

اتجاهات الإطار القيادية نحو المعوقات السوسيو-تنظيمية للتمكين الإداري للمرأة الجزائرية

-دراسة ميدانية بمؤسسة سونلغاز سطيف-

كوثر بوبريمة* حجام العربي**

الإرسال: 28/01/2021

القبول: 17/06/2022

النشر: 09/06/2023

ملخص : تهدف هذه الدراسة إلى معرفة اتجاهات الإطار القيادية بالمؤسسات الجزائرية نحو المعوقات الاجتماعية والتنظيمية والتي تحول دون تمكين المرأة إداريا ، وذلك من خلال معرفة المعوقات الاجتماعية التي تواجه المرأة وأيضاً المعوقات التنظيمية، فقد تم الاستعانة بالمنهج الوصفي لما له من أهمية في وصف الظاهرة كما وكيفاً، كما تم الاستعانة بأسلوب المعاينة في اختيار مفردات مجتمع الدراسة لكبر حجمه والمقدر ب 1055 عامل بالمؤسسة، أين قدر عدد مفردات العينة المختارة ب410 مفردة ، فقد توصلنا إلى نتيجة هامة مفادها أنه توجد معوقات ولكن تبقى بدرجة متوسطة؛ سواء من الجانب الاجتماعي أو التنظيمي التي حالت دون التمكين الإداري للمرأة بمؤسسة محل الدراسة.

الكلمات المفتاحية : الإطار القيادية، المعوقات الاجتماعية والتنظيمية، التمكين الإداري.

تصنيف JEL: E24, Z13, L32

The trends of the leadership frameworks towards the socio-organizational obstacles to the administrative empowerment of Algerian women –A field study at the Sonelgaz Setif Foundation–

Abstract: *This study aims to know the attitudes of leadership executives in Algerian institutions vis-à-vis the social and organizational obstacles that prevent women from being administratively empowered, knowing the social obstacles faced by women and also the organizational obstacles. , where the descriptive approach was used because of its importance in describing the phenomenon in quantity and quality, as it was Use the sampling method to select the vocabulary of the study community due to its large size, estimated at 1055 workers in the establishment, where the number of items for the selected sample was estimated at 410 pieces,*

We have come to an important conclusion that there are barriers, but they remain to a moderate degree; Whether from a social or organizational point of view, which prevented the administrative empowerment of women in the institution under study.

Keywords : *Leadership frameworks, social and organizational obstacles, and administrative empowerment*

JEL Classification: L32,Z13, E24

* طالبة دكتوراه ، جامعة حسينية بن بوعلوي بشلف ، الجزائر ، k.bouberrima@univhb-chlef.dz ، (المؤلف المرسل)

مقدمة:

إن قضية تمكين المرأة لاسيما في الجانب الإداري ومدى مشاركتها في الحياة الاقتصادية والاجتماعية والسياسية بالمجتمع الجزائري، يعد مشكلة بحثية تستحق الدراسة، ذلك لما لتركيبية للمجتمع الجزائري من سيميولوجيا خاصة، ولهذا الأخير تركبة اجتماعية معقدة ومتشابكة، يحمل في أرجائه كافة العناصر والطبقات بدءاً من التركيبية التقليدية وانتهاءً بالمعاصرة والحديثة. لذا قضية المعوقات السوسيو- تنظيمية للتمكين الإداري للمرأة تزداد بشكل واضح في ظل بعض حصر دور المرأة في الإنجاب، وإدارة شؤون البيت. لذا فقد إهتمت العلوم الاجتماعية والإنسانية ولاسيما علم الإدارة مؤخراً بالتطوير التنظيمي والتمكين الإداري، أو ما يطلق عليه بتنمية المنظمات، وذلك بهدف إحداث تغييرات إيجابية في المنظمة، بما يجعلها أكثر قدرة على حل المشكلات وتقديم الخدمات لموظفيها بكفاءة وفاعلية، وتبقى المرأة مورداً بشرياً مهماً في المؤسسات الحديثة، لذا يشكل الحديث عن تمكين المرأة نقطة تقاطع ما بين ثقافة العزل والتهميش والتمييز وبين ثقافة النوع والمشاركة، فالثقافة السائدة تحول المرأة إلى كائن بيولوجي مكانه البيت باسم الأمومة والتربية تارة وباسم الحفاظ على قيم الأسرة تارة أخرى؛ غير أن عملية تمكين المرأة تفتح لها نوافذ وعي جديد بذاتها، وتحمي المجتمع لخلق تصورات جديدة عن أدوارها بعيداً عن تلك المعوقات لاسيما الاجتماعية والتنظيمية التي تحول دون تمكينها.

أولاً- إشكالية الدراسة

يعد التمكين الإداري للمرأة أحد الأساليب الحديثة التي تتبعها المؤسسات، لأن المورد البشري هو المسؤول الأول والأخير عن الفشل والنجاح لأي شركة من الشركات أو مؤسسة من المؤسسات أو دولة من الدول، لذلك كان الاهتمام به وبإدارته وتوجيهه وتحفيزه، من أهم الأمور التي تكاد تفوق أهميتها كل القضايا الأخرى المتعلقة بالمال والتكنولوجيا والهيكلة والتصميم، وغيرها من الأمور الملموسة، فقد سعت المؤسسات الحديثة للإهتمام بتمكين مواردها البشرية خاصة المرأة العاملة، من حيث توزيع السلطة وحرية التصرف والتحكم أعلى إلى أسفل المنظمة، ومنح المرؤوسين الحق في المشاركة الفاعلة وتحمل المسؤولية، ذلك أن التمكين الإداري للمرأة يزيد من شعورها للانتماء للمؤسسة، ويرفع رغبتها في الأداء والعمل بجهد أكبر، لكن في الحقيقة رغم الإهتمام الدولي والإقليمي بمسألة تمكين المرأة والمساواة بين الجنسين، كما هو الحال في التشريع الجزائري، الواقع أن المرأة لا تتساوى مع الرجل في بعض الفرص والمسؤوليات، وإن كان السبب يرجع لأدوارها التقليدية، والنظرة المجتمعية لها على أنها غير قادرة على تولي مناصب قيادية عليا، بسبب مجموعة من المعوقات التي سوف نحاول إبراز أهمها في الدراسة الحالية، التي نحاول الإجابة على التساؤل التالي:

ما هي أهم المعوقات السوسيو- تنظيمية للتمكين الإداري للمرأة الجزائرية من وجهة نظر الإطارات الإدارية بمؤسسة محل الدراسة؟

وينبثق منه الأسئلة الفرعية التالية:

- 1- ما هي المعوقات الاجتماعية للتمكين الإداري للمرأة الجزائرية من وجهة نظر الإطارات الإدارية بمؤسسة محل الدراسة؟
- 2- ما هي المعوقات التنظيمية للتمكين الإداري للمرأة الجزائرية من وجهة نظر الإطارات الإدارية بمؤسسة محل الدراسة؟

3- هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية، عند مستوى الدلالة ($\alpha \geq 0,05$) ، نحو المعوقات السوسيو-تنظيمية للتمكين الإداري للمرأة الجزائرية، من وجهة نظر الإطارات القيادية ؟

ثانيا- فرضيات الدراسة :

- الفرضية الرئيسية:

توجد معوقات سوسيو-تنظيمية للتمكين الإداري للمرأة الجزائرية بمؤسسة محل الدراسة

- الفرضيات الجزئية:

- توجد هناك معوقات اجتماعية للتمكين الإداري للمرأة الجزائرية بمؤسسة محل الدراسة
- توجد هناك معوقات تنظيمية للتمكين الإداري للمرأة الجزائرية بمؤسسة محل الدراسة.
- لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية نحو المعوقات السوسيو تنظيمية للتمكين الإداري للمرأة الجزائرية بمؤسسة محل الدراسة.

