



Université de Larbi tebessi - tebessa

Faculte des sciences humaines et sociales

Departement : sciences sociales

جامعة العربي التبسي - تبسة

كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية

قسم العلوم الاجتماعية

الميدان: علوم إنسانية واجتماعية

الشعبة: علم اجتماع

التخصص: علم اجتماع تنظيم وعمل

# عمل المرأة ومستوى الأداء الوظيفي

{ دراسة ميدانية بمديرية البريد الولائي - تبسة }

مذكرة مقدمة لنيل شهادة الماستر " ل.م.د "

تحت إشراف :

د. بروقي وسيلة

إعداد الطالبة :

بلغيث مريم

جامعة العربي التبسي - تبسة  
Université Larbi Tébessi - Tébessa

نوقشت بتاريخ : 2019/06/20

لجنة المناقشة :			
جامعة تبسة	رئيساً	أستاذ مساعد - أ -	أ. توابحية رابح
جامعة تبسة	مشرفا و مقررا	أستاذ محاضر - أ -	د. بروقي وسيلة
جامعة تبسة	مناقشا	أستاذ مساعد - أ -	أ. حسناوي حيزية

## تشكرات

هو اللّٰه الذي بنعمته تتم الصالحات، له الفضل و المنة من قبل ومن بعد...  
الحمد لله، و الصلاة والسلام على مَنْ بَلَغَ الرسالة، و أدّى الأمانة، و نَصَحَ الأُمَّة، وجاهد في  
سبيل الله حق جهاده حتّى أتاه اليقين، الرسول الأمين محمد بن عبد الله، وعلى آله  
وأصحابه أجمعين.

وبعد:

تجدُّ الباحثة بكل غبطة و سرور، وقد فرغت من إعداد هذه الدراسة، أن تقدّم من الشكر  
أَجْرَلَهُ، ومن الثناء أَعْظَرَهُ، لكل مَنْ أسهم معها في مدِّ يدِ العون والدعم والمساندة لإنجاز هذه  
الدراسة،

بادئ ذي بدء أشكر أستاذتي سعادة الدكتورة « بروقي وسيلة » على حفاوة قبولها  
الإشراف على هذه المذكرة وعلى جميل صبرها و تقديمها التصويبات المتواصلة طيلة مدة  
البحث حتى إنتهى هذا العمل شكلاً و مضموناً ،

كما أتقدم بالشكر والإمتنان لكافة الآساتذة بقسم علم الاجتماع على كريم توجيهاتهم القيمة  
أخص بالذكر الدكاترة: « مزيوة بالقاسم - مكلاتي فاطمة الزهراء - حداد صونية »

على ما وجدته من سياداتهم من علم ودعم طيلة مرحلة دراسة الماجستير.

ولا يفوتني تقديم الشكر لكل العاملين بنشاط في مكتبة الكلية، ولكل من أسدى لي مساعدة  
من قريب أو بعيد طيلة إعداد هذا العمل، والذي أأمل أن تتوافر فيه المقومات والمتطلّبات  
العلمية.

والله الموفق إلى ما فيه الخير.

الطالبة/ مريم بلغيث

جامعة العربي التبسي - تبسة: 12 جوان 2019

## الإهداءات

أهدي ثمرة جهدي العلمي

" الماستر في علم الاجتماع، تخصص تنظيم وعمل "

إلى روح أُمي الطاهرة رحمها الله

---

إلى أبي العزيز حفظه الله . الذي لطالما شجعني، و رباني على إقران العلم بالأخلاق.

إلى ظلي الدافع لإنجاز هذه المذكرة ..

سندي عائلتي " والدي و أخوأي محمد الشريف و نبيل "

... و كل الذين آزروني لأكون طالبة علم .

إليكم جميعا: أهدى عملي هذا.

مع أسمى عبارات الشكر و الامتنان

بـ بقلم: مريم بلغيث

## فهرس المحتويات

صفحة	العنوان
	تشكرات وإهداءات
	ملخص الدراسة
	دليل الجداول و الأشكال
أ ، ب	مقدمة
	• الإطار المنهجي للدراسة
02	(1) الإشكالية.
04	(2) فرضيات الدراسة.
05	(3) أسباب إختيار الموضوع.
06	(4) أهمية الدراسة.
06	(5) أهداف الدراسة.
06	(6) مفاهيم ومصطلحات الدراسة
14	(7) الدراسات السابقة.
18	(8) المدخل النظري المستخدم في الدراسة " البنائية الوظيفية - نظرية الدور"
	الفصل الأول: التطور السوسيوولوجي لعمل المرأة في الجزائر
	المبحث الأول: التطور الاجتماعي والتشريعي لعمل المرأة في الجزائر
23	المطلب الأول: واقع الحياة الاجتماعية للمرأة الجزائرية قبل الإستقلال
25	المطلب الثاني: أدوار المرأة العاملة الجزائرية بعد الإستقلال
29	المطلب الثالث: المرأة العاملة الجزائرية في ظل التشريع الجزائري
	المبحث الثاني: دوافع ومجالات عمل المرأة الجزائرية
32	المطلب الأول: دوافع خروج المرأة الجزائرية للعمل
34	المطلب الثاني: مجالات عمل المرأة الجزائرية
40	المطلب الثالث: إسهامات المرأة العاملة الجزائرية
	الفصل الثاني: الاداء الوظيفي و معايير تقييمه
	المبحث الأول: مدخل مفاهيمي عن الاداء الوظيفي
45	المطلب الأول: عناصر الاداء الوظيفي

46	المطلب الثاني: طرق تحسين الأداء الوظيفي
47	المطلب الثالث: عوامل البيئة الإدارية المؤثرة في الأداء الوظيفي
	المبحث الثاني: معايير تقييم الأداء الوظيفي
50	المطلب الأول: أهداف تقييم الأداء
52	المطلب الثاني: العوامل المحددة لعملية تقييم الأداء
53	المطلب الثالث: معايير تقييم الأداء
55	المطلب الرابع: طرق تقييم الأداء
	الفصل الثالث: دراسة ميدانية بمديرية البريد لولاية تبسة
	المبحث الأول: تقديم عام لبريد الجزائر
66	المطلب الأول: لمحة تاريخية عن بريد الجزائر
66	المطلب الثاني: مهام مؤسسة بريد الجزائر وأهدافها
67	المطلب الثالث: التعريف بالمؤسسة محل الدراسة
68	المطلب الرابع: الهيكل التنظيمي لمديرية البريد ولاية تبسة
	المبحث الثاني: الإجراءات المنهجية "الميدانية" للدراسة
70	المطلب الأول: منهج الدراسة
70	المطلب الثاني: عينة الدراسة
71	المطلب الثالث: مجالات وحدود الدراسة
71	المطلب الرابع: أدوات جمع بيانات الدراسة
	المبحث الثالث: تفريغ البيانات ونتائج الدراسة
73	المطلب الأول: عرض وتحليل بيانات الدراسة
88	المطلب الثاني: الإجابة على فرضيات الدراسة
92	المطلب الثالث: نتائج الدراسة
ج	الخاتمة
96	قائمة المراجع
101	الملحق

## فهرس الجداول و الأشكال

الرقم	عناوين الجداول	الصفحة
1	يبين مشاركة المرأة الجزائرية في حرب التحرير الوطني	24
2	يبين تطور معدل التمدرس حسب الجنس للفئة ( 6- 14 سنة) خلال الفترة (1966-2008)	27
3	يبين تطور معدل التمدرس (1966 - 2002) للمتمدرسين (6-15 سنة)	28
4	يبين نسبة النجاح في شهادة التعليم المتوسط	28
5	يبين نسبة البنات في التعليم الثانوي والجامعي	29
6	يبين نسبة عدد المعلمات و الأساتذة حسب الطورين 2000 - 2003.	35
7	يبين نسبة مشاركة النساء و الرجال في القطاع الصحي لسنة 2000.	36
8	يبين توزيع عدد المقاعد حسب الجنس بالمجلس الشعبي الوطني:	37
9	يبين توزيع النساء العاملات وفقا لقطاع النشاط من سنة 1982 - 2003.	37
10	يبين توزيع النساء العاملات في سلك الأمن الوطني لسنة 2005	39
11	يبين نسبة النجاح في شهادة البكالوريا حسب الجنس خلال ( 2006 - 2014 )	40
12	يتعلق بتوزيع المبحوثات من حيث العمر	73
13	يتعلق بتوزيع المبحوثات من حيث المستوى التعليمي	73
14	يتعلق بتوزيع المبحوثات من حيث المستوى الوظيفي	74
15	يتعلق بتوزيع المبحوثات من حيث طبيعة التوظيف	74
16	يتعلق بتوزيع المبحوثات من حيث الأقدمية في العمل	74
17	يتعلق بتوزيع المبحوثات من حيث الحالة العائلية	75
18	يتعلق بتوزيع المبحوثات من حيث طبيعة ظروف السكن	75
19	يتعلق بتوزيع المبحوثات من حيث المستوى المعيشي	75
20	يتعلق بتوزيع المبحوثات حسب الأسباب التي دفعت المرأة للخروج للعمل	76
21	يوضح توزيع المبحوثات حسب فترة المداومة في العمل	76
22	يوضح توزيع المبحوثات حسب ما اذا كانت طبيعة الوظيفة تسمح بوقت للراحة	76
23	يوضح توزيع المبحوثات حسب الشعور بالرضا عن العمل	77
24	يوضح توزيع المبحوثات حسب سماح طبيعة العمل بحضور المناسبات العائلية	77
25	يوضح توزيع المبحوثات حسب كفاية الأجر لتغطية نفقات الأسرة	77
26	يوضح توزيع المبحوثات حسب أسباب تمسك المبحوثات العاملات بعملهن	78

78	يوضح توزيع المبحوثات حسب المشاكل الأسرية التي تواجهها المرأة عند خروجها للعمل وعلاقتها بعدم الانضباط في العمل	27
79	يوضح توزيع المبحوثات حسب موقف الزوج أو الأهل من عمل المرأة	28
79	توزيع المبحوثات حسب رأيهن بخصوص دور الأجهزة الكهرومنزلية والإلكترونية الحديثة لمساعدة العاملة	29
79	يوضح توزيع المبحوثات حسب مدى توفر الأجهزة الكهرومنزلية والإلكترونية الحديثة	30
80	يوضح توزيع المبحوثات حسب الخدمات التي توفرها المؤسسة	31
80	يوضح توزيع المبحوثات حسب مدى صعوبة في الإضباط على المداومة المستمرة في العمل	32
80	يوضح توزيع المبحوثات حسب الغياب عن العمل عند حاجة الأسرة	33
81	يوضح توزيع المبحوثات حسب مكان بقاء أبناء المرأة العاملة وقت العمل	34
81	يوضح توزيع المبحوثات حسب اعتماد أبناء المرأة العاملة على أنفسهم	35
81	يوضح توزيع المبحوثات حسب كيفية التصرف إن حدث ظرف طارئ في الأسرة	36
82	يوضح توزيع المبحوثات حسب الواجبات التي يكون فيها التقصير أكثر	37
82	يوضح توزيع المبحوثات حسب طريقة التوظيف	38
82	يوضح توزيع المبحوثات حسب توافق منصب العمل مع المؤهل العلمي و الخبرة	39
83	يوضح توزيع المبحوثات حسب المعرفة بمتطلبات الوظيفة	40
83	يوضح توزيع المبحوثات حسب مناسبة الأجر المتقاضى مقابل الأداء أو العمل	41
83	يوضح توزيع المبحوثات حسب نسبة ملائمة الظروف الفيزيائية للعمل	42
84	يوضح توزيع المبحوثات حسب مدى الشعور بالتقصير في الوظيفة	43
84	يوضح توزيع المبحوثات حسب يتعلق بتقاضي التعويض بدل مالي عن العمل الإضافي	44
84	يوضح توزيع المبحوثات حسب وجود دورات تكوينية بالمؤسسة و العاملات المستفيدات من التكوين	45
85	يوضح توزيع المبحوثات حسب يتعلق بتقييم العلاقة مع الزملاء في العمل	46
85	يوضح توزيع المبحوثات حسب يتعلق بمشاركة العاملات في التخطيط و إتخاذ القرار	47
85	يوضح توزيع المبحوثات حسب رأى العاملات حول قدرة المرأة العاملة على تولي مناصب قيادية	48
86	يوضح توزيع المبحوثات حسب الحوافز التي تحصل عليها المرأة في المؤسسة	49
86	يوضح توزيع المبحوثات حسب رأيهن حول فعالية الترقية في تحقيق أداء أفضل في العمل	50
86	يوضح توزيع المبحوثات حسب معايير الإستفادة من الترقية بمؤسسة البريد	51
87	يوضح توزيع المبحوثات حسب مدى حصول العاملات على الترقية	52
87	يوضح توزيع المبحوثات حسب الطرق المتبعة لتقييم أداء الأفراد بالمؤسسة	53
87	يوضح توزيع المبحوثات حسب مدى الرضى على طريقة الأداء المطبقة بالمؤسسة	54

## قائمة الاشكال

61	يبين الاعتبارات التي تؤخذ في الحسبان عند إختيار الطريقة المناسبة لتقييم الأداء	01
68	يبين الهيكل التنظيمي لمديرية وحدة بريد ولاية تبسة	02



## ملخص الدراسة

تهدف هذه الدراسة للتعرف على العوامل السوسيوديمغرافية (شخصية وإجتماعية والتنظيمية) التي تحيط بالمرأة العاملة تتحكم سلبا و/أو إيجابا في مستوى الأداء الوظيفي في مؤسسة البريد بولاية تبسة. وعليه جاءت الدراسة لتثير اشكالية محددة تدور حول تساؤل رئيسي وهو:

\* ما هي العوامل المتحكمة في الأداء الوظيفي للمرأة العاملة في مؤسسة البريد بولاية تبسة؟

كما احتوت الدراسة على فرضية رئيسية هي: " توجد عوامل سوسيوديمغرافية (شخصية وإجتماعية وتنظيمية) تحيط بالمرأة العاملة تتحكم سلبا و/أو إيجابا في مستوى الأداء الوظيفي في مؤسسة البريد بولاية تبسة " وقصد البرهنة على مدى صحة هذه الفرضية تم صياغة ثلاث فرضيات جزئية مفادها:

- هناك خصائص فردية وشخصية للمرأة العاملة تؤثر في مستوى الأداء الوظيفي.

- هناك عوامل إجتماعية وأسرية (سلبية و/أو إيجابية) تؤثر في مستوى الأداء الوظيفي.

- هناك عوامل تنظيمية خاصة ببيئة العمل للمرأة العاملة تؤثر في مستوى الأداء الوظيفي.

وتم إستخدام المنهج الوصفي لملائمة طبيعة الدراسة ، والإستمارة كأداة لجمع المعلومات وإختيار نوع العينة القصدية حيث اقتصرت الدراسة على العاملات في مديرية البريد لولاية تبسة وتكونت العينة من 15 موظفة من فئتين (اطارات و موظفات )، وبعد عرض وتحليل البيانات المجمعة من خلال 44 سؤال بالاستمارة توصلت إلى جملة من النتائج في ضوء الفرضيات حيث اتضح أن هناك: - خصائص فردية وشخصية - عوامل تنظيمية - عوامل إجتماعية واسرية محيطة بالمرأة العاملة تتحكم في فعالية الأداء الوظيفي، نوجزها في ما يلي:

- فترة الدوام المفتوح للعاملات لها سلبيات على الأسرة وإيجابيات على المؤسسة.

- رضا العاملات بعملهن هو محدد ودافع للأداء الوظيفي.

- كفاية أجر العاملة لتغطية نفقات الأسرة فهن يساهمن في نفقات الأسرة.

- تمسك المرأة بعملها هو باعث على الاستقرار الوظيفي، وهو عامل ايجابي لتقديم أداء جيد.

- أغلب المبحوثات لا تواجهن معارضة للخروج للعمل مما يكون باعث على تقديمهن أداء مقبول.

- عدم وجود نقل بالمؤسسة يجعل العاملات يتأخرن عن عملهن.

- كما تبين من الدراسة أن العاملات لا يتقاضين تعويض البدل مالي عن العمل الاضافي.

- نسبة كبيرة من المبحوثات استفدن من دورات تكوينية.

- لا توجد هناك مشاركة المبحوثات في التخطيط واتخاذ القرار.

أن جل الحوافز التي تحصلن عليها المبحوثات بمديرية البريد مادية بدرجة اولى أكثر منها معنوية.

منذ وطأت قدما الانسان على هذه الأرض وقضية المرأة بين مد وجزر، وأخذ وعطاء بإعتبارها النصف الثاني المكمل لحياة الرجل من المجتمع الذي يعيش فيه، سواء كان هذا المجتمع بدائيا أو متطوراً أو تقدماً أو رجعياً ، ومن هنا جاء المثل القائل " وراء كل رجل عظيم امرأة عظيمة" .

ولو ألقينا نظرة على تاريخ الشعوب والثقافات لأدركنا ما فرض من قيود على المرأة عبر العصور وظلم وحرمان من حقوقها وعزلة ومنعها من التعليم والمشاركة في الحياة العملية، وقد برزت قضية النهوض بالمرأة ومكانتها كأحد الأولويات على جدول أعمال دول العالم في نهاية القرن العشرين استعدادا لإستقبال القرن الحادي والعشرين ، وتحمل الحكومات والمؤسسات غير الحكومية وهيئات الأمم المتحدة تحديات كثيرة، ولا يزال هناك الكثير لمواصلة الجهود لجعل المرأة شريكا كاملا وفعالا وأساسيا في التنمية الاقتصادية والسياسية والاجتماعية والثقافية وإعتبارها عاملا أساسيا في التنمية البشرية المستدامة كمنتجة ومستفيدة.

ولقد تطور دور المرأة بازدياد تفهم البشرية جمعاء لحقوقها المتعددة السياسية والاقتصادية والثقافية وحققها في التعليم والعمل، والتي أصبحت تتخطى الحدود الجغرافية لأية دولة، والتي تتواصل من خلال القواعد الأساسية التي تضعها القوانين الدولية واستجابات لها التشريعات الوطنية ويعد ميثاق الامم المتحدة أول صك دولي يذكر تساوي الرجل والمرأة في الحقوق بصياغة واضحة ومحددة وفي عام 1995 بؤتمر بكين تم الاقرار بتمكين المرأة ومشاركتها الكاملة على قدم المساواة في جميع جوانب المجتمع بما في ذلك المشاركة في عملية صنع القرار وبلوغ مواقع السلطة ، وأن حقوق المرأة من حقوق الانسان، ولقد تبوأَت المرأة بعد الحركات النسائية التحررية مكانة متميزة في المجتمع العالمي عموما والجزائر خاصة وأصبحت تتنافس الرجل في جميع الميادين ، ونظرا لأهمية المرأة في المجتمع الجزائري والدور الذي تلعبه بعض النساء في التنمية الاجتماعية والاقتصادية الشاملة لا يمكن أن تحرم من حقها في العمل سواء كان هذا العمل في المجال السياسي أو الإجتماعي أو أي مجال آخر من مجالات الحياة، فعملت الدولة على تعليم المرأة وتأهيلها المهني والإجتماعي ووجعلته واجبا على المجتمع، اذ لا يعقل أن تقوم تنمية حقيقية في مجتمع نصفه مشلول إذ لا يوجد شك في أن المردود الاقتصادي لتعليم الفتاة أعلى منه عند الرجل، وقد أشار أحدهم إلى أهمية تعليم المرأة في الدول النامية حيث قال : "إذا كانت الدول النامية جادة فعلا في مواجهة التحدي الحضاري فما عليها إلا ان تعيد إلى نصف المجتمع انسانيته الكاملة "

ان عمل المرأة في الجزائر أصبح ظاهرة متفشية تستدعي الدراسة والبحث فيها نظرا لأهميتها في تحقيق التنمية الشاملة حيث أن عدم مشاركة المرأة في العمل الخارجي يحد من إبراز قدراتها والتعبير عن أهدافها وطموحاتها والعمل على تحقيق ذاتها وتعتبر مديرية فرع البريد لولاية تبسة محل دراستنا مؤخرا مجال يستقطب المرأة العاملة ولوحظ انتشار للنساء العاملات في هذه المؤسسة ولذلك قمنا بهذه الدراسة الميدانية لكشف العوامل المحيطة بعمل المرأة والمتحكمة في فعاليتها أدائها الوظيفي.

وللإجابة على فروض الدراسة والتحقق منها قسمنا هذا العمل إلى ثلاثة فصول :  
الاطار المفاهيمي للدراسة حيث تم التطرق فيه إلى: إشكالية الدراسة، تساؤلات الدراسة، أهداف الدراسة، أسباب إختيار الموضوع، أهمية الدراسة، تحديد المفاهيم المتعلقة بالدراسة، والدراسات السابقة.

**الفصل الأول:** المتعلق بالتطور السوسيولوجي لعمل المرأة في الجزائر، حيث تم التطرق فيه إلى:  
التطور الاجتماعي والتشريعي لعمل المرأة في الجزائر، واقع الحياة الاجتماعية للمرأة الجزائرية قبل الإستقلال، أدوار المرأة العاملة الجزائرية بعد الإستقلال، المرأة العاملة الجزائرية في ظل التشريع الجزائري دوافع ومجالات عمل المرأة الجزائرية، دوافع خروج المرأة الجزائرية للعمل، مجالات عمل المرأة الجزائرية، إسهامات المرأة العاملة الجزائرية

**الفصل الثاني:** المتعلق بمعايير تقييم الأداء الوظيفي وقد جاء فيه مايلي:  
مدخل مفاهيمي عن الأداء الوظيفي، مفهوم عناصر الأداء الوظيفي، طرق تحسين الأداء الوظيفي، العوامل البيئية والإدارية المؤثرة في الأداء الوظيفي، مدخل مفاهيمي عن تقييم الأداء، مفهوم أهداف تقييم الأداء، العوامل المحددة لعملية تقييم الأداء، معايير تقييم الأداء ، طرق تقييم الأداء.

**الفصل الثالث:** المتعلق بالدراسة الميدانية لبريد الجزائر- تبسة، حيث تم التطرق فيه إلى:  
تقديم عام بريد الجزائر، لمحة تاريخية عن نشأة بريد الجزائر، مهام مؤسسة لبريد الجزائر وأهدافها، الهيكل التنظيمي لبريد الجزائر، الهيكل التنظيمي لمديرية وحدة بريد ولاية تبسة، الإجراءات المنهجية "الميدانية" للدراسة، منهج الدراسة، مجالات الدراسة ، عينة الدراسة، أدوات جمع البيانات، تفرغ البيانات ونتائج الدراسة، عرض وتحليل البيانات ، نتائج الدراسة.

## الإشكالية:

لقد إنخرطت المرأة في كافة الوظائف والمهن حتى التي كانت حكرا على الرجل فقط ونجدها تميل إلى المهن التي تلائم قدرتها النفسية والجسدية، مثل التدريس، الصحة، الإدارة، التي تتاح لها في المجتمع الذي تعيش فيه لتأدية عمل أو مهنة تساعدها على مجابهة صعوبات الحياة، والمساهمة في الاقتصاد الوطني، وتعرضت لكثير من الانتقادات بعد أن قامت فعليا بكسر حواجز العادات والموروث "السلطة الذكورية" .

ولقد مر المجتمع الجزائري بسلسلة من التغيرات نتيجة عوامل تاريخية، سياسية واقتصادية مما انعكست هذه التغيرات على جميع المؤسسات الاجتماعية وخاصة الأسرة، ولعل أهم مراحل التغير هي مرحلة الاستعمار فخلال هذه المرحلة عرفت بنية الأسرة الجزائرية تغيرات كبيرة بحيث صعد الرجال للجبال للمشاركة في الثورة التحريرية، وبقيت مسؤولية تسيير شؤون الأسرة على عاتق المرأة حيث أصبحت هي الأم والأب، ونتيجة للظروف القاسية التي عاشها المجتمع الجزائري اضطرت المرأة للخروج إلى ميدان العمل في المؤسسات الاجتماعية، وبعد الإستقلال شاركت في عملية التنمية الشاملة التي عرفتها البلاد حيث اقتحمت مختلف ميادين العمل فشاركت في العمل الزراعي إضافة إلى الأعمال المنزلية.

وبقيت المرأة الجزائرية تواكب تقدم مجتمعا، فمشاركتها في ميدان العمل إلى جنب الرجل لم تكن ظاهرة جديدة إنما هي امتداد لكفاحها من أجل تحرير الوطن، ومع تغير البناء الاجتماعي والاقتصادي فقد أخذت أعمالها تتنوع منذ عقدين من الزمن حيث شهدت بداية نهضة حضارية جديدة، ومع توسع قاعدة التعليم للفتيات أصبحت المرأة تعمل في عدة مجالات كالتعليم والطب والإدارة وغيرها، تدرجت في مناصب سامية كنايبة في البرلمان ثم وزيرة وحققت سبق ترشحها لرئاسة الجمهورية، فضلا عن عملها بالميدان كموظفة في القطاعين العام والخاص. محققة مستوى مرضي من الأداء الفعال في المؤسسة الجزائرية بلغ حد الإتقان، فبذلت كل ما لديها من قدرات وكفاءة عالية بعد فهمها لأدوارها، فأبدعت، وأنجزت نجاحات واسعة على جميع الأصعدة.

ولقد لقي الأداء الوظيفي اهتمام العديد من الباحثين والمفكرين، فوجب الاهتمام بالفرد في المنظمة وإعطائه العناية اللازمة ليصل بالمؤسسة إلى أسمى أهدافها، كون المنظمات تسعى إلى انجاز أعمالها بكفاءة وفعالية عالية وذلك من أجل الوصول إلى تحقيق الأهداف التي تم التخطيط لها مسبقا وبأقل تكلف ممكنة ومن خلال الوصول إلى تلك الأهداف تملك المنظمات العديد من الموارد التي يمكنها إستخدامها لتحقيق ميزة تنافسية في الأسواق لمنتجاتها ضمن إطار نشاطها سواء كان محليا أو إقليميا أو دوليا، و تحقيق أهدافها المحددة.

و تزايد الاهتمام الموارد البشرية وتنظيمها واتضح لمتخذي القرارات أن هذا المورد هو الذي يمنح للمنظمة مكانتها بين المنظمات وبالتالي تبرز أهمية الأداء الوظيفي من خلال نتائجه، فإن كان الأداء

جيد وفعال فهذا يعطي للمنظمة ميزة تنافسية في السوق ويضمن لها التميز والاستمرارية في نشاطها سواء كان اقتصاديا أو خدماتيا كما يمثل المورد البشري من خلال أدائه الوظيفي أحد الأسلحة الإستراتيجية في صراع المنظمات من أجل البقاء والنمو .

فالأداء الوظيفي يعد من العناصر المهمة لذلك فقد حظي هذا الموضوع بالاهتمام في أدبيات السلوك التنظيمي، وهذا ما توجهت إليه مدرسة العلاقات الإنسانية بزعامة **التون مايو** حين يقول:

( لا يمكن رفع مستوى الأداء من خلال المداخل الفنية وتطور الأجهزة والأدوات بل يدخل ضمن إطارها الاهتمام بالعنصر البشري الذي يقوم بالتسيير والإشراف)

وفي هذا السياق تتجه الدراسة إلى تحليل مستوى الأداء الوظيفي للمرأة العاملة وكذلك معرفة مستوى مشاركتها الإنتاجية في تبدل الظروف الاجتماعية المحيطة بها ضمن المؤسسة وخارجها مع الأخذ بعين الاعتبار مجمل الظروف والعوامل المحيطة بعمل المرأة التي تبرز فيها مشاركة المرأة مماثلة لمشاركة الرجل والتعرف أيضا على الظروف التي تبرز فيها مشاركة الإناث ضعيفة .

إذن محور دراستنا هو محاولة معرفة العلاقة بين عمل المرأة ومستوى الأداء الوظيفي، فيه نقف على واقع عمل المرأة بمؤسسة البريد بولاية تبسة من خلال معرفة إسهاماتها في تحسن أداء المؤسسة والمشكلات والضغوطات المختلفة التي تواجهها المرأة العاملة والمؤثرة على أدائها الوظيفي باعتبار أن المرأة عنصر فعال في مؤسسة البريد لولاية تبسة وبالتالي رسم حاضر ومستقبل المؤسسة من خلال ما تقدمه من جهود.

ويعد قطاع البريد من بين أكثر القطاعات استقطابا لليد العاملة للمرأة، وقد تم إختيار مديرية البريد وحدة ولاية تبسة كمجال للدراسة من أجل معرفة واقع عمل المرأة ومستوى أدائها الوظيفي، وكذا التحديات التي تواجهها في هذا القطاع والذي يمكن حصره ضمن التساؤل الرئيسي المحدد لإشكالية البحث وهو كالتالي:

**ما هي العوامل المتحكمة في الأداء الوظيفي للمرأة العاملة في مؤسسة البريد بولاية تبسة؟**  
وللاجابة على هذا التساؤل الرئيسي نقوم بصياغة جملة من الاسئلة الفرعية:

### الأسئلة الفرعية:

- ✧ ما هي الخصائص الفردية والشخصية المرتبطة بالمرأة العاملة المتحكمة بفعالية الأداء الوظيفي؟
- ✧ ما هي العوامل الاجتماعية والأسرية المحيطة بعمل المرأة المتحكمة بمستوى الأداء الوظيفي؟
- ✧ ما هي العوامل التنظيمية المحيطة بالمرأة العاملة المتحكمة بتحديد مستوى الأداء الوظيفي؟

## 1) فرضيات الدراسة:

على ضوء تساؤل إشكالية البحث وما أثارته من تساؤلات فرعية وبالإستناد إلى ما ورد في الدراسات السابقة، وقصد الوصول إلى الأهداف المرجوة في الدراسة الراهنة ارتكزنا في تحليلنا السوسيولوجي لظاهرة عمل المرأة ومستوى الأداء الوظيفي على فرضية عامة مفادها:

\* توجد عوامل سوسيوديمغرافية (شخصية واجتماعية ومهنية) تحيط بالمرأة العاملة تتحكم سلبا و/أو إيجابا في مستوى الأداء الوظيفي في مؤسسة البريد بولاية تبسة.

وقصد البرهنة على مدى صحة هذه الفرضية تم صياغة ثلاث فرضيات جزئية مفادها:

- ✧ هناك خصائص فردية وشخصية للمرأة العاملة تؤثر في مستوى الأداء الوظيفي
- ✧ هناك عوامل اجتماعية وأسرية (سلبية و/أو إيجابية) تؤثر في مستوى الأداء الوظيفي
- ✧ هناك عوامل مهنية خاصة ببيئة العمل للمرأة العاملة تؤثر في مستوى الأداء الوظيفي

### \* مؤشرات الفرضية الجزئية الأولى:

المؤشرات الأساسية	الخصائص
<ul style="list-style-type: none"> <li>. العمر .</li> <li>. التعليم (متوسط ، ثانوي . جامعي)</li> <li>. الوضع الاجتماعي الأسري (متزوج، غير متزوج)</li> </ul>	الخصائص الأساسية
<ul style="list-style-type: none"> <li>. الوضع المهني للعامل .</li> <li>. فترة ممارسة العمل لأول مرة .</li> <li>. فترة ممارسة العمل في المنشأة .</li> </ul>	الخصائص المهنية

### \* مؤشرات الفرضية الجزئية الثانية:

المؤشرات	الأسس العملية
الظروف المعيشية	عدد أفراد الأسرة
	المستوى المعيشي والحالة المادية للأسرة
ظروف المسكن	وضع المسكن من حيث الملكية والمساحة
	من حيث استقلالية المسكن
الظروف الاجتماعية والأسرية المحيطة	رعاية الابناء ، الواجبات المنزلية والزوجية
	تقبل أو رفض العمل المرأة من قبل الالاهل أو الزوج
	الاستقرار الاسري وأهميته للاستقرار النفسي
	المساعدة من قبل الالاهل او الزوج
الروابط الاجتماعية في محيط الأسرة	الروابط الاجتماعية القربانية وزيارة الأهل والأقارب
	الروابط الاجتماعية المهنية على مستوى الأسرة

\* مؤشرات الفرضية الجزئية الثالثة:

المؤشرات	الأسس العملية
طبيعة العمل والأجر	طبيعة العمل (دائم / مؤقت) ومستوى رضى المرأة العاملة عن عملها من حيث التعويضات والأجور
الظروف المهنية المحيطة	الظروف الفيزيائية المادية (الإضاءة - التهوية - النظافة - اتساع المكان - الرطوبة - الضوضاء ...)
	الظروف الاجتماعية ( مع ؛ الزملاء - الرؤساء - المدير ..)
	الخدمات الاجتماعية ( الصحة - النقل - السكن - التأمين الاجتماعي)
الظروف الموضوعية في محيط المؤسسة	رأي العاملين تجاهعاملات
	مستوى الأداء الوظيفي في المؤسسة وكيفية تقييم أداءعاملات
	فعالية النظم القريبية بنظم العمل
	الضوابط المهنية في المؤسسة
المشاركة الانتاجية	مستوى إدراك المرأة العاملة بمتطلبات الوظيفة
	المشاركة في إتخاذ القرار ومستوى تفويض السلطة
	التقدير على الانجاز والحوافز المادية والمعنية
	آليات الترقية للمرأة العاملة بالمؤسسة

(2) أسباب إختيار الموضوع:

- لذلك فإن موضوع هذه الدراسة لم يأت من فراغ وإنما تحيط به مجموعة من الأسباب والدوافع الذاتية والعلمية هي:
- بحكم أنني أنتمي إلى جنس الإناث وأستطيع أن أدرس هذا الموضوع الخاص بالمرأة وبالتالي يسهل عليا التعامل والتحاور معهن.
  - إمكانية دراسة هذا الموضوع وبحثه نظرا لتوفر العديد من الأدبيات التي إهتمت بدراسة المرأة العاملة
  - الفضول العلمي لمعرفة مدى قدرة المرأة العاملة بصفة عامة، وفي قطاع البريد بصفة خاصة على التوفيق بين مختلف الأدوار والمشاركة في تحسين الأداء الوظيفي.
  - إنتشار ظاهرة عمل المرأة في المجتمع الجزائري بل أصبح من الضروري عليها الخروج للعمل والمساهمة في تنمية الاقتصاد الوطني.
  - بحكم التخصص في علم الاجتماع التنظيم والعمل والذي يقوم بدراسة ظاهرة التنظيم والعمل داخل المؤسسة، أي ارتباط الموضوع بالتخصص.

### (3) أهمية الدراسة:

- تتبع الأهمية النظرية لهذه الدراسة في كونها تبحث في طبيعة العلاقة بين عمل المرأة ومستوى الأداء الوظيفي مما يساهم في تقديم إطار مفاهيمي يوضح طبيعة هذه العلاقة وطبيعتها ، وسبل تطوير عمل المرأة بما يحقق أهداف المنظمة ومن ثم تحقيق رؤيتها المستقبلية .
- أما الأهمية العلمية لهذه الدراسة فتتبع من كونها تبحث في أثر ظروف عمل المرأة وكيفية تحسين أدائها في مؤسسة البريد بالجزائر مما يساعد متخذي القرار في الاستفادة من نتائج هذه الدراسة تحقيق أداء أفضل. ومحاولة في المساهمة في الإثراء العلمي لموضوع الدراسة ومن الممكن أن تفيد باحثين آخرين مستقبلا من مواصلة البحث في جوانب أخرى .

### (4) أهداف الدراسة: وتتمثل في النقاط التالية :

- محاولة التعرف على العوامل السوسيوديمغرافية (شخصية واجتماعية ومهنية) التي تحيط بالمرأة العاملة تتحكم سلبا و/أو إيجابا في مستوى الأداء الوظيفي بمؤسسة البريد بولاية تبسة.
- محاولة التعرف على الخصائص الفردية والشخصية للمرأة العاملة التي تؤثر في مستوى الأداء الوظيفي بمؤسسة البريد بولاية تبسة.
- محاولة التعرف على العوامل الاجتماعية والأسرية (سلبية و/أو إيجابية) التي تؤثر في مستوى الأداء الوظيفي بمؤسسة البريد بولاية تبسة.
- محاولة التعرف على العوامل المهنية الخاصة ببيئة العمل للمرأة العاملة التي تؤثر في مستوى الأداء الوظيفي بمؤسسة البريد بولاية تبسة.

### (5) مفاهيم ومصطلحات الدراسة:

- إن أحد المنطلقات الرئيسية لأي بحث علمي هو تحديد مفاهيم ومصطلحات لصياغة المشكلة المراد دراستها صياغة دقيقة واضحة ومن أبرز المفاهيم التي تقوم عليها الدراسة ما يلي: العمل، المرأة ، عمل المرأة ، المرأة العاملة، الأداء، الوظيفة، الأداء الوظيفي.
- عمل المرأة:** قبل تعريف عمل المرأة لابد أن نعرف العمل بصفة عامة وتناول بعض التعريفات التي أعطيت للعمل.

- العمل لغة:** عمل يعمل عملا، فعل بقصد وفكر، صنع، وعمل الحاكم على البلد: كان وليا عليه، العمل هو جمع أعمال، وهو كل فعل يكون بقصد وفكر، العمل هو المهنة.<sup>(1)</sup>
- هو جمع أعمال وهو المهنة والجهد الذي يبذله الإنسان ليحصل على منفعة.

<sup>1</sup> - جبران مسعود، الرائد: معجم لغوي عصري، ط7، دار العلم للملايين، بيروت، لبنان، 1992، ص 565.



## العمل إصطلاحا:

هناك عدة تعارف نتناول منها: العمل هو الجهد الإرادي العضلي أو العقلي الذي يبذله الإنسان لقاء أجر أو راتب معين علما بأن الجهد المبذول في خلق سلعة معينة أو تقديم خدمة نافعة يحقق تطور للقرود والمجتمع ويحقق كذلك أهداف قريبة وبعيدة.

**تعريف محمد مسلم:** هو النشاط المبذول من أجل أثر ضروري سواء تعلق ذلك بالإنتاج أو الأجر.

**تعريف ميرزون Meyerson:** هو نشاط منسق ومنظم من أجل الوصول إلى أثر منتج.

إنطلاقا من هذه التعاريف فإن العمل هو عبارة عن نشاط مهذب يخضع إلى بعض الضغوط من طرف الوسط سواء كان داخليا أو خارجيا.<sup>(1)</sup>

- العمل هو المجهود الحركي أو ما يسمى بالطاقة والجهد الذي يبذله الإنسان ومن أجل تحصيل أو إنتاج ما يؤدي إلى إشباع حاجة معينة محللة.<sup>(2)</sup>

- **يعرف ماركس العمل:** على أنه مجموعة أفعال يقوم بها الإنسان قصد تحقيق هدف وذلك بمساعدة فكرة ويده وأدواته وآلاته تؤثر بدورها على الإنسان وتغيره.

- **تعريف موسوعة علم الاجتماع:** على أنه توفير الجهد الجسماني والعقلي والعاطفي اللازم لإنتاج السلع والخدمات.<sup>(3)</sup>

- العمل هو وسيلة إنتاج السلع أو الخدمات التي يرغب فيها الأفراد، وهذا النوع من التعريف يركز على طبيعة النفعية للعمل التي يتبناها الطرح الإقتصادي.<sup>(4)</sup>

- أما جورج فريدمان: يشير إلى أن العمل يشكل في الوقت نفسه هدر للطاقة وعاملا من عوامل الإنتاج ومصدرا للدخل ووسيط للإندماج.<sup>(5)</sup>

من خلال هذا التعريف نلاحظ أن العمل أحد عوامل الإنتاج ومصدر للدخل وهمزة وصل لإندماج الفرد وتفاعله في المجتمع. كذلك يعرف على أنه مجهود إرادي وعقليا أو بدني يتضمن التأثير على الأشياء المادية وغير المادية لتحقيق هدف إقتصادي مفيد كما أنه وظيفة إجتماعية تتحقق فيها شخصية الفرد.<sup>6</sup>

<sup>1</sup> - بلقاسم سلاطينية، محاضرات في المنهجية، كلية العلوم الإنسانية والإجتماعية، قسم علم الاجتماع، مطبوعات جامعة منتوري، قسنطينة، 2000.

<sup>2</sup> - منظمة العمل الدولية، صوتها في الشغل، التقرير الشامل مع تعديل لمتابعة معاهدة منظمة العمل الدولية منسوب للمبادئ والحقوق الأساسية للشغل، 2000.

<sup>3</sup> - جوردن مرشال، موسوعة علم الاجتماع، ترجمة محمد الجوهري وآخرون، المجلس الأعلى للثقافة، القاهرة، 2000، ص 134.

<sup>4</sup> - بوحفص مباركي، العمل البشري، دار العرب للنشر والتوزيع، الجزائر، ط2، 2004، ص 43.

<sup>5</sup> - جيل فيريون، ترجمة إنسام محمد الأسعد، معجم مصطلحات علم الاجتماع، ط1، دار مكتبة الهلال، بيروت، 2011، ص 178.

<sup>6</sup> - أحمد زكي فيريير، معجم مصطلحات العلوم الإجتماعية، مكتبة لبنان، بيروت، 1982، ص 263.

- التعريف الإجرائي للعمل: هو كل جهد عضلي أو فكري يتم في مقر العمل بحيث يتحدد نوع الخدمات والمسؤوليات التي تقع على عاتق كل عامل ويفرض القانون الداخلي للعمل والإحترام المتبادل بين أطراف قائمين بالعملية الإنتاجية سواء كانوا رؤساء أو مرؤوسين.

#### - تعريف المرأة لغة:

- مرأة (مفرد): جمعها نساء (من غير لفظها) ونسوة من غير لفظها.

- المرأة: تطلق عند تعريفها ب " الـ " ، بمعنى أنثى الرجل.(1)

- المرأة لغة: أنثى المرء جمع نساء ونسوة من غير لفظها.(2)

- هي الشق الثاني من الإنسان المعمر في هذه الأرض ولفظة المرأة في اللغة العربية من فعل مرا ومصدرها المروءة وتعني كما الرجولية أو الإنسانية ومن هنا كان المرء هو الإنسان والمرأة هي مؤنث الإنسان.(3)

المرأة اصطلاحاً: المرأة هي كيان إنساني مستقل تتمتع بالقيمة الإنسانية كاملة أسوة بالرجل ولها حقوق وعليها واجبات مساوية للرجل في جميع المجالات دون إستثناء.(4)

التعريف الإجرائي للمرأة: المرأة هي نصف المجتمع فهي والرجل جزءان أحدهما يكمل الآخر، والمقصود بالنصف هو النصف الوظيفي، فالمرأة تثل في المجتمع كما للرجل.

المرأة هي شقيقة الرجل كلاهما خلقا من نفس واحدة وهي نفس آدم عليه السلام وخلق آدم من تراب لهذا. المرأة لا فرق بينها وبين الرجل لها حقوق كما للرجل وعليها واجبات وهي أساس بناء المجتمع فإن إستقامت إستقام المجتمع وإن فسدت فسدت المجتمع، كما تعد المرأة هي مدرسة إذا أعددتها أعددت شعب طيب الأعراق وفي الوقت الحالي لها دور أساسي في عملية التنمية والنهوض بالإقتصاد الوطني ولا يكون ذلك إلا بالعلم والعمل.

#### - تعريف المرأة العاملة:

هي المرأة التي تعمل في مؤسسة ما عملاً تتقاضى عليه أجر، من أجل إعانة نفسها وإعالة أسرتها.

- يرى محمد إسلام آدم: "أنها المرأة التي تعمل خارج المنزل وتحصل على أجر مادي مقابل عملها وتقوم في نفس الوقت بأدوارها الأخرى كزوجة وكأم إلى جانب دورها كعاملة".(5)

1 - جبران مسعود، الرائد: معجم لغوي عصري، المرجع السابق، ص ...

2 - جبران مسعود، رائد الطلاب المصور، دار العلم للملايين، ط1، بيروت، 2007، ص123.

