

Attitudes of the administrative staff at the German Jordanian University towards the participation of women in the decision-making process and their relationship to some variables

*Malak Alhaisa¹, Amal ElKharouf² **

ABSTRACT

The study aims to identify the extent to which decision-makers at the German Jordanian University take into account gender at the level of representation and resources, the factors that help women reach leadership positions, the difficulties they face in the work environment, the attitudes of administrators towards women's participation in decision-making, and to what extent women are accepted as managers. A descriptive analytical approach was used, by conducting a questionnaire in which the Male administrators and Female administrators at the German Jordanian University participated. The results showed the existence of a gender gap at the level of representation between male and female administrators in favor of male administrators in terms of their occupation of leadership positions and the number of years of service. The study also revealed a gap in the field of participation in courses and conferences, in addition to participation in committees, the number of times they occupied leadership positions, and access to awards. It was also found on the level of resources that there is no gap between them in the field of enrollment in educational missions. The participants agreed that the most important factors that helped women reach leadership positions are due to the sound leadership upbringing within the family. In the field of administrators' attitudes towards the reality of women and their role at work, the results were of high relative importance. Attitudes vary according to gender, educational level, marital status, and number of years of service. The study participants agreed that the best way to achieve gender justice is through equal opportunities.

Keywords: Administrators' attitudes, German Jordanian University, women, decision.

* The University of Jordan.

Received on 24/2/2021 and Accepted for Publication on 4/4/2021.

اتجاهات الموظفين الإداريين في الجامعة الألمانية الأردنية نحو مشاركة المرأة في عملية صنع القرارات وعلاقتها ببعض المتغيرات

ملاك الحبيصة، أمل الخاروف *

ملخص

استهدفت الدراسة التعرف إلى مدى مراعاة أصحاب القرار في الجامعة الألمانية الأردنية للنوع الاجتماعي على مستوى التمثيل والموارد، وإلى العوامل التي تساعد المرأة في الوصول إلى المراكز القيادية، والصعوبات التي تواجهها في بيئة العمل، وإلى اتجاهات الإداريين والإداريات نحو مشاركة المرأة في اتخاذ القرارات، وإلى مدى تقبلهم لأن تكون مديرتهم امرأة، وتم استخدام المنهج الوصفي التحليلي، من خلال تطبيق استبانة على الإداريين والإداريات في الجامعة الألمانية الأردنية. أظهرت النتائج وجود فجوة جندرية على مستوى التمثيل بين الإداريين والإداريات لصالح الإداريين من حيث إشغالهم للمراكز القيادية، وارتفاع عدد سنوات الخدمة، وفي مجال المشاركة في الدورات والمؤتمرات إضافة إلى المشاركة في اللجان وفي عدد مرات تبوؤهم للمراكز القيادية، الحصول على الجوائز، وتبين على مستوى الموارد عدم وجود فجوة بينهم في مجال الالتحاق في البعثات التعليمية. واتفقوا على أن أهم العوامل التي ساعدت المرأة في الوصول إلى المراكز القيادية تعود إلى التنشئة القيادية السليمة داخل الأسرة، وفي مجال اتجاهات الإداريين والإداريات نحو واقع المرأة ودورها في العمل ذات أهمية نسبية مرتفعة، وتختلف الاتجاهات تبعا لمتغير الجنس، والمستوى التعليمي، والحالة الزوجية، وعدد سنوات الخدمة. وإلى وجود اتفاق بينهم على أن أفضل طرائق تحقيق العدالة بين الجنسين تكون من خلال إتاحة الفرص بشكل متساو.

الكلمات الدالة: اتجاهات الإداريين، الجامعة الألمانية الأردنية، المرأة، القرار.

المقدمة

يعتبر وضع المرأة في المجتمع أحد المقاييس المهمة المعبرة عن تطور المجتمع، وانفتاحه ونموه. بقدر ما تتمتع به المرأة من مكانة، وبقدر ما تتاح لها فرص التعلم والعمل والخلق والإبداع، بقدر ما يشير ذلك، إلى تقدم المجتمع في النواحي السياسية والاقتصادية والاجتماعية.

يرتكز تمكين النساء على قدرتهن على المشاركة في عملية صنع القرار على كافة المستويات: المنديات الرسمية لصنع القرار، مثل: هيئة الأمم المتحدة، والحكومات المحلية، والهيئات الدينية، وجماعات المجتمع المحلي، والمنظمات غير الحكومية، والاقتصاد الرسمي، وقوة العمل غير الرسمية. وبكلمات منهاج بكين: "إن تمكين النساء، ومشاركتهن الكاملة على قدم المساواة في جميع جوانب حياة المجتمع، بما في ذلك المشاركة في عملية صنع القرار، وبلوغ مواقع السلطة، أمور أساسية؛ لتحقيق المساواة، والتنمية والسلام" (الفقرة رقم 13).

تقول ماري روبنسون، الرئيسة السابقة لايرلندا، والمفوضة السامية السابقة لحقوق الإنسان: "عندما تتولى النساء القيادة؛ فإنهن يغيّرن من أسلوب القيادة، وعندما تتولى النساء عملية التنظيم؛ فإنهن يغيّرن من المنظمات... ويبدو لي أن المرأة عندما تتولى القيادة، فإنها لا تعمل باعتبارها فردا فحسب، وإنما بحساسية شديدة إزاء المجتمع، والتحرك من خلال شبكات العمل بصورة صحية... وتمتلك النساء مهارات إبداعية في الحوار كما طرحن نمطا منفتحا ومرنا للقيادة".

تختلف إمكانية وصول كل من المرأة والرجل، وتحكمهما بالموارد والفرص المتاحة في المؤسسات الحكومية والخاصة المختلفة، تبعا للمستويات الوظيفية الحاصلين عليها، والمحددة غالبا وفقا لاعتبارات اجتماعية، دون الأخذ باعتبارات النوع الاجتماعي عند وضع السياسات والخطط وإعداد الموازنات، بالإضافة إلى ضعف المعلومات والبيانات المتوفرة حول قضايا النوع الاجتماعي، مما يساهم في عدم تحقيق خطط التنمية للنتائج الإيجابية التي سعت إليها، بسبب إعاقة التقدم، وإهمال احتياجات المرأة والرجل في

* الجامعة الأردنية. تاريخ استلام البحث 2021/2/24، وتاريخ قبوله 2021/4/4.

مختلف مراحل التخطيط، ولذلك ينبغي تحليل مدى قدرة كل منهما على الوصول والتحكم بالموارد والفرص مع الأخذ بالاعتبار أن دمج مفهوم النوع الاجتماعي، يضمن لنا الأخذ بالاعتبار احتياجات واهتمامات مطالب المرأة والرجل المختلفة، عند تصميم وتنفيذ ومتابعة وتقييم السياسات والخطط والممارسات في المؤسسات، مما يضمن المساواة بين الجنسين وإشراك المرأة في التنمية. (مؤتمن، 2010)

وتسعى هذه الدراسة إلى إلقاء الضوء على واقع النوع الاجتماعي، للمرأة والرجل العاملين من أعضاء الهيئة الإدارية في الجامعة الألمانية الأردنية؛ لتعطي صورة واضحة من حيث توفير الفرص المتكافئة لكل منهما في كافة مستويات العمل، والتعرف إلى العوامل التي ساعدت المرأة في الوصول إلى المراكز القيادية، والصعوبات التي تواجهها في بيئة العمل، إضافة إلى التعرف على اتجاهاتهم نحو مشاركة المرأة في اتخاذ القرارات، والعوامل المؤثرة في ذلك.

مشكلة الدراسة: إن مكانة المرأة والرجل في المجتمع، يجب أن توجد مناسبا للتنمية الفعالة في ذلك المجتمع، ويمكن فقط لعلاقة النوع الاجتماعي أن تكون متوازنة، إذا ما حاولنا استبدال مفهوم القوة بمفهوم "التمكين": أي القوة لإنجاز شيء ما، والتمكين يهدف لإيجاد الظروف التي تساعد الرجل والمرأة على سواء أن يواجهوا احتياجاتهما اليومية والمستقبلية (اليونيفيم، 2005) ويرتكز **أسس مفهوم النوع** على الأدوار المنوطة بشكل عام بالرجل والمرأة، والمحددة بعوامل: اقتصادية، واجتماعية، وثقافية أكثر منها عوامل بيولوجية، وعلى إعادة توزيع الأدوار بين الرجل والمرأة في المجتمع، من منطلق أن مفهوم المشاركة يؤدي إلى فائدة أكبر للمجتمع؛ لذا لا بد من إتاحة الفرص المتكافئة للرجل والمرأة لاكتشاف قدرات كامنة فيهم، وتمكينهم من مهارات تفيدهم في القيام بأدوار جديدة، تعود بالنفع على المجتمع (اليونيفيم، 2005).

يمثل التفاوت في الفرص بين الجنسين تحديا تنمويا في حد ذاته بما يتضمنه من عوائق تعترض تنمية المرأة لذاتها، وإدماج إسهاماتها الكاملة في التنمية، وما يترتب على ذلك، سواء بالنسبة إلى المرأة نفسها، أو بالنسبة إلى المجتمع ككل. ولقد بذلت الأمم المتحدة جهودا كبيرة لضمان التزام الدول بإشراك المرأة في التنمية، وجاءت هذه الجهود من خلال سلسلة من الاتفاقيات والمؤتمرات الدولية الخاصة بالمرأة، التي شجعت على إحلال مفهوم النوع الاجتماعي فيما يتعلق بمشاركة المرأة في التنمية، وتحقيق مساواة واقعية ترفع من مستواها الاقتصادي، ومنها: مؤتمر المكسيك (1975)، ومؤتمر كوبنهاجن (1980)، ومؤتمر نيروبي (1985)، ومؤتمر بيجين (1995) الذي اعتبر حجر الأساس في طرح القضايا الحساسة للمرأة، إذ ركز على مفهوم تمكين المرأة وإدماجها في كافة مجالات الحياة، وحدد عدة محاور للاهتمام بها، ودعت خطة عمل الحكومات للالتزام بدمج النوع الاجتماعي بشكل فعال في خطط وسياسات الدول (الخليفة، 2010).

تشير نتائج الدراسات (القصرابي، 2019، خروب والخوروف، 2017؛ العواملة والخوروف، 2015؛ UNIFEM، 2007) إلى أن التوزيع التقليدي للأدوار، والتمثيل غير المتكافئ في المناصب الإدارية العليا في المؤسسات الحكومية المختلفة، وفي القطاع الخاص، تعود لعدم ثقة الذكور بقرارات المرأة، إضافة إلى الثقافة السائدة في المجتمع، التي تعمل على تهميش صورة المرأة، وقولبتها في قالب معين؛ مما يحول دون وصولها إلى مناصب عليا في العمل؛ بسبب العديد من العوائق المجتمعية.

وتسعى الدراسة الحالية إلى إلقاء الضوء على واقع النوع الاجتماعي للمرأة والرجل العاملين من أعضاء الهيئة الإدارية في الجامعة الألمانية الأردنية وتصوراتهم نحو مشاركة الإدارية في اتخاذ القرارات المختلفة من خلال الإجابة عن الأسئلة الآتية: 1. ما مدى مراعاة أصحاب القرار في الجامعة الألمانية الأردنية للنوع الاجتماعي لمستوى التمثيل. من حيث: (أعداد وتوزيع الإداريين والإداريات الوظيفي، والتمثيل العام في المناصب العليا)؟ 2. ما واقع النوع الاجتماعي في الجامعة الألمانية الأردنية على مستوى الموارد من حيث: (التدريب والابتعاث، الدورات الداخلية والخارجية، اللجان، والمجالس والمؤتمرات المحلية والدولية، والمكافآت لأعضاء الهيئة الإدارية)؟ 3. ما العوامل التي ساعدت المرأة في الوصول إلى المراكز القيادية من وجهة نظر الإداريين والإداريات؟ 4. ما الصعوبات التي تواجه المرأة في بيئة العمل من وجهة نظر الإداريين والإداريات؟ 5. ما اتجاهات العاملين والعاملات في الهيئة الإدارية نحو مشاركة المرأة في اتخاذ القرار من وجهة نظر الإداريين والإداريات؟ 6. هل يوجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين الخصائص الديموغرافية والاجتماعية والاقتصادية، واتجاهات العاملين والعاملات في الهيئة الإدارية نحو مشاركة المرأة في اتخاذ القرار؟

أهمية الدراسة: تكمن أهمية الدراسة العملية في أنها توفر لأصحاب القرار قاعدة بيانات حول واقع العاملين والعاملات في الهيئة الإدارية، مما يساعدهم في الارتكاز لنتائج الدراسة في وضع السياسات والبرامج التي تعود بالمنفعة على تنمية الجامعة، والوصول إلى أهدافها المرجوة، من خلال زيادة تمكين المرأة والرجل، وشعورهم بالرضا الوظيفي الذي ينعكس على عطائهم في عملهم. وتكمن **الأهمية النظرية**، في أنها تعتبر الدراسة الأولى - حسب علم الباحثان - التي تبحث عن واقع العاملين والعاملات في

الهيئة الإدارية في الجامعة الألمانية الأردنية. كما أنها ستسد النقص في المكتبات المحلية والعربية في الدراسات المتعلقة بواقع النوع الاجتماعي، حيث يتوقع أن يستفيد من نتائجها الباحثون المهتمون في هذا المجال.

أهداف الدراسة: تسعى الدراسة إلى تحقيق الأهداف الآتية: 1. التعرف إلى مدى مراعاة أصحاب القرار في الجامعة الألمانية الأردنية للنوع الاجتماعي على مستوى التمثيل من حيث: (أعداد والتوزيع الوظيفي للإداريين والإداريات، والتمثيل العام في المناصب العليا). 2. التعرف إلى واقع النوع الاجتماعي على مستوى الموارد في الجامعة الألمانية الأردنية، (التدريب والابتعاث، الدورات الداخلية والخارجية، اللجان، والمجالس والمؤتمرات المحلية والدولية، والمكافآت لأعضاء الهيئة). 3. التعرف إلى العوامل التي تساعد المرأة في الوصول إلى المراكز القيادية. 4. التعرف إلى الصعوبات التي تواجه المرأة في بيئة العمل. 5. التعرف إلى اتجاهات العاملين والعمالات في الهيئة الإدارية نحو مشاركة المرأة في اتخاذ القرار. 6. التعرف إلى مدى وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين الخصائص الديموغرافية والاجتماعية والاقتصادية، واتجاهات العاملين والعمالات في الهيئة الإدارية نحو مشاركة المرأة في اتخاذ القرار.

تعريف المصطلحات

الهيئة الإدارية (Administrative Board): جميع العاملين والعمالات في الجامعة الألمانية الأردنية، وتعد بمثابة السلطة التنفيذية للقيام بجميع السياسات، وأهداف العمل في الجامعة (الجامعة الألمانية الأردنية، 2011).

الجنس (SEX): ويمثل الفروق البيولوجية الطبيعية ما بين الذكر والأنثى، وهي فروق تولد مع الإنسان، ولا يمكن تغييرها. (UNIFEM، 2005).

التمكين (Empowerment): القدرة على اتخاذ القرارات، واكتساب مهارة الوصول إلى الهدف، وتنمية حالة الرفاهية. أما على الصعيد الفردي؛ فيشمل تنمية الثقة بالنفس، والفعالية الذاتية، وإثبات الذات. والتمكين لا يعطى؛ بل يكتسب، وذلك حين يدرك الفرد أو المجموعة أهمية العمل لأجل التقدم، وأهمية تطوير المهارات والقدرات بهدف التحكم بمسار الحياة، وممارسة هذا التحكم دون انتهاك حقوق الآخرين، بل القيام بتمكين الآخرين في المجتمع (جبر وآخرون، 1998).

المشاركة في اتخاذ القرارات (Participate in Decision-Making): هي عملية يتم بها التعاون والتفاعل بين الموظفين والمسؤولين والإدارة في القيام بإعداد وصنع القرارات المهنية المختلفة، ومن ثم اتخاذها وتنفيذها في العمل. بحيث تعبر عن التعاون بين الموظفين والإدارة بهدف تحقيق أهداف المؤسسة. حيث تساعد على تحسين نوعية القرار، وجعل القرار أكثر ثباتاً وقبولاً لدى العاملين، إضافة إلى تحقيق الثقة المتبادلة بين المدير وأفراد المؤسسة، كما تساعد على رفع الروح المعنوية للموظفين، وإشباع حاجة الاحترام، وتأكيد الذات. (المنتدى العربي لإدارة الموارد البشرية، 2013).

