

قسم علم الاجتماع
تخصص علم اجتماع تنظيم وعمل

مذكرة ماستر تحت عنوان

القيادة النسوية وجودة الحياة الوظيفية بالمؤسسة الجزائرية

دراسة ميدانية بمؤسسة النشاط الاجتماعي والتضامن لولاية تبسة

مذكرة مقدمة لنيل شهادة الماستر L.M.D

إشراف الأستاذ:

أ.د. صوالحية منير

من اعداد الطالبة:

- جواهر بورنان

- مراح ربيحة

أعضاء لجنة المناقشة:

الاسم واللقب	الرتبة العلمية	الصفة
د. لعموري أسماء	أستاذة (ة) محاضر - أ	رئيسة
د. صوالحية منير	أستاذة (ة) تعليم عالي	مشرفا ومقررا
د. بوعفان أمينة	أستاذة (ة) مساعد - ب	عضوا ممتحنا

السنة الجامعية : 2024/2023



الإهداء

إلى الذي لا يطيب الليل إلا بشكره، ولا يطيب النهار إلا بطاعته،
ولا تطيب اللحظات إلا بذكره، ولا تطيب الآخرة إلا بعفوه،
ولا تطيب الجنة إلا برويته... الله عز وجل جلاله
إلى من بلغ الرسالة وأدى الأمانة... إلى نبي الرحمة ونور العالمين
سيدنا محمد صلى الله عليه وسلم

أهدي ثمرة جهدي المتواضع الى من وهبوني الحياة والأمل،
والنشأة على شغف الاطلاع والمعرفة،

ومن علموني إن أرتقي سلم الحياة بحكمة وصبرا وبراً،
وإحساناً و وفاء لهما: والدي العزيز ووالدتي العزيزة

إلى من وهبني الله نعمة وجودهم في حياتي الى العقد المتين من كانوا عوناً لي في رحلة
بحثي: أخواتي و إخوتي خاصة جاد و نورة و نسرين و إلياس .

إلى من وقفت بجانبني ونحن نشق الطريق معا نحو النجاح في مسيرتنا العلمية، ريحة مراح
والى رفيقة دربي براهيمى بسمة

وأخيراً الى كل من ساعدني وكان له دور من قريب أو بعيد في إتمام هذه الدراسة، سائلة
المولى عز وجل أن يجزي الجميع أخيراً الجزاء في الدنيا والآخرة

ثم الى كل طالب علم سعى بعلمه، ليفيد الإسلام والمسلمين بكل ما أعطاه الله من علم ومعرفة.

الإهداء

وصلت رحلتي الجامعية إلى نهايتها بعد تعب ومشقة وتفاؤل بالنجاح ها أنا أختتم بحث تخرجي بكل همة ونشاط وأمتن كل من كان له فضل في مسيرتي ،وساعدني ولو بكلمة الأبوين والأهل والأصدقاء والأساتذة.

أرفع أجمل التهاني والشكر إلى أسرتي الرائعة التي كانت بجانبني طوال هذه الرحلة الأكاديمية ، من أفضلها على نفسي ولما لا فلقد ضحت من أجلي ،ولم تدخر جهدا في سبيل إسعادي على الدوام (أمي الحبيبة) .

تيسير في دروس الحياة ،ويبقى من يسيطر على أذهاننا في كل مسلك نسلكه.

صاحب الوجه الطيب والأفعال الحسنة فلم يبخل عليا طيلة حياته (والدي العزيز) رحمه الله .

إلى جميع أصدقائي وصديقاتي الجميلات : صديقتي الغالية لطيفة مناعي التي كانت دائما

تشجعني ، كذلك مليكة عامر ، نورة عيدودي ،ولا أنسى صديقاتي اللواتي كن دائما معي :

جواهر بورنان ،شيماء طرش ، زهرة ملاك ، خديجة سعيداني ، سعيدة ربيعي ، جهينة قواسمية

نعمة لعجال ،نور بوزنادة ، إلى الجميع من وقفوا بجواري وساعدوني بكل مايملكون وفي

أصعدة كثيرة.

شكر وتقدير

من لا يشكر الناس لا يشكر الله قال رسول الله صلى الله عليه وسلم: من صنع إليكم معروفا فكافئوه فادعوا له حتى تروا أنكم كافأتموه..

عندما نبحث عن كلمات شكر وتقدير تسبق حروفنا وتنتهي سطورنا معبرة عن صدق المعاني النابعة من القلب، دائما سطور الشكر والثناء تكون في غاية الصعوبة عند صياغتها ربما لأنها تشعرنا دوما بقصورها وعدم إيفائها حق من نهديهم إياها، واليوم نقف أمام الصعوبة ذاتها ونحن نحاول صياغة كلمات شكر تليق بكم وبمجهودكم الطيب كل الشكر والتقدير

فواجب علينا ونحن نخطو الخطوات الأخيرة لإتمام هذه المذكرة، جزيل الشكر والعرفان الى:

الأستاذ الدكتور المشرف" صوالحية منير" على قبوله الإشراف على هذا العمل وعلى مساعدته لنا والذي يبذل علينا بتوجيهات ونصائحه القيمة جزاء الله خير الجزاء

كما نتقدم بجزيل الشكر والتقدير والإحترام لأعضاء لجنة المناقشة على سعة ورحابة صدرهم وتوفيرهم الوقت المناقشة ونقد هذا العمل المتواضع، إذ بانتقاداتهم يكتمل هذا العمل

كل الشكر والتقدير الى السيد "خلفي عبد الرحمان" رئيس مصلحة تسيير وتدريب المهارات ومن أهلي اشكره جزيل الشكر ولا أنسى معروفه لي

الشكر والعرفان الى كل منشعل شمعة في دروب العلم

الى كل أساتذة كلية العلوم الأنسانية والأجتماعية والى كل عمال جامعة الشيخ العربي التبسي_تبسة

الى كل عمال مديرية النشاط الاجتماعي و التضامن وبعض من فروعها وعلى رأسهم مديرة دار الاشخاص المسنين السيدة : زرمات ليندة على تعاونهم لإتمام الجانب التطبيقي لهذه المذكرة

وفي الأخير نتوجه بالشكر الى كل من ساهم من بعيد أو من قريب في إنجاز هذا العمل وبأديبه هذه الأمانة الجليلة



فهرس المحتويات

فهرس المحتويات

الصفحة	محتويات البحث
	الإهداء
	شكر وتقدير
	فهرس الجداول
	فهرس الأشكال
أ-ب-ج	مقدمة
الفصل الأول: الإطار المنهجي والمفاهيمي للدراسة	
4	1-الإشكالية
7	2-الفرضيات
7	3-أهمية الدراسة
7	4-أهداف الدراسة
8	5-أسباب اختيار الموضوع
9	6-المنهج
10	7-تحديد المفاهيم
الإطار النظري	
الفصل الثاني: مدخل نظري حول القيادة النسوية	
16	تمهيد
17	1-العوامل المؤثرة في القيادة النسوية
19	2-أهداف وأهمية القيادة النسوية
23	3-محددات ونماذج القيادة النسوية
26	4-الفرق بين الرجل والمرأة في القيادة
30	5-مميزات القيادة النسوية
32	6-المشاكل التي تواجه القيادة النسوية
35	7-مقومات نجاح القيادة النسوية

فهرس المحتويات

الفصل الثالث: مدخل الى جودة الحياة الوظيفية في المؤسسة الجزائرية	
39	تمهيد
40	1-عناصر جودة الحياة الوظيفية
43	2-أهمية جودة الحياة الوظيفية
45	3-أهداف جودة الحياة الوظيفية
45	4-أساليب جودة الحياة الوظيفية
47	5-برامج تحسين جودة الحياة الوظيفية
51	6-معوقات تطبيق جودة الحياة الوظيفية
53	7-عوامل نجاح جودة الحياة الوظيفية
الإطار الميداني	
الفصل الرابع: وصف مجتمع الدراسة والخصائص العامة للعيينة	
55	1-مجالات الدراسة
57	2-كيفية استخراج العينة
58	3-أدوات جمع البيانات
60	4-الخصائص العامة للعيينة
الفصل الخامس: الذكاء العاطفي للمرأة القيادية والأسلوب التشاركي بين الموظفين	
69	تمهيد
70	1-عرض و تحليل الجداول
86	2-الاستنتاج الجزئي الأول

فهرس المحتويات

الفصل السادس: مرونة اتخاذ القرار للمرأة القيادية و التحسين المستمر لأداء الموظفين	
87	تمهيد
88	1- عرض و تحليل الجداول
105	2- الاستنتاج الجزئي الثاني
106	الاستنتاج العام
	خاتمة
	قائمة المراجع
	الملاحق
	الملخص

A decorative frame with intricate Arabic calligraphy and floral motifs, surrounding the central text. The frame is composed of elegant, swirling lines and small floral elements, creating a classic and ornate border.

فهرس الأشكال

فهرس الأشكال

فهرس الأشكال:

رقم الصفحة	العنوان	رقم الشكل
38	يمثل مقومات نجاح القيادة النسوية	<u>الشكل 1</u>
42	يمثل نموذج أفضل 100 شركة لعمل بها في الولايات المتحدة الأمريكية	<u>الشكل 2</u>
46	نوعية حياة العمل من خلال العلاقات المحددة للجودة	<u>الشكل 3</u>



فهرس الجداول

فهرس الجداول

فهرس الجداول:

رقم الصفحة	العنوان	رقم الجدول
29	الفرق بين أسلوب المرأة القائد والرجل القائد	جدول 1
60	توزيع أفراد العينة حسب الجنس	جدول 2
61	توزيع أفراد العينة حسب السن	جدول 3
62	توزيع أفراد العينة حسب المستوى الدراسي	جدول 4
64	تحديد الوظيفة الخاصة بأفراد العينة	جدول 5
65	توزيع أفراد العينة حسب الخبرة المهنية	جدول 6
66	توزيع أفراد العينة سب حالة الاجتماعية	جدول 7
70	إجابة أفراد العينة حول وجود امرأة قائدة في المؤسسة يعزز من	جدول 8
72	المرأة القائدة تميل الى تعزيز بيئة عمل تشجع على التواصل وتبادل الأفكار	جدول 9
73	إجابة أفراد العينة حول مدى مساهمة القيادة النسائية	جدول 10
74	إجابات أفراد العينة حول رأيهم في مدى ميل القيادة النسائية في الاستماع الى مشاكل واحتياجات الموظفين	جدول 11
75	إجابات أفراد العينة حول أن القيادات النسائية تعمل على	جدول 12
76	إجابات أفراد العينة حول رأيهم في مدى وجود امرأة قائدة تمكن من تحسين أداء الفرق بشكل عام	جدول 13
78	إجابات أفراد العينة حول مدى مساعدة القيادة النسوية على إيجاد بيئة عمل ملائمة	جدول 14
79	إجابات أفراد العينة حول قدرة النساء القائدات على فهم أفضل لاحتياجات الموظفين الشخصية والمهنية	جدول 15
80	إجابات أفراد العينة حول مدى توفر التواصل العاطفي للمرأة القائدة مع الموظفين	جدول 16
82	إجابات أفراد العينة حول ضرورة وجود المرأة في المناصب القيادية من اجل تحفيز الموظفين الآخرين من الجنسين على تطوير مهارات العمل الجماعي	جدول 17

فهرس الجداول

83	إجابات أفراد العينة حول أن القيادة النسوية تعمل على	جدول 18
84	توزيع إجابات أفراد العينة حول مدى توفر التواصل العاطفي للمرأة القائدة مع لموظفين حسب متغير الجنس	جدول 19
88	إجابات أفراد العينة حول مرونة المرأة القيادية في اتخاذ القرارات مقارنة بالرجل القيادي	جدول 20
89	إجابات أفراد العينة حول مدى مرونة المرأة القائمة في اتخاذ القرارات ومساهمتها الايجابية	جدول 21
90	إجابات أفراد العينة حول رأيهم في القرارات التي تتخذها النساء القائدات استجابة لاحتياجات الموظفين	جدول 22
92	إجابات أفراد العينة حول رأيهم في المرأة القائمة الأكثر عرضة للاعتراف بالأخطاء والتعلم منها	جدول 23
93	إجابات أفراد العينة حول الدور الايجابي للمرأة القائمة	جدول 24
94	إجابات أفراد العينة حول مرونة المرأة القائمة ومساهمتها في خلق بيئة عمل تشجع على الابتكار والتطوير	جدول 25
95	إجابات أفراد العينة حول مساهمة القيادة النسائية في تعزيز الاستقرار والثقة بين الموظفين	جدول 26
97	إجابات أفراد العينة حول ميل المرأة القائمة لمشاركة الموظفين في اتخاذ القرار	جدول 27
98	إجابات أفراد العينة حول مرونة المرأة القائمة وفرص التطوير المهني والشخصي للموظفين	جدول 28
99	إجابات أفراد العينة حول تعزيز القيادة النسائية لشعور الموظفين بالانتماء نحو المؤسسة	جدول 29
100	إجابات أفراد العينة حول سهولة التعامل مع المرأة القائمة	جدول 30
101	إجابات أفراد العينة حول رأيهم في فكرة أن المرأة القائمة قادرة على التحسين المستمر للموظفين من خلال مرونتها في اتخاذ القرارات	جدول 31
103	توزيع إجابة أفراد العينة حول مرونة المرأة القائمة وفرص التطوير حسب متغير الأقدمية	جدول 32



فهرس الملاحق

فهرس الملاحق

فهرس الملاحق

العنوان	رقم الملحق
إستبيان	<u>ملحق 1</u>
إذن بإيداع المذكرة	<u>ملحق 2</u>
هيكمل تنظمي لمديرية النشاط الإجماعي	<u>ملحق 3</u>
إذن بالدخول للمؤسسة	<u>ملحق 4</u>
تصريح شرفي لطالبين	<u>ملحق 5</u>
محضر تعديل المذكرة	<u>ملحق 6</u>



تسعى المؤسسات إلى تحقيق أهدافها وتحقيق الأمن الوظيفي إستناداً إلى رأس المال البشري الذي يعتبر لبنة أساسية لنجاح هذه العملية، والقيادة هي ممارسة أسلوب قيادي يلعب دوراً رئيسياً في التأثير على سلوك الآخرين ويؤدي إلى توجيه سلوكهم لتحقيق أهداف المؤسسة وأهداف العاملين فيها، بغض النظر عن كون هؤلاء القادة من الذكور أو الإناث على حد سواء، وهي تعتبر من أهم القضايا الأساسية في المؤسسات.

في سياق التحولات والتناقضات التي يعيشها العالم ككل، وخاصة دول العالم الثالث، نجد أن المرأة تواجه صعوبات بسبب التمييز السياسي والإجتماعي والجنسي والقانوني في الجزائر على وجه الخصوص، وهذا ما يحد من إمكاناتهم ويكبح طموحاتهم ويقلل من قيمة إنجازاتهم ويمحو بصماتهم رغم ما يبذلونه من جهود جبارة، وهذا ما جعل دخول المرأة مجال العمل أمراً طبيعياً جداً خاصة بعد الثورة ومع تطور الصناعة والتكنولوجيا، وبسبب الآثار العميقة للعولمة، أصبحت مسألة شغل المرأة لكافة المجالات الإقتصادية والإجتماعية والسياسية وحتى التعليمية أمراً ضرورياً لاستمرار عملية التنمية الشاملة، حيث برزت المرأة كقائدة للجمعيات والأحزاب السياسية وحتى المنظمات.

وتعتبر المرأة بمثابة شريك إستراتيجي للرجل في تحقيق الأهداف التنظيمية، ويحتاج الرجل إلى إزالة كافة الحواجز والعقبات التي تقف في طريق الاستثمار في مهارات المرأة وقدراتها، فالدور القيادي الذي يجب أن يلعبه المدير في المنظمة وعدم إحتكاره للرجال بدلاً من النساء، خاصة في الحياة الواقعية، ستشهد أهمية القيادة المشتركة تحولاً جريئاً نحو تمكين المرأة والسماح لها بالمشاركة في سوق العمل وإتخاذ القرارات، سواء كان ذلك القرار سياسياً أو إقتصادياً.

في الوقت الذي تم فيه سن قوانين لصالح مكانة المرأة وضرورة تطوير وضعها، بسبب التمييز الكبير والحضور الفعال للمرأة في المناصب القيادية مما أدى إلى مشاركتها القصوى إلى جانب الرجل في عمليات صنع القرار والتنمية الإجتماعية من جهة أخرى، بسبب الشكوك حول قدرات

المرأة ومدى قدراتها، لا تزال القوانين الإنسانية قائمة، والتي تساهم في وجود خوف متجذر من إعطاء المرأة أدوارًا قيادية.

والقيادات اليوم مطالبة أكثر بالإهتمام بالموارد البشرية وذلك لأن هذه الأخيرة هي أحد أهم الموارد الإستراتيجية التي لا غنى عنها لأي مؤسسة اقتصادية، ولكي تتفوق هذه المؤسسات الاقتصادية يجب أن توفر جودة حياة وظيفية أعلى لموظفيها، وقد تم تطوير هذا المفهوم وتطبيقه في العديد من المصانع في الولايات المتحدة الأمريكية في أوائل السبعينيات، خاصة في مصانع السيارات، ثم أنتشر بعد ذلك في أوروبا واليابان، حيث أثبت تطبيقه نتائج ممتازة من حيث زيادة الرضا الوظيفي والإنتاجية والولاء ومستويات الأداء.

وتعد القيادات النسائية واحدة من الموضوعات الحديثة والحيوية المطروحة للنقاش و البحث في شتى المجالات، إضافة الى قضايا عدم المساواة بين الجنسين التي جذبت إنتباه الباحثين في السنوات الأخيرة، بحيث أصبح من الصعب تجاهل الدور القيادي المحدود للمرأة وتدني الفرص المتاحة لها في المناصب القيادية، وعلى هذا الأساس جاءت الدراسة تحت عنوان "القيادة النسائية وجودة الحياة الوظيفية في المؤسسات الجزائرية"، وقد قسمت الدراسة إلى الفصول التالية:

تناول الفصل الأول الإطار العام للدراسة، حيث تم تناول مختلف الركائز المنهجية البحثية التي تقوم عليها الدراسة من خلال عرض مشكلة البحث وفرضيته، وأهم أسباب اختيار الموضوع، وأهداف الدراسة وغاياتها، والتعريف بالمفاهيم المختلفة المستخدمة في الدراسة والمنهج المعتمدة، وأخيرا مقدمة عن الدراسات السابقة

وجاء الفصل الثاني بعنوان "المدخل النظري للقيادة النسوية"، وتناول الفصل الثاني بعنوان "مدخل نظري للقيادة النسوية" الفروق بين المرأة والرجل في القيادة وخصائصها والمشكلات التي

تواجهها ومقومات القيادة النسوية الناجحة، وكذلك العوامل المؤثرة في القيادة النسوية وأهميتها والغرض منها ومحدداتها.

وقدم الفصل الثالث المعنون "بمدخل النظري لجودة الحياة العملية"، حيث تطرقنا في الى أهمية وأهداف جودة الحياة الوظيفية وكذا عناصرها وعلاقتها ببعض المتغيرات، بالإضافة الى جودة الحياة الوظيفية في الفكر الإداري ومعوقاتهما ومراحل تطبيقها، وكذا نموذج المقترح لأبعاد جودة الحياة الوظيفية.

أما الفصل الرابع فتناول الإجراءات المنهجية ، بما في ذلك مجال البحث وعينة البحث والأدوات المستخدمة في الدراسة.

وفي الفصل الخامس تناولنا عرض وتحليل الجداول والإستنتاج الجزئي الأول.

وفي الفصل السادس تناولنا عرض وتحليل الجداول والإستنتاج الجزئي الثاني.

وأخيراً خُتِمت الدراسة ببعض الإقتراحات والتوصيات وقائمة بالمصادر والمراجع المستخدمة في الدراسة وملحق.



الفصل الأول

1. الإشكالية:

شغلت المرأة دوراً محورياً في نهضة المجتمع القديم والحديث، ويثبت ذلك من خلال الدور الذي تلعبه في المجتمع وحضورها الملحوظ في مختلف جوانب الحياة، وتصميمها على الوقوف في وجه الرجل ودعمه يُعتبر دليلاً على أهمية دخولها إلى مجال العمل كعنصر أساسي وفعال، كما تظهر النساء أنهن يعملن من أجل الرجال، وتُظهر أنهن يلعبن دوراً حيويًا في المجتمع، حيث تُعتبر المرأة عضواً في المجتمع يجب أن يكون لها دور شريك في إدارة الأعمال مع الأخذ بالإعتبار الشؤون والمسؤوليات، ونرى أن المرأة قد قدمت العديد من المساهمات سواء من الناحية الداخلية أو الخارجية، من خلال أداء دور الأم والأخت وتربية الأطفال ، لذلك لها دور مهم في العمل والمساهمة في تحقيق التقدم الاجتماعي والإقتصادي للمجتمع.

وتُظهر المرأة قدرتها على اللعب بثقة وهي تؤدي دورها في مجال العمل والإدارة، ليس فقط في المنزل ولكن أيضاً في الوظائف القيادية والإدارية، حيث تهتم المرأة بالتعليم والحصول على فرص عمل، وتسعى لتحقيق التوازن بين متطلبات الأسرة والعمل، كما أنها تسعى لتحقيق التقدم والنجاح في مختلف المجالات، بدءاً من التعليم وصولاً إلى الوظائف القيادية ومكاتب الرئاسة.

حيث إن موضوع القيادة داخل المؤسسات أخذ إهتماماً بارزاً من قبل علماء الاجتماع ويرجع ذلك إلى أهمية العنصر البشري في المنظمات والجماعات، ويعد الفرد القائد هو العنصر المحوري في العملية القيادية والتنظيمية، وإذا أخذنا بالإعتبار موضوع القيادة أحد الموضوعات الرئيسية التي تحافظ على إستمرارية المؤسسة ونجاحها ، والتي تتكون من القدرة على التأثير على الآخرين ، وأفعالهم ، وأدائهم وطريقة عملهم ، وعملية صنع القرار وتوجيههم، ويظهر هنا ما يسمى بالقيادة النسوية ، حيث تعد هي واحدة من أهم القضايا الإدارية من خلال إحتكار الرجل العمل القيادي مما يعد دخول المرأة العمل القيادي أمراً حديثاً ومن القضايا المعاصرة ومن بين المجتمعات التي برزت فيها الظاهرة العمل النسائي نجد المجتمع الجزائري، إنتشرت فيه ظاهرة

عمل المرأة بشكل واسع خاصة توليها دور القيادة والرئاسة على مناصب الإدارة العليا والمشاكل التي تواجهها في منصب القيادة.

فالمرأة لها الحق في القيادة كما للرجل وفي مختلف المجالات، فالمرأة شريكة الرجل في مسار البقاء وما كان الرجل بقادر وحده على مجابهة كل تحديات الطبيعة في العلم والعقل وبناء الوجود الإنساني في كل منطلقاته ومتطلباته، ووفقاً لفريد فيدلر، ليس شرطاً أن يكونا لقائد رجلاً، بل يمكن للمرأة أيضاً أن تكون قائدة وهذا ما توصلنا إليه في دراستنا عن مقارنة قيادة الرجل والمرأة، حيث تشير معظم الدراسات إلى عدم وجود فروق تبيين الجنسين في أساليب القيادة طالما تتوفر المهارات والقدرات اللازمة¹ وهذا ما يوضحه " Jones and George " أن المرأة تميل إلى إتباع أسلوب المشاركة في اغلب الأحيان مقارنة بالرجل، وينسب ذلك إلى أمرين هما: الأمر الأول هو محاولة المرأة القائد من التغلب على الرفض الخفي لسلطتها كامرأة قائد، هذا الذي يخالف التصور العام بضرورة كون القائد رجلاً، والأمر الثاني هو كون المرأة أكثر قدرة على تطوير علاقات إنسانية أفضل في التنظيم².

ومن بين المجتمعات التي برزت فيها هذه الظاهرة نجد المجتمع الجزائري حيث إنتشرت فيه الظاهرة بشكل واسع، ومن هنا أصبحت المرأة الجزائرية تتقلد مراكز قيادية في شتى الميادين على إختلافها، وإكتسبت مكانة إجتماعية خاصة بها، فلقد أستطاعت المرأة أن تبين للمجتمع مدى أحييتها وقدرتها على تقمص أدوار قيادية من خلال شخصيتها التي صقلتها بخبرات مختلفة.

¹عاطف عبد الله المكاوي، القيادة الإدارية، مؤسسة طيبة للنشر والتوزيع، القاهرة، 2013، ص86.

²إبتهاج احمد علي، المؤتمر السنوي العام الرابع في الإدارة القيادية الإبداعية لتطوير وتنمية المؤسسات في الوطن العربي، دمشق، الجمهورية العربية السورية، 13-16 أكتوبر، 2003.

فالقيادة النسوية هي عمل تهدف الى تشجيع وتوجيه الآخرين أو العاملين داخل المؤسسات والمنظمات، كذلك من اجل تحقيق أهداف مرسومة وذلك عن طريق تحقيق جودة الحياة الوظيفية لدى العاملين.

حيث يتم تسليط الضوء على جودة الحياة الوظيفية في المنظمات كأحد المؤشرات الرئيسية لجودة الحياة مفهوما متعدد ونسبي ويختل فمن شخصا آخر، سواء من الناحية النظرية والعملية، وذلك حسب المعايير التي يعتمدها الأفراد لتقييم الحياة ومتطلباتها، حيث أكد ماسلو على القيمة الذاتية لحياة العامل الوظيفية¹، حيث تعتبر حاجة الفرد للأمان الوظيفي من أهم الحاجات في حياة الموظفين فتصرفات الإدارة الاعتباطية والتميز واللاعذالة التنظيمية قد يشكل عائق في طريق إشباع هذه الحاجة، وما إن يشبع الفرد حاجته للأمان الوظيفي حتى تبرز حاجة أخرى لتحل محلها في سلم الحاجات، وما إن يرضيها حتى تحل محلها حاجة تليها في سلم الحاجات، وهي الشعور بالإحترام والتقدير من قبل الآخرين، أما الحاجة التي تقف في أعلى درجات هذا السلم فهي الحاجة لتحقيق الذات حيث تتصل بالثقة بالنفس وتمثل مدخلا أساسيا لتحقيق جودة الحياة الوظيفية²، فإن هذه الأخيرة تتوقف على مستوى إشباع حاجات العليا للفرد لتحقيق الأمن والثقة بالذات فيؤدي ذلك به الى الشعور بالسعادة الوظيفية العميقة وسمو في العقل وإثراء حياة الفرد الداخلية³.

وتعتبر مديريةية النشاط الاجتماعي والتضامن من مؤسسات التي توجد بها القيادة النسوية بكثرة، وعليه تندرج الإشكالية هذه المذكورة التي نبحت من خلالها كشف عن طبيعة العلاقة بين

¹ جلال سعد، القياس النفسي والاختبارات النفسية، دار الفكر، القاهرة، 1985، ص 115.

² الفريوتي محمد قاسم، السلوك التنظيمي دراسة السلوك الإنساني الفردي والجماعي في منظمات، دار وائل للنشر والتوزيع، الاصدار 6، عمان، 2012، ص 56-57.

³ زينب خفاف يحيوي بدوي، قياس الأمن النفسي لموظفي وموظفات الدولة، رسالة ماجستير في علم النفس، كلية الآداب، جامعة بغداد، 1994، ص 8.

القيادة النسوية وجودة الحياة الوظيفية من وجهة نظر المرؤوسين في المؤسسة نشاط اجتماعي والتضامن لولاية تبسة، وعليه طرح التساؤل الرئيسي التالي:

هل القيادة النسوية تؤثر في جودة الحياة الوظيفية داخل المؤسسة الجزائرية؟

وبناء على الإشكالية الرئيسية تم صياغة الأسئلة الفرعية كما يلي:

التساؤلات الفرعية:

- هل نمط القيادة النسوية له دور في تحسين جودة الحياة الوظيفية؟
- هل تساهم المهارات القيادية للمرأة في تحسين جودة الحياة الوظيفية داخل المؤسسة الجزائرية؟

2. الفرضيات:

- يؤثر الذكاء العاطفي للمرأة القيادية على الأسلوب التشاركي بين الموظفين داخل المؤسسة الجزائرية.
- مرونة المرأة القيادية في إتخاذ القرار تؤدي الى التحسين المستمر لأداء الموظفين داخل المؤسسة الجزائرية.

3. أهمية الدراسة:

ويمكن تلخيص أهمية هذه الدراسة في ما يلي:

- ✓ فهم الدور القيادي الذي تلعبه المرأة في تحقيق جودة الحياة الوظيفية وهي المسؤولة على نجاح أو فشل المؤسسة.
- ✓ توضيح العلاقة المرتبطة بين القيادة النسوية وجودة الحياة الوظيفية.
- ✓ تأثير القيادة النسوية في تحقيق جودة الحياة الوظيفية للأفراد العاملين.

4. أهداف الدراسة:

يسعى الباحث في دراسته الى تحقيق أهداف محددة من خلال الكشف عن الحقائق المتعلقة بالدراسة ، ويمكن تصنيف الأهداف المتعلقة بالدراسة الحالية للأهداف علمية وأخرى عملية:

❖ الأهداف العلمية:

- إلقاء الضوء على موضوع القيادة النسوية في تحقيق جودة الحياة الوظيفية.
- محاولة معرفة العلاقة بين القيادة النسوية وجودة الحياة الوظيفية.
- إظهار أهمية وعي المرأة القائدة ودورها في تحقيق جودة الحياة الوظيفية.

❖ الأهداف العملية:

- إختيار فرضيات الدراسة والتحقق منها.
- تقديم نتائج موضوعية عن القيادة النسوية في المؤسسة الجزائرية.
- محاولة إثراء مكتبة الجامعة بمواضيع كموضوع الدراسة الحالية.
- إظهار مكانة المرأة القائدة في العمل داخل المؤسسة.

5. أسباب اختيار الموضوع:

يرجع أسباب اختيار الموضوع الى:

- أسباب الذاتية:
- الميل الشخصي لمثل هذه المواضيع.
- الرغبة في معرفة القيادة النسوية وعلاقتها بالجودة الحياة الوظيفية والتعمق أكثر في هذين المصطلحين.

- أسباب موضوعية:

- الاهتمام المتزايد حول موضوع المرأة القائدة.

- يعتبر موضوعا جيدا وظاهرة ملفتة وجديدة في المجتمع الجزائري.
- إضافة الى قلة تناول موضوع القيادة النسوية وجودة الحياة الوظيفية في العلوم الإجتماعية كل هذا زادني حماسا أكثر لتطرق الى هذا الموضوع.

6. المنهج:

يعرف المنهج على أنه: " عبارة عن مجموعة من الأساليب والتقنيات المتنوعة والمستعملة لجمع المعطيات الإحصائية وتحليلها كميًا ثم تحليلها كفيًا وسيبولوجيًا"¹. والمنهج الذي أستخدم في هذه الدراسة هو المنهج الوصفي لأنها الأنسب والملائم لهذه الدراسة. فالمنهج الوصفي هو: " منهج يركز لوصف دقيق وتفصيلي لظاهرة أو موضوع محدد على صورة نوعية أو كمية رقمية ، وقد يقتصر هذا المنهج على وضع قائم في فكرة ومنية محددة أو تطوير شمل فترات زمنية عدة".

وفي حين يرى آخرون بأن المنهج الوصفي هو : "عبارة عن طريقة لوصف الموضوع المراد دراسته من خلال منهجية علمية صحيحة وتصوير النتائج التي يتم التوصل إليها على أشكال رقمية معبرة يمكن تفسيرها"².

ومنه فدراستنا تندرج ضمن هذا النوع من الدراسات لأننا بصدد معرفة القيادة النسوية وجودة الحياة الوظيفية في المؤسسة الجزائرية، وذلك بجمع المعلومات والبيانات التي تقدم الدراسة. وعند إستعمالنا للمنهج الوصفي تم وصف ظاهرة القيادة النسوية وجودة الحياة الوظيفية في جانب النظري من خلال وصف ظاهرة بالتطرق الى عدة جوانب منها: عوامل، أهمية وأهداف القيادة

¹محمد عبد السلام، مناهج البحث في العلوم الاجتماعية والإنسانية، مكتبة نور، 2020، ص32.

