الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية
وزارة التعليم العالي والبحث العلمي
جامعة محمد بن أحمد وهران2
كلية العلوم الاجتماعية
قسم علم الاجتماع والأنثروبولوجيا

مذكرة تخرج لنيل شهادة ماستر في علم الاجتماع
تخصص التنظيم والعمل

تحديات العمل التي تواجهها المرأة العاملة على مستوى أدائها داخل المؤسسة.

دراسة ميدانية لعينة من العاملات بمؤسسة سيور أنموذجا

من إعداد الطالبة:

بدر الدين حياة

تحت إشراف الأستاذة:

د.شابي حفصة.

أعضاء اللجنة المناقشة:

الاسم واللقب	جامعة الانتماء	الرتبة	الصفة
د. جلطي سارة	جامعة وهران2	أستاذ محاضر ب	رئيسة
د. شابي حفصة	جامعة وهران2	أستاذة محاضرة أ	مشرفا ومقررا
د. عمري سارة	2جامعة وهران	أستاذ محاضر أ	مناقشة

السنة الجامعية: 2026/2025

إهداء

أهدي هذا العمل المتواضع:

لنفسي التي لم تيأس... إلى من واجه الصعاب و استمر . كم أنا فخورة بك.

إلى رجلي الأول و قدوتي ... إلى من لم يبخل علي بوقته و نصيحته . أبي الحبيب، هذه الصفحات هي ثمرة صبرك و حبك.

إلى حبيبة قلبي من سهرت على راحتي ، أمي الحبيبة أضع بين يديك هذا الجهد المتواضع.

إلى كل من آمن بي و ساندني صديقتي "سماح ، سجود ، سلمى، أمينة ، دنيا ، خولة ،مليكة، أخواتي سهيلة ، سارة ، أم صديقتي حفيظة ،أخي يوسف و رفيقي شمس الدين " إلى من قال لي " سوف تنجح " هذه المذكرة لكم . شكرا من القلب.

إلى الأستاذة الفاضلة شابي حفصة لإشرافها على العمل الأكاديمي ، بكل تقدير و امتنان ، فلكم جزيل الشكر و العرفان.

شكر و التقدير

أتقدم بأسمى آيات الشكر و العرفان إلى الله عز وجل على التوفيق و التمكين . ثم إلى والديّ العزيزين، اللذين كانا خير سند و داعم .

كما أتقدم بجزيل الشكر إلى الأستاذة المشرفة شابي حفصة .

و لا أنسى زملائي و أصدقائي الذين كانوا معي في هذه الرحلة ، فلكم مني كل الامتنان.

ملخص الدراسة:

تهدف هذه الدراسة إلى التعرف على تحديات العمل التي تواجهها المرأة العاملة على مستوى أدائها داخل المؤسسة، حيث انطلقت من الإشكالية المركزية المتمثلة في: إلى أي حد تؤثر ظروف العمل داخل المؤسسة على أداء المرأة العاملة؟ وقد اعتمدنا على المنهج الكيفي القائم على المقابلات المعمّقة باعتباره الأنسب لدراسة هذه الظاهرة، كما استخدمنا الملاحظة أداةً لجمع البيانات من الميدان.

وقد أُجريت الدراسة الميدانية على مستوى مؤسسة مياه وهران والصرف الصحي (SEOR) من خلال عينة من النساء العاملات بها، وذلك بهدف معرفة دور ظروف العمل وأثرها على أدائهن الوظيفي، وتقييم مدى مساهمة الدعم المؤسساتي والظروف التنظيمية في تحسين هذا الأداء أو إعاقته.

الكلمات المفتاحية: تحديات العمل، المرأة العاملة، الأداء الوظيفي، المؤسسة.

Abstract:

This study aims to identify the work challenges faced by working women at the level of their job performance within the institution. It was guided by the central research question: *To what extent do working conditions within the institution affect the performance of working women?* To address this, the qualitative method based on in-depth interviews was adopted as the most appropriate approach for investigating this phenomenon. Data collection also relied on direct field observation.

The empirical study was conducted at the level of the **Oran Water and Sanitation Company (SEOR)**, using a sample of female employees to assess the role and impact of working conditions and institutional support on their job performance, and to evaluate the extent to which organizational conditions contribute to improving or hindering that performance.

Keywords : défis professionnels, femme active, performance professionnelle, institution.

الفهرس

إهداء 2

ملخص الدراسة:..... 3

شكر و التقدير 3

المقدمة العامة 8

الجانب المنهجي للدراسة..... 12

أسباب اختيار الموضوع: 13

الاشكالية: 14

الفرضيات: 15

تحديد المفاهيم: 16

الدراسات السابقة : 18

المقاربة النظرية : 20

نظرية التفاعلية الرمزية : 20

الجانب النظري 22

الفصل الأول: 23

1. تمهيد 23

2. مفهوم العمل 23

3. مفهوم المرأة العاملة 23

4. التطور التاريخي لعمل المرأة عبر التاريخ. 23

5. تطور عمل المرأة في الجزائر. 23

6. خلاصة 23

تمهيد : 24

1. مفهوم العمل : 25

2. مفهوم المرأة العاملة : 26

3. تطور عمل المرأة عبر التاريخ : 27

4. تطور عمل المرأة في الجزائر : 33

خلاصة : 39

الفصل الثاني : 40

1. مفهوم الأداء الوظيفي 40

2. طرق تقييم الأداء الوظيفي. 40

3. محددات الأداء الوظيفي 40
4. العوامل المؤثرة في الأداء الوظيفي. 40
تمهيد:..... 41
1. مفهوم الأداء الوظيفي: 42
2. طرق تقييم الأداء الوظيفي : 43
3. **محددات** الأداء الوظيفي : 49
4. العوامل المؤثرة في الأداء الوظيفي : 51
خلاصة : 57
الجانب الميداني :..... 59
1. بطاقة فنية لمؤسسة السيور: 60
2. الهيكل التنظيمي للمؤسسة: 61
3. مجتمع البحث و عينة الدراسة : 62
4. مجالات الدراسة :..... 62
5. الدراسة الإستطلاعية : 63
6. أدوات جمع البيانات :..... 63
7. منهج الدراسة: 66
8. صعوبات البحث: 66
1. تحليل العينة 67
2. الاستنتاج العام..... 85
خاتمة..... 86
قائمة المصادر والمراجع 88
الملاحق..... 91

المقدمة العامة

المقدمة العامة

يُعدّ العمل من أبرز الركائز التي تقوم عليها الحياة الاجتماعية والاقتصادية في المجتمع المعاصر، إذ يمثل أداةً جوهرية لتحقيق التنمية وبناء الهوية الفردية والجماعية. وقد شهدت العقود الأخيرة تحولاً لافتاً في بني سوق العمل، تجلّى في الإقبال المتزايد للمرأة على ميادين الشغل بمختلف قطاعاتها العامة والخاصة، بعد أن ظلّ نشاطها الاقتصادي محصوراً في نطاق الأسرة والأعمال المنزلية لقرون طويلة. وقد كان لارتفاع مستوى التعليم والتحولات الاقتصادية والاجتماعية دورٌ محوري في تعزيز هذا التوجه، حتى باتت المرأة عنصراً فاعلاً لا يمكن إغفاله في منظومة الإنتاج والتنمية.

غير أن خروج المرأة إلى ميدان العمل لم يكن بمعزل عن تبعاته وتحدياته، إذ وجدت نفسها في مواجهة ضغوط مزدوجة؛ مسؤوليات المنزل والأسرة من جهة، ومتطلبات بيئة العمل بما تحمله من قيود تنظيمية وعراقيل مؤسسية من جهة أخرى. وقد أثبتت الدراسات السوسيولوجية المتعددة أن هذه التحديات المركّبة تُلقي بظلالها على المستوى الوظيفي للمرأة العاملة وتؤثر في جودة أدائها المهني داخل المؤسسة.

وتأتي هذه الدراسة في إطار سوسيولوجيا العمل والتنظيم، لتسليط الضوء على واقع المرأة العاملة داخل المؤسسة، من خلال استكشاف طبيعة التحديات التي تواجهها على مستوى أدائها الوظيفي، سواء ما تعلّق منها بالدعم المؤسساتي أو بالظروف التنظيمية للعمل. وقد اخترنا ميداناً لهذا البحث مؤسسة مياه وهران والصرف الصحي(SEOR) ، باعتبارها نموذجاً مؤسسياً يضم كفاءات نسوية متنوعة يمكن من خلالها رصد هذه الظاهرة وتحليلها بعمق.

وتتمحور إشكالية هذه الدراسة حول التساؤل المركزي الآتي: **إلى أي حد تؤثر ظروف العمل داخل المؤسسة على أداء المرأة العاملة؟** وهو تساؤل يتفرع عنه محوران أساسيان؛ الأول يتعلق بأثر الدعم المؤسساتي على أداء المرأة العاملة، والثاني يتناول انعكاس الظروف التنظيمية على مستوى هذا الأداء.

ولتحقيق أهداف الدراسة، اعتمدنا على المنهج الكيفي القائم على إجراء مقابلات معمّقة مع عينة من النساء العاملات في المؤسسة المستهدفة. وتندرج الدراسة ضمن هيكل منهجي متكامل عرضنا فيه الأسباب الذاتية و

الموضوعية لاختيار الموضوع ، و صياغة الإشكالية و طرح الفرضيات ، إضافة إلى الدراسات السابقة و استعراض أهم النظريات المفسرة لها و تطرقنا أيضا إلى تحديد المفاهيم الخاصة بالدراسة .

أما الجانب النظري فقد تم تقسيمه إلى فصلين ، حيث يتناول الفصل الأول مفهوم العمل ومفهوم المرأة العاملة ، إضافة إلى التطور التاريخي لعمل المرأة عبر التاريخ و تطور عمل المرأة في الجزائر . أما الفصل الثاني خصصناه لمفهوم الأداء الوظيفي ، طرق تقييم الأداء الوظيفي ، محددات الأداء الوظيفي ، و في الأخير العوامل المؤثرة في الأداء الوظيفي . بالنسبة للجانب الميداني فيُعرض فيه بطاقة فنية للمؤسسة المدروسة " **سيور** " إضافة إلى هيكلها التنظيمي ، ثم تطرقنا إلى مجتمع البحث و عينة الدراسة ، انتقالا إلى مجالات الدراسة ثم أدوات جمع البيانات و منهج الدراسة و الصعوبات التي وجهناها ، في الأخير قمنا بتحليل النتائج ومناقشتها في ضوء الفرضيات المطروحة .

الجانب المنهجي للدراسة

الجانب المنهجي للدراسة

1. أسباب اختيار الموضوع
   - ذاتية
   - موضوعية
2. الأشكالية
3. الفرضيات
4. تحديد المفاهيم
5. الدراسات السابقة
6. المقاربة النظرية

أسباب اختيار الموضوع :

يعد موضوع تحديات العمل التي تواجهها المرأة العاملة على مستوى أداءها داخل المؤسسة من المواضيع الهامة التي حظيت بالاهتمام و النقاش في مجال علم الاجتماع بشكل عام ، و في علم اجتماع عمل و تنظيم بشكل خاص. و عليه فإن هناك عدة مبررات دفعتنا لاختيار هذا الموضوع نتيجة لعدة أسباب ذاتية أبرزها: اهتمامنا المسبق بقضايا المرأة و هذا ما يدفعنا لفهم كيفية تأثير ظروف العمل على حياتها و بما أننا لاحظنا معاناة النساء العاملات في محيطنا لهذا تشجعنا لدراسة هذه الظاهرة .أما عن الأسباب الموضوعية : زيادة مشاركة المرأة في سوق العمل يجعل من الضروري فهم العوامل المؤثرة عليها،التوقعات الاجتماعية الموجهة للمرأة تجعلها تواجه ضغط كبير و هذا يستحق الدراسة .

الاشكالية:

يعد العمل من اهم الركائز التي تقوم عليها الحياة الاجتماعية و الاقتصادية في المجتمع. اذ يشكل أداة رئيسية لتحقيق التنمية ومع التطور الاجتماعي وارتفاع مستوى التعليم ، شهدت العقود الاخيرة توسعاً كبيرا في مشاركة المرأة في سوق العمل فلم يعد نشاطها مقتصرا على العمل الاسري فقط بل أصبحت داخل القطاعات المهنية سواء في المؤسسات الخاصة أو العمومية، هذه العاملة التي تزاول عملا محددا في المؤسسة حيث أن خروجها للعمل خلق لديها عدة مسؤوليات واقعة على عاتقها .فأصبحت ملزمة بالقيام بأدوارها حيث يعتبر عمل المرأة في المؤسسات أو دخولها لعالم الشغل تدعيم لقدرتها العملية في مجال العمل كما يعطي مؤشرا واضحها على تفهم المرأة العاملة ودورها في بناء المجتمع وقدرتها على المشاركة الحقيقية في التنمية وأن دورها في المؤسسات تطور نظرا لما وصلت إليه المرأة من قدرة على الاداء الجيد . وعلى الرغم من تحسن المرأة العاملة في العمل ودخولها معظم القطاعات إلا نها تعاني من معضلة المشكلات التي واجهها في محيط المؤسسة كما أشارت دراسة "**شاوش نزيهة** "حول **المعوقات التنظيمية للترقية الوظيفية للمرأة العاملة** التي تمثلت نتائجها حول أن سبب حرمان المرأة العاملة من فرص الترقية الوظيفية يرجع إلى ضعف تقييم المسؤولين لمجهودات ونشاطات التي تبذلها المرأة في عملها .

وتكتسي دراسة هذه المشكلات اهمية خاصة في سياق المؤسسات، اذ برزت العلاقة بين ظروف العمل وبين أداء النساء العاملات كإحدى القضايا المركزية في سوسيولوجيا التنظيم والعمل. يعتبر هذا الموضوع من المواضيع التي لم تحظ بالاهتمام و الدراسة من قبل الباحثين ، و هو ما تمت ملاحظته من نقص كبير في هذا الأخير(التحديات التي تواجهها المرأة العاملة) بالرغم من أهميته ، و على هذا الأساس يمكن حصر أهمية الدراسة الحالية في كونها تساهم البحث في إثراء المعرفة السوسيولوجية حول العلاقة بين ظروف العمل و

أداء النساء العاملات داخل المؤسسات وما تتيحه لفهم الأسباب الحقيقية لانخفاض الاداء و الغيابات لدى النساء ،كما أنها تساعد في تحسين مكانة المرأة العاملة داخل المجتمع من خلال تسليط الضوء على التحديات التي تواجهها . فكلما ازدادت الضغوطات كلما اصبح الأداء الوظيفي أكثر عرضة للانخفاض وعلى العكس ، تظهر الكثير من الدراسات أن توفير بيئة عمل داعمة، مرنة، خالية من التحيزات تساهم في تحسين اداء المرأة ، لذلك تهدف دراستنا إلى تحليل طبيعة المشكلات التي تواجهها المرأة العاملة داخل المؤسسة ، و استكشاف آليات تأثيرها على أدائها المهني .

و من هنا نطرح التساؤل الرئيسي التالي : إلى أي حد تؤثر ظروف العمل داخل المؤسسة على أداء المرأة العاملة ؟

و من هذا السؤال تتجلى الأسئلة الفرعية التالية :

1. إلى أي مدى يؤثر الدعم المؤسساتي على أداء المرأة العاملة ؟
2. ما أثر الظروف التنظيمية داخل المؤسسة على أداء المرأة العاملة ؟

الفرضيات:

1. يؤثر الدعم المؤسساتي داخل المؤسسة على أداء المرأة , إذ أن غياب الدعم و الاعتراف بالجهد يجعل أداء المرأة أقل فعالية.
2. تؤثر ظروف العمل التنظيمية بشكل مباشر على أداء المرأة العاملة , حيث تؤدي الظروف الغير الملائمة إلى انخفاض مستوى أدائها داخل المؤسسة .

تحديد المفاهيم:

المرأة العاملة: هي التي تعمل خارج المنزل مقابل أجر مادي مع احتفاظها بدورها الأساسي كزوجة وأم.[1]

ويمكن القول أن المرأة العاملة حسب هذه الدراسة بأنها كل إمراة تمارس نشاط مهني منتظم داخل القطاعين العام أو الخاص.

المؤسسة: تعتبر خلية إقتصادية اجتماعية تقوم بتقديم خدمات أو سلع من أجل اشباع رغبات المستهلكين.

لقد عرفت المؤسسة على أساس أن هذه الكلمة تخص كل منظمة تود استخدام الموارد (العمال رأس المال لانتاج ثروات أو خدمات مصيرها البيع)[2]

أما "ناصر دادي " فعرفها على أنها كل هيكل تنظيمي اقتصادي مستقل ماليا ، في إطار قانوني و اجتماعي معين ، هدفه دمج عوامل الإنتاج من أجل الإنتاج ، أو تبادل السلع و الخدمات مع أعوان اقتصاديين آخرين ،أو القيام بكليهما معا (إنتاج +تبادل) ،بغرض تحقيق نتيجة ملائمة ، و هذا ضمن شروط اقتصادية تختلف باختلاف الحيز المكاني و الزماني الذي يوجد فيه ،و تبعا لحجم و نوع نشاط .....[3]

و من هنا نستنتج أن المؤسسة هي إطار تنظيمي رسمي يضم مجموعة من أفراد يعملون وفق قوانين .

الدراسات السابقة :

هناك العديد من الدراسات السابقة التي تطرقت الموضوع "**تحديات العمل التي تواجهها المرأة العاملة على مستوى أدائها داخل المؤسسة**"، سنستعرض مجموعة منها قد تم الاستفادة منها مع الإشارة لأبرز ملامحها، كما شكلت هذه الأخيرة قاعدة معرفية مكنتنا من فهم الإشكالية المطروحة و تحديد أهم المفاهيم و المناهج

---

[1] مصطفى عوفي ،حديدان وفاء ، **سلطة المرأة العاملة في اتخاذ القرارات داخل الأسرة** ، جامعة العباس ،الجزائر ، 2017،ص167.

[2] قدمان محمد ،**السلطة في إنتاج للضغوطات المهنية**، أطروحة دكتوراه تخصص علم الاجتماع ، كلية العلوم الاجتماعية ، جامعة وهران2، 2022-2023 ، ص15 .

[3] حاج أحمد كريمة ،**العلاقات العامة و تطبيقاتها للتكنولوجيات الحديثة في المؤسسات الاتصالية** ، أطروحة دكتوراه في المدرسة الدكتورالية ، كلية العلوم الاجتماعية و الإنسانية : جامعة وهران2 ، 2017-2018 ص43.

المستخدمة، كما ساهمت في دعم فرضيات البحث من خلال نتائجها بهدف إبراز الاتجاهات البحثية السائدة والثغرات التي يمكن أن تستفيد منها البحوث المستقبلية. من بين الدراسات التي تمت مراجعتها:

دراسة " **منال فالح شامان السرحان**" (2017) ،حول " **درجة الاستقرار الوظيفي لمعلمات رياض الأطفال في قصبة المفرق و علاقتها بمستوى الأداء الوظيفي**" ، هدفت الدراسة إلى التعرف إلى درجة الاستقرار الوظيفي لدى معلمات رياض الأطفال و التعرف إلى الفروق بين فئات المتغيرات الوسيطة على مجالات الاستقرار الوظيفي ،و التعرف على مستوى الأداء لمعلمات رياض الأطفال في محافظة المفرق. حيث أجريت دراسة ميدانية على عينة قوامها 135 مشاركة ، و اعتمدت الباحثة على المنهج الكمي و الاستبيان كأداة لجمع البيانات ، متوصلة إلى جملة من النتائج أهمها :

- شمول المعلمات رياض الأطفال بالضمان الاجتماعي والتأمين الصحي معا يساهم في مستوى الأداء و رضا عن العمل.
- مكافأة و تحفيز معلمات رياض الأطفال عند القيام بأي أعمال تطوعية .
- رفع أجور معلمات رياض الأطفال بما يناسب مع عدد سنوات الخبرة و المِؤهل العامي.

تتطابق دراسة **منال فالح شامان السرحان** (2017) إلى حدّ كبير مع المتغير التابع وهو الأداء الوظيفي، واختلفت في الأبعاد حيث أن دراستنا ستركز على المرأة و التحديات التي تواجهها في العمل ، أما هذه الدراسة ركزت على الاستقرار الوظيفي و بالتالي لا تغطي البعد الذي نريد أن نركز عليه في دراستنا

أما **الدراسة الثانية** : نجد دراسة "**خالد بن حنيش**" و"**وهيبة الجوزي** " (2024) حول **الاتصال التنظيمي و علاقته بالأداء الوظيفي** ، هدفت هذه الدراسة إلى محاولة ابراز وجود علاقة من عدمها بين الاتصال

التنظيمي و أحد الظواهر التنظيمية و هي الأداء الوظيفي في مديرية التربية ،حيث أجريت الدراسة على عينة قدرها 240موظف بالاعتماد على المنهج الوصفي و الاستمارة كأداة لجمع البيانات. من أهم ما توصلت إليه هذه الدراسة :

_عدم الاهتمام بالفروق الفردية بين الموظفين و العمال ينتج غنه أثار سلبية على التنظيم تتمثل في الاغتراب و التغيب .

_التمييز بين العمال و الموظفين يخلق إشكاليات أهمها ردة فعل الجماعة المتضررة و هيكلتها في تنظيم غير رسمي .

تتقاطع دراستنا الحالية مع هذه الدراسة السابقة في أن العوامل التنظيمية تأثر بشكل مباشر في مستوى الأداء الوظيفي . غير ان دراستنا تركز على فئة المرأة العاملة تحديدا و التحديات التي تأثر على أدائها المهني

المقاربة النظرية :

نظرية التفاعلية الرمزية :

تعد التفاعلية الرمزية Symbolic Interactionism إحدى النظريات السوسيولوجية الأساسية المعاصرة.

