

معوقات التقدم الوظيفي للمرأة في المناصب الإدارية العليا "دراسة تطبيقية"

زينب السيد عبد الغني السيد الجز

د/ سامح محمد محمد سعيد
مدرس إدارة الأعمال
كلية الأعمال - جامعة بنها

أ.د/ أحمد إبراهيم عبد الهادي
أستاذ إدارة الأعمال
كلية الأعمال - جامعة بنها

معوقات التقدم الوظيفي للمرأة في المناصب الإدارية العليا

”دراسة تطبيقية“

زينب السيد عبد الغني السيد الجز

د/ سامح محمد محمد سعيد
مدرس إدارة الأعمال
كلية الأعمال – جامعة بنها

أ.د/ أحمد إبراهيم عبد الهادي
أستاذ إدارة الأعمال
كلية الأعمال- جامعة بنها

المستخلص :

استهدف البحث الحالي التعرف على معوقات التقدم الوظيفي التي تواجه المرأة في تولي المناصب الإدارية العليا، وذلك من خلال قياس درجة تأثير المعوقات التنظيمية، المعوقات الشخصية والمعوقات الاجتماعية على التقدم الوظيفي للمرأة في المناصب الإدارية العليا في المنظمات محل البحث. وبمراجعة الدراسات السابقة المتعلقة في هذا الصدد، فقد تم تصميم نموذج مقترح لفروض البحث يوضح العلاقات السببية بين متغيراته، وقد تم الاعتماد على البرنامج الإحصائي SPSS لإجراء التحليل الإحصائي لبيانات البحث، وقد تم الاعتماد على بعض الأساليب الإحصائية كعامل ألفا كرونباخ، الإحصاءات الوصفية، مصفوفة الارتباطات لبيرسون، نموذج الانحدار الخطي البسيط، واختبار (ت)، تحليل التباين (الأنوفا)، اختبار مان ويتي واختبار كروسكال والاس. ولتحقيق أهداف البحث تم الاعتماد على المنهج الوصفي التحليلي، وتم إجراء الدراسة الميدانية من خلال تصميم قائمة استقصاء لجمع البيانات الأولية اللازمة، وقد طبقت الدراسة على عينة طبقية عشوائية قوامها (٢١٠) مفردة من العاملين بالإدارة الدنيا والوسطى والعليا بكلية التجارة جامعة بنها ومديرية الزراعة بمحافظة القليوبية والبريد المصري بمدينة بنها، بنسبة استجابة ٧٢.٩% من إجمالي القوائم الموزعة والبالغة ٢٨٨ قائمة استقصاء.

وكان من أبرز نتائج البحث وجود تأثير سلبي ذو دلالة إحصائية للمعوقات التي تواجه المرأة على التقدم الوظيفي لها في المناصب الإدارية العليا في المنظمات محل البحث، حيث يوجد تأثير سلبي ذو دلالة إحصائية للمعوقات التنظيمية والاجتماعية والشخصية على التقدم الوظيفي للمرأة في المناصب الإدارية العليا في المنظمات محل البحث، بالإضافة إلى وجود فروق ذات دلالة إحصائية في إدراك المستقضي منهم للمعوقات التي تواجه المرأة وفق المتغيرات (النوع والمستوي الإداري)، كما توجد فروق ذات دلالة إحصائية في إدراك المستقضي منهم للتقدم الوظيفي للمرأة وفق المتغيرات (النوع والمستوي الإداري).

الكلمات المفتاحية : المعوقات التي تواجه المرأة، المعوقات التنظيمية، المعوقات الشخصية، المعوقات الاجتماعية، التقدم الوظيفي للمرأة في المناصب الإدارية العليا.

Obstacles To Women's Career Advancement In Senior Management Positions "Applied Study"

Prof. Dr.

Ahmed Ibrahim Abdel Hadi
Professor of Business Administration
Faculty of Business - Benha University

Dr.

Sameh Mohamed Mohamed Said
Lecture of Business administration
Faculty of Business - Benha University

Zeinab El-Sayed Abdel-
Ghany El-Sayed El-
Jaaz

Abstract :

The current research aimed to identify the obstacles to Women's Career Advancement in Senior Management Positions, by measuring the effect of organizational obstacles, personal obstacles, and social obstacles on the career advancement of women in senior Management positions in the organizations under research. By reviewing previous studies related to this regard, a proposed model was designed for the research hypotheses that explain the causal relationships between its variables. The statistical program SPSS was relied upon to conduct statistical analysis of the research data. Some statistical methods were relied upon, such as Cronbach's alpha coefficient, descriptive statistics, and Pearson correlation matrix, simple linear regression model, t-test, analysis of variance (ANOVA), Mann-Whitney test and Kruskal-Wallace test.

To achieve the research objectives, the descriptive approach was relied upon, and the field study was conducted by designing Questionnaires to collect the necessary primary data. The study was applied to Random stratified sample of 210 individuals from workers in the lower, middle, and senior management at the Faculty of Commerce, Benha University, the Agriculture Directorate in Qalyubia Governorate, and the Egyptian Post Office in the city of Benha, with a response rate of 72.9% of the total distributed of 288 Questionnaires.

One of the most prominent results of the research was the presence of a statistically significant negative effect of the obstacles facing women on women's career advancement in senior Management positions in the organizations under study. There is a statistically significant negative effect of organizational, social, and personal obstacles on women's career advancement in senior Management positions in the organizations under study. In addition to the research, there are statistically significant differences in the respondents' perception of the obstacles facing women according to the variables (gender and Management level). There are also statistically significant differences in the respondents' perception of women's career advancement according to the variables (gender and Management level).

Keywords : Obstacles facing women, organizational obstacles, personal obstacles, social obstacles, career advancement for women in senior Management positions.

١- مقدمة البحث :

يعتبر المورد البشرية العمود الفقري للمؤسسات المعاصرة والمصدر الأساسي لتحقيق الميزة التنافسية والصمود في وجه المنافسة المتزايدة، وعليه فلكي تتمكن المؤسسات من البقاء والاستمرار، فيجب عليها استثمار كافة مواردها البشرية من الرجال والنساء. وتشير الاتفاقيات والمواثيق الدولية إلى ضرورة المساواة بين الجنسين بوصفها دعامة مهمة للنمو الاقتصادي والتنمية المستدامة على المدى البعيد سواء على مستوى الدول أو المؤسسات، وكذلك المزايا التي تجنيها المؤسسات من جراء التعرف على مواهب المرأة وصقلها والقضاء على التمييز بكافة صورته (عبد العال، ٢٠٢٣: ١٤٥).

فالمرأة لديها مجموعة من المهارات التي تجعلها مؤهلة لتولي المناصب الإدارية العليا. فهي تدير المهام الإدارية بكفاءة أفضل، وتتمتع بلمسة شخصية في الإدارة، مع رغبة قوية في تحقيق الاستقلال ودافع للتقدم الوظيفي في العمل. إضافةً إلى ذلك، تظهر النساء تصرفات أخلاقية أكثر، حيث يُلاحظ احترامهن لمشاعر الآخرين وحرصهن على تجنب الأذى والبحث عن حلول فعالة تقلل من الآثار الضارة، ومع ذلك، لم تلتفت الدراسات الإدارية بشكل كافٍ إلى دور المرأة في المجال الإداري حتى نهاية عام ١٩٧٠، خاصة فيما يتعلق بالتركيز على تواجد النساء في المناصب الإدارية العليا (Bhojwaning, 2020:50).

وعلى الرغم من تمتع المرأة بالعديد من السمات التي تؤهلها لتولي المناصب الإدارية العليا، إلا أن هناك العديد من المعوقات التنظيمية، الشخصية والاجتماعية التي تمنع تقلدها للمناصب الإدارية العليا، ولذلك لا بد من وضع الإستراتيجيات والبدائل والتدابير التي تساعد المرأة نحو تدرجها الوظيفي والقضاء على أي عقبات أو تحديات تواجهها وتعرقل مسيرة تقدمها الوظيفي (Alzadjali et al., 2020:27)، كما يتطلب نجاح المرأة وضع الحلول مع الاستفادة من نتائج الدراسات والأبحاث العلمية السابقة التي تستهدف تغلب المنظمات على تلك المشكلات وتهيئة المناخ الإداري المناسب والعمل على إزالة المعوقات المؤثرة على تولي المرأة للمناصب الإدارية العليا (Ali et al., 2020:338).

كما أن المعتقدات الشائعة بأن المناصب الإدارية العليا تتطلب مجموعة من الخصائص والصفات الشخصية لا تتوافر لدى المرأة وأنها أقل دافعية للتقدم وللترقية للوظائف العليا من الرجل وأقل استقراراً منه في العمل، كانت وما تزال افتراضات لم تثبت صحتها في الواقع العملي، وأن التمثيل غير المتكافئ للمرأة في المناصب الإدارية العليا من أهم المعوقات الإدارية سواء في منظمات الأعمال الخاصة وفي المؤسسات العامة أو ما يطلق عليه في الأدبيات الإدارية المعاصرة مصطلح السقف الزجاجي الذي يجسد المعوقات الوظيفية، التي تحول دون وصول المرأة إلى المناصب الإدارية العليا، وهو في الواقع ظاهرة عالمية، وإن اختلفت في الدرجة والمسار من بلد لآخر ومن سياق لآخر (Imadoğlu et al., 2020:87).

والخلاصة أنه من الملفت للنظر أن المرأة تلقى عند تقدمها والتحاقها بالعمل المساعدة الكاملة من القيادات التنظيمية، إلا أن تلك الحفاوة تبدأ بالتراجع عندما تعلن عن نيتها للتقدم للوظائف الإدارية العليا (الحاج والناصر، ٢٠١٨)، وهو ما يقود للتساؤل عن السبب في ذلك؟ والإجابة هي أن هناك معوقات تؤثر على التقدم الوظيفي للمرأة في المناصب العليا.

وفي ضوء ما سبق، تأتي فكرة البحث لتحديد تأثير المعوقات التي تواجه المرأة (المعوقات التنظيمية، المعوقات الشخصية والمعوقات الاجتماعية) في تقدمها الوظيفي في المناصب الإدارية العليا، ومدى وجود فروق معنوية في آراء المستقضي منهم للمعوقات التي تواجه المرأة وتقدمها الوظيفي في المناصب الدارية العليا وفقا للنوع والمستوى الإداري.

٢- الإطار النظري والدراسات السابقة Literature Review :

يتضمن الإطار النظري والدراسات السابقة توضيح لمفاهيم، وأبعاد متغيرات البحث، وعرض لعدد من الدراسات السابقة ذات الصلة المباشرة بهذه المتغيرات والتي أتاحت للباحثين فرصة الإطلاع عليها، وذلك على النحو الآتي :

١/٢ نظرية السقف الزجاجي Glass ceiling theory:

ظهر مصطلح "السقف الزجاجي" لأول مرة في الثمانينات من القرن الماضي، ويعتبر استعارة لوصف الحواجز غير المرئية والاصطناعية التي تعيق تقدم المرأة والأقليات في السلم الهرمي للمناصب الإدارية العليا واتخاذ القرارات في المنظمات. في هذا السياق، تواجه المرأة تمييزاً في الأجور، وفي فرص الترقية والتدرج الوظيفي، حيث يتم اختيار المرشحين على أساس الجنس بدلاً من الكفاءة والجدارة. وأصبحت الدراسات والبحوث حول ظاهرة السقف الزجاجي أكثر انتشاراً، حيث تسلط الضوء على تأثير هذه الظاهرة على المنظمات والمجتمع، وتسلط الضوء على دور المرأة في العمل (Bentaleb, 2016:58).

ظاهرة السقف الزجاجي تؤثر بشكل عميق على المرأة، حيث تقوم بتقييد إمكانياتها وتحد من إمكانياتها في تحقيق طموحاتها والوصول إلى المناصب الإدارية العليا. ينتج عن هذه الظاهرة انهيار وضع المرأة، حيث يتم تحييدها إلى أدوار إدارية منخفضة وتهميش دورها في المنظمة، مما يؤدي إلى فقدان روح التميز لديها. ويقود السقف الزجاجي إلى إغفال نصف مواهب العالم، حيث تفتقد المرأة الثقة بنفسها وتُحرم من المشاركة في اتخاذ القرارات الإدارية. كما يُرسخ هذا الوضع مبدأ المؤسسات الذكورية ويعزز التمييز بين الجنسين ويحد من التدرج الوظيفي في المنظمات، مما يؤدي إلى قلة في فرص الترقيات للنساء. وفي نتيجة لذلك، يُسهّم ذلك في قلة رأس المال الفكري للمنظمات، حيث يتم إبعاد المرأة عن برامج التدريب والتأهيل ويتم الإبقاء عليها في أدوار محددة (Madhulata, 2016:1455).

أفادت الأدبيات أنه برغم أن هناك العديد من التعريفات التي تناولت ظاهرة السقف الزجاجي إلا أنه يوجد شبه اتفاق بين الباحثين والكتاب حول مضمونه، حيث تم تعريفه بأنه العقبات التي تعترض تقدم المرأة نحو الحصول على منصب تنفيذي. هذه الحواجز تكون غير مرئية، وتعيق العديد من النساء ذوات المؤهلات العليا، والقدرات والكفاءات العالية، والخبرة والإنجازات، من الوصول إلى المستويات الإدارية العليا، مع وجود تمييز بين الجنسين في المسؤوليات الإدارية. (Al-Manasra, 2013: 41)

يُمكن أيضًا تعريف السقف الزجاجي كتعبير مجازي يُستخدم للإشارة إلى الحواجز والعقبات التي تواجه المرأة، والتي تمنعها من تولي المناصب الإدارية العليا. كما يُعتبر الحد الأعلى للمناصب الإدارية العليا غير مرئي في المنظمات، مما يجعل من الصعب على المرأة الوصول إليه (Sharma and Sehrawat, 2014:11).

