

نظام الدوام وانعكاساته على الأداء الوظيفي للمرأة العاملة المتزوجة دراسة ميدانية بمكتبات جامعة تبسة

The working hours system and its implications on the job performance of married working women

A Field Study of at LibrariesTebessa University

عبد القادر لحمر¹، فريد مرحوم²

¹مخبر المؤسسة الصناعية والمجتمع في الجزائر " EISA"، جامعة أبو بكر بلقايد - تلمسان (الجزائر)

Abdelkader.lahmar@univ-tlemcen.dz

²مخبر الأنثروبولوجيا المعرفية "LANCO"، جامعة أبو بكر بلقايد - تلمسان (الجزائر)

marhoum76@gmail.com

تاريخ الاستلام: 2024/04/22 تاريخ القبول: 2024/08/10 تاريخ النشر: 2025/01/31

ملخص:

تهدف هذه الدراسة لمعرفة أثر وانعكاسات نظام الدوام على الأداء الوظيفي للمرأة المتزوجة العاملة بمكتبات جامعة تبسة، من خلال الكشف عن ردة فعل المرأة العاملة وطريقة تلقيها لعد إشراك الفاعلين بالمكتبات في قرار تغيير نظام الدوام، ومعرفة آثار الإجراءات التحفيزية المتبعة على أدائها.

وقد اعتمدت الدراسة على مقارنة كمية قائمة على أساليب وتقنيات المنهج الإحصائي، حيث تم استخدام مجموعة من الوثائق، كالأدلة التعريفية بمكتبات الجامعة، وبعض البطاقات الفنية، وتم إجراء مجموعة من المقابلات مع مسؤولي مكتبات الكليات والمعهدين، ومسؤول المكتبة المركزية، وبعض النساء العاملات المتزوجات، للاستفسار عن طريقة تعاملهم مع نظام الدوام المستحدث، كما استخدمت الملاحظة بالمشاركة لغرض التعرف على مستويات الأداء في مكتبات الجامعة، ولملاحظة مدى التزام النساء العاملات المتزوجات بنظام الدوام، وأخيرا تم توزيع 37 استمارة استبيان مكونة من 96 عبارة موزعة على ثلاث محاور رئيسية.

ومن بين النتائج التي توصلت إليها الدراسة، أن إدارة الجامعة لا تشرك الفاعلين بالمكتبات في اتخاذ القرارات المتعلقة بالمكتبة، وتستحوذ لوحدها على سلطة القرار، كما تبين وجود مقاومة للتغيير من قبل النساء المتزوجات العاملات بهذه المكتبات،

بسبب قرار تغيير نظام الدوام الأحادي، وهو ما اضطر مسؤولي مكتبات الجامعة إلى محاولة الحد من تبعات القرار، عبر جملة من الإجراءات التحفيزية تستهدف تحسين الأداء المتهور للنساء المتزوجات، والذي عرف تحسن ملحوظ بعد اعتماد تلك الإجراءات التحفيزية.

الكلمات مفتاحية: نظام الدوام، الأداء الوظيفي، المرأة العاملة المتزوجة.

Abstract:

This study aims to understand the impact and repercussions of the shift system on the job performance of married working women in the libraries of the University of Tebessa. This is done by revealing the reaction of working women and how they received the decision to change the shift system without involving library staff, as well as understanding the effects of the motivational measures taken on their performance.

The study relied on a quantitative approach based on the methods and techniques of the statistical approach. A set of documents were used, such as library guides at the university, and some technical records. A series of interviews were conducted with officials from the college and institute libraries, the head of the central library, and some married working women, to inquire about how they dealt with the newly introduced shift system. Participant observation was also used to identify performance levels in the university libraries and observe the extent to which married working women adhered to the shift system. Finally, 37 questionnaire forms were distributed, consisting of 96 statements divided into three main areas.

Among the findings of the study, it was found that the university administration does not involve key library staff in decision-making related to the library, and that it monopolizes the decision-making authority. It was also found that there was resistance to change from married women working in these libraries due to the decision to change the work schedule system. This forced the university library officials to try to mitigate the consequences of the decision through a series of incentive measures aimed at improving the deteriorating performance of married women, which showed a noticeable improvement after the adoption of these incentive measures.

Keywords: workinghourssystem, Jobperformance, Marriedworkingwoman.

1. مقدمة:

كان ولازال الأداء الوظيفي محور اهتمام للعديد من الدراسات والبحوث، ولعل هذا الاهتمام ينبع من مستوى الأداء المحقق في حد ذاته، سواء كان بالارتفاع أو بالانخفاض، وهو ما سينعكس حتما على المنظمة بالإيجاب أو بالسلب، وسواء كانت المنظمة، خدمة أو ربحية، فهي دائما تبحث عن أفضل مستويات الأداء، فهذا هو الشغل الشاغل لأصحاب المنظمات ومدراءها، والسبب الأساسي لقيامها واستمرارها في نشاطها.

ودائما ما يربط الأداء بالوقت والزمن عبر ما يعرف بقواعد العمل، كون الوقت هو من يحدد مستوى الأداء وطريقة حسابه، سواء بالمقارنة مع مستوياته في الماضي، أو توقعها في المستقبل، أو من خلال تحديد الأجر، أو وقت العمل ومدته القانونية، الذي سنسميه في متن هذا المقال بنظام الدوام.

ويتوقف نجاح المنظمات على فعالية طرق ترتيب وتنظيم وقت العمل، ما يسمح بتحقيق الكثير من العوائد جرّاء رفع الإنتاج وتحسين الإنتاجية، فالوقت أثمن ما في الوجود، فهو ليس لحظات أو ساعات تمر علينا في مواقع العمل، بل هو مورد ثمين كرأس المال النقدي، يتطلب التدبير والتسيير تماما مثلما تنفق وتسير الميزانيات، فالوقت لا يمر بل ينفق.

لقد تنبّهت المنظمات الغربية منذ عقود لهذه العوائد، وحاولت قدر الإمكان استغلالها، حيث أدت هذه المحاولات لظهور مجموعة متنوعة من ترتيبات العمل المراعية للفروقات الفردية والاجتماعية، المرتبطة بظروف حياة العمال داخل وخارج أسوار المؤسسات، وذلك دون أن تنقص هذه المراعاة من واجبات هذا العامل، سواء كان رجل أو امرأة، هذه الأخيرة المطالبة مثل الرجل بأداء متطلبات وظيفتها على الوجه المطلوب، مع مراعاة رب العمل لالتزاماتها الأسرية، وبخاصة إذا كانت متزوجة، وذات أولاد، وتمارس عدة أدوار، كأم، كزوجة، وكربة بيت، وذلك إلى جانب أدوارها المهنية، وهو ما يتطلب توزيع مناسب للوقت يراعي جميع هذه الأدوار، ويضمن عدم نشوب صراع بينها، فتوزيع الأدوار الأسرية بين الزوجين في المنزل، ونظام الدوام المناسب في العمل كفيلا بتحسين الأداء الوظيفي والأسري لتلك المرأة العاملة المتزوجة.

إن وضع النساء العاملات في الجزائر يختلف عن وضعهن في العالم الغربي، ولنقل أنه مطبوع بالثقافة والممارسة الجزائرية، فقد عاشت الجزائر في فترة سابقة فكرة "رفض خروج المرأة للعمل"، وها نحن اليوم أمام وضع "على المرأة أن تعمل"، ويفضل بعض الجزائريين أن تعمل زوجاتهم أو بناتهم وأخواتهم في قطاعات معينة بدل أخرى، مثل قطاع التربية، الصحة، والتعليم العالي، بدعوى أن أنظمة دوام هذه القطاعات، مرنة وتسمح للنساء بممارسة أدوارهن في الفضاءين المهني والأسري، دون تغلب أحدهما على الآخر، والأکید هو أن المرأة تبدل مجهودا عقليا ونفسيا وبدنيا معتبرا لكي تتمكن من التوفيق بينهما.

لذلك وجب على أصحاب القرار والممارسين والباحثين وغيرهم السعي من أجل دراسة ومعرفة أثر انعكاسات نظام الدوام على الأداء الوظيفي للمرأة المتزوجة العاملة بمنظمات الأعمال.

2. إشكالية الدراسة:

إن نجاح أي مؤسسة أو منظمة مرهون بدرجة كبيرة بتحقيقها لأهدافها، المرتبطة أساسا بموردها البشري، بما فيه المرأة، التي تعتبر شريكا أساسيا في تحقيق هذه الأهداف، سواء بالأفكار التي تحملها أو بمختلف ممارساتها الاجتماعية والمهنية، حتى أن بعض المهن تأثنت أو تم حجزها للنساء فقط، على اعتبار أن أداء النساء فيها أفضل من أداء الرجال، كالسكرتاريا مثلا، هذا الأداء الذي يعبر عنه في علم الإدارة بالأداء الوظيفي الجيد أو المتميز، وتطبق بعض المؤسسات الخدماتية نظام الدوام الجزئي (الصحة مثلا)، بينما يطبق البعض الآخر نظام دوام تناسبي يعتمد على حجم ساعي أسبوعي (التربية والتعليم العالي)، في حين تطبق الإدارات العمومية عموما أنظمة الدوام الكامل.

