

المرأة والقيادة الإدارية في المنظمات الحكومية المصرية سناء إبراهيم محمد عبد الله شلبي

ملخص البحث:

هدف هذا البحث إلي معرفة المعوقات التي تحد من فرص تولي المرأة الوظائف القيادية في المنظمات الحكومية، ولقد استخدمت الباحثة عدة مناهج بما يلائم موضوع الدراسة مثل المنهج الوصفي التحليلي الذي يهتم بوصف خصائص الظاهرة من خلال جمع البيانات وتحليلها وتفسيرها، وكانت أهم النتائج التي توصل إليها البحث : تعتبر الثقافة المجتمعية والتأويل المتعسف لأحكام الدين من أهم المعوقات التي تحد من فرص تولي المرأة الوظائف القيادية، بفضل دعم القيادة السياسية التي حاولت بكل شكل من الأشكال مكافأة وتقدير المرأة فقد حُصص عام ٢٠١٧ ليكون عام المرأة ولقد حظيت المرأة علي العديد من المكتسبات في طريق التمكين القيادي .

Abstract:

The aim of this research is to identify the obstacles that limit the chances of women taking leadership positions in governmental organizations, The researcher has used several methods to suit the subject of the study such as analytical descriptive method that deals with describing the characteristics of the phenomenon through data collection.

the most important results of the research : The societal culture and the arbitrary interpretation of the provisions of religion are among the most important obstacles that limit the chances of women assuming leadership positions, Thanks to the support of the political leadership, which tried in every way to reward and appreciate women, the year 2017 was designated to be the year of women. Women have received many gains in the path of leadership empowerment.

مقدمة :

تُعد المرأة المصرية محوراً مهماً من محاور التنمية وشريك فاعل في مسيرتها، ومشاركة المرأة في هذا الأمر يتوقف علي ما يكفلها المجتمع من حقوق وما يتيح لها من فرص المشاركة في جهود التنمية والتحديث والتطوير والإصلاح، وتعيش المرأة المصرية في الوقت الحاضر عصراً يتيح لها المزيد من الانطلاق في خدمة مجتمعها، ويكفل لها حقوق التعلم والعمل والمشاركة، ويحث علي تواجدها الإيجابي في مختلف ساحات العمل السياسي والاقتصادي والاجتماعي، ولقد تحقق لها في سنوات قليلة مكاسب طالما نادى بها عبر سنوات طوال في العديد من القضايا المحورية منها التعليم، الصحة، التشريعات، وتولي المناصب القيادية.

المشكلة البحثية:

علي الرغم من التطورات والتغيرات التي طرأت حديثاً علي المجتمعات والسياسات العامة، والتي أثرت في مكانة المرأة الاجتماعية والعلمية والتحولت الإيجابية في اتجاهات أفراد المجتمع نحو المرأة ومكانتها، حيث تشير نتائج الكثير من الأبحاث والدراسات إلى جدارة المرأة وكفاءتها، لكن الفجوة مازالت واسعة بين قدرات المرأة وإمكانياتها وما تطمح إليه من جهة، وبين ما يجسده الواقع العملي مؤسسياً وإدارياً، فالتمثيل غير المتكافئ للمرأة في المراكز الإدارية العليا لازال هو السائد.

ومن هنا تبرز المشكلة البحثية التي تحاول الإجابة علي التساؤل البحثي الرئيسي، وهو:

"ماهي المعوقات التي تحد من فرص تولي المرأة الوظائف الإدارية والقيادية في المنظمات الحكومية المصرية؟"

التساؤلات البحثية الفرعية ؟

- ١- ما مدي مساهمة المرأة في المواقع القيادية في المنظمات الحكومية المصرية؟
- ٢- إلي أي مدي تلعب العوامل والظروف دوراً في وصول المرأة للوظائف القيادية؟

أهداف البحث:

- ١- توضيح مستوي مشاركة المرأة المصرية في مواقع صنع القرار ومستوي تمثيلها في الوظائف الإدارية القيادية.
- ٢- التعرف علي أهم المعوقات التي تحد من فرص تولي المرأة الوظائف الإدارية القيادية.

سناء إبراهيم محمد محمد الله شلبي

٣- تقديم بعض التوصيات التي قد تساهم في التخفيف من المعوقات التي تحد من فرص تولي المرأة الوظائف الإدارية القيادية.

أهمية البحث

الأهمية العملية :

أولاً: تنطلق هذه الدراسة من إيمان متزايد بأهمية دور المرأة وقدرتها علي تفعيل بيتها والتأكيد علي إعطائها الفرصة الكاملة للإسهام في جهود التنمية وضرورة الاستفادة من إمكانياتها وخبراتها كعنصر فعال ومؤثر في المجتمع.
ثانياً: تواكب هذه الدراسة التوجهات المعاصرة للسياسة المصرية التي تضع قضايا تمكين المرأة عامة والمرأة العاملة خاصة علي سلم أولوياتها.

الأهمية العلمية :

أولاً: تستمد هذه الدراسة أهميتها من أهمية موضوع القيادة الإدارية باعتباره من الموضوعات التي لقيت وما زالت تلق اهتمام كبير من قبل الباحثين في كل مجالات العلوم الاجتماعية.
ثانياً: محاولة إثراء المكتبة العربية بدراسات ميدانية حول موضوع المرأة والوظائف الإدارية القيادية والمعوقات التي تواجهها؛ حيث أن هناك نقص في الأدبيات والدراسات السابقة حول هذا الموضوع.

