

**[DETERMINE THE IMPACT OF THE INTERNAL ENVIRONMENT ON EMPOWERING
FEMALE EMPLOYEES IN THE ACADEMIC FIELD AT ISTIQLAL UNIVERSITY]**

تحديد أثر البيئة الداخلية على تمكين الموظفات في المجال الأكاديمي في جامعة الاستقلال

Afaf Salman*
Wan Mohd Yusof Wan Chik
Faruq Abdullah

¹Fakulti Pengajian Kontemporari Islam,
Universiti Sultan Zainal Abidin,
Kampus Gong Badak, 21300 Kuala Nerus,
Terengganu Malaysia

*Corresponding author: af2-forever@hotmail.com

Received Date: 21 November 2019 • Accepted Date: 12 December 2019

Abstract

This study aims to identify the impact of the internal environment and its relation with the empowerment of employee (female/) in the academic field: Case study (Ali Istiqlal University). This study is descriptive according to qualitative approach using a non-probable sample by social survey by the sample method in the College of Administrative Sciences. The total of the study community has reached (141) faculty members at Istiqlal University, and the sample was restricted to faculty members in the Department of Public Administration at the Faculty of Administrative Sciences and they are (15) faculty members. In this connection the researcher relied on an interview guide from his preparation, and the interviews were conducted from the viewpoint of the faculty members in the Department of Public Administration. Where the results of the study revealed that the university environment is a bureaucratic environment dominated by the male style, which is a reflection of the prevailing societal culture, as the candidates for senior positions are always men, being more influential from the point of view of the institution and there is no feeling that they are possible in the organization or influences in general in their workplace This may be because of selectivity as the challenges facing academies in the administrative environment due to centralization and the lack of a clear system of incentives and rewards prevent their empowerment, there is a great shortage in terms of the material aspect of the university of furniture and office equipment and the lack of complete infrastructure in the fact that the university is modern and under development. The results of the study reached a set of recommendations, the most prominent of which is the removal of bureaucratic obstacles hindering the leadership of faculty members and finding a gender balance in employment and scholarships by Palestinian higher education through systems that guarantee the right to equal access to opportunities, and reducing centralization through delegation and empowerment And

responsibilities for academies. Create a clear, stable and fair system of incentives and rewards, provide appropriate financial conditions, fight wasta and adopt transparency in employment.

Keywords: *The internal environment, empowerment, academic employee, AL-Istiqlal University, Palestine.*

المخلص

هدفت الدراسة إلى تحديد أثر البيئة الداخلية وعلاقتها بتمكين الموظفين في المجال الأكاديمي: دراسة حالة في جامعة الاستقلال، حيث تنتمي هذه الدراسة إلى نمط الدراسات الوصفية بالاعتماد على المنهج النوعي، باستخدام عينة غير احتمالية عن طريق المسح الاجتماعي بأسلوب العينة في كلية العلوم الإدارية وقد بلغ إجمالي مجتمع الدراسة (141) عضو هيئة تدريس في جامعة الاستقلال، وتم حصر العينة على أعضاء الهيئة التدريسية بقسم الإدارة العامة بكلية العلوم الإدارية والبالغ عددهم (15) عضو هيئة تدريس، (5) من الإناث و (10) من الذكور. اعتمد الباحث على دليل مقابلة من إعداداته وتم إجراء المقابلات من وجهة نظر أعضاء الهيئة التدريسية في قسم الإدارة العامة. حيث كشفت نتائج الدراسة أن بيئة الجامعة بيئة بيروقراطية ويغلب عليها النمط الذكوري، وهي انعكاس للثقافة المجتمعية السائدة، حيث أن المرشحين للمناصب العليا دائماً هم الرجال كونهم مؤثرين بشكل أكثر من وجهة نظر المؤسسة ولا يوجد شعور بأنهم ممكنات في المنظمة أو مؤثرات بشكل عام في مكان عملهم وقد يكون ذلك بسبب الانتقائية، حيث أن التحديات التي تواجه الأكاديميات في البيئة الإدارية بسبب المركزية وعدم توفر نظام واضح للحوافز والمكافآت تحول دون تمكينهن، ويوجد نقص كبير فيما يخص الجانب المادي بالجامعة من أثاث وتجهيزات مكتبية وعدم اكتمال البنية التحتية بشكل كامل كون الجامعة حديثة وفي قيد التطور. وقد توصلت نتائج الدراسة إلى مجموعة من التوصيات ومن أبرزها إزالة العوائق البيروقراطية التي تعيق ريادة عضوات هيئة التدريس وإيجاد توازن جنس في التوظيف والمنح الدراسية من قبل التعليم العالي الفلسطيني من خلال أنظمة تكفل حق المساواة في الحصول على الفرص، والحد من المركزية من خلال التفويض ومنح الصلاحيات والمسؤوليات للأكاديميات. وإيجاد نظام واضح ومستقر وعادل للحوافز والمكافآت وتوفير ظروف مادية مناسبة، ومحاربة الوساطة واعتماد الشفافية في التوظيف.

الكلمات المفتاحية: البيئة الداخلية، التمكين، الوظيفة الأكاديمية، جامعة الاستقلال، فلسطين.

