



مؤتمر العمل العربي  
الدورة الثانية والثلاثون  
( الجزائر ، 12 - 19 فبراير / شباط 2005 )

# تطوير وتحديث إدارة العمل

تقرير المدير العام لمنظمة العمل العربية  
البند الأول - القسم الأول



## تقديم

قبل اثنين وعشرين عاما وتحديدا في مارس / آذار 1983 قدّم المدير العام لمكتب العمل العربي تقريره إلى الدورة الحادية عشرة لمؤتمر العمل العربي التي انعقدت في عمّان تحت عنوان " إدارة العمل – أداة للتقدم الاجتماعي والتنمية " .

وأمام مؤتمر الموقر الملتئم في دورته الثانية والثلاثين بالجزائر ، أشرف بأن أتقدم بتقرير هذا تحت عنوان " تطوير وتحديث إدارة العمل " .

وطبيعي أن تطرح العودة إلى موضوع سبقت مناقشته تساؤلا عن أسباب هذه العودة. وبقينا فإن لهذه العودة العديد من الأسباب أخصها في ثلاثة :

**أولا :** الأهمية البالغة لإدارة العمل ليس فقط لكونها تمثل ، على المستوى الوطني ، ركيزة أساسية تعتمد عليها الحكومات لوضع وتطبيق سياساتها في مجالات العمل المختلفة بل لأنها تعتبر كذلك ، بالنسبة لمنظمة العمل العربية ، أحد أركان البناء الثلاثي الذي تقوم عليه ، وشريكا أساسيا لتحقيق الأهداف النبيلة التي تصبو إليها .

وطبيعي أن تولي المنظمة منذ إنشائها اهتماما بالغا لإدارة العمل ، وأن يتواصل هذا الاهتمام ويتدعم إيمانا منّا بأنّ كل جهد يبذل من أجل تطوير قدرات إدارة العمل ينعكس إيجابا على زيادة كفاءة المنظمة .

**ثانيا :** كان للتحويلات السياسية والاقتصادية والاجتماعية والتكنولوجية السريعة والعميقة ، التي عرفها العالم منذ عقدين من الزمن ، بالغ الأثر على عالم العمل وعلى إدارة العمل بالتحديد في مختلف أرجاء العالم بما في ذلك المنطقة العربية .

وبالنسبة لإدارة العمل فقد انعكست المتغيرات على وظائفها وهيكلها وأساليب عملها بل إنها انعكست في وقت من الأوقات حتى على بقاء كثير من عناصرها .

**ثالثا :** تسبب المحيط الاقتصادي والاجتماعي الجديد لإدارة العمل في صعوبات إضافية شائكة . فهي لم تجد الوقت الكافي للتأقلم مع المتغيرات المتسارعة فحسب بل لم تتوافر لها الإمكانيات كذلك وهو ما جعلها تعيش معادلة على درجة عالية في الصعوبة والخطورة .

فمن ناحية تتعدد مهام إدارة العمل ويتسع مجال تدخلها بدون أن يكون لها اختيار في ذلك بسبب المستجدات التي أفرزتها العولمة وبرامج الإصلاح الاقتصادي ، والتطورات السريعة للتكنولوجيا ، والتغيرات الكبيرة في علاقات العمل وأنماط الإنتاج . ومن ناحية أخرى تشهد إمكانياتها المادية والبشرية تراجعاً ملموساً في جُلّ بلدان العالم وخاصة في

الدول النامية بتأثير نفس العوامل سابقة الذكر والتي كان من إفرانها سياسة التقليل في الإنفاق العام الأمر الذي جعل إدارة العمل تأتي في طليعة ضحايا هذه السياسة .

والسؤال المطروح إذن : كيف يمكن لإدارة العمل ، بقلّة الموارد المتاحة لها ، أن تمارس وظائفها التقليدية ، التي لا غنى عنها ، والوظائف الجديدة التي فرضت عليها ، وتواصل السعي لبلوغ الأهداف التي أنشئت من أجلها والمتمثلة أساسا في خدمة الإنسان العامل وحمائته ، وتحقيق آماله وطموحاته في حياة كريمة تقوم على العدالة الاجتماعية ؟ وهي أهداف تبقى صالحة على الدوام وتفرض التوجهات الاقتصادية السائدة حاليا على إدارة العمل مضاعفة الجهود لتكريسها .

ويتزامن انعقاد الدورة (32) لمؤتمر العمل العربي ( الجزائر ، 2005 ) مع مرور 40 عاماً على إنشاء منظمة العمل العربية عام 1965 بذلت خلالها المنظمة جهوداً مخلصاً حققت إنجازات رائدة في إطار تنفيذ أهدافها ومبادئها الأساسية المكرسة في دستورها و الميثاق العربي للعمل . وقد دأبت المنظمة باستمرار على تكييف أنشطتها وأساليب عملها لتتواءم مع المتغيرات والمستجدات في عالم العمل والعمال والتي تشكل إدارة العمل فيها المحرك الأساسي لتقدمه وتطوره ، لأن إدارة العمل أنشئت في الأساس لخدمة الإنسان العامل وحمائته ، وتحقيق آماله وطموحاته في حياة كريمة أساسها العدالة الاجتماعية وفي ظل ظروف وشروط عمل مناسبة من خلال سن التشريعات الكفيلة

بحماية حقوقه ومكاسبه ، وإيجاد الحلول المناسبة للمصاعب التي تواجهه وفق تقدم مضطرد يستجيب للمتغيرات والمستجدات .

ونحن على يقين بأن دراسة التجارب الذاتية وتقويمها المستمر ، والوقوف على السلبيات وإزالتها ، هي من علامات الصحة ومن دلالات الثقة بالنفس وهو أمر لا بد منه فى هذه المرحلة التي تشهد تغييرات سريعة ومتلاحقة .

إن منظمة العمل العربية ، باعتبارها المنظمة العربية المتخصصة التي تعنى بشئون العمل والعمال فى الوطن العربى ، والتي تعتمد على مبدأ التمثيل الثلاثى ، وتشجيع فلسفة الحوار بين أطراف الإنتاج ، وبما تمتلكه من مقومات وخبرات مكتسبة ، هي الأقدر على القيام بالمراجعة والتقييم لواقع إدارة العمل وهي تستلهم المبادئ التي قامت عليها والأهداف النبيلة التي تسعى إلى تحقيقها للحفاظ على المكاسب والنجاحات التي حققتها الدول العربية لخدمة قضايا العمل والعمال .

من هذا المنطلق فقد اخترت طرح موضوع " تطوير وتحديث إدارة العمل " بهدف استخلاص الدروس والعبر على ضوء تجربة الماضى ، واستشراف آفاق المستقبل لما يمكن أن تكون عليه إدارة العمل وتحديث أدواتها ووسائلها لتستطيع القيام بدورها المنوط بها فى هذا العصر .

إن التغييرات السياسية والاقتصادية والاجتماعية التي تشهدها الدول العربية كافة تستوجب من جميع المسؤولين والمعنيين بمسائل العمل والعمال إعادة النظر فى الأجهزة

والمؤسسات القائمة بما يقتضيه من تطوير لرفع قدراتها وإمكانياتها للتجاوب مع هذه المتغيرات تنظيمياً وممارسة . ومن هذا المنطلق نعتقد أنه بات من المناسب والضروري القيام بعملية مراجعة شاملة لمجمل جوانب " إدارة العمل " وأهدافها ووظائفها وممارساتها وخاصة ما يتصل بإطارها التشريعي والرقابي لكي تأخذ هذه الإدارة الهامة دورها الجديد تجاه قضايا العمل والعمال في الوطن العربي .

**ولا شك أن مسؤولية المراجعة** لا تقع على عاتق منظمة العمل العربية بمفردها أو على دولة بعينها ولكن مسئوليتها تقع على الجميع . غير أن للمنظمة مسئولية خاصة إنطلاقاً من دورها ومسئولياتها القومية باعتبارها الضمير الاجتماعي العربي وملتقى الشركاء الاجتماعيين العرب ، ويجسد مؤتمرها السنوي ساحة للحوار والنقاش للوقوف على الواقع الحي لإدارة العمل ، وتحديد نقاط الضعف ونقاط القوة ، واقتراح الحلول الناجعة للمشاكل التي تعترضها وصولاً لتحديد الرؤية المستقبلية لتطويرها وتحديثها لتتواءم مع المتغيرات والمستجدات .

**ونحن ندرك بأن إدارة العمل ،** في عدد من الدول العربية ، قد حققت نجاحاً ملحوظاً في تطوير أجهزتها الفنية وهيكلها الإدارية ، وفي تدريب أفرادها وتحسين أساليب عملها بما يؤهلها لتولى مسئولياتها بجدارة وفاعلية . وفي المقابل هناك عدد من الدول العربية لا تزال إدارة العمل فيها تعاني من ضعف في هيكلها وتحتاج أطرها الفنية إلى تطوير وتحديث لمواكبة العالم المتغير الذي تتفاقم فيه مشكلة البطالة وضرورة مواجهتها من

خلال إيجاد فرص عمل أمام الشباب العربى ، إضافة إلى مواجهة مشكلة الفقر ،  
والتصدى لأسوأ أشكال عمل الأطفال ، وتحقيق المساواة فى العمل بين الجنسين ،  
وضرورة رفع مستوى القوى العاملة لامتلاك وسائل التقدم العلمى والتكنولوجى الذى  
أصبح أحد أبرز سمات هذا العصر .

وكل ما نأمله أن يساعد هذا التقرير على إثارة الحوار العلمى والموضوعى بين  
أطراف الإنتاج فى الوطن العربى لإثراء هذا التقرير بالمقترحات والآراء البناءة من  
خلال تجربتها وخبرتها الواسعة للوصول إلى رؤية مستقبلية جماعية تهدف إلى تحقيق ما  
نصبو إليه من تطوير أنظمة إدارة العمل ، ورفع كفاءة العاملين فيها ، وتزويدهم  
بالوسائل التقنية والمادية اللازمة لتتواكب مهام ووظائف إدارة العمل مع المتغيرات  
والمستجدات فى عالم العمل ، وتحقيق الأهداف النبيلة التى تسعى منظمة العمل العربية  
إلى تحقيقها لحماية القوى العاملة وتقديمها على أسس سليمة أساسها العدالة الاجتماعية .

والله ولى التوفيق ،،

الدكتور إبراهيم قويدر

المدير العام لمنظمة العمل العربية

القاهرة ، ديسمبر / كانون الأول 2004

\* \* \*



## الفصل الأول

### إدارة العمل

- النشأة والتطور
- المهام والأهداف والوظائف



## 1- نشأة وتطور إدارة العمل

أنشئت إدارة العمل فى الأساس لخدمة الإنسان العامل وحمائته ، وتحقيق آماله وطموحاته فى حياة كريمة أساسها العدالة الاجتماعية وفى ظل ظروف وشروط عمل مناسبة وبيئة ملائمة .

وترجع نشأة إدارة العمل فى بداياتها الأولى فى أوروبا إلى القرن الثامن عشر حيث الثورة الصناعية فى بريطانيا ، والثورة الاجتماعية السياسية فى فرنسا ، والثورة الفكرية الاشتراكية فى ألمانيا . وقد أدت هذه التطورات الصناعية والفكرية والسياسية فى أوروبا فى منتصف القرن الثامن عشر إلى إحداث تغييرات خطيرة ، وبروز أنماط جديدة فى ميادين العمل والإدارة والسياسة والاقتصاد .

فقد تسببت هذه الثورة فى إعادة تقسيم المجتمع الأوروبى – طبقيا – على أساس اقتصادى ، بعد أن كان مقسما – قبلها – على أساس الامتيازات المقننة . وبذلك أصبح التقسيم الطبقي للمجتمع يقوم على المكانة الاقتصادية التى تحتلها كل طبقة ، وليس على أساس نظام الامتيازات القانونية الذى كان قائما قبل ذلك .

وكان من نتائج هذا التقسيم الجديد أن برزت طبقتان رئيسيتان فى المجتمع ، هما : الطبقة الرأسمالية، والطبقة العاملة . وقد اعتلت الطبقة الأولى قمة السلم الاجتماعى

لإمساکها بعصب الحياة فى المجتمع الصناعى ، وهى الثروة . أما الطبقة الثانية ، فعلى الرغم من كثرتها العددية وحيوية دورها الاقتصادى ، فقد كان نصيبها أسفل السلم الاجتماعى بكل ما يعنيه ذلك من تدنى المكانة الاجتماعية ، وما رافقها من استغلال وجهل وفقر ومرض دون أدنى حماية تذكر .

وقد أفرز هذا الواقع الجديد للتقسيم الطبقي للمجتمع ظاهرتين :

**الأولى :** التضامن بين أفراد كل طبقة، الناشئ عن توافق مصالحهم والدفاع عن حقوقهم .

**الثانية :** الصراع بين هاتين الطبقتين ، وعدم إمكان تحقيق التوافق فيما بينهما فى ظل غياب أى دور رقابى للدولة .

وكان طبيعياً ، بعد أن تمكنت الطبقة الرأسمالية من الإمساك بزمام السلطة السياسية ، أن تقيم نظاماً قانونياً يعبر عن مصالحها ، بكل ما يعنيه ذلك من إتاحة الفرصة لها لاستغلال الطبقة العاملة . فكانت الدعامة الأساسية لهذا النظام امتناع الدولة عن التدخل فى تنظيم الحياة الاقتصادية والاجتماعية .

وكان للنظام القانونى الذى أقامته الرأسمالية انعكاساته على علاقة العمل الوليدة . وإنطلاقاً من المبادئ الرئيسية الثلاثة التى قام عليها هذا النظام القانونى ، وهى : العقد شريعة المتعاقدين ، ولا مسئولية بدون خطأ ، والملكية حق مطلق ، رجح هذا التنظيم كفة صاحب العمل على العامل نتيجة قوة المركز الاقتصادى لصاحب العمل . فلم تكن المساواة المظهرية التى قام عليها هذا التنظيم تعنى فى حقيقتها إلا إخضاع الطرف

الضعيف لإرادة الطرف القوى ، فأخفقت هذه المساواة النظرية فى تحقيق العدالة التى لا يمكن أن تتحقق إلا إذا كانت ذات مضمون اجتماعى .

ومن ناحية أخرى ، فقد أقر هذا النظام القانونى مبدأ حرية العمل وحرية التعاقد تأكيدا لمبدأ العقد شريعة المتعاقدين . وكان تحقيق ذلك يقتضى القضاء على الهياكل التنظيمية لعلاقات العمل التى كانت قائمة قبل الثورة الصناعية ( نظام الطوائف المهنية ) . كما كان يقتضى تحريم قيام أى تكتل جديد يكون من شأنه التأثير على حرية المبادلات التجارية والحرية الاقتصادية . وكان من نتائجه أن أصبح العامل يواجه صاحب العمل منفردا عن زملائه الآخرين ، فمالت بذلك كفة الميزان لصالح صاحب العمل ، الأمر الذى ألحق ضررا فادحا بالعمال ، تمثل فى شروط وظروف عمل سيئة ، وساعات عمل طويلة ، وتشغيل النساء والأطفال دون أية حماية تذكر .

### **1-1 ظهور التضامن العمالى :**

كان طبيعياً أن يكون رد الفعل الأول والأساسى على هذه الآثار السلبية ممن تأثر بها أكثر من غيره ، ودفع ثمن الخضوع لها جوعاً وشقاء . ولهذا ، وجد العمال أنفسهم أمام خيار وحيد هو أن يدافعوا عن مصالحهم ( كجماعة ) ، بعد أن عجز كل منهم عن الدفاع عن مصالحه الذاتية فى إطار النظام القانونى القائم . ولهذا فقد نما لدى العمال الشعور بالتضامن الطبقي الناشئ عن وحدة المصلحة ، الأمر الذى دفعهم إلى التكتل للضغط على أصحاب الأعمال لتحقيق مطالبهم الجماعية . وهذا التكتل كان - فى الغالب - حركة مؤقتة تقود العمال إلى الإضراب عن العمل ، أو ترغم أصحاب الأعمال على الدخول فى

اتفاق جماعى لتحسين شروط وظروف عمل العمال ، ثم ما يلبث هذا التكتل أن ينفرد عقده بانتظار مناسبة أخرى لقيام تكتل آخر جديد.

وتتفق هذه الصيغة من صيغ النضال العمالى الجماعى مع الظروف التى كانت سائدة آنذاك والتى كانت تحظر على العمال قيام تنظيمات أو تكتلات فى أماكن العمل . ومع مرور الزمن ، وتدهور حالة العمال ، وتدنى مستواهم المعيشى ، وفقدان الحماية لهم ، إضافة إلى الموقف السلبى لأصحاب الأعمال ، وعدم الاستماع لمطالب العمال والنظر فى تلبية مطالبهم دفع العمال إلى تنظيم حركتهم واللجوء إلى وسائل ضغط جماعية بالتهديد بالإضراب لإجبار أصحاب الأعمال على التجاوب مع مطالبهم .

وليس من شك فى أن تدخل الدولة فى تنظيم علاقات العمل من خلال التشريع ، وإنشائها إدارة عمل تتولى اقتراح الأحكام القانونية المنظمة لهذه العلاقة ، ومتابعة تنفيذ هذه الأحكام ، ورسم وتنفيذ مجموعة من السياسات المتعلقة بالقوى العاملة وعلاقات العمل حقق للعمال قدراً حيويًا وهاماً من الحماية . ولهذا ، فإن النضال العمالى – من أجل الحصول على المزيد من الحقوق – ظل سمة لازمت علاقات العمل بعد تدخل الدولة فى تنظيمها . وبمرور الزمن تغير هذا النضال وتغيرت أساليبه ووسائله بسبب تغيرات هامة رافقت ظروف وصيغ ممارسته .

وكان التطور الهام – فى هذا المجال – تخلى الدولة عن سياستها القاضية بتحريم التنظيمات العمالية ، والتوجه إلى إضفاء الشرعية على هذه التجمعات وإجازة قيامها بعد أن تأكدت أهمية دورها فى تحقيق التوازن الاجتماعى بين عنصرى العمل ورأس المال . فخرجت أنشطة هذه التكتلات من إطار النشاط السرى غير المشروع قانوناً إلى إطار

النشاط العلى المعترف به قانونا . كما تم الاعتراف بوجود مصلحة مشتركة للعمال فى علاقتهم بأصحاب الأعمال الذين يستخدمونهم ، وأقرت الصيغ القانونية التى تجرى بها عملية حماية هذه المصلحة ، فتضمنت أحكام القانون نصوصاً تنظم الاتفاقات الجماعية كصيغة جديدة لعلاقات العمل إلى جانب العلاقات الفردية .

وعبر التطورات التى تلاحقت فى الفكر السياسى والاقتصادى والاجتماعى ، تطورت أيضاً الأحكام المنظمة لهذه العلاقة وتوسعت دائرتها .

