

جامعة محمد الصديق بن يحي -جيجل-

كلية العلوم الإنسانية والإجتماعية

قسم علم الاجتماع



الجندر (النوع الاجتماعي) وعلاقته بالأداء الوظيفي

مذكرة مكملة لنيل شهادة الماستر في علم الاجتماع تخصص : علم اجتماع تنظيم وعمل.

إشراف الأستاذ :

- بوخدوني التوفيق

إعداد الطالبتين :

- شعابنة أسماء.

- خلاف رضوان.

أعضاء لجنة المناقشة :

الأستاذ :	جامعة جيجل	رئيسا
الأستاذ : بوخدوني التوفيق	جامعة جيجل	مشرفا ومقررا
الأستاذ :	جامعة جيجل	مناقشا

السنة الجامعية 2020-2021.

جامعة محمد الصديق بن يحي -جيجل-

كلية العلوم الإنسانية والإجتماعية

قسم علم الإجتماع



الجندر (النوع الاجتماعي) وعلاقته بالأداء الوظيفي

مذكرة مكملة لنيل شهادة الماستر في علم الإجتماع تخصص : علم إجتماع تنظيم وعمل.

إشراف الأستاذ :

- بوخدوني التوفيق

إعداد الطالبتين :

- شعابنة أسماء.

- خلاف رضوان.

أعضاء لجنة المناقشة :

الأستاذ :	جامعة جيجل	رئيسا
الأستاذ : بوخدوني التوفيق	جامعة جيجل	مشرفا ومقررا
الأستاذ :	جامعة جيجل	مناقشا

السنة الجامعية 2020-2021.

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

تشكر

في البداية نشكر الله عز وجل الذي وفقنا لإتمام هذا العمل المتواضع كما نتوجه بالشكر الجزيل إلى كل من ساعدنا في إنجاز هذا البحث سواء من قريب أو من بعيد.

ویشرفنا أن نتقدم بأسمى عبارات الشكر والتقدير إلى الأستاذ المشرف " **توفيق بوخدوني** " الذي لم يخل علينا بنصائحه القيمة التي مهدت لنا الطريق لإتمام هذا البحث.

وإلى كل من ساهم في هذا البحث بالنصيحة والعون والتشجيع.

وفي الأخير نتمنى التوفيق والسداد في هذا البحث وشكراً.

الفهرس

الصفحة	المحتويات
	التشكر الاهداء الفهرس قائمة الجداول قائمة الأشكال
أ	مقدمة
	الفصل الأول: الإطار المنهجي للدراسة
5	تمهيد
6	أولا : إشكالية الدراسة
8	ثانيا : فرضيات الدراسة
9	ثالثا: أسباب اختيار الموضوع
10	رابعا: أهداف الدراسة
10	خامسا: أهمية الدراسة
11	سادسا: مفاهيم الدراسة
20	سابعا : الدراسات السابقة
29	ثامنا: صعوبات الدراسة
30	خلاصة الفصل

الفصل الثاني: الجندر (النوع الاجتماعي)

32	تمهيد
33	أولاً: أساسيات الجندر (النوع الاجتماعي)
33	1- نشأة وتطور الجندر
37	2- مفهوم الجندر
39	3- أسس مفهوم الجندر
40	4- أهمية إدراج مفهوم الجندر
43	5- العوامل المؤثرة في الجندر
43	6- مكونات الجندر
47	7- أسس ومرتكزات إدراج مفهوم الجندر
47	8- الفرق بين الجندر (النوع) والجنس
50	ثانياً: التصورات الجندرية
50	1_ أبعاد التصورات الجندرية.
51	2_ مراحل تكوين التصورات الجندرية.
52	3_ العمليات التي تحدد التصورات الجندرية.
54	ثالثاً: النظريات المفسرة للجندر
54	1- نظرية المساواة النسوية: (Féminisme)

56	2- نظرية أميل دور كهايم (Durkheim)
57	3- النظرية الوظيفية
58	4- نظرية الصراع
59	5- نظرية الفروق الجندرية
60	6- نظرية الدور الاجتماعي
62	خلاصة الفصل
الفصل الثالث: الأداء الوظيفي وتقييمه	
64	تمهيد
65	أولاً: أساسيات الأداء الوظيفي
65	1- تطور مفهوم الأداء الوظيفي
66	2- أهمية وأهداف الأداء الوظيفي .
67	3- عناصر ومحددات الأداء الوظيفي .
70	4- مجالات الأداء الوظيفي .
71	5- أنواع الأداء الوظيفي .
72	6- مراحل الأداء الوظيفي .
73	7- معايير الأداء الوظيفي .
74	8- معوقات الأداء الوظيفي .

75	ثانيا : تقييم الأداء الوظيفي
75	1-تعريف تقييم الأداء الوظيفي .
76	2 - أهمية وأهداف تقييم الأداء الوظيفي .
80	3- طرق تقييم الأداء الوظيفي .
85	4- صعوبات و أخطاء تقييم الأداء الوظيفي .
86	ثالثا: النظريات المفسرة للأداء الوظيفي
86	1- النظريات الكلاسيكية
91	2- النظريات النيوكلاسيكية
96	3- النظريات الحديثة
100	خلاصة الفصل
الفصل الرابع: الإجراءات المنهجية للدراسة	
102	تمهيد
103	أولا: مجالات الدراسة
103	1. المجال المكاني (الجغرافي)
107	2. المجال الزمني
107	3. المجال البشري
108	ثانيا: منهج الدراسة

109	ثالثا : مجتمع وعينة الدراسة
110	رابعا: أدوات جمع البيانات
110	1-الملاحظة
111	2- المقابلة
111	3- الإستبيان
112	خامسا:أساليب التحليل
114	خلاصة الفصل
الفصل الخامس: عرض وتفسير وتحليل البيانات	
116	تمهيد
117	أولا: عرض وتحليل بيانات الدراسة
117	1_ المحور الأول (البيانات الشخصية للمبحوثين)
123	2- عرض وتحليل بيانات المحور الثاني : الصراع الوظيفي بين الجنسين.
131	3- المحور الثالث: الفجوة الجندرية ودافعية العمال
141	4- المحور الرابع: الفروق الجندرية والالتزام الوظيفي
165	خلاصة الفصل
الفصل السادس: مناقشة وتحليل نتائج الدراسة	
167	تمهيد

168	أولاً: عرض ومناقشة نتائج الدراسة في ضوء الفرضيات
171	ثانياً: عرض ومناقشة نتائج الدراسة في ضوء الدراسات السابقة.
172	ثالثاً: النتيجة العامة للدراسة.
173	رابعاً: الاقتراحات والتوصيات.
174	خامساً: القضايا التي أثارها الدراسة.
175	خلاصة الفصل
177	خاتمة
179	قائمة المراجع
	الملاحق

قائمة الجداول

قائمة الجداول

رقم الجدول	عنوان الجدول	الصفحة
ف2-1	الفرق بين النوع والجنس	50
ف3-1	يوضح الغرض من تقييم الأداء .	78
ف3-2	يوضح إفتراضات نظرية (X) و (Y) .	94
ف4-1	يوضح فروع وميادين التكوين في طور الليسانس بعد عمليتي المطابقة والمواءمة	106
ف4-2	يوضح فروع وميادين التكوين في طور الماستر بعد عمليتي المطابقة والمواءمة.	106
ف4-3	توزيع أفراد مجتمع الدراسة	108
ف5-1	يمثل توزيع المبحوثين حسب الجنس	117
ف5-2	يمثل توزيع المبحوثين حسب السن	117
ف5-3	يمثل توزيع المبحوثين حسب المستوى التعليمي	118
ف5-4	يمثل توزيع المبحوثين حسب الحالة الإجتماعية	119
ف5-5	يمثل توزيع المبحوثين حسب المسمى الوظيفي	120
ف5-6	يمثل توزيع المبحوثين حسب الأقدمية في المهنة	121
ف5-7	يمثل توزيع المبحوثين حسب عقد العمل	122
ف5-8	يمثل توزيع إجابات المبحوثين حول دورات التدريب يستأثر بها الرجال أكثر من النساء .	123
ف5-9	يمثل توزيع إجابات المبحوثين حول تنافس الرجال مع النساء على الترقية	124
ف5-10	يمثل توزيع إجابات المبحوثين حول قلة إلتزام الرجال كلما كان المسؤول إمرأة.	125
ف5-11	يمثل توزيع إجابات المبحوثين على أن عمل الرجل والمرأة معا يزيد من التنافس	126
ف5-12	يمثل توزيع إجابات المبحوثين على أن تعامل الرجال مع النساء في العمل يتسم بالتسلط .	127
ف5-13	يمثل توزيع إجابات المبحوثين على أن تولي الرئاسة للرجال يزيد من تهميش النساء	128
ف5-14	يمثل توزيع إجابات المبحوثين على أن عمل المرأة في المؤسسة يعرضها	128

	للمشاكل مع الرجال	
129	يمثل توزيع إجابات المبحوثين على أن تولي المرأة منصب قيادي داخل المؤسسة يؤدي إلى نفور الرجال	ف5 - 15
130	يمثل توزيع إجابات المبحوثين على أن العلاقة بين الجنسين داخل المؤسسة قائمة على التوتر	ف5 - 16
131	التفاوت الكبير في القدرات الفكرية بين الجنسين يؤدي إلى ضعف التحكم في العمل	ف5 - 17
132	المساواة بين حظوظ المرأة والرجل يزيد من الإنجاز الوظيفي	ف5 - 18
133	الرجال أكثر تحكما في متطلبات العمل من النساء	ف5 - 19
133	تواجد النساء والرجال معا في العمل يؤدي إلى تراجع الأداء	ف5 - 20
134	النظرة الدنية من طرف الرجل للمرأة تضعف من دافعيتها للعمل	ف5 - 21
135	عدم تقدير المسؤول للنساء يخفض من دافعيتها للعمل	ف5 - 22
136	النساء أكثر دقة في إنجاز العمل من الرجال	ف5 - 23
137	القدرات الفكرية للرجال في العمل أكثر من النساء	ف5 - 24
137	تعتقد أن خبرة الرجال في العمل أكثر من النساء	ف5 - 25
138	المستوى العلمي المرتفع للمرأة يدفعها إلى الإبداع في العمل	ف5 - 26
139	المشاركة بين الرجال والنساء في العمل يؤدي إلى تحسين مستوى الأداء	ف5 - 27
140	المساواة بين الرجال والنساء في الحقوق والواجبات يزيد من دافعية العمال في المؤسسة	ف5 - 28
141	الرجال أكثر انطبعا من النساء	ف5 - 29
142	النساء أكثر حصولا على العطل من الرجال	ف5 - 30
143	الرجال أكثر التزاما بالتعليمات من النساء	ف5 - 31
143	النساء أكثر تغيبا من الرجال	ف5 - 32
144	الرجال في الغالب أكثر مواظبة من النساء	ف5 - 33
145	ارتباط الالتزام لدى الجنسين بجنس المسؤول	ف5 - 34
146	زيادة مسؤولية المرأة داخل المؤسسة يؤدي إلى انضباطها	ف5 - 35
147	عدم وجود توازن في الأدوار بين الجنسين يؤدي إلى كثرة الغيابات	ف5 - 36
148	عدم تكافؤ الفرص بين الرجال والنساء في العمل يؤدي إلى نقص الالتزام الوظيفي	ف5 - 37
149	يوجد تمييز في تقييم الأداء بين الجنسين من طرف المشرف في العمل	ف5 - 38

150	تحقيق المساواة بين الجنسين يزيد من التزامهم الوظيفي	ف5 - 39
151	المحور الثاني: الصراع الوظيفي بين الجنسين	ف5 - 40
155	المحور الثالث: الفجوة الجندرية ودافعية العمال	ف5 - 41
160	المحور الرابع: الفروق الجندرية والالتزام الوظيفي	ف5 - 42

قائمة الأشكال

قائمة الأشكال

الصفحة	عنوان الشكل	رقم الشكل
42	يوضح أهمية إدراج مفهوم الجندر لتحقيق التماثل بين الرجل والمرأة	ف2-1
96	يوضح هرم الحاجات عند ماسلو.	ف3-1
117	يمثل توزيع المبحوثين حسب الجنس	ف5-1
118	يمثل توزيع المبحوثين حسب السن	ف5-2
118	يمثل توزيع المبحوثين حسب المستوى التعليمي	ف5-3
119	يمثل توزيع المبحوثين حسب الحالة الإجتماعية	ف5-4
120	يمثل توزيع المبحوثين حسب المسمى الوظيفي	ف5-5
121	يمثل توزيع المبحوثين حسب الأقدمية في المهنة	ف5-6
122	يمثل توزيع المبحوثين حسب عقد العمل	ف5-7

مقدمة

عندما يتغير المجتمع يتطور علم الاجتماع تبعاً، وعندما تتعدد المفاهيم تنتوع مصطلحاته، وعندما تتحرك الفواعل الاجتماعية على شكل حركات منظمة عندها يستجيب لها هذا العلم لأنه مرآة أحداث المجتمع.

ولما كان المجتمع الحديث يتنامى بسرعة - علمياً وتقنياً، فإن فاعلية الاجتماعيين يتناموا معه. فميلاد مفهوم جديد في المجتمع الغربي يميز الرجل عن المرأة لا من خلال الاختلافات الجسمية ولا من حيث أدوارهما الاجتماعية المحددة ثقافياً. بل من حيث المتطلبات الحديثة التي يحتاجها المجتمع في ممارستها فتعزز نوعاً اجتماعياً يسمى بـ (الجنس)، وهذا يعني النوع الاجتماعي (رجل، امرأة) والجنس (ذكر، أنثى) فالذكر لا يولد رجلاً ولا أنثى تولد امرأة، وهذا يعني أن الرجل والمرأة يكتسبان الرجولة والأنوثة من أسرتهما ومجتمعهما وثقافتهما لأنها ليس موروثاً عن طريق الجينات بل تعلموها عن طريق التنشئة الأسرية والالكترونية.

ولقد حظي موضوع العلاقة بين الرجل والمرأة باهتمام الباحثين في مجال العلوم الاجتماعية والإنسانية، حيث تشير غالبية الدراسات أن الرجل يقع في مكان الصدارة في المجتمعات الإنسانية وربما شكل ذلك اعتقاداً سائداً يعتبر دونية المرأة ظاهرة طبيعية

طبيعية ترد لعوامل بيولوجية خاصة بها، ولقد جاءت الدراسات الاجتماعية لتؤكد خطأ هذه المقولة وذلك لأن طبيعة العلاقة بين الرجل والمرأة تختلف من مجتمع لمجتمع آخر، بفعل التنظيمات الاجتماعية والعوامل الثقافية لكل مجتمع، إضافة إلى طبيعة الوسائل التكنولوجية في المجتمع الأمر الذي يدفع نحو البحث حول المعطيات الاجتماعية والاقتصادية التي تمنح الرجل مكانة وسلطة أقوى مهارة.

وفي ظل التحولات والتغيرات الكبيرة خصوصاً في الآونة الأخيرة في ظل نظام تحكمه العولمة، تعالت أصوات العديد من الهيئات النسائية، والهيئات العاملة في مجال حقوق الإنسان داعية للخلاص من التمييز الذي تتعرض له المرأة في المجتمع بشكل عام وفي مجال العمل بشكل خاص.

وتعتبر الجامعة - قطب تاسوست - إحدى المؤسسات التي يتواجد فيها العنصر البشري بنوعيه (ذكر، إناث)، ومن هذا المنطلق تحاول الدراسة الحالية معرفة علاقة الجنس (النوع الاجتماعي) بالأداء



الوظيفي لدى موظفي هذه المؤسسة - جامعة جيجل - حيث قمنا بتقييم هذه الدراسة إلى جانبين: الجانب النظري والجانب التطبيقي.

الجانب النظري: يأتي بعد المقدمة ويتضمن ثلاثة فصول توزعت كالآتي:

الفصل الأول: المعنون بـ "موضوع الدراسة" ويتضمن: إشكالية الدراسة، فرضيات الدراسة، وتحديد أسباب اختيار الموضوع وأهداف الدراسة وأهمية الدراسة وأخيرا تم التطرق لبعض الدراسات السابقة أو المشابهة للدراسة الحالية وصعوبات الدراسة.

الفصل الثاني: المعنون بـ الجندر (النوع الاجتماعي) انطلاقا من التطور التاريخي (نشأته) للجندر ثم أهميته ومكوناته وأبعاده ومراحله، كما تم التطرق إلى تصوراتته ليختم الفصل بعرض أهم النظريات التي تناولت الجندر (النوع الاجتماعي).

الفصل الثالث: تناولنا في هذا الفصل المعنون بـ "الأداء الوظيفي" انطلاقا من النظرة القديمة والحديثة له ثم أهميته، أهدافه، مراحله، أنواعه، معاييرهم ثم تطرقنا إلى تقييم الأداء الوظيفي (أهميته، أهدافه، طرقه، الأخطاء والمعوقات)، ليختم الفصل بعرض أهم النظريات التي تناولت موضوع الأداء الوظيفي.

أما فيما يخص الجانب الميداني فقد احتوى على 3 فصول:

الفصل الرابع: تم فيه عرض الإجراءات المنهجية، وفيه تم تحديد مجالات الدراسة (المجال الجغرافي، المجال البشري، المجال الزمني)، وكذا تحديد المنهج المستخدم، عينة الدراسة، أدوات جمع البيانات وفي الأخير إلى أهم أساليب التحليل.

الفصل الخامس: والمعنون بـ "عرض وتحليل البيانات" وقد خصص لتحليل البيانات الميدانية للاستمارة حيث تم فيه تحليل البيانات العامة لأفراد العينة وتحليل بيانات كل فرضية الأولى والفرضية الثانية ثم الثالثة.

الفصل السادس: آخر فصل في المذكرة والمعنون بـ "مناقشة وتحليل نتائج الدراسة" وتم التطرق فيه إلى مناقشة النتائج في ضوء الفرضيات، مناقشة النتائج في ضوء الدراسات السابقة والنتيجة العامة وأخيرا تم تقديم الاقتراحات والتوصيات وأهم القضايا التي أثارها الدراسة.

وأخيرا ختمنا دراستنا بخاتمة كحوصلة نهائية لبحثنا، إضافة إلى أهم المراجع المستخدمة في الدراسة والملاحق المختلفة.

الفصل الأول: الإطار المنهجي للدراسة

تمهيد

أولاً : إشكالية الدراسة

ثانياً : فرضيات الدراسة

ثالثاً : أسباب اختيار الموضوع

رابعاً : أهداف الدراسة

خامساً : أهمية الدراسة

سادساً : مفاهيم الدراسة

سابعاً : الدراسات السابقة

ثامناً : صعوبات الدراسة

خلاصة الفصل

تمهيد:

يعد الإطار النظري (تحديد موضوع الدراسة) من المرتكزات الأساسية التي يستند عليها أي بحث علمي اجتماعي، لذلك قمنا في هذا الفصل باستعراض إشكالية الدراسة بالإضافة إلى أسباب اختيارنا لهذا الموضوع وكذلك حددنا الأهداف والأهمية من هذه الدراسة، ومن أجل إزالة الغموض عن هذا الموضوع قمنا بتحديد مفاهيم الدراسة لإعطاء البحث قيمة علمية، وفي الأخير استعرضنا الدراسات السابقة، لذلك هذا الفصل جوهر البحث العلمي نظرا لكونه يقدم تصور مبدئي واضح عن موضوع الدراسة وما يريد الباحث الوصول إليه.

أولاً: إشكالية الدراسة

إن نجاح المؤسسات والمنظمات الإدارية مرهون بدرجة عالية بتحقيق أهدافها وهذا لا يتم إلا بتحقيق متطلبات النجاح والتي ترتبط أساساً بالموارد البشري وبالأفكار التي يحملها أو بمختلف الممارسات المهنية والتي تظهر في شكل ملموس يعبر عنه في علم الإدارة بالأداء الوظيفي الجيد، حيث أن المتمتعين في مجمل المدارس والاتجاهات الفكرية في علم اجتماع التنظيم والعمل يجد أن الأداء الوظيفي وتحسينه هو محور رئيسي في اهتماماتها البحثية . حيث يعتبر الأداء الوظيفي المكون الرئيسي للعملية الإدارية والتنظيمية كونه الجزء الحي منها لأنه مرتبط بالإنسان الذي يدير العملية الإنتاجية، ويحول موادها الخام إلى مواد جاهزة للاستهلاك كما أن أهمية الأداء الوظيفي لا تتوقف على مستوى المنظمة بل تتعدى ذلك إلى إنجاز خطط التنمية الاقتصادية والاجتماعية للدولة، ويتكون الأداء من مجموعة عناصر منها ما هو مرتبط بمعرفة الوظيفة، ومنها ما هو مرتبط بنوعية العمل وكميته والمثابرة والثوق والوقت المستغرق والتكلفة ولذلك يرى "توماس جيلبرت" بأنه لا يجوز الخلط بين السلوك والإنجاز والأداء، ذلك أن السلوك هو ما يقوم به الأفراد من أعمال في المؤسسة التي يعملون بها، أما الإنجاز فهو ما يبقى من أثر أو نتائج بعد أن يتوقف الأفراد عن العمل، أما الأداء فهو "التفاعل بين السلوك والنتائج التي تحققت معا"¹، فالأداء الوظيفي هو تنفيذ الموظف لعمله ومسؤولياته التي تكلفه بها المؤسسة أو الجهة التي يرتبط بها. ولقد تعددت الدراسات و الأبحاث حول موضوع الأداء الوظيفي ولا يزال هذا الموضوع هو الشغل الشاغل لأغلب علماء الاجتماع حيث يعتبر موضوع الأداء الوظيفي وتحسينه من أهم القضايا التي درست سابقاً وما زالت متداولة في الوسط الأكاديمي إلى يومنا هذا من أجل التوصل إلى معرفة الأسباب الحقيقية والمؤثرة في هذا العامل الحساس و الرئيسي في المؤسسات مهما كانت طبيعتها أو نشاطها فلقد ذهب بعض الدراسات والتوجهات الحديثة إلى ربط موضوع الأداء الوظيفي بالجنس أو ما يعرف باللغة العربية بـ "النوع الاجتماعي" والذي يقصد به العلاقات والأدوار الاجتماعية والقيم التي يحددها المجتمع لكل من الجنسين وتتغير هذه الأدوار والعلاقات والقيم وفقاً لتغير المكان والزمان وذلك لتداخلها وتشابكها مع العلاقات الاجتماعية الأخرى، كما أكدت هذه الدراسات على أهمية الجنس في المؤسسة حيث أخذت بعين الاعتبار هذا الجانب واعتبرته عاملاً مؤثراً وذات قيمة كبيرة في سبيل تحقيق أهداف المؤسسة، حيث يعتبر الهدف الرئيسي هو تحسين الأداء الوظيفي وهذا ما جعل الباحثين يعتبرون موضوع "الجنس" ودراسته

¹ - إبراهيم محمد المحاسنة : إدارة وتقييم الأداء الوظيفي بين النظرية والتطبيق، دار جرير، عمان، 2013، ص 87.

داخل المؤسسة مهما جدا لأنه يرتبط بالدرجة الأولى بالعنصر البشري الذي يعتبر المحرك الرئيسي للعملية الإنتاجية وهذا ما توصلت إليه أغلب الدراسات حول "الجندر" و حول "الأداء الوظيفي" على غرار الدراسة التي قامت بها الباحثتين الأمريكيتين "جوديث بيتلر" و "تيريزا دولورتيس" في أبرز أعمالهما حول "الجندر" سنة 1987 و 1990 حيث إعتبرتا أن الجندر هو قبل أي شيء شكل من أشكال الأداء وهو بالتالي عنصر أساسي في فهم تشكل الهويات المرتبطة بالجندر لكل من النساء والرجال، أما الباحثة النسوية " آن اوكلي " فقد ميزت بين الجنس والنوع وتعتبر أول من استعمل مفهوم الجندر فترى بأن الجندر أو النوع الاجتماعي هو بمثابة الجنس الاجتماعي انطلاقا من قدرته على التغيير بحسب الزمان والمكان¹ وتعتبر هذه الباحثة رمزا للنضال النسوي حيث سعت إلى تحقيق المساواة الجندرية والقضاء على الفروق وجميع أشكال التمييز ضد المرأة والاستغلال التي كانت تعاني منها خاصة في إطار العمل إذ كانت تعتبر عنصرا ثانويا في عملية الإنتاج والتنمية والتعليم حيث أشار "اليونيسكو" أن مفهوم الجندر (النوع الاجتماعي) لا يعني أن المرأة والرجل يصبحان سواسية بل يقصد أن فرص الحياة المتاحة لهما تكون متساوية، وكذلك لاننسى "سيمون دي بلفوار" التي هي بدورها ساندت حركات التحرر النسوية، وعليه تسعى دراستنا هذه تحت عنوان "علاقة الجندر بالأداء الوظيفي" إلى تسليط الضوء على مفهوم الجندر الذي يعتبر مفهوما غامضا بالنسبة للكثيرين وعلاقته بالأداء الوظيفي داخل المؤسسة، وقد اتخذت هذه الدراسة كلية العلوم الاقتصادية ميدانا لها.

ومن هنا تحدد إشكالية الدراسة الراهنة حول التساؤل التالي:

-هل يؤثر الجندر (النوع الاجتماعي) على الأداء الوظيفي داخل المؤسسة الجزائرية؟

وتنبثق منه الأسئلة الفرعية التالية:

1- هل يوجد صراع وظيفي بين الجنسين في المؤسسة الجزائرية؟

2- هل تؤثر الفجوة الجندرية على دافعية العمال؟

3- هل تؤثر الفروق الجندرية على الالتزام الوظيفي للعمال؟

¹Annoakley,gender and society,london,temple smith,1978,p25

ثانياً: فرضيات الدراسة

تعتبر مرحلة صياغة الفرضيات من المراحل المهمة والجوهرية في أي بحث علمي وتستمد هذه الأهمية من الفوائد التي تحققها للباحث والباحث العلمي على السواء،¹ لمعالجة إشكالية بحثنا قمنا بصياغة الفرضيات التالية :

الفرضية العامة:

يؤثر الجندر (النوع الاجتماعي) على الأداء الوظيفي داخل المؤسسة الجزائرية.

الفرضيات الفرعية:

- 1- يوجد صراع وظيفي بين الجنسين داخل المؤسسة الجزائرية.
- 2- تؤثر الفجوة الجندرية على دافعية العمال.
- 3- تؤثر الفروق الجندرية على الالتزام الوظيفي للعمال.

¹ ريحي مصطفى، غنيم محمد عثمان: أساليب البحث العلمي، الأسس النظرية والتطبيق العلمي، دار صفاء، ط1، عمان ، 2004، ص 65.

ثالثا: أسباب اختيار الموضوع

إن اختيار موضوع للدراسة لا يأتي بالصدفة أو تلقائيا، بل يعود إلى مبررات و أسباب عديدة، قد تكون هذه الأسباب ذاتية أو موضوعية فيركز الباحث اهتمامه على هذا الموضوع انطلاقا من إحساسه بالمشكلة والرغبة في الوصول إلى نتائج لحل المشكلة أو التقليل من هذه الأخيرة وتنقسم هذه المبررات إلى:

أ- مبررات ذاتية:

- 1- الاهتمام والميول الشخصي لدراسة موضوع الجندر (النوع الاجتماعي) والأداء الوظيفي داخل المؤسسة الجزائرية.
- 2- قلة الدراسات السوسولوجية التي ربطت بين الجندر والأداء الوظيفي.
- 3- الشعور بقيمة وأهمية هذا الموضوع في الدراسات السوسولوجية.
- 4- بحكم أن الموضوع يدخل ضمن إطار تخصصي علم اجتماع التنظيم وعمل.
- 5- إفادة الباحثين الذين لديهم رغبة في مثل هذا الموضوع على مواصلة البحث فيه.

ب - مبررات موضوعية:

- 1- إمكانية إجراء الدراسة ميدانيا.
- 2- غموض هذا المصطلح وعدم معرفة أبعاده لدى الكثيرين في مختلف المجالات والأنشطة الاجتماعية.
- 3- اعتبار الجندر متغيرا مستقلا مرتبط بالكثير من الظواهر.
- 4- الرغبة في الوصول إلى نتائج موضوعية حول علاقة الجندر بالأداء الوظيفي وإضافة هذه النتائج إلى التراكم المعرفي.
- 5- إبراز كيفية مساهمة الأداء الوظيفي لإعطاء صورة نهائية عن المؤسسة باعتباره يخدم الأهداف المسطرة.

رابعاً : أهداف الدراسة

إن الهدف من البحث في العلوم الاجتماعية هو اكتشاف حقائق جديدة أو فحص حقائق قديمة وتوضيحها وتوسيع المعرفة الإنسانية في الجوانب المختلفة من اجتماعية وبيئية والإجابة على أسئلة من مثل (كيف ولماذا وأين ومتى) والتي تتعلق بالظاهرة المدروسة، كما يهدف البحث إلى تحليل العلاقة بين المتغيرين وتوضيح الأسباب والعمل على زيادة معرفتنا للعالم الذي نعيش فيه¹، ويعتبر تحديد أهداف البحث بصورة دقيقة من الأمور الحيوية والضرورية من الناحية العلمية لذلك يراعى الباحث الدقة في صياغتها وتكون محددة بموضوعية²، وتتجلى أهداف هذه الدراسة فيما يلي:

- 1- الكشف عن الصراع الوظيفي بين الجنسين داخل المؤسسة الجزائرية .
- 2- تأثير الفجوة الجندرية على الأداء الوظيفي داخل المؤسسة الجزائرية.
- 3- طرح تصور نظري وفكري لمفهوم الجندر (النوع الاجتماعي) وعلاقته بالأداء الوظيفي .
- 4- التعرف على التراث النظري المرتبط بموضوع الجندر (النوع الاجتماعي) من حيث المفاهيم والنظريات التي تناولها العلماء في هذا الشأن .

خامساً : أهمية الدراسة

لأي دراسة علمية أهمية يتضح من خلالها معرفة شيء معين يتعلق بمشكلة أو موضوع ما، حيث تتوقف أهمية البحث على أهمية الظاهرة التي يتم دراستها وعلى قيمتها العلمية وما يمكن أن تحققه من نتائج يمكن الاستفادة منها³ ، حيث تبرز أهمية هذه الدراسة تحت عنوان علاقة الجندر بالأداء الوظيفي من خلال متغيراتها، فالمتغير المستقل والذي يشير إلى الجندر (النوع الاجتماعي) ويعتبر من أهم المواضيع في مجال التنظيم وهو المحور الرئيسي الذي تدور حوله كل العمليات التنظيمية ، وذلك نظراً للمركز السوسيو تنظيمي للمورد البشري في المؤسسة. أما فيما يخص المتغير التابع والذي يشير إلى الأداء الوظيفي والذي يعتبر الشغل الشاغل لكل المؤسسات والتنظيمات ،حيث يعتبر الأداء الوظيفي هو محور رئيسي في اهتمامات أغلب الدراسات والاتجاهات ومن هنا تبرز أهمية هذه الدراسة نظراً لارتباطها بمؤسسة تحتوي على كم كبير من الموارد البشرية المتنوعة نساء ورجال وتهدف دائماً إلى تحسين أداء

¹مندر الضامن : أساسيات البحث العلمي، دار المسيرة، ط1 ، 2007، ص ص23،24 .

²أحمد عبد الله اللح، مصطفى محمود أبو بكر : البحث العلمي، دار الجامعية، ط2، 1996، ص 93.

³محمد شفيق: البحث العلمي مع تطبيقات في مجال الدراسات الاجتماعية،المكتب الجامعي الحديث،مصر، ط1، 2005، ص 49.

مواردها البشرية وهي الجامعة فمن خلال إبراز علاقة الجندر بالأداء الوظيفي ستضيف هذه الدراسة للتراكم المعرفي للموضوع بعض الحلول والتوصيات التي تساهم في معالجة المشكلات التنظيمية الناتجة عن اختلاف النوع الاجتماعي والتي من شأنها أن تؤثر على الأداء الوظيفي .

سادسا : مفاهيم الدراسة

يعد المفهوم أحد الرموز الأساسية في البحث، ويمثل تجريدا للأحداث والوقائع، أو هو وصف مختصر لها، وقد تكون المفاهيم قريبة من الواقع أو المواضيع التي ترمز لها ومن خصائص المفاهيم أنها بنيات منظمة مشتقة من مواضيع وخبرات واقعية كما أنها أشمل من التعريف ، والمفاهيم هي أدوات للاتصال وتحديد المعاني بدقة وهذا التحديد هو الذي يجعل المواضيع مفهومة¹، وباعتبار المفهوم لفظ عام يعبر عن مجموعة من الأشياء المتجانسة في الواقع ولفظ مختصر²، وكذلك هي تصورات ذهنية لمجموعة من الظواهر التي نريد ملاحظتها³، وعلى هذا الأساس اتجهنا إلى تحديد المفاهيم الرئيسية الواردة في عنوان البحث وهي: الجندر (النوع الاجتماعي)، الأداء الوظيفي، المؤسسة، ومفاهيم ثانوية وهي: الصراع، الفجوة الجندرية، الفروق الجندرية، الدافعية، الالتزام الوظيفي .

المفاهيم الأساسية:

1- الجندر (النوع الاجتماعي):

الجندر لغة : هو الجنس المتعلق بمكونات الذكورة والأنوثة بالدرجة الأولى.⁴

ومصطلح الجندر انجليزي الأصل ينحدر اللفظ من أصل لاتيني (Genus) (ويأتي بعدة معاني (النوع، العرق، الأسرة، نوع الجنس) وأيضا يعني الجنس ومن أجل العثور على مصطلح يقابله في اللغة العربية سعت الكثير من مراكز الدراسات والأبحاث العربية والمنظمات الدولية إلى إيجاد المعنى

¹ خالد حامد : منهج البحث العلمي، دار ربحانة ،ط1، الجزائر، 2003، ص95.

² فادية عمر الجولاني: تعميم البحوث الاجتماعية وتنفيذها، المكتبة المصرية، مصر، 2006، ص158 .

³ موريس أنجرس، ترجمة بوزيت صحراوي وآخرون: منهجية البحث العلمي للعلوم الإنسانية دار القصبه ،ط2، 2006، ص65.

⁴ حمود العودي :النوع الاجتماعي في اليمن، مركز الدراسات السكانية، جامعة صنعاء، ص04.

الحقيقي لها في اللغة العربية، فقد نظم مركز المرأة العربية للتدريب والبحوث اجتماعا في تونس عام 1995 واختيرت عبارة "النوع الاجتماعي" كترجمة له.¹

الجنر اصطلاحا:

- هو مختلف الأدوار والحقوق والمسؤوليات العائدة للرجال والنساء والعلاقات القائمة بينهم ولا يختصر المفهوم على الرجال والنساء، إنما يشمل الطريقة التي تحدد بها خصائصهم وسلوكياتهم وهوياتهم.²
- كما يعرف: بأنه العلاقات والأدوار الاجتماعية والقيم التي يحددها المجتمع لكل من المرأة والرجل، وتتغير هذه الأدوار و العلاقات والقيم لتغير الزمان والمكان وذلك لتداخلها وتشابكها مع العلاقات الاجتماعية الأخرى مثل الدين، الطبقة الاجتماعية، العادات والتقاليد، العرق، البيئة والثقافة والإعلام.³

يلاحظ من خلال التعريفين أن الجنر هو العلاقة القائمة بين الجنسين والتي تتمثل في الأدوار والقيم والمسؤوليات والتي تتغير بتغير الزمان والمكان.

- تعرفه وكالة IASC: بأنه مصطلح يشير إلى الفروق الاجتماعية بين الإناث والذكور والتي تكتسب على مدار الحياة والتي على الرغم من تأثيرها بجميع الثقافات تتطور مع مرور الزمن وتكتنفها تبدلات كثيرة، سواء داخل الثقافات نفسها أو فيما بينها ويحدد لفظ الجنر للأدوار والسلطات والموارد بالنسبة للإناث والذكور في أي ثقافة من الثقافات.⁴

¹ نرا قاسم قادر: الجنر والجنس مفهومهما و آثارهما في أحكام قانون الأحوال الشخصية، كلية القانون والسياسة، جامعة السليمانية، 2015، ص 08.

² مدخل إلى كيفية إشراك الرجال في مناهضة العنف ضد المرأة، منظمة كافي عنف واستغلال، لبنان، 2012، [WWW.kafa.org.lb/foapdf/FAO_PDF,HTTP](http://www.kafa.org.lb/foapdf/FAO_PDF,HTTP) //تاريخ التصفح 2021/04/28 على الساعة 1:50.

³ ثريا الهاشم، نجاح منصور: دليل تدريبي للمعلمات والمعلمين حول قضايا النوع الاجتماعي، 2011، ص 16.

⁴ الوكالة الدائمة المشتركة بين الوكالات (IASE) نساء وفتيان ورجال، 2008، ص 03 [WWW.who.int/hac/network/interagency/news/iase_guidance_ar.pdf](http://www.who.int/hac/network/interagency/news/iase_guidance_ar.pdf) //تاريخ التصفح 2021/04/28 على الساعة

- ويعرف أيضا أنه: يشير إلى المكانة التي يحددها المجتمع للرجل والمرأة في جميع مراحل حياتهما بصفتها ذكرا وأنثى، وهو بذلك يختلف عن الجنس الذي يحيل على الخصائص والصفات البيولوجية والفيزيولوجية التي يتحدد الذكور والإناث على أساسها.¹
- يلاحظ من خلال التعريفين أن الجندر هو الفروق الاجتماعية القائمة بين الرجال والنساء في جميع مراحل الحياة، والتي تتأثر بمختلف الثقافات مع مرور الزمن.
- كما تعرفه وكالة أوكسفام والتي هي من وكالات الأمم المتحدة : يولد البشر ذكورا أو إناثا، لكن التعلم هو الذي يجعل منهم صبية وبنات ليصبحوا فيما بعد رجال ونساء إذ يجرى تلقينهم مبادئ السلوك وتحدد لهم المواقف والأدوار والأنشطة المناسبة إضافة إلى الكيفية التي يتصلون بها مع الآخرين، هذا السلوك المكتسب بالتعلم هو الذي يشكل الهوية الجندرية، ويحدد الأدوار الجندرية.²
- أيضا يعرفه صندوق الأمم المتحدة الإنمائي للمرأة: هو الأدوار المحددة اجتماعيا لكل من الذكر والأنثى، وهذه الأدوار تكتسب بالتعليم تتغير بمرور الزمن وتتباين تباينا شاسعا داخل الثقافة الواحدة ومن ثقافة إلى أخرى .
- ويعنى الجندر الصورة التي ينظر لها المجتمع إليها كنساء ورجال، والأسلوب الذي يتوقعه في تفكيرنا، تصرفاتنا ويرجع ذلك إلى أسلوب تنظيم المجتمع، وليس إلى الاختلافات البيولوجية (الجنسية) بين الرجل والمرأة.³

يلاحظ من خلال التعريفين أن الجندر يشير إلى الأدوات والمسؤوليات التي يحددها المجتمع للمرأة والرجل، وأنه سلوك مكتسب بالتعلم يحدد شكل الهوية الجندرية والأدوار الجندرية.

التعريف الإجرائي: هو تمثلات المرأة والرجل من منظور المجتمع أي تمثلات المجتمع لنا كرجال ونساء وانعكاس ذلك على الأدوار وطبيعة العلاقة بينهم من خلال المؤسسة.

¹Annoakley,sex,gender and society.london.temple.sinth1978, p71.

² نرا قاسم : المرجع السابق،ص 09.

³ صندوق الأمم المتحدة الإنمائي للمرأة : مسرد مفاهيم ومصطلحات النوع الاجتماعي،المكتب الإقليمي للدول العربية،ط4، 2001،ص 04.

2_ الأداء الوظيفي:

يعتبر مفهوم الأداء الوظيفي من المفاهيم الأكثر شيوعاً في مجال الموارد البشرية والتي يكثر تداولها في الجانب التنظيمي، وهذا ما أدى إلى وجود اختلافات في تعريف هذا المصطلح وهذا الاختلاف يعود إلى الاختلاف في تحديد العناصر التفصيلية إذ يعرفه كل باحث حسب التوجه النظري الذي يتبناه.

❖ الأداء لغة: يعرف الأداء في المعاجم والقواميس العربية بأنه مصدر الفعل أدى ويقال أدى الشيء أي أوصله، أدى الأمانة وأدى الشيء الذي قام به¹.

أصل كلمة الأداء من المصطلح الإنجليزي (toper forme) وتعني تأدية أو إتمام شيء ما (accomplir)، عمل نشاط تنفيذ مهمة².

❖ اصطلاحاً: هو تعبير عن المستوى الذي يحققه الفرد عند قيامه بعمله من حيث كمية وجودة العمل المقدم من طرفه، والأداء هو الجهد الذي يبذله كل من يعمل بالمؤسسة من منظمين، قادة رؤساء، مديرين، مهندسين.....³

- يعرفه السلمي بقوله: إن الرغبة والمقدرة في العمل يتفاعلان معا في تحديد مستوى الأداء بحيث هناك علاقة متلازمة ومتبادلة بين الرغبة والمقدرة في العمل على مستوى الأداء⁴.
- يعرفه قاموس (wiess dimitrik): بأنه النتيجة المثلى التي تستطيع آلة ما تحقيقها⁵.

يلاحظ من خلال التعاريف السابقة أن الأداء هو محصلة تفاعل بين الجهد والدافعية، وهو الجهد المبذول من طرف جميع فئات المؤسسة.

- يعرف كذلك أنه: يشير إلى درجة تحقيق وإتمام المهام المكونة لوظيفة الفرد وهو يعكس الكيفية التي يحقق أو يشبع بها الفرد متطلبات الوظيفة⁶.

¹ابن منظور: لسان العرب، دار صادر، بيروت، ص 26.

²سهيل ادريس: المنهل قاموس فرنسي _عربي، دار الأدب، ط2، 2003، ص 895.

³وسيلة حمداوي: إدارة الموارد البشرية، مديرية النشر الجامعية، الجزائر، 2004، ص 123.

⁴حاتم حسن: الإبداع الإداري وعلاقته بالأداء الوظيفي، دراسة تطبيقية على الأجهزة الأمنية بمطار الملك عبد العزيز الدولي بجدة، رسالة لنيل شهادة الماجستير في العلوم الإدارية، جامعة نايف للعلوم الأمنية السعودية، 2004، ص 53.

⁵Wiess dimitrik ressource humaines parisidiction d'organisation,2003,p243.

⁶محمد حسن: رؤية إدارة القوى العاملة، دار النهضة، ط2، الجزائر، 2000، ص 215.

- وأيضاً: هو القيام بالشيء أو تأدية عمل محدد أو انجاز مهمة أو نشاط معين، بمعنى أن الأداء هو قيام الشخص بسلوك ما وذلك لتحقيق هدف محدد فقد يكون إشباع حاجة معينة أو حل مشكلة ما أو التخطيط لمشروع ما.¹

يلاحظ من خلال التعريفين الأداء هو الإنجاز الذي يقدمه العامل من أجل إشباع حاجاته ورغباته، ويمثل الوسيلة التي من خلالها يشبع الفرد متطلبات وظيفته.

- كما عرف أنه: دراسة وتحليل أداء العاملين لعملهم وملاحظة سلوكهم وتصرفاتهم أثناء العمل.²
- يعرفه ناصر قاسمي: جملة السلوكيات والتصرفات التي يقوم بها العاملون لإنجاز مهام معينة.³
- ويعرفه نيكولاس: بأنه عبارة عن نتائج سلوك، فالسلوك هو النشاط الذي يقوم به الأفراد، أما نتائج السلوك فهي النتائج التي تتمخض عن ذلك السلوك مما جعل المحصلة النهائية مختلفة عما كانت نتائج ذلك السلوك.⁴

يلاحظ من خلال التعاريف السابقة أن الأداء هو السلوك الذي يؤديه العامل لإنجاز العمل المكلف به.

❖ **الوظيفة: لغة:** جمع وظائف، المنصب، العمل في شركة أو دوائر أو مؤسسة مقابل أجر

والملاحظ على هذا التعريف هو حصر مصطلح الوظيفة بالمنصب الذي يشغله الفرد مقابل أجر.⁵

❖ **اصطلاحاً:** يعرفها صفوان محمد المبيضين بأنها مهمة محددة، لها مجموعة من الواجبات

والمسؤوليات والخصائص تختلف عن غيرها من المهمات الأخرى.⁶

- تعرف أيضاً بأنها: مجموعة من الواجبات التي تؤدي بواسطة أفرادها وتحتاج إلى تجانس مجموعة من المعارف والمهارات المتواجدة لدى الأفراد.⁷

¹مدحت عبد الناصر: أساسيات إدارة الجودة الشاملة، دار الفجر للنشر والتوزيع، ط1، مصر، 2008، ص 109.

²شاكر محمد سوسن: تقويم جودة الأداء، دار صفاء للنشر والتوزيع، ط1، عمان، 2011، ص 77.

³قاسمي ناصر: دليل المصطلحات في علم الاجتماع، ديوان المطبوعات، ط1، الجزائر، 2011، ص 180.

⁴أحمد زكي بدوي، محمد كامل مصطفى: معجم مصطلحات القوى العاملة، مؤسسة شباب الجامعة، الإسكندرية، 1984، ص 166.

⁵هزاز قبعة، جميل أبو نصري: متقن الطلاب عربي -عربي، دار الراتب الجامعية، بيروت، 2008، ص 38.

⁶صفوان محمد المبيضين، عائض بن شافي الأكلبي: تحليل الوظائف وتصميمها في الموارد البشرية، دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع، الأردن، 2013، ص 57.

⁷رولا نايف المعاينة، صالح سليم الحمري: إدارة الموارد البشرية، دار كنوز المعرفة العلمية للنشر والتوزيع، الأردن، 2013، ص 234.

- كما تعرف أيضا: عبارة عن مجموعة من الواجبات التي يكلف بأدائها شخص واحد داخل المؤسسة.¹
- يلاحظ من خلال التعاريف السابقة أن الوظيفة ما هي إلا عبارة عن مجموعة من المهام والواجبات المتشابهة التي يقوم بها فرد ما داخل المؤسسة التي يعمل بها .

❖ الأداء الوظيفي :

- يعرفه "سيستر ميستر": أنه ينتج عن تفاعل عامل القدرة والدوافع المرتبطة بالسلوك البشري، ويمثل كل من القدرة والدوافع متغيرين رئيسيين من أجل الأداء الوظيفي، فقد تنطوي مكونات الفرد على أعظم القدرات للعمل ولكن بدون توافر الدافع للعمل سنعدم العلاقة بين القدرات والأداء الوظيفي والعكس صحيح.²
- يعرفه "بيرسون": أنه قدرة المؤسسة على استخدام مواردها بكفاءة وإنتاج مخرجات متناغمة مع أهدافها ومناسبة لمستخدميها.³

يلاحظ من خلال التعريفين أن القدرة والدوافع لها أهمية بالنسبة للأداء .

- يعرفه "عاشور" أنه: قيام الفرد بالأنشطة والمهام المختلفة التي يتكون منها عمله ويمكننا أن نميز بين ثلاثة أبعاد جزئية يمكن أن يقاس أداء الفرد عليها وهي: كمية الجهد المبذول، نوعية الجهد، نمط الأداء.⁴
- ويعرفه "محمد سعيد سلطان": أن الأداء يعبر عن الأثر الصافي لجهود الفرد التي تبدأ بالقدرات وإدراك الدور والمهام المكونة لوظيفة الفرد.⁵

يلاحظ من خلال التعريفين أن الأداء الوظيفي يرتبط بطبيعة العمل الذي يقوم به الفرد وهو محصلة تفاعل بين كل من الجهد المبذول ونوعية العمل ونمط الأداء .

¹ محمد الصيرفي: الموارد البشرية، مؤسسة حورس الدولية للنشر والتوزيع، ط1، مصر، 2006، ص 186.

²قدور عثمان: ضغوط العمل التنظيمية وأثرها على الأداء الوظيفي للعامل الجزائري، مجلة العلوم والأبحاث النفسية والتربوية، العدد 11، كلية العلوم الانسانية والاجتماعية، جامعة مولود معمري، تيزي وزو، الجزائر، 2017، ص 299.

³وصفي الكساسبة: تحسين فاعلية الأداء المؤسسي من خلال تكنولوجيا المعلومات، دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع، عمان، ط1، 2011، ص77.

⁴عاشور أحمد صقر: السلوك الانساني في المنظمات، دار المعرفة الجامعية الاسكندرية، 2003، ص25.

⁵محمد سعيد سلطان: السلوك الإنساني في المنظمة، دار الجامعة الجديدة للنشر والتوزيع، مصر، 2002، ص219.

التعريف الإجرائي للأداء الوظيفي: هو سلوك الموظف الذي يبذله داخل المؤسسة، يؤدي إلى مجموعة من النتائج والتي هي الصورة النهائية لأي نشاط في المؤسسة، كما يمكن تعريفه بأنه قيام العامل بعمله ومهامه برغبة ودافعية وفق مسؤوليات محددة وصولاً لتحقيق الأهداف المسطرة، ويمثل الجهد الصافي والضروري للعمل.

3_ المؤسسة:

• يعرفها كابور بأنها: عبارة عن وحدة إجتماعية تضم مجموعة أو أكثر يسودها نظام يحدد مراكز أعضائها ويفرض عليها برنامج عمل منسق.

أي أنها مجموعة الأفراد المجتمعين لتأدية وظائف ومهام معينة تحت نفس الإجراءات والقوانين.¹

• كما تعرف أيضا بأنها: وحدة اقتصادية تتجمع فيها الموارد البشرية والمادية اللازمة للإنتاج الاقتصادي.²

يلاحظ من خلال التعاريف أن المؤسسة وحدة تحتوي على مجموعة من الموارد المتاحة لتحقيق الإنتاج المطلوب.

التعريف الإجرائي للمؤسسة : هي وحدة اجتماعية تضم مجموعة الأفراد العاملين الخاضعين لنفس الظروف والقوانين خدمة لأهداف المؤسسة.

❖ المفاهيم ذات الصلة:

1_ الصراع :

• يعرفه ليكرت: على أنه نزاع حاد من أجل الوصول إلى النتيجة المرغوبة فيها مع وجود أفراد يؤثرون عليه سلباً.

¹ناصر قاسمي: إدارة الموارد البشرية اتجاهات وممارسات، المؤسسة الجامعية للدراسات والنشر والتوزيع، ط1، بيروت، 2008، ص172.
²ناصر داددي عدون: إدارة الموارد البشرية والسلوك التنظيمي، دار المحمدية العامة، ط1، الجزائر، 2004، ص31.

• يعرفه فريد بوتانس: الصراع هو العملية التي يسعى فيها النظام كسب مصالحه على حساب مصالح وحدات أخرى.¹

• ويعرف أيضا بأنه: إحدى العمليات الاجتماعية التي تحدث عن تعرض الأفراد لموقفين متعارضين ويتطلب كل منها سلوكا مغايرا، يؤدي وجود نمطين من الدوافع.²

يلاحظ من خلال التعاريف السابقة أن الصراع هو نزاع بين طرفين وتعارض لمواقف محددة من أجل الوصول إلى النتيجة المرغوبة .

التعريف الإجرائي للصراع: هو موقف تنافسي بين الجنسين يختلفان ويتعارضان في الأهداف مدركين التعارض فيما بينهم مع محاولة كل منهما إضعاف الخصم والذي يكون بناء مدمر، ويمكن أن يكون ذا هدف وظيفي أو قد يؤدي إلى الاختلاف الوظيفي .

2_ الفجوة الجندرية: تعرف الفجوة الجندرية بأنها التفرقة الغير متكافئة أو المتفاوتة بين الجنسين والاختلافات المتعارف عليها بين الرجال والنساء في الأدوار والوظائف، وهذه الاختلافات ليس لها علاقة بالبيولوجيا وأي اختلافات جديرة بالملاحظة فهي من تأثير البيئة الاجتماعية .

• تعرف أيضا: بأنها الاختلافات في فرص العمل والأجور بين الرجال والنساء.³

التعريف الإجرائي للفجوة الجندرية: هي الاختلافات القائمة بين الرجال والنساء فيما يتعلق بالدور والوظيفة والعلاقة باعتماد معيار النوع الاجتماعي لصالح أحد أفراد النوع داخل المجتمع ككل، وتمثل حجم التمييز فيما بينهم باعتماد الجنس، وتقاس هذه الفجوة من خلال مقدار التمييز في الوظائف من حيث الدافعية والإلتزام.

¹محمد الصرفي : إدارة الصراع، مؤسسة تورس الدولية، الإسكندرية ،2009،ص5.

²بوفلجة غياث :مقدمة في علم النفس التنظيمي، ديوان المطبوعات الجامعية،ط2،الجزائر،2006،ص47.

³http://www.wikigender.org/wiki/gender_gap .12/04/2021 gmt 13 :00.

3_ الفروق الجندرية: هي الفروق والاختلافات بين الرجل والمرأة الحاصلة من الدور الاجتماعي المنوط بهما والمنظور الثقافي والوظيفة لكل منهما وهذه الفروق هي نتاج لعوامل دينية وثقافية واجتماعية، ويمكن اعتبارها فروق صنعها البشر عبر تاريخهم الطويل.¹

التعريف الإجرائي للفروق الجندرية: هي فروق يمكن تجاوزها في إطار المساواة بين الرجل والمرأة وذلك فيما يتعلق بالدور والوظيفة والعلاقة.

4_ الدافعية:

- تعرف بأنها: حالة من اليقظة الداخلية التي تحرك سلوك الأفراد وتحدد وجهتهم نحو أغراض معينة، أو هي إحساس الفرد بالرغبة في أن يقوم بسلوك عمل معين لكي يصل إلى ما يريد من أهداف.²
 - يعرفها الكاتب السلمي: الدوافع حاجات الفرد ورغباته غير المشبعة، وتمثل نوعاً من القوى الدافعة التي تؤثر على تفكير الفرد وإدراكه للأمور والأشخاص من ناحية، كما توجه السلوك الإنساني في اتجاه الهدف الذي يشبع تلك الحاجات والرغبات، والدوافع تشبع تلك الحاجات والرغبات.³
- يلاحظ من خلال التعريفين السابقين أن الدافعية هي رغبة الفرد في إشباع حاجات معينة وأنها تتعلق بالقوى التي تحافظ وتغير السلوك.