Cite as: Afaf Salman, Wan Mohd Yusof Wan Chik & Faruq Abdullah. 2020. Tahdid Athar al-bi'ah Dakhaliyyah 'ala Tamkin Muwazafat fi al-Majal al-Akadimiyahfi Jami'ah al-Istiqlal. *Malaysian Journal for Islamic Studies* 4(1): 29-43.

المقدمة

تعتبر قضية المرأة وعملية تمكينها من القضايا التي احتلت مكانة كبير على كافة الأصعدة والمستويات في اهتمامات المجتمعات كافة على حد سواء عبر الحدود السياسية والاقتصادية وعبر الثقافات واللغات وعبر البحار والمحيطات، وبالرغم من صدور الكثير من القرارات الدولية التي تنص على المساواة بالفرص بين الرجل والمرأة مثل مؤتمر بكين 1995 سيداو (Beijing) في 18 كانون الأول /ديسمبر 1979، وسعي الدول المانحة لتطبيق الديمقراطية (CEDAW) في المجتمع الفلسطيني وما نصت عليه من مساواة وتكافؤ الفرص لكلا الجنسين من ذكر و أنثى على الأراضي الفلسطينية إلا أن التمييز ضد المرأة مازال قائما في المؤسسات الحكومية الفلسطينية على أرض الواقع فغالبا ما يتم إعطاؤها الوظائف النمطية. فقد تبين للباحثة انه خلال السنوات الأخيرة (2015-2016 م) ان النساء الأكاديميات الحاصلات على درجة دكتوراه أو ماجستير وتقوم بالعمل الأكاديمي في إحدى الجامعات الفلسطينية وتتبعوا إحدى الرتب الثلاث أستاذ أو استاذ مشارك أو أستاذ مساعد أيعاملات كأعضاء هيئة تدريسية عددهن (282) أكاديمية، ونسبتهم من إجمالي أعضاء الهيئة التدريسية من (9.5%) فقط، وهذه النسبة لا ترتقي إلى تحقيق العدالة الاجتماعية للمرأة الأكاديمية لما يتعلق من شغل مناصب قيادية في الجامعات الفلسطينية (رئيس، نواب رئيس، عميد كليات، رئيس قسم) (ال جهاز الإحصاء الفلسطيني، 2016)، حيث تعتبر هذه الدراسة محاولة لرفع مستوى الوعي والحد من المعوقات التي تحول دون تحقيق التمكين لأعضاء الهيئة التدريسية في المجتمع الفلسطيني في جامع الاستقلال، ومن هنا تتحدد مشكلة الدراسة في تحديد أثر البيئة الإدارية الداخلية على تمكين الأكاديميات في جامعة الاستقلال في فلسطين.

أهداف الدراسة:

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على العوامل الداخلية المتعلقة بالهيكل التنظيمي ونمط القيادة ونظام الحوافز والمكافآت وثقافة المنظمة والعدالة التنظيمية والموارد البشرية والظروف المادية.

تساؤلات الدراسة: هدفت هذه الدراسة إلى الإجابة عن التساؤل الرئيس التالي:

ما أثر العوامل الداخلية المتعلقة بالهيكل التنظيمي ونمط القيادة ونظام الحوافز والمكافآت وثقافة المنظمة والعدالة التنظيمية والموارد البشرية والظروف المادية؟

حدود الدراسة:

أولاً: المجال البشري: تم تطبيق هذه الدراسة على الموظفين الأكاديميين في قسم الإدارة العامة بكلية العلوم الإدارية في جامعة الاستقلال.

ثانياً: المجال المكاني: تم تطبيق هذه الدراسة في قسم الإدارة العامة بكلية العلوم الإدارية في جامعة الاستقلال في فلسطين.

ثالثاً: المجال الزمني: تم تطبيق هذه الدراسة ومقابلة الموظفين الأكاديميين بشهر نيسان من العام 2019.

الإطار النظري ومفاهيم الدراسة:

التمكين الإداري :

تتم الكثير من المنظمات بمواردها البشرية وذلك من خلال تبني مفهوم التمكين وظهر هذا المفهوم في نهاية الثمانينيات وتطور أكثر في فترة التسعينيات وحظي باهتمام متزايد من قبل الأكاديميين والممارسين المهتمين بقضية الموارد البشرية ومفهوم التمكين يهتم بشكل رئيس على إقامة وتكوين الثقة بين الإدارة والعاملين من خلال كسر الحدود الإدارية والتنظيمية الداخلية بين الإدارة والعاملين عن طريق تحفيزهم ومشاركتهم في اتخاذ القرار .

يعرف التمكين لغة حسب تعريف معجم لسان العرب (ابن منظور ، 1995) بمعنى القدرة والاستطاعة ، حيث يرى (أفندي ، 2003) بأنه منح العاملين قوة التصرف واتخاذ القرارات والمشاركة الفعلية في إدارة المنظمات من قبل العاملين التي يعملون فيها وتحمل المسؤولية والرقابة .

