

دور المرأة في إدارة الشركات العائلية في الضفة الغربية

مريم آدم وجيه نصار

قسم إدارة الأعمال- كلية الدراسات العليا
جامعة القدس- فلسطين
mn_2007_2005@yahoo.com

نضال عارف عبد الرحمن درويش

أستاذ مساعد- قسم إدارة الأعمال
جامعة القدس- فلسطين
ndarwish@staff.alquds.edu

قبول البحث: 2022/4/24

مراجعة البحث: 2022/3/30

استلام البحث: 2022 /3/12

DOI: <https://doi.org/10.31559/GJEB2022.12.3.1>



This file is licensed under a [Creative Commons Attribution 4.0 International](https://creativecommons.org/licenses/by/4.0/)

دور المرأة في إدارة الشركات العائلية في الضفة الغربية

نضال عارف عبد الرحمن درويش

أستاذ مساعد- قسم إدارة الأعمال- جامعة القدس- فلسطين
ndarwish@staff.alquds.edu

مريم آدم وجيه نصار

قسم إدارة الأعمال- كلية الدراسات العليا- جامعة القدس- فلسطين
mn_2007_2005@yahoo.com

استلام البحث: 2022/3/12 مراجعة البحث: 2022 /3/30 قبول البحث: 2022/4/24 DOI: <https://doi.org/10.31559/GJEB2022.12.3.1>

الملخص:

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على دور المرأة في إدارة الشركات العائلية في الضفة الغربية، حيث طبقت هذه الدراسة على مجموعة من الشركات العائلية في الضفة الغربية، واعتمدت الدراسة الحالية على المنهج الوصفي التحليلي وذلك من خلال تسليط الضوء ومحاولة استكشاف إلى أي مدى تعمل الشركات العائلية على تمكين المرأة المنتمة للعائلة من العمل والمشاركة في إدارة الشركات العائلية واتخاذ القرارات وحفظها في تبوء المناصب الإدارية العليا. تم جمع البيانات الأولية من خلال تصميم استبانة لهذا الغرض، حيث تم جمع البيانات من خلال توزيع (100) استبانة على شركات عائلية في محافظات في الضفة الغربية.

أشارت نتائج الدراسة إلى وجود نسبة تمثيل ضئيلة للمرأة في المناصب الإدارية العليا، حيث تبين الدراسة إلى أن المرأة لم تصل إلى مبتغاه في الحصول على فرص متكافئة مع الرجل في تقلد المناصب الإدارية العليا والتي تمكنها من المشاركة الفاعلة في صناعة القرارات. وخلصت الدراسة أيضًا إلى أن الشركات العائلية ما زالت ترى أنه يجب على المرأة العمل أكثر على قدراتها الشخصية لتزود من فرصها في المشاركة في الإدارة واتخاذ القرارات، مدعية أن العائلة تقدم كل من الدعم والتحفيز للامتنان للمرأة للمشاركة في الإدارة. أخيرًا، توصلت الدراسة إلى أن هنالك تقدم ولكن محدود فيما يتعلق باندماج المرأة بسلسلة الخلافة، بالإضافة لعدم وجود مساواة عادلة بين الرجل والمرأة في إدارة الشركات العائلية، كما أوصت الدراسة بضرورة التغلب على المعوقات التي يمكن أن تفرضها الأسرة أو المجتمع لعرقلة مشاركة المرأة في إدارة الشركات العائلية ودورها في صناعة القرار من خلال المقارنة بين دورها الأسري الهام ونوعية العمل، أو من خلال وضع العراقيل التي يفرضها المجتمع تحت مسمى العادات والتقاليد، كما أوصت الدراسة بضرورة زيادة وعي الأسري بأهمية تحفيز المرأة للعمل على امتلاك الصفات الشخصية اللازمة للقيام بهذا الدور وأعطائها الفرصة المساوية للرجل في تولي إدارة الشركة العائلية وصناعة القرار فيها.

الكلمات المفتاحية: دور المرأة؛ الشركات العائلية؛ الخلافة.

1. المقدمة:

تعتبر الشركات العائلية محورًا أساسيًا في اقتصاديات الشرق الأوسط، حيث تؤدي الشركات العائلية دورًا بارزًا في القطاعات الاقتصادية الرئيسية نظرًا لمساهمتها الكبيرة في الناتج المحلي الإجمالي للقطاع الخاص في المنطقة (Mekinsy, 2018). إن من أهم المزايا التي تحظى بها الشركات العائلية هي التفكير الاستراتيجي طويل الأجل، حيث أن للتفكير طويل المدى أهمية واضحة في صنع القرارات. بالإضافة إلى ذلك، الشركات العائلية لديها نقاط قوة خاصة في الحوكمة، إذ تمتلك هذه الشركات إمكانات التفويض والتمكين التي تعد في المعتاد من سمات الشركات التي لديها قاعدة واسعة من المساهمين. لطالما كانت الشركات العائلية المحركات الفعالة لاقتصاديات شركات القطاع الخاص، وقد أدى استقرارها واستمراريتها إلى جانب إبتكارها وصنعها السريع

للقرارات إلى تحقيق نمو وتنمية مستدامين للاقتصادات الإقليمية والوطنية. ولكن من أكبر مخاوف أصحاب الشركات العائلية هي التحدي المتمثل في تطوير وتهيئة الجيل القادم ليتولى إدارة الشركات وتحمل مسؤوليتها. أما فيما يخص التنوع الجندري فإن معظم الشركات العائلية تفتقر إلى التنوع في جنس شخصيات أعضاء مجلس الإدارة والمديرين التنفيذيين وتقتصر على الذكور في أغلب الأحيان وبشكل خاص في العالم العربي (Bjomberg et al., 2016). وقد جادلت الباحثة (Bjomberg et al., 2016) أن المجتمعات العربية تنتهج هذا النهج من النقص في تمكين المرأة في إدارة الشركات العائلية. ولذلك من المتوقع أن يساعدنا دراسة مدى مشاركة المرأة في القرارات والأدوار القيادية التي تلعبها في هذه الشركات على فهم الطبيعة المميزة للشركة العائلية وأيضاً على فهم القيادة وريادة الأعمال بشكل أفضل وتأثيرها على الشركات العائلية. (Barrett & Moors, 2009)

تختلف الشركات العائلية عن الشركات غير العائلية حيث أن عملها ليس مستقلاً عن الشكل التقليدي للعلاقة بين المالك والمُشغل، وفي بعض الأحيان قد تؤدي الإعتبارات الأسرية الأخرى إلى الإدارة دون المستوى الأمثل للقرارات من وجهة نظر أصحاب الأعمال. وهذا هو السبب في أن الخلافة السلسلة بين الأجيال أساسية لربحية الأعمال واستمراريتها، ولرفاهية الأسرة ككل. وتتضمن الخلافة داخل العائلة اختيار الخلف، ويتأثر الاختيار بسنة الميلاد والفوارق العمرية ومؤثرات الخلفاء المحتملين، وتوقيت التعاقب وتوزيع الدخل قبل وبعد الخلافة. (Kimhi, 1997)

منذ أن وجدت المجتمعات البشرية لعبت المرأة دوراً هاماً في جميع مجالات الحياة الاقتصادية والاجتماعية، حيث أنها تشارك إلى حد كبير في تقدم وازدهار وتطور هذه المجتمعات، من خلال قيامها بمهام متعددة، فهي تشكل عاملاً أساسياً من عوامل الإنتاج، حيث تتسم المهام التي تقوم بها بالأهمية الكبرى، إذ تضاف إلى مهام الإنجاب والأمومة والتربية، والأهم من ذلك هو أن المرأة التي تشكل أكثر من 50% من أفراد المجتمعات البشرية، والتي تتحمل المسؤوليات الجسيمة في تربية الأجيال وثقافتهم، لا تزال في غالب الأحيان مستبعدة عن مركز اتخاذ القرارات، الذي يظل امتيازاً من امتيازات الرجل بلا سبب منطقي. (الحوار، 2002)

وبما أن المرأة تاريخياً لعبت دوراً مهماً "مخفياً" في الشركات العائلية، وهو دور يتم تسليط الضوء عليه الآن من خلال العديد من الدراسات في مجالات عدة أهمها الاقتصاد والأعمال، على الرغم من أن هذا العمل أصبح أكثر رسمية ووضوحاً في مجتمع اليوم، لا يزال عدد كبير من عمل المرأة ومساهماتها في الشركات العائلية غير مرئي للسجلات والإحصاءات الرسمية. لقد زاد الوعي بأهمية دور المرأة في المجتمعات بشكل عام، وبدأ إشراكها في الأدوار الإدارية، وعملية اتخاذ القرارات "نوفاً" في جميع الميادين، سواء كانت اقتصادية أو اجتماعية أو سياسية، مما أدى إلى عدة إصلاحات وإجراءات للنهوض بدورها لتحقيق الإزدهار، بيد أن هذه الجهود لا تكفي لتحقيق التوازن المنشود، وخلق روح المشاركة بين الرجل والمرأة. نفترض في هذه الدراسة أن الشركات العائلية في المجتمعات العربية ما زالت في غالبيتها تنحاز في الخلافة والإدارة إلى الذكور أكثر منها للإناث، حيث ما زالت المرأة لم تأخذ حقها الكامل بالمشاركة. أن مشاركة المرأة في إدارة هذه الشركات مازالت محدودة وضعيفة وذلك تبعاً لتأثير الآخرين عليها ومدى تحفيزهم لها رغم التحسن المستمر والبطيء في هذا المجال.

1.1. مشكلة الدراسة وأسئلتها:

تتخذ النساء عادةً بعض الطرق لتولي مناصب إدارية أو قيادية في الشركات العائلية، وتبحث على وجه الخصوص عن إنجازاتهن المهنية مع الإشارة إلى بعض العقبات والجوانب الإيجابية لمشاركتهن في الشركات العائلية (Campopiano et al., 2017)، وهذا ينطبق على المجتمعات الغربية مثل أوروبا وأمريكا بشكل أساسي.

ويمكننا التساؤل هنا، هل المرأة تلعب دوراً هاماً في إدارة الأعمال العائلية وتطويرها في المجتمعات العربية؟ هل تواجه المرأة صعوبات من حيث تكوينها الجندري كأنثى والتي تؤثر على فرصها في الخلافة والمشاركة في إدارة الشركات في المجتمعات العربية وبشكل خاص في المجتمع الفلسطيني؟ ومن هنا جاءت هذه الدراسة لكي تسلط الضوء على دور المرأة في إدارة الشركات العائلية في الضفة الغربية وفرصها في تولي مناصب إدارية عليا، ومدى إمكانية مشاركتها في صناعة القرارات، بالإضافة إلى الحصول على حقها في التوريث والاندماج في سلسلة الخلافة في الشركات العائلية، وإلى أي مدى تؤثر الصفات الشخصية كالتعليم والدافعية والثقة بالنفس والتحفيز الأسري على فرصها في الإدارة وصنع القرارات.

بناءً على ما تقدم تحاول هذه الدراسة الإجابة على السؤال الرئيسي التالي: ما هو دور المرأة في إدارة الشركات العائلية في الضفة الغربية؟ وينبثق عن هذا السؤال الرئيس الأسئلة الفرعية التالية:

- إلى أي مدى تتولى المرأة مناصب إدارية عليا في الشركات العائلية في الضفة الغربية؟
- إلى أي مدى تشارك المرأة في صناعة القرارات في الشركات العائلية في الضفة الغربية؟
- إلى أي مدى تحصل المرأة على حقها في التوريث والاندماج في سلسلة الخلافة في الشركات العائلية في الضفة الغربية؟
- هل للصفات الشخصية للمرأة (التعليم، الثقة بالنفس، الدافعية) تأثير على إعطاء المرأة دور فعال في إدارة الشركات العائلية في الضفة الغربية؟
- إلى أي مدى يساهم التحفيز الأسري في تولي المرأة مناصب إدارية عليا في الشركات العائلية في الضفة الغربية؟
- إلى أي مدى يوجد مساواة بين الرجل والمرأة في تبوء مراكز إدارية عليا وصناعة القرارات في الشركات العائلية في الضفة الغربية؟

2.1. أهمية الدراسة:

لهذه الدراسة أهميتان تكتسبهما من أهمية المتغيرات التي تبنتها، الأولى أهمية نظرية والثانية تطبيقية.

أولاً: أهمية نظرية:

تكمن أهمية الدراسة من أهمية متغيراتها التي تسعى إلى التعرف على دور المرأة في إدارة الشركات العائلية، من خلال دراسة المتغيرات الرئيسية وهي: "السمات الشخصية، التورث، القيادة، اتخاذ القرار، المساواة بين الرجل والمرأة". بالإضافة إلى ذلك الدراسة تقدم إسهاماً في الدراسات والأدبيات المتعلقة بالشركات العائلية وخاصة في مجال الإدارة والتورث وصناعة القرار والقيادة. حيث من الملاحظ والملموس ندرة الدراسات حول دور المرأة في إدارة الشركات العائلية وخاصة في المجتمعات العربية، بالتالي من المتوقع أن تثرى هذه الدراسة المكتبة العربية في هذا المجال.

ثانياً: أهمية تطبيقية:

نأمل أن تضيء هذه الدراسة بصيرة أصحاب ومدراء وصانعي القرارات في الأعمال العائلية والباحثين والممارسين بالتعرف على دور المرأة الحقيقي في إدارة الأعمال العائلية، وكيف يمكن الاستفادة من قدراتها وميزاتها، وأيضاً من المتوقع أن تسهم هذه الدراسة في تطوير وتحسين الوعي العام لكل المعنيين حول مستوى مشاركة المرأة في الإدارة وفي اتخاذ القرارات وتولي مناصب عليا في الشركات العائلية في العالم العربي وبالتالي تعزيز دورها.

3.1. أهداف الدراسة:

تهدف الدراسة الحالية للتعرف على دور المرأة في إدارة الشركات العائلية في الضفة الغربية من خلال تحقيق الأهداف الفرعية التالية:

- التعرف على فرص وإمكانية تولي المرأة لمناصب إدارية عليا في الشركات العائلية.
- التعرف على مشاركة المرأة في صناعة القرارات في الشركات العائلية.
- التعرف إلى أي مدى تتجه الشركات العائلية إلى إعطاء المرأة حقها في التورث.
- التعرف على مدى تأثير الصفات الشخصية كالتعليم والثقة بالنفس والدافعية على فرص حصول المرأة على دور فعال في إدارة الشركات العائلية.
- التعرف على مدى مساهمة التحفيز الأسري في إمكانية تولي المرأة مناصب إدارية عليا في الشركات العائلية.
- تسليط الضوء على مدى توفر مساواة بين الرجل والمرأة في تبوء مراكز إدارية عليا في الشركات العائلية.

4.1. فرضيات الدراسة:

- لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) عند تقييم دور المرأة في إدارة الشركات العائلية الفلسطينية يعزى لمتغير الجنس.
- توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) عند تقييم دور المرأة في إدارة الشركات العائلية الفلسطينية يعزى لمتغير وجود امرأة أو أكثر من العائلة تعمل ضمن الشركة العائلية
- لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) عند تقييم دور المرأة في إدارة الشركات العائلية الفلسطينية يعزى لمتغير المحافظة.

