

ظاهرة السقف الزجاجي وأثرها على تمكين المرأة
في مجال القيادة
"دراسة ميدانية على عينة من المؤسسات
الحكومية والخاصة"

إعداد

د. نورا طلعت إسماعيل رمضان
أستاذ مساعد بقسم الاجتماع-كلية الآداب
جامعة المنصورة

2024 م

ملخص الدراسة:

بحثت هذه الدراسة في موضوع ظاهرة السقف الزجاجي وأثرها على تمكين المرأة في مجال القيادة، هدفت الدراسة إلى بحث ثلاث قضايا أساسية هي: أسباب ظاهرة السقف الزجاجي، والمظاهر المصاحبة للسقف الزجاجي، والآثار الناجمة عن تلك المشكلة، استخدمت الباحثة منهج المسح الاجتماعي بالعينة، وطبقت الدراسة الميدانية على عينة بلغت (360 مفردة) باستخدام أداة الاستبيان، وخلصت الدراسة لعدد من النتائج منها: أنه من أهم أسباب الظاهرة القوالب النمطية لتقسيم العمل، والمعتقدات السلبية حول المرأة، وسيادة الثقافة الذكورية. وحول المظاهر المصاحبة للمشكلة كشفت النتائج عن أن تلك المظاهر تتجسد في حرمان المرأة من الوصول إلى المناصب العليا، والمشاركة في صنع سياسات مؤسسات العمل، كما كشفت الاختبارات الإحصائية عن وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند معنوية (0.01) بين عينة القطاع الحكومي وعينة القطاع الخاص فيما يتعلق بمحاور ظاهرة السقف الزجاجي، وجاءت الفروق لصالح عينة القطاع الخاص، وهو ما يعني أن مؤشرات ظاهرة السقف الزجاجي تتضح في مؤسسات القطاع الخاص بدرجة تفوق المؤسسات الحكومية.

الكلمات المفتاحية: السقف الزجاجي، المرأة العاملة، تمكين المرأة، القيادة.

Abstract:

This study investigates the phenomenon of the glass ceiling and its impact on women's empowerment in leadership. It aims to explore three main issues: the causes of the glass ceiling phenomenon, the manifestations associated with the glass ceiling, and the effects resulting from this problem. The researcher used the social survey method with a sample, and the field study was applied to a sample of (360 individuals) using the questionnaire tool. The study concluded with a number of results, including:

- The most important causes of the phenomenon are stereotypical gender roles, negative beliefs about women, and the dominance of male culture.
- The problem's manifestations are starkly revealed through the exclusion of women from attaining senior positions and actively participating in shaping workplace policies.
- Statistical tests revealed the existence of statistically significant differences at a significance level of (0.01) between the government sector sample and the private sector sample regarding the axes of the glass-ceiling phenomenon. The differences were in favor of the private sector sample, which means that the indicators of the glass-ceiling phenomenon are more evident in private sector institutions than in government institutions.

Keywords: Glass ceiling, Working women, Women's empowerment, Leadership

مقدمة:

المتابع للحركة البحثية السوسيولوجية في الوطن العربي عامة وفي المجتمع المصري على وجه الخصوص خلال العقود الماضية ، يلحظ أن ثمة اهتماماً تزايد بقضايا المرأة على اختلاف تلك القضايا، فقد شغلت قضايا المرأة في المجتمع المصري اهتمام الباحثين في مختلف العلوم الاجتماعية، ويعكس ذلك في جانب منه أمرين ، الأول : أهمية تلك القضايا التي جعلتها محط اهتمام الباحثين في مختلف تلك التخصصات ، و الثاني: الاعتراف المتنامي بتلك القضايا وما تطرحه من إشكاليات على المستوى الثقافي والسياسي والاجتماعي والاقتصادي ، وذلك باعتبار أن المرأة تمثل عنصراً فاعلاً في المجتمع ، يقع على عاتقه الكثير من المهام التي تتعلق بالأسرة ، والتي تمثل نواة المجتمع، إضافة إلى الأدوار المتعددة التي باتت تقوم بها خارج نطاق الأسرة، في سوق الاقتصاد والتعليم والسياسية وكافة شؤون المجتمع.

وعلى الرغم من سعي المرأة إلى تطوير مهاراتها وقدراتها وكفاءاتها العملية والعملية الفنية ، حتى تكون جديرة باحتلال مكانة مميزة في المجتمع وكافة مؤسساته على اختلافها فإن حضورها وتقلدها المناصب العليا أصبح محدوداً ، وذلك وفقاً لتأكيد العديد من الدراسات السابقة ، فرغم الاعتقاد السائد بأن المرأة تمكنت من الحصول على قدر عالٍ من التعليم ، وأصبح لها حقوق وفرص متاحة ومُعترف بها في المجتمع ، فإن الواقع العلمي يثبت أنه على الرغم من تسليح المرأة بحقيبة معرفية مهمة من خلال استفادتها من حقها في التعليم وبالرغم من الحماية القانونية للمرأة وتكريس حقها في العمل كحق إنساني، فإن المرأة العاملة تبقى رهينة لرؤى وأحكام مسبقة ، كبثتها ووضعت في طريقها عراقيل مختلفة، تحول دون تمكنها من وضع كافة طاقاتها ومهاراتها في خدمة تقدم المجتمع ونهضته (بويس وقبلان، 2022م، ص2)

وتعد ظاهرة السقف الزجاجي واحدة من أهم العراقيل التي تحول دون تقدم المرأة وتمكنها من تحقيق الأهداف المرجوة، واستنفار كافة جهودها وتطوير قدراتها ومهاراتها والمشاركة في صناعة القرار داخل مؤسسات العمل، وتشير ظاهرة السقف الزجاجي إلى تحيزات (خفية) واتجاهات تنظيمية غير مرئية تعيق التقدم الوظيفي للمرأة العاملة، وتمنعها من الوصول إلى المناصب القيادية. وتؤكد الدراسات التي أجريت حول هذا الموضوع على أن ظاهرة السقف الزجاجي لها آثار سلبية على حقوق وفرص وإمكانات النساء، كما تضر بالإنتاجية والابتكار والتنوع في المؤسسات. لذلك ينبغي محاربة هذه الظاهرة بواسطة سياسات وبرامج ومبادرات تهدف إلى تعزيز تكافؤ الفرص والمساواة بين الجنسين في مجال العمل.

ومن مراجعة الباحثة للدراسات التي أجريت حول هذا الموضوع على الساحة العربية، تبين لنا أن هناك ندرة كبيرة للغاية في الدراسات السوسيولوجية لهذه الظاهرة، وهو ما يشكل دافعاً وحافزاً ومبرراً لاتجاه الباحثة نحو اختيار هذا الموضوع وإخضاعه للدراسة السوسيولوجية المتخصصة.

أولاً-مشكلة الدراسة:

إن ظاهرة السقف الزجاجي هي ظاهرة عالمية تعاني منها النساء في الدول المتقدمة والنامية على حد سواء، وهي تعبر عن وجود حواجز اصطناعية معتمدة على التقاليد والأعراف أو حتى على تحيز المؤسسة؛ مما يمنع أصحاب الكفاءات سواء من النساء أو الأقليات من التدرج في الوظائف المختلفة، ومن ثم فهي من أبرز وأهم أسباب عدم وصول المرأة إلى القمة (الكعبي، 2017، ص197). وتعد ظاهرة السقف الزجاجي ظاهرة خفية تشير إلى تحيزات اتجاهية وتنظيمية غير مرئية تعيق التقدم الوظيفي للمرأة العاملة، وتمنعها من الوصول إلى المناصب القيادية (بويس وقبلان، 2021، ص7). ويطلق السقف الزجاجي على الحواجز والعقبات غير المرئية التي تتمحور حول النساء، وهذا السقف لا يزال بعيداً إلا بالنسبة لقلّة قليلة من النساء؛ فالنساء لا يشغلن أكثر من 1% إلى 3% من الوظائف التنفيذية العليا في أكبر الشركات عبر العالم (المسدي وآخرون، 2019، ص2).

ويتجسد مفهوم السقف الزجاجي على أرض الواقع من خلال احتكار فئة من الناس المناصب القيادية وفقاً للتمييز، إما بحسب الجنس أو اللون أو غير ذلك، ويرجع السبب في تسميتها أسقف؛ لأن الأشخاص الذين لا ينتمون إلى الفئة المسيطرة، وضعت لهم حدود واضحة لمدى التقدم المسموح لهم للوصول إليه، ضمن رتب المؤسسة، وسمي بالزجاجي؛ لأنه شفاف لا يمكن ملاحظته ومن الصعب اكتشافه من الوهلة الأولى (حسنين، 2020، ص170). فالسقف الزجاجي يتميز بخصائص الزجاج من حيث هو شفاف يصعب رصده من طرف من تعرض له، وحتى إن تم رصده فمن الصعب عليه أن يريه للآخرين الذين يمكنهم مساعدته على تخطيه، كما أنه يمكن أن يكون قاسياً يصعب تجاوزه، لكنه في الأخير يبقى زجاجياً، وبمقدار من القوة والمثابرة يمكن كسره من طرف من يعانون منه (بوسكره وآخرون، 2020، ص217).

في ضوء ذلك جاء اتجاه الباحثة نحو اختبار هذا الموضوع، الذي يمكن تحديد مشكلته في التساؤل الآتي: ما تأثير ظاهرة السقف الزجاجي على تمكين المرأة المصرية في مجال القيادة؟

ثانياً-أسئلة الدراسة:

- ما أهم أسباب ظاهرة السقف الزجاجي؟
- ما أهم مظاهر ظاهرة السقف الزجاجي؟
- كيف تؤثر ظاهرة السقف الزجاجي على تمكين المرأة في المناصب القيادية؟
- هل تختلف تقديرات عينة الدراسة لأبعاد ظاهرة السقف الزجاجي باختلاف المتغيرات الوسطية (قطاع العمل، المستوى التعليمي، الخبرة، شغل عمل قيادي)؟

ثالثاً-أهداف الدراسة:

- التعرف على أهم الأسباب المرتبطة بشيوع ظاهرة السقف الزجاجي في مجتمع البحث.

- وصف أهم مظاهر ظاهرة السقف الزجاجي في المؤسسات الحكومية والخاصة المصرية.
- تحديد أهم مؤشرات تأثير ظاهرة السقف الزجاجي على تمكين المرأة المصرية العاملة في المناصب القيادية.
- تحديد درجة اختلاف ظاهرة السقف الزجاجي باختلاف نوع المؤسسات التي تعمل بها المرأة المصرية (حكومية/خاصة).

رابعاً- أهمية الدراسة:

تتضح أهمية هذه الدراسة في ضوء عدد من الاعتبارات على النحو الآتي:

- أ. قلة الدراسات السوسيولوجية في موضوع ظاهرة السقف الزجاجي، خاصة في المجتمع المصري، ومن ثم يمكن القول بأن هذه الدراسة ستعمل على سد الفجوة البحثية في موضوع يعد من الموضوعات المهمة التي يجدر التطرق لها والاهتمام بدراساتها في الواقع المصري.
- ب. تعد هذه الدراسة محاولة تأصيلية في مجال علم اجتماع المرأة، تركز على موضوع وقضية جديرة بالاهتمام والبحث، وخاصة في ظل المكاسب المتزايدة التي تحقّقها المرأة المصرية وفي كافة المجالات.
- ت. أن النتائج التي ستخلص إليها هذه الدراسة يمكن أن تكون مفيدة بالنسبة للعديد من الجهات المعنية بشأن المرأة المصرية، مثل المجلس القومي للمرأة ومنظمة المرأة العربية وغيرها.
- ث. يمكن لنتائج هذه الدراسة أيضاً أن تكون مفيدة بالنسبة لصناع السياسات الخاصة بالعمل، حيث ستعطي لهم صورة واقعية حول واقع المرأة في مجال القيادة بمؤسسات العمل الحكومي منها والخاص.

خامساً- الإطار النظري:

1- مفاهيم الدراسة:

(أ) مفهوم السقف الزجاجي Glass Ceiling

يرجع أصل مفهوم السقف الزجاجي حسب بعض الآراء إلى فيلم أمريكي ظهر عام 1947م والذي يعالج موضوع التمييز العنصري ضد اليهود، حيث يصور أحد الصحفيين وهو يقوم بتحقيق حول معاداة السامية عند أرباب العمل الأمريكيين، وكان عنوان الفيلم هو (الجدار غير المرئي) (بوسكره وآخرون، 2020، ص 216-217). ولكن ظاهرة السقف الزجاجي برزت إلى ميدان البحث العلمي في ثمانينيات القرن الماضي، وقد تناولها علماء الاجتماع وعلماء علم النفس التنظيمي وعلماء الإدارة والعلاقات العامة، ولكن لم تتحدد الأسبقية التاريخية على وجه الدقة بالنسبة لهذه العلوم في تناولها هذه الظاهرة وهذا المفهوم. وكان أول شخص استخدم عبارة السقف الزجاجي هي مارلين لودين Marilyn Louden خلال خطاب عام 1978م وقد تم نشر مفهوم السقف الزجاجي في وقت لاحق في نادي الصحافة الوطني في يوليو 1979م، وكان هذا في مؤتمر لمعهد المرأة

لحرية الصحافة بقيادة كاثرين لورانس ، وقد استخدم هذا المصطلح في وقت لاحق في مارس 1984م من قبل غاي براينت Gay Bryant. وقد حظي مفهوم السقف الزجاجي بالكثير من ردود الأفعال والآراء المختلفة ضمن المجتمع، ورأى البعض أنه أسطورة بدلاً من كونه حقيقة ؛ لأن المرأة هي التي اختارت البقاء في المنزل وأظهرت تفانياً أقل للمضي قدماً وصولاً إلى المواقع المتقدمة، ونتيجة للمناقشات العامة المستمرة، قدمت رئيس وزارة العمل الأميركية لين مورلي مارتن نتائج مشروع بحثي يسمى (مبادرة السقف الزجاجي) شكلت للتحقيق في انخفاض أعداد النساء والأقليات في المناصب التنفيذية (الكعبي، 2017، ص 196-201).

وتشير المراجع العلمية إلى أن النقاش حول السقف الزجاجي بدأ منذ عام 1978م بالتزامن مع خطاب للتحالف العمالي النسائي، وقد ظهر مصطلح السقف الزجاجي في الشركات الأمريكية، بعد أن لوحظ بأن مشاركة المرأة في مجال العمل تستمر ثم تتوقف عند نقطة معينة في مسارها المهني؛ مما جعل حضورها متدنياً في مجالس إدارة الشركات (الحاج والناصر، 2018، ص 177). ولقد واصل مفهوم السقف الزجاجي بروزه في أواخر الثمانينات سنة 1896م عقب صدور مقال وول ستريت جورنال Wall Street Journal الأمريكي ، وكان عنوان المقالة (السقف الزجاجي: لماذا لا تستطيع النساء أن يكسرن الحاجز غير المرئي الذي يحجبهن عن الوظائف العليا) وذلك لإمالة اللثام عن واقع المرأة العاملة وعلاقتها بمراكز السلطة وصنع القرار في المنظمات الأمريكية، وفي السياق ذاته أثبتت الدراسات أن أساس إشكالات المرأة المعاصرة في الغرب ظهرت مع الخطاب الديني المسيحي من جهة، ومن جهة أخرى الفكر الأرسطي الذي يعد من مقدمات التوجيه الفكري الثقافي الغربي بعد الكتاب المقدس مستلهماً الأسس الثقافية له من أفلاطون في تحديد العلاقة مع المرأة، حيث بدأ الفكر الفلسفي الأخلاقي، وقد وضع علاقة فرضتها الثقافة (بولعراس والطيب، 2021، ص 566) .

