

تقرير المرأة العربية والقيادة ٢٠١١ - ٢٠٠٩

مفهوم المرأة القيادية في العالم العربي

الإصدار الأول



مؤسسة دبي للمرأة
DUBAI WOMEN ESTABLISHMENT



صاحب السمو الشيخ محمد بن راشد آل مكتوم
نائب رئيس الدولة رئيس مجلس الوزراء حاكم دبي

حقوق الطبع والنشر © ٢٠٠٩

تم تقديم هذه الوثيقة من قبل مؤسسة دبي للمرأة وشركة برايس ووترهاوس كوبرز للتوضيح فقط، ولا تشكل نصاً قانونياً أو تعبر عن أي خدمات أو استشارات استثمارية أو مهنية من أي نوع. ولا يجب استخدام المعلومات الواردة هنا كبديل لأي استشارة مهنية. ويجب استشارة المختص المطلع على الحقائق المتعلقة بالموضوع المطروح قبل اتخاذ أي قرار أو القيام بأي نشاط ذي صلة.

إن المعلومات "كما ذكرت" هنا لا تقدم ضمانات لمعلومات كاملة أو دقيقة ولا أي ضمانات أخرى، ولا تحتوي على أي ذكر مباشر أو غير مباشر لأي نص ملزم بما في ذلك، على سبيل المثال وليس الحصر، ضمانات الأداء أو أي التزام قانوني أو ضمانات لأي غايات أخرى بعينها.

إن مؤسسة دبي للمرأة تحتفظ بكافة حقوقها القانونية فيما يتعلق بهذه المادة، لذا لا يمكن اقتطاع أي جزء منها لاستخدامه أو إعادة تقديمه دون إذن مكتوب وصريح. وقد قامت شركة برايس ووترهاوس كوبرز بمساعدة مؤسسة دبي للمرأة في إعداد هذه المادة.

وتتضمن برايس ووترهاوس كوبرز مجموعة من الشركات الأعضاء التابعة لشركة برايس ووترهاوس كوبرز العالمية المحدودة، واللذان تعتبران شركتان منفصلتان ومستقلتان قانونياً. كافة الحقوق محفوظة.

للحصول على تصريح لاستخدام هذه المادة، يجب إرسال طلب خطي إلى قسم الأبحاث والتحليل في مؤسسة دبي للمرأة، على صندوق بريد ٢١٣٣٣٣ - دبي، الإمارات العربية المتحدة، أو البريد الإلكتروني: dwe.research@dwe.gov.ae

للمزيد من المعلومات، أو للحصول على نسخة من هذه المادة، يرجى زيارة الموقع الإلكتروني: www.dwe.gov.ae أو www.pwc.com/me

الأرقام التعريفية: 6-257-15-9948-978-ISBN

تقرير المرأة العربية

والقيادة ٢٠١١ - ٢٠٠٩

الإصدار الأول



مؤسسة دبي للمرأة
DUBAI WOMEN ESTABLISHMENT

الشيخة منال بنت محمد بن راشد آل مكتوم

رئيسة مؤسسة دبي للمرأة

نظرة معمقة إلى ما يعنيه قيام المرأة العربية بدور قيادي في ظل الإطار الثقافي لمنطقة الشرق الأوسط.

ورغم تفاوت الظروف السائدة في المنطقة، إلا أن التقرير يحدد مجموعة من العوامل المشتركة ذات الأثر الكبير على تطلعات القيادات النسائية العربية في البلدان العربية المختلفة. وكشفت الدراسة عن جملة من العوامل التي تلعب دوراً مهماً في تقدم المرأة في الشرق الأوسط، بما في ذلك الدعم الأسري، والسلوك الأخلاقي والتواضع، والدين وفرص الحصول على التعليم، إضافة إلى الاستقلال المالي. وفي ضوء عوامل التشابه الثقافي هذه، فإننا على ثقة من أن "تقرير المرأة العربية والقيادة" سيكون له دور حيوي في دعم النماذج الإقليمية الناجحة والتي يمكن للفتيات العربيات الشابات محاكاة تجاربها والاستفادة منها في شق طريقهن في المستقبل. ومن أهم الرسائل التي تضمنها التقرير أن نسبة ٨٢٪ من القيادات النسائية العربية اللواتي تمت مقابلتهن في إطار الدراسة أعربن عن قناعتهم بأن بيئة تمكين المرأة القيادية هي اليوم أفضل مما كانت عليه قبل نحو خمس سنوات، كما قالت نسبة ٨٧٪ من المشاركات أنهن يتوقعن استمراراً في تحسن هذه البيئة على مدى الأعوام الخمسة المقبلة. وما هذه الآراء إلا انعكاساً للالتزام بتوفير فرصاً منصفة للمرأة العربية في المنطقة وفي سائر أنحاء العالم.

