



## الصعوبات التي تواجه المرأة الليبية أثناء توليها المناصب

### القيادية بمؤسسات المجتمع

### دراسة ميدانية على المرأة العاملة بكلية التربية العجالات جامعة الزاوية

ابتسام سالم خليفة

قسم علم الاجتماع - كلية التربية العجالات - جامعة الزاوية

الزاوية - ليبيا

Email: Ibtisam.Salem.Khalifa@gmail.com

#### الملخص:

تهدف هذه الدراسة الى التعرف على المعوقات عند تولي المرأة الليبية المناصب القيادية في المجال المؤسسات التعليم العالي من وجهة نظر اللائي تولوا هذه المناصب. وكذلك التعرف الى هذه المعوقات تبعاً لتسؤلات الدراسة والفرضية العامة التي تمثلت في العمر الوظيفي لما له من اهمية في ذلك فكلما كان زمن تولي المنصب كان اطول زمنياً كان له علاقة بهذه الصعوبات وهي الخبرة التي تأتي من خلال تولي المنصب القيادي بالمؤسسة التنظيمي لتعليم العالي. وقد استخدمت الباحثة عدد من المناهج والتي منها المنهج الوصفي التحليلي لملاءمته لطبيعة هذه الدراسة؛ الى جانب منهج دراسة الحالة مستعملة ايضاً لهذا الغرض المنهج الاحصائي حتى تفي بالهدف من هذه الدراسة ، وتكونت عينة الدراسة من ( 27 ) مفردة تم اختيارها بواسطة بالطريقة العينة العمدية ، وقد استخدمت كذلك الباحثة في جمع بيانات هذه الدراسة اداة الاستبانة ، وظهرت نتائج الدراسة بعد جمع البيانات هذه الصعوبات والتي اغلبها عند استخدام الاساليب والاحصائية عند

مستوى دلالة 0.05% ايجابية وكل الفروض التي خضعت للاختبار الاحصائي مع متغير العمر الوظيفي لتولي المرأة بمؤسسة الجامعة المراكز القيادية.  
الكلمات المفتاحية : الصعوبات - المرأة العاملة - العمر الوظيفي - المناصب القيادية.

## Difficulties faced by Libyan women in assuming leadership positions in society's institutions

### Field study on working women in the Faculty of Education of Ajayat University of Zawiya

Ibtisam Salem Khalifa

Department of Sociology - Faculty of Education- Zawia University  
Azzawia -Libya

EMAIL: Ibtisam.Salem.Khalifa@gmail.com

#### ABSTRACT

The aim of this father is to identify the obstacles in the assumption of leadership positions by Libyan women in higher education institutions from the point of view of those who have assumed these position.

These constraints are also identified on the basis of the study's questions and the general hypothesis of the age of employment, which is important. The longer the time of taking office has to do with these difficulties, namely, the experience that comes from assuming the leadership position of organizational institution for higher education. The researcher used a number of curricula, including the analytical descriptive curriculum, to adapt it to the nature of the study; Besides the case study curriculum also used for this purpose the statistical curriculum to meet the objective of this study, and the sample of the study consisted of (27) Individual selected by the sample method deliberately, the researcher has also used the data collection of this study as a tool for identification. The results of the study after collecting the data showed these difficulties, which are predominantly when using methods and statistics at a level of positive 0.05% indication and all the assumptions that were subjected to the statistical test with the age variable for women's assumption of the institution of the University of Leadership.

**Keywords:** difficulties - working women - career age - leadership positions.

**المقدمة:**

المرأة القيادية هي مبادرة إيجابية وفاعلة بكل ما تحمله الكلمة من معنى ، علمت جيداً مسؤوليتها اتجاه مجتمعها، وعلمت انها فرد منتج وليس زائد جعلت من الإلتقان شعاراً لها في عملها، دراستها افكارها ،مشاريعها، رسالتها في ذلك المساهمة في نهضة وطنها وامتها.

وللمرأة مكانة عظيمة في الاسرة والمجتمع ولها دور رسالي نبيل في نهضة الأمة من خلال تربية المجتمع على القيم والمبادئ والفكر المتزن في غيابها يحدث خلل التركيبية المجتمعية والإنسانية فهي اساس التوازن ومحور الحياة ولكن رغم هذا الدور المهم والمكانة العظيمة الا أن المرأة مازالت تجد صعوبة في إثبات ذاتها بين صفوت الرجال ليس لعدم قدرتها وانما نجد العديد من المعوقات التي تقف أمام المرأة سوء في العمل أو من خلال الاسرة والمجتمع ،هناك العديد مما يقف حجر عثر امامها، بحجة أنها ضعيفة وغير قادرة على اتخاذ قرارات مصيرية وصائبة والمرأة تتعامل بالعاطفة والمرأة تكوينها البيولوجي لايساعدها فقد تعدي عن العمل لظروف الحمل والولادة أو قد تعتذر بحجة عدم القدرة على حضور بعض الإجتماعات في أوقات غير أوقات العمل أو خارج مقر العمل أو السفر وما إلى ذلك من أسباب غير أن المرأة اثبتت جدارتها وإتقانها ومسئوليتها في العديد من الأعمال التي كافت بها وخير مثال في الماضي زوجات الرسول عليه أفضل الصلاة والسلام والعديد من سيدات اليوم على المستوى الاقليمي والمحلي والدولي.

**اولا - الاطار العام لدراسة :****أ - مشكلة الدراسة:**

رغم التقدم العلمي والتطورات الهائلة في المجتمعات وتطور الثقافات ودخول المرأة في مجالات العمل المختلفة إلا أنها مازالت تواجه المرأة في هذا المجتمع العديد من المعوقات التي تحول دون تقلدها المناصب القيادية رغم توفر المؤهلات العلمية لها والكفاءة العالية في العمل. وبالرغم ايضا ارتفاع معدلات التعليم في ليبيا ووصول المرأة الليبية إلى أعلى سلم من الدرجات العلمية إلا أنه لاتزال مشاركتها محدودة في المناصب العليا بالمؤسسات الليبية. ومن هنا جاءت مشكلة الدراسة التي سوف تطرحها الباحثة وذلك من خلال ملامستها للواقع في تساؤل رئيسي و عدد من التساؤلات الفرعية سوف يتم طرحها على بساط هذه الدراسة فيما بعد ، و ارادت ايضا الباحثة الاجابة عليها في الجانب الميداني .