بعد ذلك كتب المقال كارول هايموتز وتيموثي دي شيلهارت ، وفي عام 1991م بوصفه جزءاً من الباب الثاني من قانون الحقوق المدنية الأمريكي لعام 1991م - أنشأ الكونغرس لجنة السقف الزجاجي ، وهي مكونة من 21 عضواً ترأس هذه اللجنة الرئاسية وزير العمل روبرت رايش، ومنذ ذلك التاريخ أصبح مصطلح السقف الزجاجي محل اهتمام الباحثين والإداريين والكتاب لما له من تأثير قوي على نجاح المنظمات وتقديمها (ياسين، 2019، ص 39) .

ويمثل السقف الزجاجي استعارة تستخدم من أجل تمثيل حاجز غير مرئي يحافظ على ارتفاع مجموعة ديموغرافية معينة إلى ما بعد مستوى معين في التسلسل الهرمي (عون، 2019، ص 390) ، كما يشير السقف الزجاجي لصيغة فريدة من التحيز والظلم واللاعادلة ضد النساء ، ويختص هذا الظلم والتحيز بمكان العمل وبالمواقع القيادية والإدارية العليا في السلم الوظيفي (الكعبي، 2017، ص 208) . كما يُشير السقف الزجاجي لعقبات غير مرئية (اجتماعية ، ثقافية ،

دينية ، تنظيمية ، شخصية) تحول دون وصول المرأة للمناصب القيادية العليا (المسدي، وآخرون، 2019، ص2). كما يعرف السقف الزجاجي بأنه الكناية عن الحواجز غير المرئية التي تمنع المرأة من الوصول إلى الوظائف الإدارية العليا (بكاكرة ، 2019 ، ص20).

إن السقف الزجاجي هو سياسة غير رسمية مفروضة على المرأة والأقليات لتمنعها من الترقى إلى مستويات أعلى سواء في بيئة العمل أو في البيئة السياسية. كما يعد السقف الزجاجي حاجز غير مرئي يمنع المرأة من الوصول إلى المستويات الإدارية العليا ؛ وبالتالي يمنعها من التقدم الوظيفي وتحقيق الذات ووجود هذا الحاجز ناجم عن وجود تحيز ضد المرأة والتفرقة بينها وبين زملائها من الرجال في مجال العمل بالرغم من أنها يمكن أن تتساوى في الكفاءة مع الرجل بل في بعض الأحيان تكون أكثر كفاءة ولكن التحيز يكون فقط بناءً على النوع وليس الكفاءة ، و تُعد العوامل السياسية والاقتصادية والثقافية والاجتماعية والدينية من أهم مسببات السقف الزجاجي ضد المرأة (المسدي وآخرون، 2019، ص11).

ويعرف ريجيو (2008م) السقف الزجاجي بأنه الحدود أو العوائق التي توضع للنساء وللأقليات للحيلولة دون وصولهن إلى المناصب العليا في المنظمات (موفق وهيثر، 2015، ص245)، كذلك قدمت منظمة العمل الدولية أخرى تعريفاً لمصطلح السقوف الزجاجية في تقرير لها سنة 2015م بأنه حواجز اصطناعية تولدها الأفكار الشخصية والمؤسسية المسبقة التي تقصي المرأة من المراكز التنفيذية العليا. ومن أبرز المؤسسات الرسمية التي عُتيت بموضوع السقف الزجاجي أيضاً، وحاولت تقديم تفسير وتصنيف واضح لهذا المصطلح اللجنة الفيدرالية للسقوف الزجاجية المنبثقة عن وزارة العمل الأمريكية FGCC التي عرفت مصطلح السقوف الزجاجية بصورة أكثر تفصيلاً بأنه عبارة عن حواجز مصطنعة تعوق خمس مجموعات من الناس في سعيهم نحو التقدم إلى مواقع صنع القرار في منظمات القطاع الخاص.

ونخلص من كل التعريفات السابقة إلى أن السقف الزجاجي هو استعارة لوصف حواجز غير منظورة تنشأ نتيجة تحيزات اتجاهية تقوم على أفكار وانطباعات محددة حول المرأة العاملة وفئة المعاقين وبعض الفئات والجماعات الأثنية الأخرى ، بالإضافة إلى أوضاع وممارسات تنظيمية معينة مما يجعل تلك الفئات دون مستوى التمثيل البيروقراطي المناسب في الوظائف التنفيذية العليا ضمن الهرم التنظيمي ؛ فهي أي المرأة والفئات العرقية قد ترى الوظائف العليا بشكل شفاف وواضح تماماً ، غير أنها تواجه إعاقة قوية عند محاولة الوصول إليها مباشرة (الحاج والناصر ، 2018، ص179). ومن ملاحظة التعريفات أعلاه يمكن القول بأن السقف الزجاجي يتلخص في أنه :

- حواجز أو صعوبات أو موانع وعوائق أو نظام غير عادل أو مجموعة من الاتجاهات أو المتغيرات الثقافية .

- مفهوم غير مرئي أو غير منظور أو غير معلن إلا أنه موجود ويمكن الاستدلال على وجوده من ملاحظة آثاره .
- حواجز تعمل على إعاقة تقدم النساء و(الأقليات والملونين) من الوصول إلى المراتب المتقدمة في السلم الوظيفي .
- يتعارض مع تشريعات العمل بما أنه يحوي ممارسات غير قانونية .
- على الرغم من عدم مشروعية مفهوم السقف الزجاجي فإنها سائدة في بلدان العالم المتقدم والنامي على حد سواء (الكعبي، 2017، ص200).

(ب) مفهوم تمكين المرأة:

يعد مفهوم التمكين من المفاهيم ذائعة الصيت ، وربما يعود ذلك إلى أن هذا المصطلح من صناعة مؤسسات الأمم المتحدة، ومن ثم فقد اهتمت تلك المؤسسات بدراسة هذا المفهوم والقضايا المرتبطة به، في هذا الصدد عرفت المفوضية العليا لشؤون اللاجئين، تمكين المرأة بأنه عملية يتم من خلالها زيادة وصول النساء إلى مصادر القوة والموارد التي حرمت منها، والمشاركة في سلطة اتخاذ القرار وزيادة الوعي بالمشاركة المجتمعية، والوصول إلى مستوى من السيطرة على بيئتهم الخاصة (United Nations High Commissioner for Refugees, 2001, p3).

كما عرف البنك الدولي المصطلح بأنه يشير إلى تعزيز سلطة المرأة في المجالات الاقتصادية والاجتماعية والسياسية ، ويمكن تحقيقه عن طريق إيجاد فرص أكثر للمرأة، لامتلاك المزيد من الأصول والقدرات مما يمكنها من عمل الاختيارات لنقلها إلى إجراءات أو نتائج مرجوة (World Bank, 2014).

أيضاً عرفت استراتيجية الاتحاد الأفريقي تمكين المرأة بأنه العمل على تعزيز وحماية حقوق المرأة وتعزيز القدرات المؤسسية لديها ومنح النساء والفتيات صوتاً مؤثراً في جميع مجالات الحياة (African Union, 2018, p14).

وعلى المستوى الأكاديمي، اعتنت الدراسات العلمية بمسألة تعريف مصطلح التمكين، من تلك التعريفات تعريف مارلوس هويس Huis وآخرين، و الذي يعرف تمكين المرأة بأنه مسعى يهدف إلى تعزيز قدرات المرأة على امتلاك مصادر القوة والموارد بما يساهم في تفعيل دورها في عملية التنمية المستدامة، وأكد على أن عملية التمكين تأخذ مستويات ثلاثة: المستوى الجزئي المتعلق بالجوانب الشخصية والذاتية للنساء و المستوى المتوسط الذي يشير إلى المعتقدات والإجراءات المتعلقة بالبيئة الاجتماعية، والمستوى الكلي ويشير إلى السياق المجتمعي الأوسع. (Huis et al., 2017, 2)

كما عرف ستيفاني هوليمان تمكين المرأة بأنه المشاركة الكاملة للنساء في الحياة الاقتصادية في جميع القطاعات وعلى جميع مستويات النشاط الاقتصادي، وذلك من أجل بناء اقتصاديات

قوية، وتحقيق الاستقرار والعدالة المجتمعية، وتحقيق أهداف التنمية المستدامة التي حظيت باتفاق عالمي، وتحسين نوعية الحياة لأجل المرأة والرجل والأسرة (Hollyman, 2011). وفي الدراسات العربية أوضحت سلامي إلى أن التمكين بوصفه تعريفاً شاملاً يشير إلى عملية شمولية تبدأ بإدراك المرأة ذاتها وشعورها بالسيطرة على حياتها الخاصة وقدرتها على اتخاذ القرار. أما على المستوى الجماعي فهو قدرة النساء على المشاركة في عملية التنمية وخلق وعي مجتمعي بالحقوق الفردية والجماعية والقدرة على الانضمام إلى مجموعات ضغط وحركات اجتماعية قادرة على تمثيل مصالحهن التي تنتهي بتمثل أكثر للنساء في مراكز صنع القرار السياسي والاقتصادي (سلامي، 2016، ص 145)

(ت) مفهوم القيادة Leadership

أصبح مفهوم القيادة منذ ثلاثينيات القرن العشرين موضوعاً علمي يناقش على نطاق واسع، ومع ذلك لا يزال الاختلاف حول تعريف القيادة هو الأمر الواقعي حتى الآن، فليس هناك تعريف واحد أجمع عليه العلماء والباحثون في تعريف هذا المصطلح. ويرجع ذلك إلى أن تعدد تصنيفات القيادة وتعدد المجالات التي يمكن أن تمارس من خلالها - جعل هناك صعوبة في وضع تعريف عام متفق عليه، فالقيادة يمكن أن تحدث بين الأصدقاء والعائلات والزملاء، والتسلسل الهرمي الذي يميز القيادة يمكن أن نجد داخل المنظمات الرسمية وغير الرسمية. (Ho and Hallman, 2016, p4)

وقد أوضح كوتنر Kotter أن القيادة هي عملية التأثير على الآخرين لفهمهم وللتوافق على ما يجب القيام به وكيفية القيام به و أنها عملية تسيير للجهود الفردية والجماعية وتنظيمها لأجل تحقيق الأهداف المشتركة، كما وصفها أيضاً بأنها عملية يؤثر فيها الفرد على مجموعة من الأفراد لتحقيق هدف مشترك. وتشير تلك التعريفات إلى عدة مكونات، وهي: مركزية القيادة على النحو التالي: (أ) القيادة هي عملية (ب) تتضمن القيادة التأثير على الآخرين (ج) تحدث القيادة داخل سياق المجموعة (د) تتضمن القيادة تحقيق الهدف أو الأهداف المشتركة (هـ) من قبل القادة وأتباعهم.

والقيادة بناء على ذلك ليست صفة خاصة أو صفة لا يتمتع بها سوى عدد قليل من الناس عند الولادة. إن تعريف القيادة بوصفها عملية يعني أن القيادة هي حدث مرتبط بالتعاملات بين الناس، والنظر إلى القيادة بوصفها عملية يعني أن القادة يؤثرون على أتباعهم ويتأثرون بهم في ذات الوقت سواء سلباً أو إيجاباً، ويؤكد أن القيادة حدث تفاعلي ثنائي الاتجاه بين القادة والأتباع، وليس حدثاً خطياً أحادي الاتجاه يؤثر فيه القائد فقط على الأتباع. إن تعريف القيادة بوصفها عملية يجعلها متاحة للجميع، ليس فقط لقلّة مختارة منذ ميلادها. (Kotter, 2019)

وقد وصف روست القيادة بأنها علاقة تأثير بين القادة والمتعاونين الذين ينوون إحداث تغييرات كبيرة تعكس أهدافهم المشتركة. ويعتقد كوزيس وبوسنر أن القيادة هي فن تعبئة الآخرين للمشاركة في النضال من أجل تحقيق التطلعات المشتركة. (University of Cambridge Institute for Sustainability Leadership, 2019)

وقد عرفت علا رجب القيادة بأنها إجراءات يؤثر بمقتضاها شخص على باقي أعضاء الجماعة لتحقيق أهداف محددة لهم. (رجب، 2013، ص8)

كما عرفت رائدة أبو ناموس القيادة بأنها فن التأثير في المرؤوسين لإنجاز المهام المحددة لهم بكل حماس وإخلاص وهي القدرة على حث وحفز الأفراد على إنجاز ما ترغب القيادة في تحقيقه (أبو ناموس، 2016).

وقد أوضحت شهرزاد شهاب أن القيادة هي عملية تأثير في الآخرين، ومن ثم فهي شأنها شأن الإدارة ليست موهبة أو فناً بل تستند إلى قواعد ومبادئ أساسية يجب على القائد أن يلم بها حتى يصل إلى وضع قيادي يمكنه من التأثير في الآخرين (شهاب، 2010، ص101).

وعرفت القيادة بأنها القدرة على إقناع الآخرين لبلوغ الأهداف التي تعمل المنظمة من أجل تحقيقها بحماس (هوارى، 2012، ص352).

ولا تختلف التعريفات العربية لمفهوم القيادة عن المعاني السابقة؛ إذ تنتظر جميعها للقيادة بوصفها عملية تأثير على أفعال الأفراد وسلوكياتهم لأجل العمل بجد ورغبة لتحقيق الأهداف المشتركة والمرغوبة التي يتولى القادة المسؤولية القيادية فيها، من تلك الدراسات دراسة هبال عبد الملك (عبد الملك، 2016)

ومن الملاحظات المنهجية المهمة على مفهوم القيادة تلك الملاحظة التي أوضحها كلينجبرورد Klingborg وزملاؤه قديماً كان ينظر إلى القيادة بوصفها سمات تشير إلى تملك القائد لكاريزما، تلك الصفة هي التي كانت تؤهله لممارسة القيادة وتولي مناصب متميزة فيها، أما المفاهيم الحديثة فقد اختلفت في نظرتها للمفهوم، فالיום ينظر إلى القيادة على أنها دور يتحرك المرء من خلاله باستمرار نحو الداخل والخارج، اعتماداً على الظروف والسياقات المحيطة بالموقف الذي يتولى فيها القائد دفة الأمور، الآن احتل مفهوم أفكار القيادة مكانة الصدارة وتراجعت مكانة الكاريزما إلى حد كبير، وتطورت سمات القيادة لتشمل خصائص تتعلق بقدرة القائد على إنشاء فريق العمل، وامتلاك الفكر الإبداعي ومهارات التخطيط الاستراتيجي، وإظهار الصدق والنزاهة والقدرة على تحفيز الآخرين على العمل (Klingborg et al., 2006, p280).

وأكدت على أن القيادة تعني قدرة الفرد على التأثير في شخص أو جماعة وتوجيههم وإرشادهم لنيل تعاونهم وتحفيزهم على العمل بأعلى درجة من الكفاءة من أجل تحقيق الأهداف المرسومة (القلبي، 2015، ص15).