تهتم بتحليل الأنساق الاجتماعية الصغرى ، فهي تدرس الأفراد في المجتمع ومفهومهم عن المواقف، المعاني، الأدوار ، وأنماط التفاعل . وغير ذلك من الوحدات الاجتماعية الصغرى. وذلك على عكس النظريات التي تهتم بتحليل الأنساق أو الوحدات الاجتماعية الكبرى مثل النظرية الوظيفي ونظرية الصراع

يعد تشارلز كولي C. H. Cooley وجورج هربرت ميد G. H. Mead وهربرت بلومر H. Blumer من أبرز ممثلي النظرية التفاعلية الرمزية.

ويعتبر كولي وميد من بين أهم رواد التفاعلية الرمزية في الولايات المتحدة فقد قام كل منهما بدراسة المجتمع على اعتبار أنه نتاج التفاعلات بين الناس الذين تعلموا تفسير مجموعة متنوعة من الرموز . كما قام كل منهما بدراسة العملية التي عن طريقها يقوم الناس بتطوير تصوراتهم عن أنفسهم أو المفاهيم الذاتية من خلال تفاعلاتهم مع بعضهم البعض. وقد ذهب كل منهما إلى أن المفهوم الذاتي للشخص يعد نتاجا للطريقة التي يتعامل بها هذا الشخص من قبل الأشخاص الآخرين، ونتيجة لكيفية تفسير هذا الشخص المعاملة الآخرين له.

ويعد الفيلسوف الأمريكى جورج هربرت ميد أول من قام بتقديم منظور التفاعلية الرمزية إلى علم الاجتماع الأمريكى خلال عام 1920 وقد لعب ميد دورا هاما في نمو وتطوير التفاعلية الرمزية . ويرى أن مقدرة الكائنات البشرية على استخدام الرموز هى التى تميز الإنسان عن الحيوان ، وتسمح بتكوين النظم الاجتماعية ، والمجتمعات ، والثقافات .[4]

تفترض التفاعلية الرمزية أن الأداء المهني لا يُختزل في مؤشرات تقنية فقط، بل يرتبط أيضا بكيفية تعريف المرأة لوضعيتها داخل المؤسسة، وبالاعتراف الرمزي الذي تتلقاه وبطبيعة التفاعلات التي تخوضها يوميا. فالتجارب المتكررة من الدعم أو التهميش أو الشك في الكفاءة . تساهم في تشكيل تصورات المرأة عن قدرتها ومكانتها وتنعكس على دافعيتها وثقتها بنفسها وعلاقاتها المهنية، وبالتالي على أدائها داخل المؤسسة. وعليه، تتيح التفاعلية الرمزية فهم التحديات التي تواجهها المرأة العاملة من خلال تحليل المعاني الذاتية والتفاعلات الدقيقة التي تنتج داخل الحياة التنظيمية اليومية، وربطها ببناء الهوية المهنية وبأنماط السلوك والأداء داخل المؤسسة.

[4]طلعت إبراهيم لطفى ، كمال عبد الحميد الزيات ، **النظرية المعاصرة في علم الاجتماع** ، دار غريب للطباعة و النشر و التوزيع ، القاهرة ، بدون سنة ،ص 120-123.

الجـانب النــظري

الفـــصل الأول:

1. تمهيد
2. مفهوم العمل .
3. مفهوم المرأة العاملة .
4. التطور التاريخي لعمل المرأة عبر التاريخ.
5. تطور عمل المرأة في الجزائر.
6. خلاصة

تمهيد :

كان نشاط المرأة في الماضي يقتصر على منزلها و زوجها وأطفالها وعلى المهام الزراعية والصناعات اليدوية. وبعد التغير الاجتماعي الذي تحقق على مراحل باتت تضطلع بالعمل خارج مقر سكنها . لنيل الاعتماد المالي لها ولأسرتها.

وفي هذا الفصل سوف نتناول مفهوم العمل و تطور عمل المرأة عبر التاريخ و في الجزائر .

1. مفهوم العمل :

حاول المفكرون تحديدا مفهومه كل حسب تخصصه واتجاهه فعرفه الاقتصاديون بأنه "استخدام الإنسان لقواه البدنية والعقلية في سبيل إنتاج الثروة والحصول على منافع"[1] فهذا التعريف يركز على القيمة الإنتاجية والمنفعة التي يخلقها العمل .

ويذهب **كوتجروف (Cutgrove)** إلى ابعد من ذلك يعرف العمل بأنه "إي نشاط يقوم به الإنسان بغرض إنتاج سلع أو خدمات لها قيمه في سوق التبادل"[2] فحسبه العمل لا يكون بإنتاج المنتجات فقط بل يشمل الخدمات التي يؤديها الأطباء فالمحك الجوهري للتمييز بين العمل وعدمه القيمة التبادلية لمُخرج العمل. اما **بيير جوزيف برودونح (Pierre Joseph Proudhon)** يعرفه أنه الفعل الذكي الذي يتناول به الإنسان المادة، والعمل هو ما يميز الإنسان عن الحيوانات في نظر الاقتصاديين [3]

أما **باحثين العلوم الاجتماعية** نجد **التون مايو (Elton) May** يركز في تعريفه على المعنى الاجتماعي إذ أكد أن تحقيق ذات الإنسان يكون من خلال العمل حيث يعتبر الإنسان "ذاك الحيوان الاجتماعي المشغول بشكل أساسي بعمله لا يستطيع التعبير عن نفسه والنمو إلا ضمن المجموعة التي يمارس نشاطه المهني في إطارها ، هو لا يستطيع تحقيق ذاته بعيدا" [4] نرى أن مايو في تحديده للعمل يشدد على هيئات العمل ودورها في الدافعية للعمل و رفع المعنويات.أما **أنتوني غيدنز (Anthony Giddens)** يعني عنده تنفيذ مجموعة من المهمات تتطلب بذل الجهد العقلي أو النفسي أو العضلي، بغرض إنتاج سلع أو خدمات معينة لتلبية

[1] جورج فريدمان،بيار نافيل ، **رسالة في سوسيولوجيا العمل** ،ديوان المطبوعات الجامعية ، الجزائر ، 1995،ص14.
[2] محمد حسن ، **علم الاجتماع** ،دار غريب للطباعة و النشر ، مصر ، 1982 ،ص459.
[3] عمر علوط ، **تحولات العمل و إتجاهاته المستقبلية** ،مجلة إضافات ،2017،ص304.
[4] مصدر سبق ذكره ص 25.

الاحتياجات البشرية، وقد يكون العمل بأجر أو بغير أجر، ويعتبر العمل هو أساس الاقتصاد في جميع الثقافات المجتمعات.[5]

يتضح من خلال هذه المفاهيم أن العمل لا يقتصر على كونه نشاط إنتاجي يهدف إلى تحقيق المنفعة المادية فحسب، بل يتجاوز ذلك ليشكّل ظاهرة اجتماعية مركبة تتداخل فيها الأبعاد الاقتصادية والاجتماعية والرمزية. فالعمل، كما يراه الاقتصاديون، وسيلة لإنتاج الثروة والقيمة، بينما ينظر إليه علماء الاجتماع بوصفه إطارًا لتحقيق الذات وبناء الهوية والانتماء داخل الجماعة.

2. مفهوم المرأة العاملة :

هي المرأة التي تعمل خارج المنزل و تحصل على أجر مادي مقابل عملها و تقوم في نفس الوقت بأدوارها الأخرى كزوجة و أم إلى جانب دورها كعاملة أو موظفة . [6]

كما عرفها **أحمد زكي بدوي**" بأنها أي فرد يؤدي أعمالا يدوية أو غير يدوية و بذلك يشمل الأفراد العاملين على جميع المستويات ".[7]

تعرفها **كاميليا عبد الفتاح** " بأنها المرأة التي تخرج خارج البيت وتحصل على أجر مادي مقابل عملها، وهي التي تقوم بدورين أساسيين في الحياة دور ربة البيت ودور الموظفة". وما يدل على أهمية العمل

و تعرف أيضا بأنها : المرأة التي تزاول عملا ما خارج المنزل لقاء أجر مادي مدفوع لها ، إضافة إلى كونها تقوم بدور الأم و الزوجة و ربة بيت . [8]

---

[5]أنتوني غيدنز، **علم اجتماع** ،المنظمة العربية للترجمة ، لبنان ،2005،ص437.
[6]أحمد خليل ، **المرأة العربية و قضايا التغير** ،دار الطباعة الجديدة ،لبنان ، 1982،ص39.
[7]فان فيله هيلين ،**المرأة الجزائرية** ، دار الحداثة للطباعة ، لبنان ، 1983، ص33.
[8]جهاد ذياب النقولا، **الآثار الأسرية الناجمة عن خروج المراة السةرية للعمل**، منشورات الهيئة العامة السورية للكتاب ،سوريا،2011،ص26.

ويعرفها **فاروق بن عطية** بقوله: " المقصود بالمرأة العاملة ليس تلك الماكثة بالبيت التي تدير الأعمال المنزلية و كل ما يتعلق بالمنزل و تربية الأطفال، و إنما يعني المرأة التي تعمل خارج البيت[9]".

– أما **صالح بن أحمد العساف** فعرفها على أنها : " هي التي تقوم بمجهود إرادي يهدف إلى تحقيق منفعة اقتصادية. " [10]

من خلال هذه التعاريف يمكننا القول أن المرأة العاملة هي التي تقوم بأي نشاط عقلي أو جسدي خارج أو داخل المنزل مقابل أجر مادي أو معنوي تساهم في إعالة نفسها و أسرتها .

3. تطور عمل المرأة عبر التاريخ :

1.3 تطور عمل المرأة في العالم :

في النصف الثاني من القرن العشرين بدأت المرأة تقتحم كل مجالات العمل وساعدها على ذلك فتح كل مجالات التعليم أمامها على أوسع نطاق، و لما كان خروج المرأة للعمل والإنتاج لا يعنيها وحدها ولا تنعكس نتائجها عليها بمفردها وإنما تنعكس على المجتمع الذي يتكون من أفراد ووحدتهم الصغيرة وهي الأسرة، حيث نجد جماعة أخرى صغيرة تمثل أيضا بدورها وحدة من وحدات المجتمع ألا و هي جماعة العمل. وقد اختلف وضع المرأة من بناء اجتماعي إلى آخر عبر العصور التاريخية، حيث لعبت أدوارا مختلفة وهذه الأدوار فرضتها كلها ظروف المجتمع الذي كان يسيطر فيه الرجل، حيث كان هذا الأخير في العصور البدائية يختار

[9] صالح بن أحمد العساف،**مؤشرات حول المساهمة الأقتصادية للمرأة العاملة** ،المعهد العربي للثقافة العالمية و بحوث العمل، 1986،ص23.
[10] مراد زعيمي :**مؤسسات التنشئة الاجتماعية**، منشورات جامعة باجي مختار ، الجزائر ، 2002 ،ص10

العمل الذي يناسبه والباقي يتركه للمرأة فهو صاحب الضبط والسلطة المطلقة، وكذلك هو الحال في الحضارات القديمة (الهند، الصين، اليونان،...).[11]

وقد كانت الثورة الصناعية أهم العوامل التي ساهمت بشكل فعال في إحداث التغيرات الاجتماعية حيث خلفت الرأسمالية الصناعية، آثار كبيرة على المرأة في مختلف الطبقات الاقتصادية ففي الطبقات العليا أدت إلى زيادة فراغ المرأة وفي المقابل لوحظ استغلال بشع للطبقات العاملة، فظروف المجتمع الصناعي الحديث النشأة فرضت تشغيل النساء في المناجم والمصانع بغض النظر عن كفاءتها، وقد بدأت الحركة النسائية في أوروبا فقبل الثورة الصناعية ظهرت **ماريبداغورينغ(Marie de Gournay)** في فرنسا تطالب بالمساواة بين الرجال والنساء لكن حركتها لم تلقى اهتماما كبيرا حتى جاء الفيلسوفان الفرنسيان بعد قرن ونصف تقريبا وهما فلاسفة الثورة الصناعية **(d'Holbach&condorcet)** وطالبا بمنح المرأة كامل حقوقها المتنوعة وضرورة مساواتها بالرجال . .[12] من خلال منحها حقوقها المدنية ،التعليمية، السياسية، و إلغاء كل القوانين التي تجعل المرأة تابعة للرجل ، كذلك منحها حق الدراسة لأن الجهل هو السلاح الذي يبقي المرأة ضعيفة ، وأيضا منحها حق التعبير عن الرأي و التصويت مثلها مثل الرجل.

ارتفعت مكانة المرأة في روسيا في وقت الوثنية حيث أصبحت تتساوى المرأة مع الرجل في القانون و قد اشتركا في مجال القتال ، فلم تقتصر هذه المساواة على الجانب القانوني فقط ، بل امتدت إلى المجال العسكري و القتالي فكانوا يشتركان معا في ميادين القتال و الدفاع عن القبيلة ، كما حصلت النساء على وظائف عالية و حين حدثت ضغوط خارجية جديدة لم تظهر المرأة الروسية الحديثة قبل ديسمبر سنة 1865 و خلال السنوات الأخيرة للثورة الجديدة أخذت النساء نصيبهن الكامل من المسؤولية و اقتسمن العمل مع

[11] محمد جاسم العبيدي ، باسم محمد ولى :**مدخل إلى علم النفس الاجتماعي** ،دار الثقافة للنشر و التوزيع ، عمان،2009،ص477.
[12] مكاك ليلى ،**عمل المرأة و أثره على الاستقرار الأسري بالمجتمع الجزائري** ،مذكرة دكتوراه في علم الاجتماع العائلي ،جامعة الحاج لخضر ،الجزائر ، 2016-2017،ص144.

الرجل، و قد قامت الثورة البلشفية سنة 1917 مساواة تامة بين الجنسين هذه المساواة تعني مساواة اقتصادية من خلال مميزات تتعلق بالأجر فترات العمل و الرضاعة و قد منحت الزمالة و الحرية والسمعة للنساء في روسيا و لكن المميزات الجديدة جلبت عليهن مسؤوليات جديدة.[13]

أما في ألمانيا وفرنسا فقد لعبت الحرب العالمية الأولى دورا هاما في جذب النساء إلى الأعمال كثيرة وذلك بحكم خوض الرجال للحرب واهتمامهم بالشؤون العسكرية التي شغلتهم من أعمالهم مما دفع بالنساء إلى العمال نيابة عنهم، وكسب لقمة العيش بأنفسهم "إلا أنه في ألمانيا حدث نقص فيما بعد في نسبة اليد العاملة النسوية ظهور النازية الألمانية التي دعت إلى عودة النساء إلى منازلهن وفي هذا الصدد قال هيتلر: "إن العالم المرأة هو زوجها وبيتها[14]."

وفي الولايات المتحدة الامريكية تلعب النساء دورا هاما في البناء اللإقتصادي، عام 1890 قدم المهاجر الإنجليزي صمويل ستارتر Samuel starter في أمريكا، وجلب معه مصنع غزل القطن يعمل بقوة الآلة، وكان لهذه المصانع تأثير قوي على النمو الإقتصادي الأمريكي، وفي خلال عشر سنوات أصبح هناك وفي عام 1881 ظهرت بوادر إنتاج الأنواع، وأصبحت معظم الملابس التي كانت تنتج في المنازل صنعت في المصانع، إستطاعت قلة من النساء أن يعملن في مصانع النسيج عند بداية هذه الصناعة، وكن في العادة صغيرات في السن، ومتعلمات تعليما بسيطا وفي الغالب أحيان فإنهن عملت قبل الزواج.[15]

---

[13] كاميليا إبراهيم عبد الفتاح ،**سيكولوجية المرأة العاملة** ،دار النهضة العربية ،مصر،1989،ص43-45.

[14] ليلى مكاك ، سبق ذكره ،ص77.

[15] حسين عبد الحميد أحمد رشوان ، **المرأة و المجتمع دراسة في علم اجتماع المرأة** ، دار الوفاء لدنيا الطباعة و النشر ،مصر ،2011،ص78.

ويقول ماركس: "إن التقدم الاجتماعي يمكن أن يقاس بالوضع الاجتماعي للجنس النسائي، إلا أن الوضع الاجتماعي للمرأة ونجاح دخولها معبر العمل يرتبطان بشكل أساسي بنجاحاتها النفسية والاقتصادية إلى العمل والقدرة على تقديم الفرص المناسبة.[16]

يتجلى لنا من خلال هذا الطرح أن مكانة المرأة و صلتها بالمهنة من منظور سوسيولوجي،موضحًا أن مهامها تبلورت عبر التاريخ تبعًا للبنية الاجتماعية والثقافية الذي سيطر فيها الرجل .ومع النهضة الصناعية والتقلبات المعيشية ،انخرطت المرأة في سوق الشغل بوفرة، لكنها واجهت الاستغلال، وهذا ما أدى إلى نشوء التيارات النسوية المطالبة للتكافؤ و المساواة.

كذلك ساهمت الحروب و الثروات في أروبا و روسيا و أمريكا في تقوية مشاركة المرأة في العطاء و تحمل المسؤوليات ، و بالتالي إن اندماج المرأة في العمل يعكس مستوى التقدم الاجتماعي ، وأن مكانتها ترتبط بالتغيرات الاقتصادية و الاجتماعية للمجتمع ككل .

2.3 تطور عمل المرأة في البلدان العربية :

إن عمل المرأة في العالم العربي لم يكن ظاهرة إجتماعية جديدة إنما هو إمتداد تاريخي لدورها في الحياة فقد عملت المرأة الريفية في المجال الزراعي لتؤمن حاجيات أسرتها ولازالت تعمل في عصر التكنولوجيا والعولمة، لتساهم في تطوير اقتصاد مجتمعها وأسرتها معا..

فالمرأة العربية تتجدد مكانتها في ظل الأوضاع الاقتصادية ، والاجتماعية والسياسية والتاريخية التي يمر بها المجتمع العربي الخاضع للتعبير الاجتماعي و الحضاري المستمرين ، فلقد

[16] حسين عبد الحميد أحمد رشوان ، المرجع السابق ،ص103

تعرضت معظم المجتمعات العربية إلىمن الاستعمار التي أثرت كثيرا على بنيتها الاجتماعية والأسرية ، ولعمل المرأة هي أشد تأثرا بتلك الظروف فبعد أن حققت المجتمعات العربية الاستقلال السياسي المرغوب فيه أصبحت تسعى إلى تحقيق الاستقلال الاقتصادي عن طريق التنمية الشاملة التي تستدعي تكثيف جهود جميع الأفراد والجماعات والاهتمام بالموارد البشرية فأصبح عمل المرأة خارج المنزل ضرورة ملحة يفرضها الواقع الآن.[17]

تطور عمل المرأة في المشرق العربي:

بالرغم من الأوضاع الاجتماعية و الاقتصادية و السياسية التي تمر بها دول المشرق العربي (سوريا، لبنان، مصر فقد أحرزت المرأة تقدما ولو بنسبة ضئيلة في سوق العمل يختلف من سنة لأخرى، ففي سوريا تضمنت الخطة الخماسية العاشرة 2006-2010 فصلا خاصا بتمكين المرأة وزيادة مشاركتها في مواقع صنع القرار وصولا إلى نسبة 30% ، وتتراجع نسبة مشاركة النساء في قوة العمل انخفضت هذه النسبة خلال الفترة (2004 من 19.8 إلى 17.3%) لكن هذا لا يحد من عزيمتها في بلوغ الهدف واستمراريتها في العمل ومحاولاتها ففي تحقيق التقدم الدليل على ذلك.

وفي لبنان ومن خلال مشاركة المرأة اللبنانية في القضاء الآن بنسبة 35% تقريبا، كما تشارك المرأة في مجلس شورى للدولة، وفي مجلس القضاء الأعلى، رغم أنها تشغل نسبة صغيرة من المقاعد أما النقابات فتمثل المرأة في القيادة ما يزال ضعيفا.

[17] مليكة الحاج يوسف ،**آثار عمل الأم على تربية أطفالها** ،رسالة ماجستير ، جامعة الجزائر ، 2003،ص20.

فتواجد المرأة في سلك القضاء يبرهن على مدى إمكانياتها على اتخاذ القرارات والحكم في مختلف القضايا، وأن قدراتها ليست محدودة في العمل المنزلي فقط.

أما في مصر وفي مجال السياسة فقد انخفضت النساء اللاتي شغلن مناصب نائب و وزير إلى 03% عام 2008 مقارنة ب 43% عام 2007 بينما ارتفعت نسبة اللاتي شغلن مناصب نائب و وزير إلى 16.7% مقارنة ب 15.8% فب العام السابق، فتقلد المرأة مناصب قيادية ومشاركتها في اتخاذ القرارات وفي عمليات تسيير يجعلها منها عنصرا سياسيا فقط لا يمكن الاستخفاف بقدراتها وفي مجال الادارة فقد انخفضت نسبة النساء في المناصب الادارية الممتازة إلى 12.8% عام 2008 مقارنة بنسبة 15.3% في عام 2007 وهذا يعود إلى توجه الكثير من النساء إلى مهن أخرى قد تكون لها إمتيازات أفضل من العمل في الإدارة.[18]

أ. تطورعمل المرأة في الخليج:

كان عمل المرأة الخليجية محصورا في القطاع الزراعي، إضافة إلى القيام بالأعمال المنزلية، تقوم بزرع أرضها، سقيها، وجني ثمارها، ولا يمكن لها أن تمارس عملا آخر تبعا لعادات وتقاليد المجتمع الخليجي الذي ترفض عمل الأم في الميدان الخارجي.