يقوم مفهوم التمكين على تكوين وتقوية الثقة بين الإدارة والعاملين وتشجيعهم وتحفيزهم وإشراكهم في اتخاذ القرارات، وكسر الحدود الإدارية والتنظيمية الداخلية بين الإدارة والعاملين. ولا يختلف مفهوم التمكين عن غيره من المفاهيم الإدارية الحديثة، وقد ناقشت الأدبيات العديد من التعريفات منها من يرون التمكين على أنه أحد أساليب الاستغلال الأمثل للموارد البشرية والطاقات الكامنة، مثل دراسة حسن (2002)، ودراسة عريقات (د.ت) حيث يرى حسن (2002) أن التمكين هو أحد الأساليب الحديثة لإدارة الموارد البشرية لاستغلال الطاقات الكامنة لدى العاملين وتحفيزهم ذاتياً بتوفير عناصر معينة في وظيفة الفرد كمعنى العمل والقدرة والتأثير، وعرف عريقات (د.ت) التمكين على أنه عملية اكتساب السلطة اللازمة لاتخاذ القرارات والإسهام في وضع الخطط، خاصة تلك التي تخص وظيفة الفرد واستخدام الخبرة الموجودة لدى الأفراد لتحسين أداء المنظمة.

أهمية التمكين:

تعددت الكتابات التي أكدت على أهمية التمكين ويتبين ذلك من خلال استعراض هذه الأهمية وفقاً لهذه الكتابات فللتمكين الإداري أهمية في تحقيق أهداف المنظمة من خلال زيادة فهم العاملين لدورهم وتطوير الكفاءة الذاتية والإبداع والتميز والولاء للمنظمة، وتكمن أهمية التمكين في استخراج كامل طاقات العاملين في المنظمات لتقديم أفضل ما لديهم، لأن أهداف المؤسسة جزء مهم من أهداف العاملين فالمديرون الذين يمهّدون الطريق أمام مرؤوسيهـم لتمكينهم إنما هم يقدمون خدمة للمنظمة والعاملين معا (العساف، 2006)

وتأتي أهمية التمكين الإداري في أن له تأثيراً على الأداء والولاء التنظيمي الذي يسهم في رفع الروح المعنوية للعاملين في المنظمة ويساعد في المحافظة على الكفاءات البشرية وتقليل معدل دوران العمل (العتيبي، 2007) وتأتي أهمية التمكين أيضاً كونه يحقق القدرة على الإنجاز والأداء الذي يحول إلى إقصاء كافة القيود غير الضرورية أمام العاملين والذي يعني إزالة مسؤولية الرقابة من قبل المدير إلى رقابة مجموعة العمل واعتماد الرقابة عبر مفهوم الثقة بالعاملين وإطلاق طاقاتهم وفعاليتهم نحو الانجاز و يعد سبباً رئيساً في تحقيق المنظمة لأهدافها إذ انه يساهم في استخدام الموارد البشرية في المنظمة بصورة أكثر فاعلية وكفاءة (حمودي واللوزي، 2008)

البيئة الإدارية الداخلية:

تشير دراسة البلوى (2007)، إلى ما ذكره "توماس و دافيد إلى أن البيئة الداخلية هي "البيئة التي تتكون من متغيرات داخل المنشأة نفسها و لا تكون عادة ضمن مجال التحكم قصير المدى للإدارة العليا و تشكل هذه المتغيرات المحيط الذي يتم في إطاره إنجاز العمل , و تتضمن هذه المتغيرات هيكل المنشأة ثقافتها و وماردها حيث أن هيكل المنشأة يحدد الطريقة التي نظمت بها المنشأة فيما يختص بالاتصالات و الصلاحيات و تدفق العمل في حين أن ثقافة المنشأة هي مجموعة النظم المتمثلة في العقائد و التوقعات و القيم التي يتقاسمها أعضاء المنظمة"

و يرى الشربيني 1997 أن البيئة الداخلية هي مجموعة من الخصائص التي تربط أو تميز أساساً بيئة العمل في المنظمة بحيث يمكن في ضوئها التمييز بين منظمة و غيرها من المنظمات الأخرى و يشير إلى أن الخصائص تتسم بدورها بدرجة من الاستقرار النسبي بحيث يعبر جانب منها عن قيم المنظمة أو جزء من ثقافتها, بحيث تصبح البيئة الداخلية تعبر عن خصائص المنظمة كما يتم إدراكها من جانب العاملين فيها.

أبعاد البيئة الداخلية و عناصرها:

تتنوع أنواع و عناصر البيئة الداخلية بتعدد زوايا النظر و الرؤى تجاه مكوناتها و العوامل المؤثرة فيها، و تتكون البيئة الداخلية على تنوع أبعادها من عدة عناصر فاعلة ومؤثرة علي سير عملها و فاعليتها و نجاعتها. و يشير الشرييني إلى أن عناصر بيئة العمل تتمثل في الهيكل التنظيمي السلوك الإنساني و السلوك الوظيفي الذي يمثل درجة الشعور بالمسؤولية و العلاقات السائدة داخل المنظمة التي تشمل حرية التصرف ودرجة التشجيع على تحمل المخاطرة و درجة التشجيع على إبداء الرأي ودرجة الشعور بوجود معايير موضوعية لتنظيم الأداء و درجة الشعور بالانتماء للمنظمة بالإضافة إلى نظم المكافأة و يضيف الشيخ كامل عويضة بأن بيئة العمل تتكون من عناصر أساسية هي، العوامل الفيزيائية كالضوضاء والتهوية والإضاءة وعوامل اجتماعية كالعلاقات بين العاملين والأشخاص وأسلوب إدارة العمل والعلاقات بين المرؤوسين. أما بالنسبة لأحمد سيد مصطفى فإنه يرى أن عناصر بيئة العمل الداخلية هي، البشر أو الموارد البشرية النظم السياسات الإدارية التجهيزات المستخدمة الموارد المالية و الفنية و مستوى التكنولوجيا ، طبيعة العمل و تصميم لظروف المادية للعمل الإضاءة و التهوية و النظافة..و الظروف المعنوية التي تؤثر في إنتاجية الإدارات والعاملين (مصطفى، 2004) وتبعاً لذلك يكمن تلخيص عناصر ومكونات البيئة الداخلية في الهيكل التنظيمي ثقافة المنظمة العدالة التنظيمية أسلوب القيادة الموارد البشرية الترقيات والحوافز والظروف المادية من إضاءة و تهوية و نظافة

ووفقاً لدراسة أجراها الجعبري (2010) دراسة حول واقع تمكين العاملين في الجامعات العامة الفلسطينية العاملة في الضفة الغربية من وجهة نظر عاملها الإداريين من زاوية التمكين الإداري والتمكين النفسي وهدفت أيضاً إلى التعرف إلى معوقات تطبيق التمكين من وجهة نظر العاملين أنفسهم، وأشارت الدراسة أيضاً إلى أكثر المعوقات التي تعوق تطبيق التمكين في الجامعات العاملة في الضفة الغربية وهو خوف المدراء من فقدان السيطرة والمركزية العالية في اتخاذ القرار بالإضافة إلى ضعف نظام الحوافز.

وأشار البحث الذي أجراه Emerson (2008)، من أجل التعرف على الأسباب التي تجعل تمكين العاملين أكثر من مجرد شعار سائد وهدفت إلى تحقيق رضا الموظفين من خلال عملية التمكين وأظهرت لنتائج أن يسمح للموظفين أن يكون لهم رأي في القضايا التي يتعين عليهم التعامل معها، وبالتالي يشعرون بأن لهم ملكية في هذه العملية.

واستناداً إلى دراسة أجراها دراسة الظاهري (2007)، هدفت إلى التعرف على الأسباب المرتبطة بالبيئة الداخلية المؤدية إلى التسرب الوظيفي والتعرف على السبل المناسبة لتحسين بيئة العمل الداخلية بما يحيد من التسرب الوظيفي وترك العمل وأخيراً التعرف على الجهات التي تستقطب العاملين بالشؤون الإدارية بمديرية الأمن العام، وأظهرت النتائج عدم مناسبة الراتب مع مجهودات الموظف وتضحياته، وضعف الحوافز والبدلات في العمل والتكلفة المالية العالية للانتقال إلى مكان العمل ومباشرته وعدم وجود أسس واضحة ومحددة للترقي في العمل ارتفاع درجة

المركزية في العمل وعدم وضوح المسؤوليات والصلاحيات في العمل وعدم وجود اهتمام كاف من قبل الإدارة بالوضع الأسري للموظف وعدم تناسب التخصص الوظيفي مع الميول الشخصية للموظف أو مجال تخصصه وعدم إتاحة الفرصة للموظف لإبداء آرائه ومقترحاته وأخيراً ضعف العلاقات الإنسانية بين أفراد العمل .

ودراسة أجراها عبد العزيز (2001)، بعنوان "بيئة العمل ومناسبتها لأداء العاملين" وكان من أهم النتائج التي توصلت إليها الدراسة أن بيئة العمل الحالية غير مناسبة بدرجة كافية لتلائم طبيعة أداء العاملين وعدم رضا غالبية أفراد الدراسة عن الحوافز المادية والمعنوية وإن مشاركة العاملين في اتخاذ القرارات حول مشكلات العمل لا تتم بالدرجة المطلوبة وندرة فرص التدريب الملائمة لطبيعة العمل لمعظم العاملين وإن طبيعة العلاقات السائدة بين العاملين والرؤساء لا تتم بصورة مثالية لوجود بعض التمييز والمحابة في التعامل بين الرؤساء والمرؤوسين ووجود اختلاف نسبي لخصائص بيئة العمل باختلاف المكان ويتركز أكثر في أسلوب القيادة مقارنةً مع عناصر بيئة العمل الأخرى.

وأشارت دراسة القحطاني (2012)، بعنوان بيئة العمل الداخلية وعلاقتها بمعنويات العاملين بمعهد الجوازات بالرياض استخدم الباحث المنهج الوصفي بمدخله الوثائقي وتوصلت الدراسة إلى أن العمل الجماعي يجعل العاملين أكثر رغبة في العمل ، كما يشعرون بالثقة في علاقاتهم بالزملاء وتحرص الإدارة على تنمية قدرات العاملين وتنوع البرامج التدريبية.

