

**تمكين المرأة ذات الإعاقة بالمراكز القيادية  
(دراسة حالة لبعض النساء العاملات من ذوات الإعاقة)  
إعداد / ريمان عيد محمود خالد  
(مدرس علم الاجتماع - كلية الآداب - جامعة دمياط)**

**الملخص:**

يهدف هذا البحث إلى الوقوف على واقع تمكين المرأة ذات الإعاقة للوصول للمناصب القيادية، وأهم التحديات التي تحوّل دون ذلك، والعوامل المؤثرة عليها وكيفية مواجهتها، وتم الاعتماد على المنهج الوصفي التحليلي؛ كما اعتمد البحث على دليل المقابلة؛ كأداة أساسية لجمع البيانات، وطُبّق البحث على عينةٍ عمديةٍ؛ قوامها 20 مفردة من النساء العاملات ذوات الإعاقة. وقد كشفت نتائج البحث أن نسبة وظائف المرأة في القطاع العام (الحكومي) أعلى من القطاع الخاص؛ كما توصلَ البحث إلى أن غالبية العاملات؛ مجالهنّ محدّد؛ وهو القطاع الإداري، وبيّنت النتائج أيضاً وجود عرقلة في الإجراءات، وعدم إتاحة الفرصة للمرأة لإثبات ذاتها، وإدراجها ضمن الخطط والاستراتيجيات على المستوى الحكومي، وعلى مستوى المجتمع المدني، وأخيراً كشفت النتائج عن عدم إدراك المسؤولين للاحتياجات التدريبية والتطويرية الملائمة للعاملات ذوات الإعاقة، وكذلك قلة الوعي بتهيئة بيئة ملائمة لتدريب الموظفات من ذوات الإعاقة.

**الكلمات المفتاحية:** التمكين، القيادة النسائية، الإدارة، المرأة العاملة، ذوات الإعاقة.

## **Empowering women with disabilities in leadership positions (A case study of some working women with disabilities)**

### **Abstract**

The research aims to stand on the reality of empowering women with disabilities to reach leadership positions and the most important challenges that prevent this and the factors influencing them and how to confront them. Working women with disabilities. The results of the research revealed that the percentage of women's jobs in the public sector (government) is higher than that of the private sector. The research also found that the majority of female workers have specific fields, which is the administrative sector, and the results also showed that procedures are obstructed and women are not given the opportunity to prove themselves and be included in plans and strategies at the government level and at the level of civil society. Lack of awareness of creating a suitable environment for training female employees with disabilities.

**Key words:** Empowerment, Women's leadership, Management working women, People with disabilities.

## تمكين المرأة ذات الإعاقة بالمراكز القيادية (دراسة حالة لبعض النساء العاملات من ذوات الإعاقة)

إعداد / ريمان عيد محمود خالد  
(مدرس علم الاجتماع - كلية الآداب - جامعة دمياط)

### المقدمة:

تُعَدُّ المرأة نصف المجتمع، وهذه حقيقة تفرض نفسها على مر الزمان؛ خاصةً أن مكانة المرأة تُعَدُّ معيارًا أساسيًا يوضِّح مدى تقدُّم أي مجتمع، ومقياسًا لمدى تفاعله مع معطيات العصر، والتي تهتمُّ بدور المرأة، وتؤكد على تمكينها ومشاركتها في التنمية، وجميع مجالات الحياة، والتي تُعَدُّ المؤدِّ الحقيقي للنمو، وتحقيق التنمية المستدامة.

وقد عُقدَ العديدُ من المؤتمرات التي اهتمت بتمكين المرأة، ونادت بضرورة الاهتمام بمشاركتها، وإدماجها في عملية المساواة والتنمية والسلام؛ بهدف تعزيز صورة المرأة عن نفسها، وثقتها بقدرتها الذاتية، وقيمتها في المنزل والمجتمع.

وعلى الرغم من ذلك؛ فحضور المرأة في مختلف مجالات الحياة غير ملموس؛ وذلك بسبب العادات، وارتفاع نسبة الأمية، وانخفاض وعي المرأة بدورها وحقوقها، بالإضافة إلى الأعباء التي تقع على عاتق المرأة داخل المنزل وخارجه (آل عمر، العبيدي: 2018، ص46).

وعلى الرغم من إسهام المرأة العربية والمصريَّة بصفة خاصة في العديد من الأنشطة لجميع المجالات، وتوليُّها للعديد من المناصب؛ إلا أن نسبة وجودها لا تزال ضئيلة، ودون مستوى الطموح؛ خاصةً النساء من ذوات الإعاقة؛ حيث نجد أن نسبة مشاركة المرأة في العمل بصفة عامة - حسبما أشارت إليه إحصائيات بيانات الجهاز المركزي المتاحة عن معدل البطالة - قد ارتفعت من 9% في عام 2010 إلى 12.5% في عام 2016، غير أن معدل البطالة في صفوف الإناث ما زال مرتفعًا؛ إذ إن هناك واحدة من كل أربع إناث عاطلة عن العمل (الجهاز المركزي للتعبئة والإحصاء، 2017).

تمكين المرأة ذات الإعاقة بالمراكز القيادية (دراسة حالة لبعض النساء العاملات من ذوات الإعاقة)

وبالنسبة لمعدل شغل الإناث للمناصب الإدارية في مصر حسب إحصائيات وزارة العمل لعام 2016م؛ فقد وصلت إلى (7.1%)، وهي نسبة تقل عن مثيلتها في كثير من البلدان النامية؛ فقد بلغت هذه النسبة في الفلبين (49%)، والبرازيل (40%)، وجنوب إفريقيا (32%)، وماليزيا (20%) (قاعدة البيانات الإحصائية لمنظمة العمل الدولية، 2018).

كما تشير البيانات الخاصة بالعاملين في القطاع الحكومي إلى ضعف مستوى تمثيل الإناث في أعلى القطاعات الإدارية وأدناها (الجهاز المركزي للتعبئة العامة والإحصاء 2016)؛ ففي أعلى القطاعات الإدارية، تبلغ نسبة الإناث 11.7%، وترتفع هذه النسبة إلى 16.5% في ثاني أعلى القطاعات الإدارية، بينما تبلغ 25.7% في المستوى الثالث، و33.2% في المستوى الرابع، ويبدأ مستوى تمثيل الإناث في التناقص من القطاع الخامس 24.2%، ويستمر في هذا الاتجاه بين العاملات في أدنى القطاعات؛ حيث بلغت النسبة 2.8%.

من جهة أخرى، يشغل قطاع الأعمال العام المملوك للدولة نسبة مئوية أصغر من الإناث تبلغ 12.5%، لكن مستوى تمثيل الإناث مرتفع في أعلى خمسة قطاعات إدارية؛ حيث يبلغ 22%، و17%، و15%، و14%، و13% على الترتيب\*.

1. أما بالنسبة للنساء ذوات الإعاقة بصفة خاصة؛ فقد أكد برنامج الأمم المتحدة الإنمائي أن معدل الإلمام بالقراءة والكتابة العالمي للبالغين ذوي الإعاقة منخفض؛ حيث يصل إلى 3%، و1% فقط للنساء ذوات الإعاقة؛ حيث يعاني حوالي 51% من سكان العالم؛ أي نحو مليار شخص من الإعاقة؛ وبالتالي فإنها تشكل أكبر أقلية في العالم؛ ففي معظم دول منظمة التعاون الاقتصادي، تزيد حالات الإعاقة في النساء عن الرجال، ومن المسلم به أن النساء ذوات الإعاقة يتضررن على نحو مضاعف،

\* تمثل الدرجات الوظيفية: الممتازة، ومدير عام، وكبير، والأولى، والثانية، والثالثة، والرابعة، والخامسة، والسادسة، ولا يشمل ذلك المناصب الوزارية، وأعلى الكوادر الخاصة.

ويعانين من الإقصاء بسبب نوعهن الاجتماعي وإعاقتهن على حدٍ سواء للنساء والفتيات ذوات الإعاقة، والمعرّضات بشكل خاصٍ لسوء المعاملة (United Nations, Disability and Higher Education).

وبالتالي نجد هذه الشريحة من النساء ذوات الإعاقة مهملة ومستبعدة في العديد من المناسبات والمشاركات المجتمعية. وعلى الرغم من الالتزام المتزايد من قبل البلدان العربية بحقوق الأشخاص ذوي الإعاقة؛ فإن التقدم نحو تحقيق هذا الهدف يبقى بطيئاً؛ حيث يظل الأشخاص ذوو الإعاقة محرومين، والنساء من ذوات الإعاقة مهمّشات بشكل خاص؛ لذلك من الضروري أن يتم دمجهم بالكامل في المجتمع؛ بدءاً من المساواة في الوصول إلى التعليم الجيد.

#### أولاً مشكلة البحث:

لقد أصبح تمكين المرأة من الأساسيات التي تتطلب من المجتمع الاهتمام بها؛ خاصةً في ظل التغيرات التي طرأت على الرؤى المتعلقة بأدوار النساء ووظائفهن؛ فلم يعد النظر للنساء بحسب دورهن في إنتاج وتنشئة الأجيال فحسب؛ بل صرّن شريكاتٍ في المواطنة، وعليهنّ الإسهام في إنتاج مفردات الحياة السياسيّة والاقتصاديّة والاجتماعيّة، وقد صاحب هذه التغيرات بعض الصعوبات ما بين محاولات تكيف المجتمع ببنياته الثقافيّة، وبين تكيف المرأة مع إعادة إنتاج هوية خاصةً بين كونها مواطنة في الدولة، وبين وظيفتها التاريخيّة الطبيعيّة، ومن جهةٍ أخرى؛ كونها من ذوات الإعاقة، في ظل وجود أكثر من مليار شخص في العالم مصاب بشكل من أشكال الإعاقة؛ يبلغ نصيب الإناث منها 19% مقابل 12% للذكور.

وفي الدول منخفضة ومتوسطة الدخل، يبلغ مُعدل الإعاقة بين النساء ما يقرب من ثلاثة أرباع الأشخاص ذوي الإعاقة، وتتصدر مصر قائمة الدول العربية الأكثر عددًا في معدلات ذوي الإعاقة؛ إذ يقدر عددهم بنحو 12 مليون مصريّ، حيث تواجه المرأة ذات الإعاقة حواجز متعددة أمام حقوقها البيئية والبدنية والمعلوماتية؛ بما في ذلك نقص الموارد وعدم كفاية الوصول إلى الخدمات، فضلاً عن التمييز الاجتماعي (Un Women, )

**Making The SDGs Count For Women and girls With Disabilities,2017,p1**

وحسب ما ورد في مُلخّص تقرير الأمم المتحدة عن المرأة بعنوان "أهداف التنمية المستدامة 2030 للنساء والفتيات ذوات الإعاقة" تبين أن نسبة 1 من كل 5 من أفقر الفئات في العالم التي تعاني من إعاقةٍ ما، تسهم في زيادة التمييز والتهميش والضعف. وتشير الدلائل إلى أن الفقر أشد وضوحًا بين ذوي الإعاقة؛ نظرًا لصعوبة الوصول إلى الموارد الحيوية ووسائل الدعم. أما المرأة ذات الإعاقة، فتواجه حواجز هائلة للحصول على السكن اللائق، والصحة، والتعليم، والتدريب، والعمل، كما أنها تعاني من التحيز في التوظيف والترقية والأجر والحصول على التدريب والقروض والموارد الإنتاجية الأخرى. فضلًا عن أن معظم المدارس وأماكن العمل غير مجهزة بشكل لائق؛ بحيث يعينهنّ على المشاركة المتساوية؛ نظرًا للتحيزات الثقافية والجنسانية، وصعوبة الحركة الجسدية، والموارد المحدودة. وبشكلٍ عام؛ فإن معدلات توظيف النساء ذوات الإعاقة أقل من معدلات توظيف الرجال ذوي الإعاقة، والنساء غير المعوقات. وتظهر بيانات 51 دولة أن 20% فقط من النساء ذوات الإعاقة يعملن؛ مقارنةً بـ 53% من الرجال و30% من النساء غير المعاقات، مقابل 65% من الذكور (Un Women, Making The SDGs Count For Women and girls With Disabilities,2017,p3).

وقد كان أعلى معدل لشكاوى المواطنين من ذوي الإعاقة قد بلغ 46.3% طبقًا للبيانات الواردة من المجلس القومي لشئون الإعاقة لعام 2017، وكانت من نصيب شكاوى التوظيف، وبالنسبة لنوعية الإعاقة المرتبطة بالشكوى، نجد أن الإعاقة الحركية بلغت 52%، يليها البصرية بنسبة 25%، ثم الذهنية بنسبة 14%، والمرتبة الأخيرة كانت سمعية بنسبة 7% (التقرير السنوي للمجلس القومي للإعاقة، 2016 - 2017، ص31).

ومن هنا انطلقت الدراسة؛ والتي سعت لتناول قضية تمكين المرأة من ذوات الإعاقة؛ من حيث مدى تقبل المجتمع لها، والكيفية التي تتمُّ بها سياسات التمكين لدعم مشاركة المرأة في جميع مجالات الحياة؛ من أجل تجاوز وضعيتها تهميش المرأة، وتجاوز المراحل التي تؤهلها للمشاركة الكاملة بدون قيودٍ أو معوقات، وفي هذا الجانب؛ فإن المرأة بصفةٍ عامّة، والمرأة من ذوات الإعاقة بالأخص، ما زالت تعاني الكثير من الضغوطات الاجتماعية التي تعوق مشاركتها في بناء المجتمع.

وعلى الرغم من التحسُّن البسيط الذي طرأ على مشاركة المرأة العاملة؛ خاصّةً أن وصول المرأة للمواقع الإدارية العليا والقيادية يتطلَّب وجود مهارات وإمكانيات، إلا أنه ما زال هناك الكثير من التحديات التي تواجه مشاركتها الفعّالة في كافة مجالات الحياة، وهذا ما أثار عددًا من التساؤلات؛ ومنها: التساؤل الرئيس الآتي: ما مدى واقعيّة تمكين المرأة ذات الإعاقة من تولي المناصب القيادية؟ وما أهم المتطلبات التي تسمح للنساء ذوات الإعاقة بالوصول للمناصب القيادية، والمشاركة في كافة مجالات الحياة، ودور الأسرة والمجتمع في ذلك؟

#### ثانياً أهميّة البحث:

تتبلور أهميّة البحث من خلال الآتي:

#### 1- الأهميّة النظرية:

تكمن أهميّة البحث بالاهتمام بقضايا تمكين ومشاركة المرأة في تنمية المجتمع؛ من خلال توليها المناصب القيادية برغم وجود ميل من قبل المجتمع عمومًا إلى استبعاد مشاركة المرأة في عملية البناء المجتمعي؛ خاصةً إذا كانت من ذوات الإعاقة؛ باعتبار الإعاقة الجسديّة عائقًا أمامها؛ ولذلك تحثُّ الدراسة المنظمات النسوية أن تقوم بدورها في توعية المرأة والمجتمع، والعمل على خلق التفاعل بين جميع الأطراف لتنمية بناء مجتمع يسهم فيه الرجال والنساء بدون تمييز.

## تمكين المرأة ذات الإعاقة بالمراكز القيادية (دراسة حالة لبعض النساء العاملات من ذوات الإعاقة)

كما تمثل الدراسة إضافة إلى التراكم المعرفي حول قضايا تمكين المرأة، وأهميتها من قبل المختصين، والعمل على تشجيعها، حتى تستطيع أن تؤدي دورًا محوريًا في تقدم المجتمع؛ خاصةً أنه من أهم مطالب تنمية المجتمع، والعمل على إزالة كل ما يمثل عائقًا لتنمية المرأة، وإحداث تغيير ووعي جذري في المفاهيم المتعلقة بالمرأة، ومظاهر التمييز ضدها، ومساواتها وتمكينها، وبناء قدراتها؛ لتصبح على مستوى عالٍ من العلم والمعرفة، خاصةً وأن المجتمع في حاجة إلى إسهام الكفاءات من الكوادر النسائية في قيادتها لموقع القرار.

### 2 - الأهمية التطبيقية:

نظرًا لندرة الدراسات التي تتناول سبل التغلب على معوقات وتحديات تولي المرأة ذات الإعاقة المناصب القيادية بشكلٍ يؤثر على واقع المرأة وحقوقها، والاستفادة من هذه الكوادر البشرية، والتي تساعد في تنمية ونهضة المجتمع - فقد جاءت الدراسة للتأكيد على أن المرأة ذات الإعاقة يجب أن تحظى بحقوقها في العمل، والسعي لاكتشاف الصعوبات والتحديات التي تواجهها من حيث التدريب، وتقييم الأداء، ومبدأ تكافؤ الفرص، ومراعاة قدراتها بسبب الإعاقة، ومحاولة التغلب على الصعوبات التي تواجهها في بيئة العمل، والتي تمنعها من القيام بأداء مهمتها بشكل مناسب، من قبل صانعي القرار؛ وبالتالي فقد تساعد نتائج البحث في كيفية التغلب على هذه المعوقات، وإعادة النظر في منح المرأة وتمكينها - خاصةً ذات الإعاقة - من تولي المناصب القيادية في ضوء التصور المقترح الذي خرجت به الدراسة.

### ثالثًا: أهداف البحث:

يتحدد الهدف الرئيس للبحث الراهن في محاولة التعرف على واقعية تمكين المرأة ذات الإعاقة من الوصول للمراكز القيادية، ومحاولة الوقوف على أهم الصعوبات التي واجهتها، وكيفية التغلب عليها، وقد انبثق من هذا الهدف عدة أهداف فرعية؛ وهي كالتالي:  
- التعرف على أهم الخصائص الاجتماعية والاقتصادية للنساء العاملات ذوات الإعاقة.



## د. ريمان عيد محمود خالد

- رصد أهم العوامل التي ساعدتها في التمكين في الوصول للعمل.
- تحديد دور الأسرة، سواء الوالدين أو الزوج، في دعم المرأة، أو منعها من الوصول للمناصب القيادية.
- الوقوف على أهم المعوقات التي تحوّل دون وصول المرأة للمواقع الإدارية.
- إبراز أهم متطلبات تمكين المرأة للقيادات الإدارية؛ خاصة من ذوات الإعاقة.
- الكشف عن أهم الحلول والمقترحات التي تساعد على تمكين المرأة.

### رابعاً: تساؤلات الدراسة:

- يتحدد التساؤل الرئيس للبحث الراهن في الآتي: ما مدى واقعية تمكين المرأة ذات الإعاقة من الوصول للمراكز القيادية في المجتمع المصري؟ ويتفرع منه عدة تساؤلات وهي:
- ما الخصائص الاجتماعية والاقتصادية للنساء العاملات ذوات الإعاقة؟
  - ما العوامل التي ساعدتها في التمكين للوصول للعمل؟
  - ما دور الأسرة سواء للوالدين أو الزوج في دعم المرأة أو منعها للوصول للمناصب القيادية؟
  - ما المعوقات التي تحول دون وصول المرأة للمواقع الإدارية؟
  - ما هي متطلبات تمكين المرأة للقيادات الإدارية؛ خاصة من ذوات الإعاقة؟
  - ما أهم الحلول والمقترحات التي تساعد على تمكين المرأة؟

### خامساً مفاهيم البحث:

## تمكين المرأة Women's Empowerment:

تُعدُّ المرأة عنصرًا نشطًا؛ خاصةً أنها تشكل نصف المجتمع، ولها العديد من الأدوار في جميع مجالات الحياة الاقتصادية والسياسية والاجتماعية؛ لذلك أصبحت مشاركة المرأة مقترنةً بمفهوم التمكين، والذي وُضِّحَ حسب مفهوم مبادرة الاتفاق العالمي للأمم المتحدة بأنه قدرة الأشخاص، رجالاً ونساءً، على امتلاك زمام أمور حياتهم، واكتساب المهارات، وتنمية قدراتهم؛ بالاعتماد على الذات، ورفع مستوى الثقة، والذي

تمكين المرأة ذات الإعاقة بالمراكز القيادية (دراسة حالة لبعض النساء العاملات من ذوات الإعاقة)

يعمل على إحداث تعديل في القوانين والسياسات التي يُمكن من خلالها تغيير المفاهيم والقيم، ودعم قدرات المرأة لتتم مشاركتها بصورة كاملة في بناء التنمية، وتحقيق المساواة (سلامي، 2016، ص186).

ويُعرّف التمكين اصطلاحاً بأنه: القدرة على إحداث التغيير والتأثير في حياة الآخرين وفي المجتمع؛ بحيث يكون الشخص باستطاعته صنع الاختلاف، والقدرة على المفاضلة بين أمور حياتية متعددة. (غنيمي وآخرون: 2018، ص67).

كما يشير إلى أنه: منح الأفراد قوة التصرف واتخاذ القرارات، والمشاركة الفعلية في إدارة المنظمات التي يعملون بها، وحل مشكلاتها، والتفكير الإبداعي، وتحمل المسؤولية والرقابة. (النمر وآخرون: 2011، ص545).

ويُعرّف بأنه: إعطاء الصلاحيات للعاملين التي يتخذون من خلالها القرارات، وممارسة الرقابة، واستخدام قدراتهم بالممارسة والتدريب والثقة. (البلوي، أحمد: 2016، ص22).

وقد أصبح تمكين المرأة مفهوماً جديداً يُعبّر عن مساهمة المرأة كعنصر هام في تغيير التنمية؛ سعياً للقضاء على كلّ مظاهر التمييز ضد المرأة؛ من خلال الآليات التي تساعدها على تنمية الذات، وتمكينها من تجاوز ظروفها، وممارسة حقها في الاختيار.

ويمكن توضيح مفهوم تمكين المرأة أيضاً بأنه: "عملية شمولية تبدأ بإدراك المرأة لذاتها، وشعورها بالسيطرة على حياتها الخاصة، والقدرة على اتخاذ القرار، وعلى المستوى الجماعي؛ فهو يُعبّر عن قدرة النساء على المشاركة في عمليات التنمية، وخلق وعي مجتمعي بالحقوق الفردية والجماعية، والقدرة على الانضمام إلى مجموعات، وحركات اجتماعية قادرة على تمثيل مصالحهنّ، تتعلق بتمثيلهنّ في مراكز هامة لصنع القرار في المجتمع. (سلامي، 2016، ص185).

كما يعرف التمكين الاقتصادي للمرأة من خلال تنمية قدرات المرأة؛ لتوسيع خيارات العمل أمامها، وزيادة مشاركتها في قوة العمل، وتحقيق تكافؤ الفرص في

توظيف النساء في كافة القطاعات؛ بما في ذلك في القطاع الخاص، وفي ريادة الأعمال، وفي تقلد المناصب الرئيسية في الهيئات العامة والشركات الخاصة، وخلق بيئة صديقة للمرأة.

كما يشير مصطلح تمكين المرأة إلى تقوية النساء في المجتمعات المعاصرة، وقد أصبح هذا المفهوم موضوعًا هامًا للنقاش؛ خاصة في مجالات التنمية والاقتصاد، ومن الممكن أيضًا أن يشير مفهوم التمكين للأساليب التي تُمكن الأجناس الأخرى المهمشة في سياق اجتماعي أو سياسي معين. يُعنى المفهوم الأكثر شمولية لمصطلح تمكين المرأة بالأشخاص من أي جنس كان؛ وبذلك يشير أيضًا إلى الأجناس المهمشة الأخرى في سياق سياسي أو اجتماعي معين.

ومن جانب آخر؛ يشير مفهوم تمكين المرأة إلى تطوير مشاركة المرأة، وتنمية قدرتها ووعيها ومعرفتها؛ ومن ثم تحقيق ذاتها على مختلف الأصعدة المادية، والنفسية، والاجتماعية، والسياسية، وبتيح لها كافة القدرات والإمكانات التي تجعلها قادرة على السيطرة على ظروفها ووضعها؛ ومن ثم الإسهام الحر والواعي في بناء المجتمع على كافة أصعدته.

كما يشير تمكين الشخص ذوي الإعاقة؛ كما وضّح المجلس القومي للإعاقة، إلى إزالة الحواجز، وتسهيل وإتاحة الفرص للشخص ذي الإعاقة لتطوير قدراته وإمكاناته للحصول على حقوقه، والنهوض بمسئوليته (المجلس القومي للأشخاص ذوي الإعاقة: 2020، ص7).

