



جامعة عمار ثليجي بالأغواط

كلية العلوم الاجتماعية

قسم : علم الاجتماع

عنوان المذكرة



المناخ التنظيمي وأثره على أداء المرأة العاملة

(المركز الجامعي البيض - انموذجا)

مذكرة ضمن متطلبات نيل شهادة الماستر في علم إجتماع

تخصص :تنظيم وعمل

إشراف الدكتورة:

♣ بدران دليلة

إعداد الطالبتين:

❖ رمضان فاطيمة

❖ جريدان فاطيمة

لجنة المناقشة :

-الاستاذة(ة):.....***** رئيسا -

- الاستاذة(ة):.....-بدارن دليلة. - مشرفا

-الاستاذة(ة):.....***** -عضوا مناقشا

السنة الجامعية 2021/2020

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ





شكر و عرفان



بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

قال تعالى " وإن شكرتم لأزيدنكم "

صدق الله العظيم

الشكر والحمد لله الذي وبتوفيقه وقدرته تم إنجاز هذا العمل،
ونرجو أن يكون صدقة جارية كما نتقدم بالشكر الجزيل والتقدير
الكبير لجميع الإخوة والأحاب، الذين ساعدونا في انجاز هذا
العمل المتواضع أخص بالذكر: الدكتورة بدران دليلة المشرفة على
المذكرة كما يسعدنا أن نعبر عن تقديرنا العميق إلى جميع أساتذة
كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية بجامعة الاغواط



إهداء

أهدي هذا العمل المتواضع إلى

نبع العطف والحنان

أمي الحبيبة صاحب الصدر

الرحب.....الغالي أبي نور

دربي.....أخواتي خديجة، خيرة، عة سندي

في الحياةإخواني عبد

القادر، حسين، رمضان، عامر، بحوص، إلى، أحابي

وإلى من كان السبب في توفيقى..... أساتذتي

الأفاضل

فاطيمة رمضاني

إهداء

" بسم الله الرحمن الرحيم "

(وفوق كل ذي علم عليم)

إلى النجم الساري في سماء أفقي إلى الغالي الذي سكن في أعماقي إلى منبع الخير
الدافق ، والحنان ... والمربي ألف أصل الذي نسج لي طريق النجاح في
حياتي إليك أيها الوالد الحبيب أبي، أمي ... واليك يا أغلى من احتوت عقلي
ودامت بيا نفسي وأنفاسي إلى الحب الصادق والى أخوتي و أخواتي الذين كانوا
سندا لي محمد ، فطوم ، مباركة ، كريم ، واحمد الأمين وابنة أختي رزيقة
و اهدائي لكل عائلتي

وعمال البلدية والى كل من دعا لي بالخير واشكر جميع أساتذتي الكرام الذين

كانوا سنداً لي

كطيلة مشوار الدراسي

جريدان فاطيمة

فهرس المحتويات

الصفحة	العنوان
	تشكر
	اهداء
	فهرس المحتويات
	قائمة الجداول والأشكال
أ - ب	مقدمة
الفصل الأول : الاقتراب المنهجي للدراسة	
4	تمهيد
5	1- أسباب اختيار الموضوع
5	2- أهمية الدراسة
6	3- أهداف الدراسة
6	4- إشكالية الدراسة
7	5- الفرضيات
8	6- تحديد المفاهيم
10	7- الدراسات السابقة
14	8- المقاربات النظرية الدراسات
23	خلاصة الفصل
الفصل الثاني : المناخ التنظيمي	
25	تمهيد
26	المبحث الأول : ماهية المناخ التنظيمي
26	1-نشأة وتطور المناخ التنظيمي
27	2- تعرف المناخ التنظيمي
28	3- أهمية وأهداف المناخ التنظيمي
30	4- خصائص المناخ التنظيمي
31	المبحث الثاني : أبعاد وخطوات المناخ التنظيمي واهم العوامل المؤثرة فيه ومعوقاته

31	1 أبعاد المناخ التنظيمي
32	2- خطوات المناخ التنظيمي ونمط القيادة
33	3- أهم العوامل المؤثرة في المناخ التنظيمي
34	4- معوقات المناخ التنظيمي ومعايير تحسينه
37	5- خلاصة الفصل
الفصل الثالث: الأداء الوظيفي	
39	تمهيد
40	المبحث الثاني : الأداء الوظيفي
40	1- مدخل مفاهيمي للاداء
41	2- بعض المفاهيم المرتبطة بالأداء
41	3- أهمية الأداء وأهدافه
42	4- أنواع الأداء الوظيفي
43	5- العوامل المؤثرة في الأداء
45	6- عناصر الأداء الوظيفي
46	7- بعض النظريات المفسرة للأداء الوظيفي
50	8- تأثير المناخ التنظيمي على الأداء الوظيفي
51	9- خلاصة الفصل
الفصل الرابع : نظرة حول المرأة العاملة	
53	تمهيد
54	المبحث الثالث : تطور عمل المرأة في الجزائر
54	1- لمحة تاريخية عن تطور عمل المرأة في الجزائر
55	2 تعريف المرأة العاملة (تعريف العمل-تعريف عمل المرأة-تعريف المرأة العاملة -
57	3- أسباب خروج المرأة للعمل
58	4- أدوار المرأة العاملة
60	5- آثار وإتجاهات المرأة لعاملة

68	خلاصة الفصل
الفصل الخامس : الدراسة الميدانية	
70	تمهيد
70	1-مجالات الدراسة
70	2- منهج الدراسة وتقنياتها
72	3- عينة الدراسة وكيفية اختيارها
76	4-عرض تحليل البيانات شخصية
83	5-عرض و تحليل بيانات الفرضية الأولى ونتائجها
96	7- عرض و تحليل بيانات الفرضية الثانية ونتائجها
108	9- الاستنتاج العام
110	خاتمة
113	قائمة المراجع و المصادر
	الملاحق
	ملخص الدراسة

قائمة الجداول والأشكال:

الرقم	العناوين	الصفحة
01	الجدول رقم (01) يوضح تعداد الأساتذة في المركز الجامعي - البيض	75
02	الجدول يبين توزيع العينة حسب متغير السن:	76
03	الجدول يبين توزيع العينة حسب الحالة الاجتماعية:	77
04	الجدول يبين توزيع العينة حسب عدد سنوات الخدمة. (الأقدمية)	78
05	الجدول يبين توزيع العينة حسب المؤهل العلمي	79
06	الجدول يبين توزيع العينة حسب الوظيفة التي تشغلها المرأة العاملة في المركز الجامعي البيض:	80
07	الجدول يوضح العلاقة بين السن وعدد سنوات الخبرة	81
08	الجدول يوضح العلاقة بين الحالة الاجتماعية و الوظيفة التي تشغلها العاملات	82
09	جدول يوضح شعور الموظفين بالخوف عن الإفصاح بانشغالاتهن مع رئيس العمل	83
10	الجدول يوضح إذا كان هناك صراع بين العاملات والرؤساء في حل المشكلات.	83
11	الجدول: يوضح مدى ثقة العاملات في إدارتهن.	84
12	الجدول يوضح إذا كانت النجاحات التي تحققتها العاملات ترجع للثقة بأنفسهن ام لأمر اخر	85
13	الجدول يوضح إذا ان تحمل المسؤولية فرصة لتطوير الأعمال ام لا	85
14	الجدول يوضح أن والحوافز التي تحصلن عليها متوافقة مع المجهودات والأداء عملهن من طرف الإدارة	86
15	الجدول يوضح ان المستويات في الإدارة ضرورية في إنجاز الأعمال	87
16	الجدول يوضح نسبة مشاركة العاملات في ابداء الرأي والاهتمام باقتراحاتهن من طرف الإدارة.	87
17	الجدول يوضح وجود حرص من الإدارة بالعمل بروح الفريق	88
18	الجدول يوضح وجود روح المسؤولية في إنجاز الأعمال بين وحدات الأقسام داخل المركز	89
19	يوضح إذا كانت دورات تدريبية مستمرة تساعد على تنمية عمل المرأة داخل المركز	89
20	الجدول يوضح ما اذا ان التكنولوجيا المستخدمة في المركز تساعد في تقليل من الضغط على العاملات اثناء أداء اعمالهن.	90
21	الجدول يوضح العلاقة بين الشعور بالخوف عن الإفصاح بانشغالاتك مع رئيس العمل وحرص الإدارة بالعمل بروح الفريق	91

قائمة الجداول والأشكال:

92	الجدول يبين العلاقة الموجودة بين العاملات والرؤساء في حل الكثير من المشكلات وأثرها على تطوير مهارات العاملات في أداء أعمالهن الإدارية	22
93	الجدول يوضح مدى ثقة العاملات في الإدارة وعلاقتها ب حرص الإدارة على العمل بروح الفريق.	23
94	الجدول يوضح ان النجاحات التي تحققتها العاملات ترجع للثقة بأنفسهن ام لتحمل المسؤولية التي تزيد من تطوير أعمالكن بأنفسكن والعلاقة بين الثقة والنجاح	24
95	الجدول يوضح اذ يوجد حرص من الإدارة بالعمل بروح الفريق وعلاقة ذلك بروح المسؤولية في إنجاز الأعمال بين وحدات الأقسام داخل المركز	25
96	الجدول يوضح كيفية تعامل المؤسسة مع ضغوط العمل بداخلها.	26
97	الجدول يوضح أفضل أسلوب للعمل لدي عاملات المركز الجامعي البيض	27
97	الجدول يوضح اهم مؤشر تحبذه المرأة في تحديد الأداء لديها	28
98	الجدول يوضح تأثيرات السلبية للمناخ المتبع في المركز.	29
99	الجدول يوضح كيفية تقييم نسبة مشاركة العاملات في اتخاذ القرارات من خلال المهام التي يؤديها.	30
99	الجدول يوضح طريقة التي يتابع بها الرئيس في العمل عند مباشرة العمل.	31
100	الجدول يوضح هل يتم عقد اجتماعات دورية مع رؤساء العمل للبحث في مشاكل العمل لديكن.	32
101	الجدول يوضح إذا كان هناك تناسب لطبيعة تخصصات العاملات في إدارتك مع طبيعة مهام وواجبات وظائفهم.	33
101	الجدول يوضح ما هي الخصائص التي تحببك في الوظيفة.	34
102	الجدول يوضح أفضل أسلوب للعمل للمرأة وعلاقته بأهم الخصائص التي تحببها في الوظيفة	35
103	الجدول يبين أهمية المؤهل العلمي وعلاقته بالمؤشر الذي يحدد الأداء	36
104	الجدول يوضح حجم العمل الذي تقوم به العاملات أثره على إلتزامتهن العائلية وعلاقته بالوظيفة التي تشغلها	37

قائمة الجداول والأشكال:

قائمة الأشكال:

الرقم	العناوين	الصفحة
01	شكل يبين توزيع العينة حسب متغير السن	76
02	الشكل يبين توزيع العينة حسب الحالة الاجتماعية	77
03	الشكل يبين توزيع العينة حسب عدد سنوات الخدمة. (الأقدمية)	78
04	الشكل يبين توزيع العينة حسب المؤهل العلمي	79
05	الشكل يبين توزيع العينة حسب الوظيفة التي تشغلها المرأة العاملة في المركز الجامعي	80

مقدمة

المقدمة

يعد المناخ التنظيمي من الأسس الهامة في حياة المنظمات فهو يعبر عن مجموعة من الخصائص والصفات الرئيسية والتغيرات السريعة والمستمرة التي تشكل بيئة العمل التي يدركها أعضاء المؤسسة وهذا ما يعرف بالمناخ السائد وهو يؤثر بشكل مباشر أو غير مباشر عن الفرد وبالتالي على المنظمة ككل نتيجة عدة عوامل ولان هذا الموضوع من المواضيع الهامة التي نالت اهتمام العديد من المفكرين والباحثين في شتى الميادين وخاصة الإدارة والسلوك التنظيمي وبسبب أهميته البالغة كونه يخص المورد البشري وبالأخص المرأة وبيحثون فيه ليجدوا الرابط بين بيئة العمل والخصائص التنظيمية للمؤسسة وأداء المورد البشري وخاصة المرأة وبما إن الجامعات تعتبر المؤسسات التي تمتاز بتنوع الإدارات وكثرة العاملات من اجل تقديم خدمات تعليمية وإطارات هامة للمجتمع فإنها تتطلب اهتماما كبيرا من الإدارة من أجل تأدية عمل المرأة بكفاءة .

أن كل مؤسسة ترغب في إنجاز أهدافها يجب أن تنتشر هذه الأهداف أمام موظفيها وبالتالي تستطيع المؤسسة أيا كانت صناعية أو خدماتية أن تصعد سلم التطور بخطوات أكبر فقد ظهرت التجربة أن احتكار السلطة واتخاذ القرارات لدى جهة واحدة يؤثر بشكل كبير على المنتج النهائي للمؤسسة وعلى خدماتها ومن ثم على قناعة زبائنها.

ان مفهوم المناخ التنظيمي أصبح من المفاهيم التي صاحبت تطور الفكر الإداري في السنوات الأخيرة وتجسد في منح السلطة وتوثيق العلاقة بين العاملين في كل المستويات الإدارية بما يحفزهم على تقديم أفكارهم وتنميتها والمساهمة في الابتكار لخدمة منظماتهم. كما يعد الأداء التنظيمي من المواضيع التي تحمل في طياتها البعد الاستراتيجي لديناميكية العمل وهو من المفاهيم الأساسية للإدارة حيث أن امتلاك خطة استراتيجية ومناخ مناسب للعمل قد لا يكفي لتحقيق النجاح بدون الأداء المتميز بحيث تكون مخرجات هذا الأداء السمة الأساسية في بقاء المنظمة وقد قسمت هذه الدراسة إلى عدة فصول :

1) الفصل الأول: الاقتراب المنهجي للدراسة

يتضمن الاقتراب النظري لموضوع الدراسة بحيث يحتوي على أهداف الدراسة وأهمية الدراسة وأسباب اختيار الموضوع والإشكالية والفرضيات إلى جانب النظرية وتحديد مفاهيم الدراسة وكذا صعوبات الدراسة والدراسات السابقة.

2) الاقتراب النظري للدراسة

1-2) الفصل الثاني: المناخ التنظيمي

تطرقنا في هذا الفصل للمناخ التنظيمي وقد قسم إلى مبحثين، المبحث الأول عالجا فيه المناخ التنظيمي من حيث الماهية والتي تضمنت (النشأة والتعريف والأهمية والأهداف وأخيرا الخصائص) ثم انتقلنا في المبحث الثاني إلى دراسة أبعاد وخطوات المناخ التنظيمي واهم العوامل المؤثرة فيه وكذا معوقاته

2-2) الفصل الثالث: الأداء الوظيفي

خصصنا هذا الفصل لدراسة الأداء الوظيفي وقد قسم هو الآخر الي مبحثين، المبحث الأول درسنا فيه الأداء من حيث الماهية وقد تضمنت (مدخل مفاهيمي للأداء والأهمية والأهداف والعناصر المكونة للأداء) اما المبحث الثاني عالجا فيه أنواع الأداء واهم العوامل المؤثرة فيه وبعض النظريات المفسرة للأداء.

2-3) الفصل الرابع: نظرة حول المرأة العاملة في الجزائر

تطرقنا فيه هو الآخر إلى مبحثين في المبحث الأول حولنا إلقاء نظرة حول تطور عمل المرأة الجزائرية وأسباب خروجها للعمل والأدوار التي تقيمتها أما المبحث الثاني تعرضنا فيه إلى آثار واتجاهات المرأة العاملة والمشاكل التي تتعرض لها بصفة عامة.

3) الفصل الخامس: الأقتراب التطبيقي

في هذا الفصل قمنا بدراسة ميدانية حيث تطرقنا الى تمهيد حول مكان الدراسة (المركز الجامعي البيضا) ثم انتقلنا الي مجالات الدراسة ومنهجها والتقنيات المتبعة في الدراسة إلى جانب أساليب التحليل والتفسير وطرق عرض النتائج الفرضيات ومن ثم الوصول الي الاستنتاج العام وخلاصة الدراسة.

الفصل الأول: الاقتراب المنهجي للدراسة

تمهيد

-أولاً: اسباب اختيار الموضوع

ثانياً: أهمية الموضوع

ثالثاً: اهداف الدراسة

رابعاً: إشكالية الدراسة

-خامساً: الفرضيات

سادساً: تحديد المفاهيم

سابعاً: الدراسات السابقة

ثامناً: لمقاربات النظرية للدراسة

خلاصة الفصل

*تمهيد :

من مميزات البحث العلمي عموماً والبحث الاجتماعي خصوصاً أن ينطلق الباحث الاجتماعي في دراسته من جملة من التساؤلات والسعي لإيجاد إجابات علمية وموضوعية وذلك عن طريق التقصي العلمي في شكل فرضيات تكون بمثابة الإجابات المؤقتة لتلك التساؤلات التي تخضع لمنطق العلمي ذلك بالانتقال من سؤالاً لبحث الأولى من الجانب المتميز بالعمومية والتجريد إلى الجانب الملموس للبحث بمعنى أننا كلما تقدمنا في المجال العلمي لسؤال الانطلاق كلما اتخذت المفردات التي ومن هذا المنطلق جاء هذا الفصل لتطرح فيه إشكالية البحث ، استعنا بها الصفة الملموسة والدقيقة لتحديد أبعادها بإضافة إلى تحديد الأهداف المرجوة من هذا البحث والأسباب والأهمية هذه الدراسة ثم تحديد المفاهيم الأساسية والدراسات السابقة وفي الأخير فرضيات الدراسة.

*أولاً: أسباب اختيار الموضوع:

فقد يكون لاختيار الموضوع دوافع ترتبط مباشرة بميول والباحث ذاته كما قد تعود مبررات الاختيار الى شروط موضوعية تتجاوز المبررات الشخصية والذاتية لكن الأكد أن وقوع الاختيار على دراسة مشكلة ما يتأثر بمدى شعور الباحث بها أو بمدى انشغاله بها.

فقد كان اختيارنا لموضوع المناخ التنظيمي وأثره على عمل المرأة العاملة مجموعة من الأسباب الموضوعية وأخرى ذاتية التي دفعت بنا إلى التطرق إلى هذا الموضوع والتي يمكن عرضها كما يلي:

* 1. 1) الأسباب الذاتية:

لقد تأصل في المجتمع الجزائري حول عمل المرأة ودورها في المجتمع، حيث أن النظرة التي كانت سائدة هي أن دورها ينحصر في كونها ربة بيت، ولذلك فإن خروجها المكثف والمتزايد إلى ميدان العمل وولوجها إلى ميادين مختلفة ومتعددة من الأسباب الأساسية التي دفعتنا للوقوف بالدراسة لهذا النوع من المواضيع.

- الرغبة بالإلمام أكثر بهذا الموضوع الجدير بالبحث ودراسته.
- الميول الشديد والفضول لتطرق لدراسة هذا الموضوع في أرض الواقع.
- الرغبة في تقديم بعض المعلومات حول هذا الموضوع.

* 2.1) الأسباب الموضوعية

- لقد وقع اختيارنا على هذا الموضوع نظرا لانسجامه بالتخصص إضافة الى لفت انتباه القادة والمسؤولين في المؤسسة محل الدراسة بضرورة الاهتمام بالمرأة وضرورة توفير مناخ تنظيمي صحي يساهم في رفع مستوى أدائها داخل المؤسسة لماله من تأثير بشكل مباشر على المؤسسة من جهة وعلى أداء العاملين من جهة أخرى

- محاولة تقديم بحث ميداني يتناسب مع مجال التخصص.
- المساهمة في فتح مجال لدراسة جوانب في هذا الموضوع مستقبلا.
- إضافة دراسة في هذا الموضوع تصبح كمرجع علمي، يستفيد منها ذوي الاختصاص.

* ثانيا: أهمية الموضوع:

- معرفة الدور المهم المناخ التنظيمي باعتباره ظاهرة تنظيمية نالت الكثير من الاهتمام من طرف الباحثين
- تحديد الآثار التي يخلفها المناخ التنظيمي في المؤسسة (الجامعة)
- الوصول إلى توصيات ونصائح من أجل تسوية مناخ تنظيمي يعكس على أداء المرأة داخل التنظيم.

*ثالثا: أهداف الدراسة:

نسعى في هذه الدراسة للوصول الى تحقيق جملة من الأهداف منها:

- ✓ -معرفة الدور المهم للمناخ التنظيمي في تطوير عمل المرأة وتقييم أدائها
- ✓ -تحديد العلاقة الموجودة بين المناخ التنظيمي وأداء المرأة داخل المؤسسات
- ✓ -التعرف على البعد الأكثر تأثيرا على مستوى الأداء
- ✓ -التعرف على المناخ التنظيمي السائد في المركز الجامعي البيض
- ✓ -دراسة العلاقة بين المناخ التنظيمي والأداء التنظيمي

*رابعا: إشكالية الدراسة:

شغلت الموارد البشرية و ما تزال تشغل فكر الباحثين والمهتمين في حق ولو ميادين الإدارة والفكر التنظيمي، حيث أصبحت تركز المنظمات المعاصرة على الموارد البشرية و يشير العديد من علماء الفكر الإداري في التنظيمات على أن تقدم المنظمات واستمرارها يعتمد على مستوى ونوعية اداء عاملها ودرجة تحقيق أهدافها.

كما يعد المناخ التنظيمي الملائم من المتطلبات الملحة والضرورية في المنظمات ومن بين أهم العوامل المؤثرة في السلوك التنظيمي للعاملين،لماله من ارتباط مباشر بأداء المرأة العاملة والإنتاجية وتنمية وصقل قدراتها منهن اكان لايد من توفر قيادة رشيدة وملائمة وتهيئة الظروف المادية والمعنوية ومشاركة ودمج المرأة العاملة في بيئة عمل منظمة وداعمة ودافعة لحياة وظيفية أفضل بما يسهم في رفع أداءها والمشاركة في عمليات اتخاذ القرارات وحل المشكلات،في تحقيق أهدافها بكفاءة وفعالية وتدعيم قدراتها التنافسية ويميزها في كافة الجوانب بما يحقق لها التفوق،والتميز والمكانة في السوق حيث يؤكد جراها مداولينج إن بيئة العمل هي بمثابة مرآة للمنظمة يستدل بها على المؤسسة وطريقتها في التعامل مع العامل .ولذلك فإن بيئة العمل الفعالة هي عامل أساسي لبناء خبرات فنية وإدارية في كافة الجوانب إذا يحقق لها التفوق، والتميز¹.

لذلك أن صب الاهتمام حول العوامل التنظيمية،وهذا يتطلب تحديد جميع الفئات السوسيومهنية المعنية وتصنيفها حسب أهميتها بالنسبة للمنظمة وأنشطتها كما أن يتم التعرف على متطلبات وتوقعات و احتياجات جميع هذه الفئات والعمل على تحقيق التوازن بينها لتحقيق رضاهم ثم التوجه بالمنظمة نحو التغيير في الأداء.

¹ عبد المجيد اونيس ، وآخرون ،مدخل لضغوط العمل والمناخ التنظيمي وأداء العاملين ، د ، ط ، د س ، د ، د ، ص 172.

وعليه جاء الاهتمام من قبل أصحاب المنظمات والباحثين حول الظروف والأسباب التي تعكر ظروف العمل وتؤثر سلبا على أداءهم التنظيمي والمسببة لحالات التغيب ودوران العمل وانخفاض مستوى الإنتاجية وكذلك مستوى الأداء.

من هذا المنطلق جاءت دراستنا لتسلط الضوء على مدى تأثير المناخ التنظيمي على أداء المرأة العاملة وبالتحديد في المركز الجامعي بالبييض

ومن هنا يمكن طرح التساؤل التالي

كيف يؤثر المناخ التنظيمي على أداء المرأة العاملة داخل المركز الجامعي بالبييض

الأسئلة الجزئية:

- كيف يؤثر أسلوب التسيير المعمول به في المركز الجامعي بالبييض على أداء المرأة العاملة

- هل العوامل الثقافية والتنظيمية التي يفرضها أسلوب التسيير المعمول به في المركز الجامعي بالبييض تؤثر على اندماج المرأة العاملة؟

*خامسا: الفرضيات

الفرضية الأولى

* (1) يؤدي أسلوب التسيير المعمول به في المركز الجامعي بالبييض إلى الاستقرار الوظيفي لديهن

الفرضية الثانية

* (2) كلما تناقضت القيم التنظيمية مع القيم الثقافية للمرأة العاملة كلما أدى ذلك إلى انخفاض مستوى

الأداء لديهن

*سادسا: تحديد المفاهيم الدراسة:

1.6 مفهوم المناخ التنظيمي:

أ-اصطلاحيا:

1.ا) إن كلمة مناخ هي تعبير مجازي يتعلق عادة بالبيئة والطبيعة لموقع جغرافي يصف فصول السنة والتحويلات الجوية التي تميز ذلك الموقع عن غيره من المواقع الأخرى، وقد طبق هذا الاصطلاح على مكان العمل باعتبار التنظيم كيان مؤسسي عضوي يتفاعل مع عوامل البيئة المحيطة به، فيؤثر فيها ويتأثر بها، وكذلك كيان حركي تتفاعل عناصره البشرية وغير البشرية مع بعضها، فتتأثر وتتوثر على بعضها البعض¹

ب.1) نجد تعريف اكفال EKVALL حيث يرى أن المناخ التنظيمي يعكس الأنماط السلوكية والاتجاهات والمشاعر المتكررة والقابلة للملاحظة والتي تنصف الحياة في المنظمة،" حيث يركز الباحث من خلال هذا التعريف على الفاعل المعنوي في تحديده لمفهوم المناخ التنظيمي من خلال إبرازه لأهمية الجانب الاجتماعي في تحديد طبيعة المناخ التنظيمي السائد في التنظيم وهو ما ذهب إليه اشفورثASHFORTH حيث عرف المناخ التنظيمي على أنه "يقع داخل نسق متصل الحلقات²

ب-اجرائيا :

بأنه مجموعة من الخصائص الاجتماعية والصفات الرئيسية التي تشكل بيئة العم لوالبيئة الإنسانية التي يدركها أعضاء هيئة التدريس في الجامعة ويعملون من خلالها ويتأثر سلوكهم بها ويشمل الأبعاد التالية (الأسلوب الإداري -القيادي -بعد العلاقات - والاتصالات وبعد اتخاذ القرارات والصلاحيات) وذلك: هو الدرجة التي تحصل عليه المدير في المؤسسات من خلال إجابات هيئة التدريس هذه الجامعات

¹ محمود سلمان العميان، السلوك التنظيمي في المنظمات الأعمال، دار وائل للنشر والتوزيع، عمان، 2001، ص12.
² بولشرش كمال، الثقافة التنظيمية والأداء في العلوم السلوكية والإدارية، دار الأيام للنشر والتوزيع، عمان، د.ط، ص35.

2.6) مفهوم الأداء الوظيفي:

ب.1) اصطلاحاً:

يرى خزامي أن الأداء بصفة عامة هو تحويل المدخلات التنظيمية إلى مخرجات تتكون من سلع وخدمات بمواصفات¹

-كما يعرف الأداء على أنه مجموعة الاستجابات التي يقوم بها الفرد في موقف معين وهذا الأداء هو ما تلاحظه ملاحظة مباشرة ويعرف كذلك على أنه المقدرة على القيام بعمل شيء بكفاءة وفعالية بمستوى معين²

ب.2) اجرائياً :

جهد منسق تتضمن القيام بمهام تحويل المدخلات إلى مخرجات ذات جودة تتفق مع مهارات وقدرات وخبرات العاملين بمساعدة العوامل الدافعية وبيئة العمل الملائمة على القيام بهذا الجهد بدقة وفي أقصر وقت تكلفة

3) مفهوم المرأة العاملة:

أ) اصطلاحاً: تعرف كاميليا عبد الفتاح المرأة العاملة المشتغلة "هي المرأة التي تعمل خارج المنزل وتحصل على أجر مادي مقابل عملها، وهي التي تقوم بدورين أساسيين في الحياة دور ربة البيت ودور الموظفة"، فمن قبل كان عمل المرأة الرئيسي في البيت تقوم بعدة مهام منها: التنظيف، الغسيل، غزل الصوف، إضافة إلى تربية أطفالها دون مقابل مادي، لكن اليوم وبفضل التغيرات الحاصلة أصبح للمرأة عمل خارج المنزل في مؤسسة ما، تتقاضى مقابل ذلك أجر مادي³

ب) إجرائياً: ونقصد بالمرأة العاملة في هذه الدراسة، المرأة التي تتحمل مسؤولية القيام بعمل خارج المنزل، في مؤسسة اجتماعية، صناعية، تربية، مقابل أجر ما، تسعى من خلاله للرفع من المستوى المعيشي لأسرتها وكذا الاستقلال اقتصادياً عن زوجها.

¹ حسين محمد الحراشة ، ادارة الجودة الشاملة والأداء الوظيفي ، دار جليس الزمان للنشر والتوزيع ،2011.

² سهيلة محسن كاظم الفتلاوي ، كفايات التدريس ، دار الشروق للنشر والتوزيع ، الأردن ط2003، 1 .

- ³ كاميليا عبد الفتاح ، سيكولوجيا المرأة العاملة ، دار النهضة العربية للطباعة والنشر لبنان ، د.ط 1984 ، ص189.

سابعاً: الدراسات السابقة:

1.7) الدراسات الأجنبية 1

(أ) دراسة الأولى هدفت دراسة توران سنة 1998 إلى تحديد قوة العلاقة بين أبعاد المناخ التنظيمي المتمثلة في السلوك الداعم للمدير والسلوك الموجه هو سلوك المعلمين المحيط وسلوكهم الانتقائي وبين الالتزام التنظيمي للموظفين وقد تكونت عينة الدراسة من (372) معلماً ومديراً تم اختيارهم بطريقة عشوائية وقام الباحث ببناء استمارة استبيان اشتملت على أربعة أبعاد للمدير واستبيان الالتزام التنظيمي للمعلمين

أشارت نتائج الدراسة إلى أن هناك علاقة دالة إحصائية بين المناخ التنظيمي بأبعاده والالتزام التنظيمي للموظفين (المعلمين) كما أكدت الدراسة أن المناخ التنظيمي للمدرسة يعطي انطباعاً واضحاً على سلوك الإدارة فيها وسلوك المعلمين الذي يمكن أن يستخدم لوصف هوية وطبيعة حياة المعلمين وأدائهم داخل المؤسسة وقد أوصى الباحث بدراسات أخرى لفحص العلاقة بين المناخ التنظيمي والتحصيل الأكاديمي للطلبة في النظام التعليمي التركي¹

(ب) دراسة ثانية: دراسات تجارب ها ورثون 1927 بدأت في عام 1927 سلسلة من الدراسات والتجارب في مصنع ها ورثون بولاية شيكاغو التابع لشركة (وشيرنالبيرك)، أضافت أبعاد عديدة لعملية الإدارة أولى هذه الدراسات

اعتمدت على افتراض الإدارة التقليدية الذي ينص على أن الظروف المادية المحيطة بالعمل تؤثر على أداء العاملين الذي يتحسن بزيادة مستوى الإضاءة

في مكان العمل وقام فريق من الباحثين يقودهم التون مايو ورت لزيرج من جامعة باختبار ذلك الافتراض عن طريق عزل عدد من العاملين في إحدى غرف المصنع وهم ما سمح بملاحظة ردود أفعال هؤلاء العمال إزاء التغيرات في مستوى الإضاءة وقد فوجئ الباحثين بأن أداء العاملين لم ينخفض مع تخفيض مستوى الإضاءة بل زاد بنسبة منخفضة ولكنه ازداد وهو ما يسمح باستخلاص العديد من النتائج الهامة نذكر منها ما يلي²

¹ واصل جميل الموصي، المناخ التنظيمي وإدارة الصراع في المؤسسات التعليمية ط 1، دار مكتبة الحامد للنشر والتوزيع عمان سنة 2006 ص 81.

² جاري ويسلر، أساسيات الإدارة، والمبادئ والتطبيقات الحديثة، عريب عبد القادر محمد عبد القادر دار المريخ للنشر الرياض، 1992، ص 42.

* بروز أهمية روح الجماعة وما يترتب عليها من رفع أداء العاملين كبديل للفردية
 * أداء العاملين لا يتوقف على الحافز المالي والظروف المحيطة بالعمل فقط بل يتوقف أيضا على نمط الإشراف. وكذا فناعة العمال بأن المنشأة تتعامل معهم باعتبارهم أشخاصا لهم قيمة وتميز وأهمية، ومن هنا تظهر أهمية التنظيم سواء رسمي أو غير رسمي وهو ما يسمح برفع الأداء الى مستويات اعلى باعتباره محصلة جداء القدرة في العمل والرغبة

كما توصلت الدراسة إلى أن العامل في المنشأة يعمل داخل جماعة لها عاداتها وتقاليدها وهي غالبا ما تنشأ دون اعتراف أو تقدير من الإدارة ويطلق على هذا النوع من الجماعات غير رسمية وهو يعني ضمنا وجود اتصال غير رسمي محبذ ومرغوب فيه بين الأفراد.

(ج) دراسة ثالثة : دراسة سميث

تفحصت دراسة سميث (1997) العلاقة بين التصورات المعلمين للسلوك القيادي لمديري المدارس الثانوية والمناخ التنظيمي لمدارسهم تم استخدام معامل ارتباط بيرسون لتحديد وجود علاقات معنوية بين السلوك القيادي مقاسا باستبيان وصف السلوك القيادي من جهة والمناخ التنظيمي مقاسا باستبيان وصف المناخ التنظيمي تكونت عينة الدراسة من 09 مديرين و131 معلما للمرحلة الثانوية، تم اختبار الفرضية الصفرية لتناول السلوك المتعلقة بما إذا كان السلوك القيادي لمديري المدارس الثانوية المختارين يرتبط بشكل هام مع تصورات المناخ التنظيمي لمدارسهم كان معامل الارتباط بيرسون للعلاقة بين التصورات نحو السلوك القيادي والمناخ التنظيمي هو (0.88) والذي كان دالا إحصائيا عند مستوى (0.001) ولدى تناول حجم هذا الارتباط وأخذه بعين الاعتبار يتضح أن العلاقة معنوية وتوحي نتائج الدراسة بوجود علاقة معنوية بين تصورات المعلمين للسلوك القيادي لمديري المدارس الثانوية والمناخ التنظيمي لمدارسهم¹

¹ واصل جميل المومني، مرجع سابق نفسه، ص79.

2.7 الدراسات العربية:

(ا) الدراسة الأولى: دراسة محمود عبد الرحمان إبراهيم الشنطي ' أثر المناخ التنظيمي على أداء الموارد البشرية دراسة ميدانية على وزارات السلطة الوطنية الفلسطينية في قطاع غزة -مذكرة ماجستير في إدارة أعمال -قسم إدارة أعمال -كلية التجارة -الجامعة الإسلامية غزة 2006¹

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على مدى تأثير أبعاد المناخ التنظيمي السائد في وزارات السلطة الوطنية الفلسطينية على أداء الموارد البشرية وتقييم المناخ التنظيمي بهذه الوزارات وكذلك التعرف على المستوي أداء الموارد البشرية وتقييم المناخ التنظيمي بهذه الوزارات حيث تم اختبار عينة عشوائية بلغ عددها 620موظف مع مجتمع الدراسة البالغ 3363 موظف وهم من العاملين بوظائف إشرافية حكومية في قطاع غزة.

(ب) الدراسة الثانية: دراسة البدر إبراهيم بن حمد تحت عنوان المناخ التنظيمي وعلاقته بضغوط العمل دراسة ميدانية على ضباط مديرية الدفاع المدني بمنطقة الرياض، رسالة ماجستير في العلوم الإدارية - كلية الدراسات العليا، جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية، السعودية، 2006²

حيث سعت هذه الدراسة إلى التعرف على طبيعة وخصائص المناخ التنظيمي وعلاقته بضغوط العمل لدى الضباط العاملين للوقاية من المشكل التي يسببها وقد توصلت إلا وجود علاقة عكسية بين توافر مناخ تنظيمي صحي ومستوى ضغوط العمل.

(ج) الدراسة الثالثة: هدفت دراسة ملحم، 2006، أثر المناخ التنظيمي دراسة حالة شركة الاتصال الأردنية الحديثة إلى اكتشاف طبيعة العلاقة التي تربط المناخ التنظيمي³

لشركة من شركات الاتصال الأردنية الحديثة للهاتف المحمول بعوامل الرضا الوظيفي وإلقاء الضوء على أبعاد المناخ التنظيمي السائد في إحدى الشركات الهاتف النقال الأردنية وقد توصلت الى نتائج وجود علاقة بين المناخ التنظيمي ككل وكل بعد من أبعاد الرضى الوظيفي للعاملين في شركة الاتصال فأكدت الدراسة على وجود علاقة ايجابية بين مرونة الشركة وقدرتها على مواكبة

¹محمود عبد الرحمان ابراهيم الشنطي ' أثر المناخ التنظيمي على أداء الموارد البشرية مذكرة ماجستير في إدارة أعمال قسم إدارة أعمال ،كلية التجارة، الجامعة الإسلامية غزة 2006. ،ص89.

² البدر ابراهيم بن حمد، المناخ التنظيمي وعلاقته بضغوط العمل المدني ،رسالة ماجستير في العلوم الإدارية كلية الدراسات العليا، جامعة نايف العربية للعلوم الامنية، السعودية ،2006. ،ص120.

