

تطوير القيادات النسائية في الأردن

إخلاص إبراهيم الطراونة(*)

منى أبو درويش**

ملخص: تهدف هذه الدراسة إلى تقديم عدد من البرامج التدريبية والتطويرية ذات المحتوى الهادف لزيادة مهارات المرأة وتطويرها في الإدارة، وتمكينها من تجاوز العديد من المعوقات التي تواجهها. وتهدف أيضاً إلى الكشف عن أهم المعوقات التي تحول دون وصول المرأة في إلى المواقع الإدارية القيادية العليا، ومعرفة الإجراءات اللازمة لمواجهة هذه المعوقات. ولتحقيق أهداف الدراسة طورت استمارة وزعت على عينة بلغت (120) من السيدات اللواتي يشغلن مواقع إدارية في محافظات الجنوب في الأردن: الكرك، ومعان، والطفيلة، والعقبة. وقد استخدمت الدراسة أسلوب التحليل الإحصائي والنوعي لمعالجة البيانات المجمعة، وتوصلت إلى نتائج عدة، أهمها: أن المعوقات الاجتماعية والمهنية كانت من أبرز التحديات التي تواجه تقدم المرأة في المواقع الإدارية العليا. وأن دعم الرجل للمرأة، والتعاون في تقسيم الأدوار الأسرية، وإعادة النظر في أسس الترقية والترشيح للمواقع والمناصب العليا والابتعاد عن التمييز ضد المرأة لصالح الرجل في العمل – من أهم المتطلبات اللازمة لتقدم المرأة. وقد أوصت الدراسة بعدد من البرامج التدريبية اللازمة لتمكين المرأة، منها: برامج التمكين النفسي، برامج التدريب النسوية الأحادية، وبرامج التدريب المختلطة، وبرامج المساندة.

المصطلحات الأساسية: تدريب، تطوير، قيادات نسائية، إدارة، معوقات.

(*) قسم الإدارة، كلية الأمير سلطان للإدارة والسياحة، أبها، جامعة الفيصل، المملكة العربية السعودية.

ikhlas2010@yahoo.com

(**) قسم التربية الخاصة، كلية العلوم التربوية، جامعة الحسين بن طلال، معان، الأردن.

monaabudarwish@yahoo.com

أولاً - الإطار العام للدراسة:

1 - المقدمة:

شهد العالم وجهات نظر مختلفة ومتباينة فيما يخص دور المرأة في المجتمعات الإنسانية، منها ما يؤكد أن دور المرأة يتمثل في البقاء في المنزل والقيام بواجباتها الأسرية تجاه زوجها وأبنائها فقط، ومنها ما يؤيد خروج المرأة إلى العمل والحياة العامة؛ لما لذلك من أثر إيجابي على المرأة نفسها وعلى أفراد أسرتها، ومن ثم على المجتمع. وقد أسهمت النقاشات بين أصحاب وجهات النظر هذه في ظهور بعض الاتجاهات نحو المرأة من حيث قدرتها وكفاءتها في القيام بدور فاعل وحقيقي في مجتمعها. في حين يرى البعض أن المرأة عاطفية وغير قادرة على اتخاذ القرارات، كما أن نظرة المرأة لذاتها ولقريناتها يسودها الشعور بعدم الثقة بالنفس، إضافة إلى أن الرجال لا يقبلون بوجودها إلى جانبهم في المؤسسات والمنظمات ويرفضون أن تدار المؤسسات من قبلهن. وعلى الرغم من وجود هذه الأفكار والاتجاهات فقد انخرطت المرأة الأردنية بالعديد من الأعمال والمهن وإن تركز وجودها في مهنتي التدريس والتمريض.

لقد كان للقرار السياسي والدعم الحكومي المتواصل دور مهم في إيصال المرأة الأردنية إلى مواقع ومناصب متقدمة، تمثل ذلك بتعيين أول وزيرة في السبعينيات من القرن المنصرم. وتوالى تسلم المرأة لمناصب متقدمة؛ فشغلت منصب عين ونائب ووزيرة وقاضية وسفيرة ومديرة لدائرة، إضافة إلى منصب رئيسة بلدية، ومديرة مديرية تربية، ورئيسة جامعة. إلا أنه على الرغم من تبوؤها لهذه المواقع فإن نسبة وجودها فيها لا تزال ضئيلة ودون مستوى الطموح؛ إذ إن نسبة مشاركتها في قوى العمل ما زالت متدنية وبحسب إحصائيات وزارة العمل لعام 2009، فإن نسبة مشاركة المرأة الأردنية تمثل 16% فقط من إجمالي القوى العاملة في الأردن. وهي من أدنى النسب في العالم على الرغم من التحسن البسيط الذي طرأ على مشاركة المرأة العاملة، الناتج من ارتفاع مستويات التعليم، وخاصة التعليم العالي.

ولا شك أن وصول المرأة إلى المواقع الإدارية العليا والقيادية يتطلب وجود مهارات وإمكانات شخصية متميزة. وهذا من ثم يثير عدداً من التساؤلات: هل النساء في الأردن قادرات على الوصول إلى المواقع الإدارية والقيادية؟ وهل يمتلكن

القدرات والمهارات التي تعزز وصولهن إلى تلك المواقع ؟ ثم أوسعى المؤسسات والمنظمات إلى إيصالهن لشغل تلك المواقع ؟ أم تواجه المرأة معوقات متنوعة تحول دون ذلك ؟ حيث أثبتت تجربة تبوء المرأة للمواقع الإدارية العليا في كثير من الحالات حاجة المرأة للتمتع بالعديد من المهارات والقدرات والمتطلبات التي من الممكن أن تعزز قدرتها على شغل تلك المناصب المهمة في المجتمع. كما أن المرأة العربية - عموماً - تواجه العديد من المعوقات التي تؤدي دوراً كبيراً في الحيلولة دون وصولها وتقدمها للمواقع الإدارية والقيادية، كالمعوقات الثقافية والاجتماعية والنفسية، وأحياناً تعطى بعض الآراء الخاصة بتقدم المرأة وعملها الصبغة الدينية للتأثير على المجتمع وعلى المرأة نفسها للحد من تقدمها، مع العلم أنه لا بد للمرأة التي تطمح لمواصلة تقدمها لتتغلب على المواقع الإدارية والقيادية من امتلاك عناصر قوة في شخصيتها، تستمد منها من محيطها ومن ذاتها، تدفعها للوصول إلى تلك المواقع.

جاءت هذه الدراسة انطلاقاً من أهمية زيادة وتنمية مشاركة المرأة في سوق العمل وفي مختلف القطاعات، وتمكينها لشغل المواقع الإدارية العليا والقيادية في المؤسسات والمنظمات. إضافة إلى الوقوف على أهم المعوقات التي تحول دون وصولها إلى المواقع الإدارية والقيادية المتقدمة. كما تقدم هذه الدراسة مجموعة من البرامج التدريبية والتطويرية ذات المحتوى المناسب لتنمية مهارات المرأة وقدراتها في الإدارة والقيادة وتمكينها من تجاوز معوقات عملها.

2 - مشكلة الدراسة:

مع تزايد فرص المرأة في شغل كثير من المواقع القيادية والإدارية المهمة في الأردن، واستمرار الدعم الحكومي المتواصل لها تطبيقاً للإرادة الملكية السامية الهادفة إلى توسيع دورها وتفعيل مشاركتها في سوق العمل، تظهر الحاجة ملحة إلى تطوير مهارات المرأة وتمكينها لتعزيز إمكانياتها وقدراتها الإدارية والقيادية؛ ذلك أنه على الرغم من أن القانون والدستور الأردني كفلا للمرأة فرصة العمل في جميع القطاعات والمجالات، فإن نسبة النساء اللواتي يشغلن تلك المواقع المهمة لا تزال متواضعة. بالإضافة إلى أن كثيراً منهن ما زلن بحاجة إلى المزيد من الدعم والتمكين لإثبات نواتهن وكفاءتهن. فالمرأة في المواقع السياسية - كنائب في البرلمان مثلاً - بحاجة إلى خصائص وصفات معينة تساعد على القيام بدورها بالشكل المطلوب، كما أن وجودها على رأس مؤسسة أو منظمة تدير فيها رجالاً أو نساء أو الاثنين معاً

يتطلب منها قدرات ومهارات تمكنها من قيادة المؤسسة أو المنظمة التي تديرها وإلا تراجعت وتقهقرت أمام المعوقات المختلفة التي قد تواجهها، ومن ثم انسحبت من المجتمع لتكتفي بالقيام بالأعمال التقليدية المطلوبة منها. من هنا جاءت هذه الدراسة للإشارة إلى ضرورة تعرف المعوقات التي تواجه المرأة وكيفية تجاوزها من خلال تقديم عدد من البرامج المتخصصة لتدريبها وتأهيلها وتمكينها من الوصول إلى المواقع الإدارية والقيادية.

3 - أسئلة الدراسة وفروضها:

تهدف هذه الدراسة إلى الإجابة عن التساؤلات التالية:

السؤال الرئيس: ما الاستراتيجيات والإجراءات اللازمة لتمكين المرأة من شغل المواقع الإدارية والقيادية العليا؟

الأسئلة الفرعية:

1 - ما أهم المعوقات التي تحول دون وصول المرأة إلى المواقع الإدارية العليا والقيادية؟

2 - هل تختلف هذه المعوقات باختلاف العمر ومكان الإقامة، الحالة الاجتماعية، والتحصيل العلمي، ومجال العمل، وعدد أفراد الأسرة، والتحصيل العلمي للزوج؟

3 - ما الإجراءات اللازمة للتصدي للمعوقات والصعوبات التي تواجه المرأة في شغل المواقع الإدارية العليا والقيادية؟

4 - ما البرامج التدريبية والتطويرية اللازمة لتمكين المرأة من الوصول إلى المواقع الإدارية العليا والقيادية؟

فروض الدراسة:

أما عن فروض الدراسة فيمكن القول إن الدراسة تهدف إلى التحقق من صحة الفروض التالية:

1 - يتأثر تقدم المرأة إلى المواقع الإدارية العليا بعدد من المعوقات (الشخصية، والمهنية، والاجتماعية، والتعليمية).

2 - تؤثر المعوقات (الشخصية، والمهنية، والاجتماعية، والتعليمية) على تقدم المرأة إلى المواقع الإدارية العليا بالمستوى نفسه.

- 3 - يختلف تأثير المعوقات (الشخصية، والمهنية، والاجتماعية، والتعليمية) على تقدم المرأة إلى المواقع الإدارية العليا باختلاف عمر المرأة.
- 4 - يختلف تأثير المعوقات (الشخصية، والمهنية، والاجتماعية، والتعليمية) على تقدم المرأة إلى المواقع الإدارية العليا باختلاف مكان الإقامة والعمل للمرأة.
- 5 - يختلف تأثير المعوقات (الشخصية، والمهنية، والاجتماعية، والتعليمية) على تقدم المرأة إلى المواقع الإدارية العليا باختلاف الحالة الاجتماعية للمرأة.
- 6 - يختلف تأثير المعوقات (الشخصية، والمهنية، والاجتماعية، والتعليمية) على تقدم المرأة إلى المواقع الإدارية العليا باختلاف التحصيل العلمي للمرأة وللزوج.

- 7 - يختلف تأثير المعوقات (الشخصية، والمهنية، والاجتماعية، والتعليمية) على تقدم المرأة إلى المواقع الإدارية العليا باختلاف مجال عمل المرأة.
- 8 - يختلف تأثير المعوقات (الشخصية، والمهنية، والاجتماعية، والتعليمية) على تقدم المرأة إلى المواقع الإدارية العليا باختلاف عدد أفراد الأسرة للمرأة.

4 - أهداف الدراسة:

تهدف هذه الدراسة - بشكل أساسي - إلى تقديم مقترح لعدد من البرامج التدريبية والتطويرية ذات المحتوى المصمم والهادف لزيادة قدرات المرأة وتطوير مهاراتها في الإدارة، وتمكينها من تجاوز العديد من المعوقات التي تواجهها. كما تهدف أيضاً إلى تحقيق كل من الأهداف الفرعية الآتية:

- 1 - تسليط الضوء على أهم المعوقات التي تواجه المرأة في محيط عملها ومعرفة درجة اختلافها اعتماداً على متغيرات العمر، مكان الإقامة، الحالة الاجتماعية، التحصيل العلمي، مجال العمل، عدد أفراد الأسرة، التحصيل العلمي للزوج.
- 2 - تعرف أهم المهارات اللازمة للمرأة لكي تؤدي أدوارها القيادية بكفاءة وفاعلية.

- 3 - تعرف كيفية تجاوز المعوقات التي تواجه المرأة في محيط عملها.
- 4 - تعرف أهم البرامج التدريبية التي من المتوقع أن تزيد من فاعلية المرأة وكفاءتها في العمل في المواقع العليا.

5 - أهمية الدراسة:

تعد هذه الدراسة غاية في الأهمية لاستهدافها موضوعاً مهماً، ألا وهو كيفية تفعيل دور المرأة وتمكينها في مجالات العمل المختلفة في المواقع العليا. لذا يتوقع أن تسهم هذه الدراسة في مجال المعرفة العلمية بإيجاد إحدى أهم الدراسات الميدانية في مجال تطوير القيادات النسائية في الأردن. إضافة إلى أنها ستسهم في سد النقص في الأدب العربي من الدراسات الميدانية حول المرأة وواقعها ومعوقات عملها وغيرها من المواضيع المهمة التي تغطيها أهداف هذه الدراسة. وتستمد هذه الدراسة أهميتها أيضاً من أنها تستهدف تعرف المتغيرات والعوامل التي من الممكن دراستها كل على حدة وأثرها على كفاءة المرأة في بحوث مستقبلية.

أما عن إسهامات الدراسة على المستويين التنموي والعملي فمن المتوقع توظيف هذه الدراسة من قبل الجهات الداعمة للمرأة عند وضع الخطط التي تستهدف تطوير القيادات النسائية في الأردن. بالإضافة إلى إمكانية توظيف نتائج هذه الدراسة من قبل الجهات الرسمية ومتخذي القرار في دعم تقدم المرأة لشغل المواقع الإدارية والقيادية في الأردن. كما يتوقع أن تسهم هذه الدراسة في تقديم مجموعة من البرامج المتخصصة في تنمية القيادات النسائية يمكن للحكومة أن تقوم بتبنيها لتمكين القيادات النسائية في الأردن. و يتوقع أن تكون هذه الدراسة مفيدة أيضاً لقطاعات العمل العام والخاص و مؤسسات المجتمع المحلي وجميع الجهات الداعمة لشؤون المرأة، مثل اتحاد المرأة الأردني، والاتحاد النسائي، وتجمع لجان المرأة الأردني، والمؤسسات التعليمية الأردنية، والجهات الدولية الداعمة لشؤون المرأة وقضاياها في الأردن وفي جميع الدول العربية.