لكن بعد الحرب العالمية الثانية تغير الرأي الرافض لعمل المرأة نتيجة للتطورات الاجتماعية و الاقتصادية التي أثرت على وضعية المرأة، وغيرت من مركزها و مكانتها الاجتماعية واستطاعت الخروج الميدان العمل الخارجي، حيث توصلت عدد من الدراسات إلى أن " النساء اللاتي دخلن سوق العمل بدافع الحاجة الاقتصادية يشكلن نسبة الربع تقريبا من مجمل النساء العاملات بأجر في سوق العمل السعودي، وذلك يعود إلى تطبيق نظام النفقات الشرعي الذي يكفل للمرأة نفقتها ومنه يتبين لنا ان مكانة المرأة في دول الخليج ما

[18] سامية العارفي ،**الأم العاملة بين الأدوار الأسرية و الأدوار المهنية** ،دار الجامعية، الجزائر،2011-2012،ص33.

زالت ضعيفة وهذا نظرا لما تواجهه من صعوبات ومشاكل في محاولة توفيقها بين العمل الوظيفي وتربية أطفالها ..[19]

و بالتالي نستنتج أن عمل المرأة في البلدان العربية باعتباره ظاهرة تاريخية متعلقة بدورها الإنتاجي داخل الأسرة و المجتمع ، خاصة في القطاع الزراعي. و مع نيل الاستقلال و التغيرات الاقتصادية أصبح عملها ضروري .

و قد شهدت دول المشرق مشاركة نسوية متزايدة في مجالات القضاء و السياسة و الإدارة رغم محدوديتها ،بينما بقي عمل المرأة في الخليج محتجزا بالعادات الاجتماعية رغم بعض التحسن .

4. تطور عمل المرأة في الجزائر :

لقد تنامت في المجتمع الجزائري خلال العقدين الأخيرين ظاهرة خروج المرأة المتزوجة، بعد أن كانت في الأمس القريب مجرد فكرة تقابل بالرفض القاطع من المجتمع، انطلاقا من قناعة تامة وفكرة متأصلة في وعي الفرد الجزائري، والتي مفادها أن مكان المرأة الوحيد، بل الأوحد، هو المنزل، لتنحصر مهمتها في التربية ورعاية الأولاد والزوج. إذ إن عملها يأخذ الكثير من وقتها ويجعلها غير قادرة على تلبية ما يحتاجه أبناؤها من رعاية وتربية.

ولكن بمجرد ازدياد حدودها في التعليم، ازدادت حظوظها في اقتحام عالم الشغل أيضًا. وقد كانت للثورة الصناعية دور هام في الجزائر، كبقية بلدان العالم، في إيجاد ظروف وعوامل سمحت للمرأة الجزائرية ألا ينحصر دورها في الأعمال المنزلية فقط، بل استطاعت أن تصل إلى أبعاد أبعد من ذلك، فاقتحمت مجال العمل في قطاعات مختلفة كالصناعة والزراعة وخدمات متنوعة وغيرها.

[19] سامية العارفي ، المرجع نفسه ،ص 34-35.

وقد كانت المرأة الريفية، ولا تزال تمارس الأعمال الزراعية والصناعة التقليدية مثل صناعة الأواني الفخارية والزرابي.

وبعد هذا التحرر، اقتحمت المرأة – كما سبق وأن ذكرنا – مجالات مختلفة في ميدان العمل.

فقد جاء في التقرير الوطني للجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية، الذي أعدته الوزارة الوصية المكلفة بالمرأة وقضايا الأسرة، أن أهم ما يلفت الانتباه بالنسبة لعمل المرأة الجزائرية هو ارتفاع نسبتها في بعض الفروع والأسلاك المهنية دون غيرها، مثل قطاع التربية والتعليم، إذ بلغت نسبة النساء العاملات فيه أكثر من 60% سنة 2007، وبلغت نفس النسبة في قطاع الصحة في نفس السنة. أما في مجال القضاء فبلغت 36.82% سنة 2008، وهذا ما صرّح به الرئيس عبد العزيز بوتفليقة في مقال بجريدة "النساء[20]."

و بالتالي يمككنا القول أن نسبة النساء العاملات في الجزائر في تطور لكن بالرغم من هذا تبقى ضئيلة مقارنة بالرجال.

أ. تطور عمل المرأة خلال الثورة التحريرية :

لقد كانت أوضاع المرأة الجزائرية في القرن 19م متدهورة إلى أبعد حد، فعاشت ظروفا شاقة مزرية وسدت أمامها كل السبل ففرضت عليها عادات وأعراف بعيدة كل البعد عين الدين، والرقي والحضارة، وعاد ذلك بالتهور والتخلف عليها وعلى الأسرة والمجتمع ورغم كل ذلك وقفت المرأة الجزائرية إلى جانب أخيها الرجل في كل الميادين وخاصة مع معارك البناء الحضاري في أوسع مجالاته داخل المنزل و خارجه، وكافحت وناضلت[21].

[20] يحيى بوعزيز ، **موضوعات و قضايا المرأة الجزائرية و حركة الإصلاح النسوية العربية** ،عالم المعرفة للنشر و التوزيع ، الجزائر،2009،ص21.
[21] يحيى بوعزيز،**موضوعات وقضايا المرأة الجزائرية وحركة الإصلاح النسوية العربية**، عالم المعرفة للنشر والتوزيع،الجزائر، 2009، ص 24.

ومع ظهور نوع من الوعي القومي بدأ الجزائريون يدركون خطر إهمال شريحة كبيرة من الشعب ألا وهي العنصر النسوي و تيقنوا أنه بدون مشاركتها، لا يمكن لأي ثورة الإندلاع، ومن أجل ذلك كان لزاما تعليم الفتاة وتكوينها مثلها مثل الذكر، وبعد الحرب العالمية الثانية واصلت الفتاة الجزائرية تعليمها لتصل إلى الثانوية وحتى إلى الجامعة [22]، كما ظهرت في ذلك الوقت العديد من الجمعيات أهمها جمعية العلماء المسلمين التي فتحت أبوابها لتعليم الفتيات ووصل عددهن سنة 1939 إلى 21679 فتاة متعلمة، وتطور إلى أن وصل سنة 1957 إلى 81448 فتاة بعدما تدربت على استعمال السلاح وعلاج الجرحى، كما عملت بالإدارة ككاتبة على الآلة الراقنة وكتابة التقارير حيث تلقت المجاهدات المثقفات دروسا للتوعية السياسي، فقد لعبت المرأة دور الأستهان به في مختلف أنحاء الوطن سواء في المناطق الجبلية أو المدن.[23]

و من هذا نستنتج أن المرأة الجزائرية عانت في القرن التاسع عشر نوع من التهميش و العزلة بسبب الأعراف و التقاليد التي حرمتها من التعلم و المشاركة الاجتماعية. ومع بروز الوعي الوطني ، بدأ الاهتمام بتعليمها و تأهيلها ،فأسهمت المنظمات في نشر تعليم الفتيات و خلال الثورة شاركت المرأة بفاعلية في الكفاح المسلح ،التمريضو الإدارة وقد أثبتت دورها المهم في بناء الوطن.

[22] مكاك ليلى ، مرجع سبق ذكره ، ص77.
[23] المرجع نفسه ، ص78.

ب. **تطور عمل المرأة الجزائرية خلال الاستقلال :**

خلف المستعمر الفرنسي من الجزائر مجتمعا منهك القوى، وأوضاع اقتصادية، واجتماعية، وثقافية متدهورة وعليه فقد اهتمت الدولة الجزائرية بعد الإستقلال 1962 بالمنظومة التربوية التي تعتبر القاعدة الأساسية في تطوير بقية القطاعات ومنحت فرصة التعليم المجاني للجنسين خاصة المرأة التي كانت مهمشة و تهاني من الجهل و الأمية خلال الفترة الاستعمارية، وهكذا نالت المرأة حظا وافرا من التعليم واقتحمت ميدان الشغل ولم تكتفي بعملها التقليدي داخل المنزل، فقد كان عدد النساء أنذاك جوالي نصف عدد الرجال لذلك كان من الضروري، إشتراكهن في عملية البناء والتشييد التي كانت كنتيجة حتمية لبلد مستقل بعد أكثر من قرن من الاستدمار الذي أتى على الأخضر واليابس.

وتقلدت المرأة مناصب عمل عديدة شاركت بها الرجل في تحقيق التنمية في البلاد حيث نجد الجزائر في طليعة الدول التي أقرت قانون عمل عادل ومنصف للمرأة وقانون ضمان إجتماعي يحمي حقوقها، كما أن تشريع العمل الجزائري يمنع كل شكل من أشكال التمييز على أساس الجنس، ويضمن تكافئ الفرص للجميع دون تمييز ويقر مبدأ المساواة بين العمال أيا كان جنسهم أو نسبهم حيث جاء فيه أن العمال يستفيدون من نفس الإمتيازات ونفس العمل، وبالمساواة في التأهيل والمردود[24].

حيث عملت الدولة الجزائرية على إعادة بناء الإقتصاد وإسترجاع مكانته وقوته من خلال وضع مخططات وبرامج إقتصادية تنموية كان التعليم منها الخطوة الأولى المتبعة في سبيل تحقيق هذه التثمين فنصت الدولة على مجانية التعليم وإجباريته على أفراد المجتمع باختلاف طبقاتهم، إنتماءاتهم و جنسهم (ذكر، أنثى) لمحاربة الأمية و الوصول إلى أعلى مستوى التعليم و الدخول في سوق العمل و بالتالي مشاركة اليد العاملة

[24] إحسان محمد الحسن، **علم اجتماع المرأة**، دار وائل للنشر و التوزيع ، الأردن ،2014،ص35

النسوية بعد الاستقلال كان ضئيلان وذلك بنسبة 1.82% عام 1966 و 2.61% عام 1977.إضافة إلى أن التعليم ساعدها على تحقيق الاستقلال الذاتي واقتدائها لعالم الشغل الذي من خلاله أثبتت أن لها قدرات و إمكانيات من شئنها أن تساهم في تطوير البلاد.

وفي سنة 1996 ثم إنشاء الوكالات الوطنية لدعم وتشغيل الشباب خاصة في مجال المشاريع الصغيرة المنشأة من قبل الشباب وقد عاد هذا المشروع تشغيل الشباب هذا وبرنامج الإنعاش الاقتصادي والوطني على إنخراط المرأة في مشروعات التنمية المحلية في المدن والريف، وتبين معطيات الوكالة الوطنية لعدم تشغيل الشباب (ANSEJ) مشاركة بنسبة 14% للنساء في بناء مؤسسات صغرى وعليه فقد أصبح عدم تقبل المجتمع لعمل المرأة يزول تدريجيا[25].

ولا يمكننا إنكار أن المرأة الجزائرية قد استفادت كثيرا من العمل السياسي للحركة الوطنية الجزائرية على مدى نصف قرن كاملة فارتفع مستواها الفكري ووعيها السياسي بالقضية الجزائرية وعندما اندلعت الثورة أول نوفمبر 1954 كانت مهيأة لخوضها حيت تحولت من فرد مسجون بين جدران البيت الفرد الاجتماعي يؤدي دورا سياسيا وتاريخيا فعالا، ورغم اختلاف إحصائيات من مرجع إلى آخر إلا أنها متقاربة وتعكس وجود نسبة لا بأس بها من النساء اللواتي شاركن في الثورة، وتشير بعض الإحصائيات إلى 10949 امرأة ساهمت مساهمة عسكرية فعالة في الحرب التحريرية.

لقد تعرض الشعب الجزائري بصفة عامة والمرأة بصفة خاصة لكل وسائل القمع وسياسات التجويع والتجهيل التي مارسها عليه الاستعمار الفرنسي، حيث قام هذا الأخير بالقتل والتدمير والاستيلاء على الممتلكات

[25]إحسان محمد حسن ، نفس المرجع ، ص36.

الخاصة والعامة مما أدى إلى انتشار الأمية والجهل والفقر والأمراض، وبعد أن أدرك الجزائريون حجم الخطر الذي يهددهم إنصرفت جهودهم المقامة للنهوض بالوطن و العمل الفدائي وجمع

المعلومات حول العدو، كما ساهمت في الحركات الإصلاحية المادية الوطنية والنشاطات الحزبية وغيرها من المسؤوليات وظلت تعاني إلى أن جاءت الحركة الإصلاحية المادية بضرورة تعليم المرأة وعلى رأس هذه الحركة كان القائد والعلامة الجزائري الشيخ عبد الحميد ابن باديس الذي نادى في تلك الفترة بضرورة تغيير وضع المرأة والارتقاء بها والحصول على حقها في التعليم ومساواتها بالرجال، فالثورة الجزائرية أعطت المرأة دورا ووظيفة دفعتها للقيام بالواجب الثوري مما تجاوز طبيعتها البيولوجية كانت. فقد مارست أعمال كثيرة في صفوف جيش التحرير.[26]

و في الأخير نلاحظ أنه بعد الاستقلال سنة 1962 ورثت الجزائر أوضاعا صعبة اقتصاديا واجتماعيا وثقافيا، لذلك اهتمت الدولة بالتعليم وجعلته مجانيا وإجباريا للجنسين، مما ساعد المرأة على الخروج من الجهل والأمية والدخول إلى سوق العمل. فساهمت في مختلف المهن وشاركت في التنمية، كما ضمنت القوانين حقوقها ومنعت التمييز بينها وبين الرجل.

كما استفادت من برامج تشغيل الشباب والمشاريع الصغيرة، فازدادت مشاركتها في الحياة الاقتصادية. وخلال الثورة التحريرية كان للمرأة دور سياسي وعسكري مهم، حيث ساهمت في الكفاح وخدمة الوطن، مما جعل مكانتها في المجتمع تتحسن تدريجيا.

[26] إحسان محمد حسن ، المرجع سبق ذكره ،ص 37.

خلاصة :

من خلال ما تم عرضه في هذا الفصل ، يتضح لنا أن خروج المرأة إلى ميدان العمل ساعدها على تحقيق ذاتها و اكتساب الخبرة المهنية و اثبات مكانتها داخل الاسرة و المجتمع.

و بفضل هذا التطور ، تمكنت هذه الأخيرة بالاندماج في مختلف القطاعات كما أتيحت لها فرصة لشغل مناصب مهمة. وهكذا أصبحت عنصر فعال في التنمية .

الفـــصل الثـــــاني :

1. مفهوم الأداء الوظيفي .
2. طرق تقييم الأداء الوظيفي.
3. محددات الأداء الوظيفي .
4. العوامل المؤثرة في الأداء الوظيفي.

تمهيد:

يعد الأداء الوظيفي أحد أهم المحاور التي تشغل اهتمام المؤسسات على اختلاف أنواعها وأنشطتها، كونه يعكس مدى نجاح المؤسسة في تحقيق أهدافها من خلال مواردها البشرية، فالموظف يعتبر العنصر الفعّال والمحرك الأساسي لكافة العمليات داخل المنظمة، ومن هنا تزايد الاهتمام بدراسة هذا المفهوم وتحليل أبعاده والعوامل المرتبطة به.

وفي هذا الفصل، سنحاول الإحاطة بالجانب النظري للأداء الوظيفي من جوانبه المتعددة، حيث سنتطرق في البداية إلى تحديد مفهوم الأداء الوظيفي من خلال عرض مجموعة من التعاريف التي قدمها الباحثون والمفكرون في هذا المجال، ثم سنتناول محددات الأداء الوظيفي وأهم العناصر التي يتوقف عليها مستوى أداء الموظف، بعدها سنستعرض أهم طرق تقييم الأداء الوظيفي المعتمدة في المؤسسات والتي تساعد في قياس مدى تحقيق الموظف لمهامه وأهدافه.

وفي الأخير، سنخصص جزءا من هذا الفصل للحديث عن أهم العوامل المؤثرة في الأداء الوظيفي للموظفين داخل المؤسسة، باعتبارها مدخلا أساسيا لفهم أسباب تباين مستويات الأداء بين الموظفين، وكذا للوقوف على السبل الممكنة لتحسينه وتطويره.

1. مفهوم الأداء الوظيفي:

نقصد به الأثر الصافي الجهود الفرد التي تبداء بالقدرات وإدراك الدور والمهام وبالتالي تشير الى درجة تحقيق وإتمام المهام الموكلة لوظيفة الفرد . كما تعرفه **راوية حسن** بأنه يشير الى درجة تحقيق وإتمام المهام الموكلة لوظيفة الفرد وهو يعكس الكيفية الي يحقق أو يشبع بها الفرد متطلبات الوظيفة [1]

الأداء الوظيفي يعني القيام بأعباء الوظيفة من مسؤوليات وواجبات وفقا للمعدل المفروض أداءه من العامل الكفء المدرب[2]

ويقصد بالأداء الوظيفي على أنه تنفيذ الموظف لأعماله ومسؤولياته التي تكلفه بها المنظمة أو الجهة التي ترتبط وظيفته بها، ويعني النتائج التي يحققها الموظف في المنظمة.[3]

ويعرف أيضا " بأنه درجة تحقيق وإتمام المهام المكونة لوظيفة الفرد، وهو يعكس الكيفية التي يحقق أو يشبع بها الفرد متطلبات الوظيفة "[4] كما أن الأداء الوظيفي هو " قدرة الإدارة على تحويل المدخلات الخاصة بالتنظيم إلى عدد من المنتجات المواصفات محددة وبأقل تكلفة ممكنة "

ويعرفه **هانز** الأداء الوظيفي " بأنه الناتج الذي يحققه الموظف عند قيامه بأي عمل من الأعمال . [5] يقصد به : تنفيذ الموظف لأعماله ومسؤولياته التي تكلفه بها المنظمة، او الجهود التي ترتبط وظيفته بها، يعني

---

[1] فرح ابتسام ، **التمكين الإداري و تأثيره على الأداء الوظيفي** ، علم الاجتماع تنمية و تسيير الموارد البشرية ، كلية العلوم الاجتماعية ، جامعة أم بواقي ، 2017،ص16.

[2] قباري محمد، **علم اجتماع الاداري** ، دار المعارف ، مصر ، 1981،ص25.

[3] محمد عبد الغني ، هلال ، **مهارات إدارة الأداء** ، دار الصفاء ، مصر ، 1996، 45.

[4] محمد عبد الغني ، هلال ، المرجع السابق ، ص46.

النتائج التي يحققها الموظف للمنظمة. ويقول **توماس جلبرت (thamas gilbert)** انه "التفاعل ها بين السلوك والانجاز ،وانه مجموع السلوك والنتائج التي تحققت معا " [6] نلاحظ أن الأداء الوظيفي هو مدى قيام الموظف بإنجاز مهامه اليومية بشكل متقن و جيد .

2. طرق تقييم الأداء الوظيفي :

هناك العديد من طرق تقييم الأداء المتاحة للاستخدام، والمشكلة أنه لا توجد طريقة متكاملة من كل الجوانب والبحث مازال مستمر لإيجاد طريقة صادقة وعادلة للتقييم الأداء، حيث إن اختيار طريقة التقييم له تأثير فائق على فعالية التقييم، واختيار طريقة مناسبة للتقييم محكوم بالغاية من التقييم وبالوقت المتاح للتقييم وبنوعية المشرفين والعاملين وأسلوب الإدارة، ومن أهم طرق التقييم ما يلي:

2.1طرق المقارنة:

وتقوم هذه الطريقة على أساس مقارنة أداء الفرد موضع التقييم بصورة أجمالية مع باقي الموظفين بعضهم البعض وترتيبهم تنازلياً وفقاً لنتائج المقارنة.

تعتمد هذه الطريقة على مقارنة الأداء العام للموظفين فيما بينهم من الأفضل إلى الأقل.

---

[5] حنفي سليمان ،**السلوك التنظيمي** ، دار الجامعات المصرية ، مصر ، 1990 ، ص13.

[6] حنونة سامي إبراهيم حماد ،**قياس مستوى الالتزام التنظيمي لدى العاملين** ، الجامعة الإسلامية ، 2006، 17.

2.2طريقة ترتيب الموظفين البسيط:

حيث يتم ترتيب الموظفين بالتسلسل بناءً على أدائهم بشكل عام مقارنة بالذين يشغلون وظيفة مماثلة في المنظمة ويؤدون نفس المهام والواجبات فيبدأ القائم بعملية التقييم (المشرف) بالموظف الأحسن أداء فيضعه في رأس القائمة ومن ثم الأقل فالأقل إلى أن يصل إلى الأسوأ أداء فيكون في ذيل القائمة فتكون القائمة مرتبة تنازلياً من الأفضل أداء إلى الأسوأ أداء.

وترتكز هذه الطريقة على مقارنة الفرد بغيره من الأفراد بافتراض أن هناك فروقات بين أداء الموظفين ومن السهل تمييز تلك الفروقات. وتستخدم عادة لأغراض تحديد أو زيادة الأجور و المكافآت أو الترقيات. وتمتاز هذه الطريقة بسهولتها ووضوحها, ولكن يعاب عليها عدم توفير التغذية العكسية للموظفين واحتمال تأثرها بتحيز القائم بعملية التقييم وضعف الموضوعية والدقة في التقييم كنتيجة لعدم وجود معايير موضوعية للمقارنة أو التقييم, وصعوبة تطبيقها في حالة وجود أعداد كبيرة من الموظفين وأيضاً لا تحدد هذه الطريقة مقدار الفروقات في الأداء بين الموظفين[7].

تعتمد هذه الطريقة على مقارنة أداء العاملين و ترتيبهم ، تستخدم في الترقيات و المكافآت .

3.2طريقة المقارنة الزوجية:

وهي أيضا طريقة معدله لطريقة الترتيب البسيط وتسمى أحيانا طريقة المقارنة الثنائية أو المزاوجة، حيث يتم إجراء مقارنة لكل موظف مع الموظفين في نفس الوظيفة كمجموعة واحدة وعن طريق مقارنة أداء الموظف بشكل عام مع أداء أفراد المجموعة فردا فردا وبشكل ثنائيات فيعطى في كل مرة أحدهما أفضلية ومن ثم ينتقل

[7]جهاد أحمد عبد الرزاق ، العوامل المؤثرة على الأداء الوظيفي في المؤسسات العامة ، المجلة الالكترونية الشاملة متعددة التخصصات ، العدد 46، 2022، ص18-19.