التعريف الإجرائي للدافعية: الدافعية معناها حاجة يسعى إلى إشباعها أي أننا ننظر إلى الدافع باعتباره قوة داخلية تنبع من ذات الفرد وتوجهه للتصرف والسلوك في اتجاه معين وبقوة محددة.

5_ الالتزام الوظيفي:

- يعرفه فلييه وعبد المجيد: اليمين بأهداف المنظمة وقيمها بأقصى طاقة ممكنة لتحقيق هذه الأهداف وتجسيد تلك القيم.⁴

¹المرجع السابق.

² صفاء يعقوب التميمي: موسوعة العلوم النفسية والتربوية، الموقع الإلكتروني

<http://www.toathineus.org.esctraite.11/03/2021 gmt 23:00>.

³ حسين حريم: السلوك التنظيمي في منظمات الأعمال، دار حامد للنشر والتوزيع، ط3، 2009، ص246.

⁴ فاروق عبد فيليه، محمد عبد المجيد: السلوك التنظيمي في إدارة المؤسسات التعليمية، دار المسيرة، عمان، 2005، ص69.

- يعرفه كانتور بأنه: استعداد أعضاء المجتمع لتقديم ولائهم وطاقاتهم لأنظمتهم.¹
 - أما مراد نعموني يعرفه: القوة النسبية لتطابق الفرد واندماجه في المنظمة وقبول أهدافها وقيمتها والاستعداد لبدل المزيد من المجهودات في سبيلها والرغبة في البقاء باعتباره عضو فيها.²
- يلاحظ من خلال التعاريف السابقة أن الالتزام مرتبط بأهداف المنظمة وأن الولاء يعتبر عنصر من عناصره وكذلك تركيزهم على العلاقة الايجابية بين الفرد والمنظمة.
- التعريف الإجرائي للالتزام الوظيفي:** هو شعور الفرد أو عاطفة تتسم بالإيجابية نحو المنظمة وكذلك إيمانها القوي بقيمتها وأهدافها، والرغبة في بدل مجهودات لضمان نجاحها واستمرارها.

سابعا: الدراسات السابقة

يعتبر البحث العلمي سلسلة مترابطة الأجزاء لا بد أن يستعين الباحث فيها بكافة البحوث والدراسات السابقة التي تناولت نفس الظاهرة التي تم اختبارها من طرف الباحث، فالدراسات السابقة هي كل البحوث والدراسات العلمية التي تتشابه مع البحث الراهن أو تقترب منه في جانب،³ وهي أيضا الدراسات والأبحاث والأطروحات والرسائل المجتمعية التي تناولت نفس الظاهرة التي يتناولها البحث⁴ وللدراسات السابقة أهمية بالغة تؤدي الكثير من المهام للباحث، حيث تؤكد له عدم التطرق للمشكلة التي هو بصدد بحثها من زاوية وتكون له نظرة عامة عن موضوع دراسته، وتؤدي كذلك مهام للقارئ عند قراءته لما كتبه الباحث حول هذه الدراسات، وبالنسبة لدراستنا الحالية هناك بعض الدراسات التي تطرقت إلى موضوع الجندر أو كما يعرف أيضا بالنوع الاجتماعي والأداء الوظيفي وتناولتهم من زوايا مختلفة، وهذا ما سنحاول إبرازه من خلال التطرق إلى أهم هذه الدراسات التي تم اختيارها وفق متغيرات الدراسة وصنفناها على الأساس المكاني: محلية، عربية، أجنبية.

¹ رفعت عبد الحكيم الفاعوري: إدارة الإبداع التنظيمي، منشورات المنظمة العربية للتنمية الإدارية، مصر، 2005، ص185.

² مراد نعموني: علاقة القيم واتساقها بالالتزام التنظيمي في مرحلة التغيير التنظيمي، رسالة دكتوراه غير منشورة، جامعة الجزائر، 2006، ص180.

³ فضيل دليو: أساسيات في المنهجية، ديوان المطبوعات الجامعية، ط1، 2014، ص54.

⁴ <https://www.hpaconsultant.cim/blogs10/04/2021. Gmt 18 :05>

1_ الدراسات المحلية :

• الدراسة الأولى : بعنوان إدماج مقارنة النوع الاجتماعي في ميزانية الدولة

دراسة ميدانية بمدرسة الدكتوراه، تسيير المالية العامة بتلمسان للطالب "أوجامع إبراهيم" تحت إشراف الأستاذ الدكتور "باركة محمد الزين" كلية العلوم الاقتصادية والتسيير والعلوم التجارية، قسم العلوم الاقتصادية، جامعة أبي بكر بلقايد _ تلمسان، مذكرة لنيل شهادة الماجستير في العلوم الاقتصادية (2010_2011).

حيث تمحورت إشكالية الدراسة حول التساؤل الرئيسي التالي: كيف يمكن إدماج النوع الاجتماعي في الميزانية العامة للدولة؟

وتفرعت عنه الأسئلة الفرعية التالية:

_ ماذا نعني بالنوع الاجتماعي؟

_ ما المقصود بالميزانية المستجيبة للنوع الاجتماعي؟

• أهداف الدراسة:

_ التعرف على المقصود بالنوع الاجتماعي .

_ التعرف على كيفية إدماج النوع الاجتماعي في ميزانية الدولة.

• المنهج المستخدم:

لدراسة الجوانب والنقاط المتعلقة بالموضوع، تم توظيف منهجية بحثية تقوم على المنهج الوصفي، وهذا بالاعتماد على الأفكار والمعلومات المستقاة من المراجع.

• نتائج الدراسة:

_ الوصول إلى ميزانية النوع الاجتماعي مفيد جدا على صعيد التنمية المتوازنة والمستدامة.

_ عملية إعداد الموازنات على أساس النوع الاجتماعي هي عملية طويلة وتتطلب تضافر جهود جميع الأطراف المعنية.

_جنذرة الميزانية بحاجة إلى إرادة نحو الإصلاح والتغيير .

_غياب المشاركة / المشاركة من قبل مؤسسات المجتمع المدني يضعف جنذرة الميزانية العامة وقدراتها التنموية.

_قاعدة البيانات الكلية والقطاعية المتخصصة المتاحة لا تفي بغرض التحول بالموازنة باتجاه الاستجابة لقضايا النوع الاجتماعي .

_الميزانية بشكل عام وعبر تطورها الزمني هي ميزانية محايدة تماما اتجاه قضايا النوع الاجتماعي.

_ضعف مستوى الجهود البحثية التي تتناول قضايا النوع الاجتماعي بشكل عام وعلاقتها بالميزانية بشكل خاص.

_مشاكل بنوية وفنية في نظام الميزانيات تعيق التحول إلى موازنات تنموية مستجيبة للنوع الاجتماعي.

• تعقيب على الدراسة:

تشاركت هذه الدراسة مع دراستنا الحالية في المتغير المستقل فهي تسعى إلى دراسة النوع الاجتماعي وكيفية الوصول إلى تحقيق الميزانية المستجيبة للنوع الاجتماعي كما أنها تشابهت في ميدان دراستها مع دراستنا الحالية، حيث أجريت الدراسة بجامعة تلمسان أما دراستنا الحالية بجامعة جيجل وهذا ما يساعدنا في التحديد الدقيق للمتغير، وفي الاستفادة في تحديد الإجراءات المنهجية المناسبة.

لكنهما يختلفان من حيث الهدف فهي تسعى إلى فهم كيفية إدماج النوع الاجتماعي في إعداد ميزانية الدولة في حين دراستنا تسعى إلى معرفة تأثير الفروق الجندرية في الأداء الوظيفي.

• الدراسة الثانية: بعنوان التدين وعلاقته بدعم المساواة الجندرية لدى فئة الأعمار (18_30).

ببلدية وهران للأستاذ "مصطفى راجعي" تحت إشراف مركز البحث للأنثروبولوجيا الاجتماعية والثقافية سنة 2003.

• أهداف الدراسة: تهدف الدراسة إلى إظهار وجهة نظر الشباب المغربي اتجاه موضوع المساواة بين الجندين (الإناث والذكور).

- **المنهج المستخدم:** تقيس متغيرات الدراسة مستوى التأييد، المشاركة الاقتصادية للمرأة والتي تم جمعها في متغير جديد على شكل سلم مكون من مئة نقطة لقياس مستوى تأييد المشاركة الاقتصادية للمرأة ومتغيرات تقيس التدين الفردي لدى الشباب، إضافة إلى متغيرات الخصائص السوسيو ديمغرافية للمبحوثين وقد تم استخدام تحليل الارتباط لقياس شدة وعلاقة الارتباط بين متغيرات التدين ومتغيرات دعم المشاركة الاقتصادية للنساء والمتغيرات الديمغرافية الفردية وذلك بالاعتماد على معامل سبيرمان.
- **عينة الدراسة:** تستمد الدراسة إلى المعطيات التي تم جمعها في إطار تحقيق اجتماعي شباني جرى في شهر ديسمبر 2003، شمل عينة ممثلة للشباب المتكونة من 500 فرد من فئة (18_30) سنة، قاطنين ببلدية وهران، وتم اعتماد المعاينة الاحتمالية (العشوائية) كنمط للمعاينة وكانت العينة من نوع العينة النظامية، حيث قسمت بلدية وهران إلى 20 مقاطعة وحدد العدد 25 ليشمل عدد المبحوثين في كل مقاطعة وتم اعتماد نظام الحصص في اختيار عدد الذكور والإناث وفئات الأعمار في كل مقاطعة حتى يتناسب ذلك مع توزيع الجنس والسن في الإحصاء العام للسكان والسكن سنة 1998.
- **نتائج الدراسة:** توصلت الدراسة إلى وجود تأييد ضعيف للمساواة الجندرية لدى الشباب عموماً ولدى الذكور وغير الجامعيين تحديداً، حيث توصلت إلى أن التدين ليس هو العامل الحاسم في المواقف الجندرية اتجاه النساء بقدر ماهي الذكورة التي لها الدور الحاسم كما برهنت على ذلك دراسة جديدة أجريت سنة 2010، بحثت في أثر التدين الإسلامي على النزعة الجندرية المساواتية لدى الشباب المصري والسعودي .
- ولقد توصلت الدراسة إلى أن شابات بلدية وهران كما هو حال الشابات في العديد من بلدان المشرق والمغرب هن اليوم أكثر تأييدا للمساواة الجندرية مقارنة بالذكور وأكثر تشبعا واقتناعا بدعم حقوق النساء الاقتصادية.
- **تعقيب على الدراسة:** تشابهت هذه الدراسة مع دراستنا في متغيرها التابع وهو موضوع الجندر، رغم اختلاف الهدف بين دراستنا الحالية وهذه الدراسة، إلا أنه يمكن اعتبارها تراث نظري يمكن الاعتماد عليه في تدعيم دراستنا والحصول على بعض الأفكار والمعلومات حول موضوعنا.

2_ الدراسات العربية:

- الدراسة الأولى: بعنوان دعم هيئة الأمم المتحدة للمرأة والمساواة بين الجنسين وتمكين المرأة للأولويات التنموية للنوع الاجتماعي القطاع الحكومي الفلسطيني بعد أوسلو.

دراسة ميدانية بمكتب هيئة الأمم المتحدة للمرأة للمساواة بين الجنسين للطالبة "رهام جعفري" تحت إشراف الدكتورة "إصلاح جاد" كلية الدراسات العليا جامعة "بيرزيت" فلسطين، قدمت هذه الدراسة استكمالاً لمتطلبات درجة الماجستير في برنامج دراسات النوع الاجتماعي والتنمية (2012) حيث تمحورت إشكالية الدراسة حول التساؤلات التالية:

_ ماهي أولويات صندوق الأمم المتحدة الإنمائي للمرأة ما بين عام 1997_2009؟

_ كيف أثرت الظروف السياسية بما فيها الاحتلال الإسرائيلي وتأسيس السلطة الوطنية الفلسطينية واندلاع انتفاضة الأقصى وفوز حركة حماس على بلورة أولويات النوع الاجتماعي في القطاع الحكومي وإعادة تقييم وإطلاق الهيئة لعملها بعد اندلاع الانتفاضة في عام 2003 وكيف ردها وتعاملها مع نتائج الانتخابات التشريعية الفلسطينية؟

_ ماهي أولويات المرأة الفلسطينية التنموية بين 1997_2009 والتي حددت في الاستراتيجيات والخطط الوطنية التي وضعتها السلطة ؟

_ إلى أي مدى تكون فيه مقارنة الصندوق في إيصال المساعدات فعالة في الاستجابة للأولويات التنموية للمرأة الفلسطينية وما هي المقاربات التي تبني عليها كل من أولويات النوع الاجتماعي التنموية في القطاع الحكومي الفلسطيني وفي صندوق الأمم المتحدة الإنمائي للمرأة؟

- عينة الدراسة: تتبنى الدراسة تقنية مقابلة "النخبة أو الخبراء" فالنخبة أو الخبراء في هذا السياق هم الأفراد الذين يعتبرون مؤثرين وبارزين ومنخرطين في عمل المؤسسة التي يعملون فيها أو في مجتمعهم، ويتم اختيارهم بناءً على امتلاكهم للخبرة المتعلقة بموضوع الدراسة، فالأشخاص الذين تمت مقابلتهم يمثلون المؤسسات التالية:

1. مكتب هيئة الأمم المتحدة للمرأة للمساواة بين الجنسين.
2. وزارة شؤون المرأة .
3. منظمات غير حكومية نسوية فلسطينية.

4. ممثلي الوزارات الفلسطينية الشريكة للهيئة في تنفيذ عدد من المشاريع.

5. ممثلي وزارة الشؤون الاجتماعية والمرأة في الحكومة في غزة.

• **الأدوات المستخدمة:** استعملت الدراسة تقنيتين رئيسيتين لجمع المعلومات الكيفية كمصادر أولية وثانوية، وهي الوثائق والدراسات والمقابلات وذلك بشكل أساسي، قراءات مختارة وهي قراءات أكاديمية وصحفية، ومراجعة أدبيات نقدية حول المساعدات الخارجية للفلسطينيين.

• **نتائج الدراسة:**

1. تشابه أولويات النوع الاجتماعي التنموية في القطاع الحكومي الفلسطيني بعد أسلو مع أولويات ما بعد النزاع وبقاء الدولة.

2. توافق أولويات النوع الاجتماعي التنموية في القطاع الحكومي الفلسطيني بعد أسلو مع أولويات هيئة الأمم المتحدة للمرأة والمساواة بين الجنسين وتمكين المرأة وتعارضها مع أولويات النوع الاجتماعي في القطاع الحكومي في غزة .

3. تأثير الظروف السياسية على تحريك وتوجيه المساعدات المقدمة من هيئة الأمم المتحدة للمرأة والمساواة بين الجنسين وتمكين المرأة .

• **تعقيب على الدراسة:**اشتركت هذه الدراسة مع دراستنا الحالية في متغير النوع الاجتماعي ،حيث أرادت هذه الدراسة فهم وشرح مساعدات الأمم المتحدة للمرأة الفلسطينية ومحاولة المساواة بين الجنسين وتمكين المرأة لأولويات التنموية للنوع الاجتماعي، إلا أنها اختلفت مع دراستنا الحالية إلى معرفة العلاقة التي تربط النوع الاجتماعي بالأداء الوظيفي وكيف يؤثر عليه داخل المؤسسة الجزائرية.

• **الدراسة الثانية:**بعنوان الجندرفي المؤسسات الأردنية الحكومية والغير حكومية في مدينة إربد من وجهة نظر العاملين بها.

دراسة ميدانية في المؤسسات الحكومية والغير حكومية ذات الغايات الربحية في مدينة إربد وعددها 29 مؤسسة تمثل الأنشطة الاقتصادية التالية(الاتصالات،الخدمات الصحية،المالية،التجارة الداخلية)، تشكلت المؤسسات الحكومية منها 5مؤسسات والغير حكومية 24 مؤسسة،هذه الدراسة من إعداد الطالب "صفوت محمود دخل الله الروسان" تحت إشراف الأستاذ الدكتور "فهمي الغزوي"، كلية العلوم الاجتماعية،جامعة

اليرموق، قدمت هذه الرسالة استكمالاً لمتطلبات الحصول على درجة الماجستير في تخصص علم الاجتماع سنة 1995.

حيث تمحورت إشكالية الدراسة حول التساؤل الرئيسي التالي:

هل تختلف تصورات العاملين في القطاع الحكومي حول الفجوة الجندرية عن تصورات العاملين في القطاع الغير حكومي؟

وتفرعت عنه الأسئلة التالية:

1. هل تختلف تصورات الأدوار الجندرية باختلاف نوع المؤسسة الأردنية (حكومية أو غير حكومية)؟
2. هل تختلف تصورات الوظيفة الجندرية باختلاف نوع المؤسسة الأردنية (حكومية أو غير حكومية)؟
3. هل تختلف تصورات المكانة الجندرية باختلاف نوع المؤسسة الأردنية (حكومية أو غير حكومية)؟
4. هل تختلف تصورات العلاقة الجندرية باختلاف نوع المؤسسة الأردنية (حكومية أو غير حكومية)؟
5. هل الاختلاف بتصورات العاملين حول الفجوة الجندرية إن وجد بين المؤسسات الأردنية الحكومية والغير حكومية هو بفعل اختلاف القوانين والتشريعات؟

• أهداف الدراسة: تهدف الدراسة إلى مايلي:

1. معرفة الاختلافات في تصورات العاملين حول الفجوة الجندرية بين المؤسسات الأردنية (الحكومية والغير حكومية).
2. معرفة الاختلافات في تصورات العاملين حول الأدوار الجندرية داخل المؤسسة الحكومية والغير حكومية.
3. معرفة الاختلافات في تصورات العاملين حول الوظائف الجندرية في المؤسسات الحكومية عنها في المؤسسات الغير حكومية.
4. معرفة الاختلافات في تصورات العاملين حول المكانات الجندرية في المؤسسات الحكومية عنها في المؤسسات الغير الحكومية.
5. معرفة الاختلافات في تصورات العاملين حول العلاقات الجندرية في المؤسسات الحكومية والغير الحكومية.

6. معرفة أثر التغيرات في التشريعات والقوانين على الاختلاف في تصورات العاملين حول الفجوة الجندرية بين المؤسسات الأردنية الحكومية والغير حكومية.

• **عينة الدراسة:**

تم سحب العينة من كل نشاط بطريقة العينة العشوائية البسيطة وذلك من خلال وضع أسماء المؤسسات في كل نشاط اقتصادي في صندوق وسحب عينة منه بعد تحديد العدد المطلوب في كل نشاط (عدد المؤسسات المطلوب × عدد المؤسسات في كل طبقة / تقسيم عدد المؤسسات الإجمالية).

• **نتائج الدراسة:**

تبين نتائج الدراسة أن تصورات الفجوة الجندرية تكون في المؤسسات الغير الحكومية أفضل منها في المؤسسات الحكومية وقد ركزت هذه الاختلافات في تصورات الوظيفة الجندرية والمكانة الجندرية والعلاقة الجندرية إلا أن هذه الاختلافات كانت بسيطة فيما يتعلق بتصورات الأدوار الجندرية والقوانين والتشريعات وهذا يعطي مؤشرات على أهمية وضع القوانين والتشريعات في تغيير واقع التحيز الجندري وتضييق الفجوة بين الذكور والإناث داخل المؤسسات وفي المجتمع بشكل عام لأن أساس تحقيق العدالة والمساواة يكون من خلال وجود تشريعات تحقق العدالة.

• **تعقيب على الدراسة:**

تشابهت هذه الدراسة مع دراستنا الحالية في متغيرها المستقل وهو الجندر حيث سعت هذه الدراسة إلى معرفة الاختلافات في تصورات العاملين حول موضوع الجندر والفجوة الجندرية داخل المؤسسات الحكومية والغير حكومية وهذا مانسعى نحن لدراسته ،حيث تهدف دراستنا الحالية إلى إظهار نظرة العاملين إلى موضوع الجندر وكيفية تأثيره على الأداء الوظيفي وهذا ما من شأنه مساعدتنا في فهم هذا المتغير واستخراج الأبعاد والمؤشرات المتعلقة به وفهمه فهما دقيقا.

3_ **الدراسات الأجنبية:**

• **الدراسة الأولى:** بعنوان علاقة النوع الاجتماعي بالرضا الوظيفي والتوجيه المهني.

إعداد الطالبة " virginia arthur " جامعة ولاية "أيووا" الأمريكية،كلية العلوم الإنسانية،مذكرة لنيل شهادة الماجيستر (1986).

كان الغرض من هذه الدراسة تسليط الضوء على العلاقة بين النوع الاجتماعي والرضا الوظيفي ومحاولة معرفة إذا كان للنوع الاجتماعي أثر في زيادة الرضا الوظيفي،واكتشاف ما إذا كانت العوامل

الديموغرافية، والسلوكية والبيئية المختارة بالإضافة إلى الخصائص الغير متعلقة بالعمل مرتبطة بالرضا الوظيفي للموظف أم لان ومن اجل تقييم الرضا الوظيفي بين مجموعات الموظفين المختلفة وتحديد التفاعل بين عوامل الرضا الوظيفي ومجموعات الموظفين،تم القيام بالتحقيق الميداني لفحص الرضا الوظيفي لمجموعات الموظفين الموصوفة بأنهم يفتقدون للميزة التنافسية،والعوامل التي تؤثر عليهم.

• عينة الدراسة:

تمثلت عينة الدراسة في جميع الموظفين بدوام كامل في قسم الإقامة في جامعة "أيوا"، ثم استخدام أداتين لكل من 332 موظفا شاركوا في الدراسة حيث تم استخدام الاستبيان بالإضافة إلى المقابلة من أجل التأكد من صحة الفرضيات المقترحة.

• نتائج الدراسة:

_ أغلب الموظفين الذين لديهم أطفال عن الرضا الوظيفي أقل بكثير من أولئك الموظفين الذين ليس لديهم أطفال.

_ هناك علاقة بين الرضا الوظيفي وكيف ينظر الموظفين إلى وظائفهم فهناك من ينظر إلى وظيفته على أنها أكثر إرضاء، وهناك من يرى العكس.

_ هناك إختلاف كبير في الرضا الوظيفي بين الموظفين الأذكاء والتميزين وغيرهم من الموظفين العاديين.

• تعقيب على الدراسة:

اشتركت هذه الدراسة مع دراستنا الحالية في متغير النوع الإجتماعي حيث إستقذنا من هذه الدراسة في تحديد المؤشرات وفهم هذا المصطلح فهما دقيقا نظرا لكون هذه الدراسة تنتمي إلى ميدان تخصصنا الذي ندرس فيه وهذا ماسهل علينا فهم العديد من النقاط التي كانت خافية علينا ورغم إختلاف الأهداف بين هذه الدراسة ودراستنا الحالية إلى أنها كانت بمثابة إرث نظري نظرا لقلّة الدراسات حول هذا الموضوع.

2_ **الدراسة الثانية:** بعنوان التحديات الجديدة والمستمرة للمساواة بين النوع الإجتماعي في الأوساط الأكاديمية من إعداد الطالب " mathias wullum nielsen"، جامعة " Aarhus university " بالدنمارك،دراسة لنيل شهادة الماجيستر في علم الاجتماع (2015) .

كان الغرض من هذه الدراسة معرفة التحديات والصعوبات التي كانت ولا تزال مستمرة للمساواة بين الجنسين في الأوساط الأكاديمية الدنماركية، وقد تمحورت إشكالية هذه الدراسة حول السؤالين التاليين :

_ كيف يمكننا فهم وشرح النظرة الدونية للمرأة في المستويات العليا من الأوساط الأكاديمية ؟

_ كيف يتم إعادة تشكيل قضايا المساواة بين الجنسين في الوسط الأكاديمي الدنماركي؟

• نتائج الدراسة:

توصلت الدراسة إلى نتائج مفادها أن أحدث الأرقام الأوروبية المتعلقة بالمساواة بين الجنسين في التعليم العالي تشير إلى أن عدد الطالبات أكثر من الطلبة الذكور 60% مقابل 40% للذكور كما أن الطالبات يحققن نتائج أفضل ومع ذلك فإن بلوغ الباحثات المراتب العليا في الأكاديميات لا يزال منخفضاً وهذا ما يدل على عدم المساواة والنظرة الدونية للمرأة في الأوساط الأكاديمية الدنماركية.

• تعقيب على الدراسة:

تشابهت هذه الدراسة مع دراستنا الحالية في متغير الجندر (النوع الاجتماعي) وهذا ما ساعدنا في ضبط المصطلحات واستخراج المؤشرات مثل الفجوة الجندرية والنظرة الدونية للمرأة وأيضاً على ضبط فرضيات الدراسة ورغم اختلاف الهدف مع دراستنا إلى أنها أوضحت بعض النقاط وأزلت الغموض على مصطلح الجندر (النوع الاجتماعي) والذي لم تتطرق له دراسات كثيرة من قبل، وهذا ما جعله غامضاً حتى على بعض الباحثين في علم الاجتماع.

ثامناً : صعوبات الدراسة

وتتمثل فيما يلي:

1. الموضوع معاصر ولا يزال قيد الدراسة قبل التحرير.
2. شساعة الموضوع ومساحيته.
3. انعدام المصادر وقلة المراجع.
4. الوقوع في الذاتية الذكورية باعتباره موضوع يخص المرأة ويدافع عنها.

خلاصة الفصل:

إن معالجة أي بحث علمي يتم من خلال تقسيمه إلى أجزاء ويتم البحث فيه، بحيث تكون متسلسلة تسلسل منطقي، وأول ما يجب أن يبدأ به الباحث هو الفصل المخصص لموضوع الدراسة ومن هذا المنطلق خصصنا هذا الفصل من أجل تحديد موضوع دراستنا من خلال التطرق إلى مجموعة من العناصر بداية من إشكالية البحث، الأسباب، الأهداف، الأهمية، المفاهيم وصولاً إلى الدراسات السابقة المشابهة لدراستنا محاولين الإلمام بجميع الجوانب المرتبطة بالبحث.

الفصل الثاني: الجندر (النوع الاجتماعي)

تمهيد

أولاً: أساسيات الجندر (النوع الاجتماعي)

1-نشأة وتطور الجندر

2-مفهوم الجندر

3-أسس مفهوم الجندر

4-أهمية إدراج مفهوم الجندر

5_العوامل المؤثرة في الجندر

6-مكونات الجندر

7-أسس ومرتكزات إدراج مفهوم الجندر

8-الفرق بين الجندر (النوع) والجنس

ثانياً: التصورات الجندرية

1-أبعاد التصورات الجندرية.

2-مراحل تكوين التصورات الجندرية.

3-العمليات التي تحدد التصورات الجندرية.

ثالثاً: النظريات المفسرة للجندر

1-نظرية المساواة النسوية: (Féminisme):

2-نظرية أميل دور كهايم (Durkheim)

3-النظرية الوظيفية

4-نظرية الصراع

5-نظرية الفروق الجندرية

6-نظرية الدور الاجتماعي

خلاصة الفصل

تمهيد:

يعتبر الجنـدر أو (النوع الاجتماعي) العامل الجوهرى والركيزة الأساسية لنجاح أي مؤسسة نظرا لكونه يعبر عن المورد البشرى الذى يعتبر المحرك الأساسي داخل المؤسسة والعنصر الأساسي لتحقيق أهداف المؤسسة، وهذا ما أدى ببعض العلماء إلى الاهتمام بموضوع الجنـدر وإجراء دراسات كثيرة من أجل الإلمام بجميع جوانب هذا الموضوع وسنحاول من خلال هذا الفصل التطرق إلى أساسيات الجنـدر بداية من التطور التاريخى لهذا المصطلح، بالإضافة إلى المفهوم وأهميته ومرتكزاته كما تطرقنا إلى التصورات الجنـدرية وأخيرا أهم النظريات المفسرة لموضوع الجنـدر.

أولاً: أساسيات الجنـدر (النوع الاجتماعي)

1_ نشأة وتطور الجنـدر (النوع الاجتماعي):

حتى نستطيع أن نفهم معنى وأبعاد مصطلح الجنـدر لابد من الإلمام بتاريخ الأنثوية التي ارتبط المصطلح بها وبيان المراحل التي مرت بها تلك الحركات منذ بداية ظهورها إلى المسرح السياسي والاجتماعي والثقافي حتى وصولها إلى شكلها الحالي بمطالبتها المعروفة وكيفية تطور أطاريحها وتأثيرها بالمفاهيم التي سادت في تلك المراحل.¹

ولقد بدأ الاهتمام العالمي بقضية الجنـدر والمرأة في 70 من القرن 20، عندما أدرك المجتمع الدولي أن مشاركة المرأة في العملية التنموية، هي العامل الحاسم والمهم في تحقيق التنمية المستدامة وفي ظل دراسات خاصة بالتنمية ظهر مفهوم الجنـدر، خاصة مبادرة " المرأة في مسار التنمية".² والتي تسعى لإدراج النساء ضمن مسار التنمية القائم من خلال استهداف النساء أنفسهن، وغالبا في أنشطة خاصة بالنساء كما استخدم مصطلح الجنـدر في التنمية بدلا وكمقابل للمصطلح النساء في التنمية وكان هذا في السبعينات من القرن الماضي بعد أن ذهبت الدراسات والأبحاث المنجزة بعيدا من اعتبارها نوعا اجتماعيا محايدا³ أي أن مصطلح الجنـدر يركز ويميل أكثر إلى النساء أكثر من الرجال ومن صلاحياته تعويض مفهوم النساء والذي له علاقة وطيدة ومباشرة بهن.⁴

ويظهر الاهتمام الكبير بمشاركة المرأة في التنمية في التشجيع الكبير للوكالة الكندية للتنمية الدولية (CIDA) لهذه الفكرة التي أصدرتها في المبادئ التوجيهية لعام 1976، حيث كرست وعملت باستمرار مع شركائها والجهات المتاحة الأخرى والمؤسسات الدولية على تفعيل مشاركة المرأة في التنمية المستدامة كشريك أساسي في المجتمع.⁵

¹معن خليل العمر: علم أجتـماع الجنـدر، دار الشروق، أستراليا، 2014، ص 12.

²أروناسوماري: دليل المصادر في النوع الاجتماعي والمسار الرئيسي لإدارة المياه، برنامج تنمية الأمم المتحدة، ط1، 2006، ص 19.

³ هيبـة عبد المعز أحمد: نشأة الجنـدر وتطوره، 2008، نشر بتاريخ 02 / 05 / 2017. ثم الاطلاع عليه يوم 10 / 3 / 2021، ص 12.23.

⁴عدنان ياسين مصطفى: النوع الاجتماعي والتنمية إشكاليات ومقاربات منهجية، دار مجد للنشر والتوزيع، ط1، عمان، 2017، ص 16.

⁵CIDA'S policy on gender equality, the canadian international development agency (DIDA) P1.

وفي عام 1979 اعتمدت الجمعية العامة للأمم المتحدة اتفاقية القضاء على جميع أشكال التمييز ضد المرأة أو ما يعرف باتفاقية "سيداو" التي تعد وسيلة منظمة للنشاط الهادف وتحقيق المساواة الجنـدرية¹.

ويشير البعض أن اتفاقية "سيداو" هي بمثابة تطوير لفكرة أساسية في " الإعلان العالمي لحقوق الإنسان" الذي أقرته جميع البلدان المنتسبة للأمم المتحدة عام 1948 والتي تؤكد على مبدأ المساواة بين المرأة والرجل في 30 مادة، تغطي المواضيع الإنسانية المتعلقة بالمرأة في مختلف المجالات السياسية، المدنية، القانونية، الاجتماعية والثقافية ومجالات الصحة الإنجابية والجنسية وتحدد الاتفاقية خطة دولية للقضاء على التمييز ضد المرأة²، وقد جاءت ملزمة للدول التي توافق عليها إما بالمصادقة أو الانضمام إليها.

وأشكال العنف التي تمارس على النساء قد عرفت بأنماط مختلفة عانت منها المرأة طيلة العصور القديمة وتمثلت أهمها في:

- التعرض للعنف على أيدي الرجال عادة ما يكون أزواجهن أو شركائهن.
- تأخر مشاركة النساء في السياسة في المراكز المهمة في المؤسسات وبالتالي إبعادها عن صنع القرار.
- عدم تساوي الفرص الاقتصادية والموارد المالية بينها وبين الرجل.
- النساء أكثر عرضة للتوظيف بأجر أقل من الرجال وبدوام جزئي.

وهذا ما ركزت عليه الاتفاقية المذكورة سابقا التي تعتبر المرجعية الحاسمة التي تؤكد على أهمية القضاء على هذه الأشكال من التمييز وتحقيق مبادئ المساواة بين الجنسين ومن أهم موادها التي اعتبرت تمهدا لمفهوم وتطبيقات الجنـدر نذكر:

- المساواة في الحقوق بين الرجل والمرأة في كافة الميادين السياسية والاقتصادية والاجتماعية والثقافية.
- تعديل الأنماط الاجتماعية والثقافية للقضاء على العادات القائمة على فكرة تفوق أحد الجنسين أو على أدوار نمطية للرجل والمرأة.

¹ عزة شرارة بيضون: الجنـدر ماذا تقولين؟ الشائع والواقع في أحوال النساء، دار الساقى، بيروت، 2012، ص ص 36، 37.

²Gender mainstreaming an overview (office of the spécial adviser on gender issues and advancement of women) United national, New York, 2002, P1.

- القضاء على أي مفهوم نمطي عن دور الرجل والمرأة على جميع مستويات التعليم وفي جميع أشكاله وعن طريق تشجيع التعليم المختلط وغيره من أنواع التعليم.
- تمنح الدول المرأة في الشؤون الدينية أهلية قانونية مماثلة لأهلية الرجل ونفس فرص ممارسة تلك الأهلية.
- أن يكون للمرأة نفس الحقوق في تقرير عدد أطفالها والفترة بين إنجاب طفل وآخر.¹
- وبعد عقد المؤتمر العالمي الثاني للمرأة في عام 1980 المنعقد في "كوبنهاغن" الذي دعا في برنامج عمله إلى اتخاذ تدابير لضمان حق المرأة في التملك والتحكم في ممتلكاتها وكذلك ما تعلق منها بالميراث وحضانة الأطفال وغيرها من الحقوق.²

وفي عام 1985 عقد المؤتمر العالمي الثالث للمرأة في نيروبي الذي اعتمدت فيه إستراتيجية نيروبي التطلعية للنهوض للمرأة على أواخر الثمانينات تطور المنهج المعتمد وإستراتيجية تنمية المرأة، وأصبح يعرف بنهج النوع الاجتماعي والتنمية³، والذي جاء كبديل لمنهج المرأة والتنمية والذي لا ينكر أن له الدور الأساسي في الاعتراف بأهمية مساهمات النساء بالنسبة لأي إمكانية للتنمية واعتبر استبعادها وإقصاءها من العملية التنموية مشكلة في حد ذاتها⁴.

ونجد أن هذا الأخير ركز على منحها فرص أكثر للمساواة بين الجنسين، غير أنه لم يتطرق إلى المشكلة الحقيقية التي تعاني بسببها النساء وهي: مشكلة الأدوار الجنسانية والعلاقات الغير متكافئة التي هي أساس تبعية المرأة واستبعادها، وهذا ما كان سبب رئيسيا لفشلها وهذا ما انتقده المنهج الجديد (منهج النوع الاجتماعي والتنمية) الذي أدرك أن أدوار الجنسين وعلاقتها هي مفتاح رئيسي لتحسين فرص حياة

¹ عقون سميحة: الجنـدر في السنما النسوية الجزائرية، مذكرة مكملة لنيل شهادة الماستر، كلية العلوم الانسانية والاجتماعية، جامعة أم البواقي، 2020، ص36.

² قناة EGYTUBE، مفهوم النوع الاجتماعي من منظمة الاسكو الأمم المتحدة (الجنـدر) الوحدة الأولى، نشر بتاريخ 19 / 7 / 2019 تم الاطلاع عليه يوم 10 / 03 / 2021 على الساعة 12:36 متاح على الرابط:

<https://youtu.be/HmVMydMVv2w>

³ CIDA'S Policyon gender ? opcit. P3.

⁴ كوم كوم بها فناني وآخرون: مستقبل النسوية قصص نساء من حول العالم، ترجمة نانسي محمد، دار العربي للنشر والتوزيع، القاهرة، 2019، ص 36.

المرأة، وركز بدوره على أهمية تحليل العلاقات القائمة بين الجنسين والأدوار الاجتماعية لكليهما من أجل تحقيق التنمية الفاعلة والمستدامة في المجتمع.¹

وبعد تفعيل سياسة الوكالة الكندية للتنمية في عام 1995، تم الاعتراف بالجندر (النوع الاجتماعي) باعتباره التقسيم الاجتماعي، بفضل الأدوار كل من الجنسين بعيدا عن نوع الجنس، ويبحث كذلك في أسباب التمييز والتفرقة بينهما ومحاولة الحد منها.²

ونجد إحرار تقدم كبير في مجال تحقيق المساواة بين الجنسين في العديد من التجمعات العالمية الأخرى التي كانت أبرزها الالتزامات الواردة في مناهج " عمل بيجين " من مؤتمر الأمم المتحدة العالمي رابع المعني للمرأة في عام 1995، الذي أجر بتعميم المنظور الجندري وإعطائه الأولوية لتمكين المرأة وتحقيق المساواة بينها وبين الرجل، كشرطان أساسيان لتحقيق الأمن السياسي والاجتماعي والاقتصادي والثقافي وحتى البيئي بين الشعوب.³

ذكرت كلمة الجندر 254 مرة في المؤتمر الدولي الرابع حول المرأة الذي عقد في بكين عام 1995. خلافا لمؤتمر السكان والتنمية الذي عقد في القاهرة ولم تذكر فيه كلمة الجندر سوى 51 مرة وقد ترجم مصطلح الجندر في اللغة العربية إلى نوع الجنس ومرة الجنس ، ومرة أخرى الفروق بين الجنسين .

ثم كثر ظهور هذا المصطلح في المؤتمرات الدولية ومنها مؤتمر التمكين والإنصاف المنعقد باليمن عام 1999 المعروف بمؤتمر المرأة الذي كرس مصطلح الجندر فيه واعتبر مصطلح التخاطب بين المؤتمرين.⁴ وأخيرا ترجم باللغة العربية إلى النوع الاجتماعي، ولحد الآن لم يحدد له تعريف .

• ظهر مفهوم الجندر في 80 من القرن 20 كمصطلح بارز استخدم في قاموس الحركة حيث كانت هذه حركة تطالب في أول الأمر ببعض حقوق المرأة كالتعليم وحق العمل ثم أصبحت تطالب بحق المرأة السياسي وأخيرا أصبحت تتنادي بالمساواة التامة مع الرجل في جميع مجالات الحياة، واعتبار

¹ عدنان ياسين مصطفى، مرجع سابق، ص ص 16، 17.

² Alexandra Pittman, fonder Avp global Couserlting, LLC, Indeperd ent evaluation office occasion paper, united nations developant programme, New York, 1996, P2.

³ Report of fourth word conference on women « Beying 4- 15. September 1995 united nations, New.York, 1996, p2.

⁴ عبد الله العراوي: مفهوم الجندرة وصحة الأمومة، قسم البحوث والدراسات إدارة شؤون اللجان والبحوث، مارس 2012، ص 09.

العلاقة مع الرجل علاقة تنافس وتضاد نتيجة لذلك أصبحت هذه الحركات تنادي بالحركة التامة للمرأة وبالتالي فقد تم هذا الانتقال ب 3 مراحل:

- المرحلة الأولى: مرحلة المطالبة بالحرية.
- المرحلة الثانية: مرحلة المساواة التامة مع الرجل.
- المرحلة الثالثة: مرحلة الإفراط في المطالبة بالمساواة والحرية.

هذا كله أدى إلى ظهور أفكار جديدة متفارقة تحت اسم الجنـدر.¹

انطلاقاً من هذا يتبين لنا أن مفهوم الجنـدر بدأ من الدراسات والمناقشات المكشفة، التي ساعدت بدورها في تكوين إصلاحات وتعديلات متعددة من قبل الحكومات والمنظمات الدولية التي كانت القاعدة الأساسية التي استمدت منها قيمته وممارساته وأصبح علما قائما بذاته له مبادئه وقواعده الخاصة.

ما يجب التنويه إليه، أنه بدأ استخدام مصطلح النوع الاجتماعي منذ أكثر من عشر سنوات ومع ذلك مازال مصطلح غامضاً، وذلك لعدة أسباب ولعل صعوبة ترجمته من الإنجليزية إلى لغة أخرى، ولفظ الجنـدر لاتيني الأصل، ويعني الجنس (الذكر والأنثى) وقد تم الاتفاق على ترجمته واختيار مصطلح النوع الاجتماعي كترجمة له.²

1_ مفهوم مصطلح الجنـدر (النوع الاجتماعي):

اصطلاحاً:

إن تعريفه من الناحية الاصطلاحية اختلف باختلاف العلماء واختلاف الأفكار حول هذا المصطلح، حيث هناك من يرى أنه قد استعير من البيولوجيا أن النوع الاجتماعي، هو الوجه الاجتماعي للإنتماء الجنسي³، أو هو الهوية الجنسية للفرد كذكر أو أنثى كما تحددها الثقافة والمجتمع.⁴

¹فؤاد بن عبد الكريم وآخرون: العدوان على المرأة في المؤتمرات الدولية مكتبة ملك فهد الوطنية، الرياض، 2005، ص 33.

²أو جامع إبراهيم: إدماج مقارنة النوع الاجتماعي في ميزانية الدولة، مذكرة مكملة لنيل شهادة الماستر للعلوم الاقتصادية، جامعة أبو بكر بلقايد، تلمسان، 2011، ص 05.

³ عزة بضون : مدخل إلى تصحيح وضع المرأة في منهج التعليم العام، مقارنة جندرية، مجلة أبواب، العدد 19، ص 128.

⁴ عبده مطلس : الصورة النمطية والجنـدر في كتب القراءة والتربية الاجتماعية والوطنية في مرحلة التعليم الأساسي في اليمن، مركز البحوث التطبيقية والدراسات النسوية، جامعة صنعاء، 1999، ص 6.

- وتعرف منظمة الصحة العالمية الجنـدر أو كما يسمى " النوع الإجتماعي " بأنه المصطلح الذي يفيد استعماله وصف الخصائص التي يحملها الرجل والمرأة كصفات مركبة اجتماعية لا علاقة لها باختلاف العضوية.¹
- أما الموسوعة البريطانية "Gender identity" فتعرفه بأنها شعور الإنسان بنفسه كذكر أو أنثى، بل تؤثر فيها العوامل النفسية والاجتماعية بتشكيل نواة الهوية الجنـدرية، وهي تتغير وتتوسع بتأثير العوامل الاجتماعية، فالنوع الاجتماعي هو بنية اجتماعية من الأفكار التي تعرف الأدوار ونظم الاعتقاد والمواقف والصور والقيم والتوقعات للرجل والمرأة، وهي تسهم بشكل كبير بعلاقات القوة، ليس فقط بين الرجل والمرأة، لكن أيضا بين المجموعات وهذا ينتج الكثير من المشاكل الاجتماعية والثقافية المختلفة، التي تحمل أفكار مختلفة حول النوع الاجتماعي، حول ما هو مناسب للرجل والمرأة القيام به، وما يجب أن يكون عليه.²
- أما الباحثة النسوية "Maggie Humm" فاعتبرته مجموعة من الخصائص والسلوكيات التي تشكلت ثقافيا ويتم إضافؤها على الإناث والذكور، والنظرية النسوية المعاصرة حريصة على التمييز بين الجنس والنوع.³
- أما الباحثة الفرنسية "Antoinette Fouque" فقامت بتعريفه بالقول يعني أن مميزات الرجل والمرأة هي مميزات تتصل بعلاقاتها الاجتماعية تحت تأثير العوامل الاقتصادية، والثقافية، والإيديولوجية.
- كما تضيف أنه يجب إقحام المساواة بين الرجل والمرأة في كل السياسات العامة، الحكومية منها وغير الحكومية.⁴
- وتعرفه إحدى حركات الجنـدر بأنه: منظم الحياة، وأنه يمكن تعريفه من خلال مصطلحي المرأة والرجل، لأن النوع الاجتماعي بجميع معانيه يتشكل اجتماعيا وبالتالي يمكن إعادة تشكيله.⁵

¹ نيكوليان واسينار : إدراج النوع الاجتماعي في منظمة غير حكومية، النسخة العربية للمعهد الوطني، لبنان 2007، ص 10.

² <http://www.ifor.org/wpp/index.html>: 15/04/2021, 11:41.

³ Maggie Humm : Gender in the dictionary remind theory (ohiostate university, press, 1990), p 84.

⁴ حليمي الراوي: موازنة النوع الاجتماعي في مصر، مرصد الموازنات العامة وحقوق الإنسان، 2009، ص 13.

⁵ نيكوليان وسينار: المرجع سابق، ص 4.

- كما يمكن تعريفه: بأنه عملية دراسة العلاقة المتداخلة بين الرجل والمرأة في المجتمع والتي تحددها وتحكمها عوامل مختلفة اقتصادية، اجتماعية، ثقافية، سياسية وبيئية.¹

إذ يمكن القول بأن النوع الاجتماعي هو الأدوار والوظائف الاجتماعية التي لا علاقة لها بالنوع البيولوجي، وهذا هو الذي يجب عدم التمييز بين الرجال والنساء فيه، فهم متحدون تماما فيما كان الرجل أن يقوم بجميع أدوار المرأة الاجتماعية والمرأة تقوم بجميع أدوار الرجل الاجتماعية دون استثناء.²

3- أسس مفهوم الجنـدر:

من خلال ما ذكر سابقا من تعاريف حول مفهوم الجنـدر، يمكن استنتاج أسس مفهوم " الجنـدر " فيما يلي:

- التعرف على الأدوار المنوطة لكل من المرأة والرجل والتي لا تحددها العوامل البيولوجية، بقدر ما تحددها العوامل الاجتماعية والاقتصادية والثقافية وغيرها، والتي بدورها تكتسب من خلال معاشة الفرد للواقع وليس التكوين الجسماني له، فضعف المرأة مثلا لا يرجع للتكوين الجسماني والبيولوجي، بقدر ما هو إبعادها من قبل المجتمع بمختلف مؤسساته وبجميع الوسائل التي تركز علاقات السيطرة على المرأة وتهميشها وعدم تقييم مشاركتها في الحياة العامة.³

- إعادة توزيع الأدوار بين المرأة والرجل في المجتمع من منطلق مفهوم المشاركة، ما يؤدي لتحقيق فائدة أكبر للجميع.⁴ وبالتالي لمس أهمية في تحقيق التنمية وهو ما ركزت عليه الإجراءات المتخذة في برنامج الأمم المتحدة الإنمائي الذي وضع منهجية عمل لتقسيم الأدوار بين الجنسين حسب المنظور الجنـدري والمساواة بينهما، وتمكين المرأة لتحقيق التنمية المجتمعية.⁵

¹ عبد الرحمان أبو شمالة : مسرد ومفاهيم ومصطلحات النوع الاجتماعي، منشورات المفتاح، 2006، ص 09.

² ثريا هاشم، نجاح منصور: دليل تدريبي للمدربات والمدربين على قضايا النوع الاجتماعي في التعليم، مطبعة المركز التربوي للبحوث والإنماء، 2012، ص 19.

³ ياسمة عيال، تطور المرأة عبر التاريخ، مطبعة عز الدين للطباعة والنشر، بيروت، لبنان، 1981، ص 202.

⁴ قناة egyptube: مفهوم النوع الاجتماعي من منظمة الإسكو الأمم المتحدة (الجنـدر) الوحدة الأولى، نشر بتاريخ: 2019/07/18، تم الاطلاع عليه يوم 2021/04/11، 22:17.

⁵ نفس المرجع.

- إتاحة الفرص المتكافئة للمرأة والرجل لاكتشاف القدرات الكامنة لكل منهما، وتكوينهما بمهارات تفيدهما في القيام بأدوار جديدة تعود بالفائدة عليهما وعلى المجتمع.¹
- وليتحقق ذلك لا بد أولاً من:
- معرفة وتحليل اختلاف العلاقات بين الرجال والنساء.
- معرفة الأسباب والأدوار والمسؤوليات التي تعكس علاقة القوة (الهيمنة والخضوع) بين الجنسين.
- العمل على إعادة بناء العلاقات بين النساء والرجال على أساس المساواة الجندرية، بحيث يتساوا الجنسين في الأدوار، وفي العلاقة بينهما.²
- تحديد أسباب وأشكال عدم التوازن في العلاقة بين الرجل والمرأة والسعي لإيجاد طرق لمعالجة هذا الاختلال.
- تطوير العلاقة بين الرجل والمرأة بحيث تم توفير العدالة والمساواة بين النوعين من ناحية وبين أفراد المجتمع من ناحية أخرى.³

4- أهمية إدراج الجنـدر:

أصبح لمفهوم الجنـدر أهمية كبيرة في التنمية التي من المتوقع منها أن تؤدي إلى أوضاع حياتية أفضل للجميع وفي كافة المجالات، وهو مفهوم ثقافي نسبي لأنه يختلف من زمان لآخر ومن مجتمع لآخر.⁴

فنظرة المجتمع قد تكون عائق كما قد تكون حافز للمشاركة الفعالة لكل من المرأة والرجل وتحقيق التماثل والمساواة بينهما، وهذا يرجع إلى خصوصية كل مجتمع.⁵

وتتمثل كذلك أهمية إدراج وتداول هذا المفهوم فيما يلي:

¹ النوع الاجتماعي في مصطلح ودلالة، تم الاطلاع عليه يوم: 2021/04/11، الساعة 22:32.

² علي عبد الله العراوي/ مفهوم الجنـدر وصحة الأمومة وجهود مملكة البحرين في تطبيق اتفاقية سيداو وتحسين الصحة، قسم البحوث والدراسات، إدارة شؤون اللجان والبحوث، 2012، ص 26.

³ إدماج النوع الاجتماعي في سياسات وأنشطة غير حكومية ضمن سلسلة الأدلة الإرشادية التي يصدرها مركز خدمات المنظمات غير الحكومية، تم الاطلاع عليه يوم، 2021/04/14، 14:25.

⁴ منى فريد بدران: تحقيق المساواة بين الرجل والمرأة في المنظمة العربية في وسط عالم العمل المتغير، منظمة العمل الدولية، بيروت، لبنان، 2017، ص 01.

⁵ إدماج النوع الاجتماعي في سياسات وأنشطة غير حكومية ضمن سلسلة الأدلة الإرشادية التي يصدرها مركز خدمات المنظمات غير الحكومية، 2021 /04 /16، 10:42.

- مشاركة كل فئات المجتمع في الاستفادة من برامج التنمية.
 - مواجهة حالات عدم المساواة باختلافها خاصة المتعلقة بالوصول إلى الموارد والتمكن منها.
 - تعزيز التنمية المستدامة القائمة على الفر المتكافئة في صنع وإتخاذ القرار وتفعيل المشاركة لكلا الجنسين في العمل السياسي.
 - توفير المعلومات والإحصائيات وتصنيفها طبقاً للنوع الاجتماعي وذلك بهدف تحليلها والوقوف على جذور المشكلات التي تعوق تحقيق التماثل بين الجنسين.
 - إزالة السيطرة الأبوية وجعل المجتمع كتلة متكافئة يسودها العدل وذلك بداية من داخل الأسرة لتعميم ذلك على كافة المجتمع¹
 - فعلى سبيل المثال وفي مختلف المجتمعات نجد الأهل يصفون أطفالهم حتى وهم في أشهرهم الأولى بتلك النمطية بحيث يتم وصف الأولاد الذكور على أنهم أقوياء والفتيات الإناث على أنهم حساسات لطيفات حتى الألوان النمطية التي يرتديها الأطفال فغالبا الذكور يرتدون ملابس زرقاء والفتيات الوردي، ويميل الأهل لشراء الألعاب النمطية التي من شأنها أن ترسخ في ذهن الطفل تلك السيطرة النمطية.²
- فمفهوم الجنـدر إذن يستخدم كإستراتيجية لتنمية وإتاحة الفرص والموارد لمختلف شرائح المجتمع ويستخدم كذلك كمكون مؤثر يقوم على فهم احتياجات المجتمع والاستغلال الأمثل لقدرات أفراده ومؤسساته من أجل تحقيق المشاركة الفعالة لكلا الجنسين في تحقيق التنمية المستدامة في المجتمعات.³

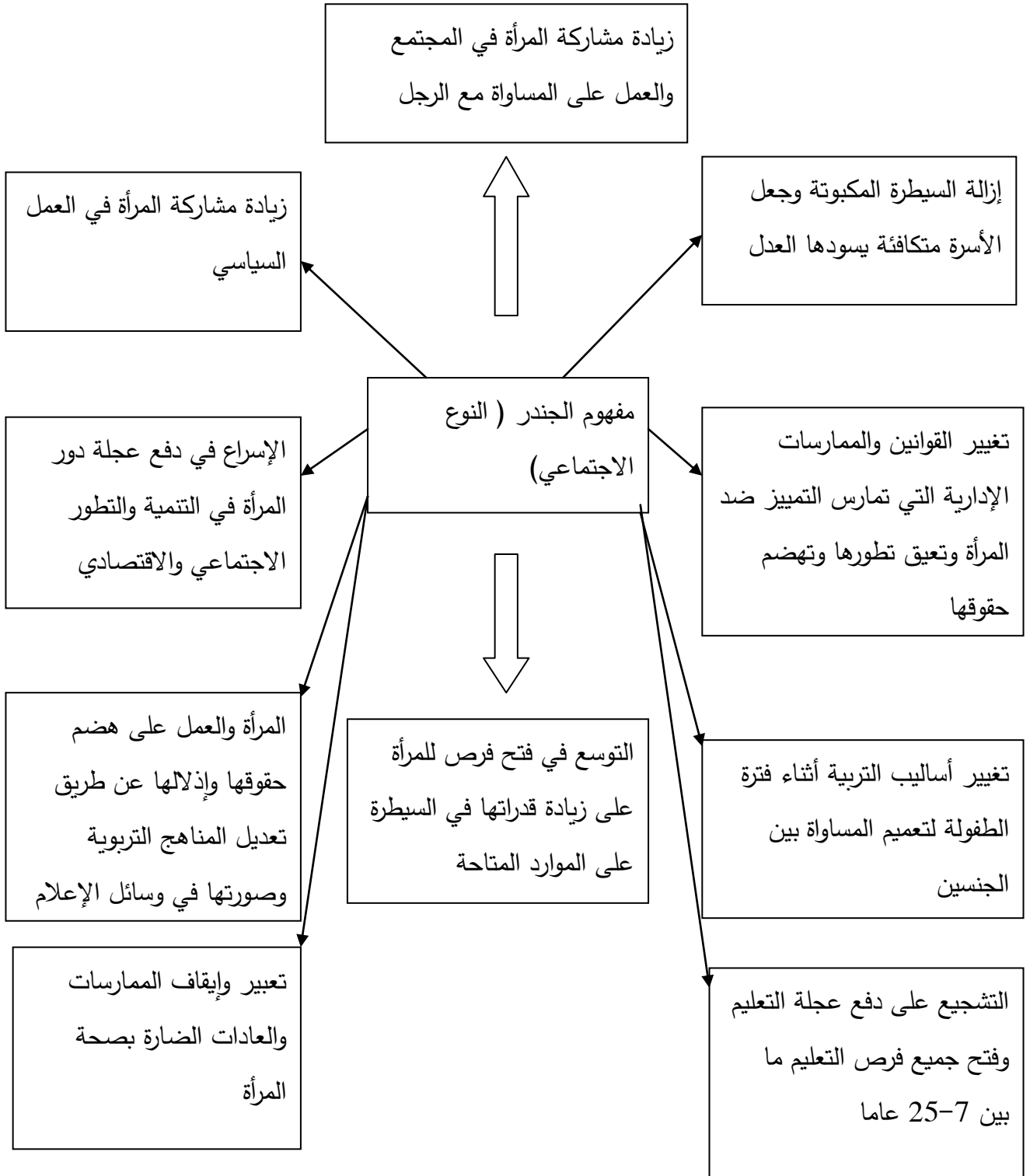
¹عدنان أبو رموز: الجنـدر (النوع الاجتماعي)، ماجيستيردراسات إسلامية معاصرة، فلسطين، 2005، ص3.