³ ملحم يحي ، أثر المناخ التنظيمي على الرضا الوظيفي، مجلة العربية للإدارة العدد02، 2006،.27.

التغيرات البيئة الخارجية ورضا العاملين فيها أيضا وجود علاقة بين تحمل العاملين لمسؤولياتهم من ناحية ومستوى الرضى الوظيفي لديهم الذي يبرز مع تحقيق الذات لدى العاملين كما اكدت الدراسة وجود علاقة بين الأسلوب الاداري المستخدم الذي يركز على العاملين وطاقتهم الكامنة من ناحية والذي يركز على الانتاج من ناحية أخرى ومستوى رضا العاملين كما أكدت التوصيات على أهمية المناخ التنظيمي كمتغير مهم في انجاح العمليات الادارية وذلك لما له من تأثير على مستوى الرضا الوظيفي للعاملين واعداد النظر في نظام المكافآت والتعويضات بطريقة يتم من خلالها زيادة الاهتمام بالحوافز المعنوية والمادية وذلك لان الانطباع العام اتجاه هذا البعد هو انطباع سلبي .

3.7 الدراسات الجزائرية:

(ا) الدراسة الاولى:

دراسة تقبيل بوجمعة تحت عنوان علاقة المناخ التنظيمي بأسلوب ادارة الصراع في المدارس الثانوية الجزائرية العامة، دراسة ميدانية بثانويات ولاية المسيلة مذكرة ماجستير في علوم التربية، كلية الآداب والعلوم الانسانية، جامعة الحاج لخضر، باتنة، سنة 2009.

حيث سعت هذه الدراسة إلى الكشف عن العلاقة بين المناخ التنظيمي السائد وأساليب ادارة الصراع حسب وجهة نظر هيئة تدريس وقد توصلت إلى وجود هذه العلاقة أن المناخ التنظيمي المفتوح هو السائد في مدارسنا الثانوية.¹

(ب) الدراسة الثانية

دراسة ميهوبي فوزي تحت عنوان المناخ التنظيمي السائد في المؤسسة الصحية وعلاقته بالاحترق النفسي لدى الممرضين،² دراسة ميدانية لبعض المؤسسات الصحية بالجزائر العاصمة رسالة ماستر في علم النفس التنظيم والعمل، كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية. جامعة الجزائر، الجزائر، سنة 2007. حيث سعت هذه الدراسة إلى التعرف على توجيهات الممرضين للمناخ التنظيمي السائد داخل المؤسسات الصحية وإبراز انعكاساته الخطيرة لدى الممرضين وقد توصلت الدراسة إلى وجود علاقة طردية بين المناخ التنظيمي غير ملائم والاحترق النفسي للممرضين.

¹ تقبيل بوجمعة ، علاقة المناخ التنظيمي بأسلوب ادارة الصراع في المدارس الثانوية الجزائرية العامة، دراسة ميدانية بثانويات ولاية المسيلة مذكرة ماجستير في علوم التربية، كلية الآداب والعلوم الانسانية، جامعة الحاج لخضر، باتنة، سنة 2009،ص،120.

² ميهوبي فوزي ،المناخ التنظيمي السائد في المؤسسة الصحية وعلاقته بالاحترق النفسي لدى الممرضين، رسالة ماستر في علم النفس التنظيم والعمل، كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية. جامعة الجزائر، سنة 2007، ص،220.

ج) الدراسة الثالثة

هدفت الدراسة إلى معرفة المناخ التنظيمي السائد في المنظمة الخدمية وأثرها على الأداء الوظيفي من أهم عناصر المناخ التنظيمي التي أخذت بها هذه الدراسة الحوافز والبيئة المادية للعمل حيث تم استخدام استمارة استبيان بمقياس ليكارت الخماسي على عينة الدراسة المكونة من 133 موظفا إداريا تم اختيارهم من مجموع 260 موظفا أي ما يعادل نسبة 54 بالمئة بتطبيق t. ومعامل الارتباط t.test. التقنيات الإحصائية لخصت الدراسة إلى نتائج عديدة أهمها توفر الحوافز المادية والمعنوية بالمنظمة تزيد في مستوى الأداء لكن أظهرت النتائج وجود بعض النقائص كمرورية اتخاذ القرارات بعدم اشتراك الموظفين عدم رضا العينة على الأجر المتقاضى ووجود وتماطل في الترقية يضعف مستوى الأداء البيئية المادية للعمل بصفة عامة تساعد على الأداء الجيد للموظفين.¹

ثامنا : المقاربة النظرية للدراسة:

النظرية والبحث بينهما علاقة تكامل واندماج في آن واحد، فالنظرية تدعم البحث العلمي بالأطر والأنساق التي تعينه على إعطاء معنى للبيانات المستمدة من الميدان، كما أن البحث يعطي النظرية مجالات للاختيار والتوسع.

إن جدية البحث السوسيولوجيا تتأتى من قدرة الباحث على اختيار النظرية المناسبة أو النظرية الملائمة لبحثه وللمتطلبات النظرية لذلك نحاول من خلال هذا الإطار تناول النظريات التي اهتمت بموضوع المناخ التنظيمي والأداء الوظيفي، والتي تم تقسمها بين نظريات كلاسيكية وأخرى نيو كلاسيكية وصولا إلى النظريات الحديثة .

1.8) النظريات الكلاسيكية

تعتبر النظريات الكلاسيكية من أهم النظريات التي ساهمت بشكل كبير في تطوير الفكر وفيما يلي أبرز هذه النظريات:

أ) النظرية البيروقراطية: ماكس فيبر

ظهرت هذه النظرية في بدايات القرن العشرين، حيث تهدف إلى وصف الجهاز الإداري للتنظيمات وكيف يؤثر على الأداء والسلوك التنظيمي لقد وضع ماكس فيبر مفهوما بيروقراطيا يقوم على أسس ومقومات نموذج مثالي لتنظيم، فقد اعتبر أن تنظيم المناصب يخضع لنظام ترتيب التدرج الهرمي، أي أن المكتب

⁷خالد خديجة، مجلة الباحث في العلوم الانسانية والاجتماعية، العدد 25، ص 104، 119.

الأدنى يخضع لسيطرة ورقابة المكتب الأعلى كذلك يرى حتمية تقسيم نشاطات العمل إلى الوظائف يشغلها أفراد على مستوى عال من الخبرة والكفاءة العلمية أو ضرورة أن تتدرج الوظائف في شكل تسلسل هرمي تنظيمي جيد وأن يتم تقسيم العمل وفق الخبرة إن معنى البيروقراطية عند فيبر بعيد كل البعد عن معانيها السلبية الشائعة اليوم ، ذلك أنه تهدف إلى رفع الكفاءة الإدارية من خلال مجموعة من الخصائص تتمثل خاصة في تقسيم العمل والتخصص الوظيفي ، التوزيع الهرمي للسلطة، تعيين وتوظيف الأفراد على أساس قدراته مؤهلاتهم الفنية، الترقية تكون على أساس الأقدمية أو حسن الأداء فالعامل مطالب بأداء واجبات محددة، وهو يؤديها بطريقة عينة ثم تدريبه عليها¹

وعليه يمكن القول إن تركيز فيبر في تناوله لموضوع المناخ التنظيمي انصب في مجمله على الجانب المادي كمحدد أساسي لتوفر بيئة العمل المثلى من أجل زيادة الإنتاج والرفع معدلاته كمحددات للأداء الوظيفي

ب) نظرية الإدارة العلمية : تايلور فريدريك

وقد كان التركيز الأساسي فيها على الجوانب المادية في العمل والإنتاج وكانت ترى في تقسيم العمل والتخصص أساس صالحا لرفع الإنتاجية ولم يكن الإنسان في نظرية الإدارة العلمية أكثر من مجرد أداة للعمل أو مصدر للطاقة تستخدمه الإدارة في الوصول إلى الإنتاج المطلوب، ولم تكن نظرية الإدارة العلمية تتوقع عائداها ما من مساهمة ومشاركة العاملين لذا فقد حددت دورهم في مجرد تلقي التعليمات وتنفيذها على أساس طريقة الأداء المثلى التي تم تدريبهم عليها، وكان الحافز الأساسي للعاملين في نظرية الإدارة العلمية هو الحافز النقدي²

وبهذا يكون تايلور قد أبرز من خلال نظرية "نظرية الإدارة العلمية" أهمية البعد المادي في تحديد المناخ التنظيمي الملائم لتحقيق أهداف التنظيم وزيادة الإنتاج كأحد أهم معايير تحسين لأداء الوظيفي.

¹ منير بن أحمد د ريدي، استراتيجية إدارة الموارد البشرية في المؤسسة العمومية، دار الابتكار للنشر والتوزيع، عمان، 2013، ط2، ص55.

² علي السلمي ، السلوك الإنساني في الإدارة، مكتبة الغريب للنشر و التوزيع، مصر، د.س، د. ط، ص8.

ج) نظرية التكوين الإداري : هنري فايول

تشابهت الافتراضات التي استندت إليها التكوين الإداري مع تلك الافتراضات التي استندت إليها الإدارة العلمية، حول تفسير السلوك الإنساني إلا أن الأسلوب الذي يمكن أن تتبعه المنظمات للسيطرة والتحكم في السلوك الإنساني اختلف عن الإدارة العلمية، فإن كانت الإدارة العلمية تركز على وجود تصميم مثالي أحد لأداء العمل مع الحوافز الأجرية، فإن نموذج التكوين الإداري والقواعد والأوامر أي أنه من خلال تصميم محكم للعمليات الإدارية كالتخطيط والقواعد وإصدار الأوامر والتوجيه والرقابة وأيضا من خلال وضع ضوابط محددة للأداء يمكن السيطرة على السلوك الإنساني وكان من أشهر رواد العملية الإدارية مديرا لشركة مناجم في فرنسا يدعى هنري فايول الذي قسم العملية الإدارية إلى خمس أنشطة هي: التخطيط والتنظيم والأمر والتنسيق، والرقابة وبناء على هذه

الأنشطة استطاع أن يضع 14 مبدأ يمكن من خلالها الاطلاع بأنشطة الإدارة على خير وجه وفيما يلي نذكر:

- 1- تقسيم العمل والتخصص: يمكن تحسين العمل من خلال تقسيم العمل بين الناس بحيث متخصصين فيه
- 2- السلطة والمسؤولية: وتعني السلطة الحق في إصدار الأوامر أما المسؤولية فتعني مقدار المساءلة الناجم عن التمتع بحق إصدار الأوامر.
- 3- الضبط والربط: أن أفضل الطرق للحصول على الضبط والربط هي أن يطبق المدير أنظم الجزاء والعقاب في حالة حدوث أخطاء على أن يتم التطبيق بصورة عادلة.
- 4- وحدة الأمر: تعني أن كل فرد يحصل على أمره من فرد واحد.
- 5- وحدة الهدف: وتعني أو وحدات التنظيم لابد أن تساهم في تحقيق أهداف المشروع.
- 6- أولوية المصالح العامة على المصالح الشخصية: وهذا يعني أنه كلما تعارضت مصالح المنظمة مع مصالح الأفراد تأتي مصالح المنظمة في ترتيب متقدم.
- 7- عوائد العاملين: يجب أن يكون الأجر والمستحقات مناسبة لكل العاملين والمنظمة.
- 8- المركزية: أن التعامل مع الأفراد يمثل نوع من اللامركزية في حين يمثل استخدام السلطات الإدارية نوعا من الحقوق المتمركزة لدى المديرين.
- 9- التسلسل الرئاسي: لا بد من وضوح التابيعات الرئاسية باعتبارها خطوط السلطة والاتصالات بين الرؤساء والمرؤوسين وعلى كل منها أن يتبع هذه الخطط بدقة في عمليات الاتصالات.

10 - النظام : على الموارد مثل الخدمات والأفراد الأدوات أن تكون في مكانها في الوقت المناسب لكي توفر استخدام الأمثل.

11 - العدالة : لا بد من توفير معاملة عادلة لكل العاملين.

12 -استقرار العمال : لا بد من توفير العمال بطريقة سليمة حتى يمكن التقليل من احتمال تسربهم.

13 - المبادرات: لا بد من تشجيع المبادرات والابتكار لضمان تطوير المشروع.

14 - تنمية روح الجماعة: يجب تنمية روح الجماعة والتوافق بين العاملين¹.

مما سبق يبدو كليا أن نظرية التكوين الإداري حاولت إلى حد ما المزج بين الجانب المادي والمعنوي لبيئة العمل في تحقيق أهداف الفرد والتنظيم على حد سواء وعليه يمكن اعتبار هذه النظرية من خلال مبادئها الأربع عشر مفتاح لظهور النظريات النيو كلاسيكية.

2.8) النظريات النيو كلاسيكية:

(ا) نظرية العلاقات الإنسانية (: إلتون مايو :

إن العنصر الإنساني يمكن أن يؤثر تأثير كبير في الإنتاج ومن ثم فإن زيادة الإنتاج تتحقق من خلال فهم طبيعة الأفراد وتشجيعهم وتكليفهم مع التنظيم ومن الافتراضات التي تستند عليها النظرية:

-إن الممارسات للعلاقات الإنسانية إنما هي عبارة عن نتائج استخدام المدير لخبرته وسرعة إدراكه وبصيرته والتدخل بين ميادين المعرفة المتصلة بالعلوم السلوكية.

-غالبا ما تمثل مشاركة العاملين في عملية اتخاذ القرارات المتعلقة بأعمالهم ضرورة لازمة للإنتاجية المرتفعة.

- إن الأدوار التي يقوم بها الأفراد تتحدد إما وفقا لطبيعة العلاقات الموجودة داخل المنظمة أو لطبيعة الوظيفة التي يؤديها الفرد في الجماعات الصغيرة.

-إن عملية الاتصالات التي تمثل الجهاز العصبي للمنظمة هي في الأصل مشكلة إنسانية وتخضع للمعوقات البشرية .

- إن العمل الجماعي هو ذلك العنصر الذي لا يمكن للإدارة الناجحة الاستغناء عنه من أجل الاستمرار وتحقيق الكفاءة.

¹حسن حسام إبراهيم، إدارة الموارد البشرية في القطاع العام، دار البداية ناشرون وموزعون، عمان، ط1، 2011، ص ،ص 235،236.

- إن التعاون و العمل الجماعي هما وجهان لعملة واحدة يساند كل منهما الآخر من أجل تحقيقاً لأهداف المشتركة
- إن حاجات الإنسان متعددة ومتنوعة ومن ثم فإن الرضا الوظيفي للفرد لا يعتمد اعتماد كلياً على المال.
- إن البيئة الاجتماعية للعمل تؤثر في الأفراد المتواجدين في الموقف كلهم وليس فقط في الإدارة كما أنها تتأثر بهم.
- أما عن المبادئ التي أتى بها رواد هذه النظرية فتمثل في .
- إن دوافع العمل متعددة وحاجات الناس يمكن تلخيصها في خمس أنواع هي الحاجات المادية والحاجة إلى الأمان والحاجات والاجتماعية والحاجة إلى اعتراف الإدارة بالإنجاز (التقدير و) الحاجة إلى تحقيق الذات.
- إن الإنسان كيان اجتماعي وليس كيان اقتصادي صرف ويجب النظر إليه على هذا الأساس.
- إن الإشراف الفعال يبني الثقة بين الرئيس و المرؤوسين و أنه لا يكفي أن يتمتع الرئيس بسمات قيادية معينة كالعدالة الإخلاص وإنما لابد أن يراه مرؤوسه كذلك¹
- إن وجود العاملين بعضهم مع بعض وخضوعهم للظروف البيئية و النفسية و الاجتماعية و المادية نفسها يجعلهم يكونون فيما بينهم جماعات غير رسمية تتعدى حدود العلاقات الرسمية التي تقوم بينهم
- ومن إيجابيات هذه النظرية ما يلي:
- تعتبر هذه النظرية أولى النظريات التي ركزت على الجانب الإنساني في سياسات الإدارة.
- أظهر مايو أن بيئة العمل ليست مجرد عناصر مادية فقط و لكنها أيضاً تشمل على مناخ اجتماعي.
- أكد مايو على أهمية نمط الإدارة في التعامل مع العاملين و اعتراف المدير بأهمية العنصر الإنساني.
- أما عن سلبياتها فنذكر:
- رغم الاهتمام بالحاجات الاجتماعية للفرد إلا أن جهود مايو وزملائه لم تمتد إلى مفهوم هذه الحاجات بالتفصيل والعمق اللازمين.
- إن التركيز على الجانب الإنساني في الإدارة كان على حساب الجوانب الأساسية الأخرى، فقد تجاهلت الإدارة على تصميم العمل ورسم سياستها بما يحقق الموائمة بينهما وبهذا تكون نظرية العلاقات

¹ محمد الصريفي، الإدارة الأصول والأسس العلمية للمدير المبدع النظريات والأنماط الإدارية، سلسلة كتب المعارف الإدارية، مؤسسة جورس الدولية للنشر و التوزيع، الكتاب الأول، الجزء الأول ط1، مصر، 2005، ص، 126، 139.

الإنسانية قد أكدت على أهمية الجانب اللامادي بالنسبة للمناخ التنظيمي في تحفيز العاملين على تحسين أدائهم الوظيفي من خلال عاملي المشاركة والحوافز المعنوية. العنصر الإنساني هو مصدر التغيير في السلوك التنظيمي.

3.8 النظريات الحديثة:

(1) نظرية التوقع : فيكتور فيروم:

تعد نظرية التوقع من التفسيرات الأكثر شمولاً للدافعية وبالرغم من تعرضها لبعض الانتقادات إلا أنها لاقت قبولاً من جانب الباحثين ووفقاً لنظرية التوقع فإن قوة الميل للتصرف بطريقة معينة، تتوقف على كل من قوة الدفع أو الاحتمال بأن هذا التصرف سيتبعه تحقيق نواتج معينة وعلى مدى جاذبية أو منفعة هذه النواتج للفرد، وعلى هذا فإن النظرية تتضمن ثلاث متغيرات:

***الجاذبية (المنفعة)** وهي مدى الأهمية التي يعطيها الفرد للنواتج المحتملة أو المكافأة التي يحققها في عمله وهي تتكفل في الحاجة غير المشبعة للفرد.

* **الارتباط بين الأداء و المكافأة :** وهي درجة اعتقاد الفرد للنواتج المحتملة يؤدي إلى تحقيقه للنواتج المرغوبة.

الارتباط بين الجهد و الأداء: وهي الاحتمال المدرك للفرد بأن الجهد المبذول سيؤدي إلى تحقيق الأداء، وقد تبدو هذه العلاقة معقدة نسبياً، ولكن ببساطة يمكن القول بأن مدى رغبة الفرد في العمل أو تحقيق ناتج معين في أي وقت تتوقف على أهداف الفرد و دراكه للقيمة النسبية لهذا الأداء كوسيلة لتحقيق هذه الأهداف.

وتتوقف قوة دافعية الفرد لأداء (ء الجهد) على مدى قوة اعتقاد الفرد بإمكانية تحقيق الهدف الذي يسعى إلى تحقيقه فإذا حقق الفرد هذا الهدف (الأداء) فهل سيتم مكافأته بطريقة مناسبة؟ وإذا قامت المنظمة بمكافأته فهل هذه المكافأة تستنتج أهدافه وحاجاته وقد خضعت نظرية التوقع إلى الكثير من الدراسات أو لأبحاث للتأكد من صحتها وقد أيدت عديد من هذه الدراسات أجزاء مختلفة من النظرية وقد وجد فعلاً أن التوقع والمنفعة (الجاذبية) ترتبط بالجهد والأداء كما أيدت الأبحاث اعتقاد النظرية بأن الأفراد لن يرتبطوا أو يحفزون للقيام بعمل معين إلا إذا قيموا المكافآت واعتقدوا أن جهدهم سيؤدي إلى الأداء واعتقدوا أيضاً أن أدائهم سيحقق لهم مكافآت مرغوبة.

ولكن مع هذا فإن نظرية التوقع تتصف بدرجة كبيرة من التعقيد مما يصعب اختيارها فهي تفتقد إلى الصدق التجريبي وأيضاً كثير من الإجراءات التي استخدمت لاختبار العلاقات بين المتغيرات لم تتبع

أساليب مقدمة للبحث العلمي ومن وجهة نظر بعض الباحثين أيضا فإن الأفراد نادرا ما يتميزون بالرشد والموضوعية في اختيار السلوك كما توقعت نظرية التوقع¹.

(ب) نظرية الدافع للإنجاز : ديفيد ماكيلاند:

لقد أوضح ديفيد ماكيلاند Mecllland David أن هناك ثلاث دوافع أو حاجات رئيسية لدى الأفراد العاملين وهي:

1- الحاجة للأداء: وهي تمثل حاجة الفرد لكي ينجز ويؤدي عمله للوصول إلى النجاح المطلوب واعتماد على الظروف والمعايير المحددة له.

2- الحاجة للانتماء والارتباط بالآخرين: وهي تمثل الحاجة للصدقة والعلاقات مع الأفراد الآخر ينفي العمل.

3- الحاجة للسلطة : إذ تمثل حاجة الأفراد للتأثير في الآخرين وجعلهم يتصرفوا وفقا لرغباتهم.

وجد ماكيلاند بأن الأفراد العاملين ذوي الأداء العالي يرغبون في تمييز أنفسهم عن الأفراد الآخرين وذلك بعمل أشياء أفضل أو أداء أفضل، ولذلك فهم يبحثون عن المسؤوليات الفردية ويحاولون وضع حلول للمشاكل التي يوجهونها أن التطبيقات العملية لهذه النظرية أشارت إلى النتائج التالية:

- من الممكن تعلم الأداء العالي واكتسابه عن طريق البرامج التدريبية والتطويرية المرتبطة بإثارة دافع الاستعداد للأداء

إن المفاهيم التي تعتمد عليها هذه النظرية وخصائص الأفراد ذوي الأداء العالي يساعد المدراء في تصميم الأعمال إذ ينطوي هذا التصميم على إضافة خصائص معينة تدفع الأفراد للأداء الأعلى².

(ج) نظرية X ونظرية Y: دوغلاس ماكجريجور:

انتقد دوغلاس ماكجريجور فرضيات الإدارة الكلاسيكية واعتبرها خاطئة لأنها لا تساعد على تطوير المؤسسة وقد قام بجمع فرضيات الإدارة الكلاسيكية وأطلق عليها اسم نظرية (X.Y).

ج.1) نظرية X: تتبع هذه النظرية من الحركة العلمية التي روجها فريدريك تايلور ومن الأفكار التي حملتها تلك الحركة عن طبيعة الإنسان وسلوكه تبعا لما أسماه ماكجريجور بنظرية X التي تفترض أن سلوك الإنسان تجاه عمله يمكن وصف ما يلي:

¹ راوية حسين، السلوك في المنظمات، الدار الجامعية للنشر و التوزيع، مصر، 2000، ص، ص129، 132.

¹ محمد سرور الحريري، طرق واستراتيجيات تنمية وتطوير الموارد البشرية، دار صفاء للنشر و التوزيع، عمان، ط1، 2012، ص، 165، 164.

- أن الإنسان بغريزته لا يحب العمل ويحاول التهرب منه بقدر الإمكان .
 - بما أن عدم حب العمل من مميزات الإنسان فإن معظم الناس يحتاجون إلى الإجبار والضبط والتهديد بالعقاب من أجل حثهم على بذل جهودهم وطاقاتهم لتحقيق أهداف المؤسسة.
 - وحاول ماكجريجون وضع بديل لهذه النظرية التقليدية وأطلق عليها
 - ج.2) **نظرية y**: التي تفترض أن سلوك الإنسان تجاه عمله يمكن وصفه كما يلي:
 - أن الإنسان بطبيعته يحب العمل لأنه مصدر لإشباع حاجاته ورغباته.
 - أن التهديد بالعقاب داخليا أو خارجيا ليس الطريق الوحيد للحصول على الجهود اللازمة لتحقيق أهداف المؤسسة.
 - أن الالتزام الشخص لأهداف يعتبر نتيجة للمكافآت المتعلقة بتحقيق تلك الأهداف.
 - أن الإنسان نشيط بطبيعته ولديه القدرة على تحمل المسؤولية²¹
- مما سبق يبدو كليا أن النظريات الحديثة حاولت المزج بين الجانب المادي للمناخ التنظيمي المتمثل على وجه الخصوص بالظروف الفيزيائية المتعلقة بالعمل كالإضاءة، الرطوبة والتهوية والجانب اللامادي من خلال المشاركة في اتخاذ القرار والاتصال المفتوح في علاقتهما بالأداء باعتبار أن موضوع الدراسة يتمحور حول عمل المرأة ومدى تأثير ذلك على أسرتها، وهذه الأخيرة تعتبر الخلية الأساسية في بناء المجتمع وأساس تواجدها وكذا بقائها واستمراريتها يعود إلى المرأة التي تلعب الدور الأساسي والمحوري للمحافظة عليها، إلى جانب ذلك نجد عمل المرأة المهني الذي يتضمن عدة التزامات وارتباطات تؤثر على مكانتها ووظيفتها الأسرية، وعليه فإن أفضل مقارنة هي نظرية الدور الاجتماعي.
- حيث أن نظرية الدور الاجتماعي تهتم بفهم وتفسير سلوكيات الأفراد والجماعات باعتبار الدور: "أنه مجموعة السلوك أو الوظائف المناسبة لفرد يشغل مكانة أو وظيفة خاصة في موقف اجتماعي معين والأدوار هي رباط اجتماعي يحدد توقعات والتزامات تقترن مع الواقع الاجتماعي ويعتبر الدور مهما جدا بسبب توجيهه للأفراد عن كيفية تصرفهم وإنجاز أنشطتهم

²¹ أحمد جميل عايش، إدارة المدرسة نظرياتها وتطبيقاتها التربوية، دار المسيرة للنشر و التوزيع، عمان، ط1، 2009، ص128.

من أجل الإلمام بمختلف الجوانب التي يطرحها موضوع الدراسة قمنا بتقسيم دراستنا هذه إلى مقدمة وثلاثة فصول وخاتمة. حيث تم التطرق في الفصل الأول للإطار المفاهيمي للمناخ التنظيمي، من خلال ثلاث مباحث، الأول يتضمن تعريف المناخ التنظيمي، أهميته، عناصره ثم أبعاده وأنواعه، أما المبحث الثاني فيتضمن شرح لأهم نماذج المناخ التنظيمي، في حين المبحث الثالث فيتم التطرق فيه إلى العوامل المؤثرة في المناخ التنظيمي

بعض الصعوبات التي واجهتنا في الدراسة

لا يخلو أي بحث من الصعوبات ومن جملة الصعوبات التي وجدها في هذا المجال:

1-صعوبة الموضوع باعتباره يرتبط بمعاملة الموظفين بشكل مباشر أو غير مباشر مع الإدارة وفيما بينهم إضافة إلى سلوكهم مما يصعب تجسيد الدراسة الميدانية

2-قلة المعلومات حول هذا النوع من المواضيع التي تنتمي إلى مجال المناخ التنظيمي وصعوبة الحصول عليها لأن الطاقم الإداري في المركز الجامعي البيض اعتبرها معلومات سرية ولا يمكن تداولها في البحوث العلمية

2-بعد مكان الدراسة النظرية عن الدراسة التطبيقية مما صعب الحصول على المعلومات والتنسيق فيما بينهما

4-وباعتبار الموضوع يحاول معرفة الأثر للمناخ على الأداء للمرأة فلا يوجد قبول للموظفات للإجابة على الاستبيان نظرا للخوف من الإفصاح عن انشغالاتهن

خلاصة الفصل :

انطلاقاً مما تم طرحه في هذا الفصل والخاص بالإطار المنهجي ولمفاهيمي للدراسة وتحديد لوجود علاقة المناخ التنظيمي وأثره على أداء المرأة العاملة والتي تمت دراستها بالمركز الجامعي لذلك سنحاول تسليط الضوء ودراستها في الفصول النظرية اللاحقة على التراث النظري في حد ما تم التوصل إليه من مراجع ومصادر حول المناخ التنظيمي والأداء الوظيفي للمرأة العاملة .

المبحث الأول: ماهية المناخ التنظيمي

تمهيد

- 1- نشأة وتطور المناخ التنظيمي
 - 2- تعرف المناخ التنظيمي
 - 3- أهمية وأهداف المناخ التنظيمي
 - 4- خصائص المناخ التنظيمي
- المبحث الثاني: ابعاد وخطوات المناخ التنظيمي واهم العوامل المؤثرة فيه:

- 1- أبعاد المناخ التنظيمي
- 2- خطوات المناخ التنظيمي ونمط القيادة
- 3- أهم العوامل المؤثرة في المناخ التنظيمي
- 4- معوقات المناخ التنظيمي ومعايير تحسينه
- 5- خلاصة الفصل

الفصل الثاني: المناخ التنظيمي

تمهيد

يعد المناخ التنظيمي من المفاهيم التي استمدتها علم الإدارة من علم الجغرافيا، حيث أن كلمة مناخ بالمعنى الحرفي هي تعبير جغرافي يتعلق بالبيئة والطبيعة والأحوال الجوية وتأثير ذلك على الحياة الطبيعية بما فيها الإنسان، لذلك فإن استخدام تعبير المناخ في المجال التنظيمي يقصد به التعبير عن المنظمة ككيان عضوي بهدف إضفاء صفة التفاعل والتأثير المتبادل مع البيئة المحيطة. يمثل المناخ التنظيمي بيئة العمل الداخلية بمختلف متغيراتها وخصائصها وتفاعلاتها يعتبر المناخ التنظيمي من المتغيرات الهامة والمهمة على مستوى المنظمات، فالاهتمام بهذا الموضوع "على مستوى النظرية والبحث والتطبيق نابع من دوره الأساسي في نجاح المنظمة وتحقيقها لأهدافها، وتفاعلها مع معطيات الحاجة المتواصلة للتجديد والتحديث والابتكار لمواكبة التطورات والمتغيرات المستمرة والمتسارعة للبيئة الخارجية" وبالتالي يجب أن يولي له الاهتمام بالدراسة والبحث، لما له من أهمية، وعليه سيتم تناول هذا المتغير وهذا المفهوم من خلال التعاريف والمفاهيم المختلفة له من طرف الباحثين، ونتيجة اختلافهم لتحديد ماهية هذه العناصر سيتم تناولها بالشرح والتفصيل في هذا الفصل الخاص بمتغير المناخ التنظيمي.

المبحث الأول: ماهية المناخ التنظيمي

أولاً: نشأة وتطور مفهوم المناخ التنظيمي:

1-1- خلال سنوات الخمسينات :على الرغم من أن مفهوم مناخ العمل غير معروف تقريبا في سنوات الخمسينات، في ذلك الوقت قام لوفان Lewin بصياغة الإطار المفاهيمي الذي من شأنه أن يشهد مزيدا من تطويره. أولاً، فكرة المناخ أخذت جذورها من تجارب هذا الباحث الذي أثار المناخات الاجتماعية الاصطناعية - المناخات المعروفة الاستبدادية، الديمقراطية وحرية التصرف _ من المجموعات المدرسية، وقد لاحظ بعناية السلوكيات التي نجمت عنها. وأكدت هذه التجربة على صحة صيغة $S = W + X$ ب (والتي مفادها السلوك (س) هو وظيفة أو دور الشخص (ش) أو الفرد مع تفاعله بالبيئة (ب) التي يتواجد فيها. بتغيير (ب) البيئة من الممكن نظريا توجيه السلوكيات لغالبية الأفراد الذين يعيشون تحت تأثير البيئة. ومن الواضح، أن شدة آثار (ب) البيئة، التغيير من تصرفات الأفراد تختلف من فرد لآخر، لأن عامل (شخص) أو الفرد يعد ولكن عموما السلوكيات الجديدة ستسير بشكل أو بآخر في نفس الاتجاه. هذه المعادلة $S = W + X$ ب (توفر أداة تحليلية قوية لفهم ومن ثم، تغيير تصرفات الأفراد داخل الأنظمة الاجتماعية. وهي تتضمن مع ذلك مسلمة مقيدة. في الواقع، هي تفترض أن العالم الاجتماعي يمكن تقسيمه أكثر وضوحا بين السلوكيات، الأشخاص والبيئة، حيث يمكن اعتبار الشخص منفصل عن سياقه الاجتماعي الذي يعيش فيه، أن اتجاه التأثير هو أحادي الاتجاه بمعنى آخر، البيئة يمكن أن تؤثر على الشخص وليس الشخص على البيئة. وهذا يعني أن العمال الخاضعين لهذا التحليل الميداني يُعتبرون كعمال في مناخ معين ولكن لا ينشئون.

مفهوم التفاعل بين الفرد وبيئته الاجتماعية في معادلة لوفان (Lewin)، على الرغم من أنه لا يرفض ولا ينكر وجود مثل هذا التفاعل). وهذا هو السبب في أن معظم الدراسات التي تنتشر حول مناخ العمل تستند على ضبط خصائص بيئة العمل للتنبؤ أو تغيير تصرفات الأفراد والتنظيمات.

2-1: خلال سنوات الستينات: خلال الستينات في سنة 1960 حسب جيليرمان Gellerman هذا المفهوم أي مناخ العمل يرجع إلى شروط الأحوال الجوية ودرجة الحرارة الفيزيائية واجتماعية إلى الجو الذي يسود وسط معين. في سنة 1967 نظرا للأعمال التي قام بها رنسيس ليكرت RensisLikert بالتتابع خلال فترة زمنية مقدرة بربع قرن نشر عملا له organisation human the الذي يشكل علميا وجود مفهوم قياس، أدوار وتأثير مناخ العمل. في سنة 1968: حسب أعمال تاجيري وليتوين Litwin et

Tagiuri مناخ العمل اعتبر كمجموعة من الشروط الهيكلية التي يخضع لها بشكل موضوعي مجموعة من الممثلين.

3-1: خلال سنوات السبعينات: عرفت هذه الفترة سيطرة مقارنة الإدراك الحسي التنظيمي و انتشارها حيث توصل بريني Brunet إلى استبانات تحوي عدد الأبعاد التي يمكن من خلالها قياس مناخ العمل تتراوح بين 4 و 15 درجة الاستقلالية الذاتية وحرية العمل درجة الرقابة على عمله الخاص، جودة المحيط الفيزيائي المباشرة اعتبار و احترام العمل، جودة العلاقات بين الجماعات، طرق¹ و المهام الموكلة له، المحيط الإنساني مع من يتراضى، المحيط الفيزيائي و التكنولوجي الذي فيه ومن خلاله ينتج و يبرر للموظف كيف يعامل، ولما معظم العمال في مركز معين لديهم نفس الإدراك الحسي من حيث طريقة المعاملة هذا كله ينتج عن مناخ عمل أو على الأقل مناخ جزئي، لأنه يمثل ما يعيشه الأفراد في العمل، خلال هذا العقد اعتبرت هذه الأعمال نجاح التحولات و التغيرات التنظيمية بشكل واسع

4-1: خلال سنوات الثمانينات: ظهور مفهوم الثقافة التنظيمية.

5-1: خلال سنوات التسعينات: استعمال الإستراتيجيات والتقنيات المستعملة في قياس المناخ والثقافة التنظيمية

ثانيا: تعريف المناخ التنظيمي: لقد أصبح المناخ التنظيمي في المنظمات المعاصرة من أولويات المديرين والمسؤولون سواء من أجل تلبية حاجات العاملين أو حاجات المنظمة لضمان بقائها² فالمناخ التنظيمي هو " مجموعة الخصائص التي تميز بيئة المنظمة الداخلية التي يعمل الأفراد ضمنها، فتؤثر على قيمهم واتجاهاتهم وإدراكاتهم، ذلك أنها تتمتع بدرجة من الاستقرار والثبات النسبي" وتتضمن هذه الخصائص الهيكل التنظيمي، النمط القيادي، السياسات والإجراءات القوانين، أنماط الاتصال ووسائله . ويعرف كذلك بأنه " مجموعة الخصائص التي تميز المنظمة عن غيرها وتؤثر في سلوك العاملين". ويعرف كذلك على انه: " عملية ترتبط بالسلوك الإنساني الذي يساعد في إنجاز أغراض القيادة الإدارية المتغيرة باستمرار، والتي يوجه بعضها نحو فاعلية العمل، وإدارته ويوجه البعض الآخر نحو العلاقات الإنسانية داخل المؤسسة ضمن المناخ الاجتماعي السائد فيها".

¹ شامي صليحة، المناخ التنظيمي وتأثيره على الأداء الوظيفي للعاملين، مذكرة ماجستير في العلوم الاقتصادية، تخصص تسيير المنظمات، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة محمد بوقرة، بومرداس، الجزائر، سنة 2010 ص.ص 3،4،5.

² نادر أمد أبو شيخه، المناخ التنظيمي وعلاقته بالمتغيرات الشخصية والوظيفية، دراسة ميدانية مقارنة بن القطاعين العام والخاص الأردن، مجلة الاقتصاد والإدارة، المجلد 19، العدد 11، جامعة امك عبد العزيز، 1115، ص 11.