ثالثا: أهداف الدراسة

ترموا هذه الدراسة إلى التعرف على اتجاهات إطارات القيادة نحو أهم المعوقات لاسيما الاجتماعية والتنظيمية للتمكين الإداري للمرأة الجزائرية ، إضافة إلى تقديم مقترحات عملية ميدانية لصناع القرار بمؤسسة محل الدراسة قصد تمكين المرأة للرفع من مستواها الإداري والقيادي ، ضف على ذلك التطرق إلى النقاط التالية:

- إبراز أهم المعوقات السوسيو- تنظيمية للتمكين الإداري للمرأة الجزائرية
- تحدف إلى التعرف على اتجاهات الإطارات القيادية نحو أهم المعوقات السوسيو-تنظيمية للتمكين الإداري للمرأة الجزائرية.
- معرفة هل توجد فروق دالة إحصائية عند مستوى الدلالة 0.05 لإتجاهات الإطارات القيادية نحو التمكين الإداري للمرأة حسب متغير الخبرة المهنية والدرجة العلمية.

رابعا: أهمية الدراسة

إن لدراسة المعوقات السوسيو- تنظيمية للتمكين الإداري للمرأة الجزائرية في غاية الجدوية في زمن العولمة وثورة المعلومات والثورة الرقمية والثورة المعرفية، وغيرها من المستجدات المتسارعة، فموضوع التمكين له أهمية خاصة لإرتباطه بمجموعة قضايا مهمة على رأسها موضوع اللامركزية الإدارية، والجودة الشاملة، وإعادة الهندسة، وإعادة الهيكلة، وعمل الفريق، والمؤسسة المتعلمة، والمؤسسة الأفقية، وغيرها من القضايا التي تتعلق بنجاح المؤسسة وتفوقها وقدرتها التنافسية، فهذه المفاهيم لها علاقة وثيقة بموضوع التمكين وهذه العلاقة تكاد تكون في بعض الأحيان إما سبباً أو نتيجة، فالمثل الإداري يقول: "إن مزيداً من التمكين يؤدي إلى مزيد من النجاح الإداري، ولكن بشروط لا بد من توافرها"، كذلك تعتبر الدراسة ذات قيمة علمية كونها تهتم بعنصر بشري مهم وهو المرأة التي وجب إشراكها في جميع المجالات لتحقيق النجاح للمؤسسة وللمجتمع.

خامسا- التحديد الإجرائي لتغيرات الدراسة

1- التمكين الإداري للمرأة: هو عملية تتركز على إطلاق الطاقات الكامنة للمرأة الجزائرية في المؤسسة، وتحفيزها على اتخاذ القرار، والمشاركة في وضع خطط المؤسسة، ومساهمتها في تحديد الرؤية المستقبلية، وتحقيق الأهداف المشتركة، فنجاح المؤسسة يعتمد أساسا على التكامل بين الرئيس والمرؤوسين، وقدرتها على تحمل المسؤولية الإدارية بكفاءة وإستحقاق.

2- المعوقات التنظيمية: هي العراقيل التي تواجه المرأة الجزائرية داخل المؤسسة، تتمثل في مؤشرات: اللوائح التنظيمية، القرارات، التعليمات والتوجيهات الرسمية، نظرة القائد الإداري للمرأة، صعوبة تأدية عملها، الضغط المهني، تسبب لديها فجوة بين أداءها الفعلي والمتوقع.

3- المعوقات الاجتماعية: وهي النظرة المجتمعية الضيقة لعمل المرأة الإداري، بسبب الإعتقاد التقليدي أن دورها محدود بين المنزل والأعمال المنزلية، والنظرة الدونية للمرأة على أنها غير قادرة على تولي مناصب قيادية عليا بسبب عجزها وعدم قدرتها على تحمل المسؤولية، وهذا ما خلفته أساليب التنشئة الاجتماعية في الأسرة الجزائرية، خلقت نوع من الهيمنة الذكورية في الأسرة، الذي إنتقل إلى المؤسسات الجزائرية.

4- الإتجاهات: هي حالة نفسية سلوكية يحتوي مكون معرفي للإطارات القيادية نحو المعوقات السوسيو- تنظيمية لتمكين المرأة الجزائرية.

سادسا- الدراسات السابقة:

الدراسة الأولى: دراسة رويدا محمد العطوي الموسومة بعنوان: " أثر التمكين الإداري على الإبداع من وجهة نظر القيادات النسائية في التعليم العالي السعودي مآخذ مداخل تحقيق رؤية 2030" (وفاء محمد حسن الدغير، 2018) حيث هدفت الدراسة إلى التعرف على أثر التمكين الإداري على الإبداع الإداري، كأحد مداخل تحقيق رؤية 2030، كما هدفت إلى التعرف على أثر المتغيرات الديموغرافية والوظيفية، كالتربة العلمية وعدد سنوات الخبرة، والحالة الاجتماعية، وتوصلت الدراسة إلى نتائج أهمها: وجود أثر معنوي للتمكين الإداري بأبعاده المختلفة على القيادات النسائية في التعليم العالي السعودي عند مستوى دلالة 0.01، ووجود علاقة إيجابية قوية بين المتغيرين بمعامل إرتباط بلغ 0.74.

- التعليق على الدراسة: تتفق هذه الدراسة مع دراستنا في متغير الدراسة إلا وهو المرأة وذلك من خلال معرفة اثر التمكين الإداري إلا أنها تختلف عن دراستنا في كون هذه الأخيرة تتناول أهم المعوقات التي تحول دون تمكين المرأة في مؤسسة محل الدراسة.

الدراسة الثانية: دراسة وفاء محمد حسن الدغير الموسومة بعنوان: " التمكين الإداري وعلاقته بالتحديات التي تواجه القيادات النسائية في الجامعات السعودية الناشئة" (وفاء محمد حسن الدغير، 2018) حيث هدفت الدراسة للتعرف على علاقة التمكين الإداري للقيادات النسائية بأبعاده الخمسة (الحرية، تفويض السلطة، والعمل الجماعي، والإتصال الفعال، والتدريب، والتطوير المهني) بالتحديات في الجامعات السعودية الناشئة، كما هدفت إلى التعرف على التحديات التي تواجههن في مجال العمل، بالإضافة إلى التعرف على الفروق في التمكين الإداري بمجالاته الخمس، بإختلاف كل من (العمر،

التخصص، الدرجة العلمية، المسمى الوظيفي، سنوات الخبرة)، وتوصلت الدراسة أن مستوى التمكين الإداري للقيادات النسائية في الجامعات السعودية الناشئة جاء بدرجة متوسطة، كما أظهرت النتائج وجود علاقة إرتباطية سالبة وضعيفة بين متغير التمكين الإداري ككل ومتغير التحديات لدى القيادات النسائية في الجامعات السعودية.

- **التعليق على الدراسة:** مجال الدراسة نفسه أين ركزت الدراستين على عنصر المرأة كفاعل اجتماعي من خلال محاولة معرفة أهم التحديات التي تواجههن في مجال العمل، إلا أن هناك اختلاف في ميدان بيئة الدراسة.