منهجية البحث :

لتحقيق أهداف الدراسة فقد اعتمدت الباحثة علي المنهج الوصفي التحليلي الذي يهتم بوصف خصائص الظاهرة من خلال جمع البيانات وتحليلها وتفسيرها.

تقسيم البحث :

ينقسم هذا البحث الي جزئين

الجزء الأول : يتناول مدي مساهمة المرأة المصرية في مواقع القيادة الادارية
الجزء الثاني: يتناول المعوقات التي تحد من فرص تولي المرأة الوظائف القيادية

أولاً: المرأة المصرية في الوظائف القيادية والإدارية ومواقع صنع القرار

لقد استطاعت المرأة المصرية أن تصل إلي قمة الهرم الإداري في كثير من مجالات العمل المختلفة فنجدها في منصب وزير، ورئيس جامعة، ونجدها لأول مرة في منصب محافظ وهذا بفضل كفاحها ومثابرتها ونتيجة للسياسات والاجراءات التي اتخذتها الدولة من أجل تمكينها..

١- مساهمة المرأة المصرية في القوة العاملة

تشكل المرأة المصرية نصف المجتمع وهي جزء أصيل من العنصر البشري والذي يمثل المحرك الأساسي للتنمية لذلك فهي شريك أساسي في تحقيق أهداف التنمية المستدامة من خلال ممارسة دورها التنموي في مختلف المجالات، وبالرغم

سناء إبراهيم محمد محمد عبد الله شلبي

من فرص التعلم المتاحة لها إلا أن مساهمتها في القوي العاملة ما زالت محدودة ولا تزال حالة عدم المساواة بين المرأة والرجل مستمرة في سوق العمل .
ووفقاً لميزانية القطاع الحكومي يتضح أن نسبة كبيرة من الذكور (٩٠.٥%) يعملون بالجهاز الإداري مقابل (٩.٥%) فقط من الإناث وأعلى نسبة للإناث كانت بالإدارة المحلية (٣٢%)،
ويوضح الجدول التالي نسبة العاملين بالحكومة من الذكور والإناث.

نسبة العاملين بالحكومة وفقاً للموازنة العامة والنوع عام ٢٠١٥/٢٠١٤

نسبة العاملين بالحكومة %		
إناث	ذكور	الموازنة العامة
٢٢.٩	٧٧.١	الجملة
٩.٥	٩٠.٥	الجهاز الإداري
٣٢	٦٨.١	الإدارة المحلية
٢٥.٢	٧٤.٨	الهيئات الخدمية
٢٧.٣	٧٢.٧	الهيئات الاقتصادية

المصدر: الجهاز المركزي للتعبئة العامة والإحصاء، المرأة والرجل ، ٢٠١٥ ، ص ٤٨.

ووفقاً لموازنات الجهاز الإداري والإدارة المحلية والجمعيات الخدمية نجد أن (٢٢.٩%) من الإناث يعملن بالحكومة مقابل (٧٧.١%) للذكور،
ويوضح الجدول التالي أن الذكور هم الأعلى مشاركة في قطاع النظام العام وشؤون السلامة العامة بنسبة (٩٨.١%) مقابل (١.٩%) للإناث وأعلى نسبة مشاركة للإناث بلغت (٤٥.٨%) في قطاع الثقافة والإعلام مقابل (٥٤.٢%) للذكور.
ويوضح الجدول التالي نسبة العاملين بالحكومة في القطاعات المختلفة %

نسبة العاملين بالحكومة %		
إناث	ذكور	القطاع
٢٢.٧	٧٧.٣	الجملة
٢١.٠	٧٩.٠	الخدمة العمومية العامة
٢٥.٩	٧٤.١	الدفاع والأمن و العدالة
١.٩	٩٨.١	النظام العام وشؤون السلامة العامة
١٩.٠	٨١.٠	الشؤون الاقتصادية
١٦.٥	٨٣.٥	حماية البيئة
١٨.٩	٨١.١	الإسكان و المرافق الاجتماعية
٣٩.١	٦٠.٩	الصحة

سناء إبراهيم محمد محمد الله شلبي

١١.٧	٨٨.٣	الشباب و الثقافة و الدين
٣١.٧	٦٨.٣	التعليم
٣٥.٣	٦٤.٧	الحماية الاجتماعية
٤٥.٨	٥٤.٢	الثقافة و الإعلام

المصدر: الجهاز المركزي للتعبئة العامة والإحصاء، المرأة والرجل ٢٠١٥، ص ٥٠.

المرأة في وظائف الإدارة العليا بالقطاع الحكومي علي مستوي الجمهورية:

أدركت الدولة أن المجتمع لا يمكن أن يحقق تقدماً ملموساً إلا إذا اتسعت دائرة المشاركة في الحياة العامة لجميع المواطنين دون تفریق بين رجل وامرأة، فأحدثت مشاركة المرأة في الحياة العامة تحولاً واضحاً بالنسبة لمكانتها في المجتمع ، وعلي الرغم من مشاركة المرأة في مجالات العمل المختلفة إلا أن نسبة مشاركتها في مناصب الإدارة العليا ما زالت أقل من المأمول، حيث أن نسبة مشاركة الذكور في وظائف الإدارة العليا مازالت تفوق بكثير نسبة الإناث حيث بلغت النسبة (٧٧.٤%) للذكور مقابل (٤٤.٦%) للإناث عام ٢٠١٣ - ٢٠١٤ وينطبق ذلك علي جميع الوظائف العليا .