## ج - تساؤلات الدراسة:

- التساؤل الرئيسي لدراسة : (( ماهي الصعوبات والمشكلات التي تواجه المرأة القيادية عند توليها مناصباً قيادي بمؤسسة الجامعة ؟ )) ومن خلال هذا التساؤل تم اشتقاق عدد من التساؤلات الفرعية جاءت في الصيغ التالية :
- 1 - ماهي الصعوبات الشخصية التي تواجه المرأة القيادية بالمؤسسة التنظيمية (الجامعة)؟
  - 2 - ماهي الصعوبات المادية التي تواجه المرأة القيادية بالمؤسسة التنظيمية (الجامعة) ؟
  - 3 - ماهي الصعوبات الاجتماعية للمرأة القيادية بالمؤسسة التنظيمية (الجامعة) ؟
  - 4 - هل هناك صعوبات ادارية تواجه المرأة القيادية بالمؤسسة التنظيمية (الجامعة) ؟
  - 5 - هل هناك فروق ذات دلالة إحصائية ترجع لمتغير العمر الوظيفي في علاقته بالصعوبات التي تواجه المرأة القيادية بالمؤسسة التنظيمية (الجامعة) ؟

## ب - أهداف الدراسة:

- 1 - التعرف على الصعوبات الشخصية التي تواجه المرأة القيادية بالمؤسسة التنظيمية (الجامعة).
- 2 - التعرف على الصعوبات المادية التي تواجه المرأة القيادية بالمؤسسة التنظيمية (الجامعة).
- 3 - معرفة الصعوبات الاجتماعية للمرأة القيادية بالمؤسسة التنظيمية (الجامعة) ؟
- 4 - معرفة الصعوبات الادارية تواجه المرأة القيادية بالمؤسسة التنظيمية (الجامعة) ؟
- 5 - اختبار الفرضية والتي مفادها يقول : يوجد فروق ذات دلالة إحصائية ترجع لمتغير العمر الوظيفي في علاقتها بالصعوبات التي تواجه المرأة القيادية بالمؤسسة التنظيمية (الجامعة).

## د - أهمية الدراسة:

تكمن أهمية الدراسة في إنها تلقي الضوء على التحديات وصعوبات التي تواجه المرأة عند تقلدها المناصب القيادية وأحياناً قد تكون هناك معوقات تحول دون تقلدها هذه المناصب بالإضافة إلى القاء الضوء على التغيرات والنجاحات التي قد تحدث عند تقلدها هذه المناصب.

كما تكمن أهمية البحث في المساهمة الفاعلة في وضع حلول لهذه الصعوبات من خلال توصلها لعدد من النتائج والتوصيات التي يمكن أن تساهم في حل هذه المشكلة المطروحة.

#### هـ - مفاهيم ومصطلحات الدراسة:

**تعريف اجرائي للعمر الوظيفي :** يقصد به اجرائيا - الخبرة او الوقت الذي تولت فيه المرأة العمل لمدة زمنية قصيرة أو طويلة بالمنصب القيادي داخل التنظيم الرسمي بالمؤسسة.

**المعوقات:** يعرف هذا المفهوم بالوضع الصعب الذي يكتفه شئ من الغموض يحول دون تحقيق الأهداف بكفاية وفاعلية ويمكن النظر إليه على أنها المسبب للفجوة بين مستوى الإنجاز المتوقع والإنجاز الفعلي أو على أنها الانحراف في الأداء عن معيار محدد مسبقاً. (Darwee sh. A, 2005)

**المرأة القيادية:** هي مديرة تنفيذية تعمل على تطوير استراتيجية شركتها للتغلب على المنافسين الشركات الأخرى والقيادة هي فن جعل شخص آخر فعل شيئاً ماتريده عن اقتناع ولأنه يريد أن يفعل ذلك دوايت دي ايزنهاور".

**ويعرف إجرائياً :** مفهوم المرأة القيادية والذي يقصد به في هذه الدراسة الحالية بأن "تولى العنصر النسائي مهام إدارية متعددة كعمداء كليات ورؤساء أقسام علمية وإدارية وفنية وغيرها داخل المؤسسات التنظيمية بالجامعات الليبية.

#### ثانيا - ادبيات العلم والتأطير النظري للدراسة:

##### 1 - ماهية المعوقات واشكالها :

ان تعدد المحددات و المعوقات التي تعترض المرأة في مجال عملها أدى إلى ابتعادها عن المناصب القيادية بالرغم من التطورات السياسية و الاقتصادية و الإجتماعية و الثقافية والتي جاءت بتغييرات متعددة إنعكست على مكانتها و دورها في الحياة العائلية و العملية على حد سواء، فهناك اشكال من المعوقات ، اجتماعيه وشخصية ، سياسية تنظيمية، وهي ما سنركز عليها في دراستنا هذه هناك عدد من المعوقات يمكننا ان نتعرف عليها من خلال هذه الجزئية بالدراسة والتي جاءت كالتالي :

**أ - المعوقات الاجتماعية :**

إن الإطار الثقافي السائد في أي مجتمع يمثل القاعدة الأساسية التي تنبثق منها القيم والاتجاهات والتقاليد، وتحدد هذه العناصر الثقافية معايير المجتمع وادوار الأفراد بما فيها الأدوار النوعية أي أدوار النساء والرجال، كذلك اتخذ بعضهم الدين سبب لمنع المرأة من المشاركة في الحياة السياسية، وكذلك من العوامل المجتمعية المرثرة على مشاركة المرأة هي المجتمع الضيق وهمنة السلطة والقسوة ولكي يكون للمرأة دور فعال، فإن ذلك الدور لا يمكن تحقيقه بعزل عن دعم الدولة والتشريعات والقانون (عبد الدايم ، 1989م ص11)

تختلف وجهات النظر في حق المرأة بتقلد مناصب قيادية في المجتمع، فمنهم من يرى أن من حق المرأة تقلد هذه المناصب وينظر إليها نظر مساوية للرجل، ومنها من يقلل من شأنها في قدرتها على الأداء الجيد وانها بحاجة دائماً إلى التوجيه والمتابعة والرقابة المستمرة وبهذا فإن العديد من الإدارات مازال ترى المرأة لايمكنها إداء الأعمال القيادية كما يؤديها الرجل.