من أجل ذلك ولدراسة أثر وانعكاسات نظام الدوام على الأداء الوظيفي للمرأة المتزوجة العاملة في منظمات الإدارة العمومية، سوف نتطرق إلى وضع ملموس عاشته مجموعة من النساء يعملن في مكاتب جامعة تبسة، حيث تم تغيير نظام الدوام من صيغة الجزئي إلى الكامل، إذ قامت إدارة الجامعة بتغيير أوقات عمل موظفي المكتبة إلى نظام الدوام الكامل (40 ساعة أسبوعيا)، بعد أن كانوا يعملون وفق نظام الدوام الجزئي (33 ساعة أسبوعيا)، المعتمد على فوجي عمل، يعمل الأول من الساعة 08:00 صباحا إلى غاية 13:00 زوالا، ويعمل الثاني من الساعة 12:00 إلى غاية الساعة 17:00 مساء.

وقد أدى هذا القرار إلى اضطراب شديد، وركود في العمل وعدم امتثال للأوامر، واحتجاجات من قبل موظفي المكتبة، خاصة من النساء العاملات، وبخاصة المتزوجات منهن، بسبب أن نظام الدوام الجزئي كان يحقق لهن توازناً بين مسؤولياتهن المهنية والأسرية، بينما خلخل نظام الدوام الكامل ذلك التوازن، وخلق لهن إشكاليات يتطلب التعامل معها ابتكار حلول جديدة، قد تفسر كامل نمط الحياة داخل أسرهن.

وتتقاطع إشكالية الدراسة مع نتائج العديد من الدراسات، فقد أكدت دراسة **هادفي وعين أحجر (2018)**، على أهمية النمط القيادي الديمقراطي في تحسين الأداء الوظيفي، حيث توجد علاقة إيجابية بينه وبين مشاركة الموظفين في اتخاذ القرارات واحترام آرائهم، في حين أن النمط الأوتوقراطي يرتبط سلباً بالأداء بسبب الرقابة المفرطة وغياب الحوافز، وترى دراسة **عربي وبن حميدة (2019)**، وجود علاقة ارتباطية طردية بين إدارة الوقت والأداء الوظيفي، فتحسين إدارة الوقت يرفع مستوى الأداء العمال، وحسب ما ذكرته **جبايلي (2019)** في دراستها، فعدم قدرة المرأة العاملة على التوفيق بين متطلبات العمل والتزاماتها الأسرية، يؤدي لانخفاض مستوى أدائها في العمل، كما أشارت دراسة **قريط وعبد الحميد (2016)**، إلى أن تخفيض ساعات العمل بالنسبة للعاملات، وبخاصة المتزوجات منهن، يبدو حلاً مناسباً لهن.

لذا، فتغيير نظام دوام العمل للنساء المتزوجات قد يؤثر سلباً على أدائهن، ما لم يتم اتخاذ إجراءات داعمة ومرنة، تساعدن على التكيف مع الوضع الجديد، حتى يوفقن بين العمل والأسرة بكفاءة.

ومما سبق يمكن لنا طرح التساؤل التالي: **كيف انعكس تغيير نظام الدوام على الأداء الوظيفي للنساء المتزوجات العاملات بمكتبات جامعة تبسة؟**

إن هذا التساؤل يدفع بنا لطرح جملة من الأسئلة الفرعية المتمثلة فيما يلي:

1. ما هو أثر الإجراءات المتعلقة بوقت العمل المتبعة من قبل مسؤولي مكتبات جامعة تبسة على مقاومة التغيير لدى النساء المتزوجات العاملات بالمكتبات، وعلى مستويات أدائهن الوظيفي؟
2. ما هو أثر مشاركة الفاعلين بمكتبات جامعة تبسة في اتخاذ القرار، على مقاومة التغيير لدى النساء المتزوجات العاملات بالمكتبات، وعلى مستويات أدائهن الوظيفي؟

3. هل للمتغيرات الديمغرافية المتعلقة بالنساء المتزوجات العاملات بمكتبات جامعة تبسة، أي أثر ظاهر، على مقاومتهن للتغيير، ومستوى أدائهن الوظيفي؟
3. أهمية الدراسة:

تُعدّ هذه الدراسة مهمة للغاية لفهم تأثير أنظمة الدوام على الأداء الوظيفي للمرأة العاملة المتزوجة وتقديم حلول عملية لتحسين هذا الأداء، حيث تكتسب الدراسة أهمية كبيرة لأسباب متعددة هي:

- **التأثيرات على المرأة العاملة المتزوجة:** تواجه المرأة العاملة المتزوجة تحديات كبيرة في التوفيق بين مسؤولياتها المهنية والأسرية، ولأنظمة الدوام أثر بالغ على تحقيق التوازن بين تلك المسؤوليات، لذلك تحاول الدراسة تقديم فهم أفضل لكيفية تأثير أنظمة الدوام على الأداء الوظيفي للمرأة العاملة المتزوجة.

- **التأثيرات على أرباب العمل:** تُعدّ المرأة العاملة المتزوجة جزءاً كبيراً من القوى العاملة، حيث يمكن أن تؤثر كفاءة أدائها على الإنتاجية والأرباح، وقد تُساعد هذه الدراسة أرباب العمل في تصميم أنظمة دوام أكثر ملائمة للمرأة العاملة المتزوجة، ما قد يؤدي إلى تحسين الأداء الوظيفي وزيادة الإنتاجية.

- **التأثيرات على المجتمع:** تعد مشاركة المرأة في العمل عنصراً أساسياً في التنمية الاجتماعية والاقتصادية، وقد تساعد هذه الدراسة في إزالة الحواجز التي تواجهها المرأة العاملة المتزوجة، ما قد يؤدي إلى زيادة مشاركتها في العمل وتحقيق المزيد من التنمية الاجتماعية والاقتصادية.

4. أهداف الدراسة:

تهدف هذه الدراسة إلى محاولة الكشف والتعرف على انعكاسات نظام الدوام على الأداء الوظيفي للمرأة المتزوجة العاملة بمكتبات جامعة تبسة، وذلك من خلال ما يلي:

- التعرف على واقع نظام الدوام بمكتبات جامعة تبسة، والكشف عن ردود فعل المرأة المتزوجة العاملة بها، لعدم إشراك الفاعلين بهذه المكتبات في قرار تغيير نظام الدوام.

- التعرف على نتائج وآثار الإجراءات المتبعة من قبل مسؤولي مكتبات الجامعة المتعلقة بتوقيت العمل على أداء المرأة العاملة المتزوجة.

5. مفاهيم الدراسة:

1.5. مفهوم نظام الدوام:

لوقت العمل بعدان رئيسيان يتم تحديده من خلالهما، بعد ساعات العمل، وبعد تنظيم وقت العمل، هذا الأخير يشار إليه باسم ترتيبات وقت العمل أو جداول العمل، أو بعبارة نظام الدوام.

وعرف المؤتمر الدولي لعلوم التعلم "ICLS" سنة 2008 ترتيبات وقت العمل بأنها: "تُصِفُ ترتيبات وقت العمل الخصائص القابلة للقياس من وظيفة تشير إلى المنظمة (عبر مدة العمل وتوقيته)، وجدولة وقت العمل (إذا ما كان نظام دوام عادي وثابت، أو يمتاز بالمرونة)، كما يحدد النظام فترات العمل وعدم العمل خلال يوم مرجعي محدد، أو أسبوع أو شهر أو أكثر من ذلك، وينطبق على جميع أنواع الوظائف". (JonMessenger, 2018, p.14).

والملاحظ من هذا التعريف أن جدول العمل يشير إلى الأيام والساعات التي يُتوقع أن يعمل فيها الموظفون خلال مدة زمنية معينة، وأن تصميم جدول أعمال الموظفين هي مهمة إدارية أساسية تضمن أن يسير العمل بسلاسة، كما تضمن تقسيم المسؤوليات، وتنظيم مناوبات العمل، واختيار الأوقات المناسبة من اليوم أو الأسبوع لعمل كل موظف، بحسب إمكانياته ومتطلبات الوظيفة.

ومن التعريف السابق وطبيعة الدراسة الراهنة والواقع المعاش يمكن الإشارة لنظام الدوام كتعريف إجرائي بأنه: تلك الترتيبات الخاصة بتوقيت العمل المعتمدة بقرار فردي من إدارة جامعة تبسة، والمنظمة لدوام عمال مكتبات الجامعة، بما فيهم النساء المتزوجات، وفق اجراءات مرنة ترتبط بالإنجاز وتحسين أداء الأنشطة المسندة لهن، فهو تلك الفترة الزمنية المحددة بـ 40 ساعة أسبوعياً، والتي يتعين على العاملات قضاؤها في أماكن عملهن بمكتبات الجامعة.

وهناك العديد من أشكال أنظمة الدوام، من أهمها: (محمد بغاتالميداوي، 2020،

د. ص).

نظام الدوام الكامل: هو نمط سائد في المنطقة العربية لعدة اعتبارات وظروف

وتقاليد موروثة؛

نظام الدوام الجزئي: يعتبر شخص يعمل أقل من 30 ساعة في الأسبوع موظفاً

بدوام جزئي؛

نظام التوقيت المقسم: يعمل الموظفون على مدار فترتين، فترة صباحية،

وأخرى بعد الظهر؛

نظام التوقيت المستمر: في هذا النمط يعمل الموظفون فترة واحدة، مع استراحة قصيرة للغداء.