## 2-1 إنشاء إدارة العمل بمفهومها الحديث :

منذ أن شرعت الدولة – فى أوروبا – فى التدخل فى تنظيم علاقات العمل ، وتبنى سياسة اجتماعية للحد من الآثار السلبية التى لحقت بالطبقة العاملة ، شعرت بالحاجة إلى مؤسسات وإدارات جديدة تتولى أداء الوظائف التى أفرزها هذا التدخل . وقد عمدت الدول الأوروبية إلى إنشاء هذه المؤسسات والإدارات بما يتفق مع أوضاعها السياسية والاقتصادية والاجتماعية ويتوافق مع تقاليدھا الإدارية .

وتطورت هذه المؤسسات والإدارات على مدى أكثر من قرن . فبعد أن كانت عبارة عن إدارات فرعية صغيرة تمارس وظائف رقابية ذات طبيعة سلبية تتمثل أساسا فى التأكد من مدى التزام أصحاب الأعمال بتطبيق أحكام القانون ، تحولت عبر مراحل تطورها إلى إدارات رئيسية فى الدولة يضم هيكلها وحدات متخصصة لأداء العديد من الوظائف التخطيطية والتنفيذية والرقابية ذات الصلة بشئون العمل . وجاء هذا التحول

انعكاسا للتحويلات السياسية والاقتصادية والاجتماعية التي شهدتها مختلف دول العالم .  
كما جاء أيضاً استجابة للسعى الدولي والإقليمي لتطوير إدارة العمل .

واحتلت إدارة العمل مكانة متميزة بين إدارات الدولة المركزية ، وعلى وجه الخصوص فى المرحلة اللاحقة للحرب العالمية الثانية ، التى اتسمت بسيادة الفكر الاجتماعى فى بقاع واسعة من العالم ، حيث تحولت من وكالة للحماية ( Agency of Protection ) إلى وكالة للعدالة الاجتماعية ( Agency of Social Justice ) . وكان من نتيجة ذلك حصول تغييرات كبيرة فى مضمون وطبيعة الوظائف الموكلة إليها ، والتى تمثلت أساسا فى نمو وظائفها التخطيطية والتنفيذية فى مجالات حماية العمال عن طريق صياغة وتطوير التشريعات المنظمة لعلاقة العمل ، ومتابعة تنفيذ أحكامها ، والسعى إلى تحسين مستويات الصحة والسلامة المهنية ، وإدارة نظم التأمين الاجتماعى ، وكذلك فى مجالات تنظيم الاستخدام ، وتشغيل القوى العاملة بكل ما يستلزمه من وضع سياسات للتدريب والتوجيه المهنى وجمع البيانات الخاصة بسوق العمل ، وتنظيم استخدام العمالة الوطنية والأجنبية ، وأيضاً فى مجالات تطوير علاقات العمل الجماعية ، من خلال تشجيع التفاوض الجماعى والحوار والتشاور ، والإسهام فى التوفيق وحسم المنازعات الجماعية ، وكذلك التوسع فى مهامها الاستشارية على مختلف المستويات ، وفى تحقيق التوافق بين مصالح أطراف علاقة العمل والمصلحة الاجتماعية العليا .

من كل ما تقدم ، يتضح أن توسع دائرة تدخل الدولة فى تنظيم علاقات العمل وفى الحياة العامة ، انعكس على دور ووظائف إدارة العمل ، وجعلها تصبح إحدى الإدارات المعنية بالسياسة الاقتصادية والاجتماعية – تخطيطاً وتنفيذاً – فمما دورها نمواً كبيراً ،



وامتد إلى مجالات لم تكن مألوفة سابقا ، وتطورت صيغ تعاونها مع أطراف الإنتاج ،  
هذا التعاون الذى مثل إحدى السمات البارزة لتنظيم علاقات العمل فى المجتمعات  
المعاصرة .

\* \* \*

## 2- المهام والأهداف والوظائف

### 1-2 مهام إدارات العمل :

أشرنا إلى أهمية دور إدارة العمل فى تحقيق الحماية الاجتماعية عبر تطويرها واحتلالها لمكانتها فى هيكل الإدارة العامة للدول إلى أن وضعت الاتفاقية الدولية رقم 150 المعايير الأساسية للدور الذى تلعبه إدارة العمل فى هذا الشأن إذ ورد فى المادة (2/6) منها ، إن على إدارة العمل أن تقوم بتقديم خدماتها إلى أصحاب العمل والعمال ومنظماتهم ، ويقصد تشجيع قيام تشاور وتعاون فعالين بين السلطات والأجهزة العامة ، ومنظمات أصحاب العمل ومنظمات العمال ، وكذلك فيما بين هذه المنظمات على كل من المستوى الوطنى والإقليمى والمحلى ، وأيضا على مستوى مختلف قطاعات النشاط الاقتصادى ، وكذلك تقضى بتقديم إدارة العمل مشورتها التقنية لأصحاب العمل والعمال ومنظماتهم بناء على طلبهم .

أما التوصية رقم (158) ، فقد جاءت أكثر تفصيلا فى المعايير التى تضمنتها بشأن علاقات العمل الجماعية ، وخلاصة المعايير التى وردت فى بنودها ( 7 - 10 ) الآتى :

- 1- مشاركة إدارة العمل ، بتحديد وتطبيق ما قد يلزم من تدابير ، تضمن لأصحاب العمل والعمال الممارسة الحرة للحقوق النقابية ، وذلك باعتبار أن هذه الممارسة هي القاعدة الأساسية التي تقوم عليها العلاقات الجماعية .
  - 2- قيام إدارة العمل بوضع برامج ترمى إلى تعزيز وقيام وبناء علاقات عمل ، تشجع باستمرار وجود ظروف عمل وحياة أفضل للعمال ، وتضمن احترام حق التنظيم والمفاوضة الجماعية .
  - 3- قيام إدارة العمل بتشجيع وتطوير استخدام آليات التفاوض الطوعى إلى أقصى حد .
  - 4- قيام إدارة العمل بالمساعدة فى تحسين علاقات العمل ، بإيجاد وتعزيز خدمات استشارية للمؤسسات، ومنظمات أصحاب العمل ، ومنظمات العمال التى تطلب مثل هذه الخدمات .
  - 5- ارتقاء إدارة العمل إلى الوضع الذى يمكنها – بالاتفاق مع منظمات أصحاب العمل ومنظمات العمال - من تدبير تسهيلات التوفيق والوساطة المناسبة للظروف الوطنية فى حالة النزاعات الجماعية .
- ومما تقدم ، يتضح أن الهدف الذى رسمته المعايير الدولية لإدارة العمل فى ميدان العلاقات الجماعية، هو هدف مزدوج يتمثل فى تعزيز آليات الحوار والتفاوض الجماعى من جهة ، وحسم النزاعات الجماعية بالتوفيق والوساطة من جهة أخرى .

أما الوسائل والأساليب التي تمكن هذه الإدارة من تحقيق هذا الهدف المزدوج فيتمثل في ضمان الممارسة الحرة للحقوق النقابية ، وتقديم الخدمات الاستشارية إلى منظمات العمال وأصحاب العمل ، وتكوين الأجهزة الدائمة التي تمارس الحوار والتفاوض ، والتوفيق والوساطة .

في ضوء ما تقدم يتضح أن لإدارة العمل ثلاث مهام أساسية تتفرع عنها بطبيعة الحال عشرات المهام الفرعية والثانوية :

### \* المهمة الأولى :

#### مهمة رصد الواقع الاجتماعي للعمل :

وهي مهمة قد تبدو بسيطة ومباشرة لأول وهلة ، ولكنها في حقيقة الأمر مهمة بالغة التعقيد ، وأدائها في العديد من الأقطار العربية تكتنفه صعوبات عديدة . ولعلنا نلمس هنا أول هذه الصعوبات إذا حاولنا أن نحدد أبعاد هذا الواقع وما يندرج داخله من مفردات . ومصطلح " الواقع الاجتماعي للعمل " في حد ذاته مصطلح غامض تماما ويكاد لا ينبئ بالكثير من محتواه فهو عند البعض قد يضيق حتى يصبح مرادفا لظروف العمل وشروطه ، وهو قد يتسع عند آخرين ليشمل كل ما يتصل بحياة وعمل القوى العاملة وعلاقات العمل بجوانبها المختلفة .

وفي تقديرنا ، أن الأسلوب الأمثل للإحاطة بأبعاد " الواقع الاجتماعي للعمل " وتحديد محتواه ومفرداته ، هو أن نتابع دورة حياة العامل من يوم دخوله قوة العمل حتى خروجه منها بالتقاعد أو الوفاة .

فبدخول الفرد إلى ميدان العمل يصبح عضواً يمكن احصاؤه في قوة العمل ، كما يمكن تحديد مهنته في الهيكل المهني ، وتحديد قسم النشاط الاقتصادي الذي ينتمي إليه وسوق العمل الذي احتواه ( تقليدي - حديث - هامشي ) ، كما يمكن التعرف على مستواه في هيكل المهارة ، وما يمكن أن يتمتع به من فرص التدريب المهني لاكتساب مهنة جديدة أو تحديث مهارته أو ترقيته . ورصد هذا الجانب من دورة حياة العامل يشكل جانباً هاماً من " الواقع العمالي " وهو ما يعبر عنه بدراسة القوى العاملة ، وتخطيطها ، وتنميتها ، ودراسة الاستخدام ومعلومات سوق العمل .

وبدخول الفرد إلى ميدان العمل ، فإنه يعمل في ظروف عمل معينة ، هي مجموع الأحوال المادية والطبيعية التي تحيط به وهو يؤدي عمله . كما أنه يعمل بشروط عمل معينة هي مجموع الحقوق والالتزامات المترتبة على عقد العمل . وقد يتوافر له إلى جانب ذلك قدر من الخدمات الاجتماعية العمالية . ورصد هذا الجانب من " الواقع العمالي " هو ما يعبر عنه بدراسة ظروف العمل وشروطه .

وبدخول الفرد إلى ميدان العمل ، فإنه يكتشف أنه يعمل ضمن جماعة ذات طموحات ومصالح متجانسة ، وأن هذه الجماعة تعبر عن ذلك تعبيراً جماعياً من خلال الفعل المباشر والمؤقت أو الفعل المستمر والمنظم ، وأنها تنشأ لذلك لتنظيمات دائمة للدفاع عن مصالحها وتحسين ظروف العمل وشروطه ، وأنها تتفاوض مع منظمات أصحاب الأعمال أو إدارة العمل وتقاضيها أحياناً من أجل تنظيم هذه العلاقات ، وتسوية ما يطرأ عليها من منازعات ، ورصد هذا الجانب من الواقع العمالي هو ما يعبر عنه برصد ودراسة العلاقات الجماعية للعمل .

ولا تقف الدولة بمعزل عن " الواقع الاجتماعي للعمل " بل إنها تتدخل لتنظيم ظروف العمل وشروطه ، ولتوفير الخدمات العمالية ، وتتدخل لتنظيم علاقات العمل الجماعية والفردية ، وأداة الدولة في كل ذلك ما تصدره من تشريعات عمالية ، وما تملكه من أجهزة متخصصة ( إدارة العمل ) . ورصد هذا الجانب من الواقع العمالي هو ما يطلق عليه رصد ودراسة دور الدولة وإدارة العمل .

وقد نما بعد قومي ودولي لمجمل هذه الأمور . فنشأت ، باسم العمال ، تنظيمات نقابية محلية على مستوى المنشأة وعلى مستوى المهنة أو على مستوى القطر كله تتصل بمنظمات مماثلة على المستوى القومي والدولي ، وانخرطت في عضويتها . إضافة إلى ذلك نشأت منظمات حكومية ثلاثية التكوين ( منظمة العمل العربية – ومنظمة العمل الدولية – ولجنة العمل الأفريقية ) ودراسة هذا الجانب من الواقع العمالي هو ما يعبر عنه بالعلاقات الدولية للعمل .

ذلك هو " الواقع الاجتماعي للعمل " بكل أبعاده ومفرداته ، ورصد هذا الواقع هو المهمة الأولى " لإدارة العمل " .

#### \* المهمة الثانية :

مهمة إعداد الأدوات التشريعية المنظمة لشئون العمل ومتابعة تنفيذها :

ارتبط اسم " إدارة العمل " – دائما – بتشريعات العمل ومراقبة تنفيذها . فقد فرض صدور هذه التشريعات وجود " إدارة العمل " كجهاز مسئول عن متابعة تطبيقها .

وخولت هذه التشريعات حق إصدار القرارات والنظم واللوائح الخاصة بالتنفيذ لرئيس "إدارة العمل" وهو - في الأغلب - وزير العمل في معظم الدول العربية .

وقد طغى هذا الانطباع ، عن مفهوم الارتباط بين إدارة العمل والتشريعات العمالية على حقيقة دور " إدارة العمل " وهو دور إعداد مشاريع القوانين العمالية ، وهو الدور المؤثر في تحديد اتجاهات هذه القوانين وتشكيل مضمونها وأحكامها .

فإعداد مشاريع القوانين العمالية ، مهمة لا ينفرد بها القانونيون العاملون في " إدارة العمل " فهؤلاء لهم دورهم بالطبع في إعداد الصياغات وإحكامها . ولكن الجانب الأكبر من مسؤولية الإعداد يقع على عاتق الوحدات الفنية والميدانية داخل إدارة العمل باعتبارها الوحدات القادرة على تحديد مدى الحاجة إلى إصدار هذه القوانين أو اقتراح تعديلها أو إلغائها . ولا شك أن التنوع الشديد في مجالات تشريع العمل في الوقت الحاضر يتطلب المزيد من الاعتماد على الفنيين في كل مجال من مجالات العمل قبل الانتقال إلى مرحلة الصياغة القانونية لهذه المشاريع وبالتشاور والتنسيق بين منظمات أصحاب العمل ومنظمات العمال لأن إصدار القوانين بالتوافق يشكل قوة دفع حقيقية لتطبيقها .

#### \* المهمة الثالثة :

#### مهمة مراقبة تطبيق تشريعات العمل :

لعل هذه المهمة تعتبر من أقدم مهام " إدارة العمل " في الدول العربية وفي غيرها من دول العالم. وقد ارتبطت في بداية الأمر في مجمل هذه الدول بالتفتيش العمالي

المختص أساسا بتشريعات ظروف العمل فى المحلات العامة والمحلات الصناعية ، وكذا بتشريعات حماية الأحداث والنساء فى أماكن العمل .

وقد ارتبطت أعمال " إدارة العمل " بمهمة التفتيش العمالى ارتباطا وثيقا لأمد طويل حتى ساد الانطباع أحيانا كثيرة بأنهما صنوان لمهمة واحدة ، وتسمية لجهاز واحد . ولكن إتسع مفهوم المتابعة لتشريعات العمل ليتجاوز مفهوم التفتيش العمالى التقليدى ، وأصبحت مهمة المتابعة شاملة لمجالات أرحب مثل مجالات القوى العاملة والعلاقات الصناعية والحريات النقابية وعلاقات العمل . وخصص لهذه المتابعة أفراد فنيون ذوو خبرات متنوعة وأصبح من الممكن فى العديد من إدارات العمل التمييز بين مفتشى العمل بالمعنى التقليدى وبين المختصين فى مجالات العمل الأخرى ومتابعتها .

تلك هى المهام الأساسية لإدارة العمل والتي يكاد الاتفاق أن يكون تاما بشأنها .

## 2-2 أهداف إدارات العمل :

استعرضنا المهام الثلاث لإدارة العمل وهى : رصد الواقع العمالى ، وإعداد الأدوات التشريعية المنظمة لعلاقات العمل ، ومراقبة تطبيق هذه التشريعات . ثم ننتقل إلى تحديد أهداف " إدارة العمل " .

وانطلاقا من استعراض الواقع العربى نجد أن الأهداف المعلنة لإدارة العمل تدور حول محورين أساسيين هما :

**\*\* المحور الأول :**

**الأهداف الاقتصادية :**



رغم تنوع هذه الأهداف في مضمونها وفي مداها الزمني من قطر عربي إلى آخر ،  
ورغم تباين أنماط التنمية بين الأقطار العربية حسب توجهاتها الفكرية والاجتماعية  
والسياسية والاقتصادية ، فإن أهداف " إدارة العمل " المتعلقة بسياسة التنمية الاقتصادية  
تعتمد على عدة ركائز أساسية ، أهمها :

1- التأكيد على العنصر البشري في خطط التنمية ، وهو ما يعبر عنه في أدبيات  
التخطيط بأن الانسان هو هدف التنمية ووسيلتها . ويتحقق ذلك من خلال ضمان  
مشاركة العمال في طيبات التنمية وثمارها بزيادة نصيب الأجور في الدخل  
القومي ، الأمر الذي تحددته سياسات الأجور ( الحد الأدنى للأجور وحمايتها  
( .

2- المشاركة الفعلية والنشيطة من جانب " إدارة العمل " في تنمية الموارد البشرية  
، ويتم ذلك - في الواقع - من خلال مساهمتها بالمشورة في صياغة سياسات  
الاستخدام والتوجيه والتدريب المهني ، وتوفير المعلومات اللازمة لذلك ، فضلا  
عن مساهمتها الفعلية في تطبيق هذه السياسات سواء بأنشطتها التقليدية أو  
بأنشطة حديثة ومتطورة مثل نظم المعلومات ونظم الاتصال .. الخ .

وبمعنى أكثر تفصيلا فإن بعض إدارات العمل في الوقت الراهن تبتدى اهتماما  
خاصا لتنمية القوى العاملة ، وزيادة قدراتها على الأداء ، ورفع المردود ، ورسم  
السياسة العامة للاستخدام في إطار السعى لإيجاد فرص العمل المنتج للمواطنين  
وفق خياراتهم ، ومن ثم تنظيم التدريب المهني وتحديث أساليبه ووسائله بعد أن

تعددت مضامينه فى ضوء التقنيات المستجدة يوميا على ساحة الإنتاج . وفى هذا الإطار يمكن لإدارة العمل أن تقوم بالوظائف التالية :

(أ) الإشراف المباشر على التوجيه والتدريب المهنى وتحديثه بما يتفق والتقدم التكنولوجى فى هذا المجال .

(ب) إدارة مراكز التدريب الحكومية لتحقيق الإنسجام والتنوع بين هذه المراكز بما يخدم التنمية .

(ج) الإسهام والمشاركة أو تولى مسئولية إدارة المجالس أو اللجان المركزية المعنية بالتدريب والتطوير .

3- ربط أطراف الإنتاج ومنظماتهم بجهود التنمية والتخطيط التنموى . وتزداد أهمية ذلك فى مرحلة إعداد خطط القوى العاملة كجزء من خطة التنمية ، وما يتطلبه ذلك من تشاور مع أطراف الإنتاج لتقدير الاحتياجات ومن ثم تحديد الطلب .