- **الدراسة الثالثة:** ل هيفاء طيفور الموسومة بعنوان " التمكين الإداري والقيادات الأكاديمية النسائية في جامعة حائل ومعوقاته من وجهة نظرهن أنفسهن " (هيفاء طيفور، 2018)، فقد هدفت الدراسة إلى تحديد درجة التمكين الإداري للقيادات الأكاديمية النسائية في جامعة حائل ومعوقاته من وجهة نظرهن أنفسهن، وتوصلت الدراسة في نتائجها إلى أن الدرجة الكلية لمعوقات التمكين متوسطة، كما تبين وجود فروق ذات دلالة إحصائية في درجة التمكين الإداري للقيادات الأكاديمية النسائية تعزى لمتغير الخبرة، وعدم وجود فروق دالة إحصائية في معوقات التمكين تعزى لإختلاف متغيرات الخبرة والمؤهل العلمي، والوظيفة.

- **التعليق على الدراسة :** تتفق هذه الدراسة مع دراستنا في كونها تناولتا المعوقات لكن تختلف في زاوية الرؤية ، كما أنهما توصلتا إلى نفس النتيجة ألا وهي معاناة المرأة من معوقات لاسيما من الجانب الاجتماعي.

- **الدراسة الرابعة:** ل قصي عبد الخالق فاضل النعيمي بعنوان: " معوقات تمكين المرأة في قيادة الأعمال الإدارية" حيث هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على أهم معوقات تمكين المرأة في قيادة الأعمال الإدارية، والتعرف على درجة المعوقات من وجهة نظر العاملين في القطاع المصرفي في محافظة ديالى، وتوصلت الدراسة إلى أن معوقات تمكين المرأة تعود بالدرجة الأولى لمعوقات إجتماعية. (قصي عبد الخالق فاضل النعيمي، سناء حسين خلف، 2018)

- **التعليق على الدراسة :** تتفق هذه الدراسة مع دراستنا في تناولهما لعنصر إلا وهو معوقات تمكين المرأة من الجانب الاجتماعي ونفس الشيء فهي تهدف إلى معرفة أهم المعوقات التي تحول دون تمكين المرأة لاسيما في مجال الإدارة .

سابعا- مضمون الدراسة

تتناول الدراسة الحالية موضوع اتجاهات الإطارات القيادية نحو المعوقات السوسيو-تنظيمية للتمكين الإداري للمرأة الجزائرية أين كان الحقل الامبريقي للدراسة مؤسسة سونلغاز لولاية سطيف، ولغرض معالجة هذه الأخيرة والتوصل إلى الأهداف الموضوعية قمنا بتقسيم الورقة البحثية جزئين، فقد خصص الجزء الأول- النظري- بالتطرق إلى أهمية التمكين والأسباب التي تدعو إلى دراسته، الأبعاد، ركائز التمكين ثم معوقات تمكين المرأة ، أما الجزء الثاني فكان للجانب الامبريقي للدراسة.

الجزء الأول : الجانب النظري للدراسة

اولا-أهمية التمكين والأسباب التي تدعو إلى دراسته:

يعد التمكين جزءاً من التغيير في العالم الحديث اليوم، فهو يؤدي إلى تهذيب كوادرات المنظمة الذين يشاركون في مهامهم اليومية بأقل عدد من المدراء كما يعد التمكين عاملاً مهماً ومفتاحاً أساسياً لتنمية عامل الإبداع داخل المنظمة، فالمنظمات التي تعمل على تمكين العاملين لصنع قراراتهم بأنفسهم هي تعرف أن العاملين يريدون الاستفادة من العمل، وذلك من خلال تمييز العمل الجيد وفرص العمل مع الآخرين، الذين يحترمهم، وهي واثقة كذلك بكون التمكين هو فرصة لتطوير مهارات العاملين. (زكرياء مطلق الدوري، 2008)

وعليه يكتسب التمكين بنفس الوقت أهمية من خلال كونه يشعر العاملين بالمسؤولية، وحس عالٍ بالإنجاز وتقدير الذات، كما أنه يضع للعاملين سلطة واسعة في تنفيذ مهامهم، ويزيد الصلة بينهم، إذ أن منطق العمل يستوجب العمل لمنطق الفريق، وهذه أمور مهمة بالنسبة للمنظمة.

فتبني المنظمات لإستراتيجية التمكين التنظيمي ينطلق من إيمانها بأن موظفيها هم الثروة والأصل الأكثر أهمية لديها، الأمر الذي يحقق التنمية والتطوير لقدراتهم، وسوف يولد ذلك الكثير من المنافع للمنظمة، بحيث أن بناء قدرات الموظفين وتطويرها، وتوجيهها نحو تحقيق أهداف المنظمة في جو من الثقة، والتعاون وهيكلية قائمة على فرق العمل هو ضمان لتطور المنظمة، عندما تكون المنظمة متيقنة أن موظفيها يمتلكون من الجدارات والقدرات، والمهارات والتدريب ما يكفي للتكيف، والإستجابة وسرعة الحركة في بيئة أعمال متسارعة وحركية لا تقبل المزيد من هدر الوقت في ظل الهرمية والروتين والأنماط الإدارية التقليدية. (حسن موسى قاسم، نعمة عباد الخفاجي، 2014).

ثانياً- أبعاد التمكين الإداري:

تمثل أبعاد التمكين الإداري مجموعة من الأساليب والأدوات الإدارية والقيادية التي تؤدي إلى تحقيق التمكين التام والفعال للعاملين وهي:

- **بعد التدريب:** من خلال تزويد الفرد بالأساليب والخبرات العلمية والعملية السليمة اللازمة لإستخدام المعارف والمهارات الحالية التي يمتلكها أو الجديدة التي يكتسبها بما يمكنه من تقديم أفضل أداء ممكن في الوظيفة الحالية، ويعدده للقيام بالمهام الوظيفية مستقبلاً، وفق مخطط علمي لإحتياجاته التدريبية.

- **بعد التحفيز:** ويسمى أيضاً بالبعد النفسي، وهو ما يعكس البعد النفسي والسلوكي للتمكين، فالتمكين في ظل هذا البعد له تأثير في دوافع الفرد ومواقفهم تجاه العمل، لهذا لا بد من إستجابة الفرد وقبوله لتحمل المسؤولية الناتجة عن تمكينه، وتعد الحوافز والمكافآت من أهم متطلبات التمكين، لأنها تعطي رسالة للموظف بقبول سلوكه وتصرفاته وأدائه، كما أنها تشجع على بذل مزيد من الجهد والتحسين المستمر للأعمال.

- **بعد تفويض السلطة:** تعد كأداة لتمكين العاملين، إذ تساعد الموظفين على تطوير وتنمية مهاراتهم، على عكس تفويض المهام غير المرغوب فيها وغير المهمة، إذ ينبغي إشراك الموظفين في المهام التي تكون ذات أهمية مثل المشاركة في حل المشكلات التي تعبر عن عمل المؤسسة.