5.1. أنموذج الدراسة:

لتحقيق الهدف من الدراسة، تم تطوير أنموذج الدراسة:



الشكل (1): أنموذج الدراسة

المصدر: من إعداد الباحثين

6.1. منهجية الدراسة:

تم استخدام المنهج الوصفي، وذلك لملائمته لطبيعة الدراسة التي احتاجت إلى جمع البيانات من مجتمع الدراسة وتصنيفها وتحليلها وتفسيرها لاستخلاص الدلالات والوصول إلى نتائجها، والتعرف على دور المرأة في إدارة الشركات العائلية في الضفة الغربية وذلك من وجهة نظر مالكي ومديري هذه الشركات في محافظات الضفة الغربية، وقد استخدمت الدراسة الاستبانة كأداة لجمع البيانات، وذلك من خلال مجموعة من الفقرات المرتبطة ببعضها البعض بما يحقق أهداف الدراسة.

تكون مجتمع الدراسة من جميع الشركات العائلية في القطاع الخاص في فلسطين، ولعدم وجود إحصائيات واضحة تفرق الشركات العائلية عن شركات القطاع الخاص، فقد قام الباحثون بأخذ قوائم تضم شركات القطاع الخاص، وتم الاتصال هاتفياً بشكل عشوائي على هذه الشركات لتصنيفها حسب الشركات العائلية في حال تطابقت مع مواصفات الشركات العائلية المراد دراستها، وهي كون الشركة عائلية، فيها أكثر من جيل في مستوى الإدارة، يوجد فيها امرأة أو أكثر إن أمكن، ثم تم إرسال الإستبيان لها لإتمام الدراسة.

يبلغ عدد المنشآت الفلسطينية العاملة (الخاصة والاهلية والحكومية) (108488) منشأة وعدد منشآت القطاع الخاص (6027) أي بنسبة (5.6%) من مجموع عدد المنشآت العاملة في فلسطين لعام 2017، حيث بلغ نسبة النساء العاملات في شركات القطاع الخاص (18.21%) (الجهاز المركزي للحصاء الفلسطيني، 2017).

اشتملت عينة الدراسة الاحتمالية (عينة الراحة) على (130) استمارة، أي بنسبة (2.15%) من مجتمع الدراسة حيث وزعت هذه الاستمارات على الشركات بشكل منتقى وذلك لكبر حجم مجتمع الدراسة، بعد الحصول على موافقة الشركات على الاستجابة والتعاون مع الباحثين، حيث تم الأمر بشكل عشوائي مع المحافظة على مطابقة هذه الشركات للموصفات والشروط التي تلزمها الدراسة، حيث استرد الصالح منها للدراسة وكانت (100) استمارة، ولتحليل بيانات الدراسة تحليلًا إحصائيًا علميًا يحقق الأهداف المرجوة منها، تم استخدام برنامج التحليل الإحصائي (SPSS V.23)؛ وذلك لإدخال البيانات ومعالجتها إحصائيًا، وتم الاعتماد على المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية واختبارات إحصائية كالتحليل العاملي، واختبار كرونباخ ألفا، واختبار معامل الانحدار المعياري وتحليل التباين الأحادي إضافة إلى اختبار T للعينات المستقلة، واعتمدت الدراسة على مقياس ليكرت الخماسي والذي يتراوح من موافق بشدة (5)، موافق (4)، محايد (3)، غير موافق (2)، غير موافق بشدة (1).

2. الإطار النظري والدراسات السابقة:

1.1.2. الإطار النظري:

1.1.1. الشركات العائلية:

يتناول هذا القسم من الإطار النظري لمجموعة متنوعة من القضايا المتعلقة بالشركات العائلية من تعريف الشركات العائلية والتعرف على ماهية وأهمية الشركات العائلية، بالإضافة لمناقشة الشركات العائلية في فلسطين.

• تعريف الشركة العائلية:

لا يزال مصطلح شركات عائلية يفتقر إلى تعريف متجانس وواضح، بسبب هيكلها التنظيمي غير المتجانس، فقد أبرزت الأدبيات المتخصصة بوضوح على "عدم وجود تعريف واحد للشركات العائلية يطبق بشكل كامل على كل مجال يمكن تصوره مثل المناقشات العامة والسياسات واللوائح القانونية" (European Commission, 2009, P10). لقد أدى الافتقار إلى التجانس في تعريف الشركات العائلية إلى مجموعة واسعة من أوجه القصور في هذا المجال من البحوث، لاسيما في السياق الدولي حيث تختلف ديناميكيات الشركات العائلية والسلوكيات الثقافية بشكل لافت للنظر عبر البلدان ومع مرور الوقت (Astrachan et al., 2006)، ومن أهم أوجه القصور في هذا الأمر عدم القدرة على تحديد العناصر المميزة التي تميز الشركات المملوكة للعائلة، وتحديد كيفية تأثيرها فعليًا على سلوك العمل والأداء واتخاذ القرار واستراتيجيات النمو. في الواقع، يثير مصطلح شركة عائلية العديد من الفروق الدقيقة التي لا تكاد تُعزى إلى أي معيار نظري مطلق، على سبيل المثال، إلى جانب تضمين الشركات العائلية الصغيرة والمتوسطة والكبيرة، يشمل التعريف أيضًا الشركات التي خضعت للتغييرات الأولى والثانية وعدة تغيرات في الأجيال. (Chrisman et al., 2005)

لقد عرف De Falco (2016: P5) الشركات العائلية بأنها "التي تكون فيها المؤسسة مؤهلة كشركة عائلية عندما تتحكم عائلة واحدة أو أكثر مرتبطة بصلات الدم أو الألفة أو التحالفات القوية في المؤسسة". كما عرفها World (2011: P12) "هي التي تكون فيها أغلبية الأصوات في أيدي الأسرة المسيطرة؛ بما في ذلك مؤسس (مؤسسي) الشركة لنقل الأعمال إلى أحفادهم". وعرفها أيضًا Andrew (2009: P13) أنها "أي شركة تعتبر نفسها شركة عائلية تمتلك العائلة غالبية الأسهم التي لها حق التصويت أو تتحكم بشكل فعال في الشركة وأكثر من جيل واحد يشارك أو سيشارك في العمل في المستقبل". وعرفها Chua et al. (1999: P25) "بشركات تمتلك فيها العائلة القدرة على التأثير على رؤية الشركة والاستعداد لنقل الأعمال إلى الجيل التالي من أصحابها". وعرفها Zachary (2011: P17) "على إن الشركة تعتبر شركة عائلية عندما تكون مرتبطة بشكل وثيق بجيلين على الأقل من العائلة وعندما يكون لهذا

الارتباط تأثير متبادل على سياسة الشركة وعلى مصالح وأهداف العائلة. "إما تعريف المفوضية الأوروبية (European Commission 2009: P10) ينص على أنه يجب تصنيف الشركة من أي حجم كشركة عائلية إذا كانت تفي بالمعايير التالية:

1. معظم حقوق اتخاذ القرار في حوزة الشخص الطبيعي (الأشخاص) الذي أنشأ الشركة، أو في حوزة الشخص الطبيعي (الأشخاص) الذي حصل على رأس مال الشركة، أو في حيازة أزواجهم أو آبائهم أو أبنائهم أو ورثتهم المباشرين.
2. غالبية حقوق اتخاذ القرار غير مباشرة أو مباشرة.
3. يشترك ممثل واحد على الأقل عن العائلة أو الأقارب رسميًا في إدارة الشركة.
4. تستوفي الشركات المدرجة تعريف المؤسسة العائلية إذا كان الشخص الذي أسس أو استحوذ على الشركة (رأس مال الأسهم) أو عائلاتهم أو أحفادهم يمتلكون 25% من الحق في التصويت.

بينما عرفها (De Massis, et al. 2014) بأنها "مؤسسة تجارية يتأثر فيها صنع القرار بأجيال متعددة من العائلة - مرتبطة بالدم أو بالزواج أو التبني - ولديها القدرة على التأثير على رؤية الأعمال والاستعداد لإستخدام هذه القدرة على متابعة أهداف مميزة". تم اختيار تعريف (Chua 1999: P25) "هي شركات تمتلك فيها العائلة القدرة على التأثير على رؤية الشركة والاستعداد لنقل الأعمال إلى الجيل التالي من أصحابها"، وذلك لأنه يتناسب مع الغرض الإجرائي للدراسة.

• ماهية الشركات العائلية:

ومن صفات الشركة العائلية أنها غالبًا ما تكون شركة مغلقة على ملاكها فقط، وقد انحصر التصنيف القانوني للشركات العائلية في عدة مسميات؛ فقد تكون الشركة العائلية (شركة ذات توصية بالأسهم)؛ خاصة بأبناء العائلة فقط، أو (شركة تضامن)، أو (شركة ذات مسؤولية محدودة)، أو (شركة توصية محدودة).

أما (الدبل، 2016) ترى أن الشركة العائلية تشير إلى أي شركة مملوكة بصفة أساسية لأفراد ينتمون إلى عائلة معينة، ويقومون بإدارتها من أجل تحقيق منافع حالية أو مستقبلية لمصالح أفراد العائلة. حيث يلعب الكيان العائلي دورًا إداريًا وماليًا ورقابيًا مؤثرًا على جميع العمليات الحيوية في الشركة. ويتمتع العاملون في الشركة العائلية في الغالب بروح الانسحاب للعائلة وبأهداف الشركة بنفس الوقت.

من جهة أخرى ترى (الدبل، 2016) أن الشركات العائلية تتمتع بالنظرة طويلة الأمد، وذلك لأنها تعتبر بعيدة عن أزمات سوق رأس المال ولا تتأثر بتقلبات هذه السوق، حيث يمكنها اتباع إستراتيجيات مستقرة في الأمد الطويل من خلال الطبيعة الدائمة والمستقرة لفريق إدارة هذه الشركات وذلك لأن المدير يبقى في مركزه لفترة طويلة تتيح له الفرصة لترسيخ المبادئ السلوكية والتنظيمية في العمل. الأمر الذي يصف صناعة القرارات في الشركات العائلية بالمركزية التي تعتبر بأنها خاصية تميزها عن غيرها فيما يتعلق باستثمار الفرص السوقية.

• أهمية الشركات العائلية:

في مقال (التوم، 2017) استعرض آراء رجال أعمال وخبراء إقتصاديون على أهمية الشركات العائلية حيث قالوا إنها من الركائز الأساسية التي تسهم في نمو الاقتصاد، وإنها تمثل الشريان الرئيسي للقطاع الخاص في العالم، كما أنها تستوعب العدد الأكبر من العمالة في العالم، فضلًا عن أنها تمتد الأسواق بكميات كبيرة من المنتجات، حيث تشكل الشركات العائلية 85% من عدد الشركات المسجلة عالميًا وتمثل كذلك 35% ضمن أكبر 500 شركة عالمية. كما تكمن أهمية الشركات العائلية في دعم الاقتصاد الوطني، وفي دعم التجارة الخارجية للبلد. حيث أن العديد من الشركات ذات الشهرة العالمية في المجالات المختلفة هي في الأساس شركات عائلية تمكنت من تحقيق نجاحات ضخمة في المجال الذي اختطته لنفسها، ويأتي جهد الشركات العائلية في المقدمة في تحقيق التنمية المستدامة، حيث تعول الدول كثيرًا على القطاع الخاص في دعم الاقتصاد الوطني وتحقيق التنمية المستدامة، وتعزيزًا لذلك جاءت التوجيهات المختلفة للحكومات بإفساح المجال أمام القطاع الخاص للمشاركة في تنمية هذه الدول. حيث أن الشركات العائلية مثلها مثل بقية أنواع الشركات الأخرى، بوجود تطلعاتها للتوسع التي تتطلب لها تحتاج لتمويل أكبر، التي تؤدي بدورها للإنتقال إلى مرحلة جديدة يكون فيها البحث عن زيادة رأس المال وخبرات إضافية عبر شركاء جدد، وفي الآونة الأخيرة ومع تطور التكنولوجيا وسهولة الاتصالات توسعت الفرص الإستثمارية مع تنوعها وتعددتها، وهو ما أتاح للشركات الدخول في شراكات تمهد لها الطريق لاكتساب معرفة وخبرات جديدة، وهذا بالضبط ما حصل للكثير من الشركات العائلية في العالم، حيث أبدعت تلك الشركات في صورتها الجديدة وقدمت تجارب جديدة ونجاحات كبيرة.

بينما يرى (محبوب، 2013) أن أهمية الشركات العائلية في السعودية تكمن في أنها تساهم في 60-70 في المئة من حجم الاقتصاد وتستثمر 250 مليار ريال في منظومة الاقتصاد السعودي وتؤثر في الناتج المحلي والمساهمة في زيادة نسبة النمو الاقتصادي كما توفر فرصًا واسعة لتشغيل الأيدي العاملة الوطنية.

• الشركات العائلية في فلسطين:

تشكل الشركات العائلية غالبية القطاع الخاص في كل من الاقتصادات النامية والمتقدمة. تلعب الشركات العائلية في فلسطين دورًا رائدًا في التنمية الاقتصادية الفلسطينية. حيث تعتبر الشركات العائلية أحد أهم ركائز الاقتصاد الفلسطيني، والمكونات الأساسية في القطاع الخاص، كما أنها تشكل صمام الأمان ضد انتشار البطالة نتيجة تدهور الأوضاع السياسية والإغلاق المستمر الذي تفرضه إسرائيل. (Abuznaid & Doole, 1999)

وفقًا للجهاز المركزي للإحصاء الفلسطيني (2009)، تلعب الشركات العائلية في فلسطين دورًا مهمًا في محاربة البطالة. تشكل الشركات العائلية الفلسطينية ما يقارب من 70% من القطاع الخاص. بلغ عدد الشركات الخاصة في فلسطين 107,745 شركة منها 75,080 شركة في الضفة الغربية و30,665 مؤسسة في غزة. وبذلك يصل عدد الشركات العائلية في فلسطين إلى 80808 شركة.

تمتلك هذه الشركات وتديرها العائلة نفسها والتي قد تشمل الجد والأب والأعمام وأحفادهم، من الممكن الاستمرار لجيل أو عدة أجيال. حيث تقدم الشركات العائلية فرصًا كبيرة للأجيال القادمة، مثل التعلم من الإداريين ذوي الخبرة، وتحسين وبناء شخصياتهم، وبناء علاقات اجتماعية وخلق فرص عمل لهم (Assaf, 2017). وتمثل الشركات العائلية في فلسطين ما نسبته 90% أو يزيد من الشركات والمصانع، وهي ما تمثل نواة الاقتصاد الفلسطيني، غير أن معظم هذه الشركات لا يتجاوز عمرها جيلين أو ثلاثة أجيال. حيث تنتهي معظم هذه الشركات بعد وفاة المؤسس. (أبو حسين، 2017)

تكون الشركات العائلية في فلسطين على شكل شركات عادية عامة (شركة التضامن) أو شركات عادية محدودة (شركة التوصية البسيطة)، حيث يتم إدراجها على شكل شركة مساهمة خصوصية، وهذه الشركات تمثل النسبة الكبرى من الشركات العاملة في فلسطين. (تلاحمه، 2012)

2.1.2. دور المرأة في إدارة الشركات العائلية:

هنا تناقش الدراسة أثر المتغيرات التابعة ودورها في تعزيز وتمكين المرأة من الوصول إلى المناصب الإدارية العليا التي تمكنها من صناعة القرارات في الشركات العائلية، وتشمل هذه المتغيرات (الصفات الشخصية للمرأة القيادية والتحفيز الأسري، تعاقب الأجيال، والمساواة بين الجنسين في العمل).