وهنا يلعب الموروث الثقافي التشبه الاجتماعي دور مهم في عدم تحقيق المساواة بين الذكر والأنثى.

وهذه معوقات ومشكلات تعترض طريق المرأة في مجال عملها ويؤدي إلى ابتعاد عن خوض هذه التجربة (المرقب، 2009م ص13-9).

**ب - المعوقات الشخصية :**

هناك معوقات شخصية مرتبطة بالمرأة نفسها تؤدي إلى محدديّة وصولها إلى المناصب القيادية ومن أهمها :

**الظروف العائلية :**

يتطلب من المرأة العاملة الموازنة بين أعباء القيام بواجباتها تجاه منزلها وتربية الأبناء وتنشئتهم التنشئة السليمة، ومن جهة أعباء ومتطلبات الوظيفة وما تتطلبه من التزامات من جهة أخرى، وبالتالي أفعال كاهل المرأة، مما يجعلها تهتم بجانب على حساب الآخر بالإضافة إلى استعمال الكثيرين من الأزواج أسلوب الضغط على زوجاتهم من أجل ترك العمل والتفرغ للشؤون العائلية مما يدفع الكثير منهن إلى ترك التفكير بالمناصب القيادية مما يدفع الكثير منهن إلى ترك التفكير بالمناصب القيادية خوفاً على حياتهن الاسرية.

- **عدم الثقة بالنفس** : أن التنشئة الاجتماعية تركز على اعتماد المرأة في كثير من أمورها جعلت شخصيتها اعتمادية سلبية فهي تتخوف من تحمل المسؤولية المترتبة على شغل الموقع القيادي.
- **عدم وجود الدافع** : أي **عدم الرغبة** في تولى منصب قيادي، إذ يتطلب المنصب القيادي العمل لساعات خارج ساعات الدوام الرسمي، وأيضاً السفر أحياناً وفي بعض الأحيان تغيير موقع السكن.
- **العمل والتدريب** : وذلك من خلال انخفاض في انتاجيه المرأة في بعض مراحل حياتها الوظيفية وذلك كنتيجة لايتعادها عن العمل والتدريب لفترات طويلة من أجل قيامها بدورها كزوجة وأم. (برهان زريق-2006 ص6-7)

### ج - المعوقات التنظيمية :

والتي تتعلق بالتنظيم الرسمي للمؤسسة والتي جاءت كالتالي :-

- 1- يعتقد الكثير من القادة الإداريين بأن المرأة ذات طبيعة عاطفية،فهي كثيرة الإنفعال،وتتأثر بالآخرين ومشاكلهم وبالتالي فهي غير قادرة على اتخاذ القرارات الموضوعية وبالتالي فلا تكون هناك ثقة أو قناعة بتلك القرارات والأمر الذي يؤدي إلى معارضتهم لأرائها التي تتعامل معهم كقائد.
  - 2- ضعف الاهتمام بالتدريب والتنمية والمهارات القيادية لدى المرأة مقارنة بالإهتمام بتدريب وتنمية مهارات الرجال ويرجع ذلك إلى صعوبة السفر والمشاركة في الدورات الخارجية.
  - 3- معوقات خاصة بالرجل المسؤول في جهة العمل حيث تعاني المرأة العاملة من التدخل المباشر للرجل المسؤول في اعمالها إضافة إلى مركزية القرارات وعدم تمتها بالصلاحيية والمسؤولية الكافية لإنجاز الأعمال واتخاذ القرارات السلمية التي تناسب العمل والنجاح به على اعتبار أن الرجل هو المسيطر على موقع اتخاذ القرارات.
  - 4- ابعاد المرأة عن مجالات صنع القرارات الهامة حيث لايسمح للمرأة في مجال العمل أن يكون لها دور المشاركة بصنع الخطط والسياسات وأخذ القرار، وذلك بسبب الصورة الذهنية المتولدة لدى بعض فئات المجتمع عن ضعف قدرة المرأة على اتخاذ القرارات.
- (زريق، 2006 م، ص5-6)

## 1 - التأطير النظري لدراسة والدراسات السابقة :

## أ - التأطير النظري :

يعاني العديد من النساء في العالم من هذه الظاهرة من خلال حواجز تمنع تقلد وتمكينها من المناصب القيادية العليا في المؤسسات باعتبارها امرأة تعاني من التمييز الجندي وعدم التمكين، على الرغم من كفاءتها ومهنتها في العمل وتفوقها على الرجل ويتم الاحتكار والتميز في هذه المناصب لفئة محدودة وفق مواصفات الجنس واللون والقبيلية ويتم وضع حدود غير معلنة لمدى التقدم المسموح به للترقية داخل المؤسسات للمرأة و من المتعارف عليه أن النظرية حظيت باهتمام علماء الاجتماع مما جعل بعضهم يتجه إلى دراسة مفهومها وأهميتها بالنسبة للبحث الاجتماعي الميداني، بل أن هناك العديد من مؤلفات علماء الاجتماع، اقتصت فقط بخصوصية التنظير ووضع النظرية في المراتب الأولى للعلم بحيث لا يمكن أن تقوم بأي دراسة ميدانية يحالفها النجاح ما لم تستند إلى منطق النظري للعلم.

ومن خلال توجه تمكين المرأة العاملة من المناصب القيادية وتوجه التمكين

## نستنتج :

أن تمكين المرأة له أشكال متعددة وهذه الأشكال تختلف عن تمكين المرأة العاملة اداريا وتبؤها للمناصب القيادية داخل المنظمة واغلب علماء هذا التوجه يؤكدون ذلك ، لكن تجدر الاشارة هنا الى أنه رغم اختلاف هذه الاشكال لتمكين المرأة عموما و تمكين المرأة العاملة خاصة فإن هناك قاسما مشتركا لهذا المبدأ (اي التمكين) هو اشاعة الثقة والمشاركة وتحقيق الاندماج. ويذهب هذا التوجه النظري الى ان :

1- تمكين القيادات النسائية: هو الاسلوب الاداري الامثل الذي يقوم على أساس منح المرأة الموظفة (ممن تتوفر فيهن الكفاءة والمعرفة والطموح) فرصة الرقي الوظيفي الى منصب متقدم في الادارة العليا يمنحها قوة التصرف وحرية اتخاذ القرار وتحمل المسؤولية.