²Stamford ency chopedia of philosoply. Feminist perspectives on sex and gender first published may 22, 2008.

³إدماج النوع الاجتماعي في سياسات وأنشطة غير حكومية ضمن سلسلة الأدلة الإرشادية التي يصدرها مركز خدمات المنظمات غير الحكومية، المرجع السابق.

والشكل التالي يوضح أهمية إدراج مفهوم الجنـدر لتحقيق التماثل بين الرجل والمرأة :

الشكل رقم (01): يوضح أهمية إدراج مفهوم الجنـدر لتحقيق التماثل بين الرجل والمرأة



المصدر: صندوق الأمم المتحدة الإنمائي للمرأة، ص 10.

5- العوامل المؤثرة بالجنـدر:

يتأثر الجنـدر أو النوع الاجتماعي بالعديد من العوامل والتي كان لها دور كبير في تطور ووصول مفهوم الجنـدر إلى ما هو عليه الآن:

- بداية يتأثر الجنـدر بتغير الزمان والمكان فالأدوار المسندة لكلا الجنسين ليست نفسها التي كانت ممن قبل، فالمرأة مثلا لم تعد مهمتها تحددتها الوظيفة الإنجابية فقط فدورها كان مقتصر على مسؤوليات العمل وتربية الأطفال والواجبات العائلية، وإنما دخلت العديد من مجالات العمل، والتي كانت حكرًا على الرجال والذي صاحبه كذلك تطور أسلوب حياتها ونمط تفكيرها مع التطور العام في المجتمع.¹

- والجدير بالذكر ن عدد متزايد من الناس ومن مختلف المجتمعات لاسيما الشباب أصبحوا يؤمنون بـقيم المساواة بين الجنسين.

- كما يتأثر الجنـدر كذلك بالتحول الثقافي للمجتمع لأن كل مجتمع له مقوماته وثقافته السائدة وأعرافه ومعتقداته الشائعة والمتعارف عليها داخل المجتمع، والتي بدورها تؤثر على سلوكيات ومعاملات الأفراد، فالمرأة كانت دائما أدنى مستوى من الرجل،² ما يختلف من مجتمع لآخر.

- ففي الدول النامية مثلا عندما تكون هناك تفرقة في التشغيل والتوظيف فذلك يتطلب عادة من المرأة أن تحصل على تعليم أكثر من الرجل حتى تستطيع منافسته في سوق العمل والتشغيل ومحاولة التساوي معه.³

6- مكونات الجنـدر:

يعتبر الجنـدر مؤسسة تنشئ أنماطا من التوقعات للأفراد، وتتظم العمليات الاجتماعية وهي مبنية على التنظيمات الاجتماعية الرئيسية في المجتمع مثل الاقتصاد، الإيديولوجية السائدة، الأسرة، السياسة، وتعد بنية لها كيانها الخاص ومكوناتها التي يختلف فيها المستوى المؤسسي عن المستوى الفردي.

¹مركز دراسات المرأة " مساواة "، 13 / 04 / 2021، 11:11 musawasyr.org

² فريق العمل الدولي الخاص بمنهج الصحة الإنجابية، وفيروس نقص المناعة البشري، دليل واحد متكامل، مجلس السكان الدولي، مصر، 2015، ص 44.

³ هديل عبود جاسم : الجنـدر الفروق الاجتماعية بين الجنسين أو المجتمع، مجلة كلية التربية للبنات، المجلد 20، العدد 2، 2009، ص 444.

1- الجنـدر كمؤسسة اجتماعية: تتكون مما يلي:

1-1- المكانة الجنـدرية:

يتم تقييم المكانة الجنـدرية بناءً على التطور التاريخي لأي مجتمع، ويمكن تمييزها من خلال العادات والتوقعات السلوكية واللغوية والعاطفية والجسدية المرتبطة بمكانة الجنسين، والأدوار المنوطة بهما فالمكانة والدور وجهان لعملة واحدة.

1-2- التقسيم الجنـدري للعمل:

يشير التقسيم الجنـدري للعمل إلى العمل الإنتاجي في المجتمع، والعمل في المنزل، ويتم توزيع العمل بناءً على المكانة الجنـدرية لأعضاء المجتمع الذين يحتلون مكانات جنـدرية مختلفة القيمة وتحظى المكانة الأعلى في المجتمع بالقيمة والأهمية والمكافأة.¹

1-3- الروابط القرابية الجنـدرية:

تشمل الروابط القرابية الجنـدرية مسؤوليات وحقوق كل فرد في العائلة وتعكس المكانة الجنـدرية في العائلة والاختلاف في القوة والأهمية وفي الأدوار الجنـدرية.

1-4- النصوص الجنـدرية المرتبطة بالجنس:

تختلف النصوص الجنـدرية باختلاف المكانة الجنـدرية في المجتمع، فأعضاء المكانة الجنـدرية السائدة يحظون بامتيازات وصلاحيات جنسية أكبر في حين أن أعضاء المكانة الجنـدرية المتدنية والخاضعة قد يستغلون جنسياً وتختلف النصوص المسموحة أو الممنوعة باختلاف الجنس.

1-5- الشخصيات الجنـدرية:

إن الشخصيات الجنـدرية عبارة عن خليط من الطباع والصفات المنمطة، بحيث تحدد العادات الجنـدرية السلوك المتوقع من كل جنس في مواقف التفاعل.²

1-6- الضبط الاجتماعي الجنـدري:

قد يكون الضبط الاجتماعي الجنـدري رسمياً من خلال القوانين السائدة أو غير رسمي بناءً على ما هو متفق عليه في الثقافة السائدة، وتكون النتيجة إما المكافأة على السلوك المتمثل لما يتوقعه المجتمع

¹اليونيفيم: مفهوم النوع الاجتماعي، مكتب غرب آسيا، ط3، عمان، 2001، ص 21.

²نفس المرجع، ص 22.

من كل جنس، أو العزل الاجتماعي أو الوصم، أو العقاب للسلوك الاجتماعي المخالف لتوقعات المجتمع من كل جنس.

1-7- الإيديولوجية الجندرية:

تعني الإيديولوجية الجندرية تبرير وجود مكانات جندرية مختلفة بسبب القيمة المختلفة لهذه المكانات بحيث يبدو كأنه أمر عادي.¹

1-8- الصورة الذهنية الجندرية:

إن التمثيل الثقافي للجنـدر وتجسيد الجنـدر في اللغة يؤدي إلى إعادة إنتاجه وإلى إعطاء الشرعية لاختلاف المكانات الجندرية، وتعتبر الثقافة من الدعائم الرئيسية للإيديولوجية الجندرية السائدة، وتعتبر الصورة الذهنية الجندرية عن كل ما هو مطبوع في الدماغ عن الذكورة والأنوثة والتي يتم ترجمتها إلى سلوكيات وتتجسد في الثقافة السائدة بكل مكوناتها بالذات في اللغة وسيلة التواصل بين الثقافات المختلفة.²

2-الجنـدر على مستوى الأفراد: يتكون مما يلي:

2-1- النمط الجنسي:

يحدد النمط الجنسي جنس المولود عند الولادة بالاعتماد على الجهاز التناسلي الذي يعد ثابتاً نسبياً، وقد يتم التحول للجنس الآخر من خلال العمليات الجراحية.

2-2- الهوية الجندرية:

تتعلق الهوية الجندرية بإحساس الفرد بكل ما يتعلق بالشخصية الجندرية من الصفات والمهن والأدوار والصور النمطية سواء كعضو داخل العائلة أو داخل مكان العمل.³

¹ مليكة لويس: قراءات في علم النفس الاجتماعي في الوطن العربي، الهيئة المصرية العامة للكتاب، الجزء الخامس، القاهرة، 1990، ص 37.

² عقل عبد اللطيف : علم النفس الاجتماعي، دار البيرق، ط2، عمان، 1988، ص 69.

³ الأمين عدنان: التنشئة الاجتماعية وتكوين الطابع، المركز الثقافي العربي، ط1، المغرب، 2005، ص 74.

2-3- المكانة الزوجية والإنجابية الجندرية:

تتعلق المكانة الزوجية والإنجابية الجندرية بتوزيع الأدوار داخل مؤسسة الزواج بناء على ما هو مقبول في المجتمع، وعلى ما يرتبط بهذه الأدوار من الحمل وإنجاب الأطفال.

2-4- التوجهات الجنسية الجندرية:

ترتبط التوجهات الجنسية الجندرية بالممارسات المنمطة بين الجنسين، وتحدد ما هو مقبول أو غير مقبول في المجتمع.¹

2-5- الشخصية الجندرية:

ترتبط الشخصية الجندرية بالتنشئة الاجتماعية على المعايير الاجتماعية السائدة والتي تقاس بها السلوكات المقبولة من الجنسين.²

2-6- العمليات الجندرية:

تعني العمليات الجندرية الممارسات الاجتماعية المستمرة، والسلوك وفق نمط معين، ملائم لجنـدر الفرد يؤدي من خلال الممارسة إلى تكوين الهوية الجندرية، والسلوك بشكل ملائم للمكانة الجندرية أثناء التفاعل مع الآخرين فالسلوك إما أن يكون معياريا سائدا أو أن يكون سلوكا مختلفا.³

2-7- المعتقدات الجندرية:

قد تكون المعتقدات الجندرية إما متوافقة أو مقاومة للإيديولوجية الجندرية السائدة.⁴

2-8- استعراض الجنـدر:

يعني استعراض الجنـدر إظهار الفرد لهويته الجندرية من خلال اللباس، التزيين، أو أية علامة جسدية سواء كانت دائمة أو مؤقتة.

¹ شكري شرين: المرأة والجنـدر في الوطن العربي، دار الفكر، ط1، سوريا، 2002، ص 79.

² نفس المرجع، ص 81.

³ شوي أورزولا: أصل الفروق بين الجنسين، دار الحوار، ط2، سوريا، 1995، ص 161.

⁴ عرابي عبد القادر: المرأة العربية بين التقليد والتجديد، مركز دراسات الوحدة العربية، ط1، بيروت، 1999، ص 35.

إن الجنـدر كمؤسسة اجتماعية عبارة عن عملية تؤدي إلى وجود مكانات اجتماعية متميزة مرتبطة بمجموعة من الحقوق والواجبات والمسؤوليات وتكون هذه المكانات غير متساوية بناء على نظام التدرج الاجتماعي فالجنـدر نسق رئيسي هام للبناء الاجتماعي يقوم على هذه المكانات غير المتساوية.

وأما الجنـدر كعملية فهو يوجد الفروق الاجتماعية التي تعرف كلا من الرجل والمرأة أثناء عملية التفاعل الاجتماعي، فيتعلم كل منهما ما هو متوقع ويرى كل منهما ما هو متوقع وتكون أفعالهما ناجمة عن ما هو متوقع أيضاً، ويؤدي ذلك كله إلى بناء واستمرار النظام الجنـدري من خلال التفاعل الاجتماعي الذي يدعم التوقعات الاجتماعية من الأفراد.¹

7- أسس ومرتكزات إدراج مفهوم النوع الاجتماعي:

وتتمثل فيما يلي:

- 1- الأدوار المنوطة بشكل عام بالرجل والمرأة محددة من قبل عوامل اقتصادية واجتماعية وثقافية وأكثر منها عوامل بيولوجية.
- 2- إعادة توزيع الأدوار بين الرجل والمرأة في المجتمع من منطلق مفهوم المشاركة يؤدي إلى فائدة أكبر للمجتمع.
- 3- إتاحة الفرصة المتكافئة للرجل والمرأة لاكتشاف قدرات كامنة فيهم وتمكينهم من مهارات تقيدهم في القيام بأدوار جديدة تعود بالنفع على المجتمع.
- 4- معرفة وتحليل اختلافات العلاقات بين النوعين.
- 5- تحديد أسباب وأشكال عدم التوازن في العلاقة بين النوعين ومحاولة إيجاد طرق لمعالجة الاختلال.
- 6- تعديل وتطوير العلاقة بين النوعين حتى يتم توفير العدالة والمساواة بين النوعين ليس فقط بين الرجل والمرأة ولكن بين أفراد المجتمع جميعاً.²
- 8- الفرق بين الجنـدر (النوع) والجنس:

إن توضيح الفروق بين مفهومي الجنـدر والجنس يفيد في إزالة الغموض الذي يدور حول مفهوم الجنـدر.

¹ Jackson Steve and Scott sue. Gender a sociological reader, London, 2002, p 48.

² صندوق الأمم المتحدة الإنمائي للمرأة: مسرد مفاهيم ومصطلحات النوع الاجتماعي، المكتب الإقليمي للدول العربية، ط4، 2001، ص03.

فالجنس يمثل أو يشير إلى الاختلافات البيولوجية بين الجنسين الأنثى والذكر، فيما يتعلق باختلاف الكروموسومات والهرمونات والأعضاء الجنسية الداخلية والخارجية التي تؤدي إلى اختلافات في الوظيفة الإنجابية وتمتاز بأنها فوارق بثة لا تتغير.

بينما الجنـدر يشير إلى البنية الاجتماعية والثقافية وتصير الفروق الجندرية (باختلاف عن الفروق البيولوجية) كما جاء في المعجم النسوي (Gender Difference): الصفات والخصائص المجتمعية التي تتصل بالسلوك والمظهر والملبس والتعبير والأدوار وغيرها من الصفات التي تتقرر عند الولادة وتحدد جنس الأفراد.¹

وأيضاً يمثل الجنـدر الأدوار المحددة اجتماعياً وثقافياً ويمثل أدوار مكتسبة تتغير بمرور الزمن وتختلف باختلاف الثقافة فهو يمثل نظرة المجتمع وتوقعاته لأنماط التفكير والتصرفات وليس إلى الاختلافات البيولوجية والجنـدر يتداخل ويتقاطع بالتالي مع الموقع الجغرافي والعمر والدين والعرق فالنوع الاجتماعي (الجنـدر) يشير ويدل على التكوين الاجتماعي للعلاقة بين الرجل والمرأة وهذه العلاقة تختلف وتتغير باختلاف الظروف الاجتماعية والسياسية والاقتصادية.

أما الفروقات القائمة على أساس الجنـدر فهي فروقات ثقافية تمثل عادات وتقاليد لها أبعاد اقتصادية وسياسية، ثم التمييز بين المرأة والرجل فهي مميزات اجتماعية وثقافية تم من خلالها وضع صورة للمكانات والأدوار والعلاقات وتمتاز بأنها متغيرة تبعاً للزمان والمكان فالجنس يولد به الإنسان وهو غير قابل للتغيير، أما الجنـدر (النوع الاجتماعي) يتكون اجتماعياً وبالتالي له قابلية التغيير والتبدل.² وعليه يمكن ذكر مجموعة من الاختلافات بين المفهومين:

- مفهوم الجنس حتمي يتسم بالثبات، بينما الجنـدر من صنع المجتمع، ومن ثم يمكن العبث به وتغييره تقول جوديث بتلر في ما يخص ذلك " إذا تصورنا أن الوضع القائم على فكرة معينة عن الجنـدر مستقل استقلالاً جذرياً عن الجنس، يصبح عندئذ الجنـدر قادراً على التحول إلى ألعوبة طيبة، ويترتب على ذلك أن مفهوم (الرجل) و(المذكر) قد يدل ببساطة على جسد المرأة وجسد الرجل، كما يدل لفظ (امرأة) و(المؤنث) على جسد الرجل كما يدل على جسد المرأة.

¹ عبد النور إدريس: النقد الجندري تمثالات الجسد الأنثوي في الكتابة النسائية، دار فضاءات تونس، ط1، تونس، 2013، ص94.

² صندوق الأمم المتحدة الإنمائي للمرأة، الكاشف في الجنـدر والتنمية، مكتب غرب آسيا (اليونيفيم)، عمان، 1999، ص7، 8.

• في الجنس ثمة سمات عامة لجنس الذكور وسمات تميز جنس الإناث، بينما في الجنـدر صفات الذكورة والأنوثة (القوة، الشدة، العقلانية، الضعف، العاطفية...) لا ترتبط بالجنس وإنما تصور إجتماعي متأثر بثقافة المجتمع وتصوره.

تقول شيري أورينتر: إن من خصائص الذات الأنوثة أنها أقل إصرارا على التمييز بين الذات والآخر، وأنها تتسم بالتوجه نحو الحاضر أكثر من المستقبل وبقدر أكبر نسبيا من الذاتية وبقدر أقل من موضوعية، إن الرجال أكثر اتجاها نحو الموضوع، أما النساء فأكثر ذاتية وأكثر اتجاها نحو الأشخاص... إن تلك الفوارق ليست متأصلة في جيلة الأفراد ولا هي مبرمجة مسبقا في جيناتهم، لكنها تنشأ من سمات هيكل الأسرة.

• بينما يرتبط الدور بالجنس لما به من استعدادات فطرية تؤهله للقيام بالدور بكفاءة فإنه في دراسات الجنـدر فك ارتباط الدور بالطبيعة البيولوجية، فليست الجينات أو الفطرة هي التي تجعل المرأة حانية على أطفالها وتميل إلى دعايتهم وإنما عامل خارجي فرض عليها هذه الطبيعة الأنثوية.

• يرتبط بالجنس كافة المفاهيم الطبيعية التي تؤكد الطبيعة المتباينة للنساء والرجال مثل: الأمومة والأبوة، بينما في دراسات الجنـدر تعرضت هذه المفاهيم للتشكيك والنقد وأنها من صنع المجتمع.

• تفكيك وحدة ارتباط الدور بالجنس وحدث تحول لطبيعة الدور ففي الأول نكون بصدد دور الجنس (Sex role)، والمقصود به الدور الرجولي أو النسائي الذي يتم تنشئته الأفراد اجتماعيا ليلائموه وفقا لتمييزهم البيولوجي، بينما في منظومة الجنـدر تحولت الدراسات الأكاديمية إلى الدور الجنـدري (Gender Role)، والذي يعرف بأنه مجموعة المظاهر الشخصية الخارجية التي تعكس الهوية الجنـدرية، أي أن الشخص إذا كان يرغب في أن يصير على خلاف طبيعته البيولوجية فإنه سيؤدي الدور الجديد الذي ارتضاه لذاته.

• الجنس يعني الحتمية الثنائية البيولوجية (ذكر أو أنثى) وما عدا ذلك مرضى ومنحرفون فقط، أما الجنـدر فيضم كافة الأنواع بل جزء من التشكيل الاجتماعي.

• الجنس يقتضي أسرة، فهي الملاذ الطبيعي للذكر والأنثى، بينما الأسرة في الجنـدر هي العدو، وعلى حد تعبير اليسار المثلي في إنجلترا: أن الأسرة هي المصنع الأساسي الذي ينتج المغايرة الجنسية

والذي يتناسب مع احتجاج النظام الرأسمالي لإعادة إنتاج قوة العمل (أي العمال) ويتناسب أيضا مع حاجة الدولة للهيمنة والإخضاع.¹

من خلال الفروقات الواضحة بين النوع والجنس يتبين نقطتين مهمتين:

1. النوع ليس الجنس Gender isn't sex.

2. النوع ليس المرأة Gender isn't a woman.

فالتكلم عن النوع لا يعني الأنثى ولكن المرأة مقابل الرجل معا.

الجدول رقم 01: الفرق بين النوع والجنس

النوع الاجتماعي	الجنس
<ul style="list-style-type: none"> • ينشأ ويتشكل من المجتمع ولا يولد مع الإنسان. • قابل للتغيير (يتسم بالتغير). • يتكون إجتماعيا • تستطيع المرأة أن تقوم بالأعمال التي يقوم بها الرجل. • يستطيع الرجل رعاية الأطفال وتنشئتهم تماما كما تفعل المرأة. • إمراة /رجل • ثقافة • أدوار، علاقات • مميزات اجتماعية ثقافية، مكانة، صورة 	<ul style="list-style-type: none"> • بيولوجي ويولد مع الإنسان. • لا يمكن تغييره (يتسم بالثبات). • يتكون بيولوجيا • المرأة فقط تحمل وتلد. • الرجل فقط يخصب. • ذكر/أنثى • طبيعة • أعضاء، وظائف • مميزات جنسية أولية، ثانوية

المصدر: إعداد الطالبين

ثانيا : التصورات الجندرية.

1_أبعاد التصورات الجندرية:

تعني التصورات بشكل عام الإدراك الحسي الاجتماعي وهي عملية عقلية تصور الأشياء والصفات، والعلاقات أو الوقائع الاجتماعية لنعرف بها العالم الخارجي، وهي تعتمد على الإحساسات المباشرة،

¹مقالات الجنس لا الجنـدر :مركز باحثات لدراسات المرأة، الدار البيضاء، ط3، 2002، ص ص 149_ 154. من الموقع:

<https://bahethat.com/report/r37759> بتاريخ: 2021/04/15، على الساعة: 23:00.

وترتبط بعمليات التذكر والتخيل والحكم، وتعني الإدراك العقلي وهي المعرفة التي لا تدرك بالحواس مباشرة ولكنها نتيجة لأعمال الفكر وما ينتج عنها من مفاهيم تحدد الاتجاهات نحو الأشخاص أو الأشياء.¹

وتشمل التصورات الجندرية جميع المفاهيم المرتبطة بالإدراك العقلي الحسي الاجتماعي والتي تربطنا بمن حولنا من خلال ما ينتج عن العمليات العقلية من اتجاهات وسلوكات نحو الصفات والأدوار والمكانات والمهن الخاصة بالجنسين والتي تواجه مسار عملية التفاعل الاجتماعي وما ينتج عنها من علاقات.²

وترتبط التصورات الجندرية بالأبعاد التالية:

- 1- الفروق البيولوجية بين الجنسين.
 - 2- الأدوار المبنية على أساس الجنس.
 - 3- ما يرتبط بمكانة المرأة في المجتمع باعتبارها مكانة فرعية متدنية.
 - 4- ما يرتبط بالطبقة الاجتماعية التي تنتمي إليها المرأة في المجتمع.
- إن هذه الأبعاد وكل ما يرتبط بها من مفاهيم تشكل التصورات الجندرية وتقود إلى تكوين وجهة نظر مختلفة عن كل من النساء والرجال في المجتمع.³

2- مراحل تكوين التصورات الجندرية:

تمر عملية تكوين التصورات الجندرية بثلاث مراحل هي:

1. إن مجرد رؤيتنا لأي إنسان تؤدي إلى تكوين تصورات أولية عنهما وإذا لم يتوافر لدينا معلومات كافية لتكوين هذا التصور فإننا نلجأ إلى الصورة النمطية.
2. تكون هذه التصورات عبارة عن علاقات مفترضة بين تفاصيل يدركها الإنسان من خلال النظرة العابرة كأن يتم الربط مثلا بين الذكورة والجرأة، وبين الأنوثة والحياء، أو العلاقة بين اللباس والموطن أو المستوى الاقتصادي والاجتماعي، ويتم التوصل إلى هذه العلاقات المفترضة من خلال الإسناد السببي أي إسناد الأشياء إلى أشياء أخرى، وتكون عملية الإسناد سابقة للسلوك الاجتماعي سواء كان التفضيل أو الحب أو التعصب.

¹Badawi Zaki : Adicitionary of the social sciences, Library of Lebanon, Bierut, 1978, p94.

²عصمت حوسو: تصورات المعلم/ المعلمة حول مفهوم النوع الاجتماعي (الجنـدر) وأبعاده في محافظة العاصمة، رسالة دكتوراه، الجامعة الأردنية، عمان، الأردن، 2007، ص65.

³Walsh Mary Roth : Women, Men and Gender, Hamilton printing company, Rensselaer, 1997, p83.

3. يتم توقع سلوك الآخر في موقف معين من خلال العلاقات المفترضة، وتحدد هذه التوقعات التصورات التي من خلالها يتم تفسير سلوك وردود أفعال الآخرين.¹

3-العمليات التي تحدد التصورات الجندرية:

تتحدد مراحل تكوين التصورات الجندرية عن الآخر من خلال ثلاث عمليات هي:

1- التصنيف أو التمييز:

وهي عملية أساسية لتكوين التصورات، وتعتمد هذه العملية على الصورة النمطية وهو مفهوم عرفه "Lipmann" بأنه صورة شديدة التبسيط للعالم تجعل الفرد يرى العالم أو أي مكوناته بشكل مفهوم وله معنى أكثر مما هو عليه في الواقع، وقد استعار "Lipmann" هذا المفهوم من تقنيات الطباعة، وهو أول من استخدم مفهوم الصورة النمطية عام 1922 لوصف الصورة التي تتطبع في الدماغ عندما نفكر في جماعة اجتماعية معينة سواء بصورة سلبية أو إيجابية، دقيقة كانت أو غير دقيقة، مبررة أو غير مبررة والصورة النمطية لا توجد على مستوى فردي فقط وإنما تكون على مستوى جماعي أيضا.²

والصورة النمطية غالبا ما تتسم بالبساطة وعدم التعقيد، وغالبا ما تكون خاطئة وغير دقيقة ونحن نلجأ لها فقط عند وجود نقص في المعلومات، ويتم التوصل إليها عن طريق التناقل بين الأفراد وليس بواسطة الخبرة المباشرة بالموضوع، لذلك تقاوم الصورة النمطية التعديل الذي يتلائم مع خبرات التفاعل المباشر بموضوعها فلا يوجد دليل يؤيد الصور النمطية، وتستخدم هذه الصورة كجزء من المخططات التي تستخدم بدورها كأطر معرفية تفسر لنا العالم من حولنا، وتوجه سلوكياتنا، وتكون تصوراتنا عن الآخر، الذي نتعامل معه، وذلك يمكننا من التنبؤ بسلوك أي فرد.

ومن خلال هذه التصورات يتم تصنيف الفرد على أساس الجنس، العرق، أو الدين، ولكن يكون

الجنس أكثر مخطط استقرارا، لأن جميع اللغات والمجتمعات تشمل مصطلحات وملابس وأدوار خاصة بكل جنس تميزه عن الجنس الآخر.³

¹Carlson N : Discovering Psychology, Allyn and Bacon, Inc. Boston, 1988, p101.

²Pilcher Jane and whelehan Lmelda: sokey conceptsin gender studies, sage publication, London, 2006, p97.

³شحاتة عبد المنعم: المرأة العاملة في المجال الأكاديمي كما يراها زملائها، مجلة العلوم الاجتماعية، 1999، ص73.

2_ إسناد السلوك إلى أسبابه:

يعني ذلك استنتاج الأسباب من خلال التصورات عن الفرد موضوع التصور، الأمر الذي يدفع إلى الاستجابة، بشكل ما لموقف معين، ويتم ذلك من خلال تنظيم التصورات لعناصر الموقف في علاقات سببية تمكن من تكوين رؤية متكاملة له بشكل يسهل عملية التعامل مع هذا الموقف.¹

3_ التقويم:

وهي المرحلة الثالثة، فالتصور هو نواة الاتجاه سواء كان هذا الاتجاه إيجابيا وسلبيا نحو الشخص الآخر، فهو دافع الإنسان للميل نحو الاتساق أو التحيز أي تفضيل الذي يتشابه مع الفرد في العمر والنوع والفكر وغير ذلك، ورفض كل من يخالفه وإسناد صفات قد تكون غير موجودة في الشخص، وإرجاع السلوك إلى أسباب قد تكون مغايرة للأسباب الحقيقية التي دفعت الفرد للسلوك بطريقة معينة ومن ثم تقويم السلوك بشكل يعكس التحيز ضد الإنسان والتقليل من قيمة أعماله.²

وإن التصورات المتحيزة في عقولنا تجعلنا نقسم العالم إلى قسمين متعاكسين تماما، ويؤدي ذلك إلى وجود الاستقطاب الجندي الذي يجعلنا نتجاهل الفروق الفردية في الجنس الواحد، ونضخم الفروق بين الجنسين، وانطلاقا من مبدأ أن الرجل هو الأصل وأن المرأة في الآخر المعاكسة تماما، ويؤدي هذا الاستقطاب الجندي بين الجنسين إلى خلق فجوة غير حقيقية بين الرجل والمرأة، فتصوراتنا حول الشيء معين تتبع من مفاهيمنا ومعتقداتنا وقيمنا التي اكتسبناها خلال عملية التنشئة الاجتماعية في إطار مرجعي يتم على أساسه الحكم على الأشياء وعلى المواقف وتكتسب تصوراتنا حينها المعاني والتفسيرات.³ وتوجد علاقة قوية بين التصورات وبين الاتجاهات، فالتصورات تدفع للاتجاه الذي قد ينحو نحوه أحيانا التعصب، والتعصب كما هو معروف يشير إلى اتجاه غير متسامح، وسلبي ضد جنس أو موضوع ما، وهو لا يقوم على معرفة كافية، ويتكون من ثلاث جوانب:

1- الجانب المعرفي: ويتضمن هذا الجانب المفاهيم والمعتقدات التي يحملها الإنسان لموضوع ما،

مثل الاعتقاد بأن الإناث عاطفيات على سبيل المثال.

¹المرجع نفسه، ص87.

²Brown : social psychology, (2 nded), The Free Press, New York, 1986, p53.

³Matlin M: The psychology of women, Harcourt Brace collage publishers, New York, 1996, p28.

2- الجانب الانفعالي: أي مشاعر الإنسان والأحاسيس الإيجابية أو السلبية التي يشعر بها نحو الموضوع الذي يحملان له اتجاهها ما.

3- الجانب السلوكي: والذي يعني الاستجابة الفعلية نحو موضوع الاتجاه.¹

وأشار "تالكوت بارسونز" إلى التصورات من خلال ما جاء به في حديثه عن الإنجاز بأن الإنسان يحمل المكونات التالية:

1- المكون المعرفي أو الإدراكي:

وهو يشمل المعارف والمهارات المتعلقة باللغات، وبالفروع المعرفية، والتكنولوجيا والرياضة ويرتبط بتحديد الفاعل للموقف.

2- المكون الأخلاقي الانفعالي:

والذي يشمل نماذج السلوك والقيم ويعني حاجة الفاعل للإشباع.

3- الجانب التقويمي:

ويشير إلى اختبارات الفاعل وتنظيمه للبدائل المختلفة، وترتبط هذه الجوانب بالتوقعات من الشخص ثم تنعكس التصورات الجندرية لاحقاً من خلال السلوك الإنساني.²

ثالثاً: النظريات المفسرة للدارسة:

1- نظرية المساواة النسوية: (Féminisme):

وهي تمثل طروحات نظرية تتبناها بعض المنظمات الدولية وبعض حركات التحرر النسائية في مناطق مختلفة من العالم، وتنطلق هذه الطروحات من فرضية أساسية تعتبر المرأة من الفئات المهمشة في كثير من مجالات الحياة العامة، وأن هناك استغلالاً تقليدياً تاريخياً للمرأة من قبل الرجل وقد ارتبطت هذه الطروحات النظرية مع طروحات فكرية مختلفة ومنها: الاتجاه الليبرالي، والاتجاه الماركسي والاتجاه الراديكالي ومدرسة ما بعد الحداثة.³

¹ الكتاني فاطمة: الاتجاهات الوالدية في التنشئة الاجتماعية وعلاقتها بمخاوف الذات لدى الأطفال، دار الشروق، ط1، الأردن، 2000، ص17.

² عودة محمود وعثمان إبراهيم: النظرية المعاصرة في علم الاجتماع، دار السلاسل للنشر والتوزيع، ط1، الكويت، 1989، ص83.

³ Olson theory and practice of international relational relations (ninth edition) New Jersey : Prentic Hall. 1994, P18.

1-1- النسوية الليبرالية:

ينطلق هذا الاتجاه من فكرة أساسها الفردية والاستقلال الفردي والحرية وأن إنصاف المرأة قائم على أساس اعتبارها فردا حرا وفاعلا في المجتمع، وهذا يحتاج إلى معالجة الخطأ الذي ارتكب بحقها تاريخيا والذي اعتبرها عضوا أقل قدرة من الرجل، وبالتالي فهي محددة بأدوار خاصة ويؤكد أصحاب هذا الاتجاه أن هذا الخطأ التاريخي أدى إلى وجود قوانين مجحفة بحقها الأمر الذي حرّمها من الكثير من حقوقها وعلى رأسها التعليم والمشاركة في الحياة السياسية وبالتالي لابد من تحقيق المساواة أمام القانون ومساواة في الحياة السياسية لأن الليبرالية ترى أن كل شخص كفرد يتمتع بقدرات عقلية واستغلالية تهدف إلى نشر العدالة، وكل فرد يمتلك حرية مادام ذلك لا يتعارض مع حرية الآخرين، فهي دعوة إلى العمل على تطوير فكرة المساواة من خلال استبعاد فكرة التمييز على أساس الجنس وتمكين المرأة من الوصول إلى مواقع جديدة في الحياة المعاصرة وخصوصا المواقع القيادية والعمل على إيصال أكبر عدد ممكن من النساء إلى مواقع صنع القرار وذلك عن طريق التدريب باعتماد التمييز الإيجابي بشكل مؤقت لتحقيق ذلك¹.

1-2- النسوية الماركسية:

يرى أصحاب هذا الاتجاه أن معاناة المرأة من الظلم عائد لوجودها في ظل نظام اقتصادي استغلالي ويعتبر (Engels) أول من وضع بيان ماركس عن الجنـدر: حيث قال أن اضطهاد النساء نابع من احتكار سيطرة الرجل للملكية الفردية، وقد تأسست هذه الهيمنة في ظل المرأة البطريقية التي تمثل النساء فيها تابعات، فالنظام الرأسمالي هو المصدر الأساسي للاستغلال، فوجود الطبقات ارتبط بالملكية الخاصة، وأدى إلى وجود تقسيم العمل بين النساء والرجال على أساس الجنس، فالمرأة توجه نحو إعادة الإنتاج والإنجاب والأعمال المنزلية أما الرجل فيقوم بعمله في الإنتاج المباشر. ويدعو أصحاب هذا الاتجاه إلى الانخراط النسائي في العمل المنتج في الميدان العام، وتحويل أعمال المنزل إلى أعمال اجتماعية والعمل على أداء أدوار خارج المنزل، وهذا يتطلب الإطاحة بالنظام الرأسمالي وإزالة الطبقات الاجتماعية والخلاص من النظام الذي يسيطر عليه الأب.

¹ Judith ship, susan and what Gender? feminism and international relation third Debat Beyond Positivism Critical 1994, P 129.

1-3- النسوية الراديكالية:

يرى أصحاب هذا الاتجاه أن الظلم الواقع على المرأة شمل العالم كله، من خلال سيطرة النظام الأبوي، الأمر الذي فرض سيطرة قيم الرجولة في المجتمع والهيمنة على المرأة في كل أشكال الحياة الاقتصادية والاجتماعية والنفسية والسياسية والجنسية، ثم تقييم العالم إلى مراتب، فالمرأة مضطهدة بداية في الأسرة ثم من القوانين والسياسات التمييزية وأصول هذا التمييز تكمن في مفاهيم الطبيعة والثقافة ومفاهيم العام والخاص، فالرجال يمارسون قوتهم وهيمنتهم من خلال التحكم والتعسف بأجسام النساء، مستغلين الاختلافات البيولوجية الطفيفة، ثم يتم تحويلها إلى تركيبة معقدة من علاقات السلطة من خلال القوانين التي تبيح استغلال النساء ويدعوا أصحاب هذا الاتجاه إلى الولادة التكنولوجية لتحرير المرأة من الإنجاب والدعوة إلى المشاركة في تربية الأطفال بالتساوي بين الرجال والنساء.

1-4- النسوية ما بعد الحداثة:

يرى أصحاب هذا الاتجاه أن معاناة النساء هن الأقدر على فهم الواقع الخاص بأمور النساء، باعتبار أنهم الفئة المضطهدة التي تستطيع فهم النظريات المشوهة وتطوير فهم واقعي عن العالم باستخدامهم الطرق العلمية بشكل سليم لخلق وعي نسوي حقيقي¹.

والمساواة لا بد أن تكون على مستوى الحرية الجنسية وتحرير المرأة واعتماد مفهوم الجنـدر (النوع الاجتماعي Gender) كنقطة انطلاق في الطريق نحو تحرير المرأة في كل أنحاء العالم والعمل على الربط بين العمل المنزلي للمرأة ودورها الاجتماعي، واعتبار هذه العلاقة علاقة ديناميكية، وهو ممثل بمعيارية الدور التقليدي للمرأة كزوجة، الأمر الذي يؤدي إلى الخلاص من الاستغلال المتحيز للمرأة ثقافياً وقيماً، فهو إعادة للفهم والشعور التقليدي للنظام الاجتماعي واستبدال مفهوم الجنس بمفهوم النوع الاجتماعي (الجنـدر) لإظهار حقوق المرأة الإنسانية والدعوة إلى المساواة من خلال عمليات التخطيط السليم².

2- نظرية أميل دور كهـايم (Durkheim):

حيث قدم نظرية حول تقسيم العمل وحاول أن يحدد فيها العلاقة بين الفرد والمجتمع الذي يعيش فيه فالفرد مرتبط بهذا المجتمع وهو خاضع وتابع له، من خلال تبعيته للوعي المجتمعي السائد والذي

¹ Olson, Ibid, P21، 22.

² judith ship, Ibid, P 131.

يعبر عنه المجتمع بعمليات الضبط الاجتماعي الخاص بهذا المجتمع، والذي يتم تأسيسه ابتداء بعملية التنشئة الاجتماعية.

ويرى دور كهـايم أن تقسيم العمل في المجتمعات الإنسانية ينطلق من تحديد هذه المجتمعات للأدوار حيث تم تحديد أدوار خاصة يقوم بها الرجال وأدوار تقوم بها النساء وأن اختلاف المجتمعات الإنسانية ثقافيا واجتماعيا وقيـميا، يعني أن تقسيم العمل والتميز بين الذكور والإناث في الأدوار التي يقومون بها دائما تختلف من مجتمع لآخر، وأن هذه الممارسة لتقسيم الأدوار هي التعبير الحقيقي عن الشعور الجمعي المفروض على أعضاء هذا المجتمع الذين يقومون بسلوكه في هذا المجتمع دون وعي، لأن عملية التنشئة الاجتماعية جعلت هذا السلوك جزءا مرتبطا بالتطور ويتم بالتالي التعبير عنه من خلال اللغة والثقافة ونمط التفكير، فهو أصبح سلوكا ملتصقا بحياة الفرد ويمثل جزءا من قناعاته، فيقوم كل من الجنسين بأداء دوره الذي حدده له المجتمع من خلال الاتفاق الجماعي وهو راض عنه¹.

وهذا يدل على تقسيم العمل على أساس الجنس ذكر وأنثى يتم من خلال تعريف الفرد على جنسه من خلال التنشئة الاجتماعية التي تغرس قيم المجتمع وخبراته لدى الأفراد، فيبدأ الفرد بإدراك ذاته ومحيطه من خلال موروثه الثقافي والاجتماعي.

3- النظرية الوظيفية:

ترى الجنـدر (النوع الاجتماعي) ما هو سوى ممثل لدور اجتماعي ثابت ومحدد ومقرر ومقنن لا يتغير في المجتمع وهذا ما لم نقده من قبل النشاطات والباحثات في حقل الجنـدر.

إن مضمون النظرية الوظيفية يكشف عن أشغال الرجل للدور الأدائي - الوسيـلي في المجتمع في حين شغلت المرأة أدوارا تعبيرية تقول عنها بأن هذه الأشغال مرتب مسبقا لخدمة مصالح المجتمع، بيد أن نظرية المساواة الجنسية عارضت هذا الطرح لأنها ترى أن هذه الترتيبات الجنسية تقدم وظيفة للمجتمع وبالوقت ذاته تقوم بتقنين أدوار المرأة في الوظائف التعبيرية والوظائف الأدائية للرجل حيث أنها تمثل اعتلالا وظيفيا (طبقا لدعاة نظرية المساواة الجنسية) كذلك قال بعض منظري الوظيفة المعاصرين بأن هذه الطروحات تمثل طروحات وظيفية تقليدية تركز على تنشئة الأفراد حسب أدوار مفروضة عليهم بالقوة

¹ Durkheim Emil : the division of labew in society, London, the free press, 1938, P 10

دافعها الرئيسي يكمن خلف المفاضلة بين النوعين (الرجل والمرأة) وهكذا فإن الظروف والشروط مثل المفاضلة في الأجور.¹

وعليه نستنتج أن الجنـدر عندها تتمثل في الدور الإجماعي الثابت والمقنن غير قابل للتغيير ولا ترى هذه النظرية بأن المرأة مظلومة أو مظهدة بل حالها حال الرجل.

4-نظرية الصراع:

تنطلق هذه النظرية من كتابات كارل ماركس في القرن التاسع عشر والافتراض الأساسي لها يقوم على أن المجتمع عبارة عن مرحلة من الصراع على السيادة والقوة، وهذا الصراع يظهر بين الطبقات الاجتماعية المتنافسة للسيطرة على وسائل الإنتاج وامتلاك وسائل الإنتاج أيضا، وهذا الأمر جعل عمل المرأة في البيت من ضروريات حياة الرجل وعمله في ظل المجتمع الرأسمالي، فأصبحت تعيش في ظل حكم استبدادي وعجزت عن التحرر من هذا الوضع إلا إذا كان لها مشاركة فعالة وكبيرة في الإنتاج الاقتصادي، ومن رواد هذه النظرية كل من دارندورف، وكولنيز اللذين قاما بغربة أفكار كارل ماركس وربطها بالحياة المعاصرة، وبالتطورات التي حدثت بعد وفاته ولم يشهداها، فالصراع من وجهة نظر رواد هذه النظرية لا يقوم فقط على الصراع الطبقي، والتوتر الذي يحدث بين المالكين والعمال وإنما يظهر الصراع بين جماعات مختلفة أيضا كالصراع بين الآباء والأبناء، بين الزوج والزوجة، بين كبار السن والصغار وبين الرجال والنساء وغير ذلك من أنواع الصراع² بمعنى آخر يحدث الصراع بين الجماعات المختلفة، سواء أكانت أقلية أم أغلبية، وفيها يتعلق بتطبيق أفكار نظرية الصراع الحديثة على التدرج الجنـدري، يصبح تعريف الطبقة: "أنها الجماعات التي تملك السيطرة على المصادر القليلة في المجتمع كالسلطة والقوة السياسية والاقتصادية". وهذه الجماعات تتكون من الرجال نتيجة لاملاكهم هذه المصادر والقوة الاقتصادية والسياسية على النساء، ويتسبب ذلك في وجود عدم المساواة الجنـدرية بين الجنسين، حيث تنتقل القوة الاقتصادية التي يتمتع بها الرجل في المجتمع إلى داخل المنزل أيضا إلا إذا كان العمل المنزلي ذا قيمة نقدية، وإذا لم تبق المرأة حبيسة الأدوار المنزلية التقليدية كما نوه "إنجلز"، وقد أكدت كل من "فايرستون" و "ثلتون" ذلك من خلال الدراسة التي قاما بها لدراسة أثر العمل المنزلي على الفجوة

¹معن خليل العمر: مرجع سابق، ص 280.

²محمود عودة، إبراهيم عثمان: النظرية المعاصرة في علم الاجتماع، دار السلاسل للنشر والتوزيع، ط1، الكويت، 1989، ص 69.

الجنـدرية بين الجنسين فيما يتعلق بالأجور، وقد وجدنا بأن مسؤوليات العمل المنزلي تؤثر بشكل مباشر في مواقع العمل من حيث عدد ساعات العمل والخبرة المكتسبة أثناء العمل ما يؤثر على الأجور مقارنة بالذكور¹.

5- نظرية الفروق الجنـدرية:

تعتبر نظرية الفروق الجنـدرية أن الخلل في الأنظمة والمؤسسات جاء نتيجة لعدم التوافق ما بين ثقافة المؤسسة وما بين الثقافة الأنثوية فالقيم العلائقية تتعرض للخطر في الحيز العام الذي يركز على العقلانية والمنافسة والقيم المادية وثقافة الاستهلاك، ويؤكد منظور هذه النظرية على ضرورة المعرفة العقلانية للأنثى لإثبات وجودها، وأن تكون البيئة التنظيمية المكان الذي تستطيع الإناث من خلاله فهم العام بطريقتهن وقيمهن الأنثوية، وترى هذه النظرية أن الإناث لسن بحاجة إلى وجود حياض جنـدرية في بيئة العمل فقط وإنما هن بحاجة إلى وجود نظام يقوم على التوازن الجنـدرية ليس انطلاقاً من عدم تبعية أو استعلاء لأحد الجنسين على الآخر، وإنما الانطلاق من أن لكل جنس طريقة خاصة به في الوصول إلى المعرفة بحد ذاتها وبناء على معارفهم الخاصة².

وتؤكد هذه النظرية على ضرورة نشر القيم الأنثوية في بيئة العمل، وترفض اعتبار النجاح المهني للبنات محاكاة للنماذج الذكورية الناجحة في العمل، فمعايير الذكور ليست هي المعايير التي يجب أن يجندى به.

كما تؤكد على ضرورة التركيز في إطار العمل على أهمية القيم العلائقية الأنثوية بالدرجة نفسها التي يتم فيها إبراز القيم الذكورية العقلانية.

وترفض هذه النظرية أن تكون معايير العقلانية والإنجازات في الحيز العام هي فقط معايير ذكورية لتشكيل الهوية، فهي ترى أن النساء قادرات على إثبات أنفسهن وإنجاز ما ينجزه الذكور في الحيز العام، ولكم بدون التشبه بهم، فلهم قيمهن الخاصة بهن والموازية لقيم الذكور والمستقلة عنها في الوقت نفسه.

ومن هنا يجب ألا تستغل الفروق بين الجنسين كقاعدة للتمييز ضد المرأة انطلاقاً من أفضلية الجنس الذكوري، وهذه النظرية تؤمن بأن التهميش والإقصاء لمهارات ومعارف الحيز الخاص هو تمييز بحد

¹ Lindsey Linda : Gender Roles, New Jersey, Prentice Hall, 1994, P23.

² Thompson Audrey : caringin cont ext, Four Feminist the ories on Gender, curriculuminquiry, 2003, P9.

ذاته، فالمرأة تفضي طابع المهارات العلائقية على جو العمل، هذه المهارات التي تمتاز بها بمكانتها واختلافها عن مهارات الذكور لا تقل عنها قيمة¹.

وتعتبر هذه النظرية أن الجنـدر مهم جدا وأهميته توازي وتساوي أهمية الفروق الطبقية بين النساء، فالمشاكل الاقتصادية التي تواجهها النساء هي السبب في اعتمادهن على الرجال، وفي مكانتهن المتدنية ولا يمكن تفسير ذلك إلا إذا شاركت المرأة مثل الرجل في المجال الاقتصادي، ومن رائدات هذه النظرية "جوليت ميتشل" في كتابها "Woman's Estate" و "آن أوكلي" في كتابها "Woman's Work" و"شيليا روبرثام" في كتابها "Woman's consciousness Man's World".

وقد اهتم كل منهم بالمطالبة بأجور للعمل المنزلي عام 1970 وطالبن بإعطاء النساء أجورا مقابل العمل المنزلي بما يتضمنه من أعمال منزلية ورعاية للأطفال باعتباره غير مقيم وغير مرئي ولا يتم تعويض النساء عنه رغم مساهمته الكبيرة في إجمالي الناتج المحلي، كما طالبت "روني ستينبرج" بالقيمة المكافئة للعمل المتشابه إذا قام به كلا الجنسين ويقصد بها نموذج العمل الذي يقوم به الجنسان، فالعمل الذي تقوم به المرأة يكون أجره أقل من العمل الذي يقوم به الرجل على الرغم من القيمة الاجتماعية للعاملين تكون متساوية، فإذا حصل ذلك كما تقول "ستينبرج" فإن الأعمال التي تقوم بها المرأة ستتقدم ويصبح لها قيمة أكبر وسيُنظر لها بشكل أفضل².

تعرضت نظرية الصراع إلى الانتقاد وذلك بسبب تركيزها المبالغ فيه على عدم المساواة الاقتصادية وما يتبعها من توترات ونزاعات بين الجماعات، وصرفت النظر عن كيفية بناء الأدوار العائلية والمهام كشكل آخر من المهام غير الاقتصادية ليغدو عمل المرأة المدفوع الأجر هو الدواء لجميع مشكلاتها للتخلص من سيطرة الذكور في المؤسسات الاجتماعية كما تصور كل من "ماركس" و "إنجلز" وهو أمر غير صحيح.

6_ نظرية الدور الاجتماعي:

تنتقل نظرية الدور الاجتماعي من تعريف المجتمع لأدوار المرأة والرجل، وتعرف هذه النظرية الدور الاجتماعي "بأنه مجموعة من السلوكيات المتوقعة وما يرتبط بها من قيم" ومن رائدات هذه النظرية

¹ Mème référence, P 10.

² Chancer Lynn : Gender, Race, and class, Anoverviw, USA, Blackwell, Publishing , 2006, P8.

"إليزابيث جينوي" التي اعتبرت أن الدور يتضمن بعدين: الأول يرى بأن الأدوار موجودة بشكل مستقل وخارجي عن الأفراد لأن المجتمع يعرف الأدوار بشكل عام بحيث يتجاوز الأفراد الذين يمارسون هذه الأدوار، فكل فرد في المجتمع يمارس مجموعة محددة من الأدوار، والبعد الثاني يرى أن المجتمع يصنف الأدوار المناسبة حسب الجنس، فالمرأة مثلا مازال دور الرعاية مرتبط بها والتوقعات المرتبطة بهذا الدور هي العناية بشكل كبير بالأطفال وكبار السن والمرضى ومن لديهم صعوبات معينة فإذا مرض الطفل فإن المتوقع من المرأة الأم أن تأخذ إجازة من عملها لرعاية الطفل، وكذلك الأمر مع أي فرد من العائلة يحتاج إلى العناية بسبب المرض أو لأي سبب آخر، فالأنثى الموجودة في العائلة هي من يقع على عاتقها ممارسة هذا الدور وما يرتبط به من توقعات، لذلك تؤثر هذه التوقعات على عملها خارج المنزل، وعلى نوع الأعمال التي تمارسها، فمازال تمثيل المرأة في مواقع العمل غير متكافئ مع الرجل، حيث تتركز المرأة في قطاع الخدمات والعلاقات الإنسانية، في حين ينتقل الرجل إلى المواقع التنفيذية ويصل لأعلى المناصب، وحتى في مواقع العمل يطلب من المرأة القيام بأدوار النشاطات الاجتماعية ولما يطلب من الرجل ذلك حتى لو شغل الموقع نفسه أو موقعا أقل¹.

وركز "جورج ميد" رائد هذه النظرية على مفهومين أساسيين وهما المكانة الاجتماعية والدور الاجتماعي، حيث يرتبط بكل مكانة نمط من السلوك المتوقع فالذكر يكون له مكانة اجتماعية مرتبطة بسلوكات اجتماعية متوقعة، عكس الأنثى تماما، وتكتسب المكانة والدور أثناء عملية التنشئة الاجتماعية وإرتباط الطفل بأشخاص مهمين في حياته مثل الأب والأم والمعلم.... ويتم تعلم الدور الاجتماعي غما بشكل مباشر مثل ما هو مناسب للإناث من لباس وسلوك وغير ذلك، وهنا يلعب السن دورا مهما فما كان يسمح به أثناء الطفولة يتغير في مرحلة البلوغ والتقدم في السن².

¹ Wood julia : Gendered lives, communication, Gender and culture, U.S.A., 1994, P21.

² عبد اللطيف عق: علم النفس الاجتماعي، دار البيروق، ط2، عمان، 1988، ص 54.

خلاصة الفصل:

نستخلص مما سبق وفي ضوء العناصر التي تناولها البحث هو أن الجنـدر لا بد من وجوده في المؤسسة والذي يعد جزء لا يتجزأ من صورة واقع الجنـدر في ثقافة المجتمع والذي قد يسهم في تطوير النظرة نحو المساواة بين الرجل والمرأة في مجالات الحياة المختلفة وعلى كل المستويات، وهي في جزء منها (المساواة) دعوة نحو مشاركة كاملة وفاعلة بينهما بعيدا عن التمييز الأمر الذي يؤدي إلى احترام طبيعة الأدوار التي يقوم بها كل منهم.

الفصل الثالث: الأداء الوظيفي وتقييمه

تمهيد

أولاً: أساسيات الأداء الوظيفي

- 1- تطور مفهوم الأداء الوظيفي
- 2- أهمية وأهداف الأداء الوظيفي .
- 3- عناصر ومحددات الأداء الوظيفي .
- 4- مجالات الأداء الوظيفي .
- 5- أنواع الأداء الوظيفي .
- 6- مراحل الأداء الوظيفي .
- 7- معايير الأداء الوظيفي .
- 8- معوقات الأداء الوظيفي .