• تولي المرأة مناصب إدارية عليا:

لعبت العديد من النساء أدوارًا هامة في الشركات العائلية في العقود الماضية، وتمثل ذلك في أدوار قيادية هامة وواضحة أحيانًا وفي بعض الأحيان كان دورهن أقل أهمية ووضوح. وقد قامت بهذه الأدوار الزوجات والأمهات، أما البنات فلم يكن لهن الظهور الواضح في تاريخ السلالات. (Bondel, 2005)

كان دور الزوجة هو إعطاء اجتماعات العمل شخصية وجو خاص، بحيث يعزز العلاقات الشخصية للعائلة مع العملاء المحتملين وشركاء العمل. (Bondel, 2005)

غالبًا ما لعبت المرأة الفلسطينية دورين في بيتها وخارجها، إلى جانب اهتمامها بأمور البيت، ورعايتها أطفالها وزوجها، كانت تخرج للعمل من دون أجر لمساعدة أسرته، لذا فإن دور المرأة في العمل لم يكن وليد اللحظة، إلا أن دورها في المناصب العليا التي تعمل من خلالها على صنع القرار أو المساهمة في صنع القرار جاء بشكل طبيعي مع إنشاء المنظومة الفلسطينية. وغالبًا ما يكون دور المرأة في الوظائف التقليدية أكثر من الوظائف الأخرى، فأكثر من نصف النساء عملن كمساعدات وكتبة، وخمس النساء يعملن بالزراعة، كما بلغت نسبة النساء العاملات في فئة الفنيين المتخصصين 54.2% مقابل الرجال 19.2%، في حين نسبة النساء العاملات في التشريع والإدارة العليا هي 3.7% في حين بلغت نسبة الرجال 5.8% وهي أعلى من نسبة النساء. (القطب، 2012)

كما وتعمل الشركات العائلية على خلق مجموعة واسعة ومتنوعة من مهارات القيادة من خلال دمج النساء في تقلد المناصب الإدارية العليا، وحقيقة أن الشركات العائلية تفعل ذلك إلى حد أكبر من الشركات الغير عائلية يمكن أن يكون بسبب سهولة وصولهم إلى النساء المؤهوبات من خلال طرق وشبكات مختلفة، حيث أن النساء غير مجبرات للتعرض للضغط من قبل المساهمين العامين في مرحلة الاختيار التقليدية لمجلس الإدارة، وقد يكون هذا أيضًا علامة على أن "التأثير الغير مرئي للمرأة في الشركات العائلية كان دائمًا موجودًا ولكنه بدأ الآن في إتخاذ شكل حديث مثل المناصب المعروفة رسميًا للقيادة". (Barrett & Moors, 2009, P2)

• التحفيز الأسري:

تساعد الأدوار القيادية التي تلعبها النساء في الشركات العائلية على فهم المساهمة الاقتصادية للشركة العائلية وأيضًا على فهم القيادة وريادة الأعمال بشكل أفضل وتأثيرها على الشركات العائلية (Barrett & Moors, 2009). وتواجه المرأة والرجل على حد سواء تحديات مختلفة في القيادة. وعلى وجه الخصوص يرى الباحثون أن دور الزوج والعائلة يجب أن يكون دورًا للتعاون والدعم وتمكين النساء التنفيذيات من النجاح في حياتهن العملية والمهنية. وعلى خلاف الرجل يعد دعم الزوج أمرًا حاسمًا بالنسبة للمرأة حتى تتمكن من تكريس نفسها لعملها.

للتوضيح، قد لا يضطر الرجل في القيادة إلى النظر في مسألة الدعم هذه من زوجاتهم حيث أنه من المسلم به أن الزوجات سيعتنين بالأعمال المنزلية والأطفال بكل الأحوال بشكل فطري. وعند النظر إلى المرأة في القيادة يصبح هذا الجانب مشكلة بسبب التوقعات الاحتمالية واتفاقية أدوار المرأة في الأسرة. من المؤكد أن الخلفية الشخصية للمرأة الإدارية لا تتغير بسهولة أو بسرعة وإنما تتطور خلال حياتها ويعتبر التعليم العامل الأهم في صناعة المرأة الإدارية والتي يقودها لتحقيق مناصب إدارية عليا. أيضًا يعد الذكاء والمهارة من الخصائص الهامة التي تزيد من فرصة المرأة في تولي المناصب الإدارية العليا.

إضافة إلى ذلك تم إدراج الأسرة من المؤثرات على قدرة المرأة للوصول للمناصب الإدارية حيث أثبتت الدراسات أن أكثر النساء القيادات نجاحاً هن نساء متزوجات. (Barett & Moors, 2009)

ومن المرجح أن تقوم الأسرة النووية بدعم النساء في وظائفهن، حيث وجد أن الزوج أو الأسرة الداعمين لبناتهن أو زوجاتهن يمكنهما التأثير بإيجابية على دور المرأة في المناصب الإدارية العليا (Dumas, 1998). بالرغم من توجه أدوار المرأة في العمل أكثر إلى المساواة مع الرجل إلا أنها تتحمل المزيد من المسؤوليات في المنزل، وفي حال امتلاك أفراد الأسرة الفهم الكامل لدور الزوجة/ الأم القيادي يمكن أن يحررها من الالتزامات الأسرية، مما يسمح لها بأن تخصص المزيد من الوقت والطاقة للعمل.

• الحق بالتوريث في الشركات العائلية:

عرفت عملية الخلافة في الشركات العائلية على أنها الإجراءات والأحداث والتطورات التي تؤثر على نقل التحكم الإداري من أحد أفراد الأسرة إلى آخر (Sharma et al., 2001)، ولأن الخلافة في الشركات العائلية تعتبر عملية متعددة المراحل (الدبل، 2016)، فإن عملية التخطيط وإدارة الخلافة في الشركة العائلية تحتاج للعديد من الخطوات التي تهدف إلى ضمان استمراريته عبر الأجيال (ward, 2003)، وبما أن إدارة الخلافة هي الهدف الأكثر أهمية لضمان مستقبل الشركات العائلية، فإن الفشل في تخطيط وإدارة الخلافة بشكل جيد هو أكبر تهديد لبقائها، ولا عجب واحدة من أصعب المهام التي تواجه الشركات العائلية هي التخطيط للخلافة، حيث تشير الدلائل إلى أن ما يقرب من 30% فقط من الشركات العائلية تنتقل إلى الجيل الثاني، في حين أن 12% فقط تنتقل إلى الجيل الثالث، مع 3% فقط يصلون إلى الجيل الرابع وما بعده. (Byrd & Megginson, 2013; Chittoor & Das, 2007) وتعرف الثقافة العربية بأنها بيئة غير مواتية أحياناً لتواصل الأجيال وتعاقب القيادات المتوافقة، حيث تتعامل هذه الثقافة بكثير من الحساسية مع فكرة إيجاد الخليفة المناسب، الأمر الذي جعل من عملية الإحلال صعبة في الشركات العائلية (المكاوي، 2013) وهي بالتالي إحدى المشاكل الرئيسة التي تواجهها الشركات المملوكة للعائلات في فلسطين هي خلافة الملكية والإدارة للجيل اللاحق (صبري، 2008).

• المساواة بين الجنسين:

النساء لا يشكلن نصف قاعدة المواهب المحتملة فحسب، بل يساهمن أيضاً في جلب بعض وجهات النظر المختلفة المهمة جداً في عالم معقد ومتربط وسريع الحركة. على مدة العقود القليلة الماضية أحرزت البلدان المتقدمة والنامية على حد سواء تقدماً كبيراً في تعليم المرأة وتحسين صحتها. في العديد من البلدان المتقدمة تمثل الآن النساء أكثر من نصف خريجي الكليات والجامعات، وقد قلصت العديد من البلدان النامية بشكل كبير الفجوات بين الجنسين في محو الأمية و التعليم الابتدائي و الثانوي، ولكن حتى في البلدان المتطورة التي تعتمد على صناعة المعرفة و العاملين في مجال المعرفة بشكل كبير ومتزايد، لا تزال هنالك فجوات في فرص العمل للنساء وفي الأجور المدفوعة للنساء مقارنةً بنظرائهن من الذكور وهي أكبر في البلدان النامية (Global Gender Gap, 2020) وبالمقارنة مع تحسين تمثيل النساء في المراكز القيادية قد زاد هذا التمثيل في القطاع الاقتصادي على الصعيد العالمي بنسبة 36% من كبار مديري القطاع الخاص و مسؤولي القطاع العام بزيادة تصل إلى 2% عن العام 2019، بالرغم من هذا التقدم البطيء ولكن الإيجابي لمشاركة المرأة في المناصب الإدارية العليا إلا أن مشاركة المرأة في سوق العمل متوقفة، والفوارق المالية في الأجور أكبر قليلاً في المتوسط العام حيث أن 55% من النساء البالغات يشاركن في العمل مقابل 78% من الرجال وأكثر من 40% هي فجوة الأجور بين النساء والرجال (Global Gender Gap, 2020)

• الصفات الشخصية للمرأة:

تساعدنا الأدوار القيادية التي تلعبها النساء في الشركات العائلية على فهم المساهمة الاقتصادية للشركة العائلية وأيضاً على فهم القيادة وريادة الأعمال بشكل أفضل وتأثيرها على الشركات العائلية (Barrett & Moors, 2009). من المؤكد أن الخلفية الشخصية للمرأة الإدارية لا تتغير بسهولة أو بسرعة وإنما تتطور خلال حياتها و يعتبر التعليم العامل الأهم في صناعة المرأة الإدارية والتي يقودها لتحقيق مناصب إدارية عليا. أيضاً يعد الذكاء والمهارة من الخصائص الهامة التي تزيد من فرصة المرأة في تولي المناصب الإدارية العليا، إضافة إلى ذلك تم إدراج الأسرة من المؤثرات على قدرة المرأة للوصول للمناصب الإدارية حيث أثبتت الدراسات أن أكثر النساء القيادات نجاحاً هن نساء متزوجات (Dumas, 1998). ذكرت (بوعينة، 2019) إن قيادة المرأة تختلف عن قيادة الرجل، وهذا الاختلاف يمثل مزايا المرأة القيادية وتشمل:

1. الحكمة والاستقرار وذلك لوجود بعد العاطفة في قيادتها وذلك يضمن شمولية التفكير.
2. قيادة المرأة منظمة ومرتبطة وصارمة لتضمن بذلك تحقيق الأهداف المرجوة.
3. كثرة الحذر مع مزيج من الجرأة في اتخاذ القرارات عن الرجل.
4. المرأة لديها القدرة على التخطيط للمستقبل أكثر من الرجل.
5. خلق علاقات إنسانية داخل الشركة.
6. المرأة أكثر قدرة على التعامل مع التغير وذلك يعود لأسلوبها المرن.
7. القدرة على العمل لساعات طويلة، الحرية والاستقلالية بالتفكير.

8. الديناميكية والمرونة وكذلك القدرة على المبادرة واتخاذ القرارات.

9. امتلاكها لبعد النظر وقوة الإدراك والتوقع السليم وامتلاكها لقوة التحمل ورباطة الجأش.

• مشاركة المرأة في اتخاذ القرارات:

فيما يتعلق بصنع القرار في المجال الاقتصادي لا تزال مشاركة المرأة في صنع القرار في المستويات العليا في الشركات متدنية في البلدان المتقدمة النمو، على الرغم من التقدم العالي المحرز في مجال تعليم المرأة حيث ارتفعت مشاركة المرأة في الإدارة من 1% إلى 42%، ولكن مشاركتها في المناصب العليا التي تمكنها من المشاركة في اتخاذ القرارات ارتفعت فقط من 3% إلى 5% فقط. (عاشور، 2016)، وبحسب تقرير الأمم المتحدة، فإن مسألة مكانة ودور المرأة في المجتمع تأتي في المرتبة الثانية من حيث الأهمية بعد المشكلات البيئية والاقتصادية العالمية ومن الملاحظ أن عملية تنمية المجتمع المدني تنطوي على التغيير الحتمي للأدوار بين الرجال والنساء في عالم اليوم، حيث تشارك النساء في يومنا الحاضر بشكل متزايد في صنع القرار، وهناك حماية كاملة للمساواة بين الجنسين في هذا الجانب، وتشمل أيضًا الجوانب العرقية والاجتماعية والثقافية. لقد كان شكل الأسرة الذي لا يتزعزع حين كان الرجل هو المعيل، الآن بدأ يتغير شكلها عندما بدأت تسعى المرأة إلى المساواة في الأسرة، إلى التوزيع المتناغم للمسؤوليات بين الزوجين لقد أصبحت أكثر استقلالية، لديها الرغبة في إدراك نفسها ليس فقط في المنزل ولكن أيضًا خارجه، في المجال المهني. الآن تشغل المرأة المناصب التي كان يمكن أن يشغلها الرجال فقط في السابق. تعزز النساء بشكل متزايد مناصبهن في المناصب الإدارية العليا. إنها تشق طريقها إلى القمة بسبب مهاراتها في الاتصال والمرونة والقدرة على اتخاذ القرارات التي من دورها تحسين أداء العمل واستدامته في الشركات عامة والعائلية خاصة. (Kabaikina, et al, 2017)

2.2. الدراسات السابقة:

هناك العديد من الدراسات العربية والأجنبية التي تناولت في البحث موضوع مشاركة المرأة في إدارة الشركات العائلية، والتي استفاد منها الباحثون في هذه الدراسة والتي أهمها:

- دراسة غرفة الشرقية (2012): بعنوان "تفعيل دور المرأة في الشركات العائلية السعودية" هدفت الدراسة إلى البحث في العوامل المؤثرة على دور المرأة في الشركات العائلية، حيث تكون مجتمع الدراسة من الشركات العائلية في المملكة العربية السعودية، حيث تم توزيع استبيان على 125 شركة عائلية من مختلف مناطق المملكة. واعتمد منهج الدراسة على الأسلوب الإحصائي، حيث تناول بشكل مفصل ماهية الشركات العائلية، وأهميتها الاقتصادية دوليًا ومراحل نموها وتطورها من الجيل الأول وحتى الجيل الرابع، وخلصت الدراسة لمجموعة من النتائج كان أهمها تدني مشاركة المرأة في اتخاذ القرار في الشركات العائلية في معظم أنحاء العالم، الزوجات والأرامل لديهن فرصة كبيرة في الوصول إلى مناصب إدارية قيادية في الشركات العائلية أكثر من الوارثات من آبائهن، والصفات السيكلوجية للمرأة ذات تأثير إيجابي على عمل الشركة، وكانت أهم التوصيات التي توصلت لها الدراسة أن على سيدات الأعمال السعوديات الالتحاق بالتعليم الجامعي العالي، وقيام وزارة المالية بتقديم قروض ومساعدات للسعوديات لمساعدتهن على تأسيس مشروعات صغيرة.
- دراسة (Bjuggren et al., 2015) بعنوان "كفاءة القيادات النسائية في الشركات العائلية وغير العائلية" هدفت هذه الدراسة لبحث دور القيادة النسائية في الشركات العائلية وكيف يؤثر على ربحية الشركة. واستخدمت الدراسة الأسلوب التحليلي الوصفي منهجًا لها، حيث تمتلك الشركات السويدية الخاصة وهي مجتمع الدراسة على قاعدة بيانات فريدة من الملكية والقيادة تجعل من الممكن تحليل الفرق في الأداء الثابت بسبب القيادة النسائية في الشركات العائلية وغير العائلية. تظهر الدراسة أن القيادة النسائية هي أكثر شيوعًا في الأسرة من الشركات غير العائلية. هذه القيادة النسائية لها أيضًا تأثير إيجابي قوي على الأداء في الشركات العائلية في حين أن تأثير الأداء سلبى بشكل مثير للدهشة بشدة في الشركات غير العائلية. هناك حاجة إلى مزيد من البحوث لتفسير هذا الاختلاف. يمكن أن تكون التفسيرات المحتملة اختلافات في المعرفة الفقهية والتمييز، والتحيز في الاختيار، وشروط الوكيل الأساسي التي تسهم في تحقيق أداء متفوق للإناث في الشركات العائلية.
- دراسة سلامة (2016) بعنوان "النساء الرياديات في فلسطين" (دراسة استكشافية لعلاقة الدوافع لاستمرارية المشروع) هدفت هذه الدراسة إلى تحديد واستكشاف النوايا، وخصائص، وعوامل النجاح، واستدامة الأعمال لدى سيدات الأعمال في فلسطين لبدء وإدارة أعمالهن الخاصة. والحوافز الرئيسة التي تواجه النساء صاحبات المشاريع وكيفية التغلب على هذه الحواجز. يتم جمع البيانات الأولية باستخدام مقابلات شبه منظمة مع عينة انتقائية من إحدى وعشرين سيدة أعمال في فلسطين. اعتمد تحليل المحتوى لتحليل البيانات التي تم جمعها. وأظهرت النتائج أن أهم ستة عوامل نجاح حاسمة لصاحبات المشاريع في فلسطين هي العمل الشاق، ومهارات العمل، والدعم من الأسرة والأصدقاء، والتعليم، والخبرة، والتدريب، وعامل التسويق، والمنتج الجيد بأسعار تنافسية. هذا يرجع إلى حقيقة أن هذه النوايا هي القوة الدافعة لبدء أعمالهن. وطالما أنها موجودة، فإنها ستبذل قصارى جهدها لتعزيز عوامل النجاح الحاسمة التي تؤدي بدورها إلى استدامة أعمالها.
- دراسة سلامة (2017)، بعنوان "انتقال الشركات العائلية بين الأجيال في فلسطين" هدف هذا البحث إلى التحقيق في العوامل التي تؤثر على عملية الخلافة في الشركات العائلية، وقد استخدمت الباحثة تصميم البحث النوعي، ومنهجية تحليل المحتوى عن طريق تحليل المقابلات شبه المنظمة والمتعمقة لستة عشر شخصًا تم اختيارهم عمدًا من الشركات العائلية في فلسطين، حيث تشير نتائج هذه الورقة البحثية إلى أن الشركات

العائلية تعتبر استمرارية العمل العائلي، والحفاظ على وحدة الأسرة، وحماية اسم العائلة في السوق، وحماية التراث والثروة الأسرية من أهم فوائد التخطيط للخلافة. بالإضافة إلى ذلك، وجد لأن العلاقة بين الأب والابن تعتبر واحدة من أهم العوامل التي تؤثر بشكل إيجابي على نتائج خلافة الشركات العائلية. من ناحية أخرى، يعد التنافس بين أفراد الأسرة أحد العوامل التي تؤثر سلباً على نتائج الخلافة. علاوة على ذلك، يعد إعداد الخلف خلال حياة قائد الأعمال الحالي أفضل بديل للشركات العائلية. من ناحية أخرى، فإن وجود خطة تعاقب مكتوبة ليست شائعة لدى معظم الشركات العائلية. وأخيراً، تعد الأبعاد العائلية والإدارية للشركات العائلية أهم العوامل التي تؤثر، بشكل إيجابي أو سلبي، على العملية وكذلك على نتائج خلافة الشركات العائلية.

- دراسة (Campopiano et al., 2017) بعنوان "مشاركة المرأة في الشركات العائلية: التقدم والتحديات التي تواجه البحوث المستقبلية" هدفت الدراسة لاستعراض مشاركة المرأة في الشركات العائلية من حيث المحددات، السلوكيات والمخرجات. وذلك بدراسة نوع مشاركة المرأة وتواجدها في الأعمال التجارية العائلية، والعوامل المحركة من حيث مستوى الشركة والأسرة والمستوى الفردي، واعتمدت الدراسة الأسلوب التحليلي منهجاً لها، حيث استعرضت الدراسة 87 مقالاً أكاديمياً ذو علاقة بمشاركة المرأة في الشركات العائلية، وكانت أهم النتائج التي توصلت لها الدراسة الاهتمام المتزايد والتركيز الكبير على دور المرأة في المشاركة في إدارة الشركات العائلية بصياغة المحددات والعلاقات العائلية والأنظمة ذات الصلة. وبينت الدراسة أهم المعايير التي تحدد نوع المشاركة في الشركات العائلية من حيث دخول المشاريع، وراثتها الشركات العائلية، لعب دور ديناميكي والتواجد في إدارة هذه الشركات.
- دراسة (Rodríguez-Modroño et al., 2017) بعنوان "دور المرأة الخفي في الشركات العائلية" هدفت الدراسة إلى المساعدة في التعرف إلى خصائص وحجم العمالة غير المبلّغ عنها التي تقوم بها في الغالب النساء في الشركات العائلية الصغيرة، وإلى المساهمة في الفهم المتعمق لمقدار وخطورة هذا العمل من أجل الإبلاغ عن نطاق عدم المساواة بين الجنسين، والتقليل منه. واعتمدت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، حيث كان مجتمع عينه الدراسة هي إقليم الأندلس جنوب إسبانيا، كانت عينة الدراسة عبارة عن 551 مقابلة شخصية مع نساء يعملن في شركات عائلية في الأندلس. أبرز النتائج التي استخلصتها الدراسة هي وجود قدر كبير من العمالة غير المبلّغ عنها التي تصل إلى حجم متماثل مع العمل الرسمي، كما أن الطبيعة غير الرسمية لعمل المرأة في الشركات العائلية تُرى على أنها مساهمة مزنة تكميلية متاحة دائماً لرفاهية الأسرة.

3. عرض وتحليل النتائج:

تمهيد:

نتطرق هنا إلى اختبار صدق وثبات أداة الدراسة، ومن ثم نقوم بالإجابة على الأسئلة التي توصلت إليها الدراسة بالإضافة للإجابة على الفرضيات، والتي ترمي إلى معرفة دور المرأة في إدارة الشركات العائلية، ولهذا الغرض فقد استخدمت الدراسة التحليل الإحصائي اعتماداً على حزمة التحليل الإحصائي (SPSS V23).

1.3. اختبار صدق وثبات أداة الدراسة:

1.1.3. صدق الاستبانة:

تم تصميم الاستبانة بصورتها الأولية، ومن ثم تم التحقق من صدق أداة الدراسة بعرضها على مجموعة من المحكمين من ذوي الإختصاص والخبرة. حيث طلب منهم إبداء الرأي في فقرات الاستبانة من حيث: مدى وضوح لغة الفقرات وسلامتها لغوياً، ومدى شمول الفقرات للجانب المدروس، وإضافة أي معلومات أو تعديلات أو فقرات يرونها مناسبة، ووفق هذه الملاحظات تم إخراج الاستبانة بصورتها النهائية. من ناحية أخرى تم التحقق من صدق الأداة أيضاً بحساب معامل الارتباط بيرسون لفقرات الاستبانة مع الدرجة الكلية للأداة، واتضح وجود دلالة إحصائية في جميع فقرات الاستبانة حيث يدل ذلك على أن هناك اتساق داخلي بين الفقرات. والجدول رقم (1) تبين ذلك:

جدول (1): نتائج معامل ارتباط بيرسون (Pearson Correlation) لمصفوفة ارتباط فقرات دور المرأة في إدارة الشركات العائلية									
الرقم	قيمة R	الدالة الإحصائية	الرقم	قيمة R	الدالة الإحصائية	الرقم	قيمة R	الدالة الإحصائية	الرقم
1	0.717**	0.000	11	0.765**	0.000	21	0.547**	0.000	
2	0.891**	0.000	12	**7840.	0.000	22	0.689**	0.000	
3	0.847**	0.000	13	0.466**	0.002	23	0.672**	0.000	
4	0.750**	0.000	14	**8430.	0.000	24	0.390**	0.01	
5	0.820**	0.000	15	0.686**	0.000	25	0.510**	0.000	
6	0.797**	0.000	16	0.714**	0.000	26	0.664**	0.000	
7	0.829**	0.000	17	**7920.	0.000	27	0.588**	0.000	
8	0.862**	0.000	18	0.756**	0.000	28	0.651**	0.000	
9	0.851**	0.000	19	0.788**	0.000	29	**6430.	0.000	
10	0.824**	0.000	20	0.578**	0.000	30	0.520**	0.000	

* Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

* Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).

2.1.3. ثبات أداة الدراسة:

تم التحقق من الثبات الكلي لأداة الدراسة (الاستبانة) ومحاورها عن طريق حساب معامل كرونباخ ألفا، ويوضح الجدول رقم (2) النتائج المتعلقة بهذا المعامل، حيث قام الباحثون من التحقق من ثبات الأداة، من خلال حساب ثبات الدرجة الكلية لمعامل الثبات، لفقرات الدراسة حسب معادلة الثبات كرونباخ ألفا، وكانت الدرجة الكلية لدور المرأة في إدارة الشركات العائلية (0.940)، وهذه النتيجة تشير إلى تمتع هذه الأداة بثبات يفي بأغراض الدراسة.

جدول (2): معامل الثبات للمحاور والدرجة الكلية

المحاور	معامل الثبات
مدى تولي المرأة لمناصب إدارية عليا في الشركات العائلية	0.931
مدى مشاركة المرأة في صناعة القرار في الشركات العائلية	0.926
مدى حصول المرأة على حقها في التوريث والإندماج في سلسلة الخلافة في الشركات العائلية	0.853
أثر الصفات الشخصية للمرأة على تفعيل دورها في إدارة الشركات العائلية	0.933
مدى مساهمة التحفيز الأسري على تولي المرأة مناصب إدارية عليا في الشركات العائلية	0.829
أثر المساواة بين الرجل والمرأة في تولي مناصب إدارية عليا في الشركات العائلية	0.839
الدرجة الكلية	0.940

المصدر: إعداد الباحثين

2.3. الإجابة عن أسئلة الدراسة:

هنا تتناول الدراسة تحليل وتفسير استجابات الباحثين المتعلقة بدور المرأة بإدارة الشركات العائلية في الضفة الغربية، ولغرض تفسير النتائج، تم اعتماد مقياس الأهمية النسبية كما يوضح الجدول رقم (3). (أبو صالح، 2001).

جدول (3): الأهمية النسبية لنتائج المتوسطات الحسابية

المتوسط الحسابي	تفسير الدرجة
2.33 فأقل	منخفضة
2.34-3.67	متوسطة
3.68 فأعلى	عالية

وللإجابة عن أسئلة الدراسة تم استخدام المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية واختبارات إحصائية سبق ذكرها في المنهجية، وتم عرض النتائج كما يلي:

1.2.3. نتائج الإجابة عن سؤال الدراسة الرئيس:

بعد تحليل إجابات الباحثين حول أسئلة الدراسة نجيب على سؤال الدراسة الرئيس وهو "ما دور المرأة في إدارة الشركات العائلية في الضفة الغربية من حيث (مدى تولي المرأة المناصب الإدارية العليا، مدى مشاركة المرأة في صناعة القرار، مدى حصول المرأة على حقها في التوريث، أثر الصفات الشخصية للمرأة على تفعيل دورها في الإدارة، مدى مساهمة التحفيز الأسري على تولي المرأة مناصب إدارية عليا، أثر المساواة بين الرجل والمرأة في تولي مناصب إدارية عليا؟"

قام الباحثون بحساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات أفراد عينة الدراسة على أبعاد الاستبانة التي تعبر عن دور المرأة في إدارة الشركات العائلية الفلسطينية. في الضفة الغربية.

جدول (4): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات أفراد عينة الدراسة لدور المرأة في إدارة الشركات العائلية الفلسطينية

الرقم	المحاور	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	معامل الاختلاف	الدرجة	النسبة المئوية
1	مدى تولي المرأة لمناصب إدارية عليا في الشركات العائلية	3.62	0.858	23.7	متوسطة	72.6%
2	مدى مشاركة المرأة في صناعة القرار في الشركات العائلية	3.63	0.882	24.2	متوسطة	72.7%
3	مدى حصول المرأة على حقها في التوريث والإندماج في سلسلة الخلافة في الشركات العائلية	3.11	0.661	21.2	متوسطة	62.3%
4	أثر الصفات الشخصية للمرأة على تفعيل دورها في إدارة الشركات العائلية	4.12	0.634	15.4	عالية	82.5%
5	مدى مساهمة التحفيز الأسري على تولي المرأة مناصب إدارية عليا في الشركات العائلية	3.15	0.664	21.1	متوسطة	63.0%
6	أثر المساواة بين الرجل والمرأة في تولي مناصب إدارية عليا في الشركات العائلية	3.38	0.646	19.1	متوسطة	67.7%
	الدرجة الكلية	3.51	0.593	16.9	متوسطة	70.3%

يلاحظ من الجدول رقم (4) الذي يعبر عن المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات أفراد عينة الدراسة على دور المرأة في إدارة الشركات العائلية الفلسطينية أن المتوسط الحسابي للدرجة الكلية (3.51) وانحراف معياري (0.593) وهذا يدل على أن دور المرأة في إدارة الشركات العائلية الفلسطينية جاءت بدرجة متوسطة.

يعزو الباحثون ذلك إلى أن الثقافة الاجتماعية السائدة في المجتمع الفلسطيني ما زالت هي المسيطرة على توزيع الأدوار بين الذكر والأنثى، حيث مازال يعد المجتمع الفلسطيني مجتمعاً ذكورياً ولا يتيح الفرصة الكافية للمرأة في المشاركة الحقيقية الفعالة في تولي مناصب إدارية في الأعمال العائلية على وجه الخصوص بالرغم من التطور الملحوظ في إشراك المرأة في قطاع الأعمال.

وتبين أن محور أثر الصفات الشخصية للمرأة في تفعيل دورها في إدارة الشركات العائلية حصل على أعلى متوسط حسابي (4.12)، ويفسر الباحثون ذلك بأن العائلة والشركات العائلية لاتزال ترى أن المرأة بحاجة أكثر للعمل على شخصيتها لتزويد من فرصتها في الانخراط في الشركة العائلية والحصول على فرص مساوية للرجل والوصول إلى المناصب الإدارية العليا فيها.