2- العوامل الفاعلة في عملية الاختيار للقيادات النسوية ينظر لقضية التعرف على كيفية تبوء المرأة للواقع القيادية على أنها المفتاح الرئيسي لتحديد المعوقات التي تحيل دون تبؤها لهذه المواقع ترجع للعوامل التالية :-

• تحديد الخصائص الاجتماعية والثقافية والمهنية التي تتصف بها النساء

القياديات.

- معرفة مستوى الطموح لدى المرأة لتولي موقع قيادي متقدم.
- السمات الواجب توافرها في المرأة القيادية.
- مدى التكافؤ في نيل المواقع القيادية بين الرجل والمرأة.
- التشجيع والدعم للوصول الى الموقع القيادية.

• مدى الرضا عن الموقع القيادي الحال. (Paloman & Garland,,1971,p31)

وفي خلاصة هذا التوجه هل نذهب الى ما ذهب اليه هذا التوجه من انتقادات وجهة للواقع الاجتماعي الذي يقف حائل دون تولي المرأة المناصب القيادية وتعال استحقاقه بهذا المجتمع بالرغم رقيه التعليمي وما حظيت به المرأة وفي توظيفها في اعلى المؤسسات التعليمية ام غير ذلك وهذا ما سوف نستخلصه من هذا البحث في جانبه الامبريقي.

**ب - الدراسات السابقة :**

#### **- دراسة أحمد حرز وديمة نسبته ونعيمة شقير...2022**

عنوان الدراسة المعوقات التي تواجه المرأة لتولي المناصب الإدارية العليا في الجامعات الفلسطينية وعلاقتها بالتطور الوطني لديهن.

هدفت الدراسة الي معرفة المعوقات التي تواجه المرأة لتولي المناصب الإدارية العليا في الجامعات الفلسطينية وعلاقتها بالتطوير الوظيفي لديهن.

ولتحقيق الأهداف استخدام الباحثون المنهج الوظيفي الارتباطي وتبين من نتائج الدراسة وجود فروق داله احصائيا بين متوسطات المعوقات تعزي لمتغير الجامعة.

كما تبين وجود علاقة موجية بين كلاً من المعوقات الاجتماعية والتطور الوظيفي..... (حرز الله، نسبية. نعيمة زهير شقير. 2022)

#### **2- دراسة بشر حميدي وهناء حسين 2021 :**

عنوان الدراسة التحديات التي تواجه المرأة القيادية العاملة في المؤسسة التعليم العالي في العراق.

وكان الهدف من الدراسة معرفة الدراسات التي تواجه المرأة القيادية العاملة في مؤسسات التعليم العالي في العراق ولتحقيق الهدف قامت الباحثتان بإعداد استبانة لهذا الغرض وتوصلت الي عدة نتائج اهمها.. ان درجة التحدي كبيرة جداً وهذا يعود الي صيغة التنشئة الاجتماعية ونظرة المجتمع المدنية الي عمل المرأة.

ثم تلتها السياسية في المرتبة الثانية في درجة التأثير لضعف المشاركة المرأة في صناعة القرارات السياسية وأخيرا التحديات الشخصية ويعود الي طبعة المرأة العراقية ومدى ثقافتها بقدراتها وامكانياتها في تولي المناصب القيادية العالمية (محميد، هناء 2021 )

### 3- دراسة عبدالكريم محمد علي ، أحمد ابوسميحه 2020

عنوان الدراسة المشكلات التي تعترض الاعلاميات الليبيات في العمل بالمؤسسة الاعلامية ( دراسة في الجندر في مدينة طبرق).

هدفت هذه الدراسة لمعرفة المشاكل التي تتعرض عمل الاعلاميات الليبيات في المؤسسات الاعلامية، سواء كانت مشاكل اجتماعية اقتصادية، منية.

وتوصلت الدراسة إلى نتائج أهمها وجود دوافع عديدة دفعت الاعلامات للعمل في هذه المهنة كان ابرزها، تحقيق الذات، تأمين العلاقات، مميزة مع المجتمع، الوصول إلى مكانه اجتماعية مرموقه، تشعر أغلب المبحوثات بوجود محاياه، وتحيز للرجال أكثر من النساء في عمل حين تشعر المبحوثات بتقدير المجتمع لكونهن اعلاميات ولا توجد عوائق اجتماعية والتمثلة في العادات والتقاليد. ( علي ، بوسميحه 2020 )

### 4- دراسة : رنده عبدالعظيم محمود،1996:

عنوان الدراسة: الدور الاجتماعي والاقتصادي بعمل المرأة في مؤسسات التعليم العالي " دراسة حالة جامعة ، علي النيل.

تناولت هذه الدراسة التعريف بالدور الاقتصادي والاجتماعي لعمل المرأة من خلال عملها بمؤسسات التعليم العالي ومدى مساهمتها للمرأة العالمية في المجتمع الذي تعيش فيه وهدفت هه الدراسة الى لقاء الضوء على الادوية الاقتصادية والاجتماعية للمرأة العاملة والمشكلات التي تواجهها ومعرفة دوافع للعمل والتعرف على المجالات التي طرفتها المرأة العاملة ومدى مشاركتها فيها وأثر ذلك على الاسرة والمجتمع.

وتوصلت الدارسة الي نتائج عديدة وهي أن الدوافع الاقتصادية ي الدافع الاساسي لخروج المرأة للعمل بمؤسسات التعليم العالي وأثبتت أن المرأة مساهمة فعالة في الاتقان المنزلي وزيادة الدخل المعيشي ونسبة قليلة ممن كان عملها لأسباب غير اقتصادية بل كان بسبب تحقيق الذات والمكانة الاجتماعية. (محمود، 2006 )

تعقيب.. من خلال ما طرح في الدراسات السابقة والتي تختلف دراستنا عليها في بعض ما طرح بها من حيث المنهجية والتساؤلات ففي - دراسة أحمد حرز وديمة نسبتة ونعيمة شقير...2022 ذات العنوان الدراسة المعوقات التي تواجه المرأة لتولي المناصب

الإدارية العليا في الجامعات الفلسطينية وعلاقتها بالتطور الوطني لديهن فاقتصرت على دراسات المعوقات فقط. كذلك دراسة عبدالكريم محمد علي ، أحمد ابوسميحة 2020 وعنوانها دراسة المشكلات التي تعترض الاعلاميات الليبيات في العمل بالمؤسسة الاعلامية ( دراسة في الجندر في مدينة طبرق). وهذه اقتصرت على المشكلات فقط. الان دراسة بشر حميدي وهناء حسين 2021 عنوان الدراسة التحديات التي تواجه المرأة القيادية العاملة في المؤسسة التعليم العالي في العراق. اتفقت مع دراستنا الحالية الى حد ما في التحديات التي تواجهها المرأة القيادية.