يُمكن أيضًا تعريف السقف الزجاجي على أنه عائق يعيق المرأة في التقدم والصعود في التسلسل الهرمي للمنظمة. يُشير إلى العائق الرئيسي وغير المرئي الذي يواجهه المرأة المهمشة في مكان العمل. (Chatterjee, 2018:50)

كما عرفت منظمة العمل الدولية (ILO) International Labor Organization "السقف الزجاجي" بأنه الحواجز غير المرئية والاصطناعية التي تعمل ضد وصول المرأة إلى أعلى مناصب القرار والإدارة. تتنبأ هذه الحواجز بشكل أساسي على الانحياز الذكوري المستمر في ثقافة المنظمة. على الرغم من أن هناك قلة من النساء اللاتي بلغن القمة في عالم العمل، إلا أن هذه الظاهرة ما زالت شائعة في معظم الدول. يأتي ذلك على الرغم من ارتفاع مستوى مهارات وخبرات وكفاءة المرأة وقابليتها للتوظيف (منظمة العمل الدولية، ٢٠١٦: ١٣).

وقد سمي سقف، لأن الأفراد الذين لا ينتمون للفئة المسيطرة توضع لهم حدود ضمنية لمدى التقدم المسموح لهم للوصول إليه ضمن سلم المسار الوظيفي. ووصف بالزجاجي، لأنه شفاف لا يمكن ملاحظة وجوده، حيث إن صفة المحدودية فيه لا تكتشف لأول وهلة، ولا تكون واضحة للجميع (Nisha, Vasumathi 2020) وهي ظاهرة ذات طابع عالمي، إذ تشكو منها جميع النساء المنخرطات ضمن قوة العمل في الدول النامية والمتقدمة على حد سواء، وخاصة المرأة العربية لكونها محاطة بثقافة تركز دورها الإيجابي أكثر من الإيجابي في عملية التنمية الاجتماعية والاقتصادية المستدامة (عبد العال، ٢٠٢٣: ١٤٩).

٢/٢ المعوقات التي تواجه المرأة في تولي المناصب العليا :

تتنوع وتتعدد المعوقات التي تقف حائل وحاجز أمام المرأة عند توليها المناصب الإدارية العليا، ولتحديد المعوقات الأكثر استخدامًا وتكرارًا تم مراجعة العديد من الدراسات السابقة في البيئة العربية والأجنبية، تبين وجود ثلاث معوقات أساسية تعوق المرأة في تولي المناصب الإدارية العليا، وهي معوقات تنظيمية ومعوقات شخصية ومعوقات اجتماعية (عبد الهادي، ١٩٩٩؛ الباز، ٢٠١١؛ اليعقوبي

وآخرون، ٢٠١٢؛ خليفة، ٢٠١٣؛ عبد الواحد، ٢٠١٤؛ المجالي، ٢٠١٨؛ حرز الله وآخرون، ٢٠٢٢؛
عبدالعال، ٢٠٢٣؛ Wood، 2014؛ Watkins and Smith، 2013؛ De Alwis and Bombuwla، 2013؛
et al.، 2018؛ Bhojwani، 2020؛ Ali et al.، 2020؛ Alzadjali and et al.، 2020؛
Maheshwari and Usha Lenka، 2022؛ Moorthy et al.، 2022؛ Edirisinghe and
(Thilakarathna، 2023)، ويمكن تناولها كما يلي:

١/٢/٢ المعوقات التنظيمية Organizational obstacles :

عرفت المعوقات التنظيمية على أنها العوامل التي تحول دون التقدم المهني والوظيفي للمرأة
وتضعها في ظروف غير ملائمة لها مقارنة بنظرائها من الرجال المساويين لها في التعليم والتأهيل
والتدريب والتوظيف والترج الوظيفي (Madhulata، 2016:1457). كما يمكن تعريفها على أنها
مجموعة من الصعوبات والعقبات التي تواجه المرأة وتحد من وصولها إلى المناصب الإدارية العليا في
المنظمات (Okafor et al.، 2011:6719).

ويعتقد (Oge et al.، 2014) أن الثقافة التنظيمية الذكورية هي العامل الأكثر أهمية في تقليل
فرص المرأة لتقلد المناصب العليا، ومن مظاهرها ؛ تغييب مبدأ تكافؤ الفرص في التدريب والتأهيل،
الترقية، انعدام السياسات المعنية بالمساواة بين الجنسين أو وجودها مع عدم تطبيقها، عدم وجود حلول
مرنة للتوازن بين عملها وحياتها، عدم وضوح معايير تقييم أدائها، التمييز في منحها حوافز مادية
ومعنوية (كأحققتها للترقية وفقاً لكفأتها)، سلبيات سلطة اتخاذ القرارات. كذلك فمن ضمن العوامل المتصلة
بالسياق التنظيمي وجود بعض المعتقدات الخاطئة حول طبيعة الأعمال التي يمكن أن تقوم بها المرأة
وسيطرة فكرة أنها تفتقد للجرأة والمبادرة المطلوبة لاتخاذ القرارات في المستويات الإدارية العليا وفي
الوظائف الإستراتيجية (عبد العال، ٢٠٢٣: ١٥٦).

كما يوجد ما يسمى بالجدران الزجاجية الأفقية. وهي حواجز غير مرتبة أفقية تركز عمل
المرأة في وظائف معينة وتمنعها من الحركة أفقياً على نفس المستوى الوظيفي وبالتالي تمنعها من
الوصول إلى المراكز الإستراتيجية والتي من خلالها يمكنها الحركة عمودياً وصولاً للإدارة العليا. مما
يؤدي إلى عدم تنوع خبراتها الإدارية على نحو كاف وعدم تعرضها لجميع أنماط العمليات التشغيلية في
المؤسسات خلال حياتها الوظيفية، وبالتالي لا تكتسب الخبرة الكافية في الإدارة العامة في مختلف
المجالات الوظيفية. وتعرض المرأة المديرية لانتقادات لاذعة إذا أخطأت بدرجة أكبر مما يتعرض له
الرجل، والعكس صحيح إذا كان أداؤها جيد فتكون مكافأته غير عادلة قياساً بالرجل من جهة، ومقارنة
بمقدار الضغوط التي تتعرض لها من جهة أخرى. وهو ما يؤدي إلى تناقص ثقته بنفسها، مما يترتب
عليه خوفها من تقلد المناصب العليا التي يترتب عن أي خطأ فيها تبعات وأثار سلبية جسيمة علي
أهداف المؤسسة الإستراتيجية مما يدفعها للعزوف عن تلك المناصب. (الحاج والناصر، ٢٠١٨).

وأخيراً، يمكن القول أن المرأة تعاني من العديد من المعوقات التنظيمية التي تحد من توليها المناصب الإدارية العليا سواء كانت في الدول المتقدمة أو النامية، حيث أن تلك المعوقات تلعب دوراً بارزاً ومؤثراً بشكل سلبي على أداء المرأة في العمل، ومنها ما هو عام ويتعلق بما تفرضه المؤسسة بشكل رسمي على عاملها من خلال التقيد بالأنظمة واللوائح والقوانين المعمول بها، وتركيز السلطة واتخاذ القرار في أعلى الهرم الإداري، وخضوع العاملين إلى نظام سيطرة ومراقبة باستمرار، ومنها ما هو متعلق بسياسة المنظمة، وثقافتها التنظيمية، والحدود المسموح للمرأة في المشاركة في عملية اتخاذ القرار، ومحدودية برامج التأهيل والتدريب المقدم للمرأة (Callejo and Schaap, 2018).

٢/٢/٢ المعوقات الشخصية Personal Obstacles :

هي معوقات ترتبط بالمرأة العاملة ذاتها، مثل نظرتها لنفسها وتكوينها النفسي، عدم ثقتها بقدراتها وإمكاناتها الذاتية وبمؤهلاتها العلمية ومهاراتها المهنية، عدم رغبتها في العمل، عدم ميلها لحضور الدورات لتطوير نفسها للوصول إلى مناصب قيادية، خوفها من الفشل، تدني مستوي طموحها ورغبتها في الإنجاز، وبالتالي هي التي تتردد في البحث عن مسؤوليات على مستوى أعلى ولا تكون لديها رغبة في اعتلاء المناصب وهو ما يسمى الأرضية للزجة"، فضلاً عن ذلك تلعب المسؤوليات العائلية دوراً مؤثراً وضاعطاً في إعاقة التطور الوظيفي لها كونها تتطلب التزاماً كبيراً، أو وجود صراع ونزاعات شخصية في المنزل ومكان العمل مما يجعلها تتأى بنفسها عن ميدان المنافسة للوصول إلى المناصب العليا، ولذلك فالمرأة القيادية أقل ميلاً للزواج والإنجاب عن اللاتي يعملن في مستويات وسطى أو دنيا، كذلك ضعف شعورها بمكانتها وأهمية دورها في التنمية، فضلاً عن تحيز المرأة ضد المرأة بدافع الغيرة (عبد العال، ٢٠٢٣: ١٥٥).

٣/٢/٢ المعوقات الاجتماعية Social Obstacles :

تلعب دوراً مؤثراً على التوجه المهني للمرأة وحققها في تولي مراكز قيادية خاصة في المجتمعات العربية، حيث يبدأ العامل الاجتماعي في تأثيره منذ التنشئة الاجتماعية في الصغر وتفضيل أخوتها الذكور عليها ومن ثم قرار تحديد مجال دراستها ومن ثم عملها انصياعاً لولي الأمر. كذلك لا يمكن إغفال دور المجتمع المفرط بالثقة بالرجل، وغياب الدعم النفسي من قبل الأسرة والزملاء، فهم غالباً ما يُظهرون عدم الثقة في إمكانياتها للقيام بالأعمال الصعبة، بسبب احتمال عدم المرونة وعدم التوافق بينها وبين مرؤوسيه من الرجال أكثر مما لدى المدير الرجل، والنظر إلى دور المرأة على أنه ينحصر في الأدوار الأسرية. فضلاً عن تحمل المرأة لمسؤوليات أسرية أكثر من الرجل. حيث تواجه المديرية المتزوجة مشكلة صراع الدور بسبب تعدد الأدوار كزوجة وربة منزل وأم ومديرة لديها التزاماتها المهنية وطموحاتها في التقدم في عملها، وهو ما يشكل مبرزاً للرؤساء وراء عدم منحها حقها في الترقية لمناصب عليا، بحجة كثرة التزاماتها والتي تقلل من تركيزها وكفاءتها في إدارة تلك

المناصب بالإضافة إلى التصورات النمطية المجتمعية ضد المرأة ونظرة المجتمع للمرأة الناجحة مهنيًا على أنها مقصرة في واجباتها الأسرية وكأنهما طرفي نقيص (الأسرة والعمل) وأن عليها أن تختار بينهما دون أي مجال للتواريب والتوفيق بين الطرفين. مما يجعل الرجل يستحوذ على أغلب الوظائف القيادية (عبد العال، ٢٠٢٣: ١٥٧؛ Carvalho and Diogo, 2018:75).

وعليه فالموروث الثقافي والذي يرجع إلى الأعراف الثقافية والدينية والاجتماعية والعادات والتقاليد الموروثة والتي برغم أنها تعود إلى قرون مضت، وتزايد التصدي لها حاليًا بهدف القضاء على التحيز المتأصل لأحد الجنسين، ولكنها تبقى راسخة وضارية بجذورها في عقول طائفة واسعة من الرجال والنساء عبر العالم، وذلك برغم أن دنيا المال والأعمال قد تغيرت كثيرًا. وعلى مدى التاريخ، أسفرت تلك الموروثات عن وجود مهن معينة يفترض أنها أكثر ملائمة للرجل أو للمرأة (عبد العال، ٢٠٢٣: ١٥٨؛ Watkins and Smith, 2014).

٢/٢ الدراسات السابقة :

لقد كانت دراسة (عبد الهادي، ١٩٩٩) من أوائل الدراسات التي تمت في البيئة المصرية حيث استهدفت تحديد وقياس محددات التقدم الوظيفي ومعوقات تولي المرأة مناصب الإدارة العليا وقياس الأهمية والوزن النسبي لكل منهما، وقياس الفروق بين الرجال والنساء في محددات التقدم الوظيفي وتأثيرها على التقدم الوظيفي وتولي مناصب الإدارة العليا لكل منهما وقامت هذه الدراسة على عينة مكونة من (٤٠٣) مفردة عبارة عن (٢٧٨) مفردة من الرجال، (١٢٥) مفردة من النساء وأظهرت نتائج الدراسة وجود العديد من المشكلات المتعلقة بصعوبات خاصة بتنمية المهارات والخبرات الإدارية للمرأة، وأنه ليس هناك فرص متساوية في الاختيار والتعيين والترقيات وتقييم الأداء بين المديرين والمديرات، وأن المرأة تواجه مشكلة التوازن بين الالتزامات الوظيفية والالتزامات الأسرية، وأن المرأة تواجه صعوبات في تحقيق الفعالية في العلاقات الشخصية والتنظيمية مما يؤثر على علاقتها بالأطراف المختلفة ووجود اتجاهات غير مناسبة نحو تولي المرأة مناصب الإدارة العليا.