وتناولت الدراسات السابقة في مجملها بيئة العمل الداخلية سواء بشكل مباشر أو غير مباشر ، وفي ضوء ما تم عرضه من دراسات سابقة يتبين أنه يوجد علاقة طردية بين تمكين العاملين وبيئة العمل فكلما توفر عناصر بيئة العمل من تحفيز معنوي أو مادي وتدريب وزيادة وتنوع البرامج التدريبية والمشاركة في صنع القرارات واستخدام تكنولوجيا المعلومات بشكل مناسب وحديث يؤدي إلى تمكين العاملين بشكل أفضل.

واستنتجت الباحثة أيضاً بأن التمكين يقل عندما تكون عناصر البيئة الإدارية غير مشجعة ويكون ذلك بضعف الحوافز والبدلات في العمل والراتب الغير مناسب مع مجهود الموظف وتضحياته، والأسس الغير واضحة والمحددة للترقي في العمل مع ارتفاع درجة المركزية في العمل والمسؤوليات والصلاحيات الغير واضحة في العمل وعدم تناسب التخصص الوظيفي مع مجال تخصصه وعدم إعطاء الموظف حرية التعبير عن آرائه ومقترحاته .

ومن خلال مراجعة الأدبيات السابقة فأن جميع الدراسات لم تتطرق إلى دور البيئة الإدارية الداخلية وعلاقتها بتمكين الأكاديميات الفلسطينيات في الجامعات الفلسطينية وهذه الدراسة سوف تساهم في تطوير الدراسات ذات العلاقة بالموضوع.

الإجراءات المنهجية للدراسة:

أولاً: نوع الدراسة:

تنتمي هذه الدراسة إلى نمط الدراسات الوصفية، حيث يتضمن هذا النوع من الدراسات الحقائق الراهنة المتعلقة بطبيعة الظاهرة أو الموقف أو مجموعة من الناس أو مجموعة من الوحدات أو مجموعة من الأوضاع (حمزاوي، 1993)، كما أن الدراسة الوصفية تساعد على الوصف الكمي والكيفي لآراء مجتمع بحثي معين محدد الحجم إزاء خدمة أو مشكلة أو احتياج معين (عبد العال، 1998).

ثانياً: منهج الدراسة:

تم استخدام المنهج الوصفي، منهجاً للدراسة، والذي يعرف بأنه المنهج الذي يهدف إلى وصف الظاهرة، ويعبر عنها تعبيراً كمياً وكيفياً بحيث يؤدي ذلك إلى الوصول إلى فهم علاقات هذه الظاهرة إضافة إلى الوصول إلى استنتاجات وتعميمات تساعد في تفسير الظاهرة المدروسة، والتنبؤ بمتغيراتها. حيث أن هذه دراسة نوعية والبحث النوعي هو "نوع من أنواع البحوث العلمية، التي تفترض وجود حقائق وظواهر اجتماعية يتم بناءها من خلال وجهات نظر الأفراد والجماعات المشاركة في البحث" (قنديلجي، 2012).

ثالثاً: نوع العينة:

تم اعتماد العينة غير الاحتمالية بالطريقة القصدية على أعضاء الهيئة التدريسية في قسم الإدارة العامة بكلية العلوم الإدارية في جامعة الاستقلال والبالغ عدد 15 عضو هيئة تدريس منهم 5 إناث و 10 ذكور. علماً أن مجتمع الدراسة 141 عضو هيئة تدريس في الجامعة.

رابعاً: أداة الدراسة:

المقابلة الموجهة، استخدمت الباحثة المقابلة كأداة للدراسة، حيث تكونت المقابلة من ستة أسئلة خاصة بالبيئة الداخلية لجامعة الاستقلال.

صدق الأداة :

استخدمت الباحثة صدق المحكمين أو ما يعرف بالصدق المنطقي ، وذلك بعد التأكد من صدق المقابلة من خلال عرضها على عدد من المحكمين من ذوي الخبرة والاختصاص في مجال التخصص، وتبادل الخبراء وأعضاء الهيئة التدريسية الأفكار والتحليلات المتعلقة بإعادة صياغة بعض الأسئلة وبلورة بعض العبارات، وبعد إجراء التعديلات المطلوبة أكد المحكمون صلاحية أداة الدراسة.

خطوات تطبيق الدراسة:

قام الباحث بالخطوات الآتية:

1. تحديد موعد المقابلة من خلال التنسيق بأفراد عينة البحث بما يتناسب مع وقتهم
2. توفر الجو المناسب للحوار وعدم مقاطعة أفراد عينة البحث أثناء المقابلة
3. إعطاء الفرصة الكافية لكل فرد من أفراد عينة الدراسة للتعبير عن نفسه ورأيه وعدم إجهاد أفراد عينة البحث بالأسئلة الكثيرة مع مراعاة أن يكون وقت المقابلة محدد مسبقاً
4. استخدام الباحثة جهاز الهاتف لتسجيل إجابات أفراد عينة الدراسة ،ومن ثم تفريغها بعد انتهاء المقابلة.