ومن خلال ما سبق، يمكن تعريف تمكين المرأة العاملة بأنه: عملية زيادة مشاركتها في صناعة القرار، والاندماج الفعلي في إدارة مؤسستها، بجانب إتاحة فرص أفضل لها في مواقع اتخاذ القرار وتحسين مكانتها؛ من خلال تحقيق الرقي الوظيفي لها إلى مناصب أعلى.

تمكين المرأة ذات الإعاقة بالمراكز القيادية (دراسة حالة لبعض النساء العاملات من ذوات الإعاقة)

ويمكن تحديد المقصود بتمكين المرأة في هذا البحث إجرائياً باعتباره يشير إلى الجهود التي تُبذل من أجل تحسين ورفع قدرات المرأة؛ ولا سيما من ذوات الإعاقة من جميع نواحي الحياة، وإبراز دورها كعضو في تحقيق المساواة، وتسليحها بجميع العناصر لأداء دورها في التنمية؛ من خلال توفير فرص عمل، من أجل دمجها في المجتمع؛ حيث نجد أن تنمية القدرات الاقتصادية والصحية والتعليمية للمرأة أصبح مطلباً أساسياً؛ لرفع مستوى أدائها، وعطائها من أجل النهوض بالمجتمع، خاصةً بعد أن أصبحت مشاركتها ضرورة حتمية لا غنى عنها في تنمية المجتمع.

### • المرأة ذات الإعاقة **Women with disabilities**:

يشير المفهوم إلى كل شخص أصبح غير قادر على الاعتماد على نفسه في مزاولته عمله، أو القيام بعمل آخر أو الاستقرار فيه، ونقصت قدراته على ذلك؛ نتيجة لقصور عضوي أو حسي، أو نتيجة عجز خلقي منذ الولادة. (الدرمكي: 2019، ص ص 8 - 25).

وطبقاً للمادة 2 من القانون رقم 10 لسنة 2018؛ يُعرّف الشخص ذو الإعاقة بأنه: كل شخص لديه قصور أو خلل؛ كلياً أو جزئياً؛ سواء كان بدنياً، أو ذهنياً، أو عقلياً، أو حسيّاً مستقرّاً؛ مما يمنعه لدى التعامل مع مختلف العوائق من المشاركة بصورة كاملة وفعالة مع المجتمع، وعلى قدم المساواة مع الآخرين (المجلس القومي للأشخاص ذوي الإعاقة، 2020، ص 12).

وبالتالي يمكن تعريف المرأة ذات الإعاقة إجرائياً بأنها: المرأة التي تعاني من علة مزمنة، والتي بدورها تُؤثّر على قدراتها الجسدية، أو النفسية؛ فتصبح - نتيجة لذلك - غير قادرة على التأقلم مع المجتمع المحيط بها، وكذلك المنافسة مع أقرانها الأسوياء في مجال العمل.

## • القيادة النسائية Women's leadership :

تُعدُّ القيادة هي الحجر الأول في نجاح عملية تغيير نجاح أي منظمة؛ كما ذكرت جمعية الإدارة الأمريكية؛ والتي تقصد بالقيادة: القيادة الأنثوية أي الجندريّة؛ خاصّةً وأن الفرص المتاحة للمرأة لممارسة دورها القيادي بدأت تتطور منذ منتصف القرن الماضي؛ لذلك لا بد من توافر مجموعة خصائص تساعد على المشاركة في اتخاذ القرارات عند تولي المناصب في مختلف المجالات (الحسبان: 2021، ص147).

ويشير مفهوم القيادة إلى قدرة التأثير على سلوك العاملين؛ تلك القدرة التي توجههم التوجيه المناسب لتحقيق الأهداف المنشودة والمتفق عليها؛ من خلال علاقات إنسانية جيدة بين القائد وتابعيه (عون وأخريات: 2015، ص155).

ومن جانبٍ آخر، يوضّح مفهوم القيادة النسائية باعتباره مجموعة من الخصائص التي تُمكن المرأة من القيام بالدور القيادي المطلوب منها بكفاءة، والذي كان حكرًا على الرجل، وتتمثّل هذه الخصائص في المتابعة والإصرار والعمل على تطور المنظمة، وتطوير قدرات مرؤوسيه ومهاراتهم. (البدارين: 2013، ص23).

ومن خلال ما سبق يمكن تعريف الدور القيادي للمرأة إجرائيًا بأنه: تولي المرأة، وخاصة ذات الإعاقة، للمركز القيادي، ونجاحها في هذا الدور؛ من خلال توافر مجموعة من مقومات القيادة التي تُمكنها من ممارسة العمل؛ من خلال التأثير على المرؤوسين، وتوجيه جهودهم نحو بلوغ الأهداف؛ ومن أهم مقومات القيادة توافر المهارات الإنسانية، والشخصية، والفكرية، والتنظيمية.

### سادسًا: الإطار النظري:

## نظرية التمكين Empowerment Theory:

تعددت وجهات النظر حول تعريف مفهوم التمكين؛ حيث يعد من المفهومات الحديثة التي تمّ تناولها وتوظيفها في الوقت الحالي؛ فهناك من يعرفه بأنه " فعل اجتماعي يستهدف حت الأفراد والمؤسسات والمجتمع على زيادة القوة والتحكم فرديًا واجتماعيًا،

تمكين المرأة ذات الإعاقة بالمراكز القيادية (دراسة حالة لبعض النساء العاملات من ذوات الإعاقة)

وتحقيق الفاعلية السياسية، وتحسين جودة الحياة، وتحقيق العدالة الاجتماعية". كما عرف بأنه: "عملية تحدي افتراضاتنا حول الكيفية التي يتشكّل عليها الواقع، وما ينبغي أن يكون عليه (لطفي وآخرون: 2017، ص23).

ويعد مدخل التمكين تفعيلاً لأسلوب إداري منظم يخضع للرقابة، وهو قابلٌ للتطوير من قبل المؤسسة، ولا يقتصر دور القائد على تسهيل مناخ العمل لتطبيق المدخل، ولكن يجب عليه معرفة مهارات وقدرات العاملين؛ لتسهيل عملية التفويض؛ وفقاً لقدراتهم. (جمال الدين، الحبسية: 2015، ص455).

ويرى Hellviegel أن مدخل التمكين يقوم بتوجيه السلطة نحو اللامركزية؛ كوحدة من وحدات التغيير التنظيمي؛ من خلال إشراك الإدارة للعاملين في عملية صنع القرار؛ لرفع مستوى الدافعية والرضا نحو الإنجاز، والذي يعود بالفائدة على عملية الإصلاح المؤسسي، وقد ثبت نجاح تطبيق التمكين الإداري؛ من خلال العمل في مناخ السلطة اللامركزية. (Addi - Raccah, 2009,p161).

ومنذ الثمانينيات من القرن العشرين، تبنت الأمم المتحدة استراتيجية تمكين النساء؛ حيث ترجع جذور التوظيف النسوي لمفهوم التمكين إلى الموجة النسوية الثالثة في السبعينيات من القرن العشرين، وقد دخل هذا المفهوم الأدبيات النسوية، على أساس أن النساء يُواجهن مخاطر إضافية؛ بسبب التمييز القائم ضدهنّ على أساس النوع، والذي أدى إلى حرمانهنّ من الفرص المتكافئة مع الرجال في التعليم والعمل والسياسات. ونظراً لتقاعس الحكومات في وقف ذلك التمييز؛ فقد لجأت المنظمة الدولية إلى التدخل من أجل إقرار سياسة عالمية تضمن مشاركة متكافئة للنساء في التنمية، وتعمل على إزالة آثار التمييز الواقع عليهنّ. ونجد أن عملية التمكين - وفقاً للأمم المتحدة - عملية هامة، وليس بوسع أي مجتمع الاستغناء عنها، وقد حُدِّدت تلك الأهمية في بناء اقتصاديات قويّة، وإقامة مجتمعات أكثر عدلاً، والارتقاء بمستوى حياة الإنسان والمجتمعات.

وقد اهتمت الأمم المتحدة بوضع عددٍ من المؤشرات الكميّة والقابلة للقياس لمفهوم التمكين، حتى يُمكن قياس مدى تمكين المرأة في المجتمعات المختلفة، ومن أهمها:

- مشاركة النساء في المواقع القياديّة.
- مشاركة النساء في اللجان والمواقع العامّة.
- إتاحة فرص التعليم والتدريب غير التقليديّة أمام النساء.
- مشاركة النساء في عمليّة صنع واتخاذ القرارات.
- اكتساب النساء مهارات ومقدّرات تنظيميّة لإنشاء مجموعات للمطالبة بحقوقهن.

وبالتالي يشكّل مدخل التمكين، طبقاً للأمم المتحدة، حجر الزاوية في منظومتها التنموية التي تبنتها في الربع الأخير من القرن العشرين، والذي لاقى انتشاراً واسعاً بين الحركات النسائية في العالم الثالث، والتي استهدفت دمج النساء الفئات المهمّشة في عملية التنمية بعد إقصائها لعقودٍ عديدة. ومن ذلك الحين، جرت محاولات عديدة لتحويل هذا المفهوم إجرائياً إلى عددٍ من البرامج التنموية؛ الأمر الذي أدى إلى انتشار هذا المفهوم عالمياً على أوسع نطاق. (Moser, june2014, p77).

وعلى المستوى المحلي؛ فقد أظهرت الجهود مدى الاهتمام بالمرأة وقضاياها في الوقت الراهن؛ حيث قامت مصر بدور إيجابي لا يمكن إغفاله في عدّة مؤتمرات عالميّة ومحلية تنادي بحقوق المرأة عامّة، والمرأة المصرية خاصّة. (زايد، 2002، ص357).

وهناك عدة مبادئ أساسية لتمكين للمرأة وهي: مبدأ المشاركة؛ ويعد من أهم مبادئ التمكين؛ والذي يُبنى على أساس عملية المشاركة من جهة المرأة، والإحساس بمشكلاتها، والمشاركة في حلها؛ بناءً على قدراتها، واستثمار موارده، كذلك مبدأ الاعتماد على الذات؛ من خلال العمل على تنمية قدرات المرأة الشخصية؛ لكي تتمكّن من مواجهة مشكلاتها بنفسها، وبأقلّ الإمكانات المتاحة لها، ومبدأ العدالة المجتمعية؛ والذي يسعى إلى تحقيق المساواة والعدالة بين أفراد المجتمع، والعمل على الدفاع عن الأفراد المحرومين والضعفاء، ويتم ذلك بأسلوب موضوعي، بعيداً عن التحيز الشخصي، وأيضاً

تمكين المرأة ذات الإعاقة بالمراكز القيادية (دراسة حالة لبعض النساء العاملات من ذوات الإعاقة)

مبدأ التعامل مع المجتمع؛ لمحاولة مساعدتها على تنمية قدراتها، والتعامل معها حسب مواردها المتاحة فقط، ثم محاولة تنميتها وإيجاد مصادر أخرى لتدعيمها. (عبدالله: 2021، ص392).

وتتخذ عملية التمكين بُعْدَيْن: يتمثل البعد الأول في العمل على إزالة المعوقات على اختلافها (تشريعية، وإدارية، واجتماعية، واقتصادية)، التي تُعرقِل مشاركة النساء؛ كما يتمثل البعد الثاني في تقديم تسهيلات، واتخاذ الإجراءات السياسيّة، والبرامج التي تدعم مشاركة المرأة، وزيادة فرصها؛ سواء على صعيد تشكيل القدرات، أو استخدام وتوظيف تلك القدرات (لطفي وآخرون: 2017، ص24).

حيث تتحقق استراتيجية التمكين من خلال ما يتمنّع به المدراء من مهارات ودرجة عالية من الرضا في تقديم أفضل أداء لمهامهم تجاه منظماتهم، والسماح لهم بحرية العمل والتفكير باستقلالية؛ وبالتالي فإن بذل المزيد من الجهد في العمل يحقق أهداف المؤسسة، ويعزز من سمات القائد الإداري؛ ليصبح أكثر تأثيراً، وقدوةً لموظفيه (جمال الدين، الحبسية: 2015، ص455).

وبالتالي يمكن النظر إلى التمكين بوصفه نوعاً من الدعم الخارجي تقدمه الحكومات، أو المنظمات الدولية والحقوقية؛ ويتمثل في صورة سياسات عامّة، وإجراءات تستهدف دعم مشاركة النساء في مختلف مجالات الحياة، لتجاوز وضعية التهميش؛ إذ إن التمكين هو عملية اكتساب القوة من أجل السيطرة على الحياة الخاصة والموارد الماديّة، والسعي لاكتساب القوة ليس مرحلة مؤقتة؛ وإنما هو عملية تتصف بالديمومة، وتهدف إلى القضاء على كل أنواع تبعيّة المرأة، واستقرارها اجتماعياً واقتصادياً أو سياسياً.

وفي ضوء نظرية التمكين، يمكننا التعرف في هذه الدراسة على مدى تمكين النساء؛ وخاصّةً من ذوات الإعاقة للوصول للمناصب القيادية، وهل هناك إجراءات لتدعيم المرأة وتقويتها في مواجهة التمييز القائم ضدّهنّ على أساس النوع، وهل هناك



فرص متكافئة بينهن، وبين غيرهم من الذكور العاملين أو المتطوعين للعمل في المؤسسات.

وبناءً على التوجيهات السابقة يُمكن صياغة إطار مرجعي يُسهم في تحقيق

أهداف البحث من خلال الآتي:

يؤكّد مدخل التمكين على إحداث تغيير؛ من خلال إشراك العاملين، سواء رجال أو نساء، في عمليات صنع القرار؛ سواء في الحياة العامة، أو على المستوى الوظيفي؛ حيث يؤكد على أن النساء يواجهن معوقات لتمكينهنّ في مختلف مجالات الحياة؛ سواء في التعليم، أو الصحة، أو العمل، أو السياسات، وعدم إتاحة فرص متكافئة لهنّ مع الرجال. وتُعَدُّ مشاركة النساء في المواقع القيادية، وتوفير فرص التعليم والتدريب لهنّ من أهم مؤشرات التمكين الإيجابي، وهي تستهدف دمج النساء، خاصّةً من ذوات الإعاقة؛ باعتبارها فئة مهمّشة، ومشاركتها في عملية التنمية، والإحساس بمشكلاتها؛ لتحقيق مبدأ العدالة بين أفراد المجتمع.

كما يعمل التمكين على إزالة المعوقات التي تواجهها المرأة العاملة بكافة أشكالها؛ والتي تحدُّ من وصول المرأة للمناصب القيادية؛ من خلال تقديم تسهيلات، واتخاذ برامج لدعم المرأة لتحقيق أهداف المجتمع.

### نظرية رأس المال البشري Human Capital Theory :

ظهرت نظرية رأس المال البشري منذ أوائل الستينيات من القرن العشرين، ويُعدُّ الاقتصادي جاكوب (Jacob) أول من استخدم مصطلح "رأس المال البشري"؛ إلا أن البداية الحقيقيّة لنظرية رأس المال البشري ظهرت من خلال كتابات شولتز عام 1661، وكتابات بيكر عام 1661، وهناك من يُرجع بدايات الاهتمام برأس المال البشري إلى آدم سميث Smith Adam عام 1776 في كتابه الشهير "ثروة الأمم: تأثير مهارات العاملين في العملية الإنتاجية وجودة المخرجات"، والذي طالب فيه بأن تُحدّد الأجور وفُق ما يبذله العاملون من وقتٍ وجهدٍ وكلفة؛ لكسب المهارات المطلوبة في أدائهم

تمكين المرأة ذات الإعاقة بالمراكز القيادية (دراسة حالة لبعض النساء العاملات من ذوات الإعاقة)

لمهامهم؛ مشيرًا إلى أن العمل البشري هو مصدر القيمة. (شبيلي، بلقاسم؛ قنيفة، نورة: مارس 2020، ص239).

وقد أشارت منظمة UNICEF في تعريفها لرأس المال البشري إلى أنه: المخزون الذي تمتلكه الدولة من السكان الأصحاء المتعلمين الأكفاء والمنتجين، والذي يُعدُّ عاملاً رئيساً في تقدير إمكانياتها، وتعزيز التنمية البشرية (إسماعيل، براهيم؛ مدياني، محمد: 2020، ص580).

ويُعرَّف رأس المال البشري بأنه القيمة الاقتصادية للمعارف والخبرات والقدرات والعادات والسمات الاجتماعية والشخصية للعاملين، والتي تمنح صاحبها القدرة على الإنجاز في أداء الأعمال لإنتاج قيمة اقتصادية (Tovstiga, Marieic, 2008, p329).

كما أكد تيودور شولتز في كتاباته على ضرورة الاهتمام بالتعليم؛ بوصفه استثماراً في الإنسان؛ كونه جزءاً هاماً في التنمية، ومع بداية القرن العشرين أشار الاقتصادي Alfred Marchal إلى أن البشر رأس مال مهم ينبغي استثماره؛ للاستفادة من طاقاته، ومهاراته المتنوعة، ومعارفه في الاكتشاف والتحليل والإبداع، وأن حاله كحال رأس المال المادي، وهذا ما دفع الكثير من المفكرين إلى أن يطلقوا عليه مصطلح: رأس المال البشري المجتمعي، والذي يُعَبِّرُ عن إجمالي الطاقات والقابليات البشرية التي يمكن استخدامها؛ للحصول على مجموع الموارد الاقتصادية. (العنزي، 2016، ص 286).

كما عرض شولتز خمسة أشكال للاستثمار في رأس المال البشري؛ وهي: الصحة، والتدريب، والتكوين أثناء العمل، والتعليم الرسمي، وتعليم الكبار، وأخيراً الهجرة والتنقل؛ من أجل الاستفادة من فرص عمل أفضل؛ حيث ركز شولتز في تحليله على العمل الرسمي، ويعتبر أهم شكل من أشكال الاستثمار في رأس المال البشري؛ بل هو رأس المال البشري ذاته. (شبيلي، بلقاسم؛ قنيفة، نورة: مارس 2020، ص245).

أما بيكر فقد افترض ضمن الاستثمار في رأس المال البشري كلَّ النشاطات التي يمكن أن تُنمِّي الموارد البشرية؛ ومنها التعليم، والتدريب في مكان العمل، والهجرة، والبحث عن المعلومات حول الأسعار، والمنافسة، والصحة. (أبو الروس، 2015، ص26).

وقد أوضح مينسر عددًا من الاستنتاجات التي تتعلق بدراسة أثر الاستثمار على رأس المال البشري؛ من خلال عملية التدريب، وكان أهمها: كلما زاد معدل دوران العامل، زادت تكلفة الاستثمار في التدريب. كلما زاد الاستثمار في التدريب المتخصص، زاد بقاء واستقرار العمال في المنظمة. كلما زادت مستويات الفرد التعليمية، زادت احتمالات حصوله على مزيد من التدريب في العمل (حسن، 2004، ص 78).

ومن خلال ما سبق يتضح أن استثمار رأس المال البشري وتنميته هو أساس نجاح كل مؤسسة؛ خاصَّةً لما يمتلكه من طاقات إبداعية، والتي دعت الاقتصاديين إلى اعتباره العنصر الإنتاجي الأول في جميع عمليات التنمية الاقتصادية والاجتماعية؛ فلا بد أن يكون ذا مستوى مناسبٍ من التطور والإبداع، والاندفاع الذاتي، حيث إن الاستثمار في العنصر البشري يعد أحد الاستراتيجيات الإدارية الحديثة التي تُركِّزُ على رفع أداء الموظف؛ من خلال التدريب والتعليم وتطوير مهاراته وقدراته الإبداعية، والتحدي الذي تواجهه منظمات الأعمال اليوم هو في كيفية استخدام إبداعية المورد البشري، وكسب ولائهم وانتمائهم، والتزامهم لمنظمتهم.

وبالتالي يتضح أهميَّة مفهوم رأس المال البشري؛ خاصَّةً في البلدان التي تعاني من فائض في العمالة؛ بسبب ارتفاع معدل المواليد؛ حيث يمكن تحويل هذا المورد البشري إلى رأس المال البشري مع مدخلات فعَّالة؛ كالتعليم، والصحة، والقيم الأخلاقية. تحويل الموارد البشرية الخام إلى موارد بشرية عالية الإنتاجية والأداء. ويمكن حل مشكلة نُدره رأس المال المادي في بلدان بها فائض العمالة عن طريق تسريع معدل تكوين رأس المال البشري، مع الاستثمار في قطاعي التعليم والصحة؛ فإذا كان رأس

تمكين المرأة ذات الإعاقة بالمراكز القيادية (دراسة حالة لبعض النساء العاملات من ذوات الإعاقة)

المال المادي هو أداة فعالة لتعزيز النمو الاقتصادي؛ فإن رأس المال البشري أداة لتعزيز التنمية الشاملة.

**وبناءً على الرؤى السابقة يُمكن صياغة إطار مرجعي يساهم في تحقيق أهداف**

**البحث من خلال الآتي:**

إن العنصر البشري رأس مال مهم، ولا بد من استثماره للاستفادة من طاقاته ومهاراته المتنوعة؛ لتحقيق تنمية الموارد الاقتصادية؛ سواء للرجل أو المرأة، وليس الرجل فقط؛ وبالتالي أطلق عليه رأس المال البشري المجتمعي؛ الأمر الذي يدعو لضرورة إشراك المرأة في تنمية المجتمع وتطوره؛ خاصةً أن المرأة ذات الإعاقة تعاني من تهميش وحرمان من المشاركة في تنمية المجتمع، والتي لديها طاقات عديدة لا بد من الاستفادة بها.

كلما زاد تكلفة الاستثمار في التدريب المخصص، زاد بقاء واستمرار العاملين بالمنظمة؛ خاصةً أن التدريب وتطوير المهارات يُساعد على رفع أداء المرأة العاملة وتحويلها إلى مورد بشري عالي الإنتاجية والأداء، وبالتالي تحقيق التنمية الشاملة.

أكدت نظرية رأس المال البشري على تحسين الأجور وفق ما يبذله العاملون من وقتٍ وجهدٍ وكلفة؛ لكسب المهارات المطلوبة في أدائهم لمهامهم؛ مشيرةً إلى أن العمل البشري هو مصدر القيمة في القطاع الرسمي، ويؤكد ذلك على ضرورة توفير فرص عمل للمرأة ذات أجر تساعد على تحسين مستواها الاقتصادي.

إن رأس المال البشري هو المخزون الذي تمتلكه الدولة من السكان الأصحاء المتعلمين الأكفاء والمنتجين، والذي يُعدُّ عاملاً رئيساً في تقدير إمكانياتها، وتعزيز التنمية البشرية؛ وبالتالي يُعدُّ تعزيز قدرات المرأة ذات الإعاقة، والاهتمام برعايتها الصحية والتعليمية، وتلبية احتياجاتها، وتوفير العمل اللائق لها - شرطاً لمواصلة القيام بمسئولياتها على أكمل وجه.