بينما استهدفت دراسة (Rincón Diez, et al., 2017) معرفة المعوقات التي تحول دون وصول المرأة للمناصب الإدارية العليا، ومعرفة الحواجز التي يجب التغلب عليها من قبل النساء للوصول إلى المناصب القيادية العليا، ومعرفة الأنماط القيادية النسائية، وإظهار تمثيل النساء في المناصب القيادية للشركات وتحديد العوامل الرئيسية التي تحد من انخفاض نسبة تواجد المرأة في الإدارة العليا وكذلك السياسات لتحقيق التوازن بين الجنسين في مناصب صنع القرار من أجل إظهار تمثيل النساء في المناصب العليا بالمجتمع الأسباني، واستخدمت الدراسة المنهج وطبقت الاستبانة على عينة بلغ عددها (٥٠٠) شركة من كبرى الشركات الأوروبية، وكان من أبرز نتائجها أنه يوجد اختلال في التوازن بين الجنسين في مناصب سرعة القرار، ووجود حواجز كبيرة تعترض النساء في الإدارة

العليا ولذلك يقترحوا تدابير قصيرة الأجل من أجل الدعم المطلوب للنساء من أجل الوصول إلى المواقف الإدارية مع تدابير طويلة الأجل لتعزيز التحليل والتعلم وتكون عملية شاملة في جميع أنحاء المجتمع.

وهدفت دراسة (Wood, et al., 2018) إلى معرفة الحواجز التي تحول دون التقدم الوظيفي للمرأة في المؤسسات المصرفية، وتعتمد هذه المنظمات بشدة على سمعتها وعلاماتها التجارية ولديها أسباب أخلاقية وعملية لتقدير المساواة بين الجنسين، وغالباً ما تعزز المساواة ولديها إدارة للموارد البشرية تؤيد إلى حد كبير المساواة ومع ذلك فإن العوامل أو (العوائق) الاجتماعية (مجتمعية) أو الفردية تقف حاجز أمام التقدم الوظيفي وليس فقط الإدارية (التنظيمية)، واستخدم الدراسة المنهج الكمي الذي يعتمد على المقابلات وطبقت استبانته بلغ عددها (١٣) من كبار النساء في القطاع المصرفي النيوزيلندي وكان من أبرز نتائجها أن العوائق التنظيمية ليست هي السبب الوحيد الذي يعوق التقدم إنما هناك العوائق الاجتماعية والعوائق الشخصية التي تحول دون التقدم الوظيفي للمرأة في المناصب الإدارية العليا لاتخاذ القرار.

كما هدفت دراسة (الحاج والناصر، ٢٠١٨) إلى قياس إدراك المرأة السعودية العاملة في الأجهزة الحكومية لمشكلة السقوف الزجاجية والتعرف إلى أسبابها والسبل الكفيلة بالتغلب وتم استخدام المنهج الوصفي المسحي وكان حجم العينة (٣٢١)، وكان من أبرز نتائجها أن أفراد عينة الدراسة من العاملات في الأجهزة الحكومية يدركن (إلى حد ما) مشكلة السقوف الزجاجية في العمل وأن (العوامل التنظيمية) تأتي في المقام الأول إذ تسهم (بدرجة مرتفعة نسبياً) في إنتاج المشكلة، تليها (إلى حد ما) (العوامل الذاتية - الشخصية) كذلك أنفق غالبية أفراد الدراسة على أن الجهود الحكومية تبدو فعالة على صعيد تمكين المرأة من تقلد الوظائف القيادية في العمل الحكومي في المملكة العربية السعودية.

وهدفت دراسة (المجالي، ٢٠١٨) إلى التعرف على المشكلات التي تواجه المرأة العاملة في محافظة الكرك وتم اعتماد المنهج الوصفي واختيار عينة طبقية بلغت (٥٦٦) مفردة أعيد منها مجموعة (٤٤٣) مفردة للتحليل الإحصائي، وكانت من أبرز النتائج التي توصلت إليها الدراسة ما يلي: هناك مشكلات تواجه المرأة العاملة في محافظة الكرك بدرجة مرتفعة تصورات العاملات في محافظة الكرك للمشكلات التنظيمية ذات مستوى متوسط، تصورات العاملات في محافظة الكرك للمشكلات الاجتماعية والشخصية ذات مستوى مرتفع، وجود فروق ذات دلالة إحصائية للمشكلات التي تواجه المرأة العاملة في محافظة الكرك، تبعاً للمتغيرات الشخصية والوظيفية (العمر، المؤهل التعليمي، الخبرة)، لا يوجد فروق ذات دلالة إحصائية للمشكلات التي تواجه المرأة العاملة في محافظة الكرك تعزي لمتغير (الحالة الاجتماعية).

وتناولت دراسة (المسدي وآخرون، ٢٠١٩) أثر عوامل السقف الزجاجي لتولي المرأة المناصب القيادية في دافعيها نحو العمل من خلال تحليل الدور الوسيط للسقف الزجاجي وذلك بالتطبيق على عينة قوامها (٣٥٥) مفردة من الصحفيين العاملين بالمؤسسات الصحفية القومية المصرية وتم استخدام المنهج الاستنباطي في البحث، وكان من أبرز نتائجها وجود تأثير معنوي سلبي غير مباشر للعوامل الخاصة بتولي المرأة المناصب القيادية في دافعيها نحو العمل من خلال السقف الزجاجي، كما أكدت نتائج الدراسة على أن أكثر العوامل الخاصة بتولي المرأة للمناصب القيادية تأثيراً في دافعيها نحو العمل هي العوامل الثقافية وتليها العوامل التنظيمية ثم العوامل الاجتماعية وأخيراً العوامل الخاصة بالمرأة ذاتها بالإضافة إلى وجود تأثير معنوي سلبي للسقف الزجاجي في دافعيها نحو العمل كما أن هناك تأثير معنوي سلبي مباشر لكل من العوامل الثقافية والاجتماعية والعوامل الخاصة بالمرأة ذاتها في دافعيها نحو العمل في حين لم تثبت النتائج معنوية تأثير كل من العوامل التنظيمية والدينية في دافعيها نحو العمل.

كما تناولت دراسة (Cho et al., 2019) التحديات المهنية للمديرات التنفيذيات في الشركات متعددة الجنسيات في كوريا الجنوبية ومعرفة كيف تغلبت القيادات النسائية في الشركات متعددة الجنسيات في كوريا الجنوبية على التحديات المهنية أن تصبح مديرة تنفيذية، وقد استخدمت الدراسة المنهج الوصفي وتم تطبيق استبانة على عينة بلغ عددها (١٥) رئيسة تنفيذية في الشركات متعددة الجنسيات في كوريا الجنوبية لالتقاط تجاربهم الحية، وكان من أبرز نتائجها أن أهمية الدعم التنظيمي ودوره الفعال والحيوية لنجاح النساء في مناصب الرئيسي التنفيذي من أجل بناء نظريات القيادة النسائية.

بينما تناولت دراسة (Bhojwani, 2020) معرفة إذا كان هناك وجود لظاهرة السقف الزجاجي أم لا، ومعرفة العوامل التي تحول دون نموها واقتراح تدابير مناسبة لتسهيل نموها وبالتالي تمكينها من تولي المناصب الإدارية العليا بالمجتمع الهندي، واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي والأسلوب الإحصائي حيث جاء لمعالجة الإطار النظري وجاء الثاني لتحليل نتائج الإطار الميداني حيث طبقت الدراسة على عينة بلغ عددها (٢٠٠) موظفة تعمل بمختلف البنوك، وكان من أبرز نتائجها وجود ما يسمى بالسقف الزجاجي وهي الحواجز التي تعوق تولي المرأة الإدارة العليا، عدم احترام الذكور للمرأة وعدم كفاية الدعم لها، ووجود تمييز بين الجنسين يقف عائق أمام تقدم المرأة في مكان العمل.

وأوضحت دراسة (Alzad, et al., 2020) العوامل التي تسهم في السقف الزجاجي الذي يؤثر على التقدم الوظيفي للمرأة في الشركات العامة والخاصة في قطاع النفط والغاز في عمان وتم تحديد عدة عوامل ومنها عوامل تنظيمية واجتماعية وشخصية وتهدف الدراسة أيضاً إلى مقارنة تأثيرات العوامل التنظيمية والاجتماعية والشخصية في التطور الوظيفي للمرأة في قطاع النفط والغاز وتم توزيع

استبيانات على الموظفين العاملات في شركات النفط والغاز العامة والخاصة وقد استخدمت الدراسة المنهج الإحصائي لتحليل نتائج الاستبانة وقد طبقت على عينة بلغ عددها (١٨٠) موظفة من بين (٦٠) شخصاً من المجيبين من الجمهور و(٦٠) من أفراد العينة من شركات النفط والغاز الخاصة المختلفة بالمجتمع العماني، وكان من أبرز نتائجها أن النساء في قطاع النفط والغاز يوجهن تحيزاً على الرغم من أن قطاع النفط والغاز في كل من الشركات العامة والخاصة تعتبر واحدة من أكبر الصناعات في عمان، ووجدت الدراسة أيضاً العوامل التنظيمية هي التي تعوق النساء عن تحقيق الأهداف في التقدم الوظيفي في قطاع الغاز والنفط وهناك عوامل مثل العوامل الاجتماعية والشخصية تساهم تقريباً في عرقلة تحقيق أهداف التقدم الوظيفي للمرأة.

كما أوضحت دراسة (Fathy and Youssif, 2020) مدى تأثير السقف الزجاجي على النجاح الوظيفي الذاتي للمرأة كما يركز بشكل أساسي على الدعم الاجتماعي وتأثيره على النجاح الوظيفي للمرأة في مجال السياحة وصناعة الضيافة وتم على عينة من (٤٤٩) من مديري الإدارات والموظفين في صناعة السياحة والضيافة في أماكن متفرقة بمصر منها (القاهرة - الإسكندرية - الغردقة - شرم الشيخ - صعيد مصر) وتم استخدام المنهج الوصفي ومعادلة النمذجة الهيكلية (SEM)، والطريقة الإحصائية لمعامل ألفا لتحليل نتائج الاستبانة، وكان من أهم نتائجها أن العوامل الأربعة لمعتقدات السقف الزجاجي الإنكار والصمود والاستقالة والقبول لها تأثيرات كبيرة على النجاح الوظيفي الذاتي للمرأة، وأن متغير الدعم الاجتماعي لا يشرف على العلاقة بين النجاح الوظيفي الشخصي وعوامل السقف الزجاجي للمعتقدات باستثناء الإنكار.

وهدفت دراسة (Krishna et al., 2022) إلى معرفة إذا كان التمييز بين الجنسين يؤثر على النساء في التقدم الوظيفي في ماليزيا ودراسة العلاقة بين النظام الأبوي والقوالب النمطية للجنسين والعوامل الثقافية التنظيمية والعوامل الأسرية والعوامل الشخصية مع التقدم الوظيفي للمرأة، واعتمدت الدراسة على نظرية السقف الزجاجي والنظرية التسوية، واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي والتحليل الإحصائي حيث طبقت الدراسة استبانة على عينة بلغ عددها (٢٥٠) موظفة من العاملات في ماليزيا، وكان من أبرز نتائجها أن النظام الأبوي والعوامل الثقافية التنظيمية والعوامل الأسرية كان لها علاقة كبيرة بالتقدم الوظيفي للمرأة في حين أن القوالب النمطية الجنسانية والعوامل الفردية ليس لها علاقة كبيرة بالتقدم الوظيفي للمرأة.

وتناولت دراسة (حرز الله وآخرون، ٢٠٢٢) المعوقات التي تواجه المرأة لتولي المناصب الإدارية العليا في الجامعات الفلسطينية وعلاقتها بالتطور الوظيفي لديهن، وتم استخدام المنهج الوصفي الارتباطي وتضمنت الدراسة ثلاثة محاور هي (المعوقات التنظيمية، المعوقات الاجتماعية، المعوقات النفسية)، وتكونت عينة الدراسة من (٧١) من النساء العاملات في الجامعات الفلسطينية، وتوصلت

الدراسة إلى عدة نتائج منها تواجه المرأة لتولي المناصب الإدارية العليا عدة معوقات كانت بدرجة متوسطة، وكذلك وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات المعوقات تعزى لمتغير الجامعة، وكانت بين العاملات في جامعة بيت لحم وجامعة القدس ولصالح العاملات في جامعة القدس ذات المتوسط الحسابي الأعلى، وبين جامعتي بير زيت وبيت لحم لصالح جامعة بير زيت ذات المتوسط الأعلى، كما بين وجود علاقة موجبة متوسطة بين كل من المعوقات التي تواجه المرأة العاملة في الجامعات الفلسطينية مع التطور الوظيفي في الجامعات، كذلك بين المعوقات الاجتماعية والتطور الوظيفي.

كما تناولت دراسة (Malhotra et al., 2022) تحليل مستوى السقف الزجاجي كعائق أمام تقدم المرأة الوظيفي في الهند وأجريت هذه الدراسة بمساعدة البيانات الأولية للعاملات في شركات قطاع تكنولوجيا المعلومات العام والخاص في المناطق المختارة واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي والأسلوب الإحصائي حيث طبقت الدراسة استبانة على عينة بلغ عددها (٢١٥) بالمجتمع الهندي وطبقت في مدينتي ولاية هاريانا وولاية أوتار براديس، أي جوروغرام ونويدا (منطقة NCR)، وكان من أبرز نتائجها أن السقف الزجاجي يمثل عائقاً كبيراً داخل التسلسل الهرمي لأي منظمة والذي يعيق مسار نمو المرأة في تحقيق المناصب العليا في مكان العمل، وتأثير السقف الزجاجي الذي يشير إلى العوائق التي تمنع المرأة من التقدم إلى المناصب العليا في مؤسساتها.