طريقة وإجراءات التحليل:

البحث النوعي (Qualitative research) هو بحث تفسيري يتعامل مع مواد رمزية تحتاج الكثير من التفسير، وهو عادةً يجب على أسئلة وإلا يختبر فرضيات. يقول Gray (2014) ان البحث النوعي يجب على سؤال كيف ولماذا الأشياء تحدث؟ بحيث أعمق للشيء المبحوث وليس مجرد لمحة عابرة .

التحليل الموضوعي (Thematic analysis):

تحليل الموضوعات (Thematic Analysis) هو أحد الطرق المستخدمة في تحليل البيانات النوعية حيث يقوم الباحث بتنظيم ووضع البيانات في موضوعات أو فئات محددة، ثم يقوم بشرحها وتفسيرها تحليلياً لإيجاد إجابة سؤاله البحثي. وقد يتم التحليل الموضوعي من خلال التركيز على القواسم المشتركة بين البيانات ولكن الموضوع الشائع أو المتكرر قد لا يكون بالضرورة مهماً أو ذا معنى في حد ذاته .

براون وكلارك (2012) هما أشهر من كتب عن التحليل الموضوعي حيث شرحا هذا المنهج في ستة مراحل:

1. غمر النفس في البيانات التي جمعها الباحث حتى تصبح مألوفة له .
2. كتابة الرموز الأولية المرحلة .
3. البحث عن الموضوعات الرئيسية/ الفئات/ العناوين .
4. مراجعة الموضوعات المحتملة المرحلة .
5. تحديد وتسمية الموضوعات .
6. إنتاج التقرير .

عرض نتائج الدراسة الميدانية وتحليلها:

لقد عرض الباحث في الأجزاء السابقة الجوانب النظرية والجوانب المنهجية الميدانية للدراسة، وفي هذا الجزء يتناول الباحث نتائج الدراسة الميدانية كالآتي:

الجدول رقم (1) يوضح تحليل المقابلات التي تم إجرائها مع المبحوثين من أعضاء الهيئة التدريسية في قسم الإدارة العامة بكلية العلوم الإدارية في جامعة الاستقلال.

السؤال	الإجابة من قبل المبحوثين	الترميز	الموضوعات
السؤال الرئيس	هيكل تنظيمي مركزي يتمتع بالمرونة القليلة وخطوط السلطة والمسؤولية مركزية نمط القيادة يتفاوت ما بين النمط الديمقراطي والبيروقراطي نظام الحوافز والمكافآت غير فعال الثقافة المنظمة التي تسود ثقافة ممتدة من ثقافة المجتمع تميل للثقافة الذكرية المتأثرة بالعادات والتقاليد عدالة تنظيمية تتفاوت ولكن لا يوجد عدالة بشكل مطلق لا يوجد تمييز عند اختيار الكوادر الاختيار يتم على المكافأة والخبرة ولا يختارون على أساس الجنس	الهيكل التنظيمي نمط القيادة نظام الحوافز المكافآت ثقافة المنظمة العدالة التنظيمية الموارد البشرية ظروف مادية	البيئة الإدارية — الداخلية

		ولكن يوجد للواسطة والمحسوبية دور في بعض الأحيان باختيار الموظفين يخص عدد الاكاديميات داخل الجامعة فهو أقل من عدد الذكور الأكاديميين بسبب قلت عدد النساء الحاصلات على مستويات تعليمية عالية أما بالنسبة للدورات التدريبية التي تعلنها دائرة الموارد البشرية داخل الجامعة قد يلتحق بها الذكور أكثر من الإناث وقد يعود ذلك إلى عدم تمكن النساء العاملات بالالتحاق بتلك الدورات بسبب ارتباطاتهن الأسرية وفيما يخص الظروف المادية المتعلقة بالإضاءة التهوية والضوضاء والحرارة والنظافة والتجهيزات المكتبية والأثاث بأن معظم التجهيزات شبه جاهزة	
--	--	--	--

يتضح من الجدول رقم (1) تحليل المقابلات التي قامت بها الباحثة.

مناقشة النتائج :

تحليل السؤال الرئيس المتعلق بالدراسة والذي مفاده: ما أثر العوامل الداخلية المتعلقة بالهيكل التنظيمي ونمط القيادة ونظام الحوافز والمكافآت وثقافة المنظمة والعدالة التنظيمية والموارد البشرية والظروف المادية على عضوات الهيئة التدريسية؟ (الهيكل التنظيمي ، نمط القيادة، نظام الحوافز والمكافآت ، ثقافة المنظمة ، العدالة التنظيمية، الموارد البشرية ،ظروف المادية)

بينت نتائج الدراسة بأن بيئة العمل الداخلية للجامعة الاستقلال هي بيئة ممكنة ولكن ليس بالشكل الكافي لعضوات الهيئة التدريسية وذلك بسبب المركزية الشديدة حيث ان المركزية تمنع الإبداع والابتكار وتحول دون مشاركة العاملين في صنع القرار وهذا يؤدي إلى عدم تمكينهم بشكل عام وعدم تمكينهم للوصول إلى المراكز العليا والقيادية بشكل خاص وسبب المركزية في الهياكل التنظيمية للجامعة هو خوف أصحاب المناصب على مناصبهم وفيما يخص النمط القيادة فقد توصلت الباحثة بأن النمط القيادي هو نمط متوازي حيث ان النمط المتوازن يتيح فرصة للتمكين بشكل أفضل وفيما يخص نظام الحوافز والمكافآت فقد دلت نتائج هذه الدراسة بأن نظام الحوافز والمكافآت غير فعال وغير مستقل بالجامعة حيث ان الحوافز والمكافآت تكون بشكل عشوائي وغير واضح ونسبة قليلة جدا وهذا