فقد يكون انفتاحي يشعر العاملين فيه بإشباع حاجاتهم وتسود فيه روح المشاركة والعمل بروح الفريق وينعم فيه العاملون بدرجة عالية من الرضا، وقد يكون استقلاليا يسعى فيه المدير إلى تحقيق أهداف المنظمة

ثالثا: أهمية وأهداف المناخ التنظيمي

1-3: أهمية المناخ التنظيمي

إن المناخ التنظيمي من المواضيع الهامة التي تستحوذ على اهتمام الباحثين في مجال الإدارة نظرا لتأثيره على العديد من المتغيرات المرتبطة بسلوك الأفراد والذي هو قوام العمل وتركزها لأساسي ومن ناحية أخرى تتبع أهمية المناخ التنظيمي من أنه يؤثر في الوظيفة والأداء والرضا الوظيفي.

إن أهمية التعرف على ماهية المناخ التنظيمي السائد في منظمة ما بأبعادها المختلفة لبناء

سياسات من شأنها تعزيز النواحي الإيجابية وتصويب النواحي السلبية والارتقاء بالصحة النفسية للعاملين فيها، وبروحهم المعنوية، مما ينعكس إيجابا على تحقيق أهداف المنظمة وإشباع الحاجات والرغبات الفردية والجماعية. كما يؤثر المناخ التنظيمي على المخرجات السلوكية للعاملين في أية منظمة مما يجعل دوره ذا أهمية في بناء وبلورة السلوك الوظيفي والأخلاقي للعاملين في المنظمات من حيث:

- تشكيل وتعديل القيم والاتجاهات التي يحملونها و السلوكيات التي يظهرونها في مكان العمل.

- كما أن نجاح المنظمة يتوقف على مدى قدرتها على توفير المناخ الملائم و المناسب لتفاعل العاملين و قيامهم بواجباتهم ومهامهم ببسر ومعنويات عالية. لذلك فإن تحديد طبيعة المناخ التنظيمي السائد في أي منظمة يسهم في التعرف إلى طبيعة السلوك للأفراد والجماعات داخل المنظمة وبالتالي على العامل تفسير هذا السلوك والتحكم به كما أن توفير المناخ التنظيمي الملائم هو مفتاح النجاح للإدارة الفعالة والاهتمام المستمر لتوفير أبعاد المناخ التنظيمي الإيجاب فيما يسهم في تطوير الأداء وتحقيق أهداف المنظمة بكفاءة من خلال الآثار التي لا يمكن تجاهلها على سلوك الأفراد والجماعات والمنظمة وبالتالي على إنتاجهم وعلى قدرة المنظمة على تحقيق أهدافها المخططة والتي قد ترتبط بالمناخ السائد داخل العمل وأن تأثيره في تحقيق الأهداف النهائية التي تصبو إليها أي منظمة يعد تأثيرا مباشرا ومن ثم فإن فاعلية المنظمة لمخرجاتها يرتبط بالمناخ السائد فيها سلبا وإيجابا¹

- إن المناخ التنظيمي له دور مهم في عملية نجاح و ازدهار المنظمة كما يسهم في عملية التطوير التنظيمي فالمناخ التنظيمي يعكس لنا مدى رضا العاملين على المنظمة، كما أن التحكم والسيطرة لتوجيه

¹ محمد يوسف القاضي، السلوك التنظيمي الأكاديميون للنشر والتوزيع، الأردن، ط1، 2015، ص ص169، 170.

عناصر المناخ التنظيمي توجيهها صحيحا تمكن إدارة المنظمة من تحفيز الأفراد ودفعهم نحو العمل الجاد.

- تأثير على الجوانب النفسية والاجتماعية للعاملين داخل المنظمة.
- العلاقة التي تربطه بالمتغيرات التنظيمية فهو يؤثر بشكل مباشر في عملية التطوير الإداري من خلال تأثيره على الأداء الإداري، ويتجسد ذلك في وصف وتحديد العلاقات و السلوك في مكان العمل، ولكي يؤدي المناخ التنظيمي إلى تكوين سلوكيات للأفراد من جهة وبين متطلبات المهنة التي يشغلها من جهة أخرى.
- التأثير الكبير على سلوكيات الأفراد لأن الفرد يقضي معظم وقته في العمل حيث الاحتكاك بالرؤساء والمرؤوسين على كافة المستويات فهو يخضع في سلوكه لتأثير المناخ بأبعاده المختلفة.
- تأثيره على كافة العاملين داخل المنظمة لأن قدرة المنظمة على تأدية المهام المناطة بها تتوقف بدرجة كبيرة على الصورة التي توجد لهذه المنظمة في أذهان العاملين بها .
- مساعدة الإدارة و الباحثين على وصف خصائص المنظمة وفهمها.
- تساعد المنظمة على تشخيص عوامل الصراع وتسهيل عملية السيطرة عليه.
- تساعد على تقييم المنظمة من خلال أبعاد المناخ التنظيمي، وتحديد جوانب القوة و الضعف فيها مقارنة بالمنظمات الأخرى.
- تعزيز قدرة المنظمة على تجاوز ما يوجهها من مشكلات عند توفر معلومات عما تقوم به تلك المنظمة¹.

3-2: أهداف المناخ التنظيمي:

- بالنظر إلى أهمية المناخ التنظيمي في أي مؤسسة على اختلاف طبيعتها، فقد تعددت الأهداف من توفير المناخ التنظيمي الصحي، والتي من بينها:
- تنمية شعور الولاء لدى أعضاء المنظمة.
 - تسهيل الالتزام بالأهداف الكبرى و العامة لأي منظمة.
 - تحقيق استقرار النظام الاجتماعي والتفاعل بين أعضاء المن والثقافة التنظيمية
 - تفعيل نظام استقرار الرقابة و الضبط السلوكي في المنظمة.

¹عباس الحميري وآخرون، إدارة الخدمة المدنية والوظيفة العامة، دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع، ط2، عمان، ص، 315، 314 ، 2015.

- تحقيق التقارب بين أهداف المنظمة و أهداف العاملين.
- تعريف المنظمة بكيفية تحفيز العاملين وزيادة دافعيتهم لتحقيق أهدافها بكفاءة أفضل وذلك للوصول إلى مستوى معين من الرضا.
- تعزيز قدرة المنظمة للتكيف مع البيئة المتغيرة و تمكينها من حل مشكلاتها من خلال ما يوفره المناخ من معلومات عن عملياتها¹.

رابعاً: خصائص المناخ التنظيمي:

من خلال مفهوم وأهمية المناخ التنظيمي يمكن تحديد خصائصه وسماته كالآتي:

- إن المناخ التنظيمي عالم إداري يراه العاملون وفق تصوراتهم الخاصة وليس بالضرورة كما هو قائم فعلاً، أي أن المناخ التنظيمي يعبر عن خصائص المنظمة كما يدركها العاملون بها وتكون اتجاهاتهم وسلوكياتهم ومستوى أدائهم و إبداعهم انعكاسات لتأثير إدراكاتهم لتلك الخصائص البيئية.
- إن المناخ التنظيمي يمتاز بنوعية ثابتة بمعنى أن خصائص المناخ التنظيمي تتسم بدرجة من الاستقرار النسبي إلا أنه خاضع للتغير عبر الزمن وهذه الخاصية مستمدة من شخصية أي المنظمة عملية مكتسبة و تتأثر بالمتغيرات العديدة ذات العلاقة.
- إن المناخ التنظيمي الناشئ في المنظمات يؤثر بشكل مباشر في سلوكيات العاملين.
- إن المناخ التنظيمي يختلف عن المناخ الإداري الذي يعد مصطلحاً أضيف من مصطلح المناخ التنظيمي.
- المناخ التنظيمي فكرة من نسيج واحد لا تتجزأ مثل الشخصية الإنسانية.
- المناخ التنظيمي تجسيم معين لمتغيرات موضوعية.
- العناصر المكونة للمناخ التنظيمي قد تختلف ولكن تبقى هويته كما هي دائماً.
- المناخ التنظيمي يتحد بصفة جوهرية بواسطة خصائص الآخرين سلوكهم و اتجاهاتهم وتوقعاتهم وكذلك بواسطة الوقائع الاجتماعية والثقافية.
- يشترك في المناخ التنظيمي عدة أشخاص في الوقت نفسه.
- للمناخ التنظيمي نتائج سلوكية قوية.

¹ أثير حسو اسحق، دور أبعاد المناخ التنظيمي في تعزيز الإبداع الإداري في المنظمات الصناعية، دراسة استطلاعية لا راء عينة من العاملين في شركة العامة لصناعة الأدوية ومستلزمات الطبية في محافظة نينوى، مجلة تكريت للعلوم الإدارية والاقتصادية، مجلد 8، العدد 26، 2012، ص، 98، 99.

- يعد محددًا للسلوك لأنه يعمل في الاتجاهات و التوقعات وحالات الإثارة التي تعد محددات للسلوك.
- إن المناخ التنظيمي حالة صعبة البناء وقد تستغرق وقتًا في ذات الوقت فإن عملية هدمه قد تحصل بشكل سريع خاصة إذا ما ارتكبت أخطاء إستراتيجية أي أن خاصية الثبات النسبي المشار إليها لا تعنى بأي حالة من الأحوال حالة مطلقة من الثبات و الاستقرار.

-يعبر المناخ التنظيمي عن مجموعة من السمات و الخصائص التي تميز وتعكس طابعًا مميزًا للبيئة الداخلية للمنظمة والتي من خلالها تكسب المنظمة صفة شخصية تميزها عن منظمات الأخرى.

- المناخ التنظيمي لا يعني ثقافة المنظمة كما أنه ليس مصطلحًا بديلًا عنها.
- يعكس المناخ التنظيمي التفاعل بين المميزات الشخصية و التنظيمية ويعبر عن خصائص المنظمة التي يمكن إدراكها من قبل الأفراد في هذه المنظمة¹.

المبحث الثاني: أبعاد وخطوات المناخ التنظيمي واهم العوامل المؤثرة فيه ومعوقاته

أولاً: أبعاد المناخ التنظيمي

إن أبعاد المناخ التنظيمي تتحدد بعوامل البيئة الداخلية للمنظمة كما يلي:

1- مرونة والتنظيم: ويقصد بذلك قدرة التنظيم على الاستجابة والتكيف والتأقلم مع متغيرات الظروف الداخلية والخارجية

2- طبيعة العمل: أن الأعمال الروتينية والمتمركزة تفضي إلى السأم والملل وعدم الإبداع بينما الأعمال الحيوية تثير التحدي لدى الفرد وتدفعه إلى التفكير والخلق والابتكار

3- أهمية الإنجاز: تؤكد المنظمات على الانجاز وإنتاجية كأسس المكافأة المادية والمعنوية

4- أهمية التنمية الإدارية والتدريب: أن التنمية الإدارية للرؤساء والمشرفين وتدريب

المرووسين تعكس اهتمام المنظمة بتطوير وتأهيل وتنمية العنصر البشري فيها كما تكون لها أكبر الأثر في تحقيق الأهداف التنظيمية.

5- أنماط السلطة: السلطة أنواع منها المركزية واللامركزية وتعني المركزية تركيز

¹ أبان عثمان عبد الرزاق، ناجي عبد الستار محمود، تقويم المناخ التنظيمي، دراسة استطلاعية لآراء عينة من رؤساء الأقسام العلمية في جامعة تكريت، مجلة جامعة كركوك للعلوم الإدارية والاقتصادية، المجلد 2، العدد 1، 9، 8 ص، 2012.

السلطة بيد الرؤساء وهي تتسم بعدم المرونة والحد من الإبداع لدى المرؤوسين بينما تعني اللامركزية تشتيت السلطة ودفعها إلى مستويات الأدنى في السلم الإداري مما يتيح للمرؤوسين فرص الاجتهاد واقتراح الحلول والمشاركة في اتخاذ لقرارات

6- أسلوب التعامل بين الإدارة و العاملين: إن الإدارة التي تعتمد إلى الصدق والإخلاص تعاملها مع العاملين تحصل على تعاون وثقة هؤلاء العاملين وضمان الولاء التنظيمي لهم والحرص على مصلحة المنظمة والعكس صحيح

7- أنماط الثواب و العقاب: أن الهدف من المكافأة والعقاب هو تكرار سلوك معين أو تعديله فالمكافأة تمنح للفرد المنتج المبدع والملتزم بأداء مهام وظيفته وأوامر رؤسائه بينما يقع العقاب على الفرد غير المنتج.

8- الأمن الوظيفي: يعني منح الفرد وظيفة دائمة ومستقرة تمنحه الاستقرار الفكري وتجنبه القلق على مصيره الوظيفي مما يؤدي إلى تحسين الأداء وضمان الولاء.¹

ثانيا خطوات المناخ التنظيمي ونمط القيادة

1-2: خطوات المناخ التنظيمي:

يمكن التحكم في طبيعة وخصائص المناخ التنظيمي في كل تنظيم من خلال جملة من الخطوات يمكن تحديدها كما يلي:

-الأخذ في الاعتبار طبيعة وصفات الأفراد في التنظيم وكذلك خصائص المهمة الواجب القيام بها ثم تحديد نوعية المناخ الأكثر ملائمة.

2-تقييم المناخ الحالي

3-تحليل (الفجوة المناخية) وإعداد خطة الوصول إلى المناخ النموذجي .

4- القيام بالخطوات الضرورية لتحسين المناخ.

5- تقييم الفعالية على أساس خطة العمل المتوصل إليها في خطوة .

وتكون هذه الخطوات الخمس أسلوب التحكم في المناخ وبالرغم من أنها تأخذ في الاعتبار فلسفة أسلوب إثراء المهمة إلا أنها لا تستخدم تلك الفروض المتناهية البساطة ولا تقدم حلول بسيطة لمشاكل

1محمود سلمان العميان ،كتاب السلوك التنظيمي في منظمات الأعمال دار النشر وائل،ط،5،جامعة الأردنية، 2010

الأفراد فهي تدمج أساليب الإدارة الجيدة (التخطيط والرقابة) وتتعترف بالطبيعة المعقدة للعضو الإنساني وبأهمية الوضع وبالإضافة إلى ذلك فإنه يمكن تطبيقها في التنظيمات الحديثة.¹

2-2: نمط القيادة

أ- نمط التحفظ:

- 1-يعتقد قائد أنه الرئيس بصفته هذه فهو الذي يتخذ القرارات.
- 2-يعتقد أنه المسؤول الأساسي عن العمل
- 3-يستخدم التعليمات والأوامر الكتابية الرسمية كوسيلة في الاتصال بالمرؤوسين.
- 4-يستخدم أساليب الجزاء والثواب المادي كوسيلة لحفز العاملين على أداء.
- 5- يميل القائد المتحفظ إلى الاعتقاد بأنه لولا تدخله الشخصي لعمد الأفراد إلى التهاون والتكاسل وأنه لابد من الرقابة الحازمة للعمل.

ب- النمط التحرر:

- 1-يعتقد القائد المتحرر أن واجبه الأساسي هو خلق مناخ العمل الذي يساعد الأفراد على أداء واجباتهم من خلال مبادرتهم الذاتية واعتماد على جهودهم الخلافة
- 2-يعتقد ان دوره في التفاصيل التنفيذية ويميل بالتالي إلى تفويض السلطات للعاملين
- 3-يشرك المرؤوسين في اتخاذ القرارات
- 4-يوفر للمعلمين معلومات كافة عن العمل وظروفه الجيد منها والسيئ
- 5-يراقب الحالة المعنوية للمرؤوسين ويحاول دائما تحسينها
- 6-يسأل ويناقش ويحاور ويحدث مرؤوسيه

ج- النمط المرن: وهنا نجد القائد لا يتمسك بنمط قيادي ثابت، وإنما يغير أساليب القادة ووسائله في التأثير على المرؤوسين بحسب الموقف والظروف السائدة وقد أوضحت الدراسات والتجارب على المرؤوسين بحسب الظروف السائدة²

ثالثا: العوامل المؤثرة في المناخ التنظيمي: هناك عوامل تؤثر على سلوك الفرد داخل التنظيم

1-**الاستقلالية:** وتعني إدراك الفرد لاستقلالية فيما يتعلق بإجراءات العمل، تحديد الأهداف وترتيب

¹ محمد صالح الحناوي، محمد سعيد سلطان، السلوك التنظيمي، الدار الجامعية للطباعة والنشر والتوزيع، مصر، ص، 388، 200.

² فاروق عبده فليح، السلوك التنظيمي في ادارة المؤسسة التعليمية دار المسيرة، عمان، ط 1 ، 2005، ص43.

الأولوية

- 2-درجة التماسك: وتعني إدراك الفرد لدرجة التلاحم والمشاركة داخل التنظيم بما في ذلك رغبة الأعضاء في تقديم المساعدة لبعضهم البعض
- 3-الثقة: إدراك الفرد لمدى قدرته على الاتصال بحرية ووضوح أعضاء التنظيم في المستويات الإدارية العليا ونقاشهم في أمور شخصية وحساسة مع الطمأنينة بأن ذلك لن يؤثر على مستقبله الوظيفي
- 4-ضغط العمل: إدراك الفرد لضغط الوقت فيما يتعلق بإنهاء المهام المناطة به ومستوى الأداء
- 5-الدعم: إدراك الفرد لدرجة تحمل سلوك الأفراد من قبل الإدارة
- 6-التقدير: إدراك العضو بأن إعطائه محل التقدير واعتراف من قبل الإدارة
- 7-العدالة: إدراك الفرد لسلوكيات المنظمة على أنها عادلة فيما يتعلق بنظام المكافأة والترقيات وعدم التمييز بين المنسوبين

8- الإبداع: درجة تشجيع التغيير الهادف، والتجديد ومدى تحمل المخاطرة¹

رابعاً: معوقات المناخ التنظيمي ومعايير تحسينه

1-4: معوقات المناخ التنظيمي

- يقصد بالقوى المعوقة تلك العوامل التي تكون ذات تأثير سلبي على المناخ التنظيمي وتلك العوامل هي:
- 1- ثبات معايير الأداء المعمول بها لفترات زمنية طويلة وحاجاتها للتغيير.
 - 2- اعتماد أسلوب الترقية عن أساس الأقدمية وليس على أساس الاختبار
 - 3- عدم اهتمام الإدارة بمشاعر المرؤوسين وتطلعاتهم وتركيزها على الإنتاج
 - 4- عدم رغبة الأفراد في تحمل المسؤولية
 - 5- الافتقار إلى وجود العلاقات الإنسانية بين الأفراد والمنظمة
 - 6- عدم التشجيع على الابتكار والإبداع داخل المنظمة
 - 7- اعتقاد الإدارة أن الصراع بين الوحدات والأفراد المتنافسين ظاهرة صحية للغاية
 - 8- اتخاذ المشرف جميع القرارات بنفسه وإبلاغها للمرؤوسين بنفسه ولا يسمح بمناقشته.
 - 9- سوء التخطيط للمسار الوظيفي للفرد داخل المنظمة
- 10

¹ عبد الله عبد الغني طلحج السلوك التنظيمي، المفاهيم، النظري، التطبيقية، ط 1، دار الحافظ مملكة السعودية، 2003، ص، 251.

10-تركيز المنظمة على أن رضا المرؤوسين هو السبيل الوحيد لزيادة الإنتاج¹

حيث لوحظ أن العاملين في مناخ تنظيمي غير ملائم يتدنى مستوى رضاهم و تنخفض دافعتهم للعمل و تظهر حالات من عدم الانتظام في العمل، و تزداد حالات التغيب و اختلاق الأعذار للتهرب من العمل و التسبب أثناء ساعات العمل الرسمية، كما تزداد حالات الضغط الإداري و التوتر العصبي و القلق و انعدام الثقة و التعاون سواء بين العاملين و الإدارة أو بين العاملين أنفسهم ، مما يؤدي إلى اللامبالاة في تأدية العمل و القصور في إنجازه، و بالتالي انخفاض مستوى أداء المنظمة ككل و شيوع الطاقات العاطلة و ازدياد ساعات العمل المهدورة مما يؤدي حتما إلى عدم تمكن المنظمة من تحقيق أهدافها * تؤكد الكتابات في هذا المجال أنه في حالة المناخ التنظيمي غير الملائم عادة ما ينعكس ذلك على السلوك الوظيفي والإداري غير المنضبط وعدم الاكتراث بالواجبات والمسؤوليات الوظيفية، وتعمق الرغبة في توسيع نطاق الصلاحيات والسلطات دون أن يقابلها الالتزامات حقيقية²

2-4: معايير تحسين المناخ التنظيمي:

يكمن تلخيص معايير تحسين المناخ لدى أفراد العاملين من خلال العناصر التالية:

أ- **الهيكل التنظيمي:** أن تقوم الإدارة بتعديل وتطوير الهيكل التنظيمي من حيث تقسيم وأحداث الوحدات وتجميع الوظائف بحيث تخدم كلا من أهداف التنظيم وأهداف التنظيم وأهداف العاملين وذلك بجعل الوظيفة أكثر معنى وتأثير إن تعديل الهيكل التنظيمي يجب أن يؤدي إلى الاستفادة القصوى من طاقات الفرد وذلك من خلال تعديل وتنظيم العمل

ب- **السياسات:** أن توضع السياسات التي تتميز بالمرونة في اتخاذ القرارات لتتلاءم مع التغييرات والظروف البيئية الداخلية والخارجية

* كما أن السياسات يجب ألا تكون عرضة للتغيير والتبديل السريع بل تتصف بالثبات والاستقرار والوضوح لأن ذلك سيؤثر على نفوس العاملين.

ج- **تدريب العاملين:** إن اعتماد الإدارة العليا على تطوير الكفاءات والمهارات العاملين من خلال إلحاقهم بالدورات التدريبية والتطويرية غالبا ما يشيع الثقة بالنفس لدى العاملين من خلال إدراكهم بأن الإدارة تلعب

¹ عبد الحميد عبد الفتاح المغربي، المهارات السلوكية والتنظيمية لتنمية الموارد البشرية، المكتبة العصرية للنشر والتوزيع، مصر، 2007، ص48.

² فوزية هواين، المناخ التنظيمي وعلاقته بالالتزام التنظيمي لدى موظفي الإدارة المحلية دراسة ميدانية ببلدية عين قشرة، سكيكدة، جامعة سطيف 2، الجزائر، مذكرة ماجستير السنة الجامعية 2013، 2014، صفحة 90.

دورا مهما في تطوير كفاءاتهم ومهاراتهم من خلال إلحاقهم بالدورات التدريبية وهذا من شأنه أن يعطي للعاملين العديد من الأبعاد التي يتم من خلالها خلق الولاء والثقة بالمنظمة

ح- وسائل أنماط والاتصال يجب تفعيل عملية الاتصال بكافة الاتجاهات الرأسية الصاعدة والهابطة والأفقية وتنظيم قنوات الاتصال عنكبوتيه لانسياب البيانات والمعلومات في صورة حقائق بين أجزاء المنظمة وذلك من أجل تنسيق الجهود وتحقيق الترابط والتعاون وتبادل الأفكار .

خ- عدالة التعامل: إن خلق المناخ التنظيمي الفعال لا يتأتى إلا من خلال شعور العاملين بعدالة التعامل مع العاملين من خلال وضع أنظمة عادلة وغير منحازة أسباب غير موضوعية من حيث المكافآت، الترقية، الأجور، العقوبات والتدريب... الأمر الذي يؤدي إلى شيوع ظاهرة الارتياح في نفوس العاملين وتحفيزهم على زيادة الإنتاجية وتحسن نوعية الإنجاز المستهدف، فالاتجاه العادل بالتعامل مع الأفراد يعزز سبل الولاء للمنظمة والمساهمة في تحقيق أهدافها

د- النمط القيادي: أن تتبنى الإدارة فلسفة إنسانية الإنسان وذلك من خلال إدراكه في اتخاذ القرارات و حل مشاكل العمل الذي يقوم به حتى يشعر بقيمته وإسهاماته في تحقيق الأهداف المطلوبة، فالقيادة التي تقوم بدعم المرؤوس ومساعدته عند الحاجة وتوجيهه دون انتقاد أو تحامل هي القيادة التي تستطيع خلق الثقة بالنفس والاستقرار النفسي والتقدم بالأفكار الإبداعية وبالتالي. تقضي على جميع مظاهر التسبب والتذمر والتغيب والتمارض.... الخ

هـ- أساليب الرقابة: مما لا شك فيه بأن الرقابة إحدى الوظائف الإدارية الفعالة للتحقيق من إنجاز الأهداف ، إلا أن الوسائل الرقابية التقليدية غالبا ما تدفع العاملين للإبداع مختلف الوسائل لاخرتها و الحد من دورها ، إلا أن الإدارة المعاصرة جعلت من الرقابة ليست وسيلة إحصاء الأخطاء و الإيقاع بالآخرين و إنما هي وسيلة فاعلة من أجل التأكد من الإنجاز و التحقق من سبل الانحرافات عن الخطط و اتخاذ الإجراءات الوقائية أو العلاجية بشأن الانحراف الحاصل بالأداء و أن استخدام الرقابة وفقا للمفهوم الفكري و الفلسفي المعاصر من شأنه أن يخلق مناخا تنظيميا هادفا في تحقيق متطلبات المنظمة و العاملين فيها بالشكل الملائم.

ش- المسؤولية الاجتماعية: إن المناخ التنظيمي الملائم يجب أن يضع في اعتباره الأساسية بأن المنظمة لا تعمل في فراغ وإنما في إطار مجتمع أكبر ينطوي على العديد من المتغيرات التي تؤثر وتتأثر بالمنظمة فخلق التوازن أهداف بين المنظمة والمجتمع وحاجات كل منها من شأنه أن يعطي صورة فاعلة في الإنجاز المستهدف وفق المسؤولية الاجتماعية المقترنة بالمنظمة ذاتها حيث أن ربط أهداف العاملين و المنظمة من ناحية وأهداف المجتمع من ناحية أخرى تعطي صورة مثلى للمناخ التنظيمي الذي يعزز الانتماء¹

¹⁴ عبد الحميد لونيس، كتاب مدخل الى ضغوطات العمل والمناخ التنظيمي وأداء العاملين، د س، د ط، ص، 247، 246.

خلاصة الفصل:

يعد المناخ التنظيمي من المواضيع الهامة التي استحوذت على اهتمام الباحثين في مجال الإدارة، لقدرته على التأثير في مجريات التنظيم نظرا لارتباطه بالكثير من المتغيرات التنظيمية. ونظرا لتباين اختصاصات الدارسين والمفكرين الذين تناولوا مفهوم المناخ التنظيمي، عرف هذا الأخير تعدد في الأبعاد، وعدم وجود اتفاق على أبعاد وعناصر محددة له

للمناخ التنظيمي تأثير كبير في المنظمة يستوجب على الإدارة العمل على تحسينه، بما أن المناخ التنظيمي هو مجموعة من العناصر المتفاعلة فيما بينها، كالتأثير فيها كفيل بتحسين المناخ التنظيمي، كذلك من خلال العمل على تحسن الممارسات السلطوية داخل المنظمة بما يكفل تحسين الاتصال، كالمشاركة في اتخاذ القرارات، ومحاولة جعل العمل أكثر تحفيز العاملين وغيرها العناصر التي تساهم في رضا العاملين في قدرتهم على التفكير الابتكاري من خلال خلق مناخ تنظيمي ايجابي يساعد على تفعيل قدرات الفاعلين داخل المنظمة

الفصل الثالث: الأداء الوظيفي

تمهيد:

أولاً: مدخل مفاهيمي للأداء

ثانياً: بعض المفاهيم المرتبطة بالأداء

ثالثاً: أهمية الأداء وأهدافه

رابعاً: أنواع الأداء الوظيفي

خامساً: العوامل المؤثرة في الأداء

سادساً: عناصر الأداء الوظيفي

سابعاً: بعض النظريات المفسرة للأداء الوظيفي

ثامناً: تأثير المناخ التنظيمي على الأداء الوظيفي

خلاصة الفصل

تمهيد:

قد أدى الاهتمام بموضوع الأداء الوظيفي لدى نخبة من الباحثين والمفكرين اهتماما كبير في مجال التنظيم والإدارة ولأنه يدرس العامل البشري بالأكثر ومدى بلوغ مستوى الكفاءة وبحيث مازالت المنظمة تبحث عن قيادات جديدة عن طريق إعادة تصميم هيكلها، ومحاولتها إشراك العاملين فيها في وضع السياسات بصورة أكبر، ومئات الأساليب الأخرى التي تركز على تحقيق غاية واحدة هي تحسين الأداء المفاهيمي وثم تحديد بعض المفاهيم المتعلقة بالأداء، وأهمية أنواع الأداء الوظيفي وكذلك سنتدرج إلى جانب العوامل المؤثرة للأداء وعناصر الأداء وبعض النظريات المفسرة ونربطها بعلاقة تأثير المناخ التنظيمي بالأداء

الفصل الثاني: الأداء الوظيفي

أولاً: مدخل مفاهيمي:

1-1: تطور مفهوم الأداء الوظيفي:

يعتبر الأداء من أهم الموضوعات التي تحدد درجة تطور وتنظيم --النظرة القديمة للأداء الوظيفي الاقتصاد حيث من خلاله تتشكل الركائز المادية للمجتمع والتي تؤمن من انطلاقه نحو الحضارة والرفاه الاجتماعي الذي يبنى بالدرجة الأولى على أساس التراكمات المادية والمالية التي تحققها البلدان والتي تنعكس مباشرة على تطور الدخل القومي فيها. لهذا كان الاهتمام بقياس الأداء منذ القدم فقد كان لتاييلور الفضل في الدراسة الدقيقة للحركات التي كان يؤديها العامل وتوقيت كل منها بقصد الوصول إلى الوقت اللازم لإدارتها وإيقافها ولقد كان جوهر الدراسة التي أجارها تاييلور هي أن هناك مجموعة من تفاصيل الحركات تشترك فيها عمليات كثيرة بحيث إذا أمكن مشاهدة كل هذه الحركات ودراسة الزمن المستغرق فمن الممكن اعتبار النتيجة وحدة فنية يستفاد منها في العمليات المتشابهة التي لم يجرى بها دراسة زمن خاصة بها

نلاحظ مما سبق إلى النظرة إلى الأداء كانت تقتصر فقط على الزمن المستغرق للأفراد والمعدات لتحديد معدلات الأداء ولكن سرعان ما تطورت تلك نظرة وفق لتطورات المحيط¹

2.1: النظرة الحديثة للأداء الوظيفي: تواجه المؤسسات اليوم تحديات جديدة تفرض عليها مقارنة الأداء وما تحققه من إنجازات بما يصل إلى غيرها من المؤسسات الأحسن والأفضل والأناجح إلى السوق وما يعبر عنه بالقياس إلى القسط الأفضل وقد تطورت هذه الفكرة بتأثير المنافسة العالمية والرغبة في الوصول لأفضل المستويات في الأداء ومن للأداء من ثم ظهرت فكرة المستوى العالمي للأداء

تعريف حسن «لأداء الوظيفي يشير إلى درجة تحقيق وإتمام المهام المكونة لوظيفة. وهو يعكس الكيفية التي يحقق أو يشبع بها الفرد متطلبات الوظيفة وغالبا ما يحدث لبس وتداخل بين الأداء والجهد يعرفها عاشور على انه: قيام الفرد بالأنشطة والمهام المختلفة التي يتكون منها عمله يمكننا أن نميز بين الأبعاد جزئية يمكن أن يقاس أداء الفرد عليها وهذه الأبعاد هي كمية الجهد المبذول ونوعية الجهد ونمط

¹ ابتسام فرحي، التمكين الإداري وتأثيره على الأداء الوظيفي، مذكرة ماستر علم الاجتماع تنمية وتسيير الموارد البشرية سنة 2016، 2017 ص 39.

الأداء تعبر كمية الجهد عن الطاقة المبذولة من الفرد في عمله خلال فترة زمنية معينة، أما نوعية الجهد فتعني درجة تطابق ذلك الجهد لمواصفات تتسم بدقة والجودة أما نمط الأداء هو طريقة التي يؤدي بها الفرد عمله¹

3-: بعض المفاهيم المرتبطة بالأداء:

تطرقنا الي مفهوم الأداء الوظيفي هنا نحاول ضبط وتحديد بعض المفاهيم المرتبطة بالأداء حتى يتسنى لنا تمييزها عن بعض المفاهيم (الكفاءة - والفعالية - الإنتاجية) ويمكن تصنيفها كما يلي:

(1)-**الفعالية**: تعرف فعالية المنظمة بأنها العلاقة بين النتائج المحققة والأهداف المسطرة كان هذا النظام والعكس صحيح كما تعرف بأنها قدرة المنظمة على تحقيق أهدافها الفعالية تعني درجة تحقيق أهدافها الفعالية عمل شيء الصحيح أي مدى تحقيق الأهداف المسطرة.

(2)-**الكفاءة**: هي العلاقة بين الجهد والموارد المستخدمة والمنفعة التي يحصل عليها أعوان المنظمة وكما تشير الكفاءات إلى نسبة المدخلات المستهلكة إلى المخرجات المتحصلة وكلما كانت المخرجات أعلى من المدخلات كانت الكفاءة أعلى

الكفاءة: المخرجات أو نتيجة المحققة / المدخلات تعني كفاءة عمل الأشياء بطريقة صحيحة مما سبق يتضح لنا أن هناك التدخل بين مفهومي الكفاءة والفعالية على رغم الارتباط الكبير بينهما إلا أن هناك فرقا هاما بينهما فالمنظمات يمكن ان تكون فعالة وفي نفس الوقت غير كفؤ ويمكن أن تتمتع بقدر كبير من الكفاءة أما الكفاءة تكون عن طريق انجاز عملية المتعلقة بالأهداف في الجانب الاقتصادي ومفهوم الفعالية أوسع من الكفاءة.

(3)-**الإنتاجية**: تعبر الإنتاجية عن المقدرة على خلق الناتج (القيمة المضافة) باستخدام عوامل إنتاج محددة خلال فترة زمنية معينة وهي علاقة نسبية بين عناصر الإنتاج المستخدمة لتوليد كمية معينة من إنتاج (سلع والخدمات) وقيمة الإنتاج وفقا لمقياس نقدي أو مادي محدد²

4- أهمية الأداء الوظيفي وأهدافه:

للأداء الوظيفي أهمية كبيرة في أية منظمة نذكر منها:

- تتألف أي عملية من عدة مراحل حتى تخرج للوجود وتنتج منتجات الأهداف المصممة لها كما أنها تحتاج إلى عدة موارد تتفاعل مع بعضها البعض لتنتج مادة جديدة تحقق أهدافها وقد تكون العملية

¹ عبد الحميد لونيس. مرجع سابق نفسه، ص، 256.

² المرجع نفسه، ص.ص، 258.259.

لمموسة مثل عمليات الإنتاج الصناعي أو غير ملموسة مثل عمليات تقديم الخدمات في المجالات المختلفة والأداء هو المكون الرئيسي للعملية وهو الجزء الحي منها لأنه يرتبط بالإنسان (العنصر البشري) الذي يدير العملية ويحول المواد الخام (الموارد) إلى مواد مصنعة، ذات قيمة مادية يتم بيعها للمستهلك بقيمة أعلى من قيمة الموارد التي استخدمت فيها وقيمة جهد وعمل العنصر البشري وبذلك تحقق الربح وعليه فإن ثبات كلفة، الموارد وتفعيل إنتاجية العنصر البشري لما يجعلنا نصل على أهداف المنظمة بأفضل فعالية وأفضل قدرة وإقل تكلفة وأكثر ربحاً التي يقوم بها الفرد أو المنظمة، فإذا كان هذا الناتج مرتفعاً فإن ذلك يعد مؤشراً واضحاً للنجاح للمنظمة واستقرارها وفعاليتها وحينما يكون أداء عاملها متميز وأهمية الأداء الوظيفي بالنسبة للمنظمة إلى ارتباطه بدورة حياتها في مرحلة المختلفة المتمثلة في مرحلة (مرحلة الظهور، السمعة، التمييز) إذ أن قدرة المنظمة على تخطي مرحلة ما من مراحل النمو والدخول في مرحلة أكثر تقدماً إنما يعتمد على مستوى الأداء بها كما لا تتوقف أهمية الأداء الوظيفي على مستوى المنظمة فقط بل تتعدى ذلك على أهمية الأداء في نجاح خطط التنمية الاقتصادية والاجتماعية في الدولة¹

2- أنواع الأداء الوظيفي وأهم العوامل المؤثرة فيه

2-1 أنواع الأداء الوظيفي:

يمكننا الانتقال على عرض أنواع الأداء الذي يمكن تصنيفه وتقسيمه كغيره من الظواهر التنظيمية

1- أنواع الأداء الوظيفي حسب معيار المصدر:

أ- الأداء الداخلي: يطلق على هذا النوع من الأداء أداء الوحدة، أي أنه ينتج مما تملكه المؤسسة من الموارد فهو ينتج أساساً مما يلي:

1- الأداء البشري: وهو أداء أفراد المؤسسة الذي يمكن عدهم مورداً استراتيجياً قادراً على صنع القيمة وتحقيق الأفضلية التنافسية من خلال تسيير مهارتهم

2- الأداء التقني: ويتمثل في قدرة المؤسسة على استعمال استثمارها

3- الأداء المالي: ويكمن في فعالية تهيئة واستخدام الوسائل المالية المتاحة

¹ نوال دغوش، العلاقات الإنسانية في المؤسسة تأثيرها بالأداء الوظيفي. مذكرة ماستر تخصص علم اجتماع تنمية وتسيير الموارد البشرية، قسم العلوم الاجتماعية، جامعة العربي بن مهيدي، بأم البواقي، سنة 2016.2015، ص. ص، 62.63.