القائمة بعملية التقييم إلى الموظف الثاني في المجموعة ويتم مقارنة أداءه مع أداء أفراد المجموعة فردا فردا وهكذا حتى تنتهي المجموعة ومن ثم يتم تحديد التقييم النهائي للموظف بناءً على عدد المرات التي حصل فيها على أفضلية داخل المجموعة.

نلاحظ أن هذه الطريقة تقوم على مقارنة كل موظف بزملائه بشكل ثنائي .

4.2طريقة التوزيع الإجباري:

حيث يتم توزيع الموظفين اعتمادا على المنحنى الطبيعي للتوزيع المعتدل والذي يتركز عادة عند الوسط بينما يكون عند الأطراف قليل ويقل أكثر كلما أبتعد عن الوسط، فالتوزيع عادة يكون 50% في الوسط وتمثل أداء جيد و 15% عند (الطرفين اليمين واليسار) تمثل أداء جيد جدا وأداء مرضي على التوالي وتمثل 10% عند أقصى الأطراف الأداء المرتفع والأداء منخفض للموظفين بشكل عام، فيضطر القائم بعملية التقييم إلى توزيع الموظفين بشكل إجباري على المنحنى لتوائم نسب منحنى التوزيع الطبيعي.

نرى أن طريقة التوزيع الاجباري تعتمد على تصنيف الموظفين وفق نسب محددة تشبه المنحنى الطبيعي ، حيث يوزعون إجباريا بين مستويات الأداء.

5.2طريقة المقالة:

ويطلب في هذه الطريقة من القائم بعملية التقييم أن يصف أداء الموظف المراد تقييمه بكتابة مقالة أو تقرير.

وتمتاز بأنها لا تتطلب تدريب عالي للقائمين على عمليات التقييم وتقدم بعض الطرق لتطوير أداء الموظفين, ولكن يعاب عليها استهلاكها لوقت طويل من القائم بعملية التقييم في كتابة المقالات عن جميع الموظفين في إدارته, وأنها غير منظمة بشكل ثابت وتخضع للتغيير وأن المعلومات المتوفرة قد تكون كافية أو غير كافية

تزيد أو تنقص) تبعاً للمقالة والتي تعتمد اعتماداً كلياً على قدرات ومهارات القائم بعملية التقييم وأسلوبه في العرض, وقد يدخل التحيز وعدم الموضوعية من القائم في عملية التقييم عند كتابة المقالة.[8]

تعتمد على تقييم الموظف عبر تقرير مكتوب، فهي سهلة التطبيق لكنها تؤخذ وقت أطول.

6.2طريقة التدرج البياني:

حيث يتم تحديد عدد من العناصر الصفات والخصائص التي تتعلق بالأداء والعمل وتشمل عادة نوعية الأداء وكمية الأداء والمعرفة بطبيعة العمل والمظهر والتعاون وتوضع جميعها في قائمة التقويم ويتم قياسها عادة باستخدام مقياس متدرج من (1–5) أو من منخفض إلى مرتفع ومن ثم يقوم القائم بعملية التقييم باختيار الدرجة التي تمثل أو تتفق مع أداء الموظف في كل عنصر ومن ثم يتم جمع الأوزان التي حصل عليها الموظف لتحديد تقييمه العام. وتمتاز هذه الطريقة بأنها الأكثر شيوعاً لسهولتها ولا يتطلب تطويرها تكاليف باهظة, ومن الممكن تطبيق القائمة بشكل واسع على عدد كبير من الموظفين أو الوظائف, ولا تحتاج إلى تدريب كبير للقائمين على التقييم. إلا أنه قد يعاب عليها احتمال وجود التحيز من القائم بعملية التقييم حيث تعتمد عملية التقييم بشكل كبير على وجهة نظر القائم بعملية التقييم, وظهور التشدد أو التساهل بعملية التقييم, وإغفالها لبعض العناصر المهمة لبعض الوظائف في حال تطبيقها بشكل واسع ولا تقدم هذه الطريقة النواحي التطويرية للموظف.

نستنتج أن تقييم الموظف حسب عناصر محددة مثل الأداء و المعرفة ...باستخدام مقياس متدرج وهي سهلة التطبيق .

[8]جهاد أحمد عبد الرزاق، المرجع السابق ، ص 19-20.

7.2طريقة الإدارة بالأهداف:

وتتطلب هذه الطريقة عقد لقاءات بين القائم بعملية التقييم (المشرف) والموظف لوضع وتحديد الأهداف والواجبات المطلوب تحقيقها وإنجازها من الموظف خلال فترة زمنية معينة, وتكون عادة الأهداف واضحة وواقعية وأحياناً يتم تحديدها بشكل كمي أو بشكل وصفي, وتحدد العناصر والمعايير الموضوعية التي تستخدم لقياس مدى تحقيق الأهداف ومن ثم تقييمه بناءً على مدى ما تم تحقيقه وإنجازه من هذه الأهداف, ونلاحظ هنا أنه لا يتم تقييم السلوك بل تعتمد على النتائج المتحققة قياساً على الأهداف المرسومة للموظف.

وتمتاز هذه الطريقة بأنها تشجع المدراء على بذل جهد فكري وتكسبه خبرة وتجارب جديدة, وتساعد على زيادة المناقشات في المنظمة وتشجيع الموظف في تحديد الأهداف يزيد من دافعيته نحو العمل وتحقيق أهدافه المتفق عليها, وتساعد في تحسين الاتصالات بين المشرفين والموظفين, وتتميز أيضاً بوضوح المطلوب من الموظف إنجازه وتحديد المعايير والمقاييس لقياس مستوى إنجاز الموظف, ومن مميزتها أنها تبدأ قبل الأداء الفعلي في حين أن الطرق الأخرى لا تبدأ إلا بعد الانتهاء من العمل[9].

إلا أنه قد يعاب عليها التركيز على الموظف والأداء الفردي بدلاً من تشجيع العمل الجماعي وفرق العمل والأداء الكلي للمنظمة, تحتاج من القائم بعملية التقييم تنسيق كبير في تجزئة أهداف المنظمة الكلية بشكل دقيق حتى تصل إلى تحديد أهداف كل موظف في المنظمة وهذا يتطلب ادراك شامل لأهداف المنظمة والقدرة على تجزئتها, وتحتاج إلى وقت وجهد كبير من القائم بعملية التقييم في عقد اللقاءات مع الموظفين والاتفاق على تحديد أهداف كل موظف على حدة, وتركيزها على تحقيق الهدف بغض النظر عن الطريقة والوسيلة المستخدمة في الإنجاز.

[9]جهاد أحمد عبد الرزاق ، المرجع نفسه ، ص 21-22.

نرى أن الطريقة تتطلب عقد لقاء بين القائم بعملية التقييم و الموظف لتحديد الأهداف و الواجبات

8.2تقييم الأداء من زوايا مختلفة (طريقة تقييم الأداء):

وهي أن يُقيم الموظف استناداً على تقييم من حوله, كأن يُقيّم من مديره وممن يديرهم ومن الموظفين الذين في نفس مستواه الوظيفي, وربما من العملاء الذين يتعاملون معه وبعدها يتم احتساب المتوسط الحسابي لهذه التقييمات.

وهذا النوع من التقييم سيحقق للموظف تقيماً صادقاً وعادلاً, وسيعرف الموظف كيف ينظر إليه الآخرون وبالتالي يسمح له بإعادة دراسة سلوكياته تجاههم، وبالنهاية يمكن لمديره اكتشاف جوانب الخلل والقصور

الحقيقية لديه ويحاول تلافيها, ويوجهه الى التدريب المناسب، والجانب الأكثر تحديا للتقييم 360 درجة هو السرية، عند تنفيذ هذا النوع من التقييم، فمن الأفضل إعطاء ضمانات للموظفين أن ما يُتقاسم به من معلومات ستظل سرية للغاية وذلك لتضمن الإدارة الدقة في النتائج[10].

و من هنا نرى أن تقييم الموظف استنادا لمن حوله ما يوفر تقييم عادل.

[10]جهاد أحمد عبد الرزاق ، مرجع سبق ذكره ، ص 22.

9.2طريقة الترتيب التبادلي أو التناوبي:

ويتم هنا التمييز بين الأفضل أداء مقارنةً بالأسوأ أداء, حيث يتم أعداد قائمة بأسماء الموظفين في المنظمة والذين يراد تقييمهم ومن ثم يتم اختيار أفضل الموظفين أداءً ويوضع في المرتبة الأولى ومن ثم يتم اختيار أسوء الموظفين أداءً ويوضع في ذيل القائمة ومن ثم يعيد الكره مرة أخرى باختيار أفضل الموظفين أداءً من قائمة الموظفين المتبقية ويوضع في المرتبة الثانية ويتم أختيار أسوء الموظفين أداءً ويوضع في ذيل القائمة ما قبل الأخير وهكذا بالتناوب حتى تنتهي قائمة الموظفين, فيتم التقييم هنا بصورة تبادلية بين الأفضل أداء والأسوأ أداءً إلى أن تنتهي القائمة، ولا تختلف هذه الطريقة عن طريقة الترتيب البسيط في المزايا والعيوب والأهداف فهي طريقة معدلة لطريقة الترتيب البسيط .[11]

نلاحظ أن طريقة الترتيب التبادلي عبارة عن ترتيب الموظفين بالتناوب بين الأفضل و الاسوء أداء حتى تكتمل القائمة و هي نسخة معدلة من طريقة الترتيب البسيط و تشاركها نفس المزايا و العيوب .

3. محددات الأداء الوظيفي :

إن الأداء الوظيفي هو " الصافي لجهود الفرد التي تبدأ بالقدرات وإدراك الدور والمهام ويعني هذا أن الأداء هو إنتاج موقف معين يمكن النظر إليه على أنه نتاج العلاقة المتداخلة بين الجهد والقدرات وإدراك الدور والمهام للفرد" ، ولهذا نجد أن محددات الأداء تتوضح، حسب نموذج **Porter et Lawler** في:

-الجهد المبذول من طرف الفرد.

-القدرات التي يتمتع بها الفرد لأداء الوظيفة.

[11]جهاد أحمد عبد الرزاق ، المرجع نفسه ، ص 22-23.

–مدى إدراكه لمتطلبات الوظيفة.

ويمكن توضيح محددات الأداء الوظيفي في المعادلة التالية : **الأداء = الجهد x القدرة × الإدراك**

أ. **الجهد:** الجهد عبارة عن الطاقة الجسمانية والعقلية التي يبذلها الفرد لأداء مهنته أو وظيفته وذلك للوصول إلى أعلى معدلات عطائه في مجال عمله.

ب. **القدرات:** تشير القدرات إلى الخصائص الشخصية للفرد التي يستخدمها لأداء وظيفته أو مهامه.

ت. **إدراك الدور** : ويعني به الإتجاه الذي يعتقد الفرد أنه من الضروري توجيه جهوده في العمل من خلاله والشعور بأهمية أدائه[12].

ولتحقيق مستوى مرضي من الأداء لا بد من وجود حد أدنى من الإتقان في كل مكون من مكونات الأداء بمعنى أن الأفراد عندما يبذلون جهودا قائمة ويكون لديهم قدرات متفوقة ولكنهم لا يفهمون أدوارهم، فإن أدائهم لن يكون مقبولا من وجهة نظر الآخرين، فبالرغم من بذا الجهد الكبير في العمل فإن هذا العمل لن يكون موجها في الوجه الصحيح، وبنفس الطريقة فإن الفرد يعمل بجهد كبير ويفهم عمله ولكنه تنقصه القدرات، فعادة ما يقيم مستوى أدائه كأداء منخفض، وهناك احتمال أخير وهو أن الفرد قد يكون لديه القدرات اللازمة والفهم اللازم ولكنه كسول ولا يبذل جهدا كبيرا في العمل فيكون أدائه أيضا منخفضا وبطبيعة الحال أن أداء الفرد قد يكون مرتفعا في مكونات الأداء وضعيفا في مكون أخر.[13]

من خلال كل هذا يمكننا القول أن محددات الأداء الوظيفي تقتصر على الجهد، القدرة، الإدراك . و بالتالي فإن ضعف أي عنصر من هذه العناصر يؤدي إلى انخفاض مستوى الأداء .

[12]أحمد صقر عاشور: **إدارة القوى العاملة**، دار النهضة العربية للطباعة و النشر و التوزيع ، مصر ، 1983،ص50.
[13]راوية حسن: **إدارة الموارد البشرية** ، الدار الجامعية للنشر و التوزيع ، مصر ،2001،ص209.

4. العوامل المؤثرة في الأداء الوظيفي :

4.1نظام المكافآت والحوافز:

يجب في البداية توضيح مصطلح نظام المكافآت والحوافز قبل الحديث عن أفضل الاستراتيجيات والنتائج المرتبطة به، فهي الإطار الذي تضعه المؤسسة وتستخدمه لتقديم نوع من المكافأة للموظفين مقابل أدائهم، والهدف هو تعزيز دافعيتهم وتحفيزهم لكي يواصلوا العمل لصالح المؤسسة، تتكون أنظمة المكافآت في الأساس من البرامج والسياسات المرتبطة بالتعويضات، ولكن قد تشمل أيضا الامتيازات التي سوف تمنح للموظفين وغيرها من المكافآت الإضافية التي تلبي احتياجاتهم.

وينصب التركيز الأساسي لأنظمة المكافآت التي تحددها إدارة الموارد البشرية على النجاح في تطبيق نظام التعويضات داخل المؤسسة، حيث إن معظم المؤسسات تسعى إلى تطبيق برنامج الدفع مقابل الأداء، الذي يقدم أجورا تنافسية في سوق العمل ويقدم تعويضات مختلفة للموظفين بناء على أدائهم، كما وتتبنى المؤسسة التي تطبق برنامج الدفع مقابل الأداء فلسفة تهدف إلى مكافأة أفضل الموظفين أداء بهدف جعلهم رمزا يحتذى وترغيب الموظفين الآخرين في المكافآت وتحسين الأداء العام للمؤسسة، وإيلاء اهتمام خاص بالموظفين الأكثر تأثيرا، واستراتيجية المكافآت الإجمالية حيث يؤدي متخصصو إدارة الموارد البشرية دورا رئيسيا في تحديد أنظمة المكافآت، وتعد التعويضات التي تقدم للموظفين مجرد أساس واحد فقط من المكافآت الإجمالية.

ما نستنتجه هنا أن نظام المكافآت و الحوافز هم إطار تقدم فيه المؤسسة مكافآت للموظفين مقابل أدائهم لتحفيزهم و زيادة انتاجيتهم ، و يشمل الأجور و غيرها .

2.4غياب الأهداف المحددة:

حيث أن المؤسسة التي لا تمتلك خطط تفصيلية لعملها وأهدافها ومعدلات الإنتاج المطلوب أدائها لن تستطيع قياس ما تحقق من إنجاز أو محاسبة موظفيها على مستوى أدائهم لعدم وجود معيار محدد مسبقا لذلك، فلا تملك المؤسسة معايير أو مؤشرات للإنتاج والأداء الجيد، فعندها يتساوى الموظف ذو الأداء الجيد مع الموظف ذو الأداء الضعيف[14].

يبين لنا أن غياب الأهداف المحددة يجعل المؤسسة غير قادرة على قياس الأداء أو المحاسبة ، فتتساوى النتائج بين الموظف الجيد و الضعيف .

3.4 عدم المشاركة في الإدارة:

إن عدم مشاركة العاملين في المستويات الإدارية المختلفة في التخطيط وصنع القرارات يساهم في وجود فجوة بين القيادة الإدارية والموظفين في المستويات الدنيا، وبالتالي يؤدي إلى ضعف الشعور بالمسؤولية والعمل الجماعي لتحقيق أهداف المؤسسة، وهذا يؤدي إلى تدني مستوى الأداء لدى هؤلاء الموظفين لشعورهم بأنهم لم يشاركوا في وضع الأهداف المطلوب إنجازها أو في الحلول للمشاكل التي يواجهونها في الأداء، وقد يعتبرون أنفسهم مهمشين في المؤسسة.

نستخلص هنا أن قلة مشاركة الموظفين في اتخاد القرارات تقلل المسؤولية و العمل الجماعي وتضعف الأداء.

[14]الغامدي أحمد مسعود ،**أهم العوامل التي تؤثر على أداء العاملين** ، صحيفة المال ، 2018،ص19.

5.4اختلاف مستويات الأداء :

من العوامل المؤثرة على أداء الموظفين عدم نجاح الأساليب الإدارية التي تربط بين معدلات ا[15]لأداء والمردود المادي والمعنوي الذي يحصلون عليه، فكلما أرتبط مستوى أداء الموظف بالترقيات والعلاوات والحوافز التي يحصل عليها كلما كانت عوامل التحفيز غير مؤثر بالعاملين، وهذا يتطلب نظاما متميزا لتقييم أداء الموظفين ليتم التمييز الفعلي بين الموظف المجتهد ذو الأداء العالي والموظف المجتهد ذو الأداء المتوسط والموظف الكسول والموظف غير المنتج.

نلاحظ أن ضعف الربط بين الأداء و المكافآت يقلل التحفيز و يستدعي نظام تقييم يميّز بيم مستويات الأداء المختلفة.

5.5مشكلات الرضا الوظيفي:

فالرضا الوظيفي من العوامل الأساسية المؤثر على مستوى الأداء للموظفين، فعدم الرضا الوظيفي أو انخفاضه يؤدي إلى أداء ضعيف وإنتاجية أقل، والرضا الوظيفي يتأثر بعدد كبير من العوامل التنظيمية والشخصية للموظف، مثل العوامل الاجتماعية كالسن والمؤهل التعليمي والجنس والعادات والتقاليد والعوامل التنظيمية كالمسؤوليات والوجبات ونظام الترقيات والحوافز في المؤسسة.

ما يكمن استنتاجه أن انخفاض الرضا الوظيفي يؤدي إلى تدني الأداء و الإنتاجية ، ويتأثر بعوامل شخصية و تنظيمية .

[15]حمدان روان ، **التحفيز و أثره على الولاء التنظيمي للافراد العاملين** ،دار جامعة النجاح ، بدون سنة ، ص 21.

6.4 التسيب الإداري:

فالتسيب الإداري في المؤسسة يعني ضياع ساعات العمل في أمور غير منتجة بل قد تكون مؤثرة بشكل سلبي على أداء الموظفين الآخرين، وقد ينشأ التسيب الإداري نتيجة لأسلوب القيادة أو الأشراف، أو للثقافة التنظيمية السائدة في المؤسسة.

يبين لنا أنه كلما ضاع الوقت في أمور غير منتجة ، يتأثر أداء الموظفين سلبا ، وقد يكون سببه أسلوب القيادة أو الثقافة التنظيمية .

7.4العمليات التنظيمية للمؤسسة:

لها تأثير كبير على أداء الموظف، ليس فقط سياسات وإجراءات العمل بالمؤسسة، لكن الهيكل التنظيمي للمؤسسة بأكمله، فعلى سبيل المثال المؤسسات التي لديها ثقافة بيروقراطية في العمل قد تواجه تحديات من وقت لآخر حيث تعيق البيروقراطية من ارتفاع مستوى أداء الموظفين والحد من الابتكار والابداع في العمل.

نستخلص أن سياسات العمل و البيروقراطية الصارمة قد تحد من قدرة الموظفين على الابتكار .

8.4الموارد المادية للمؤسسة:

تؤثر الموارد المادية للمؤسسة مثل التكنولوجيا المستخدمة ة والأدوات والأجهزة والمعدات وغيرها على أداء الموظف، وكان ذلك أحد الأسباب التي جعلت المؤسسات والشركات تبدأ في العمل بنظام بيئات العمل المكتبية المفتوحة لتحسين التعاون وارتفاع مستوى أداء الموظفين.

نلاحظ أن توفر أدوات العمل ، التكنولوجيا والمعدات المناسبة يسهل أداء المهام و يزيد الإنتاجية.

9.4 البيانات والمعلومات:

كلما قلت البيانات والمعلومات التي يستطيع الموظفون الوصول إليها قد تقل جودة القرارات التي يتخذونها وبالتالي جودة ومستوى أداءهم الوظيفي، لذلك ينبغي على الإدارة أن تسمح بوصول الموظفين إلى البيانات والمعلومات التي تجعلهم يبتكرون في قراراتهم وأعمالهم مما يؤثر بالطبع على ارتفاع مستوى أداءهم الوظيفي [16]. نستخلص أنه كلما كان لدى الموظفين معلومات دقيقة و كافية ، تحسنت جودة قراراتهم و أدائهم الوظيفي .

10.4القدرات الفردية:

تتخذ الإدارة القدرات الفردية للموظف بعين الاعتبار عند التوظيف أو ترقية الموظف لأنها تؤثر على أداءه وبالتالي تؤثر على مستوى وجودة العمل من القدرات الفردية القدرة على حل المشكلات، القدرة على العمل مع الفريق، القدرات القيادية، القدرة على التواصل بمهارة، إدارة الوقت، القدرة على التحليل، ومنها أيضا الذكاء العاطفي والصحة العامة والتي تؤثر في كثير من الأحيان على القرارات ومستوى أداء العمل

يمكننا القول أن مهارات الموظف ومعرفته و قدراته الشخصية تؤثر مباشرة على جودة وأداء العمل.

11.4عوامل التحفيز:

المعروف أن عوامل تحفيز الموظف تلعب دورا مهما في تحسين مستوى أداءه، لكن الأهم هو أن نعرف ما هي هذه العوامل بالنسبة لكل موظف.