3 - ليلي صباغ، المرأة في التاريخ العربي، منشورات وزارة الثقافة والإرشاد القومي، دمشق، 1970، ص 15.

4 - عدنان أبو مصلح، معجم علم الاجتماع، دار أسامة للنشر والتوزيع، الأردن، ط1، 2006، ص72.

5 - محمود قرزير، عمل المرأة والأسرة في المجتمع الجزائري، رسالة ماجستير، جامعة باتنة، الجزائر، 2002، ص ص 30-31.

- المرأة العاملة حسب كاميليا عبد الفتاح: " في المرأة التي تعمل خارج المنزل لتحصل على أجر مقابل عملها وهي تقوم بدورين أساسيين في الحياة الإجتماعية دور ربة البيت ودور الموظفة".<sup>(1)</sup>

- يقول فاروق بن عكسية: "المقصود بالمرأة العاملة ليست تلك المرأة الماكثة بالبيت والتي تتجز الأعمال المنزلية فقط وكل ما يتعلق بالمنزل، وإنما تعني المرأة التي تعمل خارج المنزل، كذلك هي المرأة التي تعمل خارج المنزل وتحصل على أجر مادي مقابل عملها".<sup>(2)</sup>

- المرأة العاملة: هي المرأة التي تحيا إزدواجية في حياتها، إذ عليها أن تظهر درجة عالية من الكفاءة والإلتقان والذكاء وسرعة البديهة والفهم والتفوق في مجال عملها، كما عليها أن تعود للمنزل لتمارس دورها المستبطن لكافة القيم السائدة وتعود زوجة وأم وإمرأة تقليدية.<sup>(3)</sup>

التعريف الإجرائي للمرأة العاملة: هي المرأة التي تخرج لميدان العمل خارج نطاق منزلها سواء متزوجة أو غير متزوجة، لها أبناء أو ليس لها أبناء، وتتلقى أجر مقابل عملها حسب المؤهلات التي تملكها وتسهر على المشاركة في تنفيذ السياسة العامة للمؤسسة التي تعمل بها، وتقوم في نفس الوقت بواجباتها المنزلية شأنها شأن المرأة الماكثة بالبيت.

ونحن في هذه الدراسة سنركز على المرأة العاملة التي تبذل جهدا لرفع من مستواها الوظيفي، وتقديم أداء وظيفي أفضل وجيد للمساهمة في تنمية الإقتصاد وتحسين ظروفها الأسرية ، فهي في نفس الوقت تؤدي عملا مشروعا خدماتيا أو إقتصاديا تتلقى عليه أجر وتسعى من خلاله لرفع المستوى المعيشي.

### مفهوم الأداء:

الأداء لغة: أدى، يؤدي، أديا (أداه) : أوصله، الأمر، أوصل قضاءه.

أدى تأدية، الشيء: قام به، الدين: قضاءه، الصلاة: قام بها لوقتها، الشهادة: أدلى بها، أدى إليه الشيء: أوصله.<sup>(4)</sup>

الأداء: إيصال الشيء.

كذلك الأداء لغة: هو من أداء كلمة مشتقة من الفعل أدى ويشير المعنى اللغوي للفعل أدى إلى معنى المشي مشيا ليس بالسرير ولا بالبطيء، وأدى الشيء قام به، ويقال أدى فلان الدين، بمعنى

<sup>1</sup> - كاميليا إبراهيم عبد الفتاح، سيكولوجية المرأة العاملة، دط، دار النهضة العربية للطباعة والنشر، بيروت، 1984، ص 110.

<sup>2</sup> - جمال يوسف بلان، السمات الشخصية لدى المرأة في ظل بعض التغيرات، دراسة ميدانية مقارنة لدى عينة من النساء العاملات في محافظتي دمشق وحمص، مجلة جامعة دمشق، العدد1، المجلد 28، 2012، ص 26.

<sup>3</sup> - تماضر حسون، عمل المرأة وأمن الأسرة في الوطن العربي، المجلة العربية للدراسات الأمنية، (دس،ن)، ص 09.

<sup>4</sup> - جبران مسعود، الرائد: معجم لغوي عصري، المرجع السابق، ص 36.

قضاه وأدى فلان الصلاة، أي قام بها لوقتها وأدى الشهادة أي أدلى بها، وأدى إليه الشيء أوصله إليه وبهذا فإن المعنى الدقيق في اللغة العربية لكلمة أداء هو قضاء الشيء أو القيام به.<sup>1</sup>

**الأداء إصطلاحاً:** هو إتمام الموظف للمهام التي تم تحديدها له، ويمكن النظر للأداء أيضا على أنه الإستعداد للعمل والنتيجة المترتبة عن هذا الشغل.<sup>(2)</sup>

- يشير الأداء إلى " درجة تحقيق وإتمام المهام المكونة لوظيفة الفرد وهو يعكس الكيفية التي يحقق أو يشبع بها الفرد متطلبات الوظيفة.<sup>(3)</sup>

- **كذلك يمكن القول بأن الأداء:** هو سلوك يسهم فيه الفرد في التعبير عن إسهاماته في تحقيق أهداف المنظمة على أن يدعم هذا السلوك ويعزز من قبل إدارة المنظمة، وبما يضمن النوعية والجودة من خلال التدريب.<sup>(4)</sup>

- **يعرفه نيكولاس:** الأداء هو نتاج سلوك، فالسلوك هو النشاط الذي يقوم به الفرد، أما إنتاجية السلوك فهي النتائج التي تمخضت عن ذلك السلوك، مما جعل البيئة أو المحصلة النهائية مختلفة عما كانت عليه نتائج ذلك السلوك.<sup>(5)</sup>

ويجدر بنا الإشارة كذلك إلى بعض المفاهيم المرتبطة بالأداء وهما الكفاءة والفعالية فتشير الكفاءة إلى النسبة من المدخلات والمخرجات فكما كانت المخرجات أعلى من المدخلات كانت الكفاءة أعلى فهو مفهوم مرتبط بالقدرة على أداء الأعمال أي مرتبط بالمهارات، أما الفعالية فتشير إلى الأهداف المحققة من قبل المنظمة.<sup>(6)</sup>

- كما يمكن إختصاره الأداء بأنه جهد منسق للقيام بمهام تتضمن تحويل المدخلات إلى مخرجات ذات جودة تتفق مع مهارات وقدرات وخبرات العاملين لمساعدة العوامل الدافعة وبيئة العمل الملائمة للقيام بهذا الجهد بدقة في أقصر وقت وأقل تكلفة.

<sup>1</sup> - محمد عقله، ومحمد جرادات، التدريب الإداري الموجه بالأداء، المنظمة العربية للتنمية الإدارية، القاهرة، 2001، ص 42.

<sup>2</sup> - صلاح محمد نياض، إدارة المستشفيات والمراكز الصحية الحديثة، ط1، دار الفكر، عمان، 2009، ص 300.

<sup>3</sup> - رواية محمد حسن، إدارة الموارد البشرية، الدار الجامعية، الإسكندرية، 2000، ص 215.

<sup>4</sup> - سناء عبد الكريم الخناق، مظاهر الأداء الإستراتيجي والميزة التنافسية، مداخلة ضمن المؤتمر الدولي حول الأداء المتميز للمنظمات والحكومة، قسم علم التسيير، جامعة ورقلة، يومي 08-09 مارس 2005، الجزائر، ص 36.

<sup>5</sup> - عبد الباري إبراهيم درة، تكنولوجيا الأداء البشري في المنظمات، بحوث ودراسات المنظمة العربية الإدارية، جامعة الدول العربية، العدد 382، القاهرة، 2003، ص 15.

<sup>6</sup> - سهيلة محمد عباس، إدارة الموارد البشرية، مدخل إستراتيجي، دار وائل للإنتاج والتوزيع، عمان، الأردن، ص 138.

- الأداء هو الأثر الصافي لجهود الفرد التي تبدأ بالقدرات وإدراك الأدوار أو المهام، والذي يشير بالتالي إلى درجة إتمام المهام المكونة للوظيفة. (1)

وبناء على ما تقدم يمكن تعريف الأداء على أنه كمية ونوعية الإنجازات الوظيفية التي يحقق بها الفرد المهام المكونة لوظيفته ومتطلباتها، وذلك بما يتوقف مع قدراته ومهاراته.

**التعريف الإجرائي للأداء:** هو تنفيذ العاملة لمهامها ومسؤولياتها المكلفة بها من طرف المنظمة لتحقيق المهام الوظيفية ومتطلباتها وذلك بما يتوافق مع قدراتها ومهاراتها.

**تعريف الوظيفة لغة:** الوظيفة: جمعها وظائف، ووظف.

1- ما يعين ويقدر من عمل أو طعام أو علف أو غير ذلك.

2- الوظيفة: هي المنصب، العمل في الدوائر الحكومية. (2)

### تعريف الوظيفة اصطلاحاً:

- عرف مجيد مسعود الوظيفة على أنها: هي جزء من عمل يعهد بها الشخص ليقوم بتأدية واجباته ومسؤولياته، والوظيفة شخصية أي ترتبط بشخص ما، وقد يتضمن العمل الواحد عدة وظائف ترتبط بعضها ببعض مكونة هذا العمل. (3)

- هذا التعريف يبين أن طبيعة الوظيفة تشمل واجبات ومسؤوليات الوظيفة، تشمل أداء تلك الواجبات، وينجز الموظف ما عليه من مهام موكلة إليه، إما مسؤوليات سواء كانت إشرافية أو مالية أو فنية للوظيفة التي تؤدي في بيئة العمل.

### التعريف الإجرائي للوظيفة:

- هي مجموعة من الواجبات، التي تتطلب تعيين فرد لأدائها، ويوجد بكل منشأ عدد من الوظائف يتفق مع عدد الموظفين أو العمال بها.

### تعريف المهنة:

- تعرف سميرة أحمد السيد المهنة على أنها: "تشير إلى الأعمال المهنية أو الفنية أو التجارية التي يقوم بها الأفراد في المجتمع". (4)

- كما يعرفها معن خليل العمر: "على أنها تابعيات إنجاز العمل الذي يقوم به الفرد في محيط عمله، وفي الإمكان إدراك المهنة من خلال نظام متسلسل ومترابط الواحد بالآخر مكونة بناء خاص بها. 5.

1- محمد سعيد أبو سلطان، السلوك التنظيمي، دار الجامعة الجديدة، الإسكندرية، 2003، ص 189.

2 - جبران مسعود، رائد الطلاب المصور، مرجع سابق، ص 867.

3- مجيد مسعود، دليل المصطلحات التنموية، دار المدى للثقافة والنشر، د.ط، دمشق، 2001، ص 108.

4- سمير أحمد السيد، مصطلحات علم الاجتماع، مكتبة الشقري، ط1، الرياض، 1997، ص 109.

5- معن خليل العمر، معجم علم الاجتماع المعاصر، دار الشروق، ط1، عمان، الأردن، 2000، ص 145.

من خلال هذين التعريفين يتبين أن المهنة تتطلب المهارات والتخصصات وتشمل الأنشطة والخدمات المفيدة سواء المهنية أو الفنية أو التجارية التي يؤديها الفرد من خلال ممارسات تدريبية في محيط عمله.

### تعريف الأداء الوظيفي:

الأداء الوظيفي: هو نشاط يمكن الموظف من إنجاز المهام أو الأهداف المحددة له بنجاح، وبالإستخدام المعقول للموارد. (1)

ويقصد بالأداء الوظيفي قيام الفرد بالمهام والأنشطة والواجبات المتعلقة بوظيفته المكلف بها بحكم عمله، ويمكن الحكم على أداء هذا العمل من خلال مقاييس ومعايير خاصة ومحددة، كمية ونوعية الجهد المبذول ونمط الأداء.

والأداء الوظيفي يعني مجموعة من السلوك الإداري ذو العلاقة المعبرة عن قيام الموظف بأداء مهامه، وتحمل مسؤولياته، وهي تتضمن جودة الأداء وكفاءة التنفيذ، والخبرة الفنية المطلوبة في الوظيفة. (2)

الأداء الوظيفي: جهد منسق للقيام بمهام تتضمن تحويل المدخلات إلى المخرجات ذات جودة تتفق مع مهارات العاملين وقدراتهم وخبراتهم بمساعدة العوامل الدافعة، وبيئة العمل الملائمة على القيام بهذا الجهد بدقة وبأقصر وقت ممكن وأقل تكلفة. (3)

الأداء الوظيفي: هو ذلك النشاط أو المهارة أو الجهد المبذول من طرف الفرد سواء كان هذا الجهد عضليا أو فكريا من أجل إتمام مهام الوظيفة الموكلة له، حيث يحدث هذا السلوك تغييرا بكفاءة وفعالية يحقق من خلالها الأهداف المسطرة من قبل المنظمة. (4)

### التعريف الإجرائي للأداء الوظيفي:

يمكن تعريف الأداء الوظيفي ببساطة على أنه كمية ونوعية الإنجازات الوظيفية التي تحقق بها المرأة العاملة في قطاع البريد والاتصالات المهام المكونة لوظيفتها ومتطلباتها، وذلك بما يتوافق مع قدراتها ومهاراتها.

### تعريف المؤسسة لغة:

1) مؤسسة (فرد): جمعها مؤسسات: صيغة المؤنث لمفعول أسس.

2) منشأة تؤسس لغرض معين أو لمنفعة عامة ولديها من الموارد ما تمارس فيه المنفعة، كدار المسنين ونحوها، "مؤسسة علمية/دستورية/خيرية/مؤسسات الجامعة: ما يتبع لها من كليات ومعاهد ومكتبات ومراكز بحوث".

3) كل تنظيم يرمي إلى الإنتاج أو المبادلة للحصول على الربح "مؤسسة تجارية"، مؤسسة مصرفية

<sup>1</sup> - خالد أحمد الصرايرة، الأداء الوظيفي لدى أعضاء الهيئات التدريسية في الجامعات الأردنية، جامعة مؤتة، الأردن، مجلة جامعة دمشق، المجلد 27، العدد 02، 2011، ص 605.

<sup>2</sup> - المرجع نفسه، ص ص 607-608.

<sup>3</sup> - منير عباس، أثر بيئة العمل المادية في أداء العاملين، قسم إدارة الموارد البشرية، الجامعة السورية الخاصة، دمشق، (د.س.ن)، ص 05.

<sup>4</sup> - بوعطيط جلال الدين، الإتصال التنظيمي وعلاقته بالأداء الوظيفي، مذكرة ماجستير، تخصص السلوك التنظيمي، قسم علم النفس، كلية العلوم الإنسانية والإجتماعية، جامعة منتوري محمد، قسنطينة، الجزائر، 2008، ص 25.

4) مجموعة القواعد والقوانين الموضوعة تلبية لمتطلبات المصلحة العامة كالقضاء، الجيش والمجلس النيابي وغيرها.<sup>(1)</sup>

### المؤسسة اصطلاحاً:

تعددت المفاهيم حول مصطلح المؤسسة بتعدد الإيديولوجيات البحثية فوجد المؤسسات تدرج في نواحي كثيرة فوجد أنها: " تعتبر الوحدة الاقتصادية التي تتجمع فيها الموارد البشرية والمادية اللازمة للإنتاج الإقتصادي.<sup>(2)</sup>

من خلال هذا الطرح نلاحظ أنه تم التركيز على عنصر أساسي وهو المورد البشري والمادي ولكن هذا لا يمكن أن يكون فعالاً دون وجود آلية تنظيمية تقوم بتسييره.

**كذلك يعرف Drago المؤسسة:** أنها كل مؤسسة عمومية هي مؤسسة تمتلكها الدولة أو جماعات عمومية أخرى كل رأس مالها أو أغليبتها، ويرجع ذلك لطبيعة نشاطها الصناعي أو التجاري، وتخضع كلية للقانون الخاص أو القانون التجاري، كالمؤسسة الخاصة ولطبيعتها العمومية تخضع لعلاقات ومراقبة السلطات العمومية.<sup>(3)</sup>

**المؤسسة:** هي كل شكل تنظيم إقتصادي مستقل ماليا والذي يقترح نفسه لإنتاج سلع أو خدمات للسوق.<sup>(4)</sup>

\* **المؤسسة من الناحية الاقتصادية:** عبارة عن تنظيم إقتصادي مستقل ماليا يتكون في إطار قانوني إجتماعي معين، هدفه دمج عوامل الإنتاج من أجل الإنتاج وتبادل السلع والخدمات مع أعوان إقتصاديين آخرين، بغرض تحقيق نتيجة ملائمة، وهذا ضمن شروط إقتصادية تختلف باختلاف الحيز المكاني والزمني الذي يوجد فيه وتبعاً لحجم ونوع نشاطه.

\* **المؤسسة من الناحية الأنثروبولوجية:** أنها جماعة إجتماعية تنتج القواعد والقيم التي تسمح لأعضائها بإمتلاك هوية جماعية.<sup>(5)</sup>

\* **المؤسسة من الناحية الإجتماعية:** فعلماء الإجتماع يعرفون المؤسسة على أنها عبارة عن مجموعة من العلاقات المتبادلة بين الأفراد والجماعات والتي تؤدي إلى تعاونهم من أجل تحقيق أهداف واضحة، وهي نظام إجتماعي، تعاوني، تفاعلي، واعي، مفتوح، يسير وفق هيكل رسمي من أجل تحقيق أهداف المؤسسة.

**يعرفها بارسونز:** بأنها وحدات تقوم وفقاً لنموذج بنائي معين لكي تحقق أهداف محددة.<sup>(6)</sup>

ويعرفها أيضاً "شستر برنارد" فيقول: بأنها نسق من الأنشطة المنسقة شعورياً أو أنها قوى منظمة من شخصين أو أكثر تقوم بإنجاز مجموعة من الأنشطة من خلال التنسيق الهادف المدروس والشعوري.<sup>(1)</sup>

1- أحمد مختار عمر، معجم اللغة العربية المعاصرة، المجلد الأول، ط1، دار عالم الكتب للنشر والتوزيع، القاهرة، 2008، ص 93.

2- عمر صخري، إقتصاد المؤسسة، ط6، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر، 2008، ص 24.

3- حمو علي فطيمة، ظروف العمل والإستقرار المهني للموظف في المؤسسة الجزائرية، مذكرة ماستر، تخصص علم إجتماع تنظيم

وعمل، قسم علم الإجتماع، كلية العلوم الإنسانية، جامعة قاصدي مرباح، ورقلة، 2016، ص 10.

4- المرجع نفسه، ص 11.

5- بلقاسم سلاطونية وإسماعيل قيرة، التنظيم الحديث للمؤسسة المفهوم والتطور، ط2، دار الفجر للنشر والتوزيع، القاهرة، 2008، ص 23.

6- مراد زعيمي، مؤسسة التنشئة الإجتماعية، منشورات باجي مختار، عنابة، الجزائر، 2002، ص 43.

من خلال هذه التعاريف نلاحظ أن الأنثروبولوجيا وعلم الاجتماع يركز على الجانب الإنساني مع إهمال الجوانب الأخرى كما إهتم علم الإقتصاد بالجانب المادي.

**التعريف الإجرائي للمؤسسة:** إن المؤسسة محل الدراسة هي مؤسسة البريد الفرعي لولاية تبسة وهي مؤسسة خدماتية عمومية ذات طابع صناعي وتجاري تتكون من مجموعة من الأنساق الفرعية، ومصالح تتفاعل فيما بينها داخل وحدات وتسعى لتحقيق أهداف معينة.

## 6) الدراسات السابقة:

### 7-1) الدراسة الأولى: (2)

بعنوان "إنعكاسات نظام العمل بالمناوبة على أداء المرأة العاملة المتزوجة" (دراسة ميدانية على عينة من العاملات بمستشفى سكيكدة) ، 2014 .

هدفت الدراسة إلى التعرف على طبيعة العمل الليلي و كذا التعرف على أهم الإنعكاسات السلبية التي يخلفها العمل الليلي على أداء المرأة العاملة المتزوجة سواء كانت هذه الإنعكاسات فيزيولوجية أو معرفية أو وجدانية أو مهنية بحيث طبقت هذه الدراسة بمستشفى سكيكدة.

قام الباحث بإستخدام المنهج الوصفي وإختيار العينة القصدية متكونة من 50 مفردة ، الأدوات المستخدمة: إعمدت الباحثة على جملة من الأدوات التي رأتها ضرورية لتحقيق الأهداف المرجوة و المتمثلة في: الملاحظة،المقابلة، الإستمارة، الوثائق و السجلات.

وقد جاءت بالنتائج التالية:

. العاملات يبقين صاحيات ليلة كاملة دون أخذ قسط من الراحة وهذا ينعكس سلبا على أدائهن.

. أن المرأة العاملة المتزوجة والمناوبة ليلا تواجه العديد من المشكلات بسبب عملها الليل والتي تؤثر على أدائها خاصة العائلية.

### 7-2) الدراسة الثانية: (3)

بعنوان "عمل المرأة الجزائرية خارج البيت و صراع الأدوار" ، (دراسة ميدانية بالمؤسسة العمومية الإستشفائية برقان ولاية أدرار) ، 2014 .

هدفت الدراسة لرصد التغيرات التي تتم على مستوى الأسرة من جراء إنخراط المرأة في النشاطات الإقتصادية، الإجتماعية والثقافية خارج البيت، كذلك الوقوف على التداعيات التي تنجر عن جمع المرأة بين

<sup>1</sup>- جابر عوض سيد أبو الحسن عبد الموجود، الإدارة المعاصر في المنظمة الإجتماعية، المكتبة الجامعية الحديثة، الإسكندرية، د.س ، ص 56.

<sup>2</sup>/ حرز الله نعيمة، إنعكاسات نظام العمل بالمناوبة على أداء المرأة العاملة المتزوجة ، مذكرة ماستر في تنمية وتسيير الموارد البشرية، كلية العلوم الإنسانية و الإجتماعية ، جامعة العربي بن مهيدي، أم البواقي، الجزائر، 2014.

<sup>3</sup>/ الصادق عثمان، عمل المرأة الجزائرية خارج البيت و صراع الأدوار، مذكرة ماجستير في علم الاجتماع، تخصص علم إجتماع التنظيم، كلية العلوم الإنسانية و الإجتماعية، جامعة محمد خيضر "بسكرة"، الجزائر، 2014.



الدور التقليدي و الدور الجديد المتمثل في العمل خارج البيت خاصة بما يتعلق بإحتمالات حصول حالة من صراع الأدوار لاسيما في ظل الواجبات المختلفة و المسؤوليات المتداخلة المتعلقة بالمرأة .

إعتمد الباحث على المنهج الوصفي التحليلي و عينة مكونة من العاملات المتزوجات أو اللواتي سبق لهن الزواج من المطلقات أو الأرامل و اللواتي عددهن 65 عاملة من مجموع 87 عاملة بالمؤسسة الإستشفائية "برقان" هذه العينة من النوع الطبقي فيها عنصر الحالة العائلية و نوع العمل المشتغل به أو المصلحة المنتسب إليها.

إستخدم الباحث الإستمارة وتضمنت 06 محاور، والملاحظة كأداة مكملة للإستمارة في جمع البيانات والمعلومات لإثراء موضوع البحث بالمادة العلمية، و كذلك التأكد من صحة بعض المعلومات بالإستمارة والتي يمكن ملاحظتها. والمقابلة كأداة مساعدة لتدوين إجابات المبحوثات اللواتي لا يقرآن و لا يكتبن في الإستمارة و كان عددهن 06 مبحوثات بالإضافة إلى بعض المقابلات العشوائية و غير المقننة بهدف الإستفسار عن بعض الإجابات.

وخلصت لها الدراسة:

- أن العاملات يجدن تشجيع من أزواجهن و أسرهن على العمل.
- تراجع النظرة الدونية التي كان ينظر بها المجتمع إلى المرأة العاملة، و وجود تطور في مكانتها الإجتماعية كانت عليه من قبل.
- كذلك تفصيل العاملات القيام بأدوارهن داخل البيت لوحدهن دون اللجوء إلى الخادمت، و ذلك راجع للموروث الثقافي و هو عدم تقبل وجود امرأة غريبة في بيت الزوجية.
- إنتشار الآلات الإلكترونية خفف من عناء العاملات و زاد من التشجيع على العمل.
- كما أشارت الدراسة أن نظام المدأومة يعطي أكثر راحة للمرأة العاملة خارج البيت.
- نظام الإشراف المتفهم لعمل المرأة و تعدد أدوارها يبعث على الإرتياح و يشجعهم على العمل.
- الموروث الثقافي والإجتماعي له تأثير على تصرف العاملات.
- أن عدم وجود نقل خاص بالمؤسسة بشكل عائق للمقيمات بعيدا عن عملهن و هذا يجعلهن يتأخرن عن عملهن و عن البيت.

### 3-7) الدراسة الثالثة: (1)

بعنوان " المناوبة الليلية للمرأة العاملة و إنعكاسها على الأداء الوظيفي " (دراسة ميدانية لعينة من الممرضات لمستشفى سليمان عميرات- بنقرت- سنة 2017.

هدفت الدراسة إلى توضيح الإنعكاسات الناجمة للمناوبة الليلية على أداء المرأة لأدوارها الوظيفية من جهة، وأدوارها الإجتماعية من جهة أخرى، و ذلك من خلال التعرف على أهم العوامل الإجتماعية والوظيفية وكيفية

<sup>1</sup>/ كوثر بن عمر، المناوبة الليلية للمرأة العاملة و إنعكاسها على الأداء الوظيفي، مذكرة ماستر، تخصص علم إجتماع تنظيم وعمل، قسم علم إجتماع و الديموغرافيا، كلية العلوم الإنسانية و الإجتماعية، جامعة قاصدي مرباح ورقلة، الجزائر، 2017.

إنعكاسها على أداء المرأة المناوبة ليلا، و من خلال الفرضية العامة " للمناوبة الليلية إنعكاسات على الأداء الوظيفي بالنسبة للمرأة في القطاع الصحي ، بالإضافة إلى فرضيات فرعية:

1/ تتعكس الظروف الإجتماعية للمرأة المناوبة ليلا سلبا على الأداء الوظيفي في القطاع الصحي.

2/ تتعكس الظروف الوظيفية للمرأة المناوبة ليلا سلبا على الأداء الوظيفي في القطاع الصحي.

إستخدم الباحث المنهج الوصفي والإستمارة كأداة أما عينة الدراسة فقد تم إعتداد المسح الشامل كون مجتمع الدراسة صغير جدا و لايمكن أخذ عينة منه حيث قدرت بـ 55 مناوبة.

و خلصت الدراسة إلى نتائج من أهمها:

- أن الظروف الإجتماعية للمرأة المناوبة ليلا تتعكس سلبا على أدائها و ذلك نظرا لقلّة التعاون بين المناوبات و مواجهتهن لمشاكل أسرية يسبب لهن قلق و توتر، و بالتالي تدفعهن إلى التأخر عن العمل و هذا ما يخلق لها حاجز أمام تأدية مهامها الوظيفية على أكمل وجه، إضافة إلى أن العوامل التنظيمية لها إنعكاس سلبى على الأداء لأن عدم مناسبة الأجرة و كثرة الأعباء الموكلة إليهن يدفع بهن إلى التقصير والتغيب عن العمل نتيجة لعدم تلقي تعويضات مادية فكل هذه الظروف والعوامل للمرأة المناوبة ليلا تتعكس على أدائها الوظيفي و هذا ما يؤكد صحة الفرضية العامة.

#### 4-7) الدراسة الرابعة: (1)

بعنوان "سيكولوجية المرأة العاملة"، بيروت، 1984. من أهم وأقدم الدراسات التي تناولت موضوع خروج المرأة للعمل، هدفت الدراسة إلى الوقوف على الدوافع الحقيقية وراء خروج المرأة العربية للعمل و معرفة نتائج وآثار هذا العمل على نفسها و أسرتها.

\* إستخدمت الباحثة المنهج التجريبي بواسطة مجموعة تجريبية من العاملات و مجموعة ضابطة من غير العاملات بإستخدام الإستمارة و ذلك لمعرفة أثر خروج المرأة للعمل على الأطفال و مدى إستجابة المجتمع لإشتغال المرأة . واختارت عينة عشوائية طبقية على أساس وجود فئات مختلفة من العاملات في مستويات مختلفة مع دراسة بعض الحالات. ولجمع البيانات إعتمدت الباحثة على الإستمارة كأداة لجمع المعلومات. و لقد توصلت الدراسة إلى النتائج التالية:

1/ توصلت إلى أن أهم دوافع خروج المرأة للعمل ما يلي:

- المرأة كحقيقة واقعة دخلت ميدان العمل الذي حقق لها إشباعات نفسية وإجتماعية تتعلق بالإحساس بالأهمية و المسؤولية و تأكيد الذات، و شغل أوقات الفراغ.

- عمل المرأة حقق لها الإستقلال الإقتصادي ضد التهديدات الواقعية و المتوهمة و التي تثير في نفسها الخوف على مستقبلها ومستقبل أولادها، كما أن الأمن الإقتصادي يخفف من إحساسها بالتبعية فضلا عما تشعر به نتيجة لعملها و إستقلالها ماديا من شعور بالقيمة و المكانة الإجتماعية.

<sup>1/</sup> عبد الفتاح كاميليا، سيكولوجية المرأة العاملة، دار النهضة العربية، بيروت، 1984 .

- إن إشتغال المرأة قد كان بسبب التغير القيمي الذي تعرفه المجتمعات نتيجة لتأثره بالثقافة الغربية من جهة، و التصنيع من جهة أخرى، و بالفلسفة الإشتراكية من ناحية ثالثة.

- إن العمل الخارجي قد حقق للمرأة و للأسرة ككل الراحة النفسية والإطمئنان على مستقبل الأبناء وساهم في زيادة دخل الأسرة ورفع مستواها الإقتصادي، لذلك نجد معظم النساء العاملات يفضلن العمل الخارجي على عمل البيت المرهق.

- و قد أظهرت نتائج هذه الدراسة صورة إيجابية للمرأة في مجتمع العمل، و ذلك من خلال إثباتها لقدرتها على تحمل المسؤولية و الإستعداد للتضحية من أجل العمل، كما أكدت هذه الدراسة على أن عمل المرأة يساعد على الإستقرار النفسي والنضج الإنفعالي للأطفال، كما أنها تقبل على أبنائها بشوق أكبر من المرأة الماكثة بالبيت رغم ضيق الوقت فهي بسبب غيابها عنهم طول اليوم تحاول تعويضهم عن الوقت الذي قضته في العمل بعيدا عنهم زيادة على أنها من جهة أخرى تربط أبنائها بالواقع العملي و تشجعهم على الدراسة و العمل بأجر منذ الصغر لتحقيق الإستقلال الإقتصادي.

#### مدى الاستفادة من الدراسات السابقة:

بعد الاطلاع على الدراسات السابقة التي تخدم موضوعنا بشكل كبير. نجدها اهتمت بدراسة وضعية المرأة فمنها من درست دوافع خروجها للعمل، ومنها من درست انعكاسات خروجها للعمل على أسرتها، إضافة إلى محاولتها للتوفيق بين واجباتها الأسرية وواجباتها الوظيفية. وقد استفدنا من خلال هذه الدراسات أن خروج المرأة للعمل كان سببه اقتصاديا أكثر منه ذاتيا، رغبة في مساعدة الأهل أو الزوج على تحمل مصاريف المعيشة ، كما أن لمستواها التعليمي والثقافي دورا كبيرا في إدراكها لحقوقها وأدوارها داخل المجتمع وأهم الصعوبات التي تلقتها في أدائها دورها المزدوج بين الأسرة والوظيفة، كذلك ساعدتنا الدراسات السابقة في الجانب المنهجي والنظري من كيفية تقسيم الفصول إلى صياغة الاشكالية وكيفية ضبط الفرضيات والمؤشرات وكذلك ساعدتنا في تصميم الاستمارة معرفة الكتب والمذكرات التي تساعدنا في دراستنا، الدراسات السابقة نعتبرها دليلا للباحث يقتدي به ليصل لحقيقة ما يبحث عنه.

## 7) المدخل النظري المستخدم في الدراسة " البنائية الوظيفية - نظرية الدور" 8-1) النظرية البنائية الوظيفية:

تعتبر البنائية الوظيفية من النظريات السوسولوجية (الاجتماعية) التي شغلت حيزا كبيرا في أدبيات علم الاجتماع خاصة في بدايات القرن العشرين، والذي ينعكس من خلال رؤيتها وتصورها العام لدراسة المجتمع الحديث حيث إعتبرت المجتمع نسقا عاما يشمل مجموعة من النظم الاجتماعية والثقافية وترتبط هذه النظم بطبيعة الأفعال الاجتماعية التي تركز من أجل خدمة الإنسان وقضاء حاجته الأساسية.<sup>(1)</sup>  
أولا: مفاهيم الأساسية للنظرية<sup>(2)</sup>

أ/ البنائية: تشير إلى تحديد عناصر التنظيم والعلاقات التي تقوم بين هذه العناصر. تفسير المجتمع والظاهرة الاجتماعية وفقا للأجزاء والمكونات والعوامل المفردة التي يتكون منها البناء الاجتماعي بعيد عن الوظائف هذه الأجزاء و النتائج المتمخضة عن وجودها

ب/ الوظيفية: تقوم بتحديد الأدوار التي يقوم بها كل عنصر في علاقته بالتنظيم الكل، ويتحقق الثبات والالتزان من خلال توزيع الأدوار على العناصر في شكل متكامل وثابت. تفسر الظاهرة الاجتماعية تفسيريا يأخذ بعين الاعتبار نتائج وجودها وفعاليتها بعيدا عن بنائها والأجزاء التي تتكون منها  
ج/ التنظيم: في رأي هذه النظرية هو غاية كل بناء في المجتمع، حتى يحافظ هذا البناء على إستقراره وتوازنه، و لا يسمح التنظيم بوجود أي خلل في هذا البناء سواء من حيث العلاقات أو الوظائف.<sup>(3)</sup>

د/ المجتمع: تنظر هذه النظرية من مختلف تفرعاتها إلى المجتمع كونه نسق من الأفعال المحددة والمنظمة، ويتألف هذا النسق من مجموعة من المتغيرات المرتبطة بنائيا و متساندة وظيفيا، ويرى أصحاب هذه النظرية أن للمجتمع طبيعة متعالية، أي يسمو عن كل مكوناته، ويتجلى هذا التعالي من خلال قواعد الضبط والتنظيم الاجتماعيين، وهذه القواعد تلزم الأفراد بالالتزام بها لأن أي انحراف عنها يهدد تماسك المجتمع.  
هـ/ توازن المجتمع: ينظر على أنه هدف في حد ذاته، ويساعد المجتمع على أداء وظائفه وبقائه واستمراره ويتحقق بالانسجام بين مكونات البناء الاجتماعي والتكامل بين الوظائف الأساسية، ويحيطها جميعا برابط من القيم والأفكار التي يرسمها المجتمع لأفراده وجماعته، حيث يلتزم بها جميع أفراد المجتمع.

و/ البناء الاجتماعي: و يقصد بالبناء الاجتماعي " مجموعة العلاقات الاجتماعية المتباينة التي تتكامل وتتسق من خلال الأدوار الاجتماعية، فثمة مجموعة مرتبة ومتسقة تدخل في تشكيل الكل الاجتماعي. وتتخذ بالأشخاص والجماعات وما ينتج عنها من علاقات وفقا لأدوارها الاجتماعية التي يرسمها لها الكل، وهو البناء الاجتماعي"

س/ الوظيفية الاجتماعية: الوظيفية هي كل ما يقوم به الفرد أو الجماعة أو المؤسسة في إطار مجتمع أو جماعة أو نظام.

<sup>1</sup>- نبيل حميدشة، البنائية الوظيفية ودراسة الواقع والمكانة، النظرية والواقع، دم ن، دس ن، ص 480.

<sup>2</sup>- أحمد أبو زيد، البناء الاجتماعي، مدخل لدراسة المجتمع، ج 1 المفهومات، دار القومية، القاهرة، 1965، ص ص 22-25.

<sup>3</sup>- مي عبد الله، نظريات الاتصال، ط 2، دار النهضة العربية، مكان بيروت. لبنان، 2010، ص 175.

ولقد أعتبر "بارسونز" في نظريته التي تفسر أهمية التقسيم العمل بين المرأة والرجل بالعمل والانتاج ، حيث يقتصر دور المرأة على الدور العائلي والمنزلي، إذ يعتبر هذا التقسيم طبيعياً بدعمه نظام الأسرة في المجتمع وتحقيق قدراً من التوازن داخل النسق الاجتماعي، كما أن أصحاب هذا الاتجاه يرون أن لكل دور قيمة معينة تحددها ثقافة المجتمع وقيمه، فالقيم المرتبطة بأدوار المرأة تمحها دور التابع للرجل مصدر الحماية .

إن "دوركايم" هو من استخدم هذه النظرية بشكل عام من خلال سؤاله : ما هي الأدوار الوظيفية التي قامت بها هذه الحقائق الاجتماعية في المحافظة على النظام الاجتماعي كنظام كلي حيث تسعى النظرية إلى تحقيق التوازن الداخلي لبنائها، ومن خلال دراستنا لموضوع المرأة العاملة فإنها تؤكد أن الام لها دور خارج المنزل والمتمثل في عملها الوظيفي فضلاً عن دورها داخل المنزل المتمثل في رعاية أسرتها وحسب "بارسونز" يرى أن المجتمع مكون من أجزاء وأبنية مترابطة تعمل نحو الاستقرار الاجتماعي العام ، كما أن الأنماط الثقافية والمعايير والقيم تعمل على مقاومة التغيرات الجذرية واستقرار المجتمع وتماسكه ك مهمة رئيسية. إن هذه النظرية ترى أن مصدر التغير يأتي من خارج النظام الاجتماعي ووظيفته الأساسية هي إعادة التوازن.

ولما كان عمل المرأة خارج المنزل ظاهرة حديثة نسبياً في المجتمع الجزائري فإن ردود فعل المجتمع إزاء هذه الظاهرة قد أخذت صوراً وأشكالاً مختلفة فقد كان منها الرفض ومنها المؤيد ومنها المتحفظ ولكنها في النهاية أوجدت وضعاً مكن من توجيه سلوكيات المرأة الجزائرية نحو مجالات عمل معينة بما لا يتعارض مع السلوك الذي يتوقعه المجتمع ويطلبه.

وإذا أرادت المرأة أن تلتحق بالعمل خارج المنزل فإن الكثير من الأسر الجزائرية لا تمنع أبداً من انخراط بناتها في سلك العمل ولكن ليس مسموحاً لها بأن تعمل في أي مجال ترده بل هناك مجالات عمل محددة يمكنها أن تلتحق بها مثل التعليم - الصحة - الإدارة بشكل أقل ... الخ

وبهذا فإن الطريقة التي يستخدمها النسق الاجتماعي (المجتمع) لكي يضمن استقراره واتزانها هي أنه يستعين أولاً بأسلوب التنشئة الاجتماعية في جعل الفتيات ينصن للمعايير والقيم الاجتماعية والثقافية والدينية التي توجد بداخل المجتمع والتي توجه سلوك الفتيات نحو مجالات العمل وبيئات العمل التي يرضى عنها المجتمع ويوافق على التحاق الفتاة بها،

وأخيراً يمكننا القول بأن التقدم الذي حققه تعليم الفتاة في الجزائر بالرغم من أنه واجه مقاومة وإعترضته عدة معوقات إلا أنه مكن المرأة الجزائرية من أن تتبوأ مكانة إجتماعية عالية وفتح أمامها مجالات كانت مغلقة تماماً وأدى إلى تغييرات جذرية في مكانة ودور المرأة الجزائرية في المجتمع جعلتها تقوم بدور إيجابي وحيوي في حياة ومستقبل مجتمعا.

8-2) نظرية الدور: إن تناول بعض المفاهيم المرتبطة بنظرية الدور يساعد على فهم مدلولاتها وبالتالي يمكن التعرف على الجوانب والعوامل التي تؤثر في فهم الدور وأدائه، ومن هذه المفاهيم:

**المعايير الاجتماعية:**

إن المعايير الاجتماعية هي ما يقبله المجتمع من قواعد وعادات وإتجاهات وقيم وغير ذلك من محددات، وتعتبر هذه المعايير بمثابة أطر يرجع إليها الفرد كي تكون مرشداً له لما ينبغي أن يكون سلوكه عليه. وتحدد المعايير الاجتماعية الأساليب السلوكية المختلفة المتداولة والمقبولة بين أفراد الجماعة والتي تيسر للأفراد تعاملهم بعضهم مع بعض، أي التي تسهل التفاعل الاجتماعي، وتحدد الأدوار الاجتماعية وتنظم سلوك أفراد الجماعة في المواقف الاجتماعية، ويكتسب الفرد المعايير الاجتماعية ويتعلمها ويتشربها من خلال التنشئة الاجتماعية<sup>1</sup>.

**القيم:**

إن القيم هي "تصورات للتفضيل وهي جزء من الثقافة"، والقيم تتمثل في مجموعة من المعتقدات الشائعة بين أعضاء المجتمع الواحد وخاصة بما هو حسن وقبيح، وبما هو مرغوب أو غير مرغوب، وبمعنى آخر هي عبارة عن نظام معقد يتضمن أحكاماً تقويمية (إيجابية أو سلبية تبدأ من القبول إلى الرفض) ذات طابع فكري ومزاجي نحو الأشياء وموضوعات الحياة المختلفة بل نحو الأشخاص. وتعكس القيم أهدافنا واهتمامتنا وحاجتنا والنظام الاجتماعي والثقافي الذي تنشأ فيه، لما تتضمنه من نواحي دينية واقتصادية وعلمية<sup>2</sup>.

ويمكن ان ننظر إلى القيمة على أنها اهتمام أو إختيار وتفضيل أو حكم يصدره الانسان على شيء ما مهتدياً بمجموعة المبادئ والمعايير التي وضعها المجتمع الذي يعيش فيه، والذي يحدد المرغوب فيه والمرغوب عنه من السلوك. وهناك نظم مشتركة للقيم داخل كل مجتمع، وتعمل كإطار مرجعي مشترك في مواقف متعددة، بحيث توثق بين الإتجاهات المختلفة في نظام متكامل<sup>3</sup>.

<sup>1</sup> مختار حمزة، أسس علم النفس الاجتماعي، دار المجمع العلمي، الرياض، 1999، ص ص141-142.

<sup>2</sup> - محمود السيد ابو النيل، علم النفس الاجتماعي دراسات مصرية وعالمية، ط2، الجهاز المركزي للكتب الجامعية والمدرسية، القاهرة، 1978، ص144.

<sup>3</sup> - مختار حمزة، المرجع نفسه، ص155.

# الفصل الأول:

## التطور السوسولوجي لعمل المرأة في الجزائر

- المبحث الأول: التطور الاجتماعي والتشريعي لعمل المرأة في الجزائر
- المطلب الأول: واقع الحياة الاجتماعية للمرأة الجزائرية قبل الإستقلال
- المطلب الثاني: أدوار المرأة العاملة الجزائرية بعد الإستقلال
- المطلب الثالث: المرأة العاملة الجزائرية في ظل التشريع الجزائري
- المبحث الثاني: واقع مشاركة المرأة الجزائرية في العملية التنموية
- المطلب الأول: دوافع خروج المرأة الجزائرية للعمل
- المطلب الثاني: مجالات عمل المرأة الجزائرية
- المطلب الثالث: إسهامات المرأة العاملة الجزائرية

## تمهيد:

لقد كان الإهتمام بشأن المرأة له فضل عظيم في تقدم الأمم يقول (هنري مين) الإنجليزي الشهير: "إن الفرق بين مدينة الرومان و مدينة الهنود الفاسدة، يرجع إلى أن الرومانيين كانوا يهتمون بشأن المرأة و يسعون في تحريرها، أما الهنود فكانوا يبالغون في إستعبادها والتضييق عليها".

