



## الدور القيادي للمرأة في المجتمع المأزوم

### (دراسة ميدانية في مركز مدينة الرمادي)\*

الباحثة هدى حماد آمون أ.م.د. جمعه إبراهيم حسين

جامعة الانبار- كلية الآداب

#### المستخلص

تعد دراسة (الدور القيادي للمرأة في المجتمع المأزوم) من المواضيع المهمة التي سلطنا الضوء عليها خاصة وسط مجتمع تقليدي (ذكوري) يحكمه العادات والتقاليد الاجتماعية هذه من جهة، ومن جهة أخرى انها أصبحت عبر العقود الماضية جملة من التحديات وسط الازمات التي مر بها المجتمع العراقي، لكنها استطاعت أن تشق طريقها وترتقي في تحمل المسؤولية وتولي المواقع القيادية في ميادين العمل. جاءت أهمية هذه الدراسة من خلال أهمية دور المرأة باعتبارها الركيزة الأساسية في إرساء أسس صحيحة لبناء المجتمع، وعلى حد علم الباحثة قلة الدراسات التي أجريت بخصوص القيادة لدى المرأة في مجتمع الانبار خاصة، هدفت هذه الدراسة للتعرف على الشروط والصفات الاجتماعية التي تعزز الدور القيادي للمرأة، اما الجانب الميداني اعتمدت الدراسة على منهج المسح الاجتماعي بالعيينة وجمعت الباحثة بيانات الدراسة بأداة الاستبيان فضلا عن أداة المقابلة والملاحظة مع المبحوثين وتمت الدراسة على عينة (٢٣٠) مبحوثا من الذكور والاناث، تتكون استمارة الاستبيان من ٢٦ سؤالاً أساسياً ومتخصصاً واستخدمت العينة العشوائية الطبقية اللانسبية ووزعت على مؤسستين مؤسسة جامعة الانبار تضمنت كلية التربية للبنات وكلية الصيدلة وكلية الطب ومؤسسة صحة الانبار وغيرها من المؤسسات وطرحت عدت فرضيات للدراسة الميدانية وخرجت الدراسة بعدة نتائج منها ان وسائل التواصل الاجتماعي والاعلام أدى دوراً في زيادة وعي المرأة بقدراتها القيادية، وكذلك ان هناك معوقات تقف امام تقدم المرأة في الموقع القيادي منها نظرة المجتمع الذكوري والعادات والتقاليد الاجتماعية هي التي تمنع من تقدم المرأة القيادية وتم وضع سياسية اجتماعية على ضوء نتائج الدراسة الميدانية.

الكلمات المفتاحية: الدور القيادي، المرأة، المجتمع المأزوم.

\* بحث مستل من رسالة الماجستير



## **The Leadership Role of Women in a Crisis Society (Field study in Ramadi City Center)**

**Researcher Hoda H. Amon**

**Prof Dr. Jameah I. Hussain**

**College of Arts -University of Anbar**

**art.maj715@uoanbar.edu.iq**

### **Abstract**

Our study (the leadership role of women in the crisis society) is one of important topics that we highlighted especially amongst a traditional (male) society that is governed by these social customs and traditions on the one hand. And on the other it has become over the past decades bear a set of challenges among the crises educated by Iraqi society. But it she managed to find her way and rise to assume responsibility and assume leadership positions in the field of work.

The importance of this study came through the importance of the role of women as the main pillar in laying sound foundations in the Anbar society. This study aimed to identify the conditions and social characteristics that enhance the leadership role of women. As for the field aspect the researcher used in the study the methodology of the social survey and the tools used are the interview and questionnaire from it consisted of (26) basic and specialized questions and the random stratified nonproportional sample was used. The complete sample size reached (230) distributed to two institutions the Anbar University institution which included the college of education for girls, the college of pharmacy and the college of medicine, the Anbar Health Foundations, the department of pharmacy, the dental division and the medical equipment division and put forward several hypotheses for the study.

The study came out with several results including that social media and media played a role in increasing the awareness of women of their leadership capabilities as well as that there are social obstacles that stand in the way of the women's progress in the leadership position including the male societies' view of social customs and traditions. A social policy was developed in the light of the results of the field study.

**Key words: leadership role, women, crisis society.**



## المقدمة:

تعد المرأة هي نصف المجتمع التي تأخذ على عاتقها تنشئة جيل كامل من تربية الاطفال وتحمل مسؤولية الاسرة والمساهمة الفعالة في المجتمع، فالمرأة تقع على عاتقها دور كبير في بناء مجتمع أنساني، وعلى الرغم من مسؤوليات المرأة تجاه الأسرة إلا أن هذا لم يقف أمام طموحها فهي انجزت الكثير من المشاركات الاجتماعية، فهي تمارس ادواراً متعددة كأم وزوجة وربة بيت لكن هذا لم يمنعها من أن تمارس ادوار بميادين أخرى، فهي استطاعت أن تثبت جدارتها وتفوقت على الرجل في كثير من الأعمال من خلال إصرارها وثقتها بنفسها فهي تعلمت وأطلعت وشاركت فمكنتها خبرة ودراية في الحياة والعمل.

فالتعليم يزيدها ثقة بالنفس وسعة الاطلاع والذكاء وقوة الشخصية بالإضافة إلى أن يمكنها من تواجه ثقافة المجتمع، ولذلك لابد من ايجاد السبل والوسائل التعليمية والاجتماعية والثقافية والتشريعية تمكنها من نيل حقوقها واندماجها الكامل في المجتمع وهذا بدوره سيؤدي إلى تمهيد الطريق لها باحتلال المنصب القيادي وبالتالي تواجه التحديات والصعوبات التي تقف حائلاً بينها وبين تبوء مسؤولية القيادة واستمرارها في عملها القيادي من خلال نجاحها في تطوير المؤسسة وبالتالي اصبحت المرأة العراقية رائدة للنساء العربيات وقوة لهن بالصبر والكفاح والاصرار على تخطي العقبات من الازمات او ثقافة المجتمع (الذكورية) وتحقيق اعلى الدرجات الكفاءات العلمية في مختلف الميادين.

فقضية المرأة القيادية في المجتمع المأزوم لم يلقى اهتماماً نسبياً مع حجم دور المرأة في المجتمع التي تساهم في تحقيق التنمية الشاملة، لذلك جاءت هذه الدراسة استجابة للأهمية المتزايدة لقضية المرأة القيادية في المجتمع المتأزم ومدى تأثير قيادية المرأة على المجتمع وعلى مدى اتاحة الفرص للمرأة، بالإضافة إلى المعوقات التي تواجهها في عدم توليها الموقع القيادي.