**سابعاً: التراث البحثي:**

تعددت الدراسات والبحوث السابقة التي تناولت موضوع تمكين المرأة، أو المرأة ذات الإعاقة في مواقع القيادة بصورة مباشرة، أو غير مباشرة، وتمثلت في ثلاثة محاور أساسية؛ يتمثل المحور الأول في الدراسات التي اهتمت بتمكين المرأة من الناحية الاجتماعية والاقتصادية والسياسية، كما ارتبط المحور الثاني بنمط من الدراسات التي تناولت معوقات تمكين المرأة، أما المحور الثالث للدراسات؛ فيشير إلى متطلبات وتطوير آليات تمكين المرأة، مع مراعاة الترتيب الزمني في عرض الدراسات لكل محور:

**المحور الأول: الدراسات التي تناولت تمكين المرأة من الناحية الاجتماعية والاقتصادية والسياسية:**

تناولت دراسة (سعودي محمد حسن، 2012) بعنوان: دور الجمعيات الأهلية في الحد من التهميش الاجتماعي الموجّه ضد المرأة المعاقة: هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على أشكال وأسباب التهميش الاجتماعي الموجّه ضد المرأة المعاقة، وتمكينها في المجتمع، وكذلك دور الجمعيات الأهلية في الحد من التهميش الموجّه ضد المرأة المعاقة، والتوصل لآليات تفعيل دور الجمعيات الأهلية في الحد من التهميش، وقد تمّ الاعتماد على منهج المسح الاجتماعي الشامل للفتيات الملحقات بالجمعية؛ وعددهنّ 36 فتاة معاقة، وتم استخدام أداة الاستبيان، وتوصّلت الدراسة إلى أن المرأة المعاقة تواجه العديد من صور التهميش؛ كالتهميش الاجتماعي، والاقتصادي، والصحي، وأن هناك عوامل تحول دون فعالية دور الجمعيات في الحد من التهميش الموجّه ضدّه؛ مثل ضعف الإمكانيات البشرية والمادية، وعدم ملاءمة القوانين، والدور الضعيف لوسائل الإعلام في عرض قضايا المرأة المعاقة. (حسن، 2012: ص ص 553 - 586).

كما أكدت دراسة (مريم شرع، 2014) بعنوان: تمكين المرأة العاملة في تولي المناصب القيادية (مقومات وتحديات): كشفت نتائج الدراسة عن أهم التحديات والمعوقات التي تواجه المرأة العاملة في المناصب الإدارية القيادية؛ وذلك من وجهة

## تمكين المرأة ذات الإعاقة بالمراكز القيادية (دراسة حالة لبعض النساء العاملات من ذوات الإعاقة)

نظر عينة من مديرات بعض المؤسسات التعليمية بعاصمة الولاية غرداية، كما استعرضت هذه الدراسة أهم مهارات ومقومات القيادة الادارية المتوافرة في واحدة من القيادات النسوية، وهذا من خلال آراء وتصورات عينة من المرؤوسين (أساتذة ومشرفين تربويين)؛ وذلك على اعتبار أن مقومات القيادة الادارية تُعْتَبَر من أهم مرتكزات تمكين المرأة العاملة من تولي المناصب القيادية، وتحقيق طموحها واستمراريتها، وكذا رُقِيها الوظيفي. ولغرض جمع البيانات الأولية من عيني الدراسة؛ فقد تم الاعتماد على استبانتين تم توزيعهما، ثم استرجاعهما، واستخدام بعض الأساليب الإحصائية لمعالجة البيانات الواردة بها؛ كالتوسطات الحسابية، والتكرارات. (شرع، 2014: ص ص 27 - 46).

دراسة (عبد اللطيف، 2015، ص ص 259 - 284) بعنوان: مفهوم الذات لدى المرأة العاملة المعاقة حركياً من خلال تأثير المتغيرات التالية: (طبيعة الإعاقة - المستوى التعليمي - الوضع الاجتماعي - عدد سنوات الخدمة)، حيث اعتبر العديد من علماء النفس أن امتلاك الفرد كإنسان لمفهوم الذات الإيجابية يعتبر حجر الأساس لتمثُّعه بشخصية متوازنة قادرة على مواجهة الصعاب والمرحلية المستقبلية؛ وبالتالي قادرة على التكيف، ومواجهة المشكلات النفسية. وشملت عينة البحث المقصودة 135 امرأة عاملة معاقة حركياً؛ مع الإشارة إلى درجة الصعوبة التي واجهت الباحث للوصول للعينة. وقام الباحث ببناء مقياس مفهوم الذات لدى العينة، وأتبع الباحث في بنائهما الطرق العلمية المناسبة من صدق وثبات المقياس، وكذلك استخدم الباحث القوانين الإحصائية المناسبة لطبيعة البحث.

ومن أهم النتائج:

- 1 - وجود فروق دالة إحصائياً عند مستوى الدلالة 5% في مفهوم الذات لدى العينة وفق تأثير متغير طبيعة الإعاقة لصالح المصابات بشلل الأطفال.

2 - وجود فروق دالة إحصائية عند مستوى الدلالة 5% في مفهوم الذات لدى العينة وفق تأثير متغير المستوى التعليمي لصالح المعوقات حركياً الحائزات على شهادة جامعية ودراسات عليا.

3 - عدم وجود فروق دالة إحصائية عند مستوى الدلالة 5% في مفهوم الذات لدى العينة وفق تأثير متغير الوضع الاجتماعي.

4 - عدم وجود فروق دالة إحصائية عند مستوى الدلالة 5% في مفهوم الذات لدى العينة وفق تأثير متغير عدد سنوات الخدمة.

كما ركزت دراسة (كامل عبد المالك عمر أبو خفيلة، ٢٠١٦) بعنوان: **تمكين المرأة العربية سياسياً (الواقع والمحددات الثقافية):** على تمكين المرأة العربية سياسياً؛ من خلال التوقف على واقع تمكينها في المناصب السياسية، ودوائر اتخاذ القرار، والكشف عن المحددات الثقافية؛ بما تتضمنه من عادات وتقاليد تعوق مشاركة المرأة في الحياة السياسية، ووضع إطار تصوري يُمكن المرأة من المشاركة بفاعلية في الحياة السياسية. وقد اعتمدت الدراسة على الأسلوب الوصفي التحليلي؛ كأداة منهجية لتحليل معطيات المادة المتوفرة حول موضوعها، حيث توصلت إلى أن العلاقات التسلطية داخل الأسرة تؤدي إلى تعزيز صمت المرأة، وقبول ممارسة التمييز ضدها؛ والذي يعيق الهوية بين المرأة والمجتمع الذي تنتمي إليه؛ مما يجعل الكثير من المعايير الثقافية لا يلائم وظيفياً المواقف؛ فيعرقل جهودها، وقد ساعدت الثقافة التقليدية على تشكيل هدف الرجل في التسلط والسيطرة، وامتلاك المرأة والعمل والسياسة، وأصبح الانقياد للرجل هو الأساس (أبو خفيلة، 2016: ص ص 459 - 484).

وتناولت أيضاً دراسة (Golmohammadian, 2016) بعنوان: **التمكين الاقتصادي للمرأة كإحدى العمليات الرئيسية التي تقوم من خلالها المنظمات بمتابعة التنمية الاقتصادية وتحسينها،** وقد هدفت الدراسة إلى التعرف على العوامل الاجتماعية والاقتصادية التي تؤثر على تمكين المرأة؛ من خلال إجازة المرأة العاملة مدفوع الأجر في

### تمكين المرأة ذات الإعاقة بالمراكز القيادية (دراسة حالة لبعض النساء العاملات من ذوات الإعاقة)

ولاية كاليفورنيا، ومدى تأثيرها على دورها في المجتمع، ومساهمتها في الاقتصاد. وقد اعتمدت الدراسة على المنهج التجريبي من خلال عدة متغيرات؛ تشمل بيانات الخصائص الديموغرافية والوظيفية لمجموعة من العمالة (متوسط الساعات في الأسبوع)، وأجور الرجال والنساء (متوسط الأجر في الأسبوع). وتوصلت نتائج الدراسة إلى أن الإجازة الأسرية للمرأة العاملة؛ كراية الطفل، أو رعاية الأسرة مدفوعة الأجر لا تؤثر على الأجر، وتوريد عمالة المرأة؛ مما يؤكد على أنه يتم تعويض الإجازة مدفوعة الأجر عن طريق زيادة عدد النساء المشاركات في القوى العاملة، وانخفاض عدد ساعات العمل، كما أكدت أن الأسر الأكثر فقراً هي الأقل تعليمياً؛ خاصة للنساء والشابات، وتعرضهن للعنف المنزلي، وتوصلت إلى أن واحدة من ضمن ثلاثة نساء تبليغ عن تعرضها للعنف الجسدي أو الجنسي، وينتج عنه انتهاك لحقوق المرأة، ومشكلات نفسية وجسدية على المدى الطويل على عكس المرأة العاملة الحاصلة على مؤهل تعليمي مناسب.

### وقد ركزت دراسة (Talley, Cynthia A. 2016) على تمكين نساء

باينسفيل، لبييريا: اقتصادياً وروحياً وعاطفياً، وأكدت الدراسة أن سكان باينسفيل وليبيريا وغرب إفريقيا عانوا من ويلات الحرب والفقر المدقع والمرض، وأن لبييريا هي واحدة من أفقر البلدان في العالم، ويبلغ عدد سكانها أكثر من 4.2 مليون شخص. للأسف، يعيش أكثر من 83% على أقل من 1.25 دولار أمريكي في اليوم. وبالتالي؛ فالنساء هن الأكثر معاناة، بالإضافة إلى المشاكل الاقتصادية، كذلك ساعدت الأعراف والتقاليد الثقافية في التقليل من قيمة المرأة في هذا المجتمع الأبوي للرجال؛ بممارسة السلطة عليها بطرق غير تمكينية. ويعتبر العنف ضد المرأة مقبولاً بسبب وضعها المتدني. لقد حرمت هذه الظروف النساء من احترام الذات. وقد أدى عدم المساواة بين الجنسين إلى جانب محدودية الوصول إلى الموارد المالية والمادية إلى شعور هؤلاء النساء بالعجز، وعدم القيمة والعجز واليأس. وقد شملت عينة الدراسة، التي أُجريت على 25 امرأة من القطاعين الرسمي وغير الرسمي، استبياناً يتكون من 36 سؤالاً. بالإضافة



إلى الاستبيان، فقد أُجريت المقابلات مع مجموعتين مركزيتين، وتم عمل أربع مقابلات فردية شبه منظمة. شاركت 12 من النساء اللاتي أكملن الاستبيان في مجموعة التركيز الأولى. وتألفت مجموعة التركيز الثانية من 16 امرأة من أعضاء هيئة التدريس والموظفين في مدرسة ابتدائية محلية. وكان من بين المشاركين في المقابلة الفردية شبه المنظمة عميد كلية اللاهوت، والقس، ومدير الوزارات النسائية من كنيسة ضمن تقاليد ويسليان، ومالك، ومشغل كلية السكرتارية، وممرضة قابلة مسجلة. وكشفت النتائج عن أن المشاركين يعتقدون أن هناك علاقة بين التمكين الاقتصادي والروحي والعاطفي، وأن تمكين المرأة اقتصادياً، يجعل المرأة قادرة على المساهمة في المنزل والكنيسة والمجتمع. أن القدرة على «المساهمة في المجتمع»، وبالتالي «الاندماج في المجتمع»، تعزز مشاعر تقدير الذات، بالإضافة إلى ذلك؛ فإن القدرة على المساهمة في الكنيسة تُخفف من الخوف. وعندما يتم تمكين المرأة روحياً وعاطفياً، يتم تحفيزها للمشاركة في البرامج التي يُمكن من خلالها تمكينها اقتصادياً. وكشف تحليل البيانات أيضاً أن هناك إما نقصاً في برامج تمكين المرأة في باينسفيل، أو أن هناك نقصاً في الوعي بالبرامج المتاحة؛ وأي جهود لتمكين المرأة في باينسفيل ينبغي أن تتخذ نهجاً شعبياً؛ وهناك حاجة إلى شراكات دولية؛ وأخيراً، عندما يتم تمكين المرأة؛ فإنه يتم تمكين المجتمع ككل.

كذلك تناولت دراسة (آمنة الشياخي، 2017) بعنوان: تمكين المرأة ذات الإعاقة في منظومة تشريعات المملكة العربية السعودية في إطار الاتفاقيات الدولية: استهدفت الدراسة التعرف على تمكين المرأة المعاقة في النظام السعودي؛ بواسطة تقصي القوانين المتعلقة بذوي الإعاقة، وكذلك بيان ما إذا كان هناك اختلاف بين تلك القوانين والاتفاقيات الدولية، ومحاولة الوصول إلى توصيات؛ للاستفادة منها في تحديث وتعديل القوانين الخاصة بذوي الإعاقة، وتم الاعتماد على المنهج الوصفي التحليلي المقارن. ومن أهم النتائج التي توصلت إليها الدراسة: اهتمام المجتمع الدولي بالأشخاص ذوي الإعاقة؛ ومن ضمنهم المرأة ذات الإعاقة ضماناً لحقوق الإنسان، مع المساواة في التمتع

تمكين المرأة ذات الإعاقة بالمراكز القيادية (دراسة حالة لبعض النساء العاملات من ذوات الإعاقة)

بتلك الحقوق، كذلك اهتمام النظام السعودي بالحقوق المدنية والسياسية للمرأة ذات الإعاقة (الشيخاوي، 2017: ص ص 51 - 62).

وتناولت دراسة (Houston, Ella. 2017) تمثيل النساء ذوات الإعاقة في

الإعلانات الأنجلو أمريكية" مدى تأثير الإعاقة الثقافية على الرفاهية الذاتية للنساء ذوات الإعاقة". وتُحلّل هذه الدراسة بشكل نقدي تمثيل النساء ذوات الإعاقة في عينة صغيرة من الإعلانات الأنجلو أمريكية (التي تم إنتاجها بعد عام 2000)؛ من خلال النصوص والخطابات إلى تسعة إعلانات تتعرض للنساء ذوات الإعاقة الحركية، أو مشاكل الصحة العقلية، أو الإعاقة البصرية، وتم جمع البيانات حول كيفية استجابة عينة من النساء ذوات الإعاقة للتمثيلات الإعلانية للإعاقة، بأن صانعي الإعلانات غالباً ما يفترضون أنهم يقومون بتمكين النساء ذوات الإعاقة، وتعزيز التنوع البشري، في حين أن آراء النساء ذوات الإعاقة كثيراً ما تُشير إلى خلاف ذلك؛ حيث كشفت النتائج أن الاستجابات الفردية للإعلانات مرتبطة ارتباطاً وثيقاً بالذات الفردية والحقائق المجسدة. وأكدت الدراسة أن التمثيل الإعلاني الإشكالي للنساء ذوات الإعاقة لا يتسبب تلقائياً في تعرض النساء ذوات الإعاقة لمستويات منخفضة من الرفاهية الذاتية. بدلاً من ذلك، يستخدم العديد من النساء ذوات الإعاقة الصور القمعية والاستعارات الثقافية المحيطة بالإعاقة والجنس؛ كفرصة لإعادة تأكيد هوياتهن الإيجابية كنساء معاقات.

كما تناولت دراسة (حنان شملوي ونهيل سقف الحيط، 2018) التمكين

الاقتصادي للمرأة في الدول العربية: التعرف على اقتراح تطوير نموذج لمدى تأثير التمكين الاقتصادي للمرأة في الدول العربية، ومدى اختلاف مستوى الدخل بين الدول العربية، وكذلك التعرف على العوامل المؤثرة على عملية التمكين الاقتصادي، وتم الاعتماد على ذلك من خلال البيانات الخاصة التي تضمنتها تقارير الفجوة الجندرية العالمية للدول العربية للأعوام 2006 - 2015م، وعدة تقارير أخرى؛ مثل البنك الدولي، والتنمية البشرية، واستطلاعات الرأي من قبل منشور منتدى الاقتصاد العالمي

وغيرها، وقد اشتملت الدراسة على خمس عشرة بلدًا عربيًا، وتحليل البيانات باستخدام نماذج قياسية مناسبة. وقد كشفت النتائج عن أنه يمكن قياس التمكين الاقتصادي عن طريق المشاركة الاقتصادية التي تضمّنت القوى العاملة، والدخل المتحصل، والمساواة في الأجور، ومهارات المديرين، ومن خلال ذلك تبين أن التمكين الاقتصادي للمرأة اختلف بين الدول على حسب مستوى الدخل، كما أوضحت الدراسة ارتفاع نسبة المشاركة لدى الدول ذات الدخل المرتفع، والعكس في الدول ذات الدخل المنخفض فهي أقل ما يمكن، وبالتالي فالتمكين الاقتصادي في الدول العربية يعتمد على عوامل أخرى؛ مثل: مشاركة المرأة في القوى العاملة والدخل، أكثر من اعتماده على نسبة العاطلات عن العمل، والمساواة في الدخل بين الرجل والمرأة (شمالوي، الحيط، 2018: ص ص 2101 - 2118).

وتناولت دراسة (شلبي، سناء إبراهيم محمد عبدالله، 2018) المرأة والقيادة الإدارية في المنظمات الحكومية المصرية: استهدفت الدراسة التعرف على المعوقات التي تحدُّ من تولي المرأة للوظائف القيادية في المناصب القيادية، وقد اعتمدت الدراسة على عدة مناهج بما يلائم موضوع الدراسة؛ مثل المنهج الوصفي التحليلي، وتوصلت الدراسة إلى أن الثقافة المجتمعية، والتأويل المتعسف لأحكام الدين من أهم المعوقات التي تحدُّ من فرص تولي المرأة للوظائف القيادية، بفضل دعم القيادة السياسية التي تحاول تقدير المرأة ومكافأتها؛ فقد حُصِّص عام 2017م ليكون عام المرأة، وقد حظيت المرأة بالعديد من المكتسبات عن طريق التمكين القيادي (شلبي، 2018: ص ص 651 - 665).

**المحور الثاني: الدراسات التي تناولت معوقات تمكين المرأة:**

جاءت دراسة (قصي عبد الخالق فاضل النعيمي و سناء حسين خلف الزركوش ٢٠١٨) بعنوان: معوقات تمكين المرأة في قيادة الأعمال الإدارية: هدفت الدراسة إلى التعرف على أهم معوقات تمكين المرأة في قيادة الأعمال الإدارية، وكذلك التعرف على

**تمكين المرأة ذات الإعاقة بالمراكز القيادية (دراسة حالة لبعض النساء العاملات من ذوات الإعاقة)**

درجة المعوقات من وجهة نظر العاملين في القطاع المصرفي بمحافظة ديالي، وقد تم الاعتماد على المنهج الوصفي التحليلي، بجانب الاستعانة بالدراسات والأدبيات السابقة، وكان الاستبيان أداة جمع المعلومات، وتمثل مجتمع البحث في العاملين في القطاع المصرفي في محافظة ديالي، وبلغ عددهم (٨٠) مفردة، وقد توصل البحث لعدة نتائج منها: أن من أهم معوقات تمكين المرأة في المجال المؤسسي ميل المرأة للعاطفة أكثر من العقل في التعامل مع القضايا الإدارية، ومن المعوقات الاجتماعية النظرة التقليدية في التحفظ الخاص بخروج المرأة بوقت متأخر، أو السفر خارج مكان العمل الأصلي، وكذلك ضعف تقبل الرجل لفكرة قيادة المرأة، كما يُعَدُّ ضعف آليات الرقابة من المعوقات أمام تمكين المرأة في إدارة الأعمال القيادية (النعمي، الزركوش، 2018: ص ص 46 - 61).

وتناولت دراسة (زينب أبو العينين، 2019) التوجُّه نحو الحياة للمرأة المعاقَّة بصرياً: مؤشر لمعوقات التمكين النفسي والاجتماعي: وقد سعت هذه الدراسة للكشف عن أشكال التوجه الإيجابي وأشكال التوجه السلبي نحو الحياة، والأكثر انتشاراً منها لدى المعاقات بصرياً، وما لها من تأثير على دمجها في المجتمع، وقد تكونت عينة الدراسة من (60) من المعاقات بصرياً إعاقة؛ وذلك في كلية من كليات جامعة الأزهر، وطُبِّق عليها بطارية تشخيص التوجه نحو الحياة، وأظهرت النتائج انخفاضاً واضحاً في التوجه الإيجابي نحو الحياة (وأبعاده الأربعة)، وقابلها ارتفاع معدلات التوجه السلبي نحو الحياة (وأبعاده الأربعة) لذوات الإعاقة البصريَّة من عينة الدراسة (أبو العينين، 2019: ص ص 1 - 26).

وتناولت دراسة (Railey, Miriam. (2020) النساء ذوات البشرة السوداء اللاتي تقلدن مناصب قيادية عليا ومصابات بالاكتئاب؛ وخاصةً بسبب تمسُّك المجتمع الأسود بالوصم والأساطير المحيطة بالاكتئاب والأمراض العقلية، والتي تستمرُّ في خلق الألم والارتباك غير المبررين؛ مما يشكل حواجز أمام العلاج المناسب والشفاء. وبالتالي

هدفت هذه الدراسة إلى وصف النساء السوداوات ذوات الإنجازات العالية اللاتي تمكن من الصعود إلى مجالاتهن المهنية أثناء إدارة نوبات الاكتئاب. وأجريت الدراسة في منطقة حضرية واحدة في الجزء الأوسط من المحيط الأطلسي من الولايات المتحدة. وشمل مجتمع الدراسة نساءً سوداوات يشغلن مناصب قيادية عليا، واعترفن بأنهن يتعايشن مع نوبات الاكتئاب، وتم استخدام أسئلة مقابلة مفتوحة لجمع البيانات للدراسة من بين عددٍ لا يحصى من تجارب الحياة، وكشفت النتائج عن وجود موضوعات مشتركة في شكل استراتيجيات النجاح التي تعمل كمحفزات في صعودهن الوظيفي؛ وتمثلت هذه الموضوعات المشتركة في القوة والمثابرة، والمرونة، والتركيز الشديد على المهام وغيرها، والقدرة على التأمل. كما أظهرت الاستراتيجيات الوقائية من خلال التواصل المفتوح؛ مثل العلاج أو الحوار المفتوح داخل نظام الدعم، وكانت الصفات الأكثر شيوعاً بين الحالات هي الأداء العالي، والتعاطف الشديد مع الآخرين والوعي الذاتي.

تناولت دراسة (Muruzi, Yeukai Leoba, 2021) وصف تجارب العنف

بين النساء ذوات الإعاقة الجسدية في تشواني مترو، بريتوريا. وقد اعتمدت الدراسة على منهج نوعي باستخدام تصميم دراسة حالة، وتم اختيار عينة من اثنتي عشرة امرأة باستخدام طريقة أخذ العينات الهادفة. وقد تم جمع البيانات باستخدام المقابلات الافتراضية وجهاً لوجه. وتوصلت النتائج الميدانية إلى أن المشاركات تعرضوا لأشكال مختلفة من العنف؛ مثل العنف الجنسي والمالي والجسدي والعاطفي والهيكلية بالإضافة إلى الإهمال والحرمان. كما كشفت عن وجود عوامل تزيد من احتمال تعرض المشاركات للعنف؛ وهي عدم الكشف عن العنف الذي تعرضت له. ومع ذلك، كان لدى المشاركات طرق لحماية أنفسهن من العنف تم إبرازها كعوامل وقائية، والتي تضمنت قبول الذات، والكشف عن العنف، والحصول على الدعم من الآخرين المهنيين. علاوةً على ذلك، تعاملت المشاركات بطرق مختلفة بعد تعرضهن للعنف؛ فقد اعتمدوا على الدعم من الشبكات غير الرسمية والمهنيين، وأيضاً من خلال التمكين. وقد اقترحت

### تمكين المرأة ذات الإعاقة بالمراكز القيادية (دراسة حالة لبعض النساء العاملات من ذوات الإعاقة)

المشاركات ضرورة أن يتدخل الأخصائيون الاجتماعيون داخل الأسر المسؤولة للنساء المتضررات من العنف، والقيام بتدخلات حساسة، وتعزيز كرامة النساء ذوات الإعاقة الجسدية اللاتي يتعرضن للعنف. وأوصت الدراسة بضرورة نشر الوعي العام بالعنف الذي تتعرض له النساء ذوات الإعاقات الجسدية. كما أوصت بوجود دعم وبناء قدرات الأخصائيين الاجتماعيين، وتقييم أسر النساء ذوات الإعاقة الجسدية اللاتي يتعرضن للعنف؛ من أجل التدخلات الشاملة والفعالة، ويمكن استخدام نهج متعدد القطاعات للمساعدة في معالجة العنف، كما يحدث في البيئات المختلفة؛ مثل الأماكن العامة، والمدارس، والرعاية الصحية، والمراكز، وأماكن العمل.