وهناك أنواع أخرى لأنظمة الدوام، نذكر منها: (سعد علي محمود العنزي،

2017، ص. 31)

- **نظام دوام موازنة الحياة – العمل (WLB):** ويشار لها باسم ترتيبات العمل

الصديقة للأسرة (FFWA)، وتدعى كذلك بترتيبات العمل البديلة (AWA)؛

- **نظام دوام العمل عن بعد (Teleworking):** وهذا النوع من العمل يسمح بأداء

العمل المطلوب من المنزل، ويعرف أيضا بالعمل الإلكتروني.

2.5. مفهوم الأداء الوظيفي:

يعد الأداء الوظيفي من المصطلحات صعبة الإحاطة والتحديد والتعريف الدقيق،

بشكل متفق عليه من الجميع، ويرجع الاختلاف فيه إلى التباين بين وجهات نظر من

جهة، وإلى طبيعة الموضوع من جهة أخرى، فمفهوم الأداء الوظيفي هو مفهوم واسع

الاستعمال، إدراكي، متطور، ومتعدد المكونات والمحددات والعناصر، حظي باهتمام

كبير من قبل المفكرين والكتاب الاجتماعيين الباحثين المختصين في علم الإدارة

والتنظيمات على الصعيد النظري، وباهتمام رجال الأعمال والمدراء على الصعيد

العملي.

وقد سن علماء الاجتماع عدة تعريفات للأداء الوظيفي، حيث نجد ثلاث توجهات

في ذلك هي:

1.2.5. التوجه الأول (الأداء الوظيفي هو نتيجة ومحصلة لفعل معين):

يرى تايلور (Taylor) أن الأداء الوظيفي هو: "زيادة إنتاج العامل من خلال

الدراسة العلمية للحركة والزمن". (بواب رضوان، 2015، ص. 73)

وعرف ماينز (Mainz) الأداء الوظيفي على أنه: "الناتج الذي يحققه الموظف

عند قيامه بأي عمل من الأعمال. (مريم أرفيس، 2018، ص. 479)

2.2.5. التوجه الثاني (الأداء الوظيفي هو نشاط وسلوك):

الأداء الوظيفي هو: "أداء فني يتمثل في القدرة على الإنجاز الفني السليم للمهام

المطلوبة وفق المعايير المحددة للجودة والوقت والتكلفة، وأداء اجتماعي ممثلا في

القدرة على التفاعل المنسجم مع الآخرين، كأعضاء فريق العمل، أو في بيئة العمل

عموما". (إبراهيم محمد المحاسنة، 2013، ص. 73)، والأداء أيضا هو تلك:

المخرجات أو الأهداف التي يسعى النظام إلى تحقيقها". (توفيق محمد عبد المحسن،

2006، ص. 03)، وهو كذلك: "عمل أو عملية إنجاز مهمة أو وظيفة ما" (عبد الكريم السكر، 2013، ص. 40).

3.2.5. التوجه الثالث (الأداء الوظيفي عبارة عن تفاعل بين عدة عوامل):

هو: "حصيلة تفاعل عاملي القدرة والدافعية معا، حيث العلاقة قوية بين هذين العاملين والأداء، فالفرد قد يمتلك قدرة أداء عمل معين، لكنه قد لا يكون قادراً على انجازه بكفاءة وفعالية، إن لم تكن لديه دافعية كافية لأدائه، والعكس صحيح، كما يمكن أن تتوفر لدى الفرد الدافعية الكافية لأداء العمل، ولكنه قد لا يؤديه بالشكل الصحيح لعدم توفر القدرة على ذلك". (مريم أرفيس، 2018، ص. 480)

وتعرف المنظمة العالمية للتقييس الإيزو 9000 (ISO) إصدار 2000 الأداء الوظيفي على أنه: "يشمل الكفاءة والفعالية، فهذه الأخيرة هي مدى بلوغ النتائج، أما الكفاءة هي العلاقة بين النتيجة المتحصل عليها والموارد المستعملة". (مصطفى يوسف، 2016، ص. 20)

ومن خلال الاتجاهات الثلاث يمكن تعريف الأداء الوظيفي بأنه: سلوك يؤدي لتحقيق الهدف المسطر بالاستخدام المعقول للموارد المتاحة تبعاً للمعايير الموضوعية، والنتائج الحاصل عن هذا السلوك يعبر عنه بوحدة قياس معينة، تشير إلى درجة اتمام المهام المكونة للوظيفة خلال فترة زمنية محددة، وفي المحصلة النهائية، فالأداء الوظيفي، هو تفاعل بين السلوك والنتائج المترتبة عنه.

وكتعريف إجرائي للأداء الوظيفي هو: مجموعة المهام والأنشطة التي تؤديها النساء المتزوجات العاملات بمكتبات جامعة تبسة، والتي يسعى مسؤولو المكتبات لتحسينها، من خلال جملة من الإجراءات المساعدة على تحقيق أهداف المكتبات، وتجنب إنهاء أي مقاومة للتغير قد تطرأ، في حدود الموارد المتاحة، وعبر احترام المعايير التنظيمية المعتمدة، ودرجة اتمام المهام المكونة للوظيفة المكتبية خلال فترة زمنية محددة.

3.5. مفهوم المرأة العاملة المتزوجة:

هي تلك: "المرأة المتزوجة التي تزاول عملاً خارج بيتها بمؤسسة أو منظمة ما، بشكل رسمي ومنظم، وترتبط بمواعيد عمل محددة، وذلك مقابل أجر مادي تتقاضاه، إضافة إلى قيامها بعدة أدوار داخل بيتها، وهي دورها كأم (الرعاية النفسية والجسدية للأبناء)، ودورها كزوجة (رعاية الزوج وتلبية

حاجياته)، ودورها كربة بيت (تسيير شؤون بيتها من طبخ وكنس وغسيل وتنظيف)" (بوراس أسية، 2019، ص. 92)

والمرأة العاملة المتزوجة كتعريف إجرائي، هي: تلك المرأة التي تربطها علاقة زوجية شرعية بزوج، أو سبق لها الزواج (أرملة أو مطلقة)، وتعمل بدوام رسمي كامل، في إحدى مكتبات جامعة تبسة، وتمارس مجموعة من المهام والأنشطة، مرتبطة بتقديم خدمات للمستفيدين من طلبة وأساتذة وباحثين.

6. آثار تغيير نظام الدوام على الأداء الوظيفي للمرأة العاملة المتزوجة:

سيؤثر الأداء المتوقع من المرأة العاملة المتزوجة لا محالة بظروف العمل، سواء المتعلقة بالمكان والبيئة المحيطة، أو تلك التي ترتبط بالوقت داخل المنظمة، إن كان بالسلب أو بالإيجاب، وعبر عدة متغيرات، مثل نظام الحوافز، مدى المشاركة في اتخاذ القرار، طبيعة نظام العمل المطبق، هذا الأخير الذي يدخل في تكوينه وقت العمل أو نظام الدوام، إضافة إلى الحجم الساعي المطلوب من المرأة تغطيته، وفقا لسيرورة معينة يتم الاتفاق عليها، سواء من خلال القوانين والتشريعات، أو عبر الاتفاقية الجماعية المنظمة لعلاقة العمل بين الإدارة والعمال، والأكد أن أي إخلال في بنود هذا الاتفاق من قبل أحد الطرفين سوف يؤدي لحدوث اضطراب وعدم توافق في هذه العلاقة الرابطة بينهم.

وعليه يمكن تقسيم هذه الآثار المتوقعة إلى آثار إيجابية، وأخرى سلبية، كما يلي:

1.6. الآثار الإيجابية لنظام الدوام المناسب على الأداء الوظيفي للمرأة العاملة المتزوجة:

يمكن أن يحسن نظام الدوام المناسب من إنتاجية وكفاءة المرأة العاملة المتزوجة، من خلال ما يوفره لها من وقت كاف للراحة والاسترخاء، بما يساعدها على التركيز في عملها وإنجازه بدقة وسرعة، ويكسبها نظام الدوام الجيد شعورا بالرضا الوظيفي، بسبب ما يوفره لها من وقت كاف تقضيه مع أسرتها وأهلها، كما يحسن نظام الدوام المناسب من التوازن بين العمل والحياة، وبين مسؤولياتها المهنية والشخصية والمجتمعية.

2.6. الآثار السلبية لنظام الدوام غير المناسب على الأداء الوظيفي للمرأة العاملة المتزوجة:

قد يؤدي نظام الدوام الطويل وغير المناسب لإرهاق المرأة بدنيا ونفسيا، كم قد يسبب صعوبة في التزامها بأدوارها الأسرية والمجتمعية والشخصية، ما يشعرها

بالتوتر ويخفض من إنتاجيتها، ويقلل من فرص تطورها المهني، بسبب عدم توفر الوقت الكافي للمشاركة في التدريبات المهنية والتطوير الذاتي والشخصي.

7. فرضيات الدراسة:

بما أن موضوع اهتمامنا هو المرأة العاملة المتزوجة، فسنركز على ردود فعل هذه الفئة دون غيرها.