²محمد عبيدات، محمد أبو نصار، عقلة مبيضين، منهجية البحث العلمي، كلية الاقتصاد والعلوم الإدارية العامة، الجامعة الأردنية، 1999، ص46.

النسوية وكذا جودة الحياة الوظيفية، أما من الناحية التطبيقية قمنا بوصف معطيات التي تحصلنا عليها من ميدان الدراسة بإستعانة الى أساليب إحصائية مثل التكرارات ونسب مئوية.

7. تحديد المفاهيم:

7-1- القيادة النسوية:

_ يمكن تعريف القيادة حسب قاموس علم الاجتماع على أنها: " عملية تفاعل اجتماعي يلزم بما إطار من العلاقات والتفاعلات الاجتماعية بين عدد من الأفراد الذين يشكلون جماعة".¹

_ تعريف آخر : هي القدرة على معاملة الطبيعة البشرية أو على التأثير في السلوك البشري لتوجيه جماعة من الناس نحو هدف مشترك بطريقة تضمن بها طاعتهم وثقافتهم واحترامهم وتعاونهم وبمعنى آخر فبدون القيادة لا تتمكن الجماعة من تعيين اتجاه سلوكيها أو جهودها.²

_ وقدم "مرعى وبلقيس 1984" تعريفا للقيادة بأنها: خاصية من خصائص الجماعة تؤكل فيها مسؤولية القيادة بأنواع من النشاطات المهمة لفرد يتسم بخصائص شخصية معينة كالسيطرة وضبط النفس بالإضافة الى خصائص جسدية معينة كطول القامة وجهازة الصوت.³

_ يعرف " بينس Bennis": أن القيادة من أكثر الموضوعات المدروسة وأقلها فهي من بين موضوعات الإدارة المتعددة، ويلاحظ ذلك عند تفسير ظاهرة القيادة بين علماء النفس والاجتماع، فعلماء النفس يرجعونها الى أساس نفسي بافتراض توفر سمة السيطرة القائد والخضوع في أفراد

¹فاطمة الزهراء مكلاطي، إستراتيجية المؤسسة العمومية في المحافظة على مواردها البشرية النوعية في ظل الاقتصاد الحر_دراسة ميدانية بمجمع صيدال فرع بيوتيك_، رسالة ماجستير في علم الاجتماع تنظيم وعمل، قسنطينة، 2008/2007، ص16.

²أحمد زكي بدوي، معجم مصطلحات العلوم الاجتماعية ، مكتبة لبنان، بيروت، ص242.

³رداح محمود الخطيب، القيادة دراسات حديثة، دار الوراق للنشر والتوزيع، الطبعة الأولى، 2014، ص16-17.

الجماعة، أما علماء الاجتماع فيفسرونها من حيث الشخصية أو البيئة أو باعتبارها تميزاً للأدوار، أو ناتجاً من نواتج عمليات التفاعل الاجتماعي.¹

_ أما تعريف القيادة النسوية يمكن تعريفها : تعود أصول كلمة نسوي Féminine اللغة الفرنسية المستمدة من كلمة Féminin بمعنى أنثوي ، وقد ساد إستخدامها في اللغة الانجليزية ولغات أخرى للإشارة الى كافة أشكال الاختلاف الجنسي المتعلقة بالمرأة.²

_ تعريف آخر : مجموعة من الخصائص والسلوكيات التي ترتبط بالمرأة مثل تطوير الأشخاص، نمذجة الدور، التوقعات والمكافآت الإلهام وتشاركيه اتخاذ القرار التي تمكنها من أداء المهام القيادية بشكل أفضل من الرجال.³

_ وعرفت أيضاً: على أنها مجموعة من القدرات والخصائص التي تتميز بها النساء في أداء المهام القيادية مثل التحفيز وتشجيع الاتصالات والقدرة على الإصغاء .

_ ويرى " عمر وصفي عقيلي " أن القيادة النسائية: هي التي تتسق بين جهود المرؤوسين وتحثهم على العمل وتدفعهم إليه عن اقتناع ورغبة في سبل تحقيق أهداف المنظمة وأهدافهم بشكل متكامل ونتائج .

¹حسين عبد الحميد أحمد رشوان، القيادة دراسة في علم الاجتماع النفسي والإداري والتنظيمي، مؤسسة الجامعة، مصر، ص100.

²نسرين تواتيت، القيادة النسوية وعلاقتها بأداء العاملين في المؤسسة -دراسة ميدانية في جامعة الحاج لخضر، رسالة ماجستير في علم الاجتماع تخصص تنظيم وعمل، جامعة الحاج لخضر، بسكرة، 2013/2014.

³حلاسة فايزة، واقع أدوار القيادة الإدارية النسوية داخل المنظمات الجزائرية-دراسة ميدانية بمجموعة ن المؤسسات ولاية بسكرة (تربوية، تجاري)-، جامعة محمد خيضر، بسكرة، ص69.

_ يعرف كل من " عبد الكريم درويش" و "ليلي تكلا" بأنها: القدرة التي تستأثر بها الفائزة على مرؤوسيهما وتوجيههم بطريقة يتسنى لها كسب طاعتهم واحترامهم و ولأنهم وشحن همهم وخلق التعاون بينهم في سبل تحقيق هدف أو أهداف المؤسسة.¹

_ يعرف العايد القيادة النسوية بأنها: تولي المرأة المناصب القيادية بكافة الصلاحيات والواجبات الممنوحة لهذا المنصب القيادي وتعمل من خلاله على الهام الآخرين وتحفيزهم والتأثير عليهم من أجل تحقيق الأهداف الإستراتيجية لمنظمتها أو أصحاب المصلحة ، بيئة التنظيم وأهدافه.²

-تعريف الإجرائي للقيادة النسوية: هي قدرة تأثير المرأة على مجموعة من الأشخاص ،وتوليها منصب قيادي يجعلها قادرة على تحمل المسؤولية وإتخاذ القرارات السليمة ومرونة التعامل مع الموظفين ، لتحقيق الأهداف المتفق عليها ، وتحقيق أرباح المؤسسة ورفع ميزانية الدولة.

7-2- جودة الحياة الوظيفية:

_ وتعرف الجودة على أنها: إستراتيجية عمل أساسية تسهم في تقييم منتجات وخدمات ترضي بشكل كبير العملاء في الداخل والخارج، وذلك من خلال تلبية توقعاتهم الضمنية والصريحة.

_ وهي عملية تسعى لوضع معايير محددة قائمة على الدقة والتميز والإتقان لكل مجال من المجالات، ويمكن الاستناد إليها في الحكم على جودة المنتج والخدمة.³

¹طلبتى شريفة، ميلاط صبرينة، التكنولوجيا الحديثة آلية القيادات النسوية من ذوي الإعاقة في بلوغ التطوير التنظيمي، جامعة محمد الصديق بن يحي، المجلد3، العدد1، جيل،2021، ص109.

²وحدة محمد علي المؤيد، احمد غالب الهيوب، متطلبات تفعيل دور القيادة النسوية في الجامعات اليمنية، مجلة جامعة البيضاء، المجلد 3، العدد2، 2021، ص106.

³ بوعموشة نعيم، الكفايات التدريسية لعضو هيئة التدريس الجامعي من وجهة نظر الطلبة في ضوء المعايير الجودة الشاملة في التعليم_دراسة ميدانية بكلية العلوم الإنسانية والاجتماعية بجامعة جيل_، أطروحة دكتوراه في علم الاجتماع التربوية، جامعة جيل،2019.

وقد عرفت جودة الحياة بالعديد من التعاريف من أهمها:

_ منظمة العالمية للصحة The World Health organisation التي عرفت جودة الحياة على أنها: هدف الفرد المرتبط بالثقافة والقيم الاجتماعية التي من خلالها تتحدد حياة الأفراد والمتعلقة بأمانهم مستويات المعيشة واهتمامات الأفراد.

_ عرف أيضا جيلجوز " Gilgeous 1998 " على أنها: رضا الأفراد لحياتهم أو أبعاد حياتهم المختلفة مقارنة بأبعاد الحياة المثالية بالنسبة لهم والتقييم جودة الحياة فهذا يتعلق ويرتبط بالتقييم الشخصية والثقافة والبيئة التي يعيش فيها الفرد.¹

_ كما تعني جودة الحياة وعي الأفراد بتحقيق التوازن بين الجوانب الجسمية والنفسية والاجتماعية لتحقيق الرضا عن الحياة والإستمتاع بها والودود الايجابي.²

_ تعرف أيضا: جودة الحياة بشكل عام على أنها جودة خصائص الإنسان من حيث تكوينه الاجتماعي والأخلاقي.³

_ إن مفهوم جودة الحياة الوظيفية يجب أن يكون شاملا يتضمن تحقيق أهداف ومصالح الرضا العاملين وأهداف إدارة المنظمة والتي تعكس أهداف ومصالح العاملين وأهداف إدارة المنظمة معدلات الرضا الوظيفي للعاملين والنتائج عن مستويات عالية لجودة الوظيفية يساهم في تحقيق الأهداف الإستراتيجية للمنظمة وأيضا تلبية مطالب العملاء والمجتمع.

¹جنات بوخمخ، تقييم جودة الحياة الوظيفية لدى الموظفين بجامعة جيجل، رسالة ماجستير في العلوم التسيير، تخصص تسيير الموارد البشرية، 2013/2014، ص43.

²إبراهيم بن عبد الله بن عبد الرحمان، التغيير فعالية برامج للتنمية المهنية القائمة على تطبيقات الايزو بالمؤسسة التعليمية تحسين جودة الحياة الوظيفية لدى هيئة التدريس ، مجلة العلوم الإنسانية والاجتماعية ، جامعة المجمعة، عدد76، المملكة العربية السعودية، 2012، ص72.

³فواظمية محمد، التوجهات النظرية لجودة الحياة ، طالب دكتوراه علم النفس، كلية العلوم الاجتماعية ، جامعة مستغانم.

_ إن مفهوم جودة الحياة الوظيفية يتضمن إيجاد بيئة عمل تمثل مصدر جذب واستقطاب للعاملين بالمنظمة، والتي تؤدي الى زيادة الانتماء للمنظمة، ومن ثم تحسين القدرات والرغبة في العمل وبالتالي تطوير وتحسين الأداء.¹

_ تعني جودة الحياة العمل ظروف العمل جيدة وإشراف جيد ومرتببات ومزايا ومكافآت جيدة، وقدر من الاهتمام والتحدي بالوظيفة، وتحقق جودة الحياة العمل من خلال فلسفة علاقات العاملين التي تشجع استخدام جهود جودة الحياة الوظيفية لإعطاء العاملين فرص اكبر للتأثير على وظائفهم والمساهمة الفعالة على مستوى المنظمة ككل.²

_ يعرفها جاد الرب بأنها: مجموعة من العمليات المتكاملة المخططة والمستمرة والتي تستهدف تحسين مختلف الجوانب التي تؤثر على الحياة الوظيفية للعاملين وحياتهم الشخصية أيضا والذي سهم بدوره في تحقيق الأهداف الإستراتيجية للمنظمة والعاملين فيها والمتعاملين معها.

_ ويرى " Pavitjra Barani " أن مفهوم جودة حياة العمل يتركز في توفير بيئة العمل المناسبة للعاملين بالمنظمة وكذلك تنمية كفاءتهم وتحقيق التوازن بين العمل وحياتهم الخاصة الأمر الذي يؤثر على الأداء التنظيمي.³

_ حيث يرى " Amseron " أنها تتمثل في زيادة مشاركة الوظيفية العاملين في القرارات التي كان يقوم المديرين وتنعكس ي صورة تحسين الإنتاجية من خلال الاستخدام الأمثل للأفراد بصورة

¹سيد محمد جاد الرب، هاني محمد السعيد، جودة الحياة الوظيفية وأثرها على مستوى الأداء الوظيفي للعاملين _دراسة تطبيقية على الجامعات الفلسطينية_، أطروحة دكتوراه الفلسفة في إدارة الاعمال، كلية التجارة، قسم إدارة الاعمال، 2014.

²عبد الحميد عبد الفتاح المغربي، جودة حياة العمل وأثرها في تنمية الاستغراق الوظيفي-دراسة ميدانية_، كلية التجارة، جامعة المنصورة، ص5.

³أحمد محمد الدمرداش، جودة الحياة الوظيفية والأداء الوظيفي، دار الحكمة للطباعة والنشر والتوزيع، طبعة أولى، مدينة نصر، ص10.

أكثر من الأموال بإضافة الى تحسين الأمن والصحة الوظيفية ومشاركة القائد وتسحين الرضا الوظيفي.¹

- تعريف الإجرائي لجودة الحياة الوظيفية : هي توفير بيئة ملائمة للعمال وتوفير جميع إحتياجاتهم والاهتمام بجميع جوانب التي تخصهم من أجل تحسين أداء الموظفين وتحقيق رضاهم عن عملهم و تحقيق أهداف المؤسسة.
- تعريف الذكاء العاطفي : يقصد بالذكاء العاطفي بالانجليزية (Emotional intelligence) قدرة الشخص على تحديد وإدارة عواطفه ومشاعره ومشاعر الآخرين كذلك يشير الى القدرة على فهم المشاعر الخاصة بالنفس والآخرين ، وإدراكها بشكل صحيح وفعال ، والتحكم فيها وتنظيمها بشكل مناسب.²
- تعريف الإجرائي للذكاء العاطفي : هو مجموعة من التأثيرات الإيجابية التي يستعملها الشخص من أجل تأثير في الآخرين بشكل ايجابي وهو كذلك تحكم في المشاعر .

من خلال الإطار المنهجي والمفاهيمي والمتمثل في تحديد الإشكالية تحديدا دقيقا وعرض أسباب اختيار الموضوع، كذلك عرض أهمية وأهداف الدراسة، بالإضافة الى تحديد المفاهيم الأساسية للدراسة كالقيادة ، القيادة النسوية وجودة ، وجودة الحياة ، وجودة الحياة الوظيفية، استطعنا تكوين نظرة شاملة عن موضوع البحث والإحاطة بالجوانب التي تخصه تمهيدا للدراسة النظرية وكذلك الميدانية.

¹بن خالد عبد الكريم، جودة الحياة العمل وأثرها في تنمية الثقافة التنظيمية لدى موظفي القطاع الصحي _دراسة ميدانية بالمؤسسات الاستشفائية بولاية ادرار، أطروحة دكتوراه في علم النفس والتنظيم، كلية العلم الاجتماعية، جامعة وهران2، 2017/2016، ص11.

² د، شريف أبو شادي، الذكاء العاطفي ، حكومة الشارقة دائرة الخدمات الاجتماعية ، إدارة المعرفة،

A decorative frame with intricate scrollwork and floral patterns, centered on the page. Inside the frame, the Arabic text "الفصل الثاني" is written in a bold, black, serif font.

الفصل الثاني

تمهيد:

حظيت القيادة بإهتمام كبير في المجتمع الإنساني لما لها من أهمية في تحقيق الأهداف التنظيمية، وقد كانت القيادة تاريخياً حكراً على الرجال، ولكن مع التغيرات الأخيرة ودخول المرأة إلى سوق العمل أصبحت القيادة الآن مشتركة مع الرجال في مناصب مختلفة، حيث أصبحت المرأة الآن قادرة على إثبات كفاءتها وقدراتها وإدارة المهام التي تتولى مسؤوليتها.

لذلك يصف هذا الفصل القيادة النسوية من خلال العوامل المؤثرة فيها، وأهميتها والغرض منها، وكذلك محدداتها، والفروق بين الرجل والمرأة في القيادة، وخصائص القيادة النسوية ومشاكلها.

1- العوامل المؤثرة في القيادة النسوية:

هناك العديد من العوامل التي تؤثر بالقيادة النسوية، أهمها:

سياقية قضايا الهيكل وثقافة المنظمة (The contextual issues of organizational structure & culture) ، والمتعلقة بكيفية التكلم بوضوح عن أهداف المنظمة، وتنسيق العمل، والقدرة على التحفيز، والعلاقة الطيبة بين المرؤوسين والسقف الزجاجي، حيث عرفه " Sitting Crow" أنه محاولة المرأة للنهوض الى المراكز الإدارية العليا، ولكن في القرن 21 قد استطعن النساء تغلب على هذا السقف الزجاجي وتحطيمه ولكن ما يزال الجنس هو العائق الأساسي أمام المرأة، وعرفه " Kebaso " المعوقات الغير مرئية التي تواجه المرأة في طريقها العملي للمناصب الإدارية العليا.¹

ولقد أفاد " DAVIS " أن المرأة إن أرادت التغلب على السقف الزجاجي والتوصل الى مناصب قيادية عليا عليها أن تتحلى بالطاقة والرؤيا المستقبلية للنجاح وتطوير قدراتهم والعمل عليها بجهد اكبر لأنها تمتلك سلوك تعاوني جيد وتجيد ممارسة الأسلوب الديمقراطي فضلا عن الاهتمام بالآخرين والرحمة بهم.

¹مريم سلمان عباس الدليمي، خصائص القيادة النسوية وأثرها في تطوير رأس المال النفسي: اختبار الدور المعدل لقوة الخبرة_دراسة تحليلية من وجهة نظر المرؤوسين في مدارس التعليم الخاصة في عمان_، رسالة ماجستير في إدارة الاعمال، كلية الاعمال، جامعة الشرق الأوسط، 2016، ص21.

كما توجد عدة عوامل مؤثرة في القيادة النسوية ومن بينها:¹

1.1 الشخصية: بعيدا لقد تطورت دراسة النساء القياديات من منظور اقتصادي من خلال البحث في شخصية النساء القياديات: قدرتهن على التواصل وفهم الآخرين، وجمع البيانات من البيئة، والتفاوض، وتحديد الفرص الإبداعية واستغلالها، وبناء العلاقات والحفاظ عليها، وتحمل المخاطر، و الاستعداد للمخاطرة.

2.1 - المخاطرة: في بحوث ريادة الأعمال، فإن السمات النفسية هي التي تميز هذا الاختلاف، حيث يضطر جميع رواد الأعمال إلى المخاطرة واتخاذ قرارات وخيارات في مواقف غير مؤكدة، لكنهم يخاطرون على أمل أن تكون خياراتهم هي الصحيحة، حيث يهيمن الشعور بالمخاطرة الكبيرة عن طريق التنظيم على الرجال والنساء على حد سواء، في حين أن النساء لا يخاطرن بشكل عام مخاطر كبيرة، ولكنهن يسعين إلى الحصول على المزيد من المعلومات للتخفيف من المخاطر المحتملة.

3.1- الدوافع: يُعرف الدافع بأنه القوة التي تدفع الفرد نحو القيام بشيء معين أو تحقيق رغبة معينة، وإذا ما تم إسقاط هذا التعريف على دوافع القيادات النسائية لتأسيس منظمة، يصبح السؤال: لماذا يرغبن في تأسيس منظمة؟ بدلاً من ذلك، قد يكون هناك دافع لكسر القيود التي يضعها المجتمع والسير عكس الاتجاهات الحالية. وقد تكون هذه الدوافع هي ما يجعل القيادات النسائية أكثر قوة وتميزاً ودعماً للمشروع أيّاً كان المشروع.

¹ عبد الرزاق بن حبيب، سيدي محمد بن أشهر، المحددات الفردية لمقاولة المرأة قراءة نظرية وتجريبية، تلمسان، الجزائر، 2015، ص123-125،

4.1- الإدراك: يتم تعريف الإدراك على أنه الإدراك الحسي للأشياء والأحداث الخارجية ذات درجة معينة من التعقيد، فالإدراك ليس "إدراكًا" لأن الأفراد يتأثرون بشدة بصفاتهم وقيمهم وشخصيتهم وأسلوب حياتهم وثقافتهم وخبراتهم. ومن ناحية أخرى، فإن الإدراك هو رد فعل الشخص عندما يرى شيئاً ما. ولذلك، فإن الأنشطة غير المفيدة أو غير المرغوب فيها يُنظر إليها لفترة أطول من الأنشطة الممتعة، وفي هذا السياق، تميل القيادات النسائية إلى عدم المبالغة في تقدير شعور وقت الإنتظار في منظماتهن، وفي هذا السياق تميل القيادات النسائية إلى عدم المبالغة في تقدير تصوراتهم لأوقات الانتظار في مؤسساتهم ، ومن ناحية أخرى يشير تصور المخاطر إلى أن القيادات النسائية غير قادرة على التنبؤ بنتائج المشروع، ولذلك يمكن أن تتعرض الإستثمارات أو المشاريع للخطر إذا أدركت القيادات النسائية أن النتائج السلبية محتملة أو أن التأثيرات الإيجابية غير محتملة.¹

1- أهداف وأهمية القيادة النسوية:

2-1- أهداف القيادة النسوية:

على الرغم من تزايد سلطة المرأة ونفوذها في مكان العمل، إلا أن الأبحاث والدراسات تُظهر أن القيادة النسائية، حتى عندما تكون المرأة أكثر نجاحًا من الرجل، تحتل دائمًا مرتبة أدنى من القيادة الرجالية، وإذا كان القادة الرجال يهدفون إلى تحقيق الأهداف التنظيمية من خلال فرض السلطة والسيطرة والمنافسة لتحقيق، فإن القيادة النسائية تهدف إلى تقديم نموذج جديد للقيادة يعتمد على الخصائص الأنثوية مثل الأمومة والحنان والعطف مقابل السلطة والتسلط واللين مقابل

¹ عبد الرزاق بن حبيب ، من نفس المرجع السابق ص: 123 و125

الشدة، والتعاون بدلاً من المنافسة والعدوانية، والمشاركة بدلاً من التفرد، والفن والجسد البشري بدلاً من التماثل في العلم والهندسة، إلخ.¹

إن هدف القيادة النسوية الرئيسي هو إتخاذ القرارات المناسبة التي تخدم أهداف المنظمة بأقل الجهود والتكاليف وأعلى مستويات التعاون والألفة عن طريق الاستثمار القوي في العاملين بالمنظمة إذ أنهم هم أساس وروح وعقل المنظمة التي يعملون بها.²

ولتحقيق الهدف الرئيسي لا بد من تحقيق مجموعة من الأهداف الفرعية التالية:³

- ✓ التركيز على اتخاذ القرارات المناسبة التي تخدم أهداف المؤسسة.
- ✓ توجيه الجهود المبذولة من قبل كل العاملين وفي كافة مستويات المؤسسة في إطار الارتقاء بالمؤسسة وصناعة مستقبل أفضل لها.
- ✓ بث روح التعاون والألفة بين كل العاملين في المؤسسة حتى تضمن المؤسسة البقاء والاستمرار في عملها تحت مظلة القيادة النسوية.
- ✓ تمكين المرأة في أداء أدوارها المتميزة مع التأكيد على الدور المجتمعي لها.
- ✓ رفع مستوى أداء العاملين خلال تنمية قدراتهم وصقل مهاراتهم باستمرار وتلبية حاجاتهم وفقاً لمبدأ الأولويات.
- ✓ تحفيز العاملين مادياً ومعنوياً في إطار حثهم على انجاز المهام المنوطة بهم في الوقت المناسب ولصالح المؤسسة.

¹نجم عبود نجم، القيادة الإدارية في القرن الواحد والعشرين، دار الصفاء، ط1، الأردن، 2011، ص391.

²COOK AND GLASS, WOMEN AND TOP LEADERSHIP POSITION: TOWARDS AN INSTITUTIONAL ANALYSIS.GENDER, WORK&ORFANIZATION,2014,P96.

³نبيل سعد خليل ومنال رشاد عبد الفتاح وآخرون، تحسين الأداء الوظيفي للقيادات النسائية بالمدارس الثانوية العامة بمحافظة السويس، بحث مشتق من أطروحة دكتوراه الفلسفة في التربية، مجلة شباب الباحثين، كلية التربية، جامعة سوهاج، عدد9، 2021، ص505.

✓ التعامل مع الصراعات داخل المؤسسة بأسلوب علمي وبشكل موضوعي يؤدي الى وضوح القواسم المشتركة لجميع العاملين بالمؤسسة ويسهم في القضاء على هذه الصراعات.

2-2- أهمية القيادة النسوية:

في هذا القرن لا يمكن لأي مؤسسة سواء كانت مجتمعًا أو منظمة، أن تعمل بفعالية دون مشاركة المرأة على قدم المساواة في الأنشطة القيادية، فالمرأة تخلق منظورًا تنافسيًا وتعاونيًا في المنظمات والفرق في عالم اليوم، تتخذ المنظمات التي تقودها فرق قيادة شاملة قرارات فعالة تؤدي إلى نتائج أفضل في القرن الحادي والعشرين، تشمل الصفات المهمة المطلوبة للقيادة التعاون والتواصل والتعاطف ومهارات التواصل كل هذه الصفات هي صفات أنثوية بطبيعتها، وتساعد على بناء مستقبل أكثر استدامة (القيادة النسائية)، وتُظهر الإحصاءات أن المؤسسات التي تقودها النساء تحقق أداءً أفضل. القيادة النسائية ضرورية لتسريع التغيير الاجتماعي، سواء في المنزل أو في العمل. من المرجح أن تقدم القيادات النسائية رؤية تدمج بين العمل والأسرة، مما يؤدي إلى مستقبل شخصي ومهني ملتزم وواعد. فالمساواة بين الجنسين في القيادة أمر مهم وذلك لأنه بدون وجود وجهات نظر متنوعة في الأدوار القيادية، لن يكون هناك تقدم حقيقي.¹

يحدد ثلاثة مجالات تعتبر فيها القيادة النسائية في القطاع الإنساني ذات أهمية وهي:²

¹محمد تيسير، ماهي القيادة النسائية؟ ، مقال علمي منشور في موقع المؤسسة العربية للعلوم ونشر الأبحاث، تم الاطلاع عليه بتاريخ: 2024/05/10، 11h:50 ، متاح على رابط التالي: <https://2u.pw/HL02h400>

²نامالي جياسنغي، موموتاز خاتون، موسيس اوکوي، النساء والقيادة المحلية _دراسة للقيادة النسائية في العمل الإنساني ببنغلاديش وجنوب السودان_، تقرير منظمة اوكسفام البحثية، 2020، ص4.

• حجج القيمة الجوهرية والكفاءة:

وتبرر هذه الحجة أهمية القيادة النسائية في القطاع الإنساني لأن المرأة مهمة. وتشير البحوث إلى أن القيادة النسائية والجهود المبذولة لربط العمل الإنساني بالمساواة بين الجنسين تؤدي إلى نتائج أكثر إيجابية من تلك التي تصفها نظرية الكفاءة. وغالبًا ما تكون المنظمات النسائية، لا سيما المجموعات المحلية، في وضع ضعيف للاستجابة لحالات الطوارئ الإنسانية وكسب ثقة مجتمعاتها المحلية.

• العمل الإنساني التحويلي في مجال النوع الاجتماعي:

وترتبط القيادة النسائية والمنظمات النسائية بالعمل الإنساني التحويلي في مجال النوع الاجتماعي، ويستند العمل الإنساني التحويلي القائم على المساواة بين الجنسين إلى رؤية نسوية ويركز على القيادة النسائية والتوعية والتواصل الشبكي والربط الشبكي بين القطاعات لتغيير علاقات القوة غير المتكافئة بين الجنسين في المجتمع ومعاييرها، وتربط الأمثلة على العمل الإنساني التحويلي القائم على المساواة بين الجنسين في بنغلاديش وجنوب السودان بين تقديم الخدمات الإنسانية والتغييرات الهيكلية في أشكال التمييز التي تؤثر على المرأة، وتقديم الرابطة الوطنية للمحاميات البنغلاديشيات في بنغلاديش خدمات المساعدة القانونية للاجئين في مخيم كوكس بازار.

❖ العلاقة العمل الإنساني والتنمية والسلام:

وفي حين أن العمل الإنساني "التقليدي" يميل إلى أن يكون قصير الأجل ويركز على الاستجابة لحالات الطوارئ، فإن المنظمات النسائية تتبنى نهجاً شاملاً وطويل الأجل يتجاوز التقسيم

المصطنع الذي تضعه الجهات الفاعلة الدولية بين العمل الإنساني والتنمية وعمليات السلام على سبيل المثال، في بنغلاديش على سبيل المثال، يرجع النهج الشمولي طويل الأجل للمنظمات النسائية إلى رؤية استراتيجية للعدالة بين الجنسين تربط بين الاحتياجات العاجلة للنساء ضحايا الأزمات والوعي باحتياجاتهن التنموية المستمرة، ففي بنغلاديش على سبيل المثال، توفر منظمة ساباتامبي أونيان ساميتي غير الحكومية في بنغلاديش الاستجابة الطارئة للفيضانات المحلية ودعم سبل العيش وبرامج لإنهاء العنف القائم على النوع الاجتماعي، وفي جنوب السودان، تشارك 12 منظمة من أصل ثماني منظمات نسائية تم تحديدها في الدراسة في أنشطة السلام وحل النزاعات، مما يدل على الدور المهم تاريخياً للقيادات النسائية في عملية السلام في البلاد، ومرة أخرى يمتد دور المنظمات النسائية إلى ما هو أبعد من تقديم الإغاثة الطارئة للمجتمعات المحلية إلى العمل على ضمان التوصل إلى حل سلمي للنزاع.¹

3- محددات ونماذج القيادة النسوية: 2

3-1- محددات القيادة النسوية: القيادة منصب حساس ودقيق للغاية والمجتمع بحاجة إلى قيادات نسائية مع مرور الوقت. وترى الموارد البشرية أنه على الرغم من العوائق والمحددات التي تواجهها المرأة، إلا أن هناك حاجة للحفاظ على مستوى عالٍ من الكفاءات النسائية، وتحدد خمسة محددات للقيادة لنسائية وهي: التفرقة المهنية، والقوالب النمطية المهنية، وانخفاض التطلعات والتوقعات، والمسؤولية الشخصية والالتزامات العائلية، والافتقار إلى التوجيه.

¹ نامالي جياسنغي ، من نفس المرجع السابق ص : 4

¹ حلالة فايزة، واقع أدوار القيادة الإدارية النسوية داخل المنظمات الجزائرية_دراسة ميدانية بمجموعة من المؤسسات في ولاية بسكرة (تربوية-تجارية)_، جامعة محمد خيضر، بسكرة، بدون سنة، ص69-70.

وبالإضافة إلى المحددات السابقة هناك محددات أخرى أهمها: العوائق التنظيمية والاجتماعية، والتوترات الشخصية، وضيق الوقت، وزيادة البطالة، والتحيز الذكوري في هذه الجوانب يحد من مشاركة المرأة في القيادة، والمرأة تابعة والقيادات النسائية، يعانين من مشاكل في المكانة في ظل التحيزات والتقييمات السلبية. وفي البيئة العربية ازدادت محددات التقييد هذه من حيث التمييز بين الجنسين والتحيز الجنسي، مما أدى إلى وجود صور نمطية مجتمعية لها تأثير مهم في الحد من ممارسات المرأة القيادية.¹

3-2- نماذج القيادة النسوية:

تقلد المرأة للمناصب القيادية قديم قدم التاريخ وتوجد العديد من النماذج النسائية التي كان لها مراكز قيادية نذكر منها: 2

- في اليمن كانت بلقيس حاکمة سبأ وابنة ملك سبأ عندما تنبأ حکماءه بانھیار سد مریوان وأعلنوا أنه سیهرب هو وأسرته ویغادر المدينة مع أتباعهم المخلصین، قررت ابنته بلقيس عدم الفرار وأعلنت أنها ستبقى في سبأ لإنقاذها، وهرب ملك سبأ تاركاً ابنته المذعورة وراءه، ودُمرت مملكة سبأ تدميراً مروعاً، وأعطى أهل سبأ القيادة لبلقيس، وبنيت بلقيس حضارة عظيمة، وعبدت هي وقومها النجوم والكواكب، وأصبحت مملكة سليمان أعظم ممالك سليمان حكمت بلقيس أهل اليمن حكماً ديمقراطياً يقوم على الشورى حكمت وتجلت بالشورى والحكمة والذكاء، وتجلت ديمقراطيتها عندما أرسل لها النبي سليمان رسالة يدعوها فيها إلى عبادة الله، عندما جمعت قومها للتشاور

¹ حلالة فايذة ، من نفس المرجع السابق ص: 70

2 حسين عبد الحميد احمد رشوان، القيادة دراسة في علم الاجتماع النفسي والإداري والتنظيمي، مؤسسة شباب الجامعة، الإسكندرية، 2010، ص 117-121.