وهدفت دراسة (Maheshwari and Usha, 2022) إلى التعرف على تأثير السقف الزجاجي كعائق أمام تقدم الوظيفي للمرأة الهندية واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي حيث أجرت الدراسة الحالية مراجعة منهجية لأدبيات السقف الزجاجي، وكان من أبرز نتائجها الصور النمطية الاجتماعية والثقافية إلى ظهور حواجز شخصية في شكل عدم الثقة بالنفس وقلة الطموح للمناصب الإدارية، وجدت أن الأعراف الاجتماعية هي أيضاً عقبة رئيسية وبها تمييز بين الجنسين ووجود عقبات تنظيمية، وحواجز السياسة في شكل نقص القوانين والسياسات الصارمة تخلق سقف زجاجي للموظفات، ويؤثر السقف الزجاجي على المستوى الوظيفي.

وكذلك هدفت دراسة (Edirisinghe and Thilakarathna, 2023) إلى التعرف على العوامل التي تؤثر على السقف الزجاجي وتأثيره على التطوير الوظيفي للمرأة في صناعة الملابس في سريلانكا واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي والأسلوب الإحصائي حيث طبقت الدراسة استبانة على عينة بلغ عددها (١٠٠) مديرة تنفيذية وتم استخدام الإحصاء الوصفي والاستنتاجي، وكان من أبرز نتائجها أن التطوير الوظيفي له علاقة إيجابية على الأسرة والفرد والتنظيم، والعوامل الثقافية لها تأثير كبير على التطور الوظيفي للمرأة وهناك تأثيرات كبيرة لعوامل السقف الزجاجي على عمل المرأة وتطورها في صناعة الملابس في سريلانكا.

هدفت دراسة (عبد العال، ٢٠٢٣) إلى إبراز أثر الإستراتيجية الوطنية لتمكين المرأة المصرية ٢٠٣٠ على دافعيها للعمل ورصد الوضع الراهن للسقف الزجاجي المدرك والتعرف على العوامل التي تقف وراء ظهوره وسبل التغلب عليها مما يُمكن من تلبية متطلبات التنمية المستدامة رؤية مصر ٢٠٣٠ ويُحقق الاستفادة المثلى من الإستراتيجية والتي جعلت المرأة المصرية تعيش عصرها الذهبي في ظل الجمهورية الجديدة، ويهدف هذا البحث بوجه عام إلى زيادة فعالية المؤسسات من خلال إبراز أهمية المورد البشري النسائي ودوره الفعال في إنجازها، وبالتالي تصميم سياسات موارد بشرية تستهدف المزيد من تمكين المرأة. كما يهدف لإبراز الواقع العملي للمرأة المصرية في مواقع اتحاد القرار في بيئة التعليم الجامعي. وتقديم التوصيات الداعمة لإدارات المؤسسات. وقد تم اختبار النموذج المقترح على عينة قوامها ٣٦ مفردة من عضوات هيئة التدريس القيادات بجامعة القاهرة باستخدام حزمة SPSS وتحليل الوساطة ماكرو بروسيس للمتغيرات الوسيطة المتسلسلة الهائز نموذج ٦. وقد أسفرت النتائج عن وجود تأثيرات معنوية مباشرة وغير مباشرة للإستراتيجية على الدافعية بفعل الأثر الوسيط المتسلسل لمعوقات تولي المرأة للمناصب العليا والسقف الزجاجي معاً، بينما لم يوجد تأثير معنوي غير مباشر للإستراتيجية على الدافعية بفعل الأثر الوسيط لأي منهما منفرداً، ووجود فروق معنوية في التأثير السلبي للمعوقات علي تطبيق الإستراتيجية لصالح المعوقات الاجتماعية.

٢/٣ التعليق على الدراسات السابقة وما يميز البحث الحالي :

بعد إجراء تحليل متعمق للدراسات السابقة توصل الباحثون إلى أن موضوع معوقات التقدم الوظيفي للمرأة في المناصب الإدارية العليا لم يتم تناوله بالشكل الوافي من كافة الجوانب بسبب ندرة الدراسات التي تناولت التقدم الوظيفي للمرأة في المناصب الإدارية العليا بجمهورية مصر العربية، وينفق هذا البحث مع الدراسات السابقة فيكونها ترتبط معها في موضوع الدراسة الرئيسي، وهو المعوقات التي تواجه المرأة لتوليا لمناصب الإدارية العليا وأثرها على التطور الوظيفي، ولكن ما يميز هذا البحث أنه يعتبر من أوائل الأبحاث - على حد علم الباحثين - من حيث هدفه الخاص بالتعرف على المعوقات التي تواجه المرأة لتولي المناصب الإدارية العليا في بعض المنظمات في البيئة المصري والتي تشمل (كلية الأعمال جامعة بنها، مديرية الزراعة بمحافظة القليوبية، هيئة البريد المصري بنها) وأخذ وجهة نظر كافة العاملين في الإدارة الدنيا والإدارة الوسطى والإدارة العليا بما يتعلق بمعوقات التقدم الوظيفي للمرأة في المناصب الإدارية العليا.

٣- مشكلة البحث Research Problem:

تزايد الاهتمام في العقود الأخيرة بقضايا المرأة، وذلك نتيجة إدراك الحكومات والمنظمات أن وضع المرأة جزءاً أساسياً من محاور عملية التنمية الإدارية ومن ثم أصبحت النظرة إلى المرأة وقضاياها تتم في إطار أكثر عمقاً وشمولاً، ولكن بالرغم من التواجد النسبي للمرأة في مجالات العمل

المختلفة وتمتعها بالثقة والاستعداد لتحمل المسؤولية وتطلعها للترقية والتقدم الوظيفي، إلا أن الذكور يستحوذون على الغالبية العظمى تقريباً من الوظائف الإدارية العليا بالمنظمات في معظم بلدان العالم. بينما يسند للمرأة ما يطلق عليه بـ "الوظائف النسائية" التي تقتصر على أنشطة أقل من حيث الأهمية والصلاحيات (Rincón Diez et al., 2017: 357).

على الرغم من التقدم الذي تحققه المرأة في تولي المناصب الإدارية العليا، إلا أن نسبة تمثيلها لا تزال منخفضة مقارنة بالرجل، ولعل ذلك يتضح من المؤشرات التالية:

جدول (١)

توزيع العاملين بالقطاع العام/ الأعمال العام طبقاً للمجموعات النوعية والدرجة المالية والنوع في ٢٠٢٢/١/١

جملة	إناث		ذكور		الدرجة المالية	المجموعة النوعية
	نسبة	عدد	نسبة	عدد		
٢٦٠	١٤,٦%	٣٨	٨٥,٤%	٢٢٢	الممتازة	وظائف الإدارة العليا Senior Management Jobs
١٤٢١	١٥,٥%	٢٢٠	٨٤,٥%	١٢٠١	العالية	
٥٥١٤	٢١,٢%	١١٦٩	٧٨,٨%	٤٣٤٥	مدير عام	
٢٠٦٧٧	٢٣,٥%	٤٨٥٢	٧٦,٥%	١٥٨٢٥	كبير	

المصدر : الجهاز المركزي للتعبئة العامة والإحصاء (مارس، ٢٠٢٣)، النشرة السنوية لإحصاء العاملين بالقطاع العام/ الأعمال العام ٢٠٢٢.

ويتضح من الجدول تدني مشاركة الإناث في وظائف الإدارة العليا، وذلك على النحو التالي:

- انخفاض معدل الإناث في الدرجة المالية الممتازة حيث بلغت نسبة الإناث (١٤,٦%) ونسبة الذكور (٨٥,٤%).
- انخفاض معدل الإناث في الدرجة العالية حيث بلغت نسبة الإناث (١٥,٥%) ونسبة الذكور (٨٤,٥%).
- انخفاض معدل الإناث في درجة مدير عام حيث بلغت نسبة الإناث (٢١,٢%) ونسبة الذكور (٧٨,٨%).
- انخفاض معدل الإناث في درجة كبير حيث بلغت نسبة الإناث (٢٣,٥%) ونسبة الذكور (٧٦,٥%).

كما توجد فجوة كبيرة بين الجنسين تؤكدتها التقارير الدولية فعلى سبيل المثال شغلت مصر المركز ١٤٠ من ١٤٦ دولة وفقاً لتقرير مؤشر الفجوة بين الجنسين العالمية الصادر عن المنتدى الاقتصادي العالمي ٢٠٢٣ بتراجع خمس مراكز مقارنة بتقرير عام ٢٠٢٢، كما أنها تشغل المركز العاشر على دول الشرق الأوسط وشمال إفريقيا والتي تشمل ١٣ دولة، كما أكد التقرير أن مصر من بين

(٢٠) دولة تصل فيها الفجوات بين الجنسين في المناصب الإدارية إلى أكثر من ٨٠% حيث تشكل النساء (٧,٤%) من إجمالي المناصب القيادية بجميع القطاعات في مصر، بينما يشغل الرجال نسبة قدرها نحو (٩٢,٦%) في كافة المناصب الإدارية العليا (WEF, Global Gender Gap Report) 2023.

ينضح مما سبق أن المرأة ما زالت تعاني من المعوقات التي تحد من تقدمها نحو الوظائف الإدارية العليا، لذلك يسعى هذا البحث إلى الإجابة على التساؤلات التالية:

- ١- ما هي درجة تأثير المعوقات التي تواجه المرأة على تقدمها الوظيفي في المناصب الإدارية العليا في المنظمات محل البحث؟
- وينفرع من هذا التساؤل مجموعة من التساؤلات الفرعية التالية:
- ١/١ ما درجة تأثير المعوقات التنظيمية على التقدم الوظيفي للمرأة في المناصب الإدارية العليا في المنظمات محل البحث؟
- ٢/١ ما درجة تأثير المعوقات الشخصية على التقدم الوظيفي للمرأة في المناصب الإدارية العليا في المنظمات محل البحث؟
- ٣/١ ما درجة تأثير المعوقات الاجتماعية على التقدم الوظيفي للمرأة في المناصب الإدارية العليا في المنظمات محل البحث؟
- ٢- هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية في إدراك المستقضي منهم للمعوقات التي تواجه المرأة وفق المتغيرات (النوع والمستوي الإداري).
- ٣- هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية في إدراك المستقضي منهم للتقدم الوظيفي للمرأة وفق المتغيرات (النوع والمستوي الإداري).

٤- أهداف البحث Research Objectives :

يمكن تحديد أهداف البحث في النقاط التالية:

- ١- قياس وتحديد درجة تأثير المعوقات التي تواجه المرأة على تقدمها الوظيفي في المناصب الإدارية العليا في المنظمات محل البحث.
- وذلك من خلال تحقق الأهداف الفرعية التالية :
- ١/١ قياس وتحديد درجة تأثير المعوقات التنظيمية على التقدم الوظيفي للمرأة في المناصب الإدارية العليا في المنظمات محل البحث.
- ٢/١ قياس وتحديد درجة تأثير المعوقات الشخصية على التقدم الوظيفي للمرأة في المناصب الإدارية العليا في المنظمات محل البحث.
- ٣/١ قياس وتحديد درجة تأثير المعوقات الاجتماعية على التقدم الوظيفي للمرأة في المناصب الإدارية العليا في المنظمات محل البحث.
- ٢- تحديد مدى وجود فروق ذات دلالة إحصائية في إدراك المستقضي منهم للمعوقات التي تواجه المرأة وفق المتغيرات (النوع والمستوي الإداري).

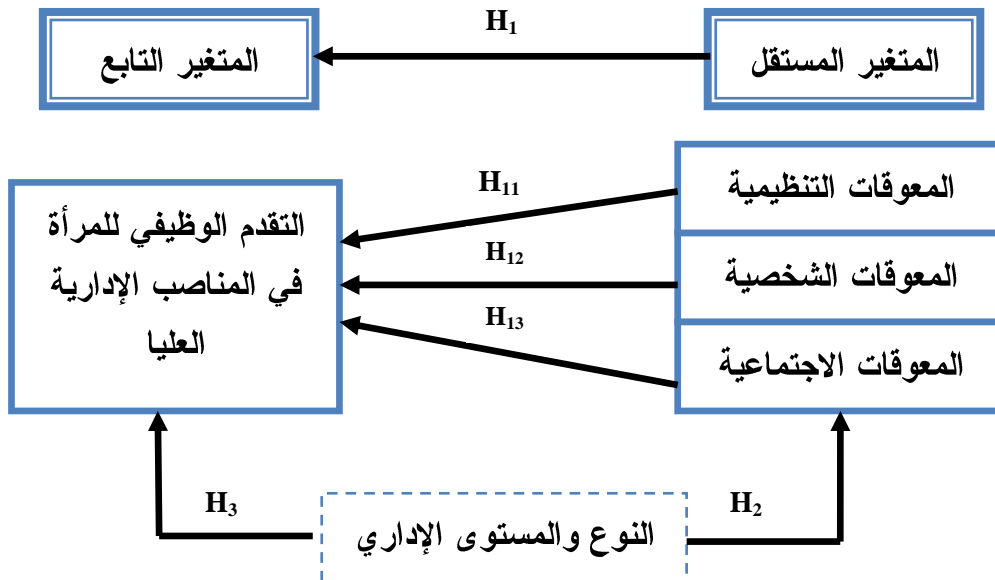
٣- تحديد مدى وجود فروق ذات دلالة إحصائية في إدراك المستقضي منهم للتقدم الوظيفي للمرأة وفق المتغيرات (النوع والمستوي الإداري).

