





# گۆڤاری ئەكادیمیای كوردی

• ژماره (٦١) • ٢٠٢٤ •

سەرۆکی ئەكادیمیای كوردی و خاوهن ئیمتیازی گۆڤار

حهههسه عید حهههن

سهرنوسهر:

پ.د. كاروان عومهر قادر

به پێوه بهری نووسین:

د. په خشان فههمی فهرحو

دهستهی نووسهران:

- پ.د. قهیس کاکل توفیق

- پ.د. موحسین ئەحمەد عومەر

- پ.د. بهختیار سه جادی

- پ.د. فههاد قادر کهریم

- پ.ی.د. عهبدلواحید ئیدریس شهریف

- پ.ی.د. نهوزاد ئەحمەد ئەسوەد

- د. لهزگین عهبدولرهمان ئەحمەد

دهستهی پراویژکاران:-

- پ.د. میشیل لیزه نیبیرگ

- پ.د. مارتن فان برونسن

- پ.د. جهلیلی جهلیل

- پ.د. سالح ئاکین

- پ.د. جهغهه شێخولئیسلامی

- پ.د. عهبدولرهمان ئەداک

- پ.د. هاشم ئەحمەدزاده

# إتجاهات المرأة القيادية نحو عمل المرأة القيادي في المجتمع الكوردي

م.م.سنور عبدالله قادر

جامعة صلاح الدين/كلية الآداب  
قسم علم النفس  
snur.kader@su.edu.krd

أ.م.د.مراد حكيم

جامعة سوران / كلية الآداب  
قسم علم الاجتماع  
muradhakeem@gmail.com

## ملخص:

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على إتجاهات المجتمع الكوردستاني نحو عمل المرأة القيادي في المؤسسات الحكومية بإقليم كوردستان ، وتحتوي الدراسة على فئات متعددة من المجتمع وكذلك من بينهم فئة من النساء القياديات بإعتبارهن أفضل من يمكن أن يمثلن أوضاعهن ومايتعرضن لهن من معيقات و نظرة المحيط الإجتماعي لهن .

إعتمدت الدراسة على كل من الإستبانة والمقابلة كأداة بحث،وقد توصلت الدراسة إلى أن المجتمع الكوردستاني يتميز بنظرة إيجابية للمرأة بصورة عامة ، وكان الإتجاه السائد فيما يخص عمل المرأة القيادي هو إتجاه إيجابي، رغم إنه لايمكن إنكار وجود مؤثرات سلبية دخيلة على المجتمع الكوردي من الثقافات المجاورة أثرت على التراث الثقافي الكوردي بصورة ملحوظة.

فوجود نماذج للنساء القياديات في المجتمع الكوردي ليس بمسئلة جديدة وإنما كانت ولا تزال هذه النماذج حاضرة وموجودة من بين النساء الكورديات.

الكلمات الإستفتاحية : الإتجاهات (Attitudes) ، السلوك القيادي (Leader Behavior) ، المرأة القيادية (Leader Women) ، المناصب العليا (high positions) ، المجتمع الكوردي (Kurdish society).

## المقدمة:

يعتبر موضوع (الإتجاهات) من المواضيع الحياتية التي يبدأ تأثيراتها على حياة الفرد منذ نشأته، ممتداً إلى جميع مراحل حياته. كما إن سلوك الأفراد في أي مجتمع، بل وفي أي زمان ومكان يتحدد ويتشكل على حسب طبيعة الإتجاهات التي يحملها والتي تكونت لديه منذ نشأته أو تلك التي إكتسبها في تجاربه بالحياة تجاه (الأشياء، الأشخاص، الأفكار والمعتقدات، والمؤسسات... الخ) الموجودة في محيطه.

أما (العمل) فهو ضرورة إجتماعية في سائر المجتمعات الإنسانية، فمن خلال العمل يسد الإنسان حاجاته المادية، ويستغني به عن مسألة الناس، والعمل من ناحية أخرى ليس وسيلة لكسب الرزق، وسد الاحتياجات فقط، بل يتجاوز ذلك إلى كونه وسيلة من وسائل الاندماج والتفاعل مع الآخرين، وتحقيق الذات والقبول الاجتماعي (الزبد، ٢٠١٢: ص ٣).

وبالنظر إلى تاريخ مجتمعاتنا يتبين لنا أن المرأة كانت تقوم بأعمال متنوعة في مجالات الحياة المختلفة، وكانت لها مكانة مرموقة ونشاط ظاهر في مجالات العمل والاكْتساب من أجل تحقيق العيش الكريم، فقد شاركت المرأة في الحياة العلمية والعملية للمجتمع، حيث كانت تعمل في مجالات عمل مختلفة، وهناك نساء قياديات عدة في العهود الماضية وإن كانت الوثائق العلمية في ذلك محدودة بعض الشيء، ولكن هذا لا ينفي ما قدمته المرأة للمجتمع في مختلف ميادين الحياة و بمختلف المستويات (العمار، ١٩٨٢: ص ١٤).

و لكون المرأة عضوً في المجتمع فيجب أن تكون شريكة في إدارة المجتمع وتحمل شؤونه، وكونها تقوم بالأعمال المنزلية لا يجب أن يلغى دورها الاجتماعي؛ لأنها شريكة الرجل في تحمل المسؤولية، ففي ظل حالة النمو والتقدم التي تشهدها المجتمعات نحتاج إلى كل الجهود والطاقات المجتمعية، فإذا جمدنا دورها الاجتماعي فقد خسرنا نصف طاقة المجتمع على اعتبار أن المرأة نصف المجتمع، ومن هنا ينبغي أن نعزز دور المرأة الاجتماعي ومساندتها

بشكل مستمر والعمل على تذليل الصعوبات التي يمكن أن تواجهها مثل التقاليد والاعراف الاجتماعية التي تلغي كيان المرأة وتفرض عليها التبعية للرجل، وبعض القوانين والأنظمة المجتمعية التي تعيق تحقيق المرأة لذاتها، بالإضافة صعوبة التوفيق بين الدور العائلي والنشاط الاجتماعي (الحسن، ٢٠٠٤: ص ٤٥).

أولاً: مشكلة الدراسة:

يعد موضوع وأوضاع المرأة وقضاياها من ضمن المواضيع المتشابكة التي تحمل في طياتها الكثير من التوجهات الفكرية و الإجتماعية المختلفة. ومنذ دخول المجتمعات إلى نمط الحياة الحديثة، نجد أن التغييرات التي طرأت على نوعية الحياة اليومية و التغييرات الثقافية والإقتصادية وحتى السياسية أدت إلى تغييرات جذرية في واقع المجتمعات بصورة عامة و إلى ظهور آراء و توجهات جديدة و تصادم الإتجاهات فكرية بين مؤيد ومعارض لعمل المرأة إن كان قيادياً أو حتى عادياً.

أما فيما يخص المجتمع الكوردي فقد عملت المرأة الكوردية قديماً في كثير من المهن التي تناسب طبيعة مجتمعها، فمارست الرعي والزراعة بجانب الرجل، وبعد التطورات التي طرأت على المجتمع الكوردي في جميع الجوانب، والتي أهمها انتشار تعليم البنات نتج عن ذلك فتح مجالات كثيرة أمام المرأة.

وخاصةً مع تطور نظام التعليم، والانفتاح على العالم الخارجي ظهرت مهن متنوعة تتناسب مع التغييرات المختلفة، كالعامل في المجال الصحي والاجتماعي والمجال السياسي والإقتصادي والتعليمي، وظهرت مطالب لتوسيع مجالات العمل، وتبين إرتفاع مستوى الطموح لدى الفئة العاملة من النساء (العيدان، ٢٠١٣: ص ١٥).

وهكذا فإن مشكلة الدراسة تدور حول تحديد ومعرفة العناصر المعيقة لعمل المرأة القيادي و التي تحول بينها وبين وصولها لحقوقها الطبيعية في إختيار نوعية العمل التي تؤديه مما يقتضيه من صلاحيات و حقوق و واجبات وبالتالي معرفة

أجل معرفة اتجاهات الآخرين نحوها.

إن المرأة نصف المجتمع من حيث التكوين وكل المجتمع من حيث التأثير في النشأة والتكوين، فهي الأم والأخت والزوجة والجدّة والمعلمة والمربية والعاملة و... إلخ (عبادة، ٢٠١١: ص ١١).

لذلك على المجتمع أن يكرم المرأة بمنحها كافة حقوقها لكي تستطيع أن تنخرط في شؤون البناء والتنمية على نحو فعال وحيوي، فالإحصاءات تشير إلى أن تعليم المرأة وتمكينها من العمل انعكس إيجاباً على الأسرة، سواءً في الأمور التربوية أو الاقتصادية أو الصحية، فأصبحت المرأة في أغلب الدول تشكل قوة ديناميكية داعمة للتطور والتحول في المجتمع.