### هدفت دراسة (McKinney, Kellie Marie. 2022) إلى وصف كيفية

توفيق النساء اللاتي يعملن في شئون الطلاب، ولديهن أطفال من ذوي الإعاقة في أدوارهم المزدوجة الأسرة / العمل؛ لتحقيق التوازن المناسب بين العمل والأسرة، والذي يمثل تحدياً أكبر للآباء الذين لديهم أطفال معاقين من أولئك الذين لديهم أطفال في طور النمو؛ شملت العينة 21 امرأة؛ تم اختيارهن باستخدام طريقة أخذ العينات المعيارية، وشارك كل فرد في مقابلة متعمقة. وقد أشارت نتائج هذه الدراسة إلى أن هؤلاء النساء لا يحاولن تحقيق WFB؛ بل يحاولن التوفيق بين أدوارهن المتعددة. إنهن يسعين جاهداتٍ "للتخلي" عن فكرة أن التوازن قابل للتحقيق، ولكن يحتجن إلى المرونة في مكان العمل، ويعتمدن في نجاحهن على دور الزوج / الشريك، ودعم الأسرة، وإنشاء الشبكات، بالإضافة إلى تعيين وكالات خارجية، للتنقل بنجاح أدوارهم المزدوجة. يمكن أن تساعد نتائج هذه الدراسة قادة التعليم العالي في فهم الدور المهم الذي يلعبونه في مساعدة موظفيهم على التنقل في أدوارهم المزدوجة.

### تناولت دراسة (West, Tina L. 2022) القيادة النسائية الأمريكية من أصل

إفريقي في كليات مجتمع جنوب نيو جيرسي؛ حيث وجدت أن النساء الأمريكيات من أصل إفريقي في المناصب القيادية على المستوى التنفيذي في ثلاث كليات مجتمعية في

جنوب نيو جيرسي ممثلات تمثيلاً ناقصاً. ووجدت البيانات الأولية أن النساء في خمس كليات يشكلن 42% من المناصب القيادية التنفيذية؛ حيث إن 38% من النساء البيض، و4% من النساء الأمريكيات من أصل إفريقي. وحاولت الدراسة الكشف عن التجارب الحية للقيادات النسائية في ثلاث كليات مجتمعية؛ من حيث الاختلافات والتشابهات في التجارب المعيشية للنساء الأمريكيات من أصل إفريقي، مقارنةً بالنساء من الأعراق الأخرى. وقد اعتمدت الدراسة على إجراء مقابلات Zoom شبه منظمة مع 15 امرأة من القيادات العليا والتنفيذية في ثلاث كليات مجتمعية في جنوب نيو جيرسي؛ للإجابة على أسئلة البحث. وكشفت النتائج عن عدم وجود تنوع على المستوى التنفيذي الأعلى خلال الرئاسة، مع وجود فرص قليلة، أو معدومة للتقدم، كذلك عدم وجود مسارات مهنية للقيادات النسائية، وخاصةً النساء الأمريكيات من أصول إفريقية. وقد أوصت بضرورة أن تصبح المنظمات أكثر تنوعاً؛ لخدمة مجموعات الطلاب المتنوعة بشكل أفضل. هناك حاجة إلى مزيد من البحث لتحديد سبب عدم قيادة النساء ذوات البشرة الملونة، وخاصةً النساء الأمريكيات من أصل إفريقي، في هذه الكليات عندما يتمتعن بنفس الخبرة والتعليم مثل نظرائهن البيض.

كما هدفت دراسة زينب هاشم عبود (2022) بعنوان: عوامل إعاقة المرأة في النشاط الاقتصادي والاجتماعي (دراسة اجتماعي ميدانية في مدينة بغداد) : إلى التعرف على عوامل إعاقة تمكين المرأة في النشاط الاقتصادي والاجتماعي، والتوصل إلى آليات لتمكين المرأة، ومحاولة الخروج بتوصيات ومعالجات تساهم في تمكين المرأة اجتماعياً واقتصادياً؛ إذ تكونت عينة البحث من 110 امرأة، تم اختيارهن بالطريقة العشوائية، وتوصلت الدراسة إلى وجود علاقة دالة إحصائياً بين آليات التمكين، والحد من عوامل تمكين المرأة في النشاط الاقتصادي والاجتماعي. كما توصلت الدراسة إلى وضع بعض التوصيات والمعالجات التي قدمت في علاج مشكلة البحث (عبود، 2022: ص ص 819 - 843).

تمكين المرأة ذات الإعاقة بالمراكز القيادية (دراسة حالة لبعض النساء العاملات من ذوات الإعاقة)

**المحور الثالث: الدراسات التي تناولت متطلبات وتطوير آليات تمكين المرأة:**

استهدفت دراسة (إخلاص إبراهيم الطراونة، 2013) بعنوان: تطوير القيادات النسائية في الأردن: التعرف على عدد من البرامج التدريبية لزيادة مهارات المرأة وتطويرها في الإدارة، ومساعدتها في تخطي العديد من الصعوبات التي تواجهها، كما هدفت إلى التعرف على أهم المعوقات التي تمنعها من الوصول للمواقع الإدارية القيادية العليا؛ وذلك من خلال وضع الإجراءات الضرورية لمواجهة هذه الصعوبات. واعتمدت الدراسة على أداة الاستبيان، وبلغ إجمالي العينة (120) من السيدات اللواتي يشغلن مواقع إدارية في محافظات الجنوب في الأردن؛ ومنها الكرك، ومعان، والطفيلة، والعقبة، وقد استخدمت الدراسة أسلوب التحليل الإحصائي والنوعي لمعالجة البيانات. وكشفت الدراسة عن عدة نتائج؛ ومنها: أن المعوقات الاجتماعية والمهنية من أبرز التحديات التي تعوق تقدم المرأة في المواقع الإدارية العليا، كما كشفت عن المتطلبات اللازمة للمرأة؛ وهي إعادة النظر في أسس الترقية والترشيح للمواقع العليا، والابتعاد عن التمييز ضد المرأة لصالح الرجل في العمل؛ من خلال دعم الرجل للمرأة والتعاون في تقسيم الأدوار الأسرية (الطراونة، 2013: ص ص 137 - 183).

كما سعت دراسة (خديجة عبد الله البلوي و هالة عبد المنعم أحمد، 2016) بعنوان متطلبات تمكين القيادات الإدارية النسائية بجامعة تبوك: للكشف عن ضرورة وجود المتطلبات لتمكين القيادات الإدارية النسائية بجامعة تبوك، وهدفت إلى إبراز المتطلبات المرتبطة بالثقافة التنظيمية، وكذلك المتطلبات الشخصية لتمكين القيادات الإدارية النسائية من وجهة نظر أفراد عينة الدراسة. وقد اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي المسحي، كما اعتمدت على الاستبيان؛ كأداة لجمع البيانات، وتشكّلت إجمالي عينة الدراسة، والبالغ عددهن (41) قائدة؛ منهن (15) وكيلة و(25) مشرفة قسم، كما اعتمدت على المقابلة؛ كأداة لجمع البيانات مع المشرفة على مكتب مدير جامعة تبوك. وقد كشفت نتائج الدراسة عن استجابة أفراد العينة لجميع محاور متطلبات التمكين بدرجة



كبيرة، وقد بلغ المتوسط العام لعنصر المتطلبات الإدارية 2.8، بينما بلغ محور المتطلبات المرتبطة بالثقافة التنظيمية 2.82 للمتوسط العام، في حين بلغ 2.89 للمتطلبات الشخصية، كما توصلت لعدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين استجابات مفردات العينة؛ تشير لمتغيري المسمى الوظيفي لـ (وكيلة / مشرفة القسم)، وسنوات الخبرة لأقل من خمس سنوات حتى خمس سنوات فأكثر (البلوي، أحمد، 2016: ص 19 - 42).

وقدمت دراسة (الشبل، يوسف بن عبدالرحمن بن يوسف، 2019) استراتيجية مقترحة لتمكين القيادات النسائية في الجامعات السعودية في ضوء "رؤية المملكة العربية السعودية 2030"، وقد استهدفت الدراسة تقديم استراتيجية مقترحة، لتمكين القيادات النسائية في الجامعات السعودية، في ضوء رؤية المملكة العربية السعودية 2030، وتم الاعتماد على المنهج الوصفي المسحي، ومنهج البحث النوعي الوثائقي، وطُبِّقَت الدراسة على كامل المجتمع؛ حيث بلغ عدد أفرادها (202) فرداً، واستخدم الباحث أداة الاستبانة، وتوصَّلت الدراسة إلى أهم متطلبات تمكين القيادات النسائية في الجامعات السعودية التي شملت التزام القيادات الجامعية العليا بدعم القيادات النسائية وتمكينهنَّ، وتعزيز الثقة لديهنَّ؛ ليتمكنَّ من أداء أعمالهنَّ المنوطة بهنَّ، وبناء الهياكل التنظيمية في الجامعات السعودية؛ بما يحقق تمكينهنَّ، وتهيئة الوظائف القيادية بما يتلاءم مع طبيعة ومتطلبات عملهنَّ، ومنح تلك القيادات الحريَّات والصلاحيات المناسبة لتأدية أعمالهنَّ وفق مبادئ الشفافية في إطار الحوكمة الإدارية، بالإضافة إلى تقديم برامج التدريب والتطوير، وإيجاد وسائل ونظم اتصالات وقواعد معلومات فعَّالة تسهم في تقييم تطبيق استراتيجية التمكين للقيادات النسائية، وبينت النتائج أن واقع درجة تمكين القيادات النسائية في الجامعات من وجهة نظرهنَّ ضعيفة، وبمتوسط حسابي (1.81)؛ حيث جاء بُعد المشاركة في صنع واتخاذ القرارات بالمرتبة الأولى، تلاه بُعد الاتصالات والمعلومات، ثم بُعد العمل الجماعي وفرق العمل والمجالس العلمية، بعد التحفيز

تمكين المرأة ذات الإعاقة بالمراكز القيادية (دراسة حالة لبعض النساء العاملات من ذوات الإعاقة)

والدافعية، ثم بُعد التدريب والتأهيل، وبعُد الحرية في الأداء وتفويض، وتقاسم السلطة في المرتبة الأخيرة (الشبل، 2019: ص ص 103 - 137).

تناولت دراسة (Samosh, Daniel. 2019) الإعاقة والتقدم الوظيفي

والقيادة، وقد ركزت الدراسة على التجارب الواقعية للقادة ذوي الإعاقة، وقد شارك واحد وعشرون قائداً من ذوي الإعاقة في هذه الدراسة. شرحوا كيف استفادوا من خلال تقدمهم الوظيفي؛ بما في ذلك استراتيجيات الإدارة الذاتية المهنية، والعوامل التنظيمية والمجتمعية، والشبكات الاجتماعية. ومدى أهمية الركائز لثلاثة الأساسية التي تكمن وراء التقدم الوظيفي والقيادة بين الأشخاص ذوي الإعاقة؛ حيث شارك 578 مستخدماً من مستخدمي Amazon Mechanical Turk. وأوضحت النتائج أن إحدى تلك الركائز هي الشبكات الاجتماعية، وتم وصولهم للشبكات الخارجية للقادة (مثل العائلة والأصدقاء والمعارف والنماذج التي يحتذى بها) تقدمهم الوظيفي وقيادتهم، وكذلك كشفت تأثير الصورة النمطية الملائمة / غير الملائمة) لدور القائد المحوري، والإعاقة على توقعات التوظيف لهذا القائد. ومع ذلك، لم تكن النتائج المتعلقة بالقادة الذين ليس لديهم إعاقة متسقة مع تلك المتعلقة بالقادة ذوي الإعاقة.

كذلك سعت دراسة (هند كرامة الله مخدوم، 2020) مدى مساهمة التمكين

الإداري في تطوير القيادات الأكاديمية النسائية بالتطبيق على جامعة طيبة: للكشف عن مستوى التمكين الإداري الذي تتمتع به القيادات الأكاديمية النسائية في جامعة طيبة، وتقييم مدى مساهمة أبعاد التمكين في تطوير القيادات الأكاديمية النسائية في الجامعة، ودعم جهود الجامعة لتطوير سياساتها في تطوير القيادات الأكاديمية النسائية، وتحديد معوقات تمكينها. ولتحقيق أهداف الدراسة استخدمت الباحثة المنهج الوصفي (المسحي). وتكون مجتمع الدراسة من جميع القيادات الأكاديمية النسائية، وقد استخدمت الباحثة أسلوب الحصر الشامل. وتظهر النتائج درجةً عاليةً من التوافق بين مفردات الدراسة بشأن أبعاد التمكين الخاصة بفرق العمل والتحفيز والاتصال؛ مقارنةً بدرجة التوافق

الخاصة بكل من التدريب وتفويض السلطة، هذا مع تباين مستوى التوافق في البنود الفرعية لتلك الأبعاد، وبما يتطلب الحاجة الي تطوير وترسيخ مفهوم مشترك عن التمكين لدى القيادات الأكاديمية النسائية. كما أظهرت مفردات الدراسة أن جهود التطوير الإداري في الجامعة تتجه نحو تحقيق التمكين الإداري. بالإضافة إلى عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين اتجاهات مفردات الدراسة حول ابعاد التمكين الإداري باختلاف متغيرات المسمى الوظيفي، والدرجة الوظيفية، والدرجة العلمية؛ بما يشير الي أن عملية التمكين الإداري ذات أهمية كبيرة للقيادات الأكاديمية النسائية بجميع فئاتها، بصرف النظر عن المسمى الوظيفي، والدرجة الوظيفية، والدرجة العلمية. كما أظهرت النتائج معوقات تحقيق التمكين الإداري والتوصيات اللازمة للتغلب عليها (مخدوم، 2020: ص 101 - 138).

كما أكدت دراسة (المطيري، علياء زيد نايف، 2021) بعنوان: الرقابة الإلكترونية والتمكين الإداري للقيادات النسائية بالقطاعات الحكومية بمكة المكرمة: على الكشف عن واقع الرقابة الإلكترونية للقيادات النسائية بالقطاعات الحكومية بمكة المكرمة، والتعرف على مستوى التمكين الإداري للقيادات النسائية بالقطاعات الحكومية بمكة المكرمة، وإيجاد العلاقة بين واقع الرقابة الإلكترونية، والتمكين الإداري للقيادات النسائية بالقطاعات الحكومية بمكة المكرمة، وقد اتبعت الدراسة المنهج الوصفي؛ لمناسبته لطبيعة الدراسة وأهدافها، وتكونت عينة الدراسة من (56) من القيادات النسائية بالقطاعات الحكومية بمكة المكرمة، وأبرزت الدراسة عدة نتائج كان أهمها:

1- أن معظم مفردات عينة الدراسة موافق على واقع الرقابة الإلكترونية للقيادات النسائية بالقطاعات الحكومية بمكة المكرمة؛ وكان أبرزها يتمثل في تحمل القيادات النسائية المسؤولية عند حدوث خطأ ناتج عن عملهن في المكان.

تمكين المرأة ذات الإعاقة بالمراكز القيادية (دراسة حالة لبعض النساء العاملات من ذوات الإعاقة)

2- أن معظم مفردات عينة الدراسة موافقٌ على واقع التمكين الإداري لدى القيادات النسائية بالقطاعات الحكومية بمكة المكرمة؛ وكان أبرزها يتمثل في ثقة الوزارة بقدرات القيادات النسائية على أداء عملهن بكفاءة.

3- أن هناك علاقة طردية ذات دلالة إحصائية عند مستوى 01.0 فأقل بين ممارسة الرقابة الإلكترونية، ومستوى التمكين الإداري لدى القيادات النسائية بالقطاع الحكومي بمكة المكرمة. وقد أوصت الدراسة بعدة توصيات؛ كان أهمها: البحث في المعوقات التي تحدُّ من مستوى التمكين الإداري لدى القيادات النسائية بالقطاعات الحكومية بمكة المكرمة ومعالجتها، وتهيئة البيئة المناسبة التي تُحسِّن من مستوى التمكين الإداري لدى القيادات النسائية بالقطاعات الحكومية بمكة المكرمة (المطيري، 2021: ص ص 21 - 40).

كذلك هدفت دراسة ( طابتي، شريفة و ميلاط، صبرينة، 2021 ) التكنولوجيا الحديثة آلية القيادات النسوية من ذوي الإعاقة في بلوغ التطوير التنظيمي: إلى إبراز أهمية اعتماد المرأة القائمة من ذوي الإعاقة على التكنولوجيا الحديثة في تحقيق التطوير والتنظيم؛ على اعتبار أن النساء من ذوي الإعاقة مورد بشري وقوي لا يُستهان به وبقدراته الفكرية والمعرفية داخل أي منظمة، وهي تسهم بشكل فعّال في تحقيق التطوير التنظيمي؛ وذلك باعتمادها على الوسائل التكنولوجية الحديثة في كثير من المنظمات. وتعد التكنولوجيا آلية مساعدة لذوي الإعاقة من القيادات النسوية؛ بحيث تعمل على تسهيل عملية الاتصال داخل المنظمة؛ إضافة إلى تحقيق فعالية وسرعة عملية صنع واتخاذ القرارات الإدارية، وعليه يجب توفير كل الأدوات والتقنيات الوسائل التكنولوجية داخل المنظمات؛ بما يحقق الهدف من التنظيم العام، ووصول المنظمة إلى تحقيق التطوير التنظيمي (طابتي؛ ميلاط، 2021: ص ص 105 - 118).

كما هدفت دراسة (Young, Sandra D.2022) إلى وصف تجارب النساء ذوات الإعاقات الجسدية في المناصب القيادية التي تحاولن تعزيز الثقة في

مرؤوسيهن، على الرغم من إجراء أبحاث مهمة حول النساء في القيادة، لا تزال هناك فجوة معرفية تتعلق بكيفية قيام القيادات النسائية ذات الإعاقات الجسدية المرئية بالهام الثقة في الآخرين. وقد شملت الدراسة عشر قائدات مهنيات ذوات إعاقات جسدية يعملن في القطاعات غير الربحية، والشركات عبر مقابلات Zoom؛ وقد تم استخدام المقابلات شبه المنظمة للإجابة على سؤال البحث، كيف تصف النساء ذوات الإعاقات الجسدية الملحوظة في الأدوار القيادية تجاربهن في تعزيز الثقة في مرؤوسيهن؟ وأظهرت النتائج أنه غالبًا ما يتم تجاهل الأشخاص ذوي الإعاقات الجسدية المرئية في المناصب القيادية؛ بسبب الصور النمطية المجتمعية السلبية الموضوعة على هذه المجموعة. كذلك تواجه النساء ذوات الإعاقة الجسدية المرئية المزيد من التحديات عند توليهن مناصب قيادية داخل مؤسساتهن، وتعزيز الثقة في مرؤوسيهن؛ من خلال تطوير العلاقة بين القائد والمرؤوس، بناء الثقة - الخطوات الأولية، وتطبيق التكتيكات التي تدعم القادة ذوي الإعاقة لإلهام الثقة.

وأيضًا هدفت دراسة ( Hemachandra, Dias Weligamage )

إلى اقتراح إطار لتمكين المرأة في إدارة مخاطر الكوارث. وقد أُجريت الدراسة في سريلانكا ضمن نظام التأهب للكوارث، وكان ارتفاع مستوى الكوارث، وانخفاض مستوى تمكين المرأة من أسباب إجراء الدراسة في سريلانكا. واجهت سريلانكا مخاطر متعددة خلال هذه الفترة، وتوقعت اتجاهًا متزايدًا للمخاطر المستقبلية. وعلاوةً على ذلك؛ فإن التمثيل الحالي للمرأة في مناصب صنع القرار، بما في ذلك البرلمان والمؤسسات القضائية ومنظمات القطاعين العام والخاص، منخفض للغاية، مقارنةً بالمستوى الإقليمي والعالمي. وقد أُجريت الدراسة ضمن نظام التأهب للكوارث في سريلانكا. وتضمن مجتمع البحث ثلاث دراسات حالة في مناطق مختارة، تُمثّل نظم التأهب للكوارث؛ من خلال مقابلات دراسة الحالة باستخدام دليل المقابلة شبه المنظم. بالإضافة إلى إجراء العديد من المقابلات مع الخبراء، وأكدت نتائج الدراسة علي أهمية

## تمكين المرأة ذات الإعاقة بالمراكز القيادية (دراسة حالة لبعض النساء العاملات من ذوات الإعاقة)

تمكين المرأة في إدارة مخاطر الكوارث داخل نظام التأهب للكوارث في سريلانكا؛ من خلال دراسات الحالة، وآراء الخبراء. كما حدد البحث ست فئات من التحديات التي تُؤثّر على تمكين المرأة في إدارة مخاطر الكوارث، وهي المجالات الفرديّة والتنظيميّة والاجتماعيّة والثقافيّة والقانونيّة والسياسيّة، والمجالات الخاصّة بالوظيفة. وقد اقترحت الدراسة أربعة أنواع من التدخلات لتحقيق تمكين المرأة في إدارة مخاطر الكوارث؛ وهي: التدخلات الفرديّة، والمجتمعيّة، والمؤسسيّة، والتشريعيّة. تم تحسين الإطار، والتحقق من صحته من خلال إجراء مناقشة جماعيّة مركزه، وبناءة للحدّ من مخاطر الكوارث.

وركّزت دراسة (شريف، يحيى أحمد، والشريف، طلال بن مسلط عبد الله،

### **2022) بعنوان: دور القدرات الإدارية النسائية لمواكبة التحول الاستراتيجي 2030:**

على ضرورة زيادة تفعيل مشاركة العنصر النسائي في مجال القيادة التربوية؛ للمساهمة بفاعلية في تحقيق عملية التحول الاستراتيجي في المملكة العربية السعودية؛ من خلال التعرف على دور القدرات الإدارية النسائية في المملكة العربية السعودية؛ لمواكبة التحول الاستراتيجي 2030، وتم استخدام المنهج الوصفي التحليلي لإعداد الدراسة، بالإضافة إلى استخدام الاستبانة؛ كأداة لجمع البيانات من أفراد مجتمع الدراسة؛ حيث طُبِّقَت الدراسة على جميع القيادات النسائية بمكتب تعليم الدرب بإدارة تعليم صبيا بجازان، والبالغ عددهنَّ (44) قائدة؛ وذلك خلال فترة إجراء الدراسة خلال الفصل الدراسي الأول من العام الدراسي 1442/1441 هـ. وتوصّلت لعددٍ من النتائج؛ أهمها: عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائيّة عند مستوى ( $\alpha \geq 05.0$ ) لدور القدرات الإدارية النسائية لمواكبة التحول الاستراتيجي 2030، تُعزى للمتغيرات الديموغرافية (المرحلة العمرية، المؤهل العلمي، عدد سنوات الخبرة) للقيادات النسائية مجتمع الدراسة. قدم البحث عدّة توصيات؛ أهمها: ضرورة العمل على تعزيز استعداد القدرات الإدارية النسائية لتولي المهام القياديّة في المدارس في مكتب تعليم الدرب لمواكبة التحول الاستراتيجي 2030. الاهتمام بتحقيق التوافق بين البرامج التدريبيّة المقدمّة للقيادات

النسائية، وطبيعة أدوارهن ومسئولياتهن في مكتب تعليم الدرب؛ بما يساعد على مواكبة التحولات الاستراتيجية 2030 (شريف، الشريف، 2022: ص ص 1 - 23) 0

### تعليقٌ على التراث البحثي:

ومن خلال استعراض التراث البحثي تبين الآتي:

- 1- تبين أن معظم الدراسات والبحوث السابقة تتمحور حول قضايا تمكين المرأة بصفة عامة؛ سواء من الناحية الاجتماعية، أو النفسية، أو السياسية، أو الإدارية، ولم يقف نمط الدراسات عند هذا الحد؛ بل تباينت الدراسات من حيث الموضوعات؛ حيث ركز بعضها على معوقات تمكين المرأة، وأسباب تهميشها، بينما انفردت بعض الدراسات بتطوير آليات، واستراتيجيات حول تمكين المرأة؛ سواء في المنظمات الحكومية، أو غير الحكومية، أو القيادات الجامعية، وغيرها من المنظمات في المجتمع، وقد أفاد أثرى هذا التنوع من الدراسات الدراسة إثراءً علمياً، وأنصح مسارها.
- 2- على الرغم من تعدد الدراسات التي اهتمت بقضايا تمكين المرأة بصفة عامة، والاهتمام بشؤونها وحمايتها، إلا أن هناك عدداً محدوداً من الدراسات التي اهتمت بموضوع قضايا المرأة ذات الإعاقة؛ كما في دراسة (حسن، 2012)، دراسة (الشيخاوي، 2017)، وكذلك دراسة (شقيير، 2019)، ودراسة (طابتي؛ ميلاط، 2021)، دراسة (Houston, Ella. 2017)، دراسة (Muruzi, Yeukai Leoba, 2021)، وأيضاً دراسة (Samosh, Daniel. 2019)، ودراسة (Young, Sandra D. 2022)؛ وذلك للافتراض السائد بأن مشكلات المرأة ذات الإعاقة تختلف في خصائصها عن مشكلات المرأة العادية؛ الأمر الذي يبرز أهمية الدراسة الحالية، ويشير إلى ضرورة إبراز تمكين المرأة؛ وخاصة من نوات الإعاقة من المراكز القيادية، خاصة أنها موردٌ بشريٌّ، وقوةٌ لا يستهان بقدراتها الفكرية والمعرفية داخل أي منظمة، وبالتالي فالموضوع في حاجةٍ لمزيد من البحث في المجتمع العربي؛ لسد الفجوة المعرفية.

