



كلية الدراسات العليا والبحث العلمي

برنامج إدارة الأعمال

واقع عمل المرأة الفلسطينية في بنوك الضفة الغربية

The Reality of Palestinian Women's Work in the West

Bank Banks

إعداد الطالبة :

عبير "محمد فخري" مجاهد

إشراف :

أ.د. سمير أبو زنيد

قدمت هذه الرسالة استكمالاً لمتطلبات درجة الماجستير في إدارة الأعمال

بكلية الدراسات العليا والبحث العلمي في جامعة الخليل

1444هـ - 2023م

إجازة الرسالة

واقع عمل المرأة الفلسطينية في بنوك الضفة الغربية

The Reality of Palestinian Women's Work in the West Bank
Banks

إعداد الطالبة :

عبير "محمد فخري" بدوي مجاهد

إشراف :

أ.د. سمير أبو زنيد

نوقشت هذه الرسالة يوم الأحد بتاريخ 2023/6/4م، وأجيزت من أعضاء لجنة المناقشة:

أعضاء لجنة المناقشة:

التوقيع:

أ. د. سمير أبو زنيد
.....
.....
.....

أ.د. سمير أبو زنيد / مشرفاً ورئيساً

أ.د. أحمد أبو الرب / ممتحناً خارجياً

د. محمد الجعبري / ممتحناً داخلياً

الخليل - فلسطين

1444هـ - 2023م

إقرار:

أقر أنا معدّ الرسالة بأنها قدّمت لجامعة الخليل لنيل درجة الماجستير، وأنها نتيجة أبحاثي الخاصة، باستثناء ما تمّ الإشارة له حيثما ورد، وأن هذه الدراسة أو أي جزء منها، لم يقمّ لنيل درجة عليا لأيّ جامعة أو معهد آخر.

عبير "محمد فخري" مجاهد

التوقيع:

التاريخ: 4 / 6 / 2023م

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

قال تعالى:

" قَالُوا سُبْحَانَكَ لَا عِلْمَ لَنَا إِلَّا مَا عَلَّمْتَنَا إِنَّكَ أَنْتَ
الْعَلِيمُ الْعَظِيمُ "

صدق الله العظيم

(سورة البقرة ، الآية 32)

الإهداء

إلى روح والدي الطاهرة الذي أثار دربي بالدعاء ، من كان ينبوع العطاء بحبه ، طيب الله ثراه
وأسكنه فسيح جناته ، وأدخله الفردوس الأعلى .

إلى العين الساهرة ، والقلب الحاني ، والشمس التي أنارت دربي ، ودفأنتي بحنانها
والدتي الغالية .

إلى أهلي ... وعائلتي ... وسندي في الحياة ... وقرّة عيني وأول فرحتي ... أبنائي .
إلى كل من دعمني ... أصدقائي ... زملائي ... أساتذتي ... جامعتي ووطني فلسطين .

إليهم جميعاً أهدي هذا الجهد .

الطالبة : عبير "محمد فخري" مجاهد

شكر وتقدير

الحمد لله رب العالمين والصلاة والسلام على أشرف المرسلين سيدنا محمد وعلى آله و أصحابه أجمعين، أما بعد :

فيسرني أن أتقدم بجزيل الشكر والعرفان إلى الفاضل / أ.د. سمير أبو زنيد الذي تفضل بالإشراف على هذه الرسالة وعلى جهده المتواصل ، والمتابعة المستمرة ، وتقديم النصح والمشورة حتى أنجزت هذه الرسالة .

وأتقدم بوافر الشكر والتقدير إلى السادة الأفاضل أعضاء لجنة المناقشة الذين تحملوا العناء والعبء في تقويم هذه الرسالة وتصحيحها ، جزاكم الله خيرا .

وأشكر أعضاء الهيئة التدريسية لما بذلوه من جهد وعطاء طيلة سنوات الدراسة في برنامج ماجستير إدارة الأعمال في كلية الدراسات العليا في جامعة الخليل ، فلكم مني كل الشكر والتقدير والاحترام .

زملائي أصدقائي الشكر المتواصل لكل من أسهم في إنجاز هذه الرسالة

وآخر دعوانا أن الحمد لله رب العالمين .

الطالبة: عبير " محمد فخري" مجاهد

فهرس المحتويات

.....	إجازة الرسالة
أ.....	إقرار:
ج.....	الإهداء
د.....	شكر وتقدير
ه.....	فهرس المحتويات
ح.....	فهرس الجداول
ك.....	فهرس الملاحق
ل.....	ملخص الدراسة
ن.....	Abstract
1.....	الفصل الأول: الإطار العام للدراسة
1.....	الإطار العام للدراسة
2.....	1.1 المقدمة :
4.....	1.2 مشكلة الدراسة وأسئلتها:
4.....	1.3 فرضيات الدراسة:
6.....	1.4 أهمية الدراسة:
7.....	1.5 أهداف الدراسة:
7.....	1.6 حدود الدراسة:
8.....	1.7 منهج الدراسة والأدوات المستخدمة:
8.....	1.8 التعريفات المفاهيمية والإجرائية :
11.....	الفصل الثاني: الإطار النظري والدراسات السابقة

12.....	المبحث الأول: واقع عمل المرأة.....
12.....	2.1 المقدمة :
14.....	2.2 المرأة والعمل :
18.....	2.3 واقع عمل المرأة الفلسطينية :
22.....	2.4 العوامل المؤثرة في عمل المرأة :
29.....	2.5 المعوقات التي تواجه المرأة العربية العاملة :
36.....	2.6 التوازن بين العمل والحياة الأسرية:
39.....	2.7 القيادة وعملية اتخاذ القرارات :
41.....	2.8 القيادات النسائية في القطاع المصرفي:
49.....	المبحث الثاني: الدراسات السابقة.....
49.....	أولاً: الدراسات العربية :
57.....	ثانياً : الدراسات الأجنبية
62.....	المبحث الثالث: التعليق على الدراسات السابقة.....
65.....	الفصل الثالث: الطريقة والإجراءات
66.....	3.1 المقدمة
66.....	3.2 منهج الدراسة
66.....	3.3 مجتمع الدراسة وعينتها
70.....	3.4 أداة الدراسة
70.....	3.5 ثبات الأداة
71.....	3.6 صدق أداة الدراسة
79.....	3.7 قياس الصدق البنائي

79.....	3.8 متغيرات الدراسة.....
80.....	3.9 المعالجة الاحصائية للبيانات.....
81.....	3.10 مفتاح التصحيح.....
82.....	الفصل الرابع: نتائج التحليل واختبار فرضيات الدراسة.....
83.....	4.1 المقدمة.....
83.....	4.2 تحليل نتائج أسئلة الدراسة.....
84.....	4.3 تحليل النتائج وعرضها.....
92.....	4.4 اختبار فرضيات الدراسة.....
111.....	الفصل الخامس: نتائج الدراسة وتوصياتها.....
112.....	5.1 مقدمة:.....
112.....	5.2 نتائج الدراسة :.....
122.....	5.3 التوصيات:.....
123.....	توصيات لبحوث مستقبلية :.....
124.....	المصادر والمراجع.....
124.....	أولاً: المراجع العربية :.....
127.....	ثانياً: المراجع الأجنبية :.....
129.....	الملاحق.....

فهرس الجداول

- جدول(2.1):.....:22
- جدول رقم (3.1): توزيع عينة الدراسة حسب البنوك 68
- جدول رقم (3.2): خصائص المبحوثات الشخصية و الديمغرافية 68
- جدول رقم (3.3) : معاملات الثبات لمحاور الدراسة الرئيسية..... 70
- الجدول (3.4): معاملات الارتباط بين الفقرات والدرجة الكلية لفقرات الأبعاد المؤسسية..... 72
- الجدول (3.5): معاملات الارتباط بين الفقرات والدرجة الكلية لفقرات الأبعاد الشخصية..... 73
- الجدول (3.6): معاملات الارتباط بين الفقرات والدرجة الكلية لفقرات الأبعاد الاجتماعية 73
- الجدول (3.7): نتائج اختبار كيزر - ماير - أولكين (KMO) واختبار بارتلبيت (Bartlett's Test of Sphericity) 75
- الجدول (3.8): مصفوفة قيم الشبوع أو الاشتراكيات للفقرات (Communalities) لفقرات الأبعاد المؤسسية..... 90
- الجدول (3.9): مصفوفة قيم الشبوع أو الاشتراكيات للفقرات (Communalities) لفقرات الأبعاد الشخصية..... 77
- الجدول (3.10): مصفوفة قيم الشبوع أو الاشتراكيات للفقرات (Communalities) لفقرات الأبعاد الاجتماعية.... 78
- الجدول (3.11): معاملات الارتباط بين أبعاد الدراسة التي تقيس واقع عمل المرأة الفلسطينية في بنوك الضفة الغربية والدرجة الكلية لها..... 79
- الجدول (3.12): يوضح ذلك: (مفتاح التصحيح)..... 81
- الجدول (4.1): الأوساط الحسابية الكلية والانحرافات المعيارية الكلية لأبعاد الدراسة التي تقيس واقع عمل المرأة الفلسطينية في بنوك الضفة الغربية..... 83
- جدول (4.2): الأوساط الحسابية والانحرافات المعيارية لفقرات الأبعاد المؤسسية 85
- جدول (4.3): الأوساط الحسابية والانحرافات المعيارية لفقرات الأبعاد الشخصية 87
- جدول (4.4) : الأوساط الحسابية والانحرافات المعيارية لفقرات الأبعاد الاجتماعية..... 90
- الجدول (4.5): نتائج اختبار تحليل التباين الأحادي لفحص الفروق في استجابات المبحوثات نحو واقع عمل المرأة الفلسطينية في بنوك الضفة الغربية تعزى لمتغير العمر 92
- جدول (4.6): نتائج اختبار توكي (Tukey) للمقارنات الثنائية البعدية في الأبعاد المؤسسية، الأبعاد الشخصية، الدرجة الكلية لأبعاد واقع عمل المرأة في البنوك، العمليات الداخلية حسب متغير العمر. 93

- جدول (4.7): الأعداد والمتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات المبحوثات نحو واقع عمل المرأة الفلسطينية في بنوك الضفة الغربية حسب متغير العمر 94
- الجدول (4.8): نتائج اختبار تحليل التباين الأحادي لفحص الفروق في استجابات المبحوثات نحو واقع عمل المرأة الفلسطينية في بنوك الضفة الغربية تعزى لمتغير الحالة الاجتماعية 95
- جدول (4.9): نتائج اختبار توكي (Tukey) للمقارنات الثنائية البعدية في الأبعاد المؤسسية، الأبعاد الاجتماعية، الدرجة الكلية لأبعاد واقع عمل المرأة في البنوك حسب متغير الحالة الاجتماعية 96
- جدول (4.10) : الأعداد والمتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات المبحوثات نحو واقع عمل المرأة الفلسطينية في بنوك الضفة الغربية حسب متغير الحالة الاجتماعية 97
- الجدول (4.11): نتائج اختبار تحليل التباين الأحادي لفحص الفروق في استجابات المبحوثات نحو واقع عمل المرأة الفلسطينية في بنوك الضفة الغربية تعزى لمتغير عدد الأطفال 98
- جدول (4.12): نتائج اختبار توكي (Tukey) للمقارنات الثنائية البعدية في أبعاد واقع عمل المرأة في البنوك حسب متغير عدد الأطفال 99
- جدول (4.13): الأعداد والمتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات المبحوثات نحو واقع عمل المرأة الفلسطينية في بنوك الضفة الغربية حسب متغير عدد الأطفال 100
- الجدول (4.14): نتائج اختبار تحليل التباين الأحادي لفحص الفروق في استجابات المبحوثات نحو واقع عمل المرأة الفلسطينية في بنوك الضفة الغربية تعزى لمتغير المستوى التعليمي 101
- جدول (4.15): نتائج اختبار توكي (Tukey) للمقارنات الثنائية البعدية لأبعاد واقع عمل المرأة في البنوك حسب متغير المستوى التعليمي 102
- جدول (4.16): الأعداد والمتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات المبحوثات نحو واقع عمل المرأة الفلسطينية في بنوك الضفة الغربية حسب متغير المستوى التعليمي 103
- الجدول (4.17): نتائج اختبار تحليل التباين الأحادي لفحص الفروق في استجابات المبحوثات نحو واقع عمل المرأة الفلسطينية في بنوك الضفة الغربية تعزى لمتغير الخبرة العملية 104
- جدول (4.18): نتائج اختبار توكي (Tukey) للمقارنات الثنائية البعدية في أبعاد واقع عمل المرأة في البنوك، حسب متغير الخبرة العملية 105
- جدول (4.19): الأعداد والمتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات المبحوثات نحو واقع عمل المرأة الفلسطينية في بنوك الضفة الغربية حسب متغير الخبرة العملية 106

- الجدول (4.20) : نتائج اختبار تحليل التباين الأحادي لفحص الفروق في استجابات المبحوثات نحو واقع عمل المرأة الفلسطينية في بنوك الضفة الغربية تعزى لمتغير الموقع الإداري 107
- جدول (4.21): نتائج اختبار توكي (Tukey) للمقارنات الثنائية البعدية في أبعاد واقع عمل المرأة في البنوك، حسب متغير الموقع الإداري..... 108
- جدول (4.22): الأعداد والمتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات المبحوثات نحو واقع عمل المرأة الفلسطينية في بنوك الضفة الغربية حسب متغير الموقع الإداري 109
- الجدول (4.23): نتائج اختبار (ت) للعينتين المستقلتين لفحص الفروق في استجابات المبحوثات نحو واقع عمل المرأة الفلسطينية في بنوك الضفة الغربية حسب متغير مكان السكن 110

فهرس الملاحق

130.....	ملحق رقم (1) أداة الرسالة.....
137.....	ملحق رقم (2) أسماء السادة المحكمين.....

ملخص الدراسة

هدفت الدراسة إلى التعرف على واقع عمل المرأة الفلسطينية في بنوك الضفة الغربية، والتعرف أيضاً على درجة الأبعاد اللازمة لفهم واقع عمل المرأة، والخروج بمجموعة من النتائج والتوصيات التي تُسهّم في الوصول إلى تلك الأهداف المنشودة، وتبلورت مشكلة الدراسة في السؤال الرئيسي: "ما واقع عمل المرأة الفلسطينية في بنوك الضفة الغربية من ناحية الأبعاد المؤسسية و الاجتماعية والشخصية".؟

ولتحقيق هذه الأهداف تمّ جمع بيانات الدراسة باستخدام المنهج الوصفي التحليلي الكمي؛ حيث بنّت الباحثة الاستبانة على شكل إلكتروني، ووزعتها باستخدام رابط إلكتروني، وأجريت الدراسة على جميع البنوك المرخصة في الضفة الغربية من قبل جمعية البنوك في فلسطين، وعددها (13) بنكاً، وبلغ عدد الموظفات فيها ما يقارب (2400) موظفة. تكوّنت عينة الدراسة من (354) من الموظفات العاملات في بنوك الضفة الغربية؛ إذ تمّ استخدام أسلوب المسح بالعينة الملائمة. وتوصّلت الدراسة إلى نتائج مهمّة، وهي أنّ الدرجة الكلية لأبعاد واقع عمل المرأة الفلسطينية في بنوك الضفة الغربية متوسطة بوسط حسابي كلي، مقداره (3.19) وبوزن نسبي (63.9%)، كما تبين أنّ أعلى الدرجات كانت درجة (الأبعاد الشخصية)، وهي مرتفعة، يليها درجة (الأبعاد المؤسسية)، وهي متوسطة، وأخيراً درجة (الأبعاد الاجتماعية) وهي منخفضة.

ويُمكن تفسير هذه النتيجة بأنّ المرأة الفلسطينية العاملة في البنوك - في الواقع - تمتلك القدرات والمهارات على الإبداع والابتكار في العمل، وهي قادرة أيضاً على إحداث التوازن بين الحياة العملية والخاصة، كما أنّ المؤسسة داعمة لذلك، بينما نجد أنّ العادات والتقاليد والموروثات الاجتماعية لا تُشجّع عمل المرأة في قطاع البنوك. وخرجت الدراسة بمجموعة من التوصيات، تمثلت في ضرورة مساعدة المرأة العاملة على كسر حواجز السقوف الزجاجية التي تواجهها في حياتها، تُعيق عملها في المؤسسة، وضرورة تشجيع المجتمع على دعم عمل المرأة، والحدّ من النظرة السلبية السائدة بحقّ عمل المرأة الفلسطينية، وذلك من خلال صياغة إستراتيجيات، وتنفيذها لمواجهة الموروثات الاجتماعية و الثقافية السلبية تجاه عمل المرأة، وتوفير الدّعم النفسي للمرأة العاملة من قبل الأسرة والمجتمع والإدارات العليا في القطاع المصرفي، والرّقابة المستمرة على السياسات والإجراءات

المتعلّقة بعمل المرأة في القطاع المصرفي من قِبَل الجهاتِ المختصّة، ومتابعة تطبيق هذه السّياسات بما يتماشى مع أوضاع المرأة العاملة واحتياجاتها.

الكلمات المفتاحية: واقع عمل المرأة، الأبعاد المؤسسية والاجتماعية والشخصية، السقف الزجاجية، القطاع المصرفي، جمعية البنوك في فلسطين .

Abstract

The study aimed to identify the reality of Palestinian women's work in the West Bank banks, the degree of dimensions necessary to understand the reality of women's work and to come up with a set of results and recommendations that contribute to reaching those desired goals. The problem of the study was manifested in the main question: "**What is the reality of Palestinian women's work in the West Bank banks in terms of institutional, social and personal dimensions?**" To achieve these goals, the data of the study was collected using the quantitative descriptive analytical methodology. For this purpose, the researcher constructed the questionnaire in an electronic form, and distributed it using an electronic link. The study was conducted on all banks licensed by the Association of Banks in Palestine in the West Bank. The number of these banks was (13), and the number of female employees was approximately (2400). As for the study sample, it consisted of (354) female employees working in the West Bank banks, and the appropriate sample survey method was used.

The study results showed that the overall degree of the dimensions of the reality of Palestinian women's work in the West Bank banks is medium, with a total mean of (3.19) and a relative weight of (63.9%). It was also found that the highest scores were (*personal dimensions*), which is high, followed by (*institutional dimensions*), which is medium, and finally (*social dimensions*), which is low. This result can be explained by the fact that Palestinian women working in banks possess the capabilities and skills to be creative and innovative at work, and are also able to strike a balance between work and private life, and the institution is supportive of that. However, we find that customs, traditions and social legacies do not encourage women to work in the banking sector. The study came out with a set of recommendations, represented in the need to help the working woman to break the barriers that she faces in her life, which hinder her work in the institution. In addition to the necessity to encourage society to support women's work, and to reduce the prevailing negative view of Palestinian women's right to work, through the formulation and implementation of strategies to confront the negative social and cultural legacies towards women's work. Finally, the need to provide psychological support for working women by the family, society and senior management in the banking sector, continuous monitoring of policies and procedures related to women's work in the banking sector by the competent authorities, and follow up on the implementation of these policies in line with the conditions and needs of working women.

Keywords: *The reality of women's work, institutional, social and personal dimensions, glass ceilings, banking sector, the Association of Banks in Palestine.*

الفصل الأول

الإطار العام للدراسة

- 1.1 المقدمة
- 1.2 مشكلة الدراسة وأسئلتها
- 1.3 فرضيات الدراسة
- 1.4 أهمية الدراسة
- 1.5 أهداف الدراسة
- 1.6 حدود الدراسة
- 1.7 منهج الدراسة والأدوات المستخدمة
- 1.8 التعريفات المفاهيمية و الإجرائية

1.1 المقدمة :

شهدت فلسطين في السنوات الماضية ومنذ اعتماد نتائج المؤتمر الدولي المحكم وتوصياته (تعزيز حقوق المرأة الفلسطينية في ضوء الاتفاقيات و التجارب الدولية) مارس 2019 نشاطا ملحوظا للنهوض بالمرأة الفلسطينية، حيث أبرزت أهمية تعزيز دور المرأة ومكانتها، أسهمت جميعها في تحمل المجتمع الدولي مسؤولياته القانونية والأخلاقية تجاه حقوق المرأة الفلسطينية ، والعمل على إزالة المعوقات و التحديات المختلفة التي تحول دون تحقيق متطلبات العدالة الاجتماعية للمرأة، وضرورة تعزيز مشاركة المرأة واندماجها في سوق العمل، وضرورة رقابة الجهات المختصة مدى التزام أرباب العمل بالتشريعات الخاصة بعمل المرأة من حيث إجازات الأمومة، وساعة الإرضاع، وعدد ساعات العمل، ومطالبة المؤسسات الحكومية والأهلية ذات العلاقة بدعم المرأة وتمكينها اقتصاديا بما يعزز حقوقها الاقتصادية والاجتماعية، ودعم المرأة في مراكز صنع القرار لتنمية المجتمعات، وتعزيز حقها في التمتع بالحقوق على قدم المساواة مع الرجل دون تمييز .

وإذا نظرنا الى الوضع الحالي للمرأة العربية في المجتمع المعاصر، نجد أنها ما زالت تواصل العطاء البشري والبناء الاجتماعي وتحمل المسؤوليات رغم المعوقات التي تعترض سبيلها، إن الأدوار بين الرجل والمرأة في مجتمعاتنا تحمل الكثير من التمييز ، فالمرأة تقوم بالعمل خارج المنزل ، وتقوم أيضا بالأعمال المنزلية المختلفة دون أن يعترف بعملها الأول كعمل حقيقي، وفي الوقت ذاته تعاني من حرمانها من مجموعة كبيرة من الحقوق، ليس القانونية فحسب، بل وكذلك تلك الحقوق العادية في اتخاذ القرارات المناسبة في حياتها . (تمارا البغدادي، 2020) .

ومن الواضح أن القيادة يهيمن عليها الذكور في المجتمع ، وأن النساء يسعين إلى الوصول إلى الإدارة العليا، ومنذ العقد الأخير من القرن العشرين ومطلع القرن الحالي تزايدت أعداد النساء اللواتي تبوأن مواقع قيادية مهمة على مستوى المنظمات و المؤسسات في مختلف الحقول بتنام ملحوظ ، ولعل ذلك قد شكل حافزا لكثير من الباحثين و المفكرين ليدرسوا النجاحات و التحديات على حد سواء، والتي يمكن أن تحققها أو تواجهها المرأة في قيادة العمل الاجتماعي و السياسي و التربوي . (تمارا البغدادي،2020) .

تشير أدبيات الإدارة الخاصة بموضوع القيادة إلى أن هناك عدة أساليب قيادية نسائية ، ونتائج بعض الدراسات تشير إلى أن الأداء و تقييمه من قبل الرؤساء أو المرؤوسين والخاص بالمديرات هو أفضل منه لدى المديرين الرجال، وقد سمي هذا المدخل الخاص بالقيادة النسائية بالقيادة التفاعلية ، فالنظرية التفاعلية ترى أن القيادة عملية تفاعل اجتماعي، حيث تتحدد خصائص هذه النظرية على ثلاثة أبعاد، هي: السمات الشخصية للقائد، عناصر الموقف، متطلبات و الجماعة المقصودة وخصائصها، فهي تنظر للقيادة من خلال عملية التفاعل الاجتماعي بين القائد و مرؤوسيه ، كما أنها تطرح معيارا أساسيا يتمحور حول قدرة القائد على التفاعل مع عناصر الموقف و المهام المحددة . (د.سحر عمر، 2020) .

القائد هو الشخص الذي يؤثر إيجابا في سلوك الآخرين بدون استخدام قوة الإكراه أو الإكراه، وأن هؤلاء الآخرين يقبلون به قائدا لهم، فإن كان القائد مؤثرا على المرؤوسين، فإن استجابتهم تتشكل من خلال طبيعة التفاعل الداخلي بينهم مع بعضهم من جهة، وبينهم وبين خصائص الموقف أو البيئة من جهة أخرى، وهذا يعني أن الأسلوب ليس مقتصرًا على النساء فقط، بل أصبح مطلوبًا من كافة المديرين الرجال للنجاح في مكان العمل ووظيفة القيادة هي التي تعتمد عليها المنظمات في تحقيق نجاحها أو وقوعها في مطبات الفشل، وفي إطار القيادة التفاعلية تكون العملية ناتجة عن تفاعل لتأثير متبادل بين ثلاثة أبعاد مهمة، هي: القائد والمرؤوسون وطبيعة الموقف . (صالح العامري، 2009) .

على الرغم من إنجازات المرأة في الوضع الحالي، لا يزال هنالك العديد من التحديات و المعوقات التي تحول دون المشاركة الكاملة للمرأة العربية في عملية اتخاذ القرارات، و الوصول إلى مستويات عليا في الإدارة في المؤسسات الخاصة، منها أن عدد الأميين لا يزال في ازدياد كما أن معدل وفيات الأمهات أعلى من معدلات العديد من الدول النامية، كذلك مشاركة المرأة في النشاط الاقتصادي ما زالت متدنية، وتدني نسبة مشاركتها في العمل السياسي ، وتعاني المرأة العربية العديد من مرارة الحياة في ظل الاحتلال والحصار و التهديدات الخارجية. (إيمان الحسين، 2011).

وتواجه المرأة في فلسطين بشكل خاص، طول ساعات العمل، و بقاءها بعيدة عن المنزل لفترة طويلة، وقلة فرص التدريب، وروتينية العمل، وقلة فرص الترقية، ففي الدول المتقدمة ما زال عدد النساء في المراكز الوظيفية العليا ضئيلاً مقارنة مع أعداد النساء العاملات .

ووفق الجهاز المركزي للإحصاء الفلسطيني ، بلغ عدد السكان المقدر في منتصف عام 2021 في فلسطين حوالي (5.23) مليون فرد، حيث تمثل المرأة (49%) من عدد السكان في الضفة الغربية، وهي نسبة مرتفعة تفتح مجالات عديدة في العمل و خاصة في المؤسسات الخاصة .

1.2 مشكلة الدراسة وأسئلتها:

تكمن مشكلة الدراسة في :

السؤال الرئيسي : ما واقع عمل المرأة الفلسطينية في بنوك الضفة الغربية ؟

ويتفرع عنه الأسئلة الفرعية الآتية :

1. ما واقع عمل المرأة الفلسطينية في بنوك الضفة الغربية من ناحية الأبعاد المؤسسية؟
2. ما واقع عمل المرأة الفلسطينية في بنوك الضفة الغربية من ناحية الأبعاد الاجتماعية؟
3. ما واقع عمل المرأة الفلسطينية في بنوك الضفة الغربية من ناحية الأبعاد الشخصية؟
4. هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية في استجابات المبحوثات نحو واقع عمل المرأة الفلسطينية في بنوك الضفة الغربية تعزى إلى المتغيرات الشخصية والديمغرافية (العمر، الحالة الاجتماعية، عدد الأطفال، المستوى التعليمي، الخبرة العملية، الموقع الإداري، مكان السكن)؟

1.3 فرضيات الدراسة:

بناء على الإطار النظري والدراسات السابقة وللإجابة عن التساؤلات التي طرحت في مشكلة الدراسة، يمكن صياغة الفرضيات على النحو الآتي:

الفرضية الرئيسية: لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة الإحصائية ($\alpha=0.05$) في استجابات المبحوثات نحو واقع عمل المرأة الفلسطينية في بنوك الضفة الغربية تعزى إلى المتغيرات

الشخصية والديمغرافية (العمر، الحالة الاجتماعية، عدد الأطفال، المستوى التعليمي، الخبرة العملية، الموقع الإداري، مكان السكن).

الفرضيات الفرعية:

1. لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة الإحصائية ($\alpha=0.05$) في استجابات المبحوثات نحو واقع عمل المرأة الفلسطينية في بنوك الضفة الغربية تعزى إلى متغير العمر.

2. لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة الإحصائية ($\alpha=0.05$) في استجابات المبحوثات نحو واقع عمل المرأة الفلسطينية في بنوك الضفة الغربية تعزى إلى متغير الحالة الاجتماعية.

3. لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة الإحصائية ($\alpha=0.05$) في استجابات المبحوثات نحو واقع عمل المرأة الفلسطينية في بنوك الضفة الغربية تعزى إلى متغير عدد الأطفال.

4. لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة الإحصائية ($\alpha=0.05$) في استجابات المبحوثات نحو واقع عمل المرأة الفلسطينية في بنوك الضفة الغربية تعزى إلى متغير المستوى التعليمي.

5. لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة الإحصائية ($\alpha=0.05$) في استجابات المبحوثات نحو واقع عمل المرأة الفلسطينية في بنوك الضفة الغربية تعزى إلى متغير الخبرة العملية.

6. لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة الإحصائية ($\alpha=0.05$) في استجابات المبحوثات نحو واقع عمل المرأة الفلسطينية في بنوك الضفة الغربية تعزى إلى متغير الموقع الإداري.

7. لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة الإحصائية ($\alpha=0.05$) في استجابات المبحوثات نحو واقع عمل المرأة الفلسطينية في بنوك الضفة الغربية تعزى إلى متغير مكان السكن.

1.4 أهمية الدراسة:

تتبع أهمية الدراسة، كونها تسعى إلى معرفة مايلي:

الأهمية العلمية للدراسة:

1. تسليط الضوء على واقع عمل المرأة الفلسطينية في البنوك، وتحديد الأبعاد في عملية توظيف، وترقية المرأة، وتوليها للمناصب الإدارية في القطاع المصرفي.
2. توفير عرض نظري ومعلومات عن الوضع الواقعي لعمل المرأة في القطاع المصرفي للاستفادة به من قبل الباحثين والمكتبات و الجامعات ومنظمات القطاع الخاص باعتباره مرجعا.

أهمية الدراسة للطالبة :

1. تكمن أهمية الدراسة، كونها تعتبر من الدراسات القليلة التي تناولت موضوع الدراسة "واقع عمل المرأة الفلسطينية في بنوك الضفة الغربية " . (حسب علم الطالبة).
2. زيادة المعرفة و المعلومات المستندة من نتائج الدراسة عن واقع عمل المرأة في القطاع الخاص .

أهمية الدراسة لمؤسسات القطاع الخاص (قطاع البنوك) :

1. تطرح الدراسة بناء على النتائج التي توصلت إليها توصيات لصناع القرار و الإدارات العليا في القطاع المصرفي، والتي يمكن الاستفادة منها في تحسين واقع عمل المرأة في البنوك، وصقل مهاراتها القيادية .
2. إعادة النظر في دراسة السياسات والقوانين في منظمات القطاع الخاص لفهم الجوانب التي هي بحاجة إلى تركيز على إظهار المهارات والقدرات القيادية للمرأة العاملة، التي لها انعكاس إيجابي على الأداء الوظيفي.

1.5 أهداف الدراسة:

يمكن تلخيص الأهداف الرئيسية للدراسة على النحو الآتي:

1. الإحاطة بموضوع واقع عمل المرأة من جوانب متعددة، وتوفير معلومات حول واقع عمل المرأة الفلسطينية، ووصولها إلى المناصب الإدارية العليا في قطاع البنوك في الضفة الغربية.
2. تقديم عرض نظري عن الوضع الواقعي لما تواجهه المرأة العاملة في بيئة العمل في القطاع المصرفي.
3. التعرف على المعوقات والتحديات التي تحول دون وصول المرأة العاملة إلى المراكز العليا في القطاع المصرفي.
4. التعرف على أهم المساندات لدعم المرأة في القطاع المصرفي .
5. تقديم بعض التوصيات المناسبة والمستندة على نتائج هذه الدراسة، بهدف مساعدة المنظمات وصناع القرار في صقل المهارات القيادية من أجل تحسين واقع عمل المرأة الفلسطينية في القطاع المصرفي.

1.6 حدود الدراسة:

1. الحدود البشرية : طبقت هذه الدراسة على الموظفات العاملات في البنوك التجارية والإسلامية، المحلية والعربية (الوافدة) ، في جميع بنوك الضفة الغربية ، والبالغ عددهن (354) موظفة.
2. الحدود المكانية : أخذ عينة من الموظفات العاملات في القطاع المصرفي الفلسطيني في الضفة الغربية وفي الإدارات العامة (بنوك الضفة الغربية)، والتي عددها (13) بنكا مكونا من (371) فرعا ومكتبا .
3. الحدود الزمنية : تطبيق الدراسة خلال فترة إعداد البحث ، حيث تم إجراء هذه الدراسة في الفصل الدراسي الأول من العام الدراسي 2022-2023 م .
4. الحدود الموضوعية: تمثلت هذه الدراسة في واقع عمل المرأة الفلسطينية في بنوك الضفة الغربية من ناحية الأبعاد المؤسسية والشخصية والاجتماعية.

1.7 منهج الدراسة والأدوات المستخدمة:

نظراً لطبيعة الدراسة وانطلاقاً من أسئلة الدراسة وأهدافها تمّ استخدام المنهج الوصفي التحليلي الكمي، على اعتبار أنه المنهج الأفضل والأنسب لهذه الدراسة. أما بالنسبة للأدوات المستخدمة، فقد تم جمع البيانات عن طريق الاستبانة وتحليلها .

1.8 التعريفات المفاهيمية والإجرائية :

- **المرأة العاملة :** هي المرأة التي تعمل خارج المنزل، وتحصل على أجر مادي مقابل عملها، وتقوم في الوقت نفسه بأدوارها الأخرى كأخت وابنة وزوجة وأم إلى جانب دورها موظفة . (بن بوزيد خولة نسرین .2015 ، ص 11).
- **القيادات النسائية:** إنهن النساء اللواتي يشغلن مناصب قيادية رسمية ويمتلكن سلطة اتخاذ القرار، ومجموعة من السمات و الصفات الشخصية التي تمكنهن من توجيه سلوك المرؤوسين، و التأثير فيهم لتحقيق الأهداف المرجوة .(تمارا سمير البغدادي ، 2020 ، ص 14).
- **الأبعاد المؤسسية :** من شأن تدخلات السياسة العامة أيضاً أن تعمل على تشجيع الإناث على دخول سوق العمل و الاحتفاظ بهن في سوق العمل . ومن أهم تلك التدخلات الأداء والسياسات التي تهدف إلى مساعدة المرأة على تحقيق الموازنة بين حياة العمل و الأسرة، عبر إعانات رعاية الأطفال، ومنح الأب و الأم إجازات مدفوعة لرعاية الأبناء، وتوفير الخدمات المجانية أو المدعمة لرعاية الأطفال، وتسهيل مستويات توفر الخدمات المنزلية، حيث إن هذه العوامل من شأنها تقليل معظم الفجوة بين معدلات مشاركة الإناث و الرجال في سوق العمل . (د.هبة عبد المنعم، د. سفيان قعلول، 2018) .

استناداً إلى ملاحظة الطالبة، فإن الأبعاد المؤسسية تشير الى أداء البنك وسياساته في التأهيل والتدريب، توفير ظروف عمل ملائمة، الرواتب والحوافز والمكافآت،والمساواة في العمل بين

الجنسين، وكذلك مدى قوة دعم الإدارة أو ضعفه للموظفة التي من شأنها أن تعكس واقع عمل الموظفة في البنك.

● **الأبعاد الشخصية** : تشير إلى الصعوبات المرتبطة بالمرأة ذاتها، التي تواجهها المرأة العاملة، وتتمثل هذه الصعوبات في عدم كفاية الدخل الشهري ، وطبيعة الدور المزدوج لعمل المرأة . (آمال المجالي ، 2018).

استنادا إلى ملاحظة الطالبة، فإن الأبعاد الشخصية تشير إلى الصفات المرتبطة بالموظفة ذاتها، و قدرتها على إبراز مراكز قوتها في اتخاذ القرارات، وتحمل المسؤوليات المتعددة الملقاه عليها في البنك، وقدرتها على مواجهة التحديات في العمل و الصورة النمطية على أن المرأة عاطفية بطبيعتها، وقدرة الموظفة على إحداث التوازن بين حياتها الأسرية والاجتماعية وكونها موظفة عاملة في البنك.

● **الأبعاد الاجتماعية** : تعرف بأنها " مجموعة الظروف التي تحيط بالشخص منذ مولده، وتؤثر على تكوين شخصيته وتوجه سلوكه، كما عرفت أيضا بأنها ما يسود المجتمع من قوى ومؤثرات وأوضاع معينة متعلقة بتنظيم المجتمع ، وتكون هذه القوى و المؤثرات متفاعلة مع بعضها البعض مؤدية الى نتائج تظهر في سلوك أفراد المجتمع الذي يوجد فيه" . (د. سحر منصور عمر، 2020).

استنادا إلى ملاحظة الطالبة، فإن الأبعاد الاجتماعية تشير إلى مجموعة الظروف التي تحيط بالموظفة ذاتها، ويؤثر على تطوير شخصيتها وتوجه سلوكها والأوضاع المتعلقة بتنظيم المجتمع والخدمات المساندة لها، والظروف العائلية ونظرة المجتمع للموظفة في أثناء عملها في البنك.

● **عملية اتخاذ القرار** : هي إصدار حكم معين عما يجب أن يفعله الفرد في موقف ما، وذلك بعد الفحص الدقيق للبدائل المختلفة التي يمكن اتباعها، أو هو لحظة اختيار بديل معين بعد تقييم بدائل مختلفة وفقا لتوقعات معينة لمتخذ القرار . (نوال الحوراني ، 2013) .

- **السقوف الزجاجية:** هي ظاهرة من الظواهر العالمية، التي ظهرت في السبعينيات من القرن العشرين في الولايات المتحدة الأمريكية، حيث إن هذه الظاهرة تتمحور حول وجود حواجز تمنع وتحد من قدرة المرأة على الوصول إلى المراكز القيادية في المؤسسة، بالرغم من كفاءتها وقدرتها العلمية والمهنية، وهذه الظاهرة لا تزال تعاني منها المرأة العاملة في كل من الدول النامية والمتقدمة . (د.أحمد حرز الله وآخرون، 2022).