ثانياً - الإطار النظري والدراسات السابقة:

1 - الإطار النظري:

واقع مشاركة المرأة الأردنية في مجالات العمل:

يعد خروج المرأة إلى العمل من المواضيع التي دار حولها جدل كبير بين مؤيد ومعارض؛ حيث ظهرت ثلاثة اتجاهات في هذا المجال. الاتجاه التقليدي (المحافظ) الذي يرى أن المرأة كائن ضعيف جسماً وعقلياً وأن وظيفتها الأساسية تبدو في كونها زوجة وأمّاً، وأن عملها خارج المنزل يعتبر عيباً وعاراً. الاتجاه الثاني الذي يمثل فكرة الغالبية من الرجال والنساء، وتتسم وجهة نظر أصحابه بالتححرر نسبياً

دون أن يكون ذلك متعارضاً مع التقاليد المجتمعية ومع إبقاء المرأة منسوبة إلى الرجل وبحاجة إلى رعايته سواء كان أباً أم زوجاً أم أخاً. ويعترف هذا الاتجاه بحق المرأة في التعليم والعمل وفي بعض المجالات مثل التمريض والخطاطة. أما الاتجاه الأخير فهو الاتجاه المتحرر المنفتح، الذي ساوى تماماً بين الرجل والمرأة حقوقاً وواجبات في جميع المجالات الاقتصادية والاجتماعية والسياسية. ويرى أن المرأة إنسان قادر على العمل والإبداع؛ فهي تستطيع أن تتحمل المسؤولية دون أن يشكل ذلك تهديداً للرجل، ويرى أصحاب هذا الاتجاه أن تخلف المجتمع العربي يرجع إلى انعدام حرية المرأة وجهلها وعدم اطمئنانها إلى مستقبلها؛ لكونها عضواً غير فعال وغير منتج، ويطالب أتباع هذا الاتجاه بفتح الأبواب أمام المرأة في التعليم والعمل بمختلف أنواعه (أمنة الخصاونة، 1992؛ إيمان العواملة، 2004).

وقد شهدت المجتمعات العربية منذ النصف الثاني من القرن العشرين تطورات اجتماعية واقتصادية لشعوبها عن طريق التخطيط التنموي لإحداث تغيير اجتماعي مخطط له في الخصائص الديموغرافية والاجتماعية والاقتصادية للسكان، وأسهمت الجهود التنموية في البلدان العربية في زيادة مشاركة المرأة بنسب متفاوتة، وعلى الرغم من مرور ما لا يقل عن أربعة عقود من عمليات التنمية في البلدان العربية فإن المرأة لا تزال تعاني تدنياً في مشاركتها في التنمية بالمعنى الشمولي؛ فكان من نتائج التخطيط التنموي أن حدثت تطورات كمية في بناء قدرة المرأة العربية، خاصة في مجال التعليم؛ فزادت معدلات معرفة النساء بالقراءة والكتابة ثلاث مرات منذ عام 1970، وزادت معدلات التحاق الإناث بالمدارس الابتدائية والثانوية بأكثر من الضعفين، إلا أن هذه التطورات لم تسهم في تغيير المواقف والقيم الاجتماعية السلبية تجاه المرأة العربية (حسين العثمان، 2004).

وفيما يتعلق بوضع المرأة في الأردن، فقد أخذت دورها ومكانتها في مختلف المواقع، وأسهمت بشكل واضح في التنمية الاقتصادية والاجتماعية على مدار العقود الأربعة الماضية، وذلك من خلال مشاركتها في الحياة العامة وفي عملية التنمية الشاملة؛ فقد حققت المرأة تقدماً ملموساً في مجال التعليم؛ حيث انخفضت نسبة الأمية إلى 20%، وتطور التعليم الإلزامي كماً ونوعاً، وارتفعت معدلات الالتحاق بالتعليم؛ حيث بلغت 90%، وتم تمديد فترة التعليم الإلزامي لتشمل الصف العاشر، وبحسب إحصائيات وزارة التربية فقد زادت معدلات الالتحاق في الدراسة الثانوية؛ حيث بلغت نسبة الذكور 67,7% و66,6% للإناث، أما في التعليم العالي فقد

وصلت نسبة الإناث إلى 47% من إجمالي الطلبة، كما بلغت نسبة التحاق الإناث بالكليات العلمية والتكنولوجية في مستوى البكالوريوس 39% من مجموع الطلبة. وفي مجال المشاركة الاقتصادية للمرأة أشارت البيانات الواردة في تقرير عام 2010 الصادر عن المرصد العمالي إلى أنه على الرغم من الجهود التي تبذلها الحكومة في إيجاد استراتيجيات وسياسات لتفعيل دور المرأة الاقتصادي والاجتماعي فإن واقع مشاركتها الاقتصادية وإسهاماتها في سوق العمل ما زال متواضعاً ودون الطموح؛ إذ بلغ معدل المشاركة الاقتصادية للمرأة الأردنية في عام 2009 نحو 14% مقارنة مع نحو 65% للذكور، في حين تصل هذه النسبة للنساء في الدول العربية ودول العالم الثالث إلى 20% وهي أيضاً متدنية عند مقارنتها مع الدول المتقدمة؛ حيث تقارب هذه النسبة 50%، كما أشار التقرير إلى أن نسبة النساء المشتركات في المؤسسة العامة للضمان الاجتماعي لعام 2008 قد بلغت 25% من مجموع المشتركين في المؤسسة، وتؤكد نتائج مسح فرص العمل أن النساء شغلن ما نسبته 19% من مجمل فرص العمل المستحدثة مقابل 81% للذكور، كما بينت النتائج أن نسبة الإناث العاملات في القطاع الحكومي تقارب ثلث العاملين في هذا القطاع، وتشكل بذلك نصف القوى النسائية العاملة، وبالمقارنة مع القطاع الخاص فإن نسبة مشاركة المرأة فيه ما زالت متواضعة، وفي ما يتعلق بمعدلات البطالة لعام 2009 فقد بلغت 20,3% للإناث مقابل 10,5% لدى الذكور.

أما في جانب المشاركة السياسية للمرأة الأردنية، فقد أشارت ريم فريز (2006) إلى أن حال المرأة الأردنية قد تبدلت كثيراً خلال حقبة زمنية امتدت لأكثر من ثلاثة عقود، وهي في تنام مستمر، وإن النهوض بواقع المرأة وتعزيز قدراتها وتمكينها من التعليم والعمل والمشاركة العامة يشكل اتجاهاً واضحاً في المجتمع مدعوماً بإرادة سامية وتوجهات حكومية جادة من أجل إدماج المرأة في الهياكل الاجتماعية والاقتصادية والثقافية والسياسية. وقد أسفر التحرك النسوي الأردني عن منح المرأة عام 1974 حقوقها السياسية الكاملة بالترشح والانتخاب للمجالس النيابية، إلا أنها لم تخض الانتخابات النيابية قبل عام 1989 بسبب تعطل الحياة النيابية، ولم تغلح (12) مرشحة في انتخابات 1989 في الوصول إلى مجلس النواب، وفي عام 1993 تمكنت امرأة من أصل ثلاث الوصول إلى مجلس النواب، في حين لم تستطع أي من المرشحات الوصول إلى مجلس النواب في عام 1997. أما في مجلس الأعيان فقد عينت سيدة واحدة عام 1989، وسيدتان عام 1993، وثلاث سيدات عام

1997 وسبع سيدات عام 2003. ولا شك أن العشيرة ونظرة المجتمع التقليدية للمرأة قد حدّت من قدرة المرأة على الوصول إلى مجلس النواب.

لقد تولت اللجنة الوطنية الأردنية لشؤون المرأة التي أنشئت بقرار من رئاسة الوزراء سنة 1992 العمل كجهة مرجعية تتولى السياسات العامة للحركة النسائية في الأردن، وتحديد أولوياتها، وأعدت الاستراتيجية الوطنية للمرأة من خلال المؤتمرات الشعبية العامة؛ حيث أقرت في عام 1993. وقد أوضحت المراجعة الموضوعية والشاملة للاستراتيجية ضرورة تطويرها لتواكب احتياجات المرأة الأردنية والمتغيرات العالمية والإقليمية، وتشمل الأطر التي وضعت للانطلاق منها عند المراجعة والتحديث: الوعي بأن حقوق المرأة جزء لا يتجزأ من حقوق الإنسان، وتوسيع مفهوم المساواة ليشمل المساواة في الحقوق والواجبات وفرص المشاركة في التنمية، وأن المرجعية شاملة ومتوافقة مع الإمكانيات وقدرات البلاد ومن خلال تعمق واضح لأوضاع المرأة الأردنية واستعداداً لوضع الخطط العملية القابلة للتنفيذ، وتأكيد أن أولويات المرأة الأردنية والوفاء بمتطلباتها تتم بتوافق المجتمع استناداً إلى مبادئ الشريعة والتقاليد الأصيلة وبما يعكس التزامات الأردن الدولية.

ويؤكد جهاد المحيسن (2003) أن العمل السياسي لا يعني المشاركة في الانتخابات ودخول المجالس البلدية فحسب بل يعني المشاركة في عملية التنمية بأبعادها المختلفة الاقتصادية والاجتماعية والثقافية والسياسية، ويعتقد البعض أنه من الصعب الحكم على دور المرأة في المشاركة السياسية عندما تأتي هذه المشاركة من خلال قرار سياسي، وأن هذا لم يساعد في جعل المشاركة السياسية للمرأة تأتي في سياق تحول اجتماعي؛ إذ ثبت خلال الانتخابات البرلمانية ابتداء من عام 1989-1997 أنها لم تستطع الوصول إلى البرلمان عبر إرادة المواطن؛ مما دفع الدولة إلى التدخل لإيجاد مدخل قانوني جديد لتمكين المرأة عن طريق إقرار قانون (الكوتا) في انتخابات 2003. وقد سمح نظام (الكوتا) بضمان وصول 6 سيدات من أصل 110 نواب إلى مجلس النواب؛ ليرفع بذلك نسبة تمثيل المرأة إلى 5,5%. أما بخصوص مشاركة المرأة في مجالس الحكم المحلي فقد بلغت نسبة المرشحات للانتخابات البلدية عام 2003 نحو 2,4% من مجموع المرشحين، في حين بلغت نسبة المرشحات الفائزات في هذه الانتخابات أقل من 1%، وعوض هذا الفشل من خلال استخدام أسلوب التعيين في المجالس البلدية؛ حيث وصلت نسبة النساء

المعيّنات في المجالس البلدية عام 2003 إلى نحو 27,2%، ونجحت أول امرأة كرئيس بلدية في منطقة ريفية عام 1995.

ولم يختلف وضع المرأة في مواقع صنع القرار عن وضعها في المجالات السابق ذكرها؛ فنسبة تمثيل النساء على المستوى الوزاري بلغت نحو 10,7%، كما بلغت نسبة النساء في الفئة الأولى في سلم تصنيف الخدمة المدنية نحو 5,12%، علماً بأن تسلم المرأة لمنصب وزير كان في عام 1974. وقد خطا الأردن خطوات حثيثة نحو تكليف المرأة في المناصب القضائية والدبلوماسية؛ فعينت أول قاضية في عام 1994، وتوالى تعيين عدد آخر من النساء في سلك القضاء، كما عينت سيدتان في منصب سفير لدى كل من فرنسا والنرويج. ومع تعديل قانون الانتخابات في المجالس البلدية عام 1982 فاز عدد من السيدات، وشغلت إحداهن منصب رئيس بلدية الوهادنة، كما عينت سيدة لأكثر من دورة في مجلس أمانة عمان الكبرى. وبالنظر إلى نسبة مشاركة المرأة في قطاع البنوك والشركات الكبرى نجدها مازالت متدنية ولم تشغل منصب مدير بنك إلا سيدة واحدة. (نهى المعايطة، 2002).

المعوقات التي تواجه تقدم المرأة في العمل:

على الرغم من التقدم الذي شهدته السنوات الأخيرة في مجال تحقيق المساواة بين الجنسين في العمل، ومن التزايد في نسبة مشاركة المرأة العربية في مختلف مجالات العمل، فإن نسبة عالية من النساء يواجهن معوقات مختلفة تحول دون دخولهن إلى سوق العمل والاندماج فيه. وتتنوع هذه المعوقات؛ فمنها - مثلاً - ما يتعلق بنظرة المرأة لذاتها وقدراتها، ومنها ما يتعلق بنظرة المجتمع لها، وهذه النظرة لا تقتصر على مجتمع دون آخر بل هي موجودة في مختلف المجتمعات بأشكال ونسب متفاوتة. فقد أشارت بعض الدراسات الأمريكية - مثلاً - إلى أن المرأة في أمريكا لا تزال تعاني كثيراً من المشكلات التي تنعكس على أدائها في العمل وعلى تبوئها للمناصب القيادية مثل المشكلات الزوجية والأسرية وضعف المبادرة لديها والتردد في إبداء الرأي في العمل وعدم الثقة في النفس، وقد ذكرت عبير البشاشة (2008) عدداً من المعوقات التي تواجه المرأة في العمل، منها:

- نظرة المجتمع التقليدية للمرأة وعدم تقبله لبعض المهن والوظائف التي تمارسها النساء.