٥- فروض ونموذج البحث Research Model and Hypotheses

في ضوء مشكلة البحث وأهدافه ومن خلال الدراسات السابقة والنموذج المقترح للبحث فإنه يمكن صياغة فروض البحث على النحو التالي :

الفرض الأول H₁: يوجد تأثير سلبي ذو دلالة إحصائية للمعوقات التي تواجه المرأة علي تقدمها الوظيفي في تولي المناصب الإدارية العليا في المنظمات محل البحث.
ويتفرع من هذا الفرض الفروض الفرعية التالية:

- **الفرض الفرعي الأول H₁₁:** يوجد تأثير سلبي ذو دلالة إحصائية للمعوقات التنظيمية علي التقدم الوظيفي للمرأفي المناصب الإدارية العليا في المنظمات محل البحث.
- **الفرض الفرعي الثاني H₁₂:** يوجد تأثير سلبي ذو دلالة إحصائية للمعوقات الشخصية علي التقدم الوظيفي للمرأفي المناصب الإدارية العليا في المنظمات محل البحث.
- **الفرض الفرعي الثالث H₁₃:** يوجد تأثير سلبي ذو دلالة إحصائية للمعوقات الاجتماعية علي التقدم الوظيفي للمرأة في المناصب الإدارية العليا في المنظمات محل البحث.
- **الفرض الثاني H₂:** توجد فروق ذات دلالة إحصائية في إدراك المستقضي منهم للمعوقات التي تواجه المرأة وفق المتغيرات (النوع والمستوي الإداري).
- **الفرض الثالث H₃ :** توجد فروق ذات دلالة إحصائية في إدراك المستقضي منهم للتقدم الوظيفي للمرأة وفق المتغيرات (النوع والمستوي الإداري).



شكل (١) : نموذج البحث

٦- أهمية البحث : Research Importance

يمكن توضيح أهمية البحث على المستويين العلمي والعملي على النحو التالي:

١/٦ الأهمية العلمية Scientific importance:

تتمثل الأهمية العلمية لهذا البحث في:

- ١- ندرة الدراسات العربية المتعلقة بالمرأة بشكل عام ومعوقات تقدمها الوظيفي في تولي المناصب الإدارية العليا بشكل خاص، مما يأمل معه الباحثين أن يشكل هذا البحث إسهاماً وإضافة علمية للمكتبة العربية في مجال الموارد البشرية والسلوك التنظيمي.
- ٢- يعتبر هذا البحث - على حد علم الباحثين- من أوائل الدراسات التي اهتمت بالمرأة والمعوقات التي تواجهها في تولي مناصب الإدارة العليا في البيئة المصرية.
- ٣- تزايد الاهتمام من جانب العديد من الدول بدور المرأة في سوق العمل، وهذا ما نفتقده في البيئة العربية وبالأخص البيئة المصرية.
- ٤- يعطي هذا البحث بعض التوصيات لصناع القرار والتمين الممكن الاستفادة منها في تحسين واقع المرأة في البيئة المصرية وخلق مهاراتها القيادية. كما قد يسهم في تغيير السياسات المتعلقة بالسلم الوظيفي المتبعة في المنظمات محل البحث، بالإضافة إلى تغيير نظرة المجتمع عن إمكانات المرأة العاملة بالوصول إلى المناصب العليا.

٢/٦ الأهمية العملية Practical Importance

يستمد البحث أهميته العملية من خلال العناصر التالية:

١/٢/٦ الأهمية على مستوى المنظمات:

- تفيد النتائج المسؤولين بالمنظمات محل البحث في فهم طبيعة المعوقات التي تواجه المرأة في تولي مناصب الإدارة العليا، ومن ثم محاولة التغلب عليها لتحقيق المساواة بين الجنسين في فرص تولي مناصب الإدارة العليا.
- تؤثر نتائج هذا البحث في رسم السياسات الخاصة بإدارة الموارد البشرية وذلك بالمنظمات المبحوثة مثل سياسات التعيين والتدريب والنقل والترقية وذلك للاستخدام الأمثل لقوة العمل النسائية.
- اقتراح مجموعة من التوصيات التي من الممكن أن تساهم في التغلب على معوقات التقدم الوظيفي للمرأة في المناصب الإدارية وكيفية تعزيز دور المرأة التنموي.

٢/٢/٦ الأهمية على المستوى القومي :

ترجع الأهمية العملية لهذا البحث على المستوى القومي في كونه يتناول موضوعاً هاماً يتعلق بالهدف الخامس من أهداف التنمية المستدامة وهو أحد أهداف التنمية المستدامة السبعة عشر التي

وضعتها الأمم المتحدة في عام ٢٠١٥. وكانت الصياغة الرسمية للهدف «تحقيق المساواة بين الجنسين وتمكين جميع النساء والفتيات» والذي يسعى إلى منح النساء والفتيات حقوقاً متساوية، وفرصاً للعيش بحرية دون تمييز بما في ذلك التمييز في مكان العمل.

٧- حدود البحث Research Limitations :

تم إجراء البحث واختبار فروضه في ضوء المحددات التالية :

- ١/٧ الحدود الموضوعية : اقتصر هذا البحث على تحديد معوقات التقدم الوظيفي للمرأة في تولي مناصب الإدارة العليا، وتم ذلك في ضوء ما يلي:
- يقتصر البحث على دراسة الأبعاد المحددة في نموذج البحث وهي المعوقات التي تواجه المرأة، وتقدمها الوظيفي في مناصب الإدارة العليا دون التطرق لأبعاد أخرى.
 - يتناول البحث المعوقات التي تواجه المرأة في ثلاثة أبعاد هي (المعوقات التنظيمية، المعوقات الشخصية، المعوقات الاجتماعية).
 - يتناول البحث متغيرات ديموغرافية ووظيفية تتمثل في (النوع، المستوى الإداري).

- ٢/٧ الحدود المكانية : اقتصر البحث على بعض منظمات القطاع العام في نطاق محافظة القليوبية وتحديداً (كلية التجارة جامعة بنها، مديرية الزراعة بمحافظة القليوبية، البريد المصري بمدينة بنها). وقد يوجه للباحثين العديد من الانتقادات حول إجراء الدراسة على عدد محدود من المنظمات (ثلاثة منظمات) أو النطاق الجغرافي (محافظة القليوبية)، إلا أنه قد يكون للباحثين عذر في ذلك بسبب التكاليف المادية والمجهودات واعتبارات وقبوع الوقت، بالإضافة إلى تسهيل وتعاون بعض القيادات والعاملين بتلك المنظمات مع الباحثين بتوفير البيانات والمعلومات اللازمة والمساعدة في إجراء الدراسة الميدانية، وتلك أمور هامة وضرورية حتى تتم إجراءات الدراسة بنجاح، كما كان مجتمع البحث (٨٠٦ مفردة) وبالتالي كانت العينة المسحوبة كبيرة الحجم (٢٦١ مفردة) من العاملين بمختلف المستويات الإدارية في المنظمات محل البحث.
- ٣/٧ الحدود الزمانية : تم تطبيق الدراسة الميدانية خلال ثلاثة شهور (من إبريل حتى يونيو ٢٠٢٣).
- ٤/٧ الحدود البشرية : تتمثل في جميع العاملين في المنظمات محل البحث بالمستويات الإدارية المختلفة.

٨- منهج البحث Research Methodology:

- اعتمد البحث على المنهج الوصفي التحليلي الذي يعتمد شقين أساسيين هما:
- الشق الأول : الدراسة الوصفية والنظرية، هي تلك البيانات التي تسهم في تكوين الإطار الفكري لموضوع البحث ويتم الحصول على هذه البيانات من مصادر متعددة تشمل:
- المراجع العربية والأجنبية ذات الصلة بموضوع الدراسة.

- الرسائل العلمية ذات الصلة بموضوع ومشكلة الدراسة.
- الأبحاث والدراسات العلمية المنشورة في الدوريات.
- السجلات والتقارير والمؤتمرات.

الشق الثاني : الدراسة الميدانية، هي تلك البيانات التي تسهم في تكوين الإطار الميداني لموضوع البحث، وتم الحصول على هذه البيانات من خلال الدراسة الميدانية عن طريق قائمة الاستقصاء^(*).

١/٨ مجتمع وعينة البحث :Research population and sample

يتكون مجتمع البحث من جميع العاملين في المنظمات التالية (كلية التجارة جامعة بنها، مديرية الزراعة بمحافظة القليوبية، وهيئة البريد المصري بنها)، في المستويات الإدارية المختلفة (الإدارة الدنيا، الإدارة الوسطى، الإدارة العليا) وقد كان اختيار المؤسسات كمجال للدراسة مبنياً على أساس الدور الحيوي الذي يؤديهم كلاً منهم في التنمية الاقتصادية والإدارية والاجتماعية، وقد بلغ حجم المجتمع ٨٠٦ مفردة تم اختيار العينة بأسلوب عشوائي حيث بلغ عددها نحو (٢١٠) مفردة.

وقد تم اختيار العينة بأسلوب عشوائي حيث بلغ عددها نحو (٢١٠) مفردة، وقد تم تحديد حجم العينة العشوائية المطلوب سحبها باستخدام معادلة ستيفن ثامبسون كالآتي:

$$n = \frac{N \times p(1-p)}{\left[(N-1) \times \left(\frac{E}{Z}\right)^2 + p(1-p) \right]}$$

حيث:

n: عدد مفردات العينة الواجب سحبها من المجتمع

N: عدد مفردات المجتمع = ٨٠٦

P: نسبة وجود الخاصية في المجتمع = ٠,٥

E: نسبة الخطأ المسموح به = ٠,٠٥

Z: الدرجة المعيارية المقابلة لمستوي المعنوية ٩٥% وتساوي ١,٩٦

وبالتالي فإن حجم العينة يساوي:

$$n = \frac{806 \times 0.5(1-0.5)}{\left[(806-1) \times \left(\frac{0.05}{1.96}\right)^2 + 0.5(1-0.5) \right]} \approx 261$$

^(*) تم الرجوع إلى استمارة الاستقصاء الخاصة بالأستاذ الدكتور عبد الهادي، أحمد إبراهيم (١٩٩٩). محددات التقدم الوظيفي للمرأة وشغلها للمناصب الإدارية العليا - دراسة تطبيقية على بعض المنظمات بمصر، المؤتمر العلمي الثالث، كلية التجارة، جامعة الزقازيق، إدارة التنمية بمصر في ظل التحولات العالمية من ٧-٨ نوفمبر.

وسيتم توزيع هذا العدد علي الجهات المختلفة وفقاً لنسبة العاملين في كل جهة وسيتم زيادة عدد الاستثمارات الموزعة في كل جهة بنسبة ١٠% تحسباً لوجود استثمارات غير صالحة للتحويل أو عدم التمكن من استرداد بعض الاستثمارات وبالتالي ضمان الوصول لحجم العينة المطلوب، ويبين الجدول التالي توزيع مفردات المجتمع علي الجهات الثلاثة وكذلك عدد مفردات العينة الواجب سحبها من كل جهة.

جدول (٢) : مجتمع وعينة البحث ونسب الاستجابة

الجهة	المجتمع	العينة	عدد الاستثمارات الموزعة	عدد الاستثمارات الصالحة للتحويل	نسب الاستجابة
كلية التجارة	١٧٨	٥٨	٦٤	٥٧	٨٩,١%
البريد المصري	٤٥٠	١٤٥	١٦٠	٩٨	٦١,٣%
مديرية الزراعة	١٧٨	٥٨	٦٤	٥٥	٨٥,٩%
المجموع	٨٠٦	٢٦١	٢٨٨	٢١٠	٧٢,٩%

المصدر: من إعداد الباحثين وفقاً لبيانات إدارة الموارد البشرية في المنظمات محل البحث

٢/٨ متغيرات البحث وأساليب قياسها :

اعتمد البحث على قائمة الاستقصاء كأداة لجمع البيانات واشتملت هذه القائمة على مقياس للمعوقات التي تواجه المرأة في المناصب الإدارية العليا ومقياس التقدم الوظيفي للمرأة بالإضافة إلي المتغيرات الديموغرافية والوظيفية.

١/٢/٨ مقياس المعوقات التي تواجه المرأة:

يضم هذا المقياس ثلاث مجموعات من الأسئلة، تقيس كل مجموعة بعداً من المعوقات التي تواجه المرأة في المناصب الإدارية العليا على النحو التالي:

- أ- عبارات المجموعة الأولى (١-٦) لقياس المعوقات التنظيمية.
- ب- عبارات المجموعة الثانية (٧-١٢) لقياس المعوقات الاجتماعية.
- ج- عبارات المجموعة الثالثة (١٣-١٥) لقياس المعوقات الشخصية.

٢/٢/٨ مقياس التقدم الوظيفي للمرأة:

يضم هذا المقياس خمس عبارات (١٦-٢٠) لقياس التقدم الوظيفي للمرأة.

٣/٢/٨ المتغيرات الديموغرافية والوظيفية:

اشتملت القائمة علي متغيرين هما النوع (ذكر - أنثى) والمستوي الإداري (الإدارة الدنيا، الإدارة الوسطى، الإدارة العليا).