وكما هو معلوم إن التغيير الإيجابي الذي تسعى له المجتمعات مرهون بشكل كبير بواقع المرأة ومدى تمكّنها من القيام بأدوارها في المجتمع، فهي تشغل دور أساسي في بناء أسرتها ورعايتها لهم، من خلال ما يقع على عاتقها كأم من مسؤولية تربية الأجيال، وما تتحمله كزوجة من أمر إدارة الأسرة، وكأخت في دعم أختها، وكإبنة في خدمة أهلها (أحمد، ٢٠١١: ص ١٠-١١).

ومع تقدم المجتمعات وتطورها نجد أن المرأة لم تلتزم فقط بواجبها تجاه أسرتها وتربية الأبناء بل أصبحت لها دوراً اجتماعياً كبيراً في شتى المجالات، وبناءً على مؤهلاتها العلمية والثقافية والاجتماعية تنوعت أدوارها في المجتمع على مختلف الأصعدة، ومنها: (دور المرأة في التعليم، الصحة، الإقتصاد، و مجالات العمل المختلفة... إلخ).

والعمل الإداري والمؤسسي يمتاز بالتدرج الوظيفي الذي كان في الماضي يقوم به الرجال دون النساء، ورغم ذلك كانت المرأة مساندة للرجل وواقفة معه في معترك الحياة الاجتماعية. أما بعد تطور المجتمعات وحدوث التغييرات التقنية فتغيّرت الأوضاع وخاصةً بعد أن أثبتت المرأة بأنها تمتلك العديد من القدرات والإمكانات التي لا يمكن الإستخفاف بها. أما بخصوص العمل القيادي، فلقد نبعت أهمية القيادة في إدارة أعمال المؤسسات بشكل عام، نتيجة للتطور السريع الذي تعيشه البشرية، وازدياد حاجاتها

الإتجاهات المؤيدة والمعارضة والكشف عن نظرة فئات من المجتمع الكوردي للمرأة بصورة عامة والقيادية منهن بصورة خاصة، ومدى تقبلهم لأن تختار المرأة نمط و نوعية العمل وبالتالي الحياة التي ترغب أن تعيشها، والكشف عما إذا كانت هذه الإتجاهات تختلف تبعاً لعدد من المتغيرات التي تمثلت في جنس المدير أو القائد، ومكان سكنه، ومستواه الدراسي، ومدى ارتباط هذه الإتجاهات بتحصيلهم الأكاديمي. وتحديدًا فإن هذه الدراسة تسعى إلى الإجابة عن الأسئلة التالية:

١. ماهي اتجاهات أفراد العينة من المجتمع الكوردي

نحو عمل المرأة القيادي؟!

٢. ماهي إتجاهات الأسرة و المحيط الإجتماعي نحو تولي المرأة للمناصب القيادية، وهل تختلف اتجاهات أفراد عينة الدراسة نحو مهنة المرأة سواء كانت عادية أو قيادية، وهل تتأثر بإختلاف نوعية الهوية الاجتماعية.

ثانياً/أهمية الدراسة: تمثل الإتجاهات مظنون الحياة الاجتماعية، ويعتمد ذلك على طبيعة البناء والثقافات والتوجهات الفكرية السائدة والمنتشرة في المجتمع و الذي يتم من خلاله تنظيم الأفعال والعلاقات وفق سياق إجتماعي مقبول، وللحصول على مستويات عالية من الأداء الوظيفي.

إن معظم الدراسات الحديثة تتناول عمل المرأة في مختلف المجالات، ولكن تفتقر أغلب تلك الدراسات الى معرفة و فهم و تحليل نظرة المرأة القيادية هي بنفسها لنفسها، وهنا تكمن أهمية هذه الدراسة التي هدفت إلى معرفة إتجاهات المجتمع من جانب، ونظرة المجتمع الكوردي لها من جانب آخر فهناك اتجاهات قائمة لدى بعض أفراد المجتمع منها تحدد نوع المهنة المطلوبة، وتستهن بعض المهنة الجديدة والحديثة، وجاءت هذه الدراسة بهدف استقصاء اتجاه فئات من المجتمع الكوردي نحو عمل المرأة في المناصب القيادية، من اجل معرفة حتى نوع المشكلات والمعوقات التي تعترض مسيرة المرأة نحو تخصصها وعملها بهدف التمكين من تجاوزها؛ وكذلك من

٢- المجال الزمني: وهو ما يستغرقه الدراسة من مدة زمنية في جمع المعلومات و الى البحث الميداني، وفي هذه الدراسة الحالية كانت بين ٢٠٢١-٢٠٢٣.

1- المجال المكاني: محافظات إقليم كردستان. تحديد مفاهيم الدراسة:

مفهوم (الاتجاهات): رغم من أن دراسة الإتجاه قديم النشأة إلا أن علماء علم النفس وعلم الإجتماع و علم النفسي الإجتماعي على حد سواء لم يتفقوا على تعريف واحد له ويرى (ازنك) في هذا السياق أنه لا يوجد تعريف واحد للاتجاه يعترف به جميع المشتغلين في الميدان، فبينما كان هناك اتفاق حول ما يشبه أن يكون نواة مركزية لهذا الاصطلاح، كانت هناك خلافات متعددة حول هذا الاتفاق تمس تحديد طبيعة الاتجاه وما يؤكد ذلك تلك القائمة التي نشرها نيلسون وأحصى فيها ما يزيد عن عشرين وجهة نظر مختلفة في تحديد طبيعة مفهوم الإتجاه. كما أحصى كل من أجزين وفيشباين (١٩٧٢) حوالي ٥٠٠ تعريف إجرائي للاتجاه تختلف عن بعضها تماماً، ولاحظوا أنه في حوالي ٧٠٪ من ٢٠٠ دراسة تم تعريف الاتجاه بأكثر من معنى، مما ترتب عنه وجود تعارض بين نتائج هذه الدراسات (عبد اللطيف خليفة، ٢٠٠٠، ص٢٣). (إلا إنه سنعرض فيما يلي بعض من التعريفات، كما يلي:

حيث عرف (كريج) الاتجاه بأنه: نظام نسبي من التقويم الايجابي، أو السلبي للمشاعر نحو موضوع إجتماعي معين. وعرفه (نيوكب) بأنه: استعداد الشخص للاندفاع نحو موضوع معين.

وعرفه (ترايدنس) بأنه: فكرة ذات صبغة انفعالية تجاه المواقف الاجتماعية.

ويمكن القول بأن "الاتجاهات" هي مجموعة التصورات، والقيم التي تتشكل، وهو كل ما يمكن إعتبره مقبول في مجتمع من المجتمعات، في عصر من العصور" (حسن، ٢٠٠٤: ص١٧).

٢- عمل المرأة:

(عمل المرأة) هو كما جاءت في معظم الدساتير والبنود الإقتصادية، وأيضاً تم تعريفه بأنه: (كل نشاط تقوم به المرأة لقاء أجر معين).

إلى قيادة ديناميكية مرنة قادرة على مواجهة التحديات والمتغيرات العالمية، مما استدعى الحاجة الملحة لتوفير قادة يتولون إدارة تلك المؤسسات وتوجيهها بناءً على أهمية العلاقات الإنسانية التي تربط ما بين الإدارات العليا وأعضاء المجموعة (James, E-Eward, ١٩٩٢: p.١٢).

لذلك من الضروري التأكيد على أهمية عمل المرأة لكي تكون قادرة على القيام بأدوارها بفاعلية، وعدم التغافل عن إبراز إمكاناتها العملية فالمرأة تمتلك مثلها مثل الرجل القابلية لمباشرة العديد من الأعمال ومن ضمنها العمل القيادي لذا يجب الاستفادة من قدراتها وإدارتها بهدف تحقيق مجموعة من الإنجازات للإرتقاء بالفرد والمجتمع، لذا فالعنصر الأساسي في هذه الدراسة هي المرأة القيادية التي تدور حولها العناصر والمحاور الأخرى.

ثالثاً/أهداف الدراسة

تستهدف الدراسة إلى معرفة اتجاهات فئات من المجتمع الكوردي نحو عمل المرأة القيادي و أدوار المرأة من خلال عينات تمثيلاً مناسباً لكل من الفئات التي تم أخذها من المجتمع. ويتضمن استطلاع الآراء وتحليل الإتجاهات حول أدوار النساء والرجال، و نوع العمل الأنسب والأدوار المحددة للأفراد في النسق الإجتماعي. وذلك بهدف توفير رؤية للمواقف والاتجاهات الفعلية المتواجدة. ويسمح ذلك بمعرفة المعوقات الموجودة والتغيير الثقافي بين الفئات، والأسباب التي تُعزى إليها، من اجل تقليصها وتحجيمها.