في أمر الرجعة، وليقينهم بعظم دورها السياسي الذي ستؤديه لهم، فقد وافقوا على السماح لها بالتصرف، فأذنت برخيس لسليمان بالطاعة وأسلمتها مكرسة مملكتها لعبادة الله ودينها الإسلام. - ونال المصريون جميع حقوقها المختلفة وحظيت عندهم بمكانة من التكريم حتى بلغت منزلة الإلهة، وظهرت إيزيس في جميع مظاهر المؤنث الإلهي، فهي ملكة أوزوريس الذي نشرت إيزيس عقائده.

- في عهد الأسرة البطلمية حكمت كليوباترا مصر وتوفيت في 30 آب/أغسطس، وكانت تبلغ من العمر 39 سنة وعاشت 22 سنة كملكة.

- في آشور، تولت سميراميس حكم ومملكة آشور قبل أكثر من 2000 سنة من ميلاد المسيح، وأمرت سميراميس ببناء الطرق والقصور، واستعادت المملكة الآشورية تحت حكمها.

- قادت الملكة زنوبيا (زنوبيا) مملكة وشعب وبلاد مدينة تدمر السورية بعد وفاة زوجها أودوناش في بداية القرن الثالث الميلادي. قامت زنوبيا بسلسلة واسعة من الإصلاحات ووسعت رقعة المملكة لتشمل أراضيها - مصر والقدس ودمشق وأنطاكية - كما اهتمت بالأدب والفن والثقافة والعمران والبناء.¹

- وكما يذكر الشيخ محمد الغزالي في كتابه "السنة المحمدية بين الفقهاء والمحدثين"، فإن للمرأة في الإسلام مكانة رفيعة في الإسلام، وحقوقها معترف بها، ولها دور مهم في الحياة والشؤون العامة والإدارة: كما يقول ابن حزم و ابن جرير الطبري، وكثير من العلماء الآخرين على أن المرأة يمكن أن تكون حاكمة وقاضية، ولكن لا ينبغي أن تكون خليفة الإسلام. وقد كانت نساء الصحابيات في الإسلام رموزاً للقيادة النسائية في الإسلام، وساعدن في نشر الإسلام وإرشاد

¹ حسين عبد الحميد ، من نفس المرجع السابق ص :118و121.

النساء إلى أحكام الإسلام وتعاليمه وأوامره. فعائشة رضي الله عنها كانت رمزاً حقيقياً للقيادة النسائية حيث ساعدت في نشر أصول الإسلام وقواعده وتعليمها للنساء، وهناك العديد من الصحابيات الأخريات من القيادات النسائية.

- وفي أوروبا، كانت مارغريت ملكة النمسا والسويد والنرويج من أبرز النساء في العصور الوسطى. وقد استطاعت أن توحد شبه الجزيرة الإسكندنافية وتنتصر على منافسيها، مما مهد لتوسع الشعوب الجرمانية في الشكل الأوروبي وتأمين حدود الدنمارك الجنوبية، توفيت مارغريت أثناء الحرب عام 1412.

- أما في أوروبا الحديثة، فقد حكمت الملكة إيزابيلا ملكة إسبانيا والملكة إيكاترينا ملكة روسيا والملكة ماريا تيريزا ملكة النمسا، أما في المملكة المتحدة، فقد كانت عهد الملكة إليزابيث والملكة فيكتوريا الأكثر ازدهاراً وديمقراطية في بريطانيا، وحتى وقت قريب كانت المرأة الحديدية البريطانية التي كانت رئيسة وزراء حزب المحافظين لمدة 11 عاماً ومارغريت تاتشر لعبت دورها بشكل مثير للإعجاب، حيث كانت مؤثرة في الداخل والخارج وعاملاً مؤثراً في سياسات البلاد.

- وفي آسيا، كانت السيدة الراحلة إنديرا غاندي رئيسة وزراء الهند، بينما كانت السيدة سريراماغو باندارانايكا أول زعيمة سياسية في العالم وأول رئيسة وزراء لسريلانكا، سيلان. وكانت السيدة نادر بوتو رئيسة وزراء باكستان السابقة وزعيمة حزب الشعب الباكستاني.

2- الفرق بين الرجل والمرأة في القيادة:

¹ حسين عيد الحميد ، من نفس المرجع السابق ص : 120 و121.

ولتوضيح أكثر حول دور المرأة البارز في تنمية المجتمعات، لا بد أن نولي الاهتمام للفروق الموجودة بين المرأة والرجل فيما يخص الأنماط القيادية في نظر الباحثين، وعليه: يوضح فيكربو أن مفهومي القيادة والنوع الاجتماعي - الذكورة والأنوثة - قد تطورا بطرق متضادة ولكن متشابهة. ففي السابق، كان الاعتقاد السائد هو أن الذكورة والأنوثة نقيضان، وأن القيادة إما "متمحورة حول العمل" أو "متمحورة حول الموظف"، وأن التركيز في القيادة ينصب على الموظفين والعلاقات، وأن الرجال يمثلون القطب الأول المتمحور حول العمل والنساء القطب الآخر المتمحور حول الموظف. ومع ذلك، فقد تغير مفهوم القيادة من خلال عكس اتجاهين لا يشكلان قطبين متعاكسين. فهناك اتجاه للتأكيد على أهمية العمل "المبادرة"، واتجاه للتأكيد على أهمية العلاقات الشخصية "التصور"، ولأن أنماط القيادة تعكس كلا الاتجاهين في آن واحد، فقد ظهر وتطور ما يسمى بـ "أسلوب القيادة المتماثل".¹

ولفترة طويلة في الماضي، كان الطريق إلى المناصب الإدارية أمام المرأة مغلقاً لفترة طويلة بسبب الممارسات والتقاليد التنظيمية، ولكن تدريجياً تمت إزالة العديد من هذه العقبات مما فتح الطريق أمام المرأة وأتاح لها شغل العديد من المناصب في مختلف القطاعات. قبل عقد من الزمن، كانت النساء في المناصب القيادية أقلية، مما جعل من الصعب دراسة أوجه التشابه والاختلاف بين القادة الذكور والإناث. وعلى الرغم من أن المديرات ظلن أقلية، إلا أن مثل هذه الدراسات أصبحت الآن أكثر شيوعاً وإمكانية إجرائها أكثر من ذي قبل.²

¹كسور آسيا، القيادة النسائية من منظور سوسيولوجيا التنظيمات، مجلة التنمية وإدارة الموارد البشرية، العدد السابع، بدون سنة، ص39.

²طارق محمد السويدي، صناعة القائد، مكتبة جرير، ط3، الرياض، 2005، ص214.

- يعد فحص مساهمة المشاركات من الجنس الأنثوي في العديد من الدراسات البحثية المختصة بكيفية اختلاف المرأة عن الرجل فيما يخص الأسلوب القيادي، فكانت الاختلافات كالآتي: ¹
- يتسم أسلوب المرأة بالحكمة والاستقرار وذلك لشمولية التفكير القيادي لتكامل العقل مع العاطفة عند المرأة مقارنة بالرجل.
 - من أهم معوقات المرأة في القيادة الميل والنزعة العاطفية في السلوكيات، على خلاف السلوك العقلاني للرجل.
 - لا توجد فروق بين المرأة والرجل فيما يخص أساليب القيادة، طالما توافرت المهارات والقدرات القيادية.
 - الفروق بين المرأة والرجل في أساليب القيادة ايجابية ولمصلحة المرأة، فالمرأة أكثر ترتيباً من الرجل وتنظيماً وصرامة فيما يخص تحقيق الأهداف.
 - المرأة أكثر حذراً وجرأة وكفاءة في عملية اتخاذ القرار من الرجل وأكثر قدرة على تخطيط المستقبل.
 - المرأة تلعب دوراً قيادياً في أكثر من موقع ومجال، وعليه يمكن وصفها بالمحاربة، كذلك تحقق التكامل في جميع الأدوار التي تقوم بها، وهذا ما يغني تجربة المرأة القائدة.
 - المرأة أكثر ميلاً إلى خلق علاقات إنسانية أكثر نجاحاً من الرجل داخل التنظيم، وعليه تحصد المرأة القائدة احتراماً أكثر من الرجل.
 - كذلك هي أكثر قدرة على التعامل مع التغيير والتغاير وذلك لأسلوبها المرن في القيادة.

¹نسرين تواتيت، القيادة النسوية وعلاقتها بأداء العاملين في المؤسسة_دراسة ميدانية في جامعة الحاج لخضر، رسالة ماجستير في علم الاجتماع تنظيم وعمل، كلية العلوم الاجتماعية والإنسانية والعلوم الإسلامية، جامعة الحاج لخضر، باتنة، 2013/2014، ص118.

- الثقافات الحضارية تهيئ للرجل معطيات القيادة كشبكة الاتصال على جميع المستويات الوظيفية والشخصية، مما يسمح له بالتعبير عن ذاته في جميع الأشكال والتي تعد مقبولة، أما بالنسبة للمرأة فتعبيرها لذاتها وسلوكياتها يكون أكثر محدودية عن الرجل، متضمنة بذلك السلوك القيادي.
- الاختلاف بين المرأة والرجل بخصوص الأسلوب القيادي لا يمكن إيعازه الى اختلافات فردية ولكن يمكن أن ينسب الى فروق تنظيمية، فالمرأة لا تمتح كل الصلاحيات والقوة التي تمنح لرجل والمرأة تحرم من مصادر القوة والسلطة وتعين في المناصب التي تعزز أدوارها الاجتماعية.

ويتمثل الفرق بين أسلوب المرأة القائد والرجل القائد في الجدول الآتي: ¹

المرأة القائد	الرجل القائد
- تفضل التعامل والاتصال بلامركزية	- يفضل التعامل والاتصال الهيكلي
- مباشرة مع الموظفين_ وليس بالترتيب الهيكلي.	- (مركزية)
- تركز على العلاقات.	- يركز على الأداء وليس العلاقات.
- لا تأمر بل مقنعة ، مشجعة ومحفزة.	- يعطي تعليمات لتنفيذ.
- متعاونة.	- يفضل التنافس.
- تتبع أسلوب الاتصال	- يفضل الاتصال المباشر.
- تعمل بجهد واحد بنفس القوة بأوقات متفاوتة.	- يعمل بجهد متفاوت بلا انقطاع.
	- المقاطعات والزيارات تترك عمله ونؤثر على إنتاجه.

¹فايزة عبد الله الحسين محمد، مهارات فن القيادة والريادة، تقرير مبادرات وأنشطة خدمة المجتمع، مركز التدريب بالزلفي، كلية التربية، 2021، ص4.

<ul style="list-style-type: none"> - يتابع أداء المهمات وراء المهمات دونما تركيز على تقييم الأداء والنظر في آثاره المستقبلية على العمل. - يرتبط بالعمل بعمق. - لا يشارك المعلومة. 	<ul style="list-style-type: none"> - تعتبر المقاطعات والزيارات فرصة لإقامة علاقات عمل ثرائية. - تقييم كل عمل وتدرس آثاره المستقبلية على الإنسان والبيئة...الخ. - ترتبط بالعمل وبأشياء أخرى كثيرة. - تبادل لمعلومة.
--	--

المصدر: فايزة عبد الله الحسين محمد، المرجع السابق، ص4.

3- مميزات القيادة النسوية:

يعتبر "روسنر Rosener" أول من تحدث عن النمط قيادي نسوي انطلاقاً من كون المرأة لها أسلوباً معيناً في القيادة أكثر من الرجل، أسلوب يعتمد حسبها على السلطة والرقابة (L'autorité et le contrôle) وانطلاقاً من هذه الدراسة أخذ مفهوم القيادة النسوية حيزاً واضحاً من الدراسات النفسية والاجتماعية وتشير العديد من الدراسات على أن المرأة القائد تعمل على جعل العلاقة مع المرؤوسين مثمرة وذلك بفتح باب الحوار وتطوير احترام الذات والحب لعملهم، وهناك من يعزو هذه المهارات إلى التعليم والتنشئة الاجتماعية حيث يتم إعداد الفتيات الصغيرات في وقت مبكر جداً ليكونوا زوجات، وأمّهات ومعلمات بتطوير حس الاستماع والتعاطف وقد توصلت دراسات كل من "Hyde" و "Gross" و "Kaling" و "Afifi" عام 2013 إلى أن النساء في القيادة أفضل في الإدارة المعرفية والتعاونية والتحكم في الذات والانفتاح نحو الخبرات الخارجية بينما كان الرجال أفضل في الإدارة الإستراتيجية.¹

¹زقار فتحي، عزيز عبد الرحمان، تأثير الرتبة الوظيفية للعامل الجزائري على اتجاهه نحو القيادة النسوية_دراسة ميدانية على عينة من عمال الجامعات المحلية، مجلة دراسات في علوم التربية، المجلد الثالث، العدد 2، 2018، ص269.

ولقد حدد السويدان وبإشراحيه الصفات التي تستطيع المرأة الاستفادة منها لتمارس القيادة في الأوجاء المناسبة لها وهي: ¹

المشاركة: المرأة لها دور في كل التغييرات العقديّة والفكرية وهي أحد أنواع المشاركة: وهي كما قالت ملكة سبأ تفضل المشاورة والمشاركة في عملية صنع القرار، وهي صفة ممتازة يوصي بها علماء الإدارة لكل القادة المعاصرين: [كما قالت ملكة سبأ هي صفة ممتازة يوصي بها جميع القادة في عصرنا الحالي].

التعاطف: تتسم المرأة بالتعاطف والتفهم لاحتياجات ومواقف الآخرين، ويساعد ذلك على بناء علاقات حقيقية وصادقة، مما يجعل الأتباع يحبونهم ويعملون معهم عن طيب خاطر من أجل تحقيق هدف مشترك.

الإبداع: تُظهر الأبحاث أن النساء أكثر إبداعًا من الرجال بنسبة 25% تقريبًا من الرجال، ومع الأخذ في الاعتبار أن مشاركة المرأة في إدارة المنظمات حديثة نسبيًا، فإن لديها القدرة على إيجاد حلول غير مسبوقه وتكييف طريقة عمل المنظمات مع التغييرات السريعة التي تحدث في العالم.

تفهم حاجات النساء: فالنساء أكثر قدرة على فهم احتياجات المرأة من الرجال، وتتخذ النساء معظم القرارات المتعلقة بالمنزل والتعليم والصحة وما إلى ذلك، ويلعبن دورًا أكبر في القرارات الرئيسية مثل شراء منزل، لذا فإن طريقة تفكير النساء واتخاذ القرارات في جميع المنظمات تقريبًا من المهم فهم كيفية اتخاذهن للقرارات، والنساء أكثر قدرة على القيام بذلك من الرجال.

¹روز محمد رباح المصري، القيادة النسائية بين التبادلية والتحويلية وأثرها في تحقيق الأهداف الإستراتيجية للمنظمات غير الحكومية في قطاع غزة، رسالة ماجستير في إدارة الاعمال، كلية التجارة، الجامعة الإسلامية، غزة، 2016، 44-45، بتصرف.

التمكين والتفويض تُظهر الأبحاث التي أجرتها الباحثة جوديث روزنر والباحثة سالي هيلجيسن في كتابهما "المؤنث" أن استخدام المرأة للسلطة في العمل أكثر تطوراً من الرجل، وأنه من خلال تمكين العاملات ومنحهن سلطة اتخاذ القرارات، فإنهن يحفرن التماسك.

التواصل: فكما أن ملكة سبأ اختارت الحرب ولكنها بادرت بالتفاوض في شكل هدايا، فإن النساء أكثر استعداداً للتحدث بصراحة عن مشاعرهن ومعتقداتهن والحوار والتوصل إلى حلول للمشاكل: ["إنا مرسلون إليهم بهدايا لننظر ماذا سيرد الرسول"] (النمل، 35).

العلاقات: كما أنهن أكثر دقة من الرجال في الانتباه إلى الأخطاء التي قد تؤثر سلباً على علاقاتهن. وتؤكد دراسة نُشرت في لوس أنجلوس أن الرجال يستخدمون نصف دماغهم عند الاستماع، بينما تستخدم النساء دماغهن بالكامل.

الاستعداد للتضحية: ينبع هذا الاستعداد من قدرة المرأة على تحمل الألم ويتجاوز المجال الجسدي إلى المجال العاطفي.

4- المشاكل التي تواجه القيادة النسوية:

يلخص "عليقات" المعوقات التي تحول دون مشاركة المرأة في عملية التنمية وعمليات اتخاذ القرار في محيطنا العربي، وأهمها ما يأتي: ¹

- ✓ تمركز غالبية النساء العربيات في الوظائف التي تفنقر الى فرص التدرج في السلم الإداري.
- ✓ عجز المرأة عن تنظيم حياتها والتوفيق بين مسؤوليات العمل داخل المنزل ومسؤوليات العمل خارج المنزل.

¹ محمد علي المؤيد، أحمد غالب الهبوب، متطلبات تفعيل دور القيادة النسوية في الجامعات اليمنية، مجلة جامعة البيضاء، المجلد3، العدد2، 2021، ص492.

- ✓ قلة الرغبة لدى المرأة في التوجه نحو القيادة.
 - ✓ النظرة السلبية في العمل تجاه قدرات وإمكانات المرأة والعمل على تجاهلها.
 - ✓ إحجام بعض المؤسسات التربوية عن تشغيل السيدات أو ترقيةهن.
 - ✓ اعتماد الرجل على الأم في تربية الأولاد ما يحد من مشاركتها.
 - ✓ فرص التدريب متوفرة للرجال أكثر من النساء.
 - ✓ اعتبار المرأة قوة عمل احتياطية تستخدم لحاجات البلاد فقط.
 - ✓ نقص الخدمات الاجتماعية التي تخفف الأعباء عن المرأة.
- تم تصنيف هذه التحديات المشار إليها في دراسة " حنان الأحمدى " الى خمس فئات، وتتمثل كالتالي: ¹

- التحديات التنظيمية: ويقصد بها جميع العوامل المتعلقة بالتنظيم الإداري والتي قد تكون سببا في إعاقة القيادة الإدارية النسائية عن القيام بالدور المناط بها على الأكمل وجه، أو بمعنى آخر تعيقها من تحقيق أهداف التنظيم أو الوحدة الإدارية التي ترأسها بفعالية.
- تحديات نقص التمكين: هي مجموعة المعوقات التي تؤثر في قدرة القيادة الإدارية على التأثير واتخاذ القرارات السليمة وتحقيق أهداف التنظيم والنتيجة عن قص في أدوات وأساليب التمكين للقيادات.
- التحديات الثقافية: هي مجموعة من المعتقدات والممارسات المرتبطة بثقافة المجتمع المحلي والمؤثرة سلبا على فعالية القيادات الإدارية في ممارستها لدورها القيادي.
- التحديات الذاتية: هي مجموعة من العوامل المرتبطة بشخصية القيادات الإدارية وخصائصها الذاتية وظروفها الخاصة، التي قد تعيقها عن ممارسة دورها القيادي بفعالية.

¹ حنان الأحمدى، أبو خيضر إيمان، دور مؤسسات التنمية الإدارية في تمكين القيادات النسائية من مواجهة تحديات القيادة، دورية الإدارة العاملة، مجلد 49، العدد 4، 2009، ص 64 و 65.

- التحديات البيئية والمادية: إن ابرز المعوقات التي تحد من قدرتها على تحقيق الأهداف الموكلة إليها هي نقص الموارد المالية والميزانيات للأقسام النسائية ومحدودية الصلاحيات المالية الممنوحة لها.
- المعوقات الوظيفية: على الرغم من تزايد عدد النساء العاملات، إلا أن هناك عدم قبول واسع النطاق للمرأة في المناصب القيادية رفيعة المستوى، وذلك لصعوبة قبول الرجال للمرأة في المناصب الإدارية العليا بسبب افتقارها إلى المهارات القيادية وأسباب أخرى.
- معوقات التأهيل العلمي والفني: في مكان العمل، من المعروف أن معظم الموظفين متحيزون للرجال في اختيار برامج التدريب والدراسات العليا، وأن معايير التوصية والاختيار للدورات التدريبية تستند إلى العلاقات الشخصية بين الموظفين والرجال، وكل ذلك يخلق عقبات أمام النساء.

تواجه المرأة العديد من المعيقات التي تحول بينهما وبين المواقع القيادية ومن بين هذه المعيقات هي: ¹

- المشاكل التنظيمية: تصورات القادة الإداريين عن عمل المرأة، وانعدام الثقة واليقين في قدرة المرأة على اتخاذ القرارات والأداء، وعدم القدرة على تحمل المسؤوليات القيادية، وقلة المؤهلات والخبرات الإدارية، وارتفاع وصعوبة متطلبات العمل.
- المشاكل الشخصية: الظروف العائلية، قلة الثقة، الخوف من الفشل، قلة الحافز أو الرغبة في المناصب العليا، قلة الاهتمام بالتعليم والتطوير الشخصي.
- المشاكل الاجتماعية: التمييز في المعاملة بين الرجل والمرأة، نظرة المجتمع لعمل المرأة، خوف الرجل من منافسة المرأة.

¹ عبير طایل فرحان البشاشة، درجة ممارسة المرأة القيادية للمهارات الإبداعية في عملها، دار الحامد للنشر والتوزيع، جزء 2، ط1، الأردن، 2008، ص73-76.

- المشاكل الاقتصادية: عدم تناسب الرواتب والحوافز وظروف العمل مع القوى العاملة النسائية، كما يمكن تصنيف معيقات وصول المرأة الى المواقع القيادية على النحو التالي:
- معيقات المتربطة بالمرأة نفسها: بالإضافة إلى ذلك، اعتادت النساء على تقديم تنازلات من أجل الحصول على مستوى يرتاحا إليه، دون منافسة الرجال، مما يخلق مشاكل تتعارض مع طبيعتهن الاجتماعية.
- معيقات مرتبطة بالرجل وجو العمل: في مكان العمل، تواجه النساء عقبات في ترقيتهن إلى مناصب صنع القرار. وقد يرجع ذلك إلى السياسات العامة التي تتعلق بمصالحهن في المقام الأول، أو إلى الرجال الذين غالباً ما يكونون مسؤولين عن تطورهن المهني. تواجه النساء أيضاً مفهوم السقف الزجاجي للترقية في العمل، وهذا يعني أن هناك سقفاً يمنع المرأة من تجاوزه، ولكنه سقف وهمي غير مرئي يتشكل من الأفكار والمواقف النمطية التي تمنع المرأة من التقدم في حياتها المهنية.¹
- معيقات مرتبطة بسياسة المجتمع: إن الواقع بالنسبة للمرأة في المناصب الإدارية هو أنها تبذل قصارى جهدها لإثبات نفسها ولعب دور فعال في برنامج المرأة، ولكن في العديد من الدول العربية لا تزال تعاني من صعوبات بيئية.²

5- مقومات نجاح القيادة النسوية:

وتتمثل مقومات النجاح للمرأة أيضا بما يلي:³

○ القدرة على العمل لساعات طويلة.

¹ عبيد طایل فرحان البشاشة ، من نفس المرجع السابق ص: 75 و76

¹ فرحان طایل البشاشة ، من نفس المرجع السابق ص : 76.

³ زينب إسماعيل الغرابلي، دور القيادة النسائية في تدعيم الذكاء الروحي لأعضاء هيئة التمريض بالمستشفيات التعليمية بجمهورية مصر العربية_دراسة تطبيقية، مجلة الدراسات التجارية المعاصرة، العدد9، 2022، ص511.

- الحرية والاستقلالية بالتفكير.
- الديناميكية والمرونة.
- القدرة على المبادرة واتخاذ القرارات.
- امتلاكها لبعد النظر وقوة الإدراك والتوقع السليم.

إن مسؤولية العمل القيادي للمرأة يستلزم توافر قواعد رئيسية تشكل أساس عوامل النجاح والتي نبرزها في ما يلي: ¹

- ❖ تنمية المهارات القيادية: يمكن تحديد ثلاثة مجالات رئيسية يجب على القيادات النسائية الاهتمام بها، لما لها من تأثير مباشر على نجاحهن كقائدات إداريات، وهي:
 - مواجهة العقلية التقليدية التي تشكك في قدرات المرأة القيادية.
 - مراجعة الماضي وتحليل الحاضر وتنظيمه وصياغة رؤية للمستقبل، بحيث يكون لديهن المهارات اللازمة للعمل بفعالية في ظل الظروف البيئية المتغيرة والتسلح بمتطلبات القيادة الفعالة.
 - تحديد أهم مجالات تنمية المهارات القيادية للمرأة: قيادة المرؤوسين إلى النجاح، وتطوير ممارسات العمل والتأثير الإيجابي على رضا الموظفين.
- ❖ استثمار دافع الإنجاز: من خلال التفاني في العمل وبذل الجهد الكبير تسعى المرأة إلى التطور والتقدم في عملها لتأكيد ذاتها وإثبات قدرتها على الإنجاز، ومن خلال استعدادها لقبول التحديات وتحقيق طموحاتها واكتساب الخبرات، بالإضافة إلى المكافآت المادية والمعنوية التي تحققها من خلال عملها، فإن قدرتها وإمكاناتها على زيادة ثقتهم بقدراتهم واستعدادهم للتقدم إلى مناصب قيادية.

¹ هنييدة محمد إحسان عماشة، أثر العوامل التنظيمية والاقتصادية التي تواجه المرأة الأردنية في تولي المواقع القيادية، رسالة ماجستير في إدارة الاعمال، كلية الاعمال، جامعة الشرق الأوسط للدراسات العليا، الأردن، 2009، ص34-39.

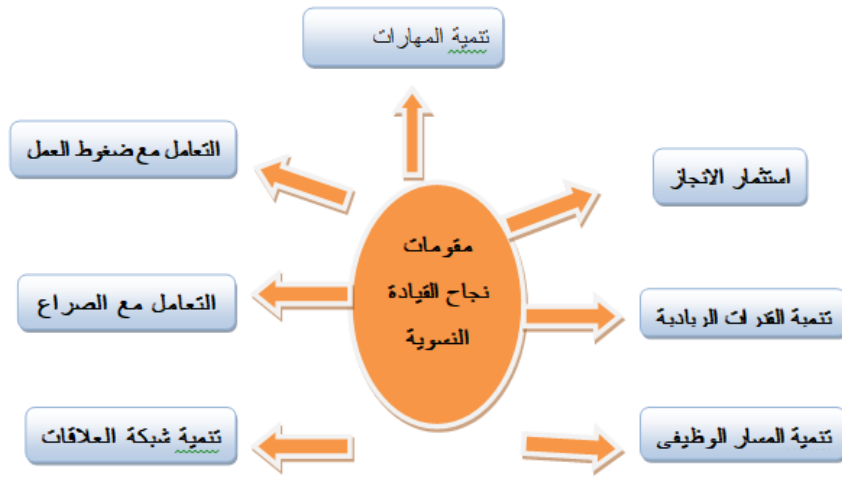
- ❖ تطوير ريادة الأعمال: إن الدوافع الرئيسية لرائدات الأعمال هي دوافع شخصية، حيث تسعى النساء في المقام الأول إلى تحقيق رغبتهن في التحدي والاستقلالية، وتأتي الرغبة في الحصول على المكافأة المالية في المرتبة الأخيرة.
- ❖ التطوير الوظيفي: يكمن النجاح الوظيفي في القدرة على مواجهة التحديات المطلوبة في العمل وتحمل المزيد من المسؤولية واكتساب المزيد من السلطة. لذلك من الضروري للقيادات النسائية تطوير مسارات مهنية تضمن الاستقرار في عالم متغير من خلال وضع أهداف مهنية واضحة والسعي لتحقيقها في المستقبل.
- ❖ بناء شبكة من العلاقات: وهي مجموعة من العلاقات الوظيفية التي تهدف إلى تحقيق المصالح المشتركة، وهناك ثلاثة أنواع من الشبكات التي يمكن للقيادات النسائية المشاركة فيها: الشبكات المهنية والوظيفية والشبكات التنظيمية وشبكات التدريب.¹
- ❖ التعامل مع الصراع التنظيمي: وينتج ذلك عن التبعية في إنجاز مهام معينة، واستخدام أنظمة الحوافز، وتعدد الأدوار، وإدارة الصراع التنظيمي. هناك ثلاث استراتيجيات يجب على القيادات النسائية الاعتماد عليها
- إستراتيجية التعاون: تساعد هذه الإستراتيجية على حل النزاعات وتحقيق نتائج أفضل لمختلف الأطراف، وتتغرز فعاليتها إذا كان لدى الأطراف المختلفة معلومات مفيدة للطرف الآخر.
- إستراتيجية الإكراه: يحاول القائد إجبار الموظفين على إتباع وجهة نظره أو اقتراحاته.
- استراتيجيات التجنب: من خلال تجاهل مصادر النزاع، يحافظون على التجانس والهدوء النسبي للاختلافات داخل مكان العمل.

¹ هنيذة محمد حسان عماشة ، من نفس المرجع السابق ص : 35 و39.

❖ التعامل مع ضغوط العمل: تشمل هذه الضغوط غموض العمل، والعمل الإضافي، وتضارب الأدوار ... إلخ، وتحتاج القيادات النسائية إلى أن تكون قادرة على التكيف مع هذه الضغوطات إذا أرادت النجاح في المناصب القيادية.¹

والشكل التالي يلخص المقومات السابقة:

الشكل رقم (1): يمثل مقومات نجاح القيادة النسوية.



المصدر: هنييدة محمد إحسان عماشة، المرجع السابق، ص34.

تبين من إطار النظري أن القيادات النسائية التي فرضت نفسها في قطاعات مختلفة في العديد من الدول ساعدت في الصعود الفعلي للمجموعة، حيث تبين أيضا انه مفهوم إداري حديث له معيقات وتديات تتميز بها المرأة القيادية مما يجعل لها اختلافات في أسلوب القيادة بينها وبين الجنس الآخر.

¹ هنييدة محمد حسان عماشة ، من نفس المرجع السابق ص : 38و39.

A decorative frame with intricate scrollwork and floral patterns. In the center of the frame, the Arabic text "الفصل الثالث" (Chapter Three) is written in a bold, black, serif font.

الفصل الثالث

تمهيد:

تعد جودة الحياة الوظيفية السائدة في كافة المؤسسات والمنظمات هي أهم عوامل رضا الأفراد العاملين، وهي التي تميز منظمة على منظمة أخرى، وهي الظروف التي يعيشونها الموظفون داخل مؤسساتهم لذا فإن تحسين جودة الحياة الوظيفية للأفراد العاملين، سوى بمؤشراتها التقنية أو الاجتماعية تشكل مسؤولية اجتماعية وعملية تتعلمها القائدة أو المسؤولة على الموظفين بجميع نتائجها سواء كانت ايجابية أو سلبية، وتسعى دائما على إيجاد بيئة صحية وآمنة يتوفر فيها دعم ومشاركة ودمج العاملين في اتخاذ القرارات وحل المشكلات وتحسين الظروف الداخلية للموظفين والفعالية في مواجهة التحديات.

1- عناصر جودة الحياة الوظيفية:

يرى " جاب الرب" أن عناصر جودة الحياة الوظيفية تتمثل في :

- ✓ توفير بيئة عمل صحية وأمنة.
- ✓ إتاحة الظروف البيئية المعنوية المدعمة لأداء العاملين.
- ✓ المشاركة الفعلية بمفهومها الواسع.
- ✓ توفير متطلبات الاستقرار والأمان الوظيفي.
- ✓ إعادة تصميم وإثراء الوظائف لتواكب المستجدات الحديثة وتشبع طموحات العاملين.
- ✓ عدالة نظم الأجور والمكافآت و الحوافز المادية والمعنوية.
- ✓ إتاحة فرص الترقى والتقدم الوظيفي.
- ✓ إتاحة الظروف الملائمة لتحسين الإنتاجية والكفاءة.
- ✓ توفير فرق عمل متكاملة .
- ✓ العدالة الاجتماعية والحفاظ على كرامة العاملين وخصوصياتهم.