إن دبي ملتزمة بهذا المسار، وبصفتي رئيسة "مؤسسة دبي للمرأة" يسرني تقديم هذه النسخة الأولى من "تقرير المرأة العربية والقيادة" التي توفر نظرة معمقة على إنجازات كوارد عربية أخذت تمسك بزمام المبادرة لتشكيل مصدر إلهام للمنطقة بأسرها.

لعبت المرأة على مر التاريخ دور حيوي وحاسم في النكبين الثقافي والتأثير الفاعل في التنمية الاجتماعية والاقتصادية. وخلال القرن الماضي، حققت المرأة خطوات عملاقة على صعيد تعزيز دورها في مختلف المجالات، بما فيها السياسية والتعليمية والقانونية والاجتماعية، وتولت بنجاح واقتدار قيادة اقتصادات كبرى كما نجحت أيضاً في تحقيق التوازن بين حياتها المهنية والأسرية.

وقد حصل تطور جذري في النظرة إلى المرأة ودورها ضمن الإطار الاجتماعي والاقتصادي الأوسع في منطقة الشرق الأوسط، وتحديدًا خلال العقود القليلة الأخيرة. وفي الماضي القريب، تمكنت العديد من النساء العربيات من شق مسار جديد عززن من خلاله دورهن ونجاحهن، من خلال زيادة رفعة مشاركتهن في مختلف القطاعات في الوطن العربي.

وانطلاقاً من رؤية صاحب السمو الشيخ محمد بن راشد آل مكتوم، نائب رئيس الدولة رئيس مجلس الوزراء حاكم دبي، كان لدولة الإمارات العربية المتحدة دور ريادي في إرساء ثقافة تدعو إلى تعزيز دور المرأة في المجتمع انطلاقاً من كونها قوة رئيسية تساهم في نمو وتطور الأوطان في كافة المجالات.

وبصفتي رئيسة "مؤسسة دبي للمرأة" لديّ قناعة راسخة بقوة جهود المؤسسة الرامية إلى تحديد القيادات النسائية العربية التي تشكل قدوة يحتذى بها والسعي إلى محاكاتها، ووضع تعريف دقيق لمفهوم القيادة من منظور فريد للمرأة العربية وذلك من خلال تجارب ونصائح هذه القيادات.

لذا يأتي تقرير "المرأة العربية والقيادة" ليكون واحداً من أول وأوسع الدراسات التي أجريت في المنطقة حول آراء ومفاهيم وتوصيات القيادات النسائية العربية. واستناداً إلى آراء سيدات عربيات ناجحات في مختلف أنحاء العالم، وخبرات في قطاعات التعليم والإعلام والسياسة وبيئة العمل والأسرة، والدين والقانون، يسعى التقرير إلى استكشاف البيئة التي تساهم في تمكين ودعم النساء العربيات الطموحات، إضافة إلى دراسة العوامل الكامنة ضمن هذه البيئة والتي تعيق وصول المرأة العربية إلى مناصب قيادية، وكذلك إلى توفير

منى غانم المري

رئيسة مجلس إدارة مؤسسة دبي للمرأة



الدراسات والأبحاث على مستوى المنطقة والاستناد إلى نتائج هذه النسخة الأولى كمقياس لرصد مدى التقدم الذي تحقّقه القيادات النسائية مستقبلاً. وبالتالي، سيكون هذا التقرير مرجعاً مفيداً لكافة النساء العربيات الساعيات إلى القيام بدور ريادي كلاً في مجال تخصصها.