إذن يمكن تلخيص أهداف الدراسة فيما يلي:

١. التعرف على اتجاهات فئات من المجتمع الكوردي (تم أخذ فئة أو شريحة المرأة القيادية نفسها كعينة).

٢. إتجاهات الأسرة و المحيط الإجتماعي نحو تولي المرأة للمناصب القيادية.

رابعاً/حدود الدراسة:

١- المجال البشري: ويتمثل في فئات من المجتمع الكوردي و بالتحديد النساء القياديات العاملات بإختلاف القطاعات المهنية التي يعملن فيها.

في القوى العاملة فيها الأقل على مستوى العالم؛ ففي السعودية والإمارات تشكل النساء ١٥٪ فقط من القوى العاملة، وتقل هذه النسبة لتصبح ١٢٪ في قطر لتصبح بذلك أقل دول العالم من حيث مشاركة النساء ضمن قواها العاملة. إلا أن الوصول إلى مراكز صنع القرار يعد من أهم التحديات التي تواجه المرأة في كل المجتمعات؛ حيث تشير الإحصاءات الدولية إلى وجود فجوة بين الجنسين في مجال توزيع المناصب القيادية، فالمرأة أبعد ما تكون عن عملية صنع القرار، خصوصاً في الدول النامية وفي الدول العربية بالذات (الغانم، ٢٠٠٨: ص ١٠).

وللحديث بصورة عامة وعلى مر التاريخ البشري؛ لم تكن المرأة بمعزل عن مواقع القيادة؛ ابتداءً بملكات مصر اللاتي حكمن قبل ما يقارب الثلاثة آلاف عام قبل الميلاد، إلى أول امرأة ذكر اسمها على وجه اليقين في المراجع التاريخية، وهي كوبابا (Ku-baba) والتي حكمت بلاد ما بين النهرين حوالي ٢٥٠٠ قبل الميلاد. (Worldwide Guide to Women in Leadership, 2013).

إن أوضاع كل من الرجل والمرأة في معظم المجتمعات تتحدد وفقاً لقواعد يضعها المجتمع، وهذه القواعد تؤثر على حياة الفرد (رجلاً أم امرأة) وتحدد أنشطته اليومية، والتي هي في أساسها نتاج لظروف هذا المجتمع التاريخية والاجتماعية والسياسية والاقتصادية الثقافية. وبناء على هذه القواعد تتحدد أيضاً المميزات التي يتمتع بها كل من الرجل والمرأة، وكذلك الأدوار التي يعدها المجتمع ملائمة لكل منهما، وبذلك تبرز علاقة معينة بين الرجل والمرأة محددة سلفاً و تعد جزءاً من الإرث الاجتماعي، وهي ما يطلق عليها علاقات النوع الاجتماعي، وفي كثير من الأحيان تستعصي هذه العلاقات على عمليات التغيير، وتقلل الآثار الإيجابية لبرامج التنمية البشرية بالذات، وتعيق عملية استمرارها أو ديمومتها (المصدر نفسه، ص ١٠).

#### الدراسات السابقة:

بعد الإطلاع على العديد من الدراسات السابقة ذات الصلة بموضوع الدراسة والتي تمد الباحث/ة برؤية أوضح حول المواضيع التي يتم دراستها، فيما يلي سيتم عرض بعض الدراسات السابقة بغرض الاستفادة منها، وكما يلي:

وهذا ماجاء في تقرير المؤتمر العالمي لعقد الأمم المتحدة للمرأة:

المساواة والتنمية والسلم / كوبنهاجن، (١٩٨٠م) و في تقرير المؤتمر العالمي لاستعراض وتقييم منجزات عقد الأمم المتحدة للمرأة (Donnelly, 2013: pp.234).

والتعريف الاجرائي: هي المرأة التي تجمع بين العمل خارج المنزل ومسؤوليات الأسرة (أي أنها امرأة متعددة الأدوار وتعدى نشاطها خارج المنزل). هي المرأة التي تزاو عملاً ما خارج المنزل لقاء أجر مادي مدفوع لها إضافة إلى كونها تقوم بدور الأم والزوجة وربة البيت.

القيادة:

إن مفهوم (القيادة) يحدد بالمركز الذي يشغله الشخص في الجماعة، كما يمكن ان يحدده الطريقة المختلفة التي يفكر بها القائد عن غيره).

أما فيما يخص (المنيجي) والذي يعرفه على أنه:

عبارة عن أسلوب من أساليب التنظيم الفعالة لمجموعة من الأفكار المتنوعة والهادفة للكشف عن حقيقة تشكل هذه الظاهرة أوتلك (كسبة، ٢٠١٣: ص ٧٧).

التعريف الإجمالي: إعطاء الفرصة الكاملة للمرأة للمساهمة الفعالة في دورها بالمناصب القيادية من خلال تغيير الإتجاهات السلبية والصورة النمطية المتوارثة لأدوار المرأة، وإعادة توزيع الأدوار بين الرجل والمرأة في المجتمع من منطلق مفهوم المشاركة والعدالة الاجتماعية.

\*نظرة تاريخية حول المرأة القيادية: تمثل المرأة نصف سكان العالم، إلا أن نسبة تمثيلها في سوق العمل تتفاوت من دولة إلى أخرى تبعاً لعوامل ثقافية واجتماعية واقتصادية مختلفة؛ فحسب إحصائية الأمم المتحدة للعام ٢٠١١ شكلت النساء ٥٠٪ أو أكثر من قوة العمل في ١٣ دولة من أصل ١٩٣ دولة في العالم، تتركز في القارة الأفريقية كالكونغو، موزمبيق وملاوي. أما في الدول المتقدمة كانت النسبة مقاربة لذلك؛ حيث تصل مشاركة النساء في قوة العمل في كندا إلى ٤٧٪، فيما تشكل في كل من الولايات المتحدة الأمريكية والمملكة المتحدة وألمانيا ما نسبته ٤٦٪ (International Labour Office, 2011p:20-23). أما الدول العربية والإسلامية فتعتبر نسبة مشاركة النساء

أولاً/الدراسات المحلية:

اللباقة والدبلوماسية، قوة الملاحظة، الإخلاص والحرص، الثقافة العامة).

(السمات التنظيمية) مثل: (الكفاءة العلمية، القدرة على اتخاذ القرارات، القدرة على قيادة الجماعة، القدرة على توزيع المهام، القدرة على تفويض الصلاحيات، الخبرة الوظيفية، القدرة على التطوير، الجرأة والحزم، المرونة في التعامل)، وكذلك (السمات الاجتماعية) مثل: (تكوين العلاقات الاجتماعية، العدالة والمساواة، النزاهة والاستقامة، الأمانة والصدق، القدرة على التكيف مع المواقف، الاتزان والسمعة الجيدة، المساهمة والتعاون) (الشهابي ومحمد، ٢٠٠١).

#### الدراسات الإقليمية:

دراسة غياث، بوفليجة (٢٠١٤): أجريت دراسة بهدف التعرف على الواقع الاجتماعي والسياسي للمرأة الجزائرية، ومدى تأثير وجودهن في المجالس المنتخبة على محيطهن في المجتمع الجزائري، ومدى تقبل هذا المجتمع لوجود المرأة في المناصب القيادية والرئاسية. وأيضاً كان من أهداف الدراسة معرفة طبيعة العوائق الثقافية والاجتماعية التي تواجه النساء اللاتي يرغب بالوصول لتلك المناصب (وهذا يتشابه إلى حد كبير مع هتهداف الدراسة الحالية).

أجريت دراسة على عينة من النساء بمجالس محلية منتخبة، ومن أهم النتائج التي توصلت إليها الدراسة، هي: سيادة الاتجاه الرافض للعمل القيادي فيما يخص المرأة الجزائرية، أي وجود اتجاهات سلبية قوية تكشف عنها هذه الدراسة، كما تعاني النساء من مشاكل اجتماعية - ثقافية، تؤدي إلى صعوبة مساهمتها في المجالس المنتخبة، مما يجعل مهامهن كثر تعق أيدا وصعوبة مما يعانيه المنتخبون من الرجال (غياث، بوفليجة: ٢٠١٤).

#### الدراسات الأجنبية//دراسة جيمس (James, 1992):

تناولت الدراسة معرفة علاقة أساليب القيادة لدى مديري المدارس الثانوية في غرب فرجينيا ببعض المتغيرات، كما هدفت إلى معرفة بعض الخصائص الشخصية ومستوى الدافعية المميزة لكل أسلوب من أساليب القيادة: المتسلط، المتعاون، المهمل. اقتصرت العينة على الذكور، وتألفت من (٢١٩٨) مديراً تم اختيارهم من المدارس الثانوية وتم

دراسة جابر (١٩٧٨) تعد من الدراسات السابقة في هذا المجال والتي كانت بعنوان: (الاتجاهات النفسية للشباب نحو مركز المرأة في المجتمع العراقي، والتي كانت من ضمن أهدافها الرئيسية معرفة موقف و اتجاه الشباب حينذاك من المرأة و الحقوق السياسية التي يجدونها مناسبة أن تمنح لها.