- **بعد الإتصال الفعال:** عنصر الإتصال يكتسي أهمية كبيرة، في التمكين الإداري، من خلال المعلومات التي يتم توفيرها في المستويات الدنيا عبر إستعمال التقارير، أو فرق العمل سعياً من المؤسسة لجعل العاملين أكثر فهماً حول أسلوب إتخاذ

القرارات، ولماذا تتخذ ولماذا يلتزم بتنفيذها، وإن نجاح التمكين يتطلب من المؤسسة توفير مزيد من المعلومات للأفراد في مختلف المستويات الإدارية بهدف تحقيق إستعداد كامل لتحمل المسؤوليات وإطلاق الطاقات المبدعة. (كمال قاسمي، دنيا ضيف، 2017).

ثالثاً- ركائز التمكين ومقوماته:

يعني التمكين منح المرؤوسين حق المشاركة في اتخاذ القرار، أي بعبارة أخرى غياب المركزية في اتخاذ القرار، ولكن تركز المركزية في أي مؤسسة لا شك له انعكاسات سلبية تحد من التطور، والأسوأ منه هو منح المدير للمرؤوسين الحق في اتخاذ القرار والحرية في التصرف دون توفير متطلبات ذلك الحق والحرية في التصرف، ومن هنا وجب توفير بعض المقومات الأساسية للمنظمة قبل تمكين العاملين بها ونجملها بما يلي :

1- العلم والمعرفة والمهارة:

فكلما زادت خبرة الفرد ومهارته ومكتسباته المعرفية، زادت قدرته على تأدية مهام عمله بكفاءة واقتدار واستقلالية أكبر، وبالتالي يمكن الفرد ويمنح حرية في التصرف والمشاركة، وهنا تكمن أهمية التأهيل العلمي الكافي خصوصاً في المجالين الإداري والتربوي، كما لا يخفى على إنسان القرن الواحد والعشرين الكم الهائل من المعرفة التراكمية التي تكونت لديه في ظل التطور العلمي والتكنولوجي. كما لا يخفى على أي مدير ما يشاهده ويلمسه المرء من تطورات تكنولوجية ومعرفية وعلمية تستدعي تغيرات في: الأنماط الإدارية التقليدية، وتغيير في إدارة الموارد البشرية، وتغيير في شكل العلاقات بين مختلف أقطاب اللعبة الاقتصادية في المؤسسة، من مديريين ومساهمين وعاملين وزبائن ومجتمع بأكمله. ومن أهم المفاهيم المعاصرة في وقتنا الحاضر ما يسمى: بإدارة المعرفة وعامل المعرفة، (Knowledge worker) وغيرها من المصطلحات التي تدل على تحول واضح نحو استخدام المعرفة وإدارتها في المنظمات. (Davenport, D. H. 2001)

2- الاتصال وتدقيق المعلومات:

فكلما زادت اللقاءات والاجتماعات والحوار بين مديري المؤسسات والعاملين وتبادل المعلومات الصحيحة والمتجددة بشفافية ووضوح وصراحة؛ زاد الشعور بالتمكين وحرية التصرف والشعور بالملكية والانتماء ويتكون لدى العاملين الحماس الذاتي من أجل تحسين الأداء، دون مراقبة صارمة ودون حالة من عدم الثقة.

فالاتصال الفعال في المؤسسات الناجحة يعزز في تلك المؤسسات مبدأ الإبداع. وهناك خمسة خصائص لأنظمة الاتصال التي تعزز الإبداع والابتكار. (Peters, T.J, and Waterman, R.H. 1982.)، نذكر منها على سبيل المثال : أنظمة الاتصال غير رسمية و عملية الاتصال في المؤسسات الناجحة ... الخ.

3- الثقة بين المديرين والعاملين:

وتتحقق من خلال الاهتمام بالآخرين، وأن يكون المدير في صف العاملين فيما يحدث لهم من خير أو شر، ويشتركهم همومهم ومشاكلهم، وهذا الاهتمام والصدق والصراحة يؤدي إلى التمكين، ويجعل المرؤوسين يتصرفون وكأنهم أصحاب المنظمة

أو على الأقل كأنهم شركاء، فيها وبالتالي بذل طاقة أكبر من أجل التغيير والتطوير نحو الأفضل، وكذلك يعطي الدافع لتطوير الذات، من خلال اكتساب العلم والمعرفة واستمرارية التعلم. ولعلّ هذه الثقة من شأنها أن تُعلي روح الرضا الوظيفي للقيادات في المؤسسات الناجم عن الثقة بهم وبأهميتهم، وهو شعور مؤهل للانتقال إلى سائر العاملين في المؤسسة، وبالتالي سيادة روح الفريق وارتفاع درجة الولاء التنظيمي ومستوى العلاقات الإنسانية لدى كافة أفراد المؤسسة. (عناية حسن القبلي، <https://www.manhal.net/art/s/1>)، بتصرف

4- الحوافز المادية والمعنوية:

على الرغم من أن التمكين في حد ذاته هو حافز معنوي للعاملين؛ إلا أنه ليس بمنحة مجانية فكما أن فيه مشاركة في المنافع؛ ففيه أيضاً مشاركة في المخاطر، ومحاسبة على النتائج وتحمل للمسؤولية. لذلك فلا بد من نظام للحوافز يشجع العاملين على تحمل المسؤولية بحيث يكون من يستثمر التمكين في تحقيق نتائج أداء متفوقة يحصل على حوافز أكبر، وهذا يؤدي إلى المنافسة بين الممكنين نحو تحمل أفضل للمسؤولية، والكفاءة والإبداع والتفكير الخلاق. إذاً: يجب توفير نظام عادل ومجز للحوافز المادية والمعنوية، وضمانات الأمان الوظيفي والترقيات على أساس المؤهلات والقدرات، والمزايا الأخرى للقيادات المدرسية الممكنة، ففي مقابل تحمل المسؤولية واحتمال المخاطرة يبدو متعدداً على القيادة التربوية تمكنها بدون حوافز مجزية ودرجة عالية من الأمان الوظيفي.

مما سبق يتضح أن الثقة والحوافز والمعرفة والمهارات والمعلومات وتدفعها بشكل حر وواضح، لهي جميعاً من أهم مقومات التمكين بصفته مفهوماً من مفاهيم الإدارة الجديدة

رابعاً- معوقات التمكين المرأة:

توجد العديد من المعوقات التي تواجه جهود وتمكين المرأة، حيث يمكن تصنيف هذه المعوقات على النحو التالي (إبراهيم سعد الدين محرم، 1990)، بحيث سنركز على المعوقات الاجتماعية والاقتصادية خدمة لموضوع الدراسة.

1- معوقات التمكين الاجتماعي للمرأة:

أ. الأمية وانخفاض المستوى التعليمي والثقافي: تعتبر الأمية من أخطر المشاكل التي تواجه عملية التمكين، وقد يرجع ذلك إلى الموروث الثقافي الذي يرى عدم ضرورة تعليم الإناث والخوف عليهن من السفر خارج مجتمع السكن والعائلة اللاتي يعشن فيها وأن المرأة مصيرها للزواج ولا جدوى للتعليم (سامية حسن الساعدي، 2003).

ب. القيم والعادات الاجتماعية والنظرة الاجتماعية المختلفة: تمثل القيم والعادات المتعلقة بدور المرأة في المجتمع عقبة رئيسية في سبيل تحسين مركز المرأة ومن أمثلة هذه القيم، سيطرة الرجل على المرأة وخضوع المرأة وطاعتها بشكل مطلق للرجل دون الحيلولة من تمكينها لاسيما في الجانب الإداري.