يلي ذلك محور مدى مشاركة المرأة في صناعة القرار في الشركات العائلية، ومن ثم محور مدى تولي المرأة لمناصب إدارية عليا في الشركات العائلية، يليه محور أثر المساواة بين الرجل والمرأة في تولي مناصب إدارية عليا في الشركات العائلية، ومن ثم محور مدى مساهمة التحفيز الأسري على تولي المرأة مناصب إدارية عليا في الشركات العائلية، يليها محور مدى حصول المرأة على حقها في التوريث والاندماج في سلسلة الخلافة في الشركات العائلية، ويعزو الباحثون ذلك لكون المحور سيف ذو حدين، حيث تتجه كل العائلات إلى إعطاء النساء حقهن في الإرث بشكل أو بآخر حسب الشرع والقانون ولكن ليس بالضرورة تواجد المرأة في الشركة العائلية أو حتى تقلدها مناصب عليا لتمكينها من الاندماج في سلسلة الخلافة وهذه من المفاهيم الاجتماعية السائدة في المجتمع الفلسطيني، حيث يسيطر مفهوم الحفاظ على ممتلكات العائلة وعدم تشتتها بين العائلة المالكة وعوائل الأصهار.

قام الباحثون بحساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات أفراد عينة الدراسة على مجالات الاستبانة التي تعبر عن محور مدى تولي المرأة لمناصب إدارية عليا في الشركات العائلية.

2.2.3. إجابة استئلة الدراسة الفرعية:

وللوصول إلى إجابة السؤال الرئيس للدراسة، كان لابد من الإجابة على الأسئلة الفرعية التالية:

• إلى أي مدى تتولى المرأة مناصب إدارية عليا في الشركات العائلية في الضفة الغربية؟

للإجابة على هذا السؤال تم حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات أفراد عينة الدراسة على فقرات الاستبانة التي تعبر عن محور مدى تولي المرأة مناصب إدارية عليا في الشركات العائلية

جدول (5): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات أفراد عينة الدراسة لدور المرأة في تولي مناصب إدارية عليا في الشركات العائلية الفلسطينية

الرقم	الفقرات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	معامل الاختلاف	الدرجة	النسبة المئوية
3	هنالك فرصة لأن تتبوأ امرأة من أعضاء العائلة منصب إداري رفيع	3.93	0.961	24.5	عالية	78.6%
2	يوجد في العائلة امرأة أو أكثر قادرة على تولي منصب إداري	3.84	0.974	25.4	عالية	76.8%
1	تتبوأ حالياً امرأة أو أكثر من العائلة منصب إداري رفيع	3.65	1.044	28.6	متوسطة	73.0%
5	لدى العائلة الفلسطينية إيمان بقدرتها المرأة على إدارة الشركة العائلية والمساهمة في تطويرها	3.51	1.032	29.4	متوسطة	70.2%
6	تسعى الشركة إلى تطوير قدرات المرأة من العائلة حتى تكون قادرة على إدارة الشركة العائلية	3.51	1.009	28.7	متوسطة	70.2%
4	هنالك خطة مستقبلية لتنباها الشركة لتولي امرأة أو أكثر من العائلة منصب إداري رفيع	3.33	0.944	28.3	متوسطة	66.6%
	الدرجة الكلية	3.627	0.858	23.7	متوسطة	72.6%

وجاءت نتائج المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات أفراد عينة الدراسة على محور مدى تولي المرأة لمناصب إدارية عليا في الشركات العائلية كما في جدول (5) أن المتوسط الحسابي للدرجة الكلية (3.62) وانحراف معياري (0.858) وهذا يدل على أن محور مدى تولي المرأة لمناصب إدارية عليا في الشركات العائلية جاء بدرجة متوسطة. يعزو الباحثون ذلك لعدم الثقة بقدرات المرأة من جهة وسيطرة العامل الذكوري على القرار من جهة أخرى، حيث تدل المحاور المدروسة أنه ما زال الحديث عن إشراك المرأة في العمل العائلي وتمكينها من الوصول للمناصب الإدارية العليا يطرح بشكل إيجابي وهنالك تطلعات مستقبلية لزيادة فرصتها في هذا التمكين، وإقرار الشركة العائلية بوجود نساء من العائلة قادرات على تولي المناصب العليا، إلا أنه لا يوجد تطبيق عملي على أرض الواقع. وحصلت الفقرة "هنالك فرصة لأن تتبوأ امرأة من أعضاء العائلة منصب إداري رفيع" على أعلى متوسط حسابي (3.93)، ويرى الباحثون أن السبب في ذلك يعود لتطور ثقافي - لم يظهر كامل سيطرته بالشكل الكافي - في المجتمع الفلسطيني لدور المرأة في الإدارة العليا

الذي أثبت من خلال التجارب الناجحة لقدرتها على تولي مناصب إدارية رفيعة لاشك في الشركات غير العائلية. ويلجأ فقيرة "يوجد في العائلة امرأة أو أكثر قادرة على تولي منصب إداري" بمتوسط حسابي (3.84). وحصلت الفقيرة "هنالك خطة مستقبلية تتبناها الشركة لتولي امرأة أو أكثر من العائلة منصب إداري رفيع" على أقل متوسط حسابي (3.33)، يعزو الباحثون السبب في ذلك لعدم وجود خطط استراتيجية مستقبلية لإشراك المرأة في إدارة الشركات العائلية، وعدم ترسيخ مفهوم دور المرأة الفاعل وتغيير وجهة النظر إليها من قبل المجتمع في هذا المجال بالدرجة الكافية، حيث لازال المفهوم الاجتماعي الظالم للمرأة هو السائد مع عدم انكار التقدم الضئيل في طريقة تفعيل دور المرأة والثقة في إنجازها. يلجأ الفقيرة "تسعى الشركة إلى تطوير قدرات المرأة من العائلة حتى تكون قادرة على إدارة الشركة العائلية" والفقيرة "لدى العائلة الفلسطينية إيماناً بقدرية المرأة على إدارة الشركة العائلية والمساهمة في تطويرها" بمتوسط حسابي (3.51).

• إلى أي مدى تشارك المرأة في صناعة القرارات في الشركات العائلية في الضفة الغربية؟

للإجابة على هذا السؤال تم حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات أفراد عينة الدراسة على فقرات الاستبانة التي تعبر عن محور مدى مشاركة المرأة في صناعة القرار في الشركات العائلية.

جدول (6): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات أفراد عينة الدراسة لمدى مشاركة المرأة في صناعة القرار في الشركات العائلية الفلسطينية

الرقم	الفقرات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	معامل الاختلاف	الدرجة	النسبة المئوية
2	هنالك فرصة لأن تشارك امرأة أو أكثر من العائلة في صناعة القرار في الشركة العائلية	3.77	0.996	26.4	عالية	75.4%
3	تشجع العائلة المرأة من العائلة في المشاركة في صنع القرارات الإدارية العليا في الشركة العائلية	3.74	0.978	26.1	عالية	74.8%
5	تساهم مشاركة المرأة من العائلة في صنع القرارات الإدارية العليا في تطوير الشركة العائلية	3.63	0.900	24.8	متوسطة	72.6%
4	يتم تدريب النساء في العائلة للمساهمة في اتخاذ القرارات	3.53	1.008	28.6	متوسطة	70.6%
1	تشارك حالياً امرأة أو أكثر من العائلة في صناعة القرارات الإدارية العليا المختلفة في الشركة العائلية	3.51	1.121	31.9	متوسطة	70.2%
	الدرجة الكلية	3.637	0.881	24.2	متوسطة	72.7%

كما يتضح في جدول رقم (6) فإن المتوسط الحسابي للدرجة الكلية (3.63) وانحراف معياري (0.881) وهذا يدل على أن محور مدى مشاركة المرأة في صناعة القرار في الشركات العائلية جاء بدرجة متوسطة.

يعزو الباحثون ذلك للحق القانوني للمرأة في القرار كونها وريثة وجاء بدرجة متوسطة وليست عالية مع أنها تمتلك الحق القانوني وذلك بسبب هيمنة الرجل على القرار والذي تدعمه العادات والتقاليد، فيتحتّم على المرأة نوعاً ما الانصياع إلى ذلك خوفاً من نظرة المجتمع لها بأنها خرجت عن العرف والعادة. وحصلت الفقيرة "هنالك فرصة لأن تشارك امرأة أو أكثر من العائلة في صناعة القرار في الشركة العائلية" على أعلى متوسط حسابي (3.77)، ويلجأ فقيرة "تشجع العائلة المرأة من العائلة في المشاركة في صنع القرارات الإدارية العليا في الشركة العائلية" بمتوسط حسابي (3.74). وحصلت الفقيرة "تشارك حالياً امرأة أو أكثر من العائلة في صناعة القرارات الإدارية العليا المختلفة في الشركة العائلية" على أقل متوسط حسابي (3.51)، ويرى الباحثون أن السبب في ذلك يعود لندرة مساهمة المرأة في المناصب الإدارية في الشركات العائلية وتحديدًا في المناصب العليا، حيث أن العلاقة طردية بين مدى تولي المرأة للمناصب الإدارية العليا المحور الذي تم دراسته سابقاً ومدى مشاركة المرأة في صناعة القرار ومساهمتها في تطوير الشركة العائلية. يلجأ الفقيرة "يتم تدريب النساء في العائلة للمساهمة في اتخاذ القرارات" بمتوسط حسابي (3.53). نستنتج من ذلك أن الشركات العائلية تدعم المرأة نظرياً، ولكن عملياً تقدم القليل لأشركها في صناعة القرار.

• إلى أي مدى تحصل المرأة على حقها في التوريث والاندماج في سلسلة الخلافة في الشركات العائلية في الضفة الغربية؟

للإجابة على هذا السؤال تم حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات أفراد عينة الدراسة على فقرات الاستبانة التي تعبر عن محور مدى حصول المرأة على حقها في التوريث والاندماج في سلسلة الخلافة في الشركات العائلية

جدول (7): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات أفراد عينة الدراسة مدى حصول المرأة على حقها في التوريث والاندماج في سلسلة الخلافة في الشركات

العائلية الفلسطينية					
الرقم	الفقرات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	معامل الاختلاف	الدرجة النسبية المؤية
4	تحصل المرأة من العائلة على حقها في الخلافة في إدارة الشركة العائلية وتشارك في إدارة الشركة	3.35	0.973	29.0	متوسطة 67.0%
6	العائلة لا تفضل إعطاء المرأة حصتها من أسهم الشركة في إدارة الشركة العائلية خوفاً من مطالبة زوجها وأبنائها بحصتها في الإدارة	3.30	1.036	31.4	متوسطة 66.0%
1	تفضل العائلة شراء حصة المرأة من أسهم الشركة وإعطائها حصتها في الممتلكات الأخرى أو نقداً	3.16	1.067	33.8	متوسطة 63.2%
5	هنالك امرأة من العائلة تتولى منصب المدير العام أو نائب المدير العام للشركة العائلية	3.14	1.187	37.8	متوسطة 62.8%
3	هنالك خجل من قبل المرأة من العائلة من المطالبة في حقها في الخلافة في إدارة الشركة العائلية	2.93	1.163	39.7	متوسطة 58.6%
2	تورث المرأة من العائلة حصتها الحالية من أسهم الشركة العائلية دون المشاركة في إدارة الشركة العائلية	2.81	1.118	39.8	متوسطة 56.2%
الدرجة الكلية		3.1163	0.66122	21.2	متوسطة 62.3%

كما يظهر في جدول رقم (7) أن المتوسط الحسابي للدرجة الكلية هو (3.11) والانحراف المعياري (0.661) وهذا يدل على أن محور مدى حصول المرأة على حقها في التوريث والاندماج في سلسلة الخلافة في الشركات العائلية جاء بدرجة متوسطة.

يرى الباحثون أن السبب في ذلك هو أن بالرغم من زيادة وعي المرأة ابنة العائلة بطلب حقها الشرعي والقانوني وزيادة وعي العائلة بوجوب إعطاء هذا الحق إلا أن العائلة تتمسك بحقها في توزيع هذه الحصص واستخدام الطريقة التي تتناسب وثقافتها، حيث أظهرت النتائج الرقمية أنه ما زالت العائلة تميل إلى إعطاء المرأة حقها في الميراث نقداً أو من ممتلكات أخرى، وهي الفكرة السائدة والمطبقة فعلياً بإعطاء المرأة حقها نقداً وبدلاً من منصب تكون فيه مسؤولة عن حقها في الميراث ومشاركة في إدارة الشركة العائلية. وحصلت الفقرة "تحصل المرأة من العائلة على حقها في الخلافة في إدارة الشركة العائلية وتشارك في إدارة الشركة" على أعلى متوسط حسابي (3.35)، ويلها فقرة "العائلة لا تفضل إعطاء المرأة حصتها من أسهم الشركة في إدارة الشركة العائلية خوفاً من مطالبة زوجها وأبنائها بحصتها في الإدارة" بمتوسط حسابي (3.30). وحصلت الفقرة "تورث المرأة من العائلة حصتها الحالية من أسهم الشركة العائلية دون المشاركة في إدارة الشركة العائلية" على أقل متوسط حسابي (2.81)، ويفسر الباحثون ذلك إلى أنه وبالرغم من التحسن الملحوظ لثقافة العائلة وتوجهاتها إلى إعطاء البنت فرص مساوية للابن في كل من الإرث والاندماج في سلسلة الخلافة، إلا أن هيمنة العامل الذكوري وفكرة أن الشركة من متلاكات العائلة والخوف من تحول الملكية لعائلة زوج البنت واحتمال دخول شخص غريب (زوج أو ابن البنت) داخل الشركة العائلية وبين أفراد العائلة ما زال هو السائد. يلها الفقرة "هنالك خجل من قبل المرأة من العائلة من المطالبة في حقها في الخلافة في إدارة الشركة العائلية" بمتوسط حسابي (2.93). و يعود ذلك إلى زيادة الوعي لدى المرأة في المطالبة في الحصول على حقوقها الشرعية والقانونية والإنسانية، والبدء بتغيير المفاهيم العقيمة التي كانت سائدة بشأن خروج البنت عن العرف في حال مطالبتها بحقها في الميراث.

- هل للصفات الشخصية للمرأة (التعليم، الثقة بالنفس، الدافعية) تأثير على إعطاء المرأة دور فعال في إدارة الشركات العائلية في الضفة؟ للإجابة على هذا السؤال تم حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات أفراد عينة الدراسة على فقرات الاستبانة التي تعبر عن محور أثر الصفات الشخصية للمرأة على تفعيل دورها في إدارة الشركات العائلية.

جدول (8): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات أفراد عينة الدراسة لأثر الصفات الشخصية للمرأة على تفعيل دورها في الشركات العائلية الفلسطينية

الرقم	الفقرات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	معامل الاختلاف	الدرجة النسبية المؤية
3	تزيد فرصة تبوؤ المرأة أبنة العائلة منصب إداري رفيع في الشركة العائلية في حالة تحللها بالثقة بالنفس	4.19	0.664	15.8	عالية 83.8%
4	تزيد فرصة تبوؤ المرأة أبنة العائلة منصب إداري رفيع في الشركة العائلية في حالة إمتلاكها للطموح والرغبة في ذلك	4.14	0.710	17.1	عالية 82.8%
5	تزيد فرصة تبوؤ المرأة أبنة العائلة منصب إداري رفيع في الشركة العائلية في حالة قدرة المرأة على تحمل المسؤولية والضغط في مجال العمل	4.14	0.743	17.9	عالية 82.8%
2	تزيد فرصة تبوؤ المرأة أبنة العائلة منصب إداري رفيع في الشركة العائلية في حالة إكتسابها مهارات إدارية مناسبة لطبيعة الوظيفة	4.12	0.662	16.1	عالية 82.4%
1	تزيد فرصة تبوؤ المرأة أبنة العائلة منصب إداري رفيع في الشركة العائلية في حالة تلقيها مستوى تعليمي عالي	4.05	0.785	19.4	عالية 81.0%
الدرجة الكلية		4.1256	0.63399	15.4	عالية 82.5%

كما يظهر في الجدول رقم (8) فإن المتوسط الحسابي للدرجة الكلية (4.12) والانحراف المعياري هو (0.633) وهذا يدل على أن محور أثر الصفات الشخصية للمرأة على تفعيل دورها في إدارة الشركات العائلية جاء بدرجة عالية.