الفصل الثاني

الإطار النظريّ والدراسات السابقة

المبحث الأول - واقع عمل المرأة

2.1 المقدمة

2.2 المرأة والعمل

2.3 واقع عمل المرأة الفلسطينية

2.4 العوامل المؤثرة في عمل المرأة

2.5 المعوقات التي تواجه المرأة العربية العاملة

2.6 التوازن بين العمل والحياة الأسرية

2.7 القيادة وعملية اتخاذ القرارات

2.8 القيادات النسائية في القطاع المصرفي

المبحث الثاني - الدراسات السابقة

المبحث الثالث - التعليق على الدراسات السابقة

المبحث الأول: واقع عمل المرأة

2.1 المقدمة :

يعد الدين الإسلامي دين احترام حقوق الإنسان التي تشمل المرأة والرجل، والمساواة في الحقوق والكرامة، فالقرآن الكريم يؤسس بشكل واضح للظروف الإنسانية الواحدة، التي أوجدت الذكر والأنثى، وكرم الله تعالى المرأة بتكليفها بالعمل الصالح مع الرجل سواء بسواء، بقوله تعالى:

" مَنْ حَمَلَ صَالِحًا مِنْ ذَكَرٍ أَوْ أَنْثَىٰ وَهُوَ مُؤْمِنٌ فَلَنُحْيِيَنَّهٗ حَيَاتًا طَيِّبَةً وَلَنَجْزِيَنَّهُمْ أَجْرَهُمْ بِأَحْسَنِ مَا كَانُوا يَعْمَلُونَ " سورة النحل (97) . (عاجب بومدين، 2017) .

تمتعت المرأة منذ ظهور الاسلام بحقوق عديدة لم تكن في العصور السابقة ، حيث أنها اعتلت مكانة مرموقة لا تقل عن مكانة الرجل فكان لها دور مهم في بناء المجتمع المسلم ، ووجدت كل التأييد من الرسول صلى الله عليه وسلم وأصحابه . فالاسلام ساوى بين الرجل و المرأة في معظم الحقوق و الواجبات، ومع التطور الثقافي والعلمي و التكنولوجي في المجتمع الفلسطيني ، أصبح للمرأة دور واضح في التنمية فشاركت في عملية التعليم والعمل المجتمعي و المؤسسات الأهلية و المشاركة السياسية. (أماني الجمل، 2012) .

وقد شهدت فلسطين في العقود الأخيرة تحولات في مختلف المجالات الاجتماعية و الاقتصادية والثقافية كان لها أثر على مكانة المرأة ودورها . وقد مارست المرأة العمل منذ فجرالتاريخ ، وهي لا تزال تعمل الى اليوم ، كما واكبت المرأة العربية تقدم مجتمعا وشاركت في تنميته حيث كانت تسهم في الأعمال الزراعية والاقتصادية و الحرفية و المهنية و الادارية ، كما مارست حرفة التجميل و التزيين للنساء ومهنة التطبيب والقبالة، وكانت تشارك في الحروب بحمل السلاح و مداواة الجرحى .ومع تغير البناء الاجتماعي و الاقتصادي فقد أصبحت أعمالها تتنوع منذ منتصف القرن العشرين تقريبا ، فغدت المرأة تعمل في مجال التعليم و الادارة وغيرها من المجالات. (قمر سابا، 2008).

أجريت دراسات عديدة لإلقاء الضوء على دور المرأة القيادية ومتطلبات التمكين القيادي و المعوقات التي تواجهها في الوصول الى المناصب الادارية. أثر كل من التمكين الاقتصادي والتمكين التعليمي و التمكين السياسي و التمكين الصحي للتمكين التراكمي للمرأة . ومن أهم البنود توفير بيئة جاذبة لعمل النساء ، وتعديل قوانين العمل وتشريعاته لنتضمن هذه التشريعات نصوصا صريحا يمنع التمييز بين الذكور والاناث في الأجر على العمل المتشابه ، وضمان تطبيق البنود الواردة في قانون العمل والتي تسهل للمرأة الحصول على فرصة للعمل الجزئي ، وتضمن لها الحصول على اجازة الأمومة المدفوعة الأجر . (د.سحر عمر، 2020) .

استنادا إلى ملاحظة الطالبة، تعاني الموظفات في فلسطين بشكل عام من التدخل المباشر من الرجل المسؤول في عملها، كما تعاني أيضا من عدم التمتع بالصلاحيات الكافية التي تخولها اتخاذ القرارات بشكل يتناسب مع عملها ، حيث لا يتم اشراك المرأة في اتخاذ القرارات وتحرم في كثير من الأحيان من فرص التدريب المناسبة لها .ومن المعوقات التي تواجه المرأة في عملها طول ساعات العمل ، ويقاؤها بعيدة عن المنزل لفترة طويلة، وقلة فرص التدريب ، وروتينية العمل ، وقلة فرص الترقيات وغيرها من المعوقات . وتواجه معوقات في مجال التأهيل و التوظيف والمشاركة ، وتعرض كثير من النساء إلى المضايقات والتحرشات في مجال العمل مما يعد نوعا من أنواع العنف الذي تتعرض له المرأة ، مما يؤثر سلبا على المرأة في العمل حيث ينعكس سلبا على أدائها لعملها ونتاجها ، وتكون عرضه للاصابة بالضغوط والاضطرابات النفسية والمشكلات الصحية عموما ، مما يؤدي الى فقدان الثقة بالنفس نتيجة التقليل من أدائها أو السخرية منها أو الاحباط الذي تتعرض له ، مما يؤثر في حياتها العملية و الأسرية وقد تفكر المرأة في وسائل للانتقام مما يعرضها لمشكلات أكبر .

وللمرأة دور فاعل في تقدم المجتمع ، ويعتمد هذا الدور على مدى ما تتمتع به المرأة من مكانة اجتماعية لائقة ، وتوفر فرص العمل لها ، وقدرتها على التعبير عن آرائها ، الأمر الذي يساعدها في زيادة وعيها بالمشكلات التي يعاني المجتمع ، وصقل شخصيتها واسهامها في التطوير و التغيير .وأشارت نتائج الأبحاث والدراسات الى أن الفجوة ما زالت واسعة بين امكانيات المرأة وقدرتها وما تطمح اليه في مجال العمل .(آمال المجالي، 2018) .

إن العوامل المؤثرة على دور المرأة القيادي من وجهة نظر القيادات جمود بعض الأنظمة التربوية والتدريبية التي من شأنها أن تعيق التغيير ، واعطاء الأولوية القيادية للرجل ، وصعوبة تقبل أن تكون المرأة مسؤولة عن الرجل ، وتأثير الزواج السلبي و النفسي في اعطاء المرأة العاملة ، وعدم تقبل الأهل السفر للمرأة وحدها خارج البلاد لحضور الاجتماعات أوالدورات الخاصة بالعمل وهي تعد من الصعوبات التي تحول دون ترقية المرأة الموظفة في الجهاز الاداري الى المستويات الادارية العليا . (إيمان الحسين، 2011) .

2.2 المرأة والعمل :

ان كفاح المرأة من أجل شق طريقها في الحياة والعمل تطلب منها سنوات طويلة ، حيث شهدت نهايات القرن الثامن عشر وبدايات القرن التاسع عشر تغييرا كبيرا في مكانة ووضع المرأة العاملة ووضعها في كل من أوروبا ودول الشرق الأوسط .

اقترن خروج المرأة الى العمل في الدول العربية بالنهضة الحديثة بينما في اوربا اقترن خروج المرأة الى العمل بظهور الثورة الصناعية ، مما يعني أن خروج المرأة الى العمل ليس نتيجة للتطور الطبيعي للقيم الثقافية و الأخلاقية ، ولكن جاء نتيجة للتغيرات الاقتصادية السريعة وذلك أدى الى وجود بعض المقاومة من قبل بعض شرائح المجتمع ، وان تقبل الرجل لعمل المرأة في ذلك الوقت لم يكن سهلا و اعتبر منافسة للرجل . (عاجب بومدين، 2017).

أجاز الإسلام للمرأة القيام بالوظائف العامة والأعمال المشروعة ولم يغير الإسلام هذا الحق إلا بما يحفظ كرامتها ويصونها من الإستغلال وذلك بأن يكون العمل مشروعاً وحلالاً طيباً ومع مراعاة حقوق المرأة القيام بواجباتها الأسرية تجاه أسرتها . لا بد الإشارة إلى أن المجتمعات الإسلامية تشهد مرحلة تطور إجتماعي وإقتصادي وسياسي يستدعي مساهمة المرأة في هذه التنمية والمساهمة في الأعمال ولكن أن لا تلحق هذه الأعمال الضرر بالمرأة ولا تعرضها للخطر . (ربا أبو محسن، 2008) .

من دوافع خروج المرأة للعمل هو تحسين المستوى الاقتصادي للأسرة ، المشاركة في الحياة العامة، الحصول على المكانة الاجتماعية ، التطور في تعليم المرأة ، شغل وقت الفراغ ، ومن أجل تأكيد الذات والشعور بالمسؤولية .الا انه في معظم الأحيان لا تتال المرأة حقها في العمل ، حيث أنها تواجه العديد من المشاكل أهمها العمالة و الأجور و التدريب ، حيث نلاحظ أن المرأة تشغل المواقع في الوظائف التابعة ونادرا ما تشغل المواقع الادارية القيادية . (هنيدة عماشة ، 2009) .

تعد المرأة عنصرا مهما من عناصر المجتمع ، فالمرأة هي عماد المجتمع فهي الأم والأخت والابنة والزوجة ومنذ قديم الزمان كانت المرأة ولا تزال تعمل جنبا إلى جنب مع الرجل وتشاركه جميع نشاطاته، فالأسرة تنظيم إجتماعي يتألف من أب وأم وطفل أو أكثر ولكل منهم دوره ومسؤولياته ولتنظيم الأسرة فوائد عديدة عانده على المجتمع وعلى الأم والعائلة . (ربا أبو محسن، 2008) .

لذلك اختلفت مواقف الباحثين من عمل المرأة بين مؤيد ومعارض ، وتباينت آراؤهم حول وجهة نظر عمل المرأة في مجالات الحياة المختلفة ، منهم من كان مؤيدا لما لعمل المرأة من آثار إيجابية من مشاركة فاعلة للمرأة في التخفيف من أعباء الأسرة وحصولها على المردود المادي واتخاذها للقرارات الصحيحة حيث ساعدها العمل على تبادل وجهات النظر والآراء إزاء المشاكل التي تواجهها في الحياة، ومنهم من كان معارضا لما لعمل المرأة من آثار سلبية، منها غياب المرأة عن مهامها البيئية ، وفقدان الدفء والحنان تجاه أسرتها وأطفالها ، فهي تقضي وقتا أطول بعيدا عن المنزل . (هياء العنزي،ألفة الماجري، 2022) .

ساعدت اسهامات المرأة بالعمل والإنتاج في دعم الإقتصاد ، وسد حالات الفقر لكثير من الأسر، وهذا أمر مهم للحفاظ على الكرامة والعزة والشخصية ، كما أضاف عمل المرأة للأسر مكانتها من تحقيق حياة أفضل . ان خروج المرأة الى ميدان العمل في القطاع الخاص يعد من الظواهر الجديدة في المجتمع ، وهذا يعزى إلى القيود الإجتماعية، وذلك خوفا من الاختلاط بالرجال .

بالرغم من الإهتمام الذي حظيت به المرأة في العقود الأخيرة على جميع المستويات إن كانت علمية أو إجتماعية أو ثقافية أو اقتصادية أو سياسية إلا أنها لازالت تعاني من صعوبات كثيرة في العديد من المجالات والمواقع ، وبالرغم من أن القوانين والتشريعات تبدو غير منحازة للذكور إلا أن

هنالك حواجز اجتماعية مثل العادات والتقاليد ورضا المجتمع ، لا زالت تحد من المشاركة الحقيقية للمرأة . (جوليا فطاير، 2021).

استنادا إلى ملاحظة الطالبة، فإن المرأة استطاعت اقتحام القطاع الخاص وذلك من خلال التشريعات التي أكدت المساواة بين الرجل والمرأة في العمل ، ووضع معايير الكفاءة والجودة كأساس التفاضل بينهما، بل إن المرأة الفلسطينية أحدثت فارقا جوهريا في القطاع المصرفي بل وتفوقت على الرجل وتبوأَت على مناصب ادارية عليا في البنوك .

ماكينزي وهي شركة استشارات إدارية أمريكية ، وهي منظمة تجارية تأسست عام 1964 م مقرها الرئيسي نيويورك من قبل جيمس أ. ماكينزي ، تقوم بإجراء تحليل نوعي وكمي لتقييم قرارات الادارة عبر القطاعين العام والخاص من أجل تطبيق مبادئ المحاسبة على الإدارة ، قدم تقرير ماكينزي عام 2020 (ريما عاصي وهي شريك رئيسي وكيارا ماركاتي وهي شريك) ، و بإلقاء نظرة أعمق على العناصر المحددة التي تسهم في عدم حصول المرأة على الوظائف المهنية والتقنية حيث وجد أن معدلات مشاركة المرأة في القوى العاملة في الشرق الأوسط هي الأدنى في العالم . يعد تطوير دور المرأة في المجتمع و الاقتصاد أمرا مهما للتغيير في الشرق الأوسط ، يمكن أن يؤدي زيادة مشاركة المرأة في الوظائف الى دفع النمو الاقتصادي ، ففي هذا التقرير تم التركيز على هذه النقطة ، (المرأة في العمل: فرص العمل في الشرق الأوسط على وشك أن تتضاعف في ظل الثورة الصناعية الرابعة) .ومن خلال زيادة مشاركة المرأة في القوى العاملة يعزز النمو الإقتصادي ويخلق التنوع في مكان العمل مع التأثير الإيجابي على الأداء وخلق استقلال مالي للمرأة ويحسن من رفاهية الأسرة، وعند التركيز على انتاجية المهن المهنية والتقنية نلاحظ أن المرأة تواجه بعض تحديات لا يتأثر بها الرجل في موقع العمل.

وأفاد لإمكانية زيادة نصيب المرأة من الوظائف المهنية و التقنية الى أكثر من الضعف بحلول عام 2030 من خلال الرقمنة و المنصات الالكترونية وريادة الأعمال ويمكن أن تحقق المرأة المساواة مع الرجل في المنطقة من الوظائف المهنية و التقنية من خلال أربعة مؤشرات مرتبطة بدرجة أعلى

نسبياً، وهي التعليم ، الشمول المالي ، الشمول الرقمي ، الحماية القانونية ، حيث يتناول هذا التقرير كيف لهذه المؤشرات التأثير على المرأة وقدرتها على المشاركة الفعالة في القوى العاملة .

تبيين من خلال الدراسات السابقة ما يلي :

1. المساواة بين الرجل والمرأة في مستويات محو الأمية و الالتحاق بالتعليم الابتدائي والتعليم العالي ، في حين تميل الفتيات الى التفوق على الأولاد في المدرسة .
2. يعد الشمول الرقمي حافزا حيويًا لتعزيز مشاركة المرأة في الوظائف المهنية و الفنية في المنطقة، ومن شأن توسيع نطاق الشمول الرقمي زيادة دعم المشاركة الفعالة للمرأة في الوظائف المستقبلية .
3. لا يزال هنالك عدم مساواة كبيرة في مجال الحماية القانونية و الشمول المالي ، إذ لا يزال هناك أعداد كبيرة من النساء لا يستفدن من الخدمات المصرفية .

44% من النساء اللواتي شملهن استطلاع (تعزيز السياسات يمكن أن يزيد من تعزيز التنوع) وجد أنه لا يزال هناك مجال للتحسين حول السياسات المصممة لتعزيز التنوع كما أن سر تمكين المرأة في الشرق الأوسط لا يكمن فقط في تمكينها من الحصول على فرص العمل ، ولكنه أيضا في ضمان حصولها على الدعم و الخبرة و الفرص المناسبة أثناء عملها ،ماكينزي في الدراسات السابقة وجدنا " أن الحواجز الثقافية وحواجز سياسات المنظمة والحواجز المفروضة ذاتيا في كثير من الحالات النساء يهزمن أنفسهن ويستسلمن في وقت مبكر جدا " .

وبحسب دراسة جديدة صادرة عن منظمة العمل الدولية نشرت في اليوم الدولي للمرأة (7مارس 2018)، مشاركة المرأة في سوق العمل ووصولها الى المناصب العليا أقل من الرجال)، تظهر أن مشاركة الاناث في القوة العاملة العالمية تبلغ 48.5% في عام 2018 أقل بنسبة 26.5% من معدل الذكور، تقول المديرية العامة للسياسات في المنظمة ديبورا غرينفيلد " مازال أمام المرأة في سوق العمل شوط طويل لبلوغ المساواة مع الرجل ، سواء في الأجور أو أي شكل آخر من التمييز".

وفيما تظل معدلات البطالة بين النساء ضعف معدلات الرجال في مناطق مثل الدول العربية وشمال افريقيا، حيث تسود أعراف اجتماعية تعرقل مشاركة المرأة في العمل بأجر، وبالنظر الى النساء

اللواتي يزاولن أعمالا تجارية ، لوحظ أنه على الصعيد العالمي كان عدد الرجال من أرباب العمل أربعة أضعاف مقارنة بالنساء في عام 2018. وتنعكس هذه الثغرات بين الجنسين أيضا في المناصب الادارية حيث لاتزال المرأة تواجه حواجز في سوق العمل عندما يتعلق الأمر بالوصول الى تلك المناصب . (منظمة العمل الدولية ، الأمم المتحدة ، البنك الدولي).

تلتزم منظمة العمل الدولية بتعزيز المساواة بين الجنسين في عالم العمل وبنظر التقرير العالمي لمنظمة العمل الدولية حول المرأة في ادارة الأعمال ويوفر التوجيه نحو تحقيق مزيد من التمثيل العادل للمرأة في المناصب القيادية . ثمة أربع اتفاقيات رئيسية حول المساواة بين الجنسين صادرة عن منظمة العمل الدولية :

- اتفاقية المساواة في الأجور . 1951 رقم 1100.
- اتفاقية بشأن التمييز في الاستخدام والمهنية . 1958 رقم 2111.
- اتفاقية العمال ذوي المسؤوليات العالمية . 1981 رقم 3156.
- اتفاقية حماية الأمومة . 2000 رقم 4183.

2.3 واقع عمل المرأة الفلسطينية :

تشارك المرأة الفلسطينية في مجالات متنوعة في قطاع الأعمال حيث تكون في جميع الوزارات والمؤسسات الحكومية والخاصة ولكن هذه المشاركة قد تكاد محدودة ، فبالنسبة للقطاع الخاص، تشارك المرأة في هذا القطاع كعاملة لساعات أطول من الرجل وبأجر أقل، وتزيد نسبة الإناث الصغيرات في السن في هذه الأعمال وتتعرض المرأة للفصل أو الإستغناء في حال الزواج أو الإنجاب ، إذ إن أرباب العمل يفضلون العاملة المتفرغة وليس لديها مسؤوليات أخرى .

كان لقيام السلطة الوطنية الفلسطينية في سنة 1993 م تأثير ملموس على مختلف الشرائح الفلسطينية ومنها المرأة . فقد أصبح تمكين المرأة وتحسين مركزها أمرا أساسيا لا بد منه لتحقيق مستوى أفضل نحو السير في التنمية الاقتصادية و السياسية و الاجتماعية اللازمة، وكانت الغاية إحداث تغييرات إيجابية في وضع المرأة الفلسطينية في سبيل إزالة كافة أشكال التمييز ضدها وتحقيق المشاركة الفاعلة

والمساوية مع الرجل في كافة مجالات الحياة السياسية والإقتصادية والإجتماعية والثقافية، ومن هنا تؤكد الدراسة على مكانة المرأة الفلسطينية في المجتمع (ماضيا، وحاضرا، ومستقبلا) . (دينا جبر ،2005).

رغم أن المرأة تشكل ما يقارب نصف المجتمع الفلسطيني ، وعلى الرغم من فرص التعليم المتاحة لها و توليها العديد من المناصب الوزارية وعضوية المجلس التشريعي و الوظائف الادارية العليا و القضاء ، الا أن مساهمتها في القوى العاملة ما زالت محدودة نتيجة تدني مستوى الخبرة العملية لديها و التمييز الذي يمارسه المجتمع بحقها في الحصول على فرص العمل مقارنة بالرجل ونتيجة الموروثات الاجتماعية التي تدفع بالكثير من الأسر الفلسطينية الى عدم السماح لها بالخروج للعمل .

وتجدر الإشارة إلى أن نسبة مشاركة الاناث في القوى العاملة حسب بيان الجهاز المركزي للإحصاء الفلسطيني في 7 آذار 2022 ، حيث بلغ عدد الاناث في فلسطين 2.63 مليون أنثى أي بنسبة 49% من مجموع السكان المقدر . وجاء في البيان أن هنالك ارتفاعا في نسبة مشاركة النساء في القوى العاملة للعام 2021 مقارنة مع عام 2020 ، فقد بلغت النسبة 17% من مجمل النساء في سن العمل في العام 2021 بعد أن كانت النسبة 16% في العام 2020 .

هذا و أفادت الدراسات الصادرة عن الجهاز المركزي للإحصاء الفلسطيني 2020 ، وزارة شؤون المرأة (المرأة في مواقع صنع القرار) ، أن هناك فجوات واسعة بين الرجال و النساء في مواقع صنع القرار في كافة المجالات ، تتمثل في أن :

1. **المرأة في القطاع التعليمي** : بلغ معدل الالتحاق في التعليم العالي 158 طالبة لكل 100 طالب ، مع العلم أنه لا يوجد أي امرأة في منصب رئيس جامعة .

وجود فجوة في نسبة أعضاء مجالس الإدارة أو مجالس أمناء الجامعات في فلسطين لصالح الرجال حيث أن نسبة الرجال تصل الى حوالي 89% مقابل حوالي 11% للنساء فقط للعام 2019.

2. **المرأة في المنظمات و الاتحادات النقابية**: حوالي 91% من رؤساء المنظمات النقابية المسجلة في وزارة العمل الفلسطينية هم رجال ، مقابل 9% من النساء في فلسطين لعام 2019

96% من أعضاء الغرف التجارية و الصناعية و الزراعية هم من الرجال ، مقابل 4% فقط من النساء في فلسطين لعام 2019 .

3. المرأة في هيئات منظمة التحرير : بلغت نسبة تمثيل النساء في المجلس المركزي حوالي 5% مقابل 95% للرجال للعام 2018، وتعد هذه النسبة متدنية مع العلم أن نسبة وجود النساء الأعضاء في المجلس التشريعي بلغت 11% وهي نسبة متدنية أيضا.

4. المرأة في المؤسسات الرسمية : يوجد فجوة واضحة في مشاركة النساء في مواقع صنع القرار ، حيث بلغت نسبة النساء العضوات في مجلس الوزراء حوالي 14% مقابل حوالي 86% للرجال للعام 2019، حوالي 8% فقط نسبة القاضيات الشرعيات في الضفة الغربية مقابل 92% للرجال ، ولكن ترتفع النسبة للنساء كعضوات في النيابة الشرعية لتبلغ 71% مقابل 29% للرجال لعام 2019.

5. المرأة في المؤسسات غير الرسمية : ثمة ارتفاع واضح في مشاركة النساء كعضوات في الأمانة العامة للمنظمات الأهلية للمؤسسات أو المراكز في فلسطين بنسبة 70% مقابل 30% للرجال للعام 2018.

6. المرأة في المؤسسة الأمنية : تشكل النساء في رئاسة المؤسسات الأمنية حوالي 6% فقط، حيث يوجد امرأة واحدة بمنصب رئيس مؤسسة أمنية فقط لجهاز الخدمات الطبية العسكرية للعام 2019.

7. المرأة في قطاع الأعمال : يتسم النظام المالي العالمي بعدم تمثيل المرأة تمثيلا كافيا أو مرضيا على كافة المستويات ، سواء من العاملين أو المقترضين أو المودعين أو ادارة البنوك أو العضوية في مجالس الادارة .وتشير الدراسات الدولية الى انخفاض في أعداد النساء في القطاع المالي و المصرفي. حيث لا يوجد نساء في منصب رئيس بنك أو منصب رئيس مجلس ادارة البنك من البنوك التي ادارتها الاقليمية في فلسطين و المسجلة في سلطة النقد ، وفق ما أشارت اليه البيانات المالية خلال عام 2018. وحوالي 11% من أعضاء مجالس الادارة الاقليمية للبنوك في فلسطين و المسجلة أيضا لدى سلطة النقد من النساء مقارنة مع حوالي 89% للرجال خلال عام 2018.

أشارت بيانات هيئة سوق رأس المال الفلسطينية إلى أن نسبة الاناث العاملات في الهيئة قد بلغت 35% من اجمالي العاملين في هذه الهيئة للعام 2018.

تشكل نسبة النساء الأعضاء في مجلس إدارة الشركات المدرجة في بورصة فلسطين حوالي 8% ، كما تشكل نسبة النساء المفوضات في التواقيع حوالي 11% للعام 2018. (الجهاز المركزي للاحصاء الفلسطيني ، 2020).

وعند مقارنة نسبة المديرين أو رؤساء الشركات المدرجة في البورصة وجد أن النساء اللواتي يتولين مناصبا اداريا ومسجلة في البورصة لم تتجاوز 8.7% مقابل 91.3% للرجال مما يعكس أيضا العقلية الذكورية، عدد رؤساء البنوك التي ادارتها الاقليمية في فلسطين و المسجلة في سلطة النقد لكلا الجنسين 7 ذكور و 0 نساء . أي لا يوجد نساء في هذه المناصب مما يدل على عدم رغبة أعضاء مجلس ادارة البنوك بتولي النساء هذه المناصب وعدم رغبة الذكور في اشغال هذا المنصب من قبل النساء. (سلطة النقد الفلسطينية 2019) .

ولعل السبب قد يكون أن الثقافة الذكورية المهيمنة على مجتمعنا العربي ما زالت تسيطر على المجتمع وثقافته على الرغم من تطور الثقافات ، ولكن لا تزال النظرة للنساء كما هي لم تتغير بأنهن غير قادرات على ادارة العملية المصرفية .

تسعى جمعية البنوك في فلسطين إلى أن تكون المؤسسة الرائدة في تمثيل البنوك الأعضاء والتعبير عن صوتها الجماعي بما يضمن مصالح القطاع المصرفي في فلسطين ، والتي تأسست عام 1998 م بمبادرة من البنوك العاملة في فلسطين كمؤسسة غير ربحية لتمثيل القطاع المصرفي الفلسطيني ، وذلك من خلال دعم مصالح البنوك العاملة في فلسطين والدفاع عنها من خلال تنسيق التعاون والاتصال والتفاعل بين البنوك الأعضاء حول القضايا المشتركة ، وتعزيز الوعي العام بالدور الإيجابي الذي تسهم به البنوك على كافة الأصعدة وتوفير المنصة المثالية للأعضاء لتبادل الأفكار والآراء والمعلومات والمساهمة في تعزيز كفاءة البنوك وقدرتها وتمكينها .

تطورت أعداد الموظفات الإناث في البنوك الفلسطينية حسب التقارير الرسمية التي تصدر عن جمعية البنوك في فلسطين ، تعمل جمعية البنوك في فلسطين بصورة دائمة على رفع مستوى نسبة العاملات لتطوير المجتمع وتنميته ، وفي ظل الإحصاءات المتوافرة عن السنوات الخمس الماضية فقد أظهرت الإحصاءات كما هو مبين في الجدول رقم (2.1) نسبة النوع الاجتماعي للإناث والذكور العاملين في البنوك في فلسطين والذين هم على رأس عملهم .

جدول (2.1):نسبة النوع الاجتماعي للإناث والذكور العاملين في البنوك في فلسطين

السنة	عدد الموظفين الذكور	عدد الموظفات الإناث
2022	4162	2604
2021	4142	2427
2020	4143	2366
2019	4150	2332
2018	4130	2262

استنادا إلى ملاحظة الطالبة، هنالك تغيير ايجابي في الوقت الحديث اتجاه تولي المرأة للمناصب القيادية وان لم تكن في المستويات العليا ، حيث أصبحت تتولى منصب مدير فرع لبنك في المنطقة ، و منصب مدير منطقة للجنوب و الشمال و الوسط ، ومنصب رئيس دائرة في الادارة في المركز الرئيسي للبنك ، وان ادخال عدد كبير من النساء في النظام المالي من شأنه بالعودة بالمنافع على النساء و الرجال ويساهم في تحقيق المساواة بين الجنسين وتضييق الفجوات و التشجيع على مزيد من الاستقرار في النظام المصرفي وتحقيق النمو الاقتصادي وزيادة فعالية السياسة النقدية و السياسة المالية العامة .

2.4 العوامل المؤثرة في عمل المرأة :

هنالك العديد من العوامل التي تؤثر في عمل المرأة ايجابا أو سلبا، سنتطرق لبعض من هذه العوامل وهي العوامل الاقتصادية و الاجتماعية و التنظيمية .

أولاً : العوامل الاجتماعية

وهي التعرف على دور الأسرة ودور مؤسسات الاعلام في ابراز صورة المرأة القيادية ، و أن يكون لدى المرأة القائدة رؤية أو صورة مستقبلية تقوم بتوضيحها لجميع المسؤولين ، ومن متطلبات التمكين القيادي للمرأة الثقة بالنفس ، وتقدير الذات ، والقدرة على اتخاذ القرار .وإذا نظرنا الى الوضع الحالي للمرأة نجدها لا زالت تواصل العطاء البشري والبناء الاجتماعي وتحمل المسؤوليات ، رغم المعوقات التي تتعرض لها في المجتمع المعاصر .

أشارت نتائج بعض البحوث الحديثة إلى أن المرأة العربية تستطيع أن تحقق توافقاً في أدوارها ،إن كان داخل المنزل تجاه الزوج والأولاد، أو دورها كعامله مما يسهم في تماسك الأسرة ، بالإضافة الى أن مشاركة المرأة في العمل تفضي الى زيادة تقديرها لذاتها وامكانياتها وبالتالي زيادة قوة شخصيتها .

والتمكين القيادي للمرأة يعني اعطاؤها الصلاحيات و المسؤوليات ، وتشجيعها على المشاركة والمبادرة باتخاذ القرارات المناسبة، ومنحهم الثقة والحرية لانجاز العمل بأسلوبهم دون تدخل من الادارة المباشرة، ومساعدتهم على تحفيزهم واتخاذ القرارات .فالحوافز الثقافية و الاجتماعية ونقص الوعي يمثل عائقاً أساسياً في التمكين القيادي للمرأة، وهذا يؤكد أنه كلما زاد مستوى التحصيل العلمي لدى الاناث أدى ذلك الى زيادة تمكين المرأة، وتحقيق المساواة بين الجنسين .(د.سحر عمر، 2020).

استناداً إلى ملاحظة الطالبة، فإن العوامل الاجتماعية تشير إلى مجموعة الظروف التي تحيط بالموظفة ذاتها، ويؤثر على تكوين شخصيتها، وتوجه سلوكها و الأوضاع المتعلقة بتنظيم المجتمع و الخدمات المساندة لها ، و الظروف العائلية ونظرة المجتمع للموظفة في أثناء عملها في البنك .

1. التعليم و التأهيل :

شهدت أوائل القرن العشرين بداية المطالبة بحق المرأة في العمل ، حيث حققت المرأة نجاحاً ملموساً في مجال التعليم ، أعطاهها مجالاً للعمل ، إضافة إلى وصول المرأة الى مستوى الدراسات الجامعية وحتى ما فوق ذلك يؤدي الى خلق وضعية اجتماعية ، ثقافية ، واقتصادية جديدة في البلاد ، حيث أن مستوى التعليم العالي الذي بلغته الاناث في بلادنا يجعل من الصعب على الأهل الوقوف

أمام رغبة الاناث في اعطاء القيمة الاقتصادية لمستواها التعليمي ، وانضمامها الى الحياة المهنية والى عالم العمل، لا شك أن التعليم يسهم في تغيير أوضاع المرأة بشكل كبير ويضمن لها مستقبلا أفضل ، حيث يزيد التعليم والتدريب من امكانية المرأة على العمل ورفع مستوى توقعاتها من الحياة ويقلل من التقاليد الخاطئة، وان انتشار التعليم والحاجة الى عمال ماهرين سوف يزيد من فرصة انضمام المرأة الى العمل. (مصطفى عوفي و وحديدان وفاء ،2017) .

2. ارتفاع معدل سن الزواج للفتيات :

يعد الزواج من أهم القرارات التي يتخذها الانسان في حياته ، وهذه الأهمية تتعدى الانسان نفسه الى المجتمع بأكمله ، فمعظم الفتيات يتزوجن مباشرة بعد الانتهاء من الدراسة الجامعية مما يؤدي الى رفع سن الزواج ويخفض معدل الخصوبة .

3. نظرة المرأة الى العمل :

تعد المرأة عنصرا مهما من عناصر المجتمع ، فهي الأم والأخت والزوجة والابنة ، إذ من قديم الزمان كانت المرأة ولازالت تعمل مع الرجل جنبا الى جنب وتشاركه معظم نشاطاته .
فهي نظرة ترتبط بالواقع النفسي والاجتماعي للمرأة ، ففي المجتمع العربي يكون الرجل هو المسؤول عن اعادة الأسرة، وبالتالي لا تكون المرأة مضطرة للذهاب إلى العمل الا في حالات معينة، وذلك على عكس المجتمع الغربي . (ربا ابو محسن ، 2008).

أما اليوم ، فلم يعد عمل المرأة مجرد طريقة لتلبية الاحتياجات الاقتصادية، ورفع المستوى الاقتصادي ، بل أصبح من أولويات حياة المرأة بعد اتمام مرحلة التعليم من الجامعة فههدف الخروج للعمل من النساء تغير بتغير الزمن فأصبحن لا يستغنين عنه ، لأنه وسيلة لتحقيق الذات، وكسب المال، وتوسيع العلاقات الاجتماعية .

ويختلف عمل المرأة باختلاف الظروف الاجتماعية والاقتصادية المحيطة بها ، إذ عندما تكون غير متزوجة يصبح بمقدورها العمل مثل الرجل تماما وبأن الكفاءة نفسها مع بعض الاستثناءات

البسيطة، ولكن المرأة المتزوجة تواجه دائما صعوبة في كيفية التوفيق بين عملها وبين واجباتها المنزلية و الأسرية والعلاقات الاجتماعية .

4. تشريعات العمل وقوانينه:

في معظم الدول العربية ثمة تشريعات وقوانين تتعلق بعمل المرأة من شأنها أن تؤثر في عمل المرأة ، من شأنها أن تزيد من فرص العمل أمام المرأة .

ومن خلال قانون العمل الفلسطيني . هنالك أحكام ومبادئ عامة . المادة رقم (2) " العمل حق لكل مواطن قادر عليه ، تعمل السلطة الوطنية على توفيره على أساس تكافؤ الفرص ودون أي نوع من أنواع التمييز " .

المادة رقم (16) " يحظر التمييز في ظروف العمل وشروطه بين العاملين في فلسطين " .

المادة رقم (34) " على العامل التقيد بتطبيق شروط اللائحة الداخلية للمنشأة وبقواعد السلامة والصحة المهنية في العمل " .

المادة رقم (68) " ساعات العمل الفعلي في الأسبوع خمس و أربعون ساعة " .

المادة رقم (73) " يوم الجمعة هو يوم الراحة الأسبوعية الا اذا كانت مصلحة العمل تقتضي تحديد يوم آخر بصورة منتظمة " .

المادة رقم (81) " يستحق العامل أجره اذا تواجد في مكان العمل وان لم يؤد عملا لأسباب تتعلق بالمنشأة" .

المادة رقم (91) " وفقا لأحكام هذا القانون و الأنظمة الصادرة بمقتضاه تصدر المنشأة التعليمات الخاصة بالسلامة و الصحة المهنية ولائحة الجزاءات الخاصة بها مصدقة من الوزارة ، وتعلق هذه التعليمات في أماكن ظاهرة في المنشأة " .

تنظيم عمل النساء . المادة رقم (100) " وفقا لأحكام هذا القانون و الأنظمة الصادرة بمقتضاه يحظر التمييز بين الرجل و المرأة " .

المادة رقم (102) " على المنشأة توفير وسائل راحة خاصة بالعاملات " .

المادة رقم (103) " للمرأة العاملة التي أمضت في العمل قبل كل ولادة مدة مائة وثمانين يوماً الحق في اجازة وضع لمدة عشرة أسابيع مدفوعة الأجر منها ستة أسابيع على الأقل بعد الولادة" .
لا يجوز فصل المرأة العاملة بسبب الاجازة المذكورة في الفقرة (1) أعلاه الا اذا ثبت أنها اشتغلت بعمل آخر خلالها .

المادة رقم (106) " على المنشأة أن تعلق في مكان العمل الأحكام الخاصة بتشغيل النساء " .

كما يوجد في قانون العمل الفلسطيني باب للعقوبات .

(صدر بمدينة غزة في : 2000/4/30 ميلادية) ، الموافق 26/محرم/ 1421 .

ياسر عرفات رئيس السلطة الوطنية الفلسطينية .

5. زواج المرأة :

أظهرت الدراسات أن ثمة علاقة بين المرأة والزواج و العمل، فتبين أن نسبة عالية من النساء غير المتزوجات يخططن لترك العمل بعد الزواج ، ونسبة عالية أيضا من النساء المتزوجات يفكرن بترك العمل بعد الانجاب، ونسبة منهن أيضا ستترك العمل لعدم القدرة على التوافق بين واجباتهم المنزلية والمتطلبات الوظيفية، مما يدل على أن الزواج عامل رئيسي في توجه المرأة نحو العمل .

ثانيا : العوامل الاقتصادية

ثمة مجموعة من الظروف والعوامل تمخض عنه الاهتمام بدور المرأة العربية الاقتصادي ، فكانت نقطة البداية مع صدور دستور هيئة الأمم المتحدة الذي نص مبدأ المساواة في الحقوق بين الجنسين .

ففي عام 1946 م تم انشاء لجنة مركز المرأة ، وفي الاعلان العالمي لحقوق الانسان عام 1948م عن المساواة وحق الأفراد في العمل ، وفي عام 1951 م في المؤتمر العام لمنظمة العمل الدولية تم اعتماد اتفاقية المساواة في الأجر بين العمال و العاملات .