## المبحث الأول : الاطار النظري للدراسة

### أولاً: موضوع الدراسة Subject of the Study:

ان تحديد موضوع الدراسة يعد خطوة مهمة من خطوات البحث العلمي والتي لا تعد من الخطوات السهلة التي يعتقد بها البعض، فهي تحتاج الى تفكير بعمق بالإضافة الى ملاحظة الباحث للموضوع او المشكلة المراد دراستها، وتعد هذه الخطوة انطلاقة الاولى في

دراسة ظاهرة معينة او عملية اجتماعية او قضايا حول مؤسسة او ثقافة بالتالي تعد تجسير الفجوة في فهمنا للقضايا او الظواهر<sup>(١)</sup>.

تعد المرأة مكون مهم وهي نصف المجتمع وهي تمتلك القدرات والمؤهلات حالها حال الرجل، حيث اصبحت المرأة تقوم بأدوار متعددة الى جانب دورها الاساسي كأم وزوجة، موظفة. بدأت تعمل بأدوار او الوظائف القيادية الادارية. الا ان دخولها الى هذا العالم لم يكن بالأمر الهين لأن الظروف سمحت لها الخروج الى العمل وتوجهها اليه كالتغيرات الاجتماعية والسياسية لم يكن عمل المرأة الذي أخذ بالأبعاد الموجودة كمشاركتها في القرار الاسري ومشاركتها الاقتصادية في وقتنا الحاضر بل كانت محصورة ضمن اطار ثقافة المجتمع التي ترسخت في اذهان افرادها حيث كانت محصورة ضمن تربية الاطفال ورعاية الزوج وتحمل مسؤولية البيت. لكن بمرور الوقت والتغيرات السياسية في المجتمع العراقي جعل من المرأة ان تخرج الى العمل ليس بقرار من نفسها لأنها محيطة بالعادات والتقاليد البالية التي تنتظر الى المرأة بانها جنس ثانوي ولكن الظروف حتمت عليها ان تخرج الى العمل.

كل هذه التغيرات الايجابية في مكانة ودور المرأة القيادي الا انه لا يكون بالطريق السالك بسهولة فأن هناك معوقات اجتماعية أو ذاتية تعيق المرأة القيادية في الوصول الى المناصب الادارية العليا ومن الممكن أن تنحصر على ثقافة المجتمع والسلطة الذكورية التي تعلق من شأن الرجل والانتقاص من قيمة المرأة مما يترتب عليه من الصورة النمطية التي جعلت من المرأة ان تمارس سلوكها وعلاقاتها الاجتماعية على ضوء تلك الصورة. اما المعوقات الذاتية فتجسد في شخصية المرأة، وعدم ثقها بنفسها وتقبلها الصورة التي رسمها المجتمع لها. لذلك لا بد من حلول او سبل لتغلب على تلك المعوقات من أجل تعزيز مكانة المرأة وتمكينها في مؤسسات الدولة، لذا فالتمكن تجاوز مده ان يكون فقط تدريب وتأهيل وليس مجرد اجراءات فنية تقوم في سبيل نهوض لواقع اقتصادي للمرأة بل هي عملية تغير ثقافة او تهميش التي خلفتها من استبعاد النساء عن الدور القيادي والتنموي بل ثقافة مبنية على عدالة اجتماعية متساوية وكذلك تكافؤ الفرص والمشاركة الجدية وفاعلية الدور القيادي للمرأة.

واثار البحث عدة تساؤلات منها:



١- هل ادت الازمات التي مر بها المجتمع دوراً أيجابياً على المرأة في تبنيها دوراً قيادياً؟

٢- هل هناك شروط يجب ان تتوفر في المرأة القيادية في المجتمع المأزوم؟

٣- هل هناك صفات يجب ان تتميز بها المرأة القيادية؟

٤- هل توجد معوقات تحد او تعوق من تقدم المرأة القيادية في المجتمع المأزوم؟

### ثانياً: أهمية الدراسة Importance of the study:

١- من الناحية النظرية: تأتي أهمية هذه الدراسة من خلال أهمية دور المرأة بكونها الركيزة الأساسية في ارساء أسس صحية لبناء المجتمع.

٢- تعتبر نقلة نوعية في ميدان علم الاجتماع ومن خلال هذه الدراسة رفد المكتبات بموضوع المرأة ودورها في اسهام تنمية المجتمع في فترة الازمات وابرار دورها القيادي.

٣- تعتبر هذه الدراسة مرجع واداة للباحثين ومساعدتهم بموضوع قيادة المرأة وبروز قيادتها في فترة الازمة.

٤- من الناحية التطبيقية ان النتائج التي ستسفر عن هذه الدراسة تفيد ذوي القرار المهتمين بقضايا المرأة بايجاد الحلول للمعوقات التي تواجه المرأة القيادية بغية التغلب عليها تمهيداً لاثبات كفاءة المرأة في مجتمع الانبار.

٥- وضع سياسة اجتماعية مستقبلية لنهوض بواقع المرأة من اجل تمكينها في النمو الاقتصادي وتعزيز دورها من خلال توضيح الصورة الايجابية في وسائل الاعلام عن المرأة وتغير الصورة النمطية في ذهن مجتمع الانبار عنها.

### ثالثاً: أهداف الدراسة Purpose of the study:

تتلخص هذه الدراسة على النقاط التالية:

١- التعرف على دور الازمات التي مر بها المجتمع العراقي المعاصر والتي جعلت من المرأة ان تتبنى ادواراً قيادية.

- ٢- التعرف على الشروط والصفات الاجتماعية التي تعزز الدور القيادي للمرأة.
- ٣- التعرف على المعوقات الاجتماعية التي تحد من تسلم المرأة للدور القيادية.
- ٤- وضع سياسة اجتماعية للنهوض بواقع المرأة في المجتمعات المأزومة.

### المبحث الثاني: المفاهيم والمصطلحات العلمية للدارسة

#### أولاً: الدور الاجتماعي Social Role:

**تعريفه لغة:** دار الشيء يدور دوراً ودورناً واستدار ودورته وإداره غيره ودور به ودرت به وادرت واستدرت<sup>(٢)</sup>.

اما مفهوم الدور اصطلاحاً: وفي المعنى السوسيولوجي فقد عرفه (رالف لبنتون) بأنه مجموعة من الافعال التي يقوم بها الفرد وانشغاله للمركز وربط لبنتون الدور بالمركز وربط المركز بالافراد (الاشخاص)<sup>(٣)</sup>. اما احمد زكي عرفه هو الجانب الديناميكي لمركز الفرد والسلوك المتوقع من الفرد في المجتمع<sup>(٤)</sup>.

ونستدل من ذلك ان الدور: هو حلقة الوصل بين الفرد والمجتمع وينطوي عليه حقوق وواجبات فالمرأة لا تشغل دوراً واحداً بل ادوراً متعددة في مؤسسات مختلفة وان هذه الادوار لا تكون متساوية بل تكون مختلفة فهناك ادوار قيادية وادوار وسطية وادوار قاعدية فبالتالي ان الدور الاجتماعي للمرأة هي التي تحدد مكانتها في المجتمع.