إن تحفيز الموظف بما يساعده و يناسبه يزيد من مستوى أداءه و إنتاجيته.

[16] جهاد أحمد عبد الرزاق ، مرجع سبق ذكره ، ص17.

12.4معرفة طبيعة الوظيفة:

معرفة الوظيفة جزء مهم من أداء الموظف، لأنها تؤدي إلى القرارات الصحيحة والناجحة، فالموظف يريد أن يشعر بأنه يعرف ما عليه فعله، وأن يتم إعداده لتحقيق النجاح. و الموظفين الذين ليس لديهم فهم واضح لكيفية تنفيذ وظائفهم مع أهداف العمل العامة لشركتهم يكونون أكثر عرضة لتحقيق مستوى أقل من الأداء والإهمال في العمل لأنهم لا يستطيعون القدرة على التمييز الواضح للجوانب الأكثر أهمية في عملهم. [17]

فهم الموظف لمهامه و أهداف العمل يساعده على اتخاذ قرارات صحيحة و تحقيق أداء أفضل .

[17]جهاد أحمد عبد الرزاق ، مرجع سبق ذكره ،ص 18.

خلاصة :

يتناول هذا الفصل الإطار النظري للأداء الوظيفي من جوانبه المختلفة. فالأداء الوظيفي هو مدى قدرة الموظف على إنجاز المهام والمسؤوليات الموكلة إليه بكفاءة، بما يعكس استجابته لمتطلبات وظيفته ونتائج عمله داخل المؤسسة ،و نستخلص من خلال هذا الفصل أن الأداء الوظيفي يعكس قدرة الموظف على انجاز مهامه و تحقيق أهداف المؤسسة بكفاءة ،حيث تقاس طرق تقييمه المختلفة بعدة طرق مثل طريقة المقارنة و غيرها. و هذا الأداء يتأثر بعوامل مختلفة ألا و هي التحفيز ،المكافآت ، الموارد المالية ....

الجـــانب المـــيدانـي :

الجـانب المـيداني :

1. بطاقة فنية لمؤسسة السيور
2. الهيكل التنظيمي للمؤسسة
3. مجتمع البحث و عينة الدراسة
4. مجالات الدراسة :
5. الدراسة الاستطلاعية
6. أدوات جمع البيانات
7. منهج الدراسة
8. صعوبات البحث
9. تحليل العينة

1. بطاقة فنية لمؤسسة السيور :

- **مقدمة :**

شركة وهران للمياه والصرف الصحي (SEOR) هي شركة مساهمة، مساهموها هم الشركة الجزائرية للمياه (ADE)والمكتب الوطني للصرف الصحي .(ONA) تأسست الشركة في ١ أبريل ٢٠٠٨.

تتولى شركة وهران للمياه والصرف الصحي مسؤولية خدمات مياه الشرب والصرف الصحي العامة في محافظة وهران، بهدف رئيسي هو تحسين جودة مياه الشرب وجودة حياة المواطنين.

منذ تأسيسها، أُنيطت بشركة وهران للمياه والصرف الصحي المهام التالية:

–ضمان توفير مياه الشرب على مدار الساعة لجميع سكان محافظة وهران.

–توسيع شبكة الصرف الصحي لتشمل جميع المناطق الحضرية في المحافظة.

–توفير التدريب لموظفي شركة وهران للمياه والصرف الصحي وتسهيل نقل التكنولوجيا.

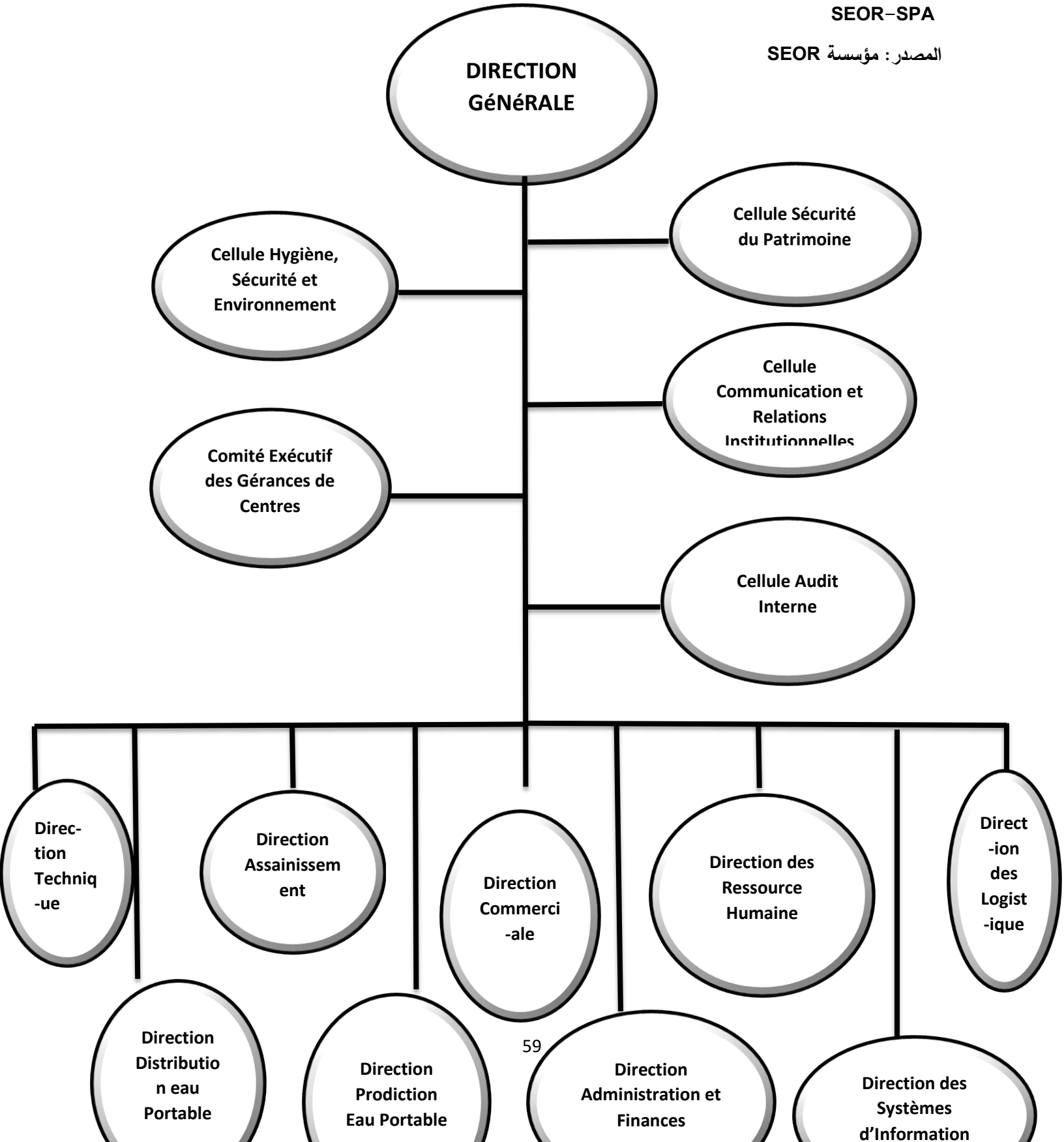
–ضمان سياسة فعّالة في مجال معالجة مياه الصرف الصحي وإعادة تدويرها.

2. الهيكل التنظيمي للمؤسسة:

Société De L'Eau ET De L'Assainissement D'Oran

SEOR-SPA

المصدر: مؤسسة SEOR



3. مجتمع البحث و عينة الدراسة :

تناولت هذه الدراسة **تحديات العمل التي تواجهها المرأة العاملة على مستوى أدائها داخل المؤسسة،** و تم أخذ مؤسسة السيور بوهران نموذجا ، و تم الإعتماد على عينة عشوائية للدراسة الميدانية المتمثلة في **8 نساء** عاملات في مختلف مصالح المؤسسة و ذلك بهدف ضمان تمثيل مختلف المصالح و المستويات ، و تجنب أي انحياز قد يؤثر على مصداقية البحث.

و تعرف العينة على أنها " مجموعة من مجتمع البحث و ممثلة لعناصر المجتمع أفضل تمثيل ، بحيث يمكن تعميم نتائج تلك العينة على المجتمع بأكمله ، و على استدلالات حول معالم المجتمع".[1]

و تعرف أيضا " ذلك النموذج من الأفراد أو الوحدات المختارة من مجتمع البحث بالطريقة العمدية أو العشوائية و الذي يمثل وحدات مجتمع البحث بالصفات الديمغرافية، الاجتماعية، الاقتصادية، الثقافية، و المهنية التي يهتم بها الباحث "[2]

4. مجالات الدراسة :

المجال المكاني :

مؤسسة السيور SEOR –Direction générale بوهران ايسطو (USTO) .

المجال البشري :

ويقصد به عدد أفراد المؤسسة التي أجريت فيها الدراسة ، حيث بلغ عدد العاملات 8 عاملات موزعين على عدة مصالح .

المجال الزمني : يقصد بالمجال الزمني المدة الزمنية التي استغرقتها دراستنا بكل مراحلها و التي تمثلت في :

[1] رشيد زرواتي: **التدريب على منهجية البحث العلمي في العلوم الاجتماعية ، دار الحديث، 2004، ص183.**
[2] احسان محمد الحسن ، **موسوعة علم الاجتماع**، ط1 ، دار العربية للموسوعات ، لبنان، 1999،ص331.

اختيار موضوع الدراسة و الذي تمثل في **تحديات العمل التي تواجهها المرأة العاملة على مستوى أدائها داخل المؤسسة** يوم 20 أكتوبر 2025، و ذلك بعد الاستشارة مع الأستاذة المشرفة بالإضافة إلى البحث و الإطلاع على المصادر و المراجع لهذه الدراسة ، حيث تم جمع العديد من الكتب و أطروحات الدكتوره و الماستر و المجلات و أيضا الاستعانة بخدمات الأنترنت.

5. الدراسة الإستطلاعية :

تمت الزيارة الإستطلاعية بكل مصالح المؤسسة (قسم الموارد البشرية، قسم التكوين، قسم التدريب ، قسم المحاسبة ، مخبر ...) حيث كانت غايتنا التعرف على الواقع الميداني للبحث قبل البدء و الخوض في تفاصيله ، وهذا كان في شهر فيفري .

تم الانطلاق في الجانب النظري في 17 جانفي 2026 للدراسة بعد موافقة المجلس على موضوع دراستنا ، وقد إستمرت مدة الجانب النظري 12 يوما .

كما قمنا بالتطرق إلى الجانب التطبيقي للدراسة في فترة دامت شهرين .

في بداية شهر فبراير تم فيه الحصول على المعلومات التي تتعلق بالمؤسسة ومختلف أقسامها أما بالنسبة للمقابلات فكانت في 25 مارس 2026 و انتهت دراستنا الميدانية في 02 أفريل 2026.

6. أدوات جمع البيانات :

مفهوم الملاحظة:

يعرف " ويك Weick " الملاحظة العلمية بأنها الاختيار والاستثارة والتسجيل وتفسير مجموعة من السلوكيات والأوضاع في ظروفها الطبيعية تفسيرا يتسق مع الأهداف العلمية . وتعد الملاحظة من بين التقنيات المستخدمة خاصة في الدراسات الميدانية، لأنها الأداة التي تجعل الباحث أكثر اتصالا بالمبحوث ويراد

بالملاحظة توجيه الذهن والحواس إلى ظاهرة أو مجموعة من الظواهر الحسية، رغبة في الكشف عن صفاتها وخصائصها توصلا إلى كسب معرفة جديدة.[3]

مفهوم الملاحظة بدون مشاركة :

هي حالة لا يشارك فيها الملاحظ أو الملاحظة في حياة الأشخاص الموجودين تحت الدراسة. إن لم يكن من الضروري العيش في وسط الأشخاص محل الدراسة أو على الأقل البقاء معهم لمدة كافية كي نشاركهم حياتهم اليومية من أجل ملاحظتهم فبإمكاننا ملاحظتهم من دون مشاركة. لهذا إذا كنا نريد أن ندرس فريقا رياضيا، فمن الممكن أن نكتفي بملاحظته من الخارج، في هذه الحالة يكمن الأمر دائما في التمسك فقط بما تمت مشاهدته وجرى تسجيله من الخارج. وألا نحاول الكشف بغير هذه الطريقة عن واقع المجموعة وكأننا أعضاء فيها أو أننا نعيش باستمرار في وسطها.[4]

وهذا ما اتبعناه أثناء فترة التربص حيت لم يكن هناك تواصل أثناء مرحلة الملاحظة مما ساعدنا في انتقاء عناصر المقابلة و ملاحظة بيئة العمل السائدة في المؤسسة .

[3] فاطمة الزهراء تنيو،"الملاحظة: تقنية كثيرة الورود و نادرة التوظيف"، مجلة العلوم الاجتماعية و الإنسانية، المجلد13، العدد1، 2020،ص45.

[4] . موريس أنجرس،منهجية البحث العلمي في العلوم الإنسانية،ترجمة:بوزيد صحراوي،كمال بوشرف،سعيد سبعون،الطبعة الثانية،دار القصبة للنشر:الجزائر،2004،ص185.

مفهوم المقابلة:

تعتبر المقابلة من أدوات جمع المعلومات والبيانات من الأفراد والجماعات التي هي حبيسة صدورهم، أي أنها لم توثق بعد، وهذا عبر مقابلتهم وجها لوجه في شكل حوار منظم يأخذ أسلوب سؤال جواب.

يعرفها" برمنغهام " أنها محادثة جادة موجهة نحو هدف محدد وليس مجرد الرغبة في المحادثة ذاتها ، وهي محادثة موجهة يقوم بها شخص مع شخص آخر أو أشخاص آخرين هدفها استثارة أنواع معينة من المعلومات لاستغلالها في بحث علمي وللاستعانة بها على التوجيه والتشخيص والعلاج .[5]

مفهوم المقابلة نصف موجهة:

تعتبر الشكل الأكثر استخداما في البحوث الاجتماعية، تعتمد على التخطيط و إعداد الباحث، في كيفية استجابة المبحوث للمبحوثين للسؤال الذي وضعه الباحث، و هنا يتعين على الباحث مراعاة عنصر الأسئلة التي تبعث الأريحية، فعلى الرغم من كون أسئلة هذه المقابلة معدة مسبقا إلا أنه يمكن أن يضفي عليها مرونة وتحسينات أكبر من الطريقة التي صيغت بها قبل بداية الإجراء، و هو سبب تسميتها بنصف الموجهة.[6]

مفهوم المعاينة:

هي مجموعة الإجراءات أو العمليات التي تسمح بانتقاء مجموعة فرعية من مجتمع البحث بهدف تكوين عينة [7].

---

[5]جودت عزت عطوي ،أساليب البحث العلمي مفاهيمه أدواته، طرقه الإحصائية، دار الثقافة والدار العلمية للنشر والتوزيع، الطبعة الأولى، عمان، 2000،ص 119.

[6]بن فريحة رشيد، بورصة نسرين،"المقابلة الكيفية وتأثيرها على جودة البحث الاجتماعي "،مجلة الأكاديمية للبحوث في العلوم الاجتماعية،المجلد1،العدد1، 2019،ص55.

[7]موريس أنجرس،منهجية البحث العلمي في العلوم الإنسانية، ترجمة:بوزيد صحراوي،كمال بوشرف، سعيد سبعون،الطبعة الثانية،دار القصبة للنشر،الجزائر،2004،ص301.

7. منهج الدراسة:

مفهوم المنهج الكيفي:

يقع المنهج الكيفي في إطار المنهج التحليلي عموما المتسم بالعمومية والشمولية.على اعتبار أنه يمكننا القول بوجود تحليل كيفي و آخر كمي أو مقارن.[8]

يعتبر المنهج الكيفي أحد أنواع البحوث التي يتم اللجوء إليها في سبيل الحصول على فهم متعمق ووصف شمالي للظاهرة الإنسانية.[9]

8. صعوبات البحث:

من المعروف أن كل بحث سوسيولوجيا يحتوي على مجموعة من التحديات بالرغم من أهميته و قيمته ومن العراقيل التي واجهناها في بحثنا نذكر التالي :

- صعوبة التواصل مع الموظفين بسبب إنشغالهم .
- التحفظ في تقديم المعلومات .
- صعوبة فهم العاملات لبعض الأسئلة .

[8] رجاء محمود أبو علام،مناهج البحث في العلوم النفسية والتربوية،الطبعة الرابعة،دار النشر للجامعات:مصر،2004،ص260

[9] . محمد بن مسفر القرني،"منهج البحث الكيفي والخدمة الاجتماعية العيادية"،مجلة العلوم الاجتماعية، المجلد37،العدد3، 2009،ص5.

1.تحليل العينة

1.1. الخصائص السوسيوديمغرافية لحالات الدراسة :

تعد تحديد الخصائص الاجتماعية والديموغرافية لعينة الدراسة مرحلة أساسية في البحوث الأكاديمية لما توفره من معطيات تساعد على فهم السياق الاجتماعي الذي تتشكل ضمنه الظاهرة المدروسة ، كما تساهم في تفسير النتائج وربطها بالبنية الاجتماعية والثقافية لمجتمع البحث.

و نظرا لطبيعة موضوع الدراسة الموسوم " تحديات العمل التي تواجهها المرأة العاملة على مستوى أدائها داخل المؤسسة" تم اعتمادنا على عينة احتمالية من نوع عشوائية

وقد استهدفت الدراسة الحالية مجموعة من النساء العاملات في المؤسسات، مع مراعاة التنوع في بعض المتغيرات الأساسية مثل: السن، المستوى التعليمي، الحالة الاجتماعية، وذلك بهدف التعرف على المعلومات العامة لأفراد عينة الدراسة ومعرفة كيفية تأثير تحديات العمل على أداء المرأة العاملة داخل المؤسسة، وماهي أهم الصعوبات والأسباب التي تواجهها في عملها.

لقد تم إجراء مقابلات مع **8** نساء عاملات، كان التوزيع العمري لهن مابين **(28-44 سنة)** حيث أن تحديد المستوى العمري للمبحوثات ساعدنا في معرفة ماهي مختلف التحديات التي تواجهها المرأة العاملة بحسب مرحلتها العمرية. وأهم الأسباب التي تؤثر على أدائها داخل المؤسسة. أما عن الحالة الاجتماعية فمعظمهن متزوجات، حيث وجدنا **7** حالات منهن متزوجات من مجموع **8** حالات، وحالة واحدة غير متزوجة. أما بالنسبة للمستوى التعليمي فجميع أفراد العينة هن من حملة الشهادة الجامعية **(8 حالات).** كما تنوعت سنوات الخبرة المهنية بين **4 سنوات ونصف** و**20** سنة، ما بين منصب رئيسة قسم، إطار في التكوين، إطار إداري، إطار في مديرية الموارد البشرية، وإطار مالي.

2.1 وصف بيئة العمل :

يعتبر العمل في مفهومه الخاص وسيلة أساسية لخلق الثروة في المجتمع ،من خلاله يستطيع الفرد أن يحقق ذاته و رضاه. أما بالنسبة لبيئة العمل يعرفها **الشنواني** " على أنها كل ما يحيط بالفرد في عمله و يأثر في سلوكه و أدائه و في ميوله اتجاه عمله و المجموعة التي يعمل معها و المشروع الذي ينتمي إليه "[10] وعليه تم وصف بيئة العمل من طرف المبحوثات على أنها :

أ . **بيئة سامة :**

حيث تعتبر المكان التي تسوده ممارسات تكبح الإبتكار و تؤدي عمل المؤسسة كما يكشف تصريحها عن إشكالية التوافق بين الكفاءة والمنصب. التسمية بالفرنسية ("Toxique") ليست عرضية؛ إذ تُعبّر عن درجة الاستياء التي تتخطى المعجم العربي اليومي. والمفارقة أنها لا تصف البيئة الحالية على الوجه ذاته، مما يشير إلى أن تحسّن البيئة كان مرتبطاً بتغيّر في المنصب لا في المؤسسة .

و هذا ما نجده في تصريح المبحوثة رقم 02:

"من قبل كان يبانلي psq toxique مكنتش نتفاهم مع الخدامة لاني كنت في منصب مشي تاعي طايح على واش قريت أما الآن راه calme , alaise, respect تعلمت نوفر لروحي جو مليح".

نستنتج من خلال كلام المبحوثة أنها كانت منزعجة و غير مرتاحة في مكان عملها لأنها في وسط فضاء غير ملائم مع مستواها التعليمي .

ب **.بيئة داعمة :**

هي البيئة التي توفر مختلف الدعم للأفراد في محيط العمل بكل أنواعه خاصة الدعم المعنوي المتمثل في التشجيع ، الإحترام .إن شعور العاملة بالراحة مرتبط ارتباطاً وثيقاً بجودة العلاقات الأفقية مع الزملاء، وهو ما يؤكد أن الدعم المعنوي غير الرسمي قد يفوق الدعم المؤسسي الرسمي.

[10] صلاح الشنواني، **إدارة الأفراد و العلاقات الإنسانية** ، الطبعة 1 ، مؤسسة شباب الجامعة ، مصر ، 2004، ص 20.

كما جاء في دراسة العلاقات الإنسانية ل elton mayo حيث أكد أن العمل الجماعي ليس مجرد أسلوب تنظيمي ، بل هو الركيزة المركزية التي تقوم عليها نظريته كلها. فمن خلال تجارب هوثورن اكتشف أن الجماعة هي الوحدة الحقيقية للتحليل في بيئة العمل، لا الفرد المعزول.[11]

حيث قالت المبحوثة لرقم 05 :

" بالنسبة ليا جو تع الخدمة يساعدني بزاف و مريحني كاين تعاون بزاف العمل en groupe نتشاوروا في كل شيء" .

و منه نستخلص أن المبحوثة مرتاحة في المؤسسة و على توافق مع العمال .

