



مجلة بحوث الشرق الأوسط



مجلة علمية محكمة (مختصة) شهرية
يصدرها مركز بحوث الشرق الأوسط

السنة السابعة والأربعون - تأسست عام ١٩٧٤

العدد الثاني والستون (أبريل ٢٠٢١)

الترقيم الدولي: (2536-9504)

الترقيم على الإنترنت: (2735-5233)



لا يسمح إطلاقاً بترجمة هذه الدورية إلى أية لغة أخرى، أو إعادة إنتاج أو طبع أو نقل أو تخزين. أي جزء منها على أية أنظمة استرجاع بأي شكل أو وسيلة، سواء إلكترونية أو ميكانيكية أو مغناطيسية، أو غيرها من الوسائل، دون الحصول على موافقة خطية مسبقة من مركز بحوث الشرق الأوسط.

All rights reserved. This Periodical is protected by copyright. No part of it may be reproduced, stored in a retrieval system, or transmitted in any form or by any means, electronic, mechanical, photocopying, recording, or otherwise, without written permission from The Middle East Research Center.

الأراء الواردة داخل المجلة تعبر عن وجهة نظر أصحابها وليست مسئولية مركز بحوث الشرق الأوسط والدراسات المستقبلية

رقم الإيداع بدار الكتب والوثائق القومية : ٢٤٣٣٠ / ٢٠١٦

الترقيم الدولي: (Issn :2536 - 9504)

الترقيم على الإنترنت: (Online Issn :2735 - 5233)



مجلة بحوث الشرق الأوسط

مجلة علمية محكمة
متخصصة

في تفتون الشرق الأوسط

مجلة معتمدة من بنك المعرفة المصري



موقع المجلة على بنك المعرفة المصري

www.mercj.journals.ekb.eg

- معتمدة من الكشاف العربي للاستشهادات المرجعية (ARCI). المتوافقة مع قاعدة بيانات كلاريفيت Clarivate الفرنسية.
- معتمدة من مؤسسة أرسيف (ARCIf) للاستشهادات المرجعية للمجلات العلمية العربية ومعامل التأثير المتوافقة مع المعايير العالمية.
- تنشر الأعداد تبعاً على موقع دار المنظومة.

العدد الثاني والستون - أبريل ٢٠٢١

تصدر شهرياً

الستة السابعة والأربعون - تأسست عام ١٩٧٤

المطبعة
مطبعة جامعة عين شمس
Ain Shams University Press



مجلة بحوث الشرق الأوسط (مجلة مُعتمدة)
دورية علمية مُحكّمة (اثنا عشر عددًا سنويًا)
يصدرها مركز بحوث الشرق الأوسط والدراسات المستقبلية

رئيس مجلس الإدارة

الأستاذ الدكتور / هشام تَمراز

نائب رئيس الجامعة لشئون المجتمع وتنمية البيئة

ورئيس مجلس إدارة المركز

رئيس التحرير

الأستاذ الدكتور / أشرف مؤنس

مدير مركز بحوث الشرق الأوسط

والدراسات المستقبلية

هيئة التحرير

أ.د. محمد عبد الوهاب

(جامعة عين شمس - مصر)

أ.د. حمدنا الله مصطفى

(جامعة عين شمس - مصر)

أ.د. طارق منصور

(جامعة عين شمس - مصر)

أ.د. محمد عبد السلام

(جامعة عين شمس - مصر)

أ.د. وجيه عبد الصادق عتيق

(جامعة القاهرة - مصر)

أ.د. أحمد عبد العال سليم

(جامعة حلوان - مصر)

أ.د. سلامة العطار

(جامعة عين شمس - مصر)

لواء د. هشام الحلبي

(أكاديمية ناصر العسكرية العليا - مصر)

أ.د. محمد يوسف القريشي

(جامعة تكريت - العراق)

أ.د. عامر جاد الله أبو جيلة

(جامعة مؤتة - الأردن)

أ.د. نبيلة عبد الشكور حساني

(جامعة الجزائر ٢ - الجزائر)

سكرتارية التحرير

أ/ نهانوار رئيس وحدة البحوث العلمية

أ/ ناهد ميارز رئيس وحدة النشر

أ/ رائدا نوار وحدة النشر

أ/ زينب أحمد وحدة النشر

أ/ شيماء بكر وحدة النشر

المحرر الفني

أ/ ياسر عبد العزيز

رئيس وحدة الدعم الفني

تنفيذ الغلاف والتجهيز والإخراج الفني

أ/ هند علي حسن وحدة الدعم الفني

أ/ رانيا محمد صلاح وحدة الدعم الفني

تدقيق ومراجعة لغوية

د. تامر سعد محمود

تصميم الغلاف أ.د. وائل القاضي

توجه الرسائل الخاصة بالمجلة إلى: أ.د. أشرف مؤنس، رئيس التحرير

البريد الإلكتروني للمجلة: Email: middle-east2017@hotmail.com

• وسائل التواصل:

جامعة عين شمس - شارع الخليفة المأمون - العباسية - القاهرة، جمهورية مصر العربية، ص.ب: 11566

تليفون: (+202) 24662703 فاكس: (+202) 24854139 موبايل / واتساب: (+2) 01018969280

ترسل الأبحاث من خلال موقع المجلة على بنك المعرفة المصري: www.mercj.journals.ekb.eg

ولن يلتفت للأبحاث المرسله عن طريق آخر



مجلة بحوث الشرق الأوسط

- رئيس التحرير أ.د. أشرف مؤنس

- الهيئة الاستشارية المصرية وفقاً للترتيب الهجائي:

- أ.د. إبراهيم عبد المنعم سلامة أبو العلا
- أ.د. أحمد الشربيني
- أ.د. أحمد رجب محمد علي رزق
- أ.د. السيد فليفل
- أ.د. إيمان محمد عبد المنعم عامر
- أ.د. أيمن فؤاد سيد
- أ.د. جمال شفيق أحمد محمد عامر
- أ.د. حمدي عبد الرحمن
- أ.د. حنان كامل متولي
- أ.د. صالح حسن المسلوت
- أ.د. عادل عبد الحافظ عثمان حمزة
- أ.د. عاصم الدسوقي
- أ.د. عبد الحميد شلبي
- أ.د. عفاف سيد صبره
- أ.د. عفيفي محمود إبراهيم عبد الله
- أ.د. فتحي الشرقاوي
- أ.د. محمد الخزامي محمد عزيز
- أ.د. محمد السعيد أحمد
- لواء/ محمد عبد المقصود
- أ.د. محمد مؤنس عوض
- أ.د. مدحت محمد محمود أبو النصر
- أ.د. مصطفى محمد البغدادى
- أ.د. نبيل السيد الطوخي
- أ.د. نهى عثمان عبد اللطيف عزمي
- رئيس قسم التاريخ - كلية الآداب - جامعة الإسكندرية - مصر
- عميد كلية الآداب السابق - جامعة القاهرة - مصر
- عميد كلية الآثار - جامعة القاهرة - مصر
- عميد معهد البحوث والدراسات الأفريقية السابق - جامعة القاهرة - مصر
- رئيس قسم التاريخ السابق - كلية الآداب - جامعة القاهرة - مصر
- رئيس الجمعية المصرية للدراسات التاريخية - مصر
- كلية الدراسات العليا للطفولة - جامعة عين شمس - مصر
- كلية الحقوق - جامعة عين شمس - مصر
- وكيل كلية الآداب لشئون التعليم والطلاب - جامعة عين شمس - مصر
- رئيس قسم التاريخ والحضارة الأسبق - كلية اللغة العربية
- فرع الزقازيق - جامعة الأزهر - مصر
- عضو اللجنة العلمية الدائمة لترقية الأساتذة
- كلية الآداب - جامعة المنيا،
- ومقرر لجنة الترقيات بالمجلس الأعلى للجامعات - مصر
- عميد كلية الآداب الأسبق - جامعة حلوان - مصر
- كلية اللغة العربية بالمنصورة - جامعة الأزهر - مصر
- كلية الدراسات الإنسانية بنات بالقاهرة - جامعة الأزهر - مصر
- كلية الآداب - جامعة بنها - مصر
- كلية الآداب - نائب رئيس جامعة عين شمس السابق - مصر
- عميد كلية العلوم الاجتماعية والإنسانية - جامعة الجلالة - مصر
- كلية التربية - جامعة عين شمس - مصر
- رئيس مركز المعلومات ودعم اتخاذ القرار بمجلس الوزراء - مصر
- كلية الآداب - جامعة عين شمس - مصر
- كلية الخدمة الاجتماعية - جامعة حلوان
- قطاع الخدمة الاجتماعية بالمجلس الأعلى للجامعات ورئيس لجنة ترقية الأساتذة
- كلية التربية - جامعة عين شمس - مصر
- كلية الآداب - جامعة المنيا - مصر
- كلية السياحة والفنادق - جامعة مدينة السادات - مصر

العدد الثاني والستون

- الهيئة الاستشارية العربية والدولية وفقاً للترتيب الهجائي:

- أ.د. إبراهيم خليل العلاف جامعة الموصل-العراق
- أ.د. إبراهيم محمد بن حمد المزييني كلية العلوم الاجتماعية - جامعة الإمام محمد بن سعود الإسلامية- السعودية
- أ.د. أحمد الحسو جامعة مؤتة-الأردن
- أ.د. أحمد عمر الزييلي مركز الحسو للدراسات الكمية والتراثية - إنجلترا
- أ.د. عبد الله حميد العتابي جامعة الملك سعود- السعودية
- أ.د. عبد الله سعيد الغامدي الأمين العام لجمعية التاريخ والأثار التاريخية
- أ.د. فيصل عبد الله الكندري كلية التربية للبنات - جامعة بغداد -العراق
- أ.د. مجدي فارح جامعة أم القرى -السعودية
- أ.د. محمد بهجت قبيسي عضو مجلس كلية التاريخ، ومركز تحقيق التراث بمعهد المخطوطات
- أ.د. محمود صالح الكروي جامعة الكويت- الكويت
- أ.د. محمد بهجت قبيسي رئيس قسم الماجستير والدراسات العليا - جامعة تونس ١ - تونس
- أ.د. محمود صالح الكروي جامعة حلب- سوريا
- أ.د. محمود صالح الكروي كلية العلوم السياسية - جامعة بغداد- العراق

- *Prof. Dr. Albrecht Fuess* Center for near and Middle Eastem Studies, University of Marburg, Germany
- *Prof. Dr. Andrew J. Smyth* Southern Connecticut State University, USA
- *Prof. Dr. Graham Loud* University Of Leeds, UK
- *Prof. Dr. Jeanne Dubino* Appalachian State University, North Carolina, USA
- *Prof. Dr. Thomas Asbridge* Queen Mary University of London, UK
- *Prof. Ulrike Freitag* Institute of Islamic Studies, Belil Frie University, Germany

محتويات العدد ٦٢

الصفحة	عنوان البحث
٢٤ - ١	١ - صلاح الدين الأيوبي (١١٣٨-١١٩٣م) في كتابات المؤرخات الفلسطينيات نماذج مختارة أ.د. محمد مؤنس عوض
٨٦ - ٢٥	٢ - بولاق المنشآت التجارية في العصرين المملوكي والعثماني دراسة ميدانية أثرية وثائقية (في ضوء خريطة الحملة الفرنسية) أ.د. محمد حسام الدين إسماعيل عبد الفتاح إسماعيل
١٠٦ - ٨٧	٣ - الصراع على الامتيازات والبتروال الإيراني (١٨٦٢-١٩٤٤م) د. وضحه صحن رفاعي مناور الهضيبان
١٣٨ - ١٠٧	٤ - المقومات الجغرافية لصناعة مراكب النقل المائي في العراق (دراسة في جغرافية الصناعة) أ.د. انتصار حسون رضا السلامي م.م. أريج إسماعيل حمود
١٥٨ - ١٣٩	٥ - التحليل العروضي للنصوص الأدبية الأكاديمية أ.د. منذر علي عبد المالك & أ.م.د. حسام قدوري عبد الباحث/ قاسم عبد الحميد جاسم
١٧٨ - ١٥٩	٦ - نسق المناورة الباحثة/فاطمة عبد العظيم
٢٠٤ - ١٧٩	٧ - فعل الإعلانات وتمثل القصديّة في النصّ الحبري م.م. استبرق رزاق أوبي & أ.م. آلاء محمد لازم
٢٣٢ - ٢٠٥	٨ - دور الفيس بوك في تشكيل صورة السياسيين العراقيين أ.م.د. سهام حسن علي الشجيري م.م. حيدر شهيد هاشم

تابع محتويات العدد ٦٢

- ٩- رؤية سوسيولوجية تحليلية للأدوار الوظيفية للمرأة وممارستها للعمل القيادي البيروقراطي (دراسة عن العمل القيادي للمرأة في محافظة البحيرة ٢٠١١ / ٢٠١٧ نموذجًا) ٢٣٣ - ٢٨٢
د. إسلام فوزي أنس قطب
- ١٠- الشفرة التكوينية للشخصية المغتربة في الفلم السينمائي ... ٢٨٣ - ٣١٦
الباحث/ محمد تائر البياتي
- ١١- فاعلية برنامج (تعليمي - تَعْلَمِي) قائم على أنموذج فيرمونت في تحصيل مادة علم النفس المعرفي عند طلبة كليات التربية ٣١٧ - ٣٤٠
الباحثة/ وفاء باسم محمد
- ١٢- فكرة مضمون العقد وأثر استحداثها على شروط صحة العقد (دراسة في القانون الفرنسي) ٣٤١ - ٣٦٦
م.م منى نعيم جعاز
أ.د. جليل حسن الساعدي
- ١٣- المماثلة المفهوم وآلياته في تصميم الأزياء ٣٦٧ - ٣٨٨
أ.م.د. فاتن علي حسين

14 - The Neo Ottoman Empire and the restoration of the Egyptian Power A Geo- Political Clash 1-32

العثمانية الجديدة واستعادة القوة المصرية (صدام جيو - سياسي)

Dr. Mai Mogib Mosad

رؤية سوسيولوجية تحليلية

للأدوار الوظيفية للمرأة

وممارستها للعمل القيادي البيروقراطي

دراسة عن العمل القيادي للمرأة

(في محافظة البحيرة ٢٠١١ / ٢٠١٧ نموذجًا)

**A sociological view of the functional
roles of women**

and their bureaucratic practices

**A Study on the women's leadership work
in the behera Govemorate 2011-201 as an example**

د. إسلام فوزي أنس قطب

مدرس علم الاجتماع بقسم الاجتماع

كلية الآداب - جامعة دمنهور



www.mercj.journals.ekb.eg

الملخص:

تطرح الدراسة رؤية سوسولوجية حول طبيعة الأدوار الوظيفية والمراكز القيادية التي تقلدتها المرأة المصرية (محافظة البحيرة نموذجاً) بدءاً من ٢٠١١ ؛ عام ثورة ٢٥ يناير إلى بداية ٢٠١٧؛ عام المرأة. مع التركيز على أول منصب قيادي للمرأة بمحافظة البحيرة ومدى انعكاس ذلك على سير عملية التنمية والتقدم داخل مجالات العمل من خلال تحديد آليات تفعيل العمل البيروقراطي للمرأة بمحافظة البحيرة. تمثلت الإجراءات المنهجية في المنهج الوصفي التحليلي، ودراسة حالة لبعض القيادات بمحافظة البحيرة ؛ ويتحدد مجتمع البحث في نموذج من المحافظات التي تتسم بتكوين بيئي متنوع ومعقد حيث يعكس الهيكل الجغرافي لمحافظة البحيرة غالبية التنوع البيئي في مصر. وتبنت الدراسة نظرية العلاقات التبادلية الهرمية - المدخل النسوي في الحكومات. وقد توصلت الدراسة لنتائج أهمها أن تمثيل المرأة في العمل القيادي بمحافظة البحيرة أصبح يشكل ركيزة أساسية لإختيار القيادات وذلك لما أثبتته المرأة من إنجازات في العمل القيادي، فقد تخرجت أول محافظة للبحيرة وأول رئيسة مركز في كلية الهندسة وهو ما يؤكد وجود علاقة عضوية بين طبيعة العمل القيادي ومكان العمل - محافظة البحيرة - التي تتطلب قدرة ميدانية وتطبيقية. كما أن زيادة اتجاه الدولة لتمثيل المرأة في العمل القيادي بوظائف الإدارة العليا بالقطاع الحكومي يتطور وفقاً للأعداد القيادية للمرأة ؛ لما حققته من إنجازات.