#### ثانياً: القيادة Leadership:

**تعريفه لغة:** من الفعل قود، يقود الدابة من امامها والقائدة منارة الابل التي تتقدم الابل وتألها والاسم من ذلك كلمة (القيادة) الانقياد أي تعني الخضوع<sup>(٥)</sup>.

اما تعريفه اصطلاحاً: هي قدرة القائد بتأثير على الآخرين وتحريكهم نحو تحقيق الاهداف التي يروم الوصول اليها<sup>(٦)</sup>.

انها عملية تأثير ورفع الحماس لدى الافراد لقيامهم بعملهم. وتتميز بالطوعية دون ان يستخدم (القائد) السلطة الرسمية، فالقيادية الحقيقية تستمد سلطتها وفعاليتها من القائد وشخصيته وخبرته وكيفية قدرته على التعامل مع الافراد ومدى اعطائهم الدافع الايجابي للعمل من اجل تحقيق اهداف المؤسسة التي يريد تحقيقها<sup>(٧)</sup>.



ونستدل من ذلك ان القيادة: بأنه النشاط الذي تمارسه المرأة ومدى تأثير هذا النشاط على الآخرين، فالقيادة ليست فقط تأثير وانما يمتد ذلك الى النظم الاجتماعية وتتخذ القيادة مسيرة النجاح خاصة في فترة الازمات عندما يقوم القائد (المرأة) التفكير السليم والثقة بالنفس واتخاذ القرارات لصالح المحافظة على روح الجماعة ولصالح المؤسسة التي تنتمي اليه.

### ثالثاً: التنشئة الاجتماعية Socialization:

وتعرف لغة: أي نشأ بين فلان أي شبا فيهم<sup>(٨)</sup>.

ان تعريفه اصطلاحاً: فقد عرفه الدكتور محمد عاطف غيث (هي العملية الاجتماعية التي يصبح الفرد مندمجاً في المجتمع والتي تستمر هذه العملية معه مدى الحياة من خلال تفاعله مع الآخرين ويمر الفرد او الطفل في بداية حياته بمرحلة حرجة وهي مرحلة ستندمج القيم والمهارات والادوار التي تشكل شخصيته وتكون هذه المرحلة ضرورية لأنه يكشف الذات وبمرور الوقت يفهم ذاته كشخص<sup>(٩)</sup>.

وبين مفهوم التنشئة الاجتماعية بأنه عملية نقل التراث الاجتماعي من جيل الى جيل بكل محتوياته الثقافية والفكرية والدينية وهذا الارث بكل مضامينه والتي تكون اساساً وضرورياً. لأنه من خلالها يتحدد السلوك وبه ينمو الفرد ضمن قواعد وانظمة اجتماعية التي تضمن العادات والتقاليد الخاصة بثقافة المجتمع وتتميز بانها تنمي بناء شخصية الطفل<sup>(١٠)</sup>.

وتعرف أيضاً على انها من اهم العمليات الاجتماعية التي تتعلق بالفرد وبكوين شخصيته حتى يكون فرداً اجتماعياً ينمو ويتفاعل مع البيئة المحيطة به<sup>(١١)</sup>.

نستدل من ذلك بأن التنشئة الاجتماعية هي العملية التي تتلقى فيه المرأة عن طريق الاسرة التي تعد المعمل الاجتماعي الاول ادواراً قيادية وتصل هذه الادوار في المدرسة والمجتمع. حتى تتكون شخصية قيادية متوازنة تستطيع ان تتحمل مسؤولية الدور الذي تشغله.

### رابعاً: التغير الاجتماعي Social Change:

التغير لغة: تغير الشيء من حاله الى اخرى أي تحوله وتغيره عنما كان عليه<sup>(١٢)</sup>.

والتغير الاجتماعي انه التحول الذي يطرأ على النظام الاجتماعي ويقع هذا التغير في بناء وظائفه خلال فترة زمنية محددة وتصب التغير فيغير من التركيب السكاني او في الانظمة الاجتماعية أي في القيم والمعايير وكذلك تتولى منها سلوك الافراد والتي تحدد



ادوارهم او مكاناتهم في مختلف المؤسسات والمنظمات الاجتماعية التي ينتمي الافراد اليها<sup>(١٣)</sup>.

هو التحول الذي يحدث في الانساق والاجهزة الاجتماعية وان هذا التغير يكون في البناء او الوظيفة خلال فترة محددة من الزمن<sup>(١٤)</sup>.

التحولات التي طرأت على البناء الاجتماعي ويصل التغير على النظام الاجتماعي ويؤثر على الادوار والوظائف الاجتماعية وكذلك على العلاقات والقيم والمواقف الافراد والجماعات ويكون هذا التغير ايجابي فيقدم بالجميع الى الامام او انه سلبي يؤدي الى تخلف وتراجع المجتمع<sup>(١٥)</sup>.

وبذلك نستدل ان التغير الاجتماعي: التغير الذي يطرأ على البناء الاجتماعي قد يكون هذا التغير ايجابياً يتقدم فيه المجتمع او تغيراً سلبياً يتراجع فيه المجتمع أي مختلفاً ويمتد التغير الى الادوار والوظائف في تلك المجتمعات.

#### خامساً: المجتمع المأزوم (Critical Society):

قبل الاشارة الى المجتمع المأزوم، لابد من تعريف المجتمع (Society) فقد عرفه عالم الاجتماع الامريكي (شينوي) الجماعة التي بداخلها يستطيع الفرد ان يعيش حياة كاملة مشتركة أكثر من كون الجماعة المنظمة تنظيمياً محصور في غرض معين او اغراض متعددة<sup>(١٦)</sup>.

اما (هاري جونز) مجموعة من الافراد يتميزون بابع خصائص هي تتألف من ثقافة المجتمع الجماعة، التكاثر عن طريق الجنس او مساحة محددة من الارض<sup>(١٧)</sup>. حاولنا في هذا المصطلح (المجتمع المأزوم) ان نجزأ المفهوم حتى يتسنى لنا ان نوضحه بصورة دقيقة . فتعريف الازمة لغة تعني الشدد والقحط والازمة هو المضيق ويطلق على كل طريق بين جبلين (مأزوم)<sup>(١٨)</sup>. اما مصطلح الازمة (Crisis) مشتق اصلاً من كلمة اليونانية (KIPVEW) أي معنى لتقرر (To decide)<sup>(١٩)</sup>.

