

تمكين الموارد البشرية في منظمات الأعمال: رؤية جندرية

Empowering human resources in business organizations: A gendered vision

جامعة جيجل / الجزائر	علم اجتماع العمل والتنظيم	د. فنينش وسيم feninechewassim@gmail.com
جامعة جيجل / الجزائر	علم اجتماع التنمية	ط. د بوالروايح يزيد yazidbourouaiah@gmail.com
DOI :		

الإرسال: 2022/03/31 القبول: 2022/05/26 النشر: 2022/07/01

ملخص:

هدفت الورقة البحثية إلى دراسة سياسة تمكين الموارد البشرية وفق مقارنة النوع الاجتماعي (الجندر)، وتحليل المحركات المختلفة التي تعمل على توجيه سلوكيات الأفراد، إذ تمثل الفلسفة التي يقوم عليها التمكين في منظمات الأعمال تعبيرًا عن التصورات السوسيو-ثقافية المترسخة في المخايل الاجتماعية للأفراد من جهة، وتعبيرًا عن الجهود التي تبذلها المنظمات لإحداث التغيير، والعمل على تمكين مواردها معرفيا، تقنيا وسلوكيا من جهة أخرى، حيث تسعى إلى تحقيق النجاح والفاعلية التنظيمية. ترتبط عملية تمكين الموارد البشرية بثقافة الأفراد ومعتقداتهم وتمثلاتهم حول أساليب العمل، لذلك سعى الباحثان إلى تحليل بنية برامج التمكين وفق منظور مقارنة النوع الاجتماعي، من خلال ربطها بمجموع المتطلبات الواجب توافرها من أجل التجسيد الفعلي لهذه السياسة وفق المنظور الجندري، من هنا فإن استراتيجية تطبيق المقاربة الجندرية في منظمات الأعمال تعدّ مرجعية فكرية تسهم في تحقيق الاستفادة القصوى من طاقاتها البشرية وتعزيز تماسكها واستقرارها، إذا ما جسدت بناءً على تفعيل مبدأ العدالة التنظيمية الجندرية.

كلمات مفتاحية: المورد البشري؛ التمكين؛ النوع الاجتماعي؛ العدالة الجندرية.

Abstract:

The research paper aimed to study the enabling human resources according to gender approach (gender) and the analysis of the various engines that guide the behavior of individuals. The philosophy underlying the empowerment of business organizations is an expression of socio-cultural perceptions entrenched in the social individuals imagination, And an expression of all the efforts extorted by organizations for making change and to enable resources cognitively, Technically and tactically, on the other hand, seeking to achieve organizational success and effectiveness. The process of empowering the human resources is related to the culture of individual's culture, their beliefs and their representations about the

methods of work. Therefore, the researchers sought to analyze the structure of the empowerment programs according to the gender perspective through linking them to the total requirements that should be provided for the actual embodiment of this policy according to gender perspective. Hence, the strategy of the implementation of the gender approach considered as an intellectual reference, which contributes to maximizing the use of individuals and strengthening their cohesion and stability in the case that embodied strategy based on the activation of the principle of gender organizational justice.

Keywords : Human resources; Empowerment; Gender; Justice gendered.

مقدمة

تعبّر فلسفة تمكين الموارد البشرية من الناحية المعرفية والبحثية عن حالة مستجدة في الفكر الأكاديمي، ذلك أن المصطلح لم يكن متداولاً لدى الباحثين في مجال التنظيم والإدارة إلا في العقود الأخيرة من القرن، غير ذلك فقد أصبح له صدى واسع خاصة في مجال إدارة الأفراد، أين أصبح العنصر البشري يمثل محور عمليات العمل والعمليات التنموية الأخرى للمنظمات خاصة والمجتمع عامة، وبهذا فقد تزايد الاهتمام بسبل وميكانيزمات تطوير وتنمية قدرات الأفراد في ظل تنامي وطغيان خاصية المنافسة في السوق العالمية، وهو ما شكّل نقلة نوعية وإعادة تأويل ثقافي لمفهوم المورد في الفكر التنظيمي، تهدف للخروج من النظرة التقليدية التي كانت تستعمل مصطلحات "العامل والفرد" للتعبير عن الفاعلين الاجتماعيين.

إنّ الارتباط الوثيق للأفراد بجميع السياسات التنموية وتخطيط موازنات البرامج والأداء، يضع أهمية مراعاة كفاءات الموارد البشرية ومستوى حرياتهم في مقدمة اهتمامات القائمين على هذه البرامج، وبالتالي فإنّ انتهاج سياسة التمكين تعبّر عن فلسفة ومنهج لإدارة العاملين، كما تعبّر عن الجهود الموجهة في سبيل التجسيد الأمبريقي الفعال للبرامج التنموية، ولقد أصلّ هذا المفهوم نظراً لارتباطه الوثيق بالعنصر البشري في المنظمات داخل المقاربات والقوالب النظرية، بين تلك التي تسعى للإصلاح، وتلك التي تسعى لتحقيق التنمية عن طريق إعداد تراث فكري نظري قابل للتجسيد الواقعي، وفق سياسات وأساليب منهجية معينة، إلا أن هذه الاتجاهات النظرية قد آل بعضها إلى الفشل، ومن ثمّ الانهيار خلال سياقات تاريخية متعاقبة. يعبّر فيها كل منظور عن قصور الآخر.

تشكّل المطبات التي تواجه البرامج التنموية التنظيمية وتراجع مستوى التحصيل الاقتصادي، تعبيرًا عن التناقضات التي تقع فيها الفلسفات التمكينية كما تشكل أيضًا منتجًا خالصًا لإشكالات الوعي الثقافي بقضية تمكين الموارد البشرية ومجالات امتدادها، فقضية التمكين بسياساته أو أساليبه تختلف من منظور معرفي لآخر، ليست قضية بحث نظري فكري أو مجرد، بقدر ما هي قضية امبريقية عملية وديناميكية، لها انعكاساتها الاجتماعية الاقتصادية، وحتى السياسية على المنظمات والمجتمعات، حيث أصبحت الفلسفات التمكينية قضية صراع تنظيبي وهامش للاختبار الجدي لقدرات المشاريع التنموية.

لا تستوحى أهمية البحث في قضية تمكين الموارد البشرية من خلال طابعه الإنساني كعامل ومسير في المنظمة فحسب، وإنما تتأتى لكون العديد من المقاربات النظرية قد قدمت أفكارها حول أفضل السبل والتصورات القادرة على تحقيق التمكين اللازم، ولعل مقارنة النوع الاجتماعي كغيرها من المقاربات النظرية تسجل معطى حقيقي وحديث في مجال التنظير لهذه القضية من خلال تقديمها للعديد من المفاهيم الخاصة بها ومن أبرزها مفهوم "جنדרه العمل".

ما يميز هذه المقاربة النظرية هو أن أفكارها حول قضية تمكين المورد البشري في المنظمة لا تشكل مجموعة إجراءات وقوانين من أجل التطبيق فقط وإنما تشكل قضية أكبر بكثير من خلال أنها تعمل على إعادة هيكلة المخايل الاجتماعية المترسخة في التراث الفكري الثقافي حول العديد من المفاهيم (النوع الاجتماعي، الجنس، الرجل، المرأة، الكفاءة...)، كما أنها تصور نظري يؤسس لبناء تمثلات اجتماعية جديدة حول الأدوار الاجتماعية للأفراد داخل المنظمات، من خلال معالجتها لقضية التمكين في جانبها الهوياتي، من حيث أنها معطى ثقافي يتم تكييفه وفق معايير ثقافية معينة، وهي بذلك تخرجه من الحتمية الإجرائية التي تنظر بها المقاربات التقليدية من خلال وضعها لإجراءات وقوانين وضعية يتم إتباعها لتأهيل الأفراد العاملين، فضلا عن هذا فإن ما يميز مقارنة النوع الاجتماعي عن باقي الاتجاهات النظرية الأخرى، هي قضية العدالة الجندرية التي تؤسس لنفي الفوارق بين الرجل والمرأة في قضية التمكين، وتسعى إلى تجسيد هذه العدالة من خلال التأسيس أيضا للمعنى الثقافي لمصطلح الجندر، ولعل هذا الملمح الأخير هو الذي

يشكل المساهمة المتميزة لصيغة أصحاب المقاربة بأن "مدخل تمكين الموارد البشري لا يتطرق إلى الرجل والمرأة؛ ولكنه يتطرق إلى العلاقات التي تربطهما".

مما لا شك فيه أنّ الخوض في قضايا التمكين ومفاهيمه، لا يؤول إلى إعادة إحياء نفس التناقضات أو العوائق الإمبريقية والثقافية والاجتماعية التي تعمل على إعادة إنتاج نفس الفهم والتصورات للفلسفة التمكينية التقليدية، بل يسعى الباحثان من وراء طرح هذا الإشكال، إلى إعادة بلورة مفهوم التمكين من خلال توضيح واستعراض أفكار واحدة من الأدبيات الحديثة في مجال إدارة وتسيير الموارد البشرية من جهة، ومن جهة أخرى محاولة تفكيك الواقع العملي لهذه العملية والمتطلبات الواجب توافرها من أجل تحقيق التجسيد الفعلي لمنظور النوع الاجتماعي في قضية تمكين الموارد البشرية، هذه المتطلبات التي تعكس قدرتها على إحداث التغيير، وتجديد سياسات وفلسفات تأهيل الموارد البشرية لاسيما أن المفاهيم الدولية الحديثة اليوم تشجع على مبادئ المساواة ومحاربة التمييز كحق من حقوق الإنسانية، ولعل كل هذا وذاك، هو ما أدى إلى بروز العديد من التناقضات أو الفروقات التي طغت على التصور المحلي فيما يخص مسألة التمكين والجندر، حيث أنتجت تلاويماً مختلفة في الأوساط الثقافية بين مؤيد للمسائل الحداثية ومعارض متشبث بالتراث الثقافي التقليدي.

يلخص إشكال هذه الورقة في الواقع بحثاً في فلسفة تمكين الموارد البشرية ومفاهيمها، وتوضيح التصور الحديث لمقاربة النوع الاجتماعي حول مفهوم التمكين، حيث تعيد صياغة وهيكلية المخايل الاجتماعية خاصة فيما يتعلق بمنح الحريات والعدالة الجندرية. بناءً على هذا يمكن طرح التساؤلين التاليين:

أ- ما هي السياقات التاريخية المشكّلة لمقاربة النوع الاجتماعي ضمن فلسفات تمكين الموارد البشرية في منظمات الأعمال؟

ب- فيمَ تتمثل أهم متطلبات تفعيل مقاربة الجندر كمرجعية فكرية تنظيمية ضمن فلسفات التمكين؟

1. الإطار المفاهيمي للدراسة:

1.1 التمكين:

يعدّ مفهوم التمكين من المفاهيم الحديثة في مجال الإدارة والتنظيمات وقد تعددت دلالاته وتعريفاته في أوساط الباحثين باختلاف المدارس التي ينتمون إليها، والمرجعيات التي انطلقوا منها، حيث يستعمل العديد منهم مفاهيم كثيرة مرادفة لهذا المفهوم مثل: مفهوم التدريب، التأهيل وتعزيز القدرات...

يقصد بمصطلح التمكين "منح الفرد القوة والحرية ليصبح عنصراً مشاركاً بفعالية في شتى مجالات الحياة الاقتصادية، الاجتماعية، والتنظيمية" (بلول، 2009، ص650)، بمعنى امتلاك الفرد القدرة على المبادرة والإبداع والابتكار، وإحداث التغيير في جوانب مختلفة، يمكن أن تمس الأفراد في حدّ ذاتهم أو الجماعات أو المنظمات أو حتى المجتمع ككل. إنّ هذا التعريف لمفهوم التمكين يحيل إلى معرفة أن هذا الأخير له ارتباطات عديدة ترتبط بمفهوم تحقيق الذات وتأكيد حضورها، وبذلك تعزيز فرصها في المشاركة والاختيار ومنحها الحرية اللازمة من أجل الإبداع وإحداث التغيير.

يشير آكل (Eccles) إلى أن التمكين يعني "منح العاملين ما يكفي من السلطة والموارد، وحرية العمل، ليجعل منهم أفراداً قادرين على خدمة المنظمة بفعالية" (الساعدي، 2010، ص167)، علاوة على هذا، فإن من بين أهم التعريفات التي قدمت عن مصطلح التمكين ما جاء به كل من باون ولاولر (Bowen and Lawler) "بأن التمكين يتمثل في إطلاق حرية الموظف، وهذه حالة ذهنية وسياق إدراكي لا يمكن تطويره بشكل يفرض على الفرد من الخارج بين عشية وضحاها، إلى جانب أنه حالة ذهنية داخلية، تحتاج إلى تبنى وتمثل لكي تتوافر فيه الثقة بما يمتلك من قدرات معرفية تساعده في اتخاذ قراراته واختيار النتائج التي يريد الوصول إليها" (Lawler and Bowen, 1995, p.73-74).

إن الاستغراق في معاني ودلالات التمكين، هو تضمين مدرك ومنسجم مع ما تقدمه المقاربة الجندرية حول مفهوم التمكين وما تهدف إليه، وهذا يتجلى من خلال ربط فاعلية وواقعية التمكين الفعلي للمورد البشري بضرورة تمثله وتصوره الصحيح ذهنياً، حتى ينطبع ذلك على أفعاله وسلوكياته في المجتمع فعدم تصور الفرد لمسألة التمكين على حقيقة متطلباتها الحديثة والمتجددة ومجالات امتداد تأثيراتها يصنع نوعاً من الهوة الإدراكية في ذات الفرد ويمكنها التأثير في استغلال الفرد لقدراته واتخاذها للقرارات الصحيحة، ولعل هذا السياق هو محاولة لإعادة تأسيس تمثلات جديدة حول فلسفة

التمكين التقليدي، والتي تتمثل وتتصور تمكين الموارد البشرية على أنه تطوير للقدرات البيولوجية والمادية للأفراد داخل المنظمة.

كما عرّف راندولف وساشكين (Randolf and Sashkin) التمكين بأنه "الاعتراف بحق الفرد في الحرية والتحكم، وهذا الأمر يمتلكه الإنسان بما يتوافر لديه من إرادة مستقلة ومعارف ودافع داخلي" (Sashkin and Randolph, 2002, pp.102-105).

إنّ استخدام مصطلح الاعتراف ينمّ عن إدراك مفاده أن أساس تمكين الموارد البشرية بحسب النظرة الحديثة هو الذات الثقافية من منطلق أن اعتراف الفرد بشيء ما هو اعتقاده وتبنيه لمشروعيته، وبالتالي تقبله ثقافياً، إذًا، فإن هذا التعريف يعد ترجمة لمفاهيم وأفكار المقاربة الجندرية التي تنفي مبادئ وثقافة التمييز العرقي أو الجنسي، وتعترف بالقدرات والمهارات التي يمتلكها الأفراد ومدى دافعيتهم للعمل والإنجاز، فتمكين الموارد البشرية في الفكر الحديث لا يعبر فقط عن سبل إجرائية ومادية، بل يتجاوز ذلك ليكون معطى ثقافي يخضع لمعايير اجتماعية ضابطة تؤيدها الفهومات المشتركة للجماعات المعرفية والأطر الأيديولوجية التي يستند عليها المجتمع.

2.1 الجندر (النوع الاجتماعي):

يميل الفكر التقليدي إلى الاعتقاد بأن التمايزات الاجتماعية والأدوار المختلفة لأفراد المجتمع تحكمها الاختلافات البيولوجية بين الجنسين، ومنه فتلك الاعتقادات كانت تحمل في طياتها مجموعة من الصور النمطية والمواقف والسلوكيات المرتبطة بالرجل والمرأة، لذلك فقد كانت الدراسات السوسولوجية تتجه نحو دراسة الرجل والمرأة بمفاهيم تسهم في نشر التمايزات الاجتماعية ولعل ما أنشأ هذه التمايزات بين الجنسين التي انتشرت في الفهومات الاجتماعية المتداولة، هو بناؤها من خلال العادات والممارسات الاجتماعية، إلا أن التطور الحاصل في الفكر العالمي قد أدى إلى الفصل في قضية النوع، وإعادة بلورة هذا المفهوم من خلال التمييز بين الجنس البيولوجي والنوع الاجتماعي المختزل في مصطلح الجندر.

يطلق مفهوم النوع الاجتماعي على "الأدوار والعلاقات الاجتماعية والقيم التي يحددها المجتمع لكلا الجنسين، حيث تتغير وفقاً للسياق الزماني والمكاني، وتبعاً لتغير العلاقات الاجتماعية الأخرى المتضمنة في الدين والطبقة الاجتماعية والعرق..." (منصور،

2011، ص16)، ما يعني أن هذا المفهوم يخرجنا من التمثل الماهوي البيولوجي، وتعويضه بتمثل ثقافي جديد من خلال الانتقال نحو دراسة العلاقات بين النوع الاجتماعي في صورتها الدينامية، بعيداً عن تلك الحدود التي أفرزت أطر جامدة وسلوكيات محددة لكل من الرجل أو المرأة، وعليه، أصبح من المفروض إعادة التمييز بين ما هو معطى طبيعي بيولوجي، وبين ما هو معطى ثقافي بني اجتماعياً عبر مسارات تاريخية متعاقبة، حيث تبنى عليه وتقبل علاقات اجتماعية ذات معاني مختلفة بين الرجل والمرأة في سياقات متعددة. أخذ التحديد المفهومي للجنس أبعاداً أخرى ليعبر عن العلاقات المتداخلة والمعقدة بين المرأة والرجل، سواء داخل الأسرة كفضاء قسّمت فيه أدوار المرأة والرجل، أو في مكان العمل أين تتجلى فيه الأبوية والهيمنة الذكورية في السلطة، وتوزيع الأدوار والمسؤوليات ومن ثمّ المكانات، في هذه الحالة مفهوم النوع الاجتماعي هو منتج من منتجات الثقافة يلحق عن طريق التنشئة الاجتماعية فهو قابل للتغيير وإعادة التفكير فيه، حيث يشير إلى العلاقات الاجتماعية التي يمكن أن يتساوى فيها الرجل والمرأة في محطات بعينها خاصة في مكان العمل، مع الإبقاء على حالة الاختلاف في الاهتمامات والميولات قائمة، إذ لا يمكن الاستغناء عنها مهما ادّعى غير ذلك.

تغيّر دلالات مفهوم الجنس يؤدي بنا إلى الغوص في المسارات التاريخية التي تحكم علاقات الأفراد، وإعادة النظر في المدركات الاجتماعية المحكومة بمجموع الضوابط المعيارية من حيث أنه مفهوم ممارس، وليس مجرد تصور فكري، تؤدي فيه السياقات التاريخية وتطور المجتمعات أدواراً مهمة في فرض معاييرها على تصورات الفرد نحو ذاته ونحو الآخر، وفهمه للعلاقات الاجتماعية بينه وبين الآخر الذي يمثل في الحالتين المرأة والرجل وليس المرأة فحسب، كما يتصور ذلك، حيث تنعكس على سلوكياته وتفاعلاته في المجتمع. كما أسّس مفهوم الجنس أيضاً لدوره الخاص والمهم في التقسيم والتنظيم الاجتماعي، من خلال أن أفراد المجتمع أصبح لديهم ركيزة أساسية يستندون إليها في تعريف أنفسهم بوصفهم ذواتاً، بعيداً عن أطر الذكورة والأنوثة، ومن ثمّ الحرص على تنظيم علاقات أكثر سموّاً وتعقلاً فيما بينهم، وبعيدا عن الخطاب الذي يتنصل من المعايير الأخلاقية في إعادة تحديد أدوار المرأة والرجل، وتغيير فطرة الإنسان.

إذًا، يمكن القول أن الجندر يشير إلى الأدوار والمسؤوليات التي يتولاها الرجال والنساء، والقدرات التي يتمتع بها كل منهما، بعيدا عن التصورات البيولوجية نحوهما، حيث تحدد وفقا لثقافة المجتمع على أنها الأدوار والمسؤوليات، والاهتمامات والقيم المناسبة لكل من الرجل والمرأة، وبالتالي فإن الأدوار تختلف من مجتمع لآخر، ومن سياق زماني لآخر، ومن طبقة اجتماعية إلى أخرى.

2. السياقات التاريخية لتبلور مفهوم الجندر ضمن الفلسفات التمكينية في المنظمات:

ظهر مصطلح الجندر في المعاجم الغربية باللغة الإنجليزية على صيغة "Gender"، ثم ترجم إلى اللغة الفرنسية بصيغة "Genre"، ليتم بعد ذلك ترجمته إلى اللغة العربية في ثلاث صيغ، في الصيغة الأولى ترجم حرفياً إلى مصطلح "الجندر"، وفي الصيغ الأخرى ترجم إلى مصطلح "النوع الاجتماعي" ومصطلح "الجنوسة"، وقد ارتبط ظهور مفهوم النوع الاجتماعي بتاريخ الحركات النسوية التي كانت ولا تزال تدعو إلى تحرير المرأة وإنصافها ورفع الاقصاء والاستبعاد الاجتماعي الممارس عليها، في ظل نظام أبوي مهيمن، ظهرت هذه الحركات بعد الحرب العالمية الثانية، وبالتحديد في نهاية الستينات وبداية السبعينات من القرن الماضي .

في سنوات السبعينات تعالت الأصوات النسائية المناادية بالمساواة مع الرجل عبر حركات احتجاجية ومطلبية منظمة، تحت شعار تحرير المرأة مستلهمة من أفكار الأدبية الفرنسية "سيمون دي بوفوار" (1908-1986) من خلال كتابها "الجنس الآخر" الذي يعدّ محرراً تاريخياً ومرجعية فكرية لهذه الحركات، حيث قامت دي بوفوار بتحليل الأوجه السوسيولوجية والنفسية والاقتصادية لإشكالية التمييز بين الجنسين، كما أبرزت الدور الذي تؤدّيه الثقافات والحضارات في صنع وتشكيل ذلك المنتج الوسيط بين الذكر والأنثى حيث لخصت أفكارها في عبارتها الشهيرة "لا نولد نساء لكننا نصبح كذلك" (التايب، 2011، ص ص 92-93).

هناك العديد من العوامل أفرزت الجندر كمفهوم، في بادئ الأمر كان يعبر عن تصورات محددة ترتبط بعلاقة الرجل والمرأة، ليتطور بعد ذلك فيصبح عدسة توجه تصورات الناس نحو الذات ونحو الآخر، والعلاقة بينهما حيث أضحت بحاجة إلى إعادة

تفكير في طبيعتها، بيذا أن، " مفهوم الجندر قد ظهر في الكتابات السوسولوجية لأول مرة سنة (1974) مع تحليلات الحركة النسوية والانتقادات الموجهة لنظرية الدور الجنسي، وكان ذلك ظاهراً في كتابات آن أوكلي (Ann Oakley) عندما كتبت عن الجنس والجندر والمجتمع عام (1974)" (خليل، 2015، ص25)، كمنطق جديد في التفكير، حيث يحدد الفروق بين المرأة والرجل على أسس مغايرة عما كانت عليه سابقاً.

صرّحت عائشة التايب نقلاً عن آن أوكلي أن "الجنس يمثل مفردة تشير إلى الفوارق البيولوجية بين الذكر والأنثى، في حين تحمل لفظة النوع على العكس من ذلك إحالة إلى الثقافة. أي التصنيف الاجتماعي للذكوري والأنثوي" (التايب، 2011، ص180)، وهكذا أصبحت قضايا النوع الاجتماعي أكثر ارتباطاً بالمكانة والدور الاجتماعي للمرأة والرجل، بناءً على الفروق الاجتماعية والثقافية القائمة بينهما، أما الجنس فهو يحيل إلى الفروق البيولوجية بين الذكور والإناث فحسب، ولا يتعدى ذلك، فبالرجوع إلى عبارة "دي بوفوار" التي ذكرت آنفاً، يمكن القول أن المرأة والرجل وهما حدثاء ولادة لا توجد فروق بينهما إلا الفروق البيولوجية؛ ولكن مع مرور الوقت، تغلبت الذكورة وطغت، فهيمنت على الأنوثة والنساء بعامل الاختلاف البيولوجي ولا شيء آخر.

منذ السبعينات، "أصبح علماء الاجتماع يميزون بين مفهوم الجنس والجندر" (Holmes, 2007, p.9)، حيث أصبح الجندر هو المفردة المتداولة في الحقل الأكاديمي بدلاً من مفردة الجنس، على الرغم مما أثاره هذا الأمر من جدالات فكرية لا يزال صداها إلى يوم الناس هذا، إلا "أن الاهتمام العلمي بالمفهوم كمفهوم إجرائي وكأداة لتحليل الواقع الاجتماعي لم يتبلور بشكل بارز إلا في العقدين الأخيرين من الألفية الثانية، وقد شاع استخدامه تحديداً بعد مؤتمر "بكين" سنة (1995)، ليتطور بعد ذلك المفهوم ويتحوّل من باحات العلم والمعرفة إلى ساحات الفعل والتنمية، فيعبّر عن ثنائية المرأة والتنمية، والأدوار التي يمكن أن تؤديها ضمن مسار التنمية" (التايب، 2011، ص85 و119).

ارتبط مفهوم النوع الاجتماعي في المجتمع المعاصر بمفهوم أساسي آخر ظهر حديثاً، وهو مفهوم التمكين (Empowerment) ليشير إلى تمكين المرأة في الحقل التنموي الذي يهدف إلى مشاركة ومساهمة المرأة في مسار التنمية إلى جانب الرجل وليس بمفصل

عنه، حيث تعالت أصوات بإعادة إنتاج العلاقات بين المرأة والرجل لتصبح علاقات أفقية بعدما كانت عمودية، يسيطر فيها الرجل على أعلى الهرم والبناء الفوقي للمجتمع، وهذا تجسيداً لما تم تداوله في النقاشات الفكرية حيث يرى "إيبي إس وارتون" أن النوع يمثل ويمارس ولا يتم التعبير عنه فقط، وأنه ينتج ويعاد إنتاجه بصورة مستمرة. فهو ظاهرة متعددة المستويات والأبعاد" (وارتون، 2014، ص24).

بعد ذلك تم إدراج المفهوم في علمية التنمية بأبعادها المتعددة، الأمر الذي أفرز رؤية جديدة قائمة على "إضفاء النوع على الوظائف" "Gendering of job"، أي أن هناك وظائف تفهم على أنها ذكورية وأخرى أنثوية، فمعظم الوظائف والمهن تشتمل على مجموعة من الخصائص التي تعبر عن أشياء ملائمة للرجل أو المرأة" (وارتون، 2014، ص320)، بحيث فتح المجال نسبياً أمام المرأة للمشاركة في مختلف عمليات التنمية بعد أن كانت حكرًا على الرجل تحت مسميات مثل التمكين السياسي والاقتصادي، وما إلى ذلك، وهذا طبعًا يختلف من مجتمع لآخر. مخرجات هذا التوجه التي بدت في أول الأمر أفرزت تساؤلات عن إمكانية التجسيد الفعلي لهذا التوجه، لاسيما في الحقل الاقتصادي، الذي بني على منظور الرجل الاقتصادي، ومفاهيم ذكورية كالمخاطرة والابتكار والمنافسة، وقدرة النوع الآخر على العمل والإنجاز مثل الرجل، هذا التصور هو من أنتج هذا الفصل بين المهن حسب الجنس لا حسب النوع.

إلا أن المدافعين عن النسوية "انتقدوا التمييز الجنسي الأفقي للعمل أي ارتكاز معظم النساء في مهن ووظائف محددة، وكذلك التمييز الجنسي العمودي للعمل بمعنى تولي المرأة مناصب أدنى من الرجل في إطار تحقيق مبدأ تكافؤ الفرص" (النجفي، 2012، ص248)، حيث عُرف هذا الأمر بالفصل المهني (Occupational Segregation)، فصل أفقي في نوعية المهن الموجهة للرجل والمهن الموجهة للنساء، مثل: الإدارة والتعليم والصحة، فضلاً عن الفصل المهني عمودياً أو ما يعرف بالسقف الزجاجي (Glass Ceiling) القائم على تخصيص الوظائف العليا للرجل، في حين تخصص الوظائف الدنيا داخل المنظمات للمرأة، وهذا يدل على تمييز واضح قائم على نوع الجنس، وليس على أساس قدرات وكفاءات كل نوع.

يمكن القول أن مفهوم الجندر يشترط أن يُؤخذ المعيار والبعد التحليلي لأي موضوع كان من زاوية الجنسين معًا، وينظر لأدوارهما المختلفة باختلاف الثقافة والزمان والمكان من قاعدة التكامل وليس المفاضلة، فالممارسات الاجتماعية هي التي تنتج النوع كالتنشئة الاجتماعية مثلا، والأمر نفسه ينطبق على منظمات الأعمال التي عليها أن تسعى إلى بناء ثقافة تنظيمية داعمة للبعد الجندري تتبلور فيها عملية تنشئة تنظيمية "تراعي الاختلافات في القدرات الفكرية والسلوكية حسب المنظور السيكولوجي للنوع والتي أشار إليها كل من "ماكوبي وجاكين" في كتابهما "سيكولوجية اختلافات الجنس" (وارتون، 2014، ص51)، حيث يكتسب الفرد السمات أو الخصائص المناسبة للنوع عبر عمليات التنشئة الاجتماعية بحسب السياق السوسيو- ثقافي والمكاني الذي يتفاعل فيه.

وفق التصور النظري الذي يوجه هذا المنجز البحثي، فإنه لا يهتم بمنظمة أعمال بعينها، وإنما يتحدث عنها بوصفها فضاء اجتماعي خصب لتتبع التصورات والممارسات التي يتجلى فيها البعد الجندري والفصل الجنسي في الأدوار والمكانات، في تداخله مع ثقافة المنظمة وفلسفتها في تمكين أفرادها لذلك كل منظمة منتجة هي الوعاء الاجتماعي المقصود، بما تحويه من أفراد وممارسات وثقافة حاضنة، ولأن للمنظمات حدود وقواعد وإجراءات ووسائل اتصال، "فإن الممارسات الاجتماعية المرتبطة بها تقوم بدور مهم في إنتاج وإعادة إنتاج النوع واللامساواة بين النوع" (وارتون، 2014، ص141)، لهذا وجب عليها الاهتمام بعاملها والمفاضلة بينهم على أساس تقييم مستوى الأداء والالتزام والعمل على تطوير قدراتهم وخبراتهم المعرفية، والمهارية، والتواصلية، والسلوكية كاستراتيجية لتمكينهم عمليًا وسلوكيًا دون اعتبارات جنسية أو عرقية تختزلهم اجتماعيًا وفق معطى بيولوجي، كما هو الحال مع السود والمعاقين، أي النظر إلى أجسادهم ولون بشرتهم، وليس إلى ما يقدمونه، أو ما هم قادرين على تقديمه.

إن التمكين في ضوء هذا يعبر عن ثقافة جديدة ومغايرة تستحضر الجندر في ثنائياها كعدسة تصور ورؤية نحو العلاقات والأدوار والمسؤوليات وتفاضل بين العاملين على أساس ما يقدمونه للمنظمة، على هذا الأساس حتى تحتضن المنظمة ثقافة أكثر قابلية للتكيف مع المحيط الخارجي، بحيث لا تخرج عن الثقافة الأم أي ثقافة المجتمع، فإن تبنيها للمعايير الجندرية لابد من أن يمر من قابلية المجتمع لتقبل هذه المعايير مع

الحفاظ على مسافة بينها وبين كل دعوة للتجديد والتحديث، دون توافر الشروط التي تضمن التغيير السلس في البنى الذهنية والممارسات والسياسات بشكل تدريجي.

3. متطلبات تفعيل المقاربة الجندرية ضمن الفلسفات التمكينية:

1.3 العدالة الجندرية:

إن الغرض المرجو من تجسيد مبدأ العدالة الجندرية على أرض الواقع التنظيمي، هو في الأصل استراتيجية لتفكيك البنى الثقافية المترسخة في تصورات أفراد المجتمع حول مفهوم النوع المشبعة بالمضامين والمفاهيم الضيقة، وإعادة صياغة قالب ثقافي متحرر من النمطيات التقليدية القائمة على الفوارق البيولوجية، وتجدر الإشارة هنا إلى أن قضية المساواة ليست مسألة تخص النساء فحسب، بل تعنى بالرجال والنساء معا على حد سواء، فالمقصود بها هو تقبل أفراد المجتمع وإدراكهم للفوارق بين الجنسين والأدوار المختلفة التي يؤديها كل منهما في المجتمع، والتي تقع تحت رحمة الهندسة الاجتماعية المستندة بدورها إلى سيرورات تاريخية مترسخة في الذات الثقافية للمجتمع، إلا أن ارتباط قضية المساواة الجندرية بالمرأة نابع من انتشار الهيمنة الذكورية التي تكلم عنها عالم الاجتماع الفرنسي "بيير بورديو" وهيمنتها على أغلب المجتمعات.

يعدّ العالم العربي من أبرز الممثلين لقضية الهيمنة الذكورية، نظرا لخصوصيته الثقافية التي تتجلى في التراث الشعبي، حيث تقدم الذكر على الأنثى بناءً على معايير اجتماعية ضابطة أنتجت وترسخت في المخايل الاجتماعية، أي: في موروثها الشعبي المعنوي، وفي هذا الإطار فإن اعتبار المنظمات نسق اجتماعي متشعب بالمتخيلات الاجتماعية والاقتصادية على الصعيد التنظيمي بسلوكياتها وفلسفاتها، حيث انتشرت هيمنة الذكورة في الأوساط التنظيمية، وأثرت في سياساتها وأساليبها في العمل، الأمر الذي شكل مهّدًا لانبثاق العديد من التناقضات في الأوساط التنظيمية وإشكالات الوعي بقضية النوع، اندلعت من خلالها موجات التحرر النسوية المنادية بضرورة إرساء مبادئ العدالة الجندرية، ولعل أبرز ما كتب في هذا السياق هو ما قدمته الأديبة الفرنسية "سيمون دي بوفوار" من خلال تحليلاتها لمفاهيم ومصطلحات الجندر حيث تعطيه معناه الثقافي من خلال إقرارها بأن التمايزات التي تتشكل في تصورات أفراد المجتمع هي عبارة عن تكييف

ثقافي يخضع لمعايير اجتماعية ضابطة بعيداً عن المناحي الطبيعية، وعليه، فهي قابلة للتغيير، وقبل ذلك للمسائلة.

إنّ طرح "سيمون دي بوفوار" لهذه الفكرة إنما هو تنفيذ ودعوة لضحد فكرة الهيمنة الذكورية في جميع مجالات الحياة الاجتماعية والتنظيمية، كما أنها دعوة لإحلال المعايير الجندرية الحديثة، التي تنادي بضرورة العدالة وتوفير الظروف الاقتصادية الاجتماعية والثقافية نفسها للرجل والمرأة، وكسر حلقات التناقض الفكري التي تستند إلى أسس طبيعية. من هذا المنطلق فإن استخدام مصطلح العدالة التنظيمية الجندرية كمفهوم مركب هو إدراك وشعور النوع (الفرد- العامل- الرجل والمرأة) بالإنصاف والشفافية بالمقارنة مع ما يقدمه من جهد وما يتحصل عليه من جهة، وما يتحصل عليه زملائه في مواقف مشابهة من العمل من جهة أخرى، في مختلف الممارسات التنظيمية سواء كان ذلك على المستوى الإجرائي التوزيعي أو المعاملاتي.

إنّ جدارة وأحقية مبدأ المساواة الجندرية في الاعتماد والتطبيق ينبع من امتداد تأثيراته إلى جوانب مختلفة من المنظمة، حيث نجد مثلاً أن قيام فلسفة تمكين الموارد البشرية على هذا الأساس هي دعوة تحفيزية للنوع الاجتماعي بالمنظمة ورفع دافعية العمل، في هذا الصدد يرى (J Stacy Adams) "صاحب نظرية العدالة (1963) "أن تحفيز أفراد المنظمة يتأثر بمدى شعورهم ومعاملتهم بشكل عادل وقانوني من قبل المنظمة" (الصرن، 2004، ص 291)، وعلى هذا، فإن العمل بمبدأ العدالة التنظيمية الجندرية التي تقوم على نفي الفوارق البيولوجية التي بنيت عليها المدركات الشعبية في ما يخص الحقوق والواجبات يمثل تحريراً للذهنيات الاجتماعية مما يشوب الفكر التقليدي النمطي في هذا الجانب، وباعتنا نحو استحداث آفاق جديدة من فلسفات العمل الفعالة.

علاوة على العدالة التنظيمية، فإن دائرة المساواة الجندرية كمفهوم في قضية النوع داخل التنظيم تتسع للخروج من حقل المساواة البيولوجية إلى مجالات أخرى متشعبة، إذ تأخذ المساواة في الحريات وتقمص السلطة مكانة مهمة ضمن أساسيات هذا المبدأ، من خلال أنها تمنح الفرد القدرة على إحداث التغيير في الآخر، كما نجد المساواة في الحصول على الموارد بأصنافها المعرفية، المادية والاقتصادية، ذلك أن قدرات الفرد على التغيير غير

مفعلة ومحدودة في ظل شح الموارد الأخرى، فكل مورد يكمل الآخر، إلا أن الدعوة للمساواة هنا ترتبط بالحقوق والواجبات والمسؤوليات، وأن تجسيد هذا المتطلب لا يعني البتة الخروج عن معايير المجتمع وقيمه، ولكنها دعوة لإعادة تصحيح مساره، بشكل تحفظ فيه الأدوار والمكانات بشكل متوازن، فلا يطغى نوع على آخر بالكلية.

2.3 الشخصية الجندرية:

تؤسس مقارنة النوع الاجتماعي لمحاولة يتم من خلالها نفي بعض المدركات الاجتماعية التي يعتقدونها الأفراد داخل المجتمع، وتعيضها بمدركات أخرى تعمل على إرساء مبادئ المقاربة الجندرية وتمثلها فكريا واجتماعيا من طرف الأفراد، ولكن تمثل هذه المبادئ يحتاج إلى إعادة هيكلة وبناء ثقافي للمجتمع، وهذه العملية بطبيعتها تحتاج إلى نفس طويل وإلى مشروع مجتمعي متكامل، يصب في مجرى التنمية المنشودة، وبذلك فإنه من اللازم احتضان المعتقدات الفكرية النظرية في قالب اجتماعي قادر على إحداث التفعيل الامبريقي الديناميكي، والمتمثل في الفرد في حد ذاته.

من أجل ذلك وجب توافر ما يعرف بالشخصية الجندرية في المجتمع "حيث تعبر عن التوافق النفسي والاجتماعي للسلوك الجندري مع المعايير الاجتماعية السائدة" (مقراني، 2017، ص42)، وهذا يعني أن شخصية الجندر تعبر عن شخصية تستهدف التغيير، ومحو بعض ملامح الشخصية الاجتماعية التقليدية، وتعيضها بلامح وأسس ثقافية جديدة تتوافق مع ضرورات العصر الراهن، مع إلزامية الحفاظ على ركائز المجتمع من قيم ومعايير، حيث يكتسبها الأفراد خلال مراحل التنشئة الاجتماعية والمؤسسية، وتتأصل فهم، بوصفهم واجهة الوعي الثقافي التي تحتضن مبادئه وتسمح بتفعيلها سلوكيا.

في هذا الصدد لا يقصد بالشخصية الجندرية تلك التي تميز الفرد الواحد وترتبط به، وإنما يقصد بها جندرة الشخصية العامة للمجتمع، إذ تمثل سبل التفكير والشعور التي تؤلف الإرث المشترك لمجتمع ما، ولعل هذه الأفكار تتوافق مع ما قدمه عالم الاجتماع الشهير (إيميل دوركايم) عندما تحدث عن مفهوم الضمير الجمعي "على أنه مجموعة قواعد أو طرق السلوك والتفكير والشعور التي تؤلف الإرث المشترك لمجتمع معين، وينتقل

من جيل لآخر فهو خارج عن الأفراد، وهو النموذج النفسي لمجتمع معين، فهو الذي يعطي للمجتمع صفاته الفريدة والمميزة" (حامد، 2012، ص45). يتوافق هذا التعريف مع الشخصية الجندرية في أنها لا تتصل بالأفراد وذواتهم، وإنما هي نتاج ثقافي لمجتمع معين، تنتقل عبر الأجيال في سيرورات تاريخية متعاقبة بحيث تستخدم في ذلك العديد من الآليات منها التنشئة الاجتماعية، وسائل الإعلام، المؤسسات التنظيمية والتربوية...

إنّ هذه الشخصية الحديثة التي أصبح المجتمع الحديث في طريق تقمصها تحتاج إلى دعائم من أجل ضمان قوامها، فعلى غرار تقبلها من طرف المجتمع وتبنيها كما سبق الذكر، تؤدي المعتقدات الجندرية دورًا مهمًا في غرس مؤشرات وعناصر هذه الشخصية داخل المخايل الاجتماعية للأفراد، من خلال أنها تستند إلى المشتريات المجتمعية التي تتكون في سياقات التنشئة الاجتماعية للفرد، فضلا عن ذلك، فعالية هذه المعتقدات يمكن أن تتمثل في تأثيراتها المختلفة في التفاعل الإنساني من حيث أنها تدفع الأفراد للقيام بسلوكيات ونشاطات معينة، وتمنعه من أخرى ضمن مجرى جارف يصعب التحكم فيه.

تتأتى ارتباطات تمكين الموارد البشرية داخل منظمات الأعمال وفق ما يلميه الفكر الجندري بالشخصية الاجتماعية الجندرية من كونه سلوكًا وفعلاً إنسانيًا هادفًا، يرمي إلى رفع وتنمية قدرات الأفراد عن طريق دعم حرياتهم ومعارفهم، وتعزيز مشاركتهم الفعالة في جميع مجالات الحياة التنظيمية، دون النظر إلى الفوارق الجنسية أو البيولوجية، إلى جانب أنه يستند في الأساس إلى منطلقات فكرية وثقافية تتشكل منها الذات الإنسانية، وتتفاعل في خضم المعايير الضابطة التي تحكمها، وعلى هذا، تعدّ الشخصية الجندرية محورًا وركيزة أساسية لتحقيق التمكين الفعلي للفرد في مجال العمل، والاستغلال الأمثل لقدراته وحرياته.

تُحيل قراءة هذه الأفكار حول موضوع الجندر والتمكين إلى أهمية معرفة كيفيات تأثير الشخصية في سياسة التمكين في منظمات الأعمال، بوصفها قضية عملية ديناميكية، على الرغم من أنّ المسألة تكمن في كون التمكين قضية فلسفية وفكرية قبل أن تجسّد واقعيا في شكل ممارسات وسياسات وبرامج محددة، ومن هنا فإن تفسير هذه المسألة

يرتكز على ثلاث مستويات أو صيغ تعكس ارتباطات الشخصية الجندرية بقضية تمكين المورد البشري وهي:

- من خلال أنها تؤمن التقبُّل الاجتماعي لسلوكيات الأفراد وممارساتهم، وهذا التقبُّل نابع من التوافق النفسي والاجتماعي للسلوك الجندري مع المعايير الاجتماعية السائدة، حيث تعبّر عن مشتركات اجتماعية مدركة ذهنيًا ترسخ في مخايل الأفراد وتصورها هذه الشخصية اجتماعيًا.

- ترتبط الشخصية كما هو التمكين بمفهوم تحقيق الذات وتأكيد حضورها وتعزيز قدراتها في المشاركة والاختيار الحر، وهذا الارتباط بالشخصية الجندرية يلخص ارتكازها على مبادئ تحقيق المساواة ودعم الحريات.

- تسيير السلوك الاجتماعي وفق نموذج فكري مفكر فيه، ذلك أن النموذج يسوّق للمجتمع الحاضن لهذه التصورات والممارسات التي تميل إما إلى التفاوت وتعميق الفجوات، أو إلى العدالة وتكافؤ الفرص.

3.3 في الحاجة إلى معايير الضبط الاجتماعي الجندري:

تستند السلوكيات الاجتماعية التي تنبع من الأفراد خلال تفاعلاتهم الاجتماعية إلى مرجعياتهم الفكرية التي نشأوا في خضمها جيلا بعد جيل، الأمر الذي يجعل ممارساتهم الاجتماعية مرتبطة بتصوراتهم للواقع الاجتماعي الذي ينتمون إليه، لكن ما يجدر الإشارة إليه هنا هو أنه بالرغم من وجود هذه المرجعية الفكرية والتصور الذهني، فإن الخروج عن المعايير الضابطة التي ينتجها المجتمع يشكّل نوعًا من الاغتراب وعدم التوازن في سلوكيات الأفراد داخل المجتمع، وبالتالي فإن إتباع الفرد لمعايير المجتمع في ممارساته وتفاعلاته الاجتماعية هو ما يعطيها صفة الشرعية والقبول في الوسط الاجتماعي الحاضن.

إنّ استخدام مفهوم الضبط الاجتماعي "يشير إلى وجود سلطة تعمل على إخضاع الأفراد للمعايير الاجتماعية المتفق حولها" (مقراني، 2017، ص45) حيث أنه بمقتضى هذه السلطة تستطيع هذه المعايير إدارة السلوك الانساني وتنظيمه في حالاته الفردية والجماعية، وذلك وفقا لما تمليه المضامين الاجتماعية المشتركة، بهذا المعنى فإن معايير

الضبط الاجتماعي تنشأ ضمن السياقات التاريخية والتطورات الاجتماعية، الاقتصادية والثقافية التي تدعمها المؤسسات الرسمية وغير الرسمية، من هنا فإن معايير الضبط الجندرية تأتي بوصفها داعم ومكمل لعمليات التأسيس الخاصة بتكوين الشخصية الجندرية بعناصرها المختلفة ومبادئها المتنوعة، كما أنها تصبح السند الثقافي والرسي الذي يساهم في ترسيخ وإرساء قيم العدالة الجندرية التي تؤسس لها مقارنة النوع الاجتماعي، لكن ما يجب توضيحه في هذا السياق هو أن هذه المعايير أيضا تتنوع بين ما هو ثقافي ومنتج اجتماعي، وبين ما هو قانوني وسياسي أفرزته الحركات السياسية والمؤسسات الدولية.

تعمل جل المنظمات في الوقت الحالي على تمكين أفرادها على اختلاف أدوارهم ومستوياتهم التنظيمية، وهي بذلك تلتقي في سياساتها بما تنادي به بعض المنظمات الدولية والعالمية في إرساء قواعد وأسس تحقيق العدالة والمساواة في قضية النوع الاجتماعي، واعتمادها في جميع أساليب العمل، إلا أن اعتماد فلسفة تمكينية وفق ما تمليه أفكار هذه الاتجاهات النظرية الحديثة التي تحوز على الدعم العالمي، يحتاج إلى معايير خاصة تدعم تفعيلها وتجسيدها الفعلي، فضلا عن مساءلتها، وهو الأمر الذي يعطي للمعايير الجندرية أهميتها في فلسفة تمكين الموارد البشرية، أين تعمل المعايير غير الرسمية على فرض التقبل الثقافي والشرعية الاجتماعية، كما تعمل المعايير القانونية على فرض سلطتها وتقديم الدعم والحماية السياسية، بهذه الصيغة تصبح ممارسات وسلوكيات الأفراد داخل المنظمات أقرب إلى تقليص مجال اللامساواة بين النوع الاجتماعي داخل الوسط التنظيمي.

خاتمة

تعدّ عمليات التمكين بجميع أساليبها، سياسة منتهجة من طرف المنظمات تهدف في الأساس إلى محاولة خلق أداء فعال وتحقيق الميزة التنافسية في السوق الوطنية والعالمية، ومن ثمّ فهي تخضع لمجموعة من المعايير التنظيمية التي تتأثر بدورها بالخصائص الاجتماعية، الثقافية، الاقتصادية والسياسية التي تميز المجتمع. إنّ سعي منظمات الأعمال إلى تحقيق التمكين الفعال لجميع أفرادها، ومنحهم الحريات اللازمة وفق ما تمليه

مبادئ العدالة والمساواة، يجب أن يتموضع ضمن سياقات معرفية-ثقافية، واقتصادية منسجمة مع الإرث الاجتماعي المشترك.

على هذا الأساس، فإن عملية إدراج مفاهيم الجندر التي تنادي بإعادة صياغة فكرية لما ينتجه مفهوم النوع الاجتماعي، والخروج من بعض النمطيات التقليدية إلى دراسة الأدوار والعلاقات الاجتماعية التي تحددها ثقافة المجتمع لكل من الرجل والمرأة (كمورد بشري) ضمن السياسات التمكينية في العصر الحالي، يحتاج إلى إعادة بلورة بعض التصورات الذهنية التي يتمثلها الأفراد حول الواقع الاجتماعي، وهي عملية معقدة تتحدد حسب سياقات تاريخية متعاقبة، وحسب ممارسات اجتماعية هادفة ومفكر فيها، وتعمل على ترسيخها العديد من الآليات كالتنشئة الاجتماعية، ووسائل الإعلام ومنظمات الأعمال.

إنّ العمل على تجسيد الرؤية الجندرية داخل منظمات الأعمال، وتبنيها في العمليات التنموية بأصنافها لا يشكل اتجاها فكريا فرديا، وإنما هو نتاج اجتماعي مشترك، بهذا المعنى فإنه لا يمكن تشكيل نظرة جندرية في وسط اجتماعي تنظيمي لا تدعمه معايير المجتمع الثقافية أو السياسية، ولعل ما تعمل عليه المنظمات الدولية العالمية اليوم، هو محاولة تعميم مفاهيم الجندر وعولمتها حتى تصبح تعبيرًا أيديولوجيًا يتقبله الأفراد ذهنيًا، ويجسّدونه عمليا عن طريق تفاعلاتهم وسلوكياتهم المختلفة، مع الحفاظ على مسافة معينة بين هذا المنظور وخصوصيات المجتمع وطبيعة المنظمة، إلا أن هذا الأمر يستدعي مشروع مجتمعي أكبر، قبل أن يكون مشروعًا تنظيميًا حتى تتوافر الآليات والأسس التي تسمح بالتغيير، وبالتالي تمكين المورد البشري وتنمية مهاراته وقدراته بغض النظر عن نوعه البيولوجي.

قائمة المراجع

1. بلول صابر. (2009). التمكين السياسي للمرأة العربية بين القرارات والتوجهات الدولية والواقع، العدد الثاني. مجلة جامعة دمشق للعلوم الاقتصادية والقانونية، 25(2).
2. التايب عائشة. (2011). النوع وعلم اجتماع العمل و المؤسسة. مصر: منظمة المرأة العربية.

3. حامد خالد. (2012). *مدخل إلى علم الاجتماع*. الأردن: جسر للنشر.
4. الساعدي. (2010). *السلوك التنظيمي وإدارة الموارد البشرية*. الأردن: الوراق للنشر.
5. الصرن رعد حسن. (2004). *نظريات الإدارة والاعمال*. سوريا: دار الرضا للنشر.
6. معن خليل عمر. (2015). *علم اجتماع الجندر*. الأردن: دار الشروق.
7. مقراني أنور. (2017). *براديفم السياسة عند النساء المنتخبات في المجالس الشعبية الجزائرية: مقارنة جندرية*, (25). *مجلة العلوم الاجتماعية* (25). ص ص 39-53.
8. منصور. (2011). *دليل تدريبي للمدرسين و المدربات على قضايا النوع الاجتماعي في التعليم*. لبنان: المركز التربوي للبحوث و الإنماء.
9. النجفي. (2012). *الاسلام و الجنوسة: التمييز بين الجنسين في المؤسسات الاجتماعية*. لبنان: مركز الحضارة لتنمية الفكر الاسلامي.
10. وارتون. (2014). *علم اجتماع النوع: مقدمة في النظرية و البحث*. ترجمة هاني خميس عبده. مصر: المركز القومي للترجمة.
11. Holmes, M. (2007). *What is gender? sociologic approaches*. UK: Sage publication.
12. Lawler, B. a. (1995). *Empowering Service Employees* . *MIT sloan Managment Review*, 73-74. URL : <https://sloanreview.mit.edu/>
13. Randolph Alan and Sashkin Marshall, A. R. (2002). *Can Organizational Empowerment Work in Multinational Settings?* . *Academy of Management*, 16(1), 102-115.