تمكين المرأة ذات الإعاقة بالمراكز القيادية (دراسة حالة لبعض النساء العاملات من ذوات الإعاقة)

3- اعتمدت معظم الدراسات على المنهج الوصفي التحليلي، والمنهج الوصفي المسحي، باستثناء دراسة (الشخاوي، 2017)، كما اعتمدت على المنهج التحليلي المقارن، وأيضًا اعتمدت دراسة (أبو العنين، 2019) على مقياس التوجه للحياة.

4- أما من حيث الأداة؛ فنجد أن معظم الدراسات اعتمدت على الاستبانة كأداة لجمع البيانات، كما وضعت بعض الدراسات أدوات تحليلية ارتبطت بتحليل السجلات والوثائق كدراسة (Houston, Ella. 2017)، نماذج ومقاييس كدراسة (أبو العنين، 2019)، واستخدام دراسة الحالة؛ مثل دراسة (Hemachandra, Dias 2019)، (Weligamage Kinkini.2022)، كما استخدم المقابلات المتعمقة؛ مثل دراسة (McKinney, Kellie Marie. 2022)، ودراسة (Railey, Miriam. 2020) وتختلف الدراسة الحالية عن الدراسات السابقة في اعتمادها على المنهج الوصفي التحليلي، ودراسة الحالة، ومن حيث الأداة؛ إذ استخدمت الدراسة الحالية دليل المقابلة المتعمقة، وتحليل للوثائق والسجلات والإحصاءات الرسمية؛ وذلك بهدف الوصول إلي رؤية وتصور متكامل يحقق أهداف البحث.

5- تم الاستفادة من الدراسات السابقة من كافة النواحي النظرية والمنهجية؛ لا سيما عند اختيار الأساليب الإحصائية الملانمة لتحليل البيانات، وتفسير النتائج.

#### ثامنًا الإجراءات المنهجية للبحث: مجالات الدراسة:

المجال الجغرافي: نظرًا لصعوبة الحصول على إحصاءات دقيقة عن مجتمع البحث؛ فقد انحصر المجال الجغرافي في محافظة بني سويف؛ حيث يبين الجدول الآتي، طبقًا لبيانات الجهاز المركزي للتعبئة والإحصاء، أن هناك تفاوتًا في معدل البطالة للإناث فيما بين المحافظات من أقل من 9.4% لمحافظة بني سويف، والتي تعتبر من أقل معدلات البطالة إلى 54.3% في محافظة الأقصر، وهي إحصاءات غير مرتبطة بمستوى الفقر في المحافظة (الجهاز المركزي للتعبئة والإحصاء، 2017).



### معدل البطالة في صفوف الإناث 2016

المحافظة	المعدل
المنوفية، بني سويف.	>10
كفر الشيخ، الفيوم، سوهاج.	10 -
القاهرة، بورسعيد، دمياط، الدقهلية، الشرقية، القليوبية، الغربية، البحيرة، الإسماعيلية، الجيزة، المنيا، أسيوط.	20 -
الإسكندرية، السويس، قنا، البحر الأحمر، الوادي الجديد، مطروح، جنوب سيناء.	30 -
أسوان، الأقصر، شمال سيناء.	40+

**المجال البشري:** تحدد المجال البشري من النساء العاملات ذوات الإعاقة؛

وعددهن (20) مفردة في القطاع العام والخاص.

**المجال الزمني:** تمّت عمليّة جمع البيانات اللازمة في الفترة من مارس 2022،

وحتى ديسمبر 2022م.

#### عينة البحث:

نظرًا لصعوبة وجود إحصاءات دقيقة عن النساء ذوات الإعاقة في المجتمع المصري، وقلة توافر حالات موظفات ذات إعاقة؛ فقد تم اختيار عينة عمدية من النساء العاملات ذوات الإعاقة؛ سواء في القطاع العام (الحكومي)، أو الخاص، وعددهن 20 مبحوثة بطريقة كرة الثلج، والتعرف على كلٍّ منهنّ عن طريق الأخرى، وممّن وافقن على إجراء المقابلات.

#### منهج البحث وأدوات جمع البيانات:

تتحدد نوع الدراسة على أنها دراسة وصفية تحليلية، تتناسب مع طبيعة البحث؛ باستخدام منهج دراسة الحالة لنماذج من النساء من ذوات الإعاقة لمعرفة مدى تمكينهنّ من الوصول للمناصب القيادية، مع تحليل بعض الإحصاء لنسبة النساء ذوات الإعاقة بالمجتمع المصري، ونسبة القوى العاملة منهنّ، كذلك محاولة دراسة ثقافة المجتمع ونظراته وقوانينه تجاه المرأة، ومساعدتها في الوصول لأهدافها.

وقد تمّ استخدام دليل المقابلة المتعمّقة؛ باعتباره أداة لجمع البيانات التي تتناسب مع البحوث الكيفية، وقد تضمّنت صياغة الدليل نوعين من الأسئلة؛ الأسئلة المغلقة للحصول

## تمكين المرأة ذات الإعاقة بالمراكز القيادية (دراسة حالة لبعض النساء العاملات من ذوات الإعاقة)

على بيانات محددة عن النساء العاملات، ومعرفة خصائصهن الاجتماعية والديموجرافية، بينما الجانب الآخر تضمّن الأسئلة المفتوحة؛ والتي تساعد المبحوثات على التعبير بحرية أكبر في الإجابة على أسئلة الدليل؛ مما يساعد على عمق الدراسة، وإثراء التحليل الكيفي. وتكوّن الدليل من عدة محاور كما يلي: أولاً: الخصائص الاجتماعية والاقتصادية للمبحوثات، ثانياً: أهم التحديات التي ساعدتها في الوصول لمنصبها، ثالثاً: أهم الصعوبات التي واجهت المرأة العاملة، رابعاً: أهم المتطلبات والشروط التي تتوافر في المرأة للوصول لمناصب قيادية، خامساً: أهم الحلول والمقترحات التي تقضي على الصعوبات التي واجهتهن.

### تاسعاً: تحليل الدراسة الميدانية ونتائجها:

نظراً لإجراء تطبيق البحث على فئة معينة من المجتمع، وهم الأشخاص ذوو الإعاقة؛ فقد واجهت الباحثة بعض الصعوبات مع المبحوثات، خاصةً وأن بعضهن يرفضن، ويكون لديهن حساسية فيما يتعلّق بظروف الحالة نفسها، وأيضاً قد لا يتفق مع أحوالها المزاجية، وعدم الرغبة في حدوث المقابلة لاعتبارها إهانة لهنّ. وقد حاولت الدراسة التعرف على التحديات التي تواجه المرأة ذات الإعاقة؛ لتمكينها من المناصب القيادية، ومحاولة التوصل إلى الحلول اللازمة لإزالة الصعوبات التي تعوقهنّ في الوصول لذلك.

### خصائص أفراد العينة الاجتماعية والاقتصادية:

تتضمن عدة متغيرات توضّح بيانات المبحوثات؛ وهي (السن/ المؤهل/ نوع الإعاقة/ قطاع العمل/ طبيعة العمل/ الحالة الاجتماعية/ الدخل/ محل الإقامة).

### جدول (1) يوضح إجمالي خصائص الحالات

رقم الحالة	السن	الحالة الاجتماعية	المؤهل العلمي	نوع الإعاقة	قطاع العمل	طبيعة العمل	الدخل	مكان الإقامة
1	40	منزوجة	جامعي	حركية	حكومي	مسئولة بالمجلس القومي للمرأة	3500	حضر
2	39	منزوجة	دراسات عليا (دكتوراه)	حركية	حكومي	دكتورة بمركز البحوث	4800	ريف
3	46	مطلقة	جامعي	حركية	خاص	مشرفة بحضانة خاصة	1000	حضر

## د. ريمان عيد محمود خالد

رقم الحالة	السن	الحالة الاجتماعية	المؤهل العلمي	نوع الإعاقة	قطاع العمل	طبيعة العمل	الدخل	مكان الإقامة
4	30	أعزب	جامعي	حركية	حكومي	مدرسة ابتدائي (لغة عربية)	3000	ريف
5	47	متزوجة	متوسط (دبلوم)	بصرية (متوسطة)	حكومي	موظفة بالمجلس المحلي إداري مخازن	2600	ريف
6	50	متزوجة	متوسط (دبلوم)	حركية	حكومي	موظفة إداري (شئون طلاب)	3700	حضر
7	38	متزوج	جامعي	حركية	خاص	مترجمة بمكتب استشاري	2300	حضر
8	41	مطلقة	جامعي	حركية	خاص	موظفة بشركة سياحة للسفريات	2500	حضر
9	45	أعزب	دراسات عليا (دكتوراه)	حركية	حكومي	إدارية علاقات عامة بالجامعة	4000	حضر
10	47	متزوجة	متوسط (دبلوم)	حركية	حكومي	موظفة إداري بالتموين	4500	ريف
11	35	متزوجة	جامعي	حركية	حكومي	أخصائية اجتماعية	3500	ريف
12	32	متزوجة	جامعي	حركية	حكومي	مدرسة (لغة إنجليزية) ثانوي عام	3500	ريف
13	36	مطلقة	جامعي	حركية	حكومي	موظفة بالإدارة التعليمية	3000	ريف
14	49	متزوجة	متوسط (دبلوم)	حركية	حكومي	إدارية بمديرية الضرائب	4500	ريف
15	39	مطلقة	جامعي	حركية	حكومي	مدخلة بيانات بمعمل تحاليل	1800	حضر
16	26	متزوجة	جامعي	حركية	حكومي	إدارية بالجامعة	3000	حضر
17	45	متزوجة	متوسط (دبلوم)	حركية	حكومي	موظفة إدارية بالشباب والرياضة	3200	ريف
18	23	أعزب	دراسات عليا	بصرية	حكومي	معيدة بالجامعة	4000	ريف
19	43	متزوجة	متوسط (دبلوم)	حركية	حكومي	موظفة شئون عاملين	3400	ريف
20	23	أعزب	دراسات عليا	بصرية	حكومي	معيدة بالجامعة	4000	حضر

### جدول رقم (2) يوضح توزيع حالات العينة وفقاً للسن

المتغير	التكرار	النسبة
أقل من 25 سنة	2	10%
من 25 - 35 سنة	3	15%
من 35 - 45 سنة	8	40%
45 سنة فأكثر	7	35%
الإجمالي	20	100%

كشفت النتائج أن أعلى فئة عمرية للمبحوثات كانت الفئة العمرية بين 35 - 45 سنة، وبلغ عددهن ثمانين حالات، بينما جاءت في المرتبة الثانية الفئة العمرية 45، فأكثر وعددهن 7 حالات، يليها الفئة العمرية بين 25 - 30 سنة، وعددهن ثلاث حالات، وأخيراً أقل من 25 سنة، وعددهن حالتان.

## تمكين المرأة ذات الإعاقة بالمراكز القيادية (دراسة حالة لبعض النساء العاملات من ذوات الإعاقة)

مما سبق نستنتج ارتفاع أعمارهن؛ خاصة وأن غالبيةهنَّ يبلغنَّ من العمر من (30 - 45) عامًا، وهذا يجعلهنَّ أكثر طموحًا وإقبالًا على العمل (فئة الشباب)، ويؤكد على خبرتهنَّ بمجال العمل؛ خاصةً وأن خصائص ذوات الإعاقة أكثر صعوبة في ظروفهنَّ ونشأتهنَّ عن ذويهنَّ.

ويتفق التحليل السابق مع الرؤية النظرية لرأس المال البشري؛ بأن رأس المال البشري هو المخزون الذي تمتلكه الدولة من السكان الأصحاء المتعلمين الأكفاء والمنتجين، والذي يُعدُّ عاملاً رئيسًا في تقدير إمكانياتها، وتعزيز التنمية البشرية.

### جدول رقم (3) يوضح توزيع حالات العينة وفقًا للمؤهل الدراسي

النسبة	التكرار	المتغير
30%	6	متوسط
50%	10	جامعي
20%	4	دراسات عليا
100%	20	إجمالي

يتضح من الجدول السابق أن نصف المبحوثات حاصلات على مؤهل جامعي (بكالوريوس)، ويأتي في المرتبة الأولى، وعددهنَّ 10 حالات، في حين أن الحاصلات على مؤهل متوسط (دبلوم) جاء في المرتبة الثانية وعددهنَّ 6 حالات، بينما بلغ عدد الحاصلات على مؤهل علمي بدرجة (دكتوراه) أربع حالات، والتي شكَّلت أقل نسبة. وبالتالي، نجد أن غالبية المبحوثات حاصلات على مؤهل تعليمي أعلى، وعددها عشر حالات، ثم أربع حالات حاصلات على مؤهل متوسط؛ مما يؤكد على أهمية وعي الأسرة باهتمامهم بتعليم أولادهم، وحرصهم على الدراسة، وتشجيعهنَّ على التعليم والعمل. ويؤكد ذلك ارتفاع المستوى التعليمي لدى المبحوثات، وبالتالي كلما زاد مستوى تعليمهنَّ، زادت قدرتهنَّ على التواصل والتقدم والمشاركة بمستوى أعلى. وعلى الرغم من ذلك؛ فإنهنَّ يواجهنَّ صعوبةً في استكمال دراستهنَّ، والحصول على دراسات ما بعد الجامعة، أو فوق المتوسط؛ والسبب هو الإعاقة؛ مما أدى إلى تدني عدد الحاصلات على الدراسات العليا.

ويمكن تفسير النتيجة السابقة في ضوء ما ورد في نظرية رأس المال البشري؛ والتي تؤكد ضرورة الاهتمام بالتعليم؛ بوصفه استثماراً في الإنسان؛ كونه يصبح جزءاً هاماً في التنمية.

كما تتفق هذه النتيجة مع دراسة (عبد اللطيف، 2015)، والتي توصلت إلى وجود فروق دالة إحصائية عند مستوى الدلالة 5% في مفهوم الذات لدى العينة وفق تأثير متغير المستوى التعليمي لصالح المعوقات حركياً الحائزات على شهادة جامعية ودراسات عليا.

#### جدول رقم (4) يوضح توزيع حالات العينة وفقاً للحالة الاجتماعية

المتغير	التكرار	النسبة
أعزب	4	20%
متزوج	12	60%
مطلق	4	20%
إجمالي	20	100%

يتبين من الجدول السابق أن غالبية الحالات متزوجات، ولديه أطفال، وبلغ عددهن 12 حالة، بينما أربع حالات مطلقات، وأربع حالات عازبات. مما يُفسّر قدرة المرأة على العمل، ومحاولتها الدائمة، وإصرارها لإثبات نفسها، ومشاركتها الاجتماعية والمادية؛ من خلال عملها، وتأثير دورها في المجتمع بمختلف جوانبه.

وتتفق هذه النتيجة مع ما أشار إليه المسح السكاني الصحي لعام 2014 بأن 15% من النساء المتزوجات في مصر يعملن، ويحصلن على أجورهن نقداً، وأن الدخل يساعد على تمكين المرأة، وخاصةً أنه يُعتبر عاملاً أساسياً من الدخل الكلي للأسرة، وتحكم المرأة في كيفية استخدامه للدخل (المجلس القومي للمرأة، 2018 مايو، ص33).

كما تتفق النتيجة السابقة مع نتائج دراسة (Golmohammadian, 2016) والتي توصلت إلى أن الإجازة الأسرية للمرأة العاملة؛ كراعية الطفل، أو رعاية الأسرة

تمكين المرأة ذات الإعاقة بالمراكز القيادية (دراسة حالة لبعض النساء العاملات من ذوات الإعاقة) مدفوعة الأجر لا تؤثر على الأجور، وتوريد عمالة المرأة؛ مما يؤكد على أنه يتم تعويض الإجازة مدفوعة الأجر عن طريق زيادة عدد النساء المشاركات في القوى العاملة، وانخفاض في عدد ساعات العمل.

#### جدول رقم (5) يوضح توزيع حالات العينة وفقاً لنوع الإعاقة

المتغير	التكرار	النسبة
بصرية	3	15%
حركية	17	85%
إجمالي	20	100%

وقد اتضح من الجدول السابق أن غالبية المبحوثات لذوات الإعاقة الحركية، وعددهن (17) حالة، يليها الإعاقة البصرية، وعددهن ثلاث حالات. وهذا يتفق مع تقارير إحصاءات جهاز التعبئة والإحصاء بأن أكثر الإعاقات انتشاراً هي الإعاقة الحركية.

ونجد أن ذوات الإعاقات الحركية يمتلكن قدرةً على التعلم، والحصول على مستوى تعليمي، بالمقارنة مع نظيراتهن من غيرهن من الإعاقات؛ مما يمكنهن من الحصول على وظيفة بشكل أيسر من أصحاب الإعاقات الأخرى.

#### جدول رقم (6) يوضح توزيع حالات العينة وفقاً لقطاع العمل

المتغير	التكرار	النسبة
خاص	3	15%
حكومي	17	85%
إجمالي	20	100%

نجد من خلال الجدول السابق أن نسبة وظائف المرأة في القطاع الخاص أقل بكثير من القطاع العام (الحكومي)، وقد بلغ 3 حالات فقط، بينما 17 حالة في القطاع الحكومي؛ مما يتطلب دعم المرأة، وزيادة مشاركتها في سوق العمل؛ كأحد الشروط الأساسية لتحقيق هدف التمكين بصفة عامة، أو دعمها في الوظائف القيادية بصفة خاصة.

وتفسر النتيجة السابقة في ضوء رؤية نظرية رأس المال، والتي أكدت على تحسين الأجور وفق ما يبذله العاملون من وقتٍ وجهدٍ وكلفةٍ لكسب المهارات المطلوبة

في أدائهم لمهامهم؛ مشيرًا إلى أن العمل البشري هو مصدر القيمة؛ وخاصةً في القطاع الرسمي، يُؤكِّد ذلك ضرورة توفير فرص عمل للمرأة ذات أجر تساعد في تحسين مستواها الاقتصادي.

**وقد اتفقت هذه النتيجة مع ما أكدته تقارير إدارة التخطيط والمجلس القومي؛** والتي أكدت على وجود العديد من الصعوبات التي تواجه مشاركة المرأة في الحياة الاقتصادية؛ ومنها انخفاض مشاركة المرأة في سوق العمل؛ خاصةً في القطاع الخاص غير الرسمي، وعدم وجود حماية اجتماعية كافية، مما يُلقِي بالعبء المزدوج على نوعية حياة، وكفاءة عمل المرأة (إدارة التخطيط الاستراتيجي والمجلس القومي للمرأة (ديسمبر 2020، ص3).

وبالتالي نجد أن تطبيق نسبة 5% لتعيين ذوي الاحتياجات ينصب بصورة أعلى في القطاع الحكومي عن الخاص؛ وبالتالي يلزم على الحكومة أن تضع نصب أعينها تطبيق هذه النسبة في مؤسسات القطاع الخاص، وحثهم على الالتزام بتطبيق القانون؛ للقضاء على كافة أشكال التمييز ضد المرأة؛ وخاصةً من ذوي الإعاقة.

وقد كفل الدستور المصري المساواة أمام القانون في الحقوق والواجبات العامة، وتكافؤ الفرص بين جميع المواطنين رجالاً ونساءً دون تمييز، ونصَّ في المادة (11) منه على التزام الدولة بتحقيق المساواة بين المرأة والرجل في جميع الحقوق المدنية والسياسية والاقتصادية والاجتماعية والثقافية، واتخاذ التدابير الكفيلة لضمان تمثيل المرأة تمثيلاً مناسباً في المجالس النيابية، وتولي الوظائف العامة ووظائف الإدارة العليا في الدولة، والتعيين في الجهات والهيئات القضائية، دون تمييز ضدها، كما نصَّ على حماية المرأة ضد كل أشكال العنف، وتمكينها من التوفيق بين واجبات الأسرة، ومتطلبات العمل، وتوفير الرعاية والحماية للأمومة والطفولة والمرأة المعيلة والمسننة، والنساء الأشد احتياجاً.

تمكين المرأة ذات الإعاقة بالمراكز القيادية (دراسة حالة لبعض النساء العاملات من ذوات الإعاقة)

حيث حقق القانون رقم 10 لسنة 2018 بشأن ذوي الإعاقة المساواة الكاملة بين الرجل والمرأة من ذوي الإعاقة، وكفل لهما الحقوق والواجبات دون تمييز، وتم إجراء تعديلات على التشريعات لضمان حقوق المرأة، والحد من العنف ضدها والتمييز السلبي، وتحقيق المساواة، وتكافؤ الفرص، والفتيات والنساء ذوات الإعاقة في مصر (الهيئة العامة للاستعلامات المصرية).

#### جدول رقم (7) يوضح توزيع حالات العينة وفقاً لطبيعة العمل

المتغير	التكرار	النسبة
إداري	10	50%
مدرس	6	30%
أخصائي	1	5%
أكاديمي	3	15%
إجمالي	20	100%

يوضح الجدول السابق أن نصف حجم العينة يعملن إداريات، وعددهنَّ عشر حالات، وفي المرتبة الثانية يعملن مدرسات؛ وعددهنَّ 6 حالات، ثم أكاديمي (كباحث ودكتور جامعي) بعدد 3 حالات، وأخيراً أخصائي بحالة واحدة.

وبذلك يتضح أن غالبية العاملات بالقطاع الإداري، ويُفسّر ذلك انحصار الحالات في الأعمال الإدارية؛ ظلماً منهم أنها لا تتطلب مجهوداً بدنياً، وأنها الأقرب لطبيعة المرأة ذات الإعاقة؛ حتى لا تواجه صعوبة عن غيرها من الأعمال الأخرى، وعدم وجودهنَّ في قطاعات أخرى، وبالتالي عدم الاستفادة من قدراتهن.

ويمكن تفسير ذلك في ضوء نظرية رأس المال البشري؛ حيث أوضح شولتز خمسة أشكال للاستثمار في رأس المال البشري؛ وهي الصحة، التدريب والتكوين أثناء العمل، التعليم الرسمي، تعليم الكبار، وأخيراً الهجرة والتنقل؛ من أجل الاستفادة من فرص عمل أفضل؛ حيث ركز شولتز في تحليله على العمل الرسمي، والذي يعتبر أهم شكل من أشكال الاستثمار في رأس المال البشري؛ بل هو رأس المال البشري ذاته.



**جدول رقم (8) يوضح توزيع حالات العينة وفقاً للدخل**

المتغير	التكرار	النسبة
أقل من 2000 جنييه	2	10%
من 2000 - 4000 جنييه	12	60%
4000 جنييه فأكثر	6	30%
إجمالي	20	100%

يتضح من الجدول السابق لتوزيع حالات العينة؛ تبعاً للدخل، أن من يحصلن على دخلهن الشهري من 2000 - 4000 جنييه بلغ عددهن 12 حالة من إجمالي العينة؛ يليها من يحصلن على 4000 جنييه بعدد 6 حالات، وحالتان يحصلان على 4000 فأكثر.