وقد أجمع المنظرون على إطلاق مصطلح " الأهداف الاقتصادية " على هذه المجموعة من الأهداف ، ولقى ذلك قبولا ورواجا فى أدبيات منظمة العمل الدولية ومنظمة العمل العربية على السواء . ونحن - بطبيعة الحال - لا نعترض على ذلك من ناحية الشكل ، خصوصا إذا كان استخدام هذا المصطلح يقصد به فقط نوع من التصنيف النظرى لمجموعات الأهداف حسب طبيعتها الغالبة . ذلك أنه ليس من الممكن تجريد هذه " الأهداف الاقتصادية " من

محتواها الاجتماعى أو السياسى ، أو وضع حدود وحوافز بين الأهداف الاقتصادية والاجتماعية لتداخلها وترابطها .

وتتأثر هذه " الأهداف الاقتصادية " فى سياق تفكيرنا فى هذا التقرير ، عدة ملاحظات ، على جانب كبير من الأهمية :

#### \* الملاحظة الأولى :

إن الأهداف الاقتصادية – وخاصة فى ظروف الأقطار العربية – أهداف حديثة العهد نسبيا . فهى وليدة الاتجاه الذى بدأ فى الستينيات ، وفى عدد محدود من الدول العربية نحو التخطيط الشامل للتنمية الاقتصادية والاجتماعية . فبعد سنوات طويلة من ممارسة بعض الخدمات فى مجال مكافحة البطالة وتسجيل العاطلين ، انتقلت " إدارة العمل " ، بفضل الاتجاه نحو التخطيط الشامل ، إلى مرحلة تخطيط القوى العاملة وتنميتها كبديل حتمى لخدمات مكافحة البطالة أو تسجيل العاطلين . وبالمثل فقد انتقلت إدارة العمل من مرحلة حماية الأجور بصورتها التقليدية التى عرفناها سنوات طويلة فى تشريعات عقد العمل الفردى ، – بفضل الاتجاه نحو التخطيط الشامل – إلى مرحلة جديدة عالجت فيها الأجور من خلال صياغة سياسة وطنية ومن خلال تحديد نصيبها من الدخل القومى . ولا

شك أن ذلك دليل واضح على الطبيعة المتغيرة لأهداف إدارة العمل وعلى ارتباطها بعمليات التغيير فى المجتمع العربى .

ولعل سياسة الأجور من المسائل الهامة التى يمكن أن تلعب إدارة العمل دورا هاما و متميزا فى تنظيمها وتطبيقها لمصلحة طرفى الإنتاج معا . ومهما كانت الوسيلة المستخدمة فى نطاق هذا الهدف ، سواء أكانت دراسة علمية تقوم بها إدارة العمل منفردة أم بالتعاون مع أجهزة أخرى ، أم نتيجة من نتائج الحوار فيما بين أصحاب العمل والعمال ، فإن مضمون هذه السياسة يقوم على مفهومين أساسيين :

**أولهما :** ضرورة حماية الأجر الحقيقى ، أى القوة الشرائية للأجر المدفوع وذلك عن طريق الرقابة المستمرة للتلازم فيما بين مستويات الأجور والأسعار، وإجراء الدراسات الميدانية لميزانيات الأسر وفقا لشرائح متباينة من حيث مستوى دخولها ، ومن ثم متابعة تكاليف المعيشة التى توصل ارتفاعها ، وتقرير ما تستوجبه مثل هذه الدراسات من تعديلات على مستويات الأجور السائدة .

**وثانيهما :** ضرورة تنمية الأجر وربطه كليا أو بشريحة معينة منه بالإنتاج فذلك هو الأسلوب السليم لمنح العامل ثمار جهده الاقتصادى ، أو تنمية الأجر فى ضوء ما تسمح به الإمكانيات الاقتصادية المتزايدة وذلك كوسيلة يمنح بها العاملون حصتهم فى ثمار التنمية المتحققة .

**\* الملاحظة الثانية :**

إن تبنى هذه " الأهداف الاقتصادية " ضمن أهداف " إدارة العمل " يتطلب توفير المستلزمات الضرورية المادية والفنية لهذه الإدارة . ذلك أن البنية التقليدية التى عرفتها إدارة العمل فى الخمسينيات والستينيات أصبحت لا تلائم متطلبات التنمية البشرية وأهدافها المعروفة فى القرن الحادى والعشرين التى تتسم بعولمة الاقتصاد وتحرير التجارة الدولية ، وطغيان نشاط الخدمات ، وكثافة ويسر الاتصال ، واشتداد المنافسة .

#### \* الملاحظة الثالثة :

إن تبنى " الأهداف الاقتصادية " ضمن أهداف " إدارة العمل " يضيف بالتأكيد وظائف جديدة إلى هذه الإدارة لم تكن موجودة من قبل أو لم تكن موجودة بالشكل ومستوى الأداء الذى تتطلبه هذه الأهداف.

ولعلنا لا نستبق الأمور إذا ذكرنا ، من هذه الوظائف ، مجموعة الوظائف التخطيطية ( أجور – قوى عاملة – تدريب مهنى – إنتاجية ) ومجموعة الوظائف المتعلقة بالمعلومات ( معلومات سوق العمل – نظم الاتصال .. الخ ) .

4- أهداف تتعلق بمراقبة شروط العمل وتقييم تلك الشروط وترشيدها من الناحية التشريعية بما يتوافق ومسيرة التنمية الشاملة . والوسيلة التى تستعين بها

الإدارة لتقوم بما توجبه هذه المهام هي اقتراح التشريعات العمالية والاجتماعية وإصدار الأنظمة الخاصة بها ومن ثم مراقبة تطبيق تلك التشريعات والأنظمة في حدود الأهداف المرسومة لها ، والإشراف على أية مؤسسات تم إنشاؤها في نطاق الحماية الاجتماعية كمؤسسات الضمان الاجتماعى ومعاهد تأهيل المعوقين والمراكز المكلفة برقابة شروط الصحة والسلامة المهنية فى حالة عدم قيامها مباشرة بموجبات تلك الرقابة.

وفيما يتعلق بعلاقات العمل ، بما فى ذلك الاتفاقيات الجماعية ، فإن قسطا كبيرا من قيام إدارة العمل بمسئولياتها ، باعتبارها أداة للتقدم والتنمية ، إنما يتركز على نشاط هذه الإدارة ومدى فاعليتها فى تنظيم وتطوير علاقات العمل .

## **\*\* المحور الثانى :**

### **الأهداف الاجتماعية :**

إن تناول هذه الأهداف لا يعدو أن يكون تجديدا للحديث عن الأهداف التقليدية لإدارة العمل سواء ظلت على صورتها القديمة أو طرأ عليها نوع من التحديث فى ظل الظروف المتغيرة فى الدول العربية .

فقد رافق هدف تحقيق العدالة الاجتماعية " إدارة العمل " منذ إنشائها . وحرص المنظرون على تفسير كل عمل أو مهمة تمارسها إدارة العمل تفسيراً يربطها بهدف العدالة الاجتماعية . فحماية الأحداث والنساء والمجموعات الاجتماعية الأخرى الضعيفة وتحسين ظروف العمل غير الانسانية فى المناجم والمحاجر ، وإقرار حد أدنى للأجور

عند خط الكفاف ، وحماية العمال من أمراض المهنة ومن مخاطر العمل ، اعتبرت جميعها روافد لإرساء صرح العدالة الاجتماعية في المجتمع .

ورغم ذلك ظل مفهوم " العدالة الاجتماعية " شيئاً غامضاً إن لم يكن مختلفاً عليه تماماً بقدر اختلاف وتباين النظم الاقتصادية والسياسية والاجتماعية في الدول العربية . فهناك بالتأكيد مفهوم للعدالة الاجتماعية في بلدان الاقتصاد الحر يختلف كثيراً عن مفهومها في البلدان ذات الاقتصاد الموجه أو المختلط . والمهم في هذا المقام تعميق مفهوم " العدالة الاجتماعية " من خلال إبراز مجموعة من السياسات التي تكفل تحقيق هدف " إدارة العمل " في إقرار العدالة الاجتماعية في المجتمع العربي .

#### ويأتي في مقدمة هذه السياسات :

1- سياسة مستويات العمل .

2- سياسة علاقات العمل .

3- سياسة للضمان الاجتماعي .

وتتطلب هذه السياسات من " إدارة العمل " أداء العديد من الوظائف الجديدة ، أو تحديث أساليب أدائها لوظائف قديمة أو تقليدية .

**\* ففي مجال مستويات العمل** يمكن القول باطمئنان إن " إدارة العمل " في الدول العربية ، قد عدلت من المفهوم القديم لهذه المستويات الذي يتناول شروط وظروف العمل بطريقة استاتيكية إلى أسلوب ديناميكي يأخذ بنظر الاعتبار التغيرات وضروراتها .

ومن ناحية أخرى فإن مفهوم تفتيش العمل ، باعتباره أقدم وظائف إدارة العمل ، قد تطور أيضا في ظل سياسة مستويات العمل الحديثة . فلم يعد هذا التفتيش مجرد ملاحقة شبه بوليسية لأصحاب الأعمال المخالفين وتوقيع العقوبات القانونية عليهم وأهمها الغرامات ، بل أصبح تفتيش العمل في العديد من الدول العربية عملا وقائيا في الأساس يخلق المستويات وشروط وظروف العمل ويطورها ، ويعمل على حمايتها مسبقا من مخاطر الإخلال بها مستعينا بذلك بجهود أطراف الإنتاج ومنظماتهم .

ومن خلال هذا التوجه الجديد في وظيفة ومهام تفتيش العمل ، أضيفت أعمال ووظائف حديثة إلى إدارة العمل مثل بحوث إصابات العمل ومعدلاتها ، ومتابعة بوادر أمراض المهن الجديدة ، ودراسات الإضاءة والضوضاء ومشاريع الخدمات العمالية وآثارها على الإنتاجية ، فضلا عن البحوث المتقدمة في بنية الأجور وكلفة المعيشة والحوافز . كما أنشئت ، ضمن أجهزة إدارة العمل ، مراكز متخصصة في بحوث العمل وفي الصحة والسلامة المهنية ومعامل الأبحاث المختلفة في مجالات العمل .

واختفت ، بفضل هذه التطورات ، صورة مفتش العمل المتجهم الذي يلاحق المخالفات ويحرر الانذارات لتحل محلها بالتدرج صورة مفتش العمل المتطور الذي يسعى إلى اكتشاف عوامل الإخلال بالتشريعات قبل وقوعها ، ويخضع الظواهر التي تطرأ على ظروف العمل وشروطه إلى البحث العلمي المتخصص لإيجاد الحلول العاجلة والمسبقة لدرء المخالفات .

**\* وفي مجال علاقات العمل يمكن أن نقول باطمئنان إن هدف العدالة الاجتماعية أخذ يسود ويلقى قبولا أوسع في الدول العربية ، وهذا الوضوح في الهدف أحدث تحولا في**



وسائل علاقات العمل وفى وظيفة " إدارة العمل " فى هذا المجال . فبدلا من تناول شكاوى العمل الفردية والجماعية بمنظور الريية ، واعتبارها أفعالا تهدد السلم الاجتماعى وتخل بالقوانين الطبيعية للاقتصاد الحر أصبحت نظرة إدارة العمل أكثر موضوعية وأكثر تقدما . ويظهر أثر ذلك جليا الآن فى العديد من الدول العربية التى تخلت عن موقف العداء لحق التنظيم النقابى للعمال ولأصحاب الأعمال . ووضعت الصيغ الفعالة للحوار الحر المثمر بينهما من خلال وسائل وأساليب قانونية منظمة مثل المفاوضة الجماعية والتشاور المتبادل والتعاون والتنسيق ، بل إن بعض إدارات العمل أخذت توسع نطاق المفاوضة والتشاور ليشمل قضايا عمالية لم تكن موضع نزاع مثل قضايا الخدمات الاجتماعية والإنتاجية والثقافية العمالية .

**\* وفى مجال الضمان الاجتماعى** سيطرت ، لسنوات طويلة ، قضية إقرار حق العمال فى مكافأة نهاية الخدمة ، وقضية التعويض عن إصابات العمل دون حاجة إلى إثبات مسئولية صاحب العمل أو إهمال العامل . وبالرغم من أن هاتين القضيتين كانتا الشغل الشاغل للعمال ومنظماتهم فإن " إدارة العمل " فى العديد من الدول العربية كان لها فضل السعى إلى إقرار هذه الحقوق فى تشريعات عقد العمل الفردى وتشريعات التعويض عن إصابات العمل .

ولقد تجاوزت تشريعات الضمان الاجتماعى فى أغلب الدول العربية هذا الهدف المتواضع – هدف إقرار حق مكافأة نهاية الخدمة والتعويض عن إصابات العمل – لتنتقل إلى الآفاق الرحيبة للضمان الاجتماعى .

هذا وقد نمت الأجهزة المختصة عن الضمان الاجتماعى فى العديد من الدول العربية، وأصبحت إما إدارات مستقلة عن " إدارة العمل " أو مؤسسات عامة ، مع استمرار العلاقات الحتمية التى تربطها بإدارة العمل .

### **3-2 وظائف إدارات العمل :**

تختلف وظائف إدارات العمل من دولة لأخرى تبعا لظروف كل دولة ، وتبعا لعوامل مختلفة يرجع بعضها إلى النظام الإدارى والفكر الاجتماعى السائد فيها ، وإلى مدى ما وصل إليه التقدم الصناعى وإلى مستواها الاقتصادى والاجتماعى .

وفيما يلى أبرز الوظائف الموكلة لإدارة العمل :

#### **1- معلومات العمل والإحصاءات والبحوث والدراسات :**

من أبرز وظائف إدارة العمل القيام بإعداد قاعدة متطورة للمعلومات حول سوق العمل فى كل دولة وتطوراتها ، وكذلك تنفيذ البرامج الإحصائية ، وإجراء البحوث والدراسات التى تتلاءم مع احتياجاتها من البيانات والمعلومات .

#### **2- وضع وتطوير تشريعات العمل :**

إن المهمة الأساسية التى تمارسها إدارة العمل هى المساهمة فى وضع وصياغة النصوص التشريعية الخاصة بالعمل بحيث يعول على هذه الإدارة تزويد السلطات التشريعية دائما بما يعترى هذه النصوص من خلال التطبيق من النواقص أو السلبيات

الموجودة فى مجال شروط وظروف العمل التى لم تشملها النصوص القانونية النافذة ،  
ووضع المقترحات الملائمة لتطوير هذه النصوص .

### **3- حماية بعض فئات العمال :**

تولى إدارة العمل اهتماما كبيرا لبعض فئات العمال كالأطفال والمرأة والمعاقين  
والعمال الموسمييين والمشتغلين بالأعمال الخطرة والمضرة بالصحة للحيلولة دون الحاق  
الحييف وعدم المساواة فى ميدان العمل .

وهذا الاهتمام من المفروض أن ينصب على الجانب الإنسانى والأخلاقى من جهة ،  
ثم الرعاية والحماية من جهة أخرى ، باعتبار أن هذه الفئات من المواطنين تساهم فى  
الإنتاج حسب إمكاناتها البدنية والعقلية .

### **4- تفتيش العمل :**

إن حماية العمال وتطبيق القانون تتطلب من إدارة العمل مراقبة تطبيق الأحكام  
القانونية المتعلقة بميدان العمل عن طريق جهاز تفتيش حيوى ومنتشر يسهر على تطبيق  
النصوص القانونية . والجدير بالذكر أن دور تفتيش العمل يتعدى مراقبة تطبيق الأحكام  
القانونية إلى النصح والتوجيه والتوفيق مع النظر إلى توسيع صلاحياته القانونية  
والإدارية بما يكفل فاعلية دوره وإيجابيته .

### **5- حماية بيئة العمل وتحقيق السلامة والصحة المهنية :**

إن حماية بيئة العمل وتحقيق السلامة والصحة المهنية تهتم كلا من العمال وأصحاب الأعمال وفى الوقت نفسه تمتد لتشمل المواطنين كافة باعتبار العمال هم الشريحة الأكبر فى المجتمع . وعليه فإن إدارة العمل معنية بممارسة اختصاصاتها الكاملة فى هذا المجال، وتشجيع التعاون فيما بين العمال وأصحاب العمل فى شئون السلامة والصحة المهنية على الصعيد الوطنى وعلى صعيد المشروع ، سواء فى مجال التوعية أو التطبيق.

#### **6- التأمينات الاجتماعية :**

يعتبر مجال التأمينات الاجتماعية من أهم وأدق المهام التى تشرف عليها إدارة العمل، باعتبارها الجهاز المكلف بوضع سياسة اجتماعية تستهدف حماية مستقبل العمال أثناء العمل وبعد التقاعد ، كما أنها أصبحت أداة لتوزيع الدخل القومى وتحقيق العدالة الاجتماعية .

#### **7- الخدمات الاجتماعية :**

يقع على عاتق إدارة العمل تأمين الخدمات الاجتماعية للعمال ، واتخاذ الوسائل الملائمة لتحسين أحوال أسرهم ، وإيجاد التكيف اللازم بين العامل والبيئة التى يعمل فيها بما يودى إلى تحقيق الاستقرار النفسى والرضا لكل من العامل وصاحب العمل ، بل وللمجتمع ككل .

ومن خلال هذا المنظور ، يلاحظ أن هناك تداخلا بين مفهوم الخدمات الاجتماعية ومفهوم تحسين ظروف العمل ، مما جعل الإدارة فى بعض الأحيان تبقى بعيدة عن الاهتمام والتدخل فى ميدان الخدمات الاجتماعية باعتباره من اختصاص طرفى الإنتاج . وعلى الرغم من ذلك تتدخل إدارة العمل لمساعدة طرفى الإنتاج عند إعداد مخططات وبرامج خاصة بالخدمات الاجتماعية لما فيه مصلحة العمل والعمال ، والمساهمة فى إعداد المستويات المناسبة بعد التشاور مع طرفى الإنتاج وبتشجيع الاتفاقيات الجماعية ، بالإضافة إلى الجهود الإختيارية التى يقوم بها أصحاب الأعمال أو نشاطات النقابات فى هذا المجال .

ولا شك أن تشكيل لجان مشتركة داخل المؤسسات تضم أطراف العمل ستعمل على ضمان حسن تسيير الخدمات الاجتماعية بما يتوافر لها من وسائل أو خبرة عملية .

## 8- علاقات العمل :

تقوم إدارة العمل ، بحكم مسئوليتها ، بوضع الأنظمة والبرامج باستمرار لتشجيع قيام علاقات عمل سليمة بين أطراف الإنتاج تهدف إلى تحسين شروط وظروف العمل بما يكفل تحقيق المبادئ التالية :

(أ) الحفاظ على التوازن فى العلاقة بين طرفى الإنتاج حتى لا يشعر العامل أنه دائما الطرف الأضعف لعدم تملكه وسائل الإنتاج .

(ب) تشجيع المفاوضة الجماعية ، وتسهيل إجراءات التوفيق والتحكيم ، وإيجاد المناخ الملائم للقاء طرفى الإنتاج لاستقرار علاقات عمل مبنية على التوفيق بين مصالحهما ولمحاولة التغلب على المشاكل التى تعترض سبيل المؤسسة من حيث مطالب العمال من جهة ، وتحسين وزيادة الإنتاج من جهة أخرى ، وكذلك للتقليل من الصراعات والتناقضات الموجودة فى ميدان العمل .

