

واقع تطبيق عدالة التمكين الوظيفي على أداء المرأة العاملة: دراسة استطلاعية لعينة من النساء العاملات بالمؤسسات الحكومية والاقتصادية الجزائرية

## The reality of the application of employment empowerment justice to the performance of working women: an exploratory study of a sample of working women in Algerian governmental and economic institutions

عبد الجليل مقدم<sup>1</sup>، خولة عدنان<sup>2</sup>

<sup>1</sup> جامعة طاهري محمد بشار، الجزائر، [mokaddemabdeldjalil@yahoo.com](mailto:mokaddemabdeldjalil@yahoo.com)

<sup>2</sup> جامعة أحمد دراية أدرار، الجزائر، [khawlaadn05@gmail.com](mailto:khawlaadn05@gmail.com)

تاريخ النشر: 19/12/2019

تاريخ القبول: 25/11/2019

تاريخ الاستلام: 18/09/2019

### ملخص:

تهدف هذه الدراسة إلى التعرف على العلاقة بين عدالة التمكين الوظيفي بأبعادها (عدالة التفويض، عدالة التدريب، عدالة التقييم، عدالة المشاركة في اتخاذ القرار) وأداء المرأة العاملة لدى مؤسسات جزائرية بولاية بشار (جامعة طاهري محمد بشار اتصالات الجزائر، بريد الجزائر، مديرية الضرائب، مديرية التربية، صندوق الضمان الاجتماعي لغير الأجراء). حيث تم التوصل إلى جملة من النتائج أوضحت العلاقة الإيجابية بين تطبيق عدالة التمكين الوظيفي وأبعاده من جهة وأداء المرأة العاملة من جهة أخرى، ويظهر الأثر الأهم في عدالة التفويض وأضعفها في عدالة المشاركة في اتخاذ القرار.

**الكلمات المفتاحية:** عدالة التمكين الوظيفي، أداء المرأة، أبعاد التمكين الوظيفي، القطاع الاقتصادي.

تصنيف JEL: M54

### Abstract:

The aim of this study is to identify the relationship between the justice of empowerment and its dimensions (the justice of the mandate, the fairness of training, the fairness of the evaluation, the fairness of participation in decision-making) Workers). The results showed a positive relationship between the application of the justice of employment empowerment and its dimensions on the one hand and the performance of working women on the other, and the most important impact on the fairness of the mandate and the weakest in the fairness of participation in decision-making.

**Keywords:** Employment Empowerment, Women's Performance, Dimensions of Employment Empowerment, Economic Sector.

**Jel Classification Codes: M54**

### Résumé:

Le but de cette étude est d'identifier la relation entre la justice de pouvoir et ses dimensions (la justice du mandat, l'équité de la formation, l'équité de l'évaluation, l'équité de la participation à la prise de décision), les travailleurs). Les résultats ont montré une relation positive entre l'application de la justice d'autonomisation de l'emploi et ses dimensions d'une part, et la performance des travailleuses de l'autre, et l'impact le plus important sur l'équité du mandat et les plus faibles de l'équité du travail. participation à la prise de décision

**Mots-clés:** Autonomisation de l'emploi, performance des femmes, dimensions de l'autonomisation de l'emploi, secteur économique.

**Codes de classification de Jel: :M54**

## 1. مقدمة:

يعتبر العنصر البشري أحد مقومات المنظمة التي يجب الحفاظ عليها والسعي لتطويرها من أجل الرقي بها نحو الأفضل ونحو تحقيق الأهداف الموضوعية، ولا تستطيع أي منظمة أن تعمل بكفاءة وفعالية بدون الاهتمام بمواردها البشرية، وبذل الجهد والوقت والمال لاختيار أفضلهم كفاءة، وتعمل على تمكينهم، فتوفر لهم التدريب المناسب، وتمنحهم مزيداً من الحوافز، ومزيداً من التفويض في الصلاحيات، واتخاذ القرارات بالمشاركة، وتشجعهم على الإبداع. كما يعتبر موضوع العدالة من أكثر المواضيع التي يتم تداولها و مناقشتها بين العاملين والمناداة بها في بيئة العمل ومنظمات الأعمال، نظراً لما لها من علاقة مباشرة في حاجات الإنسان ومطالبه الفسيولوجية، وضمان الحقوق في الحياة المؤسسية والمجتمعية، ويمكن القول إن موضوع العدالة بشكلها العام معقد وواسع جداً، لذا سيتم التركيز في هذا البحث على عدالة التمكين الوظيفي للمرأة العاملة لما تشكله عدالة التمكين من أهمية كبيرة في بيئة العمل، وخاصة لجنس الإناث اللواتي أصبحن يشكلن نسبة كبيرة من العمالة، الأمر الذي أصبح يستدعي من إدارة المنظمات بل ويفرض عليهم ضرورة التفاعل مع هذا الواقع، والعمل على تطبيق عدالة التمكين الوظيفي ومراعاته في ممارساتهم الإدارية بين الجنسين على السواء، لتمكين المرأة العاملة إلى جانب الذكور من الموظفين في كافة نشاطات المنظمة ووظائف الإدارة لتحقيق التوازن الوظيفي. ويمكن تطبيق عدالة التمكين بأشكال مختلفة كعدالة التمكين في التفويض، التدريب، التقييم، والمشاركة في اتخاذ القرار.

ونظراً لما لعدالة التمكين الوظيفي من دور فعال على أداء العاملين وما ينعكس على المنظمة ككل، فقد جاء هذا البحث ليكشف عن واقع عدالة التمكين الوظيفي على أداء المرأة العاملة.

وبالتالي يمكن الخروج بالإشكالية التالية:

ما مدى تأثير تطبيق عدالة التمكين الوظيفي في الجزائر على أداء المرأة العاملة في المؤسسات الحكومية؟  
الفرضيات:

للإجابة على التساؤلات المطروحة ولمعالجة الموضوع تم الاعتماد على مجموعة من الفرضيات:  
الفرضية الرئيسية H0: لا يوجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين عدالة التمكين الوظيفي وأداء المرأة العاملة.  
تتجزأ الفرضية الرئيسية الأولى إلى مجموعة من الفرضيات الفرعية وهي:

- الفرضية الفرعية الأولى H<sub>1</sub>: لا يوجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين عدالة التفويض وأداء المرأة العاملة.
- الفرضية الفرعية الثانية H<sub>2</sub>: لا يوجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين عدالة التدريب وأداء المرأة العاملة.
- الفرضية الفرعية الثالثة H<sub>3</sub>: لا يوجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين عدالة التقييم وأداء المرأة العاملة.
- الفرضية الفرعية الرابعة H<sub>4</sub>: لا يوجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين عدالة المشاركة وأداء المرأة العاملة.

• أهداف الدراسة:

- تقديم مفاهيم حول عدالة التمكين الوظيفي وتمكين المرأة العاملة.
- التعرف على واقع عدالة التمكين الوظيفي في المؤسسة الجزائرية من وجهة نظر المرأة العاملة فيها.
- معرفة دور أبعاد عدالة التمكين الوظيفي (التفويض، والتدريب، والتقييم، والمشاركة) في تحقيق الانجاز الأمثل للمرأة العاملة.
- الاستفادة من نتائج الدراسة في مجالات التطوير الإداري خاصة ما يتعلق بالحقوق والواجبات الوظيفية للمرأة العاملة في المؤسسات الجزائرية.