إدماج النوع الاجتماعي (Gende Mainstreaming): مفهوم يشير إلى الأخذ بعين الاعتبار قضايا النوع الاجتماعي (الجنس) في وضع السياسات، وتنفيذ البرامج، والإجراءات الإدارية، والمالية، والتنظيمية؛ لإحداث عملية تحول مؤسسية، لكي تصبح المؤسسات واعية للاختلافات بين المرأة والرجل، والاحتياجات لكل منهما؛ لمعالجتها، وتحديدتها، وإيقاف التمييز المبني على أساس الجنس، كما أنها تصبح أكثر وعياً بقضية تعزيز العدالة والمساواة على جميع المستويات والمجالات؛ لتصبح جزءاً لا يتجزأ من عملها (صندوق الأمم المتحدة الإنمائي للمرأة، 2005).

الدراسات السابقة: قامت (القصرأوي، 2019) بدراسة عنوانها: "واقع إدماج النوع الاجتماعي في الهيئة الإدارية للجامعة الأردنية"، هدفت الدراسة التعرف إلى واقع إدماج النوع الاجتماعي في الهيئة الإدارية للجامعة الأردنية على مستوى التمثيل من حيث: أعداد وتوزيع الإداريين/ات الوظيفي، التمثيل العام في المناصب العليا، وعلى مستوى الموارد من حيث: المشاركة في الدورات الداخلية والخارجية، المشاركة في المؤتمرات، التمثيل في اللجان، الحصول على المكافآت، والتعرف إلى تصورات الإداريين والإداريات في الجامعة حول المرأة، والتعرف إلى واقع المرأة الإدارية في بيئة العمل، والتعرف إلى العلاقة بين المتغيرات الديموغرافية والاجتماعية والاقتصادية، وواقع المرأة في بيئة العمل. ولتحقيق أهداف الدراسة تم اختيار عينة عشوائية طبقية ممثلة لمجتمع الدراسة شملت (954) إداري وإدارية، وتم استخدام المنهج الوصفي التحليلي، وتم استخدام الاستبانة كأداة لجمع البيانات. وتوصلت نتائج الدراسة إلى تواجد الإداريين والإداريات بنسب متقاربة في الوظائف القيادية الإدارية والتخصصية، أما في الوظائف الإدارية المساندة؛ فظهرت فجوة جنسية لصالح الإداريات، كما ظهرت فجوة جنسية لصالح الإداريين في الوظائف الحرفية والخدمية، أما في مجال الدورات التدريبية وورش العمل والمؤتمرات والندوات داخل الأردن؛ فقد كان هناك فرص متكافئة لكل من الإداريين والإداريات في المشاركة بها، وانخفاض مشاركة كل منهما في الدورات التدريبية، وورش العمل والمؤتمرات والندوات خارج العمل مع تفاوت النسبة لصالح الإداريين. وفيما يتعلق بمشاركة الإداريين والإداريات في اللجان المختلفة داخل الجامعة، فقد أظهرت النتائج مشاركة كل منهم في

لجنة فأكثر، ولكن بنسب متفاوتة لصالح الإداريين. وفي مجال تصورات الإداريين والإداريات حول المرأة، تبين أن التصورات كانت إيجابية وذات أهمية مرتفعة في محاور: (تكافؤ الفرص بين الجنسين، أثر تمكين المرأة على نفسها وأسرتها والمجتمع، حق المرأة في اتخاذ القرارات الخاصة بها) مع تفاوت الأهمية بين الفقرات، أما محاور: (الصورة النمطية لأدوار المرأة، التمييز ضد المرأة داخل العمل)؛ فقد كانت تصورات الإداريين أعلى إيجابية من تصورات الإداريات. وفيما يتعلق بواقع المرأة في بيئة العمل، فقد بينت النتائج أن الإداريات كانت إجابتهن أكثر إيجابية من الإداريين نحو أن بيئة العمل محفزة للإنتاجية، وفي مجال تكافؤ الفرص بين الجنسين كانت إجاباتهم/ن متساوية، وذات أهمية مرتفعة. كما تبين وجود علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) بين واقع المرأة في بيئة العمل من وجهة نظر الإداريين والإداريات العاملين في الجامعة الأردنية في مجال توفر بيئة محفزة للإنتاجية لصالح الإناث. وتبعاً للمؤهل العلمي والحالة الزوجية في مجال بيئة عمل محفزة للإنتاجية، وتبعاً للمؤهل العلمي في مجال التمييز بين الجنسين داخل بيئة العمل. وأوصت الدراسة استحداث وحدة إدارية خاصة برصد النسب، وقياس جميع الظواهر والعلاقات والمراكز بين الذكور والإناث بهدف متابعة وتقييم العدالة الجندرية.

وجاءت دراسة خروب والخراب (2017) بعنوان: "واقع إدماج النوع الاجتماعي في وزارة الشؤون السياسية والبرلمانية في الأردن"، هدفت الدراسة التعرف إلى: واقع إدماج النوع الاجتماعي في وزارة الشؤون السياسية والبرلمانية، وإلى مدى أخذ الوزارة للنوع الاجتماعي في عين الاعتبار من حيث اعطاء فرص متكافئة لكل من الموظف والموظفة، وإلى اتجاهات كل منهم نحو مشاركة المرأة في عملية التنمية. وإلى العلاقة بين المتغيرات الديموغرافية والاجتماعية والاقتصادية واتجاهاتهم من المتزوجين وغير المتزوجين، نحو مشاركة المرأة في العملية التنموية. واستخدام المنهج الوصفي التحليلي، وطبق الاستبيان على جميع أفراد المجتمع في الوزارة بواقع (127) موظف وموظفة. تبين وجود تمييز واضح لصالح الموظفين، في الوظائف العليا والدرجات الوظيفية العليا، وفي تمثيلهم في اللجان. وفي مجال الاستفادة من البعثات التعليمية، وفي الالتحاق بالندوات. في حين كانت الفرص متكافئة في المشاركة في الدورات التدريبية والمؤتمرات التي تعقد داخل المملكة وفي الحصول على مكافآت. وتمثلت اتجاهاتهم نحو مشاركة المرأة في العملية التنموية ما بين متوسطة ومرتفعة مع تفاوت في طبيعة القرارات بين الموظفين والموظفات. وتبين وجود فروق بين اتجاهات الموظفين والموظفات بشكل عام وللموظفين المتزوجين نحو الأعمال المنزلية، والمشاركة في القرارات الأسرية، والأمور المتعلقة في تمكين المرأة في العمل لصالح الموظفات.

أجرت البشتاوي، (2016) دراسة بعنوان: "استراتيجية إدماج النوع الاجتماعي لدى فريق العمل في الأونروا"، هدفت إلى التعرف على: إستراتيجية إدماج النوع الاجتماعي لدى فريق العمل في الأونروا، وإلى طبيعة الفروق بين تقديرات أفراد العينة حول مجالات استراتيجية إدماج النوع الاجتماعي وفق متغيرات: الجنس، والفئة العمرية، والدرجة الوظيفية، وسنوات الخبرة، والقسم الذي يعمل فيه الموظف، والاهتمام بقضايا النوع الاجتماعي؛ تم استخدام المنهج الوصفي، وتم تطبيق استبيان على عينة ممثلة من فريق العمل في الأونروا. أظهرت النتائج وجود وعي لدى فريق العمل في الأونروا بمفهوم النوع الاجتماعي بدرجة مرتفعة، وأن اتجاهاتهم نحو المساواة بين الجنسين جاءت بدرجة متوسطة، وأن الثقافة التنظيمية في الأونروا محفزة ومراعية للنوع الاجتماعي بدرجة مرتفعة، كما تبين وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسط تقديرات أفراد عينة الدراسة عند جميع مجالات استراتيجية إدماج النوع الاجتماعي لدى فريق العمل في الأونروا، تعزى لمتغير الجنس لصالح الذكور، الدرجة الوظيفية، وذلك لصالح تقديرات ذوي الدرجات الوظيفية (18-20)، بمعنى للفئة الذين يهتمون بتلك القضايا. وتبين عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسط تقديرات أفراد عينة الدراسة عند جميع مجالات استراتيجية إدماج النوع الاجتماعي (إدماج النوع الاجتماعي) لدى فريق العمل في الأونروا، تعزى لمتغير العمر، وسنوات الخبرة، والبرنامج الذي يعمل به الموظف.

وقامت كل من الخيمي والخراب (2015) بدراسة حول: "الجامعة الأردنية مكان ومكانة للمرأة الأردنية" هدفت التعرف إلى واقع وتطور المرأة الأردنية منذ بدء تأسيس الجامعة، من خلال تناول الموضوعات التالية: تطور أعداد الهيئة الأكاديمية (1962-2012) والمواقع القيادية التي شغلتها المرأة الأردنية داخل حرم الجامعة، وتطور إيفادات الهيئة الأكاديمية، وتطور أعداد الهيئة الإدارية، ومشاركة المرأة في اللجان المختلفة: (مجلس الأمناء، مجلس الجامعة، مجلس العمداء، مجلس التعيين والترقي، أمانة سر المجالس) إضافة التعرف إلى العوامل التي ساعدتهن في الوصول إلى المراكز المختلفة، وإلى وجهة نظر القيادات في الجامعة (الحاليين والسابقين) في القيمة التي اكتسبها عند توليها المراكز القيادية. ولتحقيق أهداف الدراسة تم استخدام المنهج الوصفي بنوعيه الكمي والنوعي، الكمي من خلال الرجوع إلى قاعدة بيانات الجامعة الأردنية وتحليلها، والنوعي من خلال بناء استمارة تشتمل على أسئلة مقننة تم جمعها وجها لوجه من خلال مقابلة عدد من القيادات اللواتي تقاعدن أو ما زلن يعملن في الجامعة الأردنية

بواقع (15) قيادية. وتوصلت النتائج إلى تزايد نسبة الأكاديميات والإداريات منذ تأسيس الجامعة، وكان للمرأة في الجامعة دور في تولي المناصب القيادية، والمشاركة في اللجان المختلفة، ولكن بنسب ما زالت دون الطموح، وأظهرت القيادات آثارا واضحة على الجامعة عند توليها المناصب القيادية، وأكد على أن الجامعة الأردنية تكثرت بالنجاح في تحقيق أهدافها التي أنشئت من أجلها، ومنها الإنجازات في مجال التعليم، ورفدها للمجتمع بالكفاءات والبحث العلمي. وأكدت القيادات أن الجامعة تعتبر المكان الذي تجد فيه ذاتها عبر تحقيق تطورها المعرفي والعلمي.

أجرت الخاروف والخيمي (El Kharouf & Khyami, 2015) دراسة بعنوان: "The Evolution of Working Women in Jordanian Universities between 2000 – 2009" تطور واقع المرأة العاملة في الجامعات الأردنية 2000 – 2009. هدفت التعرف إلى التطور الذي شهدته المرأة العاملة في الجامعات الأردنية منذ عام 2000 ولغاية 2009، من خلال: التعرف إلى نسبة العاملات إلى العاملين بشكل عام في المؤسسات التعليمية المختلفة، وفي حقول المعرفة المختلفة، ونسبة الأكاديميات من مجموع الأكاديميين والأكاديميات، وتوزيعهم حسب المراكز القيادية، والرتب الجامعية، والتخصصات المختلفة، وإلى مدى توفير الجامعات لفرص تدريب متساوية، وحضور مؤتمرات، وورشات عمل للعاملين والعاملات من الموظفين والموظفات، والهيئة التدريسية، إضافة التعرف إلى جوائز التميز لعضوات هيئة التدريس، وفقا لنوع الجامعة، وإلى ظروف تولي المرأة القيادية في الجامعات الأردنية منصبها في الجامعة، والعوامل المؤثرة في ذلك وتحديد معوقات الترقى الوظيفي في الجامعات وتأثير ذلك على عملها ودورها في الإدارة من وجهة نظر المرأة العاملة في الجامعات الحكومية والخاصة، ولتحقيق أهداف الدراسة، تم استخدام المنهج الكمي، والنوعي، حيث طبقت استبانة خاصة اشتملت على أسئلة كمية وأخرى نوعية على جميع الموظفات والأكاديميات، ممن هن في مواقع قيادية، في كافة الجامعات الحكومية والخاصة الأردنية. وتوصلت النتائج إلى أن نسبة العاملات إلى العاملين، في تزايد مستمر في الجامعات الحكومية والخاصة، وفي الدرجات العلمية المختلفة، لكنها ما زالت دون الطموح، وكذلك الحال بمقارنة نسبة الأكاديميات إلى الأكاديميين في جميع الحقول، وأيضا في مجال الرتب الأكاديمية، فهي في تزايد مستمر، وتبين أيضا أن وصول المرأة إلى المنصب القيادي يتطلب كفاءة علمية، وعملية، وشخصية متميزة، كما أن الدور المؤسسي والتشعبي الاجتماعي الدور الكبير في ذلك، إلا أن هناك صعوبات داخل العمل من شأنها أن تؤثر في سير تقدمها الوظيفي، وتتخلص في حجم ضغط العمل، وطول ساعات العمل، وقلة الوقت للتطلع إلى الزيادة من الإنتاج العلمي، ونقص التدريب، ونفسية الزملاء والزميلات، والثقافة السائدة، إضافة إلى الصعوبات خارج العمل، والمتمثلة ببعيد مكان السكن عن مكان العمل، والالتزامات الأسرية، إلا أنهم استطعن التغلب عليها في أغلب الأحيان.

وأجرت العواملة والخاروف (2015) دراسة بعنوان: "واقع إدماج النوع الاجتماعي في الجامعات الرسمية - دراسة حالة للجامعة الهاشمية" هدفت التعرف إلى واقع إدماج النوع الاجتماعي في الجامعة الهاشمية لأعضاء الهيئة الإدارية، وإلى مدى مراعاة المسؤولين في الجامعة الهاشمية للنوع الاجتماعي بإعطاء فرص متكافئة للموظفين الإداريين، وتم استخدام المنهج الوصفي المتسق مع أهداف الدراسة، وتم الاعتماد على الاستبانة كأداة لجمع البيانات. وخلصت الدراسة إلى وجود ضعف تمثيل كل من المرأة والرجل في المؤهلات العلمية العليا، وفي مجال التثقيت ظهرت فجوة واضحة لصالح المرأة، وإلى وجود فجوة واضحة لصالح الذكور في تبوء المناصب القيادية، والاشتراك في اللجان، والحصول على ابتعاث، وفي مجال التدريب؛ فقد تبين أن هناك تكافؤا في الفرص بين الذكور والإناث في المستوى المحلي، وانخفاض المشاركة بالمؤتمرات الإقليمية والدولية بشكل عام، وتكافؤ الفرص في توزيع المكافآت والجوائز، إلا أنها شحيحة.

وأجرت اليونيفيم (UNIFEM, 2007) دراسة بعنوان: "Gender Dimensions at The Ministry of Education and Various Directorates" أبعاد النوع الاجتماعي في مركز وزارة التربية والتعليم ومديرياتها المختلفة". هدفت إلى التعرف لمدى مراعاة المسؤولين في الوزارة للنوع الاجتماعي في خططهم، من حيث: إعطاء فرص متكافئة للموظفين والموظفات في مجال البعثات، والدورات، والدرجات، والمكافآت، والوصول إلى المناصب القيادية. وتم استخدام المنهج الوصفي بنوعيه الكمي والنوعي من خلال تطبيق الاستبيان ودليل المقابلة لجمع المعلومات على عينة طبقية عشوائية ممثلة من موظفي وموظفات الوزارة، وأظهرت النتائج وجود فجوات بين الموظفات والموظفين في المراكز القيادية في الدرجات العليا مقارنة مع الموظفات في مركز الوزارة ومديرياتها، أما في مجال التدريب والتأهيل فتبين وجود فجوات طفيفة بين الموظفات والعاملين في مركز الوزارة، وفجوات كبيرة بين الموظفات والموظفين في مديريات التربية والتعليم، بالرغم من حرص وزارة التربية والتعليم على إعطاء الفرص ذاتها لكلا الجنسين في استكمال الدراسات العليا، ووجود فجوة واضحة في معدل البعثات التعليمية بين الموظفات والموظفين، وكذلك في مجال

انتساب الإناث إلى اللجان المختلفة.

وقام كل من دولار، فيسمان، وجاتي (Dollar, Fisman, And Gatti, 2006) بدراسة عنوانها: "هل تعتبر المرأة الجنس الأكثر عدلاً؟ الفساد ودور المرأة في الحكومة" "Are Women Really the "fairer" Sex? Corruption and Women in Government"، بهدف معرفة دور المرأة، ووجودها في المناصب الإدارية العليا، وقد تمّ اختيار عينة عشوائية من النساء في دولة هولندا اللواتي تنطبق عليهن بعض المعايير والخصائص كالحالة الزوجية، والمؤهلات العلمية، وغيرها، وتمّ استخدام المنهج الوصفي التحليلي من خلال تطبيق استبان لجمع البيانات، وتبين من النتائج أن التوزيع التقليدي للأدوار، والتمثيل غير المتكافئ في المناصب الإدارية العليا الحكومية، وصعوبة الوثوق بقرارات المرأة - حتى وإن كانت تشغل مناصب عليا في الدولة - كانت من أهم المشاكل التي تواجه المرأة في العمل.