الكلمات المفتاحية : البيروقراطية - القيادة - الدور الاجتماعي - الأسقف الزجاجية.

**Abstract:**

The study presents the roles and leadership positions adopted by the Egyptian women (Beheira Governorate) starting from 2011; the year of the 25th of January Revolution, which called for freedom, equality and social justice to the beginning of 2017; Development and progress within the fields of work through the identification of mechanisms to activate the bureaucratic work of women in the Beheira governorate

The methodological procedures was incarnated in the descriptive analytical method, and the case study in the Beheira province; they are tantamount to cases of uncertainty about the phenomenon under study. The research community is being renewed in a model of governorates characterized by a diverse and complex ecological composition, reflecting the geographical structure of the lake province, the majority of the ecological diversity in Egypt. The study adopted the theories of contemporary management in leadership and organization (the theory of hierarchical relations), feminism approach.

Finally, the study found that the representation of women in the leadership work in Beheira governorate has become a fundamental pillar for the selection of leaders. This is because women have proven their achievements in leadership work. They graduated from the first Beheira governorate and the first president of the center in the Faculty of Engineering. And the workplace - Beheira governorate - which requires field and applied capacity. The increasing trend of the state to represent women in leadership work in senior management positions in the governmental sector is developing according to the leadership numbers of women for their achievements.

Keywords: bureaucracy- leadership - social role-Glass Ceiling.

مقدمة:

يُعد العمل القيادي للمرأة مبدأ ديموقراطياً من أهم مبادئ الدولة الوطنية ؛
يُمكننا أن نميز في ضوءه الأنظمة الديمقراطية التي تقوم على المواطنة والمساواة في
الحقوق والواجبات وتقلد المناصب والمراكز، من الأنظمة الاستبدادية أو التسلطية التي
تقوم على الاحتكار لصالح الأدوار الذكورية. فبيروقراطية عمل المرأة مبدأ يقيم فرقاً
نوعياً بين نظام وطني ديمقراطي قوامه الوحدة الوطنية والمساواة في النوع بين الرجل
والمرأة على اعتبار أن كلاهما مواطن مصري له ما للآخر على حدٍ سواء. ومن ثم
تطرح الدراسة رؤية سوسيولوجية حول طبيعة الأدوار والمراكز القيادية التي تقلدتها
المرأة المصرية (محافظة البحيرة نموذجاً) بدءاً من ٢٠١١ ؛ عام ثورة ٢٥ يناير إلى
بداية ٢٠١٧؛ عام المرأة^١. ومعرفة مردود ذلك على سير عملية التنمية والتقدم ؛ للحد
من التمييز بين الرجل والمرأة و للتصدي لمشكلة عدم المساواة، حيث تأتي مصر
ضمن أسوأ ١٠ دول في مجال المساواة بين الجنسين وفق تقرير الفجوة بين الجنسين
الصادر عن المنتدى الاقتصادي العالمي عام ٢٠١٥.

أولاً: الإطار التصوري:

(١) **الإشكالية:** بينما تركز وثائق حقوق الإنسان لضرورة الحفاظ على مبدأ المساواة
بين الرجل والمرأة في تقلد المناصب الإدارية والقيادية والسلطات التنفيذية
والتشريعية وكذلك مراكز السلطة وتحت غطاء من التشريعات و الدساتير يحث
على ذلك، نجد أنفسنا أمام إشكالية تفعيل هذا النوع من المساواة في الدولة
الوطنية. وإذا كان الأمر مفعلاً، فما الأدوار القيادية التي تقلدتها المرأة؟ وما
طبيعتها إدارياً وقيادياً؟ وهل تساهم مساهمة فعالة في تنمية المجتمع وتطويره؟
وذلك في إطار أن القيادة الفعالة هي الركيزة الأساسية لتحقيق أهداف المجتمعات

^١ (لقد تم إلقاء فكرة البحث بعنوان "المرأة والبيروقراطية : دراسة في العمل القيادي بمحافظة البحيرة " مؤتمر المرأة
والمشاركة في صناعة المستقبل، كلية الآداب، جامعة عين شمس، ٢٠١٧.



باختلاف أنواعها. ومن هذه الإشكالية ينطلق البحث من هدف رئيس مؤداه تقديم رؤية سوسيولوجية لرصد طبيعة العمل القيادي للمرأة بمحافظة البحيرة وانعكاسه على دفع عجلة التنمية.

(٢) **أهداف البحث :** ينبثق من الهدف الرئيس للبحث عدة أهداف فرعية كالتالي :

- تحديد آليات تفعيل العمل البيروقراطي للمرأة بمحافظة البحيرة
- التعرف على الأدوار القيادية التي تقلدتها المرأة من عام ٢٠١١ إلى ٢٠١٧
- الوقوف على المكتسبات الجديدة التي تقلدتها المرأة في العمل القيادي
- توضيح العلاقة الجدلية "التأثير والتأثر" بين التعليم والمكان والعمل القيادي
- رصد الأبعاد المجتمعية لعمل المرأة القيادي (الصعوبات - التمكين - الإنجازات)
- آليات التغلب علي مشكلة الأسقف الزجاجية في العمل القيادي للمرأة

(٣) **تساؤلات البحث:** لتحقيق الأهداف يسعى البحث للإجابة على تساؤل رئيس هو :

- ما آليات العمل البيروقراطي للمرأة بمحافظة البحيرة؟ وينبثق منه عدة أسئلة فرعية ممتثلة في :-
- ما دلالات تفعيل مبدأ المساواة بين الرجل والمرأة في العمل القيادي بمحافظة البحيرة؟
- هل ثمة علاقة تأثير وتأثر بين طبيعة التعليم والمكان و العمل القيادي ؟
- ما نوعية الأعمال القيادية التي تقلدتها المرأة من عام ٢٠١١ إلى ٢٠١٧؟
- ما طبيعة العمل القيادي الذي تقلدته المرأة لأول مرة عام ٢٠١٧ ؟
- ما دلالات تمكين المرأة وانجازاتها في العمل القيادي ؟
- ما معوقات العمل القيادي للمرأة في رأى حالات الدراسة ومروسيهن ؟
- كيف يمكن تحديد آليات للتغلب على حواجز وصعوبات العمل القيادي للمرأة؟

٤) أهمية البحث:

أ) الأهمية النظرية: يعكس البحث الراهن الاهتمام بقضايا المرأة بمجالات علم الاجتماع. كما أنه يزيد من الدراسات الاجتماعية التي ترصد إنجازات مشاركة المرأة في صناعة المستقبل برؤية سوسيولوجية، فضلاً عن كونه انعكاساً لتناول علم الاجتماع لقضايا لها مردود مجتمعي إيجابي من خلال تفعيل العمل القيادي للمرأة والرجل معاً؛ ومن ثمّ قد يساعد في ربط التحليل النظري بالعمل المجتمعي والميداني في علم الاجتماع.

ب) الأهمية التطبيقية: قد يساعد البحث في توضيح مجالات تمكين المرأة، ويعمل على زيادة رصيد الخبرة أمام صنّاع القرار بمعرفة معوقات العمل القيادي للمرأة وآليات المجابهة من خلال دراسات سوسيولوجية ذات رؤى تحليلية. ويُعدّ تعزيزاً لإتجاه الدولة في الاعتماد قيادياً على المرأة بجانب الرجل. كما أنه إضافة في رصد قيمة وأهمية العمل القيادي للمرأة في التنمية والتقدم.

٥) المفاهيم :

أ- البيروقراطية "Bureaucracy": تعنى نظام الحكم القائم في دولة ما يشرف عليها ويوجهها ويديرها طبقة من كبار الموظفين الحريصين على استمرار وبقاء نظام الحكم حتى يصبحوا جزءاً منه ويصبح النظام جزءاً منهم، فهي مفهوم يستخدم في العلوم الاجتماعية والسياسية يشير إلى تطبيق القوانين بالقوة في المجتمعات المنظمة. وتعتمد هذه الأنظمة على الإجراءات الموحدة وتوزيع المسؤوليات بطريقة هرمية، وهناك العديد من الأمثلة على البيروقراطية المستخدمة يومياً: الحكومات، القوات المسلحة، المستشفيات، الشركات، المحاكم، المدارس، وبإختصار بيروقراطية تعنى حكم وسيطرة المكتب وتشير هنا للعمل القيادي والمركز الإداري (مجدى، حسام :٢٠١٠، ص٥٦).



ب- القيادة "Leadership": هي القدرة على التأثير في الجماعة وتوجيههم نحو تحقيق أهداف مشتركة بأكبر قدر من الفاعلية والكفاءة حيث يستخدم القائد نفوذه وقوته ليؤثر على سلوك وعمل الأفراد الذين يقودهم لتحقيق مجموعة من الأهداف ويتصف بقوة الشخصية والشجاعة، الحسم، اليقظة، الثقة، قوة التحمل، التواضع، قوة التأثير، النزاهة، الحكمة، العدل، إنكار الذات، المشاركة الوجدانية، إجادة التعبير واللباقة، القدرة على الابتكار والتخطيط والإبداع والخروج عن دائرة التقليدي، الخبرة، التجاوب، إدارة الموقف (أحمد، وفاء ماجد: ٢٠٠٩، ص ٣١-٣٣). كما تُعرف القيادة من خلال علاقات الأشخاص وقدرتها على توجيه الأفراد لتحقيق الهدف، وذلك من خلال التزامهم بقرارات القائد ذي السلطة الممنوحة من مصادر القوة التنظيمية والشخصية. (على، ابتهاج احمد: ٢٠٠٣، ص ٣٤٣) وتنقسم القيادة إلى القيادة الأوتوقراطية وهي عبارة عن تركيز السلطة في يد المدير، فبيده كل شيء ويتخذ القرارات بمفرده، وبحسب أن يرجع كل فرد إليه فهو يأمر وعلى الآخرين الطاعة. والقيادة الديمقراطية، حيث يقوم القائد بمناقشة مرعوسيه ويضع الأفكار ويستشيرهم فيها ويسمح بدرجة من المشاركة للمرعوسين في وضع الأهداف وأساليب العمل وغيرها ويحب المرعوسون مثل هذا النمط لأنه يزيد دافعيتهم ورضاهم، فالقيادة هي عملية الإلهام والتشجيع والتحفيز للمرعوسين لتحقيق أهداف معينة (كشكوشة، نجوى متولى حسن: بدون، ص ص ٥٤-٥٥).

ج- الدور الاجتماعي "social role" إن مفهوم الدور في معناه السوسولوجي يتضمن كل تنظيم لمجموعة من الأدوار متميزة تقريباً مثلاً (المدير - الناظر العام - أمين الصندوق - مندوب التلاميذ... الخ) إن الإلزامات المعيارية المقترنة بكل دور من الأدوار والتي تكون في أبسط الحالات معروفة من مجموع الفاعلين المنتميين إلى تنظيم معين تخلق توقعات للدور تؤدي إلى تقليص الشك في النشاط المتبادل عندما يدخل الفاعل في نشاط متبادل مع فاعل آخر فإن كليهما ينتظران أن يتحرك الآخر المعيارى الذي يحدد دوره (وف. بوريلو، ربودون:

١٩٦٨، ص ٢٨٩) وهناك أنواع لهذا الدور: الدور الموصوف هو الدور المثالي المحدد (ماذا يجب أن نفعل كما يحدده القانون) وهو هدف يراد الوصول إليه، أما الدور الممارس فهو الدور الفعلي أى الأداء الفعلي، لكن الدور المتوقع هو الذى يتصوره أو يتوقعه المشاركون للفرد فى أداء المسؤوليات، والدور المدرك وهو تصورات الفرد عن نفسه وعن مسؤولياته وذلك فى ضوء الموازنة بين الدور الموصوف والدور الممارس والدور المتوقع. (مجلة العلوم الاجتماعية: ٢٠١٧) أما السلطة "Authority": فتُعد أحد أسس المجتمع البشرى وهى مناقضة لمبدأ التعاون؛ فهى من أنواع القوة التى تنظم جهود وواجبات من خلال الأوامر الصادرة من أشخاص شرعيين (مجدى، حسام: ٢٠١٠، ص ١٣١-١٣٢).

د.السقف الزجاجي "Glass Ceiling" ظهر هذا المصطلح فى الأدبيات الأمريكية ١٩٧٨ مع التحالف العمالى النسائى ويشير إلى الممارسات والمعوقات التى تحد من تقلدها المناصب القيادية والمراكز التنفيذية ودوائر صنع القرار، برغم ما لديهم من قدرات ومهارات وانجازات قد تفوق الآخرين (Jackson) (etal:2014,p.26) وقد اجتمعت الأدبيات على أنه مفهوم يشير إلى المعوقات المصطنعة وغير المرئية التى دون وصول خمس مجموعات من الناس منهم الأقليات العرقية، والنساء إلى المراكز التنفيذية العليا. مما يجعلها دون مستوى التمثيل البيروقراطي المناسب وتتمثل هذه المعوقات فى الحواجز الاجتماعية والتنظيمية والتشريعية. (Kothari, and Bhatnagar:2016,p.45)

ومن التعريفات السابقة يتبنى البحث فكرة العمل القيادى من خلال الآتى:
أولاً: المناصب الإدارية البيروقراطية التى تدرجت فيها المرأة السلم الوظيفى ثم تحولت إلى قيادية ناجحة من خلال ما حققته من تقدم فى مجال سير التنمية والتقدم فى مجالات العمل. ثانياً: ما أسندته الدولة للمرأة بالترشيح؛ أى باختيار قيادات يستطعن المشاركة فى صنع القرار بشكل يضمن حفاظ رؤية الشريك النسوى فى صناعة المستقبل مما يدعم فكرتى التوازن والمساواة النوعية.