ويمكن للباحثة القول بأن تعريف مفهوم القيادة في البحث الراهن هو أمر في منتهى الأهمية ليس فقط لكونه من المفاهيم المركزية في البحث الراهن، ولكن أيضاً واتفاقاً مع ما أشار إليه بيدلدين Bldden والواقع أننا الآن في حاجة أكثر من أي وقت مضى للتعبير عن المعنى الحقيقي لمفهوم القيادة، ففي هذه البيئة العالمية المتغيرة، تتحمل القيادة ليس فقط مسؤولية نجاح الأفراد والمنظمات ولكن أيضاً تقود القيادة أمماً وشعوباً بأكملها، فنجاح القيادة يعني فتح الأبواب لمزيد من الإنتاجية وتعظيم فوائد الابتكار والاستفادة من التغير التكنولوجي ، وخلق شروط تحول جذري في الخدمات العامة، وعلى الرغم من أهمية القيادة وأهمية الدور الذي تقوم به، فإنه لا يزال هناك مشكلة في تعريف معنى القيادة ، وهو ما أكد عليه ستوجديل (1974) حيث أشار إلى أن هناك الكثير من التعريفات للقيادة، وتكمن مشكلة تعريف القيادة بالنظر إلى اعتبارين: الأول، أن القيادة بناء معقد ومنفتح للتفسير الذاتي، فكل واحد لديه فهم خاص به لمعنى القيادة على أساس أنه مزيج من الخبرة والتعلم. ثانياً، أن تعريف القيادة يتأثر بالموقف النظري للفرد، فهناك من يرى القيادة نتيجة لمجموعة من السمات والخصائص التي يمتلكها القادة، بينما ينظر آخرون إلى القيادة على أنها عملية اجتماعية تتمظهر من خلال مجموعة من العلاقات، تلك الآراء المتباينة جعلت هناك خلافاً كبيراً حول تعريف مفهوم القيادة (Bldden,2004).

التعريف الإجرائي لمفهوم تمكين المرأة في مجال القيادة:

يشير مفهوم تمكين المرأة في مجال القيادة إجرائياً في الدراسة الراهنة إلى (وصول المرأة إلى المناصب القيادية داخل مؤسسات العمل الحكومي منها والخاص).

2-العوامل المحددة والمؤثرة في تشكيل ظاهرة السقف الزجاجي

إن السقف الزجاجي لم يُبَيَّنْ على قوانين رسمية بل يقوم على الأفكار المسبقة التي يحملها متخذو القرار نحو المرأة ولذلك يمثل عرقلة وتحدياً لمسارها الوظيفي بطريقة يصعب عليها التنديد به نظراً إلى أنه خفي وغير مرئي في أغلب الحالات (عمر وآخرون ،2016 ، ص216) ولقد أسهم العديد من العوامل والمحددات في تأثيرات السقف الزجاجي على المرأة العاملة ، ولقد تعددت هذه العوامل فيما بين اجتماعية، و اقتصادية و ثقافية ، ومؤسسية وغيرها من العوامل التي تؤثر في هذه الظاهرة ، وتسهم في تمادي آثارها على المرأة العاملة وقطاعات المجتمع ، ومن بين هذه العوامل ما يلي:

1-2 العوامل الاجتماعية ، ومن بينها :

1-1-2 الوسط الأسري والعائلي : إن الأسرة تقوم بدور بارز في تشكيل الذات الاجتماعية

لدى المرأة والرجل منذ الصغر ورؤية كل منهما للآخر ولأدواره الاجتماعية ، ولكن عادة ما يتسم هذا الدور ببعض الفواصل الاجتماعية والثقافية التي تميز فيما بينهم خصوصاً في أداء كلٍ منهما لأدواره الاجتماعية التي تعكس قيماً ثقافية سلبية تأتي في إطار السلطة الذكورية التي تدعم قيماً اجتماعية تؤكد تفوق الرجل وتثبيت هيمنته على الأنثى ؛ مما ينعكس على المرأة سلباً بشكل كبير،

ويسهم في زيادة فرص تعرض المرأة للتهميش والحرمان من الاندماج الاجتماعي في العمل وفي كثير من نواحي الحياة (بريري، 2009، ص 131-134).

2-1-2 العادات والمعتقدات الاجتماعية : تُعد الأعراف والعادات والمعتقدات الاجتماعية مرتكزاً في تحديد الأدوار التي للنساء والرجال في المجتمع ، فهي تحدد الأدوار التي للنساء والرجال في الأسرة وتشكل الخيارات الفردية كما تحدد علاقات السلطة بين الجنسين وتفرض نوع العمل الذي يعد مناسباً للرجل والمرأة ، وتحدد النهاية الطبيعية للفتاة بالبيت وذلك اعتماداً على المعتقدات المترسخة لدى البعض عن وضع المرأة ومكانتها في المجتمع (البنك الدولي، 2003، ص 28)، وتوضح كثير من العادات والموروثات الشعبية صورة كل من المرأة والرجل في المجتمع التي عادة ما توفر المناخ المناسب للرجل لممارسة سلطاته على المرأة منذ نعومة أظفارها، كما تحيط هذه العادات في كثير من الأحيان المرأة بصور خاصة تدنو من بعض قدراتها العقلية ، وتقيد حريتها ، وتدعم احتكار الرجل لاتخاذ القرار في أكثر ما يتعلق بشؤونهن (بيضون، 2007، ص 181) .

2-1-3 القوانين والتشريعات : قامت القوانين والتشريعات بدور مهم في تكوين صورة المرأة لدى أفراد المجتمع ، وذلك بما تحتويها من أسس قانونية تهدف لتنظيم العلاقة بين الرجل والمرأة ، ولكن هذا الدور قد يشوبه بعض أوجه التمييز الشديدة المتضمنة بعض القوانين التي تنظم علاقة المرأة بالرجل في قطاعات المجتمع المختلف ، وبالرغم من أن هناك بعض التغيرات في الأوضاع التشريعية والقانونية الخاصة بالمرأة لمسايرة التغيرات المجتمعية خصوصاً بعد التصديق على الاتفاقيات الدولية ومواثيق حقوق الإنسان - فإن التطبيق الفعلي لهذه القوانين لا يصل لحد التنفيذ في كثير من الأحيان، وهذا يؤثر على المرأة بشكل عام والمرأة العاملة التي تتصل بالكثير من الممارسات القانونية في كثير من الأحيان (يوسف، 2005، ص 271). وعلى الرغم من أن المساواة بين الرجل والمرأة هي أحد أهم المبادئ التي يقرها المجتمع الدولي ؛ إلا أن الواقع يظهر خلاف ذلك ؛ حيث ما زالت المرأة تعاني وبشدة من ظاهرة السقف الزجاجي ، و لم يتغير وضع المرأة العاملة كثيراً في الوقت الحاضر ؛ لأنها لا تتمتع بكل المزايا التي يتمتع بها الرجل في مجال العمل ؛ حيث إن ظروف العمل لا تزال غير متكافئة (المسدي وآخرون، 2019، ص 2).

2-1-4 التوجهات الدينية: تنتشر في المجتمعات العربية توجهات وتأويلات دينية إسلامية لبعض الأدلة الدينية التي تتلخص في الانتقائية الشديدة ، واختيار نصوص قرآنية أو أحاديث نبوية بعينها؛ لتدعيم تفسيرات معينة تحجم دور المرأة وفرص عملها قد لا يكون النص القرآني يعينها أو تدعمها الأحاديث النبوية الصحيحة ، وهذا ما يشكل بالطبع صورة مغلوطة عن طبيعة المرأة ودورها الاجتماعي والاقتصادي التي خلقها الله بوصفها مكملًا وشريكًا للرجل ؛ ليتم التعامل مع بعض المفاهيم وكأنها حقائق شرعها الله (سبحانه وتعالى). ولا تختلف قضية رؤيا المرأة بمفاهيم دينية وتفسيرات مغلوطة في المسيحية عنها في الدين الإسلامي ، ومع أن وضع المرأة قد تحسن كثيرا

بعدما اختفت تلك الآراء التي تتعامل مع المرأة بوصفها كائن الخطيئة إلى العالم وعرض الوجود البشري للإثم ؛ إلا أن الفهم للمساواة التي آتى بها الإنجيل بين الذكر والأنثى لا تزال غائبة عن غالبية بعض الكنائس المسيحية (طه، 2004، ص12).

5-1-2 التنميط الإعلامي : تعكس الوسائط الإعلامية الثقافية العامة للمجتمع وتخطب كل الأفراد المستويات والثقافات عبر الإذاعة والتلفزيون والسينما والمسرح والكتب والمجلات والصحافة ، وما تتضمنه من معلومات مسموعة ومرئية ومقروءة يقصد من إرسالها إحداث إغراء لأفراد المجتمع، واستمالتهم ، وجذب انتباههم لموضوعات وسلوكيات مرغوب فيها، وإحاطتهم علماً بموضوعات ومعلومات متعددة في جميع نواحي الحياة (الشوربجي، 2001، ص64)، فتقوم وسائل الإعلام بدور مواز في تثبيت صور بعينها عن الرجل أو المرأة في أذهان أفراد المجتمع جميعاً بلا تفرقة (عصفور، 2002، ص31-32)، وكان من أهم هذه المفاهيم ما يخص كثيراً المرأة وعلاقتها بالرجل ، وأدوارهما الاجتماعية والاقتصادية والأسرية ، ومدى رؤية المجتمع لهذه الأدوار ومدى رؤية المرأة ذاتها لقدرتها وإمكاناتها العملية التي تمكنها من القيام بدورها في المجتمع. (البرنامج الإنمائي للأمم المتحدة، 2006، ص149-150).

2-2 العوامل الثقافية : تشكل القيم والثقافة الإطار الرمزي للمجتمع ، وتتمحور بالأساس حول مجموعة القيم والأفكار والمبادئ التي تعد مسؤولة عن إنتاج عناصر أو متغيرات اجتماعية أخرى سواء اتخذت هذه العناصر شكل السلوكيات أو اتخذت شكل الأفكار (ليلة، 2010، ص20). وتمثل المحددات والعوامل الثقافية أحد المتغيرات المهمة المؤثرة على نمو وتطور المرأة العاملة ، والثقافة هي الطريقة المميزة التي يعتمد عليها الأفراد أو الشعوب المختلفة في تنظيم حياتهم ؛ فالنساء الذين يولدون في ثقافة معينة يستمدون من هذه الثقافة المبادئ والقيم والعادات والتقاليد التي تحدد لهم السلوك غير المقبول داخل المجتمع ، تحدد الثقافة على جانب ذلك كيفية أداء الدور أو الأدوار المختلفة داخل المجتمع (بن بوزيد، 2015، ص38).

1-2-2 المحددات الذاتية : لا شك أن ثقافة المرأة ونظرتها إلى نفسها تقوم بدور مهم في تجنب أي آثار سلبية مختلفة يمكن أن تقدم على بقائها في بيتها ، وفي المقابل يمكن أن تشعر المرأة بوجودها خارج المنزل عندما تقوم بعمل له قيمة اجتماعية يعترف بها المجتمع أكثر من عملها داخل البيت فتشعر بالثقة والاطمئنان وتثبت مكانتها ودورها في المجتمع من خلال إسهامها بالعمل (بن بازينب، 2020، ص36)، وترتبط المحددات الذاتية للسقف الزجاجي بحواجز ومعوقات ثقافية مرتبطة بالمرأة نفسها وبتقنها بنفسها وبتكوينها النفسي وبمؤهلاتها العلمية ، وكذلك ضعف قدراتها ومهاراتها التي تمنع وصولها إلى المناصب القيادية العليا (ياسين، 2019، ص13).

2-2-2 التكوين البيولوجي والنفسي: تسيطر على المجتمعات العربية كثير من المفاهيم الثقافية حول مفاهيم الذكورة والأنوثة ومكانة كل منهما في المجتمع ، وفي قطاعات الأعمال التي

تشكل قوالب نمطية لكل من النساء والرجال ، وتبني الثقافة هذه المفاهيم وتحافظ على معناها من خلال اعتمادها على الفروق البيولوجية التي تحدد معنى كل من الذكورة والأنوثة في كل شيء في قطاعات المجتمع (حوسور، 2009، ص73). وهذه القوالب النمطية عادة ما تدني من قدرات المرأة البيولوجية مقابل إعلاء القيمة البيولوجية للرجل ، وذلك من خلال إشاعة بعض المفاهيم التي تدني من طبيعة المرأة البيولوجية وتضعها في إطار من الضعف والخضوع والطاعة والاستسلام ، في المقابل تدعم ذكورة الرجل وتضعها في إطار من القوة والسطوة والسيطرة والسيادة (يوسف، 2005، ص5). وفي الواقع أن التمييز بين الذكور والإناث في الرواتب والترقيات ، وغير ذلك من الحقوق هو من عواقب النمطية والتحيز الناجمين عن الاتجاهات السلبية التي تشكلها النخب والمؤسسات النافذة في المجتمع والحكم (عشور وآخرون، 2013، ص5).

3-2 العوامل المؤسسية ، ومن بينها :

3-1-2 تحول النساء ضد بعضهن : تحول المرأة ضد النساء الأخريات هو أنه لم تحصل النساء على الدعم الذي كُنَّ يتوقعنه من نساء أخريات ، فهذا يؤدي إلى الشعور بالاستياء لكنهم لا يواجهون هذا الاستياء ضد بنية المنظمة أو الثقافة العامة بل يواجهن استيائهن إلى النساء الأخريات ، ويعملون على بناء حواجز وعقبات أمام تقدم الأخريات.

3-2-2 المحددات التنظيمية : تمثل السياسات والممارسات التي تمارسها المنظمات التي تلعب دورًا في إعاقة وصول المرأة إلى المناصب القيادية العليا بالإضافة إلى قيم وثقافة المنظمة (ياسين، 2019، ص139). والمحددات التنظيمية منها ما هو عامٌ يتعلق بما تفرضه المؤسسة بشكل رسمي على عاملها من خلال التقيد بالأنظمة والقوانين واللوائح المعمول بها ، وتركيز السلطة في أعلى الهرم الإداري ، وخضوع العاملين لنظام سيطرة ومراقبة باستمرار ، ومنها ما هو متعلق بسياسة المنظمة وثقافتها تجاه النساء ، وكثرة متطلبات العمل وصعوبتها ومحدودية البرامج التدريبية المقدمة للمرأة بالإضافة إلى كثرة التزاماتها الأسرية (عون، 2019، ص390) .

3-3-2 المحددات الهيكلية للعمل التي تكون تحت السيطرة المباشرة للقياديين منها :

- أ- ممارسات التوظيف التي لا تسعى إلى توظيف الأقليات والنساء .
- ب- مناخ الشركات التي تنفر وتعزل الأقليات والنساء .
- ج- التوظيف الأولي والتجميع لطاقتهم الموظفين أو وظائف ذات تقنية عالية أو وظائف ذات تقنية عالية أو وظائف مهنية ليست على المسار الوظيفي المتجه إلى الأعلى .
- د- عدم وجود التوجيه.
- هـ- عدم وجود التدريب الإداري.

3-4-2 ثقافة الشركات: إن ثقافات الشركات والحفاظ على قوة الرجال ينتج عنها العديد من القواعد غير المكتوبة ، منها أن النساء يصلحن للتعيين ، ولكن فقط لنوع معينة من الوظائف في

مجالات معينة مثل: الاتصالات تعمل النساء أكثر من الرجال ؛ ولأن النساء على استعداد للعمل بجدية أكبر سيتم منحهم المزيد والمزيد من العمل . وقد تسهم خفايا ثقافة مكان العمل في التمييز ضد المرأة بقدر ما تسهمه قواعد المنظمة العلنية (ياسين ، 2019، ص43).

3- الآثار الناجمة عن السقف الزجاجي.