يرى الباحثون أنه بالرغم من تحلي المرأة الفلسطينية بالصفات القيادية والفعالة وتطوير شخصيتها التي تتيح لها الفرصة للنجاح وزيادة دورها في إدارة الشركات العائلية، إلا أن الشركات العائلية تعزو عدم تولي المرأة للمناصب العليا بشكل كبير في الشركات العائلية بدرجة مساوية للرجل هو عدم تحليها بالصفات الكافية لتولي هذا الدور. وقد حصلت الفقرة "تزيد فرصة تبوء المرأة ابنة العائلة منصب إداري رفيع في الشركة العائلية في حالة تحليها بالثقة بالنفس" على أعلى متوسط حسابي (4.19)، ويرى الباحثون السبب في ذلك أن الثقة بالنفس هي من أهم عوامل النجاح في الإدارة ومن العوامل التي تساعد المرأة على مواجهة النظرة المجتمعية الخاطئة للمرأة، فتكون ثقها بنفسها عامل قوي يساعدها في النجاح في الإدارة من جهة وفي تحدي ناجح للمنظور الاجتماعي السلبي حول دور المرأة وتوليها للمناصب في الشركات العائلية. أي أن المرأة ابنة العائلة ما زالت مترددة في خوض هذه التجربة. ويلها فقرة "تزيد فرصة تبوء المرأة ابنة العائلة منصب إداري رفيع في الشركة العائلية في حالة امتلاكها للطموح والرغبة في ذلك" والفقرة "تزيد فرصة تبوء المرأة ابنة العائلة منصب إداري رفيع في الشركة العائلية في حالة قدرة المرأة على تحمل المسؤولية والضغط في مجال العمل" بمتوسط حسابي (4.14). وحصلت الفقرة "تزيد فرصة تبوء المرأة ابنة العائلة منصب إداري رفيع في الشركة العائلية في حالة تلقيها مستوى تعليمي عالي" على أقل متوسط حسابي (4.05). يرى الباحثون السبب في ذلك أن العائق أمام تولي المرأة منصب إداري رفيع في الشركة العائلية بالرغم من المستوى التعليمي العالي لها، إلا أن النظرة نحو المرأة مازالت ناقصة حول تحليها بالرغبة والطموح والقدرة وغيرها من الصفات الأخرى التي تؤهلها لإدارة الشركة العائلية، حيث يرى المجتمع عدم المساواة في تولي المناصب بين الجنسين للمرأة هي المرأة نفسها وليس أي عائق آخر، وقد يكون ذلك عدم وجود ثقة كافية في مجتمع ذكوري في قدرات المرأة على تولي المناصب العليا أو رغبة الرجل في استمرار سيطرته على إدارة الشركات العائلية. يلها الفقرة "تزيد فرصة تبوء المرأة ابنة العائلة منصب إداري رفيع في الشركة العائلية في حالة اكتسابها مهارات إدارية مناسبة لطبيعة الوظيفة" بمتوسط حسابي (4.12) وهذا أيضاً يفسر ما تم ذكره سابقاً.

• إلى أي مدى يساهم التحفيز الأسري في تولي المرأة مناصب إدارية عليا في الشركات العائلية في الضفة الغربية؟

للإجابة على هذا السؤال تم حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات أفراد عينة الدراسة على فقرات الاستبانة التي تعبر عن محور مدى مساهمة التحفيز الأسري على تولي المرأة مناصب إدارية عليا في الشركات العائلية.

جدول (9): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات أفراد عينة الدراسة مدى مساهمة التحفيز الأسري على تولي المرأة مناصب إدارية عليا في الشركات العائلية الفلسطينية

الرقم	الفقرات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	معامل الاختلاف	الدرجة	النسبة المئوية
1	تتجه العائلة إلى زيادة التحفيز لأبنة العائلة حتى تتمكن من تولي المناصب الإدارية العليا في الشركة العائلية	3.72	0.934	25.1	عالية	74.4%
4	من الصعب على المرأة الموازنة بين عملها في إدارة الشركة العائلية وبين تأدية الالتزامات الأسرية	3.23	1.088	33.7	متوسطة	64.6%
2	تتجه العائلة إلى التقليل من المهام والأعباء الأسرية لأبنة العائلة حتى تتمكن من تولي المناصب الإدارية العليا في الشركة العائلية	3.05	0.844	27.7	متوسطة	61.0%
3	العادات والتقاليد عند العائلة الفلسطينية هو أن المرأة هي راعية البيت والمسؤولة عن تنشئة الأجيال مما يحد من إمكانيات مشاركتها في إدارة الشركة العائلية	2.60	0.979	37.7	متوسطة	52.0%
	الدرجة الكلية	3.15	0.664	21.1	متوسطة	63.0%

كانت النتائج كما هو موضح في جدول (9) أن المتوسط الحسابي للدرجة الكلية هو (3.15) والانحراف المعياري هو (0.664) وهذا يدل على أن محور مدى مساهمة التحفيز الأسري على تولي المرأة مناصب إدارية عليا في الشركات العائلية جاء بدرجة متوسطة، يرى الباحثون السبب في ذلك أن المجتمع الفلسطيني لم يصل للدرجة الكافية في تغيير مفهوم دور المرأة وأهميته في جميع نواحي الحياة. حيث تقف العائلة موقف الحياد في هذا المحور أي أنها لا مانع لديها من مشاركة المرأة ومساندتها جزئياً إلا أنها ترى أن المرأة ما زالت غير قادرة على الموازنة بين العمل والمسؤوليات الأسرية بالرغم من تفنيد التجارب الواقعية والعملية للنساء بشكل عام في قطاع الأعمال بكافة قطاعاته وأشكاله. وحصلت الفقرة "تتجه العائلة إلى زيادة التحفيز لأبنة العائلة حتى تتمكن من تولي المناصب الإدارية العليا في الشركة العائلية" على أعلى متوسط حسابي (3.72)، ويلها فقرة "من الصعب على المرأة الموازنة بين عملها في إدارة الشركة العائلية وبين تأدية الالتزامات الأسرية" بمتوسط حسابي (3.23). وحصلت الفقرة "العادات والتقاليد عند العائلة الفلسطينية هو أن المرأة هي راعية البيت والمسؤولة عن تنشئة الأجيال مما يحد من إمكانيات مشاركتها في إدارة الشركة العائلية" على أقل متوسط حسابي (2.60)، حيث يعزو الباحثون السبب في ذلك إلى أن المجتمع الفلسطيني بات يؤمن بشكل كبير بدور المرأة في المشاركة في دخل البيت، فنرى أعداد كبيرة إن لم تكن مساوية لإعداد الرجال في قطاع العمل الخاص والوظيفة العمومية.

يلجأ الفقرة "تتجه العائلة إلى التقليل من المهام والأعباء الأسرية لابنة العائلة حتى تتمكن من تولي المناصب الإدارية العليا في الشركة العائلية" بمتوسط حسابي (3.05).

- إلى أي مدى يوجد مساواة بين الرجل والمرأة في تبوء مراكز إدارية عليا وصناعة القرارات في الشركات العائلية في الضفة الغربية؟ للإجابة على هذا السؤال تم حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات أفراد عينة الدراسة على فقرات الاستبانة التي تعبر عن محور أثر المساواة بين الرجل والمرأة في تولي مناصب إدارية عليا في الشركات العائلية.

جدول (10): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات أفراد عينة الدراسة حول أثر المساواة بين الرجل والمرأة في تولي مناصب إدارية عليا في الشركات العائلية الفلسطينية

الرقم	الفقرات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	معامل الاختلاف	الدرجة	النسبة المئوية
2	لا يوجد مانع في المستقبل من تكافؤ الفرص بين الرجل والمرأة لتبوء مناصب إدارية عليا في الشركة العائلية	3.77	1.020	27.1	عالية	75.4%
3	تؤثر الصورة النمطية في المجتمع الفلسطيني (العادات والتقاليد) على تكافؤ الفرص بين الرجل والمرأة في تولي مناصب إدارية عليا في الشركة العائلية	3.40	0.979	28.8	متوسطة	68.0%
1	يوجد تكافؤ حالياً بين الرجل والمرأة في تبوء المناصب الإدارية العليا في الشركة العائلية	3.28	0.934	28.5	متوسطة	65.6%
4	الرجل أفضل من المرأة في إدارة الشركة العائلية	3.09	1.269	41.1	متوسطة	61.8%
	الدرجة الكلية	3.38	0.646	19.1	متوسطة	67.7%

تبين النتائج في الجدول رقم (10) أن المتوسط الحسابي للدرجة الكلية (3.38) وانحراف معياري (0.646) وهذا يدل على أن محور أثر المساواة بين الرجل والمرأة في تولي مناصب إدارية عليا في الشركات العائلية جاء بدرجة متوسطة، والسبب في ذلك من وجهة نظر الباحثون يعود أن هنالك مساواة بين الرجل والمرأة في مختلف نواحي الحياة في المجتمع الفلسطيني وليس بكل النواحي، حيث أن السبب الرئيس في عدم توليها للمناصب الإدارية العليا في الأعمال العائلية لا يعود بشكل مباشر لموضوع المساواة. وقد حصلت الفقرة "لا يوجد مانع في المستقبل من تكافؤ الفرص بين الرجل والمرأة لتبوء مناصب إدارية عليا في الشركة العائلية" على أعلى متوسط حسابي (3.77)، ويلجأ فقرة "تؤثر الصورة النمطية في المجتمع الفلسطيني (العادات والتقاليد) على تكافؤ الفرص بين الرجل والمرأة في تولي مناصب إدارية عليا في الشركة العائلية" بمتوسط حسابي (3.40). وحصلت الفقرة "الرجل أفضل من المرأة في إدارة الشركة العائلية" على أقل متوسط حسابي (3.09)، ويعزو الباحثون السبب في ذلك للدور الناجح والفعال للمرأة في مختلف مجالات العمل الإدارية كانت أم غيرها في القطاع الخاص والعام، حيث نرى أن المرأة تعمل في مناصب ووظائف في شتى مناحي الحياة ولها دور لا يقل أهمية عن دور الرجل إن لم يتفوق عليه في بعض الأحيان ولها نجاحات واضحة، ومع ذلك لم تتحقق المساواة بينهما في الشركات العائلية، الأمر الذي أظهره المحور الأول الذي ترقى فيه الشركة العائلية أنه من الممكن في المستقبل من حصول المساواة بشكل فعلي وعادل بين كلا الجنسين من العائلة. يلجأ الفقرة "يوجد تكافؤ حالياً بين الرجل والمرأة في تبوء المناصب الإدارية العليا في الشركة العائلية" بمتوسط حسابي (3.28).

3.3. نتائج اختبار فرضيات الدراسة:

1.3.3. الفرضية الأولى: لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) عند تقييم دور المرأة في إدارة الشركات العائلية الفلسطينية يعزى لمتغير الجنس.

للتحقق من الفرضية الأولى تم حساب نتائج اختبار "ت" والمتوسطات الحسابية لاستجابة أفراد عينة الدراسة في دور المرأة في إدارة الشركات العائلية الفلسطينية حسب متغير الجنس.

جدول (11): نتائج اختبار "ت" للعينات المستقلة لاستجابة أفراد العينة في دور المرأة في إدارة الشركات العائلية الفلسطينية حسب متغير الجنس						
المجال	الجنس	العدد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة "t"	مستوى الدلالة
مدى تولى المرأة لمناصب إدارية عليا في الشركات العائلية	ذكر	50	3.5404	0.77263	1.470	0.145
	أنثى	50	3.7834	0.87675		
مدى مشاركة المرأة في صناعة القرار في الشركات العائلية	ذكر	50	3.5960	0.88201	0.782	0.436
	أنثى	50	3.7320	0.85677		
مدى حصول المرأة على حقها في التوريث والإندماج في سلسلة الخلافة في الشركات العائلية	ذكر	50	3.0065	0.75220	1.758	0.082
	أنثى	50	3.2297	0.48917		
أثر الصفات الشخصية للمرأة على تفعيل دورها في إدارة الشركات العائلية	ذكر	50	4.0800	0.49156	0.516	0.607
	أنثى	50	4.1440	0.72623		
مدى مساهمة التحفيز الأسري على تولى المرأة مناصب إدارية عليا في الشركات العائلية	ذكر	50	2.9750	0.56975	2.931	0.004
	أنثى	50	3.3400	0.67150		
أثر المساواة بين الرجل والمرأة في تولى مناصب إدارية عليا في الشركات العائلية	ذكر	50	3.1750	0.68185	3.435	0.001
	أنثى	50	3.5900	0.51448		
الدرجة الكلية	ذكر	50	3.4087	0.53742	2.037	0.044
	أنثى	50	3.6393	0.59359		

يتبين من خلال الجدول السابق أن قيمة "ت" للدرجة الكلية (2.037)، ومستوى الدلالة (0.044)، أي أنه توجد فروق في دور المرأة في إدارة الشركات العائلية الفلسطينية تعزى لمتغير الجنس، وكذلك لمجالات (مدى مساهمة التحفيز الأسري على تولى المرأة مناصب إدارية عليا في الشركات العائلية، أثر المساواة بين الرجل والمرأة في تولى مناصب إدارية عليا في الشركات العائلية، وكانت الفروق لصالح الإناث، وبذلك تم رفض الفرضية الأولى. ويعزو الباحثون السبب في ذلك أن المهارات والقدرات غير محصورة على النوع الجنسي، حيث لكل منهم العقل والقدرات التي وهبها الله له، وفي واقعنا الفلسطيني الذي بات يعطي فرصة مساوية لتعليم المرأة كما الرجل، وسمح لها بالعمل في معظم أنواع الوظائف حالها حال الرجل، وقدمت المرأة إنجازات مساوية لإنجازات الرجال.

2.3.3. الفرضية الثانية: لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) عند تقييم دور المرأة في إدارة الشركات العائلية الفلسطينية يعزى لمتغير وجود امرأة أو أكثر من العائلة تعمل ضمن الشركة العائلية. للتحقق من الفرضية الثانية تم حساب نتائج اختبار "ت" والمتوسطات الحسابية لاستجابة أفراد عينة الدراسة في دور المرأة في إدارة الشركات العائلية الفلسطينية حسب متغير وجود امرأة أو أكثر من العائلة تعمل ضمن الشركة العائلية.