ويرى " عبد الوهاب" بأن عناصر جودة الحياة العمل تتمثل في:

- الإمكانات المادية اللازمة توافرها في بيئة العمل.
- التوجيه والإرشاد.
- الفرص الملائمة لنمو مهارات العاملين وكذلك نموهم وظيفيا.

أما " Tabassum" فيرى أنها تضم:

- عدالة الأجور والتعويضات.¹

- ظروف عمل صحية.¹
 - الفرص المتاحة لتنمية وتطوير القدرات البشرية.
 - الفرص المستقبلية للنمو والأمان الوظيفي.
 - الحقوق الدستورية للعاملين بالمنظمة.
 - التكامل الاجتماعي في عمل المنظمة.
 - التوازن بين الحياة الوظيفية والشخصية للعامل.
 - المسؤولية الأخلاقية والاجتماعية للمنظمة.
- ويرى " Beach " أن عناصر جودة الحياة العمل تتمثل في:

- فرق العمل المدارة ذاتيا.
- إعادة تصميم الوظائف وإثرائها.
- الإدارة بالمشاركة.
- القيادة الفعالة والسلوك الاثرائي.
- تنمية المسار الوظيفي.
- ربط التوزيع الأرباح بمعدل الإنتاجية.
- العدالة التنظيمية.
- ساعات العمل المرنة.

ويرى " Benders & van & Lodj " أنه لا يوجد اتفاق بين الباحثين على عناصر جودة الحياة العمل، كما أورد Moskowitz & Levering : نموذج يصف العناصر التي تجمع أفضل 100

شركة للعمل بها في الولايات المتحدة الأمريكية والذي يتكون من خمسة أبعاد هي: المصداقية، الاحترام، العدالة، الاعتزاز، الزمالة.¹

الشكل رقم (2): يمثل نموذج أفضل 100 شركة للعمل بها في الولايات المتحدة الأمريكية



نموذج أفضل 100 شركة للعمل بها في الولايات المتحدة الأمريكية .

ويرى الكاتب أن المؤشرات التي وضعتها منظمة العمل الدولية ILO تحت مسمى مؤشرات العمل الكريم أو اللائق "Decent Work Indicators" تقدم مجموعة من العناصر التي من الممكن أن يطلق عليها عناصر جودة الحياة العمل وهي:

✚ 8 ساعات من العمل غير المرهقة.

✚ الموازنة بين العمل والحياة الشخصية.

✚ الاستقرار والأمان الوظيفي.

✚ تكافؤ الفرض.

✚ بيئة العمل الآمنة.

✚ الضمان الاجتماعي.

✚ التواصل الفعال بين الموظفين وأصحاب الاعمال.¹

كما يرى كذلك أن تلك العناصر أولى بالاعتبار من غيرها لعدة أسباب:²

- أنها صادرة عن منظمة دولية كافة ما يصدر منها يلزم بشكل أو بآخر لأعضائها.
- أن تلك المنظمة بها عدد لا يتناهى به من الخبراء الدوليين في كافة المجالات المتعلقة بأمور العمل والعاملين.
- إن المعايير الصادرة عن تلك المنظمة تتسم بأنها تضع في الاعتبار اختلاق الثقافات والنظم الاقتصادية داخل الدول المختلفة.

2- أهمية جودة الحياة الوظيفية:

لقد أشار العنزى الى التركيز على أهمية جودة حياة العمل بحيث ظهر لأول مرة من خلال انعقاد مؤتمر دولي عنه عام 1972، وذلك بحضور أكثر من 55 متخصصا اغلبهم من الأكاديميين وتلاه بذلك مؤتمر الثاني المنعقد عام 1982، والذي حضره تقريبا ما يقارب أكثر من 150 متخصصا فكانت نتيجة هذه المؤتمرات هو تعزيز الدعم المتزايد لا سيما من الأجهزة الحكومية والنقابات والإدارات الى برامج نوعية حياة العمل بحيث تمت دراستها من قبل الباحثين وتوصلوا الى عدة نقاط توضح أهمية جودة الحياة الوظيفية فيما يلي:

- حل المشكلات جميعها سواء التي تواجه العاملين أو المنظمة بأسلوب المشاركة.²

1

²أحمد محمد الدمرداش، مرجع سابق، ص13-14.

- تصميم أنظمة الأجور ومكافآت تجعل العاملين أكثر رضا عن عملهم وتحسين بيئة العمل من خلال تقليل ساعات العمل والحفاظ على سلامة العاملين بالمنظمة.
- إعادة هيكلة الأنشطة ليجب العمل أكثر رضاء لهم.
- السعي لإيجاد بيئة العمل آمنة وظيفيا عن طريق الاهتمام بالمنظمة.
- العمل على تجديد التطوير الفكري وزيادة المعرفة.¹
- تقليل الصراعات بين العاملين من خلال تطوير مناخ التنظيمي تسود فيه روح التعاون، وتبني علاقات تسعى الى زيادة الإنتاجية وتسوية التذمر الواسع للانتشار بين العاملين بالمنظمة.
- تؤدي جودة الحياة الوظيفية الى خلق ميزة تنافسية للمنظمة في بيئة العمل المباشرة.²
- تساهم جودة الحياة الوظيفية في تحديد مدى نجاح إدارة الموارد البشرية في المنظمة ومدى سلامة برامجها التي تعدها وتستخدمها المنظمة.
- تساهم في تحقيق أهداف المنظمة وإشباع حاجات الفرد وأهدافه.
- تساعد على انخفاض مقاومة العاملين للتغيير والمشاركة في إحداثه تجعله أكثر قبولا حيث تزيد رغبة الفرد في الالتزام بتنفيذ ما تشارك في وضعه.³
- تعمل جودة الحياة الوظيفية على تحقيق الديمقراطية في المنظمة وبيئة العمل عن طريق مشاركة العاملين في اتخاذ القرارات زحل المشاكل المتعلقة بعملهم، وفي المكاسب و الأرباح والتعاون والتنسيق بين الإدارة والعاملين والثقة المتبادلة بينهم.

¹ حيران عاف، جودة حياة العمل وعلاقتها بالإبداع الإداري_دراسة ميداني بمؤسسة نفضال GPL، مذكرة ماستر في علم النفس تنظيم وعمل، كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية، جامعة بكسة، 2014، ص 28-29.

² الإلتلاف من أجل النزاهة والمسالة أمل، متطلبات المنظمة الأخلاقية وجودة حياة الوظيفية في الحد من ظاهرة الفساد الإداري -دراسة تطبيقية على منظمات غير حكومية في قطاع غزة، فلسطين، 2016، ص 19-20.

³ محمد عاطف جمال، جودة حياة العمل والمسار الوظيفي، ماجستير صحة نفسية، 2019، ص 10-11.

- تحقيق مستويات عالية من الرضا الوظيفي والالتزام التنظيمين وخفض معدلات الدوران والغياب، والاضطرابات وتوقف العمل، ووضع الشخص المناسب في المكان المناسب.
- تحقيق حياة أفضل من خلال زيادة مرونة التكاليف العاملين نتيجة لزيادة شعورهم بالمشاركة والمسؤولية تجاه المنظمة.

2- أهداف جودة الحياة الوظيفية:

تتوزع مسؤولية تحقيق أهداف جودة الحياة الوظيفية بين الموارد البشرية للموظفين والمنظمة فلكل منهما أهدافه وهنا قمنا بالجمع بينهم سيتم توضيحهم في نقاط التالية:

- ✓ تقليل معدل دوران العمل والتغيب وإصابات العمل، مما يزيد من دافعية ورضا الموظفين، ويؤدي إلى تهيئة وتعزيز القدرة التنافسية للمنظمة وإعداد قيادات مؤهلة ومتكاملة المهارات.
- ✓ إشباع حاجات الإنسانية الأساسية والأمنية والاجتماعية، وحاجات المكانة والتقدير وتحقيق الذات.¹
- ✓ تعظيم قدرة المنظمة التنافسية.
- ✓ توفر ظروف العمل أكثر مرونة وولاء ودافعية.
- ✓ توفير ظروف العمل محسنة ومطورة من وجهة نظر العاملين.
- ✓ التأثير الإيجابي على ممارسات إدارة الموارد البشرية مثل تدريب وانتقاء فريق العمل واستقطاب العاملين.²

¹ سحر محمد الغامدي، اثر التدريب على جودة الحياة الوظيفية -دراسة ميدانية على العاملين في البنك الأهلي (التجاري)-، رسالة ماجستير إدارة الموارد البشرية، كلية الأعمال، جامعة جدة، المملكة العربية السعودية، المجلد 3، الإصدار 25، 2021، ص77.

² فاطمة عبد المنعم، محمد معوض، التحول نحو الإدارة الالكترونية بالمدرسة الثانوية كمدخل لتحقيق جودة الحياة العمل، كلية التربية، جامعة القصيم، العدد16، 2017، ص254.

3- أساليب جودة الحياة الوظيفية:

تعتمد نوعية (جودة) حياة العمل على أسلوبين أساسيين هما: ¹

الأسلوب الأول: يعتمد هذا الأسلوب على مجموعة من الممارسات والشروط التنظيمية المرتبطة بالأهداف، كالترقية ضمن السياسيات والإشراف الديمقراطي، واستخدام العمال وظروف امن العمل.. الخ.

ويوضح الشكل هذا الأسلوب لنوعية (جودة) الحياة العمل.



المصدر: رعد حسن، الصبرن، المرجع السابق، ص100.

الشكل رقم (3): نوعية حياة العمل من خلال العلاقات المحددة للجودة.

¹رعد حسن الصرن، كيف تخلق بيئة ابتكارية في المنظمات إدارة الإبداع والابتكار، دار الرضا للنشر، ج2، دمشق، سوريات، 2020، ص100-101.

الأسلوب الثاني: يعالج ويتعامل هذا الأسلوب مع ادراكات العمال التي يجب أن تكون آمنة ومرضية نسبيا بشكل جيد، بالإضافة الى أنها يجب أن تكون قادرة على النمو والتطور تماما كالوجود الإنساني، و ينسب هذا الأسلوب نوعية حياة العمل الى الدرجة التي يتم ن خلالها التقاء الحاجات الإنسانية، وفي الكثير من الحالات يمكن أن تستخدم الأسلوبين معا لدراسة نوعية جودة حياة العمل، وبذلك فان العمال الذين يحبون منظماتهم والذين يهتمون بتحديد طرائق أعمالهم سيشعرون أن عملهم ينجز بشكل جيد، وفي مثل هذه الحالات يمكن أن ينظر الى نوعية حياة العمل على أنها ستقود لتحديد شامل لما هو جيد منها.

4- برامج تحسين جودة الحياة الوظيفية:

تتوفر لدى المنظمات مجموعة البرامج لتحسين جودة حياة العمل، وتقسيم هذه البرامج الى نوعين رئيسيين: ¹

أولا_ البرامج التقليدية: ويقصد بها مجموعة البرامج التي اعتادت المنظمات الى استخدامها حيث يعود استخدام مثل هذا البرامج منذ ستينات القرن الماضي، والتي تأثرت بالإرث الفكري لمدارس الإدارية ممثلة بمبادئ المعرفة، كما يقصد بالتقليدية معرفة كل أو اغلب المنظمات بهذه البرامج، وتشتمل هذه البرامج على الآتي:

- تحسين بيئة وظروف العمل: حيث تقوم هذه البرامج على الاهتمام بالظروف الطبيعية لمكان العمل وذلك لتأثير هذه الظروف على نفسية العاملين واتجاهاتهم ومواقفهم التي تؤثر بدورها على قدرتهم الإنتاجية ، وتتضمن هذه البرامج عادة على:
 - أ- تهيئة مكان عمل نظيف ومرتب من حيث الإضاءة والتهوية والرطوبة.

¹تركيبية ثورية، ادراك الأساتذة لجودة الحياة في ظل بعض المتغيرات الديمغرافية_دراسة ميدانية بكلية العلوم الإنسانية والاجتماعية بورقلة، مذكرة ماستر أكاديمي، ورقلة، 2016/2017، ص46.

ب- معالجة حالات التعب والإرهاق التي تعكسها مراجعة منحنيات الإنتاج العاملين.

وتتم عن طريق إعادة النظر بساعات العمل ، وتطبيق نظام فترات الراحة، والتركيز على المعاملات الإنسانية للعاملين، لتقليل مصادر الضوضاء وخاصة في الاعمال التي تستخدم فيها الآلات والمعدات التي تسبب الضجيج.

- برامج الصيانة البشرية: تتضمن مجموعة من الإجراءات التي تستهدف عدم تأكل وخبرات العاملين، إضافة الى تطوير مهاراتهم وقدراتهم ومعارفهم لأغراض الإبداع والابتكار، وتبرز في مقدمة هذه الإجراءات الاهتمام ببرامج التدريب والتطوير، إضافة الى إعادة النظر بسياسات الأجور والحوافز.
- الرفاهية الاجتماعية: يشير مفهوم الرفاهية الى حالة السعادة، والرضا الوظيفي، والاحتفاظ بالموارد البشرية وتطويرها، حيث عرفت منظمة العمل العالمية رفاهية العمل بأنها التسهيلات الخدماتية والمرافق المقدمة كالمطاعم، وسائل الترفيه والاستجمام، وترتيبات السفر من العمل ومكان للمبيت للموظفين الذين تبعد أماكن سكنهم عن مكان العمل.
- الرعاية الصحية: تلعب الرعاية الصحية دورا مهما في تحسين نوعية حياة العاملين، لا بل إن التشريعات القانونية في الكثير من الدول تفرض على المنظمات أن تتقيد بالالتزامات صحية يتم من خلالها تقديم خدمات طبية تستهدف الاهتمام بالنواحي الصحية والمعنية والنفسية للعاملين.¹

¹ تركيبة ثورية ، من نفس لمرجع السابق ص : 46

- التركيز على برامج الأمن والسلامة المهنية: إن التركيز على برامج الأمن والسلامة المهنية يمكن أن تستخدم لتحذير الفرد العامل من خطر الاستخدام الخاطئ للمعدات الإنتاجية، كما تستخدم الأغراض التوعوية وضرورة الحفاظ على مستوى معين من كفاءة استخدام معدات الإنتاج.
 - برامج العلاقات الإنسانية: تظهر أهمية برامج العلاقات الإنسانية لتحسين جودة حياة العمل في كون تلك البرامج تستهدف إرساء أسس علاقات صحيحة ما بين الدار والعاملين وقيما بين مجموعات العمل والعاملين أناسهم، فبرامج العلاقات الإنسانية يتضمن إشاعة حالة التعاون وروح الفريق بين أعضاء المنظمة ومما يخلق شعور الانتماء لديهم ويحفزهم باتجاه اعتبار أهدافهم الشخصية وأهداف المنظمة هي أهداف واحدة.
- وكل هذه البرامج تستهدف إحداث تأثير في السلوك الإنساني بما يضمن يزيد من رضا الأفراد العاملين ويدفعهم باتجاه تحقيق أهداف المنظمة.
- ثانياً_ البرامج الحديثة: ويقصد بها البرامج والنشاطات التي تمارسها المنظمات بما يتلاءم مع طبيعة التغيرات في أعمالها، وخصائص الأفراد العاملين فيها، وخصائص البيئة التي تعمل في إطارها، وقد جاءت هذه البرامج نتيجة للتغيرات والتطورات في بيئة الاعمال ، مما ألزم المنظمات أن تعيد النظر ببرامج تحسين جودة حياة العمل التقليدية لتجعلها في إطار استراتيجي يوجه التنمية الشعور بالمصير المشترك للفرد لعامل والمنظمة على حد سواء، وتحقيق ذلك اتجهت المنظمات نحو استخدام البرامج التالية: ¹

- إعادة التصميم الوظيفي: هو الهيكله المخططة الواعية لجهود الأفراد وفرق العمل في مكان العمل، حيث يساعد التصميم الوظيفي على تحديد المهام الواجب تنفيذها، وكيفية التنفيذ، وعدد المهام المنفذة، وترتيب المهام قيد التنفيذ، فهدف التصميم الوظيفي هو تطوير مهام العمل لتلبية متطلبات المنظمة والتكنولوجيان وفي نفس الوقت أيضا تحقيق احتياجات وطلبات الأفراد، حيث تحرص المنظمة أثناء التصميم الوظيفي على تبسيط المهام الوظيفية للفرد، إضافة الى توسيع وإثراء مهام العمل وزياد مجال للعاملين، وأتباع سياسة الدوران الوظيفي بين العاملين مما له الأثر الايجابي على زيادة إنتاجية ومهارة ومعرفة الأفراد وقدراتهم على المشاركة في اتخاذ القرارات المناسبة.
- ترتيبات العمل البديلة: إن إدارة موارد البشرية معا لإدارات الأخرى في المنظمة تسعى للمساهمة من اجل إحداث المرونة في العمل، وذلك بهدف إتاحة فرص اختيار متعدد مهام الموظفين لأداء مهامهم في الأوقات التي تتناسب ظروفهم الخاصة أو العائلية. ومن بين هذه الترتيبات ما يلي:
 - أ. جداول العمل المرنة: أحيانا من الصعب العمل طوال فترة الدوام وفي نفس الوقت تلبية الالتزامات العائلية والشخصية، لذلك بدأت الكثير من المنظمات الاستجابة لاحتياجات موظفيها عن طريق توفير جداول عمل مرنة لهم، مما يعود على المنظمة ايجابيا من خلال تقليل الاضطرابات في العمل، وزيادة إنتاجية الموظفين، وولائهم ورضاهم الوظيفي الذي بدوره يقلل من معدل تركهم للعمل والتكاليف الناتجة عنه.

ب. العمل عن بعد: إن هذا النظام يسمح للعاملين بالعمل من منازلهم أو من أي مكان آخر غير مكان العمل العلي، وذلك من خلال استخدام الموظف للحاسوب وشبكة الانترنت أو أي نظام اتصالاً تأخر.

هذا ويلاحظ أن هناك بعض الاعمال التي لا يمكن أدائها عن بعد مثل عمليات الإنتاج والتشغيل والصيانة وغيرها، إلا انه يمكن إدارتها عن بعد.

■ الإدارة بالمشاركة: يعبر مفهوم مشاركة العالين عن طريق الوسائل التي تستخدمها المنظمات لدمج العاملين في المنظمة وزيادة الصلاحيات المخولة لهم في أداء أعمالهم، وربما يؤدي الى رضا الوظيفي وبناء علاقات إنسانية فعالة.

فمن خلال هذه البرامج نستخلص مجموعة من النقاط:

- توفير ظروف عمل أفضل تمتاز بالأريحية.
- قوة عمل أكثر مرونة وولاء.
- منح العاملين فرصة للمساهمة في وضع الأهداف الخاصة بالمؤسسة وتشجيعهم على حل المشكلات.
- تعظيم القدرة التنافسية للمنظمة.¹

5- معوقات تطبيق جودة الحياة الوظيفية:

بالرغم من أهمية تطبيق جودة الحياة الوظيفية إلا أن هناك معوقات تحول دون تطوير هذه الفلسفة نظرا للنظرة القصيرة الأمد الهادفة فقط الى تحقيق العوائد والإيرادات ، 2

وان على حساب العاملين وسلامتهم وصحتهم، وبالتالي هناك عوامل ساهمت في تدني جودة الحياة الوظيفية واعتبرت كعوائق منها: ¹

- ❖ ضعف ثقافة المنظمة والتي تصنف جودة الحياة الوظيفية كفلسفة ثانوية أي غير أساسية وذلك راجع الى الإدارة العليا لنقص التوعية والمركزية وعدم الاستعداد لتفويض السلطة.
- ❖ ارتفاع تكلفة توفير بيئة مناسبة ومحفزة للعمل تعد أيضا عائق بالنظر الى ارتفاع تكلفة تهيئة الظروف المادية وكذلك زيادة الأجور والمكافآت والتي قد تزيد ن إجمالي التكاليف.
- ❖ عدم التوافق بين فلسفة جودة الحياة الوظيفية وتعلم الأفراد وذلك لافتقادهم للتدريب والتطوير.
- ❖ هياكل تنظيمية معقدة وقيادة تقليدية يغر داعمة لفلسفة الجديدة.

وكذلك توجد العديد من المعوقات تطبيق جودة الحياة الوظيفية أهمها: ²

➤ موقف إدارة المنظمة:

يتطلب تطبيق برامج جودة الحياة الوظيفية إتاحة الديمقراطية في مكان العمل وبالتالي شيوع الرغبة في مشاركة الموظفين في اتخاذ القرارات ومنحهم فرصة التعبير عن آرائهم، الى إن ذلك يعوقه، رفض المشرفين التخلي عن جزء من صلاحيتهم لاعتباره تهديدا لوجودهم ، كما أنا لإدارة تعتقد في بعض الأحيان بان جودة الحياة الوظيفية المتوفرة في المنظمة مرضية ولا حاجة لمزيد من إجراءات تحسينها نظرا لعجم قدرتها على قياسها وقياس اثر ها على إنتاجية المنظمة.

¹ عادل بومجان، أقطي جوهرة ، خالد الوافي، المرجع السابق، ص126.

² أحمد محمد الدمرداش، المرجع السابق، ص21.

➤ تكلفة التطبيق:

تلعب تكلفة برامج جودة الحياة دورا مهما في قبول المنظمات وفقا لقدرتها بجانب عدم وجود ضمانات لفاعلية ونجاح التطبيق هذه البرامج مما يؤدي الى بطء اتخاذ القرار بتطبيقها خصوصا في المنظمات محدودة الموارد، فأمر مثل: توفير ظروف عمل جيدة ومنح أجور جيدة لا جدال في أن تكلفتها ليست بالهينة، ولتوفير الضمانة المذكورة فانه يجب تطبيق هذه البرامج بعناية وحذر ضمن ميزانية محددة للوصول للنتائج المرجوة.

ويرى " Himm et Huseyin " أن أهم معوقات تطبيق مفهوم جودة الحياة الوظيفية هي: نقص الموارد سواء على مستوى البيئة المحيطة عندما تكون معدلات البطالة مرتفعة في المجتمع بالإضافة الى سوء حالة الاقتصاد وعدم توفير البنية الأساسية في المجتمع، يقلل الاهتمام بتطبيق مفهوم جودة الحياة الوظيفية سواء نم جهة الجهات الحكومية المراقبة أم من جهة الاتحادات العمالية، أما على مستوى المنظمة عندما تفقد المنظمات للموارد المالية أو التنظيمية.

ويمكن تلخيص أهم معوقات تطبيق جودة الحياة الوظيفية فيما يلي: ¹

- الضوضاء والتشويش الذي يحدث نتيجة التداخل الوظيفي.
- الافتقار الى الاتصالات الفعالة بين الوظائف داخل المنظمة.
- الاتجاهات غير الايجابية لدى إدارة المنظمة تجاه عمليات التوظيف.
- الافتقار الى وجود إستراتيجية واضحة لجودة الحياة الوظيفية.

6- عوامل نجاح جودة الوظيفية:

¹أحمد محمد الدمرداش، المرجع سابق، ص 21-22.

تتناول جودة حياة الوظيفية الجهود والأنشطة المنظمة التي تستخدمها إدارة الموارد البشرية في المنظمة بغرض توفير حياة وظيفية أفضل للعاملين قصد إشباع احتياجاتهم من خلال توفير بيئة عمل صالحة، ومشاركتهم في اتخاذ القرارات وتوفير متطلبات الأمن والاستقرار الوظيفي والعاطفي لهم، وإتاحة الفرص الملائمة لتحسين الأداء قصد إنجاح الجودة الوظيفية في المنظمات ومن مجمل هذه العوامل كما وردت لدى الباحثين في المجال التنظيمي:¹

➤ نظام الاتصالات:

تعتبر المؤسسة بيئة حيوية المختلفة الأنشطة الاتصالية الرسمية والتي يعرفها "Stéohane.2002" بأنها تبادل المعلومات أو نشر المعلومات الرسمية الخاصة بالمؤسسة، وهي مجموعة من الأنشطة الاتصالية التي تحدث داخل المؤسسة من خلال العلاقات الرسمية واللا رسمية التي تحدث ضمن محيط المنظمة.

➤ نظم لمقترحات:

إن جودة حياة الوظيفية الجيدة وبرامج مشاركة العاملين لديهما أفكار جديدة وإن مسؤولية الإدارة هي متابعة وتطبيق هذه الأفكار نظماً لمقترحات تعرض طريقة منظمة لجمع الأفكار من العاملين أن معظم نظم المقترحات الحديثة تعالج بطريقة صندوق المقترحات، بدلاً من ذلك، يقوم العامل بتقديم المقترح لمشرف وسيط، وبعد تلقي التعليقات من المشرف هذا الالتزام يجب أن يكون واضح في كلمات وتصريحات عامة ورسائل إلى العاملين ومقالات وأخبار الشركة، أما إذا رأى المشرف في اقتراحات العامل نقد ضمني فسوف لن تتلقى هذه الأفكار الجديدة أي تشجيعاً في النهاية،

¹ عبد الكريم بن خالد، فلسفة إدارة جودة الحياة الوظيفية في مجال المهني، مجلة العلوم الإنسانية والاجتماعية، جامعة احمد دراية، العدد 20، ادرار (الجزائر)، 2015، ص 122-123.

يجب على كل منظمة أن تخلق بيئة عمل تحترم فيها كل فكرة مطروحة سواء كانت مجدية أو غير مجدية.

➤ مجهودات المنظمة:

إن جهود المنظمة عامل ضروري لنجاح الجودة الوظيفية وذلك من خلال لاستخدام الأمثل لقدراتها التنظيمية والإدارية لتسيير وترشيد سبل التوفيق بين أهداف العاملين وأهداف المنظمة كما يشير الباحثين في المجال التنظيمي.¹

إن إدراك جودة حياة العمل تشكل مسؤولية أخلاقية واجتماعية يحتملها الفرد، من خلال الكفاءة الذاتية حيث يشعر الفرد بالتحكم في المواقف المختلفة في مواجهة المشاكل والأحداث المتوقعة وغير المتوقعة فجودة حياة العمل تمكن العاملين من تفجير طاقاتهم وقدراتهم في خلق الإبداع والابتكار وينعكس ذلك بنتائج ملموسة على المنظمة ي زيادة الإنتاج كما ونوعا والمحافظة على ديمومة سمعتها من خلال المؤسسات المنافسة في السوق.



الفصل الرابع

1-1 مجالات الدراسة:

1-1-1- المجال الجغرافي (المكاني):

أجريت هذه الدراسة بمديرية النشاط الاجتماعي والتضامن بحي هواء الطلق بولاية تبسة وفي بعض فروعها المتواجدة في ولاية تبسة منها مؤسسة الطفولة المسعفة ومركز النفسي البيداغوجي للأطفال وفي بلدية بكارية هما: دار الأشخاص المسنين ومركز طفولة المسعفة.

• تعريف المؤسسة:

يندرج النشاط الاجتماعي والتضامن دوما ضمن المهام الأولية للدولة، من خلال الأجهزة والبرامج الموضوعية للتكفل بالفئات الهشة المحرومة وضمان الإستجابة لحاجاتها الأساسية. وتتمثل الفئات السكانية المسجلة بعنوان هذا البرنامج، في النساء في وضع صعب والأشخاص المسنين عديمي الموارد وكذا الأشخاص المعاقين. الطفولة المحرومة من العائلة، والشباب المعرضين لخطر أخلاقي، وكذا الأشخاص المعوزين والمواطنين القاطنين بالمناطق المعزولة والمحرومة.

تتشكل هذه المساعدة الاجتماعية للدولة من سلسلة من المنح والمساعدات العينية الموجهة التخفيف عن الفئات السكانية الأكثر حرمانا ومساعدتهم وهي متمحورة حول نظام المساعدات المباشرة وغير المباشرة وذلك في إطار السياسة الاجتماعية للدولة.¹

¹وثائق من المؤسسة.

• نشأة المؤسسة:

أنشأت مديرية النشاط الاجتماعي والتضامن بموجب المرسوم التنفيذي 96/471 المؤرخ في 7 شعبان 1417 الموافق ل 18 ديسمبر 1996 المعدل بالمرسوم التنفيذي رقم 10-128 المؤرخ في 28 أبريل 2010 يتضمن تعديل تنظيم مديرية النشاط الاجتماعي والتضامن للولاية.

وطبقا للقرار الوزاري المشترك المؤرخ في 11 ديسمبر 2014 المتضمن تنظيم مديرية النشاط الاجتماعي والتضامن في مكاتب تتكفل بتنفيذ سياسة التضامن الوطني وفقا للتنظيم الهيكلي (انظر للملحق رقم 1).¹

1-2- المجال الزمني:

ويتمثل في المدة الزمنية التي يستغرقها الباحث خلاله بحثه عند نزوله للميدان لجمع المعلومات الى غاية الإنتماء، حيث تم النزول للميدان يوم 2024/03/03 الى 2024/04/28 وتوزيع الإستمارة من 2024/04/25 وقد تم استخراجها يوم 2024/04/28.

1-3- المجال البشري:

ويتمثل المجال البشري في الموظفين الذين يعملون تحت قيادة نسوية بمديرية النشاط الاجتماعي و التضامن في بعض فروعها منها دار الأشخاص المسنين ومؤسسة الطفولة المسعفة والمركز النفسي البيداغوجي للأطفال ومركز الطفولة المسعفة آخر، حيث يقدر مجتمع الدراسة بـ 284 حيث أن في مديرية النشاط الاجتماعي والتضامن مجموع العاملين 120 عامل وفي دار

¹وثائق من المؤسسة.

الأشخاص المسنين 48 عامل وفي طفولة المسعفة ببلدية بكارية 36 عامل وفي مركز طفولة المسعفة بتبسة 38 عامل وفي المركز النفسي البيداغوجي 42 عامل.

2- كيفية إستخراج العينة:

لقد تم إجراء الدراسة على عينة تتكون من 57 عاملا من عمال مديرية النشاط الإجتماعي والتضامن ولاية تبسة وبعض فروعها المتواجدة في ولاية تبسة وبلدية بكارية، كما يبلغ العدد الاجمالي للعمال 284 عاملا وقد تم إختيارهم بطريقة قصدية (عمدية)، حيث أن في مديرية النشاط الإجتماعي والتضامن ولاية تبسة عدد عمالها 120 عاملا وقد أخذنا منهم 24 عاملا ، وفي دار الأشخاص المسنين ببلدية بكارية يوجد 48 عاملا إداريا أخذنا منهم 10 عينة ، وفي مؤسسة الطفولة المسعفة بكارية يوجد 36 عاملا إداريا أخذنا منهم 7 عاملا ، وفي مركز الطفولة المسعفة بتبسة يوجد 38 عاملا إداريا أخذنا منهم 8 عاملا، وفي مركز النفسي البيداغوجي بتبسة عددهم 42 عاملا أخذنا منهم 8 عاملا وعند جمعهم أصبحو 57 عاملا كعينة لإجراء هذه الدراسة. ويمكن تعريف العينة القصدية : او تسمى بالعينة العمدية وهي من العينات الغير الاحتمالية وتعتمد على نوع من الاختيار المقصود حيث يعتمد الباحث ان تتكون العينة من وحدات يعتقد انها تمثل المجتمع الاصلي تمثيلا صحيحا ¹.

¹ د.راوية بنت أحمد القحطاني، أ.د.سعود بن ضحيان الضحيان، النمطية المنهجية في الرسائل الجامعية ،دراسة مطبقة على عينة من رسائل الدكتوراه بجامعة الملك سعود والامام محمد بن سعود الاسلامية ،مجلة كلية الخدمة الاجتماعية للدراسات والبحوث الاجتماعية ،جامعة الفيوم العدد العشرون ص: 446.

وهي عينة يتم اختيارها على اساس من الخبرة السابقة ،فقد يلاحظ الباحث من الدراسات السابقة ان مجموعة من المفردات يتمثل فيها من الخصائص ما يجعل نتائجها قريبة من نتائج المجتمع ككل.

ولقد تم استخدام العينة القصدية لأنها العينة الأمثل لهذه الدراسة كذلك لقلة الاختيارات ومجتمع الدراسة معروف لذلك تم استخدام العينة القصدية.

ومن الملاحظ ان العينة العمدية هي اكثر العينات استخداما نظرا لسهولة الوصول للمفردات ، بالإضافة الى اعتقاد الباحث بأن هذه المفردات تحديدا هي الأقدر على تزويده بالبيانات التي يحتاجها في دراسته.