وقد تم استخدام مقياس ليكرت المكون من خمس رتب تتراوح بين (١) غير موافق تماماً حتى (٥) موافق جداً كما يوضح جدول رقم (١/٤).

جدول (٣) : أوزان العبارات علي مقياس ليكرت

موافق جداً	موافق	لا أعرف	غير موافق	غير موافق تماماً
٥	٤	٣	٢	١

٣/٨ التحليل الإحصائي للبيانات:

١/٣/٨ التحليل الوصفي للبيانات :

تم وصف البيانات التي تم الحصول عليها من قائمة الاستقصاء، وذلك من خلال حساب التكرارات والنسب المئوية للمتغيرات الديموغرافية والوظيفية الواردة بقائمة الاستقصاء (النوع والمستوي الإداري) ويوضح الجدول رقم (٤) توزيع مفردات العينة وفقاً للمتغيرات الديموغرافية والوظيفية.

جدول (٤) : توزيع مفردات العينة وفقاً للمتغيرات الديموغرافية والوظيفية

المتغير	الفئة	التكرارات	النسبة المئوية
النوع	ذكر	١٠٣	%٤٩
	أنثي	١٠٧	%٥١
المستوي الإداري	إدارة دنيا	٩٥	%٤٥.٢
	إدارة وسطي	٦٨	%٣٢.٤
	إدارة عليا	٤٧	%٢٢.٤

المصدر: تم الإعداد اعتماداً علي مخرجات برنامج SPSS

٢/٣/٨ فحص ثبات وصدق قائمة الاستقصاء :

تم إجراء اختبار الثبات للتأكد من مدي إمكانية الاعتماد على نتائج هذه الدراسة الميدانية في تعميم النتائج وذلك من خلال حساب معامل الثبات ألفا كرونباخ، كما تم إجراء اختبار الصدق للتأكد من أن القائمة تقيس ما أعدت من أجله وقد تم حسابه باستخدام الجذر التربيعي لمعامل الثبات كما يوضح الجدول التالي:

جدول (٥) : معاملي الثبات والصدق لأبعاد ومتغيرات الدراسة

بيان	عدد العبارات	معامل الثبات	معامل الصدق
المعوقات التنظيمية	٦	٠,٩٦٩	٠,٩٨٤
المعوقات الشخصية	٣	٠,٩٢٦	٠,٩٦٢
المعوقات الاجتماعية	٦	٠,٨٢٥	٠,٩٠٨
إجمالي المعوقات التي تواجه المرأة	١٥	٠,٩٣٠	٠,٩٦٤
التقدم الوظيفي للمرأة	٥	٠,٩٨٣	٠,٩٩١

المصدر: تم الإعداد اعتماداً علي مخرجات برنامج SPSS

يتضح من هذا الجدول أن معامل ألفا للثبات لعبارات عناصر المعوقات الثلاثة التي تواجه المرأة في المناصب الإدارية العليا تتراوح بين (٠,٨٢٥، ٠,٩٦٩) ومعامل الصدق لهم وهو الجذر التربيعي لمعامل الثبات يتراوح بين (٠,٩٠٨، ٠,٩٨٤)، كذلك يتضح من الجدول أن معامل الثبات ألفا لإجمالي المعوقات يساوي (٠,٩٣٠) ومعامل الصدق يساوي (٠,٩٦٤)، ومعامل الثبات لعبارات التقدم الوظيفي للمرأة يساوي (٠,٩٨٣)، ومعامل الصدق لها يساوي (٠,٩٩١)، مما يشير إلى أن التناسق الداخلي للاستمارة يعد قوياً ومقبولاً بدرجة كبيرة.

٣/٣/٨ معاملات الارتباط بين متغيرات البحث :

جدول (٦) : مصفوفة معاملات الارتباط بين متغيرات البحث

المتغيرات	التقدم الوظيفي للمرأة
١- المعوقات التنظيمية	-٠,٢٤٦**
٢- المعوقات الشخصية	-٠,٥١٠**
٣- المعوقات الاجتماعية	-٠,٤٤٢**
٤- إجمالي المعوقات التي تواجه المرأة	-٠,٤٥٣**

المصدر: تم الإعداد اعتماداً على مخرجات برنامج SPSS** معاملات معنوية عند مستوى معنوية ٠,٠١.

يتضح من الجدول السابق:

- وجود علاقة سلبية بين المعوقات التنظيمية والتقدم الوظيفي للمرأة، وقد بلغت قيمة معامل الارتباط (-٠,٢٤٦) وكانت هذه العلاقة دالة إحصائياً عند مستوي معنوية ١%. وكلما انخفضت المعوقات التنظيمية كلما أدى ذلك إلى زيادة التقدم الوظيفي للمرأة.
- وجود علاقة سلبية بين المعوقات الشخصية والتقدم الوظيفي للمرأة، وقد بلغت قيمة معامل الارتباط (-٠,٥١٠) وكانت هذه العلاقة دالة إحصائياً بمستوي معنوية ١%. وكلما انخفضت المعوقات الشخصية كلما أدى ذلك إلى زيادة التقدم الوظيفي للمرأة.
- وجود علاقة سلبية بين المعوقات الاجتماعية والتقدم الوظيفي للمرأة، وقد بلغت قيمة معامل الارتباط (-٠,٤٤٢) وكانت هذه العلاقة دالة إحصائياً بمستوي معنوية ١%. وكلما انخفضت المعوقات الاجتماعية كلما أدى ذلك إلى زيادة التقدم الوظيفي للمرأة.
- وجود علاقة سلبية بين المعوقات التي تواجه المرأة والتقدم الوظيفي لها، وقد بلغت قيمة معامل الارتباط (-٠,٤٥٣) وكانت هذه العلاقة دالة إحصائياً بمستوي معنوية ١%. وكلما انخفضت المعوقات التي تواجه المرأة كلما أدى ذلك إلى زيادة التقدم الوظيفي لها في المناصب الإدارية العليا.

٤/٨ نتائج اختبار فروض البحث:

١/٤/٨ نتائج اختبار الفرض الأول H_1 :

ينص هذا الفرض علي أنه "يوجد تأثير سلبي ذو دلالة إحصائية للمعوقات التي تواجه المرأة علي التقدم الوظيفي لها في المناصب الإدارية العليا في المنظمات محل البحث".
وتم اختبار هذا الفرض باستخدام نموذج الانحدار الخطي البسيط، ويعرض الجدول التالي تقديرات نموذج الانحدار الخطي البسيط لانحدار التقدم الوظيفي للمرأة علي المعوقات التي تواجهها:

جدول (٧)

نموذج الانحدار المقترح لقياس تأثير المعوقات التي تواجه المرأة علي التقدم الوظيفي لها

المتغير المستقل	معامل الانحدار	اختبار (ت)	مستوى المعنوية	الدلالة	معامل التحديد R^2	F (sig.)
الثابت	3.750	16.501	0.000	معنوي	0.205	53.662 (0.000)
المعوقات التي تواجه المرأة	-0.595	-7.325	0.000	معنوي		

المصدر: تم الإعداد اعتماداً علي مخرجات برنامج SPSS

يتضح من الجدول السابق:

- معنوية نموذج الانحدار المقدر من خلال قيمة $(F=53.662)$ ، وقيمة $(sig.=0.000)$ ، كما يتضح معنوية معامل الانحدار وذلك عند مستوي معنوية 1%.
- إشارة معامل الانحدار سالبة (-0.595) ، وهو ما يتفق مع إشارة معامل الارتباط مما يعني أن العلاقة سلبية بين المعوقات التي تواجه المرأة والتقدم الوظيفي لها.
- أن للمعوقات التي تواجه المرأة تأثير سالب دال إحصائياً علي التقدم الوظيفي لها.
- بلغت قيمة معامل التحديد (0.205) مما يدل على أن المتغير المستقل "المعوقات التي تواجه المرأة" يفسر 20.5% من التغيرات التي تحدث في المتغير التابع "التقدم الوظيفي للمرأة" وربما ترجع باقي التغيرات إلى تغيرات عشوائية أو لوجود متغيرات أخرى تؤثر على المتغير التابع ليست ضمن حدود الدراسة.

النموذج الكمي:

$$\text{التقدم الوظيفي للمرأة في المناصب الإدارية العليا} = 3.750 - 0.595 \times \text{المعوقات التي تواجه المرأة}$$

أي أن الزيادة في قيم المعوقات التي تواجه المرأة تؤدي إلى تغير سلبي في التقدم الوظيفي للمرأة في المناصب الإدارية العليا بمقدار 0.595 وحدة تقريباً.

مما سبق يتضح صحة الفرض الأول القائل "يوجد تأثير سلبي ذو دلالة إحصائية للمعوقات التي تواجه المرأة علي التقدم الوظيفي لها في المناصب الإدارية العليا في المنظمات محل البحث". وينبثق منه ثلاثة فروض فرعية:

أولاً : نتائج اختبار الفرض الفرعي الأول H_{11} :

ينص هذا الفرض على أنه "يوجد تأثير سلبي ذو دلالة إحصائية للمعوقات التنظيمية علي التقدم الوظيفي للمرأة في المناصب الإدارية العليا في المنظمات محل البحث". وتم اختبار هذا الفرض باستخدام نموذج الانحدار الخطي البسيط، يعرض الجدول التالي تقديرات نموذج الانحدار الخطي البسيط لانحدار التقدم الوظيفي للمرأة علي المعوقات التنظيمية: جدول (٨) : نموذج الانحدار المقترح لقياس تأثير المعوقات التنظيمية علي التقدم الوظيفي للمرأة

المتغير المستقل	معامل الانحدار	اختبار (ت)	مستوى المعنوية	الدلالة	معامل التحديد R^2	F (sig.)
الثابت	2.790	15.052	0.000	معنوي	0.061	13.403 (0.000)
المعوقات التنظيمية	-0.278	-3.661	0.000	معنوي		

المصدر: تم الإعداد اعتماداً علي مخرجات برنامج SPSS

يتضح من الجدول السابق:

- معنوية نموذج الانحدار المقدر من خلال قيمة $(F=13.403)$ ، وقيمة $(sig.=0.000)$ ، كما يتضح معنوية معامل الانحدار وذلك عند مستوي معنوية 1%.
- إشارة معامل الانحدار سالبة (-0.278) ، وهو ما يتفق مع إشارة معامل الارتباط مما يعني أن العلاقة سلبية بين المعوقات التنظيمية والتقدم الوظيفي للمرأة.
- أن للمعوقات التنظيمية تأثير سالب دل إحصائياً علي التقدم الوظيفي للمرأة.
- بلغت قيمة معامل التحديد (0.061) مما يدل على أن البعد المستقل "المعوقات التنظيمية" يفسر 6,1% من التغيرات التي تحدث في المتغير التابع "التقدم الوظيفي للمرأة" وربما ترجع باقي التغيرات إلى تغيرات عشوائية أو لوجود متغيرات أخرى تؤثر على المتغير التابع ليست ضمن حدود الدراسة.

النموذج الكمي:

$$\text{التقدم الوظيفي للمرأة} = 2,790 - 0,278 \times \text{المعوقات التنظيمية}$$

أي أن الزيادة في قيم المعوقات التنظيمية بوحدة واحدة يؤدي إلى تغير سلبي في التقدم الوظيفي للمرأة بمقدار 0,278 وحدة تقريباً.

مما سبق يتضح صحة الفرض الفرعي الأول القائل "يوجد تأثير سلبي ذو دلالة إحصائية للمعوقات التنظيمية علي التقدم الوظيفي للمرأة في المناصب الإدارية العليا في المنظمات محل البحث".
ثانيا : نتائج اختبار الفرض الفرعي الثاني H_{12} :

ينص هذا الفرض على أنه "يوجد تأثير سلبي ذو دلالة إحصائية للمعوقات الشخصية علي التقدم الوظيفي للمرأة في المناصب الإدارية العليا في المنظمات محل البحث".
وتم اختبار هذا الفرض باستخدام نموذج الانحدار الخطي البسيط، ويعرض الجدول التالي تقديرات نموذج الانحدار الخطي البسيط لانحدار التقدم الوظيفي للمرأة علي المعوقات الشخصية:

جدول (٩) : نموذج الانحدار المقترح لقياس تأثير المعوقات الشخصية علي التقدم الوظيفي للمرأة

المتغير المستقل	معامل الانحدار	اختبار (ت)	مستوى المعنوية	الدلالة	معامل التحديد R^2	(sig.) F
الثابت	3.596	19.848	0.000	معنوي	0.260	73.198 (0.000)
المعوقات الشخصية	-0.454	-8.556	0.000	معنوي		

المصدر: تم الإعداد اعتمادا علي مخرجات برنامج SPSS

يتضح من الجدول السابق:

- معنوية نموذج الانحدار المقدر من خلال قيمة ($F=73.198$)، وقيمة ($\text{sig.}=0.000$)، كما يتضح معنوية معامل الانحدار وذلك عند مستوي معنوية 1%.
- إشارة معامل الانحدار سالبة (-0.454)، وهو ما يتفق مع إشارة معامل الارتباط مما يعني أن العلاقة سلبية بين المعوقات الشخصية والتقدم الوظيفي للمرأة.
- أن للمعوقات الشخصية تأثير سالب دال إحصائيا علي التقدم الوظيفي للمرأة.
- بلغت قيمة معامل التحديد (0.260) مما يدل على أن البعد المستقل "المعوقات الشخصية" يفسر 26% من التغيرات التي تحدث في المتغير التابع "التقدم الوظيفي للمرأة" وربما ترجع باقي التغيرات إلى تغيرات عشوائية أو لوجود متغيرات أخرى تؤثر على المتغير التابع ليست ضمن حدود الدراسة.