وبذلك نستدل بأن المجتمع المأزوم:- هو نتاج سريع للأحداث والذي يولد عدم استقرار في النظام الاجتماعي الذي ادى الى اختلالات بنيوية جذرية في البناء الاجتماعي والتي اثرت على الافراد ومدى تفهم لتلك التغيرات والتي اثرت على اوضاعهم وقيمهم الاجتماعية.



### المبحث الثالث : صفات المرأة القيادية:

ان كل فرد سواء كان رجل او امرأة يمتلك صفات تميزه عن غيره ، هذه الصفات يتحدد من خلال المكانة او الدور الذي يشغله ويتوجب عليه ان يسلك سلوكا مع الآخرين ونحن في هذا الصدد سنحدد الصفات القيادية التي تتوفر لدى المرأة وخاصة التي تنتمي الى مؤسسة او نشاط معين وتحدد هذه الصفات التنظيمية باعتبار ان المرأة كقيادية في تلك المؤسسة ويجب ان تتوفر فيها تلك الصفات الى جانب الصفات الشخصية، ومن هذه الصفات التنظيمية هي:

#### اولا: المهارة والابداع:

ان المرأة في طبيعتها واشغالها لأدوار متعددة كأم وزوجة حتى موظفة تجعل منها ان تمتلك المهارة في المجال الذي تنتمي اليه وتتطلب منها التغيير الايجابي والابتكار والتجديد من اجل دفع المؤسسة الى الوصول الى الهدف المقصود منها او مع العاملين.  
اما المرأة القيادية تتميز كذلك بالابداع ويكون لها الدافع ان تكون لها القدرة في الشروع بأعمال جديدة وتبادر باكتشاف وسائل واساليب عملية جديدة تسهم في اثراء العملية القيادية وهذا بدوره يعطي دافع الحماس للمرؤوسين والاقدام في العمل.

#### ثانيا: المرونة:

تعتبر هذه الصفة التي تتميز بها المرأة القيادية من خلال قدرتها على ان تتوع في الابتكار لتحويل مسار التفكير المعارض لفكرتها الى الفكرة الصائبة او التي تصب في موقف معين او انها تتبادل الافكار وتأخذ ما يناسب الموقف او الظرف التي قد تراه مناسب لسير العمل او المؤسسة.

وقد ميز بين نوعين من المرونة ومنها:

أ-المرونة التكيفية: وهي القدرة في تغيير الوجهة الذهنية التي من خلالها تستطيع حل مشكلة معينة.

ب-المرونة التلقائية: هي القدرة على سرعة في طرح الافكار المختلفة في وقت معين ومن خلال موقف يتطلب حلول سريعة<sup>(٢٠)</sup>.

#### ثالثا: التوجيه والاشراف<sup>(٢١)</sup>.

تعتبر هذه الخطوة التي تتميز بها المرأة القيادية الناجحة من خلال التوجيه الصحيح لسير العمل او الوصول الى الهدف الذي تريد المؤسسة تحقيقها وكذلك الاشراف على العمل



حتى لا يحدث خلل في العمل او المماطلة من قبل العاملين والاخذ بعين الاعتبار المشاورة فيما بينهم حتى لا يخلق حاجز بين القيادة والعاملين ويكون هناك نوع من العلاقات الاجتماعية وشبه الرسمية حتى لا تمارس نمط القيادة المتسلطة وتخلق حاجز خوف وعدم المشاورة واخذ برأيها اذا كان صائبا او خاطئا، قال تعالى: (شاوهم في الامر واذا عزمت فتوكل على الله ان الله يحب المتوكلين)<sup>(٢٢)</sup>.

#### رابعاً: الحماس:

لقد ذكرنا في المبحث السابق من خلال التعريف بالقيادة ان الصفة التي تميز القيادة الناجحة هي صفة الحماس التي يبعثها القائد في روح الجماعة من اجل تحقيق الاهداف المنشودة التي يسعى الى تحقيقها. الحماس سمة مرغوبة في القيادة لأنها تساعدنا في بناء علاقات جديدة مع اعضاء الفريق وتخلق روح المبادرة والتعاون فيما بين القيادة والعاملين معه في المؤسسة او النشاط<sup>(٢٣)</sup>. تعتبر من اهم مقومات الشخصية القيادية ضبط العمل والثقة بالنفس.

#### خامساً: المشاركة:

يدعى كل من سكوت وبروس ان المشاركة تعتبر من الاستراتيجيات الاساسية للقيادة وخاصة في صنع القرار وتعتمد على نصائح الآخرين ومساعدتهم في جمع المعلومات ووضع البدائل بالمشاركة في اختيار افضل البدائل هذه الصفة توجد في المنظمات المختلفة حين تكون مشاركة في صنع القرارات في ظل مجهود جماعي وليس بشكل فردي<sup>(٢٤)</sup>.

لذا فان مشارك المرأة القيادية مع الافراد العاملين تحت اشرافها ومعرفة سير العمل والتوجيه هذا يعطي طابعا للعاملين بانها متواصلة معهم وهذا يدخل الى جانب العمل بانها تمتلك الجانب الانساني حيث تكون قريبة منهم وتحسبهم بانهم افراد او كائنات بشرية وليسوا الات.

#### سادساً: الكفاءة والخبرة:

ان المرأة عندما تتسلم منصب قيادي في مؤسسة ما فأنها لم تصل الى هذا المنصب مباشرة او في ليلة وضحاها بل جاءت بفترات طويلة من الكفاءة والمثابرة ومدى حرصها على وصول المؤسسة الى الهدف المنشود اما الخبرة فهي ليست وليدة يوم او اشهر بل حصيلة سنوات كرستها في المؤسسة وبذلك امتلكت خبرة سنوات طويلة فمن المستحيل ان قائد يصبح



قائدا اذا ما مضى من حياته من الجهد والاخلاص والعمل الدؤوب في ممارسة عمله حتى اصبح قائدا من خلال القرارات الصائبة والتوجيه والصفات التنظيمية التي ذكرناها سابقا. ان عدد قليل من الافراد محظوظين ويجدون انفسهم في سدة القيادة ولكن معظم قادة المستقبل يتعلمون من الخبرة ومن المحاولة والخطأ<sup>(٢٥)</sup>.