- عدم قدرة النساء على تحمل تبعات بعض المهن أو الوظائف لظروف اجتماعية وأسرية.
- نقص المهارات المطلوبة لسوق العمل لدى النساء؛ بسبب نقص التأهيل والتدريب المستمر، ومن ثم ضعف فرصها في الترقية.
- معوقات اجتماعية تتمثل بنظرة المجتمع لعمل المرأة والتمييز ضدها من قبل المديرين وأصحاب العمل.
- معوقات أسرية تتعلق بدور المرأة الإنجابي والمنزلي وتحملها العبء الأكبر في إدارة الشؤون الأسرية؛ الأمر الذي يؤدي إلى ازدياد معدلات غيابها عن العمل وعدم قدرتها - في كثير من الأحيان - على متابعة الدورات التدريبية والتأهيل؛ مما يؤدي إلى نقص القدرة والمعرفة الكافية بالعمل.
- سيادة الثقافة الذكورية في المجتمعات العربية التي تعطي الأولوية للرجال في الحصول على الأعمال وتفضيل أرباب العمل تشغيل الرجال لاقتناعهم بأن تشغيل النساء يكلفهم كثيراً؛ نظراً للزواج والحمل والأمومة.
- المعوقات الاقتصادية المتمثلة في النمو الاقتصادي البطيء الذي يؤثر سلباً على تشغيل النساء؛ نظراً لقلة الطلب على العمالة النسائية.
- العبء المزدوج لعمل المرأة داخل المنزل وخارجه؛ وهو ما يحول دون مقدرتها على تطوير عملها والحصول على التأهيل الكافي؛ ومن ثم ينعكس سلباً على صحتها النفسية والجسدية.
- انعكاس عمل المرأة خارج المنزل سلباً على علاقتها الأسرية والزوجية بسبب غياب تبادل الأدوار داخل الأسرة؛ حيث تنجز المرأة يومي عمل خلال الـ 24 ساعة، في حين يقوم الرجل بيوم عمل واحد خلال الفترة نفسها.
- إن نقص تمكين المرأة يعد أحد أهم أسباب المشكلات والمعوقات التي تواجه التنمية في البلدان العربية وتحد من مشاركة المرأة بفاعلية. ويعكس الواقع أن وضع المرأة العربية العاملة لا يزال بعيداً كل البعد عن الوضع الأمثل لاستخدام الرصيد البشري العربي، وهو الشرط الأساسي لانطلاق التنمية الشاملة (تقرير التنمية البشرية العربية لعام 2002). كما جاء في تقرير التنمية الإنسانية العربية لعام 2005 أيضاً (نحو نهوض المرأة في الوطن العربي) "أن النساء في العالم العربي ما زلن محرومات من المساواة في الفرص في شكل تمييزي يمكن اعتباره عائقاً أمام تقدم

المجتمعات العربية وازدهارها بمجملها، فضلاً عن حرمانها فرص تطوير إمكاناتها على قدم المساواة مع الرجال ومواجهتها في الحياة العامة عوامل ثقافية وقانونية واجتماعية واقتصادية وسياسية تعوق إمكانية وصولها المتساوي إلى التعليم والصحة وفرص العمل وحقوق المواطنة والتمثيل". ويشير التقرير أيضاً إلى أن حرمان المرأة العربية الحرية "لا يزال شائعاً في كثير من مجالات الحياة، ومن ذلك حرمانها الحريات المدنية والسياسية والمعرفية والصحية والثروة والأمن الشخصي".

2 - الدراسات السابقة:

2-1- الدراسات الأجنبية:

1 - دراسة (Maxwell & Ogden, 2006):

وقد كانت بعنوان "التطوير المهني للمديرين الإناث في القطاعات التجارية البريطانية: المحددات والمحفزات". هدفت إلى تحديد أهم المعوقات التي تواجه عملية التطوير المهني للمديرين الإناث من منظور نظري وميداني عملي. وتوصلت الدراسة إلى أن من أهم المعوقات التي تواجه تطور المرأة المهني ما يلي: الاستحواذ الذكوري للسلطة وسيادة الثقافة الذكورية، النظرة التاريخية للمرأة على أنها تابعة للرجل وخلقت لتكون مرئوسة، والنظرة إلى الرجل على أنه أقوى في الإدارة من المرأة، وثقافة المنظمة غير الداعمة للمرأة وسياسات التطور المهني الذي يركز على الرجال دون النساء، وقلة النصح والإرشاد وبرامج المساندة والبرامج التدريبية والتطويرية للمرأة، وعدم تقدير طموحات المرأة وقلة ثقة النساء بأنفسهن، ونظام العمل وساعات العمل الطويلة، وعدم قدرة بعض النساء على عملية الموازنة في الحياة بين متطلبات العمل والحياة الخاصة.

2 - دراسة (Krishnan & Park, 2005):

وقد كانت بعنوان "القليل من النساء الجيدات في فرق الإدارات العليا". هدفت إلى زيادة مستوى مشاركة المرأة في فرق الإدارة العليا وتشجيع التنوع الجندري في الإدارات العليا. كما هدفت إلى دراسة أثر مشاركة المرأة في فرق الإدارة العليا على أداء المنظمة. وتوصلت إلى وجود علاقة إيجابية بين نسبة تمثيل المرأة ومشاركتها في الإدارة العليا وأداء المنظمة، إلا أن الظروف البيئية الداخلية والخارجية المحيطة بالمنظمات قد تحد من كفاءة السيدات في فرق الإدارة العليا لهذه المنظمات.

3 - دراسة (Kass et al., 2006):

وقد كانت بعنوان "التحديات التي تواجه الطبيبات الجراحات: تجاوز التحديات". وقد هدفت إلى تحديد أهم المعوقات التي تحد من قدرة الطبيبات الجراحات في أمريكا، وأظهرت الدراسة أن هذه الفئة من النساء يواجهن العديد من العوامل التي تعوق تقدمهن في عملهن وترقيتهن. ومن المعوقات التي تواجهها القيادات الجراحات غياب آليات قياس الأداء والمتابعة لأداء المرأة والرقابة والاستشارات، سيادة ثقافة الرجل والمجتمعات الذكورية، المشاحنات والاختناقات في العمل، التمييز ضد المرأة، كثرة المشكلات والأقاييل عند ترؤس المرأة لمجموعة من الرجال لعدم تقبلهم ترؤس امرأة وقيادتها لهم. وقد أوصت الدراسة لتجاوز تلك المعوقات بضرورة أن تعتد المرأة بنفسها كالرجال، والابتعاد عن ظهورها بمظهر مثير في العمل الرسمي قدر المستطاع، وتجنب إهانة الآخرين وعدم أخذ الانتقادات التي توجه إليها بشكل شخصي، وأن لا تأبه بالأقاييل والأحاديث الهامشية، والأهم عدم نقل هذه الإشكاليات معها إلى المنزل لتفكر بها، والابتعاد عن بيئات العمل المشحونة بالمشكلات. كما أكدت الدراسة أنه من الممكن تجاوز هذه المعوقات من خلال الالتزام والجد والمثابرة، وتنمية مهارات الاتصال لدى هؤلاء النساء، وأكدت الدراسة أيضاً ضرورة مراعاة هذه النقاط عند تصميم برامج التطوير الخاصة بالنساء.

4 - دراسة (Smith et al., 2005):

وكانت بعنوان "هل يؤثر عمل النساء في الفريق الإداري الأعلى على أداء المنظمة: دراسة مسحية على المنظمات الدنماركية". هدفت إلى دراسة العلاقة بين وجود العنصر النسائي في مجالس الإدارة العليا في 2500 منظمة دنماركية كبرى على أداء تلك المنظمات. وتوصلت الدراسة إلى وجود أثر إيجابي على أداء تلك المنظمات قياساً بنسبة تمثيل السيدات في مجالس الإدارة فيها، كما توصلت إلى أن هذا الأثر الذي تتركه مشاركة النساء في الإدارة يعتمد بشكل كبير على مؤهلاتهن.

2-2 - الدراسات العربية:

1 - دراسة (ياسمين حداد، 1999):

وقد كانت بعنوان "إدراك المرأة لذاتها ولأوضاعها: الطريق إلى التغيير". وهدفت إلى تعرف نوعية إدراك المرأة لذاتها ولأوضاعها الحياتية المختلفة كمقدمة

ضرورية للكشف عن احتياجاتها وما يعترضها من عقبات في سبيل تحقيق التطوير المأمول في الأوضاع القائمة. وقد استخدمت الدراسة المسح الميداني للحصول على البيانات الأولية من عينة مكونة من (397) من النساء الأردنيات من مختلف المحافظات. وأظهرت النتائج أن نقاط القوة في شخصية المرأة كانت: التعليم، الوضع الاقتصادي، الخصائص الشخصية، الوضع العائلي، الوضع الاجتماعي، ومقدار المشاركة في الحياة العامة. وبيّنت الدراسة أن نقاط الضعف هي ذاتها نقاط القوة لكن بصورتها المقلوبة التي تتطلب العمل من أجل تغييرها.

2 - دراسة (إيمان الحسين، 2004):

وقد كانت بعنوان "تجربة المرأة الأردنية في المراكز القيادية في وزارة التربية والتعليم: دراسة حالة". وهدفت إلى تعرف تجربة المرأة الأردنية في المراكز الإدارية القيادية في وزارة التربية والتعليم باستخدام المنهج النوعي وأداة جمع البيانات هي المقابلات المفتوحة لتعرف الخصائص الاجتماعية والاقتصادية والتعليمية والسياسية للمرأة القيادية في وزارة التربية والتعليم. وتوصلت الدراسة إلى أن الحالة الاجتماعية للمرأة لا تعتبر عائقاً أمام وصول المرأة إلى مراكز قيادية، ولا علاقة للمؤهل العلمي أو الخبرة أو التدريب أو الشكل الخارجي بوصول المرأة إلى مركز قيادي.

3 - دراسة (هناء أبو هندي، 2003):

وقد كانت بعنوان "الخصائص النفسية والإبداعية للمرأة العاملة في المواقع القيادية في مدينة عمان". وهدفت منها إلى الكشف عن الخصائص النفسية والإبداعية للمرأة العاملة في المواقع القيادية في عمان، وشملت 160 سيدة عاملة ممن يشغلن منصب مدير، رئيس قسم، أو ما يعادله. واستخدمت الباحثة المنهج المسحي الوصفي باستخدام الاستمارة. وخلصت إلى أن من أبرز الخصائص النفسية لدى العاملات في المواقع القيادية في عمان الشعور بالمسؤولية وتشجيع المبدع في العمل علانية، وأنهن زميلات جيدات في العمل ويتمتعن بالطلاقة، والحساسية للمشكلات، والأصالة والمغامرة، والثقة بالنفس.

4 - دراسة (عادل الرشيد وجمال أبو دولة، 2002):

وقد كانت بعنوان "العوامل المؤثرة في اتجاهات المرأة نحو معوقات تقدمها وظيفياً واستراتيجيات تمكينها في منظمات الأعمال الأردنية". كانت عينة الدراسة

مكونة من 511 موظفة يعملن في 43 منظمة أعمال أردنية. توصلت الدراسة إلى أن التعليم يؤدي دوراً أساسياً في خلق طموحات لدى المرأة في العمل وتطلعها إلى تبوء المناصب الإدارية العليا، ومن ثم فهي ترى السياسات الإدارية غير محققة لتكافؤ الفرص بينها وبين الرجل سواء في توزيع المناصب الإدارية أو في تفضيل الرجل عليها، وهو ما يمثل حائلاً أمام طموحاتها مقارنة مع المرأة الموظفة ذات المؤهل العلمي الأقل. وإن الموظفات اللواتي يحملن أبائهن شهادة الدبلوم والدرجة الجامعية الأولى يكن مهتمات أكثر من غيرهن بالتقدم الوظيفي.

5 - دراسة (ياسين الطراونة، 1999):

وقد كانت بعنوان "مشاركة المرأة في القوى العاملة الأردنية: تطبيق على إقليم الشمال"، وهدفت إلى بيان واقع مشاركة المرأة وتطورها وتحليل العوامل المؤثرة في مشاركتها في القوى العاملة وفي استعدادها للمشاركة. توصلت الدراسة إلى أن معدل مشاركة المرأة ما زال متدنياً مقارنة بالذكور، وأن هناك مجموعة من العوامل كان لها تأثير قوي على مشاركة المرأة الأردنية في القوى العاملة، أهمها المستوى العلمي للمرأة، الحالة الاجتماعية ومكان الإقامة (حضر، ريف).

6 - دراسة (نيرمين شقم، 1999):

وكانت بعنوان "أسباب قلة الإناث اللاتي يصلن إلى المراكز القيادية في المؤسسات الحكومية في العقبة". توصلت الدراسة إلى أن مشاركة المرأة في سوق العمل لا تزال محدودة، وإلى عدم ارتباط المؤهل العلمي بالحصول على مركز إداري أعلى، وأن من أهم معوقات تقدم المرأة العادات والتقاليد ونظرة المجتمع، والعلاقات الأسرية وعدم تفهم الزوج لدور المرأة كامرأة عاملة، والمفاهيم المجتمعية حول عدم قدرة المرأة على القيادة، وصعوبة تقبل مجتمع المراجعين للتعامل مع الموظفات، وعدم تقبل الموظفين مديرة أو رئيسة عليهم.

7 - دراسة (علي العضائية، 1998):

وكانت بعنوان "المشكلات الإدارية التي تواجه المرأة الموظفة في القطاع العام الأردني". واستهدفت 381 امرأة عاملة، أظهرت نتائجها وجود تحيز ضد المرأة العاملة في القطاع العام، تمثل في تجاوزها في الوظائف المهمة وعدم إشراكها في اتخاذ القرارات الخاصة بعملها، وأشارت النتائج إلى أن غالبية الذكور لا يفضلون أن تكون رئيستهم سيدة.

8 - دراسة (مركز الأميرة بسمة لشؤون المرأة، 1998):

وكانت بعنوان "المرأة الأردنية في المواقع القيادية". هدفت إلى معرفة أهم المشكلات والمعوقات التي تواجه المرأة الأردنية في المواقع القيادية وفي أثناء إشغالها لتلك المواقع، وكانت العينة من 118 مؤسسة أردنية. ومن أهم النتائج التي توصلت إليها: أن مشاركة المرأة في سوق العمل لا تزال محدودة جداً، وتقدر بـ 13%، في حين بلغت نسبة مشاركة الإناث في الوظائف الإدارية العليا 1 لكل 1000 موظف، وتزداد مشاركة المرأة في المستويات الإدارية الدنيا، وأنه لا توجد في المؤسسات الأردنية برامج أو سياسات بتعيين النساء العاملات وتدريبهن على ممارسة المهارات الإبداعية لإشغال المواقع القيادية، ولم تنعكس نتائج الاستثمار في التعليم على مشاركة المرأة في الوظائف الإدارية العليا والوظائف القيادية.