ت . **بيئة الفوضوية :**

هي البيئة التي تتسم بـ**غياب النظام والانضباط المؤسسي،** وتفتقر إلى الهياكل التنظيمية الواضحة التي تُنظّم العلاقات بين العاملين وتُحدّد الأدوار والمسؤوليات. وهي بذلك النقيض التام للبيئة الداعمة التي تتوفر فيها الراحة النفسية والاستقرار الوظيفي.

و هذا ما جاءت به المبحوثة رقم 06 و 08 :

" كاين فوضى و ضجيج أما بالنسبة للأحترام فهو موجود كل واحد حاكم قدره ".

" توتر نفاق عدم الكفاءة تع بعض العمال سلطة تامة يفردوا قرارات جو يسوده التجمعات و الفوضى".

يتبيّن من خلال هذين الشاهدين أن المبحوثات يعانين من حالة اغتراب وظيفي؛ إذ لم يجدن في بيئة عملهن المقوّمات الأساسية للرضا الوظيفي. والجدير بالملاحظة أن كلتا المبحوثتين تتمتعان بمستوى تعليمي جامعي وخبرة مهنية طويلة (12 و18 سنة)، مما يجعلهما أكثر وعياً بالفجوة بين البيئة المهنية المثالية التي يتوقعانها وبين الواقع الفوضوي الذي يعشنه يومياً، وهو ما يُعمّق لديهما الإحساس بعدم الرضا وخيبة الأمل المهنية.

---

[11] Elton Mayo, *The Human Problems of an Industrial Civilization*, Macmillan, New York, 1933, p. 65.

3.1 انعكاس الدعم المؤسساتي على الأداء الوظيفي

الأداء الوظيفي فهو ذلك المستوى الذي يحققه الموظف عند قيامه بعمل ما، فهو يرتبط بتحقيق مستويات مختلفة للمهام المطلوب إنجازها ،وبصفة عامة الأداء يكون نتيجة امتزاج عدة عوامل كالجهد المبذول وإدراك الدور ومستوى القدرات التي يتمتع بها الموظف، كما أنه أي نشاط يؤدي إلى نتيجة.[12] أما بالنسبة للدعم المؤسساتي فهو يشير إلى مجموع الموارد و الممارسات التي تقدمها المؤسسة لدعم العمال بهدف تحسين الأداء ،و تحقيق الاستقرار . و هذا ما صرحته المبحوثات على أن الدعم :

أ دعم جيد :

الدعم الجيد هو ذلك الدعم الذي يقدّم بطريقة فعالّة و مناسبة لاحتياجات الفرد أو الجماعة ، يتميز بالكفاءة و الاستمرارية ، بما يحقق نتائج إجابية مثل تحسين الأداء ، رفع مستولى الرضا .

و هذا ما جاءت به المبحوثة رقم 01 و 03 و 04 :

"توفرلي إمكانيات و المناخ المناسب تاني يشرحولي كان واجهت صعوبات".

وهذا ما انعكس على **استمراريتها 18 سنة** في المؤسسة وتقلّدها منصب **رئيسة مصلحة،** إذ لو كان المناخ سلبياً لما استطاعت البقاء والتطور في هذه البيئة طوال هذه المدة

"هي المؤسسة تعاونك بكل الطرق تدعمك و تعاونك بقاع الوسائل و دارولي تدريبات و قد ما نسقسي يوجهوني حقيقة ".

"الدعم يبانلي مقبول نوعا ما".

و منه نقول أن الدعم مناسب و العاملات لا يعانون من افتقار الدعم داخل المؤسسة .

ب دعم محدود :

الدعم المحدود يشير إلى نقص في المساندة المقدّمة من طرف المؤسسة ، بحيث لا تلبي بشكل كامل احتياجات الأفراد و هذا ما ينعكس سلبا على مستوى الأداء .

و هذا ما صرحت به المبحوثة رقم 02 و06 و 08 :

[12] بلخير سهام ،**" اثر الرضا الوظيفي على أداء الموظفين في المؤسسات الجامعية دراسة حالة جامعة البويرة "** ، مذكرة ماستر ، جامعة العقيد أكلي محند أولحاج ، الجزائر ، 2012، ص9

"في بعض الأحيان دعم محدود عادي بصح قاع هاك يدعمونا des fois يكون كاين خدمة retard يديرولنا chauffeur دايريلنا الماء الضوء عدنا pus تع جدمة تاني".

"هنا يمدولنا الدعم في بعض المرات مين نغلط المسؤول يتحمل المسؤولية و يدعمني تاني كيتكون حاجة ناقصة المؤسسة تتكلف و توفرلنا يعني الدعم حاضر لكن بشكل متوسط".

"مكانش دعم بزاف يقولولك الأولوية للخدمة أنا كنت نجي retard بزاف حتى دارولي إنذار باش نولي نجي بكري و قالولي اختاري خدمة ولا الدار مكانش دعم معاونونيش فالوقت ولا حسنوا عوني".

و منه نستنتج أن العاملات غير راضيات نوعا ما من الدعم التي تقدمه المؤسسة لأنه غير كامل

4.1 مدى اتخاذ القرارات في الأمور المهنية

"اتخاذ القرارات هي عملية عقلية واعية و نوع من التفكير المنظم الهادف الذي يسعى إلى تحديد المشكلة موضوع القرار ، و تحديد الحلول الممكنة حاليا و مستقبلا "[13] و هي عميلة اختيار أنسب الحلول المتاحة في سياق العمل بهدف حل المشكلات .

أ المشاركة في اتخاد القرارات :

هو استجابة متخدي القرار للآراء العاملين ، حيث يتم الاستماع إليها و تقييمها ضمن عميلة اتخاذ القرار. و هذا ما أوضحته المبحوثات رقم 01 و 02 و 05 :

"يدوا رأيي بعين الإعتبار مشي في كامل القرارات لكن كلمتي مسموعة".

"يعتمدوا عليا في القرارات الصغرى, يسقسوني في بزاف صوالح عندي حرية مطلقة في اتخاذ القرارات من جهة العاملين اذا نقبلوهم ولا لا ف les recrutement يسمعولي و تعجبهم الأفكار تاعي خاصة فيما يتعلق بخدمتي".

"نعم نجم نقول أي قرار و يتخدوا القرار تاعي و يطبق في معظم الأوقات".

و منه نلاحظ أن معظم العاملات يشاركن في اتخاذ القرارات المهنية .

ب عدم المشاركة في اتخاد القرارات:

[13] الركابي ، عباس جواد ، الخزاعي ، عقيل أمير ، الكروي ، حيدر عمار ، **" اتخاذ القرارات التربوية و الإدارية** ، دار امجد للنشر و التوزيع ، عمان ، 2018، ص 47.

و هو تجاهل القرار أو عدم إعطائه أهمية عند التفكير أو التقرير .

و هذا ما باحت به المبحوثة رقم 03 و 08 :

"ما يعتامدوش عليا des fois نقولو حاجة بصح مايدوهاش بعين الإعتيار".

"في بعض المرات و أقلية لأن القرارات يديروها المسؤول الأول و الثاني أما القرارات الصغيرة نجم ندخل normal" .

و منه نستنبط أن القرارات يتخدها المسؤول أما العاملات لا يحق لهن اتخاذ أي قرار ما عادا القرارات الصغيرة .

5.1 كيفية التعامل مع ضغوطات العمل :

ضغوط العمل هي ردود فعل الفرد تجاه ظروف العمل والناتجة عن مثيرات بيئية، وتنظيمية، ووظيفية، وفردية، والتي تمثل تهديدا له في حالة عدم تناسب قدارته معها، مما يعِّرضه لزيادة متطلبات العمل، وصعوبة تكيفه معها .[14]

أ **التعامل الفردي و الاعتماد على الذات :**

يعني الاعتماد على النفس أن تكون قادرا على الوقوف على قدميك بدون مساعدة الآخرين.هذا لا يعني عدم الاهتمام بمساعدة اللآخرين أو رفضها ،بل أن تكون في سلام مع نفسك، أن تستحق احترامك لذاتك عندما لا تأتيك مساعدة من اللآخرين ، والاعتماد على الذات هو امتداد للاستقلال، حيث القدرة على التفكر و الأداء بعيدا عن تأثير أو مساعدة الآخرين .[15]

و هذا ما أوضحته المبحوثات رقم 01 و 02 و 07 :

"نتعامل مع الضغط وحدي منحس روحي غاية كون نطلب المساعدة من الزملاء و نقول عاونوني هوما يتعاونو لكن أنا بطبعي نحب نتعامل وحدي".

[14]فاتن عبد النعيم أحمد ، **"العلاقة التأثيرية بين ضغوط العمل و التوازن "**، مجلة الدراسات المالية و التجارية ، العدد 1 ، 2021 ، ص267 .
[15]عدنان إبراهيم ، **الاعتماد على الذات كآلية لتعزيز التنمية المستدامة**، مذكرة لنيل شهادة ماجيستر ، جامعة الصديق بن يحيى ، الجزائر ، 2013-2014 ، ص38.

"نسيي نظم روحي, كي يكون كاين ضغط نبدأ بالأولويات desfois نطلب المساعدة من الزملاء لكن مع الوقت ميوليش يأثر عليك حيث تولي عندك l'habitude تتعلمي تواجهيه".

"نظم وقتي و مع الوقت والفت نتعامل معاه و نواجهه و أصلا منخلوش روحنا تحت الضغط و حتى الدقيقة التالية دايمن نوجدوا الخدمة تاعنا ".

و من هنا نستخلص أن العاملات يعتمدن على أنفسهن و تنظيم الوقت و التأقلم .

ب طلب المساعدة أو تجنب الضغط :

و هو اتجاه آخر تلجا إليه بعض العاملات عندما يشعرن بضغط كبير، إما بطلب العون من الزملاء، أو بأخذ مسافة (عطلة) لتجنب تراكم الضغط .

و هذا ما باحث به المبحوثة رقم 03 و 04 و 05 و 08:

"الضغط لا يأثر نفسيا بصح نطلب العون و نعاون و صرالي موقف كي دخلت كان كاين ضغط على وحدين رحت عاونتهم".

"الضغط أنا نعطي لروحي الوقت , منبغيش الضغط لأنو قادر نغلط و هذا يأثر على المردودية و نطلب المساعدة ".

"أنا كي نحس بالضغط بزاف بزاف ندير maladie ما نطلب مساعدو ما نهبل روحي".

"Des fois بهدوء و فترات بتعصب نكره نضايق نخرج عطلة ولا خطرات نطلب المساعدة ".

نستنتج من خلال تصريح المبحوثات أنه في غالب الأحيان يلجأن إلى طلب المساعدة أو تجنب الضغط من خلال أخذ عطلة أو التوقف عن العمل مؤقتا .

6.1 الصعوبات و العراقيل التنظيمية التي تعيق العمل

تُشير الصعوبات والعراقيل التنظيمية إلى مجموع المشكلات التي تحول دون سير العمل بشكل طبيعي داخل المؤسسة، وتتمحور حول أربعة محاور رئيسية :**نقص المعلومات** الذي يُعيق اتخاذ القرار، و**إشكالية السلطة** التي تُفرز الغموض وتمركز القرار، و**المشاكل التقنية** التي تُهدر الوقت والجهد،

و**العلاقات الشخصية** التي تحوّل التوترات الفردية إلى عوائق مهنية. وتتشابك هذه العراقيل مجتمعةً لتُنتج بيئة عمل هشّة تعجز عن تحقيق أهدافها المؤسسية.

أ العراقيل المرتبطة بنقص المعلومات و السلطة :

و هي المعيقات التي تتعلق بعدم وضوح التوجيهات أو تأخرها ، بالإضافة إلى ممارسات السلطة التي تشعر بها العاملات و تقييد حريتهن .

و هذا ما قامت بإصراح كل من المبحوثات رقم 01 و 02 و 03 :

"Des foisيكون كاين نقص المعلومات أو نوع من السلطة حيث يحكموا فيك شاديري و هذا يحسك تحت ضغط".

"صعوبات تنظيمية مكانش psq داريلنا كل شيء des fois السلطة تأثر على خدمتي حيث يمدولي حاجة خاطيتني نخدمها و في بعض المرات يكون كاين نقص في المعلومات ولا تأخير".

"الحمد الله لكن يوجد نقص المعلومات بصح مشي بزاف".

من التالي تستخلص أن العاملات تعاني من نقص المعلومات أثناء العمل و نوع من السلطة .

ب العراقيل التقنية و المادية :

و هي تلك الصعوبات المرتبطة بالوسائل التقنية ، مثل انقطاع الأنترنت، التيار الكهربائي ، تعطل الأجهزة ، أو قدم الوسائل .

و هذا ما باحت به المبحوثتان رقم 04 و 07 :

"عندنا فوضة شوية و des fois réseau يروح بصح حاجة وحدخرا الحمد الله جو العمل هو لي يدير عراقيل apr كون يكون مريح صايي des fois الضوء ينقطع حاسوب يحبس ".

"Des fois les pc يحبسوا و لا cnx, réseau أيضا الوسائل شوية قديمة ".

من خلال أقوال الباحثات نستنتج أن العراقيل التقنية تحد من عمل العاملات ، و منه يشعرن بعدم الراحة و الكفاءة .

7.1 التوفيق بين الحياة الشخصية و المهنية :

الموازنة بين الحياة العملية والخاصة هي "عبارة عن الاجراءات والسياسات التي يتبعها الموظف بهدف الإيفاء بكامل مسئوليات العمل ومسؤوليات الحياة الشخصية والتقليل من التداخل بينهما ما أمكن بما يضمن تحقيق مصلحة الموظف ومصلحة صاحب العمل". و يعرف التوازن بين الحياة المهنية والحياة الخاصة بمفهومه الواسع بأنه: "مستوى الرضا عن المشاركة أو التناسب بين الادوار المتعددة في حياة الفرد".[16]

أ صعوبة تحقيق التوازن بسبب طول الوقت العمل :

هو اتجاه تشير فيه العاملات إلى أن الوقت الطويل الممتد من الثامنة إلى الرابعة و نصف مساءا يشكل عائقا رئيسيا أمام التوفيق ، حيث لا يبقى لهن وقت كافي للراحة أو لشؤون المنزل و الأسرة .

وهذا ما جاءت به كل من المبحوثة رقم 03 و 04 و 06 و 07 و 08 :

التوقيت من 8حتى 16 بزاف نحس بلي نعيا بزاف و الوقت ميساعدنيش بزاف ميخلينيش نوافق قاع.

أبدا هي الفترة الصباحية الخدمة مليحة لكن مشي حتى 16 على الأقل 14 كي تخدمي من الصباح ألى المساء لا يساعد أبدا .

غير مناسب , أنا يزعجني من 8 حتى c'est dur 16 منجموش نقدوا صوالحنا تاع حياتنا خارج العمل خطرة باش خدمت بطاقة تعريف قعدت شهر.

غير مناسب هو فالحقيقة توقيت عام تع الإدارة بصح ميساعدش المرأة psq عندها أولويات تاني تسما تنغبن بزاف نهارها قاع يروح.

لا توقيت غير مساعد كي كتكونيش أم شوية بصح أنا هاك كأم من 8حتى 16:30 لا أستطيع ننغبن بزاف منجمش نوافق ولا نرتاح .

نستنتج أن معظم المبحوثات يجمعن على عدم مناسبة التوقيت داخل المؤسسة مع حياتهن الشخصية وأن غياب المرونة يعيقهن في مهامهم الأسرية .

ب صعوبة مرتبطة بالتنقل :

[16] مهني ليلى، مغراوي محي الدين عبد القادر ، **المجلة الجزائرية للموارد البشرية** ، المجلد3 العدد2 ، 2018، ص 26.

و هي غياب وسائل النقل مما يزيد من الإرهاق و يعيق التوفيق بين المجالين .

وهذا ما جاءت به المبحوثتان رقم 02 و 05 :

صعيب بزاف باش نوافق بيناتهم psq الخدمة تعيي بزاف تبكري زيد مكانش وسائل النقل و وقت الخدمة طويل بزاف من 8-16 تكوني كملتي تزيدي الدار فيها خدمة كثر تسما تقعدي بين 2 دوامات.

"الوقت ميساعدش مادبيا من 8 حتى 14 بلا هديك la pause معليش مهم نخرج بكري و نروح لداري نريح و ندير عمل البيت تاني".

8.1 مساهمة التكوينات في تحسين مستوى الأداء الوظيفي

يعرف التكوين بأنه : " تغيير مهاري معرفي وسلوكي في خصائص الفرد الحالية والمستقبلية ، لكي يتمكن من الإيفاء بمتطلبات عمله أو أن يطور أداءه العملي والسلوكي بشكل أفضل، كما يعرف بأنه : نشاط مخطط يهدف الى تزويد الأفراد بمجموعة من المعلومات والمهارات التي تؤدي الى زيادة معدلات أداء الأفراد في عملهم. [17]

أ تحسين المهارات التقنية :

وهي عملية تشير لتعزيز و تطوير قدرات الفرد في استخدام التقنيات و البرامج .

و هدا ما أشارت إليه المبحوثات رقم 01 و 02 و 03 :

"يعني التكوينات استفذت منها بزاف عاونتني تاني كيفاش نقرا les résultat ,les analyses هادو مكنتش نعرفهم من قبل أيضا word exel هادو قاع يعاونوني باش ندير الخدمة تاعي ".

"واه تعلمت بزاف deja غير هنا هنا درت formation تاع courisme و تاني exel تعلمت غايا هنا و تاني دورات من البداية حتى التالي و كل خطرة ندير شحال من حاجة على القوانين لي عندهم علاقة الإدارة و كاين تكوينات غاليين بزاف برا هنا باطل في المؤسسة يعاونونا بزاف كيفاش نتعاملوا مع الناس" .

[17] بن شعبان سميرة ، **دور التكوين في تحسين أداء العاملين**، مذكرة لنيل شهادة ماستر، جامعة الجزائر ، 2018-2019 ص 6 .

"استفدت منها بزاف داروليexel word كيفاش نتعاملوا مع الضغط و بزاف تكوينات نستافدوا منها حتى و كانت خارج المنصب" .

ومنه نلاحظ أن المبحوثات ا ستفاذوا

ب تحسين مهارات التعامل مع الناس و الضغط :

وهي عميلة تطوير قدرة الفرد على التواصل الجيد مع اللآخرين و في نفس الوقت إدارة التوتر و الضغوط .

وهذا أدلت به المبحوثتان رقم 03 و 04 :

"استفدت منها بزاف داروليexel word كيفاش نتعاملوا مع الضغط و بزاف تكوينات نستافدوا منها حتى و كانت خارج المنصب" .

"استفدت بزاف في مجال التخصص تاعي الإدارة و تاني بزاف مختلف المجالات كيما كيفاش تتعاملي و كل هذا يعاون في تحسين الأداء".

و من هنا نستخلص نرى أن العاملات يستفدن من التكوينات الأخرى غير التقنية

ت التكوينات الخاصة باحتياجات الموظفين :

و هي كل التكوينات التي تقدمها المؤسسة المتعلقة باحتياجات العمال و تكون في مختلف المجالات .

و هذا ما أباحت بي المبحوثات رقم 06 و 08 :

"نعم بكل فترة يديرولنا بزاف مرات في الشهر نديروا 3 حتى 4 و استفدت منها بزاف و يركزوا على الأحتياجات تاعنا فاش ناقصين يديروا تدريبات".

"نعم استفدت منهم بزاف و كاين لي نطبقوهم فالخدمة و كاين خارج المنصب بصح نزيدوهم كمعرفة".

و بالتالي نستنتج أن المؤسسة تلبي احتياجات العاملات في مختلف المجالات

9.1 مكانة المرأة داخل المؤسسة :

تحتل المرأة بعملها مكانة و قيمة في المجتمع إذ يغير أحوالها الاجتماعية و الثقافية نحو الأفضل و يضاعف من الفعاليات و الأنشطة المجتمعية التي تقوم بها . مكانة المرأة تعكس مدى الاعتراف بقدراتها.[18]

أ عدم وجود تمييز بل تكليف إضافي :

هو اتجاه يرى أن المرأة غير معرضة للتمييز لكن تحمل أكثر من طاقتها و تكلف بأعمال نفس الرجل .

وهذا ما جاءت به المبحوثات رقم : 01 و 02 و 08 :

"لا يوجد تمييز إطلاقا بالعكس محملينها أكثر من حقها دير كثر من الراجل ".

"هوما ماديلنا des avantage بصح فوق حقها دايرين مساواة بينها و بين الراجل و هذا خطأ كبير شوالا مكانش تمييز ميحقروهاش كاين كيف كيف كالراجل كالمرأة شوالا تخدم بزاف على حقها ".

"مكانة المرأة داخل المؤسسة !! فرصة العمل كاينة كثر من الراجل هنايا و لا تتعرض للتمييز و لا الإحتقار au contraire يمدولها قيمة بصح تخدم بزاااف ". من خلال قول المبحوثات نستخلص أن العاملات لهن مكانة داخل المؤسسة لكن يبذلن جهد أكر من حقهن و هذا يجعلهن محبطات .

ت مكانة جيدة و تولي مناصب كبرى :

اتجاه يؤكد أن مكانة المرأة جيدة ، و أنها تتولى مناصب شغل كبرى .

و هذا ما أوضحته المبحوثة رقم 04 و 05 و 07 :

"بخير عليها , عندها مناصب عالية داخل المؤسسة تبارك الله يعني عندها مكانة و مقدرينها عندها بلاصتها مكانش العنف اللفظي و لا تحرش" .

"مكانش تمييز و مكانش فرص أكثر من الرجل حنا عندنا مناصب كبار حاكمينهم ".

"مكانة المرأة مليحة بزاف مام نساء هوما حاكمين مناصب كبار بالعكس على الرجل".