ويتضح لنا مما سبق بان صفات المرأة القيادية تميزت بعدة صفات وهذه تكون داخل اطار المؤسسة ولا بد لنا ان نتعرف على وجود صفات شخصية تعتبر الواحدة مكمله للآخرى حتى تبرز لنا امراة قيادية تمتلك درجة من الانضباط والقوة والسيطرة على المؤسسة وعلى صنع او اتخاذ قرار في موقف معين. ومن هذه الصفات الشخصية التي نعتبرها من وجهة نظرنا بانها لابد ان تتوفر في المرأة القيادية:

- ١- ان تمتلك شخصية قوية لأنها تعتبر وسيلة مدى تأثيره على الآخرين والاتباع براياها.
- ٢- ان تكون واثقة بقدراتها وذاتها فالقيادة الناجحة هي التي تمتلك القدرة على تقييم ذاتها وهذا لا يعني ان ترى نفسها بانها وصلت الى سدة القيادة بانها متميزة عن غيرها او انها اذكى بل لابد ان تخلق روح التعاون والتواضع وبهذه تكون علاقات اجتماعية (مجمعة)\* مع الآخرين.
- ٣- ان تتميز بالاتزان والهدوء في معالجة الامور التي تتطلب منها اتخاذ قرار في موقف معين.
- ٤- ان تتقبل النقد البناء من قبل العاملين معها.
- ٥- امتلاك الشجاعة في المواقف التي لابد لها ان تتخذ القرارات الجريئة لصالح المؤسسة.
- ٦- احترام اراء الآخرين وتكون منصت جيد لآرائهم او اقتراحاتهم.
- ٧- امتلاك الحنكة فالقيادة لابد ان يكون منظم للمواقف او الفوضى لا يتجاوب مع المشاكل بل يستجيب الحلول لها<sup>(٢٦)</sup>.
- ٨- ان تكون قادرة على تحمل مسؤولية في اتخاذ القرار والايمان بالهدف المنشود وان تزرع روح الايجابية في العمل.

## ثانيا: المعوقات التي تواجه المرأة داخل المؤسسة:

### ١ - المعوقات الاجتماعية:

هناك علاقة تبادلية تكاملية اي ان الفرد يأخذ من المجتمع ثقافته ومعايير وقيمه وعاداته وتقاليد المجتمع يبلور علاقته الاجتماعية وسلوكه ودوره الاجتماعي الذي يتعامل به مع الآخرين.

فالمرأة جزء لا يتجزأ من المجتمع لذلك تستمد دورها وسلوكها الاجتماعي على ضوء ثقافة المجتمع لها.

ان المجتمع العربي يعد في بيئته الذكورية التي تسيطر على منطلق السلطوية في اشكالها المختلفة التي تأخذ ابتداء من النظام الاسري والنظام التربوي والتعليمي و ثم النظام السياسي وهذه السيطرة لا تأخذ حيز العقلانية وممارستها المتوازنة<sup>(٢٧)</sup>.

وهذا ما اكده (ماكس فيبر) حيث اشار الى ان السلطة الذكورية (الابوية) هو ان يمارس شخص واحد سلطة على الاسرة او العشيرة، حيث تشكل وحدة اقتصادية معتمدة على التقاليد واهم ما يميز السلطة الذكورية هو الخضوع او السيطرة. وبالتالي فان تسلط الذكور على النساء وكذلك على قدسية التراث<sup>(٢٨)</sup>. ولهذا فالسلطة الذكورية هي ليست فقط على صفة العائلة وانما تتعدى ذلك لتكون نظرة مجتمع وثقافته وحتى الدولة بحيث لا تتجاوز ثقافة مجتمع لأنها ايدولوجية مجتمع بالكامل، ولهذا فان المرأة تعيش في مجتمع ذكوري فانه يستبعد حريتها وحركتها وهي تمارس ادوار على ضوء رضى الجميع عنها حيث تكون مهامها هي مسؤولية زوج وبيت وانجاب الاطفال وان السيطرة والقرار والخضوع للرجل وان اي محاولة تشذ عن هذه القاعدة تعد غير مقبولة ومنبوذة من قبل الجميع.

لذلك تقول الدكتورة نوال السعداوي ان الفكرة السائدة في السابق ان الرجل هو سيد المرأة وما هي الا اداة لامتاحه ووعاء اطفاله وهذه الفكرة اباحت للمجتمع ان يفسر ما هو لصالح الرجل وتهمل ما هو غير صالح له لتصبح مجرد رحم الذي ينبغي له الاطفال<sup>(٢٩)</sup>.

اعطى المجتمع للرجل المكانة العالية ونظرة ثانوية للمرأة فاصبح هو سيد القرار لصالح الاسرة والمرأة لا قرار او مشورة لها. حيث ادت الاعراف والتقاليد ان تفسير عدم المساواة بين الجنسين بتحديد الادوار للمرأة والرجل داخل الاسرة وخارج المجتمع وان خيارات السلطة تفرض حتى نوع العمل حيث نجده ما يناسب الرجل والمرأة فعند قيام رجل بمهام المرأة فانه يأخذ



موضع سخريه لقيامه بعمل ما لأنه عمل المرأة في حين تعد المرأة مسترجلة بعمل هو يعتبر من اعمال الرجال<sup>(٣٠)</sup>.

لذلك اصبحت العادات والتقاليد هي المسيطر على حياة الافراد في المجتمع وهي المتحكمة في الادوار والمكانات الاجتماعية وتحدد من هو في المقام الاول ومن هو في المستوى المتدني فتعد الامثال الشعبية والتفسيرات التراثية الخاطئة هي تفسير من العوام فتسير الناس وفق احكام خاطئة على المرأة فهناك امثال شعبية متداولة بين الناس هي دليل على التمايز بين الجنسين وهي (يا مخلقة البنات يا شائلة الهم للممات) وهذا يفسر على ان الاسرة او الام التي تكون ذريتها بنات تحمل هم كبير ولا ينتهي هذا الهم حتى الممات. و(زواج البنت ستر) اي ان البنت حتى وان وصلت الى اعلى المستويات فهي تبقى عبء ثقيل وهم على اسرتها الى ان تتزوج لأنها يعدوها عورة ولا بد لها الستر في بيت الزوج لكن اذا كانت تختلف المعاملة والاولوية للصبي فعند ولادته تقيم الافراح وتعامل الام بصورة متميزة لأنها (ام الولد) وعلى حد المثل الشعبي (الابن البحر يحي النجر) اي ان الولد له ميزة وقوة اجتماعية ومكانة متميزة بين الجميع لأنه مستقبلا هو يتحمل مسؤولية الاسرة ويكون المسيطر ويحمل ميزة عن اخوته لأنه يحمل اسم العائلة بينما البنت فتبقى ثقيلة ومهمشة في اسرتها.