(ج) مساعدة طرفى الإنتاج فى عقد اتفاقيات عمل جماعية من أجل تحسين شروط وظروف العمل ، الأمر الذى يساعد على تجنب مشاكل متوقعة ، ويساهم فى إرساء قواعد السلم الاجتماعى ، ويؤدى إلى نتائج إيجابية ليس على مستوى الإنتاج فحسب ، وإنما على مستوى الاستقرار النفسى للعامل فى الوقت نفسه .

## 9- سياسة الأجور :

لم تعد مسألة تحديد الأجور من الأمور التى يترك أمرها إلى طرفى علاقات العمل ، وإنما أخذت الدولة – على نحو أو آخر – دورا بارزا فيها ، حيث تتدخل فى رسم سياسة الأجور لمبررات اقتصادية واجتماعية لا ينكر إمكان اختلافها من نظام إلى آخر ، وهذا التدخل المشروع يلقى على عاتق إدارة العمل عبء رسم وتنفيذ هذه السياسة على النحو التالى :

(أ) القيام – بالتعاون مع كل الجهات ذات العلاقة – بإعداد الدراسات التى تساعد على رسم سياسة أجريية دقيقة ، وذلك بجمع وتحليل المعلومات الاقتصادية المتعلقة بذلك ، ودراسة مستويات الأجور والأسعار من خلال دراسة تكاليف المعيشة الأساسية وميزانية الأسرة والتضخم وأثره على القدرة الشرائية للأفراد ، و قدرة أصحاب العمل على الدفع ، والأوضاع الاقتصادية العامة.

(ب) المساهمة مع أطراف الإنتاج فى رسم سياسة الأجور من خلال جهاز متخصص بذلك ، حيث تأخذ إدارة العمل فى هذا الجهاز دور ممثل المصلحة العامة وتقرب بين وجهات نظر الطرفين .

(ج) يقع على عاتق إدارة العمل وضع مشروعات القوانين والأنظمة ذات العلاقة المشاركة فى تحديد الأجور وحمايتها وكل ما له صلة بها .

## **10- تخطيط وتنمية القوى العاملة :**

يمكن إيجاز دور إدارة العمل فى هذا الشأن بما يلى :

(أ) القيام بدور هام فى نطاق تخطيط القوى العاملة بقدر ما ينسجم ذلك مع ظروف كل دولة وقوانينها الوطنية ، وتوفير المعلومات والمشورة الفنية فى هذا الشأن ، والمشاركة مع الجهات المعنية الأخرى فى تنسيق ودمج خطط القوى العاملة مع الخطط الاقتصادية .

(ب) رسم سياسة للتدريب المهنى على مستوى الدولة وفقا لاحتياجاتها الفنية أو المساهمة فيها وذلك بالتعاون مع الأجهزة المختصة فى شئون التدريب

ومنظمات العمال وأصحاب العمل ، والإشراف على تنفيذها من خلال أجهزة التدريب المهني التابعة لها مباشرة ، والإشراف على التدريب الذي يجرى في المؤسسات الأخرى لتحقيق التوازن بين العرض والطلب ، والمشاركة في إعداد وتطبيق الأحكام المتعلقة بإدارة خطط التدريب وبرامجه المختلفة ، وإشراك القطاع الخاص في تمويل برامج التدريب المطلوبة .

## 11- التشغيل :

تقع على عاتق إدارة العمل مسئولية تخطيطية وتنفيذية في مجال سياسة التشغيل والتي تعتبر جزءا لا يتجزأ من سياسات التنمية الاجتماعية والاقتصادية الرامية إلى تحقيق تشغيل كامل ومنتج للقوى العاملة ، يؤدي إلى مواجهة البطالة والعمل على تخفيف آثارها بل والقضاء عليها إن أمكن سواء منها البطالة السافرة أو المقنعة .. ويفتضى تنفيذ هذه السياسة أن تقوم إدارة العمل بما يلي :

- (أ) جمع وتقييم ونشر المعلومات الخاصة بسوق العمل من حيث العرض والطلب ، وأن تتعاون في هذا الشأن مع المؤسسات المتخصصة .
- (ب) تنسيق العمل بين كافة الأجهزة الحكومية المعنية بسياسة التشغيل في مجالات التنمية الزراعية والصناعية والسكان والتعليم والتجارة والاستثمارات العامة .



(ج) إعداد الدراسات التحليلية حول التشغيل والبطالة حاضرا ومستقبلا بالتشاور مع منظمات العمال وأصحاب الأعمال .

إن إدارة العمل في الوطن العربي ، رغم ما حققته من نتائج إيجابية ، لا ينبغي أن تخفى العديد من المشاكل والصعاب التي تعاني منها إدارات العمل العربية والتي حدثت من قدرتها على ممارسة وظائفها .

وإذا كانت معظم المشكلات مشتركة بين إدارات العمل العربية إلا أنها تختلف من مجال إلى آخر ومن بلد إلى آخر تبعا لوضعه السياسي والاقتصادي والاجتماعي والتشريعي ، بالإضافة إلى مدى وجود تنظيمات قوية وفاعلة لمنظمات أصحاب العمل والعمال وقوانين ولوائح كافية تنظم مهام إدارة العمل .

وعموما يمكن القول إن إدارة العمل في بعض الدول العربية قطعت أشواطاً كبيرة على طريق التطور ، وتعززت قدراتها وإمكانياتها بصفة ملحوظة . ولكنها في دول أخرى لا تزال تقتصر إلى المقومات الأساسية لتتمكن من تحمّل مسؤولياتها .

\* \* \*

## الفصل الثانی

### إدارة العمل

عالم جدید .. ووظائف وأساليب عمل جدیدة



## 1- إدارة العمل فى عالم جديد

### 1-1 بعض ملامح صورة العالم الجديد :

يعيش العالم ، ومنذ عقدين من الزمن ، مرحلة من التحولات السياسية والاقتصادية والاجتماعية السريعة والعميقة فى الوقت نفسه . وأهم ما يميّز هذه المرحلة عالميتها .

ذلك أنّ ما جرى من تحوّل لم يقتصر على دولة معيّنة أو منطقة جغرافية محددة بل امتد هذا التحول ليشمل دول العالم جميعا شرقا وغربا ، شمالا وجنوبا .

ثم إنّ ما جرى من تحول لم يجد مقاوما له يقف فى وجهه ندّا لند ، فهذا التحول جاء فى وقت كانت فيه الساحة قد خلت من أيّ قوة تستطيع أن تقف بفاعلية فى وجهه ما يجري أو على الأقل تلزمه بأن يتوقف عند حدود معيّنة .

فى هذه المرحلة غدت صورة العالم فى أبعادها المختلفة تقوم على ما يلي :

أ - فى السياسة : عالم أحادي القطب ينفرد فيه القطب الواحد بتحديد مضمون السياسات والخطط والقرارات ويمسك بخيوط جميع القضايا .

في عالم اليوم يتجه مؤشر بوصلة الأحداث دائما إلى هذا القطب فسقطت نتيجة لذلك كل فرص التعامل القائم على التوازن بين القطبين الذي كان سمة مرحلة الحرب الباردة .

**ب - في الاقتصاد :** سيطرة مطلقة لاقتصاد السوق على غيره من المناهج الاقتصادية ، وعودة اضطرارية إليه في الكثير من الأحيان ممن هجروه إلى غيره وبالتالي إعادة صياغة الاقتصادات الوطنية تبعا لمقتضياته .

ومن ذلك على وجه الخصوص إعادة صياغة دور الدولة الاقتصادي ، ومنه أيضا التحلي التدريجي للدولة عن دورها الحمائي الذي غلبت فيه الاعتبارات الاجتماعية على الاعتبارات الاقتصادية بكل ما يتبع ذلك من إعادة رسم السياسات وتحديد الوظائف والأدوار في ظل واقع جديد ترسم مساراته آليات السوق وليست القرارات الحكومية .

**ج - العولمة وتحرير التجارة الدولية :** انفتاح الاقتصادات على بعضها بشكل غير معهود يتمثل في تحرير التجارة والأسواق المالية ، وفتح الأبواب أمام الاستثمار الأجنبي، وهيمنة الشركات العملاقة متعددة الجنسيات بكل ما يعنيه ذلك من انسحاب للسياسات الوطنية الحمائية من الساحة وتعطل بعض آليات العمل الوطني .

**د - في التكنولوجيا :** ثورة هائلة في مجال التكنولوجيا ووسائل الاتصال والمعلوماتية لم يشهد التاريخ لها مثيلا . وهناك إلى جانب الصورة المشرقة للثورة التكنولوجية صورة أخرى مناقضة لها تتمثل في احتكار العلم والتكنولوجيا وزيادة الهوة عمقا بين الشمال والجنوب في هذا الشأن .

كما تتميز هذه التحولات بظهور أصناف جديدة من الخدمات أفرزها التقدم التكنولوجي وبروز تجمعات وتكتلات إقليمية تهدف إلى إدماج الاقتصاديات الوطنية في مجموعات إقليمية وعولمة أنظمة الإنتاج .

## 2-1 أثر التحولات الاقتصادية والاجتماعية على الدول العربية :

لم يعد أحد اليوم ينكر ما لعولمة الاقتصاد من آثار اجتماعية سلبية انعكست مباشرة على أوضاع العمل والعمال وبصفة خاصة في الدول النامية ومنها الدول العربية . وقد سبق أن أكدت القمة العالمية للتنمية الاجتماعية بكوبنهاغن سنة 1995 أنّ العولمة ، بقدر ما تحمل آمالا جديدة للتطور الاقتصادي وبالتالي خلق فرص عمل ، فإنّها تحتوي في الوقت نفسه على مخاطر عديدة من حيث الحماية الاجتماعية والاستقرار في الحياة المهنية.

وأصبح التفكير الآن منصباً على كيفية التخفيف من وطأة تلك الآثار السلبية وتحقيق أكبر قدر ممكن من العدالة في تقاسم ثمار النظام الاقتصادي العالمي الجديد .

ومن المؤلم حقا القول بأنّ نصيب وطننا العربي من مخلفات هذا النظام كان مأساويا رغم ما يزخر به من ثروات طبيعية وبشرية ، بسبب الأحداث التي تجري على أرضنا العربية والتي فاقت في مأسويتها كل ما حصل في بقاع الدنيا الأخرى تمثلت في حروب عدوانية ، واقتتال داخلي ، وحصارات اقتصادية ، واضطرابات أمنية حصدت منها

شعوبنا العربية المزيد من المشكلات الاقتصادية والاجتماعية . وألقت هذه المشكلات على إدارات الدولة وفي مقدمتها إدارة العمل أعباء ثقيلة عليها أن تنهض بها في ظروف لا تتيح لها أن تفعل ذلك إلا بصعوبة بالغة .

ومن مظاهر هذه البيئة الجديدة لإدارات العمل العربية نذكر ما يلي :

#### **أ - ارتفاع معدلات الفقر والبطالة :**

تشهد المجتمعات العربية عموما ارتفاعا في معدلات الفقر والبطالة . ولا شك أنّ هناك أسبابا عديدة وراء هذه الظاهرة التي تناولناها بالتفصيل في تقريرنا المعروض على الدورة 27 لمؤتمر العمل العربي ( سنة 2000 ) تحت عنوان " القوى العاملة العربية على مشارف قرن جديد " .

ومن الأکید أنّ هذه الإشكالية تمثل ، في الوقت الحاضر وإلى مدى زمني غير منظور ، إحدى التحديات الجسام أمام مجتمعاتنا .

#### **ب - تغير أنماط علاقة العمل :**

اعتادت إدارة العمل على نمط تقليدي لعلاقة العمل يتمثل في تقديم العامل قوة عمله إلى صاحب عمل مقابل أجر تحت إشراف هذا الأخير ، ويؤدي العمل في المكان الذي يوفره صاحب العمل . غير أنّ تطورات عديدة أفرزت صيغا مختلفة لعلاقات العمل

افتقدت أغلبها إلى المواصفات التي سبقت الإشارة إليها وخلفت واقعا جديدا يحتاج إلى تنظيم جديد سواء في القانون أو في الإدارة.

وانتشرت هذه الصيغ التي يطلق عليها تسمية " الأنماط الجديدة أو غير التقليدية للعمل " انتشارا واسعا مثل العمل بالمناولة ، والعمل بعقود محددة المدة ، والعمل لبعض الوقت ، وأصبحت محلّ انشغال كبير من العمال ومنظماتهم لكونها تكرّس عدم الاستقرار في العمل وهشاشة التشغيل .

ومن جهة أخرى كان للتطور الهائل للتكنولوجيا تأثير على أنماط الإنتاج حيث أنّ التقنيات الحديثة تستوجب يدا عاملة ماهرة وذات كفاءة عالية بعد أن كان الاعتماد في العمليات الإنتاجية على كثافة اليد العاملة ، وبرزت العديد من الوظائف الجديدة وخاصة في قطاع الخدمات الذي توسع دوره في التشغيل على حساب الصناعة .

كما أنّ ثورة المعلوماتية والاتصالات أدت إلى تغيير جذري في أنماط العمل والتسويق حيث نلاحظ توجها متزايدا للعمل عن بعد والتسويق عن بعد . وتكفي الإشارة إلى أنّ تطوير البرامج المعلوماتية للعديد من الشركات الأمريكية يقع في الهند ، وتحليل البيانات المتعلقة بعملاء بنوك بريطانية يتم في الصين ، وعدد من المجالات والصحف الصادرة في فرنسا أو الولايات المتحدة الأمريكية تنجز تقنيا في بلدان إفريقية أو آسيوية.

### ج - اتساع القطاع غير المنظم :



لعلّ التطور الأكبر وربما الأخطر في آثاره القانونية والاقتصادية والاجتماعية هو النمو الواسع لما يسمى بـ " القطاع غير المنظم أو غير النظامي أو غير المهيكل أو الهامشي " أو كما جاء في أدبيات منظمة العمل العربية ومنظمة العمل الدولية .

هذا القطاع أو الاقتصاد غير المنظم أضحى الملاذ الذي تلجأ إليه جميع القوى العاملة التي لا تستطيع الحصول على فرص عمل لها في القطاع المنظم أو العصري سواء كانت هذه القوى جديدة تدخل سوق العمل للمرة الأولى إلا أنّها لا تحصل على فرصة عمل في القطاع المنظم لعجز هذا الأخير عن توفير عدد كاف من الفرص تكفي لاستيعاب كل الداخلين الجدد إلى سوق العمل ، أو كانت قوى عاملة سبق لها أن عملت إلا أنّها فقدت عملها في القطاع المنظم لسبب ما ثم عجزت عن العثور على فرصة عمل في هذا القطاع ولم تجد خيارا بديلا سوى العمل في القطاع غير المنظم .

وأيا كانت الأسباب والمسببات لتوسع القطاع غير المنظم ، ومهما بلغت الاختلافات فيما بينها من دولة إلى أخرى فإنّ الحقيقة المشتركة في كل هذه الدول هي أنّ النسبة الأكبر من العاطلين فيها لا تجد فرص عملها حاليا إلا في القطاع غير المنظم .

#### د - انحسار دائرة الحماية الاجتماعية :

إذا كان مدّ الحماية الاجتماعية لتغطي أكبر عدد من القوى العاملة ، هو الهدف الرئيسي لوجود إدارة العمل فإنّ هذا الهدف قد تعرض إلى هزة حقيقية نتيجة الانحسار المستمر لدائرة هذه الحماية بسبب الانتشار المتزايد للأشكال الهشة للعمل ، واتساع

القطاع غير المنظم . فقد نتج عن ذلك خروج أعداد كبيرة من القوى العاملة من دائرة هذه الحماية بعد أن كانت قد دخلت تحت مظلتها .

وهكذا أصبح عدد العمال المحميين في كل دولة لا يمثل سوى نسبة محدودة من العاملين وهي تتناقص يوما بعد آخر ممّا يندّر بمخاطر اجتماعية مستقبلية كبيرة إذا لم يتم تدارك هذه الحالة ، وتطوير أساليب الحماية التقليدية لكي تتلاءم مع الواقع المستجد أو حتى استنباط أساليب حماية جديدة تتوافق مع هذا الواقع .

### **3-1 تكيف إدارة العمل مع المتغيرات :**

أفرزت التحولات السريعة والعميقة ، والتي ذكرنا بعض ملامحها ، بيئة عمل لإدارة العمل مختلفة تماما عن تلك التي كانت تعمل فيها في السابق . لذا وجب على إدارة العمل مواكبة المتغيرات ، والتكيف مع الواقع الجديد وإلا تكون قد حكمت على نفسها بالفشل .

هذا التكيف ينبغي أن يكون في مستوى الوظائف وكذلك في أساليب العمل كما سنبينه بعد حين . غير أنه وجب التنبيه من الآن إلى أن قدرة إدارة العمل على التكيف تحكّمها عدة عوامل نذكر منها بالخصوص ثلاثة :

#### **أ - الوظائف الجديدة للدولة :**

أوجب الواقع الجديد الذي أفرزته المتغيرات المعاصرة أن تعيد الدولة النظر في صياغة وظائفها بعد أن اختارت - إراديا أو بدون إرادة - أن تقلص دورها الاقتصادي .

فانسحاب الدولة من أي ميدان ينعكس بالضرورة على وظائف و هياكل الإدارة التي أنشأتها لتمارس نشاطها في هذا الميدان.

ويصدق ما تقدّم على إدارة العمل التي تجد نفسها أمام خيارين : إمّا تقليص دائرة نشاطها تحت تأثير إطلاق آليات السوق وبالتالي تقليل وظائفها وأيضاً هياكلها ، أو تكييف وظائفها وهياكلها لتتلاءم مع الواقع الجديد مع الحفاظ على جوهر وظائفها الأساسية وهو ما يعني تغييراً في الكيف وليس في الكم . وإنّنا نعتقد جازمين أنّ الخيار الثاني هو الأنسب والأكثر واقعية مستنديين في قناعتنا هذه إلى تجارب الدول المتقدمة بما فيها الأكثر تحرراً في الاقتصاد .

#### **ب - تقليص الإنفاق العام :**

ولدت برامج الإصلاح الاقتصادي ، بما اقتضته من تقليص الإنفاق العام ، تأثيرات سلبية على أداء إدارة العمل ، ذلك لأنّ التقليص يعني أنّ الموارد المالية لهذه الإدارة - التي تتأتى كاملة تقريباً من ميزانية الدولة - أصابها نقص وهذا يفضي إلى تقليص القدرات البشرية والمادية للإدارة .

وبطبيعة الحال ، فإنّ النقص في الموظفين وفي الأجهزة ومستلزمات العمل الأخرى يؤدي إلى تقليص نشاط إدارة العمل في الوقت الذي يقتضي تزايد المشكلات والمسئوليات أن تؤدي هذه الإدارة نشاطا أكبر كما وكيفا .

والحقيقة أن مشكلة محدودية الموارد المالية والبشرية تعنى إدارة العمل في جلّ بلدان العالم ولكنّه مطروح بأكثر حدة في الدول النامية ومنها الدول العربية .