وقام لوبز، وكلاروس، وزاهدي (Lopez-Claros & Zahidi, 2005) بدراسة عنوانها: "تمكين المرأة: قياس الفجوة العالمية بين الجنسين" "Women's Empowerment: Measuring the Global Gender Gap" بهدف تقييم حجم الفجوة في التقريب بين الجنسين في عدة مجالات، والتعرف إلى أهم المشاكل التي تعكس على المرأة نتيجة هذه الفجوة، وتمثلت عينة الدراسة من مجموعة نساء في (58) دولة احتلت فيها المرأة مناصب عليا، حيث تم اختيارها بشكل عشوائي، وأظهرت نتائج الدراسة أنه - رغم وصول المرأة إلى مناصب مساوية للرجل - إلا أن هناك مشاكل تواجه المرأة، منها صعوبة الوصول إلى المناصب العليا؛ لأنها مضطرة إلى تقديم بعض التنازلات أحيانا، وإلى درجة إقتناعها بالقبول للوصول إلى مركز محدد، وعدم استلامها مناصب قيادية عليا.

وأجرت كولمان (Coleman, 2001) دراسة بعنوان: "الإدارة والقيادة التربوية في مدارس الثانوية في بريطانيا وويلز" "Achievement against the odds the female secondary head teachers in England and Wales, school leadership & management"، هدفت التعرف إلى العوائق التي تحول دون وصول المرأة إلى مركز مديرة مدرسة ثانوية في بريطانيا وويلز، وتم استخدام المنهج الوصفي، وتم استخدام الاستبيان كأداة لجمع البيانات، وزع على جميع مديرات المدارس في إنجلترا وويلز، وحقق معدل استجابة بنسبة 70%. وأوضحت النتائج إن من أسباب عدم وصول المرأة إلى موقع مديرة مدرسة: المسؤوليات العائلية الموكلة للمرأة، والاهتمام بالأطفال ورعايتهم، واستراتيجية العمل: أي أن الدور الأساسي للمرأة هو الإنجاب، ورعاية الأطفال، مما قد يؤثر على نوعية الوظائف التي قد تشغلها المرأة بما يتناسب مع دورها الأساسي، إضافة إلى التمييز الخفي الذي تواجهه المرأة، والثقافة الذكورية السائدة، وثقة الرجل العالية بنفسه، وأخيراً النمطية؛ فأصحاب العمل والقرار هم رجال، والمرأة نشأت منمطة التفكير منذ طفولتها؛ ليكون دورها الأساسي رعاية أسرته والاهتمام بأطفالها أكثر من تقدمها وظيفياً في العمل.

التعقيب على الدراسات السابقة: مما سبق نلاحظ أن بعض الدراسات السابقة، قد تطرقت إلى التعرف على واقع النوع الاجتماعي في المؤسسات الحكومية، (القصراري، 2019؛ خروب والشاروف، 2017، الخيمي والشاروف، 2015؛ الخاروف والخيمي، 2015؛ العواملة والشاروف، 2015؛ اليونيفيم، 2007؛ Brunner, 2000, Coleman, 2001)، ومنها من عمل على تقييم فعالية وحدات النوع الاجتماعي، والاستراتيجيات في مؤسسات القطاع العام (البشتاوي، 2016)، كما بحث آخرون في مجال المرأة، وأثرها في اتخاذ القرارات من خلال الوظائف القيادية، والعوامل التي تساعدها في الوصول إلى تلك المراكز (الخيمي والشاروف، 2015)، ومنها من بحث بالصعوبات التي تواجه المرأة في الوصول إلى المراكز القيادية (Brunner, 2000؛ Coleman, 2001) ويمكن القول إن الدراسات السابقة، قد عملت على توضيح، وتفسير واقع النوع الاجتماعي في المؤسسات المختلفة، وقد نجحت تلك الدراسات بالوصول إلى ما تصبُّ إليها أهدافها.

تتميز الدراسة الحالية عن سابقتها في أنها تركز على تصورات الموظفين العاملين في الجامعة الألمانية الأردنية نحو المشاركة في اتخاذ القرارات، وعلاقتها بمتغيرات مختارة، على الموظفين والموظفات من الهيئة الإدارية التي لم يتطرق لها أي باحث من قبل حسب علم الباحثان، من خلال التعرف إلى مدى مراعاة أصحاب القرار في الجامعة الألمانية الأردنية للنوع الاجتماعي، وواقع الإداريين والإداريات فيها على مستوى التمثيل والموارد، وإلى اتجاهات الإداريين والإداريات نحو مشاركة المرأة في عملية صنع القرار، وتتميز عن سابقتها أيضا في أنها ستتطرق إلى دراسة العوامل التي ساعدت المرأة في الوصول إلى المراكز القيادية والصعوبات التي تواجهها في بيئة العمل، كما ستقوم بإجراء تحليل لاتجاهات الإداريين والإداريات نحو مشاركة المرأة في القرارات المختلفة من منظور جندي، والذي لم يتطرق له أحد من قبل.

الإطار النظري: التفاعلية الرمزية: Symbolic Interactive Theory: ظهرت هذه النظرية في بداية القرن العشرين، وتعد

من النظريات الحديثة في علم الاجتماع، وتذهب التفاعلية الرمزية إلى الإيمان بالفرد، ودوره، وقدراته، والتأكيد بأن الفرد يؤثر بالمجتمع، ويتأثر به، وأن العلاقة بينهما علاقة تبادلية تكاملية تشاركية، ولا يجب النظر إليها على أنها علاقة ندية؛ لأن الفرد ينتج البنى الاجتماعية، والبنى الاجتماعية تنتج الفرد. وتعتبر التفاعلية الرمزية واحدة من المحاور الأساسية التي تعتمد عليها النظرية الاجتماعية في تحليل الأنساق الاجتماعية، وهي تبدأ بمستوى الوحدات الصغرى (ميكرو)، منطلقاً منها إلى فهم الوحدات الكبرى (مايكرو)، بمعنى أنها تبدأ بالأفراد، وسلوكهم؛ كمدخل لفهم النسق الاجتماعي، فأفعال الأفراد تصبح ثابتة لتشكل مجموعة من الأدوار، ويمكن النظر إلى هذه الأدوار من حيث توقعات البشر بعضهم تجاه بعض من حيث المعاني والرموز، وهنا يصبح التركيز إما على بنى الأنساق الاجتماعية، والأدوار، أو على سلوك الدور والفعل الاجتماعي، ومع أنها ترى البنى الاجتماعية ضمناً، باعتبارها بنى للأدوار، إلا أنها لا تشغل نفسها بالتحليل على مستوى الأنساق، بقدر اهتمامها بالتفاعل الرمزي المتشكل عبر الصور الذهنية واللغة (فتيحة، 2016). وتتمحور فكرة التفاعلية الرمزية حول محورين مهمين، هما: الرموز، والمعاني ضمن صور معينة لنسق تفاعل المجتمع، ويشير معنى الرموز إلى شيء آخر، يتم تحديد معانيه بالاتفاق بين أعضاء جماعة معينة، وكما يتم تكوين البناء الاجتماعي من خلال عمليات التفاعل الرمزي بواسطة اللغة فهي عملية الوصل والاتصال بين الذاتي والموضوعي في أي مجتمع؛ لاعتبارها سلسلة من الأفعال والرموز والمعاني وتتيح سلسلة متصلة من العمليات الاجتماعية التفاعلية بين الذات والآخر، كما ويتم ربط الفرد بالجماعة وبالمجتمع من خلال عمليات التنشئة الاجتماعية (اشتية، 2008).

على عكس ما جاءت به النظرية البنائية الوظيفية التي تشدد على أهمية الإجماع الأخلاقي في الحفاظ على النظام والاستقرار في المجتمع، وأن النظام والتوازن يمثلان الحالة الاعتيادية للمجتمع، ومن أهم روادها تحديداً تالكوت بارسونز (Talkot Parsons، 1991) الذي فسّر المجتمع على أنه شبكة واسعة من الأجزاء والعمليات المترابطة، وكل جزء منها يساعد في المحافظة على النظام ككل، ويحافظ على استقراره والانخراط في بوتقة الإطار النظامي، وأي خلل يحدث بالمجتمع أو بإحدى أجزائه، يصبح هناك خلل وظيفي يؤثر على جميع أجزاء المجتمع. (الجوهري، 2002).

ولا تغفل دراسات إدماج النوع الاجتماعي عن دراسة الأدوار لكل من المرأة والرجل والمعروفة بنظرية الدور، وهي من النظريات التي تعتقد بأن سلوك الفرد، وعلاقاته الاجتماعية إنما تعتمد على الدور الذي يشغله في المجتمع، إذ عُرف الدور الاجتماعي فيها بأنه: "مجموعة من الأعمال، والمهام، والمسؤوليات، التي يحددها المجتمع للفرد، ويوكل إليه القيام بها، ويتوقع منه أداءها في كل الحالات لدرجة يصبح فيها الفرد ملازماً لدوره، ويصبح التركيز على الدور، ويُنظر للفرد كشاغل دور" (عثمان وساري، 2009). كما يعتبر الدور بأنه: "الوحدة البنائية للمؤسسة والمؤسسة هي الوحدة البنائية للتركيب الاجتماعي"، وبهذه الحالة يعد الدور هو حلقة الوصل بين الفرد والمجتمع. يعتقد البعض بأن سلوك الفرد وعلاقاته الاجتماعية ومنزلة الفرد ومكانته تعتمد على أدواره الاجتماعية، وأن الدور الاجتماعي ينطوي على واجبات، وحقوق اجتماعية، وتختلف هذه الأدوار من أدوار قيادية، وأدوار وسطية، وأدوار قاعدية، ولا نستطيع أن نفهم نموذج الإنسان ما لم يكن شاغلاً لدور معين، أو مجموعة من الأدوار، وهذه الأدوار تمكنه من القيام بسلوك معين نحو الشخص، أو الجماعة التي يكون علاقة معها. (كريب، Crippé، 1999). ظلت الدراسات التي تعالج موضوع الترتاب الاجتماعي في أداء الأدوار حتى عهد قريب، تعاني ما يسمى "العمى الجنوسي"؛ لأنها كانت تتجاهل وجود المرأة في البنى الاجتماعية، أو تقلل من شأن دورها في مجالات الحياة العامة، غير أن أحداً لا يماري في أيامنا هذه في خطورة البعد الجنوسي في الحياة الاجتماعية مثلما أن ثمة اجماعاً لدى علماء الاجتماع كافة أن ما يتمتع به الرجال من ثروة، ومكانة، ونفوذ يتفوق كثيراً على ما لدى النساء في مجتمعات العالم المعاصر.

ويعزز الاتجاه البحثي في العلوم الاجتماعية ليشمل دراسة الوضع الاقتصادي، والطبقي للمرأة، بمعزل عن وضع الرجل بعد التزايد المطرد لدخول النساء سوق العمل المأجور، خلال العقود الماضية في كل من المجتمعات الصناعية، والنامية على حدٍ سواء. ولا ريب أن هذا الاتجاه على الصعيدين الاجتماعي والسوسولوجي، قد ارتبط في كثير من جوانبه بتصاعد الحركة النسوية في الأونة الأخيرة (غدنز، Giddens، 2006).

تتبنى الدراسة الحالية التفاعلية الرمزية؛ لأنها الأقرب في تفسير تمكين المرأة، ويتضح ذلك فيما تفسر مشاركة المرأة في الجامعة الألمانية الأردنية من خلال تحليلها لعملية الاتصال، ودورها في الجامعة (النظام الاجتماعي)، واستخدام المعاني المشتركة كأساس للتفسير الفردي للعالم الاجتماعي، خاصة عندما حدد دور الاتصال في المجتمع من خلال تركيزه على إقناع الآخرين، إما بالقبول، أو بتأييد النظام الاجتماعي، أو القيم، أو الاتجاهات، أو الآراء، أو الأفكار، وبهذا فقد حدد طبيعة التفاعل الرمزي بين المرأة العاملة في الجامعة من خلال نسق المكانة الاجتماعية والوظيفية (المهنية)، إضافة إلى الأدوار التقليدية التي لم يعفيها المجتمع منها.

فالمراة تصبح كائنا اجتماعيا بعدما تخضع لمؤثرات عملية التفاعل الاجتماعي التي تحصل بينها وبين أفراد المجتمع من خلال الوظيفة التي من خلالها تكتسب دورها وأدوار الآخرين، وتصوراتهم نحوها.

نظرية التشكيل: Structuration Theory: إن ما يشهده واقع المراة الأردنية من تغير نحو تزايد نسبي في توليها مراكز صنع القرار في مواقع إدارية قيادية في الجامعات الأردنية، قد يُعزى إلى امتلاكها الموارد المادية والمعنوية بشكل متزايد، والموارد المعنوية المتمثلة هنا: بالمؤهلات العلمية، والمكانة العملية، وكذلك السمات الشخصية التي تتميز بها كثير من النساء، إضافة إلى مواردها المادية التي تحقق لها الاستقلال الاقتصادي؛ فبحسب (غدنز Giddens، 2006) صاحب **نظرية التشكيل Structuration Theory** والتي تعد الموارد المحور المركزي في لعبة التغيير الاجتماعي، ومصدراً لامتلاك القوة، وبالتالي القدرة على إحداث التغيير في مجريات الأمور، حيث يؤكد (غدنز) أن الفعل الاجتماعي، وعلى مستوى الفرد، يتضمن القوة، فهو فعلٌ واعٍ نشط قادر على إحداث التغيير في البناء الاجتماعي، وبالتالي إنتاج المجتمع وإعادة إنتاجه (Giddens، 2006؛ كريب، 1999). وبالتالي، فإن المراة تتأثر بشكل أو بآخر بما هو سائد في المجتمع من القواعد المضرة، حيث لم يغفل (غدنز، 1979) ما في المجتمع من قواعد مضرة من الأنماط والنماذج التي يتبعها الأفراد في الحياة الاجتماعية، بشكل مدرك أو غير مدرك، ويتم تعلمها من خلال عملية التنشئة الاجتماعية (كريب، 1999؛ وعثمان، 2008)، ورغم ذلك فإن عملية التغيير الواعي، والهادف في البناء الاجتماعي، تؤدي إلى تغيير تدريجي في تلك القواعد التي تحكم السلوك، مما يؤثر في سلوك الأفراد ومن ثم المجتمع ككل. والقوة متأصلة في جميع العلاقات، والنزاع من أجل القوة والقدرة يسميه (غدنز) "جدل السيطرة"، في سبيل السعي للهيمنة، والتحكم بالموارد وبالآخرين (كريب، 1999)؛ وامتلاك الرجل لموارد أكثر من المراة، تجعله هو الأقوى والأقدر على إبقاء الحال على ما هو عليه من احتكار للمناصب الإدارية والقيادية، والسيطرة على مراكز صنع القرار، وإدارة المجتمع، متأثراً بذلك بمصالحه مدعوماً بقوى الثقافة السائدة. بالإضافة إلى ذلك، فإن مسألة من يمتلك قوة أكثر أو أقل، ليست بالضرورة سبباً للسيطرة والصراع، فبحسب (غدنز) فإن مبدأ **المصلحة وليس القوة** هو الذي يتعلق بشكل مباشر بمدى التعاون أو الصراع بين أفراد المجتمع وفئاته (Giddens، 2006)، أي أن توزيع القوة، وإن تباينت يمكن أن تستثمر في تحقيق مصالح مشتركة، مما يمكننا من القول بأن الرجل قد يسهم في عملية التغيير، والتطور، وتقدم المراة، عند منح المراة المؤهلة والكفوة فرصة لمشاركته في تولي تلك المناصب، والعمل على دمج مواردها المادية والمعنوية، ومكتسباتها، لاستثمارها في تحقيق مصالح، وأهداف مشتركة، أما اختلاف المصالح وتعارضها فهي سبب للسيطرة والصراع بينهما.