#### رابعاً - الاجراءات المنهجية ونتائج الدراسة :

##### 1 - الاجراءات المنهجية :

###### منهج الدراسة :

عادة ما يرتبط المنهج بموضوع الدراسة وبما أن هذه الدراسة تناولت المعوقات التي تواجه المرأة الليبية عند تقلدها المناصب القيادية ويغرض الحصول على معلومات متكاملة فقد اتبعت هذ الدراسة المنهج الشامل والي يعتمد في العادة على عدد من المناهج والتي جاءت كالتالي:

**المنهج الوصفي التحليلي:** وذلك لوصف المشكلات والمعوقات التي تواجه المرأة عند تقلدها المناصب القيادية. وذلك لان هذا المنهج يتناسب مع طبيعة الدراسة الوصفية الاجتماعية.

**المنهج الإحصائي:** للحصول على البيانات والأرقام والإحصاءات ومن ثم تحليلها واستخلاص النتائج منها.

**منهج دراسة الحالة:** والتي اقتصرت على عدد معين من الذين تقلدوا عدد من المناصب بكلية وعددهم 27 حالة .

###### مصادر جمع البيانات:

أولاً: البيانات المكتبية النظرية: والتي تم جمعها من المراجع ومصادر الدراسة.  
ثانياً : البيانات الميدانية والتي اعتمد فيها الباحثة على الاستبيان والذي احتوى على :

## 1 - التعليمات التي يسترشد بها الباحث.

2 - عدد من الفقرات والتي خضعت الى معرفة صدق القياس من عدد من المحكمين.

## عينة الدراسة:

تكونت عينة الدراسة من النساء القياديات بمؤسسة التعليم العالي بجامعة الزاوية والتي بلغ حجم هذه العينة ( 27 وحدة ) وكان نوع هذه العينة عينة قصدية من جامعة الزاوية.

## 2 الاطار التحليلي ونتائج الدراسة :

بداية سنتعرض الى معرفة اطرا وصفيا لخصائص الديموغرافية للعينة ومن ثم سوف نتعرض الى الاجابة عن الاسئلة التي طرحتها الدراسة واطارا تحليليا في اختبار لنموذج النظري الذي توقعت الباحثة ان له علاقة مباشرة بمشكلة البحث.

## أ - نتائج تتعلق بمعرفة خصائص عينة الدراسة :

الجدول (1) توزيع العينة حسب الفئة العمرية

النسبة	العدد	العمر
3.7%	1	أقل من 30 سنة
22.2%	6	من 30 إلى 35 سنة
33.3%	9	من 36 إلى 40 سنة
14.8%	4	من 41 إلى 45 سنة
22.2%	6	46 إلى 50 سنة
3.7%	1	أكثر من 50 سنة
100%	27	المجموع

من الجدول رقم (1) نجد أن توزيع المستجيبات حسب الفئة العمرية، حيث بلغت نسبة الفئة العمرية من 36 إلى 40 سنة (33.3%) من حجم العينة وهي النسبة الاعلى، يليها الفئتين العمرية من 30 إلى 35 سنة والفئة من 46 إلى 50 سنة وبنسبة بلغت (22.2).

الجدول (2) توزيع العينة حسب الحالة الاجتماعية

النسبة	العدد	الحالة الاجتماعية
25.9%	7	عزبة
66.7%	18	متزوجة
3.7%	1	مطلقة
3.7%	1	ارملة
100%	27	المجموع

من الجدول رقم (2) نجد أن توزيع العينة حسب الحالة الاجتماعية، كانت النسبة الاعلى للمتزوجات بنسبة (66.7%)، يليها العزبات بنسبة بلغت (25.9%)، في حين كانت النسبة الاقل على التوالي للمطلقات والارامل وبنسبة بلغت (3.7%)

الجدول (3) توزيع العينة حسب المستوي التعليمي

النسبة	العدد	المستوي التعليمي
7.4%	2	دبلوم متوسط
18.5%	5	دبلوم عالي
48.1%	13	ماجستير
25.9%	7	دكتوراة
100%	27	المجموع

من الجدول رقم (3) نجد أن توزيع العينة حسب المستوي التعليمي كانت النسبة الاعلى لحملة شهادة الماجستير بنسبة (48.1%)، يليها لحملة شهادة الدكتوراة بنسبة (25.9%)، بينما كانت النسبة الاقل لحملة الدبلوم المتوسط وبنسبة بلغت (7.4%).

الجدول (4) توزيع العينة حسب الوظيفة

النسبة	العدد	الوظيفة
29.6%	8	مدير ادارة
63%	17	رئيسة قسم
7.4%	2	عميد كلية
100%	27	المجموع

من الجدول رقم (4) نجد أن توزيع العينة حسب الوظيفة، حيث كانت النسبة الاعلى لرؤساء الاقسام بالجامعة بنسبة (63%)، يليها لمدير الادارات بالجامعة بنسبة (29.6%)، بينما كانت النسبة الاقل لعمداء الكليات بالجامعة وبنسبة بلغت (7.4%).