يؤثر بشكل كبير على تمكين الأكاديميات بسبب عدم توفر حوافز والمكافآت التي تشجع على الانجاز والإبداع والابتكار الأمر الذي يؤدي إلى عدم التمكين

وفيما يخص الثقافة التنظيمية فهي تعد إحدى الدعائم الأساسية التي تساهم في رسم خطط وأهداف المنظمات وتدل نتائج هذه الدراسة بان الثقافة التنظيمية بجامعة الاستقلال هي ثقافة ممتدة من ثقافة المجتمع الفلسطيني المتأثرة بالعادات والتقاليد والثقافة المجتمعية التي تؤثر على المبادئ التي يكتسبها الفرد من بيئته الاجتماعية وهذا قد يؤثر على التعامل الصحيح مع مختلف القرارات الإدارية حيث تبين للباحثة بأن ثقافة المجتمع هي ثقافة غير داعمة للمرأة بشكل كبير ولكن يوجد توجهات من قبل الإدارات العليا في جامعة الاستقلال إلى تغيير تلك الثقافة بحيث تكن داعمة للمرأة الأكاديمية من أجل تمكينها والعمل على محاربة الثقافة السلبية والصورة النمطية عن المرأة التي تحد من تمكينها وترى الباحثة بأن ثقافة المجتمع تؤثر على ثقافة المنظمة الأمر الذي يؤثر على تمكين المرأة من تولي مناصب قيادية وإدارية عليا، وفيما يخص العدالة التنظيمية فقد رأت الباحثة بأن الإجابة كانت متفاوت بين أفراد عينة الدراسة فمنهم من أعرب بأنه لا يوجد عدالة تنظيمية وان الأفراد المقربون من الإدارة العليا تكون فرصة حصولهم على ترقية ومكافآت أكبر من غيرهم من الغير مقربين للإدارة العليا وكما دلت نتائج هذه الدراسة أيضا بأن الموارد البشرية تنظر إلى الموظفين بخبراتهم ومؤهلاتهم وانه لا يوجد بعد جندري في التوظيف ولكن في بعض الأحيان تتدخل الوساطة والمحسوبية في التوظيف وفيما يخص الدورات التدريبية التي تقدمها للموظفين لا يوجد بعد جندري ويعزى سبب قلة عدد الأكاديميات بالجامعة إلى قلة عدد الحاصلات على درجات علمية عليا في أغلب التخصصات المطلوبة وذلك بسبب الثقافة المجتمعية والنظرة السلبية للمرأة التي تسافر من أجل الدراسات العليا حيث ان فلسطين لا تتوفر بها جامعات تمنح درجات علمية في الدكتوراه لذلك يطر أبناء فلسطين للسفر إلى الخارج من أجل العلم وقد تواجه النساء بشكل خاص بعض الصعوبات في تقبل الأهل لسفر المرأة خارج البلاد من أجل أكمل دراستها العليا

وفيما يخص الظروف المادية المتمثلة بالتجهيزات المكتبية والتكنولوجية فهي متوفرة بشكل متفاوت ويوجد بعض النقص ببعض الأمور ولكن لا يوجد تمييز يعزى للجنس في التجهيزات المكتبية الأمر الذي قد يؤثر على التمكين العاملين بشكل عام وتمكين الأكاديميات بشكل خاص بسبب عدم توفر بعض الظروف المادية وترى الباحثة بأن بعض عناصر البيئة الداخلية تلعب دور سلبي في تمكين الأكاديميات من تولي مناصب قيادية ومما يولد عدم الدافعية للعمل بسبب المركزية وعدم توفر نظام واضح للحوافز والمكافآت والترقيات ونقص بعض الظروف المادية وثقافة المجتمعية المؤثرة على ثقافة المنظمة بشكل سلبي .

نتائج الدراسة :

1. يتضح من نتائج الدراسة أن بيئة الجامعة هي بيئة بيروقراطية تغلب عليها المركزية الشديدة .
2. قلة توافر نظام مستقل وواضح للحوافز .
3. تدني شعور الموظفين في المجال الأكاديمي بأنهم ممتلكات في المنظمة أو مؤثرات بشكل عام في مكان عملهم.
4. المرشحين للمناصب العليا دائما هم الرجال كونهم مؤثرين بشكل أكثر من وجهة نظر الجامعة .
5. يوجد نقص كبير فيما يخص الجانب المادي بالجامعة من أثاث وتجهيزات مكتبية على اعتبار ان الجامعة حديثة وفي قيد التطور مما يؤثر بشكل سلبي على تمكين الأكاديميات .