النموذج الكمي:

$$\text{التقدم الوظيفي للمرأة} = 3,596 - 0,454 \text{ المعوقات الشخصية}$$

أي أن الزيادة في قيم المعوقات الشخصية بوحدة واحدة يؤدي إلى تغير سلبي في التقدم الوظيفي للمرأة بمقدار 0,454 وحدة تقريباً.

مما سبق يتضح صحة الفرض الفرعي الثاني القائل "يوجد تأثير سلبي ذو دلالة إحصائية للمعوقات الشخصية علي التقدم الوظيفي للمرأة في المناصب الإدارية العليا في المنظمات محل البحث".

ثالثاً: نتائج اختبار الفرض الفرعي الثالث H_{13}

ينص هذا الفرض على أنه "يوجد تأثير سلبي ذو دلالة إحصائية للمعوقات الاجتماعية على التقدم الوظيفي للمرأة في المناصب الإدارية العليا في المنظمات محل البحث".
 وتم اختبار هذا الفرض باستخدام نموذج الانحدار الخطي البسيط، ويعرض الجدول التالي تقديرات نموذج الانحدار الخطي البسيط لانحدار التقدم الوظيفي للمرأة على المعوقات الاجتماعية:
 جدول (١٠): نموذج الانحدار المقترح لقياس تأثير المعوقات الاجتماعية على التقدم الوظيفي للمرأة

المتغير المستقل	معامل الانحدار	اختبار (ت)	مستوى المعنوية	الدلالة	معامل التحديد R^2	F (sig.)
الثابت	3.740	16.082	0.000	معنوي	0.195	50.278 (0.000)
المعوقات الاجتماعية	-0.546	-7.098	0.000	معنوي		

المصدر: تم الإعداد اعتماداً على مخرجات برنامج SPSS

يتضح من الجدول السابق:

- معنوية نموذج الانحدار المقدر من خلال قيمة ($F=50.378$)، وقيمة ($\text{sig.}=0.000$)، كما يتضح معنوية معامل الانحدار وذلك عند مستوى معنوية 1%.
- إشارة معامل الانحدار سالبة (-0,546) وهو ما يتفق مع إشارة معامل الارتباط مما يعني أن العلاقة سلبية بين المعوقات الاجتماعية والتقدم الوظيفي للمرأة.
- أن للمعوقات الاجتماعية تأثير سالب دال إحصائياً على التقدم الوظيفي للمرأة.
- بلغت قيمة معامل التحديد (0,195) مما يدل على أن البعد المستقل "المعوقات الاجتماعية" يفسر 19,5% من التغيرات التي تحدث في المتغير التابع "التقدم الوظيفي للمرأة" وربما ترجع باقي التغيرات إلى تغيرات عشوائية أو لوجود متغيرات أخرى تؤثر على المتغير التابع ليست ضمن حدود الدراسة.

النموذج الكمي:

$$\text{التقدم الوظيفي للمرأة} = 3,740 - 0,546 \times \text{المعوقات الاجتماعية}$$

أي أن الزيادة في قيم المعوقات الاجتماعية بوحدة واحدة يؤدي إلى تغير سلبي في التقدم الوظيفي للمرأة بمقدار 0,546 وحدة تقريباً.

مما سبق يتضح صحة الفرض الفرعي الثالث القائل "يوجد تأثير سلبي ذو دلالة إحصائية للمعوقات الاجتماعية على التقدم الوظيفي للمراة في المناصب الإدارية العليا في المنظمات محل البحث".

٢/٤/٨ نتائج اختبار الفرض الثاني H_2 :

ينص هذا الفرض على أنه "توجد فروق ذات دلالة إحصائية في إدراك المستقضي منهم للمعوقات التي تواجه المرأة وفق المتغيرات (النوع والمستوي الإداري)".

أولاً : قياس التباين في الآراء حول المعوقات التي تواجه المرأة وفقاً للنوع :

تم استخدام اختبار مان ويتني (Mann-Whitney Test) لقياس التباين في آراء المستقصي منهم حول المعوقات التي تواجه المرأة وفقاً للنوع.

جدول (١١) : قياس التباين في الآراء حول المعوقات التي تواجه المرأة وفقاً للنوع

الأبعاد	الفئات	المتوسط الرتبي	مستوى المعنوية
المعوقات التنظيمية	ذكر	105.94	0.916
	أنثى	105.07	
المعوقات الشخصية	ذكر	104.69	0.848
	أنثى	106.28	
المعوقات الاجتماعية	ذكر	105.98	0.911
	أنثى	105.04	
المعوقات التي تواجه المرأة	ذكر	105.42	0.985
	أنثى	105.57	

المصدر: تم الإعداد اعتماداً علي مخرجات برنامج SPSS

ويلاحظ من الجدول السابق عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية في إدراك الذكور والإناث

للمعوقات الثلاثة التي تواجه المرأة، حيث كان مستوي المعنوية أكبر من (٠,٠٥).

ثانياً : قياس التباين في الآراء حول المعوقات التي تواجه المرأة وفقاً للمستوى الإداري :

تم استخدام اختبار كروسكال والاس Kruskal-Wallis لقياس التباين في آراء المستقصي

منهم وفقاً للمستوى الإداري حول المعوقات التي تواجه المرأة.

جدول (١٢) : قياس التباين في الآراء حول المعوقات التي تواجه المرأة وفقاً للمستوى الإداري

الأبعاد	الفئات	المتوسط الرتبي	مستوى المعنوية
المعوقات التنظيمية	إدارة دنيا	103.64	0.0402
	إدارة وسطي	112.99	
	إدارة عليا	98.44	
المعوقات الشخصية	إدارة دنيا	112.97	0.245
	إدارة وسطي	101.04	
	إدارة عليا	96.85	
المعوقات الاجتماعية	إدارة دنيا	101.72	0.135
	إدارة وسطي	117.18	
	إدارة عليا	96.26	
المعوقات التي تواجه المرأة	إدارة دنيا	105.74	0.217
	إدارة وسطي	113.53	
	إدارة عليا	93.40	

المصدر: تم الإعداد اعتماداً علي مخرجات برنامج SPSS

ويتضح من الجدول السابق عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين فئات المستوى الإداري المختلفة في إدراك المعوقات الثلاثة التي تواجه المرأة، حيث كان مستوى المعنوية أكبر من (٠,٠٥). مما سبق نستنتج عدم صحة الفرض الثاني والقائل "توجد فروق ذات دلالة إحصائية في إدراك المستقضي منهم للمعوقات التي تواجه المرأة وفق المتغيرات (النوع والمستوى الإداري)".

٣/٤/٨ نتائج اختبار الفرض الثالث H₃:

ينص هذا الفرض على أنه "توجد فروق ذات دلالة إحصائية في إدراك المستقضي منهم للتقدم الوظيفي للمرأة وفق المتغيرات (النوع والمستوى الإداري)".

أولاً: قياس التباين في الآراء حول التقدم الوظيفي للمرأة وفقاً للنوع:

تم استخدام اختبار مان ويتي (Mann-Whitney Test) لقياس التباين في آراء المستقضي منهم حول التقدم الوظيفي للمرأة وفقاً للنوع.

جدول (١٣) : قياس التباين في الآراء حول التقدم الوظيفي للمرأة وفقاً للنوع

المتغير	الفئات	المتوسط الرتبي	مستوى المعنوية
التقدم الوظيفي للمرأة	ذكر	112.18	0.106
	أنثى	99.07	

المصدر: تم الإعداد اعتماداً علي مخرجات برنامج SPSS

ويلاحظ من الجدول السابق عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية في إدراك الذكور والإناث للتقدم الوظيفي للمرأة، حيث كان مستوى المعنوية أكبر من (٠,٠٥).

ثانياً: قياس التباين في الآراء حول التقدم الوظيفي للمرأة وفقاً للمستوى الإداري:

تم استخدام اختبار كروسكال والاس Kruskal-Wallis لقياس التباين في آراء المستقضي منهم وفقاً للمستوى الإداري حول التقدم الوظيفي للمرأة.

جدول (١٤) : قياس التباين في الآراء حول التقدم الوظيفي للمرأة وفقاً للمستوى الإداري

المتغير	الفئات	المتوسط الرتبي	مستوى المعنوية
التقدم الوظيفي للمرأة	إدارة دنيا	94.98	0.061
	إدارة وسطي	113.19	
	إدارة عليا	115.64	

المصدر: تم الإعداد اعتماداً علي مخرجات برنامج SPSS

ويتضح من الجدول السابق عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين المستويات الإدارية المختلفة في إدراك التقدم الوظيفي للمرأة، حيث كان مستوى المعنوية أكبر من (٠,٠٥). مما سبق نستنتج عدم صحة الفرض الثالث والقائل "توجد فروق ذات دلالة إحصائية في إدراك المستقضي منهم للتقدم الوظيفي للمرأة وفق المتغيرات (النوع والمستوى الإداري)".

جدول (١٥) : ملخص نتائج اختبار الفروض

الفروض	صيغة الفرض	نتائج اختبار الفرض
الفرض الأول	"يوجد تأثير سلبي ذو دلالة إحصائية للمعوقات التي تواجه المرأة علي التقدم الوظيفي لها في المناصب الإدارية العليا في المنظمات محل البحث"	قبول
الفرض الفرعي الأول	يوجد تأثير سلبي ذو دلالة إحصائية للمعوقات التنظيمية علي التقدم الوظيفي للمرأة في المناصب الإدارية العليا في المنظمات محل البحث.	قبول
الفرض الفرعي الثاني	يوجد تأثير سلبي ذو دلالة إحصائية للمعوقات الشخصية علي التقدم الوظيفي للمرأة في المناصب الإدارية العليا في المنظمات محل البحث.	قبول
الفرض الفرعي الثالث	يوجد تأثير سلبي ذو دلالة إحصائية للمعوقات الاجتماعية علي التقدم الوظيفي للمرأة في المناصب الإدارية العليا في المنظمات محل البحث.	قبول
الفرض الثاني	توجد فروق ذات دلالة إحصائية في إدراك المستقضي منهم للمعوقات التي تواجه المرأة وفق المتغيرات (النوع والمستوي الإداري)	رفض
الفرض الثالث	توجد فروق ذات دلالة إحصائية في إدراك المستقضي منهم للتقدم الوظيفي للمرأة وفق المتغيرات (النوع والمستوي الإداري)	رفض

المصدر : من إعداد الباحثين.

٩-التوصيات Recommendations :

وفقا للنتائج السابقة يمكن عرض توصيات البحث وفقا للمعوقات التي تواجه المرأة في تقدمها الوظيفي نحو المناصب العليا من خلال الجدول التالي:

جدول (١٦) : توصيات البحث

م	التوصية	آلية التنفيذ	الجهة المعنية بتنفيذ التوصية
أولا: المعوقات التنظيمية			
١	- تعزيز دعم الإدارة العليا للمرأة مما يحفزها على التقدم الوظيفي في المستويات الإدارية. -	- التزام القيادات بالسلوك الإيجابي في تعاملها مع المرأة. - مساعدة المرأة في حل أي مشاكل أو عقبات تواجهها في العمل. - المرونة في إشراك المرأة في تحديد الوقت المناسب لها للقيام بالأعمال الميدانية.	الإدارة العليا
٢	- ضرورة الاهتمام بتدريب وتنمية مهارات المرأة مما يمكنها من إنجاز الأعمال المسندة إليها على الوجه الأكمل. -	- إشراك المرأة بالدورات التدريبية المختلفة بهدف تنمية أبعاد جديدة لديها تتجاوز مجرد المعرفة وتنمية مهاراتها وقدرتها مما يساعدها على الإنجاز ويدفعها نحو التدرج الوظيفي ويعمل على وصولها إلى المناصب الإدارية العليا. - تدريب المرأة على كيفية إدارة الأزمات وطرق حل المشاكل التي تواجهها في العمل.	الإدارة العليا

