التحديات التي تواجه اِلمرأة القيادية العراقية

(عرض تاريخي)

أ.م.د.عماد الدين عبدالرزاق العباسي

كلية العلوم الإسلامية – جامعة بغداد

imad.alabassi@gmail.com

الملخص

واجهت المرأة العراقية على مدى عقود طويلة الكثير من الصعوبات والظروف الشاقة إلا أنها استطاعت أن تثبت جدارتها ووجودها ، وأن تشق طريقها ، وترتقي في تحمل المسؤولية ، وتولي المواقع القيادية بميادين العمل كافة . وقد تناول البحث جملة من المواضيع ضمها العنوان الرئيسي فقد تحدث عن الإطار التاريخي للموقع القيادي للمرأة العراقية ، وحدد وعرَّف مفاهيم: القائد ، والقيادة ومفهومها ، وأنماطها ، وتحدث عن الفرق بين القائد والمدير ، وصفات الشخصية القيادية ، والفجوة بين الجنسين ، والسمات والخصائص الواجب توفرها في المرأة القيادية ، وصفاتها ، ومميزاتها ، وواقع المرأة في منطقة الشرق الأوسط وشمال أفريقيا ، والموقع القيادي للمرأة العراقية ، ونظام الكوتا ، وما له وما عليه.

كلمات مفتاحية : التحديات ، المرأة ، القيادية .

Challenges facing women leaders in Iraq

Historical view

Assist. Prof Dr. Imad Aldeen A. Al-Abass

Collage of Islamic Sciences – Universit of Baghdad

Abstract

The research tackled with a number of topics: the historical framework of the leading position of Iraqi women, Iraqi women and education, the political participation of Iraqi women, women and the Iraqi press, features to be provided in Iraqi women, the gender gap, the evolution of women's participation in leadership positions,challenges facing women in leadership positions in the Arab region, Iraqi women in decision-making positions, the political participation of Iraqi women after ٢٠٠٣, and quota is a measure to increase the changes of Iraqi women in leadership.

Key words : challenges ,women ,leadership.

المقدمة:

مـــنَّ الله تعـــالى علـــى المـــرأة بمنزلـــة كبيـــرة مـــن خـــلال الـــدور الكبيـــر الـــذي تخـــتص بـــه فـــي التربيـــة وشـــؤون الأُســـرة وإدارة البيـــت والمســـاهمة الفاعلـــة فـــي بنـــاء المجتمـــع الإنســـاني وتطـــور الحيـــاة وتقـــدمها. ومـــع أن المســـؤوليات الطبيعيـــة والعمـــل الفطـــري للمـــرأة ربمـــا تحـــد مـــن انجازهـــا لـــبعض الأعمـــال ؛ إلا أن المجـــال مفتـــوح أمامهـــا للمســـاهمة فـــي الكثيـــر مـــن الفعاليـــات والمشـــاركات الاجتماعيـــة الأُخـــرى . والمـــرأة العراقيـــة ليســـت بـــدعاً مـــن النســـاء فواجباتهـــا فـــي البيـــت كـــأُمٍ ومربيـــة وزوجـــة لا تعيقهـــا عـــن ممارســـة نشـــاطها فـــي ميـــادين أُخـــرى بالحيـــاة ؛ فقـــد اســـتطاعت أن تبـــرع فـــي

الكثير من الأعمال ، بل أنها تفوقت على الرجل في البعض منها ، واستطاعت من خلال إصرارها وسعيها المتميز أن تنال أعلى الشهادات ، وأن ترتقي في جميع مناحي الحياة السياسية والثقافية والرياضية والفنية ، وعلى جميع المستويات ، وأن تحصل على أرفع الجوائز ، وأن تعتلي كل المنابر ، وأن تحظى بالتقدير اللائق بمنجزاتها .

ولكن هذا لا يعني أن الطريق كان دوماً معبداً أمام المرأة العراقية وطموحاتها ؛ بل غالباً ما كان عليها أن تواجه شتى أنواع الصعوبات وألوان التثبيط والإعاقة والإحباط ابتداءً بالأُسرة وليس انتهاءً بالمحيط الاجتماعي ، والأهم من هذا فإن المرأة كثيراً ما تكون غافلةً عن كامل حقوقها وجاهلة بسقف طموحاتها التي ترغب في تحقيقها ، وهذا يقتضي إيجاد السبل والوسائل التعليمية والثقافية والتشريعية اللازمة لتمكينها من نيل حقوقها وتحقيق الاندماج الكامل لها في المجتمع ، وتمهيد الطريق من أجل أن تتبوأ مكانها اللائق بها في المجتمع ، وفي تسنم المناصب القيادية ؛ فالمرأة تشكل نصف المجتمع ، ورغبتها وطموحها في الممارسة القيادية يتطلب منها تعزيز قدراتها الذاتية التي تتطلب كثيراً من الثقة بالنفس والذكاء لتتمكن من مواجهة التحديات التي تقف حائلاً بينها وبين تبوء المسؤولية القيادية والاستمرار فيها من خلال نجاحها في تطوير المؤسسة التي تقودها ، وهذا بالتأكيد ليس بالأمر المستحيل بالنسبة للمرأة العراقية التي واجهت عبر تاريخها شتى أنواع وألوان الصعوبات التعليمية والثقافية والاجتماعية والنفسية والسياسية ، واجتازتها

في كثير من الأوقات بنجاح حتى أضحت رائدة بين النساء العربيات في مختلف نواحي الحياة ، وبعد أن أضحت المرأة العراقية تحمل أعلى الدرجات العلمية الكفيلة بالإسهام بتحقيق التطور الذي يصبو إليه المجتمع ، ويضع على عاتقها مسؤولية المشاركة الفاعلة .

الإطار التاريخي للموقع القيادي للمرأة العراقية:

يرتبط مفهوم التمكين السياسي ارتباطاً وثيقاً بتحقيق ذات المرأة ، وتعزيز قدراتها في المشاركة السياسية في نشاطات المنظمات السياسية والشعبية والنقابات المهنية ومكاتبها الإدارية كافة ؛ أي تمكين المرأة للوصول إلى مواقع اتخاذ القرار في المجتمع والبرلمان لتكون قادرة على تغيير واقعها وواقع الآخرين من أفراد المجتمع . ومع أهمية المؤسسات البرلمانية في صنع القرار ؛ إلا أن هناك مؤسسات قانونية وثقافية واجتماعية واقتصادية لها دور فاعل في صنع القرارات أو التأثير فيها ، ويعتمد برنامج الأُمم المتحدة لتمكين المرأة عدد مقاعد البرلمان التي تشغلها المرأة معياراً لمدى مشاركة المرأة في الحياة السياسية[١] .

وتقاس درجة تقدم الأُمم من ناحية التنمية الإنسانية في أي مجتمع بلا شك من خلال مدى مشاركة المرأة في الحياة السياسية . وقد عانت المرأة العراقية منذ تأسيس الدولة العراقية الحديثة سنة ١٩٢١م من أزمة حقيقية في مشاركتها بالحياة السياسية ، ولعل من أبرز أسباب هذا القصور هو تنامي دور العسكر في حكم البلد وعسكرة المجتمع نتيجة للحروب المتعاقبة وتداعياتها التي أدت إلى تهميش الدور السياسي للمرأة إلا بعد حصولها على حصة من العملية الانتخابية ضمنها لها الدستور

بعد العام ٢٠٠٣ ؛ مع بقائها محكومة بتوازنات ومحاور الأحزاب والكتل السياسية وقياداتها[٢] .

ويمكننا أن نتلمس الحالة التي كانت عليها المرأة العراقية في أواخر القرن التاسع عشر وبداية القرن العشرين والواقع الاجتماعي السائد آنذاك من خلال إحدى الوقائع التي حدثت عام ١٩٠٤ عندما أراد والي بغداد عبد الوهاب باشا بناءً على الأمر السلطاني الصادر عن دار الخلافة بإسطنبول أن يشمل النساء بعملية الإحصاء السكاني من أجل منحهن هوية عثمانية أُسوة بالرجال . فثار أهالي بغداد معترضين بشدة معتبرين ما قام به الوالي مساساً بالشرف وحطاً للقيم والتقاليد العربية الموروثة ؛ فخرج الأهالي مسلحين ببنادقهم ومسدساتهم وسيوفهم وخناجرهم تتقدمهم الأبواق والطبول فاصطدموا بالجندرمة في طريقهم إلى سراي الوالي الذي رضخ لمطالبهم وتراجع عن تسجيل النساء[٣] .

في ظل هذه الظروف كانت تعيش المرأة العراقية تعاني كل ما يعانيه المجتمع من فقر وحاجة وجهل وأُمية وحالة معيشية مزرية ؛ فضلاً عن كونها امرأة تعكر صفو حياتها الكثير من المصاعب التي تسبب تخلفها وانعزالها ، وأهمها حرمانها من التعليم .

المرأة العراقية والتعليم:

إذا كان مبلغ تعليم الذكور متدنياً وبائساً فكيف هو الحال بالنسبة للإناث ؛ حيث يكاد ينعدم باستثناء بعض الكتاتيب

البسيطة التي تشرف عليها وتديرها (المُلايات) ، وتقوم بتعليم قراءة القرآن الكريم وأُصول الديانة ، وبعض المدارس الخاصة بالطوائف غير المسلمة . ويروي حكمت سليمان (١٨٨٩–١٩٦٤) مدير إدارة المعارف (١٩١٤) أنه قام بزيارة مدرسة الاليانس ووجد أن عدد الطالبات اليهوديات اللاتي يدرسن فيها يبلغ ١٠٠٠ طالبة في جالية يبلغ تعدادها بين ٣٠ و ٤٠ ألف نسمة ، وتساءل كم نحتاج من المدارس لبنات المسلمين المحرومات من التعليم؟ ، ويقول أن هذه الزيارة هي التي دفعته لإنشاء المدرسة الخاتونية ببغداد فيما بعد . وفي سنة ١٨٩٩ قرر الوالي نامق باشا إنشاء أول مدرسة بنات للدراسة الابتدائية والمتوسطة وسميت (اناث رشديه مكتبي) ، وتم تأجير إحدى الدور في محلة الميدان الجديدة لهذا الغرض ، وتم قبول ٩٠ طالبة فيها . ثم تبعها سنة ١٩١١ افتتاح (مكتب الاناث الاسرائيليات) ، وبدأ اهتمام السلطات العثمانية يزداد بتعليم المرأة ، وافتتح في بغداد (مكتب الاتحاد والترقي للاناث المسلمات) عام ١٩١٣[٤] . وفي سنة ١٩١٨ افتتحت زهرة خضر معهداً بثلاثة صفوف ضم ٤٠ طالبة يتلقين دروساً في القرآن الكريم والرياضيات وبعض الفنون المنزلية ، وهي تعد أول مدرسة أهلية تضطلع بإنشائها سيدة عراقية ، على أن هذه الجهود لم تكن لتمر دون معارضة واتهامات بإشاعة الأباطيل والضلالات والشكوك من قبل المعارضين لتعليم النساء[٥] .