(ب) - الأداء الخارجي: هو الداء الناتج عن المتغيرات التي تحدث في المحيط الخارجي للمؤسسة وهذا النوع من الأداء يفرض على مؤسسة بالإيجاب أو سلب، وهذا النوع من الأداء يفرض على مؤسسة تحليل نتائجها وهذا مهم إذا تعلق الأمر بمتغيرات كمية أي يمكن قياسها وتحديد أثرها.

(2) - أنواع الأداء الوظيفي حسب معيار شمولية:

(أ) - الأداء الكلي: وهو الذي يتجسد في الإنجازات التي ساهمت فيها جميع العناصر والوظائف أو الأنظمة الفرعية للمؤسسة لتحقيقها ولا يمكن نسب إنجازها على أي عنصر من دون مساهمة باقي العنا صرفي هذا النوع من الأداء من دون مساهمة باقي العناصر في هذا النوع من الأداء يمكن الحديث عن المدى وكيفية بلوغ المؤسسة أهدافها الشاملة كالاستمرارية والشمولية، الريح، النمو.

(ب) - الأداء الجزئي: هو الذي يتحقق على مستوى الأنظمة الفرعية للمؤسسة وينقسم بدوره إلى عدة أنواع تختلف باختلاف المعيار المعتمد لتقييم عناصر المؤسسة، حيث يمكن أن ينقسم حسب المعيار الوظيفي إلى أداء وظيفية مالية، أداء وظيفية الأفراد، أداء وظيفية التموين، أداء وظيفية الإنتاج، أداء وظيفية التسويق¹

ثانيا: العوامل المؤثرة على الأداء الوظيفي:

يعتبر العنصر البشري أحد أهم المقومات الأساسية للعملية الإنتاجية لأية منظمة، وهو تتأثر به المنظمة سواء من عوامل البيئة الداخلية أو عوامل البيئة الخارجية وهذه العوامل خارج نطاق سيطرة الفرد تتمثل هذه العوامل كما يلي:

(1) - غياب الأهداف المحددة: إن المنظمات التي تعمل دون أن يكون لديها خطط شمولية وتفصيلية للأعمال ومعدلات الإنتاج محددة، فإنها لا تستطيع ان تقيس مدى ما تحقق من إنجازات وان تحاسب موظفيها على معدلات إنتاجهم، وفي ظل غياب أو محدودية استخدام معايير للأداء خطط تفصيلية محددة فإن المنظمة لا تستطيع أن يكون لديها معايير او مؤشرات للإنتاج، ويتساوى في هذه حالة الموظف

الذي يؤدي مع الذي يكون أدائه محدود أو معدوما، وعلى الرغم من وجود تقارير للأداء فإن عدم الموضوعية في تعبئتها يؤدي إلى تقليل الفائدة منها في الكثير من الحالات، وينشأ عن ضعف هذا التخطيط وعدم الموضوعية في تطبيق تقارير الأداء صعوبة قياس معدلات أداء الموظفين والتفريق بين الموظفين المنتجين وغير المنتجين وبدوره يؤدي إلى تدني الأداء.

¹ بشار حزي، كتاب الاتصال التنظيمي، جامعة افتراضية سوريا، 2000. ص. 48، 49.

(2)-عدم المشاركة في الإدارة: إن ضعف المستويات الإدارية المختلفة في التخطيط وصنع القرارات من العوامل التي ساهمت في إيجاد فجوة بين القيادات الإدارية العليا والموظفين في المستويات الدنيا. وينتج عن ضعف المشاركة والعمل الجماعي ضعف الشعور والمسؤولية العمل الجماعي لتحقيق أهداف المنظمة

وهذا بدوره يؤدي إلى تدني مستوى الأداء لدى الموظفين حيث يشعرون بأنهم لم يشاركوا في وضع الأهداف المطلوبة إنجازها أو في تحليل المشكلات أثناء أداء الأعمال والمشاركة في وضع حلول المناسبة التي تتعرض سبيل التنفيذ وينشأ عن ذلك تدني الشعور بالرضا وانخفاض معدل الإنتاج.

(3)-مشكلات التطوير التنظيمي: تعتبر المشكلات الناتجة عن التطوير التنظيمي من الظواهر التي لها أثر على انخفاض معدلات الأداء العاملين، إذ أن الهدف الأسمى للتطوير التنظيمي هو تحسين آليات حل المشكلات التنظيمية المعقدة ومعالجة الأمراض الفنية والتي تعاني منها المنظمات بهدف جلب بيئة مناسبة للابتكار و الإبداع بين العاملين وإشاعة الثقافة والحضارة وتطبيق تقنيات التدخل والتجريب بهدف تحسين الأداء

(3)-اختلاف مستويات الأداء:

من العوامل المؤثرة على أداء الموظفين عدم نجاح الأساليب الإدارية التي تربط بين معدلات أدائهم ، والمردود المعنوي والمالي الذي يحصلون عليه فكلما كان هناك ارتباط واضح بين مستوى أداء الموظف والترقيات والعلاوات والمكافآت والحوافز المالية الأخرى التي يحصل كلما كانت عوامل الحفز على الأداء مؤثرة وهذا يتطلب نظاماً لتقييم أداء الموظفين ، يتم من خلاله التمييز بين الموظف المنتج والموظف متوسط الإنتاج والموظف غير المنتج، وكذلك فإن وجود نظام للحوافز الإضافية كالمكافآت التي تعطى للموظفين الذي يتميز ،المنتج أدائهم من العوامل التي تساهم في دفعهم في الأمام وبالتالي رفع معدلات إنتاجهم¹

(4)-التسيب الإداري: من الظواهر الإدارية التي لها أثر كبير في انخفاض معدلات أداء الموظفين ويعني ضياع ساعات مهدورة من العمل يقضيها المسؤول أو الموظف خارج نطاق العمل.

¹محمود عبد الرحمان إبراهيم الشنطي، أثر المناخ التنظيمي على أداء الموارد البشرية، رسالة ماجستير، كلية التجارة الإسلامية، غزة، 2006، ص، ص. 41، 40.

(5)-بيئة العمل: يقوم على تحقيق الممارسات الابتكارية في الوظيفة وإمكانية التعلم والإسراع والأفضل داخل المنظمة، بينما تؤدي البيئة الرديئة إلى انخفاض مستويات الأداء الوظيفي بين العاملين عن معدلات الطبيعة

(6)-نظام الحوافز: إن الحوافز تلعب دورا هاما ومؤثرا على مستوى الأداء وفي زيادة الإنتاج كما أن نقصها أو نقلها أو حرمان الموظف منها يؤدي إلى آثار سلبية تنعكس على الموظف وأدائه وإنتاجية¹

رابعا: عناصر الأداء الوظيفي:

1-4: المعرفة متطلبات الوظيفية: وتشمل المعارف العامة والمهارات الفنية، والخلفية العامة عن الوظيفية والمجالات المرتبطة بها منهم من يعددها إلى:

1-المعرفة الإجرائية: هي مجموعة الخطوات الواجب إتباعها لإنجاز عمل ما، وهي خطوات مرتبة للتطبيق العملي للمهارات الواجب القيام بها لذلك يجب الاتفاق على الطرق والأساليب المسموح بها والمصر باستخدامها لتحقيق الأهداف، ومع أن الإجراءات والخطوات المتبعة في انجاز العمل مدونة في مستندات المنظمة وفق قواعد ونظم وتعليمات إلا أنه يفضل الاتفاق بين الرؤساء والمرؤوسين على الإجراءات والمتبعة في انجاز العمل، حتى تكون صورة واضحة لجميع الأطراف حتى لا يتأثر الأداء بغياب أحد العاملين وهذا لا ينافي عملية الابتكار والإبداع لدى العاملين ولكن الاتفاق والتفاهم بين الرئيس ومرؤوسيه قبل الاعتماد أسلوب أمر إيجابي في انجاز العمل ولضمان اتفائه وعدم مخالفته للنظام والتعليمات واللوائح والقوانين.

2-4: المعرفة الوظيفية: هي خريطة ذهنية خاصة بموضوع معين بمعنى الإجابة على كيف يعمل شيء ما؟ هذه الخريطة تساعد العامل في تفهم العلاقات بين العوامل المختلفة عن طريق تزويده بصورة ذهنية للموقف، والمعرفة الوظيفية تنشط وتزود المهارات التنظيرية.

3-4: المعرفة الإدارية: أن الأداء يتطلب توفر المعرفة، والتي تمثل نشاطا معلوماتيا ذهنيا يستخدمه العامل لاختيار السلوك المناسب.

4-4: المعرفة المسؤولية: مصطلح يستخدم للتعبير عن العمل المخصص للفرد، أو الالتزام المرتب على تخصيص هذا العمل وهو يعني جميع الواجبات اللازم إنجازها لإتمام عمل ما وبناء عليه فإن المدير يتولى تحديد المسؤولية لإعفاء الأخرى

¹ عبد الحميد لونيس، مرجع سابق ص.ص 26، 27.

4-5: معرفة السلطة: بعد تحديد المسؤولية لابد من منح السلطة الضرورية لإنجاز العمل بهذا المعنى فإن السلطة تتضمن ناحيتين هما التمكين والنيابة.

4-6: نوعية العمل: وتتمثل فيما مدي يدركه الفرد عن عمله الذي يقوم به وما يمتلكه من رغبة والمهارات وبراعة وقدرة على التنظيم وتنفيذ للعمل دون الوقوع في الأخطاء كما تمثل درجة الإتقان وجودة المنتج وذلك بما يتناسب، والإمكانيات المتاحة

4-7: كمية العمل المنجز: أي مقدار العمل الذي يستطيع الموظف إنجازه في الظروف العادية للعمل ومقدار سرعة هذا الإنجاز

4-8: المثابرة والثوق: تشمل الجدية والتفاني في العمل وقدرة الموظف على تحمل مسؤولية العمل وإنجاز الأعمال في أوقاتها المحددة، ومدى حاجة هذا الموظف للإرشاد والتوجيه من قبل مسؤولية.

4-9: الوقت: ترجع أهمية الوقت إلى كونه مورد غير قابل للتجديد أو التعويض رأسمال وليس الدخل، مما يتحتم أهمية لاستغلاله استغلال الأمثل في كل لحظة، لأنه يتضاءل على الدوام ويمضي غلى غير رجعة فهو لا يقدر بثمن.

4-10: التكلفة: هي كلفة تحقيق النتائج والأهداف، ومقارنة التكلفة الفعلية مع التكلفة المتوقعة لمعرفة مدى اختلاف الناتج بينهما¹

ثالثا: بعض النظريات المفسرة لأداء الوظيفي:

3-1: النظرية الإدارية العلمية: يعتبر*فريدريك تايلور* من أبرز ممثلي هذه النظرية وقد لاحظ أن العمال ينتجون إنتاجا يقل عن طاقاتهم الإنتاجية ،كما وجد أنه ليس هناك علاقة واضحة وثابتة بين الأجور ، والإنتاج وقد ركزت هذه النظريات مجهوداتها على رفع وسائل الإنتاج وتم ذلك عن طريق تحديد معيار علمي لمعدل إنتاج العامل ،وهذا المعيار العلمي مبني على أساس دراسة الوقت والحركة كما أوصت النظرية بضرورة الاختبار العلمي للعاملين وضرورة تدريبهم على أنسب طريقة لأداء العمل و قد قدمت وسائل لتخطيط وجدولة الإنتاج ، حيث اعتبرت العنصر البشري مثله مثل أي مورد متاحة في المؤسسة من أموال وآلات و مواد الخام وأكدت على ضرورة التحكم في هذا العنصر من أجل رفع الإنتاجية

¹ مريم أورفيس، الأداء الوظيفي للعاملين في المنظمة، مجلة التغيير الاجتماعي العدد السادس، د.س، د. ط، جامعة محمد خيضر، ص.ص.483،484.

2-3: نظرية العلاقات الإنسانية: يعتبر * التون مايو* من أبرز رواد مدرسة العلاقات الإنسانية، حيث قام بإجراء تجاربه بمصانع الهاو رثون بشركة*ستيران الكتريك* الأمريكية، حيث بدأ بدراسة العلاقة بين نوعية الإضاءة وفعالية الأداء فلاحظ أن الإبقاء بنفس الظروف لا يعني في انخفاض مستوى الأداء وبالتالي الإنتاجية الأمر الذي جعل إلتون مايو يتفطن إلى أن هناك عوامل غير مادية تؤثر على أداء العمال فأستخلص أن إنتاجية العمال و مردودهم يرتبط أكثر بالجو السائد بين العمال وبين العمال من جهة أخرى ومدى قدرة المدير على التحفيز. وبالتالي وجود تنظيم غير رسمي بين جماعات العمل التي تقوم بتحديد حجم الإنتاج والتحكم في وتيرته. وقد لاحظ التون مايو زيادة الدافعية في الأداء وبالتالي زيادة الإنتاجية كما كانت عليه من قبل إضافة إلى زيادة الجو الديمقراطي والقيادة الديمقراطية التي تجسد القائد الذي تتوافر لديه المهارات الإنسانية بالدرجة الأولى، والإدارية والفنية هي أسلوب التكامل والمفضل ويرى التون مايو أنها أحسن طريقة لزيادة الإنتاجية وارتفاع رضا العاملين وهذا إضافة المشاركة في اتخاذ القرارات وإشباع الحاجات المعنوية كل هذه المؤشرات كانت حوافز لرفع مستوى الأداء وتحقيق نتائج ايجابية أكثر مما كان شائعا في مرحلة الإدارة العلمية.¹

3-3: نظرية التقسيم الإداري: يركز هنري فايول في نظريته الإدارية على أهمية تقسيم العمل، ووحدة السلطة والانضباط وخضوع مصالح الفردية للمصلحة العامة للمؤسسة وتعتبر هذه النظرية مكملة لاتجاه الإدارة العلمية لكنها تختلف عنها في بعض الأمور فهي لا تؤمن بأن ضعف مستويات تحمل المسؤولية وافتقاد المقدرة على التوجيه أو التسيير الذاتي لدى العاملين وراء عمليات الرقابة الصارمة والإشراف الدقيق.

المبادئ الإدارية عند فايول:

- 1- تقسيم العمل: ويعني توزيع العمل المركب من أجزاء متعددة بين متخصصين لكل منهم جزء وكلما زاد التخصص زاد إتقانه
- 2- السلطة تعني المسؤول الإداري يجب أن يصدر الأوامر حتى يستمر أداء الأعمال وإنجاز المهمات ويقضي ذلك أن يكون لدى الإداري الصلاحيات التي تمكنه من إصدار الأوامر وأن تكون لديه شخصية
- 3- الإيضاحات: وتعني العاملين في المؤسسة يجب أن يحترموا القوانين والأصول المرعية في المؤسسة كما يرى فايول أن الانضباطية تتبع من القيادة الجيدة والقوانين العادلة

¹بوعمامة احمد فارس، المهارات القيادية ودورها في الأداء الوظيفي، مذكرة ماجستير تخصص، علم اجتماع تنمية الموارد البشرية جامعة منتوري، قسنطينة ، 2009-2010، ص110.

- (4)- وحدة الأمر: هو ان يتلقى العامل التعليمات الخاصة بالقيام بعمل معين من مسؤول واحد فقط لأن تعدد المسؤولين على الشخص واحد يؤدي إلى ارتباك والتخبط
- (5)- وحدة التوجيه: تعني أن العمليات المتشابهة التي تشترك في هدف بالمؤسسة يجب أن تتم تحت إشراف جهة واحدة وضمن خطة واحدة كذلك.
- (6)- تقديم المصلحة العامة للمؤسسة على المصالح الشخصية الخاصة لجميع العاملين فيها
- (7)- وجود نظام عادل لمكافأة المحسن والمتقن لعمله
- (8)- مركزية اتخاذ القرار: وذلك لأن القرارات الهامة الرئيسية يجب أن تكون بيد الإدارة ولا يعني ذلك تجريد العاملين من جميع الصلاحيات بل يجب أن يمنح لكل عامل من الصلاحيات ما يمكنه من أداء عمله في نطاق صلاحية الممنوحة
- (9)- المحافظة على تسلسل الهرمي للسلطة في المنظمة: وذلك بمراعاة مراتب السلطة من الأعلى إلى أسفل كما في الهيكل التنظيمي للمؤسسة
- (10)- الانتظام: يعني ضرورة وجود كل شخص وكل شيء بالمؤسسة في المكان الذي يجب أن يكون فيه وأن يعتني بشكل خاص بوضع كل عامل في العمل الذي يصلح له.
- (11)- الاستقرار: الإداري إلى جانب معاملة العادلة بلطف
- (12)- الاستقرار: أي التغيير السريع للعاملين يؤثر في كفاءة العمل
- (13)- المبادرة: إتاحة الفرصة وقدرة الحرية لفريق العمل لتجريب خططهم
- (14)- المحافظة على روح التعاون والتضامن والفريق في المؤسسة كالاتصال المباشر بين العاملين¹
- 3-4: نظرية البيروقراطية: يفترض النموذج البيروقراطي أن الاعتبارات الموضوع والعقلانية غير متوفرة في أداء العمل مما يجعل الاعتبارات الشخصية هي السائدة ولقد انعكس ذلك على تفسير النموذج البيروقراطي لكيفية السيطرة على السلوك الإنساني داخل المنظمات حيث يتم ذلك من خلال وجود نظام الصارم للقواعد والإجراءات
- لقد عالج عالم الاجتماع الألماني ماكس فيبر النظرية البيروقراطية كنظام عقلاي يتناسب مع المجتمع الصناعي في العالم الغربي قد أثبت فيبر بعض الخصائص الأساسية للنظام البيروقراطي في المنظمات

¹ محمد عبد المجيد. ،فاروق عبده ،نفس المرجع سابق ،ص.54.

المدنية والعسكرية والصناعية التي يحتويها المجتمع الغربي والتي لا غنى لأي منظمة وهذه الخصائص هي:

- 1- التخصص وتقسيم العمل أساس الأداء الناجح للأعمال والوظائف
- 2- التسلسل الرئاسي ضروري لتحديد العلاقات بين الرؤساء ومرؤوسهم
- 3- سيطرة الأنظمة والقواعد المكتوبة لتحديد واجبات العاملين وحقوقهم
- 4- وجود نظام للإجراءات لتحديد أسلوب التصرف في ظروف العمل المختلفة
- 5- الصلة بين الأفراد رسمية وغير شخصية وتعتمد على ما تحدده القوانين واللوائح لضمان الموضوعية في التعامل.

6- اختيار العاملين وترقيتهم يعتمد على الجدارة الفنية في العمل.

- عيوب النظام البيروقراطي:

- 1) تضخم الأعباء الروتينية
- 2) عدم اعتناء الأفراد بمصالح المنظمة وإنما ينصب اهتمامهم على استيفاء الإجراءات معهم¹
- 3) شعور العاملين بأنهم يعاملون الآلات وانتقال نفس الشعور لمن يتعامل
- 5) نظرية التوقع:

يستند الجوهر نظرية ليفيكتور فروم إلى أن دافعية الفرد وميله للقيام بسلوك معين يعتمد على عنصرين أساسيين، أولهما قوة التوقع بأن هذا السلوك سينتج عنه الحصول على بعض المنافع، وستتبعه نتائج معينة

* أما العنصر ثاني فيتعلق برغبة الفرد وتعلقه بتلك النتائج والحوافز ثم مدى توافرها مع حاجات وأهداف الفرد وقوة جاذبيتها في استمال سلوك الفرد لأنه كلما زادت درجة اتفاق الحافز المتوقع مع حاجات الفرد زادت الدافعية للقيام بالسلوك معنى ذلك إن توفر الدافعية العالية لدى الفرد لإنجاز عمل مرهون بإدراكه النتائج المترتبة ومدى مساهمة هذه النتائج والمكافأة في إشباع حاجاته الفردية تفترض نظرية التوقع أن دافعية الفرد محصلة لتفاعل ثلاث عناصر أساسية:

1 التوقع: يعبر عن تفكير واعي من قبل الفرد حول احتمال أن ما سيؤديه من جهد سيحقق له النجاح بالوصول إلى مستوى عال من الانجاز.

2- الوسيلة أو الأداء: يعتبر الانجاز وهو المستوى الأول للتوقع وسيلة لتحقيق التوقع الثاني وهو المكافأة

¹ محمود سلمان العميان، نفس المرجع سابق، ص40.

3جاذبية الحوافز والمكافأة: تعبر عن قوة الحوافز المتوقعة في تحقيق المنفعة أو الهدف الذي يطمح إليه الفرد مستوى الإنجاز المرتقب الوصول إليه ومهم جدا أن تتسم هذه الحوافز بالتنوع الذي يتوافق مع التنوع في حاجات ورغبات الفرد فالدافعية ركن أساسي، ولكنه غير كاف لتحقيق الأداء الوظيفي، لأنه يتوقف على حصيلة ما يمتلكه الفرد من قدرات، ومهارات، بالإضافة إلى قوة إدراكه لما هو متوقع منه، فإذا اعتقد الفرد أن الجهد الذي سيبدله سيحقق الأداء المطلوب منه وسيحظى بتقييم ايجابي من طرف المسؤولين في المنظمة، وسيقع تثمين جهده بحوافز ومكافآت تكون لها قيمة عالية بالنسبة له، وتتفق مع إشباعه لحاجاته، فإنه سيكون أكثر استعداد لبذل هذا الجهد، وتزداد مستويات الدافعية لديه طالما انه يرى أن معايير تقييم الأداء معيارية وعادلة¹

رابعا: تأثير المناخ التنظيمي على الأداء الوظيفي:

لكل منظمة مناخ تنظيمي خاص بها يتكون من العديد من الأبعاد والخصائص التي تتفاعل معا لتحديد تأثيره الإيجابي أو سلبي على الأداء الوظيفي بها وبشيء من الإيجاز يتطرق الباحث لأهم أبعاد المناخ التنظيمي التي تؤثر على إشباع حاجات العاملين ورغباتهم وبالتالي على تشكيل اتجاهاتهم نحو العمل والعلاقات الوظيفية الرسمية وغير الرسمية وانعكاس ذلك على الإنتاجية والدافعية وعلى مدى كفاءة الأداء وفعاليتها

إن المناخ التنظيمي الإيجابي والمفتوح يعمل على توفير بيئة تنظيمية داعمة ومساندة ومحفزة للتجديد والابتكار وتحمل المسؤولية والمخاطرة لتطوير أساليب العمل وتحسين الأداء وضمان إتقانه وجودته ومما لا شك فيه أن المناخ التنظيمي الذي يهتم ببناء علاقات ودية بين الرؤساء والمرؤوسين وبين العاملين وزملائهم أساسه الاحترام والتقدير سيوفر بيئة مساندة لفعالية الأداء الوظيفي لدى العاملين²

¹ صويلح ليليا، مدخل إلى علم الاجتماع تنظيم وعمل، جامعة قلمة، 2016، 2015، ص 110.

² إعداد طالب محمود عبد الرحمان الشنطي، المرجع سابق نفسه ص. 53.

خلاصة الفصل:

من خلال هذا الفصل حاولنا إلقاء ضوء على مفهوم الأداء الوظيفي وذلك من خلال التطرق لأبرز التعارف المقدمة أنه يعني قيام الفرد بالمهام المختلفة المكونة لعمله أو وظيفة من خلال بذل الجهد كما وجدنا أنه مجموعة من الخصائص وأهمية التي تميز الأداء وارتباط المناخ التنظيمي بالأداء الوظيفي بذلك فيعتبر الأداء محصلة لما تقوم به أي المؤسسة في ضوء تفاعلها من عناصر بيئتها الداخلية أو الخارجية.

الفصل الرابع:

تمهيد:

- المبحث الأول: تطور عمل المرأة في الجزائر
- أولا : لمحة تاريخية عن تطور عمل المرأة في الجزائر
- ثانيا : أسباب خروج المرأة العاملة للعمل
- ثالثا : أدوار المرأة العاملة
- المبحث الثاني : آثار واتجاهات حول المرأة العاملة
- أولا : اتجاهات حول المرأة العاملة
- ثالثا مشاكل المرأة العاملة
- خلاصة الفصل

تمهيد

يعد خروج المرأة للعمل ظاهرة اجتماعية جلبت اهتمام العديد من الباحثين باعتبارها طاقة بشرية تمثل نصف المجتمع في أغلب المجتمعات ويمكن أن تساهم في مختلف البرامج التنموية، وخاصة بعدما رافق ذلك تغير في بعض الأدوار الخاصة بالرجل باعتباره كاسب الرزق ومصدر الدخل والمرأة باعتبارها ربة منزل، وهذا ما يستدعي تتبع التطور التاريخي لوضع المرأة في المجتمع الإنساني وللأدوار المختلفة التي فرضت عليها.

والمرأة الجزائرية بدورها شهدت تغيرات في بعض هذه الأدوار نتيجة للتغيرات التي حدثت في المجتمع الجزائري خاصة بعد الاستقلال، مما سمح لها بدخول جميع الميادين والمجالات المهنية، وفي الآونة الأخيرة أصبحت تنافس الرجل على المناصب القيادية وتطمح للوصول إلى مراكز القرار ودخولها الميادين التي كانت في وقت مضى محصورة على الرجل فقط وهذا ما أثر على مكانتها الاجتماعية. وفي هذا الفصل سيتم التطرق إلى تطور عمل المرأة في الجزائر وأسباب خروج المرأة للعمل، بالإضافة إلى الأدوار والاتجاهات حولها إضافة إلى أهم المشاكل والآثار التي تترتب على عملها

المبحث الأول تطور عمل المرأة في الجزائر

أولاً: لمحة تاريخية عن تطور عمل المرأة

يُشير التاريخ إلى أنّ مهنة الزراعة هي المهنة الرئيسية التي كانت سائدة قديماً، وأن الأعمال الشاقة لم تقتصر فقط على الرجال؛ حيث كان للنساء مساهمة في مختلف الأعمال الجسدية؛ كطحن الحبوب باستخدام الأدوات الحجرية، وجمع الأخشاب، وجلب المياه من أماكن تواجدها، وتوفير الطعام وغيرها، ثمّ عملت الثورة الصناعيّة على تغيير حالة العمل لكلّ من الرجال والنساء، وتغيير موقع العمل من المنزل ومحيطه إلى العمل في المصانع، وقد بدأ العمل في تلك المصانع كفرقٍ مكوّنة من العائلات وبدأ دور المرأة كقوى عاملة أصرية يتغيّر تدريجياً. برز دور الرجال في منتصف القرن التاسع عشر في العمل المصانع باعتبارهم المعيل الأول للأسر، وعادت النساء إلى العمل في المنازل، ويعود السبب في ذلك إلى الاحتياجات المتزايدة ضد سوء المعاملة التي كان يتعرّض لها النساء والأطفال في المصانع، وقد ساعدت تلك الاحتياجات على تحديد ساعات عمل النساء والأطفال وحمايتهم من العمل في الأعمال الخطيرة، واستمرّ دور المرأة في عملها المنزلي خلال القرن التاسع عشر وحتى القرن العشرين، إلا أنه في نهاية القرن التاسع عشر ظهرت الطاقة الكهربائية وبدأ استخدام الآلات الكهربائيّة كالغسالات، والمكانس الكهربائيّة، وغيرها، ممّا قلّل من الوقت التي تقضيه المرأة في العمل المنزلي وحقق بعض الراحة لها. كان للتطور الاقتصادي والاجتماعي دوراً رئيسي في تغيير طبيعة عمل المرأة؛ فقد زادت الحاجة لوجود موظفين للعمل في مختلف المجالات كالتهليل، والمبيعات، وفي المكاتب، وغيرها من الأعمال، وأصبح أصحاب العمل يوظفون النساء بسبب تقاضيهنّ أجوراً أقلّ من الرجال لنفس العمل؛ إذ إنّ النساء غير مسؤولات عن إعالة الأسر، وخصوصاً أنّ معظم العاملات في ذلك الوقت هنّ من النساء العازبات، وفي تلك الفترة بدأت النساء العمل بأعمالٍ ترتبط بالأعمال المنزليّة المألوفة لديهن كخياطة الملابس. عملت النساء مكان الرجال خلال الحرب العالميّة الثانية في المصانع بسبب انشغال الرجال بتأدية الخدمة العسكريّة، ثمّ عادت بعدها إلى المهن الأسهل كالعمل في المكاتب، والتمريض، والتدبير المنزلي، كما بدأت النساء المتزوجات بالعمل في سبعينيّات القرن الماضي، وبدأن يعملن في المهن التقليديّة كالرجال، ثمّ جاءت التكنولوجيا لتحسّن وتسهّل من عمل المرأة؛ حيث إنّ الأعمال التي كانت تحتاج لمجهودٍ بدنيّ أصبحت تُنفَّذ بسهولة كبيرة من خلال التكنولوجيا.

-تعريف العمل:

-لغة:"العمل جمع أعمال، كل فعل جسماني يأتي بقصد: "العمل اليدوي" الشغل لقاء أجره، المهنة أو الحرفة"¹

اصطلاحا: هو الجهد الابتكاري الذي يمزج بين المهارة العقلية والحركية والذي تبذله الإنسانية لتلبية حاجاته المختلفة لتحسين وضعه المادي والاجتماعي"²

-إجرائيا:

ونعني بالعمل في دراستنا هذه مجمل المهام والوظائف والنشاطات العضلية والفكرية التي تقوم بها المرأة.

- تعريف المرأة:

-لغة: المرأة، امرأة، المرّة من مرأ، اسم من مريء الطعام³

هي الأنثى، امرأة، همزة وصل والواو مفتوحة في كل حال. وجمع نساء ونسوة، كائن بشري مؤنث وهي أنثى الرجل، زوجته.⁴

أما اصطلاحا: هي كل أنثى فوق 12 سنة سواء كانت عاملة أو غير عاملة⁵

وهي كائن بشري بطبيعتها رقيقة الخلقه يقتضي حالها الرفق والعطف والحنان⁶، والمرأة هي عادة مرتبطة بالخدمة الداخلية للمنزل

التعريف الإجرائي للمرأة:

فهي ذلك الكائن البشري الذي يمتاز عن الرجل بصفات وبخصائص بيولوجية ونفسية وهي مكمل للرجل من حيث الوظائف والمهام بما يتوافق وطبيعتها كأنثى وهي كما يقول مالك بن نبي: "هي الوجه الآخر للرجل".

¹ ناصر قاسمي، دليل مصطلحات علم الاجتماع التنظيم والعملج1، ديوان لمطبوعات الجامعية الجزائر، 2011. ص 95.

² سامية مصطفى الخشاب، النظرية الاجتماعية ودراسة الأسرة1، الدار الدولية للاستثمارات الثقافية ش. م. م، القاهرة، 2008، ص 221.

³ المنجد في اللغة العربية المعاصرة، دار المشرق، بيروت، ط2، 2001، ص 491.

⁴ بطرس البستاني، قطر المحيط، قاموس لغوي ميسر، مكتبة لبنان ناشرون، ط2، 1995، ص 569.

⁵ السيد عبد العاطي وآخرون، الأسرة والمجتمع، دار المعرفة الجامعية، د ط، مصر، 1998، ص 254.

⁶ محمد بن سالم السيجاني، أستاذ المرأة، شركة الشهاب، د. ط، الجزائر، دس، ص 2.

-تعريف عمل المرأة:

يعرّف العمل بشكلٍ عام على أنه المهنة أو القيام بفعل معيّن، أمّا عمل المرأة فهو مصطلح يُشير إلى الجهد العقلي والجسمي الذي تبذله المرأة في مكان عملها من أجل تحقيق المصلحة والمنفعة لها وللمجتمع وفي الوقت الحالي انتشرت ظاهرة عمل المرأة في مختلف مناطق العالم، فالمرأة تُعتبر نصف المجتمع وهي من تُنشئ وتربي النصف الآخر، وعليه ينبغي الاهتمام بالوضع الاجتماعي لها في هذا العصر يمتاز العصر الحالي بالتطور الكبير الذي انعكس بشكلٍ واضحٍ على عمل المرأة ومكانتها في المجتمع، وقد أتاح ذلك فرصاً كبيرةً للمرأة في الحصول على حقوقها السياسيّة، والاجتماعيّة، والاقتصاديّة، والتعليميّة، وغيرها من الحقوق، كما أتاح لها الفرصة في المشاركة في الحياة العمليّة، فأصبحت تقوم بمسؤولياتها وواجباتها تجاه أسرتها ومؤسستها. إنّ انضمام المرأة للحياة العمليّة يساعد على تنمية الوضع الاقتصادي والاجتماعي للمجتمع بشكلٍ عام، إضافةً إلى رفع ميزانيّة أسرتها، وقد أتاح المجتمع فرصاً لعمل المرأة وحقّق لها المساواة مع الرجل في مجال العمل وخصوصاً فيما يتعلق بمسألة الأجور، ويجدر بالذكر أنّ للمرأة القدرة على العمل في أيّ مكانٍ توجد فيه سواءً في المناطق الريفية أو المدينة، إلا أنّ طبيعة عملها تختلف باختلاف الظروف الاجتماعية الاقتصادية المحيطة بها.

-تعريف المرأة العاملة:

اصطلاحاً: تعرف كاميليا عبد الفتاح المرأة العاملة المشغلة "هي المرأة التي تعمل خارج المنزل وتحصل على أجر مادي مقابل عملها، وهي التي تقوم بدورين أساسيين في الحياة دور ربة البيت ودور الموظفة"، فمن قبل كان عمل المرأة الرئيسي في البيت تقوم بعدة مهام منها: التنظيف، الغسيل، غزل الصوف، إضافة إلى تربية أطفالها دون مقابل مادي، لكن اليوم وبفضل التغيرات الحاصلة أصبح للمرأة عمل خارج المنزل في مؤسسة ما، تتقاضى مقابل ذلك أجر مادي.

"ولقد أدى خروج المرأة من المنزل بغرض العمل إلى بقاء الطفل أحياناً في داخل المنزل مع بعض الأقارب كالجدة التي تدل أو الخالة التي تسرف في حبها للأطفال وفي أحيان أخرى نجد بعض الأسر النواة تلجأ إلى الاستعانة بالخدمات أو المربيات الأجنبيات للمساهمة في القيام بالأعمال المنزلية والمشاركة في تربية ورعاية الأطفال¹

إجرائياً: ونقصد بالمرأة العاملة في هذه الدراسة، المرأة التي تتحمل مسؤولية القيام بعمل خارج المنزل، في

¹ كاميليا عبد الفتاح، سيكولوجية المرأة العاملة، دار النهضة العربية للطباعة والنشر، د. ط، بيروت، 1984، ص 110.

مؤسسة اجتماعية، صناعية، تربية، مقابل أجر ما، تسعى من خلاله للرفع من المستوى المعيشي لأسرتها وكذا الاستقلال اقتصاديا عن زوجها.

-ثانيا: أسباب خروج المرأة للعمل:

كل سنة تتزايد نسبة النساء العاملات رغم أن الوظيفة الأساسية للمرأة هي تكوين الأسرة وتربية الأبناء وهي أسمى خدمة تقدمها للمجتمع إلا أن قدراتها واستعداداتها لمضاعفة العمل سمحت لها بتجاوز حدود المنزل والخروج للعمل مثلها مثل الرجل خاصة بعدما حطمت قيود الجهل ونالت قسطا وافرا من التعليم، وقد تضاربت الآراء حول تقسيم وترتيب دوافع خروج المرأة للعمل بسبب ارتباطها ببعضها البعض وتشابهها وعموما يمكننا تقسيمها إلى ثلاث دوافع هي:

2-1- العامل الاقتصادي:

يعتبر العامل الاقتصادي من أبرز العوامل التي ساهمت في خروج المرأة للعمل من أجل تلبية حاجاتها الاقتصادية والمقصود بها " حاجة المرأة الملحة والشديدة لكسب قوتها بنفسها أو لحاجة أسرتها لدخلها، والاعتماد عليه في معيشتها. حيث أن خروجها للعمل لم يكن وليد الثورة الصناعية والحربين العالم يتبين فحسب كما انه لم يكن هروبا من الأدوار التقليدية في الأسرة كما يتصورها لبعض بل جاء نتيجة اتجاه هذه الأخيرة نحو الاستهلاك بصورة عالية أي حاجة الأسرة لدخل المرأة كانت في تزايد مستمر نظرا لارتفاع تكاليف المعيشة بسبب زيادة الحاجات الأساسية خاصة بعد ظهور حاجات جديدة أصبحت أكثر من ضرورة والتي لا تتناسب مع الدخل الضئيل للأسرة أي يمكننا ربط الدافع الاقتصادي بالوضع الاجتماعية للمرأة فكما انخفضت الطبقة الاجتماعية للمرأة كلما زاد الدافع الاقتصادي وزادت حاجتها للعمل.

3-2- العامل النفسي:

من أهم الدوافع النفسية الكامنة وراء عمل المرأة رغبتها في تحقيق ذاتها والشعور بالمكانة والقيمة داخل المجتمع وبالتالي تكسب احترام أفرادها لأنها لا تستطيع إثبات قدراتها ومهارتها إلا عن طريق العمل فهو يحقق لها الرضا النفسي والسكينة لأنه يحطم النظرة التقليدية التي ترى أن مكانها في البيت وينظم وقتها حيث يكون لكل من عملها داخل المنزل وخارجه وقت محدد ومنظم، " فقد بينت دراسة كليجر أنها كعددا كبيرا من الأمهات يعملن من أجل لذة العمل وما يحققهن أشبعا نفسية أكثر من أولئك اللاتي يعملن لأسباب اقتصادية¹.