إن قيادة المرأة لها مميزات عدة تعود بها بالنفع على ذاتها وعلى مجتمعها؛ لذلك يجب على المجتمع العربي أن يقدم الدعم لها ويعطيها الفرصة لتحقيق ذاتها ويجعلها قائدة ناجحة ، فالمرأة بطبيعتها قائدة وإن لم تعمل فهي قائدة في منزلها وتدبر أمورها بشكل منظم ومنسق ، فما بالناس إن كانت تلك الطبيعة ممزوجة مع التعليم الأكاديمي والخبرة لتصبح قائدة لمنظمات تسعى للوصول الى أهداف مرجوة تخدم المنظمات (الدليمي ، 2016). وبالرغم من مميزات للقيادة الوظيفية للمرأة فإن السقف الزجاجي يمثل تحدياً واضحاً أمام قيادة المرأة العاملة ، وذلك لأن آثاره تنتشعب وتعرقل مسارها الوظيفي والقيادي بشكل يُصعب عليها مواصلة عملها الوظيفي بفاعلية لترتقي بقطاع العمل أو المؤسسة التي تعمل تحت ظلها ، هذا فضلاً على أن أهداف التي تسعى إليها المؤسسة كلها ستتأثر بدورها ؛ وذلك بما أن النساء شريك فاعل في تحقيق هذه الأهداف بجانب الرجال ، بناءً على ذلك سنعرض لأهم الآثار التي تترتب على ظاهرة السقف الزجاجي سواء على صعيد العاملات أو على المؤسسة ذاتها.

1-3 هدر رأس المال الفكري للمؤسسة : من بين أكثر الآثار خطورة لظاهرة السقف الزجاجي هو ما تؤثر به على رأس المال الفكري للمؤسسة ، فتؤثر سلباً على قدرة ورغبة الموظفين علي الإبداع ؛ فقيام المرأة بأداء مهامها الوظيفية في بيئة تفتقر فيها إلى الحق في الترقى والوصول إلى المناصب القيادية الذي تعبر عنه ظاهرة السقف الزجاجي يضعف من الفاعلية الفردية للموظفات مما ينعكس سلباً على رغبتهم في تحقيق أهداف المنظمة ؛ وكذلك على جديتهم في العمل وعلى التزامهم بتنفيذ التعليمات بدقة؛ وبالتالي يتراجع مستوى أدائهم مما يؤثر سلباً على أداء المؤسسة، كما يترتب على هذه الظاهرة العديد من الآثار على صعيد المؤسسة ، مثل: تدني أداء المؤسسة وبالتالي تراجع قدرتها على المنافسة نظراً لضياع وهدر طاقة بشرية مهمة داخل المؤسسة، وهي الطاقة النسوية (نجم ، 2011).

2-3 مشكلات في الترقية : تقترب بعض الترقيات بالتنقل إلى موقع جغرافي آخر، و يبدو صعباً في ظل حواجز السقف الزجاجي والقيم الاجتماعية والدور البيولوجي والاجتماعي للموظفة خاصة المتزوجة أن تترك بيتها ومسؤولياتها الأسرية إلى مدينة أخرى ، كذلك يبدو صعباً في معظم الأحوال أن تترك الموظفة بيت الأسرة إلى مدينة أخرى حيث تعمل وهنا يتعذر على الموظفة قبول مثل هذه الترقية.

3-3 زيادة الضغوط المهنية : يتسبب السقف الزجاجي في إحداث مشكلات للنساء العاملات ؛ حيث تتسبب ظاهرة السقف الزجاجي في زيادة عبء العمل على النساء ؛ مما يجعل العمل شيئاً مجهداً ليؤثر على الأداء الوظيفي للمرأة ، وعلى العلاقات الاجتماعية والوظيفية داخل مؤسسات العمل. هذا فضلاً عن أن الضغوط المهنية تتسبب في إحداث آثار خطيرة على المرأة العاملة ، فتؤثر في سلوكياتها وحالتها الصحية والجسدية ، فتميل بعض النساء لتناول المسكنات والمهدئات ، وتؤثر على التركيز واتخاذ القرارات السليمة والمهمة (سنة وشويحه ، 2019، ص102).

3-4 غياب العدالة التنظيمية في المؤسسة : إن السقف الزجاجي في التنظيمات ظاهرة لها خلفيات وتاريخ متعدد الأشكال والأوجه راسخة في الأفكار والممارسات ، وغياب العدالة التنظيمية التي يتسبب فيها السقف الزجاجي من بين هذه الممارسات التي وتزرع الحساسية بين الجنسين في مكان العمل، وتسهم في خلق عدم الرضا الوظيفي وعدم الارتياح في الأوساط التنظيمية ، وهذا له تداعيات على الأداء الوظيفي والاستقرار المهني ، خاصة إذا دُعِم بثقافة تنظيمية ذات معايير تشجع على مثل هذه الممارسات من قبل سياسات إدارة الموارد البشرية وهرم المؤسسة وقيادتها ، بالإضافة إلى حصر المرأة ضمن الدور التقليدي لها (المساعدة) وعدم تقبلها على رأس التنظيم، الذي يعد عائقاً كبيراً أمام تقدمها وترقيتها في الوسط التنظيمي (بولغراس والطيب ، 2021، ص570).

3-5 الحرمان الوظيفي والقيادي بسبب الموروثات الاجتماعية والثقافية المهيمنة : ما زال كثير من النساء يُحرمن من التمتع بالعديد من فرصهن الوظيفية والقيادية بسبب بعض التصورات التي تتمحور حولهن بسبب العادات والتقاليد والموروثات الثقافية التي ترسخ علاقات الهيمنة والتبعية لضمان استمرارية السيطرة على المرأة والحفاظ على شرعية هذا المجتمع وكيانه. فبالرغم من التغييرات التي طرأت على المجتمعات التي أسهمت في اتساع نطاق مشاركة المرأة في العديد من القطاعات المجتمعية خاصة قطاع الأعمال ، وزودتها بفرص جديدة ساعدتها في الحصول على بعض الفرص التعليمية والاجتماعية والاقتصادية ، وبرغم نشوء الطابع الشمولي للدولة لتدعيم مشاركة أوسع للمرأة في الشأن العام ومجالات العمل ؛ إلا أن مصادرة بعض أشكال المبادرة المجتمعية والمدنية اللازمة لتحسين أوضاع المرأة ما زال رهن تقدم حقوق النساء (برنامج الأمم المتحدة الإنمائي ، 2006، ص15).

3-6 الآثار الشخصية : تجمع الأدبيات على أن لظاهرة السقف الزجاجي العديد من الآثار السلبية المترتبة عليها سواء على صعيد النساء أنفسهن أو على صعيد المؤسسات اللاتي يعملن بها ، ويمكن القول بأن هذه الآثار تكون على المستوى الشخصي وعلى مستوى المؤسسة أيضاً ، فعلى المستوى الشخصي تؤثر ظاهرة السقف الزجاجي سلباً على قدرة ورغبة النساء في الإبداع والتميز من خلال ابتكار وتبني طرح أنشطة وأفكار جديدة في المؤسسة ، ومن ثم يعمل عدم إتاحة

المؤسسة للمرأة الفرصة للوصول إلى المناصب القيادية على تنشيط روح الابداع والمبادرة لديهن
وضياع مهارتهن ومعارفهن (الكعبي، 2017، ص205).

7-3 فقدان الرضا الوظيفي: إن عدم تلبية المؤسسة لحاجة المرأة إلى توفير حقها في الوصول
إلى المناصب القيادية يخفض مما تشعر به المرأة من رضا وظيفي ، وبذلك تفقد المرأة حماسها
في العمل ورغبتها في الإسهام في نجاح المؤسسة ؛ وبالتالي تتجه إلى اتخاذ العديد من المظاهر
السلبية بوصفها رد فعل عن الإجحاف الحاصل ضدها في الوصول إلى المناصب ، ولعل من أبرز
هذه المظاهر: الإهمال ، و اللامبالاة، و كثرة الغياب، و التأخير عن مواعيد الدوام الرسمي (موفق
،2015، ص111).

8-3 التقسيم النمطي الوظيفي : تقسيم الوظائف إلى ذكورية ونسائية نتيجة للسقف الزجاجي
عادة ما يمنح المرأة وظائف متدنية المهارات والأجور ، وفي حين يشغل الرجال الوظائف العليا
ذات الأجر المرتفع والامتيازات الكبيرة ، فنادرًا ما نجد المرأة تشغل مناصب عليا ذات أبعاد
استراتيجية .

9-3 غياب أو قلة وجود النساء النموذج : إن هناك عددًا قليلًا من النساء في مواقع المسؤولية
والسلطة الادارية ، لذلك فإن المرأة التي ترغب في العمل الإداري بمستويات عليا غالبًا ما يتولد
لديها تصور مسبق باحتمال فشلها (الكعبي، 2017، ص204).

10-3 تكوين حاجز هيكل داخلي: هو ناتج من داخل المؤسسة ، وقد يكون نتيجة لعدم تشجيع
المؤسسة نفسها النساء للوصول للمناصب القيادية الإدارية (حرز الله وآخرون ،2022، ص79).
11-3 تؤثر ظاهرة السقف الزجاجي في توطين العديد من العقبات التي تواجهها النساء في
محيط المنظمة التي تعمل بها من جهة وفي محيط المجتمع من جهة أخرى ، تلك التي تعترض
سعيها في تبوؤ المناصب القيادية؛ مما يفرض على المنظمات بمختلف مجالاتها دورًا جديدًا في
ضرورة تحديد وفهم المشكلات والمعوقات التي تواجه المرأة العاملة ، وتبعتها عن المناصب الإدارية
العليا في محاولة لإيجاد الحلول المناسبة لمعالجتها والحد من تأثيراتها السلبية والاستفادة الكاملة
من خبرات ومعارف وقدرات مواردها البشرية كافة على حد سواء (بويس وقبلان، 2022، ص7).

4- النظريات المفسرة لظاهرة السقف الزجاجي

إن موضوع السقف الزجاجي عبارة عن معتقدات ترسخت في العقل الغربي منذ آلاف السنين
أسسها تراث فلسفي وديني لا يجوز النيش فيه؛ لأنه مساس بفكر العظماء الذين أسسوا للفكر والتراث
الغربي ، ترجمت إلى تصورات وسلوكيات، فكانت الأعمال النقدية للكاتبة الفرنسية سيمون دي
بوفوار في الزوايا المختلفة الاجتماعية الثقافية ، وحتى النفسية والسياسية ثورة معرفية قلبت الموازين
العلمية وفتحت المجال البحثي والأكاديمي على مصراعيه لإعادة استجواب ونبش هذا التراث
وخلفياته الفكرية. وتشير الأدبيات إلى أن النقاش حول السقف الزجاجي بدأ منذ عام 1978م

بالتزامن مع خطاب للتحالف العمالي النسائي؛ ثم جاءت إسهامات الجهد النظري والعملي المرأة في بلورة الكثير من الأعمال الفكرية الكلاسيكية وإعادة مراجعتها وقراءة منطلقاتها الفكرية بالنقد المبرر بالمنطق العلمي من جذورها وإظهار تبعاتها السلبية على قضايا المرأة والمجتمع ، وأبرزت هذه الدراسات في إظهار التهميش التاريخي والاجتماعي الذي عانت منه المرأة لأكثر من 2000 عام، وما زال امتداده إلى يومنا هذا، فجاءت أعمال سيمون دي بوفوار في النصف الأول من القرن العشرين إلى أن امتدت إلى مادلين غلبرت وجاكلين لوفار في العصر الحالي(بولغراس والطبيب، 2021، ص569). وتنقسم النظريات المفسرة لظاهرة السقف الزجاجي إلى نوعين:

الأول- النظريات الاجتماعية المفسرة لظاهرة السقف الزجاجي.

الثاني- نظريات القيادة الإدارية .

1-4 النظريات الاجتماعية المفسرة لظاهرة السقف الزجاجي.

لقد ناقشت الكثير من النظريات الاجتماعية ظاهرة السقف الزجاجي وأهم العوامل المرتبطة، فاهتمت بالحواز والتحديات التي تواجه المرأة العاملة في المجتمع سواء أكانت هذه التحديات اجتماعية ،أو ثقافية، أو اقتصادية فكل نظرية حسب توجهاتها ومسلماتها التي تتبناها ،وكان أبرزها الاتجاه الوظيفي، والماركسي ، ومدخل القدرات، ونظرية المكانة الاجتماعية ، والمساواة بين الجنسين .

1-1-4 الاتجاه الوظيفي:

يقوم الاتجاه الوظيفي على افتراض أن دور المرأة ينحصر في إطار الأسرة بوصفها زوجة وربة بيت، فيؤكد على وضعها التبعية للرجل ، وعليه فإن النظرية الوظيفية تؤكد تبعية المرأة وانحصار وظيفتها في إطار أسرتها لتحقيق الاستقرار و التوازن للنسق الاجتماعي للمجتمع ككل (بن ساحة ، 2018، ص52). وفي إطار الاتجاه الوظيفي حاول بارسونز أن يفسر أهمية تقسيم العمل بين الجنسين بحيث يختص الرجل بالعمل والإنتاج وممارسة كافة الأنشطة الاقتصادية والاجتماعية والسياسية في المجتمع، بينما يقتصر دور المرأة على الوظيفة العائلية. ويرى مُنظرو هذه النظرية أن الأفراد في المجتمع الواحد يؤديون وظائف مختلفة ، أي أن كل فرد يقوم بوظيفة مهمة داخل النسق الاجتماعي؛ وذلك لخدمة المصلحة العامة للمجتمع، ولقد أخذت هذه الوظيفة عدة أوجه متباينة فيما بينها عند مناقشة السقف الزجاجي ، نذكر منها ما يلي(عثمان ، 2014، ص46):

2-1-4 الاتجاه الماركسي:

لقد بدأت التوجهات الماركسية في الاهتمام بتقسيم العمل بدءًا من الأسرة ، وقد رأى ماركس أن تقسيم العمل على أساس الجنس داخل الأسرة هو تقسيم طبيعي ، فالأدوار الجندرية التقليدية للجنسين كانت مقبولة لديه ، حيث إنه آمن بأن الطبيعة البيولوجية للمرأة بما تتضمنه من حمل

ولادة وإرضاع الأطفال مختلفة عن الرجل . ورأى كل من ماركس وانجلز أن تقسيم العمل في العائلة يقوم على أساس الملكية الخاصة وعدم العدالة ؛ وعلى ذلك فاضطهاد المرأة في فكر التيار الماركسي يعود للعوامل الاقتصادية التي تشكل الأنساق السياسية والاجتماعية ،ويمكن وضع المرأة في هذه الأنساق ذات الطبقة الرأسمالية من استغلالها لصالح الرجل (النقاش، 2002، ص3). وقد فسر انجلز خضوع النساء في ظل النظام الرأسمالي بأنه شكل من أشكال القمع الذي تمارسه الطبقة الرأسمالية لخدمة مصالحها ، فرأى أن المرأة في المجتمعات البدائية لم تكن خاضعة للرجل بل بالعكس ، فقد كانت السيادة منوطة بها ، ولكن تطور أساليب الزراعة، واكتشاف المعادن، وتراكم الانتاج، وفائض القيمة قضت على سيادتها ، وأدت إلى تراكم الثروة لدى الرجل ؛ مما جعله يملك الأرض وأصبحت مهمة النساء الرئيسية إنجاب الذرية للرجل والحفاظ على استمرارية اسمه ، ورعاية الأطفال، والاهتمام بشؤون المنزل (حوسور، 2009، ص176-180).