1.7. الفرضية العامة للدراسة:

قمنا بصياغة الفرضية العامة التالية: ترتبط التغيرات في نظام الدوام من الجزئي إلى الكامل، لدى النساء المتزوجات العاملات بمكتبات جامعة تبسة، بانخفاض في مستويات أدائهن الوظيفي.

2.7. الفرضيات الفرعية للدراسة:

1.2.7. الفرضية الأولى:

أ. الفرض العدمي H_0 : لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية 0.05 فأقل، لمشاركة الفاعلين بمكتبات جامعة تبسة في اتخاذ القرار، على مقاومة التغيير لدى النساء المتزوجات العاملات بمكتبات الجامعة، وعلى تحسين أدائهن الوظيفي.

ب. الفرض المباشر H_1 : يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية 0.05 فأقل، لمشاركة الفاعلين بمكتبات جامعة تبسة في اتخاذ القرار، على مقاومة التغيير لدى النساء المتزوجات العاملات بمكتبات الجامعة، وعلى تحسين أدائهن الوظيفي.

2.2.7. الفرضية الثانية:

أ. الفرض العدمي H_0 : لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية 0.05 فأقل، للإجراءات المتعلقة بوقت العمل المتبعة من قبل مسؤولي مكتبات جامعة تبسة، على مقاومة التغيير لدى النساء المتزوجات العاملات بمكتبات الجامعة، وعلى تحسين أدائهن الوظيفي.

ب. الفرض المباشر H_1 : يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية 0.05 فأقل، للإجراءات المتعلقة بوقت العمل المتبعة من قبل مسؤولي مكتبات جامعة تبسة، على مقاومة التغيير لدى النساء المتزوجات العاملات بمكتبات الجامعة، وعلى تحسين أدائهن الوظيفي.

3.2.7. الفرضية الثالثة:

أ. **الفرض العدمي** H_0 : لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية 0.05 فأقل في استجابات أفراد الدراسة إزاء محوري نظام الدوام والأداء الوظيفي مردها المتغيرات الديمغرافية.

ب. **الفرض المباشر** H_1 : توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية 0.05 فأقل في استجابات أفراد الدراسة إزاء محوري نظام الدوام والأداء الوظيفي مردها المتغيرات الديمغرافية.

8. **الدراسات السابقة:**

تناولت العديد من الدراسات موضوع الأداء الوظيفي للمرأة العاملة المتزوجة، ومدى تأثيره بعوامل مختلفة، كالوقت، نمط القيادة، والحوافز المعنوية، فوجد دراسة قريط وعبد الحميد (2016) المعنونة بـ: "أثر الضغوط المهنية على أداء المرأة العاملة بالمكتبات العامة بولاية جيجل" تشير لتعرض العاملات لضغوط أثناء العمل توجب التخفيف من أسبابها، تفاديا لتراكم آثارها عليهن، كونهن يبذلن جهدا مزدوجا داخل وخارج العمل، لذلك اقترحت الدراسة تخفيض ساعات العمل بالنسبة للعاملات، خاصة المتزوجات منهن، دون إخلال بمتطلبات واحتياجات المكتبة، وهو المقترح الذي تتفق معه الدراسة الحالية.

وأظهرت دراسة سرحاني (2017) المعنونة بـ: "الحوافز المادية والمعنوية وعلاقتها بالأداء الوظيفي لدى معلمات المدارس الثانوية الحكومية بمحافظة الخرج"، أن العلاقة بين الحوافز المعنوية والأداء الوظيفي لدى معلمات ثانوية الخرج، علاقة طردية، فكلما زاد تطبيق الحوافز المعنوية، كلما ارتفع الأداء الوظيفي، وهو ما يتشابه مع دراستنا، في تلك الإجراءات المتعلقة بوقت العمل، المعتمدة من قبل مسؤولي مكتبات الجامعة، على شاكلة تحفيزات معنوية (أيام عطل، سماحيات للخروج قبل الوقت، أو للدخول بعد الوقت)، في مقابل إنجاز المهام والأنشطة المنوطة بهن، ما يرفع من مستوى أدائهن الوظيفي.

وتؤكد نتائج دراسة هادفي وعين أحجر (2018) المعنونة بـ: "النمط القيادي وعلاقته بالأداء الوظيفي في المكتبات الجامعية: دراسة حالة مكتبة كلية الحقوق والعلوم السياسية بجامعة العربي التبسي - تبسة"، أن نمط القيادة السائد في مكتبة كلية الحقوق والعلوم السياسية، هو النمط الديمقراطي، حيث يبرز من خلال تفويض السلطة، مشاركة المسؤولين في تحديد أهداف الدراسة، واستشارتهم في اتخاذ القرار، يليه النمط الأوتوقراطي من خلال الرقابة الدائمة اللصيقة، غياب الحوافز، فتور

العلاقات الإنسانية، وتتشترك هذه الدراسة مع الدراسة الحالية في مكان ومجتمع الدراسة، بالإضافة إلى التشارك في بعد المشاركة في اتخاذ القرار، كأحد أبعاد متغير الأداء الوظيفي، كما تعد الدراسة مفيدة في عملية المقارنة بين الوضع السابق (نظام الدوام الجزئي)، بحكم إجرائها خلال فترة العمل بهذا النظام، والوضع الحالي (نظام الدوام الكامل) المعمول به خلال إجراء الدراسة الحالية، ما يساعد في معرفة أثر وانعكاسات الوضع الجديد.

كما أثبتت دراسة عرابي وبن حميدة (2019) المعنونة بـ: "دور إدارة الوقت في تفعيل الأداء الوظيفي للعاملين في المؤسسة الوطنية للدهن بالأخضرية"، وجود علاقة طردية بين إدارة الوقت والأداء الوظيفي للعمال، فإذا ما قامت المؤسسة ببناء ثقافة تحسن إدارة الوقت، سيؤدي ذلك لرفع مستوى أداء العمال، وهو ما يتوافق مع سعي الدراسة الحالية لنشر ثقافة نظام دوام تراعي متطلبات التوازن بين العمل والأسرة، وبالأخص للمرأة العاملة المتزوجة، بما يساهم في تحسين مستوى أدائها الوظيفي.

وهو نفس الطرح الذي تتشارك فيه الدراسة الحالية مع دراسة جبايلي (2019) حول "أثر إدارة الوقت الشخصي على الأداء الوظيفي لموظفات جامعات قسنطينة"، التي ترى أن عدم قدرة المرأة العاملة على التوفيق بين متطلبات العمل والتزاماتها الأسرية، سيؤدي لانخفاض مستوى أدائها في العمل.

كما تؤكد دراسة بوراي وجميل (2021) المعنونة بـ: "إدارة الوقت وأثرها على الأداء الوظيفي في المؤسسة الوطنية للمركب المنجمي جبل العنق" عللاً للأثر الإيجابي والقوي لإدارة الوقت في الأداء الوظيفي، رغم وجود نقص من ناحية اتمام بعض المهام الكثيرة في ساعات العمل، وهو ما يتشابه مع وضع النساء المتزوجات العاملات بمكتبات جامعة تبسة، اللاتي يجدن صعوبات في اتمام المهام المنوطة بهن.

9. منهج الدراسة:

تهدف الدراسة إلى التعرف على انعكاسات نظام الدوام على الأداء الوظيفي للمرأة المتزوجة العاملة بمكتبات جامعة تبسة، حيث اعتمدت مقارنة كمية قائمة على أساليب وتقنيات المنهج الإحصائي.

10. أساليب التحليل:

وظفت الدراسة أسلوبين لتحليل وتفسير البيانات، حيث استخدمت الأساليب الكيفية فيترجمة الأرقام والنسب المتوصل لها، وتحويل المعطيات الإحصائية الصماء، لدلالات سوسيولوجية ذات معنى، ومن ثم تحليل وتفسير النتائج اعتماداً على الجانب النظري، كما وظفت الدراسة الأساليب الكمية، من خلال استخدام برنامج الحزم الإحصائية لعلم الاجتماع (SPSS) الإصدار 26، الذي مكنا من اعتماد العديد من الاختبارات والمعاملات ونماذج التحليل، كما تم استخدام مقياس ليكارت (Likert) الخماسي.

11. أدوات جمع البيانات:

1.11. الوثائق:

استخدمت الدراسة مجموعة من الوثائق الموجودة بجامعة تبسة، كالأدلة التعريفية بمكتبات الجامعة، وبعض البطاقات الفنية، الهيكل التنظيمي لمكتبات الجامعة، والبيانات المتعلقة بعدد عمال المكتبات ورتبهم ومهامهم الوظيفية، مثل أوراق الحضور وجداول الإحصاءات.

2.11. المقابلات غير المقننة:

أجريت مجموعة مقابلات مع مسؤولي مكتبات الكليات والمعهدين، للتعرف على مدى إشراكهم في اتخاذ القرارات، وعلى الإجراءات التي اعتمدها في تحسين الأداء، كما تمت مقابلة مسؤول المكتبة المركزية، للتعرف على مدى إشراك الإدارة العليا له في اتخاذ القرارات المتعلقة بمكتبات الجامعة، وتم كذلك مقابلة بعض النساء العاملات المتزوجات، للاستفسار عن طريقة تعاملهم مع نظام الدوام المستحدث.