وخلال فترة الاحتلال البريطاني ونزولاً عند رغبة بعض السيدات الفاضلات ممن استشعرن أهمية التعليم بالنسبة

للفتيات ؛ فقد قامت نظارة المعارف باتخاذ الترتيبات اللازمة لافتتاح مدرسة للبنات واستقدمت المس (كيلي) لتسجيل الطالبات وإدارة مدرسة الإناث ، والتي ألقت خطاباً باللغة العربية بهذه المناسبة ، وتم افتتاح المدرسة في كانون الثاني سنة ١٩٢٠ ، واتخذت المدرسة بناية واسعة لها تقع في شارع الرشيد بالقرب من المدرسة المأمونية ؛ أما المواضيع التي كانت تدرس فيها فهي القرآن الكريم واللغتان العربية والإنكليزية والحساب والتاريخ والجغرافية والتاريخ الطبيعي والتدبير المنزلي وأشغال الإبرة وعلم الصحة والرسم والرياضة البدنية . ونتيجة للإقبال المتزايد قامت المعارف لاحقاً بافتتاح ثلاث مدارس جديدة سوى المدرسة المركزية ، وهي المدرسة البارودية : مديرتها السيدة معزز برتو ، ومدرسة شعبة المركزية : مديرتها حسيبة الشيخ أحمد الداود ، ومدرسة الحيدرية: مديرتها انجيل ارستاكيس . ونتيجة لافتتاح الكثير من المدارس برزت الحاجة فيما بعد للمزيد من المعلمات ؛ مما استوجب انشاء دور لإعداد المعلمات[٦] ، وشهد عام ١٩٣٦ التحاق أول طالبة مسلمة للدراسة في إحدى الكليات هي صبيحة الشيخ داود[٧] .

المشاركة السياسية للمرأة العراقية:

يروي تاريخ الثورة العراقية الكبرى (١٩٢٠) جانباً من مساهمة المرأة الفراتية مع الرجل في كل شيء حتى في القتال ؛ فقد كانت توصل الزاد والمال وتحث الرجال على القتال وتستثير نخوتهم بالزغاريد والهوسات .

وقد حفظ لنا تاريخ الثورة شواهد أبرزت دور المرأة ، منها أن امرأة من عشيرة بني عارض في الرميثة كان لها ثلاثة أولاد وزوجها في القتال ؛ فوقفت في وسط المعركة تستفزهم للقتال بالصراخ والهوسات ، فاستشهد ولدها الأكبر ، واستشهد زوجها في معركة (العارضيات) ، وولدها الثاني في معركة (العارضيات الثانية) وهي تردد الأشعار ، ولما تزل تستفز ولدها الصغير[٨] . ونموذج آخر هو الشاعرة (فدعة الازيرجية) بنت العمارة التي كانت تلهب مشاعر المقاتلين بأهازيجها[٩] . أما (نجيدة) من بني حجيم فكان لها ولد في الثامنة عشرة قتل والده في معركة (البواخر) ضد البريطانيين ، وطلبت الأُم من ابنها الذي لم يمض على زواجه أكثر من سبعة أيام أن يأخذ مكان أبيه بين الثوار حتى استشهد في واقعة (القطار المحصن) ؛ فحملته من بين النيران وهي تهوس (عربيد اسم أُمك يا هيبة) أي: أن اسم أُمك أفعى فيجب أن تكون عربيداً . وهكذا كانت المرأة الريفية العراقية تشارك الرجل في نضاله خلال تلك الحقبة[١٠] .

وكانت أول مظاهرة للمرأة العراقية عام ١٩٢٠ ؛ ففي إحدى مظاهرات جامع الحيدرخانة بشارع الرشيد دهست سيارة الحاكم العسكري عبد الكريم النجار المعروف بالأخرس ؛ مما أدى إلى استشهاده ، فأدى ذلك إلى إثارة سخط الناس في كل مكان ، وخرجت النساء لأول مرة من بيوتهن وشاركن في التشييع وراء الرجال[١١] .

لقد برزت مطالبة المرأة العراقية بحقوقها السياسية منذ تأسيس الحكم الوطني في العراق ، وكانت أُولى هذه المطالبات ما جاء في مقالة نشرتها (بولينا حسون) في عدد ١٥ آذار ١٩٢٤ بمجلة "ليلى" التي كانت تصدرها ؛ حيث خاطبت المجتمعين في أول مجلس تأسيسي عراقي قائلة: "إن نجاح النهضة النسوية الناشئة منوط بغيرتكم وشهامتكم أيها الرجال الكرام ، ولاسيما أنتم الذين تحملتم أعباء مسؤولية تأسيس الحياة الديمقراطية العراقية على قواعد عصرية راسخة ، والحياة وأنتم تعلمون ليست حق الرجل فقط ..." ، ثم أعقبتها بمقالة ثانية بنفس المعنى . وبرزت الدعوة مجدداً في مؤتمر طهران ١٩٣٢ بصيغة قرار اتفقت عليه مندوبات الدول الشرقية ومندوبة العراق . وفي ٦ تشرين الثاني ١٩٥٦ انتهز الاتحاد النسائي الدعوة لتعديل قانون الانتخاب فبعث بمذكرة إلى رئيس الوزراء ورؤساء الأحزاب مطالباً "بإعارة الموضوع الاهتمام الذي يستحقه وتحقيق الأهداف التي تصبو إليها المرأة العراقية في هذا المضمار"[١٢] . ويمكن القول أن الأحزاب السياسية التي تأسست في السنوات العشر الأُولى من الحكم الوطني كانت قد تجاهلت أية إشارة لحقوق المرأة ومطالبها وشؤونها العامة ؛ إلا أن مناهج الأحزاب التي تأسست بعد الحرب العالمية الثانية ما كانت لتخلو من الحث على إنصاف المرأة والاهتمام بشؤونها ، وعلى رأس هذه الأحزاب:

- جمعية الإصلاح الشعبي التي تأسست عام ١٩٣٦ بطلب من كامل الچادرچي وآخرين .

- حزب الاتحاد الدستوري الذي تأسس عام ١٩٤٩ ، وكان يرأسه نوري السعيد
- حزب الاستقلال الذي تأسس عام ١٩٤٦ بزعامة مهدي كبة .
- الحزب الوطني الديمقراطي الذي تأسس عام ١٩٤٦ برئاسة كامل الچادرچي
- حزب الشعب المرخص بتشكيله عام ١٩٤٦ برئاسة عزيز الشريف .
- حزب الأُمة الاشتراكي تأسس عام١٩٤٦ بزعامة صالح جبر.

ويمكن أن نجمل بعضاً مما ورد في مناهج الأحزاب في ذلك الوقت: الحث على وضع قوانين توافق المدنية الحديثة وتنظيم الأحوال الشخصية ، وإعداد المرأة وتثقيفها ، والعناية بصحة الحوامل ، وإنشاء مراكز للأُمومة والطفولة[١٣] وشهد العراق ومنذ وقت مبكر قياساً بالكثير من البلدان العربية ظهور حركات لتحرر المرأة ، وكانت باكورة هذه الحركة النسوية سنة ١٩٢٣ عندما أسست مجموعة من النساء الأرستقراطيات منهن السيدة نعيمة سلطان حمودة عقيلة الشيخ أحمد الداود والسيدة أسماء الزهاوي والآنسة حسيبة جعفر بك والآنسة بولينا حسون وعقيلات عبد الرحمن باشا الحيدري ونوري السعيد وجعفر العسكري أول نادٍ نسوي أُطلق عليه (نادي النهضة النسائية) ليجمع شمل المرأة ويقوم بتعليم الفتاة وإعدادها لتكون عضواً فعالاً في المجتمع ، وانتخبت السيدة أسماء الزهاوي رئيسة له .

وتم تعيين أول طبيبة عراقية في وزارة الصحة وهي الدكتورة آنه ستيان عام ١٩٣٧، ثم تخرجت صبيحة الشيخ كأول

محامية من كلية الحقوق عام ١٩٤٠؛ حيث لعبت دوراً رياديا في النهضة النسوية . والقائمة تطول إذا ما أردنا أن نستعرض النساء الرائدات كلٌ في مجاله من اللاتي غيرن وجه العراق المعاصر ؛ مع التأكيد أن الطرق أمام المرأة لم تكن ممهدة ومعبدة في أي ميدان من ميادين الحياة ، فكان عليها أن تتحدى الظروف والتقاليد والنظرة الدونية والقاصرة للمرأة من قبل العائلة ابتداءً ثم المجتمع ، وأن تحارب وتناضل على عدة جبهات في آن واحد(١٤) .

ومنذ بداية تشكيلها فقد عدّت الأحزاب التقدمية العراقية موضوع المرأة من القضايا الأساسية في برامجها ، مما دفع بعض النساء للولوج فيها والعمل في خلاياها ، وخصوصاً ضمن نشاطات الحزب الشيوعي (المحظور أصلاً) ، وكانت حاضرة في جميع تظاهراته واعتصاماته ، ومن مختلف الشرائح الاجتماعية والوظيفية ؛ بل أن بعضهن تعرضن للاعتقال .

وقد تمكنت إحداهن في أربعينيات القرن العشرين من الوصول إلى عضوية اللجنة المركزية . وفي سنة ١٩٤٤ تقدمت مجموعة من النساء بطلب لتأسيس (اللجنة النسوية لمكافحة الفاشية) ، وقد شاركن بالمؤتمر النسائي العالمي في كوبنهاكن سنة ١٩٤٦ ، وانضممن إلى الاتحاد النسائي الديمقراطي العالمي . ثم توالى تشكيل المنظمات النسائية لمختلف الأهداف كان أولها (اللجنة النسوية لمكافحة النازية والفاشية) التي تحولت بعد الحرب العالمية الثانية إلى (رابطة نساء العراق) ، وكانت تصدر مجلة (تحرير المرأة) . ثم

تأسست رابطة الدفاع عن المرأة العراقية عام ١٩٥٢ ولها فروع في أربيل والسليمانية[١٥] . وقد ارتفع عدد الجمعيات النسائية خلال فترة الحكم الوطني وحتى العام ١٩٥٤ إلى ما يناهز الأربعين جمعية في بغداد وبقية المدن العراقية[١٦] .

وقد أسهمت المرأة العراقية بدور فاعل في وثبة كانون ١٩٤٨ المناهضة لاتفاقية بورتسموث مع بريطانيا ؛ فتقدمت المتظاهرين (عدوية الفلكي) التي حملت علم العراق . وقد شاركت المرأة أيضاً في انتفاضة تشرين الأول ١٩٥٢ ، وبلغ عدد المعتقلين نتيجة ذلك ١٥٠ امرأة . واستطاعت المرأة العراقية منذ خمسينيات القرن الماضي من الولوج إلى قطاعات العمل الإنتاجي والمهني والإداري بعيداً عن اقتصاد الريف وما يرتبط به في المدينة ، وقد مكنها من ذلك بعض المؤهلات التعليمية التي تمكنت من الحصول عليها ؛ مما أهلها لأن تتبوأ أشكالاً من الأعمال والوظائف والمهن وبعض المواقع القيادية ، وساعد تنامي أعداد النساء العاملات في رفع مكانتها الاجتماعية لتكون عضواً فاعلاً منتجاً في المجتمع[١٧] .