وبعد ذلك برزت آراء بعض منظري الاتجاه الاشتراكي للحديث التي انطلقت من كتابات كارل ماركس في القرن التاسع عشر ، وكان الافتراض الأساسي لها يقوم على أن المجتمع عبارة عن مرحلة من الصراع على السيادة والقوة ، وتم تطبيق تلك الأفكار على التدرج الجندري الذي جعل الجماعات من الرجال هي التي تملك السيطرة على المصادر القليلة في المجتمع، كالسلطة، والقوة السياسية والاقتصادية؛ مما أدى لسيادة عدم المساواة بين المرأة والرجل. ومن رائدات هذه النظرية جوليت ميشيل وآن أوكلي ودارندورف وكولينز الذين قاموا بتطوير أفكار كارل ماركس وربطها بالحياة المعاصرة ، ولكن هذه النظرية تعرضت إلى الانتقاد بسبب تركيزها المبالغ فيه على عدم المساواة الاقتصادية، وما يتبعها من توترات ونزاعات بين الجماعات (ريازانوف ، د ت، ص23). ولقد ميز كل أنصار التيار الماركسي وضع المرأة في الطبقة العاملة عن وضعها في الطبقة البرجوازية ، فالمرأة في الطبقة البرجوازية تُقْمَع بوصفها زوجة ، أما المرأة العاملة فتقْمَع مع الرجال لصالح الطبقة الرأسمالية أي أنهم في هذه الطبقة متساويات مع الرجال (زدادره، 2020، ص28). ويرى هذا التيار أن النساء لكي يتحررن يجب أن يمتلكن قوة جماعية من خلال العمل ليتخلصن من الاضطهاد الذي يتعرضن له، وذلك بوصفهن عاملات يكتسبن الثقة للنضال ضد الرأسمالية ؛ لذلك فإن أول خطوة تخطتها نساء الطبقة العاملة لدخولها ساحة النضال من أجل تحريرهن بوصفهن نساء هي نبذ عزلة البيت ودخول المجال الاجتماعي متمثلة في الإنتاج (ليلة، 1983، ص320). وفي هذا السياق ربط ماركس وانجلز مشكلة المرأة بالنضال الطبقي وبالتحول الثوري ؛ حيث أوضحاً أن النساء هم ضحايا الرأسمالية فأصحاب المغازل يفضلون النساء على الرجال ؛ لأنهن أكثر وأقل أجراً وليس لمهارتهن ، ولذلك عليهن بالإسهام الفعال في الإنتاج والتحرر من استغلال الرأسمالي بوصفها سبلاً رئيسية لتحرير النساء (بن بازينب، 2020، ص37).

ولقد عرض التيار الماركسي لنماذج متعددة من الاضطهاد الذي تتعرض له المرأة في المجتمع خاصة في العمل ، تلك التي تشكل حواجز ومعوقات أمام مسارها الوظيفي وأمام دورها في المجتمع ، وتشكل هذه الحواجز سقوفًا زجاجية قوية تمنعها من التقدم للأمام . ولقد قدم هذا التيار تحليلًا شاملًا لطبيعة أدوار المرأة في ضوء الفكر الماركسي والاشتراكي ، وأعطى ماركس وأنصاره اهتمامًا خاصًا بقضية اضطهاد المرأة ، وأكدوا أن خضوعها وقهرها نتيجة التطور الاقتصادي التي مرت بها المجتمعات الإنسانية ، كما أعطوا تفسيرات شاملة للعوامل التي ساعدت على التمييز بين الجنسين باعتماده على فكرتين هما: الاستغلال الطبقي؛ ونشأة الملكية الخاصة (سنوات وشويحة، 2019، ص100).

3-1-4 مدخل القدرة .

يعتمد نهج القدرة على النظريات الأخلاقية المنبثقة من العدالة وذلك فيما يتعلق بتحقيق المساواة والمعاملة غير متحيز سواء للرجال أو النساء ؛ لذا فمدى تمتع الإنسان بقدراته الملئمة هو ما يقيم مدى تمتعه بالمساواة (Ruhi,2001,p.9). ويعد أمارتيا صن من أهم أوائل الباحثين في قضايا القدرة لدى النساء، ورأى صن ضرورة تمتع الجميع خاصة النساء بالقدرات الأساسية التي تمنحهم المساواة والمعاملة غير المتكافئة بحد سواء؛ إلا أنه لاحظ أن كثيرًا من النساء يعانين من عدم المساواة ، خصوصًا فيما يتصل بمستوياتهن التعليمية والصحية مقارنة بالرجال. ولقد أكد صن أننا لا يمكن تحليل عدم المساواة بين الجنسين في المقام الأول من حيث الفوارق في الدخل فقط؛ لأن هناك أوجهًا كثيرة من صور عدم المساواة بين الجنسين خاصة في الجوانب الاجتماعية والثقافية. وأوضح صن أن هناك عوامل ليست بالضرورة اقتصادية تؤثر على المرأة وتجعلها تعاني من الحرمان واللامساواة (Arndt,2007,p19). ولذلك فضمان المساواة في فرص توظيف القدرات البشرية بفعالية وبصورة متساوية في جميع مجالات النشاط البشري في الإنتاج والعمل وشؤون المجتمع والسياسة يقرب بين الجنسين في التمتع بمكونات الرفاه الإنساني ماديًا ومعنويًا ، كما يسهم في أن ينال كل من الرجل والمرأة الأصول الاجتماعية والاقتصادية والثقافية بشكل متوازن يمنحه القدرة على المشاركة في الحياة المجتمعية بفعالية شديدة (البرنامج الإنمائي للأمم المتحدة، 2006، ص55).

3-1-4 نظرية المساواة بين الجنسين.

تبحث هذه النظرية في أصل التفاوت بين الجنسين ، وترى أن سيطرة الذكور تتجذر في ظاهرة التقسيم الجنسي للعمل وذلك انطلاقًا من تقبلها لنظرية الحتمية البيولوجية والنظرية الاجتماعية البيولوجية ذات الطابع التطوري التي ترى في التقسيم الجنسي عنصر مركزي في هذا التمييز (بن بوزيد، 2015، ص24) ، وتمتد جذورها عبر مراحل التطور الإنساني ؛ فاشتغال الرجل بالصيد ، والمرأة بالقطف أدى إلى سيطرة الرجل على زمام الأمور نظرًا لما أسدته بعض البحوث التعقد

التكنولوجي لعملية الصيد ، وببساطة الأعمال التي تقوم بها المرأة ، بالإضافة إلى استقرار النساء نسبياً في مكان واحد لكونهن يقمن بحمل الأطفال ورعايتهم ، وقد ظهر أصحاب هذه النظرية في الغرب على شكل حركات، مثل: حركة تحرير المرأة الحركة النسائية، وحركة ترقية المرأة ، وهي حركات اجتماعية وسياسية اتخذتها فئة اجتماعية تطالب بتغيير عام وشامل لوضعية المرأة في العالم وبالأحرى في المجتمع (بن حليمة ، 2020، ص16).

5-1-4 نظرية المكانة الاجتماعية للمرأة .

تعود هذه النظرية إلى عالم الاجتماع الفرنسي فردريك ليبلاي ، والذي يرى فيه أن المرأة تمر بثلاث مراحل مهمة في حياتها القيادية ، سواء أكانت في البيت أو الجامعة أو حتى في الجوانب السياسية ، وتمثل المرحلة الأولى (المرحلة المستقرة) ؛ حيث تتسم هذه المرحلة في كون المرأة تعتمد على الرجل في الإعانة على قيادتها الاجتماعية فضلاً من أنها تتفق في الآراء والأفكار مع الرجل أي (التطابق الأيديولوجي للمرأة تجاه الرجل) ، وهي بالتالي تسمح للرجل أن يتقدمها في القيادة العامة أو العليا . أما المرحلة الثانية (مرحلة الفرعية أو الانتقالية) فتبدي المرأة بالانتقال باللغة والأسلوب بالكلام ، وهي ظاهرة تشبه فيها الرجل إلى حد بعيد؛ إلا أنها ما زالت في إطار المرحلة الأولى فهي تتصف بالازدواجية في السلوك القيادي في وقت هي تتمتع بالثقافة والتعلم المتقدم ، ومع ذلك فهي قادرة على حل مشكلاتها بنفسها أفضل من المرأة المستقرة . والمرحلة القيادية الثالثة تمثل (مرحلة غير المستقرة) وفيها تشعر المرأة بأنها تتساوى مع الرجل بكل ما يوفره المجتمع من حقوق وواجبات ، ومن ذلك في تملك حرية واسعة ومتعددة وأنها قادرة على القيادة الاجتماعية فهي تملك المؤهلات العلمية والدراسية العليا ، ومن ذلك فهي شريكة الرجل في اتخاذ القرار . وقد اتضح الاهتمام العالمي المنظم بقضايا المرأة بعد ظهور جهود الحركات النسائية النشطة على مستوى العالم من خلال مؤتمرات المرأة المتعددة التي عقدت خلال الربع الأخير من القرن العشرين (عون ، 2019، ص395).

سادساً - الإجراءات المنهجية للدراسة:

- 1- منهج الدراسة: تتصف مشكلة البحث الراهن بالطبيعة الوصفية التحليلية، وهو الأمر الذي استدعى اعتماد الباحثة على أحد المناهج الوصفية ، وهو منهج المسح الاجتماعي بالعينة .
- 2- أداة الدراسة: اعتمدت الباحثة على أداة الاستبيان، حيث قامت بتصميم استبيان ، ومرت عملية التصميم بالمراحل التالية:
 - 1-1-2 وضع الاستبيان في شكله المبدئي: وقد استفادة الباحثة كثيراً من الأدبيات السابقة التي اهتمت بموضوع الدراسة ، سواء العربية منها أو الأجنبية، منها: دراسة سهام مطشر (2017)، ودراسة نور بويس وسمر قبلان (2021) ، ودراسة عمر بوسكرة وآخرين (2020) ، ودراسة عبد الملك الحاج ونوف الناصر (2018)، ودراسة إيمان ياسين (2019).

2-1-2 صدق الاستبيان:

أ) صدق المحكمين: قامت الباحثة بعرض الاستبيان على عدد من المحكمين في التخصص من المهتمين بقضايا المرأة وتمكينها في مجالات العمل (بلغ عددهم 7 محكمين)، وقد التزمت الباحثة بكافة الملاحظات التي أبدتها المحكمين، وأبقت الباحثة على العبارات التي بلغت نسبة الاتفاق عليها 85% فأعلى.

ب) صدق الاتساق الداخلي: قامت الباحثة باحتساب صدق الاتساق الداخلي للاستبيان إحصائياً باستخدام معامل بيرسون، والجدول التالي يوضح ذلك:

جدول (1) معاملات صدق الاتساق الداخلي بين أبعاد الاستبيان الفرعية والدرجة الكلية للاستبيان

الأبعاد	الأول	الثاني	الثالث	الرابع
الأول	-			
الثاني	**0.778	-		
الثالث	**0.615	**0.475	-	
الرابع	**0.515	**0.436	**0.615	-
* دالة عند (0.05) ** دالة عند (0.01)				

توضح البيانات السابقة أن معاملات الاتساق بين أبعاد الاستبيان الفرعية من جهة، وبينها وبين الاستبيان الكلي من جهة أخرى، كانت دالة عند مستوى (0.01)، حيث تراوحت قيمة (2) ما بين (0.43 إلى 0.778) وهو ما يعني أن المقياس يتمتع بدرجة عالية من الصدق.

2-1-3 ثبات الاستبيان:

قامت الباحثة بتطبيق الاستبيان على عينة قوامها 30 مفردة، ثم أعادت التطبيق على العينة نفسها للمرة الثانية بعد مرور خمسة عشر يوماً، ويوضح الجدول التالي معامل ثبات الإعادة بين عمليتي التطبيق ومستوى الدلالة:

جدول (2) ثبات الاستبيان بطريقة ثبات الإعادة

الأبعاد	المتوسط	الانحراف المعياري	معامل الإعادة	ثبات	مستوى الدلالة
الأول	51.4	5.33	88		0.01
الثاني	23.79	3.22	93		0.01
الثالث	60.37	4.79	86		0.01
الرابع	61.42	4.79	91		0.01

يتضح من البيانات السابقة أن جميع معاملات الارتباط بين عمليتي التطبيق الأولى والثانية كانت دالة عند مستوى 0.01، وهو ما يعني أن الاستبيان يتمتع بدرجة عالية من الثبات، وبناء عليه يمكن الثقة في ثباته وقدرته على الحصول على البيانات المستهدفة.

3- مجتمع البحث: قامت الباحثة بتطبيق الدراسة الميدانية على عينة من النساء العاملات في عدد من المؤسسات الحكومية والخاصة بمدينة المنصورة.

4- عينة الدراسة وأهم خصائصها:

قامت الباحثة بتطبيق استمارة الاستبيان على عينة غرضية من النساء العاملات بعدد من المؤسسات الحكومية والخاصة بمدينة المنصورة، وقد بلغ حجم العينة 360 مفردة، تم تطبيقها من خلال أسلوب التطبيق الإلكتروني من خلال إحدى الخدمات التي يقدمها موقع جوجل الإلكتروني، حيث تتيح هذه الخدمة تصميم الاستبيان ونشره إلكترونياً ثم توزيع الرابط الإلكتروني الخاص بالاستبيان على الفئة المستهدفة، والطلب منهم الدخول على الرابط والاجابة على أسئلة الاستبيان، وهذا ما قامت به الباحثة بالفعل، حيث اتبعت الخطوات المطلوبة لتصميم الاستبيان إلكترونياً على الموقع المشار إليه، ثم قامت بتوزيع الرابط الإلكتروني على الجمهور المستهدف من النساء العاملات بمجتمع الدراسة سواء في مؤسسات العمل الحكومية أو الخاصة. والجدول التالي يوضح أهم خصائص عينة البحث:

جدول (3) أهم خصائص عينة البحث

الخصائص	البيان	التكرارات	النسبة المئوية
قطاع العمل	حكومي	280	77.8
	خاص	80	22.2
	المجموع	360	100%
المستوى التعليمي	أقل من جامعي	40	11.1
	جامعي	285	79.2
	دراسات عليا	35	9.7
	المجموع	360	100%
سنوات الخبرة	أقل من 10 سنوات	70	19.4
	من 10 لأقل من 20	263	73.1
	من 20 سنة فأكثر	27	7.5
	المجموع	360	100%
العمل القيادي	تشغل منصب قيادي	27	7.5
	لا تشغل منصب قيادي	333	82.5
	المجموع	360	100%

توضح بيانات الجدول (3) أهم خصائص عينة البحث، وتظهر بيانات الجدول ما يلي:

- تتوزع عينة الدراسة حسب قطاع العمل بواقع 77.8% للقطاع الحكومي، و 22.2% للقطاع الخاص.
- تتوزع عينة الدراسة حسب المستوى التعليمي بواقع 79.2% للتعليم الجامعي، و 11.1% للأقل من الجامعي و 9.7% للدراسات العليا.
- تتوزع عينة الدراسة حسب سنوات الخبرة بواقع 73.1% لثلاثي تتراوح خبرتهن ما بين عشرة إلى أقل من عشرين سنة، و 19.4% لثلاثي تقل خبرتهن عن عشر سنوات، و 7.5% لثلاثي تزيد خبرتهن عن العشرين سنة.

- تتوزع عينة الدراسة حسب تولي منصب قيادي بواقع 82.5% للاثي لا يشغلن أي منصب قيادي و7.5% للاثي يشغلن منصب قيادي.