م	التوصية	آلية التنفيذ	الجهة المعنية بتنفيذ التوصية
٣	- الثقة في قدرة المرأة وصحة آرائها عند أخذ قرارا مصيرية تتعلق بالمنظمة.	- إسناد الأعمال الهامة للمرأة مثل الرجل. - إلزام المرأة بالالتزام وأعباء الوظيفة مثلها مثل الرجل.	الإدارة العليا
٤	- وضع أسس موضوعية لعملية الاختيار والتعيين والترقية والتدريب والتنمية والمسار الوظيفي والترقيات والمكافآت والتعويضات لإثراء دافع التقدم الوظيفي عند المرأة.	- توفير فرص عمل متكافئة للمرأة مثلها مثل الرجل في حالة توافر نفس المؤهلات المطلوبة وتساوي الخبرة والكفاءة مع الرجل لتولي المناصب الإدارية العليا. - الترقى للمناصب الإدارية العليا تكون على أسس ومعايير موضوعية معلنة لكافة المنظمة. - تطبيق سياسات وإستراتيجيات تحقيق المساواة بين كافة المرؤوسين.	الإدارة العليا
٥	- تقديم المزيد من الموضوعات الخاصة بالمرأة في العمل والإدارة لإفادة الباحثين والمديرين بشكل عام ومديري الموارد البشرية بشكل خاص عندما يتخذون قرارات تتعلق بالمرأة كمورد بشري.	- وضع إستراتيجيات وسياسات تسمح للباحثين بإجراء المزيد من الدراسات حول وضع المرأة العاملة وتأثيره على التنمية الوطنية.	إدارة الموارد البشرية بالمنظمة
ثانيا: المعوقات الشخصية			
١	- عدم التمييز في المعاملة بين الأبناء منذ الطفولة المبكرة وتدريب البنات منذ طفولتها على حرية التصرف والتعامل والتفاعل مع الآخرين وزيادة ثقته بنفسها وتشجيعها على تحمل المسؤولية واتخاذ القرار ودفعها نحو العمل.	- نشر الوعي المجتمعي من خلال وسائل الإعلام.	المجتمع
٢	- تغيير المعتقدات والاتجاهات نحو المرأة من خلال تناول مشكلات المرأة في العمل وكيفية حلها والاستعانة بالمديرات الناجحات في تقديم تجاربهن ونصائحهن الأخريات في مجال العمل والإدارة.	- نشر الوعي الفكري عن طريق أجهزة الإعلام.	المجتمع
٣	- ضرورة الدعم الإيجابي للمرأة بما يؤثر على زيادة ثقته في نفسها ودافع الإنجاز لديها ورغبتها في الوصول إلى المناصب الإدارية العليا.	- تشجيع المرأة وإظهار مدى قدرتها على التحدي والإبداع والابتكار من خلال عرض نماذج مشرفة من النساء استطعن كسر الحواجز والوصول لأعلى المستويات الإدارية العليا.	المنظمة

م	التوصية	آلية التنفيذ	الجهة المعنية بتنفيذ التوصية
ثالثا: المعوقات الاجتماعية			
١	- ضرورة تحقيق التوازن بين المسؤوليات الوظيفية والمسئوليات الأسرية.	- ضرورة تدريب المرأة على كيفية إدارة الوقت حتى تستطيع الموازنة بين المسؤوليات الوظيفية والمسئوليات الأسرية.	الإدارة العليا
٢	- ضرورة تغيير النظرة الدونية للمرأة الناتجة عن العادات والتقاليد ضد المرأة وتشجيعها على العمل وتسييل الضوء على النماذج النسائية الرائدة.	- تقديم نشرات وحملات توعية بوسائل الإعلام والتواصل الاجتماعي من المجلس القومي للمرأة بضرورة التخلي عن الأفكار المغلوطة والتقليدية المتعلقة بالمرأة. - تقديم ونشر الدراسات والأبحاث التي تدور حول دور المرأة وقدرتها على تحمل المسؤولية والتزامها بالعمل والتفوق فيه مثلها مثل الرجل ووصولها للمناصب الإدارية العليا.	المجتمع

١٠- اقتراحات لأبحاث مستقبلية :

- إستراتيجيات النهوض بالقوى العاملة النسائية.
- أثر وصول المرأة إلى المناصب الإدارية العليا على التنمية الوطنية.
- الدور الذي تقدمه المرأة في الإدارة العليا.
- أثر تمكين المرأة في المناصب القيادية.

مراجع البحث :

أولاً : المراجع باللغة العربية :

- ١- الباز، إيناس عوني (٢٠١١). معوقات ممارسة الدور القيادي لموظفات مكتب غزة الإقليمي وكالة الغوث الدولية (الأونروا)، رسالة ماجستير، الجامعة الإسلامية، غزة.
- ٢- الحاج، عبد الملك بن طاهر، الناصر، نوف بنت عبدالله (٢٠١٨م). إدراك المرأة العاملة لمشكلة السقوف الزجاجية في المملكة العربية السعودية : دراسة ميدانية على عينة من موظفات الجهات الحكومي بمدينة الرياض، مجلة جامعة الشارقة للعلوم الإنسانية والاجتماعية، المجلد (١٥)، العدد (٢)، جامعة الشارقة، الإمارات العربية المتحدة.
- ٣- المجالي، أمال ياسين خليل (٢٠١٨م). المشكلات التي تواجه المرأة العاملة في محافظة الكرك في المملكة الأردنية الهاشمية، مجلة دراسات العلوم الإنسانية والاجتماعية، المجلد (٤٥)، العدد (٢)، كلية الكرك الجامعة، جامعة البلقاء التطبيقية، الأردن.
- ٤- المسدي، عادل عبد المنعم، ورضوان، طارق رضوان محمد، والسعداوي، إيمان فيصل السيد (٢٠١٩). أثر عوامل السقف الزجاجي لتولي المرأة المناصب القيادية على دافعيها نحو العمل بالتطبيق على المؤسسات الصحفية القومية، مجلة كلية التجارة للبحوث العلمية، المجلد (٥٦) العدد (١)، كلية التجارة جامعة الإسكندرية، مصر، يناير.
- ٥- اليعقوبي، حسن، والحسيني، حبيب على طاهر، وناس، عزيز كريم (٢٠١٢). معوقات عمل المرأة في القيادة الإدارية العليا للجامعات العربية - جامعة كربلاء نموذج، مجلة جامعة بابل للعلوم الإنسانية، المجلد (٢٠)، العدد (٢)، جامعة بابل، العراق.
- ٦- حرز الله، أحمد محمد، ونسيبة، ديمة مازن، وشقير، نعمه زهير (٢٠٢٢): المعوقات التي تواجه المرأة لتولي المناصب الإدارية العليا في الجامعات الفلسطينية وعلاقتها بالتطور الوظيفي لديهن، مجلة القدس للبحوث الأكاديمية، كلية الأعمال والاقتصاد، جامعة القدس، غزة.
- ٧- خليفة، بتول محي الدين (٢٠١٣). الاتجاه نحو عمل المرأة في المناصب القيادية في المجتمع القطري، الندوة الإقليمية حول المرأة في مراكز القيادة واتخاذ القرار بالبلدان العربية، ١٠-١١ مارس، الكويت.
- ٨- عبد العال، رباب فهمي أحمد (٢٠٢٣). أثر الإستراتيجية الوطنية لتمكين المرأة المصرية ٢٠٣٠ على دافعيها للعمل: الدور الوسيط للسقف الزجاجي ومقدماته، المجلة العلمية للبحوث والدراسات التجارية، المجلد (٣٧) العدد (٢).
- ٩- عبد الهادي، أحمد إبراهيم (١٩٩٩). محددات التقدم الوظيفي للمرأة وشغلها للمناصب الإدارية العليا - دراسة تطبيقية على بعض المنظمات بمصر، المؤتمر العلمي الثالث، كلية التجارة، جامعة الزقازيق، إدارة التنمية بمصر في ظل التحولات العالمية من ٧-٨ نوفمبر.

- ١٠- عبد الواحد، مؤمن خلف (٢٠١٤)، معوقات ممارسة المرأة للسلوك القيادي في الوزارات الفلسطينية، رسالة ماجستير، غزة، فلسطين.
- ١١- منظمة العمل الدولية (٢٠١٦). المرأة في قطاع الأعمال والإدارة، المكتب الإقليمي للدول العربية، بيروت لبنان.

ثانياً : المراجع باللغة الانجليزية :

- 12- Ali, M., Mohdzin, M., & Hassan, Z. (2020). Instilling the influences of HRM practices and proactive personality on the career advancement of working women. *International Journal of Innovation, Creativity and Change*, 11(1), 332-353.
- 13- Al-Manasra, E. A. (2013). What are the "Glass Ceiling" barriers effects on women career progress in Jordan?. *International Journal of Business and Management*, 8(6), 40- 46.
- 14- AlZadjali, A., AlYahmadi, B., AlZakwani, E., AlAjmi, S., & Porkodi, S. (2020). Glass Ceiling Effect On Women's Career Development In Public And Private Companies: A Comparative Study In Oman Oil and Gas Sector. *American Journal of Multidisciplinary Research & Development (AJMRD)*, 2(2), 27-33.
- 15- Bentaleb, D. S. (2016). Getting to the top: trajectories for breaking through the glass ceiling in Morocco. *Question (s) de management*, (4), 57-69.
- 16- Bhojwaning, K. (2020). Glass Ceiling- Shattering the Progression of Women (A Study of Selected Commercial Banks in Thane District). *UGC Care Journal*, 68 (63) 55-89.
- 17- C.L. Edirisinghe, K.A.A.N. Thilakarathan (2023). The Thickening Glass: Women's Career Development at The Glass Ceiling, *International Journal Of Research And Innovation In Social Science (Ijriiss)*, (VII) I, Sri Lanka, 619-628.
- 18- Callejo, M. B. & Schaap, J. I., (2018). Who Wants Power More Menor Women? Across-Cultural Comparison (USV Spain). *American in International Journal of Social Science*, 4(2), Spain.
- 19- Carvalho, T., & Diogo, S. (2018). Women rector and leadership narratives: the same male norm?. *Education Sciences*, 8(2), 75.
- 20- Chamari, W. M. G., Anjala, A. K., & Weerasighe, I. M. S. (2018). Barriers for Women Leadership with Special Reference to Divisional Secretariata in Badulla District. *Human Capital Development, Strengthening Economic Resilience for Inclusive Growth Sri Lanka Economics Research Conference*, 2018.
- 21- Chatterjee, M. (2018). Surmounting the Glass Ceiling at the Workplace . *NUJBMS*, 1 (2 & 3), 45-63.
- 22- Cho, Y., Park, J., Han, S. J., & Ho, Y. (2019). "A woman CEO? You'd better think twice!" : Exploring career challenges of women CEOs at

- multinational corporations in South Korea. *Career Development International* 24 (1), 91-108.
- 23- Dauti, M. B., & Dauti, R. (2020). The glass ceiling: Existence barriers affecting women's career development. *International Journal of Economics & Business Administration (IJEBA)*, 8(4), 111-121.
- 24- De Alwis, A. C., & Bombuwela, P. M. (2013). Effects of glass ceiling on women career development in private sector organizations—Case of Sri Lanka. *Journal of Competitiveness*, (5), Issue 2, 3-19.
- 25- Fathy E. & Youssif H. (2020) : The Impact of Glass Ceiling Beliefs on Women's Subjective Career Success in Tourism and Hospitality Industry: The Moderating Role of Social Support, *The Scientific Journal of the Faculty of Tourism and Hotels, Alexandria University*, (17), Issue (2).
- 26- Imadođlu, T., Kurşuncu, R. S., & Çavuş, M. F. (2020). The effect of glass ceiling syndrome on women's career barriers in management and job motivation. *HOLISTICA—Journal of Business and Public Administration*, 11(2), 85-99.
- 27- Jauhar, J., & Lau, V. (2018). The glass ceiling and women's career advancement to top management: The moderating effect of social support. *Global Business and Management Research : An International Journal*, 10(1), 163-178.
- 28- Madhulata(2016). Existence Of Glass Ceiling And Factors Affecting Women In Reaching Top Positions. *International Journal of Advanced Research (IJAR)*, 4(12), 1448-1460.
- 29- Maheshwari, M., & Lenka, U. (2022). An integrated conceptual framework of the glass ceiling effect. *Journal of Organizational Effectiveness: People and Performance*. DOI 10.1108/JOEPP-06-2020-0098.
- 30- Malhotra, A., Malhotra, A., & Jolly, P. (2022). A Study to Analyze the level of “Glass Ceiling—The Invisible Barrier” as a Hindrance in Women Career Advancement in it sector with Special Reference to G uru g ram and Noida (NCR Region). *Asian Journal of Management*, 13(1), 69-76.
- 31- Moorthy, K., Salleh, N. M. Z. N., T'ing, L. C., Ling, L. P., Min Yeng, D., Jia Ning, L., ... & Pui Mun, L. (2022). Gender Inequality Affecting Women's Career Progression in Malaysia. *Journal of International Women's Studies*, 23(1), 32.
- 32- Nisha, P., Vasumathi, A. (2020). The impact of personality traits on glass ceiling beliefs among women advocates' career development. *Humanities & Social Sciences Reviews*, 8, 3.
- 33- Oge, S., Karasoy, A., Kara O. (2014). A Research on Glass Ceiling Syndrome Career Barriers of Women Academics. *International Journal of Economics and Management Engineering*, 8, 9.
- 34- Okafor, E. E., Fagbemi, A. O., & Hassan, A. R. (2011). Barriers to women leadership and managerial aspirations in Lagos, Nigeria: An empirical analysis. *African Journal of Business Management*, 5(16), 6717-6726.

- 35- Remington, J., & Kitterlin-Lynch, M. (2018). Still pounding on the glass ceiling: A study of female leaders in hospitality, travel, and tourism management. *Journal of Human Resources in Hospitality & Tourism*, 17(1), 22-37.
- 36- Rincón Diez, V., González, M., & Barrero, K. (2017). Women and leadership: Gender barriers to senior management positions. *Intangible Capital*, 13(2), 319-386.
- 37- Sharma, S., & Sehrawat, P. (2014). Glass ceiling for women: Does it exist in the modern India. *Journal of Organization & Human Behaviour*, 3(2-3), 9-15.
- 38- Watkins, M. B., & Smith, A. N. (2014). Importance of women's political skill in male-dominated organizations. *Journal of Managerial Psychology*, 29(2)
- 39- WEF (2023). *Global Gender Gap Report 2023*, Insight report, June 2023. www.weforum.org
- 40- Wood, K., Franken, E., Plimmer, G. (2018). *Modern Burriers to Professional Women's Career and Advancement*. School of Management, VUW, Center for Labour, Employment and Work, Victoria, University of Wellington Te whare Wanagan, 1-50.