ج. عدم المساواة بين الرجل والمرأة: هناك تفاوتاً كبيراً بين الرجل والمرأة لاسيما من الجانب التعليمي وانخفاض مشاركة المرأة في القوى العاملة، هذا فضلاً عن أن القيم الاجتماعية السائدة والممارسات المبنية عليها مازالت غير مواتية للحقوق الإنسانية الأمر الذي يقف حائلاً دون تحقيق التمكين المنوط للمرأة في المجتمع.

2- معوقات التمكين الاقتصادي للمرأة: لخص درويش محمد رمضان (رمضان محمد، 2004) معوقات التمكين الاقتصادي للمرأة في الآتي :

- عدم قدرة المرأة على التوفيق بين واجباتها المنزلية والتزاماتها الوظيفية
- عزوف الرجل في مجتمعنا عن تقبل المشاركة وتحمل الأعباء الناتجة عن عمل المرأة
- عدم توافر التسهيلات التي تخفف من الأعباء الأسرية عن المرأة.
- المجتمعات العربية مجتمعات ذكورية يصعب فيها قبول أن المرأة تأخذ قرارها بنفسها دون تدخل الرجل في حياتها لأنه وفي أغلب الأحيان يفرض عليها البقاء في المنزل لرعاية الأطفال حتى وإن كانت تعول أسرتها ويكون مرجعها لأحد الذكور بعائلتها فلا تستطيع أخذ أي قرارات بدون الرجوع إليه.
- هناك معوقات مرتبطة بالنوع تتجلى في استهانة الرجل بقدرتها على العمل والقدرة على التفاوض واتخاذ القرار.

الجزء الثاني : الجانب الامبريقي للدراسة:

أولاً - نوع الدراسة: دراسة إستطلاعية وصفية تهدف هذه الدراسة إلى معرفة أهم المعوقات السوسيو- تنظيمية التي تحول دون تمكين المرأة بمؤسسة محل الدراسة

- الحدود المكانية: طبقت الدراسة بمؤسسة توزيع الكهرباء والغاز بسطيف.
- الحدود الزمنية: طبقت الدراسة خلال الفترة الممتدة من 2020/11/20 إلى غاية 2020/12/27
- الحدود الموضوعية: تناولت الدراسة وجهة رأي الكوادر القيادية بمؤسسة توزيع الكهرباء والغاز بسطيف من المعوقات السوسيو- تنظيمية للتمكين الإداري للمرأة الجزائرية.

ثانياً- منهج الدراسة: إن المنهج في العلوم الاجتماعية هو فن التنظيم الصحيح لسلسلة من الأفكار سواء من أجل البرهنة عليها وإثباتها بجوانبها المختلفة ، ومن خلال دراستنا هذه، فقد اعتمد الباحث على المنهج الوصفي المرتكز على التحليل الكمي والتأويل الكيفي مستندا على مقاربات سوسيولوجيا التنظيمات، لذا يقصد به: "بأنه طريقة من طرق التحليل والتفسير بشكل علمي منظم من أجل الوصول إلى أغراض محددة لوضعية اجتماعية..." (عمار بوحوش، محمود الذيبان، 1995)، لذلك رأينا أنه من المناسب استخدام المنهج الوصفي في دراستنا هذه ، لكونها تتجه إلى الوصف الكيفي والكمي للظاهرة ، ولكونها أيضا تعتمد على تطبيق هذه البيانات وتبويبها ومحاولة تفسيرها وتحليلها بشكل علمي منظم بالاعتماد على التحليل الإحصائي من أجل الوصول إلى أغراض علمية توضح أهداف الدراسة.

❖ **مجتمع الدراسة :** يتكون مجتمع الدراسة من جميع العمال والإطارات الوظيفية بمؤسسة توزيع الكهرباء والغاز بسطيف -مديرية التوزيع - من 1055 مفردة والجدول التالي يوضح ذلك :

الجدول رقم 01 : يوضح تعداد مفردات مجتمع الدراسة وفقا لمتغير الجنس والدرجة الوظيفية

| الجنس | الإطارات | أعوان التحكم | أعوان التنفيذ | المجموع |
|---------|----------|--------------|---------------|---------|
| ذكور | 96 | 200 | 407 | 703 |
| إناث | 33 | 297 | 22 | 352 |
| المجموع | 104 | 155 | 185 | 1055 |

مخرجات برنامج SPSS

❖ عينة الدراسة : تم اختيار أفراد عينة الدراسة بصفة عشوائية ونسبة 42 % خدمة لأهداف الدراسة لمعرفة وجهة نظر الإطارات القيادية نحو المعوقات السوسيو- تنظيمية من التمكين الإداري للمرأة.

الجدول رقم 02: يوضح مفردات عينة الدراسة :

| الجنس | الإطارات | أعوان التحكم | أعوان التنفيذ | المجموع |
|---------|----------|--------------|---------------|---------|
| ذكور | 87 | 134 | 171 | 392 |
| إناث | 17 | 21 | 14 | 52 |
| المجموع | 104 | 155 | 185 | 444 |

مخرجات برنامج SPSS

وبعد توزيع الاستمارة على مفردات العينة تم استرجاع 410 من مجموع 444 مفردة أين تم استبعاد 34 استمارة لعدم صلاحيتها.

أداة جمع البيانات:

- تم الاعتماد على الاستبيان كأداة أساسية لجمع المعلومات وقد احتوت على أربعة محاور
- محور البيانات السوسيو مهنية: ويحتوي على أربعة متغيرات تتمثل في (الجنس، الخبرة المهنية، المستوى التعليمي، والرتبة الوظيفية)
 - محور المعوقات الاجتماعية ويحتوي على ستة عبارات
 - محور المعوقات التنظيمية ستة عبارات
 - محور التمكين الإداري للمرأة ستة عبارات

كما ننوه بأن الاستبيان كان وفقا لمقياس ليكرت الخماسي على النحو التالي :

- الجدول (03): يوضح درجات المقياس

| البعد | موافق تماما | موافق | محايد | ارفض | ارفض تماما |
|---------|-------------|-------|-------|------|------------|
| الدرجات | 5 | 4 | 3 | 2 | 1 |

واستنادا لما سبق فان قيم المتوسطات الحسابية التي سيتم التعامل معها لتفسير البيانات هي كما يلي:

| منخفض | متوسط | مرتفعة |
|--------|-----------|--------|
| 2,33-1 | 3,66-2,34 | 5-3,67 |

ولدراسة مدى صدق الاستبيان وعباراته فقد تم الاستعانة بقياس الصدق الداخلي، من خلال حساب معامل ألفا كرونباخ لاختبار ثبات أداة الدراسة، أين تحصلنا على النتائج التالية:

الجدول (04): يوضح نتائج معامل ثبات أداة الدراسة

| معامل الثبات | معامل ألفا كرونباخ | البعد |
|--------------|--------------------|-------------------------|
| 0,890 | 0,793 | بعد المعوقات الاجتماعية |
| 0,905 | 0,820 | بعد المعوقات التنظيمية |
| 0,842 | 0,710 | بعد التمكين الإداري |
| 0,879 | 0,774 | المجموع |

مخرجات برنامج SPSS

يتضح من الجدول أعلاه أن نتيجة معامل الثبات ألفا كرونباخ 0,774 وهي مقبولة إحصائياً مما يدل على قبول تطبيق الاستبيان.