5- التحليل الإحصائي لبيانات الميداني:

اعتمدت الباحثة على المعاملات الإحصائية الآتية: المتوسط الحسابي، والانحراف المعياري، معامل بيرسون لقياس درجة صدق الأداة، معامل ألفا كرونباخ لقياس ثبات الأداة. وللمعالجة الإحصائية لعبارات الاستبيان وحساب الوسط المرجح: قامت الباحثة بوضع الاستجابات وفقا لنمط ليكارت الخماسي يبدأ بـ "أوافق" = (3)، وينتهي بـ "أرفض" (1). وتم حساب الوسط الحسابي (الوسط المرجح) (Weighted Mean) وتحدد الاتجاه (Attitude) وفقاً للجدول الآتي:

م	فئات الدرجات المتوسط المرجح	التقدير في أداة الدراسة	التوافر/ المستوى
1	من 1 إلى أقل من 1.67	يتحقق بدرجة صغيرة	منخفضة
2	من 1.67 إلى أقل من 2.34	يتحقق بدرجة متوسطة	متوسطة
3	من 2.34 إلى 3	يتحقق بدرجة كبيرة	مرتفعة

يوضح الجدول السابق أن درجة القطع حددت عن طريق طول خلايا (فئات) مقياس ليكارت الثلاثي المستخدم في الاستبانة، ووفقاً للأوزان الدرجات (1-2-3) و عُدَّت المتوسطات المرجحة الموضحة بالجدول والمتوسط الحسابي لها هي الحد الفاصل بين مستوى الاستجابات في الاستبانة، وذلك لمتوسط الاستجابة للعبارة أو مجموعة البعد أو الدرجة الكلية للاستبانة.

سابعاً- نتائج الدراسة الميدانية:

1-الإجابة على السؤال الأول: ما أهم أسباب ظاهرة السقف الزجاجي ؟

جدول رقم (5) المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لتقديرات عينة الدراسة لأسباب ظاهرة السقف الزجاجي في مجتمع البحث

م	الأسباب	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	المستوى	الترتيب
1	سيادة الثقافة الذكورية في مؤسسة العمل	2.555	.5569	مرتفع	الثالث
2	المعتقدات السائدة بأن المرأة لا تصلح للعمل القيادي	2.663	.5835	مرتفع	الثاني
3	التحيز لصالح الرجل ضد المرأة في عملية الترقيات	2.461	.5988	مرتفع	السادس
4	وجود صورة ذهنية سلبية عن المرأة في مجال العمل كرسها الإعلام	2.445	.5843	مرتفع	السابع
5	عدم ثقة المرأة بنفسها	2.273	.6821	مرتفع	الأول
6	القوالب النمطية لتقسيم العمل	2.786	.5805	مرتفع	الثامن
7	عدم وجود مساواة بين الجنسين في العمل	2.523	.5864	مرتفع	الرابع
8	تركيز هرم السلطة داخل العمل في يد الرجال غالبا	2.508	.5733	مرتفع	الخامس
	الدرجة الكلية	2.526	.3623	مرتفع	

توضح بيانات الجدول (5) المتوسط الحسابي، والانحراف المعياري لتقديرات عينة الدراسة لأهم أسباب ظاهرة السقف الزجاجي، وتظهر بيانات الجدول أن هناك ثمانية أسباب لهذه الظاهرة، ووفقاً لدرجة الحد القطعي جدول (4) فإن سبعة هذه الأسباب جاءت عند مستوى مرتفع، مقابل سبب واحد جاء عند مستوى متوسط، وهو ما يعني أن ثمة اتفاقاً كبيراً بين أفراد عينة الدراسة على أهمية تلك الأسباب بوصفها المسؤولة عن ظاهرة السقف الزجاجي في مجتمع البحث، كما جاءت الدرجة الكلية للمحور عند مستوى مرتفع هي الأخرى، وهو ما يدعم النتيجة ذاتها.

وقد تراوح الانحراف المعياري لعبارات المحور ما بين (5805. إلى 6821)، وهي قيم صغيرة تتمحور حول الواحد الصحيح، وتعطي دلالة قوية على تجانس استجابات العينة حول عبارات محور أسباب ظاهرة السقف الزجاجي.

ووفقاً لدرجة المتوسط الحسابي، والانحراف المعياري جاء ترتيب أسباب ظاهرة السقف الزجاجي على التوالي على النحو التالي: في الترتيب الأول جاء السبب الخاص بالقوالب النمطية لتقسيم العمل بمتوسط حسابي (2.78)، يليه السبب الخاص بالمعتقدات السائدة بأن المرأة لا تصلح للعمل القيادي بمتوسط حسابي (2.66)، وفي الترتيب الثالث جاء السبب الخاص بسيادة الثقافة الذكورية في مؤسسة العمل بمتوسط حسابي (2.55)، يليه وفي المستوى الرابع عدم وجود مساواة بين الجنسين في العمل بمتوسط حسابي (2.52)، وجاء في المستوى الخامس تركيز هرم السلطة داخل العمل في يد الرجال غالباً بمتوسط حسابي (2.50)، جاء في الترتيب السادس التحيز لصالح الرجل ضد المرأة في عملية الترقّيات بمتوسط حسابي (2.46)، ثم وجود صورة ذهنية سلبية عن المرأة في مجال العمل ووسائل الإعلام بمتوسط حسابي (2.44).

2-الإجابة على السؤال الثاني: ما أهم مظاهر ظاهرة السقف الزجاجي؟

جدول رقم (6) المتوسط الحسابي، والانحراف المعياري لتقديرات عينة الدراسة لأهم مظاهر ظاهرة

السقف الزجاجي في مجتمع البحث

م	المظاهر	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	المستوى	الترتيب
1	تدني أجور المرأة	2.453	.6485	مرتفع	السادس
2	تركيز المرأة في الوظائف الهامشية	2.371	.6285	مرتفع	التاسع
3	عدم تصعيد المرأة للوظائف العليا	2.500	.6130	مرتفع	الثالث
4	عدم مشاركة المرأة في صناعة القرار المؤسسي	2.398	.6892	مرتفع	السابع
5	حرمان المرأة من المشاركة في رسم سياسة المؤسسة	2.516	.6378	مرتفع	الثاني
6	حرمان المرأة من الوصول إلى المناصب القيادية العليا	2.555	.5976	مرتفع	الأول
7	حرمان المرأة من التمتع بالمزايا المرتبطة بالمناصب القيادية	2.477	.6252	مرتفع	الخامس
8	تعطيل مهارات المرأة وقدراتها	2.492	.6256	مرتفع	الرابع
9	اقصاء المرأة وحصرها في الوظائف متدنية المهارات	2.388	.5780	مرتفع	الثامن
	الدرجة الكلية	2.461	.4434	مرتفع	

توضح بيانات الجدول (6) المتوسط الحسابي، والانحراف المعياري لتقديرات عينة الدراسة لأهم مظاهر ظاهرة السقف الزجاجي، وتظهر بيانات الجدول أن هناك تسعة مظاهر (ممارسات) ترافق

هذه الظاهرة، ووفقاً لدرجة الحد القطعي؛ فإن كافة هذه المظاهر التسعة جاءت عند مستوى مرتفع، وهو ما يعني أن ثمة اتفاقاً كبيراً بين أفراد عينة الدراسة على حدة درجة مظاهر ظاهرة السقف الزجاجي في مجتمع البحث، كما جاءت الدرجة الكلية للمحور عند مستوى مرتفع هي الأخرى، وهو ما يدعم النتيجة ذاتها.

وقد تراوح الانحراف المعياري لعبارات المحور ما بين (5976. إلى 6285)، وهي قيم صغيرة تتمحور حول الواحد الصحيح، وتعطي دلالة قوية على تجانس استجابات العينة حول عبارات محور مظاهر ظاهرة السقف الزجاجي.

ووفقاً لدرجة المتوسط الحسابي، والانحراف المعياري جاء ترتيب مظاهر ظاهرة السقف الزجاجي على التوالي على النحو التالي: في مقدمة هذه المظاهر، وفي الترتيب الأول جاء حرمان المرأة من الوصول إلى المناصب القيادية العليا بمتوسط حسابي (2.55)، يليه حرمان المرأة من المشاركة في رسم سياسة المؤسسة بمتوسط حسابي (2.51)، وفي الترتيب الثالث جاء عدم تصعيد المرأة للوظائف العليا بمتوسط حسابي (2.05)، ثم ورابعاً تعطيل مهارات المرأة وقدراتها بمتوسط حسابي (2.49)، يليه وفي الترتيب الخامس حرمان المرأة من التمتع بالمزايا المرتبطة بالمناصب القيادية بمتوسط حسابي (2.47)، وفي الترتيب السادس جاء تدني أجور المرأة بمتوسط حسابي (2.45)، ثم وفي الترتيب السابع جاء عدم مشاركة المرأة في صناعة القرار المؤسسي بمتوسط حسابي (2.39)، وفي الترتيب الثامن جاء إقصاء المرأة وحصرها في الوظائف متدنية المهارات بمتوسط حسابي (2.38)، وأخيراً وفي الترتيب الثامن جاء تركيز المرأة في الوظائف الهامشية بمتوسط حسابي (2.37).

3-الإجابة على السؤال الثالث: كيف تؤثر ظاهرة السقف الزجاجي على تمكين المرأة في المناصب القيادية؟

جدول رقم (7) المتوسط الحسابي، والانحراف المعياري لتقديرات عينة الدراسة لكيفية تأثير ظاهر
السقف الزجاجي على تمكين المرأة

م	المظاهر	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	المستوى	الترتيب
1	عرقلة المسار الوظيفي للمرأة بوجه عام	2.543	.5561	مرتفع	الثامن
2	هدر رأس المال البشري والفكري لمؤسسة العمل	2.758	.4288	مرتفع	الأول
3	التأثير السلبي على قدرة ورغبة المرأة في الإبداع	2.711	.4707	مرتفع	الثاني
4	إضعاف رغبة المرأة في تحقيق أهداف المؤسسة	2.617	.5885	مرتفع	الثالث
5	تراجع مستوى الأداء لدى المرأة العاملة	2.602	.5503	مرتفع	الرابع
6	تدني أداء المؤسسة لهدر جانب من الطاقة البشرية	2.505	.5426	مرتفع	التاسع
7	التأثير السلبي على الحالة النفسية للمرأة العاملة	2.578	.5398	مرتفع	السادس
8	غياب العدالة التنظيمية داخل المؤسسة	2.568	.5949	مرتفع	السابع
9	التسبب في إيجاد حالة من عدم الرضا الوظيفي	2.422	.6332	مرتفع	العاشر
10	تثبيط المبادرة عند المرأة العاملة	2.594	.5373	مرتفع	الخامس
	الدرجة الكلية	2.597	.5429	مرتفع	

توضح بيانات الجدول (7) المتوسط الحسابي، والانحراف المعياري لتقديرات عينة الدراسة لكيفية تأثير ظاهرة السقف الزجاجي على تمكين المرأة في المناصب القيادية، وتظهر بيانات الجدول أن هناك عشرة مؤثرات تتجم عن هذه الظاهرة، ووفقاً لدرجة الحد القطعي؛ فإن كافة هذه المؤثرات العشرة جاءت عند مستوى مرتفع، وهو ما يعني أن ثمة اتفاقاً كبيراً بين أفراد عينة الدراسة على حدة درجة تأثير ظاهرة السقف الزجاجي على تمكين المرأة في المناصب القيادية في مجتمع البحث، كما جاءت الدرجة الكلية للمحور عند مستوى مرتفع هي الأخرى، بما يؤكد الرأي السابق.

وقد تراوح الانحراف المعياري لعبارات المحور ما بين (.4288 إلى .5429)، وهي قيم صغيرة تتمحور حول الواحد الصحيح، وتعطي دلالة قوية على تجانس استجابات العينة حول عبارات محور تأثيرات ظاهرة السقف الزجاجي.

ووفقاً لدرجة المتوسط الحسابي، والانحراف المعياري؛ جاء ترتيب التأثيرات الناجمة عن ظاهرة السقف الزجاجي على التوالي على النحو الآتي: في مقدمة هذه التأثيرات، وفي الترتيب الأول جاء هدر رأس المال البشري والفكري لمؤسسة العمل بمتوسط حسابي (2.75)، يليه في الترتيب الثاني التأثير السلبي على قدرة ورغبة المرأة في الإبداع بمتوسط (2.71) وفي الترتيب الثالث جاء إضعاف رغبة المرأة في تحقيق أهداف المؤسسة بمتوسط (2.61)، ورابعاً جاء تراجع مستوى الأداء لدى المرأة العاملة بمتوسط (2.60)، وفي الترتيب الخامس جاء تثبيط المبادرة عند المرأة العاملة بمتوسط (2.59)، ثم سادساً التأثير السلبي على الحالة النفسية للمرأة بمتوسط (2.57)، يلي ذلك غياب

العدالة التنظيمية داخل المؤسسة بمتوسط (2.56)، يليه عرقلة المسار الوظيفي للمرأة بمتوسط (2.54)، وفي الترتيب التاسع جاء تدني أداء المؤسسة لهدر جانب من الطاقة البشرية بمتوسط (2.50)، وأخيراً جاء تأثير التسبب في إيجاد حالة من عدم الرضا الوظيفي لدى المرأة العاملة بمتوسط (2042).

4-الإجابة على السؤال الرابع: هل تختلف تقديرات عينة الدراسة لأبعاد ظاهرة السقف الزجاجي باختلاف المتغيرات الوسطية (قطاع العمل، شغل عمل قيادي، المستوى التعليمي، سنوات الخبرة)؟
1-4 متغير قطاع العمل

جدول (8) نتائج اختبار (ت) لقياس الفروق في متوسطات استجابات عينة الدراسة وفقاً لمتغير قطاع العمل (حكومي/خاص)

المحاور	النوع	العدد = ن	المتوسط الحسابي	قيمة (T)	مستوى الدلالة
أسباب ظاهرة السقف الزجاجي	حكومي	280	1.188	4.310	.000
	خاص	80	2.734		
مظاهر السقف الزجاجي	حكومي	280	1.297	2.060	.010
	خاص	80	2.686		
تأثير ظاهر السقف الزجاجي	حكومي	280	1.254	1.907	.000
	خاص	80	2.584		

توضح بيانات الجدول (8) نتائج الاختبار الإحصائي (T) لقياس الفروق في متوسطات الاستجابات على محاور الدراسة الثلاثة، وفقاً لمتغير قطاع العمل (حكومي، خاص)، وتظهر بيانات الجدول السابق أن هناك فروق دالة إحصائية عند مستوى معنوية (0.01) بين عينة العاملات في القطاع الحكومي والعاملات في القطاع الخاص على المحاور الثلاثة لظاهرة السقف الزجاجي (الأسباب، المظاهر، الآثار) وتظهر البيانات أن كافة الفروق على المحاور الثلاثة جاءت لصالح عينة القطاع الخاص.

2-4 متغير شغل موقع قيادي

جدول (9) نتائج اختبار (ت) لقياس الفروق في متوسطات استجابات عينة الدراسة ؛ وفقاً لمتغير شغل موقع قيادي (تشغل/لا تشغل)

المحاور	النوع	العدد = ن	المتوسط الحسابي	قيمة (T)	مستوى الدلالة
الأول: أسباب ظاهرة السقف الزجاجي	تشغل	27	1.951	3.254	.000
	لا تشغل	333	2.854		
الثاني: مظاهر السقف الزجاجي	تشغل	27	1.124	4.581	.010
	لا تشغل	333	2.365		
الثالث: تأثير ظاهر السقف الزجاجي	تشغل	27	1.784	2.417	.000
	لا تشغل	333	2.759		

توضح بيانات الجدول (9) نتائج الاختبار الإحصائي (T) لقياس الفروق في متوسطات الاستجابات على محاور الدراسة الثلاثة؛ وفقاً لمتغير شغل موقع قيادي، وتظهر بيانات الجدول السابق أن هناك فروقاً دالة إحصائية عند مستوى معنوية (0.01) بين عينة اللائي يشغلن منصباً قيادياً ، واللاتي لا يشغلن منصباً قيادياً على المحاور الثلاثة لظاهرة السقف الزجاجي (الأسباب، المظاهر، الآثار) ، وتظهر البيانات أن كافة الفروق على المحاور الثلاثة جاءت لصالح عينة اللائي لا يشغلن منصباً قيادياً.