المرأة والصحافة العراقية :

وإذا ما تحدثنا عن المرأة والصحافة فقد صدرت في وقت مبكر العديد من المجلات النسائية كان أولها مجلة نسوية باسم (ليلى) صدرت سنة ١٩٢٣ ، وكان شعارها (في سبيل نهضة المرأة العراقية) ، وقد ترأست تحريرها الأديبة (بولينا حسون) ، وكانت رسالتها توعية المرأة للحصول على حقوقها وتعليمها[١٨] ، ومجلة (المرأة الحديثة) ومجلة (فتاة العراق) اللتان صدرتا عام ١٩٣٦ ، ومجلة (فتاة العرب)

التي صدرت عام ١٩٣٧ ، وجريدة (فتاة العرب) عام ١٩٣٧ ، ونشرة (صوت المرأة) عام ١٩٤٣ ، ومجلة (فتاة الرافدين) التي صدرت عام ١٩٤٣ عن دائرة العلاقات العامة في القنصلية التجارية البريطانية في البصرة ، ومجلة (الرحاب) عام ١٩٤٦ ، ومجلة (الأُم والطفل) عام ١٩٤٦ ، ومجلة (بنت الرشيد) عام ١٩٤٨ ، ومجلة (الاتحاد النسائي) عام ١٩٤٩ ، ومجلة (الهلال الأحمر) عام ١٩٥١[١٩] .

وفي العهد الملكي أصبحت سرية الخوجة سفيرة للعراق مرة في الهند ومرة في ألمانيا ، والسيدتين سمية الزهاوي وسهى الطريحي وزيرين مفوضين ، وانقضى العهد الملكي دون أن تحظى المرأة العراقية بما يحفظ أو يوثق حقوقها ، وجاء العهد الجمهوري سنة ١٩٥٨ وقد شهد استيزار أول امرأة في العراق والعالم العربي وهي السيدة نزيهة الدليمي ، وكانت وزيرة للبلديات وهي رئيسة (رابطة الدفاع عن المرأة العراقية) ومعها روزي خدوري وسافرة جميل حافظ و خانم زهدي وسالمة الفخري وزكية شاكر وزكية فخري وانأ مبجل بابان[٢٠] .

وفي فترة حكم حزب البعث بالعراق قامت السلطة في عام ١٩٧٢ بتأسيس الاتحاد العام لنساء العراق ، وكان الحركة النسوية الوحيدة في ذلك الوقت نتيجة لنظام الحزب الواحد الحاكم والمسيطر حينها . وفي سنة ١٩٧٦ صدر القانون رقم ١٩١ الذي يقضي بالمساواة في الحقوق والامتيازات المالية بين الرجل والمرأة ، وشهد عام ١٩٨٠ أول مشاركة سياسية للمرأة في العراق حيث أُتيح لها حق الانتخاب والترشيح في أول مجلس نيابي قائم على فلسفة الحزب الواحد ؛ ففازت ١٦ امرأة

بعضوية المجلس ، وفي انتخابات ١٩٨٤ فازت ٣٣ امرأة ، وهي أعلى نسبة تحصل عليها المرأة من بين جميع المجالس النيابية العربية[٢١] .

ويصح القول أن المرأة كانت في تلك الفترة في أفضل حال من المشاركة الاجتماعية ، وخاصة في القطاعين التربوي والاقتصادي ، ولكن مشاركتها السياسية كانت محدودة وانتقائية وتخضع لأهواء الطبقة الحاكمة[٢٢] .

تحديد مفاهيم:

– القائد والقيادة:

هو الشخص الذي يستخدم نفوذه وقوته ليؤثر على سلوك وتوجهات الأفراد من حوله لإنجاز أهداف محددة[٢٣] .

ويُعَّرف البعض القائد ببساطة : على أنه المسؤول عن عمل معين ؛ بينما نجد البعض الآخر يصفه : على أنه الذي يظهر وينجح في مجالات السلوك القيادي[٢٤] .

ويقول (فينس لومباردي): "ا لقادة يُصنعون ولا يولدون : إنهم يُصنعون عن طريق الجهد الشاق ، إنه الثمن المترتب علينا جميعاً دفعه من أجل تحقيق أي هدف يستحق العناء"[٢٥] .

ويقول (الجريسي): "إن معظم الدراسات كانت تتم على أساس أن النجاح في القيادة يتوقف على سمات معينة موروثة تمتاز بها شخصية القادة العظماء عن غيرهم ، وبالرغم من ذلك فقد فشلت تلك الدراسات في الاتفاق على تحديد تلك السمات القيادية الوراثية ، ما استدعى ظهور اتجاه يفترض بأن القادة يصنعون لا يولدون قادة ، فظهرت تبعاً لهذا الافتراض نظرية المهارة القيادية"[٢٦] .

والقيادة : هي القدرة على التأثير في الأفراد والجماعات ودفعهم نحو تحقيق هدف أو مجموعة من الأهداف المحددة[٢٧] .

أو هي: عملية تهدف إلى التأثير على سلوك الأفراد وتنسيق جهودهم لتحقيق أهداف معينة[٢٨] .

وهي: العملية التي يتم عن طريقها التأثير على سلوك الأفراد والجماعات من أجل دفعهم للعمل برغبة واضحة لتحقيق أهداف محددة[٢٩] .

ويعرفها (گرينبرگ) و(بيرن) بأنها : العملية التي يقوم فيها شخص ما للتأثير في بقية أفراد جماعة (مجموعة) من أجل تحقيق أهداف محددة للجماعة (المجموعة) أو المنظمة (المؤسسة)[٣٠] .

وهي: ظاهرة نفسية واجتماعية تقوم على علاقة اعتمادية تبادلية بين القائد والأتباع[٣١] .

وهي : عملية تحريك الناس نحو الهدف .

أو هي: عملية تهدف إلى التأثير على سلوك الأفراد وتنسيق جهودهم[٣٢] .

وتعرفها (كيث جرينت): هي النشاط الذي يمارسه شخص ما يحتل موقعاً وظيفياً على هرم رأسي يتيح له الموارد اللازمة ليقود[٣٣] .

على ان جميع التعريفات التي ذُكرت والتي لم تُذكر تُجمع أن هناك ثلاثة أركان مهمة لممارسة القيادة ، وهي: القوة ، والتأثير ، والسلطة [٣٤] .

ولقد شغل موضوع القيادة الإنسان منذ القدم ، وتناول الكُتاب والباحثون هذه الظاهرة بالبحث والدراسة والتدقيق كثيراً ،

وكان للعصر الحديث ومتطلباته المتزايدة والحاجة الماسة إلى توفير القيادات الناجحة للمنظمات الدولية والأُممية والسياسية والإنسانية والإنتاجية والخدمية التي تشهد تحديات ومتغيرات معقدة ومتشابكة ، والمنافسة الشديدة في الأسواق أكبر الأثر في الاهتمام بعلم أو فن القيادة ، وصار معيار نجاح هذه المنظمات وتقدمها وتطورها وتحقيق أهدافها واستمرارها يعتمد على توافر القيادة الناجحة . ومع ذلك يمكن القول أن: "القيادة هي مفهوم غير ملموس يأتي بنتائج ملموسة ، وقد يُنظر إليها على أنها فن ، بينما ينظر إليها آخرون على أنها علم ، ولكن واقعا هي علم وفن معا"(٣٥) .

واختلف علماء النفس والاجتماع والإدارة حول جوهر القيادة ؛ فبينما قلة من الناس يولدون وهم يحملون سمات القيادة ، فإن القيادة يمكن بل يجب تعلمها بما أنها قابلة للتعلم والتطور بما يناسب متطلبات العصر ، وهكذا فقد عُدت صناعة يمكن إعادة اختراعها للمستقبل ، وعملية إعادة الاختراع هذه تفند ما يسمى بالشخصية القيادية التي تتوافر على مجموعة من الصفات التي تؤهل الإنسان قائداً(٣٦) .

أما مفهوم القيادة فقد تباين على مر الزمان ؛ ففي ثلاثينيات القرن الماضي كان ينظر للقائد على انه ذلك الشخص الذي يقود جماعة من الناس ويسيطر على سلوكهم ويجبرهم على انجاز ما يريد ؛ ولكن هذا المفهوم تطور خلال خمسينيات القرن نفسه متأثراً بأبحاث ودراسات علم الاجتماع

وعلم النفس ، وصار يعني مشاركة المرؤوسين في اتخاذ القرارات والعمل بروح الفريق من أجل تحقيق الأهداف[٣٧] .

السمات الواجب توفرها في المرأة القيادية:

لقد أكدت الدراسات التي بحثت في (الذكورة) و(الأُنوثة) والسمات المرغوبة اجتماعياً للمرأة والرجل أن القيادة محبذة للرجال ، وأن مكوناتها من السمات والاتجاهات النفسية لا تصف المرأة إلا نادراً ، وذلك يتوافق مع الصورة الثابتة في المخيلة العامة للجنسين ؛ إذ تكاد تكون هذه الصورة جامدة في المخيلة بوجه التغيرات التي طالت أدوارهما[٣٨] .

وقد اجتهد كُتاب الإدارة وعلماء النفس في تحليل السمات اللازمة للقيادة الإدارية ، فتوصلوا إلى مجموعة من النتائج التي تؤكد على وجوب توافر عدد من السمات التي تؤهل الفرد لكي تكون لديه القدرة على القيادة[٣٩] .

وفي دراسة قام بها (كاليبر) بين شخصيات قيادية في قطاع الأعمال تبيَّن الآتي:

- أظهرت النساء قدراً كبيراً من الإقناع والحزم والتصميم قياساً بالرجال ؛ فقد بدأ واضحاً ميل الرجال لفرض وجهات نظرهم على عكس النساء اللواتي أبدين مرونة وقدرة على الإقناع .
- أبدت المرأة درجة أعلى من المهارة قياساً بالرجال في مجال تنمية العلاقات الشخصية والاجتماعية ، وإظهار العطف وإبداء المرونة ، وتمتعها بالعزم والإرادة ، وميلها لتكرار المحاولة عند الشدائد والصعاب ، والاستفادة من الأخطاء ، وإعادة المحاولة .

- تميل المرأة لتعزيز عمل الفريق[٤٠] .

وقد أثبتت الدراسات أن من الصفات التي يجب أن تتصف بها لبناء شخصية المرأة القيادية ما تدعى بـ "عشرية القوة": الاستعداد للتعلم ، وقبول الآخرين كما هم وعدم إصدار الأحكام ، والمصداقية ، والثبات على المبدأ ، والاعتراف بالخطأ ، وإظهار الاهتمام ، والقدرة على الإقناع ، والصبر ، والانفتاح ، واللطف وعدم الفظاظة[٤١] .