¹ بن زيان مليكة، عمل الزوجة وانعكاساته على العلاقات الأسرية، رسالة ماجستير جامعة منثوري، قسنطينة، الجزائر، 2003، 2004، ص40.

يعتبر حب الظهور والحاجة للانتماء وتحقيق الذات يكون بإشباع المطلب النفسي الذي يؤكد إنسانية وشخصية المرأة كما يحقق لها الاستئناس والتخلص من الوحدة، بحيث تشعر المرأة العاملة بأن العمل يمكنها من زيادة ثقافتها نتيجة للتعامل مع زملاء العمل والرغبة في تعلم المهارة¹.

3-3- العامل الاجتماعي:

للثورة الصناعية دور بارز في خروج المرأة للعمل بسبب التصنيع الذي أتى حلها الكثير من فرص العمل كما ساعدها أيضا التطور التكنولوجي والآلات الكهرو منزلية في توفير الجهد والوقت إضافة إلى وجود دافع آخر يمثل الرغبة في تحقيق المكانة الاجتماعية، إذ أن العمل يمنحها القيمة المعنوية أكثر من القيمة المادية ويشعرها بأنها تؤدي دورا وظيفية في المجتمع ويضعها في درجة مساوية لدرجة الرجل فهو يحقق ذاتها ويعبر عن وجودها ويجعلها جديرة بالاحترام والإعجاب من طرف الآخرين، زيادة على ذلك فإن المرأة تخرج إلى العمل رغبة في صحبة الآخرين وتكوين علاقات اجتماعية جديدة، إلا أنها من جهة أخرى تعمل على حساب راحتها واستقرارها فعملها يؤدي في كثير من الأحيان إلى سوء العلاقة الزوجية، كما أكدت بعض الدراسات أن "اشتغال الزوجات يزيد من وقوع الصراع بين الزوجين، إلا أنه لا يغير من المستوى العامل لسعادة في الزواج.

لكن بالرغم من نجد أن هناك بعض الوظائف لا تصلح إلا للمرأة أكثر من الرجل مثل عمل القابلة، أو طبيبة نساء، أو مربية، ممرضة.

3-4- العامل التعليمي:

للمرأة العاملة دوافع شخصية تسعى من خلالها إلى إثبات قدرتها على إنجاز أعمال كانت من قبل وقف أعلى الرجال، وقد تبين من خلال دراسة رأيد أن طالبات الكليات ذوات الرغبة الشديدة في العمل يؤمن بقيم ذكرية فهنا يؤكد لنا الحاجة إلى التنوع ويقدرنا على ما يمكن تحصيله خارج المنزل²، فالتعليم هو سلاح تقدم مختلف المجتمعات وهو الذي يحدد طرق تفكيرها، حيث يقوم التعليم بتحقيق أهداف المرأة وتشجيعها.

ثالثا: أدوار المرأة العاملة :

مما لا شك فيه أن المرأة تقوم بأدوار عديدة ومتنوعة وتسهم بشكل كبير في تنمية المجتمع، ثم إن السياسات الإنمائية التي تعتمد فقط على قوانين السوق دون الأخذ في الاعتبار العدالة الاجتماعية والبيئية

¹ محمد علي البار، عمل المرأة في الميزان، الدار السعودية للنشر والتوزيع، 1981، ص14.

² غربي علي وآخرون، تنمية الموارد البشرية، ط1، دار الفجر للنشر والتوزيع القاهرة، 2007، ص505.

وترقية الإنسان، وبخاصة دور المرأة¹

1. الدور الاقتصادي للمرأة العاملة :

لقد لعبت المرأة دورا اقتصاديا كبيرا قبل الثورة الاقتصادية في كل المجتمعات حيث كانت الأسرة هي وحدة الإنتاج يتعاون كل أفرادها بغض النظر عن جنسهم، في سبيل إنتاج احتياجاتهم وتؤكد العديد من الدراسات على أن من بين مؤشرات تقدم المجتمع مساهمة نساءه في النشاط الاقتصادي، بل إن هناك آراء ترى أن أي خطة تنموية لا بد أن تعتمد في جهودها على مشاركة المرأة بجانب الرجل، بوصفها نصف القوى البشرية في المجتمع تساهم المرأة في العديد من الصناعات التمويلية مثل صناعة الدواء، والمأكّل والملبس والحياكة والأشغال اليدوية والزخرفة والنسيج الرفيع وصناعة اللبن والجبن، وتربية الدواجن والعمل بالزراعة والحقل والبيع والشراء بالسوق الخ مشاركة بذلك في تحقيق الانتعاش الاقتصادي لأسرتها وكذا المعارف الإرشادية، كما أنه من المعروف أن المرأة تمثل نصف الطاقة البشرية في المجتمع العربي القروي والذي يقدر بحوالي 8.20% حسب الإحصاء الدولي العام.²

2. الدور الاجتماعي للمرأة العاملة :

مما لا شك فيه أن المرأة العاملة تشرف على القيام بأدوار اجتماعية عديدة نوجزها في:
 . دورها في الأسرة حيث تقوم بدور المربي الأول للأطفال بالتعاون مع زوجها في إعداد وتربية أبنائها إعدادا صالحا للحياة .
 . دورها في المدرسة بمختلف مراحل التعليم من الحضانه إلى مرحلة الثانوي حيث تسهم في تربية النشء في هذه السن الخطيرة .
 . شخصيتها في الحقل التعليمي حيث دخلت المرأة هذا الحقل وأدلت بلاء حسنا وساهمت المرأة في إعداد الأجيال الصاعدة .
 . شخصية المرأة في مجالات العمل حيث أن المرأة العربية اتخذت دورا قياديا في كثير من المؤسسات الإنتاجية والاجتماعية .

¹ الوحيشي احمد بيري، الاسرة والزواج في مقدمة علم الاجتماع العائلي، ج8، الجامعة المفتوحة، طرابلس، 1998، د. ط، ص177.

² عصام نور، دور المرأة في تنمية المجتمع المحلي، مؤسسة شباب الجامعة، مصر، 2002، د. ط، ص39.

. تؤدي المرأة دورا هاما ورئيسيا في مجال الطب والتمريض، ولا تخلوا المرأة من عطائها وتواجدها في مجال الإعلام والفن¹

أثار واتجاهات حول المرأة العاملة

أولا: الاتجاهات نحو عمل المرأة :

إن وضع المرأة في المجتمع العربي يتأرجح بين ثلاث اتجاهات رئيسية هي :

1-1: الاتجاه الأول :

وهو الاتجاه التقليدي المحافظ ويرى أنصار هذا الاتجاه أن عمل المرأة الأساسي، ووظيفتها الحقيقية تتلخص في تفرغها لبيتها، فعمل المرأة في البيت لإدارة شؤونه الداخلية وتربية الأطفال والقيام على شؤون الزوج من أساسيات الحياة التي ينبغي عدم التغافل عنها، وقد اعتبر بعضهم العمل خطرا يهدد سلامة العائلة، ودين المرأة وأخلاقها ولذا اتجهت هذه البحوث إلى حشد الروايات التي تؤكد على دور المرأة الأسري، وإلى استقصاء المعلومات الحديثة عن الأضرار التي سببها خروج المرأة إلى العمل في المجتمعات الحديثة، وربما كان هذا الاتجاه ينطلق عند البعض من نظرة أنانية ذكورية تريد أن تستحوذ على كل ما للمرأة لتكون خالصة للرجل، عقلها وقلبها ورقتها وطاقتها وقد أظهرت مجموعة من الدراسات أن هناك علاقة متبادلة بين وقوع خلافات نتيجة لعمل الزوجة ومدة الحياة الزوجية، فكلما قلت مدة الحياة الزوجية كان ذلك نتيجة لوقوع خلافات سببها عمل الزوجة، وكلما سبب عمل الزوجة خلافات كانت مدة الحياة الزوجية قصيرة، وبالتالي أدت إلى الطلاق، كما أظهرت دراسات أخرى حول مدى وجود علاقة بين عمل المرأة واستقلالها وازدياد حالات الطلاق، إذ يترتب على عمل المرأة عدم تفرغها للأسرة وإهمالها لبعض شؤون الزوج والأبناء، وكذلك يترتب على عملها آثار نفسية يأتي في مقدمتها الشعور المتزايد بالاستقلال، والاعتزاز بكيانها ونتيجة إحساس الزوجة العاملة بقدرتها على الاستقلال يتولد عند الرجل إحساس داخلي بالضعف فيحاول أن يتغلب عليه بالقسوة على الزوجة، رغما عنه ليؤكد أنه مازالت له

الكلمة العليا، والسيطرة الكاملة فلا بد أن يصطدم بالشخصية الاستقلالية للزوجة، فتحاول أن تتأثر ويصل الأمر إلى الطلاق هذا وقد اهتم الإسلام بالبيت المسلم وإصلاحه اهتماما بالغا، فأمر المرأة بالقرار في بيتها فقال «وقرن في بيوتكن ولا تبرجن تبرج الجاهلية الأولى» أي أقرن فيه لأنه أسلم لكن وأحفظ، ولا تبرجن أي لا تكثرن الخروج مجملات متطبيقات كعادة أهل الجاهلية الأولى اللذين لا علم عندهم ولا دين،

¹ عبد الرحمان عيسوي، علم النفس الفيزيولوجي، دراسة في تفسير السلوك الإنساني، دار المعرفة الجامعية، الإسكندرية، 1985، د. ط، ص 304.

فكل هذا دفع للشر وأسبابه، وقال تعالى في بيان آياته ونعمه على الناس «ومن آياته أن خلق لكم من أنفسكم أزواجا لتسكنوا إليها وجعل بينكم مودة ورحمة إن في ذلك لآيات لقوم ينفكرون» أي من آياته الدالة على رحمته وعنايته بعباده وحكمته أن خلق لكم من أنفسكم أزواجا تناسبكم وتناسبوهن لتسكنوا إليها ويحصل التوافق والمودة، وهذا يطرح تساؤل هل يمكن أن يتحقق هذا الأانس الروحي وذلك السكن وتلك المودة والرحمة في بيت خرجت منه المرأة إلى العمل، وأنهكت فيه وشغل بالها بما فيه من مسؤوليات وأعمال، أم أنها ستؤثر بيتها وزوجها وتعرض عن الراتب الشهري المغربي الذي سيكون على حساب حقوق زوجها.

1.2 الاتجاه الثاني :

ويمثل فكرة الغالبية من الرجال والنساء ويتسم بنظرة متحررة نسبيا من دون أن يكون ذلك معارضا للتقاليد المستقرة مع إبقاء المرأة منسوبة إلى الرجل، و محتاجة إلى رعايته سواء أكان أبا أو زوجا أو أخا، وينظر أصحاب هذا الاتجاه إلى موضوع عمل المرأة وخروجها من زاوية الإسلام الجامعة بين العمل والعاطفة، فمدنية الإسلام وحضارته العريقة لا ترضى للمرأة غير الانسجام الكامل مع قوانين الفطرة، فهو بذلك يفتح لها الباب للتخصص الملائم على مصراعيه لتكون الطيبة النسوية مثلا والخبيرة الاجتماعية والمربية المدرسية، وما إلى ذلك من مثل هذه الأعمال التي لا يكون نجاحها على حساب البيت والأمومة، فأصحاب هذا الاتجاه يرون أن العمل حق ضروري ولكن في المجالات التي تتناسب مع أنوثتها ولا تتصادم مع القيم الإسلامية ويقول الدكتور محمد أمان بن علي الجامي رحمه الله في رسالته النافعة (نظام الأسرة في الإسلام)، "ولسنا نقول كما يظن أن المرأة لا تخرج من بيتها لمزاولة الأعمال، كلا بل للمرأة المسلمة أن تعمل ولها مجالات واسعة في العمل، والقول بأن الإسلام يمنع المرأة عن العمل إساءة للإسلام، فالمرأة لها أن تزاول أعمالها دون محاولة أن تزاحم الرجال أو تختلط بهم أو تخلو بهم .

للمرأة أن توظف مدرسة، مديرة أو كاتبة في المدارس النسائية ولها أن تعمل طبيبة أو ممرضة أو في أي عمل تجيده في المستشفيات الخاصة بالنساء إلى آخر الأعمال أن الفوزان الدكتور وأوضح المناسبة الإسلام أباح للمرأة أن تتولى العمل في أي وظيفة تناسب طبيعتها وقدراتها لكي تثبت جدارتها وتكسب المزيد من المال ولتشارك الرجل في خدمة مجتمعها وتنميته وسد حاجاته، وتسهم في التطوير والإبداع والنهوض الحضاري في شتى المجالات بالإضافة لقيامها بحقوق زوجها وأولادها وأرحامها، مؤكدا أن المرأة نصف المجتمع، وهي التي تعد المجتمع كله ولا يمكن لمجتمع أن ينهض ويتطور دون جهد المرأة

وجهاها فالأصل في عمل المرأة هو الإباحة وقد جعلت له الشريعة شروطاً وضوابط فهي حفظ مصالح المرأة والمجتمع وتدرأً المفساد عنها¹.

2.3 الاتجاه الثالث :

وهذا الاتجاه المتحرر المتفتح الذي يؤمن بالمساواة بين المرأة والرجل في العمل وهذا الاتجاه يساوي بالحقوق والواجبات بين المرأة والرجل في المجالات الاقتصادية والاجتماعية والسياسية كافة، ويرى أصحاب هذا الاتجاه أن تخلف المجتمع العربي يعود لانعدام حرية المرأة وجهلها وعدم اطمئنانها على مستقبلها لكونها عضواً غير فعال في هذا المجتمع، وهؤلاء يطالبون بفتح الأبواب أمام المرأة في التعليم والتدريب بمختلف أنواعه²

ثانياً: أثار عمل المرأة

لقد تناول الباحثون والمفكرون أثار عمل المرأة من منظورين، يتعلق الجانب الأول بالأثر السلبي لعمل المرأة ويتعلق الثاني بالأثر الايجابي لعملها وعموماً سنتناول أثار عمل المرأة على العلاقات الزوجية و الأسرة التي تعمل فيها الزوجة، بحيث يمكن وجود اختلاف بين هذه الأسرة، والأسرة التي لا تعمل فيها الزوجة خارج المنزل، خاصة في البيئة العربية حيث تزيد متطلبات الزوج ومسؤوليات الأسرة على المرأة بما يفسر تعدد البحوث التي تتناول مسألة تقييم مستويات التوافق الزوجي لدى الزوجات العاملات، وفي هذا المجال تميل البحوث الأمريكية إلى اعتبار أن عمل المرأة يعد عنصراً داعماً للتوافق الزوجي أو أنه غير مؤثر سلباً على العلاقة الزوجية، والواقع أن عمل المرأة كعنصر مؤثر على الزواج يرتبط بموقف الزوج وموافقته على عمل المرأة حيث أجرت إحدى عيادات الاستشارات الزوجية بحثاً حول موافقة الزوج على عمل الزوجة وأثره على التوافق الزوجي، حيث بينت نتائج البحث أن هناك صراعاً أكبر في الأسر التي لا يوافق فيها الزوج على عمل الزوجة، وقد بدا فرق واضح بالنسبة للبنود المتعلقة بميزانية الأسرة أما دراسة ناني nany سنة 1999 فقد خلصت إلى النتائج التالية أن المناقشات كانت أكثر حدوثاً بين الزوجات والأزواج في الأسر التي تعمل فيها الزوجة فكانت نسبته بين العاملات 15 % وبين غير العاملات 08 % وارتفعت نسبة النساء العاملات اللاتي طلبن الطلاق حتى نسبة 60% في حين كانت

¹www.fiqh.islamessage.com 20/05/2021 h 17:30

²علي بشرى، مفاهيم ومبادئ تربية، ط1، دار الفكر العربية للطباعة والنشر والتوزيع، القاهرة، 1993، ص113

نسبتها لدى غير العاملات 47% أما التوافق الزوجي لدى النساء العاملات المتعلقات أعلى بنسبة طفيفة لدى غير المتعلقات¹.

وفي دراسة أكاديمية هامة قارنت (كليجر) بين خمسين زوجة مشغلة وخمسين غير مشغلة في ضوء مقياس (ثيرمان) المعدل للتوافق الزوجي، ولم تختلف المجموعات اختلافا يذكر، كما لم يختلف في درجة الاختلاف بين الزوج والزوجة فيما يتعلق الفصل بالآراء الخاصة بشؤون الأسرة والزوج²

ينتظر من زوجته أن تلبى متطلباته واحتياجاته مهما كانت الظروف، لذلك كثيرا ما تعاني الزوجات من احباطات عديدة إذ أنها برغم المجهود الضخم الذي تقوم به فإنها تكون عرضة للنقد على أقل تقصير، ويكون مصدر النقد بالطبع هو الزوج ولكن فبعض الأحيان قد يقوم الأطفال بنقد الأم أيضا، لذلك يجب على الزوجة أن تكون صبورة وقوية الاحتمال، كما يجب عليها أن تكون متفائلة دائما مهما حدث³.

وأحيانا يرى الزوج زوجته العاملة تعبت من عملها، تزيدها أعباء ومسؤوليات البيت إرهاقا فيتخرج من أن ييوح باحتياجاته النفسية كما يسبب له عمل الزوجة خارج البيت وساوس حول اختلاطها بزملاء العمل من الرجال، فيرى أن هذا الاختلاط قد يعرضها للغواية من طرفهم⁴ كما أن التحولات التي أصابت أماكن العمل لا تجري في فراغ بل أنها تترك آثارها الجسمية على حياة الملايين من الأسر والعائلات، لقد رافق هبوط دور الرجل التقليدي باعتباره كاسب الرزق ومصدر الدخل الأول للأسرة، ارتفاع نسبي في درجة المساواة التي تتمتع بها المرأة⁵ مما يؤثر على مكانة الرجل في الأسرة وتغيير لدوره نسبيا، وعزز عمل الزوجة قوتها في التأثير على قرارات الزوج، مما جعلها ندا له وزاد من وقوع حدة الصراع بينهما فأسقط دخول المرأة للعمل حق الزوج في التحكم فيها ومن الناحية الإيجابية فإن تحمل الرجل المسؤولية لتوفير مستلزمات المعيشة وإدارة الشؤون المالية للأسرة، يخول له السيطرة على المرأة فيغضون الحياة الزوجية وضمن العلاقات العائلية، وكذلك النساء ذوات الدخل العالي يتمتعن بحظ أكبر من الاستقرار في الأسرة، وإلى جانب ما وهبته الطبيعة للرجل من قوى بدنية أكبر فإن القانون يمنحه في بعض الحالات امتيازات تؤهله للتقدم على المرأة، فهو رب البيت وله حق اتخاذ القرار في القضايا العائلية الهامة ثم إن التقدم السريع الذي شهده العلم والإبداع، وتحسن مستوى العناية الصحية أحدث تغييرات هامة في النماذج

¹www.ae./telecast.html 20/05/2021 h 17:45

² كاميليا إبراهيم عبد الفتاح، مرجع سابق، 1990، ص 95.

³ طارق كمال، الصحة النفسية للأسرة، مؤسسة شباب الجامعة، الإسكندرية 2005، ص 213.

⁴ محمود حسين، الأسرة ومشكلاتها، دار النهضة العربية للطباعة والنشر بيروت، د.س، د.ط، ص 181.

⁵ أنتوني غدير، علم الاجتماع، مركز دراسات الوحدة العربية مكتبة الرابطة بيروت، 2004، ط 1، ص 2004.

الحياتية، أدى إلى تحقيق نجاحا نسبيا في مجال تحديد النسل، لقد طرأت تطورات سريعة في العلاقات التقليدية بين الرجل والمرأة أيضا، واستطاعت المرأة من خلال عملها وحصولها على دخل خاص بها أن تحصل على الاستقرار إلى حد ما، مما ترك أثارا طيبة في مسار حياتها وهي الفرصة الرقي والتطور في المجالات المختلفة ورغم أن هناك نسبة كبيرة من الرجال ترفض عمل المرأة، وكذلك بأن يقوم الرجال ببعض الواجبات المنزلية لأسباب يعتبرها بعضهم تحط من شأنهم، ولا تتطابق مع تصوراتهم لكن يمكن القول إن الأسرة في البلاد العربية أكثر استقرار وتشكل البنية الرئيسية للمجتمع كونه مجتمع جماعي لا يغلب عليه الطابع الفردي المتواجد في معظم المجتمعات الغربية، هذا هو الدور الرئيسي للأسرة، وقد يكون هذا أمرا رئيسيا وهاما للكثيرين في البلاد العربية¹.

2-1: آثار عمل المرأة في تغيير الأدوار والسلطة داخل الأسرة

نظرا لكون الأب أو الزوج هو الذي يعول الأسرة اقتصاديا، ويمثلها في المجتمع وهو الذي يعمل طول الوقت، فإن هذا أكسبه دورا مسيطرا، وأعطى له سيطرة على الزوجة وعلى الأبناء، هذا النمط التقليدي لدور الزوج هو الذي ركز السلطة من الناحية الشكلية على الأقل في يد الرجل، ومع تقدم الصناعة وخروج المرأة للعمل والتعليم، كل هذا أكسبها مكانات مساوية للرجل وأصبح لها استقلالها الاقتصادي، وجعلها شريكة للزوج في القرارات الأسرية، وتلاحظ سناء الخولي أن مفهوم الدور والحقوق والواجبات للزوج أو الزوجة من الأدوار الغير ثابتة ولكنها تتأثر بعوامل اجتماعية وثقافية فبالإضافة إلى دخول النساء ميدانا كان قاصرا على الرجال، أصبح كثير من الرجال يقومون بأعمال كانت قاصرة في الماضي على النساء ولهذا أصبحت هذه المرونة وعدم وضوح الفصل بين الأدوار عائقا في سبيل تقديم تعريف دقيق لكل من أدوار الزوج والزوجة، في الوقت الحالي نتيجة للفروق الاجتماعية والاقتصادية الجديدة التي تمر بها كثير من المجتمعات المعاصرة.²

وتقول نيفا في هذا المقام «يبدو أن لعمل النساء خارج البيت تأثيرا على مكانه النساء وسلطتهن في اتخاذ القرارات الخاصة بشراء السلع المهمة وتربية الأطفال فعمل المرأة أحدث تعديلا في الطبيعة السيكولوجية للعلاقات الزوجية، التي كانت تقوم على علاقات السيد والمسود³

¹ht tp :www.dw.worled.de/dw. Article20 /05/2021 h 18 :28t

² محمد احمد بيومي، عفاف عبد العلي ناصر، علم الاجتماع العائلي، دراسة تغيرات في الأسرة العربية، دار المعرفة الجامعية، الإسكندرية، 2009، ص183.184.

³ كاميليا إبراهيم عبد الفتاح، مرجع سابق، ص85.

إن خروج المرأة إلى العمل وإهمالها أو تقصيرها في واجباتها البيتية يؤدي إلى الصراع بين المرأة وزوجها، حيث تضعف سيطرة الرجل على الأسرة وتصبح القرارات الأسرية ليست من حق الرجل، إذ أصبحت المرأة تتشاطر المهام وتساويه في القدرات والدخل وقد تفوقه لأن كثيرا من أرباب العمل يفضلون عمل المرأة وخاصة الذين ليس لديهم أهداف شريفة.

ثالثا: مشاكل المرأة العاملة:

تعاني المرأة العاملة من مشاكل عديدة على الصعيد المهني والشخصي والاجتماعي جراء العمل نذكر أهمها:

3.1 مشاكل خاصة بسبب العمل:

وهي المتعلقة بالمشاكل الشخصية التي تعاني منها المرأة العاملة بسبب عملها خارج البيت، حيث أن المرأة العاملة تعاني مشكلة التأخر في الوصول إلى البيت، وكذا توترات نفسية نتيجة العمل والإجهاد البدني بسبب العمل والضغوطات العائلية ومشكلة التقصير في أداء الواجبات المنزلية، وكذا افتقار الوقت اللازم لرعاية الأبناء، وكذا طبيعة العمل ذاتها تؤثر على المرأة وقد تسبب لها التوتر والضييق، وكثيرا ما يأتي الضيق للمرأة العاملة عن طريق ظروف العمل نفسها، فهي بحاجة للتوافق مع هذه الظروف، وبحاجة للتوافق مع زملاء العمل، وبالقدر نفسه بحاجة إلى الحفاظ على مكانتها المهنية، وإثبات قدرتها في مواقع العمل¹

3.2 مشاكل داخل العمل:

وهي المتعلقة بنوعية المشاكل التي تواجه المرأة العاملة في محيط عملها، وتبين أن المرأة تعاني من مشكلات التعامل مع المواطنين، ومشكلة قلة الأجور مقارنة بالرجل وكذا مشكلة من يعملن خارج مجال تخصصهن، وكذا مشكلة طول وقت العمل²

3.3 مشكلة التحرش الجنسي:

ونعني به تصرف شخص معين بطريقة مؤذية وغير ملائمة مع شخص آخر، أو مجموعة من الأفراد بسبب جنسه، وتعتبر المضايقات الجنسية المظهر الأكثر بروزا وهو سلوك غير مرغوب فيه ذا صبغة جنسية، وقد ازداد الاهتمام بالتحرش الجنسي نظرا لأن المرأة المتحرش بها تخاف من استمرار هذا التحرش سواء في مكان العمل أو في المدرسة، حيث تشير الدراسات أن التحرش الجنسي أو المضايقات

¹www.kobani.net/vb/mewreply/php ?do=mewreply.p 20/05/2021 .18.30

²Shamtosham.my goo-net/t 1044.topic 20/05/2021 18.33

الجنسية تبدأ من المراحل الابتدائية والثانوية. هذا وكشفت دراسات مسحية في أمريكا عن أن امرأة من بين امرأتين تعرضت في حياتها الأكاديمية أو العملية إلى مضايقات جنسية، التي تبدأ من التحقير أو الازدراء أو التهديد إلى أن يصل الأمر إلى العنف الجسدي، أما المضايقات في العمل فتعتبر نوعاً من التحرش الجنسي يصدر عن أشخاص يشعرون بعدم الأمن، وبالتالي يتم تعويض ذلك بفرض سيطرتهم ومضايقتهم للآخرين، وتترتب على المضايقات الجنسية داخل العمل نتائج ضارة تلحق بالمرأة وتؤثر على إنتاجيتها وأدائها المهني، وتجعلها عرضة للإصابة بالضغط والاضطرابات النفسية والمشاكل الصحية، مما يجعل المرأة تشعر بالإحباط والإحساس بالدونية، وهو ما يؤثر في حياتها العملية والأسرية.

3-4: مشكلة غياب الأم عن الأبناء :

إن تحمل الأم للمسؤولية الاجتماعية والتربوية والصحية والغذائية لأطفالها، هي مسؤولية فريدة من نوعها لا يجيدها سواها، إذ حتى المؤسسات التربوية المعاصرة لا تستطيع تقديم ما تقدمه الأم لأطفالها بنفس الأداء والكفاءة لذلك على الأم العاملة أن ترعى أطفالها وتربيتهم تربية صحيحة، فلقد كفل الإسلام رعاية الأطفال منذ ميلادهم إلى أن يبلغوا سن الرشد، وأول هذه الرعاية ولاية الحضانة، حيث تنمو عواطف الطفل وغرائزه البشرية، وجعل هذه الولاية كاملة للمرأة¹

3.5 المشكلات الناتجة عن التداخل بين مسؤوليات المرأة:

إن عمل المرأة ومساهمتها في النشاط الاقتصادي واتساع نشاطها و خروجها عن إطار الواجبات والمهام الأسرية، يعكس تغيرات نوعية في العلاقات الأسرية، وعلاقات الإنتاج في المجتمع، واختيار المرأة لدورها في الحياة أصبح معقداً حد كبير، وذلك لتعرضها لضغوط قوى عديدة، فهي من ناحية تخضع لضغط التقاليد والطبيعة البيولوجية التي تدفعها إلى الأعمال المنزلية والأمومة، ومن ناحية أخرى تنجذب إلى الفرص التي أصبحت متاحة أمامها في عالم الوظيفة والعمل، ولأجر ويواجه اختيار المرأة بالعقبات نتيجة لأربعة عوامل هي الزواج، الأعمال المنزلية، إنجاب الأطفال وتربيتهم، والوظيفة وعند قيام الزوجة بكل هذه الأدوار يخلف لديها مشكلات وصراعات بينها وبين زوجها، لأن المرأة من خلال تعليمها وعملها اكتشفت ذاتها وقدراتها وهذا ما أدى إلى تغيير في نوعية العلاقات الأسرية، وبالتالي إلى مشكلات من نوع جديد في الأسرة²

¹ غريب السيد وآخرون، علم اجتماع الأسرة، ج8، دار المعرفة الجامعية، 1995، د. ط، ص103.

² سناء الخولي، الزواج والعلاقات الأسرية، دار النهضة العربية للطباعة والنشر، بيروت، د.س، ص90.

3.6 مشكلات على الصعيد الشخصي:

لقد ولد عمل المرأة الذي أخرجها من إطار الأسرة ومكنها من التفاعل مع مجتمعها والاستمتاع به بإرادتها الحرة مشكلات على المرأة نفسها، لأن هذا العمل على الرغم من تأثيره إيجابيا على شخصية المرأة وتصرفاتها وأفكارها، فإن هذه الأفكار الإيجابية نفسها قد تخلق من المرأة شخصية جديدة ضمن ظروف لا تتوافق تماما مع هذا التغيير مما يولد مشاكل على الصعيد الشخصي للمرأة وفي علاقتها بزوجها، إن نضوج شخصية المرأة ووعيها بذاتها، وعدم تقبل الرجل وتفهمه الذي يؤدي إلى نشوب الخلافات بين الزوجين يؤدي بالمرأة في كثير من الأحيان إلى كثير من الأمراض النفسية بسبب تراكم هذه المشكلات استمراريتها برأي بعض المفكرين والأخصائيين الاجتماعيين إن العمل يخلق صراعا حقيقيا في نفسية الزوجة العاملة، ويبرز هذا الصراع في مظاهر مختلفة في داخلها تدعوها أحيانا إلى العودة إلى البيت كأم، وتدعوها في الوقت نفسه تحت ضغط الحاجة إلى الاستمرار في العمل وتحقيق طموحها وهذا التناقض يخلق لديها موقفا نفسيا يظهر على شكل عدم الرضا وقلق نفسي خاصة إذا كانت تعمل في عمل روتيني ليس فيه إبداع ولا يساعد على ترقيتها مهنيا كما أن الصعوبات التي تواجهها المرأة العاملة في التوفيق بين أدوارها المتعددة، أدت إلى إصابة المرأة بالتوتر النفسي والإرهاق، إن التربية التقليدية نجحت في غرس عقدة الذنب إلى حد بعيد لدى المرأة العاملة، التي تقضي جزءا من وقتها اليومي خارج المنزل إلى درجة أن المرأة العاملة تشعر بالذنب الكبير لمجرد حصول أي تقصير تجاه الزوج أو البيت

الخلاصة:

من خلال هذا الفصل يتبين أن عمل المرأة تعرض لعدة تغيرات، فبعدما كانت تهتم بالأعمال المنزلية والمساهمة في بعض النشاطات الزراعية فأصبحت بمرور الوقت تعمل خارج المنزل وخاصة بعد الحربين العالميتين الأولى والثانية التي أتاحت لها فرصة الخروج إلى العمل المهني المأجور خلفا للرجال وبالرغم من ذلك فإنها تعرضت لعدة صعوبات وعراقيل جراء دخولها لمختلف الوظائف.

أما المرأة الجزائرية فيرجع خروجها إلى العمل إلى بداية الثورة التحريرية ، أين ساهمت في العمل المسلح أما بعد الاستقلال فعلى الرغم من المشاركة الفعالة للمرأة أثناء الثورة إلا أنها لاقت صعوبات تتمثل في بعض القيم التقليدية التي ترى ضرورة مكوث المرأة بالمنزل و اهتمامها بتربية الأبناء ، ومع بداية مرحلة التسيير الاشتراكي عملت الدولة الجزائرية على تبني سياسة مجانية التعليم التي فتحت آفاق كبيرة أمام الفتيات، فتفوقن في الدراسة وواصلن تعليمهن في مختلف التخصصات في الجامعة ،وهذا ما ساعدهن على الدخول في سوق العمل و اقتحام العديد من المناصب

أكد البحث أهمية المرأة ودورها الهام في بناء المجتمعات والتنمية الشاملة على مختلف الأصعدة وتوصل إلى أن تغيير صورة المرأة بالدرجة الأساس على كفاح المرأة الدؤوب من أجل ترسيخ مبادئ الحرية والديمقراطية والمساواة وقد حان الوقت للباحثين والمنظرين على أبرز صورة المرأة المساوية للرجل والمشاركة الحقيقية له في اكتشاف كنوز المعرفة النظرية والعملية من أجل تطوير الحياة وحمايتها وتلبية حاجات الناس وإسعادهم.

الفصل الخامس: الدراسة الميدانية

- تمهيد
- اولا مجالات الدراسة
- ثانيا : منهج الدراسة وتقنياتها
- ثالثا : عينة الدراسة وكيفية إختيارها
- رابعا: عرض وتحليل بيانات الشخصية
- خامسا : عرض وتحليل بيانات الفرضية الأولى
- سادسا : عرض وتحليل بيانات الفرضية الثانية
- الإستنتاج العام

تمهيد:

في الفصلين السابقين تطرقنا إلى المناخ التنظيمي والأداء الوظيفي والعلاقة التي تربط بينهما كما حاولنا الربط بين بعض العناصر التي تتعلق بالأداء الوظيفي خاصة للمرأة وكيفية تأثير المناخ السائد عليها. اما من خلال هذا الفصل نسعى إلى إسقاط الدراسة على واقع منظومة إدارية جزائرية للوقوف على حقائق ميدانية وملموسة للكيفية التي يؤثر بها المناخ على أداء المرأة بالخصوص والإفرزات التي يخلفها بالتحديد المركز الجامعي البيض "نور البشير" باعتباره ينتمي إلى قطاع حساس وهام (وزارة التعليم العالي والبحث العلمي).

المبحث الأول:

حاولنا من خلال هذا المبحث تقديم وجيز للمركز الجامعي البيض بداية نبذة تاريخية عن كيفية إنشائها ثم التعريف بالمركز الجامعي، لكن قبل ذلك نعرض المنهجية المتبعة في الدراسة.

-أولا مجالات الدراسة:

- 1-1 الحدود البشرية: اقتصرت الدراسة على عينة من الأساتذات والموظفات الإداريات والتقنيين وأعاون المصالح العاملات بالمركز الجامعي نور البشير البيض
- 1-2 الحدود المكانية: وتركزت الدراسة على المركز الجامعي البيض الواقع في ولاية البيض
- 1-3: الحدود الزمنية: لقد تمت هذه الدراسة الميدانية من خلال المعاينة عملية تصميم استمارة استبيان وتحكميته وتوزيعه وجمع البيانات وتحليلها وتفسيرها ومناقشتها خلال الموسم الدراسي 2020-2021 ابتداء من: 2021/01/19 إلى غاية 2021/05/29 .

ثانيا: منهج الدراسة وتقنياتها:

1-2 منهج الدراسة: يعرف بأنه السبل العلمي للوصول إلى الحقيقة ويستخدمه الباحث في الوصول إليها كما يعرف المنهج العلمي انه، مجموعة من القواعد العامة التي يستخدمها الباحث للوصول على الحقيقة وقد تكون هذه الحقيقة جديدة وان الباحث يرغب لإيصالها للآخرين بغية تعريفهم بها فالهدف من المنهج هو الكشف عن الحقيقة العلمية¹

ولمعرفة المنهج الصحيح يجب الإمام بالمشكلة والموضوع وبهذا استخدمنا المنهج

¹الرفاعي أحمد حسين، مناهج البحث العلمي، ط4، دار النشر وائل، عمان، 2005، ص121.

الوصفي تحليلي الذي يقوم على أساس تحديد الخصائص الظاهرة ووحدة طبيعتها وأنواعها وتفسيرها وربط العلاقات بين المتغيرات وما إلى ذلك من جميع الجوانب إضافة إلى تفسير الوضع القائم وتحديد الظروف فهو يتعدى مجرد جمع البيانات وتفسيرها وتحليلها.