٦- دراسات سابقة :

دراسة "شادية أحمد مصطفى" بعنوان "دور الصندوق الاجتماعي للتنمية في دعم وتطوير دور المرأة" (٢٠٠١)، حيث هدفت الدراسة إلى التعرف على دور الصندوق الاجتماعي للتنمية في مجالات تنمية المرأة. والتعرف على الأسباب الرئيسة التي دفعت السيدات إلى الالتجاء للتعامل مع برامج الصندوق الاجتماعي. وقد اعتمد البحث على منهج المسح الاجتماعي بطريقة العينة وصحيفة الاستبيان والمقابلة كأدوات للدراسة. واستخدم عينة عشوائية منتظمة من السيدات المستفيدات من برامج الصندوق، وتم اختيار العينة من وقائع السجلات المدون بها السيدات المستفيدات من الصندوق حتى تاريخ ١/١٠/٢٠٠١. وتوصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج كان أهمها أن الهدف الأساسي من إقدام النساء على الصندوق يرجع إلى: كثرة النفقات المنزلية ومحاولة زيادة دخل الأسرة عن طريق الحصول على قروض لعمل مشاريع خاصة.

دراسة "عمر، محاسن محمد" بعنوان "المشاركة السياسية للمرأة المصرية" (٢٠٠٣): هدفت الدراسة إلى التعرف على العوامل التي تدفع المرأة "المرشحة" إلى المشاركة في العمل السياسي. والتعرف على الصعوبات التي تواجه المرشحات في حملتهن الانتخابية. ثم التعرف على الظروف الاجتماعية والاقتصادية التي تحيط بالمرأة المرشحة. وقد استخدمت الدراسة المنهج البنائي التاريخي، والمنهج الوصفي، كما استخدمت دليل المقابلة والتحليل الكيفي كأحد أساليب تحليل المضمون كأدوات لجمع البيانات. وتكونت عينة الدراسة من (٢٢) مرشحة على مستوى القاهرة كمرشحات لمجلس الشعب لعام ٢٠٠٠. وتوصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج كان من أهمها: أن هناك مجموعة من العوامل التي تدفع المرأة في المشاركة السياسية "عوامل سياسية واقتصادية وعوامل شخصية". كما توجد مجموعة معوقات أدت لضعف مشاركة المرأة في التنمية السياسية منها (نظرة المجتمع للمرأة بالدونية، وعدم القدرة على اتخاذ أي قرارات سياسية. أعمال البلطجة والشغب التي تحدث في الانتخابات. سيطرة المال على العملية الانتخابية).

دراسة "تافع، نهى أمجد " بعنوان " المرأة والمشاركة السياسية في مصر "
(٢٠٠٤). هدفت الدراسة إلى التعرف على حجم المشاركة السياسية للمرأة في مصر خلال الفترة (١٩٨١ - ٢٠٠٢م). وكذلك التعرف على مدى تأثير إختلاف المرحلة العمرية للمرأة على حجم المشاركة السياسية. وقد استخدم الباحث المنهج التاريخي والمقارن، وتكونت الأدوات من صحيفة الإستبيان ودليل المقابلة المتعمقة كأدوات لجمع البيانات. وتوصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج كان أبرزها : تدني مستويات المشاركة السياسية للمرأة في مصر، وإن كانت المرأة المصرية قد حققت بعض النجاحات، إلا أن الصورة العامة مازالت أقل من مستوى الطموحات سواء في نسبة تمثيلها في المجالس التشريعية أو الأحزاب والنقابات العمالية.

دراسة "ابو بكر، سلطنة مسعود " بعنوان "الوضع الاجتماعي للمرأة والتنمية البشرية المستدامة" (٢٠٠٨). حيث هدفت الدراسة إلى التعرف على الوضع الاجتماعي للمرأة في المجتمع الليبي الريفى. التعرف على الغايات التي تمكن المجتمع من تحقيقها في مجال التنمية البشرية. التعرف على معوقات مشاركة المرأة في التنمية سواء كانت معوقات ذاتية أو اجتماعية أو قانونية وتشريعية. وقد استخدمت الباحثة المسح الاجتماعي بالعينة، كما استخدمت البيانات الجاهزة. وتوصلت الدراسة إلى عدة نتائج كان من أهمها : أن المرأة الليبية تتمتع بفرص جيدة من التعليم، وأن الفجوة النوعية في مختلف مراحل التعليم بدأت تتلاشى. كما تبين من خلال نتائج الدراسة أن المرأة الليبية تتمتع بأمن قانوني كبير، يقوي مركزها، ويعزز مكانتها، ويضمن لها التمتع بكافة الحقوق والواجبات المتساوية مع الرجل.

دراسة "Hmoud Olaimat and Muntaha Gharaeiben" بعنوان "التنمية السياسية والمرأة العربية" (٢٠٠٩). وقد هدفت الدراسة إلى : دراسة واقع المشاركة السياسية للمرأة في العالم العربي. وتحديد التحديات المختلفة التي تعوق مشاركة المرأة العربية في الحياة السياسية ومواقع صنع القرار. وتوصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج كان من أهمها أن هناك تدنٍ ملحوظ في مستويات مشاركة المرأة



في عملية التنمية السياسية، وفي مواقع السلطة وصنع القرار. كما ان هناك مجموعة من التحديات التي تعوق مشاركة المرأة في عملية التنمية.

دراسة (الإدارة المركزية للبحوث، الجهاز المركزي للتنظيم والإدارة " بعنوان "المرأة العاملة ومتطلبات العمل القيادي" (٢٠١٠) وهدفت الدراسة إلى : الوقوف على المعوقات والمشاكل التي تواجه المرأة وتحد من تقدمها. استعراض مآتم إنجازات وتعديلات مهمة للقوانين والتشريعات الخاصة بأوضاع المرأة، وتوصلت النتائج إلى أن متطلبات النجاح في العمل الإداري والقيادي للمرأة العاملة، وأن المرأة المصرية أكدت كفاءتها وقدرتها عندما أتيحت لها الفرصة مما جعل لتعبئتها واستثمارها الأثر العظيم على كل جوانب التنمية الأمر الذي يحتم علينا أن نبذل كل الجهد من أجل تحقيق المساهمة الفعلية للمرأة المصرية وإظهار الصورة الحقيقية لها من خلال إبراز مشاركتها في شتى الجوانب والتي تعتبر إنجاز كبير لتحسين أوضاعها وزيادة مساهمتها في عملية التنمية. وقد قام المجلس القومي للمرأة بالتعاون مع صندوق الأمم المتحدة للسكان بأعداد مقترح للخطة القومية السادسة " مستوى كل من المحافظات ومن خلال تعاون المجلس مع الوزارات المختلفة والقطاع الخاص والمنظمات غير الحكومية والجهات المانحة والمجتمعات المحلية. وقد تم توزيع استثمارات الخطة على ثمانية برامج تتمثل في الصحة، والتعليم، ومكافحة الفقر، والتمكين الاقتصادي والبيئة، والرعاية الاجتماعية، والتكنولوجيا والمعلومات، التنقيف والتوعية السياسية. وقد روعي ربط تقديم المساعدات المادية للسيدات بالأهداف التنموية مثل "محو الأمية وتنظيم الأسرة والإقبال على التدريب والتعليم". كما روعي العمل على إزالة الفجوة بين الجنسين في مجال فرص العمل والتنسيق بين مبادرات التعليم المختلفة.

دراسة "Kothari, and Bhatnagar" " بعنوان الأسقف الزجاجية بمدينة مومباي" (٢٠١٦) اجريت الدراسة في مومباي بالهند وكانت تهدف إلى معرفة تأثير الأسقف الزجاجية على عمل المرأة الإداري بالجهاز الحكومي ، وأجريت الدراسة على عينة من العاملين في البنوك وتوصلت لنتائج كان أهمها وجود تأثير للأسقف

الزجاجية على المرأة العاملة في المراكز القيادية بقطاع البنوك ولكن بشكل محدود ،
كما توصلت إلى أن معيار الترقى في البنوك لدى المرأة هو الخبرة والمعرفة والموهبة
، وأن المعوق في عملها القيادي هو الإطار الأسرى والحياة الزوجية والأمومة
، والانطباع السلبي للمجتمع حولها.

وقد أمكن في الدراسة الحالية الإستفادة من الدراسات السابقة الخاصة
بالعمل النسائي على المستويين المعرفي والعملى وكذلك النظرى والمنهجي، وإن
اختلفت في أدواتها وطرقها وتناولها، وذلك وفقاً لطبيعة موضوع الدراسة وتمشياً مع
الظروف الوقتية والمستجدات الحداثية التي تسعى الدراسة لتحقيق الأهداف المرجوة
في ضوءها. ولذلك تتبنى المنهج الوصفي التحليلي البنائي، ودراسة الحالة، و (focus
group)، ومقابلة متعمقة. وتختلف في تبنيتها لعدة مداخل نظرية مختلفة. كما أن
الدراسة الراهنة تختلف في كونها تجاوزت فكرة المساواة بين الرجل والمرأة وكذلك
مرحلة تمكين المرأة والصراع مع الرجل من أجل اكتساب المناصب. وإنما تركز على
كيفية الاستفادة من العمل القيادي التي تعد النساء ركناً ركيزاً فيه، ومدى انعكاس ذلك
على دفع عجلة التنمية.

ثانياً: الإطار المنهجي للبحث

١- المنهج: تم اعتماد البحث على المنهج الوصفي التحليلي ؛ نظراً لكونه يرصد
الحقائق بواسطة استخدام مجموعة من القواعد العامة ترتبط بجمع البيانات
وتحليلها حتى نصل إلى نتائج ملموسة.

٢- طريقة البحث: دراسة الحالة لمجموعة من القيادات النسائية التي تم معرفتهن
بمساعدة مركز الإعلام بمحافظة البحيرة وتتفق دراسة الحالة مع طبيعة ومنهج
البحث حيث تساعد في الحصول على معلومات شاملة عن الحالات - موضوع
الدراسة - كما تعتبر الطريق المباشر للكشف عن جذور المشكلات الاجتماعية ؛
فهي تهدف إلى الكشف عن الجوانب الثابتة والمتغيرة وكذلك الايجابية والسلبية في
مثل هذه الأبحاث.



٣- **أدوات البحث** : يعتمد البحث على المقابلة المتعمقة التي تكشف الحياة الشخصية وطبيعة النشأة والعوامل التي ساعدت في تكوين الشخصية ومتطلبات النجاح والاستمرار في العمل القيادي على المستوى الشخصي والأسرى وطبيعة الثقافة الفرعية ومستوى التعليم على التدرج الوظيفي وصولاً إلى مستوى القيادة. كما اعتمد البحث على الملاحظة لطبيعة التعامل في علاقات العمل وأسلوب القيادة النسائية مع المرؤسين، وحجم ونوعية مشاكل العمل المعروضة على القيادات بشكل يومي، ومدى رضا ونفاهم المرؤسين أثناء العمل من خلال اللقاءات المتكررة للباحثة على مدار ثلاثة أشهر هي مدة العمل الميداني والتي تُعد بمثابة نوع من المعيشة تتطلبها دراسة الحالة. وأيضاً اعتمد البحث على المجموعات البؤرية (Focus Group) مع المرؤسين لمعرفة طبيعة الإنجازات والمساهمات التنموية وتوضيح إذا كانت هناك صعوبات تحول بين عمل المرأة القيادية وبين رضا المرؤسين، ومدى إعاقة ذلك لعجلة التنمية إن وجد.

تم تطبيق المجموعات البؤرية من خلال (٣) لقاءات بمجموعات فردية بعدد (٥) مرؤسين ليصبح الإجمالي (١٥) مبحوث في (٢٠) مؤسسة وهي نسبة أكثر من (٣٠%) في المؤسسات التي تترأسها بعض حالات الدراسة بواقع ٢٠ حالة قيادية للمؤسسات التي أمكن التعامل مع المرؤسين فيها وتبقى (٣٠) حالة قيادية من إجمالي (٥٠)، كان من الصعب إجراء (Focus Group) مع مرؤسيهن فمنهن عمداء كليات ونواب مجلس شعب. وتم الاعتماد على تسجيل الجلسات البؤرية حول طبيعة التعامل ومستوى الرضا وقدرة المؤسسة على الإنجاز والتقدم؛ وكذا حول معوقات التعامل مع القيادات النسائية وصعوبات التعامل مع المرأة القيادية، وأهم أطروحاتهم حول آليات مجابهة مشاكل العمل القيادي للمرأة، ثم تم تفرغ وتحليل وتأويل مخرجات (Focus Group) كأداة استرشادية.

٤- **مجتمع البحث** : يتبنى البحث نموذجاً من المحافظات التي تتسم بتكوين بيئي

متنوع ومعقد حيث يعكس الهيكل الجغرافي لمحافظة البحيرة غالبية التنوع البيئي في مصر؛ فنجد بها البيئة الساحلية والصحراوية والريفية والحضرية والبدوية، كما أن محافظة البحيرة تشهد في عام ٢٠١٧ أول منصب محافظ لإمرأة في مصر وأول منصب رئيس مدينة في البحيرة، بالإضافة إلى كونها من أكبر المحافظات في التعداد السكاني والمساحة.

٥- **محددات البحث:** من الصعوبات زيادة عدد حالات البحث نظراً للتطبيق في محافظة وليست مدينة أو قرية؛ مما تتطلب زيادة المقابلات واللقاءات واستغراق مدد زمنية طويلة لتحقيق نوع من المعاشية تساعد في دقة الاستنباط والملاحظة بتفاصيل ودقائق تخدم أهداف البحث، وكذا تطبيق إجراءات المجموعات المركزية أو البؤرية تتطلب مجهوداً أكبر؛ نظراً لتخوف المرعوسين من التسجيل، كما أن تخوفهم من القيادة وجههم إلى ذكر الإيجابيات أكثر من السلبيات، وهو ما تتطلب مضاعفة المجهود لضبط مسار الجلسات في ضوء الأهداف. فضلاً عن صعوبة التطبيق على كافة المرؤسين لكل حالات الدراسة والاكتفاء ب (٢٠) مؤسسة فقط.

ثالثاً: المنطلقات النظرية للبحث:

أ- **نظرية العلاقات التبادلية الهرمية:** تتبنى هذه النظرية معادلة التساوي بين مفهومى (الأنوثة) والاهتمام بالموظفين، و(الذكورة) والاهتمام بالوظيفة، وهي امتداد لنظرية التبادل الاجتماعي التي تهتم بتبادل الأدوار بين الذكر والأنثى كأقطاب مختلفة ومكاملة للمجتمع. وتعكس هذه الفكرة المتعلقة بالتساوي التفكير المجزأ فيما يختص بموضوع الجنس، ذكورة وأنوثة، استناداً على قوالب الأدوار الاجتماعية. حيث أن التنظيمات الأكثر نجاحاً تسمح بالإختلافات فيما يختص بأساليب القيادة. فالمرأة القائمة حالياً تستخدم أساليب القيادة التقليدية (الاهتمام بالوظيفة) كأسلوب خاص بالرجل، مع أسلوبها الخاص (الاهتمام بالموظفين). وهذا يعكس شمولية سلوكيات القائد والعملية القيادية. (علي، ابتهاج أحمد : ٢٠١٠، ص ٣٤٩). وقد أوضح (Marshall 1984) بأنه لا يوجد اختلاف جذري بين المرأة و الرجل في القيادة. إلا

أن أسلوب المرأة يعكس خاصية التشجيع والتحفيز والمساندة بطريقة أوضح من أسلوب الرجل. وتؤكد الدراسات الحديثة المتعلقة بالقيادة أن أسلوب المرأة القيادي هو الأسلوب الأمثل للتنظيمات المستقبلية، والتي تعتمد كثيراً على التطوير. كما يعكس هذا الأسلوب إستراتيجية المرأة الحياتية، والتي يمكن أن توصف بكونها شمولية Communion، لأنها تتصف بنظرة كلية لجوانب الحياة شاملة الأدوار المختلفة للمرأة. (J, Marshall: 1984, P.54)

هنا نجد أنفسنا أمام ضرورة إعطاء المرأة حقها في تقلد العمل القيادي لتحقيق التوازن الاجتماعي وتمثيل الشريك النسوي في إدارة المناصب القيادية. لعل ذلك يسلط الضوء على رؤى وقضايا مهمة من قبل القيادة الذكورية ولعله يحقق المساواة والمشاركة ليس فقط على مستوى النوع أو الفئة الاجتماعية بل على مستوى أكبر وأهم، هو تناول المشاكل المجتمعية برؤية وتحليل متكاملين من قبل الرجل والمرأة في ضوء إعطائهم نفس الفرص وذات المناصب الإدارية والقيادية في المجتمع الواحد، أخذاً في الاعتبار تحقيق المصلحة العامة واستدارة عجلة التنمية وصولاً إلى الاستدامة الاجتماعية.