ويوضح الجدول التالي التوزيع النسبي لشاغلي وظائف الإدارة العليا بالقطاع الحكومي وفقاً للنوع لسنوات مختارة خلال الفترة (٢٠٠٠ - ٢٠٠١ ، ٢٠١٣ - ٢٠١٤)

نسبة المعينون في وظائف الإدارة العليا %												
٢٠١٥/٢٠١٤		٢٠١٤/٢٠١٣		٢٠١٣/٢٠١٢		٢٠١١/٢٠١٠		٢٠٠٦/٢٠٠٥		٢٠٠١/٢٠٠٠		الوظائف الإدارية العليا
ذكور	إناث	ذكور	إناث	ذكور	إناث	ذكور	إناث	ذكور	إناث	ذكور	إناث	
٥٢.٥	٧٤.٥	٢٢.٦	٧٧.٤	٣٦.٣	٦٣.٧	٣١.٢	٦٨.٨	١٦.٢	٨٣.١	٢١.٥	٧٨.٥	الجملة
٤.٩	٩٥.١	٢.٨	٩٧.٢	٢.٨	٩٧.٢	٣.٦	٩٦.٤	٣.٨	٩٦.٢	٢.٩	٩٧.١	وزير فاعلي
-	١٠٠	٦.٧	٩٣.٣	٦.٣	٩٣.٧	٠.٦	٩٩.٤	٧.١	٩٢.٩	-	١٠٠	نائب وزير
١٠.٨	٨٩.٢	١٠.٨	٨٩.٢	١٠.٩	٨٩.١	١٣.١	٨٦.٩	١٣.٤	٨٦.٦	٥.٢	٩٤.٨	المتنازة عليا
١٥.١	٨٤.٩	١٥.١	٨٤.٩	١٨.٨	٨١.٢	٢٢.٦	٧٧.٤	٢١.٧	٧٨.٣	١٥.٢	٨٤.٨	مدير عام
٢٦.٩	٧٣.١	٢٦.٩	٧٣.١	٢٨.٦	٧١.٤	٣٢.٧	٦٧.٣	١٥.٤	٨٤.٦	٢٣.٣	٧٦.٧	مدير بصفة شخصية
-	-	٢٢.٤	٧٧.٦	٣٧.٢	٦٢.٨	-	-	-	-	-	-	

المصدر: الجهاز المركزي للتعبئة العامة ، المرأة والرجل في ٢٠١٥ + الكتاب الإحصائي السنوي ٢٠١٦ ، الإصدار ١٠٧ ، سبتمبر ٢٠١٦

٢ - المرأة المصرية في السلطة التشريعية

تعتبر مشاركة المرأة في الحياة السياسية ووصولها لمؤسسات صنع القرار ولاسيما البرلمان أمر ضروري لاكتمال تمتعها بالمواطنة، ويذكر أن أول نائبتين يدخلن البرلمان المصري هما أمينة شكري وراوية عطية وكانت أول وكيلة برلمانية من النساء هي نوال عامر في الستينيات .

وتجدر الإشارة إلي أن تمثيل المرأة داخل المجلس النيابي قد شهد طفرة غير طبيعية في الفترة من ١٩٧٩ - ١٩٨٤ وصلت بموجبها نسبة مشاركة المرأة من إجمالي عدد أعضاء المجلس في العامين المذكورين إلي نحو (٩% - ٧.٨٦%) علي التوالي ويرجع ذلك إلي صدور قرار رئيس الجمهورية عام ١٩٧٩ الذي خصص (٣٠) مقعداً علي الأقل للمرأة.

لكن المحكمة الدستورية العليا قد ألغت هذا القانون لعدم دستورية مما أثر بالسلب علي نسبة تمثيل المرأة في البرلمان ، ولكن عام ٢٠٠٩ قد شهد خطوات هامة للمرأة في البرلمان من خلال تعديل أحكام القانون رقم ٣٨ لسنة ١٩٧٢ من خلال إضافة (٦٤) مقعداً للنساء كحد أدني لتمثيل المرأة في مجلس الشعب وهو ما عرف بكوته المرأة .

ويوضح الجدول التالي نسبة التشكيل في مجلس الشعب وفقاً للنوع خلال الفترة

١٩٥٧ - ٢٠١٥

نسبة التمثيل في البرلمان %		
النورات	ذكور	إناث
١٩٥٧	٩٩.٤	٠.٦
٧٩ - ١٩٨٤	٩١	٩
٨٤ - ١٩٨٧	٩١.٧	٨.٣
٨٧ - ١٩٩٠	٩٦.١	٣.٩
٩٠ - ١٩٩٥	٩٧.٨	٢.٢
٩٥ - ٢٠٠٠	٩٧.٤	٢.٦
٢٠٠٥ - ٢٠٠٠	٩٧.١	٢.٩
٢٠١٠ - ٢٠٠٥	٩٨.٢	١.٨
٢٠١٠	٨٧.٣	١٢.٧
٢٠١٢	٩٨.٠	٢.٠
٢٠١٥	٨٥.١	١٤.٩

المصدر: الجهاز المركزي للتعبئة العامة والإحصاء، المرأة والرجل ٢٠١٥ ، ص ٥٧ .