ويفسر ذلك أن العدد الأكبر للمبحوثات دخلهن من 2000 - 4000؛ حيث إن القوى الاقتصادية والاجتماعية تُؤثّر على دور المرأة؛ خاصّةً مع ارتفاع مستوى المعيشة، واستقرار حياتها الأسرية، وهذا يؤكد أهمية العمل في تحسين مستوى المعيشة؛ خاصّةً أن غالبية المبحوثات متزوجات، ولديهن مسؤولية تجاه أسرهن.

**وقد اتفقت هذه النتيجة مع ما أكده آدم سميث حول تأثير مهارات العاملين في العملية الإنتاجية وجودة المخرجات، والذي طالب بأن تحدد الأجور وفق ما يبذله العاملون من وقتٍ وجهد وكلفة لكسب المهارات المطلوبة في أدائهم لمهامهم؛ مشيراً إلى أن العمل البشري هو مصدر.**

**كما كشفت التقارير عن وجود فروق في الأجور كبيرة؛ فقد بلغ متوسط دخل الرجل ٣.٨ ضعف متوسط المرأة؛ حيث أُكِّد على محاولة إزالة الحواجز التي تمنح فرصاً متساوية في الحصول على التدريب الداخلي، والاستفادة من الطاقات البشرية غير المستغلة للنساء في البلاد (إدارة التخطيط الاستراتيجي والسياسات، المجلس القومي للمرأة، ديسمبر 2020، ص3).**

**جدول رقم (9) يوضح توزيع حالات العينة وفقاً لمكان الإقامة**

المتغير	التكرار	النسبة
ريف	11	55%
حضر	9	45%
إجمالي	20	100%

تمكين المرأة ذات الإعاقة بالمراكز القيادية (دراسة حالة لبعض النساء العاملات من ذوات الإعاقة)

وقد تبين أن الأغلبية لذوات الإعاقة في الريف، وأنهن لسن أفضل حالاً من نظيراتهن في الحضر.

### ● أهم العوامل التي ساعدتها على التمكين في الوصول للعمل: العوامل الاجتماعية:

من خلال محاولة التعرف على دور الأسرة؛ سواء الوالدان أو الزوج في دعم المرأة، أو منعها من الوصول للمناصب القيادية، فقد تبين الآتي:

#### 1- بالنسبة للتنشئة الأسرية والمستوى التعليمي للأسرة ونظرتهم للإعاقة:

تبين أن غالبية المبحوثات نشأن في وسطٍ أسري متوسط، ومستوى تعليمي للوالدين متوسط؛ حيث أدلت معظم المبحوثات بتدعيم أسرهن، وتقبلهن، وتشجيعهن على استكمال تعليمهن؛ فقد أجابت إحدى المبحوثات (الحالة الأولى) بقولها: "إن المستوى التعليمي ليس له قيمة في التعامل الإنساني؛ فهم كانوا يعاملوني كإنسان بصرف النظر عن أي شيء، ولولا إيمانهم بي وبقدراتي لفقدت الثقة في نفسي، وفي مجتمعي؛ لكن في خطوات كلها ثبات كانوا دائماً مساندين وداعمين، وفي نفس الوقت يحملونني المسؤولية، وأنا أصبْتُ بالإعاقة وعمري عامٌ ونصف في الساقين، وإيمان أمي وثقتها في الله، وتمسكها بالأمل والسعي وراء كل طبيب ومستشفى، ممكن يكونوا سبب، بعد الله، في الشفاء، فلم تترك أمي باباً إلا ودخلته، وتأخذ بالأسباب؛ لتصل بي لبر الأمان، وأشعر بدمج مجتمعي حقيقي؛ وهذا دفعني لتحمل المسؤولية، حتى أكون على قدر ثقتها وتعبتها، ولهذا كُرِّمَت هذه السيدة كأم مثالية على مستوى الجمهورية؛ كأم لابنة من ذوي الإعاقة، وصلت بابنتها لما تتمنى، ورغم أن لدي خمسة إخوة آخرين لم تهمل تجاه شخص فينا، ووقفت بجانبنا جميعاً، أدركت تماماً أن في حالة إعاقة أحد الأبناء تحتاج الأسرة، وخاصةً الأم لبذل مجهودات أكثر"، وأكدت أخرى (الحالة الثانية) بقولها "نعم، كنت محظوظة بدعم أسري مليء بالعطاء، وهذا انعكس على تعاملاتي في الوقت الحالي؛ فعندما أقوم بمهام عملي في مشكلة تتعلق بشخص من ذوي الإعاقة أقدر ما مرَّ به من صعوبات في حياته"، وعلى حد قول المبحوثة (الحالة التاسعة) "إن المستوى التعليمي يتوقف على

درجة الوعي، وإرادة الأسرة الأهم لأن لازم يكون عندهم وعي وثقافه بكيفية التعامل مع الحالة وقبولها أولاً، ثم تشجيعها لقبول نفسها، وبالتالي قبول المجتمع".

إلا أن هناك بعض المبحوثات وجدن صعوبة في كيفية تعامل أسرهن مع إعاقتهن، وتأثر الأسرة بنظرة المجتمع، وعلى حد قول المبحوثة (الحالة الثامنة) عانيت كثير مع أهلي وجهلهم في التعامل بحالتي، وما كاتش عندهم وعي"، وأكدت أخرى (الحالة الرابعة) "أمي كانت بتخبيني ومبتخلنيش أقابل حد علشان متتكشفش من الناس".

مما يؤكد أهمية دور الأسرة في نشأة الفرد والوعي الكامل بكيفية التعامل مع حالته، خاصةً أنها الخلية الأولى، والمؤسسة الأولى لنشأة الفرد، وبمساعدهتها يمكن للفرد تقبل إعاقته، وتجاوزها، وتحقيق النجاح في مجتمعه. ومحاولة الأسرة لتخطي الأزمات، والعقبات التي قد تؤثر على درجة وعيهم، وتقبلهم مما يؤثر على أنماط العلاقات الأسرية، وعلى حياة الفرد داخل الأسرة وخارجها؛ وهذا ما أكدته المبحوثات بكيفية مساعدة أسرهن، وتقبل والديها لإعاقتهن، والكفاح معهن لوصولهن لبر الأمان؛ حتى يكونوا أشخاصاً ناجحين لديهن الثقة والإصرار على الوصول لإثبات أنفسهن أن يكن لديهن دور مؤثر بالمجتمع؛ خاصةً أن الأسرة هي التحدي الأول في حياتهن.

## 2- بالنسبة لكيفية التوفيق بين العمل والأسرة ومدى مشاركة الزوج:

أما عن تأثير دور المرأة في الأسرة، خاصةً أن غالبيةن متزوجات، وعددهن 12، ولديهن أبناء؛ فقد تبين مدى فاعلية دور المرأة في الأسرة من الناحية المادية والاجتماعية؛ خاصةً وأن العمل هو الأمان والاستقرار لها، أما عن كيفية التوفيق بين العمل والأسرة، ودعم الأسرة لها؛ فقد أكدت غالبية المبحوثات وجود صعوبة في التوفيق؛ خاصةً في حالة الإعاقة، وأنهن ذات إعاقة حركية، منهن من أبدت تشجيع أسرهن في مساعدتهن للتوفيق بين العمل واستقرار الأسرة؛ فقد أجابت إحدهن قائلة: " أنا فعلاً زوجة وأم، وهذا يتطلب مني مجهودات أكثر؛ خاصةً مع الإعاقة؛ فأنا أبذل مجهوداً مضاعفاً لسببين، أولاً ببطأ الحركة بسبب الإعاقة، ثانياً: كي أثبت لنفسي

## تمكين المرأة ذات الإعاقة بالمراكز القيادية (دراسة حالة لبعض النساء العاملات من ذوات الإعاقة)

ولأسرتي الكبيرة والصغيرة والمجتمع أنني كنت محل ثقتهم بي، وإيمانهم بقدراتي؛ ففي بداية حياتي، وأثناء دراستي تحددت والدتي كأقرب الظروف، والقوالب النمطية من صعوبات معيشية، وعدم إتاحة المواصلات، ووسائل النقل وتكلفة تعليم الشخص ذوي الإعاقة، ومع مرور الوقت يستكمل الآن هذه التحديات إخوتي وزوجي وبناتي؛ فهم يدعموني ويساندوني معنوياً؛ ففي حالة الإعاقة والأمومة؛ الأمر لم يكن هيناً؛ خاصةً مع الحمل، والولادة، ومتابعة مذاكرة الأولاد، والمتابعة في المدارس، والحرص على تفوقهم علمياً ومجتمعيًا، إلى جانب أنني أقوم بدور مجتمعي، ولي أنشطة اجتماعية عديدة في مجال الإعاقة؛ كمتخصصة بمجال الإعاقة، والتنمية؛ مما يتطلب مني مجهودات أكبر، ووقتاً أكبر؛ كوني أحاول التوفيق بين وقت الأسرة، والعمل التطوعي، إلى جانب دعم زوجي لي في كل خطواتي"، وأجابت أخرى قائلةً: "النظام والإخلاص في العمل، وكذلك أنا أحب عملي؛ فهو بالنسبة لي هواية، وكذلك بيتي، وعندما نحب شيئاً نتقن فيه، وعن مدى مشاركة الزوج قائلةً: "الحمد لله وفقني الله لزوج صالح متعاون، ويتقني الله في"، وأخرى قائلة "بصراحة مجهود جامد علياً علشان رجلي، لكن أهلي وزوجي كانوا يبساعدوني في البيت والشغل، كنت باخذ أجازة لحد ما الأولاد يكبروا شوية، وبعد كدة برجع شغلي، وأنا شغلي إداري، لكن مع صعوبة المواصلات كنت بعاني من الطلوع والنزول، لكن الحمد لله بحاول أوفق بين البيت والشغل لحد ما الأولاد كبروا ويبساعدوني، وأهي ماشية الحمد لله، وزوجي كان متفهم لإعاقتي، مع أن أهل البلد وأهله كانوا رافضين جوازي؛ إلا إن هو وافق واتجوزنا".

وعلى العكس فقد تجد بعض الحالات المساعدة والتشجيع؛ خاصةً بسبب إعاقتهن؛ وأن عدم وجود عمل ثابت لديها كان سبب انفصالها خاصةً، وأن هناك بعض الأزواج غير الداعمين بسبب إعاقتهما، تقول إحدهن: "باجتهادي أقدر أوفق إذا كان اللي حولي مشجعين، لكن اطلقت، وإن من أهم أسباب طلاقي كان عدم تحمل زوجي لإعاقتي".

وبعضهنّ لم يتزوج، ووصفت حالتهم مع أسرتهنّ قائلة: "أنا مش متجوزة بسبب إني كفيفة، ومفيش حد راضي بيا علشان أنا كفيفة"، لكن في البيت بروح شغلي، وأرجع، ومتعودة في بيتنا بساعد نفسي؛ لأنني اتعلمت مكان البيت".

وقد اتفقت هذه النتيجة مع نتائج دراسة ( McKinney, Kellie Marie. 2022) التي توصلت إلى أن هؤلاء النساء لا يحاولنّ التوفيق بين أدوارهنّ المتعددة. إنهنّ يسعينّ جاهداتٍ "للتخلي" عن فكرة أن التوازن قابل للتحقيق، ولكن يحتجنّ إلى المرونة في مكان العمل، ويعتمدنّ في نجاحهنّ على دور الزوج / الشريك، ودعم الأسرة.

العوامل الاقتصادية:

### 1- كيفية الوصول للمكانة التي هي عليها الآن:

فقد أجابت بعض الحالات عن طريق المعارف قائلةً إحداهن: "خلصت دراستي وقعدت في البيت، بعدين سمعنا إن فيه تعيينات للمكفوفين؛ واحد في البلد أخذ ورقي وقدم لي، وجالي شغل في المدرسة الحمد لله"، وأجابت أخرى قائلةً "دورت كثير محدش كان قابلني بسبب إعاقتي، اتعلمت وتدربت وأخذت كورسات، وخلينا حد معرفة، واسطة يعني، يشغلني في حضانة، لأن زي ما انتي عارفة مفيش شغل اليومين دول".

أجابت مبحوثة أخرى قائلة: "مكنتش أعرف حاجة بعد ما اخدت الدبلوم، لكن حد من قرابي قال لي هاتي ورقك بيعينوا اللي زيك أخذت ورقي، وقدمت وعينوني في الضرائب من 5%".

كما أجابت المبحوثة قائلةً: "خلصت دراستي وقعدت في البيت، بعدين سمعنا إن فيه تعيينات للمكفوفين، واحد في البلد أخذ ورقي، وقدم لي وجالي شغل في المدرسة الحمد لله".

وبعضهنّ أجبن من خلال طموحها وتفوقها في دراستها أجابت المبحوثة قائلة: " أولاً بفضل الله، ثم بفضل أم وأب آمنوا بقضاء الله، ولم يستسلموا رغم ضعف الإمكانيات، حرصوا على تعليمي وتزويدي بالدعم المعنوي، وعلى الجانب الآخر أنا

تمكين المرأة ذات الإعاقة بالمراكز القيادية (دراسة حالة لبعض النساء العاملات من ذوات الإعاقة)

شخصيتي تختلف عن أبناء جيلي، واتخذت لنفسني أهداف وخطط، أصريت على تحقيقها، مهما كانت الصعوبات، ولم ألتفت لأي مهارات، أو تعجيزات، وركزت في هدفي".

**وقالت أخرى:** "بالاجتهاد والإخلاص، منذ الصغر، وأنا أرى أهلي يدفعون كل ما يملكون من أجل إجراء عمليات جراحية لي، ومن أجل تعليمي أنا وإخوتي، فعاهدت الله تعالى أن أحاول أن أرفع رأسهم، وأعرضهم جزء بسيط؛ فكل ما فعلت هو التركيز في مستقبلي ومذاكرتي، وتحقيق ما يجعلهم سعداء، ووجدت في العلم، وحب العلم طاعة لله، فوهبت أجري لهم، واثقت الله فيهم، والحمد لله وفقني الله كي ألتحق بكلية من كليات القمة؛ ومن ثم لأن أكون من أوائل الدفعة، ثم التعيين معيدة، ثم الماجستير، ثم الدكتوراه، ثم أن أكون مبعوثه للدولة لإتمام الدكتوراه، وأن أمثل بلدي وديني وأهلي في بلاد الخارج، والحمد لله وفقني الله، وحقت الكثير من النجاح المعروف دولياً".

**وتتفق هذه النتيجة مع نتائج دراسة (Samosh, Daniel.2019)؛ والتي** أوضحت أن إحدى تلك التي ساعدتهم على التقدم الوظيفي والقيادة كانت العائلة والأصدقاء والمعارف والنماذج التي يحتذى بها)، وكذلك كشفت عن تأثير الصورة النمطية الملائمة/ غير الملائمة) لدور القائد المحوري والإعاقة على توقعات التوظيف لهذا القائد. ومع ذلك، لم تكن النتائج المتعلقة بالقادة الذين ليس لديهم إعاقة متسقة مع تلك المتعلقة بالقادة ذوي الإعاقة.

### **واقع تطبيق نظام ال5%:**

من وجهة نظر المبحوثات للتعين بالنسبة للقطاع الحكومي مجبرين في التطبيق، لكن القطاع الخاص لا يطبق القانون، أو أنه غير مفعّل. حيث كشفت النتائج أن أكثر من نصف المبحوثات العاملات بالقطاع الحكومي؛ خاصةً الإداري بمختلف القطاعات، وعددهن 17 حالة؛ كما يتضح بالجدول، بينما ثلاث حالات فقط يعملن بالقطاع الخاص.

وبالتالي؛ فارتفاع نسبة التعاملات بالقطاع الإداري يرجع لحصولهنّ على مؤهل علمي، بينما الحاصلات على مؤهل متوسط يرجع لتطبيق قانون 5%، خاصّةً أن المبحوثات كشفنّ أنه تمّ تعيينهنّ من خلال 5% كتطبيق للقانون بالقطاع الحكومي، بينما حالة واحدة صرّحت أن حالتها الوظيفية بسبب كفاءتها وتفوقها دراسياً؛ كما ذكر من قبل ووجد بعض الحالات الأخرى بالقطاع الخاص أنه تم تعيينها بسبب واسطة كحالة إنسانية. وبالتالي اتّضح أن القطاع الحكومي قد وظفهنّ تحت بند تعيين نسبة 5% للأشخاص ذوي الإعاقة، وأن هذه النسبة تجعل فرصتهنّ أكبر ممن لو كنّ على كفاءة أو تنافس أو حالات إنسانية.

وخاصةً أن الغالبية يعملنّ بالجانب الإداري في وظائف تتناسب مع طبيعة الإعاقة من الجوانب الأخرى التي تتطلب مجهوداً بدنياً وجسدياً قد يكون صعباً على المرأة ذات الإعاقة؛ فلا بد من الرقابة على المؤسسات الأخرى؛ خاصّةً القطاعات الخاصة، والتي غالبيتها لا تُطبّق القانون على حد قول المبحوثة "القانون لا يُطبّق نهائياً؛ لا خاص ولا حكومي".

## 2- مدى وجود فروق في عمالة المرأة؛ مقارنةً بالرجل، وهل للمرأة، خاصّةً من

ذوي الاحتياجات، مجالات محددة كالإدارة؛ فقط:

أجابت معظم المبحوثات بتحديد مجالات العمل خاصة لذوي الإعاقة؛ فبعضهنّ يرى ذلك ملائماً لقدرة المرأة، وأكدت إحداهنّ ذلك بقولها " نعم يوجد فروق كبيرة؛ فالمرأة تتحمل الأعباء المنزلية، وأعباء عملها، ومن الصعب التوفيق بين واجباتها كزوجة وأم، وبين نجاحها في العمل؛ قطعاً ستحتاج هذه الزوجة لدعم أسرتها؛ خاصّةً زوجها، وفي حالة المرأة ذات الإعاقة فإن الوضع يختلف؛ لأنها تعاني من التمييز في المجتمع، كامرأة، وكواحدة من ذوات الإعاقة، وهذا يتطلب مجهودات أكبر".

والبعض الآخر يرجع الأمر إلى اعتقاد المجتمع عدم مقدرة المرأة، وعدم الإيمان بها بقولها: "في مجتمعنا أيوة طبعاً"، أجابت: "حسب نوع الإعاقة بالنسبة لي فالحمد لله بعد إجراء ١٠ عمليات جراحية في خلال أول ١٦ سنة من عمري، استطعت أن أعيش

تمكين المرأة ذات الإعاقة بالمراكز القيادية (دراسة حالة لبعض النساء العاملات من ذوات الإعاقة)

حياة طبيعية جداً، ويمكن أعمل أي شغل يقوم بيه ١٠٠ رجل، وبالفعل عملت والحمد لله (معذرة أيها الرجال)".

وأخرى أجابت "المجتمع ببشوف إن الست المعاقة متقدرش على أي شغل، لكن المرأة نفسها عندها قدرة، لكن البلد للأسف مش بيقدروا كدة/ بالنسبة للفروق طبعا لو قارنوا بين الرجل والمرأة، هيختاروا الرجل على أساس قوته البدنية أكبر".

كما أجابت: "أكيد فيه فرق كبير، والكل ببشوف إن الحالات اللي زيي مكتب إداري علشان الحركة، وأن دا كفاية عليّ إن اتعينت كمان، وبيفتكرنا إن الإعاقة الجسدية إعاقة في كل حاجة، مع إن دا العكس، وبحاول أثبت، لكن مفيش فائدة" الكل بيتحجج بظروفي، مالها ظروفي ومال عقلي؟!".

وأجابت: " أكيد بيحددوا دورنا وأنا خلوني مُدرّسة دين؛ يعني حاجة خفيفة، ومش بيكلفوني بحاجة بيتعاطفوا معايا، فاهمين إني مش هقدر على شغل أكبر".

مما يؤكد أن النسبة الأعلى للعاملات ذوات الإعاقة يحددن مجالهنّ بالعمل، وكان المجال الإداري من أكثر الأشكال تحديداً لمجالات العمل؛ لرؤيتهنّ أنها أكثر تناسبا لإعاقتهن، وعدم الإيمان بهنّ على التغلب والتفوق في المجالات الأخرى، كما أكدن في فروق التعامل بينها، وبين الآخرين في العمل، والنظر إليهن بعين الشفقة على حدّ قول بعض المبحوثات، أو التفضل عليهنّ بالتعيين، وأنهنّ غير مؤهلات للعمل والإنتاج.

وتؤكد النتيجة السابقة ما ذهبت إليه نظرية رأس المال البشري من أن العنصر البشري رأس مال مهم، ولا بد من استثماره؛ للاستفادة من طاقاته ومهاراته المتنوعة؛ لتحقيق تنمية الموارد الاقتصادية؛ سواء للرجل أو المرأة، وليس الرجل فقط؛ وبالتالي أُطلق عليه رأس المال البشري المجتمعي؛ الأمر الذي يدعو لضرورة إشراك المرأة في تنمية المجتمع وتطوره؛ خاصة أن المرأة ذات الإعاقة تعاني من تهميش وحرمان من المشاركة في تنمية المجتمع، والتي لديها طاقات لا بد من الاستفادة بها.



• أهم الصعوبات التي تعوق تمكين المرأة ذات الإعاقة من الوصول للمناصب

القيادية:

كشفت النتائج عن عدة صعوبات تواجه المرأة وهي:

1- الصعوبات الاجتماعية:

على المستوى الاجتماعي البعض منهن يرين نظرة المجتمع السلبية للمرأة؛ وخاصةً المرأة ذات الإعاقة، وحصرها في قالب نمطي محدود، حتى على مستوى الإعلام والصحف بقولها: "خليني أقولك قبل ما أجابك، طول ما المجتمع نظرتة معاقرة عن المرأة من ذوي الاحتياجات، فطبيعي تعاني من كل التحديات دي للأسف الشديد".

وعن سؤالهن: إلى أي مدى تؤثر العادات والتقاليد السائدة في المجتمع في

إمكانية وصول المرأة للمناصب القيادية، أو العمل بصفة عامة:

فقد أكدت معظم المبحوثات على تأثير الرواسب الثقافية للمجتمع، ونظرتة للمرأة على أنها غير مكتملة بسبب إعاقتها، وأنها من أكثر التحديات صعوبة التي تواجههن منذ نشأتهن، وكيفية التغلب عليها، ومن أهم المشكلات التي تواجههن من خلال أقوالهن، فنجد بعضهن أجابت " أنا مخرجش من البيت بسبب كلام الناس الجارح ليا".

أخرى قائله: "كلام الناس ليا بيتعبنى، لدرجة أمي مبتخليش حد يقربلي ويتكلم

معايا، وأمي تلاقيها قاعدة مرقبانا ليكون هنتكلم عن إعاقتي".

كما أجابت أخرى "هي المشكلة الكبيرة في المجتمع؛ لأن الناس بيعتبروا الإعاقة

عيب في الشخص، ما بال بنت نفسها قليل مننا اللي ليه حظ بيشتغل ويتجوز، لكن الغالبية بيعانوا من نظرة الناس ليهم، وإنهم معاقين في عقلهم، ومش هيقدروا على حاجة".

وأخريات أجبن عن كيفية التغلب عن نظرة المجتمع السلبية تجاههن بقولها: "لو المرأة

عندها ثقة بالنفس عالية هنقدر تواجه المجتمع، لكن غالبًا عاداتنا وتقاليدنا بتعجز المرأة".

وأجابت أخرى: "كثير، بس ممكن بالوعي، وانتشار الوعي، وثقافة تقبل الآخر؛

كل ده يتغير ومش صعب".

تمكين المرأة ذات الإعاقة بالمراكز القيادية (دراسة حالة لبعض النساء العاملات من ذوات الإعاقة)

مما يفسر أن العادات والتقاليد وثقافة المجتمع عائق فكري يواجه كافة النساء، إلا أن الأمر يزداد تعقيداً في حالة الإعاقة، ويعتبر تحدياً لبذل مجهودات وتوعية مجتمعية شامل.