### ج - دور الشركاء الاجتماعيين :

في الدول المعاصرة لم تعد إدارة العمل الحكومية اللاعب الوحيد على ساحة تنظيم علاقات العمل وتوفير الحماية للعاملين إذ شاركتها في ذلك ، بقدر متفاوت بين الدول ، منظمات أصحاب العمل ومنظمات العمال .

وقد تمكنت هذه المنظمات ، في الدول التي اكتسبت فيها قدرا من قوة التنظيم ، أن تصبح شريكا فاعلا لإدارة العمل في تحقيق أهدافها . إلا أنّ عوامل أفرزتها متغيرات المرحلة أضعفت هذه المنظمات بشكل عام .

ومما لا شك فيه أنّ ضعف هؤلاء الشركاء يزيد من صعوبة أداء إدارة العمل لوظائفها .

وفي المقابل يمكن لإدارة العمل المساهمة في تدعيم المنظمات المهنية بإشراكها في نظام إدارة العمل . وهناك العديد من الوسائل نذكر من بينها :

- ضمان الحرية النقابية وتوفير التسهيلات لممارسة العمل النقابي وذلك على مستوى التشريع والممارسة .
- النهوض بالحوار الاجتماعي من خلال إيجاد الهياكل وتنشيطها سواء الحوار الثنائي داخل المؤسسة أو التشاور الثلاثي في مختلف قضايا العمل .
- تشجيع أطراف الإنتاج على اعتماد المفاوضة الجماعية في تنظيم علاقات العمل وإعطاء الممثل بالتفاوض حول شروط وظروف عمل العاملين في مؤسسات القطاع العام .

\* \* \*

## 2- وظائف جديدة لإدارة العمل

إنّ الحديث عن " وظائف جديدة " لإدارة العمل لا يعني أنّها لم تكن معروفة من قبل فمعايير العمل الدولية وبالتحديد الاتفاقية رقم 150 والتوصية رقم 158 بشأن إدارة العمل قد أعطت منذ 1978 تعريفا واسعا لإدارة العمل ولوظائفها إلى درجة أنّ دراسة بعنوان " إدارة العمل في عالم بصدد التطور " توصلت إلى الاستنتاج التالي : " كل الناس عمليا هم من مستعملي خدمات إدارة العمل أو من المدعويين إلى استعمالها في فترة أو أخرى من فترات حياتهم . فالنظام الفعّال لإدارة العمل هو الذي يكون قادرا على مساعدة كل شخص منذ نهاية الدراسة حيث يجري الاستعداد للحياة المهنية ، وأثناء الانتقال من الدراسة إلى حياة العمل ، وطوال كامل مدة الحياة المهنية ، وخلال فترة الانتقال إلى التقاعد . فطوال كل هذه المدة تقوم إدارة العمل بتقديم مجموعة واسعة من الخدمات . فمساعدتها في البحث عن عمل مهما كانت أشكال هذه المساعدة أو في التركيز داخل نشاط مهني مستقل ، سواء في شكل تدريب مهني أو تدريب أو إعانة على التوظيف أو إرشادات ، أو مساعدة في مجال حماية وتحسين ظروف وبيئة العمل ، أو تدخل لتلافي وتسوية منازعات العمل ولتحسين علاقات العمل ، أو كذلك أساليب الإحالة على المعاش ، تشكّل مثلا لا يحتاج إلى توضيح على ما تؤديه هذه الإدارة " .

فالجديد إذن هو مضمون هذه الوظائف وترتيبها في سلم أولويات إدارة العمل في ضوء التحولات الاقتصادية والاجتماعية وكذلك أساليب ممارستها .

ويمكن أن نتناول وظائف العمل بالمنظور الجديد في ثلاث مجموعات : وظائف  
حمائية ، ووظائف وقائية ، ووظائف اقتصادية .

## 1-2 تجديد الدور الحمائي :

نشأت إدارة العمل في الأصل لحماية العمال عموما وبعض الفئات منهم من ذوي  
الاحتياجات الخاصة وذلك أساسا من خلال وظائف التشريع وتفقيش العمل . وقد كانت  
هذه الوظائف الحمائية محل انتقادات شديدة في السنوات الأخيرة . وقد مرّت العاصفة  
دون أن تقدر على إزالتها غير أنها تمكنت من إضفاء صبغة جديدة عليها كما سنبينّه في  
ما يلي :

### أ – تشريعات العمل :

سنّ التشريعات وتطويرها من الوظائف التقليدية الأساسية لإدارة العمل . وعندما  
تطوّر تدخل الدولة في تنظيم علاقات العمل وقع استخدام التشريع بصورة واسعة حتى  
أضحى هذا الفرع من فروع القانون إحدى وسائل الدولة في تحقيق سياستها الاقتصادية  
والاجتماعية وبلوغ العدالة الاجتماعية المنشودة .

غير أنّ النظرة لهذه الوظيفة تغيّرت في الفترة الأخيرة .

لقد كان من الطبيعي أن يغلب الطابع الحمائي على تشريعات العمل باعتبارها جاءت  
لحماية العمال . لكن في السنوات الأخيرة تعالت الأصوات المنتقدة للتشريعات العمالية

من قبل أصحاب العمل ومنظماتهم في بعض الدول الغربية ثم في الدول الأخرى متهمين هذه التشريعات بكونها حمائية أكثر من اللازم ، وتمثل عقبة أمام المؤسسات للرفع من قدرتها على المنافسة ومسايرة المتغيرات في الأسواق العالمية وتحول بالتالي دون تنمية الاستثمار وإيجاد فرص العمل . ووجدت هذه الأصوات أذانا صاغية لدى إدارات العمل في العديد من الدول مثل المملكة المتحدة فسارعت بمراجعة التشريعات وإدخال قدر كبير من المرونة عليها سعيا منها لتوفير الظروف الملائمة لمزيد من الاستثمار وإحداث فرص العمل .

ويمكن القول إنّ المعادلة صعبة وإنّ مدى النجاح في كسبها يرتبط بالتوجهات الاقتصادية والاجتماعية لكل دولة وبالدور الذي تباشره المنظمات العمالية في مراجعة التشريعات .

#### ب - توسيع الحماية للعاملين في القطاع غير المنظم :

كان موقف إدارة العمل من القطاع غير المنظم ، ولا يزال لحد الآن ، موقفا سلبيا إذ يتمثل في إهمال هذه الإدارة التعامل مع القطاع ومشكلاته واستبعاده من دائرة اهتمامها ويرجع ذلك إلى عدة أسباب :



- **فمن جهة** استبعدت إدارة العمل بعض منشآت هذا القطاع لأنها تقع خارج دائرة نشاطها بموجب القانون نفسه ، فجّل تشريعات العمل العربية تستثني فئات واسعة من العاملين من مجال تطبيقها وبالتالي من نطاق ولاية إدارة العمل ( العاملون لحسابهم الخاص ، عمال الزراعة ، خدم المنازل ، العمال الوقتيون ، العاملون في منشآت صغيرة ، العاملون في منشآت أسرية ... ) .

- **ومن جهة ثانية** أهملت إدارة العمل بعضا آخر من المنشآت لأنّ قدراتها الذاتية – البشرية منها والمادية – لم تمكّنها من الوصول إلى هذه المنشآت والتعامل معها رغم كونها تدخل في دائرة نشاطها .

- **ومن جهة ثالثة** كانت إدارة العمل تجد تبريرا لعدم إيلاء منشآت القطاع غير المنظم اهتمامها اعتمد على تصوّر ثبت خطؤه ، حيث كان يعتقد أنّ هذا القطاع " الهامشي " سيختفي تدريجيا من خلال تطبيق خطط التنمية الاقتصادية وإيجاد فرص عمل كافية في القطاع المنظم .

وحيث أنّ هذا القطاع سيستمر في الوجود في المدى المنظور كما أنه بصدد الاتساع، وبما أنه يحقق فوائد لا غنى عنها وخاصة في خلق فرص عمل للأعداد المتزايدة من العاطلين ، فإنّ مراجعة شاملة لموقف إدارات الدولة عموما وإدارة العمل بصفة خاصة تجاهه تصبح ضرورة لا مناص منها . ويقتضي تغيير هذا الموقف أن يقترن بإجراءات عملية تيسر تعامل إدارة العمل - وبصفة خاصة جهازي تفتيش العمل والتأمينات

الاجتماعية – مع منشآت القطاع غير المنظم بهدف دعمها وتوسيع الحماية للعاملين فيها بصفة تدريجية .

### ج - حماية الفئات الخاصة من العمال :

تتضمن تشريعات العمل العربية قدرا كبيرا من الحماية لصالح بعض الفئات من العمال وبالأخص النساء والأطفال مستندة في ذلك إلى تعاليم الدين الإسلامي الحنيف ومعايير العمل العربية والدولية .

غير أنّ هذه الحماية بصدد التقلص على أرض الواقع بسبب الأوضاع الاقتصادية السائدة. فالبطالة تدفع العمال وخاصة الفئات الضعيفة إلى قبول أعمال زهيدة لا تتوافر فيها الحماية القانونية المناسبة وتقع أغلبها في القطاع غير المنظم .

ويخشى أن يؤدي ارتفاع نسب الفقر والبطالة إلى الدفع بأعداد هائلة من الأطفال للعمل في ظروف متدنية وخارج كل حماية .

لذلك فإنّ إدارة العمل مطالبة بتفعيل نشاطها إلى جانب بقية الهياكل الحكومية المعنية والشركاء الاجتماعيين في الاتجاهات التالية :

- تحقيق المساواة الفعلية ، وليس فقط القانونية ، بين الرجل والمرأة في شروط وظروف العمل وتكافؤ الفرص في التدريب والتشغيل .

- وضع البرامج والآليات والتسهيلات الكفيلة بالرفع من مشاركة المرأة – نصف المجتمع- في النشاط الاقتصادي ، خاصة وأنّ هذه المشاركة لا تزال مع الأسف الأدنى في المنطقة العربية مقارنة مع بقية مناطق العالم .
- ملاءمة التشريعات الوطنية مع معايير العمل العربية والدولية ومع المبادئ والحقوق الأساسية الواردة بإعلان منظمة العمل الدولية لسنة 1998 في ما يتعلق بعمل المرأة والطفل .
- إعطاء الأولوية في نشاط جهاز تفتيش العمل إلى مراقبة التطبيق الفعلي للأحكام الخاصة بحماية النساء والأطفال في العمل وخاصة ما يتعلق بالمساواة بين الرجل والمرأة والسن الأدنى لقبول الأطفال في العمل .

## 2-2 تعزيز الدور الوقائي :

### أ – الدور الوقائي لتفتيش العمل :

تعتبر وظيفة تفتيش العمل ( أو تفقد الشغل ) أهم وأقدم وظائف إدارة العمل . فقد برزت الحاجة إليها منذ وقت مبكر إذ اقترنت بظهور تشريعات العمل . واعتباراً لأهمية

الدور المناط بمهمة تفتيش العمل فقد أولته كل من منظمة العمل الدولية ومنظمة العمل العربية عناية فائقة حيث تضمنت العديد من الأدوات القانونية الصادرة عن المنظمتين أحكاما تتعلق به . كما تم اعتماد معايير خاصة كان لها تأثير واضح على تشريعات العمل في جميع دول العالم ومنها الدول العربية التي انخرطت فيها بصورة واسعة .  
فاتفاقية العمل الدولية رقم 81 لسنة 1947 بشأن تفتيش العمل في الصناعة والتجارة والتي تمثل المرجع الأساسي في الموضوع قد حظيت بتصديق كل الدول العربية تقريبا ،  
واتفاقية العمل العربية رقم 19 لسنة 1998 بشأن تفتيش العمل . ورغم حداثة ،  
صدّقت عليها حتى هذا التاريخ 8 دول عربية هي : الإمارات ، السعودية ، سوريا ،  
العراق ، فلسطين ، الكويت ، مصر ، اليمن .

إن تشريعات العمل العربية المنظمة لتفتيش العمل متلائمة في أغلبها مع معايير العمل العربية والدولية . غير أن أجهزة تفتيش العمل في الدول العربية تعترضها العديد من الصعوبات التي تحول دون قيامها بوظائفها نذكر منها بالخصوص :

- استثناء تشريعات العمل العربية من مجال تطبيقها العديد من الفئات الهامة من العمال وبالتالي خروج هذه الفئات من دائرة رقابة مفتشي العمل .
- العدد غير الكافي لمفتشي العمل ينتج عنه بقاء عدد كبير من المؤسسات والعمال بدون مراقبة .

- ضعف الإمكانيات المادية الموضوععة على ذمة جهاز تفتيش العمل وهو ما يجعل مفتشي العمل يمارسون مهامهم في ظروف صعبة نتيجة عدم وجود القدر الكافي والنوعية المطلوبة للمكاتب ووسائل النقل والاتصال وأدوات العمل .
- قلّة فرص التدريب المستمر لمفتشي العمل وهو تدريب ضروري للرفع من كفاءتهم، ومواكبة التطورات السريعة التي يشهدها عالم العمل .
- تكليف مفتشي العمل بمهام عديدة لا تدخل ضمن الوظائف الرئيسية ( مثل المصالحة أو التوفيق في نزاعات العمل الجماعية وحتى الفردية وتسجيل العمالة الوافدة ) . هذه المهام تأخذ منهم جهدا كبيرا ووقتا طويلا عادة ما يكون على حساب مهمتهم الأصلية المتمثلة في مراقبة تطبيق تشريعات العمل .

#### ب - الوقاية من المخاطر المهنية :

تكتسي الوقاية من المخاطر المهنية أهمية بالغة بالنظر للخسائر الكبيرة التي تتسبب فيها إصابات العمل والأمراض المهنية للعمال وأصحاب العمل والاقتصاد الوطني ككل . وقد لاحظنا تزايدا في الاهتمام بمجال الصحة والسلامة المهنية لدى إدارات العمل في الدول العربية في مستويات مختلفة وبالأخص التشريع والتدريب والهيكل .

هذا الاهتمام ينبغي أن يستمر ويتدعم في ظل العولمة التي تفرض الرفع من الإنتاجية وتحسين جودة المنتجات والحدّ من كلفتها .

ونعتقد أنه من المناسب توجيه الجهود نحو تطوير برامج الوقاية من الأخطار المهنية داخل المؤسسة بمشاركة نشيطة من طرفي الإنتاج معا ، وتشجيع أصحاب العمل على الاستثمار في مجال الصحة والسلامة المهنية وإقناعهم بالجدوى الاقتصادية لمثل هذا الاستثمار إضافة إلى الفوائد الأخرى .

### ج - الوقاية من نزاعات العمل :

تولي تشريعات العمل العربية أهمية خاصة لتسوية نزاعات العمل نظرا للتأثيرات السلبية لهذه النزاعات على علاقات العمل ، ولالأضرار التي يمكن أن تخلفها للمنشأة وللعامل وللإقتصاد الوطني . ففي العديد من الحالات يتحول النزاع الفردي إلى نزاع جماعي . كما أن النزاع الجماعي يتجاوز في كثير من الأحيان محيط المؤسسة ليأخذ أبعادا اجتماعية واقتصادية وحتى سياسية وذلك لما يحدثه من توتر في العلاقات المهنية وانعكاسات سلبية على السلم الاجتماعي واستقرار البلاد . وسعيا لتطويق النزاعات نصت التشريعات على إجراءات وآليات لفضها وأوكلت لإدارة العمل دورا كبيرا في هذا المجال وخاصة بالنسبة للنزاعات الجماعية .

ولا يقتصر دور إدارة العمل على معالجة النزاعات عند نشوبها بل يمكنها - وهو الأفضل - اعتماد أساليب للوقاية منها وبالأخص الصيغ التالية :

- تطوير وملاءمة التشريعات الاجتماعية ، ومن ضمنها تلك المتعلقة بتنظيم علاقات العمل ، باتجاه تحقيق مزيد من العدالة والتوازن في هذه العلاقات

والاستجابة للمصالح المشروعة لطرفي الإنتاج . وقد أوكلت معايير العمل العربية والدولية لجهاز تفتيش العمل مهمة إبلاغ السلطة المختصة بمواطن الخلل التي يلاحظها في التشريعات المكلف بتطبيقها حتى يتم تلافيتها .

- تكثيف المراقبة من طرف جهاز تفتيش العمل لضمان التطبيق الفعلي للتشريعات ، والتدخل بالمصالحة أو التوفيق أو التحكيم لتسوية الخلافات التي تطرأ بين طرفي الإنتاج في المؤسسة قبل أن تتطور إلى نزاعات عمل .

- النهوض بالحوار الاجتماعي وتشجيع طرفي الإنتاج على اعتماده في تنظيم العلاقة فيما بينهما انطلاقاً من حقيقة أنّ القانون الاتفاقي يمثل أفضل صيغة لتنظيم هذه العلاقة . وقد نصّت تشريعات العمل العربية على هياكل للحوار داخل المؤسسة ، ويعود لإدارة العمل ولتفتيش العمل بالتحديد السهر على إحداث هذه الهياكل ومتابعة سير عملها وتنشيطها لبلوغ الأهداف المنشودة منها .

وقد أثبتت التجارب أنّ الحوار الاجتماعي أفضل طريقة للوقاية من النزاعات وسلامة المناخ الاجتماعي وبالتالي تحسين مردودية المؤسسة ونموّها .

## **3-2 تنامي الدور الاقتصادي :**

### **أ - التشغيل :**

يتمثل أهم تطور عرفته إدارة العمل في السنوات الأخيرة في تنامي وظائفها ذات الطابع الاقتصادي وبالأخص ما يتعلق بالتشغيل وتنمية الموارد البشرية مقابل انحسار دورها الحمائي . هذا التطور بدأ في البلدان الصناعية مع منتصف السبعينيات وبالأخص في الثمانينيات من القرن الماضي تبعا لتفاقم البطالة بسبب الأزمة الاقتصادية الخانقة التي شهدتها وسرعان ما انتشر في بقية بلدان العالم .

ويمكن القول إن ظاهرة البطالة كانت سببا وراء تقلص الدور الحمائي لإدارة العمل وفي المقابل أنقذت إدارة العمل من الاندثار الذي كان يهددها .

وقد أصبحت مسألة التشغيل كذلك من الأولويات في السياسات الاقتصادية والاجتماعية للدول العربية وهذا أمر طبيعي إذا علمنا أن أوضاع البطالة في المنطقة العربية هي الأسوأ بين جميع مناطق العالم . ولاشك أن حالة عدم الاستقرار والاضطرابات الداخلية والمشاكل الأمنية التي تعرفها عدة دول عربية كان لها الأثر الكبير في هذا الترددي بالإضافة إلى الآثار السلبية للعولمة ولبرامج الإصلاح الاقتصادي وخصخصة مؤسسات القطاع العام على أسواق العمل العربية .

وقد انعكس هذا الاهتمام بقضايا التشغيل على إدارات العمل العربية التي بدأت بدورها في مراجعة سلم أولوياتها . ودون التخلي عن دورها الحمائي أصبحت تعطي موضوع التشغيل الأولوية المطلقة ضمن وظائفها .