و بالتالي نلاحظ أن العاملات مبسوطات و في أمان و ضمن بيئة عمل محترمة يسودها النظام .

[18] بصديق ليتيسيا ، **مكانة المرأة العاملة داخل الأسرة دراسة ميدانية لعينة من العاملات في مديرية المصالح الفلاحية**، مذكرة لنيل شهادة ماستر ، جامعة الجزائر، 2023-2024 ، ص 70 .

10.1 تأثير العلاقات على العمل :

علاقات العمل هي العلاقات التي تنمو بسبب الاستخدام و هي تشمل تبعا لذلك العلاقات بين العمال مع بعضهم البعض، و بينهم وبين رؤسائهم أو مديرهم ، وكذا علاقاتهم بالمنشأة التي تستخدمهم ، كما تشمل بمعناها الواسع العلاقات بين إدارات المنشآت و نقابات العمل و بين أصحاب العمل .[19]

أ **علاقات إيجابية في نطاق عمل قائمة على التعاون ، الشورى ...:**

و هي العلاقات التي تكون جيدة و متكاملة يسودها التعاون دون وجود مشاكل من أي طرف .

و هذا ما أدلت به المبحوثة رقم 02 و03 و 04 و 05 و 06 :

"علاقة محدودة في نطاق العمل نتعاونوا نضحكوا في حدود معقولة ما تأثرش على العمل تاعي إطلاقا".

"الحمد الله بالنسبة ليا كاين ضحك تعاون تشاور ما في مشكلة مع حدا".

"كيما العائلة نتعاونوا نبغي الإحترام المتبادل يدفعك تولي تخدمي غاية على أساس التعاون".

"علاقة بيناتنا شابة بزاف تعجبني كي نتفتهموا و نتعاونوا في كل شيء".

"علاقة مليحة قاع متفاهمين و متعاونين حمد الله".

نستنتج أن معظم العاملات لديهن علاقات إيجابية داخل العمل ، مبنية على التعاون ، الضحك ، و التفاهم و هي علاقات نصفها محدودة و الأخرى متكاملة كالعائلة .

ب **علاقات محدودة :**

و هي الاقتصار على العلاقات الرسمية في نطاق العمل فقط ، دون الدخول في علاقات شخصية أو صداقات مع الزملاء

وهذا ما أوضحته المبحوثتان رقم 01 و 08 :

"أنا كون تسقسيهم عليا ميبغونيش . أنا شخصية تاعي هاك منبغيش نزيد على روحي كاين هداك البنادم لي يبغي دلقيله باش يخدم خدمة تاعه انا لا نحس بلي لي يخدموا معايا متعجبهمش عقلية تاعي psq

[19] الموسوعة العلمية :مؤسسة أمال للنشر و التوزيع ، المملكة العربية السعودية ، ص28.

نبغي نخدم و نروح منبغيش ندير علاقات شخصية مع الزملاء تاع الخدمة و مايساعدونيش لانو يقارعو مني نقلهم شاديروا يبغوا كل شيء واجد تسما العلاقة تاعي معاهم نستحملوا بعضانا و خلاص".

"لا علاقة. في بعض المرات نتعامل معاهم خدمة فقط بصح أنا نبغي نخدم وحدي بلا مداصرة".

نرى في تصريح المبحوثات أنهن يفضلن الاقتصار على العمل الفردي و عدم إقامة علاقات شخصية .

النتائج المتحصل عليها

- تكشف الدراسة أن بيئة العمل التي تعمل فيها المرأة ليست نمطاً واحداً بل هي فضاءات متباينة تتراوح بين الداعم والسام والفوضوي، وأن هذا التباين ينعكس مباشرةً على مستوى أداء العاملات ودرجة رضاهن المهني.

- يتبيّن أن الدعم المؤسساتي المقدم للعاملات يبقى قاصراً عن تلبية احتياجاتهن الحقيقية، إذ يغلب عليه الطابع المعنوي الشفهي على حساب الدعم المادي الملموس، مما يجعله غير كافٍ لاستدامة الأداء الجيد على المدى البعيد.

- تستنتج الدراسة أن مشاركة المرأة في اتخاذ القرارات تبقى هامشية ومحدودة في القرارات الصغرى، في حين تظل القرارات المصيرية حكراً على المسؤولين، وهو ما يُضعف شعور العاملات بالانتماء ويُقلّص دافعيتهن نحو الإنجاز.

- يتضح أن العاملات اللواتي يعتمدن على الذات وتنظيم الوقت في مواجهة ضغوط العمل يُطوّرن مع الوقت صلابة نفسية ومهنية تُمكّنهن من التكيف مع البيئات المُرهِقة، في حين أن اللجوء إلى التغيب أو طلب المساعدة يبقى مؤشراً على استنزاف حقيقي ناجم عن غياب الدعم الكافي.

- تُثبت الدراسة أن العراقيل التنظيمية بأشكالها المختلفة من نقص المعلومات وتمركز السلطة والمشاكل التقنية تُشكّل منظومة متشابكة تُضعف فعالية العاملات وتُخفض مستوى أدائهن بصورة مباشرة وملموسة.

- يتجلى بوضوح أن إشكالية التوفيق بين الحياة المهنية والشخصية تمثّل أحد أبرز التحديات التي تواجهها المرأة العاملة، وأن صرامة أوقات العمل وغياب المرونة وانعدام وسائل النقل تُفاقم هذه الإشكالية وتجعل المرأة تدفع ثمنها على حساب راحتها وحياتها الأسرية.

- تُظهر الدراسة أن التكوينات المهنية التي تقدمها المؤسسة تُسهم فعلاً في تحسين أداء العاملات على المستويين التقني والسلوكي، وهي تُمثّل الجانب الأكثر إيجابية في منظومة الدعم المؤسساتي المقدم للمرأة.

- تخلص الدراسة إلى أن مكانة المرأة داخل المؤسسة تتسم بالتناقض، إذ تتقلد مناصب عليا وتحظى بالاحترام من جهة، لكنها تُحمَّل أعباء مساوية للرجل دون مراعاة خصوصية أدوارها الأسرية من جهة أخرى، مما يجعل المساواة الشكلية مصدراً للإجهاد لا للإنصاف.

- تكشف الدراسة في مجملها أن العلاقات الإيجابية بين الزميلات تُشكّل عاملاً تعويضياً مهماً يُخفف من وطأة العراقيل التنظيمية والضغوط المهنية، وأن الدعم غير الرسمي بين الزملاء قد يفوق أحياناً في أثره الدعم المؤسساتي الرسمي.

مناقشة الفرضيات :

الفرضية الأولى :تقرّر أن الدعم المؤسساتي يؤثر على أداء المرأة العاملة وأن غيابه يُقلّل من فعاليتها، وقد تحققت هذه الفرضية تحققاً جزئياً، إذ أثبتت نتائج الدراسة أن الدعم المؤسساتي موجود فعلاً داخل المؤسسة، غير أنه يبقى قاصراً عن تلبية الاحتياجات الحقيقية للعاملات، كونه يقتصر في معظمه على الاعتراف الشفهي والتشجيع المعنوي دون أن يترجم إلى دعم مادي ملموس كالحوافز والترقيات والمكافآت. وهذا القصور بالذات هو ما يُفسّر التفاوت في مستويات الأداء بين العاملات، حيث لا يكفي الدعم الرمزي وحده لاستدامة الفعالية المهنية على المدى البعيد.

الفرضية الثانية :تقرّر أن الظروف التنظيمية غير الملائمة تُخفض مستوى الأداء، وقد تحققت هذه الفرضية تحققاً قوياً، إذ كشفت الدراسة أن العاملات يواجهن جملةً من العراقيل المتشابكة تمسّ مباشرةً قدرتهن على الإنجاز، تشمل المشاكل التقنية المتكررة، والاختلالات التنظيمية كتضارب الصلاحيات وغموض الأدوار، فضلاً عن سوء توزيع أوقات العمل. وقد أثبتت هذه العوامل مجتمعةً أثراً مباشراً وملموساً على مستوى الأداء، مما يُؤكد أن الظروف التنظيمية ليست مجرد سياق محيط بالعمل بل هي شرط جوهري لتحقيقه.

2. الاستنتاج العام

تكشف الدراسة أن المرأة العاملة في مؤسسة SEOR تُعاني من ضغط مزدوج ومركّب يتجلى في مستويين: على مستوى المؤسسة من خلال دعم محدود واعتراف غير رسمي بالجهد وعراقيل تنظيمية وتقنية متكررة، وعلى المستوى الاجتماعي من خلال عبء العمل المنزلي والأسري الذي لا يُخفف بأي سياسة مرونة مؤسسية، وهذا ما يُقلل من فعالية الأداء الوظيفي ويُولّد لدى العاملات إحساساً بالإرهاق وعدم التقدير حتى حين لا يوجد تمييز صريح، وقد أكدت نظرية التفاعلية الرمزية المعتمدة في هذه الدراسة أن التجارب المتكررة من الدعم أو التهميش تُشكّل تصورات المرأة عن قدرتها ومكانتها وتنعكس على دافعيتها وأدائها داخل المؤسسة. وبناءً على هذه النتائج، يُوصى باعتماد نظام مكافآت رسمي يُقدّر الأداء المتميز بشهادات وحوافز مادية، وإرساء ثقافة الاعتراف الرسمي بالإنجازات عبر آليات ممنهجة وموثقة، وإدخال مرونة في الدوام كالدوام الجزئي أو العمل عن بُعد ومراجعة التوقيت الرسمي بما يتناسب مع الاحتياجات الأسرية للعاملات، وتوفير وسائل نقل لتخفيف أعباء التنقل، فضلاً عن تحسين الوسائل التقنية وضمان تدفق المعلومات في الوقت المناسب وإشراك العاملات في القرارات بشكل أوسع، وصولاً إلى وضع سياسات مؤسسية مراعية للجنس وإنشاء برامج دعم نفسي واجتماعي للعاملات لتخفيف آثار الضغط المزدوج.

الخاتمة

الخاتمة

جاءت هذه الدراسة لتسلّط الضوء على واقع المرأة العاملة داخل المؤسسة، من خلال استكشاف التحديات التي تواجهها على مستوى أدائها الوظيفي،متخذةً من مؤسسة مياه وهران والصرف الصحي (SEOR) نموذجاً ميدانياً للبحث والتحليل. وقد انطلقت الدراسة من تساؤل مركزي مفاده: إلى أي حد تؤثر ظروف العمل داخل المؤسسة على أداء المرأة العاملة؟

وبعد استعراض الإطار النظري وتحليل المعطيات الميدانية المستقاة من مقابلات معمّقة مع ثماني عاملات ينتمين إلى مختلف المستويات الوظيفية، تبيّن أن المرأة العاملة في هذه المؤسسة تعيش في خضم ضغط مزدوج ومركّب؛ ضغط داخلي تفرضه بيئة العمل بما تحمله من عراقيل تنظيمية وتقنية وضعف في الاعتراف الرسمي بالجهد، وضغط خارجي تُلقيه الأدوار الأسرية والاجتماعية المتراكمة على عاتق المرأة في غياب أي سياسة مؤسسية للمرونة أو الدعم.

وقد أسفرت الدراسة عن جملة من النتائج الجوهرية، أبرزها أن الدعم المؤسساتي المقدَّم للعاملات يبقى في معظمه دعماً شفهياً غير موثّق وغير ممنهج، مما يُضعف أثره التحفيزي على المدى البعيد. كما كشفت النتائج أن التوقيت الرسمي للعمل يُمثّل أبرز العوائق أمام التوفيق بين الحياة الشخصية والمهنية، وهو ما صرّحت به سبع من ثماني مبحوثات، مما يجعله ظاهرة بنيوية لا مشكلة فردية. في المقابل، برزت التكوينات المهنية بوصفها الركيزة الأكثر فعالية وشمولاً في منظومة الدعم المؤسساتي، إذ أجمعت عليها جميع المبحوثات وأكّدن أثرها الإيجابي المباشر على مستوى أدائهن.

وعلى صعيد الفرضيتين، فقد تحقّقت الفرضية الأولى جزئياً إذ أثبتت النتائج أن غياب الدعم المؤسساتي الكافي والاعتراف الرسمي بالجهد يُضعف فعالية المرأة داخل المؤسسة، في حين تحقّقت الفرضية الثانية

بصورة قوية وجليّة، حيث أكدت جميع المبحوثات تقريباً أن الظروف التنظيمية غير الملائمة، من ضعف الوسائل وتأخر المعلومات وجمود التوقيت، تنعكس سلباً ومباشرةً على مستوى أدائهن الوظيفي.

ومما يستوقف الباحث في ختام هذه الدراسة أن المؤسسة لا تُمارس تمييزاً صريحاً بين الجنسين، بل تتيح للمرأة تقلّد مناصب عليا والمشاركة في مختلف المجالات المهنية. غير أن هذه المساواة الشكلية تنطوي على إجحاف ضمني، لأنها تتجاهل التفاوت الاجتماعي الحقيقي في توزيع الأعباء بين الرجل والمرأة، وتُحمّل الأخيرة تبعات هذا التفاوت دون أن تُعوّضها عنه بأي سياسة مراعية للجنس. وهو ما أضاءت عليه نظرية التفاعلية الرمزية المعتمدة في هذه الدراسة، التي تؤكد أن التجارب اليومية المتراكمة من الدعم أو التهميش تُشكّل في نهاية المطاف تصورات المرأة عن نفسها وعن مكانتها المهنية، وتنعكس على دافعيتها وإنتاجيتها بصورة لا تقل أثراً عن العوامل الموضوعية المادية.

وتُوصي هذه الدراسة بضرورة إعادة النظر في السياسات المؤسسية بما يكفل مرونة أكبر في الدوام، ونظام مكافآت رسمياً يُقدّر الأداء المتميز، وآليات دعم أسري تُخفّف من وطأة العبء المزدوج على المرأة العاملة، مع الحرص على الاستمرار في تطوير برامج التكوين والارتقاء بها. وتبقى هذه الدراسة خطوة أولى في مسار بحثي يستحق مزيداً من الاهتمام والتعمق، إذ تُفتح أمام الباحثين آفاق واسعة لدراسة هذه الظاهرة في مؤسسات أخرى وبمناهج أكثر تنوعاً، سعياً نحو فهم أشمل لواقع المرأة العاملة ودورها الفاعل في بناء المجتمع والمؤسسة معاً.

قائمة المصادر والمراجع

أولاً: الكتب

1. أحمد خليل، **المرأة العربية وقضايا التغير**، دار الطباعة الجديدة، لبنان، 1982.
2. أحمد صقر عاشور، **إدارة القوى العاملة**، دار النهضة العربية للطباعة والنشر والتوزيع، مصر، 1983.
3. أنتوني غيدنز، **علم اجتماع**، المنظمة العربية للترجمة، لبنان، 2005.
4. إحسان محمد الحسن، **علم اجتماع المرأة**، دار وائل للنشر والتوزيع، الأردن، 2014.
5. إحسان محمد الحسن، **موسوعة علم الاجتماع**، ط1، دار العربية للموسوعات، لبنان، 1999.
6. جورج فريدمان، بيار نافيل، **رسالة في سوسيولوجيا العمل**، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر، 1995.
7. حسين عبد الحميد أحمد رشوان، **المرأة والمجتمع دراسة في علم اجتماع المرأة**، دار الوفاء لدنيا الطباعة والنشر، مصر، 2011.
8. حمزة محمود الزبيدي، **التحليل المالي لأغراض تقييم الأداء والتنبؤ بالفشل**، مؤسسة العراق للنشر والتوزيع، عمان، ط2، 2011.
9. راوية حسن، **إدارة الموارد البشرية**، الدار الجامعية للنشر والتوزيع، مصر، 2001.
10. سامية العارفي، **الأم العاملة بين الأدوار الأسرية والأدوار المهنية**، دار الجامعية، الجزائر، 2011-2012.
11. صالح بن أحمد العساف، **مؤشرات حول المساهمة الاقتصادية للمرأة العاملة**، المعهد العربي للثقافة العالمية وبحوث العمل، 1986.
12. طلعت إبراهيم لطفي، كمال عبد الحميد الزيات، **النظرية المعاصرة في علم الاجتماع**، دار غريب للطباعة والنشر والتوزيع، القاهرة.
13. عبد البشار علي، **المدخل إلى إدارة المعرفة**، دار الميسرة للطباعة والنشر والتوزيع، الأردن، 2005.
14. فان فيله هيلين، **المرأة الجزائرية**، دار الحداثة للطباعة، لبنان، 1983.
15. قباري محمد، **علم اجتماع الإداري**، دار المعارف، مصر، 1981.
16. كاميليا إبراهيم عبد الفتاح، **سيكولوجية المرأة العاملة**، دار النهضة العربية، مصر، 1989.
17. محمد بن مسفر القرني، **علم الاجتماع**، دار غريب للطباعة والنشر، مصر، 1982.
18. محمد جاسم العبيدي، باسم محمد ولي، **مدخل إلى علم النفس الاجتماعي**، دار الثقافة للنشر والتوزيع، عمان، 2009.
19. محمد حسن، **علم الاجتماع**، دار غريب للطباعة والنشر، مصر، 1982.
20. محمد سعيد أنور سلطان، **السلوك التنظيمي**، الدار الجامعية الجديدة، مصر، 2003.
21. محمد عبد الغني هلال، **مهارات إدارة الأداء**، دار الصفاء، مصر، 1996.
22. مراد زعيمي، **مؤسسات التنشئة الاجتماعية**، منشورات جامعة باجي مختار، الجزائر، 2002.
23. موريس أنجرس، **منهجية البحث العلمي في العلوم الإنسانية**، ترجمة: بوزيد صحراوي، كمال بوشرف، سعيد سبعون، ط2، دار القصبة للنشر، الجزائر، 2004.

24. يحيى بوعزيز، **موضوعات وقضايا المرأة الجزائرية وحركة الإصلاح النسوية العربية**، عالم المعرفة للنشر والتوزيع، الجزائر، 2009.
25. جهاد ذياب النقولا، **الآثار الأسرية الناجمة عن خروج المرأة السورية للعمل**، منشورات الهيئة العامة السورية للكتاب، سوريا، 2011.
26. حنفي سليمان، **السلوك التنظيمي**، دار الجامعات المصرية، مصر، 1990.
27. رجاء محمود أبو علام، **مناهج البحث في العلوم النفسية والتربوية**، ط4، دار النشر للجامعات، مصر، 2004.
28. صلاح الشنواني، **إدارة الأفراد والعلاقات الإنسانية**، ط1، مؤسسة شباب الجامعة، مصر، 2004.
29. جودت عزت عطوي، **أساليب البحث العلمي مفاهيمه أدواته وطرقه الإحصائية**، دار الثقافة والدار العلمية للنشر والتوزيع، ط1، عمان، 2000.
30. مليكة الحاج يوسف، **آثار عمل الأم على تربية أطفالها**، رسالة ماجستير، جامعة الجزائر، 2003.
31. الركابي عباس جواد، الخزاعي عقيل أمير، الكروي حيدر عمار، **اتخاذ القرارات التربوية والإدارية**، دار أمجد للنشر والتوزيع، عمان، 2018.

ثانياً: الأطروحات والمذكرات الجامعية

1. بن قيراط عبد العزيز، **أداء وجودة الخدمات اللوجستية ودورها في خلق القيمة**، مذكرة ماجستير، قسم علوم التسيير، جامعة 8 ماي 1945، قالمة، 2010.
2. بصديق ليتيسيا، **مكانة المرأة العاملة داخل الأسرة**، مذكرة ماستر، جامعة الجزائر، 2023-2024.
3. بن شعبان سميرة، **دور التكوين في تحسين أداء العاملين**، مذكرة ماستر، جامعة الجزائر، 2018-2019.
4. بلخير سهام، **أثر الرضا الوظيفي على أداء الموظفين في المؤسسات الجامعية**، مذكرة ماستر، جامعة البويرة، 2012.
5. حاج أحمد كريمة، **العلاقات العامة وتطبيقاتها للتكنولوجيات الحديثة في المؤسسات الاتصالية**، أطروحة دكتوراه، كلية العلوم الاجتماعية والإنسانية، جامعة وهران 2، 2017-2018.
6. حنونة سامي إبراهيم حماد، **قياس مستوى الالتزام التنظيمي لدى العاملين**، الجامعة الإسلامية، 2006.
7. سومر أديب ناصر، **أنظمة الأجور وأثرها على أداء العاملين في الشركات للقطاع العام والصناعي في سوريا**، رسالة ماجستير، قسم إدارة الأعمال، جامعة تشرين، سوريا، 2004.
8. عدنان إبراهيم، **الاعتماد على الذات كآلية لتعزيز التنمية المستدامة**، مذكرة ماجستير، جامعة الصديق بن يحيى، الجزائر، 2013-2014.
9. فرح ابتسام، **التمكين الإداري وتأثيره على الأداء الوظيفي**، مذكرة ماستر، كلية العلوم الاجتماعية، جامعة أم البواقي، 2017.
10. قدمان محمد، **السلطة في إنتاج الضغوطات المهنية**، أطروحة دكتوراه، كلية العلوم الاجتماعية، جامعة وهران 2، 2022-2023.
11. مكاك ليلى، **عمل المرأة وأثره على الاستقرار الأسري بالمجتمع الجزائري**، مذكرة دكتوراه في علم الاجتماع العائلي، جامعة الحاج لخضر، الجزائر، 2016-2017.