## 2- الصعوبات الإدارية:

وعلى المستوى الإداري، أبدت المبحوثات رأيهن من خلال عدم إدراك المسؤولين للاحتياجات التدريبية والتطويرية الملائمة للعاملات ذوات الإعاقة، وكذلك قلة الوعي بتهيئة بيئة ملائمة لتدريب الموظفات من ذوي الإعاقة، وهذا يؤكد على عدم ثقة المسؤولين بقدرات الموظفات وكفاءتهن على التدريب والإنتاجية.

وبعضهن أكدن على استبعاد الموظفات من التدريب، حتى لا يكلفن المؤسسة أو يشكّلن عبئاً عليهم من خلال نفقات مادية لا داعي لها من وجهة نظرهم، على الرغم من وجود نصوص وسياسات وخطط وبرامج للعمل، تؤكد على استيعاب الأشخاص ذوي الإعاقة، وتوفير الإمكانات، والعمل على استفادتهم لتحقيق المساواة مع الآخرين، وعدم استبعادهم من التدريب بسبب إعاقتهن، إلا أن ذلك لم يطبق على الواقع.

كما تبين أن أغلبية المبحوثات يواجهن صعوبات في إدماجهن المهني من خلال عدم توفر برامج تأهيلية مهنية وتدريبية تتناسب مع إعاقتهن من خلال الأدوات المساعدة للتأهيل المهني، وارتفاع تكلفتها، وضيق الأماكن، وعدم قدرتها على استيعاب ذوات الإعاقة.

كذلك صعوبة وبعد المسافة، وعدم توفير وسائل المواصلات/ نظرة المجتمع والرواسب الثقافية السلبية.

اتضح أن البيئة الوظيفية لا تتسم بالعدالة، وأنهن يعملن في بيئات غير مناسبة لهن، ويتم تكليفهن بمهام لا تتلاءم مع مؤهلن العلمي، إلى جانب نظرة رؤساء وزملاء العمل إليهن بالعجز وعدم القدرة على أداء عملها؛ بسبب إعاقتهن؛ مما يؤثر بالسلب على أدائهن.

وكذلك عدم وجود فرص متاحة بسبب بعد المسافة بين المنزل والعمل، وبعض الموروثات الثقافية، وعدم الإيمان بدور المرأة وعقليتها، وأن مكانها بيت زوجها وأولادها فقط، بجانب عبء الإعاقة قائلةً: "مش كفاية إنها معاقة، هتقدر على البيت والشغل ازاي دي".

ويمكن تفسير ما سبق في ضوء رؤى مدخل التمكين والذي يُعرف بأنه تفعيل أي أسلوب إداري منظم يخضع للرقابة وقابل للتطوير من قبل المؤسسة، لا يقتصر دور القائد على تسهيل مناخ العمل لتطبيق المدخل، ولكن يجب عليه معرفة مهارات وقدرات العاملين؛ لتسهيل عملية التفويض وفقاً لقدراتهم.

كما أكدت بعض التقارير الإحصائية أن نسبة تمكين المرأة بصفة عامة ما زالت بصورة أقل على الرغم من دعاوى الجهات المسؤولة بالمطالبة بحقوقهن؛ مما يجعلها هدراً للإمكانيات والطاقات الإنتاجية لنصف المجتمع.

### 3- الصعوبات القانونية:

أما على مستوى القوانين والتشريعات؛ فهناك تحدٍ كبير للنساء ذوات الإعاقة من حيث حصولهم على كافة الحقوق الإنسانية، ومتابعة الأجندة التشريعية لمجلس النواب لإدراج حقوق هؤلاء على المستوى السياسي، ثم التحدي الأكبر؛ وهو الوصول للمشاركة السياسية الفعالة والمؤثرة؛ سواء بالتصويت، أو الانتخاب، وهذا يحتاج لدعم ووعي مجتمعي كبير؛ تقول إحداهن: "كلهم المرأة أصلاً مظلومة في كل حاجة ما بالك لو كان عندها إعاقة، كرهونا في إعاقتنا من كتر ما بيعايرونا بيها"، وأخرى أكدت بقولها: "والله كل دول ومحدث أصلاً لا يبجس بيهم، ولا بيسمعهم، وهما مَش قد جري وبهدلة عشان يجروا على مصالحهم، لازم حد لخدمته، وقانون يحميهم، ووزارة لرعايتهم".

كذلك أكدنا على عرقلة الإجراءات، والاعتماد على النظرة العامة للأشخاص ذوي الإعاقة، وخاصةً المرأة، وعدم إتاحة الفرصة لهذه السيدة لإثبات ذاتها، وإدراجها ضمن

تمكين المرأة ذات الإعاقة بالمراكز القيادية (دراسة حالة لبعض النساء العاملات من ذوات الإعاقة)

الخطط والاستراتيجيات على المستوى الحكومي، وعلى مستوى المجتمع المدني؛ حيث أجابت إحداهن "كثير؛ زملائك في العمل، مش بيرحموا، لولا إن فيه تدرج، وفيه من الدرجة الثالثة للتانية، وكده مكنتش اترقيت أساساً، ومعظم الشغل عندنا روتين، ولو جيت أقدم نصيحة، أو فكرة بيستهونوا بيها، ويستبعدها".

**ويمكن تفسير النتائج السابقة في ضوء رؤى مدخل التمكين الذي تناولته الحركات النسائية من خلال صعوبات تمكين النساء، على أساس أن النساء يواجهن مخاطر بسبب التمييز القائم ضدهنّ على أساس النوع الذي أدّى إلى حرمانهنّ من الفرص المتكافئة مع الرجال في التعليم والعمل والسياسات.**

#### • أهم المتطلبات والشروط اللازمة لتمكين المرأة للوصول للمناصب القيادية:

وبالنسبة للشروط اللازمة لوصول المرأة للمناصب القيادية، أكدت غالبية المبحوثات على ضرورة إيمان المجتمع بهنّ، وتغيير نظرة العجز والشفقة، ومحاولة إعطائهن الفرصة، واستغلال طاقتهن في نفع المجتمع والتقدم به، حيث أجابت إحداهن: "تستطيع المرأة الوصول للمناصب القيادية، ولكن في حالة الإعاقة صعب الوصول للمناصب القيادية، حتى وإن كان هذا المنصب نتيجة التدرج الوظيفي؛ لأن المجتمع ينظر لذوي الإعاقة نظرة نمطية محدودة قائمة أحياناً على الشفقة، أو عدم الاستهانة بقدراتها؛ ولهذا من النادر أن تحصل على حقها في التدرج الوظيفي، ويزيد الأمر تعقيداً إذا كانت هذه السيدة ذكية، وسابقة لقدرات زملائها؛ مما يضطر رؤساءها في العمل إلى وضعها في مكانة مرموقة فرضتها هذه السيدة بمجهوداتها".

**وأخرى: "أكيد طبعاً. ليه لآ؟ ليه ما تكونش وزيرة مثلاً، لو هتفيد البلد، والناس بخبراتها، وعن الشروط قائلة: "أظن الشروط هي المعاملة بالمثل، وتقبلها في المجتمع، ومحاولة توفير الموارد اللازمة لمساعدتها في تحقيق الهدف".**

**كما أجابت: "سهل جداً أن الست توصل إلى أي منصب في الدولة بشرط يقبلوا فكرة أنها شخصيّة تستحق الفرصة، ولو كان فيه تكافؤ عادل من خلال الخبرة، وليس**

الواسطة، وأنهم يوفروا لها الأدوات التي تساعدها أنها توصل".

**وقالت:** "طبعًا تقدر توصل لكن المجتمع مس ببسبح لها؛ لأن زي ما قولتلك بييصوا لها إن فيكي إعاقة مش هتقدي تتحكمي، والناس مش هتسمع الكلام".

**وأكدت أخرى:** "تقدر نوصل لو سابولنا فرصة ودربوننا هنشغل أحسن، جونا طاقات مدفونة لو يستغلونا صح هنوصل".

**وانتفتت هذه النتيجة** مع ما أكدته نظرية رأس المال البشري من أن الاستثمار في العنصر البشري يعد أحد الاستراتيجيات الإدارية الحديثة التي تركز على رفع أداء الموظف؛ من خلال التدريب والتعليم، وتطوير مهاراته وقدراته الإبداعية، والتحدي الذي تواجهه منظمات الأعمال اليوم هو في كيفية استخدام إبداعية المورد البشري، وكسب ولائهم وانتمائهم، والتزامهم لمنظمتهم.

**كما انتفتت النتائج السابقة** مع نتائج دراسة (Railey, Miriam. 2020) وكشفت عن استراتيجيات النجاح التي تعمل كمحفزات في صعودهن الوظيفي. وتمثلت جميع الموضوعات المشتركة في القوة والمثابرة والمرونة؛ والتركيز الشديد على المهام وغيرها، والقدرة على التأمل.

#### • الحلول والمقترحات التي تساعد على تمكين المرأة:

**1- الرقابة على تنفيذ قانون تعيين 5% من ذوي الاحتياجات بجميع المؤسسات والمجالات بطريقة فعّالة:**

أكدت غالبية المبحوثات ضرورة تطبيق قانون 5% بالنسبة لتوظيف ذوي الاحتياجات بكافة قطاعات العمل بصورة فعّالة، والرقابة على تنفيذه، خاصة أنهن أدلين من خلال أقوالهن بعدم تطبيقه بطريقة غير عادلة، أو منصفة، وكانت أقوالهن كالتالي:

**قالت إحداهن:** "يطبق على مستوى الجهاز الحكومي، ولكن الدرجة الوظيفية تكلف الدولة مبلغًا كبيرًا، ولا يوجد وظائف حكومية للعامة؛ ومن ثم لا توجد لذوي الإعاقة".

تمكين المرأة ذات الإعاقة بالمراكز القيادية (دراسة حالة لبعض النساء العاملات من ذوات الإعاقة)

وأجابت أخرى: "ما اضنش، ولو بيحصل بعد بهدلة ولماذا؟ بالنسبة لي كان تعيني معيدة لا ينطبق عليه الـ ٥٠%، ولكن عند استلامي العمل كانوا بيحاولوا يدخلوني في النسبة فرفضت، وقولتهم لا طبعًا؛ لأن فيه أكيد حد أولى بيها، وبعدين أنا كادر جامعي، وده كادر إداري؛ فأولى تتركوها فاضية لشخص بدل ما تتملي ع الفاضي".

كما أجابت "الحكومة كانت في الأول بتشغل وأنا منهم، لكن في الخاص أو الأماكن الثانية معرفش؛ لأن لي صحبات كثير من الإعاقة مش لاقين شغل".

وأجابت أيضًا: "لا يُطبَّق، وبالأخص في الشركات الخاصة، وعن تجربة شخصية أنا اتبهذلت ومحدث قبلي، لازم يكون فيه رقابة في تفعيل النظام، ومش مجرد إصدار قرار". وأكدت أخرى: "أيوة بيطبّق أنا اشتغلت منهم، لكن معرفش في أماكن تانية بتعين ولا لا".

وبالتالي، أكدت غالبية المبحوثات أنهنَّ لم يلجأن إلى المؤسسات المسؤولة؛ مثل المجلس القومي، أو مجلس الإعاقة إلا القليل منهنَّ، وقد اتفقت هذه النتيجة مع ما أكدته تقارير المجلس القومي طبقًا للمترددات على مكتب الشكاوى بأن غالبيةهنَّ من النساء المتزوجات، واللاتي لديهنَّ أطفال، وغير العاملات، واللاتي يقعن في الفئة العمرية ٢٦ - ٤٥ سنة (المجلس القومي للمرأة، 2020، ص14).

**2- إمكانية طلب المساعدة من الأصدقاء، أو اللجوء لبعض المؤسسات المسؤولة (المجلس القومي للإعاقة والمجلس القومي للمرأة):**

فقد أكدت غالبية المبحوثات أنهنَّ لم يلجأن لطلب المساعدة؛ خاصةً وأنهنَّ يعملن، لم يتطرقن للمؤسسات، وبعضهنَّ ليس على دراية كاملة بوجود مثل هذه المؤسسات، وأخرى أكدت على عدم مصداقية المؤسسات المسؤولة من خلال أقوالهن التالية:

**على حد قول المبحوثة:** "لم أتطرق لهذا الأمر إلا أن المجلسين يقومان بدورهما في إطار تخصصهما، وفي إطار قوانين إنشائهما، ويوجد مساندة للنساء ذوات الإعاقة، ودعم لمشكلاتهن".

وأخرى أجابت: "الحمد لله ما احتاجتني، ولما احتاجت أنقل الجامعة في شبين، حاولت بنفسني، ولما صعبوها علي سافرت وبعدت، وقالت أخرى: "طبعًا بعد لف وتعب وبهدلة اضطررت إنني أطلب المساعدة من أصدقائي، اللي ليهم واسطة ودا اللي نفع معايا، غير كدا منفعش".

كما قالت أخرى: "معرفش أماكن، لكن أهلي هما اللي قدموا لي للشغل"، وقالت: "لا أنا معرفشي فين المجلس القومي".

كما أوضحت أخرى: "بقالي سنة ونصف بروح مكاتب التأهيل عشان يشوف لي فرصة عمل بس هم مش جادين معايا".

كما أجابت: "لا الحمد لله، متطلبتش أنا كان حظي حلو في وقتها، ولقيت شغل ومعرفش فين أماكن المساعدة دي؛ لأن مسألتنش بصراحة".

ومن أهم المقترحات أيضًا من وجهة نظر المبحوثات التي تساعد في حل مشكلاتهن أيضًا:

ذكر بعض الحالات عن كيفية مواجهة المشكلات، قائلة إحداهن: "بالاستشارة والاستخارة والصبر، وقبل كل ذلك التفويض لله عز وجل، والرضا والتأقلم والصبر".  
وقالت أخرى: "لازم يكون فيه دعم من أسرة المرأة، أو الفتاة نفسها، وأن يتقبلوها علشان تقدر تواجه المجتمع، ودعم المسؤولين، ويكون فيه رقابة وتنفيذ بدل الإعلام فقط".

وأجابت أخرى بخصوص رأيها عن تفعيل القانون، أو وجود رعاية من كل النواحي قائلة: "مش محتاجين غير إنهم يدونا فرصة، واحنا هنثبت دورنا، ولو ثبت العكس يبقى من حقهم ميوفروش".

واقترحت أخرى: "يا ريت ينزلوا ويشوفوا الحالات اللي زينا؛ لأن فيه ناس كتير مش عارفة توصل صوتها للحكومة، ومحدثش بيسمعهم، وبالأخص اليومين دول؛ الأسعار رفعت، والناس مش عارفة تقاوم احتياجاتها".

تمكين المرأة ذات الإعاقة بالمراكز القيادية (دراسة حالة لبعض النساء العاملات من ذوات الإعاقة)

كما أجابت قائلة: "الثقة بالنفس، والناس تحاول متفرقش بين المعاقين والعاديين، ويسيبونا نشغل لما يوفروا لنا أدوات وأجهزة إلكترونية".

وقالت: "الاندماج في المجتمع، ونشر الوعي والثقافة، وعمل إحصائيات ليهم بتخصصاتهم وخبراتهم؛ مش لازم نحطهم في فئة المعاقين، ولكن دمجهم ودمج خبراتهم في كل المجالات على حسب الخبرة".

كما أجابت: "تغير ثقافة المجتمع، نشر ومعرفة المؤسسات اللي بتساعد المعاقين؛ بالأخص في الأماكن البعيدة والقرى الفقيرة، ويمدونا بمساعدات مالية وتدريبات".

وأخرى: "من رأيي يبقى في قانون صارم من ناحية الحكومة؛ سواء على مكاتب التأهيل، أو الشركات؛ لأن معظم الشركات بتتهرب من تعيين الـ 5 في المئة، ويكون فيه تفتيش بجد على مكتب العمل، والجهة المختصة تقوم بالتفتيش بشكل مستمر على الموظف المختص، لأن غالبًا وفي معظم الأحيان بيكون الموظف له مصلحة مع الشركة، ويجب تصعيد الموضوع على السوشيال ميديا؛ ليصل إلى المسئول".

ومما سبق نجد أن معظم المبحوثات أكدن صعوبة تقلدها للمناصب القيادية؛ ويرجع ذلك للمعاناة التي تشعر بها المرأة ذات الإعاقة في الواقع العملي فيما يرتبط بترقيتهن.

مما يؤكد على ضرورة اهتمام المسئولين بمحاولة تهيئة وإتاحة الفرص أمام المرأة، والعمل على إزالة العقبات التي تُصعّب وصولها إلى الوظائف القيادية.

وخاصةً أن معظم المبحوثات أكدن، بالنسبة للترقية، أو الوصول للمناصب القيادية بأنه ينظر إليهنّ بعدم الأحقية، وعدم كفاءتهن بالعمل، كما يعانين من عدم إتاحة الفرصة لديهنّ؛ بتوفير وسائل التدريب والتطوير والتأهيل المهني؛ مما يقلل من فرصة حقها للعمل بعدالة ومساواة دون التمييز بسبب الإعاقة؛ خاصةً النظرة بأنه تم توظيفها بموجب قانون 5%، وبالتالي يقوم المسئولون بتكليفهنّ بمهام لا تتناسب مع مؤهلاتهنّ العلميّة



وخبراتهم العملية؛ باعتبارهن عبئاً على المؤسسات التي يعملن بها، وغير قادراتٍ على مجالات أخرى دون إتاحة الفرصة لإثبات قدراتهن.

وعلى الرغم من الجهود المبذولة من قبل الدولة لتقلد المرأة للمناصب القيادية، والبرامج الخاصة بزيادة نسبة انخراط ذوي الإعاقة في سوق العمل، إلا أن نسبة شغل المرأة للمناصب القيادية ما زالت ضئيلة، كما أكدته التقرير العالمي؛ من أن مصر تحتل المركز ١٤٠ عالمياً، مقارنة بـ ١٠٨ عام ٢٠٠٦م، ووجد أن ٢٤.٧% فقط من النساء في القوى العاملة؛ منهن ٢٠% يعملن بعقد جزئي، كما أكد التقرير أن عدد النساء ممن يشغلن مناصب إدارية قليل جداً، ويمثلن ٧.١% فقط، وتعكس هذه الحقائق العوائق التي لا تزال تمنع وصول المرأة إلى مكانتها المناسبة (إدارة التخطيط والسياسات، المجلس القومي للمرأة، ديسمبر 2020، ص3)، وكذلك نسبة تمكين ذوي الإعاقة في سوق العمل والمجتمع، وما زال يحتاج للمزيد من الجهود لتوفير كافة السبل إليهن.

كما نجد أن بعض النساء يعملن بطريقة غير رسمية نتيجة لمعاناتها لتوفير الغذاء، وتحسين مستوى المعيشة وغيرها، فلا بدّ من تحري الصعوبات والتحديات التي تحول دون فاعلية وصول المرأة، والتعامل مع مختلف مؤسسات المجتمع، ومنظمات حقوق المرأة في المشاركة الفعلية؛ لحصولهنّ على حقوقهنّ.

لذلك لا بد من وضع موازنات مستجيبة للنوع الاجتماعي وللإعاقة؛ نستطيع من خلالها تنفيذ خطط واستراتيجيات؛ يتم إدراج حقوق الأشخاص ذوي الإعاقة بها، وخاصة حقوق النساء ذوات الإعاقة.

ويفسّر ذلك ما أكدته مدخل تمكين المرأة في العمل على إزالة المعوقات على اختلافها (تشريعية، وإدارية، واجتماعية، واقتصادية) التي تعرقل مشاركة النساء، وكذلك تقديم تسهيلات، واتخاذ الإجراءات السياسية، والبرامج التي تدعم مشاركة المرأة؛ وخاصةً ذات الإعاقة، وزيادة فرصها؛ سواء على صعيد تشكيل القدرات، أو استخدام وتوظيف تلك القدرات.

## عاشراً: نتائج البحث:

وفي ضوء النتائج الميدانية للبحث، يُمكن الإجابة على التساؤلات الآتية:

### 1- ما أهم الخصائص الاجتماعية والاقتصادية للنساء العاملات ذوات الإعاقة؟

- كشفت النتائج أن معظم المبحوثات يقعن في الفئة العمرية (30 - 45) عامًا؛ وهذا يجعلهن أكثر طموحًا وإقبالًا على العمل (فئة الشباب)، ويؤكد على خبرتهنّ بمجال العمل؛ خاصّةً وأن خصائص ذوات الإعاقة أكثر صعوبة في ظروفهنّ ونشأتهنّ عن ذويهنّ.
- أظهرت النتائج ارتفاع المستوى التعليمي للمبحوثات، وقد جاء في المرتبة الأولى الحاصلات على مؤهل تعليمي عالي (بكالوريوس)، يليهنّ الحاصلات على مؤهل متوسط، وأخيرًا أربع حالات على دراسات عليا؛ مما يؤكد على أهمية وعي الأسرة باهتمامهم بتعليم أولادهم، وحرصهم على الدراسة، وتشجيعهنّ على التعليم والعمل.
- كما وُجِدَ أن غالبية الحالات متزوجات، ولديهن أطفال، وبلغ عددهن (12) حالة، بينما أربع حالات مطلقات، وأربع حالات عازبات.
- كشفت النتائج، بالنسبة لنوع الإعاقة، أن غالبية المبحوثات لذوات الإعاقة الحركية؛ وعددهن (17) حالة، يليها الإعاقة البصريّة؛ وعددهن ثلاث حالات.
- بيّنت النتائج أن نسبة وظائف المرأة في القطاع العام (الحكومي) أعلى بكثير من القطاع الخاص، وقد بلغ (13) حالات فقط، بينما مثلت بقية الحالات القطاع الخاص.
- أكدت النتائج أن غالبية العاملات مجالتهنّ محددة؛ وهو القطاع الإداري، ويُفسّر ذلك أن الأعمال الإدارية، أو الأعمال التي لا تتطلب مجهودًا بدنيًا هي الأقرب لطبيعة المرأة ذات الإعاقة؛ حتى لا تواجه صعوبةً عن غيرها من الأعمال الأخرى.
- بينت النتائج أن العدد الأكبر للمبحوثات دخلهنّ من 2000 - 4000؛ حيث إن القوى الاقتصادية والاجتماعية تؤثر على دور المرأة؛ خاصّةً مع ارتفاع مستوى المعيشة، واستقرار حياتها الأسرية؛ وهذا يؤكد أهمية العمل في تحسين مستوى المعيشة؛ وخاصّةً أن غالبية المبحوثات متزوجات، ولديهن مسؤولية تجاه أسرهنّ.

• كشفت النتائج فيما يخص مكان الإقامة أن الأغلبية لذوات الإعاقة في الريف،  
وأنهن لسن أفضل حالاً من نظيراتهن في الحضر.

## 2- ما أهم العوامل التي ساعدت المرأة ذات الإعاقة على التمكين في الوصول للعمل؟ العوامل الاجتماعية:

بالنسبة للتنشئة الأسرية والمستوى التعليمي للأسرة ونظرتهم للإعاقة؛ حيث  
توصلت النتائج إلى أن غالبية الحالات نشأت في وسط أسري متوسط، ومستوى تعليمي  
لوالدين متوسط، ومررنّ بظروف أسرية صعبة؛ سواء مادية أو اجتماعية، وعلى الرغم  
من ذلك أكدنّ على تدعيم أسرهنّ، وتقبلهنّ وتشجيعهنّ على استكمال تعليمهنّ، كما أكدنّ  
على أن المستوى التعليمي للأسرة لم يتوقف على درجة الوعي، وإرادة الأسرة فقط؛ بل  
على الإيمان بهنّ، وكيفية التعامل مع الحالة، وقبولها أولاً، ثم تشجيعها لقبول نفسها،  
وبالتالي قبول المجتمع؛ مما أكد على دور الأسرة الإيجابي في جعل الحالات لديهنّ الثقة  
والإصرار على الوصول لهدفهنّ، وأن يكون لديهنّ دورٌ مؤثّر بالمجتمع.