وفي السياق ذاته، فإن ما يقلل من فرص تولي المراة للمناصب الإدارية القيادية، ما يطلق عليه **مصطلح الأسقف الزجاجية Glass Ceiling**، الذي يجسد المعوقات التي تمنع من تمثيل أكبر للمراة في المناصب الإدارية العليا، ومراكز صنع القرار، ومنها المعوقات والقيود ذات المنبع الثقافي، والاجتماعي (الرشيد وأبو دولة، 2001)، حيث تسود بعض المفاهيم الثقافية المرتبطة بأفكار، ومعتقدات تشكك في قدرة المراة على النجاح في أداء متطلبات، ومسؤوليات المناصب الإدارية، على افتراض عدم تمتعها بالصفات، والخصائص اللازمة لذلك، مثل العقلانية والقدرة على اتخاذ القرار السليم، والقيادية، والاستقلالية، والحزم وضبط النفس، وغيرها مما يعد من الصفات الذكورية؛ فالمراة عاطفية، وضعيفة، واثكالية ومتردة وغيرها من الصفات الأنثوية (Eagly&Carli، 2007)، إيجلي وكارلي) وهذا **التنميط الجنسي** ترسخ في منظومة الأفكار والتصورات والاتجاهات لدى كل من النساء والرجال، التي تشكلت عبر مراحل تنشئتهم الاجتماعية، وفي إطار الثقافة السائدة في المجتمع الأردني (السرحدان وآخرون، 2000)؛ مما يعزز استمرار التمثيل غير المتكافئ بين الرجل والمراة في فرص تولي المراكز الإدارية، بمستوياتها المختلفة وخاصة الإدارة العليا، داخل مؤسسات المجتمع المختلفة؛ برغم تزايد مكتسبات المراة الأردنية على كافة الأصعد.

منهج الدراسة: للإجابة عن تساؤلات الدراسة عن واقع إدماج النوع الاجتماعي في الهيئة الإدارية للجامعة الألمانية الأردنية، تم اتباع المنهج الوصفي الملائم لأهداف الدراسة من خلال استخدام **المنهج الوصفي التحليلي**.

مجتمع وعينة الدراسة: تتمثل عينة الدراسة بأنها شاملة لمجتمع الدراسة المؤلف من جميع العاملين والعاملات في الهيئة الإدارية في الجامعة الألمانية الأردنية المعينين بصفة رسمية حتى 2019/1/1 باستثناء وظائف الفئة الرابعة، حيث بلغ عدد أفراد مجتمع الدراسة (314) عاملاً وعاملةً حسب قاعدة البيانات الرسمية في الجامعة، موزعين على كافة الكليات، والمكاتب، والدوائر، والوحدات، والعمادات، والمراكز العلمية، والبحثية في الجامعة في المواقع الإدارية المختلفة القيادية العليا، والوظائف القيادية الإدارية، والوظائف الإدارية المساندة، وتم استرداد (146، 152) استبانة من الإداريين والإداريات على التوالي بواقع (94.9%) من مجموع أفراد المجتمع. والجدول التالي يوضح توزيع أفراد العينة حسب الخصائص الديموغرافية والاجتماعية والاقتصادية.

جدول (1) توزيع أفراد العينة حسب الخصائص الديموغرافية والاجتماعية والاقتصادية

المتغير	الفئات	المجموع	الإداريون		الإداريات	
			العدد	%	العدد	%
الفئة العمرية	20-29 سنة	59	30	20.5	29	19.1
	30-39 سنة	127	50	34.2	77	50.7
	40-49 سنة	62	34	23.3	28	18.4
	50-59 سنة	50	32	21.9	18	11.8
المؤهل العلمي	ثانوية فما دون	2	1	0.7	1	0.7
	دبلوم	49	28	19.2	21	13.8
	بكالوريوس	158	71	48.6	87	57.2
	دبلوم عالي	33	15	10.3	18	11.8
	ماجستير	49	29	19.9	20	13.2
	دكتوراه	7	2	1.4	5	3.3
الحالة الزوجية	متزوج	209	98	67.1	111	73.0
	أعزب	83	44	30.1	39	25.7
	مطلق	6	4	2.7	2	1.4
الدخل الشهري	اقل من 300 دينار	2	0	0.0	2	1.3
	300-600	38	18	12.3	20	13.2
	601-900	194	89	61.0	105	69.1
	901 فأكثر	64	39	26.7	25	16.4

عدد الذكور والإناث (146، 152) على التوالي بنسبة (49.0%، 51.0%) على التوالي.

أداة الدراسة: بالرجوع إلى الدراسات السابقة (القصرابي، 2019؛ خروب والخراف، 2017، الخيمي والخراف، 2015)، تم تصميم استبانة لجمع البيانات الكمية المتسقة مع أهداف الدراسة حيث اشتملت على أسئلة مغلقة، وأخرى مفتوحة للتعرف على واقع إدماج النوع الاجتماعي للهيئة الإدارية في الجامعة الألمانية الأردنية من خلال ستة محاور، شمل الأول: الخصائص الديموغرافية والاجتماعية والاقتصادية (10 أسئلة)، ويشتمل الثاني: الخصائص المتعلقة بالخدمة العملية (15 سؤالاً)، ويشتمل الثالث: العوامل التي ساعدت المرأة في الوصول إلى المراكز القيادية (10 فقرات)، ويشتمل الرابع: الصعوبات التي تواجه المرأة في بيئة العمل (10 فقرات)، ويشتمل الخامس: اتجاهات الإداريين والإداريات العاملين في الجامعة الألمانية الأردنية نحو مشاركة المرأة في اتخاذ القرارات المختلفة (33 فقرة)، إضافة إلى خمسة أسئلة متعلقة باتجاهاتهم نحو بيئة عمل المرأة.

وصف فقرات واقع ادماج النوع الاجتماعي في الهيئة الإدارية للجامعة الألمانية الأردنية ببعديه:

معادلة طول الفئة والتي تقضي بقياس مستوى الأهمية لمتغيرات الدراسة، والذي تم احتسابه وفقاً للمعادلة التالية:

$$\text{العلامة القصوى} - \text{العلامة الدنيا} = \text{مدى التطبيق}$$

$$3 = \text{مدى التطبيق}$$

$$1.33 = \frac{1-5}{3} = \text{مدى التطبيق}$$

وفيما يلي يكون قرار الأهمية على النحو التالي: الأهمية المنخفضة: من 1.00 - 2.33؛ الأهمية المتوسطة: من 2.33 - أقل من 3.67؛ الأهمية المرتفعة: من 3.68 - 5.00.

صدق الأداة: للتأكد من صدق المحتوى، تم عرض الاستبانة مرفقة بأهداف الدراسة وأسئلتها على مجموعة من المحكمين المتخصصين من الجامعة الأردنية في مركز دراسات المرأة وعلم الاجتماع، والذي بلغ عددهم (6) متخصصين، واعتمدت نسبة كبيرة من المحكمين للإبقاء الأسئلة كما هي دون التعديل عليها، وكانت نسبة التعديل طفيفة بعيدة عن المحاور الرئيسية، بل كانت بترتيب المحاور حسب الأولوية بكل صفحة مع توضيح بعض المصطلحات كادت للبعض غامضة، والأخرى متعلقة بالمفاهيم اللغوية، وفي النهاية تم الأخذ بملاحظات الجميع، وأجريت التعديلات الملائمة؛ لتخرج الاستبانة بصورتها النهائية، والتي احتوت على (75) فقرة لأعضاء الهيئة الإدارية في الجامعة الألمانية الأردنية.

ثبات الأداة: تم استخدام اختبار معامل كرونباخ ألفا (Cronbach's alpha)، بهدف التأكد من مدى صلاحية الاستبانة كأداة لجمع البيانات اللازمة للدراسة الحالية، والجدول التالي يبين نتائج الثبات لهذه الدراسة، وكما يلي:

جدول (2) معامل ثبات لأبعاد الاستبانة (Cronbach's alpha)

العامل الرئيسي	البعد	عدد الفقرات	قيمة (α)
واقع ادماج النوع الاجتماعي في الهيئة الإدارية للجامعة الألمانية الأردنية	الاتجاهات نحو الأمور الاجتماعية والأسرية	8	0.727
	الاتجاهات نحو دور المرأة في مكان وبيئة العمل	25	0.779
	المقياس ككل	33	0.776

ويوضح الجدول السابق (2) قيم ثبات متغيرات الدراسة الرئيسية، والتي تراوحت ما بين (0.727-0.783) لجميع ابعاد مقياس واقع ادماج النوع الاجتماعي في الهيئة الإدارية للجامعة الألمانية الأردنية، حيث كانت قيمة كرونباخ ألفا للمقياس ككل (0.776)، وتدل مؤشرات كرونباخ ألفا Cronbach's Alpha على تمتع أداة الدراسة بمعامل ثبات عالي ويقدرتها على تحقيق أغراض الدراسة، وفقاً ل (Santos, J. Reynaldo A., 1999).

متغيرات الدراسة: المتغيرات التابعة وتشتمل على: 1. اتجاهات الإداريين والإداريات العاملين في الجامعة الألمانية الأردنية نحو الأمور المتعلقة بالحياة الاجتماعية والأسرية للمرأة. 2. اتجاهات الإداريين والإداريات العاملين في الجامعة الألمانية الأردنية نحو واقع المرأة في مكان العمل. **المتغيرات الوسيطة:** وتشتمل على: الجنس، المؤهل العلمي، الحالة الزوجية، عدد سنوات الخدمة. **المتغيرات المستقلة وتشمل:** 1. واقع اتجاهات الإداريين والإداريات العاملين في الجامعة الألمانية الأردنية نحو الأمور المتعلقة بالحياة الاجتماعية والأسرية للمرأة. 2. واقع اتجاهات الإداريين والإداريات العاملين في الجامعة الألمانية الأردنية نحو واقع المرأة في مكان العمل.

التحليل الإحصائي: بهدف الإجابة عن أسئلة وفرضيات الدراسة، تم استخدام الرزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية Statistical Package for Social Sciences (SPSS 23 version) وتم تطبيق الأساليب الإحصائية التالية: 1. التكرارات والنسب المئوية Frequencies & Percentages بهدف تحديد مؤشرات القياس المعتمدة في الدراسة، وتحليل خصائص وحدة المعاينة والتحليل الديموغرافياً. 2. المتوسطات الحسابية Mean لتحديد مستوى استجابة أفراد وحدة المعاينة والتحليل عن متغيراتها. 3. الانحرافات المعيارية Standard Deviation لقياس درجة تشتت استجابات أفراد وحدة المعاينة والتحليل عن وسطها الحسابي. 4. كرونباخ ألفا Cronbach's Alpha بهدف معرفة مدى ثبات أداة الدراسة والاتساق الداخلي لها، ومستوى مصداقية إجابات أفراد عينة الدراسة عن فقرات الاستبانة. 5. اختبار T لعينة واحدة Independent Sample T-test (للبحث في فروقات المتوسطات الحسابية التي تتعلق بآراء عينة الدراسة في واقع ادماج النوع الاجتماعي في الهيئة الإدارية للجامعة الألمانية الأردنية). 6. اختبار التباين الاحادي One-Way Anova (لمعرفة الفروق في الاحصائيات المتغيرة حسب آراء عينة الدراسة في واقع ادماج النوع الاجتماعي في الهيئة الإدارية للجامعة الألمانية الأردنية)

عرض نتائج الدراسة

النتائج المتعلقة بواقع الإداريين والإداريات في الجامعة الألمانية الأردنية على مستوى التمثيل والموارد
أ. الإداريون والإداريات في الجامعة الألمانية الأردنية على مستوى التمثيل

جدول (3) توزيع أفراد العينة حسب الخصائص المتعلقة بالخدمة العملية والجنس

الإداريات	الإداريون	المجموع	الإداريات		الإداريون		الفئات	المتغير
			%	العدد	%	العدد		
34.6	65.4	26	5.9	9	11.6	17	مدير	الوظيفة الحالية
50.0	50.0	2	0.7	1	0.7	1	نائب مدير	
50.0	50.0	30	9.9	15	10.3	15	مساعد مدير	
40.0	60.0	40	10.5	16	16.4	24	رئيس شعبة	
77.8	22.2	18	9.2	14	2.7	4	رئيس ديوان	
65.0	35.0	40	17.1	26	9.6	14	إداري	
78.3	21.7	23	11.8	18	3.4	5	سكرتاريا	
75.0	25.0	16	7.9	12	2.7	4	منسق	
22.2	77.8	9	1.3	2	4.8	7	محاسب	
37.5	62.5	72	17.8	27	30.8	45	مساعد بحث وتدریس	
54.5	45.5	22	7.9	12	6.8	10	وظائف أخرى	
50.4	%	129	42.8	65	43.8	64	درجة ثانية	الدرجة الحالية
51.5	48.5	169	57.2	87	56.2	82	درجة ثالثة	
65.9	34.1	82	35.5	54	19.2	28	اقل من 5 سنوات	عدد سنوات الخدمة في الجامعة
47.0	53.0	100	30.9	47	36.3	53	5-9 سنوات	
47.4	52.6	78	24.3	37	28.1	41	10-14 سنة	
36.8	63.2	38	9.2	14	16.4	24	15 سنة فأكثر	
57.1	42.9	140	52.6	80	41.1	60	اعلان بالصحف اليومية	طريقة التعيين
0.0	0.0	98	21.7	33	44.5	65	استقطاب	
65.0	35.0	60	25.7	39	14.4	21	ديوان الخدمة المدنية	

يشير جدول (3) إلى أن نسبة الإداريين من مجموع الإداريين في مركز مدير حوالي (11.6%) مقابل (5.9%) للإداريات من مجموع الإداريات. وتساوت نسبة نائب المدير لكل منهما بواقع (0.7%). وبلغت نسبة مساعد مدير (10.3%، 9.9%) وما نسبته (16.4%، 10.5%) لرئيس شعبة للإداريين والإداريات على التوالي. مما يشير أن هناك مشاركة للإداريات في المواقع القيادية؛ ولكنها ما زالت دون الطموح، في الوقت الذي تتشابه فيه نسبة الإداريين والإداريات حسب درجاتهم الوظيفية، والتي بلغت ممن هم في الدرجة الثانية (42.8%، 43.8%) وما نسبته (56.2%، 57.2%) في الدرجة الثالثة للإداريين والإداريات على التوالي. وربما يعود سبب انخفاض نسبتهن في الوظائف القيادية إلى عدد سنوات الخدمة في الجامعة، حيث تظهر النتائج أن النسبة الأعلى من الإداريات لديهن أقل من خمس سنوات خدمة بواقع (35.5%)، في حين أن النسبة الأعلى للإداريين لديهم (5-9) سنوات خدمة بواقع (36.3%). وتشير النتائج إلى أن النسبة الأعلى في طريقة التعيين للإداريين والإداريات خلال الإعلان بالصحف اليومية بواقع (41.1%، 52.6%) على التوالي، يلي ذلك عن طريق الاستقطاب بالنسبة للعاملين بواقع (44.5%) وعن طريق ديوان الخدمة المدنية للعاملات بواقع (25.7%).