عرض النتائج:

ثالثاً- توصيف متغيرات محور البيانات السوسو-مهنية:

سنقوم من خلال العنصر الموالي بوصف المتغيرات المتعلقة بالمحور الأول من خلال جداول مركبة

الجدول رقم: 05 يوضح توصيف متغير النوع الاجتماعي والخبرة المهنية لمفردات عينة الدراسة

| المجموع | | الخبرة المهنية | | | | | | الجنس |
|-------------|------------|----------------|------------|-----------------|------------|-----------------|------------|----------------|
| | | أكثر من 15 سنة | | بين 05 و 15 سنة | | اقل من 05 سنوات | | |
| % | ت | % | ت | % | ت | % | ت | |
| 87,32 | 358 | 24,88 | 102 | 38,78 | 159 | 23,66 | 97 | ذكور |
| 12,68 | 52 | 2,44 | 10 | 4,63 | 19 | 5,61 | 23 | إناث |
| 100% | 410 | 27,32% | 112 | 43,41% | 178 | 29,27% | 120 | المجموع |

مخرجات برنامج SPSS

ما يمكن ملاحظته من خلال من الشواهد الإحصائية الواردة في الجدول أعلاه نجد أن أعلى نسبة لجنس الذكور بمؤسسة محل الدراسة مقارنة بالإناث حيث قدر عدد الذكور ب 358 مقابل 52 امرأة وهذا يرجع إلى نوع وطبيعة العمل بالمؤسسة، حيث نجد أن معظم العمل يكون خارج المديرية والفروع كون عمل إيصال الكهرباء - صعود الأعمدة الكهربائية - وتوصيل قنوات الغاز للمواطنين يتطلب يد عاملة من صنف الذكور وليس باستطاعة المرأة أن تقوم بهذه المهام.

في حين نجد أن نسبة % 43.41 من أفراد العينة تتراوح خبرتهم المهنية بين 5 سنوات سنة و 15 سنة وكذلك نسبة 29.27 % اقل من 05 سنوات وتبقى نسبة % 27,32 من أفراد العينة خبرتهم المهنية أكثر من 15 سنة، وهذا ما يعني أن معظم أفراد العينة شباب وبخبرة متوسطة، وهو ما يعكس في توجه المؤسسة في تشييب مواردها البشرية، حيث أفاد رئيس مصلحة تسير الموارد البشرية أن المؤسسة تعمل في السنوات الأخيرة على زيادة نسبة التوظيف من خلال استقطاب الفئات العمالية الشابة وإحالة العديد من العمال القدامى الذين وصلوا سن 60 سنة على التقاعد وخاصة في ظل تطبيق منشور السيد الوزير الأول (منشور وزاري، 2013). والذي يتضمن إحالة كل العمال الذين وصلوا سن 60 سنة بصفة إجبارية على التقاعد.

الجدول رقم: 06 يوضح توصيف متغير النوع الاجتماعي والخبرة المهنية لمفردات عينة الدراسة

| المجموع | | الرتبة الوظيفية | | | | | | المستوى التعليمي |
|---------------|------------|-----------------|------------|--------------|------------|--------------|------------|------------------|
| | | أعوان التنفيذ | | أعوان التحكم | | إطارات | | |
| % | ت | % | ت | % | ت | % | ت | |
| 22,20 | 91 | 21,46 | 88 | 0,73 | 3 | 0 | 0 | تعليم متوسط |
| 20,98 | 86 | 16,83 | 69 | 3,66 | 15 | 0,49 | 2 | ثانوي |
| 56,83 | 233 | 0,73 | 3 | 32,20 | 132 | 23,90 | 98 | جامعي |
| 100,00 | 410 | 39,02 | 160 | 36,59 | 150 | 24,39 | 100 | المجموع |

مخرجات برنامج SPSS

من خلال البيانات الواردة الجدول أعلاه نلاحظ أن أغلبية أفراد العينة والمقدرة ب 233 عاملا أي بنسبة 56,83 % ذو مستوى جامعي يتوزعون على 23,90 % للإطارات، 32,20 % لأعوان التحكم و 02.24% لأعوان التنفيذ، وهو ما يؤكد على أن المؤسسة تعتمد بشكل أساسي على العمال ذوي المستوى العالي، فقد أكدت رئيسة قسم الموارد البشرية أن المؤسسة تعتمد في السنوات الأخيرة على توظيف حاملي الشهادات الجامعية، وهو الملاحظ في نسبة أعوان التحكم 32,20 % والذين هم متحصلون على شهادة تقني سامي وخاصة تخصص إلكترونيك وإلكتروني وكهرباء كون المؤسسة تنتج وتوزع الطاقة الكهربائية والغاز، في حين نجد 20,98 % مستواهم من التعليم الثانوي موزعين بين أعوان التحكم والتنفيذ والنسبة الباقية هي 22,20 % من العمال مستواهم التعليم المتوسط ومعظمهم من أعوان التنفيذ؛ فالتوجه العام للمؤسسة مبني على الإعتماد الكلي على الإطارات وأعوان التحكم ذو التأهيل العلمي في العمليات الميدانية مع التخلي بمرور الوقت على فئة أعوان التنفيذ وذلك لأن طبيعة العمل الميداني تتطلب مهارة وتعليم متخصص للقيام بالمهام على أحسن وجه.

رابعا - مناقشة نتائج التساؤل الفرعي الأول:

ما هي المعوقات الاجتماعية للتمكين الإداري للمرأة الجزائرية من وجهة نظر الإطارات القيادية بمؤسسة محل الدراسة؟

الجدول رقم : 07 يوضح المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاتجاهات الإطارات نحو المعوقات الاجتماعية للتمكين الإداري للمرأة.

| رقم العبارة | العبارة | المتوسط الحسابي | الانحراف المعياري | ترتيب العبارة |
|---------------|--|-----------------|-------------------|---------------|
| 4 | تدني مستوى التقبل الاجتماعي لدور المرأة القيادي في الإدارة العليا للمؤسسة | 3,56 | 0,988 | 1 |
| 2 | ينظر المجتمع إلى المرأة على أنها أقل قدرة من الرجل على تحمل ضغوط العمل | 3,49 | 0,279 | 2 |
| 1 | عدم توفر لدى المرأة وقت يسمح لها بالقيام بواجباتها المنزلية | 3,47 | 0,791 | 3 |
| 3 | نادرا ما تتوفر مساندة من طرف الرجال لعمل المرأة بالبيت | 3,39 | 1,001 | 4 |
| 5 | غياب دور حضانة أطفال المرأة العاملة بقرب مقر العمل | 3,12 | 1,021 | 5 |
| 6 | يمارس أهل المرأة العاملة ضغوط لمنعها من العمل في المؤسسات التي يتواجد بها عمال من جنس الذكور | 3,08 | 1,120 | 6 |
| المجموع الكلي | | 3,35 | 0,87 | - |

مخرجات برنامج SPSS

من خلال الشواهد الإحصائية الواردة في الجدول أعلاه يتضح أن معظم المتوسطات الحسابية جاءت محصورة بين 2,34 و 3,66 وبالتالي معظم اتجاهات الإطارات نحو المعوقات الاجتماعية كانت بدرجة متوسطة. والمتأمل جيدا فإن المتوسطات جاءت مرتبة حيث تراوحت بين 3,56 للعبارة : تدني مستوى التقبل الاجتماعي لدور المرأة القيادي في الإدارة العليا، في حين جاءت العبارة ' يمارس أهل المرأة العاملة ضغوط لمنعها من العمل في المؤسسات التي يتواجد بها عمال من جنس الذكور' في المرتبة الأخيرة بمتوسط حسابي يقدر 3,08 وهل ما يدل بأن هناك مجموعة من المعوقات ولكن تبقى بدرجة متوسطة.