### أما بالنسبة لكيفية التوفيق بين العمل والأسرة ومدى مشاركة الزوج:

عن كيفية التوفيق بين العمل والأسرة، ودعم الأسرة لها؛ فقد أكدت غالبية  
المبحوثات وجود صعوبة في التوفيق؛ خاصةً في حالة الإعاقة، وأنهنّ ذات إعاقة  
حركية؛ نظراً لبعد مسافة العمل عن المنزل، إلا أن غالبية الحالات أكدنّ على تشجيع  
أسرهنّ، وخاصةً الزوج في مساعدتهنّ للتوفيق بين العمل، واستقرار الأسرة، وأن دعم  
الأسرة والتوافق الزوجي في حالة عمل المرأة مهم جداً لاستكمال عملها، ونجاحها في  
التوفيق بين العمل والمنزل، وعدم التقصير مع أسرتهنّ.

### العوامل الاقتصادية:

#### بالنسبة لكيفية الوصول للمكانة التي هي عليها الآن:

فقد أجابت أغلبية الحالات أنهنّ تم تعيينهنّ عن طريق المعارف؛ كحالات إنسانية؛  
من خلال تقديم أوراقدهنّ في المجالات المطلوبة؛ طبقاً لقرار 5% من تعيين ذوي الإعاقة

تمكين المرأة ذات الإعاقة بالمراكز القيادية (دراسة حالة لبعض النساء العاملات من ذوات الإعاقة)

في القطاع الحكومي، وأخريات أكدن أن ذلك تم من خلال الكفاءة والتفوق الدراسي؛ حيث تم تعيينهن معيدات بالجامعة، ومراكز البحوث، وحالات أخرى أجابت أنه تم تعيينهن في بعض المؤسسات الخاصة عن طريق واسطة أخرى وبدونها، لم تحصل على فرص عمل.

### أما عن واقع تطبيق نظام ال5%:

فقد أوضحت النتائج أن القانون يُفَعَّل في القطاع الحكومي أكثر من الخاص؛ حيث كشفت النتائج أن أكثر من نصف المبحوثات العاملات بالقطاع الحكومي؛ وخاصةً الجانب الإداري بمختلف القطاعات، وعددهن 17 حالة، بينما ثلاث حالات فقط يعملن بالقطاع الخاص، وأوضحن أن سبب تعيينهن يرجع لحصولهن على مؤهل علمي، بينما الحاصلات على مؤهل متوسط يَزِجُ تعيينهن لتطبيق قانون ال5%؛ خاصةً أن المبحوثات كشفن أنه تم تعيينهن من خلال ال5%؛ كتطبيق للقانون بالقطاع الحكومي.

مدى وجود فروق في عمالة المرأة مقارنةً بالرجل، وأن عمل المرأة، خاصةً من ذوي الاحتياجات، يكون في مجالات معينة؛ كالإدارة فقط:

أجابت معظم المبحوثات باقتصار مجالات العمل، خاصةً لذوي الإعاقة على المجال الإداري دون المجالات الأخرى؛ فبعضهن يرى أن ذلك يرجع إلى اعتقاد المجتمع عدم مقدرة المرأة وعدم الإيمان، كما أكدن على وجود فروق في التعامل على أنهن عبء في العامل، وعدم إعطاء الفرصة لإثبات قدرتهن في تحسين العمل، ومنحهن فرصاً متكافئة، بينما أكد أخريات أن تحديد مجال العمل، وخاصةً الشكل الإداري ملائم لقدرة المرأة، وخاصةً لظروف حالتها، وتحملها الأعباء؛ للتوفيق بين العمل والمنزل، وأن ذلك يتطلب مجهودات أكبر.

### 3- أهم المعوقات التي تحول دون وصول المرأة للمواقع الإدارية:

كشفت النتائج عدة صعوبات تواجههن المرأة، وهي:

## الصعوبات الاجتماعية:

أوضحت النتائج على المستوى الاجتماعي وجود نظرة المجتمع السلبية للمرأة، وخاصة المرأة ذات الإعاقة، وحصرها في قالب نمطي محدود حتى على مستوى الإعلام والصحف، وجمود الرواسب الثقافية للمجتمع، ونظرتة للمرأة على أنها غير مكتملة بسبب إعاقتها، وأنها من أكثر الصعوبات التي تواجههن منذ نشأتهن، وبالتالي فإن العادات والتقاليد وثقافة المجتمع عائقٌ فكريٌّ يواجهه كافة النساء، إلا أن الأمر يزداد تعقيداً في حالة الإعاقة، ويعتبر تحدياً لبذل مجهودات، وتوعية مجتمعية شاملة.

## الصعوبات الإدارية:

أظهرت النتائج على المستوى الإداري عدم إدراك المسؤولين للاحتياجات التدريبية، والتطويرية الملائمة للعاملات ذوي الإعاقة، وكذلك قلة الوعي بتهيئة بيئة ملائمة لتدريب الموظفات من ذوي الإعاقة، وهذا يؤكد على عدم ثقة المسؤولين بقدرات النساء ذوات الإعاقة، وكفاءتهن على التدريب والإنتاجية، كذلك استبعاد الموظفات من التدريب؛ حتى لا يكلفن المؤسسة نفقات مالية لا داعي لها من وجهة نظرهم، على الرغم من وجود نصوص وسياسات وخطط وبرامج للعمل تؤكد على استيعاب الأشخاص ذوي الإعاقة، وتوفير الإمكانات، والعمل على استفادتهم؛ لتحقيق المساواة مع الآخرين، وعدم استبعادهم من التدريب؛ بسبب إعاقتهم، إلا أن ذلك لم يطبق على الواقع.

كذلك بعد المسافة وعدم توفير وسائل المواصلات يمثل صعوبة كبيرة، بجانب عدم توفير إمكانيات وأدوات بالعمل نفسه تلائم ظروف إعاقتهم.

## الصعوبات القانونية:

بينت النتائج على مستوى القوانين والتشريعات أن هناك صعوبات كبيرة للنساء ذوات الإعاقة في حصولهن على كافة الحقوق الإنسانية، ومتابعة الأجندة التشريعية لمجلس النواب؛ حيث أكدن على عرقلة الإجراءات، والاعتماد على النظرة العامة للأشخاص ذوي الإعاقة؛ وخاصة المرأة، وعدم إتاحة الفرصة للمرأة لإثبات ذاتها،

تمكين المرأة ذات الإعاقة بالمراكز القيادية (دراسة حالة لبعض النساء العاملات من ذوات الإعاقة)

وإدراجها ضمن الخطط والاستراتيجيات على المستوى الحكومي، وعلى مستوى المجتمع المدني؛ والذي يحتاج إلى دعم ووعي مجتمعي كبير.

#### 4- النتائج المرتبطة بأهم المتطلبات اللازمة لتمكين المرأة للقيادة الإدارية؛

خاصةً من ذوات الإعاقة:

وبالنسبة للشروط اللازمة لوصول المرأة للمناصب القيادية، أكدت غالبية الحالات على إيمان المجتمع بهنّ، وتغيير نظرة العجز والشفقة، ومحاولة إعطائهن الفرصة، واستغلال طاقاتهم في نفع المجتمع والتقدم به؛ من خلال فرص التكافؤ العادل من خلال الخبرة، وليس الوساطة، وتوفير الأدوات التي تساعدنا لذلك، أيضًا الحصول على دورات تدريبية بمجال العمل، كذلك ثقة رؤساء العمل بقدرة المرأة ذات الإعاقة على إنجاز العمل، والسماح لهنّ بفرص الترقيات دون التمييز القائم على النوع الاجتماعي.

#### 5- النتائج المرتبطة بالحلول والمقترحات التي تساعد على تمكين المرأة من

وجهة نظرهنّ:

أكدت غالبية المبحوثات على ضرورة تطبيق قانون 5% بالنسبة لتوظيف ذوي الاحتياجات بكافة قطاعات العمل بصورة فعّالة، والرقابة على تفعيله؛ خاصة أنهنّ أدلّين من خلال أقوالهنّ بعدم تطبيقه بطريقة غير عادلة أو منصفة. كذلك الدعم الدائم من أسرة المرأة ذات الإعاقة، أو الفتاة نفسها، وأن يتقبلوها حتى تستطيع أن تواجه المجتمع، وكذلك دعم المسؤولين بوجود رقابة، وتنفيذ القرارات، وتحسين دور الإعلام في تقديم صورة المرأة والوعي بحقوقها. كما أكدنّ على ضرورة احترام حقوق ذوي الإعاقة، والعمل على دمجهن باستمرار في كافة جوانب الحياة، وكذلك تحسين طريقة التعامل بين الزملاء في العمل، وكسر الحواجز النفسية، والقيام بالمهام بكل كفاءة، كذلك توفير أدوات وإمكانيات تساعد على حركة الموظفات؛ مثل المصاعد، والمكاتب، خاصة أنهنّ من ذوات الإعاقة الحركية، أيضًا عمل دورات تدريبية للعاملات، وتحسين مستوى مجال العمل.

## التوصيات:

- ضرورة الاهتمام بتفعيل وتطبيق قانون توظيف نسبة 5% من ذوات الإعاقة، بصورة فعالة والعمل على مراقبة تنفيذه من قبل كافة المؤسسات؛ وخاصة القطاع الخاص بصورة عادلة، ووضع عقوبات على عدم الالتزام به.
- العمل على تفعيل مكاتب الشكاوى للمرأة لمؤسسات المسئولة عن المرأة؛ وخاصة المجلس القومي للمرأة، والمجلس القومي للإعاقة، وحل المشكلات التي تتعرض لها.
- الاهتمام بأسر المعاقين، والعمل على دمجهم، وتوفير كافة الإمكانيات التي تساعدهم على زيادة الوعي بكيفية التعامل مع الأطفال ذوي الإعاقة، ودمجهم في المجتمع.
- ضرورة منح المرأة، وخاصةً ذات الإعاقة، فرص العمل في كافة المجالات وليس المجال الإداري فقط.
- الاهتمام بتحسين خصائص المرأة وتدريبها، وتأهيلها للمشاركة في سوق العمل.
- اهتمام المسؤولين بمحاولة تهيئة وإتاحة الفرص أمام المرأة، والعمل على إزالة العقبات التي تُصعّب وصولها إلى الوظائف القيادية.
- التركيز على عمل دراسات ميدانية خاصة بالأشخاص ذوي الإعاقة؛ وخاصةً المرأة في كافة جوانب الحياة.
- ضرورة إبراز نماذج نسائية ناجحة؛ خاصةً من ذوات الإعاقة عن طريق وسائل الإعلام، تكون قد شاركت في مجالات مختلفة تؤكد كفاءة، وتميز المرأة ذات الإعاقة.
- توفير الإمكانيات المادية والتنظيمية لتعزيز قدرات المرأة، والعمل على زيادة ثقتها بنفسها؛ من خلال برامج تدريبية في تولي المناصب الإدارية العليا.
- العمل على زيادة الوعي المجتمعي، وإبراز أهمية دور المرأة ذات الإعاقة في التنمية؛ من خلال الندوات واللقاءات، ووسائل الإعلام المختلفة.

## المراجع

### أولاً: المراجع العربية:

- 1- أبو الروس، محمد طلال (2012): دور رأس المال البشري في تجنيد الأموال في المؤسسات الأهلية العامة في قطاع غزة، الجامعة الإسلامية، غزة.
- 2- أبو خفيلة، كامل عبد المالك (2016): تمكين المرأة العربية سياسياً (الواقع والمحددات الثقافية)، مجلة الخدمة الاجتماعية، الجمعية المصرية للأخصائيين الاجتماعيين، ع55.
- 3- إدارة التخطيط الاستراتيجي والسياسات، المجلس القومي للمرأة (ديسمبر 2020)، تقرير متابعة أنشطة الوزارات لتنفيذ الاستراتيجية الوطنية لتمكين المرأة المصرية 2030.
- 4- إسماعيل، براهيم؛ مدياني، محمد (2020): أثر الاستثمار في رأس المال البشري على النمو الاقتصادي في الدول العربية "دراسة قياسية لمجموعة من الدول العربية خلال الفترة 1990 - 2018، مجلة آفاق علمية، الجزائر، مج12، ع5.
- 5- آل عمر، حمود؛ العبدى، بدر صالح (2018): تمكين المرأة في مؤسسات التعليم العالي في المملكة العربية السعودية: الواقع والمأمول، مجلة العلوم الإدارية والاقتصادية، جامعة عدن - كلية الاقتصاد والعلوم الإدارية، ع 21، 22.
- 6- البدارين، رقية (2013): دور المرأة في قيادة التغيير "دراسة تطبيقية على منظمات المرأة العاملة في الأردن"، مجلة البلقاء للبحوث والدراسات، الأردن، مج16، ع1.
- 7- البلوي، خديجة عبد الله ساعد؛ أحمد، هالة عبد المنعم (يونيو 2016): متطلبات تمكين القيادات الإدارية النسائية بجامعة تبوك، جامعة الملك سعود، الجمعية السعودية للعلوم التربوية والنفسية، الرياض، ع53.
- 8- التقرير السنوي الأول للمجلس القومي للإعاقة (الفترة من 2016/1/1م حتى تاريخ 2017/3/27م، 2017م)، رئاسة مجلس الوزراء، "الشكاوى الواردة للمجلس.
- 9- الجهاز المركزي للتعبئة العامة والإحصاء (النشرة السنوية لمسح القوى العاملة 2017): معدل البطالة في صفوف الإناث، مصر 2016.
- 10- الجهاز المركزي للتعبئة العامة والإحصاء (2016): النشرة الإحصائية عن الموظفين في القطاع الحكومي والعام.
- 11- الحسبان، بسمة خلف (2021): دور المرأة في قيادة التغيير، مجلة العلوم الاقتصادية والإدارية والقانونية، الأردن، مج5، ع25.
- 12- الدرمني، أسماء محمد خميس (2019م): مشكلات الإعاقة: التحديات والحلول، تحليل سوسيولوجي للسياسات الكلية للإعاقة في دولة الإمارات العربية المتحدة، مجلة الحكمة للدراسات التربوية والنفسية، ع17.



- 13- الشبل، يوسف بن عبدالرحمن بن يوسف (2019): استراتيجيات مقترحة لتمكين القيادات النسائية في الجامعات السعودية في ضوء "رؤية المملكة العربية السعودية 2030". مجلة جامعة الجوف للعلوم التربوية، مج5، ع2.
- 14- الشياوي، أمّنه (2017): تمكين المرأة ذات الإعاقة في منظومة تشريعات المملكة العربية السعودية في إطار الاتفاقيات الدولية، مركز جيل البحث العلمي، مجلة جيل حقوق الإنسان، ع22.
- 15- الطراونة، إخلص إبراهيم (2013): تطوير القيادات النسائية في الأردن، مجلة العلوم الاجتماعية، جامعة الكويت - مجلس النشر العلمي، مج41، ع3.
- 16- المجلس القومي للمرأة (2018مايو): دراسة عن التمكين الاقتصادي للمرأة، تقارير مجموعة البنك الدولي.
- 17- المجلس القومي للمرأة (2020): التقرير السنوي لمكتب شكاوى المرأة.
- 18- المجلس القومي للأشخاص ذوي الإعاقة (2020): حقوق الأشخاص ذوي الإعاقة، مصر.
- 19- المطيري، علياء زيد نايف (2021): الرقابة الإلكترونية والتمكين الإداري للقيادات النسائية بالقطاعات الحكومية بمكة المكرمة. مجلة العلوم التربوية والنفسية، مج5، ع42.
- 20- النعيمي، قصي عبد الخالق فاضل؛ الزركوش، سناء حسين خلف (2018): معوقات تمكين المرأة في قيادة الأعمال الإدارية، مجلة آفاق للعلوم، جامعة زيان عاشور الجلفة، ع13.
- 21- النمر، سعود محمد؛ وآخرون (2011): الإدارة العامة (الأسس والوظائف والاتجاهات الحديثة)، مكتبة الملك فهد، ط7، الرياض.
- 22- الهيئة العامة للاستعلامات المصرية
- <https://hrightsstudies.sis.gov.eg> On line: 22Desember,2022 12: 20
- 23- جمال الدين، نجوى يوسف؛ الحيسية، رضية بنت سليمان بن ناصر وآخرون (2015): التمكين الإداري "المفهوم والأبعاد"، مجلة العلوم التربوية، جامعة القاهرة - كلية الدراسات العليا للتربية، مج23، ع3.
- 24- حسن، راوية (2004): مدخل استراتيجي لتخطيط وتنمية الموارد البشرية، الدار الجامعية للطباعة والنشر والتوزيع، الإسكندرية.
- 25- حسن، سعودي محمد (2012): دور الجمعيات الأهلية في الحد من التهميش الاجتماعي الموجه ضد المرأة المعاقة. مجلة دراسات في الخدمة الاجتماعية، ع33، ج2.
- 26- زايد، أحمد وآخرون (2002): المرأة وقضايا المجتمع، مركز البحوث والدراسات الاجتماعية، كلية الآداب، جامعة القاهرة.
- 27- شبيلي، بلقاسم؛ قنيفة، نورة (مارس 2020): رأس المال البشري "مدخل لبناء التنمية قراءة سوسيولوجية"، مجلة العلوم الإنسانية لجامعة أم البواقي، الجزائر، مج7، ع1.
- 28- شرع، مريم (2014): تمكين المرأة العاملة في تولي المناصب القيادية (مقومات وتحديات)، مجلة الحقوق والعلوم الإنسانية، جامعة زيان عاشور الجلفة، ع14.

## تمكين المرأة ذات الإعاقة بالمراكز القيادية (دراسة حالة لبعض النساء العاملات من ذوات الإعاقة)

- 29- شريف، يحيى أحمد، والشريف، طلال بن مسلط عبدالله (2022): دور القدرات الإدارية النسائية لمواكبة التحول الاستراتيجي 2030. مجلة العلوم الاقتصادية والإدارية والقانونية، مج6، ع6.
- 30- شقير، زينب محمود أبو العينين (2019): التوجه نحو الحياة للمرأة المعاقة بصرياً "مؤشر لمعوقات التمكين النفسي والاجتماعي". مجلة التربية الخاصة والتأهيل، مج9، ع32.
- 31- شلبي، سناء إبراهيم محمد عبدالله (2018): المرأة والقيادة الإدارية في المنظمات الحكومية المصرية. المجلة العلمية للدراسات التجارية والبيئية، مج9، ع3.
- 32- شملوي، حنان؛ الحبط، نهيل سقف (2018): التمكين الاقتصادي للمرأة في الدول العربية، مجلة جامعة النجاح للأبحاث – العلوم الإنسانية، جامعة النجاح الوطنية، مج32، ع11.
- 33- طابتي، شريفة؛ ميلاط، صبرينة (2021): التكنولوجيا الحديثة آلية القيادات النسوية من ذوي الإعاقة في بلوغ التطوير التنظيمي. المجلة العلمية للتكنولوجيا وعلوم الإعاقة، مج3، ع1.
- 34- عبد الله، نمر ذكي شلبي (2021): التمكين الاجتماعي والاقتصادي للمرأة العاملة بالقطاع التعليمي، مجلة دراسات في الخدمة الاجتماعية والعلوم الإنسانية، مج1، ع53.
- 35- عبداللطيف، آذر عباس (2015): مفهوم الذات لدى عينة من النساء العاملات المعوقات حركياً في ضوء بعض المتغيرات، مجلة جامعة دمشق للعلوم التربوية والنفسية، جامعة دمشق، س31، ع2.
- 36- عبود، زينب هاشم (2022): عوامل إعاقة المرأة في النشاط الاقتصادي والاجتماعي (دراسة اجتماعي ميدانية في مدينة بغداد)، مجلة الدراسات المستدامة، الجمعية العلمية للدراسات التربوية المستدامة، مج4، ملحق.
- 37- عون، وفاء محمد وأخريات (يناير 2015): قيم العمل لدى القيادات النسائية في جامعة الملك سعود، المركز العربي للتعليم والتنمية، القاهرة، مج22، ع93.
- 38- غنيمي، أحمد؛ وآخرون (يناير 2018): الأبعاد التربوية لتمكين المرأة المصرية، مجلة المعرفة التربوية، الجمعية المصرية لأصول التربية، مج6، ع11.
- 39- قاعدة البيانات الإحصائية لمنظمة العمل الدولية (2018).
- 40- لظفي، طلعت إبراهيم؛ وآخرون (2017): المسح الاجتماعي الشامل للجمعيات والمؤسسات الأهلية في محافظة بني سويف، كلية الآداب، جامعة بني سويف.
- 41- مخدوم، هند كرامة الله (2020): مدى مساهمة التمكين الإداري في تطوير القيادات الأكاديمية النسائية بالتطبيق على جامعة طيبة، مجلة الجامعة الإسلامية للدراسات الاقتصادية والإدارية، مج28، ع3.
- 42- منيرة، سلامي (2016): المرأة وإشكالية التمكين الاقتصادي في الجزائر، المجلة الجزائرية للتنمية الاقتصادية، جامعة قاصدي مرباح - ورقلة، ع5.

- 1- Addi - Raccah ,Audrey. (October2009) ,Between Teacher Empowerment and Supervision: A comparison of school leaders in the1990s and the 2000s,Management in education,Vo.23,Issue4, p p 161 - 167. <http://mie.sagepub.com>
- 2- Golmohammadian,Zeinab. (2016).Essays on women empowerment focusing on paid family leave and domestic violence. Ph.D. Department of Economics, University of California, Santa Cruz, United States.
- 3- Hemachandra, Dias Weligamage Kinkini. (2022).A Framework for Empowering Women in Disaster Risk Governance in Sri Lanka. Ph.D. University of Hudders field (United Kingdom). United States.
- 4- Houston, Ella. (2017).The Representation of Disabled Women in Anglo American Advertising: Examining How Cultural Disability Tropes Impact on the Subjective Wellbeing of Disabled Women, Ph.D. Lancaster University (United Kingdom) , United States.
- 5- <https://hrightsstudies.sis.gov.eg> On line: 22Desember,2022 12: 20
- 6- McKinney, Kellie Marie. (2022) ,Less of a Balancing Act and More of a Juggling Act: How Women Who Work in Student Affairs and Have Children with Disabilities Navigate Their Dual Roles, Department of Educational Leadership, Ed.D. Rowan University, United States.
- 7- Moser, Caroline.O.N. (2014). Gender planning and development: revisiting, deconstructing and reflecting. Caren Levy and Barbara Lipietz , London, ISSN 1474- 3280
- 8- Muruzi, Yeukai Leoba, (2021) ,Experiences of Violence Among Women With Physical Disabilities Living in Tshwane Metro, Pretoria. M.S.W. University of Pretoria (South Africa) , United States.
- 9- Railey , Miriam. (2020).A Phenomenological Study of Black Women with Depression, Holding Senior Leadership Positions Department School of Advanced Studies ,D.M, University of Phoenix, United States.
- 10- Samosh , Daniel. (2019). Disability, Career Advancement, and Leadership. Ph.D. Queen's University (Canada) , United States.
- 11- Talley, Cynthia A. (2016) .Empowering the Women of Paynesville, Liberia: A Study of the Feasibility of Empowering the Women of Paynesville Economically, Spiritually, and Emotionally from a Wesleyan Christian Perspective without Creating a Culture of Dependence. D.Min. University of Asbury Theological Seminary, United States.

- 12- Tovstiga ,Richard & Marieic, Dorthy: Understanding management The Thomson Corporation.5th edition, USA, 2008,p.329.
- 13- Un Women, Making The SDGs Count For Women and girls With Disabilities. <https://www.unwomen.org/sites/default/files/Headquarters/Attachments/Sections/Library/Publications/2017/Making-SDGs-count-for-women-with-disabilities.pdf>.
- 14- United Nations, Disability and Higher Education , <https://www.un.org/development/desa/disabilities/resources/factsheet-on-persons-with-disabilities.html>/ On line: 3 November 2022, 10: 15
- 15- West, Tina L. (2022).African American Women Leadership in Southern New Jersey Community Colleges: Still Underrepresented in 2022, Really?, Department College of Education ,Wilmington University (Delaware) , United States – Delaware.
- 16- Young, Sandra D. (2022). Fostering Confidence in Subordinates among Noticeably Disabled Female Leaders: A Generic Investigation. Department School of Public Service and Education. Ph.D. Capella University, United States.