## ٢- المعوقات الذاتية:

تتعلق بشخصية المرأة وقدراتها ومؤهلاتها الذاتية وتبقى فكرة ان المرأة وتبعيتها للرجل متعلقة في اذهان الجميع باعتبارها نتاج ثقافة اجتماعية وتنعكس على قناعة الافراد فالمرأة عانت من هذه الحقيقة التي اصبحت متجذرة لأنها متناقلة من جيل الى جيل عن طريق التنشئة الاجتماعية فحتى ان المرأة تصل الى مستوى علمي او عملي فهي تعمل على ضوء مجتمعا وهناك قناعة مترسخة في اذهان النساء انفسهن تابعات للرجل وانهن غير قادرات على تحمل مسؤولية الا بالعودة اليه في اي قرار هذا ولد لديهن فكرة دونية المرأة وعدم ثقتهن بنفسها لذلك لا يعلون سقف طموحاتهن في منافسة الرجل في اي عمل قيادي او منصب على الرغم من انهن قادرات ويمتلكن مؤهلات، فتواجه المرأة ضغوطات الحياة الاجتماعية والاسرية فتكون بدائرة النقصير بعدم قدرتها على التوفيق بين ضغوط العمل والاسرة فيتولد لديها القلق والشعور بالإحباط وعدم التقدير لذاتها فتتظافر كل العوامل لترسم حياة اجتماعية ونفسية للمرأة فتكون صورة انسان صامد في الحياة<sup>(٣١)</sup>.



وبين (جورج ميد) وهو احد اقطاب التفاعل الرمزي ان الفرد لا يستطيع ان يشكل صورة عن نفسه بنفسه بل انه يستمد هذه الصورة من خلال الاخرين المتفاعلين معه فتكون في ذهنه بانها موثوق بها ومقبولة من الاخرين فيتفاعل معها على ضوء تلك الصورة فبالتالي تغذي سلوكه بحيوية هادفة في تفاعله مع الاخرين<sup>(٣٢)</sup>.

اما في حالة عدم تقبل الاخرين فكرة تفاعله او اختلاطه فيكون لديه صورة سلبية فيولد لديه شعور بالإحباط وعدم الثقة بنفسه ويكون انسان غير نشيط لأنه غير مرغوب فيه كما هو الحال في عمل المرأة فأنها يتولد في نفسها الاحباط او الشعور بالفشل فالبعض يرى ان عملها غير ضروري او انه ثانوي لان الاساس هو عمل الرجل، او ان نظرة المجتمع من خلال تفاعلها مع الاخرين في العلاقات الاجتماعية ينعكس بالنظرة الثانوية هذا يولد لديها القلق وعدم الثقة بالنفس لان المجتمع صور لها هذه النظرة وعلى ضوءها تتعامل معها.

### ٣- المعوقات السياسية:

لاحظنا سابقا ان المعوقات الاجتماعية وما ينطوي عليه من تراكمات ثقافية والاعباء الاسرية التي تثقل كاهلها وعدم المساواة بين الجنسين منذ الولادة وحتى يصل مرحلة متقدمة من العمر والدور الذي يشغله حسب ثقافة مجتمعه فبالتالي يولد معوقات ذاتية فيتولد لديها حالة من الاحباط والاحساس بعدم قدرتها على تحمل مسؤولية قرار او انها تابعة للرجل هذا كله لها مردود سلبي على مدى مشاركتها في المجال السياسي الذي يعد جزءا من المؤسسات التي يتكون منها البناء الاجتماعي.

حيث يتألف البناء الاجتماعي من مؤسسات اجتماعية وادوار ومكانات وجماعات، وهو منظم للسلوك اليومي للأفراد من حيث ان الثقافة متكونة من منظومة عادات وتقاليده وقوانين التي يشترك فيها الافراد والجماعات هي التي توجه تفكيرهم وسلوكهم<sup>(٣٣)</sup>.

سنخلص اهم المعوقات التي نراها سبباً في المجال السياسي:

- ١- تعد الحكومات لها دور كمعوق سياسي للمرأة فبالرغم من النصوص الصريحة للدستور العراقي بمساواة المرأة بالرجل في كل ميادين الحياة الاجتماعية والاقتصادية والسياسية الا اننا نجد اهمال الحكومة في تنفيذ سياسات او اجراءات جدية في حماية المرأة من العنف او المساواة في تولي مناصب داخل اي مؤسسة.



- ٢- الاحزاب السياسية فترى في المرأة فرصة لجذب الناضجين ونظرتهم للمرأة انها قليلة الخبرة في المعترك السياسي وايضا لا توجد احزاب سياسية نسائية تطالب بحقوقها بل تكون تابعة للحزب او تيار.
- ٣- عزوف النساء انفسهن في الدخول ضمن تنظيمات الاحزاب فترى لا جدوى من دخولهن لان البلاد غارقة في الازمات والنزاعات السياسية ولا توجد شخصيات ملهمة لانتشال البلاد من هذه الاحوال.
- ٤- لا توجد قيادات نسائية حكيمة هدفهن المرأة وتطالب بحقوقهن لأنها مدركة ما تعانيه المرأة اكثر من الرجل.

#### المبحث الرابع : الاطار المنهجي للدراسة

##### ١- المنهج والأدوات المستخدمة في الدراسة.

استخدمت الباحثة في هذه الدراسة منهج المسح الاجتماعي بطريقة العينة كونه يوفر الجهد والوقت والمال كونه يأتي بنتائج دقيقة وتخضع هذه النتائج للتحليل العلمي ومعاملتها احصائيا للوصول الى ادق النتائج من اجل تحقيق اهداف الدراسة لانه يمكن ن خلال هذا المنهج جمع المعلومات والبيانات، اما الأدوات المستخدمة في الدراسة هي المقابلة الميدانية واستمارة الاستبيان

##### ٢- تحديد نوع وحجم عينة الدراسة.

##### (١) تحديد نوع عينة الدراسة

فقد تم اختيار العينة العشوائية الطبقية اللانسبية وسنستخدم هذا الاسلوب عند انتقاء عندما يكون مفردات مجتمع البحث غير متجانس أي ان المجتمع مقسم الى فئات مختلفة من حيث العمر، الجنس، المستوى التعليمي، المهنة، الدخل، الخبرة، واستخدمه الباحث عندما يرغب في سحب مفردات العينة باعداد متساوية لكل فئة من فئات المجتمع. او ان الباحث يريد انتقاء العينة ممثلة بغض النظر عن نسبة تمثيل لكل فئة من فئات المجتمع بصورة تناسب او لا تتناسب مع حجمها في مجتمع البحث<sup>(٣٤)</sup>.

## ٢) تحديد حجم عينة الدراسة.

من الاعتبارات التي يتوقف عليها تحديد حجم العينة هي مدى درجة التجانس لمفردات مجتمع البحث وذلك كلما كانت مفردات مجتمع البحث متجانسة كلما كان حجم العينة المسحوبة صغيرة وبالعكس لان تجانس افراد المجتمع يجعل الصفات متواجدة في أي مجموعة حيث تم تحديد حجم عينة الدراسة بواقع (٢٣٠) ذكورا واناثا.

### ثالثاً : مجالات الدراسة

#### أ-المجال البشري:

ويقصد به ان يحدد الباحث الافراد الذين سيشملهم البحث او الدراسة او الافراد الذين يؤلفون مجتمع البحث<sup>(٣٥)</sup>.