3.11. الملاحظة بالمشاركة:

استخدمت الملاحظة بالمشاركة للتعرف على مستويات الأداء في مكتبات الجامعة، وملاحظة طريقة تحفيز مسؤولي المكتبات للنساء المتزوجات العاملات، وما إن كان هناك مظاهر لمقاومة التغيير من قبلهم، من خلال ملاحظة سلوكياتهم وتصرفاتهم، ومراقبة كيفية تعامل مسؤولي المكتبات معهم، وأخيرا التعرف على مدى التزام النساء المتزوجات بنظام الدوام، وإن كانت هناك تأخرات أو خروج قبل الوقت.

4.11. استمارة الاستبانة:

تم توزيع الاستمارة على مجتمع الدراسة بمكتبات جامعة تبسة، وقد عرضت في البداية على مجموعة من المحكمين، الذين أبدوا عدداً من الملاحظات أخذت بعين الاعتبار، وبعد إجراء التعديلات المطلوبة، تم تجريب الاستمارة ميدانياً على عينة

نظام الدوام وانعكاساته على الأداء الوظيفي للمرأة العاملة المتزوجة دراسة ميدانية بمكتبات جامعة تبسة

تجريبية تمثل الرتب الموجودة بمكتبات الجامعة، والتي بلغ عددها خمسة (05) مبحوثات، كما تم توزيعها على ثلاث (03) مكتبات مختلفة، حتى لا يكون لهم نفس التوجه في تلقي محتوى فقرات وعبارات الاستمارة، أو التأثير على استجابات بعضهن البعض.

احتوت الاستمارة على ستة وتسعين (96) عبارة، موزعة على ثلاث (03) محاور كما يلي:

جدول رقم 01: يوضح محاور وأبعاد استمارة الاستبيان، وعدد العبارات المستخدمة في الدراسة الحالية.

محاور الاستمارة	أبعاد الاستمارة	عدد العبارات	من - إلى
المحور الأول البيانات الشخصية	السن، المستوى التعليمي، الوضعية الاجتماعية، عدد الأولاد، الأقدمية في العمل، الوظيفة، الرتبة.	07 عبارات	من 01 إلى 07
المحور الثاني نظام الدوام	البعد الأول: المشاركة في اتخاذ القرار البعد الثاني: الحوافز المعنوية	19 عبارة	من 08 إلى 26
المحور الثالث الأداء الوظيفي	البعد الأول: مقاومة التغيير البعد الثاني: تحسين الأداء	32 عبارة	من 46 إلى 77
		19 عبارة	من 78 إلى 96

المصدر: من إعداد الباحثان

ولاختبار صدق وثبات واتساق الاستمارة، أجرينا الاختبارات التالية:

1.4.11. مقياس الثبات:

الجدول رقم 02: يوضح معامل كرونباخ ألفا (Cronbach Alpha) لقياس ثبات محاور الدراسة.

Reliability Statistics			
محور نظام الدوام	محور الأداء الوظيفي	كامل الاستبيان	
38	51	89	N of Items
0.923	0.906	0.898	Cronbach's Alpha

المصدر: من مخرجات برنامج (SPSS. VER. 26).

2.4.11. صدق المقارنة الطرفية (الصدق التمييزي):

أ. المحور الأول: نظام الدوام.

الجدول رقم 03: يوضح الاختبار التائي (T-test) بين المجموعتين الدنيا والعليا لمحور نظام الدوام.

Independent Samples Test

		Levene's Test for Equality of Variances		t-test for Equality of Means						
		F	Sig.	t	df	Sig. (2-tailed)	Mean Difference	Std. Error Difference	95% Confidence Interval of the Difference	
									Lower	Upper
B1	Equal variances assumed	.470	.502	-14.059-	18	.000	-1.80000-	.12803	-2.06898-	-1.53102-
	Equal variances not assumed			-14.059-	17.825	.000	-1.80000-	.12803	-2.06917-	-1.53083-

المصدر: من مخرجات برنامج (SPSS. VER. 26).

ب. المحور الثاني: الأداء الوظيفي.

الجدول رقم 04: يوضح الاختبار التائي (T-test) بين المجموعتين الدنيا والعليا لمحور الأداء الوظيفي.

Independent Samples Test										
		Levene's Test for Equality of Variances		t-test for Equality of Means						
		F	Sig.	t	df	Sig. (2-tailed)	Mean Difference	Std. Error Difference	95% Confidence Interval of the Difference	
									Lower	Upper
B2	Equal variances assumed	39.181	.000	-3.498-	18	.003	-.64211-	.18358	-2.06898-	-1.02780-
	Equal variances not assumed			-3.498-	9.081	.007	-.64211-	.18358	-2.06917-	-1.05684-

المصدر: من مخرجات برنامج (SPSS. VER. 26)

يتضح من نتائج جدول الاختبار التائي (T-test) أن اختبار ليفين (Levene's) لتجانس التباين، دال عند مستوى دلالة 0.05 فأقل، ويتبين أن قيمة T دالة عند مستوى دلالة 0.0001، مما يدل على وجود فروق بين متوسطات المجموعتين.

وعلى ذلك نرفض الفرضية الصفرية، التي تنص على أن المقياس غير قادر على التمييز بين المجموعتين (الدنيا والعليا)، ونقبل الفرضية البديلة، أي أن المقياس قادر على التمييز بين المجموعتين، وهو صادق ويمكن الاعتماد عليه في الدراسة الحالية.

12. حدود الدراسة:

تمثلت الحدود المكانية للدراسة في مكتبات جامعة تبسة، والتي تتكون من تسع (09) مكتبات موزعة كما يلي: المكتبة المركزية، مكتبة كلية الآداب واللغات، مكتبة كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية، مكتبة كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير، مكتبة كلية العلوم والتكنولوجيا، مكتبة كلية العلوم الدقيقة

نظام الدوام وانعكاساته على الأداء الوظيفي للمرأة العاملة المتزوجة
دراسة ميدانية بمكتبات جامعة تبسة

وعلوم الطبيعة والحياة، مكتبة كلية الحقوق والعلوم السياسية، مكتبة معهد المناجم، مكتبة معهد النشاطات البدنية والرياضية.

دامت فترة الدراسة ما يقارب الثمانية أشهر، بداية من الأيام الأولى لشهر أكتوبر 2021، إلى غاية بدايات شهر جوان 2022، وكان تفصيلها كما يلي: مرحلة التفكير بالموضوع، والتي دامت حوالي الشهر، ثم تلتها المرحلة الاستكشافية أو الاستطلاعية، والتي كانت مختصرة، حيث استغرقت حوالي الشهر، وأخيرا مرحلة التجسيد العملي والفعلي لموضوع الدراسة، والتي دامت قرابة الستة أشهر.

13. مجتمع وعينة الدراسة:

تمثل مجتمع الدراسة في فئة النساء المتزوجات العاملات بمكتبات جامعة تبسة، والذي كانت خصائصه العامة كما هو وارد في الجدول أدناه.

جدول رقم 05: العدد الإجمالي للنساء العاملات بمكتبات جامعة تبسة وفقا للرتبة والحالة العائلية.

الرقم	الرتبة الوظيفية	الحالة العائلية				العدد الكلي	النسبة المئوية
		عزباء	متزوجة	مطلقة	أرملة		
01	محافظ بالمكتبات الجامعية	01	01	00	00	02	04.09 %
02	ملحق بالمكتبات الجامعية مستوى 2	01	06	01	00	08	16.33 %
03	ملحق بالمكتبات الجامعية مستوى 1	00	10	01	01	12	24.49 %
04	مساعد بالمكتبات الجامعية	01	04	00	00	05	10.20 %
05	عون تقني بالمكتبات الجامعية	05	06	00	00	11	22.45 %
06	متصرف إداري	00	01	00	00	01	02.04 %
07	ملحق بالإدارة	00	01	00	00	01	02.04 %
08	عون إدارة	00	04	00	00	04	08.16 %
09	عون حفظ البيانات	00	01	00	00	01	02.04 %
10	تقني سامي في الإعلام الآلي	00	01	00	00	01	02.04 %
11	عون متعاقد	00	01	02	00	03	06.12 %
Σ	المجموع الكلي	08	36	04	01	49	100 %

المصدر: أعده الباحثان بناء على معلومات مستقاة من الأدلة التعريفية لمكتبات جامعة تبسة بناء على الأدلة التعريفية لمكتبات الجامعة، قدر عدد العمال الكلي بـ 106، شكل منهم العنصر النسوي ما نسبته 46.23 %، بعدد كلي يقدر بـ 49 امرأة عاملة، كما هو موضح في الجدول أعلاه.

ولما كان مجتمع الدراسة الحالية سيقصر على المرأة العاملة المتزوجة، أو مِمَّن سبق لها الزواج، فقد تقلص العدد إلى 41 امرأة، وذلك بعد استبعاد النساء العازبات المقدر عددهم بـ 08 نساء.