-كيفية حساب العينة :

-وقد تم إختيار العينة 20% على النحو التالي :

مديرية النشاط الإجتماعي والتضامن :

$$24 = 100 \div 20 \times 120$$

مركز النفسي البيداغوجي بتبسة : $8 = 100 \div 42 \times 20$

دار الأشخاص المسنين بكارية :

$$10 = 100 \div 48 \times 20$$

مؤسسة الطفولة المسعفة بكارية :

$$7 = 100 \div 36 \times 20$$

مركز الطفولة المسعفة بتبسة :

$$8=100\div 38\times 20$$

مجموع العينة :

$$57=100\div 20\times 284$$

3/ أدوات جمع البيانات:

تهدف من خلال إجراء البحث العلمي للإجابة عن التساؤلات المطروحة في مشكلة البحث أو اختبار صحة الفروض، ومن بين الأدوات التي اعتمدنا عليها في الدراسة ما يلي:

➤ الملاحظة:

تعد الملاحظة من أداة من أدوات البحث العلمي لها أهمية في مناهج البحث عامة، وبوساطتها يمكن الحصول على معلومات والبيانات المراد بحثها، والملاحظة كأداة تستخدم في مختلف المجالات البحث العلمي.

حيث يمكن تعريفها على أنها توجيه الحواس لمشاهدة ومراقبة سلوك معين أو ظاهرة معينة وتسجيل جوانب ذلك السلوك أو خصائصه، وقد عرفها البعض بأنها: توجيه الحواس والانتباه الى ظاهرة معينة أو مجموعة من الظواهر رغب في الكشف عن صفاتها أو خصائصها بهدف الوصول الى كسب معرفة جديدة عن تلك الظاهرة.¹

¹¹ محمد عبد السلام، مرجع سابق، ص 33-34.

فعند نزولنا للميدان وتقلنا بين مصالح لاحظنا كيف تتعامل المرأة القائدة مع الموظفين وطريقة حوارها معهم بخصوص العمل بأسلوب حسن ومرن، وكذلك لاحظنا مشاركتهم لها في إتخاذ القرارات والتسيير، وطريقة إستقبالها لزوار الذين لهم علاقة بالمؤسسة، كذلك لاحظنا أن المرأة القائدة (المديرية) تميل للعاطفة والإحترام، هذه كانت أهم الملاحظات التي لاحظناها أثناء نزولنا للميدان لجمع المعلومات حول هذه الدراسة.

➤ الإستبيان (الإستمارة):

الإستمارة أكثر الوسائل إستعمالا في البحث بهدف جمع البيانات من مجتمع الدراسة وهي الأداة الرئيسية لهذه الدراسة باعتبارها انصب الأدوات في مثل هذه المواضيع.

حيث يمكن تعريفها على أنها : مجموعة من الأسئلة المترتبة حول موضوع معين يتم وضعها في إستمارة ترسل للأشخاص المعنيين بالبريد أو يجري تسليمه باليد تمهيدا للحصول على أجوبة الأسئلة الواردة فيها، وبواسطتها يمكن التوصل الى حقائق جديدة عن الموضوع أو التأكد من معلومات متعارف عليها لكنها غير مدعمة بحقائق.

والإستبيان قد يرسل بطريقة البريد Email الى الأفراد المعنيين وقد يحمله الباحث بنفسه الى الأشخاص والأسلوب الثاني هو أن يملأ الإستبيان بحضور الباحث ويسجل بنفسه الأجوبة والملاحظات التي تثري الباحث.¹

وقد قمنا بتصميم الإستمارة تحتوي على الأقسام التالية:

القسم الأول: البيانات الأولية التي تخص المبحوثين ، حول: الجنس، العمر، الوظيفة، الخبرة.

¹فوزي عبد الله العطش، البحث العلمي كالمناهج والإجراءات، مطبعة العين الحديثة، الإمارات العربية المتحدة، 1986، ص210.

القسم الثاني: يحتوي على بعض الأسئلة التي تخص الفرضية الأولى بعنوان الذكاء العاطفي للمرأة القيادية والأسلوب التشاركي ، وقد خصصنا له 11 عبارة.

القسم الثالث: كذلك يحتوي على بعض الأسئلة التي تخص الفرية الثانية بعنوان مرونة المرأة القيادية في إتخاذ القرار والتحسين المستمر للموظفين، وقد خصصنا له 11 عبارة.

القسم الرابع: أضفنا بعض الأسئلة المفتوحة والمغلقة لكي يعطي كل مبحوث رأيه حول هذا الموضوع.

وقد تم تحليل أجوبة الاستمارة بالاعتماد على جداول بسيطة ومركبة للحصول على النتائج.

3- الخصائص العامة للعينة:

الجدول رقم 02: توزيع أفراد العينة حسب الجنس

النسبة المئوية	التكرار	السن
33.33	19	رجل
66.67	38	إمرأة
100	57	المجموع

يوضح الجدول توزيع أفراد عينة الموظفين في مديرية النشاط الاجتماعي والتضامن حسب الجنس، إذ تشير نتائج الجدول إلى أن عدد النساء بلغ 38 موظفة، وهي النسبة الأكبر التي تصل إلى 66.67% من إجمالي العينة. يدل هذا على أن الإناث يشكلن الأغلبية بين موظفي المديرية. في حين أن عدد الرجال في العينة هو 19 موظفًا، مما يشكل نسبة 33.33% من إجمالي العينة،

من خلال النظر إلى البيانات يمكن استنتاج أن هناك هيمنة واضحة للنساء على الكادر الوظيفي بنسبة تقارب الثلثين. هذا قد يعكس توجهاً في التوظيف أو طبيعة العمل في المديرية التي ربما تكون أكثر جذباً للإناث أو تتطلب مهارات وخبرات تتوفر بشكل أكبر بين النساء. يمكن أن يكون لهذا التوزيع آثار على بيئة العمل وسياسات الموارد البشرية في المديرية. وبالتالي، يقدم الجدول صورة واضحة وموجزة عن التركيبة الجنسية لموظفي مديرية النشاط الاجتماعي والتضامن، مما يساهم في فهم بيئة العمل الداخلية للمديرية ويساعد في اتخاذ القرارات الإدارية والتوظيفية في المستقبل.

الجدول رقم 03: توزيع أفراد العينة حسب السن

السن	التكرار	النسبة المئوية%
أقل من 40 سنة	36	63.16
4(0-60 سنة]	21	36.84
المجموع	57	100

تشير نتائج الجدول إلى أن غالبية الموظفين في مديرية النشاط الاجتماعي و التضامن تتراوح أعمارهم أقل من 40 سنة، حيث يشكلون 63.16% من العينة. تليها الفئة العمرية (40-60 سنة) والتي تشكل نسبة أقل من الموظفين مقارنة بالفئة الشابة، إلا أنهم يمثلون نسبة معتبرة تبلغ 36.84%.

تعكس هاته النتائج اعتماد المديرية على الفئات الشابة والمتوسطة العمر. هذه الفئة العمرية غالباً ما تكون في أوج عطائها المهني، مما يعني أن الموظفين يتمتعون بالطاقة والحيوية والقدرة على التكيف مع متطلبات العمل المختلفة. كما أن هذه المرحلة العمرية تمثل فترة النمو والتطور المهني، حيث يسعى الموظفون لتعزيز مهاراتهم واكتساب الخبرات الضرورية للتقدم في حياتهم المهنية. هذا التركيز على الفئات الشابة قد يكون استراتيجية متعمدة من قبل المديرية لضمان استدامة الكفاءة والإنتاجية العالية.

كما أن وجود فئة الأكبر سناً يضيف نوعاً من التوازن في بيئة العمل، حيث يجمع هؤلاء الموظفون بين الخبرة المهنية الطويلة والنضج الوظيفي. هذه الفئة العمرية تكون قد راكمت تجارب ومعارف قيّمة على مدى سنوات عملها، مما يمكن أن يساهم في تقديم الإرشاد والتوجيه للموظفين الأصغر سناً. وجود هذه الفئة أيضاً يعكس استقراراً وظيفياً في المديرية، حيث أن هؤلاء الموظفين غالباً ما يكونون أكثر ولاءً واستقراراً في وظائفهم مقارنة بالموظفين الأصغر سناً الذين قد يكونون في بداية مساراتهم المهنية.

وبالتالي يوضح الجدول توزيعاً متوازناً إلى حد ما بين الفئات العمرية المختلفة مع هيمنة واضحة للفئة الشابة والمتوسطة، مما يعكس إحتياجات المديرية من حيث الطاقة والنشاط، إلا أن هذا التوزيع قد يحتاج إلى إعادة نظر لضمان الاستفادة القصوى من كافة الفئات العمرية، بما في ذلك الخبرات الطويلة لكبار السن.

الجدول رقم 04: توزيع أفراد العينة حسب المستوى الدراسي

النسبة المئوية%	التكرار	المستوى الدراسي
1.76	1	متوسط
17.54	10	ثانوي
80.70	46	جامعي
100	57	المجموع

يشير الجدول إلى أن غالبية الموظفين في مديرية النشاط الاجتماعي والتضامن يحملون شهادات جامعية، حيث يبلغ عددهم 46 موظفاً، ما يمثل 80.70% من العينة. في حين يحتل الموظفون الذين يحملون شهادات ثانوية نسبة أقل، حيث يبلغ عددهم 10 موظفين، أي ما يعادل 17.54% من إجمالي العينة. أما النسبة الأقل تمثيلاً هي للمستوى التعليمي المتوسط، حيث يوجد موظف واحد فقط بهذه الخلفية، مما يشكل 1.76% من العينة.

يتضح من هاته النتائج أن المديرية تفضل أو تتطلب توظيف الأفراد ذوي التعليم العالي، مما يشير إلى طبيعة العمل التي قد تتطلب مهارات ومعارف متقدمة تتوفر لدى خريجي الجامعات. هذا التركيز على المستوى الجامعي يعزز من قدرة المديرية على تقديم خدمات متخصصة ومعقدة، ويشير إلى أن الموظفين يمتلكون قاعدة معرفية قوية تمكنهم من التعامل مع متطلبات العمل بكفاءة عالية.

كما أن وجود أصحاب المستوى الثانوي يشير إلى أن هناك حاجة لبعض الوظائف أو الأدوار التي يمكن أن يؤديها أصحاب معا، والتي قد لا تتطلب بالضرورة تعليماً جامعياً ولكن تحتاج إلى مستوى معين من التعليم الأساسي والمهارات العملية. هذه الفئة تلعب دوراً مهماً في المديرية من خلال تنفيذ المهام التي تتطلب مهارات تنفيذية ودعمًا للأنشطة اليومية. في حين تشير إلى أن التعليم المتوسط ليس شائعاً أو مفضلاً في المديرية، بسبب متطلبات العمل التي تستلزم مهارات ومعارف أكثر تعقيداً مما يمكن أن يوفره هذا المستوى التعليمي. وجود موظف واحد فقط يعكس أن هناك عدداً قليلاً جداً من الأدوار التي يمكن أن تُشغل بمثل هذا المستوى من التعليم، مما يبرز الاتجاه نحو توظيف الأفراد ذوي التأهيل الأعلى.

الجدول رقم 05: تحديد الوظيفة الخاصة بأفراد العينة

الوظيفة	التكرار	النسبة المئوية
الاطارات المسيرة	3	5.26
الاطارات السامية	8	14.03
الاطارات	13	22.80
اداريين	20	35.08
عمال مهنيين	13	22.80

المجموع	57	%100
---------	----	------

تظهر نتائج الجدول توزيع الموظفين حسب الوظائف المختلفة في المؤسسة محل الدراسة، حيث تمثل فئة الإداريين النسبة الأكبر بنسبة 35.08% (20 موظفاً)، مما يشير إلى أن الوظائف الإدارية تشكل جزءاً كبيراً من الهيكل الوظيفي للمؤسسة، وهو ما يعكس أهمية الأدوار الإدارية في تشغيل المؤسسة. تليها فئة الإطارات والعمال المهنيين بنسبة متساوية تبلغ 22.80% لكل منهما (13 موظفاً لكل فئة)، مما يوضح أن هناك توازناً بين الموظفين في المناصب المتوسطة والعمال المهنيين الذين يؤدون الأدوار الفنية والعملية. في حين أن فئة الإطارات السامية تأتي بعد ذلك بنسبة 14.03% (8 موظفين)، مما يعكس وجود عدد معتدل من الموظفين في المناصب العليا، الذين يدعمون الإدارة ويشرفون على العمليات الرئيسية. وأخيراً، تحتل فئة الإطارات المسيرة النسبة الأقل بنسبة 5.26% (3 موظفين)، مما يشير إلى أن المناصب الإدارية العليا تشغلها قلة من الموظفين، وهذا يعكس هيكلية هرمية حيث تكون المناصب العليا محدودة العدد مقارنة ببقية الفئات.

وبالتالي، هذا التوزيع يعكس التركيبة التنظيمية النموذجية للمؤسسة محل الدراسة، حيث تميزت التركيبة البشرية للموظفين بوجود عدد أكبر من الموظفين في الأدوار التنفيذية والإدارية، بينما تقل الأعداد تدريجياً كلما ارتفعنا في الهرم الوظيفي إلى المناصب العليا والقيادية.

الجدول رقم 06: توزيع أفراد العينة حسب الخبرة المهنية

السن	التكرار	النسبة المئوية%
أقل من 5 سنوات	27	47.37
5-10 سنوات	13	22.80
أكثر من 10 سنوات	17	29.83
المجموع	57	100

تشير نتائج الجدول إلى أن 47.37% من الموظفين لديهم خبرة مهنية تقل عن 5 سنوات، حيث يبلغ عددهم 27 موظفًا. في حين أنه حوالي 22.80% من الموظفين، أي 13 موظفًا، يمتلكون خبرة مهنية تتراوح بين 5 إلى 10 سنوات.، اما النسبة الأقل والتي بلغت 29.83% من الموظفين لديهم خبرة مهنية تزيد عن 10 سنوات، حيث يبلغ عددهم 17 موظفًا.

تشير هاته النتائج إلى أن المديرية تعتمد بشكل كبير على الموظفين الجدد نسبياً في القوة العاملة لديها. ويعكس هذا التوجه استراتيجية لتوظيف الشباب والخريجين الجدد لتعزيز الطاقة والحيوية في العمل. كما يمكن أن يكون جزءاً من برنامج توظيف يهدف إلى بناء جيل جديد من الموظفين القادرين على تلبية احتياجات المديرية المستقبلية، كما أن هذا يفسر أيضاً باستفادة هاته الفئة من عملية الادمج المهني التي أشرفت عليها الدولة الجزائرية ضمن مناصب عمل دائمة طبقاً لطبيعة الشهادة الجامعية .

أيضا تمثل النسبة المتوسطة لأصحاب الخبرة قاعدة مهمة من الموظفين الذين لديهم مستوى معين من الخبرة العملية والمعرفة التفصيلية ببيئة العمل والمهام المطلوبة. هؤلاء الموظفون غالباً ما يكونون في مراحل مهمة من حياتهم المهنية حيث يمكنهم تولي مسؤوليات أكبر وتقديم إرشادات للموظفين الأقل خبرة. وجود هذه الفئة يعزز من استقرار الأداء الوظيفي والقدرة على تنفيذ المشاريع بكفاءة أكبر.

في حين أن النسبة الباقية تمثل هي الأخرى جزءاً مهماً من الكادر الوظيفي في المديرية، حيث يجلب هؤلاء الموظفون معهم خبرة ومعرفة عميقة بالعمل والمجال. وجود هذه الفئة ضروري لتحقيق التوازن في بيئة العمل، حيث يمكنهم تقديم الإرشاد والتوجيه، والمساهمة في تدريب وتطوير الموظفين الجدد، وضمان نقل المعرفة والخبرة المكتسبة عبر السنوات.

بناءً على هذه النتائج، يمكن القول إن مديرية النشاط الاجتماعي تعتمد على مزيج من الموظفين الجدد وذوي الخبرة لتلبية احتياجاتها الوظيفية. هذا التوزيع يعزز من قدرة المديرية على الابتكار والتطوير، مع الاستفادة من الخبرات المتراكمة لضمان الاستقرار والجودة في الأداء.

يمكن للمديرية تعزيز هذا التوازن من خلال سياسات تدريب وتطوير مهنية فعالة تدعم كافة الفئات وتضمن تحقيق الأهداف الاستراتيجية على المدى الطويل.

الجدول رقم 07: توزيع أفراد العينة حسب الحالة الاجتماعية:

النسبة المئوية%	التكرار	الحالة المدنية
40.35	23	عزباء
56.14	32	متزوجة
3.51	2	مطلقة
100	57	المجموع

يشير الجدول إلى أن أكثر من نصف الموظفين في المديرية متزوجون، حيث يبلغ عددهم 32 موظفًا، مما يمثل 56.14% من العينة. كما تشكل المرأة العزباء أو الرجل الأعزب نسبة كبيرة أيضًا تبلغ 40.35% من العينة، بعدد 23 موظفًا. تمثل المطلقات نسبة صغيرة من العينة، حيث يوجد 2 موظف فقط، بنسبة 3.51%.

تعكس هاته النتائج أن بيئة عمل مستقرة وجاذبة للموظفين الذين لديهم مسؤوليات عائلية. المتزوجون غالبًا ما يسعون إلى وظائف توفر لهم الأمان والاستقرار المادي، وهو ما قد توفره المديرية. كما أن هذه الفئة قد تكون أكثر استقرارًا على المدى الطويل في الوظيفة، مما يقلل من معدلات دوران الموظفين ويعزز من استمرارية الخبرة في المديرية.

في حين أن وجود نسبة مهمة من الموظفين العزاب يفسر على أنه في بداية مسيرتهم المهنية أو لا يزالون في مراحل التطور الشخصي والمهني. وهم غالبًا ما يكونون أكثر مرونة

وقدرة على تكريس المزيد من الوقت والجهد للعمل، مما قد يكون مفيداً للمديرية من حيث الإنتاجية والابتكار. وجود هذه الفئة يعزز من تنوع الفئات العمرية والخبرات في بيئة العمل.

وإجمالاً تتمتع مديرية الضمان الاجتماعي بتنوع نسبي في الحالة الاجتماعية للموظفين، مما يساهم في خلق بيئة عمل متنوعة ومتوازنة. وجود موظفين من خلفيات اجتماعية مختلفة يعزز من ثقافة الشمولية والتفاهم في بيئة العمل، حيث يمكن للموظفين تبادل الخبرات الحياتية والمهنية المختلفة. هذا التنوع يمكن أن يكون مفيداً في تطوير برامج وسياسات تدعم احتياجات جميع الموظفين، بما في ذلك سياسات العمل المرنة والدعم الاجتماعي.

وبالتالي هنا متنوع في ما يخص للحالة الاجتماعية بين موظفي مديرية النشاط الاجتماعي، مع هيمنة للموظفين المتزوجين ونسبة كبيرة من العازبات. هذا التنوع يعزز من قدرة المديرية على تلبية احتياجات موظفيها بشكل شامل ويخلق بيئة عمل غنية بالتجارب والخبرات المختلفة. لضمان الاستفادة القصوى من هذا التنوع، يمكن للمديرية تطوير سياسات دعم اجتماعي ومهني تلبي احتياجات جميع الفئات، بما في ذلك توفير المزيد من المرونة والدعم للفئات الأقل تمثيلاً مثل المطلقات.

1- استنتاج محور البيانات العامة

- ✓ تشكل النساء الأغلبية بين موظفي مديرية الضمان الاجتماعي لولاية تبسة.
- ✓ هناك توزيع متوازناً إلى حد ما بين الفئات العمرية المختلفة مع هيمنة واضحة للفئة الشابة والمتوسطة، مما يعكس احتياجات المديرية من حيث الطاقة والنشاط.
- ✓ غالبية الموظفين في مديرية النشاط الاجتماعي والتضامن يحملون شهادات جامعية،

- ✓ هناك العديد من المهام التي يشغلها المبحوثين وهذا عائد إلى احتياجات المديرية وطبيعة الشهادة المتحصل عليها وكذا نوع الوظيفة الممارسة، مثل أخصائيين نفسانيين، ومناصب المتصرف ورؤساء المصالح .
- ✓ تعتمد مديرية النشاط الاجتماعي والتضامن على مزيج من الموظفين الجدد وذوي الخبرة لتلبية احتياجاتها الوظيفية.
- ✓ هناك توزيع متنوع للحالة الاجتماعية بين موظفي مديرية النشاط الاجتماعي والتضامن مع هيمنة للموظفين المتزوجين ونسبة كبيرة من العزاب.



الفصل الخامس

تمهيد:

في هذا الفصل سنتناول الفرضية الأولى يؤثر الذكاء العاطفي للمرأة القيادية على الأسلوب التشاركي بين الموظفين داخل المؤسسة الجزائرية تتناول الافتراض بأن المرأة القائدة قد تمتلك مستوى أعلى من الذكاء العاطفي، مما يسهل على نطاق واسع التفاعل بين الموظفين وتحفيزهم ، تعتمد هذه الفرضية على فكرة بأن القيادة الناجحة لا تقتصر فقط على القدرات الفنية والمهارات الإدارية، بل تشمل أيضا القدرة على فهم وتفهم العواطف والإحتياجات الشخصية للفريق .

بالنسبة لأسلوب التشاركي بين الموظفين يعتمد على الثقة والتواصل المفتوح بين القائدة والموظفين، مما يشجع على تبادل الأفكار والآراء والمشاركة في عملية إتخاذ القرار ، هذا النهج يساهم في بناء بيئة عمل إيجابية ومحفزة ويعزز الإلتزام والمسؤولية في الفريق .

بالتالي يمكن ربط الفرضية بأن المرأة القائدة ، بفضل ذكائها العاطفي قد يكون أكثر إستعدادا لإعتماد أسلوب تشاركي مع موظفيها ، مما يعزز التفاعل الإيجابي والفعالية في العمل.

تحليل بيانات الاستبيان

الذكاء العاطفي للمرأة القيادية والأسلوب التشاركي

الجدول رقم 08: إجابة أفراد العينة حول وجود امرأة قائدة في المؤسسة يعزز من:

الإجابة	التكرار	النسبة المئوية%
مستوى التعاون بين الموظفين	32	56.14
درجة التشارك بين الموظفين	21	36.84
لا يساهم في شيء	4	7.02
المجموع	57	100

تشير نتائج الجدول إلى أن 56.14% من الموظفين (32 موظفًا) يعتقدون أن وجود امرأة قائدة في المؤسسة يعزز من مستوى التعاون بين الموظفين. في حين يعتقد 36.84% من الموظفين (21 موظفًا) أن وجود امرأة قائدة يزيد من درجة التشارك بين الموظفين. في حين أن النسبة الأقل 7.02% من الموظفين (4 موظفين) يرون أن وجود امرأة قائدة لا يساهم في أي شيء

تعكس هاته النتائج الاعتقاد بأن القيادات النسائية يمكن أن تساهم في بناء بيئة عمل تعاونية. القيادة النسائية غالبًا ما ترتبط بمهارات تواصل جيدة، القدرة على بناء العلاقات، وخلق بيئة عمل مشجعة ومريحة، مما يعزز من روح الفريق والتعاون بين الأعضاء. هذه الرؤية قد تكون ناتجة عن تجارب سابقة أو مشاهدات واقعية داخل المؤسسة، كما أن مساهمتها في تعزيز روح المشاركة والعمل الجماعي يشجع الموظفين على التعبير عن آرائهم ومشاركة أفكارهم بحرية أكبر. القيادة النسائية يمكن أن تكون أكثر انفتاحًا على التعاون والمشاركة، مما يساهم في خلق بيئة عمل شاملة تدعم الابتكار والتفاعل الإيجابي بين الموظفين.

لكن في بعض الأحيان يلاحظ وجود بعض التحيزات أو القناعات الشخصية السلبية تجاه القيادة النسائية. يمكن أن تكون هذه الآراء ناتجة عن تجارب سلبية سابقة أو عن قناعات ثقافية واجتماعية تؤثر على رؤية الفرد لدور المرأة في القيادة. من المهم للمؤسسة أن تأخذ هذه الآراء بعين الاعتبار وتسعى إلى تثقيف الموظفين حول فوائد القيادة المتنوعة وتشجيع القبول والانفتاح على مختلف أنماط القيادة.

وبشكل عام هناك توجه إيجابياً نحو قبول وتعزيز القيادة النسائية داخل مديرية الضمان الاجتماعي، مما يمكن أن يعزز من الأداء العام والروح المعنوية للفريق. كما أنه يبرز الحاجة إلى دعم وتطوير القيادات النسائية كجزء من استراتيجية المؤسسة لتحقيق التنوع والشمول في القيادة. وما يمكن استنتاجه أن وجود امرأة قائدة في المؤسسة يُنظر إليه بشكل إيجابي من قبل غالبية الموظفين، حيث يعزز من مستوى التعاون والتشارك بينهم. هذا الاعتقاد يمكن أن يكون دافعاً للمؤسسة لتعزيز سياسات تمكين المرأة وتطوير القيادات النسائية. من المهم أيضاً معالجة التحفظات السلبية من خلال برامج تدريب وتوعية لتعزيز الفهم والقبول لدور المرأة في القيادة، مما يساهم في خلق بيئة عمل متوازنة وشاملة تعزز من إنتاجية وكفاءة العمل.

الجدول رقم 09 : المرأة القائدة تميل إلى تعزيز بيئة عمل تشجع على التواصل وتبادل

الأفكار

الإجابة	التكرار	النسبة المئوية %
دائماً	11	19.29
غالباً	15	26.31
أحياناً	25	34.85
نادراً	6	10.52
المجموع	57	100

توضح نتائج الجدول أن النسبة الأكبر 34.85% من الموظفين (25 موظفًا) يرون أن المرأة القائدة أحيانًا ما تعزز بيئة عمل تشجع على التواصل وتبادل الأفكار. بينما يرى 26.31% (15 موظفًا) أنها غالبًا ما تقوم بذلك، كما يعتقد 19.29% من الموظفين (11 موظفًا) أن المرأة القائدة دائمًا ما تشجع على ذلك،

هاته النتائج تشير إلى وجود بعض التفاوت في التجارب أو المواقف التي قد تؤثر على تقييم الموظفين. هذه الفئة الكبيرة تعكس أن الموظفين قد شهدوا تعزيزًا للتواصل والتفاعل في بعض الأحيان وليس بشكل دائم. ويعتمد هذا على الظروف المحيطة أو المهام المحددة أو حتى الشخصية الفردية للقائدة. إلا أن هذا النسبة الكبيرة تدل على وجود تأثير إيجابي لكنه غير ثابت. كما يتضح أن الموظفين بشكل عام يرون أن المرأة القائدة تميل إلى تعزيز بيئة عمل تشجع على التواصل وتبادل الأفكار. مع نسبة كبيرة تلاحظ هذا التأثير بشكل دائم أو غالبًا، وهو ما من شأنه دفع المؤسسة تعزيز وتطوير القيادات النسائية لتدعيم بيئة عمل متعاونة ومتفاعلة. والوقوف عند الأسباب التي تجعل بعض الموظفين يرون أن هذا التأثير ليس دائمًا والعمل على تحسين الظروف التي تعزز من التواصل والتفاعل الإيجابي بين جميع الموظفين. هذا يمكن أن يساهم في خلق ثقافة مؤسسية قوية ومترابطة تدعم الابتكار والإنتاجية.

الجدول رقم 10: إجابة أفراد العينة حول مدى مساهمة القيادة النسائية

الاجابة	التكرار	النسبة المئوية%
تقديم دعم عاطفي للموظفين	12	21.05
تحفيز الموظفين	16	28.09
التراخي وعدم الشعور بالمسؤولية من قبل الموظفين	20	35.08
لا تساهم في شيء	9	15.78
المجموع	57	100

يتضح من النتائج المسجلة في الجدول أن نسبة كبيرة من الموظفين (35.08%) يرون أن القيادة النسائية تساهم في التراخي وعدم الشعور بالمسؤولية. كما أن نسبة 28.09% من

الموظفين يعتقدون أن القيادة النسائية تساهم في تحفيزهم. في حين أن نسبة 21.05% من الموظفين ترون أن القيادة النسائية تساهم في تقديم الدعم العاطفي.

هاته النتائج تفسر على أنها انعكاس لضعف في توجيه وتحفيز الفرق العملية بواسطة بعض القيادات النسائية. إذا تسبب هذا التأثير في تقليل مستوى الإنتاجية أو زيادة الانقسامات داخل الفرق، فقد يكون هذا بالتأكيد تحديًا يتعين على المؤسسة معالجته. كما أن هناك أحيانا بعض الفعالية فيما يخص القيادات النسائية في توجيه وتحفيز فرق العمل بشكل إيجابي، مما يؤدي إلى زيادة الانخراط وتحسين أداء الفريق بشكل عام. على الرغم من النقص الملاحظ في توجيه والاهتمام الشخصي بموظفيهم، مما يؤدي إلى انخفاض في المشاركة والالتزام.

بناءً على البيانات المقدمة، يمكن استنتاج أن القيادة النسائية تساهم بشكل ملحوظ في تقديم الدعم العاطفي وتحفيز الموظفين، مما يعزز من بيئة العمل الإيجابية والإنتاجية. ومع ذلك، هناك تحديات تتعلق ببعض الانتقادات حول التراخي وعدم الشعور بالمسؤولية. لمعالجة هذه القضايا، يمكن للمؤسسة تطوير برامج تدريبية للقائدات لتعزيز مهارات القيادة الفعالة والتوازن بين الدعم والحزم. من المهم أيضًا تعزيز الوعي بفوائد القيادة النسائية وتقديم نماذج إيجابية تُظهر التأثيرات الإيجابية للقيادة النسائية في تحقيق الأهداف المؤسسية.

الجدول رقم 11 : إجابات أفراد العينة حول رأيهم في مدى ميل القيادة النسائية في الاستماع

إلى مشاكل واحتياجات الموظفين

النسبة المئوية%	التكرار	الاجابة
15.78	9	دائما
36.84	21	غالبا
33.34	19	أحيانا
8.77	5	نادرا
5.26	3	لا توجد
100	57	المجموع

تشير البيانات إلى أن النسبة الأكبر والمقدرة بـ 36.84% من الموظفين (21 موظفًا) أن القيادات النسائية غالبا ما تميل إلى الاستماع بشكل أكبر إلى مشاكل واحتياجات الموظفين

في حين أن نسبة 33.34% من الموظفين (19 موظفًا) يرون أن القيادات النسائية تستمع أحيانًا إلى مشاكل واحتياجات الموظفين، فيما توزع باقي أفراد العينة على من أجابوا ب، نادرا بنسبة 8.77%، ومن أكدوا أنه لا يوجد أي ميل للقيادة النسبة بمنسبة 5.26% تشير هاته النتائج إلى أن النساء في مناصب القيادة تكون لديهن مهارات تواصل جيدة، وقدرة على خلق بيئة مفتوحة تتسم بالشفافية والثقة، مما يسهم في تحسين الروح المعنوية والرضا الوظيفي. كما أن وجود تأثير إيجابي ولكنه غير ثابت في بعض الأحيان يكون بسبب عوامل متعددة مثل الضغط الوظيفي، أو حجم الفريق، أو اختلاف الشخصيات القيادية. كما أن هاته النتائج تعكس وجود تصور إيجابي لدور النساء في مناصب القيادة وقدراتهن على التواصل الفعّال مع الموظفين. يبدو أن القادة النسويات يمتلكن القدرة على بناء بيئة عمل مفتوحة وشفافة، حيث يشعر الموظفون بالراحة في التحدث عن مشاكلهم واحتياجاتهم. بشكل عام، يظهر هذا التحليل أن النساء في مناصب القيادة يسهمن بشكل إيجابي في تحسين الروح المعنوية والرضا الوظيفي من خلال قدراتهن على التواصل وخلق بيئة عمل إيجابية، ولكن يجب أيضًا مراعاة التحديات والعوامل الإضافية التي قد تؤثر على تلك القدرات بشكل متقلب.