• الدراسات السابقة:

الدراسة الأولى: دراسة (حسن أحمد الطعاني وعمر السلطان السويحي) بعنوان: التمكين الإداري ومستوى تطبيق المهارات الإدارية لدى المرأة السعودية: مديرات مدارس منطقة خميس عام (2015).

هدفت الدراسة الحالية إلى التعرف على واقع ومستوى التمكين الإداري ومستوى المهارات الإدارية لدى مديرات مدارس منطقة خميس مشيط في السعودية، والتعرف على أهم معوقات التمكين الإداري. قد استخدمت الدراسة لمنهج الوصفي التحليل باستخدام أداة جمع البيانات الاستمارة، التي وزعت على جميع مديرات المدارس في محافظة خميس مشيط والبالغ عددهن (181) مديرة كعينة مسح شامل. وقد استخدمت الأساليب الإحصائية لتحليل نتائج الدراسة والتي أشارت إلى: أن التمكين الإداري متاح لمديرات المدارس بدرجة متوسطة، حيث بلغ المتوسط العام لعبارات التمكين (3,23).

وكان أبرز أبعاد التمكين الإداري: عمل المديرية وجهدها لتحقيق أهداف المدرسة ودعم مشرفتها الإدارية للعمل الجماعي المهم في المدرسة، واحترام المشرفة الإدارية لرأي المديرات وقراراتهن في اللجان والمجالس المدرسية. كما أشارت نتائج الدراسة إلى توافر المهارات الإدارية لدى المديرات، وعلى النحو التالي مرتبة حسب المتوسط الحسابي العام لها: مهارة تكوين فرق العمل 2,33، مهارة القيادة 2,63، مهارة اتخاذ القرار 2,62، ومهارة الاتصال الفعال 2,6. وجاءت أبرز المعوقات التمكين الإداري من وجهة نظر الباحثين: عدم وجود تبادل حر للمعلومات، وعدم اقتناع الإدارة العليا بالتمكين الإداري، وطموح المديرات المنخفض، عدم وجود تدريب على اتخاذ القرار، وأداء المديرات المنخفض.

وأوصت الدراسة بالعديد من التوصيات العملية مثل ضرورة توافر المناخ التنظيمي الملائم لتشجيع التمكين، ضرورة توفير برامج التدريب والتطوير لتنمية المهارات الشخصية للمديرات، منح المزيد من الصلاحيات والتفويض للمديرات، زيادة المشاركة في اتخاذ القرارات، تبني نظام مكافآت وتحفيز جيد.

الدراسة الثانية: دراسة (د. عاكف لطفي خصاونة) بعنوان: قياس واقع تمكين المرأة الأردنية العاملة في المؤسسات الحكومية (2016).

الدراسة إلى قياس واقع تمكين المرأة الأردنية العاملة في المؤسسات الحكومية التي تطبق نظام الخدمة المدنية وكشف حصتها وفرصها الوظيفية من سوق العمل الحكومي وذلك من حيث مؤشرات مختلفة لواقع المرأة بالمقارنة مع الذكور وهي:

- ✓ التعرف على المؤسسات الحكومية التي يتمركز فيها توزيع المرأة العاملة إلى جانب الرجل.
- ✓ كشف واقع تمكين المرأة في سوق العمل الحكومي وحصتها الوظيفية من حيث الفئة الوظيفية التي تحتلها.
- ✓ التعرف على واقع تمكين المرأة في سوق العمل الحكومي وحصتها الوظيفية من حيث المستوى أو المسمى الوظيفي التي تحتلها.
- ✓ بيان واقع تمكين المرأة في سوق العمل الحكومي وحصتها الوظيفية من حيث المؤهل العلمي الحاصلة عليه.
- ✓ كشف واقع تمكين المرأة في سوق العمل الحكومي وحصتها الوظيفية من حيث التوزيع الجغرافي في مناطق المملكة الأردنية الهاشمية.

الدراسة الثالثة: دراسة (د. عاكف لطفي خصاونة) بعنوان: أثر عدم تطبيق عدالة التمكين الوظيفي في المؤسسات الحكومية الأردنية على أداء المرأة العاملة عام (2017).

هدفت الدراسة التعرف على واقع تطبيق عدالة التمكين الوظيفي في المؤسسات الحكومية الأردنية من وجهة نظر المرأة العاملة فيها، وذلك من حيث كل من (عدالة التفويض، عدالة التدريب، عدالة التقييم، عدالة الانضمام في اللجان، عدالة المشاركة في اتخاذ القرار) وأثر عدم تطبيق عدالة التمكين الوظيفي في المؤسسات الحكومية الأردنية على أداء المرأة العاملة من حيث كل من الأداء السلبي والايجابي.

وتكون مجتمع الدراسة من الإناث العاملات في المؤسسات الحكومية الأردنية والبالغ عددهن 986 موظفة موزعات على 36 مؤسسة حكومية في إقليم الشمال، وتم توزيع 340 استبانة عليهن لتعبئة فقراتها من خلال عينة عشوائية بنسبة بلغت 34,5% من الحجم الكلي لمجتمع الدراسة.

وقد توصلت الدراسة إلى نتائج مختلفة ومن أهمها: يوجد تدني بشكل عام لمستوى تطبيق عدالة التمكين الوظيفي لدى المرأة العاملة في المنظمات الحكومية الأردنية وكما بينت النتائج بأنه لا يوجد أثر ايجابي إحصائياً لعدم تطبيق عدالة التمكين الوظيفي على أداء المرأة الأردنية العاملة ولا يوجد أثر سلبي لعدم تطبيق عدالة التمكين الوظيفي على أداء المرأة الأردنية العاملة  
أوجه التشابه والاختلاف بين الدراسات السابقة والدراسة الحالية:  
أوجه التشابه:

- اتفقت الدراسة الحالية مع الدراسات السابقة في الاهتمام بوضع المرأة العاملة وتعزيزه ومحاولة وجود عدالة التمكين الوظيفي لتشعر براحة ودرجة من الرضا الوظيفي التي تدفعها للتقديم أفضل ما عندها.
- ومن حيث اختيار مجتمع الدراسة الذي يعبر عن مجموعة من النساء العاملات.
- من حيث استخدام المنهج الوصفي التحليلي.

#### أوجه الاختلاف:

اختلفت الدراسة الحالية مع الدراسات السابقة:

- في دراسة قياس واقع التمكين الوظيفي للمرأة الأردنية العاملة في مؤسسات القطاع العام وحصتها الوظيفية فيها (2016) في أدوات الدراسة حيث اعتمدت على دراسة تحليلية تركز على البيانات الإحصائية المقدمة من عدة وزارات بالأردن.
- في دراسة أثر عدم تطبيق عدالة التمكين الوظيفي في المؤسسات الحكومية الأردنية على أداء المرأة العاملة (2017) التي حكمت مسبقاً بعدم وجود عدالة التمكين الوظيفي وتطرق فقط للأثار المترتبة عن ذلك.
- في دراسة: صراع الأدوار عند المرأة العاملة في المواقع القيادية بما دفع المرأة للعمل تحاشت عما وجدته المرأة العاملة في مكان العمل من تهميش وعدم عدالة التمكين وفرص الترقيات وكذلك ما دفع المرأة للعمل.
- في دراسة التمكين الإداري ومستوى تطبيق المهارات الإدارية لدى المرأة السعودية -مديرات مدارس منطقة خميس (2013) دراسة فقط فئة الممثلة في المديرات وأهملت الموظفات والمدرسات و .... الخ.