كما نشير إلى أنّ أغلب البرامج والآليات والتشريعات المعتمدة حديثاً من طرف إدارات العمل العربية تتصل بالتشغيل بمفهومه الواسع أي المأجور والذاتي .

هذا الاهتمام المتزايد بالتشغيل في الدول العربية لم يصاحبه تطور بالمستوى المطلوب لمصالح التشغيل ( أو التوظيف) التي بقي دورها في التشغيل محدوداً للغاية . وإذا كان صحيحاً أنّ مشكلة البطالة ، هي بالدرجة الأولى مشكلة اقتصادية وحلّها يمرّ عبر إجراءات اقتصادية ، فإنّه من الثابت وفقاً لما بيّنته تجارب الدول المتقدمة وبعض الدول العربية أنّ التشغيل قضية مركزية ومسئولية مشتركة لكافة الأطراف الفاعلة في المجتمع وأنّ لمكاتب التشغيل دوراً بالغ الأهمية في تنشيط سوق العمل والنهوض بالتشغيل .

#### **ب- تنمية الموارد البشرية :**

ليست هذه الوظيفة جديدة بالنسبة لإدارة العمل فلقد سبق أن مارستها بصيغ وأساليب متعددة . غير أنّ التطورات الأخيرة الحاصلة في مجال التشغيل تستوجب إعادة صياغة هذه الوظيفة وإدخال تغيير جذري على طريقة وأساليب أدائها .

فهناك حاجة ملحة لمراجعة وتطوير برامج ومناهج التدريب المهني لكي تتلاءم مع الاحتياجات الجديدة لسوق العمل ولتتكيف مع المتغيرات التي تطرأ على التكنولوجيا وأنماط علاقات العمل . ونشير في هذا الصدد إلى التوجهات التالية :

- إحكام الربط بين مخرجات التدريب والحاجيات الفعلية لسوق العمل ، والتوجه أكثر نحو التدريب حسب الطلب والأساليب المرنة في نشاطات التدريب .
- إبداء مزيد من الاهتمام بالتدريب المستمر والتدريب التحويلي للعاملين لتجنب أكثر ما يمكن من حالات التسريح لأسباب اقتصادية أو تكنولوجية .
- تعزيز دور المؤسسة الاقتصادية والقطاع الخاص في مجال التدريب المهني .
- تكثيف برامج التدريب الموجهة إلى العاطلين عن العمل لتيسير إعادة تشغيلهم ولأصحاب المشاريع الصغرى في نطاق التشجيع على التشغيل الذاتي .
- تعزيز دور الشركاء الاجتماعيين في صياغة وتنفيذ برامج التدريب المهني .

### ج- تسريح العمال لأسباب اقتصادية :

ازداد اهتمام إدارات العمل في العديد من الدول بهذا الموضوع في السنوات الأخيرة نتيجة تفاقم الآثار الاجتماعية السلبية الناجمة عن عولمة الاقتصاد وتطبيق برامج الإصلاح الهيكلي وخصخصة مؤسسات القطاع العام . وبرزت هذه الآثار بالخصوص على سوق العمل حيث انضمت إلى العاطلين عن العمل أفواج جديدة تتمثل في العاملين الذين فقدوا عملهم لأسباب اقتصادية أو تكنولوجية مع ما يرافق ذلك من انعكاسات وخيمة. إن فقدان الأجر ، وعادة ما يكون هو الدخل الوحيد بالنسبة للعامل وأسرته ،

وارتفاع نسبة البطالة ، وشلّ جزء كبير من القوى العاملة من شأنه تهديد الأمن الاجتماعي والاستقرار السياسي .

لذلك أصبحت مساعدة المؤسسات التي تشكو صعوبات اقتصادية ، ودعم قدرتها التنافسية ، والإحاطة بعمال هذه المؤسسات ، والمحافظة على مواطن العمل ، وضمان حقوق العمال المسرّحين ، من المسائل التي تأتي في طليعة المشاغل والاهتمامات لدى أطراف الإنتاج الثلاثة .

ولمجابهة هذا الوضع الجديد تضاعفت مسؤوليات إدارة العمل وتوسعت وظائفها لتشمل مختلف المراحل قبل حدوث الصعوبات الاقتصادية وأثناءها وبعدها .

وقد ساهمت إدارات العمل في الدول الصناعية بقدر كبير في التخفيف من حدة البطالة التي خلّفتها الأزمة الاقتصادية التي شهدتها .

وبدأت إدارات العمل العربية تهتم بالموضوع في عدد من الدول العربية وخاصة التي تعرف بطالة مرتفعة من خلال تطوير التشريعات المنظمة لعملية تسريح العمال لأسباب اقتصادية أو تكنولوجية ، وإحداث البرامج والآليات لمساعدة المؤسسات التي تشكو صعوبات والإحاطة الاجتماعية بالعمال المسرّحين . وينتظر أن يتزايد وينتشر هذا الاهتمام في السنوات القادمة في بقية الدول تبعاً لارتفاع ظاهرة البطالة وشمولها لكل الدول العربية بما في ذلك النفطية ، بدرجات متفاوتة طبعاً .

#### د- تحسين إنتاجية العمل :

يعتبر تحسين الإنتاجية من صلاحيات المؤسسة الاقتصادية قبل كل شيء من خلال عناصر الإنتاج ( الآلات ، اليد العاملة ، التكنولوجيا ، تنظيم العمل ... ) . إلا أنّ الواقع يؤكد أن العوامل المؤثرة في الإنتاجية كثيرة والأطراف الفاعلة لتحسينها عديدة .

ويمكن لإدارات العمل القيام بدور هام في هذا المجال إلى جانب الشركاء الاجتماعيين . ويتبين من خلال معايير العمل العربية والدولية ومن التشريعات والممارسات الوطنية أنّ هناك عدّة جوانب لتدخل إدارة العمل في تحسين الإنتاجية نذكر منها بالخصوص :

- المساهمة في وضع مخططات التنمية الاقتصادية والاجتماعية ومتابعة إنجازها . ويتمّ في هذه المخططات تحديد مختلف الأهداف الجمالية والقطاعية بما في ذلك الإنتاجية .
- تطوير تشريعات العمل والضمان الاجتماعي بإدخال التنقيحات التي تؤدي بصفة مباشرة أو غير مباشرة إلى تحسين الإنتاجية مثل تنمية الحوار الاجتماعي داخل المؤسسة ، والربط بين الأجر والإنتاجية ، وتبسيط إجراءات الانتداب ، وتنظيم مدة العمل والإجازات وأنماط العمل الجديدة ، وتوسيع مظلة التأمينات الاجتماعية .

- تحسين ظروف العمل وتعزيز الوقاية من المخاطر المهنية .
  - تعديل الأجور الدنيا .
  - التدريب في مجال الإنتاجية وتنظيم العمل والمساهمة في غرس ثقافة الإنتاج وجودة المنتجات .
  - القيام بالدراسات حول الإنتاجية ومساعدة أطراف الإنتاج في هذا المجال .
  - تنمية الحوار الاجتماعي كعنصر فعال في تحسين المناخ الاجتماعي داخل المؤسسة وبالتالي في تحسين الإنتاجية .
  - تسوية نزاعات العمل وتأمين السلم الاجتماعي لأنها عنصر هام في زيادة إنتاجية المؤسسة وتنمية الاستثمارات الوطنية والأجنبية .
- إن موضوع الإنتاجية لا يأتي حالياً في أولوية اهتمامات إدارة العمل . فمحدودية الإمكانيات وتعدد المهام يجعل هذه الإدارة تقتصر على الوظائف الرئيسية بالإضافة إلى أنّ المسألة ترجع في العديد من الدول العربية لوزارات الصناعة .

\* \* \*

### 3- أساليب عمل جديدة

#### \* المرونة :

سوف تعمل إدارة العمل لفترة من الزمن ، ربما قد تطول ، في بيئة زاخرة بالتحويلات والمتغيرات وهو ما يستوجب منها قدرا كبيرا من المرونة في التخطيط والتنفيذ يسمح بالتكيف السريع مع الأوضاع الجديدة ومتطلباتها. ولعل هذه المرونة هي السمة الأولى المميزة لعمل إدارة العمل في هذه المرحلة عن سابقتها حيث كانت أساليب العمل خلالها تنسم بقدر من الجمود والنمطية .

#### \* الاستعانة بهيئات خارج الإدارة :

ستظل إدارة العمل مطالبة في هذه المرحلة بأداء العديد من وظائفها التقليدية إلى جانب وظائفها الجديدة وخاصة تلك التي تتصل بإعداد التشريع وتطويره المستمر لخدمة أهدافها ، وكذلك أداء وظائفها الرقابية التي كانت وستظل من وظائفها الأساسية سواء تعلقت بالرقابة على تنفيذ أحكام القوانين التي يناط بهذه الإدارة مراقبة تنفيذها أو بحماية صحة وسلامة العاملين وبيئة العمل .

وقد تجد إدارة العمل نفسها مضطرة ، أمام توسع الساحة التي تمارس عليها وظائفها نتيجة تزايد أعداد المنشآت الصغيرة والمتناهية في الصغر وانتشارها على رقعة جغرافية واسعة ، أن تعيّر من أساليبها التقليدية في ممارسة وظائفها الرقابية ، وأن تشرك معها مؤسسات وهيئات أخرى تعينها وتنسق معها في هذا المجال .

#### **\* الاستفادة من وسائل العمل الحديثة :**

إدارة العمل مدعوة إلى الاستفادة أكثر ما يمكن من وسائل العمل الحديثة وخاصة الحاسوب والإنترنت لتسهيل وتسريع إنجاز نشاطاتها مثل تفتيش العمل والتوظيف ، وكذلك في علاقاتها مع المواطن بتمكينه من الحصول على المعلومات وبعض الخدمات عن بعد من خلال الإنترنت دون الحاجة إلى التنقل لمقرات الإدارة .

#### **التوجهات الحديثة لإدارة العمل :**

أصدر مكتب العمل الدولي " قسم إدارة العمل " دراستين قيّمتين عن واقع إدارات العمل عبر العالم وتوجهاتها ، الأولى : تحت عنوان " إدارة العمل : عالم بصدد التطور " والثانية تحت عنوان " إدارات العمل الجديدة : محركات للتنمية " .

ويستنتج من هاتين الدراستين أنّ أهم التوجهات الحديثة لإدارة العمل تتمثل في ما يلي:

#### **أ – تزايد دور إدارة العمل :**

من المتوقع أن يزداد دور إدارة العمل أهمية واتساعا أمام تضخم الأعمال الشاقة المتولدة عن التطور الاقتصادي والاجتماعي ، وأن لا تجرى على كل حال أية إعادة نظر في المهمة الجوهرية لإدارة العمل أو في أهميتها أو في بنيتها الأساسية. كما ينتظر توسيع مجال تدخل إدارة العمل ذلك أنّ أقساما كبيرة من السكان القادرين على العمل أو العاملين لا تزال خارجة عن نطاق المساعدة والحماية الفعلية لإدارة العمل . وليس من شك في أنه ينبغي على هذه الإدارة أن توسع في مجال عملها ليشمل كل الذين يمكنهم الاستفادة من هذا العمل ، وأنها سوف تسعى جاهدة لتحقيق ذلك بالرغم مما يتسم به هذا المجهود من بطء ومصاعب كبيرة .

#### ب - التوجه نحو اللامركزية :

يحث هذا التوجه على انتهاج اللامركزية التدريجية فيما يتعلق بسلطة القرار في مجال سياسة العمل وتطبيق هذه السياسة وعلى مزيد من إشراك الأطراف الاجتماعية وغيرهم من ممثلي الأوساط التي تسعى إدارة العمل إلى خدمتها .

#### ويأخذ هذا التوجه مسارين :

**الأول :** توزيع الاختصاصات المركزية على الأقاليم في ما يتعلق ببعض جوانب إدارة العمل . وقد ازداد هذا المسار شيئا فشيئا في عديد من البلدان و ينتظر أن يتواصل .



**الثانى :** تفويض بعض مهام إدارة العمل إلى هيئات غير تابعة عضويا لوزارة العمل في عدة بلدان حيث يلاحظ وجود هيئات غير تابعة عضويا لوزارة العمل تقوم بدورها في تنفيذ سياسة العمل . على أنه يمكن للوزارة أن تتولى مراقبة هذه الهيئات أو تمويلها أو تنسيق أعمالها بأي شكل آخر .

فعلى سبيل المثال بدأ في فرنسا مسار اللامركزية في نهاية الستينيات وأوائل السبعينيات نتيجة إدراك البلاد بضرورة الحد من انفراد الدولة بقيادة الأمور والشروع في حوار مع الأطراف الاجتماعية. وقد تم عندئذ بعث هيئات جديدة مثل الوكالة الوطنية للتشغيل في سنة 1967 ، ومركز دراسة التشغيل في سنة 1970 ، ومركز الدراسة والبحث في المؤهلات في سنة 1971 ، والمركز الوطني للبحث والسلامة في سنة 1968 . ولكل هذه الهيئات إدارة ثلاثية أو ثنائية بشكل أو بآخر . وهي كلها مستقلة رغم أنّ مواردها صادرة عن الدولة كليا أو جزئيا .

وفي المملكة المتحدة ظهرت في السبعينيات ثلاث هيئات تكاد تكون مستقلة تماما وذات إدارة ثلاثية أمسكت بيدها مجالات واسعة من نشاط إدارة العمل . ففي سنة 1974 أحدثت لجنة حفظ الصحة والسلامة وهي مكلفة بصياغة السياسات وإعداد التشريعات المتعلقة بالسلامة والصحة المهنية . وفي السنة نفسها أحدثت لجنة دوائر الأيدي العاملة التي عهد إليها بإدارة الدوائر العامة للتشغيل والتدريب وقد حلت محلها في سنة 1988 لجنة التدريب وهي أيضا هيئة ثلاثية مستقلة . وفي سنة 1975 أحدثت الدائرة

الاستشارية للمصالحة والتحكيم ، ويتألف المجلس الذي يديرها من عشرة أعضاء يسميهم كاتب الدولة للتشغيل . لكن ستة من هؤلاء الأعضاء تتم تسميتهم بعد استشارة منظمات أصحاب العمل والنقابات . وهذه الهيئات الثلاث مستقلة رسميا عن القطاع الحكومي الخاص بالتشغيل رغم أنّ هذا القطاع هو الذي يمولها .

### ج - مشاركة أكبر للأطراف الاجتماعية :

إذا كانت وظيفة إدارة العمل تتمثل في السهر على احترام القوانين والمعايير الدنيا للعمل فإنها ليست مجرد أداة إشراف ومراقبة ، ذلك أنّ دورها يتمثل أيضا في خدمة مجموعة من الأطراف وهم العمال وأصحاب العمل . وهي تقدم المعلومات والإرشادات والمساعدة . ولا بد لها للقيام بذلك من أن تبقى على اتصال وثيق ودائم مع الأشخاص الذين تخدمهم لكي تطلع على الاحتياجات وتدرکها على حقيقتها .

ومن الواضح أنّ إدارة العمل في أغلب البلدان قد أدركت هذه الحقيقة وسعت إلى إشراك الأطراف الاجتماعية في أعمالها بأشكال مختلفة . وأكثر الطرق انتشارا إنشاء هيئات أو لجان أو مجالس استشارية ثنائية أو ثلاثية قصد إقامة حوار مع الأطراف الاجتماعية .

وهذه الطريقة شائعة أيضا في الدول العربية حيث وقع إحداث العديد من المجالس أو اللجان الاستشارية ذات الصبغة العامة أو المختصة في أحد المواضيع ، ولكنّ الوضع يختلف من بلد إلى آخر من حيث النشاط الفعلي لهذه المجالس وجدواها في الواقع .

وهناك طريقة أخرى تتمثل في إعطاء الأطراف الاجتماعية دوراً في الإدارة الفعلية للهيئات المناط بعهدتها تطبيق وتجسيم مختلف جوانب سياسة العمل وحتى إشراكهم أحياناً في صياغة هذه السياسة . ويكتسي دور هذه الهيئات أهمية حقيقية في بعض البلدان إلى حد أن نظام إدارة العمل بات شبيهاً بشبكة من الهياكل شبه المستقلة تماماً ، تشكل وزارة العمل عقدها المركزية وجهاز التنسيق بينها .

ولا تخفى الفوائد التي تتحقق من إشراك الأطراف الاجتماعية في تطبيق وتجسيم سياسة العمل . فمن ناحية يزيد هذا الإشراك من قدرة البرامج والأنشطة على تلبية احتياجاتهم مع الاستفادة في الوقت نفسه بمعارفهم التقنية ، من ناحية أخرى فهو يدخل صبغة اللامركزية على سلطة اتخاذ القرار داخل نظام إدارة العمل متيحاً بذلك تقريب كوادرها من صعيد العمليات ، والرفع من درجة معارفهم ، والتعجيل بإيجاد الحلول للمشاكل التي تنجم .

**د - مساهمة أكبر للقطاع الخاص :**

هناك توجه لزيادة دور القطاع الخاص في إنجاز عدد من وظائف إدارة العمل وبالأخص: التدريب المهني ، والتشغيل ، وخدمات الصحة والسلامة المهنية ، والتأمينات الاجتماعية .

ونشير في هذا الصدد إلى انتشار مكاتب التشغيل الخاصة في عدد من الدول العربية مثل الأردن ، ومصر ، والسعودية ، واليمن .

#### هـ - تحسين مردودية إدارة العمل :

هناك حاليا توجه للضغط على إدارة العمل من أجل تحسين مردودها وفعاليتها والبحث عن تقنيات وتحسينات جديدة في مجال تنظيم وإدارة الموارد لتكون قادرة على الاستجابة لما هو مطلوب منها . ونظرا إلى أنّ هذا الضغط ليس متأتيا فقط من قلة الموارد ولكن أيضا من تزايد الآمال المعلقة على عمل هذه الإدارة ، فإنه يغلب على الظن أن يستمر ويتدعم مستقبلا . لذا فإنّ إدارة العمل مدعوة لتحديث أساليب عملها من خلال استعمال أنظمة الإدارة والمكننة وتطوير أجهزتها المختصة في الإحصاء والتخطيط والتقييم .

\* \* \*



## الفصل الثالث

### منظمة العمل العربية

ودورها في تعزيز إدارات العمل العربية



## منظمة العمل العربية ودورها في تعزيز إدارات العمل العربية

أولت منظمة العمل العربية منذ إنشائها عام 1965 اهتماما خاصا بإدارة العمل باعتبارها المحرك الأساسي والناظم لعلاقة العمل بين أطراف الإنتاج الثلاثة ، إضافة لكونها الإدارة المختصة بالتعامل مع الموارد البشرية من مختلف جوانبها المهنية والتشريعية والحمايةية .

### \* الميثاق العربى للعمل :

وقد أكد الميثاق العربى للعمل ، وهو الوثيقة المنشئة لمنظمة العمل العربية ، فى ديباجته على الإيمان بما يحققه التعاون فى ميدان العمل من ضمان حقوق الإنسان العربى فى حياة كريمة أساسها العدالة الاجتماعية .