جدول (12): نتائج اختبار "ت" للعينات المستقلة لاستجابة أفراد العينة في دور المرأة في إدارة الشركات العائلية الفلسطينية حسب متغير وجود امرأة أو أكثر من العائلة تعمل ضمن الشركة العائلية

المجال	وجود امرأة	العدد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة "t"	مستوى الدلالة
مدى تولى المرأة لمناصب إدارية عليا في الشركات العائلية	نعم	75	3.8602	0.63139	4.520	0.000
	لا	25	3.0669	1.06248		
مدى مشاركة المرأة في صناعة القرار في الشركات العائلية	نعم	75	3.8293	0.69492	3.480	0.001
	لا	25	3.1680	1.12942		
مدى حصول المرأة على حقها في التوريث والإندماج في سلسلة الخلافة في الشركات العائلية	نعم	75	3.2064	0.63065	2.446	0.016
	لا	25	2.8531	0.60970		
أثر الصفات الشخصية للمرأة على تفعيل دورها في إدارة الشركات العائلية	نعم	75	4.1867	0.46770	2.130	0.036
	لا	25	3.8880	0.91119		
مدى مساهمة التحفيز الأسري على تولى المرأة مناصب إدارية عليا في الشركات العائلية	نعم	75	3.2367	0.57082	2.161	0.033
	لا	25	2.9200	0.79948		
أثر المساواة بين الرجل والمرأة في تولى مناصب إدارية عليا في الشركات العائلية	نعم	75	3.4667	0.65545	2.665	0.010
	لا	25	3.1300	0.50580		
الدرجة الكلية	نعم	75	3.6432	0.48237	3.828	0.000
	لا	25	3.1665	0.68526		

يتبين من خلال الجدول السابق أن قيمة "ت" للدرجة الكلية (3.828)، ومستوى الدلالة (0.000)، أي أنه توجد فروق في دور المرأة في إدارة الشركات العائلية الفلسطينية يعزى لمتغير وجود امرأة أو أكثر من العائلة تعمل ضمن الشركة العائلية، وكذلك للمجالات، وكانت الفروق لصالح الإجابة نعم، وبذلك تم رفض الفرضية الثانية.

يعزو الباحثون السبب في ذلك كون وجود امرأة أو أكثر ليس من شأنه تحديد صلاحياتها أو دورها في إدارة الشركات العائلية، حيث إعطاء المرأة دورها ليس محدود بعدد النساء وتوزيع نسب بين الذكور والنساء فكل امرأة لها الحق الكامل من نظيرها، ولكن وجود المرأة ابنة العائلة تعمل في الشركة العائلية يزيد من فرصتها في تخطي جميع العوائق واثبات نفسها وإظهار إمكانياتها ومهاراتها التي قد تسلط الضوء عليها وتجعلها من المرشحين الأقوى لتولي المناصب الإدارية العليا في الشركة العائلية حيث تشارك في صناعة القرار وتساهم في تطوير الشركة الأمر الذي يزيد أيضاً من فرصتها في الاندماج بسلسلة الخلافة جنباً إلى جنب مع الذكور من العائلة.

3.3.3. الفرضية الثالثة: لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) عند تقييم دور المرأة في إدارة الشركات العائلية الفلسطينية يعزى لمتغير المحافظة.

للتحقق من الفرضية الثالثة تم حساب المتوسطات الحسابية لاستجابة أفراد عينة الدراسة على دور المرأة في إدارة الشركات العائلية الفلسطينية يعزى لمتغير المحافظة.

جدول (13): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابة أفراد عينة الدراسة لدور المرأة في إدارة الشركات العائلية الفلسطينية يعزى لمتغير المحافظة

المجال	المحافظة	العدد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري
مدى تولى المرأة لمناصب إدارية عليا في الشركات العائلية	الوسط	29	4.0468	0.91381
	الجنوب	18	3.8148	0.76447
	الشمال	53	3.3994	0.71665
مدى مشاركة المرأة في صناعة القرار في الشركات العائلية	الوسط	29	3.9241	0.95381
	الجنوب	18	3.8111	0.89567
	الشمال	53	3.4717	0.77370
مدى حصول المرأة على حقها في التوريث والاندماج في سلسلة الخلافة في الشركات العائلية	الوسط	29	3.0172	0.69609
	الجنوب	18	3.1850	0.90455
	الشمال	53	3.1506	0.49588
أثر الصفات الشخصية للمرأة على تفعيل دورها في إدارة الشركات العائلية	الوسط	29	4.4000	0.64587
	الجنوب	18	4.2333	0.85199
	الشمال	53	3.9132	0.41604
مدى مساهمة التحفيز الأسري على تولى المرأة مناصب إدارية عليا في الشركات العائلية	الوسط	29	3.4397	0.58116
	الجنوب	18	3.4444	0.67277
	الشمال	53	2.9057	0.57225
أثر المساواة بين الرجل والمرأة في تولى مناصب إدارية عليا في الشركات العائلية	الوسط	29	3.6810	0.55860
	الجنوب	18	3.2917	0.46376
	الشمال	53	3.2500	0.67937
الدرجة الكلية	الوسط	29	3.7485	0.61003
	الجنوب	18	3.6398	0.63058
	الشمال	53	3.3618	0.48972

يلاحظ من الجدول رقم (13) وجود فروق ظاهرية في دور المرأة في إدارة الشركات العائلية الفلسطينية يعزى لمتغير المحافظة، ولمعرفة دلالة الفروق تم استخدام تحليل التباين الأحادي (one way ANOVA) كما يظهر في الجدول رقم (14)

جدول (14): نتائج اختبار تحليل التباين الأحادي لاستجابة أفراد العينة في دور المرأة في إدارة الشركات العائلية الفلسطينية يعزى لمتغير المحافظة

المجال	مصدر التباين	مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسط المربعات	قيمة "ف" المحسوبة	مستوى الدلالة
مدى تولي المرأة لمناصب إدارية عليا في الشركات العائلية	بين المجموعات داخل المجموعات المجموع	8.370 60.023 68.393	2 97 99	4.185 0.619	6.763	0.002
مدى مشاركة المرأة في صناعة القرار في الشركات العائلية	بين المجموعات داخل المجموعات المجموع	4.312 70.238 74.550	2 97 99	2.156 0.724	2.977	0.056
مدى حصول المرأة على حقها في التوريث والإندماج في سلسلة الخلافة في الشركات العائلية	بين المجموعات داخل المجموعات المجموع	.431 40.263 40.695	2 97 99	0.216 0.415	0.520	0.596
أثر الصفات الشخصية للمرأة على تفعيل دورها في إدارة الشركات العائلية	بين المجموعات داخل المجموعات المجموع	4.765 33.021 37.786	2 97 99	2.382 0.340	6.998	0.001
مدى مساهمة التحفيز الأسري على تولي المرأة مناصب إدارية عليا في الشركات العائلية	بين المجموعات داخل المجموعات المجموع	7.152 34.180 41.332	2 97 99	3.576 0.352	10.149	0.000
أثر المساواة بين الرجل والمرأة في تولي مناصب إدارية عليا في الشركات العائلية	بين المجموعات داخل المجموعات المجموع	3.664 36.393 40.057	2 97 99	1.832 0.375	4.882	0.010
الدرجة الكلية	بين المجموعات داخل المجموعات المجموع	3.097 29.651 32.748	2 97 99	1.549 0.306	5.066	0.008

يلاحظ في جدول (14) أن قيمة ف للدرجة الكلية (5.066) ومستوى الدلالة (0.008) وهي أقل من مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) أي أنه توجد فروق دالة إحصائية في دور المرأة في إدارة الشركات العائلية الفلسطينية يعزى لمتغير المحافظة، وكذلك للمجالات ما عدا مجالي (مدى مشاركة المرأة في صناعة القرار في الشركات العائلية، مدى حصول المرأة على حقها في التوريث والإندماج في سلسلة الخلافة في الشركات العائلية)، وبذلك تم رفض الفرضية الثالثة. يفسر الباحثون ذلك بأن فلسطين تختلف ثقافة المجتمع فيها بين محافظة إلى أخرى بخصوص المرأة وطبيعة دورها في العمل والإدارة، فمن الطبيعي وجود الفروقات بين المحافظات وبين محافظات الوسط التي فيها انفتاح فكري أكبر يعزى للخليط المجتمعي حيث يحسب لمحافظات الوسط تمركز جميع المؤسسات والمنشآت الحيوية التي من دورها خلق مجتمع أو ثقافة منفتحة تدعو إلى زيادة تمكين المرأة من الانخراط في مجال الأعمال بمختلف أنشطتها أكثر من محافظات الشمال والجنوب.

وتم فحص نتائج اختبار (LSD) لبيان اتجاه الفروق وكانت الفروق في الدرجة الكلية بين محافظات الوسط والشمال لصالح الوسط كما يبين الجدول (15).

جدول (15) نتائج اختبار (LSD) للمقارنات البعدية بين المتوسطات الحسابية لاستجابات أفراد عينة الدراسة حسب متغير المحافظة				
المجال	المتغيرات	الفروق في المتوسطات	مستوى الدلالة	
مدى تولي المرأة لمناصب إدارية عليا في الشركات العائلية	الوسط	الجنوب	.328	
		الشمال	.64741*	.001
	الجنوب	الوسط	-.23197	.328
		الشمال	.41544	.056
	الشمال	الوسط	-.64741*	.001
		الجنوب	-.41544	.056
أثر الصفات الشخصية للمرأة على تفعيل دورها في إدارة الشركات العائلية	الوسط	الجنوب	.16667	.343
		الشمال	.48679*	.000
	الجنوب	الوسط	-.16667	.343
		الشمال	.32013*	.047
	الشمال	الوسط	-.48679*	.000
		الجنوب	-.32013*	.047
مدى مساهمة التحفيز الأسري على تولي المرأة مناصب إدارية عليا في الشركات العائلية	الوسط	الجنوب	-.00479	.979
		الشمال	.53399*	.000
	الجنوب	الوسط	.00479	.979
		الشمال	.53878*	.001
	الشمال	الوسط	-.53399*	.000
		الجنوب	-.53878*	.001
أثر المساواة بين الرجل والمرأة في تولي مناصب إدارية عليا في الشركات العائلية	الوسط	الجنوب	.38937*	.037
		الشمال	.43103*	.003
	الجنوب	الوسط	-.38937*	.037
		الشمال	.04167	.804
	الشمال	الوسط	-.43103*	.003
		الجنوب	-.04167	.804
الدرجة الكلية	الوسط	الجنوب	.10869	.514
		الشمال	.38668*	.003
	الجنوب	الوسط	-.10869	.514
		الشمال	.27799	.068
	الشمال	الوسط	-.38668*	.003
		الجنوب	-.27799	.068

4. الخاتمة:

1.4. النتائج:

- استناداً إلى نتائج الدراسة ومناقشتها وتحليل بياناتها، خلصت الدراسة إلى مجموعة من النتائج أهمها:
- ما زال المجتمع الفلسطيني ذكوري لا يتيح الفرصة الكافية للمرأة في المشاركة الفعالة في تولي مناصب إدارية عليا ويعزو الباحثون ذلك إلى أنها لا تمتلك الصفات الشخصية المناسبة وهكذا دور، وبالتالي تتجه العائلة لإعطاء المرأة حقها الشرعي بالميراث ولكن بعيداً عن الأدوار الإدارية العليا في الشركة.
 - هنالك تطلعات مستقبلية لزيادة تفعيل دور المرأة في إدارة الشركات العائلية ولكن ما زال المفهوم الاجتماعي الظالم للمرأة هو السائد حيث تفتقد الشركات العائلية للخطط الاستراتيجية المستقبلية لتفعيل دور المرأة في الشركات العائلية، ومشاركتها في صناعة القرار.
 - ندرة مساهمة المرأة في المناصب الإدارية العليا في الشركات العائلية بالرغم من الحق القانوني بالتوريث والاندماج في سلسلة الخلافة، ولذلك فإن الشركات العائلية تدعم المرأة نظرياً ولكن عملياً تقدم القليل لاشراكها في صناعة القرار.
 - ما زالت العائلة الفلسطينية تميل إلى إعطاء المرأة حصتها الشرعية من الميراث نقداً، أو من ممتلكات أخرى وتبتعد عن إعطاءها دور إداري عالي خوفاً من مطالبة زوجها أو أبنائها بحصتها في الإدارة.
 - استخلص الباحثون أن المرأة ابنة العائلة ما زالت مترددة في خوض تجربة القيام بدور إداري عالي في القيادة للشركة العائلية، بالرغم من تحليها بالصفات الشخصية اللازمة لهذا الدور وأهمها التعليم، ولكن اتضح أنها بحاجة لتحلي بالثقة بالنفس بدرجة أكبر حتى تساعد على مواجهة النظرة المجتمعية الخاطئة لها، كما لا بد من توفر الطموح والرغبة للمجابهة للوصول إلى هذه المناصب العليا.

- لم يصل المجتمع الفلسطيني إلى الدرجة الكافية للوعي لتغيير مفهوم دور المرأة في إدارة الشركات العائلية، حيث أنه يرى أنه من الصعب على المرأة، الأم، الزوجة من الموازنة بين عملها في إدارة الشركات العائلية وبين تأدية المسؤوليات الأسرية. بالرغم من إدعاء الأسرة أنها تقوم بالدور اللازم لدعمها للقيام بهذا الدور.
- وجد الباحثون أن عدم حصول المرأة على دور مكافئ للرجل في إدارة الشركات العائلية لا يعود بشكل رئيسي لعدم مساواتها مع الرجل، ولكن يعود للصورة النمطية العائلية التي ترى أن دور المرأة في تنشئة الجيل القادم لإدارة الشركات العائلية أهم بكثير من تقلدها هذا الدور.

2.4. التوصيات:

- من خلال النتائج التي توصلت لها الدراسة فإنها تقدم مجموعة من التوصيات من أجل مساعدة متخذي القرار في الشركات العائلية في دعم دور المرأة ومن أجل العمل على تغيير الثقافة السائدة في المجتمع المتعلقة بدور المرأة في إدارة الشركات العائلية، من خلال توفر المعلومات التي تساعد على المفاضلة بين حرمان المرأة من المشاركة الحقيقية في إدارة الأعمال العائلية وبين العمل على إعطائها الفرصة الحقيقية في الأعمال العائلية، بالإضافة لتسهيل طرق ووسائل رعاية ودعم دور المرأة بشكل عام. أهمها:
- ضرورة العمل على تفعيل دور المرأة في إدارة الشركات العائلية الفلسطينية من خلال التغلب على المعوقات التي من الممكن أن تفرضها ثقافة المجتمع مثل نوعية العمل وأهميته مقارنة بدورها الأسري الهام وغيرها من المعوقات.
- تعزيز صفات المرأة الشخصية التي تمتلكها من خلال ورش عمل وتدريب مستمر في المجالات الإدارية لتفعيل دورها في إدارة الشركات العائلية. حيث أصبح من الضرورة التغلب على المعوقات (الإدارية، المالية، المهارات والخبرات) أمام تفعيل دور المرأة عن طريق عمل دورات وندوات وورش عمل لتمكين المرأة معرفياً وعملياً حتى تتمكن من تخطي هذه العقبات.
- تفعيل مشاركة المرأة في صناعة القرار في الشركات العائلية، وعدم حصر مشاركتها من باب المشاركة فقط.
- إعطاء المرأة حقها في التوريث من خلال دمجها في سلسلة الخلافة في الشركات العائلية بالشكل الفعلي وليس النظري فقط، حيث لا يخفى التزام الشركات العائلية بالشرع فيما يخص التوريث ولكن في مرحلة اختيار الخلف لإدارة الشركات العائلية فرصة المرأة ضعيفة جداً مقارنة مع الرجل.
- الزيادة من التحفيز الأسري من خلال توعية الأسرة وبشكل فعال أكثر لأهمية دور المرأة في تولي مناصب إدارية عليا في الشركات العائلية، بالرغم من أن الجيل الجديد يري تمامًا أهمية التعاون الأسرية وأهمية مساندة المرأة في مجال الأعمال إلا أن الصورة النمطية للمجتمع أن مكان المرأة الأساسي هو المنزل وما يحمله من مسؤوليات وأعباء.
- المساواة بين الرجل والمرأة في تولي مناصب إدارية عليا في الشركات العائلية بشكل فعلي وواقعي وليس قولاً، من خلال تغيير الصورة النمطية في المجتمع الفلسطيني (العادات والتقاليد) ومن خلال تكافؤ الفرص بين الرجل والمرأة في تولي مناصب إدارية عليا في الشركة العائلية.
- العمل على خلق منظومة مدعومة بشكل محلي ودولي قادرة على توفير الدعم الاجتماعي والثقافي والأسري في خلق صورة جديدة وفعالة لدور المرأة في الأعمال العائلية بشكل مستمر.