وبما أن عدد النساء العاملات المتزوجات معقول، وغير متناهي في الكبر، تم الاعتماد على طريقة المسح الشامل للمجتمع، بدلا من أسلوب العينة، لكن بعد توزيع الاستثمارات على مجتمع الدراسة، تمكنا من استرجاع 37 استثمارة فقط، بنسبة فقد تقدر بـ 09.76 %، ونسبة استرجاع تقدر بـ 90.24 %، وأثناء تفريغ الاستثمارات، وجدنا أن 03 استثمارات غير مؤهلة للاستغلال، نظرا لعدم اكتمال البيانات الشخصية في اثنتين منها، وخلو الثالثة من الاستجابات، وبالتالي تقلص مجتمع الدراسة إلى 34 امرأة متزوجة عاملة، بنسبة تمثيل تقدر بـ 82.93 % من المجتمع الأصلي.

14. اختبار فرضيات الدراسة:

يتطرق هذا العنصر لاختبار مختلف فرضيات الدراسة العدمية بتأكيدا أو رفضها حسب مجال الثقة المحدد في الدراسة بمستوى معنوية يساوي 05 %، من خلال دراسة علاقة الارتباط والتأثير بين المتغير المستقل المتمثل في نظام الدوام ببعديه (المشاركة في اتخاذ القرار، والإجراءات المتبعة من قبل مسؤول المكتبة)، والمتغير التابع المتمثل في الأداء الوظيفي ببعديه (مقاومة التغيير، وتحسين الأداء)، كما سيتم تحديد الفروق الإحصائية في استجابات أفراد المجتمع حول انعكاسات نظام الدوام على الأداء الوظيفي للعاملين بمكتبات جامعة تبسة تبعا لمتغير الأبعاد الشخصية والوظيفية.

1.14. اختبار الفرضية الأولى:

1.1.14. Model Summary:

جدول رقم 06: يوضح نموذج Summary للفرضية الأولى.

Model Summary				
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	0.096 ^a	0.009	-0.020-	0.68496
a. Predictors: (Constant), B1				
Model Summary				
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	0.181 ^a	0.033	0.004	0.50352
a. Predictors: (Constant), B1				

المصدر: من مخرجات برنامج (SPSS. VER. 26).

2.1.14. تحليل الانحدار الخطي البسيط:

نظام الدوام وانعكاساته على الأداء الوظيفي للمرأة العاملة المتزوجة
دراسة ميدانية بمكتبات جامعة تبسة

جدول رقم 07: يوضح تحليل الانحدار الخطي للفرضية الأولى.

ANOVA ^a						
	Model	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	0.149	1	0.149	0.317	0.577 ^b
	Residual	15.952	34	0.469		
	Total	16.100	35			

a. Dependent Variable: M2B1

b. Predictors: (Constant), B1

ANOVA ^a						
	Model	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	0.291	1	0.291	1.148	0.291 ^b
	Residual	8.620	34	0.254		
	Total	8.911	35			

a. Dependent Variable: الأداء الوظيفي

b. Predictors: (Constant), B1

المصدر: من مخرجات برنامج (SPSS. VER. 26).

يظهر من نتائج الجدول أعلاه أن القيمة الإحصائية F غير دالة عند مستوى دلالة 0.05 فأقل، مما يدل على أن الانحدار غير معنوي، وبالتالي يتضح من اختبار الفرضية الأولى، أنه لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية 0.05 فأقل، لمشاركة الفاعلين بمكتبات جامعة تبسة في اتخاذ القرار، يحد من مقاومة التغيير لدى النساء المتزوجات العاملات بهذه المكتبات، أو يساهم في تحسين أدائهم الوظيفي، وبالتالي نقبل الفرض العدمي H_0 ، ونرفض الفرض البديل H_1 .

2.14. اختبار الفرضية الثانية:

1.2.14. Model Summary:

جدول رقم 08: يوضح نموذج Summary للفرضية الثانية.

1. بعد الإجراءات المتعلقة بوقت العمل وبعد مقاومة التغيير				
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	0.379 ^a	0.144	0.119	0.52746

a. Predictors: (Constant), B2

2. بعد الإجراءات المتعلقة بوقت العمل وبعد تحسين الأداء				
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	0.413 ^a	0.170	0.162	0.68372

a. Predictors: (Constant), B2

المصدر: من مخرجات برنامج (SPSS. VER. 26).

2.2.14. تحليل الانحدار الخطي البسيط:

جدول رقم 09: يوضح تحليل الانحدار الخطي ANOVA^a للفرضية الثانية.

1. بعد الإجراءات المتعلقة بوقت العمل وبعد مقاومة التغيير						
Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	1.589	1	1.589	5.710	0.023 ^b
	Residual	9.459	34	0.278		
	Total	11.048	35			
a. Dependent Variable: M2B2						
b. Predictors: (Constant), B2						
2. بعد الإجراءات المتعلقة بوقت العمل وبعد تحسين الأداء						
Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	0.206	1	0.206	0.441	0.011 ^b
	Residual	15.894	34	0.467		
	Total	16.100	35			
a. Dependent Variable: M2B1						
b. Predictors: (Constant), B2						

المصدر: من مخرجات برنامج (SPSS. VER. 26).

يتضح من قيمة مستوى الدلالة أن الانحدار دال إحصائياً عند مستوى دلالة 0.001 فأقل، وعليه تبين من اختبار الفرضية الثانية وجود أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية 0.05 فأقل، للإجراءات المتعلقة بوقت العمل المتبعة من قبل مسؤولي مكاتب جامعة تبسة، يحد من مقاومة التغيير لدى النساء المتزوجات العاملات بمكاتب الجامعة، ويساهم في تحسين أدائهم الوظيفي، وبالتالي نمر بموجب ذلك للخطوات التالية في اختبار الفرضية.

3.2.14. معاملات نموذج الانحدار (Coefficients^a):

جدول رقم 10: يوضح معاملات نموذج الانحدار Coefficients ^a للفرضية الثانية.						
1. بعد الإجراءات المتعلقة بوقت العمل وبعد مقاومة التغيير						
Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	T	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	3.035	0.627		4.839	0.000
	B2	0.337	0.141	0.379	2.390	0.023
a. Dependent Variable: M2B2						
2. بعد الإجراءات المتعلقة بوقت العمل وبعد تحسين الأداء						
Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	T	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	2.926	0.813		3.599	0.001
	B2	0.421	0.183	0.413	0.664	0.011
a. Dependent Variable: M2B1						

المصدر: من مخرجات برنامج (SPSS. VER. 26).

يبين الجدول أعلاه معاملات نموذج الانحدار، التي تساعدنا في كتابة معادلة الانحدار بين المتغيرات، ولتحديد الأهمية النسبية للتنبؤ، ننظر لقيمة المعامل

القياسي (Beta)، حيث يتضح أن الإجراءات المتبعة من قبل مسؤولي مكتبات جامعة تبسة، والمتعلقة بوقت العمل، تساهم فعلياً في هذا النموذج، لأن القيمة المطلقة لمعاملها القياسي 0.413، وقيمة اختبار t تساوي 0.664 عند مستوى دلالة 0.001، وعليه تكون معادلة خط الانحدار كالتالي:

$$\text{مقاومة التغيير} = 2.926 - 0.421 (\text{الإجراءات المتعلقة بوقت العمل})$$

هذه المعادلة تظهر أن زيادة استخدام الحوافز المعنوية من قبل مسؤولي مكتبات جامعة تبسة بدرجة واحدة (01)، يعني انخفاض مستوى مقاومة التغيير من قبل النساء المتزوجات العاملات بهذه المكتبات بـ 0.421، ويعني أيضاً أن مستوى مقاومة التغيير عند صفر (0) حوافز، هو 2.926.

وبالنسبة لعلاقة الإجراءات المتبعة من قبل مسؤولي مكتبات جامعة تبسة، المتعلقة بوقت العمل، وتحسين الأداء، فقد كانت موجبة وذات دلالة إحصائية، بمعنى أن الحوافز المعنوية التي يقدمها مسؤول المكتبة من خلال الأساليب والإجراءات المتبعة والمتعلقة بوقت العمل تؤدي إلى المساهمة في تحسين أداء ال النساء المتزوجات العاملات بمكتبات جامعة تبسة، وعليه، ومما سبق من اختبارات للفرضية الثانية، نرفض الفرض العدمي H_0 ، ونقبل الفرض المباشر H_1 .

3.14. اختبار الفرضية الثالثة:

1.3.14. تحليل الانحدار الخطي البسيط:

جدول رقم 11: يوضح تحليل الانحدار الخطي للفرضية الثالثة فيما يتعلق بتغيير السن.

ANOVA					
نظام الدوام					
	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
Between Groups	4.076	2	2.038	8.854	0.001
Within Groups	7.596	33	0.230		
Total	11.673	35			

المصدر: من مخرجات برنامج (SPSS. VER. 26).

يتبين من نتائج الجدول أن مستوى دلالة الاختبار أقل من 0.001، وبالتالي، نرفض أن متوسط درجات التقييم متساوي بين الفئات العمرية، وبعد أن عرفنا أن المجموعات تختلف بشكل ما، نحتاج إلى معرفة المزيد عن بنية الاختلافات.

2.3.14. اختبار Post Hoc للاختلافات في المتوسطات:

جدول رقم 12: يوضح اختبار Post Hoc للاختلافات في المتوسطات لمتغير السن.