9 - دراسة (رفيقة حمود، 1994):

وكانت بعنوان "المرأة العربية: مشكلات الماضي وتحديات المستقبل"، وتناولت دور المرأة في إدارة التعليم العالي في المنطقة العربية، وبينت أن النساء غير ممثلات بشكل كاف في الوظائف الأكاديمية والإدارية على حد سواء في مؤسسات التعليم العالي في المنطقة العربية، خاصة في المواقع والمراكز الإدارية العليا. وبينت أن من العوامل التي أهلت المرأة للمواقع الإدارية العليا: المؤهل العلمي، الخبرة أو التقدمية في العمل، والخصائص الشخصية، وبينت الدراسة أن النساء يتحملن المسؤولية ويعملن بجدية ودقة، ويتمتعن بالصبر والاستقلالية والالتزام والإخلاص والعمل الدؤوب والتواصل مع الآخرين. كما بينت أن أسلوب المرأة أكثر ديمقراطية من الرجل وأسهل تعاملًا وأكثر تروياً ولباقة، وهي أكثر جدية وإخلاصاً ودقة والتزاماً من الرجل.

10 - دراسة (آمنة الخصاونة، 1992):

وكانت بعنوان "صعوبات ترقية المرأة الموظفة في المستويات الإدارية العليا في وزارتي التعليم العالي والتربية والتعليم"، وهدفت إلى تحديد أهم الصعوبات التي تحول دون ترقية المرأة الموظفة في الجهاز الإداري العام إلى المستويات الإدارية العليا في وزارتي التعليم العالي والتربية والتعليم. وقد توصلت الدراسة إلى أن كلاً من الصعوبات المؤسسية والشخصية والاجتماعية ذات أثر كبير على ترقية المرأة إلى المواقع الإدارية العليا. وفي الجانب الاجتماعي أدت العوامل التالية دوراً في إعاقة دور

المرأة: اعتقاد كثير من أفراد المجتمع بأن المرأة غير قادرة على الحزم في المواقف الصعبة، تبعية المرأة للرجل في تحديد مكان العمل و المستوى الإداري لذلك العمل، تدني مستوى التقبل الاجتماعي لدور المرأة القيادي في المستويات الإدارية العليا. وفيما يتعلق بصعوبات التأهيل العلمي والفني والمهني برزت مشكلة قلة الكفاءات المدربة بين النساء لتولي المناصب القيادية في المستويات الإدارية العليا، والبعد الجغرافي لأماكن انعقاد تلك الدورات والبعثات عن مناطق إقامة المرأة.

ثالثاً - منهجية الدراسة:

3-1- منهج البحث العلمي المستخدم في الدراسة:

استخدمت الدراسة المنهج العلمي التحليلي الوصفي المختلط (النوعي والوصفي الميداني) (Triangulation)، الذي يتضمن استخدام المنهج النوعي بالإضافة إلى المنهج الوصفي التحليلي الميداني، وذلك باستخدام أداة جمع البيانات الأولية: الاستمارة التي تضمنت العديد من الأسئلة المغلقة والمفتوحة والتي تجمع بين مواصفات المقابلة والاستمارة في آن واحد. وحلت البيانات الأولية المجمعة إحصائياً باستخدام برمجية SPSS، إضافة إلى استخدام أسلوب التحليل النوعي (تحليل المحتوى والمضمون) للبيانات النوعية المجمعة.

3-2- مجتمع الدراسة والعينة:

استهدفت هذه الدراسة جميع العاملات في المواقع الإدارية العليا في مجالات العمل التربوية والتعليمية والإدارية في قطاعي التربية والتعليم والتعليم العالي، والاقتصادية، ومديرات الدوائر الحكومية، والإداريات في الهيئات النسوية في كل من محافظات الكرك والطفيلة ومعان ومنطقة العقبة الاقتصادية الخاصة. وقد اختيرت محافظات الجنوب بالتحديد لأسباب عدة، منها: أن النساء في تلك المحافظات يعانين أكثر من غيرهن من النساء في باقي محافظات الأردن؛ انطلاقاً من أن محافظات الجنوب أكثر المناطق حاجة إلى التنمية وأقل حظاً. السبب الآخر هو أن الباحثتين من الجنوب وتعملان في الجنوب؛ مما استوجب اقتصار الدراسة على محافظات الجنوب لضيق الوقت ولمحدودية الموارد المادية للبحث. ثم إن مثل هذه الدراسة لو طبقت على كل محافظات الأردن لاحتاجت إلى جهد ووقت وموازنة أكبر مما هي عليه، ولاستدعت التفرغ جزئياً من العمل لجمع البيانات الأولية وقد تكون تلك إحدى الدراسات المستقبلية.

بلغ عدد النساء العاملات في المواقع الإدارية العليا (منصب مدير، رئيس قسم، مشرف) في تلك المحافظات 247. وقد كانت الرغبة أن توزع الاستثمار على 247 سيدة دون استثناء. إلا أنه لتعثر الحصول على بيانات كافية حول عناوينهن أو عناوين عملهن، إضافة إلى عدم وجود إحصائيات دقيقة حول عمالة المرأة عموماً، وفي المواقع الإدارية العليا بالتحديد. وزعت الاستثمار على عينة بلغت (120) سيدة من السيدات اللواتي يشغلن مواقع إدارية في محافظات الجنوب؛ أي ما يقارب 50% تقريباً من حجم المجتمع التقريبي، بواقع أربعين استبانة لكل محافظة. وقد كان عدد الاستثمارات المسترجعة والصالحة للتحليل الإحصائي والنوعي (96) استثماراً (الكرك : 30، معان: 27، العقبة: 21، الطفيلة: 18).

3-3- أداة جمع البيانات الأولية:

قامت الباحثتان بالعودة إلى الأدب النظري والدراسات المتعلقة بإشغال المرأة للمواقع الإدارية والقيادية، وقامتا بتطوير أداة لاستخدامها في تحقيق أغراض الدراسة، وتكونت الأداة من ثلاثة أجزاء، الأول منها يتعلق بالبيانات الشخصية، أما الجزء الثاني فيتكون من 36 فقرة من دراسات سابقة يجاب عنها بتدرج خماسي: (موافقة بشدة، موافقة، محايدة، غير موافقة، غير موافقة بشدة) وموزعة على أربعة أبعاد تقيس المعوقات التي تواجه المرأة، وهي على النحو الآتي:

- معوقات شخصية، وتقيسها الفقرات: 1، 5، 9، 13، 17، 21، 25، 29، 33، 36.
- معوقات مهنية تنظيمية، وتقيسها الفقرات: 2، 6، 10، 14، 18، 22، 26، 30، 34.
- معوقات اجتماعية، وتقيسها الفقرات: 3، 7، 11، 15، 19، 23، 27، 31.
- معوقات تعليمية، وتقيسها الفقرات: 4، 8، 12، 16، 20، 24، 28، 32، 35.

أما الجزء الثالث فيتكون من سؤالين مفتوحين يتعلقان بالبرامج والدورات التدريبية والإجراءات الواجب اتباعها للتصدي للمعوقات التي تواجه المرأة، والبرامج التدريبية اللازمة لتمكين المرأة من إيصالها إلى المواقع الإدارية العليا والقيادية.

3-4- صدق أداة الدراسة وثباتها:

للتأكد من صدق الأداة الظاهري عرضت على ثمانية من أعضاء هيئة التدريس في كليتي العلوم التربوية وإدارة الأعمال والاقتصاد في جامعة الحسين بن طلال، وقد أجريت بعض التعديلات على الفقرات في ضوء ملاحظات المحكمين، كما طبقت

أداة الدراسة على عشرين سيدة من خارج عينة الدراسة؛ وذلك للتأكد من فهم الفقرات ووضوحها. أما معامل الثبات فقد استخرج باستخدام معادلة كرونباخ ألفا للاتساق الداخلي على عينة الدراسة، وجاءت قيمه على النحو التالي: للعوامل الشخصية بلغ 82%، وللعوامل المهنية بلغ 80%، في حين بلغ للعوامل الاجتماعية 77%، وأخيراً بلغ للعوامل التعليمية 82%.

وجدير بالذكر أن العوامل المؤثرة على تقدم المرأة، والمستخدمه في الدراسة قد بنيت من دراسات ميدانية محكمة سابقاً حول معوقات تقدم المرأة في العمل مثل البشاشة (2008)، والخصاونة (1992)، وعليه، فإن تلك العوامل المؤثرة قد قيسست من قبل في تلك الدراسات وحكمت سابقاً وأثبتت ملائمتها؛ حيث أجرت الباحثة البشاشة (2008) مثلاً تحليل العوامل (Factor Analysis) للتأكد من ملائمة متغيرات دراستها، وكانت النتيجة أنها ملائمة ومتسقة.

3-5- تحليل البيانات:

للإجابة عن أسئلة الدراسة وتحقيق أهدافها والتحقق من صحة فروضها استخدمت الأساليب الإحصائية التي تتناسب مع أسئلة الدراسة وفروضها، وطبيعة البيانات ضمن حزمة تطبيقات برمجية SPSS؛ حيث استخدمت مقاييس الإحصاء الوصفي، واختبار k-s، وتحليل التباين الأحادي (One way ANOVA)، واختبار t-Test، واختبار بيرسون (Pearson's r)، وتحليل الانحدار المتعدد.

رابعاً - عرض نتائج الدراسة ومناقشتها:

4-1- خصائص عينة الدراسة:

تضمنت خصائص أفراد عينة الدراسة - كما يوضحها جدول (1) - ما يلي:

1- مكان الإقامة: يبين الجدول أن نسبة المبحوثات المشاركات بحسب مكان الإقامة جاءت مرتبة من الأعلى إلى الأدنى: الكرك 31,3%، معان 28,1%، العقبة 21,9%، الطفيلة 18,8%. واحتلت الكرك ومعان الترتيب الأعلى؛ نظراً لإقامة الباحثتين؛ مما سهل استرجاع الاستبانات فيهما.

2- التحصيل العلمي: يتضح من الجدول أن من هن من مستوى الثانوية وأقل قد بلغن 5,2%، وتركزت النسبة العليا في مستوى البكالوريوس؛ حيث بلغت

56,3%، يليهن الحاصلات على دبلوم كليات المجتمع بنسبة 25%، في حين بلغت نسبة الحاصلات على الشهادات العليا 13,6%.

3- الحالة الاجتماعية: ويظهر الجدول أن 74% من المبحوثات متزوجات، في حين بلغت نسبة العازبات 22,9%.

4- التحصيل العلمي للزوج و عدد أفراد الأسرة: يبين الجدول أن 15,6% من أزواج المبحوثات يحملون شهادة الثانوية العامة، وأن 27,1% منهم يحملون شهادة البكالوريوس، أما حملة الشهادات العليا فكانت نسبتهم 13,5%. وقد بلغ عدد أفراد الأسرة للمشاركة 4.2917 أفراد، بحد أعلى 13 فرداً وبحد أدنى صفر.

5- عمر المشاركات: يشير الجدول إلى أن أعمار ما نسبته 72,9% من المبحوثات كانت بين 24 و 40 عاماً، وقد كانت 34 مشاركة ضمن الفئة العمرية من 24-35، و 36 مشاركة ضمن الفئة العمرية من 36-40. وهذا يشير إلى أن غالبية النساء في سوق العمل الأردني ضمن الفئة الشابة المعطاءة.

6- وجود مساعد في البيت (خادمة): ويتضح من الجدول أن 81,3% من المبحوثات ليس لديهن خادمت، مقابل 18,7% لديهن خادمت، ومن وجهة نظر الباحثين فإن عدم وجود مساعد للمرأة في المنزل يعاونها في الأعمال المنزلية ورعاية الأطفال يحد من سعيها إلى المواقع العليا، كما قد يعكس ذلك ضعف إمكانيات المرأة المادية، الذي يعوق تقدم المرأة بشكل عام.

7- القطاع الذي تعمل به: يظهر الجدول أن نسبة العاملات في القطاع الحكومي من مجموع المبحوثات هي 87,3%، وربما يعود ذلك إلى قناعات المجتمع الأردني - والمبحوثات جزء منه - أن العمل الحكومي، وتحديدًا في قطاع التعليم، أكثر ملاءمة وأماناً للمرأة، إضافة إلى ضعف تمثيل القطاع الخاص في محافظات الجنوب باستثناء منطقة العقبة الاقتصادية الخاصة، وقد بلغت نسبة المبحوثات العاملات في القطاع الخاص في الدراسة الحالية 12,5%، كما يتضح من الجدول أن مجالات العمل الأكثر تمثيلاً للمبحوثات هي التربية والتعليم بنسبة 41,7%، يليها العمل في الجامعات بنسبة مقدارها 27,1%، ثم العمل في الهيئات الاجتماعية والتطوعية بنسبة 22,9%.

8- المجال الذي تعمل به المشاركات: كانت مجالات العمل الأكثر تمثيلاً في هذه الدراسة هي: التعليم، والجامعات، والعمل التطوعي بنسب مئوية 41,7، 27,1، و 22,9 على التوالي.

9- الدورات التدريبية: يتضح من الجدول أن 20 مشاركة لم يتلقين أي تدريب في مؤسساتهن، في حين بلغت نسبة المبحوثات اللواتي التحقن بدورات تدريبية مدعومة من جهة العمل 43,8% مقابل 35,4% من المبحوثات حضرن دورات تدريبية على نفقتهن الخاصة، وقد تركزت الدورات التدريبية على الموضوعات المتعلقة باستخدام الحاسوب والحصول على الرخصة الدولية لقيادة الحاسوب ICDL ودورة Intel و World link و SPSS؛ باعتبار أن هذه الدورة إجبارية ومطلوبة للعمل خصوصاً في قطاع التربية والتعليم، كما أشارت بعض المبحوثات إلى أنهن التحقن في دورات تدريبية تتعلق ببرامج تعديل السلوك، حقوق الأشخاص المعوقين، كتابة التقارير الإدارية، تطوير مديري المدارس، التكيف الشخصي، تطوير المناهج، السكرتارية والطباعة.