و قد كانت الثورة الصناعية أهم العوامل التي ساهمت بشكل فعال في إحداث التغيرات الإجتماعية." حيث خلفت الرأسمالية الصناعية آثار كبيرة على المرأة في مختلف الطبقات الإقتصادية، أما دخول المرأة ميدان العمل في البلدان العربية مسألة قديمة وليست وليدة السنوات الأخيرة بل كانت تعمل منذ وقت طويل في الزراعة بدون أجر إضافة إلى العمل المنزلي الذي لا يعد عملا ضمن تصنيفات إحصائيات القوى العاملة بإعتباره غير مأجور، مع أنه يعد عملا يستنزف المزيد من الجهد والوقت بخصوص المرأة، الأمر الذي يحد من نسبة مشاركتها، و قد أخذ عمل المرأة يتطور بتطور المجتمعات ، فقد أخذت أعمالها تتنوع تقريبا منذ منتصف القرن العشرين حيث شهدت المجتمعات العربية نهضة حضارية خاصة بعد إستقلالها و إهتمامها بتوسيع قاعدة التعليم الذي جعلها واعية أكثر بدورها و مركزها في المجتمع و قد ساعدها في ذلك النهضة النسائية بهذه المجتمعات في أواخر القرن التاسع عشر و بداية القرن العشرين، أما في الجزائر فقد بدأ إستخدام قوة العمل النسائية مع مطلع القرن العشرين، و بعد إنتهاء الحرب العالمية الثانية، و ما كان لها من نتائج وآثار على فرنسا، حيث حاولت هذه الأخيرة إتباع سياسة الإنعاش الإقتصادي فأنشأت صناعات ذات طابع إستهلاكي خدمة لسياستها الإستغلالية أو الإحتلالية وتمكنت من إستقطاب اليد العاملة النسوية خاصة في المدن بالرغم من أن أغلب اليد العاملة النسوية في تلك الحقبة كانت متمركزة في الأرياف.

وقد أصبح عمل المرأة في الجزائر ضرورة اقتصادية تفرضها الظروف، و حتى ضرورة اجتماعية و ثقافية وفي مختلف القطاعات الاقتصادية حيث أصبحت نسبة النساء العاملات في تزايد مستمر نتيجة ظروف و دوافع فرضت على المرأة الخروج إلى ميدان العمل لتغطية احتياجا لها، وفي هذا الفصل سنتطرق إلى التطورالسوسولوجي لعمل المرأة في الجزائر.



المبحث الأول: التطور الاجتماعي والتشريعي لعمل المرأة في الجزائر

المطلب الأول: واقع الحياة الاجتماعية للمرأة الجزائرية قبل الإستقلال

منذ الصغر تتعرض الفتاة الجزائرية في وسط يحيط بها التعسف والقهر وجو تحيطه مجموعة من القيم والتقاليد لا يمكن الخروج عنها و حتى تظل المرأة محل إحترام وتقدير من طرف الجميع فلا يمكن لها المعارضة وفرض عليها حصار إجتماعي وظل ينظر إلى المرأة بصفة دونية تبعا لمخلفات الاستعمار. وذلك عبر المراحل التي ميزت تاريخ الجزائر كما يلي :

(أ) المرأة الجزائرية قبل إندلاع حرب التحرير الوطني:

إبتداء من سنة 1930 بدأ عدد سكان الجزائر في الإزدياد و نتج عن هذه الزيادة بروز عدة مشاكل، بحيث أن العائلة الجزائرية الفقيرة لم تعد قادرة على تلبية حاجيات أفرادها في حين معيشة الأوروبيين كانت في أفضل أحوالها، و من هنا ظهر تدمر في أوساط الشعب الجزائري و بدأوا في التعبير عن مشاكلهم ونتيجة لهذه السياسة المحققة للشعب الجزائري من طرف المستعمر ظهر إلى الوجود النخبة الجزائرية. (1)

فلقد إمتنع غالبية الناس في الجزائر عن إرسال بناتهم إلى المدارس في عهد الاستعمار، كونها كانت تمنع تدريس اللغة العربية إلى جانب عدم بوجود مدارس في الأرياف، وجعل الأولوية وكل ذلك قد أسهم في تأخر إلتحاق البنات بالمدارس. حيث قدرت بعض الإحصائيات أن نسبة الأمية بين النساء بلغت 94% سنة 1954 وهي نسبة مخيفة جدا، مما أفرز وضعية حرجة وتبعات ثقيلة سببها الاستعمار.

مع ظهور الوعي القومي في الجزائر، أدرك الجزائريون خطر إهمال شريحة كبيرة من الشعب المتكونة من العنصر النسوي، دون مشاركتها لا يمكن إندلاع أي ثورة من أجل هذا كان لزاما تكوين البنت وتعليمها كالذكر، و من بين الحركات الوطنية الجزائرية التي ظهرت في ذلك الوقت **جمعية العلماء المسلمين**، حيث فتحت أبوابها للفتيات و من سنة 1930 إلى 1939 زادت المطالبة بضرورة تعليم الفتيات الذي وصل عددهن سنة 1939 إلى 21679 فتاة متعلمة و تطور سنة 1957 ليصل إلى 81448 فتاة متعلمة، بعد الحرب العالمية الثانية واصلت الفتاة الجزائرية تعليمها لتصل إلى الثانوية و حتى الجامعة كما ظهرت عدة جرائد لعبت دورا كبيرا في النضال من أجل تطوير المرأة المسلمة في شمال إفريقيا و في نفس الوقت ظهر الراديو الذي كان مرفوضا لفترة طويلة على أساس أنه تقنية خاصة بالمستعمرة ظهر في منازل الجزائريين كوسيلة إعلامية أصبحت هذه الوسيلة بمثابة الربط الذي سمح للمرأة بالإطلاع على العالم الخارجي و ما يحدث فيه، خلال هذه الفترة تكونت العديد من الجمعيات النسائية منها: (2)

- الإتحاد الفرنسي المسلم لنساء الجزائر، أنشأ عام 1937.

- إتحاد نساء الجزائر، كان له نزعة شيوعية، كان تأثيره قليل في أوساط النساء المسلمات.

<sup>1</sup> - بن زيان مليكة، عمل الزوجة و إنعكاساته على العلاقات الأسرية، مذكرة ماجستير في علم النفس، تخصص علوم التربية، جامعة منتوري، قسنطينة، 2004، ص 62.

<sup>2</sup> - أحمد حفصة، أصول تربية المرأة المسلمة المعاصرة، مؤسسة الرسالة، ط1، بيروت، 2001، ص ص 286-287.

## الفصل الأول: التطور السوسيوولوجي لعمل المرأة في الجزائر

- جمعية النساء المسلمات في جويلية 1947 تحت إشراف (الحركة من أجل إنتصار الحريات الديمقراطية) . و كل هذه الجمعيات كانت تطالب بتطوير المرأة الجزائرية المسلمة، و ضرورة مشاركتها في الحياة العامة، أي ترقية المرأة الجزائرية.

### ب) وضعية المرأة الجزائرية أثناء حرب التحرير الوطني:

إستفادت المرأة الجزائرية كثيرا من العمل السياسي للحركة الوطنية الجزائرية على مدى نصف قرن كامل، فأرتفع مستواها الفكري و وعيها السياسي بقضايا المرأة و المجتمع ككل. وعندما إندلعت الثورة التحريرية في أول نوفمبر 1945 كانت المرأة الجزائرية مهيأة لخوضها في كل ربوع الوطن و من بين متطلبات الثورة الأقل توقعا هي سهولة تحول المرأة الجزائرية كعنصر إجتماعي محبوس داخل البيت إلى عنصر يؤدي دورا إجتماعيا هاما" فلقد حدثت ظاهرة نفسية إجتماعية هامة يتم فيها التخلي عن الإحترام العائلي و خضوع الأبناء إلى الأب... التي كانت تعيش من أجل و بفضل عائلتها و نادرا قرارا هاما أصبح في هذه الحالة الأب لا يستطيع مهما كان أن يعبر عن إستنكاره دون أن يصطدم بمعارضة المجاهد له" و كذلك عوض المرأة الجزائرية بعض ما تحلفت عنه و لم تقم به من قبل بسبب حصار المستعمر، المفروض عليها فرضا طوال القرن التاسع عشر 19م بسبب العادات و التقاليد البالية وتشير الإحصائيات أن 10949 امرأة قد ساهمت مساهمة عسكرية فعالة في حرب التحرير الوطني، هذا ما يؤكد التحقيق اذي أجري خلال عامي 1978 و 1979 و الجدول التالي يبين توزيع هؤلاء النساء اللواتي شاركن في الحرب التحريرية و تم إحصائه. (1)

### جدول (01) يبين مشاركة المرأة الجزائرية في حرب التحرير الوطني

المجموع	نشاطات غير محددة	نشاطات محددة	المناضلات
9194	6128	3066	مدنيات
1755	1550	205	عسكريات
10949	7678	3271	المجموع

المصدر: عبد القادر جغلون: " المرأة الجزائرية و حرب التحرير، 1945-1962-1983-ص 26.

لقد تم إحصاء هؤلاء النساء المناضلات بعد فرز ملفات إثبات نضالهن في حرب التحرير و نلاحظ إذن من خلال هذا الجدول أن مشاركة النساء الجزائريات في هذه الحرب كانت حاسمة فعلا، مع العلم أن حضور المرأة في الحياة العملية خلال سنة 1954 كان غير موجود عمليا و كان التعليم محدودا بالنسبة لكل الجزائريين و خاصة النساء إن مجموع النساء الجزائريات تقريبا كانت حياتهن تقليدية محصورة في البيت لا يخرجن إلا للمناسبات في أغلب الأحيان محجبات، و إن في هذه الفترة كانت الأحزاب السياسية الوطنية ليس في إعددها أي امرأة مسؤولة و المرأة المناضلة كانت قليلة. (2)

<sup>1</sup> عبد القادر جغلون، المرأة الجزائرية و حرب التحرير: 1945-1962، ترجمة سليم قسطون، دار الحدائق بيروت، 1983، ص 126.

<sup>2</sup> المرجع نفسه، ص 130.

## المطلب الثاني: أدوار المرأة العاملة الجزائرية بعد الإستقلال

إنتهج النظام السياسي الجزائري بعد الإستقلال إستراتيجية تنموية، كان الهدف من ورائها هدم البنى الاجتماعية والاقتصادية القديمة وإقامة بنى حديثة اعتبرها القائمون على هذه الإستراتيجية أكثر رشادة عقلانية<sup>(1)</sup>. وعلى اثر ذلك سعت الدولة لترقية المرأة وتحسين وضعها وإزالة كل العقبات التي حالت دون وصولها إلى المراتب التي تستحقها في مختلف المجالات،

وبفضل التعليم تم خروجها إلى العمل أصبح بإمكان المرأة الجزائرية أن تتواجد في القطاعات الإقتصادية التي كان يسيطر عليها العنصر الرجالي، كما أصبح بإمكانها أخذ الكلمة و تسيير حياتها مع مراعاة عدم الوقوع في التناقض بين عملها المنزلي و الخارجي، و يمكن ذكر بعض التغيرات التي حدثت في بنية العائلة التقليدية وأثرت على مكانة المرأة و هي: <sup>(2)</sup>

1- إستقلالية المسكن و العيش في شقة بعيدة عن أهل الزوج، و بذلك إبتعدت المرأة عن قوة العادات والتقاليد و تأثيرهما عليها بإستمرار.

2- توازن عاطفي أحسن بين المرأة و الزوج، علاقة تتميز بتساوي أكبر.

3- إنفجار إطار الحياة المنزلية و تحوله إلى إطار حياة خارجية عن البيت بواسطة العمل المأجور وتحمل المسؤولية.

منذ الحرب التحريرية الوطنية والمرأة الجزائرية تلعب أدوار مهمة وقد تزايد نشاطها وتوسع بعد الإستقلال، وحسب إحصائيات 1987 فإن عدد السكان الناشطين قد بلغ 5,3 مليون منهم 10% إناث، كما أنه نسبة المتدربين قد إنتقلت من 36% سنة 1966 إلى 89% سنة 1991 في حين تزايدت معدلات التسرب المدرسي لدى الإناث إبتداء من 12 إلى 13 سنة، وفي السياق نفسه تؤكد الدراسات الكثيرة المعنية بوضع المرأة ودورها في المجتمع الجزائري أن عدد النساء النشيطات الذي بلغ 77000 امرأة سنة 1990 و1.100,000 امرأة سنة 2005 و1.277,000 امرأة سنة 2010، وذلك يشير إلى تضاعف هذه الشريحة الإجتماعية في غضون 20 سنة، ومن ثمة يصبح معدل النشاط النسوي 12,7% بالنسبة لنظيره لدى الذكور، أي امرأة نشيطة مقابل 8 من الذكور .

إذ كان أغلبية النساء العاملات في الجزائر يعلن في الإدارة فإن الزراعة تبلغ نسبة 6% يصنفها الاختصاصيون تحت مسميات متعددة مثل "العمل المستقل" أو الخدمة المنزلية، علما بأن المجموعة السكانية للنساء العاملات الأجيريات ما والت قليلة العدد للغاية ، إذ تمثل 5% من القوة العاملة الحضرية في الجزائر ، كما أن معدل زيادة إشتغال المرأة ما زال هو الآخر منخفضا، فمعدل زيادة العمل بلغ 1,82% سنة 1966 و2,61% سنة 1977 أما بالنسبة للسيدات الماكثات في البيت فقد بلغن سنة 1977 أما بالنسبة للسيدات الماكثات في البيت فقد بلغن 3,5 مليون امرأة في سن العمل.<sup>3</sup>

<sup>1</sup> - Pierre Colin: Sous-développement, identité et réalité, édition Gallimard, Paris,1998,P228.

<sup>2</sup> - بن زيان مليكة، مرجع سابق، ص65.

<sup>3</sup> - إسماعيل قيرة وآخرون، مستقبل الديمقراطية في الجزائر، مجلة دراسات الوحدة العربية، بيروت، عدد جانفي 2002، ص254.

## الفصل الأول: التطور السوسولوجي لعمل المرأة في الجزائر

وفضلا عن شغلها مناصب سامية من خلال تأسيس جمعيات تطوعية وأحزابا سياسية أوصلتها كمرشحة لرئاسيات سنة 2004 ، نجدها حيث ظلت تؤدي أدوار متعددة بعد نيل الإستقلال في إطار دخولها المعترك التنموي من خلال:

### أ) الدور الاجتماعي للمرأة الجزائرية العاملة:

- فالمراة الجزائرية العاملة لها عديد الأدوار الاجتماعية التي تشرف عليها وتتمثل فيما يلي: (1)
- تقوم بدور المربي الأول للأطفال بالتقاسم مع زوجها في تربيتهم ورعايتهم ومساهمتها .
  - دورها في المدرسة إعداد النشأ بمختلف مراحل التعليم من الحضانة إلى غاية مرحلة الثانوية
  - دورها في الحقل التعليمي حيث دخلت المرأة هذا المجال وأبليت بلاءا حسنا وساهمت في إعداد الأجيال الصاعدة.
  - دورها في مجالات العمل حيث تعد المرأة العربية والجزائرية على الخصوص في مراكز إتخاذ القرار والقيادة في الكثير من المؤسسات الإنتاجية والاجتماعية
  - كما تؤدي المرأة دورا بالغ الأهمية في مجال الطب والتمريض فضلا عن ورودها في مجال الإعلام والفنون.

### ب) الدور الاقتصادي للمرأة الجزائرية العاملة:

- لقد لعبت المرأة دورا اقتصاديا كبيرا قبل الثورة الاقتصادية حيث كانت الأسرة وحدة الإنتاج الأولى بتعاون كل أفرادها بغض النظر عن جنسهم في سبيل إنتاج إحتياجاتهم. (2)
- وتؤكد العديد من الدراسات على أنه من بين مؤشرات تقدم المجتمع مساهمة نساءه في الأنشطة الاقتصادية ، بل إن هناك آراء ترى أن أي خطة تنموية لا بد وأن تعتمد على جهودها في مشاركة المرأة إلى جنب الرجل بوصفها نصف القوى البشرية في المجتمع. (3)
- إذ تساهم المرأة في عديد الصناعات التحويلية مثل الدواء والغذاء والزراعة والتجارة بيعا و شراء...الخ، حيث أنتجت ساهمت مشاركته في تحقيق الانتعاش الاقتصادي لأسرتها وللمجتمع كما نجدها تمثل نصف الطاقة البشرية في المجتمع القروي والذي يقدر بحوالي 20,8% (4)

1 - عبد الرحمان العسوي، سيكولوجية العمل والعمال، دار الراتب الجامعية، بيروت ، 1998، ص304.

2 - الوحيشي أحمد بيبي، الأسرة والزواج، مقدمة في علم الاجتماع العائلي، ج8، الجامعة المفتوحة ، طرابلس، 1998، ص177.

3 - فيصل حسونة، إدارة الموارد البشرية، دار أسامة للنشر والتوزيع، عمان، (د، س)، ص231.

4 - عصام نور، دور المرأة في تنمية المجتمع المحلي، مؤسسة شباب الجامعة، القاهرة، 2002، ص39.

ج) الدور السياسي للمرأة الجزائرية العاملة:

هناك بعض التدابير المقترحة لتفعيل مشاركة في العمل السياسي، منها ضرورة إحترام الدستور والقوانين التي تسأوي بين الجنسين، وإتساع المجال للمرأة داخل الأحزاب والأخذ بنظام "La Cota" أو النسبة الإيجابية كإجراء مرحلي في ضوء الحقيقة المؤلمة التي تتمثل في أن البرلمان ما زال في نظر من لديهم سلطة القرار أنه مجال حكرا على الرجال، وكذلك في نظر فئة واسعة من المنتخبين والأحزاب وحتى بعض القطاعات والشرائح من النساء غير الواعيات. (1)

تطور الوضع التعليمي للمرأة:

أولت الدولة الجزائرية بعد الإستقلال عناية كبيرة للتعليم، منتهجة بذلك سياسة مجانية وديمقراطية التعليم وإلزاميته في المراحل الدراسية الأولى. وقد أثمرت هذه السياسة بإرتفاع قياسي في معدل التمدرس، وانخفاض معدل الأمية وانتشار واسع للتعليم في جميع مناطق الوطن. وقد أعطت سياسة الدولة في مجال التربية والتعليم فرصا متكافئة لكلا الجنسين، وأزلت الفوارق الاجتماعية بتوفير الخدمات الاجتماعية المدرسية كالمراقب، المطاعم، النقل المدرسي والمنح المدرسية. كما سمحت الاستثمارات الضخمة في هياكل التعليم بتقريب المدرسة من التلاميذ، خاصة في الأرياف والمناطق النائية، وهو ما ساهم في إرتفاع نسبة التمدرس بشكل ملحوظ مثلما يوضحه الجدول التالي:

جدول رقم(02) : يبين تطور معدل التمدرس حسب الجنس للفئة (6- 14 سنة) خلال الفترة (1966-2008)

السنوات	ذكور (%)	إناث (%)	النسبة الإجمالية (%)
1966	56.80	39.60	47.20
1977	80.80	59.60	70.40
1987	87.75	71.56	79.86
1998	85.28	80.73	83.05
2002	92.02	88.40	90.25
2006	96.10	94.06	95.10
2008	96,43	94,31	95,39

المصدر: الديوان الوطني للإحصاء

تشير المعطيات الإحصائية الواردة في الجدول رقم (02) إلى تطور ملحوظ في تعليم البنات، حيث انتقلت نسبة التمدرس من 39.60% سنة 1966 لتصل إلى 94.06% سنة 2006. وبشكل هذا تحولا كبيرا في تعليم المرأة في الجزائر، وهو ما يؤهلها للمشاركة أكثر في الحياة الاجتماعية، ويزيد من فرص تقلدها مناصب المسؤولية، الأمر الذي ينعكس إيجابا على مكانتها داخل الأسرة وخارجها.

1- عبد المنعم عبد الحي، علم السكان، المكتب الجامعي الحديث، الاسكندرية، ص232.

## الفصل الأول: التطور السوسيوولوجي لعمل المرأة في الجزائر

حيث يؤكد مصطفى زايد في هذا الإطار "أن مبدأ ديمقراطية التعليم والزاميته في التعليم الابتدائي كفل للمرأة الظروف الموضوعية للترقية الاجتماعية" (1)

جدول رقم (03) يبين تطور معدل التمدس (1966 - 2002) للمتمدرسين (6-15 سنة)

السنوات	الذكور	الإناث	المجموع	الفارق بين الذكور والإناث
1966	56,8	36,9	47,2	19,9
1977	80,8	59,6	70,7	21,2
1987	87,8	71,6	79,4	16,2
1998	85,3	80,7	83,1	4,6
2000	92,8	88	90,5	4,8
2002	94,5	90,9	92,8	3,6

La source : Ben atia farouk, le travail féminin en l'algérie , send, alger, 2002, p91.

من خلال نتائج الجدول يتضح لنا أن نسبة التمدس الإجمالية لدى الأطفال من 6 إلى 15 سنة حققت وثبة بين سنة 1966 و 2002 إذ قفزت من 47% إلى 92,8% أي بفارق 45,6 نقطة. وتتميز نسبة التمدس البنات بتطور سريع إذ انتقلت من 36,9% إلى 90,9% أي بفارق 54 نقطة مقابل 37,7 نقطة لدى الذكور، وتقلصت الفوارق بين الذكور والإناث إذ بلغ سنة 2002 حوالي 3,6% بينما كان في 1966 يقدر 20%، كما نلاحظ مستو أضعف لدى البنات والذي يمكن إرجاعه العادات والتقاليد المجتمعية التي تقض تعليم الذكور على حساب الإناث كجزء من التمييز الذي يمنح للذكور الفرصة والرعاية والاهتمام كونهم مستقبل العائلة وغيرها من القيم المجتمعية، أي أن الاختلاف قد يرجع لعوامل ثقافية إجتماعية. (2)

فلقد سجلت البنات نجاحا أكثر من الذكور في الدراسة على جميع المستويات مما ينعكس ذلك في إرتفاع بارز لنسبة البنات في الأطوار الثانوية والجامعية كما يوضحه الجدول التالي: (3)

جدول (04) يبين نسبة النجاح في شهادة التعليم المتوسط

السنة	1999	2002	الفارق بين 1999 و 2002
نسبة النجاح الاجمالي	33,1	38,8	+5,7
ذكور	30	35	+5
إناث	36,2	42,4	+6,2
الفارق: البنات / البنين	6,2	7,4	+1,2

المصدر: إحصائيات وزارة التربية.

1- مصطفى زايد، التنمية الاجتماعية ونظام التعليم الرسمي في الجزائر (1962-1982)، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر، 1986، ص 258.

2 - سعداوي زهرة، واقع التنمية الاجتماعية الاقتصادية للمرأة في المجتمع الجزائري لدراسة سوسيوولوجية إحصائية، جامعة حسيبة بن علي، الشلف، الجزائر، ص 6.

3 - المرجع نفسه، ص 7.

## الفصل الأول: التطور السوسيوولوجي لعمل المرأة في الجزائر

من جهة أخرى تشهد ظاهرة تفوق الإناث على الذكور في التعليم تصاعدا مستمرا عام بعد عام، حيث شملت الظاهرة الآن كل الأطوار الدراسية، بما فيها الابتدائي والجامعي، وهو ما تؤكدته الإحصائيات الواردة في الجدول الآتي: (1)

جدول رقم (05): يبين نسبة البنات في التعليم الثانوي والجامعي

السنوات	2000	2003	2005	2015
التلاميذ المسجلون	975862	1095730	1123123	853780
نسبة البنات في كل التخصصات (%)	56.15	56.73	57.72	58,48
الطلبة المسجلون في التدرج	466084	589993	721833	/
نسبة البنات في كل التخصصات (%)	52.6	55.0	57.5	/

المصدر: وزارة التربية الوطنية الجزائرية

من خلال نسب الجدول السابق نجد أن الطالبات تدرس جميع التخصصات، حتى ولو كانت بنسبة ضعيفة في بعض التخصصات المحكرة على الذكور وذلك في سنوات التسعينات، ولكن نجد أن عددهن تضاعف مع دخول الألفية الجديدة واتضح ذلك خلال العشرين سنة الأخيرة (2000-2019)، فلقد إقتحمت البنات الطالبات مختلف وأغلب الفروع والتخصصات التي كانت حكرا إلا على فئة الذكور مثل التكنولوجيا والفيزياء النووية، البتروالكيمياء .. وغيرها فسجلت 58,4% سنة 2015، وتعد العلوم الطبية قطاعا مستقطب للبنات وذلك ربما يرجع لأسباب إجتماعية وعملية مثل إنتشار الأمراض وقلة الكفاءات الطبية، فضلا عن الراتب المعترف والقيمة الاجتماعية التي يحضى بها الطبيب . كما تؤثر الأفكار المسبقة التي على إختيار البنات لتوجهات وخيارات دراسية نحو فروع أكثر تكيفا مع الخصائص النسوية (أدبية، ثقافية، ..) والتي من الممكن فرض فرص عمل نسوية ذات أجر زهيد مثل (التعليم والادارة ..).

المطلب الثالث: المرأة العاملة الجزائرية في ظل التشريع الجزائري .

### 3-1) المرأة العاملة الجزائرية في ظل الدستور الجزائري

نصت معظم الدساتير الجزائرية على تجسيد مبدأ المساواة بين الجنسين في جميع نواحي الحياة وذلك ما تضمنه دستور 1963 حسبما جاء في المادة 12 من أجل ضمان الحقوق الأساسية للأفراد على أن «كل الأفراد من كلا الجنسين لهم نفس الحقوق والواجبات»، وورد في المادة 81 في الفصل الخامس الخاص بواجبات المواطن من نفس الدستور على أن مساهمة المرأة في النمو والرفي والتطور الوطني هو واجب عليها وذلك حسبما نصت عليه هذه المادة كما يلي: (2)

«على المرأة أن تشارك كامل المشاركة في التشييد الإشتراكي والتنمية الوطنية».

<sup>1</sup> - وزارة التربية الوطنية: <http://ww.education.gov.dz/>، 2019/12/10، 11.00 سا.

(2) دستور 1963.

## الفصل الأول: التطور السوسيوولوجي لعمل المرأة في الجزائر

بعد ذلك جاء دستور 1989 المعدل في 28 نوفمبر 1969 لتكريس بصفة جدية مبدأ المساواة بين الجنسين والقضاء على الخلفيات والأفكار البالية والمعتقدات الخاطئة حول دور المرأة في المجتمع، فقد ورد في الباب الأول الخاص بالمبادئ العامة التي تحكم المجتمع الجزائري،

وقد جاء في المادة 29 من الفصل الرابع الخاص بالحقوق والحريات على أن: «كل المواطنين سواسية أمام القانون ولا يمكن أن يؤخذ بأي تمييز يعود سببه إلى المولد أو العرق أو الجنس أو الرأي أو أي شرط أو ظرف آخر شخصي أو إجتماعي».

ونصت المادة 51 منه على: «يتساوى جميع المواطنين في تقلد المهام والوظائف في الدولة دون أي شروط أخرى غير الشروط التي يحددها القانون».

أما المادة 55 فهي: «تمنح لكل المواطنين الحق في العمل كما يتضمن القانون أثناء العمل الحق في الحماية والأمن والنظافة والراحة...»، وتتص على ما يلي: (1)

- ✓ مساواة جميع أفراد المجتمع أمام القانون.
- ✓ التأكيد على دور المؤسسات في إزالة جميع العقبات التي من شأنها الوقوف دون تحقيق هذه المساواة.
- ✓ أصبح عمل المرأة وفقا لهذه المواد حق دستوري لا يختلف فيه بأي حال من الأحوال عن الرجل.
- ✓ التأكيد على المساواة في الأجر بين الرجل والمرأة .

### 3-2) المرأة العاملة في قانون ظل العمل الجزائري.

#### 3-2-1) في مجال الإستخدام واستحقاق الأجر:

منح قانون العمل رقم 11/90 المؤرخ في 21 أبريل 1990 المتعلق بعلاقة العمل في الفقرة الأولى من المادة السادسة منه على حق العمال في إطار علاقة العمل في الحماية من أي تمييز لشغل منصب عمل غير المنصب القائم على أهليتهم واستحقاقهم، تبعا لذلك تنص المادة 17 من نفس القانون على أن: «تعد باطلة وعديمة الأثر كل الأحكام المنصوص عليها في الإتفاقيات الجماعية أو عقد العمل التي من شأنها أن تؤدي إلى تمييز بين العمال، كيفما كان نوعه في مجال الشغل والأجر أو ظروف العمل، على أساس السن أو الجنس والوضعية الإجتماعية أو النسبية والقرباة العائلية والقناعات السياسية والإنتماء إلى نقابة أو عدم الإنتماء إليها».(2)

نلاحظ هنا أن المشرع الجزائري يؤكد على أن تكون شروط الإلتحاق بالعمل محددة بالأطر العلمية العقلانية التي تعتمد أساسا كفاءة وتأهيل طالب العمل بغض النظر عن نوع جنسه أو لونه أو أصله وانتمائه السياسي أو القبلي، إضافة إلى ما سبق أوجب المشرع الجزائري في القانون رقم 90-11 في المادة 84 « على كل مستخدم ضمان المساواة في الأجر بين للعمال لكل عمل متساوي القيمة دون أي تمييز»

1- المواد 29 ، 51 و 55 من دستور 1989 ، ويموجبه أصبح عمل المرأة وفقا لمواد هذا الدستور حق دستوري .

2- سامية العارفي، الأم العاملة بين الأدوار الأسرية والأدوار المهنية، البويرة، مذكرة ماستر في علم الإجتماع، تنظيم وعمل، جامعة البويرة، الجزائر، 2012، ص54.



جاء الميثاق الوطني سنة 1976 إثر التحولات التي شهدتها المجتمع الجزائري على مختلف الأصعدة لتكريس مبادئ الاشتراكية والقيم الإجتماعية للمجتمع الجزائري، وقد تطرق الميثاق إلى ضرورة ترقية المرأة حيث جاء فيه: «أما الدولة التي اعترفت لها بكل حقوقها السياسية فإنها لا تزال ملتزمة بالنهوض بالمرأة الجزائرية ومصرة على متابعة الجهود في سبيل ترقيتها اللازمة»،<sup>(1)</sup>

كما جاء فيه: «تمثل النساء نصف السكان النشطين وتكون مصدرا لا بأس به لقوة العمل بالبلد لاد حيث يكون تجميدها لا يدل إلا على ضعف الإقتصاد وتأخر التطور الإجتماعي، على أن إدماج المرأة الجزائرية في مسالك الإنتاج ينبغي أن تعتبر فيه الضغوط المتصلة بدورها كأم وزوجة في بناء العائلة وتدعيمها باعتبارها خلية تأسيسية للوطن، وعلى الدولة أن تشجع المرأة على العمل في مواطن الشغل التي تستجيب لقدراتها وكفاءتها في المضمار نفسه وعليها الإكثار من مراكز التدريب والتأهيل الخاصة بعمل المرأة، كما أنها من واجبها وضع قوانين دقيقة تهدف إلى ضمان حماية الأمومة واستقرار الأسرة، وعلى الدولة إدخال التغييرات الضرورية على الأنشطة التي تمارسها النساء بحيث يكون عمل المرأة عنصر إلتحام الأسرة والمجتمع».<sup>(2)</sup>

### المبحث الثاني: دوافع ومجالات المرأة الجزائرية في العمل

بعد أن أخذت المرأة تتلقى حظها من التعليم وتتدرج عبر أطواره إلى أعلاه، وأصبحت شريكا حقيقيا للرجل في سبيل تحقيق التنمية الإقتصادية والإجتماعية والثقافية للبلد وتتواجد في مواقع العلم والإنتاج، والإبداع و الخدمة و في مراكز إتخذت القرار في الدولة، وذلك على نحو يجعلها حقيقة جديرة بالإكبار والتقدير، إن الحق في التعليم المكرس دستوريا في الجزائر منذ الإستقلال بشكل الأداة الأساسية و الفعالة التي ساعدت على ترقية المرأة، كما أن هذه الأخيرة تتمتع بحق الإنتخاب والترشح منذ الإستقلال، بحيث فازت قبل نظيرتها في أوروبا بحق التصويت والمشاركة الكاملة في الحياة السياسية، وأن تكوين أول جمعية نسوية في الجزائر يعود تاريخه إلى سنة 1943، وأصبحت المرأة اليوم عنصر فعالا و فاعلا في الحركة الجموعية والمجتمع المدني.<sup>(3)</sup>

لقد أصبح عمل المرأة ضرورة إجتماعية يفرضها التقدم و الوعي الحضاري في المجتمعات إذ عكس صورة إيجابية و مشرفة للمرأة بغض النظر عن الحاجة المادية للأسرة، و بذلك إحتلت دورين إجتماعيين متكاملين هما دور ربة البيت و دور المرأة العاملة أو الموظفة خارج البيت وهذا ما جعلها تحتل مكانة إجتماعية لا يستهان بها في المجتمع. لذلك سنتعرض إلى الدوافع الكامنة وراء خروج المرأة للعمل:

<sup>1</sup>- دستور 1976.

<sup>2</sup>- مكاء ليلي، عمل المرأة و أثره على الإستقرار الأسري بالمجتمع الجزائري، أطروحة دكتوراه في علم الإجتماع العائلي، جامعة الحاج الأخضر، باتنة، 2017، ص 63.

<sup>3</sup>- إسان محمد الحسن، علم إجتماع المرأة دراسة تحليلية عن دور المرأة في المجتمع المعاصر، دار وائل للنشر، ط1، بغداد، 2008، ص9.

### المطلب الأول: دوافع خروج المرأة للعمل الجزائرية.

من أهم دوافع المرأة للعمل هو تأكيد الذات والرغبة في المشاركة في الحياة العامة وشغل وقت الفراغ ورفع المستوى الإقتصادي للأسرة، و يمكن أن يتدرج تحت الدافع إلى تقرير الإجماعي الذي يدفع المرأة أن تكون موضع قبول و إحترام وتقدير ورغبة المرأة في تغيير النظرة لها وإحساس المجتمع بها والإحساس بذاتها ككائن له وجود مستقل ومن هنا يمكن أن تتغير الصورة التقديرية عن المرأة التي دفعت بها بعيدا عن عجلة الإنتاج وعن المساهمة، و العمل بوصفه نشاط إجتماعي، ويعتبر جزءا جوهريا في حياة الإنسان بصفة عامة.

المنفعة و الفائدة الإجتماعية التي تحصل عليها المرأة من العمل الخارجي أهم بكثير من الفائدة المادية التي تحصل عليها، فهي جديرة بإحترام الآخرين و نستطيع من خلالها أن نثبت قدرتها على الإنتاج والمشاركة في بناء المجتمع بإعتبار أن عملها يربطها بالمجتمع ..

فالمراة الجزائرية تسعى اليوم إلى بلوغ غايتين أساسيتين هما:تحسن مستوى المعيشة لأسرتها ومساعدة الزوج في تحمل الأعباء و الواجبات، ومن أجل التحرر من القيود الإجتماعية سعيا لتحقيق طموحاتها ورغباتها، ومن أهم الدوافع لذلك:

#### 1- الدوافع الإقتصادية:

بينت بعض الدراسات أن من أهم دوافع خروج المرأة للعمل هو الحاجة الإقتصادية وضرورة الحاجات المتزايدة للمجتمع الحديث، إذ أن أعباء المعيشة وغلائها من جهة والتطلع إلى مستوى أفضل من جهة أخرى دفع المرأة إلى الخروج في البحث عن العمل، ففي دراسة لهاير(هاير) أكد فيها دوافع خروج المرأة إلى ميدان العمل المهني وعملها من أجل جمع المادة<sup>1</sup>.  
فالحاجات الإقتصادية هو حاجة المرأة الملحة و الشديدة لكسب قوتها بنفسها أو لحاجة أسرتها لدخلها، والإعتماد عليه في معيشتها.<sup>2</sup>

حيث أثبتت العديد من الدراسات أن أغلب النساء العاملات إما أرامل أو مطلقات أو يعملن لإعالة أطفالهن أو أزواجهن و معظمهن ينتمين إلى الطبقات متوسطة الدخل أو ذات الدخل الضعيف جدا، و عليه فالمرأة تلجأ إلى العمل الشريف، و قد أكدت البحوث العلمية على أن خروج المرأة للعمل يكون بدافع إقتصادي بالدرجة الأولى، وذلك ما أثبتته دراسة "فاروق بن عطية" في الجزائر العاصمة سنة 1970 حيث توصل إلى أن هناك 61.50% من العاملات إلتحقن بالعمل بهدف تلبية الضروريات الإقتصادية، أما نسبة اللاتي كان كان هدفهن هو رفع مستوى معيشتهن فقد بلغت 20.95% منهن، في حين بلغت نسبة من لهن الرغبة في إشباع رغبتهن في العمل (حب العمل) بنسبة 9.82% أما نسبة اللاتي أردن التحرر بلغت 6.21% من العاملات،

<sup>1</sup> رمضان عمومن، عمل المرأة بين صراع الدور والطموح، جامعة قاصدي مرباح، مداخلة بالملتقى الوطني الثاني حول الإتصالات ووجود الحياة في الأسرة يومي 10/09 أفريل، الجزائر، 2013، ص5.

<sup>2</sup> عباس محمود وآخرون، علم النفس الإجتماعي نظرياته و تطبيقاتها، (د،ط)، دار المعرفة الجامعية، القاهرة، 2003، ص 436.

## الفصل الأول: التطور السوسولوجي لعمل المرأة في الجزائر

ويتضح لنا أن نسبة العاملات اللاتي خرجن للعمل في مختلف المؤسسات الوطنية بهدف تلبية متطلبات الحياة تمثل 82.45% كما توصلت دراسة "ذهبية عبروس" إلى أن الدافع الإقتصادي يمثل نسبة كبيرة تصل إلى 50% من العاملات المبحوثات.<sup>1</sup>

### 2- الدوافع النفسية:

يعتبر الدافع النفسي دافعا فعالا وحيويا وراء خروج المرأة للعمل، و الذي من خلاله تتحقق كل المقومات الأولية لنمو الذات والشعور بضرورة المساواة ومنه تتأكد إنسانية المرأة كما أثبتت فرديناندر فيج (F.Zweig) "إن المرأة تخرج للعمل تحت إلحاح الضغط الإنفعالي لشعورها بالوحدة أكثر من خروجها للعمل تحت ضغط الحاجة الإقتصادية و قد قدر في البحث الذي قام به في مقاطعة "لانكشير" أنه من بين كل ثلاثة نساء متزوجات يعملن، واحدة منهن فقط تعمل تحت ضغط الدافع الإقتصادي، إما لتغطية النفقات المنزلية أو لإعالة الأسرة، أما الباقيات فيلتحقن بالعمل لأسباب أخرى كالرغبة في الخروج، والشعور بالرضا عن العمل و إتفاق العمل مع ميولهن ومستواهن التعليمي.<sup>2</sup>

إن حب الظهور والحاجة إلى الإنتماء و تحقيق الذات يكون بإشباع المطلب النفسي الذي يؤكد إنسانية وشخصية المرأة ، كما يحقق لها الإستئناس والتخلص من الوحدة، بحيث تشعر المرأة العاملة بأن العمل يمكنها من زيادة ثقافتها نتيجة للتعامل مع الزملاء في العمل والرغبة في تعلم مهارة.<sup>3</sup> وبهذا تثبت أهميتها و تحقق وجودها في المجتمع لكي تحظى بالإحترام و التقدير، بحصولها على مكانة مرموقة، و نجد إشباع هذا المطلب عند النساء ذوي المستوى التعليمي العالي بشكل كبير.

### 3- الدوافع الإجتماعية:

هناك إرتباط وتداخل بين العوامل النفسية والإجتماعية التي تحفز المرأة للخروج للعمل حيث نجد، أن التغير السريع الذي حدث في مختلف المجتمعات قد سوى بين المرأة والرجل في الحقوق المدنية وكذا التعليم والعمل وللمرأة القدرة على المطالبة به تأكيدا لذاتها من جهة ولمساواتها مع الرجل من جهة أخرى وبالتالي تحقق تحررها الإجتماعي الذي يضمن لها المشاركة الفعلية في مختلف مجالات العمل الإجتماعي، الإقتصادي والسياسي داخل المجتمع،<sup>4</sup> وبذلك إستطاعت أن تحطم كل القيود من عادات وتقاليد بالية وحوافز مفروضة عليها من قبل المجتمع.

<sup>1</sup>- مانع عمار، العوامل الإجتماعية والمرأة العاملة في الجزائر، رسالة ماجستير في علم إجتماع التنمية، جامعة منتوري قسنطينة، 2001، ص 115.

<sup>2</sup>- عباس محمود وآخرون، المرجع السابق، ص ص 36-437.

<sup>3</sup>- مصطفى عوفي، خروج المرأة إلى ميدان العمل و أثره على التماسك الأسري، مجلة العلوم الإنسانية، جامعة منتوري قسنطينة، 2003، ص 144.

<sup>4</sup>- كاميليا عبد الفتاح، مرجع سابق، ص ص 87- 88 .

## الفصل الأول: التطور السوسيوولوجي لعمل المرأة في الجزائر

كما أن هناك بعض الأعمال تصلح للنساء أكثر من الرجال من بينها عمل القابلة، عمل المربية، عمل التمريض، طبيب النساء، و قد تبين من دراسة بارو: " أن 48% من الأمهات العاملات من الطبقة المتوسطة، يعملن من أجل تقديم خدمات للمجتمع، ويرضين حاجاتهن للبقاء في صحبة الآخرين".<sup>1</sup> ومن هنا يتضح أن بعض النساء يعملن بدافع خدمة الوطن أو لتحقيق مكانة إجتماعية مرموقة فيه، فقد أصبحن يشاركن في كافة مجالات الحياة بهدف تحقيق التنمية الشاملة للبلاد ومن ثمة تغيرت نظرة المجتمع للمرأة العاملة.

### 4- الدوافع التعليمية والسياسية:

إن خروج المرأة للعمل وسع من دائرة واجباتها، بحيث أدى رفع مستواها التعليمي و نمو وعيها الثقافي إلى تغيير وجهة نظرها حول المسائل الأسرية ، فكان لذلك أثر بارز في قلب المعايير التي كانت سائدة من قبل فاندفعت المرأة إلى المشاركة في مختلف الميادين إلى جانب الرجل.

و قد أصبح عمل المرأة كتكملة للمشوار الذي قطعه في سيرورة حياتها التعليمية ويبدو أن التعليم ساهم في توفير فرص التوظيف، لأن مساهمتها في النشاط المهني ترتفع مع إرتفاع المؤهل العلمي لديها، و في هذا الصدد تقول الباحثة سيمون دي بوفوار: " أنه بالتعليم إستطاعت المرأة أن تحقق النجاح في الإلتحاق بالعمل خارج البيت حيث سمح لها أن تؤكد إنسانيتها وبحصولها على شهادات تعليمية فتحت لها أبواب المهن الأساسية".