#### 2. أساسيات حول عدالة التمكين الوظيفي:

##### 1.2. مفهوم التمكين الوظيفي:

فهناك عدة تعريفات من بينها:

فقد عرفه مورا لومرديث التمكين بأنه العملية التي يتم فيها تمكين شخص ما ليتولى القيام بمسؤوليات أكبر من خلال التدريب والثقة والدعم العاطفي..(أحمد، 2002، صفحة 102)

وعرفه "Kanungo and Conger" بأنه " إجراء يؤدي إلى توطيد إيمان الشخص بقدراته الذاتية"، وهو شعور التزام وظيفي لصيق ناتج عن إحساس العامل بالقدرة في اتخاذ القرارات، وتحمل المسؤولية وأن أداءه يقاس بالنتائج، ينظر إليه على أنه شخص مفكر يساهم في الأداء وتطويره. (سهام، 2016، صفحة 4)

كما أن التمكين هو إتاحة درجة مناسبة من حرية التصرف للموظفين، فتوكل إليهم مهام يؤدونها بدرجة من الاستقلالية مع مسؤولياتهم عن النتائج، معززين بنظام فاعل للمعلومات يهئ تدفقاً سريعاً لها، مع التركيز في ذلك على العاملين الذين يمارسون عمليات ترتبط مباشرة بالجمهور مثل مجالات البيع وخدمة المشتريات والعلماء وغيرها. (الطاهر، 2015، صفحة 91)

ومنه نستنتج تعريف شامل بان التمكين هو إعطاء العامل القوة والحرية والمسؤولية داخل حدود الوظيفة مع وجود كل من تفويض السلطة والتدريب والتحفيز وفرق العمل والاتصال الفعال وهذا ما ينتج عنه الثقة بقدرة العامل على التحسين ورفع الكفاءة. (فاطمة الزهراء، 2016، صفحة 9)

## 2.2. عدالة التمكين الوظيفي:

### 1.2.2. مفهوم عدالة التمكين:

هناك عدة تعاريف لعدالة التمكين الوظيفي منها:

حيث عرفت العدالة الوظيفية بأنها عبارة عن طريقة وأسلوب تعامل الرئيس مع المرؤوس من الجانب الوظيفي والإنساني. (Karrika, J & Williams, M, 2009, p. 308)

وعرف (Laurie, 2010, p. 493) العدالة التنظيمية بأنها عبارة عن العملية التي يتم من خلالها التعامل بين العاملين بشكل متساوي وقد اتفق (Hellriegel & al, 1992, p. 546) مع هذا التعريف الذي ركز على تصور العاملين داخل المنظمة بأنهم متساوون في الحقوق دون تمييز.

وفيما يتعلق بمفهوم التمكين الوظيفي فقد عرفه (Moordead, Gregory & griffin, Ricky, 2001, p. 298) على أنه عملية إعطاء العاملين صلاحيات لوضع الأهداف الخاصة بطبيعة عملهم واتخاذ القرارات في شؤون عملهم وحل مشاكلهم بنفسهم.

أما عدالة التمكين الوظيفي "هي محصلة الاتفاق بين الجهود المبذولة والعوائد المحققة عنها، بشكل يساهم في تحقيق الأهداف المطلوبة للمنظمة". (حواء، 2018، صفحة 11)

نلاحظ من خلال التعريف أن الباحث ركز في تعريفه للعدالة التنظيمية على أنها الجهد الذي يقدمه العامل وما يحصل عليه من مكافأة لتحقيق أهداف المنظمة.

وتعرفها GREENBERG على أنها [الطريقة التي يحكم من خلالها الفرد على عدالة الأسلوب الذي يستخدمه المدير في التعامل معه على المستويين الوظيفي والإنساني]. (حواء، 2018، صفحة 12)

نلاحظ من خلال التعريف أن العدالة التنظيمية ترتبط بالطريقة التي يتعامل المدير مع الأفراد وأسلوبه المستخدم على مستوى الوظيفة والفرد في حد ذاته.

وبناء على ما تقدم من التعاريف فإن عدالة التمكين الوظيفي هي عبارة عن إجراءات مطبقة من قبل الرئيس بواسطة ضوابط قانونية وأخلاقية تجاه المرؤوسين في العمل بحيث يضمن لهم جميع حقوقهم دون تمييز سواء كانت مادية أو غير مادية.

### 2.2.2. أبعاد عدالة التمكين الوظيفي.

تنقسم أبعاد عدالة التمكين الوظيفي إلى أربعة أبعاد هي: (Moorman, 1991, p. 254)  
الشكل رقم 01: يبين أبعاد عدالة التمكين الوظيفي.



المصدر: من إعداد الباحثين

- **العدالة في التفويض:** بمعنى إعطاء السلطة والمسؤوليات بشكل متساوي والتكافؤ في الفرص التي تمنح للعاملين من تمثيل الرئيس المباشر حال غيابه دون تمييز سواء كانوا العاملين ذكور أو إناث وغيرها من صور التفويض.
  - **العدالة في التدريب:** هو تحقيق المساواة والعدل بين العاملين دون تمييز من حيث فرص التدريب الداخلي والخارجي.
  - **العدالة في التقييم:** بمعنى يكون مساواة بين العاملين بمختلف الجنس في التقييم المبني على الانجاز والدقة وحجم الأداء والاستجابة.
  - **العدالة في المشاركة:** بمعنى منح العاملين بصورة متساوية دون التحيز وتكافؤ ودون تمييز بين الجنسين فرص التشاور والتحاور والتبادل في الرأي والأفكار للوصول إلى قرار موحد.
- 3.2.2. أنواع عدالة التمكين الوظيفي.

تنقسم عدالة التمكين إلى ثلاثة أنواع توضح في الشكل التالي: (لطفي، 2017، صفحة 225؛ (Harvey, D & Brown, D, 2001, p. 513)

الشكل رقم 02: أنواع عدالة التمكين الوظيفي



- **عدالة التوزيع:** وتعني عدالة المخرجات والعوائد التي يحصل عليها الفرد نتيجة جهوده وأدائه المبذول في العمل بالمقارنة مع ما يحصل عليها الأفراد الآخرين مقابل جهودهم المبذولة كالعدالة في الأجور والترقية والحوافز وغيرها.
- **عدالة الإجراءات:** وتعني الإجراءات المستخدمة في المنظمة بين العاملين لتحويل المدخلات إلى مخرجات نهائية والتي يتم إدراكها على أنها عادلة.

▪ العدالة التفاعلية: وهي التي تحكم عليها العاملون بالعدالة بمقدار الشعور والإحساس بالمساواة في التعامل ما بين الإدارة وكافة العاملين دون تمييز أو محاباة لطرف أكثر من الطرف الآخر.

### 3. عموميات حول الأداء الوظيفي:

#### 1.3. مفهوم الأداء الوظيفي:

1.1.3. الأداء لغويا: مصطلح مستمد من الكلمة الانجليزية "To Perform" والذي اشتق بدوره من الفرنسية القديمة "Performer" والذي يعني تنفيذ مهمة أو تأدية عمل.