Multiple Comparisons						
Dependent Variable: نظام الدوام						
Tukey HSD						
(I) السن.	(J) السن.	Mean Difference (I-J)	Std. Error	Sig.	95% Confidence Interval	
					LowerBound	UpperBound
25 سنة فأقل	من 26 سنة إلى 35 سنة	0.22932	0.37314	0.927	-0.7817-	1.2403
	من 36 سنة إلى 45 سنة	0.24060	0.37314	0.917	-0.7704-	1.2516
	45 سنة فأكثر	0.55789	0.42833	0.568	-0.6026-	1.7184
من 26 سنة إلى 35 سنة	25 سنة فأقل	-0.22932-	0.37314	0.927	-1.2403-	0.7817
	من 36 سنة إلى 45 سنة	0.01128	0.22168	1.000	-0.5893-	0.6119
	45 سنة فأكثر	-0.32857*	0.30557	0.707	-0.4993-	1.1565
من 36 سنة إلى 45 سنة	25 سنة فأقل	-0.24060-	0.37314	0.917	-1.2516-	0.7704
	من 26 سنة إلى 35 سنة	-0.01128-	0.22168	1.000	-0.6119-	0.5893
	45 سنة فأكثر	0.31729	0.30557	0.728	-0.5106-	1.1452
45 سنة فأكثر	25 سنة فأقل	-0.55789-	0.42833	0.568	-1.7184-	0.6026
	من 26 سنة إلى 35 سنة	0.32857*	0.30557	0.707	-1.1565-	0.4993
	من 36 سنة إلى 45 سنة	-0.31729-	0.30557	0.728	-1.1452-	0.5106

المصدر: من مخرجات برنامج (SPSS. VER. 26).

تُظهر اختبارات **Post Hoc** الاختلافات في المتوسطات التي تنبأ بها النموذج لكل زوج من فئات السن، حيث يعرض العمود الأول (I) الفئات العمرية بالترتيب من الأصغر إلى الأكبر، ويعرض العمود الثاني المجموعات العمرية (J) مكررة مع كل مجموعة في العمود الأول، وفي العمود الثالث يتم حساب الفرق في المتوسط بين كل مجموعتين، وعندما تكون قيمة مستوى الدلالة للفرق (I-J) في العمود الخامس أقل من 0.05، تتم طباعة علامة النجمة (*) بالفرق.

ونلاحظ من الجدول عند مقارنة الفئة العمرية الأولى (من 26 سنة إلى 35 سنة) مع باقي المجموعات وجود علامة النجمة (*) أمام الفئة العمرية (45 سنة فأكثر)، والإشارة سالبة (-)، بمعنى أنّ الفارق كان لصالح الفئة العمرية (45 سنة فأكثر)، بينما تعني الإشارة السالبة أنّ متوسط الفئة العمرية الأولى أقل من متوسط الفئة العمرية الثانية، وهو ما يعني أنّ النساء المتزوجات العاملات، الأكبر من 45 سنة، هنّ أكثر مقاومة للتغيير، وأقلّ تحسن في الأداء، من نساء الفئة العمرية (من 26 سنة إلى 35 سنة)، بينما لا توجد فروق بين بقية المجموعات.

وعليه، ومما سبق من اختبارات على متغير السن للفرضية الثالثة، نرفض الفرض العدمي H_0 ، ونقبل الفرض المباشر H_1 .

ومما سبق من اختبارات لفرضيات الدراسة الفرعية الثلاث، نقر بتحقق الفرضية العامة للدراسة، التي تفترض ارتباط التغيرات في نظام الدوام من الدوام الجزئي إلى الدوام الكامل، لدى النساء المتزوجات العاملات بمكتبات جامعة تبسة، بالانخفاض في مستويات أدائهن الوظيفي.

15. استخلاص ومناقشة نتائج الدراسة:

1.15. استخلاص ومناقشة نتائج الفرضية الأولى:

اتضح من خلال اختبار الفرضية الأولى أنه لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية 0.05 فأقل لمشاركة الفاعلين بمكتبات جامعة تبسة في اتخاذ القرار، يحد من مقاومة التغيير لدى النساء المتزوجات العاملات بهذه المكتبات، أو يساهم في تحسين أدائهن الوظيفي.

ويفسر عدم وجود أثر مباشر على مقاومة التغيير لدى النساء المتزوجات العاملات بهذه المكتبات لوجود مركزية في اتخاذ القرار، فالوضع بالجامعة يشوبه عدم تفويض للسلطة، وقلة قنوات الاتصال، خاصة الصاعد منها، فجل الاتصالات نازلة وعبرة عن أوامر فقط، وهو تطبيق غير صحي لنموذج ماكس فيبر المثالي، حيث يتم ممارسة السلطة من منطلق العقاب والقوانين الجافة غير المراعية للجوانب الإنسانية، فلم تمنح فرصة لإشراك الفاعلين بمكتبات الجامعة في اتخاذ القرار وممارسة سلطة تعاونية وتفويضية.

كما يفسر ذلك بذهنية عمال المكتبة، بما فيهم النساء المتزوجات، حيث أثبت اختبار الفرضية من خلال استجابات مفردات الدراسة، أن مقاومة التغيير قد ترجع للتركيبية البشرية الموجودة بالمكتبة، والتي يمكن تصنيفها في خانة الأفراد الكارهين للعمل المتجنبيين القيام به، ما يوجب مراقبتهم وتوجيههم وعقابهم، وليس إشراكهم في القرار، كما أنهم يتجنبون تحمل المسؤولية وإبداء الرأي والتصريح بأفكارهم، ولا يملكون طموحا لمكانة اجتماعية ووظيفية، فهدفهم الوحيد هو الحصول على الأمان المادي فقط، والوضع ما هو إلا محصلة لتراكمات عقود من الزمن، وللطبيعة البشرية المترسخة في المجتمع المحلي القائمة على العصبية والقبلية الشائعة في المنطقة.

بينما يفسر عدم وجود أثر مباشر لمشاركة الفاعلين في اتخاذ القرار يساهم في تحسين أداء النساء المتزوجات العاملات بهذه المكاتب، بعدم وجود رغبة لدى هاتهن النسوة في الحصول على مكانة ودور اجتماعي من خلال المشاركة، ولتجنبهن المسؤولية خوفاً من المحاسبة، ولانعدام الطموح لديهن.

2.15. استخلاص ومناقشة نتائج الفرضية الثانية:

تبين من خلال اختبار الفرضية الثانية وجود أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية 0.05 فأقل للإجراءات المتعلقة بوقت العمل المتبعة من قبل مسؤولي مكاتب جامعة تبسة، يحد من مقاومة التغيير لدى النساء المتزوجات العاملات بمكاتب الجامعة، ويساهم في تحسين أدائهم الوظيفي.

ويفسر وجود أثر مباشر على مقاومة التغيير لدى هؤلاء النسوة، بقيمة معامل التفسير التي تظهر أن الإجراءات المتبعة من قبل مسؤولي مكاتب الجامعة، المتعلقة بوقت العمل، تفسر ما نسبته 12 % من التغير في مستوى مقاومة المرأة العاملة المتزوجة للتغيير، ما يدل على أن دور الحوافز المعنوية لا يقل أهمية عن دور الحوافز المادية في تخفيض مستوى مقاومة الموظف للتغيير، ويدعم ذلك تمكن تلك الإجراءات من ممارسة دور همزة الوصل بين إدارة الجامعة صاحبة قرار تغيير نظام الدوام، وبين النساء المتزوجات العاملات بهذه المكاتب، واللاتي يرين بأنهن قد تضررن من القرار، حيث حدثت هذه الإجراءات من مقاومتهن للتغيير، أو على الأقل قضت على مظاهرها العلنية، لما وفرته من تحفيز معنوي وإحساس بالأهمية والدور، وممارسة للسلطة التعاونية (مع، وليس على).

بينما يُفسر التحسن الملحوظ في الأداء الوظيفي للنساء المتزوجات العاملات بمكاتب الجامعة، بالحوافز المعنوية التي يقدمها مسؤول المكتبة، والتي أسهمت في تحسين هذا الأداء، ويؤكد ذلك قيمة معامل التفسير، التي تظهر أن تلك الإجراءات المتبعة تفسر ما نسبته 26 % من التغير في مستوى تحسن الأداء، وعلى الرغم من أن هذه الإجراءات قد تبدو في ظاهرها علاقة تبادلية للمصالح بين مسؤول المكتبة والنساء المتزوجات العاملات من جهة، وإرضاء مسؤول المكتبة لإدارة الجامعة من جهة أخرى، إلا أنها سمحت، إلا أنها سمحت بمد قنوات للاتصال الصاعد والنازل، ووظفت الحوافز المعنوية، التي كان لها الدور الأكبر في تحسين الأداء، وتغطية مواطن الضعف والنقص والجمود، وعدم الثقة والتوتر والقلق، الناتج عن تغيير نظام الدوام، وقد مكن ذلك من ضمان تأدية النساء المتزوجات العاملات للمهام المنوطة بهن على أكمل وجه.