" إلا أن المجتمع الذي لم يهضم حقيقة تمكن المرأة من القيام بأعمال كانت مخصصة للرجل فقط يعتبر المسؤول الأول عن الوضعية التي آلت إليها المرأة العاملة، لأن الوسط الإجتماعي والثقافي الذي تعيش فيه المرأة العاملة بصفة عامة و المرأة الجزائرية خاصة له تأثير على نوعية النشاطات والأعمال التي تقوم بها، فالوسط العائلي يوجهها للتخصص في بعض المهن ويبيدها عن الأخرى".<sup>(2)</sup>

### المطلب الثاني: مجالات عمل المرأة الجزائرية .

بالنظر للتطور العلمي والتقني الذي شهدته مختلف الميادين على المستوى الوطني والعالمي، وموازية لدعم الدستور الجزائري دور المرأة في المادة 42: " يضمن الدستور كل الحقوق السياسية والإقتصادية والإجتماعية والثقافية للمرأة الجزائرية ". نتعرض فيما يلي إلى أهم مجالات عمل المرأة الجزائرية :<sup>(3)</sup>

#### 1/ في مجال التعليم:

يعتبر هذا المجال من أهم و أبرز المجالات التي ظهرت فيه المرأة بدرجة عالية، و ذلك أنها أثبتت جدارتها وإمكانياتها من أجل مواصلة تعليمها والحصول على أعلى الشهادات التي تؤهلها لشغل مناصب عليا كمعلمة في الإبتدائي أو أستاذة في التعليم المتوسط أو الثانوي، وحتى أستاذة محاضرات في التعليم العالي، فحقها في التعليم يتيح لها ويضمن لها مؤهلات للدخول إلى عالم الشغل بمستويات تعليمية عالية.

<sup>1</sup> - حسين عبد الحميد أحمد رشوان، علم إجتماع المرأة، المكتب الجامعي الحديث، الإسكندرية، د.ط، 1997، ص 99.

<sup>2</sup> - مكاك ليلي، مرجع سابق، ص ص 98-99.

<sup>3</sup> - رسالة الأسرة، صادرة عن الوزارة المنتدبة لدى رئيس الحكومة المكلف للأسرة و قضايا المرأة، العدد 1، مارس 2004، ص 10.

## الفصل الأول: التطور السوسيوولوجي لعمل المرأة في الجزائر

و طالما طمحت ولا تزال تطمح إلى تبوء أعلى المناصب وذلك من خلال إنضمامها بشكل مكثف في مجال التعليم الذي يعتبر من أنسب المجالات على الإطلاق في نظر العديد من الأفراد في المجتمع خاصة الرجال. (1) وبهذا استطاعت المرأة إثبات جدارتها في التعليم بكل أطواره وإعداد وإنشاء الأجيال التي تبني الوطن في المستقبل، وفيما يلي سنتعرض إلى جدول يبين نسبة المعلمات والأستاذات للسنتين الدراسيتين 2000 و2003.

جدول رقم(06) يبين نسبة عدد المعلمات و الأستاذة حسب الطورين 2000-2003.

النسبة المئوية %		عدد النساء		عدد		السنة
2003	2000	2003	2000	2003	2000	الطور
%48.63	%46.64	81.463	79.093	167.529	169.559	المعلمين في الطورين الأول والثاني
%51.24	%43.64	53.462	51.150	104.329	102.137	المعلمين في الطور الثالث
%46.06	%43.64	26.598	24.264	57.747	55.888	الأستاذة في التعليم الثانوي
%46.01	%47.20	329.605	154.507	161.523	327.284	المجموع

المصدر: الديوان الوطني للإحصائيات : مجلة الأسرة : ص 18.

من خلال الإحصائيات المبينة في الجدول يمكن قراءة واقع عمل المرأة في مجال التعليم الذي يتطور باستمرار إذا قورنت نسبة النساء الأستاذات و المعلمات لعام 2003 وعلى هذه الإحصائيات يتضح أن مجالاً مفضلاً للنساء بالإضافة إلى أنها تساهم في تربية و تعليم الأجيال و على أنها تتقاضى أجر كل المجهودات التي تبذلها في هذه العملية، فهي تؤدي رسالة نبيلة أهلتها إلى إستحقاق مرتبة الرجل، فقد أصبحت النساء تمثلن قطاعاً واسعاً من النخبة المثقفة في الجزائر إذ يشكلن نسبة 61% من الحاصلات على شهادة التعليم العالي حسب إحصائيات 2018. (2)

### 2/ في المجال الصحي:

يعتبر المجال الصحي من بين المجالات التي أثبتت و مازالت تثبت فيه المرأة جدارتها وكفاءتها بعد مجال التعليم، و على هذا الأساس يتم تحقيق مبدأ تحقيق الفرص والقضاء على التمييز الجنسي، و المساهمة في التضامن و المساواة، فهذه المرأة الجزائرية بتكوينها العالي حققت أعلى المراتب و شغلت مختلف المناصب، كما أثبتت قدرتها و كفاءتها العلمية لاسيما في مجال الصحة، فأقبال المرأة على العمل في القطاع الصحي في تزايد مستمر. يمثل التأطير السنوي في قطاع الصحة 65%، حيث بلغت نسبة النساء 54% من مجموع الموظفين في مجال الطب التخصصي و 73% في الصيدلة. (3)

<sup>1</sup> - عيلة محمود أبو عيلة، المرأة العربية العاملة، معوقات و متطلبات النجاح في العمل القيادي، عمان، 2004، ص 8.

<sup>2</sup> - <http://www.dz.undp.org/evenement/2018/dossier-press-AR.doc>، 31juillet 2018.

<sup>3</sup> - تريكي حسان و حجام العربي، الأبعاد الإجتماعية و الثقافية لمشاركة المرأة الجزائرية في العملية التنموية، مجلة دراسات في التنمية و المجتمع جامعة حسيبة بن بوعلي الشلف، الجزائر، 2016، ص 8.

جدول رقم (07) يبين نسبة مشاركة النساء و الرجال في القطاع الصحي لسنة 2000.

المجموع	%	رجال	%	نساء	التخصص
202	%26.24	53	%73.76	149	صيدلي
4647	%30.23	1405	%69.77	3242	جراح أسنان
11275	%45.71	5154	%54.29	6121	طبيب عام
4155	%45.61	1895	%54.39	2260	طبيب مختص

المصدر: الديوان الوطني للإحصائيات، مجلة الأسرة، ص18.

حيث تشير الإحصائيات المبينة في الجدول تبين أن المرأة تشغل أكبر المناصب في المجال الصحي مقارنة بالرجل وهذا التزايد يتوجه أكثر نحو التخصصات العلمية حيث سجل حضور الفتيات في تخصص العلوم الطبيعية نسبة 62.17% و في العلوم الدقيقة 42.17% في السنة الجامعية 2000-2001.<sup>(1)</sup> مع العلم أن الفتاة عند مزاوله تعليمها في الفروع العلمية هو الذي يسمح لها بالعمل في ميدان الصحة الذي لا يزال يعرف إقبالا كبيرا في السنوات الاخيرة، إذ أصبحت تمثل نسبة 53% في القطاع الصحي و ذلك حسب إحصائيات 2008.

و المرأة يتوجهها إلى مزاوله الأنشطة في القطاعات الصحية وفي مختلف فروعها وتخصصاتها فهي تقوم بواجب يخدم الفرد والمجتمع على حد سواء بغض النظر على أنها تتقاضى عليه أجر ومساهماتها في قوة العمل يحقق لها تطورا في أوضاعها الإجتماعية وراحة في حالتها النفسية وتحسينا لقدراتها الإقتصادية، إضافة إلى أنه مؤشر إيجابي عن مدى إسهامها في عملية الإنتاج.<sup>(2)</sup>

**3- في المجال السياسي:<sup>3</sup>**

لقد حققت المرأة الجزائرية عدد من المكتسبات على الصعيد السياسي، حيث تكرست مشاركتها في المجالس المنتخبة المحلية والتشريعية، ومنذ مجيء الرئيس بوتفليقة إلى سادة الحكم سنة 1999 قام بإحداث تعديلات جوهرية في القوانين المتعلقة بالأسرة والمرأة والطفل، ففي عام 2008 أقر في التعديل الدستوري مبدأ ترقية المشاركة السياسية للمرأة، و تم بموجب هذا المبدأ تعديل قانون الإنتخابات، الذي أقر تمثيلا نسبيا للمرأة في المجالس المنتخبة بـ 30% وسمح ذلك ببلوغ عدد كبير من النساء مقاعد البرلمان، حيث تشغل النساء 145 مقعدا في البرلمان من أصل 462 مقعدا، بنسبة 31.6% وهي نسبة كبيرة مقارنة مع نسبة 7% في البرلمان السابق، و بذلك أصبحت الجزائر تتصدر تصنيف الدول العربية في تمثيل النساء في البرلمان، قبل تونس التي تحتل المرتبة 34 عالميا بنسبة 26.7% بنسبة 25.2%، كما سمح التصنيف الجديد بإحتلال الجزائر مراتب متقدمة مقارنة بعدد من الدول الغربية، مثل فرنسا التي تحتل المرتبة 69، و الجدول التالي يوضح توزيع عدد المقاعد حسب الجنس بالمجلس الشعبي الوطني:

<sup>1</sup> - مجلة الأسرة، مرجع سابق، ص11.

<sup>2</sup> - محمد سيد فهمي، المشاركة الإجتماعية و السياسية للمرأة في العالم الثالث، أبو ظبي، 2004، ص123.

<sup>3</sup> - تريكي حسان و حجام العربي، مرجع سابق، ص9.

## الفصل الأول: التطور السوسيوولوجي لعمل المرأة في الجزائر

جدول رقم (08) يبين توزيع عدد المقاعد حسب الجنس بالمجلس الشعبي الوطني

التشريع	2002-1997	2007-2011	2017-2012
عدد الرجال النواب	376	359	243
عدد النساء النائبات	13	30	145
عدد المقاعد الإجمالي	389	389	462
نسبة النساء (%)	3.34%	7.71%	31.6%

المصدر: مرغاد لخضر وحاجي فطيمة، مجلة أبحاث إقتصادية و إدارية، جامعة بسكرة، ص178. (1)  
كما ترشحت المرأة لأول مرة في الانتخابات الرئاسية لسنة 2004 ممثلة في رئيسة حزب العمال " لويزة حنون"، أما فيما يتعلق بالمسؤوليات السياسية، يوجد حاليا نساء في منصب وزير في الحكومة، في منصب والي، أمينات عامات للولايات، مفتشيات عامات للولايات، رئيسة دائرة ... الخ .

#### 4- في المجال الإقتصادي:

حسب مؤشرات إحصائية: وبلغت نسبة المساهمة الفعلية في النشاط الإقتصادي للنساء المشتغلات 1.904.000 بـ 17.6% من العدد الإجمالي للسكان المشتغلين الذين يقدرون بـ 10.788.000، و كانت هذه النسبة تقدر بـ 5% سنة 1977 و 8.1% سنة 1987.

ويرتبط عمل المرأة في الجزائر بالتغيرات الإقتصادية والإجتماعية عامة، حيث يمكن ملاحظتها من خلال قيمة العمل للمجتمع في عمومه، وهذه القيمة موجودة في البناء القانوني والسياسي للدولة. لقد إستطاعت المرأة الجزائرية أن تزيد من مساحة الإختصاصات التي تعمل بها وتتفاعل بواسطتها، إضافة إلى مهنة التمريض والتعليم التي طبعتها ولا تزال تميزها، فأقنحت المجال الإداري والصناعي وغيرها، والجدول التالي يبرز مختلف القطاعات التي تعمل بها المرأة الجزائرية. (2)

جدول رقم(09) يبين توزيع النساء العاملات وفقا لقطاع النشاط من سنة 1982-2003.

قطاع النشاط	1982	1983	1984	1987	1989	1996	2003
الفلاحة	3.40	4.80	2.30	2.70	3.50	1.80	11.00
الصناعة	14.3	15.00	13.30	12.4	11.50	7.40	24.20
البناء و الأشغال العمومية	1.50	2.30	3.50	3.40	3.00	1.90	1.30
التجارة	2.50	3.80	5.30	3.40	2.80	4.60	2.90
الخدمات ( النقل)	12.10	10.40	11.40	7.90	2.40	23.00	12.40
الإدارة	64.40	63.70	64.20	64.30	70.6	61.30	48.4
المجموع	100	100	100	100	100	100	100

المصدر: الديوان الوطني للإحصائيات رقم 23(1992) رقم 45(1992)، والتحقيق حول الشغل والبطالة السداسي الثالث 2003.

<sup>1</sup> مرغادي لخضر و حاجي فطيمة، إشكالية الفقر في الجزائر في ظل الأهداف و الإلمانية للألفية الثالثة، مجلة أبحاث إقتصادية وإدارية، جامعة بسكرة، العدد 13 جوان 2013، ص178.

<sup>2</sup> تريكي حسان و حجاج العربي، مرجع سابق، ص 10.

## الفصل الأول: التطور السوسيوولوجي لعمل المرأة في الجزائر

يتبين من الجدول حسب المعطيات المتوفرة إلى غاية 2003، أن الإدارة تبقى هي الأكثر إستخداما للنساء بنسبة 48.4% من مجموع النساء العاملات، مع العلم أن هذه النسبة موجودة في الإدارات الصحية و التربية و التعليم، يليها قطاع القضاء الذي بلغ عدد القاضيات فيه نسبة 37% من المجموع الكلي للقضاة، حسب إحصائيات 2008، كما بلغت نسبة النساء في قطاع الصحة 60% سنة 2007 وفي الصحافة والإعلام 78% سنة 2009 في حين تمثل المحاميات نسبة النساء ثلث المجموع العام للمحامين وما يقارب 40% من أساتذة القانون هن النساء، إضافة إلى ذلك أصبح قطاع الصناعة يستوعب عدد كبير من النساء مقارنة بالسنوات الماضية حيث كان 714 فقط خلال سنة 1996 وارتفعت هذه النسبة إلى 24,20% في سنة 2003، ويبقى تواجد النساء ضعيف في قطاع البناء والأشغال العمومية، بينما قطاع الفلاحة الذي كان يشغل أقل من 02% من النساء سنة 1996 وصلت النسبة به إلى 11% سنة 2003 مما سمح بظهور نساء مقاولات أو مستخدمات يملكن المؤسسات ويعرضن مناصب عمل، وأسباب هذا الترتيب مشبعة بالمعتقدات الإجتماعية للمجتمع الجزائري وتقاليد ومعاييرته التي تعتبر تواجد المرأة الجزائرية في أماكن مغلقة كالمكاتب الإدارية وحجر التعليم أمان لها، إضافة إلى سهولة مراقبة محيطها على عكس المهن التي تتطلب تنقلات.

### 5- في المجال الأمني<sup>(1)</sup>:

أول ظهور للمرأة في مجال الأمن في الجزائر بعد أن أرادت المديرية العامة للأمن الوطني أن الظروف الملحقة تفرض وجود العنصر النسوي في هذا المجال، وقد جاءت هذه النظرة في وقتها المناسب لأن دولتنا في أشد الحاجة إلى الإستفادة من جميع الطاقات في الب لاد وخاصة الشابة منها التي بإمكانها الإسهام والبذل أكثر بما تمتاز به من طاقة وحيوية ونشاط،

وجاء هذا القرار بعد دراسة وافية من طرف المسؤولين بالمديرية، ومن العوامل التي ساعدت على تطبيق هذه الفكرة ما بذلته المرأة الجزائرية في سبيل تقدم بلدها، فقد برهنت على إحساسها بالمسؤولية منذ دخولها في معركة التحرير دون خوف أو تردد. كانت أول تجربة بالنسبة لدخول المرأة للأمن كموظفات مدنيات فقط في الإدارة وبعض المصالح التقنية في أول تعيين برتبة مفتشات شرطة، تدرين بالمدرسة العليا للشرطة بالعاصمة وتخرجن منها بعد فترة تكوين لمدة سنتين، وقد أثار هذا ضجة كبيرة في ذلك الوقت وسط الأسر المحافظة والأشخاص الراضين للتطور الحضاري ونفس الموقف تعرضت له الدفعة الثانية عندما أريد توظيفها كمفتشات للشرطة بين 1977-1979 ولم يكن عملهن بالزي الرسمي وإنما بالزي المدني.

في سنة 1980 كانت التجربة الثانية لدعوة المرأة للعمل كعون النظام العمومي، وكان ظهور شرطيات جزائريات بالزي الرسمي على الطريق العام وبمحافظات الشرطة عبر العديد من ولايات الوطن وتوالت الدفعات في كل سنة إلى أن وصلت سنة 1983 إلى إرتفاع قدر بـ 74 عونا، وكانت أول امرأة انتقلت إلى ضباط الشرطة سنة 1984 ووصلت إلى رتبة عميد سنة 1988،

(1) مزوز جمعة، نظرة المجتمع إلى أداء المرأة العاملة في قطاع الأمن، مذكرة ماستر في علم الإجتماع، تخصص تنمية وتسيير الموارد البشرية، جامعة العربي بن مهيدي - أم البواقي، الجزائر، 2017، صص 50-55.



## الفصل الأول: التطور السوسيوولوجي لعمل المرأة في الجزائر

وتقلدت هذه الرتبة الأولى السيدة: نعيمة مازوني بعد سنة 2000 إرتفعت التحديات في إعلان تخصيص دفعة كاملة للنساء الشرطيات كانت على النحو التالي:

✧ 500 عون للنظام العمومي إناث ✧ 50 ضابطة شرطة ✧ 150 مفتشة شرطة.

وبعد نجاح هذه التجربة سعت الدولة إلى بذل الجهود لجعل المرأة الشرطية في مصاف الشرطة النسائية العالمية فهي نصف المجتمع، فتخرجت في سبتمبر 2007 بعين البنيان بالجزائر العاصمة عونات النظام العمومي البالغ عددهن 941 شرطية.

ويأتي تخرج الدفعة التاسعة سنة 2007 تأكيد على أن سلك الشرطة بالجزائر مفتوح للبنات كما للذكور، وفي سنة 2008 تخرجت: 50 ضابطة شرطة، 150 مفتشة شرطة، 1000 شرطية.

أما فيما يخص شرطة الحدود فقد ارتفع العدد بنسبة ملحوظة ليصل سنة 2006 إلى 511 شرطية بمختلف الرتب وكان على النحو التالي: 05 شرطيات برتبة محافظ، 39 ضابطة شرطة، 74 مفتشة شرطة، 09 محافظات رئيديات. ويرتفع العدد كلما نزلنا في سلم الرتب ليصل عدد عونات النظام العمومي إلى 220 ينتمين لشرطة الحدود.

إن الدور البارز الذي أصبحت تلعبه المرأة الشرطية خاصة بشرطة الحدود والجوارية دفع المسؤولين في جهاز الأمن الوطني إلى ضرورة الرفع من تعداد النساء ضمن مجال الشرطة الجزائرية ليصل إلى ما يقارب 09 % من مجموع عدد موظفي الأمن الوطني. ولقد وصل العدد الإجمالي للنساء العاملات في مجال الأمن الوطني سنة 2005 إلى 3797 موزعين كالتالي<sup>(1)</sup>:

جدول رقم (10) يبين توزيع النساء العاملات في سلك الأمن الوطني لسنة 2005

الرقم	الأسلاك	العدد
01	عميد أول شرطة	01
02	عميد شرطة	10
03	ضابط شرطة	337
04	محافظ شرطة	33
05	ضابط شرطة للنظام العمومي	03
06	مفتشة شرطة	675
07	محافظ أول للنظام العمومي	26
08	محقق رئيسي للشرطة	99
09	محقق الشرطة	70
10	محافظ النظام العمومي	108
11	عون النظام العمومي	2735
	<b>المجموع</b>	<b>3797</b>

(1) سهام موفق، مرجع السابق، ص ص 24-25. المصدر: تقرير الوزارة المنتدبة المكلفة بالأسرة وقضايا المرأة، المرأة الجزائرية.

## 6- في المجال القضائي :

بلغ عدد النساء القاضيات 957 من مجموع 2897 قاضيا سنة 2004، أما حاليا فقد بلغ عدد النساء القاضيات 2064 قاضية بنسبة 41.41% من العدد الإجمالي، أما مناصب المسؤولية فقد تقلدت المرأة منصب رئيس مجلس الدولة 01 منصب، ورئاسة مجلس قضائي 02 من المناصب، إضافة إلى 29 منصب رئيسة محكمة، كما دخلت المرأة مجالات كانت حكرا على الرجال دون غيرهم، فحسب إحصائيات سنة 1999 بلغ عدد النساء في منصب محضر قضائي 84 امرأة بنسبة 09%، في منصب محافظ بيع بالمزاد العلني 11 امرأة وفي منصب ترجمان رسمي 82 امرأة بنسبة 54%.<sup>(1)</sup>

### المطلب الثالث: إسهامات المرأة العاملة

#### 1) الإسهامات في تنمية الوطن:

تعد المرأة شريكا أساسيا في تحقيق أهداف التنمية والتطوير للمجتمع، ولقد تزايدت نسبة المرأة العاملة بعد الإستقلال تزايدا مستمرا وذلك بهدف المشاركة الفعالة في تنمية الموارد الإقتصادية للجزائر، وذلك لما فرضه تطور المجتمع الجزائري والذي أدى بدوره إلى زيادة إرتفاع الطلب على الأيدي العاملة المتخصصة، ومن ثمة بدأت المساهمة الفعلية من خلال مشاركة النساء في مختلف الأنشطة الإقتصادية، الإجماعية والسياسية... إلخ. أين ارتفعت نسبة تواجدها خاصة في قطاعات مثل التعليم والإدارة والقضاء والصحة... إلخ. وذلك لحاجات التنمية الوطنية إلى خبرتها ومجهوداتها المتواصلة.<sup>(2)</sup>

فلا يمكن أن نحقق أي تقدم فعلي دون إشراك المرأة في جميع المجالات السياسية والإقتصادية، الثقافية والإجتماعي، وما حققته المرأة من إنجازات ونجاحات في مجال التعليم واكتساحها مختلف النشاطات في الحياة الإجماعية راجع إلى تفوق الإناث بشكل كبير على الذكور في الميادين الأكاديمية فعدد الطالبات في الجامعات الجزائرية عرف تزايدا مطردا وهذا نتيجة لتفوق البنات بصفة مستمرة في شهادة البكالوريا كما يوضحه الجدول التالي:<sup>(3)</sup>

جدول رقم (11) يبين نسبة النجاح في شهادة البكالوريا حسب الجنس خلال ( 2006 - 2014 )

السنة	نسبة الذكور (%)	نسبة البنات (%)
2006	37,14	62,86
2007	36,01	63,99
2008	33,00	67,00
2009	42,18	57,82
2010	39,27	64,82
2011	34,65	64,73
2012	34,62	65,38
2013	36,01	65,99
2014	38,33	61,67

المصدر: وزارة التربية الوطنية الجزائرية

(1) السعيد عواشيرة، الأسرة الجزائرية إلى أين؟، مجلة العلوم الإجماعية والإنسانية، جامعة باتنة، العدد 12، جوان 2005، ص 28.

20 أبريل 2019 / http://www.ammanjordan.orgla-neus/umcew.pdf?Art/D=11621-11:31 -2

(3) تريكي حسان وحجام العربي، مرجع سابق، ص ص 13-14.

## الفصل الأول: التطور السوسيوولوجي لعمل المرأة في الجزائر

من خلال الإحصائيات الواردة في الجدول يتضح لنا أن تفوق الإناث على الذكور في التعليم في تصاعد مستمر عام بعد عام، وهو ما يعكس تفوق المرأة الكبير في البكالوريا، وكذلك حجم العزوف الذكري عن الدراسة فالبينات أصبح أكثر حرصا على دراستهن من الذكور من أجل تحقيق أهداف مختلفة مثل التحرر، تجاوز الحدود المجتمعية وتحقيق المكانة الإجتماعية.

كشفت بعض الإحصائيات عن إرتفاع كبير لنسبة تواجد المرأة في قطاع الخدمات، كذلك هناك عدد النساء يفوق بكثير عدد الرجال في قطاعات هامة أبرزها قطاع الصحة والتعليم، حيث بلغ عدد الإطارات النسائية في قطاع الصحة 65% وأما في قطاع التعليم نسبة 62% كما أن القطاعات الأخرى تعرف تواجدا قويا للمرأة مثل قطاع القضاء بنسبة 42%.

(2) **الإسهامات في زيادة الدخل:** إن مشاركة المرأة الجزائرية بشكل واسع في جميع أنواع مجالات وقطاعات العمل أدى إلى زيادة حركة التنمية وتوجيهها نحو الأفضل وذلك ما بينته التقارير المنجزة بقسم التخطيط بالجزائر، والتي دلت على إرتفاع الدخل لاسيما في السنوات الأخيرة، خاصة في المدن ومن ثمة الأرياف على السواء وإرتفاع مقدار النفقات المعيشية الشهرية في الوسطين الحضري والريفي، كما أن المرأة الجزائرية تساهم في دخل الأسرة وذلك من خلال ظهور النساء كقوة إقتصادية وسياسية بنسبة 70% من المحامين بالجزائر من النساء و60% من القضاة وهناك نسبة لا يستهان بها في المجال الطبي، وذلك أنهم ساهموا بصفة معتبرة في دخل الأسرة أكثر من الرجال، وتوجد نسبة 60% من طلاب الجامعات هن نساء، وبالإمكان مشاهدة المرأة الجزائرية في كل مكان، وقد بدأت في قيادة الحافلات وسيارات الأجرة... إلخ. وعلى الرغم من أن الرجال يمسون بكل مقاليد السلطة في الجزائر كما تقول: **دحو جبريل** ناشرة في مجلة النقد وهي مجلة متخصصة في النقد الإجتماعي والتحليل «إنه إذا ما استمرت هذه الإتجاهات فسنشهد ظاهرة جديدة تصبح فيها الإدارة العامة خاضعة لسلطة النساء».<sup>(1)</sup>

(3) **الإسهامات والمشاركة في الأعباء المالية للأسرة:** إن عمل المرأة أصبح دعما إقتصاديا قويا للأسرة الجزائرية في ظل غلاء المعيشة وهو الدافع الرئيسي لخروجها للعمل، وبالنظر لإزدياد متطلبات الحياة اليومية وتطورها في ظل النظام الرأسمالي، و المرأة تخرج للعمل من أجل أهداف نبيلة وسامية في مقدمتها تحقيق ذاتها وتفعيل دورها في تنمية المجتمع، هذا إضافة إلى مشاركتها في إقتصاديات الأسرة، وتعتبر المشاركة مظهرا مميزا للتقدم .

وقد أكد **محمود عرفان** على ضرورة مشاركة المرأة في زيادة الدخل ومواجهة مشاكلها الإقتصادية والإجتماعية وأن يكون لها دور إيجابي في تنمية مواردها من أجل النهوض بأسرتها، فتعتبر مساهمة المرأة المالية وخاصة الزوجة مصدر هام لزيادة دخل الأسرة والمشاركة في خفض الأزمات المالية للأسرة وعدم لجوءها إلى الإقتراض،<sup>(2)</sup>

1- <http://www.ammanjordan.orgla-neus/umcew.pdf?Art/D=11621-11:31> / 20 أبريل 2019

(2) منار عبد الرحمان وآخرون، مساهمة المرأة العاملة في النفقات الأسرية، كلية الإقتصاد المنزلي، دمشق، ورقة بحث، (د،س،ن)

## خلاصة :

تعد المرأة شريكا أساسيا في تحقيق أهداف التنمية وتطوير المجتمع فلا يمكن أن تحقق أي تقدم فعلي دون إشراك المرأة في جميع المجالات السياسية والإقتصادية والثقافية والإجتماعية كيف لا والمرأة تشكل نصف سكان الجزائر، وهو ما شكل أحد أهم الدوافع التي جعلت من انخراطها داخل المجتمع بشكل فعلي أمرا ملحا على اعتبار أنه لا يمكن لهذا المجتمع أن يحقق قفزة نوعية في مجال التنمية ونصفه مشلول، كما يمكن القول أن إدماج المرأة في كل مجال أو في كل مناحي الحياة الإجتماعية والإقتصادية والسياسية للدولة وترقية دورها يرتبط بتمكينها الفعلي في التنمية بشكل لا يتعارض مع خصوصية المجتمع وقيمه.

# الفصل الثاني:

## الأداء الوظيفي وتقييم الأداء

المبحث الأول: مفهوم الأداء الوظيفي وطرق تحسينه

المطلب الأول: مفهوم الأداء الوظيفي

المطلب الثاني: عناصر الأداء الوظيفي

المطلب الثالث: طرق تحسين الأداء الوظيفي

المطلب الرابع: عوامل البيئة الإدارية المؤثرة في الأداء

المبحث الثاني: مفهوم وأهداف تقييم الأداء

المطلب الأول: مفهوم تقييم الأداء

المطلب الثاني: أهداف تقييم الأداء

المطلب الثالث: العوامل المحددة لعملية تقييم الأداء

المبحث الثالث: معايير تقييم الأداء والصعوبات التي يواجهها

المطلب الأول: معايير تقييم الأداء

المطلب الثاني: مداخل تحديد المعايير الفعالة لتقييم الأداء

المطلب الثالث: الصعوبات التي تواجه تقييم الأداء

المبحث الرابع: طرق تقييم الأداء ومتطلبات إختيارها

المطلب الأول: الطرق التقليدية

المطلب الثاني: الطرق الحديثة في تقييم الأداء

المطلب الثالث: متطلبات إختيار طريقة التقييم

## تمهيد:

يعتبر الأداء الوظيفي من المفاهيم الذي لقي اهتمام العديد من الباحثين والمفكرين، وقد أجمعوا على أن الاهتمام بأداء الأفراد في منظمة العمل وإعطائه العناية اللازمة ليصل بالمؤسسة إلى أسمى أهدافها، ذلك أن نجاح أي منظمة مرتبطة بمدى كفاءة وفعالية أداء الموارد البشرية وعليه نجد أن الأداء يعتبر المحور الرئيسي الذي تنصب حوله جهود المستويات العليا في المؤسسة كونه يشكل أهم أهداف المنظمة، ولمعرفة مدى كفاءته تقوم ادارة الموارد البشرية بتقييمه للتعرف على مواطن القوة والضعف في إنجاز الأعمال المنوطة بكل فرد في المنظمة من أجل وضع استراتيجية فعالة للقوى العاملة وبناء برامج ، ووضع معايير موضوعية للأجور والترقية والتحفيز .

ومن خلال هذا الفصل سوف نتطرق بإسهاب إلى الأداء الوظيفي للأفراد، انطلاقا من مدخل مفاهيمي عن الأداء الوظيفي وفيه عناصر الأداء الوظيفي، طرق تحسين الأداء الوظيفي، العوامل البيئية الإدارية المؤثرة في الأداء، كما سنتطرق إلى معايير تقييم الأداء الوظيفي وفيه أهداف تقييم الأداء، العوامل المحددة لعملية تقييم الأداء، معايير تقييم الأداء والصعوبات التي يواجهها، طرق تقييم الأداء ومتطلبات إختيارها.

### المبحث الأول: مدخل مفاهيمي عن الأداء الوظيفي

على اختلاف أهداف المنظمات، هناك حقيقة أساسية وعامة مرتبطة بتسييرها وهي الأداء، فضمن بقاء واستمرارية المنظمة كنظام معقد يحققه أداء عاملها كضرورة.

#### المطلب الأول: عناصر الأداء الوظيفي

إن القيام بالأنشطة والمهام المختلفة التي تتكون منها الوظيفة، يتطلب تضافر عدة عناصر من شأنها أن تؤثر على هذا الأداء سلبا أو إيجابا، ويتوقف مستوى الأداء على درجة إتقان كل عنصر من عناصره. ويتكون الأداء الوظيفي من مجموعة من العناصر، منها ما يتعلق بالموظف مباشرة وما هو خارج عن سيطرته، يمكن إيجازها في الآتي: (1)

#### أولا: العناصر الخاضعة لسيطرة الموظف

الأداء الوظيفي هو الأثر الصافي لجهود الفرد والذي يبدأ بالقدرات وإدراك الدور والمهام، وهذا يعني أن الأداء في وقت معين يمكن أن ينظر إليه على أنه نتاج العلاقة المتداخلة بين كل من الجهد الذي يبذله الموظف في وظيفته، والقدرات المستعملة في أدائه للوظيفة، ومدى إدراكه لدوره الوظيفي. يضاف إلى ذلك إدراك الدور، ونمط الأداء والجهد المبذول (مستوى الدقة والجودة) ونوعيته، ودرجة مطابقته لمواصفات معينة. (2)

#### ثانيا: العناصر الخارجة عن سيطرة الموظف

هناك عناصر ومكونات عديدة للأداء الوظيفي خارجة عن سيطرة الموظف، منها ما يتعلق بالوظيفة من واجبات ومسؤوليات، وأدوات وتوقعات مطلوبة، وما تقدمه هذه الأخيرة من عمل ممتع فيه تحد. إضافة إلى بيئة التنظيم الداخلية حيث تُؤدَّى الوظيفة، والتي تتضمن: مناخ العمل، الإشراف ووفرة الموارد والأنظمة الإدارية، الهيكل التنظيمي ونظام الاتصال، السلطة وأسلوب القيادة، نظام الحوافز والثواب والعقاب. وقد تؤثر البيئة الخارجية للتنظيم الذي يعمل به الموظف على أدائه، متمثلة في المنافسة الخارجية والتحديات الاقتصادية. (3)

ومما سبق يمكن القول: أن الإلمام بالعمل ركن أساسي من أركان الأداء، فمعرفة العامل بالعمل الذي يؤديه، وإدراكه لدوره واختصاصاته وما هو مطلوب منه فعله، وكذلك إتباعه لطريقة العمل التي تحددها له المنظمة، إضافة إلى الإنجازات التي يحققها، ومدى مقابلتها للمعايير النموذجية، كل

<sup>1</sup> - رواية حسن، إدارة الموارد البشرية رؤية مستقبلية، الدار الجامعية للنشر والتوزيع، الإسكندرية، 2000، ص 210.

<sup>2</sup> - أحمد صقر عاشور، إدارة القوى العاملة، الأسس السلوكية وأدوات البحث التطبيقي، الدار الجامعية، الإسكندرية، 1986، ص 50.

<sup>3</sup> -Dimitri Weiss , **Ressources Humaines**, (Paris: Deuxièmes Editions, Edition D'organisation, 2003), p.78.

العناصر السابقة الذكر تؤثر على الأداء من حيث النوعية وكل ما يميز ناتج العامل من قيمة مضافة، بمعنى آخر بصمات العامل في العمل.

### المطلب الثاني: طرق تحسين الأداء الوظيفي

تتعدد طرق، أساليب ومداخل تحسين الأداء وأهمها:<sup>(1)</sup>

#### أولاً: إعادة الهندسة

إعادة هندسة العمليات لا تعني تكييف وتعديل الوظائف، والهياكل والتكنولوجيا، أو الموارد البشرية الحالية، وإنما إعادة التصميم لكل ما سبق. ويمكن أن يطبق على المنظمة ككل، كما يمكن أن يطبق على وظيفة أساسية لتحسين الأداء فيها. وتتشكل عمليات إعادة الهندسة من خلال إعادة التفكير في الأساسيات، وإعادة التصميم الجذري، بالتحديد الواضح لأهداف وإستراتيجيات المنظمة، عن طريق التركيز على الزبون، وحشد البيانات والمبررات، والحجج اللازمة لاتخاذ قرارات سليمة تساعد في تحقيق إنجازات ذات جودة وسرعة.

ومن أهم ذلك التغييرات التي تحدثها:<sup>(2)</sup>

تغيير قيم المؤسسة وهيكلها التنظيمي من الشكل الهرمي التقليدي إلى الشكل المسطح قليل عدد المستويات التنظيمية، وتغيير دور الإدارة من تسجيل الأداء والحكم عليه إلى قيادته. وعليه فإعادة الهندسة سوف تغير أسلوب أو طريقة أداء الأفراد في المنظمة إلى الأحسن بشكل سريع وجوهري.

#### ثانياً: تحسين الموظف

إذا تم التأكد بعد تحليل الأداء بأن الموظف بحاجة إلى تحسين في أدائه فهناك عدة وسائل لإحداث التحسين. أما الوسيلة الأولى فتتمثل في التركيز على نواحي القوة وما يجب عمله أولاً، واتخاذ اتجاه ايجابي عن الموظف بما في ذلك مشاكل الأداء التي يعاني منها، وتركيز جهود التحسين من خلال الاستفادة مما لدى الموظف من مواهب وقدرات إبداعية وتنميتها. أما الوسيلة الثانية فتتمثل في التركيز على المرغوب، بين ما يرغب الفرد في عمله وما يؤديه بامتياز، لأن وجود العلاقة السببية بين الرغبة والأداء تؤدي إلى تطوير هذا الأخير. أما الوسيلة الثالثة فترتبط بالأهداف الشخصية، حيث يجب أن تكون مجهودات تحسين الأداء مرتبطة ومنسجمة مع اهتمامات وأهداف الموظف، مما يؤدي إلى نجاح التحسينات المرغوبة.<sup>3</sup>

<sup>1</sup> - مايكل هامر، نتائج إعادة الهندسة، دار الأفاق، الرياض، 1999، ص12.

<sup>2</sup> - علي السلمي، إدارة الموارد البشرية الإستراتيجية، دار غريب، القاهرة، 2002، ص163.

<sup>3</sup> - هاينز ماريون، إدارة الأداء دليل شامل للإشراف الفعال، ت محمود مرسي، مطابع معهد الإدارة العامة، الرياض، د.س.ن، ص275.



### ثالثا: تحسين الوظيفة

تؤدي محتويات الوظيفة إذا كانت مملة أو مثبطة للهمم، أو تفوق مهارات الموظف في تدني مستوى الأداء. ونقطة البداية في دراسة وسائل تحسين الأداء في وظيفة معينة هي معرفة مدى ضرورة كل مهمة من مهامها، وذلك لتقليصها إلى عناصرها الأساسية فقط، ثم تحديد المهام الضرورية لها، والجهة المناسبة التي تؤدي هذه المهام. كما أن تحسين الوظيفة يتم أيضا من خلال توسيع نطاقها وإثرائها. فتوسيع الوظيفة يتضمن تجميع المزيد من المهام التي تتطلب نفس المستوى من المهارة، بهدف زيادة الارتباط بين الموظف والمنتج النهائي. وإثرائها يقصد به زيادة مستويات المسؤولية والحرية المعطاة للموظف.<sup>1</sup>

### رابعا: تحسين الموقف

تعطي البيئة التي تؤدي فيها الوظيفة فرصا للتغيير الذي يحسن الأداء، من خلال معرفة مدى مناسبة عدد المستويات التنظيمية، والطريقة التي تم بها تنظيم الجماعة، ومدى وضوح المسؤولية والتفاعل المتبادل مع الإدارات الأخرى، ومع الجمهور المستفيد من الخدمة. وعمل جداول للعمل وتغييرها بما يتناسب ومصصلحة العمل، بالإضافة إلى إيجاد أسلوب الإشراف المناسب، لتحقيق التناسق بين الأسلوب الإشرافي ومستوى الرشد الذي يتمتع به الموظفون.<sup>2</sup>

والملاحظ أنه رغم تعدد مداخل تحسين الأداء، إلا أن جميعها تتفق في ضرورة الأخذ بعين الاعتبار مصلحة الموظف. فإذا انحرف الأسلوب الإشرافي عما هو مألوف أو مناسب، أو كان هناك قصور في التوجيه سيؤدي ذلك إلى تثبيط همة الموظف.

### المطلب الثالث: عوامل البيئة الإدارية المؤثرة في الأداء

ظهر مدخل معاصر في دراسة القضايا الإدارية وظواهرها يعرف بالمدخل البيئي.<sup>3</sup> ويهتم بدراسة العوامل النفسية والإنسانية والاجتماعية، وإبراز العلاقة بين الإدارة وبيئتها، من خلال دراسة العوامل المختلفة التي تكسب مجتمعا معيناً صفاته وخصائصه.

حيث يؤكد هذا المدخل على أن الأنماط الإدارية القائمة والأساليب المتبعة في الإدارة، تتأثر بمؤثرات داخلية وخارجية. تتمثل المؤثرات الخارجية في العوامل الاقتصادية والسياسية والاجتماعية والحضارية السائدة في المجتمع الذي تنتمي له المنظمة، أما المؤثرات الداخلية فتتمثل في طبيعة النمط القيادي

<sup>1</sup> - هاينز ماريون، المرجع السابق، ص 276.

<sup>2</sup> - المرجع نفسه، ص 278.

<sup>3</sup> - <http://www.ecosystemedaffaires.net>

والمناخ التنظيمي، الممارسات الإدارية، والجوانب الفنية والعلمية لأداء الأعمال. وسيتم التركيز على المؤثرات الداخلية المتعلقة بالمنظمة والعامل، ومن أهمها:

### أولاً: المناخ التنظيمي

يعبر المناخ التنظيمي عن شخصية المنظمة كما يراها العاملين فيها،<sup>1</sup> ويشير إلى كافة الظروف والعناصر السائدة داخلها، والتي تحيط بالموظف أثناء عمله وتؤثر على سلوكه وتشكل اتجاهاته وتحدد مستوى رضاه وأدائه. والمناخ التنظيمي بهذا المعنى يشير إلى القيم والاتجاهات السائدة في التنظيم، وتأثيرها على السلوك الإداري للعاملين ومجمل العملية الإدارية،<sup>2</sup> فالمناخ الإيجابي يعمل على توفير بيئة تنظيمية داعمة ومحفزة على التجديد والإبداع، لتطوير أساليب العمل وتحسين الأداء وضمان إتقانه وجودته. ويعد الهيكل التنظيمي أهم عناصر المناخ التنظيمي المؤثرة في الأداء الوظيفي، من خلال استيعابه لاحتياجاتها من الوظائف والتخصصات، وقدرته على تبسيط إجراءات العمل وتحقيق انسياب القرارات والأوامر من الإدارة العليا إلى الوسطى وإلى الإشرافية، وتحديد نظم العمل ومعدلات الأداء، ومدى تركيز السلطة، ودرجة الحرية التي يشعر بها الأفراد عند اتخاذ القرارات. وكلما ساهم المناخ التنظيمي ايجابيا في توفير تلك الخصائص للهيكل التنظيمي بالمنظمة، أدى ذلك إلى التأثير الإيجابي المباشر على فاعلية الأداء الوظيفي للعاملين.<sup>(3)</sup>

### ثانياً: العوامل الشخصية المؤثرة في الأداء الوظيفي

تعتبر العوامل الشخصية عن الصفات أو الخصائص التي تميز فرد عن غيره من الأفراد العاملين في المنظمة، وهذه الخصائص قد ترتبط بالفرد نفسه مثل: العمر، المستوى التعليمي، الحالة الاجتماعية، وقد تكون مرتبطة بعمل الفرد في المنظمة كالدرجة أو الرتبة، ومدة الخبرة في العمل. وهنا يكمن دور الإبداع، إذ أن المبدع متميز عن بقية الأفراد بقدرته على إيجاد أفكار جديدة لتسيير شؤون عمله، مما يجعل أدائه أفضل من الباقين.<sup>(4)</sup>

### ثالثاً: نطاق الإشراف

إن الإشراف الجيد على المرؤوسين وحسن معاملتهم من العوامل المهمة في رفع معنوياتهم، وذلك بإيجاد علاقات طيبة وخلق جو من الثقة والاحترام بين الرئيس ومرؤوسيه، والعدالة في معاملتهم وبت

<sup>1</sup> عبد الفتاح الشريبي، المناخ التنظيمي وتطوير الخدمة المصرفية في البنوك التجارية الكويتية، المنظمة العربية للعلوم الأمنية، العدد 3، عمان، 1987، ص 20.

<sup>2</sup> محمد قاسم القريوتي، السلوك التنظيمي، دراسة السلوك الإنساني الفردي والجماعي في المنظمات الإدارية، مكتبة دار الشروق، عمان، 1997، ص 78.

<sup>3</sup> المرجع نفسه، ص 79.

<sup>4</sup> عبد الرحمن أحمد هيجان، الولاء التنظيمي للمدير السعودي، أكاديمية نايف العربية للعلوم الأمنية، الرياض، 1998، ص 21.