وقد بينت إحدى الدراسات أن الرجال يتميزون بصفات تعينهم على ممارسة القيادة ، مثل: الاكتفاء الذاتي والحسم والقوة والانضباط وتأكيد الذات والثقة بالنفس والحافز والقدرة على المنافسة . بينما تتميز النساء بصفات أبرزت قدراتهن القيادية في تعزيز التفاعل بين الأفراد وإشاعة الروح التعاونية والتركيز على الروابط الاجتماعية أكثر من التركيز على التسلسل الهرمي في الوظيفة ؛ فأسلوب القيادة الديمقراطية التشاركية هو الأكثر شيوعاً في ممارسة المرأة للقيادة[٤٢] .

إن الاعتراف بأن النساء يجلبن إلى مجالس الإدارة واللجان التنفيذية ميزات قيمة ومختلفة فهذا شيء ، وأما أن نتقبل فكرة أن هذه الميزات تقود إلى اسلوب متميز في القيادة قد تكون على نحو ما وفي ظروف معينة لها قيمة أكبر من القيادة الذكورية ؛ فذلك شيء آخر . وترى (بفرلي) أُستاذة الدراسات القيادية في جامعة ليدز أن أحد الأسباب "لعدم وصول النساء إلى السلطة في المؤسسات" هو أن جميع البحوث المتعلقة بالقيادة هي "دراسات حول الرجال ويقوم بها رجال" ، ولهذا فقد فشلت في أن تقبل وجود الاسلوب الأُنثوي في القيادة ، فضلاً عن الاعتراف بقيمتها[٤٣]؛ ففي الولايات المتحدة تمثل النساء نصف العاملين في المناصب المهنية والإدارية ، ولكنهن قد تميزن بنمط مألوف يتجاوز موضوع الاعتراف بالمساواة ؛ فالنساء عادةً ما يمثلن بشكل أفضل في الجمعيات الخيرية

والقطاع العام ، وكلما نظرنا إلى أعلى السلم الوظيفي نجد أن المرأة تشغل منصب الرئيس التنفيذي في ١٥ شركة من بين أفضل ٥٠٠ شركة . وأن النساء يجري تعيينهن فقط عندما تكون الظروف سيئة أكثر من الظروف التي تكون سائدة عند تعيين الرجال[٤٤] .

الفجوة بين الجنسين:

أصبح ضعف تمثيل المرأة في المجالس النيابية المنتخبة قضية عالمية بحاجة إلى دراسة من قبل جميع المؤسسات المسؤولة عن وضع المرأة في مختلف دول العالم حتى في دول العالم المتقدمة[٤٥] رغم أن التقرير العالمي عن الفجوة بين الجنسين للعام ٢٠١٢ والصادر عن المنتدى الاقتصادي العالمي أشار إلى زيادة المساواة بين الجنسين بالاستثمارات في رأس المال البشري والفرص الاقتصادية ؛ إلا أن قصور تمثيل الإناث في المناصب القيادية السياسية والوظائف الأعلى أجراً لا يزال مستمراً . وأفادت هيئة الأُمم المتحدة في تقرير صدر عام ٢٠١١ أن نسبة البرلمانيات على مستوى العالم اقتصرت في العام ذاته على ١٩% ، وتقل الأعداد حتى عن ذلك في كبرى الشركات التجارية ؛ ففي قائمة شركات (fortune) الـ ٥٠٠ لعام ٢٠١٢ ، شغلت النساء ما نسبته ٤,٢% من مناصب المسؤول التنفيذي الأول .

وقدمت تفسيرات لهذه الظاهرة على أساس جانبي العرض والطلب كليهما ، وربما تؤدي الأعراف الاجتماعية والقوالب النمطية القائمة مسبقاً بشأن أدوار الجنسين إلى تحيز أرباب العمل/المديرين والناخبين ضد تعيين المرأة في مناصب قيادية

، وبدوره يؤدي عدم وجود قيادات نسائية إلى إدامة التصورات المتحيزة بشأن فعالية المرأة في أدوار القيادة ، ويمكن أن لا تؤمن النساء أنفسهن بقدرتهن على القيادة ، نظراً لأنهن نادراً ما يرين نساء أُخريات ينجحن في هذه المناصب ، ويمكن أيضاً أن تترك النساء مسارات وظيفية تنطوي على سلطة كبيرة لإنجاب أطفال[٤٦] .

وفي دراسة مسحية اشتملت على ٧٢٨٠ قائداً يشتغلون في أكثر المؤسسات الحكومية والخاصة نجاحاً في الولايات المتحدة الأميركية تبين أن ٦٣% من مجمل القادة ذكور ، وأن نسبة الذكور في المراكز القيادية الأعلى هي ٧٨% ، ونسبتهم في المستوى الذي يليه ٦٧% ، بينما نسبته في المستوى الأدنى من ذلك هي ٦٠%[٤٧] .

تطور مشاركة المرأة في المواقع القيادية:

لقد شملت البنود التي وردت في لائحة حقوق الإنسان جميع البشر ، وعليه لا يمكن عزل حقوق النساء عن مفاهيم حقوق الإنسان ، وأعلنت الأُمم المتحدة في ميثاقها بأنها لن تقبل في عضويتها إلا الدول التي تؤمن بحقوق الإنسان وعدتها معياراً للحضارة المفروضة على كل عضو من أعضاء الأُسرة الدولية ، وطالبت دول العالم بتهيئة وتأمين التدابير اللازمة لتطبيق مبادئ حقوق الإنسان بفعالية . وقد أكدت الاتفاقية الدولية للحقوق السياسية للمرأة للعام ١٩٦٦ أن للنساء الحق بالتصويت في جميع الانتخابات بالتساوي بين الرجل والمرأة وتسنم المناصب العامة دون تمييز . وبالفعل حدث تطور في

البيئة العالمية متمثلاً بوثائق الأُمم المتحدة الخاصة بالمرأة ، والتي صدرت عن العديد من الاتفاقيات والمؤتمرات ، فقد أكدت الاتفاقية الدولية بشأن الحقوق السياسية للمرأة للعام ١٩٦٦ أن للنساء الحق في التصويت في جميع الانتخابات ، بشروط تساوي بينهن وبين الرجال دون أي تمييز ، وكذلك ضرورة تقلد المناصب العامة دون أي تمييز ضدهم(٤٨) .

وقد نشطت وبشكل واسع في منطقة الشرق الأوسط وشمال أفريقيا الحركات الشعبية والمنظمات النسائية مطالبة بإجراء إصلاحات بهدف تعزيز ثقافة مساءلة الحكومات ورفع سقف الحريات الاجتماعية والاقتصادية وزيادة فرص العمل ، ونتيجة لهذه الضغوط المطالبة بالانفتاح فقد قامت بعض الحكومات بدراسة إجراء إصلاحات انتخابية ودستورية لترسيخ العملية الديمقراطية ، وتعد هذه الإصلاحات فرصة لتعزيز الشمول السياسي والاجتماعي والاقتصادي للجميع بما في ذلك النساء طبعاً ؛ مع أن النظرة المستقبلية ما تزال غير واضحة ويشوبها عدم الثقة ، واشترطت بعض قوانين الانتخاب وبدءاً من العام ٢٠١١ – إذا ما استثنينا العراق الذي بدأ بهذا النظام في وقت سابق بسنوات – تخصيص نسبة ثابتة للنساء لضمان تمثيلهن وحضورهن الفاعل في اتخاذ القرار والمشاركة في صناعة القوانين واثبات وجودهن(٤٩) .

وتزايدت مشاركة النساء في صناعة القرار على المستوى الوطني في بلدان كثيرة خلال التسعينيات ، وقدرت آن فليبس مشاركة النساء في البرلمانات الوطنية خارج البلدان

الاسكندنافية ما بين ٢% الى ١٠% . وفي ١٩٩٩ اتسع المدى الذي تتراوح فيه النسبة ما بين ١% و٣٦% ، وهكذا ضاقت الفجوة بين بلدان الشمال الاوربي ، التي تقدر النسبة فيها ما بين ٣٦,٤% و٤٢,٧% ، وبقية بلدان العالم . وفيما يتعلق بمؤشرات مشاركة النساء الاقليمية ، لم تكن هناك نسبة منخفضة عن مستوى عام ١٩٩٩ ، وهو ١٠% سوى الدول العربية التي كانت النسبة فيها ٣,٦%[٥٠] .

ويجادل تقرير التنمية في الشرق الأوسط وشمال أفريقيا الصادر عن البنك الدولي بأن "المساواة في النوع الاجتماعي تعد خطوة اقتصادية مهمة" في منطقة الشرق الأوسط وشمال أفريقيا كما هو الحال في بقية مناطق العالم عن طريق إتباعه للمنهج المعتمد في تقرير التنمية في العالم للعام ٢٠١٢ . وأن قضية المساواة في النوع الاجتماعي تشكل معضلة في منطقة الشرق الأوسط وشمال أفريقيا على الرغم من بعض النجاحات الملحوظة في سد الفجوات بالنوع الاجتماعي في مجالات التعليم والصحة ؛ لكنها تبقى دون الطموح في ترجمة هذه الاستثمارات في التنمية البشرية إلى تحقيق معدلات عالية في ومتكافئة لمشاركة النساء في الحياة السياسية والاقتصادية .

وبشكل عام لا تزال النساء حول العالم أقل حظاً من الرجال . أما في الدول النامية فإن النساء ما زلن يعانين من ارتفاع معدلات الوفاة في مراحل الرضاعة والطفولة المبكرة وسن الإنجاب ، ومن تدني المستوى التعليمي ، وانخفاض الأُجور في القطاع الحكومي ، وقلة التمثيل في المجال

السياسي ، وتباين الحقوق القانونية مع الرجال . وهذا لا يعني أن النساء في الدول المتقدمة قد تجاوزن جميع مجالات التباين مع الرجال ؛ بل لا زلن يحصلنّ على أُجور أقل وتمثيل متدني في المناصب السياسية والإدارية العليا ، رغم تمتعهن بنفس المحصلات في مجالي الصحة والتعليم مع الرجال(٥١) .

وكانت جهود المنظمة الدولية قد تصاعدت منذ بداية النصف الثاني للقرن العشرين لتحقيق المساواة والعدالة بين الرجل والمرأة من خلال الاتفاقات والمؤتمرات التي رعتها(٥٢) . ويلاحظ أن المعوقات التي تم تأشيرها تركزت في: المعوقات الاجتماعية – الثقافية والدينية ، ومستوى التعليم ونوعه ، والمعوقات السياسية والاقتصادية والاجتماعية ؛ مع أنه في معظم البلدان العربية على الصعيد النظري لا توجد قيود دستورية أو قانونية على مشاركة المرأة سياسياً في الأحزاب والبرلمان والحكومة ومواقع اتخاذ القرار ، ولكن واقع الحال والتحديات والمعوقات التي أشرنا إليها مختلفة تماماً(٥٣) .

وقد كان للضغوط الشعبية المطالبة بالمزيد من الانفتاح أن أجبرت بعض حكومات المنطقة على إجراء إصلاحات انتخابية ودستورية لترسيخ العملية الانتخابية ؛ ففي العام ٢٠١١ تم في تونس اشتراط أن يتساوى عدد المرشحين من الرجال والنساء في القوائم الانتخابية ؛ فاستطاعت النساء الحصول على ربع المقاعد في الجمعية التأسيسية . أما في مصر ومع أن الملايين من المصريات قد شاركن في التصويت بالانتخابات

التشريعية للعام ٢٠١١-٢٠١٢ إلا أن النساء لم يشغلن سوى ٢% من مقاعد مجلس الشعب(٥٤) .