3-4 المستوى التعليمي

جدول (10) التباين تقديرات عينة الدراسة لمحاور ظاهر السقف الزجاجي ؛ وفقاً لمتغير المستوى التعليمي

المحاور	مصدر التباين	مجموع المربعات	درجة الحرية	متوسط المربعات	قيمة ف	الفئات	المتوسط	الدلالة
أسباب ظاهرة السقف الزجاجي	بين المجموعات	4.021	2	2.010	26.399	أقل من جامعي	2.303 2	.000
	داخل المجموعات	805.553	335	2.405		جامعي	2.571 4	
	المجموع	809.574	337			دراسات عليا	2.875 0	
الثاني: مظاهر السقف الزجاجي	بين المجموعات	2.764	2	1.382	13.318	أقل من جامعي	1.214 5	.000
	داخل المجموعات	259.861	213	1.220		جامعي	2.121 7	
	المجموع	262.625	215			دراسات عليا	2.785 9	
الثالث: تأثير ظاهر السقف الزجاجي	بين المجموعات	.014	1	.014	35.263	أقل من جامعي	1.589	.000
	داخل المجموعات	3.700	5	.740		جامعي	2.247	
	المجموع	3.714	6			دراسات عليا	2.847 4	
	داخل المجموعات	82.683	333	.248				
	المجموع	83.330	335					

توضح بيانات الجدول (10) نتيجة اختيار تحليل التباين أحادي الاتجاه لقياس التباين في تقديرات عينة الدراسة على محاور الدراسة الثلاثة؛ وفقاً لمتغير المستوى التعليمي، وتظهر البيانات ان هناك تباين دال احصائيا عن مستوى معنوية بلغ (0.01) على المحاور الثلاثة (أسباب ظاهرة السقف

الزجاجي، المظاهر، التأثيرات)، وتوضح البيانات أن التباين جاء لصالح عينة الدراسات العليا مقابل عينة التعليم الأقل من الجامعي وعينة التعليم الجامعي.

4-4 سنوات الخبرة

جدول (11) التباين في تقديرات عينة الدراسة لمحاور ظاهر السقف الزجاجي وفقا لمتغير سنوات الخبرة

تحليل أنوفا أحادي الاتجاه (ANOVA)							
الدلالة	قيمة (ف)	المتوسط	الفئات	متوسط المربعات	درجة الحرية	مجموع المربعات	مصدر التباين
.000	5.598	2.5714	أقل من 10 سنوات	5.954	2	11.907	بين المجموعات
		2.6038	10 إلى أقل من 20 سنة	.226	213	48.036	داخل المجموعات
		2.7327	من 20 سنة فأكثر		215	59.944	المجموع
.000	6.258	2.3750	أقل من 10 سنوات	2.418	2	4.837	بين المجموعات
		2.4116	10 إلى أقل من 15 سنة	.182	213	38.676	داخل المجموعات
		2.7667	من 15 سنة فأكثر		215	43.513	المجموع
.000	5.365	2.2500	أقل من 10 سنوات	8.070	2	16.141	بين المجموعات
		2.5849	10 إلى أقل من 15 سنة	.229	213	48.748	داخل المجموعات
		2.8476	من 15 سنة فأكثر		215	64.889	المجموع
(**) دالة عند مستوى معنوية يبلغ (0.01) (*) دالة عند مستوى معنوية يبلغ (0.05)							

توضح بيانات الجدول (11) نتيجة اختيار تحليل التباين أحادي الاتجاه لقياس التباين في تقديرات عينة الدراسة على محاور الدراسة الثلاثة وفقا لمتغير سنوات الخبرة، وتظهر البيانات أن هناك تبايناً دالاً إحصائياً عن مستوى معنوية بلغ (0.01) على المحاور الثلاثة (أسباب ظاهرة السقف الزجاجي، المظاهر، التأثيرات)، وتوضح البيانات أن التباين جاء لصالح عينة اللائي تزيد خبرتهن عن عشرين عاماً.

مناقشة النتائج:

طرحنا هذه الدراسة أربع أسئلة وهي: ما أهم أسباب ظاهرة السقف الزجاجي؟، و ما أهم مظاهر ظاهرة السقف الزجاجي؟، و كيف تؤثر ظاهرة السقف الزجاجي على تمكين المرأة في المناصب القيادية؟، و هل تختلف تقديرات عينة الدراسة لأبعاد ظاهرة السقف الزجاجي باختلاف المتغيرات الوسيطة (قطاع العمل، المستوى التعليمي، الخبرة، شغل عمل قيادي)؟، ونأتي هنا لمناقشة ما خلصت إليه الدراسة من نتائج ميدانية.

فيما يتعلق بالسؤال الأول، كشفت النتائج الميدانية أن هناك ثمانية أسباب لهذه الظاهرة، سبعة من هذه الأسباب جاءت عند مستوى مرتفع، ومن ثم فإن تلك الأسباب تعد جوهرية في تشكل ظاهرة السقف الزجاجي في مجتمع البحث. هذا؛ وقد كشفت النتائج عن تنوع الأسباب التي تكمن خلف هذه الظاهرة، وهي: القوالب النمطية لتقسيم العمل، و المعتقدات السائدة بأن المرأة لا تصلح للعمل القيادي، و سيادة الثقافة الذكورية في مؤسسات العمل، و عدم وجود مساواة بين الجنسين في العمل، التي تركز هرم السلطة داخل العمل في يد الرجال، التحيز لصالح الرجل ضد المرأة في عملية الترقيات، وأخيراً وجود صورة ذهنية سلبية عن المرأة في مجال العمل كرسلها الإعلام.

ويمكن فهم الأسباب السابقة في ضوء العديد من مفاهيم النظرية السوسيولوجية، فعلى سبيل المثال بأن التقسيم النمطي لعمل من الأفكار المهمة التي أشار إليها بارسونز في معرض مناقشته لتبعية المرأة وانحصار وظيفتها في إطار معين، يجعل من ممارسة الأعمال التي تتعلق بالإنتاج والأنشطة الاقتصادية حكراً على الرجل.

كما أن فكرة الأدوار الجندرية التي تضمنها الاتجاه الماركسي من الأفكار المهمة التي تساعدنا على فهم الأسباب السابقة، مثل السبب المتعلق بالمعتقدات السائدة حول عدم صلاحية المرأة للعمل القيادي، وسيادة الثقافة الذكورية في مؤسسات العمل، وعدم وجود مساواة بين الجنسين في العمل، وتركز هرم السلطة في يد الرجال، فتقسيم العمل في العائلة وفقاً لوجهة نظر ماركس وانجلز _ امتد هنا إلى المؤسسات، وعلى وجه التحديد في مؤسسات القطاع الخاص، وهو الأمر الذي تدعمه نتائج التحليل الإحصائي التي كشفت عن أن هناك فروقاً في الأسباب المرتبطة بتشكيل ظاهرة السقف الزجاجي بين مؤسسات القطاع الحكومي والقطاع الخاص، وجاءت الفروق لصالح القطاع الخاص، مما يعني أن تلك الأسباب تظهر بشكل أقوى في مؤسسات القطاع الخاص مقارنة بالقطاع الحكومي.

وفيما يتعلق بالسؤال الثاني (مظاهر ظاهرة السقف الزجاجي) كشفت النتائج الميدانية أن هناك تسعة مظاهر (ممارسات) ترافق ظاهرة السقف الزجاجي في مجتمع البحث، وقد أكدت النتائج على أن كافة هذه المظاهر جاءت عند مستوى مرتفع، وهو ما يؤكد على حدة درجة مظاهر ظاهرة السقف الزجاجي في مجتمع البحث.

وقد كشفت النتائج الميدانية عن تنوع مظاهر السقف الزجاجي، وجاءت على المظاهر متوالية من الأعلى للأدنى على النحو الآتي: حرمان المرأة من الوصول إلى المناصب القيادية العليا، وحرمان المرأة من المشاركة في رسم سياسة المؤسسة، و عدم تصعيد المرأة للوظائف العليا، وتعطيل مهارات المرأة وقدراتها، و حرمان المرأة من التمتع بالمزايا المرتبطة بالمناصب القيادية، و تدني أجور المرأة، و عدم مشاركة المرأة في صناعة القرار المؤسسي، و إقصاء المرأة وحصرها في الوظائف متدنية المهارات، وأخيرًا تركيز المرأة في الوظائف الهامشية.

وبعد مدخل القوة من المداخل النظرية المناسبة لفهم هذه المظاهر المرتبطة بمشكلة السقف الزجاجي في مجتمع البحث، فكافة تلك المظاهر يمكن اجمالها في عبارة واحدة، وهي: انحسار العدالة والمساواة والمعاملة بين الرجال والنساء في مؤسسات العمل، ففوقًا لأمارتيا صن فإن الفوارق بين الجنسين لا تتعلق فقط بانعدام المساواة في التعليم ولكن أيضًا تمتد لتشمل جوانب أخرى من حياة المرأة، ومن هنا يمكن القول بأن تلك المظاهر المصاحبة للسقف الزجاجي ما هي إلا مؤشرات دالة على حالة اللامساواة وانعدام القدرة لدى النساء في مؤسسات العمل، وهو ما أكد عليه صن عندما تحدث عن انعدام المساواة في فرص توظيف القدرات البشرية بفعالية وبصورة متساوية في جميع الأنشطة.

وفيما يتعلق بالسؤال الثالث (التأثيرات الناجمة عن السقف الزجاجي على عملية تمكين المرأة) كشفت النتائج الميدانية عن أن هناك عشرة مؤثرات تتجم عن ظاهرة السقف الزجاجي، وقد جاءت كافة هذه التأثيرات عند مستوى مرتفع، وهو ما يعني قوة تلك التأثيرات وفقًا لتقديرات عينة الدراسة. وكما تنوع الأسباب والمظاهر، فقد تنوعت أيضًا التأثيرات الناجمة عن تلك الظاهرة على تمكين المرأة، في مقدمة هذه التأثيرات جاء هدر رأس المال البشري والفكري لمؤسسة العمل، يليه التأثير السلبي على قدرة ورغبة المرأة في الابداع، ثم إضعاف رغبة المرأة في تحقيق أهداف المؤسسة، يليه تراجع مستوى الأداء لدى المرأة العاملة، ثم تثبيط المبادرة عند المرأة العاملة، إضافة إلى ذلك هناك أيضًا التأثير السلبي على الحالة النفسية للمرأة، وغياب العدالة التنظيمية داخل المؤسسة، و عرقلة المسار الوظيفي للمرأة، و تدني أداء المؤسسة لهدر جانب من الطاقة البشرية، وأخيرًا جاء تأثير التسبب في إيجاد حالة من عدم الرضا الوظيفي لدى المرأة العاملة.

ومن المنظور السوسيولوجي فإن كافة الآثار السابقة هي مؤشرات دالة على انعدام أو تدني حالة تمكين المرأة في العمل القيادي في مؤسسات العمل، ويمكن فهم ذلك في ضوء العديد من المقولات النسوية و منها مقولة التقسيم الجنسي للعمل، وهي أحد المقولات الأساسية لنموذج نظرية المساواة بين الجنسين، فوفقًا لهذا النموذج فإن حالة سيطرة الذكور تتجذر في ظاهرة تقسيم العمل، وعليه فإن مسألة ترقية المرأة واحتلالها لمناصب في الإدارة العليا والعمل القيادي مسألة مرهونة بالعديد من الاعتبارات ذات الصلة بقضايا المساواة بين الجنسين ونظرية تمكين المرأة، وهي النظرية

التي أكدت على مسألة على أن مؤسسات العمل تسمح للرجال أن يتقدم المرأة في القيادة العامة أو العليا.

وأخيراً؛ وفيما يتعلق بالسؤال الرابع حول تأثيرات بعض المتغيرات الوسيطة على تقديرات عينة الدراسة لأبعاد مشكلة السقف الزجاجي، كشفت النتائج الميدانية عن أن هناك فروقاً دالة إحصائياً عند مستوى معنوية (0.01) بين عينة العاملات في القطاع الحكومي والعاملات في القطاع الخاص على المحاور الثلاثة لظاهرة السقف الزجاجي (الأسباب، المظاهر، الآثار)، وتظهر البيانات أن كافة الفروق على المحاور الثلاثة جاءت لصالح عينة القطاع الخاص، وهو ما يعني أن كلاً من أسباب ومظاهر ظاهرة السقف الزجاجي، فضلاً عن الآثار التي تحدثها في مؤسسات العمل، تكون أكثر درجة في مؤسسات القطاع الخاص مقارنة بالقطاع الحكومي، وربما يعود ذلك إلى أن مؤسسات القطاع الحكومي تحكمها لوائح واضحة فيما يتعلق بنظام الترقيات وتولى المناصب القيادية، وهو الأمر الذي لا يتكرر بالنسبة للقطاع الخاص الذي يخضع لرغبة المالك في المقام الأول بغض النظر عن أي اعتبارات أخرى.

وحول تأثير متغير (شغل الموقع القيادي) كشفت النتائج أن هناك فروقاً دالة إحصائياً عند مستوى معنوية (0.01) بين عينة اللائي يشغلن منصب قيادي واللائي لا يشغلن منصب قيادي على المحاور الثلاثة لظاهرة السقف الزجاجي (الأسباب، المظاهر، الآثار) وتظهر البيانات أن كافة الفروق على المحاور الثلاثة جاءت لصالح عينة اللائي لا يشغلن منصباً قيادياً، وهو ما يعني أن اللائي لا يشغلن مناصب قيادية في مجتمع البحث هن الأكثر تقديرات لأسباب ومظاهر ظاهرة السقف الزجاجي، كما أنهن الأكثر إحساس بالآثار الناجمة عن هذه الظاهرة السلبية.

أما عن تأثير متغير المستوى التعليمي فقد كشفت النتائج البيانات أن هناك تبايناً دالاً إحصائياً عن مستوى معنوية بلغ (0.01) على المحاور الثلاثة (أسباب ظاهرة السقف الزجاجي، و المظاهر، و التأثيرات)، وتوضح البيانات أن التباين جاء لصالح عينة الدراسات العليا مقابل عينة التعليم الأقل من الجامعي وعينة التعليم الجامعي، وهو ما يعني أن افراد العينة من أصحاب التعليم ما بعد الجامعي هن الأكثر وعياً بأسباب ومظاهر وآثار ظاهرة السقف الزجاجي مقارنة بباقي المستويات التعليمية. كما أظهرت النتائج أيضاً (فيما يتعلق بتأثير متغير سنوات الخبرة) أن هناك تبايناً دالاً إحصائياً عن مستوى معنوية بلغ (0.01) على المحاور الثلاثة (أسباب ظاهرة السقف الزجاجي، والمظاهر، والتأثيرات)، وتوضح البيانات أن التباين جاء لصالح عينة اللائي تزيد خبرتهن عن عشرين عاماً، وهو ما يعني أن افراد العينة من أصحاب سنوات الخبرة الكبيرة هن الأكثر وعياً بأسباب ومظاهر وآثار ظاهرة السقف الزجاجي مقارنة بباقي فئات سنوات الخبرة.