وكذلك على ما يودى إليه التعاون فى ميدان العمل من تطور المجتمع العربى وتقدمه على أسس متينة وسليمة .

فقد تضمن الميثاق ضرورة رفع مستوى القوى العاملة فى الدول العربية ، والتنسيق بين الأجهزة الحكومية المختصة بالشئون العمالية وتطويرها ( المرفق رقم 1 ) .



### \* دستور منظمة العمل العربية :

ورد في مقدمة الدستور التأكيد على أن العمل ليس سلعة ، وأن من حق العامل في الوطن العربي أن يعمل في ظروف وشروط ملائمة تتفق مع كرامة الإنسان العربي. وكان من بين أهداف المنظمة ، القيام بالدراسات والبحوث في مجالات الصحة والسلامة المهنية ، وتخطيط القوى العاملة ، والصناعات الصغرى والريفية ، والتصنيف المهني ، والكفاية الإنتاجية وعلاقتها بالتشغيل والإنتاج ( المرفق رقم 2 ) .

وقد تواصل هذا الاهتمام وتدعم في السنوات الأخيرة في مختلف مجالات عمل المنظمة.

### أ - معايير العمل العربية :

من إنجازات المنظمة إصدار عدد من اتفاقيات وتوصيات العمل العربية . وقد وردت في كثير منها أحكام تتصل اتصالا مباشرا أو غير مباشر بإدارة العمل .

ومنذ اتفاقية العمل العربية رقم 1 لسنة 1966 بشأن مستويات العمل وردت أحكام (المادتان 94 و95 ) تلزم الدول الأعضاء المصدقة بإنشاء إدارة للعمل لتطبيق قوانين ولوائح العمل ، وتنفيذ سياسة الدولة في شئون العمل وفحصها ، وإيجاد الحلول لها ، وللعمل أيضا على تحسين أحوال العمال ، وتحقيق فرص العمالة والسلام الاجتماعي .

وتعززت معايير العمل العربية في الفترة الأخيرة باعتماد أداتين خاصتين بتفتيش العمل ( اتفاقية العمل العربية رقم 19 وتوصية العمل العربية رقم 8 بشأن تفتيش العمل لسنة 1998 ) نظرا للأهمية البالغة لتفتيش العمل ضمن أجهزة إدارة العمل .

وقد انخرطت الدول العربية بصورة واسعة في معايير العمل العربية سواء من خلال التصديق عليها أو الاسترشاد بأحكامها في جهودها لتطوير إدارة العمل ( المرفق رقم 3 )

### **ب - البحوث والدراسات :**

أنجزت المنظمة العديد من البحوث والدراسات في ميادين العمل المختلفة منها ما كان قوميا أو قطريا ، عاما أو متخصصا ، وكانت مرجعا لإدارات العمل العربية للاسترشاد بها والاستفادة منها لتطوير إمكانياتها وأساليب عملها .

وكانت التقارير المعروضة على دورات مؤتمر العمل العربي مناسبة لطرح ومناقشة مختلف قضايا العمل من قبل أطراف الإنتاج الثلاثة في الوطن العربي .

### **ج - التدريب :**

تمّ عقد العديد من الندوات والدورات التدريبية والحلقات النقاشية من طرف مكتب العمل العربي والمعاهد والمراكز التابعة للمنظمة والتي تغطي تقريبا أهم مجالات اهتمام إدارة العمل والشركاء الاجتماعيين : المركز العربي لتنمية الموارد البشرية في طرابلس،

المعهد العربي للصحة والسلامة المهنية في دمشق ، المركز العربي للتأمينات الاجتماعية في الخرطوم ، المعهد العربي للثقافة العمالية وبحوث العمل في الجزائر .

وقد ساهمت هذه الأنشطة المتعددة في تدريب العاملين في إدارات العمل العربية وتطوير أجهزتها وأساليب عملها . ويمكن للوقوف على أهمية نشاطات المنظمة وتنوعها في هذا المجال الرجوع إلى تقريرنا لسنة 2001 " نشاطات وإنجازات منظمة العمل العربية خلال الفترة 1995 - 2001 " .

#### د - مركز خاص لإدارة العمل :

جاء إحداث مؤسسة خاصة لإدارة العمل (المركز العربي لإدارة العمل والتشغيل بتونس) بعد جهود مكثفة من منظمة العمل العربية نظرا للحاجة الملحة لأطراف الإنتاج في الدول العربية لتطوير إدارة العمل وللدور الهام لهذه الإدارة في تحقيق الرقي الاجتماعي والنمو الاقتصادي .

ويمثل هذا المركز نموذجا للتعاون المثمر متعدد الأطراف حيث أنه يجمع منذ أكثر من 18 سنة ثلاثة أطراف : منظمة العمل العربية الجهة المشرفة عليه ، ومنظمة العمل الدولية التي تقدّم له الدعم المالي والفني ، وحكومة الجمهورية التونسية المستضيفة له والتي توفر له المقر والأعوان المحليين والمستلزمات الإدارية لضمان حسن سيره . كما ساهم فيه البرنامج الإنمائي للأمم المتحدة وقدم له دعما ماليا هاما على امتداد عشر سنوات ( منذ إنشائه في سنة 1986 وإلى سنة 1995 تقريبا ) .

وقد شهد المركز تطوراً جديداً منذ سنة 2000 ( المرفق رقم 4 ) اعتباراً للخدمات التي أسداها لصالح إدارات العمل العربية ، واستجابة لرغبة أطراف الإنتاج الثلاثة في الدول العربية التي دعت في القرار رقم 1086 المعتمد في الدورة 26 لمؤتمر العمل العربي ( القاهرة ، مارس / آذار 1999 ) إلى اتخاذ الإجراءات اللازمة لضمان استمرارية المشروع وتدعيمه .

وتمّ بالفعل تغيير تسميته من " البرنامج الإقليمي العربي لإدارة العمل – ربلأ " إلى المركز العربي لإدارة العمل والتشغيل ، وتوسعت اختصاصاته لتشمل مسائل التشغيل . وعلى المستوى الوطني تواصلت جهود الدول العربية لتعزيز إدارات العمل في العديد منها . ونذكر في ما يلي جملة من المؤشرات والنتائج الإيجابية :

- تزايد انخراط الدول العربية في اتفاقيات العمل الدولية والعربية التي تتعلق بإدارة العمل : فقد صدّقت الأردن في سنة 2003 على اتفاقية العمل الدولية رقم 150 بشأن إدارة العمل ليصبح عدد الدول العربية المصدّقة على هذه الاتفاقية 5 دول (الأردن ، تونس ، الجزائر ، العراق ، مصر ) .

وصدّقت لبنان في سنة 2003 على اتفاقية العمل العربية رقم 1 بشأن مستويات العمل ليلبغ عدد الدول العربية المصدّقة على هذه الاتفاقية 9 دول هي : ( الأردن ، السودان ، سوريا ، العراق ، فلسطين ، لبنان ، ليبيا ، مصر ، المغرب ) .

كما انخرطت 6 دول عربية في اتفاقية العمل العربية رقم 19 بشأن تفتيش العمل رغم حداثةها ( 1998 ) وهي : السعودية ، سوريا ، العراق ، الكويت ، مصر ، اليمن .

وقد أمكن لإدارة العمل في عدد من الدول العربية مسايرة التطورات التي فرضتها الأوضاع الجديدة الاقتصادية والاجتماعية وتحقيق العديد من الإنجازات في عدة مجالات مثل إصدار تشريعات عمل جديدة ، وتوسيع مظلة التأمينات الاجتماعية ، والقيام بدور أكثر إيجابية في قطاعي التدريب المهني والتشغيل .

كما أصبحت إدارة العمل العربية وثيقة الصلة أكثر من قبل بطرفي الإنتاج ومنظماتهم ونجحت مؤخرا في بعض البلدان ( مثل البحرين والسعودية ) في تذليل الصعاب أمام إنشاء تنظيمات عمالية .

وتمشيا مع أهداف المنظمة الواردة في الميثاق العربي للعمل ودستور المنظمة تسعى المنظمة ، عبر إدارتها العامة وهيئاتها الدستورية ولجانها النظامية ، إلى النهوض بإدارة العمل ، وتعزيز دورها في الحوار الاجتماعي ، والتشاور والتنسيق مع طرفي الإنتاج ، وتطوير أساليب عملها لتتواءم مع المتغيرات والمستجدات في عالم اليوم .

وفي العصر الحالي فإن دور إدارة العمل لم يعد ينحصر في الوظائف التقليدية التي أوكلت إليها عند الإنشاء وإنما أصبحت تشارك في رسم السياسة الاجتماعية إلى جانب منظمات أصحاب العمل ومنظمات العمال بهدف تحقيق التقدم الاجتماعي والتنمية .

وقد حرصت المنظمة منذ قيامها على إعطاء التعاون الفنى أهمية خاصة لتقديم المعونة الفنية للدول العربية ومساعدتها فى تطوير إدارة العمل للدول التى تطلب ذلك .

كما عقدت المنظمة والمعاهد والمراكز التابعة لها الدورات والندوات القومية حول إدارة العمل، وأعدت مجموعة من البحوث والدراسات فى ميدان العمل . كما تدارس المؤتمر فى دوراته التاسعة عام 1981 والعاشرة عام 1982 والحادية عشرة عام 1983 موضوع إدارة العمل بهدف الوصول إلى رؤية قومية مشتركة لتحديث وتطوير إدارة العمل .

واعترافا بأن إدارة العمل لا يمكن وضعها فى قوالب جامدة لا تتغير انطلاقا من أن القوى العاملة فى حركة دائمة ، وعلاقات العمل فى تطور مستمر ، فإن الأمر يتطلب من إدارة العمل أن تبقى فى حركة دائمة تراقب ما يجرى حولها من تطورات وتعمل على التكيف مع هذه المتغيرات .

وفى هذا العام 2005 يكون قد مضى أكثر من عقدين من الزمان على آخر مراجعة تقويمية لدور إدارات العمل فى الدول العربية أجريت أثناء انعقاد الدورة الحادية عشرة لمؤتمر العمل العربى ( عمان ، 1983 ) شهدت فيه هذه الفترة تغيرات متسارعة فى مختلف المجالات السياسية والاقتصادية والاجتماعية .

**فى عالم السياسة** تم هدم جدار برلين ، وتفكك النظام الشيوعى ، وانتهاء الحرب الباردة ، وأصبح يسيطر على العالم نظام القطب الواحد .

**وفى الجانب الاقتصادى** يعيش العالم عصر العولمة وتحرير التجارة الدولية بكافة أبعادها ونتائجها وإفرازاتها على القوى العاملة وسوق العمل والحقوق الاجتماعية وما يصاحب ذلك من تقدم تكنولوجى وثورة علمية فى المعلومات ووسائل الاتصال .

**وفى الجانب الاجتماعى** ألفت العولمة بنتائجها وتأثيراتها السيئة على الأوضاع الاجتماعية وما رافق ذلك من ارتفاع معدلات البطالة وانتشار الفقر والتهميش لقطاعات واسعة من المجتمع وخاصة فى الدول النامية ومن بينها الدول العربية .

كل ذلك يدعونا للقيام بمراجعة شاملة لمسيرة إدارات العمل فى الدول العربية للوقوف على السلبيات التى رافقتها ، والمصاعب التى واجهتها ، واقتراح الحلول والوسائل للتغلب عليها ، وتطوير عملها ، وتدريب كوادرها ، وتعزيز دورها ، وتحديد مهامها ووظائفها بما يتوافق مع ما يشهده عالم اليوم من متغيرات وتقدم هائل فى تكنولوجيا المعلومات ووسائل الاتصال لتبقى إدارات العمل فى بؤرة الضوء للقيام بمهامها وواجباتها الجديدة باعتبارها عنصرا فاعلا فى إقامة علاقات عمل راسخة بين طرفى الإنتاج ، وفى تحقيق الاستقرار الاجتماعى ، وتوفير الحماية اللازمة لأطراف الإنتاج . وهذا ما نسعى إليه من وراء طرحنا لهذا الموضوع للوصول إلى رؤية قومية لما يجب أن تكون عليه هذه الإدارة فى هذا العالم ، وبما يتفق مع معايير العمل العربية والدولية ، ويتلاءم مع خصائص المجتمع العربى وقيمه وثرائه ومعتقداته لتحقيق الأمن والاستقرار الاجتماعى فى ظل العدالة الاجتماعية وتكافؤ الفرص .

\* \* \*

## الخاتمة نظرة إلى المستقبل

إن التغيير الجزئى هو الد أعداء الإبداع والتطوير .. لذلك انتقلت البشرية من استعمال الحيوان فى التنقل إلى استخدام وسائل المواصلات الحديثة . وكذلك الحال بالنسبة للاستكشافات أو الأفكار الإنسانية الرائعة فأصحابها يفكرون جذريا فى أن يتركوا ما لديهم ويفكروا فى غير المألوف .

وفى وطننا العربى وفى إدارة أى عمل كثيرا ما تدور المناقشات حول قضية التعارض بين استخدام التكنولوجيا وبين ما يترتب عليها من التخلص من العمالة الحالية، أو تقليص الأعداد المطلوبة فى شغل الوظائف ، وهو ما يعد تناقضا مع السياسة العامة فى تشغيل الشباب أو تأهيلهم .

ولهذا فإن المسألة الإدارية الأولى التى تواجه إدارة العمل هى كيفية تخفيف المعاناة على المواطن أثناء تلقيه ( خدمة ) من إحدى أجهزة الدولة المتعلقة أو المتخصصة بإدارة شئون العمل بمعناها الواسع ومفهومها المتكامل .

وما قد ن فكر فيه من استخدام متواصل ومتطور لتكنولوجيا خدمة العمال ( أو المواطنين ) وما نواجهه فى الوقت نفسه من ضرورة وحتمية توظيف هذه الأعداد الهائلة



من خريجي الجامعات التي يفرزها نظام النقل الآلى فى التعليم . إن السير فى الاتجاهين فى الوقت نفسه هو أحد سمات المفكر الاستراتيجى حتى لا يضحى بأحد العنصرين على حساب الآخر ، لأن التمسك بتأخير التكنولوجيا سيبعدنا عن شمس التطوير ويجذبنا إلى الورا ، كما أن تمسكنا بتعيين الجميع سينتج عنه جيوش إدارية جرارة سرعان ما لا نطبق تحملها .. ونبدأ عندئذ فى التفكير بالاتجاه المعاكس من قبيل التسريح ، والمعاش المبكر ، والإجازات غير المدفوعة الأجر ، والغاء الانتداب، وعدم مد الخدمة بعد بلوغ سن المعاش ، وعدم الجمع بين وظيفتين وغيرها من أساليب الحد من الترهل الإدارى .

لذا فنحن بكل المصادقية نحتاج وبوضوح إلى أفكار إدارية عصرية شجاعة تجمع بين تشغيل الطاقات العاطلة من ناحية وبين استخدام التكنولوجيا والتوجهات الاقتصادية العالمية من ناحية أخرى .

فاستبدال بطاقة وصول أو مغادرة الراكب المسافر بنظام معلومات متطور قد يعفى مسئولى الجوازات من مراجعة هذه البطاقات ويقلل كذلك من معاناة انتظار المسافرين ويعفى البسطاء من مشقة استيفائهم لها وهم غير قادرين على الكتابة أصلا ..

### مواجهة صريحة صادقة مع عقل الإدارة العربية؟؟

إننا نبحث عن نموذج للإدارة العربية بصفة عامة ولإدارة العمل بصفة خاصة لكى نقدمه للعالم ونفتخر به أسوة بما فعل الغرب الذى قدم نموذج الإدارة الأمريكية والشرق الذى قدم نموذجا للإدارة اليابانية .

وما تزال الأسئلة تطرح والإجابات تتفاوت عن كيفية الوصول إلى هذا النموذج أو عن ما هية أو ملامح الفكر الإدارى العربى ؟ إن كانت هناك ما هية أو كانت هناك ملامح.

وفى تصورى وحسبانى أن خصائص الفكر العربى ومحدداته قد تكون وراء الإبطاء فى ظهور نظرية الإدارة العربية إلى الحد الذى يدعو المرء إلى إعادة النظر فى السؤال وماهيته كبديل للبحث عن إجابة له . وعندئذ تصبح القضية محل التساؤل هى : هل نحن أصلا بحاجة إلى توجه أو أسلوب أو نظرية للإدارة العربية ؟ أو بمعنى آخر إذا كانت الإدارة العربية بحاجة إلى أسلوب ونظرية ألا يمكنها الاستناد إلى النظريات والأفكار التى قدمت إليها من الفكر الغربى أو الأمريكى أو اليابانى ؟

والشئ الذى يجدر بنا أن نعلمه علم اليقين إن إدارة أى شئ هو فن وعلم يختلف عن غيره من العلوم يقوم فى أساسه على مجموعة من القيم الإنسانية والمهارات الفعلية التجريدية قبل قيامها على مجموعة من الأدوات العلمية أو التكنولوجية المتطورة فممارسة الإدارة القديمة قدمت الحضارة الإنسانية نفسها ، وإن كان علم الإدارة حديثا بحدثة الثورة الصناعية التى تعود إلى بداية القرن التاسع عشر .

إن الإدارة ببساطة هى طريقة تفكير وطريقة اتخاذ قرار ، لذلك فإنها تستند بالدرجة الأولى إلى مجموعة من القيم الإنسانية والفكرية التى يتبناها القائد والمدير العربى لتحقيق الأهداف من خلال إدارته للأخرين .

ويعنى هذا أن نقطة البداية فى نمو وتطوير الإدارة العربية لا تكمن فى إدخال التكنولوجيا الجديدة أو تطبيق واستخدام أداة علمية بعينها بقدر ما تستند إلى مدى توفير قيم إدارية إيجابية سواء كانت هذه القيم أخلاقية سلوكية أو فكرية .

وتؤكد الحقيقة التاريخية أن العقل العربى ، بحكم أساليب وأسس التنشئة الاجتماعية ومناهج التربية والتعليم ، وبحكم الاطر المرجعية والمعرفية التى يستند إليها فى تقرير مصيره بات هذا العقل يتسم بمجموعة من الخصائص التى تمنعه من خلق أو تكوين نظرية خاصة للإدارة العربية وتقعده عن حد الدراسة والتحليل والتشخيص والجدل والسرد التاريخى والنقل والترجمة .

وهذا يرجع فى الغالب الأعم إلى مجموعة القيم الإدارية التى ينمو عليها عقل المدير العربى ويتزعرع . ومن هذه القيم ( التلقين كأساس للتعليم ، النسخ ، تنفيذ التعليمات الصادرة من المستويات الأعلى ، البراعة اللغوية ، فنون الجدل والأحاسيس وصعوبة التمييز بين الذات والموضوع ، الحساسية المفرطة لتوجيه أو لتقبل النقد ، البحث عن جوانب النقص والقصور وتصيد الأخطاء ، ونسيان إنجازات الماضى عند أول تقصير أو عجز فى الأداء والافتقار إلى دبلوماسية الرفض أو التفاوض ، واستخدام العبارات المجهضة للحوار ، وعدم احترام الرأى الآخر ، والتزييف والكذب والنفاق الإدارى ) .