ب- المدخل النسوي : feminism approach : يشير كتاب " مال اينلزاك etelsaac Mall إلى أن نضال المرأة في الحصول على حقوقها السياسية وصل إلى حد الإعتقال والإضراب عن الطعام حتى منح القانون الانتخابي الذي صدر عام ١٩١٨ في إنجلترا حق التصويت، كما أعطى بعد ذلك الجنرال " ديجول " DeGaulle حق التصويت للمرأة في فرنسا إثر المرسوم الصادر في عام ١٩٤٤ (باتاي، فيليب - جاسبار، فرانسوا : ٢٠٠٦، ص ٢٤). و يُعد كتاب " بيتي فريدان " Pettyfriedan بعنوان " سر المرأة " Feminine Mystique " عام ١٩٦٣ بمثابة الموجة الثانية من الحركة النسوية، فقد لعب هذا الكتاب دوراً مهماً في نشر الرضا بين نساء الطبقتين العليا والوسطى والأمهات عما يعشن فيه من بؤس وإحباط، رغم ما عرف عنهن من العيش في ظل حياة سعيدة، وبذلك قدم هذا الكتاب مدخلات جديدة

للحركة النسوية (زايد، أحمد، آخرون: ٢٠٠٢، ص ٣٣، ٣٤). وقد كان لظهور مؤلف " ماري ولستونكرافت " Mary Wollstonecraft بعنوان " دفاع عن حقوق المرأة " في عام ١٩٧٢ إيذاناً ببدايات هذه الموجة الخاصة بحقوق المرأة، فقد عنيت المؤلفة بآراء وحقوق المرأة في التعليم ومساواتها بالرجل ورفضت فكرة قبول المرأة على أنها أقل من الرجل، كما اهتمت بالأدوار الاجتماعية للمرأة وحققها في إيجاد وظائف جديدة في المنظمات الصناعية وكذلك واجباتها العائلية ودور الحكومة في إيجاد ممثلين للمرأة (Valerie, Bryson: 1992, pp22-25). ويتضمن الاتجاه النسوي ثلاثة تنبؤات أساسية ترتب تاريخياً على النحو التالي :-الاتجاه النسوي الفردي أو الليبرالي individualist feminism - الاتجاه النسوي الاشتراكي أو الماركسي: socialist feminism - الاتجاه النسوي الراديكالي: radical feminism. ورغم الاختلاف في الاتجاهات النسوية الثلاثة السابقة، فإن هناك فكرة أساسية مشتركة بينهما وهي أن يكون للمرأة كيان، وشخصية لها مكانتها التي تتماثل مع مكانة الرجل، لذلك لا بد وأن تكون معاملة كل من الرجل والمرأة مبنية على أساس احترامها بنفس القدر، أما الاختلافات القائمة بين الاتجاهات النسوية فهي ناتجة عن الاختلاف في فهم الطريقة التي تكون فيها حرية الفرد- رجل أم امرأة - متسقة مع حرية الآخرين). (زايد، أحمد، آخرون: ٢٠٠٢، ص ٣٨) ويتبنى البحث الاتجاه النسوي في الحكومات.

• **الاتجاه النسوي في الحكومات:** يعمل الخطاب النسوي على تحدي الأنماط التحليلية التي تتجاهل علاقات القوى المجتمعية والممارسات الأبوية والذكورية التي تعزز التمييز ضد المرأة، وهو ما يؤدي إلى إغفال أهمية تحليل آثار تلك العلاقات على قضايا تهم المرأة في المقام الأول، وعلى رأسها قضية تقلدها للمناصب القيادية.

وقد أثبتت النظرية النسوية أن طريقة تفكير وتصور المرأة للقيادة تختلف عن طريقة تفكير وتصور الرجل لها، إلا أن المرأة قد تنتهج طريقة الرجل في القيادة لمنافسته على المناصب القيادية. وأشارت هذه النظرية إلى أن الأنثى تفهم القيادة على

أساس أنها نشاط جماعي ؛ أي القيادة الجماعية - بسبب نشأتها في الحياة، فقد اعتادت على أن تكون تابعة، فهي لا تملك سلطة كافية للسيطرة على الجماعة كما هو الحال بالنسبة للرجل، لذلك تقود الجماعة من خلال مشاركتهم في القيادة وليس السيطرة عليهم. ومن ثم تهتم المرأة القيادية بالعلاقات الإنسانية ومناخ جو العمل والتركيز على المشاركة، والنظر إلى القيادة على أنها وسيلة لإحداث تغييرات مرغوب فيها في المؤسسة. (على، الطاهر أحمد : ٢٠١١، ص ١٣٠)

ومن ثم فإنّ تبني منظور المدخل النسوي هنا يُعيد التحليل في ضوء تطور مكتسبات المرأة في الأدوار والوظائف فضلاً عن إبراز التوازن في النوع، وتوضيح تقلص الآثار الناتجة عن الممارسات والأفكار الأبوية التي كانت تسلب النساء أدوارهن. وهكذا يساهم التوجه النسوي في طرح أوضاع المرأة السياسية والاجتماعية والاقتصادية على المستوى القيادي. ومما سبق تتجلى أهمية الأخذ بالتحليل النسوي في وضع جميع السياسات والاستراتيجيات التي تهدف لتقويم القصور الذي لازالت تعانيه المرأة في المجتمع على جميع الأصعدة، مع التصدي لعوامل التمييز. ووفقاً للطرح الذي وضعته الأمم المتحدة في عام ١٩٩٧، فإنه يعمل على إدخال مفهوم المساواة على صعيد النوع الاجتماعي في عمل الكيانات الحكومية بجميع مستوياتها، وفكرة أن المساواة على صعيد النوع ليست قضية فردية أو منعزلة، بل عملية مستمرة وضرورية من أجل تحقيق المساواة يجب أخذها في الاعتبار في صنع القرارات، كما يجب إتخاذ التدابير والإجراءات اللازمة لإيجاد آليات وممارسات تهدف إلى الاعتياد على ذلك المنظور في المجتمع.

توظيف المداخل السابقة في البحث الراهن - نموذج نظري مقترح

- المفاهيم المستخدمة: التمكين - القدرة على الإنجاز - التبادل الاجتماعي - الأسقف الزجاجية
- القضايا النظرية
- ان التبادل الاجتماعي في تناول المشاكل المجتمعية برؤية وتحليل متكاملين من

قبل الرجل والمرأة في ضوء إعطائهم نفس الفرص وذات المناصب الإدارية والقيادية في المجتمع، يساعد على دعم فكرة المساواة و احترام مكان ومكانة المرأة، وقدرتها على المشاركة في صناعة المستقبل.

- تستند فكرة التساوي في معادلة تبني مفاهيم الأنوثة والذكورة في العمل القيادي على الاهتمام بالمرءوسين مع التركيز على الوظيفة. فالتنظيمات الأكثر نجاحاً تسمح بالاختلافات فيما يختص بأساليب القيادة. فالمرأة القائمة حالياً تستخدم أساليب القيادة التقليدية مع أسلوبها الخاص.

- تساعد دلالات التبادل في العلاقات الهرمية على الحد من مشكلة الأسقف الزجاجية في العمل القيادي للمرأة من خلال التغلب على الحواجز والصعوبات التي تحول دون تمكين المرأة في العمل القيادي.

رابعاً: المرأة و العمل القيادي "نبذة تاريخية "

(١) طبيعة الأعمال القيادية وتفعيل العمل البيروقراطي للمرأة :

لقد أوضحت بعض الدراسات أن مشاركة المرأة في إدارة المؤسسات تُعد حديثة نسبياً، حيث أثبتت التجربة أن المرأة لها القدرة على إيجاد حلول غير تقليدية للمشكلات، والإسهام في تغيير طريقة العمل بما يتناسب مع التغييرات السريعة ؛ فالمرأة تعتمد على الاتصال والحوار في إدارة العمل للوصول إلى حلول المشاكل واتخاذ القرارات. كما أن المرأة أكثر سرعة من الرجل في تكوين العلاقات مع منظومة العمل وهي أدق في الإنتباه للأخطاء التي قد تؤثر سلباً على العلاقات، فهي تملك منهجية في إقامة العلاقات بشكل منتظم ولها القدرة على فهم الأمور الخاصة بالنساء. (كشكوشة، نجوى متولى حسن، ص ٥٥) كما يرتبط وضع المرأة في تقلد العمل القيادي بوضعها في المجتمع ودرجة التقدم والرقى التي بلغها المجتمع، حيث أصبحت فكرة البيروقراطية للمرأة ضرورة مجتمعية لتحقيق ما ينشده المجتمع الديمقراطي.

فمن المعروف أن المرأة نصف المجتمع وبدون تفعيل دورها، يفقد المجتمع نصف

إمكاناته وقواه. كما أن تفعيل دور المرأة هو غاية ووسيلة في الوقت ذاته ؛ لأن شعورها بالمشاركة يساعد في الاحساس بتحقيق الذات والكرامة، فمن خلال مشاركتها للرجل يستفيد المجتمع من نصف قواه وينعكس ذلك على بناء القرارات والسياسات الاجتماعية بُناءً على التبادل الاجتماعي بين قدرات المجتمع بنوعيه الرجل والمرأة. فإن إعادة توزيع الأدوار بين الرجل والمرأة وإتاحة الفرصة المتكافئة لكليهما من منطلق مفهوم المشاركة يؤدي إلى فائدة أكبر للمجتمع وتقدمه ورفقه (جليلى، رياض: ٢٠٠٨، ص٣). وليس أدل على ذلك من الاتجاه العالمي السائد لتمكين النساء، فهناك ارتفاع في نسبة تمثيلهن في مراكز سياسية رفيعة مثل رئاسة الوزراء أو الرئاسة. حيث بلغت الزيادة في عام ٢٠١٣ نحو ٢٢ امرأة منها ١٠ في منصب رئاسة الوزراء و١٢ في منصب رئاسة الدولة (Female World Leaders Currently in Power:2013,p43). وتشدد بعض المشاريع البحثية مثل مؤشر عدم المساواة المبنية على النوع الاجتماعي الخاصة بالأمم المتحدة (HumanDevelopment: 2015, vol. 7, no. 2, pp.161-180). والتي تتضمن جمع البيانات المستمرة من جميع دول العالم المتعلقة بخصائص المرأة في المجتمع، على الأهمية التي تنسب لمكانتها في العالم وهي تعبير عن التطور الاقتصادي والتقليل من ظاهرة عدم المساواة الاجتماعية. وتتضمن أيضاً مناقشات الأمم المتحدة حول هذا الموضوع وتعرض معلومات مثل نسبة تمثيل المرأة في البرلمانات، والتحصيل العلمي للمرأة، ومشاركتها في سوق العمل كأساس لوضع الخطط السياسية التطورية التي ترمى إلى التقليل من عدم المساواة الاجتماعية، ومشاركة المرأة في عمليات صنع القرار. (Schuler, Dana:2006,p.87)

؛ مما يوحي بأهمية استمرار رصد أوضاع المرأة في الدراسات البحثية.

(٢) نماذج تاريخية لأول امرأة قيادية في المجالات الأساسية بالدولة

العام	الانعكاس المجتمعي	التمثيل	المجال	القيادات
١٩٥٧	كانت أول نائبة مصرية في البرلمان بعد الثورة - شاركت في خدمة العمل التطوعي وشاركت في طرح أفكار تقدم حلول للمشاكل الاقتصادية والاسرية والنفسية كما طالبت بتعديل مشروع لائحة الجامعات لتطويره	أول برلمانية ورشحت نفسها عندما اعلن الرئيس جمال عبد الناصر حق المرأة في الانتخاب	البرلمان المصري	راوية عطية
١٩٦٢	وضعت أول خطة لتنمية الأسرة اعدت مشروع الرائدات الريفيات ووضعت قانون تنظيم الجمعيات الاهلية	أول وزيرة وعينت وزيرة للشئون الاجتماعية	الوزاره	حكمت ابو زيد
١٩٧٧	دافعت عن حق المرأة بالمجال القضائي وخاضت معركة من أجل ذلك	أول سفيرة مصرية عينت بالدنمارك	السفارة	عائشة راتب
١٩٩٨	تم تمكين المرأة من ادوار شاقة لم يكن المجتمع يسمح لها بمثل هذه المناصب فيما سبق بل كانت قاصرة على العنصر الذكوري فحسب	أول سيدة تشغل منصب شيخ البلد في احدى قرى محافظة القليوبية	شيخ البلد	سهير اسماعيل
١٩٩٨	شغلت منصب اول وكيل بمجلس الشعب	أول وكيل بمجلس الشعب	مجلس الشعب	امال عثمان
٢٠٠١	شغلت المرأة مناصب قيادية في المجالس القومية للمرأة ومنصب المدير العام لمنظمة المرأة العربية وحصلت على جائزة نوبت للإنجاز	أول سيدة عربية تتقلد منصب الامين التنفيذي للجنة الاقتصادية والاجتماعية لغرب اسيا	المجالس القومية	ميرفت التلاوي



		(الأسكوا)		
٢٠٠٣	اعتلاء النساء منصة القضاء	أول سيدة تتولى منصب قاضى وعينت فى هيئة المحكمة الدستورية	السلطة القضائية	تهانى الجبالى
٢٠٠٥ - ٢٠٠٦	شغلت المرأة منصب رئيس جامعة بناء على القرار الجمهورى رقم (١٩٩)	أول امرأة رئيسا لأكاديمية السادات للعلوم الادارية بدرجة رئيس جامعة	رئاسة الجامعات	هدى محمد عزت
٢٠٠٧	شغلت المرأة منصب رئيس قرية وكان ذلك بمحافظة جنوب الصعيد	أول سيدة رئيسا للوحدة المحلية بإحدى قرى مركز اسنا بمحافظة جنوب الصعيد	رئاسة الوحدات المحلية	فاطمة مصطفى
٢٠٠٨	شاركت المرأة المصرية فى حفظ الامن ومعاينة الحوادث ومتابعة العمل السياسى والاهلى فى القرى المصرية، من خلال دور العمدة	أول عمدة لقرية كمبوها بحرى بمحافظة اسيوط	اعمدة البلد	ايفا هايبيل كيرلس
٢٠٠٨	شاركت المرأة فى مناصب تتطلب التحدى والمثابرة لتثبت قدرتها على الوصول لأعلى المناصب	أول رئيس مدينة - تم اختيارها رئيسا لمجلس مدينة القناطر الخيرية	رئيس مدينة	نجوى العشيرى
٢٠١٧	شغلت المرأة مناصب كانت قاصرة على العمل الذكورى لاسيما فى المناطق ذات الطابع الريفى	أول رئيس مركز بمحافظة دمنهور بمركز الدلنجات	رئيس مركز	سلوى زكى رجب على
٢٠١٧	شاركت المرأة فى العمل العام والعمل السياسى كنموذج جديد، بتقلدها منصب محافظ	أول امرأة تتقلد منصب محافظ- عينت بمحافظة البحيرة	محافظ	نادية عبده

لقد وصلت المرأة في العمل القيادي لمواقع التخطيط ورسم السياسات واتخاذ القرار في السلطات التنفيذية والتشريعية والقضائية بالإضافة إلى مشاركتها في المواقع القيادية في مؤسسات العمل والإنتاج مع رصد مدى توافر الخدمات والتسهيلات والهياكل التنظيمية المساندة لمشاركة المرأة ومدى مراعاتها للحاجات الخاصة بها. كما ضمنت لها التشريعات تطوير التوجهات والإجراءات اللازمة لدعم مشاركتها في المجالات الأساسية وتطويرها لمواكبة الحاجات المجتمعية. مما يُعد شكلاً لتعزيز مساهمة المرأة وتدعيم متطلبات دورها القيادي.