خامسا- مناقشة نتائج التساؤل الفرعي الثاني:

ما هي المعوقات التنظيمية للتمكين الإداري للمرأة الجزائرية من وجهة نظر الإطارات الإدارية بمؤسسة محل الدراسة؟
الجدول رقم : 08. يوضح المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاتجاه الإطارات القيادية نحو المعوقات التنظيمية للتمكين الإداري للمرأة .

| رقم العبارة | العبارة | المتوسط الحسابي | الانحراف المعياري | ترتيب العبارة |
|-------------|--|-----------------|-------------------|---------------|
| 2 | يؤدي نقص الكفاءة الإدارية لدى المرأة إلى الحد من تولي المناصب في الإدارة العليا للمؤسسة. | 3,87 | 1,09 | 1 |

| | | | | |
|---|------|------|--|---|
| 2 | 1,07 | 3,79 | يعتبر التدريب والتكوين خارج مكان إقامة المرأة عائقا من المشاركة فيه. | 3 |
| 3 | 1,02 | 3,42 | يعتقد الإطارات السامية بأن المرأة أقل قدرة من أداء العمل في ميدان الكهرباء من الرجل. | 1 |
| 4 | 1,12 | 3,20 | يعتقد الإطارات القيادية بمؤسسة محل الدراسة بأن ترشيح النساء للمناصب العليا لا يبنى على أسس موضوعية. | 4 |
| 5 | 1,19 | 3,16 | يعتقد الإطارات بالعطل المرضية والغيابات المتكررة سبب عدم قدرة المرأة تقلد المناصب السامية. | 6 |
| 6 | 1,21 | 3,02 | يشكل العمل الميداني في ميدان توزيع الكهرباء والغاز معوقا أمام تولي المرأة الوظائف العليا بالمؤسسة محل الدراسة. | 5 |
| - | 1,12 | 3,41 | المجموع الكلي | |

مخرجات برنامج SPSS

يتضح من خلال الشواهد الإحصائية الواردة في الجدول أعلاه أن المتوسطات الحسابية جاءت محصورة بين 3,87 كأعلى قيمة للعبارة " يؤدي نقص الكفاءة الإدارية لدى المرأة إلى الحد من تولي المناصب في الإدارة العليا للمؤسسة " والتي جاءت في المرتبة الأولى وبدرجة عالية ، و 3,02 كأدنى قيمة حول اتجاهات الكوادر القيادية نحو المعوقات التنظيمية، كون نقص الكفاءة الإدارية للمرأة بمؤسسة محل الدراسة يحد من توليها المناصب العليا، في حين جاءت في الترتيب الأخير العبارة التالية: " يشكل العمل الميداني في ميدان توزيع الكهرباء والغاز معوقا أمام تولي المرأة الوظائف العليا بالمؤسسة محل الدراسة" بمتوسط حسابي قدر ب 3,02 وهو بدرجة متوسطة، وهذا منطقي كون معظم العمل الذي تقوم به المؤسسة هو توزيع الكهرباء والغاز وهذه الوظائف يوجه لها فئة الذكور.

الجدول رقم : 09 يوضح المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات مفردات العينة نحو بعد التمكين

الإداري للمرأة بمؤسسة محل الدراسة .

| رقم العبارة | العبارة | المتوسط الحسابي | الانحراف المعياري | ترتيب العبارة |
|-------------|---|-----------------|-------------------|---------------|
| 3 | يعتبر تفويض السلطة للمرأة بالمؤسسة كافي لإنجاز مهامها الوظيفية بكفاءة عالية | 3,86 | 1,03 | 1 |
| 1 | يتوفر لدى المرأة دوافع في تحقيق أهداف المؤسسة لاسيما التميز والريادة | 3,53 | 1,06 | 2 |
| 4 | تعد زميلتك المرأة بالمؤسسة صاحبة القرار في المهام المفوضة لها | 3,22 | 1,12 | 3 |
| 2 | تشارك المرأة في الدورات التكوينية باستمرار من اجل تطوير مهاراتها الادائية | 3,15 | 1,12 | 4 |

| | | | | |
|---|------|------|--|---|
| 5 | 1,23 | 2,98 | توفر المؤسسة فرصا كافية للمرأة من اجل تطوير ذاتها في المهام الموكلة لها | 6 |
| 6 | 1,26 | 2,90 | حسب رأيك يشجع الاطارات القيادية المرأة على تبني أفكارهن الإبداعية والتي تخدم أهداف المؤسسة | 5 |
| - | 1.14 | 3,27 | المجموع الكلي | |

مخرجات برنامج SPSS

تشير النتائج الواردة في الجدول أعلاه المتعلق بأبعاد التمكين الإداري للمرأة بأن المتوسطات الحسابية كانت محصورة بين 1.90 و 3,86 بحيث جاء بعد تفويض السلطة في المرتبة الأولى بمتوسط حسابي 3,86 وانحراف معياري 1.03 وهو بدرجة عالية ، في حين جاءت العبارة المثلثة لبعدها الإبداع في المرتبة الأخيرة بمتوسط حسابي يقدر ب 2,90 وانحراف معياري 1.26 وهذا ما يدل بأن هناك عدة معوقات تحد من التمكين الإداري للمرأة بمؤسسة محل الدراسة أين كان اتجاه الإطارات القيادية متباين وذلك من خلال النتائج الإحصائية المتحصل عليها والمتوسط الكلي قدر ب 3,27 وهو بدرجة متوسطة.

وبالرغم من السياسات المنتهجة من طرف الإدارة العليا للمؤسسة من خلال إجبارية خضوع جميع العمال لبرامج التكوين والرسكلة، وذلك من اجل تحقيق أهداف واستراتيجيات المسطرة من قبل المديرية العامة للمؤسسة لاسيما من خلال جودة الخدمات والتميز فيها، إلا أن الميدان اثبت عكس ذلك.

لمعرفة اتجاهات الإطارات لابد من الإشارة إلى أبعاد التمكين الإداري من خلال الجدول التالي:

الجدول رقم 10: يوضح المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاتجاهات أفراد العينة نحو أبعاد التمكين

| أبعاد التمكين | المتوسط الحسابي | الانحراف المعياري |
|-------------------------|-----------------|-------------------|
| تفويض السلطة | 3,56 | 0,76 |
| التطوير والتحفيز الذاتي | 3,49 | 0,69 |
| السلوك الإبداعي | 3,11 | 0,80 |
| المجموع | 3,38 | 0,75 |

مخرجات برنامج SPSS

يتضح من البيانات الإحصائية الواردة في الجدول أعلاه أن المتوسط الحسابي الكلي لأبعاد التمكين قدر ب 3,38 وانحراف معياري 0,75 وكان ، وهذا ما يدل على ان استجابات مفردات العينة نحو أبعاد التمكين الإداري جاءت بدرجة متوسطة.