ثانياً : تقييم الأداء الوظيفي

- 1-تعريف تقييم الأداء الوظيفي .
- 2 - أهمية وأهداف تقييم الأداء الوظيفي .
- 3- طرق تقييم الأداء الوظيفي .
- 4- صعوبات و أخطاء تقييم الأداء الوظيفي .

ثالثاً: النظريات المفسرة للأداء الوظيفي

- 1- النظريات الكلاسيكية
- 2- النظريات النيوكلاسيكية
- 3- النظريات الحديثة

تمهيد:

يعد الأداء الوظيفي من أهم الأنشطة التي تعكس كلا من الأهداف والوسائل اللازمة لتحقيقها، كما يحتل الأداء الوظيفي مكانة خاصة داخل أي مؤسسة نظرا لأهميته الكبيرة، حيث أن كل مؤسسة تسعى دائما للارتقاء بأداء العاملين فيها والعمل على رفع كفاءتهم وزيادة دافعيتهم لأداء مهامهم على أكمل وجه وفي بلوغ مستوى الانجاز المرغوب فيه، بالتالي هنا تبرز أهميته من خلال نتائجه باعتباره معيار يحدد مدى تحقيق الأهداف و يضمن التمييز والاستمرارية في نشاط المؤسسة .

ومن خلال هذا الفصل سوف نتطرق لأهمية الأداء الوظيفي وعناصره ومحدداته وأنواعه ومجالاته ومراحله، كما سنسلط الضوء على عملية تقييم أداء العاملين.

أولاً: أساسيات الأداء الوظيفي :

تمهيد :

يطلق الأداء على عدة عبارات تشير إلى التزام الموظف بواجبات وظيفته وقيامه بالمهام المستتدة إليه من خلال أدائه للمهام تحمل الأعباء والمسؤوليات الوظيفية داخل المؤسسة التي يعمل بها، وإذا كان هذا الأداء مميزاً في ظل بيئة عمل يسودها العدل و المساواة فإنه من المنطقي أن يأخذ هذا الأداء صاحبه إلى مكانة مرموقة مما يؤدي إلى تحقيق الأهداف المنشودة كالبقاء والنمو والتوسع وبه تستطيع المؤسسة دخول المنافسة إذ هو حصيلة أداء الأفراد في المؤسسة ككل .

1_ تطور مفهوم الأداء الوظيفي :

النظرة القديمة للأداء الوظيفي:

يعتبر الأداء الوظيفي من أهم الموضوعات التي تحدد درجة تطور وتنظيم الاقتصاد حيث من خلاله تتشكل الركائز المادية للمجتمع و التي تؤمن من انطلاقه نحو الحضارة والرفاه الاجتماعي الذي يبنى بالدرجة الأولى على أساس التراكمات المادية والمالية التي تحققها البلدان والتي تنعكس مباشرة على تطور الدخل القومي فيها.

لهذا كان الاهتمام بقياس الأداء منذ فقد كان لتاييلور الفضل في الدراسة الدقيقة للحركات التي كان يؤديها العامل وتوقيت كل منها بقصد الوصول إلى الوقت اللازم لإدارتها وإيقافها ولقد كان جوهر الدراسة التي أجراها تاييلور هي أن هناك مجموعة من تفاصيل الحركات تشترك فيها عمليات كثيرة بحيث إذا أمكن مشاهدة كل هذه الحركات ودراسة الزمن المستغرق فمن الممكن اعتبار النتيجة وحدة فنية يستفاد منها في العمليات المتشابهة التي لم يجرى بها دراسة زمن خاصة بها .

نلاحظ مما سبق أن النظرة إلى الأداء كانت تقتصر فقط على الزمن المستغرق للأفراد والمعدات لتحديد معدلات الأداء ولكن سرعان ما تطورت تلك النظرة وفق لتطورات المحيط¹.

النظرة الحديثة للأداء الوظيفي:

تواجه المؤسسات اليوم تحديات جديدة تفرض عليها مقارنة الأداء وما تحققه من انجازات بما يصل إلى غيرها من المؤسسات الأحسن والأفضل والأناجح إلى السوق وما يعبر عنه بالقياس إلى القسط

¹ جاسم عبد الله عقيل: دور الابداع في تحسين الأداء الوظيفي، رسالة لنيل شهادة الماجستير، الرياض، 2004، ص ص 37،38.

الأفضل وقد تطورت هذه الفكرة بتأثير المنافسة العالمية والرغبة في الوصول لأفضل المستويات في الأداء ومن ثم ظهرت فكرة المستوى العالمي للأداء¹.

2- أهمية وأهداف الأداء الوظيفي :

1_2 أهمية الأداء الوظيفي:

- يعتبر الأداء عنصراً حيوياً في كل عملية لأنه مرتبط بالعنصر البشري الذي يدير العملية ويحول المواد الخام إلى مواد مصنعة ذات قيمة مادية لذلك له جملة من الأهمية نذكر منها:
 - يعكس الأداء قدرة المنظمة وقابليتها على تحقيق أهدافها .
 - يعتبر الأداء محصلة قدرة المؤسسة في استغلالها للموارد و توجيهها نحو تحقيق غايتها لأنه انعكاس لكيفية استخدام المؤسسة لمواردها البشرية و المادية بصورة عقلانية .
 - يعتبر الأداء هو المستوى الذي تتمتع به مخرجات المنظمة بعد إجراء العمليات على مدخلاتها لأنه يعد مؤشراً على نجاحها
 - يعتبر الأداء هو دالة لكافة أنشطة المؤسسة وهو المرآة التي تعكس وضع المؤسسة من مختلف جوانبها.
 - يعتبر الأداء هو نتيجة تعكس مستوى و قدرة المؤسسة على استغلال مواردها و قابليتها في تحقيق أهدافها الموضوعة من خلال أنشطتها المختلفة.
 - يعتبر الأداء من المرتكزات الأساسية لوجود أي مؤسسة وهذا يتضح من خلال ثلاث أبعاد (تجريبية، إدارية، ونظرية). فمن الناحية التجريبية فأهمية الأداء تكمن من خلال الاهتمام الكبير من قبل الإدارات الإستراتيجية للأداء²، أما من الناحية الإدارية فتبرز أهميته من خلال الاهتمام الكبير من قبل إدارات المؤسسات بالأداء و نتائجه، إما من الناحية النظرية يمثل الأداء مركز الإدارة الاستراتيجي.

¹السعيد فاروق راشد: السلوك التنظيمي للأداء، دار المسيرة، ط1، عمان، 2002، ص45.

²وائل محمد صبحي إدريس ، طاهر محسن منصور الغالي : أساسيات الأداء و بطاقة التقييم المتوازن ، دار وائل للنشر ، ط1، الأردن ، 2009، ص37، 40.

- الأداء له أهمية كبيرة داخل المنظمة أو المؤسسة التي تحاول تحقيق النجاح والتقدم انطلاقاً من أنه هو الناتج المرتفع، وهذا يعود مؤشراً واضحاً لنجاح المؤسسة و استقرار فعاليتها وترجع أهميته كذلك إلى ارتباطه بانتقال المؤسسة من مرحلة إلى أخرى خلال مراحل تطورها¹.

2_2 أهداف الأداء الوظيفي :

يمكن حصر أهداف الأداء فيما يلي :

1. خلق مناخ من الثقة والتعامل الأخلاقي عن طريق تأثير الأسس العلمية في التقييم والموضوعية في إصدار الأحكام، مما يعد احتمال شكوى العاملين أو اتهامها بالمحاكاة أو التفضيل لبعض على بعض لاعتبارات شخصية وليست علمية و موضوعية .
2. النهوض بمستوى العاملين من خلال استثمار قدراتهم الكاملة وتوظيف طموحاتهم بأساليب تؤهلهم للتقدم وكذلك تطوير من يحتاج منهم لتدريب أكثر.
3. وضع معدلات موضوعية لأداء العمل من خلال دورات تحليلية للعدل ومستلزماته.
4. تقييم برامج وأساليب إدارة الموارد البشرية لأنه عملية تقييم مقياس مباشر للحكم على مدى سلامة و نجاح الطرق المستخدمة في هذه المدارة .
5. تحديد تكاثف العدل الإنساني وإمكانية سياسات الإنتاج والتوظيف عن طريق الربط بين التكلفة والعائد² .

3_ عناصر ومحددات الأداء الوظيفي:

1_3 عناصر الأداء الوظيفي:

إن هناك عناصر ومكونات أساسية للأداء و بدونها لا يمكن التحدث عن وجود أداء فعال، وذلك يعود إلى أهميتها في قياس وتحديد مستوى الأداء للعاملين في المنظمات، وقد اتجه الباحثون للتعرف على عناصر أو مكونات الأداء من أجل الخروج من المساهمات لدعم و تنمية فاعلية الأداء الوظيفي، إذ يتكون الأداء من مجموعة من العناصر أهمها:

¹ فيصل عبد الرؤوف الدحلة :تكنولوجيا الأداء البشري، دار المكتبة الوطنية،الأردن،2001،ص 96.

² عادل حرحوش وصالح وآخرون : إدارة الموارد البشرية، دار جدار للكتاب العالمي ، عمان ، ط2، 2002، ص 103 .

1- المعرفة بمتطلبات الوظيفة: وتشمل المعارف العامة و المهارات الفنية والمهنية والخلفية العامة عن الوظيفة والمجالات المرتبطة بها .

2- نوعية العمل: وتتمثل في مدى ما يدركه الفرد عن عمله الذي يقوم به وما يمتلكه من رغبة ومهارات وقدرة على التنظيم وتنفيذ العمل دون الوقوع في الأخطاء .

3- كمية العمل المنجز: أي مقدار العمل الذي يستطيع الموظف انجازه في الظروف العادية للعمل ومقدار سرعة هذا الانجاز .

4- المثابرة و الوثوق: وتشمل الجدية و التقاني في العمل وقدرة الموظف على تحمل مسؤولية العمل وانجاز الأعمال في أوقاتها المحددة، ومدى حاجة هذا الموظف إلى الإرشاد من قبل المشرفين¹.

- كما يشمل الأداء الوظيفي على العناصر التالية :

أ- الموظف: ويعتبر العنصر الرئيسي للأداء من خلال ما يمتلكه العامل من مهارات وقدرات ومعرفة وغيرها من الصفات التي تؤدي إلى تحسين الأداء وتطويره .

ب- الموقف: وما تتصف به البيئة التنظيمية حيث تؤدي الوظيفة التي تتضمن مناخ العمل والإشراف ووفرة الموارد والأنظمة الإدارية .

ج- الوظيفة: وما تتصف به من متطلبات وتحديات وما تقدمه من فرص عمل للموظفين².

3-2 محددات الأداء الوظيفي :

وتكمن محددات الأداء الوظيفي فيما يلي :

انطلاقاً من اعتبار الأداء الوظيفي وممارسة الأنشطة والمهام المختلفة التي تتكون منها الوظيفة، وان ذلك يعتبر سلوكاً. فان هذا السلوك يعتبر عرضة للتأثر سلباً وإيجاباً ببعض العوامل أو العناصر التي من شأنها أن تؤثر على الأداء، ويطلق على هذه العناصر عادة محددات الأداء، ومن بين هذه المحددات نجد:

¹أسعد أحمد محمد عكاشة: أثر الثقافة التنظيمية على مستوى الأداء الوظيفي، مذكرة ماجستير، الجامعة الإسلامية، غزة (فلسطين)، 2008، ص 34 .

²الزهراني حسن بن جمعان: خصائص الوظيفة وأثرها على أداء العاملين، دراسة مسحية على عينة ضباط الدفاع المدني بالسعودية، أكاديمية نايف العربية للعلوم الأمنية، 1998، ص 22.

أ- المحددات الداخلية :

هناك محددات ترتبط بالعامل وتؤثر في أدائه و تتمثل فيما يلي :

* **الدافعية** : ويقصد بها رغبة الفرد في إتباع حاجات معينة وأنه سيتعلق بالقوى التي تحافظ وتغير اتجاه أو كمية أو شدة السلوك¹.

* **الجهد**: وهو الجهد الناتج عن حصول العامل على الدعم والحافز والدعم يترجم إلى الطاقات الجسدية والحركية والعقلية التي يبذلها العامل لأداء مهامه، بحيث تعمل هذه الطاقات مع بعضها البعض ليقوم الفرد بانجاز العمل المطلوب .

* **القدرات**: ونعني بها تلك الخصائص والمهارات الشخصية، كالقدرة والتحمل وسرعة البديهة التي لا بد من توفرها في من يقوم بالوظيفة، وهي تؤثر بشكل مباشر في الأداء .

* **إدراك الدور**: أي مدى فهم المواطن للدور الذي يقوم به أو يمارسه من خلال الوظيفة التي يعمل بها بحيث يتضمن هذا الفهم ترجمة للجهود و القدرات وتسخيرها في العمل².

ب- المحددات الخارجية :

يشير الواقع إلى أن هناك عناصر أو محددات تخرج عن سيطرة العامل وتؤثر في الأداء وتتمثل فيما يلي:

* **متطلبات العمل**: وتتعلق بكل من الواجبات والمسؤوليات والأدوات والتوقعات المأمولة من العامل إضافة إلى الطرق والأساليب والمعدات المستخدمة في ممارسة الموظف لمهامه وأعماله .

* **البيئة التنظيمية**: وهي المناخ التنظيمي السائد في المؤسسة والتي تؤذي الوظيفة فيها وتشمل عادة مناخ العمل: كالإشراف، الأنظمة الإدارية، الهيكل التنظيمي وغيرها.... .

* **البيئة الخارجية**: تؤثر البيئة الخارجية على أداء العامل كالمنافسة الخارجية مثال: المعلم المتقاعد عادة ما يمتلك القدرة والكفاءات ويبدل الجهود أكثر من المعلم المقيم، وهذا يؤثر إيجابا في التحفيز للوصول إلى مستوى أدائه، وقد يؤثر سلبا في دافعية بعض زملائه للعمل، إذا ما حصلوا على التحفيز وتبادل الخبرات³.

¹فأروق عبد البر:تقديم كفاية العاملين ،عالم الكتب ،القاهرة ،1993، ص 38.

²عبد الباري إبراهيم درة،نعيم الصباغ:إدارة الموارد البشرية في القرن 21،دار وائل للنشر والتوزيع،الأردن،2008، ص 261.

³رواية حسن : إدارة الموارد البشرية، الدار الجامعية للنشر، ط1، مصر، 2000، ص210 .

4- مجالات الأداء الوظيفي :

تتطلب الإدارة من أجل وضع نضام تدريب فعال، تحديد مجالات الأداء الرئيسية ويمكن تلخيصها فيما يلي:

أ- البرمجة: وضمن هذا الإطار يتم تحديد مؤشرات عديدة للقياس منها :

- العائد على الموجودات .
- العائد على حق الملكية .
- هامش الربح الصافي على المبيعات .

ب- المركز السوقي :

ويتمثل هذا المجال في الحصة السوقية التي تعد واحدة من أكثر المقاييس الملائمة للتعبير عن أداء المؤسسة وما مدى إنجاح عملها ومنتجاتها وبرامجها مقارنة الأعمال، البرامج الخاصة بالمنافسة.

ج- الإنتاجية :

وهو المجال الذي تعتمد المؤسسة لقياس كفاءتهم وتستخدم لذلك مقياسين هما تكلفة العمل وقمة الاستهلاك وهما متساويان إلى حجم الإنتاج وعن طريق ذلك تتمكن المؤسسة من تقييم درجة فعاليتها في استخدام كل العمالة والمعدات .

د- أداء العاملين و ميولهم:

وهو المجال الذي يستخدم لتقييم أداء العاملين والمشتغلين وتنظيم جهودهم للمحافظة على الميول الايجابية للعاملين اتجاه عملهم واتجاه المؤسسة، ويمكن قياس تلك الميول والاتجاهات بشكل غير مباشر عن طريق البيانات المتعلقة بسبب الغيابات ودوران العمل .

هـ- المسؤولية العامة: ضمن هذا المجال سيتم إعداد مؤشرات لتقويم مدى إنجاح المنشأة في توفير حاجات الأفراد المجتمع ورغباتهم وذلك من خلال أعمال تؤدي إلى تقرير التطور العام عن المنشأة .

و- قيادة المنتج: هو المجال الذي يقوم فيه المسؤولين عن إدارة كل من شؤون الهندسة والإنتاج، التسويق، الشؤون المالية، في جميع وحدات العمل بتقويم التكاليف والجودة والمركز السوقي محل منتج.

ي- تطوير الأفراد:

ضمن هذا المجال يتم تقارير متنوعة لتقويم الأسلوب الذي تنتجه المنشأة في سد الاحتياجات الحالية والمستقبلية من القوى العاملة وتخطيط القوى العاملة إلا لذكر الأسلوب الذي يتضمن استخدام تلك القوة استخداماً أمثل وتعبئتها لمواجهة الاحتياجات التي تتطلبها خطط التنمية، ولو استطاعت المنشأة أن تشخص حاجاتها من القوى العاملة وعلى امتداد خطط زمنية محددة ليصبح ميسوراً عليها إعادة النظر بما هو متوفر من أيدٍ عاملة وتوزيعها أمثل على مرافق نشاطها ولا يمكن التخطيط للمتطلبات البشرية مستقبلاً وتهيئتها وإعدادها بالقدر الذي تحتاج إليها مصاريفها¹.

5- أنواع الأداء الوظيفي:

ينقسم الأداء الوظيفي إلى عدة أنواع وذلك حسب مجموعة من المعايير:

أ- حسب معيار الشمولية: فحسب معيار الشمولية قسم الأداء إلى نوعين:

***الأداء الكلي:** وهو نوع من الأداء الذي لا يمكن فيه نسب الانجازات التي حققتها المؤسسة إلى عنصر واحد دون بقية العناصر الأخرى، فهو يتجسد ويتبلور من خلال جميع الإسهامات والانجازات التي حققتها المؤسسة بتضافر جميع عناصرها ومواردها ووظائفها وأنظمتها الفرعية وفي إطار هذا النوع والصنف من الأداء يمكن الحديث عن مدى وكيفيات بلوغ المؤسسة أهدافها الشاملة كالاستمرارية والشمولية والأرباح والنمو والاستقرار.²

***الأداء الجزئي:** هو الذي يتحقق على مستوى الأنظمة الفرعية للمؤسسة وينقسم بدوره إلى عدة أنواع تختلف باختلاف المعيار المعتمد لتقديم عناصر المؤسسة، حيث يمكن أن ينقسم حسب المعيار الوظيفي إلى: وظيفة مالية، أداء وظيفة الأفراد، وظيفة التموين، أداء وظيفة التسويق³.

ب- حسب معيار المصدر:

وفقاً لهذا المعيار يمكن تقسيم الأداء إلى نوعين: الأداء الذاتي أو الداخلي والأداء الخارجي:

1- الأداء الداخلي: ويطلق على هذا النوع من الأداء أداء الوحدة، أي أنه ينتج ما تملكه المؤسسة من الموارد فهو ينتج أساساً مما يلي:

¹ رواية حسن، إدارة الموارد البشرية رؤية مستقبلية، الدار الجامعية للطباعة والنشر والتوزيع، مصر، 2004، ص ص 212، 213.

² هشام أبو بكر وآخرون: قضايا سوسيو تنظيمية، البدر الساطع للطباعة والنشر، ط 1، الجزائر، 2013، ص 157.

³ عمرو محمد تومي الشبيلي: علم النفس الإداري، الدار الجامعية، طرابلس، 1988، ص 56.

* **الأداء البشري:** وهو أداء الفرد في المؤسسة الذي يمكن اعتباره موردا استراتيجيا قادر على صنع القيمة وتحقيق الأفضلية التنافسية من خلال تسيير مهاراته .

* **الأداء التقني:** ويتمثل في قدرة المؤسسة على استعمال استثمارها بشكل فعال .

* **الأداء المالي:** ويكمن في فعالية تهيئة واستخدام الوسائل المالية المتاحة.

2- الأداء الخارجي: هو الأداء الناتج عن المتغيرات التي تحدث في المحيط الخارجي للمؤسسة لا تتسبب في إحداثه ولكن المحيط الخارجي هو الذي يولده، فهذا النوع بصفة عامة يظهر في النتائج الجيدة التي تتحصل عليها المؤسسة كارتفاع أسعار البيع، و كل هذه التغيرات تنعكس على الأداء سواء بالإيجاب أو بالسلب، وهذا النوع من الأداء يفرض على المؤسسة تحليل نتائجها وهذا مهم إذا تعلق الأمر بمتغيرات كمية أين يمكن قياسها وتحديد أثرها¹.

6_ مراحل الأداء الوظيفي:

يمر الأداء الوظيفي بثلاث مراحل أساسية وهي :

1 - مرحلة التخطيط :

تخطيط الأداء هو المكون الأول لنظام إدارة الأداء وهو عبارة عن نقطة الانطلاق المعتادة لكل من المدير والموظف للبدء بعملية إدارة الأداء، إذ يعملان معا على تحديد ما يفترض أن يؤديه ذلك الموظف خلال الفترة التي تجري التخطيط لها، وكيف يجب القيام بذلك ولماذا أو متى، وأية تفاصيل أخرى كمستوى سلطة الموظف وصلاحياته لاتخاذ القرار وعادة ما يكون تخطيط الأداء لعام واحد .

2- مرحلة التنفيذ :

تعد أهم مرحلة في عملية إدارة الأداء وهو المنعطف الحقيقي لعملية إدارة الأداء، ففي هذه المرحلة يثبت الموظف أو العامل مدى قدرته على أداء المهام الموكلة إليه من عدمها، ومدى صلاحيته وقابليته للوظيفة من عدمها أيضا فهو مقياس النجاح والفشل.

¹جلال الدين بوعطيط: الاتصال التنظيمي وعلاقته بالأداء الوظيفي، مذكرة لنيل شهادة الماجستير، جامعة منتوري قسنطينة، 2008-2009، ص76 .

3- مرحلة التقييم :

وهي آخر مرحلة للأداء، وهو النظام الذي يتم بموجبه الحصول على المعلومات عن الأفراد في جميع المستويات باستعمال الأساليب المناسبة لتحديد مدى قدرتهم على تحقيق الأهداف المرجوة منهم ويكون التقييم بصفة دورية ومنظمة والغرض من هذه المرحلة هو معرفة أو مقارنة ما تم إنجازه بما خطط له أي قياس مدى نجاح المنظمة وبعبارة أخرى مقارنة الأداء الفعلي مع الأداء المطلوب ومحاولة تحديد أسباب الفشل للقضاء عليها¹.

7- معايير الأداء الوظيفي :

تمثل معايير الأداء الدستور والقانون الداخلي المتفق عليه بين المدير والموظف والعامل حيث توضح الكيفية التي يتمكن من خلالها من الوصول إلى أصل الأداء والتعريف في نفس الوقت إلى الأغراض أو القصور في الأداء المطلوب فور حدوثه. ويمكن تقسيم هذه المعايير إلى:

1- المعايير الإنسانية:

تشمل العلاقات الإنسانية المتمثلة في:

- طبيعة العلاقة بين العامل والأفراد والآخرين في محيط العمل كعلاقة الفرد بزملائه في العمل وعلاقته مع رؤسائه ومدى قدرته على التأثير بهم وقدرته على فصلهم وحثهم على الانجاز.

وتتميز هذه العلاقة الإنسانية بعدد من القواعد والأساليب التي أعدت خصيصا لغرض تحفيز العاملين وتضم ثلاث نشاطات إدارية هي:

-تشجيع العاملين على المشاركة في القرارات الإدارية.

- إعادة تصميم العمل بطريقة توفر قدر أكبر من التحدي لقدرات العاملين من المشاركة في نشاطات عمل المؤسسة.

- تحسين تدفق الاتصال بين الرئيس والمرؤوسين.

- وبالتالي نستنتج أن علاقة الفرد مع الذين يتعامل معهم في محيط العمل تعتبر مقياسا ومؤشرا هاما لمدى نجاحه أو فشله في أداء عمله².

¹سهيلة محمد عباسي وعلي حسين علي : إدارة الموارد البشرية، دار وائل للنشر، 2000، ص 246 .

²صلاح الدين عبد الباقي:الاتجاهات الحديثة في إدارة الموارد البشرية،دار الجامعة الجديدة للنشر،مصر،2002،ص 90.

2- المعايير الشخصية:

تتمحور حول مقدار الجهد الذي يظهره الفرد في عمله و ذلك نتيجة من العوامل التي ساهمت في تكوين شخصيته وهي عوامل بيولوجية، جسمانية، عقلية، أسرية، حضارية، اجتماعية ومدى تصميمه على النجاح والوصول إلى الهدف المسطر، أي قدرة الفرد على العطاء وتحقيق الذات في عمله ومدى التنوع والتطوير في الطرق التي يستخدمها في تعامله مع الآخرين لانجاز عمله كما تشمل هذه المعايير اللباقة البراعة والإبداع وسماته الشخصية وأنماطها المختلفة منها المبتكرة، المسيطرة والمتفاهمة مع الغير، المتواضعة الراضية للغير، كما تعتمد هذه المعايير على الصفات الشخصية للفرد منها الانفتاح، الإخلاص، اللطف، الاتزان، الانفصال.

3- المعايير المهنية :

تتمثل في قدرة الفرد ورغبته في عمله على أكمل وجه دون إحداث أي خلل أو ضرر ومدى قدرته على حل كافة المشاكل التي تعترض مهامه بهدف الوصول إلى الفعالية المطلوبة سواء تعلق الأمر بمستوى أدائه أو لتحقيق أهداف المؤسسة التي يعمل بها.

بالإضافة إلى المعايير الأخرى كمدى قدرته على تفويض السلطة لعم أقل رتبة منه لأجل ضمان إتمام الأعمال وأدائها في الوقت المحدد وبالفعالية المطلوبة على ضمان التوفيق بين متطلبات العمل وحياته الشخصية ومعيار التدريب على انجاز المهام في الوقت المحدد والاستعداد للمواقف الطارئة والمهام المستعجلة.¹

8- معوقات الأداء الوظيفي:

لكي يقوم الموظف بأداء عمله بالمستوى المطلوب لا بد من توفر مجموعة عوامل مساعدة ومكملة لأداء جهد وبذل طاقة منها ما هو متعلق بالفرد ومنها ما هو متعلق بالمنظمة التي يشتغل بها، لكن غالباً ما تصادفه معوقات تحول دون وصوله إلى المستوى المطلوب ودون تحقيق المنظمة لأهدافها المسطرة والتي نوجزها في ما يلي:

1- الظروف الفيزيائية للعمل: وتتمثل في الرطوبة، الحرارة، التهوية، الضوضاء بالإضافة إلى تعطيل بعض الآلات مما يزيد من جهد العامل وتعيينه في أداء مهامه بشكل سريع وغيرها من الظروف التي تعرقل العامل والتي ينجر عنها تشتت في تركيز الفرد، مما يؤدي إلى انخفاض مستوى أدائه.²

¹صلاح الدين عبد الباقي: السلوك التنظيمي، الدار الجامعية، الإسكندرية، 2005، ص ص 212، 214.

²يوسف حجيم الطائي وآخرون : إدارة الموارد البشرية مدخل استراتيجي متكامل، مؤسسة الوراق، عمان، الأردن، 2006 ، ص 45 .

2- **عدم وضوح السياسات والمهام:** وهنا الأفراد لا يعرفون ما ينبغي فعله لأنه لا أحد أعلمهم بمسؤوليات أعمالهم¹.

3- **التغيب:** هذا الاصطلاح يطلق على الحالة التي تنشأ عن عدم حضور الشخص إلى العمل رغم أنه مدرج في جدول العمل مما يؤدي إلى ارتباك في جدول الأعمال اليومي نتيجة النقص في الموارد البشرية ويعتبر التأخر جزء من التغيب وإن كان لفترة قصيرة " تغيب مؤقت " وأسباب التغيب منها ما هو شخصي اجتماعي وما هو تنظيمي، مثل عدم ملائمة الخدمات والمزايا الإضافية التي توفرها المنظمة أي عدم كفايتها مقارنة بما تمنحه المنظمات المنافسة ولحد من هذه الظاهرة المرضية " الباثولوجية " وجب على المنظمة تقديم المزايا الإضافية والخدمات المقدمة للعاملين من أجل المحافظة والإبقاء على الالتزام في العمل وولائه للمنظمة التي يعمل فيها.

4- **حوادث العمل:** وهي الأخطار التي تواجه العامل أثناء تأديته لمهامه وتوجد عدة أسباب لوقوع مثل هذه الحوادث منها ما هو تقني تكنولوجي ناتج عن الأعطاب أو قدم بعض الآلات ومنها ما هو فني إنساني ناتج عن سوء التحكم في الآلات " نقص التدريب " بالإضافة إلى الظروف النفسية المنحطة للعمال جراء سوء معاملة المشرفين لهم².

ثانياً: تقييم الأداء الوظيفي

1- تعريف تقييم الأداء :

يقصد بتقييم أداء الموارد البشرية دراسة وتحليل أداء العاملين لعملهم وملاحظة سلوكهم وتصرفاتهم أثناء العمل ذلك للحكم على مدى نجاحهم ومستوى كفاءتهم في القيام بأعمالهم الحالية، وأيضاً للحكم على إمكانيات النمو والتقدم للفرد في المستقبل أو تحمله لمسؤوليات أكبر أو ترقية لوظيفة أخرى³.

كما يعرف تقييم الأداء الصفة النظامية أو الرسمية التي تعبر عن مكان قوي ومكان ضعيف المساهمات التي يعطيها الأفراد للوظائف التي كلفوا بانجازها والقيام بها.

¹رواية حسن: مرجع سابق، ص 211.

²محمد سعيد أنور سلطان: السلوك التنظيمي، دار الجامعة الجديدة، مصر، 2004، ص 488، 489.

³صلاح الدين محمد عبد الباقي: الجوانب العلمية والتطبيقية في إدارة الموارد البشرية بالمنظمات، الدار الجامعية للطباعة والنشر والتوزيع، الإسكندرية، مصر، 2001، ص 257.

_ وعرف أيضا بأنه الحصول على حقائق أو بيانات محددة من شأنها أن تساعد على تحليل وفهم وتقييم أداء العمال لعمله وسلوكه في مدة زمنية محددة وتعبير مدى كفاءتها الفنية والعملية للنهوض بأعباء المسؤوليات والواجبات المتعلقة بصلة الحاضر والمستقبل.¹

2- أهمية وأهداف تقييم الأداء :

2_1 أهمية تقييم الأداء :

يعتبر تقييم الأداء بحد ذاته تقويماً للأداء الكلي للمنظمة، إذ أنه يكشف نقاط الضعف والقوة في الوظائف الإدارية في الجوانب التخطيط والتنظيم والرقابة والإشراف فمن خلال عملية تقييم الأداء نستطيع أن نعيد النظر في سياساتها وبرامجها وإجراءاتها وعلى الأخص في مجالات الاختيار والتدريب والإشراف، فتستطيع الإدارة أن تحكم على مدى نجاح الاختيار لأن التقييم يكشف عما إذا كان الفرد المناسب مكلفاً بالوظيفة التي تتفق مع قدرته وميوله ومؤهلاته.

- كذلك تستطيع الإدارة عن طريق تقييم الأداء أن تحكم على مدى سلامة الاختبارات التي تجريها للعاملين وتتمكن من أن تقوم وظيفية التدريب ومدى نجاح برامج التدريب في تنمية وتطوير العاملين، كما يفصح التقييم عن قدرة المشرفين على قيادة مرؤوسهم وتوجيههم.

- وقد أصبحت برامج تقييم الأداء جزءاً مهماً في إدارة الأفراد في العديد من المنظمات على أنواعها وقد استخدمت هذه البرامج بنجاح في العديد من الأنظمة وقد لاقت نجاحاً منقطع النظير بشكل خاص أثناء تطبيقها في دوائر الخدمات المدنية في الدولة.²

-وتكمن أهميته كذلك في:

*خلق فرص الاحتكاك بين الرئيس والمرؤوس.³

*الوقوف على قدرات المشرفين من خلال التقارير التي يرفعونها للإدارة العليا.⁴

¹حسن إبراهيم بلوط: إدارة الموارد البشرية من منظور استراتيجي، ط1، دار النهضة العربية، بيروت، لبنان، 2002، ص 360 .

²سنان المرسي: إدارة الموارد البشرية وتأثيرات العولمة عليها، ط1، دار مجد لاوي للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2006، ص 164_136 .

³علي غربي وآخرون: تنمية الموارد البشرية، دار الفجر للنشر والتوزيع، ط1، مصر، 2007، ص140 .

⁴معيد الكرخي: إدارة الموارد البشرية، مدخل نظري تطبيقي، دار المناهج، ط1، الأردن، 2013، ص128 .

2_2 أهداف تقييم الأداء :

تسعى المنظمات من وراء تقييم الأداء وتبني واستخدام إدارة الأداء لتحقيق ثلاث أنواع من الأهداف والتي سيتم ذكرها كالاتي:

1- أهداف إستراتيجية STRATEGIC PURPOSES : يتمثل الهدف الرئيسي لاستخدام أنظمة إدارة الأداء في تحقيق الربط بين أنشطة العاملين والأهداف أو الغايات التنظيمية ويستند التنفيذ الفعال للاستراتيجيات إلى تحديد النتائج المرغوبة وأنماط السلوك ونوعيات السمات الفردية الضرورية أو المطلوبة للتنفيذ، ثم تطوير أنظمة القياس واسترجاع المعلومات والتي سوف تدعم من استخدام العاملين لقدراتهم وتطوير أنماطها السلوكية للوصول للنتائج المحددة .

2- أهداف إدارية ADMINISTRATION PURPOSES: تعتمد المنظمات على معلومات إدارة الأداء خاصة تقييم الأداء في اتخاذ العديد من القرارات الإدارية أبرزها إدارة المرتبات والأجور، الترقيات، التسريح المؤقت من العمل، الإستهناء عن العاملين، تقدير الأداء الفردي، وعلى الرغم من أهمية هذه القرارات، فإن العديد من المشرفين "المديرين" والذين يعتبرون المصدر الرئيسي لهذه المعلومات يرون عملية تقديم الأداء باعتبارها شرط لا بد منه للقيام بمتطلباتهم الوظيفية، حيث يشعرون بعدم الراحة عند تقييم الآخرين وعرض نتائج هذا التقييم على العاملين، ومن ثم قد يميلون إلى المغالاة في التقييم أو إعطاء تقديرات متساوية مما يفقد نظام التقييم موضوعية وبالتالي أهميته.

3- أهداف تنمية DEVELOPMENT PURPOSES :

يمثل الجانب الأخير من أغراض إدارة الأداء في تنمية العاملين وتطوير أساليب أدائهم للعمل عندما لا يؤدي الموظف عمله على النحو المتوقع في إدارة الأداء تسعى إلى تنمية أدائه من خلال المعلومات المرتدة من أنظمة تقييم الأداء والتي تعكس نواحي الضعف في الأداء ومن الناحية المثالية فإن أنظمة إدارة الأداء يجب ألا يقتصر دورها على تحديد مجالات الضعف في الأداء ولكن كذلك أسباب الضعف، وهل ترجع إلى قصور في المقدرة والحفز وعلاقات العمل.¹

ويبين الشكل الموالي وجود غرضين هامين لتقييم الأداء هما كالتالي:

أولاً: يمكن الاستفادة من نتائج هذا التقييم في اتخاذ قرارات إدارية.

ثانياً: يمكن أن يستند إليه في تخطيط المسار الوظيفي للفرد وتنميته وبذلك نجد أن غرض التقييم يحدد:

¹سامح عبد المطلب عامر: إستراتيجيات إدارة الموارد البشرية، دار الفكر، عمان، الأردن، ط1، ص222.

- 1- أسس ومعايير المقارنة .
- 2- الأدوات والأساليب التي تستخدم
- 3- دور المشرف أو ملاحظ العمل.
- 4- الإجراء المترتب على التقييم.

وسواء استخدم التقييم لأغراض إدارية أو لأغراض تنمية وتدريب الأفراد، وتحديد المسار الوظيفي لهم فإنه يكفي تحقيق غرض ثانوي أي كمثل لتحفيز الأفراد على العمل¹.

الجدول رقم 01: يوضح الغرض من تقييم الأداء .

الغرض من تقييم الأداء		
لأغراض إدارية	تنمية الفرد	
توفير معلومات لاتخاذ قرارات متعلقة ب: تعديل هيكل الأجور، النقل الترقيات، تخفيض أو تعديل قوة العمل	تنمية وتطوير الأداء من خلال توجيه الفرد وإرشاده لما هو متوقع ومطلوب	حدد وعرف الغرض
الأداء النسبي للفرد بالمقارنة بزملائه الآخرين (معياري نسبي)	مقارنة الأداء بمعايير مقدرة مسبقا للأداء (معياري أو مستوى مطلق)	أسلوب ومعايير المقارنة
تقدير الفرد وتربيته	التقييم المسند على النتائج	أسلوب التقييم
تقديري وحكمي	يمارس دور المستشار	دور المشرف

¹نوري منير: تسيير الموارد البشرية، ديوان المطبوعات الجامعية، الشلف، الجزائر، 2010، ص 298 .

تقدير المعلومات المتعلقة بالتقييم	الفرد والمشرف	الفرد المشرف، سجلات الأفراد، آخرين لمن لهم علاقة بالإجراءات الإدارية التي تتخذ
-----------------------------------	---------------	--

تقييم الإدارة والأغراض الإدارية: عندما يستخدم التقييم لتحقيق أغراض إدارية فهذا يؤدي إلى:

* يستخدم كأساس لتعديل أجر أو مرتب الفرد.

* يفيد في تقرير من ينتقل من الأفراد إلى وظيفة أو عمل آخر، ومن يتم ترقيته ومن يستغنى عنه.

* يستخدم كأساس في تحديد أساليب ووسائل الاختيار والتي تتواءم ومتطلبات.

* مدخل أو أساس لتحديد الاحتياجات التدريبية للفرد.

* تقييد كمدخل لتخفيض أو تعديل قوة العمل.

- إذا ما استخدم التقييم لتحقيق هذه الغايات أو الأغراض فإنه يستند على مقارنة أداء فرد ما بغيره من الأفراد، وبذلك نجد أن دور المشرف وغيره من الإداريين بما في ذلك مدير إدارة الأفراد، هو التقدير والحكم على أداء الأفراد والنتائج المستخلصة من التقييم يتم توزيعها على العديد من الأفراد والجهات المستفيدة من هذه المعلومات¹.

1- تقييم الإدارة و تنمية الفرد: قد يستخدم تقييم الأداء أيضا لأغراض التنمية للفرد وأدائه وبذلك فإنه يتطلب تزويد الأفراد بعدة جوانب هي:

* بالمعلومات عن الأداء المتوقع (معايير الأداء) من خلال المشرف.

* بالمعلومات عن النتائج المترتبة عن الأداء .

* النصائح والتوجيهات والتدريب الملائم لمساعدتهم على مقابلة ما هو متوقع في انجازه ولم يتحقق بعد.

* أساس تخطيط المسار الوظيفي والتنمية والتدريب.

2- تقييم الأداء والدافعية: يجب أن يؤدي نظام التقييم الموضوعي والدقيق إلى إحداث تأثير واقعي لدى الفرد، فيجب أن يؤدي ويحفز على المبادرة وتنمية الإحساس بالمسؤولية وزيادة وتوجيه الفرد نحو تحقيق

¹توري منير: المرجع السابق، ص 299.

الأهداف الشخصية والتنظيمية فتقسم الأداء، يؤدي أيضا إلى فهم أفضل للفرد، مسؤوليات العمل وعلاقته بزملائه والعمل المتوقع منهم واحتياجاتهم التدريبية¹.

_تساعد عملية التقييم وأنظمة القائمين بالتقييم وذلك من خلال التفهم الأفضل لسلوك المرؤوسين أثناء العمل، المعرفة بالعمل ذاته وجوانب القوة والضعف لدى كل فرد .

* إضافة إلى كل هذا فان تقييم الأداء يهدف إلى²:

-مراقبة التناسب بين العمال ومتطلبات العمل.

- تحضير مخطط استراتيجي للتكوين من خلال تحديد الاحتياجات الفردية والجماعية.

- تطوير الوظائف والمناصب الموجودة.

توزيع المسؤوليات:

معرفة قدرات الأفراد تسهل المسؤوليات بطريقة صحيحة على كل المستويات.³

3- طرق تقييم الأداء :

1- طرق تقييم الأداء التقليدية:

وهي الطرق التي تعتمد على أحكام المقيمين سواء المشرف المباشر أو الإدارة ومن هذه الطرق التقليدية التي يمكن الاستفادة منها في وضع مقاييس تقييم الأداء كما يلي:

1- طريقة الترتيب البسيط:

تعد هذه الطريقة من طرائق تقييم الأداء وتعتمد على ترتيب الأفراد العاملين بالتسلسل، حيث يقوم المقيم بإعداد قائمة بأسماء العاملين معه ويبدأ باختيار أفضل الموظفين أداء وذكر اسمه في أعلى القائمة ثم اختيار أسوأ العاملين مع ذكر اسمه في أسفل القائمة، وبذلك يتم تحديد التقييم المطلوب للعاملين حسب أهميتهم من الأعلى إلى الأسفل، ومما يؤخذ على هذه الطريقة هو معرفة كيف يكون هؤلاء أفضل،

¹نوري منير : المرجع السابق، ص 299.

²عبد الغفار حنفي: السلوك التنظيمي وإدارة الموارد البشرية، الدار الجامعية، الإسكندرية، مصر، 2007، ص ص297، 299 .

³حمداوي وسيلة: إدارة الموارد البشرية، مديرية النشر الجامعية، قالمة، الجزائر، 2004، ص ص124، 125 .

كما تبدو سلبية هذه الطريقة في احتمال التحيز من قبل المقبل في عملية الترتيب، ومن مزاياها سهولة استخدامها في المنظمات الصغيرة الحجم¹.

2- طريقة المقارنة المزدوجة :

بموجب هذه الطريقة يقوم المقيم بمقارنة كل فرد عامل مع جميع الأفراد العاملين الذين يخضعون أيضا للتقييم في المجموعة نفسها.

3- طريقة التدرج :

وفقا لهذه الطريقة يتم وضع تصنيفات للأفراد العاملين، يمثل كل تصنيف درجة معينة للأداء، فقد يكون هناك ثلاثة تصنيفات كالاتي: الأداء المرضي، الأداء غير المرضي والأداء المتميز، وضع هذه التصنيفات من قبل الإدارة أو المقيم ومن ثم تتم مقارنة أداء الأفراد وفقا لهذه التصنيفات المحددة مسبقا حيث يوضع كل فرد وفقا لدرجة أدائه².

4- طريق التدرج البياني:

تعتبر هذه الطريقة الأكثر شيوعا والتي تعتمد صفات محددة في المقارنة وفي تقييم العاملين ويقاس أداء الموظف وفق معايير محددة أي تحديد الصفات التي بموجبها يتم تقييم العاملين مثل نوعية الأداء وكمية الأداء، ومن ثم يتم تحديد أوزان للتقديرات بالتدرج كالتالي: ضعيف، مقبول، جيد، جيد جدا، ممتاز، يتم تصميم جدول يبين الصفات موضع التقييم والحقول للموظفين المطلوب تقييمهم.

وتمتاز هذه الطريقة بالسهولة وانخفاض تكاليف إعدادها وتعتمد على الدقة في تحديد الصفات والخصائص المرتبطة بالأداء الفعال. كما تبين مواطن القوة والضعف في كل صفة من صفات الفرد ومما يؤخذ عليها المغالاة في الليونة أو التشدد عن التقييم لأداء الفرد، إضافة إلى احتمال قيام المقيمين بإعطاء تفسير مختلف للأوصاف المبنية في النموذج تبعا لخلفياتهم ومستوى الخبرات والتقديرات الشخصية.

5- طريقة قوائم المراجعة:

هذه الطريقة تستخدم مجموعة من الصفات والسلوكيات كذلك المواصفات المطلوبة للعمل وعلى المقيم أن يؤشر أو يختارا لعبارة أو الصفة التي تصف أداء الأفراد العاملين ويكون تأثير المقيم إما نعم أو

¹ يوسف حبيب الطائي وآخرون: مرجع سابق، ص243.

² نفس المرجع، ص ص244،248.

لا، وعند إتمام قوائم المراجعة نذهب إلى إدارة الأفراد لتحليلها وتحديد الدرجات لكل عامل من العوامل المحدثة في القائمة حسب درجة أهميتها ومن عيوب هذه الطريقة كلفتها العالية.

6- طريقة المراجعة الميدانية:

تتطلب هذه الطريقة قيام الممثل عن الإدارة الموارد البشرية بإجراء مقابلات ميدانية لمدراء الإدارات العاملة في المنظمة للاستفسار عن أداء العاملين ومناقشتهم وأخذ البيانات والمعلومات التفصيلية على أن يعد قائمة للعاملين ويتم ترتيبهم حسب أدائهم، ويعرضها على المدراء لمراجعتها وإدخال تعديلات عليها ومن فوائدها أنها تتوخى الحيادية في تقييم العاملين من قبل دارة الموارد البشرية، إلى أن تدخل إدارة الموارد البشرية في تقييم العاملين قد يثير حفيظة المدراء إلى جانب استغراق هذه الطريقة زمنا طويلا.

7- طريقة الاختيار الإجباري:

يرجع استخدام هذه الطريقة إلى نهاية الحرب العالمية الثانية يمثل الهدف الأساسي في استخدامها إلى تقليل عامل التحيز الشخصي عن طريق إيجاد نظام يقوم بتزويد المقيم بمجموعة من عوامل التقييم ويطلب منه إعادة ترتيبها حسب تناسبها مع الأداء والتي على العامل إظهارها وهذه التقييمات لصفات تجمع من قبل إدارة الموارد البشرية تعطي لها درجات وأوزان حيث تكون سرية وغير معروفة للمقيم وهذا بدوره من مميزات هذه الطريقة.

8- طريقة المواقف الحرجة:

تعد هذه الطريقة من الطرق التي تم تطويرها في فترة متأخرة بموجبها يحتفظ الرئيس المباشر بسجل يطلق عليه سجل الأداء، حيث فيه الوقائع أو الأحداث الجوهرية التي تواجه الفرد في عمله وكيفية سلوكه، إن الرئيس المباشر يقوم بمسك سجل لكل مرؤوس يضم ما بين إحداهما يمثل نقاط القوة والضعف والآخر يمثل نقاط الضعف ويدون بصورة دورية جميع البيانات المتعلقة بأداء الفرد سواء كانت هذه المواقف لضعده أو لصالحه على أن يراعي ترتيب هذه البيانات حسب درجة ارتباطها بالعوامل السابقة وبذلك يتوفر للرئيس الحكم السليم على كل فرد وفقا للعوامل المذكورة في سجل أداءه¹.

¹ يوسف حليم الطائي: المرجع السابق، ص 245.

9- طريقة المقالة:

وفقا لهذه الطريقة يقوم المقيم بكتابة تقارير تفصيلية يصف فيها انجازات وأداء العاملين بطريقة إنشائية يختارها على أن يلتزم بمواضيع معينة ككمية نوعية الإنتاج ومعرفته بالعمل والقدرات ونقاط الضعف و القوة في الأداء ومن مميزاتها أنها بسيطة لا تتطلب تدريباً غالباً لانجازها، وما يؤخذ عليها أنها غير منظمة بشكل ثابت.

ب- طرق تقييم الأداء الحديثة:

نظراً لأهمية عملية تقييم الأداء للفرد والمنظمة، فلقد تواصلت الجهود في تطوير طرق وأساليب جديدة لتقييم أداء الأفراد تهدف إلى تقليل درجة الأخطاء والصعوبات المرتبطة بالطرق التقليدية ومن هذه الطرق الحديثة التي تم تطويرها ما يلي:

1- طريقة مقاييس السلوكية المتدرجة:

تعد من الطرق المعتمدة على الأداء المتوقع وفقاً للصفات السلوكية المحددة على المقياس العمودي المتدرج، حيث أن كل صفة من الصفات السلوكية المرتبطة بالأداء المطلوب تحدد لها درجات ويتم وضع وصف كامل لكل درجة من هذه الدرجات وفي ضوء الوصف المحدد يتم تحديد أداء الأفراد العاملين، ويعتمد هذا المقياس على العناصر الأساسية التي تتضمنها طريقتي التدرج البياني والمواقف الحرجة.

ويتم توضيح وتفسير المستويات المختلفة للسلوك كأن يكون أداء متميز أو جيد أو ضعيف وتعتمد هذه الطريقة على تصميم مقياس يتكون من المقاييس الفرعية العمودية (من 5 إلى 10 مقاييس)، حيث إن كل مقياس عمودي يتضمن صفة مهمة تعكس متطلبات إنجاز العمل ومن أمثلتها:

حسب المعرفة بالعمل، إجراءات الاستقبال من قبل سكرتيرة المدير وغيرها من المقاييس ومن مزاياها تقليل الأخطاء المترتبة في عملية التقييم بسبب تحديدها لأبعاد العمل للمقيم وكذلك ملائمتها للفرد العامل، أما عيوبها فمن بينها ارتفاع الكلفة والوقت والجهد المبذول.

2 - طريقة التقييم السري:

تتم من خلالها تقييم كل فرد عامل في المنظمة من قبل الرئيس المباشر وزميله في العمل ومرؤوسيه ثم تصميم نماذج تحتوي على أسئلة يطلب الإجابة عليها حول أداء العامل من قبل الرئيس المباشر ومرؤوسيه وزملائه، ويطلب من كل طرف أن يقيم العامل بشكل سري بتعبئة النماذج دون اطلاع الغير، ومن بعد يتم اختيار العناصر والصفات موضع التقييم بمعرفة القائمين على التقييم، ومن ثم يتم إحاطة كل مشترك في عملية التقييم بنتائجها.

3 - طريقة مقياس الملاحظة السلوكية:

طورت هذه الطريقة لتلاقي العيوب والمآخذ المترتبة على طريقة المقاييس السلوكية المندرجة ولا يختلف هذا المقياس عم سبق إلا في أن المقيم بملاحظته لسلوك الأفراد العاملين برتبهام على خمسة أوزان لكل بعد سلوكي خاص بالعمل. وما يميزها أنها تركز على السلوك الملاحظ بدلاً من السلوك المتوقع.

4_ طريقة الإدارة بالأهداف:

انتشر حديث استخدام هذه الطريقة بشكل خاص وهي من بين الطرق التي تحاول التغلب على تقليل نتائج التقييمات.

وهذه الطريقة اقترحها العالم الأمريكي المشهور " peter drucker " فإذا ما تدنى مستوى الأداء الفعلي من المعدل المطلوب عندئذ يوضع هذه لإعادة الأداء إلى ما يجب أن يكون عليه وتمتاز الإدارة بالأهداف بخاصيتين فريدتين هما:

أ- موجهة نحو النتائج الفعلية.

ب- تعمل بشكل أفضل عندما يشارك العاملون في عملية الإدارة¹.

_ إن الإدارة بالأهداف ما هي إلا نظام يشمل دائرة تبدأ بوضع أهداف المنظمة العامة و تنتهي بالعودة إلى هذه الخطوة ويمكن تقسيم النظام إلى عملية ترتيب أهداف منها:

¹ يوسف حليم الطائي: المرجع السابق، ص ص 251، 252.

1- أهداف المنظمة وهي الخطوة الأولى.

2- الأقسام.

3- المدراء والأفراد والموظفين.

تختلف هذه الطريقة عن الطرق الأخرى في أنها تركز على الأداء المستقبلي للفرد والذي يمكن تنميته وتطويره مع رئيسه في تحديد النتائج التي يمكن تحقيقها خلال فترة زمنية معينة وتختلف هذه الطريقة عن الطرق الأخرى في أنها تركز على الأداء المستقبلي، وما يميزها أنها تركز على السلوك الملاحظ بدلاً من السلوك المتوقع¹.

4- الصعوبات أو الأخطاء في تقييم أداء العاملين:

لو كان من السهل استخدام أسس كمية في التقييم كعدد الوحدات المنتجة أو قيمة المبيعات لما حدثت أخطاء كثيرة في التقييم، إلا أن ذلك يصعب حدوثه بالنسبة للوظائف الإدارية والكتابية، وتتم عملية التقييم على أسس التقديرات الشخصية، وتصابح التقديرات الشخصية كثير من الأخطاء التي تجنبها وهناك العديد من الأخطاء الشائعة في الحياة العملية نذكر بعضها فيما يلي:

1- التأثير بصفة معينة في الحكم على كفاءة المرؤوسين:

ذلك أن يعطي الرئيس أحد مرؤوسيه تقدير عالي أو منخفض على أساس فكرة معينة أو صفة واحدة يلمسها الرئيس في المرؤوس².

2- التشدد أو التساهل من جانب الرؤساء في التقييم:

فبعض الرؤساء يميلون إلى التساهل مع مرؤوسيهم وإعطائهم تقديرات عالية بغض النظر عن أدائهم وقد يرجع ذلك إلى عدة أسباب منها تجنب المشاكل بين الرؤساء والمرؤوسين والرغبة في مساعدتهم بسبب الظروف الاجتماعية السيئة، وعلى العكس من ذلك يميل الرؤساء إلى التشدد وقد يرجع ذلك إلى طبيعة شخصية القائم بالتقييم واعتقاده أن مرؤوسيه أقل منه كفاءة ومهارة .

¹ يوسف حبيب الطائي: المرجع السابق، ص 252.

² صلاح الدين محمد عبد الباقي: الجوانب العلمية والتطبيقية في إدارة الموارد البشرية بالمنظمات، مرجع سابق، ص 388.

3 - تأثر الرؤساء بسلوك و إنتاجية المرؤوسين في الفترات الأخيرة قبل التقييم:

يحدث هذا عندما يتأثر الرئيس بتصرفات المرؤوسين في الفترات الأخيرة قبل التقييم وقد لا يتذكر الأعمال الطيبة أو السيئة للمرؤوسين طوال السنة.

4- التحيزات الشخصية للرؤساء:

تتأثر عملية التقييم بالعلاقات الشخصية بين المرؤوسين والرئيس بسبب الجنس والسن، المستوى التعليمي.

5-الاتجاه نحو إعطاء تقديرات متوسطة:

يحدث ذلك بسبب عدم معرفة القائم بالتقييم بالبيانات الخاصة لكل المرؤوسين أو عدم توافر الوقت الكافي للقيام بعملية التقييم¹.