وقد اعتمدت الباحثة على عينة مكونة من (٢٣٠) مبحوثاً بين ذكور واناث وكانت العينة على النساء القياديات في مؤسسات الدولة والذين يعملون معهن من ذكور واناث وتضمنت العينة من موظفين او تدريسيين في دوائر الدولة المتضمنة للدراسة، والتي وزعت عليهم استمارة الاستبيان.

#### ب-المجال المكاني:

ونقصد به المنطقة الجغرافية التي جرت فيه الدراسة وقد أختيرت جامعة الانبار (كلية الطب، كلية الصيدلة، كلية التربية للبنات)، ودائرة صحة الانبار (قسم الصيدلة، شعبة الاجهزة الطبية، شعبة الاسنان)، مكاناً لاختيار عينة الدراسة التي توزع الاستبانة عليها.

#### ج-المجال الزمني:

ويقصد به الفترة الزمنية الذي استغرقته الباحثة لأعداد متطلبات الدراسة بجانبها النظري والميداني، حيث استغرق الجانب النظري من الدراسة من الفترة (٢٠١٩:١:٥) الى (٢٠١٩:٣:٢٨) أما الجانب الميداني فيمتد مجالها الزمني من (٢٠١٩:٤:١) الى (٢٠١٩:٩:١).

#### رابعاً: نتائج الدراسة الميدانية

##### النتائج الخاصة بالدور القيادي

١-أوضحت نتائج الدراسة أن الازمات التي مر بها المجتمع العراقي دوراً أيجابياً في ابراز الدور القيادي للمرأة تعد بلغت نسبة ب(٧٣%) قد ادت إلى تميز نضرة المجتمع



لها بنسبة (٥٢%) فيما بلغت نسبة (٣٣%) ساهمت بتمييزها دائماً في قيادة المجتمع، وقد حصلت بنسبة (١٥%) منافستها للرجل في دورة القيادي.

٢- اشارت نتائج الدراسة أن (٣٧.٤%) من افراد العينة أكدوا على أن التحصيل العلمي للمرأة هي من الشروط الواجب توفرها لاختيارها في المراكز القيادية، في حين تلت قوة الشخصية بنسبة (٣٢.٤%)، فيما حصلت الخبرة المهنية بنسبة (٢٤.٤%)، فيما لا يرون افراد العينة أن الحالة الاجتماعية متزوجة أو عزباء، وأرملة، ومطلقة شرطاً مهماً فقد بلغت نسبة (٦%) من افراد العينة اشاروا الى الحالة الاجتماعية وعددها شرط مهماً.

٣- أوضحت نتائج الدراسة أن (٤٣%) من افراد العينة أكدوا على أن الدوافع التي تدفع المرأة أن تأخذ دوراً قيادياً في فترة الازمات هي الطموح والرغبة الشخصية، في حين حصلت على المرتبة الثانية تعزيز لحالاتها الاجتماعية للمرأة وبنسبة (٣٤%)، فيما حصلت على المرتبة الثالثة الهدف من زيادة المخصصات على الراتب الشهري بنسبة (١٣%)، فيما حصلت على المرتبة الرابعة من أجل التمييز عن الآخرين بنسبة (١٠%).

٤- كشفت نتائج الدراسة أن (٦٦%) من افراد العينة أكدوا على أن وسائل الاتصال والاعلام (التلفاز، الفيس بوك، الانستاغرام) ادت دوراً مهماً في زيادة وعي المرأة بقدراتها القيادية، في المقابل (٣٤%) لم يؤكدون ذلك.

٥- بينت النتائج الميدانية أن (٤٤%) من افراد العينة أكدوا على أن الامانة والصدق من الصفات الشخصية الجاذبة في المسؤولية القيادية، فيما بلغت بالمرتبة الثانية (٣٦%) أكدوا على الذكاء وقوة الشخصية، فيما حصلت المرتبة الثالثة حسن المظهر بنسبة (١٥%)، فيما حصلت المرتبة الرابعة بنسبة (٥%) احترام المقابل.

#### النتائج الخاصة بالمعوقات الاجتماعية.

١- كشفت نتائج أن (٥٧%) من افراد العينة أكدوا أن هناك معوقات تمنع من تقدم العمل القيادي، أما (٤٣%) لم يؤكدون ذلك، وأن الاسباب التي تمنع من تقدم المرأة حيث



أكدوا أن (٣٩%) من افراد العينة أكدوا أن نظرة المجتمع الذكورية بأن المرأة لا تصلح لمنصب قيادي في المجال الوظيفي، فيما حصلت نسبة (٣٥%) لا توجد مساواة بين الجنسين في تبوء مناصب اعلى مكانة على صعيد العمل، فيما أكدوا على نسبة (٢٦%) ان نظرة العاملين من الرجال بأنها أقل كفاءة منهم.

٢- اوضحت نتائج الدراسة أن (٧٦%) من افراد العينة أن المرأة مؤهلة لقيادة مؤسسة (مناصب ادارية عليا)، فيما كان (٢٤%) لم يؤكدون ذلك وكانت لاسباب عديدة منها من وجهة نظرهم (٤٠%) أن المرأة مكانها المنزل، فيما كانت نسبة (٢٧%) لا يوجد تقاسم المسؤوليات بينها وبين الزوج في شؤون المنزل لذلك هي لا تصلح للقيادة، فيما حصلت نسبة (١٨%) أن القيادة مسؤولية صعبة للرجال، فيما حصلت نسبة (١٥%) أن المرأة لا تمتلك صفات او مقومات القيادة.

٣- بينت نتائج الدراسة أن (٣٢%) من افراد العينة أكدوا أن العادات والتقاليد الاجتماعية هي من المعوقات الاجتماعية التي تواجه المرأة القيادية في المجتمع، فيما تلتها (٢٩%) صفة ثقة المجتمع باداء المرأة، فيما كانت (٢٦%) من افراد العينة ينسبوا أن عدم تقبل المجتمع لترشيح المرأة للمناصب ادارية عليا، وحصلت على نسبة (١٣%) فقط ممن يرون بأن محدودية مجالات عمل المرأة في المجتمع هي من المورثات الاجتماعية.

٤- أظهرت نتائج الدراسة أن (٣٨%) من افراد العينة أكدوا أن من السبل للتغلب على المعوقات الاجتماعية هي تفعيل دور وسائل الاعلام والتواصل الاجتماعي عن أهمية دور المرأة القيادي الفعال في التنمية، فيما أكدوا على فسخ المجال للمرأة في المؤسسات أن تأخذ دوراً قيادياً في العمل مناصفاً مع الرجل، أما (٢٧%) من العينة أكدوا على تمكين القيادات النسائية في مؤسسات الدولة.