جدول (1)

التكرارات والنسب المئوية للمتغيرات الشخصية والمهنية لأفراد عينة الدراسة

المتغير	فئات المتغير	التكرار	النسبة المئوية
مكان الإقامة	الكرك	30	31.3
	الطفيلة	18	18.8
	معان	27	28.1
	العقبة	21	21.9
	المجموع	96	100,0
التحصيل العلمي	أقل من الثانوية العامة	1	1.0
	ثانوية عامة	4	4.2
	دبلوم	24	25.0
	بكالوريوس	54	56.3
	ماجستير	7	7.3
	دكتوراه	6	6.3
	المجموع	96	100.0

تابع / جدول (1)
التكرارات والنسب المئوية للمتغيرات الشخصية والمهنية لأفراد عينة الدراسة

المتغير	فئات المتغير	التكرار	النسبة المئوية
الحالة الاجتماعية	عزباء	22	22.9
	متزوجة	71	74.0
	أرملة	2	2.1
	مطلقة	1	1.0
	المجموع	96	100.0
التحصيل العلمي للزوج	أقل من الثانوية العامة	9	9.4
	ثانوية عامة	15	15.6
	دبلوم	8	8.3
	بكالوريوس	26	27.1
	ماجستير	5	5.2
	دكتوراه	8	8.3
	المجموع	71	74
العمر	35-24	34	35.4
	40-36	36	37.5
	50-41	15	15.6
	51 فأكثر	11	11.5
	المجموع	96	100.0
وجود مساعد في البيت (خادمة)	نعم	18	18.7
	لا	78	81.3
	المجموع	96	100.0

تابع / جدول (1)
التكرارات والنسب المئوية للمتغيرات الشخصية والمهنية لأفراد عينة الدراسة

المتغير	فئات المتغير	التكرار	النسبة المئوية
القطاع الذي تعمل به	حكومي	84	87.5
	خاص	12	12.5
	المجموع	96	100.0
المجال الذي تعمل به	تعليم	40	41.7
	صحة	5	5.2
	جامعات	26	27.1
	قضائي	2	2.1
	تطوعي	22	22.9
	أخرى	1	1.0
	المجموع	96	100.0
حضور برامج تدريبية وتمويلها من الحكومة	لم أحضر أي برنامج	20	20.8
	حضرت ومول من الحكومة	42	43.8
	حضرت ولم تمول من الحكومة	34	35.4
	المجموع	96	100.0

4 - 2 - الإجابة عن أسئلة الدراسة والتحقق من الفروض:

4-2-1: ما المعوقات التي تحول دون وصول المرأة إلى المواقع الإدارية العليا

والقيادية؟

الفرض 1: يتأثر تقدم المرأة إلى المواقع الإدارية العليا بعدد من المعوقات (الشخصية، المهنية، الاجتماعية، التعليمية).

الفرض 2: تؤثر المعوقات (الشخصية، المهنية، الاجتماعية، التعليمية) على تقدم المرأة إلى المواقع الإدارية العليا بالمستوى نفسه.

للإجابة عن هذا السؤال والتحقق من صحة الفرضين 1 و 2، استخرجت

مستويات الأهمية النسبية للأبعاد التي تضمنها الجزء الثاني من أداة الدراسة، وجاءت النتائج على النحو الآتي :

أ - المعوقات الشخصية:

يشير الجدول (2) إلى أن جميع البيانات كانت تتبع التوزيع الطبيعي عند جميع أبعاد المعوقات الشخصية، وأن إجابات المشاركات ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($a \geq 0,001$)، ويلاحظ أن فقرات "صعوبة الموازنة بين متطلبات العمل ومتطلبات الحياة العائلية"، و"تفضيل المرأة الاهتمام بأمور الزواج، وشؤون العائلة على الاهتمام بالتقدم في العمل وزيادة مسؤوليات العمل" قد احتلتا المركزين الأول والثاني بين بقية المعوقات الشخصية الأخرى، بمتوسطين حسابيين (3.2292، 3.3854) على التوالي.

جدول (2)

نتائج اختبار (k-s) التوزيع الطبيعي والمتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والأهمية النسبية لإجابات المشاركات على أبعاد المعوقات الشخصية

الأهمية النسبية	رقم الفقرة في الاستبانة	العنصر (المعوقات الشخصية)	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	K-S قيمة Z	مستوى الدلالة*	وضع البعد المدرك وفقاً للمتوسط الحسابي**
1	33	صعوبة الموازنة بين متطلبات العمل ومتطلبات الحياة العائلية	3.3854	.99863	3.266	.000	تحد
2	5	تفضيل المرأة الاهتمام بأمور الزواج، وشؤون العائلة على الاهتمام بالتقدم في العمل وزيادة مسؤوليات العمل	3.2292	1.14689	2.245	.000	تحد
3	25	تدني مستوى استفادة المرأة من الفرص المتاحة للتقدم في العمل	3.2292	1.02062	2.654	.000	تحد
4	29	تدني مستوى الوعي و الإدراك لدى المرأة لفرص الترقية المتاحة	3.0625	1.21233	2.041	.000	تحد
5	36	تكرار انقطاع المرأة وتغييبها عن العمل نتيجة لأسباب بيولوجية (ولادة وما شابه) يحد من فرص وجود المرأة في المناصب الإدارية العليا	3.0208	1.08559	2.041	.000	تحد

تابع / جدول (2)
 نتائج اختبار (k-s) التوزيع الطبيعي والمتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والأهمية النسبية لإجابات المشاركات على أبعاد المعوقات الشخصية

الأهمية النسبية	رقم الفقرة في الاستبانة	العنصر (المعوقات الشخصية)	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	K-S قيمة Z	مستوى الدلالة *	وضع البعد المدرك وفقاً للمتوسط الحسابي **
6	17	تدني مبادرات المرأة في تطوير ذاتها بالمهارات والدورات اللازمة لتمكينها من تولي مناصب إدارية عليا	2.8958	1.26057	2.245	.000	ليس تحدياً
7	21	تدني مستوى الطموح لدى المرأة للعمل على التقدم في المناصب الإدارية العليا	2.7604	1.35137	2.347	.000	ليس تحدياً
8	1	قلة رغبة المرأة بتولي المناصب الإدارية العليا	2.5000	1.10501	3.878	.000	ليس تحدياً
9	9	قلة ثقة المرأة في قدرتها على تولي المناصب الإدارية العليا	2.4375	1.18599	3.878	.000	ليس تحدياً
10	13	اعتقاد المرأة أنها غير ملائمة للمواقع الإدارية العليا لطبيعتها الفسيولوجية كونها أنثى	2.4271	1.14932	3.980	.000	ليس تحدياً

* ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة $a \geq 0,001$.

** 3 فأكثر (تحد) 1-2,99 (ليس تحدياً).

ب - المعوقات المهنية :

يشير الجدول (3) إلى أن جميع البيانات كانت تتبع التوزيع الطبيعي عند جميع أبعاد المعوقات المهنية، وأن إجابات المشاركات كانت ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة $a \geq 0,001$ ، ومعارضة الرجال في المنظمات لأن تكون المرأة في مناصب إدارية عليا عليهم، والتحيز في قرارات الترقية في المستويات الإدارية العليا ضد المرأة لصالح الرجل، والاعتقاد بعدم جدوى إشراك المرأة في الدورات التدريبية والتطويرية لتكرار انقطاعها عن العمل، كانت - من وجهة نظر المشاركات - أبرز

التحديات المهنية التي تواجه المرأة، بمتوسطات حسابية متوسطة مقدارها على التوالي: (3.6875، 3.4792، و3.1875).

جدول (3)

نتائج اختبار (k-s) التوزيع الطبيعي والمتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والأهمية النسبية لإجابات المشاركات على أبعاد المعوقات المهنية

رقم الفقرة في الاستبانة	الأهمية النسبية	العنصر (المعوقات المهنية)	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	K-S قيمة Z	مستوى الدلالة*	وضع البعد المدرک وفقاً للمتوسط الحسابي**
34	1	معارضة الرجال في المنظمات لأن تكون المرأة في مناصب إدارية عليا وعليهم	3.6875	1.10799	3.878	.000	تحد
2	2	التحيز في قرارات الترقية في المستويات الإدارية العليا ضد المرأة لصالح الرجل	3.4792	1.36095	3.470	.000	تحد
30	3	الاعتقاد بعدم جدوى إشراك المرأة في الدورات التدريبية والتطويرية لتكرار انقطاعها عن العمل	3.1875	1.30837	2.756	.000	تحد
26	4	الاعتقاد بأن المرأة من الممكن أن تترك العمل في أية لحظة للاهتمام بأمور بيتها وأسررتها	2.9896	1.20957	1.939	.001	ليس تحدياً
22	5	الاعتقاد بأن غياب المرأة المتكرر عن العمل نتيجة لأوضاع الولادة يؤخر تقلدها لمستويات إدارية عليا	2.9792	1.24798	1.939	.001	ليس تحدياً
6	6	الاعتقاد بأن المرأة أقل إنتاجية وفاعلية في المناصب الإدارية العليا من الرجل	2.6354	1.30682	3.674	.000	ليس تحدياً
14	7	الاعتقاد بأن المرأة غير قادرة على اتخاذ قرارات حكيمة تتصف بالموضوعية	2.5208	1.23952	3.470	.000	ليس تحدياً

تابع / جدول (3)

نتائج اختبار (k-s) التوزع الطبيعي والمتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والأهمية النسبية لإجابات المشاركات على أبعاد المعوقات المهنية

الأهمية النسبية	رقم الفقرة في الاستبانة	العنصر (المعوقات المهنية)	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	K-S قيمة Z	مستوى الدلالة*	وضع البعد المدرك وفقاً للمتوسط الحسابي**
8	10	الاعتقاد بأن المرأة أقل قدرة من الرجل على استيعاب إجراءات العمل واستراتيجياته	2.5000	1.33771	3.470	.000	ليس تحدياً
9	18	الاعتقاد بأن المرأة أقل التزاماً وولاء للعمل مقارنة بالرجل	2.3750	1.29167	3.776	.000	ليس تحدياً

* ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة $a \geq 0,001$.

** 3 فأكثر (تحد) 1-2,99 (ليس تحدياً).

ج - المعوقات الاجتماعية:

يشير الجدول (4) إلى أن جميع البيانات كانت تتبع التوزع الطبيعي عند جميع أبعاد المعوقات الاجتماعية، وأن إجابات المشاركات كانت ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة $a \geq 0,001$. ويشير الجدول (4) إلى اتفاق المشاركات على الأبعاد الواردة في الاستمارة ضمن المعوقات الاجتماعية على أنها تحديات تواجه تقدم المرأة في عملها، بمتوسطات حسابية بلغت 3 فأكثر. والجدير بالذكر، أن المشاركات لم يتفقن على العبارة التي تنص على أن المجتمع يعتقد بأن المرأة غير ناضجة عقلياً، ومن ثم هي غير قادرة على الحزم واتخاذ القرارات في المواقف الصعبة.

جدول (4)

نتائج اختبار (k-s) التوزيع الطبيعي والمتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والأهمية النسبية لإجابات المشاركات على أبعاد المعوقات الاجتماعية

الأهمية النسبية	رقم الفقرة في الاستبانة	العنصر (المعوقات الاجتماعية)	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	K-S Z قيمة	مستوى الدلالة *	وضع البعد المدرك وفقاً للمتوسط الحسابي **
1	11	خوف الرجل في المجتمع من منافسة المرأة وتفوقها عليه في المراكز الإدارية العليا	3.6771	1.20083	3.674	.000	تحد
2	27	تدني مستوى التقبل الاجتماعي لدور المرأة القيادي في العمل	3.5521	1.08453	3.674	.001	تحد
3	3	ترسخ العادات والتقاليد أنواراً تقليدية للمرأة، وتجعل دورها في العمل دوراً ثانوياً	3.4583	1.16905	3.572	0.00	تحد
4	15	ترسيخ مفاهيم تنشئة اجتماعية وتربوية تحد من مكانة المرأة ودورها في المجتمع	3.3958	1.08073	3.980	.000	تحد
5	31	خضوع المرأة للقيود الاجتماعية المتعلقة بأدوارها التقليدية	3.3021	1.14358	2.960	.000	تحد
6	23	اعتقاد المجتمع بأن المرأة لا تستطيع أن تتحكم بانفعالاتها وعواطفها كالرجل	3.1250	1.25026	2.041	.001	تحد
7	7	ترسيخ تبعية المرأة للرجل في تحديد نوع العمل ومكانه	3.1042	1.13767	1.939	.001	تحد
8	19	اعتقاد المجتمع أن المرأة غير ناضجة عقلياً ومن ثم، فهي غير قادرة على الحزم واتخاذ القرارات في المواقف الصعبة	2.7553	1.35747	2.527	.000	ليس تحدياً

* ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة $a) \geq 0,001$.

** 3 فأكثر (تحد) 1-2,99 (ليس تحدياً).

د - المعوقات التعليمية :

أما عن المعوقات التعليمية، فتشير النتائج الواردة في الجدول (5) إلى أن جميع البيانات كانت تتبع التوزيع الطبيعي عند جميع أبعاد المعوقات التعليمية، وأن إجابات المشاركات كانت ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة $(a \geq 0,001)$. كما تشير إلى اتفاق المشاركات على أن الأبعاد التالية تعد تحديات تعليمية: تحيز المسؤولين في المنظمات للرجال عند الترشح للدورات التدريبية بمتوسط حسابي (3.5729)، ضعف مشاركة المرأة في الدورات التدريبية بسبب بعد أماكن انعقادها عن مناطق إقامتها بمتوسط حسابي بلغ (3.4271)، وضعف الإمكانيات المالية للمرأة نفسها؛ مما يحول دون تأهيلها لتولي المناصب العليا بمتوسط حسابي بلغ (3.2917).

جدول (5)

نتائج اختبار (k-s) التوزيع الطبيعي والمتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والأهمية النسبية لإجابات المشاركات على أبعاد المعوقات التعليمية

الترتيب النسبي	رقم الفقرة في الاستبانة	العنصر (المعوقات التعليمية)	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	K-S قيمة Z	مستوى الدلالة*	وضع البعد المدرك وفقاً للمتوسط الحسابي**
1	28	تحيز المسؤولين في المنظمات للرجال عند الترشح للدورات التدريبية	3.5729	1.30380	3.980	.000	تحد
2	32	ضعف مشاركة المرأة في الدورات التدريبية بسبب بعد أماكن انعقاد الدورات التدريبية عن مناطق إقامتها	3.4271	1.08332	3.674	.000	تحد
3	35	ضعف الإمكانيات المالية للمرأة نفسها؛ مما يحول دون تأهيلها لتولي المناصب العليا	3.2917	1.16905	2.552	.000	تحد
4	16	تدني مستوى تطوير المرأة لذاتها من خلال المطالعة، والاطلاع على كل ما يستجد في مجال عملها	3.0625	1.19484	2.449	.000	تحد
5	20	قلة عدد النساء المدربات والمؤهلات لتولي المناصب الإدارية العليا	3.0417	1.25586	2.756	.000	تحد

تابع / جدول (5)

نتائج اختبار (k-s) التوزع الطبيعي والمتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والأهمية النسبية لإجابات المشاركات على أبعاد المعوقات التعليمية

الأهمية النسبية	رقم الفقرة في الاستبانة	العنصر (المعوقات التعليمية)	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	K-S قيمة Z	مستوى الدلالة *	وضع البعد المدرك وفقاً للمتوسط الحسابي **
6	24	تدني نسبة مشاركة المرأة في برامج التدريب والتطوير والتأهيل المهني	2.9688	1.09018	2.143	.000	ليس تحدياً
7	12	تدني مستوى إقبال المرأة على الدراسات العليا	2.5417	1.15090	3.878	.000	ليس تحدياً
8	4	تدني فرص المرأة في التعليم الجامعي مقارنة بالذكور	2.5053	1.19283	4.027	.000	ليس تحدياً
9	8	تدني مستوى مهارات المرأة التقنية والتكنولوجية	2.3750	1.11686	4.185	.000	ليس تحدياً

* ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة $a \geq 0,001$.