ب. الإداريون والإداريات في الجامعة الألمانية الأردنية على مستوى الموارد

جدول (4) توزيع أفراد العينة حسب الخصائص المتعلقة بالتدريب أثناء الخدمة والمشاركة في اللجان المختلفة والجنس

المتغير	الفئات	الإداريون		الإداريات		المجموع
		العدد	%	العدد	%	
عدد البعثات التعليمية التي شاركت/ت بها	ولا بعثته	129	88.4	132	86.8	261
	بعثة واحدة فأكثر	17	11.6	20	13.2	37
دورات داخل الاردن	ولا دورة	14	9.6	21	13.8	35
	من 1-5 دورات	49	33.6	89	58.6	138
دورات خارج الاردن	أكثر من 5 دورات	83	56.8	42	27.6	125
	ولا دورة	58	39.7	71	46.7	129
المؤتمرات داخل الاردن	من 1-5 دورات	83	56.8	76	50.0	159
	أكثر من 5 دورات	5	3.4	5	3.3	10
المؤتمرات خارج الاردن	ولا مؤتمر	27	18.5	50	32.9	77
	من 1-5 مؤتمرات	61	41.8	74	48.7	135
عدد اللجان التي شاركت/ت بها من خلال الجامعة في السابق	5 فاكتر	58	39.7	28	18.4	86
	ولا مؤتمر	89	61.0	91	59.9	180
عدد اللجان التي تشارك/ين بها حاليا من خلال الجامعة	1 فاكتر	57	39.0	61	40.1	118
	ولا لجنة	34	23.3	66	43.4	100
عدد مرات تبوؤك مناصب قيادية	1 فاكتر	112	76.7	86	56.6	198
	ولا لجنة	44	30.1	90	59.2	134
عدد الجوائز والمكافآت التي حصلت/ت عليه	1 فاكتر	102	69.9	62	40.8	164
	ولا مرة	45	30.8	103	67.8	148
هل تقوم /ين بعمل إضافي تتقاضى/ين عليه أجر	مرة واحدة	84	57.5	43	28.3	127
	2-3 مرات	17	11.6	6	3.9	23
عدد الجوائز والمكافآت التي حصلت/ت عليه	ولا جائزة	84	57.5	112	73.7	196
	1 فاكتر	62	42.5	40	26.3	102
هل تقوم /ين بعمل إضافي تتقاضى/ين عليه أجر	نعم	13	8.9	10	6.6	23
	لا	133	91.1	142	93.4	275

يوضح النتائج في جدول (4) أن هناك فرصة للإداريين والإداريات في المشاركة في البعثات التعليمية بنسب متقاربة، ولصالح الإداريات حيث بلغت النسبة (13.2%) من مجموع الإداريات مقارنة (11.6%) من مجموع الإداريين. وكانت الفرصة للإداريين النسبة الأعلى لحضور أكثر من خمس دورات داخل الأردن بواقع (56.8%) مقابل (27.6%) للإداريات. وكذلك بالنسبة للدورات المنعقدة خارج الأردن حيث بلغت النسبة الأعلى للإداريين في مجال حضور (1-5 دورات) بواقع (56.8%)، (50.0%) على التوالي، وما نسبته (39.7%)، (46.7%) للإداريين والإداريات على التوالي لم يتسن لهم المشاركة بأي دورة خارجية. وتشير النتائج إلى أن النسبة الأعلى للإداريين في المشاركة في مؤتمرات داخل الأردن بواقع (39.7%) مقابل (18.4%) للإداريات. وتتقارب النسبة في

المشاركة في المؤتمرات الخارجية بواقع (39.0%، 40.1%) للإداريين والإداريات على التوالي. وفيما يتعلق بإتاحة الفرصة للإداريات في المشاركة في اتخاذ القرارات والمتمثلة بمشاركتهم في اللجان المختلفة، وتبوئهم في مناصب قيادية، تشير نتائج الدراسة إلى انخفاض نسبة مشاركة الإداريات في اللجان سابقاً مقارنة في نسبة الإداريين من خلال الجامعة حيث بلغت النسبة (56.6%) مقارنة ب (76.7%) للإداريين. وكذلك بالنسبة للجان المشاركين فيها حالياً حيث بلغت النسبة (40.8%، 69.9%) للإداريات والإداريين على التوالي. وتتنخفض النسبة بشكل واضح في مجال تبوئهم مناصب قيادية في الجامعة حيث لم يكن فرصة ما نسبته (67.8%) من الإداريات تبوءوا منصب قيادي مقابل (30.8%) للإداريين. مما يستدعي توعية العاملات في أهمية بذل الجهود في التركيز على رفع قدراتهم ومهاراتهم التي تؤهلهم لتبوء المراكز القيادية. وفيما يتعلق بفرص منح الإدارة الجامعية جوائز ومكافآت للإداريين والإداريات حيث تعتبر إحدى الوسائل التي تحفز الموظف على العمل من خلال تقديره ومكافأته سواء معنوياً أو مادياً وتوضح النتائج بأن هناك فجوة جنديرية لصالح الإداريين في فرص الحصول على جوائز ومكافآت بواقع (16.2%) حيث بلغت نسبة الإداريين الذين حصلوا على مكافأة فأكثر حوالي (42.2%) مقارنة ب (26.3%) للإداريات.

النتائج المتعلقة بالعوامل التي ساعدت المرأة في الوصول إلى المراكز القيادية

جدول (5) العوامل التي ساعدت المرأة الإدارية في الوصول إلى المراكز القيادية

#	العبارة	الذكور			الإناث		
		الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الأهمية النسبية (%)	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الأهمية النسبية (%)
وصول المرأة إلى المنصب القيادي يتطلب:							
1	علاقات شخصية مع صاحب القرار	6.53	2.733	65.3	6.02	2.542	60.2
2	كفاءة عملية متميزة (الدرجة الوظيفية)	5.21	2.731	52.1	4.18	2.123	41.8
3	الجرأة والثقة بالنفس	5.58	2.883	55.8	4.68	2.168	46.8
4	التمتع بصفات الأمانة والالتزام والإخلاص في العمل وكنمان أسراره	5.84	2.169	58.4	4.91	2.432	49.0
5	السرعة والدقة في الإنجاز	4.64	2.311	46.4	5.45	2.204	54.5
6	توفر دافع ذاتي وطموح عالي	4.58	2.307	45.8	5.52	2.075	55.2
7	توفر الثقة من أصحاب العمل بقدره المرأة على تحمل المسؤولية المناطة بها في اتخاذ القرارات المناسبة	14.6	2.254	46.0	5.76	2.571	57.6
8	الدعم المعنوي وتقدير الجهد والتحفيز على العمل	5.45	2.533	54.5	6.06	2.538	60.6
9	الإمام بالسياسات والتعليمات والأنظمة	5.31	2.854	53.0	6.09	2.724	60.9
10	ترتكز على التنشئة القيادية السليمة داخل الأسرة	7.16	2.011	71.6	6.44	2.529	64.4

توضح النتائج في جدول (5) اتفاق الإداريين والإداريات على أن أهم العوامل التي ساعدت المرأة في الوصول إلى المراكز القيادية ترتكز على التنشئة القيادية السليمة داخل الأسرة بأهمية نسبية بلغت (71.6%، 64.4%) على التوالي. ويرى الإداريون إن العامل الذي يليه في الأهمية يتطلب علاقات شخصية مع صاحب القرار بأهمية نسبية (65.3%)، يليه تمتع المرأة بصفات الأمانة

والالتزام والإخلاص في العمل وكتمان أسراره، ثم الجرأة والثقة بالنفس، فالدعم المعنوي وتقدير الجهد والتحفيز على العمل، يلي ذلك الإلمام بالسياسات والتعليمات والأنظمة بأهمية نسبية بلغت (58.4%، 55.8%، 54.5%، 53.0%) على التوالي. وفي المقابل رأت الإداريات العاملات في الجامعة بأن العامل الثاني بالأهمية في وصول المرأة إلى المراكز القيادية يتمثل في إلمام المرأة بالسياسات والتعليمات والأنظمة، يليه عامل الدعم المعنوي وتقدير الجهد والتحفيز على العمل، فالعلاقات الشخصية مع صاحب القرار، ثم توفر الثقة من أصحاب العمل بقدرة المرأة على تحمل المسؤولية المناطة بها في اتخاذ القرارات المناسبة، يليه توفر دافع ذاتي وطموح عالي من قبل المرأة بأهمية نسبية بلغت (60.9%، 60.6%، 60.2%، 57.6%، 55.2%) على التوالي.

النتائج المتعلقة بالصعوبات التي تواجه المرأة الإدارية في بيئة العمل

جدول رقم (6) الصعوبات التي تواجه المرأة في بيئة العمل

#	العبارة	الذكور			الاناث		
		الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الأهمية النسبية (%)	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الأهمية النسبية (%)
1	ضغط العمل والتعامل مع بيئات مختلفة	3.09	2.749	30.9	3.91	1.040	39.1
2	ساعات العمل الطويلة	3.55	2.472	35.5	3.51	5801.	35.1
3	المحسوبية والاعتبارات الشخصية	3.68	2.511	36.8	4.15	1.578	41.5
4	عدم كفاءة الكادر الإداري ورفضه لكل جديد	4.84	1.939	48.4	5.14	1.482	51.4
5	غيرة الرجل من المرأة	5.91	2.027	59.1	6.03	1.368	60.3
6	غيرة المرأة من المرأة	6.22	2.383	62.2	5.64	2.573	56.4
7	صعوبة إثبات الجدارة كامرأة تستحق المنصب بشكل مستمر	5.92	2.005	59.2	6.24	12.33	62.4
8	قلة الصلاحيات الموكلة لإنجاز العمل بأكمله وجه	5.77	2.261	57.7	6.07	2.342	60.7
9	التمييز بين الرجل والمرأة في تولي المناصب	7.21	2.661	72.1	6.64	2.668	66.4
10	لا يوجد وقت للبحث العلمي	8.74	2.235	87.4	7.64	2.958	76.4

يوضح جدول (6) آراء الإداريين والإداريات العاملين في الجامعة الألمانية الأردنية حول الصعوبات التي تواجه المرأة في بيئة العمل الجامعي، حيث اتفق كل منهما في أن أهم العوامل تعود إلى أنه لا يوجد وقت للبحث العلمي، بأهمية نسبية بلغت (87.4%، 76.4%) على التوالي، يليه التمييز بين الرجل والمرأة في تولي المناصب بأهمية نسبية (72.1%، 66.4%) على التوالي. ويرى الإداريون أن عامل غير المرأة من المرأة يأتي في المرتبة الثالثة، يليه عامل صعوبة إثبات الجدارة كامرأة تستحق المنصب بشكل مستمر، ثم غير الرجل من المرأة، يليه قلة الصلاحيات الموكلة لإنجاز العمل بأكمله وجه بأهمية نسبية بلغت (62.2%، 59.2%، 59.1%، 57.7%) على التوالي. وفي المقابل ترى الإداريات أن عامل صعوبة إثبات الجدارة كامرأة تستحق المنصب بشكل مستمر يأتي في المرتبة الثالثة، يليه عامل قلة الصلاحيات الموكلة لإنجاز العمل بأكمله وجه، ثم غير الرجل من المرأة، يليه غير المرأة من المرأة بأهمية نسبية بلغت (62.4%، 60.7%، 60.3%، 56.4%) على التوالي.

النتائج المتعلقة باتجاهات الإداريين والإداريات نحو مشاركة المرأة في اتخاذ القرارات في مكان وبيئة العمل

جدول (7) الوسط الحسابي والانحراف المعياري والأهمية النسبية لاتجاهات الإداريين والإداريات نحو دور المرأة في مكان وبيئة عملها

#	العبارة	الذكور			الإناث		
		الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الأهمية النسبية (%)	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الأهمية النسبية (%)
1	أرى أنه من حق المرأة المشاركة في سوق العمل	4.42	0.933	88.4	4.39	0.893	87.8
2	أرى ضرورة منح فرص متكافئة للعاملين والعاملات في البيئات والدورات	4.48	0.873	89.6	4.59	0.656	91.8
3	أرى ضرورة منح فرص متكافئة للعاملين والعاملات في تولي المناصب القيادية	4.55	0.814	91.0	4.56	0.658	91.2
4	أعتقد بضرورة توعية المرأة والرجل بأنظمة وتعليمات العمل في الجامعة	4.47	0.716	89.4	4.49	0.763	89.8
5	الدخل الشهري للمرأة مهم في عملية رفاه الأسرة	4.43	0.813	88.6	4.41	0.74	88.2
6	للمرأة الحق في إكمال تعليمها أثناء عملها	4.45	0.685	89.0	4.53	0.65	90.6
7	للمرأة حقوق في العمل مثلها مثل الرجل تماماً	4.45	0.831	89.0	4.39	0.701	87.8
8	للمرأة الحق في الوصول إلى المراكز القيادية في العمل	4.49	0.726	89.8	4.52	0.728	90.4
9	الإنسان هو ذكر وأنثى وهذا يعني أن الاثنان متساويين في القيمة	4.54	0.78	90.8	4.61	0.692	92.2
10	المجتمع عبارة عن امرأة ورجل وبالتالي فإن المرأة شريك للرجل في عملية اتخاذ القرار	4.45	0.831	89.0	4.41	0.88	88.2
11	يجب أن يكون واضعو السياسات وصانعي القرارات من النساء والرجال بشكل متساوي في الدولة	4.14	0.215	82.8	4.19	0.933	83.8
12	يجب أن يكون واضعو القرارات والسياسات في الجامعة من الذكور والإناث	4.36	0.968	87.2	4.42	0.742	88.4

#	العبارة	الذكور			الإناث		
		الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الأهمية النسبية (%)	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الأهمية النسبية (%)
13	إن التشريعات والأنظمة قد منحت المرأة امتيازات تأهلها للوصول إلى المراكز القيادية مثل الرجل	4.13	0.889	82.6	3.93	0.984	78.6
14	المرأة لها دور منتج ومهم في المجتمع	4.50	0.79	90.0	4.51	0.746	90.2
15	أشعر بالفخر عندما تتولى امرأة من عائلتي منصباً قيادياً في عملها	4.44	0.886	88.8	4.39	0.854	87.8
16	المرأة العاملة طموحها أقل من الرجل	2.36	0.475	47.2	3.14	0.521	62.8
17	صاحب القرار في الجامعة نادراً ما يعطي فرصة لتولي المرأة المراكز القيادية	2.37	0.313	47.4	2.64	0.209	52.8
18	المرأة غير قادرة على الإدارة والتخطيط كالرجل	3.55	0.375	71.0	3.53	0.255	70.6
19	المرأة عاطفية أكثر من أنها عقلانية في قراراتها الإدارية	2.80	0.316	56.0	2.86	0.307	57.2
20	من الطبيعي أن يكون هناك فروقات في العمل بين الجنسين	3.13	0.401	62.6	2.55	0.228	51.0
21	هناك وظائف خاصة بالرجال وأخرى للنساء	2.57	0.181	51.4	2.3	0.144	46.0
22	لا أَرْضَى بأن يكون مسؤولي في العمل امرأة	2.75	0.291	55.0	3.33	0.341	66.6
23	المرأة لديها مسؤوليات متعددة أهم من تقدمها في العمل	3.18	0.131	63.6	2.75	0.318	55.0
24	تقبل المرأة براتب أقل من الرجل لأن دورها في الإنفاق ثانوي	3.03	0.226	60.6	2.47	0.327	49.4
25	يجب أن يكون هناك تمييز إيجابي للمرأة لزيادة مشاركتها في التنمية	3.68	0.975	73.6	3.95	0.975	79.0
	الاتجاهات نحو واقع المرأة ودورها في العمل	3.83	0.462	76.6	3.83	0.357	76.6

الوسط الحسابي يعكس ما يلي (الأهمية المنخفضة: من 1.00 - 2.33، الأهمية المتوسطة: من 2.33 - أقل من 3.67، الأهمية المرتفعة: من 3.67 - 5.00)

وفيما يتعلق باتجاهات الإداريين والإداريات العاملين في الجامعة الألمانية الأردنية نحو واقع المرأة ودورها في العمل، يوضح الجدول (7) أن اتجاهاتهم توصف بشكل عام ذو أهمية مرتفعة حيث بلغت الأهمية النسبية حوالي (76.6%) لكل منهما. ولو تتبعنا

اتجاهات الإداريين حسب أهميتها النسبية من الأعلى إلى الأدنى نجد أنها كانت مرتفعة في مجال ضرورة منح فرص متكافئة للإداريين والإداريات في تولي المناصب القيادية، يلي ذلك إيمانهم بأن الإنسان هو ذكر وأنثى، وهذا يعني أن الاثنان متساويين في القيمة، ثم اتجاهاهم بأن المرأة لها دور منتج ومهم في المجتمع بأهمية نسبية بلغت (91.0%، 90.8%، 90.0%) على التوالي. يلي ذلك اعتقادهم بأن للمرأة الحق في الوصول إلى المراكز القيادية في العمل، يلي ذلك ضرورة منح فرص متكافئة للإداريين والإداريات في البعثات والدورات، وضرورة توعية المرأة والرجل بأنظمة وتعليمات العمل في الجامعة، بأهمية نسبية بلغت (89.8%، 89.6%، 89.4%) على التوالي، وأن للمرأة حقوق في العمل مثلها مثل الرجل تماما، وأن المجتمع عبارة عن امرأة ورجل وبالتالي؛ فإن المرأة شريك للرجل في عملية التنمية، بأهمية نسبية بلغت (89.0%) لكل منهما. وأن الدخل الشهري للمرأة مهم في عملية رفاة الأسرة، ثم من حق المرأة المشاركة في سوق العمل، وأنه يجب أن يكون واضعي السياسات، وصانعي القرارات من النساء والرجال بشكل متساو في الدولة بأهمية نسبية بلغت (88.6%، 88.4%، 87.2%) على التوالي.