وأضحت قضية النهوض بالمرأة بهدف تمكينها بوصفها شريكاً كاملاً في تنمية المجتمع وتقدمه من أولويات الحكومات و الجهات غير الحكومية من تحسين أوضاعها وإزالة العقبات التي تعيق تقدمها ومشاركتها في المجتمع . وللنهوض بالمرأة العربية تم عقد أول مؤتمر خاص بالمرأة العربية في القاهرة في تشرين الأول من عام ٢٠٠٠ شاركت به السيدات الأوائل في بعض الدول العربية لتكتسب التوصيات الجدية ولتتم متابعتها من قبل الحكومات ، كما أُتفق أن تترأس كل دولة المؤتمر لمدة عام ، مع عقد ندوات على مدار العام يتم فيها التركيز على محور من محاور الاستراتيجية التي وضعت ، وحسب ما تراه الدولة من أولويات(٥٥) .

وما تزال المرأة العربية ترزح تحت العديد من التحديات تحول دون المشاركة الكاملة لها في عملية التنمية ؛ حيث أن أكثر من نصف النساء العربيات أُميات ، وتبلغ نسبة الأُمية بينهن أكثر من المتوسط العالمي ، وأعلى من متوسطها في البلدان النامية ، ومازالت النسبة في ازدياد ، ويثقل كاهل الدول العربية حالياً ٦٠ مليون أُمي معظمهم من النساء ؛ كما أن مشاركة المرأة في العمل السياسي متدنية ، وكذلك مشاركتها في النشاط الاقتصادي ما تزال متواضعة مع ارتفاع في معدلات الفقر والبطالة ، والحياة في ظل الاحتلال والنزوح والتهجير والأَسر ، ومختلف التحديات الأُخرى(٥٦) .

ويؤثر التمييز الذي تواجهه المرأة بالضرورة جسدياً ونفسياً عليها ، مما ينعكس سلباً على مستقبلها ، لذا فإن ضمان مشاركتها في الحياة السياسية ومساهمتها في وضع السياسات يضمن لها مستقبلاً مناسباً . وبلا شك فإن لثقافة المجتمع دوراً في الحد من وصول المرأة إلى مراكز صنع القرار ، وهنا يأتي دور الإعلام في تغيير المفاهيم لتعديل وتحسين صورتها ؛ حيث أن مشاركتها في الإعلام له أثر ايجابي في تعبئة المجتمع وتغيير نظرته لتضمن لنفسها مشاركة فاعلة في جميع مناحي الحياة ، ومشاركة المرأة في الميدان السياسي تساهم في تعديل التشريعات التي تبدو ضد المرأة . كما أن هناك الكثير من العاملات اللواتي يفقدن حقوقهن بسبب جهلهن بالقوانين التي تضمنهن ؛ لذا يتوجب العمل على ضمان توعية المرأة وتعريفها بحقوقها ، وتعديل واستصدار التشريعات التي تضمن وصولها إلى مواقع صنع القرار[٥٧] . والملاحظ أن المرأة العربية حتى بعد أن تمكنت من الوصول إلى بعض المواقع الوزارية في بعض البلدان العربية إلا أنها ليست وزارات سيادية ، ولم تستطع أية امرأة من الوصول إلى منصب رئاسة الوزراء .

التحديات التي تواجه تولي المرأة للمناصب القيادية في المنطقة العربية:

مع ان المرأة كانت عبر العصور إلى جانب الرجل في أغلب مجالات العمل إلا أن توسع المدن وتطورها وظهور مواقع عمل مختلطة أدى إلى ظهور مقاومة لعمل المرأة في

ورشات العمل مهما كان العمل الذي تؤديه أو المسؤولية التي تتولاها .

وهناك اعتقاد سائد حتى وقت قريب بأن المرأة غير قادرة على ممارسة القيادة لضعف في قدراتها وكفاءتها ، وانها تفتقر للإبداع والتجديد . ومن أهم التحديات التي تقف حائلاً أمام ممارسة المرأة للسلوك القيادي:

١. **التحديات الاجتماعية:** وهي ناشئة من نظرة المجتمع للمرأة وكيفية تنشئتها وإعدادها للقيام بمسؤولياتها وتوليها المناصب القيادية ، والاعتقاد الشائع بأولوية وغلبة الواجبات الأُسرية على الواجبات المهنية . ومن أهمها:

- الثقافة الشعبية: التي تعمل على تحديد دور المرأة ليقتصر على الاهتمام بشؤون المنزل والأُسرة دون العمل العام الذي تعده من صميم اختصاص الرجل .
- ارتفاع نسبة الأُمية التي تعد من أكبر المشاكل التي تواجه تفعيل المشاركة السياسية للمرأة العربية
- تحديات تتعلق بشخصية المرأة ومؤهلاتها وتدني المستوى العلمي والثقافي لشرائح واسعة من المجتمعات العربية ؛ مما أثر سلباً على قبول المرأة في المواقع الاجتماعية .
- هيمنة القبلية والعشائرية .
- غياب القوانين والتشريعات المنصفة للمرأة فيما عدا بعض الدولة العربية وعلى رأسها العراق .
- غياب الوعي لدى المرأة نفسها ؛ فالمرأة نفسها لا تعطي صوتها للمرشحات من النساء .

٢. **التحديات السياسية:** وهي تتعلق بالشقين التشريعي والسياسي اللذان يحولان دون ممارسة المرأة للسلوك القيادي ، ومن بينها:

- المناخ الانتخابي الذي يؤثر بشكل سلبي على مشاركة النساء.
- ضعف الدعم الحزبي: حيث تفتقر المرأة في العالم العربي بشكل عام إلى دعم الأحزاب التي لا تقدر المرأة وإمكانياتها في العمل العام .
- غياب الإطار التشريعي: ففي العديد من الدول العربية هناك قوانين وتشريعات جائرة تسمح بممارسة التمييز ضد المرأة فيما عدا أربع دول عربية تعتمد نظام الكوتا وهي: العراق والمغرب والسودان والأردن .

٣. **التحديات الاقتصادية:** تؤثر التحولات الاقتصادية في المجتمع على المرأة أكثر من الرجل ، لأن:

- المرأة في المجتمعات العربية تفتقر إلى الاستقلالية الاقتصادية ؛ فهي تعاني الفقر والحاجة والانشغال بمطالب الحياة التي تعوقها عن المشاركة في العمل العام ، ويبدو ذلك جلياً في العديد من الدول العربية ومن بينها فلسطين واليمن ومصر[٥٨] .
- التكاليف المادية المرتفعة تشكل عائقاً أمام فئة كبيرة من النساء اللواتي لا يستطعن تأمين مبالغ مالية كافية لتمويل حملاتهن الانتخابية ، وربما يُطلب من المرشح دفع مبلغ من

المال لوزارة الداخلية لقاء الترشح ، وقد يكون غير قابل للاسترداد خصوصاً إذا كان الترشيح فردياً[٥٩] .

المرأة العراقية في مواقع صنع القرار:

كان للتطور العلمي والاجتماعي والثقافي الكبير ، وشيوع استعمال وسائل الإعلام والاتصال الحديثة ، والحاجة إلى شغل الوظائف التي تلبي متطلبات سوق العمل أكبر الأثر في دخول المرأة العراقية إلى مختلف ميادين العمل ، فضلاً عن أن المرأة العراقية قد فرضت نفسها عن طريق حصولها على أعلى الشهادات والمراتب العلمية والخبرات العملية ، فولجت في أعمال كانت سابقاً حكراً على الرجال .

إن المستوى المتدني للنساء هو نتاج التوجهات والممارسات التمييزية وعدم التوازن في السلطة بين الرجال والنساء . ولهذا انتقل الخطاب في بكين من إلقاء اللوم على النساء وتحميلهن مسؤولية عدم المشاركة وإرجاعها إلى عدم رغبتهن الدخول في هذا المجال ، إلى خطاب يُحمل المسؤولية المؤسسات المختلفة (سواء أجهزة دولة، أو مؤسسات تعليمية ، أو إعلام أو أحزاب) لتوفير الموارد اللازمة لتشجيع انخراط النساء في المجال السياسي وكذلك العمل على إزالة الممارسات التمييزية ضدهن سواء أكانت تشريعية أو مؤسسية أو اجتماعية[٦٠] .

ومن جراء تعاونها الوثيق مع شركائها الوطنيين وعلى صعيد المجتمع المدني حشدت هيئة الأُمم المتحدة للمرأة جهودها لدعم بناء حلف من القيادات النسائية حول رؤية عامة

واستراتيجية للدور العملي والقيادي للمرأة في تحقيق المصالحة الوطنية وبناء السلام ومحاربة التطرف العنيف ، وأطلقت في بغداد واربيل مبادرة الحركة النسوية لدعم السلام والتماسك الاجتماعي لمناهضة الارهاب والتطرف ، وضمت المبادرة ٢٣٠ شخصية مثلت منظمات نسوية ومنظمات المجتمع المدني ، وشبكات ، وبرلمانيين ، ونشطاء في مجال النوع الاجتماعي(٦١) .

ولقد أدى الفساد دوراً سلبياً كبيراً في التأثير عل القيم الفردية والمجتمعية وعلى مجمل عملية التنمية والبناء ، وقد عُدَّ من أكبر التحديات التي تواجه المجتمعات عامة والمجتمع العراقي خاصة . وكون النساء يمثلن نصف المجتمع وأن من بينهن من استطاعت الوصول إلى مراكز قيادية مسؤولة عن صنع القرار ما يرتب عليها مسؤولية محاربة الفساد . ومن أهم وجوه الفساد ما يتعلق بالحياة السياسية ؛ لأن فسادها يعني خراب المجتمع إذ يؤثر سلباً على منظومة حقوق الإنسان ، وتكافؤ الفرص والمساواة بين الجنسين ، فعلى الرغم من وجود نظام الكوتا فما برحت المرأة تهمش في ميادين تقليدية لا تفيها دورها الحقيقي الذي يناسب خبراتها العلمية ومؤهلاتها كإنسان وليس كنوع . ويعتقد البعض أن مشاركة المرأة في المناصب القيادية من الممكن أن يُخفض الفساد بنسبة ١٠% في العالم بحسب إحصاءات الأُمم المتحدة من حيث تقبل الرشا والهدايا ومخالفة القوانين ؛ لأن المرأة مؤهلة فطرياً كونها مربية ومرشدة للأولاد منذ نشأتهم(٦٢).