ب - نتائج تتعلق بمعرفة الاجابة عن تساؤلات الدراسة :

الجدول رقم (5) يبين الصعوبات الشخصية للمرأة القيادية بالمؤسسة التنظيمية (الجامعة)

م	الفقرات	موافق	موافق إلى حد ما	غير موافق	المتوسط
1	تدني مستوي الطموح	29.6%	18.5%	51.9%	2.22%
		8	5	14	
2	ضعف مقاومة ضغوط العمل	37%	29.6%	33.3%	1.96%
		10	8	9	
3	احتكام المرأة للعاطفة اثناء ممارستها للعمل القيادي	25.9%	33.3%	40.7%	2.15%
		7	9	11	
4	تدني مستوي الثقة في النفس في اتخاذ القرارات	14.8%	33.3%	51.9%	2.37%
		4	9	14	

5	ضعف القدرة على التواصل مع الآخرين	%11.1	%29.6	%59.3	%2.48
		3	8	16	
					المتوسط العام
					%2.23

تظهر نتائج التحليل في الجدول رقم (5) يتضح أن المتوسط العام لمتغير الصعوبات الشخصية للمرأة القيادية بالمؤسسة التنظيمية (الجامعة) بلغت (2.23)، مما يدل أن المرأة القيادية غير موافق على الفقرات السابقة وبنسب متفاوتة، حيث كانت النسبة الاعلى للفقرة (5) والتي تنص على ضعف قدرة المرأة القيادية على التواصل مع الآخرين وبلغت (2.48)، يليها الفقرة (4) تدني مستوي الثقة في النفس في اتخاذ القرارات حيث بلغت (2.37).

الجدول (6) الصعوبات المادية للمرأة القيادية بالمؤسسة التنظيمية (الجامعة)

م	الفقرات	موافق	موافق إلى حد ما	غير موافق	المتوسط
1	عدم توفر الامكانيات المادية	%74.1	%14.8	%11.1	%1.37
		20	4	3	
2	نقص الامكانيات اللازمة لمتطلبات انجاز العمل	%55.6	%37	%7.4	%1.52
		15	10	2	
3	رفض المسؤولين لمنح المرأة المكافأة التي تعكس نشاط المرأة في العمل	%74.1	%18.5	%7.4	%1.33
		20	5	2	
					المتوسط العام
					%1.40

تظهر نتائج التحليل في الجدول رقم (6) يتضح أن المتوسط العام لمتغير الصعوبات المادية للمرأة القيادية بالمؤسسة التنظيمية (الجامعة) بلغت (1.40)، مما يدل ان المرأة القيادية موافق على ان كل الفقرات السابقة كانت عائق امامها، حيث كانت الفقرتين الاولى والثالثة على التوالي والتي تنصان على عدم توفر الامكانيات المادية وكذلك رفض المسؤولين لمنح المرأة المكافأة التي تعكس نشاط المرأة في العمل هما الاعلى وبلغت (%74.1).

الجدول (7) الصعوبات الاجتماعية للمرأة القيادية بالمؤسسة التنظيمية (الجامعة)

م	الفقرات	موافق	موافق إلى حد ما	غير موافق	المتوسط
1	تعرض المرأة القيادية لتعدد الادوار الاجتماعية	%48.1	%33.3	%18.5	%1.7
		13	9	5	
2	الالتزامات الاجتماعية وتأخرها عن مواعيد العمل	%48.1	%18.5	%33.3	%1.85
		13	5	9	
3	العادات والتقاليد والنوع الاجتماعية التي تتعرض لها المرأة القيادية	%48.1	%25.9	%25.9	%1.78
		13	7	7	

4	عدم تقبل المجتمع لحضور المرأة في المحافل العلمية والاجتماعيات خارج وداخل القطر	63%	18.5%	18.5%
		17	5	5
المتوسط العام				
1.72%				

تظهر نتائج التحليل في الجدول رقم (7) يتضح أن المتوسط العام لمتغير الصعوبات الاجتماعية للمرأة القيادية بالمؤسسة التنظيمية (الجامعة) بلغت (1.72)، مما يدل ان المرأة القيادية موافق على ان كل الفقرات السابقة كانت عائق امامها، وينسب متفاوتها.

الجدول (8) الصعوبات الادارية للمرأة القيادية بالمؤسسة التنظيمية (الجامعة)

م	الفقرات	موافق	موافق إلى حد ما	غير موافق	المتوسط
1	احباط المسؤولين في المشاركة التي تخدم العمل	37%	25.9%	37%	2%
2	رفض المسؤولين ابراز دور المرأة وانشطتها العلمية والفكرية بالعمل	40.7%	22.2%	37%	1.96%
		11	6	10	
3	التغيب المقصود لمعيار الكفاءة في العمل للمرأة القيادية	48.1%	22.2%	29.6%	1.81%
		13	6	8	
4	محدودية البرامج والتدريب والتطوير لرفع كفاءة المرأة القيادية	59.3%	25.9%	14.8%	1.56%
		16	7	4	
المتوسط العام					1.83%

تظهر نتائج التحليل في الجدول رقم (8) يتضح أن المتوسط العام لمتغير الصعوبات الادارية للمرأة القيادية بالمؤسسة التنظيمية (الجامعة) بلغت (1.83)، مما يدل أن المرأة القيادية موافق على الفقرات السابقة، حيث تري ان تواجهه الكثير من الصعوبات وينسب متفاوتها، حيث كانت النسبة الاعلى للفقرة (4) والتي تنص محدودية البرامج والتدريب والتطوير لرفع كفاءة المرأة القيادية حيث بلغت (59.3).

ج : اختبار فرضيات الدراسة :

الفرضية العامة :

توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين العمر الوظيفي وعلاقته بالصعوبات التي تواجه المرأة القيادية بالمؤسسة التنظيمية (الجامعة). ومن خلال هذه الفرضية العامة اشتققنا الفرضيات التالية:

الفرضية الأولى:

توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين العمر الوظيفي والصعوبات التي تواجه المرأة القيادية بالمؤسسة التنظيمية المتعلقة بالصعوبات الشخصية من وجهة نظر المرأة القيادية بالجامعة.