وفي المقابل كانت اتجاهات الإداريات نحو واقع ودور المرأة في العمل حسب أهميتها النسبية من الأعلى إلى الأدنى، نجد أنها كانت مرتفعة في مجال أن الإنسان هو ذكر وأنثى، وهذا يعني أن الاثنان متساويان في القيمة، و ضرورة منح فرص متكافئة للإداريين والإداريات في البعثات والدورات، يلي ذلك ضرورة منح فرص متكافئة للإداريين والإداريات في تولي المناصب القيادية، وأن للمرأة الحق في إكمال تعليمها أثناء عملها، ثم اعتقادهم بأن للمرأة الحق في الوصول إلى المراكز القيادية في العمل، ثم اتجاهاهم بأن المرأة لها دور منتج ومهم في المجتمع بأهمية نسبية بلغت (92.2%، 91.8%، 91.2%، 90.6%، 90.4%، 90.2%) على التوالي. يلي ذلك أهمية اعتقادهم بضرورة توعية الإداريين والإداريات بأنظمة وتعليمات العمل في الجامعة بأهمية نسبية بلغت (89.8%)، يلي ذلك يجب أن يكون صانعو القرارات والسياسات في الجامعة من الذكور والإناث بأهمية نسبية بلغت (88.4%)، وأن الدخل الشهري للمرأة مهم في عملية رفاة الأسرة، وأن المجتمع عبارة عن امرأة ورجل وبالتالي فإن المرأة شريك للرجل في عملية التنمية، بأهمية نسبية بلغت (88.2%) لكل منهما، وأن للمرأة حقوق في العمل مثلها مثل الرجل تماما، وأيضا في مجال شعورهم بالفخر عندما تتولى امرأة من عائلتهم منصبا قياديا في عملها، بأهمية نسبية بلغت (87.8%) لكل منهما.

وكانت أدنى اتجاهات الإداريين نحو أن المرأة في أن طموحها أقل من الرجل، وفي مجال أن صاحب القرار في الجامعة نادرا ما يعطي فرصة لتولي المرأة المراكز القيادية، بأهمية نسبية بلغت (47.2%، 47.4%) على التوالي، وهذا يعني أن هناك تغيير الصورة النمطية لنظرة الإداريين في الجامعة نحو زميلاتهم في العمل. في حين كانت أدنى اتجاهات للإداريات نحو وجود وظائف خاصة بالرجال وأخرى خاصة بالنساء، وفي مجال تقبل المرأة براتب أقل من الرجل لأن دورها في الإنفاق ثانوي بأهمية نسبية بلغت (46.0%، 49.4%) على التوالي، مما يفيد بوعي الإداريين والإداريات بعدم التمييز بين المرأة والرجل في فرص الحصول على الوظائف المختلفة، وفي حصولهم على نفس الراتب على أساس الكفاءة والخبرة والمؤهل التعليمي.

النتائج المتعلقة بالعلاقة بين المتغيرات الاجتماعية والاقتصادية واتجاهات الإداريين والإداريات نحو مشاركة المرأة في اتخاذ القرار في العمل تبعا لمتغيرات مختارة

للتعرف إلى مدى علاقة ذات دلالة إحصائية بين الجنس واتجاهات الإداريين والإداريات نحو واقع المرأة ودورها في العمل، فقد تم حساب اختبار "ت"، والجدول التالي يوضح نتائج التحليل.

جدول (8) نتائج اختبار "ت" لتصورات الإداريين والإداريات العاملين في الجامعة الألمانية الأردنية حول المرأة تبعا لمتغير الجنس

محور الدراسة	الجنس	حجم العينة	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	T value قيمة T	DF درجات الحرية	Sig (P value) مستوى الدلالة	ملاحظات
اتجاهات الإداريين والإداريات نحو واقع المرأة ودورها في العمل	ذكر	146	3.83	.460	0.115	296	0.909	غير دال إحصائيا
	انثى	152	3.83	.357				

مستوى الدلالة ($0.05 \geq \alpha$)

رافية والاجتماعية والاقتصادية والمتمثلة في (المؤهل العلمي، الحالة الزوجية، وعدد سنوات الخدمة) واتجاهات الإداريين والإداريات نحو واقع المرأة ودورها في العمل، فقد تم حساب اختبار التباين الأحادي المتبوع باختبار شيفيه، والجداول التالية توضح نتائج التحليل.

جدول رقم (9) اتجاهات الإداريين والإداريات في الجامعة الألمانية الأردنية لدور المرأة في مكان وبيئة العمل

الفئة	المتغير المستقل	درجة حرية	F	مستوى الدلالة
الإداريون	المستوى التعليمي	3, 142	3.691	*0.013
	الحالة الزوجية	2, 143	4.818	*0.009
	عدد سنوات الخدمة	3, 142	6.398	*0.000
الإداريات	المستوى التعليمي	5, 146	0.769	0.573
	الحالة الزوجية	5, 149	0.637	0.530
	عدد سنوات الخدمة	3, 148	2.069	0.107

مستوى الدلالة $(\alpha \geq 0.05)$

الجدول (9) يظهر نتائج اختبار التباين الأحادي (One-way anova) لواقع المرأة في مكان العمل من وجهة نظر الإداريين والإداريات في الجامعة الألمانية الأردنية حسب المستوى التعليمي، الحالة الزوجية وعدد سنوات الخدمة في الجامعة. حيث تشير النتائج إلى وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة $(\alpha \geq 0.05)$ في اتجاهات الإداريين تصورات الإداريين العاملين في الجامعة الألمانية الأردنية حول المرأة تبعا لمتغير المستوى التعليمي، الحالة الزوجية، وعدد سنوات الخدمة، وذلك استنادا إلى قيمة F المحسوبة (3.691، 4.818، 6.398) على التوالي، وبمستوى دلالة (0.013، 0.009، 0.000) على التوالي لبعدها "واقع المرأة ودورها في العمل" وهي أقل من 0.05. مما يفيد في اختلاف اتجاهات الإداريين نحو واقع المرأة، ودورها في العمل تبعا لمتغيرات المستوى التعليمي، الحالة الزوجية، وعدد سنوات الخدمة.

ولمعرفة مصدر الفروق بين مجموعات المستوى التعليمي، الحالة الزوجية، وعدد سنوات الخدمة في الجامعة في واقع المرأة ودورها في العمل من وجهة نظر الإداريين في الجامعة الألمانية الأردنية تم الاعتماد على اختبار (Scheffe Post-hoc)

جدول رقم (10) نتائج اختبار شيفيه لاختبار البعدي (Scheffe Post-hoc)

محور الدراسة	N	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	المستوى التعليمي	بكالوريوس	دبلوم عالي	ماجستير فأكثر
اتجاهات الإداريين نحو واقع المرأة ودورها في العمل تبعا لمتغير المستوى التعليمي	29	3.99	.517	دبلوم فما دون	.324	*.017	.802
	71	3.81	.496	بكالوريوس	-----	.195	.915
	15	3.53	.235	دبلوم عالي	-----	-----	.113
	31	3.87	.314	ماجستير	-----	-----	-----

مستوى الدلالة $(\alpha \geq 0.05)$

يوضح الجدول (10) نتائج اختبار شيفيه حيث يبين وجود فروق ذات دلالة إحصائية في محور "واقع المرأة ودورها في العمل" بين فئات المستوى التعليمي (دبلوم فما دون ودبلوم عالي) حيث كان مستوى الدلالة بينهما (0.017) وهي أقل من (0.05) ويعزى مصدر الفروق إلى دبلوم فما دون ثم دبلوم عالي، وذلك بالاعتماد على الوسط الحسابي، حيث كانت الأوساط الحسابية على النحو الآتي: (3.99، 3.53) على التوالي.

جدول (11) اختبار شيفيه لاختبار البعدي (Scheffe Post-hoc)

مطلق	اعزب	الحالة الزوجية	الانحراف المعياري	الوسط الحسابي	N	محور الدراسة
.298	*.048	متزوج	.451	3.78	98	اتجاهات الإداريين نحو دور المرأة في مكان وبيئة العمل
.060	-----	اعزب	.404	3.98	44	تبعاً لمتغير الحالة الزوجية
-----	-----	مطلق	.819	3.42	4	

مستوى الدلالة $(0.05 \geq \alpha)$

يوضح الجدول (11) نتائج اختبار شيفيه حيث يبين وجود فروق ذات دلالة إحصائية في محور "واقع المرأة في العمل" بين فئات الحالة الزوجية (أعزب ومتزوج) حيث كان مستوى الدلالة بينهما (.048) وهي أقل من (0.05) ويعزى مصدر الفروق إلى الحالة الزوجية: أعزب ثم متزوج، وذلك بالاعتماد على الوسط الحسابي حيث كانت الأوساط الحسابية هي (3.98، 3.78) على التوالي.

جدول (12) اختبار شيفيه لاختبار البعدي (Scheffe Post-hoc)

15 سنة فأكثر	10-14 سنة	5-9 سنوات	سنوات الخدمة	الانحراف المعياري	الوسط الحسابي	N	محور الدراسة
.699	.989	*.006	أقل من 5 سنوات	.399	3.66	28	دور المرأة في مكان وبيئة العمل تبعاً لسنوات الخدمة
.229	*.005	-----	5-9 سنوات	.482	4.03	53	
.821	-----	-----	14-10 سنة	.404	3.70	41	
-----	-----	-----	15 سنة فأكثر	.422	3.81	24	

مستوى الدلالة $(0.05 \geq \alpha)$

يوضح الجدول (12) نتائج اختبار شيفيه حيث يبين وجود فروق ذات دلالة إحصائية في محور "واقع المرأة في العمل" بين فئات سنوات الخدمة (5-9 سنوات) وكل من (أقل من 5 سنوات و10-14 سنة) حيث كان مستوى الدلالة (.006، .005) على التوالي، وهي أقل من (0.05) ويعزى مصدر الفروق إلى (5-9 سنوات) ثم (10-14 سنة) ثم أقل من 5 سنوات، وذلك بالاعتماد على الوسط الحسابي حيث كانت الأوساط الحسابية كما يلي: (3.66، 3.70، 4.03) على التوالي.

وفي المقابل يوضح نتائج التحليل في جدول (11) اتجاهات الإداريات العاملات في الجامعة الألمانية الأردنية نحو واقع المرأة في العمل، عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى $(\alpha \geq 0.05)$ في اتجاهات الإداريات العاملات في الجامعة الألمانية الأردنية حول واقع المرأة تبعاً لمتغير المستوى التعليمي، وبتغير الحالة الزوجية، وعدد سنوات الخدمة في الجامعة، وذلك استناداً إلى قيمة F المحسوبة (0.769، 0.637، 2.069) على التوالي، وبمستوى دلالة (0.573، 0.530، 0.107) على التوالي، وهي أكثر من 0.05. مما يفيد إلى عدم وجود اختلاف في اتجاهات الإداريات نحو واقع المرأة، ودورها في العمل.

مدى تقبل الإداريين والإداريات أن تكون مديرتهم/هن امرأة

جدول (12) اتجاهات الإداريين والإداريات في الجامعة الألمانية الأردنية نحو واقع ودور المرأة في العمل

الاتجاهات داخل بيئة العمل	الفئات	ذكور		إناث		المجموع
		العدد	%	العدد	%	
مدى تقبلهم/تقبلهن أن تكون المديرية امرأة	يتقبل/ت	122	83.6	126	82.9	248
	لا يتقبل/ت	24	16.4	26	17.1	50
مدى اعتقادهم/اعتقادهن بأن	يعتقدون	113	77.4	137	90.1	250

إناث	ذكور	المجموع	إناث		ذكور		الفئات	الاتجاهات داخل بيئة العمل
			%	العدد	%	العدد		
31.3	68.8	48	9.9	15	22.6	33	لا يعتقدون	هناك نساء في الجامعة قدمن نموذج متميز في العمل
51.6	48.4	246	83.6	127	81.5	119	نعم نالت	هل نالت المرأة النموذج
48.1	51.9	52	16.4	25	18.5	27	لا لم تتال	اعترافاً محلياً أو دولياً؟

يشير جدول (13) إلى اتجاهات الإداريين والإداريات في الجامعة الألمانية الأردنية نحو تقبلهم بأن تكون مديرتهم امرأة، حيث يوضح تقبل معظم الإداريين والإداريات بأن تكون المديرية لديهم امرأة بنسب متقاربة ولصالح الذكور بنسبة بلغت (83.6%، 82.9%) على التوالي. ويرجع الإداريون سبب تقبلهم لأن تكون المرأة مديرتهم على أساس أنها عادلة، متمكنة في عملها، ذكية، قادرة على حل المشكلات، تطبيق القوانين والأنظمة بكل جدية، دائمة النشاط، ولديها بعد نظر في الأمور. في حين تتلخص الأسباب لدى الإناث بسبب عقلانيتها وإدارتها الحكيمة، قادرة على تفهم احتياجات الإداريات، مرحة في التعامل، صبورة ومبدعة في عملها، كفاءتها العالية في جميع المجالات، فهي تنجز العمل بدقة، وفي وقت قياسي، لديها قابلية للتحمل، ثقتها العالية في نفسها، كما تم وصفها بأنها جدية في العمل وتتقبل النقد، متوازنة في علاقتها العملية والشخصية، وقادرة على التخطيط واتخاذ القرارات، وأخيراً لديها طموح، وتسعى دائماً لما هو أفضل.

وفي المقابل كانت أسباب عدم رغبة الإداريين في أن تكون مديرتهم امرأة، وذلك لعدم رغبتهم في أن تكون امرأة أعلى منهم في المنصب، لأنها ليست جريئة بما يكفي لتوليها الإدارة، عاطفية، تتحاز إلى النساء، تقسم العمل بشكل غير متساو بين التابعين، غير متواضعة وفوقية، صارمة في قراراتها بشكل مجحف، لديها الشكالية في العمل، وأخيراً وصفها أحدهم ب(المصلحية). في حين كانت وجهة نظر الإداريات اللواتي لا يرغبن بأنه تكون مديرتهم امرأة بوصفهن لها بالمزاجية، والسلطوية، كما أنها غيورة، وتهتم بمصلحتها الشخصية على المصلحة العامة، كما وصفها بعضهم بالنكدية، وتحب أن تثبت نفسها بطريقة غير لائقة. وتفيد نتائج الدراسة كما هو موضح في الجدول رقم (4-15) أن (77.4%) من الإداريين و(90.1%) من الإداريات يعتقدون بأن النساء في الجامعة قدمن نموذجاً متميزاً في العمل، مما يشير في تغيير النظرة النمطية لتميز المرأة في العمل من وجهة نظر العاملين والعاملات.

وأوضح الإداريون أن النساء قدمن نموذجاً متميزاً في العمل في المجالات التالية: كرئيسة جامعة، والمجال الإداري والمالي، وفي مجال الصحة، والتعليم، وفي مجال البحث العلمي. وأوضحت الإداريات أن النساء قدمن نموذجاً متميزاً في العمل في المجالات التالية: في إدارة العلاقات والتسويق، وفي الإعلام وفي التخطيط، وفي مجال البحث العلمي. أشار (81.5%) من الإداريين أن المرأة النموذج نالت اعترافاً محلياً أو دولياً من خلال: حصولها على الجوائز العالمية؛ تقديمهن لأعمال مميزة في مجال الأبحاث؛ وظهورهن في جميع القطاعات والمجالات الصناعية والتقنية من الرعائية. وفي المقابل أشارت (83.6%) من الإداريات أن المرأة النموذج نالت اعترافاً محلياً أو دولياً من خلال: العمل على الدراسات العلمية؛ ووصولها للمراكز القيادية في الجامعة؛ ومشاركتها في المؤتمرات الدولية؛ وعضويتها في مجلس الأمة؛ وحصولها على مناصب عليا في الدولة.

طرق تحقيق العدالة بين الجنسين من وجهة نظر الإداريين والإداريات

جدول (13) طرق تحقيق العدالة من وجهة نظر العاملين والعاملات داخل بيئة العمل موزعة حسب الجنس

إناث	ذكور	المجموع	إناث		ذكور		طرق تحقيق العدالة
			%	العدد	%	العدد	
54.3	45.7	94	43.6	51	50.0	43	إتاحة الفرص بشكل متساو
58.7	41.3	46	23.1	27	22.1	19	تعديل بعض النظم المستخدمة
62.5	37.5	32	17.1	20	14.0	12	رفع قدرات العاملات
61.9	38.1	21	11.1	13	9.3	8	إشراك العاملات في اتخاذ القرارات

إناث	ذكور	المجموع	إناث		ذكور		طرق تحقيق العدالة
			%	العدد	%	العدد	
40.0	60.0	5	1.7	2	3.5	3	تشكيل لجان من الموظفين من كلا الجنسين
80.0	20.0	5	3.4	4	1.2	1	تهيئة بيئة داعمة منظمة بالقوانين

تشير نتائج الدراسة كما هو موضح في جدول (13) إلى اتفاق بين الإداريين والإداريات في أن أفضل طرق تحقيق العدالة بين الجنسين يكون من خلال "إتاحة الفرص بشكل متساو" بنسبة بلغت (50.0%، 43.6%) على التوالي، يليها "تعديل بعض النظم المستخدمة" بنسبة (22.1%، 23.1%) على التوالي، ثم عن طريق "رفع قدرات العاملات" بنسبة (14.0%، 17.1%) على التوالي، فأشراك العاملات في اتخاذ القرارات" بنسبة (9.3%، 11.1%).