خامساً : العمل القيادي للمرأة بمحافظة البحيرة (٢٠١١ - ٢٠١٧) ... رؤية
تحليلية

سوف يعرض البحث أهم المناصب والأدوار القيادية التي تقلدتها المرأة بمحافظة
البحيرة منذ عام ٢٠١١ إلى عام ٢٠١٧ وفقاً للجدول التالي :



(١) بيانات حالات الدراسة "بعض القيادات النسائية بمحافظة البحيرة"

م	الاسم	المؤهل	المنصب القيادي	محل العمل	الدرجة او الخبرات السابقة
---	-------	--------	----------------	-----------	---------------------------

دمنهور

المديرات

١.	ايناس الجويلى	بكالوريوس س طب	مدير الشؤون الطبية بالتأمين الصحي	دمنهور	كبير بدرجة مدير عام
٢.	هالة الركابى	بكالوريوس س طب	مدير التموين الطبي بالتأمين الصحي	دمنهور	كبير بدرجة مدير عام
٣.	منال ماهر	بكالوريوس س طب	مدير المنطقة الثالثة بالتأمين الصحي	دمنهور	كبير بدرجة مدير عام
٤.	عبيير محمد عزت	هندسة	مدير مكتب مقاولات البحيرة بمنطقة التأمينات الاجتماعية بالبحيرة	دمنهور	كبير بدرجة مدير عام
٥.	سناء ابو زيد	بكالوريوس س طب	مدير عام فرع التأمينات الحكومى	دمنهور	كبير بدرجة مدير عام
٦.	وفاء عبد الحكيم ظه	تجارة	مدير مكتب تأمينات سيارات البحيرة	دمنهور	كبير بدرجة مدير عام
٧.	ايمان جابر رحومة	هندسة	المدير التنفيذي بالطرق والنقل	دمنهور	كبير بدرجة مدير عام
٨.	سامية حسين صالح	تجارة	مدير ادارة الحقوق التأمينية بالقطاع الحكومى	دمنهور	كبير بدرجة مدير عام
٩.	كوثر محمد الشرقاوى	هندسة	مدير تنفيذى بمديرية الاسكان	دمنهور	كبير بدرجة مدير عام
١٠.	هناء ابراهيم احمد مقلد	هندسة	مدير ادارة السلامة بالقوى العامة	دمنهور	كبير بدرجة مدير عام
١١.	هناء عطية عبد السلام	طب	مدير عام مكافحة الأمراض المتوطنة وناقلات الأمراض بمديرية الشؤون الصحية	دمنهور	كبير بدرجة مدير عام
١٢.	امال اسماعيل عبد الرازق البردان	هندسة	مدير عام الشؤون التنفيذية بمديرية التربية والتعليم	دمنهور	كبير بدرجة مدير عام

رؤية سوسيولوجية تحليلية للأدوار الوظيفية للمرأة وممارستها للعمل القيادي البيروقراطي - دراسة عن العمل
القيادي للمرأة (في محافظة البحيرة ٢٠١١ / ٢٠١٧ نموذجًا) د. إسلام فوزي أنس قطب

١٣	ايمان حسن راضى	تجارة	مدير ادارة التحصيل بمنطقة تأمينات البحيرة	دمنهور	كبير بدرجة مدير عام
١٤	فايزه محمد رزق	بكالوريوس س اعلام	مدير مركز الاعلام	دمنهور	مدير مركز الاعلام
١٥	انتصار محمد عبد الحميد الجزار	بكالوريوس س هندسة	مدير مديرية الاسكان والمرافق	دمنهور	مدير عام المجموعة الهندسية تكليف بمدير مديرية الاسكان والمرافق
١٦	منيره عبد البديع محمد جويلى	بكالوريوس س خدمة اجتماعية	مدير ادارة شئون المرأة وتكافؤ الفرص - مديرية القوى العاملة	دمنهور	مدير ادارة الدرجة/كبير باحثين
١٧	هبة رمزى عوض الله سمعان	بكالوريوس س تجارة	مدير ادارة الحاسب الآلى بمركز المعلومات ودعم اتخاذ القرار	دمنهور	مدير ادارة - الدرجة الاولى





الديوان العام

١٨ .	نادية احمد عبده صالح	دراسات عليا في الهندسة	محافظ البحيرة	الديوان العام	الدرجة ٨ العليا نائب محافظ سابقا
١٩ .	نادية يوسف عز الدين عاقول	بكالوريوس تجارة	مدير عام ادارة بديوان المحافظة	الديوان العام	كبير بدرجة مدير عام المجموعة / احصاء والرياضيات والمحاسبة
٢٠ .	سلوى محمود احمد عبد الرحيم	بكالوريوس تجارة	مدير ادارة بديوان عام المحافظة	الديوان العام	كبير بدرجة مدير عام المجموعة / تمويل ومحاسبة مدير ادارة النشر مركز
٢١ .	منال عبد المنعم السيد	هندسة	مدير عام التخطيط العمراني بديوان عام المحافظة	الديوان العام	كبير بدرجة مدير عام
٢٢ .	بروكسان - ايوب محمود	حاسب آلي	مدير عام مركز علوم الحاسب الآلي بديوان المحافظة	الديوان العام	كبير بدرجة مدير عام
٢٣ .	ايمان عبد العليم احمد ابو الفضل	بكالوريوس علوم سياسية	مدير ادارة بديوان عام المحافظة	الديوان العام	الدرجة الاولى المجموعة / احصاء
٢٤ .	امال حسين خليل الدقراوى	بكالوريوس زراعة	مدير ادارة بديوان عام المحافظة	الديوان العام	الدرجة / الاولى المجموعة / زراعة مدير ادارة الاحصاء مركز
٢٥ .	منال عبد المنعم السيد	بكالوريوس هندسة	مدير ادارة بديوان عام المحافظة	الديوان العام	الدرجة / الاولى المجموعة / هندسة مدير التخطيط العمراني

مركز دمنهور

٢٦.	سناء زكى محمد العربى	ليسانس اداب	نائب رئيس مركز دمنهور	الدرجة / الثانية المجموعة / تنمية ادارية نائب دمنهور بقرار الديوان
الدلتجات				
٢٧.	سلوى زكى رجب على	بكالوريوس هندسة	رئيس ومدينة مركز	مدير عام المجموعة / هندسة مدير ادارة حماية املاك الدولة مدير عام ادارة بديوان عام المحافظة
٢٨.	احلام عبد الفتاح عبد الرحيم عاشور	بكالوريوس اعلام	معاون رئيس مركز الدلتجات	الدرجة الثانية المجموعة / اعلام

ابوحمص

٢٩.	ألفت عبد القادر رومية	تربية	مدير عام ادارة ابو حمص التعليمية	كبير بدرجة مدير عام
-----	--------------------------	-------	---	------------------------

حوش عيسى

٣٠.	يسرا محمد عبد الهادى الحفناوى	بكالوريوس هندسة	نائب رئيس مركز حوش عيسى	الدرجة الثانية المجموعة / هندسة نائب رئيس مدينة حوش عيسى
٣١.	لبنى حسين محمد الجندى	ليسانس اداب	نائب رئيس مركز حوش عيسى	كبير بدرجة مدير عام المجموعة / اعلام

رشيد

٣٢.	نجوى محمد محمد الجاهل	ليسانس حقوق	معاون رئيس مركز رشيد	الدرجة / كبير المجموعة / قانون
-----	-----------------------------	----------------	----------------------------	-----------------------------------

شبراخيت



٣٣.	بشاير محمد عبد اللطيف محمد	ليسانس حقوق	رئيس وحدة محلية قروية	لورين	الدرجة / الثانية المجموعة / قانون
٣٤.	منى سعد عبد الحميد حويك	بكالوريوس س خدمة اجتماعية	رئيس وحدة محلية قروية	الريدان	الدرجة / الثانية المجموعة / خدمة اجتماعية رئيس قرية الريدان
٣٥.	فتحية اسماعيل جمعة حميدة	بكالوريوس س تجارة	سكرتير عام الوحدة المحلية	شبراخيت	كبير بدرجة مدير عام المجموعة / تمويل ومحاسبة سكرتير شبراخيت بقرار الديوان

كفر الدوار

٣٦.	نعمة محمد عبد السميع شعيب	ليسانس اداب	نائب رئيس مركز	كفر الدوار	الدرجة / الاولى المجموعة / تنمية ادارية قائم بعمل سكرتير الوحدة
٣٧.	هناء مصطفى حسنى	تربية	مدير عام ادارة بندر كفر الدوار التعليمية	كفر الدوار	كبير بدرجة مدير عام
٣٨.	عنايات احمد محمد	بكالوريوس س زراعة	رئيس وحدة محلية قروية	قومبانية قير	كبير بدرجة مدير عام

كوم حمادة

٣٩.	جيهان عبد الحميد محمد مسعود	بكالوريوس س هندسة	نائب رئيس ومركز	كوم حمادة	الدرجة الاولى المجموعة / هندسة
-----	--------------------------------------	-------------------------	--------------------	-----------	-----------------------------------

وادي النظرون

٤٠ .	شيماء بدر على الركائبي	بكالوريوس س هندسة	مدير ادارة الهندسة بالمنطقة بالوادي	وادي النظرون	الدرجة /ثانية المجموعة/هندسة
------	------------------------------	-------------------------	--	-----------------	---------------------------------

ادكو

٤١ .	فريدة فتح الله محمد سنهوري	بكالوريوس تجارة	سكرتيرعام لمركز ومدينة	ادكو	الدرجة الاولى المجموعة /تمويل وهندسة
٤٢ .	احلام محمد حسين قاسم ماضي	دبلوم معلمات	نائب رئيس مركز	ادكو	الدرجة /الاولى المجموعة فنية /تعليم
٤٣ .	رباب احمد على زيتون	بكالوريوس س تجارة	سكرتير عام الوحدة المحلية	المعدية	الدرجة الثانية المجموعة /تمويل ومحاسبة

بدر

٤٤ .	شيماء عبد العليم محمد محمود	بكالوريوس س تجارة	معاون رئيس مركز	بدر	الدرجة الثانية المجموعة /تنمية ادارية معاون مدينة بدر بالقرار
------	-----------------------------------	----------------------	--------------------	-----	---

المجلس القومي للمرأة

٤٥ .	زكية محمد رشاد كامل	بكالوريوس هندسة -قسم عمارة	مقرر المجلس القومي للمرأة	المجلس بدمنهور	القومي وكيل وزارة - وامين عام جامعة دمنهور سابقا
٤٦ .	صفاء الجويلي		عضو المجلس القومي للمرأة	المجلس بدمنهور	القومي



نواب مجلس الشعب

٤٧ .	امل زكريا	عضو مجلس النواب	
٤٨ .	نجوى خلف	عضو مجلس النواب	

قيادات بالنقابات المهنية

٤٩ .	صفاء غريبال	عضو نقابة البيطريين	
------	-------------	---------------------	--

قيادات بالتعليم العالي بجامعة دمنهور

٥٠ .	غادة عبد مرسى	عميد كلية التربية	الفتاح
٥١ .	كارولين كامل بركات	عميد كلية العلوم	
٥٢ .	زينب علام	عميد كلية رياض اطفال	
٥٣ .	هدى دعبيس	نائب رئيس جامعة دمنهور وعميد سابق كلية الصيدلة	

وكيل وزارة

٥٤ .	انتصار محمد الجزائر	هندسة	وكيل وزارة الاسكان	دمنهور	كبير بدرجة مدير عام
٥٥ .	جملات نسيم عز الدين	هندسة	وكيل مديرية الاسكان	دمنهور	كبير بدرجة مدير عام

ثمة ملاحظات جد مهمة يُمكن استقراؤها من الجدول السابق على مستوى محافظة البحيرة.

- التعليم " المؤهل الدراسي " والعمل القيادي بالمحافظة

تم الحصول على اسماء القيادات بواقع (٥٥) قيادية من خلال مركز الإعلام بالمحافظة ولكن اكتملت معلومات وبيانات (٥٠) قيادية فقط بشكل منتظم ومرتب من خلال المقابلات المتعمقة والمعاشية أثناء دراسة الحالات، وظلت بيانات (٥) قيادات غير مكتملة بالنسبة للمؤهل الدراسي أو مكان الإقامة وطبيعة المنشأ. وسوف يعتمد الاستقراء والاحصاء والتحليل على الحالات ذوات البيانات المكتملة. فقد حصلت جميع القيادات على مؤهلات عليا، وتخرجن في (١٣) كلية على النحو التالي من

الأعلى إلى الأدنى كالتالي :

المسلسل	المؤهل الدراسي	عدد المقاعد القيادية	النسبة المئوية	ترتيب الكليات العملية	ترتيب الكليات النظرية
١.	هندسة	١٦	٣٢%	الأول	
٢.	تجارة	٩	١٨%		الأول
٣.	تربية ورياض اطفال	٥	١٠%		الثاني
٤.	طب	٤	٨%	الثاني	
٥.	آداب	٣	٦%		الثالث
٦.	حقوق	٣	٦%		الرابع
٧.	زراعة	٢	٤%	الثالث	
٨.	خدمة اجتماعية	٢	٤%		الخامس
٩.	حاسب آلي	٢	٤%		الخامس مكرر
١٠.	علوم سياسية	١	٢%		السادس
١١.	اعلام	١	٢%		السادس مكرر
١٢.	طب بيطرى	١	٢%	الرابع	
١٣.	صيدلة	١	٢%	الرابع مكرر	

ومن المفارقات يتضح من الجدول السابق أن المؤهلات العلمية (التطبيقية) استأثرت بأكثر من نصف الإجمالي (٢٦ قيادية) بينما شغلت المؤهلات الأدبية (النظرية) أقل من النصف (٢٤ قيادية). وتبوأت خريجات "الهندسة" قمة الهرم القيادي (١٦ قيادية بنسبة ٣٢%) على المستوى التطبيقي، وشغلت خريجات "التجارة" رأس الهرم القيادي (٩ قياديات بنسبة ١٨%) في الميدان النظري. وهكذا استأثرت خريجات الهندسة والتجارة معاً (٢٥ موقعاً)؛ أى نصف الإجمالي بنسبة (٥٠%). وعلى مستوى ثان، احتلت خريجات التربية ورياض الأطفال وسط الهرم فى الحقل النظرى (٥ قياديات)، واحتلت خريجات الطب (٤ قياديات) على المستوى التطبيقي، واحتلت خريجات الآداب والحقوق والزراعة والخدمة الاجتماعية والحاسب الآلى والعلوم السياسية والإعلام وطب البيطرى والصيدلة بعدد (١٦ قيادية) قاعدة الهرم القيادي فى محافظة البحيرة.