روح الفريق والتعاون بينهم، وتعهدهم بالرعاية والتوجيه السليم ومراعاة اختلاف تكوينهم السيكولوجي، إضافة إلى اطلاعهم على مدى تقدمهم ووسائل دعم هذا التقدم واستمراره. (1)

ففعالية الإشراف في تحقيق مستوى عال من الأداء تعتمد بشكل أساسي على مدى قدرة الرئيس على جعل الآخرين يقومون بأعمالهم بكفاءة وفعالية، وهذا يتطلب امتلاك المشرف قدرات تمكنه من خلق جو إبداعي يحفز العاملين ويرفع من معنوياتهم لتحقيق التميز في الأداء، ومن أهم الواجبات التي يستخدمها المشرف كدليل في العمل الآتي: (2)

- يجب أن يفهم الأفراد بوضوح ما هو المتوقع منهم، وأن يتوفر الإرشاد لهم في أعمالهم.
- يجب تقدير العمل الجيد دائماً وفي نفس الوقت أدائه، ومنح الفرص للأفراد لإظهار استعدادهم لقبول مسؤوليات أكبر.
- يجب أن يشجع الأفراد على تنمية أنفسهم.

#### خامساً: الإبداع الإداري

يفترض أن يؤدي التوافق بين ما يقدمه العامل في عمله وإمكانياته الخاصة وقدراته الذهنية والفسولوجية على أداء جيد و متميز، يترجمه بصمات العامل في عمله من أساليب جديدة ومتطورة لحل المشكلات. غير أن عدم التوافق بين تلك الأطراف تكون نتائجها سلبية على أداء العاملين ومن ثمة على العمل الإداري بأكمله، مما يؤدي إلى عرقلة السير الحسن لأنشطة المنظمة وعدم تحقيق أهدافها المسطرة. حيث يدل المستوى المتدني للأداء على وجود حالات من عدم القدرة على أداء الأعمال، والعكس إذا كان مستوى الأداء مرتفع و متميز، فهذا يدل على مستويات عالية من المهارة والقدرة على تنفيذ الأعمال وحل المشاكل، مع الأخذ بعين الاعتبار بأن تلك العلاقة العكسية ستكون متذبذبة بناء على اختلاف شخصيات العاملين ومهاراتهم وقدراتهم الذهنية، والظروف التي يعملون بها، ومدى استجابتهم للظروف المؤثرة في أداءهم لعملهم.

<sup>1</sup> - محمد زناتي، أثر سلوكيات القادة على التفكير الابتكاري للمرووسين، مجلة التجارة والتمويل، جامعة طنطا، العدد 1، القاهرة، 1994، ص 138.

<sup>2</sup> - مريم حسين، السلوك التنظيمي، سلوك الأفراد في المنظمات، دار زهران للنشر والتوزيع، عمان، 1995، ص 16.

## المبحث الثاني: معايير تقييم الاداء الوظيفي

### المطلب الأول: أهداف تقييم الاداء

إن عملية تقييم الاداء هي التي تدفع الأجهزة الإدارية للعمل بنشاط وحيوية، حين تجعل الرؤساء يتابعون واجبات ومسؤوليات مرؤوسيهم بشكل مستمر، وتحث العاملين للعمل بفاعلية.<sup>(1)</sup> ويستهدف تقييم أداء الموظفين تحقيق ما يلي: <sup>(2)</sup>

#### أولاً: أهداف تقييم الاداء بالنسبة للمنظمة

تهدف عملية تقييم الاداء إلى الربط بين الأهداف التنظيمية ونشاطات العاملين، وخصائصهم المناسبة لتنفيذ الإستراتيجية التنظيمية المتمثلة بالمرجات المحددة مسبقاً،<sup>(3)</sup>

لذلك لا بد أن يكون نظام تقييم الاداء مرناً يستجيب لأي تغيير في إستراتيجية المنظمة.<sup>(4)</sup>

كما يساعد النظام الموضوعي لتقييم الموارد البشرية على إعداد سياسة جيدة للرقابة، فلكي يقوم الرئيس بتقييم مرؤوسيه على أساس سليم، يستلزم الأمر الاحتفاظ ببيانات منظمة عن آدائهم، ونقاط القوة والضعف فيهم، وهذا بدوره يحسن العملية الرقابية.<sup>(5)</sup>

حيث يمكن القول أن تقييم الاداء هي وسيلة تنمية وزيادة الانسجام والترابط بين الأفراد والمنظمة، الأمر الذي يصعب تحقيقه غالباً في المنظمات ذات الثقافة التقليدية والسلطوية والبيروقراطية.<sup>(6)</sup>

ويمكن أن تستخدم معلومات تقييم الاداء لأغراض إدارية مثل الترقية والنقل وتخفيض المرتبة وتجديد عقود العمل أو إنهاؤها، وكذلك قرارات صرف المكافآت التشجيعية وإلحاق العاملين ببرامج تدريبية، ووضع معايير إجراءات الإختيار. أو لغرض التوجيه والإرشاد فتشمل المعلومات المرتدة التي يقدمها الرؤساء للمرؤوسين، حول جوانب القوة والضعف في آدائهم. أو لأغراض التخطيط والإعداد المهني، وتحسين الرضا الوظيفي، وقرارات التكليف المحتملة مستقبلاً.<sup>(7)</sup>

فتقييم الاداء يمنح للمنظمة أحسن الوسائل لتحديد الفوارق، واقتراح مقاييس التصحيح والتعديل في حالة تفضيلها لمراقبة النتائج عوضاً عن مراقبة الأساليب والطرق المنتهجة.<sup>(8)</sup>

<sup>1</sup> - نادر أحمد أبو شيحة، إدارة الموارد البشرية، دار صفاء للنشر والتوزيع، عمان، 2000، ص218.

<sup>2</sup> - مصطفى نجيب شاويش، إدارة الموارد البشرية، إدارة الأفراد، دار الشروق، عمان، 2000، ص87.

<sup>3</sup> -Dennis Molho, **La Performance Globale De L'entreprise**, (Paris: Edition D'organisation, 2003), P.226.

<sup>4</sup> - سهيلة محمد عباس، إدارة الموارد البشرية، مدخل استراتيجي، دار وائل للنشر، عمان، 2003، ص139.

<sup>5</sup> - صلاح الدين عبد الباقي، الاتجاهات الحديثة في إدارة الموارد البشرية، دار الجامعة الجديدة، الإسكندرية، 2002، ص367.

<sup>6</sup> -Besseyere Des Hortes, **Gérer Les Ressources Humaines Dans L' entreprise, Concept Et Outil**, (Paris: Edition D' organisation,1992), p.111.

<sup>7</sup> -ABE, Diploma in Business Administration, **Human Resource Management**, (London: The Association of Business Executives, William House, 2006), p.150.

<sup>8</sup> - أغراض تقييم الاداء، 2018/11/21 <http://www.hrm-group.com/vb/showthread.php?p=67672>

### ثانيا: أهداف تقييم الأداء بالنسبة للمديرين

تتمى عملية تقييم الأداء قدرات المديرين في مجالات: الإشراف، التوجيه، واتخاذ القرارات الواقعية فيما يتعلق بالعاملين، ومساعدة المشرفين المباشرين على تفهم العاملين تحت إشرافهم، وتحسين الاتصال بهم، مما يساعد على تقوية العلاقات بين الطرفين، وزيادة التعاون لرفع الكفاءة الإنتاجية من جانب، وتنمية قدرات الأفراد من جانب آخر.<sup>(1)</sup>

كما تزود المديرين بمعلومات واقعية عن أداء العاملين وأوضاعهم، مما يسهل عليهم إدارة هذا الأداء.<sup>(2)</sup>

ويعتبر تقييم الأداء نقطة الانطلاق لإجراء دراسات ميدانية تطبيقية تتناول أوضاع العاملين ومشكلاتهم ومستقبلهم،<sup>(3)</sup>

كما تفيد معلومات التقييم في العقاب، إذ أن الموظف الذي يتعرض لعقوبة ما يثبت ذلك في ملفه ويأخذ بعين الاعتبار عند اتخاذ قرار بشأن مستقبله الوظيفي.<sup>(4)</sup>

### ثالثا: أهداف تقييم الأداء بالنسبة للموظفين

تساعد عملية التقييم في تحديد الاحتياجات التدريبية للعاملين، حيث تساهم في تحديد مواطن الضعف عند العامل من حيث القدرات والمهارات الفنية والإدارية، كما تكشف عن قدرته على التأقلم في بيئة عمله، وعلى هذا الأساس تتم مكافأة الموظفين كل حسب الجهد الذي يقدمه، والنتائج التي تحصل عليها.<sup>(5)</sup>

كما أن عملية التقييم تنمي الإحساس بروح المسؤولية، من خلال توليد القناعة الكاملة لدى العاملين بأن الجهود التي يبذلونها في سبيل تحقيق أهداف المنظمة تقع تحت عملية التقييم، الأمر الذي يجعلهم يجتهدون في العمل ليفوزوا بالمكافئات ويتجنبوا العقوبات. وتساعد عملية التقييم على استثمار مهارات وقدرات العاملين بشكل أفضل في المستقبل،<sup>(6)</sup>

ومما سبق يمكن اعتبار تقييم الأداء الركيزة التي تبنى عليها عملية المراقبة والضبط، حيث يفيد بشكل مباشر في تشخيص المشكلات وحلها، ومعرفة مواطن القوة والضعف في أداء العاملين في المنظمة. فضلا عن تزويد الإدارة بالمعلومات اللازمة لإيجاد القرارات الهامة.

<sup>1</sup> - محمد سعيد أنور سلطان، إدارة الموارد البشرية، دار الجامعة الجديدة، الإسكندرية، 2003، ص 295.

<sup>2</sup> - سناء عبد الكريم الخناق، مرجع سابق، ص 4.

<sup>3</sup> - سعاد نائف برنوطي، إدارة الموارد البشرية، إدارة الأفراد، دار وائل للنشر والتوزيع، عمان، 2001، ص 371.

<sup>4</sup> - نظمي شحادة وآخرون، إدارة الموارد البشرية، دار صفاء للنشر والتوزيع عمان، 2000، ص 76.

<sup>5</sup> - محمد فالح صالح، إدارة الموارد البشرية، دار الحامد، الإسكندرية، 2004، ص 137-138.

<sup>6</sup> - عبد الغفار حنفي، السلوك التنظيمي وإدارة الموارد البشرية، دار الجامعة الجديدة للنشر الإسكندرية، 2002، ص 365.

### المطلب الثاني: العوامل المحددة لعملية تقييم الأداء<sup>(1)</sup>

في الواقع يوجد عدة أنظمة للتقييم تختلف من منظمة إلى أخرى، وهذا راجع لعدة عوامل تتضافر لتحدد نظام التقييم المتبع في المنظمة، بما يتلاءم مع خياراتها الإستراتيجية، ومن أهم هذه العوامل:

#### أولاً: حجم وقطاع المنظمة

هذان العاملان ذوي أهمية قصوى بالنسبة للمنظمة، لأنهما يمسان بصفة مباشرة نظام التقييم المطبق في فيها. فقد كانت المنظمات الكبرى في القطاعات الأكثر تنافسية السباقاة إلى تطوير أنظمة لقياس وتقييم الأداء. وذلك بغرض نشر فكرة الأداء على المستوى الفردي في سياق تخطيط المسار الوظيفي للأفراد العاملين. وقد أصبح وزن هذين العاملين أقل أهمية في السنوات الأخيرة، لأن أغلبية المنظمات اليوم ومهما كان حجمها والقطاع الذي تنتمي إليه، صارت تبحث عن أنجع الوسائل والطرق التي تقيم من خلالها أداء أفرادها.<sup>(2)</sup>

#### ثانياً: ثقافة المنظمة ورسالتها

بفضل الطاقات التي تعبئها والسلوكيات التي توجهها، فإن ثقافة المنظمة يعترف لها بدورها الأساسي في تحقيق الأداء الفعال، إذا توفرت فيها: حرية المبادرة والإبداع، تحمل المسؤولية من طرف أعضاء التنظيم دون تمييز، وجود نظام حوافز قائم على معايير علمية وموضوعية، ونظام اتصالات شبكي يسمح بتبادل المعلومات في كل الإتجاهات.<sup>(3)</sup>

كما أن دراية العاملين التامة بالغرض الذي وجدت من أجله المنظمة، خاصة إذا كان هذا الغرض نبيل وهادف، يدفعهم إلى الأداء الجيد، ويحدد إطاراً واضحاً للمعايير الأخلاقية والسلوكية المتماشية مع الرسالة، والتي يتم الاعتماد عليها في عملية التقييم.<sup>(4)</sup>

#### ثالثاً: التوجهات الإستراتيجية للمنظمة

تعتبر الأهداف الإستراتيجية عن النتائج العامة التي تمس المنظمة كلها وتشترك في تحقيقها أغلب أو كل القطاعات. والقصد أن تتحدد الأهداف الإستراتيجية في صورة كمية قابلة للقياس، فضلاً عن كونها محددة الأجل والنطاق الجغرافي. والأمر كله يدخل في دائرة التحديد الكمي الذي يجعل للأهداف الإستراتيجية معنى واضح في أذهان العاملين. وتكون الإدارة العليا على علم من مدى تحقيقها، باستعمال أدوات القياس وآليات المتابعة والتقييم، والأهداف في النهاية هي الحالات المرغوبة التي تسعى المنظمة إلى بلوغها.<sup>(5)</sup>

<sup>1</sup> -Jacqueline.b, fancoise k, Martin .M ,la fonction ressources humaines, (Paris: Edition Dunod, 2004), P.23.

<sup>2</sup> -مجلة التنمية المجتمعية، القيادة الإدارية وأنواعها، حجم المنظمة ونوعها، 2018/12/13، www.kenanaonline.com

<sup>3</sup> -إيمان عبد الرحمان، المرجع المختصر في الإدارة، شعاع للنشر والعلوم، دمشق، 2005، ص39.

<sup>4</sup> - مركز التميز للمنظمات غير الحكومية، أنشأ منظمتك، 2019/02/14، www.ngoce.org

<sup>5</sup> -علي السلمي، إدارة التميز، نماذج و تقنيات الإدارة في عصر المعرفة، دار غريب للطباعة المتميزة القاهرة، 2002، ص17.

#### رابعاً: أسلوب التأطير المتبع

يعتبر عاملاً مهماً في تطبيق عملية التقييم (يعبر عنه بأسلوب الإدارة السائد) ويضم مجموعة الإجراءات الإدارية التي تهدف بالأساس إلى توضيح سياسة المنظمة في الإعداد لهذا النظام وكيفية تطبيقه، مع إعداد وتأطير الأفراد لتفهمه وتقبله كطرف في العملية، إذ أن أسلوب الإدارة السائد يساهم في تحديد شكل ومحتوى نظام التقييم.<sup>(1)</sup>

#### خامساً: نظام تسيير الموارد البشرية القائم

لا توجد ممارسات واحدة وموحدة لتسيير الموارد البشرية لتحقيق أداء فعال وتقييم فعال، فالممارسات الفعالة هي تلك التي تتلاءم والظروف وتسمح بمواجهة التحديات، وعلى هذا الأساس لا يوجد تسيير فعال للموارد البشرية، وإنما يوجد أنواع من التسيير تتلاءم مع مختلف الظروف. ويتحدد نظام التقييم المتبع في المنظمة انطلاقاً من النظام الكلي لتسيير الموارد البشرية. ففي المنظمات التي لا يوجد بها نظام لتسيير المسار الوظيفي مثلاً، لا تؤخذ الطاقات الفردية بعين الاعتبار في تقييم الأداء، نظراً لعدم استعمالها كمتغير عملي في تسيير الموارد البشرية.<sup>(2)</sup>

#### المطلب الثالث: معايير تقييم الأداء والصعوبات التي يواجهها

في كل عملية تقييم لا بد من وجود معايير أو مقاييس خاصة تعتمد عليها برامج التقييم المختلفة وتُقارن على ضوءها درجات التقييم، ففي الأعمال الإدارية والإشرافية يتم العمل عن طريق المخرجات، أي المنتج من قبل الموظف، فهذه المعايير تمثل مدخلاً أو منهجاً نموذجياً كتعبير عن الكفاءة في الأداء من حيث الإستخدام النمطي للموارد المتاحة. ويشتمل تقييم الأداء على ثلاثة جوانب أساسية، في ضوءها تتحدد أنواع معايير التقييم التي بدورها تحدد نطاقها، وهذه الجوانب أو الأنواع تصف الأداء الجيد من جانبين:<sup>(3)</sup>

#### أولاً: معايير تصف الخصائص الشخصية

ويقصد بها المزايا الشخصية الإيجابية التي يجب أن يتحلى بها الفرد ليتمكن من أداء عمله بنجاح وكفاءة، مثل: الإخلاص، المواظبة في العمل، الولاء، الانتماء، التعاون. والمعايير التي تصف الخصائص الشخصية على نوعان:

<sup>1</sup> - الغرفة التجارية الصناعية بالرياض، التطوير المؤسسي لمنظمات خدمة قطاع الأعمال، مداخلة بمؤتمر الإبداع والتجديد في الإدارة العربية في مواجهة تحديات القرن الحادي والعشرين، القاهرة، 2000، ص23.

<sup>2</sup> - علي السلمي، إدارة الموارد البشرية، دار غريب للطباعة المتميزة، القاهرة، 1997، ص117.

<sup>3</sup> - عمر وصفي عقيلي، إدارة الموارد البشرية المعاصرة، بعد استراتيجي، دار وائل للنشر عمان، 2005، ص410.

1- عناصر تتعلق بشخصية الفرد مثل: القابلية، الاستعداد، المهارات، القيم، القدرات، الاهتمامات، حيث تتعلق كل هذه العناصر بالصفات الشخصية للفرد، وهي صعبة القياس والتقييم لأنها صفات غير ملموسة ولا يمكن تتبعها وملاحظتها.

2- عناصر تتعلق بسلوك الفرد أثناء القيام بالوظيفة: وهي عناصر يمكن ملاحظتها وقياسها مثل: القدرة على اتخاذ القرارات، احترام مواعيد العمل الرسمية، القدرة على حل المشكلات، التفويض، التخطيط والعلاقات الشخصية، القيادة، الحضور، تحديد الأولويات، المهارات الإدارية، الاتصالات الشفوية. (1)

ويتم تحديد واختيار العناصر السابقة انطلاقاً من النتائج المتحصل عليها من عملية وصف وتحليل الوظيفة، حيث تسمح هذه العملية بتبيان مهام ومسؤوليات كل وظيفة، مع تحديد الصفات الواجب توافرها في الشخص الذي يشغلها، فهي بالتالي تمثل مرجعاً يستند إليه عند قياس وتقييم كفاءة وسلوك الفرد.

### ثانياً: معايير تصف النتائج

توضح معايير النتائج ما يراد تحقيقه من قبل الفرد الذي يقيم أداءه من إنجازات يمكن قياسها وتقييمها من حيث الكم، والجودة والتكلفة، والزمن، والعائد، حيث تمثل هذه الإنجازات الأهداف المطلوبة منه. ولا شك أن هذه المعايير أكثر دقة في وصف الأداء الجيد، إلا أنه من الصعوبة بمكان استخدامها في تقييم الموارد البشرية التي تؤدي أعمالاً ذات إنتاجية غير ملموسة، كالأعمال الإدارية على سبيل المثال، حيث يتم تقييم النتائج المحققة من قبل الفرد عن طريق مقارنة انجازه الفعلي بما هو محدد فيها. (2)

وحتى تكون المعايير السابقة الذكر قادرة على تقييم الأداء بشكل جيد وصحيح، وواضح ودقيق بأن واحد، لا بد أن تتوفر فيها العوامل الأساسية الآتية: (3)

1- **عموميتها:** يجب أن تكون معايير الصفات والسلوكيات عامة شاملة لأكثر عدد ممكن من الأفراد الذين يشغلون وظائف المنظمة، وبعبارة أوضح أن تكون مطلوبة ومتوفرة لدى غالبية الموارد البشرية، وليست مقتصرة على قلة فقط، فالعمومية هذه تقلل من عدد المعايير. وكمثال عن الصفات العامة: المواظبة على العمل، الإخلاص، الولاء، التعاون.

1- أحمد صقر عاشور، مرجع سابق، ص 248.

2- زهير ثابت، تقييم أداء الشركات و الأفراد، دار قباء للطباعة والنشر، القاهرة، 2001، ص 98-99.

3- عمر وصفي عقيلي، مرجع سابق، ص 411-412.



2- إمكانية ملاحظتها وتقييمها: من الضروري أن تكون معايير الصفات والسلوك سهلة الملاحظة والتقييم، لتسهيل مهمة المقيم. ومن أمثلة الصفات والسلوكيات: الاستقرار العاطفي، الاتزان النفسي، والملاحظ أن تقييم مثل هذه الأمور يتطلب أخصائياً نفسياً ليتمكن من ذلك.

3- إمكانية تمييزها: سواء من حيث التسمية أو المعنى، أي أن يفرق بينها بسهولة وأن يحد من احتمالية التداخل بينها. ولتحقيق ذلك يستوجب الأمر تعريف كل منها بشكل واضح ومفهوم، وبلغة سهلة لا غموض فيها، منعاً للتأويل والتحريف في معانيها، وهذا يقتضي أن يوضح التعريف: ماذا يقصد بكل منها؟ وما هو معناها؟ وإلى ماذا تهدف؟

4- أن تكون أساسية: يجب أن تبين العوامل والمؤثرات التي تتعلق بنجاح وإخفاق الأداء بشكل مباشر، أي أن توفرها يشير إلى النجاح، وعدم وجودها في الأداء يشير إلى الإخفاق فيه. ونستخلص من ذلك أن معايير الأداء تمثل الدستور أو القانون الداخلي المتفق عليه بين المدير والموظف، فهي توضح الكيفية التي من خلالها يتمكنون من الوصول إلى أفضل أداء، والتعرف في نفس الوقت على القصور فور حدوثه.

#### المطلب الرابع: طرق تقييم الأداء ومتطلبات إختيارها

تعد عملية تقييم الأداء قياساً للأعمال المنجزة ومقارنتها بما كان يجب أن يتم، وهناك طرق مختلفة لتقييم أداء الأفراد يمكن حصرها في مجموعتين رئيسيتين: (1) حاولت طرق التقييم التقليدية قياس تصرفات الأفراد وفق معايير تضعها المنظمة، آخذة بعين الاعتبار مدى فائدة العاملين فيها، ومن أهم هذه الطرق الآتي:

#### أولاً: طريقة التقييم بالدرجات

تعتبر هذه الطريقة من أقدم وأبسط الطرق وأكثرها شيوعاً، ويقاس أداء الموظف حسبها وفق معايير محددة مثل: نوعية الأداء، كمية الأداء، التعاون، الحضور في المواعيد... الخ، حيث يتم استخدام مقياس متدرج الدرجات لكل صفة أو عنصر من عناصر التقييم، يبدأ هذا المقياس مثلاً بالقيمة 0 كأدنى درجة في التقييم وينتهي بالقيمة 10 أو 20 كأعلى قيمة.

ويقوم المشرف بوضع علامة الدرجة التي يراها مناسبة لتقدير الشخص فيما يخص الصفة المقاسة، ويمكن للمشرف أن يستعمل هذه الطريقة بسهولة، فهي تسمح بالتبويب الإحصائي، لتساعد المسؤولين على التعرف على نواحي التركيز والتشتت وإتجاهات الأفراد فيما يتعلق بالصفات المتضمنة في القائمة.

<sup>1</sup> - محمد سعيد أنور سلطان، مرجع سابق، ص 306.

ويمكن القول: أنه برغم بساطة هذه الطريقة وسهولتها إلا أنه يعاب عليها افتراض أوزان واحدة لكل الخصائص، رغم اختلاف هذه الخصائص عن بعضها البعض، الأمر الذي لا يظهر أهم هذه العوامل ثم ما يليه في الأهمية. كما أن المعايير المستخدمة فيها ليست دقيقة، إلى جانب احتمال تحيز المشرف القائم بالتقييم. وقد لا ترتبط بعض الخصائص المدرجة في نموذج التقييم بالوظيفة المراد تقييمها. (1)

### ثانيا: طريقة الترتيب العام

كون المدير لديه فكرة عامة عن أفرادها، وبالتالي يمكنه ترتيبهم حسب ما يرى، تقوم هذه الطريقة بمقارنة الأفراد الخاضعين للتقييم بعضهم ببعض في الكفاءة العامة للأداء، حيث يتم ترتيب الأفراد تصاعديا أو تنازليا حسب أحسنهم وأقلهم كفاءة، وهي نوعان: (2)

1- **طريقة الترتيب البسيط:** يقوم المقيم وفق هذه الطريقة بترتيب الأفراد تنازليا وفق جودة الدرجة المقاسة لديهم، فيختار من بين قائمة أسماء الأفراد محل التقييم، 3 الفرد الذي يملك أكبر قدر من الصفة التي يتم قياسها ويعطيه رتبة الأول، ثم الفرد الذي يليه إلى أن يتم ترتيب جميع الأفراد في القائمة. (4)

2- **طريقة المقارنة المزدوجة:** يتم فيها مقارنة أداء كل عامل مع أداء مجموعة العمل، والعامل الذي يحصل على تقديرات أقل يرتب على أنه الأسوأ، بمعنى أن المقارنة هنا تكون بين أزواج من العاملين. وتستعمل المعادلة التالية في تحديد المجموعات الثنائية: (5)

عدد المجموعات الثنائية الممكنة =  $\frac{n(n-1)}{2}$  حيث: n عدد الأفراد المطلوب ترتيبهم.  
فمثلا لو كان لديك مجموعة من الموظفين: أحمد، محمد، مصطفى، طه، محمود، وأردت تقييم أدائهم بهذا الأسلوب، فسوف تكون عملية المقارنة كما يلي:

أحمد مع محمد	محمد مع مصطفى	مصطفى مع طه	طه مع محمود
أحمد مع مصطفى	محمد مع طه	مصطفى مع محمود	
أحمد مع إبراهيم	محمد مع محمود		
أحمد مع محمود			

وعدد المجموعات الثنائية الممكنة حسب المعادلة هو 10 مجموعات. ويعد استخراج المجموعات الثنائية يقوم المقوم بمقارنة كل ثنائية ليختار الأفضل.

1- محمد سعيد أنور سلطان، المرجع السابق، ص 307-308.

2- محمد حافظ حجازي، إدارة الموارد البشرية، دار الوفاء لنديا الطباعة والنشر، الإسكندرية، 2005، ص 280.

3- مهدي حسن زويلف، إدارة الموارد البشرية، مدخل كمي، دار الفكر للطباعة والنشر والتوزيع، عمان، 2001، ص 202.

4- محمد عبد الفتاح الصيرفي، إدارة الموارد البشرية، دار المناهج عمان، 2005، ص 300.

5- ربحي مصطفى عليان، أسس الإدارة المعاصرة، دار صفاء للنشر والتوزيع عمان، 2007، ص 166.

ونجد إلا أن المشكلة الرئيسية في استخدام هذه الطريقة تتمثل في الوقت الذي تستغرقه في حالة كبر عدد الأفراد المراد تقييمهم. فكلما زاد عدد الأفراد زادت المجموعات الثنائية، كما أن هذه الطريقة لا تصلح لأغراض التدريب والترفيه والنقل، لأنها لا تحدد نواقص الأفراد، إضافة إلى أنها لا تتصف بالموضوعية، كونها تعتمد على الحكم الشخصي للمقيم، بمعنى إمكانية تحيزه في عملية الترتيب. (1)

### ثالثا: طريقة التوزيع الإجباري

تعتمد هذه الطريقة في تقييم أداء الموارد البشرية على ظاهرة التوزيع الطبيعي، إذ تتركز تقديرات الأداء حول الوسط وتتدرج إرتقاعا وإنخفاضا في الاتجاهين طبقا لتوزيع المساحات تحت منحنى التوزيع الطبيعي. وطبقا لهذه الطريقة يتولى المشرف تقييم مرؤوسيه مجموعات على نحو يماثل طريقة الترتيب العام فيختار الـ 10% التي تمثل الصفوف المنتقاة وفي المقابل يختار الـ 10% التي تمثل المستوى الضعيف ثم يختار من الباقين 20% أعلى من المتوسط و20% أخرى دون المتوسط ويبقى 40% تعتبر هي المستوى المتوسط. (2)

ومن مزايا هذه الطريقة أنها تمنع المقوم من التساهل والتشدد والتعميم في تقدير أداء العاملين، كما تبت روح المنافسة بين الأفراد الخاضعين للتقييم فيؤدون أعمالهم بشكل أفضل ليحتلوا مكانة أعلى في قائمة الترتيب. ويؤخذ عليها نقص الموضوعية بسبب الاعتماد على الرأي الشخصي للمقيم، ونتائج تقييمها عامة غير تفصيلية، فلا توضح مستوى الأداء بشكل دقيق، إذ تقتصر على بيان أن فلانا أكفأ من فلان. كما أن نتائج التقييم لا توضح نقاط القوة والضعف في أداء الموظفين. وفي حالة كبر أو صغر عدد المقيمين فهي صعبة الاستخدام، إضافة إلى خطورة انحراف المنافسة والحماسة التي تبثها إلى منافسة غير شريفة. (3)

### رابعا: طريقة القوائم

تعتمد هذه الطريقة على قائمة مراجعة بأسئلة وعبارات محددة حول أداء الموظف، ويقوم الرئيس المباشر بالإجابة على هذه الأسئلة، ثم تقوم بعد ذلك إدارة الموارد البشرية بإعطاء أوزان لهذه الإجابات (دون علم القائم بالتقييم) وفقا لأهمية ووزن كل عبارة أو سؤال. وتستخدم قائمة يكتب على جانب منها عبارات وصفية، وأمام كل عبارة مربعان كتب على كل منهما لفظتا نعم ولا. وعند استخدام هذه القائمة من قبل المقوم، يقوم بالتأشير على أي من هذين المربعين بما يتفق ووجهة نظره

<sup>1</sup>- ربحي مصطفى عليان، المرجع السابق، ص167.

<sup>2</sup>- المرجع نفسه، ص168.

<sup>3</sup>- عمر وصفي عقيلي، مرجع سابق، ص418.

وقناعته بأداء الفرد المطلوب. وبعد الانتهاء من هذه العملية تتولى إدارة الموارد البشرية تحديد وزن الإجابات، بموجب دليل خاص لاستخراج تقييم أداء الفرد.<sup>(1)</sup> وهذه الطريقة تتطلب وقتا طويلا وجهدا كبيرا ودقة فائقة، زد على ذلك أنه ليس من السهل بمكان تجميع وتحليل ووزن عدد من العبارات عن خصائص الفرد ومساهماته، ورغم ذلك فلهذا الأسلوب ميزة توفير كثير من وقت ومجهود الرئيس المباشر، فهو مطالب بإعطاء حقائق ومعلومات فقط، دون القيام بعملية التقييم الكلي لمروؤسيه.

ويمكن القول: أن الطرق السابقة تميزت بإعتمادها على السمات الشخصية للمروؤسين بدلا من إعتمادها على الأهداف الممكن قياسها للأداء، كما أنها عرضة للتحيز الشخصي للرؤساء مما يفقدها الموضوعية. وكنتيجة لهذه النقائص التي تميزت بها الطرق التقليدية، بدأ الاتجاه نحو طرق أكثر حداثة وموضوعية، سيتم التطرق إليها في الجزء الثاني من طرق التقييم وهي الطرق الحديثة.

### \* الطرق الحديثة في تقييم الأداء

تعتمد الطرق الحديثة على التقييم دون مقارنة العامل مع زملائه الآخرين، وهي ذات أهمية كونها تمكن المقيم من التعرف على الكفاءات والاستعدادات الحالية والمستقبلية للعاملين أو الذين هم موضع التقييم، ومن أهم هذه الطرق: <sup>(2)</sup>

#### أولا: طريقة الإختيار الإجباري

الهدف الأساسي من وراء تطبيقها هو تحقيق الموضوعية والعدالة في تقييم الأداء، وبموجبها يتم وضع عدد من العبارات والعناصر التي تعبر عن أداء العامل، مع تقسيمها إلى مجموعات تضم كل منها أربع جمل. منها اثنتان تمثلان الصفات المرغوبة، والاثنتان الأخرى تمثلان الصفات غير المرغوبة في أداء العامل ويطلب من المشرف إختيار جملتين من الأربع، بما يراه معبرا عن حقيقة أداء العامل أو سلوكه الحقيقي.<sup>(3)</sup>

والغرض من وجود أربع جمل في كل مجموعة هو أن يتوهم المشرف أن هناك جملتين تصفان الخاصية الحسنة، وجملتين تصفان الخاصية السيئة في أداء الموظف. ولا يعلم مسبقا الوزن أو القيمة الحقيقية لهذه الجمل، ومن ثمة لا يستطيع أن يقيم المرؤوس تقييما حسنا أو سيئا حسب تفضيله الشخصي، لذلك فإنه يختار الجمل التي تصف فعلا سلوك الشخص في الوظيفة.

وتنتسم هذه الطريقة بالموضوعية، لأن المقيم يجهل العبارات الإيجابية التي تصف الأداء الجيد للفرد، من العبارات السلبية وبالتالي تقل درجة التحيز، كما أنها لا تتطلب أي نوع من تدريب الرؤساء.

<sup>1</sup> - ربحي مصطفى عليان، المرجع السابق، ص 169.

<sup>2</sup> - Lapra Jean Pascal, L'évaluation Du Personnel Dans L'entreprise, (Paris: Edition Dunod, 1993), p.19.

<sup>3</sup> - محمد سعيد أنور سلطان، مرجع سابق، ص 316.

ويعاب عليها أنها لا تتيح للرئيس معرفة الأوزان النسبية للعبارات والقيم المخصصة لها، إضافة إلى أنه لا يستطيع مناقشة التقييم مع مرؤوسيه لوضع خطط إصلاح وتطوير الأداء، وهي طريقة صعبة ومعقدة في محتوياتها.<sup>(1)</sup>

### ثانيا: طريقة الأحداث الجوهرية

تتضمن قيام الرئيس المباشر بتدوين الأعمال الإيجابية أو السلبية التي يلاحظها على أداء الفرد لأعماله خلال فترة التقييم، وبعدها يتم إعطاء قيمة لكل حادثة على حسب أهميتها في العمل، حيث تكون هذه القيم على درجة من السرية، ومن ثمة يتم الاحتفاظ بها واستخدامها للدلالة على مستوى أداء الفرد، ويتم استبعاد الحوادث التي لا تميز بين الأداء الفعال والأداء غير الفعال.<sup>(2)</sup> ومن مزاياها أنها تساعد الرئيس على إبراز نواحي الضعف والقصور في أداء العاملين، كما تحسن من مستوى الإشراف، لأن الرئيس حسب هذه الطريقة مجبر على ملاحظة أداء مرؤوسيه لتسجيل الوقائع التي تحدث على أداؤهم. ويعاب عليها أن الرئيس سيميل إلى ممارسة الرقابة المستمرة واللصيقة على مرؤوسيه، وهذا يسبب المضايقة لهم، وتتطلب هذه الطريقة مشرفين على مستوى عال من الكفاءة والمقدرة، حتى يتمكنوا من الإلمام بجميع الحوادث التي تقع في أداء الفرد.<sup>(3)</sup>

### ثالثا: طريقة الإدارة بالأهداف

تقوم بمقارنة نتائج الأداء بالأهداف المخططة، كوسيلة للتغلب على معظم عيوب الطرق التقليدية. ووفقا لهذه الطريقة يعد الموظف ملخصا للخطوط العريضة لوظيفته كما يحدث فعلا في واقع العمل، وذلك بعد أن يتعرف على هذه الخطوط العريضة من نشرة توزيع الاختصاصات التي تعدها المنظمة، ويناقش مع المشرف هذا الملخص ويعدلان فيه إذا كانت هناك حاجة للتعديل، حتى يتفقا على صياغة نهائية للمسئوليات الرئيسية في الوظيفة. وتتم عملية التقييم في نهاية السنة عند مراجعة عقود التعهد التي تتضمن كل عناصر الأداء المهمة التي يتم التفاوض حولها.<sup>(4)</sup> وبالرغم من المزايا التي تمنحها طريقة الإدارة بالأهداف إلا أنه يعاب عليها أنها تقيس أداء الفرد في وظيفته الحالية فقط، ولا تستطيع الحكم بدقة على نجاحه في وظائف أخرى، كما أنها تركز على النتائج التي حققها الفرد، وتعطي القليل من الاهتمام للطرق التي توصل بها للنتائج المطلوبة.<sup>(5)</sup>

<sup>1</sup> - رواية حسن، مرجع سابق، ص 224.

<sup>2</sup> - صلاح الدين عبد الباقي، مرجع سابق، ص 387.

<sup>3</sup> - علي محمد عبد الوهاب، العنصر الإنساني في إدارة الإنتاج، مكتبة عين شمس القاهرة، 1984، ص 290.

<sup>4</sup> - حمداوي وسيلة، إدارة الموارد البشرية، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر، 2004، ص 129.

<sup>5</sup> - كامل بربر، إدارة الموارد البشرية وكفاءة الأداء التنظيمي، الجامعية للدراسات والنشر والتوزيع، عمان، 2000، ص 109.

#### رابعاً: طريقة إدارة الجودة الشاملة

يقوم أسلوب الجودة الشاملة على فلسفة الأداء المستمر والتميز للأعمال من أول مرة وفي كل مرة. وتتحدد العناصر المكونة لنظام التقييم من التحضير والتخطيط الجيد والشامل لعملية تقييم أداء العامل، بصياغة الأهداف وتحديد المعايير، ومقاييس الأداء، واختيار طرق التقييم التي تعكس علاقة الأداء بالمقاييس. وتركز هذه الطريقة على المزيج المركب في تقييم الأداء، الذي يجمع بين السلوك وخصائص العامل بنتائج العمل. (1)

وتتميز بكونها تقيس الأداء في صورة جودة، عكس ما تقوم به طرق التقييم الأخرى التي تقيس الأداء في صورة مصطلحات كمية، كما تعتمد على التحسين المستمر في جودة المنتج والنشاط، من خلال التحسين المستمر في الإجراءات والأساليب، وتولي أهمية قصوى لإشراك العمال في العوائد المالية والجوانب المادية والمعنوية. ورغم هذه المزايا لهذه الطريقة عيوب أهمها: (2)

تأكيداً على تقييم الأداء الفردي اعتماداً على الخصائص الذاتية مثل: التعاون، المبادرة، الإبداع وغيرها، وهي خصائص يصعب ربطها بالوظيفة مباشرة، إلا إذا كانت المنظمة تعمل بشكل متكامل ومهيكل في صورة فريق عمل واحد، وكثيراً ما تتعارض الأهداف بين مصالح العمال ومصالح المديرين، بحيث لا يمكن الجزم بوجود إجماع تام في المؤسسة على أهداف مشتركة محددة بين الجميع.

#### خامساً: طريقة الأداء المتزن

يستكمل البناء الإستراتيجي للمنظمات الساعية إلى تحقيق إدارة التميز، بإقامة نظام حركي وفعال لتقييم الأداء المتزن. والذي يوفر للإدارة معلومات سريعة ومستمرة ومتجددة عن مستويات ومعدلات الأداء الفعلي في جميع عمليات المنظمة، وإتجاهات التطور المتوقعة، ومدى توافقه مع الخطة الإستراتيجية. وتضم قائمة التقييم المتزنة نتائج البيانات المالية وتقييم محركات الأداء، وتتبع في تحليل الإستراتيجية أربع محاور هي: محور العملاء، المحور المالي، محور كفاءة العمليات الداخلية، ومحور التعلم والتطوير.. (يقال متزن ولا يقال متوازن، لأن متوازن في نقطة وهو مفهوم كلاسيكي. أما متزن فيكون في مجال وهو المفهوم الحديث لمعنى التوازن)

ومن مزاياها زيادة قدرة المنظمة على المنافسة من خلال التعرف باستمرار على نقاط القوة والضعف في أداء العاملين، وهي وسيلة فعالة للرقابة على العمال وأيضاً للرقابة الذاتية، حيث يدرك كل عامل أن هناك أهداف محددة يجب الوصول إليها خلال مدة معينة، أو مجموعة من الواجبات والمسؤوليات عليه تأديتها ليحقق الهدف من أدائه لوظيفته، وبهذا يخفف العبء عن الإدارة في الرقابة. (3)

<sup>1</sup> جمال الدين محمد المرسي، الإدارة الإستراتيجية للموارد البشرية، مدخل لتحقيق ميزة تنافسية لمنظمة القرن 21، الجامعية للطبع، القاهرة، 2003، ص440.

<sup>2</sup> المرجع نفسه، ص441.

<sup>3</sup> علي السلمي، إدارة التميز، نماذج وتقنيات الإدارة في عصر المعرفة، مرجع سابق، ص76.

## الفصل الثاني: الاداء الوظيفي و معايير تقييمه

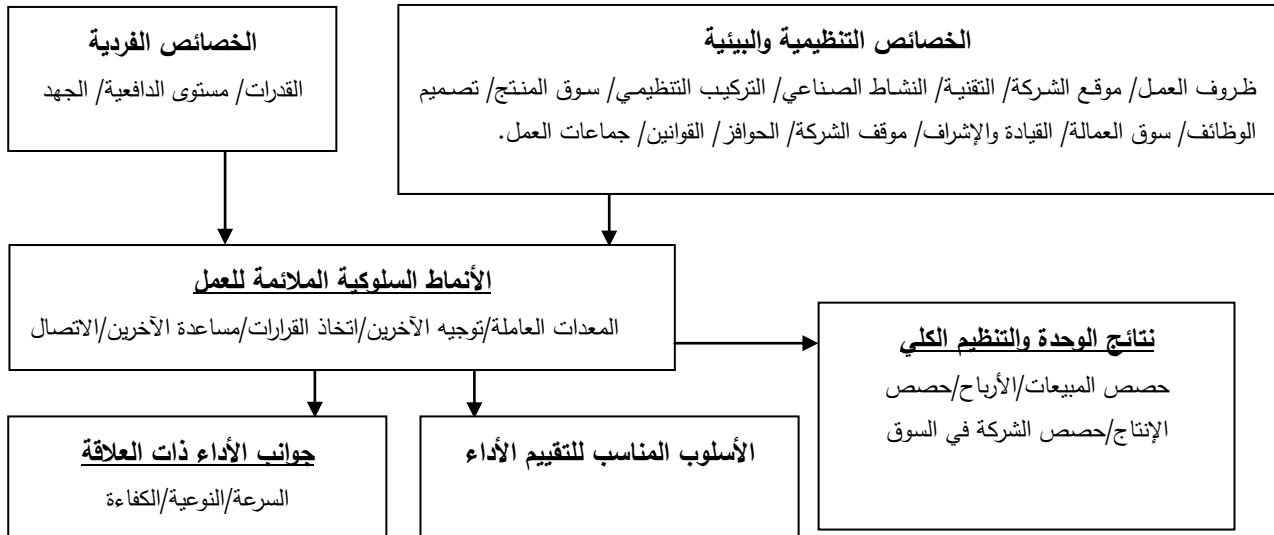
ويأخذ عليها أن العلاقة بين السبب والنتيجة هي علاقة منطقية، ولكن في بعض الأحيان قد لا تدل على شيء، وبالتالي يصعب الاعتماد عليها في التقييم. فريضاء العملاء مثلا لا يعطي نتائج مالية جيدة في كل الأحوال، وتحسين الجودة قد لا يؤدي إلى الربح أحيانا. وهذه المناقشة لا تعتمد على علاقة سببية، ولكن علاقة منطقية لأنها مرتبطة ومتصلة بالمفاهيم، وبالتالي فإن نظام التقييم المتزن قد يضع افتراضات غير سليمة، والتي قد تؤدي إلى توقع مؤشرات أداء خاطئة.<sup>(1)</sup>

ويتوقف نجاح عملية تقييم الأداء بدرجة كبيرة على الطرق التي تعتمدها المنظمة في تنفيذ عملية التقييم، والتي يتم من خلالها الحكم على مستوى أداء العامل في فترة زمنية معينة، وذلك بمقارنة الأداء الفعلي له مع الأداء المطلوب منه، إلا أن هذه الطرق بقدر ما تتميز به من ايجابيات، بقدر ما تتصف به من سلبيات، وهذا ما يتطلب من المنظمة تجنب الصفات التي تحد من فاعلية طرق التقييم، والتمسك بالصفات التي تضمن نجاحها.<sup>(2)</sup>

### 4-2) متطلبات إختيار طريقة التقييم

يتوقف إختيار طريقة التقييم على توفر بعض الشروط الموضوعية التي ترتبط أساسا بالظروف الداخلية والخارجية للمنظمة، والتي تتلاءم مع معطيات التنظيم، وطموحات الأفراد والأغراض المراد تحقيقها من عملية التقييم، إضافة إلى المعايير المحددة للقياس عليها، والتي تؤخذ في الحسبان عند إختيار الطريقة المناسبة لتقييم الأداء والشكل الموالي يوضح ذلك:<sup>(3)</sup>

الشكل رقم (1) يبين الاعتبارات التي تؤخذ في الحسبان عند إختيار الطريقة المناسبة لتقييم الأداء



المصدر: مصطفى محمود أبو بكر، الوظائف الأساسية لإدارة الموارد البشرية، الدار الجامعية الإسكندرية، 2004، ص 331.