المشاركة السياسية للمرأة العراقية بعد العام ٢٠٠٣:

ونتيجة للتغيير الذي حصل بعد العام ٢٠٠٣ في العراق فقد ازدادت نسبة مشاركة المرأة في الكثير من البلدان العربية خصوصاً بعد المشاركة السياسية للمرأة العراقية وحصولها على نسبة ٢٥% من مقاعد البرلمان ولو على أساس نظام الكوتا النسائية وحصولها على ٦ حقائب وزارية ، وهو النظام الذي فرضه الحاكم المدني الأميركي (پول پريمر) ضمن قانون إدارة الدولة العراقية ، والذي فرض نسبة لا تقل عن ٢٥% من المقاعد للنساء دون خوض منافسة انتخابية حقيقية تقوم على مبدأ البرنامج السياسي المقنع للناخب ، وأن وجود المرأة لا يمثل إلا إشغالاً للمقاعد وفق إملاءات حزبية وسياسية فلم يكن لهن صوت مؤثر يتناسب مع النسبة التي يمثلنها في البرلمان ؛ في المقابل لم تحصل المرأة الفرنسية سوى على ١٢% من مقاعد البرلمان والبريطانية ١٩% وهي دول عريقة في منح المرأة الحقوق السياسية الكاملة ؛ أما بالنسبة للمرأة العربية فلم تتجاوز النسب الـ ٣% في مصر والأُردن ودول الخليج[٦٣] .

وقد قدمت بعض الدراسات عدداً من التوصيات لاعتماد بعض الصيغ والأساليب والإجراءات التي من شأنها التقليل من حدة تأثير المشاكل التي تواجه المرأة عند تبوئها للموقع القيادي ، ومن أهمها: إجراء المزيد من الدراسات والبحوث لمسح الاحتياجات القيادية للمرأة ، وعقد الدورات والمؤتمرات التخصصية لتسليح المرأة بالمهارات القيادية ، والتأكيد على

مساواة المرأة بالرجل في الأُمور التنظيمية مع الحفاظ على خصوصية كل منهما ، وإعادة النظر في الترقيات الوظيفية وجعل الشهادة العلمية والكفاءة والمهارة والمنجز أولوية ، وفسح المجال أمام المرأة للمشاركة في القيادات التربوية والاقتصادية والاجتماعية والسياسية[٦٤] ، والعمل على تنمية الكفاءات الشابة ممن يُتوسم بهن إمكانية شغلهن للمناصب القيادية مستقبلاً وفسح المجال أمامهن لإبراز طاقاتهن ومواهبهن والعمل على صقل تلك القدرات ، وتسليط الأضواء على التجارب الناجحة للقيادات الإدارية النسوية الموجودة حالياً في لمواقع المختلفة وإبرازها في المجتمع باعتبارها نماذج بارزة ، والتأكيد على أهمية توفر المؤهل الأكاديمي العالي للقيادات الإدارية إلى جانب توفر الخبرة والممارسة العملية ، والتركيز على أهمية اعتماد المرأة القيادية للأساليب والطرق العلمية في كيفية اتخاذ القرارات واعتمادها على الأُسس الحديثة واستخدامها المؤشرات الكمية التي تساعد على دقة القرارات الإدارية ، وضرورة الاهتمام بعملية التدريب (المتواصل) للقيادات النسوية بإشراكهن في دورات إدارية متخصصة ، وتوعية المرأة القيادية بأهمية الثقافة العامة والمتخصصة وسعة الاطلاع عن طريق قيامها بالمتابعات المستمرة وقراءة الكتب الحديثة والمجلات العلمية[٦٥].

الكوتا تدبير لزيادة فرص المرأة العراقية في القيادة:

الكوتا كلمة من أصل لاتيني ، وقد استعملت بلفظها ، والمراد بها دعم سياسي مؤقت يحدده الدستور لبعض الفئات التي تحتاج دعماً لكي تتمكن وتقوى[٦٦] .

ويميل البعض إلى تعريف الكوتا بأنها نظام يكفل للفئات الأقل حظاً في المجتمع ، مثل: (الأقليات ، مناطق جغرافية بعينها ، والجنس ، والدين) إمكانية الوصول إلى المؤسسات التنفيذية والهيئات التشريعية والتمثيلية كمجلس النواب والمجالس البلدية ، والتي لا تتمكن عن طريق إتباع الآليات المعتمدة من الوصول إليها . وهي أحد ضروب التمييز الايجابي الذي تزامنت ولادته مع تحول وتغيير محسوس في مفهوم المساواة[٦٧].

ويرجع الأصل التاريخي لنظام الكوتا إلى مصطلح الإجراء الإيجابي الذي أُطلق لأول مرة على سياسة تعويض الجماعات المحرومة من قبل السلطات الحكومية أو من قبل أصحاب العمل بالقطاع الخاص في الولايات المتحدة الأميركية ، وكان نتاج حركة الحقوق المدنية الخاصة بالأقلية السوداء . وكان أول من أطلقه الرئيس كيندي عام ١٩٦١ ، ثم تبعه في برنامجه الرئيس جونسون في حربه على الفقر ، فتم تخصيص حصص نسبية تلزم المؤسسات التعليمية بقبول نسبة معينة من الطلبة الذين ينتمون إلى أقليات أثنية تشعر بالحرمان[٦٨] ؛ فالولايات المتحدة الأميركية طبقت نظام الكوتا بنسبة ٢٥% لتأمين دخول السود إلى الجامعات[٦٩] .

والكوتا النسائية تعني: تخصيص حصة للنساء في المجالس النيابية والمحلية أو تحديد عدد معين من المقاعد داخل البرلمان لتكون من نصيب النساء وتجري الانتخابات بين النساء دون منافسة من الرجال ، وهذا يضمن للنساء حداً أدنى من المقاعد في البرلمان(٧٠) .

ويرى البعض أن الكوتا يمكن أن تكون حلاً مرحلياً ومؤقتاً لكسر الحاجز النفسي لقبول المرأة في مواقع السلطة وصنع القرار، ولإعطائها فرصة في تثبيت أهليتها وجدارتها في تبوء المواقع القيادية(٧١) ، وأن اعتماد الدعم التفضيلي المؤقت أو التمييز الإيجابي ضمن إطار زمني محدد هو من الأُمور المباحة في المدى القصير لتوسيع مشاركة النساء ، ولإزالة التمييز والغبن التي تعرضت له المرأة على مدى قرون ؛ أي أنها بمثابة تعويض عما تعانيه المرأة ، وتوفير مقاعد كانت النساء ستشغلها بأعداد أكبر لولا وجود العوائق المجتمعية ، كما أن الكوتا تعد حافزاً للأحزاب السياسية لتوفير كوادر نسائية قادرة على العمل في الحياة السياسية . ويتساءل المؤيدون للكوتا عن المعنى الحقيقي للعدالة في ظل عدم تناسب تمثيل المرأة مع حجمها العددي في المجتمع(٧٢) .

ومن المؤيدين من يرى أن ممارسة النساء لحقوقهن السياسية بشكل كاملٍ ومتساوٍ مع الرجال يدعم ويترجم عملية التحول الديمقراطي إلى واقع عملي ، وأنها وسيلة من وسائل تمكين المرأة من الحصول على مقاعد معينة في السلطة التشريعية أكبر من العدد الذي يمكن أن تحصل عليه عن

طريق الانتخابات ، وذلك لتفشي الأُمية والفقر في المجتمع بعامة وبين النساء بخاصة ، وقوة العادات والتقاليد المناوئة لحرية المرأة ومساواتها بالرجل . كذلك فإن تخصيص مقاعد للنساء يمكن أن يطبق في الهيئات التعيينية في السلطة التنفيذية والقضائية . من ناحية أُخرى نجد أن النساء يشكلن ٥٠% من نسبة سكان العالم و٥٠% من قوة العمل ومع ذلك نجد أن ما يقارب من بليون امرأة يعشن تحت خط الفقر[٧٣] .

دولياً توسع تطبيق الكوتا بعد أن تبين أنها تعمل على القضاء على تهميش المرأة في الميدان السياسي ، لاسيما بعد أن أصبح واضحاً أن الكوتا تساعد المرأة على تحسين أدائها الانتخابي ، ويجعلها واثقة بنفسها ومتفرغة لتقوية برنامجها الانتخابي . وتشير تقارير الأُمم المتحدة الخاصة بتطبيق الحكومات لآليات تنفيذ مقررات مؤتمر بكين ١٩٩٥ وتقارير الهيئات الدولية لمراقبة تقدم المرأة على صعيد المشاركة السياسية واتخاذ القرار[٧٤]؛ فنظام الحصص يطبق اليوم في أكثر من ١٠٠ دولة اختارت التصدي لحالات التفاوت بين الجنسين في الميدان السياسي ؛ بل ان حركة نشأت في النرويج وانتشرت إلى دول اوروبية أُخرى من أجل تخصيص حصص للنساء في مجالس إدارة الشركات.

والنتيجة التي يمكن أن نخلص إليها هي أن القيادات النسائية غيرن بصورة هائلة تصورات الناخبين حول بشأن فعالية النساء في المواقع القيادية . وقد بينت إحدى الدراسات

أن وجود قيادات نسائية بناءً على سند قانوني ساعد الناخبين على فهم أن النساء يمكن أن يمارسن العمل القيادي بكفاءة[٧٥].

وللكوتا شكلين مختلفين للتطبيق:

١. اعتماد الحد الأدنى من الأصوات لضمان الفوز بمقعد واحد في كل دائرة انتخابية .

٢. الحد الأدنى من المقاعد المنتخبة والتي يجب أن تشغلها المرأة عن طريق اعتماد القيدين التاليين:

- تضمين النسبة المئوية كحصة للنساء في القوائم .
- ترتيب أسماء المرشحات في القوائم الانتخابية بالشكل يضمن وجود أسمائهن في المراكز المتقدمة لهذه القوائم[٧٦] .

ويحدد أساتذة العلوم السياسية وخبراء العمل السياسي النسبة اللازمة من التمثيل النسوي لضمان التوازن النوعي في العمل السياسي بين ٢٠ و٤٠%[٧٧] .

يسوق المعارضون لنظام الكوتا جملة من الأسباب ، من بينها: انها تعطى للأقليات الدينية أو العرقية أو الاثنية وبالتالي فإن المرأة التي تمثل نصف المجتمع لا يمكن قبولها كأقلية ، وان الكوتا تعتبر خرقاً لمبدأ المساواة ومناقضاً لتكافؤ الفرص ، وهي تفضيل للنساء على الرجال وتؤدي إل مزاحمة الرجال وحرمانهم من مواقع يستحقونها ، وبالتالي فإنه يخل بمبادئ الديمقراطية والمساواة والتنافس الحر ومبدأ تكافؤ الفرص ، ويخل بمبدأ المساواة بين الرجل والمرأة الذي أقرته المواثيق والمعاهدات الدولية والدساتير والقوانين الوطنية ، وهي إجراء غير ديمقراطي يجبر الناخبين على الاختيار من بين

المرشحات في الوقت الذي يرغب البعض اختيار مرشح من الرجال ، وان اعتماد الكوتا سيؤثر سلباً على نضال المرأة من أجل تحسين أحوالها وتعزيز مشاركتها في المستقبل ، وان نظام الكوتا هو ضد مبادئ الديمقراطية التي تركز على فتح باب التنافس أمام الجميع لإثبات كفاءتهم ، ويمنح فرصاً مجانية للنساء المرشحات على أساس هويتهن النوعية بغض النظر عن الكفاءة المطلوبة لممارسة العمل البرلماني على حساب أصحاب الكفاءة من الرجال ، وانه غير دستوري وغير عادل ويكرس مفهوم التمييز الذي يحاربه ؛ فضلاً عن أن بعض المرشحات من النساء لا يرضيهن الوصول للبرلمان لمجرد انهن نساء . والاحتقان والخلافات التي تنشأ داخل الأحزاب بسبب الكوتا التي تضمن حصول عدد من المرشحات بينما يتنافس الرجال على نيل ترشيح الحزب ، فضلاً عن أن إعطاء المرأة نسبة معينة سيقطع الطريق عليها مستقبلاً لزيادة هذه النسبة ، وأن الأفضل والأصوب هو تأهيل المرأة سياسياً أولاً ثم إجراء انتخابات حرة تتمكن المرأة عن طريقها من ولوج البرلمان(٧٨) .