ثالثا: النظريات المفسرة للأداء الوظيفي

1- النظريات الكلاسيكية:

1- نظرية الإدارة العلمية:

يعتبر " فريدريك تايلور" من أبرز ممثلي هذه النظرية حيث أعطى تصورات تسهل تسيير العملية الإنتاجية، وتوصل من خلال التجارب التي قام بها في مصنع الحديد والصلب في فيلاديلفيا « سنة 1987 م إلى اكتشاف الطريقة المثلى التي تؤدي إلى زيادة الإنتاج وهي الطريقة المناسبة والوقت المناسب لأداء كل عمل والاستفادة أكثر من المهارات والكفاءات مع محاولة تطويرها.

كذلك من بين ما توصل إليه هو تقسيم العمل تقسيما دقيقا حتى تسهل عملية استغلال تلك القدرات، كما رأى أنه يجب تدريب العمال على كل ما يتعلق بأعمال الإضافية وذلك بوضع نظام رقابة والإشراف للوصول إلى الأداء الأمثل للعامل الذي أكد على ضرورة التحكم في هذا العنصر البشري من أجل رفع الإنتاجية.² كما أن "تايلور" كذلك كان من الأوائل الذين تحدثوا عن التحفيز حيث ركز على

¹ انس عبد الباسط عباس: إدارة الموارد البشرية، دار المسيرة للنشر والتوزيع، ط1، عمان، الأردن، 2011، ص ص287، 288.

² زيد حامد أحمد: السلوك التنظيمي، دار القلم، الكويت، 1982، ص 18 .

أهميته خاصة الحوافز المادية، وافترض أن الكسالى لا يمكن تحفيزهم إلا من خلال الرواتب والحوافز المادية فقط وللوصول إلى نظام عادل للحوافز وضع المبادئ التالية:

- استخدام طرق دراسة الوقت والحركة لتحديد الظروف أحسن طريقة لأداء العمال.
- استخدام الخبراء والمختصين لتحديد الظروف والشروط المحيطة بالعمل.
- يعد الأجر المادي المدفوع للعامل دافعا رئيسيا لتحسين أدائه، إذ يمكن تحويل العامل العادي إلى عامل جيد و ذلك من خلال وضع نظام تحفيز الأداء .
- كما ركزت هذه النظرية على الصفات التالية:
- التخصص وتقسيم العمل.
- الرشد في العمل والإدارة.
- استخدام الحوافز المادية للتحفيز.

من خلال ما سبق ذكره نجد أن الأداء الوظيفي من أهم العناصر أي أنه وظيفة أي منظمة ولهذا تسعى هذه الأخيرة إلى تطويره وتحسينه وفرض الرقابة والإشراف على العاملين، وتقسيم الأداء للتحكم في الموارد البشرية.

ومن أهم الانتقادات التي وجهت "لتايلور" أنه أغفل الجانب الإنساني واعتبر الإنسان العامل مجرد آلة، وهو مخلوق اقتصادي لا يفكر إلا في الأجر، كما أن هذه النظرية فصلت بين العمل والمهارات التي يمتلكها العامل مما يزيد من حالات الاغتراب في المجتمع¹.

ب- النظرية البيروقراطية:

يعتبر " ماكس فيبر " (1864-1920) أول من استخدم مصطلح البيروقراطية محددًا من خلاله مواصفات المؤسسة المثالية وكذا السمات التي يجب أن يتصف بها سلوك المنظمة البيروقراطية الذي

¹ علي غربي: مرجع سابق، ص ص 107، 108.

يضمن للمؤسسة تحقيق كفاءة عالية¹، ومصطلح البيروقراطية يعود في الأصل على الحكم المكتبي، كما أن هناك العديد من الاستعمالات المختلفة لهذا المصطلح من بينها مجموعة الموظفين الرسميين، الإدارة الحكومية، الروتين غير المرن.

كذلك وضع ماكس فيبر بعض المبادئ الأساسية للتنظيم البيروقراطي من بينها:

- **تقييم العمل على أساس التخصص:** أي أن الفرد يقوم بعمل محدد يتوافق وقدراته.
 - **التدرج في السلطة الوظيفية:** حيث يأخذ العمل في المؤسسة شكلا هرميا.
 - **القواعد والتعليمات:** وهي تحدد حقوق وواجبات الأفراد مما يؤدي إلى حمايتهم من التعسف من طرف مرؤوسيه في العمل.
 - **عدم التحيز:** أي أن المؤسسة شكل قانوني بعيد عن المصالح الشخصية والفردية.
 - **الكفاءة:** في استخدام الطرق العلمية والاعتماد على الخبراء.
 - **الاحتفاظ بالقوانين والتشريعات والمعاملات:** وكل ما له علاقة بالمؤسسة في شكل أرشيف مكتوب.
- فصل الإدارة عن الملكية:** أي أن العمال لا يملكون وسائل العمل بل مسؤولين عنها وتهدف البيروقراطية إلى تحقيق الأمن لأفرادها من خلال زيادة الرواتب، التقاعد، الترقية، التقدم المهني وذلك من خلال محاسن وإخلاص العمال، ورفع كفاءتهم المهنية.
- هذه النظرية تتميز بمزايا عديدة منها: السرعة، الدقة، الوضوح لكنها أهملت الجانب المعنوي أو التحفيز المعنوي للأفراد في المؤسسة، كما ركزت كذلك على الرقابة التامة والصارمة مما أدى إلى خلق نوع من التوتر وعدم التوازن في سلوك المؤسسة².

¹ خليل محمد حسن السماع: خيضر كاظم محمود: نظرية المنظمة، دار المسيرة، عمان ، 2000، ص48.

² علي غربي: مرجع سابق، ص212 .

ج- نظرية التكوين الإداري (لهنري فايول):

تتمثل في أعمال "هنري فايول وجليليك ويرويك"، وغيرهم من الذين ركزوا تحليلاتهم حول الأسس العلمية والعملية الإدارية داخل التنظيمات وطبيعة مجال تقسيم العمل كخاصية هامة داخل مجال العمل التنظيمي، ولكن لهذه النظرية جذورها العميقة والمبكرة في كتابات آدم سميث في كتابه "ثروة الأمم" وتركيزه بالذات على أهمية تقسيم العمل بشكل خاص.

وترتكز هذه المدرسة الكلاسيكية على أهمية مبدأ تقسيم العمل، هذا بالإضافة إلى أهمية الإشراف والتحكم والسلطة داخل التنظيمات الحديثة، وهناك اتفاق بين روادها على وجود 4 مبادئ رئيسية:

- **الوظيفة: purpose**: فالعمال داخل التنظيمات لديهم أهداف ووظائف مميزة من العمل المتشابه الداخلي الذين يقومون به داخل التنظيمات، ومن هنا كانت الحاجة للتخصصات الوظيفية حسب وظيفة الأعضاء أنفسهم.

- **العملية process**: تتضمن نطاق العملية بصفة خاصة من خلال تحديدها ميزتها للعمال ولنطاق المشاركة والمعرفة بالتطبيقات العملية التي تستخدم العديد من الإجراءات والمهارات المتشابهة.

- **التخصص specialization**: يعمل على ترتيب وتنسيق الأعضاء حسب مبدأ تقسيم العمل، لطبيعة ودرجة العمل الموجود داخل التنظيمات.

- **تنفيذ و انجاز الوظائف**: فانجاز الوظائف وتنفيذ العمال حسب كل قسم أو بناء داخل التنظيم، وطبقاً للتخصصات الداخلية، تؤدي إلى العمل أو تحقيق الأهداف العامة للتنظيمات وارتفاع معدلات الانجاز لدى أعضائه ككل.

وقد وضع "فايول" أفكاره في كتاب أصدره عام 1916 وأسماه "الإدارة العامة والصناعة" والذي وضع فيه أنشطة المنظمة ملخصة في 6 أنشطة وهي:

* **الأنشطة الفنية**: أي عملية إنتاج السلع والخدمات وتحويل عناصر الإنتاج إلى سلع وخدمات لتلبية حاجة ورغبة أحاب العمل والمستهلكين.

* **الأنشطة التجارية:** وتعني الأنشطة المتعلقة بشراء وتأمين عناصر الإنتاج وغيرها من مستلزمات المنظمة وكذلك بعملية بيع منتجاتها وما يتطلبه ذلك من أنشطة.

* **الأنشطة المالية:** وتعني تأمين رأس مال المنظمة لتغطية كافة نشاطاتها والتزاماتها المالية.

* **أنشطة الضمان والوقاية:** وهي تلك الأنشطة التي تتعلق بالمحافظة على أصول وخصوم المنظمة وحماية الوثائق والسجلات وغيرها من أمور لها علاقة بحقوق وواجبات المنظمة حقوق العاملين فيها والمتعاملين معها.

* **الأنشطة المحاسبية:** وهي تلك المتعلقة بحسابات دين التكاليف والنفقات المالية والوثائق المتعلقة بها وكل ما له علاقة بالمصروفات المالية¹.

* **الأنشطة الإدارية:** ركز "فايول" على هذه الأنشطة معتبراها الأساس في وجود ونجاح الأنشطة الأخرى الواردة أعلاه².

- وقد ألح "فايول" على توفر عدد من المبادئ والتي تمارسها الإدارة في أي مؤسسة مهما كان نشاطها، وحسب "فايول" فان المؤسسة الناجحة هي التي تمارس هذه المبادئ وتحرص على تطبيقها ومن بين أهم مبادئ الإدارة التي يرتبط أداء المؤسسة بتطبيقها نذكر منها ما يلي³:

* **وحدة الأمر:** ينص هذا المبدأ على ضرورة أن يتلقى المرؤوس الأوامر الصادرة إليه من رئيس واحد فقط.

* **وحدة التوجيه:** وفي هذا المبدأ ضرورة أن تجمع الأنشطة التي تهدف إلى تحقيق غرض واحد وتكون تابعة لرئيس واحد وإدارة واحدة، وتتوفر على خطة عمل واحدة.

* **التدرج:** يستخدم في عملية الاتصالات في المنظمة سواء كانت صاعدة أو نازلة حيث يسهل عملية الاتصالات ويضمن وحدتها وسلامتها.

* **النظام:** ويعني هذا المبدأ ضرورة أن يكون كل شيء في مكانه سواء كان بشريا أو ماديا.

¹ عبد الله محمد عبد الرحمان: علم اجتماع التنظيم، دار المعرفة الجامعية، 2005، ص 307.

² عبد الله محمد عبد الرحمان: المرجع السابق، ص 308.

³ رايح كعباش: علم اجتماع التنظيم، مخبر علم اجتماع الاتصال للبحث والترجمة، قسنطينة، الجزائر، 2006، ص 55.

* **مكافأة الأفراد:** يؤكد "فايول" على ضرورة توزيع المكافآت على أفراد المنظمة حتى تضمن الكفاءة والفعالية في أدائهم.

* **المساواة:** أي أنه يجب تحديد العلاقة بين الرؤساء والمرؤوسين على أساس مبدأ المساواة وعلى أساس الاختلاف في العمل والقيام بتنفيذ المهام بصورة محددة ودقيقة.
* **الإنضباط:** ويعني الاحترام والالتزام بالقواعد والنظم واللوائح والعمل على إطاعة الأوامر.

* **تقسيم العمل:** يعد التخصص في العمل أمراً ضرورياً ومطلباً أساسياً داخل المنظمة فالفرد الذي يتعود على أداء عمل واحد كأن ينتج مثلاً نفس القطع دائماً يكتسب مهارة وجودة ودقة في الأداء تنتج عنها زيادة في المردود¹.

* **المبادرة والابتكار:** يجب أن تشجع المنظمة أفرادها على التحلي بروح المبادرة والابتكار في العمل وتشجعهم كذلك على الاشتراك وتقديم الاقتراحات أثناء إعداد الخطط ورسم الأهداف.

* **روح التعاون:** يلح "فايول" على أهمية وجود عنصر التعاون والتنسيق بين الأفراد والعمل بروح الجماعة وتشكيل فرق العمل وزيادة عنصر الاتصال بشرط أن لا يتنافى هذا العنصر مع مبدأ وحدة الأمر وتدرج السلطة.

2- النظريات النيوكلاسيكية:

1- نظرية العلاقات الإنسانية:

يعد " إلتون مايو " رائد هذه المدرسة حيث قام بدراسة في شركة " western électrique " بالولايات المتحدة الأمريكية بدراسة تأثير الجوانب المادية في الإنتاجية ومن أهم تجاربه التي قام بها في مصانع "هاوثورن" سنة 1928 إلى سنة 1929² هي:

* **تجارب الإضاءة:** وتهدف إلى قياس مدى تأثير الإضاءة على الإنتاجية ومن هنا اتجه "إلتون مايو" وزملائه إلى تخفيض وزيادة الإنتاج وقام مرة أخرى بزيادة الإضاءة فلاحظ زيادة ونقص في الإنتاجية

¹ إبراهيم توهامي وآخرون: مرجع سابق، ص 23، 26.

² رعد حسن العرف: دليل تطور الفكر الإداري، منشورات دار علاء الدنيا، دمشق، 2002، ص 55.

ومن هنا اكتشف أهمية أخبارعاملات وتأثير ذلك هو شعورهم بالاحترام الذي يعتبر أحد الحاجات المحفزة للعامل.

*تجربة الأجور: حيث تمت عدة تجارب ودراسة تخص نظام الأجور وتبين أن حافز الأجر له أهمية بالغة على الكفاية الإنتاجية.

*تجارب الغرفة: حيث قام "إلتون مايو" بجمع عدد من العاملات في قسم خاص وقام بعزل مجموعة منهم وأمر مجموعة من الخبراء بملاحظة وتجميع البيانات ومنه وجدوا أن العاملات يشعرن بالفرحة والتوجه نحو الأداء وتأثرن بالمكانة الرفيعة.

*تجربة المقابلات: تتم هذه التجربة باستعمال المقابلات لجمع المعلومات من رأي العمال في العمل،¹

تنظر هذه التجربة إلى ضرورة العوامل غير المادية في تحسين الإنتاجية ويتساءل البعض عما إذا كانت هذه الأمور موجودة في ذهنية العمال، فلماذا لا تتفاعل الإدارة وتتصل مباشرة معهم لكي تعرف هذه الحقائق من أجل التعرف على عوامل الرضا والاستياء فيما يتعلق بالعمل وعلاقته بالإدارة.

ومن بين النتائج التي توصل إليها " إلتون مايو " ما يلي:

- تلعب الحوافز غير المادية والمكافآت دورا مهما في تحفيز العاملين وتحسين أدائهم.

- الاهتمام بتدريب المشرفين على المعاملة الإنسانية للعاملين بدلا من الأسلوب المتسلط.

- أثر التنظيمات غير الرسمية على سلوك أعضائها وبالتالي مستوى الإنتاج².

بالرغم من أن هدف هذه النظرية هو رفع الروح المعنوية للفرد داخل المؤسسة وتحسين الإنتاجية إلا أنها بالغت في العمل على إشباع حاجات الفرد إلى درجة أنه لم يهتم بالالتزام الوظيفي، لذلك فرواد هذه النظرية يخلطون بين الفرد كعامل، ودوره كإنسان له أهداف ومصالح خاصة.

¹محمد قاسم القربوتي: مبادئ الإدارة (النظريات،العمليات، الوظائف)، دار وائل للنشر والتوزيع،ط2، عمان،2004،ص ص 88،89.

²نفس المرجع، ص89.

ب-نظرية الفلسفة الإدارية لماك غريغور (x,y):

ترى هذه النظرية أن العاملين في المنظمة يتأثرون جزئياً بطابع الفلسفة الإدارية التي يؤمن بها المدير، ويتضح أساساً من دراسة كل من النظريتين x و y .

*نظرية التصور التقليدي(x): تفترض هذه النظرية أن الإنسان لا يحب العمل ويحاول تجنبه قدر الإمكان وتنفيذ العملية الإنتاجية بأقل من طاقاتهم الحقيقية في الأداء .

حيث أن العاملين يشعرون بالاشمئزاز والنفور نحو العمل، ويتجنب المسؤولية ويرغب أن يقوده الغير العامل هو إنسان أناني كونه يهتم بنفسه فقط، ولا يبالي بمصلحة الجماعة أو المؤسسة، وأن الحاجات التي يريد إشباعها هي الحاجات الجسمية والأمن وبسبب هذه العوامل لا بد أن يجبر العامل على العمل وتضبط تصرفاته، ويوجه سلوكه إذا كانت الإدارة ترغب في تحقيق أهدافها وفعاليتها.

* نظرية y:

لقد لاحظ "ماك غريغور" ضرورة إيجاد بديل فكري ونظري يسند إلى انتشار الإدارة من الضياع الذي سببته الاتجاهات الفكرية و التقليدية القائمة على النظرية x.

إن متوسط الأفراد العاملين في المنظمة لا يكرهون العمل بل يرغبون فيه، أما الكراهية في العمل فتتجم عن عوامل خارجية سببها ظروف العمل ذاتها في المنظمة كما أن الرقابة الذاتية تؤثر بشكل كبير في هذا المجال على السلوك الإنساني، كما أن متوسط الأفراد يكرهون السلوك الذي يؤدي إلى إشباع الحاجات الذاتية ويتجنبون السلوك الفاشل في إشباعها من هنا يتبين أن الفرد يتهرب من المسؤولية بل يبحث عنها باستمرار إذا ما توفرت سبل الإشباع ويتجنبها فقط حينما لا تتحقق أهدافه وطموحاته¹.

ومن هنا يتضح أن "ماك غريغور" يؤكد على الجوانب المتعلقة بدور المشاركة الفاعلة للأفراد وعلى أهمية القيادة الإدارية في تحقيق أهداف المنظمة والأفراد العاملين معا وهذا يكون وفق تحديد الأهداف النوعية ومتابعة انجاز الفعاليات التنظيمية هذا إضافة إلى تحقيق النتائج المحققة للأهداف المطلوبة، وتحديد المستلزمات العامة للوظائف بغية تحقيق الأهداف العامة للمنظمة وعلى رأسها تحسين أداء موظفيها.

¹لوكيا الهاشمي: نظرية المنظمة، دار الهدى للنشر والتوزيع الجزائر، 2006، ص 98 .

جدول رقم (02): يوضح إفتراضات نظرية (x) و (y).

نظرية x	نظرية y
كراهية الإنسان العادي للعمل	حب الإنسان العادي للعمل
الحاجة إلى إجبار الفرد للقيام بالعمل	يسعى برغبته ودون الإكراه للقيام بعمله
الإنسان بطبعه كسول	الإنسان العادي لا يتهرب من المسؤولية
يفتقر الإنسان إلى روح المبادرة ويكره المخاطرة	الإنسان طموح ويسعى إلى تحقيق ذاته ورغباته

المصدر: رواية محمد حسن: إدارة الموارد البشرية، ص 19.

ج- نظرية التدرج الهرمي للحاجات " ماسلو ":

مؤسس هذه النظرية عالم النفس " إبراهيم ماسلو سنة 1943"، وتعتبر هذه النظرية القاعدة الأساسية في فهم دافعية الأفراد في العمل، وأن الأجر هو الحافز وعامل هام أساسي في تحسين أداء الأفراد، ولاحظ أن حاجات الفرد مرتبة ترتيباً تصاعدياً على شكل هرم، وتأخذ الحاجة الفيزيولوجية القاعدة وباقي الحاجات تليها حتى قمة الهرم وتنقسم إلى 5 مجموعات:

(حاجات فيزيولوجية، الأمان، الانتماء، تقدير الذات، وحاجات تحقيق الذات)¹.

تلخص هذه النظرية في الخطوات التالية:

- يشعر الإنسان باحتياج أشياء معينة، وهذا الاحتياج يؤثر على سلوكه، فالحاجات غير المشبعة تسبب توتراً لدى الفرد فيسعى للبحث عن إشباع لهذه الحاجات.

- تتدرج الحاجات في هرم يبدأ بالحاجات الأساسية اللازمة لبقاء الفرد ثم تتدرج في سلم يعكس مدى أهمية الحاجات.

- الحاجات الغير مشبعة لمدة طويلة قد تؤدي إلى إحباط وتوتر حاد قد يسبب آلاماً نفسية ويؤدي ذلك إلى العديد من الحيل الدفاعية، التي تمثل ردود أفعال يحاول الفرد من خلالها أن يحمي نفسه من هذا الإحباط.

¹ محمد قاسم القريوتي: مرجع سابق، ص 90.

* أهم الحاجات الأساسية عند "ماسلو":

- الحاجة الفزيولوجية:

تمثل العائد الأساسي التي يعتمد عليها وجود الأنساق من المأكل والمشرب والنوم .. الخ وتمثل هذه الحاجات المكانة الأولى في حالة عدم إشباع الحاجات الأخرى.

- الحاجة إلى الأمان:

تظهر أهميتها بعد إشباع الحاجات الفزيولوجية وتتضمن ما يلي:

- الحماية من المخاطر المادية، الصحية، والتدهور الاقتصادي والمخاطر الغير متوقعة حيث ينظر إلى الحاجات الخاصة بالأمان، من وجهة النظر الإدارية على أنها تمثل محاولة لتأمين الوظيفة، ومحاولة الوصول إلى تأمين مالي أكبر.

- الحاجة إلى الإنتماء: وهي الحاجة إلى الشعور بالأمن وتجنب المخاطر وخاصة الإستقرار في الوظيفة والأجر المستمر وعدم الخوف منه مستقبلا.

- الحاجة إلى الاحترام: وتتكون الحاجة إلى الاحترام مما يلي:

- حاجة العالم إلى الوعي بأهميته بالنسبة للآخرين.

- إن استثناء هذه الحاجات يقود العامل إلى الشعور بالثقة والشعور بالمكانة الاجتماعية.

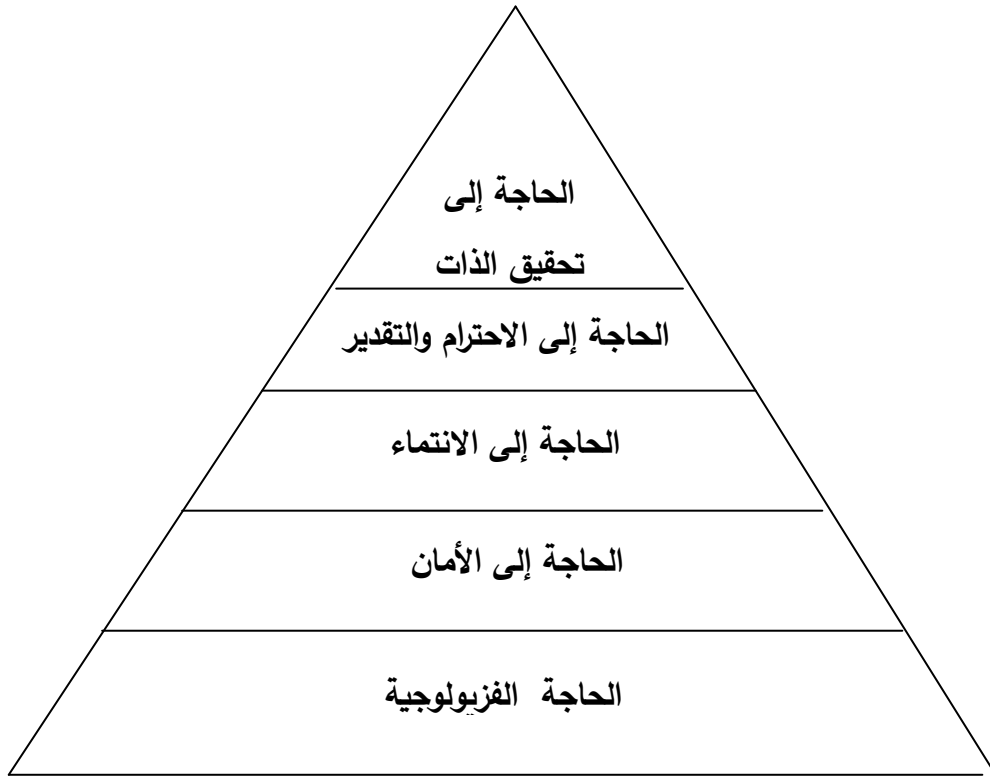
- الحاجة إلى تحقيق الذات:

بواسطة هذه الحاجة يستطيع العامل أن يتحقق بشكل كامل من الفرص المتاحة أمامه والمتعلقة بمواهبه وقدراته وكفاءته، وحينما يختلف الدور والحالة الاجتماعية للفرد فان ذلك يتبعه تغيير في النواحي الخارجية المتعلقة بالحاجة إلى تحقيق الذات¹.

¹أشرف محمد عبد الغني: علم النفس الصناعي (أسسه وتطبيقاته)، المكتب الجامعي الحديث، الإسكندرية، مصر، 2001، ص ص 324،322.

- ومن هنا يبدو جليا بأن الحاجات تعد ذات أثر كبير في توجيه السلوك الإنساني لذا فان المنظمة لابد أن توفر سبل إشباعها و تطويرها لتحقيق أهدافها، والشكل التالي يوضح هرم الحاجات عند ماسلو:

الشكل رقم (01): يوضح هرم الحاجات عند ماسلو.



المصدر: أشرف محمد عبد الغني، ص322.

3- النظريات الحديثة في الإدارة والتنظيم:

جاءت كرد فعل على الأفكار الكلاسيكية والإنسانية أو يمكن القول أنها ظهرت كمحاولة لتجنب الإنتقادات التي وجهت لهما. وقد كان محور اهتمامها هو العنصر الإنساني في محيط العمل وذلك من خلال التركيز على أفضل السبل لزيادة الدافعية ومن أهم هذه النظريات تناولنا ما يلي:

أ- نظرية الموارد البشرية:

يعد هذا المدخل حديث النشأة نسبياً في إدارة الأفراد فمعظم البحوث والدراسات أكدت في مجال العلوم السلوكية على أن الأفراد يعتبرون كموارد وليسوا مجرد أناس يتحركون ويتصرفون فقط على أساس مشاعرهم وعواطفهم، ويمكن أن يحقق فوائد ومزايا كثيرة لكل من المؤسسة والفرد على حد سواء.

وإدارة الموارد البشرية تعطي الفرد أهمية كبيرة وتعتبره العنصر الأساسي للمنافسة على اعتبار أن مصير أي مؤسسة اليوم وما تحققه من أرباح ونتائج مرتبط بقدرتها على البقاء والصمود أمام المنافسة الحادة بين المؤسسات، وبينها وبين كفاءتها وقدرتها الإنتاجية والتنافسية التي لا تتحقق إلا بالتخطيط والإعداد الجيد للموارد البشرية الفعالة¹.

ويتضح مما سبق أن مدخل الموارد البشرية يعتبر الجندر عامل باعتباره طاقة ذهنية وقدرة فكرية مصدر للمعلومات والاقتراحات والابتكارات وعنصر فعال إذا أحسن اختياره وإعداده لتقديم أداء جيد.

ب- نظرية الدافعية :

تمثل نظرية الدافعية (لرنسيس ليكرت) نموذجاً جديداً لنظرية التنظيم المستمدة من البحث الميداني في تنظيمات فعلية، وتسد هذه النظرية إلى مفهوم أساسي يؤكد أهمية العنصر البشري في العملية الإنتاجية، حيث ركز "ليكرت" على الأداء العام في العمل الذي يلعب دوراً كبيراً في المؤسسة التنظيمية، وأكد على أن الدافعية أو الدوافع تلعب دوراً كبيراً في المؤسسة التنظيمية وذلك من أجل تحسين مستوى الأداء ورفع مستوى الإنتاجية داخل المؤسسة الصناعية².

فالأفراد الذين تتوافر لديهم مستويات مرتفعة من الدافعية يظهرون جهوداً أكبر لأداء بعض المهام قياساً على الأفراد ذوي الدافعية المنخفضة.

ذلك أن أداء الفرد هو محصلة تفاعل القدرة على العمل والرغبة في العمل وذلك أن أحد المهام الأساسية لأي مسؤول في التنظيم هو ضمان استمرار الأداء بأعلى قدر من الكفاءة والفعالية، ولكي

¹ علي غربي: مرجع سابق، ص 11 .

² لو كيا الهاشمي: مرجع سابق، ص 39 .

يتحقق ذلك فإنه يجب فهم دوافع وتصرفات العاملين وبالتالي كيفية تحفيزهم ودفعهم لأداء الأعمال بطريقة فعالة وعليها تتحقق أهداف المنظمة¹.

ج- نظرية الإدارة بالأهداف:

تنبثق الفكرة الأساسية لهذه النظرية من فرضية أداء الأفراد ودافعيتهم في العمل بتحسن إذا ما عرف الفرد بوضوح ما هو المطلوب منه و درجة التحدي التي يتضمنها هذا العمل بالنسبة للفرد، فالأهداف يمكن أن تكون مصدر للدافعية والحماس للقيام بعمل ما، خاصة إذا كانت ذات منفعة وقيمة بالنسبة للفرد، والأهداف المحددة تؤدي إلى زيادة أداء الأفراد، أما الأهداف الصعبة عندما يقبلها الفرد تؤدي إلى زيادة وتحسين مستوى أدائه بدرجة أكبر من الأهداف السهلة، ومن أهم روادها " أودين لوكا" والذي طرح اتجاهها نظرياً يوضح من خلاله العلاقة بين الأهداف المقصودة وأداء المهام، ويتلخص مدخل النظرية في أن الأهداف المحددة و الصعبة تؤدي إلى تحقيق مستوى أداء أعلى عكس الأهداف العامة غير المحددة، وتتضمن عملية تحديد الأهداف في المنظمات عموماً الخطوات التالية:

- يتم في هذه الخطوة تحديد ما تريده المنظمة أي النتائج المستهدفة وتوضيح الحوافز التي ترتبط بما يمكن تحقيقه من أهداف.

- تحديد الخصائص المميزة للأهداف (الوضوح، درجة الصعوبة والتحدي والتنافس بين الزملاء والتغذية المرتدة).

- لا بد من أن تتوفر خاصية قبول الفرد بالأهداف وعزمه على أداء العمل الذي يحقق هذه الأهداف².

* وعليه فإن الأساس الذي قامت عليه النظرية هو ضرورة وجود أهداف واضحة ومحددة في بيئة العمل حيث يتم قياس وتقييم أداء الأفراد بناء على درجة تحقيق هذه الأهداف والتي تعد في نفس الوقت كمعايير يقارن بناء عليها الأداء الفعلي للأفراد. وقد مكن تطبيق أسلوب تحديد الأهداف في الكثير من المنظمات إلى الوصول إلى نتائج باهرة، وأثبت هذا الأسلوب أهميته كوسيلة فعالة في دفع مستوى الأفراد

¹ أنس عبد الباسط عباس: إدارة الموارد البشرية، دار المسيرة للنشر والتوزيع، ط1، عمان، 2011، ص165.

² إبراهيم توهامي وآخرون: مرجع سابق، ص 60 .

غير أن التطبيق السليم والعلمي لهذا الأسلوب في مجال العمل يتطلب القيام بالعديد من الخطوات والإجراءات ولعل من أهمها:

- الاهتمام والحرص على التحديد الدقيق والواضح للأهداف.
- تنمية مهارات الأفراد للمشاركة في اتخاذ القرارات ووضع أهداف العمل الخاصة بهم عن طريق الدورات التدريبية المتواصلة.
- تنمية وإرساء أنظمة الحوافز والمكافآت قائمة على أساس الاستحقاق ومستوى الأداء، بدلا من الحوافز القائمة على أسس أخرى.
- توفير أنظمة لتقييم الأداء بطرق أكثر موضوعية، تساعد على قياس وتقييم الأداء الفعلي للأفراد.¹

وما يمكن استخلاصه من خلال طرح أفكار هذه النظرية هو أن التحديد الجيد والواضح لأهداف العمل يؤدي إلى تحسين الأداء. شرط أن تكون هذه الأهداف محددة وموضوعة بمشاركة الأفراد الذين يحققونها، هذا الشرط لا يتحقق إلا إذا كانت العملية الاتصالية داخل المنظمة مرنة وبشكل يسمح للأفراد العاملين فهم هذه الأهداف والسعي إلى تحقيقها ما يشكل دافعا بالنسبة لهم لرفع أدائهم وتحسينه.

¹ إبراهيم توهامي وآخرون: المرجع السابق، ص 61.

خلاصة الفصل:

نستخلص مما سبق وفي ضوء العناصر التي تناولها البحث هو أن الأداء يعد المحرك الأساسي الفعال الذي من خلاله يمكن قياس ومعرفة مدى تطور ونجاح المؤسسة سواء على الصعيد الداخلي أو الخارجي.

الفصل الرابع: الإجراءات المنهجية للدراسة

تمهيد

أولاً: مجالات الدراسة

1- المجال المكاني (الجغرافي).

2- المجال الزمني.

3- المجال البشري.

ثانياً: منهج الدراسة.

ثالثاً : مجتمع وعينة الدراسة.

رابعاً: أدوات جمع البيانات.

1- الملاحظة.

2- المقابلة.

3- الإستبيان.

خامساً: أساليب التحليل.

خلاصة الفصل

تمهيد:

بعد التطرق إلى المعلومات النظرية في الفصول السابقة والتي تخص متغيرات الدراسة سيتم الآن الانتقال إلى الجانب الميداني و الذي يعتبر جزء مهم جدا من كل دراسة علمية، إذ سيتم تحويل المعلومات النظرية المجردة إلى معلومات كمية يمكن ملاحظتها على أرض الواقع، وذلك من أجل اختبار صدق الفرضيات المقترحة والإجابة على الإشكالية المطروحة، ويتناول هذا الفصل كل الإجراءات المنهجية المناسبة لجمع البيانات وتفرغها وتبويبها وتحليلها، بدءا بالمنهج المتبع ثم مجالات الدراسة ومجتمع وعينة الدراسة والأدوات المناسبة لجمع البيانات .

أولاً: مجالات الدراسة

يتم تحديد الإطار المنهجي من موضوع الدراسة وهي خطوة أساسية كونه يساعد على قياس مدى تحقق المعارف النظرية حيث لكل دراسة ثلاث مجالات رئيسية و هي: المجال الجغرافي والمجال البشري و المجال الزمني الذي أجريت فيه الدراسة.

1- المجال المكاني (الجغرافي):

المجال المكاني هو المجال الذي يحدد النطاق المكاني الذي أجريت فيه الدراسة الميدانية وهي تنحصر في كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير-قطب تاسوست- بجامعة محمد الصديق بن يحيى جيجل.

أ- نبذة تاريخية حول جامعة محمد الصديق بن يحيى:

بدا التعليم العالي في ولاية جيجل سنة 1986 ضمن ملحقة لجامعة قسنطينة بناء على القرار 72/مؤرخ في 21 مارس 1986 الصادر عن وزارة التعليم العالي و البحث العلمي، وخلال الموسم الجامعي 1988/1989 تم إنشاء المدرسة العليا للعلوم الأساسية بموجب مرسوم التنفيذي رقم 62/88 المؤرخ في 1989/03/22 وتزامن ذلك مع تسخير مركز التكوين الإداري بجيجل لصالح المدرسة العليا للأساتذة، حيث تم فتح فروع الليسانس في الفيزياء والكيمياء والرياضيات. وأمام العدد المتزايد من الطلبة المتوافدين على المدرسة العليا تم ضم معهد التقنيين السامين في الأشغال العمومية إلى المدرسة العليا وكان في سنة 1993.

وعلى إثر فتح شعب وفروع جديدة، بالإضافة إلى توسع الدوائر البيداغوجية وإستلام مرافق جديدة وكذلك إقتناء تجهيزات علمية، تمت ترقية المدرسة العليا للأساتذة إلى مركز جامعي بموجب مرسوم التنفيذي رقم 221/98 المؤرخ في 1998/07/27 المكون من أربعة معاهد تحت اسم عبد الحق بن حمودة:

1- معهد التكنولوجيا 2-معهد الإعلام الآلي

3- معهد العلوم الطبيعية 4-معهد العلوم الدقيقة.

وعليه فإن النشاط البيداغوجي لم يقتصر على التكوين في مرحلة التدرج بل تعدى ذلك وأصبح يشمل مرحلة ما بعد التدرج، إضافة إلى نشاطات عديدة في مختلف مجالات البحث العلمي، حيث أصبح هذا الجانب من أكبر إهتمامات المركز الجامعي بجيجل.

وبموجب المرسوم التنفيذي رقم 258/03 المؤرخ في 2003/27/22، تم ترقية المركز الجامعي إلى جامعة مكونة من أربعة كليات:

- 1- كلية العلوم
2- كلية الهندسة
3- كلية الحقوق
4- كلية علوم التسيير.

ونظرا لتزايد المستمر في عدد الطلبة المسجلين خاصة بكلية الحقوق وبالأخص قسمي اللغة والأدب العربي والعلوم القانونية والإدارية، التي واجهت عمل الهيئات البيداغوجية والعلمية في تسيير هذه الكلية فقد تقرر إنشاء كليتين جديدتين وذلك بفصل شعب الحقوق والعلوم السياسية عن شعب اللغات والعلوم الاجتماعية ، وطبقا للمرسوم التنفيذي رقم 92/09 المؤرخ في 2009/02/17 المعدل والمتمم للمرسوم السالف الذكر والمتضمن إنشاء جامعة جيجل، تم تغيير عدد الكليات التي تتكون منها جامعة جيجل وإختصاصها كما يلي:

- 1- كلية العلوم الدقيقة والعلوم الطبيعية
2- كلية العلوم التكنولوجية
3- كلية الحقوق والعلوم السياسية
4- كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير
5- كلية الآداب واللغات والعلوم الاجتماعية.

مع توسيع دائرة ميادين التكوين والتخصصات التي تفرضها الإصلاحات البيداغوجية الجديدة والخاصة¹ بالنظام ل.م.د الذي تم تطبيقه في الدخول الجامعي لسنة 2006/2005 حيث يدعو هذا الأخير للتفكير بصفة معمقة في رهانات التكوين في ميادين العلمية التي تتطلب إتباع أساليب إحترافية من شأنها أن تنعكس إيجابا على التكوين البيداغوجي والبحث العلمي.

إن هذا التوسع يعتمد بالدرجة الأولى على تحقيق التوافق والإنسجام بين ميادين التكوين، وذلك من أجل وضع مسار تكويني هادف وفعال للطلبة من جهة وتسهيل عمل الهيئات البيداغوجية والعلمية من جهة أخرى ، ومن أجل تحقيق هذا الهدف فقد تم إنعقاد مجالس علمية وعدة ورشات عمل مع مجموعة الأساتذة والهيئات البيداغوجية والإدارية بالجامعة لتوحيد النظرة الإستشرافية لإيجاد الحلول المناسبة والضرورة فيما يتعلق بتنمية جامعة جيجل.

وبالفعل أستقادت جامعة جيجل من تنفيذ مشروع إعادة تنظيم الكليات وذلك بعد صدور المرسوم التنفيذي رقم 362/12 المؤرخ في 2012/10/08 ، المعدل والمتمم للمرسوم التنفيذي رقم 258/03

¹ المصدر: مصلحة المستخدمين، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير بجامعة محمد الصديق بن يحيى، جيجل.

المؤرخ في 22 يوليو 2003 والمتضمن إنشاء جامعة جيجل، إذ تم تغيير عدد الكليات المكونة لها واختصاصها كما يلي:

1- كلية العلوم الدقيقة و الإعلام الآلي .

2-كلية العلوم الطبيعية و الحياة.

3- كلية العلوم و التكنولوجيا.

4- كلية الحقوق و العلوم السياسية.

5- كلية العلوم الاقتصادية و التجارية و علوم التسيير .

6- كلية الآداب و اللغات.

7- كلية العلوم الإنسانية و الاجتماعية.

ب -كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير:

هي وحدة تعليم وبحث متعددة الإختصاصات، وتضمن على الخصوص تكوين في التدرج وما بعد التدرج، نشاطات البحث العلمي ونشاطات التكوين المتواصل وتحسين المستوى وتجديد المعارف.

• أنشأة كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير بجامعة جيجل بموجب المرسوم الرئاسي المعدل والمتمم رقم 92/09 المؤرخ في 27 فيفري 2009 المعدل والمتمم للمرسوم رقم 258/03 المؤرخ في 22 جويلية 2003 المتضمن إنشاء جامعة جيجل ، وبموجب القرار الوزاري رقم 206 المؤرخ في 2016/04/05، المتضمن إنشاء أقسام المكونة لكلية للعلوم الاقتصادية و التجارية وعلوم التسيير وهي:

• قسم التعليم الأساسي للعلوم الاقتصادية والتجارية.

• قسم العلوم الاقتصادية.

• قسم العلوم التجارية.

• قسم علوم التسيير.

• قسم العلوم المالية و المحاسبة.

ج- فروع وميادين التكوين المتوفرة في كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير

تتوفر كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير بجامعة جيجل على عروض تكوين في ميادين واختصاصات مختلفة إبتداءا من طور الليسانس مرورا بالماستر ووصولاً إلى الدكتوراه. وفيما يلي جدول مفصل لفروع وميادين التكوين في كل من طوري الليسانس والماستر بعد عمليتي المطابقة والمواءمة :

• طور الليسانس.

الجدول رقم 01 : يوضح فروع وميادين التكوين في طور الليسانس بعد عمليتي المطابقة والمواءمة.

طور الماستر				
نوع الليسانس	القرار	التخصص	الفرع	الميدان
أكاديمية	قرار المطابقة رقم 671 المؤرخ في 05 أوت 2015	تجارة دولية	علوم التجارية	العلوم الإقتصادية والتجارية وعلوم التسيير
		تسويق		
		إدارة الأعمال	علوم التسيير	
		إدارة الموارد البشرية		
		إدارة مالية		
		إقتصاد نقدي وبنكي	علوم إقتصادية	
		محاسبة وجباية	علوم المالية ومحاسبة	
مالية البنوك والتأمينات				

• طور الماستر

الجدول رقم 02 : يوضح فروع وميادين التكوين في طور الماستر بعد عمليتي المطابقة والمواءمة.

نوع الليسانس	القرار	التخصص	الفرع	الميدان
أكاديمي	قرار المواءمة رقم 1188 المؤرخ في 09 أوت 2016	إدارة الموارد البشرية	علوم التسيير	العلوم الإقتصادية والتجارية وعلوم التسيير
		إدارة مالية		
		تسويق الخدمات	علوم تجارية	
		تسويق فندي و سياحي		
		إقتصاد دولي	علوم إقتصادية	
		إقتصاد نقدي وبنكي		
		محاسبة وجباية معمقة	علوم مالية	

عدد الطلبة الذين يخضعون للتكوين في الكلية : 5082 يتوزعون على 1234 في طور الماستر و3848 في طور الليسانس أما طلبة الدكتوراه :

تتضمن رصيد وثائقي : يقدر رصيد مكتبة الكلية الإجمالي 8925 عنوان (44957 نسخة) تتوزع على النحو التالي : - 6649 كتاب (41053 نسخة) .

- 26مجلة(66 نسخة).

- 2250 مذكرة تخرج (550 مذكرة ليسانس + 1700 مذكرة ماستر).

2- المجال الزمني:

و يقصد به الفترة الزمنية التي استغرقتها الدراسة ، حيث أجريت هذه الدراسة خلال السداسي الثاني من السنة الجامعية 2021/2020 ، وقد مرت هذه الفترة بمراحل ، المرحلة الأولى متمثلة في بداية الشروع في إعداد الدراسة و كانت بداية الموسم الدراسي بعد ما تم قبول العناوين على مستوى قسم علم الاجتماع بموافقة المشرف على الدراسة ،وقد تم الشروع في البحث عن المادة العلمية النظرية وجمع المصادر والمراجع المتعلقة بالدراسة ، بالإضافة للمقابلات الإستكشافية مع بعض الموظفين الإداريين ، أما المرحلة الثانية فهي مرحلة بناء موضوع الدراسة من خلال بناء الإشكالية والنموذج التحليلي للدراسة ، تليها المرحلة الثالثة وهي مرحلة المعاينة في الكلية مجال الدراسة (وكان أول نزول بداية من شهر أفريل 2021 ، و إجراء مقابلة مع الموظفين لمعرفة بعض النقاط التي تخدم موضوع الدراسة ، في يوم 27 ماي 2021 تم توزيع 38استبيان على المبحوثين و استرجاعها في نفس اليوم كاملة (38 استبيان)) ، ثم جاءت المرحلة الأخيرة وهي مرحلة التحقق من خلال عرض وتحليل البيانات ومناقشتها ، علما أن بناء الجانب النظري للبحث استمر طوال فترة البحث.

3-المجال البشري:

و يقصد بالمجال البشري مجتمع البحث، والذي يعرف في لغة العلوم الإجتماعية أنه مجموعة منتهية أو غير منتهية من العناصر المحدد مسبقاً¹، و يعرف أيضا على أنه "مجموعة من عناصر لها خاصية أو عدة خصائص مشتركة تميزها عن غيرها من العناصر الأخرى والتي يجري عليها البحث أو التقصي"² ، ومنه يتمثل مجتمع البحث لهذه الدراسة في الفاعلين الذين يتقصدون أدوارا إدارية في كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير _بقطب تاسوست_ جامعة جيجل وهم الموظفين الإداريين بكلية التسيير المتمثلين البالغ عددهم 76 مفردة و الجدول التالي يوضح المجموعة الكلية لمفردات البحث بالشكل التالي:

¹ موريس أنجرس: مرجع سابق، ص298.

² نفس المرجع، ص 299.

الجدول رقم(03): توزيع أفراد مجتمع الدراسة

العدد			الرتبة	العدد			الرتبة
مجموع	إناث	ذكور		مجموع	إناث	ذكور	
05	03	02	تقني في الإعلام الآلي	02	01	01	متصرف رئيسي
02	02	00	محاسب إداري رئيسي	03	03	00	متصرف محلل
03	02	01	كاتبة مديرية رئيسي	11	10	01	متصرف
05	05	00	كتاب المديريات	02	01	01	متصرف مساعد
03	02	01	ملحق رئيسي للإدارة	02	02	00	مهندس دولة في الإعلام الآلي
02	01	01	ملحق المكتبات الجامعية من المستوى الثاني	03	02	01	مساعد مهندس من المستوى الأول في الإعلام
04	02	02	ملحق بالمكتبات من المستوى الأول	10	09	01	المتعاقدون في إطار إدماج حاملي الشهادات
05	02	03	تقني سامي في الإعلام الآلي	03	02	01	مساعد بحث بالمكتبات الجامعية
03	02	01	عون إدارة	01	00	01	ملحق للإدارة
02	02	00	موظف متعاقد	02	02	00	عون إداري رئيسي
35	22	13	المجموع الكلي	41	34	07	المجموع الكلي

المصدر: مصلحة المستخدمين لكلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير.

ثانياً: منهج الدراسة :

يعتبر المنهج من العناصر الأساسية التي ينبغي توفرها في أي دراسة، فهو خطوة أساسية في كل بحث علمي حيث يعرف المنهج بأنه "الطريق أو السبيل للبحث الذي يستند إلى عدد من المميزات الرئيسية أهمها أن الظواهر و مكوناتها و العلاقات بينها موجودة بشكل مستقل عن الفرد، و عن آرائه و اتجاهاته و تصوراتها، و أن هذه الظواهر تخضع لقوانين ثابتة تتحكم فيها و توجهها بانتظام وأنه بالإمكان التوصل إلى معرفة خصائص هذه القواعد و أساليب تأدية وظائفها . و في دراستنا الحالية قمنا باستخدام المنهج الوصفي (التحليلي) و الذي يعتبر الأكثر استخداماً و ملائمة للبحوث الاجتماعية، حيث يعبر عن الظاهرة تعبيراً كلفياً و كميًا، بحيث يصف التعبير الكيفي للظاهرة و يوضح خصائصها، أما التعبير الكمي فيعطي وصفاً رقمياً و عددياً و يوضح حجم هذه الظاهرة و درجات ارتباطها مع الظواهر الأخرى، و لا يتوقف المنهج الوصفي عند وصف الظاهرة فقط بل يتعدى ذلك إلى التعرف على العلاقات بين المتغيرات التي تؤثر في الظاهرة، كما أنه يعتبر من أكثر المناهج استخداماً في العلوم الاجتماعية.

ثالثاً : مجتمع وعينة الدراسة:

تعد دراسة كل مجتمع البحث أمراً مستحيلاً في بعض الأحيان، وهذا راجع إما لأسباب تتعلق بقدرات الباحث وإمكانياته المادية، والوقت المطلوب منه، أو لأسباب تتعلق بمجتمع البحث نفسه، فليجأ الباحث إلى العينة، وتعتبر " العينة جزء من المجتمع الكلي الأصلي " للبحث ويتطلب اختيارها دقة بالغة من قبل الباحث، فيشترط في العينة أن تكون ممثلة لمجتمع البحث من خلال حملها لصفاته ومميزاته وهذا ما يسمح للباحث بتعميم نتائج بحثه على المجتمع الأصلي. ويتمثل المجتمع الأصلي لهته الدراسة في " كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير التجارية «. بالقطب الجامعي تاسوست، جامعة جيجل، إذ يبلغ عدد الموظفين الإداريين حوالي 76 موظف، و نظراً لصغر حجم مجتمع الدراسة حاولنا الاعتماد على أسلوب المسح الشامل، و لكن صعوبة التواصل مع جميع الموظفين نظراً لإرتباطاتهم بالإضافة إلى بعض الغيابات و العطل إضطررنا إلى إختيار عينة تتمثل في العينة العشوائية البسيطة بنسبة 50% من أجل الحصول على أكبر قدر ممكن من الإجابات، و قمنا بالعملية الحسابية التالية :

50 حصلنا على 38 مفردة، ثم قمنا بتوزيع الإستبيان بشكل عشوائي على الموظفين بكلية العلوم الإقتصادية بالقطب الجامعي تاسوست وتمت عملية إسترجاعها بشكل كامل.

رابعاً: أدوات جمع البيانات:

من غير الممكن إصدار حكم على ظاهرة معينة أو موضوع معين قبل جمع المعلومات الكافية عن تلك الظاهرة أو الموضوع، فيتعين على الباحث إختيار أساليب أو أدوات مناسبة لجمع المعلومات فنجاح البحث أو فشله مرتبط بالأدوات التي إختارها الباحث، فعليه أثناء الإختيار أن يأخذ بعين الإعتبار ظروفه من حيث قدراته المالية و الوقت المتاح له و مدى معرفته بإستخدام طريقة جمع البيانات، بالإضافة إلى طبيعة المجتمع أو أفراد الدراسة، و نظرا لطبيعة الدراسة الحالية وخصائص مجتمع البحث فقد إعتدنا على الملاحظة و المقابلة و الاستبيان و الاستمارة كأداة أساسية ثانوية من أجل الحصول على المعلومات اللازمة للدراسة .

1-الملاحظة:

تم الإعتماد في هذه الدراسة على تقنية الملاحظة كأول أداة، نظرا لما لها من أهمية كبيرة في الدراسات الإجتماعية، و لهذا قمنا بإختيارها كنقطة بداية في دراستنا الميدانية، وتعرف الملاحظة بانها " عملية مراقبة أو مشاهدة السلوك، والمشكلات والأحداث والمكونات، ومتابعة سيرها وإتجاهاتها بأسلوب علمي منظم وهادف لتفسير وتحديد العلاقة بين المتغيرات والتنبؤ بتصرفات و سلوك الأفراد.

ولقد إستفدنا كثيرا من أداة الملاحظة البسيطة في هذه الدراسة، فمن خلال الزيارات التي قمنا بها في الكلية إستطعنا تسجيل بعض الملاحظات عن طريقة سير العمل و عن العلاقات الموجودة داخل المؤسسة، و من أهم هذه الملاحظات :

- وجود نوع من التعاون و الإحترام المتبادل بين الموظفين .
- وجود عدد كبير من الموظفين النساء أكثر من الرجال .
- تتسم العلاقات بين الموظفين بنوع من الرسمية .
- وجود نوع من الإحترام بين الموظفين لبعضهم البعض إلا أنه في بعض الأحيان يحدث نوع من التوتر و الصدام فيما بينهم.

2- المقابلة :

هي ذلك الحوار الذي يجري بين الباحث و المبحوث، أو بينه وبين مجموعة من المبحوثين للحصول على معلومات معينة تفيد في إنجاز بحثه . فالمقابلة من أهم الأساليب التي تساعد على جمع معلومات صحيحة و دقيقة و ذلك بسبب إحتكاك الباحث مع المبحوثين بشكل مباشر و نظرا لهذه الأهمية قمنا بإجراء مقابلة مع "الأمين العام للكلية" من أجل الحصول على معلومات حول عدد الموظفين و كانت الأسئلة كالتالي :

- ماهو تقييمك للعلاقات الموجودة بين الموظفين في العمل ؟ .
- هل تستطيع العمل مع الجنس الآخر ؟ .
- هل يوجد تنافس بين الجنسين في العمل ؟ .
- هل المرأة أبرزت شخصيتها ودورها في العمل؟ .

3- الإستبيان :

يعتبر الإستبيان من أهم وسائل البحث العلمي، حيث يستخدم على نطاق واسع لأنه يوفر الكثير من الوقت والجهد ، ويعرف الإستبيان بأنه تلك القائمة من الأسئلة التي يحضرها الباحث بعناية في تعبيرها عن الموضوع المبحوث في إطار الخطة الموضوعية، لتقدم للمبحوث لأجل الحصول على إجابات تتضمن المعلومات و البيانات المطلوبة لتوضيح الظاهرة المدروسة و تعريفها من جوانبها المختلفة .

و قد إعتدنا عليها كأداة بحث أساسية، و صيغة وفق مقياس " ليكرت الخماسي" وتضمنت 40 عبارة موزعة على أربعة محاور و هي :

- المحور الأول: يحتوي على البيانات الشخصية للمبحوثين و يضم العبارات من 01 إلى 08 .
- المحور الثاني: يحتوي على البيانات المتعلقة بالصراع الوظيفي بين الجنسين و يضم العبارات من 09 إلى 17.

- المحور الثالث: يحتوي على البيانات المتعلقة بالفجوة الجندرية و دافعية العمال و يضم العبارات من 18 إلى 29 .

المحور الرابع : يحتوي على البيانات المتعلقة بالفروق الجندرية و الإلتزام الوظيفي و يضم العبارات من 30 إلى 40 .