- المنصب الوظيفي - الدور القيادي

أولاً: المناصب القيادية

المسلسل	الوظيفة - المنصب	العدد	النسبة	التكرار
١.	محافظ- وزير	١		السادس
٢.	نائب محافظ	١		السادس مكرر
٣.	وكيل وزارة	٢		الخامس
٤.	مدير عام	٢٧		الاول
٥.	نائب رئيس مركز	٦		الثاني
٦.	رئيس مركز ومدينة	١		السادس مكرر
٧.	معاون رئيس مركز	٣		الرابع
٨.	رئيس وحدة محلية قروية	٣		الرابع مكرر
٩.	سكرتير عام الوحدة المحلية	٣		الرابع مكرر
١٠.	عميد كلية- قائم بعمل	٤		الثالث

ثانياً: الأدوار القيادية

المسلسل	الوظيفة - المنصب	العدد	النسبة	التكرار
١.	عضو مجلس النواب	٢		الخامس مكرر
٢.	عضو المجلس القومي للمرأة	٢		الخامس مكرر
٣.	عضو نقابة البيطريين	١		السادس مكرر

على المستوى المهني، تقلدت المرأة " ١٠ " وظائف ومناصب قيادية بعدد (٥٠ قيادية)، وثلاثة أدوار قيادية بعدد (٥ قيادات) بإجمالي (٥٥ قيادية). ويُعد منصب " المحافظ " - على درجة وزير - الأرفع بعدد (واحدة)، ويمثل منصب " مدير " الأكثر عدداً (٢٧ قيادية) أي أكثر من نصف الإجمالي (٥٠ منصب قيادي). ويُعد منصب "عميدة" الأبرز حيث تمثل المرأة نسبة مرتفعة من مجلس جامعة دمنهور. ويمثل

منصب " رئيس مركز ومدينة " الأول من نوعه فى البحيرة. ورغم هيمنة الرجل على رأس المؤسسات فى محافظة البحيرة، فإن المرأة قد تقلدت موقع " النائب " من قبيل " نائب رئيس مركز " (٦ قياديات) ومعاون رئيس مركز (٣ قياديات) و"نائب محافظ" (واحدة). وقد تبين من الدراسة تولى ثلاث سيدات موقع " رئيس وحدة محلية قروية " و"سكرتير عام الوحدة المحلية" (٣ سيدات)، ويلاحظ قيام خمس سيدات بدور قيادى فى مجلس النواب المصرى (٢) والمجلس القومى للمرأة (٢) ونقابة البيطريين (١).

التوزيع الجغرافى للوظائف والمناصب والأدوار القيادية

المسلسل	التنوع البيئى	المراكز والمدن	نوع العمل القيادى
١.	البيئة الصحراوية	بدر - وادى النطرون	رئاسة المركز والإدارة الهندسية
٢.	البيئة الحضرية	دمنهور - كفر الدوار	ديوان عام المحافظة - رئاسة مركز دمنهور - رئاسة المراكز والوحدات والادارات
٣.	البيئة الساحلية	ادكو - رشيد	رئيس مركز ومدينة
٤.	البيئة البدوية	حوش عيسى - كوم حمادة	رئيس مركز
٥.	البيئة النهرية	شبراخيت	رئاسة الوحدات

بالنسبة للتوزيع الجغرافى للوظائف والمناصب والأدوار القيادية، يُلاحظ انتشارها على عموم الخريطة الإدارية لمحافظة البحيرة. ففى المركز - دمنهور، ثمة هيمنة فى ديوان عام المحافظة ورئاسة مركز دمنهور. وفى الحضر - كفر الدوار، هناك تواجد بارز فى رئاسة المركز والوحدات المحلية والإدارات المختلفة. وعلى



الساحل - ادكو ورشيد، ثمة استنثار نسوى بمواقع قيادية فى المركز والمدينة. وعلى الظهر الصحراوى بدر - وادى النظرون، لوحظ وجود هامشى - وان كان يتناسب عضوياً مع المكان - فى رئاسة المركز والإدارة الهندسية. وفى النطاق البدوى حوش عيسى - كوم حمادة، ثمة تمثيل على استحياء فى رئاسة المركز. وعلى الشاطئ النهري - شبراخيت، يوجد حضور فى رئاسة الوحدات المحلية.

- أول منصب قيادى للمرأة فى محافظة البحيرة

الاسم	المؤهل	المركز القيادى
١. نادية احمد عبده صالح	دراسات عليا فى الهندسة	محافظ البحيرة
٢. سلوى زكى رجب على	بكالوريوس هندسة	رئيس مركز مدينة الدلنجات

يوضح الجدول تولى المرأة فى محافظة البحيرة مناصب قيادية جديدة لم تتقلدها من قبل مثل منصب المحافظ فى مصر، ومنصب رئيس المدينة فى البحيرة.

١- سلوى زكى رجب" اول سيدة تتولى منصب رئيس مركز ومدينة بالبحيرة " بالدلنجات":

حصلت على بكالوريوس هندسة وعملت مهندس مشروعات بمكتب خدمة المستثمرين بمحافظة البحيرة حتى ٢٠١٣ ثم عملت مدير المنطقة الصناعية والمجمع السكنى الحرفى بحوش عيسى ثم مدير هيئة الأبنية التعليمية بمطروح وسبق لها العمل القيادى على درجة مدير عام ؛ إذ عملت مدير ادارة حماية املاك الدولة ومدير عام ادارة بديوان عام المحافظة، وأخيراً أصبحت رئيس مركز الدلنجات بقرار وزير التنمية المحلية رقم ٥٢ لسنة ٢٠١٧.

٢- نادية عبده صالح " اول سيدة تتولى منصب محافظة فى مصر" محافظة البحيرة"

تخرجت فى كلية الهندسة جامعة الإسكندرية قسم الكيمياء عام ١٩٦٨،

وأجرت بعدها دراسات عليا فى مجال الصحة البيئية وحصلت على ماجستير فى الهندسة الصحية جامعة الإسكندرية، كما شغلت منصب رئيس شركة مياه الشرب بالإسكندرية لمدة ١٠ أعوام، وعضوية مجلس إدارة الجمعية العامة لمعهد البحر المتوسط IME بفرنسا منذ عام ١٩٨٧، وعضوية الجمعية العامة للمجلس العالمى للمياه ACWUA وعضوية جمعية رجال أعمال الإسكندرية. كما كانت مقررة للمجلس القومى للمرأة فرع الإسكندرية وعضو نوادى سيدات الأنرويل بالإسكندرية.

وتم تعيينها نائب محافظ ٢٠١٣ فتولت الإشراف على المشروعات القومية بالمحافظة خاصة مشروعات المياه والصرف الصحى لما لها من خبرة فى هذا المجال. ايضا ترشحت للحصول على جائزة أفضل إنجاز علمى إنسانى، وذلك تقديرا لجهودها فى مجال العمل ومجال المياه. تم ترشيحها من قبل محافظ الإسكندرية للحصول على جائزة محمد بن راشد آل مكتوم للمرأة الإدارية العربية المتميزة، ونائب رئيس الهيئة العليا للحكاماء للمجلس العربي الأفريقي للتكامل والتنمية. ثم تم اختيارها كأول محافظة للبحيرة.

- العلاقة الجدلية بين النوع وطبيعة العمل القيادى :

المسلسل	المنصب القيادى	العدد	طبيعة الدراسة
١.	محافظ- وزير	١	هندسة
٢.	نائب محافظ	١	هندسة
٣.	وكيل وزارة	٢	هندسة
٤.	مدير عام	٢٧	٩هندسة-٦تجارة-٥ طب-٢تربية-١ اعلام-١خدمة اجتماعية-١حاسب آلى-١علوم سياسية-١ زراعة
٥.	نائب رئيس مركز	٦	٣ آداب - ٢ هندسة - ١ دبلوم معلمات



هندسة	١	رئيس مركز ومدينة	٦.
١ اعلام- ١ حقوق - اتجارة	٣	معاون رئيس مركز	٧.
١ حقوق- ازراعة - اخدمة اجتماعية	٣	رئيس وحدة محلية قروية	٨.
٣ تجارة	٣	سكرتير عام وحدة محلية ومركز او مدينة	٩.
٤ دراسات عليا	٤	عميد كلية	١٠.

تبين من دراسة الحالات أن أعلى نسبة تمثيل للمرأة القيادية بمحافظة البحيرة جاءت من خريجات كلية الهندسة (١٦ منصب قيادي) بشكل خاص والكليات التطبيقية بشكل عام (٢٦ قيادية). وهو مؤشر يوحي باختيار المرأة في مواقع قيادية مرتبطة بطبيعة الدراسة الميدانية التي تتطلب جهداً ومعاناة ومشقة كانت مقصورة على الرجل لفترات طويلة. وهذا مؤشر لكون التدرج البيروقراطي هو معيار في الوصول للعمل القيادي والمساواة ولكنه ليس الوحيد. فقد أثبتت التجارب التي مكنت للمرأة المصرية من العمل القيادي أن معيار القيادة الرشيدة والكفاءة مهم بجانب التدرج البيروقراطي، وأن النوع الذكوري ليس مرتبط بطبيعة العمل القيادي، فقد أثبتت المرأة وجودها في أعمال قيادية سابقة مثل كونها وزيرة، سفيرة، مديرة، قاضية، شيخ بلد، عمدة، رئيس مدينه، مدير... الخ. وكلها مناصب كانت مقصورة على العمل الذكوري لفترات طويلة. بيد أن المرأة أثبتت كفاءة وجدارة من خلال توليها هذه المناصب. الأمر الذي زادها ثقة في الإدارة والقيادة والقدرة على العطاء ومنحها ثقة السلطات والمسؤولين بشكل أكبر وليس أدل على ذلك من توليها منصب محافظ لأول مره في تاريخ مصر وكان ذلك بمحافظة البحيرة حيث تقلدت المهندسة نادية عبده

منصب المحافظ. وكذلك تولت المهندسة سلوى زكى رئيس مركز. ولأول مرة فى تاريخ محافظة البحيرة تتولى المرأة هذه المناصب القيادية التى ظلت مقتصرة على القيادة الذكورية لفترات طويلة.

سادساً: الأبعاد الاجتماعية للعمل القيادي للمرأة (صعوبات الوصول -التمكين-
الإنجازات)

(١) الصعوبات فى رأى القياديات

اجتهدت القياديات فى رفع مستوى الكفاءة والفاعلية كمتطلبات لجودة وتحسين العمل فى مجال الإدارة فقد خُضن العديد من الصعاب وتغلبن على الكثير من الصعوبات، حيث ذكرت (٤٥) حالة "أنهن حقرن فى الصخر" واستحملن "الصد المجتمعى" على حد تعبيرهن وقد تنوع هذا الصد لدى حالات الدراسة فمنهن من عانت من "رفض الزوج" أو "عدم قناعته بعملها القيادى" فظل ذلك عائقاً نفسياً واجتماعياً ؛ إلا أنهن استطعن وبجدارة التغلب على ذلك وأثبتن نجاحات متعددة.

وقد تمثل الصد المجتمعى لدى بعض حالات الدراسة فى "طبيعة الثقافة الريفية لمجتمع وبيئة العمل فهذه البيئة ترفض أن تكون المرأة قيادية على الرجال ، وقد ترى الرجال على ثقافات تمنعهم من تقبل هذا الوضع، لأنهم يرون فيه إهانة لذواتهم وشخصهم الذكورية؛ وهو ما وقف حائلاً لدى عدد من حالات الدراسة حتى استطعن أن يكسبن ثقة أفراد العمل بإتباعهم سلوكيات القيادة الناجحة من قبيل المرونة والمشاركة فى اتخاذ القرارات والتعاون والصبر.. وغيرها

وقد ذكرت حالة من حالات الدراسة أنها عانت من "الرفض الذكورى متمثلاً فى الأب" الذى حاول منعها من العمل القيادى بحجة أن ذلك غير مناسب مع طبيعة الأسرة ومنشأها ذات الطابع الريفى وكانت حجتة فى ذلك " أنه يخشى عدم اقبال الرجال على الزواج من ابنته"، فبات لا يتقبل التأخير فى العمل والخروج فى الاجازات لمباشرة العمل متى تطلب الأمر، وكان ذلك عائقاً كبيراً بجانب مشاكل العمل وأعبائه اليومية إلى أن



تزوجت، فكان الزوج أكثر تفهماً ولكن ظلت المعاناة من "غيرة الزوج وحبه الذائد".

ومن الصعوبات التي تعرضن لها أيضاً أنهن كن يعملن على تنمية شخصيتهن القيادية وينقلنها بالدورات والتدريبات ولا يعتمدن فقط على الترقيات المهنية فى العمل البيروقراطى وإنما إشتغلن على تنمية أنفسهن حتى يتمكن من تنمية مجتمعهن. فكن يتحملت أعباء العمل بجانب بناء شخصياتهن القيادية وقد تبين من دراسة الحالات أنهمن جميعاً اجتزن العديد من الدورات التتموية والتخطيطية فى مجال القيادة والإدارة. ونذكر على سبيل المثال لا الحصر، اجتازت (سلوى زكى) دورة إعداد الخطة على مستوى المحافظة من معهد التخطيط القومى ١٩٩٩- دورة تنمية الصادرات من مركز النيل للإعلام - دورة اوتوكاد ٢٠١٠- دورة تنمية العاملين بالمناطق الصناعية من معهد تدريب سقارة ٢٠١٤. كما اجتازت (احلام عبد الفتاح عاشور) دورة الجامعة الإقليمية وتلبية احتياجات المجتمع البحرأوى ٢٠٠٩- تنمية مهارات الإدارة الإشرافية مؤهلات عليا ٢٠٠٩- تنظيم أعمال اللجان والاجتماعات ٢٠٠٩- الأسلوب العلمى لتشخيص وحل المشكلات ٢٠١٠- تنمية المهارات الإدارية والقيادية لقيادات العمل التنفيذى النسائى ٢٠١٣. وأيضاً اجتازت (كوثر محمد الشرقاوى) دورة التخطيط ووضع السياسات -دراسة جدوى المشروعات جهاز بناء وتنمية القرية - برنامج التنظيم والتراخيص والبناء وتنفيذ قرارات الازالة-تدريب المهندسين والتخطيط بالمحافظات "بنك الاستثمار"-صقل وتنمية مهارات مديرى الادارات -تنمية مهارات الادارة والقيادات لقيادة العمل التنفيذى النسائى بسقارة - مؤتمر المشاركة السياسية للمرأة البحرأوية. كما اجتازت (عنايات أحمد محمد) دورة تنقيفية بالمركز الثقافى التعاونى - تنمية مهارات سكرتيرى الوحدات بمركز سقارة - رؤساء القرى فى مديرية التنظيم والادارة. وقد اجتازت (بشاير محمد عبد اللطيف) دورة أخصائى الشئون القانونية بالوحدة المحلية - العقود الادارية للعاملين بالوحدات المحلية - المشروع القومى للتنمية المجتمعية والبشرية.