وتمثل التنظيم القانوني للكوتا النسائية في العراق في أربعة أنواع من النصوص:

١. النص الدستوري الذي ورد في قانون إدارة الدولة للمرحلة الانتقالية ونص على: "تنتخب الجمعية الوطنية نسبة تمثيل للنساء لا تقل عن الربع من أعضاء الجمعية الوطنية" .

٢. والدستور العراقي الدائم الذي ورد فيه: "يستهدف قانون الانتخابات تحقيق نسبة تمثل للنساء لا تقل عن الربع من عدد أعضاء مجلس النواب" .

٣. التشريعات ذات العلاقة ؛ حيث ورد في قانون الانتخابات رقم ١٦ لسنة ٢٠٠٥: "يجب أن تكون المرأة واحدة على الأقل ضمن ثلاثة مرشحين في القائمة ، كما يجب أن تكون ضمن أول ستة مرشحين في القائمة امرأتان على الأقل وهكذا حتى نهاية القائمة" .

٤. الأنظمة التي تصدرها مفوضية الانتخابات .

وهكذا يكون العراق البلد العربي الوحيد الذي وضع نص الكوتا في دستوره(٧٩) .

والنسبة التي حصلت عليها المرأة العراقية في البرلمان ليس لها مثيل في أية دولة من دول الشرق الأوسط وكثير من دول العالم .

الخاتمة:

مهما كان حجم العمل صغيراً أم كبيراً فلا يمكن أن يُكتب له النجاح أو الاستمرار بثبات واستقرار ولأطول مدة وبدون حدوث ما يعرقل دوامه بغير وجود قيادة فاعلة وناجحة قادرة على التفكير والتخطيط لتحقيق الأهداف والعمل على نجاحها ، وهذا الأمر يتطلب أن تتميز القيادة بقدرات ومواهب عديدة تجعلها في الصدارة ؛ لذا فإن من الخطأ إغفال المهارات الفردية للمرأة وعدم الاكتراث بها وتمكينها من الوصول إلى المراتب

القيادية العليا ، والرفيعة على وجه الخصوص ؛ لأنها تمثل نصف المجتمع ، ولا يجب ولا يصح أن يبقى هذا النصف قولاً وفعلاً موسوماً بالنصف المُعَطَّل . وللأسف فإن المجتمعات العربية بالذات قد فُطرت على تنشئة المرأة وتربيتها منذ الصغر على أن تكون كائناً خائفاً خاضعاً متردداً مصغياً منصتاً أكثر من كونها كائناً مفكراً يسعى ويجتهد نحو التغيير والتقدم والتطور وأن تنحسر وظيفتها في خدمة الرجل وإنجاب الأطفال وتربيتهم ؛ وفي الوقت عينه تقوم بتنشئة الرجل ليكون ذا شخصية قوية متحكمة قادرة على إخضاع المرأة.

وهذا ما جعل فكرة تقبل المرأة في الموقع القيادي أمراً صعباً ، لاسيما في جو مشحون بنزعة الإقصاء والتهميش والتقليل من شأن كل عمل أو انجاز أُنثوي. ومع ذلك فقد تبنى بعض الرجال قضية المرأة ، ولولا الجهود التي بذلوها ما كانت المرأة لتحصل إلا على النُزر اليسير من حقوقها ؛ هذا بالنسبة للنساء المتعلمات واللواتي سنحت لهن الفرص العلمية والاجتماعية والعائلية في الوصول إلى المناصب العليا ؛ أما سواهن ممن يفتقدن أبسط حقوقهن المتمثلة في التعليم والصحة فهن فاقدات لأبسط متطلبات الحياة الحرة الكريمة فلا يشغلهن الارتقاء في المناصب بقدر انشغالهن بالخلاص مما هن فيه ، إلى الحد الذي تنسى فيه بعضهن أنها امرأة لكثرة ما تقسو عليهن الظروف . ويقيناً أن الخلل لا يتحمله المجتمع بأكمله ؛ فمثلما أن المرأة تمثل نصف المجتمع ، فالواجب على مثقفات ومتعلمات هذا النصف النهوض بمهمة الإقناع والتثقيف ويقع

الجزء الأكبر في هذه المهمة على اللواتي وصلن إلى المواقع القيادية على قلة عددهن ، وأن يكن قدوة بالأداء والتفاني والحرص في خدمة المجتمع بمختلف الميادين .

ومع كل ما واجهته المرأة العراقية على مدى عقود طويلة من صعوبات وظروف شاقة إلا أنها استطاعت أن تثبت جدارتها ووجودها وأن تشق طريقها وأن ترتقي في تحمل المسؤولية وتولي المواقع القيادية بميادين العمل كافة .

ولكن يلاحظ أنها شأنها شأن المرأة العربية ؛ فحتى بعد أن تمكنت من الوصول إلى بعض المواقع الوزارية في بعض البلدان العربية إلا أنها ليست وزارات سيادية ، ولم تستطع أية امرأة من الوصول إلى منصب رئاسة الوزراء . وتعتقد بعض النساء أن نظام الكوتا ليس إلا منَّة من الرجل يمُن بها عليها ، ويفضلن إلغاءها ، وأن يدخلن إلى اللعبة الديمقراطية بجهدهن وسعيهن وبرنامجهن الانتخابي ، وينجحن بقناعة الناخب ، وتعد هذه خطوة مهمة في الثقة بالنفس ، ولكن ربما تبدو مستعجلة بعض الشيء في مجتمعاتنا التي مازالت المرأة تحتاج إلى أن تُزج في العملية السياسية والحزبية طبقاً لنظام الكوتا . ويجادل البعض بقولهم أن هذا الكلام صعب لأن أغلب النساء لا ينتخبن النساء ، وربما يكون في هذا الكلام الكثير الصحة ، وعليه فبما أن المرأة هي نصف المجتمع فلماذا لا يتم التركيز على تثقيف هذا النصف لإنصاف المرأة وضمان أصوات هذا النصف ، وما يُتحصل عليه من أصوات النصف الذكوري يكون أصواتاً مضافةً .

قائمة الهوامش

(١) التمكين السياسي للمرأة العربية بين القرارات والتوجهات الدولية والواقع ، صابر بلول ، مجلة جامعة دمشق للعلوم الاقتصادية والقانونية ،المجلد ٢٤،٢٥ ، ٢٠٠٩ ، ص٦٥٠-٦٥١

(٢) الدور السياسي للمرأة في العراق بعد العام ٢٠٠٣ ، بدرية صالح ، مجلة العلوم القانونية والسياسية ، المجلد الرابع ، ع٢ ، ٢٠١٥ ، ص٢٣١ .

(٣) لمحات من تاريخ الحركة النسوية في العراق ، فاروق البياتي ، جريدة المدى ٢٠١٥/٢/١٥

وينظر: دراسة مسحية لمشروعات المجال الاجتماعي ، دراسة مسحية لمشروعات المجال الاجتماعي للنهوض بالمرأة في جمهورية العراق ، وزارة الدولة لشؤون المرأة ، ص٢٤ .

http://www.arabwomenorg.org/Content/survey tudies/IraqSocial.pdf

(٤) أول الطريق إلى النهضة النسوية في العراق ، صبيحة الشيخ داود ، مطبعة الرابطة ، بغداد ، ١٩٥٨ ، ص٤٢ ، ٤٧ .

وينظر: صفحات من تاريخ الحركة النسائية العراقية ، خانم زهدي، دار الرواد ، بغداد ، ٢٠٠٧ ، ص١٦ و ص٢٢ ، ٢٣.

الدور السياسي للمرأة العراقية بعد العام ٢٠٠٣ ، ص٢٣٣ .

دراسة مسحية لمشروعات المجال الاجتماعي ، ص٢٣ .

(٥) أول الطريق إلى النهضة النسوية في العراق ، ص٤٨-٤٩ .

(٦) المصدر السابق ، صص٥٢ ، ٥٤ ، ٥٥ ، ٥٨ .

(٧) المصدر السابق ، ص٦١ .

وينظر دراسة مسحية لمشروعات المجال الاجتماعي ، ص٢٧ .

(٨) أول الطريق إلى النهضة النسوية في العراق ، ص٢٨–٢٩ .

(٩) الدور السياسي للمرأة العراقية بعد العام ٢٠٠٣ ، ص٢٣٣ .

وينظر: دراسة مسحية لمشروعات المجال الاجتماعي ، ص٢٤.

(١٠) أول الطريق إلى النهضة النسوية في العراق ، ص٢٩ .

وينظر: صفحات من تاريخ الحركة النسائية العراقية ، ص١٩.

دراسة مسحية لمشروعات المجال الاجتماعي ، ص٢٤–٢٧ .

(١١) أول الطريق إلى النهضة النسوية في العراق ، ص٣٣–٣٤.

(١٢) المصدر السابق ، ص١٤١ و ١٤٢ و ١٤٦ .

وينظر: دراسة مسحية لمشروعات ص٢٨ .

(١٣) أول الطريق إلى النهضة النسوية في العراق ، ١٤٧–١٥٠.

(١٤) المصدر السابق ، ص٨٥–٨٩ .

وينظر: دراسة مسحية لمشروعات المجال الاجتماعي ، ص٢٨ .

(١٥) الدور السياسي للمرأة في العراق بعد العام ٢٠٠٣ ، ص٢٣٥

(١٦) أول الطريق إلى النهضة النسوية في العراق ، ص١٧٣–١٨٣ .

وينظر: دراسة مسحية لمشروعات المجال الاجتماعي ، ص٢٨ .

(١٧) دراسة مسحية لمشروعات المجال الاجتماعي ، ص٢٩.

الدور السياسي للمرأة العراقية بعد العام ٢٠٠٣ ، ص٢٣٥ .

(١٨) المصدر السابق ، ص٢٣٣

(١٩) أول الطريق إلى النهضة النسوية في العراق ، ص٢٠٢-٢٠٨ .

والدور السياسي للمرأة العراقية بعد العام ٢٠٠٣ ، ص٢٣٣-٢٣٤ .

(٢٠) المصدر السابق ، ص٢٣٥

وينظر: وينظر دراسة مسحية لمشروعات المجال الاجتماعي ، ص٢٩ .