وفي عام 1966 م صدر العهد الدولي الخاص بالحقوق الاقتصادية و الاجتماعية والثقافية ، حيث تعهدت فيه الدول الأطراف لضمان مساواة الذكور و الاناث في حق التمتع بجميع الحقوق الاقتصادية . وفي عام 1975 م المؤتمر العالمي الأول للمرأة الذي دعت اليه الجمعية العامة للأمم المتحدة في مكسيكو ، وتم فيه تخصيص يوم 8 مارس من كل سنة للاحتفال باليوم العالمي للمرأة . وفي عام 1979 م تم صدور السيداو ، وهو اتفاقية القضاء على جميع أشكال التمييز ضد المرأة ، فيما يتعلق بالتمتع بالحقوق المدنية و السياسية و الاقتصادية و الثقافية .(فاطمة كازوز، 2016) .

ثالثا : العوامل التنظيمية

يعتقد الجميع أن المرأة لا تستطيع أن تكون مديرة ناجحة ، وذلك بسبب ظروفها العائلية و الثقافية السائدة في المجتمع ، حيث من وجهة نظرهم بأن المؤسسات والبنوك يجب أن يديرها رجل فقط . استنادا الى ملاحظة الطالبة ، فإن العوامل التنظيمية تشير إلى أداء البنك وسياساته في التأهيل و التدريب، وتوفير ظروف عمل ملائمة والرواتب و الحوافز و المكافآت ، والمساواة في العمل بين الجنسين وكذلك إلى مدى قوة دعم الإدارة أو ضعفها للموظفة التي من شأنها أن تعكس واقع عمل الموظفة في البنك.

فالتمييز ضد المرأة موجود في معظم الدول وليس فقط في مجتمعنا مما يحول دون وصولها الى المواقع القيادية فتعتبر العادات و التقاليد من أهم هذه العوامل التي تتحدى المرأة ، وكذلك يعتقد الجميع أن الرجل هو صاحب القرار، وأن المرأة لا زالت ضعيفة ولا تستطيع اتخاذ القرارات وهي عليها فقط أن تهتم بالأسرة.

وتجدر الإشارة إلى أن المرأة العاملة تتعرض لصراع الأدوار، حيث أكدت الدراسات أن الأفراد الذين يتعرضون لصراع الأدوار يعملون لساعات طويلة، مما يؤثر سلبا على الأسرة وعلى العاملين الذين يسعون لتحقيق التوازن بين العمل و الأسرة مما يؤدي الى الضغط المهني والنفسي للعاملين وخاصة العاملات ، والنساء العاملات المتزوجات يعشن صراعا أكثر من النساء غير المتزوجات ويزداد مع وجود الأبناء وشغل مناصب ذات مسؤولية أكبر إذ تتعرض المرأة العاملة لصراع دور أسري

ومهني بدرجة عالية عندما لا تتلقى الدعم من طرف أفراد الأسرة، كما أن العوامل الفردية مثل خصائص الشخصية والمشاركة النفسية في أدوار العمل و الأسرة تؤدي دورا في خلق الصراع بين العمل و الأسرة .

ويمكن تقسيم مصادر الصراع الى ثلاثة أقسام وهي مصادر متعلقة بالعمل ، مصادر متعلقة بالأسرة ، ومصادر متعلقة بالفرد .

• **مصادر متعلقة بالعمل :** وهي تتعلق بنمط الوظيفة ، الالتزام بوقت العمل ، المشاركة في العمل ، عبء العمل ، مرونة العمل . نوع الوظيفة وهي مؤشر رئيسي ، فهناك ارتباط ايجابي بين مستوى الوظيفة ونوعها و الصراع بين العمل و الأسرة ، حيث يواجه المدراء صراعا أكبر من بقية الموظفين . إذ إن العمل لساعات طويلة له عواقب سلبية على الأسر، وعلى الموظفين ، كما أن الاجهاد و الأفكار المتولدة من ضغط العمل يؤدي الى ذلك ، وأحيانا طول الوقت و الطاقة المبذولة تفوق قدرة الفرد على أداء دوره بشكل مناسب وكامل يسبب له ارهاقا وتوترا يفضي به الى الصراع.(رولة مدفوني،2019).

• **مصادر متعلقة بالأسرة :** وهي تتعلق بعدد الأطفال ، المشاركة في الأسرة ، ترتيبات رعاية الأطفال. كل من الذكور و الاناث من الموظفين الذين يتحملون رعاية المسنين و الأطفال لديهم مستوى أعلى من الصراع فهم أكثر عرضة للالتزامات في المنزل، وتتعارض مع التوقعات أو الطلبات في العمل، خاصة اذا كان هنالك طفل مريض في الأسرة حيث أن الأم لن تتوقف عن التفكير في طفلها .(رولة مدفوني،2019).

• **مصادر متعلقة بالفرد :** وهي تتعلق بقيم دور الحياة ، الدور الجنسي التقليدي ، مركز التحكم أو السيطرة .حيث تعتبر قيم دور الحياة أساسية في تنظيم العمل بالنسبة للأشخاص العاملين ،وهناك ثلاثة معادن متعددة في دمج القيم في أبحاث الصراع بين العمل و الأسرة و هي المركزية و الأولوية والأهمية ، ووجدوا أن الأفراد الذين يقدرّون العمل على الأسرة يعانون من صراع الأسرة-العمل . (رولة مدفوني،2019).

وهناك أيضا توجه للنظر الى دور النوع الاجتماعي ، حيث ينظر الى دور المرأة و الرجل على أنهما متميزان ومنفصلان ، فالتوقعات التقليدية المتعلقة بدور الجنسين ترتبط ارتباطا ايجابيا بالمبول نحو الأدوار الأسرية عن العمل ، ووجدت دراسة حديثة أن عن الموظفين أن مركز السيطرة أو التحكم الداخلي يرتبط سلبا بصراع العمل - الأسرة وصراع الأسرة - العمل .

2.5 المعوقات التي تواجه المرأة العربية العاملة :

شهدت المجتمعات الحديثة تطورات عديدة في جميع المجالات ، وشملت جميع الجوانب السياسية، والاقتصادية ، والاجتماعية ، والفكرية وحتى الثقافية ، ولعل أبرز التغير في البيئة الاجتماعية والذي يتجلى في تغيير بنية الأدوار الملقاه على عاتق المرأة باعتبار أنها تمثل نصف المجتمع ، فأصبحت المرأة تتواجد في معظم القطاعات الاقتصادية منها قطاع التعليم و القضاء و المؤسسات الصناعية والخدماتية و الصحية والقطاعات الخاصة مثل البنوك ومؤسسات الاقراض وشركات التأمين .ولم يعد عمل المرأة يقتصر على وجودها في بيتها ورعاية شؤون أسرتها فقط ، فالعمل للمرأة في الواقع الحالي زاد على عاتقها الكثير من المسؤوليات، فأصبحت ملزمة بالقيام بالتوازن بين العمل وحياتها الأسرية، مما يشكل تحديات كبيرة لها . (بن بوزيد خولة نسرین ، 2015) .

العديد من المؤسسات تميل إلى عدم الرغبة في توظيف المرأة التي لديها أطفال، كما أنه لا يوجد تقدير مجتمعي لعمل المرأة من حيث النظرة الاجتماعية والثقافية المتمثلة بالنظر لعمل المرأة على انه حاجة وليس ضرورة ، ومن التحديات أيضا انتشار المخاطر التي تهدد سلامة المرأة في أثناء العمل كالتحرش والاختطاف و الجريمة وغيرها .

وتواجه المرأة بعض التحديات للوصول للمراكز القيادية في العمل ، منها الصورة النمطية السلبية للمرأة العاملة في فكر الرجل ، وهناك بعض التمييز ضد النساء في الأجور و ارتفاع تكلفة التسهيلات اللازمة للمرأة، مثل دور الحضانة و الرعاية ، و ظروف العمل غير الملائمة للمرأة، مثل ساعات العمل الطويلة وطبيعة الوظائف المتوفرة لها ونوعيتها . (د.إيمان الحسين 2011) .

تعددت الأسباب التي تقف في وجه مشاركة المرأة في العمل، خاصة في القطاع الخاص ، فهناك أسباب متعلقة بالأسرة ومحيطها متمثلة بالسلطة الذكورية وصناعة القرار داخل الأسرة، وكذلك الأعباء التي تقع على كاهل المرأة من الإنجاب والأعمال المنزلية ، وكذلك أسباب متعلقة بشكل عام بالثقافة السائدة والأوضاع الاقتصادية للأسرة والمرأة. (جوليا فطير، 2021).

وثمة معوقات يمكن أن نطلق عليها مشاكل أو تفككا أو انحرافا أو انعدام التوازن و الاستقرار في المنظمة، لذا هي انحراف في سلوك الأفراد و الجماعات عن المعايير والقواعد العقلانية الرشيدة التي وضعتها المنظمة بغرض تحقيق أهداف واضحة ومحددة مسبقا وبالتالي أي انحراف في السلوك بالضرورة سيؤدي الى رد فعل واضح من قبل المنظمة (بن بوزيد نسرين، 2015).

وبالتالي فان المرأة العاملة تواجه العديد من المعوقات التي قد تؤثر على أدائها الوظيفي والتقليل من عطائها للمنظمة ، ويحول دون القيام بعملها بصورة ايجابية ،ويؤثر أيضا على حياتها الأسرية والاجتماعية، وكثيرة هي المعوقات و التحديات التي تواجه المرأة في أثناء عملها ، وإتماما للفائدة سأعرض لبعض هذه التحديات :

• عائق التوازن بين العمل والواجبات الأسرية :

التوازن هو الوفاء بكل متطلبات العمل و الالتزامات العائلية من قبل الموظف بما يضمن تحقيق الاستقرار النفسي والوظيفي للموظف، ويعمل على تحقيق مصلحة صاحب العمل وذلك من نظام الاجازات، مرونة اجراءات العمل، الخدمات المقدمة، سياسات الأمومة و الحمل (خالد جمال أبو سلطان، 2015).

يسهم التوازن بين الحياة العملية و الخاصة في زيادة قدرة الموظفين على تطوير قدراتهم وكفاءاتهم بالتدريب و التعليم وزيادة الرضا الوظيفي و الشعور بالأمان الوظيفي داخل المنظمة والتقليل من الغياب المتكرر عن العمل لأسباب متعلقة بالحياة الشخصية .

إن غياب المرأة عن العمل بصورة دائمة أو منقطعة يؤثر على الأداء الوظيفي في المنظمة ، حيث إن ظاهرة الغياب موجودة بين الموظفات العاملات وتعاني ادارة المنظمات من هذه الظاهرة ، حيث إن عدم التزام المرأة بمواعيد الدوام المحددة تدني من انتاجيتها، ويعزى ذلك لأسباب متعددة منها

مرض المرأة العاملة، والتزامها بالواجبات المنزلية، و الاهتمام بالمسؤوليات الزوجية، حيث إن هذه الأعباء الاجتماعية تؤثر على نفسية المرأة ويدفعها للغياب عن العمل لفترات طويلة و يشكل عائقا أمام انتظام المرأة العاملة خاصة اذا كانت طبيعة العمل و الموقع الاداري يتطلب منها عدم الغياب (ابنتسام زدادرة، 2020).

ومن ناحية نظام الاجازات داخل المنظمة فله أثر واضح على أداء الموظفين، وخاصة المرأة العاملة، حيث إن الاجازات لها دور فعال في تعزيز قدرة الموظفة على الإيفاء بحقوق حياتها الشخصية دون الاضطرار للتقصير أو التغيب عن العمل .ومنها الإجازات السنوية ، إجازة الدراسة ، إجازة بدون راتب، الإجازة المرضية ، وإجازة الوفاة ، وغيرها من أنواع الإجازات (خالد جمال أبو سلطان ، 2015).

ومن ناحية مرونة إجراءات العمل للمنظمة ، لا شك أن الموازنة بين الحياة العملية و الخاصة تعني قدرة الموظفات على الاستفادة من مرونة هذه الاجراءات ، ولكن نادرا جدا من المنظمات التي تسمح بمثل هذه المرونة ، فمثلا قليل من المنظمات التي تسمح للموظفات بالعمل و التواصل عن بعد وقت الحاجة أو السماح بالعمل الجزئي اذا كانت الموظفة ملتزمة بدوام كامل، أو استبدال ساعات العمل الاضافية للموظفة بأيام إجازة ، بدلا من الحصول على مبلغ مالي وغيرها من إجراءات العمل .

ومن ناحية الخدمات المقدمة للموظفات من قبل المنظمة ، فإن الخدمات المقدمة داخل مكان العمل للموظفات يسهم في زيادة قدرة الموظفة على تحقيق التوازن ، وعدم التركيز والاهتمام بها من المنظمة يشكل عائقا أمام تطور المرأة العاملة ، منها مثلا خدمات الاتصال الشخصي وتعني السماح للموظفات بالاتصال بعائلاتهم في أثناء الدوام من داخل مكان العمل ، وخدمات صحية للموظفة و أطفالها، وتقديم برامج لممارسة الرياضة و برامج للإقلاع عن التدخين وغيرها .

أما من ناحية سياسات المنظمة تجاه الأمومة (الحمل) فنجد ان هذا العائق الأقل انتشارا، ويعزى ذلك إلى التشريعات و القوانين المدرجة في قانون العمل الفلسطيني الذي ينظم هذه المسائل ، والذي أوجب مراعاة ظروف الحوامل في أثناء العمل وعدم تعريضهن لأشغال شاقة أو مجهدة بصحتهن وصحة أجنتهن.

تنص المادة (101) من قانون العمل الفلسطيني :

" يحظر تشغيل النساء في : الأعمال الخطرة أو الشاقة التي يحددها الوزير ، ساعات عمل اضافية أثناء الحمل و الستة أشهر التالية للولادة ، ساعات الليل فيما عدا الأعمال التي يحددها مجلس الوزراء . "

• التمييز اتجاه المرأة داخل المنظمة :

تحيز صاحب العمل للرجل دون المرأة فثمة من يتخذ موقفا معاديا للمرأة العاملة ،فالعلاقات بين الزملاء والموظفة والرؤساء تخلق كثيرا من المشاكل، وذلك لأن خروج المرأة عن هذه القوالب وهي الالتزام بحدود العمل يجعلها عرضة للشائعات .

ومن ناحية التدريب المهني فلا زالت تعاني المرأة العاملة في جميع الدول، وخاصة النامية منها من نقص الاهتمام بالعملية التدريبية حول عملها، مما يؤثر على انتاجيتها، لأن النظرة التقليدية لا زالت مسيطرة على كثير من أفكار الرجال .

أما بالنسبة للأجور فلا تزال تظهر الفروق في الأجور ما بين النساء و الرجال في كل مكان في العالم، ولكن المرأة تبقى من الفئات الأكثر عرضة للتمييز المبني على الجنس حول العالم فتواجه التمييز بسبب كونها امرأة أو بسبب وضعها العائلي، أو المسؤوليات العائلية وكذلك من أنواع هذا التمييز، مثلا التقاعد القسري بسبب الظروف الأسرية و بيئة عمل عدائية، و إبعاد المرأة عن الأعمال الهامة دون مبرر .

لم يستوعب حتى الآن فكرة دمج النوع الإجتماعي في التخطيط ، ووضع السياسات بشكل فعال، حيث أن التمييز ضد المرأة يستمر بنوايا حسنة، مثل إنشاء دوائر خاصة بالمرأة أو المراكز النسوية، بدلا من دمج المرأة فعليا فيتم عزلها وتصيح قضايا النوع الإجتماعي تهتم بها شريحة محددة من المجتمع ، وليس جميع فئات المجتمع. (جوليا فطير ، 2021).

• مشكلة العلاقة بين المرأة العاملة و الادارة و المسؤولين :

ضعف دعم الادارة العليا للمرأة يتمثل في عدم إعطائها حقوقها كاملة ، وبالرغم من وضوح قوانين العمل الخاصة بالمرأة إلا أن الإدارة العليا غالبا لا تطبق بعض هذه القوانين، وبذلك تعاني المرأة من مشكلة العلاقة السيئة بينها وبين الإدارة و المسؤولين .

فالإدارة لا تراعي ظروف المرأة العاملة ولا تحترمها ولا تشجعها على أداء عملها بصورة مرضية، وعدم إعطائها الحوافز و المكافآت، وممارسة سياسة الضغوط و العقوبات لإجبار المرأة على العمل كما هو، و بالتالي يحول ذلك دون عدم القيام بالعمل على أفضل وجه أو على استمرار المرأة في العمل.(ابتسام زدادرة، 2020).

• التحرش الجنسي ضد المرأة العاملة :

يعزى هذا السلوك إلى العديد من الدوافع ، ولكنه يتعلق بإساءة استخدام السلطة أكثر من رجوعه إلى دافع جنسي بحد ذاته . فقد يمارسه البعض على النساء اللواتي يدخلن في مهنة مخصصة للرجال ، وذلك لإبعاد المرأة عن منافسة الرجل في موقع العمل هذا ، ويكون هنا دافع التحرش هو طرد المرأة من الدخول إلى هذه المواقع ،أكثر من كونه تحرشا جنسيا بحد ذاته .

ولكن أيضا ممكن أن يكون التحرش بدافع الرغبة الجنسية فإما أن تتصدى المرأة لهذا التصرف بأي صورة من صور الرفض، أو أنها تقبل بذلك التصرف للحفاظ على وظيفتها .

وأيا كان سبب هذا التصرف، فهو تحت طائلة القانون، وبالتالي فإن تعرض المرأة العاملة لمثل هذا السلوك يؤثر سلبا على شخصيتها ونفسياتها و كفاءتها في العمل والعلاقات الشخصية وحياتها الأسرية، فلا يوجد شعور بالأمان الشخصي ، مما يعكس اضطرابا في علاقاتها الأسرية.

• الثقافة السائدة داخل المجتمع اتجاه عمل المرأة :

إن للثقافة السائدة في المجتمع دورا في تحديد أدوار كل من المرأة والرجل وسلوكياتهم والأدوار التي يتقبلها المجتمع للمرأة ، حيث إن نظرة المجتمع لمكان المرأة لا زال مبنيا على أساس أن مكانها هو المنزل، وأن دورها ينحصر في الانجاب وتربية الأبناء والاهتمام بالزوج والمنزل ،أي الاهتمام

بالأمور المنزلية . ومعارضة الأسرة لخروج المرأة للعمل، وخاصة في أعمال القطاع الخاص ،وهذا مايفضي إلى الحد من تحقيق المساواة بين المرأة والرجل .

وكذلك الوضع الاجتماعي والأمومة ورعاية الأطفال والمسؤوليات المنزلية هي من أهم المعوقات التي تواجه المرأة في المجتمع، وارتفاع أسعار دور الحضانة، فيصبح بالتالي مشاركتهن غير مجدية ماديا من وجهة نظر أفراد الأسرة .(زينب العمري،2019).

وثمة معوقات يمكن القول : إنها مشاكل تتبع من ظروف التغيير الاجتماعي التي ينجم عنها إحداث خلل في بعض العادات والقيم و المصالح المستقرة التي تؤدي بدورها إلى إحداث فجوة في التوازن الاجتماعي ، ومن بعض هذه المعوقات التي تحول دون التحاق المرأة بالعمل :

- خروج المرأة للتعليم، ومن ثم العمل، وعيوب الاختلاط نظرا للموروثات الموجودة .
- الزواج المبكر للإناث والإنجاب دون قيود، وهي لم تنته مراحل التعليم الأساسي أو الثانوي .
- ارتفاع معدلات البطالة واتجاه أصحاب العمل لتوظيف الرجال مما يجعل الفرصة للنساء قليلة.

ومن وجهة نظر المجتمع، فإن النظرة السائدة لمكان المرأة هو المنزل لخدمة زوجها و أطفالها، وبالرغم من التطورات الحالية ان كانت الاجتماعية أو الاقتصادية ، إلا أن الضغوطات الاجتماعية من عادات وتقاليد وأفكار وموروثات لازالت قوية ، فالنظرة السلبية لعمل المرأة موجودة حتى يومنا هذا.

وكثير من الموظفات العاملات يضطرن إلى ترك العمل بمجرد الزواج ، والنظرة السلبية للعمل المختلط بين الجنسين، فيعتبر عامل الغيرة على الاناث أو الزوجات أو الأخوات العاملات عائقا كبيرا لعدد من المشاكل التي تنتش بين الأزواج أو الآباء الذين يتدخلون للدفاع والحماية على المرأة. كما أن خوف الآباء والأزواج من التحرش الجنسي واللفظي للإناث هو دافع كبير يواجه المرأة العاملة ، فهناك عدة أسباب مساعدة على التحرش الجنسي، منها تزايد ظاهرة عمل المرأة في المهن المخصصة للرجال، وضعف الوازع الديني بين الناس، وأحيانا تعود الأسباب إلى المرأة ذاتها وهي طريقة لباسها والكلام ، ضعف القوانين داخل المنظمة لحماية المرأة، وغياب الجرأة والشجاعة لدى المرأة خوفا على

سمعتها بين الموظفين في المنظمة وأحيانا خوفها من فقدان عملها اذا أباحت وصرحت بمثل لمثل هذا الإجراء .

ومن ناحية أخرى فان خروج المرأة للعمل يسبب لها اضطرابات عديدة وجهدا إضافيا وعدم ضبط النفس والقلق المستمر، إضافة الى الحالة الفسيولوجية وتركيبها العضوي مثل فترات الحمل والولادة التي هي أصعب المراحل في حياتها فهي بمثابة زوجة وأم وأخت وموظفة (بن بوزيد خولة نسرین ، 2015).

3.5 الضغوطات النفسية التي تواجه المرأة العاملة :

ومن الناحية النفسية والجسدية لوحظ أن هنالك نسبة كبيرة من النساء العاملات اللواتي يعانين من التوتر والقلق والارهاق بسبب الأعباء و المسؤوليات الكثيرة الملقاة على عاتقهن من الاهتمام بالمنزل و الزوج والأطفال و الأهل والحياة الاجتماعية وظروف العمل الصعبة .

وفي كثير من الدراسات لوحظ ارتفاع نسبة التدخين بين النساء العاملات و الأمراض المزمنة ، إضافة إلى اضطرابات نفسية مثل حالات الكآبة ، فصاحب العمل لا يهتم حالة المرأة الفسيولوجية، بل يركز اهتمامه على إنجاز العمل المطلوب، مقابل ما تتقاضاه المرأة العاملة من أجر (ابتسام زدادرة،2020).

وللضغوطات النفسية آثار سلبية مدمرة لحياة الفرد، وتؤدي دورا مهما وكبيرا في حدوث ظاهرة الاحتراق النفسي التي تعتبر أخطر الآثار الناجمة عن الضغوط النفسية، وتصنف إلى:

1. آثار جسدية، وتشمل ارتفاع ضغط الدم وفقدان الشهية واضطرابات الهضم والصداع والإنهاك الجسدي.
2. آثار نفسية، وتشمل التعب والإرهاق والملل والاكتئاب والقلق وانخفاض الميل للعمل.
3. آثار إجتماعية، وتشمل العزلة والفتش في أداء الواجبات اليومية المعتادة وإنهاء العلاقات وعدم قبول وتحملها المسؤولية.

4. آثار فسيولوجية، وتشمل زيادة التقلصات العضلية وتغييرات في تعبيرات الوجه والأقدام واضطراب عادات النوم والشك في الزملاء.

5. 5 آثار معرفية، وتشمل اضطرابات في التركيز والذاكرة وسوء التنظيم والتخطيط وزيادة الأخطاء. (جوليا فطير، 2021).

وبالتالي ظهرت الأفكار التي تنادي بأن المرأة مملكتها المنزل فقط ، إذ إن توظيف الإناث يعتبر خطرا يهدد المستويات الأخلاقية و الاقتصادية للأسرة والاحترام الذاتي للرجل .

استنادا إلى ملاحظة الطالبة، فإن المرأة العاملة استطاعت تحقيق ذاتها في العمل ومواجهة العالم الخارجي والحفاظ على أسرتها وتحقيقها للمناصب الإدارية العليا في موقعها وخاصة في القطاع المصرفي.

2.6 التوازن بين العمل والحياة الأسرية:

تعددت وجهات نظر الباحثين حول مفهوم الموازنة بين الحياة العملية والخاصة ، فقد عرفها البعض أنها "عملية إشباع حاجات البيت وحاجات العمل بحسن انسياب في ظل أقل مستوى من الصراع بينهما ، ويعرفه آخرون بأنها تشير إلى الأسلوب الذي يجمع ما بين متطلبات العمل و متطلبات الحياة، مثل العناية بالأطفال والعلاقات الاجتماعية وغيرها" ، والبعض يشير إليها على أنها "عملية الفصل التامة بين العمل، مدفوع الأجر وبين باقي التزامات والحياة ومجالاتها دون أي تداخل بين الحقلين". (خالد جمال أبو سلطان، 2015).

استنادا إلى ملاحظة الطالبة ، فإن الموازنة بين الحياة العملية و الخاصة هي عبارة عن الإجراءات التي يقوم بها الموظف و الموظفة بهدف تنفيذ جميع المسؤوليات الملقاه على عاتقهم من مسؤوليات العمل و مسؤوليات الحياة الشخصية على أكمل وجه، والعمل على الفصل الأمثل بينهما بما يضمن تحقيق المصلحة الذاتية للموظف أو الموظفة وفي الوقت نفسه تحقيق مصلحة أرباب العمل دون التداخل بينهما.

يعتبر التوازن بين العمل و الحياة الأسرية أمرا أساسيا من أجل تحديد نوعية الحياة العملية وعلاقتها بالجودة، حيث إنهما مرتبطان ارتباطا ايجابيا ، فالتوازن يزيد من شعور الفرد بالرفاهية والرضا عن الحياة، وعند دخول المرأة سوق العمل بأعداد كبيرة تم الاهتمام بتغيير السياسات الداخلية، خاصة للأمهات والاهتمام بحقوق المرأة من حيث تكافؤ الفرص، وتأثير ذلك على مقدار الوقت والاهتمام بالأسرة، وتعزيز توازن العاملين، وارتباطهم بها، وتأثيره على أدائهم، وحثهم على العمل بإيجابية .

فجودة الحياة الوظيفية عبارة عن العمليات المتكاملة والمخططة والمستمرة التي تستهدف تحسين مختلف الجوانب التي تؤثر على الحياة الوظيفية للعاملين، والذي يسهم بدوره في تحقيق الأهداف الإستراتيجية للمنظمة والعاملين فيها والمتعاملين معها.

وبالتالي فإن أبعاد جودة الحياة الوظيفية تتأسس على :

1. أبعاد كلاسيكية، وتشمل ظروف العمل المادية ورفاهية الموظفين وعوامل مالية ووظيفية .
2. أبعاد عصرية، وتشمل بيئة عمل آمنة وصحية ومشاركة الإدارات في اتخاذ القرارات والمفاوضات الجماعية والتوازن بين الحياة والعمل.

ومن فوائد التوازن بين الحياة العملية والحياة الخاصة بالنسبة للعاملين، فإنه يزيد الشعور بالسعادة والرضا، وتحسين تقديره لذاته وصحته من خلال زيادة القدرة على تحقيق أدوارهم في حياتهم الخاصة، وتحقيق علاقات أفضل مع الإدارة، وذلك من خلال التركيز في العمل وانخفاض الشعور بالضغط والتوتر والأمراض وتحسين العلاقات داخل العمل وخارجه .

أما فوائد هذا التوازن للمنظمة فيتمثل في زيادة الأثر الايجابي على الربح والنمو داخل المنظمة، كونها تعمل على تخفيف ضغوط العمل، وتعمل أيضا على زيادة التزام الموظفين بعملهم ، فثمة علاقة ايجابية واضحة بين قدرو المنظمة على تحقيق أهدافها و استراتيجياتها وبين قدرة الموظف على تحقيق التوازن بين العمل و الحياة الأسرية . (خالد جمال ابو سلطان،2015).

برز التوازن بين العمل والحياة كمسألة إستراتيجية لدى إدارة الموارد البشرية في المنظمات بإعتباره عنصرا أساسيا في عملية التوظيف والحفاظ على العاملين المميزين، بالإضافة إلى تأثيره على الصحة والسلامة العامة للعاملين.(فاتن عبد النعيم أحمد ، 2021).

ومن العوامل المؤثرة على مستوى الإدارات العليا في تحقيق التوازن بين الحياة العملية والخاصة لدى المدراء تدرج تحت قسمين رئيسيين، هما:

1. **العوامل التنظيمية:** وتشمل عدد ساعات العمل، وكيفية أداء العمل ، ووقت بداية وانتهائه ، ومكان العمل ، وطبيعة الهيكلية التنظيمية، ونظام الرواتب والحوافز، والمرونة في اختيار مكان العمل .
2. **العوامل الشخصية:** وتشمل طبيعة الحياة، والمرحلة الوظيفية، والتحكم النفسي، وإدارة الوقت والانضباط الذاتي ، والنوع الاجتماعي كون الموظف ذكرا أو أنثى ، وطبيعة شخصية الموظف والطاقة التي يتمتع بها الموظف، متناسبة مع ضغط العمل وحجم الوظيفة.

إن التمسك بقوانين العمل والتوازن بين الحياة والعمل، واتزان العلاقات الاجتماعية في الحياة العملية يعتبر من أهم عناصر جودة حياة العمل ، فجودة حياة العمل تعني رضا الموظفين عن بيئة العمل من ناحية الأمور المادية، مثل الأجور و المكافآت والحوافز وبيئة عمل صحية آمنة، ومن الناحية المعنوية مثل المشاركة في اتخاذ القرارات مع الإدارة وإدارة الجودة . (خالد جمال ابو سلطان ، 2015).

استنادا إلى ملاحظة الطالبة، فإنه من الجدير التركيز على أهمية السياسات التي تسعى لتحقيق التوازن بين الحياة العملية و الأسرية لتشمل مشاركة أكبر للمرأة في سوق العمل ، منها البحث في إمكانية تهيئة تعديل القوانين و الأحكام المتعلقة بنظام الاجازات والمرونة في ترتيبات العمل، وتوفير دور حضانة للأطفال، و المرونة في ساعات العمل، وإمكانية العمل عن بعد وغيرها عند الحاجة لمراعاة ظروف المرأة العاملة .

2.7 القيادة وعملية اتخاذ القرارات:

ثمة اختلاف بين مفهوم المدير والقائد ، فالادارة تعنى بالحاضر، أما القيادة فتعنى بالحاضر والمستقبل معا، فالمدير يقوم بإنجاز العمل الموكل إليه وأدائه وفق الأساليب والإمكانات المتاحة له ويستمد سلطته من مركزه الوظيفي ، بينما القائد يقوم بإنجاز هذه المهام بأساليب متطورة لتحفيز العاملين نحو الفاعلية والإبداع عن طريق التفاعل معهم، ومشاركتهم في تحقيق أهداف المنظمة ويستمد سلطته من خلال تأثيره على الآخرين، ومكانته بين العاملين ، وهنا عندما نتحدث عن القيادة والادارة ، لا يتم التمييز بين القائد الرجل أو المرأة، بل يعنى الشخص الذي يتولى المركز الإداري . (د.ايمن الحسين، 2011) .

استنادا إلى ملاحظة الطالبة، ليس كل مدير قائدا ، بينما كل قائد هو مدير فالقائد يبحث دائما عن احداث تغيير وابتكار في تنفيذ المهام ،فهو يفعل الشيء الصحيح ، ولكن المدير يفضل عدم إجراء تغييرات على نظام العمل، فهو يؤدي المهام بشكل صحيح .

إن عملية اتخاذ القرار تعترض الجميع في حياته اليومية والشخصية والاجتماعية ، فكل ظروف حياتنا تبدأ بقرار وتنتهي بقرار ، إذ إن القرار له دور مهم في نشاطاتنا وأعمالنا، سواء كانت إيجابية بنتائجها أو سلبية ، تتبع أهمية موضوع كيفية اتخاذ القرار من ارتباطه بعمل الإنسان اليومي، أو حياته العائلية، أو أي مجال آخر من مجالات الحياة والعمل، سواء كانت بالنسبة للقيادات الإدارية التي تتخذ القرارات لتوجيه نشاطاتها وأعمالها، أو سواء بالنسبة للمرؤوسين الذين يشاركون في صنع القرارات أو في تنفيذها.

وهناك ضرورة أساسية تستدعي المجتمع بإشراك المرأة في المساواة مع الرجل في اتخاذ القرار وصنعه ، ولكن الرجال والنساء دائما توجد بينهم اختلافات في معظم الجوانب، بالرغم من وجود التقدم والدعوات من أجل تحقيق المساواة بين الرجل و المرأة في عمليات صنع القرار الا أن عملية التقدم بطيئة، حيث لازال عدم إشراك المرأة على جميع مستويات صنع القرار، ولا يجد من يقدرها ، فبدون إشراك المرأة اشراكا حقيقيا و نشطا في كافة مستويات صنع القرار، لا يمكن تحقيق الأهداف المتمثلة

في المساواة والتنمية ، فعملية صنع القرار هي واحدة من أهم العناصر في إدارة أي منظمة .(نوال الحوراني ، 2013).

ثمة عدة عوامل تؤثر على نمط اتخاذ القرار، منها الجنس ، العمر ، المؤهل العلمي ، الخبرة، مستوى المعرفة والاطلاع ، مستوى المشاركة في اتخاذ القرار ، مستوى وفرة المعلومات.

وكذلك من أهم خصائص اتخاذ القرارات الإدارية :

- يعتبر اتخاذ القرار سلوكا هادفا، لأنه نمط لحل المشكلات والعقبات التي تواجه المنظمة في تحقيق أهدافها.
- تعتبر عملية اتخاذ القرار عملية عقلية وتفكيرية منتظمة .
- تعتبر عملية فنية ، تحتاج الى تدريب وخبرة، والى مهارة عالية في الاتصال والإقناع والتنظيم والتحليل من أجل مواجهة المشكلات الإدارية التي تعترض المنظمة .
- تعتبر عملية ديناميكية ومستمرة ومترابطة ومتصلة الحلقات، تبدأ من مرحلة التصميم، وتنتهي بمرحلة اتخاذ القرار ، ونعني بالمترابطة أنها ارتباط الماضي بالحاضر وكلاهما بالمستقبل .
- عملية اتخاذ القرارات الإدارية تتأثر بشخصية متخذ القرار، وشخصيات المشاركين معه وأهدافهم في صنع اتخاذ القرار الإداري .

ويمكن إضافة خاصية أخرى تؤثر في عملية اتخاذ القرارات، وهي أنها تتأثر بالبيئة المحيطة ، فالمشاركة في اتخاذ القرارات هي اندماج الأفراد عقليا وعاطفيا في مواقف الجماعة ، مما يشجعهم على المساهمة في تحقيق أهداف المنظمة، فهي إسهام المرؤوسين في صنع القرارات بأشكال ودرجات متفاوتة من المساهمة في صنع القرار ، وهناك عدة أنماط من القرارات، منها القرارات الديمقراطية التي يعرض فيها المدير على مرؤوسيه المشاركة في صنع القرار، وقرارات توسلية وفيها يقوم المدير بتفويض سلطته لمرؤوسيه، ويتنازل عن حقه في صنع القرار، وقرارات أوتوقراطية يحتكر فيها المدير كافة السلطات، ويمتنع عن تفويض السلطة، كما لا يسمح بالمشاركة في اتخاذ القرارات .(نوال الحوراني، 2013).

استنادا إلى ملاحظة الطالبة، فإن جميع ما ذكر سابقا يعزى إلى أن لدى المرأة قدرة أفضل من الرجال في إدارة المخاطر، ولديهن أكثر كفاءة في إدارة المناصب العليا، فوجود المرأة يسهم في بلورة فكر متنوع وبذلك زيادة تنوع الآراء في مجالس الإدارة والمناصب الإدارية العليا، مما يؤدي إلى قرارات أفضل وخاصة في مجال التعيين، حيث تقود إلى تعيين موظفات يتمتعن بمؤهلات وخبرات ومهارات كبرى مقارنة مع الرجال، وهذا التناغم في وجود الجنسين في مناصب إدارية عليا يقود إلى تحقيق نمو إقتصادي، ودعم الاستقرار المالي في البنوك.

2.8 القيادات النسائية في القطاع المصرفي:

سيتم التركيز على نظرية القيادة النسائية، وحول العوائق والتحديات التنظيمية الرئيسية التي قد تواجه المرأة في القطاع المالي عندما ترغب في الحصول على مناصب إدارية عليا.

2.1.8 المرأة القيادية :

شهدت المنظمات المالية تغييرا جوهريا في مجال التوازن بين الجنسين، خاصة بسبب تزايد رغبة المرأة في شغل المناصب الإدارية العليا في القطاع المصرفي، ومع بروز دور المرأة وتمكينها أصبح وجودها في مراكز القيادة موضوع اهتمام في كثير من المجالات، ورغم التقدم الذي أحرزته المرأة في مجال البنوك إلا أن دورها في القيادة لا يزال محدودا.

ولا يزال قطاع التمويل يفضل الرجال في المناصب الإدارية، وبالتالي هذا يعد عائقا وتحديا أمام المرأة، فالتمييز وعدم المساواة بين الجنسين هو أمر واقعي وحقيقي موجود في قطاع البنوك، ولا زال يحد من فرصة تقدم المرأة في المناصب القيادية، حيث إن السبب لانتقاد المرأة في العمل يعزى لأنهن يتصرفن بطريقة ناعمة للغاية وعاطفية، ويعتبر ذلك من وجهة نظر المؤسسة بأن المرأة العاملة ليست ذات كفاءة كبيرة، وكذلك التوقعات الثقافية، لها جانب مهم في ذلك، فالمرأة بحد ذاتها وطبيعتها تتصرف بأدب وود في كل المواقف، وبالتالي ذلك يجعل الوضع أكثر صعوبة بالنسبة للمرأة لتوليها المناصب الإدارية العليا.

فالمراة تسعى جاهدة لاثبات قدراتها وكفاءتها في العمل، وذلك من خلال العمل لساعات إضافية، وبذل جهد أكبر في العمل وإحلال المراة في المناصب الادارية العليا هو في ازدياد، ولكن ندرة المراة في المناصب العليا لا زالت مستمرة بالرغم من تحسن تمثيل المراة في القطاع المالي مؤخرا. (Julia, Järvinen,2018)

استنادا إلى ملاحظة الطالبة، فإن مقومات نجاح المراة القيادية هو استثمار دوافع الإنجاز ، تنمية المهارات القيادية ، فن التعامل مع ضغوط العمل ، تنمية القدرات الريادية ، تنمية شبكات العلاقات الاجتماعية ، استغلال فرص العمل الجديدة ، التعامل مع الصراع التنظيمي ، تنمية المسار الوظيفي .

2.2.8 السمات والخصائص الواجب توافرها في المراة القيادية :

من أهم الدوافع التي تدفع المراة لتوليها المناصب والمواقع الإدارية هو حب العمل و تأكيد الذات والخبرة الوظيفية في مجال العمل و مؤهلاتها العلمية، و الحرص على تعزيز مكانة المراة ، فجميع هذه الدوافع ناتجة عن تركيزها لتحقيق ذاتها ومكانتها الاجتماعية، وإثبات كفاءتها وقدرتها في مجالات العمل الاداري، واتخاذ القرارات الصحيحة التي تساعد على تحقيق أهداف المؤسسة بفاعلية عالية، ومن أهم مقومات نجاح المراة الوظيفي الوعي الذاتي وقوة الشخصية .

تمتلك المراة القيادية العديد من القدرات، منها قدرات إنسانية من فهم العاملين من رؤساء ومرووسين والتعامل معهم، و قدرات فنية من معرفة طبيعة العمل، وفهم ظروفه ومشاكله ، ومهارات فكرية من مواجهة المواقف والقدرة على اتخاذ القرارات وحل المشكلات .

وتفيد دراسة قمر سابا (2008) أن هنالك سمات يجب توافرها في المراة تمكنها من القدرة على القيادة وأن تكون قائدا ناجحا وتتمثل في :

1. السمات الشخصية : تتمثل بقوة الشخصية ، قوة الملاحظة ، الذكاء والإبداع ، الموهبة ، القدرة على تحمل المسؤولية، الثقة في النفس ، الثقافة ، والرغبة في التفوق والطموح، دافعيتها للعمل عالية، إعطاء معلومات عادلة ، الالتزام ، حب الاطلاع على كل ما هو جديد في العمل .

2. السمات الاجتماعية: تتمثل في الاتزان والسمعة الجيدة ، وتكوين العلاقات الإنسانية ، والعدالة والمساواة ، النزاهة والاستقامة ، الأمانة والصدق ، والقدرة على التعامل في المواقف.
3. السمات التنظيمية: تتمثل في الكفاءة العلمية والخبرة الوظيفية ، القدرة على اتخاذ القرارات، القدرة على قيادة الموظفين ، القدرة على التطوير والتغيير والإبداع والأفكار الخلاقة ، العمل بروح الفريق، إدارة الاجتماعات بكفاءة .

2.3.8 مقومات نجاح المرأة القيادية في القطاع الخاص :

اتفقت الدراسات والآراء على أن توافر المهارات والقدرة على اتخاذ القرارات والذكاء الاجتماعي والعاطفي ومهارات التواصل والتأثير في الآخرين ومهارات إدارة الخلافات و التوازن بين الحياة والعمل وحل المشكلات من مقومات نجاح المرأة القيادية في المنظمات .

وتفيد دراسة عماشة (2009) إلى أن هنالك مقومات لنجاح المرأة القيادية ، أهمها:

1. تنمية المهارات القيادية: إن تنمية مهارات المرأة العاملة القيادية يعكس مدى زيادة قدرتها على التنافس في بيئة العمل ، حيث أصبحت الميزة الرئيسية بين الموارد البشرية في المنظمة هي الميزة التنافسية القوية بين العاملين ، يتوجب على المرأة العاملة أن تمتلك متطلبات القيادة الفعالة، واكتساب المهارات للعمل بكفاءة، وأن تتحمل مسؤولياتها كقائدة في مساعدة المرؤوسين على تحقيق النجاح للتأثير الإيجابي على رضا العاملين، وتطوير أساليب العمل ونوعيته في المنظمة .
2. استثمار دوافع الإنجاز في المنظمة: إن رغبة المرأة القائدة هي تأكيد لذاتها، وقبول التحدي، وإثبات قدراتها وكفاءتها المهنية هي من الدوافع القوية للمرأة العاملة القائدة في المنظمة، لذلك ينبغي أن تستثمر المرأة هذه الدوافع القوية للإنجاز والتحدي في مجال إدارة الأعمال والريادة، لتكون عنصراً متفوقاً ومميزاً في الأداء القيادي الريادي.
3. تنمية القدرات الريادية للمرأة: إن المرأة تسعى بصفة أساسية إلى إشباع رغباتها والتحدي، وتحقيق الاستقلالية في العائد الاقتصادي، وتعتبر هذه دوافع تحدياً واستقلالية للمرأة ، لذلك تطوير المرأة القائدة لقدراتها الريادية يعتبر أمراً مهماً من أجل تطوير عملية نجاحها في العمل .

4. **تنمية المسار الوظيفي في المنظمة:** ويتضمن تحقيق للمرأة من خلال القدرة على مواجهة التحديات الجديدة في العمل وتحمل مسؤوليات العمل، لما عليها من زيادة للصلاحيات، وليس فقط لقياس مقدار الراتب الوظيفي ، تنمية المسار الوظيفي أصبح أمرا الزاميا للمرأة القائدة من أجل تحقيق حصولها على الاستقرار بشكل عام، وذلك من خلال تحديدها لهدف واضح، والعمل على تحقيقه في المستقبل .

5. **تنمية شبكات العلاقات في المنظمة:** من أهم مقومات النجاح للمرأة هي قدرتها على تنمية العلاقات بينها وبين الأفراد في المنظمة لما له من تحقيق للمصالح المشتركة في العمل ، وذلك من خلال انضمامها إلى الشبكات المهنية والوظيفية، وشبكات العلاقات التنظيمية وشبكات التدريب .

6. **التعامل مع الصراع التنظيمي في المنظمة:** يعتبر الصراع التنظيمي جزءا لا يتجزأ من حياة المرأة القيادية في العمل ، وبذلك على المرأة العاملة أن تتقن إستراتيجية التعاون مع الأفراد لحل هذا الصراع، إستراتيجية التنافس، وذلك من خلال إلزام العاملين بتنفيذ وجهة نظرها في مقترحاتها في العمل ، وإستراتيجية التجنب وتجاهل الصراع والهدوء في مكان العمل لمنع تفشي الشعور بالغضب والاحباط.

7. **التعامل مع ضغط العمل في المنظمة:** وجود ظاهرة ضغط العمل في القطاع الخاص وخاصة قطاع البنوك موجودة بطبيعة وصفة العمل ، وذلك من خلال ساعات العمل الطويلة والساعات الاضافية، وصراع الأدوار، وعبء العمل الزائد الذي تتعرض له المرأة القيادية ، يتوجب عليها العمل بتوازن ، واستيعاب جميع هذه الضغوط المهنية والنفسية في بيئة العمل بحكمة واتزان.

2.4.8 ظاهرة السقف الزجاجي في المؤسسة :

يعد من أكثر الحواجز شيوعا وشهرة في العالم ، وهو حاجز غير مرئي داخل المؤسسات في أعلى التسلسلات الهرمية، وعادة ما يتم وصف الحاجز الشفاف لمنع المرأة من الصعود إلى ما بعد نقطة معينة، وهو يمنع المرأة من تحقيق الفرص لتولي المناصب العليا نفسها كالرجال، و هذا سبب رئيسي لعدم تمثيل المرأة في مستوى القيادة، إن المرأة تواجه هذه العوائق كعقبات، في حين أن هذه العوائق نفسها تخدم الرجال من جهة وهي مشجعة للتنمية الذاتية له من جهة أخرى (Julia Järvinen,2018).

ومن خلال مراجعة الأدبيات ذات العلاقة بموضوع السقوف الزجاجية ، اتضح أن هنالك شيها كبيرا في مدلول مصطلح "السقف الزجاجي" ، على أنه مجموعة من الحواجز المصطنعة وغير المرئية، تتركز على تحيزات أو أسس تمييزية ضد العاملين في المنظمات، وخاصة النساء والأقليات العرقية ، مما يحول دون وصولهم إلى المراكز الادارية التنفيذية العليا، ودوائر صنع القرار ، على الرغم من قدراتهم ومهاراتهم العالية .

ومن أبرز المؤسسات الرسمية التي اهتمت بموضوع السقف الزجاجي، وحاولت تقديم شرح وتفصيل واضحين لهذا المفهوم ، اللجنة الفيدرالية للسقوف الزجاجية المنبثقة عن وزارة العمل الأمريكية ، ومنظمة العمل الدولية، اللتان قدمتا تعاريف واضحة لمصطلح "السقف الزجاجي".

2.5.8 تعريف السقوف الزجاجية من وجهة نظر اللجنة الفيدرالية المنبثقة عن وزارة العمل الأمريكية:

هو" عبارة عن حواجز مصطنعة تعيق خمس مجموعات من الأفراد في سعيهم نحو التقدم إلى مواقع صنع القرار في منظمات القطاع الخاص، وهي: النساء من كافة الأجناس والأعراق، الأمريكيون من أصل أفريقي ، الهنود الأمريكيون ، الأفراد المنحدرون من آسيا وجزر المحيط الهادئ ، الرجال الأمريكيون من أصل اسباني".

2.6.8 تعريف السقوف الزجاجية من وجهة نظر منظمة العمل الدولية :

هو "عبارة عن حواجز اصطناعية تولدها الأفكار الشخصية والمؤسسية المسبقة التي تقصي المرأة من المراكز التنفيذية العليا ". (من وجهة نظر الباحثة يعتبر هذا التعريف ضيقا الى حد ما).

يفيد تقرير (المرأة في إدارة الأعمال) الصادر عن منظمة العمل الدولية بأن المسؤوليات العائلية، والصور النمطية حول النوع الاجتماعي ، وثقافات الشركات الذكورية هي الحواجز الثلاثة الأولى التي تعترض وصول المرأة الى مراكز القيادة، لذلك ليست "السقوف الزجاجية" وحدها تعيق تقدم المرأة نحو المناصب العليا، فانتشار الصور النمطية القديمة وثقافات الشركات التي يهيمن عليها الذكور، أبتت "السقوف الزجاجية" على حالها ، فضلا على أن ظاهرة " الجدران الزجاجية" تجعل من

الصعب على المرأة كسب ما يكفي من التجارب المتنوعة والواسعة اللازمة لاختيارها لوظائف ادارية عليا . إن كسب الخبرة في الوظائف الإدارية مثل العمليات والمبيعات والبحوث وتطوير المنتجات والإدارة العامة يعد أمرا ضروريا للمرأة من أجل أن تتمكن من التنقل من المركز إلى قمة الهرم التنظيمي ، ولكن في الغالب يتم عزل المرأة في وظائف إدارية معينة مثل العلاقات العامة والاتصالات ، الموارد البشرية ، والشؤون المالية والإدارية، وهي بالتالي تتدرج نحو نقطة معينة في الهرم التنظيمي. (منظمة العمل الدولية ، المرأة في المجالس الإدارية).

ويمكن أيضا إدراج ثلاث حواجز رئيسية للسقف الزجاجي بصيغة أخرى تؤثر على وصول المرأة إلى المراكز الادارية العليا ، وهي :

1. حواجز اجتماعية : يتكون هذا الحاجز من خارج المؤسسة، مثل توفر فرص التعليم والتوظيف لأفراد المجتمع و التحيز، والتمييز تجاه بعض أفراد المجتمع نتيجة الفروقات الجنسية والعرقية .
2. حواجز هيكلية داخلية للمؤسسة: وهو نابع من داخل المؤسسة حيث إن السياسات الداخلية لا تشجع المرأة على الوصول إلى المناصب القيادية الإدارية.
3. حواجز حكومية: وهي في الغالب تشير الى قلة أو ضعف وجود قوانين متسقة وواضحة من خلال الحكومة بما يتعلق بالتوظيف والترقية للمرأة ، وعدم وجود تقارير ومعلومات واضحة وكافية تتعلق بالسقف الزجاجي . (د.أحمد حرز الله وآخرون،2022).

تصطدم المرأة بظاهرة السقف الزجاجي عند محاولتها الوصول إلى الوظائف الإدارية العليا ، وتتمثل هذه الظاهرة بعدم تكافؤ الفرص الوظيفية، وذلك نتيجة ازدواجية دور المرأة والتحيز الوظيفي الناتج عن قلة العلاقات الاجتماعية للمرأة ، وعدم توفر الدعم والمساندة لها من قبل المنظمة إذ إن الوساطة والمحسوبية هما أهم مقومات الترقية بين الرجال ، وقد لا يكون هذا العائق مرئيا الا أنه موجود، ويؤثر تأثيرا كبيرا على ترقية المرأة ووصولها إلى المستويات الادارية العليا في القطاع الخاص.

استنادا إلى ملاحظة طالبة، فإن "السقف الزجاجي" هو استعارة تستخدم لوصف الحواجز غير المرئية التي تواجه المرأة وأفراد المجتمعات المهمشة للتقدم في الوظائف، فهو يواجه الأفراد على مستويات مختلفة من التسلسل الهرمي، ويحدد من خلال الانخفاض المفاجئ والحاد في أعداد المرأة مقارنة بالرجال. فالمرأة تتمتع بإمكانية عالية لتولي مناصب إدارية أعلى، ولكون السقف الزجاجي عائقا ، فإنه يقلل من هذه الفرص بجانب عوائق وتحديات عديدة تم شرحها سابقا في الدراسة.

2.6.8 العوامل المؤدية إلى ظاهرة السقوف الزجاجية:

ثمة عوامل مختلفة تجتمع في إنتاج ما يسمى "ظاهرة السقوف الزجاجية" في بيئة العمل في القطاع الخاص، وتفيد دراسة الباحثين عبد الملك الحاج و نوف عبد الناصر (2018) بأن هذه العوامل كالتالي:

1. **العوامل الشخصية أو الذاتية:** وهي أبعاد تكمن في المرأة ذاتها ، منها عدم رغبتها في العمل ، خوفها من الفشل ، عدم ثقتها بقدراتها وإمكاناتها الذاتية ، ضعف تأهيلها ومهاراتها التي تقف عائقا أمام ممارسة أي سلوك قيادي في المستويات الإدارية العليا ، عدا عن وضع العائلة والمسؤوليات الملقاة على المرأة ، وكذلك شعورها بالقلق الدائم، وعدم قدرتها على التعبير عن نفسها تعبيرا حرا.
2. **العوامل المؤسسية أو التنظيمية:** وهي السياسات والممارسات التنظيمية الخاصة بعملية التوظيف والترقيات والحوافز والمكافآت والخبرات المطلوبة ، كما أن الثقافة الموجودة في المنظمة تعد عائقا، فهي جملة من القيم والمعتقدات المشتركة بين العاملين داخل المنظمة وضبط سلوك الفرد. فالثقافة في المنظمات تعمل على عدم منح تكافؤ الفرص بين الرجال والمرأة من ترقيات، وتولي مناصب إدارية، وكذلك هيمنة العنصر الذكوري على أغلبية الوظائف القيادية ، ونظرة صناع القرار في المنظمة بضعف ثقتهم بقدرات المرأة مقارنة بقدرات الرجال وإمكاناته.
3. **العوامل القانونية أو التشريعية:** وهي عدم وجود تشريعات تنص على مبدأ المساواة بين الرجل والمرأة في مجال العمل ، فالقوانين قد تعطي للمرأة حقوقا متساوية، ولكن تبقى مشكلات التطبيق الذي يميز بين الجنسين، فالدول الغربية والعربية لا زالت تعاني من مشكلة السقوف الزجاجية التي تستهدف المرأة والأقليات العرقية والمعاقين في المنظمات .

4. **العوامل الاجتماعية:** إن العوامل الاجتماعية و الثقافية لها دور مؤثر وفعال على التوجه المهني للمرأة، وحقها في تولي المراكز الإدارية القيادية في المنظمة، وخاصة في المجتمعات العربية ، حيث يبقى النظر إلى أن دور المرأة ينحصر في الالتزام بمنزله، والاهتمام بالزوج ورعاية الأطفال، ونظرة المجتمع للمرأة الناجحة مهنيا على أنها مقصرة في واجباتها المنزلية والأسرية .

استنادا إلى ملاحظة الطالبة، فإن اجتماع هذه العوامل ابتداء من شخصية المرأة ذاتها ،إلى التمييز بين الجنسين في المنظمات ، وعدم الالتزام وتطبيق القوانين لإحقاق حقوق المرأة في العمل ، إلى نظرة المجتمع السائدة والظالمة في حق المرأة ، فجميعها مجتمعه أفضى إلى تدني نسبة أعداد تولي المرأة في مواقع اتخاذ القرارات في المناصب الإدارية القيادية .

المبحث الثاني: الدراسات السابقة

تعتمد ولادة الأفكار ومحاورتها من قبل الباحثين في علم الإدارة بشكل عام ، وإدارة الأعمال بصفة خاصة، والكثير من الباحثين اهتموا بدراسة موضوع عمل المرأة، وتناولوا العديد من الجوانب التي تتعلق بهذا الموضوع، لذا فإن الدراسات والبحوث ذات العلاقة بالدراسة الحالية التي ستحتويها هذه الصفحات تأتي متممة لما تم تناوله عن موضوع واقع عمل المرأة الفلسطينية في بنوك الضفة الغربية ، كما يلي :

أولاً: الدراسات العربية :

1. دراسة البغدادي (2020) بعنوان: " تصورات تولي القيادات النسائية الأكاديمية المناصب في مجالس أمناء الجامعات الأردنية الرسمية: المعوقات والحلول المقترحة" .

هدفت الدراسة إلى تعرف تصورات تولي القيادات النسائية الأكاديمية في مجالس أمناء الجامعات الأردنية من وجهة نظر القيادات الإدارية والتربوية في المملكة الأردنية الهاشمية، ومن وجهة نظر الأكاديميات أنفسهن ومعرفة المعوقات والحلول المقترحة لتولي القيادات النسائية. تم اختيار عينة المقابلة بطريقة قصدية، تكونت من (22) قائدا إداريا تربويا من القيادات الإدارية والتربوية، وعينة الاستبانة بطريقة عشوائية قصدية من القيادات النسائية الأكاديمية والتربوية للعاملات في الجامعات الأردنية الرسمية، وبلغ عدد أفراد العينة(473) قائدا أكاديميا تربويا .

وقد توصلت الدراسة الى العديد من النتائج ، من أبرزها أن بعض أفراد العينة تطرقوا إلى صفات المرأة القيادية بشكل عام، ومن هذه الصفات أن المرأة القيادية لديها دافعية عالية تجاه عملها، وتهتم بعملها وتحبه، وأنها دقيقة بعملها وتتمتع بمصادقية عالية ومنتزعة، ولبقة بالتعامل مع الآخرين وصفات عديدة أخرى. وأن المعوقات التي تواجه المرأة هي ذاتها المعوقات التي تواجه الرجل عند تولي المناصب لمجالس أمناء الجامعات، ولكن هنالك أيضا بعض المعوقات التي تعترض المرأة بشكل أكبر منها تدني دافعية المرأة للمنافسة مع الرجل وعدم تقبل المجتمع الأردني لدور المرأة القيادي، وضعف مقدرة المرأة على الفصل بين متطلبات الحياة اليومية والتزامات العمل وعدم تطور المرأة الوظيفي .

وبعض أفراد العينة يرى أن أهم المعوقات التي تحول دون تولي القيادات النسائية لأي مناصب هو الرجل بحد ذاته، حيث إن الرجل لا يؤمن ولا يثق بمقدرة المرأة وكفاءتها . ومن أهم التوصيات ضرورة وجود معايير ضابطة لعمليات التنسيب والترشيح والتعيين ، وزيادة نسبة تمثيل المرأة الأكاديمية في مجالس أمناء الجامعات الأردنية الرسمية .

2. دراسة زدادرة (2020) بعنوان : " مشكلات المرأة العاملة : دراسة ميدانية ببلدية النشماية- قالمة" .

هدفت الدراسة إلى التعرف على الظروف الإقتصادية والإجتماعية التي تعيشها المرأة العاملة، وعلى المشكلات الأسرية والإجتماعية والمهنية التي تواجه المرأة العاملة، والتعرف على الآثار السلبية والإيجابية التي تنعكس على المرأة نتيجة خروجها للعمل، والوقوف على أهم المعوقات والمشكلات التي تؤثر على أداء المرأة العاملة . استخدمت الدراسة المنهج الوصفي، وتكونت عينة البحث من (70) موظفة تم اختيارهم بطريقة قصدية .

وقد توصلت الدراسة الى العديد من النتائج من أبرزها أن المرأة العاملة تعاني من مشكلات أسرية ونفسية وصحية وإجتماعية ومهنية، وتعرض المرأة العاملة للمضايقات من الجنس الآخر في مكان العمل، وتواجه أيضا نظرة المجتمع السلبية الظالمة تجاه المرأة العاملة، إلا أن المرأة العاملة قادرة على التوفيق بين العمل وبين شؤون المنزل .

ومن أهم التوصيات تشجيع عمل المرأة، وفتح جميع مجالات العمل أمامها، ومساعدتها وتقديم التسهيلات القانونية والاجتماعية والثقافية التي تساعدها على التوفيق بين أدوارها المتعددة ، توفير جو ملائم لظروف العمل لكي تعمل المرأة في راحة نفسية تامة، تحسين معاملة المرأة وإلغاء فكرة التمييز بين الرجل والمرأة لأنها هي قادرة على التطوير في المنظمة .

3. دراسة بن جغمومة (2017) بعنوان : " تعدد أدوار المرأة وعلاقته بالمشكلات الأسرية" .

هدفت الدراسة الى معرفة مدى تأثير خروج المرأة العاملة المتزوجة على التركيبة الأساسية في الأسرة . تم اختيار عينة مكونة من (30) أستاذة عاملة متزوجة، لديهم أطفال في النعهد من أصل

(55) أستاذة من مجتمع الدراسة . تم استخدام المنهج الوصفي لوصف الظاهرة وجمع البيانات من أجل كشف عمل المرأة ووصف حقيقته وما ينتج عنه من مشكلات داخل الأسرة.

وقد توصلت الدراسة الى العديد من النتائج من أبرزها أنه مهما تعددت أدوار المرأة، فإن ذلك لا يحدث خلاا اتجاه الأسرة بإعتبار أن المرأة هي نصف المجتمع.ومن أهم التوصيات أنه لا بد على الزوجين أن يعملوا على تحقيق التوازن والتوافق في العلاقات الأسرية، وتوفير أجواء جيدة للمرأة في العمل لتخفيف المشاق عليها.

4. دراسة بومدين (2017) بعنوان : " الآثار الأسرية والإجتماعية المترتبة عن عمل المرأة خارج البيت: دراسة ميدانية على عينة من النساء العاملات بمدينة الأغواط " .

هدفت الدراسة إلى التعرف على الأبعاد الأسرية والإجتماعية الأكثر تأثراً بخروج المرأة للعمل. استخدمت الدراسة المنهج الوصفي وتم اختيار عينة الدراسة بالطريقة العشوائية الطبقية وتم اختيار حجم العينة بنسبة 5% مكونة من ثلاثة قطاعات هي التعليم والصحة والإدارة ومجموع العينة تمثلت في (250) امرأة من هذه القطاعات .

وقد توصلت الدراسة إلى العديد من النتائج، من أبرزها أن عمل المرأة خارج المنزل له آثار سلبية على الأسرة بحيث إن خروجها للعمل بإستمرار ولساعات طويلة، له تأثير سلبي على صحتين نفسيا أو جسديا مما يؤدي إلى الإحباط والتوتر والقلق، وكذلك فإن البعد الأسري كان له تأثير واضح بخروج المرأة للعمل وتأثيره على الأبناء، وبينت نتائج هذه الدراسة أن المرأة العاملة لا تجد أن عملها يشكل لديها عائقا في التوافق بينها وبين زوجها . ومن أهم التوصيات تعميق مفهوم عمل المرأة وأهمية دورها في العملية التنموية وتعديل أنظمة العمل في المجال الإداري ليتماشى مع أوضاع المرأة العاملة وسد احتياجاتها .

5. دراسة جدع (2017) بعنوان : " مدى ممارسة التمييز الإقتصادي والإجتماعي للنساء العاملات بأجر في القطاع الخاص في محافظة قلقيلية من وجهة نظرهن " .

هدفت الدراسة إلى وصف الواقع الاقتصادي والاجتماعي للمرأة العاملة بالقطاع الخاص، وتفسير علاقته بالتمييز والتعرف إلى الأسباب التي تؤدي إلى تقبل المرأة لهذا التمييز، وتفسير أسباب الاختلافات الجندرية في سوق العمل . تم اختيار عينة قصدية مؤلفة من (312) امرأة عاملة في القطاعات الخاصة من أصل مجتمع الدراسة المكون من (1323) امرأة عاملة في القطاع الخاص في محافظة قلقيلية واستخدمت الباحثة المنهج الوصفي التحليلي .

وقد توصلت الدراسة الى العديد من النتائج، أبرزها نقص الوعي القانوني للمرأة مما يفضي إلى استغلالها وتقبلها للتمييز الاقتصادي و الاجتماعي ، وتفضيل عمل الرجل على عمل المرأة، وقلة التعاون والمشاركة بين منظمات العمل والمؤسسات النسوية في المجتمع المحلي لمحافظة قلقيلية، وجود تمييز اقتصادي وإجتماعي في سوق العمل من حيث الأجور ومدة ونوع العمل والوظائف الإدارية ونوعها . ومن أبرز التوصيات زيادة الوعي القانوني للمرأة والاهتمام بالدراسات والبحوث حول حقوق المرأة العاملة بشكل عام، والقضاء على أوجه التمييز في جميع المجالات من حيث نوع الوظيفة والأجور وساعات الدوام، والقضاء على الصعوبات التي تواجه المرأة في الدخول إلى سوق العمل، ونشر ثقافة المساواة، وتكافؤ الفرص في العمل بين الرجال والنساء، والعمل على تشجيع المرأة وتحفيزها لدخول سوق العمل.

6. دراسة كازوز (2016) بعنوان : " معوقات تمكين المرأة الإقتصادي والحلول المقترحة بمدينة الجميل ليبيا " .

هدفت الدراسة إلى بيان حال المرأة إقتصاديا والمعوقات التي تعترض تمكين المرأة الاقتصادي بمدينة الجميل، وتوضيح المقترحات والحلول اللازمة لتمكين المرأة اقتصاديا، استخدمت الدراسة البحث الكيفي من الحصول على معلومات وبيانات وصفية من أرض الواقع، وتكونت عينة الدراسة من مجموعات محددة تم اختيارها من مجتمع الدراسة .

وقد توصلت الدراسة الى العديد من النتائج، أبرزها أن أفراد المجتمع يخلطون بين الدور التقليدي للمرأة ودورها في الحياة العامة والاقتصادية مما ينتج عنه تصور أن المرأة أقل ملاءمة للكثير من الأدوار الاجتماعية، مما أسهم في تضخم عدد النساء العاطلات عن العمل، فنصوص الشريعة الإسلامية لم تضع حدودا على حرية المرأة في ممارسة العمل أو المهنة التي تراها بإشتراط أن لا يقع العمل في دائرة الحرام. وعدم تقدير عمل المرأة وأهمية دورها في المشاركة الاقتصادية، وفي تولي المناصب الإدارية، واعتبار أن دورها يقتصر على الدور الأسري فقط، حيث أن هنالك فجوة بين المواد القانونية المتعلقة بالمرأة، وعملها، والعادات والتقاليد السائدة، مما يحد من تطبيق القانون .

ومن أهم التوصيات ضرورة الاهتمام بالمرأة وتمكينها من الخدمات المالية وغير المالية، ونشر التوعية بحقوق المرأة، ورفع المستوى الثقافي للمرأة بالمجالات الاقتصادية و تشريع قوانين للنساء ممن يفضلن الخروج من العمل الحكومي إلى القطاع الخاص للعمل بساعات مرنة ومنحهن مزايا خاصة وإعفاءات .

7. دراسة أبو سلطان (2015) بعنوان : " سياسات وإجراءات العمل المؤثرة في تحقيق التوازن بين الحياة العملية والخاصة من وجهة نظر العاملين في المنظمات غير الحكومية في قطاع غزة " .

هدفت الدراسة إلى تحديد إجراءات العمل وسياساته المؤثرة في تحقيق التوازن بين الحياة العملية والخاصة، والذي بدوره يساعد في اتخاذ القرارات المناسبة لدى المنظمة. تم اختيار عينة مكونة من (315) موظفا أي ما نسبته 18% من مجتمع الدراسة، أي من أصل (44) منظمة بمجموع موظفين اجمالي (1757) موظفا وموظفة، استخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي.

وقد توصلت الدراسة الى العديد من النتائج، حيث أظهرت وجود علاقة طردية بين نظام الإجازات المعمول به في المنظمة وسياسات المنظمة تجاه الأمومة والأبوة والحمل ومرونة إجراءات العمل والخدمات المتوفرة لصالح الموظفين وبين مدى تحقيق الموازنة بين الحياة العملية والخاصة لدى الموظفين العاملين فيها. ومن أبرز التوصيات إعفاء المرونة إلى زمان العمل ومكانه في المنظمات،

وتعزيز أسلوب المتابعة عن طريق حجم الانجاز دون تقييد الموظف بعدد ساعات عمل مرهقة، والعمل على تقديم برامج تدريبية وتوعوية، وبرامج ترفيهية للموظفين .

8. دراسة بن بوزيد (2015) بعنوان: " مشكلات المرأة العاملة وتأثيرها على الأداء الوظيفي".

هدفت الدراسة إلى الاطلاع بشكل علمي على ظاهرة المرأة العاملة ومعرفة مختلف المشاكل التي تؤثر على أدائها الوظيفي، وتحديدًا بدقة. تكونت عينة الدراسة من (55) موظفة تم اختيارهن بطريقة عشوائية، أي ما نسبة 20% كعينة من مجتمع الدراسة الذي يضم (274) موظفة. وقد استخدمت المنهج الوصفي من خلال الوصف الدقيق والتفسير العلمي لهذه الظاهرة من خلال الملاحظة و المقابلة و الاستبانة. وقد توصلت الدراسة إلى العديد من النتائج، من أبرزها أن التمييز هو أهم المعوقات التي تؤثر على الأداء الوظيفي للمرأة العاملة كما أن طول ساعات العمل والتحرش الجنسي ونظرة المجتمع السلبية لعمل المرأة هو أخطر المشكلات التي تواجه المرأة العاملة . ومن أهم التوصيات تحسين المعاملة مع المرأة العاملة وإلغاء فكرة التمييز بين المرأة و الرجل وإعطاء أهمية أكبر للاستماع لمشاكل المرأة العاملة المتعلقة بالعمل وضرورة الاعتراف بمجهودات العاملات تقديراً لهن لما له من أثر على رفع الروح المعنوية للمرأة العاملة لزيادة كفاءة الأداء وفاعليته في العمل .

9. دراسة الحوراني (2013) بعنوان : " مقارنة بين كيفية اتخاذ القرار بين المدراء والمديرات :

دراسة حالة على برنامج التربية والتعليم بوكالة الغوث الدولي - غزة "

هدفت الدراسة إلى معرفة تأثير عوامل السمات الشخصية للرجل والمرأة في عملية صنع القرار، وأنماط اتخاذ القرار لكل من المدراء والمديرات. تكونت عينة الدراسة من (150) مديراً ومديرة من مدراء مدارس وكالة الغوث بنسبة 62% من مجموع مجتمع الدراسة، استخدمت الباحثة المنهج الوصفي التحليلي.

وقد توصلت الدراسة الى العديد من النتائج، من أبرزها أن كلا من المدراء والمديرات يحتاجون للمعرفة والإطلاع، وتوفر المعلومات في اتخاذ القرارات، ولكن الإناث أكثر مشاركة ومشاورة في عملية اتخاذ القرارات من الرجال، فالمرأة قبل اتخاذها للقرارات تشارك من حولها في القرار المتخذ. ومن أهم

التوصيات السماح للمرأة بالمشاركة في المناصب العليا والتواجد في مراكز صنع القرار، والاهتمام بإعطاء دورات تدريبية للمدراء والمديرات في أنماط عملية اتخاذ القرارات لتحسين جودة القرارات وفعاليتها .

10. دراسة الجمل (2012) بعنوان : " الاحتراق الوظيفي لدى المرأة العاملة في مؤسسات السلطة الوطنية الفلسطينية في قطاع غزة " .

هدفت الدراسة إلى التعرف على مدى انتشار ظاهرة الاحتراق الوظيفي لدى النساء العاملات، ومدى تأثير المتغيرات من ضغط العمل، ونمط القيادة والتدوير الوظيفي والمشاركة في اتخاذ القرارات والمساندة الاجتماعية على درجة الاحتراق الوظيفي لديهن. تكونت عينة الدراسة من (417) موظفة من أصل مجتمع الدراسة الأصلي البالغ عدده (9773) موظفة، استخدمت المنهج الوصفي التحليلي.

وقد توصلت الدراسة الى العديد من النتائج من أبرزها عدم معاناة النساء العاملات في المؤسسات الحكومية في قطاع غزة من الإحترق الوظيفي على أبعاده الثلاثة من الإجهاد الإنفعالي وتبيلد المشاعر والإنجاز الشخصي. وأشارت أيضا الى أن المرأة العاملة لا تعاني من ضغوط العمل ويعود ذلك إلى أن المرأة على قدر كاف من الوعي في كيفية التعامل مع الضغوط وأن النمط القيادي السائد هو النمط الديمقراطي، في حين أن النمط الأوتوقراطي والنمط الترسلّي أقل شيوعا بين المدراء.

ومن أهم التوصيات ضرورة قيام المؤسسات بتنظيم برامج تدريبية للمرأة العاملة حول الاحتراق الوظيفي والتعامل معه، وتوفير المساندة الاجتماعية للمرأة من قبل الأسرة والمجتمع وزملاء العمل والمنظمة للتخفيف من الأعباء الملقاه على عاتقها.

11. دراسة محمود خضر (2012) بعنوان : " أثر مهارة المدير على سلوكه الإداري : دراسة حالة البنك الأردني الكويتي) .

هدفت هذه الدراسة إلى فحص مهارات المدراء، وما إذا كان البنك الأردني الكويتي يمتلك المهارات اللازمة لإثراء ملفهم الشخصي، وذلك للإستجابة بكفاءة وفعالية لمتطلبات البيئة المصرفية الحديثة. تكونت عينة الدراسة من (143) موظف وموظفة من أصل 947 موظفا، مما يمثل 15%

من مجموع عدد الموظفين .تم استخدام المنهج الوصفي التحليلي لملاءمتها لأهداف الدراسة، وهي فحص مهارات المدير، وتأثيرها على أداء المدراء في البنوك.

وقد توصلت الدراسة الى العديد من النتائج، منها أن مهارات المدراء، سواء الفنية أو القيادية أو العمل الجماعي لها تأثير بالغ على أدائهم في البنك الأردني الكويتي، وأظهرت أن مهارات العمل الجماعي متوفرة بدرجة عالية، ولكن المهارات التقنية والقيادية متوفرة بدرجة متوسطة، ومن التوصيات أيضا توصي الدراسة بمزيد من التركيز على القيادة والمهارات الفنية بين المدراء، وإجراء دراسات مستقبلية لدمج مزيد من العوامل والمهارات لإضافة قيمة لأداء المدراء القيادية .

12. دراسة عماشة (2009) بعنوان : " أثر العوامل التنظيمية والإقتصادية التي تواجه المرأة الأردنية في تولي المواقع القيادية " .

هدفت الدراسة إلى التعرف على أهم العوامل التنظيمية والاقتصادية وتأثير الاختلافات الخاصة بالخصائص الديمغرافية في تولي المرأة للمواقع القيادية . تكونت عينة الدراسة من (9) وزارات من أصل مجتمع الدراسة (25) وزارة وعينة من كافة الجهات التي تعنى بالمرأة وحقوقها.

وقد توصلت الدراسة إلى العديد من النتائج، ومن أبرزها الافتقار إلى أسس عملية وموضوعية بالنسبة للأجور التي تتقاضاها المرأة الأردنية، والافتقار إلى معايير واضحة لمساواة المرأة بالرجل فيما يتعلق بالحوافز والمكافآت. من أهم التوصيات زيادة نسبة مشاركة المرأة في البرامج التدريبية القيادية وتحديد وتوضيح للأسس المتبعة في الترشيحات للمواقع الإدارية، والتوضيح الكبير لدور المرأة للوصول إلى هذه المناصب والاعتماد على معيار الكفاءة. وبيان أن الصعوبات الناتجة عن العمل لا يعيق عمل المرأة في مناطق جغرافية مختلفة وأن المرأة مستعدة للعمل في أي موقع جغرافي بعيد أو قريب ووضع معايير واضحة لمساواة المرأة بالرجل فيما يتعلق بالأجور والحوافز والمكافآت.

13. دراسة سابا (2008) بعنوان: "محددات وصول المرأة الى المراكز الإدارية العليا في القطاع المصرفي الأردني" .

هدفت الدراسة إلى تشخيص المحددات الرئيسية التي تواجه المرأة عند التقدم للوظائف في القطاع المصرفي الأردني والعمل على تبرير هذه المحددات من وجهة نظر المستويات الإدارية العليا و الوسطى والتنفيذية . تكونت عينة الدراسة ما يقارب (1000) موظفه بين مدير دائرة و رئيس قسم وموظف في الإدارة، وقد استخدمت الباحثة في جمع البيانات الاستبانة . وقد توصلت الدراسة الى العديد من النتائج، من أبرزها أن هنالك ضعفا في مستوى إقبال المرأة الأردنية على العمل في القطاع المصرفي الأردني وأكثر المحددات تأثيرا على وصول المرأة إلى المناصب الإدارية العليا في القطاع المصرفي الأردني، هي الاجتماعية ثم الشخصية، وفي الدرجة الثالثة المحددات المؤسسية.ومن أهم التوصيات: العمل على تغيير النظرة الاجتماعية نحو وصول المرأة إلى مراكز قيادية عليا، و خلق الوعي في عملية التنشئة الاجتماعية حول أهمية عمل المرأة.

ثانيا : الدراسات الأجنبية

1. دراسة (Betelhem Mesfin,2018) بعنوان :

(Factors Affcting Women Participation In Leadership Position:(The Case Of Commerical Bank Of Ethiopia) .

هدفت الدراسة إلى معرفة العوائق الرئيسية التي تعيق مشاركة المرأة المناصب الإدارية ، استخدمت الدراسة الأسلوب الكمي والنوعي، تكونت عينة الدراسة من (192) موظفا و (171) موظفة في البنك التجاري الأثيوبي، حيث يعد أكبر مؤسسة مالية في أثيوبيا.

توصلت الدراسة إلى العديد من النتائج، من أبرزها أن هنالك مجموعة من العوامل الشخصية و المؤسسية والاجتماعية التي تؤثر على مشاركة المرأة في المناصب القيادية، منها الالتزام الأسري، وعدم وجود نموذج يحتذى به، وساعات العمل غير المرنة، وفشل المدراء المباشرين في تولي تقدم المرأة، وكذلك نظرة المجتمع تجاه دور المرأة، وكونها أما هي من أهم العوائق الرئيسية لتولي المرأة

مناصب قيادية، أي أن هنالك مزيجا من العوامل الاجتماعية والمؤسسية والشخصية تتأثر بها مشاركة المرأة في المناصب القيادية في البنوك، الواجبات والمسؤوليات مثل الأمومة والتوازن بين العمل والأسرة هي في الواقع تحد للنساء والمعتقدات الثقافية للمجتمع مثل الصورة النمطية للجنسين، والمعتقدات الدينية المختلفة، ونقص الدعم يؤثر بقوة على قدرة المرأة للوصول الى المناصب الإدارية فالافتقار إلى الثقة والخوف من الفشل، وعدم وجود قدوة هي من الحواجز الشخصية الرئيسية التي تمنع النساء من الوصول إلى منصب إداري.

ومن التوصيات أن تلتزم الادارات العليا بتنفيذ العمل الايجابي، وتنفيذ برامج لخلق الوعي لدى المجتمع بمكانة المرأة ومن الضروري تمكين النساء، بحيث يمكنهن تبادل الخبرات لديهم.

2. دراسة (Julia Jarvinen, 2018) بعنوان :

(Organizational Barriers In Regards To Women's Leadership In Finance Sector).

هدفت الدراسة إلى معرفة المعوقات التنظيمية التي تواجهها المرأة في محاولتها الوصول إلى مناصب قيادية عليا، وكيف يؤثر ذلك على آراء المرأة في القطاع المالي، استخدمت الدراسة الأسلوب النوعي عن طريق استخدام المقابلات، حيث تكونت عينة الدراسة من (7) نساء سبق لهن المشاركة أو لا يزلن يعملن إما مرووسات أو مديرات أو متوسطات أو يشغلن منصبا إداريا رفيعا . وتم توزيع المقابلات عبر المكالمات الهاتفية أو المسجات جميع المشاركات ديموغرافيا من أجزاء مختلفة من أستراليا.

توصلت الدراسة إلى العديد من النتائج، ومن أبرزها أن أكثر العوائق شهرة في المنظمات هو السقف الزجاجي الذي ينظر اليه على أنه حاجز شفاف، يمنع المرأة من تولي المناصب الإدارية العليا بجانب مجموعة متنوعة من التحديات التي تواجه المرأة من الوصول الى المستوى القيادي في قطاع التمويل . وأن معظم الحواجز التنظيمية السائدة للتأثير، وتمنع النساء من الوصول إلى مستوى القيادة هي المواقف المتعلقة بالأسرة، وعملية الاختيار والترقية والقوالب النمطية، وخصائص القيادة، حيث إن

السمات النمطية للجنس والسلوك والاختلافات بين الرجال والنساء كانت من الحواجز الأكثر هيمنة. ومن أهم التوصيات العمل على تحسين وضعية المرأة في القطاع المالي، وفهم المزيد حول المشكلة، وإيجاد حلول لمساعدة تمكين المرأة .

3. دراسة (Ratna Sahay, et...al, 2017) بعنوان :

(Banking on Women Leaders: A Case for More?)

هدفت الدراسة إلى قياس الفجوة بين تمثيل الرجال والنساء في المناصب القيادية في البنوك ووكالات الرقابة المصرفية في جميع أنحاء العالم.

تكونت عينة الدراسة من حوالي (800) بنكا في (72) دولة ، وعينة من مجموعة حصة النساء في مجالس الإشراف المصرفي ل (113) دولة ، هذه البيانات جمعت اعتمادا من قبل صندوق النقد الدولي لعام 2014، وتم تقسيمهم حسب نوع البنك التجاري والاستثمار والادخار والتعاونية والبنوك القابضة والعقارات والرهن العقاري وشركات الأوراق المالية .

توصلت الدراسة إلى العديد من النتائج، من أهمها تظهر البيانات أن حصة المرأة في مجالس الإدارة في البنوك و وكالات الرقابة المصرفية منخفضة، وتمثيل المرأة في مجالس إدارة البنوك منخفض عبر المناطق الجغرافية، ومستويات الدخل وفي جميع أنواع البنوك، وأن نسبة النساء في مجالس الإشراف المصرفي منخفضة أيضا، وانخفضت حصة النساء في مجالس وكالات الرقابة المصرفية، حيث يوجد (50) بنكا فقط لديها 40-50% من النساء و بنكان اثنان فقط بها 50-60% من النساء. وأن المجالس التي نسبة النساء فيها أعلى كانت احتياطات رأس المال أعلى، والقروض المتعثرة أقل، وكذلك استقرار للبنك بشكل عام.

ومن أهم التوصيات السعي لإبلاغ هذه النتائج المتعلقة بعمل المرأة في المناصب العليا لإدارات مجالس البنوك والرقابة المصرفية من قبل صندوق النقد الدولي، والتي تسعى جاهدة لجني فوائد الاستقرار التي كشفت عنها هذه الدراسة .

4. دراسة (Meijun Qian,2016)بعنوان :

(Women's Leadership And Corporate Performance) .

هدفت هذه الدراسة إلى معرفة ضرورة التنوع بين الجنسين في مجالس إدارة الشركات في منطقة آسيا والمحيط الهادئ، وكيف أن لهذا التنوع تأثيرا إيجابيا على أداء الشركة.

تكونت عينة الدراسة من (10) اقتصادات : استراليا،الصين،هونغ كونغ ، جمهورية الصين الشعبية، اندونيسيا ، اليابان، جمهورية كوبا ، ماليزيا، نيوزيلندا، سنغافورة، أي مايقارب (1000) شركة من جميع القطاعات.

توصلت الدراسة إلى العديد من النتائج، حيث يتعلق التنوع بين الجنسين في قيادة الشركات الفعال للمواهب البشرية كموضوع مهم للتنمية الاقتصادية و الاجتماعية ، جذبت هذه القضية اهتمام الأكاديمين والمؤسسات التنظيمية في السنوات الأخيرة حيث تحث العديد من الشركات صراحة على زيادة نسبة تمثيل المرأة في مجالس الإدارة والمناصب الإدارية العليا، فيكون أداء الشركة هو الأعلى عندما يكون هناك سيدتان على الأقل في المجلس ، ويعزى عدم التنوع بين الجنسين بعدم المساواة في التعليم الجامعي و المشاركة في العمل والأجور وبقاء الأطفال هذا يفسر بشكل كبير الاختلافات بين الدول في قيادة الشركة النسائية.

وجد أن التنوع بين الجنسين أقل بشكل عام في آسيا والمحيط الهادئ، مقارنة بأمريكا الشمالية وأوروبا، حيث تمتلك أستراليا أعلى نسبة للإناث في قيادة الشركات ، وكوريا الأدنى، ثمة توصيات واضحة وقوية لسياسات الحكومة بشأن النوع الإجتماعي والتنوع بين الجنسين في قيادة الشركات .

5. دراسة (Kajal D.Bhojwani,2014) بعنوان :

(Study of Women Executives on Public Sector Banks in Thane District: Problems & Measures) .

هدفت الدراسة إلى تحديد العوامل التي تمنع النساء العاملات من الطموح إلى مناصب أعلى والمشاكل التي تواجه المديرات بأداء العمل في البنوك الهندية في ثين لا ينبغي أن يكون الجنس عائقاً أمام التقدم الوظيفي.

تم جمع البيانات باستخدام نهج الاتصال الشخصي والاستبانة، تكونت عينة الدراسة من (104) مديرات تنفيذيات في البنوك التجارية في منطقة ثين الهندية.

توصلت الدراسة إلى العديد من النتائج، من أبرزها تم تحديد الإجهاد والضغط الناتج عن المسؤولية المزدوجة للمرأة العاملة في البنوك كعامل رئيسي، وكذلك السياسات المتشددة للبنوك وعدم مرونة العمل والساعات الطويلة وغيرها من السياسات ونقص الدعم من الأسرة والعمل يزيد من المشاكل أيضاً، فجميع هذه المشاكل تعد عائقاً كبيراً أمام النساء المديرات العاملات في البنوك التجارية ومن التوصيات زيادة استقطاب المزيد من النساء الخريجات وتجنيدهن في الأدوار المصرفية بشكل واضح، والالتزام بإدارة الأداء الشفافة لكي تعمل البنوك بنجاح في اقتصاد يحركه المواهب، فهي بحاجة إلى تطوير المزيد من نظم فعالة لإدارة الأداء ، والعمل على دعم العمل المرن وتشجيعه إذ ثمة حاجة إلى التوازن بين العمل والحياة الأسرية وتوفير مدربين للمرأة وهذا إجراء مبتكر يمكن اتخاذه للنهوض بالموظفات في القطاع المصرفي.

6. دراسة (AYESHA,et..al,2011) بعنوان :

(Quality of Work Life Among Male and Female Employees of Private Commercial Banks in Bangladesh) .

هدفت الدراسة إلى استكشاف و فهم أفضل واكتسابه لقضايا جودة الحياة العملية ونوعيتها بين الموظفين الذكور والإناث في البنوك التجارية الخاصة في بنغلادش من خلال فهم وجهات نظر

الموظفين لاستنباط طرق لتحسين إنتاجيتهم من حيث التعويض المناسب والعدال ومساحة العمل والحياة الكلية وفرص النمو المستمر، والتأمين الوظيفي وفرصة لتنمية القدرات البشرية وبيئة عمل آمنة وصحية، وجدول العمل المرن والتعيينات الوظيفية وعلاقات الموظفين. استخدمت الدراسة المنهج الكمي تكونت عينة الدراسة على (128) موظفا و (64) موظفة .

توصلت الدراسة إلى نتائج عديدة، من أبرزها وجود اختلافات وفروق بشكل عام في نوعية الحياة العملية وجودتها بين الموظفين من التعويض والمرونة في جدول العمل وتعيين الوظيفة والاهتمام لتصميم الوظيفة وعلاقات الموظفين . من أهم التوصيات أن تصبح البنوك أكثر وعيا في الحفاظ على المساواة بين الجنسين لجذب الموارد البشرية الجيدة، والاحتفاظ بها وأن تقرر بشكل متبادل محتويات الوظيفة، وتعيين المهام التي تمثل تحديا ومثيرا لاهتمام الموظفين حيث يمكن أن تؤدي الأعمال الصعبة الى زيادة أداء الموظف .

المبحث الثالث: التعليق على الدراسات السابقة

من خلال ما تم استعراضه من الدراسات السابقة العربية والأجنبية ، فقد اتضح للباحثة أن أغلب الدراسات السابقة تناولت ثلاثة أبعاد وعوامل رئيسية في دراسة واقع عمل المرأة، وهي العوامل الشخصية والاجتماعية والمؤسسية التي تؤثر في عمل المرأة، وأن هنالك مزيجا من هذه العوامل تتأثر بها مشاركة المرأة في المناصب القيادية في البنوك، و أن هنالك ضعفا في مستوى إقبال المرأة على العمل في القطاع المصرفي، ومن ذلك:

الالتزام الأسري، وساعات العمل الطويلة وغير المرنة، والسياسات المتشددة للبنوك، ونظرة المجتمع السلبية ، والواجبات والمسؤوليات، مثل الأمومة والمنزل ، والتوازن بين العمل والأسرة، وجودة العمل التي هي في الواقع تحد للمرأة ، والمعتقدات الثقافية في المجتمع، مثل الصورة النمطية للجنسين، والتمييز بين النوع الاجتماعي والمعتقدات الدينية المختلفة، والافتقار إلى الثقة والخوف من الفشل الذي يمنع المرأة من الوصول إلى المنصب الإداري. ونقص الدعم من قبل المنظمة الذي يؤثر بقوة على قدرة المرأة للوصول إلى المناصب الإدارية، والذي يسمى في المنظمات بالسقف الزجاجي، ينظر إليه

على أنه حاجز شفاف يمنع المرأة من تولي المناصب الإدارية العليا في القطاع المصرفي بجانب مجموعة من التحديات.

وركزت الدراسات السابقة على صفات المرأة القيادية بشكل عام، وأن المرأة لديها دافعية عالية اتجاه العمل وإتقانه، وتتمتع بمصداقية عالية ومنتزعة ولبقة بالتعامل مع الموظفين والعملاء ، ووجود سياسات واضحة في المنظمة تجاه الأمومة والحمل، ومرونة إجراءات العمل والخدمات المتوفرة لصالح الموظفين، ونظام الإجازات المعمول به وبين مدى تحقيق الموازنة بين الحياة العملية والخاصة لدى الموظفين العاملين في المنظمة، ونشر الوعي وثقافة الأعمال، حيث إن الثقافة تؤدي دورا مهما في مواقف المدراء ومعتقداتهم واحتياجاتهم، كما تطرقت إلى عملية اتخاذ القرارات للمدراء والمديرات، إذ كلا منهم يحتاجون للاطلاع والمعرفة وتوفر المعلومات في اتخاذ القرارات، إلا أن المرأة أكثر مشاركة ومشاورة في عملية اتخاذ القرارات من الرجال، فالمرأة قبل اتخاذها للقرارات تشارك من حولها في القرار المتخذ ، مع أن معظم المدراء والمديرات يعانون من ضغط عمل واضح نتيجة لمصدر المسؤولية، ولكن لا يوجد مؤشرات واضحة لتأثير ضغوطات العمل على عملية اتخاذ القرارات بصورة كلية.

وتناولت الدراسات السابقة أيضا معوقات تعترض المرأة في العمل أكثر من الرجل، منها تدني دافعية المرأة للمنافسة مع الرجل، وعدم تقبل المجتمع لدور المرأة القيادي ، والرجل هو معيق بحد ذاته لتطور المرأة في عملها، حيث إنه لا يثق بمقدرة المرأة وكفاءتها، وافتقار المنظمة إلى الأسس العملية والموضوعية بالنسبة للأجور التي تتقاضاها المرأة، وإلى معايير واضحة لمساواة المرأة بالرجل فيما يتعلق بالحوافز والمكافآت . وأن المرأة تعاني من مشكلات أسرية ونفسية وصحية واجتماعية، وتتعرض للمضايقات من الجنس الآخر في مكان العمل، ونظرة المجتمع الظالمة تجاه المرأة العاملة . ومن أبرز المشكلات التي تواجه المرأة أيضا نقص الوعي القانوني بحقوقها الأساسية في العمل، مما يؤدي إلى استغلالها وتقبلها للتمييز، وتفضيل عمل الرجل على المرأة، وأن هنالك فجوة بين المواد القانونية المتعلقة بالمرأة، وعملها والعادات والتقاليد السائدة، مما يحد من تطبيق القانون ، فنصوص الشريعة الإسلامية لم تضع حدودا على حرية عمل المرأة، باشتراط أن لا يقع العمل في دائرة الحرام.

والدراسات السابقة حديثة نسبيا وكلها أجمعت على أنه مهما تعددت أدوار المرأة، و بالرغم من المعوقات والتحديات التي تواجهها في عملها، إلا أن المرأة استطاعت الموازنة بين العمل والحياة الأسرية والاجتماعية، و أن ذلك لم يحدث خلاا اتجاه رعايتها لأسرتها، باعتبار أن المرأة هي نصف المجتمع.

وتتميز الدراسة الحالية بأنها واحدة من الدراسات التي ركزت على واقع عمل المرأة الفلسطينية بأبعادها الثلاثة (المؤسسية والشخصية والاجتماعية)، وتناولت عوامل وصول المرأة الى المراكز الادارية العليا في القطاع المصرفي من وجهة نظر العاملات في بنوك الضفة الغربية بشكل عام، والتي بلغ عددها (13) بنكا، وما يقارب (371) فرعا ومكتبا بجميع أنواعه من بنوك محلية و عربية، ومن بنوك تجارية وإسلامية، وهذا مايميز هذه الدراسة ، وتم الاستفادة من الدراسات السابقة في صياغة الأدب التربوي ، وبناء أداة الدراسة ، والاستفادة من نتائجها وتوصياتها .

الفصل الثالث

الطريقة والإجراءات

- 3.1 المقدمة
- 3.2 منهج الدراسة
- 3.3 مجتمع الدراسة وعينتها
- 3.4 أداة الدراسة
- 3.5 ثبات الأداة
- 3.6 صدق أداة الدراسة
- 3.7 قياس الصدق البنائي
- 3.8 متغيرات الدراسة
- 3.9 المعالجة الإحصائية للبيانات
- 3.10 مفتاح التصحيح

الفصل الثالث

الطريقة والإجراءات

3.1 المقدمة

يناقش الفصل الثالث الإجراءات العلمية والخطوات المنهجية في إعداد الدراسة، حيث إن المنهجية تعد أداة ربط بين ما هو معرفي نظري وتطبيقي، وما بين إمكانية تجسيد ذلك على أرض الواقع وتطبيقه، حيث يقدم هذا الفصل الطريقة العلمية في جمع البيانات وتحليلها والمنهج العلمي المستخدم، وقياس الصدق، والثبات وتوزيع العينة والجداول التفصيلية للعينة لأجل الوصول الى نتائج علمية وصفية عن الظاهرة محل الدراسة.

3.2 منهج الدراسة

انطلاقاً من طبيعة الدراسة ومن خلال العديد من الأسئلة التي تريد الدراسة الحالية الحصول عليها، فقد استخدمت الطالبة المنهج الوصفي التحليلي الكمي، الذي يعتمد على دراسة الظاهرة عن طريق التحليل والتفسير العلمي والمنظم للمشكلة أو الظاهرة محل الدراسة، وتصويرها كمياً عن طريق جمع البيانات والمعلومات عن الظاهرة وتصنيفها وتحليلها وإخضاعها للدراسة الدقيقة.

3.3 مجتمع الدراسة وعينتها

يتألف مجتمع الدراسة الحالية من جميع موظفات القطاع المصرفي الفلسطيني في الضفة الغربية وفي الإدارات العامة، والبالغ عددهن (2400) موزعين على 13 بنك، حيث تم استخدام أسلوب المسح بالعينة الملائمة (Convenient sample) وهي نوع من أنواع العينات غير الاحتمالية والتي يقوم فيها الطالب بتوزيع اداة الدراسة على مجموعة من أفراد المجتمع الذين يسهل على الطالب الوصول إليهم والاتصال بهم، حيث قامت الطالبة بالتواصل مع مدراء الفروع الرئيسية للبنوك والذين

بدورهم قاموا بتوزيع أداة الدراسة على الموظفين العاملات في البنوك وجميع أفرعها. وأما حجم عينة الدراسة فقد بلغت 354 من موظفات القطاع المصرفي الفلسطيني في الضفة الغربية وفي الإدارات العامة وهم موزعون على 13 بنك كما ذكر سابقاً، حيث اعتبرت الطالبة أن حجم العينة مناسباً كونه أكبر من حجم العينة المطلوب في حالة كون العينة عشوائية بسيطة والذي يمكن حسابه من خلال تطبيق القانون التالي:

$$n=Z^2*(P)*(1-P)/e^2$$

حيث أن :

n : حجم العينة المطلوب، Z : قيمة الإحصاء Z (1.96 عند مستوى ثقة 95%)

P : نسبة الدقة (50%)، e : هامش الخطأ (±5=0.05)

ويتم إجراء تصحيح إحصائي لحجم العينة الناتج من المعادلة السابقة باستخدام المعادلة التالية

وذلك نظراً لكون مجتمع الدراسة محدود Finite Population :

$$\text{New } n = n / (1 + (n/N))$$

حيث أن :

New n : حجم العينة النهائي، N : حجم مجتمع الدراسة. ويمكن حساب حجم العينة في

القانون السابق من خلال الموقع الإلكتروني التالي:

(<https://www.calculator.net/sample-size-calculator.html>)

و يوضح الجدول رقم(3.1) توزيع عينة الدراسة حسب البنوك:

جدول رقم (3.1): توزيع عينة الدراسة حسب البنوك

النسبة المئوية	العدد	البنك
11.3%	40	البنك الاسلامي العربي
6.8%	24	البنك الاسلامي الفلسطيني
1.7%	6	البنك الأهلي الأردني
18.6%	66	البنك العربي
1.1%	4	البنك العقاري المصري العربي
5.6%	20	البنك الوطني
2.3%	8	بنك الأردن
1.1%	4	بنك الاستثمار الفلسطيني
2.8%	10	بنك الاسكان
3.4%	12	بنك القاهرة عمان
8.5%	30	بنك القدس
35.6%	126	بنك فلسطين
1.1%	4	مصرف الصفا
100.0%	354	المجموع

الجدول رقم (3.2) يوضح توزيع عينة الدراسة حسب المعلومات الشخصية و الديمغرافية:

جدول رقم (3.2): خصائص المبحوثات الشخصية و الديمغرافية

النسبة المئوية	العدد	الفئة	المتغير
33.9%	120	أقل من 30 سنة	العمر
53.1%	188	30 - 40 سنة	
13.0%	46	41 سنة فأكثر	
100.0%	354	المجموع	

المتغير	الفئة	العدد	النسبة المئوية
الحالة الاجتماعية	عزباء	62	17.5%
	متزوجة	278	78.5%
	غير ذلك	14	4.0%
	المجموع	354	100.0%
عدد الاطفال	لا يوجد	88	24.9%
	أقل من 3 أطفال	182	51.4%
	3 أطفال فأكثر	84	23.7%
	المجموع	354	100.0%
المستوى التعليمي	دبلوم	16	4.5%
	بكالوريوس	314	88.7%
	دراسات عليا	24	6.8%
	المجموع	354	100.0%
الخبرة العملية	أقل من 5 سنوات	44	12.4%
	5 - 10 سنوات	152	42.9%
	11 - 15 سنة	112	31.6%
	أكثر من 15 سنة	46	13.0%
	المجموع	354	100.0%
الموقع الاداري	موظف	260	73.4%
	موظف مسؤول	72	20.3%
	موظف إدارة عليا	22	6.2%
	المجموع	354	100.0%
مكان السكن	قريب من موقع العمل	242	68.4%
	بعيد عن موقع العمل	112	31.6%
	المجموع	354	100.0%

3.4 أداة الدراسة

استخدمت الطالبة أداة الاستبيان لدراسة واقع عمل المرأة الفلسطينية في بنوك الضفة الغربية، وقد صممت الطالبة الاستبيان على شكل إلكتروني وقامت بتوزيعه باستخدام رابط إلكتروني، حيث تكونت أداة الدراسة من 3 محاور رئيسية هي (الأبعاد المؤسسية، الأبعاد الشخصية، والأبعاد الاجتماعية)، وكل محور كل منها يتكون من 13 فقرة، وتدرج الإجابة على فقرات الاستبيان ضمن مقياس ليكرت الخماسي (1 - 5) على النحو الآتي : (غير موافق بشدة=1)، (غير موافق =2)، (محايد =3)، (موافق =4)، (موافق بشدة=5).

3.5 ثبات الأداة

ثبات أداة الدراسة يقصد به مدى تجانس إجابات المبحوثات واتساقها على فقرات وعبارات أداة الدراسة ومدى دقة اجاباتهم، وهي أن تعطي أداة الدراسة النتائج ذاتها اذا أعيد تطبيقها مرة أخرى على نفس العينة وبنفس الظروف، ولقياس ثبات أداة الدراسة -الاستبيان - تم قياس الثبات لمجالات أداة الدراسة والفقرات، وذلك باستخدام معاملات الثبات (كرونباخ الفا - Cronbach,s alpha) على جميع محاور الدراسة الرئيسية.

جدول رقم (3.3) : معاملات الثبات لمحاور الدراسة الرئيسية

المحور أو البعد	عدد الفقرات	معامل الثبات ألفا كرونباخ
الأبعاد المؤسسية	13	0.86
الأبعاد الشخصية	13	0.93
الأبعاد الاجتماعية	13	0.83
الدرجة الكلية لأبعاد واقع عمل المرأة في البنوك	39	0.88

ويتضح من الجدول رقم(3.3) أن قيم معاملات الثبات لأبعاد واقع عمل المرأة في البنوك تراوحت (0.83-0.93) كما بلغت الدرجة الكلية لمعامل الثبات (0.88)، و هذا يدل على أن أداة الدراسة الحالية قادرة على إعادة إنتاج 88% من البيانات والنتائج الحالية فيما لو تم إعادة القياس والبحث واستخدامها مرة أخرى بالظروف والأوضاع نفسها، وبالتالي اعتبرت أداة مناسبة لأغراض الدراسة والاهداف التي وضعت المحاور من أجلها لأن معاملات الثبات الرئيسية تزيد عن أو تساوي (70%).

3.6 صدق أداة الدراسة

تم التحقق من صدق أداة الدراسة من خلال الطرق الثلاثة الآتية:

أولاً: صدق المحكمين:

للارتقاء بمستوى الاستبانات ولضمان تحقيقها للأهداف التي وضعت من أجلها، تمت مراجعتها وتحكيمها من قبل عدد من الأكاديميين والمتخصصين في مجال الدراسة، كما تم استشارة اختصاصيين في مجال الإحصاء من أجل عملية إدخال البيانات وتحليلها. وفي ضوء ملاحظات المحكمين تم تعديل بعض عبارات الاستبانات كي تصبح أكثر وضوحاً، من حيث الصياغة وانتماؤها للمحاور التي تندرج تحتها.

ثانياً: معاملات الارتباط:

ومن ناحية أخرى تم حساب معاملات الارتباط، التي مهمتها التعبير عن قوة العلاقة بين كل فقرة من فقرات محاور ومجالات أداة الدراسة وذلك مع الدرجة الكلية لكل محور، وتعتبر أداة الدراسة بأنها تتمتع بدرجة عالية من الصدق عندما تكون جميع معاملات الارتباط للفقرات دالة احصائياً أو معظمها (مستوى الدلالة لها أقل من 0.05)، بالتالي هذا يدل على زيادة الاتساق و التناسق الداخلي للفقرات داخل هذا المجال أو المحور.

الجدول (3.4): معاملات الارتباط بين الفقرات والدرجة الكلية لفقرات الأبعاد المؤسسية

الرقم	واقع عمل المرأة الفلسطينية في بنوك الضفة الغربية من ناحية الأبعاد المؤسسية	معامل الارتباط	مستوى الدلالة المعنوية
1.	يوجد مساواة في ترشيح الموظفين للبرامج التدريبية .	0.732	0.000
2.	يساهم التزام الموظفة في البرامج التدريبية بشكل عام في توليها للمناصب الإدارية.	0.681	0.000
3.	توفر الكفاءات المدربة بين الموظفات لتولي المناصب الإدارية .	0.064	0.227
4.	تلتزم إدارة البنك بالأسس الموضوعية لترشيح الموظفة للمناصب العليا .	0.833	0.000
5.	تساهم الأنظمة الداخلية للبنك من وصول الموظفة للمواقع القيادية .	0.807	0.000
6.	يوجد مساواة من قبل إدارة البنك في الترقيات بين الموظفة و الرجل .	0.847	0.000
7.	تعطى أولوية للموظفة للمنصب الإداري في حال تساوي الكفاءات والمؤهلات مع الرجل.	0.779	0.000
8.	يوجد مساواة من قبل إدارة البنك في الأجور و الرواتب بين الموظفة والرجل .	0.722	0.000
9.	ترى إدارة البنك على أن الموظفة أقل قدرة من الرجل على اتخاذ القرار في المراكز الإدارية.	0.502	0.000
10.	ترى إدارة البنك أن النجاح في المستويات الإدارية العليا تتطلب خصائص فسيولوجية في الموظفة .	0.123	0.021
11.	متطلبات العمل لساعات متأخرة يقلل من فرص تولي الموظفة للمراكز الإدارية.	0.229	0.000
12.	تلتزم إدارة البنك بتوفير بيئة عمل ملائمة للموظفة .	0.485	0.000
13.	تلتزم إدارة البنك بمنح المكافآت والحوافز للموظفات دون تمييز .	0.742	0.000

الجدول (3.5): معاملات الارتباط بين الفقرات والدرجة الكلية لفقرات الأبعاد الشخصية

الرقم	واقع عمل المرأة الفلسطينية في بنوك الضفة الغربية من ناحية الأبعاد الشخصية	معامل الارتباط	مستوى الدلالة المعنوية
1.	تسعى الموظفة لاكتساب مهارات وقدرات لتولي مناصب قيادية في البنك .	0.386	0.000
2.	تنظم الموظفة العاملة في البنك وقتها بين العمل والمنزل .	0.745	0.000
3.	لدى الموظفة القدرة على تحمل مسؤوليات عديدة في البنك .	0.817	0.000
4.	قدرة الموظفة على مواجهة التحديات في العمل.	0.856	0.000
5.	تشكل الموظفة نموذج مثالي للموظفين .	0.832	0.000
6.	تمتلك الموظفة الجرأة في اتخاذ القرارات .	0.836	0.000
7.	تمتلك الموظفة القدرة على الابتكار في العمل .	0.875	0.000
8.	لدى الموظفة القدرة على التفاهم مع زملائها الموظفين .	0.845	0.000
9.	تتقبل الموظفة التوجيه و الإرشاد من قبل إدارة البنك.	0.718	0.000
10.	تسعى الموظفة للوصول إلى مستويات إدارية عليا .	0.657	0.000
11.	الصورة النمطية عن الموظفة بأنها عاطفية في اتخاذ القرارات .	0.626	0.000
12.	تسعى الموظفة للتعاون مع زملائها بدلا من التصادم معهم .	0.791	0.000
13.	تمتلك الموظفة القدرة الجسدية التي تمكنها من الوصول إلى المراكز العليا .	0.720	0.000

الجدول (3.6): معاملات الارتباط بين الفقرات والدرجة الكلية لفقرات الأبعاد الاجتماعية

الرقم	واقع عمل المرأة الفلسطينية في بنوك الضفة الغربية من ناحية الأبعاد الاجتماعية	معامل الارتباط	مستوى الدلالة المعنوية
1.	تتعرض الموظفة للانتقادات من زميلها في مكان العمل.	0.484	0.000
2.	يرى البعض أن المكان الأنسب للموظفة هو المنزل.	0.585	0.000
3.	تشعر الموظفة أكثر من الرجل بالضغط النفسي في العمل.	0.623	0.000
4.	تشعر الموظفة أكثر من الرجل بالضغط المهني في العمل.	0.622	0.000

الرقم	واقع عمل المرأة الفلسطينية في بنوك الضفة الغربية من ناحية الأبعاد الاجتماعية	معامل الارتباط	مستوى الدلالة المعنوية
.5	تخوف العاملين من تبوء الموظفة لمراكز إدارية عليا في البنك.	0.513	0.000
.6	نظرة المجتمع السلبية للموظفة العاملة في البنوك .	0.657	0.000
.7	يفضل الزبائن التعامل مع الموظفة أكثر من الرجل .	0.538	0.000
.8	العادات والتقاليد الاجتماعية لا تشجع عمل الموظفة في البنوك .	0.593	0.000
.9	توفر إدارة البنك برامج ترفيه للموظفات خارج إطار العمل .	0.243	0.000
.10	تمنح إدارة البنك إجازة بدون راتب للموظفة عند الحاجة .	0.741	0.000
.11	تعمل إدارة البنك على تخفيف أعباء عمل الموظفات اللواتي لديهن أبناء حديثي الولادة.	0.691	0.000
.12	تساعد إدارة البنك الموظفات في مواجهة المشاكل الحياتية .	0.595	0.000
.13	تهتم إدارة البنك بإحداث توازن بين الوظيفة والحياة الأسرية للموظفات .	0.582	0.000

و من خلال الجداول (3.4)، (3.5)، (3.6)، يتضح وجود ارتباطات دالة إحصائية (مستويات

الدلالة المعنوية أقل من 0.05) بين جميع الفقرات تقريبا مع الدرجة الكلية لها في كل محور، وذلك يدل على ارتفاع درجة صدق المحتوى لأداة الدراسة، وبذلك تعتبر هذه المحاور صادقة في قياس ما وضعت لقياسه.

ثالثا: التحليل العاملي.

كما تم التحقق من صدق أداة الدراسة باستخدام طريقة التحليل العاملي، ومن خلال هذا التحليل سوف يتم حساب قيم الشيع أو الاشتراكيات للفقرات (Communalities) والتي تعبر عن نسبة التباين المفسر للفقره من قبل العوامل المستخرجة. و قبل ذلك يجب التحقق من ملائمة البيانات من أجل إجراء

التحليل العاملي لفقرات وأبعاد الدراسة، من أجل ذلك تم استخراج نتائج اختبار كيزر-ماير-أولكين (KMO)، وهو اختبار يوضح مدى ملائمة التحليل العاملي، حيث لا يجب أن تقل قيمة هذا المقياس عن 0.5، وكذلك اختبار بارتلليت (Bartlett's Test of Sphericity) وهو اختبار يشير إلى مدى صلاحية الارتباطات وان مصفوفة معاملات الارتباط تختلف عن مصفوفة الوحدة، فإذا كان الاختبار دال إحصائياً دل ذلك على أن مصفوفة معاملات الارتباط تحتوي على الحد الأدنى من الارتباطات التي تجعلها قابلة للتحليل العاملي، والجدول رقم (3.7) يوضح نتائج هذه الاختبارات لكل محور من محاور الدراسة:

الجدول (3.7) : نتائج اختبار كيزر-ماير-أولكين (KMO)، و اختبار بارتلليت (Bartlett's Test of Sphericity) لأبعاد الدراسة

Bartlett's Test of Sphericity		KMO	البعد
(Sig.)	Chi-Square		
0.000	2506.052	0.852	الأبعاد المؤسسية
0.000	3415.468	0.935	الأبعاد الشخصية
0.000	2819.729	0.780	الأبعاد الاجتماعية

وتشير النتائج في الجدول رقم (3.7) إلى أن قيم اختبار كيزر-ماير-أولكين (KMO) جميعها أكبر من 0.5 لجميع أبعاد الدراسة، مما يدل على ملائمة التحليل العاملي و وجود اشتراك في العلاقات والدلالة بين المتغيرات (الفقرات)، وان مصفوفة الارتباطات صالحة للتحليل العاملي. كما يتضح بأن اختبار بارتلليت (Bartlett's Test of Sphericity) دال إحصائياً (مستوى الدلالة أقل من 0.05) لجميع الأبعاد، مما يدل على صلاحية الارتباطات وان مصفوفة معاملات الارتباط تختلف عن مصفوفة الوحدة، و أن مصفوفة معاملات الارتباط تحتوي على الحد الأدنى من الارتباطات التي تجعلها قابلة للتحليل العاملي.

بعد إجراء الاختبارات السابقة، تم حساب قيم الشبوع أو الاشتراكيات للفقرات (Communalities)، وهذه القيم تعبر عن نسبة التباين المفسر للفقرة من قبل العوامل المستخرجة، أي أنها تعبر عن مدى تمثيل العوامل المستخرجة لمعلومات كل متغير (فقرة)، والحد الفاصل لهذه القيم هي قيمة 0.5، حيث تعتبر قيم الشبوع التي تساوي قيمة 0.5 فأكثر مناسبة وتعتبر عن نسبة تباين مفسر ممثلة، والجداول رقم (3.8) ، (3.9) ، (3.10) توضح قيم الشبوع أو الاشتراكيات للفقرات (Communalities) باستخدام طريقة المكونات الأساسية (Principal Component).

الجدول (3.8) : مصفوفة قيم الشبوع أو الاشتراكيات للفقرات (Communalities) لفقرات الأبعاد

المؤسسية

الرقم	واقع عمل المرأة الفلسطينية في بنوك الضفة الغربية من ناحية الأبعاد المؤسسية	قيم الشبوع
1.	يوجد مساواة في ترشيح الموظفين للبرامج التدريبية .	0.582
2.	يساهم التزام الموظفة في البرامج التدريبية بشكل عام في توليها للمناصب الإدارية.	0.576
3.	توفر الكفاءات المدربة بين الموظفين لتولي المناصب الإدارية .	0.927
4.	تلتزم إدارة البنك بالأسس الموضوعية لترشيح الموظفة للمناصب العليا .	0.812
5.	تساهم الأنظمة الداخلية للبنك من وصول الموظفة للمواقع القيادية .	0.830
6.	يوجد مساواة من قبل إدارة البنك في الترقيات بين الموظفة و الرجل .	0.840
7.	تعطى أولوية للموظفة للمنصب الإداري في حال تساوي الكفاءات والمؤهلات مع الرجل.	0.687
8.	يوجد مساواة من قبل إدارة البنك في الأجور و الرواتب بين الموظفة والرجل .	0.697
9.	ترى إدارة البنك على أن الموظفة أقل قدرة من الرجل على اتخاذ القرار في المراكز الإدارية.	0.749
10.	ترى إدارة البنك أن النجاح في المستويات الإدارية	0.754

	العليا تتطلب خصائص فسيولوجية في الموظفة .	
0.792	متطلبات العمل لساعات متأخرة يقلل من فرص تولي الموظفة للمراكز الإدارية.	11.
0.641	تلتزم إدارة البنك بتوفير بيئة عمل ملائمة للموظفة .	12.
0.631	تلتزم إدارة البنك بمنح المكافآت والحوافز للموظفات دون تمييز .	13.

الجدول (3.9) : مصفوفة قيم الشبوع أو الاشتراكيات للفقرات (Communalities) لفقرات الأبعاد

الشخصية

رقم	واقع عمل المرأة الفلسطينية في بنوك الضفة الغربية من ناحية الأبعاد الشخصية	قيم الشبوع
14.	تسعى الموظفة لاكتساب مهارات وقدرات لتولي مناصب قيادية في البنك .	0.621
15.	تنظم الموظفة العاملة في البنك وقتها بين العمل والمنزل .	0.664
16.	لدى الموظفة القدرة على تحمل مسؤوليات عديدة في البنك .	0.749
17.	قدرة الموظفة على مواجهة التحديات في العمل.	0.808
18.	تشكل الموظفة نموذج مثالي للموظفين .	0.756
19.	تمتلك الموظفة الجرأة في اتخاذ القرارات .	0.724
20.	تمتلك الموظفة القدرة على الابتكار في العمل .	0.801
21.	لدى الموظفة القدرة على التفاهم مع زملائها الموظفين .	0.761
22.	تتقبل الموظفة التوجيه و الإرشاد من قبل إدارة البنك.	0.542
23.	تسعى الموظفة للوصول إلى مستويات إدارية عليا .	0.462
24.	الصورة النمطية عن الموظفة بأنها عاطفية في اتخاذ القرارات .	0.405
25.	تسعى الموظفة للتعاون مع زملائها بدلا من التصادم معهم .	0.703
26.	تمتلك الموظفة القدرة الجسدية التي تمكنها من الوصول إلى المراكز العليا .	0.551

الجدول (3.10) : مصفوفة قيم الشبوع أو الاشتراكيات للفقرات (Communalities) لفقرات الأبعاد الاجتماعية

رقم	واقع عمل المرأة الفلسطينية في بنوك الضفة الغربية من ناحية الأبعاد الاجتماعية	قيم الشبوع
14.	تتعرض الموظفة للانتقادات من زميلها في مكان العمل.	0.598
15.	يرى البعض أن المكان الأنسب للموظفة هو المنزل.	0.681
16.	تشعر الموظفة أكثر من الرجل بالضغط النفسي في العمل.	0.722
17.	تشعر الموظفة أكثر من الرجل بالضغط المهني في العمل.	0.631
18.	تخوف العاملين من تبوء الموظفة لمراكز إدارية عليا في البنك.	0.664
19.	نظرة المجتمع السلبية للموظفة العاملة في البنوك .	0.570
20.	يفضل الزبائن التعامل مع الموظفة أكثر من الرجل .	0.645
21.	العادات والتقاليد الاجتماعية لا تشجع عمل الموظفة في البنوك .	0.549
22.	توفر إدارة البنك برامج ترفيه للموظفات خارج إطار العمل .	0.617
23.	تمنح إدارة البنك إجازة بدون راتب للموظفة عند الحاجة .	0.787
24.	تعمل إدارة البنك على تخفيف أعباء عمل الموظفات اللواتي لديهن أبناء حديثي الولادة.	0.780
25.	تساعد إدارة البنك الموظفات في مواجهة المشاكل الحياتية .	0.857
26.	تهتم إدارة البنك بإحداث توازن بين الوظيفة والحياة الأسرية للموظفات .	0.816

وبلاحظ من الجدول رقم (3.8) ، (3.9) ، (3.10) أن جميع قيم التشبع أكبر من 0.5 في الأبعاد المؤسسية، وبلغت نسبة التباين المفسر لها 41.8%، كما أن جميع قيم التشبع أكبر من 0.5 لفقرات الأبعاد الاجتماعية وبلغت نسبة التباين المفسر لها 34.7%، أما في الأبعاد الشخصية فهي كذلك جميعها أكبر من 0.5 ما عدا فقرتين، وبلغت نسبة التباين المفسر لها 57.9%، وهي تعبر عن قيم متوسطة للتباين المفسر لكنها مقبولة.

3.7 قياس الصدق البنائي

ومن أجل التأكد من الصدق البنائي لأداة الدراسة، تم حساب معاملات الارتباط بين أبعاد واقع عمل المرأة الفلسطينية في بنوك الضفة الغربية والدرجة الكلية لتلك الأبعاد، وذلك على النحو التالي:

الجدول (3.11): معاملات الارتباط بين أبعاد الدراسة التي تقيس واقع عمل المرأة الفلسطينية في بنوك الضفة الغربية والدرجة الكلية لها

البيد	معامل الارتباط	مستوى الدلالة
الأبعاد المؤسسية	0.868	0.000
الأبعاد الشخصية	0.615	0.000
الأبعاد الاجتماعية	0.548	0.000

و من خلال الجدول رقم (3.11) يتضح وجود ارتباطات دالة إحصائياً (مستويات الدلالة المعنوية أقل من 0.05) بين الدرجات الكلية جميعها للأبعاد التي تبني المحاور الرئيسية مع الدرجة الكلية لتلك الأبعاد، وذلك يدل على ارتفاع درجة الصدق البنائي لأداة الدراسة، وبذلك تعتبر هذه المحاور صادقة في قياس ما وضعت لقياسه.

3.8 متغيرات الدراسة

* المتغيرات الديمغرافية: (العمر، الحالة الاجتماعية، عدد الاطفال، المستوى التعليمي ، الخبرة العملية،الموقع الاداري، مكان السكن).

* أبعاد الدراسة: واقع عمل المرأة الفلسطينية في بنوك الضفة الغربية بأبعادها الثلاثة (الأبعاد المؤسسية، الأبعاد الشخصية، الأبعاد الاجتماعية).

3.9 المعالجة الإحصائية للبيانات

قامت الطالبة بمراجعة البيانات، وذلك بعد جمعها من أداة الاستبيان من أجل إدخالها إلى الحاسوب وذلك بإعطائها أرقام معينة أي بتحويل الإجابات اللفظية إلى رقمية حيث أعطيت الإجابات (غير موافق بشدة=1)، (غير موافق=2)، (محايد=3)، (موافق=4)، (موافق بشدة=5)، على مقياس ليكرت الخماسي من (1-5) بحيث كلما زادت الدرجة زادت درجة استجابات المبحوثات نحو واقع عمل المرأة الفلسطينية في بنوك الضفة الغربية.

وقد تمت المعالجة الإحصائية اللازمة للبيانات الخاصة بأداة الاستبيان باستخراج الأعداد والنسب المئوية لخصائص المبحوثات الشخصية، كما تم حساب الأوساط الحسابية والانحرافات المعيارية لفقرات الاستبيان والدرجات الكلية للمجالات والأبعاد، وذلك لأن الدرجات الكلية هي عبارة عن متغيرات كمية بسبب تكونها من مجموع (أو وسط حسابي) لدرجات الفقرات، التي هي متغيرات ترتيبية تم اسناد أرقام تعبر عن ترتيبها (بدرجة قليلة جدا=1 إلى بدرجة مرتفعة جدا=5). وحسب (جيف ساورو وآخرون)، فإنه لا مانع من التعامل مع البيانات الترتيبية متعددة المقاييس على أنها كمية، وأن توظيف الطبيعة الكمية للبيانات الترتيبية عن طريق إسناد و تخصيص درجات عديدة لها يعطي فوائد ومزايا متنوعة لتحليل البيانات، وعليه فإنه من المناسب استخدام الأوساط الحسابية والانحرافات المعيارية وباقي الأساليب الإحصائية الخاصة بالبيانات الكمية في تحليل فقرات الاستبيان، حيث أن الوسط الحسابي للفقرة يعطي توصيفا واضحا وسهلا ومختصرا لدرجة ما يريد المبحوث التعبير عنه أكثر من النسب المئوية التي تحتاج إلى استخدام أكثر من نسبة للتعبير عن درجة الفقرة ومستواها.

وقد تم استخدام الاختبارات التالية لفحص الفروق في اتجاهات المبحوثات داخل عينة الدراسة حسب بعض المتغيرات الشخصية والديمغرافية:

- تم استخدام اختبار (ت) للعينتين المستقلتين (Independent Samples t-test) واختبار تحليل التباين الأحادي (One way Anova) لفحص الفروق في استجابات المبحوثات حسب بعض المتغيرات الشخصية والديمغرافية.

- كما تم استخدام معادلة (Cronbash Alpha) لفحص ثبات أداة الاستبيان و معاملات الارتباط بيرسون لفحص صدق أداة الاستبيان وذلك باستخدام برنامج الرزم الإحصائية (SPSS).

3.10 مفتاح التصحيح

بعد إعطاء اتجاهات أفراد العينة أرقاماً تمثل أوزاناً لاتجاهاتهم (1 - 5)، تم حساب فرق أدنى قيمة، وهي (1) وأعلى قيمة، وهي $5=4$ وهو ما يسمى المدى، ثم تم قسمة قيمة المدى على عدد المجالات المطلوبة في الحكم على النتائج وهو (5)، ليصبح الناتج $4/5=0.8$ ، وبالتالي نستمر في زيادة هذه القيمة ابتداءً من أدنى قيمة وهي (1)، وذلك لإعطاء الفترات الخاصة بتحديد مستوى وشدة الاستجابة بالاعتماد على الوسط الحسابي.

الجدول (3.12): يوضح ذلك: (مفتاح التصحيح)

المستوى	الوسط الحسابي
منخفضة جدا	أقل من 1.8
منخفضة	من 1.8 _ أقل من 2.6
متوسطة	من 2.6 _ أقل من 3.4
مرتفعة	من 3.4 _ أقل من 4.2
مرتفعة جدا	من 4.2 فأكثر

الفصل الرابع

نتائج التحليل واختبار فرضيات الدراسة

4.1 المقدمة

4.2 تحليل نتائج أسئلة الدراسة

4.3 تحليل نتائج الدراسة وعرضها

4.4 اختبار فرضيات الدراسة

الفصل الرابع

نتائج التحليل واختبار فرضيات الدراسة

4.1 المقدمة

هذا الفصل يهدف الى عرض نتائج استخدام بعض الأساليب الإحصائية والتي أفرزتها أداة الدراسة (الاستبيان)، والإجابة على أسئلة الدراسة من خلال تحليل آراء افراد عينة الدراسة حول واقع عمل المرأة الفلسطينية في بنوك الضفة الغربية من خلال استخدام جداول الاوساط الحسابية والانحرافات المعيارية والأوزان النسبية.

4.2 تحليل نتائج أسئلة الدراسة

السؤال الرئيسي الأول: ما واقع عمل المرأة الفلسطينية في بنوك الضفة الغربية ؟

الجدول رقم (4.1) يبين الأوساط الحسابية الكلية، والانحرافات المعيارية الكلية لأبعاد الدراسة التي تقيس واقع عمل المرأة الفلسطينية في بنوك الضفة الغربية.

الجدول (4.1): الأوساط الحسابية الكلية والانحرافات المعيارية الكلية لأبعاد الدراسة التي تقيس واقع عمل المرأة الفلسطينية في بنوك الضفة الغربية.

المستوى	الوزن النسبي	الانحراف المعياري	الوسط الحسابي	أبعاد واقع عمل المرأة الفلسطينية في بنوك الضفة الغربية
متوسطة	62.1%	0.57	3.11	الأبعاد المؤسسية
مرتفعة	82.2%	0.53	4.11	الأبعاد الشخصية
منخفضة	47.3%	0.51	2.36	الأبعاد الاجتماعية
متوسطة	63.9%	0.37	3.19	الدرجة الكلية

ويتضح من الجدول رقم (4.1) بأن الدرجة الكلية لأبعاد واقع عمل المرأة الفلسطينية في بنوك الضفة الغربية متوسطة، بوسط حسابي كلي مقداره (3.19) و بوزن نسبي 63.9% وانحراف معياري مقداره (0.37).

كما يتضح بأن أعلى الدرجات كانت درجة الأبعاد الشخصية وهي مرتفعة بوسط حسابي مقداره (4.11) ووزن نسبي مقداره (82.2%)، يليها درجة الأبعاد المؤسسية وهي متوسطة بوسط حسابي مقداره (3.11) ووزن نسبي مقداره (62.1%)، واخيرا درجة الأبعاد الاجتماعية وهي منخفضة بوسط حسابي مقداره (2.36) ووزن نسبي مقداره (47.3%).

ويمكن تفسير هذه النتيجة على أن الموظفة العاملة في البنك تنظم وقتها بين العمل والمنزل، وقادرة على مواجهة التحديات في العمل ، تمتلك القدرة على الابتكار في العمل ولديها القدرة على تحمل مسؤوليات عديدة في البنك ، وقادرة على احداث التوازن بين الحياة العملية والخاصة ، كما أن بيئة العمل في قطاع البنوك داعمة لعمل المرأة ، حيث أن البنوك توفر بيئة عمل ملائمة للموظفات ، وثمة مساواة في الأجور والرواتب بين المرأة والرجل ، ومساواة في ترشيح الموظفات للبرامج التدريبية ، إلا أننا نجد أن نظرة المجتمع السلبية اتجاه عمل المرأة لازالت متواجدة ، حيث أن المجتمع لا يشجع عمل المرأة في قطاع البنوك.

4.3 تحليل النتائج وعرضها

وفيما يلي توضيح لتحليل فقرات أداة الدراسة والإجابة على الأسئلة الفرعية، حسب كل بعد من أبعاد واقع عمل المرأة الفلسطينية في بنوك الضفة الغربية:

تحليل أبعاد واقع عمل المرأة الفلسطينية في بنوك الضفة الغربية:

السؤال الأول: ما واقع عمل المرأة الفلسطينية في بنوك الضفة الغربية من ناحية الأبعاد المؤسسية ؟

والجدول رقم (4.2) يبين الأوساط الحسابية والانحرافات المعيارية لفقرات الأبعاد المؤسسية.

جدول (4.2): الأوساط الحسابية والانحرافات المعيارية لفقرات الأبعاد المؤسسية

الرقم	واقع عمل المرأة الفلسطينية في بنوك الضفة الغربية من ناحية الأبعاد المؤسسية	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الوزن النسبي	المستوى
.14	توفر الكفاءات المدربة بين الموظفين لتولي المناصب الإدارية .	3.99	0.61	79.8 %	مرتفعة
.15	تلتزم إدارة البنك بتوفير بيئة عمل ملائمة للموظفة .	3.74	0.77	74.8 %	مرتفعة
.16	ترى إدارة البنك أن النجاح في المستويات الإدارية العليا تتطلب خصائص فسيولوجية في الموظفة .	3.73	0.56	74.6 %	مرتفعة
.17	متطلبات العمل لساعات متأخرة يقلل من فرص تولي الموظفة للمراكز الإدارية.	3.68	0.76	73.7 %	مرتفعة
.18	يوجد مساواة من قبل إدارة البنك في الأجر و الرواتب بين الموظفة والرجل .	3.67	0.95	73.4 %	مرتفعة
.19	يساهم التزام الموظفة في البرامج التدريبية بشكل عام في توليها للمناصب الإدارية.	3.53	0.93	70.6 %	مرتفعة
.20	يوجد مساواة في ترشيح الموظفين للبرامج التدريبية .	3.47	1.06	69.4 %	مرتفعة
.21	تساهم الأنظمة الداخلية للبنك من وصول الموظفة للمواقع القيادية .	2.93	1.04	58.5 %	متوسطة
.22	تلتزم إدارة البنك بالأسس الموضوعية لترشيح الموظفة للمناصب العليا .	2.88	1.04	57.5 %	متوسطة
.23	يوجد مساواة من قبل إدارة البنك في الترقيات بين الموظفة و الرجل .	2.80	1.08	56.0 %	متوسطة
.24	تلتزم إدارة البنك بمنح المكافآت والحوافز للموظفات دون	2.75	1.13	55.0 %	متوسطة

الرقم	واقع عمل المرأة الفلسطينية في بنوك الضفة الغربية من ناحية الأبعاد المؤسسية	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الوزن النسبي	المستوى
	تميز .			%	
25.	تعطى أولوية للموظفة للمنتصب الإداري في حال تساوي الكفاءات والمؤهلات مع الرجل.	2.62	0.96	52.4 %	متوسطة
26.	ترى إدارة البنك على أن الموظفة أقل قدرة من الرجل على اتخاذ القرار في المراكز الإدارية.	2.59	0.98	51.9 %	منخفضة
	الدرجة الكلية	3.11	0.57	62.1 %	متوسطة

يوضح الجدول رقم (4.2) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لكل فقرة من فقرات أداة الدراسة التي تقيس واقع عمل المرأة الفلسطينية في بنوك الضفة الغربية من ناحية الأبعاد المؤسسية مرتبة ترتيباً تنازلياً حسب درجات الوسط الحسابي، وتشير الدرجة الكلية الواردة في الجدول أن اتجاهات المبحوثات كانت متوسطة، حيث بلغ المتوسط الحسابي للدرجة الكلية (3.11) والانحراف المعياري الكلي مقداره (0.57)، مما يدل على أن درجة واقع عمل المرأة الفلسطينية في بنوك الضفة الغربية من ناحية الأبعاد المؤسسية متوسطة.

ورُتبت فقرات الأداة ترتيباً تنازلياً حسب درجات الأوساط الحسابية، وقد جاء في مقدمة هذه الفقرات: الفقرة (توفر الكفاءات المدربة بين الموظفات لتولي المناصب الإدارية) بمتوسط حسابي مقداره (3.99) وانحراف معياري مقداره (0.61)، الفقرة (تلتزم إدارة البنك بتوفير بيئة عمل ملائمة للموظفة) بمتوسط حسابي مقداره (3.74) وانحراف معياري مقداره (0.77)، الفقرة (ترى إدارة البنك أن النجاح في المستويات الإدارية العليا تتطلب خصائص فسيولوجية في الموظفة) بمتوسط حسابي مقداره (3.73) وانحراف معياري مقداره (0.56)، الفقرة (متطلبات العمل لساعات متأخرة يقلل من فرص تولى الموظفة للمراكز الإدارية) بمتوسط حسابي مقداره (3.68) وانحراف معياري مقداره (0.76).

في حين كانت أدنى الفقرات: الفقرة (ترى إدارة البنك على أن الموظفة أقل قدرة من الرجل على اتخاذ القرار في المراكز الإدارية) بمتوسط حسابي مقداره (2.59) وانحراف معياري مقداره

(0.98)، الفقرة (تعطى أولوية للموظفة للمنصب الإداري في حال تساوي الكفاءات والمؤهلات مع الرجل) بمتوسط حسابي مقداره (2.62) وانحراف معياري مقداره (0.96)، الفقرة (تلتزم إدارة البنك بمنح المكافآت والحوافز للموظفات دون تمييز) بمتوسط حسابي مقداره (2.75) وانحراف معياري مقداره (1.13)، الفقرة (يوجد مساواة من قبل إدارة البنك في الترقيات بين الموظفة و الرجل) بمتوسط حسابي مقداره (2.8) وانحراف معياري مقداره (1.08).

ومن خلال آراء المبحوثات واتجاهاتهن العالية والموافقة، يمكن تلخيص ما سبق بالاستنتاجات التالية : واقع عمل المرأة الفلسطينية في بنوك الضفة الغربية من ناحية الأبعاد المؤسسية يتمثل بأنه توفر الكفاءات المدرية بين الموظفات لتولي المناصب الإدارية، تلتزم إدارة البنوك بتوفير بيئة عمل ملائمة للموظفة، ترى إدارات البنوك أن النجاح في المستويات الإدارية العليا تتطلب خصائص فسيولوجية في الموظفة، متطلبات العمل لساعات متأخرة يقلل من فرص تولي الموظفة للمراكز الإدارية، يوجد مساواة من قبل إدارات البنوك في الأجور و الرواتب بين الموظفة والرجل، يساهم التزام الموظفة في البرامج التدريبية بشكل عام في توليها للمناصب الإدارية، يوجد مساواة في ترشيح الموظفات للبرامج التدريبية.

لكن من خلال آراء المبحوثات واتجاهاتهن المعارضة والمنخفضة، تم رفض ما يلي : ترى إدارات البنوك على أن الموظفة أقل قدرة من الرجل على اتخاذ القرار في المراكز الإدارية.

السؤال الثاني: ما واقع عمل المرأة الفلسطينية في بنوك الضفة الغربية من ناحية الأبعاد الشخصية؟
والجدول رقم (4.3) يبين الأوساط الحسابية والانحرافات المعيارية لفقرات الأبعاد الشخصية.

جدول (4.3): الأوساط الحسابية والانحرافات المعيارية لفقرات الأبعاد الشخصية

الرقم	واقع عمل المرأة الفلسطينية في بنوك الضفة الغربية من ناحية الأبعاد الشخصية	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الوزن النسبي	المستوى
27.	تنظم الموظفة العاملة في البنك وقتها بين العمل والمنزل .	4.30	0.64	86.0%	مرتفعة جدا
28.	قدرة الموظفة على مواجهة التحديات في العمل.	4.29	0.61	85.8%	مرتفعة جدا
29.	تشكل الموظفة نموذج مثالي للموظفين .	4.29	0.67	85.8%	مرتفعة جدا
30.	تمتلك الموظفة القدرة على الابتكار في العمل .	4.27	0.63	85.4%	مرتفعة جدا

الرقم	واقع عمل المرأة الفلسطينية في بنوك الضفة الغربية من ناحية الأبعاد الشخصية	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الوزن النسبي	المستوى
31.	لدى الموظفة القدرة على تحمل مسؤوليات عديدة في البنك .	4.27	0.65	85.3%	مرتفعة جدا
32.	تسعى الموظفة للوصول إلى مستويات إدارية عليا .	4.25	0.60	85.0%	مرتفعة جدا
33.	تسعى الموظفة لاكتساب مهارات وقدرات لتولي مناصب قيادية في البنك .	4.23	0.45	84.5%	مرتفعة جدا
34.	لدى الموظفة القدرة على التفاهم مع زملائها الموظفين .	4.23	0.65	84.6%	مرتفعة جدا
35.	تسعى الموظفة للتعاون مع زملائها بدلا من التصادم معهم .	4.11	0.68	82.1%	مرتفعة
36.	تتقبل الموظفة التوجيه و الإرشاد من قبل إدارة البنك.	4.02	0.64	80.3%	مرتفعة
37.	تمتلك الموظفة الجرأة في اتخاذ القرارات .	4.02	0.96	80.3%	مرتفعة
38.	تمتلك الموظفة القدرة الجسدية التي تمكنها من الوصول إلى المراكز العليا .	3.94	0.78	78.9%	مرتفعة
39.	الصورة النمطية عن الموظفة بأنها عاطفية في اتخاذ القرارات .	2.77	1.18	55.4%	متوسطة
	الدرجة الكلية	4.11	0.53	82.2%	مرتفعة

يوضح الجدول رقم (4.3) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لكل فقرة من فقرات أداة الدراسة التي تقيس واقع عمل المرأة الفلسطينية في بنوك الضفة الغربية من ناحية الأبعاد الشخصية مرتبة ترتيبا تنازليا حسب درجات الوسط الحسابي، وتشير الدرجة الكلية الواردة في الجدول أن اتجاهات المبحوثات كانت مرتفعة، حيث بلغ المتوسط الحسابي للدرجة الكلية (4.11) والانحراف المعياري الكلي مقداره (0.53)، مما يدل على أن درجة واقع عمل المرأة الفلسطينية في بنوك الضفة الغربية من ناحية الأبعاد الشخصية مرتفعة.

ورببت فقرات الأداة ترتيبا تنازليا حسب درجات الأوساط الحسابية، وقد جاء في مقدمة هذه الفقرات: الفقرة (تنظم الموظفة العاملة في البنك وقتها بين العمل والمنزل) بمتوسط حسابي مقداره (4.3) وانحراف معياري مقداره (0.64)، الفقرة (قدرة الموظفة على مواجهة التحديات في العمل)

بمتوسط حسابي مقداره (4.29) وانحراف معياري مقداره (0.61)، الفقرة (تشكل الموظفة نموذج مثالي للموظفين) بمتوسط حسابي مقداره (4.29) وانحراف معياري مقداره (0.67)، الفقرة (تمتلك الموظفة القدرة على الابتكار في العمل) بمتوسط حسابي مقداره (4.27) وانحراف معياري مقداره (0.63).

في حين كانت أدنى الفقرات : الفقرة (الصورة النمطية عن الموظفة بأنها عاطفية في اتخاذ القرارات) بمتوسط حسابي مقداره (2.77) وانحراف معياري مقداره (1.18)، الفقرة (تمتلك الموظفة القدرة الجسدية التي تمكنها من الوصول إلى المراكز العليا) بمتوسط حسابي مقداره (3.94) وانحراف معياري مقداره (0.78)، الفقرة (تمتلك الموظفة الجرأة في اتخاذ القرارات) بمتوسط حسابي مقداره (4.02) وانحراف معياري مقداره (0.96)، الفقرة (تتقبل الموظفة التوجيه و الإرشاد من قبل إدارة البنك) بمتوسط حسابي مقداره (4.02) وانحراف معياري مقداره (0.64).

ومن خلال آراء المبحوثات واتجاهاتهن العالية والموافقة، يمكن تلخيص ما سبق بالاستنتاجات التالية : واقع عمل المرأة الفلسطينية في بنوك الضفة الغربية من ناحية الأبعاد الشخصية يتمثل بأنه تنظم الموظفة العاملة في البنك وقتها بين العمل والمنزل، قدرة الموظفة على مواجهة التحديات في العمل، تشكل الموظفة نموذج مثالي للموظفين، تمتلك الموظفة القدرة على الابتكار في العمل، لدى الموظفة القدرة على تحمل مسؤوليات عديدة في البنك، تسعى الموظفة للوصول إلى مستويات إدارية عليا، تسعى الموظفة لاكتساب مهارات وقدرات لتولي مناصب قيادية في البنك، لدى الموظفة القدرة على التقاوم مع زملائها الموظفين، تسعى الموظفة للتعاون مع زملائها بدلا من التصادم معهم، تتقبل الموظفة التوجيه و الإرشاد من قبل إدارة البنك، تمتلك الموظفة الجرأة في اتخاذ القرارات، تمتلك الموظفة القدرة الجسدية التي تمكنها من الوصول إلى المراكز العليا.

السؤال الثالث: ما واقع عمل المرأة الفلسطينية في بنوك الضفة الغربية من ناحية الأبعاد الاجتماعية؟

والجدول رقم (4.4) يبين الأوساط الحسابية والانحرافات المعيارية ل فقرات الأبعاد الاجتماعية.

جدول (4.4) : الأوساط الحسابية والانحرافات المعيارية لفقرات الأبعاد الاجتماعية

الرقم	واقع عمل المرأة الفلسطينية في بنوك الضفة الغربية من ناحية الأبعاد الاجتماعية	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الوزن النسبي	المستوى
27.	تشعر الموظفة أكثر من الرجل بالضغط النفسي في العمل.	4.23	0.82	84.5%	مرتفعة جدا
28.	تشعر الموظفة أكثر من الرجل بالضغط المهني في العمل.	4.18	0.87	83.6%	مرتفعة
29.	يرى البعض أن المكان الأنسب للموظفة هو المنزل.	4.06	0.77	81.1%	مرتفعة
30.	تخوف العاملين من تبوء الموظفة لمراكز إدارية عليا في البنك.	4.05	1.05	80.9%	مرتفعة
31.	العادات والتقاليد الاجتماعية لا تشجع عمل الموظفة في البنوك .	3.92	0.88	78.4%	مرتفعة
32.	نظرة المجتمع السلبية للموظفة العاملة في البنوك .	3.88	0.93	77.5%	مرتفعة
33.	تتعرض الموظفة للانتقادات من زميلها في مكان العمل.	3.61	0.85	72.2%	مرتفعة
34.	توفر إدارة البنك برامج ترفيه للموظفات خارج إطار العمل.	3.10	1.02	61.9%	متوسطة
35.	يفضل الزبائن التعامل مع الموظفة أكثر من الرجل .	2.92	1.02	58.3%	متوسطة
36.	تمنح إدارة البنك إجازة بدون راتب للموظفة عند الحاجة .	2.75	0.92	54.9%	متوسطة
37.	تعمل إدارة البنك على تخفيف أعباء عمل الموظفات اللواتي لديهن أبناء حديثي الولادة.	2.71	0.88	54.2%	متوسطة
38.	تساعد إدارة البنك الموظفات في مواجهة المشاكل الحياتية .	2.60	0.84	52.1%	متوسطة
39.	تهتم إدارة البنك بإحداث توازن بين الوظيفة والحياة الأسرية للموظفات .	2.57	0.82	51.4%	منخفضة
	الدرجة الكلية	2.36	0.51	47.3%	منخفضة

يوضح الجدول رقم (4.4) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لكل فقرة من فقرات أداة

الدراسة التي تقيس واقع عمل المرأة الفلسطينية في بنوك الضفة الغربية من ناحية الأبعاد الاجتماعية

مرتبة ترتيباً تنازلياً حسب درجات الوسط الحسابي، وتشير الدرجة الكلية الواردة في الجدول أن اتجاهات المبحوثات كانت منخفضة، حيث بلغ المتوسط الحسابي للدرجة الكلية (2.36) والانحراف المعياري الكلي مقداره (0.51)، مما يدل على أن درجة واقع عمل المرأة الفلسطينية في بنوك الضفة الغربية من ناحية الأبعاد الاجتماعية منخفضة.

ورُتبت فقرات الأداة ترتيباً تنازلياً حسب درجات الأوساط الحسابية، وقد جاء في مقدمة هذه الفقرات: الفقرة (تشعر الموظفة أكثر من الرجل بالضغط النفسي في العمل) بمتوسط حسابي مقداره (4.23) وانحراف معياري مقداره (0.82)، الفقرة (تشعر الموظفة أكثر من الرجل بالضغط المهني في العمل) بمتوسط حسابي مقداره (4.18) وانحراف معياري مقداره (0.87)، الفقرة (يرى البعض أن المكان الأنسب للموظفة هو المنزل) بمتوسط حسابي مقداره (4.06) وانحراف معياري مقداره (0.77)، الفقرة (تخوف العاملين من تبوء الموظفة لمراكز إدارية عليا في البنك) بمتوسط حسابي مقداره (4.05) وانحراف معياري مقداره (1.05).

في حين كانت أدنى الفقرات : الفقرة (تهتم إدارة البنك بإحداث توازن بين الوظيفة والحياة الأسرية للموظفات) بمتوسط حسابي مقداره (2.57) وانحراف معياري مقداره (0.82)، الفقرة (تساعد إدارة البنك الموظفات في مواجهة المشاكل الحياتية) بمتوسط حسابي مقداره (2.6) وانحراف معياري مقداره (0.84)، الفقرة (تعمل إدارة البنك على تخفيف أعباء عمل الموظفات اللواتي لديهن أبناء حديثي الولادة) بمتوسط حسابي مقداره (2.71) وانحراف معياري مقداره (0.88)، الفقرة (تمنح إدارة البنك إجازة بدون راتب للموظفة عند الحاجة) بمتوسط حسابي مقداره (2.75) وانحراف معياري مقداره (0.92).

ومن خلال آراء المبحوثات واتجاهاتهن العالية والموافقة، يمكن تلخيص ما سبق بالاستنتاجات التالية : واقع عمل المرأة الفلسطينية في بنوك الضفة الغربية من ناحية الأبعاد الاجتماعية يتمثل بأنه تشعر الموظفة أكثر من الرجل بالضغط النفسي في العمل، تشعر الموظفة أكثر من الرجل بالضغط المهني في العمل، يرى البعض أن المكان الأنسب للموظفة هو المنزل، تخوف العاملين من تبوء الموظفة لمراكز إدارية عليا في البنك، العادات والتقاليد الاجتماعية لا تشجع عمل الموظفة في البنوك،

نظرة المجتمع السلبية للموظفة العاملة في البنوك، تتعرض الموظفة للانتقادات من زميلها في مكان العمل.

لكن من خلال آراء المبحوثات واتجاهاتهن المعارضة والمنخفضة، تم رفض ما يلي : تهتم إدارة البنك بإحداث توازن بين الوظيفة والحياة الأسرية للموظفات.

4.4 اختبار فرضيات الدراسة

الفرضية الرئيسية الثانية: لا توجد فروق ذات دلالة احصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) في استجابات المبحوثات نحو واقع عمل المرأة الفلسطينية في بنوك الضفة الغربية تعزى للمتغيرات الوظيفية (العمر، الحالة الاجتماعية، عدد الأطفال، المستوى التعليمي، الخبرة العملية، الموقع الإداري، مكان السكن).

يتفرع عن هذه الفرضية الفرضيات الفرعية الآتية:

الفرضية الفرعية الأولى: لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) في استجابات المبحوثات نحو واقع عمل المرأة الفلسطينية في بنوك الضفة الغربية تعزى لمتغير العمر.

ومن أجل فحص الفرضية السابقة، تم استخدام اختبار تحليل التباين الأحادي (One Way ANOVA) لفحص الفروق في اتجاهات المبحوثات حسب متغير العمر، وذلك كما هو واضح من الجدول رقم (4.5).

الجدول (4.5): نتائج اختبار تحليل التباين الأحادي لفحص الفروق في استجابات المبحوثات نحو واقع عمل المرأة الفلسطينية في بنوك الضفة الغربية تعزى لمتغير العمر

البعد	مصدر التباين	مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسط المربعات	قيمة ف المحسوبة	مستوى الدلالة الإحصائية
الأبعاد المؤسسية	بين المجموعات	6.067	2	3.034	9.716	0.000
	داخل المجموعات	109.594	351	0.312		
	المجموع	115.661	353			

مستوى الدلالة الإحصائية	قيمة ف المحسوبة	متوسط المربعات	درجات الحرية	مجموع المربعات	مصدر التباين	البعد
0.000	10.336	2.724	2	5.447	بين المجموعات	الأبعاد الشخصية
		0.263	351	92.488	داخل المجموعات	
			353	97.935	المجموع	
0.604	0.506	0.132	2	0.263	بين المجموعات	الأبعاد الاجتماعية
		0.261	351	91.440	داخل المجموعات	
			353	91.704	المجموع	
0.000	10.760	1.372	2	2.745	بين المجموعات	الدرجة الكلية لأبعاد
		0.128	351	44.766	داخل المجموعات	واقع عمل المرأة في
			353	47.511	المجموع	البنوك

يتضح من الجدول رقم (4.5) وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) في اتجاهات المبحوثات تعزى لمتغير العمر عند جميع الأبعاد ما عدا الأبعاد الاجتماعية (مستوى الدلالة أقل من 0.05 مقابل جميع الأبعاد ما عدا الأبعاد الاجتماعية)، بالتالي يتم رفض الفرضية الصفرية مقابل هذه جميع الأبعاد قبولها فقط مقابل الأبعاد الاجتماعية.

ومن أجل دراسة الفروق في الأبعاد المذكورة حسب متغير العمر، تم استخدام اختبار توكي (Tukey) للمقارنات الثنائية البعدية، والجدول رقم (4.6) يوضح نتائج الاختبار:

جدول (4.6): نتائج اختبار توكي (Tukey) للمقارنات الثنائية البعدية في الأبعاد المؤسسية، الأبعاد الشخصية، الدرجة الكلية لأبعاد واقع عمل المرأة في البنوك، العمليات الداخلية حسب متغير العمر.

البعد	العمر	أقل من 30 سنة	30 – 40 سنة	41 سنة فأكثر
الأبعاد المؤسسية	أقل من 30 سنة	----	-0.104	*-0.427
	30 – 40 سنة	0.104	----	*-0.322
	41 سنة فأكثر	*0.427	*0.322	----
البعد	العمر	أقل من 30 سنة	30 – 40 سنة	41 سنة فأكثر
الأبعاد الشخصية	أقل من 30 سنة	----	*-0.187	*-0.383
	30 – 40 سنة	*0.187	----	*-0.196

----	*0.196	*0.383	41 سنة فأكثر	
41 سنة فأكثر	30 – 40 سنة	أقل من 30 سنة	العمر	البعد
*-0.287	-0.087	----	أقل من 30 سنة	الدرجة الكلية
*-0.200	----	0.087	30 – 40 سنة	
----	*0.200	*0.287	41 سنة فأكثر	

* الفرق دال عند مستوى 0.05.

ومن نتائج الجدول رقم (4.6) يتضح بأن الفروق في استجابات المبحوثات نحو الأبعاد المؤسسية والأبعاد الشخصية و الدرجة الكلية كانت لصالح الموظفات من الفئة العمرية (41 سنة فأكثر) والتي كانت متوسط اتجاهاتهن أعلى من الموظفات من الفئة العمرية (أقل من 30 سنة) و (30 – 40 سنة).

والجدول رقم (4.7) يبين الأعداد والمتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات المبحوثات نحو واقع عمل المرأة الفلسطينية في بنوك الضفة الغربية حسب متغير العمر.

جدول (4.7): الأعداد والمتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات المبحوثات نحو واقع عمل المرأة الفلسطينية في بنوك الضفة الغربية حسب متغير العمر

الانحرافات المعيارية	المتوسط الحسابي	العدد	العمر	البعد
0.58	2.99	120	أقل من 30 سنة	الأبعاد المؤسسية
0.55	3.10	188	30 – 40 سنة	
0.54	3.42	46	41 سنة فأكثر	
0.57	3.11	354	المجموع	
0.50	3.96	120	أقل من 30 سنة	الأبعاد الشخصية
0.52	4.15	188	30 – 40 سنة	
0.51	4.34	46	41 سنة فأكثر	
0.53	4.11	354	المجموع	
0.51	2.37	120	أقل من 30 سنة	الأبعاد الاجتماعية
0.52	2.34	188	30 – 40 سنة	
0.48	2.42	46	41 سنة فأكثر	

الانحرافات المعيارية	المتوسط الحسابي	العدد	العمر	البعد
0.51	2.36	354	المجموع	
0.37	3.11	120	أقل من 30 سنة	الدرجة الكلية
0.35	3.20	188	30 - 40 سنة	
0.33	3.40	46	41 سنة فأكثر	
0.37	3.19	354	المجموع	

الفرضية الفرعية الثانية: لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) في استجابات المبحوثات نحو واقع عمل المرأة الفلسطينية في بنوك الضفة الغربية تعزى لمتغير الحالة الاجتماعية.

ومن أجل فحص الفرضية السابقة، تم استخدام اختبار تحليل التباين الأحادي (One Way ANOVA) لفحص الفروق في اتجاهات المبحوثات حسب متغير الحالة الاجتماعية، وذلك كما هو واضح من الجدول رقم (4.8).

الجدول (4.8): نتائج اختبار تحليل التباين الأحادي لفحص الفروق في استجابات المبحوثات نحو واقع عمل المرأة الفلسطينية في بنوك الضفة الغربية تعزى لمتغير الحالة الاجتماعية

البعد	مصدر التباين	مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسط المربعات	قيمة ف المحسوبة	مستوى الدلالة الإحصائية
الأبعاد المؤسسية	بين المجموعات	3.774	2	1.887	5.919	0.003
	داخل المجموعات	111.888	351	0.319		
	المجموع	115.661	353			
الأبعاد الشخصية	بين المجموعات	0.689	2	0.345	1.244	0.290
	داخل المجموعات	97.246	351	0.277		
	المجموع	97.935	353			
الأبعاد الاجتماعية	بين المجموعات	6.228	2	3.114	12.787	0.000
	داخل المجموعات	85.476	351	0.244		

مستوى الدلالة الإحصائية	قيمة ف المحسوبة	متوسط المربعات	درجات الحرية	مجموع المربعات	مصدر التباين	البعد
			353	91.704	المجموع	
0.000	8.970	1.155	2	2.310	بين المجموعات	الدرجة الكلية لأبعاد واقع عمل المرأة في البنوك
		0.129	351	45.201	داخل المجموعات	
			353	47.511	المجموع	

يتضح من الجدول رقم (4.8) وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) في اتجاهات المبحوثات تعزى لمتغير الحالة الاجتماعية عند جميع الأبعاد ما عدا الأبعاد الشخصية (مستوى الدلالة أقل من 0.05 مقابل جميع الأبعاد ما عدا الأبعاد الشخصية)، بالتالي يتم رفض الفرضية الصفرية مقابل جميع الأبعاد قبولها فقط مقابل الأبعاد الشخصية.

ومن أجل دراسة الفروق في الأبعاد المذكورة حسب متغير الحالة الاجتماعية، تم استخدام اختبار توكي (Tukey) للمقارنات الثنائية البعدية، والجدول رقم (4.9) يوضح نتائج الاختبار:

جدول (4.9): نتائج اختبار توكي (Tukey) للمقارنات الثنائية البعدية في الأبعاد المؤسسية، الأبعاد الاجتماعية، الدرجة الكلية لأبعاد واقع عمل المرأة في البنوك حسب متغير الحالة الاجتماعية.

البعد	الحالة الاجتماعية	عزباء	متزوجة	غير ذلك
الأبعاد المؤسسية	عزباء	----	0.110	*-0.395
	متزوجة	-0.110	----	*-0.505
	غير ذلك	*0.395	*0.505	----
الأبعاد الاجتماعية	عزباء	----	*0.321	-0.011
	متزوجة	*-0.321	----	*-0.332
	غير ذلك	0.011	*0.332	----
الدرجة الكلية	عزباء	----	*0.132	*-0.217
	متزوجة	*-0.132	----	*-0.349
	غير ذلك	*0.217	*0.349	----

* الفرق دال عند مستوى 0.05.

ومن نتائج الجدول رقم (4.9) يتضح بأن الفروق في استجابات المبحوثات نحو الأبعاد المؤسسية والأبعاد الاجتماعية و الدرجة الكلية كانت لصالح الموظفات غير المتزوجات (عزباء وغير ذلك) والتي كانت متوسط اتجاهاتهن أعلى من المتزوجات.

والجدول رقم (4.10) يبين الأعداد والمتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات المبحوثات نحو واقع عمل المرأة الفلسطينية في بنوك الضفة الغربية حسب متغير الحالة الاجتماعية.

جدول (4.10) : الأعداد والمتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات المبحوثات نحو واقع عمل المرأة الفلسطينية في بنوك الضفة الغربية حسب متغير الحالة الاجتماعية

الانحرافات المعيارية	المتوسط الحسابي	العدد	الحالة الاجتماعية	البعد
0.54	3.18	62	عزباء	الأبعاد المؤسسية
0.58	3.07	278	متزوجة	
0.36	3.57	14	غير ذلك	
0.57	3.11	354	المجموع	
0.43	4.07	62	عزباء	الأبعاد الشخصية
0.55	4.11	278	متزوجة	
0.54	4.32	14	غير ذلك	
0.53	4.11	354	المجموع	
0.52	2.62	62	عزباء	الأبعاد الاجتماعية
0.49	2.29	278	متزوجة	
0.31	2.63	14	غير ذلك	
0.51	2.36	354	المجموع	
0.33	3.29	62	عزباء	الدرجة الكلية
0.37	3.16	278	متزوجة	
0.27	3.51	14	غير ذلك	
0.37	3.19	354	المجموع	

الفرضية الفرعية الثالثة: لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) في استجابات المبحوثات نحو واقع عمل المرأة الفلسطينية في بنوك الضفة الغربية تعزى لمتغير عدد الأطفال.

ومن أجل فحص الفرضية السابقة، تم استخدام اختبار تحليل التباين الأحادي (One Way ANOVA) لفحص الفروق في اتجاهات المبحوثات حسب متغير عدد الأطفال، وذلك كما هو واضح من الجدول رقم (4.11).

الجدول (4.11): نتائج اختبار تحليل التباين الأحادي لفحص الفروق في استجابات المبحوثات نحو واقع عمل المرأة الفلسطينية في بنوك الضفة الغربية تعزى لمتغير عدد الأطفال

مستوى الدلالة الإحصائية	قيمة ف المحسوبة	متوسط المربعات	درجات الحرية	مجموع المربعات	مصدر التباين	البعد
0.005	5.325	1.703	2	3.406	بين المجموعات	الأبعاد المؤسسية
		0.320	351	112.255	داخل المجموعات	
			353	115.661	المجموع	
0.000	14.420	3.718	2	7.436	بين المجموعات	الأبعاد الشخصية
		0.258	351	90.499	داخل المجموعات	
			353	97.935	المجموع	
0.047	3.091	0.794	2	1.587	بين المجموعات	الأبعاد الاجتماعية
		0.257	351	90.117	داخل المجموعات	
			353	91.704	المجموع	
0.000	12.799	1.615	2	3.229	بين المجموعات	الدرجة الكلية لأبعاد واقع عمل المرأة في البنوك
		0.126	351	44.282	داخل المجموعات	
			353	47.511	المجموع	

يتضح من الجدول رقم (4.11) وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) في اتجاهات المبحوثات نحو واقع عمل المرأة في البنوك تعزى لمتغير عدد الأطفال عند جميع الأبعاد (مستوى الدلالة أقل من 0.05 مقابل جميع الأبعاد)، بالتالي يتم رفض الفرضية الصفرية مقابل جميع الأبعاد.

ومن أجل دراسة الفروق في الأبعاد المذكورة حسب متغير عدد الأطفال، تم استخدام اختبار توكي (Tukey) للمقارنات الثنائية البعدية، والجدول رقم (4.12) يوضح نتائج الاختبار:

جدول (4.12): نتائج اختبار توكي (Tukey) للمقارنات الثنائية البعدية في أبعاد واقع عمل المرأة في البنوك حسب متغير عدد الأطفال.

البعد	عدد الاطفال	لا يوجد	أقل من 3 أطفال	3 أطفال فأكثر
الأبعاد المؤسسية	لا يوجد	----	0.127	-0.109
	أقل من 3 أطفال	-0.127	----	*-0.237
	3 أطفال فأكثر	0.109	*0.237	----
الأبعاد الشخصية	لا يوجد	----	0.085	*-0.273
	أقل من 3 أطفال	-0.085	----	*-0.358
	3 أطفال فأكثر	*0.273	*0.358	----
الأبعاد الاجتماعية	لا يوجد	----	*0.156	0.059
	أقل من 3 أطفال	*-0.156	----	-0.097
	3 أطفال فأكثر	-0.059	0.097	----
الدرجة الكلية	لا يوجد	----	*0.123	-0.108
	أقل من 3 أطفال	*-0.123	----	*-0.231
	3 أطفال فأكثر	0.108	*0.231	----

* الفرق دال عند مستوى 0.05.

ومن نتائج الجدول رقم (4.12) يتضح بأن الفروق في استجابات المبحوثات نحو الأبعاد المؤسسية والأبعاد الشخصية كانت لصالح الموظفات اللواتي لديهن (3 أطفال فأكثر) والتي كانت متوسط اتجاهاتهن أعلى من الموظفات اللواتي لديهن (أقل من 3 أطفال) أو اللواتي لا يوجد لديهن أطفال.

من ناحية أخرى، ومن نتائج الجدول رقم (4.12) يتضح بأن الفروق في استجابات المبحوثات نحو الأبعاد الاجتماعية كانت لصالح الموظفات اللواتي لا يوجد لديهن أطفال والتي كانت متوسط اتجاهاتهن أعلى من الموظفات اللواتي لديهن (أقل من 3 أطفال).

كما يتضح بأن الفروق في استجابات المبحوثات نحو الدرجة الكلية لأبعاد واقع عمل المرأة في البنوك كانت لصالح الموظفات اللواتي لا يوجد لديهن أطفال أو اللواتي لديهن (3 أطفال فأكثر) والتي كانت متوسط اتجاهاتهن أعلى من الموظفات اللواتي لديهن (أقل من 3 أطفال).

والجدول رقم (4.13) يبين الأعداد والمتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات المبحوثات نحو واقع عمل المرأة الفلسطينية في بنوك الضفة الغربية حسب متغير عدد الأطفال.

جدول (4.13): الأعداد والمتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات المبحوثات نحو واقع عمل المرأة الفلسطينية في بنوك الضفة الغربية حسب متغير عدد الأطفال

الانحرافات المعيارية	المتوسط الحسابي	العدد	عدد الأطفال	البعد
0.54	3.15	88	لا يوجد	الأبعاد المؤسسية
0.57	3.02	182	أقل من 3 أطفال	
0.58	3.25	84	3 أطفال فأكثر	
0.57	3.11	354	المجموع	
0.41	4.09	88	لا يوجد	الأبعاد الشخصية
0.57	4.00	182	أقل من 3 أطفال	
0.47	4.36	84	3 أطفال فأكثر	
0.53	4.11	354	المجموع	
0.52	2.46	88	لا يوجد	الأبعاد الاجتماعية
0.50	2.30	182	أقل من 3 أطفال	
0.51	2.40	84	3 أطفال فأكثر	
0.51	2.36	354	المجموع	
0.33	3.23	88	لا يوجد	الدرجة الكلية
0.38	3.11	182	أقل من 3 أطفال	

الانحرافات المعيارية	المتوسط الحسابي	العدد	عدد الأطفال	البعد
0.33	3.34	84	3 أطفال فأكثر	
0.37	3.19	354	المجموع	

الفرضية الفرعية الرابعة: لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) في استجابات المبحوثات نحو واقع عمل المرأة الفلسطينية في بنوك الضفة الغربية تعزى لمتغير المستوى التعليمي.

ومن أجل فحص الفرضية السابقة، تم استخدام اختبار تحليل التباين الأحادي (One Way ANOVA) لفحص الفروق في اتجاهات المبحوثات حسب متغير المستوى التعليمي، وذلك كما هو واضح من الجدول رقم (4.14).

الجدول (4.14): نتائج اختبار تحليل التباين الأحادي لفحص الفروق في استجابات المبحوثات نحو واقع عمل المرأة الفلسطينية في بنوك الضفة الغربية تعزى لمتغير المستوى التعليمي

مستوى الدلالة الإحصائية	قيمة ف المحسوبة	متوسط المربعات	درجات الحرية	مجموع المربعات	مصدر التباين	البعد
0.000	11.845	3.656	2	7.313	بين المجموعات	الأبعاد المؤسسية
		0.309	351	108.349	داخل المجموعات	
			353	115.661	المجموع	
0.044	3.142	0.861	2	1.723	بين المجموعات	الأبعاد الشخصية
		0.274	351	96.212	داخل المجموعات	
			353	97.935	المجموع	
0.000	18.793	4.435	2	8.870	بين المجموعات	الأبعاد الاجتماعية
		0.236	351	82.834	داخل المجموعات	
			353	91.704	المجموع	
0.000	19.943	2.424	2	4.848	بين المجموعات	الدرجة الكلية لأبعاد واقع عمل المرأة في البنوك
		0.122	351	42.663	داخل المجموعات	
			353	47.511	المجموع	

يتضح من الجدول رقم (4.14) وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) في اتجاهات المبحوثات تعزى لمتغير المستوى التعليمي نحو جميع أبعاد واقع عمل المرأة في البنوك (مستوى الدلالة أقل من 0.05 مقابل جميع الأبعاد)، بالتالي يتم رفض الفرضية الصفرية مقابل جميع الأبعاد.

ومن أجل دراسة الفروق في الأبعاد المذكورة حسب متغير المستوى التعليمي، تم استخدام اختبار توكي (Tukey) للمقارنات الثنائية البعدية، والجدول رقم (4.15) يوضح نتائج الاختبار:

جدول (4.15): نتائج اختبار توكي (Tukey) للمقارنات الثنائية البعدية لأبعاد واقع عمل المرأة في البنوك حسب متغير المستوى التعليمي.

البعد	المستوى التعليمي	دبلوم	بكالوريوس	دراسات عليا
الأبعاد المؤسسية	دبلوم	----	*0.339	-0.176
	بكالوريوس	*-0.339	----	*-0.515
	دراسات عليا	0.176	*0.515	----
الأبعاد الشخصية	دبلوم	----	-0.138	*-0.385
	بكالوريوس	0.138	----	*-0.246
	دراسات عليا	*0.385	*0.246	----
الأبعاد الاجتماعية	دبلوم	----	0.256	-0.349
	بكالوريوس	-0.256	----	*-0.606
	دراسات عليا	0.349	*0.606	----
الدرجة الكلية	دبلوم	----	0.152	*-0.303
	بكالوريوس	-0.152	----	*-0.456
	دراسات عليا	*0.303	*0.456	----

* الفرق دال عند مستوى 0.05.

ومن نتائج الجدول رقم (4.15) يتضح بأن الفروق في استجابات المبحوثات نحو أبعاد واقع عمل المرأة في البنوك بشكل عام كانت لصالح الموظفات اللواتي يحملن مؤهل (دراسات عليا) والتي كانت متوسط اتجاهاتهن أعلى من الموظفات اللواتي يحملن مؤهل (دبلوم) أو (بكالوريوس).

والجدول رقم (4.16) يبين الأعداد والمتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات المبحوثات نحو واقع عمل المرأة الفلسطينية في بنوك الضفة الغربية حسب متغير المستوى التعليمي.

جدول (4.16): الأعداد والمتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات المبحوثات نحو واقع عمل المرأة الفلسطينية في بنوك الضفة الغربية حسب متغير المستوى التعليمي

الانحرافات المعيارية	المتوسط الحسابي	العدد	المستوى التعليمي	البعد
0.34	3.39	16	دبلوم	الأبعاد المؤسسية
0.55	3.06	314	بكالوريوس	
0.71	3.57	24	دراسات عليا	
0.57	3.11	354	المجموع	
0.24	3.96	16	دبلوم	الأبعاد الشخصية
0.53	4.10	314	بكالوريوس	
0.57	4.35	24	دراسات عليا	
0.53	4.11	354	المجموع	
0.34	2.57	16	دبلوم	الأبعاد الاجتماعية
0.49	2.31	314	بكالوريوس	
0.47	2.92	24	دراسات عليا	
0.51	2.36	354	المجموع	
0.18	3.31	16	دبلوم	الدرجة الكلية
0.35	3.16	314	بكالوريوس	
0.37	3.61	24	دراسات عليا	
0.37	3.19	354	المجموع	

الفرضية الفرعية الخامسة: لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) في استجابات المبحوثات نحو واقع عمل المرأة الفلسطينية في بنوك الضفة الغربية تعزى لمتغير الخبرة العملية.

ومن أجل فحص الفرضية السابقة، تم استخدام اختبار تحليل التباين الأحادي (One Way ANOVA) لفحص الفروق في اتجاهات المبحوثات حسب متغير الخبرة العملية، وذلك كما هو واضح من الجدول رقم (4.17).

الجدول (4.17): نتائج اختبار تحليل التباين الأحادي لفحص الفروق في استجابات المبحوثات نحو واقع عمل المرأة الفلسطينية في بنوك الضفة الغربية تعزى لمتغير الخبرة العملية

البعد	مصدر التباين	مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسط المربعات	قيمة ف المحسوبة	مستوى الدلالة الإحصائية
الأبعاد المؤسسية	بين المجموعات	13.700	3	4.567	15.675	0.000
	داخل المجموعات	101.962	350	0.291		
	المجموع	115.661	353			
الأبعاد الشخصية	بين المجموعات	9.133	3	3.044	11.998	0.000
	داخل المجموعات	88.802	350	0.254		
	المجموع	97.935	353			
الأبعاد الاجتماعية	بين المجموعات	6.500	3	2.167	8.900	0.000
	داخل المجموعات	85.204	350	0.243		
	المجموع	91.704	353			
الدرجة الكلية لأبعاد واقع عمل المرأة في البنوك	بين المجموعات	6.576	3	2.192	18.743	0.000
	داخل المجموعات	40.935	350	0.117		
	المجموع	47.511	353			

يتضح من الجدول رقم (4.17) وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) في اتجاهات المبحوثات تعزى لمتغير الخبرة العملية نحو جميع أبعاد واقع عمل المرأة في البنوك (مستوى الدلالة أقل من 0.05 مقابل جميع الأبعاد)، بالتالي يتم رفض الفرضية الصفرية مقابل جميع الأبعاد.

ومن أجل دراسة الفروق في الأبعاد المذكورة حسب متغير الخبرة العملية، تم استخدام اختبار توكي (Tukey) للمقارنات الثنائية البعدية، والجدول رقم (4.18) يوضح نتائج الاختبار:

جدول (4.18): نتائج اختبار توكي (Tukey) للمقارنات الثنائية البعدية في أبعاد واقع عمل المرأة في البنوك، حسب متغير الخبرة العملية.

البعد	الخبرة العملية	أقل من 5 سنوات	5 - 10 سنوات	11 - 15 سنة	أكثر من 15 سنة
الأبعاد المؤسسية	أقل من 5 سنوات	----	*0.276	0.155	*-0.328
	5 - 10 سنوات	*-0.276	----	-0.121	*-0.604
	11 - 15 سنة	-0.155	0.121	----	*-0.483
	أكثر من 15 سنة	*0.328	*0.604	*0.483	----
البعد	الخبرة العملية	أقل من 5 سنوات	5 - 10 سنوات	11 - 15 سنة	أكثر من 15 سنة
الأبعاد الشخصية	أقل من 5 سنوات	----	-0.165	*-0.307	*-0.578
	5 - 10 سنوات	0.165	----	-0.142	*-0.412
	11 - 15 سنة	*0.307	0.142	----	*-0.270
	أكثر من 15 سنة	*0.578	*0.412	*0.270	----
البعد	الخبرة العملية	أقل من 5 سنوات	5 - 10 سنوات	11 - 15 سنة	أكثر من 15 سنة
الأبعاد الاجتماعية	أقل من 5 سنوات	----	*0.341	*0.355	0.078
	5 - 10 سنوات	*-0.341	----	0.014	*-0.264
	11 - 15 سنة	*-0.355	-0.014	----	*-0.278
	أكثر من 15 سنة	-0.078	*0.264	*0.278	----
البعد	الخبرة العملية	أقل من 5 سنوات	5 - 10 سنوات	11 - 15 سنة	أكثر من 15 سنة
الدرجة الكلية	أقل من 5 سنوات	----	0.151	0.068	*-0.276
	5 - 10 سنوات	-0.151	----	-0.083	*-0.427
	11 - 15 سنة	-0.068	0.083	----	*-0.344
	أكثر من 15 سنة	*0.276	*0.427	*0.344	----

* الفرق دال عند مستوى 0.05.

ومن نتائج الجدول رقم (4.18) يتضح بأن الفروق في استجابات المبحوثات نحو جميع الأبعاد بشكل عام كانت لصالح فئة الخبرة العملية (أكثر من 15 سنة) والتي كانت متوسط اتجاهاتها أعلى من فئات الخبرة العملية الأقل من ذلك.

كما يتضح بأن الفروق في استجابات المبحوثات نحو الأبعاد المؤسسية والأبعاد الاجتماعية كانت لصالح فئة الخبرة العملية (أقل من 5 سنوات) والتي كانت متوسط اتجاهاتهن أعلى من فئة الخبرة العملية (من 5-10 سنوات)، أما في الأبعاد الشخصية فكانت الفروق لصالح فئة الخبرة العملية (من 10-15 سنة) مقابل فئة الخبرة العملية (أقل من 5 سنوات).

والجدول رقم (4.19) يبين الأعداد والمتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات المبحوثات نحو واقع عمل المرأة الفلسطينية في بنوك الضفة الغربية حسب متغير الخبرة العملية.

جدول (4.19): الأعداد والمتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات المبحوثات نحو واقع عمل المرأة الفلسطينية في بنوك الضفة الغربية حسب متغير الخبرة العملية

الانحرافات المعيارية	المتوسط الحسابي	العدد	الخبرة العملية	البعد
0.49	3.23	44	أقل من 5 سنوات	الأبعاد المؤسسية
0.58	2.95	152	5 - 10 سنوات	
0.51	3.08	112	11 - 15 سنة	
0.52	3.56	46	أكثر من 15 سنة	
0.57	3.11	354	المجموع	
0.41	3.87	44	أقل من 5 سنوات	الأبعاد الشخصية
0.55	4.03	152	5 - 10 سنوات	
0.50	4.17	112	11 - 15 سنة	
0.40	4.44	46	أكثر من 15 سنة	
0.53	4.11	354	المجموع	
0.48	2.63	44	أقل من 5 سنوات	الأبعاد الاجتماعية
0.49	2.29	152	5 - 10 سنوات	
0.47	2.28	112	11 - 15 سنة	
0.55	2.56	46	أكثر من 15 سنة	
0.51	2.36	354	المجموع	
0.33	3.24	44	أقل من 5 سنوات	الدرجة الكلية
0.40	3.09	152	5 - 10 سنوات	

الانحرافات المعيارية	المتوسط الحسابي	العدد	الخبرة العملية	البعد
0.27	3.18	112	11 - 15 سنة	
0.31	3.52	46	أكثر من 15 سنة	
0.37	3.19	354	المجموع	

الفرضية الفرعية السادسة: لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) في استجابات المبحوثات نحو واقع عمل المرأة الفلسطينية في بنوك الضفة الغربية تعزى لمتغير الموقع الإداري.

ومن أجل فحص الفرضية السابقة، تم استخدام اختبار تحليل التباين الأحادي (One Way ANOVA) لفحص الفروق في اتجاهات المبحوثات حسب متغير الموقع الإداري، وذلك كما هو واضح من الجدول رقم (4.20).

الجدول (4.20) : نتائج اختبار تحليل التباين الأحادي لفحص الفروق في استجابات المبحوثات نحو واقع عمل المرأة الفلسطينية في بنوك الضفة الغربية تعزى لمتغير الموقع الإداري

مستوى الدلالة الإحصائية	قيمة ف المحسوبة	متوسط المربعات	درجات الحرية	مجموع المربعات	مصدر التباين	البعد
0.000	31.803	8.872	2	17.744	بين المجموعات	الأبعاد المؤسسية
		0.279	351	97.917	داخل المجموعات	
			353	115.661	المجموع	
0.000	11.123	2.919	2	5.837	بين المجموعات	الأبعاد الشخصية
		0.262	351	92.098	داخل المجموعات	
			353	97.935	المجموع	
0.000	8.964	2.228	2	4.456	بين المجموعات	الأبعاد الاجتماعية
		0.249	351	87.248	داخل المجموعات	
			353	91.704	المجموع	
0.000	29.641	3.432	2	6.865	بين المجموعات	الدرجة الكلية لأبعاد واقع عمل المرأة في البنوك
		0.116	351	40.646	داخل المجموعات	
			353	47.511	المجموع	

يتضح من الجدول رقم (4.20) وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) في اتجاهات المبحوثات تعزى لمتغير الموقع الإداري نحو جميع أبعاد واقع عمل المرأة في البنوك (مستوى الدلالة أقل من 0.05 مقابل جميع الأبعاد)، بالتالي يتم رفض الفرضية الصفرية مقابل جميع الأبعاد.

ومن أجل دراسة الفروق في الأبعاد المذكورة حسب متغير الموقع الإداري، تم استخدام اختبار توكي (Tukey) للمقارنات الثنائية البعدية، والجدول رقم (4.21) يوضح نتائج الاختبار:

جدول (4.21): نتائج اختبار توكي (Tukey) للمقارنات الثنائية البعدية في أبعاد واقع عمل المرأة في البنوك، حسب متغير الموقع الإداري.

البعد	الموقع الإداري	موظف	موظف مسؤول	موظف إدارة عليا
الأبعاد المؤسسية	موظف	----	*-0.346	*-0.805
	موظف مسؤول	*0.346	----	*-0.459
	موظف إدارة عليا	*0.805	*0.459	----
الأبعاد الشخصية	الموقع الإداري	موظف	موظف مسؤول	موظف إدارة عليا
	موظف	----	-0.019	*-0.535
	موظف مسؤول	0.019	----	*-0.517
الأبعاد الاجتماعية	موظف إدارة عليا	*0.535	*0.517	----
	الموقع الإداري	موظف	موظف مسؤول	موظف إدارة عليا
	موظف	----	*-0.273	-0.171
الدرجة الكلية	موظف مسؤول	*0.273	----	0.102
	موظف إدارة عليا	0.171	-0.102	----
	الموقع الإداري	موظف	موظف مسؤول	موظف إدارة عليا
الدرجة الكلية	موظف	----	*-0.212	*-0.504
	موظف مسؤول	*0.212	----	*-0.291
	موظف إدارة عليا	*0.504	*0.291	----

* الفرق دال عند مستوى 0.05.

ومن نتائج الجدول رقم (4.21) يتضح بأن الفروق بشكل عام في استجابات المبحوثات نحو جميع أبعاد واقع عمل المرأة في البنوك كانت لصالح موظفات الإدارة العليا ثم الموظفات المسؤولات والتي كانت متوسط اتجاهاتهن أعلى من الموظفات.

والجدول رقم (4.22) يبين الأعداد والمتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات المبحوثات نحو واقع عمل المرأة الفلسطينية في بنوك الضفة الغربية حسب متغير الموقع الإداري.

جدول (4.22): الأعداد والمتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات المبحوثات نحو واقع عمل المرأة الفلسطينية في بنوك الضفة الغربية حسب متغير الموقع الإداري

الانحرافات المعيارية	المتوسط الحسابي	العدد	الموقع الإداري	البعد
0.54	2.99	260	موظف	الأبعاد المؤسسية
0.53	3.33	72	موظف مسؤول	
0.39	3.79	22	موظف إدارة عليا	
0.57	3.11	354	المجموع	
0.51	4.07	260	موظف	الأبعاد الشخصية
0.56	4.09	72	موظف مسؤول	
0.32	4.61	22	موظف إدارة عليا	
0.53	4.11	354	المجموع	
0.49	2.30	260	موظف	الأبعاد الاجتماعية
0.53	2.57	72	موظف مسؤول	
0.44	2.47	22	موظف إدارة عليا	
0.51	2.36	354	المجموع	
0.35	3.12	260	موظف	الدرجة الكلية
0.30	3.33	72	موظف مسؤول	
0.28	3.62	22	موظف إدارة عليا	
0.37	3.19	354	المجموع	

الفرضية الفرعية السابعة: لا توجد فروق ذات دلالة احصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) في استجابات المبحوثات نحو واقع عمل المرأة الفلسطينية في بنوك الضفة الغربية تعزى لمتغير مكان السكن.

من أجل فحص الفرضية السابقة، تم استخدام اختبار ت للعينتين المستقلتين (Independent Samples Test) لفحص الفروق في متوسطات استجابات المبحوثات نحو واقع عمل المرأة الفلسطينية في بنوك الضفة الغربية تعزى لمتغير مكان السكن، وذلك كما هو واضح من الجدول رقم (4.23).

الجدول (4.23): نتائج اختبار (ت) للعينتين المستقلتين لفحص الفروق في استجابات المبحوثات نحو واقع عمل المرأة الفلسطينية في بنوك الضفة الغربية حسب متغير مكان السكن

المحور	مكان السكن	العدد	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة ت المحسوبة	مستوى الدلالة الإحصائية
الأبعاد المؤسسية	قريب من موقع العمل	242	3.12	0.58	0.579	0.563
	بعيد عن موقع العمل	112	3.08	0.55		
الأبعاد الشخصية	قريب من موقع العمل	242	4.10	0.56	-0.588	0.557
	بعيد عن موقع العمل	112	4.13	0.43		
الأبعاد الاجتماعية	قريب من موقع العمل	242	2.34	0.54	-1.458	0.146
	بعيد عن موقع العمل	112	2.42	0.45		
الدرجة الكلية لأبعاد واقع عمل المرأة في البنوك	بعيد عن موقع العمل	112	3.21	0.29	-0.654	0.514
	قريب من موقع العمل	242	3.12	0.58		

يتضح لنا من الجدول رقم (4.23) عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) في اتجاهات المبحوثات حسب متغير مكان السكن نحو جميع أبعاد واقع عمل المرأة في البنوك، حيث يتضح بأن مستوى الدلالة أكبر من 0.05 عند جميع الأبعاد، وبالتالي يتم قبول الفرضية الصفرية عند جميع الأبعاد.

الفصل الخامس

نتائج الدراسة وتوصياتها

5.1 مقدمة

5.2 مناقشة نتائج الدراسة

5.3 التوصيات

الفصل الخامس

نتائج الدراسة وتوصياتها

5.1 مقدمة:

كُرس هذا الفصل من أجل توضيح نتائج الدراسة، التي هدفت إلى دراسة واقع عمل المرأة الفلسطينية في بنوك الضفة الغربية، حيث توصلت الباحثة إلى مجموعة من النتائج، بناءً على ما ورد في أسئلة الدراسة وفرضياتها.

5.2 نتائج الدراسة :

في ضوء الإطار النظري وتحليل البيانات واختبار الفرضيات تم التوصل إلى النتائج الآتية:

أسئلة الدراسة:

السؤال الرئيسي الأول: ما واقع عمل المرأة الفلسطينية في بنوك الضفة الغربية ؟

تبين بأن الدرجة الكلية لأبعاد واقع عمل المرأة الفلسطينية في بنوك الضفة الغربية متوسطة، بوسط حسابي كلي مقداره (3.19) و بوزن نسبي 63.9%.

وتبين أن أعلى الدرجات كانت درجة الأبعاد الشخصية وهي مرتفعة، يليها درجة الأبعاد المؤسسية وهي متوسطة، وأخيرا درجة الأبعاد الاجتماعية وهي منخفضة.

تحليل الأسئلة الفرعية:

السؤال الأول: ما واقع عمل المرأة الفلسطينية في بنوك الضفة الغربية من ناحية الأبعاد المؤسسية ؟

تبين أن درجة واقع عمل المرأة الفلسطينية في بنوك الضفة الغربية من ناحية الأبعاد المؤسسية متوسطة.

وتبين أيضا أن واقع عمل المرأة الفلسطينية في بنوك الضفة الغربية من ناحية الأبعاد المؤسسية يتمثل في توفر الكفاءات المدربة بين الموظفين لتولي المناصب الإدارية، تلتزم إدارة البنوك بتوفير بيئة عمل ملائمة للموظفة، ترى إدارات البنوك أن النجاح في المستويات الإدارية العليا تتطلب خصائص فسيولوجية في الموظفة، متطلبات العمل لساعات متأخرة يقلل من فرص تولي الموظفة للمراكز الإدارية، يوجد مساواة من قبل إدارات البنوك في الأجور و الرواتب بين الموظفة والرجل، يسهم التزام الموظفة في البرامج التدريبية بشكل عام في توليها للمناصب الإدارية، يوجد مساواة في ترشيح الموظفات للبرامج التدريبية.

لكن من خلال آراء المبحوثات واتجاهاتهن المعارضة والمنخفضة، تم رفض ما يلي : ترى إدارات البنوك أن الموظفة أقل قدرة من الرجل على اتخاذ القرار في المراكز الإدارية.

استنادا إلى ملاحظة الطالبة، هذه النتيجة المتوسطة على أن البنوك لديها التزام بتوفير بيئة عمل ملائمة للموظفات، وثمة مساواة في الأجور والرواتب بين الموظفة والرجل، ومساواة في ترشيح الموظفات للبرامج التدريبية، ولكن عند نقطة معينة تظهر لدى الإدارة العليا في البنوك ظاهرة السقف الزجاجي، بالرغم من نتائج درجة الأبعاد الشخصية المرتفعة للموظفة، وتوفر الكفاءات المدربة بين الموظفات لتولي المناصب الإدارية، إلا أنه يظهر التمييز في الحوافز والمكافآت والترقيات، وتظهر ثقافة الهيمنة الذكورية في المنظمة ، فترى إدارة البنك أن الموظفة أقل قدرة من الرجل على اتخاذ القرار في المراكز الإدارية والذي يشكل حاجزا ويمنع المرأة من تبوؤ المراكز الإدارية العليا .

اتفقت هذه النتيجة مع دراسة جدع (2017) التي أظهرت التمييز في النوع الاجتماعي، حيث تم

تفضيل عمل الرجل على عمل المرأة في المنظمة، والتمييز من حيث نوع العمل والوظائف الإدارية،

وتعارضت مع دراسة أبو سلطان (2015) التي أظهرت علاقة طردية بين مرونة العمل وإجراءاته لصالح الموظفين، وبين مدى تحقيق الموازنة بين الحياة العملية والخاصة لدى الموظفين العاملين فيها، واتفقت مع دراسة بن بوزيد (2015) التي أظهرت التمييز الذي يعد أهم المعوقات التي تؤثر على الأداء الوظيفي للمرأة العاملة وطول ساعات العمل والتحرش الجنسي، واتفقت مع دراسة الحوراني (2013) التي أظهرت أن كلا من المدراء والمديرات بحاجة لفرص التدريب المتساوية والمعرفة، والاطلاع وتوفر المعلومات في اتخاذ القرارات، واتفقت مع دراسة خضر (2012) التي أظهرت أن مهارات العمل الجماعي متوفرة بدرجة عالية، ولكن المهارات التقنية القيادية متوفرة بدرجة متوسطة .

دراسة عماشة (2009) اتفقت من ناحية، وتعارضت من ناحية أخرى، حيث اتفقت على أنه لا يوجد معايير واضحة لمساواة المرأة بالرجل بما يتعلق بالحوافز والمكافآت، وتعارضت من ناحية الافتقار إلى أسس علمية وموضوعية بالنسبة للأجور التي تتقاضاها المرأة العاملة .

تعارضت هذه النتيجة مع دراسة سابا (2008) من ناحية الأبعاد المؤسسية، حيث أظهرت أنها مرتفعة، ولم تكن عائقاً أمام تولي المرأة المناصب الإدارية العليا في القطاع المصرفي .

اتفقت دراسة أبو زنيد (1990)، حيث أظهرت أن الثقافة تؤدي دوراً مهماً في مواقف المدراء ومعتقداتهم واحتياجاتهم، وأن مدراء الضفة الغربية ملتزمون بالدورات التدريبية في المنظمة، وأنهم يعانون من ضغوط داخلية، وهي الضغوط الذاتية التي يواجهها المدراء داخل مؤسستهم.

واتفقت مع دراسة MESFIN (2018) ،حيث أظهرت إضاءهم لساعات العمل غير المرنة، وفشل المدراء المباشرين في تولي تقدم المرأة ، ونقص دعم الإدارة والافتقار إلى الثقة بالموظفة التي يمنعها من الوصول إلى منصب إداري، واتفقت دراسة JARVINEN (2018) التي أظهرت ظاهرة السقف الزجاجي في المنظمات، وأن معظم الحواجز التنظيمية السائدة للتأثير، وتمنع المرأة من الوصول إلى مستوى القيادة، ومنها عملية الاختيار و الترقيبة والسمات النمطية للجنس، والاختلافات بين الرجال والنساء فجميعها كانت من الحواجز الأكثر هيمنة.

واتفقت دراسة MC ALISTER (2017) ، حيث أظهرت الفوارق بين الجنسين والتميز بينهم في مجال الأعمال، وعدم المساواة، وندرة النساء في عالم الأعمال التجارية .

السؤال الثاني: ما واقع عمل المرأة الفلسطينية في بنوك الضفة الغربية من ناحية الأبعاد الشخصية؟
تبين أن درجة واقع عمل المرأة الفلسطينية في بنوك الضفة الغربية من ناحية الأبعاد الشخصية مرتفعة.

وتبين أيضا أن واقع عمل المرأة الفلسطينية في بنوك الضفة الغربية من ناحية الأبعاد الشخصية يتمثل في أن الموظفة العاملة في البنك تنظم وقتها بين العمل والمنزل، قدرة الموظفة على مواجهة التحديات في العمل، تشكل الموظفة نموذجا مثاليا للموظفين، تمتلك الموظفة القدرة على الابتكار في العمل، لدى الموظفة القدرة على تحمل مسؤوليات عديدة في البنك، تسعى الموظفة للوصول إلى مستويات إدارية عليا، تسعى الموظفة لاكتساب مهارات وقدرات لتولي مناصب قيادية في البنك، لدى الموظفة القدرة على التفاهم مع زملائها الموظفين، تسعى الموظفة للتعاون مع زملائها بدلا من التصادم معهم، تتقبل الموظفة التوجيه و الإرشاد من قبل إدارة البنك، تمتلك الموظفة الجرأة في اتخاذ القرارات، تمتلك الموظفة القدرة الجسدية التي تمكنها من الوصول إلى المراكز العليا.

استنادا إلى ملاحظة الطالبة، أن المرأة لديها اهتمام ودافعية عالية تجاه العمل، والتمتع بالدقة والمصادقية العالية، والالتزان واللباقة في التعامل مع الموظفين، ولديها القدرة على تحمل المسؤولية المزوجة التي تقع على كاهلها من الموازنة بين العمل والحياة الخاصة .

اتفقت هذه النتيجة مع دراسة البغدادي (2020) ،حيث أظهرت صفات المرأة القادية بشكل عام، وأن شخصية المرأة القيادية تتمتع بدافعية عالية تجاه عملها، وتهتم وتحب العمل، وأنها دقيقة، ولديها قوة ملاحظة، وتتمتع بمصادقية عالية ومتزنة ولبقة بالتعامل مع الموظفين .

واتفقت مع دراسة بن جغمومة (2017)، حيث أظهرت أنه مهما تعددت أدوار المرأة، فإن ذلك لا يحدث خلاا تجاه الأسرة باعتبار أن المرأة هي نصف المجتمع، ولديها القدرة على تحقيق التوازن في العلاقات الأسرية و العمل، واتفقت مع دراسة الجمل (2012)، حيث أظهرت أن المرأة العاملة على

قدر كاف من الوعي وكيفية التعامل مع الضغوط، وعدم وجود معاناة للمرأة العاملة من الاحتراق الوظيفي على أبعاده الثلاثة من الاجهاد الانفعالي وتبلد المشاعر والإنجاز الشخصي.