تم إجراء الدراسة على (٢٥٥) من الشباب والشابات الطلبة من معة المستنصرية وجامعة بغداد وتم مقارنة الإتجاهات بين كلا الجنسين.

وتوصلت الدراسة إلى إن (٩٠٪) من آراء و إتجاهات الطلبة كانت إيجابية حول المرأة و أشاروا إلى " أن الله قد خلق المرأة لتخفف عبأ الحياة على الرجل وتكون مشاركة له في اغلب ميدين الحياة اليومية"، وإن نسبة (٦٣٪) من عينة الذكور كان برأيهم أن " المرأة لابس أن تشارك في المناصب الإدارية العليا و أغلب الأعمال، إلا إن المرأة بالتأكد لاتصلح ولا تقدر أن تتحمل أعباء الوزارة و أن تصل إلى منصب الوزارة" وغيرها من النتائج التي بينت أن آراء الشباب كانت أكثر تحيزاً بالإيجاب فيما يخص وضع المرأة (جابر، ١٩٧٨).

دراسة الشهابي ومحمد (٢٠٠١) مشكلات تبوء المرأة للموقع القيادي من وجهة نظر القيادات النسائية:

هدفت هذه الدراسة إلى دراسة وتحديد الدوافع التي تدفع المرأة لتبوء المواقع القيادية وتشخيص أهم المعوقات التي تؤثر في تبؤها وتبعدها عن هذه المواقع، وذلك من خلال التعرف على اتجاهات المرأة نحو المواقع القيادية، ومعرفة الدوافع التي تدفع المرأة لتبوء هذه المواقع، وتشخيص أهم المشكلات والمعوقات التي تؤثر في تبوء المرأة للموقع القيادي. واستخدم الباحثان المنهج الوصفي التحليلي، وأعدا استبيان وطبقاه على عينة مكونة من ١٢٢ امرأة في مختلف المواقع القيادية في القطاع العام، تم اختيارها بالطريقة العشوائية الطبقية من مجتمع الدراسة. وتم التوصل للنتائج التالية: أهم السمات الواجب توافرها في المرأة القيادية من وجهة نظر العينة هي: (السمات الشخصية) مثل: (قوة الشخصية، الذكاء، الرغبة في التفوق، والطموح، القدرة على تحمل المسؤولية، الثقة بالنفس،

٢٠٠٩، مصدر سابق، ٣٤).

والعمل حق من حقوق المرأة بما يتناسب مع فطرتها وطبيعتها، فما لا يعرضها لتجاوز المبادئ والتقاليد الاجتماعية، والرجل يمارس من العمل ما يتناسب مع فطرته، ومع قدرته، ولكل منهما نصيبه من الكسب، وعمل المرأة من أجل كسب عيشها حق طبيعي لها مثلها مثل الرجل (المصدر نفسه: ص ٣٧).

#### الإطار النظري للدراسة

وهنا يتم عرض بعض النماذج فيما يخص العمل القيادي، ونظرية بخصوص الإتجاهات نحو المرأة بالإضافة إلى عرض لنظرية الدراسة الرئيسية والتي هي نظرية (الفعل الإجماعي) عند العالم الألماني (ماكس فيبر)، وكما يلي:

#### نظريات حول القيادة:

تُعد القيادة من أهم عناصر النجاح في المؤسسات؛ فمن شأنها أن توجه كافة الموارد نحو تحقيق الأهداف، إذ أن أي مؤسسة لن يكتب لها النجاح في تحقيق أهدافها حتى لو توافرت لديها كافة الإمكانيات المادية في ظل عجز قيادي غير قادر على توجيه الموارد البشرية وتنظيمها، وتنسيق جهودها، والاستثمار الأمثل للموارد المادية المتاحة في ضوء الأهداف المخطط لها. ولقد تعددت النظريات التي حاولت تفسير ظاهرة القيادة والعوامل المؤثرة فيها، نورد أهمها فيما يلي:

١- نموذج نظرية التشكيل: إن التغيير النسبي المتزايد نحو تولي النساء للمناصب القيادية قد ترجع إلى إمتلاكها للقدرات والإمكانيات، ويقصد بالقدرات والإمكانيات، مايلي: المؤهالت العلمية، والمكانة العملية، وكذلك السمات الشخصية التي تتميز بها كثير من النساء، إضافة إلى مواردها المادية التي تحقق لها الإستقلال الإقتصادي، كما اشار (كيدنز) صاحب نظرية إلى مصادر القوة وبالتالي هذا يعني أن الموارد تعد المحور المركزي في عملية التغيير الإجماعي وتوفير المكانة المناسبة للمرأة. كما أكد صاحب النظرية ان الفعل الإجماعي على جميع المستويات، الفردية والمجتمعية تحتاج إلى القوة اللازمة لإحداثها (كريب، ١٩٩٩).  
٢- نموذج فيدلر في القيادة: يعتبر فيدلر من أوائل من طرح

توزيعهم تبعاً لأساليب قيادتهم إلى ثلاث مجموعات، وطبقت الدراسة ثلاث أدوات لقياس المتغيرات: الأولى لقياس الدافعية نحو العمل تكونت من (٨٢) فقرة، والثانية لقياس خصائص الشخصية ضمت (١٤٢) فقرة نصفها إيجابية والنصف الآخر سلبية، والثالثة لقياس مهارات الاتصال. أظهرت النتائج أن صاحب الأسلوب المتسلط يتميز بأنه عصبي المزاج وجامد التفكير وغير متعاون وقليل العلاقات ذو دافعية منخفضة، وعلى العكس فإن صاحب الأسلوب المتعاون يتميز بالديمقراطية والمرح ومتفائلا ومتعاوناً واجتماعياً وطموحاً ومتحمساً وذو دافعية عالية، أما صاحب الأسلوب المهمل فإنه يتميز بأنه مهزوز الشخصية وذو قرارات متغيرة ودافعيته في العمل. (James, 1992:14).

#### دراسة A.Bullough (٢٠٠٨) العوامل العالمية المؤثرة على مشاركة المرأة في القيادة:

خلال أسلوب المقارنة بين الثقافات إلى دراسة النساء القياديات حول العالم ومعرفة القوى الصغرى (micro) والكبرى (macro) التي تعوق أو تدعم وصول المرأة للمناصب القيادية في مجال الأعمال أو المجال السياسي. وقد جمعت البيانات من ٢١٣ دولة وشملت حوالي ٣٠٠ متغير للقيادة في مجال الأعمال بعينة مقدارها ١١٥ مفردة، وفي القيادة في المجال السياسي بعينة مقدارها ١٨١ مفردة. وأهم نتائج الدراسة: التنمية البشرية والاقتصادية يشكلان محور أساسي في تقدم المرأة؛ فتوفير الاحتياجات الأساسية كالتعليم ومحو الأمية وسياسات تمكين المرأة لها دور كبير في زيادة عدد النساء القياديات في جميع المجالات (A.Bullough, 2008).

#### \* عمل المرأة القيادي:

تختلف تقسيمات العمل تبعاً للزمن، دائم أو مؤقت، أو تبعاً للقوانين رسمي أو غير رسمي، أو نوع القطاع التي تعمل به حكومي أم أهلي، ويصنف العمل إلى ثلاثة أنواع: ١. العمل السياسي وتولي المناصب القيادية في مواقع القرار.

٢. العمل الحكومي في المؤسسات الحكومية.

٣. المشاريع الفردية المنتجة التي يقوم بها فرد أو أكثر من فرد، او الأعمال المكتسبة المتعلقة بالأسرة (العيدان،

ينتج من عدم الانسجام الذي يفترضه تصور العديد من الأشخاص بين خصائص النساء ومتطلبات الأدوار القيادية.

#### نظرية الفعل الاجتماعي Social Action:

هناك من يعتقد أن الحياة الاجتماعية تستند في قيامها على وجود قدر من الاتفاق حول بعض القيم والافكار المشتركة، لذلك فأن أفراد المجتمع يشتركون في الاتفاق على مستويات مشتركة، ومن ثم فان اختيار الفرد لسلوك معين لا بد ان يكون محكوماً بتلك المستويات (بارسونز، ١٩٥١: ١٣٥-١٣٦).

ولا يمكن التغافل عن ما قدمه ماكس فيبر (M. Weber) الذي أسهم إسهاماً كبيراً في إبراز الدور الذي تلعبه القيم في الحياة الاجتماعية من خلال اهتمامه بالتحليل السوسيولوجي للفعل الإنساني والسلوك الاجتماعي (Gerth and mills, 1978:63).