(٢١) الدور السياسي للمرأة في العراق بعد العام ٢٠٠٣ ، ص٢٣٦ .

(٢٢) المصدر السابق ، ص٢٣٧ .

(٢٣) مهارات القيادة وصفات القائد ، أحمد العساف ، المفكرة الدعوية ، ص٣ .

https://ar.scribd.com/doc/١٣٩١٤٦٣٩٣

(٢٤) تعزيز القيادة النسوية في الأحزاب ، علي سيف حسن ، منتدى التنمية السياسية ، ٢٠٠٩ ، ص٤٤ ، وينظر: ص٤٥ وما بعدها .

(٢٥) سحر القيادة كيف تصبح قائداً فعالاً ، إبراهيم الفقي ، ط١ ، دار اليقين للنشر والتوزيع ، مصر ، ٢٠٠٨ ، ص٩.

(٢٦) إسهام الأُسرة في تنمية الشخصية القيادية لدى الطفل من منظور التربية الإسلامية ، أزهار بنت عبد القادر ، جامعة أُم القرى ، كلية التربية ، ٢٠١٢ ، ص٥ .

http://libback.uqu.edu.sa/hipres/ABS/ind١٤٣٣٣..pdf

(٢٧) تعزيز القيادة النسوية في الأحزاب ، ص٤٣ .

(٢٨) مهارات القيادة وصفات القائد ، ص٣ .

(٢٩) دور القيادة التنظيمية في عمليات التغيير والتطوير ودور المرأة العربية فيها ، جميلة شحادة ، نشرة الندوة الإقليمية حول المرأة في مراكز القيادة واتخاذ القرار بالبلدان العربية ١٠-١١ آذار ٢٠١٣ ، ص٣ .

(٣٠) الاتجاهات نحو المرأة في مراكز القيادة بالبلدان العربية ، مصطفى عشوي وآخرون ، نشرة الندوة الإقليمية حول المرأة في مراكز القيادة واتخاذ بالبلدان العربية ، ١٠-١١ آذار ٢٠١٣ ، ص٣ .

(٣١) دور القيادة التنظيمية في عمليات التغيير والتطوير ودور المرأة العربية فيها ، ص٣ .

(٣٢) معوقات ممارسة المرأة للسلوك القيادي ، مؤمنة صالح الرقب ، رسالة ماجستير ، الجامعة الإسلامية في غزة ، كلية التربية ، ٢٠٠٩ ، ص٣٧ .

(٣٣) القيادة ، كيث جرينت ، ترجمة حسين التلاوي ، مؤسسة هنداوي للتعليم ، ط١ ، القاهرة ، ٢٠١٣ ، ص١٢ .

(٣٤) دور القيادة التنظيمية في عمليات التغيير والتطوير ودور المرأة العربية فيها ، ص٣ .

(٣٥) تأثير القيادة الإدارية الناجحة في تحقيق الإبداع الإداري ، محمود حسن جمعة ، وحيدر شاكر نوري ، مجلة الإدارة والاقتصاد ، السنة ٣٤ ، العدد ٩٠ ، ٢٠١١ ، ص٣٠٥ .

(٣٦) قراءة في إعادة اختراع القيادة ، واريـن بنيس وروبرت تاونسند ، الشركة العربية للإعلام العلمي ، س٤ ع١٠ ، أيار ١٩٩٦ ، القاهرة ، ص١ .

(٣٧) القيادة الفردية والقيادة الجماعية ، الطاهر أحمد ، مجلة العلوم والتقانة ، جامعة السودان للعلوم والتقانة ، المجلد ١٢ ، تشرين الثاني ٢٠١٢ ، ص١٢٨ .

(٣٨) درجة ممارسة مديرات مدارس محافظة الزرقاء للأنماط الإدارية والقيادية من وجهة نظر المعلمات ، عبد الله محمد أبو تينة ، ونور فتحي القاسم ، مجلة دراسات ، العلوم التربوية ، المجلد ٣٨ ، ملحق ١ ، ٢٠١١ ص١٠٤.

(٣٩) مشكلات تبوء المرأة للموقع القيادي من وجهة نظر القيادات النسائية (التجربة العراقية) ، إنعام عبد اللطيف الشهابي ، وموفق حديد محمد ، ص٦٢٠ .

http://unpan١.un.org/intradoc/groups/public/documents/arado/unpan٠٠٦١١٥.pdf

(٤٠) تقرير القيادة ١٠١ ، ص٧ .

(٤١) دور القيادة التنظيمية في عمليات التغيير والتطوير ودور المرأة العربية فيها ، ص٦–٧ .

(٤٢) معوقات ممارسة المرأة للسلوك القيادي ، مؤمنة صالح الرقب ، ص٥٢ .

(٤٣) مركز المرأة في مجالس الإدارة ، بنبنا تومسون وجيسي جراهام وتوم لويد ، ترجمة أحمد المؤقت ، الدار العربية للعلوم ناشرون ، ط١ ، بيروت ، ٢٠١٠ ، ص٢٠٢–٢٠٣ .

(٤٤) القيادة ، كيث جرينت ، ص٧٣ ، ٧٤ .

(٤٥) الحماية الدولية لحقوق المرأة ، سيد إبراهيم الدسوقي ، دار النهضة العربية ، القاهرة ، ٢٠٠٧ ، ص٤٨-٤٩ . (٤٦) نساء في وضع المسؤولية ، روهيني باندي ، وبيتيا توبولوفا ، التمويل والتنمية ، يونيو ٢٠١٣ ، ص١٢-١٣ .

(٤٧) الاتجاهات نحو المرأة في مراكز القيادة بالبلدان العربية ، ص٨ .

(٤٨) التمكين السياسي للمرأة العربية بين القرارات والتوجهات الدولية والواقع ، ص٦٥٣ .

(٤٩) فتح الأبواب: المساواة بين الجنسين ، تقرير التنمية في الشرق الأوسط وشمال أفريقيا ، البنك الدولي ، ص١ .

(٥٠) النساء وإعادة خلق السياسات في بلدان جنوب أفريقيا ، جيسلا جيسلر ، ترجمة عزة خليل ، ط١ ، المركز القومي للترجمة ، القاهرة ، ٢٠١٤ ، ص١٣ .

(٥١) فتح الأبواب: المساواة بين الجنسين ، تقرير التنمية في الشرق الأوسط وشمال أفريقيا ، البنك الدولي ، ص٢ .

(٥٢) التمكين السياسي للمرأة العربية بين القرارات والتوجهات الدولية والواقع ، ص٦٥٦ .

(٥٣) المصدر السابق ، ص٦٦٤ .

(٥٤) فتح الأبواب: المساواة بين الجنسين ، ص١.

(٥٥) السمات والمهارات التي تتمتع بها المرأة القيادية الأُردنية والمعوقات التي تواجهها ، إيمان بشير ، مجلة جامعة دمشق ، المجلد ٢٧ ، ع الثالث والرابع ٢٠١١ ، ص٤١٥ .

(٥٦) المصدر السابق ، ص٤١٦

(٥٧) المصدر السابق ، ص٤١٥ .

(٥٨) المرأة العربية والربيع العربي ، نبراس المعموري ، العربي للنشر والتوزيع ، ط١ ، ٢٠١٣ ، ص٦٣ .

ونظرة النساء القياديات للاتجاهات الاجتماعية نحوهن ، نشرة الندوة الإقليمية حول المرأة في مراكز القيادة واتخاذ القرار بالبلدان العربية ١٠-١١ آذار ٢٠١٣ ، ص٤ .

ومعوقات ممارسة المرأة للسلوك القيادي ، ص٦٢ .

(٥٩) المرأة العربية في البرلمان التمكين الجنساني ، سعاد يوسف نور الدين ، دار النهضة العربية ، ط١ ، بيروت ، ٢٠٠٦ ، ص١١٠ .

(٦٠) تعزيز القيادة النسوية في الأحزاب ، ص١٢٣ .

(٦١) مجلة من أجل العراق ، هيئة الأُمم المتحدة للمساواة بين الجنسين وتمكين المرأة ، الأُمم المتحدة في العراق ، ٢٠١٥ ، ص٣٩ .

(٦٢) مشاركة المرأة في المناصب القيادية هل يقلل من حجم الفساد؟ ، عدوية الهلالي ، جريدة الزوراء ، ٢٠١٦/١٢/٢٠ .

(٦٣) الدور السياسي للمرأة في العراق بعد العام ٢٠٠٣ ، ص٢٤٣-٢٤٤ .

(٦٤) دور القيادة التنظيمية في عمليات التغيير والتطوير ودور المرأة العربية فيها ، ص٨-٩ .

(٦٥) مشكلات تبوء المرأة للموقع القيادي من وجهة نظر القيادات النسائية (التجربة العراقية) ، ص٦٣١ .

(٦٦) التطور الدستوري لحقوق المرأة السياسية في مصر ، دويب حسين ، دار النهضة العربية ، ٢٠١٤ ، ص١٣٥ .

وينظر الكوتا في الخبرة السياسية المصرية ، أميرة المعايرجي ، دار النهضة العربية ، ٢٠١٠ ، ص٩ .

(٦٧) التطور الدستوري لحقوق المرأة السياسية في مصر ، ص١٣٦ .

(٦٨) الكوتا في الخبرة السياسية المصرية ، ص١٠ .

(٦٩) تمثيل المرأة في البرلمان: دراسة قانونية لنظام الكوتا ، محمد طيب دهيمي ، رسالة ماجستير ، كلية الحقوق والعلوم السياسية ، جامعة الحاج لخضر ، ٢٠١٤–٢٠١٥ ، ص٧٣ .

(٧٠) التطور الدستوري لحقوق المرأة السياسية في مصر ، ص١٣٧ .

(٧١) المرأة العربية في البرلمان التمكين الجنساني ، ص١٠٣ .

(٧٢) تمثيل المرأة في البرلمان ، محمد طيب دهيمي ، ص٧٤ .

(٧٣) تعزيز القيادة النسوية في الأحزاب ، علي سيف حسن ، ص١٢٣ .

وتمثيل المرأة في البرلمان ، محمد طيب دهيمي ، ص٧٦ .

(٧٤) تمثيل المرأة في المجالس النيابية ، ص٢٢ .

(٧٥) نساء في وضع المسؤولية ، ص١٣ .

(٧٦) التطور الدستوري لحقوق المرأة السياسية في مصر ، ص١٣٦–١٣٧ .

(٧٧) الكوتا في الخبرة السياسية المصرية ، ص١٢ .

(٧٨) ينظر: تمثيل المرأة في البرلمان ، ص٧٧–٨٠ .

والمرأة العربية والربيع العربي ، ص١٥٨ .

وتعزيز القيادة النسوية في الأحزاب ، ص١٢٣ .

(٧٩) ينظر: الكوتا في الخبرة السياسية المصرية ، ص٥٤–٥٨ .

ومشاركة المرأة في مجتمعات العالم الثالث ، محمد سيد فهمي ، المكتب الجامعي الحديث ، الإسكندرية ، ٢٠١٢ ، ص١٢٢و١٩٩ .