الجدول رقم 12: إجابات أفراد العينة حول أن القيادات النسائية تعمل على

الإجابة	التكرار	النسبة المئوية%
بناء علاقات أكثر إيجابية بين الموظفين	23	40.35
التعزيز من درجة الموثوقية في فرق العمل	14	24.56
التأثير بشكل سلبي على العلاقة بين الموظفين	20	35.08
المجموع	57	100

من خلال الجدول أعلاه، يرى 40.35% من الموظفين (23 موظفًا) أن القيادات النسائية تعمل على بناء علاقات أكثر إيجابية بين الموظفين. من ناحية أخرى، يعتقد 35.08% من

الموظفين (20 موظفًا) أن القيادة النسائية قد تؤثر بشكل سلبي على العلاقات بين الموظفين. كما أن نسبة 24.56% من الموظفين (14 موظفًا) يرون أن القيادات النسائية تساهم في تعزيز موثوقية فرق العمل.

تبرز هاته النتائج أن هناك دورًا مهمًا للقيادة النسائية في تحسين الروابط الإنسانية داخل الفريق، وتعزيز الثقة والتعاون بين أفراده. إن القيادة النسائية قد تتمتع بمهارات تواصل جيدة وقدرة على فهم وتقدير احتياجات الآخرين، مما يساهم في بناء بيئة عمل إيجابية ومشجعة. كما أن القيادة النسائية أيضا أحيانا يكون لها تأثير إيجابي على كفاءة الفرق العملية وقدرتها على تحقيق الأهداف المشتركة بثقة واستقرار. يمكن للقيادة النسائية أن تعزز من جودة العمل الجماعي وتحفز الفريق على الابتكار والإنجاز.

في المقابل أحيانا ما يكون هناك تأثير سلبي للقيادة النسائية على ديناميات العمل وعلاقات الفريق. قد يكون هذا الرأي ناتجًا عن تجارب سلبية أو تحفظات بخصوص أساليب القيادة النسائية المعينة.

وبشكل عام، يتضح أن هناك توازنًا بين الآراء الإيجابية والسلبية حول تأثير القيادة النسائية على العلاقات الإنسانية في المؤسسة. بينما يرون البعض تأثيرًا إيجابيًا على بناء العلاقات وتعزيز موثوقية الفرق، يشير آخرون إلى تأثير سلبي على العلاقات بين الموظفين.

وما يمكن استخلاصه أن التأثير الإيجابي والسلبي للقيادة النسائية على العلاقات الإنسانية في المؤسسة يختلف من شخص لآخر. ومع ذلك، يبدو أن العديد من الموظفين يرون دورًا إيجابيًا للقيادة النسائية في بناء علاقات إيجابية وتحسين موثوقية فرق العمل. من المهم عمل دراسات أكثر دقة وتحليل لفهم العوامل التي تؤثر على هذه الآراء، بالإضافة إلى تطوير استراتيجيات تعزز الفوائد وتحد من التحديات المحتملة المرتبطة بالقيادة النسائية في البيئة العملية.

الجدول رقم 13: إجابات أفراد العينة حول رأيهم في مدى وجود امرأة قائدة تمكن من تحسين أداء الفرق بشكل عام

الاجابة	التكرار	النسبة المئوية%
نعم	33	57.89
لا	24	42.10
المجموع	57	100

من خلال النتائج يعتقد نسبة 57.89% من الموظفين (33 موظفًا) أن وجود امرأة قائدة يمكن أن يحسن من أداء الفرق، من ناحية أخرى، يرى 42.10% من الموظفين (24 موظفًا) أن وجود امرأة قائدة لا يمكن أن يحسن من أداء الفرق بشكل عام.

هاته النتائج تعكس إيمان الموظفين بأن القيادة النسائية تسهم في تحسين الأداء وزيادة الإنتاجية في الفرق. يمكن أن يكون هذا الاعتقاد ناتجًا عن تجارب إيجابية سابقة أو عن الاعتقاد بأن القيادة النسائية تتمتع بمهارات تواصل وإدارة جيدة تؤثر إيجابيًا على ديناميكيات الفريق. في حين أن هناك تحفظات أو شكوك من بعض الموظفين بشأن قدرة القيادة النسائية على تحسين أداء الفرق. قد تكون هذه الآراء ناتجة عن تجارب سلبية مع القيادات النسائية سابقًا، أو عن تحفظات بشأن القدرات القيادية النسائية بشكل عام.

وإجمالاً، تظهر النتائج توازنًا بين الآراء المؤيدة والمعارضة حول تأثير القيادة النسائية على أداء الفرق. في حين يرون بعض الموظفين تحسناً في الأداء بوجود امرأة قائدة، يشعر آخرون بالقلق بشأن الأثر الفعلي لهذا التغيير. من المهم استكشاف الأسباب وراء هذه التحفظات والعمل على تعزيز الثقة وتحسين فهم القدرات القيادية للنساء.

وإجمالاً، يتضح أن هناك تباينًا في آراء الموظفين حول تأثير وجود امرأة قائدة على أداء الفرق. ومع ذلك، فإن الأغلبية النسبية لا تزال ترى أن القيادة النسائية قد تحسن من أداء الفرق بشكل عام. من المهم فحص العوامل التي تؤثر على هذه الآراء والعمل على تعزيز فهم الموظفين لأهمية التنوع في القيادة والاستفادة من مهارات القادة النسائيات في تحقيق أهداف المؤسسة.

الجدول رقم 14: إجابات أفراد العينة حول مدى مساعدة القيادة النسوية على إيجاد بيئة عمل ملائمة

الإجابة	التكرار	النسبة المئوية%
تشجع على المساواة والعدالة بين الموظفين	31	54.38
تخلص الموظفين من الضغوط	20	35.08
لا تساهم في شيء	6	10.52
المجموع	57	100

من خلال الجدول يتضح أن 54.38% من الموظفين (31 موظفًا) يرون أن القيادة النسائية تساعد في إيجاد بيئة عمل تشجع على المساواة والعدالة بين الموظفين. من جهة أخرى، يرى 35.08% من الموظفين (20 موظفًا) أن القيادة النسائية تساعد في تخليص الموظفين من الضغوط. كما تشير نسبة 10.52% من الموظفين (6 موظفين) إلى أن القيادة النسائية لا تساهم في تحسين البيئة العملية بشكل كبير أو لا تساهم على الإطلاق.

وبالتالي القيادة النسائية تساهم في تعزيز قيم المساواة والعدالة داخل المؤسسة، وتشجيع الفرق على التعاون والتفاعل بشكل متساوٍ ومنصف.، كما أنها قادرة على إدارة الضغوطات بشكل فعال، وتوفير بيئة عمل تعتمد على الدعم والتفهم، مما يساعد الموظفين على التعامل مع التحديات بطريقة أفضل.

واستنتاجا لما سبق فالقيادة النسائية تلعب دورًا مهمًا في تحسين بيئة العمل. من خلال تعزيز المساواة والعدالة، يمكن للقائدات النسائيات أن يكون لديهن تأثير إيجابي على الفرق والموظفين. ومع ذلك، يجب أن نأخذ في اعتبارنا أن هناك آراء متباينة بين الموظفين حول مدى تأثير القيادة النسائية. يعود ذلك إلى العديد من العوامل، مثل الثقافة المؤسسية والتفاعلات

الشخصية والتجارب الفردية. لذا، يُفضل دراسة هذه العوامل بشكل أعمق لتحسين فهم للقيادة النسائية وتعزيز دورها في بيئة العمل.

وبالتالي فإن القيادة النسائية لها دور كبير في تعزيز بيئة عمل تشجع على المساواة والعدالة بين الموظفين. إذ تعتبر المرأة القائدة عادةً أكثر توجهاً نحو الشفافية والعدالة. عندما تكون القيادة مفتوحة وشفافة بشأن القرارات وعمليات الاختيار، فإنها تعزز الشعور بالعدالة بين الموظفين، كما يمكن للقيادة النسائية تعزيز فرص المساواة في مجال العمل من خلال تعزيز سياسات توظيف متساوية وتشجيع النماذج الإيجابية للمتكمين النسائي.

وبشكل عام، يمكن القول إن القيادة النسائية تسهم بشكل كبير في إيجاد بيئة عمل تشجع على المساواة والعدالة بين الموظفين من خلال تعزيز الشفافية، وتعزيز الفرص المتساوية، والاهتمام بتوازن الحياة العملية، وتعزيز ثقافة الاحترام والتقدير.

الجدول رقم 15: إجابات أفراد العينة حول قدرة النساء القائدات على فهم أفضل لاحتياجات الموظفين الشخصية والمهنية

الاجابة	التكرار	النسبة المئوية%
نعم	37	64.91
لا	20	35.9
المجموع	57	100

يعتقد 64.91% من الموظفين (37 موظفًا) أن النساء القائدات يمكن أن يكون لديهن فهم أفضل لاحتياجات الموظفين الشخصية والمهنية. على الجانب الآخر، يرى 35.9% من الموظفين (20 موظفًا) أن النساء القائدات لا يمكن أن يكون لديهن فهم أفضل لاحتياجات الموظفين الشخصية والمهنية.

تعكس النتائج المقدمة الاعتقاد بأن النساء القائدات قد يكون لديهن قدرات خاصة في فهم وتحليل احتياجات الموظفين بناءً على الخبرات والمهارات الشخصية والاجتماعية التي يمكن أن تمتلكها النساء.

كما تظهر النتائج توازنًا نسبيًا بين الآراء المؤيدة والمعارضة حول قدرة النساء القائدات على فهم احتياجات الموظفين. بينما يرون بعض الموظفين قدرة النساء القائدات على فهم الاحتياجات بشكل أفضل، يعبر آخرون عن شكوكهم بشأن هذه القدرة.

وتفسر النتائج السابقة على أن النساء القائدات يمتلكن مهارات تواصل أفضل من الرجال في بعض الحالات، وقد يكون لديهن قدرة أكبر على فهم احتياجات الموظفين عبر التواصل المفتوح والفعال. كما أن لدى النساء القائدات حس أوفر في الاستجابة للمشاعر والاحتياجات الشخصية والمهنية للموظفين، وهذا يمكن أن يتيح لهن فهمًا أعمق وأفضل للتحديات التي يواجهها الموظفون، ولهن أيضا قدرة أفضل على التعاطف مع الموظفين وفهم مواقفهم وتحدياتهم الشخصية والمهنية، وهذا يمكن أن يسهل لهن تقديم الدعم والإرشاد المناسب.

الجدول رقم 16: إجابات أفراد العينة حول مدى توفر التواصل العاطفي للمرأة القائدة مع الموظفين

الإجابة	التكرار	النسبة المئوية %
حل النزاعات بين الموظفين	14	24.56

50.87	29	تخفيف التوتر في المؤسسة
24.57	4	توفير الجو المناسب للعمل
100	57	المجموع

من خلال النتائج المسجلة في الجدول، يتضح أن نسبة 50.87% من الموظفين (29 موظفًا) يرون أن توفير التواصل العاطفي للمرأة القائدة مع الموظفين يساهم في تخفيف التوتر في المؤسسة.، كما أن نسبة 24.56% من الموظفين (14 موظفًا) يعتقدون أن توفير التواصل العاطفي للمرأة القائدة مع الموظفين يساهم في حل النزاعات بين الموظفين. هذا يشير إلى الاعتقاد بأن الدعم العاطفي والتواصل الفعال يمكن أن يساعد في تهدئة النزاعات وتحسين العلاقات الإنسانية داخل المؤسسة.

هذا يعكس الاعتقاد بأن التفاعل الإيجابي والدعم العاطفي من القيادة النسائية يمكن أن يساهم في خلق بيئة عمل إيجابية وصحية، وبالتالي تقليل مستويات التوتر والضغط. توفير التواصل العاطفي من قبل النساء القائدات يمكن أن يلعب دورًا حاسمًا في تعزيز بيئة العمل الإيجابية وفي تحسين العلاقات بين الموظفين، فعندما يشعر الموظفون بأن قائدهم يهتم بمشاعرهم ويدعمهم عاطفيًا، يكونون أكثر استعدادًا للتعاون مع بعضهم البعض وحل النزاعات بشكل بناء. يمكن لهذا التواصل العاطفي أن يساعد في تهدئة الأوضاع المتوترة وفي تحفيز الموظفين على التعاون والعمل كفريق واحد.

كما أن وجود بيئة عمل داعمة ومريحة، يصبحون أكثر إنتاجية وراحة. يمكن للتواصل العاطفي من قبل القيادة النسائية أن يساعد في خلق هذا البيئة المناسبة، حيث يشعر الموظفون بالثقة والدعم للتعبير عن أنفسهم وإظهار أفضل إمكانياتهم في العمل، وعندما يشعر الموظفون بأن هناك دعم عاطفي من القيادة، يزيد ذلك من رغبتهم في الانخراط في العمل وتحقيق الأهداف المشتركة للمؤسسة. يمكن لذلك أن يؤدي إلى تعزيز الروح المعنوية وزيادة الانتماء والولاء للمؤسسة.

وإجمالاً، يظهر أن توفير التواصل العاطفي للمرأة القائدة مع الموظفين يلعب دوراً مهماً في تخفيف التوتر وحل النزاعات في المؤسسة، بالإضافة إلى توفير الجو المناسب للعمل.

الجدول رقم 17: إجابات أفراد العينة حول ضرورة وجود المرأة في المناصب القيادية من أجل تحفيز الموظفين الآخرين من الجنسين على تطوير مهارات العمل الجماعي

الاجابة	التكرار	النسبة المئوية%
نعم	39	68.42
لا	18	31.58
المجموع	57	100

من خلال الجدول يتضح أن نسبة 68.42% من الموظفين (39 موظفًا) يرون أن وجود المرأة في المناصب القيادية يمكن أن يحفز الموظفين الآخرين من الجنسين على تطوير مهارات العمل الجماعي. من جهة أخرى، يرى 31.58% من الموظفين (18 موظفًا) أن وجود المرأة في المناصب القيادية لا يمكن من ذلك

تنوع الجنسين في المناصب القيادية يمكن أن يشجع على التعاون والتفاعل الإيجابي بين الفرق، ويمكن أن يعزز من دافعية الموظفين لتحسين مهاراتهم في العمل الجماعي. كما أنه يمكن أن يحفز الموظفين الآخرين على تطوير مهارات العمل الجماعي. يمكن أن يكون هذا الرأي ناتجًا عن عدم الاقتناع بأن الجنس يؤثر على القدرة على تطوير مهارات العمل الجماعي، أو عن عدم الثقة في قدرة القيادة النسائية على تحفيز التعاون والعمل الجماعي.

يمكن لوجود المرأة في مناصب القيادة أن يلعب دورًا حاسمًا في تعزيز التنوع والشمولية في العمل. من خلال تقديم وجهات نظر وخبرات مختلفة، يمكن أن تلهم القيادة النسائية الموظفين للتعاون بشكل أفضل وتقديم أفكار جديدة ومبتكرة، وقد تكون النساء القائدات أكثر توجهًا نحو التواصل والتعاون الفعّال بين الفرق والأقسام داخل المؤسسة. يمكن لذلك أن يحفز الموظفين الآخرين على تطوير مهارات العمل الجماعي، حيث يشعرون بالدعم والتوجيه من القيادة. كما يمكن للنساء القائدات أن يكونن نماذج إلهام للموظفين، خاصة إذا كانوا يواجهون تحديات مماثلة

في العمل. بالعمل بجد وبذل الجهد، يمكن للقادة النسائيات أن يعززن الثقة والإلهام لدى الموظفين لتطوير مهاراتهم والعمل بجهد أكبر.

بشكل عام، يمكن القول إن وجود المرأة في المناصب القيادية يمكن أن يكون عاملاً محفزاً لتطوير مهارات العمل الجماعي ولتعزيز التواصل والتعاون داخل المؤسسة.

الجدول رقم 18: إجابات أفراد العينة حول أن القيادة النسوية تعمل على

الاجابة	التكرار	النسبة المئوية%
تقليل من الانقسامات الداخلية بين الموظفين	18	31.57
تمنع المنافسة السلبية بين الموظفين	26	45.61
ترفع من الانتاجية والمردودية لدى الموظفين	13	22.80
المجموع	57	100

من خلال النتائج الواضحة في الجدول يتضح أن نسبة 45.61% من الموظفين (26 موظفًا) يرون أن القيادة النسائية تعمل على منع المنافسة السلبية بين الموظفين. تليها نسبة 31.57% من الموظفين (18 موظفًا) يعتقدون أن القيادة النسائية تعمل على تقليل الانقسامات الداخلية بين الموظفين. وأخيرا نسبة 22.80% من الموظفين (13 موظفًا) يرى أن القيادة النسائية ترفع من مستوى الإنتاجية والمردودية لديهم.

وبالتالي فالأسلوب التعاوني للقيادة النسائية يمكن أن يسهم في تخفيف التوترات وتعزيز العمل الجماعي داخل المؤسسة.، كما أنها قد تحفز على العمل الجماعي والتعاون بين الفرق، مما يقلل من التنافس السلبي ويساهم في خلق بيئة عمل إيجابية. أيضا النهج القيادي النسوي يمكن أن يشجع على التفاني في العمل وزيادة الإنتاجية بين الموظفين، فتحقيق بيئة عمل إيجابية تعتمد على التعاون وتقليل المنافسة السلبية بين الموظفين يعتبر هدفاً مهماً لأي منظمة تسعى

للنجاح والاستمرارية. كما أن القيادة النسائية يمكن أن تلعب دوراً بارزاً في تحقيق هذا الهدف. إليك كيف يمكن للقيادة النسائية أن تحفز على بيئة عمل إيجابية:

فالقيادات النسائية تميل إلى تعزيز التواصل الفعال والتعاون بين الموظفين. تشجع على فتح الحوار وتقديم الدعم لبعضهم البعض، مما يساهم في بناء علاقات قوية داخل الفريق وزيادة التفاهم والتعاون. وبوجود أسلوب القيادة الشافي والمتفهم، يمكن للقيادة النسائية تقليل المنافسة السلبية بين الموظفين وتشجيعهم على التعاون وتبادل المعرفة والخبرات بدلاً من المنافسة الضارة. وإجمالاً، هناك تأييداً للقيادة النسائية كمحفز لتحقيق بيئة عمل إيجابية تتميز بالتعاون وتقليل المنافسة السلبية بين الموظفين، ورفع مستوى الإنتاجية والمردودية.

الجدول رقم 19: توزيع إجابة أفراد العينة حول مدى توفر التواصل العاطفي للمرأة القائدة مع الموظفين حسب متغير الجنس

المجموع	امرأة	رجل	الجنس	
			توفر التواصل العاطفي	
18	15	3	التكرار	تقلل من الانقسامات الداخلية بين الموظفين

النسبة	5.26	26.31	31.57
المنافسة السلبية بين الموظفين	6	20	26
النسبة	10.52	35.08	45.61
التردد	10	3	13
النسبة	33.33	5.26	22.80
المجموع	19	38	57
النسبة	33.33	66.67	100%

توضح نتائج الجدول توزيع إجابات أفراد العينة حول مدى توفر التواصل العاطفي للمرأة القائدة مع الموظفين حسب متغير الجنس. بالنسبة لتقليل الانقسامات الداخلية بين الموظفين، أشار 31.57% من إجمالي العينة إلى أن التواصل العاطفي يسهم في تقليل هذه الانقسامات، حيث توافق 26.31% من النساء و 5.26% من الرجال على هذا الأثر الإيجابي.

وفيما يتعلق بمنع المنافسة السلبية بين الموظفين، يرى 45.61% من العينة أن التواصل العاطفي للمرأة القائدة يحقق هذا الهدف. من بين هؤلاء، نجد 35.08% من النساء يؤيدن هذه الفكرة مقارنة بـ 10.52% من الرجال.

أما بالنسبة لرفع الإنتاجية والمردودية لدى الموظفين، فكانت الآراء أكثر تبايناً، حيث يعتقد 22.80% من العينة أن التواصل العاطفي يعزز الإنتاجية. ومع ذلك، كانت هذه النسبة موزعة بشكل غير متساوٍ بين الجنسين، إذ أعرب 5.26% فقط من النساء عن هذا الرأي مقابل 33.33% من الرجال.

بالنظر إلى هذه النتائج، يمكن استخلاص أن النساء يملن أكثر للاعتقاد بأن التواصل العاطفي للمرأة القائدة له تأثير إيجابي على تقليل الانقسامات الداخلية ومنع المنافسة السلبية بين الموظفين، بينما يميل الرجال إلى الربط بين التواصل العاطفي ورفع الإنتاجية والمردودية. تعكس هذه الفروق وجهات نظر مختلفة قد تكون مرتبطة بالأدوار الاجتماعية التقليدية والمعايير الثقافية التي تؤثر على توقعات الجنسين من القيادة النسائية في بيئات العمل.

الاستنتاج الخاص بالفرضيات:

الاستنتاج الجزئي الأول الخاص بالفرضية الأولى:

تشير نتائج التحليل إلى أن الفرضية الأولى، التي تنص على تأثير الذكاء العاطفي للمرأة القيادية في تحقيق الأسلوب التشاركي بين الموظفين داخل المؤسسة الجزائرية، قد تم تأكيدها بشكل كبير. فوجود امرأة قائدة في المؤسسة يعزز من مستوى التعاون بين الموظفين، ويزيد من درجة التشارك بينهم، حيث أظهر معظم الموظفين أن القيادة النسائية تساهم في خلق بيئة عمل تشجع على التواصل وتبادل الأفكار. هذا يعكس تأثير الذكاء العاطفي للقيادات النسائية في تحسين ديناميكيات العمل والتفاعل الإيجابي بين الفرق.

النتائج أوضحت أيضاً أن القيادة النسائية تساهم في تقديم الدعم العاطفي، والاستماع إلى مشاكل واحتياجات الموظفين، مما يعزز من بناء علاقات إيجابية بين الموظفين. رغم بعض الآراء السلبية من أقلية صغيرة من الموظفين، فإن الغالبية العظمى تؤكد أن وجود المرأة في المناصب القيادية يعزز من بيئة عمل تتسم بالمساواة والعدالة، حيث يتم تعزيز الشفافية والفرص المتساوية، إضافة إلى توازن الحياة العملية. هذه العوامل تساهم في تقليل التوتر وحل النزاعات بين الموظفين، مما يرفع من مستوى الإنتاجية والمردودية لديهم.



الفصل السادس

تمهيد

في هذا الفصل سنتناول إختبار فرضية مرونة المرأة القائدة في إتخاذ القرارات تؤدي الى التحسين المستمر لأداء للموظفين داخل المؤسسة الجزائرية .

ترتكز على فكرة أن المرأة القائدة قد تكون أكثر مرونة وقدرة على التكيف مع التغيرات وإتخاذ القرارات في بيئة العمل متغيرة بسرعة.

إختبار الفرضية الثانية : مرونة المرأة القيادية في اتخاذ القرار تؤدي الى تحسين المستمر للموظفين داخل المؤسسة الجزائرية .

الجدول رقم 20: إجابات أفراد العينة حول مرونة المرأة القيادية في اتخاذ القرارات مقارنة بالرجل القيادي

الاجابة	التكرار	النسبة المئوية%
نعم	44	77.19
لا	13	22.81
المجموع	57	100

من خلال النتائج التي تم جمعها في الجدول أعلاه، يتضح النسبة الأكبر من المبحوثين والمقدرة بـ 77.19% يعتقدون أن المرأة القائدة تتمتع بمرونة أكبر في اتخاذ القرارات مقارنة بالرجل القائد. على الجانب الآخر، النسبة الباقية الأقل من المبحوثين (أي 22.81%) يرون أن المرأة القائدة ليست أكثر مرونة في اتخاذ القرارات مقارنة بالرجل القائد.

هذه النتائج تعكس قناعة واسعة الانتشار بأن النساء في مناصب القيادة قد يمتلكن صفات تجعلهن أكثر قدرة على التكيف والتجاوب مع المتغيرات في بيئات العمل. وهذا عائد أساسا إلى التفكير السائد في المجتمع الذي يصف النساء بأنهن أكثر تعاطفاً ومرونة. هذه الصفات تُعتبر بشكل عام إيجابية في سياق القيادة، حيث يتم الربط بين القدرة على التكيف والنجاح في إدارة الفرق وتحقيق الأهداف المؤسسية. قد يكون المشاركون قد استندوا إلى تصورات مجتمعية ترى النساء أكثر مرونة في التعامل مع مختلف الظروف والتحديات.

كما أن النساء القائدات غالباً ما يُنظر إليهن على أنهن يعتمدن على أساليب قيادة تشاركية ، مما قد يساهم في اتخاذ قرارات مرنة. هذا النهج يمكن أن يعزز الشعور بالمرونة لأنه يشمل

آراء متعددة ويأخذ في الاعتبار وجهات نظر متنوعة قبل اتخاذ القرار النهائي. هذه الطريقة في القيادة قد تجعل القادة النساء أكثر قدرة على التكيف مع المواقف المتغيرة بسرعة وفعالية. كما تعكس هذه النتائج أهمية التنوع والشمولية في فرق العمل والقيادة. القناعة بأن النساء يمتلكن مهارات مرنة عالية في اتخاذ القرارات يمكن أن تدفع نحو تعزيز وجود النساء في مناصب القيادة. هذا التوجه يمكن أن يسهم في خلق بيئات عمل أكثر توازنًا وتكيفًا، مما يعزز الأداء المؤسسي بشكل عام.

وإجمالاً فالنتائج تظهر الاعتقاد السائد بأن المرأة القائدة أكثر مرونة في اتخاذ القرارات مقارنة بالرجل القائد. والتي مردها إلى الأساليب القيادية التشاركية والتجارب الشخصية للمشاركين.

الجدول رقم 21: إجابات أفراد العينة حول مدى مرونة المرأة القائدة في اتخاذ القرارات ومساهمتها الإيجابية

الاجابة	التكرار	النسبة المئوية%
تعزيز رضاء الموظفين عن بيئة العمل	15	26.31
ترفع من الانتاجية بالمؤسسة	16	28.07
تقلل من التوترات لدى العمال	26	45.62
المجموع	57	100

من خلال النتائج، يتضح أن النسبة الأكبر من المبحوثين (أي 45.62%) يؤكدون أن مرونة المرأة القائدة تؤدي إلى تقليل التوترات. تليها نسبة (28.07%) يرون أن مرونة المرأة

القائدة ترفع من إنتاجية المؤسسة. في حين يرى (26.31%) أن مرونة المرأة القائدة تعزز رضا الموظفين عن بيئة العمل.

وتفسر هاته النتائج على أن القيادة المرنة تساعد في خلق بيئة عمل أكثر هدوءًا وأقل ضغطًا. القائد الذي يظهر مرونة واستعدادًا للتكيف مع احتياجات الفريق يمكن أن يقلل من التوتر والقلق بين الموظفين، مما يعزز من رفاهية العمل الجماعي.

كما المرونة في القيادة تساهم في خلق بيئة عمل إيجابية، حيث يشعر الموظفون بالتقدير والفهم لاحتياجاتهم ومواقفهم، مما يزيد من مستوى الرضاء العام، كما أن القدرة على التكيف واتخاذ قرارات مرنة تساهم في تحسين العمليات وزيادة الكفاءة الإنتاجية. عندما يكون القائد مرناً، يمكنه التكيف مع التغيرات بسرعة وتوجيه الفريق نحو تحقيق أهداف المؤسسة بفعالية أكبر.

وما يمكن استخلاصه أن ارتباطاً إيجابياً بين مرونة المرأة القائدة في اتخاذ القرارات وتحسين عدة جوانب من بيئة العمل، بما في ذلك رضا الموظفين، رفع الإنتاجية، وتقليل التوترات. هذه النتائج تسلط الضوء على أهمية المرونة كمهارة قيادية رئيسية يمكن أن تساهم في نجاح المؤسسة ورفاهية موظفيها.

الجدول رقم 22: إجابات أفراد العينة حول رأيهم في القرارات التي تتخذها النساء القائدات

استجابة لاحتياجات الموظفين

الإجابة	التكرار	النسبة المئوية%
نعم	39	68.42
لا	18	31.58
المجموع	57	100

من خلال النتائج التي تم تسجيلها في الجدول أعلاه، يتضح أن غالبية المبحوثين والمقدرة نسبتهم بـ68.42% يرون أن القرارات التي تتخذها النساء القائدات أكثر استجابة لاحتياجات الموظفين، في حين أن النسبة الباقية 31.58% يرون عكس ذلك.

وتعكس هاته النتائج ثقة المشاركين في قدرة النساء القائدات على فهم وتلبية احتياجات الموظفين، - فالنساء القائدات يمتلكن نهجًا أكثر تفاعلية وتعاطفًا مع مشاكل واحتياجات الموظفين، مما يؤدي إلى قرارات تلبي تلك الاحتياجات بشكل أفضل.

فالاستجابة التي تصدر من المرأة القائدة ترجع أساسًا إلى تمتعها بالقدرات الاجتماعية مثل التواصل الفعّال والاستماع الجيد، مما يمكنها من فهم احتياجات الموظفين بشكل أفضل والاستجابة لها بشكل مناسب.

كما يمكن للنساء القائدات أن يكون لديهن توازن جيد بين القدرة على اتخاذ القرارات الصارمة وبين الرعاية والتعاطف مع الموظفين، مما يساهم في إيجاد حلول تلبي احتياجاتهم وتعزز رضاهم. ضف إلى ذلك امتلاكهم لمهارات تواصل ممتازة، وقد يكون لديهن قدرة على تشجيع التفاعل وتبادل الأفكار مع الموظفين بشكل فعّال، مما يمكنهم من فهم الاحتياجات بشكل أفضل وتحسين جودة القرارات المتخذة.

وإجمالاً، يظهر أن القرارات التي تتخذها النساء القائدات يمكن أن تكون موثوقة وملائمة لاحتياجات الموظفين، وهذا يعزز دور القيادة النسائية في بناء بيئة عمل تراعي الاحتياجات الفردية وتعزز التفاعل الاجتماعي الإيجابي داخل المؤسسة.

الجدول رقم 23: إجابات أفراد العينة حول رأيهم في المرأة القائدة الأكثر عرضة للاعتراف بالأخطاء والتعلم منها

الاجابة	التكرار	النسبة المئوية%
دائما	12	21.06
غالبا	19	33.34
أحيانا	13	22.80
نادرا	13	22.80
المجموع	57	100

من خلال النتائج، يتضح أن النسبة الأكبر من المبحوثين والتي بلغت 33.34%، يرون أن المرأة القائدة غالبًا ما تعترف بأخطائها وتتعلّم منها. تليها نسبة 22.80% يرون أن المرأة القائدة تعترف بأخطائها أحيانًا فقط. في حين أن النسبة الباقية والمقدرة بـ 21.06% يعتقدون أن المرأة القائدة دائمًا ما تعترف بأخطائها وتتعلّم منها.

هاته النتائج تعكس الرؤية الإيجابية نحو قدرة النساء على التعلّم من تجاربهن وتطوير أنفسهن باستمرار، رغم أنه أحيانًا نسجل تفاوتًا في التجارب أو التصورات حول استعداد النساء للاعتراف بالأخطاء، حيث يمكن أن يكون مرتبطًا بالسياق أو بالشخصية الفردية للقائدة، كما أن هناك قناعة لدى جزء من المستطلعين بأن النساء في مناصب القيادة لديهن شفافية عالية واستعداد دائم للتعلّم من الأخطاء.

التوازن بين الثقة بالنفس والتواضع يسهم في قيادة النساء في تجاوز الفشل بشكل أكثر فعالية وفهم الدروس المستفادة منه، حيث يعترفن بأنهن ليسن مثاليات وأنه يمكن أن يحدث الخطأ. كما أن النساء يتمتعن غالبًا بمهارات تواصل جيدة وتفاعل مع الآخرين، مما يجعلهن أكثر استعدادًا لمشاركة الأفكار والتجارب والدروس المستفادة من الأخطاء بشكل مفتوح وصريح. إضافة

إلى وجود بميول للتوجيه القائم على العلاقات، مما يعني أنهم قد يولون اهتمامًا أكبر بالتأثير الإيجابي على فريق العمل والعلاقات الموجودة داخله.

وبالتالي، تعتبر المرأة القائدة عمومًا قادرة على الاعتراف بأخطائها والتعلم منها، مع تفاوت في مدى هذا الاعتراف حسب السياق والتجارب الفردية. لذا فإن تعزيز هذه المهارات من خلال بيئات عمل داعمة وبرامج تطوير مناسبة يمكن أن يسهم في تحقيق أداء قيادي أفضل وأكثر فعالية.