إن هذه النماذج السلوكية السلبية تبدأ فى الظهور عندما يبدأ الممارس فى تولى مناصب الإدارة العليا . بها يصبح مسئولا عن آخرين يستفيد من جهودهم لتحقيق أهداف الإدارة أو المؤسسة .

وحيث أنه ليس أمامنا فرصة لاختيار هذه السلوكيات أو محاولة تعديلها قبل شغل بعض القيادات الإدارية لمواقعها ، لذا نفاجاً أحياناً بأن هذا البعض قد وصل فجأة ( إلى مستوى عدم الكفاءة القيادية ) فلم يعد قائداً أو مديراً ناجحاً رغم كفاءته فى بعض الأحيان كمنفذ أو كمرووس .

### نقطة البداية تكمن فى قيم المدير العربى لا فى مهارته :

إننا نستقى من نظريات الإدارة الغربية الأفكار والتطبيقات ونسارع بأخذ العديد منها وبتدريس معظمها فى كلياتنا ومعاهدنا ، ولدينا من المفكرين والباحثين والأبحاث والدراسات ما قد يكفى لتطوير نظم إدارة العمل العربية ، بل ولدينا من مؤسسات التنمية الإدارية الكثير منذ الستينيات وقد مارست أدوارها العديدة لخدمة الإدارة العربية سواء كانت هذه المؤسسات عامة أو خاصة .. ورغم كل هذه الجهود ، وللأسف الشديد ، فإن تجارب الفشل الإدارى تفوق تجارب النجاح كما ونوعاً . وحتى النجاح منها تمت بتكاليف أكبر مما كان متوقفاً لها نتيجة الفساد والتصرف الغير مسئول فى الأموال المخصصة . والسبب وراء ذلك يرجع إلى عدد من القيم والسلوكيات التى تنعكس وتترجم فى شكل ممارسات إدارية سلبية تنتهى باقتلاع محاولات الوصول إلى فكر عربى إدارى ناجح .

هذه الممارسات التلقائية المتأصلة ، التى جاءت كمحصلة منطقية لأساليب التنشئة الاجتماعية ، هى التى تحدد فى النهاية إطار السلوك الإدارى والقيادى ومن سماتها ما يلى:

- إن الإدارة العربية بطبيعتها تشعر بثقل التأمل والتفكير والتخطيط والتعامل مع الأدوات العلمية الخاصة بالتنبؤ وتحديد المسارات المستقبلية وحسابات الاحتمالات . وتميل إلى الإنجازات السريعة البراقة كبديل تشعر به الإدارة لتحقيق أهدافها الباهرة حتى وإن كانت غير مبنية على أسس متينة علميا .
  - ليس لدى الفكر الإدارى فى مؤسساتنا ميل إلى التخطيط استنادا إلى أدوات علمية بقدر ما لديه قبول للإنجاز السريع ولو كان على حساب الجودة والدقة والتكلفة .
  - سقوط الفكر الإدارى العربى فى المأزق الثانى وهو الخلط ما بين النشاط والنتيجة ، فكثير من الجهود الإدارية هى أشبه بمحطات لاحتراق الوقود أكثر من كونها محطات لتوليد الطاقة .
  - الاختيار الصعب أمام الفكر الإدارى العربى هو اختيار ما بين نشاط يود القيام به ودور يجب عليه أن يؤديه .
  - الفكر الإدارى العربى بصفة عامة يتميز بالتخيل والخيال الذى قد يدفعه أحيانا إلى أن يأتى بأفكار ابتكارية رائدة .
- إلا أن نسبة ما يطبق من هذه الأفكار الابتكارية مقيد بمدى توافر القدرة والرغبة على تحمل المخاطرة وتكاليف التعامل مع غير المؤلف .
- لذلك فإن ابتكار الفكر العربى فى الإدارة يتوقف كثيرا عند حدود الفكرة ، ويفتقر كثيرا على الجسور التى تنقل هذه الفكرة إلى التطبيق أو الواقع العربى .

## وخلص القول :

أن روح الفريق والقيم الاجتماعية المشتركة وقيم المشاركة في العمل وفي النتائج هي التي ترسي قواعد الإنتاج والانجاز في أى فكر إدارى وأن دعم الابداعات والابتكارات الفردية والتطوير للتوجهات الاقتصادية تكون هي العمود الفقرى الأساسى وراء بناء اقتصاد ناجح في أى مجتمع من المجتمعات .

إن التأكيد والتمسك بالروح الفردية يدمر قيم العمل الجماعى وينشر مفاهيم الصراع وينزع سلوكيات التعاون وروح الفريق .

وإذا أردنا أن نبدأ فإن بدايتنا تكون من التنشئة الاجتماعية للطفل داخل الأسرة في غرس هذه المفاهيم وفي المدارس والجامعات لخلق جيل مبدع جماعى التفكير حريص على أفراد مجتمعه ينظر للإنسان بقيمته كإنسان لا بجاهه وحسبه وماله وسلطته ، ويقدم الخدمة بنزاهة وإخلاص وروح راقية في نمط حقيقى يعبر عن أصالتنا العربية المستمدة من ديانتنا وتعاليمها السمحاء وصحيح أن الطريق شاق وطويل ولكن يجب أن نبدأ .

\* \* \*

## مرفق رقم (1)

### الميثاق العربي للعمل

نص الميثاق العربي للعمل على ما يلي :

#### المادة الأولى :

توافق الدول العربية على أن هدفها هو تحقيق العدالة الاجتماعية ورفع مستوى القوى العاملة فيها .

#### المادة الثانية :

توافق الدول العربية على أن تتعاون تعاوناً كاملاً في الشؤون العمالية ، وتعمل على إرساء دعائمها على أساس من التكامل ، وتعمل بصفة خاصة على التنسيق بين الأجهزة الحكومية المختصة بالشؤون العمالية .

#### المادة الثالثة :

توافق الدول العربية على تطوير الأجهزة الحكومية المختصة بالشؤون العمالية فيها بما يتلاءم والتطور الاجتماعي والاقتصادي للدول العربية .

#### المادة الرابعة :

توافق الدول العربية على أن تعمل على بلوغ مستويات متماثلة في التشريعات العمالية والتأمينات الاجتماعية .

#### المادة الخامسة :

توافق الدول العربية على القيام بالدراسات المشتركة في مجال تخطيط القوى العاملة وتشغيلها .

#### المادة السادسة :

توافق الدول العربية على إعطاء الأولوية فى التشغيل لعمال البلاد العربية من غير مواطنيها بما يتفق وحاجاتها .

#### المادة السابعة :

توافق الدول العربية على وضع خطة التدريب المهنى التى تتفق مع احتياجاتها وتنماشى مع أهداف التنمية الاقتصادية والاجتماعية فيها .

#### المادة الثامنة :

توافق الدول العربية على القيام بالدراسات المشتركة لوضع حد أدنى لمستويات الأجر فيها وتقريب تلك المستويات بقدر المستطاع .

#### المادة التاسعة :

توافق الدول العربية على القيام بالدراسات المشتركة فى مجال علاقات العمل والإدارة بغية إقامة هذه العلاقات على أسس مستقرة عادلة .

#### المادة العاشرة :

توافق الدول العربية على توحيد شروط وظروف العمل بالنسبة لعمالها كلما أمكن ذلك .

\* \* \*



مرفق رقم (2)

### دستور منظمة العمل العربية

نصت المادة الثالثة من دستور منظمة العمل العربية على أن المنظمة تهدف إلى

مايآتى :

- 1- تنسيق الجهود العربية فى ميدان العمل .
- 2- تنمية وصيانة الحقوق والحريات النقابية .
- 3- توحيد التشريعات العمالية وظروف وشروط العمل فى الدول العربية كلما أمكن ذلك .
- 4- القيام بالدراسات والبحوث فى الموضوعات العمالية المختلفة وعلى الأخص :

- (أ) تخطيط القوى العاملة .
- (ب) ظروف وشروط العمل للمرأة والأحداث .
- (ج) المشاكل المتعلقة بالعمل فى الصناعة والتجارة والخدمات .
- (د) مشاكل عمال الزراعة .
- (هـ) الأمن الصناعى ( السلامة الصناعية ) والصحة المهنية .
- (و) الصناعات الصغرى والريفية .
- (ز) الثقافة العمالية .

(ح) التصنيف المهنى .

(ط) التعاونيات .

(ي) الكفاية الإنتاجية وعلاقتها بالتشغيل والإنتاج .

- 5- تقديم المعونة الفنية فى ميدان العمل للدول العربية التى تطلبها .
- 6- وضع خطة لنظام التأمينات الاجتماعية لحماية العمال وعائلاتهم .
- 7- وضع خطة للتدريب المهنى وتنظيم حلقات تدريبية للعمال .
- 8- إعداد القاموس العربى للعمل .

\* \* \*

( مرفق رقم 3 )

## تصديقات الدول الأعضاء على اتفاقيات العمل العربية حتى 15 / 10 / 2004

عدد الاتفاقيات التي صدقت عليها الدول	بيان اتفاقيات العمل العربية والتصديق عليها																		اسم الدولة	م	
	الاتفاقية رقم 19 لعام 1998	الاتفاقية رقم 18 لعام 1996	الاتفاقية رقم 17 لعام 1993	الاتفاقية رقم 16 لعام 1983	الاتفاقية رقم 15 لعام 1983	الاتفاقية رقم 14 لعام 1981	الاتفاقية رقم 13 لعام 1981	الاتفاقية رقم 12 لعام 1980	الاتفاقية رقم 11 لعام 1979	الاتفاقية رقم 10 لعام 1979	الاتفاقية رقم 9 لعام 1977	الاتفاقية رقم 8 لعام 1977	الاتفاقية رقم 7 لعام 1977	الاتفاقية رقم 6 لعام 1976	الاتفاقية رقم 5 لعام 1976	الاتفاقية رقم 4 لعام 1975	الاتفاقية رقم 3 لعام 1971	الاتفاقية رقم 2 لعام 1967			الاتفاقية رقم 1 لعام 1966
6	-	-	1993	-	-	-	-	-	1980	-	1980	-	-	-	-	1975	-	1970	1970	الأردن	1
2	2004	2004	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	الإمارات	2
5	-	1998	1996	-	1984	-	1983	-	-	-	-	-	1994	-	-	-	-	-	-	البحرين	3
1	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	1987	-	-	-	-	-	-	تونس	4
-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	الجزائر	5
-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	جيبوتي	6
1	2000	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	السعودية	7
3	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	1978	1972	1972	السودان	8
11	2002	2002	2001	-	-	-	2001	-	-	-	1978	-	1979	1982	-	2001	1973	1969	1967	سورية	9
1	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	1976	-	-	-	الصومال	10
16	2001	-	2002	1984	1988	1982	1982	1982	1980	1981	1978	1978	1978	-	1978	1977	1976	-	1970	العراق	11
-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	سلطنة عمان	12
17	2004	2004	1993	1983	1983	1981	1981	-	2004	-	1977	1977	1977	1976	1976	1976	1976	1976	1976	فلسطين	13
-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	قطر	14
3	1999	1999	-	-	-	-	1981	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	الكويت	15
6	-	2003	2003	-	2003	-	2003	-	-	-	2003	-	-	-	-	-	-	-	2003	لبنان	16
8	-	-	-	-	-	-	2004	-	2004	-	-	2004	2004	-	2004	-	1975	1974	1974	ليبيا	17
13	2001	-	1994	1991	-	1996	1991	1991	-	1991	1990	-	-	1977	-	1976	1977	1969	1979	مصر	18
4	-	-	-	-	-	1992	-	-	1992	-	-	-	-	-	-	-	-	1995	1969	المغرب	19
-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	موريتانيا	20
7	2001	-	1999	-	-	-	-	-	1999	-	1988	-	1990	-	1988	1988	-	-	-	اليمن	21
104	8	6	8	3	4	4	8	2	6	2	7	3	7	3	4	7	6	7	9	المجموع	

### تابع مرفق رقم (3)

#### بيان اتفاقيات العمل العربية

- الاتفاقية العربية رقم (1) لعام 1966 بشأن مستويات العمل – الدورة الثانية لمؤتمر وزراء العمل العرب – القاهرة ، نوفمبر / تشرين الثاني 1966 .
- الاتفاقية العربية رقم (2) لعام 1967 بشأن تنقل الأيدي العاملة – الدورة الثالثة لمؤتمر وزراء العمل العرب – الكويت، نوفمبر/ تشرين الثاني 1967 .
- الاتفاقية العربية رقم (3) لعام 1971 بشأن المستوى الأدنى للتأمينات الاجتماعية – الدورة الأولى لمؤتمر العمل العربى – القاهرة ، مارس/ آذار 1971 .
- الاتفاقية العربية رقم (4) لعام 1975 بشأن تنقل الأيدي العاملة " معدلة " – الدورة الرابعة لمؤتمر العمل العربى – طرابلس ، مارس/ آذار 1975 .
- الاتفاقية العربية رقم (5) لعام 1976 بشأن المرأة العاملة – الدورة الخامسة لمؤتمر العمل العربى – الإسكندرية ، مارس/ آذار 1976 .
- الاتفاقية العربية رقم (6) لعام 1976 بشأن مستويات العمل " معدلة " – الدورة الخامسة لمؤتمر العمل العربى – الإسكندرية، مارس/ آذار 1976 .
- الاتفاقية العربية رقم (7) لعام 1977 بشأن السلامة والصحة المهنية – الدورة السادسة لمؤتمر العمل العربى – الإسكندرية، مارس/ آذار 1977 .
- الاتفاقية العربية رقم (8) لعام 1977 بشأن الحريات والحقوق النقابية – الدورة السادسة لمؤتمر العمل العربى – الإسكندرية، مارس/ آذار 1977 .
- الاتفاقية العربية رقم (9) لعام 1977 بشأن التوجيه والتدريب المهنى – الدورة السادسة لمؤتمر العمل العربى – الإسكندرية، مارس/ آذار 1977 .

- الاتفاقية العربية رقم (10) لعام 1979 بشأن الإجازة الدراسية مدفوعة الأجر –  
الدورة السابعة لمؤتمر العمل العربى – الخرطوم ، مارس/ آذار 1979 .
- الاتفاقية العربية رقم (11) لعام 1979 بشأن المفاوضات الجماعية – الدورة السابعة  
لمؤتمر العمل العربى – الخرطوم ، مارس/ آذار 1979 .
- الاتفاقية العربية رقم (12) لعام 1980 بشأن العمال الزراعيين – الدورة الثامنة  
لمؤتمر العمل العربى – بغداد ، مارس/ آذار 1980 .
- الاتفاقية العربية رقم (13) لعام 1981 بشأن بيئة العمل – الدورة التاسعة لمؤتمر  
العمل العربى – بنغازى ، مارس/ آذار 1981 .
- الاتفاقية العربية رقم (14) لعام 1981 بشأن حق العامل العربى فى التأمينات  
الاجتماعية عند تنقله للعمل فى أحد الأقطار العربية – الدورة التاسعة لمؤتمر العمل  
العربى – بنغازى ، مارس/ آذار 1981 .
- الاتفاقية العربية رقم (15) لعام 1983 بشأن تحديد وحماية الأجور – الدورة  
الحادية عشرة لمؤتمر العمل العربى – عمان ، مارس/ آذار 1983 .
- الاتفاقية العربية رقم (16) لعام 1983 بشأن الخدمات الاجتماعية العمالية – الدورة  
الحادية عشرة لمؤتمر العمل العربى – عمان ، مارس/ آذار 1983 .
- الاتفاقية العربية رقم (17) لعام 1993 بشأن تأهيل وتشغيل المعوقين – الدورة  
العشرون لمؤتمر العمل العربى – عمان، أبريل/ نيسان 1993 .
- الاتفاقية العربية رقم (18) لعام 1996 بشأن عمل الأحداث – الدورة الثالثة  
والعشرون لمؤتمر العمل العربى – القاهرة، مارس/ آذار 1996 .
- الاتفاقية العربية رقم (19) لعام 1998 بشأن تفتيش العمل – الدورة الخامسة  
والعشرون لمؤتمر العمل العربى – الأقصر ، مارس/ آذار 1998 .

مرفق رقم (4)

إحصائيات عن الأنشطة المنجزة  
من المركز العربي لإدارة العمل والتشغيل بتونس  
وعدد المستفيدين منها  
( 1987 - 2004 )

المجموع	2004 - 1996	1995 - 1987	الفترات الأنشطة
(39)	(13)	(26)	الأنشطة القومية وشبه القومية : - عدد الندوات
997	374	623	- مجموع المشاركين
(85)	(67)	(18)	الأنشطة الوطنية : ( ندوات ، دورات تدريبية ، خدمات استشارية ... )
2391	2067	324	- عدد الأنشطة - مجموع المشاركين
<b>(124)</b>	<b>(80)</b>	<b>(44)</b>	
<b>3388</b>	<b>2441</b>	<b>947</b>	<b>المجموع</b>

ملاحظة : يضم عدد المشاركين المذكور بالجدول ممثلي الحكومات ومنظمات أصحاب العمل ومنظمات العمال ولا يتضمن كافة المنتفعين بالخدمات الاستشارية .

\* \* \*

## فهرس المحتويات

رقم الصفحة	الموضوع
3	▪ تقديم
	▪ الفصل الأول : إدارة العمل :
	1- نشأة وتطور إدارة العمل :
13	1-1 ظهور التضامن العمالي
15	2-1 إنشاء إدارة العمل بمفهومها الحديث
	2- المهام والأهداف والوظائف :
18	1-2 مهام إدارات العمل
24	2-2 أهداف إدارات العمل
33	3-2 وظائف إدارات العمل
	▪ الفصل الثانى : إدارة العمل : عالم جديد ..
	ووظائف وأساليب عمل جديدة :
43	1- إدارة العمل فى عالم جديد
53	2- وظائف جديدة لإدارة العمل
69	3- أساليب عمل جديدة

الموضوع	رقم الصفحة
■ الفصل الثالث : منظمة العمل العربية ودورها	
في تدعيم إدارات العمل العربية	77
■ الخاتمة	87
■ المرفقات :	
- <u>مرفق رقم (1) :</u>	
الميثاق العربى للعمل	95
- <u>مرفق رقم (2) :</u>	
دستور منظمة العمل العربية .	97
- <u>مرفق رقم (3) :</u>	
تصديقات الدول الأعضاء على اتفاقيات العمل العربية	99
- <u>مرفق رقم (4) :</u>	
احصائيات عن الأنشطة المنجزة من المركز العربى لإدارة العمل والتشغيل بتونس وعدد المستفيدين منها	102

\*\*\*



موقع منظمة العمل العربية على شبكة المعلومات الدولية ( الإنترنت )

**www. alolabor.org**

البريد الإلكتروني

**alo@alolabor.org**