سناء إبراهيم محمد محمد الله شلبي

ونلاحظ من خلال الجدول السابق أن نسبة تمثيل المرأة في البرلمان علي مر السنوات السابقة ضعيفة للغاية باستثناء الفترة من ١٩٧٩ - ١٩٨٤ حيث بلغت (٩%) ، وفي سنة ٢٠١٠ والتي تم فيها تطبيق كوته النساء حيث بلغت النسبة (١٢.٧%)، أما في عام ٢٠١٥ فقد سجل أعلى نسبة لتمثيل الإناث في البرلمان حيث بلغت (١٤.٩%) للإناث من إجمالي أعضاء البرلمان مقابل (٨٥.١%) للذكور .

٣- المرأة في مواقع السلطة القضائية

تُعد الحقوق الإنسانية للمرأة بأبعادها الاجتماعية والاقتصادية والسياسية والثقافية أحد المحاور الأساسية في تطبيق المبادئ العامة لحقوق الإنسان ، كما يعد التأثير الإيجابي في تطوير حالتها في كل هذه الزوايا مدخلاً مهماً لرصد مؤشرات التطور التنموية في أي مجتمع ، ويعد تطبيق القانون لهذه الحقوق حين ينص عليها في الدساتير والتشريعات هو مسؤولية القضاء .

ولقد حاولت المرأة المصرية اقتحام سلك القضاء منذ فترة الأربعينات عندما رفعت عائشة راتب والتي شغلت فيما بعد منصب وزيرة الشؤون الاجتماعية دعوي قضائية ضد وزارة العدل بسبب رفضها في تعيينها في مجلس الدولة برغم تفوقها وانطباق مواصفات الوظيفة عليها

وبعد معركة طويلة من كفاح المرأة المصرية استمرت أكثر من (٥٠) عاماً تم تعيين السيدة تهاني الجبالي في عام ٢٠٠٣ بمنصب قاضية، وأصبحت عضوة في المحكمة الدستورية العليا وهي أعلى درجات السلم الوظيفي.

وفي عام ٢٠٠٧ تم تعيين (٣٠) قاضية ، وأدت (٣٠) قاضية اليمين الدستورية أمام مجلس القضاء الأعلى وتم تعيين العديد منهن في هيئة قضايا الدولة وفي هيئة النيابة الإدارية وقد بلغ عدد النساء في هيئة قضايا الدولة (٧٢) امرأه عام ٢٠٠٤ من مجموع عدد أعضاء الهيئة البالغ (١٩١٢) عضواً .

ولقد زادت نسبة تمثيل المرأة في هيئة النيابة الإدارية من (١٨%) عام ٢٠٠٠ إلي (٣٤.٤%) عام (٢٠٠٨)، كما تولت المرأة رئاسة هيئة النيابة الإدارية فترتين متتاليتين وشارك أعضاء هيئة النيابة الإدارية وهيئة قضايا الدولة من النساء في الإشراف القضائي علي الانتخابات التشريعية عامي ٢٠٠٠ ، ٢٠٠٥ .

وفي عام ٢٠٠٨ تم تعيين السيدة فاتن شعراوي لرئاسة هيئة المفوضين بالمحكمة الدستورية العليا، وفي نفس العام تم تعيين (١٠٣) من خريجات الحقوق في منصب معاون نيابة إدارية .

ومنذ عام ٢٠٠٨ وحتى عام ٢٠١٥ توقف الأمر ولم يحدث أي تعيينات جديدة للقاضيات حيث يصل عدد القاضيات (٦٦) قاضية فقط مقابل حوالي (١٦) ألف قاضي، ولقد أوضحت المستشارة غادة الشهاوي مساعد وزير العدل للمرأة والطفل

سناء إبراهيم محمد محمد عبد الله شلبي

السابقة أن نسبة تمثيل المرأة في القضاء لا تتجاوز (٥%) بما يمثل (٧١) قاضية مقابل (١٦) ألف قاضي، وهذا يعني أن تمثيل المرأة في السلك القضائي ضعيف للغاية وفي عام ٢٠١٥ بلغت نسبة الإناث (٠.٦%) فقط من مجموع أعضاء السلك القضائي مقابل (٩٩.٤%) من الذكور، أما بالنسبة لمساهمة المرأة في هيئة النيابة الإدارية فقد بلغت نسبة الإناث (٤٣%) مقابل (٥٧%) للذكور عام ٢٠١٥.

٤- المرأة في السلطة التنفيذية

أ- المرأة في الوزارة:

دخلت المرأة المصرية كوزيرة في الحكومة عام ١٩٦٢ ومنذ ذلك الحين لم تخل حكومة مصرية من بعض الوزارات التي تتولاها النساء. وفي عام ٢٠١٥ شغلت المرأة المصرية عدد ثلاثة وزارات من عدد ٣٤ وزارة وهم كالتالي د/غادة وإلي وزيرة التضامن الاجتماعي، د/سحر نصر وزيرة التعاون الدولي، د/نبيلة مكرم وزيرة الهجرة وشؤون المصريين بالخارج.

وفي عام ٢٠١٧ شغلت المرأة عدد أربع وزارات، وعقب إعلان التشكيل الوزاري الجديد في ٢٠١٨، والذي تضمن تكليف رانيا المشاط بحقيبة وزارة السياحة وإيناس عبد الدايم لوزارة الثقافة، أصبحت حكومة المهندس شريف إسماعيل الجديدة، تضم (٦) وزيرات يتولين حقائب وزارية هامة.