خامسا: أساليب التحليل:

إعتمدنا في هذه الدراسة على أسلوبين هما :

- الأسلوب الكمي :

وذلك من خلال تكميم و توزيع و توصيف البيانات في شكل جداول إحصائية و تكرارات بإستخدام الأساليب الإحصائية المتمثلة في برنامج الحزمة الإحصائية للعلوم الإجتماعية "spss" حيث تم ترميز وإدخال البيانات إلى الحاسب الآلي وفق مقياس " ليكرث الخماسي" المعدل، و قد تم الإعتماد عليه في محاور الدراسة الثلاثة بإستثناء محور البيانات الشخصية و تم تحديد طول الفئة وفق القاعدة التالية :

$$\text{أعلى قيمة من قيم المقياس} - \text{أقل قيمة من قيم المقياس} = \frac{\text{قيمة الفئة من المقياس}}{\text{عدد فئات المقياس}}$$

$$0.8 = 5 / 1-5$$

وبالتالي تصبح قيمة كل فئة من الفئات الخمسية هي 0,8، وبعد ذلك قمنا بإضافة هذه القيمة إلى أقل قيمة في المقياس وذلك لتحديد طول الفئة التي تليها و هكذا أصبح طول المجالات كما يلي:

المجال الأول : من 4.2 إلى 5	←	موافق بشدة [4.2 ، 5]
المجال الثاني : من 3.4 إلى أقل من 4.2	←	موافق [3.4 ، 4.2]
المجال الثالث : من 2.6 إلى أقل من 3.4	←	محايد [2.6 ، 3.4]
المجال الرابع : من 1.8 إلى أقل من 2.6	←	معارض [1.8 ، 2.6]
المجال الخامس : من 1 إلى أقل من 1.8	←	معارض بشدة [1 ، 1.8]

وذلك بغرض التحديد الدقيق لإستجابات المبحوثين نحو مضمون العبارة و في ما يلي مجموعة من الأساليب الإحصائية التي تم إستخدامها :

- التكرارات و النسب المئوية لوصف خصائص مجتمع الدراسة، ولتحديد الإستجابة إتجاه محاور الدراسة التي تضمنتها أداة الدراسة (الإستبيان) .

- المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لتحديد إستجابة أفراد مجتمع الدراسة نحو محاور أداة الدراسة .

-معامل " ألفا كرونباخ" لإيجاد ثبات الأداة .

*معامل ألفا كرونباخ: و هو مقياس أو مؤشر لثبات أداة البحث، فكلما كانت درجته عالية كلما تمكن الباحث من تدقيق نتائج بحثه و تأكيدها وبالتالي تعميمها، ولقد إعتدنا على حساب الثبات بطريقة (ألفا كرونباخ) التي تؤشر التجانس الداخلي للمقياس، وذلك بعد تطبيق المقياس على كل محور أي الإتساق الداخلي لكل محور والاستبيان ككل .¹

المحاور	العبارات	ألفا كرونباخ
المحور الأول	09	0.94
المحور الثاني	12	0.97
المحور الثالث	11	0.97
الإستبيان ككل	32	0.98

2- أسلوب التحليل الكيفي:

يستخدم عند عرض وتحليل البيانات وتفسيرها ومحاولة ربطها بالإطار النظري لمعرفة مدى تحقق بعض الأفكار ومستوى صدقها بالنسبة لموضوع الدراسة.

¹Brown n.a.letal (1973) : psychology uderstandg behavior.2nded halte sanders.USA.p27.

خلاصة الفصل:

قمنا في هذا الفصل الخاص بالإجراءات المنهجية للدراسة، بتوضيح أهم الخطوات المنهجية في الدراسة الميدانية، حيث تم تحديد مجالات الدراسة الثلاث: المجال المكاني، المجال البشري، و المجال الزمني. وأيضاً مجتمع الدراسة ونوعها، والمنهج المستخدم فيها، كما تم توضيح أهم الأدوات المنهجية التي استخدمت في جمع البيانات الميدانية والتي تمثلت في: الملاحظة، المقابلة والاستبيان وفي الأخير ذكرت الأساليب المعتمد عليها في التحليل.

حيث شكلت هذه العناصر في مجملها سندا منهجيا ساعد في تسهيل معالجة موضوع الدراسة ميدانيا، وتوفير بيانات هامة ومتنوعة عنه، وكانت في نفس الوقت مسار المرور إلى المرحلة الموالية من البحث والمتمثلة في عرض وتفسير وتحليل نتائج الدراسة والتي تضمنها، الفصل الخامس.

الفصل الخامس: عرض وتفسير وتحليل البيانات.

أولاً: عرض وتحليل بيانات الدراسة

- 1 - المحور الأول (البيانات الشخصية للمبحوثين) :
- 2- عرض وتحليل بيانات المحور الثاني : الصراع الوظيفي بين الجنسين.
- 3- المحور الثالث: الفجوة الجندرية ودافعية العمال.
- 4- المحور الرابع: الفروق الجندرية والالتزام الوظيفي.

خلاصة الفصل

تمهيد:

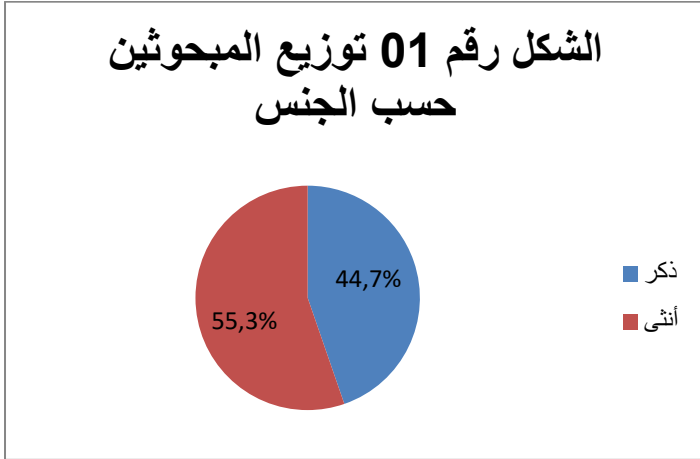
بعد المعالجة النظرية لموضوع الدراسة في الفصول السابقة والانتهاء من تحديد الإجراءات المنهجية المتبعة، تأتي مرحلة توزيع الاستمارات على المبحوثين بعد استرجاعها، وسنحاول تحليل البيانات الميدانية التي جمعناها باعتماد أدوات جمع البيانات (الاستبيان، الملاحظة، المقابلة) التي قد تم الاستعانة بها في دراستنا هذه، وبالتالي ساعدتنا في الوصول إلى النتائج النهائية، والتأكد من مدى صدق الفرضيات والتساؤلات التي طرحناها في هذه الدراسة.

أولاً: عرض وتحليل بيانات الدراسة.

1_ المحور الأول (البيانات الشخصية للمبحوثين) :

فيما يلي عرض نتائج المحور الأول من الإستمارة المتعلقة ببيانات المبحوثين :

الجدول رقم (01) : يمثل توزيع المبحوثين حسب الجنس.



الإحتمالات	التكرارات	النسبة المئوية %
ذكر	17	%44.7
أنثى	21	%55.3
المجموع	38	% 100

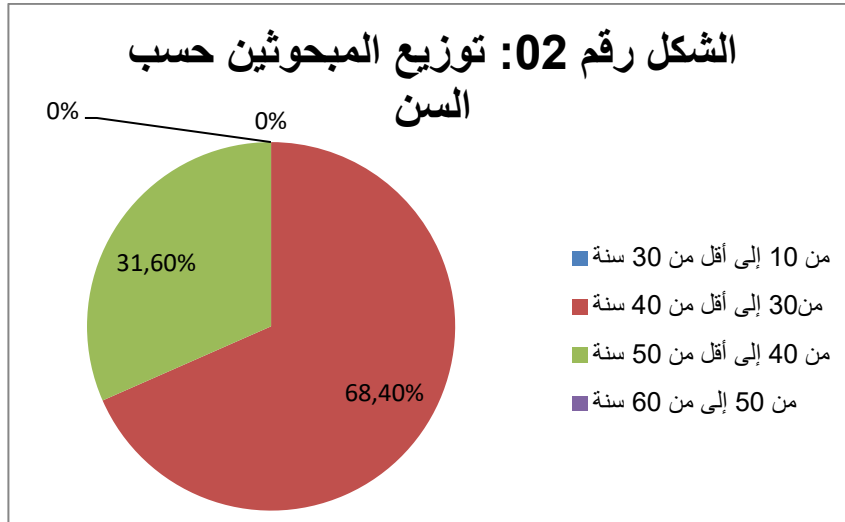
المصدر: من إعداد الطالبين بالإعتماد على

من خلال معطيات الجدول أعلاه يتضح لنا أن أغلبية المبحوثين إناث بنسبة 55.3% في مقابل 44.7% ذكور، وهذا راجع لطبيعة النشاط الممارس بالمؤسسة الجامعية ودخول المرأة لعالم الشغل بشكل واسع بسبب متطلبات الحياة وخاصة العمل في الإدارة الخدماتية كإدارة المؤسسة الجامعية التي تتصف برزنامة عطل موسمية.

الجدول رقم (02) : يمثل توزيع المبحوثين حسب السن.

الإحتمالات	التكرارات	النسبة المئوية %
من 20 إلى أقل من 30 سنة	0	% 0
من 30 إلى أقل من 40 سنة	26	% 68.4
من 40 إلى أقل من 50 سنة	12	%31.6
من 50 إلى أقل من 60 سنة	00	%00
المجموع	38	% 100

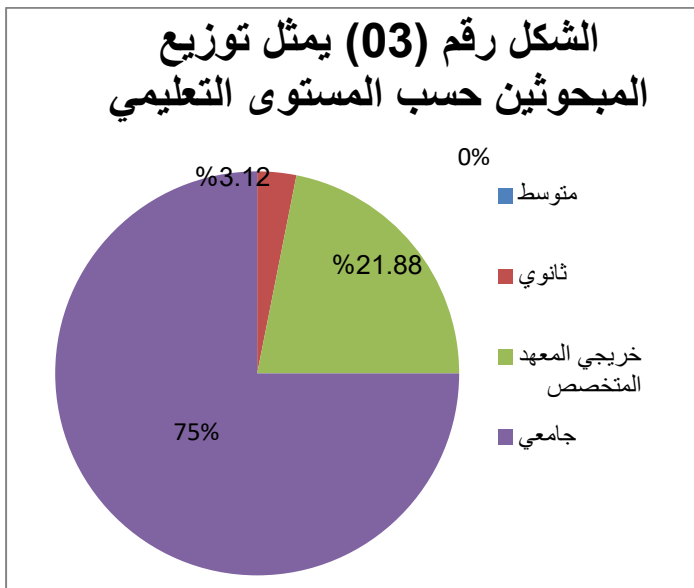
المصدر: من إعداد الطالبين بالإعتماد على



المصدر: من إعداد الطالبين بالإعتماد على

من خلال البيانات الموضحة في الجدول أعلاه يتضح لنا أن أغلبية أفراد العينة من فئة الشباب الذين تتراوح أعمارهم بين 30 سنة إلى أقل من 40 سنة بنسبة 68.4% ومن 40 سنة إلى أقل من 50 سنة بنسبة 31.6%، بينما باقي الفئات منعدمة، وهذا ما يعكس اعتماد الجامعة على عنصر الشباب في التوظيف وتمتعهم بالنشاط والمسؤولية والرغبة في العمل، ويمكن إرجاع ذلك إلى تزايد الطلب على التوظيف الجامعي، كذلك التطور الملحوظ الذي تشهده نتيجة فتح تخصصات جديدة واستقطاب عدد كبير من الطلبة المقبلين على الجامعة بالإضافة إلى إدخال تجهيزات عمل حديثة.

الجدول رقم (03) : يمثل توزيع المبحوثين حسب المستوى التعليمي.



النسبة المئوية %	التكرارات	الإحتمالات
0%	0	ابتدائي
0%	0	متوسط
7.9%	03	ثانوي
23.7%	09	خريجي المعهد المتخصص
68.4%	26	جامعي
100%	38	المجموع

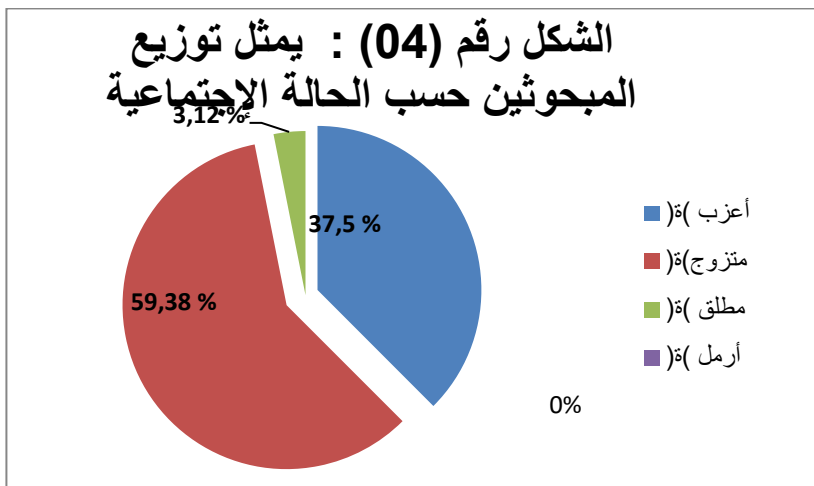
المصدر: من إعداد الطالبين بالإعتماد على

من خلال معطيات الجدول أعلاه نلاحظ أن أكبر من نصف المبحوثين تعود إلى فئة الجامعيين بنسبة 68.4% وهي أعلى نسبة مقارنة بالفئات الأخرى التي نجد فئة خريجي المعهد المتخصص بنسبة 23.7% وهؤلاء هم الموظفون التقنيين، وأقل نسبة هي من فئة الثانوي ب 7.9% وهم موظفي أعوان الإدارة.

ويمكن أن يعود ذلك إلى أن المؤسسة الجامعية لها ظروف ومكانة خاصة على خلاف المؤسسات الأخرى العمومية، هذه الخصوصية جعلتها تلجأ بالإعتماد في التوظيف بصفة أكبر على أصحاب الشهادات والمواصفات العلمية بما يتلاءم ويتماشى مع وظائف وأهداف الجامعة التي تحتاج أيضا في بعض الأحيان إلى خريجي المعاهد وذلك في بعض المهام الإدارية، بالإضافة إلى توجهات وتطلعات الجامعة نحو إدخال تكنولوجيا جديدة في العمل الإداري التي تتطلب يد عاملة مؤهلة تتماشى مع احتياجاتها.

الجدول رقم (04) : يمثل توزيع المبحوثين حسب الحالة الإجتماعية.

النسبة المئوية %	التكرارات	الإحتمالات
36.8 %	14	عزب (ة)
60.5 %	23	متزوج (ة)
2.6 %	01	مطلق (ة)
0 %	0	أرمل (ة)
100 %	38	المجموع

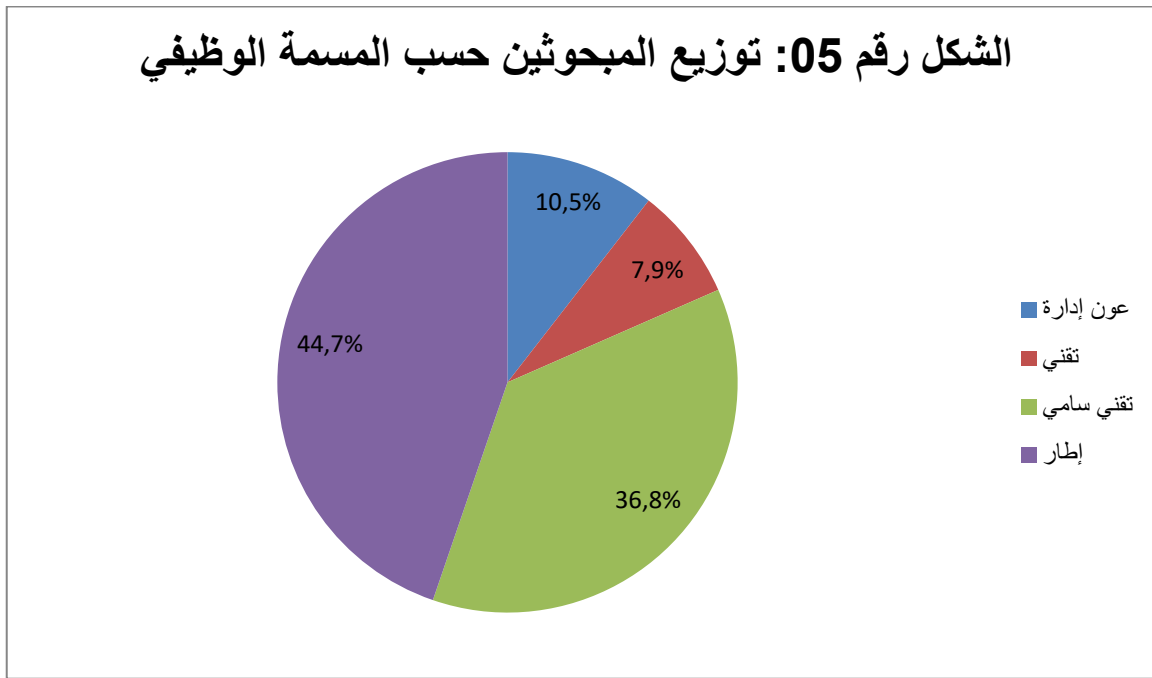


المصدر: من إعداد الطالبين بالإعتماد على

من خلال معطيات الجدول أعلاه نلاحظ أن أكبر نسبة 60.5% من أفراد العينة هم من فئة المتزوجين ونسبة 36.8% من العزاب، في حين نسبة المطلقين 2.6%، ويمكن ارجاع ذلك لشعورهم بالاستقرار المادي والحصول على دخل لا بأس به يسمح بإنشاء أسرة عكس فئة العزوبية الذين يعانون من ارتفاع مستوى المعيشة خاصة في السنوات الأخيرة.

الجدول رقم (05) : يمثل توزيع المبحوثين حسب المسمى الوظيفي.

النسبة المئوية %	التكرارات	الإحتمالات
10.5 %	04	عون إدارة
7.9 %	03	تقني
36.8 %	14	تقني سامي
44.7 %	17	إطار
100 %	38	المجموع



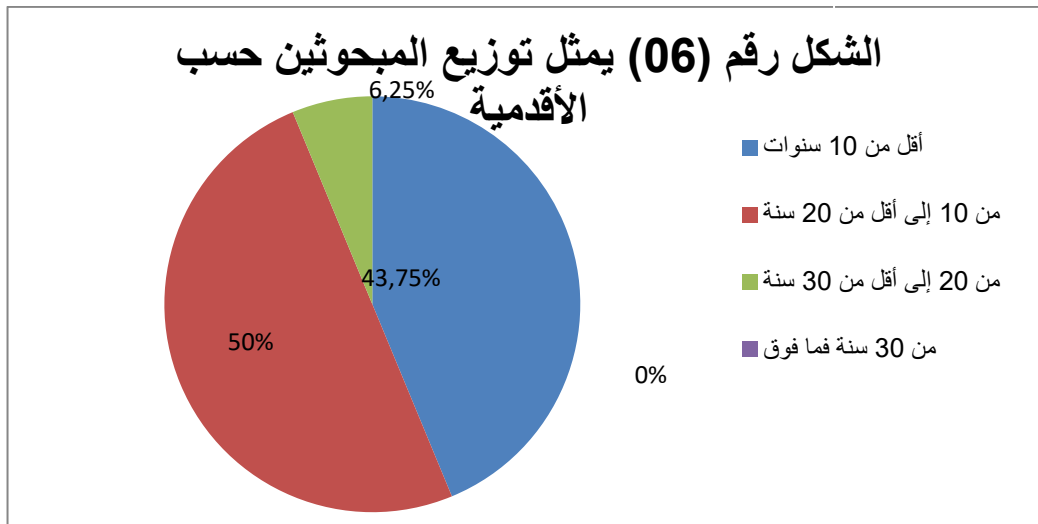
المصدر: من إعداد الطالبين بالإعتماد على

يتبين من خلال الجدول أعلاه أن أكبر نسبة من الموظفين هم من فئة الإطارين بنسبة 44.7% تليها فئة التقنيين الساميين بنسبة 36.8% ، مقارنة مع الفئات المتبقية تتوزع بنسب متقاربة (عون إدارة وتقني) بـ 10.5% و 7.9%، وربما هذا راجع إلى المستوى التعليمي ولحاجة الجامعة الكبيرة

لإطارين مسيرين وتنفيذيين كون بعض المهام والوظائف في المؤسسة الجامعية تعرف نوع من الترابط والتداخل. وهذا ما لوحظ في الجدول رقم (03).

الجدول رقم (06) : يمثل توزيع المبحوثين حسب الأقدمية في المهنة.

النسبة المئوية %	التكرارات	الإحتمالات
31.6%	12	أقل من 10 سنوات
68.4%	26	من 10 إلى أقل من 20 سنة
00%	00	من 20 إلى أقل من 30 سنة
0%	0	من 30 سنة فما فوق
100%	38	المجموع

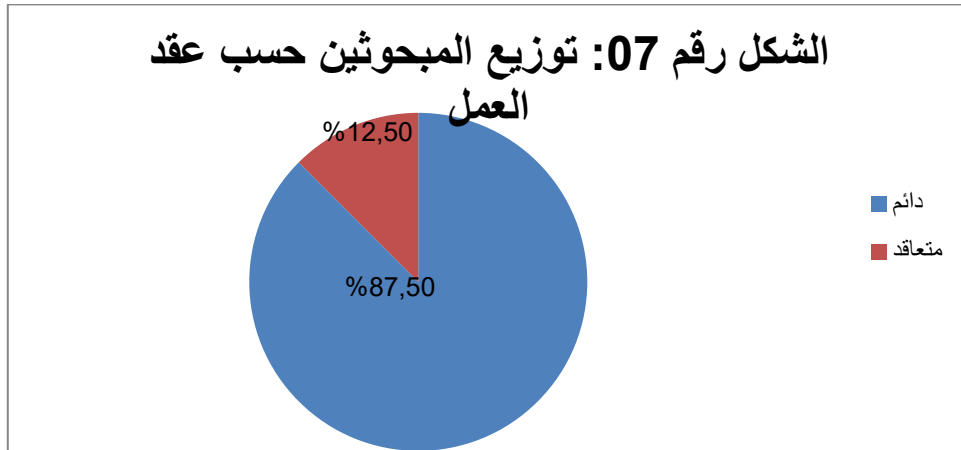


المصدر: من إعداد الطالبين بالإعتماد على مخرجات spss

إنطلاقاً من البيانات الموضحة في الجدول أعلاه نلاحظ أن أغلبية المبحوثين خبرتهم في العمل تتراوح من 10 سنوات إلى أقل من 20 سنة بنسبة 68.4%، أما النسبة التي تليها هي الموظفين الأقل من 10 سنوات، ويعود ذلك إلى كون قطب تاسوست حديث النشأة وبالتالي الموظفين فيه ليسوا ذوي خبرة كبيرة، فهي تستقطب عمال جدد باستمرار لتعويض المتقاعدين أو الذين غادروا القطب لأسباب أخرى.

الجدول رقم (07) : يمثل توزيع المبحوثين حسب عقد العمل.

النسبة المئوية %	التكرارات	الإحتمالات
86.8%	33	دائم
13.20%	05	متعاقد
100%	38	المجموع



المصدر: من إعداد الطالبين بالإعتماد على مخرجات spss.

من خلال المعطيات الإحصائية المبينة في الجدول أعلاه يتبين أن أغلبية المبحوثين يشغلون مناصب دائمة والمقدرة نسبتهم بـ 86,8% من المبحوثين ، بينما تقدر نسبة 13.20% العمال الذين يشغلون مناصب غير قارة (متعاقدين) وهي نسبة ضئيلة مقارنة بنسبة الموظفين الذين يشغلون مناصب دائمة، ويمكن أن يعود ذلك لكون قطاع التعليم العالي ينتهج سياسة التوظيف الدائم على أساس الإختبارات المهنية الخارجية، أي إعتماها على نظام توظيف خاص في المؤسسة.

2- عرض وتحليل بيانات المحور الثاني : الصراع الوظيفي بين الجنسين.
الجدول رقم (08) : يمثل توزيع إجابات المبحوثين حول دورات التدريب يستأثر بها الرجال أكثر من النساء.

النسبة المئوية%	التكرارات	الإحتمالات
15,8%	06	موافق بشدة
50%	19	موافق
00%	00	موافق بدرجة متوسطة
15,8%	06	غير موافق
18,4%	07	غير موافق بشدة
100%	38	المجموع

المصدر: من إعداد الطالبين بالإعتماد على مخرجات spss

يلاحظ من خلال الجدول أعلاه أن بعض المبحوثين بنسبة 50% أكدوا إجابتهم على أنهم موافقين على أن دورات التدريب يستأثر بها الرجال أكثر من النساء ،بينما نسبة 18,4% أجابوا غير موافقين بشدة في حين نسبة 15,8% كانت إجابتهم متساوية بين موافق بشدة وغير موافق ،أما موافق بدرجة متوسطة كانت إجابتهم منعدمة ،ويظهر من خلال الجدول أن النسبة الأكبر تدل على أن الرجال يستحوذون على دورات التدريب أكثر من النساء ،ويمكن إرجاع ذلك إلى وجود هيمنة ذكورية داخل المؤسسة وإقصاء وتهميش للمرأة وحرمانها من حقها من أجل تطوير مهاراتها وتكوينها ،وهذا ما تشير إليه نظرية الفروق الجندرية والتي ترفض أن تكون المعايير العقلانية والإنجازات هي معايير ذكورية ،فهي ترى أن النساء لديهن القدرة على إثبات أنفسهن وإنجاز ما ينجزه الذكور في الحيز العام والمقصود هنا في المؤسسة وخارجها ،كما ترى أن النساء لسن بحاجة إلى وجود حياض جندي في بيئة العمل ،وإنما بحاجة إلى وجود نظام يقوم على التوازن الجندي ، وهذا انطلاقا من عدم وجود تبعية لأحد الجنسين على الآخر فلكل جنس له الطريقة الخاصة للوصول إلى المعرفة بحد ذاتها وبنائها .

الجدول رقم (09) : يمثل توزيع إجابات المبحوثين حول تنافس الرجال مع النساء على الترقية.

النسبة المئوية%	التكرارات	الإحتمالات
13,2%	05	موافق بشدة
31,6%	12	موافق
13,2%	05	موافق بدرجة متوسطة
07,9%	03	غير موافق
34,2%	13	غير موافق بشدة
100%	38	المجموع

المصدر: من إعداد الطالبين بالإعتماد على مخرجات spss

يلاحظ من خلال الجدول أعلاه بأن بعض المبحوثين بنسبة 34,2% أكدوا إجابتهم على أنهم غير موافقين بشدة على أن الرجال يتنافس مع النساء على الترقية ،بينما نسبة 31,6% أجابوا موافقين ، في حين نسبة 13,2% كانت إجابتهم متساوية بين موافق بشدة و موافق بدرجة متوسطة ،أما غير موافق كانت إجابتهم بنسبة 7,9% ويظهر من خلال الجدول أن هناك تقارب في إجابات المبحوثين حول وجود رأيين للتنافس على الترقية بين الرجال والنساء،ويمكن تفسير ذلك بأن هناك من يرغب في التنافس من أجلها وذلك بمحاولة منه في تقديم أفكار جديدة ،وتولي إدارة مشاريع وزيادة في المسؤولية وهذا النوع من التفاني سيؤدي إلى الترقية أو زيادة الفرصة للحصول عليها في المستقبل ،فإذا تولت النساء مناصب عليا قد تكون بمثابة نموذج رائد يحتدى به ويبعث مزيدا من الثقة بين النساء ،وقد يساعد الإطلاع على نماذج نسائية تتقاض مناصبها القيادية أو سلطاتها مع الأنماط الجامدة المعهودة عن دور المرأة على الحد من توارث الأعراف الخاصة بالتباينات بين الجنسين من جيل إلى جيل ،وهناك من يتهرب منها وذلك خوفا من الزيادة في المسؤولية والتضحية بوقت الفراغ مقابل المال ،فإذا حضر ميثاق الجندر في المؤسسات بشكل عام سيؤكد ويكرس المساواة بين الجنسين في تولي المناصب وفي الأجور والترقية ،وهذا كله أدى إلى إختلاف الآراء حول هذا الموضوع.

الجدول رقم (10) : يمثل توزيع إجابات المبحوثين حول قلة إلتزام الرجال كلما كان المسؤول إمراة.

النسبة المئوية%	التكرارات	الإحتمالات
13,2%	05	موافق بشدة
26,2%	10	موافق

موافق بدرجة متوسطة	07	18,4%
غير موافق	07	18,4%
غير موافق بشدة	09	23,7%
المجموع	38	100%

المصدر: من إعداد الطالبين بالإعتماد على مخرجات spss

يلاحظ من خلال الجدول أعلاه أن بعض المبحوثين بنسبة 26,3% أكدوا إجابتهم على أنهم موافقين على أن الرجال يقل إلتزامهم كلما كان المسؤول إمراة، بينما نسبة 23,7% أجابوا غير موافقين بشدة، في حين نسبة 18,4% كانت إجابتهم متساوية بين الغير موافقة وموافقة بدرجة متوسطة، أما بنسبة 13,2% أجابوا موافقين بشدة، ويظهر من خلال الجدول أن هناك اختلاف الآراء حول هذا الموضوع فهناك من يرى أن الرجل لا يحبذ فكرة المسؤول امراة وذلك لعدم تقديره لدورها وأنها تفتقر للكفاءة، وهناك من يرى العكس ذلك أنه لا يوجد إشكال في كونها مسؤولة، ولا يؤثر ذلك على التزامه فبالنسبة للمرأة هذا الإلتزام الزمني احتياج إلى تحقيق التوازن بين العائلة والعمل وتتطلب هذه المسؤولية واحتلال هذا المنصب في حقيقة الأمر التضحية بوقت الفراغ مقابل المال وهذا ما أشرنا إليه في الجدول رقم (10)، فالمرأة تدرك أن هذا هو واقع الأمر فلقد أشارت نظرية النسوية الليبرالية على تطوير فكرة المساواة من خلال استبعاد فكرة التمييز على أساس الجنس وتمكين المرأة إلى الوصول إلى مواقع جديدة وعلى إيصال أكبر عدد ممكن من النساء إلى مواقع صنع القرار باعتماد التمييز الإيجابي بشكل مؤقت لتحقيق ذلك دون حدوث صراعات .

الجدول رقم (11): يمثل توزيع إجابات المبحوثين على أن عمل الرجل والمرأة معا يزيد من التنافس.

النسبة المئوية%	التكرارات	الإحتمالات
10,5%	04	موافق بشدة
13,2%	05	موافق
21,1%	08	موافق بدرجة متوسطة
26,3%	10	غير موافق
28,9%	11	غير موافق بشدة
100%	38	المجموع

المصدر: من إعداد الطالبين بالإعتماد على مخرجات spss

يلاحظ من خلال الجدول أعلاه أن بعض المبحوثين بنسبة 28,9% أكدوا إجابتهم على أنهم غير موافقين بشدة على أن عمل الجنسين معا يزيد من التنافس، بينما نسبة 26,3% أجابوا غير موافقين، في حين نسبة 21,1% كانت إجابتهم موافقة بدرجة متوسطة، أما بنسبة 13,2% أجابوا بأنهم موافقين و 10,5% أجابوا موافقين بشدة، ويظهر من خلال أن النسبة الأكبر ترى أن فكرة عمل الجنسين معا لا يؤدي إلى التنافس ويمكن إرجاع ذلك أن التنافس بالنسبة لهم تجانس ويرونه فرصة للتطور مهنيا وليس عداء أو إداء، كما يرونه تحفيز لأداء أفضل فالتنافس هو من أول الحاجات التي تتكلم عنها الإدارة فالبنسبة للمرأة ترى المنصب ليس مصدرا لمزايا ايجابية (المال،المكانة ،التقدير) وإنما كذلك لمزايا سلبية (مثل المواءمات التي يحتجن إلى عملها وضيق الوقت) وهنا يكمن الفرق بين الرجال والنساء، هي أن المرأة تملك عدد كبير من الأهداف في الحياة مقارنة بالرجل هذا كله يبرر أن المرأة ليس هدفها التنافس وأن عملها معا دليل على وجود مساواة جندرية داخل المؤسسة، وأن علاقتهما قائمة على التعاون ووفقا للإستراتيجية الوطنية لترقية وترقية وإدماج النساء كان من أهدافها السماح للرجال والنساء من الاستفادة من سياسات وبرامج التنمية مع الإعتراف بالإختلافات الموجودة من خلال التأكيد على ضرورة تأهيل المرأة وتهيئة المناخ الملائم من أجل التعاون بين الجنسين في اتخاذ القرارات والعمل معا.

الجدول رقم (12): يمثل توزيع إجابات المبحوثين على أن تعامل الرجال مع النساء في العمل يتسم بالتسلط.

النسبة المئوية%	التكرارات	الإحتمالات
13,2%	05	موافق بشدة
34,2%	13	موافق
02,6%	01	موافق بدرجة متوسطة
26,3%	10	غير موافق
23,7%	09	غير موافق بشدة
100%	38	المجموع

المصدر: من إعداد الطالبين بالإعتماد على مخرجات spss

يلاحظ من خلال الجدول أعلاه أن بعض المبحوثين بنسبة 34,2% أكدوا إجابتهم على أنهم موافقين على أن تعامل الرجال مع النساء في العمل يتسم بالتسلط، بينما نسبة 26,3% أجابوا غير موافقين، في حين نسبة 23,7% كانت إجابتهم غير موافقين بشدة، أما 13,2% أجابوا موافقين بشدة ونسبة 2,6% كانت إجابتهم موافقة بدرجة متوسطة، ويظهر من خلال الجدول أن النسبة الأكبر من المبحوثين ترى أن

تعامل الرجال مع النساء في العمل يتسم بالتسلط وعليه من خلال النتائج يمكن إرجاع ذلك إلى السلوك وطبيعة العلاقة والعوامل الاجتماعية التي حدود العلاقة بين الرجل والمرأة عموماً وفي المواقف الاجتماعية المختلفة إلى جانب المعايير الشخصية التي ترسمها المرأة لذاتها وتحاول على أن تفرض على زملائها الرجال الالتزام بها، هذا ما يجعل حدود العلاقة بين الجنسين في مكان العمل متغيرة بشكل كبير حسب الأشخاص والظروف، بل أن سياسة المؤسسة نفسها تؤثر على طبيعة هذه العلاقة، كما أن قضية التعامل بين الجنسين من أعقد القضايا الحساسة التي تواجهها المرأة ليس فقط بسبب ما تتعرض له في مكان العمل بل أن بيئة العمل المختلطة قد تكون سبب للخلافات والمشاكل.

الجدول رقم (13) : يمثل توزيع إجابات المبحوثين على أن تولي الرئاسة للرجال يزيد من تهميش النساء .

النسبة المئوية%	التكرارات	الإحتمالات
10,5%	04	موافق بشدة
31,6%	12	موافق
07,9%	03	موافق بدرجة متوسطة
18,4%	07	غير موافق
31,6%	12	غير موافق بشدة
100%	38	المجموع

المصدر: من إعداد الطالبين بالإعتماد على مخرجات spss

يلاحظ من خلال الجدول أعلاه أن بعض المبحوثين بنسبة 31,6% أكدوا إجاباتهم بالتساوي على أنهم موافقين وغير موافقين بشدة على أن تولي الرئاسة للرجال يزيد من تهميش النساء، بينما نسبة 18,4% أجابوا غير موافقين، في حين نسبة 10,5% كانت إجاباتهم موافقين بشدة ونسبة 7,9% أجابوا موافقين بدرجة متوسطة ويظهر من خلال الجدول أن هناك اختلاف في الآراء حول هذا الموضوع وعليه يمكن إرجاع ذلك إلى شخصية المسؤول واستبعاده لفكرة التمييز على أساس الجنس وهذا ما أشرنا إليه في الجدول رقم (11)، وأن طبيعة العلاقة بينهم قائمة على الإحترام وإتاحة الفرصة للمرأة في المشاركة في تحقيق أهداف المؤسسة، واعتبارها فئة لها دورها الخاص بكل الطرق لخلق وعي نسوي حقيقي، الأمر الذي يؤدي إلى الخلاص من الإستغلال المتحيز للمرأة ثقافياً وقيماً.

الجدول رقم (14) : يمثل توزيع إجابات المبحوثين على أن عمل المرأة في المؤسسة يعرضها للمشاكل مع الرجال.

النسبة المئوية%	التكرارات	الإحتمالات
10,5%	04	موافق بشدة
13,2%	05	موافق
13,2%	05	موافق بدرجة متوسطة
15,8%	06	غير موافق
47,4%	18	غير موافق بشدة
100%	38	المجموع

المصدر: من إعداد الطالبين بالإعتماد على مخرجات spss.

يلاحظ من خلال الجدول أعلاه أن بعض المبحوثين بنسبة 47,4% أكدوا إجابتهم على أنهم غير موافقين بشدة على أن عمل المرأة في المؤسسة يعرضها للمشاكل مع الرجال، بينما نسبة 15,8% أجابوا غير موافقين، في حين نسبة 13,2% كانت إجابتهم متساوية بين موافقة وموافقة بدرجة متوسطة، أما نسبة 10,5% أجابوا موافقين بشدة، ويظهر من خلال الجدول أن النسبة الأكبر من المبحوثين يرون أن المرأة في المؤسسة لا تتعرض للمشاكل وعليه يمكن أن يعود السبب أن المرأة أثبتت ذاتها وإلى طبيعة العلاقة كما أشرنا في الجدول رقم (13) فالوضوح في حدود العلاقة والتعامل يجب أن تكون واضحة بشكل صارم فيما يتعلق بحدود العلاقة بين الزملاء الرجال في مكان العمل، هذا الوضوح سيوفر عليها الكثير من المتاعب المترتبة على سوء التفاهم والإفتراضات الواقعية التي يقوم بها الرجال عادة إتجاه النساء، فالأمر لا يتعلق فقط بقضايا التحرش والمضايقة والسمعة بل حتى كيف ينظر الرجال إلى وجود المرأة في بيئة العمل، فقد تعاني السيدة الموظفة من التمييز الجندي في العمل وتتمر الرجل عليها فقط لأنها أنثى.

الجدول رقم (15) : يمثل توزيع إجابات المبحوثين على أن تولي المرأة منصب قيادي داخل المؤسسة يؤدي إلى نفور الرجال.

النسبة المئوية%	التكرارات	الإحتمالات
18,4%	07	موافق بشدة
23,9%	09	موافق
18,4%	07	موافق بدرجة متوسطة
15,8%	06	غير موافق

غير موافق بشدة	09	23,7%
المجموع	38	100%

المصدر: من إعداد الطالبين بالإعتماد على مخرجات spss.

يلاحظ من خلال الجدول أعلاه أن بعض المبحوثين بنسبة 23,9% أكدوا إجاباتهم بالتساوي على أنهم موافقين و غير موافقين بشدة على أن تولي المرأة منصب قيادي داخل المؤسسة يؤدي إلى نفور الرجال، بينما نسبة 18,4% أجابوا بالتساوي بين موافقين بشدة وموافقين بدرجة متوسطة، في حين نسبة 15,8% كانت إجاباتهم غير موافقين، ويظهر من خلال الجدول أن هناك اختلاف وتفاوت في إجابات المبحوثين حول هذا الموضوع وعليه يمكن إرجاع ذلك للنظرة المحجفة المتجذرة بعمق بحيث قد يصعب تغييرها في أن القيادة النسائية يمكن أن تكون فعالة، وكذلك إلى ثقافة عدم الثقة في القيادات النسوية والإعتقاد السائد بأن النساء أرق و أضعف من أن يتولون القيادة ولهذا دلالات مهمة، كل هذا يؤدي إلى ظهور صراعات مع الرجال ونفورهم وتركهم للمؤسسة، وهذا يتأكد لنا انه مازال هناك تمييز في الأدوار بين الجنسين داخل المؤسسة وهذا ما أشارت إليه نظرية الصراع التي ترى أن تفاعل الفرد مع فرد آخر فإنه بعمله يؤكد على نوعه الاجتماعي أي أنه يظهر تمييزا إتجاه النوع الأخر، وبالمذكر فإن هناك أسباب في إتجاهات ايجابية نحو تولي المرأة القيادة وهي رؤية المرأة أقل صلابة و أكثر مرونة من الرجل وتصرف الرجال بأسلوب ينمي احساس القائدة بالمشاركة و أهميتها في صنع القرار والاهتمام بالعلاقات الانسانية داخل العمل وتحقيق الأمان والاستقرار.

الجدول رقم (16): يمثل توزيع إجابات المبحوثين على أن العلاقة بين الجنسين داخل المؤسسة قائمة على التوتر.

النسبة المئوية%	التكرارات	الإحتمالات
7,9%	03	موافق بشدة
28,9%	11	موافق
18,4%	07	موافق بدرجة متوسطة
23,7%	09	غير موافق
21,1%	08	غير موافق بشدة
100%	38	المجموع

المصدر: من إعداد الطالبين بالإعتماد على مخرجات spss

يلاحظ من خلال الجدول أعلاه أن بعض المبحوثين بنسبة 28,9% أكدوا إجاباتهم على أنهم موافقين على أن العلاقة الموجودة بين الجنسين قائمة على التوتر، نسبة 23,7% أجابوا غير موافقين ، في حين

21,1% كانت إجاباتهم معارضة بشدة، أما 18,4% أجابوا موافقين بدرجة متوسطة، و 7,9% أجابوا موافقين بشدة ويظهر من خلال الجدول أن هناك تقارب في الإجابات وعليه يمكن تفسير ذلك بأنه توجد إختلافات فعليا في طريقة تفكير النساء وطريقة تفكير الرجال وهذه الإختلافات مرتبطة بالبيئة التي نعيش فيها وبعضها مرتبطة بتكوين الدماغ وكيمياء الجسم، وعلى المرأة كما على الرجل فهم هذه الإختلافات بشكل جيد لتقليل فرص الصراع وسوء التفاهم، وهذه الاختلافات فيما بينهم تساهم في منع التعامل معها كأنها ليست موجودة، فالصراع القائم بينهما ممتد عبر التاريخ الطويل معانا كان أو خفيا طالما كان هناك إختلال في التوازن الذي يجب أن يكون بينهم هذا الإختلال الذي هو حتما من صنع البشر أنفسهم و إحدى خطاياهم الكثيرة، فإما سيكون صراع من أجل السيطرة على الآخر أو لنزع الحق من الآخر أو صراع من أجل المساواة بالآخر في النهاية لابد من وجود ضحايا لكل صراع، فالعلاقة المنظمة بين الجنسين لها قواعد تخلق التوازن بينهما وتحفظ حق كل منهما مع ما يتناسب وطبيعة كل منهما فالصراع أمر حتمي تعيشه البشرية كل يوم وهو اليوم أشد حدة وتطرف ويمكن إعتباره ثقافة.

المحور الثالث: الفجوة الجندرية ودافعية العمال.

الجدول رقم (17): التفاوت الكبير في القدرات الفكرية بين الجنسين يؤدي إلى ضعف التحكم في العمل:

الاحتمالات	التكرارات	النسبة المئوية%
موافق بشدة	01	2.6%
موافق	05	13.2%
موافق بدرجة متوسطة	08	21.1%
غير موافق	12	31.6%
غير موافق بشدة	12	31.6%
المجموع	38	100%

المصدر: من إعداد الطالبين بالإعتماد على مخرجات spss

يلاحظ من خلال الجدول أعلاه أن المبحوثين بنسبة (31.6%) غير موافقين على أن التفاوت الكبير في القدرات الفكرية بين الجنسين يؤدي إلى ضعف التحكم في العمل بينما نسبة (31.6%) غير موافقين بشدة، في حين (21.1%) موافقين بدرجة متوسطة أما (13.2%) كانت إجاباتهم موافق، بينما (2.6%) كانت إجاباتهم موافق بشدة من خلال هذه النتائج نستنتج بأن نسبة كبيرة من المبحوثين ضد هذه الفكرة وترا بأن التفاوت الكبير في القدرات الفكرية بين الجنسين لا يؤثر على قوة التحكم في العمل لأن القدرات الفكرية تختلف من فرد إلى آخر وأن الأفراد لا يملكون نفس المستوى من الذكاء ونفس المستوى

العلمي وهذا ما أكدت عليه " نظرية التطور المعرفي " حيث يرى "جان بياجيه" أن السلوك الإنساني يتطور كنتيجة لعمليات النضج والخبرة، حيث يولد الأطفال بعمليات فطرية على مستوى بدائي ثم مع النمو تبدأ الخبرات والانجازات التي يتدرب عليها الفرد خلال مراحل حياته المهنية، ومن خلال هذا نستخلص بأن عملية التحكم في العمل لا ترتبط بالقدرات الفكرية بل لها علاقة باكتساب الخبرة والمهارات في العمل، فقد يكون الإنسان بدون مستوى علمي ولكن يمكنه القيام بمهام وأدوار كبيرة داخل المؤسسة بفضل الخبرة الكبيرة في العمل.

الجدول رقم (18): المساواة بين حظوظ المرأة والرجل يزيد من الإنجاز الوظيفي.

الاحتمالات	التكرارات	النسبة المئوية%
موافق بشدة	04	10.5%
موافق	08	21.1%
موافق بدرجة متوسطة	03	27.9%
غير موافق	12	31.6%
غير موافق بشدة	11	28.9%
المجموع	38	100%

المصدر: من إعداد الطالبين بالإعتماد على مخرجات spss

يلاحظ من خلال الجدول أعلاه أن المبحوثين بنسبة (31.6%) غير موافقين على أن المساواة بين حظوظ المرأة والرجل يزيد من الإنجاز الوظيفي، بينما (28.9%) أجابوا غير موافقين بشدة، في حين (21.1%) موافقين، أما (10.5%) موافقين بشدة، بينما (7.9%) كانت إجاباتهم موافقين بدرجة متوسطة، يمكننا أن نلاحظ من نتائج الجدول أن عددا كبيرا من المبحوثين كانت إجاباتهم غير موافق، وغير موافق بشدة ومنه نستنتج بأن أغلبية المبحوثين ضد فكرة المساواة بين حظوظ المرأة والرجل وأن هذه المساواة ليس لها علاقة بتحسين الأداء أو زيادة الإنجاز الوظيفي، وهذا ما يدل على وجود فجوة كبيرة بين الجنسين، كما أن هناك تعصب اتجاه فكرة المساواة بين حظوظ المرأة والرجل في العمل وهذا ما تطرقت إليه نظرية " التعصب العلني " حيث ترى بأن الفجوة الجندرية ناشئة عن التعصب الصادر من الرجل نحو المرأة إذ يقوم هذا التعصب على قاعدة المفاضلة بين الطرفين المختلفين (رجل، امرأة) وعلى الرغم من التقدم الحاصل في السنين الأخيرة إلا أن التعصب الرجالي مازال مستمر بشكل علني وهذا ما يبرر النتائج الموضحة في الجدول.

الجدول رقم (19): الرجال أكثر تحكما في متطلبات العمل من النساء.

النسبة المئوية%	التكرارات	الاحتمالات
5.3%	02	موافق بشدة
31.6%	12	موافق
23.7%	09	موافق بدرجة متوسطة
15.7%	06	غير موافق
23.7%	09	غير موافق بشدة
100%	38	المجموع

المصدر: من إعداد الطالبين بالإعتماد على مخرجات spss

يلاحظ من خلال الجدول أعلاه أن المبحوثين بنسبة (31.6%) موافقين على أن الرجال أكثر تحكما في متطلبات العمل من النساء، بينما نسبة (23.7%) موافقين بدرجة متوسطة في حين (23.7%) من المبحوثين غير موافقين بشدة، أما (15.7%) غير موافقين بينما (5.3%) من المبحوثين كانت إجاباتهم موافق بشدة، وعليه نستنتج أن هناك تعارض واختلاف في آراء المبحوثين حول قدرة الرجال على التحكم في متطلبات العمل أكثر من النساء، وهذا بسبب نظرة كل من الرجال والنساء إلى بعضهم البعض فالرجال يرون أنفسهم الأقدر على التحكم في متطلبات العمل بينما يرى النساء عكس ذلك، وهذا ما يشير إلى وجود منافسة شديدة داخل مكان العمل بين الرجال والنساء والتي من شأنها أن تولد دافعية للعمل لدى الموظفين، كما تدل على وجود فجوة جندرية وتعارض الأفكار حول سير العمل في المؤسسة.

الجدول رقم (20): تواجد النساء والرجال معا في العمل يؤدي إلى تراجع الأداء.

النسبة المئوية%	التكرارات	الاحتمالات
13.2%	05	موافق بشدة
18.4%	07	موافق
26.3%	10	موافق بدرجة متوسطة
21.1%	08	غير موافق
21.1%	08	غير موافق بشدة
100%	38	المجموع

المصدر: من إعداد الطالبين بالإعتماد على مخرجات spss

يلاحظ من خلال الجدول أعلاه أن المبحوثين بنسبة (26.3%) موافقين بدرجة متوسطة على أن تواجد النساء والرجال معا في العمل يؤدي إلى تراجع الأداء، بينما (21.1%) غير موافقين، في حين (21.1%) غير موافقين بشدة، أما (18.4%) فكانت إجابتهم موافق، في حين (13.2%) كانت إجابتهم موافق بشدة، وعليه يمكننا أن نستخلص من خلال هذه النتائج أن هناك فئة ترى بأن تواجد الرجال مع النساء يؤدي إلى تراجع الأداء بينما هناك فئة ترى العكس وهذا دليل على وجود بعض الصراعات والتوترات عند فئة من الموظفين، بينما هناك فئة آخر، توجد بينهم علاقات جيدة، يسودها التعاون والتفاهم، وهذا عن طريق إقامة العلاقات غير الرسمية، مثل علاقات الصداقة من أجل الحد من الصراعات والتوترات داخل المؤسسة.

الجدول رقم (21): النظرة الدنية من طرف الرجل للمرأة تضعف من دافعيها للعمل.

الاحتمالات	التكرارات	النسبة المئوية%
موافق بشدة	07	18.4%
موافق	14	36.8%
موافق بدرجة متوسطة	04	10.5%
غير موافق	03	7.9%
غير موافق بشدة	10	26.3%
المجموع	38	100%

المصدر: من إعداد الطالبين بالإعتماد على مخرجات spss

يلاحظ من خلال الجدول أعلاه أن المبحوثين بنسبة (36.8%) أكدوا إجابتهم بموافقين على أن النظرة الدونية من طرف الرجل للمرأة تضعف من دافعيها للعمل بينما (26.3%) كانت إجابتهم غير موافق بشدة، في حين أجاب (18.4%) موافق بشدة، أما (10.5%) فكانت إجابتهم موافق بدرجة متوسطة، في حين (7.9%) من المبحوثين كانت إجابتهم غير موافق، من خلال هذه النتائج يمكننا أن نلاحظ أن عددا كبيرا من المبحوثين يرى بأن النظرة الدونية من طرف الرجل للمرأة تضعف من دافعيها للعمل، حيث جعلها تشعر بالإحباط وبقلة التقدير والاحترام داخل المؤسسة، حيث أكدت أغلب النظريات النسوية على غرار " النسوية الليبرالية" و" النسوية الماركسية" وغيرها من النظريات الأخرى بأن المرأة كانت مضطهدة وتعاني من التهميش والاحتقار من طرف الرجال، حيث كان ينظر للمرأة على أنها لا تصلح إلا للعمل المنزلي، وأدوار الرعاية وهذا ما جعلها تفقد دافعيها للعمل خارج المنزل، ورغم التغيرات

الحاصلة في المجتمع وخروج المرأة للعمل وتقلدها مناصب مهمة إلا أنها مازالت تعاني من النظرة الدونية والتهميش في بعض المؤسسات وليس كلها.

الجدول رقم (22): عدم تقدير المسؤول للنساء يخفض من دافعيتهن للعمل.

الاحتمالات	التكرارات	النسبة المئوية%
موافق بشدة	09	23.7%
موافق	10	26.3%
موافق بدرجة متوسطة	03	07.9%
غير موافق	09	23.7%
غير موافق بشدة	07	18.4%
المجموع	38	100%

المصدر: من إعداد الطالبين بالإعتماد على مخرجات spss

يلاحظ من خلال الجدول أعلاه أن المبحوثين بنسبة (26.3%) أكدوا إجابتهم بموافقين على أن عدم تقدير المسؤول للنساء يخفض من دافعيتهن للعمل بينما نسبة (23.7%) أجابوا موافقين بشدة، بينما (23.7%) أجابوا غير موافق في حين (18.4%) كانت إجابتهن غير موافق بشدة، أما (07.9%) أجابوا موافق بدرجة متوسطة من خلال هذه النتائج يمكن ملاحظة بأن هناك فئة ترى بأن عدم تقدير المسؤول للمرأة يخفض من دافعيتهن للعمل ويجعلها تحس بعدم التقدير وعدم الاعتراف بجهودها في المؤسسة، بينما هناك فئة أخرى ترى عكس ذلك، ويرجع هذا التعارض في الآراء لكون الفئة الأولى ترى بأن المرأة يجب أن تتمتع بالتقدير والاحترام من طرف المسؤول حتى تستطيع تأديت عملها بشكل جيد، كونها بشر ولها مشاعر وأحاسيس يمكن أن تتأثر بالمعاملة القاسية أو عدم التقدير والاحترام من طرف المسؤول هذا ما من شأنه أو يعود سلبا على دافعيتهن للعمل أما الفئة الثانية مازالت تنتظر سلبا للمرأة وتراها خلقت لتقوم بالأدوار المنزلية ورعاية أسرتها، فهي لا تملك مكانا خارج بيتها أو في الوسط المهني.

كما أن بعض النساء يرون أنفسهن ضعفاء ولا يمكن لهن القيام بأدوار الرجال، وهذا ما يجعل المسؤول يعاملهم معاملة قاسية ولا يقدرهم ولا يحترم جهودهم المبذولة وهذا ما توصلت إليه نظرية " التنشئة الاجتماعية الجندرية" حيث منظرنا هذا الاتجاه أن الأنوثة ليست معطى طبيعى وإنما هي مكتسبة نتيجة للتعليم القائم على الدونية والتبعية التي تتربى عليها المرأة منذ نعومة أظفارها فتدفعها إلى الاعتناء بمظهرها ورؤية الضعف في نفسها وقلة الفائدة والقيمة، وعدم قدرتها على إثبات نفسها.

الجدول رقم (23): النساء أكثر دقة في إنجاز العمل من الرجال.