وردت العديد من المحاولات لإعطاء تعريف لمصطلح الأداء الوظيفي نذكر منها:

يشير الأداء إلى درجة تحقيق وإتمام المهام المكونة لوظيفة الفرد، وهو يعكس الكيفية التي يحقق أو تشبع الفرد متطلبات الوظيفة وغالبا ما يحدث تداخل بين الأداء والجهد فالجهد يشير إلى الطاقة المبذولة، أما الأداء قياس على أساس النتائج التي حققها الفرد. (رواية، 2001، صفحة 25) ويعرف الأداء أيضا: أنه انجاز الأعمال كما يجب أن تنجز وهذا ينسجم مع اتجاه بعض الباحثين في التركيز على إسهامات الفرد في تحقيق أهداف المنظمة من خلال درجة تحقيق إتمام مهام وظيفته الذي تقاس به قدرة الفرد على الإسهام في تحقيق أهداف المنظمة. (أحمد صقر، 2002، صفحة 179)

كما عرفت منظمة الصحة العالمية الأداء بأنه: الدرجة التي يعمل بها تدخل إنمائي أو شريك إنمائي وفقا لمعايير / خطوط توجيهية محددة ويحقق بها نتائج وفقا للخطة المعلنة. (عبد الوهاب، 2009، الصفحات 44-45)

من التعاريف التالية نستنتج أن الأداء الوظيفي هو كمية العمل الذي يكلف به الفرد ومدى تفهمه لدوره المطلوب منه من طرف الإدارة.

#### 2.3. أداء المرأة العاملة.

##### 1.2.3. دوافع خروج المرأة للعمل.

هناك عدت دوافع أدت بصورة طوعية لخروج المرأة لميدان العمل، وقد شغلت مناصب عدة في شتى الميادين والمجالات وأثبتت نفسها وقدراتها، تتلخص الحوافز والمشاكل التي دفعت المرأة للعمل فيما يلي:

- **الدافع الاقتصادي:** تتمثل في الحاجة الماسة إلى النقود لتغطية الحاجات المادية للأسرة، نظرا لعدم قدرة الزوج على تحقيق تغطية شاملة لحاجيات الأسرة المتزايدة باستمرار وكذلك الزيادة في عدد أفرادها وغلاء المعيشة وارتفاع الأسعار وتدني الأجور تحت المرأة على العمل لدعم زوجها وسد تلك الحاجيات الضرورية وإبعاد شبح الفقر عن أسرتها، فالحاجة المادية لا تعود للمرأة في حد ذاتها بل إلى حاجة الأسرة للاستفادة من مهارات الأم وتحويلها إلى مادة خام لهذا سمح لها في هذا الظرف باستغلال قدراتها نحو الصالح العام سواء كان للمجتمع أو الأسرة، المراد هنا من عمل المرأة هو تحقيق الرفاهية للأسرة والرفع من مستواها الاقتصادي. (محمد، 2009، صفحة 476)

- **الدافع الاجتماعي:**

من العوامل الاجتماعية يمكن ذكر الفراغ الذي تعانيه المرأة فهي تقضي ساعات طويلة دون عمل خارج منزلها تشعر فيها أنها لا تحقق أي انجاز في الوقت الذي تقوم فيه أخريات بإنجازات تكون محط إعجاب وإطراء الجميع. كما أن التقدم الاجتماعي الحاصل في شتى أنحاء العالم نتيجة التطورات الاقتصادية والاجتماعية دفعا هاما يساهم في تحقيق ذات المرأة وكيانها، لهذا سعت جاهدة للدخول في سباق أمام الرجل منافسة إياه في شتى المجالات لتعبر عن قدرتها لحرصها على التعلم

والتدريب وتطوير نفسها لأداء مهام صعبة ترفع بها التحدي في ذروته، وبذلك تستحق مكانة مرموقة في المجتمع تستطيع من خلالها الدفاع عن حقوقها والمطالبة بالمساواة مع غيرها بما أنها عنصر فعال وذو كفاءة. (محمد، 2009، صفحة 478)

• الدافع السياسي:

إن خروج المرأة للعمل كان نتيجة الظروف التي مر بها الوطن العربي، والظروف السياسية واستنادا إلى مرجعيات معينة فرضت نوعا من الأفكار التحررية لدى المرأة لكسب عدد من الأتباع والمؤيدين، فالشيوعية كانت تطالب بخروج المرأة إلى ميدان العمل والتحرر من الأعمال المنزلية وتولمها لعدة مناصب، أما الرأس مالية اتخذت النساء كوسيلة لتحقيق أفكارها ومطالبها. (مسعودة، 2006، صفحة 18)

4. الجانب التطبيقي للدراسة:

1.4. تقديم المؤسسة محل الدراسة:

الجدول رقم 01: تقديم مؤسسات محل الدراسة

| القطاع              | المؤسسة                                     | تعريف  | نسبة العاملات  |
|---------------------|---|--|--|
| المؤسسات العمومية   | مديرية الضرائب                              | بمقتضى المرسوم التنفيذي رقم 364-07 مؤرخ في 18 ذي القعدة عام 1428 الموافق 28 نوفمبر سنة 2007، يتضمن تنظيم الإدارة المركزية في وزارة المالية   | اعتماداً على المعلومات المعطاة من قبل مؤسسات التوظيف العمومي (جامعة طاهري محمد-مديرية التربية-مديرية الضرائب) إن عدد العاملات في التوظيف العمومي بلغ 2143 امرأة عاملة أي ما يعادل نسبة 25% من العدد الإجمالي في هذا القطاع، ومن بين العدد الإجمالي للعاملات 73,4% موظفات بصفة دائمة و26,6% متعاقدات كما أن المرأة العاملة تمثل الأغلبية في سلك التعليم بكل أطواره.   |
|                     | مديرية التربية                              | مرسوم تنفيذي رقم 90-174 مؤرخ في 16 ذي القعدة عام 1410 الموافق 9 يونيو سنة 1990 يحدد كفاءات تنظيم مصالغ التربية على مستوى الولاية، وسيرها وإعداد الخريطة المدرسية لمختلف مراحل التعليم والقيام بتحديثها بالاتصال مع المصالح والهيئات المعنية. جمع الإحصاءات المدرسية ومعالجتها وتحليلها والقيام بكل عمليات السبر والتحقيقات لتقدير احتياجات الولاية في ميدان التربية. السهر على التنظيم والمتابعة والمراقبة التربوية لمؤسسات التربية والتكوين الموضوعة تحت وصاية وزير التربية، السهر على تطبيق برامج التعليم واحترام التنظيم المدرسي. |  |
|                     | جامعة طاهري محمد بشار                       | تم إنشاء جامعة بشار بموجب المرسوم التنفيذي رقم 09-07 بتاريخ 7 محرم 1430 الموافق 4 يناير 2009، بعد ترقية جامعة بشار هي اليوم واحدة من أعرق الجامعات الجزائرية، وهي أيضاً أكبر جامعة في جنوب غرب البلاد.   |  |
| المؤسسات الاقتصادية | اتصالات الجزائر                             | اتصالات الجزائر تعتبر المتعامل التاريخي لقطاع الاتصالات في الجزائر وهي شركة ذات أسهم تابعة للدولة بنسبة 60% تم إنشائها بموجب تطبيق بند 62 للقانون رقم 03/2000 مؤرخ في 6 أوت 2000 المتعلق إعادة هيكلة قطاع البريد والاتصالات وبموجب هذا القرار تم الفصل بين نشاطات البريد ونشاطات الاتصالات ومنه فإن مؤسسة اتصالات الجزائر هي وليدة هذا القانون وأصبحت مؤسسة ذات أسهم قائمة بذاتها تمارس أنشطتها بشكل رسمي ابتداء من 06 جانفي 2003.   | اعتماداً على المعلومات المعطاة من قبل مؤسسات القطاع الاقتصادي (اتصالات الجزائر-الصندوق الضمان الاجتماعي لغير الأجراء-بريد الجزائر) إن عدد العاملات في التوظيف العمومي بلغ 1433 امرأة عاملة أي ما يعادل نسبة 18.2% بحسب النتائج تقل نسبة النساء العاملات في القطاع الاقتصادي عن القطاع العمومي برغم من أنهن يبلغن أعلى الدرجات العلمية فان نسبة محدودة منهن يتوجهن للقطاع الاقتصادي ربما يعود ذلك إلى ضغط العمل وساعاته في القطاع الاقتصادي |
|                     | الصندوق الوطني لضمان الاجتماعي لغير الأجراء | هو مؤسسة إدارية تنظيمية ذات طابع خاص، تعمل على تأمين الفئة الغير مأجورة أي كل العمال الذين يمارسون نشاطات مهنية غير مأجورة في إطار التشريع الخاص بأعمال المنظمة (المهنة الخاضعة للقيود في السجل التجاري) الخاصة بولاية بشار والتي تعني: الصناعيين، الفلاحين، التجار، الحرفيين أصحاب المهنة الحرة   |  |