<sup>1</sup> - علي السلمي، إدارة التميز، المرجع السابق، ص 110.

<sup>2</sup> - علي السلمي، إدارة الموارد البشرية، 2002، مرجع سابق، ص 110.

<sup>3</sup> - مهدي حسن زوليف، مرجع سابق، ص 304.

من خلال الشكل يلاحظ أنه قبل إختيار الطريقة التي ستستخدمها الإدارة في عملية تقييم أداء العاملين، عليها أن تراعي مجموعة من الخصائص المتعلقة بالمنظمة والبيئة المحيطة بها من جانب، والخصائص الفردية للعاملين من جانب آخر. (1)

وتتم دراسة جميع الظروف (الظروف الفيزيائية كالإضاءة، التهوية وأدوات العمل المستخدمة) التي يعمل فيها الموظف والتي من الممكن أن تؤثر في أدائه، إضافة إلى معرفة التركيب التنظيمي والكيفية التي تم بها توصيف الوظائف وتصميمها، وهل تتناسب مع قدرات العامل؟ ، ونوعية الحوافز المادية والمعنوية المقدمة، وكيفيات صرفها وطبيعة العلاقات القائمة بين المشرفين والعاملين، لأن ذلك يساعد في تكوين صورة مسبقة عن العاملين والمشرفين عليهم. وفي خطوة أخرى التعرف على موقع المنظمة وسمعتها لدى المستهلكين، ومكانتها في السوق ( سمعة المنظمة ومكانتها في السوق حافز معنوي للعاملين فيها) والقوانين والإجراءات. (2)

وبعد دراسة الخصائص التنظيمية والبيئية تأتي المرحلة الثانية وهي مهمة جدا، كونها تتعلق مباشرة بمن سيتم تقييمه، وهو العنصر البشري، فهو معقد التركيب ليس من السهل تحديد الظروف التي من الممكن أن تؤثر في أدائه إلا نسبيا، حيث تتم دراسة القدرات التي يتمتع بها الفرد في أداء عمله، ومستوى الدافعية الموجودة لديه، والجهد الذي يبذله.

وفي المرحلة الموالية يجب معرفة الأنماط السلوكية الملائمة للعمل، ابتداء من المعدات المستعملة، وطبيعة وشكل اتخاذ القرارات في المنظمة، ومدى كفاءة نظام الاتصال، وهل هناك تبادل مستمر للمعلومات صعودا ونزولا؟ وهل هناك تكافل وتآزر بين العاملين؟

وفي المرحلة التالية يتم تحديد الجوانب ذات العلاقة بالأداء، كالسرعة ونوعية الأداء وكفائته. لتأتي بعد ذلك مرحلة دراسة نتائج المنظمة ككل من حصتها السوقية وكمية إنتاجها ونوعيته، والأرباح المحققة، وهل يتم توزيع هذه الأرباح أم لا؟

وآخر مرحلة يتم فيها وضع الأسلوب المناسب لعملية التقييم بناءا على جميع المعطيات السابقة الذكر.

ويتوقف نجاح عملية تقييم الأداء بدرجة كبيرة على الطرق التي تعتمدها المنظمة في تنفيذه، وحتى تضمن لها تحقيق النتائج المتوقعة، يجب أن تتوافر فيها مجموعة من الشروط والمتطلبات أهمها: (3)

– تكون الطريقة مرتبطة برسالة وأهداف وقيم وثقافة المؤسسة،

<sup>1</sup>- مصطفى محمود أبو بكر، الوظائف الأساسية لإدارة الموارد البشرية، الدار الجامعية الإسكندرية، 2004، ص 332.

<sup>2</sup>- زهير ثابت، مرجع سابق، ص. 128.

<sup>3</sup>- ريتشارد ليسنجر، إرجاع الأثر 360 درجة، التقييم الشامل للأداء، ت هالة صدقي، مركز الخبرات المهنية للإدارة، القاهرة، 2001، ص



- توفر الطريقة خطوط إرشادية واضحة لمن يعمل في تقييم الأداء،
- تمكن من عمل اتصالات مفتوحة بين مختلف أطراف عملية التقييم بدون عوائق،
- تضمن الطريقة مصادر عديدة للحصول على المعلومات،
- تؤدي إلى نتائج عادلة وموضوعية وذات مصداقية،
- تتسم بالمرونة وسهولة التعديل والتطوير،
- تكون ذات منهج متناسق وبسيط، يجنب التعقيدات في التطبيق،
- تمكن الطريقة من القيام بإجراءات التقييم في الوقت المناسب ولمدة محددة.

ويمكن القول: أن طرق تقييم الأداء تلعب دورا جوهريا في المنظمة، فمن خلالها يتم الحكم على أداء العامل، وتقرير إن كان سيكافئ على أدائه إذا كان جيدا ليبدل المزيد، أم تدريبه لتحسينه إن لم يكن في المستوى المطلوب، غير أنه يجب الإشارة إلى أن مسألة الموضوعية في التقييم مسألة نسبية، تخضع في كثير من الأحيان إلى تدخل العامل الشخصي لدى المقيم، في نظرته نحو الفرد الذي يتم تقييمه، وذلك عندما ينصرف التقييم إلى مجموعة من المعايير التي تمثل سلوكيات الموظف الشخصية، أو حتى الوظيفية، دون وجود معيار موضوعي لهذا التقدير. ومن جانب آخر يركز مثل هذا النوع من التقييم على معايير تمثل شخصية الموظف بدرجة كبيرة أكثر من تركيزها على الأداء الوظيفي، ليصبح بمثابة تقييم شخصي للموظف، وليس تقييم أداء وظيفي، فيفقد التقدير المصدقية والواقعية والدلالة الحقيقية على مستوى الأداء الفعلي للموظف.

### خلاصة الفصل :

لقد تناولنا في هذا الفصل الأداء الوظيفي وعملية تقييم الأداء حيث تم إبراز عدة جوانب ، تبين لنا أن له الأهمية البالغة في أي منظمة بإعتباره الناتج النهائي لمحصلة جميع الأنشطة بها، لذا كان لزاما متابعة هذا الأداء وتقييمه باستمرار وبانتظام حتى تتمكن الإدارة المسؤولة من الحكم الموضوعي على كفاءة الفرد في عمله.

إن تحديد نقاط القوة والضعف في أداء العاملين يساعد المنظمة على تمكينها من استثمار الطاقات البشرية، والأداء الوظيفي يتأثر بمجموعة كبيرة من العوامل التي تحيط بالعاملين سواء كانت عوامل اجتماعية أو تنظيمية أو نفسية وتتحكم في فعاليته وتحديد مستوى الأداء إما إيجابيا أو سلبيا، وهذا ما سنتعرض له في الدراسة الميدانية من خلال اسقاط الجانب النظري على الواقع العملي.

# الفصل الثالث:

## دراسة ميدانية بمديرية البريد فرع ولاية تبسة

المبحث الأول: تقديم عام بريد الجزائر

المطلب الأول: لمحة تاريخية عن نشأة بريد الجزائر

المطلب الثاني: مهام مؤسسة لبريد الجزائر وأهدافها

المطلب الثالث: الهيكل التنظيمي لبريد الجزائر

المطلب الرابع: الهيكل التنظيمي لمديرية وحدة بريد ولاية تبسة

المبحث الثاني: الإجراءات المنهجية "الميدانية" للدراسة

المطلب الأول: منهج الدراسة

المطلب الثاني: عينة الدراسة

المطلب الثالث: مجالات الدراسة

المطلب الرابع: أدوات جمع بيانات الدراسة

المبحث الثالث: تفرغ البيانات ونتائج الدراسة

المطلب الأول: عرض وتحليل بيانات الدراسة

المطلب الثاني: الإجابة على فرضيات الدراسة

المطلب الثالث: نتائج الدراسة المطلب الرابع: توصيات الدراسة

المبحث الأول: تقديم عام لمؤسسة بريد الجزائر - تبسة

المطلب الأول: لمحة تاريخية عن نشأة بريد الجزائر

مع الإستقلال توارثت مصالح البريد الجزائرية قواعد هيكلية متضررة بفعل الحرب ومصالح محدودة وغير ملائمة تمّ تصميمها في بادئ الأمر كي تستفيد منها أقلية فقط من المعمّرين.

وبعد مرور فترة طويلة ساد خلالها التسيير الإداري لهذين المحورين للحياة الاقتصادية، بدأ الشروع في إعادة هيكلة قطاع البريد والاتصالات السلكية واللاسلكية في عام 1999 وهي إعادة الهيكلة التي تجسدت عام 2000 من خلال القانون رقم 03-2000 المتضمن القواعد العامة للبريد والاتصالات السلكية واللاسلكية.

ولقد انبثقت عن هذا القانون مؤسستين عموميتين اثنتين هما "بريد الجزائر" و"اتصالات الجزائر" ليبدأ العمل من أجل تنشيط هذين القطاعين الهامين وتحقيق المردودية الاقتصادية والمتطلبات التجارية، ومن أجل خدمة نوعية تسودها التنافسية للإسهام في تشييد الاقتصاد الوطني.

ومع التقدم المذهل الذي تشهده التكنولوجيات الحديثة في أيامنا ومع النمو الاقتصادي وبخاصة مع النمو الديمغرافي الذي تعرفه الجزائر تغير كثيرا مفهوم "العمل القليل الهاديء"

ميلاد المؤسسة العمومية ذات الطابع الصناعي والتجاري بريد الجزائر:

تأسس بريد الجزائر بموجب المرسوم التنفيذي 02/43 المؤرخ في 14 جانفي 2002 بعد الإصلاحات التي باشرتها الوزارة الوصية، لكن الانطلاقة الحقيقية كانت في عام 2003 كي يجمع بريد الجزائر بين المهام العمومية الإدارية وبين الخدمة العمومية الصناعية والتجارية، محافظا في ذلك على مهنة القاعدية والمتمحورة أساسا حول خدمة البريد والطرود والخدمات المالية البريدية.<sup>(1)</sup>

هذا ووضع المؤسسة العمومية ذات الطابع الصناعي والتجاري تحت وصاية وزارة البريد والاتصالات السلكية واللاسلكية والتكنولوجيات والرقمنة.

وهي تحظى بالصفة الاعتبارية وبالاستقلالية المالية وتخضع لقواعد القانون العمومي من جهة في نشاطاتها مع الدولة، وتعتبر تجارية في تعاملاتها مع الغير من جهة أخرى.

المطلب الثاني: مهام مؤسسة لبريد الجزائر وأهدافها

(1) مهام بريد الجزائر:

تكلف المؤسسة بالسهر، في كامل التراب الوطني، على تنفيذ السياسة الوطنية لتنمية الخدمات البريدية والخدمات المالية البريدية من خلال التّكفل بنشاطات تسيير الخدمات، وكذا تجديد وتنمية الهياكل المنوطة بها. بحيازتها على شبكة جوارية فعّالة وواسعة تمّ نشرها على كامل التراب الوطني،

<sup>1</sup> - موقع بريد الجزائر 2019. <https://www.poste.dz/#footer>

تعمل "بريد الجزائر" جاهدة على الحفاظ على آلية تحديث هياكلها، لا سيما بضمان تحويلها الرقمي في مختلف المهن وبالتركيز على تنمية اقتصاد رقمي يتمحور حول تقنيات الإعلام والاتصال (1) تركز النظرة الاستراتيجية " لبريد الجزائر" حول الإجراءات السارية بخصوص كل مهنة، وتسعى إلى أن تصبح:

- الرائد في توزيع الخدمات الجوارية والخدمات المنزلية،
- المؤسسة المرجعية فيما يتعلق بالإدماج المالي للمواطنين،
- العنصر الأكثر فاعلية فيما يتعلق بالبريد / والطرود الكبيرة، بتسريع تحويلها الرقمي.

## (2) أهداف بريد الجزائر:

- تكثيف الشبكة البريدية لتحفيز الإدماج المالي والبريدي (التواجد البريدي المكثف) وتحسين نوعية الخدمات المقدمة للمواطنين الزبائن،
- دفع آلية توزيع البريد وإعادة إنعاشها بغية التقليل من آجال تسليم وتوزيع البريد والطرود البريدية، تحسبا للنمو المندفَع للتجارة الإلكترونية، التي تعد بقيمة مضافة معتبرة،
- تعزيز وتأمين نظام الإنتاج الحالي الخاص " لبريد الجزائر"،
- تنمية رؤوس الأموال المتعلقة بالخدمات ذات القيمة المضافة،
- تحرير المؤسسات البريدية بتوجيه التدفق نحو الخدمات عبر الأنترنت،
- تنمية التقديّة وتطوير وسائل الدفع الإلكتروني،
- تحسين أداء المؤسسة،
- تنمية الخدمات الإلكترونية في إطار مشروع رقمنة " بريد الجزائر"،

## المطلب الثالث: التعريف بالمؤسسة محل الدراسة :

### 1. التعريف بمؤسسة البريد وحدة تبسة:

مؤسسة بريد الجزائر وحدة تبسة هي مؤسسة عمومية ذات طابع صناعي وتجاري أنشئت سنة 2003 تطلع بتقديم الخدمات المالية والبريدية للزبائن تابعة لوزارة البريد وتكنولوجيا الإعلام والاتصال والرقمنة، وتشرف عليها المديرية العامة لبريد الجزائر وتتكون هذه الأخيرة من 50 مديرية ولأئمة منتشرة عبر التراب الوطني منها مديرية وحدة بريد تبسة التابعة للمديرية الإقليمية بعنابة حيث كانت هذه المديرية عبارة عن وحدات بريدية حتى 2011 .

وتعد مديرية تبسة إحدى مديريات مؤسسة بريد الجزائر مصنفة في المستوى الثاني من حيث عدد المكاتب وهي 67 مكتب وعدد نيابات المديرية حيث تتكون من 04 نيابات مديرية وهي:

1. نيابة مديرية الموارد البشرية والوسائل العامة وتتفرع إلى قسمين:

1-1) قسم الموارد البشرية (2-1) قسم الوسائل العامة

<sup>1</sup> - مجلة شهرية لعمال البريد رقم 27 جانفي 2006، تصدر عن مديرية الإتصال لبريد الجزائر بالعاصمة.

2. نيابة مديرية الإعلام الآلى.

3. نيابة مديرية التفتيش.

4. نيابة مديرية استغلال المصالح البريدية والمالية.

تم بناء مقر مديرية وحدة البريد تبسة الحالي سنة 2013 بشارع الرئيس الراحل الشادلي بن جديد بطريق سكانسكا، حيث تتربع على مساحة 530 متر مربع ، وتتوفر الوحدة الولائية للبريد على مستوى جميع الهياكل البريدية للولاية على عدد اجمالي من العمال يقدر ب 411 عامل منهم 359 عامل دائم منهم 276 موظف و135 موظفة.

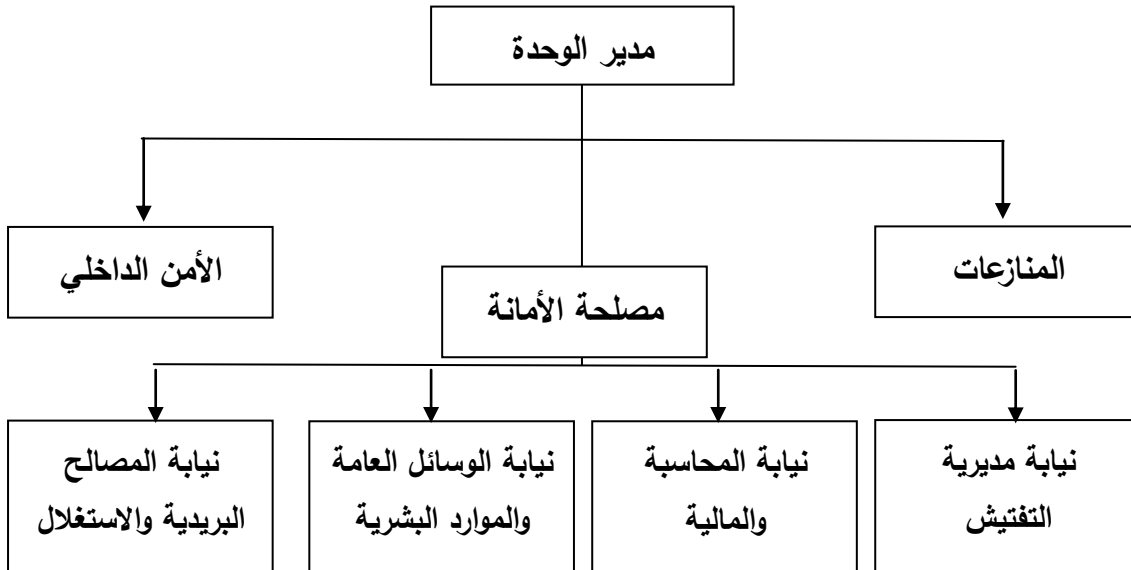
ونظراً لحجم خدماتها المقدمة صنفت بخارج درجة، حيث تعد من المكاتب البريدية كاملة الخدمات على مستوى الوحدة البريدية بولاية تبسة

## 2. مهام الوحد الولائية لبريد تبسة:

باعتبارها وحدة من وحدات المديرية الجهوية فهي تقوم بالإشراف على كل المكاتب الكائنة بالولاية والتي تكون خاضعة لتعليماتها، وكذلك المراقبة على كل العمليات المالية البريدية التي تجرى في كل المكاتب المتواجدة في اقليمها، وتسهر على توجيه هذه المكاتب واطلاعها بكل جديد بالإضافة إلى المعالجة الفورية لكل الشكاوي المقدمة من طرف المواطنين والمتسبب فيها مكتب البريد، كذلك تنفيذ برامج التنمية و إعداد التقارير الدورية حول نشاطاتها، وتسيير الهياكل القاعدية و إستغلالها في المجال البريدي، تنفيذ برامج تفتيش المكاتب البريدية.

## المطلب الرابع: الهيكل التنظيمي لمديرية وحدة تبسة

شكل رقم (4) يبين الهيكل التنظيمي لمديرية وحدة بريد ولاية تبسة (1)



<sup>1</sup> - المصدر : وثائق المؤسسة

### شرح الهيكل التنظيمي لمديرية وحدة بريد ولاية تبسة :

مدير الوحدة: يسهر على تنفيذ توجيهات المديرية العامة وقرار مجلس الادارة، ولديه كامل السلطات على المستوى الولائي ليقوم بالتسيير الاداري والتقني والمالي للمؤسسة حيث يقوم بمايلي:

- . اعداد واقتراح التنظيم العام للمؤسسة على مجلس الإدارة للموافقة ليرفع للوزير للمصادقة عليه.
- . ممارسة السلطة السلمية على كل الموظفين.
- . إمضاء العقود وإجراء الصفقات والمعاهدات والإتفاقيات في الاطار القانوني.
- . فتح حسابات لمصلحة المؤسسات وتشغيلها على مستوى مركز الصكوك البريدية على مستوى المؤسسات البنكية.

. يمثل المؤسسة في النزاعات امام القضاء.

. يسهر على احترام النظام الداخلي للمؤسسة.

. يمكن أن يفوض بعض السلطات إلى مساعديه.

مصلحة الأمانة: وتنقسم الى أربعة نيابات:

1- نيابة مديرية التفتيش: تهدف إلى اعطاء دفع للمؤسسة لتحسين أدائها، وتتكفل بما يلي:

- متابعة مختلف الملفات المتعلقة بالسرقات واختلاس الاموال.

- تنظيم دورات تفتيشية على مستوى المكاتب الولائية .

2- نيابة المحاسبة والمالية: وتتكفل بمايلي:

- انجاز وتنفيذ السياسات المالية للمؤسسة.

3- نيابة الوسائل العامة والموارد البشرية:

أ) نيابة الوسائل العامة: تتكفل بإنجاز والسهر على تطبيق السياسات المتعلقة بالعقارات، والنقل، والتموين، والصيانة، والحماية، والأمن.

ب) الموارد البشرية: تتكفل بإنجاز والسهر على تطبيق السياسات في مجال تسيير الموارد البشري، والتكون، والشؤون الاجتماعية.

- السهر على تطبيق قانون العمل (قانون التوظيف العمومي 85 . 59 والقانون 90-11).

- تطبيق بنود الاتفاقية الجماعية والنظام الداخلي.

4- نيابة المصالح البريدية والاستغلال: تتكفل بالسهر على حسن الأداء المصالح البريدية على المستوى الداخلي وفي علاقتها مع الخارج.

- ومتابعة مخطط التنمية للهيكل القاعدية للبريد.

- تطوير و ترقية البريد الشخصي ذو التوزيع الخاص و بريد المؤسسات ذو التوزيع الخاص.

- تنفيذ نصوص الإتفاقيات البريدية و الإتفاقيات الثنائية والمتعددة المتعلقة بتبادل البعثات و الطرود البريدية و إعداد المحاسبة المتعلقة بذلك.

## المبحث الثاني: الإجراءات المنهجية "الميدانية" للدراسة

### المطلب الأول: منهج الدراسة

يُعرّف Maurice Angers المنهج بأنه : " مجموع الإجراءات والخطوات الدقيقة التي يتبناها الباحث من أجل الوصول إلى نتائج معينة".<sup>(1)</sup>

إذن، يتوضّح من خلال هذا التعريف، بأن المنهج عبارة عن جملة من الخطوات المنظمة التي يجب على الباحث إتباعها في إطار الالتزام بتطبيق قواعد معينة للوصول إلى النتائج المسطرة،

**منهج الدراسة:** تم الاعتماد في انجاز هذه الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي كونه أكثر ملائمة للإجابة على الفرضيات والإشكالية، وذلك من خلال جمع البيانات والمعلومات وتصنيفها وتحليلها، وذلك بهدف صياغة الخلفية النظرية للموضوع، كما تم الاعتماد في الجانب التطبيقي على الطرق التالية:

✓ الزيارة الميدانية الاستكشافية لمجتمع البحث " المديرية الولائية لبريد تبسة" والاعتماد على الملاحظة المباشرة والمقابلات الشخصية مع عدد من الموظفين .

✓ الاستناد إلى بيانات الموقع الخاص بالمؤسسة على شبكة الإنترنت.<sup>(2)</sup>

✓ الاعتماد على طريقة الاستقصاء (الاستمارة) كأداة مكملة، من أجل معرفة آراء إطارات وموظفات المؤسسة حول مختلف الجوانب المرتبطة بالموضوع.

### المطلب الثاني: عينة الدراسة l'échantillon d'étude

**مجتمع الدراسة:** يتكون مجتمع الدراسة من العاملات في بريد الجزائر بولاية تبسة، من إطارات وموظفات يقدر عددهم الاجمالي بـ 15 موظفة.

**المسح بالعينة:** من ناحية المجال البشري فيعني: " دراسة عدد محدود من الحالات أو المفردات في حدود الوقت والجهد والإمكانات المتوفرة لدى الباحث".<sup>(3)</sup>

### عينة الدراسة: تم الاعتماد على العينة القصدية الطبقية

"وهي التي تتم بإختيار عدد من الوحدات من مجتمع مقسم إلى طبقات، بحيث تكون الطبقات غير متداخلة، وتكون المفردات ضمن الطبقة الواحدة متجانسة، بينما هناك فروق بين الطبقات"<sup>(4)</sup>

و تم إختيار العينة داخل كل فئة بطريقة عشوائية طبقية، حيث تعطي جميع وحدات مجتمع البحث فرصة متساوية للإختيار. حيث تم توزيع 15 استمارة استبيان، تكونت من فئتين .

<sup>1</sup> - موريس أنجرس، منهجية البحث العلمي في العلوم الإنسانية تدريبات عملية، ت: بوزيد صحراوي وآخرون، دار القصبية للنشر، الجزائر، 2006، ص 98.

<sup>2</sup> - www.poste.dz

<sup>3</sup> - محمد شفيق، البحث العلمي مع تطبيقات في مجال الدراسات الاجتماعية، المكتب الجامعي الحديث، (د.ط)، (د.ب.ن)، 2005، ص 91.

<sup>4</sup> - بودوح غنية، دور التكوين المتواصل في تنمية الموارد البشرية بالمؤسسة الصحية، مجلة الآداب والعلوم الاجتماعية، العدد 9، جامعة سعد دحلب البلدية دار النل للطباعة، الجزائر، ماي 2013، ص 50.



### أساليب التحليل الإحصائي للبيانات:

ولتحقيق من فرضيات الدراسة وتحليل البيانات التي تم تجميعها قمنا بإستخدام:

- ترميز الاستبيانات من 01 إلى 15 موزعة على محاور الدراسة الثلاثة.
- حساب التكرارات والنسب المئوية، للتعرف على الصفات الشخصية لمفردات الدراسة، ولتحديد إتجاهات (آراء أو استجابات) أفرادها تجاه عبارات المحاور الرئيسية التي تتضمنها أداة الدراسة

### المطلب الثالث: مجالات وحدود الدراسة

لقد تم إنجاز هذه الدراسة خلال فترة زمنية وجيزة لارتباط أجالها بالظروف الاستثنائية للدراسة (تأثرها بالإضرابات والتوقفات العمل للإدارات العمومية " الجامعة والبريد " جراء الحراك الشعبي بداء من 22 فيفري 2019 ) مما أثر على استرجاع الاستمارات في وقتها .

- **المجال المكاني:** مديرية البريد وحدة ولاية تبسة
- **المجال الزمني:** بداية من 21 سبتمبر 2018 إلى غاية 21 جانفي 2019.
- **الحدود بشرية:** الإداريات العاملات في مديرية البريد وحدة ولاية تبسة التابعة للمديرية الإقليمية " عنابة " .
- **الحدود الإجرائية:** تختص هذه الدراسة بمحددات تقييم الاداء الوظيفي للمرأة العاملة بمديرية البريد وحدة ولاية تبسة، كما يمكن تعميم نتائجها على باقي وحدات المشابهة عبر ولايات الوطن.

### المطلب الرابع: أدوات جمع بيانات الدراسة

#### 1. المقابلة:

من خلال دراستنا قمنا بالاعتماد على هذه الأداة للحصول على بعض المعلومات التي تم اغفالها أو التي يصعب على أفراد البحث الإدلاء بها لذلك لجأنا إلى رئيسة قسم الموارد البشرية لإفادتنا بهذه البيانات لإثراء دراستنا وكان مضمون المقابلة كالاتي:

تاريخ المقابلة	الأسئلة	الإجابة
22 ماي 2019	على أي أساس يتم توظيف العاملات بالمؤسسة؟	. على أساس الشروط، أو حسب شروط التوظيف، مثلا: شهادة الليسانس أو الماستر تشترط لتوظيف الإطارات، حسب تصنيف الرتب، كل رتبة عندها شروط توظيف خاصة بها، مثلاك عون شباك مكلف بالزيائن يشترط فيه توفر شهادة الليسانس أو الماستر. وتكون الترقية عند تحسين المستوى وغندما يصبح الموظف كفؤ ولذو خبرة.
	ما هي الأساليب التي تتبعها المؤسسة للرفع من مستوى أداء العاملات؟	هي الدورات التكوينية ، يكون الموظف حسب تخصصه مثلا: مصلحة المحاسبة والمالية، تكون موظفيها في المحاسبة والمالية.
	ما هي العوامل التي تؤدي الأداء الجيد للعاملات الإداريات داخل المؤسسة؟	هي المعاملة الجيدة للعاملات من قبل المسؤول، كذلك توفر الأجهزة والمعدات اللازمة للعمل.
	كيف تستجيب المؤسسة للعاملات المؤهلات	هناك مشاركة ولكن دون اتخاذ القرار ، فالقرار الأخير

ورغبتهن بالشاركة في التخطيط واتخاذ القرار؟	للمدير.
ما هي الاجراءات التي تتخذها الادارة عند انعدام مواضبة العاملة غير المواضبة على اوقات العمل؟	يكون هناك استفسار اذا كانت هناك غيابات، ثم ينظر في السبب لتتخذ الاجراءات، النظام الداخلي يسير على كل العاملين بالمؤسسة.
كيف يتم تقييم الاداء بالمؤسسة؟	التقييم يكون سنويا وتكون النقطة على 20 وبعد ثلاث سنوات يترقى العامل بدرجة حسب النقطة.
هل هذا الأسلوب حقق فعالية في نجاح المؤسسة؟	هذا التقييم حقق نجاح للمؤسسة، لكن ترقية العامل كل ثلاث سنوات غير مرضية.
مالذي جعلك مؤهلة لشغل هذه الوظيفة؟	الذي جعلني مؤهلة لهذا المنصب الخبرة المهنية واجراء تكوين وتأهيل ، خبرتي أكثر من 20 سنة
ما هي أفكارك في الموارد البشرية؟	أفكاري في التوظيف أن تمنح الصلاحيات للمرأة المسؤولة وتكون لديها حرية اتخاذ القرار.

## 2. الاستثمار:

تم الاعتماد في هذه الدراسة على الاستثمار كأداة رئيسية في جمع المعلومات من المبحوثات ، حيث تعد الاستثمار (الاستبانة) كتقنية مباشرة لطرح الأسئلة على الأفراد و بطريقة موجهة ذلك لأن صيغ الإجابات تحدد مسبقا، هذا ما يسمح بالقيام بمعالجة كمية بهدف إكتشاف علاقات رياضية و إقامة مقارنات كمية و من ثمة استخلاص إتجاهات وسلوكات مجموعة كبيرة من الأفراد انطلاقا من الأجوبة المتحصل عليها. (1)

كما أن الاستثمار تعد وسيلة عملية تسهل على الباحث الاتصال بعدد كبير من المبحوثين في مدة وجيزة عن طريق مسائلتهم من أجل الحصول على أجوبة تتضمن توجهات في سلوكياتهم. (2)

و يتم صياغة استثمار الاستبيان انطلاقا من مشكلة الدراسة و الأسئلة الفرعية بالإضافة إلى الفرضيات، و ثم عرضها على المشرف حيث قدم مجموعة من الملاحظات حول شكل ومضمون الاستثمار و كذا تغيير بعض المفاهيم التي يجد المبحوث صعوبة في فهمها، و بعد تعديل الاستثمار تم توزيعها على العاملات، حيث تضمنت 44 سؤال، تراوحت بين أسئلة مغلقة محددة بإحتمالين : " نعم " أو " لا " وأخرى نصف مفتوحة ، وقد قسمت الاستثمار إلى ثلاثة محاور على ضوء الفرضيات .

<sup>1</sup>- رشيد زرواتي، تدريبات على منهجية البحث العلمي في العلوم الاجتماعية، د. دار النشر، ط 3، الجزائر، 2008، ص 21 .

<sup>2</sup>- عبد الباسط محمد الحسن، أصول البحث الاجتماعي، مكتبة وهبة، القاهرة ، ط ، 2 القاهرة ، 1977 ، ص 325 .

### المبحث الثالث: تفرغ البيانات ونتائج الدراسة

سننطلق في هذا الفصل إلى عرض وتحليل و تفسير البيانات اعتمادا على مختلف الاجابات التي تم الحصول عليها من المبحوثات عن طريق الاستمارة كما سنقوم بعرض البيانات وتنظيمها وتحليلها واستخلاص النتائج منها مباشرة بعد الانتهاء من عملية جمع المعلومات من خلال إستخدام الاساليب المنهجية المختلفة و ذلك بغية الوصول إلى نتائج و تعميمها وهذا ما سنقوم به في هذا الفصل.

أولاً: عرض البيانات و تحليلها

#### المطلب الأول: عرض وتحليل بيانات الدراسة

##### (1) تحليل بيانات المحور الاول: البيانات المتعلقة بالمتغيرات الشخصية للمرأة العاملة

جدول رقم (12) يتعلق بتوزيع المبحوثات من حيث العمر

النسبة المئوية %	التكرار	السن
26.66	04	30-20
40	06	40-31
26.66	04	50-41
6.66	01	51 سنة فما فوق
100	15	المجموع

نلاحظ من خلال الجدول التالي ان الفئة العمرية الموجودة بكثرة هنا هي التي تراوحت اعمارها ما بين 31-40 حيث قدرت نسبتهم بـ40% ثم تلتها الفئة العمرية التي كانت ما بين 20-30 و الفئة العمرية التي كانت ما بين 41-50 و كانت لها نفس النسبة 26.66% اما الفئة العمرية التي وجدت بنسبة قليلة هي من 51 سنة فما فوق حيث قدرت نسبتها بـ6.66% و يرجع الإرتفاع في نسبة سن المبحوثات الذين تتراوح اعمارهن ما بين 31-40 إلى فتح مناصب الشغل خاصة عن طريق جهاز ANEM من سنة 2011 و نجد ان نسبة اعمار النساء العاملات في مؤسسة البريد متراوحة بشكل عالي ما بين 31-40 سنة و بالتالي هذه النسبة ممثلة لجميع الشرائح العمرية لمجتمع البحث

جدول رقم (13) يتعلق بتوزيع المبحوثات من حيث المستوى التعليمي

النسبة المئوية %	التكرار	المستوى التعليمي
13.33	02	ثانوي
86.66	13	جامعي
100	15	المجموع

من خلال الجدول يتبين لنا أن المستوى التعليمي للمبحوثات يتركز على المستوى الجامعي و ذلك بنسبة 86.66% بينما المستوى الثانوي كان بنسبة 13.33% و هنا نرى بأن النسب متباعدة و هذه النسبة منطقية اذا ربطناه بالجدول رقم (1) و المتعلق بالفئة العمرية حيث أن اولئك الذين يفوق سنهم 50 سنة حوالي 6.66% وهي الفئة التي تم تشغيلها سنوات كانت فيها المستوى الثانوي هو المؤهل العلمي المطلوب في أغلب المؤسسات وهذا راجع إلى نقص الجامعات وبعد تجاوز تلك المرحلة و تخرج دفعات من الطالبات

## الفصل الثالث "التطبيقي": دراسة ميدانية بمديرية البريد لولاية تبسة

تغير المؤهل العلمي المطلوب ليصبح المستوى الجامعي هو المطلوب و من خلال هذه النسبة 86.66 % نلاحظ بأن المستوى التعليمي هو الدافع للخروج للعمل جدول رقم (14) يتعلق بتوزيع المبحوثات من حيث المستوى الوظيفي

النسبة المئوية %	التكرار	المستوى الوظيفي
33.33	05	موظفة
66.66	10	اطار
100	15	المجموع

من خلال الجدول التالي المتعلق بالمستوى الوظيفي للمبحوثات حيث كانت اغلبهن اطارات و قدرت بنسبة 66.66% و هذا مرتبط بالمستوى التعليمي اي لكل مستوى تعليمي مستوى وظيفي خاص به فكلما صعدا إلى اعلى كلما ارتقنا إلى مناصب عليا اما بالنسبة للمستوى موظف فقدت بنسبة 33.33% اي أنهم بمستوى ثانوي فنستنتج أن المستوى الوظيفي للمبحوثات مرتبط بالمستوى التعليمي .

جدول رقم (15) يتعلق بتوزيع المبحوثات من حيث طبيعة التوظيف

النسبة المئوية	التكرار	طبيعة التوظيف
00	00	مؤقتة
100	15	دائمة
100	15	المجموع

من خلال الجدول المتعلق بطبيعة التوظيف للمبحوثات نجد ان جميع افراد العينة هي في مناصب دائمة اي نسبة 100 % من افراد العينة و لا توجد عاملة في منصب مؤقت و هذا راجع القوانين الصادرة في مراكز البريد والتي تنص على ادماج حاملي الشهادات في مناصب دائمة بما ان نسبة كبيرة من المبحوثات هن جامعات فقد تم تنصيبهن اما عن طريق مسابقة توظيف او ادماج حاملي الشهادات و هذا راجع إلى سياسات التشغيل التي انتهجتها الجزائر

جدول رقم (16) يتعلق بتوزيع المبحوثات من حيث الأقدمية في العمل

النسبة المئوية%	التكرار	الأقدمية في العمل
6.66	01	اقل من سنة
26.66	04	من سنة إلى خمس سنوات
13.33	02	من 5 سنوات إلى 10سنوات
53.33	08	اكثر من 10 سنوات
100	15	المجموع

من خلال الجدول أعلاه و الذي يتعلق بالأقدمية في العمل للمبحوثات حيث نجد ان مفردة واحدة بنسبة قدرها 6.66 % اقدميتها في العمل اقل من سنة كما تجد 4 مفردات بنسبة 26.66% تتراوح اقدميتهن من سنة إلى 5 سنوات في حين نجد ان 2 مفردتان بنسبة 13.33 % كانت ما بين 5 إلى 10سنوات و اخيرا نجد ان 8 مفردات بنسبة 53.33% كانت اكثر من 10سنوات من خلال هذه المعطيات نستنتج ان اغلب

## الفصل الثالث "التطبيقي": دراسة ميدانية بمديرية البريد لولاية تبسة

افراد العينة تتراوح اقدميتهم من 5 إلى 10 سنوات واكثر من 10 سنوات، وهذا يفسر أن العاملات لديهن خبرة في العمل، وكفاءة مهنية مما يؤدي إلى أداء جيد.

جدول رقم (17) يتعلق بتوزيع المبحوثات من حيث الحالة العائلية

النسبة المئوية %	التكرار	الحالة العائلية
26.66	04	عزباء
60	09	متزوجة
13.33	02	مطلقة
100	15	المجموع

نلاحظ من خلال الجدول التالي المتعلق بظروف السكن للمبحوثات ان نسبة المتزوجات هي الاكثر حيث قدرت بـ60% ثم تاتي نسبة العازبات حيث قدرت بـ 26.66% ثم تاتي نسبة المطلقات و التي قدرت بـ13.33%

جدول رقم (18) يتعلق بتوزيع المبحوثات من حيث طبيعة ظروف السكن

النسبة المئوية %	التكرار	ظروف السكن
80	12	سكن خاص
13.33	02	إيجار
6.66	01	مع الاهل
100	15	المجموع

نلاحظ من خلال الجدول التالي المتعلق بظروف السكن للمبحوثات ان نسبة 80% يقمن بسكن خاص او ملك تليها نسبة 13.33% يسكن في سكن ايجار و نجد اقل نسبة و تتمثل في 6.66 يقمن مع الاهل هذه النسبة 80% تدل على ان هناك استقرار لنسبة كثير

جدول رقم (19) يتعلق بتوزيع المبحوثات من حيث المستوى المعيشي

النسبة المئوية %	التكرار	المستوى المعيشي
33.33	05	المتوسط
53.33	08	فوق المتوسط
13.33	02	جيد
100	15	المجموع

من خلال الجدول أعلاه و المتعلق بالمستوى المعيشي للمبحوثات نلاحظ ان اعلى نسبة 53.33% و التي تمثل المستوى فوق المتوسط ثم تليها نسبة المستوى المتوسط حيث قدرت بـ 33.33% ثم تاتي نسبة 13.33% و التي تمثل المستوى الجيد و هن 02 .

## (2) تحليل بيانات المحور الثاني:

المتغيرات المتحكمة في الاداء الوظيفي للمرأة العاملة و المتعلقة بالعوامل الاجتماعية و الأسرية  
الجدول رقم (20) يتعلق بتوزيع المبحوثات حسب الأسباب التي دفعت المرأة للخروج للعمل

النسبة المئوية%	التكرار	الإجابة
33.33	05	لتحسين المستوى المعيشي للأسرة
6.66	01	لتحقيق المكانة الإجتماعية
13.33	02	لتحقيق الاستقلال المادي
46.66	07	المستوى التعليمي المحصل هو الدافع
100	15	المجموع

من خلال الجدول أعلاه يتبين لنا ان أغلبية أفراد العينة كان الدافع لديهن للخروج للعمل هو المستوى التعليمي المحصل بنسبة 46.66% ثم تليها الدافع لتحسين المستوى المعيشي و قدرت نسبة الإجابة بـ 33.33% وهما اهم الأسباب والدوافع ثم تليها تحقيق الإستقلال المادي و قدرت نسبتها بـ 13.33 و هي نسبة اقل مقارنة مع المستوى التعليمي المحصل و الرغبة في تحسين المستوى المعيشي ثم تأتي اذنى نسبة و هي تحقيق المكانة الاجتماعية و قدرت نسبتها بـ 6.66% و من خلال ما سبق نلاحظ ان السبب الذي دفع المرأة اغلب العاملات في مؤسسة البريد للعمل هو المستوى التعليمي المحصل

جدول رقم (21) يوضح توزيع المبحوثات حسب فترة المداومة في العمل

النسبة المئوية %	التكرار	الاحتمالات
26.66	04	الفترة الصباحية
73.33	11	دوام مفتوح
100	15	المجموع

نلاحظ من خلال الجدول التالي و المتعلق بفترة المداومة في العمل للمبحوثات ان نسبة 73.33% نظام عملهن دوام مفتوح اي فترة الصباح و فترة المساء و نسبة 26.66% يعملن الفترة الصباحية فقط فنلاحظ ان مجهود العمل يكون مركز كله في الفترة الصباحية لان العقل البشري و الجهد البشري يكون في اقصى قوته في الفترة الصباحية، و يكون كذلك الضغط في العمل في الفترة الصباحية اكثر من المساء فنجد ان نسبة 26.66% وهن العاملات في الفترة الصباحية لا تعملن في المساء.

جدول رقم (22) يوضح توزيع المبحوثات حسب ما اذا كانت طبيعة الوظيفة تسمح بوقت للراحة

النسبة المئوية%	التكرار	الاحتمالات
66.66	10	نعم
33.33	05	لا
100	15	المجموع

افصحت نتائج هذا الجدول على ان نسبة 66.66% من البحوثات يؤكدن على ان طبيعة وظيفتهن تسمح لهن بوقت للراحة وهي نسبة الاطارات فهن لديهن وقت للراحة بحكم المنصب اما نسبة 33.33% يؤكدن العكس بأن طبيعة وظيفتهن لا تسمح بوقت للراحة و هي نسبة الموظفات اللاتي يتحملن اعباء العمل .

جدول رقم (23) يوضح توزيع المبحوثات حسب الشعور بالرضا عن العمل

الاحتمالات	التكرار	النسبة المئوية %
نعم	14	93.33
لا	01	6.66
المجموع	15	100

من خلال الجدول يتضح لنا مدى رضا العاملات عن كونهن يعملن حيث بلغت نسبة الإجابة بنعم عن 93.33% وقد بينت لنا هذه النسبة بأن العاملات راضيات عن العمل، و قد بلغت نسبة الإجابة بلا 6.66% وهي نسبة ضئيلة جدا قد يكون عدم الرضا عن كونهن يعملن يعود إلى العوامل الأسرية مثل مشاكل الزواج ، إهمال الابناء وقد يكون عامل نفسي بسبب الوضع الاجتماعي معين . ومن خلال هذا الرضا عن لعمل بهذه النسبة الساحقة نعتبره دافع كبير إلى بذل الجهد وتقديم أداء وظيفي جيد وهذا الرضا أيضا يعود إلى ظروف العمل الجيدة .