الاحتمالات	التكرارات	النسبة المئوية%
موافق بشدة	04	10.5%
موافق	13	34.2%
موافق بدرجة متوسطة	05	13.2%
غير موافق	05	13.2%
غير موافق بشدة	11	28.9%
المجموع	38	100%

المصدر: من إعداد الطالبين بالإعتماد على مخرجات spss

يلاحظ من خلال الجدول أعلاه أن المبحوثين بنسبة (34.2%) أكدوا إجاباتهم بموافقين على أن النساء أكثر دقة في إنجاز العمل من الرجال، بينما نسبة (28.9%) أجابوا غير موافقين بشدة، أما (13.2%) كانت إجاباتهم موافقين بدرجة متوسطة في حين (13.2%) أجابوا غير موافق، أما (10.5%) أجابوا موافق بشدة، ويلاحظ من خلال الجدول تعارض في إجابات حيث هناك فئة ترى بأن النساء أكثر دقة في إنجاز العمل من الرجال بينما فئة أخرى ترى عكس ذلك وهذا التعارض نظرة كل طرف إلى الجنس الآخر، حيث أن الرجال يرون بأن النساء عاجزين عن القيام بمهامهم بدقة ودائماً ما يتهربون من القيام بمهامهم وإلقائها على عاتق الرجال وهذا ما تحصلنا عليه من معلومات وإجابات في المقابلة الاستطلاعية، كما أن الرجل يعتز بنفسه ويحاول دائماً أن يظهر بأنه الأفضل خاصة إذا تعلق الأمر بالجنس الآخر، أما الفئة الأخرى تعتقد أن النساء يقومون بمهامهم بدقة بسبب رغبتهم في التفوق وحبهم لإتقان العمل بالإضافة إلى خوفهم من الأخطاء وتعرضهم للعقوبات من طرف المسؤول.

الجدول رقم (24): القدرات الفكرية للرجال في العمل أكثر من النساء.

النسبة المئوية%	التكرارات	الاحتمالات
5.3%	02	موافق بشدة
31.6%	12	موافق
23.7%	09	موافق بدرجة متوسطة
15.8%	06	غير موافق
23.7%	09	غير موافق بشدة
100%	38	المجموع

المصدر: من إعداد الطالبين بالإعتماد على مخرجات spss

يلاحظ من خلال الجدول أعلاه أن المبحوثين بنسبة (31.6%) أكدوا إجاباتهم بموافقين على أن القدرات الفكرية للرجال في العمل أمثر من النساء بينما (23.7%) أجابوا موافقين بدرجة متوسطة في حين (23.7%) كانت إجاباتهم غير موافقين بشدة، أما (15.8%) أجابوا غير موافق، كما أن (5.3%) من المبحوثين كانت إجاباتهم موافق بشدة، من خلال هذه النتائج المتوصل إليها في الجدول يمكن أن نستنتج بأن القدرات الفكرية لا ترتبط إطلاقاً بالنوع (ذكر أو أنثى) فالقدرات الفكرية يمكن أن ترتبط أكثر بالعوامل البيولوجية أو العوامل الوراثية، حيث يمكن للفرد أن يرث الذكاء من أحد الوالدين مثلاً فالقدرات الفكرية لا يمكن أن ترتبط بجنس الفرد.

الجدول رقم (25): تعتقد أن خبرة الرجال في العمل أكثر من النساء.

النسبة المئوية%	التكرارات	الاحتمالات
13.2%	05	موافق بشدة
18.4%	07	موافق
26.3%	10	موافق بدرجة متوسطة
21.1%	08	غير موافق
21.1%	08	غير موافق بشدة
100%	38	المجموع

المصدر: من إعداد الطالبين بالإعتماد على مخرجات spss

يلاحظ من خلال الجدول أعلاه أن المبحوثين بنسبة (26.3%) كانت إجاباتهم موافق بدرجة متوسطة على أن خبرة الرجال في العمل أكثر من النساء، بينما (21.1%) أجابوا غير موافق في حين (21.1%) أجابوا غير موافق بشدة، أما (18.4%) كانت إجاباتهم موافق، بينما أجاب (13.2%) موافق بشدة، من خلال هذه النتائج نلاحظ أن النسبة الأكبر من المبحوثين يرون بأن الرجال يملكون خبرة في العمل أكثر من النساء والسبب في ذلك يرجع إلى تركيز الرجال على عملهم في المؤسسة فقط عكس النساء الذين يملكون مهام أخرى خارج المؤسسة بالإضافة إلى قدرة الرجال على التعامل مع ضغوط العمل وقدرتهم على استغلال الثغرات القانونية وتميزهم بالمرونة في التعامل أما النساء فيحبون التعامل في إطار القانون وبشكل رسمي دون مخالفة التعليمات والأوامر.

الجدول رقم (26): المستوى العلمي المرتفع للمرأة يدفعها إلى الإبداع في العمل

الاحتمالات	التكرارات	النسبة المئوية %
موافق بشدة	07	18,4%
موافق	14	36,8%
موافق بدرجة متوسطة	04	10,5%
غير موافق	03	7,9%
غير موافق بشدة	10	26,3%
المجموع	38	100%

المصدر: من إعداد الطالبين بالإعتماد على مخرجات spss

يلاحظ من خلال الجدول أعلاه أن المبحوثين بنسبة (38,8%) أكدوا إجاباتهم بموافق على أن المستوى العلمي المرتفع للمرأة يدفعها إلى الإبداع في العمل، بينما بنسبة (26,39%) أجابوا غير موافق بشدة في حين أجاب (18,4%) موافق بشدة، بينما (10,5%) كانت إجاباتهم موافق بدرجة متوسطة، أما (7,9%) فكانت إجاباتهم غير موافق، ويمكننا أن نلاحظ أن نسبة كبيرة من المبحوثين يرون بأن المستوى العلمي للمرأة يدفعها إلى الإبداع، ومنه يمكننا أن نستنتج بأن المستوى العلمي للمرأة يجعلها أقدر على التحكم في متطلبات العمل ويكسبها الثقة في النفس ويجعلها قادرة على الاندماج بسرعة في المؤسسة وتحقيق الإبداع في العمل، حيث ترى " نظرية التعلم " بأن عملية التعلم واكتساب المهارات تجعل الفرد قادرا على التأقلم وتجعله قادرا على فهم الغموض والربط بين المعاني والأشياء المادية وعليه يتبين

لنا بأن مستوى المرأة في المؤسسة يجعلها قادرة على فهم ما هو مطلوب منها من أجل تسهيل القيام بالأدوار وتحقيق الأهداف.

الجدول رقم (27): المشاركة بين الرجال والنساء في العمل يؤدي إلى تحسين مستوى الأداء :

الاحتمالات	التكرارات	النسبة المئوية %
موافق بشدة	09	23,7%
موافق	10	26,3%
موافق بدرجة متوسطة	03	7,9%
غير موافق	09	23,7%
غير موافق بشدة	07	18,4%
المجموع	38	100%

المصدر: من إعداد الطالبين بالإعتماد على مخرجات spss.

يلاحظ من خلال الجدول أعلاه أن بعض المبحوثين بنسبة (26,3 %) أكدوا إجابتهم بموافق على أن المشاركة بين الرجال والنساء في العمل يؤدي إلى تحسين مستوى الأداء بينما أجاب (23,7 %) موافق بشدة، في حين (23,7 %) كانت إجابتهم غير موافق أما (18,4 %) فكانت إجابتهم غير موافق بشدة في حين أجاب (7,9 %) موافق بدرجة متوسطة، من خلال هذه النتائج نلاحظ بأن نسبة كبيرة من الموظفين يرون بأن المشاركة بين الرجال والنساء في العمل يؤدي إلى تحسين مستوى الأداء في المؤسسة وهذا من خلال إقامة العلاقات غير الرسمية مثل علاقة الصداقة مما يجعلهم يعملون في جو يسوده الاستقرار، كما أنهم يتبادلون الأفكار والخبرات وهذا ما يزيد من حماس ودافعية العمال ويجعلهم يبذلون جهود مضاعفة من أجل تحقيق أهداف المؤسسة.

الجدول رقم (28): المساواة بين الرجال والنساء في الحقوق والواجبات يزيد من دافعية العمال في المؤسسة.

المقياس	التكرارات	النسبة المئوية %
موافق بشدة	04	10,5%
موافق	13	34,2%
موافق بدرجة متوسطة	05	13,2%
غير موافق	05	13,2%

غير موافق بشدة	11	28,9%
المجموع	38	100%

المصدر: من إعداد الطالبين بالإعتماد على مخرجات spss

يلاحظ من خلال الجدول أعلاه أن المبحوثين بنسبة (34,2 %) أكدوا إجاباتهم بموافق على أن المساواة بين الرجال والنساء في الحقوق والواجبات يزيد من دافعية العمال في المؤسسة، بينما (28,9 %) كانت إجاباتهم غير موافق بشدة، في حين أجاب (13,2 %) موافق بدرجة متوسطة، أما (13,2 %) أجابوا غير موافق بينما أجاب (10,5 %) موافق بشدة، ويتضح من خلال النتائج المتحصل عليها في الجدول أن نسبة كبيرة من المبحوثين يرون بأن المساواة بين الرجال والنساء في الحقوق والواجبات يزيد من دافعية العمال في المؤسسة لأن المساواة تجعلهم يحسون بأهميتهم في المؤسسة وبأن المؤسسة لا تفرق بين رجل وأنثى وإنما تنتظر إلى جهودهم وإلى ما يقدموه للمؤسسة وهذا ما من شأنه تحقيق العدالة داخل المؤسسة وتقليص الفجوة الجندرية

المحور الرابع: الفروق الجندرية والالتزام الوظيفي:

الجدول رقم (29): الرجال أكثر انطباعا من النساء

المقياس	التكرارات	النسبة المئوية %
موافق بشدة	06	15,6%
موافق	12	31,6%
موافق بدرجة متوسطة	07	18,4%
غير موافق	03	7,9%
غير موافق بشدة	10	26,3%
المجموع	38	100%

المصدر: من إعداد الطالبين بالإعتماد على مخرجات spss

يلاحظ من خلال الجدول أعلاه أن بعض المبحوثين بنسبة (31,6 %) أكدوا إجاباتهم على أنهم موافقين على أن الرجال أكثر انطباعا من النساء بينما نسبة (26,3 %) أجابوا بأنهم غير موافقين بشدة في حين نسبة (18,4 %) كانت إجاباتهم موافقين بدرجة متوسطة، أما نسبة (15,6 %) أجابوا موافقين بشدة ونسبة (7,9 %) أجابوا غير موافقين، ويظهر من خلال الجدول بعض التفاوت في الإجابات إذ أن النسبة الأكبر من المبحوثين ترى بأن الرجال أكثر انضباطا من النساء، وعليه يمكن إرجاع ذلك إلى

سياسة المؤسسة وثقافتها ودرجة الأداء فيها، فالأداء في المؤسسة بالنسبة للرجال يتميز بامتلاكهم سلطة أكبر عن توليهم المناصب العليا، وحسب المقابلة الاستطلاعية التي أجريناها رأينا الرجال هم المستحويين على هذه المناصب مثل الأمين العام والنائب هذا دليل على تصرفهم في المؤسسة بشكل يراعي قواعد ومعايير السلوك المحددة وإن يتم طواعية أو يفرض من قبل الإدارة، وهذا ما يبرر الالتزام لدى الرجال أكثر منه لدى النساء.

الجدول رقم (30): النساء أكثر حصولاً على العطل من الرجال.

الاحتمالات	التكرارات	النسبة المئوية %
موافق بشدة	06	15,8%
موافق	15	39,5%
موافق بدرجة متوسطة	04	10,5%
غير موافق	05	13,2%
غير موافق بشدة	08	21,1%
المجموع	38	100%

المصدر: من إعداد الطالبين بالإعتماد على مخرجات spss.

يلاحظ من خلال الجدول أعلاه أن بعض المبحوثين بنسبة (39,5 %) أكدوا إجابتهم على أنهم موافقين على أن النساء أكثر حصولاً على العطل من الرجال، بينما نسبة (21,3 %) أجابوا بأنهم غير موافقين بشدة، في حين نسبة (15,8 %) كانت إجابتهم موافقين بشدة، أما نسبة (13,2 %) أجابوا غير موافقين ونسبة (10,5 %) كانت إجابتهم موافقين بدرجة متوسطة ويظهر من خلال الجدول أن النسبة الأكبر تدل على أن النساء أكثر تحسلاً على هذه العطل وعليه من النتائج المتحصل عليها يمكن تفسير ذلك أن أغلبية الموظفين هو إناث وهذا ما نجده في الجدول رقم (01) كذلك أفراد العينة إناث متزوجون وبالتالي يحصلون على عطل الأمومة وساعات الرضاعة وهذا ما يؤكد الجدول رقم (04) بينما الموظفين الرجال لا يحصلون على هذه العطل على غرار العطل المستفاد منها كلا الجنسين، فهي ليست من حقوقهم وإنما هي حقوق للمرأة كشرعة في القانون الدولي لحقوق الإنسان تمنحها أجر العمل وعدم حرمانها منه فمن خلال بعض الاتفاقيات مثل اتفاقية الأمم المتحدة للقضاء على أشكال التمييز ضد المرأة تعد هذه الحقوق من ضمن القوانين والسياسات التي تضعها كل دولة لتعزيز مكانة المرأة وحمايتها داخل المؤسسة، ويجذر بالذكر أن إعطاء المرأة حقوقها لا يقتصر على إتاحة الفرصة لها فحسب وإنما يشمل

تغيير طريقة تعامل المجتمع لها والزملاء في العمل وهذا كله يبرر مدى التزامها الوظيفي وقيامها بأدائها على أكمل وجه.

الجدول رقم (31): الرجال أكثر التزاما بالتعليمات من النساء .

الاحتمالات	التكرارات	النسبة المئوية %
موافق بشدة	06	15,8%
موافق	07	18,4%
موافق بدرجة متوسطة	06	15,8%
غير موافق	08	21,1%
غير موافق بشدة	11	28,9%
المجموع	38	100%

المصدر: من إعداد الطالبين بالإعتماد على مخرجات spss.

يلاحظ من خلال الجدول أعلاه أن بعض المبحوثين بنسبة (28,9 %) أكدوا إجابتهم على أنهم غير موافقين بشدة على أن الرجال أكثر التزاما بالتعليمات من النساء، بينما نسبة (21,1 %) أجابوا موافقين، في حين (18,4 %) كانت إجابتهم موافقين أما نسبة (15,8 %) كانت إجابتهم متساوية بين موافقة بشدة وموافقة بدرجة متوسطة فيظهر من خلال الجدول أن النسبة الأكبر من المبحوثين تعارض فكرة الرجال أكثر التزاما بالتعليمات من النساء، ويمكن إرجاع ذلك إلى طبيعة الأعمال والقوانين المطبقة في المؤسسة، حيث أغلبية الموظفين هم نساء وهذا ما نجده في الجدول رقم (01) إذ أنهم غير متقمصين المسؤولية وبما أن المسؤولية هي رجالية بالتالي عليهم الالتزام على غرار النساء وخوفهم للتعرض للعقوبات المفروضة من طرف المسؤول، وهذا ما جعلهم يلتزمون بتعليمات المؤسسة وقوانينها وذلك من أجل تحقيق الأهداف التي تسعى لها مما تنعكس بالإيجاب على المؤسسة.

الجدول رقم (32): النساء أكثر تغيبا من الرجال.

الاحتمالات	التكرارات	النسبة المئوية %
موافق بشدة	11	28,9%
موافق	10	26,3%
موافق بدرجة متوسطة	02	5,3%
غير موافق	04	10,5%

غير موافق بشدة	11	28,9%
المجموع	38	100%

يلاحظ من خلال الجدول أعلاه أن بعض المبحوثين بنسبة (28,9 %) أكدوا إجابتهم على أنهم موافقين بشدة وغير موافقين بشدة على أن النساء أكثر تغيبا من الرجال، بينما (26,3 %) أجابوا بأنهم موافقين، في حين (10,4 %) كانت إجابتهم غير موافقين و (5,3 %) أجابوا بأنهم موافقين بدرجة متوسطة ويظهر من خلال الجدول أن النسبة الأكبر تبين أن هناك اختلاف وتعارض في الإجابات فهناك رأيين فمن يرى أن النساء أكثر تغيبا من الرجال يمكن إرجاع ذلك أن النساء لديهم حقوق والتزامات من بينهم عطل الأمومة وغيرها التي تأخذها في كل مرة وهذا ما أشرنا إليه في الجدول رقم (31) أما من يرى عكس ذلك يمكن إرجاع ذلك إلى المكانة الجندرية داخل المؤسسة والأدوار وإلى سياسة وثقافة المؤسسة كذلك طبيعة المنصب الذي يحتله الرجل فحسب المقابلة التي أجريناها وجدنا أن من يحتل منصب قيادي غائب مقارنة بالموظفين العاديين ولا حظنا أن هذه الظاهرة منتشرة كثيرا خاصة في الأونة الأخيرة وفي مجمل المؤسسات لذا ينبغي وجود الجندر في المؤسسة الذي يدفع للأداء والمنافسة مما يؤدي إلى تحقيق أهداف المؤسسة.

الجدول رقم (33): الرجال في الغالب أكثر مواظبة من النساء

الاحتمالات	التكرارات	النسبة المئوية %
موافق بشدة	09	23,7%
موافق	09	23,7%
موافق بدرجة متوسطة	06	15,8%
غير موافق	05	13,2%
غير موافق بشدة	09	23,7%
المجموع	38	100%

المصدر: من إعداد الطالبين بالإعتماد على مخرجات spss

يلاحظ من خلال الجدول أعلاه أن بعض المبحوثين بنسبة (23,7 %) أكدوا إجابتهم بالتساوي بين موافق بشدة وموافق وغير موافق بشدة على أن الرجال في الغالب أكثر مواظبة من النساء، بينما (15,8 %) أجابوا بأنهم موافقين بدرجة متوسطة في حين (13,2 %) كانت إجابتهم غير موافق ويظهر من خلال الجدول أن هناك اختلاف وتفاوت في إجابات المبحوثين ومن النتائج المتحصل عليها يلاحظ أن كلا الطرفين (الرجال، النساء) لديهم مواظبة اتجاه المؤسسة، والذي يكون مرتبط في أساسه بثقافة المؤسسة

وثقافة الفرد نفسه ومدى حبه والتزامه بعمله إضافة إلى تشابه الظروف الوظيفية في المؤسسة من حيث الرواتب والترقيات كما أن تساوي الفرص والمكافئات مع الأداء والكفاءة يدفع بالموظف الانتماء للمؤسسة بغض النظر عن جنسه، فالمواظبة تكون بدوافع فردية ذاتية كما يمكن أن تكون بدوافع مادية.

الجدول رقم (34): ارتباط الالتزام لدى الجنسين بجنس المسؤول.

الاحتمالات	التكرارات	النسب المئوية%
موافق بشدة	03	7.9 %
موافق	08	21.1 %
موافق بدرجة متوسطة	08	21.1 %
غير موافق	07	18.4 %
غير موافق بشدة	12	31.6 %
المجموع	38	100 %

المصدر: من إعداد الطالبين بالإعتماد على مخرجات spss.

يلاحظ من خلال الجدول أعلاه أن بعض المبحوثين بنسبة 31.6% أكدوا إجاباتهم على أنهم غير موافقين بشدة على أن الالتزام لدى الجنسين يرتبط بجنس المسؤول، بينما نسبة 21.1% كانت إجاباتهم متساوية بين موافق وموافق بدرجة متوسطة في حين (18.4%) كانت إجاباتهم غير موافق أما نسبة 7.9% فكانت إجاباتهم موافق بشدة، ويظهر من خلال الجدول أن النسبة الأكبر تدل على أن الالتزام ليس له علاقة بجنس المسؤول ويمكن تفسير ذلك إلى مدى تقدير الموظف للمسؤول وإلى الصورة النمطية التي يكونها عن المسؤول (أي الهوية الجندرية المتعلقة بالشخصية الجندرية من الصفات....) ولموقعه وللسلطة التي يفترض أن يحظى بها شاغلها وذلك تبعاً لانتمائه أو عدم انتمائه للجنس الذي يرى أنه أحق بشغل هذا الموقع، ومن هذا المنظور فإن المسؤول سواء رجل أو امرأة له صلاحيات وسلطات معينة القدر تستوجب على الموظف الالتزام والامتثال له والاحترام بغض النظر عن جنسه.

الجدول رقم 35: زيادة مسؤولية المرأة داخل المؤسسة يؤدي إلى انضباطها.

الاحتمالات	التكرارات	النسب المئوية%
موافق بشدة	05	13.2 %
موافق	13	34.2 %
موافق بدرجة متوسطة	02	5.3 %

غير موافق	05	13.2%
غير موافق بشدة	13	34.2%
المجموع	38	100%

المصدر: من إعداد الطالبين بالإعتماد على مخرجات spss.

يلاحظ من خلال الجدول أعلاه أن بعض المبحوثين بنسبة 34.2% أكدوا إجاباتهم على أنهم موافقين وغير موافقين بشدة بالتساوي على أن زيادة مسؤولية المرأة داخل المؤسسة يؤدي إلى انضباطها، بينما نسبة (13.2%) كانت إجاباتهم أيضا متساوية على أنهم موافقين بشدة وغير موافقين، في حين نسبة (5.3%) كانت إجاباتهم موافقة بدرجة متوسطة ويظهر من خلال الجدول أن النسبة الأكبر تدل على أن هناك رأيين فهناك من يرى أن زيادة مسؤولية المرأة يؤدي إلى انضباطها ويمكن إرجاع ذلك على التزامها بالتعليمات التي تهدف إلى بيان قواعد السلوك الوظيفي ما من شأنه إرساء مبادئ الانضباط الوظيفي والشفافية والنزاهة والموضوعية والولاء والكفاءة وكذلك إلى المساواة بين الحياة المهنية والحياة الأسرية، أما الرأي الثاني الذي يرى أن زيادة مسؤولية المرأة لا يؤدي إلى انضباطها ويمكن تفسير ذلك بأنها لم توفق بين الحياة المهنية والحياة الأسرية، وأن الوقت الذي تستغرقه المسؤوليات الأسرية إلى حد أنه يضغط بقدر أكبر على المرأة وهذا يضر بحياتها المهنية، هذا كله يؤدي إلى عدم انضباطها، ويمكن القول أن التوفيق بين الحياة المهنية والحياة الأسرية في أغلب الأحوال من مسؤولية المرأة وحدها، وأن معضلة التوفيق بينهما تعتبر أساسية في تناول الأدوار الأسرية والاجتماعية وهذا ما أشارت إليه نظرية الدور الاجتماعي التي ترى أن المرأة مهما زادت مسؤولياتها فإنها لا يمكن أن تتوقف عن دورها الأسري والمتمثل في الرعاية والإنجاب.

الجدول رقم 36: عدم وجود توازن في الأدوار بين الجنسين يؤدي إلى كثرة الغيابات:

الاحتمالات	التكرارات	النسب المئوية%
موافق بشدة	04	10.5%
موافق	10	26.3%
موافق بدرجة متوسطة	05	13.2%
غير موافق	07	18.4%
غير موافق بشدة	12	31.6%
المجموع	38	100%

المصدر: من إعداد الطالبين بالإعتماد على مخرجات spss

يلاحظ من خلال الجدول أعلاه أن بعض المبحوثين بنسبة 31.6% أكدوا إجابتهم على أنهم غير موافقين بشدة على أن عدم وجود توازن في الأدوار بين الجنسين تؤدي إلى كثرة الغيابات بينما نسبة (26.3%) إجابتهم موافقين في حين نسبة (18.4%) كانت إجابتهم غير موافقين أما نسبة (13.2%) إجابتهم موافقين بدرجة متوسطة ونسبة (10.5%) إجابتهم موافقين بشدة، ويظهر من خلال الجدول وجود تفاوت في إجابات المبحوثين من خلال النتائج ويمكن تفسير ذلك إلى المكانة الجندرية (الزواجية والإنجابية) بتوزيع الأدوار داخل المؤسسة، وإلى السلوك المتوقع وما يرتبط به من قيم وهذا ما أثارت إليه إليزابيث جينوي رائدة نظرية الدور الاجتماعي التي اعتبرت أن الدور يتضمن بعدين الأول هو أن الدور موجود بشكل مستقل وخارجي عن الأفراد، والثاني الذي يرى أن المجتمع يصنف الأدوار المناسبة حسب الجنس، وهنا يأتي دور وثقافة المؤسسة وسياستها المتبعة التي تؤدي بالموظف بالتزامه وشعوره وامتثاله بالوفاء وأداء عمله.

الجدول رقم 37: عدم تكافؤ الفرص بين الرجال والنساء في العمل يؤدي إلى نقص الالتزام الوظيفي.

الاحتمالات	التكرارات	النسب المئوية%
موافق بشدة	06	15.8%
موافق	13	34.2%
موافق بدرجة متوسطة	05	13.2%
غير موافق	03	7.9%
غير موافق بشدة	11	28.9%
المجموع	38	100%

المصدر: من إعداد الطالبين بالإعتماد على مخرجات spss

يلاحظ من خلال الجدول أعلاه أن بعض المبحوثين بنسبة 34.2% أكدوا إجابتهم على أنهم موافقين على أن عدم تكافؤ الفرص بين الرجال والنساء في، بينما نسبة (28.9%) أجابوا بأنهم غير موافقين بشدة، في حين نسبة (15.8%) كانت إجابتهم موافقين بشدة، أما نسبة (13.2%) أجابوا بأنهم موافقين بدرجة متوسطة ونسبة (7.9%) أجابوا بأنهم غير موافقين، ويظهر من خلال الجدول أن النسبة الأكبر من المبحوثين ترى أن عدم تكافؤ الفرص بين الجنسين يؤدي إلى نقص الالتزام ويمكن إرجاع ذلك إلى إستراتيجية التكافؤ بين الجنسين والتي تعتبر هدفًا للتمثيل المتساوي بينهما مع الالتزامات

المعتمدة في المؤسسة محددة في مجالات مختلفة مثل: القيادة لمساءلة التوظيف، داخل المؤسسة، فالأمر ببساطة لا يتعلق بتحقيق أهداف تسمية وإنما يتعلق بتعزيز مكان عمل شامل وتحويل ثقافة المؤسسة حتى تتمكن المؤسسة من تنفيذ أمورها بشكل كامل مما يؤدي بالتزام موظفيها والوفاء لها.

الجدول رقم 38: يوجد تمييز في تقييم الأداء بين الجنسين من طرف المشرف في العمل:

الاحتمالات	التكرارات	النسب المئوية%
موافق بشدة	05	13.2%
موافق	13	34.2%
موافق بدرجة متوسطة	04	10.5%
غير موافق	03	7.9%
غير موافق بشدة	13	34.2%
المجموع	38	100%

المصدر: من إعداد الطالبين بالإعتماد على مخرجات spss

يلاحظ من خلال الجدول أعلاه أن بعض المبحوثين بنسبة 34.2% أكدوا إيجابتهم بالتساوي على أنهم موافقين وغير موافقين بشدة على أنه يوجد تمييز في تقسيم الأداء بين الجنس من طرف المشرف، بينما نسبة (13.2%) أجابوا موافقين بشدة في حين نسبة (10.5%) كانت إيجابتهم موافقين بدرجة متوسطة ونسبة (7.9%) غير موافقين، ويظهر من خلال الجدول أن النسبة الأكبر تدل على أن هناك رأيين أي وجود اختلاف وتعارض في الإجابات، فمن يرى أن هناك تمييز في التقييم من طرف المشرف يمكن تفسير ذلك إلى طبيعة المشرف وعدم تحقيقه للمساواة بين الجنسين في اتخاذ القرارات والعدل وتحديد الإجراءات أما الذين يرون أنه لا يوجد تمييز في التقييم يمكن إرجاع ذلك إلى طريقة المشرف في قياسه لطبيعة الأداء الوظيفي الخاص كل شخص وتقديم حكم حول قدراته ومدى استعداداته للتطور وكذلك إلى اعتماده على معايير في التقييم فمثلا نقطة المردودية تتأثر بالغيابات وعدم المواظبة وهذا سلم يعتمد عليه المشرف في عملية التقييم والهدف من تطبيق تقييم الأداء الوظيفي هو متابعة طبيعة التزام على موظف مع أساسيات العمل التي تتم تحديدها بناء على معايير نوعية أو كمية ووفقا لأداء سلوك الموظف في بيئة العمل.

الجدول رقم 39: تحقيق المساواة بين الجنسين يزيد من التزامهم الوظيفي.

الاحتمالات	التكرارات	النسب المئوية%
موافق بشدة	04	10.5%
موافق	10	26.3%
موافق بدرجة متوسطة	03	7.9%
غير موافق	04	10.5%
غير موافق بشدة	117	44.7%
المجموع	38	100%

المصدر: من إعداد الطالبين بالإعتماد على مخرجات spss

يلاحظ من خلال الجدول أعلاه أن بعض المبحوثين بنسبة 44.7% أكدوا إجابتهم على أنهم غير موافقين بشدة على أن تحقيق المساواة بين الجنسين يزيد من التزامهم الوظيفي بينما نسبة (26.3%) أجابوا بأنهم موافقين في حن نسبة (10.5%) كانت إجابتهم متساوية بين موافق بشدة وغير موافق أما نسبة (7.9%) أجابوا بأنهم موافقين بدرجة متوسطة، ويظهر من خلال الجدول أن النسبة الأكبر لإجابات المبحوثين ترى أن تحقيق المساواة بين الجنسين يزيد من التزامهم وهذا يدل على وجود فروق جندرية بين الجنسين وأنهم من فكرة المساواة وكذلك عدم وجود نظام يقوم على التوازن الجندري داخل المؤسسة، لأن تحقيق المساواة بين الجنسين يعني تعديل السياسات واتخاذ إجراءات في طائفة من المجالات التي يعزز بعضها بعض وتسير إلى تدابير يمكن أن تقضي إلى وضع أجندة تحويلية يمكن قياسها ومسار الحقوق هو الأساس لعالم منصف من العمل وهذه كلها أسباب لمن يرفضون المساواة إذ يرى الرجل دوماً أن المرأة ليس بكفاءة وقدرة وأنها تقتصر للمهارات والتحلي بالمسؤولية على غرار أدوارها المختلفة وصراعها في التوفيق بين الحياة المهنية والحياة الأسرية.

الجدول رقم 40: المحور الثاني: الصراع الوظيفي بين الجنسين

اتجاه العينة ودرجة الميل	S الانحراف المعياري	X متوسط الحساب	النسبة المئوية					التكرار					العبارة	الرقم
			غير موافق بشدة	غير موافق	موافق بدرجة متوسطة	موافق	موافق بشدة	غير موافق بشدة	غير موافق	موافق بدرجة متوسطة	موافق	موافق بشدة		
موافق	1.412	3.29	18.4	15.8	00	50	15.8	07	06	00	19	06	دورات التدريب يتأثر بها الرجال أكثر من النساء	08
موافق بدرجة متوسطة	1.522	2.82	34.2	7.9	13.2	31.6	13.2	13	03	05	12	05	يتنافس الرجال مع النساء على الترقية	09
موافق بدرجة متوسطة	1.398	2.87	23.7	18.4	18.4	26.3	13.2	09	07	07	10	05	يقبل التزام الرجال كل ما كان المسؤول امرأة	10
غير موافق	1.331	2.5	28.9	26.3	21.1	13.2	10.5	11	10	08	05	04	عمل الرجل والمرأة معا يزيد من التنافس	11
موافق بدرجة متوسطة	1.455	2.87	23.7	26.3	02.6	34.2	13.2	09	10	01	13	05	تعامل الرجال مع النساء في العمل يتسم بالتسلط	12
موافق بدرجة متوسطة	1.469	2.71	31.6	18.4	07.9	31.6	10.5	12	07	03	12	04	تولي الرئاسة للرجال يزيد من تهميش النساء	13
غير موافق	1.441	2.24	47.4	15.8	13.2	13.2	10.5	18	06	05	05	04	عمل المرأة في المؤسسة يعرضها للمشاكل مع الرجال	14
موافق بدرجة متوسطة	1.461	2.97	23.7	15.8	18.4	23.7	18.4	09	06	07	09	07	تولي المرأة منصب قيادي داخل المؤسسة يؤدي إلى	15

													نفور الرجال	
موافق بدرجة متوسطة	1.298	2.79	21.1	23.7	18.4	28.9	7.9	08	09	07	11	03	العلاقة الموجودة داخل المؤسسة بين الجنسين قائمة على التوتر	16

تحليل نتائج المحور الثاني: الصراع الوظيفي بين الجنسين

- يتبين من العبارة رقم (08) أن معظم الموظفين يرون بأن دورات التدريب يتأثر بها الرجال أكثر من النساء، وذلك بمتوسط حسابي قدره 3.29 وبانحراف معياري 1.41 وهذا دليل على قوة تشتت الإجابات اتجاه مضمون العبارة وتمركزها في مجال الموافقة [3.4 - 4.2]، وهذا يعكس الرغبة الشديدة للموظفين الرجال في الاستحواذ على دورات التدريب داخل المؤسسة وهذا دليل على وجود صراع وظيفي بين الجنسين من أجل تحسين الأداء الوظيفي ورفع الكفاءة المهنية.
- يتبين من العبارة رقم (09) أن معظم الموظفين موافقين بدرجة متوسطة على وجود التنافس بين الرجال والنساء على الترقية، وذلك بمتوسط حسابي قدره 2.82 وبانحراف معياري 1.52 وهذا دليل على قوة تشتت الإجابات التي مضمون العبارة وتمركزها في مجال الموافقة المتوسطة [2.6 - 3.4]، وهذا يعكس مدى التنافس والصراع بين الرجال والنساء على المناصب العليا، فهي تعتبر من إحدى العوامل التي تعكس التقييم الجيد الأداء.
- يتبين من العبارة رقم (10) أن معظم الموظفين موافقين بدرجة متوسطة على قلة التزام الرجال في العمل كلما كان المسؤول امرأة، وذلك بمتوسط حسابي قدره 2.87 وبانحراف معياري 1.39 وهذا دليل على قوة تشتت الإجابات اتجاه مضمون العبارة وتمركزها في مجال الموافقة المتوسطة [2.6 - 3.4]، وهذا يدل على أن الرجال يفضلون العمل تحت مسؤولية الرجل ويتقادون العمل في ظل مسؤولية المرأة ومنه نستنتج وجود الجندر في المؤسسة يدفع إلى توتر العلاقة بينهم.
- يتبين من العبارة رقم (11) أن معظم الموظفين يرون أن عمل الرجل والمرأة معادلة يتسم بالتنافس، حيث قدر المتوسط الحسابي ب 2.5 والانحراف المعياري ب 1.33 وهذا دليل على قوة تشتت الإجابات اتجاه مضمون العبارة وتمركزها في المجال غير موافق [1.8 - 2.6]، وهذا يدل على وجود المساواة الجندرية داخل المؤسسة التي تدفع إلى تحسين الأداء وزيادة الكفاءة.
- يتبين من العبارة رقم (12) أن معظم الموظفين موافقون بدرجة متوسطة على وجود تسلط في المعاملة بين الرجال والنساء، حيث قدر المتوسط الحسابي ب 2.87 والانحراف المعياري ب 1.45 وهذا دليل على قوة تشتت الإجابات اتجاه مضمون العبارة وتمركزها في مجال الموافقة المتوسطة [2.6 - 3.4]، وهذا دليل على وجود صراع بين الرجال والنساء ينطلق من الاعتقاد بأن المرأة ليست بكفاءة الرجل وهو انعكاس في نفس الوقت لثقافة المجتمع.

- يتبين من العبارة رقم (13) أن معظم الموظفين يرون أن تولي الرئاسة للرجال يزيد من تهميش النساء، حيث قدر المتوسط الحسابي بـ 2.71 والانحراف المعياري بـ 1.46، وهذا دليل على قوة تشتت الإجابات اتجاه مضمون العبارة وتمركزها في مجال الموافقة المتوسطة [2.6 - 3.4]، وهذا يدل على وجود صراع بين الرجال والنساء وعلى الهيمنة الذكورية داخل المؤسسة التي تؤدي إلى عدم تقدير جهود وكفاءة المرأة في العمل.
- يتبين من العبارة رقم (14) أن معظم الموظفين يرون عمل المرأة في المؤسسة لا يعرضها للمشاكل مع الرجال، حيث قدر المتوسط الحسابي بـ 2.24 والانحراف المعياري بـ 1.44، وهذا دليل على قوة تشتت الإجابات اتجاه مضمون العبارة وتمركزها في المجال غير موافق [1.8 - 2.6]، وهذا دليل على إثبات الذات للمرأة وبالتالي المساواة في العطاء والأداء إضافة إلى وجود عامل الجندر المرتبط بالعقوبة من قبل الموظفين في هذه المؤسسة بغض النظر عن جنسهم.
- يتبين من العبارة رقم (15) أن معظم الموظفين موافقين بدرجة متوسطة أن تولي المرأة منصب قيادي داخل المؤسسة يؤدي إلى نفور الرجال، حيث يقدر المتوسط الحسابي بـ 2.97 والانحراف المعياري بـ 1.46، وهذا دليل على قوة تشتت الإجابات اتجاه مضمون العبارة وتمركزها في مجال الموافقة المتوسطة [2.6 - 3.4]، وهذا راجع إلى وجود توتر بين الرجال والنساء في العمل مما يؤدي إلى سيطرة الرجال وحبهم للتملك والقيادة.
- يتبين من العبارة رقم (16) أن معظم الموظفين موافقين بدرجة متوسطة أن العلاقة الموجودة بين الجنسين داخل المؤسسة قائمة على التوتر، حيث يقدر المتوسط الحسابي بـ 2.79 والانحراف المعياري بـ 1.29، وهذا دليل على قوة تشتت الإجابات اتجاه مضمون العبارة وتمركزها في مجال الموافقة المتوسطة [2.6 - 3.4]، وهذا يعكس مدى التنافس ورغبة كل طرف في إثبات ذاته والسيطرة والتحكم داخل المؤسسة.

الجدول رقم 41: المحور الثالث: الفجوة الجندرية ودافعية العمال

اتجاه العينة ودرجة الميل	S الانحراف المعياري	X متوسط الحساب	النسبة المئوية					التكرار					العبارة	الرقم
			غير موافق بشدة	غير موافق	موافق بدرجة متوسطة	موافق	موافق بشدة	غير موافق بشدة	غير موافق	موافق بدرجة متوسطة	موافق	موافق بشدة		
غير موافق	1,125	2,24	31,6	31,6	21,1	13,2	2,6	12	12	08	05	01	التعاون الكبير في القدرات الفكرية بين الجنسين يؤدي إلى ضعف التحكم في العمل	17
غير موافق	1,390	2,53	28,9	31,6	7,9	21,1	10,5	11	12	03	08	04	المساواة بين حظوظ المرأة والرجل يزيد من الإنجاز الوظيفي	18
موافق بدرجة متوسطة	1,277	2,79	23,7	15,8	23,7	31,6	5,3	09	06	09	12	02	الرجال أكثر تحكما في متطلبات العمل من النساء	19
موافق بدرجة متوسطة ق	1,333	2,82	21,1	21,1	26,3	18,4	13,2	08	08	10	07	05	تواجد النساء والرجال معا في العمل يؤدي إلى تراجع الأداء	20
موافق بدرجة متوسطة	1,510	3,13	26,3	7,9	10,5	36,8	18,4	10	03	04	14	07	النظرة الدونية من طرف الرجل للمرأة تضعف من دافعيته للعمل	21
موافق بدرجة متوسطة	1,492	3,13	18,428, 9	23,7	7,9	26,3	23,7	07	09	03	10	09	عدم تقدير المسؤول للنساء يخفض من دافعيتهن للعمل	22
موافق بدرجة	1,443	2,84	23,7	13,2	13,2	34,2	10,5	11	05	05	13	04	النساء أكثر دقة في إنجاز	23

متوسطة وافق													العمل من الرجال	
موافق بدرجة متوسطة	1,277	2,79	21,1	15,8	23,7	31,6	5,3	09	06	09	12	02	التدرات الفكرية للرجال في العمل أكثر من قدرات النساء	24
موافق بدرجة متوسطة	1,333	2,82	26,3	21,1	26,3	18,4	13,2	08	08	10	07	05	تعتقد أن خبرة الرجال في العمل أكثر من النساء	25
موافق بدرجة متوسطة	1,510	3,13	18,4	7,9	10,5	36,8	18,4	10	03	04	14	07	المستوى العلمي المرتفع للمرأة يدفعها إلى الإبداع في العمل	26
موافق بدرجة متوسطة	1,492	3,13	28,9	23,7	7,9	26,3	23,7	07	09	03	10	09	المشاركة بين الرجال والنساء في العمل يؤدي إلى تحسين مستوى الأداء	27
موافق بدرجة متوسطة	1,443	2,84		13,2	13,2	34,2	10,5	11	05	05	13	04	المساواة بين الرجال والنساء في الحقوق والواجبات يزيد من دافعية العمال في العمل	28

تحليل نتائج المحور الثالث: الفجوة الجندرية ودافعية العمال:

يتبين من العبارة رقم (17) أن معظم الموظفين غير موافقين على أن التفاوت الكبير في القدرات الفكرية بين الجنسين يؤدي إلى ضعف التحكم في العمل حيث يقدر المتوسط الحسابي (2,24) والانحراف المعياري بـ (1,12) وهذا دليل على قوة تشتت الإجابات اتجاه مضمون العبارة وتمركزها في مجال الغير موافق [1,8 - 2,6] وهذا يدل على الخبرة المهنية الكبيرة لها دور كبير في زيادة الأداء والتحكم في متطلبات العمل بغض النظر عن المستوى العلمي أو الشهادة التي يحملها الموظف.

يتبين من العبارة رقم (18) أن معظم الموظفين غير موافقين على أن المساواة بين حظوظ المرأة والرجل يزيد من الإنجاز الوظيفي حيث يقدر المتوسط الحسابي بـ (2,53) والانحراف المعياري بـ (1,39) وهذا دليل على قوة تشتت الإجابات اتجاه مضمون العبارة وتمركزها في مجال الغير موافق [1,8 - 2,6] وهذا يدل على وجود فجوة جندرية بينهما واختلافات ونقص في الدافعية من حيث الأداء.

يتبين من العبارة رقم (19) أن معظم الموظفين موافقين بدرجة متوسطة على أن الرجال أكثر تحكما في متطلبات العمل من النساء، حيث يقدر المتوسط الحسابي بـ (2,79) والانحراف المعياري بـ (1,27)، وهذا دليل على قوة تشتت الإجابات اتجاه مضمون العبارة وتمركزها في مجال الموافقة بدرجة متوسطة [2,6 - 3,4] وهذا راجع إلى القدرات والخبرة التي يتميز بها وإلى كيفية التسيير والتعامل بطريقة فعالة لتحقيق أهداف المنظمة.

يتبين من العبارة رقم (20) أن معظم الموظفين موافقين بدرجة متوسطة على أن تواجد النساء والرجال معا في العمل يؤدي إلى تراجع الأداء، حيث قدر المتوسط الحسابي بـ (2,82) والانحراف المعياري بـ (1,27) وهذا دليل على قوة تشتت اتجاه مضمون العبارة وتمركزها في مجال الموافقة بدرجة متوسطة [2,6 - 3,4] وهذا يعكس مدى الاختلافات القائمة بين الرجال والنساء مما يضعف من الرغبة والقدرة في العمل وانخفاض مستوى الدافعية.

يتبين من العبارة رقم (21) أن معظم الموظفين موافقين بدرجة متوسطة على أن النظرة الدونية من طرف الرجل للمرأة تضعف من دافعيته للعمل، حيث قدر المتوسط الحسابي بـ (3,12) والانحراف المعياري بـ (1,51)، وهذا دليل على قوة تشتت اتجاه مضمون العبارة وتمركزها في مجال الموافقة بدرجة

متوسطة [2,6 - 3,4] وهذا يعكس نظرة الرجل لوجود المرأة في بنية العمل وعلى وجود تمييز جندي على أساس أنها أنثى مما يؤدي إلى فقدانها للرجبة في العمل.

يتبين من العبارة رقم (22) أن معظم الموظفين موافقين بدرجة متوسطة على أن عدم تقدير المسؤول للنساء يخفض من دافعيته للعمل، حيث قدر المتوسط الحسابي بـ (3,13) والانحراف المعياري بـ (1,49)، وهذا دليل على قوة تشتت الإجابات اتجاه مضمون العبارة وتمركزها في مجال الموفقة بدرجة متوسطة [2,6 - 3,4] وهذا يدل لعدم استبعاده لفكرة التمييز على أساس الجنس وأن المرأة ليست بكفاءة وقدرة الرجل فإن دل على ذلك بأنه يدل على أن المرأة ستفقد دافعيته ورغبتها للعمل.

يتبين من العبارة رقم (23) أن معظم الموظفين موافقين بدرجة متوسطة على أن النساء أكثر دقة في إنجاز العمل من الرجال، حيث قدر المتوسط الحسابي بـ (2,84) والانحراف المعياري بـ (1,44)، وهذا دليل على قوة تشتت الإجابات اتجاه مضمون العبارة وتمركزها في مجال الموفقة بدرجة متوسطة [2,6 - 3,4] وهذا راجع إلى أن المرأة تتسم بالمرونة والتركيز خصوصا عند توليها أمر القيادة ورغم تعدد أدوارها إلا أنها تمتاز بإتقان عملها على أكمل وجه وبكل دقة.

يتبين من العبارة رقم (24) أن معظم الموظفين موافقين بدرجة متوسطة على أن القدرات الفكرية للرجال في العمل أكثر من قدرات النساء، حيث قدر المتوسط الحسابي بـ (2,79) والانحراف المعياري بـ (1,27)، وهذا دليل على قوة تشتت الإجابات اتجاه مضمون العبارة وتمركزها في مجال الموفقة بدرجة متوسطة [2,6 - 3,4] وهذا راجع إلى الخبرة والحنكة التي يتميز بها الرجال وإلى الاتجاهات الإيجابية في تفكيره مما يزيد في رغبته للعمل وارتفاع دافعيته.

يتبين من العبارة رقم (25) أن معظم الموظفين موافقين بدرجة متوسطة على أن خبرة الرجال في العمل أكثر من النساء، حيث قدر المتوسط الحسابي بـ (2,82) والانحراف المعياري بـ (1,33)، وهذا دليل على قوة تشتت الإجابات اتجاه مضمون العبارة وتمركزها في مجال الموفقة بدرجة متوسطة [2,6 - 3,4] وهذا دليل على التحاقهم بالمؤسسة مبكرا وعلى الأقدمية في العمل وإلى القدرات التي يتميزون بها.

يتبين من العبارة رقم (26) أن معظم الموظفين موافقين بدرجة متوسطة على أن المستوى العلمي المرتفع للمرأة يدفعها إلى الإبداع في العمل، حيث قدر المتوسط الحسابي بـ (3,13) والانحراف المعياري بـ (1,51)، وهذا دليل على قوة تشتت الإجابات اتجاه مضمون العبارة وتمركزها في مجال الموفقة بدرجة

متوسطة [2,6 - 3,4] وهذا دليل على أنها أثبتت ذاتها وامتلاكها لكفاءة وقدرات والثقة المتزايدة ومساهمتها في تقديم أفكار جديدة وزيادة فرصتها في الحصول على الترقية وتولي مناصب عليا.

يتبين من العبارة رقم (27) أن معظم الموظفين موافقين بدرجة متوسطة على أن المشاركة بين الرجال والنساء في العمل يؤدي إلى تحسين مستوى الأداء، حيث قدر المتوسط الحسابي بـ (3,13) والانحراف المعياري بـ (1,49)، وهذا دليل على قوة تشتت الإجابات اتجاه مضمون العبارة وتمركزها في مجال الموافقة بدرجة متوسطة [2,6 - 3,4] وهذا راجع لوجود مساواة جندرية وأن طبيعة العلاقات القائمة بينهم قائمة على التعاون والاستقرار النفسي مما يؤدي إلى زيادة الرغبة والاستمرار في العمل ورفع الأداء.

يتبين من العبارة رقم (28) أن معظم الموظفين موافقين بدرجة متوسطة على أن المساواة بين الرجال والنساء في الحقوق والواجبات يزيد من دافعية العمال في المؤسسة، حيث قدر المتوسط الحسابي بـ (2,84) والانحراف المعياري بـ (1,44)، وهذا دليل على قوة تشتت الإجابات اتجاه مضمون العبارة وتمركزها في مجال الموافقة بدرجة متوسطة [2,6 - 3,4] وهذا دليل على وجود توازن جندي ولعدم وجود استعلاء أو تبعية لأحد الجنسين على الآخر فكل طرف له حقه وقيامه بواجبه وهذا كله يرفع من الدافعية لكلا الطرفين ويحقق أهداف المؤسسة.

الجدول رقم 42: المحور الرابع: الفروق الجندرية والالتزام الوظيفي:

اتجاه العينة ودرجة الميل	S الانحراف المعياري	X متوسط الحساب	النسبة المئوية					التكرار					العبارة	الرقم
			غير موافق بشدة	غير موافق	موافق بدرجة متوسطة	موافق بشدة	موافق بشدة	غير موافق بشدة	غير موافق	موافق بدرجة متوسطة	موافق	موافق بشدة		
موافق بدرجة متوسطة	1,461	3,03	26,3	7,9	18,4	31,6	15,8	10	03	07	12	06	الرجال أكثر انضباطا من النساء	29
موافق بدرجة متوسطة	1,424	3,16	21,1	13,2	10,5	39,5	15,8	08	05	04	15	06	النساء أكثر حصولا على العطل من الرجال	30
موافق بدرجة متوسطة	1,469	2,71	28,9	21,1	15,8	18,4	15,8	11	08	06	07	06	الرجال أكثر التزاما بالتعليمات من النساء	31
موافق بدرجة متوسطة ق	1,653	3,16	28,9	10,5	5,3	26,3	28,9	11	04	02	10	11	النساء أكثر تغيبا من الرجال	32
موافق بدرجة متوسطة	1,521	3,11	23,7	13,2	15,8	23,7	23,7	09	05	06	09	09	الرجال في الغالب أكثر مواظبة من النساء	33
موافق بدرجة متوسطة	1,350	2,55	31,6	18,4	21,1	21,1	7,9	12	07	08	08	03	يرتبط الالتزام لدى الجنسين في العمل بجنس المسؤول	34
موافق بدرجة متوسطة وافق	1,545	2,79	34,2	13,2	5,3	34,2	13,2	13	05	02	13	05	زيادة مسؤولية المرأة داخل المؤسسة يؤدي إلى انضباطها	35
موافق بدرجة	1,438	2,66	31,6	18,4	13,2	26,3	10,5	12	07	05	10	04	عدم وجود توازن في الأدوار	36

متوسطة													بين الجنسين يؤدي إلى كثرة الغيابات	
موافق بدرجة متوسطة	1,507	03	28,9	7,9	13,2	34,2	15,8	11	03	05	13	06	37	عدم تكافؤ الفرص بين الرجال والنساء في العمل يؤدي إلى نقص الالتزام الوظيفي
موافق بدرجة متوسطة	1,534	2,84	34,2	7,9	10,5	34,2	13,2	13	03	04	13	05	38	يوجد تمييز في تقييم الأداء بين الجنسين من طرف المشرف في العمل
غير موافق	1,538	2,47	44,7	10,5	7,9	26,3	10,5	17	04	03	10	04	39	تحقيق المساواة بين الجنسين يزيد من التزامهم الوظيفي

المحور الرابع: الفروق الجندرية والالتزام الوظيفي:

يتبين من العبارة رقم (29) أن معظم الموظفين موافقين بدرجة متوسطة على أن الرجال أكثر انضباطاً من النساء، حيث قدر المتوسط الحسابي بـ (3,03) والانحراف المعياري بـ (1,46)، وهذا دليل على قوة تشتت الإجابات اتجاه مضمون العبارة وتمركزها في مجال الموقفة بدرجة متوسطة [2,6 - 3,4] وهذا دليل على أن الرجال أكثر حرصاً على تحقيق أهداف المنظمة وأكثر ولاءً عكس النساء الذين لديهم ارتباطات داخل المؤسسة وخارجها نظراً لارتباطهم بالواجبات المنزلية حيث أن دور الرعاية المنزلية ارتبط بالنساء عبر التاريخ.

يتبين من العبارة رقم (30) أن معظم الموظفين موافقين بدرجة متوسطة على أن النساء أكثر حصولاً على العطل من الرجال، حيث قدر المتوسط الحسابي بـ (3,16) والانحراف المعياري بـ (1,42)، وهذا دليل على قوة تشتت الإجابات اتجاه مضمون العبارة وتمركزها في مجال الموقفة بدرجة متوسطة [2,6 - 3,4] وهذا دليل تطبيق المؤسسة للقوانين حيث تعطي الحق للمرأة في الحصول على العطل مثل عطلة الأمومة وساعات الرضاعة المرخص بها للنساء من طرف القانون والمشرع الجزائري دون الرجال.

يتبين من العبارة رقم (31) أن معظم الموظفين موافقين بدرجة متوسطة على أن الرجال أكثر التزاماً بالتعليمات من النساء، حيث قدر المتوسط الحسابي بـ (2,71) والانحراف المعياري بـ (1,46)، وهذا دليل على قوة تشتت الإجابات اتجاه مضمون العبارة وتمركزها في مجال الموقفة بدرجة متوسطة [2,6 - 3,4] وهذا دليل على أن الرجال يطمحون للترقية والحصول على المناصب العليا ومنافسة النساء على امتلاك السلطة داخل المؤسسة.

يتبين من العبارة رقم (32) أن معظم الموظفين موافقين بدرجة متوسطة على أن النساء أكثر تغيباً من الرجال، حيث قدر المتوسط الحسابي بـ (3,16) والانحراف المعياري بـ (1,65)، وهذا دليل على قوة تشتت الإجابات اتجاه مضمون العبارة وتمركزها في مجال الموقفة بدرجة متوسطة [2,6 - 3,4] وهذا دليل على أن المرأة لا تعطي أهمية كبيرة للعمل فقط بل تحاول أيضاً القيام بواجباتها اتجاه عائلتها بالإضافة إلى طبيعة القوانين المطبقة داخل المؤسسة، فالمؤسسة التي تطبق قوانين صارمة وتطبق العقوبات داخل المؤسسة أكثر التزاماً ومواظبة على العمل.