** 3 فأكثر (تحد) 1-2,99 (ليس تحدياً)

4-2-2: هل تختلف المعوقات التي تواجه تقدم المرأة باختلاف العمر، مكان الإقامة، الحالة الاجتماعية، التحصيل العلمي، مجال العمل وعدد أفراد الأسرة للمرأة، التحصيل العلمي للزوج؟

الفرض 3: يختلف تأثير المعوقات (الشخصية، المهنية، الاجتماعية، التعليمية) على تقدم المرأة إلى المواقع الإدارية العليا باختلاف عمر المرأة.

الفرض 4: يختلف تأثير المعوقات (الشخصية، المهنية، الاجتماعية، التعليمية) على تقدم المرأة إلى المواقع الإدارية العليا باختلاف مكان الإقامة والعمل للمرأة.

الفرض 5: يختلف تأثير المعوقات (الشخصية، المهنية، الاجتماعية، التعليمية) على تقدم المرأة إلى المواقع الإدارية العليا باختلاف الحالة الاجتماعية للمرأة.

الفرض 6: يختلف تأثير المعوقات (الشخصية، المهنية، الاجتماعية، التعليمية) على تقدم المرأة إلى المواقع الإدارية العليا باختلاف التحصيل العلمي للمرأة وللزوج.

وتشير نتائج التحليل في اختبار التحليل الأحادي ANOVA الواردة في جدول (6) إلى عدم اختلاف المعوقات التي تواجه المرأة وتقدمها في العمل باختلاف مكان إقامتها باستثناء المعوقات المهنية التي تفاوتت باختلاف مكان إقامة المشاركات عند مستوى دلالة إحصائية بلغت (0.048). وكذلك لم تتفاوت المعوقات التي تواجه المرأة باختلاف حالتها الاجتماعية؛ متزوجة أو غير ذلك، فالجميع يعاني المستوى نفسه. كما تشير النتائج إلى اختلاف المعوقات الاجتماعية التي تواجه المرأة باختلاف التحصيل العلمي لها عند مستوى دلالة إحصائية بلغت (0.028)، وقد يفسر ذلك بأنه كلما زاد علم المرأة وارتقى قل اهتمامها وانتباهها لبعض المعوقات والمعتقدات الاجتماعية؛ أي تحررت منها. يشير الجدول (6) أيضاً إلى عدم تأثير العمر إدراك المرأة وتصوراتها للمعوقات التي تواجهها؛ أي أن جميع النساء من مختلف الفئات العمرية يشكون المعوقات نفسها وبالدرجة نفسها. كما لم يؤثر التحصيل العلمي للزوج على اختلاف أو تفاوت نوعية المعوقات التي تواجه المرأة. والجدير بالانتباه، أن النتائج تشير إلى تفاوت المعوقات الشخصية والمهنية والاجتماعية التي تواجه تقدم المرأة باختلاف مجالات العمل الذي تعمل به عند مستويات دلالة إحصائية بلغت (0.035، 0.021، و 0.006) على التوالي.

جدول (6)

نتائج تحليل التباين الأحادي ANOVA لدرجة تأثير المتغيرات الشخصية على اتجاهات أفراد العينة لمعوقات تقدم المرأة في المواقع الإدارية العليا

المتغير	متغيرات الدراسة	مجموع المربعات	متوسط المربعات	قيمة F المحسوبة	مستوى الدلالة	درجات الحرية
مكان الإقامة	المعوقات الشخصية	44.886	0.274	0.561	0.642	3,92
	المعوقات المهنية	52.285	1.559	2.744	0.048	3,92
	المعوقات الاجتماعية	44.033	0.869	1.816	0.150	3,92
	المعوقات التعليمية	51.616	0.203	0.362	0.781	3,92

تابع / جدول (6)
 نتائج تحليل التباين الأحادي ANOVA لدرجة تأثير المتغيرات الشخصية على
 اتجاهات أفراد العينة لمعوقات تقدم المرأة في المواقع الإدارية العليا

المتغير	متغيرات الدراسة	مجموع المربعات	متوسط المربعات	قيمة F المحسوبة	مستوى الدلالة	درجات الحرية
الحالة الاجتماعية	المعوقات الشخصية	1.764	43.943	.588	.478	1.231
	المعوقات المهنية	1.823	55.140	.608	.599	1.014
	المعوقات الاجتماعية	.457	46.183	.152	.502	.304
	المعوقات التعليمية	1.680	50.544	.560	.549	1.019
التحصيل العلمي	المعوقات الشخصية	2.829	42.879	.566	.476	1.188
	المعوقات المهنية	4.749	52.213	.950	.580	1.637
	المعوقات الاجتماعية	5.981	40.659	1.196	.452	2.648
	المعوقات التعليمية	2.373	49.851	.475	.554	.857
العمر	المعوقات الشخصية	.510	45.197	.170	.491	.346
	المعوقات المهنية	2.643	54.320	.881	.590	1.492
	المعوقات الاجتماعية	.754	45.886	.251	.499	.504
	المعوقات التعليمية	2.163	50.061	.721	.544	1.325
التحصيل العلمي للزوج	المعوقات الشخصية	1.548	44.002	.258	.500	.516
	المعوقات المهنية	1.753	54.973	.292	.625	.468
	المعوقات الاجتماعية	1.097	45.540	.183	.518	.353
	المعوقات التعليمية	3.062	48.587	.510	.552	.924
عدد أفراد الأسرة	المعوقات الشخصية	5.687	40.020	.474	.482	.983
	المعوقات المهنية	9.187	47.776	.766	.576	1.330

تابع / جدول (6)
 نتائج تحليل التباين الأحادي ANOVA لدرجة تأثير المتغيرات الشخصية على
 اتجاهات أفراد العينة لمعوقات تقدم المرأة في المواقع الإدارية العليا

المتغير	متغيرات الدراسة	مجموع المربعات	متوسط المربعات	قيمة F المحسوبة	مستوى الدلالة	درجات الحرية
	المعوقات الاجتماعية	4.795	41.845	.400	.504	83,12
	المعوقات التعليمية	6.536	45.688	.545	.550	83,12
مجالات العمل	المعوقات الشخصية	5.601	40.106	1.120	.446	90,5
	المعوقات المهنية	7.689	49.274	1.538	.547	90,5
	المعوقات الاجتماعية	7.562	39.078	1.512	.434	90,5
	المعوقات التعليمية	5.229	46.995	1.046	.522	90,5

كما تشير المعطيات الإحصائية الواردة في جدول (7) لاختبار أثر بعض المتغيرات الشخصية التي تواجه المشاركات إلى تفاوت المعوقات المهنية والاجتماعية بوجود مساعد أو خادمة في المنزل، عند مستويات دلالة بلغت على التوالي (0.015 و 0.044)، في حين لم يؤثر القطاع الذي تعمل به المشاركات على نوعية وتفاوت المعوقات التي تواجه تقدم المرأة سواء في القطاع الحكومي أو في القطاع الخاص.

جدول (7)
 نتائج تحليل اختبار (t) لدرجة تأثير بعض المتغيرات الشخصية على اتجاهات
 أفراد العينة لمعوقات تقدم المرأة في المواقع الإدارية العليا

المتغير	أبعاد المعوقات	متوسط الفروق	درجات الحرية	قيمة t	مستوى الدلالة
وجود مساعد خادمة في البيت	المعوقات الشخصية	.2397-	94	1.327-	.188
	المعوقات المهنية	.4891-	94	2.480-	.015
	المعوقات الاجتماعية	.3686-	94	2.045-	.044
	المعوقات التعليمية	.1084-	94	.557-	.579

تابع / جدول (7)

نتائج تحليل اختبار (t) لدرجة تأثير بعض المتغيرات الشخصية على اتجاهات أفراد العينة لمعوقات تقدم المرأة في المواقع الإدارية العليا

المتغير	أبعاد المعوقات	متوسط الفروق	درجات الحرية	قيمة t	مستوى الدلالة
القطاع الذي تعمل به	المعوقات الشخصية	.3940	94	1.865	.065
	المعوقات المهنية	.2249	94	.940	.349
	المعوقات الاجتماعية	.1875	94	.866	.389
	المعوقات التعليمية	.2383	94	1.042	.300

4-2-3: كيف يمكن تجاوز العقبات والصعوبات التي تواجه تقدم المرأة في العمل وتحد من فاعليتها وكفاءتها في شغل المواقع العليا؟

ويعد هذا السؤال والسؤال الذي يتبعه جوهر هذه الدراسة. وللإجابة عنهما فقد وجه سؤالان مفتوحان، هما: من وجهة نظرك، ما الإجراءات الواجب اتباعها للتصدي للمعوقات التي تواجه المرأة في توليها للمناصب الإدارية العليا؟ ومن وجهة نظرك ما البرامج التدريبية اللازمة لتمكين المرأة من تولي المناصب الإدارية العليا؟ وبالطبع، كانت إجابات المشاركات على هذين السؤالين إجابات نوعية. ولتحليل الإجابات النوعية استخدم أسلوب التحليل النوعي للمضمون والمحتوى بحسب الآلية التالية: رقت الاستمارات، وقرئت إجابات المشاركات عن هذين السؤالين مرات عديدة، ثم قسمت هذه الإجابات وفرزت (قصاصات)، بعد ذلك شكلت مجموعات، كل مجموعة وضعت ضمنها جميع القصاصات؛ أي إجابات المشاركات الدالة عليها ضمن مغلف خاص بها، وقد أعطيت كل مجموعة عنواناً بحسب محتوى إجابات المشاركات.

وأشارت نتائج هذا السؤال بالتحديد إلى العديد من المعوقات والصعوبات التي تطرقت إليها المشاركات في معرض حديثهن عن كيفية تجاوز هذه الصعوبات. وفيما يلي عرض لأهم ما تطرق إليه عدد كبير من المشاركات، مصنفاً بحسب المجموعات:

1- الأسرة والزوج: ضمن هذه المجموعة وردت العديد من النتائج، منها:

- قوة دور الرجل (الزوج) في حياة المرأة:

فقد وردت كثيراً عبارات "ضرورة إقناع الزوج والأهل" و "تفهم الزوج"، و "دعم الزوج" في إجابات المشاركات؛ مما يشير إلى قوة دور الزوج أو الرجل عموماً في تقرير مصير المرأة وفي كثير من القرارات الخاصة بها. ومن ثم، يمكن القول: إن الزوج هو الأساس في تقدم أو تأخر المرأة في عملها، لما له من تأثير معنوي ومادي مباشر وغير مباشر، وفي تشجيعها إلى الأمام أو في إحباطها. وفيما يلي عرض لبعض إجابات المشاركات بهذا الخصوص:

"من الضروري إقناع الزوج والأهل بطموحات المرأة وحصول الموافقة؛ كونهم لهم دور رئيس في تقبل الدور الجديد للمرأة".

"إقناع الزوج (بعقد الزواج) بعمل المرأة وتوعية الأزواج وإرشادهم.....".

هذه النتيجة إنما تؤكد بعض الظواهر والحقائق في المجتمعات العربية، المتمثلة في اعتماد المرأة الكلي على دعم الزوج والأسرة وارتكانها إليهم إلى حد العجز أحياناً عن تأدية الكثير من المهام خارج البيت، حتى في مسألة التسوق مثلاً. كما يؤكد أيضاً تبعية المرأة للرجل في المجتمع إلى حد جعلها غير قادرة على اتخاذ الكثير من القرارات الخاصة بها أو بعملها وبتطورها دون مشاركة وموافقة من الرجل الذي في حياتها، والذي قد يكون الزوج، الأب، الأخ أو الابن على تلك القرارات.

- التعاون في المنزل وتقسيم الأدوار:

فقد أكدت إجابات عدد من المشاركات ضرورة أن تقسم الأدوار وتوزع في المنزل بين أفراد الأسرة؛ لكي تتمكن المرأة من الموازنة بين متطلبات العمل والأسرة والبيت. وهنا يؤدي الزوج أيضاً دوراً بالغاً في إنجاح هذا التقسيم والتعاون أو في انعدامه. وقد أشارت النتائج الإحصائية إلى أن 81,3% من المشاركات لا يوجد لديهن في المنزل خادمة، ومن ثم تظهر لديهن مشكلة عدم القدرة على المواءمة بين متطلبات المنزل والعمل وحدهن من دون مساعدة بقية أفراد أسرهن.

"توزيع المهام بين أفراد الأسرة يخفف العبء علي".

- تنظيم الأسرة والمباعدة بين الأحمال ورعاية الأطفال:

أكدت إجابات المشاركات أن المرأة يجب أن تنظم عملية الإنجاب؛ وذلك لكي

يتسنى لها الاهتمام بشؤونها الخاصة وبعملها. كما أكد ضرورة وجود دور لرعاية الأطفال وفي أماكن عمل المرأة؛ لكي تكون مطمئنة على أطفالها.

2- متطلبات قانونية وحكومية وتنظيمية. وضمن هذه المجموعة ظهرت النتائج المهمة التالية:

- ضرورة إعادة النظر في أسس الترقية والترشيح للمواقع والمناصب العليا والابتعاد عن التمييز ضد المرأة لصالح الرجل في العمل .

فقد أكد عدد كبير من المشاركات ضرورة اتخاذ قرارات الترقية للمناصب العليا والترشيح للدورات التدريبية المهمة بعيداً عن كون المرشح ذكراً أم أنثى. واعتماد القرار على أسس ومعايير الكفاءة والخبرة والمؤهل العلمي؛ وذلك لضمان العدالة والمساواة بين جميع الأطراف.