ولقد تضمنت الوزارات كلا من وزارة التخطيط و ترأسها هالة السعيد، وزارة الهجرة ترأسها نبيلة مكرم، وزارة التضامن ترأسها غادة والي، وزارة الاستثمار والتعاون الدولي ترأسها سحر نصر، وزارة الثقافة ترأسها إيناس عبد الدايم، وزارة السياحة ترأسها رانيا المشاط، ليصبح هناك (٦) وزيرات من أصل (٣٣) وزارة ثم في التشكيل الوزاري الأخير أصبح هناك (٨) وزيرات.

ب- المرأة ومنصب المحافظ

يعد عام ٢٠١٧ هو عام المرأة حيث أنه ولأول مرة يتم تعيين امرأة في منصب محافظ وهي السيدة نادية عبدة محافظاً لمحافظة البحيرة حيث تم تعيينها في ٢٠ فبراير ٢٠١٧. وهي خطوة ليست مسبوقة في طريق تمكين المرأة المصرية.

ثانياً: معوقات وصول المرأة للوظائف القيادية والإدارية

من خلال مراجعة العديد من الدراسات والأبحاث العلمية والكتب يمكن أن نستخلص المعوقات الأكثر تأثيراً علي وصول المرأة للمناصب القيادية.

١- المعوقات الاجتماعية والثقافية

لا يمكن دراسة وتحليل أوضاع المرأة علي مختلف الأصعدة الاجتماعية والاقتصادية والسياسية والثقافية بمعزل عن المجتمع الذي تعيش فيه، كما لا يمكن

سناء إبراهيم محمد محمد الله شلبي

فصل القضايا المرتبطة بحقوق المرأة وبدورها المتوقع عن قضايا المجتمع الذي تنتمي إليه وعن المراحل التاريخية والاجتماعية التي يمر بها المجتمع والتي تؤثر دون شك علي المواقف من هذه القضايا وعلي نوعية الأدوار التي تضطلع بها المرأة.

وتنشأ المعوقات الاجتماعية والثقافية من العادات والتقاليد والثقافة السائدة في المجتمع والتنشئة الاجتماعية ومستوي التعليم ويمكن أن نوضح هذه المعوقات بالتفصيل

أ-التنشئة الاجتماعية: تؤثر التنشئة الاجتماعية علي سلوك المرأة وعلي تنمية قدراتها وكذلك علي تشكيل سلوكها الاجتماعي والسياسي، ولقد أثبت العديد من الدراسات بأن قدرات المرأة تنقلص بعد مرحلة البلوغ بسبب حرمانها من التشجيع الذي يدفعها للتفوق والمنافسة ويتم التركيز فقط علي الدور التقليدي الذي تضطلع به دخل البيت كزوجة وأم، وبالتالي يؤثر عامل التنشئة الاجتماعية بالإضافة إلي وسائل الاتصال والايديولوجيات الفكرية السائدة علي رسم صورة نمطية للمرأة حيث يحصر دورها في أدوار محددة لا تخرج عنها عادة داخل البيت وليس بالخارج.

كما يُنظر لتعليم المرأة علي أنه يُحسن شروط أدوار المرأة في الأسرة وفي تربية الأبناء ويصبح الدور الأنثوي المرغوب فيه طبقاً لأنماط التنشئة هو ذلك الذي لا يناقش ولا يتعارض ويتسم بالطاعة، وهذا النمط التربوي يحرم الفتاة من سلوك المشاركة والمبادرة وبناء القدرات المهمة المؤهلة لدخول بيئة تنافسية في محيط العمل وهذه هي أهم شروط الحصول علي مواقع اتخاذ القرار.

ب-المناخ الثقافي العام: حيث يتسم هذا المناخ بازدواجية القيم ويسود فيه صراع بين المفاهيم الحديثة التي تعلي قدر المرأة خاصة المرأة المتعلمة باعتبارها مؤهلة للعمل كالرجل، والمفاهيم التقليدية التي تفرز التوجه الذكوري في كل الأمور، ويغلب علي المجتمع الثقافة التقليدية الذكورية حيث ساد مفهوم "الرجل هو المعيل الاساسي" وأن دور المرأة في المنزل، وقد ساهمت هذه المفاهيم في إضعاف اهتمام بعض النساء بأهمية العمل في حياتهن وأثرت سلبياً علي صورة المرأة لدي صانعي ومتخذي القرار.

ج-العادات والتقاليد: وهي مجموعة الأعراف والممارسات الاجتماعية والإدارية والتي تشكل تمييزاً ضد النساء حيث ماتزال الممارسات الثقافية السائدة تحد من فرص المرأة في مجالات التوظيف والمشاركة العامة والوصول إلي مراكز صنع القرار حيث تسيطر الثقافة الذكورية وسيطرة الرجال ودورها في احتكار الشؤون العامة.

سناء إبراهيم محمد محمد الله شلبي

د-التأويل المتعسف للشريعة الإسلامية: خلال الأربعة عقود الماضية الذي وصل إلي حد قِيام بعض التيارات الدينية بتحريم تقلد المرأة لمواقع قيادية داخل الدولة مما يعني عملياً حرمان المرأة من المواطنة وقد ساهم هذا التأويل في أمرين :

- رفع مستوي المقاومة الاجتماعية لتمكين المرأة والعودة عن بذل أي جهود لنتقية الأعراف والتقاليد الاجتماعية مما خالطها من تحيز سلبي ضد المرأة .
- تبرير وتشجيع سلبية المرأة وتراجعها عن خوض العمليات للمشاركة والحصول علي مستويات مناسبة في التمثيل في مواقع السلطة .