الجدول رقم 24: إجابات أفراد العينة حول الدور الإيجابي للمرأة القائدة

الإجابة	التكرار	النسبة المئوية%
تتفهم بشكل أفضل ضغوطات الموظفين	23	40.35
تساعد على التحديات التي يواجهها الموظفين	19	33.33
تقلل من الاحتكاكات والمشاحنات بين الموظفين	15	26.32
المجموع	57	100

يشير الجدول إلى أن 40.35% من المبحوثين يعتقدون أن المرأة القائدة تتفهم بشكل أفضل ضغوطات الموظفين. تليها نسبة 33.33% يرون أن المرأة القائدة تساعد الموظفين بشكل فعال على مواجهة التحديات. في حين يعتقد 26.32% من المبحوثين أن المرأة القائدة تقلل من الاحتكاكات والمشاحنات بين الموظفين

فالانتشار الواسع للرأي بأن المرأة القائدة قد تكون أكثر حساسية وتفهمًا للتحديات والضغوطات التي يواجهها الموظفون في بيئة العمل. مردّه للمهارات الاجتماعية العالية والقدرة على التعاطف التي تُنسب تقليديًا إلى النساء، رغم وجود نوع من الثقافي قدرة المرأة القائدة على

تقديم الدعم والتوجيه للموظفين، مما يعزز من قدرتهم على التغلب على الصعوبات والمشاكل التي يواجهونها في العمل.

في حين أنه في بعض الأحيان تلعب المرأة القائدة دورًا إيجابيًا في خلق بيئة عمل متناغمة وتقليل النزاعات، ربما بفضل مهاراتها في التواصل وحل النزاعات بطرق دبلوماسية. وبالتالي فإن المرأة القائدة تتفهم بشكل أفضل ضغوطات الموظفين. هذا التفهم يمكن أن يساهم في خلق بيئة عمل داعمة وأكثر توازنًا، مما يعزز من رضا الموظفين وأدائهم. كما أنها تساعد الموظفين على مواجهة التحديات تعكس الثقة في قدرة القائدات على تقديم الدعم اللازم وتوجيه الموظفين نحو الحلول المناسبة.

الجدول رقم 25: إجابات أفراد العينة حول مرونة المرأة القائدة و مساهمتها فيخلق بيئة عمل تشجع على الابتكار والتطوير

الاجابة	التكرار	النسبة المئوية%
نعم	42	73.68
لا	15	26.32
المجموع	57	100

تشير نتائج الجدول إلى أن غالبية المبحوثين والمقدرة نسبتهم بـ 72.68% يعتقدون أن مرونة القائدة يمكن أن تساهم بشكل كبير في خلق بيئة عمل تشجع على الابتكار والتطوير، من جهة أخرى، ترى النسبة الباقية المقدرة بـ 26.32% من إجمالي العينة عكس ذلك.

هاته النتائج تعكس وجود توافق إلى حد ما بين المبحوثين حول أهمية مرونة القائدة في بيئة العمل المبتكرة، إذ تعتبر المرونة صفة قيادية ضرورية لتهيئة بيئة تحفز على التجديد

والإبداع. رغم وجود عوامل يمكن أن يكون لها أكثر تأثيرًا عكسها، أو أن مرونة القائدة وحدها ليست كافية لتحقيق الأهداف المرجوة في هذا السياق.

فالمرونة إجمالاً تساهم في بناء بيئة عمل متجاوبة مع التغيرات السريعة، ما يعزز من قدرة الفرق على تقديم حلول مبتكرة وتطوير مستمر. من جهة أخرى، تشير النسبة الأقل إلى ضرورة النظر في عوامل أخرى مكملة أو بديلة تسهم في تعزيز الابتكار، ربما تتعلق بثقافة العمل العامة، أو بالتقنيات المستخدمة، أو بسياسات الشركة الداعمة للإبداع.

وبالتالي فإن مرونة المرأة القائدة تُعتبر عنصرًا هامًا ولكن ليس وحيدًا في تعزيز الابتكار. وبالتالي، فإنه من المفيد للقادة تطوير مهاراتهم المرنة بالتوازي مع تحسين العوامل الأخرى التي تساهم في بيئة عمل محفزة على الابتكار. النسبة المرتفعة للمؤيدين تعطي دفعة قوية للتركيز على هذا الجانب من القيادة، إلا أن وجهات النظر المختلفة تشير أيضًا إلى أن المقاربة المتكاملة التي تشمل جوانب متعددة ستكون الأكثر فعالية في تحقيق بيئة عمل مبتكرة ومزدهرة.

الجدول رقم 26: إجابات أفراد العينة حول مساهمة القيادة النسائية في تعزيز الاستقرار والثقة بين الموظفين

الإجابة	التكرار	النسبة المئوية%
نعم	40	70.17
لا	17	29.83
المجموع	57	100

تحمل نتائج الجدول انطباعًا مماثلًا لنتائج الجدول السابق بخصوص مدى تأثير القيادة، ولكن هذه المرة في سياق القيادة النسائية. يوضح الجدول أن 70.17% من المبحوثين يعتقدون

أن القيادة النسائية تساهم في تعزيز الاستقرار وبناء الثقة بين الموظفين. من جهة أخرى، يُظهر 29.83% منهم رأياً مخالفاً، حيث يعتقدون أن القيادة النسائية لا تعزز الاستقرار والثقة بين الموظفين بنفس القدر الذي يعتقد به في النقطة السابقة

فوجود القيادة النسوية استناداً لهاته النتائج يشكل وسيلة لتحقيق الاستقرار وبناء الثقة بين الموظفين، وهذا بسبب ما يميزها من خصائص ، مثل القدرة على التواصل الفعّال والتفاعل الاجتماعي، والتحفيز والتمكين للموظفين، مما يساهم في بناء بيئة عمل إيجابية ومشجعة.

رغم أنه في بعض الأحيان تتواجد عوامل أخرى تعمل عكس ذلك على غرار الخبرات الشخصية للمشاركين أو التصورات الثقافية المتباينة حول دور الجنس في القيادة. على سبيل المثال، قد يؤدي تميز بعض الثقافات في التقاليد والتوقعات الاجتماعية إلى عدم قبول القيادة النسائية بنفس القدر من الثقة الممنوحة للقيادة الذكورية.

بالنظر إلى هذا ، يصبح من الضروري تعزيز فهم لأدوار وتأثيرات القيادة النسائية من خلال البحث الإضافي والتحليل العميق، لنتمكن من تطوير استراتيجيات قيادية تساهم في بناء بيئة عمل مستقرة وثقافة تفاعلية وملهمة للموظفين، بغض النظر عن جنس القائد.

الجدول رقم 27: إجابات أفراد العينة حول ميل المرأة القائدة لمشاركة الموظفين في إتخاذ القرار

الإجابة	التكرار	النسبة المئوية%
آراء وأفكار الموظفين في عملية اتخاذ القرارات	19	33.33
تساعد على اشراكهم في اتخاذ القرار	28	49.12
تعزز من صلاحيات كل موظف في مصلحته	11	17.55
المجموع	57	100

من خلال الجدول أعلاه، يتضح ان نسبة 49.12% من المبحوثين يرون أن المرأة القائدة تميل إلى تسهيل مشاركة الموظفين في عملية إتخاذ القرارات. من جهة أخرى، تشير نسبة 33.33% منهم إلى أن المرأة القائدة تميل إلى الإستفادة من آراء وأفكار الموظفين في عملية إتخاذ القرارات، دون تحديد مدى إشراكهم بشكل فعّال في هذه العملية. وفي نفس السياق، يرى 17.55% أن المرأة القائدة تميل إلى تعزيز صلاحيات كل موظف في مصلحته،

تعكس هاته النتائج توجه القيادة النسائية إلى إدماج وجهات نظر وآراء الموظفين في صنع القرارات، مما يعكس نهجاً ديمقراطياً وتعاونياً في عملية القيادة، كما توضح استعداد القائدة النسائية للاستماع إلى الآراء والأفكار لكنها تظل القرار النهائي لها مع وجود الاهتمام بتمكين الموظفين وتشجيعهم على تطوير وتحقيق إمكاناتهم الشخصية والمهنية.

فوجود المرأة القائدة إستناداً لهذا يعزز من بناء بيئة عمل تعتمد على التفاعل والتواصل بين الفرق، والاستفادة من الخبرات والآراء المختلفة في صنع القرارات، كما أنها تمتلك ميزة هامة وهي القدرة على الاستماع والتفاعل مع فريق العمل، مما يعزز من مشاركتهم وتفاعلهم في تطوير القرارات التي تؤثر على الشركة.

بشكل عام، فإن القيادة النسائية تتميز بسمات تشجع على المشاركة وتمكين الموظفين، وهو ما يمكن أن يعزز من مستوى الرضا والانتماء في بيئة العمل.

الجدول رقم 28: إجابات أفراد العينة حول مرونة المرأة القائدة و فرص التطوير المهني والشخصي للموظفين

الاجابة	التكرار	النسبة المئوية%
نعم	36	63.15
لا	21	36.84
المجموع	57	100

من خلال النتائج التي تم تحصيلها في الجدول أعلاه. يظهر أن 63.15% من المبحوثين يرون أن مرونة المرأة القائدة تعزز فرص التطوير المهني والشخصي للموظفين. من ناحية أخرى، يُظهر 36.84% منهم رأياً مخالفاً، حيث يعتقدون أن مرونة المرأة القائدة لا تؤثر بشكل كبير على فرص التطوير المهني والشخصي للموظفين.

فالقيادة النسائية التي تتسم بالمرونة لديها تأثير إيجابي على نمو وتطور الموظفين، سواء على المستوى المهني أو الشخصي.، رغم وجود وجهات نظر مختلفة حول كيفية تأثير خصائص القيادة على تطور الموظفين.

كما أن مرونة المرأة القائدة تعزز فرص التطوير المهني والشخصي إلى عدة عوامل سوسولوجية على سبيل المثال، يمكن أن تعكس هذه النتيجة اتجاهاً نحو تبني ثقافة تشجع على التعلم المستمر والنمو الشخصي داخل الشركة، مما يمكن أن يعزز من تفعيل الموظفين ورغبتهم في تحسين مهاراتهم وتطوير مساراتهم المهنية.

فمرونة المرأة القائدة يمكن أن تعزز فرص التطوير المهني والشخصي للموظفين بعدة طرق؛ فعندما تظهر المرأة القائدة مرونة في تعاملها مع التحديات والتغييرات، يتحفز الموظفون على الاستجابة بشكل إيجابي وعلى التفاعل مع التحديات بطرق إبداعية ومبتكرة، مما يمكن أن يعزز فرص التطوير المهني والشخصي.

كما أن تبني المرأة موقفاً مفتوحاً للتعلم والتحسين المستمر، يلقي ذلك قبولاً وتقديراً من قبل الموظفين، ويشجعهم على اتباع نفس الموقف والتطلع إلى تحسين أدائهم وتطوير مهاراتهم.

بشكل عام، يمكن أن تؤدي مرونة المرأة القائدة إلى إنشاء بيئة عمل محفزة وداعمة، تسهم في تطوير الموظفين وتعزيز فرصهم للنمو والتقدم المهني والشخصي.

الجدول رقم 29: إجابات أفراد العينة حول تعزيز القيادة النسائية لشعور الموظفين بالإنتماء نحو المؤسسة

الاجابة	التكرار	النسبة المئوية%
نعم	38	66.67
لا	18	33.33
المجموع	57	100

من خلال النتائج الواضحة في الجدول أعلاه، أشارت نسبة 66.67% من المبحوثين إلى أن القيادة النسائية تعمل على تعزيز هذا الشعور بالانتماء. من جهة أخرى، يرى 33.33% أن القيادة النسائية لا تعمل على تعزيز الشعور بالانتماء للمؤسسة بنفس القدر. هذا الاعتقاد يمكن أن يعكس فهمًا لدور القيادة النسائية في خلق بيئة عمل إيجابية وداعمة، حيث يتمتع العاملون بالشعور بالانتماء والاندماج مع المؤسسة. هذا الرأي قد يعكس وجهات نظر مختلفة حول كيفية تأثير القيادة النسائية على الثقافة المؤسسية وعلاقة الموظفين بها.

يمكن تفسير هذه النتائج على أن القيادة النسائية تجسد قيمًا وسلوكيات تؤثر في تشكيل ثقافة المؤسسة وبالتالي تعزيز الانتماء لها. كما أن للقيادة النسائية دور مهم في تحفيز الموظفين، وتشجيعهم على المشاركة والانخراط في أنشطة المؤسسة، مما يؤدي في النهاية إلى تعزيز الشعور بالانتماء والولاء للمؤسسة.

فدور القيادة النسائية يتمثل في تعزيز الشعور بالانتماء للمؤسسة وعادة ما يكون مرتبطاً بقيم وثقافة المؤسسة. إذا كانت القيادة النسائية تعبر عن قيم تشجع على التعاون والتفاعل الاجتماعي، فقد تسهم في بناء جو من الانتماء والولاء للمؤسسة بين الموظفين.

كما أن القيادة النسائية أكثر قدرة على التواصل والتفاعل الاجتماعي مع الموظفين، مما يؤدي إلى إحساس أكبر بالمساواة والاهتمام من الجانب القيادي. هذا يعزز الشعور بالانتماء والاندماج داخل المؤسسة.

أيضا تتبنى القيادة النسائية أساليب قيادية تركز على العدالة والتوجه الاجتماعي، مما يؤدي إلى تقليل الاختلافات في المعاملة وتعزيز الشعور بالانتماء بين جميع أفراد المؤسسة. وإجمالاً، فإن القيادة النسائية تعمل على الزيادة والرفع من الشعور بالانتماء للموظفين نحو المؤسسة نظراً للعوامل التي سبق ذكرها.

الجدول رقم 30: إجابات أفراد العينة حول سهولة التعامل مع المرأة القائدة

الاجابة	التكرار	النسبة المئوية%
نعم	41	71.92
لا	16	29.08
المجموع	57	100

من خلال الجدول أعلاه، يتبين أن النسبة الأكبر من المبحوثين والمقدرة بـ 71.92%، يرون أن سهولة التعامل مع المرأة القائدة تسهم في تحقيق التواصل الفعال بين الموظفين. على الجانب الآخر، يرى 29.08% من أن سهولة التعامل مع المرأة القائدة لا تساهم بشكل كبير في تحقيق التواصل الفعال بين الموظفين.

فالقيادة النسائية قد تلعب دوراً مهماً في تحقيق التواصل الفعال بين الموظفين، خاصة إذا ما كانت المرأة القائدة متاحة للتواصل ومرنة في التعامل مع فريق العمل. تعزز هذه النتيجة أهمية

بناء علاقات تفاعلية ومفتوحة بين القيادة والموظفين، مما يساهم من فهم المهام وتحقيق الأهداف المشتركة للمؤسسة. من منظور سوسيولوجي،

كما يمكن أن يسهم نوع العلاقة التي يتمتع بها الموظفون مع المرأة القائدة في تشكيل بيئة عمل تتميز بالتكامل الاجتماعي والتفاعل الفعال. إذا كانت المرأة القائدة متاحة ومتفاعلة وتشجع على الحوار والتواصل الفعال، فمن المرجح أن يكون هناك شعور بالثقة والتعاون بين الموظفين. كما أن المرأة القائدة التي تتمتع بسهولة التعامل أن تكون أكثر قدرة على فهم احتياجات وتطلعات الموظفين، مما يمكن أن يسهم في توجيه التواصل واتخاذ القرارات بشكل ملائم ومتناسب.

وإجمالاً فإن سهولة التعامل مع المرأة القائدة يمكن أن تسهم بشكل كبير في تحقيق التواصل الفعال بين الموظفين، وذلك عائد إلى ما تتمتع النساء القائدات بمهارات اجتماعية تسمح لهن بفتح قنوات التواصل الشخصي والدعم مع الموظفين. إضافة إلى خلق بيئة عمل مفتوحة وداعمة، والتي تشجع على تبادل الأفكار والمشاعر وتحقيق التواصل البناء.

الجدول رقم 31: إجابات أفراد العينة حول رأيهم في فكرة أن المرأة القائدة قادرة على التحسين المستمر للموظفين من خلال مرونتها في اتخاذ القرارات

الإجابة	التكرار	النسبة المئوية%
نعم	30	52.63
لا	27	47.37
المجموع	57	100

من الواضح أن هناك تفاوتاً في الآراء بشأن قدرة المرأة القائدة على التحسين المستمر للموظفين من خلال مرونتها في اتخاذ القرارات، حيث أن 52.63% منهم أكدوا هذا في حين النسبة الأخرى 47.37% نفت ذلك

تظهر هذه النتائج تبايناً في الآراء بين المشاركين، ولكن يمكن تفسيرها بشكل مختلف حسب السياق والتجارب الشخصية لكل فرد. قد يؤدي التفضيل للإجابة "نعم" إلى تجارب إيجابية مع القيادات النسائية، حيث تمثل هذه القادة مثلاً يحفز على التحسين المستمر والتطوير الشخصي والمهني. على الجانب الآخر، قد يكون للإجابة "لا" دوافعها الخاصة، مثل تجارب سلبية أو عدم رؤية نتائج ملموسة للتحسين من خلال المرونة في اتخاذ القرارات.

بالتالي، يمكن أن تكون التجارب الشخصية والثقافة المؤسسية والعوامل الخارجية الأخرى جميعها تأثيرات محتملة على آراء الأفراد في هذا الصدد.

فالتجارب والخبرات الشخصية للأفراد في التعامل مع القيادة النسائية. إذا كان لديهم تجارب إيجابية تعزز فكرة أن المرأة القائدة قادرة على التحسين المستمر للموظفين، فقد ينعكس ذلك في الإجابات التي تدعم هذه الفكرة.

كما يمكن أن تؤثر العلاقات الشخصية والتفاعلات اليومية مع المرأة القائدة في تشكيل الآراء والتوقعات حول قدرتها على التحسين المستمر للموظفين. إذا كان لديهم تجارب مباشرة تدعم هذه الفكرة، فقد يكون لذلك تأثير كبير على إجاباتهم.

جدول رقم 32: توزيع إجابة أفراد العينة حول مرونة المرأة القائدة وفرص التطوير حسب متغير الأقدمية

مرونة المرأة القائمة وفص التطوير	نعم	لا	المجموع
----------------------------------	-----	----	---------

الأقدمية			
أقل من 5 سنوات	التكرار	20	7
	النسبة	35.08	12.28
5-10 سنوات	التكرار	12	1
	النسبة	21.05	1.75
أكثر من 10 سنوات	التكرار	13	4
	النسبة	22.80	7.01
المجموع	التكرار	44	13
	النسبة	77.17	22.84
			57
			%100

تشير نتائج الجدول ر إلى توزيع إجابات أفراد العينة حول مرونة المرأة القائدة وفرص التطوير حسب متغير الأقدمية. بالنظر إلى البيانات، نجد أن 77.17% من إجمالي العينة يعتقدون أن المرأة القائدة تتمتع بمرونة وتساهم في فرص التطوير، بينما يرى 22.84% من العينة خلاف ذلك.

عند تحليل البيانات حسب الأقدمية، يتضح أن من بين الأفراد الذين لديهم أقل من 5 سنوات من الخبرة، يعتقد 35.08% منهم أن المرأة القائدة تتمتع بمرونة وتساهم في فرص التطوير، مقارنة بـ 12.28% يرون العكس. هذه النسبة تمثل 20 فردًا يؤيدون و 7 أفراد لا يؤيدون من إجمالي 27 فردًا في هذه الفئة.

أما بالنسبة للأفراد الذين لديهم خبرة تتراوح بين 5 إلى 10 سنوات، نجد أن 21.05% منهم يؤيدون مرونة المرأة القائدة وفرص التطوير، بينما 1.75% فقط يرون العكس. هذا التوزيع يشير إلى أن 12 فردًا يؤيدون و 1 فرد فقط لا يؤيد من إجمالي 13 فردًا في هذه الفئة.

بالنسبة للأفراد الذين لديهم أكثر من 10 سنوات من الخبرة، يعتقد 22.80% منهم أن المرأة القائدة تتمتع بمرونة وتساهم في فرص التطوير، في حين أن 7.01% منهم لا يوافقون على ذلك. يتوزع هؤلاء على 13 فردًا يؤيدون و 4 أفراد لا يؤيدون من إجمالي 17 فردًا في هذه الفئة.

من خلال هذه البيانات، يمكن ملاحظة أن نسبة التأييد لمرونة المرأة القائدة وفرص التطوير تكون أكبر بين الأفراد ذوي الخبرة الأقل من 5 سنوات، وتنخفض قليلاً مع زيادة الأقدمية. يشير هذا التوزيع إلى أن المرونة والقدرة على توفير فرص التطوير من قبل المرأة القائدة قد تكون أكثر وضوحاً وتقديراً بين الموظفين الأقل خبرة، بينما قد يكون للموظفين الأكثر خبرة توقعات أو تجارب مختلفة تؤثر على تقييمهم.

الاستنتاج الجزئي الثاني الخاص بالفرضية الثانية:

أكدت النتائج على اثبات الفرضية الثانية التي تنص على أن مرونة المرأة القيادية في اتخاذ القرار تؤدي إلى التحسين المستمر للموظفين داخل المؤسسة الجزائرية. وهذا من خلال ما تم التوصل إليه، حيث أن المرأة القائدة تتمتع بمرونة أكبر في اتخاذ القرارات مقارنة بالرجل القائد، مما يساهم في تقليل التوترات داخل بيئة العمل وتعزيز رضا الموظفين. كما أن القرارات التي تتخذها النساء القائدات تكون أكثر استجابة لاحتياجاتهم، مما يعكس قدرة القيادة النسائية على تلبية توقعات الموظفين بشكل أفضل.

إضافة إلى ذلك، فإن مرونة المرأة القائدة تساعد في الاعتراف بأخطائها والتعلم منها، مما يعزز من قدرتها على التكيف مع الضغوطات والتحديات التي تواجهها هي وموظفوها، هذا التفهم العميق لضغوطات الموظفين يساهم في خلق بيئة عمل تشجع على الابتكار والتطوير المستمر، بالإضافة إلى ذلك تساهم القيادة النسائية في تعزيز الاستقرار وبناء الثقة بين الموظفين، مما يعزز من روح العمل الجماعي والانتماء.

الإستنتاج العام

✓ الفرضية الأولى: : يؤثر الذكاء العاطفي للمرأة القيادية على الأسلوب التشاركي

للموظفين داخل المؤسسة الجزائرية.

- ✓ وجود امرأة قائدة في المؤسسة يعزز من مستوى التعاون بين الموظفين. كما يزيد في بعض الاحيان يزيد من درجة التشارك بين الموظفين. في حين أن النسبة الأقل 7.02% من الموظفين (4 موظفين) يرون أن وجود امرأة قائدة لا يساهم في أي شيء.
- ✓ وجود المرأة القائدة في معظم الاحيان يعزز من بيئة عمل تشجع على التواصل وتبادل الأفكار.
- ✓ تساهم القيادة النسائية في التراخي وعدم الشعور بالمسؤولية. كما تساهم في تحفيزهم وتقديم الدعم العاطفي.
- ✓ القيادات النسائية غالبا ما تميل إلى الاستماع بشكل أكبر إلى مشاكل واحتياجات كما أنها تسعى للاستماع والاصغاء لكل مشاكل واحتياجات الموظفين،
- ✓ القيادات النسائية تعمل على بناء علاقات أكثر إيجابية بين الموظفين. وأحيانا ما تؤثر بشكل سلبي على العلاقات بين الموظفين. وكذا تساهم في تعزيز موثوقية فرق العمل.
- ✓ تساهم القيادة النسائية بشكل كبير في إيجاد بيئة عمل تشجع على المساواة والعدالة بين الموظفين من خلال تعزيز الشفافية، وتعزيز الفرص المتساوية، والاهتمام بتوازن الحياة العملية، وتعزيز ثقافة الاحترام والتقدير.
- ✓ النساء القائدات يمكن أن يكون لديهن فهم أفضل لاحتياجات الموظفين الشخصية والمهنية.
- ✓ توفير التواصل العاطفي للمرأة القائدة مع الموظفين يساهم في تخفيف التوتر في المؤسسة، إضافة إلى توفير التواصل العاطفي للمرأة القائدة مع الموظفين يساهم في حل النزاعات بين الموظفين.
- ✓ وجود المرأة في المناصب القيادية يمكن أن يحفز الموظفين الآخرين من الجنسين على تطوير مهارات العمل الجماعي.
- ✓ تعمل القيادة النسائية على منع المنافسة السلبية بين الموظفين. وأحيانا تساهم في تقليل الانقسامات الداخلية بين الموظفين. وترفع من مستوى الإنتاجية والمردودية لديهم.

2- الفرضية ثانية : مرونة المرأة القيادية في اتخاذ القرار يؤدي الى

التحسين المستمر للموظفين.

- ✓ المرأة القائدة في غالب الأحيان تتمتع بمرونة أكبر في اتخاذ القرارات مقارنة بالرجل القائد.
- ✓ مرونة المرأة القائدة تؤدي إلى تقليل التوترات. كما أنها أحياناً ترفع من إنتاجية المؤسسة من خلال تعزيز رضا الموظفين عن بيئة العمل.
- ✓ من خلال النتائج التي تم تسجيلها في الجدول أعلاه، يتضح أن غالبية المبحوثين والمقدرة نسبتهم بـ 68.42% يرون أن القرارات التي تتخذها النساء القائدات أكثر استجابة لاحتياجات الموظفين، في حين أن النسبة الباقية 31.58% يرون عكس ذلك.
- ✓ المرأة القائدة غالباً ما تعترف بأخطائها وتتعلم منها.
- ✓ تتفهم المرأة القائدة بشكل أفضل ضغوطات الموظفين. كما انها تساعد بشكل فعال على مواجهة التحديات.
- ✓ يمكن أن تساهم مرونة القائدة بشكل كبير في خلق بيئة عمل تشجع على الابتكار والتطوير،
- ✓ تساهم القيادة النسائية في غالب الأحيان في تعزيز الاستقرار وبناء الثقة بين الموظفين.
- ✓ تميل المرأة القائدة إلى تسهيل مشاركة الموظفين في عملية اتخاذ القرارات في الغالب، إضافة إلى أنها . تميل إلى الاستفادة من آراء وأفكار الموظفين في عملية اتخاذ القرارات، دون تحديد مدى إشراكهم بشكل فعال في هذه العملية.
- ✓ مرونة المرأة القائدة تعزز فرص التطوير المهني والشخصي للموظفين.
- ✓ تعمل القيادة النسائية على تعزيز هذا الشعور بالانتماء.
- ✓ ي تسهم سهولة التعامل مع المرأة القائدة في تحقيق التواصل الفعال بين الموظفين.
- ✓ تمتلك المرأة القائدة في بعض الأحيان القدرة على التحسين المستمر للموظفين من خلال مرونتها في اتخاذ القرارات،

الاقتراحات والتوصيات:

وبعد النتائج التي تم استخلاصها من الدراسة، يمكن اقتراح ما يلي:

- يجب على المؤسسات الجزائرية أن تعمل على تشجيع النساء للدخول في المناصب القيادية من خلال برامج تكوين وتطوير مهني مخصصة. يمكن تنظيم ورش عمل ودورات تدريبية تركز على تطوير المهارات القيادية لدى النساء، وتوفير فرص للتوجيه والإرشاد من قبل قادة ذوي خبرة.
- من المهم تبني سياسات عمل مرنة تتيح التوازن بين الحياة الشخصية والمهنية. يمكن تحقيق ذلك من خلال تقديم خيارات العمل عن بعد، وساعات العمل، والإجازات العائلية المدفوعة. هذه السياسات تساعد في تقليل الضغط على الموظفين وتعزيز الرضا الوظيفي.
- يجب على المؤسسات إجراء تقييمات منتظمة لأداء الموظفين ومستويات الرضا الوظيفي. يمكن استخدام استبيانات ومقابلات لتحديد نقاط القوة والضعف في بيئة العمل، ومعالجة المشكلات التي قد تؤثر على جودة الحياة الوظيفية. هذه التقييمات تساعد في وضع خطط تحسين مستمرة تعزز من رفاهية الموظفين.
- إن تحسين قنوات التواصل داخل المؤسسة يعد من العوامل الأساسية لتعزيز القيادة النسوية. يجب توفير منصات تواصل فعّالة تتيح للموظفين التعبير عن آرائهم واقتراحاتهم بحرية، مع ضمان وجود آليات للاستماع والتفاعل البناء من قبل الإدارة.
- ينبغي على المؤسسات الاهتمام بتقدير واعتراف بإنجازات ومساهمات الموظفين، سواء كانوا نساء أو رجالاً. يمكن تنظيم حفلات تكريم، ومنح مكافآت مالية أو معنوية، وتقديم شهادات تقدير للمتميزين. هذا يشجع على تعزيز الشعور بالانتماء والتحفيز المستمر.



الخاتمة

في ختام هذه الدراسة والتي تمحورت حول القيادة النسوية وعلاقتها بجودة الحياة الوظيفية بالمؤسسة الجزائرية، يتضح أن القيادة النسوية تساهم بشكل كبير في تحسين بيئة العمل وتعزيز جودة الحياة الوظيفية. من خلال تبني الأساليب القيادية التي تتميز بها النساء، مثل التواصل الفعال، التعاطف، والتعاون، يمكن للمؤسسات الجزائرية أن تخلق بيئة عمل أكثر دعماً وشمولية للموظفين. هذه الصفات القيادية تسهم في تعزيز الروح المعنوية والرضا الوظيفي بين العاملين، مما ينعكس إيجاباً على الإنتاجية والأداء المؤسسي.

إذ تبين أن المرأة يمكن لها أن تظهر قدرتها على لعب دورها بثقة في مجال العمل والإدارة، حيث تسعى لتحقيق التوازن بين متطلبات الأسرة والعمل، وتسعى لتحقيق التقدم والنجاح في مختلف المجالات، بدءاً من التعليم وصولاً إلى المناصب القيادية ومكاتب الرئاسة. النساء يهتمن بالتعليم والحصول على فرص عمل، ويظهرن قدرتهن على الإدارة بمهارة وكفاءة. هذا التوجه يعكس دور القيادة النسوية الذي يُعتبر ضرورياً لتحقيق بيئة عمل شاملة وداعمة، حيث تُظهر المرأة إمكانات كبيرة في التأثير على الآخرين وإدارتهم بفعالية.

فموضوع القيادة داخل المؤسسات أخذ اهتماماً بارزاً بين علماء الاجتماع لدراسة العنصر البشري في المنظمات والجماعات. القيادة النسوية تظهر كأحد أهم القضايا الإدارية، خاصة في المجتمعات التي شهدت تغيرات ملحوظة في مشاركة النساء في المناصب القيادية، مثل المجتمع الجزائري. المرأة أثبتت قدرتها على قيادة المؤسسات وتطوير علاقات إنسانية أفضل داخل التنظيم. الدراسات تشير إلى عدم وجود فروقات جوهرية بين الجنسين في أساليب القيادة طالما توفرت المهارات اللازمة، حيث تميل المرأة إلى أسلوب المشاركة لتجاوز الرفض الخفي لسلطتها كامرأة قائد. القيادة النسوية تهدف إلى تشجيع وتوجيه العاملين لتحقيق أهداف المؤسسات وتحسين جودة الحياة الوظيفية.

الخاتمة

إذ تبين أن المؤسسات التي تعتمد على القيادة النسوية قادرة على تحقيق توازن أفضل بين العمل والحياة الشخصية للموظفين، مما يؤدي إلى تحسين صحتهم النفسية والجسدية. هذا التوازن يسهم في تقليل مستويات التوتر والاحتراق الوظيفي، ويعزز الولاء والالتزام تجاه المؤسسة. إن الدعم الذي توفره القيادة النسوية يعزز الثقة بين الموظفين والإدارة، ويسهم في خلق ثقافة مؤسسية إيجابية تعزز الابتكار والإبداع.