وقد وقع اختيارنا على علي هذا المنهج لاحتياج الموضوع إلى التفسير والتحليل وكشف العلاقات وفحصها للوصول إلى استنتاجات وتوصيات

2-2 تقنيات الدراسة: لقد استخدمنا في هذه الدراسة الأدوات التالية:

الاستبيان (الاستمارة) يعد من أهم وسائل جمع البيانات فعالية وشيوعا وهو عبارة عن مجموعة من الأسئلة أو الاستفسارات المكتوبة في نموذج اعد لهذا الغرض ويقوم المبحوث بتسجيل استجاباته بنفسه¹

* إجراءات بناء استبيان:

لتحقيق أهداف الدراسة والكشف عن كيفية تأثير المناخ التنظيمي على أداء المرأة العاملة قمنا بتصميم استمارة استبيان كأداة لجمع البيانات والمعلومات كأداة لجمع البيانات والمعلومات من أفراد العينة للدراسة وتم تقسيم الاستبيان إلى أقسام يتضمن القسم الأول البيانات المتعلقة بالعينة والمتمثلة (السن. الحالة الاجتماعية. سنوات الخبرة. المؤهل الجامعي. الوظيفة أو المهنة أو الرتبة إلى تشغلها...) أما القسم الثاني يتضمن أسلوب المناخ التنظيمي السائد في المركز الجامعي البيض الذي يشمل عدة محاور (الهيكل التنظيمي وتأثيره على الأداء نمط الاتصال وتأثيره على الأداء، التكنولوجيا وتأثيره على الأداء، العمل الجماعي وتأثيره على الأداء، مشاركة المرأة في اتخاذ القرارات إضافة إلى الحوافز والترقيات) لقد تم توزيع الاستبيان على أفراد العينة الأولية 38 فردا في شكله النهائي النهائي وذلك بعد تحكيمه وتصحيحه وتعديل صياغته وحذف بعض الأسئلة من طرف الدكتورة المشرفة كما تم عرضه على بعض الدكاترة د.علي حبيبة. د.شطة عطية) المركز الجامعي البيض و د.بن فتاح خيرة بجامعة تيارت ابن خلدون تيارت

تم توزيعه بشكله الأولي علي بعض الأفراد من العينة للتعرف علي مدى استجابة المبحوثين له وتم تعديل فيه وتوضيح وإلغاء بعض الأسئلة وذلك من اجل تحقيق الغاية من هذا الاستبيان والتي هي جمع المعلومات من اجل البحث وقد تم جمع الاستمارات بعدة مدة تتراوح ما بين يوم إلى أسبوعين لإعطاء

¹عباس محمود خليل وآخرون، مدخل الي مناهج البحث في التربية وعلم النفس ط1، دار المسير، عمان، 2007، ص217.

الوقت الكافي للإجابة ومن بين 38 استمارة استعدنا 34 استمارة الموزعة تم إلغاء 4 أربعة استمارات لعدم اكتمال الإجابات (البيانات المدونة) أما الباقي بعد المراجعة والتصحيح كلها صالحة للتحليل الإحصائي

3- عينة الدراسة وكيفية اختيارها

مجتمع الدراسة: هو جميع الأفراد والأشخاص الذين يشكلون موضوع مشكلة البحث وهو تغير المكان الطبيعي وليس مخبريا لوجود الظاهرة أو المشكلة البحثية. والتي تدرس فيه المشكلة وتجمع خلاله البيانات ومعلومات حولها يسعى الباحث إلى أن يعمم عليها نتائج الدراسة¹

أما مجتمع الدراسة لبحثنا هذا فهو جميع الموظفين والأستاذات الدائمين للمركز الجامعي البيض والبالغ عددهم 140 موظفة (إدارية، أعوان مصالح الدائمين ورؤساء المصالح) والأستاذات البالغ عددهم 50 أستاذة وبما أن المركز الجامعي يتكون من خمسة معاهد فقد وزعنا العينة على كل هذه المعاهد

3-1 عينة الدراسة: العينة هي مجموعة جزئية من مجتمع البحث وممثلة لعناصر المجتمع أفضل تمثيل بحيث يمكن تعميم النتائج تلك العينة على المجتمع بأكمله وعمل استدلالات حول معالم المجتمع²

بعد تحديد المجتمع الأصلي للدراسة قمنا بتحديد عينة الدراسة والتي بلغ عددها 38 فردا واعتمدنا عليها باعتبارها عينة أولية للدراسة وبعد تطبيق عينة الدراسة استعدنا 30 استمارة من الموظفين والأستاذات و4 استمارة ملغاة تم الغاءها لأنها شبه فارغة وبالتالي أصبح عدد أفراد العينة 30 موظفة وأستاذة كلها صالحة للتحليل الإحصائي.

المبحث الثاني

أولاً: لمحة تاريخية:

تعريف بالمركز الجامعي: يقع المركز الجامعي البيض في ولاية البيض تتوزع معاهده على مختلف أحنائه وهو مؤسسة عمومية ذات طابع إداري علمي وثقافي ومهني يتمتع بالشخصية المعنوية والاستقلال المالي وتخضع لأحكام المرسوم التنفيذي رقم 10-204 المؤرخ في 30 رمضان 1431هـ الموافق ل 09 سبتمبر 2010 والمتضمن إنشاء المركز الجامعي البيض.

لقد كانت الانطلاقة في سبتمبر 2011 حين فتح المركز الجامعي البيض أبوابه بمعهدين معهد الحقوق والعلوم السياسية ومعهد العلوم الإنسانية والاجتماعية وفي سنة 2012/2013 تم فتح معهد العلوم

²عباس محمود خليل وآخرون، المرجع نفسه ص91.

³ المرجع نفسه، ص117.

التكنولوجيا الذي يضم قسم علوم الطبيعة والحياة وقسم التكنولوجيا وفي السنة الجامعية 2013/2014 تم فتح قسم علوم وتقنيات النشاطات الرياضية والبدنية الحق هذا الأخير بمعهد العلوم الإنسانية والاجتماعية ثم يليه معهد العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير وعبر هذه الفترة الزمنية استطاع المركز الجامعي البيض قطع أشواط معتبرة في سبيل تحقيق العلم والمعرفة . ويوضع تحت وصاية الوزير المكلف بالتعليم العالي والبحث العلمي.

يضم المركز الجامعي نور البشير البيض حاليا ويرسم الموسم الجامعي 2017/2018 اربعة معاهد:

معهد الحقوق والعلوم السياسية بقسم واحد

معهد العلوم بقسمين قسم علوم وتكنولوجيا وقسم علوم الطبيعة والحياة

معهد العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير بقسم واحد

معهد العلوم الإنسانية والاجتماعية بثلاثة أقسام قسم العلوم الإنسانية قسم العلوم الاجتماعية قسم علوم وتقنيات النشاطات الرياضية والثقافية

يتم الالتحاق بالجامعة بواسطة شهادة البكالوريا التعليم الثانوي الجزائرية أو بواسطة شهادك أجنبية معادلة لها أو بواسطة أي شهادة يسمح بها التشريع أو التنظيم المعمول به.

الإمكانية المادية والبشرية للمركز الجامعي البيض

الإمكانيات المادية

ويتكون المركز الجامعي البيض من أربعة (04) معاهد في تخصصات متعددة كما شرع في التعليم منذ نشأته بنظام الجديد (ليسانس. ماستر. دكتوراه).

المركز الجامعي البيض كغيره عن المراكز الأخرى تتمتع بإمكانيات محدودة تسمح له بفتح 22

تخصص ماستر و 23 تخصص ليسانس وتتمثل هذه الإمكانيات في:

1- المعاهد: يضم المركز الجامعي البيض 04 معاهد يحتوي على 15 قسما موزعة كالاتي

-معهد العلوم: تضم 06 أقسام هما (التكنولوجيا، العلوم الطبيعية والحياة، العلوم بيولوجيا، بيئة

المحيط، الهندسة الكهربائية، الري والهندسة المدنية)

-معهد الحقوق والعلوم السياسية: يضم قسم الحقوق والعلوم السياسية

-معهد العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير: يضم هذا المعهد 04 أقسام (علوم

اقتصادية. علوم التسيير، علوم تجارية، علوم مالية ومحاسبة)

- معهد العلوم الإنسانية والاجتماعية: يضم هذا المعهد 04 أقسام (علوم إنسانية، علوم اجتماعية وعلوم تقنيات النشاطات البدنية والرياضية، قسم لغة وأدب العربي) (مصدر من إعداد الطلبة حسب المعلومة المقدمة)

الشهادات المحضرة: تحضر على مستوى المركز عدة شهادات كلها تكوين نظام جديد

-ليسانس نظام جديد: بكالوريا + ثلاث سنوات

-ماستر: بكالوريا +خمس سنوات

-دكتورا: بكالوريا + ثمانية سنوات

مخابر البحث العلمي في المركز يضم المركز الجامعي البيض عدت مخابر بحث في عدت مجالات

والتي يبلغ عددها 22مخبرا موزعة حسب التخصصات الموجودة فيه حيث تبلغ سعتها النظرية 352

المكتبة: يتكفل المركز الجامعي بمكتبتين تضم كل مكتبة أربع (04) قاعات سعة استيعاب كل قاعة

250طالب كما تتكفل بأربع مصالح هي كالتالي:

مصلحة الاقتناء

مصلحة المعالجة

مصلحة البحث البيبليوغرافي

مصلحة التوثيق

يتكون من هياكل قاعدية منجزك وأخرى قيد الإنجاز نذكر منها حسب المعطيات المقدمة مايلي :

عدد المقاعد البيداغوجيا 4000مقعد منجز و2000قيد الإنجاز تنقسم على4مدرجات 300مقعد و4

مدرجات 200مقعد 48 قاعة أعمال موجهة منجزة وهذا حسب إحصائيات 2020/2019

الإمكانيات البشرية

بلغ عدد الطلبة المسجلين في السنة الدراسية الحالية قدر7432طالب مقسمة على 45 تخصص ليسانس

وماستر على 7 ميادين اما تخصصات الدكتوراه 19 تخصص تضم 90 طالب في جميع المستويات

تعداد الأساتذة: بلغ عدد الأساتذة في المركز الجامعي خلال السنة الدراسية 2021/2020 (208استاذ)

موزعين حسب الجدول التالي :

الجدول رقم (01) يوضح تعداد الأساتذة في المركز الجامعي - البيض

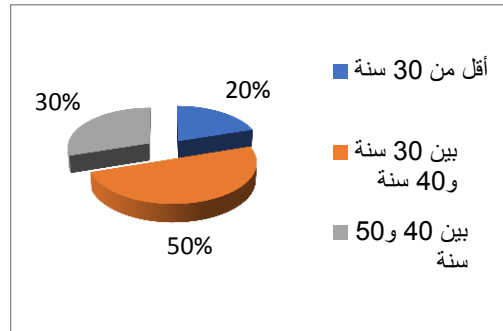
8	مصاف الأستاذية
38	أستاذ محاضر أ
50	أستاذ محاضر ب
45	أستاذ مساعد أ
24	أستاذ مساعد ب
208	المجموع

رابعاً: عرض وتحليل البيانات

1-4) تحليل البيانات المتعلقة بخصائص العينة:

الجدول رقم (02) يبين توزيع العينة حسب متغير السن:

السن	التكرار	النسبة %
أقل من 30 سنة	6	20%
بين 30 سنة و 40 سنة	15	50%
الأكثر من 40 سنة	9	30%
المجموع	30	100%



شكل رقم (01) يبين توزيع العينة حسب متغير السن

*القراءة الإحصائية:

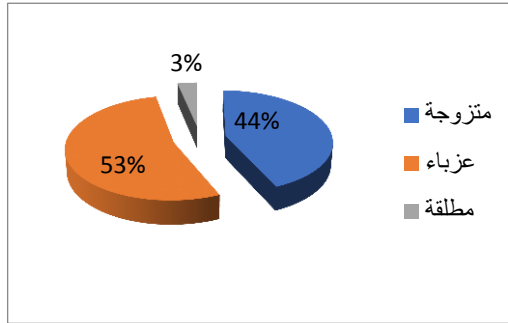
من خلال نتائج الجدول رقم (02) نلاحظ اغلب العائلات في المركز تتراوح اعمارهن من 30 سنة الي 40 بنسبة 50% من مجموع العائلات اللاتي يشغلن مناصب وهي الأكثر وجودا اما الفئة التي اقل 30سنة بنسبة 20% وتليها فئة العائلات الأكثر من 40 سنة بنسبة 30 % اما الفئة أكثر من 50 سنة فلا توجد

*التحليل السوسولوجي:

وبهذا يمكن القول ان المناخ التنظيمي يتميز بارتفاع نسبة الشباب وهذه الخاصية تؤثر على الأداء الفعلي للمركز حيث ان اغلب المبحوثات ما بين 30 و 40سنة وتعتبر هذه الفئة العمرية المناسبة لأثبات

المستوى والنجاحات وإعطاء الأداء الجيد كما انه العمر المناسب لاكتمال نمو العقل بعد خوضه لتجارب الحياة واخذ الخبرة والنضج للتعامل مع مشاكل وضغوط العمل
-الجدول رقم (03) يبين توزيع العينة حسب الحالة الاجتماعية:

النسبة %	التكرار	الحالة الاجتماعية
43,3%	13	متزوجة
53,3%	16	عزباء
3,3%	1	مطلقة
100%	30	المجموع



الشكل رقم (2) يبين توزيع العينة حسب الحالة الاجتماعية

***القراءة الاحصائية:**

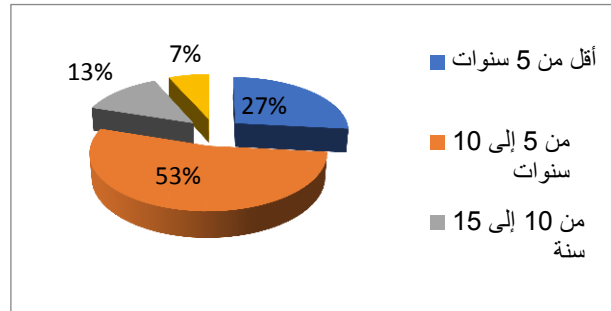
من خلال نتائج الجدول رقم (03) الذي يوضح الحالة الاجتماعية للعينة نلاحظ ان الموظفات الأكثر تواجد هن العازبات بنسبة 53.3% تليها نسبة المتزوجات بنسبة 43.3% اما المطلقات بنسبة 3.3% بينما الارامل لا توجد نسبة

***التحليل السوسولوجي:**

ومن النتائج المعروضة في الجدول يمكننا ان نقول ان أداء الموظفات في المركز ذو فعالية وجودة باعتبار ان اغلب موظفاته ليست لديهن مسؤوليات عائلية باعتبارهن عازبات بأكثرية لان بعض الاعمال التي تقوم بها العاملات قد تكون فيها التزامات وواجبات تقلل من ادائهن في العمل

-الجدول رقم (04) يبين توزيع العينة حسب عدد سنوات الخدمة. (الاقدمية)

عدد سنوات الخبرة	التكرار	النسبة%
أقل من 5 سنوات	8	26,7%
من 5 إلى 10 سنوات	16	53,3%
من 10 إلى 15 سنة	4	13,3%
أكثر من 15 سنة	2	6,7%
المجموع	30	100%



الشكل رقم (3) يبين توزيع العينة حسب عدد سنوات الخدمة. (الاقدمية)

*القراءة الإحصائية:

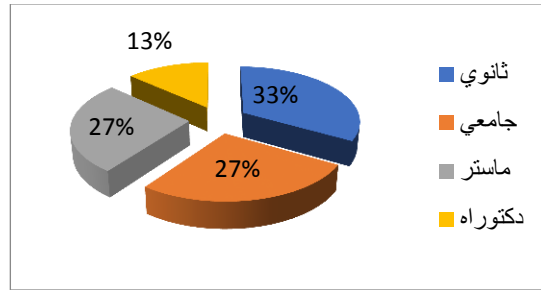
من خلال نتائج الجدول رقم (04) الذي يوضح لنا اقدمية العاملات يظهر وبشكل واضح ان الموظفات اللاتي تتراوح مدة تواجدهم في لمركز ما بين 5 الى 10سنوات وذلك بنسبة 53.3%ثم تليها الفئة التي تتراوح مدة اقدميتها اقل من 5سنوات بنسبة 26.7% ثم التي تتراوح مدة اقدميتها من 10الى 15سنة بنسبة 13.3%اما الموظفات الأكثر من 15 سنة اقدمية فهي بنسبة 6.7%

*التحليل السوسولوجي:

وربما يعود هذا الانخفاض في النسبة لتاريخ التأسيس للمركز فكلما زادت سنوات الخبرة زادت كفاءة الموظفات وتفاعلهن مع المناخ السائد وهذا طبعا يؤثر فيه اقدمية المركز باعتباره لم يتجاوز 15سنة منذ انشائه ولهذا نجد اغلب العاملات مدة اقدميتهن لم تتجاوز 10سنوات

-الجدول رقم (05) يبين توزيع العينة حسب المؤهل العلمي.

المؤهل العلمي	التكرار	النسبة
ثانوي	10	33,3%
جامعي	8	26,7%
ماستر	8	26,7%
دكتوراه	4	13,3%
المجموع	30	100%



الشكل رقم (4) يبين توزيع العينة حسب المؤهل العلمي

*القراءة الإحصائية:

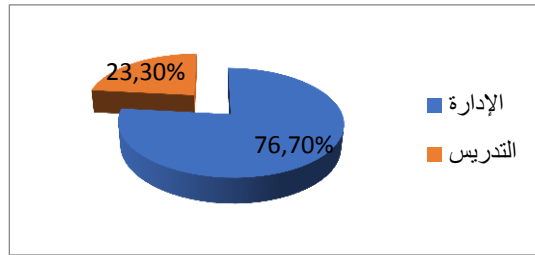
من خلال نتائج الجدول رقم (05) الذي يوضح ان نسبة الموظفين ذوات المستوي الثانوي هنا الاكثر تواجد بالمركز وذلك بنسبة 33.3% وتليها توافق بين نسبي المستوى الجامعي والماستر بنسبة 26.7% في حين نسبة الموظفين ذوات الدراسات العليا (ماجستير، دكتوراه) ب 13.3%

*التحليل السوسولوجي:

والسبب يعود الي طبيعة عملهم ما بين الإدارة والتدريس وهنا يمكن ان نقول ان المناخ التنظيمي السائد فيه توافق ما بين هيئة التدريس والادرة من حيث المستويات التعليمية كما يمكننا القول للمستوي التعليمي دور أساسي ينعكس على الوظيفة او الرتبة التي تشغلها العاملة في المركز لهذا نجد ان اغلب موظفات الإدارة ذات مستوي اقل من هيئة التدريس

-الجدول رقم (06) يبين توزيع العينة حسب الوظيفة التي تشغلها المرأة العاملة في المركز الجامعي
البيض:

الوظيفة	التكرار	النسبة%
الإدارة	23	76,7%
التدريس	7	23,3%
المجموع	30	100%



الشكل رقم (5) يبين توزيع العينة حسب الوظيفة التي تشغلها المرأة العاملة في المركز الجامعي
البيض:

*القراءة الإحصائية:

من خلال الجدول رقم (06) الذي يوضح ان نسبة الموظفين الإداريات أكثر تواجد بالمركز الجامعي وذلك بنسبة 76.7% تليها نسبة الاستاذات في المركز بنسبة 23.3%

*التحليل السوسولوجي:

من النسب المعرّضة في الجدول يمكننا القول ان المناخ السائد في المركز ملائم جدا في الإطار الإداري والتدريس وهذا ما يبرر ارتفاع نسبة الاداريات وهذا يعود لسبب ارتفاع المستوى التعليمي المطلوب في التدريس في المركز الجامعي (دراسات عليا) وان الإدارة لا تحتاج الي مؤهلات علمية سامية مثل الدكتوراه والماجستير كما ان الادرة تساعد المرأة في التوفيق بين الالتزامات والواجبات في العمل والحياة الزوجية او العائلية أكثر من التدريس .

الجدول رقم (07) يوضح العلاقة بين السن وعدد سنوات الخبرة

المجموع		عدد سنوات الخدمة								السن
		أكثر من 15		من 10 إلى 15		من 5 إلى 10		أقل من 5 سنوات		
6	20%	0	0%	0	0%	0	0%	6	20%	أقل من 30
15	50%	2	6.66%	2	6.66%	10	33.33%	1	3.333%	{30,40}
9	30%	0	0%	2	6.66%	6	20%	1	3.333%	{40,50}
30	100%	2	6.66%	4	13.33%	16	53.333%	8	26.666%	المجموع

*القراءة الإحصائية:

من خلال نتائج الجدول رقم (07) نلاحظ ان نسبة العاملات اللاتي يتراوح سنهن ما بين 30 و40 سنة بنسبة 50 % بخبرة ما بين 5 الي 10 سنوات بنسبة 33.33 % اما ما بين 40 و50 سنة فكانت النسب 30 % بسنوات خبرة بنسبة 20% لسنوات الخبرة بينما تليها ما بين اقل من 30 سنة بنسبة 20% بخبرة اقل من خمس سنوات بنسبة 20%

*التحليل السوسولوجي :

نلاحظ ان هناك علاقة طردية بين عمر الموظفات وعدد سنوات الخدمة حيث ان العاملات الأقل من 30 سنة خبرتهن اقل من 5 سنوات واقل تواجد في المركز بينما العاملات اللواتي تتراوح اعمارهن ما بين 30 و40 سنة يتواجدون بشكل كبير والتي تتراوح مدة سنوات خدمتهن ما بين 5 الي 10 سنوات بينما العاملات الأكثر من 40 سنة فخيرتهن أكثر من 15 سنة فهن الأكثر خبرة واقل عددا

-الجدول رقم (08) يوضح العلاقة بين الحالة الاجتماعية و الوظيفة التي تشغلها العاملات.

الحالة الاجتماعية		الوظيفة التي تشغلها			
		التدريس		الإدارة	
المجموع					
متزوجة	9	30%	4	13.333%	13
عزباء	14	46.666%	2	6.666%	16
مطلقة	0	0%	1	3.333%	1
المجموع	23	76.666%	7	23.332%	30

*القراءة الإحصائية:

من خلال نتائج الجدول رقم (08) الملاحظ ان الموظفات في الإدارة أكثر تواجد بالمركز هن العازبات حيث قدرت نسبتهن ب 14 موظفة من أصل 30 للعينة في الإدارة أي بنسبة 46.66% بينما في هيئة التدريس العازبات يمثلنا نسبة 6.666% أي 2 موظفتين من أصل 30 للعينة تليها المتزوجات 9 من أصل 30 موظفة أي بنسب 30% موظفة في الإدارة بينما 4موظفات في هيئة التدريس أي بنسبة 13.33%بينما المطلقات منعدمة في الإدارة بينما في التدريس بنسبة 3.33%أي ما يعادل 1موظفة واحدة في هيئة التدريس من أصل 30موظفة للعينة اما الارامل فلا توجد نسبة

*لتحليل السوسيولوجي:

من النتائج السابقة يمكننا القول ان اغلبية عاملات المركز الجامعي البيص هن عازبات وهذا ما بررته نتائج الجدول باعتبار أكثر من نصف الموظفات عازبات وهن الاتي يشغلنا أكثر الوظائف في المركز تليها المتزوجات هن كذلك يشغلنا مناصب إدارية أكثر من التدريس وهذا يعود الى ان عمل الإدارة يساعد المرأة في التوفيق بين التزاماتها العائلية والعملية.

-2-4) تحليل بيانات الفرضية الاولى:

المناخ التنظيمي السائد في المركز ودوره في أداء المرأة.

-جدول رقم (09) يوضح شعور الموظفين بالخوف عن الإفصاح بانشغالاتهن مع رئيس العمل.

النسبة%	التكرار	شعور الموظفين بالخوف للإفصاح بانشغالاتهن مع رئيس العمل
13,3%	4	نعم
40%	12	لا
13,3%	4	أحيانا
33,3%	10	لا توجد بيننا حواجز من هذا النوع
100%	30	المجموع

*القراءة الإحصائية:

من خلال الجدول رقم (09) الذي يوضح لنا انه لا توجد حواجز ما بين العاملات والرئيس في العمل للإفصاح بانشغالاتهن وذلك بنسبة 33.33% بينما هناك توافق بين استجابات باحيانا ونعم بنسبة 13.3% بينما استجابات بلا فهي أكبر قيمة بنسبة 40%

*التحليل السوسولوجي:

من نتائج الجدول ومن خلال إجابات العاملات بلا والتي بلغت أكبر نسبة في العينة يمكننا القول ان هناك حواجز بين العاملات والرؤساء في العمل للإفصاح بانشغالاتهن للرئيس وهذا يعود الي النظام السائد في المناخ والذي هو تنظيم رسمي إضافة الي نظام الاتصال بين الوحدات في المركز الذي يحدد العلاقة بين العاملات والرئيس في العمل.

-الجدول رقم (10) يوضح إذا كان هناك صراع بين العاملات والرؤساء في حل المشكلات.

النسبة%	التكرار	هناك صراع بين العاملات والرؤساء في حل المشكلات
26,7%	8	لا يوجد صراع
16,7%	5	بشكل ودي
50%	15	بعض الأحيان
6,7%	2	مواجهة أي مشكلة تتعلق بالعمل ومناقشتها بدلا من التهرب وتجنبها
100%	30	المجموع

*القراءة الإحصائية:

من خلال الجدول رقم (10) نلاحظ ان نسبة المجيبات باحيانا على وجود صراع بين العاملات والرؤساء في حل المشاكل والتي بلغت 50% بينما المجيبات بلا يوجد صراع بنسبة 26.7% تليها حل الصراعات بشكل ودي بنسبة 16.7% بينما أضعف نسبة هي مواجهة المشاكل ومناقشتها بدلا من التهرب وتجنبها 6.7%

*التحليل السوسولوجي:

النتائج المحصل عليها في الجدول تبين ان اغلب الموظفات صرحنا بانه لا يوجد أحيانا بنسبة اكثر من النصف بينما المجيبات بلا يوجد صراع وحل الصراع بشكل ودي فمجموعهما يصل الي نصف المبحوثات اذن لحل المشاكل في المركز الجامعي البيض يكون بشكل ودي دون صراع اذن في المناخ التنظيمي للمركز هناك تفهم بين الموظفات في أداء عملهن وحل مشاكلهن بشكل ودي بينهن وبين رؤسائهن في العمل ومن النتائج السابقة نلاحظ ان في المناخ السائد في المركز الجامعي لا توجد مواجهه الجدول رقم (11): يوضح مدى ثقة العاملات في إدارتهن.

مدى ثقة العاملات في ادارتهن	التكرار	النسبة%
ثقة عالية	11	36,7%
ثقة ضعيفة	2	6,7%
ثقة متوسطة	17	56,7%
المجموع	30	100%

القراءة الإحصائية:

من خلال الجدول رقم (11) يوضح ثقة العاملات بالإدارة في المركز نجد ان أكبر نسبة من المبحوثات صرحنا بثقة متوسطة قدرت ب 17موظفة من أصل 30للعينة أي بنسبة 56.7%بينما العاملات اللواتي صرحنا وجود ثقة عالية فنسبتهن قدرت ب 11موظفة من أصل 30اي بنسبة 36.7%اما العاملات اللواتي صرحنا بوجود ثقة ضعيفة بينهن وبين الإدارة فنسبتهن 6.7%مايعادل موظفتين من أصل 30للعينة

التحليل السوسيولوجي :

من نتائج الجدول نلاحظ ان هناك ثقة بين العاملات وادرتهن وهذا ما تبرره النسبة المرتفعة للموظفات اللواتي صرحنا بوجود هذه الثقة سواء متوسطة او عالية المهم هناك ثقة بين كيانات الإدارة في المركز الجامعي البيض اذن المناخ التنظيمي في المركز الجامعي البيض يتميز بالثقة بين العاملات وادرتهن الجدول رقم (12) يوضح إذا كانت النجاحات التي تحققتها العاملات ترجع للثقة بأنفسهن ام لأمر اخر.

النسبة%	التكرار	النجاحات التي تحققتها العاملات ترجع للثقة بأنفسهن
90%	27	نعم
10%	3	لا
100%	30	المجموع

*القراءة الإحصائية:

من خلال الجدول رقم (12) نلاحظ ان نسبة الموظفات المجيبات بنعم تقدر ب90% علي ان النجاحات المحققة في العمل ترجع الي الثقة بأنفسهن بنسبة ما يعادل 27موظفة من اصل 30بينما المجيبات بلا علي ان النجاحات المحققة في العمل ترجع الي الثقة بأنفسهن بلغت 10% بمعدل 3موظفات من اصل 30موظفة للعينة.

التحليل السوسيولوجي :

من النتائج المحصل عليها في الجدول يمكننا القول ان النجاح في أداء عمل موظفات المركز الجامعي البيض يعود للثقة بأنفسهن دون الرجوع الي امر اخر ومن هنا نستنتج ان عاملات المركز ذوات كفاءة عالية لدرجة انهن يطورنا أنفسهن بأنفسهن دون الرجوع الي امر اخر وهذا يعود الي مستواهم التعليمي اذن المناخ التنظيمي في المركز يعمل على تطوير الذات بالذات ويرتكز على الجهود التي تبذلها الموظفات للحصول علي جودة العطاء وحسن التنظيم

الجدول رقم (13) يوضح إذا ان تحمل المسؤولية فرصة لتطوير الأعمال ام لا.

النسبة%	التكرار	تحمل المسؤولية فرصة لتطوير الاعمال
93,3%	28	نعم
6,7%	2	لا
100%	30	المجموع

*القراءة الإحصائية:

من خلال الجدول رقم (14) الذي يبين ان نسبة العلامات المبييان بنعم على تحمل المسؤولية 28موظفة من أصل 30للعينة أي بنسبة 93.3%بينما المجيبات بلا بلغت نسبتهن 6.7%ما يعادل 2موظفة من أصل 30موظفة للعينة.

التحليل السوسيولوجي:

من النتائج الملاحظة في الجدول نجد ان من اهم الأسباب التي تطور اعمال الموظفين في المركز تحمل المسؤولية في انجاز الاعمال لتطوير ادائهن وعملهن
الجدول رقم (14) يوضح أن الحوافز التي تحصلن عليها متوافقة مع الجهود والأداء عملهن من طرف الادارة

النسبة%	التكرار	الحوافز التي يتحصلن عليها متوافقة من الجهد والأداء المبذولان
36,7 %	11	نعم
46,7 %	14	لا
16,7 %	5	أحيانا
100 %	30	المجموع

*القراءة الإحصائية:

من خلال الجدول رقم (14) الذي يوضح ان الحوافز التي يتحصلن عليها متوافقة مع الجهود التي يقمنا بها في المركز حيث كانت نسبة المجيبات بلا بلغت 46.7%ما يعادل 14موظفة من أصل 30للعينة تليها نسبة المجيبات بنعم 36.7%بينما المجيبات باحيانا 16.7 أي ما يعادل 5موظفات من أصل 30للعينة.

* التحليل السوسيولوجي:

من النتائج المعروضة في الجدول نجد ان العلامات في المركز الجامعي البيض لا يحصلنا على حوافز وتقديرات كمكافئ على عملهن وجهدهن المقدم من طرفهن ومن هنا يمكننا ان نقول ان الإدارة في المركز الجامعي غير مهتمة بتحفيز الموظفين ومكافاتهم لمجهود تهن خلال العمل

-الجدول رقم (15) يوضح ان المستويات في الإدارة ضرورية في إنجاز الأعمال.

النسبة %	التكرار	المستويات ضرورية في إنجاز الاعمال
70 %	21	نعم
13,3 %	4	لا
16,7 %	5	أحيانا
100 %	30	المجموع

*القراءة الإحصائية:

من خلال الجدول رقم (15) يتضح أن أفراد العينة موافقة " بنعم " في مستويات الانجاز الأعمال الإدارية بنسبة 70% وأما نسبة الأفراد المجيبة بأحيانا فهي نسبة (16.7%) وأما باقي الموظفين اللواتي اجابن بلا فهي بنسبة 13.3%

*التحليل السوسيوولوجي:

ومن هنا يمكن القول ان المستويات في المركز الجامعي ضرورية في انجاز الاعمال ومن هنا نقول ان المركز الجامعي البيض يعمل بنظام التنظيم الرسمي وإنجاز الاعمال فيه يكون عن طريق المستويات من العامل البسيط الي المدير والعكس وهذا حسب الاتصال القائم بين المستويات

-الجدول رقم (16) يوضح نسبة مشاركة العاملات في ابداء الراي والاهتمام باقتراحاتهن من طرف الإدارة.

النسبة %	التكرار	نسبة مشاركة العاملات في ابداء الراي والاهتمام باقتراحاتهن
63,3 %	19	نعم
36,7 %	11	لا
100 %	30	المجموع

*القراءة الإحصائية:

من خلال الجدول رقم (16) الذي يوضح ان نسبة مشاركة العاملات في ابدى الراي والاهتمام باقتراحاتهن اللواتي كانت أجابتهن بنعم 63.3% أي ما يعادل 19موظفة من أصل 30 موظفة يليها نسبة المجيبات بلا 36.7% اي ما يعادل 11موظفة من أصل 30موظفة للعينة

*تحليل السوسيولوجي :

من النتائج المعروضة في الجدول نجد ان العاملات الموافقات على ان مشاركتهن في اصدار القرارات والاهتمام باقتراحاتهن من طرف الإدارة بشكل كبير يتجاوز النصف وهذا ان دل يدل علي ان المناخ التنظيمي في المركز الجامعي البيض يشجع المبادرات الشخصية ويعمل علي دعم الاقتراحات والافكار للعمال والاهتمام م بارئهم.

الجدول رقم (17) يوضح وجود حرص من الإدارة بالعمل بروح الفريق.

النسبة %	التكرار	حرص الإدارة على العمل بروح الفريق
46,7 %	14	نعم
13,3 %	4	لا
40 %	12	أحيانا
100 %	30	المجموع

*القراءة الإحصائية:

من خلال الجدول رقم (17) يتضح ان العاملات الموافقات على ان هناك حرص من الإدارة بالعمل بروح الفريق بنسبة 46.7 % اي ما يعادل 14موظفة من أصل 30موظفة للعينة تليها نسبة المجيبات باحيانا بنسبة 40% ما يعدل 12موظفة من أصل 30موظفة للعينة اما اخر نسبة هي نسبة المجيبات بلا بعدم وجود الحرص وهذا بنسبة 13.3% اي ما يعادل 4موظفات من أصل 30موظفة للعينة

*التحليل السوسيولوجي:

من النتائج المعروضة في الجدول يمكننا ان نقول انه يوجد حرص من ادارة المركز على العمل بروح الفريق وهذا من اجل الاستفادة من خبرة كل عاملة وتدريب الأخرى ومنه في المناخ التنظيمي السائد في المركز العمل بروح الفريق والاستفادة من الكفاءات وتدريب الموظفات الأقل خبرة من خلال العمل الجماعي.

-الجدول رقم (18) يوضح وجود روح المسؤولية في إنجاز الأعمال بين وحدات الأقسام داخل المركز.

النسبة %	التكرار	هناك روح المسؤولية في انجاز الاعمال بين الوحدات
76,7%	23	نعم
23,3%	7	لا
100%	30	المجموع

*القراءة الإحصائية:

من خلال الجدول رقم (18) الذي يوضح ان وجود روح المسؤولية في انجاز الاعمال بين وحدات الأقسام داخل المركز موجودة بنسبة 76.7% تليها نسبة الإجابات بعدم وجود روح المسؤولية بنسبة 23.3%

التحليل السوسيولوجي:

من النتائج المعروضة في الجدول نجد ان المناخ التنظيمي في المركز الجامعي البيضا يتسم بروح المسؤولية في انجاز الاعمال بين وحدات الأقسام ومن هنا يمكننا القول ان نظام الاتصال السائد في المركز هو نظام رسمي يتسم بالجدية والمسؤولية في انجاز المشاريع والاعمال عن طريق الهرم التنظيمي لإيصال المعلومات والاورام.

الجدول رقم (19) يوضح إذا كانت دورات تدريبية مستمرة تساعد على تنمية عمل المرأة داخل المركز.

النسبة %	التكرار	الدورات التكوينية تساعد على تنمية عمل المرأة داخل المركز
36,7%	11	نعم
63,3%	19	لا
100%	30	المجموع

*القراءة الإحصائية:

من خلال الجدول رقم (19) أن معظم العاملات اجابت بلا في تواجد الدورات التدريبية المستمرة التي تساعد على تنمية عمل المرأة داخل المركز بنسبة 63.3% وبينما العاملات التي اجابت بنعم في وجود دورات تدريبية التي تساعد في تنمية عمل المرأة داخل المركز بنسبة 36.3%

*التحليل السوسيولوجي :

من النتائج المعروضة في الجدول يمكن القول ان الدورات التدريبية محتكرة على فئة معينة من الموظفين الأكثر مستوي ربما

-الجدول رقم (20) يوضح ما اذا ان التكنولوجيا المستخدمة في المركز تساعد في تقليل من الضغط على العاملين اثناء أداء اعمالهن.

النسبة %	التكرار	التكنولوجيا المستخدمة تساعد على تقليل الضغط علي العاملين
63,3%	19	نعم
36,7%	11	لا
100 %	30	المجموع

*القراءة الإحصائية:

من خلال الجدول رقم (20) يوضح لنا أن معظم الموظفين أجبن بنعم على ان التكنولوجيا المستخدمة في المركز تحد من ضغط العاملين بنسبة 63.3% وأما العاملين اللواتي أجبن ب لا لعدم وجود التكنولوجيا المستخدمة في المركز من تقليل ضغوطات العاملين بنسبة 36.7%

*التحليل السوسيولوجي :

من النتائج في الجدول نجد ان معظم الموظفين اجبن بان توفر التكنولوجيا في المركز الجامعي يساعد في التقليل من ضغط العمل لكن بعض العاملين تنفي وجود التكنولوجيا وتقليل ضغط العمل لديهن وهذا يبرره الوظيفة التي تشغلها الموظفة في المركز حسب أهميتها في الهيكل التنظيمي.

-الجدول رقم (21) يوضح العلاقة بين الشعور بالخوف عن الإفصاح بانشغالاتك مع رئيس العمل وحرص الإدارة بالعمل بروح الفريق.