استبصر التقرير النور بفضل التعاون الذي أبدته قيادات نسائية متميزة لإنجاز هذا التقرير في مختلف مجالات الأعمال والسياسة والفكر، وقيادات المجتمع المدني والهيئات النسائية، إضافة إلى خبرات في قطاعات التعليم والقانون والسياسة والإعلام ومجال الدين، ممن يمتلكون القدرة على تعزيز المهارات القيادية للنساء العربيات، وعلى التأثير في الأطر المجتمعية والثقافية التي يمكن توظيف هذه المهارات فيها. وأود هنا أن أحييهم على الالتزام بدعم قضية المرأة وعلى تعاونهم معنا.

إن "مؤسسة دبي للمرأة" تفخر بتقديم النسخة الأولى من "تقرير المرأة العربية والقيادة"، وأنطلع أن يساهم هذا التقرير في تعزيز الوعي بالتحديات والفرص التي تواجهها القيادات النسائية العربية وأن يكون حافزاً للقيادات النسائية المستقبلية.

لا يزال العالم العربي بحاجة إلى تمكين واستثمار القدرات والطاقات الكبيرة لدى المرأة العربية، خاصة إذا كانت المنطقة تطمح إلى تحقيق النجاح المستدام على مختلف المستويات في المستقبل. وقد انبثقت فكرة تقرير "المرأة العربية والقيادة" بهدف استكشاف وتحديد العوامل البيئية التي تساهم في تمكين وتشجيع النساء العربيات الطموحات، وفي الوقت ذاته، إلى رصد المعوقات التي تحول دون وصول المرأة العربية إلى مراكز قيادية، وذلك من خلال إجراء دراسة عن القيادات النسائية العربية.

رصدت هذه الدراسة دلائل مشجعة تشير إلى تحقيق المرأة العربية إنجازات مهمة على مدى السنوات القليلة الماضية، وتتجلى مظاهر التقدم هذه في مختلف المجالات، بما فيها قطاعات الأعمال والشركات والعمل السياسي والنشاط الاجتماعي. وخير دليل على ذلك، الأعداد المتنامية من القيادات النسائية اللاتي يتولين حالياً قيادة عدد من أبرز وأهم المؤسسات الإقليمية والعالمية، أو اللواتي أحرزن مراتب متقدمة في قوائم مجلة "فوربس" إلى جانب أبرز الشخصيات الناجحة التي تحظى باحترام كبير في مختلف أرجاء العالم. وبلا شك، نجحت المرأة العربية في اجتياز الحواجز التي لطالما كانت عائقاً أمامها. إلا أنه وبالرغم من هذا النجاح، ما يزال هناك الكثير مما ينبغي عمله، وهناك مجالات واسعة يجب بذل مزيد من الجهد فيها من أجل تمكين المرأة العربية، وما يزال هناك الكثير من التحديات والصعوبات التي ينبغي تذليلها. وفي حين تم إعداد مجموعة من التقارير حول قضايا التمييز بين الرجل والمرأة في العالم العربي، إلا أن القليل منها تناول القيادات النسائية العربية. وبأني تقرير "المرأة العربية والقيادة" ليدرس مسيرة نخبة مختارة من القيادات النسائية العربية لتحديد مفهوم القيادة.

من خلال إطلاق "تقرير المرأة العربية والقيادة" نطمح إلى إرساء ركيزة صلبة لشريحة واسعة من السيدات اللاتي يبذلن جهوداً كبيرة للقيام بدور فاعل في مجتمعاتهن. ونعتزم أن تصبح هذه المبادرة مشروعاً يجري إعداده بشكل شبه سنوي لرصد تقدم القيادات النسائية العربية وتوسعة نطاق

ميثاء الشامسي

المدير التنفيذي لمؤسسة دبي للمرأة



وتزخر منطقتنا بقيادات نسائية صامتة تقدم إسهامات هائلة لعائلاتها ولمجتمعاتها العربية. ورغم أن إنجازات هؤلاء السيدات لها أثر كبير في مجال التنمية الاجتماعية، إلا أن النسخة الأولى من "تقرير المرأة العربية والقيادة" ركزت على شريحة واحدة من النساء القيادات تتمثل في اللواتي وصلن إلى أعلى المراكز في القطاعات التي يعملن ضمنها.

إن أي تقدم، مهما كان بسيطاً، تحققه النساء نحو المشاركة الكاملة في الحياة السياسية والاجتماعية والاقتصادية في بلدانها، هو خطوة مهمة نحو التنمية المستدامة، ومن جهتها، تتخذ "مؤسسة دبي للمرأة" موقفاً ثابتاً يدعم تحسين أوضاع النساء في كافة أنحاء المنطقة.