|   |  |                     |  |
|---|--|---------------------|--|
| <p>مما يؤدي إلى اجتناب العمل في هذا القطاع من طرفهن، كما إن الأغلبية منهن يعملن في جهات الشباك.</p> | <p>(محامين، صيادلة)، السائقين أي كل من يمارس نشاط حر مقيد في السجل التجاري، تم إنشاؤه وفقا للقانون رقم 72-7 المؤرخ في 92/01/04 المتعلق بتنظيم الإطار القانوني والإداري والمالي وذلك من خلال التغطية الاجتماعية لغير الأجراء (التعويضات، الأداءات)، تحصيل الاشتراك من غير الأجراء، استعمال الاشتراكات المحصلة لتغطية التعويضات والأداءات الاجتماعية.</p>  |                     |  |
|   | <p>مؤسسة بريد الجزائر هي مؤسسة عمومية ذات طابع صناعي وتجاري تأسست بعد إعادة هيكلة قطاع البريد وتكنولوجيات الإعلام والاتصال بموجب القانون 03-2000 المؤرخ في 5 أوت 2000 المحدد للقواعد العامة المتعلقة بالبريد والمواصلات السلكية واللاسلكية. بحيث تم إنشاء بريد الجزائر بموجب المرسوم 43/02 المؤرخ في 14 جانفي 2002. كما أن مؤسسة بريد الجزائر ملزمة بتقديم خدمات عمومية عبر كامل التراب الوطني، وهي مطالبة بضمان استغلال وتوفير الخدمات البريدية والمالية.</p> | <p>بريد الجزائر</p> |  |

المصدر: من إعداد الباحثين

#### 2.4. مجتمع وعينة الدراسة.

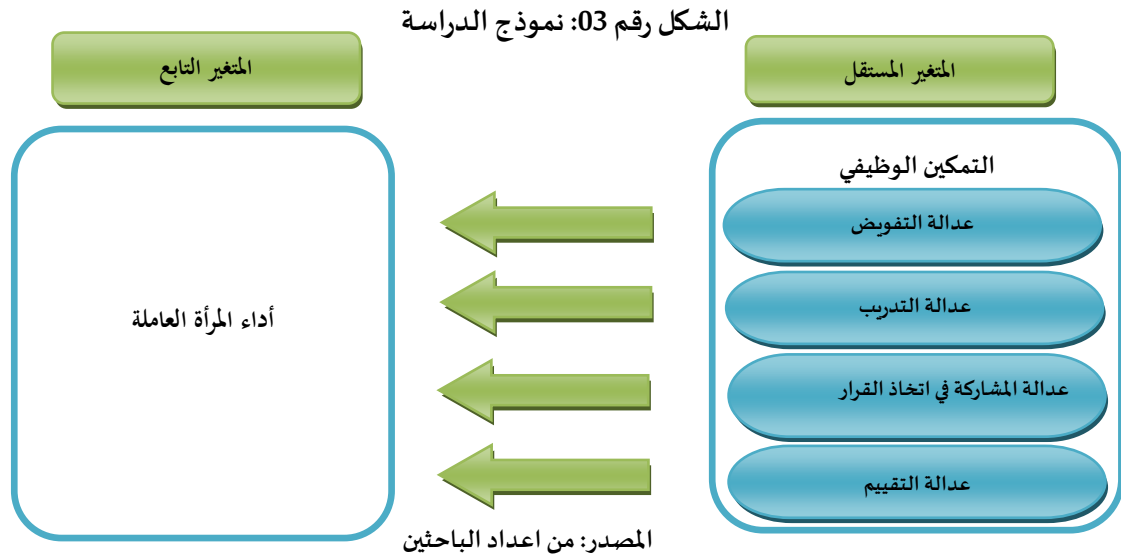
إن اختيار العينة المناسبة للبحث من العناصر الأساسية والمهمة في بداية العمل الميداني وبناءً على أهداف الدراسة تم تحديد عينة أخذت عشوائيا من مؤسسات جزائرية بولاية بشار، شملت هذه العينة ستة مؤسسات هي: بريد الجزائر، صندوق الضمان الاجتماعي لغير الأجراء، جامعة طاهري محمد بشار، مديرية التربية، مديرية الضرائب، اتصالات الجزائر، وقد اشتمل مجتمع الدراسة على كل النساء العاملة ضمن المؤسسات المذكورة حيث قدر عددهن ب 1435، وقد تم توزيع 112 استبانة استرد منها 100صالحة للتحليل الإحصائي، وبالتالي فإن نسبة الاستجابة بلغت 89.28%. وهي نسبة جيدة لأغراض البحث العلمي. وفيما يلي جدول يوضح عدد الاستمارات الموزعة، والمستردة من مجتمع الدراسة:

الجدول رقم 02: الاستمارات الموزعة والمستردة.

| اسم المؤسسة            | الاستمارات الموزعة | نسبة التوزيع إلى حجم العينة | الاستمارات المستردة | نسبة الاسترداد إلى حجم العينة |
|------------------------|--------------------|-----------------------------|---------------------|-------------------------------|
| بريد الجزائر           | 20                 | 100%                        | 20                  | 100%                          |
| صندوق الضمان الاجتماعي | 20                 | 100%                        | 20                  | 100%                          |
| جامعة طاهري محمد بشار  | 20                 | 100%                        | 20                  | 100%                          |
| مديرية التربية         | 15                 | 100%                        | 10                  | 66.66%                        |
| مديرية الضرائب         | 20                 | 100%                        | 20                  | 100%                          |
| اتصالات الجزائر        | 17                 | 100%                        | 10                  | 58.82%                        |
| المجموع                | 112                | 100%                        | 100                 | 89.28%                        |

المصدر: من إعداد الباحثين

## 3.4. نموذج الدراسة:



## 4.4. صدق وثبات الاستبيان:

الجدول رقم 02: يبين نتائج اختبار صدق وثبات أداة الدراسة

| عدد مفردات الاستبيان | Alpha de Cronbach |
|----------------------|-------------------|
| 20                   | 0,792             |

المصدر: من إعداد الباحثين بالاعتماد على مخرجات spss.

من الجدول أعلاه يتبين أن كل فقرات الاستبيان لها نسب عالية، مما يعني أن فقرات الاستبيان لها معدلات ثبات عالية الأمر الذي يدل على صدق أداة الدراسة وبالتالي يمكن اعتمادها، وإذا أعدنا توزيعه في زمان ومكان آخر فسنحصل على نفس النتائج.