يوجد حرص من الإدارة بالعمل بروح الفريق								تشعرين بالخوف عن الإفصاح بمشاعرك مع رئيس العمل
المجموع		أحيانا		لا		نعم		
%13.333	4	%3.333	1	%6.666	2	%3.333	1	نعم
%40	12	%13.333	4	%6.666	2	%20	6	لا
%13.333	4	%10	3	%0	0	%3.333	1	أحيانا
%33.333	10	%13.333	4	%0	0	%20	6	لا توجد بيننا حواجز من هذا النوع
%100	30	%39.999	12	%13.332	4	%46.66	14	المجموع النوع

*القراءة الإحصائية:

من خلال الجدول رقم (21) يبين ان الادرة تحرص على العمل بروح الفريق حيث نسبة المجيبين بعدم والمصرحات بانه لا توجد حواجز من هذا النوع لشعور هن بالخوف بالإفصاح بانشغالاتهن للرئيس في العمل حيث هناك توافق بين النسبتين قدر ب20% اما المصرحات بأحيانا يوجد حرص من الإدارة للعمل بروح الفريق قدرت نسبتهن ب13.33% هي الأخرى توافق نسبة اللواتي صرحنا بعدم وجود الحواجز بين العاملات والإدارة بينما تتعدم 0%نسبة المصرحات بلا بعدم وجود الحرص من الإدارة للعمل بروح الفريق .

التحليل السوسيولوجي

من نتائج الجدول رقم (21) الذي يوضح العلاقة بين العمل بروح الفريق الشعور بالخوف عن الإفصاح عن انشغالات العاملات مع رؤسائهن نجد ان العاملات اللواتي صرحنا بعدم وجود خوف وحواجز بينهن وبين رؤسائهن وعملهن بروح الفريق اكبر نسبة مقارنة مع اللواتي صرحنا باحيانا يوجد مثل هذه الأمور بينما انعدام نسبة المصريحات بالعمل بروح الفريق حرص الإدارة ،وهنا نقول انه لا توجد حاجز بين العاملات ورؤسائهن في العمل هناك تناسق وانسجام وحب العمل بروح الفريق وهذا يخدم المناخ التنظيمي للمركز بصورة جيدة وفعالة حيث ان اكبر قيمة اجابت نعم لوجود الحرص من الإدارة للعمل الجماعي مع تلاشي الحواجز والخوف للإفصاح بانشغالاتهن للرؤساء ف العمل

-الجدول رقم (22) يبين العلاقة الموجودة بين العاملات والرؤساء في حل الكثير من المشكلات وأثرها على تطوير مهارات العاملات في أداء أعمالهن الإدارية

تطوير مهارات العاملات في أداء أعمالهن من مهام الإدارة								هناك صراع بين العاملات والرؤساء في حل الكثير من المشكلات
المجموع		نعم		لا		أحيانا		
8	26.66%	1	3.33%	4	13.33%	3	10%	لا يوجد صراع
5	16.66%	2	6.66%	1	3.33%	2	6.66%	بشكل ودي
15	50%	5	16.66%	1	3.33%	9	30%	بعض الأحيان
2	30%	0	0%	1	3.33%	1	3.33%	مواجهة أي مشكلة تتعلق بالعمل ومناقشتها بدلا من التهرب وتجنبها
30	100%	8	26.66%	7	23.32%	15	50%	المجموع

*القراءة الإحصائية:

من خلال الجدول رقم (22) نلاحظ انه في بعض الأحيان يوجد صراع بين العاملات والرؤساء في حل المشكلات بنسبة 9موظفات من 30موظفة للعينة أي بنسبة 30% بينما المصريحات بتطوير مهارتهن في أداء العمل من مهام الإدارة قدرت ب 5موظفات من أصل 30للعينة أي بنسبة 16.66% اما عن حل النزاعات بشكل ودي وانه لا يوجد صراع داخل المركز بلغت نسبة 10%%

*التحليل السوسولوجي :

من النتائج المعروضة يمكننا القول ان في المناخ التنظيمي البيض لا يوجد صراع بين العاملات اثناء أداء عملهن وهناك انسجام بينهن من اجل العمل بروح الفريق لتطوير مهارتهن وحل الصراعات والمشاكل بشكل ودي بدلا من التهرب منها وهذا يبرر وتطوير المهارات نسبيا في المهام الإدارية لدي المركز اذن هناك علاقة بين الصراع وتطوير المهارات فكلما قلة الصراع بين العاملات زاد العمل الجماعي وتبادل المهارات واتقان الاداء

-الجدول رقم (23) يوضح مدى ثقة العاملات في الإدارة وعلاقتها ب حرص الإدارة على العمل بروح الفريق.

هل يوجد حرص من الإدارة بالعمل بروح الفريق								مدى ثقة العاملات في الإدارة
المجموع		أحيانا		لا		نعم		
36.66%	11	10%	3	0%	0	26.666%	8	ثقة عالية
6.66%	2	3.333%	1	0%	0	3.3333%	1	ثقة ضعيفة
56.66%	17	26.66%	8	13.333%	4	16.666%	5	ثقة متوسطة
100%	30	39.999%	12	13.333%	4	46.6667%	14	المجموع

*القراءة الإحصائية:

من خلال الجدول رقم (23) يبين ان ثقة العاملات بالإدارة ثقة متوسطة بنسبة 17موظفة من أصل 30 موظفة أي بنسبة 56.66% وهذا ما يبرره نسبة الإجابات بأحيانا عن حرص الادرة على العمل بروح الفريق التي بلغت 8موظفات من أصل 30موظفة أي بنسبة 26.666%بينما المجيبين بنعم للثقة المتوسطة بلغت نسبتهن 5موظفات من اصل30 أي ما يعادل 16.66% اما ثقة ضعيفة بلغت النسبة 3.33%أي موظفة من أصل 30 بينما يوجد حرص من الإدارة قدرت نسبة ب 4موظفات من اصل 30للعينة أي ما يوفق نسبة 13.33%

التحليل السوسيوولوجي

ومن خلال نتائج الجدول رقم (23) يوضح لنا العلاقة بين حرص الإدارة علي العمل بروح الفريق ومدى ثقة العاملات في هذه الإدارة حيث هنا يمكننا القول ان الثقة بين الادرة والعاملات ممتازة وهذا ما يبرر حيث صرحنا بالمبحوثات بنسبة عالية للثقة المتوسطة والعالية بينهن وبين الإدارة في حين النسبة المصرحة من قبل المبحوثات في العمل بروح الفريق والحرص عليه من طرف الإدارة كذلك هي الأخرى كانت بنسبة عالية وهذا ما يبرر ان هناك علاقة بين ثقة العاملات وحرص الإدارة علي العمل بروح الفريق من اجل تنمية روح التعاون والأداء الجيد من قبل الموظفات اذن المناخ في المركز الجامعي البيص يتمتع بروح التعاون العمل الجماعي من اجل استفادة العاملات من كفاءة بعضهن -الجدول رقم (24) يوضح ان النجاحات التي تحققتها العاملات ترجع للثقة بأنفسهن ام لتحمل المسؤولية التي تزيد من تطوير أعمالكن بأنفسكن والعلاقة بين الثقة والنجاح

هل تحمل المسؤولية فرصة لتطوير أعمالكن بأنفسكن		هل ترجع النجاحات التي تحققها العاملات للثقة بأنفسهن	
نعم	لا	نعم	لا
26	1	27	3
86.666%	3.333%	90%	10%
28	2	30	0
93.333%	6.666%	100%	0%

*القراءة الإحصائية: من خلال الجدول رقم (24) نلاحظ ان نسبة النجاحات التي تحققتها العاملات تعود للثقة بأنفسهن وهذا بنسبة 26 موظفة من اصل 30موظفة أي بنسبة 90%أي ما يؤكد ان تحمل

المسؤولية يزيد من تطور اعمال الموظفين وتطوير مهاراتهم بأنفسهن وذلك بنسبة 26موظفة من أصل 30 أي نسبة 92.85%

*التحليل السوسولوجي:

من النتائج المعروضة في الجدول نجد ان النجاح الذي تحققه عاملات المركز الجامعي البيض يعود لمجهوداتهن وتقتهن بأنفسهن لتطير ادائهن واتقان عملهن دون الاعتماد على الإدارة وهذا يعود الي تحمل المسؤولية في اعمالهن

اذن تحمل المسؤولية هو فرصة لتطوير الذات والاعمال وزيادة ثقة العاملات بأنفسهن وهذا ما يحقق النجاحات في أداء المرأة

-الجدول رقم (25) يوضح اذ يوجد حرص من الإدارة بالعمل بروح الفريق وعلاقة ذلك بروح

المسؤولية في إنجاز الأعمال بين وحدات الأقسام داخل المركز

يوجد حرص من الإدارة		توجد روح المسؤولية في إنجاز الأعمال بين وحدات الأقسام داخل المركز		بالعمل بروح الفريق	
نعم	لا	نعم	لا	المجموع	المجموع
13	1	43.33%	3.33%	14	46.66%
2	2	6.66%	6.66%	4	13.33%
8	4	26.66%	13.33%	12	40%
23	7	76.656%	23.33%	30	100%

*القراءة الإحصائية:

من خلال الجدول رقم (25) يوضح ان نسبة الإجابة بنعم قدرت ب 13 مبحوثة من أصل 30اي نسبة 43.33% بان هناك حرص من الإدارة للعمل بروح الفريق وروح المسؤولية في انجاز الاعمال بين وحدات الأقسام داخل المركز اما المبحوثات اللواتي صرحنا باحيانا يوجد العمل بروح الفريق وروح المسؤولية قدرت نسبتهن ب26.661% أي ما يعادل 8موظفات من اصل 30للعينة اما المبحوثات اللواتي صرنا بعدم وجود الحرص من الإدارة للعمل بروح الفريق وبعدم وجود روح المسؤولية في انجاز الاعمال داخل المركز قدرت نسبتهن 13.33% أي ما يعدل 4موظفات من اصل 30للعينة .

التحليل السوسيولوجي :

من نتائج الجدول نجد ان الإدارة تحرص على العمل بروح الفريق من اجل انجاز الاعمال والاحساس بالمسؤولية والتعاون داخل اقسام المركز للاستفادة من خبرات وكفاءة العاملات فيما بينهن من اجل تحسين الأداء واتقان العمل ومساعدة بعضهن

ومن هذا نقول ان بسبب الحرص من الإدارة من اجل العمل بروح الفريق تم انجاز الاعمال بين وحدات الأقسام داخل المركز بشكل يخدم الهدف المرجو من المركز الجامعي كما ان المناخ التنظيمي في المركز يمل على تبادل المنافع بين العاملات في انجاز الاعمال

3-4 تحليل بيانات الفرضية الثانية:

العوامل التنظيمية داخل المركز تساعد على رفع أداء العاملات.

-الجدول رقم (26) يوضح كيفية تعامل المؤسسة مع ضغوط العمل بداخلها.

النسبة %	التكرار	كيفية تعامل المؤسسة مع ضغوط العمل
23,3%	7	دفع المضغوط عليه لإيجاد الحل
20%	6	بالتفاهم
43,3%	13	باللامبالاة
13,3%	4	بالمساعدة على التخفيف
100%	30	المجموع

*القراءة الإحصائية:

من الجدول رقم (26) الذي يوضح كيفية تعامل المؤسسة مع ضغوط العمل بداخلها حيث قدرت نسبة المبحوثات اللواتي صرحنا ان اللامبالاة هي الكيفية التي تتعامل المؤسسة بها في الضغوط ب 43.33% أي ما يعادل 13 موظفة من أصل 30 للعينة تليها دفع المضغوط عليه لإيجاد الحل بنسبة 23.3% اي ما يعادل 7 موظفات من أصل 30 للعينة اما اللواتي صرحنا بان هناك تفاهم قدرت نسبتهن ب 20% وتليها العاملات اللواتي صرحنا بالمساعدة والتخفيف بنسبة قدرت ب 13.3%

*التحليل السوسيولوجي :

من النتائج المدونة في الجدول يتضح لنا أن معظم العاملات في تعاملهن مع ضغوطات العمل بداخل المركز باللامبالاة وذلك بنسبة مرتفعة وهذا يوضح لنا ان اللامبالاة في تعامل المؤسسة مع ضغوط العمل هو الامر الوارد داخل إدارة المركز وهنا يمكننا ان نقول ان العلاقات الإنسانية غير موجودة بين المؤسسة والعاملات في تقليل من الضغط داخل المركز

-الجدول رقم (27) يوضح أفضل أسلوب للعمل لدى عاملات المركز الجامعي البيض.

النسبة%	التكرار	الاسلوب الأفضل للعمل لدى عاملات المركز
40%	12	العمل الفردي
60%	18	العمل الجماعي
100%	30	المجموع

القراءة الإحصائية:

من الجدول رقم (27) الذي يوضح أفضل أسلوب للعمل لدى العاملات في المركز الجامعي حيث قدرت النسبة ب 60% للموظفات اللواتي صرحنا ان أسلوب العمل الجماعي هو أفضل أسلوب بينما اللواتي صرحنا بأفضلية الأسلوب الفردي قدرت ب 40%

*التحليل السوسيولوجي :

معظم افراد العينة لديهن توجهات ايجابية نحو العمل الجماعي وذلك بنسبة أكثر من النصف من استجابات الافراد للعينة اذن المناخ التنظيمي السائد في المركز الجامعي البيض يعتمد على أسلوب العمل الجماعي في أداء المهام والاعمال

-الجدول رقم (28) يوضح اهم مؤشر تحبذه المرأة في تحديد الأداء لديها.

النسبة%	التكرار	المؤشر الأهم في تحديد الأداء
20%	6	الجهد
13,3%	4	القدرة
66,7%	20	الدقة والجودة
100%	30	المجموع

*القراءة الإحصائية:

من خلال الجدول رقم (28) يوضح ان اهم المؤشر الذي تحبذه المرأة في تحديد الأداء هو الدقة والجودة بنسبة 66.7% اي ما يعادل 20موظفة من أصل 30للعينة وتليها نسبة الموظفين اللواتي صرحنا ان الجهد هو المؤشر الأفضل وهذا بنسبة 20% اي ما يعادل 6موظفات من أصل 30للعينة بينما نسبة القدرة قدرت ب 13.3% اي ما يعدل 4موظفات من أصل 30للعينة

*التحليل السوسولوجي :

من نتائج الجدول رقم 29 نلاحظ ان المؤشر الأفضل بالنسبة للمرأة والذي يحدد أدائها حسب رأى المبحوثات هو مؤشر الدقة والجودة بنسبة عالية تجاوزت النصف إضافة الي الجهد بنسبة كبيرة ومن هنا يمكننا ان نقول ان العوامل في المركز الجامعي البيض يعمل علي دقة وجودة الأداء باعتبار رهما المؤشرات الأساسية التي تحدد أدائها ان الأداء في المركز الجامعي البيض يتميز بالدقة والجودة وهذا يعود الي الجهد المبذول من طرف الموظفين

- - الجدول رقم (29) يوضح تأثيرات السلبية للمناخ المتبع في المركز.

النسبة%	التكرار	التاثيرات السلبية للمناخ المتبع في المركز
46,7%	14	تأثيرات الشخصية
23,3%	7	تأثيرات السلوكية
30%	9	تأثيرات تنظيمية
100%	30	المجموع

*القراءة الإحصائية:

من الجدول رقم (29) يوضح تأثيرات السلبية للمناخ المتبع في المركز هي تأثيرات شخصية وذلك بنسبة 46.7% اي ما يعادل 14موظفة من أصل 30للعينة وأما نسبة تأثيرات تنظيمية بلغت 30% أي ما يعادل 9موظفات من أصل 30للعينة بينما نسبة تأثيرات السلوكية بلغت 23.3 % أي بنسبة 7موظفات من أصل 30للعينة

*التحليل السوسولوجي :

من نتائج الجدول رقم 29 يوضح أن تأثيرات الشخصية لها تأثيرات سلبية على المناخ المتبع في المركز وهذا ما يبرره تصريحات المبحوثات بان هناك تأثيرات شخصية على المناخ المتبع وبهذا يمكننا ان نقول ان الأداء في المركز الجامعي تؤثر عليه وبشكل كبير الاشخاص حسب مسؤولياتهن

-الجدول رقم (30) يوضح كيفية تقييم نسبة مشاركة العاملات في اتخاذ القرارات من خلال المهام التي يؤديها.

النسبة %	التكرار	مدي مسبة المشاركة في اتخاذ القرارات من خلال المهام
23,3%	7	نسبة مشاركة عالية
50%	15	نسبة مشاركة متوسطة
26,7%	8	نسبة مشاركة ضعيفة
100%	30	المجموع

القراءة الإحصائية:

الجدول رقم (30) يوضح مدي نسبة مشاركة العاملات في اتخاذ القرار من خلال المهام التي تؤديها أنه قدرت نسبة مشاركتها في اتخاذ القرارات داخل المؤسسة مشاركة متوسطة في اتخاذ القرارات بنسبة 50% بينما أي ما يعادل 15 موظفة من أصل 30 موظفة مشاركة ضعيفة مقدرة نسبتها 26.7% أي ما يعادل 8 موظفات من أصل 30 موظفة للعينة واما بالنسبة لتقييم مشاركة عالية بنسبة 23.3% أي ما يعادل 7 موظفات من أصل 30 للعينة

*التحليل السوسيولوجي :

من نتائج الجدول رقم (30) يتضح لنا أن تقييم نسبة في مشاركة العاملات في اتخاذ القرارات من خلال المهام التي تؤديها بنسبة مشاركة متوسطة وهذا يعود الي المستوي التعليمي للموظفات الذي يمكنهن من استغلال المناصب غير العليا التي لا تتدخل في اتخاذ القرارات.

-الجدول رقم (31) يوضح طريقة التي يتابع بها الرئيس في العمل عند مباشرة العمل.

النسبة	التكرار	طريقة متابعة العمل من طرف الرئيس عند مباشرة العمل
46,7%	14	التدخل أثناء إنجاز العمل
16,7%	5	رفع تقارير العمل إلى مكتبه
33,3%	10	متابعة عملك عن بعد
100%	30	المجموع

القراءة الإحصائية:

من الجدول رقم (31) يوضح الطريقة التي يتابع بيها الرئيس في العمل العاملات اثناء أداء عملهن حيث قدرت نسبة التدخل اثناء انجاز العمل ب46.7% اي ما يعادل 14 موظفة من اصل 30 للعينة بينما نسبة متابعة العمل عن بعد بنسبة 33.3% اي ما يعادل 10 موظفات من اصل 30 للعينة تليها نسبة رفع التقارير الي المكتب بنسبة 16.7% اي ما يعادل 5 موظفات من اصل 30 للموظفة

-الجدول رقم (32) يوضح هل يتم عقد اجتماعات دورية مع رؤساء العمل للبحث في مشاكل العمل لديكن.

النسبة %	التكرار	يتم عقد اجتماعات دورية للبحث في مشاكل العمل
33,3%	10	نعم
36,7%	11	لا
30%	9	أحيانا
100%	30	المجموع

القراءة الإحصائية:

من الجدول رقم (32) يوضح إذا كان هناك عقد اجتماعات دورية مع رؤساء العمل للبحث في مشاكل العمل لديكن نجد ان العاملات المصريحات بعدم بوجود الاجتماعات بنسبة 36.33% اي ما يعدل 11 موظفة من أصل 30 للعينة بينما العاملات اللواتي صرحنا بنعم قدرت نسبتهم 33.33% اي ما يعادل 10 موظفات من أصل 30 للعينة اما المجيبات أحيانا قدرت 30% اي ما يعادل 9 موظفات من أصل 30 مظفة للعينة

التحليل السوسيولوجي :

من نتائج الجدول نلاحظ ان نسبة المجيبات بعدم عقد اجتماعات دورية مع الرؤساء للبحث في مشكل العمل بلغت أكبر نسبة من المبحوثات وهذا يدل على ان مشاكل العمل في المركز الجامعي البيض لا تناقش على شكل اجتماعات مع رؤساء العمل وانما تحل فيما بينهن بشكل ودي لكن في بعض الأحيان يكون هناك نقاشات بين الرئيس والعاملات للبحث في مشاكل العمل

-الجدول رقم (33) يوضح إذا كان هناك تناسب لطبيعة تخصصات العاملات في إدارتك مع طبيعة مهام وواجبات وظائفهم.

النسبة	التكرار	هناك تناسب بين تخصصات العاملات وطبيعة المهام الموكل لهن
53,3%	16	نعم
46,7%	14	لا
100%	30	المجموع

القراءة الإحصائية:

من الجدول رقم (33) يوضح إذا كان هناك تناسب بين تخصصات العاملات وطبيعة وظائفهن أن معظم العاملات أجبن بنعم لنتاسب طبيعة التخصصات في الإدارة مع طبيعة المهام والواجبات الموكل لهن بنسبة 53.3% أي ما يعادل 16 موظفة من أصل 30 للعينة بينما اللواتي أجبن ب لا بلغت نسبتهن 46.4% أي ما يعادل 14 موظفة من أصل 30 للعينة.

*التحليل السوسولوجي :

من النتائج الجدول رقم (33) نلاحظ أنهم موفقات في تناسب طبيعة تخصصات العاملات في الإدارة وطبيعة المهام والواجبات والوظائف الموكل لهن بنسبة ايجابية تخدم المناخ السائد في لمركز. اذن يمكننا القول ان هناك علاقة بين تناسب وغير تناسب تخصصات العاملات حيث ان الإجابة «نعم» كانت نسبة أكبر من نصف المبحوثات كما يتضح أن هناك تعادل في تخصصات التي تناسب أو لا تناسب العاملات في واجباتهن

1-الجدول رقم (34) يوضح ما هي الخصائص التي تحببك في الوظيفة.

النسبة%	التكرار	الخصائص التي تحبب العاملات في عملهن
30%	9	تنوع المهارات
43,3%	13	أهمية الوظيفة
23,3%	7	هوية الوظيفة واستقلاليتها
100%	30	المجموع

-الجدول رقم (35) يوضح أفضل أسلوب للعمل للمرأة وعلاقته بأهم الخصائص التي تحبها في الوظيفة

بحسب اعتقادك ما هي الخصائص التي تحبك في الوظيفة								ما هو أفضل أسلوب للعمل لديك
المجموع		هوية الوظيفة واستقلاليتها		أهمية الوظيفة		تنوع المهارات		
12	40%	2	6.666%	6	20%	3	10%	العمل الفردي
18	60%	5	16.666%	7	23.333%	6	20%	العمل الجماعي
30	100%	7	23.333%	13	43.333%	9	30%	المجموع

*القراءة الإحصائية:

من خلال الجدول رقم (35) يوضح العلاقة بين الأسلوب الأفضل للعمل وأهم الخصائص التي تحبب العاملات في وظيفتهن حيث قدرت نسبة أهمية الوظيفة ب 23.33% يليه أسلوب العمل الجماعي الذي يعتبره الموظفات الأسلوب الأمثل بنسبة 20% بينما أسلوب العمل الفردي قدرت قيمته ب 10% تليها توافق في نسبة تنوع المهارات وأهمية الوظيفة بنسبة 20% بينما نسبة هوية الوظيفة قدرت ب 16.66%

*التحليل السوسولوجي :

من نتائج الجدول رقم (35) نلاحظ ان أسلوب العمل الجماعي يتناسب مع أهمية الوظيفة بنسب جيدة بينما أسلوب العمل الفردي يتناسب مع تنوع المهارات وهذا ما بررته النتائج المحصل عليها من فحص المبحوثات اذن الوظيفة لها دور في اختيار أسلوب العمل المفضل ومن اهم الوسائل التي تحبينهن في الوظيفة هي أهميتها لان المستويات ضرورية في المناخ السائد في المركز الجامعي البيض من خلال التحاليل السابقة ومنه توجد علاقة ما بين الأسلوب والوظيفة

-الجدول رقم (36) يبين أهمية المؤهل العلمي وعلاقته بالمؤشر الذي يحدد الأداء

ما هو المؤشر الذي تحبذه في تحديد الأداء								المؤهل العلمي
المجموع		الدقة والجودة		القدرة		الجهد		
10	33.333%	6	20%	3	10%	1	3.333%	ثانوي
8	26.666%	5	16.666%	1	3.333%	2	6.666%	جامعي
8	26.666%	5	16.666%	0	0%	3	10%	ماستر
4	13.333%	4	13.333%	0	0%	0	0%	دكتوراه
30	100%	20	66.666%	4	13.333%	6	20%	المجموع

*القراءة الإحصائية:

من الجدول رقم (36) يوضح العلاقة بين المؤهل العلمي والمؤشر الذي يحدد الأداء حيث نجد ان المستوي السائد لدى موظفات الإدارة في المركز هو المستوي الثانوي بنسبة 33.33% وهذه الفئة هي التي تحبذ الدقة والجودة كمؤشر لتحديد الأداء بنسبة 20% بينما المستوي الجامعي ومستوي الماجستير فهناك توافق بينهما في النسبة ب 26.66% اما الدراسات العليا بنسبة 13.33% كذلك هي الأخرى تجد ان الدقة والجودة هي المؤشر لتحديد الأداء بنسبة 13.33%

*التليل السوسولوجي :

من نتائج الجدول رقم (36) نلاحظ انه توجد علاقة بين المؤهل العلمي و المؤشر الذي يحدد الأداء حيث انه يبين ان اقل مستوي علمي اكثرهن جهدا يحبذن الدقة والجودة في الأداء بينما الجامعي والماستر فهناك توافق كذلك علي ان الجودة والدقة هما المؤشران اللذان يحددان الأداء إذن يمكننا القول ان المؤشر الذي يحدد الأداء لا يتعلق بالمستوي التعليمي وانما بالدقة والجودة في العمل بينما المستوي التعليمي يحدد الوظيفة التي تشغلها الموظفة اذن هناك علاقة بين المؤهل العلمي والوظيفة دون وجود هذه العلاقة بين المؤهل العلمي وتحديد الأداء.

الجدول رقم (37) يوضح حجم العمل الذي تقوم به العاملات وأثره على التزاماتهن العائلية وعلاقته بالوظيفة التي تشغلنها

المجموع		التدريس		الإدارة		حجم العمل الذي تقومين به يؤثر على التزاماتك العائلية
12	40%	3.33	1	36.66	11	نعم
6	20%	13.33	4	6.66	2	لا
12	40%	6.66	2	33.33	10	أحيانا
30	100%	23.32	7	76.65	23	المجموع

*القرءة الإحصائية:

من خلال الجدول رقم (37) الذي يوضح حجم العمل الذي تقوم به العاملات وعلاقته بالوظيفة التي يشغلنها الموظفات حيث ان حجم العمل الذي تقوم به المرأة يؤثر على التزاماتها العائلية إجابات بنعم قدرت ب36.66% كلهن يشغلنا مناصب إدارية بينما نسبة هيئة التدريس قدرت ب3.33%تليها نسبة المجيبات باحيانا ب33.33%يشغلنا مناصب إدارية ونسبة المجيبات باحيانا اللواتي يشغلنا مناصب هيئة التدريس بنسبة 6.66% وتليها نسبة المجيبات بلا لا يوجد تأثير قدرت ب6.66% اداريات و13.33%يشغلنا مناصب التدريس

* التحليل لسوسيولوجي :

من النتائج في الجدول رقم(37) نلاحظ ان هناك عدم توافق في الوظيفة المشغولة حيث لا علاقة بحجم العمل بالالتزامات العائلية وهذا بررته النسب في الجدول حيث اغلب الاداريات صرحنا ان هناك تأثير على التزاماتهن العائلية بينما هيئة التدريس تصرح انه لا يوجد ضغط عائلي ولا تأثير علي التزاماتهن العائلية وهنا يمكننا القول ان الوظيفة التي تشغلها الموظفة لا علاقة لها بالتزامات العائلة وانما الالتزامات العائلية لها علاقة بالحجم الساعي لدي العاملات باعتبار ان الإداريات يعملنا كامل الأسبوع بينما الأستاذات يعملنا ساعات معدودة في الأسبوع

خامسا: عرض وتحليل بيانات الفرضية الأولى ومناقشتها:

5.1 تحليل بيانات الفرضية الأولى:

وفقا للفرضية التي تقول: المناخ التنظيمي السائد في المركز ودوره في أداء المرأة

- فقد تحققت الفرضية وهذا ما تبين من خلال نتائج الدراسة على ضوء نتائج جداول التحليل البيانات للعينة حيث نظم الفرضية الأولى 13سؤال يتعلق بالمناخ التنظيمي السائد في المركز ودوره في أداء المرأة من خلال تصريحات اغلب الموظفين تبين ان لا يوجد شعور بالخوف اثناء الافصاح عن انشغالاتهن مع رؤساء العمل بنسبة (40بالمئة) كما في الجدول (10) وتبين لنا في الجدول (11) انه في بعض الأحيان توجد هناك صراعات العاملات والرؤساء العمل في حل المشكلات بنسبة (50بالمئة) وكذلك يوضح لنا الجدول (12) مدى ثقة العاملات في إدارتهن كانت ثقة متوسطة بنسبة قدرت ب (56.7بالمئة)، اما النجاحات المحققة من طرف العاملات تعود إلى الثقة بأنفسهن وكفاءتهن الشخصية وهذا من خلال نسبة المصريحات بنعم والتي قدرت بنسبة (90) هذا من خلال نتيجة الجدول رقم (13) اما نتيجة الجدول رقم (14) تبين لنا ان تحمل المسؤولية هو فرصة بالنسبة للعاملات في تطوير اعمالهن وكفاءتهن ، كما يتبين لنا في الجدول رقم (15) أنها لا توجد حوافز من طرف الادرة كتشجيع للعمل المقدم من طرف العاملات والتي تتوافق مع الجهد والأداء بنسبة 46.7بالمئة كما وضح الجدول رقم (16) ان المستويات ضرورية في انجاز الاعمال بنسبة (70)

اما عن مشاركة العاملات في ابداء الرأي والاهتمام باقتراحاتهن ولأخذ بملاحظاتهن في اتخاذ القرارات فقد قدرت نسبة المصريحات بنعم نسبتهن ب(63.3) كما هو موضح في الجدول رقم (17) اما الجدول رقم (18) والذي يوضح ان هناك حرص من إدارة المركز للعمل بروح الفريق وهذا بنسبة (46.7) اما الجدول (19) يبين بوجود روح المسؤولية في انجاز الأعمال بين وحدات اقسام إدارة المركز الجامي من خلال إجابتهن بنعم والتي قدرت ب(76.7بالمئة) ويتوضح لنا كذلك من خلال الجدول (20) عدم وجود دورات تكوينية تساعد في تنمية عمل المرأة داخل المركز وهذا بنسبة (63.3بالمئة) ، والجدول (21) نجد ان المصريحات ب نعم لوجود استعمال التكنولوجيا مما يساعد العاملات من تقليل ضغوطات بنسبة (63.3بالمئة)

5.2- نتائج الفرضية الاولى:

ومن هذا يمكننا استنتاج النتائج التالية:

- من خلال نتائج النسب يمكننا ان نلخص بعض ما تحقق في الفرضية الاولى التي تقول ما المناخ التنظيمي السائد في المركز ودوره في أداء المرأة
- هناك توافق وتفاهم وعدم وجود حواجز بين الرؤساء والعاملات في الإفصاح عن انشغالاتهن
- لا يوجد صراع بين العاملات في حل المشكلات في العمل ولا بين العاملات والرؤساء
- ثقة العاملات في الإدارة ثقة متوسطة
- اغلب النجاحات التي تحققت العاملات تعود الى ثقتهن بأنفسهن وكفاءتهن في العمل
- تحمل المسؤوليات في العمل يعطي فرصة مبيرة للعاملات لتطوير عملهن
- إدارة المركز الجامعي البيض لا تعتمد أسلوب الحوافز لتقييم جهد العاملات وادائهن
- يعتمد مناخ المركز الجامعي البيض أسلوب التنظيم الرسمي في الاتصال بين وحدات الادارة ووجود -
- المستويات ضروري في انجاز الاعمال وروح المسؤولية في انجاز الاعمال -
- مشاركة العاملات في اتخاذ القرارات والاهتمام باقتراحاتهن وابداء رأيهن في العمل
- اعتماد العاملات أسلوب العمل الجماعي وهذا حرص من إدارة المركز الجامعي البيض
- عقد اجتماعات دورية تكوينية تساعد على تنمية عمل المرأة داخل المركز للزيادة في خبرتها وادائها
- لتكنولوجيا المستخدمة في المركز الجامعي البيض تساعد على التقليل من ضغط العاملات خاصة في الإدارة

سادسا : عرض وتحليل بيانات الفرضية الثانية :

6.1 تحليل بيانات الفرضية الثانية:

وفقا للفرضية التي تقول

: العوامل التنظيمية داخل المركز يساعد على رفع أداء العاملات

فقد تحققت الفرضية وهذا ما تبين من خلال الدراسة على ضوء نتائج الجداول لتحليل البيانات الفرضية الثانية والتي تضم (13) سؤالا حول العوامل التنظيمية داخل المركز يساعد على رفع أداء العاملات بحيث ان أغلب الموظفين والأستاذات ، وكما يوضح لنا في الجدول (27) في تعامل المؤسسة مع ضغوطات العمل بالمبالاة بنسبة (43.3 بالمئة) من تصريحات الموظفين و يتبين لنا كذلك من الجدول (28) أن العاملات يحبذن اسلوب العمل الجماعي كأفضل أسلوب للعمل بالمركز الجامعي البيض وقد

قدرت نسبة المصريحات به ب(60 بالمئة) كما هو موضح في الجدول قم (29) بان المؤشر الأهم الذي تعتمد عليه العاملات افي تحديد الأداء هو الدقة والجودة في الأداء وكان بنسبة(66.7) اما الجدول رقم (30) ، يوضح لنا ان اهم التأثيرات الى تؤثر بالسلب علي المناخ المتبع في المركز الجامعي البيض هي تأثيرات الشخصية وهذا يعود الي استغلال المناصب في تسيير الإدارة ، اما الجدول (31) يوضح نسبة المشاركة في اتخاذ القرارات من خلال المهام المنسوبة للموظفات بلغت نسبة المصريحات ب نسبة مشاركة متوسطة ب (50 بالمئة) اما الجدول رقم (31) يبين ان الطريقة المتبعة في العمل من طرف الرئيس عند مباشرة العمل هي التدخل اثناء العمل بنسبة (46.4 بالمئة) ويتبين كذلك من الجدول (33) ان عقد الاجتماعات الدورية للبحث في مشاكل العمل كانت العاملات الصرحات بعدم عقد مثل هذه الاجتماعات بنسبة (36 بالمئة) وفي الجدول (34) يوجد هناك توفيق بين مدى تناسب تخصصات العاملات وطبيعة المهام الموكل لهن نسبة (53.3) بالمئة كما يوضح الجدول (35) ان من اكثر واهم الخصائص التي تحبذ العاملات في عملهن هي أهمية الوظيفة وذلك بنسبة 43.3 بالمئة اما نتائج الجدول (36) فهي توضحان الأسلوب الأفضل في المناخ التنظيمي لدي العاملات هو أسلوب العمل الجماعي بنسبة 60.

6.2 نتائج الفرضية الثانية

ومنه يمكننا ان نستخلص النتائج التالية:

- وفقا للفرضية التي تقول: العوامل التنظيمية داخل المركز يساعد على رفع أداء العاملات نستخلص من نتائج الدراسة على ضوء فرضية الثانية والتي تضم 14 سؤال حول العوامل التنظيمية داخل المركز يساعد على رفع أداء العاملات
- إدارة المركز الجامعي تتعامل مع ضغوط العمل باللامبالاة
 - الأسلوب الأفضل في العمل لدي العاملات هو أسلوب العمل الجماعي
 - المؤشر الأهم لتحديد الأداء هو الدقة والجودة
 - اهم التأثيرات السلبية للمناخ المتبع في المركز الجامعي البيض هي تأثيرات الشخصية
 - المهام الموكل للموظفات هي التي تحدد نسبة مشاركتهن في اتخاذ القرارات
 - متابعة الأداء من طرف الرؤساء عند مباشرة العمل هي التدخل اثناء انجاز العمل
 - عقد اجتماعات دورية لمعالجة مشاكل العاملات بين العاملات وبين الرؤساء والعاملات
 - التخصصات المنسوبة للعاملات توافق وتناسب المهام والوظائف الموكل لهن أي ان هيئة الموارد البشرية على اطلاع تام للمؤهلات العلمية للموظفات وكيفية استغلالها

- شغل العاملات للمناصب التي تتاسبهن هي اهم المؤشرات التي تحبذ الوظيفة لديهن

الاستنتاج العام:

تمثلت الدراسة التطبيقية الي تطرقنا لها في ظل هذه الرسالة في معرفة أثر المناخ التنظيمي على أداء المرأة العاملة في المركز الجامعي البيض باعتبار ان المراكز الجامعية أكثر المؤسسات التي مناخها التنظيمي يؤثر بشكل او باخر على الأداء الفعلي للمرأة باعتبارها مؤسسة عمومية ذات طابع خدماتي والمرأة فيها ملزمة بنظام من اجل السير الحسن من خلال تحمل المسؤوليات لبقيا م بمهامها.