لعب تعاوننا مع "برايس ووترهاوس كوبرز" دوراً محورياً ليرى هذا التقرير النور وأود هنا أن أتقدم لهم بالشكر على تعاونهم معنا، وبطبيعة الحال، لا ننسى التوجه بالشكر الجزيل إلى جميع القيادات النسائية والخبراء الذين لم يكن من الممكن تطوير هذه الدراسة التي تعد الأولى من نوعها لولا مشاركتهم. ونتطلع أن تكون نتائج الإصدار الأول من سلسلة التقارير الخاصة بالمرأة العربية مرضية ومفيدة لكل من يقرأها.

تم إنشاء مؤسسة دبي للمرأة بوحى من رؤية صاحب السمو الشيخ محمد بن راشد آل مكتوم، نائب رئيس الدولة رئيس مجلس الوزراء حاكم دبي، بهدف تعزيز دور المرأة في التنمية الاقتصادية والاجتماعية في دولة الإمارات العربية المتحدة. وتقضي رؤية "مؤسسة دبي للمرأة" في ترسيخ موقف المرأة كقوة دافعة رئيسية للنمو المستقبلي والنهضة في دولة الإمارات العربية المتحدة، كما تسعى المؤسسة إلى أن تصبح مركزاً رئيسياً للمعلومات والأبحاث عن أوضاع المرأة الإماراتية واحتياجاتها.

ولا تقتصر أهداف الإصدار الأول من "تقرير المرأة العربية والقيادة" على استعراض أوضاع القيادات النسائية في المنطقة، ولكنها تتجاوز ذلك إلى ما هو أهم، حيث يركز التقرير للمرة الأولى على استقصاء التحديات وأفضل الممارسات التي يمكن لهؤلاء السيدات مشاركتها مع المجتمع بصفتهم يمثلن قدوة جديدة فيه.

وتتضمن "الأهداف الإنمائية للألفية التابعة للأمم المتحدة" التي بدأت في عام ٢٠٠٠ التزام كافة الأمم بتحقيق المساواة بين الجنسين وتمكين المرأة. وسيقوم المجتمع الدولي في عام ٢٠١٥ بتقييم التقدم الذي تم إحرازه نحو تحقيق هذا الهدف وغيره من الأهداف التنموية. وفي هذا الإطار، توفر "مؤسسة دبي للمرأة" منصة حيوية تتيح للقيادات النسائية العربية نقل وجهات نظرهن وتوصياتهن مباشرة إلى المرأة العربية. ومن شأن هذه الخطوة إرسال رسالة قوية مفادها إن التغيير ممكن وأنه من الممكن استنساخ التجارب الناجحة.

إن جوهر القيادة لا يقتصر على تحقيق النجاح، بل يتجاوز إلى تحمل المسؤولية ورد الجميل للمجتمع. ويسعى "تقرير المرأة العربية والقيادة" إلى أن يصبح مرجعاً للنساء الطامحات إلى القيام بدور قيادي. ومن هنا، يقوم التقرير برصد التحديات التي تواجه القيادات النسائية حالياً في مسيرتهن المهنية، ويوفر قناة لتمرير خلاصة تجاربهن ونصائحهن لإيجاد حلول تساعد القيادات النسائية العربية المستقبلية.

مايكل ج ستيفنسون

شريك أول في "برايس ووترهاوس كوبرز" في منطقة الشرق الأوسط



نتشرف في "برايس ووترهاوس كوبرز" بالتعاون مع "مؤسسة دبي للمرأة" في دعم رؤية سمو الشيخة منال بنت محمد بن راشد آل مكتوم، رئيسة المؤسسة، كما نقدر عالياً جهود سعادة منى المري، رئيسة مجلس الإدارة، وسعادة مناء الشامسي، المدير التنفيذي، في إعداد هذا المشروع الفريد والمتميز.

وأتقدم بالشكر أيضاً إلى القيادات النسائية اللواتي تفضلن بمقابلة مندوبينا وخصيصاً حيزاً من وقتهن ليشاكرننا آرائهن ووجهات نظرهن. وختاماً، أود الإعراب عن فائق الامتنان لأعضاء الفريق القائم على المشروع في كل من "مