

بسم الله الرحمن الرحيم

40
2
س
م
ن

جامعة النجاح الوطنية
كلية الدراسات العليا

معوقات وصول المرأة للمناصب الإدارية العليا في المؤسسات الفلسطينية

إعداد الطالبة

سمر محمد إبراهيم بني عودة

إشراف

الأستاذ الدكتور جودت أحمد سعادة

قدمت هذه الرسالة استكمالاً لمتطلبات الحصول على درجة الماجستير في الإدارة
التربوية بكلية الدراسات العليا في جامعة النجاح الوطنية

نابلس - فلسطين

١٤٢٢هـ / ٢٠٠٢م

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

جامعة النجاح الوطنية

كلية الدراسات العليا

معموقات وصول المرأة للمناصب الإدارية العليا في المؤسسات الفلسطينية

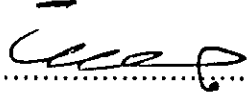
إعداد الطالبة

سمر محمد إبراهيم بنبي عودة

نوقشت هذه الرسالة بتاريخ: ٢٠٢٢/٦/١٦م وأجيزت

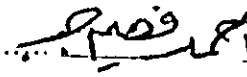
التوقيع

أعضاء لجنة المناقشة



مشرفاً رئيسياً.....

- أ.د. جودتة أحمد سعادة



ممتحناً خارجياً.....

- أ.د. أحمد فهميم جبر



ممتحناً داخلياً.....

- د. علي بركات



ممتحناً داخلياً.....

- د. فيصل الزعنون

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

"يا أيها الناس إنا خلقناكم من ذكر
وأنثى وجعلناكم شعوباً وقبائل
لتعارفوا إن أكرمكم عند الله
أتقاكم، إن الله عليم خبير"

صدق الله العظيم

سورة الحجرات، الآية (١٤)

الإهداء

إلى رسول الإنسانية ومنبع النور والهدى... محمد صلى الله عليه وسلم
وإلى محيي الله وعاشقي التربة السمراء
وإلى مجاهدي بيت المقدس وأكنافه بيت المقدس
وإلى شهداء ومعذبي الإنسانية الذين ضحوا بحياتهم ليكونوا بمثابة جسور الآخرين
ليحيوا حياة كلما عزة وكرامة على ترابهم ويسطروا بدمائهم وجودهم ...
وإلى كل إنسان سخر وقته وحياته لمقاومة كل قوى الشر والظلم والطغيان
وإلى كل امرأة جابته بوعى وشموع كل أصناف القمع والتمهيش وتحدثت بجهدهما
وعرقهما وإرادتهما فعملت في كل مواقع البناء والإبداع
إلى أمي الحبيبة التي وهبت لي أجمل أيام عمرها فاحترقت مرارا وتكرارا فصمدت
معي وأنارت طريقي وحللت الصعاب أمامي، بها ومعها سأحيي
وإلى نور حياتي الذي رباني فأحسن تربيتي ونرس في نفسي القدرة على التحمل
والصبر (أبي العزيز)
إلى الشموع المتلألئة حولي وداخلي سندي وعموني في الحياة، بهم ومعهم، سأستمر
في الوصول إلى غايتي ... أخواتي وأخي.
وإلى أصحاب القلوب الطاهرة والنوايا النقية والمواقف الصادقة الذين وقفوا
بجانبي بعزيمة ثابتة وإرادة صلبة لمساعدتي على المضي في طريق رسالتي
الإنسانية.

الشكر والتقدير

الحمد لله رب العالمين والصلاة والسلام على أشرف الأنبياء والمرسلين سيدنا محمد
عليه أفضل الصلاة وعلى آله وصحبه أجمعين إلى يوم الدين

أما بعد...

فمن واجبي أن أتقدم بفائق شكري وامتناني إلى أستاذي الفاضل
"الدكتور جودت أحمد سعادة" الذي أشرف على هذه الأطروحة فكراً وعلماً
ومعرفة وأخرجها إلى حيز الوجود، حيث كان خير معين وموجه للباحثة في مسيرتها
البحثية.

كما وأشكر الأستاذ الدكتور أحمد فسيم جبر والدكتور علي بركات علي
تفضلهما بالمشاركة في مناقشة الأطروحة وطرح الكثير من الأفكار والآراء التي
عملت على إثرائها وزيادة دقتها وقوتها.

كما أتقدم بالشكر والتقدير إلى الأفاضل الفاضلين الدكتور حسني
المصري والدكتور فيصل الزعنون لتعاونهما ونصائهما في إنجاز هذه الدراسة.
وأتوجه بالشكر الجزيل لجميع المؤسسات العامة بنوعها الحكومية وغير
الحكومية للحمد الذي بذلوه لتسهيل مهمتي ممثلة بوزارة التخطيط وعلى رأسها
الأخت زهيرة كمال والتعاون الدولي.

كما أتوجه بالشكر والتقدير كذلك إلى الدكتور عبد الناصر القدومي
الذي غمرني بنصائحه وتوجيهاته وخاصة في الجانب الإحصائي من الدراسة.
وأتوجه بمزيد من الشكر والعرفان لكل من زملائي وأصدقائي وأخص
بالذكر الأخوة الشيخ علي فرج وماهر دويكات وأحمد ارشيد لدعمهم الدائم لي
لمواصلة الدراسة.

ولم أنسى ولن أنسى ممن وقفوا بكل قوة "ضدي" لثني عن مواصلة
الاستمرار فشكراً لهم، إذ لولا وقفهم لما صممت على الصمود والتعدي.

فهرس المحتويات

الصفحة	الموضوع	مسلسل
أ	الشكر والتقدير	-
ب	فهرس المحتويات	-
ت	فهرس الجداول	-
و	فهرس الملاحق	-
ز	ملخص الدراسة باللغة العربية	-
مقدمة الدراسة وأهميتها		الفصل الأول
٢	مقدمة الدراسة ومشكلتها	أولاً:
٨	أهداف الدراسة	ثانياً:
٨	أسئلة الدراسة	ثالثاً:
٩	فرضيات الدراسة	رابعاً:
١٠	أهمية الدراسة	خامساً:
١٠	حدود الدراسة	سادساً:
١١	مصطلحات الدراسة	سابعاً:
الإطار النظري		الفصل الثاني
١٥	معوقات سياسية	أولاً:
٢٠	معوقات إدارية	ثانياً:
٢٣	معوقات نفسية	ثالثاً:
٢٤	معوقات اجتماعية	رابعاً:
الدراسات السابقة		الفصل الثالث
٢٨	الدراسات التي تناولت معوقات وصول المرأة للمناصب الإدارية العليا في المؤسسات الحكومية، مع ملاحظات عامة.	أولاً:
٣٥	الدراسات التي تناولت معوقات وصول المرأة للمناصب الإدارية العليا في المؤسسات غير الحكومية، مع ملاحظات عامة.	ثانياً:

الموضوع		مسلسل
الطريقة		الفصل الرابع
	منهج الدراسة	أولاً:
	مجتمع الدراسة	ثانياً:
	عينة الدراسة	ثالثاً:
	أداة الدراسة	رابعاً:
	صدق الأداة	-
	ثبات الأداة	-
	إجراءات الدراسة	خامساً:
	متغيرات الدراسة	سادساً:
	المعالجات الإحصائية	سابعاً:
	نتائج الدراسة ومناقشتها والتوصيات	الفصل الخامس
٤٩	النتائج المتعلقة بدرجة معوقات وصول المرأة للمناصب الإدارية العليا مع مناقشة النتائج.	أولاً:
٦٤	النتائج المتعلقة بمدى وجود فروق إحصائية في معوقات وصول المرأة للمناصب الإدارية العليا تبعاً لمتغير المؤسسة.	ثانياً:
٦٦	النتائج المتعلقة بفحص الفرضية المتعلقة بالجنس.	ثالثاً:
٦٨	النتائج المتعلقة بمتغير الحالة الاجتماعية حول وجود فروق إحصائية في معوقات وصول المرأة للمناصب الإدارية العليا.	رابعاً:
٧٠	النتائج المتعلقة بفحص الفرضية حول متغير الأولاد في معوقات المرأة للمناصب الإدارية العليا.	خامساً:
٧٣	النتائج المتعلقة بمدى وجود فروق إحصائية لمعوقات وصول المرأة للمناصب الإدارية العليا تبعاً للمؤهل العلمي.	سادساً:
٧٥	النتائج المتعلقة حول فرضية مكان الإقامة ومدى وجود فروق إحصائية في معوقات وصول المرأة للمناصب الإدارية العليا ومناقشتها.	سابعاً:

٧٧	النتائج المتعلقة بمدى تأثير العمر في إيجاد فروق إحصائية حول معوقات وصول المرأة للمناصب الإدارية العليا ومناقشتها.	ثامناً
٨٠	التوصيات	تاسعاً:
٨٢	مراجع الدراسة	
٨٣	المراجع العربية	أولاً:
٩٠	المراجع الأجنبية	ثانياً:
٩٣	الملاحق	
١٠٩	ملخص الدراسة باللغة الإنجليزية	

فهرس الجداول

الرقم	الموضوع	الصفحة
١	توزيع مجتمع الدراسة تبعاً لمتغير نوع المؤسسة.	٤٢
٢	توزيع عينة الدراسة تبعاً لمتغير الجنس.	٤٣
٣	توزيع عينة الدراسة تبعاً لمتغير الحالة الاجتماعية.	٤٣
٤	توزيع عينة الدراسة تبعاً لمتغير العمر.	٤٣
٥	توزيع عينة الدراسة تبعاً لمتغير مكان الإقامة.	٤٤
٦	توزيع عينة الدراسة تبعاً لمتغير عدد الأولاد.	٤٤
٧	توزيع عينة الدراسة تبعاً لمتغير المؤهل العلمي.	٤٤
٨	ثبات الاستبانة باستخدام معادلة كرونباخ الفا.	٤٦
٩	المتوسطات الحسابية والنسب المئوية لمعوقات وصول المرأة للإدارة العليا في المؤسسات الفلسطينية العامة لمجال المعوقات السياسية.	٥٠
١٠	المتوسطات الحسابية والنسب المئوية لمعوقات وصول المرأة للإدارة العليا في المؤسسات الفلسطينية العامة لمجال المعوقات الإدارية.	٥٣
١١	المتوسطات الحسابية والنسب المئوية لمعوقات وصول المرأة للإدارة العليا في المؤسسات الفلسطينية العامة لمجال المعوقات النفسية.	٥٥
١٢	المتوسطات الحسابية والنسب المئوية لمعوقات وصول المرأة للإدارة العليا في المؤسسات الفلسطينية العامة لمجال المعوقات الاجتماعية.	٥٨
١٣	المتوسطات الحسابية والنسب المئوية لمجالات المعوقات والدرجة الكلية لوصول المرأة للإدارة العليا في المؤسسات الفلسطينية العامة.	٦١
١٤	نتائج اختبار (ت) لدلالة الفروق في معوقات وصول المرأة في المناصب الإدارية العليا تبعاً لمتغير المؤسسة.	٦٥
١٥	نتائج اختبار (ت) لدلالة الفروق في معوقات وصول المرأة إلى الإدارة العليا تبعاً لمتغير الجنس.	٦٧
١٦	نتائج اختبار (ت) لدلالة الفروق في معوقات وصول المرأة إلى الإدارة العليا تبعاً لمتغير الحالة الاجتماعية.	٦٩

الرقم	الموضوع	الصفحة
١٧	نتائج اختبار (ت) لدلالة الفروق في معوقات وصول المرأة إلى الإدارة العليا تبعاً لمتغير عدد الأولاد.	٧٠
١٨	نتائج تحليل التباين الأحادي لدلالة الفروق في معوقات وصول المرأة للإدارة العليا في المؤسسات الفلسطينية تبعاً لمتغير عدد الأولاد.	٧١
١٩	نتائج اختبار شفهي للمقارنات البعدية بين المتوسطات الحسابية لمجال المعوقات السياسية تبعاً لمتغير عدد الأولاد.	٧٢
٢٠	نتائج اختبار شفهي للمقارنات البعدية بين المتوسطات الحسابية للدرجة الكلية للمعوقات تبعاً لمتغير عدد الأولاد.	٧٢
٢١	المتوسطات الحسابية لمعوقات وصول المرأة للإدارة العليا في المؤسسات الفلسطينية العامة تبعاً لمتغير المؤهل العلمي.	٧٣
٢٢	نتائج تحليل التباين الأحادي لدلالة الفروق في معوقات وصول المرأة للإدارة العليا في المؤسسات الفلسطينية العامة تبعاً لمتغير المؤهل العلمي.	٧٤
٢٣	المتوسطات الحسابية لمعوقات وصول المرأة للإدارة العليا في المؤسسات الفلسطينية العامة تبعاً لمتغير مكان الإقامة.	٧٥
٢٤	نتائج تحليل التباين الأحادي لدلالة الفروق في معوقات وصول المرأة للإدارة العليا في المؤسسات الفلسطينية العامة تبعاً لمتغير مكان الإقامة.	٧٦
٢٥	المتوسطات الحسابية لمعوقات وصول المرأة للإدارة العليا في المؤسسات الفلسطينية العامة تبعاً لمتغير العمر.	٧٧
٢٦	نتائج تحليل التباين الأحادي لدلالة الفروق في معوقات وصول المرأة للإدارة العليا في المؤسسات الفلسطينية العامة تبعاً لمتغير العمر.	٧٨
٢٧	نتائج اختبار شفهي للمقارنات البعدية بين المتوسطات الحسابية لمجال المعوقات السياسية تبعاً لمتغير العمر.	٧٩

فهرس الملقق

رقم الملحق	موضوع الملحق	الصفحة
١	الاستبانة (أداة الدراسة)	٩٤
٢	أسماء محكمي الاستبانة.	١٠١
٣	كتاب تسهيل مهمة الباحثة.	١٠٢
٤	قائمة بأسماء الوزارات الفلسطينية التي شملتها عينة الدراسة.	١٠٣
٥	قائمة بأسماء الأحزاب والتنظيمات السياسية التي شملتها عينة الدراسة.	١٠٤
٦	قائمة بأسماء المنظمات الأهلية الفلسطينية التي شملتها عينة الدراسة.	١٠٥

ملخص الدراسة

معوقات وصول المرأة للمناصب الإدارية العليا في المؤسسات الفلسطينية العامة

إعداد

سمر محمد إبراهيم بني عودة

إشراف

الأستاذ الدكتور جودت أحمد سعادة

جامعة النجاح الوطنية نابلس (٢٠٠٢م)

هدفت الدراسة الحالية إلى تحديد درجة معوقات وصول المرأة إلى المناصب الإدارية العليا في المؤسسات الفلسطينية العامة من وجهة نظر العاملين بها مع تحديد دور كل من المؤسسة، والجنس، والحالة الاجتماعية، وعدد الأولاد، والمؤهل العلمي، ومكان الإقامة، والعمر، في معوقات وصول المرأة إلى المناصب الإدارية العليا في المؤسسات الفلسطينية العامة من وجهة نظر العاملين فيها، حيث تحددت مشكلة الدراسة من جانب الباحثة بمحاولة تقصي معوقات وصول المرأة الفلسطينية إلى المناصب الإدارية العليا في المؤسسات العامة من وجهة نظر العاملين فيها تمهيداً لاقتراح التوصيات المفيدة للتخلص من هذه المعوقات أو التخفيف من حدتها على الأقل. وطبقت هذه الدراسة على عينة عشوائية بسيطة، حيث تم توزيع (٤٥٠) نسخة من الاستبانة على المؤسسات الفلسطينية العامة (الحكومية وغير الحكومية) شملت المديرين العاملين في الوزارات الحكومية ورؤساء المنظمات الأهلية، والأحزاب والتنظيمات السياسية (غير الحكومية)، بواقع (٥٦%) من مجتمع الدراسة. وللإجابة عن أسئلة الدراسة والتحقق من فرضياتها، فقد قامت الباحثة بإعداد أداة

قياس عبارة عن استبانة ضمت (٦٦) فقرة موزعة على أربعة مجالات مهمة كالآتي:

- ١- المعوقات السياسية وشملت (١٣) فقرة.
- ٢- المعوقات الإدارية وشملت (١٤) فقرة.
- ٣- المعوقات النفسية وشملت (٩) فقرات.
- ٤- المعوقات الاجتماعية وشملت (٣٠) فقرة.

- وطبقت الباحثة اختبار (ت) لمجموعتين مستقلتين بالإضافة إلى تحليل التباين الأحادي والمتوسطات الحسابية والنسب المئوية.
- وقد توصلت الدراسة الحالية إلى العديد من النتائج كان من أهمها ما يلي:
- ١- عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha = 0,05$) في معوقات وصول المرأة للمناصب الإدارية العليا في المؤسسات الفلسطينية العامة تعزى لمتغير المؤسسة.
 - ٢- عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha = 0,05$) في معوقات وصول المرأة للمناصب الإدارية العليا في المؤسسات الفلسطينية العامة تعزى لمتغير الجنس.
 - ٣- عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha = 0,05$) في معوقات وصول المرأة للمناصب الإدارية العليا في المؤسسات الفلسطينية العامة تعزى لمتغير الحالة الاجتماعية.
 - ٤- عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha = 0,05$) في معوقات وصول المرأة للمناصب الإدارية العليا في المؤسسات الفلسطينية العامة تعزى لمتغير عدد الأولاد.
 - ٥- عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha = 0,05$) في معوقات وصول المرأة للمناصب الإدارية العليا في المؤسسات الفلسطينية العامة تعزى لمتغير المؤهل العلمي.
 - ٦- عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha = 0,05$) في معوقات وصول المرأة للمناصب الإدارية العليا في المؤسسات الفلسطينية العامة تعزى لمتغير مكان الإقامة.
 - ٧- عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha = 0,05$) في معوقات وصول المرأة للمناصب الإدارية العليا في المؤسسات الفلسطينية العامة تعزى لمتغير العمر.
- وفي ضوء النتائج السابقة أوصت الباحثة بتوصيات أبرزها توصية للمؤسسات التربوية والاجتماعية للعمل على خلق الوعي في عملية التنشئة الاجتماعية بين الجنسين ورصد الاشكاليات التي تواجه المرأة في عملية الوصول للمناصب الإدارية العليا، وإلى

أجهزة الدولة الإدارية للعمل على تطبيق أسس الترقية على أساس الكفاءة والمقدرة، وإتاحة فرص التدريب المتكافئة أمام المرأة، مع تبني استراتيجيات إعلامية تعبوية لتغيير نظرة المجتمع حول أهمية عمل المرأة لدفع عجلة التنمية والتقدم إلى الأمام، وكذلك توصية للمرأة نفسها للعمل بجهد واجتهاد متميزين لتحقيق المساواة في الترقى الوظيفي، وكذلك أوصت الباحثة إجراء دراسات ميدانية عن أوضاع المرأة في جوانب الحياة المختلفة بشكل عام، وفي المناصب الإدارية المختلفة والمقارنة بينها على وجه الخصوص.

الفصل الأول

خلفية الدراسة وأهميتها

الموضوع	مسلل
مقدمة الدراسة ومشكلتها	أولاً:
أهداف الدراسة	ثانياً:
أسئلة الدراسة	ثالثاً:
فرضيات الدراسة	رابعاً:
أهمية الدراسة	خامساً:
حدود الدراسة	سادساً:
مصطلحات الدراسة	سابعاً:

الفصل الأول خلفية الدراسة وأهميتها

أولاً: مقدمة الدراسة ومشكلتها:

اعترفت الديانات السماوية الثلاث بحرية الإنسان وبمساواته مع غيره من بني البشر. ورغم احترام الدول والشعوب لمعظم تعاليم الأديان التي اعتنقها الإنسان، إلا أن أزمة الحرية والمساواة بقيت قائمة على مر العصور، واستمرت معاناة البشرية من التفرقة بين الناس في المعاملة والتمييز بينهم في الحقوق لاعتبارات وأسباب مختلفة مثل الأصل أو العرق أو لون البشرة أو الجنس أو الدين أو المعتقدات الفكرية أو السياسية.

وبالقاء نظرة تاريخية سريعة على مسيرة المرأة عبر التاريخ، نجد عدم تقدير المرأة وكثرة القيود التي كانت تكبلها. فقد عانت في عهد قدماء المصريين من الظلم والاستبداد والقسوة، كما حرمتها القوانين اليونانية القديمة من حقوقها المدنية، ومنعتها من التعليم والعمل لأنها مكرسة فقط للأمومة والحضانة، في حين حرمتها الحقبة الرومانية من حقوقها السياسية من انتخاب وترشيح وتوظيف وكانت تباع كسلعة تجارية.

أما الديانة الهندوسية فقد اعتبرتها مخلوقاً ضعيفاً لا شخصية لها ولا يحق لها اختيار الزوج، وبعد موته عليها العيش أرملة وهي محرومة من حقوقها القانونية، في حين لم تسمح لها الديانة البوذية من دخول دعوتها، بينما لم تعترف الديانة الكونفوشيوسية إلا بالسلطة الأبوية في الأسرة بحيث لم تعط المرأة أي مركز اجتماعي أو اقتصادي ومن حق رب الأسرة بيع زوجته، كما أن الديانة الزرادشتية جعلت المرأة مشاعاً ومن طبقة الرق وحرمتها من حقوقها المدنية والسياسية.

وإنصافاً للحقائق التاريخية فقد برزت في التاريخ نساءً تبوأت مناصب قيادية علياً، وقد عرف التاريخ أسماء لامعة من أمثال الخنساء، بلقيس، كيلوبترا، زنوبيا وغيرها، ولكن يعتقد أن معظم تلك النساء كانت تنحدر من أصول ملكية وطبقات

اجتماعية عالية، في حين كانت النساء من الطبقات العامة تعاني من جور المجتمع وهضم الحقوق وامتهان الكرامة.

وقد شاءت الأقدار والظروف على مر العصور وفي مختلف الحضارات أن تهان المرأة وتستذل وتضطهد، وأن يستأثر الرجل بالحقوق والمزايا كافة، إلى أن جاء الإسلام فحظيت في ظله بتقدير لا مزيد عليه وتكريم لا حدود له. فالقرآن الكريم ينظر إلى المرأة نظرة أشمل واعمق على أساس أن كل شيء قائم على الزوجية بما في ذلك الإنسان. لذا فإن تقدير الإسلام للمرأة نابع من النظرة الموحدة للكون. فالكون كله وحدة متكاملة خلقها إله واحد ورب واحد وهي وحدة كاملة في الأصل والمنشأ والمصير والمساواة الكاملة في الكيان البشري.

في عالم الإنسان والحيوان وكذلك النبات وفي كل ما خلق الله نجد أن هناك انجذاباً متبادلاً بين الجنسين وأن الزوجية قائمة في الكون كله حيث يقول الله تعالى "يا أيها الناس انا خلقناكم من ذكر وأنثى وجعلناكم شعوباً وقبائل لتعارفوا أن أكرمكم عند الله اتقاكم أن الله عليم خبير" (الحجرات، الآية ١٣).

ويلاحظ أنه سبحانه وتعالى يقرن دائماً "الذكر بالأنثى في كلامه، كما في قوله عز وجل "وان إلى ربك المنتهى، وأنه هو أضحك وأبكى، وأنه هو أمات وأحيا، وأنه خلق الزوجين الذكر والأنثى" (النجم، الآية ٤٢-٤٤).

وفي ميدان المساواة فالإسلام ساوى بين الجنسين في النفس الإنسانية وأصل الخلفة انطلاقاً من قوله عز وجل "يا أيها الناس اتقوا ربكم الذي خلقكم من نفس واحدة" (النساء، الآية ١)، وكذلك ساوى بينهما في الأهلية للملك والتصرف (رهن، اجازة، بيع، شراء، كفالة) والجزاء في الآخرة "فمن يعمل مثقال ذرة خيراً يره ومن يعمل مثقال ذرة شراً يره" (الزلزلة، الآية ٧-٨).

فالدين الإسلامي أكثر الأديان إنصافاً للمرأة، واضعاً القضية في دائرة التوازن بعيداً عن التطرف أو الإفراط أو التفريط بدعوته للمساواة بين الرجل والمرأة فيما لا بد منه، في حين أنه فرق بينهما فيما لا بد منه من التفريق حسب تركيبة كل منهما. وما يحدث اليوم في المجتمع الإسلامي من المعوقات في وجه انطلاقة المرأة ما هو إلا من باب التخلف والعادات والتقاليد السلبية والتفسير الخاطئ للدين. فيجب علينا أخذ موقف

الدين من المصدرين الأساسيين وهما: كتاب الله وهو القرآن الكريم، وسنة نبيه عليه السلام المدونة في الأحاديث النبوية الشريفة، وسنجد العدالة الإلهية قد تجلت في إنصاف المرأة.

ومن الثوابت المهمة لأمتنا والتي تدعم تفاعلنا ومشاركتنا على المستوى العالمي، فإن علينا رفض فكرة تقسيم العمل الاجتماعي أي الفكرة القائلة أن للمرأة دوراً الاجتماعي وللرجل دوراً سياسياً، لأن التكليف للإنسان منوط بحمل الرسالة وهو أداة التغيير. ومن الثوابت المهمة أيضاً رفض فكرة العلاقة مع المجتمع على أساس طبقة اجتماعية أو التميز بحضارة فرعية أو ثقافية منفصلة لكي يبقى عمل المرأة ونضالها في السياق العام لمسيرة الأمة، وأن من حقها المشاركة في كافة الميادين السياسية والوظائف والقضايا التشريعية والفنية والتخصصية والقضايا العامة والخاصة والعمل المهني والنقابي. فإن قضية المرأة، تعتبر حيوية ومهمة في الواقع الاجتماعي والسياسي وهي ليست مجرد قضية بحث بحاجة إلى تأصيل رؤية معاصرة لقضية المرأة أمام تحديات المشروع الغربي، خاصة وأن المرأة اليوم تواجه الكثير من المشكلات التي تعيق انطلاقتها. فعلى سبيل المثال لا الحصر نجد أن العديد من قيود الواقع الاجتماعي والاقتصادي والثقافي تميز بين الذكر والأنثى وتضعف القناعة بدور المرأة. ويتضح ذلك من خلال ضعف الكادر المهني الكافي للمرأة ومحدودية الدعم لها، وغياب التخصصية والوضوح في دورها، وضعف البناء المؤسسي العام على المستوى الحكومي.

وقد سعت الأمم المتحدة في القرن العشرين للنهوض بالمرأة بعد أن شاهدت انسجامها في المجتمع عبر اللجان الخاصة بمركز المرأة لإبراز مكانتها، معتمدة في ذلك على مبادئ كرامة الإنسان وتساوي الحقوق في الإعلان العالمي لحقوق الإنسان مثل حق المساواة أمام القانون، والحق في الجنسية، والتملك، والمشاركة في الحكم، والعمل، والضمان الاجتماعي، والتعليم، والاختيار الحر لشريك الحياة الزوجية، والتساوي في الحقوق والواجبات في الأمور الخاصة بالأبناء.

ولقد تم التأكيد على هذه الحقوق من خلال منظمات دولية أخرى من ضمنها "منظمة العمل الدولية" التي أكدت في الاتفاقية رقم (106) لعام (1981) على حماية

المرأة في ظروف متساوية من التوجه الوظيفي المهني والحصول على التدريب المهني الذي يؤهلها للتنافس المهني بشكل متساو مع الرجل.

ولم يتجاهل القانون الدولي معاناة المرأة في معظم بلدان العالم إن لم يكن جميعها، وتعرضها للتمييز واستبعادها من مجالات العمل المختلفة، حيث ركز هذا القانون على علاقة المرأة بالتنمية الاقتصادية واجتماعيا وسياسيا، بحيث تؤدي إلى تحقيق مطالب الإنسان وحقوقه، وتعمل على تطوير الفرد في المجتمع، واستغلال طاقاته من أجل تطوير مجتمع متكامل. فالاعتبار هو النظر إلى النساء على أنهن مجموعة حرمت من الحقوق، مما يتوجب على التشريعات القانونية أن تتطرق إلى ما هو أبعد من مجرد حماية حقوق المرأة ومنع التمييز، بل ويجب أن يكون توجه إيجابي نحو التحقيق الفعلي للمساواة (ر شماوي، ١٩٩٤).

ومتلما أن معظم الجماهير العربية لا تزال مسلوقة الحقوق بحكم أوضاعها السياسية والأنظمة الاقتصادية وعدد من المورثات الاجتماعية والمعرفية المتخلفة، فإن المرأة تقع في السلم المتدني في ظل هذا الواقع المتخلف، لأن قوى الاستعمار وبعض صناعات القرار قد حاولوا إبعاد نصف المجتمع عن القيام بدوره السياسي والاقتصادي والاجتماعي حتى لا يؤثر على حركة الاستعمار وحتى لا تتاح للشعب فرصة أكبر للكفاح وحتى تحتضر قوى المجابهة، كما هدف كل ذلك إلى إبعاد المرأة حتى لا يكون لها دور المعلم للأجيال الجديدة، لأن تأثيرها فاعل ومؤثر وكبير، ولذلك ترسبت ضدها العديد من عناصر التخلف والاضطهاد وجرت محاولات كثيرة لأبعادها عن الميدان.

وبشكل إجمالي يمكن القول أن المرأة العربية قد استطاعت من الناحية القانونية ان تنتزع الكثير من الحقوق التي تقر بإنسانيتها وتضعها على مستوى واحد مع الرجل في المجتمع، وتلغي التمييز القائم، ولا زالت حركة النضال مستمرة والواقع يتطور بخطوات متسارعة اتجاه التطبيق الكامل لمبادئ حقوق الإنسان المتعلقة بالمرأة والمجتمع (معروف، ١٩٩٣).

لذا، فإن من واجب الدولة اتخاذ التدابير المناسبة للقضاء على التمييز ضد المرأة من جانب أي فرد أو مجموعة أو مؤسسة بما فيها التشريعية لتغيير القوانين القائمة والأنظمة والأعراف والممارسات التي تشكل تمييزاً ضدها. فجزور التمييز كثيراً ما

تكنم في العادات العرفية والأنماط الإجتماعية وليس فقط في القوانين ، وعليه فإن هناك دوراً للدولة كقوة تغيير اجتماعي .

ولقد خطت المرأة العربية خطوات واسعة للحصول على مكانتها تحت الشمس. ورغم كل العوائق الداخلية والخارجية فهنا هي المرأة السورية التي شاركت الرجل في الوظائف الإدارية وفي المؤسسات وفي الصناعة والزراعة بحيث أصبحت جزءاً لا يتجزأ من الحياة. كذلك فإن المرأة المصرية قد دخلت لتسهم في تطوير المجتمع وعملت على توعيتها سياسياً وثقافياً واجتماعياً وعسكرياً. وهماهي المرأة اللبنانية ملكت ناصية الأدب والعلم والطب، في الوقت الذي رسمت فيه المرأة السودانية أهدافها بمحو الأمية وافتتاح المدارس وإعداد الفتاة إعداداً يتلاءم مع التطور، كما خطت المرأة العراقية والأردنية والجزائرية خطوات واسعة كأختها في سوريا ومصر (وتر، ١٩٧٩).

أما بالنسبة للمرأة الفلسطينية فهناك واقع خاص تمثل بما واجهته المرأة الفلسطينية من ظروف اضطهاد واستغلال وانتهاكات مستمرة لا تتعارض فقط مع مبادئ حقوق الإنسان بل وتجاوزت أية شريعة مهما كانت بدائية لأنها اعتمدت أسلوباً عنصرياً استهدف شل المجتمع وحركة نضاله نحو التحرر والاستقلال.

فعلى الصعيد الفلسطيني ارتبط نمو الحركة النسوية في فلسطين بنمو وتطور الحركة الوطنية الفلسطينية. فمنذ وعد بلفور عام ١٩١٧ واندلاع شرارة الثورة، شاركت المرأة الفلسطينية في المسيرات والمظاهرات والاعتصامات والمؤتمرات، كما ساهمت في تأسيس الاتحاد النسائي الفلسطيني في القدس عام ١٩٢٢ كجمعية خيرية، وفي عقد أول مؤتمر نسوي جماهيري عام ١٩٢٩ احتجاجاً على الهجرة الصهيونية، كما شارك وفد فلسطيني في المؤتمر النسوي في القاهرة.

وتمثل دورها بداية في تنظيم المظاهرات، وعقد المؤتمرات، ونقل الأسلحة والمؤن للثوار في الجبال، وتحمل مسؤولية الأسرة بعد اعتقال أو استشهاد رب الأسرة، إضافة إلى سقوط الشهيدات البطلات.

وبعد عام ١٩٤٨م واحتلال جزء كبير من الأراضي الفلسطينية، شاركت المرأة في التجمعات والتنظيمات والاحزاب السياسية، وقد شكل التعليم المبكر للمرأة الفلسطينية ركيزة أساسية لتلعب دوراً سياسياً واقتصادياً واجتماعياً حيث عملت في الدول المختلفة

ولعبت دورا مهما في حفظ الموروث الثقافي من خلال جمع التراث وإقامة المعارض وإحياء المناسبات. وفي هذه المرحلة قامت المؤسسات الاجتماعية بدور الدولة في مجالي التعليم والصحة، كما كان للمرأة دوراً طليعياً في القيام بالمظاهرات وتوقيع العرائض وتسليم الرسائل الاحتجاجية والعمل كرسول بين المجموعات الفدائية. أما مرحلة ما بعد عام ١٩٦٧ فقد شهدت تغييرات اقتصادية واجتماعية انعكست على الأسرة، شاركت خلالها المرأة بوظائف عادية ومارست النضال السياسي السري المسلح وغير المسلح والنضال العلني والتحققت بمجموعات المقاومة كمقاتلة ومسعفة وداعية سياسية ومحاضرة جماهيرية ولم تهتم ببناء نقابات خاصة بالمرأة بل اتخذت من الاتحاد العام للمرأة مركزاً لنشاطها الذي انشأ عام (١٩٦٤).

وفي السبعينيات من القرن العشرين وبالذات بعد عام (١٩٧٨) تشكلت لجان العمل التطوعي والتي تطورت لأطر صحية وزراعية، كما شاركت المرأة في الانتفاضة المجيدة الأولى التي بدأت عام (١٩٨٧) بصورة فاعلة وهي التي ساهمت في تشكيل اللجان الشعبية ومارست النضال بكافة أشكاله، مما ساهم في خلق وعي جديد لدى المرأة قادها للمشاركة في مواقع قيادية سياسية وإنشاء مراكز نسوية متخصصة.

وأما في مطلع التسعينيات من القرن العشرين أيضاً فقد شهد قفزة نوعية في مجال نشاط المرأة ومشاركتها في الطواقم الفنية للمفاوضات ووضع مسودة القانون الأساسي الفلسطيني الذي يضمن مبدأ المساواة، أضف إلى ذلك مشاركة المرأة في الانتخابات ونجاح خمس نساء من الدخول إلى المجلس التشريعي والمشاركة في الوزارات المختلفة في مواقع مهمة كوزير أو مدير عام.

وتاريخ المرأة الفلسطينية يفرض علينا أن نتذكر مناضلات فلسطين وشهيدات وأسيرات الحرية مثل الشهيدات دلال المغربي، ولينا النابلسي، وحياة البليسي، ومنتهى الحوارني ووفاء إدريس، والأسيرات المحررات فاطمة برناوي، وعطاف عليان، وعبلة طه، وعائشة عودة.

ورغم الأدوار الكبيرة التي لعبتها المرأة الفلسطينية سياسياً واقتصادياً واجتماعياً وثقافياً، إلا أنها ما زالت تقف إلى الخلف بعيداً عن دور الرجل ولا سيما في تبوء

المناصب الإدارية العليا، مما شجع الباحثة على إجراء هذه الدراسة كي تتقصى معوقات وصول المرأة الفلسطينية إلى الإدارة العليا في المؤسسات العامة من وجهة نظر العاملين فيها تمهيداً لوضع التوصيات أو المقترحات المفيدة للتخلص من هذه المعوقات أو التخفيف من حدتها على الأقل.

ثانياً: أهداف الدراسة:

تسعى الدراسة الحالية إلى تحقيق الأهداف التالية:

- ١- تحديد درجة معوقات وصول المرأة إلى الإدارة العليا في المؤسسات الفلسطينية العامة من وجهة نظر العاملين فيها.
- ٢- تحديد دور متغيرات نوع المؤسسة، الجنس، والحالة الاجتماعية، والعمر، مكان الإقامة، وعدد الأولاد، والمؤهل العلمي، في معوقات وصول المرأة إلى المناصب الإدارية العليا في المؤسسات الفلسطينية العامة من وجهة نظر العاملين فيها.

ثالثاً: أسئلة الدراسة:

تسعى الدراسة الحالية إلى الإجابة عن الأسئلة التالية:

- ١- ما درجة معوقات وصول المرأة إلى الإدارة العليا في المؤسسات الفلسطينية العامة من وجهة نظر العاملين فيها؟
- ٢- هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية في معوقات وصول المرأة للمناصب الإدارية العليا في المؤسسات الفلسطينية العامة تعزى لمتغير نوع المؤسسة؟
- ٣- هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية في معوقات وصول المرأة للمناصب الإدارية العليا في المؤسسات الفلسطينية العامة تعزى لمتغير الجنس؟
- ٤- هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية في معوقات وصول المرأة للمناصب الإدارية العليا في المؤسسات الفلسطينية العامة تعزى لمتغير الحالة الاجتماعية؟
- ٥- هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية في معوقات وصول المرأة للمناصب الإدارية العليا في المؤسسات الفلسطينية العامة تعزى لمتغير العمر؟
- ٦- هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية في معوقات وصول المرأة للمناصب الإدارية العليا في المؤسسات الفلسطينية العامة تعزى لمتغير مكان الإقامة؟

- ٧- هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية في معوقات وصول المرأة للمناصب الإدارية العليا في المؤسسات الفلسطينية العامة تعزى لمتغير عدد الأولاد؟
- ٨- هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية في معوقات وصول المرأة للمناصب الإدارية العليا في المؤسسات الفلسطينية العامة تعزى لمتغير المؤهل العلمي؟

رابعاً: فرضيات الدراسة :

تسعى الدراسة الحالية لفحص الفرضيات التالية:

- ١- لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha = 0,05$) في معوقات وصول المرأة للمناصب الإدارية العليا في المؤسسات الفلسطينية العامة تعزى لمتغير نوع المؤسسة.
- ٢- لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha = 0,05$) في معوقات وصول المرأة للمناصب الإدارية العليا في المؤسسات الفلسطينية العامة تعزى لمتغير الجنس.
- ٣- لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha = 0,05$) في معوقات وصول المرأة للمناصب الإدارية العليا في المؤسسات الفلسطينية العامة تعزى لمتغير الحالة الاجتماعية.
- ٤- لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha = 0,05$) في معوقات وصول المرأة للمناصب الإدارية العليا في المؤسسات الفلسطينية العامة تعزى لمتغير العمر.
- ٥- لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha = 0,05$) في معوقات وصول المرأة للمناصب الإدارية العليا في المؤسسات الفلسطينية العامة تعزى لمتغير مكان الإقامة.
- ٦- لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha = 0,05$) في معوقات وصول المرأة للمناصب الإدارية العليا في المؤسسات الفلسطينية العامة تعزى لمتغير عدد الأولاد.

٧- لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha = 0,05$) في معوقات وصول المرأة للمناصب الإدارية العليا في المؤسسات الفلسطينية العامة تعزى لمتغير المؤهل العلمي.

خامساً: أهمية الدراسة :

تتمثل أهمية الدراسة الحالية في النقاط الآتية:

- ١- تعتبر هذه الدراسة الأولى من نوعها في فلسطين (على حد علم الباحثة) التي تتناول معوقات وصول المرأة إلى المناصب الإدارية العليا في المؤسسات الفلسطينية العامة من وجهة نظر العاملين فيها.
- ٢- تُلقي هذه الدراسة الأضواء على المعوقات التي تحد من وصول المرأة الفلسطينية إلى المناصب الإدارية العليا.
- ٣- يتوقع من هذه الدراسة أن تزيد من اهتمام المسؤولين لأهمية وجود المرأة الفلسطينية في المناصب الإدارية العليا المختلفة بالدولة.

سادساً: حدود الدراسة:

تم تحديد إطار هذه الدراسة بالعوامل التالية:

عامل الزمان:

تم إجراء هذه الدراسة في الفصل الدراسي الأول من العام الجامعي ٢٠٠٠-

٢٠٠١م.

عامل المكان:

تم تطبيق هذه الدراسة على المؤسسات الفلسطينية العامة.

العامل البشري:

تم تطبيق هذه الدراسة على العاملين في المؤسسات الفلسطينية العامة (مدير عام، رؤساء المنظمات الأهلية ومسؤولي الأحزاب والتنظيمات السياسية) وفق العاملين السابقين.

سابعاً: مصطلحات الدراسة:

تتمثل أهم مصطلحات الدراسة في الآتي:

الإدارة العليا:

هي إدارة لرسم السياسات والاستراتيجيات، والتي تمثل ربان السفينة. فالإداري في مستوى الإدارة العليا يكرس جل وقته واهتماماته في تنفيذ وظائف الإدارة من تخطيط وتنظيم وتوجيه ورقابة، بينما لا ينفق إلا وقتاً قليلاً جداً للقيام بتنفيذ الأعمال الروتينية الاعتيادية التي يمكن لأي منفذ في الإدارة الدنيا القيام بها دون أي جهد يذكر

(العلاق، ١٩٩٨). ٥٨٢٢.٦

معوقات:

التعريف لغوياً: (عاق) عن الشيء - عوقاً: منعه عنه وشغله عنه فهو عائق (المعجم الوسيط). وعاقه عن الشيء يعوقه عوقاً: صرفه وحبس، ومنه التعويق والاعتياق، وذلك إذا أراد أمراً فصرفه عنه صارف. (معجم لسان العرب المحيط، المجلد الثاني).

وتعنى بها الباحثة في الدراسة الحالية الصعوبات التي تحول دون تبوء المرأة للمراكز الإدارية العليا في المؤسسات الفلسطينية العامة والتي يكشف عنها العاملون فيها.

المؤسسة غير الحكومية:

أية سلطة أو هيئة أو مؤسسة عامة تتمتع بالشخصية الاعتبارية وذات استقلال مالي وإداري ولا تدخل موازنتها ضمن الموازنة العامة للسلطة الوطنية الفلسطينية (المجلس التشريعي الفلسطيني، ١٩٩٩).

المؤسسة العامة:

أية سلطة أو هيئة أو مؤسسة عامة في فلسطين تتمتع بالشخصية الاعتبارية وتدخل موازنتها ضمن الموازنة العامة للسلطة الوطنية الفلسطينية (المجلس التشريعي الفلسطيني، ١٩٩٩).

المؤسسة الحكومية:

أية وزارة أو إدارة أو مؤسسة عامة أو سلطة أو أية جهة أخرى تكون موازنتها ضمن الموازنة العامة للسلطة الوطنية الفلسطينية أو ملحقة بها (المجلس التشريعي، ١٩٩٨). أو تلك الهيئات ذات الطابع المدني التي تعمل ضمن مجالات تنمية مختلفة علمية وثقافية وخيرية وتربوية وقانونية ودينية وفنية وغيرها دون تحيز على أساس العرق أو الدين أو الجنس وبهدف غير ربحي (شبكة المنظمات الأهلية الفلسطينية، ١٩٩٦).

الفصل الثاني

الإطار النظري للدراسة

المعوقات أمام وصول المرأة إلى المناصب
الإدارية العليا في المؤسسات الفلسطينية العامة

- معوقات سياسية
- معوقات إدارية
- معوقات نفسية
- معوقات اجتماعية

الفصل الثاني

الإطار النظري

لقد استقر بالأذهان منذ زمن بعيد ولأسباب تاريخية ودينية واجتماعية بأن الرجل يسعى إلى كسب القوت بينما المرأة ترعى الأطفال وتهتم بشؤون المنزل، مما يجعل الرجل هو المسؤول الأول والأخير عن النشاط الاقتصادي تديرا وممارسة. ومع تطور المجتمعات المختلفة، دخلت المرأة تدريجيا معترك الحياة العملية بدافع الرغبة في تحقيق حاجات نفسية واجتماعية واقتصادية (مغيزل، ١٩٨١). وبناء على ذلك فقد بدأت المرأة الالتحاق بأعمال تتناسب مع طبيعتها الأنثوية حفاظاً منها على الأسرة والزواج، حيث نشأت على هذا النمط من السلوك منذ الصغر. ويعود إقبال المرأة على الوظائف العامة لمزايا تعتبرها أكثر توازنا مع ظروفها ومسؤولياتها المنزلية وخاصة بالنسبة لساعات العمل وثبات ونوعية بعض أنماط الأعمال كالنقل والتعليم والتمريض التي تنسجم وطبيعتها الأنثوية.

ولكن تبقى هذه الأعمال من نوع الوظائف التابعة ولا تشغل المناصب القيادية إلا في حالات نادرة. فالفرص المتاحة للتقدم والوصول إلى المراكز القيادية ما زالت محدودة (أبو شيخة، ١٩٩٠).

وإن أعطيت المرأة هذه الفرصة فإنها تبقى بشخصها ضعيفة جدا، وتبعاً لذلك تبقى الوظائف ذات السلطة وحق إصدار القرارات في يد الرجل على الرغم من امتلاك المرأة للمؤهلات والكفاءات التي تعدت فيها حدود جنسها التقليدية. ولكن إذا ما هيأنا ظروفًا بيئية واجتماعية طبيعية وعادلة لكلا الجنسين فإن المرأة تستطيع أن تسير جنباً إلى جنب مع الرجل في الحياة العملية. فالمرأة عضو لا يستهان به عدداً وأثراً، لها الحق في أن تحصل على المساواة في فرص التعليم والتدريب بحيث يتناسب ذلك مع ميولها وقدراتها. كما أن لها الحق في أن تساهم في بناء وتطوير مجتمعها جنباً إلى جنب مع الرجل لما في ذلك من تحقيق لحاجاتها النفسية وخاصة الحاجة إلى الأمن الوظيفي والطمأنينة والأمن الاقتصادي والتقدير الاجتماعي وتحقيق الذات وذلك حين تشعر بأنها مطلوبة وذات فائدة.

فالمرأة لا بد وأن تتعلم وتتكيف للمهنة التي تختارها انطلاقاً من قابليتها وظروفها ونفسياتها وشخصيتها، وذلك لأن عملها واجب وعلى الأخص في مثل مجتمعاتنا النامية والطامحة إلى تحقيق مستقبل أفضل (عفاص، ١٩٨١).

وقد اعتبر الحداد (١٩٨٢) بأن تخلف المرأة في العالم النامي مرتبط بتخلف الرجل، وتخلفها نتاج لتخلف المجتمع، ولذلك يعتبر تخلف المرأة مشكلة اجتماعية، لا تخص المرأة بمفردها وإنما تخص المجتمع ككل. فالمجتمع لا يشعر بشريحة من شرائحه شعوراً خاصاً يقتضي معالجة خاصة، إلا إذا كانت هذه الشريحة في ظروف غير طبيعية تقف أمامها مجموعة من المعوقات. وهذا صحيح إلى حد كبير بالنسبة لوضع المرأة في معظم الدول النامية إن لم يكن كلها (الصفدي، ١٩٨٥).

وبناء على ما تقدم فهناك العديد من المعوقات التي تواجه المرأة الفلسطينية للوصول إلى المراكز الإدارية العليا للقيام بدورها على نحو فعال، وقد صنفتها الباحثة على النحو التالي:

أولاً: معوقات سياسية:

يتمثل هذا بالبعد التشريعي بالذات. فبينما تتحقق المساواة التامة في التشريع بين الرجل والمرأة في المجتمعات الغربية المتطورة والتي تستند إلى القانون العلماني، نجد أن التشريع في الدول العربية لا يساوي بين الرجل والمرأة.

وتجدر الإشارة هنا إلى أنه في العديد من الأقطار العربية تهتم بعض الممارسات التي تجسد المساواة بين الرجل والمرأة ولا تخالف النص الفقهي الشرعي الصريح مثل مزاوله المرأة لوظائف القضاء والمحاماة والجيش والتمثيل النقابي وغيره من صنوف التمثيل في مؤسسات المجتمع المدني مثل البلديات والنقابات والجمعيات والرابطات والاتحادات ومثل توزيع الإرث في بعض أنواع الملك بالتساوي بين الذكر والأنثى. ومثل هذا التناقض يفترض أن يولد ضغطاً باتجاه تحديث التشريعات ذات العلاقة لتتلاقى مع الواقع الحياتي.

ومن هنا فإن على النساء اللواتي يسعين للوصول إلى مراكز سياسية قيادية أن يناضلن على جبهتين: الأولى ضد النمطية من خلال التنشئة القائمة على تفضيلات الجنس، والثانية الصفات القيادية المطلوبة والتي غالباً ما تثير مقاومة اجتماعية ضد النساء كممثلات سياسيات، وتواجه النساء اللواتي يحصلن على مراكز في السلطة صراعا كثيرا مع الصفات المطلوبة للقيادة الناجحة. وبما أن مميزات الفعالية السياسية (الطموح، العدائية، المنافسة، السلطة والنفوذ) تعتبر صفات غير أنثوية فإنه يجري تسريع عزل المرأة عن هذا المجال، وهنا تتداخل التنشئة القائمة على الجنس مع العوائق الوضعية، حيث أن المرأة العاملة خارج البيت تتحمل أعباء مضاعفة، فهي إضافة إلى عملها المدر للدخل الاقتصادي فإن عليها ضمان إعادة الإنتاج البيولوجي، والاجتماعي، وصيانة الوحدة العائلية. مثل هذه الاعتبارات تفسر ظاهرة أن معظم النساء اللواتي يعملن في مراكز إدارية وسياسية مسئولة إما غير متزوجات أو مطلقات أو دخلن المعتزك السياسي في سن متأخرة عندما تقلصت مسؤولية الأمومة، مما يشير إلى أن نمطية الجنس والعوائق الوضعية تحدد "جنس" النشاط السياسي.

ورغم ذلك فإنه يبقى من الضروري فحص مشاركة الرجل والمرأة بعلاقتهما مع البنى الاجتماعية التي تشير إلى مجموعة من علاقات القوى أو المؤسسات الاجتماعية الثقافية التي تضع قيودا على السلوك الفردي. ولتفسير قلة عدد النساء اللواتي يحتفظن بنفوذ سياسي، فإنه ينبغي معرفة كيف تعرقل البنى الاجتماعية وصول النساء إلى مراكز سياسية مرموقة. ويشير بعض علماء الاجتماع إلى أن المعتقدات الدينية والمؤسسات الاجتماعية الأخرى تلعب دورا مهما في تكريس صورة المرأة النمطية التي تحرمها من مراكز قيادية سياسية.

هذه هي الحالة بالنسبة لتحديد البيت أو العائلة كميدان للمرأة والأمور العامة كميدان للرجل. أي أن الفصل بين العام والخاص يؤدي إلى التوقع بأن المرأة لا تصلح للعمل السياسي وبالتالي تكريس نمطية أن "البيت هو مكان المرأة". كما يؤثر الفصل بين النساء والرجال أفقيا وعموديا في مكان العمل على دخول المرأة السلطة السياسية.

وتتمركز النساء أفقيا في وظائف أقل مرتبة من وظائف الرجال وفي وظائف مثل السكرتاريا والتعليم والتمريض وما شابه ذلك، وعموديا في الخدمات مثل

الصناعات الخفيفة والخدمات العامة، فيما يتمركز عمل الرجال في الصناعات التقليدية والحديثة والجيش والسلك الدبلوماسي والشرطة، مما يجعل الوظائف التي تتمركز فيها النساء غير منظمة وتمتاز بأنها أقل أجراً وأقل نفوذاً وهي نتاج تقسيم العمل القائم على الجنس والذي يبعد المرأة عن المشاركة في الدور السياسي. فالأدوار القائمة على الجنس محددة اجتماعياً، منذ الولادة بين النساء والرجال، والعمل يقيم من خلال من يقوم به. وعلى هذا فإن الأدوار المختلفة والعمل المختلف وتقييم العمل يخلق تمايزاً في وصول الجنسين إلى مواقع اتخاذ القرار وإلى التحكم بالمصادر والوصول إلى الخدمات والاستفادة منها بطريقة متساوية بينهم فيخلق تمايزاً في توفر الدعم القائم على علاقات القوى وتكريس الأدوار القائمة على الجنس كما هي، مما يؤدي إلى أن تواجه المرأة عوائق في سوق العمل فتحصل بالتالي على موارد أقل مثل التعليم والتدريب، مما يجعلها أقل خبرة في منافسة الرجل في المجال السياسي ويؤثر بالتالي على تقليص عدد النساء المنخرطات في الدور السياسي.

ومن العوائق الأخرى لمشاركة المرأة في صنع القرار السياسي حق (الانتخاب، والترشيح) فمع أن المرأة أعطيت هذا الحق في الدول الأجنبية والعربية، على فترات متفاوتة إلا أن نسبة النساء اللواتي يشاركن في الانتخاب والترشيح ما زالت متدنية ليس فقط على مستوى دول العالم الثالث فحسب ولكن على مستوى دول العالم الصناعي المتقدم أيضاً.

فعلى سبيل المثال ما زالت نسبة النساء اللواتي رشحن أنفسهن كرئيسات دول حتى الآن متدنية جداً، فنمطية الجنس وتداخل الضغوط الوضعية والمسؤوليات المنزلية والهياكل البنيوية من مؤسسات دينية وتعليمية واقتصادية وقانونية وعسكرية تضغط ضد المشاركة السياسية للمرأة وخاصة في المراكز السياسية العليا، وبالتالي ليس من الغريب أن تتصف النساء اللواتي يصلن إلى مراكز سياسية عليا بصفات ذكورية.

ومع هذا فقد استطاعت نساء عديدات في العالم أن يصلن إلى مناصب سياسية عليا، ولكن هؤلاء اللواتي استطعن الوصول إلى تلك المراكز، إما أنهن قد حصلن على تعليم عالي، أو أنهن من عائلات سياسية أو من عائلات غنية أو ممن انخرطن بالأحزاب السياسية أيام الثورات التحريرية لبلدانهم، حيث شغلن مناصب سياسية في الفترات الانتقالية أو من خلال نضال قواعد جماهيرية. ففي تونس حيث يعتبر وضع

المرأة أفضل من أية دولة عربية أخرى، نجد أن نسبة النساء النواب عام (١٩٨٧) كانت (٤,٤٥%) وفيما بلغت النسبة في المغرب (٥%) وفي السودان (٠,٧%) والجزائر (٢,٤%) ومصر (٣,٤%) وحتى في بلد ذي تقاليد ديمقراطية مثل فرنسا فإن النساء لا يمثلن سوى (٥,٥%) من النواب و(٣,٤%) من مجلس الشيوخ.

وفي المغرب على سبيل المثال تم إبقاء المرأة في المجال السياسي بعد الاستقلال رغم حضورها في حركة التحرر الوطني واقتصر الدستور المغربي في تناوله قضية المرأة على الجانب السياسي وذلك بالنص على المساواة بين الرجل والمرأة في التمتع بالحقوق السياسية في حين كرست قوانين أخرى دونيتها في مجال الحياة الاقتصادية والاجتماعية (المصدق، ١٩٩٠).

أما بالنسبة للوضع الفلسطيني فقد نص اعلان الاستقلال الفلسطيني (١٩٨٨) على المساواة والعدالة الاجتماعية وعدم التمييز في الحقوق العامة على أساس العرق أو الدين أو الجنس، لكن التمييز على أساس الجنس بقي مبدأ عاماً ولم يتحول إلى مشروع للتطبيق العملي في المجالات المختلفة. وبتعبير آخر ما تزال هناك فجوة بين المبادئ والواقع الممارس.

ففي تشكيل السلطة الوطنية الفلسطينية يلاحظ أن نسبة النساء كانت متدنية فمن أصل (٢٣) وزيراً في التشكيل الوزاري الجديد الذي اعلن في منتصف العام (١٩٩٦) عينت السيدة "انتصار الوزير" بمنصب وزير في وزارة الشؤون الاجتماعية، والدكتورة "حنان عشراوي" وزيرة في وزارة التعليم العالي. أي أن النساء شكلن نحو (٨%) من مجموع الوزراء. وقد يقول قائل أن هذه النسبة أعلى من العديد من الدول المجاورة، وهذا ربما يعود في جانب منها، إلى المشاركة الفعالة للمرأة الفلسطينية في إطار الحركة الوطنية، وما تحمته من أعباء وتضحيات ومسؤوليات، لكن النسبة تبقى متدنية، إذا ما أخذنا حجم هذا الدور، وإذا ما أخذنا مبدأ المساواة بالحسبان.

وعلى صعيد المناصب العليا في الوزارات المختلفة، لم تعين أية امرأة بمنصب وكيل وزارة، وعينت الدكتورة "غالية ملحيس" في منصب الوكيل المساعد في وزارة الاقتصاد، وعينت قبلها الدكتورة "سعاد العامري" لمنصب وكيل مساعد في وزارة

الثقافة، إلا أن كلاهما سرعان ما استقالتا من منصبيهما قبل إنتهاء عام واحد على تعيينهما. وقد يعزى السبب الحقيقي لعملية الاستقالة أن تلك المناصب تنفيذية وليست مواقع لرسم السياسات حيث أنه ما زالت هناك معايير وصلاحيات تعطي على أساس الجنس في الوزارات العامة، لذا يمكن القول أن المرأة الفلسطينية، التي تشغل مناصب عليا تحتل مواقع تنفيذية، وليس مواقع رسم السياسات، وأنه ما زالت هناك معايير وصلاحيات تعطي على أساس الجنس في الوزارات الفلسطينية (مركز الدراسات النسوية، ١٩٩٨).

إذن يمكن القول، بأن تداخل عوامل التنشئة القائمة على الجنس والضغط الوضعية، والمعيقات الهيكلية للتمييز ضد المرأة في الترشيح لمواقع القيادة الأولى في الأحزاب السياسية، والنظرة التقليدية للسياسة، تجعل منها مجالاً ذكورياً، بشكل عام وهيمنة رجالية على المجال العام واقصاء للنساء للمجال الخاص.

ولتحقيق المساواة بين الرجل والمرأة في العمل، فإنه لا بد أن تتضمن القوانين والتشريعات في الدول نصوصاً تضمن حصول ذلك. فالأمومة تجعل المساواة أوفر تحقيقاً، لأنها وظيفة اجتماعية على المجتمع المشاركة في تحمل أعبائها (مغيزل، ١٩٨١).

ومن هنا تبرز أهمية حماية حقوق المرأة عبر قوانين تسنها الدولة من منطلق حرصها على تحقيق العدالة الاجتماعية فيما يخص قطاع النساء، الذي يشكل نصف المجتمع (عفاص، ١٩٨١).

ولو أجرينا مقارنة بين قانون العمل الأردني رقم (٢١) لعام (١٩٦٠) والقانون المعدل له رقم (٥) لعام (١٩٧٦) ومقارنة ذلك مع قوانين العمل الدولية والاتفاقية العربية بشأن المرأة العاملة نجد أن القانون لعام (١٩٦٠) لم يتضمن على نصوص تقتضي بتخفيف أعباء العمل أثناء الفترة الأخيرة من الحمل والأولى من الولادة، ومنحها إجازة أمومة.

بينما نجد أن القانون المعدل لعام (١٩٧٦) وقوانين العمل الدولية والاتفاقية العربية بشأن المرأة العاملة قد أعطت للمرأة حقاً في إجازة الأمومة والطفولة وفترة الارضاع، ويحظر فصل المرأة الحامل مع منحها إجازة ولادة، وعلى حقها في أخذ إجازة بدون أجر لمرافقة الزوج في حال انتقاله لمكان آخر أو الإجازة بدون أجر للعناية

بالأطفال مع حفظ الوظيفة، ويمثل التعديل الجديد والتعديلات اللاحقة قفزة نوعية في تخفيف العوائق أمام عمل المرأة ووصولها للمناصب الإدارية العليا.

ثانياً: معوقات إدارية:

إن التمثيل غير المتكافئ للمرأة في المراكز الإدارية العليا من أهم المعوقات الإدارية أمامها سواء في المؤسسات العامة أو في منظمات الأعمال الخاصة أو ما يطلق عليه في الأدبيات الإدارية المعاصرة مصطلح "الحاجز الزجاجي" الذي يجسد المعوقات الوظيفية، التي تحول دون وصول المرأة إلى المراكز الإدارية العليا، وهو في الواقع ظاهرة عالمية، وأن اختلفت في الدرجة وفي المسار من بلد لآخر ومن سياق لآخر.

فبالرغم من التغييرات والتبديلات الجذرية ذات العلاقة بالمرأة والعوامل المهيئة لعملها، بما فيها التعليم والتأهيل والتشريعات وازدياد أعداد العاملات، ومزاولة المرأة لجميع أصناف العمل تقريباً، ومشاركتها السياسية والتغير الإيجابي، في اتجاهات أفراد المجتمع نحو عملها، ونحو مكانتها. وبالرغم من نتائج الأبحاث والدراسات التي تشير إلى إثبات المرأة لجدارتها، فإن الفجوة ما زالت واسعة بين إمكانات المرأة وقدرتها وما تطمح إليها من جهة، وبين ما يجسده الواقع العملي، مؤسسيا وإداريا، وهو المتمثل في ضعف حضور المرأة على الساحة العامة وقلة المراكز الوظيفية العليا التي تحتلها من جهة أخرى. وحتى في الدول المتقدمة، فإنه ما زال عدد النساء في المراكز الوظيفية العليا ضئيلاً مقارنة بعدد النساء العاملات. ففي حين شكلت نسبة النساء العاملات في منظمات الأعمال ما يزيد عن (90%) من العمالة الكلية في الدول الغربية المتطورة، كما ورد في دراسة (Yang, 1998)، نجد أن نسبة إشعالهن للمراكز العليا لا تتجاوز (3%) في الولايات المتحدة الأمريكية ولا تتجاوز (6%) في المملكة المتحدة.

ولكن الفجوة تضاءلت بالنسبة للمستويين الإداريين الأوسط والإشرافي، حيث يقارب عدد النساء المديرات عدد الرجال المديرين في العديد من الدول المتقدمة، وتسبب المعوقات المجتمعية والوظيفية التي تحول دون ترقى المرأة للمراتب العليا في العمل وإعتدادا بإمكانياتهن وقدراتهن ورغبتهن في إثبات جدارتهن واستقلالهن، مما أدى إلى اتجاه النساء في الدول المتقدمة إلى تملك مشاريعهن الخاصة وإدارتها. إذ تشير

الإحصائيات إلى أن المرأة الأمريكية تملك نسبة (٣٠%) من المشاريع الفردية والتشاركية، كما بلغ عدد النساء المالكات لمشاريعهن الخاصة في اليابان (مليون ونصف مليون) امرأة وبلغت نسبة النساء المساهمات في إنشاء الشركات الألمانية الجديدة ما يقارب الثلث (Adler, 1993).

أما في الدول النامية، فما زالت ظاهرة التمثيل غير المتكافئ أعمق وأوسع إضافة إلى أنها لا تنحصر في المستوى الإداري الأعلى كما هو الحال في الدول المتقدمة، بل تمتد لتشمل المستويين الإداريين الأوسط والإشرافي. فعلى سبيل المثال نجد أن "الأردن" وبالرغم من التغيرات التي عكست تطورات واسعة في الجوانب المتعددة المرتبطة بالمرأة بما فيها حقها في المشاركة والتمثيل السياسيين ودخولها مجالات العمل المختلفة بما فيها تلك التي كانت محرمة عليها مثل القضاء والجيش، وبالرغم من تشريعات العمل التي ساوت بينها وبين الرجل في الأجر وفي كثير من الحقوق الأخرى وفي فرص التعليم والأعداد المتزايدة للنساء في سوق العمل، وبالرغم من الدعم الذي توفره قمة هرم السلطة والقيادة السياسية العليا، وبالرغم من أن نتائج هذه التغيرات والتطورات التي يمكن لمسها في العديد من العوامل الرئيسية المهنية للعمل مثل الإعداد والتأهيل وبدرجة أعمق مما حصل في الدول المتطورة أحيانا، فإننا نجد أن التمثيل غير المتكافئ ما زال شائعا بين امكانات المرأة وما تستطيع تقديمه، وبين وجودها في مواقع المسؤولية واتخاذ القرار سواء كان على مستوى الحياة العامة أم على مستوى الوظيفة. فعلى سبيل المثال لا يوجد للمرأة الأردنية حتى مقعد واحد في أعلى هيئة نيابية ممثلة للشعب، كما أن نسبة مشاركة المرأة في الانتخابات العامة وفي عضوية الجمعيات التطوعية محدودة جداً بالمقارنة مع الرجل. ويؤكد تقرير اللجنة الوطنية لشؤون المرأة الأردنية الصادر عام (١٩٩٥) على هذه الدلائل والإحصائيات، إذ تبين أن المرأة ما زالت تعاني من التمييز وما زالت مشاركتها ببنية السلطة ومواقع اتخاذ القرار ضعيفة (الرشيد، وأبو دولة، ٢٠٠٠).

وتتلخص المعوقات الإدارية لوصول المرأة إلى المناصب الإدارية العليا في مواجهة المرأة صعوبة للوصول إلى المراكز الإدارية العليا بسبب إعطاء الأولوية بالترقيات

للرجل. فعلى المرأة أن تثبت بأنها أفضل من الرجل كثيرا حتى تأخذ الفرص المماثلة (Silverstone, 1980) وفي مواجهتها للتحيز في الأجور لصالح الرجل.

ويحدث هذا الاختلاف في الأجور لأسباب منها الاختلاف بالإنتاجية لعدم الحصول على التأهيل العلمي والتدريب اللازمين للحاق بمهارة الرجل، والاختلاف في التوزيع بالأعمال بين الرجل والمرأة في سوق العمل، وأخيرا التميز لمجرد التحيز لصالح الرجل وضد المرأة (Marquez, 1984) فنكسب المرأة أقل من الرجل في العمل المماثل فتصل إلى (٦٠-٨٠%) من أجر الرجل وفي الأعمال الأخرى مثل التدريس والتمريض تصل النسبة إلى (٨٥%) (Mellor, 1984). وقد يعزى هذا الاختلاف إلى حد ما إلى مبدأ الساعات الإضافية، التي يعملها الرجل. فالنساء نادرا ما يعملن ساعات إضافية هذا علاوة على عدم تقلدهن أعمالا ذات رواتب مرتفعة نظرا لما تتطلبه طبيعة تلك الأعمال من ساعات دوام طويلة.

وبالتالي فهن يعملن في أعمال معينة يتقاضين من خلالها أجورا منخفضة مقارنة بالرجل، ويمكن أن يعزى هذا الاختلاف بالأجور أيضا إلى أسباب تتعلق بالعمر العملي، والمهنة، والقطاع. وساعات العمل (Sieling, 1984) كما يعتقد بوجود مشكلات إدارية ووظيفية أخرى، مثل التحيز في سياسات التعيين، وملء الوظائف الشاغرة لصالح الرجل، مما يؤدي إلى حدوث مشكلة أمام المرأة تعيق من النهوض بوضعها.

وقد تواجه المرأة تحيزاً بالامتيازات لصالح الرجل مثل الصلاحيات الممنوحة، والتشجيع المادي والمعنوي عند تقديم أعمال إبداعية أوجه مضاعف وإعطاء الفرص للالتحاق بدورات تدريبية، وبعثات علمية داخل البلد وخارجه، وكذلك افتقار المرأة لحماية بعض حقوقها الضرورية مثل حماية الأمومة، حيث أن الأمومة وظيفة اجتماعية تتطلب منح حقوق خاصة، أبسطها المرونة في أوقات الدوام أحيانا وعندما تضطر إلى أخذ إجازات طارئة. وأخيرا صعوبة الاتصال بين الإدارات على المرأة وسهولته للرجل، لعدم ملاءمة أنظمة ولوائح العمل التنظيمية في الشركة للرجل والمرأة على حد سواء (ريحاني، ١٩٨٩).

وقد أجمعت أغلب النساء اللواتي قابلتهن الباحثة من أجل تحقيق أهداف الدراسة الحالية على أن أهم المعوقات تتمثل في النظرة الدونية للمرأة ولعملها مع وجود قلة الوعي لأهمية عمل المرأة وضرورة إشراكها في التنمية المجتمعية، مع المعاناة من وجود تمييز ضدهن في المسؤوليات والمهام والصلاحيات، وكل ذلك يعزى إلى عقلية الرجل التي يندر أن تعطي فرصة متساوية للنساء للتطور والترقي بحجة أن النساء أخذن دورا مناسباً وكافياً. كما تشعر النساء أيضاً بغياب مراعاة اللواتي لديهن أطفال من حيث توفير المرونة في أوقات الدوام بما يتناسب مع مسؤولياتهن في مجال الأمومة والطفولة.

ثالثاً: معوقات نفسية:

تحتل عدم القناعة بقدرة الذات مشكلة نفسية عند المرأة في امكانيات تولي مهمة صنع القرارات وتحمل المسؤوليات الكاملة. ولا شك أن وعي المرأة ومؤهلاتها وما ترغب فيه حقا من الأهداف منوط بنسبة الوعي في المجتمع نفسه وبإزالة العوائق التي تحد من إعداد الفتاة من الناحيتين النفسية والمهنية (مغيزل، 1981).

كما يشكل عدم تحلي المرأة بروح المبادرة مشكلة تعيق من تحسين وضعها، وإذا ما تحلت بهذه الصفة مثلاً فلن تنجز في الغالب شيئاً للرفع من شأنها، وذلك يعود إلى النظرة الاجتماعية والثقافية التقليدية (Novarra, 1980).

وتؤدي عدم قدرة المرأة على التكيف مع ظروف العمل مرة أخرى بعد الانقطاع لفترة ولادة وتربية الأطفال، إلى نشوء مشكلة نفسية لديها. وهذا يعني أنه عليها أن تتلقى التدريب المناسب لتلحق بمستويات العاملين الذين لم ينقطعوا عن العمل مثلها، فيصبح شكل الحياة العملية لديها كالاتي: دراسة - تدريب - عمل - ترك العمل - إعادة تدريب - عمل - تقاعد. وتواجه المرأة صراعا نفسيا عندما تترك العمل لفترة تربية الأطفال، ولا سيما حينما تشعر بأن العلم والتدريب اللذين تلقتهما يذهبان هباءا وخاصة عندما تعمل عملا جزئيا للتوفيق بين عملها وبيتها، فلا يكون لهذا العمل الأثر المنشود لمستقبل المهنة (Silverstone, 1980).

ومن أهم المشكلات النفسية التي تواجه المرأة في عملها، صعوبة التوفيق بين متطلبات العمل ومتطلبات الأهل أو الزوج أو الأولاد، وكذلك المضايقات التي تتعرض لها من زملائها أثناء تأديتها العمل وإحساسها بعدم قدرتها على تحمل المسؤولية باعتبارها كائنا ضعيفا، بالإضافة إلى ندرة الفرص للانضمام إلى النقابات العمالية والترشيح لمراكز قيادية والرغبة في الاشتراك بأنشطة تتعلق بالعمل، وخصوصا إذا تطلب ذلك الخروج من مكان العمل والاحتكاك بالجمهور.

بالإضافة إلى ما ذكر، فإن ضعف توفر عنصر الحماسة لدى المرأة للالتحاق بدورات تدريبية لتطوير وظيفتها بسبب تحملها أعباء المسؤولية المزدوجة وقلّة تلقي التشجيع من الأهل أو الزوج على ذلك، يضعف من امكانية تطوير نفسها كي تنافس الرجل في الوصول إلى المراكز أو المناصب الإدارية العليا.

وهناك شبه ترسيخ في نفسية المرأة بأن هناك أعمالاً ملائمة لها وتتمشى مع العادات والتقاليد السائدة مثل مهنة التعليم أو صعوبة التخلص من فكرة أن العمل حالة مؤقتة تنتهي بمجرد الزواج وإنجاب الأطفال.

رابعاً: معوقات اجتماعية:

يأتي على رأس العوامل المعيقة اجتماعياً، الاتجاهات والعادات والتقاليد والقيم والمعتقدات وأنماط العلاقات السائدة في المجتمع والأفكار المقبولة عميقة الجذور التي تؤكد أدوار محددة بشكل صارم لكل من الجنسين، حيث تنظر للمرأة كزوجة وأم بشكل أساس، وتعتبرها دون الرجل في القدرات الجسدية والعقلية، وأنها انفعالية بطبيعتها، وتفتقر إلى الضبط الذاتي، وتحتاج إلى حماية من جانب الرجل (الأب، الأخ، الزوج) في حين تنظر إلى الرجل على أنه أكمل عقلاً من المرأة وأكثر حكمة وتديباً وأحسن تصرفاً (حمود، ١٩٩٧).

وهكذا تعمد نسبة كبيرة من الأسر إلى تقييد حرية الإناث وفرض سيطرة كاملة عليهن في جعلهن خاضعات مما يفقدن الثقة بالنفس، ويكسب قدراتهن وامكانياتهن ويضيف لديهن روح النقد والمبادرة ويتقبلن الآراء دون مناقشة.

وقد بينت دراسات عديدة أن التمييز بين الجنسين والقبول الاجتماعي يعتبران من المعوقات التي تقف حجر عثرة في طريق تنمية الفتيات لقدراتهن الكامنة. ومن أجل

هذا، يعتقد كثير من أولياء الأمور أن تعليم الذكور أهم من تعليم الإناث، وأكثر استثماراً. كما يلاحظ أنهم يحاولون تأمين تعليم جيد ومناسب للذكور ويرسلونهم إلى أفضل المدارس المتاحة، ويوجهونهم إلى أفضل التخصصات كلما أمكن، وأن تطلب منهم ذلك بعض التضحيات المادية، أما الفتاة فيكتفي الحاقها بالمدرسة القريبة ولا تشجع أحيانا على متابعة الدراسة بحجة أن مصيرها في النهاية في المنزل.

وحتى عندما تصر الفتاة على متابعة الدراسة فإنها توجه في الغالب إلى الدراسات الأدبية والإنسانية بحجة أنها تتناسب أكثر مع طبيعتها ودورها. ومن هنا فإنه من الضروري استثمار الوقت والمال في تعليم البنات اللواتي سيصبحن بعد الزواج أعضاء في أسر أزواجهن، في حين أن الاستثمار في تعليم البنين يعود بالمرود المادي والمعنوي على الأسرة ذاتها.

ويبدو ذلك واضحاً في نظرة المجتمع إلى تعليم وعمل الفتاة والاتجاهات التقليدية حيال ذلك، حيث تترك الفتاة تعليمها الثانوي في الكثير من الحالات وذلك من أجل الزواج، كما نلاحظ اقبال الفتاة على التعليم المهني الذي كان مقصوراً في البداية على الذكور مثل التعليم الفندقية إلا أنه ما زالت بعض أنواع التعليم المهني كالصناعي والزراعي مقصورة على الذكور ولا تشارك فيها الإناث في الغالب.

وتأتي المرحلة التالية المتمثلة في التعليم العالي حيث نجد أن نسبة الإناث في كليات المجتمع أعلى منه في التعليم الجامعي. وربما يعود اقبال الفتيات على كليات المجتمع بشكل أكبر لعدم وجود بديل آخر لديهن ولأنه أقل بسنتين زمنياً وأقل تكلفة من الناحية المادية من التعليم الجامعي ذي السنوات الأربع.

ومن المعوقات الاجتماعية الأخرى ظاهرة الأمية التي تشكل عائقاً يهدد القوة والكفاءة الإنتاجية، وبالتالي انخفاض عدد النساء في المراكز القيادية، حيث نجد أن اتجاه الفرد للقيام بدور الذكر أو الأنثى غالباً ما يرتبط بخلفية الأهل التعليمية ونوعية عملهم. وتشير بعض الدراسات الخاصة بهذا الموضوع إلى أثر مستوى الأم التعليمي على توجهات البنات نحو دورها وسعيها للقيام به في المجتمع (حموده، ١٩٨٢).

وتحتم العادات الاجتماعية السائدة ترك الفتاة دراستها وتحصيلها الجامعي للزواج وإنجاب الأطفال لتكون ربة بيت فقط. وهذا يعني أن المرأة العربية إذا تزوجت فغالباً ما تواجه صعوبة في الاستمرار بالعمل وتميل إلى التفرغ لعملية إنجاب الأطفال وتربيتهم.

فعلى سبيل المثال: بلغت نسبة المتزوجات من الإناث في الأردن ممن يبلغن من العمر (٢٠) سنة فأكثر حوالي (٧٠%) وهي نسبة مرتفعة، وتدلل على أن الفتاة غالبا ما تتزوج بعد فترة وجيزة من إكمال مرحلة التعليم العام، والإعداد لدخول سوق العمل أو أنها غالبا ما تخرج من سوق العمل بعد الزواج وإنجاب الأطفال (حمودة، ١٩٨٥).

ومن العقبات الأخرى التي تواجه المرأة العاملة قلة توفر دور حضانة وندرة توفر عوامل مساندة مثل الآليات أو المستخدمات في المنزل لتمكن المرأة من القيام بعملها بشكل أفضل موفقة بين صراع الأدوار الذي تعاني منه كأم وزوجة وعاملة، خصوصا النظرة بأن العمل المنزلي لا يليق بالرجال وأنه من مسؤوليات المرأة فقط.

مما سبق يمكننا القول أن البناء الاجتماعي العربي يلعب دورا في عدم تحقيق المساواة بين المرأة والرجل، ويساهم في تبعية المرأة للرجل بخلاف استقلالها، ويعمل على عدم التكافؤ في الفرص بينها وبين الرجل، كما يخلق عدم المساواة في التعامل، مما يؤدي إلى إيجاد ظاهرة التمثيل غير المتكافئ المتعلقة بانعدام وجود المرأة تقريبا في مراكز الإدارة العليا في منظمات الأعمال، مما يساهم في تشكيل ظاهرة "الحاجز الزجاجي"، والذي يقصد به عائق قوي ولكنه غير مرئي يصعب اجتيازه وتحديده. كما تعمل المنظومة القيمية العربية التقليدية على توجيه وتعميق الوجه التقليدي للبناء الاجتماعي العربي، وهذا يتعزز في بعض وسائل الإعلام الجماهيرية المتمثلة في الإذاعة والتلفزيون والمناهج المدرسية والكتب، فكلها تركز على الأدوار التقليدية للمرأة كزوجة وأم وربة منزل، وتتناسى دورها "عاملة" وما تعانيه من عقبات للتوفيق بين هذه الأدوار، بالإضافة لذلك نظرتها لقضية المرأة التي تكون في الغالب نظرة هامشية لا كمشكلة من المشكلات الاجتماعية والاقتصادية والسياسية التي يعاني منها المجتمع، بل وتعاني القيادات النسائية في كثير من المواقف الإيجابية من التعقيم الإعلامي على آرائها ومنجزاتها، كل هذا يشكل معوقات تعرقل انطلاق قدرات الإناث وتعكس آثار مضاعفة فقد البلاد للكثير من طاقاتها وإنتاجيتها وتطورها.

الفصل الثالث

الدراسات السابقة

- أولاً الدراسات التي تناولت معوقات وصول المرأة للإدارة العليا في المؤسسات الحكومية، مع ملاحظات عامة.
- ثانياً الدراسات التي تناولت معوقات وصول المرأة للإدارة العليا في المؤسسات غير الحكومية، مع ملاحظات عامة.

الفصل الثالث

الدراسات السابقة

قامت الباحثة بالاطلاع على العديد من الدراسات والبحوث ذات العلاقة بالدراسة الحالية والتي أجريت في مناطق مختلفة من العالم. وقد تم تصنيف هذه الدراسات إلى مجموعتين كبيرتين تتناولان مجالين مهمين من مجالات هذه الدراسة كالآتي:

أولاً: مجموعة الدراسات التي تناولت معوقات وصول المرأة للإدارة العليا في المؤسسات الحكومية:

من بين أهم هذه الدراسات ما قام به الفرحان (١٩٩٠) من دراسة تحت عنوان "اتجاهات المسؤولين في الإدارتين العليا والوسطى في القطاع العام نحو عمل المرأة الأردنية"

وتمثلت أهم نتائج الدراسة في تفضيل الذكور على الإناث في نظام البعثات والذي يعود إلى دور العلاقات الشخصية بين الرئيس والمرؤوس وعدم موضوعية تطبيق أسس البعثات والدورات كما أوضح ذلك نحو (٤٤%) من أفراد عينة الدراسة الذين رأوا أن سبب تدني وجود النساء في المستويات الإدارية العليا يعود إلى عدم استمرارية المرأة في الوظيفة، ونظرة المجتمع إلى عدم قدرتها على الإدارة، وإلى دور العادات والتقاليد الاجتماعية، وإلى مسؤوليات المرأة العائلية، بينما ظهر أن (٥٦%) من العينة قد عزا سبب ذلك إلى تدني مستوى المؤهلات العلمية والمهنية التي تؤهلهن للوصول إلى هذه المستويات الإدارية، حيث ظهرت علاقة قوية بين المستوى الوظيفي والمؤهل العلمي لأفراد عينة الدراسة التي اشتملت على (١٠) موظفات في المستويات الإدارية العليا في وزارة التربية والتعليم وعلى (١٣٠) موظفة في المستويات الإدارية الأخرى في مديريات التربية والتعليم في المحافظات والألوية.

وفي دراسة أجراها فياض (١٩٩٢): تحت عنوان "المرأة والمراكز القيادية والإشرافية في مراكز الوزارات في الأردن"، هدفت بشكل عام التعرف إلى نقاط القوة والضعف لممارسة المرأة في مراكز الوزارات الأردنية لدورها كمديرة أو مشرفة،

وبالتالي اقترح برامج تطويرية تستهدف تعزيز الممارسات الإيجابية وتلافي الممارسات السلبية خدمة لفعالية المؤسسات الحكومية.

وتألف مجتمع الدراسة من مديرات المديریات ورئيسات الأقسام في مراكز الوزارات في الأردن والبالغ عددهن (٧٧) موظفة شملتهن الدراسة جميعاً، واستخدم في جمع بيانات الدراسة استبانة تم تصميمها من خلال مراجعة الباحثة للأدبيات التي بحثت في موضوع القيادة والإدارة.

وهدفت دراسة خصاونة (١٩٩٢) إلى تحديد أهم الصعوبات التي تحول دون ترقية المرأة الموظفة في الجهاز الإداري العام إلى المستويات الإدارية العليا في وزارتي التعليم العالي والتربية والتعليم.

واستخدمت الباحثة في هذه الدراسة استبانة قامت ببنائها وتأكدت من صدقها وثباتها، وقد تضمنت (٤٥) فقرة موزعة على المجالات الأربعة التالية: الصعوبات المؤسسية، والصعوبات الشخصية، والصعوبات الاجتماعية، وصعوبات التأهيل العلمي والفني والمهني.

وقد تكونت عينة الدراسة من (٢٥٠) فرداً موزعين على فئتي الإدارة العليا وعددهم (٢٣) فرداً والإدارة الوسطى وعددهم (٢٢٧) فرداً وبلغت نسبة العينة من المجتمع (٤٠%) كما اشتملت الدراسة على خمسة متغيرات مستقلة هي المستوى الإداري، والجنس، والمؤهل العلمي، ومستوى الخبرة، والحالة الاجتماعية، ومتغير تابع واحد هو درجة تأثير الصعوبات على ترقية المرأة.

وتمثلت أهم نتائج الدراسة في وجود تأثير على ترقية المرأة إلى المستويات الإدارية العليا واحتلت فيه الصعوبات الاجتماعية المرتبة الأولى وتلاها في المرتبة الثانية كل من الصعوبات الشخصية وصعوبات التأهيل العلمي والفني والمهني، أما الصعوبات المؤسسية فقد كانت في المرتبة الأخيرة.

أما بالنسبة لتقدير النساء، فقد أشارت المتوسطات الحسابية لإجابتهن بأن مجال الصعوبات المؤسسية تحتل المرتبة الأولى، وأن مجال الصعوبات الشخصية جاءت في المرتبة الأخيرة من حيث درجة تأثيرها على ترقية المرأة الموظفة. كما بينت النتائج أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية لدرجة تأثير الصعوبات على ترقية المرأة الموظفة تعزى لاختلاف متغيرات الدراسة.

وفي ضوء النتائج السابقة فإن الباحثة تميل إلى الأخذ بتوصيات من أبرزها العمل بجد واجتهاد لخلق المساواة في عملية الترقية للمرأة، وتوصية إلى المؤسسات التربوية والاجتماعية للتركيز على تضيق الفجوة في التنشئة التربوية والاجتماعية بين الجنسين وإلى أجهزة الدولة الإدارية للعمل على تطبيق أسس الترقية على أساس الكفاءة والمقدرة وإتاحة فرص التدريب المتكافئة أمام المرأة.

وأجرت (Hall, 1996) دراسة تحت عنوان "العرق والجنس في الإدارة التربوية: الطرق إلى الإدارة" حيث بحثت هذه الدراسة في الاقليات العرقية والنساء عند محاولة الوصول إلى مركز مدير، حيث اعتمدت الباحثة على دراسات متعددة الحالات وركزت على تاريخ الحياة لمديرات المدارس الثانوية والابتدائية من النساء والاقليات العرقية من خلال تواريخ الحياة هذه، حيث تأمل الباحثة وصف وسائل الوصول إلى الإدارة كما تراها الاقليات والنساء اللواتي يعملن كمجموعة تشكل نسبة قليلة في هذه المراكز.

واعتمدت دراسات الحالات على مقابلات شفوية واستبانة مكتوبة باستخدام مديرين سابقين وحاليين كان المشاركون في هذه الدراسة من وسط وشمال ولاية اريزونا ومن جنوب ولاية كاليفورنيا الأمريكيتين، بحيث كانت هذه المراكز من حظ الذكور البيض حتى وقت متأخر، فقد وجدت الاقليات العرقية والنساء أن الطريق إلى مركز الإدارة مليء بالعوائق والحواجز عند اكمال هذه الدراسة بحيث تأمل الباحثة في الكشف عن بعض هذه العوائق والحواجز التي تعيق الوصول إلى المركز الإداري، وإذا تحقق ذلك فإن هذا الاكتشاف ربما يساعد في جعل محاولة الوصول إلى مركز إداري أكثر عدلاً وملاءمة بالنسبة للاقليات العرقية والنساء الراغبات في الوصول إلى ذلك.

كما أكدت نتائج الدراسة بأن الطرق إلى الإدارة بالنسبة للاقليات العرقية والنساء هي طرق متعددة ومتنوعة، فقد كانت هنالك عناصر مشتركة تتعلق بالخلفيات الجغرافية، وتركيبة العائلة، والمكانة الاجتماعية والاقتصادية، والاشخاص المهتمين، والأحداث المحفزة، بالإضافة إلى ذلك فإنه توجد فروقات ثقافية وعرقية تدعم كل فرد ومعتقداته للوصول إلى مركز الإدارة.

وقد أجريت هذه الدراسة لزيادة فهم كيفية قيام الاقليات العرقية والنساء بالتغلب على العوائق التي تضعها سيطرة البيض في القيادة التربوية، كما كان تركيز الدراسة على رفع صوت هذه المجموعات ذات التمثيل المنخفض في الإدارة وتسليط الضوء على طرق ومعيقات الوصول إلى الإدارة المدرسية الحكومية.

وطبق (Nelson, 1996) دراسة تحت عنوان "الإدارة النسائية في التعليم العالي" عن طريق استخدام المقابلات التحليلية بناء على أسلوب التحليل التفسيري للباحث مارتن هايدجر لمعنى الإدارة النسائية للمديرات في التعليم العالي، مع تطبيق النظرية النسائية ونظرية هايدجر لبحث السؤال التالي: ماذا يعني أن تكون مديرة نسائية مع ستة مديرات خبيرات حسب نظام جامعة ويسكونس؟ وقد تم توجيه الدعوة إلى نشيطات نسائيات للاشتراك بناء على سمعتهن في مواقع مختلفة، حيث شملت العينة (٣) عميدات، و(٢) من المستشارات، وواحدة موظفة أكاديمية، حيث وصلت خبراتهن الإدارية المشتركة بمجموعها إلى (١٥) سنة كانت من بينهن (٥) من النساء البيض واستشارية واحدة من الأمريكان السود. وقد تم تحليل المقابلات المسجلة بالتعاون مع اثنين من الباحثين على دراية بأسلوب دراسة الحالة، من خلال التحليل النهائي لمقابلات. وقد أشارت النتائج إلى سبع أفكار ثابتة هي: الهوية النسائية، والقوة والاستراتيجية، والاستقلالية، والتميز، والثقافة، والمكان، واكتمال منتصف العمر.

ووافقت المشاركات جميعهن على أن الأسلوب النسائي في الإدارة هو أسلوب فعال وأنه متكامل فلسفياً وأكثر سهولة مع المستويات العليا. كما وصنفت جميعهن مجموعة من العوائق التي تعيق التقدم، مع ضرورة وجود حاجة إلى إعادة تحديد فلسفة نسائية، حيث لاحظ معظمهن وجود آراء سلبية من الرجال والنساء نحو القيادة النسائية والمساواة والمشاركة لم تذكر أياً منهن إعدادها التربوي بأنه مهم بالإضافة إلى قلة وجود نماذج أدوار نسائية.

وأجرى كل من (Stephens, & McClure, 1997) دراسة تحت عنوان "النساء في إدارة المدارس: تحديداً في دور المديرة في مدارس ولاية كنتكي الحكومية" حيث أقر الكونجرس عام (١٩٧٢) القانون (٩) من التعديلات التربوية التي وضعت لمنع التمييز

بين الجنسين في المؤسسات التربوية التي تتلقى مساعدات اتحادية منذ تنفيذ ذلك التشريع، حيث حققت المرأة بعض المكاسب في التربية كان التدريس أحد أكثر المجالات شيوعاً للنساء وأكثر فئات المهن التي تحلها النساء، حيث أصبحت المرأة تسيطر على قطاع التعليم. ومع ذلك فقد تم استبعاد المرأة عن المستويات العليا للقيادة التربوية في المؤسسات المحلية واللواتية والاتحادية.

كما بحثت هذه الدراسة أيضاً في الإجراءات الشخصية والتنظيمية التي تحصل بموجبها المرأة على خلفية تدريبية وتجربة لتأهيلها من أجل الوصول إلى مركز إداري، كما بحثت في الظروف التي تسهل صعودها سلم الترقى، بالإضافة إلى العوائق الثقافية التي تمنعها من الوصول إلى القمة من خلال انعدام دعم المرأة التي تصل إلى المراكز الإدارية في ولاية كنتاكي وقت عمليات الإصلاح المدرسي.

وكانت مركزية هؤلاء المديرات بالنسبة للإصلاح جوهرية، فقد كن شديدات الاهتمام في تقديم المبادرات لانتهاج اللامركزية في المقاطعات أنهن في المقدمة من حيث توفير القيادة في مقاطعاتهن بموجب الترتيبات الجديدة التي تنطلق من العلاقة بين المدرسة المشاركة في صنع القرار وانماط النتائج الإيجابية التي تعزى إلى هذه الظاهرة، بحيث تحافظ هذه المديرات على التركيز على العلاقة بين الإصلاح والتعليم والتعلم.

أن الدور المركزي للمديرات في إعادة هيكلة التعليم لا مثيل له، وبالمقابل فإن دعم المرؤوسين ضروري لنجاح الجهود في هذه المقاطعات، فقد استطاعت المديرات أن يعملن على التوازن بين واجبات المرؤوسين وصياغة الأدوار والعلاقات الجديدة والمبادرة في وضع تصاميم تنظيمية جديدة على كل المستويات، والمشاركة في اتخاذ القرار، وتوجيه التعليم نحو زيادة التعلم، والتنبؤ بنظرة مشتركة بمستقبل المدارس في تلك المقاطعات.

وركزت دراسة (Schell, 1998) على موضوع "المرأة في الإدارة: نصيحة للمرأة حول الإدارة التربوية" وذلك عن طريق دراسة طبيعية ظاهرية للمرأة في الإدارة التربوية، حيث بعثت رسائل إلى (١٢) مديرة من أجل إجراء مقابلات، حيث تم اختيار هؤلاء النساء بناء على توصيات من زملاء بالإضافة إلى نساء قرأت عنهن أو سمعت

بهن من مربين آخرين. وكانت كل واحدة من المشاركات تستحق الاحترام الكبير في مقاطعتها وكل منها كانت ناجحة في تقدمها الوظيفي.

وقد تم تطوير أسئلة المقابلة بعد مراجعة المؤلفات حول المديرات والمشكلات التي يواجهنها في المراكز الإدارية، حيث تم إجراء المقابلات المفصلة مع (١٢) امرأة. كما تمت مقارنة النتائج مع الأبحاث التي دارت حول المديرات.

ومن بين النساء الاثنتي عشر اللواتي تمت مقابلتهم كانت ثمانية منهن مساعدات إشراف واثنين منهن مديرات وواحدة مديرة متقاعدة وواحدة مشرفة، وكانت هؤلاء النسوة ناجحات واستطعن تحقيق أهدافهن رغم العوائق، وهن يناقشن استراتيجيات للتعامل بنجاحة مع التمييز، ويشاركن بنجاح في النظام التعليمي، مع الاهتمام باتخاذ ما يمكن اتخاذه لاجتذاب مزيد من النساء إلى الإدارة التربوية والقيام بما يمكن عمله لمساعدتهن على النجاح.

ملاحظات حول الدراسات المتعلقة بالمحور الأول:

يلاحظ من خلال مراجعة الدراسات السابقة التي تناولت معوقات وصول المرأة للإدارة العليا في المؤسسات الحكومية ما يلي:

- ١- تحديد أهم الصعوبات التي تحول دون ترقية المرأة الموظفة في الجهاز الإداري العام إلى المستويات الإدارية العليا في وزارتي التعليم العالي والتربية والتعليم.
- ٢- التعرف إلى واقع الممارسات القيادية والإشرافية للمديرات ورئيسات الأقسام في الوزارات وذلك فيما يتعلق بالمجالات التالية:

- التخطيط والتنظيم.
- الرقابة وتقييم الأداء.
- تعزيز الأداء الإيجابي.
- بناء الفريق.
- التدريب.
- التأثير بالموظفين.

٣- التعرف إلى واقع ممارسة المرأة للوظائف القيادية من حيث:

- درجة تقبل المرؤوسين للمرأة المديرة.
- درجة تأثير الالتزامات خارج العمل على عمل المرأة كمديرة أو مشرفة.

- درجة تأثير المناخ التنظيمي السائد في الدوائر على تطور المرأة وارتقائها في عملها.
- درجة تأثير العادات والتقاليد السائدة في المجتمع وفي المؤسسة على درجة نجاح المرأة كمديرة.
- درجة الحرية التي تتمتع بها المرأة والتي تساعدها على القيام بجميع الأنشطة التي تسهم في نجاحها.
- اقتراح الوسائل المساعدة على إزالة الاتجاهات السلبية وآثارها من أجل تمكين المرأة من المساهمة الفعالة في العملية التنموية.
- ٤- مناقشة استراتيجيات تتعامل النساء بنجاحة مع التمييز ويشاركن في التطوير من خلال النظام.
- ٥- كتبت بعض الدراسات عن العمليات الشخصية والتنظيمية التي تحصل بموجبها المرأة على خلفية تدريبية وتجربة لتأهيلها للوصول إلى مركز إداري.
- ٦- بحثت بعض هذه الدراسات في الظروف التي تسهل صعودها سلم الترقى بالإضافة إلى العوائق الثقافية والتركيبية التي تمنعها من الوصول إلى القمة.
- ٧- جاءت الدراسة الحالية متشابهة مع دراسات في هذه المجموعة من حيث أنها استخدمت الاستبانة كأداة للدراسة.
- ٨- اتفقت الدراسات في هذه المجموعة مع الدراسة الحالية في الهدف النهائي وهو معرفة المعوقات التي تواجه المرأة في عملية الوصول إلى المناصب الإدارية العليا في المؤسسات العامة.
- ٩- اتفقت هذه الدراسة مع الدراسات التي أظهرت أن المجال الاجتماعي يحتل المرتبة الأولى والأهم في تدني نسبة وجود النساء في المناصب الإدارية العليا، يليه المجالات الأخرى ولكن بدرجات متفاوتة، بينما كان العائق الاجتماعي واضحاً وبدرجة كبيرة.
- ١٠- اختلفت الدراسات في هذه المجموعة مع الدراسة الحالية في مجال المعوقات، حيث بحثت هذه الدراسة في أربع مجالات رئيسية هي: المعوقات السياسية، والإدارية، والنفسية، والاجتماعية، بناء على مقابلات شخصية قامت بها الباحثة لمعرفة هذه المعوقات من خلال المقابلات التي أجريت لكلا الجنسين.

- ١١- واختلفت الدراسة الحالية عن بعض دراسات المحور الأول بالنسبة للمتغيرات المستقلة حيث اعتمدت على كل من المتغيرات المستقلة التالية: نوع المؤسسة، العمر، الحالة الاجتماعية، المؤهل العلمي، مكان الإقامة، عدد الأولاد، والجنس.
- ١٢- اختلفت هذه الدراسة مع بعض الدراسات السابقة والتي عزت عملية عدم وصول المرأة إلى المناصب الإدارية العليا إلى وجود فروقات ثقافية وعرقية، بينما وحسب اعتقاد الباحثة أن هذه الفروقات لا تظهر جلية واضحة بالنسبة للبيئة العربية وذلك لخصوصية التراث الحضاري والثقافي فيها.

ثانياً: مجموعة الدراسات التي تناولت معوقات وصول المرأة للإدارة العليا في المؤسسات غير الحكومية:

من بين أهم هذه الدراسات ما قامت به نصراوي (١٩٨٦): التي ركزت على العوامل المؤثرة في الدور القيادي للمرأة في المجتمع الأردني من جهتي نظر الإنثا والذكور القيايين والقياديات، وذلك في دراسة اشتملت على عينة مؤلفة من (٢٤٠) شخصاً من القيايين والقياديات، حيث كشف التحليل الإحصائي للبيانات عن وجود خمسة مجالات ذات أثر هي:

- ١- العوامل البيولوجية: ذات العلاقة بالتوفيق بين متطلبات القيادة والحياة الزوجية، حيث تبين أن الذكور قد أعطوا تقديراً لآثر هذه العوامل أعلى من تقدير الإنثا لها.
- ٢- العوامل الاجتماعية: وتتعلق بنظرة المجتمع وتقبله لدور المرأة القائد، حيث أظهرت النتائج وجود علاقة لها بالمستوى التعليمي حيث أن الذين يحملون مؤهلاً علمياً عالياً كانوا يعطونها تقديراً أعلى من الذين يحملون مؤهلاً علمياً متدنياً.
- ٣- العوامل الاقتصادية: وتتعلق بالصعوبات المادية المترتبة على القيادة. فقد كشفت النتائج عن عدم وجود أية مساهمة لمتغيرات الدراسة بالتنبؤ بتقدير أهمية هذه العوامل.
- ٤- العوامل النفسية: وتتعلق بنظرة المرأة إلى ثقها بنفسها كرئيسة، حيث كان متغير الجنس هو الوحيد الذي دخل في معادلة التنبؤ بتقدير أهمية هذه العوامل بعد أن أعطى الذكور تقديراً لها أعلى من الإنثا.

٥- العوامل التربوية: وتتعلق بنظرة الرجل إلى المرأة كرئيسة له. وقد ظهر أنها تختلف باختلاف متغيري الحالة الاجتماعية وسنوات الخبرة، حيث كان تقدير الأراامل والمطلقين والمتزوجين من الجنسين لهذه العوامل أعلى من تقدير غير المتزوجين من الجنسين، كما كان تقدير ذوي الخبرة الطويلة أقل من تقدير ذوي الخبرة القصيرة.

وهدفت دراسة أخرى أجرتها الريحاني (١٩٨٩) إلى معرفة المشكلات التي تواجه المرأة الأردنية في العمل بالقطاع الخاص والتي تؤثر على توليها مراكز إدارية عليا، وهي الدراسة الوحيدة التي بحثت المرأة في القطاع الخاص على أساس عينة ممثلة، شملت (٤١٥) امرأة موظفة في القطاع الخاص الأردني، حيث تم جمع المعلومات الأولية بطريقة الاستبانة، وسعت إلى التعرف إلى معوقات التقدم الوظيفي لدى المرأة من خلال المجال الاقتصادي والتأهيلي والتعليمي والوظيفي والإداري ومجال المساواة.

وتوصلت الدراسة إلى أن هذه المجالات وبدرجات متفاوتة تشكل معوقات للتقدم الوظيفي عند المرأة، حيث تكونت أداة القياس من (٧٨) فقرة تقيس المجالات السابق ذكرها ولكن بتفاوت كبير جداً يثير التساؤل في صفة توزيع فقرات الاستبانة على هذا الأساس بين المجال والآخر.

وأجرى أبو شيخة (١٩٩٠) دراسة تحليلية حول مقارنة المرأة العربية والعمل بقطاع الإدارة العامة في الدول العربية، كشفت فيها عن موقع المرأة الوظيفي في المستويات التنظيمية المختلفة بأنها ما زالت تشغل وظائف تابعة ولا تشغل الوظائف القيادية إلا في حالات نادرة. ويعزى ذلك إلى أن الرجال الذين يملكون السلطة وصدار القرارات تأتي قراراتهم في الغالب لتلبي مصالحهم في معظم الأحيان دون النظر لما تملكه النساء الموظفات من مؤهلات وخبرات وكفاءة منطلقين من نظراتهم إلى النساء غير المؤهلات لتحمل مسؤوليات كبرى وأن عملهن وقتي وغير ضروري لأن الرجل هو المعيل وأن النساء أقل واقعية وابداعاً من الرجال وانحسار دورهن بالدرجة الأساس في الأمور الاجتماعية والأسرية.

ويضيف الباحث بأن سياسات التوظيف وتشريعاته السائدة في الدول العربية صممت تصميماً رجالياً، مما جعلها تتسم بالتحيز النوعي، وأن الجهود والتحسينات المبذولة لترشيد سياسات التوظيف في الدول العربية ما زالت محدودة ينقصها الشمول ويعوزها التكامل، أما بخصوص عدم توفر السمات الشخصية لدى المرأة لتوليها مناصب قيادية فيذكر أن الدراسات لم تثبت وجود فروق بين الجنسين العاملين في اوضاع قيادية.

وأجرت (Frick, 1994): دراسة بعنوان "أساليب القيادة: البحث عن علاقة بين

النساء في الإدارة العامة" تضمنت هذه الدراسة ثلاثة أسئلة هي:

١- ما مصادر السلطة التي تحتلها النساء المديرات في القطاع العام؟

٢- ما الأساليب الإدارية التي تمتلكها؟

٣- هل هناك علاقة بين مصادر السلطة وبين أساليب القيادة؟

وكان الهدف الأساسي هو المساهمة في نظرية حول العلاقة بين مصادر السلطة وأساليب القيادة، وكان الإطار الأسلوبي هو القيام بدراسة ذات مقطع عرضي لإظهار العلاقة بين المتغيرات في نقطة واحدة من الزمن لأن هذا الأسلوب كان مناسباً لمجموعة من المفوضين، تعرف باستبانة الرأي حول أساليب القيادة ومصادر السلطة. وتألف مجتمع الدراسة من أعضاء نسويات تم اختيارهن من الجمعية الأمريكية لقطاع النساء في الإدارة العامة، وقد حصلن على وظائف في الحكومات اللوائية والمحلية والاتحادية بالإضافة إلى منظمات غير حكومية.

وقد تمت دراسة (٢٦) مصدراً من مصادر السلطة، حيث تم دراسة العلاقات بين مصادر السلطة ونوع القطاع العام المستخدم والجنس وخبرة العمل في القطاع الخاص. كما تم استخدام أساليب القيادة التي كانت على طرفي نقيض من خط أسلوب القيادة الاوتوقراطية. وكانت تسجيلات المستجيبات أعلى بالنسبة لأسلوب عدم التدخل، حيث أكدت (٤٠%) منهن عدم تفضيل محدد لأسلوب قيادة مقابل أسلوب آخر. كما ركزت الدراسة على بحث العلاقة بين أسلوب القيادة ونوع القطاع العام المستخدم والجنس وخبرة القطاع الخاص.

وأشارت النتائج إلى عدم وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين أساليب القيادة ومصادر السلطة، حيث تبين من التحليل بأن هناك مصدراً واحداً من السلطة فقط وهو السلطة الرسمية الذي له علاقة ذات دلالة إحصائية مع أسلوب القيادة. وفي الوقت نفسه

فقد تمت مقارنة الردود من الموظفين في الحكومات الاتحادية واللوائية والمحلية، حيث ظهرت بعض الفروق بين أساليب القيادة ومصادر السلطة، بعد أن حددت الدراسة انماطا شخصية من مصادر السلطة وساهمت في إيجاد كم متزايد من الابحاث حول النساء والقيادة ومصادر السلطة.

وطبقت (Silver, 1998): دراسة تحت عنوان "في الظل: المرأة، والجنس، والإدارة العامة في اندونيسيا" حيث فحصت مكانة المرأة في الإدارة العامة في اندونيسيا تحت القانون الجديد في النظام السياسي (1966-1998) وهدفت هذه الدراسة التأكد من حجم وتوزيع وديناميكيات مشاركة المرأة في الإدارة العامة في اندونيسيا، حيث تلخصت المشكلة الرئيسية في التمثيل المتدني والتابعة للمرأة على المستويات الإدارية ومستويات صنع القرار وهو أمر مهم على المستوى التنظيمي والاجتماعي مع الأخذ بعين الاعتبار تأثير الإدارة العامة على الحالة الاجمالية للمرأة في المجتمع الاندونيسي. وتشكلت دراسة الحالة هذه من منظور نسائي، حيث أنها تعالج من وجهة نظر المرأة كما لو أن مشاركتها واهتماماتها تعد أمراً مهماً فعلاً.

وتمحورت هذه الدراسة حول سؤالين: الأول؛ كيف تختلف خبرات المرأة المسؤولة في الإدارة العامة وادراكها لهذه الخبرات عن تلك الخبرات التي يمر بها الرجل في البيروقراطية العامة؟ وقد افترض أن المسؤولين من الرجال والنساء يكتسبون خبرات مختلفة في العمل وادراكات مختلفة لتلك التجارب. أما عن السؤال الثاني فينص على الآتي: كيف تقوم البيروقراطية الاندونيسية العامة بالمحافظة على استثناء المرأة من الإدارة؟

وتفترض الباحثة وجود عوائق تمنع المرأة من الوصول إلى المناصب الإدارية العليا وأن هذه العقبات تقع ضمن ثلاثة عوامل هي: عوامل إدارية - تنظيمية، وعوامل داخلية - شخصية، وعوامل اجتماعية - ثقافية، استخلصت جميعها من المقابلات البالغ عددها (23) مقابلة مع مدراء ومديرات في القطاع العام الاندونيسي (13 امرأة وعشرة رجال) حيث صنفت الإجابات ضمن أربعة أنماط هي:

١- موقع المرأة في البيروقراطية العامة من منظور تنظيمي.

٢- التمييز الجنسي في البيروقراطية العامة.

٣- النظام الجنسي للأدوار والخبرات وادراكات مركز المرأة.

٤- العوائق التي تستبعد المرأة.

وأشارت نتائج المقابلات أن المرأة تحتل مركز المرؤوس في البيروقراطية العامة بالرغم من قيام المرأة باختراق الإدارة العامة وبالرغم من التأكيدات الرسمية بوجود مساواة بين الجنسين فإن البيانات تؤكد وجود نظام جنسي، يميل إلى التحامل ضد المرأة، بينما ينكر الرجال وجود تمييز جنسي، حيث بينت النساء بأن عليهن التفوق على منافسات الرجل للحصول على تفكير جدي من أجل تخطي العوائق التي تواجه المرأة في مركز مدير عام الذي يتمثل في عبء العمل المزدوج والافتراض بأن المرأة لا تستطيع تلبية متطلبات العمل المحددة والمعايير المزدوجة للرجال والنساء ومقاييس الترقية غير المنطقية.

وهدفت دراسة أجراها كل من رشيد وأبو دولة (٢٠٠٠) تحت عنوان "حول اتجاهات المرأة الموظفة نحو معوقات تقدمها وظيفياً في منظمات الأعمال الأردنية"، إلى بيان معوقات التقدم الوظيفي لموظفات القطاع الخاص الأردني، حيث تم تسليط الضوء على ظاهرة "الحاجز الزجاجي" التي تكشف عن التمثيل غير المتكافئ بين امكانات المرأة وبين طموحاتها المختلفة وهي ظاهرة عالمية تختلف من بلد لآخر. واستناداً لمدخل مفهومي البعد المجتمعي والبعد الجندري، أبرزت الدراسة نقاط تشابه ونقاط اختلاف بين الأردن والدول المتقدمة في مناقشتها لهذه الظاهرة. وقد طور الباحثان أداة قياس لقياس معوقات التقدم الوظيفي واستخدما عينة بلغت (٥١١) موظفة من مختلف المستويات الإدارية، حيث ظهر أن المجال الاجتماعي يحتل المرتبة الأولى كعائق يحول دون التقدم الوظيفي يليه التأهيل المهني والمعرفي ثم المجال المؤسسي وضعف دعم الإدارة العليا، ثم عدم المساواة في العمل. وكان البعد الاجتماعي قاسماً مشتركاً في تفسير بنود هذه المجالات الرئيسية.

ملاحظات حول دراسات المحور الثاني من الدراسات ذات العلاقة:

يلاحظ من خلال مراجعة الدراسات التي تناولت المحور الخاص بمعوقات وصول المرأة للإدارة العليا في المؤسسات غير الحكومية ما يلي:

١- انطلاقاً من بروز الدور المجتمعي في تشكيل معوقات تقدم المرأة فقد أوصت بعض الدراسات بضرورة إيلاء أهمية كبيرة للتربية والتعليم الإعلامي والفكري في

- المجتمع من أجل إيجاد اتجاهات مجتمعية متوافقة مع طموحات المرأة في العمل وحققها في تبوء المراكز الإدارية المختلفة بما فيها المستويات العليا.
- ٢- أوصى العديد من الدراسات بتبني خطة وطنية تقوم على البرامج المدروسة ويكون لمؤسسات المجتمع المدني دور بارز فيها من أجل النهوض بواقع المرأة وتذليل الصعوبات التي تواجه عدم انصافها مجتمعيًا وتشريعيًا ووظيفيًا.
- ٣- ركزت بعض الدراسات السابقة على ضرورة فتح المجال أمام المرأة المؤهلة وإتاحة الفرص أمامها للوصول إلى المراكز القيادية وذلك عن طريق توفير ما يلزمها من تدريب وتأهيل مثلها مثل الرجل بنفس الكفاءة.
- ٤- قدمت بعض الدراسات السابقة اقتراحات لاستخدام البحث في المساعدة على التخلص من العوائق التي تواجه النساء في الإدارة وتوصي بإجراء بحوث في المستقبل حول القيادة والسلطة.
- ٥- توصلت الدراسة إلى وجود عوائق تمنع المرأة من الوصول للمراكز الإدارية العليا وقد صنفت كما يلي:

- عوامل إدارية- تنظيمية.
- عوامل داخلية- شخصية.
- عوامل اجتماعية- ثقافية.

- ٦- جاءت الدراسة الحالية متشابهة مع بعض الدراسات في هذه المجموعة من حيث استخدامها الاستبانة كأداة للدراسة، كما أنها جاءت متفقة مع بعض نتائجها وتوصياتها. كذلك اتفقت الدراسات في هذه المجموعة مع الدراسة الحالية في الهدف النهائي وهو معرفة المعوقات التي تواجه المرأة في عملية الوصول للمناصب الإدارية العليا.
- ٧- اختلفت الدراسات في هذه المجموعة مع الدراسة الحالية في تحديد مجال المعوقات، حيث حددت هذه المجالات من قبل الباحثة بأربعة مجالات: وهي السياسية والإدارية والنفسية والاجتماعية، حيث احتل المجال الاجتماعي الأهمية الكبرى للحيلولة دون التقدم الوظيفي للمرأة.
- ٨- جاءت الدراسة الحالية تلبية لنتائج وتوصيات عدد من دراسات هذه المجموعة.

الفصل الرابع

الطريقة والإجراءات

أولاً:	منهج الدراسة
ثانياً:	مجتمع الدراسة
ثالثاً:	عينة الدراسة
رابعاً:	أداة الدراسة
	صدق الأداة
	ثبات الأداة
خامساً:	إجراءات الدراسة
سادساً:	متغيرات الدراسة
سابعاً:	المعالجات الإحصائية

الفصل الرابع الطريقة والإجراءات

يشمل هذا الفصل وصفاً لكل من منهج الدراسة ومجتمع الدراسة وعينتها، إضافة إلى وصف خطوات بناء أداة الدراسة وإجراءات تطبيقها وتصميمها الإحصائي، وفيما يأتي توضيحها جميعاً.

أولاً: منهج الدراسة:

لقد استخدمت الباحثة المنهج الوصفي الميداني المسحي نظراً لملاءمته لأغراض الدراسة الحالية.

ثانياً: مجتمع الدراسة:

ينقسم مجتمع الدراسة إلى قسمين، هما: المديرون العامون في المؤسسات الحكومية والتي تشمل الوزارات، والمؤسسات غير الحكومية والتي تشمل الأحزاب السياسية، والمنظمات الأهلية حيث تم توزيع الاستبانة على أصحاب القرارات فيها وذوي المناصب الإدارية العليا، والجدول (١) يوضح توزيع مجتمع الدراسة تبعاً لمتغير نوع المؤسسة.

الجدول (١)

توزيع مجتمع الدراسة تبعاً لمتغير نوع المؤسسة

نوع المؤسسة	التكرار	النسبة
حكومي	٢٣٨	٣٠%
غير حكومي المنظمات الأهلية والأحزاب سياسية	٥٦٣	٧٠%
المجموع	٨٠١	١٠٠%

ثالثاً: عينة الدراسة:

قامت الباحثة باختيار عينة عشوائية بسيطة، حيث تم توزيع (٤٥٠) استمارة بواقع (٥٦%) من مجتمع الدراسة والجدول (٢)، (٣)، (٤)، (٥)، (٦)، (٧)، توضح توزيع عينة الدراسة تبعاً لمتغيراتها.

- متغير الجنس:

الجدول (٢)

توزيع عينة الدراسة تبعاً لمتغير الجنس

الجنس	التكرار	النسبة
ذكر	٣١٣	٨٢,٤
أنثى	٦٧	١٧,٦
المجموع	٣٨٠	%١٠٠

- متغير الحالة الاجتماعية:

الجدول (٣)

توزيع عينة الدراسة تبعاً لمتغير الحالة الاجتماعية

الحالة الاجتماعية	التكرار	النسبة
أعزب	٩٤	٢٤,٧
متزوج	٢٨٦	٧٥,٣
المجموع	٣٨٠	%١٠٠

- متغير العمر:

الجدول (٤)

توزيع عينة الدراسة تبعاً لمتغير العمر

العمر	التكرار	النسبة
٣٠ سنة فأقل	٦٦	١٧,٤
من ٣١-٤٠ سنة	١٧٥	٤٦,١
من ٤١-٥٠ سنة	٩٢	٢٤,٢
أكثر من ٥٠ سنة	٤٧	١٢,٤
المجموع	٣٨٠	%١٠٠

- متغير مكان الإقامة:

الجدول (٥)

توزيع عينة الدراسة تبعاً لمتغير مكان الإقامة

النسبة	التكرار	مكان الإقامة
٤٧,٩	١٨٢	مدينة
٣٩,٧	١٥١	قرية
١٢,٤	٤٧	مخيم
%١٠٠	٣٨٠	المجموع

- متغير عدد الأولاد حسب العمر:

الجدول (٦)

توزيع عينة الدراسة تبعاً لمتغير عدد الأولاد

النسبة	التكرار	عدد الأولاد
%٢٩	٨٣	أقل من ٥ أولاد
%٦٣	١٨٠	من ٥-١٠ أولاد
%٨	٢٣	أكثر من ١٠ أولاد
%١٠٠	٢٨٦	المجموع

- متغير المؤهل العلمي:

الجدول (٧)

توزيع عينة الدراسة تبعاً لمتغير المؤهل العلمي

النسبة	التكرار	المؤهل العلمي
٢٦,٣	١٠٠	ثانوي
١٢,٤	٤٧	دبلوم
٣٨,٧	١٤٧	بكالوريوس
٢٢,٦	٨٦	أعلى من بكالوريوس
%١٠٠	٣٨٠	المجموع

رابعاً: أداة الدراسة:

قامت الباحثة بإعداد أداة الدراسة (الاستبانة) وتطويرها، بعد الاطلاع على الأدب التربوي المتصل بها والدراسات ذات العلاقة، كما قابلت الباحثة عدداً من ذوي العلاقة بموضوع الدراسة. وقد اعتمدت الباحثة على هذه الاستبانة في جمع بيانات الدراسة الحالية التي ركزت على أربعة أبعاد مهمة تتمثل في الآتي:

- ١- المعايقات السياسية وشملت (١٣) فقرة.
 - ٢- المعايقات الإدارية وتضمنت (١٤) فقرة.
 - ٣- المعايقات النفسية وشملت (٩) فقرات.
 - ٤- المعايقات الاجتماعية واحتوت على (٣٠) فقرة.
- وتضمنت الأداة في مجملها من (٦٦) فقرة والملحق (٢) يوضح أداة الدراسة بعد التحكيم وفي صورتها النهائية.

هذا وقد تم اعتماد سلم ليكرت كمفتاح للإجابة والذي يتكون من خمسة مستويات

هي كالآتي:

موافق بقوة	موافق	محايد	معارض	معارض بقوة
٥	٤	٣	٢	١

وذلك في حالة الفقرات الإيجابية أما في حالة الفقرات السلبية فيتم عكس سلم

الإجابة.

صدق الأداة:

قامت الباحثة بعد تطوير الأداة بعرضها على لجنة من ذوي الخبرة والاختصاص في هذا المجال حيث بلغ عدد المحكمين (٢٥) محكماً ومحكمة. وبعد قراءة الاستبانة من جانب هؤلاء المحكمين تم الأخذ بأراء (٧٠%) منهم وأجمع هؤلاء المحكمون على صلاحية أداة الدراسة وأنها تقيس ما وضعت لقياسه. والملحق (٢) يوضح أسماء المحكمين.

ثبات الأداة:

لتحديد ثبات الاستبانة استخدمت الباحثة معادلة كرونباخ الفا والجدول (٨) يبين

ذلك:

الجدول (٨)

ثبات الاستبانة باستخدام معادلة كرونباخ الفا

الثبات	المجالات
٠,٨٢	مجال المعينات السياسية
٠,٧٨	مجال المعينات الإدارية
٠,٧٥	مجال المعينات النفسية
٠,٨٦	مجال المعينات الاجتماعية
٠,٨٩	الثبات الكلي للأداة

ويتضح من الجدول (٨) أن معاملات ثبات الاستبانة على المجالات المختلفة تراوحت بين (٠,٧٥-٠,٨٦) وفيما يتعلق بالثبات الكلي للاستبانة وصل إلى (٠,٨٩) وجميعها عالية وتفي بأغراض الدراسة الحالية.

خامساً: إجراءات الدراسة:

لقد تحددت إجراءات الدراسة بما يأتي:

- الرجوع إلى الأدب التربوي ومراجعة الدراسات السابقة ذات العلاقة.
- تطوير أداة الدراسة والتأكد من صدقها وثباتها.
- مخاطبة كلية الدراسات العليا للمؤسسات الفلسطينية العامة لتسهيل مهمة الباحثة كما يتضح من الملحق (٤).
- تحديد عينة الدراسة وتوزيع الاستبانات على الوزارات والأحزاب والتنظيمات السياسية والمنظمات الأهلية، كما يتبين من الملاحق (٥)، (٦) و(٧).
- جمع البيانات وتبويبها ومعالجتها إحصائياً واستخدام الرزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية (SPSS).

سادساً: متغيرات الدراسة:

- ١- المتغيرات المستقلة: وتشمل الآتي:
 - المؤسسة ولها مستويان: * حكومية * غير حكومية.
 - الجنس وله مستويان: * ذكر * أنثى.
 - الحالة الاجتماعية ولها مستويان: * أعزب * متزوج.
 - العمر وله أربعة مستويات: * ٣٠ سنة فأقل * من ٣١-٤٠ سنة * من ٤١-٥٠ سنة * ٥٠ سنة فأكثر.
 - مكان الإقامة وله ثلاثة مستويات: * مدينة * قرية * مخيم.
 - عدد الأولاد وله ثلاثة مستويات: * أقل من (٥) أولاد * من (٥-١٠) أولاد * أكثر من (١٠) أولاد.
 - المؤهل العلمي وله أربعة مستويات: * دبلوم * بكالوريوس * ماجستير * دكتوراه.

٢- المتغيرات التابعة:

وتشمل استجابة أفراد العينة على استبانة الدراسة بعد التأكد من صدقها وثباتها.

سابعاً: المعالجات الإحصائية:

- من أجل معالجة البيانات والإجابة عن أسئلة الدراسة، استخدمت الباحثة البرنامج الإحصائي للعلوم الاجتماعية (SPSS) وذلك بتطبيق المعالجات الإحصائية التالية:
- ١- المتوسطات الحسابية والنسب المئوية.
 - ٢- اختبار (ت) لمجموعتين مستقلتين (Independent t-test).
 - ٣- تحليل التباين الأحادي (One -Way ANOVA) واختبار شففيه (Scheffe test) للمقارنات البعدية بين المتوسطات الحسابية.

الفصل الخامس

نتائج الدراسة ومناقشتها والتوصيات

- أولاً: النتائج المتعلقة بالسؤال الأول مع المناقشة
ثانياً: النتائج المتعلقة بالسؤال الثاني مع المناقشة
ثالثاً: التوصيات

الفصل الخامس

نتائج الدراسة ومناقشتها

يتضمن هذا الفصل عرضاً للنتائج التي توصلت إليها الدراسة مع تفسيرها وربطها بنتائج الدراسات السابقة كالآتي:

أولاً: النتائج المتعلقة بدرجة معوقات وصول المرأة للمناصب الإدارية العليا مع مناقشة النتائج:

لقد نص السؤال الأول للدراسة الحالية على الآتي: ما درجة معوقات وصول المرأة للإدارة العليا في المؤسسات الفلسطينية العامة من وجهة نظر العاملين فيها؟ وللإجابة عن هذا السؤال استخدمت الباحثة المتوسطات الحسابية والنسب المئوية لكل فقرة، ولكل مجال من مجالات المعوقات والدرجة الكلية لها جميعاً، حيث تبين نتائج الجداول (١١)، (١٢)، (١٣)، (١٤)، (١٥) ذلك.

ومن أجل تفسير النتائج اعتمدت الباحثة ما اقترحه المحكمون من النسب الآتية:

- (٨٠% فأكثر) معوقة بدرجة كبيرة جداً.
- (٧٠%-٧٩,٩%) معوقة بدرجة كبيرة.
- (٦٠%-٦٩,٩%) معوقة بدرجة متوسطة.
- (٥٠%-٥٩,٩%) معوقة بدرجة قليلة.
- (أقل من ٥٠%) معوقة بدرجة قليلة جداً.

١- مجال المعوقات السياسية:

يوضح الجدول الآتي (٩) المتوسطات الحسابية والنسب المئوية للمعوقات السياسية التي تحول دون وصول المرأة للمناصب الإدارية العليا:

الجدول (٩)

المتوسطات الحسابية والنسب المئوية لمعوقات وصول المرأة للمناصب الإدارية العليا في المؤسسات الفلسطينية العامة لمجال المعوقات السياسية

الرقم	الفقرات	متوسط الاستجابة	النسبة المئوية %	درجة المعوقات
١	تحد القوانين والتشريعات المعمول بها من وصول المرأة إلى مناصب إدارية عليا ولا سيما في مجال الترشيحات والانتخابات.	٢,٧١	٥٤,٢	قليلة
٢	ضعف المشاركة السياسية للمرأة الفلسطينية يحرمها من المناصب الإدارية الرفيعة.	٣,٦٦	٧٣,٢	كبيرة
٣	يحد غياب المعايير الواضحة للمناصب الإدارية العليا من وصول المرأة إليها.	٣,٥٦	٧١,٢	كبيرة
٤	يحد ضعف عمل المرأة في إطار العمل النسوي من شعبيتها ووصولها إلى مناصب إدارية عليا.	٣,٥٢	٧٠,٤	كبيرة
٥	يحد غياب الفتاة عن المجالس الطلابية من وصولها لمناصب إدارية عليا بعد ذلك.	٣,٣٧	٦٧,٤	متوسطة
٦	تحد قلة دعم السلطة الوطنية للمرأة من وصولها لمناصب إدارية عليا.	٣,٨	٧٦	كبيرة
٧	يحد ضعف دعم الحركات النسائية في فلسطين للمرأة من وصولها إلى مناصب إدارية عليا.	٣,٣٨	٦٧,٦	متوسطة
٨	يحد انخفاض الدعم المادي المقدم للنساء ولا سيما عند الترشيح والانتخابات من وصولهن لمناصب إدارية عليا.	٣,٢٩	٦٥,٨	متوسطة
٩	يحد قلة عدد النساء في موقع اتخاذ القرارات من وصول المرأة إلى المناصب الإدارية العليا.	٣,٥٦	٧١,٢	كبيرة
١٠	كانت مرحلة الاحتلال من معوقات وصول المرأة لمناصب إدارية رفيعة.	٣,٦٦	٧٣,٢	كبيرة
١١	تحد قلة انخراط المرأة في العمل الشبابي مثل (الأندية والجمعيات) من وصولها للمناصب الإدارية العليا.	٣,٦٩	٧٣,٨	كبيرة
١٢	يمثل غموض مفهوم (حقوق الإنسان) للكثيرين عائقا مهما من معوقات وصول المرأة إلى مناصب قيادية رفيعة.	٣,٦٤	٧٢,٨	كبيرة
١٣	يحول ضعف الكفاءة السياسية للمرأة من وصولها إلى مناصب إدارية عليا.	٣,٤٢	٦٧,٤	متوسطة
	الدرجة الكلية	٣,٤٢	٦٨,٤	متوسطة

*أقصى درجة للاستجابة (٥) درجات.

يتضح من الجدول السابق (٩) أن معوقات وصول المرأة للإدارات العليا في المؤسسات الفلسطينية العامة لفقرات مجال المعوقات السياسية كانت كبيرة على الفقرات ذات الأرقام (٢، ٣، ٤، ٦، ٩، ١٠، ١١، ١٢) حيث تراوحت النسبة المئوية للاستجابة عليها بين (٧٠,٤% - ٧٣,٨%). كما كانت المعوقات متوسطة على الفقرات (٥، ٧، ٨، ١٣) حيث تراوحت النسبة المئوية للاستجابة عليها بين (٦٥,٨ - ٦٨,٤%)، في حين كانت المعوقات قليلة على الفقرة (١) حيث وصلت النسبة المئوية للاستجابة عليها إلى (٥٤,٢%). أما عن درجة المعوقات الكلية لمجال المعوقات السياسية كانت متوسطة حيث وصلت النسبة المئوية للاستجابة إلى (٦٨,٤%).

وعند النظر للنتائج يتبين أن الفقرات التي حصلت على معوقات بدرجة كبيرة كانت تنص على الآتي:

- ضعف المشاركة السياسية للمرأة الفلسطينية يحرّمها من المناصب الإدارية الرفيعة.
- غياب المعايير الواضحة للمناصب الإدارية العليا يحد من وصول المرأة إليها.
- ضعف عمل المرأة في إطار العمل النسوي يحد من شعبيتها ووصولها إلى مناصب إدارية عليا.
- قلة دعم السلطة الوطنية للمرأة يحد من وصولها لمناصب إدارية عليا.
- قلة عدد النساء في موقع اتخاذ القرارات يحد من وصولها إلى المناصب العليا.
- كانت مرحلة الاحتلال من معيقات وصول المرأة لمناصب إدارية رفيعة.
- قلة انخراط المرأة في العمل الشبابي حد من وصولها للمناصب الإدارية العليا.
- غموض مفهوم (حقوق الإنسان) بالنسبة للكثيرين كان عائقاً مهماً من معيقات وصول المرأة إلى مناصب قيادية رفيعة.

ومن خلال هذه الفقرات ترى الباحثة أن السبب في ظهور هذه المعوقات قد يعود إلى عوامل التنشئة القائمة على النوع الاجتماعي والضغط الوظيفية والمعيقات الهيكلية للتمييز ضد المرأة في الترشيح للمواقع القيادية الأولى في الأحزاب السياسية. فالنظرة التقليدية للسياسة تجعل منها مجالاً رجولياً.

كذلك فإن واقع نمطية النوع الاجتماعي تثير مقاومة ضد النساء كمثلاث سياسيات بحيث تواجه النساء اللواتي يحصلن على مراكز في السلطة الوطنية الفلسطينية صراعاً كثيراً مع الصفات المطلوبة للقيادة الناجحة. وبما أن مميزات الفعالية السياسية تتمثل في الطموح، والعدائية، والمنافسة، والسلطة والنفوذ، فإنها تعتبر صفات غير انثوية، مما يؤدي إلى تسريع عزل المرأة عن هذا المجال. كذلك فإن المؤسسات الدينية والتعليمية والقضائية تميل نحو إعادة التقسيم الايدولوجي بين العام والخاص، بحيث يؤدي إلى التوقع من أن المرأة لا تصلح للعمل السياسي وبالتالي تركز نمطية أن البيت هو مكان المرأة. كما يؤثر الفصل بين النساء والرجال أفقياً وعمودياً في مكان العمل في دخول المرأة السلطة السياسية. فمعظم الأحزاب السياسية اعتبرت حصول النساء على مواقع متقدمة أمراً ذا أهمية ثانوية وبالتالي فإن برامجها لم تتضمن رؤية واضحة بالنسبة لتحقيق تكافؤ الفرص في الوصول لمواقع اتخاذ القرار بين النساء والرجال من خلال إعطاء مواقع مضمونة للنساء. (مركز الدراسات النسوية، ١٩٩٨).

وتتفق هذه النتيجة مع بعض نتائج دراسة (نصراوي، ١٩٨٦)، ونتائج دراسة (فياض، ١٩٩٢). كذلك اتفقت نتائج هذه الدراسة مع نتائج دراسة كل من (Frick, 1994)، ونتائج دراسة (Stephens, & McClure, 1997) المتمثل بالنظام السياسي القائم وتوجهاته المؤدية إلى عرقلة وصول المرأة للمناصب الإدارية العليا.

٢- مجال المعوقات الإدارية:

يوضح الجدول الآتي (١٠) المتوسطات الحسابية والنسب المئوية للمعوقات الإدارية لوصول المرأة الفلسطينية إلى المناصب الإدارية العليا:

الجدول (١٠)

المتوسطات الحسابية والنسب المئوية لمعوقات وصول المرأة للمناصب الإدارية العليا في المؤسسات الفلسطينية العامة لمجال المعوقات الإدارية

الرقم	الفقرات	متوسط الاستجابة	النسبة المئوية %	درجة المعوقات
١	ضعف قدرة المرأة على أداء الأعمال التي تتطلب مهارة ذهنية عالية.	٢,٩٤	٥٨,٨	قليلة
٢	يحول تبوء المرأة لمناصب إدارية رفيعة دون تحقيق الأهداف المتوخاة.	٢,٩٩	٥٩,٨	قليلة
٣	يحد ضعف الحزم الإداري للمرأة من وصولها لمناصب رفيعة.	٣,١٢	٦٢,٤	متوسطة
٤	الثقافة الإدارية السطحية للمرأة تحرمها من تبوء المناصب الإدارية العليا.	٣,٢١	٦٤,٢	متوسطة
٥	يحول غياب الخدمات المجتمعية المناسبة التي تساعد المرأة على النجاح الإداري من وصولها لمناصب إدارية عليا.	٣,٤٢	٦٨,٤	متوسطة
٦	تردد المرأة في اتخاذ القرارات الحاسمة من بين أهم معوقات وصولها لمناصب إدارية رفيعة.	٣,٤١	٦٨,٢	متوسطة
٧	إهمال رفع كفاءة المرأة في المؤسسات مما أضعف من قدرتها على الوصول إلى مناصب إدارية عليا.	٣,٤٢	٦٨,٤	متوسطة
٨	ضعف الانتماء للعمل وكثرة التذمر يبقى المرأة في مناصب إدارية متدنية.	٣,٢٨	٦٥,٦	متوسطة
٩	غياب الجدية في العمل لدى المرأة من معوقات وصولها إلى مواقع إدارية متقدمة.	٣,٢٦	٦٥,٢	متوسطة

الرقم	الفقرات	متوسط الاستجابة	النسبة المئوية %	درجة المعينات
١٠	محدودية مجالات عمل المرأة الفلسطينية يقلل من فرص وصولها إلى مناصب إدارية رفيعة.	٣,٥٣	٧٠,٦	كبيرة
١١	سيطرة الرجل المهنية تحول دون التقدم الإداري للمرأة في سلم المناصب العليا.	٣,٤١	٦٨,٢	متوسطة
١٢	ضعف مشاركة المرأة العاملة في البرامج التدريبية أثناء الخدمة يعيق تبوءها لمناصب إدارية رفيعة.	٣,٤٣	٦٨,٦	متوسطة
١٣	الدور غير الواضح لكل من الرجل والمرأة يعيق من وصولها وتدرجها الإداري.	٣,٣٣	٦٦,٦	متوسطة
١٤	ضعف الخبرة الإدارية للمرأة يحول دون وصولها لمناصب إدارية عليا.	٣,٢٩	٦٥,٨	متوسطة
	الدرجة الكلية	٣,٢٨	٦٥,٦	متوسطة

*أقصى درجة للاستجابة (٥) درجات.

يتضح من الجدول السابق (١٠) أن معوقات وصول المرأة للإدارات العليا في المؤسسات الفلسطينية لفقرات مجال المعوقات الإدارية كانت كبيرة على الفقرة (١٠) حيث وصلت النسبة المئوية للاستجابة عليها إلى (٧٠,٦%).

وكانت المعوقات متوسطة على الفقرات (٣، ٤، ٥، ٦، ٧، ٨، ٩، ١١، ١٢، ١٣، ١٤) حيث تراوحت النسبة المئوية للاستجابة عليها بين (٦٢,٤% - ٦٨,٤%)، وكانت المعوقات قليلة على الفقرتين (١، ٢) حيث كانت النسبة المئوية للاستجابة عليها على التوالي (٥٨,٨% و ٥٩,٨%).

وفيما يتعلق بالدرجة الكلية لمجال المعوقات الإدارية فقد كانت متوسطة حيث وصلت النسبة المئوية للاستجابة إلى (٦٥,٦%).

وعند النظر للنتائج تبين أن الفقرة التي حصلت على معوقات بدرجة كبيرة كانت تتضمن ما يلي:

- محدودية مجالات عمل المرأة الفلسطينية يقلل من فرص وصولها إلى مناصب إدارية رفيعة.

ومن خلال هذه الفقرات ترى الباحثة أن السبب في ظهور هذه المعوقات قد يعود إلى الوضع الاجتماعي للمرأة الذي يضع في غالب الأحيان قيوداً على حريتها ويحدد خروجها من البيت ولهذا تأثير على تقدم المرأة وظيفياً وبخاصة في المراكز الإدارية العليا التي غالباً ما تتطلب قضاء ساعات عمل إضافية بعد ساعات العمل الرسمية أو تتطلب التنقل إلى أماكن جغرافية مختلفة من أجل القيام بمتطلبات ومسؤوليات الوظيفة وحيث تتأثر قرارات المرأة سلباً في المشاركة ببرامج تدريبية وبعثات بسبب ظروفها الجسمية مثل الحمل والولادة، والاجتماعية مثل الزواج.

وهناك العديد من الدراسات والأبحاث التي توصلت إلى أن التعليم والعمل للفتاة قاصر على بعض المجالات مثل مهنة التدريس والتمريض وأعمال السكرتاريا والتي تناسب ظروفها الاجتماعية وطبيعتها الأنثوية وينادي به أغلبية من الذكور وأقلية من الإناث (الخالد، ١٩٨١). واتفقت هذه النتيجة في بعض جوانبها مع نتائج دراسة (فرحان، ١٩٩٠)، ونتائج دراسة (Schell, 1998) في وجود عوائق إدارية رئيسية حالت دون وصول المرأة للمناصب الإدارية العليا.

٢- مجال المعوقات النفسية:

يبين الجدول الآتي (١١) المتوسطات الحسابية والنسب المئوية الخاصة بفقرات المعوقات النفسية لوصول المرأة إلى المناصب الإدارية العليا:

الجدول (١١)

المتوسطات الحسابية والنسب المئوية لمعوقات وصول المرأة للإدارة العليا في المؤسسات الفلسطينية العامة لمجال المعوقات النفسية

الرقم	الفقرات	متوسط الاستجابة	النسبة المئوية %	درجة المعوقات
١	احتكام المرأة للعاطفة أكثر من العقل في التعامل مع القضايا الإدارية.	٣,٤٣	٦٨,٦	متوسطة
٢	غياب الموضوعية لدى المرأة في اتخاذ القرارات مقارنة بالرجل.	٣,٢٢	٦٤,٤	متوسطة
٣	ضعف ثقة المرأة بنفسها يحول دون وصولها لمناصب إدارية متقدمة.	٣,٣٩	٦٧,٨	متوسطة

الرقم	الفقرات	متوسط الاستجابة	النسبة المئوية %	درجة المعينات
٤	المرأة أضعف من الرجل في مقاومة الضغوطات النفسية مما يقلل من فرص وصولها للمناصب الإدارية العليا.	٣,٣٢	٦٦,٤	متوسطة
٥	ضعف الطموح القيادي لدى المرأة أفقدها فرص الوصول إلى المناصب الإدارية العليا.	٣,٣٥	٦٧	متوسطة
٦	ضعف قدرة المرأة على المواجهة والتحدي مما يقلل من فرصها القيادية.	٣,٣٦	٦٧,٢	متوسطة
٧	تعرض المرأة لصراع الأدوار (ابنة، زوجة، أم، موظفة) وانعكاساته النفسية السلبية بشكل أكبر من الرجل مما يجعل من عملية التوفيق بينها عائقاً للوصول إلى مواقع قيادية متقدمة	٣,٤٩	٦٩,٨	متوسطة
٨	التأثيرات النفسية السلبية لعدم الزواج عند النساء تفوق آثار العزوبية عند الرجال مما يضعف من وصولها للمناصب القيادية.	٣,٤٣	٦٨,٦	متوسطة
٩	التأثيرات النفسية والجسدية للحمل والولادة تضعف من منافسة المرأة للرجل في الوصول إلى المناصب الإدارية العليا.	٣,٥٩	٧١,٨	كبيرة
	الدرجة الكلية	٣,٣٩	٦٧,٨	متوسطة

*أقصى درجة للاستجابة (٥) درجات.

يتضح من الجدول السابق (١١) أن معوقات وصول المرأة للمناصب الإدارية العليا في المؤسسات الفلسطينية لفقرات مجال المعوقات النفسية كانت كبيرة على الفقرة (٩) حيث وصلت النسبة المئوية للاستجابة إلى (٧١,٨%). وكانت المعوقات متوسطة على الفقرات (١، ٢، ٣، ٤، ٥، ٦، ٧، ٨) حيث تراوحت النسبة المئوية للاستجابة عليها بين (٦٤,٤% - ٦٩,٨%). وفيما يتعلق بالدرجة الكلية للمعوقات النفسية فقد كانت متوسطة، حيث وصلت النسبة المئوية للاستجابة إلى (٦٧,٨%).

وعند النظر للنتائج تبين أن فقرة واحدة حصلت على معوقات بدرجة كبيرة والتي ركزت على أن التأثيرات النفسية والجسدية للحمل والولادة تضعف من منافسة المرأة للرجل في الوصول إلى المناصب الإدارية العليا. وفيما يتعلق بالدرجة الكلية للمعوقات النفسية فقد كانت متوسطة حيث وصلت النسبة المئوية للاستجابة إلى (٦٧,٨%).

ومن خلال هذه الفقرات ترى الباحثة أن السبب في ظهور هذه المعوقات قد يعود إلى ندرة مراعاة خصوصية المرأة كأم، والعمل على توفير الراحة النفسية لها من خلال القوانين، كقانون إجازة الأمومة ومراعاة أوقات الدوام، وتمكين المرأة من أخذ إجازة مرضية في حال مرض أحد أطفالها، وكذلك عدم توفير الخدمات الاجتماعية المناسبة للمرأة كدور الحضانة القريبة من مكان العمل.

ويرجع السبب في ذلك إلى أن هذه الأمور الأسرية يقع العبء الأكبر في القيام بها على عاتق المرأة حسب تقسيم الأدوار الاجتماعية، وأن قضايا الأمومة تجعل المساواة أوفر تحقيقاً فالأمومة وظيفة اجتماعية على المجتمع المشاركة في تحمل أعبائها (مغيزل، ١٩٨٠).

ومن هنا تبرز أهمية حماية حقوق المرأة عبر القوانين تسنها الدولة من منطلق حرصها على تحقيق العدالة الاجتماعية فيما يخص قطاع النساء الذي يشمل نصف المجتمع (عفاص، ١٩٨١).

وقد اتفقت نتائج هذه الدراسة مع بعض نتائج دراسة (الفرحان، ١٩٩٠) ودراسة (خصاونة، ١٩٩٢) اللتين أكدتا على أن المسؤوليات العائلية كانت من أهم الأسباب التي حالت دون وصول المرأة للمناصب الإدارية العليا. وكذلك اتفقت نتائج هذه الدراسة مع بعض نتائج دراسة (Silver, 1998) التي أشارت إلى وجود عوائق داخلية شخصية تحد من قدرة المرأة الوصول للمناصب الإدارية العليا.

٣- مجال المعوقات الاجتماعية:

يبين الجدول الآتي (١٢) المتوسطات الحسابية والنسب المئوية لمعوقات وصول المرأة للمناصب الإدارية العليا:

الجدول (١٢)

المتوسطات الحسابية والنسب المئوية لمعوقات وصول المرأة للإدارة العليا في المؤسسات الفلسطينية العامة لمجال المعوقات الاجتماعية

الرقم	الفقرات	متوسط الاستجابة	النسبة المئوية %	درجة المعوقات
١	نظرة المجتمع بصورة عامة إلى المرأة كربة منزل أفضل من كونها موظفة مما ساهم في قلة فرص وصولها إلى المناصب الإدارية العليا.	٣,٥٤	٧٠,٨	كبيرة
٢	قناعة الكثيرين من صناعات القرار في المجتمع بأن المرأة غير قادرة على تولي المناصب الإدارية العليا.	٣,٦٢	٧٢,٤	كبيرة
٣	يحول الأزواج والأقارب كثيرا بين زوجاتهم وبناتهم وتولي المناصب الإدارية العليا وقناعتهم بالوظائف العادية.	٣,٥٣	٧٠,٦	كبيرة
٤	تحول مسؤولية المرأة عن تربية الأبناء من وصولها إلى المناصب الإدارية العليا.	٣,٥٠	٧٠,٠٠	كبيرة
٥	نظرة المجتمع إلى المرأة على أنها أقل قدرة من الرجل على تحمل ضغوط العمل في المناصب العليا وما يحتاجه من سهر واجتماعات ولقاءات طويلة خارج المنزل مما يقلل من وصولها للمناصب الرفيعة.	٣,٦٢	٧٢,٤	كبيرة
٦	اعتقاد الكثير من الناس بأن نجاح بعض النساء في العمل يعتمد على المجاملات أكثر من تطبيق القوانين والأنظمة والتعليمات.	٣,٦٠	٧٢	كبيرة
٧	المرأة أقل قدرة على الاشتراك في دورات إدارية متخصصة لفترة طويلة من الرجل.	٣,٥٢	٧٠,٤	كبيرة
٨	قلة متابعة المرأة لتعليمها العالي يحول دون منافستها الرجل للوصول إلى المناصب العليا.	٣,٥٩	٧١,٨	كبيرة
٩	تحول محدودية العلاقات بين فئات المجتمع الفلسطيني من وصول المرأة إلى المناصب الرفيعة.	٣,٥٨	٧١,٦	كبيرة
١٠	تمييز الأسرة والمجتمع بين الذكر والأنثى مما يحد من وصول المرأة للمناصب الإدارية العليا.	٣,٦٤	٧٢,٨	كبيرة
١١	صعوبة تقبل الموظفين لتولي المسؤولية من جانب المرأة مما يحد من وصولها لمناصب إدارية عليا.	٣,٥٢	٧٠,٤	كبيرة

الرقم	الفقرات	متوسط الاستجابة	النسبة المئوية %	درجة المعينات
١٢	اعتقاد الكثيرين من الناس بأن المرأة تهتم بالأمر الشكلي على حساب الجوهر مما يقلل من فرص وصولها للمناصب الرفيعة	٣,٥٦	٧١,٢	كبيرة
١٣	تحد العلاقة المتوترة بين المرأة والرؤساء من وصولها لمناصب إدارية عليا.	٣,٤٤	٦٨,٨	متوسطة
١٤	تحد العلاقة المتوترة بين المرأة العاملة وزميلاتها من وصولهن لمناصب إدارية عليا.	٣,٤٧	٦٩,٤	متوسطة
١٥	صعوبة توفيق المرأة بين البيت والعمل تقلل من فرص وصولها إلى مناصب إدارية عليا.	٣,٥٢	٧٠,٤	كبيرة
١٦	تجنب المجتمع لترشيح المرأة لمناصب إدارية رفيعة أرقى وتجنب دعمها عند الترشيح.	٣,٦١	٧٢,٢	كبيرة
١٧	تخوف الأهل والأزواج من عمل النساء خارج المنزل مما يحد من وصولها إلى مناصب إدارية عليا.	٣,٦٣	٧٢,٦	كبيرة
١٨	ضعف ثقة المجتمع بقدرة المرأة على القيادة يضعف من امكانية وصولها لمناصب إدارية عليا.	٣,٧١	٧٤,٢	كبيرة
١٩	الحد من حرية المرأة وتفاعلها مع المجتمع يقلل من فرص وصولها لمناصب إدارية عليا.	٣,٥٨	٧١,٦	كبيرة
٢٠	قيود الأهل والأزواج على الاختلاط يحد من وصول المرأة لمناصب إدارية عليا.	٣,٦٩	٧٣,٨	كبيرة
٢١	اقتصار المناصب العليا النسائية على عدد محدد من العائلات مما يحد من وصول غيرهن لها.	٣,٥٥	٧١	كبيرة
٢٢	النظرة الأقل للمرأة مقارنة بالرجل يحد من وصولها إلى مناصب إدارية رفيعة.	٣,٥٨	٧١,٦	كبيرة
٢٣	زيادة المشكلات الاجتماعية المرتبطة بوصول المرأة إلى المناصب الرفيعة.	٣,٥٨	٧١,٦	كبيرة
٢٤	تبعية الفتاة والزوجة للأهل وللزوج يضعف من استقلاليتها ويحد من وصولها إلى المناصب العليا.	٣,٥٩	٧١,٨	كبيرة
٢٥	يحول الزواج المبكر للفتاة دون وصولها لمناصب إدارية عليا.	٣,٦٤	٧٢,٨	كبيرة
٢٦	يقلل الاعتقاد بوجود تفاوت في المكانة الاجتماعية بين الرجل والمرأة من فرص وصول النساء للمناصب الرفيعة.	٣,٥٨	٧١,٦	كبيرة

الرقم	الفقرات	متوسط الاستجابة	النسبة المئوية %	درجة المعينات
٢٧	ضعف مشاركة المرأة في المجالس المحلية والبلدية يحول دون وصولها للمراكز العليا الإدارية.	٣,٥٤	٧٠,٨	كبيرة
٢٨	قلة الفرص التي يوفرها المجتمع لتطور المرأة مقارنة بما يوفره للرجل، مما يقلل من وصولها إلى المناصب الرفيعة.	٣,٥٨	٧١,٦	كبيرة
٢٩	اقتصار دور المرأة على مجالات محدودة أقل بكثير مما هو متاح للرجل.	٣,٥١	٧٠,٢	كبيرة
٣٠	ضعف إدراك المرأة لدورها وأهميتها في المجتمع.	٣,٣٩	٦٧,٨	متوسطة
	الدرجة الكلية	٣,٥٦	٧١,٢	كبيرة

* أقصى درجة للاستجابة (٥) درجات.

يتضح من الجدول السابق (١٢) أن معوقات وصول المرأة للمراكز الإدارية العليا في المؤسسات الفلسطينية لفقرات مجال المعوقات الاجتماعية كانت كبيرة على الفقرات (١، ٢، ٣، ٤، ٥، ٦، ٧، ٨، ٩، ١٠، ١١، ١٢، ١٥، ١٦، ١٧، ١٨، ١٩، ٢٠، ٢١، ٢٢، ٢٣، ٢٤، ٢٥، ٢٦، ٢٧، ٢٨، ٢٩) حيث تراوحت النسبة المئوية للاستجابة عليها بين (٧٠% - ٧٤,٢%)، في حين كانت متوسطة على الفقرات (١٣، ١٤، ٣٠) حيث تراوحت النسبة المئوية للاستجابة عليها بين (٦٧,٨% - ٦٩,٤%). وفيما يتعلق بالدرجة الكلية لمجال المعوقات الاجتماعية فقد كانت كبيرة حيث وصلت النسبة المئوية للاستجابة إلى (٧١,٢%).

ويوضح الجدول الآتي (١٣) المتوسطات الحسابية والنسب المئوية لمجالات معوقات وصول المرأة إلى المناصب الإدارية العليا جميعها مع الدرجة الكلية لهذه المجالات أو الأبعاد:

الجدول (١٣)

المتوسطات الحسابية والنسب المئوية لمجالات المعوقات والدرجة الكلية لوصول المرأة للإدارة العليا في المؤسسات الفلسطينية العامة

الرقم	المجال	متوسط الاستجابة	النسبة المئوية %	درجة المعوقات
١	مجال المعوقات السياسية	٣,٤٢	٦٨,٤	متوسطة
٢	مجال المعوقات الإدارية	٣,٢٨	٦٥,٦	متوسطة
٣	مجال المعوقات النفسية	٣,٣٩	٦٧,٨	متوسطة
٤	مجال المعوقات الاجتماعية	٣,٥٦	٧١,٢	كبيرة
	الدرجة الكلية	٣,٤١	٦٨,٢	متوسطة

* أقصى درجة للاستجابة (٥) درجات. ٥٨٢٢٠٦

يتضح من الجدول السابق (١٣) أن درجة معوقات وصول المرأة للمناصب الإدارية العليا في المؤسسات الفلسطينية كانت متوسطة على مجالات المعوقات (السياسية، والإدارية، والنفسية) حيث كانت النسبة المئوية للاستجابة عليها (٦٨,٤%)، (٦٥,٦%، ٦٧,٨%) على التوالي، وكانت كبيرة على مجال المعوقات الاجتماعية حيث وصلت النسبة المئوية للاستجابة إلى (٧١,٢%).

وفيما يتعلق بالمعوقات الكلية التي تعيق وصول المرأة للمناصب الإدارية العليا في المؤسسات الفلسطينية كانت متوسطة حيث وصلت النسبة المئوية للاستجابة إلى (٦٨,٢%).

وعند النظر للنتائج تبين أن الفقرات التي حصلت على معوقات بدرجة كبيرة كانت تتضمن ما يلي:

- نظرة المجتمع بصورة عامة إلى المرأة كربة منزل أفضل من كونها موظفة ساهمت في قلة فرص وصولها إلى المناصب الإدارية العليا.
- قناعة الكثيرين من صناعات القرار في المجتمع بأن المرأة غير قادرة على تولي المناصب الإدارية العليا.
- يحول الأزواج والأقارب كثيرا بين زوجاتهم وبناتهم وتولي المناصب الإدارية وقناعتهم بالوظائف العادية.

- تحول مسؤولية المرأة عن تربية الأبناء من وصولها إلى مناصب إدارية عليا.
- نظرة المجتمع إلى المرأة على أنها أقل قدرة من الرجل على تحمل ضغوط العمل في المناصب العليا وما يحتاجه من اجتماعات ولقاءات طويلة خارج المنزل يقلل من وصولها للمناصب الرفيعة.
- اعتقاد الكثير من الناس بأن نجاح بعض النساء في العمل يعتمد على المجاملات أكثر من تطبيق القوانين والأنظمة والتعليمات.
- المرأة أقل قدرة على الاشتراك في دورات إدارية متخصصة لفترة طويلة من الرجل.
- قلة متابعة المرأة لتعليمها العالي يحول دون منافستها الرجل للوصول إلى المناصب العليا.
- محدودية العلاقات بين فئات المجتمع الفلسطيني تقف حائلا دون وصول المرأة للمناصب الإدارية العليا.
- تمييز الأسرة والمجتمع بين الذكر والأنثى يحد من وصولها للمناصب الإدارية العليا.
- صعوبة تقبل الموظفين لتولي المسؤولية من جانب المرأة يحد من وصولها لمناصب الإدارية العليا.
- اعتقاد الكثيرين من الناس بأن المرأة تهتم بالأمور الشكلية على حساب الجوهر مما يقلل من فرص وصولها للمناصب الرفيعة.
- صعوبة توفيق المرأة بين البيت والعمل تقلل من فرص وصولها إلى مناصب إدارية عليا.
- تجنب المجتمع لترشيح المرأة لمناصب إدارية رفيعة أرقى وتجنب دعمها عند الترشيح.
- تخوف الأهل والأزواج من عمل النساء خارج المنزل مما يحد من وصولها إلى المناصب العليا.
- ضعف ثقة المجتمع بقدرة المرأة على القيادة يضعف من امكانية وصولها لمناصب عليا.
- الحد من حرية المرأة وتفاعلها مع المجتمع يقلل من فرص وصولها لمناصب إدارية عليا.

- قيود الأهل والأزواج على الاختلاط يحد من وصول المرأة لمناصب إدارية عليا.
 - اقتصار المناصب العليا النسائية على عدد محدد من العائلات مما يحد من وصول غيرهن لها.
 - النظرة الأقل للمرأة مقارنة بالرجل يحد من وصولها إلى مناصب إدارية رفيعة.
 - زيادة المشكلات الاجتماعية المرتبطة بوصول المرأة إلى المناصب الرفيعة.
 - تبعية الفتاة الزوجة للأهل وللزوج يضعف من استقلاليتها ويحد من وصولها إلى المناصب العليا.
 - يحول الزواج للفتاة دون وصولها لمناصب إدارية عليا.
 - يقلل الاعتقاد بوجود تفاوت في المكانة الاجتماعية بين الرجل والمرأة من فرص وصول النساء للمناصب الرفيعة.
 - ضعف مشاركة المرأة في المجالس المحلية والبلدية يحول دون وصولها للمراكز الإدارية العليا.
 - قلة الفرص التي يوفرها المجتمع لتطور المرأة مقارنة بما يوفره للرجل.
 - اقتصار دور المرأة على مجالات محدودة أقل بكثير مما هو متاح للرجل.
 - ضعف ادراك المرأة لدورها وأهميتها في المجتمع.
- وفيما يتعلق بدرجة المعوقات الكلية لمجال المعوقات الاجتماعية فقد كانت كبيرة حيث وصلت النسبة المئوية للاستجابة إلى (٧١,٢%).
- ومن خلال هذه الفقرات ترى الباحثة أن السبب في ظهور هذه المعوقات قد يعود إلى الأعراف الاجتماعية والتقاليد وأثرها في ضعف اندماج المرأة بالعمل بالشكل المطلوب ومشكلات تتعلق بالاختصاصات ومدى ملاءمتها للأعمال المناطة بهن، وكذلك التمييز الواضح لصالح الرجل، وملء الوظائف الشاغرة أو عند توفر فرص بالعمل للتدريب وتطوير الوظائف أو عند المشاركة بالأنشطة الإدارية (عدي صبحي ورفاعة، ١٩٧٦).
- وكذلك تهتم العادات الاجتماعية السائدة بتعليم الفتاة في حدود القرية أو المدينة ولا تسمح لها باكمال دراستها وتحصيلها الجامعي، فيحصر دور المرأة بالزواج وانجاب الأطفال لتكون ربة بيت فقط.
- فقد بلغت نسبة المتزوجات من الإناث بالأردن (٢٠ سنة فأكثر) حوالي (٧٠%) وهي نسبة مرتفعة وتدل على ان الفتاة غالبا ما تتزوج بعد فترة وجيزة من استكمال

مرحلة التعليم والإعداد لدخول سوق العمل أو أنها غالباً ما تخرج من سوق العمل بعد الزواج وانجاب الأطفال حيث بلغ متوسط عدد الأطفال الذين تتجهم المرأة الأردنية خلال فترة قدرتها على الإنجاب بحوالي (سبعة أطفال) وهذا يعني أن المرأة الأردنية إذا تزوجت فغالباً ما تواجه صعوبة في الاستمرار بالعمل وتميل إلى التفريغ لعملية انجاب الأطفال (أحمد حموده، ١٩٨٥).

وتتفق هذه النتيجة مع نتيجة دراسة الفرخان (١٩٩٠) التي أكدت على أن سبب تدني وجود النساء في المناصب الإدارية العليا يعود إلى عدم قدرتها على الإدارة العليا، وإلى العادات والتقاليد الاجتماعية، كما اتفقت هذه النتيجة أيضاً مع نتائج دراسة خصاونة (١٩٩٢) في أن الصعوبات الاجتماعية احتلت المرتبة الأولى.

وانتفتت نتائج الدراسة الحالية كذلك مع نتيجة دراسة أبو شيخة (١٩٩٠) التي أكدت على ان التنشئة الاجتماعية والأسرية هما السبب في النظرة السلبية اتجاه المرأة وقدرتها على تحمل المسؤوليات. كما اتفقت أيضاً مع نتيجة دراسة رشيد، وأبو دولة (٢٠٠٠) التي أظهرت أن المجال الاجتماعي احتل المرتبة الأولى، وكذلك اتفقت مع نتائج دراسة كل من (Nelson, 1996) و(Hall, 1996) وذلك من حيث أهمية الدور الذي تلعبه العادات والتقاليد بالنسبة للمرأة والذي يتمثل بالنظرة السلبية من قبل الرجال من حيث مقدرتها على تبوؤ مناصب إدارية عليا.

ثانياً: النتائج المتعلقة بمدى وجود فروق إحصائية في معوقات وصول المرأة للمناصب الإدارية العليا تبعاً لمتغير المؤسسة:

لقد نص السؤال الثاني من أسئلة الدراسة الحالية على الآتي: هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية في معوقات وصول المرأة للمناصب الإدارية العليا في المؤسسات الفلسطينية العامة تعزى لمتغير المؤسسة؟

وقد انبثق عن هذا السؤال الفرضية الصفرية التالية:

لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha = 0,05$) في معوقات وصول المرأة للمناصب الإدارية العليا في المؤسسات الفلسطينية تعزى لمتغير المؤسسة.

ولفحص هذه الفرضية، فقد استخدمت الباحثة اختبار الإحصائي (ت) لمجموعتين مستقلتين (Independent t-test) ونتائج الجدول الآتي (١٤) تبين ذلك:

الجدول (١٤)

نتائج اختبار (ت) لدلالة الفروق في معوقات وصول المرأة في المناصب الإدارية العليا
تبعاً لمتغير المؤسسة

ف	ت	غير حكومية		حكومية		المؤسسة المجال
		الانحراف	المتوسط	الانحراف	المتوسط	
٠,١٩	١,٣٠	٠,٦٥	٣,٣٩	٠,٦٥	٣,٤٨	مجال المعوقات السياسية
٠,٤٩	٠,٦٧	٠,٥٨	٣,٣٠	٠,٥٨	٣,٢٦	مجال المعوقات الإدارية
٠,٤٤	٠,٧٧	٠,٦٣	٣,٣٧	٠,٦٦	٣,٤٣	مجال المعوقات النفسية
٠,٧١	٠,٣٦	٠,٤٦	٣,٥٦	٠,٤١	٣,٥٧	مجال المعوقات الاجتماعية
٠,٤٨	٠,٦٩	٠,٤٠	٣,٤٠	٠,٣٩	٣,٤٣	الدرجة الكلية

*ت الجدولية عند مستوى ($\alpha = 0,05$) تساوي (١,٩٦).

يتضح من الجدول السابق (١٤) أن قيم (ت) المحسوبة على جميع مجالات المعوقات والدرجة الكلية للمعوقات كانت على التوالي (١,٣٠، ٠,٦٧، ٠,٧٧، ٠,٣٦، ٠,٦٩) وجميع هذه القيم أصغر من قيمة (ت) الجدولية (١,٩٦) أي أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha = 0,05$) في معوقات وصول المرأة إلى المناصب الإدارية العليا في المؤسسات الفلسطينية تعزى لمتغير المؤسسة.

وترى الباحثة أن النساء اللواتي يصلن للمناصب الإدارية العليا غالباً ما يواجهن صعوبات في عملهن الإداري خصوصاً وأن الكثيرات منهن يقمن بأكثر من دور ما بين الدور السياسي والاجتماعي والإداري، وهذا يتعلق بالدور النضالي للمرأة الفلسطينية من جهة وبطبيعة المرأة والأدوار المنوطة بها من جهة ثانية، حيث تتحمل المرأة في الغالب أكثر من مسؤولية وتقوم بأكثر من عمل في وقت واحد وهي تقوم بنقل هذه الخبرة إلى عملها خارج البيت، فغالباً ما تتطوع للقيام بعمل ما وهي تتحمل في ذات الوقت عملاً آخر مما يتقلها بالمسؤوليات، فهذه المعوقات مهما اختلفت نوع المؤسسة تبقى واحدة وإن اختلفت في مستوى درجاتها.

فالوصول إلى مثل هذه المناصب الإدارية العليا يتطلب مؤهلات علمية وشخصية معينة، وهذا الوضع يرتبط بنسبة معينة من النساء الحاصلات على الدرجات

العلمية العالية. ويعزى ذلك إلى انخفاض نسبة تعليم الإناث مقارنة بالذكور بالإضافة لما تتطلبه متابعة تعليمهم من إمكانيات مادية لا تستطيع الفتاة تحملها، وبالتالي فإن وصولها لتلك المناصب الإدارية وما يترتب على ذلك من مسؤوليات تلعب فيه المعوقات الاجتماعية النصيب الأكبر لأن الوصول لهذه المناصب الإدارية العليا يتطلب مؤهلات علمية عالية، وهذا الوضع ينطبق على نسبة قليلة ومحدودة من النساء ممن حصلن على هذه الدرجة في مرحلة عمرية متأخرة إلى حد ما أو يكن قد حصلن عليها في سن معقولة. فالنظرة المجتمعية للمرأة في هذه المرحلة والممارسات تدفعها للتفكير بالزواج لأن هذه المرحلة هي المناسبة لها ، وبالتالي فالزواج بالنسبة للمرأة في مجتمعنا هو عبارة عن المسؤوليات العائلية (البيت والأولاد) فكم يتبقى لها من الوقت للقيام بمهامها اتجاه عملها وخصوصاً وأنها في مركز صنع قرار، وهذا يتطلب وقتاً غير محدود إلى حد ما، نظراً لما يحتاج إليه هذا الوضع من انعقاد اجتماعات وحضور الندوات والسفر وحضور المؤتمرات مما يجعلهن يتأكدن من أن القيام بهذه الأعباء بالإضافة إلى الأعباء العائلية يمثل مسؤولية صعبة جداً على الإنسان القيام بها مهما بلغت درجة تحمله (ذكرا كان أم أنثى) ناهيك عن النظرة المجتمعية القاسية للمرأة لعدم وصول مجتمعاتنا لذلك المستوى المعقول من الوعي بالنسبة للمرأة في حد ذاتها حيث ينظر إليها بنوع من الاحترام إلا أنها توصف بأنها مسترجلة .

ثالثاً: النتائج المتعلقة بفحص الفرضية المتعلقة بالجنس:

لقد نص السؤال الثالث من أسئلة الدراسة الحالية على الآتي: هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية في معوقات وصول المرأة للمناصب الإدارية العليا في المؤسسات الفلسطينية العامة تعزى لمتغير الجنس؟

وقد انبثق عن هذا السؤال الفرضية الصفرية التالية:

لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha = 0,05$) في معوقات وصول المرأة للإدارات العليا في المؤسسات الفلسطينية تعزى لمتغير الجنس.

ولفحص هذه الفرضية، فقد استخدمت الباحثة اختبار (ت) لمجموعتين مستقلتين

(Independent t-test) ونتائج الجدول التالي (١٥) تبين ذلك:

الجدول (١٥)

نتائج اختبار (ت) لدلالة الفروق في معوقات وصول المرأة إلى الإدارة العليا تبعاً
لمتغير الجنس

ف	ت	أنثى		ذكر		المجالات
		الانحراف	المتوسط	الانحراف	المتوسط	
٠,٢٣	١,١٧	٠,٦٩	٣,٥٠	٠,٦٦	٣,٤٠	مجال المعوقات السياسية
٠,٢١	١,٢٤	٠,٤٨	٣,٢٠	٠,٦٠	٣,٣٠	مجال المعوقات الإدارية
*٠,٠٠٤	٢,٨٧	٠,٦٧	٣,١٩	٠,٦٣	٣,٤٤	مجال المعوقات النفسية
*٠,٠٢	٢,٢٦	٠,٣٣	٣,٤٧	٠,٤٦	٣,٥٨	مجال المعوقات الاجتماعية
٠,١٠	١,٦٢	٠,٣١	٣,٣٤	٠,٤١	٣,٤٣	الدرجة الكلية

*ت الجدولية عند مستوى ($\alpha = 0,05$) تساوي (١,٩٦).

يتضح من الجدول السابقة (١٥) وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha = 0,05$) على مجالي المعوقات النفسية والاجتماعية بين الذكور والإناث ولصالح الذكور، بينما لم تكن الفروق دالة إحصائياً على مجالي المعوقات الإدارية والمعوقات السياسية تعزى لمتغير الجنس.

وترى الباحثة أن السبب في وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha = 0,05$) على مجالي المعوقات النفسية والاجتماعية بين الذكور والإناث ولصالح الذكور إلى أن ذلك له علاقة بهيمنة الرجال على تلك المجالات وبتوزيع الأدوار بين الرجل والمرأة. فالرجل له القرار خارج البيت، وللمرأة القرار داخل البيت إذا أتيح لها ذلك. فالمجتمع لا ينظر للمرأة باعتبارها صاحبة قرار، وهذا يعكس الواقع الحقيقي للمرأة، فنسبة عالية من النساء لا تعمل حتى الآن، ومجال الأعمال كان مقصوراً وإلى فترة قريبة على الرجال، كما أن مجال العلوم والتكنولوجيا هو مجال علم حديث ولم تدخله المرأة. كما ينظر المجتمع إلى الوظيفة الرئيسية للمرأة ومكانها الطبيعي هو البيت مهما كانت مسؤولياتها عديدة، وإن عملت خارج البيت، فيجب ألا يتعارض عملها مع مسؤولياتها العائلية حتى أن هذه المفاهيم المترسخة في عقلية المجتمع تحتم عليها اختيار مهنة معينة تناسب هذا الوضع، ويعود ذلك لأسباب تاريخية واجتماعية، حيث أن الرجل هو المسؤول الأول والأخير عن النشاط الاقتصادي، وأن المرأة مهمتها الرئيسية رعاية

أطفالها والاهتمام بشؤون المنزل، وحتى وإن عملت فمجال عملها يبقى مقصوراً على مهن معينة والتي تتناسب مع طبيعتها الأنثوية حفاظاً منها على الأسرة والزواج حيث نشأت على هذا النمط من السلوك منذ الصغر، فهذا البناء الاجتماعي العربي الأبوي لعب دوراً كبيراً في عدم تحقيق المساواة بين المرأة والرجل، بل وساهم في تبعية المرأة للرجل وخلق عدم التكافؤ في الفرص بينها وبين الرجل، كما خلق عدم المساواة في التعامل، وضعف التقبل الاجتماعي لدورها في المناصب الإدارية العليا. فالنظرة التقليدية المترسخة في الأذهان تحتاج إلى جهود جبارة لتغييرها، وهذا يتطلب الوقت الطويل لتغييرها تدريجياً وبفناعات علمية وعملية. فإذا ما تمت تهيئة ظروف بيئية واجتماعية طبيعية عادلة لكلا الجنسين فإن المرأة تستطيع أن تسير جنباً إلى جنب مع الرجل، ويختل الميزان فيما إذا حدث أي نوع من التمييز لصالح الرجل.

واتفقت نتيجة الدراسة الحالية مع نتيجة دراسة (الفرحان، ١٩٩٠) في تفضيل الذكور على الإناث في نظام البعثات، وتعارضت مع نتيجة دراسة (خصاونة، ١٩٩٠) التي أكدت على عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية في الصعوبات تعزى لمتغير الجنس وكذلك دراسة (أبو شيخة، ١٩٩٠) في عدم توفر السمات الشخصية لدى المرأة لتوليها مناصب قيادية تعزى لمتغير الجنس أيضاً. وكذلك اتفقت مع نتيجة دراسة (Silver, 1998) مع نتائج الدراسة في أن مفهوم الجنس لعب دوراً مهماً في عدم وصول المرأة للمستويات الإدارية العليا.

رابعاً: النتائج المتعلقة بمتغير الحالة الاجتماعية حول وجود فروق إحصائية في معوقات وصول المرأة للمناصب الإدارية العليا:

ينص السؤال الرابع من أسئلة الدراسة الحالية على الآتي: هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية في معوقات وصول المرأة للمناصب الإدارية العليا في المؤسسات الفلسطينية تعزى لمتغير الحالة الاجتماعية؟
وانبثق عن هذا السؤال الفرضية الصفرية التالية:

لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha = 0,05$) في معوقات وصول المرأة للإدارات العليا في المؤسسات الفلسطينية تعزى لمتغير الحالة الاجتماعية.

ولفحص هذه الفرضية، فقد استخدمت الباحثة اختبار (ت) الإحصائي لمجموعتين مستقلتين (Independent t-test) ونتائج الجدول الآتي (١٦) تبين ذلك:

الجدول (١٦)

نتائج اختبار (ت) لدلالة الفروق في معوقات وصول المرأة إلى المناصب الإدارية العليا تبعاً لمتغير الحالة الاجتماعية

ف	ت	متزوج		أعزب		المجالات
		الانحراف	المتوسط	الانحراف	المتوسط	
٠,٧٠	٠,٣٧	٠,٦٤	٣,٤٣	٠,٦٩	٣,٤٠	مجال المعوقات السياسية
٠,٢٥	١,١٣	٠,٥٨	٣,٢٦	٠,٥٨	٣,٣٤	مجال المعوقات الإدارية
٠,٧٨	٠,٢٧	٠,٦٤	٣,٣٩	٠,٦٥	٣,٤١	مجال المعوقات النفسية
٠,٣٧	٠,٨٨	٠,٤٤	٣,٥٧	٠,٤٥	٣,٥٣	مجال المعوقات الاجتماعية
٠,٩٠	٠,١٢	٠,٤٠	٣,٤١	٠,٤١	٣,٤٢	الدرجة الكلية

*ت الجدولية عند مستوى ($\alpha = 0,05$) تساوي (١,٩٦).

ويتضح من الجدول (١٦) أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha = 0,05$) في معوقات وصول المرأة في المناصب الإدارية العليا في المؤسسات الفلسطينية تعزى لمتغير الحالة الاجتماعية.

وترى الباحثة أن السبب في ذلك يعود إلى نوع الجنس، بالدرجة الرئيسية وليس للحالة الاجتماعية. فالمرأة سواء كانت متزوجة أم عزباء أم مطلقة أم أرملة فإنها تواجه مجتمعاً له عادات وتقاليد اجتماعية وكذلك وجود قيود صعبة تمارس بحقها مما اختلفت حالتها الاجتماعية.

وانتفتت نتيجة هذه الدراسة الحالية مع نتيجة دراسة (خصاونة، ١٩٩٠) في عدم وجود فروقات في الصعوبات تعزى لمتغير الحالة الاجتماعية، كما انتفتت أيضاً مع نتائج دراسة كل من (Silver, 1998) ودراسة (Nelson, 1996) ودراسة (Schell, 1998) على أن المعايير المزدوجة والتمييز الجنسي القائم ضمناً وقلة الدعم المقدم للمرأة هو من المعوقات الرئيسية لتبوءها المناصب الإدارية العليا.

خامساً: النتائج المتعلقة بفحص الفرضية حول متغير الأولاد في معوقات وصول المرأة للمناصب الإدارية العليا:

لقد نص السؤال الخامس من أسئلة الدراسة الحالية على الآتي: هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية في معوقات وصول المرأة للمناصب الإدارية العليا في المؤسسات الفلسطينية تعزى لمتغير عدد الأولاد؟ وقد انبثق عن هذا السؤال الفرضية الصفرية التالية:

لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha = 0,05$) في معوقات وصول المرأة للمناصب الإدارية العليا في المؤسسات الفلسطينية تعزى لمتغير عدد الأولاد.

ومن أجل ذلك، استخرجت الباحثة المتوسطات الحسابية للمعوقات تبعاً لمتغير عدد الأولاد كما يتضح من الجدول الآتي (١٧):

الجدول (١٧)

المتوسطات الحسابية لمعوقات وصول المرأة للإدارة العليا في المؤسسات الفلسطينية العامة تبعاً لمتغير عدد الأولاد

عدد الأولاد	أقل من (٥) أولاد	(٥-١٠) أولاد	أكثر من (١٠) أولاد	المجالات
٢,٢٣	٣,٤٣	٣,٥٤	٣,٥٤	مجال المعوقات السياسية
٣,٢٤	٣,٢٨	٣,٢٣	٣,٢٣	مجال المعوقات الإدارية
٣,٣٧	٣,٣٦	٣,٤٦	٣,٤٦	مجال المعوقات النفسية
٣,٥	٣,٥٩	٣,٥٧	٣,٥٧	مجال المعوقات الاجتماعية
٣,٢٣	٣,٤١	٣,٤٧	٣,٤٧	الدرجة الكلية

ولفحص هذه الفرضية الخامسة، فقد استخدمت الباحثة تحليل التباين الأحادي (One- Way ANOVA) حيث يبين الجدول الآتي (١٨):

الجدول (١٨)

نتائج تحليل التباين الأحادي لدلالة الفروق في معوقات وصول المرأة للمناصب الإدارية العليا في المؤسسات الفلسطينية تبعاً لمتغير عدد الأولاد

المجال	مصدر التباين	مجموعة المربعات	درجات الحرية	متوسط المربعات	(ف)	الدلالة
مجال المعوقات السياسية	بين المجموعات	٤,٩٢	٢	٢,٤٦	٥,٨٦	٠,٠٠٣
	داخل المجموعات	١٥٨,١٧	٣٧٧	٠,٤٢		
	المجموع	١٦٣,٠٩	٣٧٩			
مجال المعوقات الإدارية	بين المجموعات	٠,١٩	٢	٠,١٩	٠,٥٧	٠,٥٦
	داخل المجموعات	١٢٨,٩٦	٣٧٧	٠,٣٤		
	المجموع	١٢٩,٣٥	٣٧٩			
مجال المعوقات النفسية	بين المجموعات	٠,٧٧	٢	٠,٣٨	٠,٩٣	٠,٣٩
	داخل المجموعات	١٥٦,٧٣	٣٧٧	٠,٤١		
	المجموع	١٥٧,٥١	٣٧٩			
مجال المعوقات الاجتماعية	بين المجموعات	٠,٤٩	٢	٠,٢٤	١,٢٤	٠,٢٨
	داخل المجموعات	٧٤,٤٢	٣٧٧	٠,١٩		
	المجموع	٧٤,٩١	٣٧٩			
الدرجة الكلية للمجالات جميعاً	بين المجموعات	٠,٩٨	٢	٠,٤٩	٣,٠٤	٠,٠٠٤
	داخل المجموعات	٦٠,٧٣	٣٧٧	٠,١٦		
	المجموع	٦١,٧١	٣٧٩			

*دال إحصائياً عند مستوى $(\alpha = 0,05)$.

ويتضح من الجدول السابق (١٨) أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة $(\alpha = 0,05)$ في معوقات وصول المرأة للمناصب الإدارية العليا في المؤسسات الفلسطينية على مجالات المعوقات (الإدارية، والنفسية، والاجتماعية) تعزى لمتغير عدد الأولاد، بينما كانت الفروق دالة إحصائياً على مجال المعوقات السياسية والدرجة الكلية للمعوقات تبعاً لمتغير عدد الأولاد.

ولتحديد بين من كانت الفروق موجودة، فقد استخدمت الباحثة اختبار شفيف

(Scheffe Test) ونتائج الجدولان (١٩) و(٢٠) تبينان ذلك:

الجدول (١٩)

نتائج اختبار شففيه للمقارنات البعدية بين المتوسطات الحسابية لمجال المعوقات السياسية تبعاً لمتغير عدد الأولاد

عدد الأولاد	أقل من (٥) أولاد	(٥-١٠) أولاد	أكثر من (١٠) أولاد
أقل من (٥) أولاد		٠,٢٠-	*٠,٣١-
(٥-١٠) أولاد			٠,١١-
أكثر من (١٠) أولاد			

*دال إحصائيا عند مستوى ($\alpha = ٠,٠٥$).

ويتبين من الجدول السابق (١٩) أن الفروق كانت ذات دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha = ٠,٠٥$) على مجال المعوقات السياسية بين أقل من (٥) أولاد، وأكثر من (١٠) أولاد ولصالح أكثر من (١٠) أولاد، بمعنى أن المعوقات عند أكثر من (١٠) أولاد أكبر منها عند أقل من (٥) أولاد، بينما لم تكن المقارنات الأخرى دالة إحصائيا.

٢- الدرجة الكلية للمعوقات:

الجدول (٢٠)

نتائج اختبار شففيه للمقارنات البعدية بين المتوسطات الحسابية للدرجة الكلية للمعوقات تبعاً لمتغير عدد الأولاد

عدد الأولاد	أقل من (٥) أولاد	(٥-١٠) أولاد	أكثر من (١٠) أولاد
أقل من (٥) أولاد		٠,٠٨-	*٠,١٤-
(٥-١٠) أولاد			٠,٠٦-
أكثر من (١٠) أولاد			

*دال إحصائيا عند مستوى ($\alpha = ٠,٠٥$).

ويتضح من الجدول السابق (٢٠) أن الفروق كانت دالة إحصائيا عند مستوى ($\alpha = ٠,٠٥$) في الدرجة الكلية للمعوقات بين أقل من (٥) أولاد، وأكثر من (١٠) أولاد ولصالح أكثر من (١٠) أولاد، بمعنى أن المعوقات عند أكثر من (١٠) أولاد أكبر منها عند أقل من (٥) أولاد، بينما لم تكن المقارنات الأخرى دالة إحصائيا.

وهذا يعود إلى كبر حجم المسؤولية الملقاه على عاتق المرأة بالنسبة لدورها كزوجة وأم وعاملة، وما يترتب عليه من مسؤوليات جمة وصعوبة التوفيق بين أدوارها الثلاثة. فكلما كان عدد الأولاد أكثر وأعمارهم أصغر زادت صعوبة قيامها بأدوار أخرى بالمقارنة مع عدد أولاد أقل وأعمار أكبر، مما يتيح لها فرصة للتفرغ للعمل وخصوصا في المجال السياسي، وذلك لما ينطوي على مثل هذا العمل من تفرغ شبه تام متمثل بحضور اجتماعات ولقاءات طويلة حضور مؤتمرات في الداخل والخارج والتغيب لفترة طويلة وغيرها من الأمور.

سادساً: النتائج المتعلقة بمدى وجود فروق إحصائية لمعوقات وصول المرأة للمناصب الإدارية العليا تبعاً للمؤهل العلمي:

لقد نص السؤال السادس من أسئلة الدراسة الحالية على الآتي: هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية في معوقات وصول المرأة للمناصب الإدارية العليا في المؤسسات الفلسطينية العامة تعزى لمتغير المؤهل العلمي؟ ولقد انبثقت عن هذا السؤال الفرضية الصفرية التالية:

لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha = 0,05$) في معوقات وصول المرأة للمناصب الإدارية العليا في المؤسسات الفلسطينية العامة تعزى لمتغير المؤهل العلمي.

ومن أجل ذلك، استخرجت الباحثة المتوسطات الحسابية للمعوقات تبعاً لمتغير المؤهل العلمي كما يتضح من الجدول الآتي (٢١):

الجدول (٢١)

المتوسطات الحسابية لمعوقات وصول المرأة للمناصب الإدارية العليا في المؤسسات الفلسطينية العامة تبعاً لمتغير المؤهل العلمي

المجال	المؤهل	ثانوية عامة	دبلوم	بكالوريوس	أكثر من بكالوريوس
مجال المعوقات السياسية	٣,٤٦	٣,٣١	٣,٤٥	٣,٣٨	
مجال المعوقات الإدارية	٣,٤١	٣,٢٩	٣,٢٥	٣,٢٠	
مجال المعوقات النفسية	٣,٤٤	٣,٣٣	٣,٣٦	٣,٤٣	
مجال المعوقات الاجتماعية	٣,٥٧	٣,٥٩	٣,٥٦	٣,٥٤	
الدرجة الكلية	٣,٤٧	٣,٣٨	٣,٤١	٣,٣٩	

ولفحص هذه الفرضية الصفرية، فقد استخدمت تحليل التباين الأحادي (One- Way ANOVA) حيث يبين الجدول الآتي (٢٢):

الجدول (٢٢)

نتائج تحليل التباين الأحادي لدلالة الفروق في معوقات وصول المرأة للمناصب الإدارية العليا في المؤسسات الفلسطينية العامة تبعاً لمتغير المؤهل العلمي

المجال	مصدر التباين	مجموعة المربعات	درجات الحرية	متوسط المربعات	(ف)	الدلالة
مجال المعوقات السياسية	بين المجموعات	١,٠١	٣	٠,٣٣	٠,٧٨	٠,٥٠
	داخل المجموعات	١٦٢,٠٨	٣٧٦	٠,٤٣		
	المجموع	١٦٣,٠٩	٣٧٩			
مجال المعوقات الإدارية	بين المجموعات	٢,٢٨	٣	٠,٧٦	٢,٢٥	٠,٠٨
	داخل المجموعات	١٢٧,٠٦	٣٧٦	٠,٣٣		
	المجموع	١٢٩,٣٥	٣٧٩			
مجال المعوقات النفسية	بين المجموعات	٠,٥٧	٣	٠,١٩	٠,٤٥	٠,٧١
	داخل المجموعات	١٥٦,٩٤	٣٧٦	٠,٤١		
	المجموع	١٥٧,٥١	٣٧٩			
مجال المعوقات الاجتماعية	بين المجموعات	٠,٠٧	٣	٠,٠٢٣	٠,١١	٠,٩٥
	داخل المجموعات	٧٤,٨٤	٣٧٦	٠,١٩		
	المجموع	٧٤,٩١	٣٧٩			
الدرجة الكلية	بين المجموعات	٠,٤٠	٣	٠,١٣	٠,٨٣	٠,٤٧
	داخل المجموعات	٦١,٣١	٣٧٦	٠,١٦		
	المجموع	٦١,٧١	٣٧٩			

*دال إحصائياً عند مستوى الدلالة ($\alpha = 0,05$).

ويتضح من الجدول السابق (٢٢) أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha = 0,05$) في معوقات وصول المرأة للمناصب الإدارية العليا في المؤسسات الفلسطينية تعزى لمتغير المؤهل العلمي.

وهذا يعود حسب اعتقاد الباحثة إلى أن المؤهل العلمي ليس له الدور الرئيسي والحاسم في عملية وصول المرأة للمناصب الإدارية العليا ولا يشكل النسبة الكبرى في عملية الوصول فحسب بل هناك أيضا أمور أخرى مرتبطة ارتباطا وثيقا بعملية وصولها للمناصب الإدارية العليا لا تقل عنها أهمية مثل (الالتحاق المستمر بدورات التدريب وورش العمل الفردية لتنمية مجال الخبرة، واكتساب المعلومات والمعرفة المتطورة، وساعات العمل الإضافية وما يتطلب ذلك من التأخر لساعات عمل طويلة وربما السفر والتنقل لمناطق جغرافية بعيدة أو قريبة، والالتزام بالدوام بالشكل التام، وغيرها من الأمور التي إذا ما قورنت بالمؤهل العلمي فسوف توازيها إذ لم تتغلب عليها. وهذه الأمور كلها تقف في قائمة المعوقات التي تواجه المرأة للوصول إداريا للمناصب العليا.

وقد اتفقت نتيجة الدراسة الحالية مع نتيجة دراسة (الفرحان، ١٩٩٠) في وجود علاقة بين المستوى الوظيفي والمؤهل العلمي، كما اتفقت مع نتيجة دراسة (خصاونة، ١٩٩٠) في عدم وجود فروق في الصعوبات تعزى لمتغير المؤهل العلمي، وكذلك اتفقت نتائج هذه الدراسة مع نتيجة دراسة (Schell, 1998) في وجود عوائق إدارية عدا المؤهل العلمي لعبت الدور الأهم في الحيلولة دون وصول المرأة للمناصب الإدارية العليا.

سابعاً: النتائج المتعلقة حول فرضية مكان الإقامة ومدى وجود فروق إحصائية في معوقات وصول المرأة للمناصب الإدارية العليا ومناقشتها:

ينص السؤال السابع من أسئلة الدراسة الحالية على الآتي: هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية في معوقات وصول المرأة للمناصب الإدارية العليا في المؤسسات الفلسطينية تعزى لمتغير مكان الإقامة؟

وانبثق عن هذا السؤال الفرضية الصفرية التالية: لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha = 0,05$) في معوقات وصول المرأة للمناصب الإدارية العليا في المؤسسات الفلسطينية تعزى لمتغير مكان الإقامة. من أجل ذلك استخرجت الباحثة المتوسطات الحسابية للمعوقات تبعاً لمتغير مكان الإقامة كما يتضح من الجدول الآتي (٢٣):

الجدول (٢٣)

المتوسطات الحسابية لمعوقات وصول المرأة للمناصب الإدارية العليا في المؤسسات الفلسطينية العامة تبعاً لمتغير مكان الإقامة

مخيم	قرية	مدينة	مكان الإقامة
٣,٣٩	٣,٤٨	٣,٣٨	مجال المعوقات السياسية
٣,٣٤	٣,٣٣	٣,٢٣	مجال المعوقات الإدارية
٣,٤٢	٣,٤٤	٣,٣٥	مجال المعوقات النفسية
٣,٥٩	٣,٦٠	٣,٥٢	مجال المعوقات الاجتماعية
٣,٤٣	٣,٤٦	٣,٣٧	الدرجة الكلية

ولفحص الفرضية المنبثقة عن السؤال الرابع، فقد استخدمت الباحثة تحليل التباين

الأحادي (One- Way ANOVA) كما يتبين من الجدول الآتي (٢٤):

الجدول (٢٤)

نتائج تحليل التباين الأحادي لدلالة الفروق في معوقات وصول المرأة للمناصب الإدارية العليا في المؤسسات الفلسطينية العامة تبعاً لمتغير مكان الإقامة

الدالة	(ف)	متوسط المربعات	درجات الحرية	مجموعة المربعات	مصدر التباين	المجال
٠,٣٩	٠,٩٢	٠,٣٩ ٠,٤٣	٢ ٣٧٧	٠,٧٩ ١٦٢,٢٩	بين المجموعات داخل المجموعات	مجال المعوقات السياسية
			٣٧٩	١٦٣,٠٩	المجموع	
٠,٢١	١,٥٥	٠,٥٢ ٠,٣٤	٢ ٣٧٧	١,٠٥ ١٢٨,٣٠	بين المجموعات داخل المجموعات	مجال المعوقات الإدارية
			٣٧٩	١٢٩,٣٥	المجموع	
٠,٣٨	٠,٩٥	٠,٣٩ ٠,٤١	٢ ٣٧٧	٠,٧٩ ١٥٦,٧٢	بين المجموعات داخل المجموعات	مجال المعوقات النفسية
			٣٧٩	١٥٧,٥١	المجموع	
٠,٢٣	١,٤٧	٠,٢٩ ٠,١٩	٢ ٣٧٧	٠,٥٨ ٧٤,٣٣	بين المجموعات داخل المجموعات	مجال المعوقات الاجتماعية
			٣٧٩	٧٤,٩١	المجموع	
٠,١٠	٢,٣٠	٠,٣٧ ٠,١٦	٢ ٣٧٧	٠,٧٤ ٦٠,٩٧	بين المجموعات داخل المجموعات	الدرجة الكلية
			٣٧٩	٦١,٧١	المجموع	

ويتضح من الجدول السابق (٢٤) أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha = 0,05$) في معوقات وصول المرأة للمناصب الإدارية العليا في المؤسسات الفلسطينية تعزى لمتغير مكان الإقامة.

وهذا يعود حسب اعتقاد الباحثة إلى ان الضغوط مهما اختلفت أشكالها وتعددت أسبابها فالمحصلة النهائية واحدة لا تختلف حسب مكان الإقامة، فما تعانيه المرأة الفلسطينية سواء كانت تسكن (المدينة، أو القرية، أو المخيم) متشابه تقريبا وأن اختلفت نسبة المعاناة، ولكن المعاناة واحدة، فالمجتمع نفسه بعباداته وتقاليدته ينظر إلى عمل المرأة نظرة معينة بصرف النظر عن مكان اقامتها.

وقد اتفقت نتيجة الدراسة الحالية مع نتيجة دراسة (Hall و1996) في أن هناك عناصر مشتركة تتعلق بالخلفيات الجغرافية .

ثامناً: النتائج المتعلقة بمدى تأثير العمر في إيجاد فروق إحصائية حول معوقات وصول المرأة للمناصب الإدارية العليا ومناقشتها:

ينص السؤال الثامن من أسئلة الدراسة الحالية على الآتي: هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية في معوقات وصول المرأة للمناصب الإدارية العليا في المؤسسات الفلسطينية تعزى لمتغير العمر؟
وانبثقت عن هذا السؤال الفرضية الصفرية التالية:

لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha = 0,05$) في معوقات وصول المرأة للمناصب الإدارية العليا في المؤسسات الفلسطينية تعزى لمتغير العمر.

ومن أجل ذلك استخرجت الباحثة المتوسطات الحسابية للمعوقات حسب متغير العمر والجدول الآتي (٢٥) يوضح ذلك:

الجدول (٢٥)

المتوسطات الحسابية لمعوقات وصول المرأة للمناصب الإدارية العليا في المؤسسات الفلسطينية تبعاً لمتغير العمر

المجال	العمر	أقل من (٣٠) سنة	٣٠-٤٠ سنة	٤١-٥٠ سنة	أكثر من ٥٠ سنة
مجال المعوقات السياسية		٣,٢٨	٣,٣٧	٣,٦٢	٣,٣٩
مجال المعوقات الإدارية		٣,٣١	٣,٣٤	٣,١٧	٣,٢٥
مجال المعوقات النفسية		٣,٥٢	٣,٤١	٣,٣٠	٣,٣٤
مجال المعوقات الاجتماعية		٣,٥٥	٣,٦٠	٣,٥٦	٣,٤٥
الدرجة الكلية		٣,٤١	٣,٤٣	٣,٤١	٣,٣٦

ولفحص الفرضية المنبثقة عن السؤال الثامن للدراسة، فقد استخدمت الباحثة تحليل التباين الأحادي (One-Way ANOVA) والجدول الآتي (٢٦) يبيّن ذلك:

الجدول (٢٦)

نتائج تحليل التباين الأحادي لدلالة الفروق في معوقات وصول المرأة للمناصب الإدارية العليا في المؤسسات الفلسطينية العامة تبعاً لمتغير العمر

المجال	مصدر التباين	مجموعة المربعات	درجات الحرية	متوسط المربعات	(ف)	الدلالة
مجال المعوقات السياسية	بين المجموعات	٥,٣٨	٣	١,٠٩	٤,٢٧	٠,٠٠٥
	داخل المجموعات	١٥٧,٧١	٣٧٦	٠,٤١		
	المجموع	١٦٣,٠٩	٣٧٩			
مجال المعوقات الإدارية	بين المجموعات	١,٧٨	٣	٠,٥٩	١,٧٥	٠,١٥
	داخل المجموعات	١٢٧,٥٧	٣٧٦	٠,٣٣		
	المجموع	١٢٩,٣٥	٣٧٩			
مجال المعوقات النفسية	بين المجموعات	١,٩٥	٣	٠,٦٥	١,٥٧	٠,١٩
	داخل المجموعات	١٥٥,٥٥	٣٧٦	٠,٤١		
	المجموع	١٥٧,٥١	٣٧٩			
مجال المعوقات الاجتماعية	بين المجموعات	٠,٧٧	٣	٠,٢٥	١,٣١	٠,٢٧
	داخل المجموعات	٧٤,١٣	٣٧٦	٠,١٩		
	المجموع	٧٤,٩١	٣٧٩			
الدرجة الكلية	بين المجموعات	٠,١٩	٣	٠,٠٦	٠,٣٩	٠,٧٦
	داخل المجموعات	٦١,٥٢	٣٧٦	٠,١٦		
	المجموع	٦١,٧١	٣٧٩			

*دال إحصائياً عند مستوى $(\alpha = 0,05)$.

ويتضح من الجدول السابق (٢٦) أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha = 0,05$) في معوقات وصول المرأة للإدارات العليا في المؤسسات الفلسطينية على مجالات المعوقات (الإدارية، والنفسية، والاجتماعية) والدرجة الكلية للمعوقات تعزى لمتغير العمر، بينما كانت الفروق دالة إحصائياً على مجال المعوقات السياسية تبعاً لذلك المتغير.

ولتحديد بين من كانت الفروق واضحة، فقد استخدمت الباحثة اختبار شففيه (Scheffe Test) ونتائج الجدول الآتي (٢٧) يبين ذلك:

الجدول (٢٧)

نتائج اختبار شففيه للمقارنات البعدية بين المتوسطات الحسابية لمجال المعوقات السياسية تبعاً لمتغير العمر

العمر (سنة)	٣٠ سنة فأقل	٤٠-٣١	٥٠-٤١	أكثر من ٥٠
أقل من ٣٠		٠,٠٩-	*٠,٣٣-	٠,١٠-
٤٠-٣٠			*٠,٢٤-	٠,٠١-
٥٠-٤١				٠,٢٣
أكثر من ٥٠				

*دال إحصائياً عند مستوى ($\alpha = 0,05$).

ويتضح من الجدول السابق (٢٧) وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha = 0,05$) على مجال المعوقات السياسية بين:

□ (٣٠ سنة فأقل) و(٤١-٥٠ سنة) ولصالح (٤١-٥٠ سنة) بمعنى أن المعوقات عند (٤١-٥٠ سنة) أكبر منها عند (٣٠ سنة فأقل).

□ (٤٠-٣١ سنة) و(٤١-٥٠ سنة) ولصالح (٤١-٥٠ سنة) بمعنى أن المعوقات عند (٤١-٥٠ سنة) أكبر منها عند (٣٠-٤٠ سنة).

وفيما يتعلق بالمقارنات الأخرى لم تكن الفروق دالة إحصائياً.

وهذا يعود حسب اعتقاد الباحثة إلى الثقافة المجتمعية السائدة والتي تهتم بالمرأة في سن الإنجاب. فالمرأة فوق سن الأربعين لا تعود صالحة لذلك، كما أن الفئة ما بين ٦٠/٥٠ سنة قليلة جداً نسبة إلى الذكور في المناصب الإدارية العليا من نفس فئة العمر،

ويعود ذلك إلى إمكانية ترك المرأة للعمل في وقت مبكر حيث تمنح المرأة فرصة التقاعد المبكر ابتداء من سن ٥٠ سنة، مما يؤدي إلى تركهن العمل وعدم أخذ فرصة الترقى في الوظيفة إلى مستوى المناصب الإدارية العليا، يضاف إلى ذلك أن النساء اللواتي في هذا العمر هن أقل حظاً في التعليم وبالتالي في الوظائف عن الذكور من نفس فئة العمر. وربما يعود هذا أيضاً إلى المفاهيم المجتمعية السائدة والتي لم تكن تهتم بتعليم الإناث تعليماً عالياً، لأن المهمة الأساسية للمرأة في نظرهم هي الإنجاب والعناية بالزوج والأولاد والاهتمام بشؤون البيت .

واتفقت نتيجة هذه الدراسة الحالية مع جزئية من دراسة (خصاونة ١٩٩٠) في أنه لا توجد فروق في الصعوبات تعزى لمتغير مستوى الخبرة حيث أن متغير الخبرة يعطي مؤشر على العمر .

التوصيات والمقترحات:

- في ضوء النتائج التي أسفرت عنها الدراسة الحالية فإن الباحثة توصي بالآتي:
- ١- ضرورة توضيح دور الدين والقانون في رفع مكانة المرأة ومساهمتها في الحياة العامة وذلك من خلال منظور حضاري يتناسب والزمن الذي نعيش فيه من أجل القضاء على التفسيرات الخاطئة المؤدية إلى عرقلة التقدم الاجتماعي للمرأة والأسرة .
 - ٢- ضرورة فحص المناهج المدرسية الحالية وإعادة تشكيلها بحيث تركز على المساواة وليس على الفوقية والدونية .
 - ٣- دراسة حالات معينة من النساء اللواتي تغلبن على المصاعب والمشكلات كمثال يحتذى بالنسبة للفتيات الناشئات.
 - ٤- خلق الوعي في عملية التنشئة الاجتماعية حول أهمية عمل المرأة ومشاركتها في شتى المجالات وكافة المستويات من أجل خلق المناخ الاجتماعي الملائم الذي يدفعها لممارسة حقوقها دون تردد .
 - ٥- دعم الاتحادات والتنظيمات والنقابات النسوية المهنية كضمان للحفاظ على المكتسبات والمطالبة بالمزيد .

- ٦- دراسة التشريعات العمالية والتشريعات الأخرى وتعديل بعضها بما يتناسب مع المساواة وروح العصر .
- ٧- دراسة الحركة النسوية في البيئات وبين الشرائح الطبقية المختلفة للمجتمع الفلسطيني .
- ٨- إجراء دراسة ميدانية حول نظرة الرجل إلى المرأة كمدير عام بحيث يمكن وضع برامج عمل في ضوء نتائج تلك الدراسة.
- ٩- إجراء دراسة حول العلاقة بين الإنجاب والمساهمة في العمل وتحقيق الطموح .
- ١٠- ضرورة رصد الإشكاليات التي تواجه المرأة في عملية الوصول للمناصب الإدارية العليا وتبني برامج اجتماعية وتدريبية لمواجهتها .
- ١١- ضرورة تبني استراتيجية إعلامية مقبولة لتغيير نظرة المجتمع حول دور المرأة وأهمية مشاركتها في العملية التنموية .

المراجع

أولاً : المراجع العربية

ثانياً : المراجع الأجنبية

أولاً : المراجع العربية :

- أبو شقة، عبد الحليم، (١٩٩٠)، تحرير المرأة في عصر النبوة، الكويت: دار القلم.
- أبو شيخة، نادر (١٩٩٠)، المرأة العربية والعمل بقطاع الإدارة العامة في الدول العربية، "دراسة تحليلية مقارنة، المجلة العربية للإدارة، المجلد (١٤) العدد (٤).
- أحمد، طه، (١٩٦٤)، المرأة كفاحها وعملها، القاهرة: دار الجماهير.
- آدم، محمد سلامة، (١٩٨٢)، المرأة بين البيت والعمل، الطبعة الأولى، القاهرة: دار المعارف.
- أسعد، يوسف، ميخائيل، (ب.ت)، المرأة والحرية، القاهرة : دار نهضة مصر.
- أسعد، يوسف ميخائيل، (١٩٧٧)، المرأة والحرية، القاهرة : دار النهضة.
- إسماعيل، مظهر، (ب.ت) المرأة في عصر الديمقراطية، القاهرة: مكتبة النهضة المصرية.
- الأمم المتحدة، (١٩٩٠)، اللجنة الاقتصادية والاجتماعية لغربي آسيا، "اجتماع مجموعة العمل حول تطوير المؤشرات وتحسين الأحصاءات الخاصة بوضع المرأة العربية"، المركز القومي للبحوث الإجتماعية والجنائية، القاهرة .
- الأمم المتحدة، (١٩٩٣)، "اتفاقية القضاء على جميع أشكال التمييز ضد المرأة"، الدورة الثانية عشرة، فينا .
- أمين، قاسم، (١٩٨٩)، المرأة الجديدة، القاهرة: مؤسسة أخبار اليوم.
- أمين، قاسم، (١٩٧٠)، تحرير المرأة، القاهرة: دار المعارف.
- إياد، الغزاز، (١٩٨١)، "المرأة والتعليم في الوطن العربي"، مجلة المستقبل العربي، ٥ (٣)، ٢٢-٣٠.
- الاتحاد العام للمرأة الفلسطينية، (١٩٩٦)، "وثيقة مبادئ حقوق المرأة الفلسطينية"، إصدار مركز جمعية المرأة العاملة، برنامج التنقيف المدني.
- الاسخريوطي، سميرة، (١٩٧٨)، "هموم المرأة العربية بين العمل والثروة"، مجلة المستقبل العربي ٣ (٢)، ٣٤-٣٩.
- بره، فنتت مسكية، (١٩٩٢)، حقوق المرأة بين الشرع الإسلامي والشرعة العاملة لحقوق الإنسان، بيروت: مؤسسة المعارف.
- بغدادي، مصطفى اسماعيل، (١٩٩١)، حقوق المرأة المسلمة في المجتمع الإسلامي، المنظمة الإسلامية للتربية والعلوم والثقافة، الرباط.

- البهنساوي، سالم، (١٩٨٦)، مكانة المرأة بين الإسلام والقوانين العاملة، الطبعة الأولى، الكويت: دار القلم.
- النل، سهير سلطي، (١٩٨٥) "مقدمات حول قضية المرأة والحركة النسائية في الاردن، بيروت: المؤسسة العربية للدراسات والنشر.
- ثابت، ناصر، (١٩٨٣)، المرأة والتنمية والتغيرات الاجتماعية المرافقة، دراسة اجتماعية ميدانية على عينة من العاملات بدولة الإمارات العربية المتحدة، الطبعة الأولى، الكويت: منشورات ذات السلال.
- جاسم، عزيز السيد، (١٩٨٠)، حق المرأة بين مشكلات التخلف الاجتماعي ومتطلبات الحياه الجديد، رؤية ثقافية، إجتماعية، جنسية. بيروت: المؤسسة العربية للدراسات والنشر.
- الحداد، يحيى فايز، (١٩٨٢)، المرأة والتنمية في الثمانينات، بحوث ودراسات، الجمعية الثقافية الإجتماعية النسائية، الكويت، المجلد الثاني.
- الحسيني، أبو النصر بشير الطرزي، (١٩٧٦)، المرأة وحقوقها في الاسلام، القاهرة: مطبعة السعادة.
- حمود، رفيقة سليم، (١٩٩٧)، مشكلات المرأة الحاضر وتحديات المستقبل، بيروت: دار الأمين للطباعة والنشر والتوزيع.
- حموده، أحمد، (١٩٨٥)، المرأة الأردنية، دراسة بتكليف من وزارة العمل والتنمية، مقدمة إلى مؤتمر المرأة في نيروبي.
- حمودة، حسن (١٩٨٢)، مشكلات المرأة العربية في التعليم، المنظمة العربية للتربية والثقافة والعلوم- وحدة البحوث التربوية، تونس.
- خصاونه، أمينة عيسى سالم، (١٩٩٢)، "صعوبات ترقية المرأة الموظفة إلى المستويات الادارية العليا في وزارتي التعليم العالي والتربية والتعليم"، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة اليرموك، إربد: الأردن.
- خضر، أسماء، (١٩٨٣)، المرأة العاملة في الأردن، واقعا وتشريعا، ورقة عمل (غير منشورة) مقدمة إلى ندوة المرأة في مشروع قانون العمل الأدرني، عمان.
- خليفة، إجلال، (١٩٧٣)، الحركة النسائية الحديثة، قصة المرأة العربية على أرض مصر، القاهرة: المطبعة العربية الحديثة.

- ديب، فرج الله صالح ونبيلة برلير، (١٩٨١)، المرأة العربية والإنتاج، نموذج المرأة الفلسطينية، بيروت: دار الحدائث.
- ذو الفقار، منى، (١٩٩٣)، "تحليل وضع المرأة المصرية في ضوء الاتفاقية الدولية لعدم التمييز ضدها"، ورقة قدمت في مؤتمر صحة المرأة والاتفاقية الدولية لألغاء صور التمييز ضدها، القاهرة.
- الرزاز، نبيلة، (١٩٧٥)، مشاركة المرأة في الحياة العامة في سوريا منذ الاستقلال ١٩٤٥ وحتى ١٩٧٥، وزارة الثقافة والارشاد القومي، دمشق.
- ر شماوي، منى، (١٩٨٦)، "مقدمات حول المرأة الفلسطينية بين التجربة التاريخية والنص القانونين"، رام الله: فلسطين.
- الرشيد، عادل، وجمال أبو دولة (٢٠٠٠)، "إتجاهات المرأة نحو الوظيفة ومعوقات تقدمها وظيفياً في منظمات الأعمال الأردنية". مجلة العلوم الإدارية، المجلد ٢٨، العدد ١، ٢٠٠١، ص ٣٠-٥٢.
- رمزي، ناهد، (١٩٧٨)، "المرأة والعمل العقلي، منظور سيكولوجي"، مجلة العلوم الإجتماعية، العدد الأول، السنة السادسة.
- روزالدو، ميشيل زمبلست، (١٩٧٦)، المرأة، الثقافة والمجتمع، وزارة الثقافة والارشاد القومي، دمشق.
- الريحاني، هناء، (١٩٨٩)، "دوافع المرأة الأردنية في العلم، دراسة تحليلية مطبقة على شركات مساهمة عامة في القطاع الخاص"، رسالة ماجستير غير منشورة، الجامعة الأردنية: الأردن.
- زيادة، مي، (١٩٨٠)، المساواة، بيروت: مؤسسة نوفل.
- السباعي، بدر الدين، (١٩٨٥)، مشكلة المرأة، العامل التاريخي، دمشق، دار الجماهير الشعبية.
- ستيلاروبتهام، (١٩٧٩)، الثورة وتحرر المرأة، ط ٢، بيروت: دار الطليعة.
- سعيد، نادر عزت، (١٩٩٧)، "الحقوق السياسية والإجتماعية والإقتصادية للنساء في الوعي الفلسطيني"، مركز البحوث والدراسات الفلسطينية، وحدة البحوث المسحية نابلس.
- شاهين، الياس، (١٩٧٥)، بصدد تحرير المرأة، موسكو: دار التقدم.

- شعبان، بثينة، (٢٠٠٠)، المرأة العربية في القرن العشرين، الطبعة الأولى، دار المدى للثقافة والنشر، سوريا: دمشق.
- شعراوي، هدى، (١٩٨١)، مذكرات هدى شعراوي رائدة المرأة العربية الحديثة، مصر: دار الهلال.
- الصفتي، رشاد (١٩٨٥)، المرأة والتنمية، دراسة مقدمة إلى اللجنة الاقتصادية والاجتماعية لعربي آسيا، بغداد.
- ضاهر، محمد، (١٩٧٩)، مكانة المرأة في الشؤون الإدارية والبطولات القتالية، بيروت: مؤسسة الرسالة.
- طاقم شؤون المرأة، (١٩٩٦)، الانتخابات الفلسطينية من وجهة نظر نسوية، مركز القدس للنساء.
- عارف، ناظم، (١٩٩٦)، "مساواة المرأة بالرجل في ميدان العمل (دراسة مقارنة)، مجلة مؤتة للبحوث والدراسات، المجلد الحادي عشر، العدد الأول.
- عبدالباقي، زيدان، (١٩٧٧)، المرأة بين الدين والمجتمع، القاهرة: مكتبة النهضة المصرية.
- عبده، سمير (١٩٨٠)، المرأة العربية بين التخلف والتحرر، بيروت: دار الآفاق.
- عدي، صبحي، وآخرون، (١٩٧٦)، دور المرأة في النشاطات الادارية في العراق، إدارة البحوث، بغداد.
- عفاص، بنهام (١٩٨١)، المرأة ومجالات العمل الأفضل لها، الاتحاد العام لنساء العراق، بغداد.
- عفيفي، عبدالله، (١٩٩١)، المرأة العربية في جاهليتها وإسلامها، القاهرة: دار المعارف.
- عماد، محمد، (١٩٨٠)، قاسم أمين وتحرير المرأة، القاهرة: دار الهلال.
- عودة، سهير، هندية، سهى، (١٩٩٨)، "مواقع صنع القرار للنساء في ست وزارات فلسطينية"، وحدة البحث، مركز الدراسات النسوية.
- غارودي، روجيه، (١٩٨٥)، مستقبل المرأة، ترجمة محمود هاشم الودرني، اللاذقية: دار الحوار.
- الغزالي، محمد (١٩٩٠)، "قضايا المرأة بين التقاليد الرائدة والوافدة"، القاهرة: دار الشروق.

- فايد، عبد الحميد، (١٩٧٥)، المرأة وأثرها في الحياة العربية. القاهرة: دار الكتاب المصري اللبناني.
- الفرحان، أمل، (١٩٨٩)، "الرقى الوظيفي للمرأة العاملة في الجهاز الاداري لوزارة التربية والتعليم في الاردن" مجلة دراسات. العدد الأول، المجلد السادس عشر، ص ١٣٠-١٣٧.
- الفرحان، أمل، (١٩٩١)، "إتجاهات المسؤولين في الادارتين العليا والوسطى في القطاع العام نحو عمل المرأة الأردنية"، مجلة دراسات، العدد الأول، المجلد السادس عشر. ص. ٢١٢-٢٣٦.
- الفرحان، أمل، (١٩٩٢)، "أهمية العمل للموظفات في المستويات الادارية العليا والوسطى في القطاع العام الاردني"، مجلة دراسات، العدد الثاني، المجلد الثامن عشر. ص. ٣٨-٦٨.
- فوزية، العطية، (١٩٨٣)، المرأة والتغيير الاجتماعي في الوطن العربي، معهد للبحوث والدراسات العربية، بغداد.
- فياض، خالد، (١٩٩٢)، "المرأة والمراكز القيادية والاشرفية في مراكز الوزارات في الاردن (دراسة ميدانية)"، معهد الإدارة العامة، الأردن.
- فياض، رجاء، (١٩٩٢)، المرأة والمراكز القيادية والإشرافية في مراكز الوزارات في الأردن، دراسة ميدانية، معهد الإدارة العامة، الأردن.
- القدس، جريدة، (١٩٩٣)، حقوق المرأة في الاتفاقيات والمواثيق الدولية، ٢٤ أيلول (سبتمبر).
- القدس، جريدة، (١٩٩٤)، المرأة والعدالة والقانون نحو تقوية المرأة الفلسطينية، مؤسسة الحق، رام الله/ فلسطين.
- الكبرة، هيفاء فوزي، (١٩٨٧)، المرأة والتحول الاقتصادي والاجتماعي: دراسة ميدانية لواقع المرأة العاملة في سوريا، دمشق: دار طلاس.
- الكسواني، سالم، (١٩٨٥)، المرأة الأردنية بين اكتساب الحقوق السياسية وممارستها، ورقة عمل (غير منشورة) مقدمة إلى مؤتمر المرأة الأردنية واقع وتطلعات، الاتحاد النسائي الأردني العام، عمان.
- كمال، زهيره، (١٩٩٧)، المرأة وإتخاذ القرار في فلسطين، إدارة تخطيط وتطوير مشاركة المرأة، وزارة التخطيط والتعاون الدولية.

- كولونتاى، الكسندرا، (١٩٨٠)، محاضرات حول تحرر النساء، بيروت: دار الطليعة.
- اللجنة الاقتصادية لغربي آسيا (١٩٨٤)، استراتيجية تطوير أوضاع المرأة العربية في منطقة غربي آسيا حتى عام ٢٠٠٠، الأمم المتحدة.
- لمين، عائشة، (١٩٨٧)، حكم الأصوات: النساء العربيات يتكلمن، ترجمة حافظ الجمالي، دمشق: دار طلاس.
- المؤسسة العربية للدراسات والنشر، الدراسات الإجتماعية عن المرأة في العالم العربي، بيروت: المؤسسة العربية للدراسات والنشر.
- المجلس النسائي اللبناني، (١٩٧٥)، المرأة في القوانين العربية في ضوء الاتفاقات الدولية الصادرة عن الأمم المتحدة، بيروت: المجلس النسائي اللبناني.
- مجلس النشر العملي، "عمل المرأة في مجتمع الإمارات التقليدي، المنظور المجتمعي الشمولي لمفهوم العمل"، مجلة العلوم الاجتماعية، جامعة الكويت، المجلد ٢٧، العدد ٤.
- محمد، صلاح عبد الغني، (١٩٨٨)، الحقوق العامة للمرأة، القاهرة: مكتبة السدار العربية للكتاب.
- مركز الدراسات والبحوث والتوثيق والاعلام حول المرأة، (١٩٩٥)، نساء تونس واقع وأفاق، تونس: مؤسسة الكريدين.
- مركز دراسات الوحدة العربية، (١٩٨٢)، "المرأة ودورها في حركة الوحدة العربية"، بحوث ومناقشات إحدى الندوات.
- مركز دراسات الوحدة العربية، (١٩٨٤)، "مؤتمر ندوة عن المرأة ودورها في حركة الوحدة العربية"، بحوث ومناقشات الندوة، مركز دراسات الوحدة العربية.
- المصدق، رقيه، (١٩٩٠)، المرأة والسياسة والتمثيل السياسي في المغرب، الرباط: دار توبقال للنشر.
- مصطفى، صبري، (١٩٨٤)، مشكلاتنا الإجتماعية، المرأة بين الشرق والغرب، بيروت: دار الكتاب الحديث.
- معروف، ليلي حسين (١٩٩٣)، المرأة العربية والعالم، بيروت: المؤسسة العربية للدراسات.

- ميغيزل، لور (١٩٨١)، "العمل وحرية المرأة"، ورقة عمل مقدمة إلى الدورة التدريبية المتقدمة حول القضايا الاجتماعية للمرأة العاملة اللبنانية، مكتب العمل العربي، بيروت.
- ميل، جون ستيورت، (د.ت)، إستعداد المرأة، القاهرة: الدار القومية للطباعة والنشر.
- نصراوي، فانت، (١٩٨٦)، "العوامل التي تؤثر في الدور القيادي للمرأة في المجتمع الأردني من وجهتي نظر الاناث والذكور القيايين"، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة اليرموك، إربد: الأردن.
- وتر، محمد ضاهر، (١٩٧٩)، مكانة المرأة في الشؤون الإدارية والبطولات القتالية، بيروت: مؤسسة الرسالة.
- يوسف ميخائيل، أسعد، (١٩٧٧)، المرأة والحرية، القاهرة: دار النهضة.

المراجع الأجنبية:

- Adler, Nancy, (1993), Commutative frontiers: women managers in the trial, **International Studies of Management and Organization**, 23(2): 3-24.
- Chusmir, Leonard H. (1986). Increasing women's job commitment: some practical answers, Personnel, New York: Macmillan.
- Frick, Hedwigmarie, (1994). Leadership styles and power sources: seeking relationship for women in public administration (Women managers), **Dissertation Abstracts International** .55(6), 1687-A.
- Hall, Larrie James, (1996). Ethnicity and gender in educational administration: roads to a principalship, **Dissertation Abstracts International** - A56/08, P.2951.
- Marquez, Janice Shack, (1984). Earnings differences between men and women: an Introductory note, **Monthly Labour Review**,27(113), 88-92.
- Mellor, Earl F. (1984). Investigating the differences in weekly earnings of women and me, **Monthly Labour Review**, 28(115), 55-63.
- Metcalfe, Beverly Alban (1985). The effects of investigation on women's management careers, **Management Bibliographies & Reviews**. 11(3), 61-67.

- Nelson, Frances E. (1996). Feminist and administration in higher education: A held egger, Feminism, women, **Dissertation Abstracts International** - A57/05, P. 1932.
- Novarra, Virginia (1980). **Women's work, men's work**, London; Marion Boyars Publishers Ltd.
- Reha, Rose K. (1979). Preparing women for management roles, **Business Horizons**, 22(2),38-43.
- Rosen, Benson & Others (1981). The first few years on the job: women in management, **Business Horizons**, 24(6), 73-78.
- Sage, Karens. (1994). Similarities and differences in leader ship styles and career paths between women K-12 education and women in business administration within the state of Michigan (women administrators), **Dissertation Abstracts International** -55(2), 411-A.
- Schell, Barbara Neoma(1998). Women in administration: sources of disenchantment and advice for women considering educational administration (Women Administrators), **Dissertation Abstracts International** – 59(4), 1034-A.
- Schonover, Jean Way, (1977). Why men fear women in business, **Women and Management, Atlanta**, 12(2), 51-54.

- Sieling, Marks, (1984). "Staffing patterns prominent in female, male Earnings gap", **Monthly Labor Review**, 27(113), 35-41.
- Silver, Isabel. Dale. (1999). In the shadow: women, gender, and public administration in Indonesia, **Dissertation Abstracts International** – 60(3), 884-A.
- Silverstone, Rosalie & Ward, Audery. (1980). **Carreers of professional women**, London: Croom Helm.
- Stephens, Pamela, Ann McClure(1997). Women in school administration: specific of the role of superintendent in Kentucky public schools, **Dissertation Abstracts International** .58(4), 1171-A.
- Yang, Nini, (1998). An international perspective on socioeconomic changes and their defection life stress and career success of working women, **Advanced Management Journal**, 63(3). 15-21.

الملاحق

بسم الله الرحمن الرحيم

ملحق (١)

استبانة الدراسة الخاصة بمعوقات وصول المرأة للمناصب الإدارية العليا

الأخت الفاضلة - الأخ الفاضل :-

تحية طيبة وبعد

إنني أرفق لكم استبانة تدور حول معوقات وصول المرأة للإدارة العليا في المؤسسات الفلسطينية، كجزء من دراسة للحصول على درجة الماجستير في الإدارة التربوية من جامعة النجاح الوطنية .

ونظراً لما عرف عنكم من خبرة ودراية بهذا الموضوع، فإنه قد وقع عليكم الاختيار للاجابة عن أسئلة الاستبانة المرفقة آملاً ان تتم قراءتها بعمق والاجابه عنها بدقه تامة .

علما بأن نتائج هذه الدراسة لن تستخدم الا لأغراض البحث العلمي فقط ولن يطلع على نتائجها غير الباحثة .

وحتى يتم إعطاء القارىء الحرية في الاجابه الرجاء عدم كتابة الاسم .

شاكرين لكم حسن تعاونكم

واقبلوا الاحترام

"الباحثة"

سمر محمد بنى عودة .

جامعة النجاح الوطنية .

معلومات عامه :-

١- المؤسسة: * حكومية * غير حكومية

٢- الجنس : * ذكر * أنثى

٣- الحالة الاجتماعية : * أعزب * متزوج

٤- عدد الأولاد : * اقل من ٥ أولاد * ٥-١٠ أولاد * أكثر من ١٠ أولاد

٥- المؤهل العلمي: * دبلوم * بكالوريوس * ماجستير * دكتوراه

٦- مكان الإقامة: * مدينة * قرية * مخيم

٧- العمر : * ٣٠ سنة فأقل * ٣١-٤٠ سنة * ٤١-٥٠ سنة * ٥٠ سنة فأكثر

أولاً :- المعوقات السياسية .

درجة الاستجابة					الفقرة
معارض بقوة	معارض	محايد	موافق	موافق بقوة	
					١- تحد القوانين والتشريعات المعمول بها ولا سيما في مجال الترشيحات والانتخابات من وصول المرأة إلى مناصب إدارية عليا.
					٢- ضعف المشاركة السياسية للمرأة الفلسطينية تحرمها من المناصب الإدارية الرفيعة .
					٣- بحد غياب المعايير الواضحة للمناصب الإدارية العليا من وصول المرأة إليها .
					٤- يحد ضعف عمل المرأة في إطار العمل النسوي من شعبيتها ووصولها إلى مناصب إدارية عليا .
					٥- يحد غياب الفناء عن المجالس الطلابية من وصولها لمناصب اداريه عليا بعد ذلك.
					٦- تحد قلة دعم السلطة الوطنية للمرأة من وصولها لمناصب إداريه عليا .
					٧- يحد ضعف دعم الحركات النسائية في فلسطين للمرأة من وصولها إلى مناصب إدارية عليا.
					٨- يحد انخفاض الدعم المادي المقدم للنساء ولا سيما عند الترشيح للانتخابات من وصولهن لمناصب اداريه عليا.
					٩- يحد قلة عدد النساء في موقع اتخاذ القرارات من وصول المرأة إلى المناصب الإدارية العليا .
					١٠- مرحلة الاحتلال كانت من معوقات وصول المرأة لمناصب إدارية رفيعة.
					١١- تحد قلة انخراط المرأة في العمل الشبابي مثل (الأندية والجمعيات) من وصولها للمناصب الإدارية العليا.
					١٢- يمثل غموض مفهوم (حقوق الإنسان) للكثيرين عائقاً مهماً من معوقات وصول المرأة الى مناصب قيادية رفيعة .
					١٣- يحول ضعف (الأهلية السياسية) للمرأة من وصولها الى مناصب إدارية عليا.

ثانياً :- المعوقات الادارية .

درجة الاستجابة					الفرقة	رقم
معارض بقوة	معارض	محايد	موافق	موافق بقوة		
					ضعف قدرة المرأة على أداء الاعمال التي تتطلب مهارة ذهنية .	١-
					تبوء المرأة مناصب إدارية رفيعة يحول دون تحقيق الأهداف المتوخاة .	٢-
					يحد ضعف الحزم الإداري للمرأة من وصولها لمناصب رفيعة .	٣-
					الثقافة الادارية السطحية للمرأة تحرمها من تبوء المناصب الادارية العليا .	٤-
					يحول غياب الخدمات المجتمعية المناسبة التي تساعد المرأة على النجاح الإداري من وصولها لمناصب إدارية عليا .	٥-
					تردد المرأة في إتخاذ القرارات الحاسمة من أهم معوقات وصولها لمناصب ادارية رفيعة .	٦-
					إهمال رفع كفاءة المرأة في المؤسسات مما أضعف من قدرتها على الوصول الى مناصب ادارية عليا .	٧-
					ضعف الانتماء للعمل وكثرة التذمر يبقي المرأة في مناصب إدارية متدنية .	٨-
					غياب الجدية في العمل لدى المرأة من معوقات وصولها الى مواقع إدارية متقدمة .	٩-
					محدودية مجالات عمل المرأة الفلسطينية يقلل من فرص وصولها الى مناصب إدارية رفيعة .	١٠-
					سيطرة الرجل المهنية تحول دون التقدم الإداري للمرأة في سلم المناصب العليا .	١١-
					ضعف مشاركة المرأة العاملة في البرامج التدريبية أثناء الخدمة يعيق تبوءها لمناصب إدارية رفيعة .	١٢-
					الدور غير الواضح لكل من الرجل والمرأة يعيق من وصولها وتدرجها الإداري .	١٣-
					ضعف الخبرة الإدارية للمرأة يحول دون وصولها لمناصب إدارية عليا .	١٤-

ثالثاً :- المعوقات النفسية .

درجة الاستجابة					الفقرة
معارض بقوة	معارض	محايد	موافق	موافق بقوة	
					١- إحتكام المرأة للعاطفة اكثر من العقل في التعامل مع القضايا الادارية .
					٢- غياب الموضوعية لدى المرأة في إتخاذ القرارات مقارنة بالرجل .
					٣- ضعف ثقة المرأة بنفسها يحول دون وصولها لمناصب إدارية متقدمة.
					٤- المرأة أضعف من الرجل في مقاومة الضغوطات النفسية مما يقلل من فرص وصولها للمناصب الادارية العليا .
					٥- ضعف الطموح القيادي لدى المرأة أفقدها فرص الوصول الى المناصب الادارية الرفيعة.
					٦- ضعف قدرة المرأة على المواجهة والتحدي مما يضعف فرصها القيادية .
					٧- تعرض المرأة لصراع الادوار (ابنه/ زوجة/ أم/ موظفة) وانعكاساته النفسية السلبية . بشكل اكبر من الرجل، مما يجعل من عملية التوفيق بينها عائقاً للوصول الى مواقع قيادية متقدمة .
					٨- التأثيرات النفسية السلبية لعدم الزواج عند النساء تفوق آثار العزوبية عند الرجال، مما يضعف من وصولها للمناصب القيادية .
					٩- التأثيرات النفسية والجسدية للحمل والولادة تضعف من منافسة المرأة للرجل في الوصول الى المناصب الادارية العليا .

رابعاً:- المعوقات الإجتماعية.

درجة الاستجابة					الفقرة	
معارض بقوة	معارض	محايد	موافق	موافق بقوة		
					1- نظرة المجتمع بصورة عامة الى المرأة كربة منزل افضل من كونها موظفة مما ساهم في قلة فرص وصولها الى المناصب الادارية العليا.	
					2- قناعة الكثيرين من صناع القرار في المجتمع بأن المرأة غير قادرة على تولي المناصب الادارية العليا.	
					3- يحول الأزواج والأقارب كثيراً بين زوجاتهم وبناتهم وتولي المناصب الإدارية العليا وقناعتهم بالوظائف العادية.	
					4- تعتبر عملية تربية الأبناء أحد معوقات وصول المرأة إلى المناصب الإدارية العليا.	
					5- نظرة المجتمع الى المرأة على أنها اقل قدرة من الرجل على تحمل ضغوط العمل في المناصب العليا وما يحتاجه من سهر واجتماعات ولقاءات طويلة خارج المنزل مما يقلل من وصولها للمناصب الرفيعة.	
					6- اعتقاد الكثير من الناس بأن نجاح بعض النساء في العمل يعتمد على المجاملات اكثر من تطبيق القوانين والانظمة والتعليمات.	
					7- المرأة أقل قدرة على الإشتراك في دورات إدارية متخصصة لفترة طويلة من الرجل.	
					8- قلة متابعة المرأة لتعليمها العالي يحول دون منافستها الرجل للوصول الى المناصب العليا.	
					9- تحول محدودية العلاقات بين فئات المجتمع الفلسطيني من وصول المرأة الى المناصب الرفيعة.	
					10- تمييز الاسرة والمجتمع بين الذكر والأنثى مما يحد من وصول المرأة للمناصب الإدارية العليا.	
					11- صعوبة تقبل الموظفين لتولي المسؤولية من جانب المرأة يحد من وصولها لمناصب إدارية عليا.	
					12- إعتقاد الكثير من الناس بأن المرأة تهتم بالامور الشكلية على حساب الجوهر مما يقلل من فرص وصولها للمناصب الرفيعة.	

درجــــــــــــــــة الاســــــــــــــــة اــــــــــــــــة اــــــــــــــــة					الفــــــــــــــــة
معارض بقوة	معارض	محايد	موافق	موافق بقوة	الفــــــــــــــــة
					١٣- تحد العلاقة المتوترة بين المرأة والرؤساء من وصولها لمناصب إدارية عليا.
					١٤- تحد العلاقة المتوترة بين المرأة العاملة وزميلاتها من وصولهن لمناصب إدارية عليا.
					١٥- صعوبة توفيق المرأة بين البيت والعمل تقلل من فرص وصولها الى مناصب إدارية عليا.
					١٦- تجنب المجتمع لترشيح المرأة لمناصب اداريه رفيعة وتجنب دعمها عند الترشيح.
					١٧- تخوف الاهد والأزواج من عمل النساء خارج المنزل مما يحد من وصولها الى مناصب إدارية عليا.
					١٨- ضعف ثقة المجتمع بقدرة المرأة على القيادة يضعف من امكانية وصولها لمناصب إدارية عليا.
					١٩- الحد من حرية المرأة وتفاعلها مع المجتمع يقلل من فرص وصولها لمناصب إدارية عليا.
					٢٠- قيود الأهل والأزواج على الاختلاط يحد من وصول المرأة لمناصب إدارية عليا.
					٢١- اقتصار المناصب العليا النسائية على عدد محدود من العائلات مما يحد من وصول غيرهن لها.
					٢٢- النظرة الأقل للمرأة مقارنة بالرجل يحد من وصولها الى مناصب ادارية رفيعة.
					٢٣- زيادة المشكلات الاجتماعية المرتبطة بوصول المرأة الى المناصب الرفيعة مقارنة بالرجل يحد من تبوؤها لتلك المناصب.
					٢٤- تبعية الفتاة والزوجة للاهل وللزوج يضعف من استقلاليتهما ويحد من وصولها الى المناصب العليا.
					٢٥- الزواج المبكر للفتاة يحول دون وصولها لمناصب إدارية عليا.
					٢٦- يقلل الاعتقاد بوجود تفاوت في المكانة الاجتماعيه بين الرجل والمرأة من فرص وصول النساء للمناصب الرفيعة.
					٢٧- ضعف مشاركة المرأة في المجالس المحلية والبلدية يحول دون وصولها للمراكز العليا الادارية.

درجة الاستجابة					الفقرة
معارض بقوة	معارض	محايد	موافق	موافق بقوة	
					٢٨- قلة الفرص التي يوفرها المجتمع لتطور المرأة مقارنة بما يوفره للرجل، مما يقلل من وصولها إلى المناصب الرفيعة.
					٢٩- إقتصار دور المرأة على مجالات محددة أقل بكثير مما هو متاح للرجل.
					٣٠- ضعف ادراك المرأة لدورها واهميتها في المجتمع.

ملحق (٢)
أسماء المحكمين للإستبانة

كلية التربية	د/ حسني المصري	.١
كلية التربية	د/ غسان الحلو	.٢
كلية التربية	د/ عبد عساف	.٣
كلية الآداب	د/ فيصل الزعنون	.٤
توجيه سياسي ومعنوي	د/ وجيه عفونه	.٥
رئيسة تحرير صحيفة فلسطين	ريموندا الطويل	.٦
عضو مجلس تشريعي	جمال شاتي	.٧
عضو مجلس تشريعي	دلال سلامه	.٨
عضو بلدية محافظة نابلس	سراب ملحس	.٩
مدير عام الداخلية	يوسف حرب	.١٠
مدير عام وزارة التخطيط والتعاون الدولي	زهيرة كمال	.١١
مدير عام الحكم المحلي	سهام البرغوثي	.١٢
مدير عام مديرية الأوقاف	الشيخ علي فرج	.١٣
مستشار محافظة نابلس	لينا عبدالهادي	.١٤
مستشار داخلية الشمال	نهاية السقا	.١٥
جمعية المرأة العاملة	سمر هواش	.١٦
طاقم شؤون المرأة	سهير عزوني	.١٧
لجنة الدفاع عن الأراضي	حسن أيوب	.١٨
لجان عمل صحي	عبدالعزیز أحمد	.١٩
حركة فتح	عصام أبو بكر	.٢٠
حركة حماس	الشهيد/ جمال منصور	.٢١
جبهة الديمقراطية	تيسير خالد	.٢٢
حزب الشعب	عاصم عبدالهادي	.٢٣
جبهة العربية الفلسطينية	محمد رفيق التاج	.٢٤
جبهة التحرير العربية	مفلح الأقرع	.٢٥

ملحق (٣)

رسالة حول تسهيل مهمة الباحثة

An-Najah
National University
Deanship of Graduate Studies



جامعة
النجاح الوطنية
عمادة كلية الدراسات العليا

التاريخ : ٢٠٠١/١١/١٨

لمن يهمه الامر

تحية طيبة وبعد ،،

تسهيل مهمة الطالبة / سمر محمد ابراهيم بني عودة" رقم التسجيل (٩٨٥٠٣٣٦)

الطالبة / سمر محمد ابراهيم بني عودة من طلبة الماجستير تخصص الادارة التربوية في
كلية التربية للفصل الاول من العام الدراسي ٢٠٠٢/٢٠٠١ ، وهي الآن بصدد إجراء دراستها
بعنوان:

(معوقات وصول المرأة للادارة العليا في المؤسسات الفلسطينية العامة)

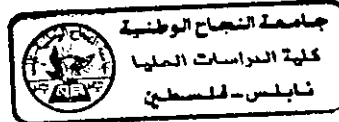
لذا يرجى التكرم في مساعدتها في الحصول على معلومات تخص موضوع الاطروحة.

شاكرين لكم حسن تعاونكم.

وتفضلوا بقبول الاحترام ،،،

عميد الدراسات العليا

د. علي ابركات



نسخة : الملف

ملحق (٤)

قائمة بأسماء الوزارات الفلسطينية التي شملتها عينة الدراسة

١.	وزارة الصحة
٢.	وزارة البيئه
٣.	وزارة الأشغال
٤.	وزارة الاسكان
٥.	وزارة الاقتصاد والتجارة
٦.	وزارة التربية والتعليم
٧.	وزارة التموين
٨.	وزارة الثقافة
٩.	وزارة الحكم المحلي
١٠.	وزارة الداخلية
١١.	وزارة الرياضة والشباب
١٢.	وزارة الزراعة
١٣.	وزارة السياحة والآثار
١٤.	وزارة الشؤون الاجتماعية
١٥.	وزارة الصناعات
١٦.	وزارة العمل
١٧.	وزارة المالية
١٨.	وزارة الإعلام
١٩.	وزارة التخطيط والتعاون الدولي
٢٠.	وزارة التعليم العالي

ملحق (٥)

قائمة بأسماء الأحزاب والتنظيمات السياسية التي شملتها عينة الدراسة

١. حركة فتح
٢. حركة حماس
٣. حركة الجهاد الاسلامي
٤. الجبهة الديمقراطية
٥. الجبهة الشعبية
٦. جبهة النضال الشعبي
٧. جبهة التحرير العربية
٨. جبهة العربية الفلسطينية
٩. جبهة التحرير الفلسطينية
١٠. حزب فدا
١١. حزب الشعب الفلسطيني

ملحق (٦)

قائمة باسماء المنظمات الأهلية الفلسطينية التي شملتها عينة الدراسة والتابعة لشبكة المنظمات الأهلية الفلسطينية

اسم المؤسسة	
إتحاد المزارعين الفلسطينيين	.١
إتحاد لجان الاغاثة الطبية	.٢
اتحاد لجان الرعاية الصحية	.٣
اتحاد لجان العمل الزراعي	.٤
اتحاد لجان العمل الصحي	.٥
الاتحاد العام للمعاقين الفلسطينيين	.٦
الاتحاد النسائي العربي	.٧
الجمعية الفلسطينية الاكاديمية للشؤون الدولية	.٨
الجمعية الفلسطينية لحماية حقوق الانسان والبيئة	.٩
الجمعية الوطنية لتأهيل المعاقين الفلسطينيين	.١٠
المركز الاعلامي للتطوير الصحي	.١١
المركز العربي للتطوير الزراعي	.١٢
المركز الفلسطيني لتطوير المشاريع الصغيرة	.١٣
المركز الفلسطيني لتعميم الديمقراطية وتنمية المجتمع (بانوراما)	.١٤
المركز الفلسطيني لحقوق الانسان	.١٥
المركز الفلسطيني لقضايا السلام والديمقراطية	.١٦
اللجنة العامة للدفاع عن الاراضي	.١٧
الحركة العالمية للدفاع عن الاطفال	.١٨
الملتقى الفكري العربي	.١٩
مركز حقوق المواطن	.٢٠

٢١.	برنامج غزه للصحة النفسية
٢٢.	جمعية المقاصد الخيرية الاسلامية
٢٣.	جمعية أطفالنا للصم
٢٤.	جمعية المزارعين الفلسطينيين
٢٥.	جمعية الحنان الخيرية للأمومة والطفولة
٢٦.	جمعية النجدة النسائية
٢٧.	جمعية الشابات المسيحية
٢٨.	جمعية المرأة العاملة
٢٩.	جمعية الهلال الاحمر الفلسطيني
٣٠.	جمعية الهدى التنموية
٣١.	جمعية المجد النسائية
٣٢.	جمعية نادي الصداقة الفلسطيني الدولي للأطفال
٣٣.	جمعية بنك الدم المركزي
٣٤.	جمعية تنظيم وحماية الأسرة
٣٥.	جمعية دار اليتيم العربي
٣٦.	جمعية رعاية الأطفال ذوي الاحتياجات الخاصة
٣٧.	جمعية رعاية الطفل وتوجيه الأم
٣٨.	جمعية التغيريد للثقافة والفنون
٣٩.	جمعية الكرمل الثقافية
٤٠.	جمعية مشروع الرعاية (مركز السرايا)
٤١.	خدمات العطاء
٤٢.	روضة الزهور
٤٣.	سرية رام الله الأولى
٤٤.	عشتار للتعليم وتدريب المسرح
٤٥.	لجان الاغاثة الزراعية

مركز خليل السكاكيني الثقافي	.٤٦
مركز ابداع المعلم	.٤٧
مؤسسة الحق	.٤٨
مؤسسة الضمير	.٤٩
مؤسسة تامر للتعليم المجتمعي	.٥٠
مؤسسة صابرين	.٥١
مؤسسة مواطن	.٥٢
مؤسسة الهيدرولوجيين الفلسطينيين	.٥٣
مركز الوفاء للتأهيل والصحة	.٥٤
مركز خزاعة للزراعة المستمرة	.٥٥
مركز الثقافة والفكر الحر	.٥٦
مركز الارشاد الفلسطيني	.٥٧
مركز الدراسات النسوية	.٥٨
مركز الدفاع عن الحريات	.٥٩
مركز الديمقراطية وحقوق العاملين	.٦٠
مركز العلم والثقافة	.٦١
مركز العمل التنموي (معا)	.٦٢
مركز الفن الشعبي	.٦٣
مركز القدس للإعلام والاتصال	.٦٤
مركز المغازي الثقافي	.٦٥
مركز المرأة للارشاد القانوني والاجتماعي	.٦٦
مركز المنهل الثقافي للمرأة والطفل	.٦٧
مركز المورد	.٦٨
مركز النمو التربوي	.٦٩
مركز بيسان للبحوث والانماء	.٧٠

٧١.	مركز شؤون المرأة
٧٢.	مركز شؤون المرأة والأسرة
٧٣.	مركز مصادر الطفولة المبكرة
٧٤.	مستشفى دار السلام
٧٥.	مشروع الإعلام والتنسيق التربوي
٧٦.	معهد الأبحاث التطبيقية (أريج)
٧٧.	نادي الصداقة الفلسطيني الدولي للأطفال

Abstract

Obstacles Keeping the Palestinian Woman Out of Reach of the Higher Administrative Positions in the Palestinian Public Establishments

By

Samar Mohammad Ibrahim Bani Odeh

Supervised by

Prpf. Jawdat Ahmad Sa'adeh

An- Najah National University

2002

This study aimed at identifying the degree as regards the obstacles keeping the Palestinian woman out of reach of the higher administrative positions in the Palestinian public establishments from the point of view of the employees. It also aimed at recognizing the effect of some variables such as the establishment role, gender, marital status, number of children, education, place of residence and age, on the obstacles that keep the Palestinian woman out of reach of the higher administrative positions in the Palestinian public establishments.

This study was applied to a simple random sample. The researcher distributed (450) copies of the questionnaire in the Palestinian public establishments (Governmental and NGOs) that included the general managers in the ministries and the chairmen of the NGOs and the leaders of the political parties and organizations. This covered (56%) of the population of study.

To answer the questions of the study and to test its hypotheses, the researcher built a (66) item questionnaires distributed on four important fields:

- Political obstacles: (13) items.
- Administrative obstacles: (14) items.
- Psychological obstacles: (9) items.
- Social obstacles: (30) items.

The researcher used t- test for two independent groups, ANOVA, means and percentages.

The results of the study showed the followings:

- 1- There are no significant differences at the level ($\alpha = 0.05$) concerning the obstacles keeping the Palestinian woman out of reach of the higher administrative positions in the Palestinian public establishments due to the role of the establishment variable.
- 2- There are no significant differences at the level ($\alpha = 0.05$) concerning the obstacles keeping the Palestinian woman out of reach of the higher administrative positions in the Palestinian public establishments due to the gender variable.
- 3- There are no significant differences at the level ($\alpha = 0.05$) concerning the obstacles keeping the Palestinian woman out of reach of the higher administrative positions in the Palestinian public establishments due to the marital status variable.
- 4- There are no significant differences at the level ($\alpha = 0.05$) concerning the obstacles keeping the Palestinian woman out of reach of the higher administrative positions in the Palestinian public establishments due to the number of children variable.
- 5- There are no significant differences at the level ($\alpha = 0.05$) concerning the obstacles keeping the Palestinian woman out of reach

of the higher administrative positions in the Palestinian public establishments due to the education variable.

- 6- There are no significant differences at the level ($\alpha = 0.05$) concerning the obstacles keeping the Palestinian woman out of reach of the higher administrative positions in the Palestinian public establishments due to the place of residence variable.
- 7- There are no significant differences at the level ($\alpha = 0.05$) concerning the obstacles keeping the Palestinian woman out of reach of the higher administrative positions in the Palestinian public establishments due to the age variable.

In the lights of the results of this study the researcher suggested the following of recommendations:

- Recommending the social and educational establishments to enhance open mindedness during the process to the social upbringing of the two sexes.
- Recommending these establishments to identify the problems hindering the reach of women the higher administrative positions.
- Recommending the state administrative systems to apply the promotion principles according to excellence and professional ability (distinction).
- Offering equal training opportunities for women.
- Recommending the administrative system to adopt a propaganda about the importance of the role of the woman in the society to enhance the development process.
- Encouraging the woman to do her best to be outstanding in order to get equal promotion in employment.

Also, the researcher suggested recommendations for other researchers to conduct further field studies about further statistical field studies about the current situation of the woman from different perspectives in general.

This would enrich the literature about the woman in this respect especially the Palestinian library is still lacking in this literature. In the light of their future studies, these researchers move reach suggestions for introducing developmental programs that may reinforce the positive behavior in the Palestinian Society towards the woman and avoid the relative behavior.