يتضح مما سبق أن الدورات التى اجتزنها القياديات كانت دورات تنموية معرفية انتاجية وأن الهدف منها تحقيق الكفاءة والفاعلية لدفع عجلة التنمية فى مجال أعمالهن.

٢) الصعوبات في رأى المرؤسين

تبين من خلال تطبيق (Focus Group) كأداة استرشادية مع مجموعات من المرؤسين الذين تم لقاءهم بشكل مجموعات فردية وتم عرض محاور رئيسية كان أهمها الحواجز والصعوبات الذاتية والتنظيمية والاجتماعية التي تتعرض لها المرأة القيادية بمحافظة البحيرة ولازالت تحول دون المساواة في العمل القيادي ومن أبرزها ما يلي :-

أ-الثقافات الفرعية ورفض الاتجاه النسوى في العمل :تعمل ثقافة المجتمع البحرأوى التى يغلب عليها الطابعين الريفى والبدوى على التفرقة بين عمل المرأة داخل وخارج المنزل ، فالأول هو الدور الأساسى للمرأة، حيث أن دورها يقتصر على تدبير شئون المنزل والأولاد بينما تُعد إدارة الدولة من اختصاص الرجل و خاصة الأعمال القيادية التى لا تتفق مع الطبيعة الانثوية للمرأة

ب-انخفاض مستوى الثقافة القانونية يؤثر على أسلوب القيادة وانجاز الهدف: تدنى معرفة المرأة بما لها من حقوق وما عليها من واجبات ونقص برامج التوعية من رأس الدولة للمحافظات التى يغلب عليها الطابع الريفى.

ج-ضعف المساندة الحزبية والشعبية للعمل القيادى للمرأة بمحافظة البحيرة :تتبنى بعض الأحزاب المفهوم المغلوط للمشاركة السياسية الشكلية للمرأة لدعم مبادئ وركائز تكوين الأحزاب وأنشطتها دون قناعة فعلية لإمكانات المرأة وقدراتها وجداراتها فى العمل القيادى. ومن ثم توجد عدم فاعلية فى القضاء على التمييز النوعى فى العمل القيادى بالمحافظة، فلازل يوجد الكثيرون ممن يرفضوا فكرة قيادة المرأة لهم فى مجالات العمل.

د-المعوقات الذاتية وطبيعة التنشئة الاجتماعية :رسخت التنشئة على بعض الموروثات السلبية فكرة أن الرجل فى المقدمة وان المرأة تابع للرجل، وكونت فى أذهان بعض السيدات عدم تقبل فكرة العمل القيادى للمرأة، واصبحن ضد هذا على الإطلاق.



هـ- **ركود الخطاب الدينى** : تنظر التيارات الدينية المتشددة بمحافظة البحيرة إلى المرأة القيادية على أنها أقل عقلاً فى الإدارة وأدنى كفاءة وفاعلية فى القيادة، وأنها غير مؤهلة نفسياً وتربوياً ودينياً على قيادة الرجل فى العمل.

و- **المتطلبات المادية وإدارة الشؤون الأسرية**: تؤثر الجوانب المادية وكثرة المتطلبات الحياتية والضغط الأسرية على مدى مشاركة المرأة فى العمل القيادى نظراً للإنشغال بتدبير الشؤون اليومية، وعدم التفرغ للإبداع القيادى وتفرغ النشاط العقلى لتطوير العمل والنهوض بمجالاته.

س- **ثقافة التمييز النوعى فى العلاقات التبادلية فى بيئة العمل** : إن خطورة ثقافة التمييز تعكس افتراضاً مسبقاً بصعوبة إمكانية تحسين أوضاع المرأة وتطوير أوضاعها بالتغلب على معوقات تقدمها فى المجتمع وتقلدها مناصب قيادية، أوحى مجرد تقبل فكرة التغيير من قبل الرجل والمرأة فى المجتمعات ذات الطابع الريفى.

ح- **الصد الرقى والرفض المجتمعى للحراك النسوى** : تصور وسائل التواصل الاجتماعى ثغرات وقصور المرأة القيادية فى بعض الأحيان بشكل غير صحيح، وتضخم من أخطاءها التى يمكن أن تكون مقبولة فى مجتمعات أخرى وتبروز فشلها بما يعرف (بالترندات فى المجال الافتراضى) وتتجاهل مرات نجاحاتها ، فضلاً عن تصوير القيادات الناجحات فى قالب المرأة المعقدة والفاشلة فى حياتها الزوجية، وهذا ما يثير (التنمر الافتراضى) فى شكل السخرية والاستخفاف ويجعل المرأة قد لا ترحب بالعمل القيادى وتتخوف من طبيعة العمل الشاق والمسئولية الجسيمة لما يتبعها من نكد واستهجان وسخرية فى حالة الفشل أو فى حالة عدم تحقيق إنجازات بارزة فى مجالات العمل ومرضية للجميع.

ط- **موقف الزوج** : لا يميل بعض الأزواج إلى مشاركة زوجاتهم فى أى نوع من

الأعمال القيادية، توهماً بأنها ستصبح ذات قوة ونفوذ ؛ مما يبلور شخصية جديدة للزوجة تستضعف معها قدرات الزوج وامكاناته ؛ فتتمرد على حياتها الأسرية سعياً إلى الإستقلال.

(٣) تنوع الخبرات العملية للقياديات والتدرج في العمل

انعكست الصعوبات التي تعرضت لها حالات الدراسة على قدرتهن ومثابرتهن وبناء شخصيتهن القيادية ؛ بل و انعكست بطبيعة الأمر على انجازهن للعمل وتفوقهن ؛ فبتن يتدرجن من عمل قيادي إلى آخر من منطلق النجاحات التي حققتها بقدرة ومهارة ساهمت في رفع كفاءة وفاعلية أعمالهن. فعلى سبيل المثال لا الحصر تنقلت القيادية (بشاير جلال عكاشة) في العمل القيادي من مهندس تخطيط وتنظيم ١٩٨٧ إلى مهندس مشروعات ١٩٩٠ ثم مدير الإدارة الهندسية ٢٠٠٧ حتى وصلت لنائب رئيس مركز ومدينة المحمودية ٢٠٠٧، ثم نائب رئيس مركز ومدينة الرحمانية ٢٠١٠، ثم رئيس مركز ومدينة ابو حمص ٢٠١١، وصولاً إلى رئيس مركز ومدينة المحمودية ٢٠١١-٢٠١٧. وكذلك فأن (جيهان عبد الحميد مسعود) تدرجت في العمل القيادي من رئيس قسم المشروعات ٢٠٠٩-مدير الادارة الهندسية ٢٠٠١- نائب رئيس مركز ومدينة كوم حمادة ٢٠١٥، وصولاً إلى رئيس مركز ومدينة قلين ٢٠١٧. وأيضاً تنوع عمل (فتحية اسماعيل جمعة صميده)، حيث بدأت محاسب بالوحدة المحلية لقرية محلة فرنوى، ثم سكرتير الوحدة المحلية لقرية محلة فرنوى - رئيس الوحدة المحلية لقرية اورين - حتى وصلت إلى رئيس الوحدة المحلية لقرية محلة محلة فرنوى. وأيضاً (بشايرمحمد عبد اللطيف محمد) كانت باحث قانوني بالوحدة المحلية بمدينة شبراخيت، ثم مدير المشروع القومي للتنمية المجتمعية والبشرية (مشروعك) بشبراخيت.

(٤) التمكين القيادي للمرأة ومردوده على دفع عجلة التنمية

تبين من خلال الدراسة مع القياديات وجود عدة دلالات لتمكين المرأة من قبل الدولة الوطنية في مجالات العمل القيادي ؛فكان أهمها :أن القوانين واللوائح التنظيمية تكلف



الرجل والمرأة بمهام وأعباء وظيفية موحدة فى العمل القيادى وتطلب نفس الأداء والانتاجية وتوفر لهن المساواة فى المعاملة والاحترام المتبادل داخل بيئة العمل، كما أوضحن غالبيتهن أن القوانين والتشريعات باتت تتيح لهن المشاركة فى وضع الخطط المستقبلية ، وذكرت بعض حالات الدراسة أن من مؤشرات التمكين القيادى تطبيق شروط موحدة أثناء الترقى واتاحة الفرص المتكافئة للرجل والمرأة داخل الهياكل التنظيمية على المستوى القيادى ، وأن مسألة تقييم العمل أصبحت من خلال آليات ذات معايير واضحة يخضع لها الرجل والمرأة أثناء المفاضلة بينهما من خلالالوضوح والشفافية ، كما يحصل كلاهما على نفس فرص التدريب التى تؤهله إلى الترقى البيروقراطى.

وقد تمثلت مخرجات العمل القيادى للمرأة فى دفع عجلة التنمية على سبيل المثال لا الحصر استطاعت "سميحة محمد السعيد" رئيسة الوحدة المحلية لقرية دفشو خلال ثلاثة اشهر أن تحقق الإنجازات الأتية:(البدء فى مشروع الصرف الصحى بقرية زينزو التابعة لقرية دفشو فلم يكن هناك ثمة صرف صحى - أعمال الرى المطور بقرية الوسطانية (الجزيرة) التابعة لقرية دفشو - تنفيذ قرارات الازالة للمباني المخالفة الواقعة على الأراضى الزراعية والمتابعة الدائمة لحالات التعدى وتنفيذ ما يلزم بشأنها- انجاز مهمة الشئون الاجتماعية فى توزيع بطاقات الإعالة الاجتماعية (مشروع تكافل وكرامة) للأسر المستحقة - تسهيل مهمة التعداد السكانى وتقديم لهم كافة الخدمات المطلوبة - تفعيل قرار التخصيص الصادر من رئيس الوزراء الخاص بمدرسة ابو زيد خليفة الواقعة بعزبة ابو زيد خليفة التابعة لقرية دفشو -تفعيل قرر التخصيص كذلك الصادر لمدرسة الريمائة الواقعة فى زمام عزب دفشو - القيام برفع المعوقات التى كانت موجودة بعزبة زينزو التابعة لقرية دفشو لإقامة مشاريع مدارس على مساحة فدان وسبعة عشر قيراط (١٨ قيراط مدرسة ثانوى - ١٢٠ قيراط مدرسة اعدادى - وباقى المساحة لتوسيع الوحدة الصحية بزينزو)-الوقوف على جميع شكاوى المدارس الواقعة فى زمام القرية وتحقيق الحلول السريعة لأبناءنا الطلاب - تحقيق مسيرة الأمن والاستقرار بالتعاون مع الجهات الأمنية).

ومن ثم أثبتت المرأة المصرية بإنجازاتها القدرة والكفاءة والأهم التميز

والجماليات من خلال خصوصيتها النوعية التي تتسم بالمرونة والتوازن والضبط والسيطرة في تكوين العلاقات لخدمة التنمية والتقدم في العمل القيادي. وفي هذا السياق أكدت مؤشرات الجهاز المركزي للتعبة العامة والإحصاء تحسن مشاركة المرأة المصرية بشكل فعال في المجالات الاجتماعية والسياسية والاقتصادية وأعلنت المؤشرات التي أصدرها الجهاز بمناسبة الاحتفال باليوم العالمي للمرأة أنها تعيش عصرًا يتيح لها المزيد من الانطلاق في خدمة مجتمعها ويكفل لها حقوق التعلم والعمل ويحث على تواجدها الإيجابي في ساحات العمل. ومن أهم مؤشرات الدراسة التي رصدها الجهاز ارتفاع نسبة مشاركة المرأة في وظائف الإدارة العليا من ٣٠،١٥% عام ٢٠٠٧/٢٠٠٨ إلى ١٠،٢٤% عام ٢٠٠٨/٢٠٠٩ وارتفاع عدد المقيدات بالجدول الانتخابية ١،١٢ مليون مقيدة بنسبة ٤،٣٨% من إجمالي المقيدتين عام ٢٠٠٥ إلى ٤،١٤% مليون مقيدة بنسبة ٤٠% من إجمالي المقيدتين في عام ٢٠٠٧. وكذلك ارتفعت نسبة تمثيل المرأة في مجلس الشورى من ٧،٥% عام ٢٠٠٢ إلى ٩،٧% عام ٢٠٠٧. وكذلك تمثيل المرأة في المجالات المحلية ارتفع من ٨،١% في دورة ٢٠٠٣ إلى ٥% في دورة عام ٢٠٠٨ (التنظيم والإدارة، الجهاز المركزي: ٢٠١٠، ص ١٥). وفي عام ٢٠١٥ وصل عدد النائبات في مجلس النواب المصري ٧٣ منتخبة و ١٤ تم تعيينهن بإجمالي ٨٦ لترتفع نسبة تمثيل المرأة بنص القانون إلى ١٦% وهي أعلى نسبة تصل لها المرأة في تاريخ الحياة النيابية المصرية

وفي نفس السياق واتفاقاً مع دراسة المركز تؤكد الدراسة الراهنة أنه في عام ٢٠١٦-٢٠١٧ تم تمثيل المرأة في المجالات كافة فنجدها وزيرة وسفيرة ومحافظة ورئيسة مدينة ورئيسة وحدة محلية ومديرة إدارة، فلم تعد الدولة تقتصر في ترشيح المناصب القيادية على الذكور. ومن ثم تم تمكين المرأة سياسياً واجتماعياً واقتصادياً من خلال تطبيق القوانين الخاصة بفكرة المساواة بين الرجل والمرأة، القائمة على مبدأ الاختيار والتي كانت تُحجب لصالح الذكور. كما تم استبعاد صور التمييز بين الرجل والمرأة من خلال التنشئة والتعليم إلى حد ما.



فكلما زادت نسبة تمثيل المرأة في المناصب القيادية، كلما تعاضمت قدرة أعضاء المجتمع على تجاوز العقبات، والتكافل من أجل المصلحة العامة، ولذا فإن مثل ذلك التعاون والتكافل يعد مكوناً جوهرياً للحكم الصالح، أو على الأقل فإن كثافة المشاركة في مجتمع ما لها نتائج عميقة على نوعية الحياة فيه. Posner: 1996 (Making, P.30). كما أوضح "مارشال" عدم وجود إختلاف جذري بين المرأة و الرجل في القيادة (Marshall: 1984, P.5). إلا أن أسلوب المرأة يعكس خاصية التشجيع والتحفيز والمساندة بطريقة أوضح من أسلوب الرجل والواقع أن المرأة والرجل وجهان لعملة واحدة وهو الوجود الإنساني، فالمرأة لها نفس قدرات الرجل وتستطيع أن تقوم بكافة الأعمال والأنشطة التي تؤهلها لها الأدوار الحيوية المطلوبة منها فقد أصبحت المرأة بصفة عامة مكوناً أساسياً في عملية التنمية وتمثل ثقلًا كبيراً له أهميته التي يجب ألا يغفلها صانعوا القرار ووضعوا السياسات لتحقيق التنمية الشاملة وتبرز درجات التباين بين المجتمعات المتقدمة والمجتمعات النامية حول دور المرأة في التنمية نتيجة لإختلاف مستوى الوعي الثقافي بأهمية هذا الدور وتذليل ما يواجهه من عقبات وإتاحة فرص العمل والتدريب للمشاركة الإيجابية للمرأة في جميع مجالات التنمية الشاملة، ومدى تحقيق المساواة والفرص المتكافئة للرجل والمرأة على السواء (الجهاز المركزي للتنظيم والإحصاء: ٢٠١٦). ويؤدي ازدياد سيطرة النساء على الموارد إلى المزيد من الإستثمار في رأس المال البشري والاجتماعي، بما يعنيه ذلك من آثار ديناميكية إيجابية على النمو. (تقرير التنمية في العالم: ٢٠١٢، ص ٦-٨) ومنه على التنمية المستدامة.