3.4. الاستنتاجات:

مما لا شك فيه من خلاصة نتائج البحث، يرى الباحثون أن المجتمع الفلسطيني ما زال عالق بين الماضي والحاضر في ما يخص تمكين المرأة من إدارة الشركات العائلية وصناعة القرار فيها أو حتى الحصول على حقها في الميراث أو مساواتها مساواة كاملة بالرجل في جميع مناحي الحياة. ولكن مما لا شك فيه أنه المستقبل القريب يحمل في طياته الكثير من التغيير والتطوير الذي سيدعم تفعيل دور المرأة في إدارة الشركات العائلية ويمكنها من تطويرها واستدامتها.

المراجع:

أولاً: المراجع العربية:

1. التلاحمة، خالد. (2012). حوكمة الشركات المساهمة في فلسطين: النظرية والتطبيق. *المجلة الأردنية في القانون والعلوم السياسية*: 16(3).
2. التوم، عوض. (2017). *الشركات العائلية من الركائز الأساسية الداعمة لنمو اقتصادنا*. جريدة الشرق، al-sharq.com.
3. جرادات، ناصر. (2008). *أثر رأس المال البشري والاجتماعي على أداء الشركات العائلية الفلسطينية*. (رسالة دكتوراه)، جامعة عمان العربية.
4. الجهاز المركزي للإحصاء الفلسطيني. (2009). *التعداد العام للسكان والمساكن والمنشآت*. رام الله- فلسطين.
5. الجهاز المركزي للإحصاء الفلسطيني. (2017). *التعداد العام للسكان والمساكن والمنشآت*. رام الله- فلسطين.
6. أبو حسين، طه. (2017). *مؤتمر الشركات العائلية في فلسطين: حضور قوي*. شبكة راية الاعلامية، raya.fm.
7. الحوراني، ياسر عبد الكريم. (2002). *الفكر الاقتصادي عند الامام الغزالي*. دار المجدل لادوي للنشر والتوزيع.

8. الدبل، رندة. (2016). *تقييم الشركات العائلية*. البازوري للنشر والتوزيع، مجلد 1.
9. سلامة، كلودي. (2017). *انتقال الشركات العائلية بين الأجيال في فلسطين*. جامعة بيرزيت، رام الله.
10. سلامة، ميرا. (2016). *النساء الرياديات في فلسطين، دراسة استكشافية لعلاقة الدوافع لاستمرارية المشروع*. جامعة بيرزيت.
11. صبري، نضال. (2008). *الشركات العائلية الفلسطينية*. جامعة بيرزيت، رام الله.
12. عاشور، فضيلة. (2016). مشاركة المرأة في صنع القرار داخل الأسرة ومختلف المنظمات. جامعة عمار ثلجي، *المجلة العلمية الجزائرية*: 4(2): 19-2.
13. بوعويضة، سميرة. (2019). *التمكين الوظيفي للمرأة في الوظائف القيادية دراسة ميدانية على مستوى مديرتي الصناعة والمناجم والبيئة-لولاية المسلية*. جامعة محمد بوضياف-المسلية، ص 40.
14. غرفة الشرقية. (2012). *تفعيل دور المرأة في الشركات العائلية*. قطاع الشؤون الاقتصادية مركز الدراسات والبحوث.
15. لقطب، رولا. (2012). *دور المرأة في صناعة القرار في المؤسسات الحكومية الفلسطينية*. جامعة النجاح الوطنية، نابلس.
16. محبوب، عبد الحفيظ. (2013). *ملاح وأفاق مستقبل الاقتصاد السعودي: إعادة البناء الاقتصادي*. E-Elkutub، ص 174.
17. المكاوي، عاطف عبدالله. (2013). *القيادة الإدارية*. مؤسسة طيبة للنشر والتوزيع، مجلد 1، ص 253-257.

ثانيًا: المراجع الأجنبية:

1. Abuznaid, M. (2014). Managing a Family Business in a Complex Environment: The Case of Palestine. *International Journal of Business and Social Science*, 5(10), 187-196.
2. Andrew. (2009). *Understanding Family Business*. Institute for Family Business (UK).
3. Astrachan, J. Klein, S. & Smyrnios, K. (2006). *The F-PEC scale of family influence: a proposal to solving the family business definition problem*. in Handbook of Research on Family Business, Edward Elgar.
4. Barrett, Marry; Moors, Ken. (2009). *Women In Family Business Leadership Roles: Daughters On The Stage*. Edward Elgen.
5. Bjuggren, C. (2015). Sensitivity to shocks and implicit protection in family firms. *Journal of Economic Behavior and Organization*, 119(C), 18-31. <https://doi.org/10.1016/j.jebo.2015.07.011>
6. Byrd, M.J., & Megginson, L.C. (2013). *Small business management: an entrepreneur's guidebook*. 7th ed. New York, McGraw-Hill/Irwin.
7. Campopiano, G., A. De Massis, F. R. Rinaldi, and S. Sciascia. (2017) 'Women's involvement in family firms: Progress and challenges for future research', *Journal of Family Business Strategy*, 8 (4), 200–212. Global Gender Gap, Report (2020): "Mind The 100 Year Gap", World Economic Forum.
8. Chittoor, R., & Das, R. (2007). Professionalization of Management and Succession Performance - A Vital Linkage. *Family Business Review*, 20(1):65-79. <https://doi.org/10.1111/j.1741-6248.2007.00084.x>
9. Chrisman, J. J., Chua, J. H. & Sharma, P. (2005). Trends and directions in the development of a strategic management theory of the family firm. *Entrepreneurship Theory and Practice*, 29(5), 555–575. <https://doi.org/10.1111/j.1540-6520.2005.00098.x>
10. Chua, J. H., Chrisman, J. J., & Sharma, P. (1999). Defining the Family Business by Behavior. *Entrepreneurship Theory and Practice*, 23(4), 19–39.
11. De Falco, S.E (2016). Family business, Ownership Governance and Management. Editor: Giappichelli, Torino. https://www.researchgate.net/publication/308020598_Family_business_Ownership_Governance_and_Management.
12. De Massis, Alfredo; Kotlar, Josip; Chua, Jess H.; Chrisman & James J. (2014). Ability and Willingness as Sufficiency Conditions for Family-Oriented Particularistic Behavior: Implications for Theory and Empirical Studies. *Journal of Small Business Management*. 52(2), 344–364. <https://doi.org/10.1111/jsbm.12102>
13. Dumas, C. (1998). Women's pathways to participation and leadership in the family-owned firm. *Family Business Review*, 11(3), 219-228. <https://doi.org/10.1111/j.1741-6248.1998.00219.x>
14. European Commission, (2009). *Directorate-general for Enterprise and Industry, Overview of Family-Business-relevant issues: Research, networks, policy measures and existing studies*. Consulted 26.2.2014. http://ec.europa.eu/enterprise/policies/sme/promoting-entrepreneurship/familybusiness/family_business_expert_group_report_en.pdf
15. <https://www.mckinsey.com/middle-east>, 14th Nov, 2018.
16. Kabaikina O.V., Sushchenko O.A. (2017). TRANSFORMATION OF THE ROLE OF WOMEN IN A MODERN SOCIETY: AT FAMILY AND AT WORKPLACE. *Moscow State University Bulletin. Series 18. Sociology and Political Science*, 23(3), 140-155. <https://doi.org/10.24290/1029-3736-2017-23-3-140-155>
17. Kimhi, A. (1997). Intergenerational succession in small family businesses: Borrowing constraints and optimal timing of succession. *Small Business Economics*, 9(4), 309–318
18. Ramiz Assaf (2017). Success and Failure Reasons of Family Companies in Palestine: Preliminary Results. *International Journal of Scientific Research and Innovative Technology*, 4(7)

19. Rodríguez-Modroño, Paula; Muñoz, Lina Gálvez; Agenjo-Calderón, Astrid (2017). The hidden work of women in small family firms in Southern Spain. In: *Journal of Evolutionary Studies in Business* 2,1: 66-87. <https://doi.org/10.1344/jesb2017.1.j023>
20. Sharma, P., Chrisman, J. J., Pablo A. L., & Chua, J. H. (2001). Determinants of initial satisfaction with the succession process in family firms: A conceptual model. *Entrepreneurship Theory and Practice*, 25(3), 17-35. <https://doi.org/10.1177/104225870102500302>
21. Ward J.L (2003). Good Governance is Different for Family Firms. *Families in Business*. 2(1), 84-85
22. World, B. G. (2011). *IFC Family Business Governance Handbook*.
23. Zachary, R.K. & Mishra, C.S. (2011). The future of entrepreneurship research: calling all researchers. *Entrepreneurship Research Journal*, 1(1), 1-13. <https://doi.org/10.2202/2157-5665.1016>

The Role of Women in Managing Family Firms in the West Bank

Nidal Aref Abdel-Rahman Darwish

Assistant professor, Business and Economics Faculty, Al Quds University, Palestine
ndarwish@staff.alquds.edu

Mariam Adam Wajeeh Nassar

MBA student, Business and Economics Faculty, Al Quds University, Palestine
mn_2007_2005@yahoo.com

Received: 12/3/2022

Revised: 30/3/2022

Accepted: 24/4/2022

DOI: <https://doi.org/10.31559/GJEB2022.12.3.1>

Abstract: This study aimed to identify the role of women in managing family firms in the West Bank as this study was applied to a group of family firms in the West Bank. The current study relied on the descriptive analytical approach by highlighting and exploring the extent to which family firms enable women belonging to the family to work, participate in the management of family firms and make decisions and their chances of occupying senior management positions. The primary data was collected by designing a questionnaire for this purpose. The data was collected by distributing (100) questionnaires to family firms in governorates in the West Bank. The study results indicated that there is a small percentage of women's representation in senior management positions as the study shows that women have not reached their goal of obtaining equal opportunities with men in holding senior management positions, which enable them to participate in decision-making actively. The study also concluded that family businesses still believe that women should work more on their capabilities to increase their chances of participating in management and decision-making, claiming that the family provides the support and motivation necessary for women to participate in management. Finally, the study concluded that there is progress, but limited, concerning the integration of women into the chain of succession and the lack of fair equality between men and women in the management of family businesses. The study recommended the necessity of overcoming the obstacles that could be imposed by the family or society to impede the participation of women in the management of family businesses, and their role in decision-making by comparing their important family role and the type of work, or by placing obstacles imposed by society under the name of customs and traditions. The study also recommended the need to increase family awareness of the importance of motivating women to work on possessing the personal qualities necessary to play this role and giving them the equal opportunity of men to take over the management and decision-making of the family business.

Keywords: Women role; Family Firms; Succession.

References:

1. 'ashwr, Fdylh. (2016). Msharkt Almrah Fy Sn' Alqrar Dakhil Alasrh Wmkhtlf Almnzmat. Jam't 'mar Thlyjy, Almjil Al'lmyh Aljza'ryh: 4(2): 2-19.
2. Bw'wynh, Smyh. (2019). Altmkyn Alwzyfy Llmrah Fy Alwza'f Alqyadyh Drash Mydanyh 'la Mstwa Mdyrtyy Alsna'h Walmaajm Walby'h-Lwlayh Almslyh- . Jam't Mhmd Bwdyaf-Almslyh, S40.
3. Aldbl, Rndh. (2016). Tqyyim Alshrkah Al'a'lyh. Alyazwry Llnshr Waltwzy', Mjld 1.
4. Ghrft Alshrqy. (2012). Tf'yl Dwr Almrah Fy Alshrkah Al'a'lyh. Qta' Alsh'ewn Alaqtadyh Mrkz Aldrasat Walbhwhth.
5. Abw Hsyn, Th. (2017). M'tmr Alshrkah Al'a'lyh Fy Flstyn: Hdwr Qwy. Shbkt Rayh Ala'lamyh, Raya.Fm.
6. Alhwrany, Yasr 'bd Alkrym. (2002). Alfkr Alaqtady 'nd Alamam Alghzaly. Dar Almjdlawy Llnshr Waltwzy'.
7. Aljha Almrkzy Llehsa' Alfistyny. (2009). Alt'dad Al'am Llkan Walmsakn Walmsnat. Ram Allh- Flstyn.
8. Aljha Almrkzy Llehsa' Alfistyny. (2017). Alt'dad Al'am Llkan Walmsakn Walmsnat. Ram Allh- Flstyn.

9. Jradat, Nasr. (2008). Athr Ras Almal Albshry Walajtmay 'la Ada' Alshrkak Al'a'lyh Alflstynyh. (Rsalt Dktwrah), Jam't 'man Al'rbyh.
10. Lqtb, Rwl. (2012). Dwr Almrah Fy Sna't Alqrar Fy Alm'ssat Alhkwmyh Alflstynyh. Jam't Alnjah Alwtyny, Nabl.
11. Mhbwb, 'bd Alhfyz. (2013). Mlah Wafaq Mstqbl Alaqtasad Als'wdy: E'adh Albna' Alaqtasady. E-Elkutub, S174.
12. Almkawy, 'atf 'bdallh. (2013). Alqyadh Aledaryh. M'sst Tybh Llnshr Waltwzy', Mjld 1, S253-257.
13. Sbry, Ndal. (2008). Alshrkak Al'a'lyh Alflstynyh. Jam't Byrzyt, Ram Allh.
14. Slamh, Klwdy. (2017). Antqal Alshrkak Al'a'lyh Byn Alajyal Fy Flstyn. Jam't Byrzyt, Ram Allh.
15. Slamh, Myra. (2016). Alnsa' Alryadyat Fy Flstyn, Drash Astkshafyh L'laqh Aldwaf' Lastmraryh Almshrw'. Jam't Byrzyt.
16. Altlahmh, Khald. (2012). Hwkmt Alshrkak Almsahmh Fy Flstyn: Alnzryh Walttbyq. Almjhl Alardnyh Fy Alqanwn Wal'lwm Alsasyh: 16(3).
17. Altwm, 'wd. (2017). Alshrkak Al'ea'lyh Mn Alrka'z Alasasyh Alda'mh Lnmw Aqtsadna. Jrydt Alshrq, Al-Sharq.Com.