جدول رقم (24) يوضح توزيع المبحوثات حسب طبيعة العمل ومدى سماحه بحضور المناسبات العائلية

الاحتمالات	التكرار	النسبة المئوية%
نعم	10	66.66
لا	05	33.33
المجموع	15	100

من خلال الجدول أعلاه والمتعلق بطبيعة العمل المرأة وحضورها للمناسبات العائلية ، نجد أن نسبة 66.66% من المبحوثات يحضرن المناسبات العائلية ولم تكن طبيعة عملهن عائق لذهابهن ونسبة 33.33% أقررن بأن طبيعة عملهن شغلتهن على الحضور حتى للمناسبات العائلية . ومن خلال هذه النتائج نعتمد على النسبة الأكثر وهي أن طبيعة العمل في مؤسسة البريد يمكنها أن تسمح للمرأة العاملة بالذهاب إلى زيارة الاقارب وحضور المناسبات العائلية .

جدول رقم (25) يوضح توزيع المبحوثات حسب كفاية الأجر لتغطية نفقات الأسرة

الاحتمالات	التكرار	النسبة المئوية %
نعم	12	80
لا	03	20
المجموع	15	100

يوضح الجدول أعلاه مدى كفاية الاجر لتغطية نفقات الاسرة حيث بلغت نسبة الإجابة بنعم 80% وهي نسبة عالية حيث بينت لنا بأن العاملات يعتبرن بأن الأجر الذي يتقاضينه كاف لتغطية نفقات الأسرة، حيث بلغت نسبة الإجابة ب لا 20% وهي تمثل العاملات الاتي يعتبرن بأن الأجر المتقاضى غير كافي لتغطية نفقات الأسرة ، ومن نستنتج أن العاملات يسلمن بنسبة كبيرة في مصاريف الأسرة .

## الفصل الثالث "التطبيقي": دراسة ميدانية بمديرية البريد لولاية تبسة

جدول رقم (26) يوضح توزيع المبحوثات حسب أسباب تمسك العاملات بعملهن

النسبة المئوية%		التكرار	الاحتمالات
13,33		02	نعم
86,66	20	رغبة في تحقيق الذات	لا
	40	التأمين على التقاعد	
	6,66	رغبة في زيادة الدخل	
	33,33	قصد الإستقلال المادي	
100		15	المجموع

يوضح الجدول أعلاه نسبة تمسك العاملات بعملهن في حين تحسنت أوضاعهن للأسباب الراجعة لذلك، حيث جاءت نسبة الإجابة 13.33 % بنعم ربما يرجع إلى أسباب اسرية ومشاكل عائلية يجعل العاملة تفكر في التخلي عن عملها إلا أن أغلبية المبحوثات والتي تقدر نسبة 86.66 % يتمسكن بعملهن ولا يفكرن في تركه ويرجع ذلك إلى عدة أسباب حيث نجد 40 % من العاملات لا يفكرن في ترك العمل ويرغبين في التأمين على التقاعد ما يفسر المساواة مثلها مثل الرجل في قانون العمل حيث أن للمرأة الحق في العمل إلى حين التقاعد ثم تليها نسبة 33.33 % وهي تمثل الإستقلال المادي وتليها نسبة 20 % تعبر على عدد المبحوثات الراغبات في تحقيق الذات وتكون اقل نسبة هي الرغبة في زيادة الدخل، وبالتالي هذه النسبة ليست غريبة لان المرأة تحاول دائما اثبات ذاتها في العمل .

جدول رقم (27) يوضح توزيع المبحوثات حسب المشاكل الأسرية التي تواجهها المرأة عند خروجها للعمل وعلاقتها بعدم الانضباط في العمل

النسبة المئوية%		التكرار	الاحتمالات
53,33	46,66	التاخر عن العمل	نعم
	6,66	التغيب عن العمل	
46,66		07	لا
100		15	المجموع

يوضح الجدول أعلاه نسبة مواجهة المرأة العاملة للمشاكل الأسرية عند خروجها للعمل حيث كانت نسبة 53.33 % من المبحوثات أجبن بنعم حيث أكدن على مواجهتهن للمشاكل الأسرية عند خروجهن للعمل لان نسبة كبيرة من العاملات متزوجات يؤدي خروجهن إلى التقصير في الاسرة وإهمال الاولاد وهذا له علاقة بعدم الانضباط في العمل حيث نجد نسبة 46.66 % منهن يتأخرن عن العمل ونسبة 6.66 % يؤدي بهن إلى التغيب عن العمل، في حين نسبة 46.66 % أجبن ب لا أي لا تواجهن أي مشاكل عند خروج للعمل وهن اما عازبات أو ليس لديهن أولاد .



جدول رقم (28) يوضح توزيع المبحوثات حسب موقف الزوج أو الأهل من عمل المرأة

النسبة المئوية %	التكرار	الاحتمالات
86,66	13	الموافقة
13,33	6,66	مبدأ مكوث المرأة بالبيت
	33,33	عدم التوفيق بين العمل وواجباتها المنزلية
100	15	المجموع

يوضح الموقف أعلاه موقف الزوج أو الأهل من عمل المرأة، حيث نجد نسبة 86.66 % من المبحوثات كانت لديهن موافقة اهلهن على العمل بل حضين بتشجيعات بينما نجد 13.33 % تم معارضتهن وهذا اما بسبب العادات والتقاليد وفكرة ان المرأة مكانها البيت ونسبتها 6.66 % وأو بسبب عدم التوفيق بين بيت والعمل ونسبتها أيضا 6.66 % وهي نسبة ضئيلة . مقارنة باللواتي حضين بالموافقة ، ونستنتج بأن نسبة 86.66 % هي مشجعة على تقديم أداء أفضل في العمل .

جدول رقم (28) يوضح توزيع المبحوثات حسب رأيهن بخصوص دور الأجهزة الكهرومنزلية والإلكترونية الحديثة في مساعدة المرأة العاملة على القيام بدورها المزدوج وتحقق أداء وظيفي جيد

النسبة المئوية %	التكرار	الاحتمالات
100	15	نعم
00	00	لا
100	15	المجموع

يوضح الجدول أعلاه توزيع المبحوثات حسب رأيهن بخصوص دور الأجهزة الكهرومنزلية والإلكترونية الحديثة ومساعدتها للمرأة العاملة على إختصارالوقت لتتفرغ للقيام بتحقيق الأداء جيد، حيث نجد نسبة 100% أجبن بنعم أي جميع المبحوثات "مفردات البحث" أكدن بأهمية الدور الفعال لهذه الأجهزة في مساعدة المرأة العاملة .

جدول رقم (30) يوضح توزيع المبحوثات حسب إمتلاكهن للأجهزة الكهرومنزلية والإلكترونية الحديثة التي تساعد على إختصار الوقت و تخفيف الأعباء

النسبة المئوية %	التكرار	الاحتمالات
86.66	13	نعم
13.33	02	لا
100	15	المجموع

يوضح الجدول أن أغلب المبحوثات بنسبة 86.66% يمتلكون أجهزة كهرومنزلية وإلكترونية حديثة تساعدهم على قضاء متطلبات المنزل وإختصار الوقت والجهد .

جدول رقم (31) يوضح توزيع المبحوثات حسب الخدمات التي توفرها المؤسسة

النسبة %	التكرار	الإحتمالات
00	00	وسائل نقل العمال
100%	15	قروض مالية
00	00	قروض سكنية
100%	15	المجموع

يوضح لنا الجدول أعلاه الخدمات التي توفرها المؤسسة للعمال بصفة عامة و العاملات بصفة خاصة حيث نجد نسبة 100% توفر قروض مالية للعمال أي أن مؤسسة البريد توفر لعمالها قروض مالية لشراء سيارة أو سكن و ليس لديها وسائل نقل العمال و هذا يؤثر على أداء العاملات رغم عدم توفر وسائل النقل إلا أن هذا لا يؤثر على الأداء سلبا فالقروض المالية هي إمتيازات مشجعة.

جدول رقم (32) يوضح توزيع المبحوثات حسب صعوبة في الإنضباط و المداومة المستمرة في العمل

النسبة	التكرار			الإحتمالات
60%	6.66	1	الواجبات المنزلية	9
	13.33	2	رعاية الأبناء	
	33.33	5	صعوبة الحصول على وسائل النقل	
	6.66	1	بعد العمل عن المنزل	
40%	6			لا
100%	15			المجموع

يوضح لنا الجدول أعلاه مدى صعوبة الإنضباط على المداومة المستمرة في العمل حيث بلغت نسبة الإجابة بنعم 60% للمبحوثات اللواتي يجدن صعوبة في الإنضباط على المداومة و أرجعت أكبر نسبة من المبحوثات ذلك إلى صعوبة الحصول على وسائل النقل حيث بلغت 33.33% و هذا يظهر جليا لعدم توفر وسائل نقل العمال ثم تليها نسبة 13.33% أرجعن السبب لرعاية الأبناء أو الإنشغال بالأبناء ثم تليها نسبة 6.66% الواجبات المنزلية، و كذلك نفس النسبة 6.66% لبعد العمل عن المنزل و هو كذلك هذا الأخير يعود لعدم توفر وسائل النقل، وهذه النسبة 60% هي للعاملات اللواتي يجدن صعوبة في الإنضباط على المداومة هن العاملات المتزوجات و نسبتهن 60% فنجد أن توفر المواصلات عامل مهم لتفادي حدوث المشاكل و الضغوطات و التقليل من مصاريف النقل و غياب المواصلات يعتبر معيق لأدائهن.

جدول رقم (33) يوضح توزيع المبحوثات حسب الغياب عن العمل عند حاجة الأسرة

النسبة %	التكرار	الإحتمالات
86.66%	13	نعم
13.33%	2	لا
100%	15	المجموع

يوضح لنا الجدول أعلاه الغياب عن العمل عند حاجة الأسرة حيث نجد نسبة 86.66% يتغيبن عن العمل عند حاجة الأسرة إليهن وهي أعلى نسبة في حين نسبة 13.33% من المبحوثات لا يتغيبن لنفس السبب .

جدول رقم (34) يوضح توزيع المبحوثات حسب مكان بقاء أبناء المرأة العاملة وقت العمل

النسبة %	التكرار	الإحتمالات
6.66	01	في روضة الأطفال
00	00	عند الجيران
26.66	04	مع الأهل
26.66	04	في المنزل
40	06	غير متزوجات
%60	15	المجموع

من خلال الجدول أعلاه المتعلق بالمكان الذي يبقى فيه أبناء المرأة العاملة إلى حين عودتها من المنزل يتبين لنا أن نسبة 26.66% من المبحوثات يبقين أبنائهن مع الأهل وكذلك نسبة 26.66% من المبحوثات يبقين أبنائهن في المنزل و أقل نسبة هي 6.66% أي بمعدل امرأة واحدة من النساء العاملات في مؤسسة البريد تترك أبنائها في الروضة فأغلب النساء العاملات في الجزائر لا يأمن على أبنائهن إلا مع الأهل أو في بقائهن في المنزل و يكن مطمئنات عليهن أكثر ليقمن بعملهن بشكل جيد و يقدمن أداء جيد.

جدول رقم (35) يوضح توزيع المبحوثات حسب اعتماد أبناء المرأة العاملة على أنفسهم

النسبة %	التكرار	الإحتمالات
53.33	08	نعم
6.66	01	لا
40	06	غير متزوجات
%100	15	المجموع

من خلال الجدول أعلاه المتعلق بمدى اعتماد أبناء المرأة العاملة على أنفسهم في قضاء حاجاتهم نجد أن نسبة 53.33% من المبحوثات أجبن بنعم أي أن أبنائهن يعتمدوا على أنفسهم و هذه النسبة نفسها نسبة الأبناء الذين يبقون مع الأهل و الابناء الذين يبقون في المنزل مجموعين ثم تليها نسبة 6.66% و هي نسبة ضئيلة من ابناء العاملات لا يعتمدن على أنفسهم و هي نسبة الأبناء الذين يبقون في روضة الأطفال فنلاحظ أن الأبناء الذين يعتمدون على أنفسهم هم اكثر تحمل للمسؤولية أما الذين لا يعتمدون على أنفسهم.

جدول رقم (36) يوضح توزيع المبحوثات حسب كيفية التصرف إن حدث ظرف طارئ في الأسرة

النسبة %	التكرار	الإحتمالات
20	03	تطلبي من زميلتك العمل مكانك
00	00	التغيب عن العمل
80	12	اللجوء إلى عطلة مرضية
%100	15	المجموع

من خلال الجدول أعلاه نلاحظ أن نسبة 80% من المبحوثات يلجأن إلى عطلة مرضية في حين نسبة 20% يتطلبن من الزملاء أو الزميلات العمل مكانهن ولا يتغيبن عن العمل دون مبرر لأن ذلك يؤثر سلبا

## الفصل الثالث "التطبيقي": دراسة ميدانية بمديرية البريد لولاية تبسة

على الأداء الوظيفي لهن فالتصرف بروح المسؤولية يجنب حدوث فراغ في المؤسسة و تعطل العمل وبالتالي يؤثر على الإنتاجية .

جدول رقم (37) يوضح توزيع المبحوثات حسب الواجبات التي يكون فيها التقصير أكثر

النسبة%	التكرار	الإحتمالات
73.33	11	الأسرية
13.33	02	الوظيفية
13.33	02	لا يوجد تقصير
99.99%	15	المجموع

نلاحظ من خلال الجدول أعلاه والمتعلق بالواجبات التي يكون فيها التقصير أكثر أن نسبة 73.33% من المبحوثات هن مقصرات في واجباتهم الأسرية بما فيها رعاية الأبناء والزوج و الواجبات المنزلية ليكن موفقات في أدائهن في العمل ثم نجد نسبة 13.33% مقصرات في الواجبات الوظيفية و نسبة 13.33% ليس لديهم أي تقصير .

### المحور الثالث: المتعلق بالعوامل التنظيمية المحيطة بالأداء الوظيفي للمرأة العاملة

جدول رقم (38) يوضح توزيع المبحوثات حسب طريقة التوظيف

النسبة%	التكرار	الإحتمالات
40	06	نجاح في مسابقة
40	06	عقود الإدماج
20	03	بالوساطة
100%	15	المجموع

من خلال الجدول نلاحظ أن نسبة 40% من المبحوثات توظفن عن طريق النجاح في المسابقة و كذلك 40% توظفن عن طريق عقود الإدماج و تم تثبيتهن فيما بعد، في حين أن أقل نسبة هي 20% توظفن عن طريق الوساطة.

جدول رقم (39) يوضح توزيع المبحوثات حسب مدى توافق منصب العمل مع المؤهل العلمي و الخبرة

النسبة%	التكرار	الإحتمالات
86.66	13	نعم
13.33	2	لا
99.99%	15	المجموع

من خلال الجدول أعلاه نجد أن نسبة 86.66% من المبحوثات يعملن في مناصب عمل تتوافق مع مؤهلاتهن العلمية أو خبرتهن و هي نسبة حاملي الشهادات الجامعية في حين 13.33% أجبن ب "لا" أي أنهن لا يعملن في مناصب تتوافق مع مؤهلهن العلمي أو الخبرة و ربما تكون موظفة جديدة من حاملي الشهادات أو موظفة لديها أقدمية في العمل و الخبرة.

جدول رقم (40) يوضح توزيع المبحوثات حسب المعرفة بمتطلبات الوظيفة

النسبة %	التكرار	الإحتمالات
33.33	05	نعم
66.66	10	لا
100	15	المجموع

نلاحظ من خلال الجدول أعلاه أن نسبة 66.66% من أفراد البحث ليس لديهم معرفة بمتطلبات الوظيفة تليها نسبة 33.33% من مفردات البحث لديهم معرفة بمتطلبات الوظيفة.

جدول رقم (41) يوضح توزيع المبحوثات حسب مناسبة الأجر المتقاضي مقابل الأداء أو العمل

النسبة %	التكرار	الإحتمالات
66.66	10	نعم
33.33	5	لا
100	15	المجموع

يوضح الجدول أعلاه مدى مناسبة الأجر المتقاضي مقابل الأداء الذي تقوم به المرأة العاملة في مديرية البريد حيث بلغت نسبة الإجابة بنعم 66.66% وهذه النسبة تبين أن الأجر الذي تتقاضاه المبحوثات كاف مقابل العمل الذي يقمن به و الجهد المبذوف حين بلغت نسبة الإجابة ب لا 33.33% و هي نسبة أقل من نسبة العاملات الراضين بالأجر حيث بينت لنا أن العاملات يعتبرن بأن الأجر المتلقى لا يعادل ما يقمن به من عمل و قد يؤثر هذا على أدائهن الوظيفي و مردودية العمل بالنسبة لهن حيث يقلل من الدافعية و يعتبرن بأنهن يتلقين أجر ضئيل مقابل جهد كبير و هذا يشعرهن بالظلم و هذا يشكل مشكل تنظيمي يؤثر على الأداء الوظيفي للعاملات.

جدول رقم (42) يوضح توزيع المبحوثات حسب ملائمة الظروف الفيزيقية للعمل

النسبة	التكرار	الإحتمالات
66.66	10	حسنة
33.33	05	عادية
00	00	سيئة
100	15	المجموع

يوضح الجدول أعلاه مدى ملائمة الظروف الفيزيقية للعمل حيث كانت النسبة العالية هي حسنة بنسبة 66.66% ثم تليها نسبة عادية بنسبة 33.33% وهذا يبين لنا بأن الظروف الفيزيقية مقبولة و ملائمة بشكل كبير و هذا راجع لتوفر المعدات و الهندسة الجيدة لمحيط العمل كهندسة المكاتب الباعث على الراحة و ملائمة المعدات كالكراسي و المكاتب ووسائل التهوية و المكيفات و هذا يبعث على القيام بأداء وظيفي جيد للعمل.

جدول رقم (43) يوضح توزيع المبحوثات حسب مدى الشعور بالتقصير في الوظيفة

النسبة %	التكرار	الإحتمالات
13.33	2	نعم
86.66	13	لا
100	15	المجموع

يوضح الجدول أعلاه مدى الشعور بالتقصير في الوظيفة حيث نجد نسبة 86.66% للإجابة فنجد أن أغلب العائلات لا يشعرون بالتقصير في عملهم لأنهم يبذلون كل ما لديهم من جهد للقيام بأداء جيد حتى وإن كان ذلك على حساب أسرهم كما سبق في النتائج السابقة ثم تليها نسبة 13.33% أجبن بنعم أي أنهم مقصرات في وظيفتهن.

جدول رقم (44) يوضح توزيع المبحوثات حسب تقاضي التعويض بدل مالي عن العمل الإضافي

النسبة %	التكرار	الإحتمالات
00	00	نعم
100	15	لا
%100	15	المجموع

من خلال الجدول أعلاه المتعلق بتقاضي التعويض البدل مالي عن العمل الإضافي بحيث نجد أن نسبة 100% لا يتقاضين تعويضات أي أن جميع مفردات البحث أكدن أنهن لا يتقاضين تعويضات عن العمل الإضافي. وهذا يفسر أن المؤسسة لا تمنح تعويضات لعمالها فحقوق العمل نفسها للمرأة و الرجل.

جدول رقم (45) يوضح توزيع المبحوثات حسب إستفادة المرأة العاملة بالمؤسسة من التكوين

النسبة %		التكرار		الإحتمالات
100	80%	12	مستفيدة من التكوين	15
	20%	3	غير مستفيدة	
00		00		لا
%100		15		المجموع

من خلال الجدول أعلاه المتعلق بتنظيم مؤسسة البريد دورات تكوينية لتطوير العاملين حيث نجد أن نسبة الإجابة بنعم هي 100% و هي نسبة ساحقة حيث يؤكد جميع مفردات البحث بأن هناك دورات تدريبية منظمة من طرف المؤسسة أما فيما يخص مدى إستفادة العاملات من التكوين فنجد نسبة 80% من المبحوثات قد إستفدن من دورات تكوينية في حين نسبة 20% لم يستفدن من دورات تكوينية هذه الفئة الأخيرة ربما هن عاملات جدد تم تثبيتهن حديثا.

جدول رقم (46) يوضح توزيع المبحوثات حسب تقييم العلاقة مع الزملاء في العمل

النسبة%	التكرار	الإحتمالات
100	15	جيدة
00	00	سيئة
%100	15	المجموع

يوضح الجدول أعلاه طبيعة العلاقة مع الزملاء في العمل حيث جاءت نسبة 100% هي علاقة جيدة و هذا راجع إلى قوة العلاقات الإنسانية في المؤسسة وهذا يؤدي إلى زيادة مردودية الأداء الجيد، و قوة العلاقات الإنسانية تعمل على نجاح المؤسسة في حين وجدنا نسبة معدومة للعلاقات السيئة 0.00% وهذا عامل جيد ومشجع على تقديم أداء أفضل.

نستنتج أن العلاقة الجيدة مع الزملاء في العمل يؤدي الى تحسين المردودية وهذا أحد العناصر الأساسية التي تهتم بها نظرية العلاقات الانسانية للموارد البشرية في إطار تحسين ظروف العمل الداخلية.

جدول رقم (47) يوضح توزيع المبحوثات حسب مشاركة العاملات في التخطيط و إتخاذ القرار

النسبة%	التكرار	الإحتمالات
00	00	نعم
100	15	لا
%100	15	المجموع

يوضح الجدول أعلاه إن كانت توجد هناك مشاركة للعاملات في التخطيط و إتخاذ القرار في المؤسسة حيث نجد نسبة 100% من العاملات أجبن ب لا أي أنه لا توجد مشاركة في التخطيط و إتخاذ القرار في المؤسسة حتى و إن كان هناك إجتماعات للعمال فالقرار الأول و الأخير يرجع للمدير فنلاحظ هنا مركزية السلطة عند المدير فالمشاركة في إتخاذ القرار معدومة.

جدول رقم (48) يوضح توزيع المبحوثات حسب قدرة المرأة العاملة على تولي مناصب قيادية عليا

النسبة%	التكرار	الإحتمالات
100	15	نعم
00	00	لا
%100	15	المجموع

من خلال الجدول أعلاه والمتعلقة برأي المبحوثات ان كانت المرأة العاملة قادرة على تولي مناصب قيادية نجد نسبة الإجابة بنعم 100% أي أن هناك إجماع من المبحوثات على أن المرأة العاملة قادرة على تولي مناصب قيادية ولا نذهب بعيد فهناك في مديرية البريد بتبسة مثال حيث نجد الرئيس المكلف بالموارد البشرية امرأة و أم للأولاد و زوجة وإستطاعت أن تتجح في تشغيل هذا القسم و تحقق أداء جيد و هذا ما جعل العاملات يؤكدن على إمكانية المرأة أن تتولى منصب قيادي.

جدول رقم (49) يوضح توزيع المبحوثات حسب الحوافز التي تحصل عليها المرأة في المؤسسة

النسبة%	التكرار	الإحتمالات
46.66	7	المادية
26.66	4	المعنوية
26.66	4	كلاهما
100%	15	المجموع

من خلال الجدول أعلاه والمتعلق بالحوافز التي تحصل عليها المرأة العاملة في المؤسسة نلاحظ أن نسبة 46.66% يتحصلن على حوافز مادية ثم تليها نسبة 26.66% من المبحوثات يتحصلن على حوافز معنوية و كذلك نسبة 26.66% من المبحوثات يتحصلن على حوافز مادية و معنوية أي كلاهما، كزيادة الأجر، الترقية، المكافآت، الثناء والمدح، تقدير المجهود... الخ

و منه نستنتج أن الحوافز بنوعها موجودة في المؤسسة فالحوافز في المؤسسة تزيد من رفع معنويات الموظفين مما يدفع إلى زيادة تمسكهم بوظائفهم و تحقيق أداء جيد فيها وتكون لدى العاملات رغبة في العمل و عدم التغيب لأن المؤسسة تحقق لهم حاجياتهم.

جدول رقم (50) يوضح توزيع المبحوثات حسب الترقية و الفعالية و تحقيق أداء أفضل في العمل

النسبة%	التكرار	الإحتمالات
100	15	نعم
00	00	لا
100%	15	المجموع

من خلال الجدول أعلاه و المتعلق بالدور الفعال للترقية في بذل الجهد و تحقق أداء جيد في العمل يتبين لنا أن نسبة 100% من المبحوثات أجبن بنعم فهن رأين بأن للترقية دور فعال في الجهد المبذول في العمل من خلال هذه النتائج يتبين أن جميع مفردات البحث قد أجمعن على ما للترقية من أهمية في تحقيق أداء جيد، فكل موظف له هدف يسعى لتحقيقه و يبذل الجهد للوصول إليه، فالموظف يسعى إلى منصب إطار والإطار يسعى ليصبح مدير و المدير يسعى إلى درجة و منصب أعلى.

جدول رقم (51) يوضح توزيع المبحوثات حسب معايير الإستفادة من الترقية بمؤسسة البريد

النسبة%	التكرار	الإحتمالات
40	6	الشهادة العلمية
20	3	الكفاءة المهنية و الخبرة
40	6	أقدمية السنوات
100%	15	المجموع

من خلال الجدول أعلاه والمتعلق بمعايير الإستفادة من الترقية بمؤسسة البريد نجد أن نسبة 40% من المبحوثات أكدن على أن الترقية تكون على أساس الشهادة العلمية و كذلك نسبة 40% من المبحوثات أجبن بأن الترقية تكون على أساس الأقدمية في العمل ثم تليها نسبة 20% من المبحوثات أجبن بأن الترقية تكون على أساس الكفاءة و الخبرة المهنية وهي أقل نسبة.



## الفصل الثالث "التطبيقي": دراسة ميدانية بمديرية البريد لولاية تبسة

إنّ فالمعيار الأساسي للترقية بالمؤسسة يكون على أساس الشهادة العلمية والأقدمية في العمل بنسبة متساوية ثم تليها الكفاءة والخبرة المهنية وهذا قد يجعل الموظف يهتم أكثر بتحصيل الشهادات والتكوين وطول سنوات العمل و يكسل على بذل الجهد.

جدول رقم (52) يوضح توزيع المبحوثات حسب حصول العاملات على الترقية

النسبة%	التكرار	الإحتمالات
40	6	نعم
60	9	لا
100%	15	المجموع

من خلال الجدول أعلاه و المتعلق بحصول العاملات على الترقية نجد نسبة 40% من المبحوثات أقررن بحصولهن على الترقية بينما نسبة 60% من المبحوثات لم يحصلن على الترقية رغم الأقدمية في العمل إلى ما نظرنا إلى الجدول المتعلق بالأقدمية في العمل حيث نجد نسبة 53.33% لهن أقدمية أكثر من 10 سنوات وكذلك لم يحصلن على الترقية رغم الشهادة العلمية إذا ما نظرنا إلى الجدول المتعلق بالمستوى التعليمي حيث نجد نسبة الحاصلين على شهادة جامعية 86.66% ومنه نستنتج أن أساس معيار الترقية ليس الأقدمية في العمل ولا الشهادة العلمية، ربما تكون الكفاءة المهنية أو إعتبرات أخرى كالمحسوبية أو القرابة... إلخ و إذا كانت الإعتبرات الأخيرة فهذا ليس دافع على الأداء الجيد للعاملات.

جدول رقم (53) يوضح توزيع المبحوثات حسب الطرق المتبعة لتقييم أداء الأفراد بالمؤسسة

النسبة%	التكرار	الإحتمالات
00	00	طريقة المقارنة بين الأفراد
100	15	طريقة الترتيب
00	00	طريقة التوزيع الإجباري
00	00	طريقة المقال
100%	15	المجموع

من خلال الجدول أعلاه والمتعلق بالطرق المتبعة لتقييم الأداء للأفراد بالمؤسسة نجد نسبة 100% من المبحوثات قد أجمعن على طريقة الترتيب وهي إحدى الطرق التقليدية لتقييم الأداء حيث يقوم الرئيس في هذه الطريقة بترتيب المرؤوسين ترتيبا تنازليا أو تصاعديا حسب كفاءة كل منهم وأهم ما يميزها أنها تتفق مع طبيعة عمل الرئيس، و من أهم عيوبها تقييم الموظف يتم بشكل عام وقد يكون هناك تحيز.

جدول رقم (54) يوضح توزيع المبحوثات حسب الرضى على طريقة الأداء المطبقة بالمؤسسة

النسبة%	التكرار	الإحتمالات
60	9	نعم
40	6	لا
100%	15	المجموع

من خلال الجدول أعلاه المتعلق بنسبة رضى العاملات على طريقة الأداء المطبقة بالمؤسسة حيث نجد نسبة 60% هن راضيات على طريقة الأداء المتبعة بينما نسبة 40% من المبحوثات غير راضيات على طريقة الأداء المتبعة بالمؤسسة.

### المطلب الثاني: الإجابة على فرضيات الدراسة

- 1) الفرضية الأولى: المتعلقة بالخصائص الفردية والشخصية للمرأة العاملة تؤثر في مستوى الأداء الوظيفي  
- من خلال تفحصنا للنتائج المتحصل عليها من طرف المبحوثات المتعلقة بالبيانات الشخصية نجد أن هناك جميع فئات السن القانوني للعمل متوفرة فأقل فئة من 20-30 سنة واعلي فئة من 51 سنة فما فوق وهذا يفسر أن المرأة أصبحت مثلها مثل الرجل لها حق في العمل حتى سن التقاعد ،  
- في حين نجد أن أغلبية فئات البحث لديهم مستوى تعليمي جامعي حيث بلغت نسبة 86,66% ولعل هذا راجع إلى طبيعة عمل المؤسسة وكذلك إلى نسبة خريجات الجامعة الهائلة ،  
- في حين تمثل الحالة العائلية داخل المؤسسة إرتفاع نسبة المتزوجات بنسبة 60% وهي نسبة مرتفعة نوعا ما بالنسبة للعازبات وهذا ما يدل على أن أغلب مجتمع البحث في المؤسسة في حالة استقرار اجتماعي مما يدفعهن إلى المحافظة على عملهن من أجل سد متطلبات الحياة الضرورية فيجعلهن يقدمن ما لديهن من أداء في العمل لينجحن ،  
- كما تمثل الأقدمية وجود مبحوثات تجاوزن 10 سنوات لأقدمية العمل بنسبة 53.33% مما يفسر أن المؤسسة تتمتع بنسبة من الموظفات اللاتي يتمتعن بالخبرة والكفاءة المعقولة في العمل ،  
- أما من ناحية المستوى الوظيفي للمبحوثات الأكثر إنتشارا في المؤسسة هي فئة الإطار حيث بلغت نسبتها 66.66% مما يشير إلى أن المؤسسة تمثل المستويات العليا المسير حيث أن دراستنا تتم بمديرية فرع البريد بالولاية،  
- أما طبيعة التوظيف السائدة داخل المؤسسة هي طبيعة عمل دائمة حيث نجد جميع فئة المبحوثات من الدائمات وهذا يدل على أن المؤسسة تعمل جاهدة على توفير منصب عمل دائمة لموظفيها من أجل ضمان أداء وظيفي جيد.  
- أما فيما يتعلق بظروف السكن فأن أغلب المبحوثات يقمن في سكن خاص حيث بلغت نسبتها 80% وهذا باعث على الاستقرار الأسري ويجعل المبحوثات أكثر اهتمام بعملهن وهذا له علاقة بتقديم أداء جيد في عملهن.  
- كما يمثل المستوى المعيشي وجود نسبة كبيرة من المبحوثات مستواهن المعيشي متوسط وقد بلغت 53.33% وفوق المتوسط نسبة 33.33% وهذا يدل على أن المؤسسة تهتم بموظفيها وتسعى إلى رفع مستواهن فنجد حتى اللاتي مستواهن المعيشي جيد بنسبة 13.33%  
- فالمؤسسة تهتم بالمورد البشري وتهتم بتقديم أفضل أجر والحوافز المادية ليقدم الموظف أداء جيد وتصل إلى تحقيق أهدافها.

نتائج الفرضية الجزئية الثانية: العوامل الاجتماعية والأسرية للمرأة العاملة المتحكمة بفعالية أدائها الوظيفي.

– يتضح لنا من خلال عرض وتحليل البيانات الخاصة بهذه الفرضية الجزئية والتي تحاول كشف العلاقة التي تربط العوامل الاجتماعية والأسرية التي تحيط بالمرأة العاملة بالأداء الوظيفي فتبين لنا أن أغلبية أفراد العينة كان الدافع لخروجهن للعمل هو المستوى التعليمي المحصل وهو دافع اجتماعي بنسبة 46.66%  
– ثم يليه الرغبة في تحسين المستوى المعيشي للأسرة بنسبة 33.33% وهو عامل أسري فهن سعين لتحقيق مستوى تعليمي عالي لتحسين المستوى المعيشي فهي علاقة مترابطة وهذا لديه علاقة ببذل الجهد في العمل وتقديم أداء وظيفي جيد،

– أما فيما يخص فترة المداومة في العمل فكانت دوام مفتوح بنسبة 73.33% أي العمل في الفترة الصباحية والمسائية ، كم أن طبيعة الوظيفة تسمح بوقت راحة للعاملات بنسبة 66.66%،

– وقد بلغ الشعور بالرضا كون المرأة تعمل بنسبة 93.33% ورضا المرأة على عملها يلعب دورا أساسيا في توفيقها في الأداء الوظيفي ،

– كما أن طبيعة العمل تسمح للمرأة العاملة بحضور المناسبات العائلية بنسبة 66.66%

– كما نجد مدي كفاية أجر العاملة لنفقات الأسرة قد بلغ نسبة 80% من خلال هذه النتيجة يتضح لنا العاملات يساهمن في نفقات الأسرة وهن بذلك يصبحن يسعين لتحسين أدائهن ليحصلن على أجر أعلى.

– كما بينت الدراسة على مدى تمسك المرأة بعملها حتى وأن أصبحت أحوالها ميسورة بنسبة عالية حيث بلغت 86.66% وقد أرجعت نسبة كبيرة من ذلك إلى الرغبة في التأمين على التقاعد بنسبة 40% ، كذلك التمسك بالعمل نقرأه من وجهة نظر أخرى هي لتحسين المستوى المعيشي وكذلك الارتياح في مناصبهم واطمئنانهم وهو يؤدي إلى قيامها بأداء جيد ،

– كما يتضح لنا من خلال الدراسة أن 53.33% أي ما يفوق النصف من المبحوثات أقرين بوجود مشاكل أسرية تواجهها المرأة العاملة عند خروجها للعمل وخاصة النساء المتزوجات وذلك راجع للإهتمام بالأبناء أو الأعباء المنزلية فالأزواج يصبحن يتذمرن من خروج زوجاتهم للعمل فيصبح ذلك له علاقة بعدم الانضباط في العمل كالتأخر عن العمل

– وقد بلغت نسبته 46.66% من المبحوثات يتأخرن عن عملهن ، وأيضا يمكن أن نلاحظ أنه رغم المشاكل الأسرية والتأخر في العمل للمرأة العاملة في مديرية فرع البريد بالولاية إلا أنها لا تواجه معارضة عن العمل من طرف الزوج أو الأهل حيث بلغت نسبة الموافقة من الأهل أو الزوج 86.66%

– وانطلاقا من من هذه النتيجة فإن خروج المرأة للعمل أصبح شيئا ايجابيا كونها تساعد الزوج في تحمل مصاريف ميزانية الأسرة ، كما أن عملها جعل منها فردا اجتماعيا فعالا أما العملات الاتي تلقين معارضة فإن السبب يعود إلى تقصيرهن في الإهتمام ببيتها وابنائها وعدم وجود من يساعدها، وعدم وجود معارضة هو باعث على تقديم أداء مقبول

– كما اتضح لنا أن نسبة 100% من المبحوثات أكدن أن امتلاك الأجهزة الكهرومنزلية الحديثة تساعد المرأة العاملة على إختصار الوقت والجهد لتتفرغ للقيام بأدوارها المهنية والأسرية وتحقيق أداء جيد في عملها ،  
– كذلك نجد أن نسبة العاملات اللاتي تتوفر لديهم الأجهزة الكهرومنزلية والإلكترونية الحديثة بلغت 86.66 %

– وبالتالي هذه الوسائل تساعد المرأة على الموازنة بين الحياة الأسرية والحياة الوظيفية،  
– أما فيما يخص الخدمات التي توفرها المؤسسة نجد أن نسبة 100% هي منح قروض مالية للعمال بما فيها العاملات فهي حافز مادي وباعث على تشجيع العمال ليقوموا بأداء جيد ،  
– كما بينت الدراسة وجود صعوبة في الإنضباط والمداومة في العمل بلغت نسبة 60% وقد ارجع المبحوثات ذلك إلى أكبر سبب وهو صعوبة الحصول على وسائل النقل بنسبة 33.33% وهذا يجعلهن يتأخرن عن العمل، كذلك بينت الدراسة وجود غياب عن العمل للعاملات عند حاجة الأسرة لهن حيث بلغ نسبة 86.66 % ،

– كما بينت الدراسة أن النسبة الغالبة من العاملات تبقى أبناءهن في المنزل أو مع الاهل بنسبة متوازية بلغت 26.66% وعند جمعها معا نجد نسبة 53.33% مما يبين أن العاملة تكون أكثر راحة اطمئنان على أبنائها عند تركهم في المنزل أو مع الأهل و لا تأمن من روضة الأطفال على أبنائها لحدوث تجوزات فيها،  
– كذلك تبين لنا من الدراسة أن أبناء المرأة العاملة أكثر اعتمادا على أنفسهم في قضاء حاجاتهم من لباس وطعام ودراسة، حيث بلغت نسبة العاملات اللاتي أكدن على ذلك 53.33% وهي نفس النسبة الممثلة للعاملات اللاتي يتركن أبنائهن في المنزل أو مع الأهل مجتمعتين،  
– أما فيما يخص تصرف المرأة العاملة عند حدوث ظرف طارئ في الأسرة نجد أن 80% من العاملات يلجأن إلى عطلة مرضية ولا يتغيين دون مبرر وهذا راجع للنظام المؤسسة لكي تلجأ لتعويض العاملات حتى لا يتعطل سير العمل بالمؤسسة ،

– كما بينت الدراسة أن نسبة 73.33% من العاملات تقصرن في الواجبات الأسرية بسبب طبيعة عملهن خاصة العاملات اللاتي يعملن بدوام مفتوح وهن متزوجات ولديهن أبناء ومن وجهة نظر أخرى نلاحظ أن المرأة تقصر في الواجبات الأسرية من أجل وظيفتها فهي تعطي كل وقتها وجهدها لوظيفتها وهذا يعود بالإيجاب على تحقيق أهداف المؤسسة،

**وعليه نستنتج ان العوامل الإجتماعي والأسرية المحيطة بالمرأة العاملة هي دوافع حقيقية تتحكم في فعالية الأداء الوظيفي للمرأة العاملة وفي كثير من الأحيان تكون الإيجابية وتحقق المرأة نجاح في عملها وتحقيق أداء أفضل يحقق مردودية عالية في المؤسسة.**

الفرضية الجزئية الثالثة : متعلقة بالعوامل التنظيمية المحيطة بالمرأة العاملة و المتحكمة في مستوى أدائها الوظيفي.

- يتضح لنا من خلال عرض وتحليل البيانات الخاصة بهذه الفرضية الجزئية والتي تحاول أن تبين العوامل التنظيمية المتحكمة في الأداء الوظيفي ، فتبين لنا نسبة 40 % من المبحوثات تم توظيفهن عن طريق النجاح في المسابقة وهذا له علاقة بطبيعة عمل المؤسسة فهي تعمل على احداث المصادقية في التوظيف ،
- كما نجد توافق منصب العمل مع المؤهل العلمي والخبرة وقد بلغ نسبة 86.66% من العاملات يؤكدن على أنهن يعملن في مناصب تتوافق مع المؤهل العلمي والخبرة لديهن وهذا باعث على تقديم أداء جيد.
- أما فيما يخص المعرفة بمتطلبات الوظيفة نجد نسبة 66.66% من العاملات ليس لديهن معرفة مسبقة بمتطلبات الوظيفة ، الا أن المعرفة بمتطلبات الوظيفة يعد أمراً أساسياً لأداء مرض في أي وظيفة وتتمثل في المهارات والخبرات ، السمات الشخصية ، وثائق التفويض التعليمية والشهادة العلمية،
- أما فيما يخص مناسبة الأجر الذي تتقاضاه المرأة العاملة لأدائها فقد بلغ نسبة 66.66% وهذا له علاقة بتحقيق أداء وظيفي أفضل،
- كما بينت الدراسة أن نسبة 86.66% يؤكدن أنهن لا يشعرن بالتقصير في الوظيفة وأنهن بذلن الجهد والوقت لتحقيق أداء وظيفي جيد حتى وان كان على حساب الواجبات الأسرية ،
- كما تبين من الدراسة أن العاملات لا يتقاضين تعويض البدل مالي عن العمل الاضافي حيث بلغت نسبة 100% وهذا يدل على أن المؤسسة لا تقدم تعويضات مالية عن العمل الاضافي وهذا له دوافس سلبية على أداء العاملات فيصبحن يعملن بملل ودون ابداع.
- كذلك من خلال دراستنا اتضح أن نسبة 100% من المبحوثات يؤكدن أن مؤسسة البريد تنظم دورات تكوينية لتطوير العاملين بما فيهم المرأة العاملة وهذا دافع ايجابي للأداء الوظيفي .
- كما يتضح من خلال الدراسة أن نسبة 80% من المبحوثات استفدن من دورات تكوينية.
- أما فيما يخص تقييم العلاقة مع الزملاء في العمل فكانت العلاقة جيدة بنسبة 100% باجابة المبحوثات بنعم ، فهن يرين أن طبيعة العلاقة مع الزملاء عامل دافع لفعالية الأداء الوظيفي،
- كما نجد أنه لا توجد هناك مشاركة للعاملات في التخطيط واتخاذ القرار وجاءت نسبة 100% من الإجابة بـ لا من قبل المبحوثات تنفي وجود المشاركة في اتخاذ القرار حتى وان حضرت في الاجتماع العمال بالمؤسسة فالقرار الأخير للمدير .
- أما نسبة مدى قدرة المرأة العاملة على تولي مناصب قيادية 100% تؤكد على أن المرأة أصبح لها الحق في تقلد مناصب سامية في مؤسسات الدولة،
- كما بينت الدراسة أن الحوافز التي تحصل عليها المرأة العاملة بالمؤسسة أغلبها حوافز مادية حيث بلغت نسبتها 46.66% وتتمثل بالدرجة الأولى في الأجر والزيادات في الأجر، إلا أن ذلك لا ينفي وجود حوافز معنوية ، كلما تحصل العمال في المؤسسة على الحوافز كلما زاد رضا واستقرار الموظف والرضا يدفع إلى تقديم أداء جيد.

– كما أن المبحوثات أكدن على أن للترقية دور فعال في بذل المزيد من الجهد في العمل بنسبة 100% حيث أن العامل يبذل مجهود من أجل غاية أساسية هي اقرار المسؤول بصفة مباشرة أو المؤسسة بصفة عامة على أن هذا العامل كفؤ في عمله ونظير الجهد المبذول هو الترقية للعامل إلى مستوى أعلى مقابل الجهد المبذول.

– كما اتضح من خلال الدراسة أن الترقية تكون معايير الاستفادة منها في المؤسسة هي أقدمية السنوات والشهادة العلمية بنسبة 40% بنسبة متساوية، وفيما يخص نسبة العاملات اللاتي تحصلن على ترقية 40% والباقي لم يتحصلن على ترقية رغم أن نسبة كبيرة من العاملات لديهن شهادة جامعية ونسبة وعدد كبير من العاملات لديهن أقدمية في العمل أكثر من 10 سنوات، فمعيار الترقية هو معيار آخر قد يكون عن طرق المحسوبة.