## 5. التحليل الإحصائي لمتغيرات الدراسة

## 1.5. تحليل المتغيرات الشخصية

الجدول رقم 03: توزيع أفراد العينة حسب المتغيرات الشخصية

| المتغيرات         | الفئات          | التكرار | النسبة المئوية |
|-------------------|-----------------|---------|----------------|
| الجنس             | ذكر             | 0       | 0              |
|                   | أنثى            | 100     | 100            |
| العمر             | 20-30 سنة       | 38      | 38,0           |
|                   | 31-40 سنة       | 36      | 36,0           |
|                   | 41-50 سنة       | 17      | 17,0           |
|                   | أكثر من 50 سنة  | 9       | 9,0            |
| المستوى التعليمي  | أقل من بكالوريا | 6       | 6,0            |
|                   | بكالوريا        | 17      | 17,0           |
|                   | ليسانس          | 43      | 43,0           |
|                   | ماجستير         | 24      | 24,0           |
| الحالة الاجتماعية | دراسات عليا     | 10      | 10,0           |
|                   | متزوجة          | 28      | 28,0           |
|                   | عزباء           | 40      | 40,0           |
|                   | مطلقة           | 28      | 28,0           |
| الخبرة المهنية    | أرملة           | 4       | 4,0            |
|                   | أقل من 5        | 31      | 31,0           |
|                   | من 5 إلى 10     | 43      | 43,0           |

|      |    |            |  |
|------|----|------------|--|
| 26,0 | 26 | أكبر من 10 |  |
| 6,0  | 6  | مديرة      |  |
| 18,0 | 18 | رئيسة قسم  |  |
| 76,0 | 76 | موظفة      |  |

المصدر: من إعداد الباحثين

## 2.5. تحليل واختبار الفرضيات.

### 1.2.5. اختبار الفرضية الفرعية الأولى:

- $H_0$ : لا يوجد أثر ذو دلالة معنوية لتطبيق عدالة التفويض على أداء المرأة العاملة عند مستوى  $\alpha=0,05$ .
- $H_1$ : يوجد أثر ذو دلالة معنوية لتطبيق عدالة التفويض على أداء المرأة العاملة عند مستوى  $\alpha=0,05$ .

الجدول رقم 04: العلاقة بين تطبيق عدالة التفويض وأداء المرأة العاملة.

| المتغير التابع: أداء المرأة العاملة |                      |                        |                     |                       |                      | التفويض.<br>عدالة<br>لتطبيق<br>المستقل<br>المتغير |
|-------------------------------------|----------------------|------------------------|---------------------|-----------------------|----------------------|---|
| اثبات<br>الفرضية                    | مستوى الدلالة<br>SIG | معامل<br>التحديد $R^2$ | معامل<br>الارتباط R | مقطع خط<br>الانحدار b | ميل خط<br>الانحدار a |   |
| قبول $H_1$                          | 0,000                | 0,239                  | 0,489               | 2,621                 | 0,214                | النتيجة   |

المصدر: من إعداد الباحثين اعتمادا على نتائج SPSS.

يبين الجدول أعلاه أن قيمة الارتباط الثنائي (R) بين تطبيق عدالة التفويض وأداء المرأة العاملة كانت (0.489) أي بنسبة (48.9%) فهو ارتباط طردي ضعيف، كما بلغ معامل التحديد ( $R^2=0,238$ ) أي أن تطبيق عدالة التفويض يساهم بنسبة (23,8%) على أداء المرأة العاملة. نلاحظ أن مستوى الدلالة (Sig 0.000) فهو اقل من مستوى المعنوية (0,05)، وبالتالي فإننا نرفض الفرضية المعدومة ونقبل الفرضية البديلة أي توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين عدالة التفويض وأداء المرأة العاملة وبالتالي يمكن كتابة معادلة الانحدار بين تطبيق عدالة التفويض ( $x_1$ ) وأداء المرأة العاملة (y) كما يلي:  $Y=2,621+0,214 X_1$

### 2.2.5. اختبار الفرضية الفرعية الثانية:

- $H_0$ : لا يوجد أثر ذو دلالة معنوية لتطبيق عدالة التدريب على أداء المرأة العاملة عند مستوى  $\alpha=0,05$ .
- $H_1$ : يوجد أثر ذو دلالة معنوية لتطبيق عدالة التدريب على أداء المرأة العاملة عند مستوى  $\alpha=0,05$ .

الجدول رقم 05: العلاقة بين تطبيق عدالة التدريب وأداء المرأة العاملة.

| المتغير التابع: أداء المرأة العاملة. |                      |                        |                     |                       |                      | التدريب.<br>عدالة<br>لتطبيق<br>المستقل<br>المتغير |
|--------------------------------------|----------------------|------------------------|---------------------|-----------------------|----------------------|---|
| اثبات الفرضية                        | مستوى الدلالة<br>SIG | معامل<br>التحديد $R^2$ | معامل<br>الارتباط R | مقطع خط<br>الانحدار b | ميل خط<br>الانحدار a |   |
| قبول $H_1$                           | 0,017                | 0,056                  | 0,237               | 2,843                 | 0,142                | النتيجة   |

المصدر: إعداد الباحثين اعتمادا على نتائج SPSS

يبين الجدول أعلاه أن قيمة الارتباط الثنائي (R) بين تطبيق عدالة التدريب وأداء المرأة العاملة كانت (0,237) أي بنسبة (23,7%) فهو ارتباط طردي ضعيف، كما بلغ معامل التحديد ( $R^2=0,056$ ) أي أن (5,6%) من التغيير في أداء المرأة العاملة يعود إلى التغيير في تطبيق عدالة التدريب.

نلاحظ أن مستوى الدلالة (Sig 0.017) فهو اقل من مستوى المعنوية (0,05)، وبالتالي فإننا نقبل الفرضية البديلة ونرفض الفرضية المدعومة أي توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين عدالة التدريب وأداء المرأة العاملة، ويمكن كتابة معادلة الانحدار بين تطبيق عدالة التدريب ( $x_2$ ) وأداء المرأة العاملة (y) كما يلي:  $Y=2,843+0,142X_2$

### 3.2.5. اختبار الفرضية الفرعية الثالثة:

- $H_0$ : لا يوجد أثر ذو دلالة معنوية لتطبيق عدالة التقييم على أداء المرأة العاملة عند مستوى  $\alpha=0,05$ .
- $H_1$ : يوجد أثر ذو دلالة معنوية لتطبيق عدالة التقييم على أداء المرأة العاملة عند مستوى  $\alpha=0,05$ .

الجدول رقم 06: العلاقة بين تطبيق عدالة التقييم وأداء المرأة العاملة.

| المتغير التابع: أداء المرأة العاملة. |                     |                  |                    |                   |               | تطبيق عدالة التقييم. |
|--------------------------------------|---------------------|------------------|--------------------|-------------------|---------------|----------------------|
| مستوى الدلالة                        | معامل التحديد $R^2$ | معامل الارتباط R | مقطع خط الانحدار b | ميل خط الانحدار a | اثبات الفرضية |                      |
| 0,004                                | 0,083               | 0,289            | 2,657              | 0,156             | قبول $H_1$    | النتيجة              |

المصدر: من إعداد الباحثين اعتماداً على نتائج SPSS.