التوصيات:

- أن تعمل مؤسسات _خاصة تلك التي تقع تحت مظلة القطاع الخاص_ على إتاحة الفرصة للمرأة على تولي المناصب القيادية دون تمييز .
- قيام المجلس القومي للمرأة بإنشاء وحدة خاصة بمتابعة أوضاع المرأة العاملة في القطاع الخاص، خاصة فيما يتعلق بحقوقها في الترقية وتولي المناصب القيادية العليا. ووضع سياسات واضحة تحمي حقوق المرأة بما في ذلك حقوق العمل و المساواة في الأجور .
- أن تقوم مؤسسات الإعلام على اختلافها بتبني برامج تهدف إلى تعزيز وعي المرأة المصرية بحقوقها في العمل، ودعم ثقافتها بذاتها، وحثها على المطالبة بحقوقها في مجال الترقية وتولي الوظائف القيادية خاصة في مؤسسات القطاع الخاص.
- توفير برامج تدريبية و دعم فني للمرأة لتطوير مهاراتها و زيادة فرصها في التقدم في العمل.

قائمة المراجع:

المراجع العربية:

- البرنامج الإنمائي للأمم المتحدة (2006). تقرير التنمية الإنسانية العربية لعام 2005م، نحو نهوض المرأة في الوطن العربي، الطبعة العربية، المكتب الإقليمي للدول العربية، برنامج الأمم المتحدة الإنمائي، المطبعة الوطنية، عمان.
- البنك الدولي (2003). تقرير عن التنمية في الشرق الأوسط وشمال أفريقيا، النوع الاجتماعي والتنمية في الشرق الأوسط وشمال أفريقيا، المرأة في المجال العام، الطبعة العربية، واشنطن.
- الدليمي، مريم سلمان عباس (2016). خصائص القيادة النسوية وأثرها في تطوير رأس المال النفسي : اختبار الدور المعدل، دراسة تحليلية من وجهة نظر المرؤوسين في مدارس التعليم الخاصة في عمان، أطروحة ماجستير، جامعة الشرق الأوسط، كلية الأعمال.
- الشوربجي، نبيلة (2001). علم النفس الاجتماعي، مكتبة زهراء الشرق، القاهرة.
- أبو ناموس، رائدة على عبد الكريم (2016) فاعلية القيادة وعلاقتها بالسلوك الإبداعي لدى العاملين بالخدمات الطبية العسكرية في محافظة غزة، رسالة ماجستير (منشورة على الشبكة الدولية للمعلومات) أكاديمية الإدارة والسياسة للدراسات العليا، جامعة الأقصى، غزة- فلسطين.
- المسدي، عادل عبد المنعم، رضوان، طارق رضوان محمد والسعداوي، إيمان فيصل السيد _2019)، أثر عوامل السقف الزجاجي لتولي المرأة المناصب القيادية على دافعيته نحو العمل، بالتطبيق على المؤسسات الصحفية القومية بمصر، المجلد 56، العدد 1، مجلة كلية التجارة للبحوث العلمية، جامعة الاسكندرية، كلية التجارة .
- الكعبي، سهام مطشر (2017). السقف الزجاجي، المفهوم والاسباب والاثار، مجلة الكتاب للعلوم الإنسانية، المجلد 1، العدد 1.
- القبلي، عناية حسن (2015) القيادة الفاعلة في الميدان التربوي، شركة أمان للنشر والتوزيع، القاهرة.
- الحاج، عبدالملك بن طاهر والناصر، نوف بنت عبدالله (2018). إدراك المرأة العاملة لمشكلة السقوف الزجاجية في المملكة العربية السعودية، دراسة ميدانية على عينة من موظفات الجهاز الحكومي بمدينة الرياض.

- النقاش، فريدة (2002).، منزلة المرأة بين الفكر الديني والفكر الفلسفي ، المرأة وتحولات عصر جديد ، وقائع ندوة دار الفكر في أسبوعها الثقافي الثالث ، 20- 25 / 4 / 2002م ، الطبعة الأولى ، دار الفكر ، دمشق
- بريري، سحر حساني (2009). المتغيرات الاجتماعية عن تهميش المرأة الاجتماعي ، أطروحة دكتوراه ، جامعة عين شمس ، كلية الآداب ، قسم الاجتماع .
- بكاكرة، مريم (2019) التمكين النسوي في المراكز القيادية الإدارية وفق مدخل السقف الزجاجي (دراسة حالة جامعة قاصدي مرباح ورقلة) ، أطروحة ماجستير ، جامعة قاصدي مرباح ورقلة ، كلية الحقوق والعلوم السياسية.
- بن بازينب، فندو نوال (2020) انعكاسات الظروف الاجتماعية على أداء المرأة العاملة ، دراسة ميدانية بالمؤسسة العمومية الاستشفائية ابن سينا ادرار ، مصلحة الأمومة والطفولة ، أطروحة ماجستير ، جامعة أحمد دراية ادرار ، كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية والعلوم الإسلامية.
- بن بوزيد، خولة (2015).مشكلات المرأة العاملة وتأثيرها على الأداء الوظيفي ، دراسة ميدانية بجامعة العربي بن مهيدي-أم البواقي، رسالة ماجستير ، الجزائر .
- بن حليمة، سعاد (2020). العمل والتكوين عند المرأة ، أطروحة ماجستير ، جامعة عبد الحميد بن باديس -مستعانم ، كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية ، الجزائر
- بن ساحة، خديجة (2018). النسق الاجتماعي للمؤسسة وأثره على أداء المرأة العاملة ، دراسة ميدانية بمستشفى بكير-غرداية ، أطروحة ماجستير ، جامعة غرداية ، كلية العلوم الاجتماعية والإنسانية.
- بولعراس، سهام والطبيب، صيد (2021). ، ما وراء السقف الزجاجي؟ خلفيات نظرية ومعطيات إمبريقية دراسة تحليلية نقدية ، مجلة دراسات إنسانية واجتماعية ، المجلد 10، العدد2 ، جامعة وهران ، الجزائر .
- بويس، نور محمد بويس وقبلان، سمر معروف (2021). أثر محددات السقف الزجاجي على الأداء الوظيفي للمرأة العاملة، دراسة ميدانية على العاملين في جامعة دمشق عام 2021م ، مجلة العلوم الاقتصادية والإدارية والقانونية ، المجلد 6، العدد 10.
- بوسكرة، عمر ،عبد السلام، سليمة ، سليمان وتيش ، محمد (2020).السقف الزجاجي عند المرأة العاملة الجزائرية كأحد أشكال الجمود الوظيفي ، مجلة البيداغوجيا ، جامعة محمد بوضياف ، المسيلة ، الجزائر . - ببيضون ، عزة شرارة (2007). الرجولة وتغير أحوال النساء ، الطبعة الأولى ، المركز الثقافي العربي ، المغرب .
- حرز الله، أحمد محمد ، ديمة مازن نسيبة ، نعمه زهير شقير (2022).المعوقات التي تواجه المرأة لتولي المناصب الإدارية العليا في الجامعات الفلسطينية وعلاقتها بالتطور الوظيفي لديهن ، مجلة القدس للبحوث الأكاديمية
- حوسو، عصمت محمد (2009). الجندر ، الأبعاد الاجتماعية والثقافية ، الطبعة العربية الأولى ، دار الشروق ، عمان .
- حسنين، ندي علي محمود احمد (2020).أثر قيادة المرأة على السلوكيات الوظيفية للعاملين في الجامعات السودانية ، دراسة ميدانية بجامعتي الرباط الوطني وأم درمان الاهلية ، المجلة العربية للنشر العلمي ، العدد18.
- رجب، علا عبد الفتاح (2013) فن ومهارات القيادة ، اصدار المجلس القومي للمرأة ، برنامج المرأة والمشاركة السياسية، القاهرة.
- زدارة ، ابتسام (2020). مشكلات المرأة العاملة ، دراسة ميدانية ببلدية النشامية-قالمة ، أطروحة ماجستير ، جامعة 8 ماي ، كلية العلوم الانسانية والاجتماعية.

- ريانوف ، محاضرات في تاريخ الماركسية ، ترجمة جورج الطرابيشي ، دار الطليعة ، بيروت.
- سلامي، منيرة (2016)، المرأة وإشكالية التمكين الاقتصادي في الجزائر، المجلة الجزائرية لتنمية الاقتصاد ، العدد 5. الجزائر.
- سنو، فتيحة سنو وشويح، الشيخ (2019). التغيير الاجتماعي وأثره على التمثلات الاجتماعية للمرأة العاملة ، دراسة ميدانية على عينة من الأفراد بولاية الجلفة ، أطروحة ماجستير ، جامعة زيان عاشور الجلفة ، كلية العلوم الانسانية والاجتماعية.
- شهاب، شهرزاد محمد (2010) القيادة الإدارية ودورها في تأصيل روابط العلاقات العامة، مجلة دراسات تربوية ، العدد الحادي عشر.
- عبد الملك، هبال (2016) دور القيادة الإدارية في إنجاح التغيير التنظيمي: دراسة ميدانية عن تطبيق نظام (ك م د) في جامعات من الشرق الجزائري، رسالة دكتوراه (منشورة على شبكة المعلومات الدولية) كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة فرحات عباس_ سطيف 1، الجزائر.
- عشوي، مصطفى ، محمود بوسنة ، خالد بازيد وآخرون (2013).الاتجاهات نحو المرأة في مراكز القيادة بالبلدان العربية: دراسة اقليمية مقارنة ، ضمن أعمال الندوة الإقليمية حول: المرأة في مراكز القيادة واتخاذ القرار بالبلدان العربية الكويت، 10-11 مارس 2013
- عصفور ، جابر (2002). صورة المرأة العربية في وسائل الإعلام العربية وقائع منتدى المرأة العربية والأعلام، تحرير محمد إبراهيم عليش ، 2-3 فبراير 2002 م، الاتحاد النسائي ، إدارة الدراسات والبحوث ، أبو ظبي.
- عثمان، الصادق (2014).عمل المرأة الجزائرية خارج البيت وصراع الأدوار ، دراسة ميدانية بالمؤسسة العمومية الاستشفائية بركان ولاية ادرار ، أطروحة ماجستير ، جامعة محمد خيضر - بسكرة ، كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية.
- عبد المعطي، عبد الباسط (1981).اتجاهات نظرية في علم الاجتماع ، عالم المعرفة ، العدد 44 ، المجلس الوطني للثقافة والآداب ، الكويت.
- عون، وفاء (2019). كسر السقف الزجاجي ، دراسة ظواهرية حول القيادات الإدارية العليا النسائية في التعليم السعودي العالي مقارنة بالولايات المتحدة الأمريكية ، مجلة العلوم التربوية ، المجلد 3، العدد الأول.
- طه، جمانه (2004).المرأة العربية في منظور الدين والواقع ، دراسة مقارنة ، منشورات اتحاد الكتاب العرب ، دمشق.
- نجم، عبود نجم (2011). القيادة الإدارية في القرن الواحد والعشرين. عمان، الأردن، دار صفاء للطباعة والنشر والتوزيع.
- ليلة ، علي (2010).المعرفة والمجتمع ، بحث في محددات رأس المال المعرفي ، د . ن ، القاهرة .
- _____ (1983). النظرية الاجتماعية المعاصرة ، دراسة لعلاقة الإنسان بالمجتمع ، الطبعة الثانية ، سلسلة علم الاجتماع المعاصر، الكتاب التاسع والثلاثون ، دار المعارف ، القاهرة
- موفق، سهام موفق و هيثم، سميرة (2015).المرأة العاملة والمناصب القيادية ، دراسة لظاهرة السقف الزجاجي ، أبحاث اقتصادية وإدارية ، العدد 17 ، جامعة محمد خيضر بشكرة ، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية ، الجزائر.

- موفق، سهام موفق (2015). دور القيادة الاستراتيجية في التخفيف من الضغوط الوظيفية للمرأة العاملة ، دراسة حالة : دراسة حالة جامعة محمد خيضر - بسكرة ومركز البحث العلمي والتقني حول المناطق الجافة بسكرة ، أطروحة دكتوراه ، جامعة محمد خيضر ، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير ، الجزائر .
- هوارى، سمايدية (2012) مفهوم القيادة الإدارية لدى مسئولي الفرق الرياضية المدرسية لكرة القدم، مجلة الإبداع الرياضي، العدد 5 جامعة المسيلة ، الجزائر
- ياسين، إيمان بدر اسماعيل (2019). علاقة القيادة التحويلية بظاهرة السقف الزجاجي للمرأة ، دراسة تطبيقية للعاملين في وزار المالية بقطاع غزة ، فلسطين .
- يسوف، أمل محمد محمود (2005). الأبعاد الاجتماعية والثقافية لرؤية الرجل للمرأة ، أطروحة دكتوراه ، جامعة عين شمس، كلية البنات للآداب والعلوم والتربية ، قسم علم الاجتماع ، القاهرة.
- ياسين، إيمان بدر اسماعيل (2019). علاقة القيادة التحويلية بظاهرة السقف الزجاجي للمرأة ، دراسة تطبيقية للعاملين في وزار المالية بقطاع غزة ، أطروحة ماجستير ، جامعة الأزهر - غزة ، كلية الاقتصاد والعلوم الإدارية.

المراجع الأجنبية:

- Arndt, Christian, Jürgen Volkert, A Capability Approach for Official German Poverty and Wealth Reports(2007). Conceptual Background and First Empirical Results, Law Discussion Paper No 27, January, p 19 .
- African Union (2018). AU Strategy for Gender Equality & Women's Empowerment. Addis Ababa: African Union.,p,14.
- Bldden, Richard (2004) What is Leadership? Leadership South West, Research Report1.University of Exeter, Centre for Leadership Studies, Uk.
- Huis, Marloes A., Hansen, Nina, Otten, Sabine and Lensink, Robert (2017). A Three-Dimensional Model of Women's Empowerment: Implications in the Field of Microfinance and Future Directions.p,2.
- Hollyman, Stephenie (2011). Women's Empowerment Principles. Equality Means Business. A Partnership Initiative of UN Women and the UN Global Compact Office.
- Ho, Patricia Fae and Hallman, Linda D. (2016) Barriers and Bias. The Status of Women in Ledership, Published by AAUW, Washington, DC, USA.
- Kotter, John P. (2019) Leadership: What Is It?. Online: https://www.sagepub.com/sites/default/files/upm-binaries/33554_Chapter1.pdf
- Klingborg, Donald J. , Moore, Dale A. and Varea-Hammond, Sonya (2006) What Is Leadership?, Journal of Veterinary Medical Education, Volume 32, Issus2 ز
- Ruhi, Saith,(2001). Capabilities, the Concept and its Operationalisation ,QEH Working Paper Series QEHWPS66, February 2001,p9.
- United Nations High Commissioner for Refugees(2001). The second edition of Good Practices in Gender Equality Mainstreaming uses the "lens". Geneva: UNHCFR.p3.
- University of Cambridge Institute for Sustainability Leadership (2019) Global Definitions of Leadership and Theories of Leadership Development: Literature Review.pp.,4-5. On line: <https://www.cisl.cam.ac.uk/resources/publication-pdfs/Global-Definitions-Leadership-Theories-Leadership-Development.pdf>
- World Bank(2014). Voice and Agency Empowering Women and Girls for Shared Prosperity. World Bank Group.