إذن هذا يعني أن الانماط الثقافية تدفع الفاعل أو تجبره على أن يختار ضرباً من سلوك دون أخرى. ولو تتبعنا تلك الأفكار لوجدنا جذوراً لها عند أميل دوركايم وعند سيجموند فرويد، كما سبق ان وجدنا جذوراً لها عند ماكس فيبر (جي روشيه، ١٩٨٣: ١٣٧).

أذن فالفعل البشري ولا سيما في بعده الاجتماعي ليس فعلاً عشوائياً، بل هو فعل مستند على قواعد ومعايير وانماط تمنحه أطواراً متسقاً إلى حد يسمح بالتنبؤ به من قبل الآخرين.

#### نسق الفعل (action system):

يرى ماكس فيبر (M. Weber) أن الموضوع الاساسي لعلم الاجتماع هو الفعل الاجتماعي، وان الفعل يصبح اجتماعياً عندما يرتبط معناه الذاتي بسلوك الافراد الآخرين ويكون موجهاً نحو سلوكهم.

ففي المستوى الاول (المستوى الفردي) لا بد من النظر إلى دوافع الفرد ونواياه واهتماماته والمعاني الذاتية التي يعطيها لفاعله والتي تكمن خلف سلوكه.

وفي المستوى الثاني (المستوى الجمعي) لا بد من النظر إلى النوايا والدوافع والاسباب والاهتمامات التي تكمن وراء سلوك الجماعة.

فالفعل اذن يكون اجتماعياً في معناه الذاتي ؛ عندما يأخذ في

تصوراً شاملاً لنموذج احتمالي في القيادة، حيث يرى أن فعالية الجماعة تعتمد على التوافق بين أسلوب القائد في التفاعل مع تابعيه ودرجة الضبط والتأثير الذي يوفرها الموقف للقائد. و حسب فيدلر، فإن المكون الأساسي للقيادة هو التأثير (Influence) ولتحقيق هذا النموذج لا بد من مراعاة ثلاثة عوامل:

١. علاقة القائد بالأفراد، ففي المواقف التي تكون فيها هذه العلاقات إيجابية فإنه سيكون للقائد تأثير أكبر وامكانية ممارسته لسلوكات إيجابية سزداد.

٢. يتعلق بسلطة القائد الرسمي، فكلما كانت قدرته قدرته على التأثير أكبر ازادت سلطته.

٣. يتصل هذا العامل بدرجة قبولته وتشكيله للمهمة أو عدم قبولتها، فكلما كانت المهمة محددة ضمن بناء معين، سهل على القائد إخبار تابعيه بما يجب أن يقوموا به (العمامرة: ١٩٩٩، ص ٩١).

#### النظرية النسوية / نظرية التحيز ضد القيادات النسائية والنتائج عن عدم انسجام الأدوار:

تفترض هذه النظرية أن التناقض الملاحظ بين الدور التقليدي "الدور الجندي" للمرأة والدور القيادي يقود إلى شكلين من التحيز ضد المرأة: اعتبار النساء أقل تفضيلاً من الرجال كشاغلين محتملين للمناصب القيادية. إن السلوك المطلوب لشغل المنصب القيادي كأقل تفضيلاً حينما يكون صادراً من امرأة. وتوضح النظرية أن هذا التحيز ينشأ من العلاقة التي يفترضها المجتمع بين خصائص الفرد كعضو في جماعة ما، وبين متطلبات الدور الاجتماعي التي يشغله هذا الفرد أو يطمح إليه، فاحتمالية وجود التحيز تظهر حين يتمسك أفراد المجتمع بصورة نمطية معينة عن جماعة اجتماعية؛ وتكون هذه الصورة غير منسجمة مع الخصائص والسمات التي يعتقد بأنها لازمة للنجاح في فئات معينة من الأدوار الاجتماعية.

وعندما تجتمع الصورة النمطية التي ينبغي أن يكون عليها الفرد في جماعة ما مع دور اجتماعي لا ينسجم مع هذه الصورة؛ ينقص هذا التنافر من تقييم هذا العضو من الجماعة كشاغل-أو شاغل محتمل- لهذا الدور المتناقض. (Eagly, 2002: 573-574) فالتحيز تجاه القيادات النسائية

لصورة المتوقعة في ذهن الآخر، متنازلاً شيئاً فشيئاً عن الأفعال الحقيقية التي يود تأديتها؛ إلى ما يتوقعه منه الشخص الآخر سواء كان فرداً أو مؤسسة أو نظاماً فكرياً أو المجتمع ككل.

وهكذا يمكن أن يكون الفعل القيادي أو نوع العمل الذي تختاره المرأة في مسيرة حياتها، هي الأساس ليس من إختياراتها ولكنه فقط إنعكس للتوقع الذي وجدته ضمن المحيط الذي نشأت و ترعرت فيه.

نقصد بذلك أنه عندما يكون للمرأة بيئة إجتماعية مشجعة للعمل و تؤمن بقدراتها وإمكاناتها في موازنة غالبية - وليس جميع- الأعمال التي يتم تكليفها بها مثل الرجل، فإن ذلك يعزز من أدائها و يزيد من ثقته بنفسها وعطائها، في حين إن التوقع السلبي لعمل المرأة من الممكن أن يضعف هذه الثقة ويزعزعها.

#### نظرية ماكس فيرللفعل الإجتماعي بعد إضافة بعد خامس (توجه تصوري بسيط مقدم من قبل الباحثة)

قبل الطرح الفكري التفسيري الجديد، من الواجب الإشادة بالثقل المعرفي الذي يتسم به نظرية ماكس فيبر في مجال الفكر الإنساني، والذي أحدث بعد ظهوره تداعيات كثيرة و اعتبرت إثراءً فكرياً ذو مفاد كثيرة و ثم توظيفها في أعداد جد كبيرة من البحوث التطبيقية، ما تود الباحثة طرحه هو مجرد محاولة فكرية و إضافة جزئية طفيفة على هذه النظرية العملاقة في مجال تفسير السلوك الإنساني.

أما بعد فقد إرتأت الباحثة أن هناك عامل خامس يؤثر على سلوك الفرد وهو ما قد يكون غفل عنه ماكس فيبر أو قد يكون دمجته في إحدى العوامل الأربعة الأخرى، وهو عامل أو مبدأ (التوقعات) أو الذي يمكن تسميته بال (الفعل المتوقع) // وهو حسب رؤية الباحثة هي أنه النموذج السلوكي الأنسب الذي يقارن به الفرد رداً الفعل التي قد تتكون لديه و حتى ما ينوي القيام به من أفعال مبادرة.

رغم ان نظرية ماكس فيبر عن الفعل الإجتماعي تعد من أكثر النظريات دقة وأصالةً في تفسير سلوكيات الأفراد، ولكن يمكننا أن نضيف جزئية ظئيلة ربما سقطت سهواً

اعتباره سلوك الآخرين ويكون موجهاً في حدوثه.

إن (الفعل الاجتماعي) أذن يتطلب شروطاً ثلاثة: أدراك الفاعل للبيئة الخارجية، المشاعر والأفكار والدوافع التي تشكل أفعال الفاعل، ثم ردود أفعال الآخرين تجاه هذه الأفعال (المخزومي، ٢٠٢٢).

أما بخصوص الأبعاد أو البواعث أو الأنماط الأربعة التي أعتمدها فيبر في تحليل السلوك الإنساني، ففيما يلي عرض موجز لكل نمط أو دافع منها وكما يلي:

١. النمط ذات دوافع عقلية منطقية:

وهو ببساطة كل فعل اجتماعي يقوم به الفاعل بتحديد السبل والشروط الصحيحة التي تمكنه من بلوغ هدفه بصورة عقلانية، فهو يدرك علاقة الترابط بين السبب والنتيجة وهذا النوع من الأفعال الاجتماعية أغلب ما يكون في مجال النشاط الاقتصادي والتقني.

٢. النمط ذات دوافع قيمية و أخلاقية:

وهو كل فعل ذا طابع اجتماعي يقوم به الفاعل على خلفية توجهه بقيمة أخلاقية أو بتعاليم دين أو مذهب ما، وذلك بصورة عقلانية محسوبة.

٣. النمط ذات دوافع عاطفية لامنطقية:

هو جميع الأفعال التي يكون الباعث الموجه لها، نابغ من العاطفة؛ سواءً أكانت عاطفة إيجابية أم سلبية. على سبيل المثال: عاطفة الحب و الكراهية.

٤. النمط ذات الدوافع تقليدية وعرفية:

وهو من الأفعال المنتشرة في المجتمع على نطاق واسع، فهو كل فعل اجتماعي نأتي به على خلفية التوجه بالتقاليد والعادات والثقافة السائدة في المجتمع.