يبين الجدول أعلاه أن قيمة الارتباط الثنائي (R) بين تطبيق عدالة التقييم وأداء المرأة العاملة كانت (0,289) أي بنسبة (28,9%) فهو ارتباط طردي ضعيف، كما بلغ معامل التحديد ( $R^2=0,083$ ) أي أن تطبيق عدالة التقييم تساهم بنسبة (8,3%) في أداء المرأة العاملة. نلاحظ أن مستوى الدلالة Sig= 0.004 فهو اقل من مستوى المعنوية (0,05)، وبالتالي فإننا نقبل الفرضية البديلة ونرفض الفرضية المدعومة أي توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين تطبيق عدالة التقييم وأداء المرأة العاملة ويمكن كتابة معادلة الانحدار بين تطبيق عدالة التقييم ( $x_3$ ) وأداء المرأة العاملة (y) كما يلي:  $Y= 2,657+ 0,156x_3$

### 4.2.5. اختبار الفرضية الفرعية الرابعة:

- $H_0$ : لا يوجد أثر ذو دلالة معنوية لتطبيق عدالة المشاركة في اتخاذ القرار على أداء المرأة العاملة عند مستوى  $\alpha=0,05$ .
- $H_1$ : يوجد أثر ذو دلالة معنوية لتطبيق عدالة المشاركة في اتخاذ القرار على أداء المرأة العاملة عند مستوى  $\alpha=0,05$ .

الجدول رقم 07: العلاقة بين تطبيق عدالة المشاركة في اتخاذ القرار وأداء المرأة العاملة.

| المتغير التابع: أداء المرأة العاملة. |                     |                  |                    |                   |               | تطبيق عدالة المشاركة في اتخاذ القرار. |
|--------------------------------------|---------------------|------------------|--------------------|-------------------|---------------|---------------------------------------|
| مستوى الدلالة                        | معامل التحديد $R^2$ | معامل الارتباط R | مقطع خط الانحدار b | ميل خط الانحدار a | اثبات الفرضية |                                       |
| 0,003                                | 0,087               | 0,295            | 2,547              | 0,196             | قبول $H_1$    | النتيجة                               |

المصدر: من إعداد الباحثين اعتماداً على نتائج SPSS.

يبين الجدول أعلاه أن قيمة الارتباط الثنائي (R) بين تطبيق عدالة المشاركة في اتخاذ القرار وأداء المرأة العاملة كانت (0,295) أي بنسبة (29,5%) فهو ارتباط طردي ضعيف، كما بلغ معامل التحديد ( $R^2=0,087$ ) أي أن عدالة المشاركة في اتخاذ القرار تساهم بنسبة (8,7%) في أداء المرأة العاملة. نلاحظ أن مستوى الدلالة (Sig 0.003) فهو اقل من مستوى المعنوية (0,05)، وبالتالي فإننا نقبل الفرضية البديلة ونرفض الفرضية المدعومة أي توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين تطبيق عدالة المشاركة في اتخاذ القرار وأداء المرأة العاملة، ويمكن كتابة معادلة الانحدار بين تطبيق عدالة المشاركة في اتخاذ القرار ( $x_4$ ) وأداء المرأة العاملة (y) كما يلي:  $Y=2,547+ 0,196x_4$

كما يلي:  $Y=2,547+ 0,196x_4$

### 5.2.5. الفرضية الرئيسية:

- $H_0$ : لا يوجد أثر ذو دلالة معنوية لتطبيق عدالة التمكين الوظيفي على أداء المرأة العاملة عند مستوى  $\alpha=0,05$ .

■  $H_1$ : يوجد أثر ذو دلالة معنوية لتطبيق عدالة التمكين الوظيفي على أداء المرأة العاملة عند مستوى  $\alpha=0,05$ .

الجدول رقم 08: العلاقة بين تطبيق عدالة التمكين الوظيفي والأداء المرأة العاملة.

| المتغير التابع: أداء المرأة العاملة. |                      |                     |                  |                       |                      | التمكين<br>عدالة<br>تطبيق<br>المستقل<br>المتغير |
|--------------------------------------|----------------------|---------------------|------------------|-----------------------|----------------------|---|
| اثبات<br>الفرضية                     | مستوى الدلالة<br>SIG | معامل التحديد $R^2$ | معامل الارتباط R | مقطع خط<br>الانحدار b | ميل خط الانحدار<br>a |   |
| قبول $H_1$                           | 0,003                | 0,087               | 0,295            | 2,547                 | 0,196                | النتيجة   |

المصدر: إعداد الباحثين اعتمادا على نتائج SPSS.

يبين الجدول أعلاه أن قيمة الارتباط الثنائي (R) بين تطبيق عدالة التمكين الوظيفي وأداء المرأة العاملة كانت (0,295) أي بنسبة (29,5%) فهو ارتباط طردي ضعيف، كما بلغ معامل التحديد ( $R^2=0,087$ ) أي أن (8,7%) من التغيرات التي تحدث في أداء المرأة العاملة يعود إلى التغيير في تطبيق عدالة التمكين الوظيفي والباقي راجع لعوامل أخرى. ونلاحظ أن مستوى الدلالة ( $\text{sig}=0,000$ ) فهو أقل من مستوى المعنوية (0,05)، فإننا نقبل الفرضية البديلة ونرفض الفرضية المدعومة أي توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين تطبيق عدالة التمكين الوظيفي وأداء المرأة العاملة وبالتالي يمكن كتابة معادلة الانحدار لتطبيق عدالة التمكين الوظيفي (X) وأداء المرأة العاملة كما يلي:  $Y=2,547+0,196X$

#### 6. تحليل ومناقشة النتائج:

من خلال الدراسة التطبيقية التي أجريت في المؤسسات (جامعة طاهري محمد بشار، اتصالات الجزائر، بريد الجزائر،

مديرية الضرائب، مديرية التربية، صندوق الضمان الاجتماعي لغير الأجراء) فإننا استخلصنا ما يلي:

أن المتغير الأكثر تأثيرا على أداء المرأة العاملة هو عدالة التفويض حيث بلغ معامل الارتباط 48,9% أما معامل التحديد فبلغ 23,9% وعليه نلاحظ أن تطبيق عدالة التفويض لها أثر على تحسين أداء المرأة العاملة. بالإضافة إلى ذلك، عدم وجود تطبيق لعدالة التدريب واعدالة التقييم واعدالة المشاركة في اتخاذ القرار بشكل كافي يجب على المؤسسات تداركها حيث أنها تؤثر على المرأة العاملة في المؤسسة لهذا لا بد على المؤسسات أن تولي أهمية كبيرة لهذا الجانب والعمل على تطبيق عدالة التدريب واعدالة التقييم واعدالة المشاركة في اتخاذ القرار بشكل مستمر.