ووفقاً لما سبق فإن ارتفاع نسبة تمثيل المرأة للمناصب القيادية وانطلاق الإستراتيجية الوطنية ٢٠١٧ لتمكين المرأة انطلاقاً من رؤية ٢٠٣٠ في التنمية المستدامة وتمكين المرأة في أدوار لأول مرة بتاريخ الدولة الوطنية لهو مؤشر مصرى على قدرة المرأة فى دفع عجلة التنمية وجدارتها بالإستمرار وتمسكها بالبقاء فى ميدان العمل القيادى بجانب الرجل.

ولا شك أن وسائل الإعلام ساعدت بنسبة - ولو محدودة - في نشر ثقافة عمل المرأة وتقلدها تلك المناصب القيادية فأسهم ذلك في تغيير الصورة الذهنية عن الأدوار الخاصة بالمرأة في المجتمع. ومن ثم استطاعت المرأة أن تثبت نجاحات متعددة في العمل القيادي حيث خرجت على الموروثات الاجتماعية في حصر دورها داخل الأسرة فقط. حتى ساهمت في استدارة عجلة التنمية. وإن كان المنشود هو أكثر من ذلك من خلال القضاء على ماتبقى من صعوبات تعوق مشاركة المرأة في العمل القيادي سيما في المجتمعات ذات الطابع الريفي.

سابعاً: آليات التغلب علي مشكلة الأسقف الزجاجية في العمل القيادي للمرأة

يتطلب مجال مشاركة المرأة في العمل القيادي تطويراً من قبل الدولة والمجتمع في المفهوم والثقافة بمعنى أوسع ؛ لتمثل المشاركة في صنع القرارات المتعلقة بكافة جوانب الحياة السياسية والاجتماعية والاقتصادية والثقافية، فتشكل الحاضر وتؤثر في المستقبل بشكل أكبر. في ضوء مجموعة من المقومات التي يقترحها البحث ويأمل في تطبيقها من قبل متخذي القرار والمسؤولين :لتصبح مشاركة المرأة أكثر فاعلية في الأعمال القيادية وهي كالتالي :-

- انشاء مرصد نسائي لرصد انجازات المرأة القيادية وتطوير وتأهيل النساء للعمل القيادي
- طرح برامج توعوية لنشر قيمة وأهمية العمل القيادي للمرأة، و تساعد في مجابهة الأفكار السلبية في الثقافات الفرعية لمحافظة البحيرة من قبيل الرفض المجتمعي والصد الذكوري لعمل المرأة القيادي.
- تكوين قاعدة نسائية مثقفة قانونياً وسياسياً بالمحافظة ،وتوعيتهن بضرورة مشاركتهن في العمل القيادي وجدوى هذه المشاركة ومعرفة الحقوق والواجبات وفقاً للقوانين المصرية.وعقد دورات تدريبية ؛ لرفع مستوى المعرفة لديهن بقضايا المرأة، وتحسين قدراتهن التنظيمية لتحقيق انجاز وكفاءة في العمل من خلال البيروقراطية التي تؤهلهن إلى تدرج أعلى الهرم. وتساعد في ترشيحهن



للمناصب والأدوار القيادية.

- تغيير الصورة الذهنية تجاه عمل المرأة القيادي في المناطق الريفية من خلال دور وسائل الإعلام والدراما والسينما والبرامج ومواقع التواصل الاجتماعي، وتقديم النماذج القيادية الهادفة في الماضي والحاضر وإبراز إنجازاتها التنموية، وأهمية مشاركتها في المستقبل من قبيل استراتيجية تمكين المرأة ٢٠٣٠.
- زيادة دعم الدولة للمرأة في العمل القيادي في مجالات القيادة العامة، بوصفها جزءاً لا يتجزأ من عملية الديمقراطية في اتخاذ القرار كشريك فعلى وفعال.
- زيادة دعم الأحزاب السياسية والنقابات المهنية للمرأة القيادية وإبراز العناصر الناجحة.
- سن تشريعات جديدة وتعديلات قانونية لتنظيم دور المرأة في قمة هرم النقابات المهنية بزيادة التمثيل النسائي في مجالس النقابات وتمكينها اقتصادياً من خلال برامج الإصلاح الاقتصادي للمرأة، لرفع مستوى معيشتها.

ثامناً: نتائج البحث :

(أ) النتائج:

(١) أصبح تمثيل المرأة في العمل القيادي بمحافظة البحيرة يشكل ركيزة أساسية لاختيار القيادات وذلك لما أثبتته المرأة من إنجازات في العمل القيادي، فنجد المرأة ممثلة في منصب المحافظة ونائب المحافظة ووكيلة وزارة ومديرة ورئيسة وحدة محلية ورئيسة مركز ومدينة وكذلك في رأس العمل الجامعي والنقابات المهنية وعضوية البرلمان والإدارة والتخطيط وغير ذلك من المناصب والأدوار القيادية.

(٢) جاء الاعتماد على خريجات الكليات التطبيقية أعلى نسبياً من خريجات

- الكليات النظرية، لاسيما خريجي كلية الهندسة، وهو ما يوحى بأن المرأة وصلت إلى المواقع القيادية من خلال التدرج الوظيفي البيروقراطي لما حققته من نجاح في العمل الميداني بالإنجازات التي تتطلب قدرة وكفاءة وفاعلية.
- (٣) تخرجت أول محافظة للبحيرة وأول رئيسة مركز في كلية الهندسة وهو ما يؤكد وجود علاقة عضوية بين طبيعة العمل القيادي ونوعية التعليم ومكان العمل - محافظة البحيرة - التي تتطلب قدرة ميدانية وتطبيقية.
- (٤) زيادة اتجاه الدولة لتمثيل المرأة في العمل القيادي بوظائف الإدارة العليا بالقطاع الحكومي يتطور وفقاً للأعداد القيادية للمرأة لما حققته من إنجازات. كما تحتفظ المرأة في محافظة البحيرة بنسبة في المراكز القيادية بالدولة ممثلة في منصب المحافظة.
- (٥) يُعد التدرج الوظيفي البيروقراطي أحد معايير الوصول للعمل القيادي النسوي؛ غير أنه ليس المعيار الوحيد، فيوجد معيار مهم بجانبه يتمثل في الكفاءة والفاعلية والتعليم لاسيما في المناصب الترشيحية.
- (٦) تواجه المرأة القيادية في المجتمعات الريفية تحديات أكثر صعوبة منها في المجتمعات الحضرية. حيث توجد معوقات أبرزها الثقافات الفرعية التي تمثل عائقاً أمام عمل المرأة، فلازالت تواجه صداً ذكورياً متمثلاً في (خوف الأب - غيرة الزوج - عدم تعاون المرؤسين الذكور) مما يؤثر سلباً على قيمة وفاعلية التبادل الاجتماعي على مستوى الأعمال القيادية.

(ب) التوصيات:

١. زيادة اعتماد الدولة في العمل القيادي على المحافظات التي تتسم بالطابع الريفي لتغيير ثقافة تميز أهل الحضر عن الريف.
٢. تفعيل المناهج الدراسية التي تدعم مشاركة المرأة في صناعة المستقبل من



- خلال تمثيلها في العمل القيادي، وتكثيف البرامج التثقيفية والتوعوية بأهمية مشاركة المرأة في العمل القيادي سياسياً واقتصادياً واجتماعياً.
٣. توفير قاعدة بيانات عن رأس المال الاجتماعي من القوى النسائية، تتضمن كافة الخصائص المتعلقة بالمرأة، لاسيما العاملة في مجالات التنمية وتضم الحالة التعليمية والمهنية والإمكانات والقدرات العملية... الخ وهذا سوف تتبناه الباحثة في دراسة لاحقه.
٤. تبني استراتيجية قومية حول تمكين المرأة في كافة المجالات التنموية بما يمكنها من المنافسة في سوق العمل. ورفع درجة الوعي القانوني للنساء ولاسيما الحقوق وتوعيتهن بالتشريعات التي تدعو إلى تمكين المرأة، ومجابهة العنف والتحرش الجنسي.
٥. الأخذ بمخرجات البحث العلمي الرصين ضمن استراتيجيات البحث والتطوير ودعم المشروعات البحثية لقضايا المرأة وحقوقها وآليات تمكينها.
٦. تفعيل التشريعات الخاصة بمواجهة العنف ضد المرأة وحمايتها، وتطوير بعض القوانين المتعلقة برفع نسبة تمثيلها في العمل لاسيما القيادي.

المصادر والمراجع

أ) المراجع العربية

١. -ابتهاج أحمد علي، المرأة وأنماط القيادة الإدارية، جامعة البحرين، بحث منشور في المؤتمر السنوي العام الرابع في الإدارة، القيادة الإبداعية لتطوير وتنمية المؤسسات في الوطن العربي، دمشق، الجمهورية العربية السورية، ١٣- ١٦ أكتوبر (تشرين أول) ٢٠٠٣.
٢. أحمد زايد وآخرون، المرأة وقضايا المجتمع، مطبوعات مركز البحوث والدراسات الاجتماعية، كلية الآداب، جامعة القاهرة، ٢٠٠٢.
٣. الطاهر احمد محمد علي، القيادة الفردية والقيادة الجماعية: "دراسة مقارنة بين نمطي قيادة الذكور والاناث في جامعة اسوان للعلوم والتكنولوجيا"، كلية الدراسات التجارية، جامعة السودان للعلوم والتكنولوجيا، مجلة العلوم والتقانة، مج ١٢ (٠٢)، نوفمبر ٢٠١١.
٤. تقرير التنمية في العالم، المساواة بين الجنسين والتنمية. البنك الدولي للإنشاء والتعمير، ٢٠١٢.
٥. حسام مجدى، قاموس المصطلحات السياسية، دار الامير للنشر والتوزيع، القاهرة، ٢٠١٠.
٦. ر.بودون وف.بوريلو، المعجم النقدي لعلم الاجتماع: ترجمة سليم حداد، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر، ١٩٨٦.
٧. سلطنة مسعود أبو بكر عبد الرحيم، الوضع الاجتماعي للمرأة والتنمية البشرية المستدامة، رسالة دكتوراه "غير منشورة"، كلية الآداب، جامعة الإسكندرية، ٢٠٠٨.
٨. شادية أحمد مصطفى، دور الصندوق الاجتماعي للتنمية في دعم وتطوير دور المرأة "دراسة ميدانية بمحافظة سوهاج"، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية الآداب، سوهاج، ٢٠٠١.
٩. فيليب باتاي، فرانسوا جاسبار، كيف تغير المرأة السياسة ولماذا يقاوم الرجل، ترجمة سوزان خليل، الهيئة المصرية العامة للكتاب، ٢٠٠٦.
١٠. محاسن محمد محمد علي عمر، "المشاركة السياسية للمرأة المصرية مع دراسة لأوضاع النساء المرشحات لمجلس الشعب ٢٠٠٠، في إقليم القاهرة الكبرى"، رسالة ماجستير "غير منشورة"، كلية الآداب، جامعة عين شمس، ٢٠٠٣.
١١. نهى أمجد نافع، المشاركة السياسية للمرأة في مصر في الفترة ما بين (١٩٨١ - ٢٠٠٢)، المكتبة المصرية للطباعة والنشر والتوزيع، الإسكندرية، ٢٠٠٤.
١٢. نجوى متولى حسن كشكوشة، القيادات الادارية النسائية، كلية الدراسات العليا، جامعة نايف العربية للعلوم الامنية، الامن والحياة، ع ٣٨٠.
١٣. وفاء ماجد احمد، راوية معوض البطراوى، المرأة المصرية في مواقع القيادة، دار المنظومة، بحوث ودراسات مصر - السكان، مايو ٢٠٠٩.



(ب) المراجع الأجنبية

- 1-- Powered by vBulletin Copyright. Jelsoft Enterprises Ltd. Designed & TranZ By Almuhajir, 2000 – 2017.
- 2- Hmoud Olamiat and Muntaha Gharaeiben, Arab Women and Political Development, "Journal of International Women's Studies, Vol. 12, No. 3, New York, 2009.
- ٣-Kothari,H.,and Bhatnagar,S,Astudy Of Glass Ceiling in software Sector of Mumbai City, Maharashtra”With special reference to women work-force”, international Journal in Management and Social Scince. 2016.,4(3).
- 2- Schuler,Dana,4-".The Uses and Misuses of the Gender Related Development Index and Gender Empowerment Measure:A REVIEW of the Literature. Journal of Human Development,vol.7 no.2,2006.،.
- 3- Marshall,5- J,Women Managers: Travelers in a Male World Chichster: John Wiley and Sons Inc. 1984.
- 6-Jackson,J,Elizabeth,O ,and Leon.R,Measuring GlassCeiling Effects in Higher Education”Opportunities andChallenges.2014.Retrieved”(1/2017)From file:///C:/Users/sama/Dwdownloads/MeasuringGlassCeilingEffectsE-Book.pdf.
- 6- Valerie Bryson, Feminist political theory, Macmillan, New york, 1992.
- 5- Boix and Posner,7-Making Social Capital Work: A Review of Robert Putnam's Making Democracy Work: Civic Traditions in Modern ItalyThe Weatherhead Center for International Affairs Harvard University, 1996. ,Paper No. 96-4..

(ج) المواقع الإلكترونية

- ١- منتدى مجلة العلوم الاجتماعية،المكانة -المركز -الوظيفة - الأدوار الاجتماعية:
available at: <https://vb.elmstaba.com/t208137.html>
- 2- Female World Leaders Currently inPower.(2013). Retrieved 31 December. available at
[http:// www.filibustercartoons.com/charts_rest_female-leaders.php](http://www.filibustercartoons.com/charts_rest_female-leaders.php).
- ٣- اتحاد جمعيات التنمية الإدارية، المرأة العاملة ومتطلبات العمل القيادي، الجهاز المركزي للتنظيم والإدارة. الإدارة المركزية للبحوث، مج ٤٨، ١٤ يوليو، ٢٠١٠.
متاح على: دار المنظومة، ٢٠١٦،
<https://search.mandumah.com/Record/161771>



Middle East Research Journal



**Refereed Scientific Journal (Accredited) Monthly
Issued by Middle East Research Center**

Forty-seventh year - Founded in 1974



Vol. 62 April 2021

Issn: 2536-9504

Online Issn :(2735-5233)