وهناك نقطة هامة كما يقول (فيبر): هذا لا يمنع من وجود أكثر من دافع لدى الفرد الواحد في الفعل الواحد والموقف الواحد (Weber, 1968: 563).

ولكن حسب ما تراه الباحثة أن هناك نوع آخر من السلوك الذي رغم قربته من الفعل الاجتماعي إلا إننا يمكن أن نفرصه عنه وهو نمط (الفعل المتوقع) بمعنى ان الفعل الاجتماعي كما يعرفه فيبر (أنه اذا تعلق معناه بالآخر فإنه يكون اجتماعياً) لكنه لم يتطرق إلى هذا النوع الشائع من الأفعال والذي يقوم به الفاعل فقط لتجسيد

تفنیدها وهو إنه يتم تسليط الضوء على من يتواجدون في قمة الهرم الإداري الوظيفي وعلى الشخص المتواجد في رأس الهرم؛ بينما المفهوم الجديد للقيادة التي تسعى الباحثة لتبنيها هي: (أن العمل القيادي شأنه شأن أي عمل آخر يتم على مراحل و يتم تقسيمه إلى أجزاء ويتم تكليف كل فرد أو جهة حسب التخصصات المهنية و المراتب الوظيفية، من أصغر مرتبة وظيفية إلى أعلاها بهدف إتمام ذلك العمل، إذن ليس من العدل ولا هو تقييم سليم ولا متوازن ولا متكافئ أن يتم تنسيب كل ما تم إنجازه إلى الشخص المتواجد في منزلة أو منصب القائد.

حيث كما هو معلوم أنه في العادة يتم التعامل مع العمل المنجز كأن هو الذي قام به بمفرده وفي كثير من المرات يحسب كمكاسب وإنجازات شخصيه له، وهذا يوصلنا لنقطة محورية هامة قد تحدث تغييراً جذرياً في مفهوم القيادة مضمونها:

(إن كل من يشارك في أداء أو إنجاز عمل ما في مؤسسة التي يعمل بها سواء حكومية أو خاصة و وظيفية أو مهنية إنما هو "قائد" في موقعه، وحسب الجهد الذي يبذله، ولا يجب أن يكون هناك شخصية يتم تعظيمها و تفخيمها على حساب تصغير العاملين الآخرين الأقل منزلة ومرتبة منه والأقل سلطة بالمعنى الدقيق. أي إن العمل القيادي في الأساس هو عمل جماعي بالدرجة الأولى خاصة في المؤسسات ولا يجب التعامل معه على إنه عمل فردي، يكافئ عليه شخص واحد في المجموعة وهو القاعد في المؤسسة أو المجموعة، علماً أنه لم يكن بوسعها أن يؤديها بمفرده أبداً لولا مشاركة الآخرين معه و إن هذا العمل تم تأديته من قبل مجموعة أو فريق عمل ومن خلال مبدأ تقسيم العمل تم تجزأته على أفراد المجموعة؛ لذا من المفترض أن يتم مكافأة الجميع على إنجازهم للمهمة التي أوكل إليها وليس فرداً واحداً فقط. وبهذا يمكننا تسمية هذه المحاولة المنهجية لإعادة فهم وتشكيل مفهوم القيادة بإتمودج {القيادة المجزأة}.)

وخلصتها أن البواعث الأربعة التي تطرق إليها فير في نظريته هي جميعها بواعث إرادية صرفة تقع ضمن مدركات الشعور البشري أما البعث الأخير التي تجد

في خضم محاولات فسير لتفكيك و تفسير و فهم الفعل الإنساني بصورة واضحة وشاملة؛ وهي جزئية إرتأت الباحثة أن كل فرد من الأفراد يختار السلوكيات التي تم تلقيه إياها على أنها هي السلوكيات التي يفترض عليه أن يسلكها في أي موقف من مواقف الحياة اليومية التي يتعرض لها. وهذا يعني أن الفرد ليس هو المقرر الفعلي لما يختاره من سلوكيات وإنما هو مجرد "منفذ" في الغالب لما تم تلقيه إياها على أنها هو السلوك المفروض بمعنى (السلوك المتوقع) الذي يجب عليه إبدائها من خلال التجارب الحياتية المختلفة.

لقد قسم فيبر السلوكيات الإنسانية و ما ورائها من دوافع عقلانية و عاطفية و..ألخ، ولكن لا نجد أي تفسير حول ما إذا كان كل فرد مننا يقوم يومياً بكثير من السلوكيات الإجتماعية التي هو في الأساس غير مقتنع بها، ولكن يقوم بها فقط لكونها (سلوكيات يتوقع الآخرون منه القيام بها) لاجئاً لهذه السلوكيات فقط لإرضاء المحيط الذي يتعايش معهم ولإلقاء القبول الإجتماعي منهم، ولكي يشعر حتى هو بالرضى والتجانس مع النسق العائلي او غيره من الأنساق الإجتماعية.

وبالتالي يمكننا القول أن السلوك المتوقع هو ذلك الفعل الذي تم إدراجه كأتمودج سلوكي في ذهنية الفرد وهو السلوك الذي يلجأ الفرد إلى القيام به في كثير من المواقف وبالتأكيد ليس في كلها.

بمعنى أنه يمكن هنا التوصل إلى تصور جديد تكون كبذرة جديدة في مجال النظريات القيادية كذلك، والتي هي مفادها: " أن يتم إعادة تشكيل مفهوم القيادة التي كانت في السابق تقتصر على شخص القائد بمفرده، ولكن ما تحاول الباحثة إيصاله أنه بالإمكان النظر إلى هذا المصطلح بزواوية أخرى وهي أن العمل القيادي الذي يتم إنجازه يحمل في طياته مراحل متعددة لإنجاز هذا العمل الذي يجب أداءه هناك أكثر من شخص مساهمين في ذلك. وهكذا نكون أمام صياغة جديد ل مفهوم القائد الذي كان في السابق يركز على تمجيد شخص معين على حساب الأشخاص الآخرين المحيطين به والمساهمين معه. وكان في السابق أو أن الفهم المسبق الذي يسعى هذه الدراسة إلى

التالية:

- ١- مفهوم القيادة والإتجاهات السائدة نحو عمل المرأة القيادي.
- ٢- الإتجاهات الأسيية والإتجتماعية وحتى الشخصية وتأثيرها على العمل القيادي.

#### منهجية الدراسة:

هذه الدراسة تم فيها استخدام اكثر من أسلوب منها المسح الميداني و المنهج الوصفي وتحليل المضمون للمعلومات. هذا الاسلوب يعتمد على فحص ودراسة دقيقة للمعلومات المقدمه من قبل المشاركين، وذلك للوصول الى المحاور الاساسية ذات الصلة بالمواضيع الاساسية، والتي تم مناقشتها في المقابلات المفتوحة.

وعليه فقد اعتمدت هذه الدراسة على أسلوب البحث النوعي باعتبار ان الإدراك ووضع تصور لظاهرة ما، القيادة على سبيل المثال، يكون فقط عن طريق جمع المعلومات مباشرة وبطريقة فرديه وشخصيه من المشاركين وبالتالي فقد تم اتخاذ أسلوب المقابلات المفتوحة للحصول على آراء ومفاهيم المشاركين في البحث بصورة تكفل الوضوح ومصداقية الدراسة مع التعمق في الظاهرة. وتم استخدام التقنية البحثية "كرة الثلج" وذلك لاختيار أوائل النساء المشاركات بصورة عشوائية، واللاقي من خلالهن يتم الحصول على أسماء مشاركات أخريات وهكذا يتم بناء العينة المشاركة.

#### خلاصة البحث:

فيما يلي عرض لأهم النتائج المتعلقة بخصائص عينة البحث، ثم النتائج المتعلقة بالإجابات على تساؤلات البحث:

- النتائج المتعلقة بخصائص عينة الدراسة:

- كشفت الدراسة أن أعلى نسبة من المبحوثات تقع ضمن الفئات العمرية الناضجة من ٤٥ إلى أقل من ٥٥ سنة بنسبة (٤٨,١٪) أما النسبة (٥١,٩٪) فكانت أعمارهن تقع بين (٣٥ - ٤٥) سنة.