– كذلك من خلال الدراسة تبين لنا أن الطريقة المتبعة لتقييم الأداء للأفراد بالمؤسسة هي طريقة الترتيب بنسبة 100% ونسبة 60% من المبحوثات راضيات بهذه الطريقة للتقييم المتبعة في المؤسسة والباقي غير راضيات لأنهن يرون أنها غير عادلة.

– وبالتالي من خلال كل ما سبق يتبين لنا أن هناك علاقة للعوامل التنظيمية المحيطة بالمرأة العاملة بأدائها الوظيفي، فهناك عوامل تنظيمية تعمل على التقليل دافعيتها في أدائها الوظيفي وعوامل تنظيمية تتحكم في فعالية أدائها الوظيفي.

– وفي الأخير من خلال النتائج المتوصل إليها نخلص إلى أن كلاً من الفرضية الأولى والثانية والثالثة وصادقة محققة وبالتالي على هذا الأساس فإن الفرضية العامة والتي مفادها أن هناك علاقة للعوامل المحيطة بالمرأة العاملة ومستوى أدائها الوظيفي.

### المطلب الثالث: نتائج الدراسة

#### 3-1) نتائج الدراسة في ضل الفرضية العامة:

من خلال ما سبق ومن خلال عرضنا لنتائج الدراسة المتوصل إليها والتي كانت حول عمل المرأة ومستويات الأداء الوظيفي في مؤسسة الجزائرية، وفي ظل التحقق من صدق الفرضية العامة والتي مؤداها أنه توجد عوامل سوسيوديمغرافية (شخصية واجتماعية ومهنية) تحيط بالمرأة العاملة تتحكم سلبيًا و/أو إيجابًا في مستوى الأداء الوظيفي في مؤسسة البريد بولاية تبسة.

يتضح لنا ايجابية العلاقة وذلك من خلال صدق الفرضيات الجزئية حيث وضعت للتحقيق من صدق الفرضية العامة حيث نجد النتائج الراهنة جاءت في ضوء الفرضية العامة في نفس الاتجاه.

### 3-2) نتائج الدراسة في ضل الفرضيات الجزئية:

- انطلاقا من نسب ونتائج المحور الأول تبين وجود نسبة من لديهم مستوى جامعي مرتفعة وعالية فان هذا له علاقة بمستوى الأداء الوظيفي
- كذلك من لديهم الأقدمية في العمل تجاوزت 10 سنوات تفوق النصف يتبين أن المؤسسة تتمتع بنسبة الموظفين اللاتي يتمتعن بالخبرة والكفاءة في العمل.
  - طبيعة التوظيف السائدة داخل المؤسسة هي طبيعة عمل دائمة حيث نجد جميع المبحوثات من الدائمات هذا يبعث على الرضا والولاء التنظيمي وهو دافع ومحدد للأداء الوظيفي
  - وجود استقرار أسري للمبحوثات من خلال الإقامة بسكن خاص ، وهذا يجعلهن أكثر اهتمام بعملهن.
  - المستوى المعيشي للمبحوثات متوسط وفوق المتوسط.
- وانطلاقا من نسب ونتائج المحور الثاني المتعلق بالعوامل الإجتماعية والأسرية المحيطة بالمرأة العاملة متحكمة بفعالية الأداء الوظيفي وتتمثل في دافع خروج المرأة للعمل من أجل تحسين مستواها المعيشي بعد حصولها على مستوى تعليمي أعلى.
- اشارت الدراسة إلى عدم وجود نظام المداومة الا بنسبة ضعيفة وهذا يشغل العاملة على اسرتها.
  - فترة الدوام المفتوح للعاملات لها سلبيات على الأسرة وإيجابيات على المؤسسة.
  - رضا العاملات بعملهن هو محدد ودافع للأداء الوظيفي.
  - طبيعة العمل تسمح بحضور المناسبات العائلية.
  - كفاية أجر العاملة لتغطية نفقات الأسرة فهن يساهمن في نفقات الأسرة وبالتالي يصبحن يعملن أكثر ليحصلن على أجر أعلى .
  - تمسك المرأة بعملها بنسبة عالية من أجل تحسين المستوى المعيشي للأسرة هو باعث على الاستقرار الوظيفي، وهو عامل ايجابي لتقديم أداء جيد.
  - المرأة العاملة لا تواجه معارضة على العمل من الأسرة لأنها تساعد في تحمل مصاريف الأسرة وعدم وجود معارضة هو باعث على تقديم أداء مقبول.
  - أن العاملات يجدن تشجيع من أزواجهن اسرهن على العمل الخارجي.
  - تراجع النظرة الدونية التي كان ينظر بها المجتمع إلى المرأة العاملة ووجود تطور في مكانتها الاجتماعية
  - أن العاملات يفضلن أن يقمن بواجباتهم المنزلية لوحدهن دون مساعدة أو اللجوء إلى خادمة.
  - توفر الآلات الكهرو منزلية والإلكترونية خفف نوعا ما من الأعباء على المرأة للتفرغ إلى عملها.
  - تقديم قروض مالية للعمال هي حافز مادي و باعث على تشجيع العمال ليقوما بأداء جيد.
  - صعوبة الانضباط والمداومة بسبب وسائل النقل هو عامل سلبي.
  - عدم وجد نقل بالمؤسسة يجعل العاملات يتأخرن على عملهن.
- وانطلاقا من الفرضية الثالثة نجد أن هناك عوامل تنظيمية محيطة بالمرأة العاملة متحكمة بفعالية الأداء الوظيفي وتتمثل في:

- وجود توافق منصب العمل مع المؤهل العلمي والخبرة.
- العاملات يؤكدن على أنهن يعملن في مناصب تتوافق مع المؤهل العلمي والخبرة لديهن وهذا باعث على تقديم أداء جيد.
- العاملات ليس لديهن معرفة مسبقة بمتطلبات الوظيفة ، الا أن المعرفة بمتطلبات الوظيفة يعد أمراً أساسياً لأداء مرض في أي وظيفة.
- مناسبة الأجر الذي تتقاضاه المرأة العاملة لأدائها.
- كما تبين من الدراسة أن العاملات لا يتقاضين تعويض البدل مالي عن العمل الاضافي.
- نسبة كبيرة المبحوثات استقدن من دورات تكوينية.
- العلاقة مع الزملاء في العمل فكانت العلاقة جيدة، فطبيعة العلاقة مع الزملاء عامل دافع لفعالية الأداء الوظيفي.
- لا توجد هناك مشاركة للعاملات في التخطيط واتخاذ القرار .
- أن لطبيعة الحوافز اهمية كبيرة وهي دافع للمرأة العاملة في مؤسسة البريد التي تساهم في تحفيزهن ورفع الروح المعنوية ، و أن الحوافز التي تحصل عليها المرأة العاملة بالمؤسسة أغلبها حوافز مادية، وهذا لا ينفي وجود حوافز معنوية.
- وجود الترقيه بالمؤسسة، وأن عدد من العاملات تحصلن على ترقية.
- \* ومنه نستنتج أن العوامل والظروف المحيطة بالمرأة العاملة سواء الإجتماعية أو التنظيمية لها الأهمية الكبرى التي تؤدي إلى تحسين أداء العاملة ورفع إنتاجيتها وأدائها داخل المؤسسة والذي يؤثر بشكل كبير على المنظمة انطلاقاً من أهداف وضعتها للعمل على رفع الإنتاج، كما أن توفير الظروف الملائمة والإهتمام بتحسين الوضع الإجتماعي للمرأة العاملة وتحقيق المساوات بينها وبين الرجل في الحقوق والواجبات مثل المساوات في الأجر والحوافز، والترقيات ، المشاركة في اتخاذ القرار، والمعاملة الحسنة، قدرة على اظهار العديد من الابداع والابتكار وبذل المزيد من الجهود لتحقيق أهداف المنظمة والسعي إلى التجديد والتطوير فتعتبر نفسها جزء من المنظمة لأن المؤسسة قد منحها الرضا الكاف فتصبح مطالبة بتحسين أدائها الوظيفي لتحقيق الأهداف المسطرة.



تعد ظاهرة خروج المرأة للعمل من أبرز الظواهر الاجتماعية في العصر الحديث ، فهي لا تعيقها عن دورها الأساسي في الأسرة كزوجة وأم وربة بيت ، بل انها أضافت إليها دورا آخر وهو دور الكسب من العمل الذي كان من قبل حكرا على الرجال وحدهم، فاقبلت على عالم الشغل بسلاحها وهو مستواها التعليمي الذي تحصلت عليه من أجل تحقيق أهدافها وطموحاتها في الحياة حيث أصبحت المرأة تعمل في جميع المجالات حتى التي كانت حكرا على الرجل فأحتلت في الجزائر مناصب قيادية ومواقع صنع القرار وهذا الإقبال الهائل لعمل المرأة كانت تحيط به عوامل اجتماعية وأسرية وعوامل تنظيمية تمخض عنه ايجابيات كالمساهمة في بناء المجتمع وتحقيق أهداف المؤسسة واحساس المرأة بقيمة العمل الذي تؤديه والجهد الذي تبذله وتحقيق استقلالها المادي ومكانة اجتماعية والمساهمة في تغطية مصاريف الأسرة ومنها ما هو سلبي يرتبط بالنقصير في الواجبات الأسرية ومن هنا يتضح لنا بشكل بارز تعدد أدوار المرأة وتكاثف واجباتها وتنوع مسؤولياتها فبعد أن كانت المرأة ماكثة بالبيت تكفي بمسؤوليات محدودة في البيت أصبحت مسؤولة أيضا على أعمالها ووظيفتها في المؤسسة، فأصبحت مسؤولة على مجموعة من المهام في العمل فالمرأة العاملة في مديرية البريد تحيط بها عوامل اجتماعية وتنظيمية تتحكم في أدائها الوظيفي وفعاليتها فهذه العوامل اما أن تكون دافع ايجابي أو دافع سلبي للأداء الذي تقوم به.

وبالتالي من خلال كل هذا فالمرأة العاملة مازالت تعاني من بعض الصعوبات التي تتحكم في أدائها الوظيفي وتعمل على التقليل من مردودية العمل ، فهي تحتاج إلى اهتمام ومساعدة أسرية بالدرجة الأولى ولكي لا تواجه تقصير في وظيفتها ولا في أسرتها.

وفي الاخير ان هذه المعطيات تبقى مجرد ملاحظات مختلفة استنتجناها من خلال الدراسة فنأمل أن نكون قد وفقنا في الوصول إلى معرفة الحقيقة.

. هناك خصائص فردية وشخصية للمرأة العاملة تؤثر في مستوى الأداء الوظيفي

. هناك عوامل اجتماعية وأسرية (سلبية و/أو إيجابية) تؤثر في مستوى الأداء الوظيفي

. هناك عوامل مهنية خاصة ببيئة العمل للمرأة العاملة تؤثر في مستوى الأداء الوظيفي كما تشير هذه الدراسة التي اختصت بالعوامل السيسولوجية المتدخلة في الأداء الوظيفي للمرأة العاملة والنتائج المتوصل إليها تفتح المجال لاجراء دراسات اخرى تمكنا من طرح تساؤلات جديدة من مثل:

– أدوارها في ظل العالم المفتوح وتكنولوجيا المعلومات وشبكات التواصل الاجتماعي.

– تأثير تغير أدوارها في المؤسسة على تغير أدوارها في الأسرة .

الكتب:

- 1) إحسان محمد الحسن، علم إجتماع المرأة دراسة تحليلية ، دار وائل للنشر، ط1، بغداد، 2008.
- 2) أحمد أبو زيد، البناء الاجتماعي، مدخل لدراسة المجتمع، ج1 المفهومات، دار القومية، القاهرة، 1965.
- 3) أحمد حفصة، أصول تربية المرأة المسلمة المعاصرة، مؤسسة الرسالة، ط1، بيروت، 2001.
- 4) أحمد صقر عاشور، إدارة القوى العاملة، الأسس السلوكية وأدوات البحث التطبيقي، الدار الجامعية، الإسكندرية، 1986.
- 5) أحمد صقر عاشور، إدارة القوى العاملة، الأسس السلوكية وأدوات البحث التطبيقي، الدار الجامعية، الإسكندرية، 1986.
- 6) إيمان عبد الرحمن، المرجع المختصر في الإدارة، شعاع للنشر والعلوم، دمشق، 2005.
- 7) بلقاسم سلاطينية، محاضرات في المنهجية، كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية، قسم علم الاجتماع، مطبوعات جامعة منتوري، قسنطينة، 2000.
- 8) بوحفص مباركي، العمل البشري، دار العرب للنشر والتوزيع، الجزائر، ط2، 2004.
- 9) جابر عوض سيد، الإدارة المعاصر في المنظمة الاجتماعية، المكتبة الجامعية الحديثة، الإسكندرية، (د.س.ن).
- 10) جمال الدين محمد المرسي، الإدارة الإستراتيجية للموارد البشرية، مدخل لتحقيق ميزة تنافسية لمنظمة القرن 21، الجامعة للطبع، القاهرة، 2003.
- 11) حسين عبد الحميد أحمد رشوان، علم إجتماع المرأة ، المكتب الجامعي الحديث، الإسكندرية، د.ط، 1997
- 12) حمداوي وسيلة، إدارة الموارد البشرية، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر، 2004، ص129.
- 13) راوية حسن، إدارة الموارد البشرية رؤية مستقبلية، الدار الجامعية للنشر والتوزيع، الإسكندرية، 2000.
- 14) ربحي مصطفى عليان، أسس الإدارة المعاصرة، دار صفاء للنشر والتوزيع عمان، 2007.
- 15) راوية محمد حسن، إدارة الموارد البشرية، الدار الجامعية، الإسكندرية، 2000.
- 16) ريتشارد ليسنجر، إرجاع الأثر 360 درجة لتقييم الأداء، ت هالة صدقي، مركز الخبرات المهنية للإدارة، القاهرة، 2001.
- 17) زهير ثابت، تقييم أداء الشركات و الأفراد، دار قباء للطباعة والنشر، القاهرة، 2001.
- 18) سعاد نائف بزنوطي، إدارة الموارد البشرية، إدارة الأفراد، دار وائل للنشر والتوزيع، عمان، 2001.
- 19) سمير أحمد السيد، مصطلحات علم الاجتماع، مكتبة الشقري، ط1، الرياض، 1997.
- 20) سهيلة محمد عباس، إدارة الموارد البشرية، مدخل استراتيجي، دار وائل للنشر، عمان، 2003.
- 21) سهيلة محمد عباس، إدارة الموارد البشرية، مدخل إستراتيجي، دار وائل للإنتاج والتوزيع، عمان، الأردن.
- 22) صلاح الدين عبد الباقي، الإتجاهات الحديثة في إدارة الموارد البشرية، دار الجامعة الجديدة، الإسكندرية، 2002.
- 23) صلاح محمد ذياب، إدارة المستشفيات والمراكز الصحية الحديثة، ط1، دار الفكر، عمان، 2009.
- 24) عباس محمود وآخرون، علم النفس الإجتماعي نظرياته و تطبيقاتها، (د،ط)، دار المعرفة الجامعية، القاهرة، 2003.
- 25) عبد الرحمان أحمد، الولاء التنظيمي للمدير السعودي، أكاديمية نايف العربية للعلوم الأمنية، الرياض، 1998، ص21.
- 26) عبد الرحمان العسوي، سيكولوجية العمل والعمال، دار الراتب الجامعية، بيروت ، 1998.
- 27) عبد الغفار حنفي، السلوك التنظيمي وإدارة الموارد البشرية، دار الجامعة الجديدة للنشر الإسكندرية، 2002.
- 28) عبد الفتاح كاميليا، سيكولوجية المرأة العاملة، دار النهضة العربية، بيروت، 1984 .
- 29) عبد القادر جغلون، المرأة الجزائرية و حرب التحرير: 1945-1962، ت سليم قسطنون، دار الحدائث بيروت، 1983.
- 30) عبد المنعم عبد الحي، علم السكان، المكتب الجامعي الحديث، الاسكندرية، ص232.
- 31) عبلة محمود أبو عبلة، المرأة العربية العاملة، معوقات و متطلبات النجاح في العمل القيادي، عمان، 2004.
- 32) عصام نور، دور المرأة في تنمية المجتمع المحلي، مؤسسة شباب الجامعة، القاهرة، 2002.
- 33) علي السلمي، إدارة التميز، نماذج و تقنيات الإدارة في عصر المعرفة، دار غريب للطباعة المتميزة القاهرة، 2002.

- (34) علي السلمي، إدارة الموارد البشرية الإستراتيجية، دار غريب، القاهرة، 2002.
- (35) علي السلمي، إدارة الموارد البشرية، دار غريب للطباعة المتميزة، القاهرة، 1997.
- (36) علي محمد عبد الوهاب، العنصر الإنساني في إدارة الإنتاج، مكتبة عين شمس القاهرة، 1984، ص 290.
- (37) عمر صخري، إقتصاد المؤسسة، ط6، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر، 2008.
- (38) عمر وصفي عقيلي، إدارة الموارد البشرية المعاصرة، بعد استراتيجي، دار وائل للنشر عمان، 2005.
- (39) فيصل حسونة، إدارة الموارد البشرية، دار أسامة للنشر والتوزيع، عمان، (د، س).
- (40) كامل برير، إدارة الموارد البشرية وكفاءة الأداء التنظيمي، الجامعية للدراسات والنشر والتوزيع، عمان، 2000.
- (41) كاميليا إبراهيم عبد الفتاح، سيكولوجية المرأة العاملة، دط، دار النهضة العربية للطباعة والنشر، بيروت، 1984.
- (42) ليلي صباغ، المرأة في التاريخ العربي، منشورات وزارة الثقافة والإرشاد القومي، دمشق، 1970.
- (43) مايكل هامر، نتائج إعادة الهندسة، دار الأفاق، الرياض، 1999.
- (44) محمد حافظ حجازي، إدارة الموارد البشرية، دار الوفاء لدنيا الطباعة والنشر، الإسكندرية، 2005.
- (45) محمد سعيد أنور سلطان، إدارة الموارد البشرية، دار الجامعة الجديدة، الإسكندرية، 2003.
- (46) محمد سيد فهمي، المشاركة الإجتماعية و السياسية للمرأة في العالم الثالث، أبو ظبي، 2004، ص 123.
- (47) محمد عبد الفتاح الصيرفي، إدارة الموارد البشرية، دار المناهج عمان، 2005.
- (48) محمد عقلة، ومحمد جرادات، التدريب الإداري الموجه بالأداء، المنظمة العربية للتنمية الإدارية، القاهرة، 2001.
- (49) محمد فالح صالح، إدارة الموارد البشرية، دار الحامد، الإسكندرية، 2004.
- (50) محمد قاسم القريوتي، السلوك التنظيمي، مكتبة دار الشروق، عمان، 1997.
- (51) محمود السيد ابو النيل، علم النفس الاجتماعي دراسات مصرية وعالمية، ط2، الجهاز المركزي للكتب الجامعية والمدرسية ، القاهرة، 1978.
- (52) مختار حمزة، أسس علم النفس الاجتماعي، دار المجمع العلمي، الرياض، 1999.
- (53) مريم حسين، السلوك التنظيمي، سلوك الأفراد في المنظمات، دار زهران للنشر والتوزيع، عمان، 1995.
- (54) مصطفى زايد، التنمية الاجتماعية ونظام التعليم الرسمي في الجزائر، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر، 1986.
- (55) مصطفى محمود أبو بكر، الوظائف الأساسية لإدارة الموارد البشرية، الدار الجامعية، الإسكندرية، 2004.
- (56) مصطفى نجيب شاويش، إدارة الموارد البشرية، إدارة الأفراد، دار الشروق، عمان، 2000.
- (57) مهدي حسن زويلف، إدارة الموارد البشرية، مدخل كمي، دار الفكر للطباعة والنشر والتوزيع، عمان، 2001.
- (58) مي عبد الله، نظريات الاتصال، ط 2، دار النهضة العربية، مكان بيروت . لبنان، 2010.
- (59) نادر أحمد أبو شيحة، إدارة الموارد البشرية، دار صفاء للنشر والتوزيع، عمان، 2000.
- (60) نبيل حميدشة، البنائية الوظيفية ودراسة الواقع والمكانة، النظرية والواقع ، دم ن، دس ن.
- (61) نظمي شحادة وآخرون، إدارة الموارد البشرية، دار صفاء للنشر والتوزيع عمان، 2000.
- (62) هاينز ماريون، إدارة الأداء دليل شامل للإشراف، ت محمود مرسي، مطابع معهد الإدارة العامة، الرياض، د.س.ن.
- (63) الوحيشي أحمد بيبي، الأسرة والزواج، مقدمة في علم الاجتماع العائلي، ج8، الجامعة المفتوحة ، طرابلس، 1998.
- الكتب المنهجية:**
- (64) رشيد زرواتي، تدريبات على منهجية البحث العلمي في العلوم الاجتماعية، د. دار النشر، ط 3، الجزائر، 2008.
- (65) عبد الباسط محمد الحسن، أصول البحث الاجتماعي، مكتبة وهبة، القاهرة ، ط ، 2 القاهرة ، 1977.
- (66) محمد شفيق، البحث العلمي مع تطبيقات في مجال الدراسات الاجتماعية، المكتب الجامعي الحديث، (د.ط)، (د.ب.ن)، 2005.
- (67) موريس أنجرس، منهجية البحث العلمي في العلوم الإنسانية تدريبات عملية، ت: بوزيد صحراوي وآخرون، دار القصبه للنشر، الجزائر، 2006.

مراجع أجنبية:

- 68) ABE, Diploma in Business Administration, Human Resource Management, (London: The Association of Business Executives, William House, 2006.
- 69) Ben atia farouk, le travail féminin en l'algérie , send, alger, 2002
- 70) Besseyere Des Hortes, Gérer Les Ressources Humaines Dans L' entreprise, Concept Et Outil, (Paris: Edition D' organisation,1992.
- 71) Dennis Molho, La Performance Globale De L'entreprise, (Paris: Edition D'organisation, 2003.
- 72) Dimitri Weiss , Ressources Humaines, (Paris: Deuxièmes Editions, Edition D'organisation, 2003.
- 73) Jacqueline.b, fancoise k, Martin .M ,la fonction ressources humaines, (Paris: Edition Dunod, 2004
- 74) Lapra Jean Pascal, L'évaluation Du Personnel Dans L'entreprise, (Paris: Edition Dunod, 1993.
- 75) Pierre Colin: Sous-développement, identité et réalité, édition Gallimard, Paris,1998.

مداخلات :

- 76) سناء عبد الكريم الخناق، مظاهر الأداء الإستراتيجي والميزة التنافسية، مداخلة ضمن المؤتمر الدولي حول الأداء المتميز للمنظمات والحكومة، قسم علم التسيير، جامعة ورقلة، أيام 08-09 مارس 2005، الجزائر.
- 77) الغرفة التجارية الصناعية بالرياض، التطوير المؤسسي لمنظمات خدمة قطاع الأعمال، مداخلة بمؤتمر الإبداع والتجديد في الإدارة العربية في مواجهة تحديات القرن الحادي والعشرين، القاهرة، 2000.
- 78) مرغادي لخضر و حاجي فطيمة، إشكالية الفقر في الجزائر في ظل الأهداف و الإلمانية للألفية 3، مجلة أبحاث إقتصادية وإدارية، جامعة بسكرة، العدد 13 جوان 2013.
- 79) منار عبد الرحمان وآخرون، مساهمة المرأة العاملة في النفقات الأسرية وانعكاسها على سلطة إتخاذ القرارات داخل الاسرة، كلية الإقتصاد المنزلي، دمشق، ورقة بحث ، (د،س،ن).
- 80) رمضان عمومن، عمل المرأة بين صراع الدور والطموح، جامعة قاصدي مرباح، مداخلة بالملتقى الوطني الثاني حول الإتصالات ووجود الحياة في الأسرة أيام 10/09 أفريل، الجزائر، 2013.

معاجم:

- 81) أحمد زكي فيريل، معجم مصطلحات العلوم الإجتماعية، مكتبة لبنان، بيروت، 1982.
- 82) أحمد مختار عمر، معجم اللغة العربية المعاصرة، المجلد 1، ط1، دار عالم الكتب للنشر والتوزيع، القاهرة، 2008.
- 83) جبران مسعود، الرائد، معجم لغوي عصري، ط7، دار العلم للملايين، بيروت، لبنان، 1992.
- 84) جبران مسعود، رائد الطلاب المصور، دار العلم للملايين، ط1، بيروت، 2007.
- 85) جوردن مرشال، موسوعة علم الاجتماع، ترجمة محمد الجوهري وآخرون، المجلس الأعلى للثقافة، القاهرة، 2000.
- 86) جيل فيريون، معجم مصطلحات علم الاجتماع ، ت إنسام محمد الأسعد، ط1، دار مكتبة الهلال، بيروت، 2011.
- 87) عدنان أبو مصلح، معجم علم الاجتماع، دار أسامة للنشر والتوزيع، الأردن، ط1، 2006.
- 88) مجيد مسعود، دليل المصطلحات التسمية، دار المدى للثقافة والنشر، د.ط، دمشق، 2001.
- 89) معن خليل العمر، معجم علم الاجتماع المعاصر، دار الشروق، ط1، عمان، الأردن، 2000.

مجلات :

- (90) إسماعيل قيرة وآخرون، مستقبل الديمقراطية في الجزائر، مجلة دراسات الوحدة العربية، بيروت، عدد جانفي 2002.
- (91) بلفاسم سلاطينة وإسماعيل قيرة، التنظيم الحديث للمؤسسة، ط2، دار الفجر للنشر والتوزيع، القاهرة، مصر، 2008.
- (92) بودوح غنية، دور التكوين المتواصل في تنمية الموارد البشرية بالمؤسسة الصحية، مجلة الآداب والعلوم الاجتماعية، العدد 9، جامعة سعد دحلب البليدة دار التل للطباعة، الجزائر، ماي 2013.
- (93) تريكي حسان و حجام العربي، الأبعاد الإجتماعية والثقافية لمشاركة المرأة الجزائرية في العملية التنموية، مجلة دراسات في التنمية و المجتمع جامعة حسيبة بن بوعلي الشلف، الجزائر، 2016.
- (94) تماضر حسون، عمل المرأة وأمن الأسرة في الوطن العربي، المجلة العربية للدراسات الأمنية، (د،س،ن).
- (95) جمال يوسف بلان، السمات الشخصية لدى المرأة في ضل بعض التغيرات، مجلة جامعة دمشق، العدد1، المجلد 28، 2012.
- (96) خالد أحمد الصرايرة، الأداء الوظيفي لدى أعضاء الهيئات التدريسية في الجامعات الأردنية الرسمية، مجلة جامعة دمشق، المجلد 27، العدد 02، 2011.
- (97) رسالة الأسرة، صادرة عن الوزارة المنتدبة لدى رئيس الحكومة المكلف للأسرة و قضايا المرأة ، العدد1، مارس 2004.
- (98) السعيد عواشرية، الأسرة الجزائرية إلى أين؟، مجلة العلوم الاجتماعية والإنسانية، جامعة باتنة، العدد 12، جوان 2005.
- (99) عبد الباري إبراهيم درة، تكنولوجيا الأداء البشري في المنظمات، بحوث ودراسات المنظمة العربية الإدارية، جامعة الدول العربية، العدد 382، القاهرة، 2003.
- (100) عبد الفتاح الشربيني، المناخ التنظيمي وتطوير الخدمة المصرفية في البنوك التجارية الكويتية، المنظمة العربية للعلوم الأمنية، العدد 3، عمان، 1987.
- (101) مجلة شهرية لعمال البريد رقم 27 جانفي 2006، تصدر عن مديرية الإتصال لبريد الجزائر بالعاصمة.
- (102) محمد زناتي، أثر سلوكيات القادة على التفكير الابتكاري للمرووسين، مجلة التجارة والتمويل، جامعة طنطا، العدد1، القاهرة، 1994.
- (103) محمد سعيد أبو سلطان، السلوك التنظيمي، دار الجامعة الجديدة، الإسكندرية، 2003.
- (104) مصطفى عوفي، خروج المرأة إلى ميدان العمل و أثره على التماسك الأسري، مجلة العلوم الإنسانية، جامعة منتوري قسنطينة، 2003.
- (105) منظمة العمل الدولية، صوتها في الشغل، التقرير الشامل مع تعديل لمتابعة معاهدة منظمة العمل الدولية منسوب للمبادئ والحقوق الأساسية للشغل، 2000.
- دراسات :**
- (106) بن زيان مليكة، عمل الزوجة و إنعكاساته على العلاقات الأسرية ، مذكرة ماجستير في علم النفس، تخصص علوم التربية، جامعة منتوري، قسنطينة، 2004.
- (107) بوعطيط جلال الدين، الإتصال التنظيمي وعلاقته بالأداء الوظيفي، مذكرة ماجستير، تخصص السلوك التنظيمي وتسيير الموارد البشرية، قسم علم النفس والعلوم التربوية، كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية، جامعة منتوري محمود، قسنطينة، الجزائر، 2008.
- (108) حرز الله نعيمة، إنعكاسات نظام العمل بالمنافسة على أداء المرأة العاملة المتزوجة، مذكرة ماستر في تنمية و تسيير الموارد البشرية ، كلية العلوم الإنسانية و الاجتماعية ،جامعة العربي بن مهيدي ،أم البواقي ،الجزائر،2014.
- (109) حمو علي فطيمة، ظروف العمل والإستقرار المهني للموظف في المؤسسة الجزائرية، مذكرة ماستر، تخصص علم إجتماع تنظيم وعمل، قسم علم الإجتماع، كلية العلوم الإنسانية، جامعة قاصدي مرياح، ورقلة، 2016.

- (110) سامية العارفي، الأم العاملة بين الأدوار الأسرية والأدوار المهنية، البويرة، مذكرة ماستر في علم الاجتماع، تنظيم وعمل، جامعة البويرة، الجزائر، 2012.
- (111) سداوي زهرة، واقع التنمية الاجتماعية الاقتصادية للمرأة في المجتمع الجزائري، جامعة حسيبة بن علي، الشلف، الجزائر.
- (112) الصادق عثمان، عمل المرأة الجزائرية خارج البيت و صراع الأدوار، مذكرة ماجستير في علم الاجتماع، تخصص علم اجتماع التنظيم، كلية العلوم الإنسانية و الاجتماعية، جامعة محمد خيضر "بسكرة"، الجزائر، 2014.
- (113) كوثر بن عمر، المناوبة الليلية للمرأة العاملة و انعكاسها على الأداء الوظيفي، مذكرة ماستر، تخصص علم اجتماع تنظيم و عمل، قسم علم اجتماع والديموغرافيا، جامعة قاصدي مرباح ورقلة، 2017.
- (114) مانع عمار، العوامل الاجتماعية والمرأة العاملة في الجزائر، رسالة ماجستير في علم اجتماع التنمية، جامعة منتوري قسنطينة، 2001.
- (115) محمود قرزير، عمل المرأة والأسرة في المجتمع الجزائري، رسالة ماجستير، جامعة باتنة، الجزائر، 2002.
- (116) مراد زعيمي، مؤسسة التنشئة الاجتماعية، منشورات باجي مختار، عنابة، الجزائر، 2002.
- (117) مزوز جمعة، نظرة المجتمع إلى أداء المرأة العاملة في قطاع الأمن، مذكرة ماستر في علم الاجتماع، تخصص تنمية وتسيير الموارد البشرية، جامعة العربي بن مهيدي - أم البواقي، الجزائر، 2017.
- (118) مكاف ليلي، عمل المرأة وأثره على الإستقرار الأسري بالمجتمع الجزائري، أطروحة دكتوراه في علم الاجتماع العائلي، جامعة الحاج الأخضر، باتنة، 2017.
- (119) منير عباس، أثر بيئة العمل المادية في أداء العاملين، قسم إدارة الموارد البشرية، الجامعة السورية الخاصة، (د.س.ن)، دمشق.

### تشريعات جزائرية بصيغة PDF :

(120) دستور 1963

(121) دستور 1976

(122) دستور 1989

### مواقع الكترونية:

- 123) <http://www.ammanjordan.orgla-neus>
- 124) <http://www.dz.undp.org/evenement/2018/dossier-press-AR.doc>
- 125) <http://www.dz.undp.org>
- 126) <http://www.ecosystemedaffaires.net>
- 127) <http://www.hrm-group.com/vb/showthread.php?p=67672>
- 128) [www.kenanaonline.com](http://www.kenanaonline.com)
- 129) [www.ngoce.org](http://www.ngoce.org)
- 130) <https://www.poste.dz/#footer>

الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية  
وزارة التعليم العالي والبحث العلمي



جامعة العربي التبسي - تبسة

كلية: الآداب والعلوم الإنسانية والاجتماعية

قسم: العلوم الإجتماعية

تخصص: علم إجتماع تنظيم وعمل

رقم الاستمارة : .....

التاريخ: .....

إستمارة موجهة للمرأة العاملة

ضمن متطلبات إنجاز مذكرة لنيل شهادة ماستر

تحت عنوان :

## عمل المرأة ومسنوى الأداء الوظيفي { دراسة ميدانية بمديرية البريد لولاية تبسة }



استبيان حول:

في إطار إعداد مذكرة تخرج لنيل شهادة الماستر في علم الاجتماع تنظيم وعمل من جامعة الشيخ العربي التبسي-تبسة- وسعيا من المساهمة في تطوير البحث العامي و إثرائه نقوم بدراسة ميدانية حول عمل المرأة ومستويات الأداء الوظيفي بمؤسسة البريد لولاية تبسة يسعدنا أن تكون مشاركات بملئ هذا الاستبيان وذلك بوضع علامة (X) في المربع المقابل لكل فقرة ، ولكن وافر الشكر لتعاونكن ، و نؤكد أن هذه المعلومات سرية للغاية و لا تستخدم إلا لغرض البحث العلمي .

نرجو منكن الإجابة عن كل الفقرات و عدم ترك أي فقرة دون إجابة لأن ذلك لديه مصداقية في التحليل و النتائج.

تحت إشراف:

د. بروقي وسيلة

من إعداد الطالبة:

بلغيث مريم

محاوور وبنود الاستمارة

المحور الأول: يتعلق بمتغيرات البيانات السوسيوديمغرافية حول المبحوثات

(1)العمر:

من [ 30 -20 ] سنة	من [ 40 - 31 ] سنة	من [ 50 - 41 ] سنة	من [ 51 سنة فما فوق ]
-------------------	--------------------	--------------------	-----------------------

(2)المستوى التعليمي :

تعليم متوسط	تعليم ثانوي	شهادة الكفاءة المهنية	جامعي
-------------	-------------	-----------------------	-------

(3)المستوى الوظيفي :

موظفة	إطار	مديرة
-------	------	-------

أخرى تذكر: .....

(4)طبيعة التوظيف:

بصفة مؤقتة	بصفة دائمة
------------	------------

إن كانت الإجابة مؤقتة فما هي الصفة؟

فئة متربصة لمدة تسع أشهر	فئة عقود ما قبل التشغيل
--------------------------	-------------------------

أخرى تذكر: .....

(5)الأقدمية في العمل :

أقل من سنة	من سنة إلى 5 سنوات	من 5 إلى 10 سنوات	أكثر من 10 سنوات
------------	--------------------	-------------------	------------------

(6)الحالة العائلية:

عزباء	متزوجة	أرملة	مطلقة
-------	--------	-------	-------

(7)ظروف السكن:

سكن خاص	ملكية	إيجار	مع أهل الزوج / الزوجة
---------	-------	-------	-----------------------

(8)المستوى المعيشي :

أقل من المتوسط	متوسط	فوق المتوسط	جيد
----------------	-------	-------------	-----



المحور الثاني: يتعلق بمتغيرات العوامل الاجتماعية المتحركة في الاداء الوظيفي للمرأة العاملة

		9) ما هي الأسباب التي دفعتك للخروج إلى العمل؟	
لتحسين المستوى المعيشي <input type="checkbox"/>	لتحقيق الإستقلال المادي <input type="checkbox"/>	لتحقيق مكانة اجتماعية <input type="checkbox"/>	مستوى التعليم المحصل <input type="checkbox"/>
10) ما هي فترة المداومة في العمل؟			
الفترة الصباحية <input type="checkbox"/>	دوام مفتوح <input type="checkbox"/>	الفترة المسائية <input type="checkbox"/>	
11) هل تسمح لك طبيعة وظيفتك بوقت راحة؟		نعم <input type="checkbox"/>	لا <input type="checkbox"/>
12) هل تشعرين بالرضا كونك تعملين؟		نعم <input type="checkbox"/>	لا <input type="checkbox"/>
13) هل تسمح لك طبيعة عملك بحضور المناسبات العائلية؟		نعم <input type="checkbox"/>	لا <input type="checkbox"/>
14) هل الأجر الذي تتقاضينه كاف لتغطية نفقات الأسرة؟		نعم <input type="checkbox"/>	لا <input type="checkbox"/>
15) إذا أصبحت أحوال أسرتك ميسورة هل تتركين العمل فور تحسنها؟		نعم <input type="checkbox"/>	لا <input type="checkbox"/>
- إن كان الجواب "لا" فما هو السبب؟			
تحقيق الذات <input type="checkbox"/>	التأمين على التقاعد <input type="checkbox"/>	زيادة دخل الأسرة <input type="checkbox"/>	تمسك بالإستقلال المادي <input type="checkbox"/>
أخرى تذكر : .....			
16) هل خروجك للعمل جعلك تواجهين مشاكل أسرية مع الزوج أو الأهل؟		نعم <input type="checkbox"/>	لا <input type="checkbox"/>
- إذا كان الجواب "نعم" فهل هذا يؤدي بك إلى :			
التأخر عن العمل <input type="checkbox"/>	عدم إتقان العمل <input type="checkbox"/>	التغيب عن العمل <input type="checkbox"/>	عدم الانضباط في الدوام <input type="checkbox"/>
17) ما هو موقف الزوج أو الأهل من عملك؟		موافق <input type="checkbox"/>	معارض <input type="checkbox"/>
- إذا كان المعارض لماذا؟			
بسبب العادات و التقاليد وفكرة أن المرأة مكانها البيت <input type="checkbox"/>		بسبب عدم التوفيق بين العمل و البيت <input type="checkbox"/>	
أخرى تذكر : .....			
18) هل امتلاك الأجهزة الكهرومنزلية و الإلكترونية الحديثة تساعد المرأة العاملة على القيام بدورها المزدوج وتحقق أداء وظيفي جيد؟			
نعم <input type="checkbox"/>		لا <input type="checkbox"/>	
19) هل تتوفر لديك الأجهزة الكهرومنزلية و الإلكترونية الحديثة التي تساعد على إختصار الوقت و تخفيف الأعباء؟			
نعم <input type="checkbox"/>		لا <input type="checkbox"/>	
20) ما هي الخدمات التي توفرها مؤسستك؟			
وسائل نقل العمال <input type="checkbox"/>	تأهيل و تدريب <input type="checkbox"/>	قروض مالية <input type="checkbox"/>	قروض سكنية <input type="checkbox"/>
أخرى تذكر : .....			
21) هل تجددين صعوبة في الانضباط و المداومة المستمرة على العمل؟		نعم <input type="checkbox"/>	
- إذا كانت هناك صعوبة فما هو السبب؟			
الواجبات المنزلية <input type="checkbox"/>	عدم تفهم العائلة لطبيعة عملك <input type="checkbox"/>	رعاية الأبناء <input type="checkbox"/>	
صعوبة الحصول على وسائل النقل <input type="checkbox"/>	بعد العمل عن المنزل <input type="checkbox"/>	عدم تنظيم وقتك <input type="checkbox"/>	
22) تضطرين للتغيب في العمل عند حاجة الأسرة لك؟		نعم <input type="checkbox"/>	لا <input type="checkbox"/>
23) إذا كان لك اولاد فأين يبقى أبنائك أثناء غيابك عنهم و حتى عودتك من العمل؟			
في روضة الاطفال <input type="checkbox"/>	عند الجيران <input type="checkbox"/>	مع الأهل <input type="checkbox"/>	مع المربية في المنزل <input type="checkbox"/>
24) هل عملك خارج لمنزل يجعل أبنائك يعتمدون على أنفسهم في قضاء حاجاتهم (لباس - طعام - دراسة)؟			
نعم <input type="checkbox"/>		لا <input type="checkbox"/>	
25) في حالة حدوث ظرف طارئ في أسرتك كيف تتصرفين؟			
تطلبين زميلتك أن تعمل مكانك <input type="checkbox"/>	تلجئين إلى عطلة مرضية <input type="checkbox"/>	تتغيبين عن العمل <input type="checkbox"/>	
26) ما هي الواجبات التي تقصرين فيها عند عملك؟		الأسرية <input type="checkbox"/>	الوظيفية <input type="checkbox"/>

المحور الثالث: يتعلق بمتغيرات العوامل التنظيمية وظروف العمل المتحكمة في الأداء الوظيفي للمرأة العاملة

27) كيف تم توظيفك؟	عقود الإدماج <input type="checkbox"/>	نجاح في مسابقة <input type="checkbox"/>
28) هل المنصب الذي تشغلينه يتوافق مع مؤهلاتك العلمية والخبرانية؟	نعم <input type="checkbox"/>	لا <input type="checkbox"/>
29) هل كانت لديك معرفة بمتطلبات الوظيفة؟	نعم <input type="checkbox"/>	لا <input type="checkbox"/>
30) هل الاجر الذي تتقاضينه مناسب	نعم <input type="checkbox"/>	لا <input type="checkbox"/>
31) كيف ترى ملائمة الظروف الفيزيقية للعمل	جيدة <input type="checkbox"/> عادية <input type="checkbox"/>	سيئة <input type="checkbox"/>
32) هل تشعرين بالتقصير الوظيفي بمؤسسة البريد	نعم <input type="checkbox"/>	لا <input type="checkbox"/>
33) هل تتقاضين تعويض بدل مالي عن العمل الاضافي	نعم <input type="checkbox"/>	لا <input type="checkbox"/>
34) هل تنظم مؤسسة البريد دورات تكوينية لتطوير العاملين	نعم <input type="checkbox"/>	لا <input type="checkbox"/>
35) اذا كان الإجابة نعم : هل استقدت من عملية تكوين	نعم <input type="checkbox"/>	لا <input type="checkbox"/>
36) كيف تقيم العلاقات بين الزملاء في المؤسسة؟	جيدة <input type="checkbox"/>	سيئة <input type="checkbox"/>
37) هل يتم اشراك العاملات في التخطيط واتخاذ القرار بالمؤسسة؟	نعم <input type="checkbox"/>	لا <input type="checkbox"/>
38) هل المرأة العاملة قادرة على تولي مناصب قيادية عليا؟	نعم <input type="checkbox"/>	لا <input type="checkbox"/>
39) ما هي الحوافز التي تتحصلين عليها بالمؤسسة؟	المادية <input type="checkbox"/>	المعنوية <input type="checkbox"/>
40) هل للترقية دور فعال في الجهد المبذول في العمل؟	نعم <input type="checkbox"/>	لا <input type="checkbox"/>
41) هل سبق وأن تحصلت على ترقية؟	نعم <input type="checkbox"/>	لا <input type="checkbox"/>
42) ما هي معايير الاستفادة من الترقية بمؤسستك؟	الشهادات العلمية <input type="checkbox"/>	الكفاءة المهنية (الخبرة) <input type="checkbox"/>
43) ما هي الطرق المتبعة لتقييم أداء الأفراد بمؤسستك	طريقة الترتيب	طريقة المقارنة بين الأفراد
44) هل أنت راضية عن طريقة الاداء المطبقة بمؤسستك؟	نعم <input type="checkbox"/>	لا <input type="checkbox"/>