ثالثاً: المقالات والمجلات العلمية

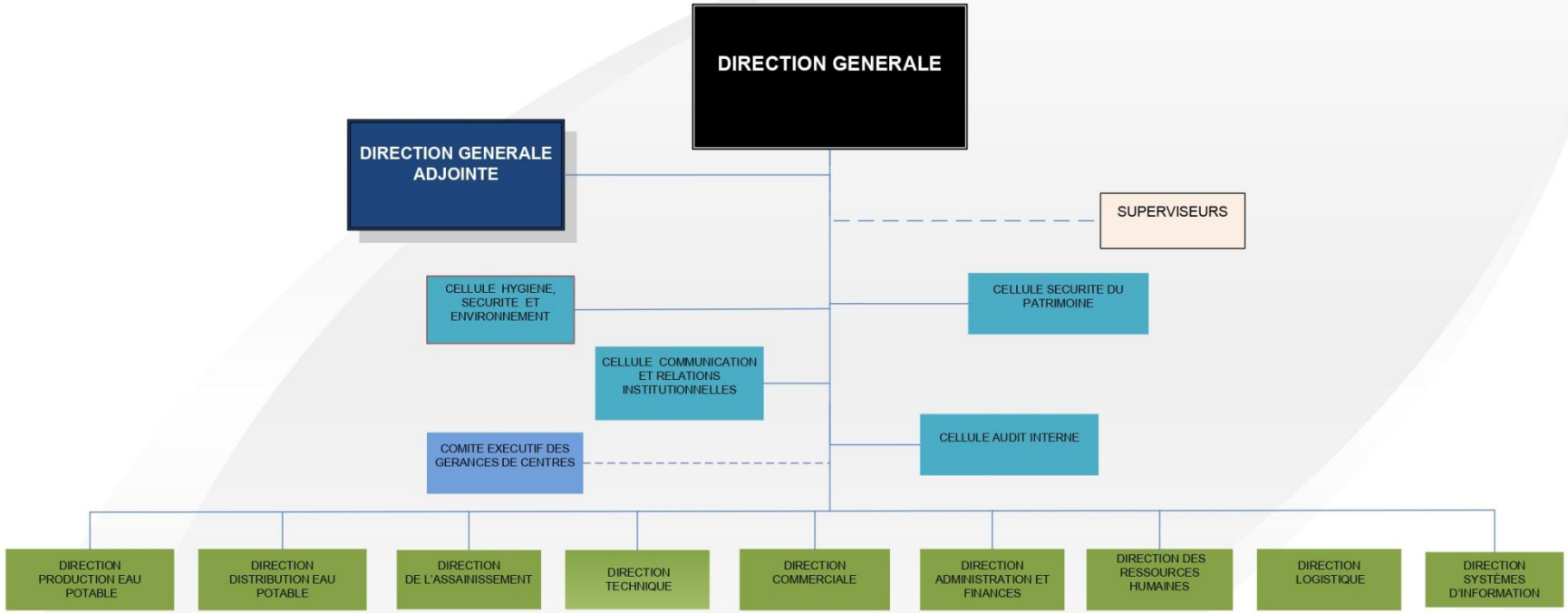
1. أحمد بن مرسي، **الأسس العلمية لبحوث الإعلام والاتصال**، الورسم للنشر والتوزيع، ط1، الجزائر، 2013.
2. بن فريحة رشيد، بورصة نسرين، "**المقابلة الكيفية وتأثيرها على جودة البحث الاجتماعي**"، مجلة الأكاديمية للبحوث في العلوم الاجتماعية، المجلد 1، العدد 1، 2019.
3. جهاد أحمد عبد الرزاق، "**العوامل المؤثرة على الأداء الوظيفي في المؤسسات العامة**"، المجلة الإلكترونية الشاملة متعددة التخصصات، العدد 46، 2022.
4. درويش راضية، "**مفهوم المنهج العلمي وحدوده في العلوم الاجتماعية**"، مجلة الحكمة للدراسات التربوية والنفسية، المجلد 8، العدد 3، 2021.
5. رشيد زرواتي، **التدريب على منهجية البحث العلمي في العلوم الاجتماعية**، دار الحديث، 2004.
6. عمر علوط، "**تحولات العمل واتجاهاته المستقبلية**"، مجلة إضافات، 2017.
7. فاتن عبد النعيم أحمد، "**العلاقة التأثيرية بين ضغوط العمل والتوازن**"، مجلة الدراسات المالية والتجارية، العدد 1، 2021.
8. فاطمة الزهراء تنيو، "**الملاحظة: تقنية كثيرة الورود ونادرة التوظيف**"، مجلة العلوم الاجتماعية والإنسانية، المجلد 13، العدد 1، 2020.
9. الغامدي أحمد مسعود، "**أهم العوامل التي تؤثر على أداء العاملين**"، صحيفة المال، 2018.
10. مصطفى عوفي، حديدان وفاء، "**سلطة المرأة العاملة في اتخاذ القرارات داخل الأسرة**"، جامعة العباس، الجزائر، 2017.
11. مهني ليلى، مغراوي محي الدين عبد القادر، "**التوازن بين الحياة المهنية والخاصة**"، المجلة الجزائرية للموارد البشرية، المجلد 3، العدد 2، 2018.
12. حمدان روان، "**التحفيز وأثره على الولاء التنظيمي للأفراد العاملين**"، دار جامعة النجاح.

الملاحق

SOCIÉTÉ DE L'EAU ET DE L'ASSAINISSEMENT D'ORAN
SEOR-Spa
ORGANIGRAMME

PROJET ORGANIGRAMME DIRECTION GENERALE D.G

Conformément au PV:…./….. du…./../…. du Conseil D'administration



POSTE	NOMBRE
DIRECTEUR GENERAL	1
DIRECTEUR GENERAL ADJOINT	1
CHEF CELLULE	4
DIRECTEUR	9
TOTAL	15

Version 12 …./…./…..	PPREPARE PAR : Direction des Ressources Humaines
	APPROUVE PAR : Directeur Général


سيور
SEOR
SALLE POLYVALENTE
SALLE INFORMATIQUE
SALLE ATELIER
HYDRAULIQUE
ÉLECTRICITÉ ET MÉCANIQUE
OUVRAGE
INTÉRIEURS


سيور
SEOR
سيور
SEOR
Direction Générale

دليل المقابلة :

الهدف من هذه المقابلة هو جمع معلومات حول تحديات العمل التي تواجهها المرأة العاملة داخل المؤسسة . جميع اجاباتكم سرية وستستخدم فقط لأغراض البحث .

مكان إجراء المقابلة:

تاريخ إجراء المقابلة:

المدة:

السن:

المستوى التعليمي:

الحالة العائلية:

النشاط المهني:

سنوات الخبرة:

1-من خلال تواجدك في المؤسسة صف لي بيئة عملك بشكل عام.

2-كيف تساعدك المؤسسة في إنجاز مهامك؟

3-من خلال تجربتك المهنية. كيف ينعكس الدعم المؤسساتي على أدائك؟

4 -عبري لي عن موقف شعرت فيه بأن الإدارة قامت باعتراف مجهوداتك ودعمك من خلال أدائك.

5-هل تتذكرين موقف أحسست فيه بغياب الدعم أو التقدير. صفي ذلك.

6-إلى أي مدى يتم اتخاد قراراتك في الأمور المهنية؟

7-عندما تواجهي صعوبات في العمل، كيف يتم التعامل معك من طرف الإدارة؟

8-كيف تتعاملي مع ضغوطات العمل؟

9- حدثيني عن الصعوبات أو العراقيل التنظيمية التي تعيق عملك.

10- هل مواقيت العمل و المهام بالمؤسسة تسمح لك بالتوفيق بين حياتك الشخصية وحياتك المهنية؟

11-من خلال البرامج التي توفرها المؤسسة من تكوينات إلى أي مدى ساهمت هذه البرامج في تحسين مستواك.

12-من خلال تجربتك كامرأة عاملة، كيف تصفي مكانة المرأة داخل المؤسسات؟

13-صفي طبيعة علاقتك بزملائك و كيف تؤثر هذه العلاقة على عملك ؟

مكان إجراء المقابلة:

تاريخ إجراء المقابلة:

- المدة:
- السن:
- المستوى التعليمي:
- الحالة العائلية:
- الخدمة / المنصب:
- عدد سنين الخبرة:

الأسئلة:

1- كي تكوني في المؤسسة، كيفاه تشوفي جوّ الخدمة بصفة عامة؟(هادئ توتر تعاون راحة).

2- كيفاه تعاونك المؤسسة باش تنجزي خدمتك؟ (asqيعطوكم الوسائل لي تحتاجوها، كاين تكوين ولا توجيه فالخدمة، asq يشرحولك الخدمة).

3-من خلال تجربتك في الخدمة، كيفاه يبانلك الدعم اللي تعطيه المؤسسةasq الدعم يساعدك.

4-قوليلي على موقف حسّيتي فيه بلي الإدارة اعترفت بمجهودك وشجعاتك على خدمتك. (يمدحوك يعطوك مكافأة ولا يعطوك شهادة تقدير يشكروك.)

5-صرا لك موقف حسّيتي فيه ما كانش تقديرعلى مجهودك ؟ (احكيلنا عليه.حسيتي بالظلم و لا عدم التقدير.)

6-asqيعتمدوا عليك كي يتخذوا القرارات في الأمور المهنية؟ (يشاركوك في اتخاذ القرار، عندك الحق تمدي رأيك.)

7- كي تصرا لك صعوبات في الخدمة، كيفاه يتعاملو معاك المسؤولين/الإدارة؟ (تقدري تهدري معاهم بسهولة، يعاونوك يسمعولك .)

8- كيفاه تتعاملي مع الضغط في الخدمة؟(تطلبي مساعدة يأثر عليك نفسيا .)

9- احكيلنا على الصعوبات ولا المشاكل التنظيمية اللي تعرقلك في خدمتك.(نقص الوسائل كثرة الخدمة . سلطة .)

10-التوقيت تاع الخدمة و المهام ، واش يخليك توازني بين حياتك الشخصية وخدمتك(asqالتوقيت مناسب)

11-التكوينات والدورات اللي توفرهم المؤسسة،هل استفدت منها؟ (تعلمتي مهارات ساعدوك في تحسين أدائك.)

12-من خلال تجربتك كامرأة عاملة، كيفاه تشوفي مكانة المرأة داخل المؤسسة؟(عندها نفس فرص الراجل تتعرضي لتمييز).

13-كيفاه توصفي العلاقة بينك وبين زملائك في الخدمة ؟و كيفاش هذه العلاقة تأثر على العمل تاعك ؟ (asqكاين تعاون بيناتكم تتشاوروا .)

المقابلة رقم 01

مكان إجراء المقابلة: مِؤسسة السيور

تاريخ إجراء المقابلة:

- المدة:35 دقيقة
- السن : 43 سنة
- المستوى التعليمي : جامعي
- الحالة العائلية: غير متزوجة
- الخدمة / المنصب: chef service
- عدد سنين الخبرة: 18سنة

1- كي تكوني في المؤسسة، كيفاه تشوفي جوّ الخدمة بصفة عامة؟(هادئ توتر تعاون راحة)

Stress بصح مشي كامل العام يعني 60% اما le reste calme بسبب مكان العمل psq حنا مخبر فيه ضغط كبير .

2- كيفاه تعاونك المؤسسة باش تنجزي خدمتك؟ (asqيعطوكم الوسائل لي تحتاجوها، كاين تكوين ولا توجيه فالخدمة، asqيشرحولك الخدمة).

توفرلي إمكانيات و المناخ المناسب تاني يشرحولي كان واجهت صعوبات.

3-من خلال تجربتك في الخدمة، كيفاه يبانلك الدعم اللي تعطيه المؤسسة asqالدعم يساعدك.

نحس الدعم ناقص شوية pas tellement منحسش كاين دعم كبير

4-قوليلي على موقف حسّيتي فيه بلي الإدارة اعترفت بمجهودك وشجعاتك على خدمتك. (يمدحوك يعطوك مكافأة ولا يعطوك شهادة تقدير يشكروك.)

يفرحوا بصح مكانش شهادة غير بالكلام و الشكر par email ولا . face a face

5-صرا لك موقف حسّيتي فيه ما كانش تقديرعلى مجهودك ؟ (احكيلنا عليه.حسيتي بالظلم و لا عدم التقدير.)

حسيت بالظلم لأني انجز عملي و بضغط كبير بصح مكانش مكافأة و لا حاجة زيادة كمكافآت مالية ولا شهادة .

6- Asq يعتمدوا عليك كي يتخذوا القرارات في الأمور المهنية؟ (يشاركوك في اتخاذ القرار، عندك الحق تمدي رأيك.)

يدوا رأيي بعين الإعتبار مشي في كامل القرارات لكن كلمتي مسموعة .

7-كي تصرا لك صعوبات في الخدمة، كيفاه يتعاملو معاك المسؤولين/الإدارة؟ (تقدري تهدري معاهم بسهولة، يعاونوك يسمعولك .)

نتشاوروا نورمال كاين أريحية بصح تحسي مكانش تساهلات لأن المخبر العمل فيه حساس لهذا فيه التزيار بزاف .

8-كيفاه تتعاملي مع الضغط في الخدمة؟(تطلبي مساعدة يأثر عليك نفسيا .)

نتعامل مع الضغط وحدي منحس روحي غاية كون نطلب المساعدة من الزملاء و نقول عاونوني هوما يتعاونو لكن أنا بطبعي نحب نتعامل وحدي.

9-احكيلنا على الصعوبات ولا المشاكل التنظيمية اللي تعرقلك في خدمتك.(نقص الوسائل كثرة الخدمة . سلطة .)

Des fois يكون كاين نقص المعلومات أو نوع من السلطة حيث يحكموا فيك شاديري و هذا يحسك تحت ضغط .

10-التوقيت تاع الخدمة و المهام ، واش يخليك توازني بين حياتك الشخصية وخدمتك(asqالتوقيت مناسب)

Non كبيييييرة معنديش الوقت نتنفس même weekend يعيطولك قاع الوقت منجمش نوافق impossible دايمن حاجة ناقصة .

11-التكوينات والدورات اللي توفرهم المؤسسة،هل استفدت منها؟ (تعلمتي مهارات ساعدوك في تحسين أدائك.)

يعني التكوينات استفذت منها بزاف عاونتني تاني كيفاش نقرا les résultat ,les analyses هادو مكنتش نعرفهم من قبل أيضا word exelهادو قاع يعاونوني باش ندير الخدمة تاعي .

12-من خلال تجربتك كامرأة عاملة، كيفاه تشوفي مكانة المرأة داخل المؤسسة؟(عندها نفس فرص الراجل تتعرضي لتمييز).

لا يوجد تمييز إطلاقا بالعكس محملينها أكثر من حقها دير كثر من الراجل .

13-كيفاه توصفي العلاقة بينك وبين زملائك في الخدمة ؟و كيفاش هذه العلاقة تأثر على العمل تاعك ؟

أنا كون تسقسيهم عليا ميبغونيش . أنا شخصية تاعي هاك منبغيش نزيد على روحي كاين هداك البنادم لي يبغي دلقيله باش يخدم خدمة تاعه انا لا نحس بلي لي يخدموا معايا متعجبهمش عقلية تاعي psq نبغي نخدم و نروح منبغيش ندير علاقات شخصية مع الزملاء تاع الخدمة و مايساعدونيش لانو يقارعو مني نقلهم شاديروا يبغوا كل شيء واجد تسما العلاقة تاعي معاهم نستحملوا بعضانا و خلاص.

وزارة التعليم العالي والبحث العلمي
كلية العلوم الاجتماعية
قسم علم الاجتماع والأنثروبولوجيا

Ministère de l'enseignement supérieur et de la recherche scientifique
Faculté des sciences sociales
Département de sociologie et d'anthropologie

جامعة وهران 2 محمد بن أحمد
قسم علم الإجتماع و الأنثربولوجيا
كلية العلوم الإجتماعية

طلب إجراء دراسة ميدانية

أنا الموقع أسفله السيد رئيس قسم علم الإجتماع والأنثروبولوجيا بكلية العلوم الإجتماعية، جامعة وهران -2- محمد بن أحمد

يشرفني أن أطلب من سيادتكم الموافقة على إجراء دراسة ميدانية لفائدة الطالب (ة):

اللقب و الاسم (ة) : ...بن الدين حياة.....

تاريخ و مكان الميلاد : .....2002/12/15 بوهران.....

المسجل في: ...السنة الثانية ماستر علم الاجتماع التنظيم والعمل

تحت رقم: .....37045769.....

برسم السنة الجامعية: 2026 / 2025

الحامل (ة) لبطاقة التعريف الوطنية رقم : .....110021110132044008.....

الصادرة عن: ....الأمين وهران....بتاريخ: .....2026/01/21.....

موضوع الدراسة الموسوم : .تحديات العمل التي تواجهها المرأة الحاملة على مستوى أدائها داخل المؤسسة

المؤسسة : ..... لمدة : .....

تحت إشراف الأستاذ (ة) : ...شايبي حفيظة.....

نلتمس من الهيئات المعنية تسهيل مهمة الطالب (ة) في هذا البحث التكويني فيما يهم الحصول على المعطيات المتصلة بموضوع بحثه والإستفادة من الخدمات التوثيقية المتوفرة لديكم في إطار تحضير رسالته(ها)لنيل شهادة الليسانس و ماستر في علم الإجتماع .

حرر بوهران يوم: 01/02/2026

رئيس قسم
د. بن شارف حسين
مسؤول فريق تكوين
العلوم الاجتماعية: علم

جامعة وهران 2 محمد بن أحمد
قسم علم الإجتماع و الأنثربولوجيا
كلية العلوم الإجتماعية

أستاذ المشرف على البحث
شايبي حفيظة

Ministère de l'enseignement supérieur et de la recherche scientifique
Faculté des sciences sociales
Département de sociologie et d'anthropologie

وزارة التعليم العالي و البحث العلمي
كلية العلوم الاجتماعية
قسم علم الاجتماع و الانثربولوجيا

جامعة وهران 2 محمد بن أحمد
قسم علم الإجتماع و الأنثربولوجيا
كلية العلوم الإجتماعية

Es-Senia le :...../...../2025

CONVENTION DE STAGE

Entre :

L'Université d'Oran 2 Mohamed Ben Ahmed, faculté des sciences sociale ayant siège à Es-Senia, campus Mourad Salim Taleb, représenté par le Chef de Département Mr. BEN ACHOUR Salem.

Ci-après désigné par l'Université d'Oran 2.

D'une part,

Et

L'Entreprise.....SFCOR.....dont le siège social est Sise à .....représentée par son Directeur Mr.....HECHELI Oussama.....

D'autre part,

Il a été convenu ce qui suit :

ARTICLE/1 :

La présente convention a pour objet l'organisation du stage pratique de l'étudiant(e) : .....Bachir Adline Hayet

Inscrit (e) en Master : .....2.....

En conformité avec le programme et le plan des études de la dite spécialité .....

ARTICLE/2 :

Le stage pratique a pour but d'assurer l'application de l'enseignement donné au département conformément aux programmes et plan des études de la spécialité de l'étudiant(e).

ARTICLE/3 :

Le programme de stage pratique établi par le département de sociologie et contrôler Conjointement avec le département ou se déroule le stage au sein de l'entreprise, est joint à la présente Convention dont il fait partie intégrante.

ARTICLE/4 :

Le stage pratique se déroule du.....au.....inclus.

ARTICLE/5 :

L'entreprise s'engage à désigner la personne chargée de l'encadrement de l'étudiant(e) au sein de l'organisation. Cette dernière est tenue d'apporter tout le concours nécessaire à la bonne exécution du programme du stage pratique

ARTICLE/6 :

Durant la période du stage pratique, l'entreprise n'est pas tenue d'assurer l'hébergement, le transport et la restauration de l'étudiant (e), toutefois si elle dispose d'une prise en charge selon le tarif en vigueur.

ARTICLE/7 :

Durant la période du stage pratique le travail de l'étudiant (e) doit être suivi dans la mesure du possible par un cadre de l'entreprise en collaboration avec un enseignant désigner par le département de sociologie.

ARTICLE/8 :

Durant la période du stage pratique. L'étudiant (e) est soumis (e) aux mêmes obligations que l'ensemble du personnel de l'entreprise telles qu'elles sont définies dans son règlement intérieur. A cet effet, l'entreprise devra porter à la connaissance de l'étudiant(e), dés son arrivée sur le lieu de stage, l'ensemble des dispositions du règlement intérieur et des consignes d'hygiène et de sécurité en cours.

ARTICLE/9 :

En cas d'infraction aux dispositions du règlement intérieur de l'entreprise par l'étudiant (e), celle-ci peut lui adresser un avertissement que sera communiqué immédiatement au département de sociologie.

ARTICLE/10 :

En cas d'accident survenu à l'étudiant (e), soit au cours du trajet jusqu' à son lieu d'affectation, soit au cours de son stage, soit au cours de lieu d'affectation, l'entreprise demeure dégagée de toute responsabilité. L'étudiant dans de cas pareil et couvert par le contrat d'assurance prépayé par l'Université pour l'ensemble de ses étudiants

ARTICLE/11 :

L'entreprise prendra les dispositions nécessaires pour protéger l'étudiant (e) contre tous risques ou accidents du travail, en particulier elle veillera à l'application des mesures d'hygiène et de sécurité afférentes aux postes de travail ou l'étudiant(e) aura été affecté(e) .

ARTICLE/12 :

L'entreprise s'engage à remettre au département, dans les quinze jours qui suivent la fin du stage pratique, sont appréciation et sa notation sur le déroulement et le résultat du stage pratique de l'étudiant(e). A cet effet, le département de sociologie remettra à l'entreprise des feuilles de notation de l'étudiant(e) qui seront établies par celle-ci en deux exemplaires dont l'un sera transmis au département, et l'autre conservé par l'entreprise.

ARTICLE/13 :

Cet accord est valable pour une durée de six mois, à compter du.....

Et relatif au stage de l'étudiant (es) : Mr

LE DIRECTEUR GENERAL DE L'ENTREPRISE

LE REPRESENTANT DE L'UNIVERSITE