التوصيات :

1. وضع آلية واضحة لتمكين الموظفين في المجال الأكاديمي.
2. إعداد دليل لتمكين الموظفين في المجال الأكاديمي من قبل مؤسسات التعليم العالي .
3. توفير فرص متساوية للتدريب والتطوير ووضع برامج تدريبية تساعد على تطوير الأكاديميات وسهولة تمكينهن .
4. إزالة العوائق البيروقراطية .
5. إيجاد التوازن الجندري في التوظيف والمنح الدراسية .
6. الحد من المركزية من خلال التفويض ومنح الصلاحيات والمسؤوليات للأكاديميات .
7. إيجاد نظام واضح ومستقر وعادل للحوافز والمكافآت .
8. توفير ظروف مادية مناسبة للمرأة الأكاديمية في الجامعة مما يساعد على تمكينها بشكل أكبر في حال توفر جميع المستلزمات المكتبية
9. محاربة الثقافة المجتمعية السلبية التي تؤثر على تمكين المرأة الأكاديمية، حيث ان الثقافة المجتمعية تؤثر على ثقافة المنظمة مما يؤثر على تمكين المرأة .
10. محاربة المحسوبية والواسطة واعتماد الشفافية في التوظيف .

المصادر والمراجع :

- ابن منظور، أبو الفضل جمال الدين محمد بن مكرم. (1995) لسان العرب. (ج 4) دار بيروت للطباعة والنشر لبنان .
- أفندي، عطية حسين (2003) تمكين العاملين: مدخل للتحسين والتطوير المستمر. القاهرة: المنظمة العربية للتنمية الإدارية
- البلوي، موسى سعد علي (2007). الخصائص الشخصية والوظيفية وعلاقتها باتجاهات العاملين نحو بيئة العمل الداخلية. دراسة مسحية على ضباط وأفراد شرطة المدينة المنورة. رسالة ماجستير غير منشورة، الرياض: جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية.
- الجعبري، دعاء، (2010) واقع تمكين العاملين في الجامعات العامة الفلسطينية العاملة في الضفة الغربية من وجهة نظر الإداريين رسالة ماجستير، جامعة الخليل فلسطين.
- الجهاز المركزي للإحصاء الفلسطيني، 2013.
- حسن، سالي على محمد (2002). العلاقة بين أبعاد تمكين العاملين ودرجات الرضا الوظيفي "دراسة ميدانية بقطاع البترول"، "رسالة ماجستير غير منشورة"، كلية التجارة، جامعة عين شمس.
- الشريبي، عبد الفتاح (1997). المناخ التنظيمي وتطوير الخدمة المصرفية. عمان: المجلة العربية للإدارة، المنظمة العربية للعلوم الإدارية، المجلد (11)
- صلاح، علي عطا لله (2010)، أثر التمكين الإداري في الولاء التنظيمي في منطقة العقبة الاقتصادية الخاصة، رسالة دكتوراه، جامعة العلوم المالية والمصرفية - قسم الإدارة العامة، الأردن .
- الظاهري، حماد بن صالح (2007)، بيئة العمل الداخلية وعلاقتها بالتسرب الوظيفي، دراسة تطبيقية على منسوبي الشؤون الإدارية بالأمن العام، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية، الرياض.
- عبد العزيز، عبد العزيز بن عبد الرحمن (2001)، بيئة العمل ومناسبتها لأداء العاملين، دراسة تطبيقية على العاملين بفروع الرئاسة العامة لهيئة الأمر بالمعروف والنهي عن المنكر بالمنطقتين الوسطى والشرقية، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية، الرياض.
- العتيبي، هلا (2007)، العلاقة بين الأنماط القيادية والتمكين الإداري، دراسة اتجاهات الدين في المؤسسات العامة الأردنية، رسالة ماجستير غير منشورة، الجامعة الأردنية، عمان.
- عرقيات، أحمد يوسف. (د. ت). دور التمكين في إدارة الأزمات في منظمات الأعمال، عمان، الأردن: جامعة عمان الأهلية

العساف، حسين موسى (2006)، التمكين الوظيفي لدى القيادات الأكاديمية في الجامعات الأردنية العام وعلاقته بالالتزام التنظيمي والاستقرار الوظيفي العلوي لدى أعضاء الهيئة التدريسية، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة عمان العربية للدراسات العليا، الأردن.

العميان، محمود (2010). "السلوك التنظيمي في منظمات الأعمال". ط 5. عمان. دار وائل للنشر
القحطاني، سعيد بن سعيد (2012)، بيئة العمل الداخلية وعلاقتها بمعنويات العاملين بمعهد الجوازات بالرياض
،رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية الرياض .
محمود، خضير كاظم وموسى سلام اللوزي (2008)، مبادئ إدارة الأعمال ط 2 اثر للنشر والتوزيع عمان: الأردن

Braun, V., & Clarke, V.(2012).Thematic analysis. APA Handbook of Research Methods in Psychology, Vol, 2: Research Designs: Quantitative, Qualitative, Neuropsychological, and Biological., 2, 57–71

Emerson, A. (2008). **Why Employee Empowerment should be more Than just a Buzz Word at Your CU**, Credit Union Journal, P: 81.

Gray, D. E. (2014). Doing research in the real world. London.
<https://alistiqlal.edu.ps>