جدول رقم (9) نتائج اختبار (ANOVA) للفرق بين العمر الوظيفي و الصعوبات الشخصية التي تواجه المرأة القيادية بالمؤسسة التنظيمية (الجامعة)

العمر الوظيفي	العدد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة ف	القيمة الاحتمالية	الدلالة الإحصائية
من 02 الى 04 سنة	1	1.4		5.437	0.002	دال إحصائيا
من 04 إلى 06 سنة	6	1.9	0.641			
من 06 إلى 08 سنة	9	2.3	0.509			
من 08 إلى 10 سنة	4	1.6	0.282			
من 12 إلى 14 سنة	6	2.8	0.242			
أكثر من 15 سنة	1	3				

يوضح الجدول رقم (9) أن العمر الوظيفي من 02 الى 04 حول الصعوبات الشخصية التي تواجه المرأة القيادية بلغ قيمته (1.4)، في حين بلغ العمر الوظيفي للمرأة العاملة من 04 إلى 06 سنة (1.9) بانحراف معياري (0.641)، وبلغت قيمة المتوسطات العمر الوظيفي من 06 إلى 08 سنة (2.3)، كما بلغت قيمة متوسطات العمر الوظيفي من 08 إلى 10 سنة (1.6) وكانت نسبة المتوسطات العمر الوظيفي من 12 إلى 14 سنة 50 سنة (2.8)، في حين كانت نسبة العمر الوظيفي التي أكثر من 15 سنة (3)، وكانت نتيجة اختبار (ف) (5.437) بقيمة احتمالية (0.002) أصغر من مستوي دلالة (0.05) مما سبق يتضح أن هناك او توجد فروقات ذات دلالة إحصائية بين العمر الوظيفي في علاقته بالصعوبات الشخصية التي تواجه المرأة القيادية بالمؤسسة التنظيمية (الجامعة)

الفرضية الثانية:

توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين العمر الوظيفي و الصعوبات التي تواجه المرأة القيادية بالمؤسسة التنظيمية المتعلقة بالصعوبات المادية من وجهة نظر المرأة القيادية بالجامعة.

جدول رقم (10) الذي يبين نتائج اختبار (ANOVA) للفرق بين العمر الوظيفي و الصعوبات المادية التي تواجه المرأة القيادية بالمؤسسة التنظيمية (الجامعة)

العمر الوظيفي	العدد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة ف	القيمة الاحتمالية	الدلالة الإحصائية
من 02 الى 04 سنة	1	1		1.590	0.206	غير دال إحصائيا
من 04 إلى 06 سنة	6	1.38	0.136			
من 06 إلى 08 سنة	9	1.18	0.376			
من 08 إلى 10 سنة	4	1.33	0.666			
من 12 إلى 14 سنة	6	1.83	0.658			
أكثر من 15 سنة	1	1.66				

من الجدول رقم (10) يتضح أن متوسط العمر الوظيفي من 02 الى 04 سنة حول الصعوبات المادية التي تواجه المرأة القيادية بلغ قيمته (1)، في حين بلغ متوسط العمر

الوظيفي من 04 إلى 06 سنة (1.38) بانحراف معياري (0.136)، وبلغت قيمة المتوسطات العمر الوظيفي من 06 إلى 08 سنة (1.18)، كما بلغت قيمة متوسطات العمر الوظيفي من 08 إلى 10 سنة (1.33) وكانت نسبة المتوسطات العمر الوظيفي من 12 إلى 14 سنة (1.83)، في حين كانت نسبة العمر الوظيفي التي أكثر من 15 سنة (1)، وكانت نتيجة اختبار (ف) (1.590) بقيمة احتمالية (0.206) أكبر من مستوي دلالة (0.05) مما سبق يتضح أنه لا توجد فروقات ذات دلالة إحصائية بين العمر الوظيفي في علاقتها بالصعوبات المادية التي تواجه المرأة القيادية بالمؤسسة التنظيمية (الجامعة).  
الفرضية الثالثة:

توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين العمر الوظيفي والصعوبات التي تواجه المرأة القيادية بالمؤسسة التنظيمية المتعلقة بالصعوبات لاجتماعية من وجهة نظر المرأة القيادية بالجامعة.

جدول رقم (11) يبين نتائج اختبار (ANOVA) للفرق بين العمر الوظيفي و الصعوبات الاجتماعية التي تواجه المرأة القيادية بالمؤسسة التنظيمية (الجامعة)

العمر الوظيفي	العدد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة ف	القيمة الاحتمالية	الدلالة الإحصائية
من 02 إلى 04 سنة	1	1.75		4.404	0.007	دال إحصائيا
من 04 إلى 06 سنة	6	2	0.612			
من 06 إلى 08 سنة	9	1.16	0.279			
من 08 إلى 10 سنة	4	1.50	0.707			
من 12 إلى 14 سنة	6	2.45	0.696			
أكثر من 15 سنة	1	1.50				

من الجدول رقم (11) يتضح أن متوسط العمر الوظيفي من 02 إلى 04 سنة حول الصعوبات الاجتماعية التي تواجه المرأة القيادية بلغ قيمته (1.75)، في حين بلغ متوسط العمر الوظيفي من 04 إلى 06 سنة (2) بانحراف معياري (0.612)، وبلغت قيمة المتوسطات العمر الوظيفي من 06 إلى 08 سنة (1.16)، كما بلغت قيمة متوسطات العمر الوظيفي من 08 إلى 10 سنة (1.50) وكانت نسبة المتوسطات العمر الوظيفي من 12 إلى 14 سنة (2.45)، في حين كانت نسبة العمر الوظيفي التي أكثر من 15 سنة (1.50)، وكانت نتيجة اختبار (ف) (4.404) بقيمة احتمالية (0.007) أصغر من مستوي دلالة (0.05) مما سبق يتضح أنه توجد فروقات ذات دلالة إحصائية بين العمر الوظيفي والصعوبات الاجتماعية التي تواجه المرأة القيادية بالمؤسسة التنظيمية (الجامعة)

**الفرضية الرابعة:** هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين العمر الوظيفي و الصعوبات التي تواجه المرأة القيادية بالمؤسسة التنظيمية المتعلقة بالصعوبات الادارية من وجهة نظر المرأة القيادية بالجامعة.

لتحقيق هذه الفرضية قمنا بإجراء اختبار (ANOVA) تحليل التباين وبعد التأكد من فرضيات الاختبار وشروطه كانت النتائج كالتالي :-

جدول رقم (12) نتائج اختبار (ANOVA) للفرق بين العمر الوظيفي و الصعوبات الادارية التي تواجه المرأة القيادية بالمؤسسة التنظيمية (الجامعة)

العمر الوظيفي	العدد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة ف	القيمة الاحتمالية	الدلالة الإحصائية
من 02 الى 04 سنة	1	2				
من 04 إلى 06 سنة	6	1.87	0.737			
من 06 إلى 08 سنة	9	1.36	0.469			
من 08 إلى 10 سنة	4	1.93	0.773			
من 12 إلى 14 سنة	6	2.54	0.485			
أكثر من 15 سنة	1	1				
				3.263	0.025	دال إحصائيا