علاوة على ذلك، فإن القيادة النسوية تساهم في تعزيز التنوع والشمول داخل المؤسسة، مما ينعكس إيجاباً على اتخاذ القرارات الاستراتيجية. التنوع في وجهات النظر والخبرات يساعد في تطوير حلول مبتكرة للتحديات التي تواجهها المؤسسة. إن إشراك النساء في المناصب القيادية يسهم في تحقيق العدالة والمساواة في الفرص، مما يعزز الصورة العامة للمؤسسة ويزيد من جاذبيتها كجهة عمل مفضلة.

وبالتالي، يمكن القول إن تبني القيادة النسوية ليس فقط ضرورة لتحقيق المساواة، بل هو استراتيجية فعّالة لتحسين جودة الحياة الوظيفية داخل المؤسسة الجزائرية. من خلال تعزيز قيم الشمولية، التعاون، والتواصل الفعال، تستطيع المؤسسات الجزائرية أن تحقق أداءً متميزاً واستدامة في بيئة العمل، مما ينعكس إيجاباً على المجتمع والاقتصاد الوطني ككل.



قائمة المراجع

قائمة المراجع:

اللغة العربية:

الكتب:

1. أحمد بن عبد المحسن العساف، مهارات القيادة وصفات القائد، مكتبة النور، 2019، متاح على رابط: noor-book.com/4sjtyb
2. أحمد زكي بدوي، معجم مصطلحات العلوم الاجتماعية، مكتبة لبنان، بيروت، بدون سنة.
3. أحمد محمد الدمرداش، جودة الحياة الوظيفية والأداء الوظيفي، دار الحكمة للطباعة والنشر والتوزيع، طبعة أولى، مدينة نصر، بدون سنة.
4. حسين عبد الحميد أحمد رشوان، القيادة دراسة في علم الاجتماع النفسي والإداري والتنظيمي، مؤسسة الجامعة، مصر.
5. حسين عبد الحميد احمد رشوان، القيادة دراسة في علم الاجتماع النفسي والإداري والتنظيمي، مؤسسة شباب الجامعة، الإسكندرية، 2010.
6. رافدة الحريري، مهارات القيادة التربوية في اتخاذ القرارات الإدارية، دار المناهج للنشر والتوزيع، عمان، الأردن.
7. رداح محمود الخطيب، القيادة دراسات حديثة، دار الوراق للنشر والتوزيع، الطبعة الأولى، 2014.
8. رعد حسن الصرن، كيف تخلق بيئة ابتكارية في المنظمات إدارة الإبداع والابتكار، دار الرضا للنشر، ج2، دمشق، سوريا، 2020.
9. طارق محمد السويداني، صناعة القائد، مكتبة جرير، ط3، الرياض، 2005.
10. عاطف عبد الله المكاوي، القيادة الإدارية، مؤسسة طيبة للنشر والتوزيع، القاهرة، 2013.

قائمة المراجع

11. عبير طایل فرحان البشاشة، درجة ممارسة المرأة القيادية للمهارات الإبداعية في عملها، دار الحامد للنشر والتوزيع، جزء 2، ط1، الأردن، 2008.
 12. فوزي عبد الله العطش، البحث العلمي كالمناهج والإجراءات، مطبعة العين الحديثة، الإمارات العربية المتحدة، 1986.
 13. القريوتي محمد قاسم، السلوك التنظيمي دراسة السلوك الإنساني الفردي والجماعي في منظمات، دار وائل للنشر والتوزيع، الاصدار6، عمان، 2012.
 14. محمد عبد السلام، مناهج البحث في العلوم الاجتماعية والإنسانية، مكتبة نور، 2020.
 15. محمد عبيدات، محمد أبو نصار، عقلة مبيضين، منهجية البحث العلمي، كلية الاقتصاد والعلوم الإدارية العامة، الجامعة الأردنية، 1999.
 16. نجم عبود نجم، القيادة الإدارية في القرن الواحد والعشرين، دار الصفاء، ط1، الأردن، 2011.
- المؤتمرات وتقارير:
17. ابتهاج احمد علي، المؤتمر السنوي العام الرابع في الإدارة القيادة الإبداعية لتطوير وتنمية المؤسسات في الوطن العربي، دمشق، الجمهورية العربية السورية، 13-16 أكتوبر، 2003.
 18. جلال سعد، القياس النفسي والاختبارات النفسية، دار الفكر، القاهرة، 1985.
 19. فائزة عبد الله الحسين محمد، مهارات فن القيادة والريادة، تقرير مبادرات وأنشطة خدمة المجتمع، مركز التدريب بالزلفي، كلية التربية، 2021.
 20. نامالي جياسنغي، موموتاز خاتون، موسيس اوكوي، النساء والقيادة المحلية -دراسة للقيادة النسائية في العمل الإنساني ببنغلاديش وجنوب السودان-، تقرير منظمة اوكسفام البحثية، 2020.

مجالات:

21. إبراهيم بن عبد الله بن عبد الرحمان، التغيير فعالية برامج للتنمية المهنية القائمة على تطبيقات الايزو بالمؤسسة التعليمية ي تحسين جودة الحياة الوظيفية لدى هيئة التدريس ، مجلة العلوم الإنسانية والاجتماعية ، جامعة المجمع، عدد76، المملكة العربية السعودية، 2012.
22. حلاسة فايزة، واقع أدوار القيادة الإدارية النسوية داخل المنظمات الجزائرية_دراسة ميدانية بمجموعة من المؤسسات في ولاية بسكرة (تربوية-تجارية)_، جامعة محمد خيضر، بسكرة، بدون سنة.
23. حنان الأحمدى، أبو خيضر إيمان، دور مؤسسات التنمية الإدارية في تمكين القيادات النسائية من مواجهة تحديات القيادة، دورية الإدارة العاملة، مجلد49، العدد4 2009.
24. زقعار فتحي، عزيز عبد الرحمان، تأثير الرتبة الوظيفية للعامل الجزائري على اتجاهه نحو القيادة النسوية_دراسة ميدانية على عينة من عمال الجماعات المحلية_، مجلة دراسات في علوم التربية، المجلد الثالث، العدد2، 2018.
25. زينب إسماعيل الغرابلي، دور القيادة النسائية في تدعيم النزاهة الروحية لأعضاء هيئة التمريض بالمستشفيات التعليمية بجمهورية مصر العربية_دراسة تطبيقية_، مجلة الدراسات التجارية المعاصرة، العدد9، 2022.
26. طلبتي شريفة، ميلاط صبرينة، التكنولوجيا الحديثة آلية القيادات النسوية من ذوي الإعاقة في بلوغ التطوير التنظيمي، جامعة محمد الصديق بن يحيى، المجلد3، العدد1، جيجل، 2021.

قائمة المراجع

27. شريف أبو شادي ، الذكاء العاطفي ، حكومة الشارقة دائرة الخدمات الاجتماعية إدارة المعرفة.
28. عبد الرزاق بن حبيب، سيدي محمد بن أشهر، المحددات الفردية لمقاولة المرأة قراءة نظرية وتجريبية، تلمسان، الجزائر، 2015.
29. عبد الكريم بن خالد، فلسفة إدارة جودة الحياة الوظيفية في مجال المهني، مجلة العلوم الإنسانية والاجتماعية، جامعة احمد دراية، العدد20، ادرار (الجزائر)، 2015.
30. فاطمة عبد المنعم، محمد معوض، التحول نحو الإدارة الالكترونية بالمدرسة الثانوية كمدخل لتحقيق جودة الحياة العمل، كلية التربية، جامعة الفصيم، العدد16، 2017.
31. كسور آسيا، القيادة النسائية من منظور سوسيولوجيا التنظيمات، مجلة التنمية وإدارة الموارد البشرية، العدد السابع، بدون سنة.
32. محمد علي المؤيد، أحمد غالب الهبوب، متطلبات تفعيل دور القيادة النسوية في الجامعات اليمنية، مجلة جامعة البيضاء، المجلد3، العدد2، 2021.
33. نبيل سعد خليل ومنال رشاد عبد الفتاح وآخرون، تحسين الأداء الوظيفي للقيادات النسائية بالمدارس الثانوية العامة بمحافظة السويس، بحث مشتق من أطروحة دكتوراه الفلسفة في التربية، مجلة شباب الباحثين، كلية التربية، جامعة سوهاج، عدد9، 2021.
34. وحدة محمد علي المؤيد، احمد غالب الهبوب، متطلبات تفعيل دور القيادة النسوية في الجامعات اليمنية، مجلة جامعة البيضاء، المجلد 3، العدد2، 2021.
- أطروحات ورسائل:
35. الإلتلاف من اجل النزاهة والمسالة أمل، متطلبات المنظمة الأخلاقية وجودة حياة الوظيفية في الحد من ظاهرة الفساد الإداري -دراسة تطبيقية على منظمات غير حكومية في قطاع غزة، فلسطين، 2016.

قائمة المراجع

36. بن خالد عبد الكريم، جودة الحياة العمل وأثرها في تنمية الثقافة التنظيمية لدى موظفي القطاع الصحي_دراسة ميدانية بالمؤسسات الاستشفائية بولاية ادرار، أطروحة دكتوراه في علم النفس والتنظيم، كلية العلم الاجتماعية، جامعة وهران2، 2016/2017.
37. بوعموشة نعيم، الكفايات التدريسية لعضو هيئة التدريب الجامعي من وجهة نظر الطلبة في وضوء المعايير الجودة الشاملة في التعليم_دراسة ميدانية بكلية العلوم الإنسانية والاجتماعية بجامعة جيجل_، أطروحة دكتوراه في علم الاجتماع التربوية، جامعة جيجل، 2019.
38. جنات بوخمخ، تقييم جودة الحياة الوظيفية لدى الموظفين بجامعة جيجل، رسالة ماجستير في العلوم التسيير، تخصص تسيير الموارد البشرية، 2013/2014.
39. حلالة فايزة، واقع أدوار القيادة الإدارية النسوية داخل المنظمات الجزائرية-دراسة ميدانية بمجموعة ن المؤسسات ولاية بسكرة (تربوية، تجاري)-، جامعة محمد خيضر، بسكرة، بدون سنة.
40. روز محمد رباح المصري، القيادة النسائية بين التبادلية والتحويلية وأثرها في تحقيق الأهداف الإستراتيجية للمنظمات غير الحكومية في قطاع غزة، رسالة ماجستير في إدارة الاعمال، كلية التجارة ، الجامعة الإسلامية، غزة، 2016 .
41. زينب خفاف يحيوي بديوي، قياس الأمن النفسي لموظفي وموظفات الدولة، رسالة ماجستير في علم النفس، كلية الآداب، جامعة بغداد، 1994..
42. سحر محمد الغامدي، اثر التدريب على جودة الحياة الوظيفية -دراسة ميدانية على العاملين في البنك الأهلي (التجاري)-، رسالة ماجستير إدارة الموارد البشرية، كلية الاعمال، جامعة جدة، المملكة العربية السعودية، المجلد 3، الإصدار 25، 2021.

قائمة المراجع

43. سيد محمد جاد الرب، هاني محمد السعيد، جودة الحياة الوظيفية وأثرها على مستوى الأداء الوظيفي للعاملين_دراسة تطبيقية على الجامعات الفلسطينية_، أطروحة دكتوراه الفلسفة في إدارة الاعمال، كلية التجارة، قسم إدارة الاعمال، 2014.
44. عادل بومجان، اقطي جوهره، خالد الوافي، جودة الحياة الوظيفية وأثرها على الأداء الوظيفي ، دراسة حالة كلية العلوم التكنولوجيا بجامعة بسكرة.
45. عبد الحميد عبد الفتاح المغربي، جودة حياة العمل وأثرها في تنمية الاستغراق الوظيفي-دراسة ميدانية_، كلية التجارة، جامعة المنصورة.
46. فاطمة الزهراء مكلاطي، إستراتيجية المؤسسة العمومية في المحافظة على مواردها البشرية النوعية في ظل الاقتصاد الحر_دراسة ميدانية بمجمع صيدال فرع بيوتيك_، رسالة ماجستير في علم الاجتماع تنظيم وعمل، قسنطينة، 2008/2007.
47. فواظمية محمد، التوجهات النظرية لجودة الحياة ، طالب دكتوراه علم النفس، كلية العلوم الاجتماعية ، جامعة مستغانم.
48. محمد عاطف جمال، جودة حياة العمل والمسار الوظيفي، ماجستير صحة نفسية، 2019.
49. مريم سلمان عباس الدلبي، خصائص القيادة النسوية وأثرها في تطوير رأس المال النفسي: اختبار الدور المعدل لقوة الخبرة_دراسة تحليلية من وجهة نظر المرؤوسين في مدارس التعليم الخاصة في عمان_، رسالة ماجستير في إدارة الاعمال، كلية الاعمال، جامعة الشرق الأوسط، 2016.
50. نسرین تواتیت، القيادة النسوية وعلاقتها بأداء العاملين في المؤسسة -دراسة ميدانية في جامعة الحاج لخضر_، رسالة ماجستير في علم الاجتماع تخصص تنظيم وعمل، جامعة الحاج لخضر، بسمرة، 2014/2013.

قائمة المراجع

51. نسرین تواتیت، القيادة النسوية وعلاقتها بأداء العاملين في المؤسسة_دراسة ميدانية في جامعة الحاج لخضر_، رسالة ماجستير في علم الاجتماع تنظيم وعمل، كلية العلوم الاجتماعية والإنسانية والعلوم الإسلامية، جامعة الحاج لخضر، باتنة، 2014/2013.

52. هنيذة محمد إحسان عماشة، أثر العوامل التنظيمية والاقتصادية التي تواجه المرأة الأردنية في تولي المواقع القيادية، رسالة ماجستير في إدارة الأعمال، كلية الأعمال، جامعة الشرق الأوسط للدراسات العليا، الأردن، 2009.

مقالات:

53. محمد تيسير، ما هي القيادة النسائية؟ ، مقال علمي منشور في موقع المؤسسة العربية للعلوم ونشر الأبحاث، تم الاطلاع عليه بتاريخ: 2024/05/10، 11h : 50 ، متاح على رابط التالي: <https://2u.pw/HL02h400>

مذكرات:

54. تركيبة ثورية، ادراك الأساتذة لجودة الحياة في ظل بعض المتغيرات الديمغرافية_دراسة ميدانية بكلية العلوم الإنسانية والاجتماعية بورقلة، مذكرة ماستر أكاديمي، ورقلة، 2017/2016.

55. حيران عاف، جودة حياة العمل وعلاقتها بالإبداع الإداري_دراسة ميدانية بمؤسسة نفضال GPL، مذكرة ماستر في علم النفس تنظيم وعمل، كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية، جامعة بكسرة، 2014.

اللغة الأجنبية:

56. COOK AND GLASS, WOMEN AND TOP LEADERSHIP POSITION: TOWARDS AN INSTITUTIONAL ANALYSIS.GENDER, WORK & ORFANIZATION,2014.21(1).



وزارة التعليم العالي والبحث العلمي
جامعة الشهيد الشيخ العربي التبسي تبسة
كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية
قسم علم الاجتماع
قصر: علم الاجتماع تنظيم وعمل



استبيان

القيادة النسوية وجودة الحياة الوظيفية في
المؤسسة الجزائرية
دراسة ميدانية بمديرية النشاط الاجتماعي ولاية تبسة

الاستاذ الدكتور :

-صولحية منير

اعداد الطالبتين:

- بورنان جواهر

- مراح ربيحة

ملاحظة: نرجو منكم ملاءمة الاستمارة من خلال الإجابة على هذه الأسئلة بكل موضوعية وصدق ، وهذا
اسهاما منكم في انجاز البحث مع العلم ان المعلومات التي تصرحون بها لا تستعمل إلا لغرض
علمي وتبقى سرية، وفي الأخير نشكركم على تعاونكم

السنة الجامعية:

2024/2023

بيانات عامة

1. الجنس:

نكر - أنثى

2. السن:

.....

3. المستوى الدراسي:

ابتدائي -
 متوسط -
 ثانوي -
 جامعي -

4. الوظيفة :

.....

5. الخبرة في الضرب الحالي :

.....

6. الحالة الإجتماعية :

عزباء متروجة مطلقة أرملة

المحور الأول: الذكاء العاطفي للمرأة القيادية والأسلوب التشاركي

7- هل وجود امرأة قائدة في المؤسسة يرفع من:

- مستوى التعاون بين الموظفين

- درجة التشارك بين الموظفين

- لا يساهم من شيء

أخرى تكرر :

8- هل المرأة القائدة تميل إلى تعزيز بيئة عمل تشجع على التواصل وتبادل

- للأفكار؟ - أحيانا - غالبا - نادرا - لا توجد

9- تساهم القيادة النسائية في:

- تقديم دعم عاطفي للموظفين

- تحفيز الموظفين

- التراخي وعدم الشعور بالمسؤولية من قبل الموظفين

- لا تساهم في شيء

أخرى تكرر :

10- هل في رأيك أن القيادات النسائية تميل إلى الاستماع بشكل أكبر إلى مشكل

واحتياجات الموظفين؟

- دائما - أحيانا - غالبا - أدرا - توجد

11- هل في رأيك أن القيادات النسائية تعمل على:

- بناء علاقات أكثر إيجابية بين الموظفين

- التعزيز من درجة الموثوقية مع فرق العمل

- التأثير بشكل سلبي على العلاقة بين الموظفين

أخرى تذكر :

12- هل ترى أن وجود امرأة قائدة يمكن أن يضمن أداء الفريق بشكل عام؟

- نعم - لا

- إذا كنت إجابتك بنعم لماذا؟

13- تساعد القيادة النسائية تساعد على إيجاد بيئة عمل :

- شجع على المساواة والعدالة بين الموظفين

- تخفف الموظفين من لضغوط

- لا تساهم في شيء

أخرى تذكر :

14- هل ترى أن النساء القائدات يمكن أن يكون لديهن فهم أفضل لاحتياجات الموظفين الشخصية والمهنية؟

- نعم - لا

15- هل ترى أن توفر التوصل العاطفي للمرأة القائدة يساهم في:

- حل النزاعات بين الموظفين

- تخفيف التوتر في المؤسسة

- توفير الجو المناسب للعمل

- لا يساهم في شيء

أخرى تذكر :

16- هل وجود المرأة في المنصب القيادية يمكن أن يحفز الموظفين الآخرين من الجنسين على تطوير مهارات العمل الجماعي؟

- نعم - لا

17- تعمل القيادة النسائية على:

- تقلل من الانقسامات الداخلية بين الموظفين
- تمنع المنافسة لسلبية بين الموظفين
- رفع الانتاجية والمردودية لدى الموظفين

اخرى تذكر :

المحور الثاني: مرونة المرأة القيادية في اتخاذ القرار يؤدي إلى التحسين المستمر للموظفين داخل المؤسسة الجزائرية

18- هل المرأة القائدة أكثر مرونة في اتخاذ القرارات مقارنة بالرجل

- نعم لا

19- هل مرونة المرأة القائدة في اتخاذ القرارات يمكن أن:

- تعزز رضا الموظفين عن بيئة العمل
- ترفع من الانتاجية بالمؤسسة
- تقلل من التوترات لدى العمال

اخرى تذكر :

20- هل ترى أن القرارات التي تتخذها النساء القائدات أكثر استجابة لاحتياجات

- نعم لا

21- هل تعتقد أن المرأة القائدة أكثر عرضة للاعتراف بالأخطاء والتعلم منها؟

- دائما غالبا احيانا لا توجد

22- هل تشعر أن المرأة القائدة:

- تتفهم بشكل أفضل ضغوطات الموظفين
- تساعد على التحديات التي يواجهها الموظفون
- تقلل من الاحتكاكات والمشاحنات بين الموظفين

اخرى تذكر :

23- هل مرونة المرأة القائدة يمكن أن تساهم في خلق بيئة عمل تشجع على الابتكار

والتطوير؟

- نعم - لا

24- هل القيادة النسائية تعزز الاستقرار والثقة بين الموظفين؟

- نعم - لا

25- تميل المرأة القائدة: الى الاستفاضة من :

- آراء وأفكار الموظفين في عملية اتخاذ القرارات

- تساعد على اشراكهم في اتخاذ القرار

- تعزز من صلاحيات كل موظف في مصلحته

اخرى تذكر :

26- هل مرونة المرأة القائدة تعزز فرص التطوير المهني والشخصي

- نعم للمل ؟ - لا

27- هل القيادة النسائية تعمل على تعزيز الشعور بالانتماء للموظفين نحو

- نعم للمل ة؟ - لا

28- هل سهولة التعامل مع المرأة القائدة يساهم في تحقيق التواصل

- نعم للمل بين الموظفين؟

29- هل لديك تجارب شخصية تدعم فكرة أن المرأة القائدة قادرة على التحسين

المستمر للموظفين من خلال مرونتها في اتخاذ القرارات؟

- نعم - لا

30/ إذا كانت الاجابة بنعم، أذكرها؟

.....
.....

31- حسب رأيك القرارات التي تتخذها المرأة القائدة له تأثير على سير

الحسن للعمل؟

.....
.....
32- هل لديك اقتراحات تؤيد فكرة أن القيادة النسائية تساهم في تعزيز الأسلوب
التشاركي بين الموظفين؟

.....
.....
33- في رأيك ماهي الصعوبات التي تواجه المرأة القائدة في أداء مهامها؟

.....
.....
34- ماهي مميزات التي تميز المرأة القيادية عن الرجل القيادي؟

قائمة الملاحق



الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية

People's Democratic Republic of Algeria
وزارة التعليم العالي و البحث العلمي
MINISTRY OF HIGHER EDUCATION AND SCIENTIFIC RESEARCH
جامعة العربي التبسي، تبسة
LARBİ TEBESSA UNIVERSITY, TEBESSA



كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية
Faculty of Humanities and Social sciences



قسم علم الاجتماع

إذن بإيداع مذكرة ماستر

أنا الممضي أسفله الأستاذ(ة): صوالحة منير الرتبة: أستاذ تـعليـم عـالي
المشرف على مذكرة ماستر بعنوان: العقائد النسوية ووجودية
الحياة الزوجية في المؤسسة الجزائرية
والمكتملة لنيل شهادة الماستر في تخصص: علم اجتماع تـفـلـح و عمل
بـعـنـوان السنة الجامعية: 2023/2024

من إعداد: الطالب(ة) 1: يوزان جواعر رقم التسجيل: 340 77567

الطالب(ة) 2: صالح ربيعة رقم التسجيل: 340 23 171

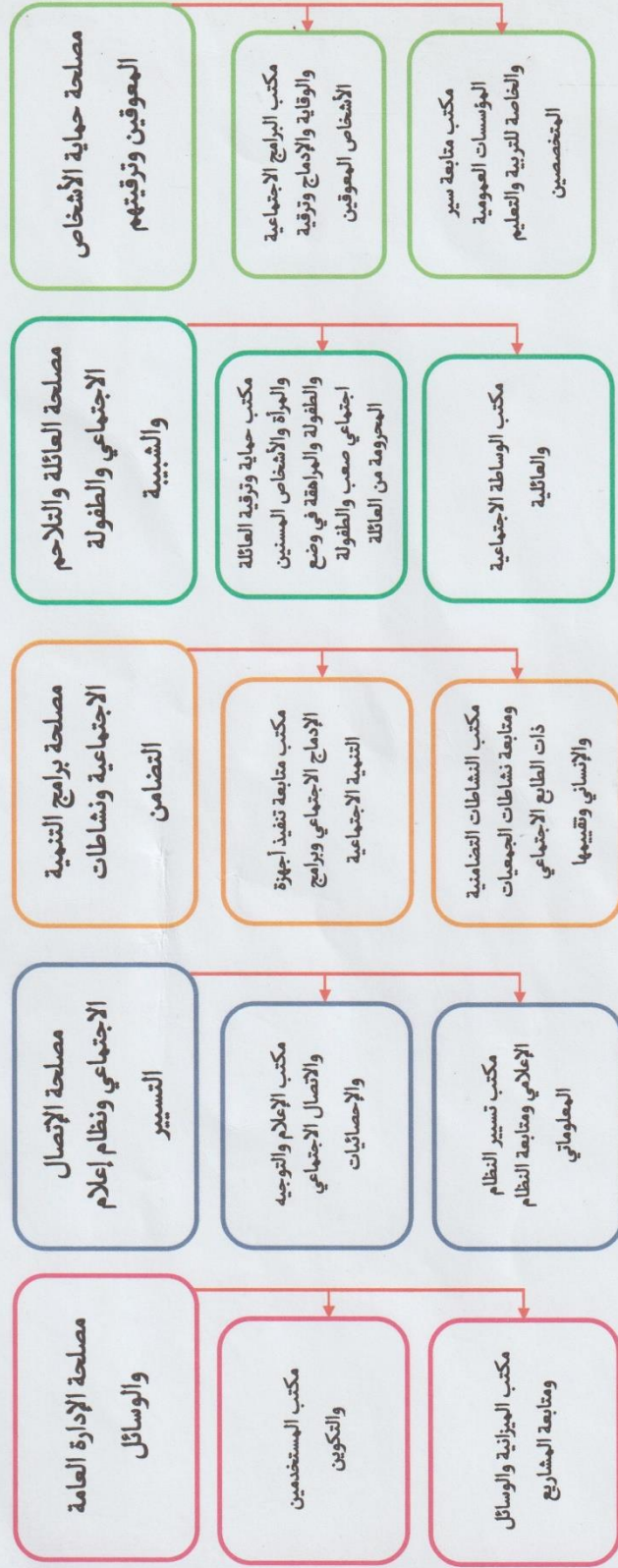
أصرح بأني تابعت المذكرة عبر جلسات إشرافية خلال الموسم الجامعي، وأنها تتوفر على الشروط المنهجية والعلمية، الشكلية والموضوعية، وبناءا عليه أسمح بإيداع المذكرة لدى أمانة القسم للمناقشة.

تبسة في: 2024/05/23

توقيع الأستاذ(ة) المشرف:

أ. د. منير صوالحة

الهيكل التنظيمي مديرية النشاط الاجتماعي والتضامن



قائمة الملاحق



الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية
وزارة التعليم العالي والبحث العلمي
جامعة الشهيد الشيخ العربي التبسي - تبسة
كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية



قسم علم الاجتماع

المرجع رقم: 10/ق ع إ ج 2024

إلى السيد (ة): هاديير هاديير

السادة الاجتماعيين
- تبسة -

إذن بالدخول

بعد واجب التحية والاحترام...

لغرض استكمال البحوث الميدانية لطلبة الماستر بقسم علم الاجتماع يرجى منكم السماح للطلاب

بإجراء زيارات ميدانية بمؤسستكم لغرض إجراء الدراسة الميدانية لمذكرة الماستر.

الطالب 1: هراح ربيعة التخصص: تنظيف وعمل

الطالب 2: يورنا جواهم التخصص: تنظيف وعمل

موضوع البحث: القيادة الشورية و جودة الحياة الوظيفية

وفي الأخير تقبلوا منا فائق التحية والاحترام.

تبسة في: 23 ماي 2024

المؤسسة المستقبلة

رئيس القسم

الأستاذ المشرف

أ.د. منير صوالحي

المكلف بالتسيير الإداري والمالي
لمديرية السطات الاجتماعية والتضامن لولاية تبسة
ملووح ناصر

ملووح ناصر

العربي التبسي
رئيس قسم علم الاجتماع بكلية
علم العلوم الإنسانية والاجتماعية
د. مصطفى الربيع

قائمة الملاحق



الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية
People's Democratic Republic of Algeria
وزارة التعليم العالي والبحث العلمي
MINISTRY OF HIGHER EDUCATION AND SCIENTIFIC RESEARCH
جامعة العربي التبسي، تبسة
LARDI TEBESSI UNIVERSITY, TEBESSA



كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية
Faculty of Humanities and Social sciences

قسم علم الاجتماع

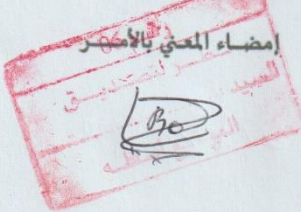
تصريح بشرفي

بالالتزام بالأمانة العلمية لإنجاز البحوث
ملحق القرار رقم 933 المؤرخ في 20/02/2016

أنا الممضي أسفله:

الطالب(ة): جوانات جواهر
صاحب(ة) بطاقة التعريف الوطنية أو رخصة سياقة رقم: 410013763
الصادرة بتاريخ: 27/05/2024 عن دائرة/بلدية: بئر العاتر ولاية تبسة
المسجل في السنة الثانية ماستر تخصص: علم الاجتماع تطوع وعمل
والمكلف بإنجاز مذكرة ماستر بعنوان: القيادة النبوية وجودة الحياة
الوظيفية في المؤسسة الجزائرية
إشراف الأستاذ(ة): صوالحة مشير
أصرح بشرفي أنني التزمت بالتقيد بالمعايير العلمية والمنهجية والأخلاقية المطلوبة في إنجاز البحوث
الأكاديمية وفقا لما نص عليه القرار رقم 933 المؤرخ في 20/07/2016 المحدد للقواعد المتعلقة
بالوقاية من السرقة العلمية ومكافحتها.

تبسة في 22 ماي 2024



قائمة الملاحق



الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية
People's Democratic Republic of Algeria
وزارة التعليم العالي و البحث العلمي
MINISTRY OF HIGHER EDUCATION AND SCIENTIFIC RESEARCH
جامعة العربي التبسة، تبسة
LARDI TEBESSI UNIVERSITY, TEBESSA



علمية العلوم الإنسانية والاجتماعية
Faculty of Humanities and Social sciences

قسم علم الاجتماع

تكريح بشرفي

بالالتزام بالأمانة العلمية لإنجاز البحوث
ملحق القرار رقم 933 المؤرخ في 20/02/2016

أنا المضي أسفله:

الطالب(ة): رييسة مرادح

صاحب(ة) بطاقة التعريف الوطنية أو رخصة سياقة رقم: 109.83.1.1.48

الصادرة بتاريخ: 20.1.2024 عن دائرة/بلدية: الجزيرة

المسجل في السنة الثانية ماستر تخصص: علم الاجتماع تنظيم وعمل

والمكلف بإنجاز مذكرة ماستر بعنوان: القيادة النسوية وجودة الحياة الوطنية

في الجامعة الجزائرية

إشراف الأستاذ(ة): الدكتور صوالحة منير

أصرح بشرفي أنني التزمت بالتقيد بالمعايير العلمية والمنهجية والأخلاقية المطلوبة في إنجاز البحوث الأكاديمية وفقا لما نص عليه القرار رقم 933 المؤرخ في 20/07/2016 المحدد للقواعد المتعلقة بالوقاية من السرقة العلمية ومكافحتها.

تبسة في 20/05/2024

إفضاء المعني بالأمر

Meraj

22 ماي 2024

عن رئيس المجلس الشعبي البلدي
ويشترط منه
عون مكثب للإدارة الإقليمية
سوقرة باسوي

ملخص الدراسة

: تهدف هذه الدراسة إلى التعرف على القيادة النسوية وجودة الحياة الوظيفية بأبعادها المتمثلة في الذكاء العاطفي ومرونة إتخاذ القرارات من وجهة نظر العاملين بمديرية النشاط الاجتماعي والتضامن لولاية تبسة ، ولتحقيق هذه الدراسة إعتمدنا على المنهج الوصفي ، باستخدام الملاحظة والإستبيان كأدوات جمع البيانات، ويتم اختيار عينة قصدية متكونة من 57مفردة وبعد الدراسة الميدانية تبين لنا بأن توفير التواصل العاطفي للمرأة القائدة مع الموظفين يساهم في تخفيف التوتر وحل النزاعات بين الموظفين وكذلك المرأة القائدة في غالب الأحيان تتمتع بمرونة أكبر في إتخاذ القرارات مقارنة بالرجل القائد _ الكلمات المفتاحية : القيادة النسوية _ جودة الحياة الوظيفية

Abstract

: This study aims to identify women's leadership and the quality of work life with its dimensions of emotional intelligence and flexibility of decision-making from the point of view of the employees of the Directorate of Social Activities and Solidarity in the state of Tebessa. To achieve this study, we relied on the descriptive approach, using observation and questionnaire as data collection tools, and a purposive sample consisting of 57 items, and after the field study, we found that providing emotional communication for female leaders with employees contributes to alleviating tension and resolving conflicts between employees. Likewise, female leaders often enjoy greater flexibility in making decisions compared to male leaders. _

Keywords: women's leadership _ quality of work life.