## الإحالات

- (١) التونسي غدنز، علم الاجتماع، ترجمة فايز الصباغ، المنظمة العربية للترجمة، بيروت، ٢٠٠٥، ص ٦٧.
- (٢) ابن منظور، لسان العرب، ج ٣، دار الكتب العلمية، ط ١، لبنان، ٢٠٠٥، ص ٢٧٦.
- (٣) يو دون بون، يوريكو، المعجم النقدي لعلم الاجتماع، ترجمة د. سليم حداد، المؤسسة الجامعية للدراسات، ط ٢، لبنان، ٢٠٠٧، ص ٣٠.
- (٤) احمد زكي بدوي، معجم مصطلحات العلوم الاجتماعية، مكتبة لبنان، بيروت، ١٩٨٢، ص ٣٩٥.
- (٥) ابن منظور، لسان العرب، ج ٣، دار الفكر للطباعة، بيروت، ١٩٩٤، ص ٣٧٢.
- (٦) علي الحمادي، اتساعية صناعة القيادات، مركز التفكير الإبداعي، الامارات، أبو ظبي، ٢٠٠٦، ص ٦.
- (٧) محمد عياصرة والفاضل، الاتصال الإداري وأساليب القيادة الإدارية في المؤسسات التربوية، دار الحامد للنشر والتوزيع، ط ١، الأردن، ٢٠٠٦، ص ٧٨.
- (٨) الشيخ الامام محمد بن ابي بكر الحجازي، مختار الصحاح، دار الفكر، بيروت، ١٩٧٣، ص ٦٥٨.
- (٩) د. محمد عاطف غيث، قاموس علم الاجتماع، مصدر سابق، ص ٤٥٠.
- (١٠) عقيلة عبد الحسين سعيد الدهان، اثر التنشئة الاجتماعية في البناء الديمقراطي، دار ميزوبوناميا للنشر والتوزيع، ط ١، بغداد، ٢٠٠٤، ص ٤٤.
- (١١) معتز الصابوني، علم الاجتماع التربوي، دار أسامة للنشر والتوزيع، ط ١، الأردن، ٢٠٠٦، ص ٣٨.
- (١٢) ابن منظور، لسان العرب، مج ٢، دار الجبل، بيروت، ١٩٨٨، ص ١٠٣٥.
- (١٣) احمد زكي بدوي، معجم مصطلحات العلوم الاجتماعية، مصدر سابق، ص ٣٨٢.
- (١٤) مصطفى الخشاب، دراسة المجتمع، مكتبة الانجلو المصرية، القاهرة، ١٩٧٧، ص ١٨٨.
- (١٥) وسن عبد الحسين الشريجي، المرأة والتحول الاجتماعي في العراق بعد ٢٠٠٣، أطروحة دكتوراه (غير منشورة) كلية الاداب، جامعة بغداد، ٢٠١٥، ص ١٤.
- (١٦) كمال الدسوقي، الاجتماع ودراسة المجتمع، مكتبة الانجلو العربية، القاهرة، ١٩٧١، ص ٤٨-٤٩.
- (١٧) فايز الحديدي، ثقافة تربوية (التربية، مبادئ وأصول)، دار أسامة للنشر والتوزيع، ط ١، عمان، ٢٠٠٧، ص ١١٧.
- (١٨) محمد بن ابي بكر الرازي، مختار الصحاح، بيروت، دار الكتاب العربي، ١٩٦٧، ص ١٥.
- (١٩) محمد حسام جبر، المعلومات واهميتها في إدارة الازمة، تونس، مجلة العربية للمعلومات، ١٩٩٨، ص ٦٦.
- (٢٠) عبير طایل فرحان البشاشة، مصدر سابق، ص ٤٣.
- (٢١) د. محمد حسنين العجمي، مصدر سابق، ص ١٢٦.
- (٢٢) سورة ال عمران، الآية ١٥٩.

- (٢٣) اندروج روبرت، القيادة ممارسات ومهارات، خلاصات بحوث، ترجمة وليد شرارة، الهيئة العامة السورية للكتاب، ٢٠١١، ص ٧٨، (دمشق).
- (٢٤) د. محمد سعد محمد، اساليب القيادة وصنع القرار، دار اترك للطباعة والنشر، ط ١، ٢٠١٠، ص ١٢٠، (القاهرة).
- (٢٥) جيت جراوت، ليز فيشر، كل ما تحتاج معرفته عن القيادة، ترجمة د. محمد صفوت حسن، دار الفجر للنشر والتوزيع، ط ١، ٢٠١٣، ص ٣٠ - ٣١، (مصر).
- \* مجمعه (هي من العمليات الاجتماعية ونقصد بها التعاون، الالتزام، الانسجام، والتوازن)
- (٢٦) د. بشير العلاق، مصدر سابق، ص ٢٥.
- (٢٧) د. عبد العالي معروز، هشام شرابي، ونقد النظام الابوي في المجتمع العربي، مركز دراسات الوحدة العربية، ط ١، بيروت، ٢٠١٢، ص ١٥ - ١٦.
- (٢٨) عبد القادر عرابي وآخرون، المرأة العربية بين ثقل الواقع وتطلعات التحرر، مركز دراسات الوحدة العربية، ط ٢، بيروت، ٢٠٠٤، ص ٤١.
- (٢٩) د. نوال السعداوي، المرأة والجنس، دار الربيع العربي، ط ١، القاهرة، ٢٠١٨، ص ١٣.
- (٣٠) نبيل جاسم محمد، الجنوسة وعدم المساواة في العمل، اطروحة دكتوراه (غير منشورة)، جامعة بغداد، كلية الاداب - علم الاجتماع، فرع (الخدمة الاجتماعية)، ٢٠١٢، ص ١١٠.
- (٣١) د. علي الهادي الحوات وآخرون، دور المرأة العربية في التنمية (مقارنات بحثية لأبعاد مشاركة المرأة العربية في التنمية الشاملة، دار الكتب الوطنية، ط ١، ليبيا، ٢٠٠٤، ص ٢٦.
- (٣٢) د. معن خليل عمر، علم اجتماع الاسرة، دار الشروق للنشر والتوزيع، ط ١، عمان، ٢٠٠٠، ص ٩٢.
- (٣٣) صفاء الشويحات، المعوقات الاجتماعية والثقافية التي تحول دون تولي المرأة المتعلمة مناصب قيادية من وجهة نظر طلبة جامعة الالمانية الاردنية، المجلة الاردنية، العلوم الاجتماعية، مجلد (١٠)، العدد (١)، ٢٠١٧، ص ١٠٣.
- (٣٤) د. المختار محمد إبراهيم، مراحل البحث الاجتماعي -خطواته الإجرائية، مدينة نصر، ط ١، القاهرة، ٢٠٠٥، ص ٥٥.
- (٣٥) د. عبدالباسط محمد حسن، مصدر سابق، ص ١٣٦.