#### 7. خاتمة:

لقد حاول الباحثين من خلال هذه الدراسة معالجة أحد المواضيع الحديثة، والمهمة في تسيير، ونجاح المؤسسات ألا وهو واقع تطبيق عدالة التمكين الوظيفي على أداء المرأة العاملة "وقد اشتملت الدراسة على جانب نظري تضمن عرض وتحليل متغيرات الدراسة المتمثلة في عدالة التمكين الوظيفي وأداء المرأة العاملة. ودراسة ميدانية حول عينة من المؤسسات الجزائرية. ولقد أثار بحثنا الحالي جملة من التساؤلات وقدم أيضا فرضيات تعلق بطبيعة العلاقة والأثر بين عدالة التمكين الوظيفي وأداء المرأة العاملة. حيث توصلنا في حل إشكالية البحث، والإجابة عن تساؤلات هو رفض أو قبول فرضياته المطروحة. وفيما يلي سوف نحاول الإشارة إلى أبرز هذه النتائج التي تم تقسيمها إلى قسمين:

#### • النتائج النظرية:

في ضوء مراجعة الأدبيات واستنادا إلى التراكم المعرفي الذي تم التوصل إليه حول متغيرات البحث محل الدراسة، استنتج الباحثين ما يلي:

- ✓ التمكين الوظيفي هو إعطاء العامل القوة والحرية والمسؤولية داخل حدود الوظيفة مع وجود كل من تفويض السلطة والتدريب والتحفيز وفرق العمل والاتصال الفعال، وهذا ما ينتج عنه الثقة بقدرة العامل على التحسين ورفع الكفاءة.
  - ✓ من مزايا التمكين الوظيفي الرفع من ثقة العامل ورضاه عن عمله وهذا راجع لممارسته عمل مسئول أكبر وتطوير مهاراته.
  - ✓ عدالة التمكين الوظيفي هي عبارة عن إجراءات مطبقة من قبل الرئيس بواسطة ضوابط قانونية وأخلاقية تجاه المرؤوسين في العمل بحيث يضمن لهم جميع حقوقهم دون تمييز سواء كانت مادية أو غير مادية.
- النتائج الميدانية:

توصلت الدراسة الميدانية إلى مجموعة من النتائج أهمها:

- ✓ وجود علاقة طردية موجبة بين عدالة التمكين الوظيفي وأداء المرأة العاملة، كما توجد أيضا علاقة بين أبعاد عدالة التمكين الوظيفي وأداء المرأة العاملة وتظهر العلاقة بشكل كبير في عدالة التفويض، وأضعفها في عدالة المشاركة في اتخاذ القرار.
- ✓ بالنسبة لعدالة التفويض فقد عبر عن ذلك العاملات بغير موافق على العبارتين الأوليتين والعبارة الأخيرة، في حين عبروا بموافق على عبارة الثالثة.
- ✓ بالنسبة لعدالة التدريب فقد عبر عن ذلك العاملات بغير على العبارة الأولى والثانية، في حين العبارة الأخيرة التي تنص على لم يتم ترشيحي لأي دورات تدريبية منذ أن توظفت فكانت إجابة أغلبية العاملات بمحايد.
- ✓ أما عدالة التقييم فقد عبر العاملات بأن الإدارة لا تطبق عمليات تقييم عادلة بين الموظفين والموظفات دون تمييز في حين العبارة الأخيرة كانت إجابتهم غير موافقة تماما.
- ✓ وفيما يخص عدالة المشاركة في اتخاذ القرار فقد عبر العاملات بمحايد على عبارة تشركني إدارة مؤسستي بالتداول والمناقشة والأخذ بالرأي كما هو الرجل، وبموافق على العبارة الثانية أتعرض إلى عقوبات واضحة ومحددة كوني امرأة وهذا عند التعبير عن رأي يكون مخالف لمسئولي المباشر.
- ✓ حرص المؤسسة على تطبيق عدالة التمكين الوظيفي هو جوهر التغيير في أداء المرأة العاملة.

• الاقتراحات والتوصيات:

- وفقا للنتائج التي تم التوصل إليها من الإطار النظري للبحث وكذلك النتائج التي تم الحصول عليها من واقع التحليل الإحصائي للبيانات، تم الخروج بالاقتراحات التالية:
- ✓ على المؤسسات أن تركز على سياسة تمكين العاملين كأحد أهم الاستراتيجيات التي تساعد على تنمية مواردها البشرية، وتحقيق التوازن بين أهدافها، وأهداف العاملين.
  - ✓ ضرورة اهتمام إدارة المؤسسات بإشراك العاملين بالمعلومات المتعلقة بالعمل لتمكينه من اتخاذ القرارات المناسبة، وصحيحة في بعض المواقف دون الرجوع إلى الإدارة العليا.
  - ✓ على المؤسسات تطبيق عدالة التمكين الوظيفي دون تمييز بين الجنسين للحد من سياسة تهميش المرأة التي تعتبر هذه الأخيرة عائق للرضا الوظيفي، وللحد من انتقالها إلى منظمات أخرى.
  - ✓ على المؤسسات دعم استراتيجية تمكين المرأة والعدالة الوظيفية وإجراء الرقابة على عملية تنفيذها.

## 8. قائمة المراجع:

1. العبيدي جاسم محمد. (2009). *مدخل الى علم النفس الاجتماعي*. دار الثقافة للنشر والتوزيع.
2. بوخلخال حواء. (2018). *اثر العدالة التنظيمية على السلوك الابداعي للعاملين*. رسالة ماجستير، تخصص إدارة الموارد البشرية. ورقة، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، الجزائر: جامعة قاصدي مرباح.
3. جبين عبدالوهاب. (2009). *تقييم الاداء في الادارات الصحية بمديرية الشؤون الصحية بمحافظة الطائف*. جامعة سانت كليمنس، سوريا.
4. حربوش محمد الطاهر. (2015). *التمكين كإستراتيجية لتنمية رأسمال الفكري بالمنظمات*. مجلة العلوم الانسانية، جامعة خنشلة، 91.
5. خصاونة عاكف لطفي. (2017). *اثر عدم تطبيق الوظيفي في المؤسسات الحكومية الاردنية على أداء المرأة*. مجلة العلوم الاقتصادية الادارية جامعة البلقا، 225.
6. صقر عاشور أحمد. (2002). *إدارة القوى العاملة، الطبعة الثانية*. بيروت: دار النهضة العربية.
7. عجال مسعودة. (2006). *الاجهاد المهني لدى المرأة العاملة وعلاقته بسوء التوافق الزوجي*. مذكرة ماجستير. بسكرة، علم النفس الاجتماعي، الجزائر: جامعة بسكرة.
8. فرج سهام. (2016). *دور التمكين في دعم الابداع لدى العاملين*. رسالة ماجستير. بسكرة، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، الجزائر: جامعة محمد خيضر.
9. محمد حسن رواية. (2001). *ادارة الموارد البشرية- رؤية مستقبلية*. الاسكندرية: الدار الجامعية.
10. نايف فاطمة الزهراء. (2016). *اثر تمكين العاملين في تحقيق الاهداف الاستراتيجية للبنوك التجارية*. رسالة ماجستير، تخصص إدارة أعمال. أم البواقي، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، الجزائر: جامعة أم البواقي.
11. Don Hellriegel, et al. (1992). *Organizational behavior, 6th*. New York: West publishing house.
12. Harvey, D, & Brown, D. (2001). *An experiential approach to organizational development, 6th*. New Jersey: Ed., Prentice Hall.
13. Karrika, J, & Williams, M. (2009). *Organizational Justices and organizational citizenship behavior*. *journal of management*, Vol. 35, No.1, 308.
14. Laurie, J. M. (2010). *Management and organizational behavior*. England: 9th Pearson education limited.
15. Moordead, Gregory , & griffin, Ricky. (2001). *Organizational behavior: managing people and organization*. U.S.A., Boston: Houghton Mifflin Company.
16. Moorman, R. H. (1991). *The relationship between organizational justice and organizational citizenship behavior: Do fairness perceptions influence employee citizenship*. *Journal of Applied psychology*, Vol. 75, No.3, 254.