- بينت الدراسة ارتفاع المستوى التعليمي للمبحوثات،

الباحثة أنها باعث لم يتم الإشارة إليه هو الباعث اللواعي المتأصل في سلوك كل واحد مننا والذي يدفع الفرد بصورة فطرية غير واعية إلى السير نحو الفعل و التصرف كما يتوقعه الآخرون منه أو بمعنى أوضه كما هو يتصور أن هذا هو " السلوك السليم " الذي "يتوقعه الآخرون" منه. وذلك يعني أن الإنسان يرى صورته الذاتية في تقييمه وتعبيرات الآخريين وتوقعاتهم التي تكون بمثابة مرآة يرى و يقيم فيها نفسه، وبالتالي يتخذ منه إتمودج للتصرف وإختيار السلوكيات بناءً على ذلك التوقعات المرجوة منه، ولهذا إرتأت الباحثة إضافة هذا الباعث إلى البواعث أو الدوافع الأربعة السابقة و سمته (الباعث أوالدافع الظمني) الذي يكون وجوده غير ظاهر وإمّا مضموراً و ظمناً في الاشعور.

وقد تم تبني هذه الفكرة و تطبيقها ميدانياً على مجموعة من النساء القياديات في هذه الدراسة وهذا ماتم الرد عليه إحصائياً من خلال المحور المخصص له في كلا الجانبين من البحث سواء الشق الكمي من خلال إستمارة الإستبيان أو الشق النوعي في المقابلات الميدانية من النساء الإداريات في المواقع القيادية. (يرجى الرجوع الى الجانب التحليلي من البحث).

#### الجانب الميداني للدراسة

عينة الدراسة\*: تم اجراء (٥٠) مقابلة مع النساء اللاتي يشغلن المراكز الإدارية العليا في مؤسسات واجهزة القطاع الحكومي والمؤسساتي في محافظات إقليم كوردستان، وكما

يلي:

عينة الدراسة *	
٣٦	المؤسسات الحكومية
١٤	المؤسسات الحزبية
٥٠	المجموع

و يمثل القطاع الحكومي وزارات واجهزة الدولة، واما المؤسسات الحزبية فتمثله الأحزاب السياسية.

إجراءات الدراسة الميدانية: تفاوتت الفترة الزمنية للمقابلات الشخصية مع المشاركات في ما بين ٣٠ دقيقة الى الساعة والنصف، وقد تمحور النقاش حول المواضيع الاساسية

أدائهن الوظيفي و بأنهن تم تكليفهن كمهمة مفروضة عليهن من قبل الأحزاب السياسية التي ينتمون إليها. تبين أن من أحد أسباب موافقتهن على قدرة المرأة على شغل المناصب العليا لكونهن يعتقدن بأن الخصائص و السمات القيادية موجودة على حد سواء عند الرجل والمرأة على حد سواء وذلك بنسبة (٦٥,٧٪) من العينة، يلي ذلك أن المرأة أكثر انضباطاً بنسبة (٢٢,٥٪) من العينة. - أما فيما يخص الرفضات لتولي المرأة للمناصب القيادية فكانت ٠٪ من غير الموافقات في العينة. - أظهرت الدراسة أن (٥٦,٨٪) من العينة أنهن يفضلن أن يكون المدير في العمل امرأة، بينما (٢٧٪) من مفردات العينة يعتقدن أنه لا فرق إن كان مديرهن في العمل امرأة أو رجل، و (١٦,٢٪) من المبحوثات يفضلن أن يكون المدير رجل. ويمكن الاستدلال من النتائج المتعلقة بهذا المحور، أن النظرة النمطية للمرأة لا تشكل عائقاً نحو وصولها إلى المناصب القيادية.

٢. اتجاهات الأسرة والمحيط الإجتماعي وتوقعات القيادات نحو ذواتهن و آرائهن نحو موقف الرجل حول المرأة في المناصب القيادية:

- كشفت الدراسة أن غالبية المبحوثات وبنسبة بلغت (٦٤,١٪) يؤكدن أنهن تلقين من زملائهن في المواقع القيادية ورأين وجود توقعات ايجابية من قبل الرجال المحيطين بهن من الاهل والاصحاب و الشركاء في المهنة او السياسة أو الدراسة و بالفعل الان يتلقين الدعم من الزوج أو الأب وغيرهم بعد توليهن للمناصب القيادية. أما فيما يخص سبب (كنت قيادية في محيطي منذ الطفولة) و (لأنهم سيكونون فخورين بي) أولى الأسباب التي جعلت غالبية المبحوثات يؤكدن على وجود شخص واحد على الأقل من محيطهن سواء (الأب أو الزوج..الخ) يتوقع منهن التفوق وبلوغ تلك المناصب المهنة العالية وذلك سواء في مراحل الطفولة أو عند مرورهن بمراحل العمل المختلفة وصولاً إلى المنصب القيادي بنسبة (١٩,٥٪).

يلي ذلك سبب (سأحقق ذاتي وأفزع حولي و المجتمع) بنسبة (١٦,٤٪) من هؤلاء المبحوثات بمعنى أن هذا (السلوك المتوقع) كان موجوداً؛ حتى ولو كان من قبل

حيث أن (٧٨,٤٥٪) منهن حاصلات على شهادة جامعية، و (١٧,١٪) من المبحوثات حاصلات على درجة علمية عليا ، أما المتبقية فكانت شهادتهن مقتصرة على (البكالوريوس و الدبلوم) فقط.

- فيما يتعلق بالحالة الاجتماعية للمبحوثات، فقد تبين أن أغلبية العينة بنسبة (٦٥,٨٪) هن من المتزوجات ، أما نسبة (٢٦,٢) فيشكلن نسبة الأرامل والمنفصلات ، و نسبة (٨٪) كن من غير المتزوجات .

- حيث أن القيادات في العينة ينقسمن إلى إداريات وأكاديميات وسياسيات ، و قد احتلت الإداريات أغلبية العينة بنسبة ٨٣,٨٪ ، وتبين أن غالبيةهن يقعن في المرتبتين الثالثة والثانية بنسبة ٣١,٢٪ و ٣٢,٣٪ على التوالي. أما الأكاديميات فقد كانت نسبتهن ١٦,٢٪ من العينة، من بينهن واحدة من العميدات و البقية من وكيلات العمادات ورؤساء الأقسام في الجامعات.

- فيما يخص الخبرة ،كشفت الدراسة أن نسبة (٧٤,٩) أي أن معظم المبحوثات كانت خبرتهن الوظيفية كانت تتراوح ما بين (١٥-٢٠) سنة ، أما نسبة (٢٥,١٪) فتراوحت نسبة سنوات الخبرة لديهن ما بين (١٠-١٥) .

- فيما يخص العائد المالي ،تبين من الدراسة أن ( ٦٤ ) من المبحوثات يقع دخلهن في الفئة ما بين ٣ ملايين إلى أقل من ٨ ملايين، تليها الفئة من ٢ الى ٣ مليون بنسبة ( ٢٥,٢ ) من العينة.

#### النتائج:

١. تبين من خلال الدراسة عن اتجاه فئات من المجتمع الكوردي نحو العمل في المناصب القيادية في المؤسسات الحكومية، مايلي:

أظهرت نتائج هذه الدراسة أن (١٠٠٪) من المبحوثات يوافقن على أحقية المرأة وقدرتها على شغل المناصب القيادية، مما يدل على وجود إتجاه فكري و نفسي و اجتماعي إيجابي قوي نحو العمل القيادي لدى عينة البحث، وهذا يدحض بعض الآراء التي تشير إلى إن النساء القيادات هن مجرد واجهة في المناصب القيادية بالمؤسسات الحكومية أو يشككن بعدم رضاهن عن

(ذواتهن) فحسب.

وكتيجه عامه لهذا المحور، نجد أن النتائج تُوافق إلى حد كبير وجود موقف إيجابي للرجل نحو المرأة في المنصب القيادي. وجدير بالذكر أن إجراء هذه الدراسة في المؤسسات الحكومية أكدت صحة توقعاتهن وكان له دور كبير في الحصول على هذه النتيجة.

التوصيات

في ضوء موضوع وأهداف الدراسة، وبناء على النتائج التي تم التوصل إليها بشأن إتجاهات المجتمع نحو عمل المرأة في المناصب القيادية في المؤسسات الحطومية، يُوصى بما يلي:

- حيث أن النتائج كانت أكثر تفافلاً من المتوقع والمُشاهد من خلال ملاحظات الباحثة للواقع الاجتماعي، لذا يوصى بإجراء هذه الدراسة على شرائح مختلفة ومتنوعة من المجتمع وفي مناطق مختلفة للوقوف على التوجهات السائدة في المجتمع بين كل حقبة زمنية واخرى.

- من المهم إجراء دراسات لمقارنة القطاع الخاص بالقطاع العام في موضوع عمل المرأة وتمكينها حتى وصولها للمناصب القيادية، حيث أن المرأة الكوردية احتلت مناصب قيادية في القطاع العام متقدمة بشكل واضح عن القطاع الخاص.