"من الضروري تطبيق معايير التسلسل الإدارية بحسب الأداء بعيداً عن الجنس. مثلاً وزارة الصحة رؤساء الأقسام فيها ذكور بنسبة 85%. وإذا تم التنسيب لرئيس قسم يؤتى برئيس من محافظة إلى محافظة مع أنه يوجد سيدات أصلاً مؤهلات للقيام بأعمال رئيس قسم وينطبق على ذلك رئيس شعبة ومدير الدائرة أيضاً".

- عدم قناعة متخذي القرار بكفاءة المرأة وقدرتها على إدارة العمل، كما أكدته إجابات بعض المشاركات.

وذلك يدعم النتائج الإحصائية الواردة في جدول (4)، التي أظهرت أن المعوقات الاجتماعية المتمثلة في نظرة المجتمع إلى المرأة على أنها ضعيفة وعاطفية، ولا تستطيع أن تتولى المناصب العليا - كانت من أبرز التحديات التي تواجه تقدم المرأة في العمل.

"إقناع المؤسسة التي تعمل بها المرأة في قدرتها على تحمل مهام عليا من خلال إبراز الجدية في العمل والالتزام".

- إعادة النظر في الأنظمة والتشريعات والقوانين المتعلقة لصالح المرأة في العمل:

أي أن يكون هناك (كوتا) للمرأة في المواقع الإدارية العليا في الحكومة (أمين عام للوزارة، مدير عام بمؤسسات الدولة الحكومية). ضرورة توزيع مناصب المرأة وعدم تركيزها على النساء في العاصمة وإتاحة المجال للسيدات في المحافظات

والمناطق النائية من تقلد المناصب كل في منطقتها حتى تتمكن من إدارة شؤونها الأخرى.

3 - المجتمع ودور الإعلام والتربية والتعليم: أشار العديد من المشاركات في هذه المجموعة إلى نتائج مهمة، منها:

- ضرورة تغيير نظرة المجتمع التقليدية للمرأة:

فقد أكد عدد من السيدات أن تعاون المجتمع وتقبله لأدوارها السيادية يؤدي دوراً مهماً في دعم المرأة وترسيخ ثققتها بنفسها. وحتى يتعاون المجتمع ويتقبل ذلك، لا بد من تغيير نظرته لها بأنها فقط ربة منزل وزوجة وأم.

- ولتغيير نظرة المجتمع شملت المشاركات الإعلام والتربية أو التعليم كوسيلتين مهمتين لإحداث التغيير المطلوب .

وللتغيير فقد اقترحن ضرورة تبني سياسة إعلامية تؤيد فكرة وجود المرأة في مواقع اتخاذ القرار المهمة والعليا:

"من الضروري تبني سياسة إعلامية تؤيد تنصيب المرأة تأييداً واقعياً وليس إعلامياً بقصد النشر فقط " .

وفي هذا المجال أيضاً، اقترحن ضرورة صياغة مفاهيم تنشئة جديدة تربوية لتدعيم دور المرأة وتفعيله من خلال مؤسسات التعليم المختلفة في المجتمع.

"من الضروري صياغة مفاهيم جديدة من خلال المؤسسات المختلفة في المجتمع، تدخل في جوانب الوعي والمعرفة للأجيال الناشئة في محاولة لتغيير الصورة النمطية حول المرأة " .

4 - التأهيل والتدريب المستمر. وضمن هذه المجموعة وردت النتائج المهمة الآتية :

- إيجاد برامج ودورات تدريب متعددة الأهداف وتوفيرها وزيادة عددها؛ لدعم المرأة وتمكينها عملياً.

- التطوير الذاتي للمرأة من خلال الإقبال على الدراسات العليا والمطالعة والقراءة والحضور المستمر للبرامج والورش التدريبية.

"يجب على المرأة أن تطور نفسها بنفسها في حضور الدورات التي تفيدها في عملها وفي تطور العالم " .

5 - الثقة في النفس:

وردت في العديد من إجابات المشاركات ضرورة أن تتحلى المرأة بالثقة في النفس في تولي المناصب الإدارية العليا. وهذا يؤكد وجود أزمة ثقة في النفس للمرأة في المجتمعات العربية. ويعزى ذلك إلى نظرة المجتمع لها وتربيته للأجيال على فكرة أن المرأة ضعيفة وعاطفية في العمل. لذا كانت إجابات العديد من السيدات تشير إلى ذلك وإلى ضرورة تركيز البرامج التدريبية على بناء الثقة في النفس. "المعوق الرئيس هو المرأة نفسها، فيجب العمل على تمكين المرأة من عملها وبناء ثقتها في نفسها بأنها قادرة على التغيير".

4-2-4: ما البرامج التدريبية والتطويرية اللازمة لتمكين المرأة من شغل المواقع القيادية والإدارية العليا، وما المهارات اللازمة للمرأة لكي تدير المواقع الإدارية العليا بكفاءة وفاعلية؟

والإجابة عن هذا السؤال أيضاً كانت ذات طبيعة نوعية، ومن ثم استخدم أسلوب التحليل النوعي للمضمون والمحتوى. وقد أفرزت إجابات المشاركات الاتفاق على البرامج التدريبية التي تركز على المضامين التالية:

1 - الثقة في النفس: وقد اقترحت عدد من المشاركات ضرورة أن يكون هناك برامج من شأنها أن تساعد المرأة على تقوية ثقتها في نفسها لتولي المناصب الإدارية العليا.

2 - برامج للنساء والرجال معاً: حيث أشار عدد من المشاركات إلى أن المرأة يجب أن تخضع للبرامج نفسها التي يخضع لها الرجال، من باب المساواة بين الرجل والمرأة.

"أقترح البرامج نفسها التي تلزم للرجل؛ لأنها ليست أقل منه فهماً أو عقلاً بل قد تتفوق عليه إن أُتيحت لها الفرصة".

3 - برامج في اتخاذ القرار وحل المشكلات: حيث أوصت العديد من المشاركات بهذا النوع من البرامج التي تنمي مقدرة المرأة على اتخاذ القرارات الإدارية، وحل المشكلات الإدارية.

4 - المشاركة في المؤتمرات والاجتماعات التي من الممكن أن تقوي شخصية المرأة.

5 - برامج في الإدارة والقيادة، وكيف تكون قيادياً ناجحاً: حيث اقترحت العديد

من المشاركات ضرورة وجود البرامج التي تمكن المرأة من الإدارة؛ على أن يكون التركيز على عمليات التخطيط، التنظيم، التوجيه والقيادة.

6 - برامج في التقنية الحاسوبية والإنترنت: وهي البرامج التي تمكن المرأة من استخدام الحاسوب بشكل مكثف واسع.

7 - برامج في المهارات الاتصالية (التقديم، القراءة، الكتابة، المطالعة، الحديث، تقديم وجهات النظر، تقبل النقد، وتقديم النقد البناء): والتركيز كان على ضرورة إتقان اللغة الإنجليزية.

خامساً - استنتاجات الدراسة:

1 - كشفت نتائج الدراسة أن جميع المشاركات كن من محافظات الجنوب الأردني، وممن يتمتعن بمستوى وتأهيل تعليمي عال؛ حيث بلغت نسبة الحاصلات على درجة البكالوريوس 56,3%، وكانت غالبيةهن (74%) متزوجات، وقد كان التأهيل العلمي لأزواج المشاركات أقل من تحصيلهن؛ حيث بلغت نسبة الحاصلين منهم على درجة البكالوريوس (27,1%). كشفت النتائج أيضاً أن غالبية المشاركات كن من الفئة العمرية المتوسطة و 87,5% منهن يعملن في القطاع الحكومي ضمن مجالات عمل متنوعة، من أهمها قطاع التعليم الجامعي والعمل التطوعي.

2 - أوضحت نتائج الدراسة أن 20,8% من المشاركات لم يتلقين أي برنامج تدريبي، فيما تلقت 43,8% من المشاركات برامج تدريبية ممولة من قبل الحكومة، و 35,4% من المشاركات شاركن في برامج تدريبية على نفقتهن الخاصة، وأن معظم الدورات التي أشرن إليها تركز على المهارات التقنية واستخدام الحاسوب مثل: ICDL, Intel, world link, SPSS. وتصميم المواقع الإلكترونية، أو تركز على بعض المهارات السلوكية اللازمة لأداء الوظيفة، مثل برنامج تعديل السلوك،...إلخ. ويعزى السبب في تلك النتيجة إلى أن عدداً كبيراً من المشاركات كن في سلك التعليم المدرسي أو الجامعي، وقد انتهجت وزارة التربية والتعليم مؤخراً سياسة إلزام المدرسين الحصول على شهادة ICDL.

3 - أظهرت نتائج الدراسة أيضاً أن المعوقات الاجتماعية والمهنية هي أبرز التحديات والمعوقات التي تواجه تقدم المرأة في العمل.

4 - كما أظهرت النتائج أن صعوبة الموازنة بين متطلبات العمل والأسرة، وانصراف اهتمام المرأة إلى شؤون الزواج والأسرة كان من أهم المعوقات

الشخصية التي تواجه المرأة. كما أظهرت النتائج النوعية لإجابات المشاركات عن الأسئلة المفتوحة وجود مشكلة، تمثلت في قلة ثقة المرأة في نفسها لتولي المناصب الإدارية العليا؛ وذلك نتيجة لنظرة المجتمع للمرأة وتربيته للأجيال على أن المرأة إنسان ضعيف وعاطفي وأنجح ما يكون في أدواره المنزلية.

5 - كشفت النتائج الإحصائية أن هناك معارضة من قبل الرجال في المنظمات لأن تكون المرأة في مناصب إدارية عليا عليهم؛ أي مسؤولية عنهم، و التحيز في قرارات الترقية للمستويات الإدارية العليا ضد المرأة لصالح الرجل، و الاعتقاد بعدم جدوى إشراك المرأة في الدورات التدريبية والتطويرية لتكرار انقطاعها عن العمل كانت من وجهة نظر المشاركات من أبرز التحديات المهنية التي تواجه المرأة. وهذه النتائج تتفق مع نتائج دراسة Kass et al., (2005) الذين وجدوا أن من أهم ما تعانيه الطبيبات الجراحات في أمريكا هو التمييز في قرارات الترشيح ضد المرأة. وقد أكدت النتائج النوعية لإجابات المشاركات عن الأسئلة المفتوحة شعور المشاركات بوجود تمييز ضد المرأة في قرارات الترقية للمناصب العليا ولحضور البرامج التدريبية والتطويرية المهمة.

6 - أشارت النتائج الإحصائية إلى أنه كانت هناك موافقة من قبل المشاركات على جميع أبعاد متغير المعوقات الاجتماعية كتحديات تواجه تقدم المرأة في العمل، باستثناء العبارة التي تنص على أن المجتمع يعتقد بأن المرأة غير ناضجة عقلياً، ومن ثم هي غير قادرة على الحزم واتخاذ القرارات في المواقف الصعبة، فلم يكن عليها اتفاق، فيما ركزت المشاركات معظم ملاحظاتهم النوعية على المجتمع ونظرتهم إلى المرأة على أنها مخلوق ضعيف وترسيخه لمفاهيم التنشئة التي تحجم المرأة في الأدوار المنزلية والتقليدية.

7 - أظهرت نتائج التحليل الإحصائي الواردة في الجدولين (6) و(7) عدم اختلاف المعوقات التي تواجه المرأة وتقدمها في العمل باختلاف مكان إقامتها باستثناء المعوقات المهنية، وحالتها الاجتماعية، وعمرها، وتحصيل الزوج العلمي، والقطاع الذي تعمل فيه. فيما تفاوتت المعوقات التي تواجه المرأة باختلاف التحصيل العلمي، كما تفاوتت المعوقات المهنية والاجتماعية بوجود مساعد أو خادمة في البيت لمساعدتها.

8 - ومن الجدير بالإشارة، أن نتائج الدراسة النوعية قد كشفت عن العديد من

القضايا ذات العلاقة المباشرة بتقدم المرأة في العمل، وكمتطلبات للحد من التحديات التي تواجه تقدمها في العمل، ومن أهمها:

- دور الرجل ودعمه (الزوج، والأب، والأخ، والابن) للمرأة ووقوفه إلى جانبها.
- التعاون وتقسيم الأدوار المنزلية بين أفراد أسرة المرأة.
- إعادة النظر في أسس الترقية والترشيح للمواقع والمناصب العليا أو تعديلها، والابتعاد عن التمييز ضد المرأة لصالح الرجل في العمل.
- ضرورة توزيع المناصب التي تتولاها المرأة وعدم التركيز على النساء في مكان واحد وإتاحة المجال للنساء من مختلف المناطق في تقلد المناصب.
- ضرورة تغيير نظرة المجتمع التقليدية للمرأة.
- ضرورة تبني سياسة إعلامية تؤيد فكرة وجود المرأة في مواقع اتخاذ القرار المهمة والعليا.
- إيجاد برامج ودورات تدريب متعددة الأهداف وتوفيرها وزيادة عددها لدعم المرأة وتمكينها عملياً.

9 - أما عن أهم البرامج التدريبية والتطويرية اللازمة لتمكين المرأة من شغل المواقع القيادية والإدارية العليا والمهارات اللازمة للعمل بكفاءة وفاعلية، فقد أشارت إجابات المشاركات إلى أن المرأة بحاجة ماسة إلى البرامج التدريبية والتطويرية التي من شأنها أن تمكنها، ومنها: برامج التمكين النفسي (الثقة بالنفس)، برامج للنساء والرجال معاً، برامج في اتخاذ القرار وحل المشكلات الإدارية، برامج في الإدارة والقيادة وكيف تكون قيادياً ناجحاً، برامج في التقنية الحاسوبية والإنترنت وبرامج في مهارات الاتصال مع الآخرين.

سادساً - التوصيات:

وفي ضوء النتائج التي توصل إليها تقدم الدراسة مجموعة من التوصيات التي من شأنها أن ترتقي بمستوى تقدم المرأة في العمل، وهي:

1 - ضرورة أن يتقبل الرجل وضع المرأة في المواقع الإدارية كصاحبة قرار وصانعة له، ومسؤولة في المنظمات، بالإضافة إلى أدوارها التقليدية، وضرورة أن يكون الرجل داعماً ومحفزاً لها.

2 - عدم التمييز في المنظمات ضد المرأة لصالح الرجل.

3 - ضرورة أن يكون هناك خطة متكاملة تقوم عليها الحكومة ومؤسسات المجتمع المدني والجمعيات والمنظمات التي تدعم المرأة للعمل على تغيير نظرة المجتمع أو تحسينها، وذلك من خلال استهداف:

أ - المدارس والجامعات: وذلك بترسيخ مفاهيم التنشئة في الأجيال، التي تؤكد دور المرأة كقيادية، فضلاً عن كونها أمّاً وربة منزل. وبذلك توصي الدراسة بالتركيز في المناهج التدريسية على دور المرأة القيادي.

ب - وسائل الإعلام المختلفة: وهنا يؤدي الإعلام دوراً مهماً في نشر الوعي والمعرفة بدور المرأة في منظمات العمل ومواقعه، ومزاياها في إدارة المواقع الإدارية، وذلك يتأتى من خلال إعداد البرامج الوثائقية وتقديم المسلسلات التي تؤكد الدور القيادي للمرأة، وعرض تجارب السيدات الأوليات والرياديات في مجال العمل على المستويين العربي والعالمي، كتجارب ناجحة للتعليم منها. وضرورة التقليل من استخدام المرأة في البرامج التي تظهر في صور ضعيفة أو مبتذلة أو كوسيلة للترويج لمنتجات وتسويقها؛ لأن ذلك من شأنه أن يحط من وضع المرأة.

4 - إعادة النظر وتعديل أسس الترقية والترشيح للمواقع والمناصب العليا، والابتعاد عن التمييز ضد المرأة لصالح الرجل في العمل، وذلك ممكن إذا تحسنت وتطورت نظرة المجتمع للمرأة.

5 - اعتماد قرارات الترقية والتدريب على أسس الكفاءة والخبرة والشخصية والمؤهل العلمي.

6 - التركيز على التأهيل والتدريب المستمر والتطوير الذاتي. وعليه، يتوجب تكثيف برامج التدريب والتطوير لتشمل مجالات عمل المرأة المختلفة ومتطلباته. ويجب أن تركز البرامج التي تعد للتطوير المهني للسيدات القياديات على النواحي التالية:

أ - تكوين اتجاهات إيجابية لدى المرأة عن ذاتها (إدارة الذات، إدارة الوقت، الصدق، الثبات في المواقف، التحفيز الذاتي، التقييم والمراجعة الذاتية، الثقة في النفس والنظرة الإيجابية، الحكم على الأمور بطريقة موضوعية واحترام الآخرين).

ب - مهارات الاتصال؛ بحيث يتم التركيز على مهارات الحديث والنفاس والنقد والكتابة والنشر وإنجاز الأعمال بسرعة وبشكل منظم.

ج - مهارات القيادة والتعامل الشخصي والاتصالات ومهارات العمل مع فرق، والتأقلم مع ظروف العمل وبيئاته المختلفة، وكيفية تكوين علاقات جيدة مع الجهات

التي لها أن تطور وتغير من العمل. وهنا ينبغي التركيز على اتخاذ القرار وحل المشكلات الإدارية، وتحمل المسؤوليات والمهارات الحاسوبية والتقنية والإنترنت المختلفة.

د - المهارات المعرفية، مثل تعرف نظام العمل والتعليمات والأنظمة والتشريعات والبحث عن الفرص واستغلالها والاعتماد على الذات وعدم انتظار المساندة دائماً من الآخرين، وإتقان مهارة أداء أدوار مختلفة في الحياة، والابتعاد عن الشكوى والتضجر، وعدم اختلاق المشكلات، ومعرفة نظام العمل وثقافته وفلسفته والانتماء إلى بيئات المنظمة ومجتمعاتها.

7- كما توصي الدراسة بالمجموعة العالمية المتكاملة من البرامج التدريبية والتطويرية اللازمة لتمكين المرأة، والمستخدمة في عدد من دول العالم المتقدم، كما قدمتها دراسات (Kass et al., (2005، Lewis and Fagenson (1995 وغيرهم، وهي:

أ - برامج تدريب النساء (الأحادية):

وتستهدف هذه البرامج النساء المديرات أو المرشحات للإدارة العليا. ويركز مضمون هذه البرامج ومحتواها على مواضيع مثل: القيادة من حيث المفهوم والأنماط القيادية، المبادئ الإدارية الأساسية (التخطيط، التنظيم، التوجيه، والرقابة وعملية اتخاذ القرارات الإدارية، الاتصالات الإدارية، الإشراف، التوجيه لجهود الآخرين). وتقدم هذه البرامج من خلال تمثيل الأدوار والحالات العملية كوسائل لهذا النوع من التدريب. وتهدف هذه المجموعة من البرامج إلى إكساب النساء القدرة على العمل لساعات طويلة، والموازنة بين متطلبات العمل والمنزل ورعاية الأبناء، وكيفية التعامل مع التمييز ضد المرأة والتحرش بها في العمل. كما تهدف إلى إكساب النساء مجموعة من المهارات الإدارية والاتصالية، مثل: مهارة التعامل والتعايش مع ثقافات متعددة، مهارات تحليل الشخصية وكيفية اتخاذ القرارات وتحمل المخاطر، وإعداد الموازنة، والقيادة، ومهارات النقاش والحوار، وإدارة الاجتماعات والمحاضرات والخطابات والنقاشات الجماعية. أما عن المدربين لهذه البرامج فيفضل أن يكن نساء إداريات من نوات الخبرة الطويلة في العمل.

ب - برامج التدريب للنساء والرجال معاً (المختلطة):

وتعتبر بديلاً عن برامج التدريب الأحادية النسوية؛ ففي هذا النوع من البرامج تدرب النساء والرجال معاً. وتساعد البرامج المختلطة على زيادة مهارات القيادة لدى

المرأة واكتسابها المهارات القيادية والإدارية في بيئات مماثلة لبيئات العمل الحقيقية التي يعمل بها الرجال والنساء معاً، بدلاً من عزل المرأة عن واقع العمل الحقيقي في البرامج الأحادية. وتساعد أيضاً على إيجاد تواصل مع الجهات التي يمكن أن تحيز ضد المرأة، ومن ثم تخفيض هذا التمييز ضدها. وتستهدف هذه البرامج النساء والرجال المديرين أو المرشحين لذلك. وتركز على مجموعة من المهارات الإدارية الأساسية، وأنماط القيادة، ومهارات العمل بروح الفريق الواحد في فرق مكونة من نساء ورجال، وتقييم وتطوير النمط القيادي للفرد، ومهارات التفاوض وحل المشكلات، ومهارات تفويض العمل. وتستخدم المحاضرات، والنقاشات الجماعية، وأداء الأدوار والحالات العملية كوسائل تدريبية. أما المدربون فيفضل أن يكونوا نساء أو رجالاً ذوي باع طويلة في العمل الإداري التدريبي ومن الذين يشكلون نماذج في التعامل المشترك في منظمات الأعمال.

ج - برامج المساندة والمراقبة والنصح والإرشاد الإداري: وتستهدف هذه البرامج النساء المديرات أو المرشحات للإدارة العليا أو في مناصب ومواقع عليا. وتكمن آلية التدريب في تحديد مدير ناجح أو خبير في مجال ما، يرتبط معه أشخاص أقل خبرة وبحاجة إلى الدعم المعنوي، وإلى المشورة والنصيحة العملية. والهدف من هذه البرامج تطوير إمكانات المستهدفين وقدراتهم الإدارية، ومساعدتهم في بناء مهارات القيادة واتخاذ القرارات الإدارية الرشيدة ضمن ظروف عمل مختلفة، واكتساب المهارات الدبلوماسية الأساسية لبناء علاقات طيبة مع الآخرين. فالنساء - ضمن هذا النوع - يستمدن النصح والإرشاد والمساندة لفترة معينة من خلال ارتباطهن مع قادة ومديرين خبراء في مجال عملهن.

8 - توصي هذه الدراسة بعدد من الدراسات المستقبلية التي من الممكن أن تبني على نتائج هذه الدراسة، منها: دراسة آليات تطوير القيادات النسائية من خلال شريحة أكبر من الأردن؛ بحيث تشمل العينة جميع مناطق المملكة الأردنية الهاشمية ومحافظاتها، دراسة معوقات ترقية الأكاديميات في الجامعات الأردنية، دراسة محتوى البرامج التدريبية المقدمة إلى المرأة ودراسة أثرها عليها، دراسة أنماط القيادة لدى المرأة في الأردن، دراسة معوقات عمل المرأة في المجالات الطبية وكيفية تجاوزها، دراسات التمكين السياسي والاقتصادي للمرأة.

المراجع:

- آمنة الخصاونة (1992). صعوبات ترقية المرأة الموظفة في المستويات الإدارية العليا في وزارتي التعليم: العالي والتربية والتعليم، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة اليرموك، الأردن.
- إيمان بشير العواملة (2004). تجربة المرأة الأردنية في المراكز القيادية في وزارة التربية والتعليم: دراسة حالة، رسالة دكتوراه فلسفة في الإدارة التربوية، كلية العلوم التربوية، جامعة عمان العربية للدراسات العليا، الأردن.
- إيمان الحسين (2004). تجربة المرأة الأردنية في المراكز القيادية في وزارة التربية والتعليم: دراسة حالة، أطروحة دكتوراه غير منشورة، جامعة عمان العربية للدراسات العليا، عمان، الأردن.
- تقرير التنمية البشرية العربية لعام 2002.
- تقرير التنمية الإنسانية العربي لعام 2005 (نحو نهوض المرأة في الوطن العربي).
- جهاد المحيسن (2003). قراءة نقدية في واقع المرأة السياسي على ضوء الانتخابات النيابية 2003، مركز الرأي للدراسات والمعلومات، جريدة الرأي، الأردن: عمان، العدد 12041، 5 أيلول 2003.
- حسين العثمان (2004). معوقات المشاركة السياسية للمرأة الأردنية: وجهة نظر سوسيولوجي. جامعة مؤتة، متوفر على www.women.jo/document
- دراسات مركز الأميرة بسمة لشؤون المرأة (1998). المرأة الأردنية في المواقع القيادية، معهد الإدارة العامة، عمان، الجامعة الأردنية.
- رفيقة سالم حمود (1994). المرأة العربية مشكلات الماضي وتحديات المستقبل. ط1، بيروت: دار الأمين للنشر والتوزيع.
- ريم نجاوي فريز (2006). المرأة الأردنية والمشاركة السياسية: المرجعية والتطبيق - دور اللجنة الوطنية الأردنية لشؤون المرأة في تعزيز المشاركة، الملخص التنفيذي، الملتقى العربي الإقليمي، المشاركة النسائية في البرلمانات العربية، 11-12 أيلول عمان، الأردن.
- عادل الرشيد وجمال أبو دولة (2002). العوامل المؤثرة في اتجاهات المرأة نحو معوقات تقدمها وظيفياً واستراتيجيات تمكينها في منظمات الأعمال. مجلة دراسات العلوم الإدارية، 29، الجامعة الأردنية (1): 48-72، كانون الثاني، عمان، الأردن.
- عبير طایل البشباشة (2008). درجة ممارسة المرأة القيادية للمهارات الإبداعية في عملها. الأردن، عمان: الحامد للنشر والتوزيع
- علي العضايلة (1998). المشكلات الإدارية التي تواجه المرأة الموظفة في القطاع العام الأردني. دراسة ميدانية، أبحاث اليرموك، سلسلة العلوم الإنسانية والاجتماعية، 14(4): 123 - 140.

- نهى المعايطة (2002). ورقة عمل بعنوان الاتحاد النسائي الأردني، ندوة المرأة والسياسة ودورها في التنمية، الدوحة، قطر، الفترة من 21 - 23 أبريل 2002.
- نيرمين شقم (1999). قلة الإناث اللاتي يصلن إلى المراكز القيادية في المؤسسات الحكومية في العقبة. عمان: معهد الإدارة العامة.
- هناء أبو هندي (2003). الخصائص النفسية والإبداعية للمرأة العاملة في المواقع القيادية في مدينة عمان. عمان، رسالة ماجستير غير منشورة، الجامعة الأردنية.
- ياسمين حداد (1999). إدراك المرأة لذاتها ولأوضاعها: الطريق إلى التغيير. الكتبي للدراسات.
- ياسين الطراونة (1999). مشاركة المرأة في القوى العاملة الأردنية: تطبيق على إقليم الشمال - دراسة تحليلية قياسية، إربد: جامعة اليرموك.
- Maxwell, G and Ogden, S. (2006). Career development of female managers in retailing: inhibitors and enablers. *Journal of Retailing and Consumer Services*. Vol, 13, 111-120.
- Krishnan H and Park D(2005). A few good women- on top management teams. *Journal of Business Research*, vol 58, p 1712-1720.
- Kass, R, Souba,W and Thorndyke, L(2006). Challenges confronting surgical leaders: overcoming the barriers. *Journal of Surgical Research*, vol 132, pp, 179-187.
- Smith N, Smith V, Verner M.(2005) Do women in top management affect firm performance? A panel study of 2005 Danish firms. Discussion paper No. 1708, August 2005.
- Lewis, A.E., and Fagenson, E.A. (1995). Strategies for developing women managers: How well do they fulfill their objectives? *Journal of Management Development*, 14(2), 39-53.

قدم في: نوفمبر 2010

أجيز في: مارس 2013

Developing Women Leadership in Jordan

Ikhlas I. Altarawneh^{*}
Muna Abu Darweesh^{**}

This study aims to present some critical training and development programs required for women leadership development. It aims also to explore the main challenges confronting women in their workplaces and to identify what is needed to overcome these challenges. To achieve the study objectives, a survey questionnaire was used as a data collection method; it was distributed among 120 women from south of Jordan, who occupy high administrative positions in their organizations. When analyzing the data, two types of analysis were used: a statistical and a content analysis. The study found that social and organizational constraints were the obvious challenges confronting women's advancement in their work. It also was able to identify some requirements, which were needed for women's advancement such as: male support and commitment, cooperation with women, domestic role rotation, and equal promotion opportunities between males and females, as well as avoidance of sex discrimination. The study recommends many important training and development programs that can empower women and enhance their abilities to manage high administrative posts, these are: psychological empowerment programs, training programs for women, mixed training programs for men and women, support and orientation training programs.

Keywords: Training, Development, Women leadership, Management, Challenges.

^{*} Dept. of Management, Prince Sultan for Business and Tourism College, Saudi Arabia.

^{**} Dept. of Curriculum and teaching Education college, Al-Hussien bin Talal University, Maa'n-Jordan