3.15. استخلاص ومناقشة نتائج الفرضية الثالثة:

اتضح من اختبار الفرضية الثالثة وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية 0.05 فأقل في استجابات أفراد الدراسة إزاء محوري نظام الدوام والأداء الوظيفي، مردها متغير السن، حيث تبين أن النساء المتزوجات من الفئة العمرية (45 سنة فأكثر)، عن أكثر مقاومة للتغيير، وأقل تحسنا في الأداء، من الفئة العمرية (من 26 سنة إلى 35 سنة)، بينما لا توجد فروق بين بقية المجموعات، ويفسر ذلك في أن النساء الأكبر سنا، لا يتقبلن التغيير بسهولة، حيث كان تقبلهن لتغيير نظام الدوام هو الأضعف، وهذا نابع من خوفهن على مكانتهن الاجتماعية والأدوار التي يمارسها، والمزايا الوظيفية التي يمتلكنها، كما أنهن يمارسن مقاومة التغيير من منطلق امتلاكهن وسيطرتهم على بعض مناطق الشك التي تكلم عنها ميشيل كروزيه، فهن من لديهن الخبرة الأكبر والمعلومات الأصح، وبالتالي فقد استغلن هذه الميزة لكسب بعض الامتيازات، وخلق بعض العقبات والتعطلات، يمكن اعتبارها نوعا من المقاومة، كما أن نفس الفئة لم تتأثر بنفس مستوى تأثير باقي الفئات بالأساليب التحفيزية، حيث كانت الأقل بين الفئات تحسنا في الأداء.

أما فيما تعلق بباقي المتغيرات الديمغرافية، فقد اتضح عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية 0.05 فأقل في استجابات أفراد الدراسة، إزاء محوري نظام الدوام والأداء الوظيفي.

16. النتائج العامة للدراسة:

1. أدى قرار إدارة الجامعة المتعلق بتغيير نظام الدوام، إلى حدوث مقاومة لهذا القرار من قبل النساء المتزوجات العاملات بمكتبات الجامعة، والذي انجر عنه انخفاض ملحوظ في مستويات أدائهن الوظيفي، وهو ما تثبتته استجابات مفردات الدراسة من خلال البديل الأكبر وزنا "موافق بشدة"، وعليه توجد مقاومة للتغيير من قبل المرأة المتزوجة العاملة بمكتبات جامعة تبسة لقرار تغيير نظام الدوام.

2. اتخذ مسؤولو مكتبات جامعة تبسة جملة من الإجراءات المتعلقة بوقت العمل في صورة حوافز معنوية، كمحاولة منهم من أجل تحسين مستويات الأداء الوظيفي للنساء المتزوجات العاملات بالمكتبات، والذي عرف انخفاض ملحوظ، وهو ما تم إثباته من خلال توجه استجابات مفردات الدراسة نحو البديل الأكثر وزنا "موافق

بشدة"، وعليه يوجد تفعيل لجملة من الإجراءات المتعلقة بوقت العمل من قبل مسؤولي مكاتب الجامعة لصالح النساء المتزوجات العاملات بهذه المكاتب.

3. ساهمت الإجراءات المتبعة من قبل مسؤولي مكاتب الجامعة المتعلقة بوقت العمل، في تحسين مستوى أداء النساء المتزوجات العاملات بهذه المكاتب، فيما يتعلق بدقة الأداء، سرعته، جودته، والمعرفة بمتطلبات العمل، وهو ما يثبت التوجه الأكثر وزنا في استجابات مفردات الدراسة "موافق بشدة"، وعليه فالإجراءات المتبعة ساهمت في تحسين أداء النساء المتزوجات العاملات بمكاتب جامعة تبسة.

17. خاتمة

ختاما نستطيع وصف الأوضاع وظروف العمل بمكاتب جامعة تبسة من خلال ما استنتجناه من هذه الدراسة، وعبر ما عايشناه خلال فترة القيام بها، عبر النقاط التالية:

يمكن أن نلاحظ أن تركز سلطة اتخاذ القرار في يد الإدارة العليا للجامعة، قد يؤدي ولو بشكل غير مباشر إلى عدم تقدير الجهد الذي تبذله المرأة المتزوجة والعاملة في ذات الوقت، كذلك قد يسبب عدم إشراكها في اتخاذ القرار وعدم الاهتمام بالجانب الإنساني في التعامل معها، إلى التأثير على أدائها الوظيفي، والذي ينجر عنه بالأساس بطء إنجاز المهام، وبالتالي التأثير السلبي على أداء خدمات المكتبة بشكل عام. قد يؤثر دور القائد والمسؤول المباشر وحجم السلطة المفوضة له - وجنسه إذا كان رجلا - على قدراته الإقناعية إزاء قرارات التغيير؛ إلا أن الإجراءات التحفيزية المعتمدة، أعادت لهم نوعا ما سلطتهم التي كانت قد فقدت في وقت سابق، ومكنتهم من التحكم في الوضع قبل خروجه عن السيطرة.

الشيء الملاحظ هو أن الإدارة العليا للجامعة تفتقد للدور القيادي وتمارس دور المدير المتسلط، ما أفقدها تبعا القدرة على إقناع النساء المتزوجات العاملات بمكاتب الجامعة بالتغيير، بسبب عدم وجود قنوات تواصل واتصال معهن خاصة الصاعد منها، واقتصار النازل على الأوامر والتعليمات، وبسبب عدم وضوح السلطات والمسؤوليات وصناعة القرارات بصورة علمية وعملية ممنهجة.

الإدارة العليا للجامعة لم تقم بدراسة للبيئة الداخلية والخارجية الخاصة بالمكتبة قبل اتخاذها لقرار تغيير نظام الدوام، بالإضافة لعدم مراعاتها للظروف الاجتماعية للمرأة المتزوجة العاملة بمكاتب الجامعة، وعدم تقديمها للقرار بشكل تدريجي وعبر

مراحل تمهيدية، حيث طبق القرار بشكل مباشر دون مراعاة لمدة عشرون عاما من العمل بنظام الدوام الجزئي، التي ترسخت في ذهنية ومعيشة ومهنية تلکم المرأة، ما أدى لمقاومتها للتغيير وانخفاض مستويات أدائها، والتي لولا الإجراءات التحفيزية التي طبقها مسؤولو المكتبات لكان الوضع بمكتبات الجامعة وصل لمرحلة متقدمة من التأزم والانسداد.

لذلك توصي الدراسة بضرورة تطوير نظام دوام يتناسب مع احتياجات المرأة العاملة المتزوجة، عبر أخذ إدارة الجامعة بعين الاعتبار هذه الاحتياجات عند تحديد نظام العمل، وتوفير نظام دوام مرّن يتناسب مع مسؤوليات المرأة العاملة المتزوجة المهنية والأسرية، ومنحها حق اختيار نظام الدوام المناسب لها، حيث الممكن السماح لها بالعمل بدوام جزئي، أو العمل من المنزل، أو العمل عن بعد.

18. قائمة المراجع:

1.18. الكتب:

- عبد المحسن، توفيق محمد، (2006)، اتجاهات حديثة في التقويم والتميز في الأداء: ستة سيجما وبطاقة القياس المتوازن، دار الفكر العربي، مصر.
- يوسف، مصطفى، (2016)، إدارة الأداء، دار الحامد للنشر والتوزيع، الأردن.
- Messenger, Jon, (2018), Working time and the future of work, International Labour Organization, research paper: ilo future of work, research paper series 06, International Labour Office(ILO), Geneva.

2.18. المقالات:

- أرفيس، مريم، (2018)، الأداء الوظيفي للعاملين في المنظمة: دراسة نظرية، مجلة التغيير الاجتماعي، مخبر التغيير الاجتماعي والعلاقات العامة، جامعة محمد خيضر، بسكرة، م. 3، ع. 6، 477 - 498.
- السكر، عبد الكريم، (2013)، أثر العدالة الإجرائية في الأداء الوظيفي: دراسة تحليلية لأراء المديرين في الوزارات الأردنية، مجلة دراسات العلوم الإدارية، م. 40، ع. 01، 35 - 57.
- العنزي، سعد علي محمود، عيسى، مصطفى جعفر، (2017)، تشخيص وتحديد مستوى الموازنة بين الوقت المتاح للحياة والعمل: دراسة حالة لعينة من أطباء

مستشفيات مدينة الطب، مجلة العلوم الاقتصادية والإدارية، كلية الإدارة والاقتصاد، جامعة بغداد، المجلد 23، العدد 96، 28 - 46.

- بواب، رضوان، (2015)، الأداء الوظيفي والاجتماعي للأستاذ الجامعي في نظام الألمي (LMD)، مجلة العلوم الإنسانية والاجتماعية، جامعة محمد الصديق بن يحي، جيجل، م. 7، ع. 21، 71 - 86.

- بوراس، أسية، شريفي، سمية، (2019)، صراع الأدوار لدى المرأة العاملة المتزوجة: دراسة ميدانية بالقطاع الشبة الطبي بالمؤسسة العمومية الاستشفائية بالقل ولاية سكيكدة، مجلة الإبراهيمي للدراسات النفسية والتربوية، م. 01، ع. 01، 87 - 111.

3.18. مواقع الإنترنت:

- الميداوي، محمد بغات، (2020)، كيف تصمم جدول عمل الموظفين ؟،
2021/04/04، 15:12، متوفر على الرابط:
<https://blog.baheed.com/employees-work-schedule>