ه- محتوى العملية التعليمية : حيث يبدو محتوى العملية التعليمية حاكماً فيما يتعلق بتأهيل المرأة للعمل ومدى قبول الجميع لأدوارها المهنية وتوليها مواقع السلطة، ولقد كشفت النتائج من تحليل بعض الكتب المدرسية حيث يوضح أن خصائص التفكير والاتزان والقدرة علي العمل المهني هي صفات وأدوار لصيقة بالرجل، بينما يقتصر دور المرأة علي دور الزوجة والأم، ولا تركز المناهج الدراسية علي صورة المرأة العاملة في الأدوار القيادية . وهذا يعني بأن محتوى العملية التعليمية عاملاً أساسياً في إعاقة بناء قدرات المرأة ويسهم في إيجاد العوائق أمام القبول الاجتماعي لأدوار المرأة المتعلقة بتبوء المناصب العليا.

٢- معوقات مرتبطة بالثقافة الحقوقية العامة

بالرغم من توافر قاعدة عريضة من النصوص الفقهية والتشريعية والدستورية المؤيدة لعمل المرأة، إلا أن المجتمع لا يزال ينظر إلى المرأة باعتبارها تنتزع فرص العمل من الرجل مما يعكس على تفعيل القوانين وإنفاذها على أرض الواقع في وهذا ما أثبتته الدراسات من تدنى راتب المرأة عن الرجل لنفس نوع الوظيفة والكفاءة والوقت وانحسار وظائف الكثير من النساء في طبيعة أعمال من وجهة نظر المجتمع تتناسب وطبيعتها (ممرضة، مدرسة ابتدائي، طبيبة نساء وتوليد).

٣- المعوقات التنظيمية

هي المعوقات التي تحول دون التقدم المهني بالنسبة للقادة من النساء وتشتمل علي ظروف تضع النساء في وضع غير ملائم بالنسبة لهم مقارنة بنظرانهم الذكور المساوين لهن في التعليم والتأهيل مثل:

سناء إبراهيم محمد محمد الله شلبي

أ- الثقافة التنظيمية غير المريحة وهي الثقافة التي تعمل فيها القيم والأعراف علي ترسيخ أن النساء لا يتناسين لشغل المناصب التنفيذية، الطلب من النساء القيام بمهام رئيسية بدون موارد كافية .

ب- تفضيل التماثل في النوع كأساس لقرارات الترقية: أي الميل إلى تفضيل العمل والتفاعل مع الناس المتشابهين في خصائصهم الديمجرافية واتجاهاتهم وبالتالي عندما تكون القيادة العليا في منظمة ما مسيطراً عليها من قبل مجموعة ديمجرافية معينة وعندما تستند قرارات الترقيات ولو جزئياً علي تفضيل العمل مع مجموعة ديمجرافياً فإن تحيزاً كبيراً يدخل في عملية التقدم المهني.

ج- الاستبعاد من شبكات العلاقات غير الرسمية: حيث كشفت العديد من الدراسات أن القادة من النساء كثيراً ما يتم استبعادهم من شبكات العلاقات غير الرسمية وأنهن اضطررن إلي العمل أكثر مما يعمل نظرائهم من الذكور من أجل انضمامهن إلي شبكات العلاقات غير الرسمية ، وهذه الشبكات مهمة في توفير موارد مهمة مثل التواصل الاجتماعي مع من أعلي منهن وتكوين شبكة علاقات مع زملاء وزميلات العمل داخل المنظمة وخارجها وإمكانية التأثير في الإدارة .

د- تأثير الانطباعات الشخصية المسبقة: فقد يقع الرئيس متخذ القرار أسيراً للانطباعات الخاصة عن تقسيم معين من الناس، فإذا تكونت لديه انطباعات شخصية عن سمات مشتركة للموظفات فإنه يلصقها بأي موظفة ليسهل علي نفسه التنبؤ بإنتاجيتها وفعاليتها في العمل ، وبسبب هذه الانطباعات المسبقة والتعميم غير الموضوعي يؤدي ذلك إلي تعيين النساء في اطار ما يعتبرونه وظائف نسائية وهذه الوظائف تنسم بالروتين ولا تتيح فرصاً للتقدم أو التقدم الوظيفي.

ه- مدى توفر القدوة المدربة: إن مناخ العمل نادراً ما يدعم التقدم الوظيفي للمرأة بنفس مستوي دعمه للعمل حيث تعاني المرأة العاملة من غياب القائدة المدربة والنتاج عن ندرة المديرات ورائدات الأعمال والمهنيات وذوات الخبرة ، كما تعاني المرأة العاملة من غياب الشبكات الاجتماعية الداعمة لها وصعوبة الدخول في الشبكات الاجتماعية الموجودة علي مستوي الادارات الوسطي والعليا لندرة الإناث فيها وشعور المرأة بالعزلة.

و- التدريب ومهارات القيادة: حيث أسهم المناخ العام بعدم تدوير مواقع السلطة في مؤسسات العمل لفترة طويلة وغياب ثقافة التدريب وتطوير المهارات وإضعاف مستوي الطموحات المهنية بشكل عام، حيث يشكل ضعف التدريب وتحسين المهارات المتعلقة بالعمل ودعم القدرات التنافسية للمرأة في محيط العمل سبباً لإعاقة حصول المرأة علي فرص الترقى في إطار العمل.