ومن خلال هذه الدراسة توصلنا الى أن المناخ التنظيمي للمؤسسة هي الي تنتج من التأثيرات السلبية في الحياة العملية، إذ يكون رد فعل العاملات رد متوسط هذا لأنهن تهاجمن أسلوب العمل الجماعي من أجل تحتمل المسؤولية، مما جعل معاملة المديرين تجاه الضغوط التي تعاني منها المرأة باللامبالاة وكذا انخفاض مستوى تقدم الحوافز مما أدى إلى ارتفاع درجة السلبية في أداء العاملات

كما نلاحظ أن التقدم الوظيفي مرهون على التنظيم الفعال مع الآخرين، فهو تحقيق التفاهم المتبادل بين الموظفين والمصالح وحتى بنين الوحدات، لكي تأخذ التأثيرات السلبية وتصبح عند الموظفين.

أن للضغوط آثار سلبية ستكون لها آثار سلبية على المؤسسة استغالها من أجل تحسين مستوى الأداء نذكر منها تؤدي إلى اقتراب والتلاحم بنين الزملاء، اكتشاف القدرات والمهارات المتميز

-وجود علاقة بين عناصر المناخ التنظيمي (الهيكل التنظيمي، نمط القيادة، نمط الاتصال، التكنولوجيا، العمل الجماعي، المشاركة في صنع القرارات والحوافز) والأداء الوظيفي للمرأة ومنه أثبتنا ان الفرضيات المذكورة صحيحة

وفي الأخير يمكننا القول المركز الجامعي البيض يستمد استمراريته رغم المناخ التنظيمي السائد الذي تواجهه المرأة في عملها هناك وهذا من خلال تحتمل الموظفين المسؤولية في التعامل مع الشخصيات الفريدة من نوعها

الخاتمة

المناخ التنظيمي من أهم المتغيرات التنظيمية التي تمكن المنظمة من تحقيق أهدافها و العاملين بها، وكذا إشباع وتحقيق حاجاتهم الاجتماعية، فنجاح المنظمات الحديثة في تحقيق أهدافها يعتمد بدرجة كبيرة على كفاءة وفاعلية أداء المورد البشري. بها إن قدرة المنظمة على إدارة بيئة العمل هو المدخل لأنجح لرفع أو تحسين كفاءة أداء الموارد البشرية في منشآت الأعمال بما يحقق الإنتاجية الأعلى وكذا رضا هذه الموارد، فيتضح منها أن تحسين أداء المرأة في أية منظمة خدماتية كانت أم صناعية إنما هو مرتبط وبشكل كبير بتحسين الظروف المادية والمعنوية التي تحيط بها.

وعادة ما يرتبط أداء الأفراد في أي منظمة بالعديد من المتغيرات التي من شأنها أن تسهم في تحقيق ذلك الأداء، خاصة فيما يتعلق بمناخ المنظمة من حيث طبيعة العمل داخلها ونوع العلاقات والتفاعلات السائدة بين العاملين، حيث تلعب دورا كبيرا في نجاح وتحقيق الأهداف التي تنشدها المؤسسة، فكلما كان جو العمل متسما بروح الديمقراطية وسهولة ويسر التعامل و التفاعل ومراعاة الحاجات الخاصة للمرأة والسماح لها بالمشاركة في تخطيط العمل كلما ساعد ذلك على زيادة إقبالها وبذلك مزيد من العطاء والجهد الذي من شأنه أن يحقق الأهداف لذلك فإن تحديد جوانب القوة والضعف في أداء المرأة يوضح للمنظمة إمكاناتها في استثمار الطاقات المورد البشري خاصة المرأة وانطلاقا من حاجة المرأة في المنظمة الي توفير أجواء عمل جيدة من اجل أداء عملها بصورة مناسبة لابد من إدارة المركز من الاهتمام بالمناخ التنظيمي للمؤسسة وذلك من خلال الاعتماد والاهتمام بما يلي:

الهيكل التنظيمي، السياسات، تدريب العاملين وسائل الاتصال وضبطها، العدالة والرقابة في التعامل بالإضافة الي عدك سبل تساهم في خلق مناخ تنظيمي فعال.

إضافة إلى ذلك نمط أداء المرأة لعملها يساعدها على القيام بمجهودها بدقة وفي وقت قياسي وهذا نتيجة تفاعل بين دافعيها للعمل والمناخ الذي تعمل فيه وقدرتها على العمل

نتائج الدراسة

أظهرت الدراسة على أنه توجد علاقة لأبعاد المناخ التنظيمي (نمط القيادة، نمط الاتصال التنظيمي، الحوافز) على الأداء الوظيفي - . هناك علاقة بين نمط القيادة إدارية و مستوى أداء عمل المرأة

- كلما كان نمط القيادة ديمقراطيا مرنا كلما زادت معدلات الأداء الوظيفي.

- تتجلى فعالية الاتصال الإداري في تداول معلومات بين كافة مستويات الإدارية، و ذلك أن البيئة المحيطة بظروف العمل مناسبة و ملائمة لخلق جو مناسب لتواصل .

- هناك علاقة بين الاتصال التنظيمي و الأداء الوظيفي أي أن الاتصال التنظيمي تأثير على مستوى الأداء الوظيفي .

الحوافز المادية ضرورة حتمية على المنظمة فهي تثير حماس الموظفين الهيكل التنظيمي فالمركز مثل أي إدارة في الجزائر هو هيكل هرمي يتسم بالبيروقراطية في التعامل هيئة التدريس هي جزء من المنظومة العامة لا يمكن نجاحها الا بالتعاون مع الإدارة التي تعد الرابط بين الأساتذات والطلبة حيث كلما قامت الإدارة بعملها بطريقة احترافية كلما سهل عمل الأستاذ وحقق النجاحة .

قائمة المصادر والمراجع

قائمة المصادر والمراجع :

أ-الكتب:

- 1- أحمد جميل عايش ، إدارة المدرسة نظرياتها وتطبيقاتها التربوية ، دار المسيرة للنشر والتوزيع،عمان ، ط1، سنة 2000
- 2- أنتوني غد ينز، علم الاجتماع، ط1، مركز دراسات الوحدة العربية ، مكتبة الرابطة ، بيروت سنة2004
- 3- /محمود سلمان العميان ، السلوك التنظيمي في منظمات الأعمال، ط5 ، دار النشر وائل جامعة الأردنية ،سنة 2010.
- 4- / عبد الله عبد الغني طلجم ،السلوك التنظيمي ، المفاهيم ، النظري ، التطبيقية ، ط1 ، دار النشر ، الحافظ ، مملكة السعودية ، سنة 2003 .
- 5- الوحيشي أحمد بيبي ، الأسرة والزواج في مقدمة علم الاجتماع العائلي ، د.طن الجامعة المفتوحة ، طرابلس ، سنة 1998.
- 6- الرفاعي أحمد حسين ، مناهج البحث العلمي ، ط4 ، دار النشر وائل ن عمان ،سنة 2007
- 7-بو الشرش كمال ،الثقافة التنظيمية والأداء في العلوم السلوكية والإدارية ،دار الأيام للنشر والتوزيع ،عمان د،ط.د،س
- 8- جاري ويسلر ، أساسيات الإدارة والمبادئ والتطبيقات الحديثة ، دار المريخ للنشر والتوزيع ، الرياض ، سنة 1992
- 9- حسن حسام إبراهيم، إدارة الموارد البشرية في القطاع العام ، دار البداية ناشرون والموزعون ، عمان ، ط1،سنة 2011
- 10-حسين محمد الحراشة ، ادارة الجودة الشاملة والأداء الوظيفي ، دار جليس الزمان للنشر والتوزيع ، 2011،
- 11- راوية حسين ، السلوك في المنظمات ، الدار الجامعية للنشر والتوزيع ، مصر سنة 2000
- 12- سناء الخولي ، الزواج وعلاقات الأسرة ، د.ط ، دار النهضة العربية لطباعة والنشر بيروت،د.س13-سامية مصطفى الخشاب، النظرية الاجتماعية ودراسة الأسرة، ط1، دار النشر الدار الاستثمارات الثقافية الدولية ش.م.م.أن القاهرة، سنة 2008
- 13- سهيلة محسن كاظم الفتلاوي ،كفايات التدريس ، دار الشروق للنشر والتوزيع الاردن ط1 ، 2003

- 14- د/فاروق عبد قلية، السلوك التنظيمي في إدارة المؤسسة التعليمية، ط1، دار النشر المسيرة، عمان ، سنة 2005 .
- 15- د/ عبد الحميد لونيس وآخرون ، مدخل إلى ضغوطات العمل والمناخ التنظيمي وأداء العاملين.ط د.س،
- 16- د/ بشار حزي، الاتصال التنظيمي، د.ط، د.س جامعة افتراضية سوريا ، د.س الجامعية، سنة 2011.
- 17- علي بشرى، مفاهيم ومبادئ تربوية، ط1، دار الفكر العربية للطباعة والنشر والتوزيع، القاهرة سنة 1993 .
- 18- علي السلمي ، السلوك الإنساني في الإدارة ، مكتبة الغريب للنشر والتوزيع د،س
- 19- عصام نور، دور المرأة في تنمية المجتمع المحلي.ط ن مؤسسة شباب الجامعة، مصر سنة2002.
- 20- عبد الرحمان عيسوي ، علم النفس الفيزيولوجي ، دراسة تفسير السلوك الإنساني.ط، دار المعرفة الجامعية الإسكندرية مصر ، سنة 1985 .
- 21- عبد الحميد عبد الفتاح المغربي ،المهارات السلوكية والتنظيمية لتنمية الموارد البشرية ، د.ط ، المكتبة العصرية لنشر والتوزيع مصر، سنة2007
- 22-عباس الحميري وآخرون ، إدارة الخدمة المدنية والوظيفية العامة ،ط2، جار اليازوي للعلمية لنشر والتوزيع، عمان ، سنة 2015
- 23- عباس محمود خليل واخرون ، مدخل الى مناهج البحث في التربية وعلم النفس ، ط1 ، دار المسيرة ، عمان سنة 2007
- 24-غريب السيد، وآخرون، علم الاجتماع الأسرة، ج8، د.ط دار المعرفة الجامعية، دم ، سنة 1995
- 25-غربي علي وآخرون، تنمية الموارد البشرية، ط1، دار الفجر للنشر والتوزيع القاهرة، 2007.
- 26-كاميليا عبد الفتاح، سيكولوجيا المرأة العاملة، د.ط، دار النهضة العربية للطباعة والنشر، مصر سنة1972
- 27- سهيلة محسن كاظم الفتلاوي ، كفايات التدريس ، دار الشروق للنشر والتوزيع ، الأردن ط1، 2003
- 28- محمود حسين، الأسرة ومشكلاتها، د.ط، دار النهضة للطباعة والنشر، بيروت، لبنان، د.س
- 29- محمد علي البار، عمل المرأة في الميزان، د.ط، دار السعودية للنشر والتوزيع، سنة 1981

- 30- محمد صالح الحناوي، محمد سعيد سلطان، السلوك التنظيمي، د.ط، الدار الجامعية للطباعة والنشر وتوزيع مصر، د.س
- 31- محمد بن سالم السيجاني ، أستاذ المرأة ، شركة الشهاب ، الجزائر ، د.ط ، د.س
- 32- محمد أحمد بيومي، عفاف العلي ناصر، علم الاجتماع العائلي، دراسة تغيرات في الأسرة العربية د.ط دار المعرفة الجامعية إسكندرية، مصر سنة 2009
- 33- محمد الصريفي ، الإدارة الأصول والأسس العلمية (سلسلة كتاب المعارف الإدارية) مؤسسة جورس الدولية للنشر والتوزيع الجزء الأول ط1 ، مصر سنة 2005
- 34- محمد سرور الحريري ، طرق إستراتيجية تنمية وتطوير الموارد البشرية ،دار الصفاء لنشر والتوزيع ، عمان ، ط1 ، 2012
- 35- محمد يوسف القاضي، السلوك التنظيمي الأكاديميون للنشر والتوزيع، الأردن، ط1، 2015،
- 36- منير بن أحمد دريدي ، استراتيجية ادارة الموارد البشرية في المؤسسة العمومية ، دار الإبتكار للنشر والتوزيع ، عمان ، ط2، سنة 2013
- 37- ناصر قاسيمي، دليل مصطلحات علم الاجتماع التنظيم وعمل، ط1، دار النشر ديوان مطبوعات
- 38- طارق كمال، الصحة النفسية للأسرة، مؤسسة شباب الجامعة، د.ط سنة 2005
- 39- صويلح ليليا، مدخل إلى علم الاجتماع تنظيم وعمل، جامعة قالمة د.ط، 2016، 2015
- 40- واصل جميل الموصى، المناخ التنظيمي وإدارة الصراع في المؤسسة التعليمية ، ط1 ، مكتبة الحامد للنشر والتوزيع ، عمان ، سنة 2006

ب- المجلات:

- 1- أثير حسو اسحق ، دور أبعاد المناخ التنظيمي في تعزيز الإبداع الإداري في المنظمات الصناعية ، مجلة تكريت للعلوم الإدارية والاقتصادية ، سنة 2012 ، العدد (26).
- 2- أبان عثمان عبد الرزاق ، ناجي عبد الستار محمود ، تقويم المناخ التنظيمي ، مجلة جامعة كركوك للعلوم الإدارية والاقتصادية، سنة 2012، العدد (01)
- 3- خالد خديجة ، مجلة الباحث في العلوم الإنسانية والاجتماعية العدد (25) ، د.س
- 1- مريم اورفيس ، الأداء الوظيفي للعاملين في المنظمة ، مجلة التغير الاجتماعي ، د.س ، جامعة محمد خيضر العدد (06)
- 2- ملحم يحي ، أثر المناخ التنظيمي على الرضا الوظيفي، مجلة العربية للإدارة العدد 02، 2006

6- نادر أمد أبو شيخة ، المناخ التنظيمي وعلاقته بالمتغيرات الشخصية والوظيفية ، مجلة الاقتصاد و الإدارة، د.س، جامعة ملك عبد العزيز -السعودية، المجلد 19، العدد (11).

ج- الرسائل العلمية والمذكرات :

- 1-ابتسام فرحي ، التمكين الإداري وتأثيره على الأداء الوظيفي ، مذكرة ماستر تخصص علم الاجتماع تنمية وتسيير موارد بشرية، جامعة العربي بن مهدي ، أم البواقي ، سنة 2016، 2017
- 2- البدر إبراهيم بن حمد المناخ التنظيمي وعلاقته بضغط العمل الدفاع المدني رسالة ماجستير في العلوم الإدارية -كلية الدراسات العليا، جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية، السعودية، 2006
- 3-بوعمامة أحمد فارس ، المهارات القيادية ودورها في الأداء الوظيفي ، رسالة ماجستير تخصص علم الاجتماع تنمية الموارد البشرية ، جامعة منتوري، قسنطينة ،سنة 2010،2009
- 4-بن زيان مليكة ، عمل الزوجة وانعكاساته على العلاقات الأسرية رسالة ماجستير في علم النفس تخصص علوم التربية ، قسنطينة سنة 2004،2003
- 5-تقبيل بوجمعة ، علاقة المناخ التنظيمي بأسلوب ادارة الصراع في المدارس الثانوية ،مذكرة ماجستير في علوم التربية، كلية الآداب والعلوم الانسانية، جامعة الحاج لخضر، باتنة، سنة 2009.
- 6- شامي صليحة ، المناخ التنظيمي وتأثيره على الأداء الوظيفي للعاملين ، العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير ، بومرداس ،سنة 2011،2010
- 7- فوزية هواين ، المناخ التنظيمي وعلاقته بالالتزام التنظيمي لدى موظفين الإدارة المحلية ، جامعة سطيف 2، الجزائر ، رسالة ماجستير 2013، 2014
- 8-محمود عبد الرحمان ابراهيم الشنطي ،أثر المناخ التنظيمي على أداء الموارد البشرية ،رسالة ماجستير في إدارة الأعمال بكلية التجارة في الجامعة الإسلامية غزة ،سنة 2006
- 9-ميهوبي فوزي ،المناخ التنظيمي السائد في المؤسسة الصحية وعلاقته بالاحترق النفسي لدى الممرضين ، رسالة ماستر في علم النفس التنظيم والعمل، كلية العلوم الانسانية والاجتماعية. جامعة الجزائر،سنة 2007

10 -نوال دغبوس ،العلاقات الإنسانية في المؤسسة وتأثيرها بالأداء الوظيفي ، مذكرة ماستر في علم الاجتماع تنمية وتسيير الموارد البشرية ، جامعة العربي بن مهيدي ،أم البواقي ، سنة 2015،2016

د-القواميس والمعاجم:

1-بطرس البستاني ،قطر المحيط ،قاموس لغوي ميسر ، ط2 ، مكتبة لبنان ناشرون ،سنة 1995

2- لويس معلوف ، المنجد في اللغة العربية المعاصرة ، ط2 ، دار المشرق ن بيروت ، لبنان ، 2001

هـ- المواقع :

1-w.w.w.f.qh.islamessage.com ، 20/05/2021 h:17:30

-2w.w.w.ae./telecost.html20/05/2021h17:45

3-http:w.w.w.dw.world.de/dw.articlet20/05/2021h18:28

4-w.w.w.kobani.net./vblmemreply/php ?do-mewreply.p20/05/2021 h18:30

5- shantosham.imygoo.net/t 1044 topic 20/05/2021h18:33

6-w.w.w .ahewar.org./debat/show.art .asp?aid20/05/2021 h18:4

الملاحق

جامعة الأغواط

كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية

قسم علم الاجتماع والديمغرافيا



استمارة استبيان

الموضوع: المناخ التنظيمي وآثره على أداء المرأة العاملة

المركز الجامعي - البيض - أنموذجا -

نضع بين أيديكم وثيقة أسئلة في إطار إنجاز بحث ميداني تمت الإشارة إلى محتواه في مضمون المذكور أعلاه نرجو منكم التكرم بالإجابة عليها بصدق وموضوعية من خلال خبراتكم في هذا المجال علما أن المعلومات التي ستقدمونها تستعمل لغرض علمي للوصول إلى نتائج بحثية قيمة.

وفي الأخير شكرا لتعاونكم وتفاهمكم.

تحت اشراف الدكتورة: دليلة بدران

إعداد الطالبتان:

*رمضاني فاطمية

*جريدان فاطمية

السنة الجامعية 2020-2021

المحور الاول: البيانات الشخصية

1/السن:

<input type="checkbox"/>	بين 30 سنة 40 سنة	<input type="checkbox"/>	- اقل من 30 سنة
<input type="checkbox"/>	أكثر من 50 سنة	<input type="checkbox"/>	بين 40 سنة 50 سنة
			-

2/الحالة الاجتماعية:

<input type="checkbox"/>	مطلقة	<input type="checkbox"/>	عزباء	<input type="checkbox"/>	متزوجة	<input type="checkbox"/>
--------------------------	-------	--------------------------	-------	--------------------------	--------	--------------------------

3 / عدد سنوات الخدمة الخبرة

<input type="checkbox"/>	من 05 إلى 10 سنوات	<input type="checkbox"/>	أقل من 05 سنوات
<input type="checkbox"/>	من 15 سنة فما فوق	<input type="checkbox"/>	ما بين 10 - 15 سنة

4 / المؤهل العلمي:

<input type="checkbox"/>	دارسات عليا	<input type="checkbox"/>	ماستر	<input type="checkbox"/>	ثانوي
--------------------------	-------------	--------------------------	-------	--------------------------	-------

5/المهنة

<input type="checkbox"/>	رئيس القسم	<input type="checkbox"/>	الإدارة
<input type="checkbox"/>	التدريس	<input type="checkbox"/>	الاستقبال

المحور الاول المناخ التنظيمي السائد في المركز ودوره في أداء المرأة

1/ هل تشعرين بالخوف عن الافصاح بانشغالاتك الشخصية لمسؤولك؟

نعم لا أحيانا لا توجد بينانا حواجز من هذا النوع

2/ هل هناك صراع بين العاملات والرؤساء في حل المشكلات التنظيمية؟

لا يوجد صراع بشكل ودي في بعض الاحيان

3/ مواجهة المشكلة ومناقشتها بدلا من تجنبها

4/ فيما تتمثل ثقتك في الادارة

ثقة عالية ثقة ضعيفة ثقة متوسطة

5/ هل ترجع النجاحات التي حققتها للثقة بنفسك؟

نعم لا

6/ هل تحملن للمسؤولية يعتبر فرصة لتطوير ذاتك؟

نعم لا

7/ هل يوجد تحفيز في اداء اعمالكن من طرف الإدارة؟

نعم لا احيانا

8/ هل المستويات في الإدارة ضرورية في انجاز الاعمال؟

نعم لا احيانا

9/ هل توجد مشاركة في ابداء الراي والاهتمام باقتراحاتكن من طرف الادارة؟

نعم لا

10- هل يوجد حرص من الإدارة بالعمل بروح الفريق

11/ هل توجد روح المسؤولية في انجاز الاعمال بين وحدات الاقسام داخل المركز؟

نعم لا

12/ هل تحصلت على دورات تدريبية مستمرة تساعد على تنمية عملك داخل المركز؟

نعم لا

13/ هل ساعدتك التكنولوجيا المستخدمة في المركز من تقليل الضغط العاملات؟

نعم لا

المحور الثالث العوامل التنظيمية داخل المركز تساعد على رفع أداء العاملات

14/ كيف تتعامل المؤسسة مع ضغوط العمل بداخلها؟

دفع المضغوط عليه لإيجاد الحل باللامبالاة
 بالتفاهم بالمساعدة على التخفيف

15/ ما هو أفضل أسلوب للعمل لديك

العمل الفردي أو العمل الجماعي

16/ ما هو المؤشر الذي تحبذ في تحديد الأداء؟

الجهد القدرة ادراك الدور والمهنة الدقة والجودة

17/ بحسب اعتقادك ماهي تأثيرات السلبية للمناخ المتبع في المركز

1 - تأثيرات الشخصية 3-تأثيرات فيزيولوجية
 2- تأثيرات السلوكية 4 - تأثيرات تنظيمية

18/ كيف تقيمين نسبة مشاركتك في اتخاذ القرارات من خلال المهام التي تؤديها

-نسبة مشاركة عالية
 - نسبة مشاركة متوسطة
 -نسبة مشاركة ضعيفة

19/ كيف يتابعك رئيسك عندما تباشر عمالك

التدخل اثناء انجاز العمل رفع تقارير العمل مكتبه متابعة عمالك عن بعد

20/ هل يتم عقد اجتماعات دورية مع رؤساء العمل للبحث في مشاكل العمل لديكن؟

نعم لا أحيانا

21/ هل هناك تناسب لطبيعة تخصصاتكن في الإدارة مع طبيعة مهام واجبات وظائفكن؟

نعم لا

22/بحسب اعتقادك ماهي الخصائص التي تحببك في الوظيفة

الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية

République Algérienne Démocratique et Populaire

Ministère de l'enseignement Supérieur et de la Recherche Scientifique

Centre Universitaire Nour Bachir El Bayadh



وزارة التعليم العالي والبحث العلمي

المركز الجامعي نور البشير البيض

بطاقة تقنية لتوزيع الطلبة المتمرسين على حسب كل اختصاص للسنة الجامعية 2020/2021

التخصصات						الشعب	القسم	الميادين	مهـد	
M2	M1	ماستر	L3	L2	L1					لبسانس
-	-	-	-	-	195	جذع مشترك	التكنولوجيا	العلوم والتكنولوجيا	العلوم	
38	40	ميكاتركهريائية	37	32	-	إلكتروني	إلكتروني			
25	30	لكترونك الاظمة المضمنة	38	29	-	إلكترونيك	لكترونك			
20	30	شبكة واتصالات	38	31	-	اتصالات	اتصالات			
22	26	هيكال	50	33	-	هندسة مدنية	هندسة مدنية			
18	16	موارد مائية	26	25	-	ري	ري			
-	-	-	-	-	188	جذع مشترك	العلوم الطبيعية والحياة	العلوم الطبيعية والحياة	العلوم الطبيعية والحياة	
0	69	بيوكيمياء تطبيقية	74	107	-	بيوكيمياء	العلوم البيولوجية			
25	74	بيوتكنولوجيا الميكروبات	68	-	-	ميكروبيولوجي	العلوم البيولوجية			
22	62	علم البيئة النباتي والمحيط	74	51	-	علم البيئة والمحيط	بيئة والمحيط			
-	-	-	-	331	452	جذع مشترك	حقوق	الحقوق	الحقوق والعلوم السياسية	
35	135	القانون الإداري	177	-	-	قانون عام				
35	141	القانون الجنائي والعلوم الجنائية	168	-	-	قانون خاص				
35	86	قانون الأسرة	168	-	-	قانون خاص				
-	-	-	-	-	411	جذع مشترك	علوم اقتصادية	علوم اقتصادية والتسيير و العلوم التجارية	العلوم الاقتصادية، التجارية وعلوم التسيير	
100	120	اقتصاد نقدي وبنكي	138	91	-	اقتصاد نقدي وبنكي	علوم اقتصادية			
100	151	ادارة مالية	165	180	-	ادارة مالية	علوم التسيير			
0	48	تسويق الخدمات	117	67	-	تسويق	علوم تجارية			
90	109	تدقيق ومراقبة التسيير	34	55	-	تدقيق ومراقبة	علوم مالية ومحاسبة			
-	-	-	-	-	106	جذع مشترك	علوم إنسانية	علوم إنسانية واجتماعية	العلوم الإنسانية والاجتماعية	
38	102	تاريخ الجزائر الحديث (1830-1919)	93	112	-	تاريخ عام	علوم إنسانية			
-	-	-	-	-	359	جذع مشترك	علوم اجتماعية			
25	25	فلسفة عامة	21	21	-	فلسفة عامة				
40	79	علم الاجرام والاحراف	168	138	-	علم الاجتماع				
40	40	علم النفس العيادي (في اطار الاتفاقية)	22	129	-	علم النفس عام: العيادي				
40	40	علم النفس عمل وتنظيم (في اطار الاتفاقية)	22	-	-	علم النفس عام: عمل وتنظيم				
-	-	-	-	-	22	جذع مشترك	علوم وتقنيات النشاطات البدنية والرياضية	علوم وتقنيات النشاطات البدنية والرياضية		
20	29	النشاط البدني الرياضي المدرسي	0	0	-	التربية وعلم الحركة	نشاط بدني رياضي تروي			
22	30	التدريب الرياضي التخيوي	0	0	-	التدريب الرياضي التنافسي	تدريب رياضي			
-	-	-	-	-	105	جذع مشترك	لغة وأدب عربي	لغة وأدب عربي		
-	-	-	130	65	-	لسانيات عامة			دراسات لغوية	
-	-	-	0	37	-	أدب عربي			دراسات أدبية	
710	1482	22	1660	1534	1838	23	19	15	7	المجموع =

2192		5032
7423		
204	عدد الأساتذة الحالي	
36	طالب للأستاذ	
43	مجزر الأساتذة	

الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية

Ministère de l'Enseignement
Supérieur
et de la Recherche Scientifique
Université Amar Telidji Laghouat

Faculté des Sciences Sociales
Département des sociologie &
démographie



وزارة التعليم العالي والبحث العلمي
جامعة عمار تليجي بالأغواط

كلية العلوم الاجتماعية

قسم علم الاجتماع و الديموغرافيا

الرقم 10/2021/ع.إ.د.

إلى السيد: مدير المركز الجامعي نور البشير - البيض

الموضوع: طلب ترخيص بالزيارة

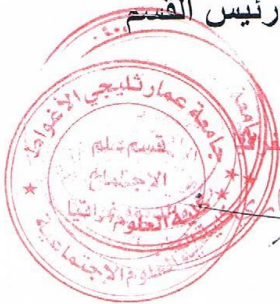
في إطار ربط المعارف النظرية بالواقع المعاش، وتجسيدها بالتعاون بين الجامعة والمؤسسات التربوية والاجتماعية والصحية (العمومية والخاصة) وكذا المؤسسات الثقافية والاقتصادية وإيماننا منا بضرورة تفتح الجامعة عن محيطها، فإننا نلتمس من سيادتكم مديد المساعدة للطالب (ة):

- رمضان فاطيمة
- جريدان فاطيمة

في إطار إعداد مذكرة تخرج تخصص: علم الاجتماع التنظيم والعمل بعنوان: المناخ التنظيمي وعلاقته بأداء المرأة العاملة.

الأغواط : 2021/01/19

رئيس القسم



رئيس قسم علم الاجتماع والديموغرافيا
إمضاء: نور البشير - البيض



سهام
المركز الجامعي
الأمير العام للمركز الجامعي
نور البشير - البيض -

الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية
République Algérienne Démocratique et Populaire

Ministère de l'Enseignement supérieur
et de la Recherche Scientifique
Centre Universitaire Nour Bachir El Bayadhi



وزارة التعليم العالي والبحث العلمي
المركز الجامعي نور البشير - البيض -

البيض:

تقرير حول الهياكل القاعدية
بالمركز الجامعي نور البشير لبيض

الهياكل القاعدية المنجزة:

الوضعية في سنة 2020	الهياكل القاعدية
4000 مقعد	عدد المقاعد البيداغوجية
2000 سرير	الإيواء
02	المكتبة المركزية
00	مطعم مركزي
180	السكنات الوظيفية للأساتذة

الحصيلة الهيكلية البيداغوجية:

- يتكون المركز من 04 معاهد تظم 15 قسم.
- عدد الطلبة المسجلين للموسم الجامعي 2021/2020 : 7432 طالب.
- عدد التخصصات : 45 تخصص ليسانس وماستر موزعة على 07 ميادين.
- عدد التخصصات الدكتوراه: 19 تخصص (تضم 90 طالب في جميع المستويات).
- عدد الأساتذة الدائمين : 206
- عدد المستخدمين : 165
- عدد الأعوان : 74
- عدد السكنات الإجمالية : 180
- o برنامج الرئيس : 70 (20 موزعة + 50 عملية التوزيع مستمرة).
- o برنامج OPGI : 110 (50 موزعة + 60 في انتظار التوزيع - 36 سكن للأساتذة و 12 سكن لموظفين المركز و 12 سكن لموظفين الخدمات الجامعية).

الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية

République Algérienne Démocratique et Populaire

Ministère de l'enseignement Supérieur et de la
Recherche Scientifique
Centre Universitaire Nour Bachir El Bayadh



وزارة التعليم العالي والبحث العلمي
المركز الجامعي نور البشير البيض

بطاقة تقنية للمركز الجامعي نور البشير البيض

السنة الجامعية 2020/2021

عدد التخصصات ليسانس : 23	عدد الميادين : 07
عدد التخصصات ماستر : 22	عدد الشعب : 19

التخصصات		الشعب	القسم	الميادين	معهد	
ليسانس	ماستر					
ماكيات كهربائية	الكروتقني	الكروتقني	التكنولوجيا	العلوم والتكنولوجيا	العلوم	
الكروتونيك الاضلمة المضمنة	الكروتونيك	الكروتونيك				
شبكة واتصالات	اتصالات	اتصالات				
هياكل	هندسة مدنية	هندسة مدنية				
موارد مائية	ري	ري				
بيوكيمياء تطبيقية	بيوكيمياء	العلوم البيولوجية	العلوم الطبيعية والحياة	العلوم الطبيعية والحياة		
بيوتكنولوجيا الميكروبات	بيكروبيولوجي					
علم البيئة النباتي والمحيط	علم البيئة والمحيط					
القانون الإداري	قانون عام	حقوق	الحقوق	ميدان الحقوق والعلوم السياسية		الحقوق والعلوم السياسية
القانون الجنائي والعلوم الجنائية	قانون خاص					
قانون الأسرة						
اقتصاد نقدي وبنكي	اقتصاد نقدي وبنكي	علوم اقتصادية	علوم اقتصادية	علوم اقتصادية والتسيير و العلوم التجارية	العلوم الاقتصادية، التجارية وعلوم التسيير	
ادارة مالية	ادارة مالية	علوم التسيير	علوم التسيير			
تسويق الخدمات	تسويق	علوم تجارية	علوم تجارية			
تدقيق ومراقبة التسيير	تدقيق ومراقبة	علوم مالية ومحاسبة	علوم مالية ومحاسبة			
تاريخ الجزائر الحديث (1830-1519)	تاريخ عام	علوم إنسانية	علوم إنسانية	علوم انسانية واجتماعية	العلوم الإنسانية والاجتماعية	
فلسفة العلوم	فلسفة عامة	علوم اجتماعية	علوم اجتماعية			
علم الاجرام والانحراف	علم الاجتماع					
علم النفس العيادي (في اطار الانفاقية)	علم النفس العيادي	علم النفس	علوم وتقنيات النشاطات البدنية والرياضية	علوم وتقنيات النشاطات البدنية والرياضية		
علم النفس عمل وتنظيم (في اطار الانفاقية)	علم النفس عمل وتنظيم					
النشاط البدني الرياضي المدرسي	التربية وعلم الحركة	نشاط بدني رياضي ترويبي	علوم وتقنيات النشاطات البدنية والرياضية	علوم وتقنيات النشاطات البدنية والرياضية		
التدريب الرياضي التخيوي	التدريب الرياضي التنافسي	تدريب رياضي				
-	لسانيات عامة	دراسات لغوية	لغة وأدب عربي	لغة وأدب عربي		
-	أدب عربي	دراسات أدبية				
22	23	19	15	7	المجموع =	

ملخص الدراسة :

عنوان الدراسة: المناخ التنظيمي وأثره على أداء المرأة العاملة بالمركز الجامعي نور البشير الببيض
انموذجا

أهداف الدراسة: تسعى الدراسة معرفة الدور وتحديد العلاقة المرتبطة بالمناخ التنظيمي والأداء ومدى تأثيرها على المرأة العاملة من خلال تقييم وتطوير وسائلها منها في المركز الجامعي للببيض الذي حقق جملة من الأهداف المرتبطة لذلك واختيار الموضوع: عائد إلى توفير المناخ التنظيمي والأداء وإسقاطه على المرأة العاملة تقوم على تحسين مستواهم داخل المؤسسات أسباب اختيار الموضوع: دوافع ترتبط مباشرة بميول الباحثين ذاته، إضافة إلى تأصل المجتمع الجزائري حول عمل المرأة والرغبة في تقديم بعض المعلومات حول ما نتطرق له المرأة خلال عملها سواء من الإدارة أو الأداء المنجز والمساهمة في فتح مجالات في هذا الموضوع مستقبلا أهمية الموضوع: معرفة الدور وتحديد آثار المخلفة للمناخ داخل المؤسسة إشكالية الدراسة: كيف يؤثر المناخ التنظيمي على المرأة العاملة داخل المركز الجامعي بالببيض أسئلة الجزئية: كيف يؤثر أسلوب التسيير المعمول به في المركز الجامعي بالببيض هل العوامل الثقافية والتنظيمية التي يفرضها أسلوب التسيير المعمول به في المركز الجامعي بالببيض تؤثر على اندماج المرأة العاملة الفرضيات:

فرضية 1يؤدي أسلوب التسيير المعمول به في المركز الجامعي بالببيض إلى الاستقرار الوظيفي لديهن
فرضية 2كلما تناقضت القيم التنظيمية مع القيم الثقافية للمرأة العاملة كلما في أدى ذلك إلى انخفاض
عينة الدراسة: احتوت على (38) موظفا، (30) استمارة من الموظفات والأستاذات قابلة لتحليل، (08)
ملغاة سبب عدم إكمال البيانات

المجال الزمني: تمت الدراسة من :2021/01/19الى غاية 2021/05/29

المجال المكاني: مركز الجامعي نور البشير بالببيض

المنهج المستخدم: المنهج الوصفي تحليلي تفسيري

أدوات المستعملة: استمارة استبيان تحتوي على معلومات شخصية المكونة من (04) عبارات

المحور الأول يحتوي على (26)سؤال بنعم أو لا أو أحيانا

المحور الثاني يحتوي على (29)سؤال بنعم أو لا أو أحيانا

Study summary:

Study title: Organizational climate and its impact on the performance of working women at the University Center, Nour Al-Bashir Al-Baidh, as a model

Study Objectives: The study seeks to know the role and determine the relationship related to the organizational climate and performance

And the extent of its impact on working women through evaluation, development and prevalence of them in the university center for eggs

He achieved a number of goals related to that

And choosing the topic: referring to providing the organizational climate and performance and projecting it to the working woman based on

Improve their level within the institutions

Reasons for choosing the topic: Motives that are directly related to the tendencies of the researchers themselves, in addition to the roots of Algerian society about women's work and the desire to provide some information about what the woman deals with during her work, whether from the administration or the performance achieved, and to contribute to opening areas in this topic in the future

Importance of the topic: knowing the role and determining the residual effects of climate within the institution

The problem of the study: How does the organizational climate affect the working woman inside the university center in Al-Bayadh

Partial questions: How does the management style in force in the university center affect the eggs?

Do the cultural and organizational factors imposed by the method of management in force at the University Center in Al-Bayadh affect the integration of working women?

Assumptions:

Hypothesis 1: The method of management in force at the university center with whites leads to job stability for them

Hypothesis 2 The more organizational values contradict the cultural values of the working woman, the more it leads to a decrease in the **study sample:** It contained (38) employees, (30) forms of female employees and professors, subject to analysis, (08)

The reason for not completing the data is revoked

Time range: The study was conducted from: 01/19/2021 to 29/05/2021

Spatial domain: Nour Al-Bashir University Center in Al-Bayadh

The method used: the descriptive method is analytical and explanatory

Used tools: a questionnaire form containing personal information consisting of (04) phrases

The first axis contains (26) yes, no, or sometimes questions

The second axis contains (29) yes, no, or sometimes questions