وتعارضت مع دراسة سابا (2008) من ناحية درجة الأبعاد الشخصية، حيث أظهرت أنها متوسطة وكانت عائقا أمام تولي المرأة المناصب الإدارية العليا في القطاع المصرفي .

وانتقدت مع دراسة SHAHAY (2017)، حيث أظهرت أن مجالس الإدارة في كل البنوك ووكالات الرقابة المصرفية التي نسبة المرأة فيها أعلى كانت احتياطات رأس المال أعلى، والقروض المتعثرة أقل، وكذلك استقرار للبنك بشكل عام .

السؤال الثالث: ما واقع عمل المرأة الفلسطينية في بنوك الضفة الغربية من ناحية الأبعاد الاجتماعية؟

تبين أن درجة واقع عمل المرأة الفلسطينية في بنوك الضفة الغربية من ناحية الأبعاد الاجتماعية منخفضة.

وتبين أيضا أن واقع عمل المرأة الفلسطينية في بنوك الضفة الغربية من ناحية الأبعاد الاجتماعية يتمثل في أن الموظفة تشعر أكثر من الرجل بالضغط النفسي في العمل، تشعر الموظفة أكثر من الرجل بالضغط المهني في العمل، يرى البعض أن المكان الأنسب للموظفة هو المنزل، تخوف العاملين من تبؤ الموظفة لمراكز إدارية عليا في البنك، العادات والتقاليد الاجتماعية لا تشجع عمل الموظفة في البنوك، نظرة المجتمع السلبية للموظفة العاملة في البنوك، تتعرض الموظفة للانتقادات من زميلها في مكان العمل.

لكن من خلال آراء المبحوثات واتجاهاتهن المعارضة والمنخفضة، تم رفض ما يلي : تهتم إدارة البنك بإحداث توازن بين الوظيفة والحياة الأسرية للموظفات.

استنادا إلى ملاحظة الطالبة، أن الصورة النمطية حول النوع الاجتماعي لازالت موجودة، حيث إن المجتمع لا يشجع عمل المرأة في قطاع البنوك، و النظرة السلبية الظالمة للمرأة العاملة، وأن المكان الأنسب لها هو المنزل والعائلة.

اتفقت هذه النتيجة مع دراسة البغدادي (2020)، حيث أظهرت عدم تقبل المجتمع لدور المرأة القيادي، وضعف مقدرة المرأة على الفصل بين متطلبات الحياة اليومية والتزامات العمل،

واتفقت مع دراسة زدادرة (2020)، حيث أظهرت أن المرأة تعاني من مشكلات أسرية ونفسية وصحية واجتماعية، وتتعرض المرأة العاملة للمضايقات من الجنس الآخر في مكان العمل، وتواجه أيضا نظرة المجتمع السلبية الظالمة، واتفقت مع دراسة بومدين (2017)، حيث أظهرت أن عمل المرأة خارج المنزل له آثار سلبية على الأسرة إذ إن خروجها للعمل باستمرار ولساعات طويلة له تأثير سلبي على صحتهم نفسيا وجسديا مما ينجم عنه الإحباط والتوتر والقلق، وينتج عنه البعد الأسري و تأثير سلبي على الأبناء، واتفقت مع دراسة بن بوزيد (2015)، حيث أظهرت أن طول ساعات العمل والتحرش الجنسي ونظرة المجتمع السلبية لعمل المرأة هو أخطر المشكلات التي تواجه المرأة العاملة، واتفقت مع دراسة سابا (2008)، من ناحية الأبعاد الاجتماعية حيث أظهرت أنها منخفضة، وأن هنالك ضعفا في إقبال المرأة على العمل في القطاع المصرفي وأن أكثر العوامل المؤثرة لوصول المرأة إلى المناصب الإدارية العليا هي العوامل الاجتماعية .

واتفقت مع دراسة MESFIN (2018)، حيث أظهرت أن هنالك مزيجا من العوامل الاجتماعية والمؤسسية والشخصية تتأثر بها مشاركة المرأة في المناصب القيادية في البنوك والواجبات والمسؤوليات مثل الأمومة والتوازن بين العمل والأسرة، هي في الواقع تحد للمرأة والمعتقدات الثقافية للمجتمع، مثل الصورة النمطية للجنسين، والمعتقدات الدينية جميعها تمنع المرأة من الوصول إلى منصب إداري .

الفرضية الرئيسية الثانية: لا توجد فروق ذات دلالة احصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) في استجابات المبحوثات نحو واقع عمل المرأة الفلسطينية في بنوك الضفة الغربية تعزى إلى المتغيرات الوظيفية (العمر، الحالة الاجتماعية، عدد الأطفال، المستوى التعليمي، الخبرة العملية، الموقع الإداري، مكان السكن).

ينفرد عن هذه الفرضية الفرضيات الفرعية الآتية:

الفرضية الفرعية الأولى: لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) في استجابات المبحوثات نحو واقع عمل المرأة الفلسطينية في بنوك الضفة الغربية تعزى إلى متغير العمر.

اتضح وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) في اتجاهات المبحوثات تعزى لمتغير العمر عند جميع الأبعاد، ما عدا الأبعاد الاجتماعية وبالتالي تم رفض الفرضية الصفرية، مقابل جميع هذه الأبعاد ثم قبولها فقط مقابل الأبعاد الاجتماعية، حيث تبين أن الفروق في استجابات المبحوثات نحو الأبعاد المؤسسية و الأبعاد الشخصية و الدرجة الكلية كانت لصالح الموظفات من الفئة العمرية (41 سنة فأكثر) والتي كانت متوسط اتجاهاتهن أعلى من الموظفات من الفئة العمرية (أقل من 30 سنة) و (30 - 40 سنة).

استنادا إلى ملاحظة الطالبة، أن الموظفات اللاتي أعمارهن (41) سنة فأكثر هن لديهن الخبرات والمهارات القيادية مع تقدم سنوات العمل، والقدرة على الفهم والنظرة الإيجابية تجاه العمل والمنظمة .

الفرضية الفرعية الثانية: لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) في استجابات المبحوثات نحو واقع عمل المرأة الفلسطينية في بنوك الضفة الغربية تعزى إلى متغير الحالة الاجتماعية.

اتضح وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) في اتجاهات المبحوثات تعزى إلى متغير الحالة الاجتماعية عند جميع الأبعاد، ما عدا الأبعاد الشخصية وبالتالي تم رفض الفرضية الصفرية مقابل جميع الأبعاد، قبولها فقط مقابل الأبعاد الشخصية، حيث اتضح أن الفروق في استجابات المبحوثات نحو الأبعاد المؤسسية و الأبعاد الاجتماعية و الدرجة الكلية كانت لصالح الموظفات غير المتزوجات (عزباء وغير ذلك) والتي كانت متوسط اتجاهاتهن أعلى من المتزوجات.

استنادا إلى ملاحظة الطالبة، أن الموظفات المتزوجات هن أكثر الموظفات اللاتي يقع عليهن العبء و المسؤولية المزدوجة من ضغوطات داخلية وخارجية، وعليها بذل الجهد المضاعف للموازنة بين العمل والحياة الأسرية .

الفرضية الفرعية الثالثة: لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) في استجابات المبحوثات نحو واقع عمل المرأة الفلسطينية في بنوك الضفة الغربية تعزى إلى متغير عدد الأطفال.

اتضح وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) في اتجاهات المبحوثات نحو واقع عمل المرأة في البنوك تعزى إلى متغير عدد الأطفال عند جميع الأبعاد وبالتالي تم رفض الفرضية الصفرية مقابل جميع الأبعاد، حيث تبين أن الفروق في استجابات المبحوثات نحو الأبعاد المؤسسية و الأبعاد الشخصية كانت لصالح الموظفات اللواتي لديهن (3 أطفال فأكثر) والتي كانت متوسط اتجاهاتهن أعلى من الموظفات اللواتي لديهن (أقل من 3 أطفال) أو اللواتي لا يوجد لديهن أطفال.

من ناحية أخرى، ومن نتائج الجدول السابق يتضح أن الفروق في استجابات المبحوثات نحو الأبعاد الاجتماعية كانت لصالح الموظفات اللواتي لا يوجد لديهن أطفال، والتي كانت متوسط اتجاهاتهن أعلى من الموظفات اللواتي لديهن (أقل من 3 أطفال).

وتبين أن الفروق في استجابات المبحوثات نحو الدرجة الكلية لأبعاد واقع عمل المرأة في البنوك كانت لصالح الموظفات اللواتي لا يوجد لديهن أطفال، أو اللواتي لديهن (3 أطفال فأكثر) والتي كانت متوسط اتجاهاتهن أعلى من الموظفات اللواتي لديهن (أقل من 3 أطفال).

استنادا إلى ملاحظة الطالبة، أن الموظفات اللواتي لديهن (3 أطفال فأكثر) عليهن عبء كبير من الضغط النفسي والمهني و من الواجبات والالتزامات الأسرية و من نظرة المجتمع السلبية بترك الأبناء لساعات طويلة، وعدم الاهتمام بهم من وجهة نظر المجتمع ، فالمرأة العاملة التي لديها أطفال تعاني من مهام متعددة وجهد مضاعف.

الفرضية الفرعية الرابعة: لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) في استجابات المبحوثات نحو واقع عمل المرأة الفلسطينية في بنوك الضفة الغربية تعزى إلى متغير المستوى التعليمي.

اتضح وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) في اتجاهات المبحوثات تعزى إلى متغير المستوى التعليمي نحو جميع أبعاد واقع عمل المرأة في البنوك، و بالتالي تم رفض الفرضية الصفرية مقابل جميع الأبعاد، حيث اتضح أن الفروق في استجابات المبحوثات نحو أبعاد واقع عمل المرأة في البنوك بشكل عام كانت لصالح الموظفات اللواتي يحملن مؤهل (دراسات عليا)، والتي كانت متوسط اتجاهاتهن أعلى من الموظفات اللواتي يحملن مؤهل (دبلوم) أو (بكالوريوس).

استنادا إلى ملاحظة الطالبة، أنه كلما ارتفعت الدرجة العلمية للموظفة أصبحت لديها القدرة على التفكير والانتقاد والتحليل والقدرة على اتخاذ القرارات السليمة، وكان لها نصيب أكبر من الحوافز و المكافآت والترقيات وتوليها للمناصب الإدارية العليا .

الفرضية الفرعية الخامسة: لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) في استجابات المبحوثات نحو واقع عمل المرأة الفلسطينية في بنوك الضفة الغربية تعزى إلى متغير الخبرة العملية.

اتضح وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) في اتجاهات المبحوثات تعزى إلى متغير الخبرة العملية نحو جميع أبعاد واقع عمل المرأة في البنوك و بالتالي تم رفض الفرضية الصفرية مقابل جميع الأبعاد، حيث اتضح أن الفروق في استجابات المبحوثات نحو جميع الأبعاد بشكل عام كانت لصالح فئة الخبرة العملية (أكثر من 15 سنة) والتي كانت متوسط اتجاهاتهن أعلى من فئات الخبرة العملية الأقل من ذلك.

وتبين أيضا أن الفروق في استجابات المبحوثات نحو الأبعاد المؤسسية والأبعاد الاجتماعية كانت لصالح فئة الخبرة العملية (أقل من 5 سنوات) والتي كانت متوسط اتجاهاتهن أعلى من فئة

الخبرة العملية (من 5-10 سنوات)، أما في الأبعاد الشخصية فكانت الفروق لصالح فئة الخبرة العملية (من 10-15 سنة) مقابل فئة الخبرة العملية (أقل من 5 سنوات).

استنادا إلى ملاحظة الطالبة، أن عدد سنوات الخبرة العملية الطويلة واكتساب المهارات و الانخراط الأكبر في بيئة العمل يمنح الموظفة القدرة على اكتساب الأولوية في تبؤو المراكز الإدارية العليا.

الفرضية الفرعية السادسة: لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى $(\alpha \leq 0.05)$ في استجابات المبحوثات نحو واقع عمل المرأة الفلسطينية في بنوك الضفة الغربية تعزى إلى متغير الموقع الإداري.

اتضح وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة $(\alpha \leq 0.05)$ في اتجاهات المبحوثات تعزى إلى متغير الموقع الإداري نحو جميع أبعاد واقع عمل المرأة في البنوك و بالتالي تم رفض الفرضية الصفرية مقابل جميع الأبعاد، حيث اتضح أن الفروق بشكل عام في استجابات المبحوثات نحو جميع أبعاد واقع عمل المرأة في البنوك كانت لصالح موظفات الإدارة العليا، ثم الموظفات المسؤولات التي كانت متوسط اتجاهاتهن أعلى من الموظفات.

استنادا إلى ملاحظة الطالبة، أن تولي المرأة المناصب العليا دليل على امتلاكها للمهارات القيادية الشخصية، والتمتع بالاتزان واللباقة، وقدرتها على تحمل المسؤوليات، ولديهن فرص تدريبية وحوافز ومكافآت مميزة من قبل الإدارة العليا .

الفرضية الفرعية السابعة: لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى $(\alpha \leq 0.05)$ في استجابات المبحوثات نحو واقع عمل المرأة الفلسطينية في بنوك الضفة الغربية تعزى إلى متغير مكان السكن.

تبين عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة $(\alpha \leq 0.05)$ في اتجاهات المبحوثات حسب متغير مكان السكن نحو جميع أبعاد واقع عمل المرأة في البنوك، و وبالتالي تم قبول الفرضية الصفرية عند جميع الأبعاد.

استنادا إلى ملاحظة الطالبة، أن الموظفات لا يوجد لديهن أي معوقات بخصوص مكان السكن بقربه أو بعده عن العمل، إدارة البنك تلتزم بتوفير بيئة عمل مناسبة للموظفة، وتخفف عنها عبء التنقل من البيت الى مكان العمل، وبالتالي يخفف على الموظفة الضغوطات النفسية و التكاليف، فلا يوجد فرق في آراء الموظفات بغض النظر عن بعد مكان السكن أو قربه.

5.3 التوصيات:

المرأة العاملة عنصر قادر على العطاء ، فلا بد من الاهتمام بالعوامل التي تحيط بها، وتؤثر على أدائها الوظيفي في المنظمة، ويجب عدم التغاضي عنها أو إهمالها ، بناء على النتائج التي توصلت إليها الدراسة، قدمت الباحثة التوصيات الآتية للاستفادة منها من قبل القطاع المصرفي (البنوك) وسلطة النقد الفلسطينية و الجامعات و الباحثين و من له علاقة من مؤسسات القطاع الخاص :

1. زيادة الوعي بالأساليب والإجراءات المساندة للموظفات العاملات في البنوك، والعمل على تحقيق الموازنة بين الحياة العملية والخاصة لديهن، وذلك من خلال إمكانية تعديل القوانين والأحكام المتعلقة بالمرونة في ترتيبات العمل مراعاة لظروف المرأة العاملة .
2. ضرورة اهتمام المسؤولين بإعطاء أهمية أكبر للمرأة الفلسطينية العاملة، وإعادة دراسة القوانين اللازمة للمساواة بينها وبين الرجل، لأنها هي قادرة على التطوير والإبداع في المنظمة، والاعتراف بجهود العاملات في القطاع الخاص، لما له أثر في رفع الروح المعنوية للعاملة، وبالتالي له أثر إيجابي في تحسين الأداء الوظيفي.
3. مزيد من الاهتمام بالكادر البشري النسائي في بنوك الضفة الغربية من خلال توفير التدريب والتأهيل المستمر للمرأة العاملة ، وإخضاعهن لدورات تدريبية بأساليب حديثة وبرامج تدريبية خاصة في كيفية اتخاذ القرارات، وكيفية التعامل معها، من أجل زيادة فرص الترقيات وتنمية المهارات القيادية لديهن .

4. سعي المرأة العاملة بصورة دائمة لتطوير ذاتها، وأن لا تقف عند حد معين من المعرفة والتطوير والعلم، بما يساعدها في تنمية قدراتها القيادية من خلال زيادة البرامج التدريبية، والمشاركة في كل ما يتعلق من ندوات ودورات وحاضنات الأعمال الريادية للمرأة الفلسطينية .
5. تشجيع المجتمع والأسرة على دعم المرأة العاملة في قطاع البنوك، وتوليها للمناصب الإدارية العليا، والحد من نظرة المجتمع السلبية السائدة والظالمة بحق عمل المرأة، وذلك من خلال صياغة إستراتيجيات وتنفيذها لمواجهة الموروثات الاجتماعية و الثقافية السلبية تجاه قضايا المرأة، وتوفير الدعم النفسي للمرأة من قبل المجتمع والأسرة والإدارة العليا في قطاع البنوك .
6. دعوة البنوك الفلسطينية إلى العمل على زيادة نشر النشاطات الترفيهية و المسابقات وتعميمها بين الموظفين والموظفات لكسر روتين العمل، وكذلك إشراك أطفالهم وأسرههم لتحقيق التوازن بين الحياة العملية والأسرية، مما له انعكاس ايجابي على رفع معنويات الموظفين والموظفات في بيئة العمل .
7. إجراء المزيد من الدراسات حول موضوع واقع عمل المرأة في القطاع الخاص، و خاصة قطاع البنوك ، مما لم تتمكن الباحثة تغطيته في الدراسة، والتركيز على مختلف الجوانب والمجالات التي تهتم بالمرأة بشكل أوسع، لفهم أعمق وأوضح لما تعيشه المرأة الفلسطينية العاملة، مما يسهم في زيادة اندماج المرأة في سوق العمل .

توصيات لبحوث مستقبلية :

- فيما يلي بعض التوصيات لإجراء دراسات حول موضوع عمل المرأة، مما لم تتمكن الباحثة من تغطيته في الدراسة:
1. دراسة حول موضوع واقع عمل المرأة في قطاع البنوك من ناحية الأبعاد السياسية والحكومية .
 2. دراسة حول موضوع واقع عمل المرأة في البنوك من ناحية أبعاد ثقافة المنظمة والمجتمع .
 3. دراسة معمقة حول ظاهرة السقوف الزجاجية في القطاع المصرفي، ومدى تأثيرها في الحد من تبؤو المرأة العاملة للمناصب الإدارية العليا .
 4. دراسة حول أنواع القيادة النسائية وأساليبها في القطاع المصرفي، ومدى تأثير شخصية المرأة على درجة اتخاذ القرارات .

المصادر والمراجع

أولاً: المراجع العربية :

القرآن الكريم، سورة البقرة ، آية (32) ، البدء

القرآن الكريم، سورة النحل ، آية (97).

1. ابتسام زدادرة ، " مشكلات المرأة العاملة : دراسة ميدانية ببلدية النشماوية - قالمة " جامعة 8 ماي 1945 ، 2020 ، رسالة ماجستير .
2. أمال ياسين خليل المجالي ، " المشكلات التي تواجه المرأة العاملة في محافظة الكرك في المملكة الأردنية الهاشمية " ، دراسات العلوم الانسانية والاجتماعية ، المجلد 45 ، العدد 2 ، عمادة البحث العلمي وضمان الجودة ، الجامعة الأردنية ، 2018 .
3. أماني بسام سعيد الجمل ، " الإحترق الوظيفي لدى المرأة العاملة في مؤسسات السلطة الوطنية الفلسطينية في قطاع غزة " ، الجامعة الإسلامية ، غزة ، 2012 ، رسالة ماجستير .
4. بن بوزيد خولة نسرين ، " مشكلات المرأة العاملة وتأثيرها على الأداء الوظيفي " ، جامعة العربي بن مهيدي ، الجزائر ، 2015 ، رسالة ماجستير .
5. تمارا سعيد محمد البغدادي ، " تصورات تولي القيادات النسائية الأكاديمية المناصب في مجالس أمناء الجامعات الأردنية الرسمية : المعوقات والحلول المقترحة " ، جامعة الشرق الأوسط ، عمان، 2020 رسالة ماجستير .
6. جمعية البنوك في فلسطين ، أعداد الموظفين ، 31 / كانون الأول ، 2021 .
<https://www.abp.ps>
7. جمعية البنوك في فلسطين ، الجهاز الوظيفي للعام 2018 ، 2019 ، 2020 ، 2021 ، 2022 .
8. الجهاز المركزي للإحصاء الفلسطيني ، وزارة شؤون المرأة ، " المرأة في مواقع صنع القرار "، 2020، <http://www.mowa.pha.ps> ، info@mowa.pha.ps ،

9. جوليا عزمي عز الدين فطاير ، " الضغوط النفسية للمرأة العاملة : جامعة النجاح الوطنية نموذجا " ، جامعة النجاح الوطنية ، 2021 ، رسالة ماجستير .
10. خالد جمال أبو سلطان ، " سياسات وإجراءات العمل المؤثرة في تحقيق التوازن بين الحياة العملية والخاصة من وجهة نظر العاملين في المنظمات غير الحكومية في قطاع غزة " ، الجامعة الإسلامية، غزة، 2015 ، رسالة ماجستير .
11. د. أحمد محمد حرز الله ، الأستاذة ديمة مازن نسيبة ، الأستاذة نعمة زهير شقير ، " المعوقات التي تواجه المرأة لتولي المناصب الإدارية العليا في الجامعات الفلسطينية وعلاقتها بالتطور الوظيفي لديهن " ، بحث أكاديمي ، جامعة القدس ، مجلة القدس للبحوث الأكاديمية ، 2022 .
12. د. إيمان بشير محمد الحسين ، " السمات والمهارات التي تتميز بها المرأة القيادية الأردنية والمعوقات التي تواجهها " ، جامعة البلقاء التطبيقية ، الأردن ، مجلة جامعة دمشق ، المجلد 27، العدد الثالث والرابع ، 2011 .
13. د. سحر عمر ، " المحددات الاجتماعية للتمكين القيادي للمرأة " ، أستاذ علم الاجتماع المساعد، جامعة الأزهر بمصر وجامعة نجران بالمملكة العربية السعودية ، 2020 ، دراسة اجتماعية .
14. د. هبة عبد المنعم ، د. سفيان قعلول ، " محددات مشاركة المرأة في القوى العاملة في الدول العربية " ، صندوق النقد العربي ، دراسات اقتصادية ، العدد 48 ، 2018 .
15. ربا مصطفى أبو محسن ، " اتجاهات طلبة الجامعة الأردنيين نحو عمل المرأة وتنظيم الأسرة وعلاقتها بالمستوى الإقتصادي والإجتماعي و الجنس " ، جامعة عمان العربية للدراسات العليا ، 2008 ، رسالة ماجستير .
16. رولة مدفوني ، " صراع الأدوار وعلاقته بالضغط المهني لدى معلمات المرحلتين الابتدائية والمتوسطة " جامعة العربي بن مهدي ، 2019 ، رسالة دكتوراة .
17. زينب العمري ، " معوقات مساهمة المرأة الأردنية في عملية التنمية الاجتماعية " ، جامعة اليرموك ، 2019 ، رسالة ماجستير .

18. زينب بن جغمومة ، " تعدد أدوار المرأة وعلاقته بالمشكلات الأسرية " ، جامعة الجلفة ، 2017 ، رسالة ماجستير .
19. سلطة النقد الفلسطينية ، <http://www.pma.ps> .
20. عاجب بومدين ، " الآثار الأسرية والإجتماعية المترتبة على عمل المرأة خارج البيت " ، جامعة وهران ، 2017 ، رسالة دكتوراة .
21. عبد الملك بن طاهر الحاج ، نوف بنت عبد الله الناصر ، " إدراك المرأة العاملة لمشكلة السقوف الزجاجية في المملكة العربية السعودية : دراسة ميدانية على عينة من موظفات الجهاز الحكومي بمدينة الرياض " ، مجلة جامعة الشارقة ، المجلد 15 ، العدد 2 ، جامعة الملك سعود ، الرياض ، المملكة العربية السعودية ، 2018 .
22. فاتن عبد النعيم أحمد ، " دراسة إختلاف أجيال العاملين على التوازن بين العمل و الحياة " ، مجلة الدراسات المالية والتجارية ، العدد الأول ، جامعة القاهرة ، 2021 .
23. فاطمة عمر كازوز ، " معوقات تمكين المرأة الإقتصادي والحلول المقترحة بمدينة الجميل ليبيا " ، جامعة مولانا مالانج ، 2016 ، رسالة ماجستير .
24. قانون العمل الفلسطيني ، قانون العمل رقم (7) ، لسنة 2000 م . <http://mof.gov.ps>
25. قمر الياس سايا ، " محددات وصول المرأة إلى المراكز الإدارية العليا في القطاع المصرفي الأردني " ، جامعة عمان العربية للدراسات العليا ، 2008 ، رسالة ماجستير .
26. محمود خضر ، " أثر مهارة المدير على سلوكه الإداري : دراسة حالة البنك الأردني الكويتي " ، جامعة الشرق الأوسط ، عمان ، 2012 ، رسالة ماجستير .
27. مصطفى عوفى، ووحيدان وفاء ، " سلطة المرأة العاملة في اتخاذ القرار داخل الأسرة " ، مجلة دراسات، العدد 11 ، جامعة طاهري محمد بشار ، الجزائر ، 2017 .
28. منظمة العمل الدولية ، " بناء مخزون من المواهب في صفوف الإناث " ، المرأة في المجالس الإدارية . <https://www.ilo.org>

29. ميسون سليم السقا ، " أثر ضغوط العمل على عملية اتخاذ القرارات : دراسة ميدانية على المصارف العاملة في قطاع غزة " ، الجامعة الإسلامية ، غزة ، 2009 .
30. نادية عبد الهادي يوسف جدع ، " مدى ممارسة التمييز الإقتصادي والإجتماعي للنساء العاملات بأجر في القطاع الخاص في محافظة قلقيلية من وجهة نظرهن " ، جامعة النجاح الوطنية ، 2017 ، رسالة ماجستير .
31. نوال عبد الرحمن محمد الحوراني ، " مقارنة بين كيفية اتخاذ القرار بين المدراء والمديرات: دراسة حالة على برنامج التربية والتعليم بوكالة الغوث الدولي - غزة " ، الجامعة الإسلامية ، غزة ، 2013 ، رسالة ماجستير .
32. هنييدة "محمد إحسان" عماشة ، " أثر العوامل التنظيمية والإقتصادية التي تواجه المرأة الأردنية في تولي المواقع القيادية " ، جامعة الشرق الأوسط ، عمان ، 2009 ، رسالة ماجستير .
33. هياء علي طوقان العنزي (باحثة ماجستير) ، د. ألفة أحمد الماجري (أستاذ مساعد) ، " عمل المرأة في القطاع العسكري وأثره على الإستقرار الأسري " ، مجلة علمية ، المجلد الثامن والثلاثون، العدد السادس، جزء ثاني ، جامعة أسيوط ، 2022 .

ثانيا: المراجع الأجنبية :

1. Abuznaid, samir ahmad othman ، **(Aspects of management attitudes, beliefs, and business culture on the west bank)**. Phd thesis <http://theses.gla.ac.uk/4977/> university of Glasgow.
2. . Meijun qian ، **(Women's leadership and corporate performance)**, 2016 ، asian development bank 6 abd avenue, mandaluyong city 1550 metro manila, philippines. www.adb.org
3. Ayesha tabassum ، tasnuva rahman and kursia Jahan ، **(Quality of work life among male and female employees of private commercial banks in bangladesh)**, eastern university, dhaka, bangladesh, Int. Journal of economics and management 5(1): 266 – 282 ، 2011 .

4. Betelehem mesfin abate , (**Factors affecting women participation in leadership position : the case of commercial bank of ethiopia**) , st.mary's university college school of graduates faculty of business, 2018.
5. Julia Järvinen , (**Organizational barriers in regards to women's leadership in finance sector**) , Tallinn university of technology, 2018.
6. Kajal D. Bhojwani , (**Study of women executives on Public Sector banks in Thane district: Problems & measures**) , International Journal of multidisciplinary approach and Studies , 2014 .
7. McKinsey & company , 2020 , www.mckinsey.com , (**Women at work: Job opportunities in the middle east set to double with the fourth Industrial revolution by McKinsey**)
8. Ratna Sahay, Martin Cihák, Papa N'diaye, Adolfo Barajas, Annette Kyobe, Srobona Mitra, Yen Nian Mooi, and Seyed Reza Yousefi ,(**Banking on women leaders: a Case for more?**), 2017 International Monetary Fund .

الملاحق

ملحق رقم 1 - أداة الرسالة.

ملحق رقم 2 - أسماء المحكمين.

ملحق رقم (1) أداة الرسالة.

جامعة الخليل
كلية الدراسات العليا
ماجستير إدارة الأعمال



أختي الكريمة ،،

تحية طيبة وبعد ،،،

تقوم الباحثة بدراسة " واقع عمل المرأة الفلسطينية في بنوك الضفة الغربية " مع العلم بأن المقصود بمصطلح المرأة ليس بالضرورة المرأة المتزوجة فقط وإنما نقصد به جميع الموظفات وتهدف هذه الدراسة إلى معرفة الأبعاد لواقع عمل المرأة ووصولها إلى المواقع الإدارية العليا في القطاع المصرفي في الضفة الغربية .
وذلك إستكمالاً لمتطلبات الحصول على درجة الماجستير في إدارة الأعمال من كلية الدراسات العليا في جامعة الخليل .
وقد تم اختياركم بطريقة عشوائية ضمن عينة الدراسة راجياً التكرم بتعبئة الإستبانة التي بين أيديكم علماً بأنها مخصصة لغايات البحث العلمي فقط .

واقبلوا فائق الاحترام

الباحثة : عبير مجاهد

بإشراف: أ.د. سمير أبو زنيد

الجزء الأول

** البيانات الشخصية والديمغرافية :

للإجابة على الأسئلة يرجى وضع إشارة (×) في المكان المخصص :

1.العمر :

() أقل من 30 سنة () 30 – 40 سنة ، () 41 سنة فأكثر

2.الحالة الإجتماعية :

() عزباء () متزوجة () غير ذلك

3.عدد الأطفال :

() لا يوجد () أقل من 3 أطفال () 3 أطفال فأكثر

4.المستوى التعليمي :

() دبلوم () بكالوريوس () دراسات عليا

5.الخبرة العملية :

() أقل من 5 سنوات () 5 – 10 سنوات () 11 – 15 سنة

() أكثر من 15 سنة .

6.الموقع الإداري:

() موظف () موظف مسؤول () موظف إدارة عليا

7. مكان السكن :

() قريب من موقع العمل () بعيد عن موقع العمل

الجزء الثاني:

يتعلق هذا الجزء بجمع بيانات حول الأبعاد المؤسسية والاجتماعية والشخصية لواقع عمل المرأة في البنوك ووصولها إلى المواقع الإدارية العليا في القطاع المصرفي ، يرجى وضع إشارة (×) في المربع الذي يتفق مع رأيكم وذلك أمام كل فقرة من الفقرات .

** الأبعاد المؤسسية :

وتشير إلى أداء وسياسات البنك في التأهيل و التدريب و توفير ظروف عمل ملائمة والرواتب و الحوافز و المكافآت والمساواة في العمل بين الجنسين وأيضا إلى مدى قوة أو ضعف دعم الإدارة للموظفة والتي من شأنها أن تعكس واقع عمل الموظفة في البنك .

الرقم	العبرة	موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة
1	يوجد مساواة في ترشيح الموظفات للبرامج التدريبية .					
2	يساهم التزام الموظفة في البرامج التدريبية بشكل عام في توليها للمناصب الإدارية.					
3	توفر الكفاءات المدربة بين الموظفات لتولي المناصب الإدارية .					
4	تلتزم إدارة البنك بالأسس الموضوعية لترشيح الموظفة للمناصب العليا .					
5	تساهم الأنظمة الداخلية للبنك من وصول الموظفة للمواقع القيادية .					
6	يوجد مساواة من قبل إدارة البنك في الترقيات بين الموظفة و الرجل .					
7	تعطى أولوية للموظفة للمنصب الإداري في حال تساوي الكفاءات والمؤهلات مع الرجل.					

غير موافق بشدة	غير موافق	محايد	موافق	موافق بشدة	العبارة	الرقم
					يوجد مساواة من قبل إدارة البنك في الأجور و الرواتب بين الموظفة والرجل .	8
					ترى إدارة البنك على أن الموظفة أقل قدرة من الرجل على اتخاذ القرار في المراكز الإدارية.	9
					ترى إدارة البنك أن النجاح في المستويات الإدارية العليا تتطلب خصائص فسيولوجية في الموظفة .	10
					متطلبات العمل لساعات متأخرة يقلل من فرص تولي الموظفة للمراكز الإدارية.	11
					تلتزم إدارة البنك بتوفير بيئة عمل ملائمة للموظفة .	12
					تلتزم إدارة البنك بمنح المكافآت والحوافز للموظفات دون تمييز .	13

غير ذلك : وضحي

**** الأبعاد الشخصية :**

تشير إلى الصفات المرتبطة بالموظفة ذاتها من العمر والحالة الإجتماعية وعدد الأطفال و المستوى التعليمي التخصص والخبرة العملية وطبيعة الدور المزدوج للموظفة أثناء عملها في البنك .

الرقم	العبارة	موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة
1	تسعى الموظفة لاكتساب مهارات وقدرات لتولي مناصب قيادية في البنك .					
2	تنظم الموظفة العاملة في البنك وقتها بين العمل والمنزل .					
3	لدى الموظفة القدرة على تحمل مسؤوليات عديدة في البنك .					
4	قدرة الموظفة على مواجهة التحديات في العمل.					
5	تشكل الموظفة نموذج مثالي للموظفين .					
6	تمتلك الموظفة الجرأة في إتخاذ القرارات .					
7	تمتلك الموظفة القدرة على الإبتكار في العمل .					
8	لدى الموظفة القدرة على التفاهم مع زملائها الموظفين.					
9	تتقبل الموظفة التوجيه و الإرشاد من قبل إدارة البنك.					
10	تسعى الموظفة للوصول إلى مستويات إدارية عليا .					
11	الصورة النمطية عن الموظفة بأنها عاطفية في إتخاذ القرارات .					
12	تسعى الموظفة للتعاون مع زملائها بدلا من التصادم معهم .					
13	تمتلك الموظفة القدرة الجسدية التي تمكنها من الوصول إلى المراكز العليا .					

غير ذلك : وضحى

** الأبعاد الاجتماعية :

تشير إلى مجموعة الظروف التي تحيط بالموظفة ذاتها ويؤثر على تكوين شخصيتها وتوجه سلوكها و الأوضاع المتعلقة بتنظيم المجتمع و الخدمات المساندة لها ، و الظروف العائلية ونظرة المجتمع للموظفة أثناء عملها في البنك .

الرقم	العبرة	موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة
1	تتعرض الموظفة للإنتقادات من زميلها في مكان العمل .					
2	يرى البعض أن المكان الأنسب للموظفة هو المنزل .					
3	تشعر الموظفة أكثر من الرجل بالضغط النفسي في العمل .					
4	تشعر الموظفة أكثر من الرجل بالضغط المهني في العمل .					
5	تخوف العاملين من تبوء الموظفة لمراكز إدارية عليا في البنك .					
6	نظرة المجتمع السلبية للموظفة العاملة في البنوك .					
7	يفضل الزبائن التعامل مع الموظفة أكثر من الرجل .					
8	العادات والتقاليد الإجتماعية لاتشجع عمل الموظفة في البنوك .					
9	توفر إدارة البنك برامج ترفيه للموظفات خارج إطار العمل .					
10	تمنح إدارة البنك إجازة بدون راتب للموظفة عند الحاجة .					
11	تعمل إدارة البنك على تخفيف أعباء عمل الموظفات اللواتي لديهن أبناء حديثي الولادة.					
12	تساعد إدارة البنك الموظفات في مواجهة المشاكل الحياتية .					

غير موافق بشدة	غير موافق	محايد	موافق	موافق بشدة	العبارة	الرقم
					تهتم إدارة البنك بإحداث توازن بين الوظيفة والحياة الأسرية للموظفات .	13

غير ذلك : وضحي

انتهت الأسئلة

شكرا لتعاونكم

أسماء المحكمين

ملحق رقم (2) أسماء المحكمين :

الرقم	الإسم	الدرجة العلمية	الجامعة
1.	أ.د. أحمد أبو الرب	أستاذ دكتور	جامعة بوليتكنك فلسطين
2.	أ.د. فارس مجاهد	أستاذ دكتور	مدير عام شركة كهرياء الجنوب
3.	د. محمد الجعبري	دكتور	جامعة الخليل
4.	أ. هدية أبو زهرة	أستاذة / موارد بشرية	البنك العربي
5.	أ. شادي الجعبري	أستاذ	جامعة الخليل
6.	أ. منذر علقم	أستاذ	جامعة الخليل

Certificate of Editing

This is to certify that the abstract of the research titled:

“The Reality of Palestinian Women's Work in the West Bank Banks”

prepared by researcher **Abeer M. Mujahed**

has been translated and edited by **Abd El-Karim Haddad**, a legal certified translator and editor by Ministry of Justice.

This certificate has been issued upon her request

Abd El-Karim Haddad

11/6/23


بسم الله الرَّحمن الرَّحيم

جامعة الخليل

كلية الدراسات العليا

ماجستير

نموذج رقم (١٩)

تدقيق لغوي (عربي، إنجليزي)

قبل مناقشة الرسالة

اسم الطالب/الطالبة: مير محمدية فاهد
الرقم الجامعي: 21929049
رقم الهاتف: 0599940500
التوقيع: [Signature]
البرنامج: ماجستير إدارة الأعمال
التاريخ: 6/5/2023
أفيد سيادتكم علماً بأن الرسالة الموسومة ب :

عنوان الرسالة باللغة العربية:

واقع عمل المرأة لطلبة فلسطين في بؤك الضفة الغربية

عنوان الرسالة باللغة الإنجليزية:

The Reality of Palestinian Women's
Work in the West Bank Banks

تم تدقيقها لغوياً من حيث: (الصياغة اللغوية السليمة، والتشكيل، والترقيم)، وهي صالحة بصورتها اللغوية الحالية.

اسم المُدقق و التوقيع

[Signature]

إسحق محمد يحيى الجعري

الرتبة العلمية أستاذ مساعد

عنوان العمل جامعة الخليل

رقم الجوال 0599/291562

الإيميل ishaqj@hebron.edu

التاريخ 2023/5/6

ملاحظة: يُعبأ هذا النموذج من قبل (مُتخصّص في اللغة العربية/الإنجليزية) برتبة ماجستير على الأقل.