٤- المعوقات الشخصية:

على الرغم من اتفاق الباحثين على أن هناك العديد من المعوقات التي تحد من المشاركة الفعالة للمرأة في أنشطة المجتمع المختلفة، إلا أن هناك معوقات شخصية لدى المرأة وتصوراتها حول قدراتها وأدوارها وإمكانياتها، وهو ما يحول دون أن تستفيد من الفرص المتاحة أمامها للمشاركة في المجتمع واكتساب الأدوار والمناصب القيادية.

ومن أمثلة هذه المعوقات ما يلي:

أ- النظرة الدونية للمرأة: فهي ليست مقصورة على نظرة الرجال لها ، بل أنها ترسخت لدى العديد من النساء اللاتي أصبحن ينظرن لأنفسهن نظرة متدنية، ويكون ذلك انعكاساً لشعور المرأة بالظلم وبعدم قدرتها على إظهار مهاراتها وقدراتها مما يؤدي إلي ضعف رغبة المرأة في تولي المناصب القيادية .

ب- صعوبة التوفيق بين دور المرأة في العمل وفي الأسرة:

حيث تقع المسؤولية الاعظم للدور الانجابي علي عاتق المرأة سواء كانت عاملة أو ربة منزل ، حيث تفرض هذه الالتزامات قيوداً علي عمل المرأة وتتسبب في صراع بين أدوارها المختلفة في المنزل والعمل

ج- قدرة المرأة على الانتقال الجغرافي : داخل وخارج موطنها بحثاً عن فرص أفضل للتعليم والعمل أقل من قدرة الرجل حيث لا تسمح التقاليد في كثير من الأحيان بانتقال المرأة بعيداً عن مقر أسرتها، مما يحد من الفرص المتاحة لها للعمل في مجالات أفضل واكتساب الخبرات الضرورية.

نتائج الدراسة:

- بالرغم ما حققته المرأة المصرية في طريق تولي المناصب القيادية إلا أن ما حققته أقل من إمكانياتها وقدراتها ، ولكنها تسعى في طريقها مثابرة علي تخطي كل العوائق التي تحول دون وصولها للمناصب القيادية.
- تعتبر الثقافة المجتمعية والتأويل المتعسف لأحكام الدين من أهم المعوقات التي تحد من فرص تولي المرأة الوظائف القيادية.
- نظرة المرأة لنفسها وتصوراتها عن ذاتها وعدم ثقتها بنفسها يقلل من طموح المرأة في تولي المناصب القيادية وبالتالي المرأة ذاتها تعد معوق هام في وصولها للمراكز القيادية

سناء إبراهيم محمد محمد الله شلبي

- بالرغم من أن البيئة التنظيمية قد تبدو بيئة ممكنة للمرأة إلا أن الثقافة التنظيمية وما ينتج عنها من تصورات خاطئة عن المرأة تجعل الأفضلية لاختيار الرجل في تولي المناصب القيادية علي حساب المرأة.
- بفضل دعم القيادة السياسية التي حاولت بكل شكل من الأشكال مكافأة وتقدير المرأة فقد حُصص عام ٢٠١٧ ليكون عام المرأة ولقد حظيت المرأة علي العديد من المكتسبات في طريق التمكين القيادي حيث تولت المرأة لأول مرة منصب محافظ وهي السيدة (نادية عبده)، كما وصل عدد النساء الوزيرات في ٢٠١٨ الي ٨ وزيرات وقد تولين وزارات هامة مثل وزارة التخطيط والإصلاح الاداري، ووزارة الاستثمار والتعاون الدولي.

التوصيات:

في ضوء ما توصلت إليه الباحثة من نتائج توصي بالآتي:

على المستوى المؤسسي

- لا بد أن تتبنى الدولة منهج شامل وسياسات مؤثرة ومستمرة حول قضايا حقوق المرأة ولا بد أن تشمل هذه الجهود والسياسات الاهتمام بأوضاع المرأة في العمل الحكومي ومدى قدرتها علي الوصول للوظائف القيادية.
- الإهتمام بإجراء المزيد من المسوحات السنوية حول وضع المرأة العاملة بشكل عام والمرأة القيادية بشكل خاص في قطاعات العمل المختلفة حتي يتوفر لدينا قاعدة بيانات معلوماتية تكون بمثابة الدليل لمعرفة تطور وضع المرأة في المجتمع ومعرفة نقاط القوة والضعف في طريق تمكين المرأة.

على المستوى القانوني

- ضرورة سن التشريعات اللازمة لضمان تمثيل المرأة في مواقع القيادة الادارية مثل تحديد نسبة معينة من النساء (كوتة المرأة) لتولي الوظائف القيادية في المنظمات الحكومية مع توفير التدريب ومهارات العمل القيادي.
- لا بد من إعادة النظر في قوانين حماية المرأة العاملة ووضع المزيد من التشريعات التي تيسر لها الموازنة بين المتطلبات الأسرية ومتطلبات العمل.
- ضرورة التوعية القانونية للمرأة بحقوقها في كافة المجالات السياسية والاجتماعية والاقتصادية.