مناقشة النتائج والتوصيات

واقع إدماج النوع الاجتماعي في الهيئة الإدارية في الجامعة الألمانية الأردنية على مستوى التمثيل والموارد

أظهرت النتائج فيما يتعلق بواقع الإداريين والإداريات على مستوى التمثيل أن النسبة الأعلى من الإداريين والإداريات قد تم تعيينهم من خلال الإعلان عن الوظائف بالصحف اليومية، وتتفق هذه النتيجة مع نتائج دراسة (العوامل والخاروف، 2015) يلي ذلك من خلال ديوان الخدمة المدنية، وأخير من خلال الاستقطاب بفرق بالنسبة لصالح الإداريين. وفيما يتعلق بإشغالهم للمناصب القيادية أظهرت النتائج أن نسبة توزيع الإداريين والإداريات حسب الدرجة الوظيفية متقاربة جداً، وفي نفس الوقت تتخفف نسبة الإداريات اللواتي تتولن مراكز إدارية عليا مثل مركز مدير ومساعد مدير ورئيس شعبة، ومحاسب، ومساعد بحث وتدريس؛ ولكن ما زلت النسبة دون الطموح، حيث ترتفع نسب الإداريين في تلك المراكز بشكل ملحوظ. في حين تزداد الفجوة الجندرية لصالح الإداريات في إشغالهن مركز رئيسة ديوان، إداري، سكرتاريا، ومنسق. تتفق هذه النتيجة مع دراسة كل من (القصراري، 2019؛ الخروب والخاروف، 2017؛ الخيمي والخاروف، 2015؛ العوامل والخاروف، 2015؛ UNIFEM، 2007) وربما يعود السبب إلى في وجود الفجوة إلى عدد سنوات الخدمة حيث بينت النتائج أن الإداريين لديهم عدد سنوات خدمة في الجامعة أكثر من الإداريات، حيث تزداد نسبة الإداريين ممن لديهم خدمة أكثر عشر سنوات، حيث تقترب النسبة إلى نصف الإداريين، مقابل حوالي ثلث الإداريات. بينما بلغ ما مقداره ثلث الإداريات لديهن خدمة في الجامعة أقل من خمس سنوات مقابل خمس الإداريين. (Colmeman, 2001; Dollar, Fisman, and Gatti, 2006).

وإذ أمعنا النظر بعين سوسيولوجية؛ نجد أنه لا زالت المرأة اليوم في مجتمعنا الأردني تعاني من فقر وجودها في المراكز القيادية تبعا لظروف الاجتماعية في التي تقف في طريقها والأسقف الزجاجية التي تقف عائناً كلما سعت المرأة في الوصول إلى أعلى قمة الهرم الوظيفي، وتتفق هذه النتيجة مع النظرية البنائية الوظيفية، ويعود ارتباطها بالبعد السياسي؛ لكونها تهتم بتحديد المشكلات التي تبرز في النظام السياسي أو الوحدة السياسية نتيجة ضعف في هذا النظام، وهو عدم مقدرة أجزاء النسق على القيام بالوظائف المكلفة بها، فدور النظرية الوظيفية كأداة تُفسر الاستقرار والانخراط في بوتقة الاطار النظامي، ويعد المجال السياسي كما القيادي مجالاً ذكورياً بإمتهان وتجد المرأة صعوبة في تخطيه، وإذا ما أرادت الوصول إليه تظهر العوائق المجتمعية لتحاول الحفاظ على النسق القائم.

وأظهرت نتائج الدراسة في مجال واقع النوع الاجتماعي في الجامعة الألمانية الأردنية على مستوى الموارد تظهر النتائج في مجال إتاحة الفرص للإداريين والإداريات في التدريب، وحضور المؤتمرات أثناء الخدمة في الجامعة إلى عدم وجود فجوة تذكر بين الإداريين والإداريات في مجال الحصول على بعثات دراسية. وتشير النتائج إلى إعطاء فرصة للإداريين للمشاركة في الدورات التدريبية سواء داخل أو خارج الأردن أكثر من الإداريات بشكل عام، وتختلف باختلاف عدد الدورات المشارك فيها. حيث تبين وجود فجوة لصالح الإداريات في مجال المشاركة (1-5) دورات داخل الأردن، ولصالح الإداريين خارج الأردن، وتتفق هذه النتيجة مع دراسة كل من (القصراري، 2019؛ الخروب والخاروف، 2017) وكانت لصالح الإداريين في المشاركة في أكثر من خمس دورات داخل وخارج الأردن. وأظهرت النتائج وجود فجوة لصالح الذكور في مجال المشاركة في المؤتمرات داخل، وتختلف النسبة باختلاف عدد المؤتمرات حيث كانت أعلى لمشاركة الإناث (1-5) مؤتمرات داخل الأردن، في حين كانت أعلى للذكور في مجال المشاركة في خمس مؤتمرات فأكثر داخل الأردن. وتتقارب النسبة في مجال المشاركة في المؤتمرات المنعقدة خارج الأردن بشكل عام مع

تفاوت بسيط لصالح الذكور.

وأظهرت النتائج في مجال المشاركة في القرارات، ووضع السياسات في العمل إلى وجود فجوة جندرية في نسب المشاركة في اللجان المختلفة لصالح الذكور، تتفق هذه النتيجة مع نتائج دراسة (القصاروي، 2019؛ الخروب والشاروف، 2017؛ العواملة والشاروف، 2015) وكذلك في عدد مرات تبوئهم للمراكز القيادية لصالح الذكور.

وفيما يتعلق بمنح الموظفين والموظفات للجوائز المعنوية والمادية تبين وجود فجوة جندرية لصالح الذكور، وكذلك بالنسبة لفرص حصولهم على عمل إضافي. ويمكن تفسير أسباب الحصول الإداريين على الجوائز بنسبة أعلى من الإداريات، قد يكون لتعدد أدوار المرأة أن لا تمتلك وقت إضافي لإنجاز عمل إضافي، وقد يمنعها ذلك من السفر لحضور مؤتمرات خارجية. إن تبني سياسة تحفيزية للموظفين/ات تعتمد على نظام الجوائز والمكافأة والشكر قد يكون له أثر إيجابي في رفع مستوى تقدير الذات وزيادة الإنتاجية والعمل بروح الفريق الواحد في بيئة عمل متقدمة.

تتفق نتائج الدراسة مع نظرية التشكيل، بالإضافة إلى النظرية البنائية الوظيفية، وسيادة مبدأ المصلحة وليس القوة بين الرجل والمرأة، وهو ما يتعلق بشكل مباشر بمدى التعاون أو الصراع بين أفراد المجتمع وفئاته، أي أن توزيع القوة وإن تباينت يمكن أن تستثمر في تحقيق مصالح مشتركة؛ مما يمكننا القول بأن الرجل قد يسهم في عملية تقدم المرأة، عند منح المرأة المؤهلة والكفوة فرصة لمشاركته في تولي تلك المناصب؛ والعمل على دمج مواردهما المادية والمعنوية ومكتسباتهما، لاستثمارها في تحقيق مصالح وأهداف مشتركة؛ أما اختلاف المصالح وتعارضها فهي سبب للسيطرة والصراع بينهما.

العوامل التي ساعدت المرأة في الوصول إلى المراكز القيادية: اتفق الإداريون والإداريات العاملون في الجامعة الألمانية الأردنية على أن أهم العوامل التي تساعد المرأة في الوصول إلى المراكز القيادية ترتكز على التنشئة القيادية السليمة داخل الأسرة. ويرى الإداريون أن العامل الذي يليه في الأهمية يتطلب علاقات شخصية مع صاحب القرار، يليه تمتع المرأة بصفات الأمانة والالتزام والإخلاص في العمل وكرتمان أسرارها، ثم الجرأة والثقة بالنفس، فالدعم المعنوي وتقدير الجهد والتحفيز على العمل، يلي ذلك الإلمام بالسياسات والتعليمات والأنظمة. وفي المقابل رأت الإداريات العاملات في الجامعة بأن العامل الثاني بالأهمية في وصول المرأة إلى المراكز القيادية يتمثل في إلمام المرأة بالسياسات والتعليمات والأنظمة، يليه عامل الدعم المعنوي وتقدير الجهد والتحفيز على العمل، فالعلاقات الشخصية مع صاحب القرار، ثم توفر الثقة من أصحاب العمل بقدرة المرأة على تحمل المسؤولية المناطة بها في اتخاذ القرارات المناسبة، يليه توفر دافع ذاتي وطموح عالي من قبل المرأة. وتتفق هذه النتائج مع نتائج دراسة (الشاروف والخيمي، 2015).

تعتمد هذه النتيجة على عدة نظريات منها: نظرية التفاعلية الرمزية التي تركز على البنى الاجتماعية الأولية (الجماعية الأولية وهي الأسرة) وسلوك الفرد المنطلقة من مبدأ العدالة والتنشئة على تكافؤ الفرص بين الأنثى والذكر منذ الميلاد؛ إذ ما نراه اليوم عوامل ساعدت المرأة في الوصول إلى المراكز القيادية هو دور المؤسسات والبنى الاجتماعية الأولية والثانوية في منح المرأة فرص في توليها للمراكز القيادية إلا أنها ليست بالصورة، ولكن تعتبر نقطة تحول بشكل أو بآخر، فالمرأة تصبح كائن اجتماعي كما ترى التفاعلية الرمزية بعدما تخضع لمؤثرات عملية التفاعل الاجتماعي التي تحصل بينها وبين أفراد المجتمع من خلال الوظيفة التي من خلالها تكتسب دورها وأدوار الآخرين وتصوراتهم نحوها، وبهذا يتولد لديها الشعور بذاتها نظراً أن أحد الاهتمامات الرئيسة للتفاعلية الرمزية أن الأفراد يتجهون في أعمالهم وأفعالهم من الذات إلى خارجها.

الصعوبات التي تواجه المرأة في بيئة العمل: اتفق الإداريون والإداريات العاملون في الجامعة الألمانية الأردنية على أن أهم الصعوبات التي تواجه المرأة في بيئة العمل الجامعي تعود إلى أنه لا يوجد وقت للبحث العلمي، يليه التمييز بين الرجل والمرأة في تولي المناصب. ويرى الإداريون أن عامل غير المرأة من المرأة يأتي في المرتبة الثالثة، يليه عامل صعوبة إثبات الجدارة كامرأة تستحق المنصب بشكل مستمر، وتتفق هذه النتائج مع نتائج دراسة (Coleman, 2001) لأن الرجل لديه قدرة أكبر على السيطرة، وضبط الأمور بشكل مستمر، ثم غير الرجل من المرأة، يليه قلة الصلاحيات الموكلة لإنجاز العمل بأكمله وجه. في حين ترى الإداريات أن صعوبة إثبات الجدارة كامرأة تستحق المنصب بشكل مستمر يأتي في المرتبة الثالثة، يليه عامل قلة الصلاحيات الموكلة لإنجاز العمل بأكمله وجه، ثم غير الرجل من المرأة، يليه غير المرأة من المرأة. وتتفق هذه النتائج مع نتائج دراسة (الشاروف والخيمي، 2015).

عادةً ما يتم دراسة وتعريف الصعوبات التي تواجه المرأة في بيئة العمل، على أنها صعوبات اجتماعية أسرية وثقافية تحد من مشاركتها في سوق العمل من الأساس تبعاً للأدوار النمطية التي تقبلت فيها منذ بداية حياتها، كما تتفق نتائج الدراسة مع نظرية

الصراع، فالتنافس على تولي المناصب والمواقع الإدارية والتنفيذية، واحتكار بعض الأفراد والفئات لها، وعدم إتاحة الفرصة لغيرهم للمشاركة في القوة والمسؤولية؛ هو في الغالب حكراً على الذكور والثقافة الذكورية التي توزع الموارد وترسخ القواعد الاجتماعية بما يخدم مصالحهم والحفاظ على مكتسباتهم وامتيازاتهم، وهو ما يولد صعوبات وأسقف زجاجية أفقية وعمودية يجب على المرأة اختراقها، ويجسد المعوقات التي تمنع من تمثيل أكبر للمرأة في المناصب الإدارية العليا ومراكز صنع القرار.

اتجاهات الإداريين والإداريات نحو واقع المرأة في العمل ومشاركة المرأة في العمل تبعاً للمتغيرات الاجتماعية والاقتصادية

أوضحت النتائج فيما يتعلق باتجاهات الإداريين والإداريات العاملين في الجامعة الألمانية الأردنية نحو واقع المرأة، ودورها في العمل، أظهرت النتائج أن اتجاهاتهم توصف بشكل عام بأهمية نسبية مرتفعة بلغت (76.6%) لكل منهما. وتبين وجود علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \geq 0.05$) بين اتجاهات الإداريين والإداريات نحو واقع المرأة ودورها في العمل تبعاً لمتغير الجنس، بمعنى أن اتجاهاتهم تختلف باختلاف الموقف. وجاءت اتجاهات الذكور للفرق حسب أهميتها النسبية من الأعلى إلى الأدنى، حيث كان أعلاها في مجال ضرورة منح فرص متكافئة للإداريين والإداريات في تولي المناصب القيادية، يلي ذلك إيمانهم بأن الإنسان هو كره وأنثى، وهذا يعني أن الإثنان متساويات في القيمة، ثم اتجاههم بأن للمرأة لها الدور المنتج والمهم في المجتمع. يلي ذلك اعتقادهم بأن للمرأة الحق في الوصول إلى المراكز القيادية في العمل، يلي ذلك ضرورة منح فرص متكافئة للإداريين والإداريات في البعثات والدورات، وضرورة توعية المرأة والرجل بأنظمة وتعليمات العمل في الجامعة. إضافة إلى أن للمرأة حقوق في العمل مثلها مثل الرجل تماماً، وأن المجتمع عبارة عن امرأة ورجل وبالتالي، فإن المرأة شريك للرجل في عملية التنمية، وأن الدخل الشهري للمرأة مهم في عملية رفاه الأسرة، ثم من حق المرأة المشاركة في سوق العمل، وأنه يجب أن يكون واضعياً السياسات وصانعي القرارات من النساء والرجال بشكل متساو في الدولة. كما أظهرت النتائج وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \geq 0.05$) في اتجاهات الإداريين نحو واقع المرأة، ودورها في العمل تبعاً لمتغيرات المستوى التعليمي، والحالة الزوجية، وعدد سنوات الخدمة، ويعزى مصدر الاختلاف في المستوى التعليمي إلى حملة الدبلوم فما دون، ثم حملة الدبلوم العالي. ويعزى مصدر الاختلاف في مجال الحالة الزوجية إلى العازبين ثم المتزوجين، وأخيراً يعزى مصدر الاختلاف في مجال عدد سنوات الخدمة إلى الفئة (5-9 سنوات) ثم (10-14 سنة)، ثم (أقل من 5 سنوات).

وفي المقابل كانت اتجاهات الإداريات نحو واقع ودور المرأة في العمل حسب أهميتها النسبية من الأعلى إلى الأدنى نجد أنها كانت مرتفعة في مجال أن الإنسان هو ذكر وأنثى، وهذا يعني أن الإثنان متساويان في القيمة، و ضرورة منح فرص متكافئة للإداريين والإداريات في البعثات والدورات، يلي ذلك ضرورة منح فرص متكافئة للإداريين والإداريات في تولي المناصب القيادية، وأن للمرأة الحق في إكمال تعليمها أثناء عملها، ثم اعتقادهم بأن للمرأة الحق في الوصول إلى المراكز القيادية في العمل، ثم اتجاههم بأن المرأة لها دور منتج ومهم في المجتمع. يلي ذلك أهمية اعتقادهم بضرورة توعية الإداريين والإداريات بأنظمة وتعليمات العمل في الجامعة، يلي ذلك يجب أن يكون صانعو القرارات والسياسات في الجامعة من الذكور والإناث، وأن الدخل الشهري للمرأة مهم في عملية رفاه الأسرة، وأن المجتمع عبارة عن امرأة ورجل وبالتالي فإن المرأة شريك للرجل في عملية التنمية، وأن للمرأة حقوق في العمل مثلها مثل الرجل تماماً، وأيضاً في مجال شعورهم بالفخر عندما تتولى امرأة من عائلتهم منصباً قيادياً في عملها. وكانت أدنى اتجاهات الإداريين نحو أن المرأة في أن طموحها أقل من الرجل، وفي مجال أن صاحب القرار في الجامعة نادراً ما يعطي فرصة لتولي المرأة المراكز القيادية، وهذا يعني أن هناك تغييراً للصورة النمطية لنظرية الإداريين في الجامعة نحو زميلاتهم في العمل. في حين كانت أدنى اتجاهات للإداريات نحو وجود وظائف خاصة بالرجال وأخرى خاصة بالنساء، وفي مجال تقبل المرأة براتب أقل من الرجل؛ لأن دورها في الإنفاق ثانوي، مما يفيد بوعي الإداريين والإداريات بعدم التمييز بين المرأة والرجل في فرص الحصول على الوظائف المختلفة، وفي حصولهم على نفس الراتب على أساس الكفاءة والخبرة والمؤهل التعليمي.