يتضح من الجدول رقم (12) أن متوسط العمر الوظيفي من 02 الى 04 سنة حول الصعوبات الادارية التي تواجه المرأة القيادية بلغ قيمته (2)، في حين بلغ متوسط العمر الوظيفي من 04 إلى 06 سنة (1.87) بانحراف معياري (0.737)، وبلغت قيمة المتوسطات العمر الوظيفي من 06 إلى 08 سنة (1.36)، كما بلغت قيمة متوسطات الفئة العمرية من 41 إلى 45 سنة (1.93) وكانت نسبة المتوسطات العمر الوظيفي من 08 إلى 10 سنة (2.54)، في حين كانت نسبة العمر الوظيفي التي أكثر من 15 سنة (1)، وكانت نتيجة اختبار (ف) (3.263) بقيمة احتمالية (0.025) أصغر من مستوي دلالة (0.05) مما سبق يتضح أنه توجد فروقات ذات دلالة إحصائية بين العمر الوظيفي و الصعوبات الادارية التي تواجه المرأة القيادية بالمؤسسة التنظيمية (الجامعة).

#### النتائج والتوصيات :-

##### اولا - النتائج :

1 - نتائج تتعلق بمعرفة خصائص عينة الدراسة من الناحية الديموغرافية فان اغلب الفئات العمرية للمبحوثات تمثلت في الفئة العمرية من 36 إلى 40 سنة وبنسبة 33.3%، وحسب الحالة الاجتماعية للمبحوثات فان أعلى نسبة تمثلت في فئة المتزوجات والتي بلغت 66.7% من حجم العينة الكلي ، اما من حيث المستوى التعليمي فان اغلب من يحمل

الماجستير هم اعلى النسب والتي بلغت 48.1% ومن حيث توزيع العينة حسب الوظيفة فان وظيفة رئيس قسم كانت من اعلى النسب والتي بلغت 63% من اجمالي العينة.

2 - نتائج تتعلق بالإجابات عن تساؤلات الدراسة فكانت على مستوى الصعوبات الشخصية للمرأة بمؤسسة التعليم العالي ضعف قدرة المرأة القيادية على التواصل مع الاخرين وبالمتوسط العام والتي بلغت (2.48)، وعلى مستوى الصعوبات المادية للمرأة القيادية بالمؤسسة اعلى النسب في فقرة رفض المسؤولين لمنح المرأة المكافأة التي تعكس نشاط المرأة في العمل هما الاعلى وبلغت (74.1%). اما على مستوى الصعوبات الاجتماعية للمرأة القيادية بالمؤسسة يتضح أن المتوسط العام لمتغير الصعوبات الاجتماعية للمرأة القيادية بالمؤسسة التنظيمية (الجامعة) بلغت (1.72). وفي الاجابة على الصعوبات الادارية للمرأة القيادية بالمؤسسة التنظيمية فقد كانت حيث كانت النسبة الاعلى للفقرة التي تنص على محدودية البرامج والتدريب والتطوير لرفع كفاءة المرأة القيادية حيث بلغت (59.3).

3 - النتائج التي تتعلق باختبار النموذج النظري والذي شاهدنا فيه متغير العمر الوظيفي كان محك اختباره مع المتغيرات التي تتعلق بالصعوبات التي تواجه المرأة اثناء توليها للمناصب القيادية بالمؤسسة التنظيمية فقد اجملت كل نتائج الدراسة على وجود علاقة دالة بين المتغيرات ذات العلاقة وعند مستوى 0.05% مما يدل على ان متغير العمر الوظيفي له انعكاس تولى المرأة للمناصب القيادية بمجتمع البحث.

#### ثانيا - التوصيات :

- بناءً على النتائج التي توصلت إليها الدراسة نوصي بالتالي :-
- 1- تشجيع المراه على حضور الدورات التدريبية و تقريبها من أماكن عملها مما يعمل على زيادة مهاراتها تؤهلها لتولي المناصب القيادية بالمؤسسات.
  - 2- التأكيد على أهمية الثقافة التنظيمية في تغيير صورة المرأة و قدرتها على تولى المناصب القيادية.
  - 3- العمل على وضع معايير موضوعية للترشيح للمناصب القيادية.
  - 4- العمل على إعطاء الفرصة للمرأة على القيادة بتكليفها بأعمال قيادية.
  - 5- تحفيز و واعطاء الأولوية للمرأة في الترقية للمناصب القيادية ذات الكفاءة و الخبرة و المهارة و عدم التحيز للرجل.

6- العمل على تذليل الصعوبات التي وردت بنتائج هذه الدراسة وتوفير بيئة عمل تشجع المرأة على العمل الجماعي وإقامة علاقات مبنية على الاحترام و التنافس الشريف.

#### المراجع :-

- 1 - عبد الله عبد الدايم معوقات التنمية في الوطن العربي بحث مقدم إلى ندوة علمية التي عقدت في القاهرة 1989م.
- 2 - مؤمنة صالح المرقب، معوقات مماريه المرأة للسلوك القيادي في مؤسسات التعليم العالي بمجال غوة وسبل التغلب عليها، الجامعة الإسلامية بغوة 2009م.
- 3 - برهان زريق: القرار الإداري وتميزه من قرار الإدارة، وزارة الإعلام في سوريا ط1 2006،
- 4 - Paloman & Garland, The Married Proffesional Woman, Journal of Mariage and -1 Family, 1971.
- 5-Darwee sh. A(2005) The applications of the electroicgovernments- field study on the nationalit)and accon madtion administration.
- 6 - أحمد محمد حرزالله. ديمة مازن نسيبة. نعيمة زهير شقير. العنوان... مجلة جامعة القدس للبحوث الاكاديمية ، نسخة العلوم الانسانية والاجتماعية 2022.
- 7 - بشري عبدالحسين محميد، هناء مزعل حسين عنوان..... مجلة الدراسات المستدامة، السنة الثالثة/ المجلد الثالث/ العدد الثالث ملحق(1) 2021 .
- 8 - عبدالكريم محم علي ، حمد خالد بوسميحه عنوان.. جامعة المختار مجلة المختار للعلوم الانسانية العدد38 سنة 2020 .
- 9 - رندة عبدالعظيم محمود، الدور الاقتصادي والاجتماعي لعمل المرأة في مؤسسات التعلم العالي ، رسالة ماجستير ، تنمية مجتمع للعاملين 2006 .