على المستوى الإعلامي

- تسليط الضوء من خلال وسائل الإعلام المختلفة علي النماذج الناجحة من القيادات النسائية في مجالات العمل المختلفة حتي يكون ذلك حافز لغيرهن من النساء التي تطمح في الوصول للمناصب القيادية.
- تبسيط وتعميق لغة الخطاب الاعلامي والتركيز علي قضية المرأة بأنها قضية مجتمعية وليست خاصة بفئة معينة.
- محاولة تغيير الصورة الذهنية النمطية عن المرأة وعن دورها المتمثل في تربية الأولاد فقط من خلال بث البرامج المفيدة التي تعكس دور المرأة في تنمية مجتمعها.

على المستوى الديني

- ضرورة تجديد لغة الخطاب الديني الذي يعكس القيم الاسلامية السمحة التي تدعو الي الوحدة الانسانية وحرية الفكر والتعبير، مع الأخذ بالآراء الفقهية السليمة والبعد عن الآراء المغلوطة .
- إعادة فهم نصوص الدين في ضوء المجتمعات المعاشة والتأكيد علي أهمية مواكبة النصوص لتطور المجتمع من خلال دور الدعاة والعلماء والمثقفين.

قائمة المراجع:

أولاً: الكتب والدوريات

- ١- الجهاز المركزي للتعبئة العامة والإحصاء ، المرأة والرجل في مصر ٢٠١٥، (القاهرة: الجهاز المركزي للتعبئة العامة والاحصاء، ٢٠١٧).
- ٢- الجهاز المركزي للتعبئة العامة والإحصاء ، المرأة والرجل في مصر ٢٠١٤ ، (القاهرة: الجهاز المركزي للتعبئة العامة والإحصاء ، ٢٠١٤).
- ٣- المركز المصري لحقوق المرأة، تقرير حالة المرأة ٢٠١٥، (القاهرة: المركز المصري لحقوق المرأة، ٢٠١٥).
- ٤- أحمد سيد مصطفى، إدارة الموارد البشرية: المهارات المعاصرة في إدارة البشر، (القاهرة: دن، ٢٠٠٦).
- ٥- اسماعيل سراج الدين، حقوق المرأة: خطوات نحو تحقيق الإصلاح، (الاسكندرية: مكتبة الاسكندرية، ٢٠٠٨).
- ٦- أماني الطويل، حالة المرأة في مصر : دراسة في مستويات التمثيل بالمناصب القيادية،(القاهرة: مركز الدراسات السياسية والاستراتيجية، ٢٠٠٩).
- ٧- بيتروج نورث هاوس، القيادة الادارية: النظرية والتطبيق، ترجمة عبد الرحمن بن أحمد هيجان، (الرياض: معهد الادارة العامة، ٢٠١٣).

سناء إبراهيم محمد محمد الله شلبي

- ٨- تهناني محمد الجبالي ، حقوق المرأة الإنسانية : علامات مضيئة في أحكام القضاء المصري . دراسة تحليلية لأهم أحكام القضاء خلال ٢٠ عاماً من ١٩٩٠ - ٢٠١٠ ، ط١ ، (القاهرة : المجلس القومي للمرأة ، ٢٠١٢) .
- ٩- نائر رحيم كاظم، معوقات تمكين المرأة في المجتمع العراقي: دراسة ميدانية بجامعة القادسية، (مجلة جامعة بابل للعلوم الانسانية، المجلد ٢٤، العدد ٢، ٢٠١٦).
- ١٠- جامعة الدول العربية، التحديات التي تواجه مساهمة المرأة في التنمية الشاملة، ورقة مقدمة في ورشة عمل بعنوان " تنمية المهارات المهنية والقدرات التنافسية للمرأة العربية، (جامعة الدول العربية: قطاع المرأة بالأمانة العامة للجامعة، ٢٠٠٩).
- ١١- عادل عبد العزيز السن، الامكانيات والفرص المتاحة للمرأة العربية في ظل التشريعات العربية الحالية للمساهمة في التنمية المستدامة، (القاهرة: المنظمة العربية للتنمية الادارية، ٢٠١٢).
- ١٢- عزة وهبي ، المرأة المصرية في مواقع صنع القرار، (القاهرة: المجلس القومي للمرأة، ٢٠٠٥) ،
- ١٣- نهاد أبو القمصان، تقرير حالة المرأة المصرية ٢٠١٤ ، (القاهرة: المركز المصري لحقوق المرأة، ٢٠١٤).
- ١٤- هبة حندوسة، المرأة العربية والتنمية الاقتصادية، (الكويت: الصندوق العربي للإنماء الاقتصادي والاجتماعي، ٢٠٠٥).
- ١٥- وفاء ماجد أحمد ، المرأة المصرية في مواقع القيادة : الدراسة الثانية ، (مجلة بحوث ودراسات السكان في مصر، عدد خاص ، ٢٠٠٩) .

ثانياً: مواقع الانترنت

١. الهيئة العامة للاستعلامات، المرأة في القضاء ، متاح علي موقع www.sis.gov.eg/Ar/women/poli/juripudence/1002000000.htm
٢. الهيئة العامة للاستعلامات ، المرأة في السلطة التشريعية ، متاح علي موقع <http://www.sis.gov.eg/Ar/Women/poli/Executive/10020200001.htm>
٣. جريدة اليوم السابع ، المرأة في السلطة القضائية، متاح علي الموقع : www.youm7.com/story/2016/6
٤. بوابة اخبار اليوم الالكترونية، متاح علي موقع <https://akhbarelyom.com/news/newdetails/2604182/1/6>
٥. المصراوي اليوم، حصاد ٢٠١٧، المرأة المصرية عنوان المستقبل، متاح علي موقع <http://www.almasryalyoum.com/news/details/1237612>