سادسا - مناقشة نتائج التساؤل الثالث :

هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية، عند مستوى الدلالة ($\alpha \geq 0,05$) ، نحو المعوقات السوسيو- تنظيمية للتمكين الإداري للمرأة الجزائرية، من وجهة نظر الإطارات القيادية ؟

الجدول رقم يوضح : 11 يوضح معامل الارتباط بين المعوقات السوسيو- تنظيمية للتمكين الإداري للمرأة بمؤسسة محل الدراسة.

| معامل الارتباط المتعدد | مربع معامل الارتباط | درجة الحرية | مستوى الدلالة المعنوية |
|------------------------|---------------------|-------------|------------------------|
| 0,196 | 0,039 | 408 | 0,000 |

مخرجات برنامج SPSS

يتبين من الجدول ان فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة المعنوية ($\alpha \geq 0,05$) لاتجاهات الكوادر القيادية نحو المعوقات السوسيو-تنظيمية ، وقد جاءت دالة احصائيا وذلك كون قيمة مربع معامل الارتباط قدرت ب0,039

سابعاً- نتائج الدراسة :

- جاءت نتائج البيانات السوسيو مهنية سيطرة فئة الذكور على الإناث وهو شيء معقول كون نشاط المؤسسة يفضل تواجد الرجل على المرأة كون نشاطها لاسيما في تركيب وتوصيل الكهراء يتطلب جنس الذكور، ومع ذلك فإن مؤسسة محل الدراسة لا تخلوا من جنس الإناث وهي تتواجد بالمصالح التجارية وكذا بالمديرية لاسيما قسم الإدارة والوسائل .

- نتائج التساؤل الأول:

جاءت استجابات المبحوثين نحو المعوقات الاجتماعية للتمكين الإداري للمرأة بمؤسسة محل الدراسة بدرجة متوسطة وقد قدر المتوسط الحسابي 3,35 وانحراف معياري 0,87، بحيث جاءت عبارة : "تدني مستوى القبول الاجتماعي لدور المرأة القيادي في الإدارة العليا للمؤسسة، وهو ما يدل على الثقافة السائدة في المجتمعات العربية على وجه العمومي والجزائري على وجه الخصوص وهو رفض تواجد المرأة في المراكز القيادية مما يحول دون تمكينها إداريا.

- التساؤل الثاني:

كذلك جاءت استجابة أفراد العينة نحو المعوقات التنظيمية بدرجة متوسطة وهو ما توضحه قيمة المتوسط الحسابي المقدر ب 3,41 وقد تنوعت المعوقات التنظيمية بين نقص الكفاءة الإدارية وكذلك نقص أو غياب التكوين مما حال دون التمكين الإداري للمرأة بمؤسسة محل الدراسة.

- مناقشة نتائج التساؤل الفرعي الثالث :

أكدت نتائج الدراسة أن هناك فروق ذات دلالة إحصائية من خلال قيمة مربع معامل الارتباط والتي قدرت ب 0,039. الا أن تبقى درجة الارتباط بدرجة ضعيفة

خاتمة:

وكنتيجة عامة من خلال المعطيات الامبريقية المتوصل إليها يبقى اتجاه الأطارات القيادية نحو المعوقات السوسيو-تنظيمية بدرجة متوسطة وهذا يدل على أنه بالرغم من المعوقات المنتشرة بالمؤسسات الجزائرية والتي تحول تمكين المرأة إداريا، الا أن هناك فئة من العمال أكد على الدور الفعال للمرأة لما تقدمه في مجال نشاطها وعملها وهي ليست بأقل كفاءة عن قرينها الرجل ولا بد من :

- دعم المرأة نحو تطوير ذاتها من خلال تبني برامج تكوينية تكون في المؤسسات عوض تنقلها خارج محل الإقامة مما يسبب مشاكل مع أفراد أسرتها.
- العمل على تذليل المعوقات الاجتماعية والمتعلق بقبول دور المرأة لتولي المناصب القيادية وتغيير الصورة النمطية لدى بعض فئات المجتمع.
- العمل على تعزيز مكانة المرأة بالمؤسسات والمنظمات الحكومية من خلال العمل الجماعي وتفويض السلطة والتركيز على دور المرأة في جميع المجالات سواء الإدارية، القيادية وحتى التنموية والتي يمكن من خلالها تحقيق أهداف المؤسسة.
- إجراء البحوث العلمية في مجال تمكين المرأة للوقوف على العوامل الحقيقية التي تقف وراء عدم تمكين المرأة العراقية اجتماعياً وسياسياً واقتصادياً.
- توعية المجتمع بأهمية التنمية الإدارية للمرأة في تقدم المجتمع، وتطور عناصره، وتحقيق أهدافه.

قائمة المراجع :

1. وفاء محمد حسن الدغري(2018). التمكين الإداري وعلاقته بالتحديات التي تواجه القيادات النسائية في الجامعات السعودية الناشئة، المجلة الدولية التربوية المتخصصة، المجلد 7، العدد 8..
2. هيفاء طيفور(2018). التمكين الإداري للقيادات الأكاديمية النسائية في جامعة حائل ومعوقاته من وجهة نظرهن أنفسهن، مجلة الرسالة للدراسات والبحوث الإنسانية، المجلد 02، العدد 08.
3. قصي عبد الخالق فاضل النعيمي، سناء حسين خلف الزركوش(2018)، معوقات تمكين المرأة في قيادة الأعمال الإدارية، مجلة آفاق للعلوم، جامعة الجلفة.
4. زكريا مطلق الدوري(2008) أحمد علي صالح: إدارة التمكين وإقتصاديات الثقة في منظمات أعمال الألفية الثالثة، الباروري للنشر والتوزيع، بغداد.
5. حسن موسى قاسم، نعمة عباس الخفاجي (2014)، إستراتيجية التمكين التنظيمي لتعزيز فاعلية عمليات إدارة المعرفة، ط1، دار الأيام للنشر والتوزيع، عمان.
6. كمال قاسمي، دنيا ضيف(2017)، واقع تمكين العاملين في القطاع الإداري العمومي ومعوقات تطبيقه من وجهة نظر العاملين -دراسة حالة مديرية التجارة لولاية مسيلة، مجلة العلوم الإقتصادية وعلوم التسيير والعلوم التجارية، (العدد 18).
7. عناية حسن القبلي: التمكين الإداري(المفهوم، الركائز، المزايا) <https://www.manhal.net/art/s/1> يوم: 2021/01/21 الساعة: 23:56
8. إبراهيم سعد الدين محرم(1990) التنمية الريفية، سلسلة التثقيف التعاوني، مركز عمر لطفي للتدريب التعاوني، العدد 12، الاسماعلية، مصر.

9. سامية حسن. الساعاتي (2003)، علم اجتماع المرأة، مكتبة الأسرة، مطابع الهيئة المصرية العامة للكتاب، القاهرة، مصر.
10. درويش، رمضان محمد (2004)، واقع المرأة المصرية ودورها التشاركي في عملية التنمية، المؤتمر السنوي الرابع والثلاثون لقضايا السكان والتنمية، المركز الديموجرافي، القاهرة، مصر.
11. عمار بوحوش ومحمود الذنبيات (1995)، مناهج البحث العلمي وطرق اعداد البحوث ، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر، 1995.
12. المنشور الوزاري رقم 2013/236 المؤرخ في 27 جويلية 2013 يتضمن تنفيذ الأحكام المتعلقة بالإحالة على التقاعد.

المراجع باللغة الأجنبية :

- 1- Davenport, D. H. (2001) **Knowledge Work and the Future of Management**, Chapter in a Book, **The Future of Leadership**, Jossy-Bass, CA.
- 2- Peters, T.J., and Waterman, R.H. (1982) **In Search of Excellence**, New York: Random House.