مدى تقبل الإداريين والإداريات أن تكون مديرتهم/هن امرأة: أظهرت نتائج التحليل تقبل معظم الإداريين والإداريات في الجامعة الألمانية الأردنية بأن تكون المديرة لديهم امرأة بنسب متقاربة لصالح الذكور. وذلك يعود حسب رأيهم على أساس أنها عادلة، متمكنة في عملها، ذكية، قادرة على حل المشكلات، تطبق القوانين والأنظمة بكل جدية، دائمة النشاط، ولديها بعد نظر في الأمور. في حين تتلخص الأسباب لدى الإناث بسبب عقلانيتها وإدارتها الحكيمة، قادرة على تفهم احتياجات الإداريات، مرحلة في التعامل، صبورة ومبدعة في عملها، كفاءتها العالية في جميع المجالات، فهي تنجز العمل بدقة وفي وقت قياسي، لديها قابلية للحمل، ثققتها العالية في نفسها، كما تم وصفها بأنها جدية في العمل وتتقبل النقد، متوازنة في علاقتها العملية والشخصية، وقادرة على التخطيط واتخاذ القرارات، وأخيراً لديها طموح وتسعى دائماً لما هو أفضل. وفي المقابل كانت أسباب عدم رغبة الإداريين في أن تكون مديرتهم

مديرة وذلك لعدم رغبتهم في أن تكون امرأة أعلى منهم في المنصب، لأنها ليست جريئة بما يكفي لتوليها الإدارة مما يقلل من صعوبة الوثوق بقرارات المرأة، تتفق هذه النتيجة مع دراسة (Dollar, Fisman, And Gatti, 2006)، عاطفية، تتحاز إلى النساء، تقسم العمل بشكل غير متساو بين التابعين، غير متواضعة وفوقية، صارمة في قراراتها وبشكل مجحف، لديها الشلالية في العمل، وأخيراً وصفها أحدهم ب(المصلحية). في حين كانت وجهة نظر الإداريات اللواتي لا يرغبن بأنه تكون مديرتهن امرأة بوصفهن لها بالمزاجية، والسلطوية، كما أنها غبورة، وتهتم بمصلحتها الشخصية على المصلحة العامة، كما وصفها بعضهم بالنكدية، وتحب أن تثبت نفسها بطريقة غير لائقة.

وأوضح الإداريون أن النساء قدامن نموذجاً مميزاً في العمل في المجالات التالية: كرئيسة جامعة، والمجال الإداري والمالي، وفي مجال الصحة، والتعليم، وفي مجال البحث العلمي. وأشار معظم الإداريين أن المرأة النموذج نالت اعترافاً محلياً أو دولياً من خلال: حصولها على الجوائز العالمية؛ تقديمهن لأعمال مميزة في مجال الأبحاث؛ وظهورهن في جميع القطاعات والمجالات الصناعية والتقنية من الرعائية. وأوضحت الإداريات أن النساء قدامن نموذجاً مميزاً في العمل في مجالات إدارة العلاقات والتسويق، وفي السكرتاريا والأعمال المكتبية، وفي الإعلام و التخطيط، وفي مجال البحث العلمي. وأشارت معظم الإداريات أن المرأة النموذج نالت اعترافاً محلياً أو دولياً من خلال: العمل على الدراسات والأبحاث العلمية؛ وصولها للمراكز القيادية في الجامعة؛ ومشاركتها في المؤتمرات الدولية؛ وعضويتها في مجلس الأمة؛ وحصولها على مناصب عليا في الدولة.

طرق تحقيق العدالة بين الجنسين من وجهة نظر الإداريين والإداريات: أظهرت النتائج وجود اتفاق بين الإداريين والإداريات في أن أفضل طرق تحقيق العدالة بين الجنسين يكون من خلال إتاحة الفرص بشكل متساو، يلي ذلك تعديل بعض النظم المستخدمة، ثم عن طريق رفع قدرات العاملات، فأشراك العاملات في اتخاذ القرارات. وتتفق نتائج الدراسة مع نظرية الدور التي ترى أن إدماج النوع الاجتماعي ومشاركة المرأة في المجالس البلدية محاولة لإخراجها من كونها أم وربة منزل إلى امرأة تقوم بأدوار وظيفية سياسية، تتمثل في شغل المناصب السياسية وعضوية الأحزاب ومنظمات المجتمع المدني، وحضور الاجتماعات والندوات، وبذلك تشكل حلقة وصل بين المجتمع والدولة، وتحافظ على بقاء النسق وتوازنه، كما ان الدور الاجتماعي للمرأة في البلدية ينطوي على واجبات وحقوق اجتماعية تختلف من ادوار قيادية وادوار وسطية وادوار قاعدية، ولا نستطيع أن نفهم بناء المرأة ما لم تكن شاغلة لدور معين أو مجموعة أدوار، وهذه الأدوار تمكنها من القيام بسلوك معين نحو الشخص أو الجماعة التي تكون علاقة معها.

التوصيات: في ضوء نتائج الدراسة ، تضع الباحثة التوصيات التالية:

- العمل على زيادة نسبة تمثيل المرأة في الوظائف القيادية العليا والمجالس واللجان المختلفة.
- عقد دورات توعوية وإرشادية من أهل الإختصاص والمعرفة لمساعدة العاملات الإداريات في الوصول إلى المراكز القيادية.
- العمل على توعية الإداريين والإداريات بالسياسات والتعليمات والأنظمة المعمول بها في الجامعة.
- العمل على إبراز إنجازات المرأة في العمل؛ لتكون مثالا لغيرها من الإناث، وتغيير الصورة النمطية في توليها المناصب القيادية.
- العمل على توفير قاعدة بيانات خاصة بالنوع الاجتماعي لجميع الإداريين والإداريات العاملين في الجامعة.
- إنشاء وحدة نوع اجتماعي في الجامعة بغرض المساهمة في رسم سياسات واستراتيجيات لدراسة واقع إدماج النوع الاجتماعي في الجامعة، يتولى المشاركة في إعداد الدراسات والخطط والبرامج المتعلقة بالنهوض بالمرأة والارتقاء بمستوى أداء العاملين، وإعداد تقارير سنوية لغايات تقييم ومتابعة لرصد أثر تطبيق البرامج والخطط، وضمان استدامتها ومواصلة تطويرها.
- العمل على توظيف النتائج وتطبيق التوصيات وتضمينها في خطط واستراتيجيات الجامعة، وبما يعكس على زيادة الكفاءة المؤسسية في الجامعة ككل.

قائمة المصادر والمراجع

- اشتية، عماد. (2008). دور مؤسسات التنشئة الاجتماعية في تعزيز ثقافة حق العودة عند اللاجئين الفلسطينيين. مجلة جامعة القدس المفتوحة للأبحاث والدراسات. ع (5).
- البشتاوي، سمير حمد. (2016). استراتيجية إدماج النوع الاجتماعي لدى فريق العمل في الاونروا. رسالة جامعية غير منشورة. الجامعة الأردنية، الأردن.

- Baltimore, Maryland، جبر، بشرى؛ أند روود، كارول؛ وغودسميث، لورين، 1998، المرأة العربية تتكلم، نماذج من التمكين الذاتي، USA, 4012-21202، مركز المرأة العربية للتدريب والبحوث، الجمهورية التونسية.
- الجامعة الألمانية الأردنية. (2019). الكتاب السنوي. مادبا، الأردن.
- الجوهري، محمد. (2002). قراءات معاصرة في نظرية علم الاجتماع. مركز البحوث والدراسات الاجتماعية. جامعة القاهرة، مصر.
- الحسن، احسان محمد. (2015). النظريات الاجتماعية المتقدمة: دراسة تحليلية في النظريات الاجتماعية المعاصرة. ط3، دار وائل للنشر، عمان.
- الخليفة، مريم. (2010). النمو الاجتماعي وأبعاد تمكين المرأة، الفصل الثالث، البيئة القانونية لعلاقات النوع الاجتماعي. منظمة المرأة العربية، مصر.
- خروب، زينه. والخاروف، أمل. (2017). واقع إدماج النوع الاجتماعي في وزارة الشؤون السياسية والبرلمانية في الأردن. مجلة جامعة النجاح للبحوث-العلوم الإنسانية. 31 (7).
- الخيمي، هاله. والخاروف، أمل. (2015). إنجازات الجامعة بعد 50 سنة من التأسيس. بعنوان: "الجامعة الأردنية،،، مكان،،، ومكانة للمرأة". الجامعة الأردنية، عمان، الأردن.
- السرحدان، محمود. وحسن، فؤاد. والأسد، سلافة. والجبور، أمال (2000). النوع الاجتماعي (الجندر). عمان، الأردن.
- السعدية، حمدة بنت حمد بن هلال. (2021). درجة تطبيق الحوكمة الرشيدة في جامعة قطر من وجهة نظر رؤساء الأقسام الأكاديمية وأعضاء هيئة التدريس "تصور مقترح"، دراسات، العلوم التربوية، 48 (1).
- العوامل، أماني. والخاروف، أمل. (2013). واقع إدماج النوع الاجتماعي في الجامعات الأردنية الرسمية: دراسة حالة في الجامعة الهاشمية. المجلة الأردنية للعلوم الاجتماعية. 8 (2).
- عثمان، إبراهيم. (2008). النظرية المعاصرة في علم الاجتماع. عمان، دار الشروق.
- عثمان، إبراهيم. وساري، سالم. (2009). نظريات في علم الاجتماع. جامعة القدس المفتوحة. ط1، عمان، الأردن.
- غدنز، أنتوني. (2005). علم الاجتماع (مع مُدخّلات عربيّة)، بيروت، لبنان. ط1.
- فتحية، ميلودي. (2016). تمثيلات الجسد واختيار شريك الحياة، دراسة ميدانية لطلبة ما بعد الليسانس بجامعة وهران. رسالة ماجستير غير منشورة. جامعة وهران2، الجزائر.
- القصرروي، عائشة. (2019)، واقع إدماج النوع الاجتماعي في الهيئة الإدارية للجامعة الأردنية. رسالة جامعية غير منشورة. الجامعة الأردنية، الأردن.
- كريب، إيان. (1999). النظرية الاجتماعية: من بارسونز إلى هابرماس. ترجمة محمد غلوم، سلسلة عالم المعرفة. المجلس الوطني للثقافة والفنون والآداب، الكويت.
- محمد، عدنان مفلح. (2020). واقع تطبيق الحوكمة في جامعة جرش من وجهة نظر أعضاء الهيئة التدريسية، دراسات، العلوم التربوية، 47 (2).

المنتدى العربي لإدارة الموارد البشرية. (2013)، المشاركة في اتخاذ القرارات. Hrdiscussion.com

مؤتمن، منى، وآخرون (2010). تدقيق واقع إدماج النوع الاجتماعي في القطاع العام في الأردن، عمان: المكتبة الوطنية.

اليونيفيم. (2005). التنمية والنوع الاجتماعي. صندوق الأمم المتحدة الإنمائي للمرأة، المكتب الإقليمي. عمان، الأردن.

اليونيفيم. صندوق الأمم المتحدة الإنمائي. (2007). الكاشف في الجندر والتنمية حقيقية مرجعية. ط1. مطبعة الأجيال، عمان، الأردن.

References

- AbuAlkishik, M. (2020) The Reality of Faculty Training at Jordanian Universities in the Governorates of Irbid and Ajlun and Relationship with Some Variables. *Dirasat: Educational Sciences*, 47(1), 53-70.
- Al Droushi, A., Al Shukaili, S. (2021). The Emergence and Development of Women's Sports in Oman since 1970. *Dirasat: Educational Sciences*, 48(2), 144-159.
- Al Khiami, H. and Al-Kharouf, Amal. (2015). *University Achievements After 50 Years of Founding*. Amman: University of Jordan.
- Al- Saa'deyah, H. (2021). The evaluation of practice of good governance at Qatar University from the point of view of the heads of academic departments and faculty members (Suggested proposal). *Dirasat: Educational Sciences*, 48(1), 502-522.
- Al-Awamleh, A. and Al-Kharouf, A. (2013). The reality of gender mainstreaming in official Jordanian universities: a case study at the Hashemite University. *Jordan Journal of Social Sciences*. 8 (2).
- Al-Bishtawi, S. H. (2016). *The Gender Inclusion Strategy for the UNRWA Team*. Unpublished Thesis, University of Jordan, Amman, Jordan.

- Al-Hassan, I. M. (2015). *Advanced social theories: an analytical study in contemporary social theories*. (3rd Ed.). Amman: Wael Publishing House.
- Al-Khalifa, M. (2010). *Social Development and Dimensions of Women's Empowerment*. Egypt: Arab Women Organization.
- Al-Qasrawi, A. (2019). *The Reality of Gender Inclusion in the Administrative Body of the University of Jordan*, Unpublished University Thesis. University of Jordan, Amman, Jordan.
- Al-Sarhan, M., Hassan, F., Al-Assad, S., & Al-Jabour, A. (2000). *Gender*. Amman: Jordan.
- Arab Forum for Human Resources Management. (2013), Participation in decision-making. Hrdiscussion.com
- Blumer, H. (1969). *Symbolic interactionism: perspective and method*. NJ: Englewood Cliffs.
- Colman, M. (2001). Achievement Against the Odds the Female Secondary Head Teachers. *England And Wales. School Leadership & Managment*, 21(1).
- Crippe, I. (1999). *Social Theory: From Parsons to Habermas*. Translated by Muhammad.
- Doller, F. G. (2006). Are Women Really The “Fairer” Sex? Corruption and Women in Government. *Journal of Economic Behavior and Organization*. 46 (4). (pp 423-430).
- El- Kharouf, A. M. & Al Khiami, Hala. (2015). The Evolution of the Reality of Women Working in the Jordanian Universities 2000-2009. *European Journal of Science*, 49(3).
- El-Gohary, M. (2002). *Contemporary Readings in Sociology Theory*. Cairo: Center for Research and Social Studies.
- Fathia, M. (2016). *Representations of the body and choosing a life partner. A field study of post-BA students*. Unpublished master's thesis, The University of Oran.
- Gaddens, A. (2005). *Sociology (with Arabic entries)*. (1st Ed.). Beirut.
- German Jordanian University. (2019). *Yearbook*. Madaba, Jordan.
- Ghuloom, A. *The World of Knowledge Series*. Kuwait: National Council for Culture. Kuwait.
- Giddens, A. (2006). *Sociology*. (5th Ed.). Cambridge: Polity Press.
- Jaber, B. And, Road. Carol. & Goodsmith, Lauren. (1998). *Arab Women Speak, Models of Self-Empowerment*. Baltimore: Center for Arab Women for Training and Research, Republic of Tunisia.
- Kharroub, Z. and El-Kharouf, Amal. (2017). The Reality of Gender Integration in the Ministry of Political and Parliamentary Affairs in Jordan. *An-Najah University Journal for Research - Human Sciences*, 31(7).
- Lopez, L. & Zahidi, S. (2005). Women’s Empowerment: Measuring the Global Gender Gap. *The World Bank Economic Review*, 16 (3), 345-37.
- Mohammed, A. (2020) The reality of the application of governance at the University of Jerash from the point of view of faculty members. *Dirasat: Educational Sciences*, 47(2), 232-248.
- Moutin, M. (2010). *Auditing the Reality of Gender Integration in the Public Sector in Jordan*. Amman: The National Library.
- Othman, I. (2008). *Contemporary Theory in Sociology*. Amman: Dar Al-Shorouk.
- Othman, I. and Sari, Salem. (2009). *Theories in Sociology*. Amman: Al-Quds Open University. Amman.
- Parson, T. (1991). *The Social System*. New York: The Free Press.
- Shteyeh, E. (2008). The role of social upbringing institutions in promoting the culture of the right of return among Palestinian refugees. *Journal of Al-Quds Open University for Research and Studies*, 5.
- UNIFEM, (2005). *Development and Gender*. Amman: United Nations Development Fund for Women.
- UNIFEM, (2007). *Gender Dimensions at the ministry of Education and Various Directorates*. Amman, Jordan.
- UNIFEM, United Nations Development Fund. (2007). *Reveal in Gender and Development. A reference bag*. (1st Ed.). Amman: Al-Ajyal Press.