يتبين من العبارة رقم (33) أن معظم الموظفين موافقين بدرجة متوسطة على أن الرجال في الغالب أكثر مواظبة من النساء، حيث قدر المتوسط الحسابي بـ (3,11) والانحراف المعياري بـ (1,52)، وهذا دليل على قوة تشتت الإجابات اتجاه مضمون العبارة وتمركزها في مجال الموقفة بدرجة متوسطة [2,6 - 3,4] وهذا دليل على وجود فروق جنديرية واختلاف في نظرة الموظفين للمؤسسة فالرجل يرى أن المؤسسة هي المصدر الأول للدخل أما المرأة فتحاول الموازنة في أدوارها وواجباتها داخل المؤسسة وخارجها وهذا ما يمنعها من المواظبة والالتزام بشكل كبير.

يتبين من العبارة رقم (34) أن معظم الموظفين موافقين بدرجة متوسطة على أنه يرتبط الالتزام لدى الجنسين في العمل بجنس المسؤول، حيث قدر المتوسط الحسابي بـ (2,55) والانحراف المعياري بـ (1,35)، وهذا دليل على قوة تشتت الإجابات اتجاه مضمون العبارة وتمركزها في مجال الموقفة بدرجة متوسطة [1,8 - 2,6] وهذا دليل على أن جنس المسؤول ليس له علاقة بالالتزام الوظيفي وإنما يرجع السبب الأول للالتزام إلى شخصية الموظف وولائه للمؤسسة وإحساسه بالانتماء إليها ودوره الكبير فيها.

يتبين من العبارة رقم (35) أن معظم الموظفين موافقين بدرجة متوسطة على أن زيادة مسؤولية المرأة داخل المؤسسة يؤدي إلى انضباطها، حيث قدر المتوسط الحسابي بـ (2,79) والانحراف المعياري بـ (1,54)، وهذا دليل على قوة تشتت الإجابات اتجاه مضمون العبارة وتمركزها في مجال الموقفة بدرجة متوسطة [2,6 - 3,4] وهذا دليل على أن المرأة كلما أحست بدورها الكبير في المؤسسة، وكلما تقلصت الفروق الجنديرية كلما زاد هذا من انضباطها والتزامها داخل المؤسسة.

يتبين من العبارة رقم (36) أن معظم الموظفين موافقين بدرجة متوسطة على أن عدم وجود توازن في الأدوار بين الجنسين يؤدي إلى كثرة الغيابات، حيث قدر المتوسط الحسابي بـ (2,66) والانحراف المعياري بـ (1,43)، وهذا دليل على قوة تشتت الإجابات اتجاه مضمون العبارة وتمركزها في مجال الموقفة بدرجة متوسطة [2,6 - 3,4] وهذا دليل على أن وجود الفروق بين الجنسين وعدم توازن الأدوار بينهم يدفع بالموظف إلى الشعور بعدم تقديره من طرف المؤسسة وهذا ما يؤدي إلى كثرة الغيابات وعدم الالتزام في المؤسسة.

يتبين من العبارة رقم (37) أن معظم الموظفين موافقين بدرجة متوسطة على أن عدم تكافؤ الفرص بين الرجال والنساء في العمل يؤدي إلى نقص الالتزام الوظيفي، حيث قدر المتوسط الحسابي بـ (03) والانحراف المعياري بـ (1,50)، وهذا دليل على قوة تشتت الإجابات اتجاه مضمون العبارة وتمركزها في

مجال الموقفة بدرجة متوسطة [2,6 - 3,4] وهذا يعكس دور المساواة بين الجنسين خاصة في فرص الترقية والعطل وغيرها من الحقوق داخل المؤسسة في زيادة الرغبة لدى الموظفين في العمل كما يدل على عدم وجود فروق جنديرية وهذا ما يزيد من الالتزام والانضباط في العمل لدى الجنسين.

يتبين من العبارة رقم (38) أن معظم الموظفين موافقين بدرجة متوسطة على أنه يوجد تمييز في تقييم الأداء بين الجنسين من طرف المشرف في العمل، حيث قدر المتوسط الحسابي بـ (2,84) والانحراف المعياري بـ (1,53)، وهذا دليل على قوة تشتت الإجابات اتجاه مضمون العبارة وتمركزها في مجال الموقفة بدرجة متوسطة [2,6 - 3,4] وهذا يدل على وجود فروق جنديرية ونظرة دونية من طرف المشرف لفئة من العمال حسب جنسهم وهذا ما يدفع بهم إلى كثرة الغيابات وعدم المواظبة على العمل.

يتبين من العبارة رقم (39) أن معظم الموظفين موافقين بدرجة متوسطة على أن تحقيق المساواة بين الجنسين يزيد من التزامهم الوظيفي، حيث قدر المتوسط الحسابي بـ (2,47) والانحراف المعياري بـ (1,53)، وهذا يدل على قوة تشتت الإجابات اتجاه مضمون العبارة وتمركزها في مجال الموقفة بدرجة متوسطة [2,6 - 3,4] ومنه نستنتج أنه توجد فروق جنديرية داخل المؤسسة، بالإضافة إلى رفض كل طرف مساواته بالطرف الآخر، وهذا يدل على عدم وجود توازن جندي يدفعهم لعدم الالتزام الوظيفي.

خلاصة الفصل:

تم التطرق في هذا الفصل إلى عرض وتحليل البيانات الميدانية، إحصائياً وتفسيرها سوسولوجياً وذلك باعتبارها مرحلة هامة وأساسية من مراحل البحث العلمي، ويتضح من خلال البيانات التي تم عرضها وتحليلها تبين أن بعض أفراد العينة كانوا موافقين على وجود علاقة بين الجندر والأداء الوظيفي أما البعض الآخر فكانت إجاباتهم مختلفة بين محايد ومعارض، وستساعدنا هذه البيانات في استخلاص النتائج والتأكد من صحة الفرضية أو نفيها.

الفصل السادس: مناقشة وتحليل نتائج الدراسة

تمهيد

أولاً: عرض ومناقشة نتائج الدراسة في ضوء الفرضيات.

ثانياً: عرض ومناقشة نتائج الدراسة في ضوء الدراسات السابقة.

ثالثاً: النتيجة العامة للدراسة.

رابعاً: الاقتراحات والتوصيات.

خامساً: القضايا التي أثارها الدراسة.

خلاصة الفصل

تمهيد

بعدها تم التطرق إلى العرض الجدولي وتحليل بيانات الدراسة، جاء هذا الفصل الأخير لمناقشة ، النتائج الخاصة بالدراسة، وذلك من خلال مناقشتها في ضوء الفرضيات من أجل التأكد من صدقها أو عدم صدقها، بالإضافة إلى مناقشة النتائج في ضوء الدراسات التي تم عرضها والدراسة الحالية، وفي الأخير تم التطرق إلى الاقتراحات والتوصيات والقضايا التي أثارته الدراسات.

أولاً: مناقشة النتائج في ضوء الفرضيات.

إنطلاقاً من هدف الدراسة الذي يبحث عن علاقة الجندر بالأداء الوظيفي في المؤسسة الجزائرية، ثم صياغة ثلاث فرضيات لهذه الدراسة، وحاولنا من خلال الدراسة الميدانية والمعطيات التي حصلنا عليها الوصول إلى استنتاجات وفقاً لفرضيات الدراسة.

الخصائص العامة لعينة الدراسة:

أوضحت الأسئلة الخاصة بالمحور الأول من الاستمارة والتي تمحورت حول البيانات الشخصية، بأن الخصائص الشخصية للعينة تتسم بمايلي:

- يبلغ عدد الإناث الموظفين في كلية العلوم الاقتصادية بجامعة جيجل 55.3%

- يتضح أن 68.4% من أفراد العينة تتراوح أعمارهم بين 30-40 سنة.

- 68.4% من أفراد العينة ذو مستوى جامعي.

- 60.5% من أفراد العينة متزوجون.

- 44.7% من أفراد العينة إطارات في المؤسسة.

- يتضح لنا أن 68.4% من أفراد العينة تتراوح خبرتهم المهنية بين [10 - 20 سنة]

- 86.8% من أفراد العينة موظفين دائمين.

- 55.3% يسكنون في مناطق حضرية.

نتائج الدراسة للفرضية الأولى:

من خلال المعالجة الإحصائية للبيانات المتعلقة بالمحور الثاني الخاص بالفرضية الأولى والتي مفادها: يوجد صراع وظيفي بين الجنسين في ميدان الدراسة (كلية العلوم الاقتصادية- جامعة جيجل) يتضح أن:

- 50% من المبحوثين صرحوا بأن دورات التدريب يستأثر بها الرجال أكثر من النساء.

- 36.2% أكدوا إجابتهم بموافق على أنه يقل إلتزام الرجال كل ما كان المسؤول إمراة.
- 34.2% صرحوا بأن تعامل الرجال مع النساء في العمل يتسم بالتسلط.
- 31.6 أكدوا إجابتهم بموافق على أن تولى الرئاسة للرجال يزيد من تهميش النساء.
- 23.7% أكدوا أن إجابتهم بموافق على أن تولى المرأة منصب قيادي داخل المؤسسة يؤدي إلى نفور الرجال.
- 28.9% أكدوا إجابتهم بموافق على أن العلاقة الموجودة داخل المؤسسة بين الجنسين قائمة على التوتر.

يتبين لنا من خلال مناقشة نتائج الفرضية الأولى والمتوصل إليها بعد عملية تفرغ وتحليل البيانات المتعلقة بالمحور الثاني من الاستمارة، نستنتج أن الفرضية الأولى والتي مفادها: يوجد صراع وظيفي بين الجنسين قد تحققت بدرجة متوسطة وذلك بمتوسط حسابي قدره 2.78 وإنحراف معياري 1.17 وهذا دليل على قوة تشتت الإجابات ، وتمركزها في مجال الموافقة بدرجة متوسطة [2.6 - 3.4] ومن نستنتج أنه يوجد صراع وظيفي بين الجنسين في ميدان الدراسة (كلية العلوم الإقتصادية - جامعة جيجل).

نتائج الدراسة الخاصة بالفرضية الثانية:

- 31.6% أكدوا إجابتهم بموافق على أن الرجال أكثر تحكما في متطلبات العمل من النساء.
- 26.3 أكدوا إجابتهم بموافق بدرجة متوسطة على أن تواجد النساء والرجال معا في العمل يؤدي إلى تراجع الأداء.
- 36.8 صرحوا بموافق على أن النظرة الدونية من طرف الرجل للمرأة تضعف من دافعيتها للعمل.
- 34.2% أكدوا إجابتهم بموافق على أن النساء أكثر دقة في إنجاز العمل من الرجال.
- 31.6% من المبحوثين صرحوا بموافق على أن القدرات الفكرية للرجال في العمل أكثر من قدرات النساء.

- 36.8% من المبحوثين أكدوا إجابتهم بموافق على أن المستوى التعليمي المرتفع للمرأة يدفعها للإبداع في العمل.

- 34.2% من المبحوثين صرحوا بموافق على أن المساواة بين الرجال والنساء في الحقوق والواجبات يزيد من دافعية العمال في المؤسسة.

يمكن القول من خلال النتائج المتوصل إليها من تحليل البيانات وعرضها أن الفرضية الثانية والتي مفادها: تؤثر الفجوة الجندرية على دافعية العمال. قد تحققت بدرجة متوسطة وذلك بمتوسط حسابي قدره 2.84 وانحراف معياري 1.23 وهذا دليل على قوة تشتت الإجابات وتمركزها في مجال الموافقة المتوسطة [2.6-3.4] ومنه نستنتج أن الفجوة الجندرية تؤثر على دافعية العمال في المؤسسة.

نتائج الدراسة الخاصة بالفرضية الثالثة:

- 31.6% أكدوا إجابتهم بموافق على أن الرجال أكثر إنضباطا من النساء

- 39.5% أكدوا إجابتهم بموافق على أن النساء أكثر حصولا على العطل من الرجال.

- 23.7% أكدوا إجابتهم بموافق على أن الرجال في الغالب أكثر مواظبة من النساء.

- 34.2% أكدوا إجابتهم بموافق على أن زيادة مسؤولية المرأة داخل المؤسسة يؤدي إلى إنضباطها.

- 34.2% أكدوا إجابتهم بموافق على أن عدم تكافؤ الفرص بين الرجال والنساء في العمل يؤدي إلى نقص الإلتزام الوظيفي.

- 34.2% أكدوا إجابتهم بموافق على أنه يوجد تمييز في تقييم الأداء بين الجنسين من طرف المشرف في العمل.

يمكن القول من خلال النتائج المتوصل إليها من تحليل البيانات وعرضها أن الفرضية الثالثة مفادها: تأثر الفروق الجندرية على الإلتزام الوظيفي قد تحققت بدرجة متوسطة وذلك بمتوسط حسابي قدره 2.86 وانحراف معياري 1.31 وهذا دليل على قوة تشتت الإجابات وتمركزها في مجال الموافقة بدرجة متوسطة [2.6-3.4] ومنه نستنتج أن الفروق الجندرية تؤثر على الإلتزام الوظيفي في المؤسسة.

الفرضية العامة

على ضوء القراءة الاحصائية لجداول الدراسة وتحليل النتائج المتحصل عليها من خلال الاستبيان الموزع على الموظفين في كلية العلوم الاقتصادية - جامعة جيجل.

وهذا لوضع الدراسة الميدانية في إطارها السليم ومعرفة مدى تحقق الفرضيات التي قام على أساسها البحث، توصلنا لصحة الفرضيات الفرعية بدرجة متوسطة.

نستخلص أن الفرضية العامة والتي مفادها: علاقة الجندر (النوع الاجتماعي) بالأداء الوظيفي في ميدان الدراسة قد أثبتت صحتها بدرجة متوسطة وذلك بمتوسط حسابي 2.83 وبانحراف معياري 1.21 وتمركزها في مجال الموافقة بدرجة متوسطة [2.6 - 3.4]

ثانيا: مناقشة النتائج في ضوء الدراسات السابقة:

بالرجوع للدراسات السابقة التي تم التطرق إليها في الفصل النظري الأول وبعد تفسير النتائج التي توصلت إليها الدراسة في ضوء الفرضيات الموضوعية للتعرف على العلاقة الموجودة بين الجندر والأداء الوظيفي، سنحاول إجراء مقارنة بين ما توصلت إليه من نتائج بحثنا وبين الدراسات السابقة وذلك بالمقارنة بين الدراسات الراهنة والدراسات المعروضة من حيث المنهج المعتمد، الأدوات المنهجية المستخدمة، نوع العينة، والنتائج المتوصل إليها.

من حيث المنهج:

من خلال الإطلاع على الدراسات التي عرضناها (جزائرية وعربية وأجنبية) توصلنا إلى أن بعضها اعتمدت على المنهج الوصفي مثل دراسة "أوجامع إبراهيم" وبذلك فهي متفقة مع الدراسة الحالية والتي بدورها اعتمدت على نفس المنهج وهذا يعود إلى طبيعة المواضيع المتناولة التي تقتضي الاعتماد على هذا المنهج.

من حيث العينة:

اعتمدت الدراسة الحالية على العينة العشوائية البسيطة، وهذا ما يتفق مع دراسة كل من "صفوت محمود دخل الله الروسان" فيما اختلفت مع بقية الدراسات الأخرى مثل دراسة "Virginia Arthur" التي اعتمدت "المسح الشامل" ودراسة "مصطفى راجعي" التي اعتمدت على "المعينة الاحتمالية (العشوائية)".

من حيث الأدوات المستخدمة:

اعتمدت دراستنا الحالية على الاستبيان كأداة رئيسية بالإضافة إلى الملاحظة والمقابلة كأدوات ثانوية ولهذا فقد اختلفت مع الدراسات الموضحة في البحث مثل دراسة "إصلاح جاد" التي اعتمدت على السجلات والوثائق ونوعية المعلومات التي تتطلبها الدراسة.

من حيث النتائج:

اختلفت دراستنا الحالية مع كل الدراسات السابقة المعتمدة في البحث وهذا راجع إلى طبيعة المواضيع التي تطرقنا إليها بالإضافة إلى عدم وجود أي دراسة تربط بين الجندر والأداء الوظيفي في المؤسسة.

ثالثاً: النتائج العامة للدراسة:

من خلال دراستنا هذه حاولنا أن نسلط الضوء على العلاقة الموجودة بين الجندر والأداء الوظيفي من خلال الدراسة الميدانية في كلية العلوم الاقتصادية في جامعة جيلي ومن خلال عرض نتائج واستنتاجات الاستمارة، يمكن أن نستنتج خلاصة تتمثل في الإجابة عن الفرضيات المقدمة في بداية الدراسة والتمثلة في ما يلي:

- يحاول الرجال دائماً الاستحواذ على الدورات التدريبية.
- الرجال لا يحبون العمل تحت مسؤولية النساء، وهذا يدفعهم إلى عدم الالتزام.
- معاملة الرجال تتسم بالتسلط مع النساء.
- تتعرض المرأة للتهميش في العمل عندما يكون المسؤول رجل.
- تتسم العلاقة بين الرجال والنساء في العمل بالتوتر.
- الرجال متحكمون في متطلبات العمل أكثر من النساء.
- يتراجع الأداء في المؤسسة عندما يعمل الرجال والنساء معاً.
- تتعرض المرأة لنظرة دونية من طرف الرجل وهذا يضعف من دافعيته.
- النساء يقومون بأعمالهم بدقة أكثر من الرجال.
- الرجال يملكون قدرات فكرية أكثر من النساء.
- تزيد دافعية العمال عندما تكون مساواة في الحقوق والواجبات بين الجنسين.

- الرجال منضبطون في عملهم أكثر من النساء.
 - النساء يتحصلون على عطر كثيرة عكس الرجال.
 - يزيد انضباط المرأة عندما تكبر مسؤولياتها في المؤسسة.
 - عدم تكافؤ الفرص بين الرجال والنساء يؤدي إلى عدم الانضباط وضعف الالتزام.
 - يقوم المشرفين بالتمييز على أساس الجنس في تقييم الأداء.
- من خلال هذه النتائج نخرج بنتيجة عامة للدراسة مفادها أن:

الجندر له علاقة بالأداء الوظيفي في المؤسسة.

رابعاً: الاقتراحات والتوصيات:

إن النتائج المتوصل إليها تقودنا لتقديم بعض الاقتراحات فيما يخص الجندر (النوع الاجتماعي) وعلاقته بالأداء الوظيفي وهي:

- ضرورة وجود الجندر في المؤسسة.
- العمل على توفير بيئة تطبيقية وأمنة تخلو من المخاطر وتساعد على تنمية الأداء الوظيفي.
- توصي الدراسة الباحثين والمهتمين لعمل دراسات أوسع وأكثر شمولية على الواقع الجندي في المؤسسات، للتعرف على هذا الواقع بشكل دقيق.
- توصي الدراسة أرباب العمل ومدراء المؤسسات والقائمين عليها للعمل على زيادة الطلب على العمالة الأنثوية المدربة لسد الفجوة الجندرية (النوعية) بين الرجال والنساء.
- توصي الدراسة بالمساواة بين الجنسين داخل المؤسسة حتى يكون الأداء في مستوى مرتفع مما يؤدي إلى بقاء هذه المؤسسة.

خامساً: القضايا التي أثارها الدراسة:

ضرورة تسليط الأضواء أكثر على جوانب أخرى من موضوع الجندر في الدراسات المستقبلية قصد التعرف وقياس الجندر ودوره في تحسين الأداء، ومن هذه الجوانب مثل: المساواة، استبعاد فكرة التمييز، الحوافز، وفرص التقدم الوظيفي، الإشراف الجيد والمرن والتوعية، ذلك أن هذه المؤشرات تلعب دور حيوي في تعزيز الجندر والأداء الوظيفي.

خلاصة الفصل

من خلال ما تم التطرق إليه في هذا الفصل وبعد عرض نتائج الدراسة وتحليلها ومناقشتها تبين صدق الفرضية العامة وهذا انطلاقاً من ثلاث فرضيات جزئية، وذلك بناء على النتائج المتحصل عليها من خلال الاستجابات التي أبدتها أفراد العينة حول موضوع الجندر وعلاقته بالأداء الوظيفي، وإنطلاقاً من ذلك تم استنتاج العلاقة الموجودة بين الجندر والأداء الوظيفي.

خاتمة

خاتمة:

لقد حاولت هذه الدراسة من خلال جانبيها النظري والتطبيقي إبراز علاقة الجندر بالأداء الوظيفي باعتبار أن الجندر عامل مهم داخل المؤسسة وأن هذا المفهوم قد تجاوز نظراته في عالم المفاهيم، وما ذاك إلا لتعدد تعريفاته والغموض الذي يرافق تنظيراته الاصطلاحية من دون أن يتوصل الباحثون إلى تقديم تعريف جامع له، فالجندر لما يحمله من أفكار هدف لنفي الفوارق البيولوجية بين الجنسين لا يمكن أبداً أن يكون على قمة هرم قضية المرأة أو كقاعدة له ولا ينفي طبيعة المرأة النزاعة إلى العاطفة أن تكون نموذجاً يأخذ به في قضية تحرير المرأة بعد أن أفرغتها من محتواها ومن لبها وجوهرها، كما أن للجندر أدوار تشكلها الظروف الاجتماعية وليس الاختلاف البيولوجي إذ يحددها المجتمع والثقافة لكل من الرجال والنساء على أساس قيم وضوابط وتصورات المجتمع لطبيعة كل من الرجل والمرأة، الذكر و الأنثى وقدرتهما وما يليق بكل منهما حسب توقعات المجتمع، ولعل أرقى ما وصل إليه الجندر الذي لا يقبل بدوره تحديد الجنس وفق الفروق البيولوجية لتختلط الذكورة بالأنوثة حتى يتغير التميز اليوم.

إن المؤسسة التي تولي اهتماماً بالغاً بعدم التمييز بين الجنسين والمساواة فيما بينهم في الأدوار الاجتماعية والتوقعات التي يصنعها المجتمع للمرأة والرجل تتجح في تحقيق أهدافها باعتمادها على استبعاد فكرة التمييز وربط العلاقات الجيدة والإنصاف والإشراف على الأطارات ذات كفاءة عالية يتمتعون بالقدرة على نقل المعلومات والمعارف، ثم التأكد من نجاح أو عدم نجاح العملية من خلال تقييم الأداء لإتخاذ قرارات وإجراءات تعمل على تدارك النقائص ومعالجة ما يجب علاجه.

وقد تبين من خلال الاطار الميداني لهذه الدراسة تبعا للتحليلات الكمية والكيفية لمؤشرات الفرضيات التي صغناها على شكل أسئلة الاستبيان، أن نسبة تحقيق الفروض كانت متوسطة وهذه الفرضيات تمحورت حول أنه يوجد صراع وظيفي بين الجنسين داخل المؤسسة وتأثير الفجوة الجندرية على الدافعية والالتزام الوظيفي للعمال .

ومن خلال صحة الفرضيات نستخلص أن للجندر علاقة بالأداء الوظيفي داخل المؤسسة الجزائرية.

قائمة المراجع

أولاً: المراجع باللغة العربية

أ- الكتب:

1. إبراهيم محمد المحاسنة : إدارة وتقييم الأداء الوظيفي بين النظرية والتطبيق، دار جرير، عمان، 2013.
2. ابراهيم توهامي وآخرون: قضايا سوسيو تنظيمية، دار البدر الساطع للطباعة والنشر، الجزائر، 2005.
3. ابن منظور: لسان العرب، دار صادر، بيروت.
4. أحمد زكي بدوي، محمد كامل مصطفى: معجم مصطلحات القوى العاملة، مؤسسة شباب الجامعة، الإسكندرية، 1984.
5. أحمد عبد الله اللوح، مصطفى محمود أبو بكر: البحث العلمي، دار الجامعية، ط2، 1996.
6. أروناسوماري: دليل المصادر في النوع الاجتماعي والمسار الرئيسي لإدارة المياه، برنامج تنمية الأمم المتحدة، ط1، 2006.
7. أشرف محمد عبد الغني: علم النفس الصناعي (أسسه وتطبيقاته)، المكتب الجامعي الحديث، الإسكندرية، مصر، 2001.
8. الأمين عدنان: التنشئة الاجتماعية وتكوين الطابع، المركز الثقافي العربي، ط1، المغرب، 2005.
9. انس عبد الباسط عباس: إدارة الموارد البشرية، دار المسيرة للنشر والتوزيع، ط1، عمان، الأردن، 2011.
10. أنس عبد الباسط عباس: إدارة الموارد البشرية، دار المسيرة للنشر والتوزيع، ط1، عمان، 2011.
11. باسمة عيال، تطور المرأة عبر التاريخ، مطبعة عز الدين للطباعة والنشر، بيروت، لبنان، 1981.
12. بوفلجة غياث : مقدمة في علم النفس التنظيمي، ديوان المطبوعات الجامعية، ط2، الجزائر، 2006.
13. ثريا الهاشم، نجاح منصور: دليل تدريبي للمعلمات والمعلمين حول قضايا النوع الاجتماعي، 2011.
14. ثريا هاشم، نجاح منصور: دليل تدريبي للمدربات والمدرسين على قضايا النوع الاجتماعي في التعليم، مطبعة المركز التربوي للبحوث والإنماء، 2012.

15. حسن إبراهيم بلوط: إدارة الموارد البشرية من منظور استراتيجي، ط1، دار النهضة العربية، بيروت، لبنان، 2002.
16. حسين حريم: السلوك التنظيمي في منظمات الأعمال، دار حامد للنشر والتوزيع، ط3، 2009.
17. حليمي الراوي: موازنة النوع الاجتماعي في مصر، مرصد الموازنات العامة وحقوق الإنسان، 2009.
18. حمداوي وسيلة: إدارة الموارد البشرية، مديرية النشر الجامعية، قالمة، الجزائر، 2004.
19. حمود العودي: النوع الاجتماعي في اليمن، مركز الدراسات السكانية، جامعة صنعاء.
20. خالد حامد : منهج البحث العلمي، دار ربحانة، ط1، الجزائر، 2003.
21. خليل محمد حسن السماع: خيضر كاظم محمود: نظرية المنظمة، دار المسيرة، عمان ، 2000.
22. رابح كعباش: علم اجتماع التنظيم، مخبر علم اجتماع الاتصال للبحث والترجمة، قسنطينة، الجزائر، 2006.
23. رعد حسن العرف: دليل تطور الفكر الإداري، منشورات دار علاء الدنيا، دمشق، 2002.
24. رفعت عبد الحكيم الفاعوري: إدارة الإبداع التنظيمي، منشورات المنظمة العربية للتنمية الإدارية، مصر، 2005.
25. روية حسن، إدارة الموارد البشرية رؤية مستقبلية، الدار الجامعية للطباعة والنشر والتوزيع، مصر ، 2004.
26. روية حسن، إدارة الموارد البشرية، الدار الجامعية للنشر، ط1، مصر، 2000.
27. رولا نايف المعايطه، صالح سليم الحمري: إدارة الموارد البشرية، دار كنوز المعرفة العلمية للنشر والتوزيع، الأردن، 2013.
28. ريحي مصطفى ،غنيم محمد عثمان: أساليب البحث العلمي، الأسس النظرية والتطبيق العلمي، دار صفاء، ط1، عمان ،
29. الزهراني حسن بن جمعان: خصائص الوظيفة وأثرها على أداء العاملين ،دراسة مسحية على عينة ضباط الدفاع المدني بالسعودية،أكاديمية نايف العربية للعلوم الأمنية،1998.فاروق عبد البر:تقديم كفاية العاملين ،عالم الكتب ،القاهرة ،1993.
30. زيد حامد أحمد: السلوك التنظيمي، دار القلم، الكويت، 1982.
31. سامح عبد المطلب عامر: إستراتيجيات إدارة الموارد البشرية، دار الفكر، عمان، الأردن، ط1.
32. سنان المرسي: إدارة الموارد البشرية وتأثيرات العولمة عليها، ط1، دار مجد لاوي للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2006.
33. سهيل ادريس: المنهل قاموس فرنسي _عربي، دار الأدب، ط2، 2003.
34. سهيلة محمد عباسي وعلي حسين علي : إدارة الموارد البشرية، دار وائل للنشر، 2000.

35. شاکر محمد سوسن: تقويم جودة الأداء، دار صفاء للنشر والتوزيع، ط1، عمان، 2011.
36. شکري شرین: المرأة والجندر في الوطن العربي، دار الفكر، ط1، سوريا، 2002.
37. شوي أورزولا: أصل الفروق بين الجنسين، دار الحوار، ط2، سوريا، 1995.
38. صفوان محمد المبيضين، عائض بن شاقی الأکلبی: تحليل الوظائف وتصميمها في الموارد البشرية، دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع، الأردن، 2013.
39. صلاح الدين عبد الباقي : السلوك التنظيمي، الدار الجامعية، الإسكندرية، 2005.
40. صلاح الدين عبد الباقي:الاتجاهات الحديثة في إدارة الموارد البشرية،دار الجامعة الجديدة للنشر،مصر،2002.
41. صلاح الدين محمد عبد الباقي: الجوانب العلمية والتطبيقية في إدارة الموارد البشرية بالمنظمات، الدار الجامعية للطباعة والنشر والتوزيع، الإسكندرية، مصر، 2001.
42. صندوق الأمم المتحدة الإنمائي للمرأة : مسرد مفاهيم ومصطلحات النوع الاجتماعي، المكتب الإقليمي للدول العربية، ط4، 2001.
43. صندوق الأمم المتحدة الإنمائي للمرأة: مسرد مفاهيم ومصطلحات النوع الاجتماعي، المكتب الإقليمي للدول العربية، ط4، 2001.
44. صندوق الأمم المتحدة الإنمائي للمرأة، الكاشف في الجندر والتنمية، مكتب غرب آسيا (اليونيفيم)، عمان، 1999.
45. عادل حرحوش وصالح وآخرون : إدارة الموارد البشرية، دار جدار للكتاب العالمي ، عمان ، ط2، 2002.
46. عاشور أحمد صقر: السلوك الانساني في المنظمات، دار المعرفة الجامعية الاسكندرية ،2003.
47. عبد الباري إبراهيم درة، نعيم الصباغ:إدارة الموارد البشرية في القرن 21،دار وائل للنشر والتوزيع،الأردن،2008.
48. عبد الرحمان أبو شمالة : مسرد ومفاهيم ومصطلحات النوع الاجتماعي، منشورات المفتاح، 2006.
49. عبد الغفار حنفي: السلوك التنظيمي وإدارة الموارد البشرية، الدار الجامعية، الإسكندرية، مصر، 2007.
50. عبد اللطيف عق: علم النفس الاجتماعي، دار البيرق، ط2، عمان، 1988.
51. عبد الله العراوي: مفهوم الجندر وصحة الأمومة، قسم البحوث والدراسات إدارة شؤون اللجان والبحوث، مارس 2012.
52. عبد الله محمد عبد الرحمان: علم اجتماع التنظيم، دار المعرفة الجامعية، 2005.

53. عبد النور إدريس: النقد الجندي تمثلات الجسد الأنثوي في الكتابة النسائية، دار فضاءات تونس، ط1، تونس، 2013.
54. عبده مطلس : الصورة النمطية والجندر في كتب القراءة والتربية الاجتماعية والوطنية في مرحلة التعليم الأساسي في اليمن، مركز البحوث التطبيقية والدراسات النسوية، جامعة صنعاء، 1999.
55. عدنان أبو رموز: الجندر (النوع الاجتماعي) ،ماجستيردراسات إسلامية معاصرة ، فلسطين، 2005.
56. عدنان ياسين مصطفى: النوع الاجتماعي والتنمية إشكاليات ومقاربات منهجية، دار مجد للنشر والتوزيع، ط1، عمان، 2017.
57. عرابي عبد القادر: المرأة العربية بين التقليد والتجديد، مركز دراسات الوحدة العربية، ط1، بيروت، 1999.
58. عزة شرارة بيضون: الجندر ماذا تقولين؟ الشائع والواقع في أحوال النساء، دار الساقى، بيروت، 2012.
59. عقل عبد اللطيف : علم النفس الاجتماعي، دار البيرق، ط2، عمان، 1988.
60. علي عبد الله العراوي/ مفهوم الجندر وصحة الأمومة وجهود مملكة البحرين في تطبيق اتفاقية سيداو وتحسين الصحة، قسم البحوث والدراسات، إدارة شؤون اللجان والبحوث، 2012.
61. علي غربي وآخرون: تنمية الموارد البشرية، دار الفجر للنشر والتوزيع ، ط1، مصر ، 2007.
62. عمرو محمد تومي الشبيلي: علم النفس الإداري، الدار الجامعية، طرابلس، 1988.
63. عودة محمود وعثمان إبراهيم: النظرية المعاصرة في علم الاجتماع، دار السلاسل للنشر والتوزيع، ط1، الكويت، 1989.
64. فؤاد بن عبد الكريم وآخرون: العدوان على المرأة في المؤتمرات الدولية مكتبة ملك فهد الوطنية، الرياض، 2005.
65. فادية عمر الجولاني: تعميم البحوث الاجتماعية وتنفيذها، المكتبة المصرية، مصر، 2006.
66. فاروق عبد فيليه، محمد عبد المجيد: السلوك التنظيمي في إدارة المؤسسات التعليمية، دار المسيرة، عمان، 2005.
67. فريق العمل الدولي الخاص بمنهج الصحة الإيجابية، وفيروس نقص المناعة البشري، دليل واحد متكامل، مجلس السكان الدولي، مصر، 2015.
68. فضيل دليو: أساسيات في المنهجية ، ديوان المطبوعات الجامعية، ط1، 2014.
69. فيصل عبد الرؤوف الدحلة :تكنولوجيا الأداء البشري،دار المكتبة الوطنية،الأردن،2001.
70. قاسمي ناصر: دليل المصطلحات في علم الاجتماع، ديوان المطبوعات، ط1، الجزائر، 2011.

71. الكتاني فاطمة: الاتجاهات الوالدية في التنشئة الاجتماعية وعلاقتها بمخاوف الذات لدى الأطفال، دار الشروق، ط1، الأردن، 2000.
72. كوم كوم بها فنانني وآخرون: مستقبل النسوبة قصص نساء من حول العالم، ترجمة نانسي محمد، دار العربي للنشر والتوزيع، القاهرة، 2019.
73. لوكيا الهاشمي: نظرية المنظمة، دار الهدى للنشر والتوزيع الجزائر، 2006.
74. مجيد الكرخي: إدارة الموارد البشرية، مدخل نظري تطبيقي، دار المناهج، ط1، الأردن، 2013.
75. محمد الصرفي: إدارة الصراع، مؤسسة تورس الدولية، الإسكندرية، 2009.
76. محمد الصيرفي: الموارد البشرية، مؤسسة حورس الدولية للنشر والتوزيع، ط1، مصر، 2006.
77. محمد حسن: رؤية إدارة القوى العاملة، دار النهضة، ط2، الجزائر، 2000.
78. محمد سعيد أنور سلطان: السلوك التنظيمي، دار الجامعة الجديدة، مصر، 2004.
79. محمد سعيد سلطان: السلوك الإنساني في المنظمة، دار الجامعة الجديدة للنشر والتوزيع، مصر، 2002.
80. محمد شفيق: البحث العلمي مع تطبيقات في مجال الدراسات الاجتماعية، المكتب الجامعي الحديث، مصر، ط1، 2005.
81. محمد قاسم القريوتي: مبادئ الإدارة (النظريات، العمليات، الوظائف)، دار وائل للنشر والتوزيع، ط2، عمان، 2004.
82. محمود عودة، إبراهيم عثمان: النظرية المعاصرة في علم الاجتماع، دار السلاسل للنشر والتوزيع، ط1، الكويت، 1989.
83. مدحت عبد الناصر: أساسيات إدارة الجودة الشاملة، دار الفجر للنشر والتوزيع، ط1، مصر، 2008.
84. مدخل إلى كيفية إشراك الرجال في مناهضة العنف ضد المرأة، منظمة كافي عنف واستغلال، لبنان، 2012.
85. معن خليل العمر: علم أجتماع الجندر، دار الشروق، أستراليا، 2014، ص 12.
86. مليكة لويس: قراءات في علم النفس الاجتماعي في الوطن العربي، الهيئة المصرية العامة للكتاب، الجزء الخامس، القاهرة، 1990.
87. مندر الضامن: أساسيات البحث العلمي، دار المسيرة، ط1، 2007.
88. منى فريد بدران: تحقيق المساواة بين الرجل والمرأة في المنظمة العربية في وسط عالم العمل المتغير، منظمة العمل الدولية، بيروت، لبنان، 2017.
89. موريس أنجرس، ترجمة بوزيت صحراوي وآخرون: منهجية البحث العلمي للعلوم الإنسانية دار القصة، ط2، 2006.

90. ناصر دادي عدون: إدارة الموارد البشرية والسلوك التنظيمي، دار المحمدية العامة، ط1، الجزائر، 2004.
91. ناصر قاسمي: إدارة الموارد البشرية اتجاهات وممارسات، المؤسسة الجامعية للدراسات والنشر والتوزيع، ط1، بيروت، 2008.
92. نرا قاسم قادر: الجندر والجنس مفهومهما و آثارهما في أحكام قانون الأحوال الشخصية، كلية القانون والسياسة، جامعة السليمانية، 2015.
93. نوري منير: تسيير الموارد البشرية، ديوان المطبوعات الجامعية، الشلف، الجزائر، 2010.
94. نيكوليان واسينار : إدراج النوع الاجتماعي في منظمة غير حكومية، النسخة العربية للمعهد الوطني، لبنان 2007.
95. هزاز قبعة، جميل أبو نصري :متقن الطلاب عربي _عربي، دار الراتب الجامعية، بيروت، 2008،
96. هشام أبو بكر وآخرون: قضايا سوسيو تنظيمية، البدر الساطع للطباعة والنشر، ط1، الجزائر، 2013 .
97. هيبة عبد المعز أحمد: نشأة الجندر وتطوره، 2008
98. وائل محمد صبحي إدريس ، طاهر محسن منصور الغالي : أساسيات الأداء و بطاقة التقييم المتوازن ، دار وائل للنشر ، ط1، الأردن ، 2009.
99. وسيلة حمداوي: إدارة الموارد البشرية، مديرية النشر الجامعية، الجزائر، 2004.
100. وصفي الكساسبة : تحسين فاعلية الأداء المؤسسي من خلال تكنولوجيا المعلومات، دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع ، عمان، ط1، 2011.
101. الوكالة الدائمة المشتركة بين الوكالات (IASE) نساء وفتيان ورجال، 2008.
102. يوسف حجيم الطائي وآخرون : إدارة الموارد البشرية مدخل استراتيجي متكامل، مؤسسة الوراق، عمان، الأردن، 2006 .
103. اليونيفيم: مفهوم النوع الاجتماعي، مكتب غرب آسيا، ط3، عمان، 2001.
- [ب- المجالات**
104. شحاتة عبد المنعم: المرأة العاملة في المجال الأكاديمي كما يراها زملائها، مجلة العلوم الاجتماعية، 1999.
105. عزة بضون : مدخل إلى تصحيح وضع المرأة في منهج التعليم العام، مقارنة جندرية، مجلة أبواب، العدد 19.

106. قدور عثمان: ضغوط العمل التنظيمية وأثرها على الأداء الوظيفي للعامل الجزائري، مجلة العلوم والأبحاث النفسية والتربوية، العدد 11، كلية العلوم الانسانية والاجتماعية، جامعة مولود معمري، تيزي وزو، الجزائر، 2017.
107. هديل عبود جاسم : الجندر الفروق الاجتماعية بين الجنسين أو المجتمع، مجلة كلية التربية للبنات، المجلد 20، العدد 2، 2009.
- ج-المذكرات
108. أو جامع إبراهيم: إدماج مقارنة النوع الاجتماعي في ميزانية الدولة، مذكرة مكملة لنيل شهادة الماستر للعلوم الاقتصادية، جامعة أبو بكر بلقايد، تلمسان، 2011.
109. أسعد أحمد محمد عكاشة: أثر الثقافة التنظيمية على مستوى الأداء الوظيفي، مذكرة ماجيستر، الجامعة الإسلامية، غزة (فلسطين)، 2008.
110. جاسم عبد الله عقيل: دور الابداع في تحسين الأداء الوظيفي، رسالة لنيل شهادة الماجيستر، الرياض، 2004، ص ص 37_38.
111. جلال الدين بوعطيط: الاتصال التنظيمي وعلاقته بالأداء الوظيفي، مذكرة لنيل شهادة الماجيستر، جامعة منتوري قسنطينة، 2008-2009.
112. حاتم حسن: الإبداع الإداري وعلاقته بالأداء الوظيفي، دراسة تطبيقية على الأجهزة الأمنية بمطار الملك عبد العزيز الدولي بجدة، رسالة لنيل شهادة الماجيستر في العلوم الإدارية، جامعة نايف للعلوم الأمنية السعودية، 2004.
113. السعيد فاروق راشد: السلوك التنظيمي للأداء، دار المسيرة، ط1، عمان، 2002.
114. عصمت حوسو: تصورات المعلم/ المعلمة حول مفهوم النوع الاجتماعي (الجندر) وأبعاده في محافظة العاصمة، رسالة دكتوراه، الجامعة الأردنية، عمان، الأردن، 2007.
115. عقون سميحة: الجندر في السنما النسوية الجزائرية، مذكرة مكملة لنيل شهادة الماستر، كلية العلوم الانسانية والاجتماعية، جامعة أم البواقي، 2020.
116. مراد نعموني: علاقة القيم واتساقها بالالتزام التنظيمي في مرحلة التغيير التنظيمي، رسالة دكتوراه غير منشورة، جامعة الجزائر، 2006.

ثانيا: المراجع باللغة الأجنبية:

117. Annoakley, gender and society, london, temple smith, 1978
118. Alexandra Pittman, fonder Avp global Couserlting, LLC, Indepert ent evaluation office occasion paper, united nations developmant programme, New York, 1996.
119. Annoakley, sex, gender and society. london. temple. sinth 1978
120. Badawi Zaki : Adictionary of the social sciences, Library of Lebanon, Bierut, 1978.
121. Brown n.a. letal (1973) : psychology uderstandg behavior. 2nded halte sanders. USA.
122. Brown : social psychology, (2 nded), The Free Press, New York, 1986.

123. Carlson N : Discovering Psychologie, Allyn and Bacon, Inc. Boston, 1988.
124. Chancer Lynn : Gender, Race, and class, Anoverviw, USA, Blackwell, Publishing , 2006.
125. CIDA4'S policyon gender equality, the canadian international development agency (DIDA) .
126. Durkheim Emil : the division of labew in society, London, the free press, 1938
127. Engels Family. Privat roperty and the state : USSR, 1948
128. Gender mainstreaming an overview (office of the spécial adviser on gender issues and advacement of women) United national, New York, 2002.
129. Judith ship, susan and what Gender? fiminism and international relation third Debat Beyond Positivism Critical 1994.
130. Jackson Steve and Scott sue. Gender a sociological reader, London, 2002.
131. Lindsey Linda : Gender Roles, New Jersey, Prentice Hall, 1994
132. Maggie Humm : Gender inthedictionary reminist theovy (ohiostate university, press, 1990).
133. Matlin M: The psychology of women, Harcourt Brace collage publishers, New York, 1996.
134. Olson theory and practice of international relational relations (ninth edition) New Jersey : Prentic Hall. 1994.
135. Pilcher Jane and whelehan Lmelda: sokey conceptsin gender studies, sage publication, London, 2006.
136. Report of fourth word conference on women « Beying 4- 15. September 1995 united nations, New.York, 1996
137. Stamford ency chopedia of philosoply. Feminist perspectives on sex and gender first published may 22, 2008.
138. Thompson Audrey: caringin cont ext, Four Feminist the ories on Gender, curriculuminquiry, 2003
139. Walsh Mary Roth : Women, Men and Gender, Hamilton priniting company, Rensselaer, 1997.
140. Wiess dimitrik ressource humaines parisidiction d'organisation,2003
141. Wood julia : Gendered lives, communication, Gender and culture, U.S.A., 1994

ثالثا: المواقع الالكترونية

1. //WWW.kafa.org.ib /foapdf/FAO_PDF,HTTP
 2. WWw.Who int/hac/network/interagency/news/iase_guidance_ar pdf.http
 3. http://www.wikigender.org/wiki/gender_gap
 4. [http://www.toathineus.org.esctraite.](http://www.toathineus.org.esctraite)
 5. [https:// :www.hpaconsuhtant.cim/blogs](https://www.hpaconsuhtant.cim/blogs)
 6. <https://youtu.be/HmVMydMVv2w>
 7. [http://www.ifor.org/wpp/index.html:](http://www.ifor.org/wpp/index.html)
8. مركز دراسات المرأة " مساواة " ، 13 / 04 / 2021 ، 11:11 musawasyr.org
9. مقالات الجنس لا الجندر :مركز باحثات لدراسات المرأة، الدار البيضاء، ط3، 2002، ص ص 149 _ 154. من الموقع: <https://bahethat.com/report/r37759>

10. صفاء يعقوب التميمي: موسوعة العلوم النفسية والتربوية، الموقع الإلكتروني
11. قناة EGYTUBE، مفهوم النوع الاجتماعي من منظمة الاسكو الأمم المتحدة (الجندر) الوحدة الأولى، نشر بتاريخ 19 / 7 / 2019 تم الاطلاع عليه يوم 10 / 03 / 2021 على الساعة 12:36 متاح على الرابط:
12. قناة egyptube: مفهوم النوع الاجتماعي من منظمة الإسكو الأمم المتحدة (الجندر) الوحدة الأولى، نشر بتاريخ: 2019/07/18، تم الاطلاع عليه .
13. النوع الاجتماعي في مصطلح ودلالة.
14. إدماج النوع الاجتماعي في سياسات وأنشطة غير حكومية ضمن سلسلة الأدلة الإرشادية التي يصدرها مركز خدمات المنظمات غير الحكومية.
15. إدماج النوع الاجتماعي في سياسات وأنشطة غير حكومية ضمن سلسلة الأدلة الإرشادية التي يصدرها مركز خدمات المنظمات غير الحكومية.

الملاحق

وزارة التعليم العالي والبحث العلمي
جامعة محمد الصديق بن يحيى - جيجل -
كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية
قسم : علم الاجتماع
استبيان:

علاقة الجندر (النوع الاجتماعي) بالأداء الوظيفي داخل المؤسسة الجزائرية

دراسة ميدانية على عينة من الموظفين بكلية العلوم الاقتصادية

جامعة جيجل - قطب تاسوست

مذكرة مكملة لنيل شهادة الماستر في علم الاجتماع

تخصص تنظيم وعمل

في إطار إنجاز مذكرة مكملة لنيل شهادة الماستر في علم الاجتماع ، تخصص تنظيم وعمل نضع بين أياديكم هذا الاستبيان، ونأمل منكم الإجابة عن الأسئلة المرفقة وذلك بوضع علامة (x) أمام الخانة المناسبة ، علما بأن هذه المعلومات سرية لا تستعمل إلا لغرض البحث العلمي.

شاكرين ومقدرين حسن تعاونكم معنا وشكرا

إشراف الأستاذ :

بوخدوني توفيق

من إعداد الطلبة:

- شعابنة أسماء
- خلاف رضوان

السنة الجامعية : 2021 / 2020

المحور الأول : البيانات الأولية :

1- الجنس : ذكر أنثى

2- السن :

- من 20 إلى أقل من 30 سنة
 - من 30 إلى أقل من 40 سنة
 - من 40 إلى أقل من 50 سنة
 - من 50 إلى 60 سنة

3- المستوى التعليمي :

- ابتدائي متوسط ثانوي متخرج من معهد متخصص
جامعي

4- الحالة الاجتماعية:

- أعزب (ة) متزوج (ة) مطلق (ة) أرمل(ة)

5- المسمى الوظيفي :

- عون إدارة تقني تقني سامي إطار

6- الأقدمية في المهنة :

- أقل من 10 سنوات
 - من 10 إلى أقل من 20 سنة
 - من 20 سنة إلى أقل من 30 سنة
 - من 30 سنة فما فوق

7- نوع عقد العمل :

- دائم متعاقد

المحور الثاني : الصراع بين الجنسين داخل المؤسسة

يرجى وضع اشارة (x) في المربع الذي يعبر عن وجهة نظرك

المقياس					العبارة
غير موافق بشدة	غير موافق	موافق بدرجة متوسطة	موافق	موافق بشدة	
					8. دورات التدريب يستأثر بها الرجال أكثر من النساء
					9. يتنافس الرجال مع النساء على الترقية
					10. يقل التزام الرجال كل ما كان المسؤول امرأة
					11. عمل الرجل والمرأة معا يزيد من التنافس
					12. تعامل الرجال مع النساء في العمل يتسم بالتسلط
					13. تولي الرئاسة للرجال يزيد من تهميش النساء
					14. عمل المرأة في المؤسسة يعرضها للمشاكل مع الرجال
					15. تولي المرأة منصب قيادي داخل المؤسسة يؤدي إلى نفور الرجال
					16. العلاقة الموجودة داخل المؤسسة بين الجنسين قائمة على التوتر

المحور الثالث: الفجوة الجندرية و دافعية العمال

					17. التفاوت الكبير في القدرات الفكرية بين الجنسين يؤدي إلى ضعف التحكم في العمل
					18. المساواة بين حظوظ المرأة والرجل يزيد من الإنجاز الوظيفي
					19. الرجال أكثر تحكما في متطلبات العمل من النساء
					20. تواجد النساء والرجال معا في العمل يؤدي

					إلى تراجع الاداء
					21. النظرة الدونية من طرف الرجل للمرأة تضعف من دافعيته للعمل
					22. عدم تقدير المسؤول للنساء يخفض من دافعيتهن للعمل
					23. النساء أكثر دقة في إنجاز العمل من الرجال
					24. القدرات الفكرية للرجال في العمل أكثر من قدرات النساء
					25. تعتقد أن خبرة الرجال في العمل أكثر من النساء
					26. المستوى العلمي المرتفع للمرأة يدفعها إلى الإبداع في العمل
					27. المشاركة بين الرجال والنساء في العمل يؤدي إلى تحسين مستوى الأداء
					28. المساواة بين الرجال والنساء في الحقوق والواجبات يزيد من دافعية العمال في المؤسسة

المحور الرابع: الفروق الجندرية والالتزام الوظيفي

					29. الرجال أكثر انضباطا من النساء
					30. النساء أكثر حصولا على العطل من الرجال
					31. الرجال أكثر التزاما بالتعليمات من النساء
					32. النساء أكثر تغيبا من الرجال
					33. الرجال في الغالب أكثر مواظبة من النساء
					34. يرتبط الإلتزام لدى الجنسين في العمل بجنس المسؤول
					35. زيادة مسؤولية المرأة داخل المؤسسة يؤدي إلى انضباطها
					36. عدم وجود توازن في الأدوار بين الجنسين يؤدي إلى كثرة الغيابات
					37. عدم تكافؤ الفرص بين الرجال والنساء في

					العمل يؤدي إلى نقص الالتزام الوظيفي
					38. يوجد تمييز في تقييم الأداء بين الجنسين من طرف المشرف في العمل
					39. تحقيق المساواة بين الجنسين يزيد من التزامهم الوظيفي

قائمة الأساتذة المحكمين:

الأستاذ	التخصص
حديان صبرينة.	تنظيم وعمل.
بودريوة فوزية.	تنظيم وعمل.
بن يحيى سميرة.	تنظيم وعمل.
سرار شفيقة.	تنظيم وعمل.
شتيوي الربيع.	تنظيم وعمل.

ملخص الدراسة:

للجنـدر علاقة بالأداء الوظيفي، إذ يعتبر عامل مهم ولا بد من وجوده في أي مؤسسة ومعرفة واقعه بشكل دقيق، فنجاح المؤسسة يعتمد على مدى توفير أجناس متكافئين ولهم القدرة على القيام بجميع الأعمال والمهام الموكلة لهم ومنه جاءت هذه الدراسة لتتناول موضوع الجنـدر والأداء الوظيفي للعمال داخل المؤسسة الجزائرية (كلية العلوم الاقتصادية جامعة جيجل-قطب تاسوست) وذلك بهدف الكشف عن علاقة الجنـدر بالأداء الوظيفي، وذلك بالإجابة على التساؤلات التالية:

- هل يوجد صراع وظيفي بين الجنسين داخل المؤسسة؟
- هل تؤثر الفجوة الجنـدرية على دافعية العمال؟
- هل تؤثر الفرق الجنـدرية على الالتزام الوظيفي للعمال؟

وللإجابة على هذه التساؤلات تم تطبيق الدراسة على عينة مكونة من 38 عامل تم اختيارها بطريقة العينة العشوائية البسيطة.

لهذا الغرض تم تقسيم البحث إلى إطار نظري يحتوي على ثلاثة فصول وإطار تطبيقي قسم إلى ثلاثة فصول نقف من خلاله إلى التحقق من صحة فرضيات الدراسة نظريا وميدانيا باستخدام المنهج الوصفي التحليلي وتطبيق مجموعة من الأدوات المنهجية منها:

- الملاحظة، المقابلة، الاستبيان، وأساليب التحليل الكمي والكيفي.

وبعد معالجة النتائج وتحليل البيانات المتحصل عليها ومناقشة الفرضيات توصلنا إلى النتائج التالية:

- أن الجنـدر له علاقة بالأداء الوظيفي داخل المؤسسة الجزائرية.
- يوجد صراع وظيفي بين الجنسين داخل المؤسسة.
- تؤثر الفجوة الجنـدرية على دافعية العمال.
- تؤثر الفروق الجنـدرية على الالتزام الوظيفي للعمال.

Study summary:

Gender has a relationship with job performance, as it is considered an important factor and must be present in any institution and accurately know its reality. The success of the institution depends on the extent to which equal genders are provided and have the ability to do all the work and tasks assigned to them, and from this study came to address the issue of gender and job performance for workers within the Algerian institution (Faculty of Economics, University of Jijel - Qutb Tassoust) with the aim of revealing the relationship of gender to job performance, by answering the following questions:

Is there a functional conflict between the sexes within the organization?

-?Does the gender gap affect workers' motivation

- Do gender differences affect the job commitment of workers?

In order to answer these questions, the study was applied to a sample of 38 factors that were selected by the simple random sampling method.

For this purpose, the research was divided into a theoretical framework containing three chapters and an applied framework divided into three chapters through which we stand to verify the validity of the study hypotheses theoretically and on the ground using the descriptive analytical approach and the application of a set of methodological tools, including:

Observation, interview, questionnaire, and methods of quantitative and qualitative analysis.

After processing the results, analyzing the obtained data and discussing the hypotheses, we reached the following results:

- That gender is related to job performance within the Algerian institution.

- There is a functional conflict between the sexes within the institution.

The gender gap affects workers' motivation.

Gender differences affect the job commitment of workers.