ملحق:

\* (فيما يخص عينة البحث فهن النساء القياديات التي تم إدراج إسمائهن في هذه القائمة، أما البقية فقد تحفظن على ذكر أسماهن إلا رمزا، كما هو موضح لاحقاً:

- مستشارة الرئيس مسعود البرزاني- لشؤون المرأة (السيدة أمينة زكري سعيد).

- رئاسة البرلمان (الدكتورة ريواس فايق).

- عضوة في المجلس الرئاسي للحزب الديمقراطي الكوردستاني (الدكتورة جنار سعد عبدالله).

- وزيرة الزراعة (السيدة بيكة رد تالة باني).

- وزيرة العمل والشؤون الاجتماعية (السيدة كويستان محمد عبدالله).

- رئيسة الهيئة العليا لقضايا وشؤون المرأة (الدكتورة فيان عباس).

- نائبة محافظ السليمانية (الأستاذة ليلى عمر).

- عميدة جامعة دهوك سابقاً.

- رئيسة إتحاد نساء كوردستان (السيدة زحيلة سليفاني).

- عضوة برلمان العراق (السيدة أشواق جاف).

- عضوة برلمان العراق (السيدة سروه عبدالواحد).

- نائبة رئاسة برلمان كوردستان (السيدة منى قهوجي).

- وكيلة وزارة العدل... وغيرهن من الناشطات في مجال العمل النسائي و المناصب القيادية الحكومية في المؤسسات الحكومية والأكاديمية).

المصادر

١. أحمد، دنيا (٢٠١١)، دور المرأة في الأسرة الخليجية "مملكة البحرين نموذجاً، ندوة بعنوان "تعزيز العلاقات بين دول مجلس التعاون وجمهورية كوريا"، البحرين.
٢. تالكوت بارسونز. شيلز، إدوارد (١٩٥١). نحو نظرية الفعل للعامة، مطبعة جامعة هارفارد، ماسشوستس.
٣. جابر، جابر عبدالحميد (١٩٧٨)، الإتجاهات النفسية للشباب نحو مركز المرأة في المجتمع العراقي - دراسات نفسية في الشخصية العربية، عالم الكتب، القاهرة.
٤. جي روشيه (١٩٨٣)، مدخل الى علم الاجتماع العام، العقل الاجتماعي، تعريب مصطفى دنز شلبي، المؤسسة العربية للدراسات والنشر، بيروت.
٥. حسن، ماهر محمد (٢٠٠٤). القيادة اساسيات ونظريات ومفاهيم. الاردن، دار الكندي للنشر والتوزيع.
٦. الزيد، طرفة. (٢٠١٢) اتجاهات الطالبات الجامعيات نحو عمل المرأة السعودية في بعض مجالات الإعلام (رسالة ماجستير). كلية الآداب، قسم الدراسات الاجتماعية، جامعة الملك سعود.
٧. الشهابي، أنعام ومحمد، موفق (٢٠٠١) مشكلات تبوء المرأة للموقع القيادي من وجهة نظر القيادات النسائية (التجربة العراقية)، مؤتمر القيادة الإبداعية في مواجهة التحديات المعاصرة للإدارة العربية، المنظمة العربية للتنمية الإدارية، القاهرة، مصر.
٨. صبار، خديجة (١٩٩٩) المرأة بين الميثولوجيا والحداثة، بيروت: أفريقيا الشرق.
٩. عبادة، مديحة أحمد. (٢٠١١). قضايا المرأة العربية بين تحديات الواقع وطموحات المستقبل. القاهرة: دار الفجر للنشر والتوزيع.

Middle East and North Africa: A fivecountry research study. International Journal of Gender and Entrepreneurshi.1

٢٤. صادق المخزومي، الفعل الاجتماعي والمثال النموذجي: قراءة سوسيولوجية، مقال اليكتروني، بتاريخ ٣-١٢-٢٠٢٢ من الموقع التالي: <http://www.alnoor.se/article.asp?id=339460>

١٠. عبد اللطيف خليفة (٢٠٠٠)، دراسات في علم النفس الاجتماعي، المجلد الثاني، دار قباء للطباعة والنشر والتوزيع، القاهرة.
١١. العمار، سلوى إبراهيم. (١٩٨٢) أثر التعليم في الاتجاهات نحو عمل المرأة في السعودية: دراسة ميدانية في جامعة الأردن (رسالة ماجستير). كلية الآداب، قسم علم الاجتماع، الجامعة الأردنية.
١٢. العيدان، مها عبد الله. (٢٠١٣م). المرأة السعودية العاملة في قطاع الاقتصادي غير الرسمي: دراسة لعينة من السيدات ذوات المهملد الهامشية (رسالة دكتوراه). كلية الآداب، قسم الدراسات الاجتماعية، جامعة الملك سعود.
١٣. الغانم، كلثم علي (٢٠٠٨) معوقات تولي المرأة للمناصب القيادية في المجتمع القطري، الدوحة: المجلس الأعلى لشؤون الأسرة
١٤. غياث، بوفليجة (٢٠١٤) النساء القياديات في المجالي المنتخبة، دراسة سوسيولوجية، مجلة دراسات إنسانية وإجتماعية، جامعة وهران، العدد٤، الجزائر.
١٥. كسبة، طه محمد (٢٠١٣). تمكين المرأة: المفهوم والواقع، المجلة العربية العدد (٤٦٠).
16. A. Bullough. (2008) Global factors affecting women's participation in leadership, Florida International University ProQuest Dissertations Publishing.
17. Eagly, A. H., & Karau, S. J. (2002) Role congruity theory of prejudice toward female leaders. Psychological Review.
18. Gerth, H.H. & Mills, C.W. 1946 (Introduction: The man and his work. In H.H. Gerth & C.W. Mills (Eds), *From Max Weber*. New York: Oxford University Press
19. International Labour Office (2011). Table 1. Labour force participation rate, published in Key Indicators of the Labour Market (KILM).
20. Jack Donnelly. (2013) Universal Human Rights in Theory and Practice, Cornell University Press, New York.
21. James, E-Eward (1992) Research work in the testing J-Educational Administration, vol. 14, NO 2.
22. Weber, C. 1968: «Dido and Circe Dorées: Two Golden Women in Aeneid 1.698 and 7.190», CJ 94.
23. Weeks JR (2009) Women business owners in the

## پوخته ی توژیینه وه

ئهم توژیینه وه یه ئامانجی دهستنیشانکردنی ئاراسته ی کۆمه لگه ی کوردی بوو به رامبه ر به کاری سه رکردایه تی ژنان له داموده زگا حکومییه کانی هه ری می کوردستان، له پێگه ی نمونه یه ک له ژنه سه رکرده کان، وه ک چۆن باشترین نوینه ری خۆیانن له وه سفکردنی بارودۆخی خۆیان و تپروانینی خیزان و کۆمه لگه به رامبه ریان. هه روه ها توژیینه وه که هه وڵی دا ئه و ئاسته نگانه دهستنیشان بکات که رووبه رووی ژنانی سه رکرده ده بنه وه. توژیینه وه که پشتی به کۆکردنه وه ی زانیاری له سه ر چاوپیکه وتنیک له گه ل ژنان له پۆستی سه رکردایه تی له دامه زراوه حکومییه کان به ستوه. نمونه ی توژیینه وه که له (٥٠) سه رکرده ی ژن پیک هاتبوو.

لێکۆلینه وه که گه یشته ئه و ئه نجامه ی که کۆمه لگه ی کوردی به تپروانینیکی ئه ری نی بو ژنان به گشتی تایبه تمه نده و ره وتی باو سه باره ت به کاری سه رکردایه تی ژنان ره وتی ئه ری نییه. هه ر چه نده ناتوانریت نکۆلی له وه بکریت که کاریگه ری نه ری نی هه یه که نامۆیه به کۆمه لگه ی کوردی له که سانی دیکه، ”دراوسی“ کولتوو ره پۆژه لاتیه کان، وه ک چۆن مۆدیل بو ژنانی سه رکرده له باکگراوندی کولتوو ری کورد پرسیکی نوێ نییه، به لکو و ئه و مۆدیلانه له لایه ن ژنانی کورده وه هه ر بوون و ئیستاش هه ن.

## abstract

This study aimed to identify the attitudes of the Kurdish society towards the leadership work of women in government institutions in the Kurdistan Region; Through a sample of female leaders, as they are the best representatives of themselves in describing their situation and the view of the family and society towards them. The study also sought to identify the obstacles faced by women leaders. The study relied on collecting data on an interview with women in leadership positions in government institutions. The study sample consisted of (50) women leaders.

The study concluded that the Kurdish society is characterized by a positive view of women in general, and the prevailing trend with regard to women's leadership work is the positive trend, although it cannot be denied that there are negative influences alien to the Kurdish community from other “neighboring” eastern cultures, as there are models for women leaders in The Kurdish cultural heritage is not a new issue, but rather these models were and still exist by Kurdish women.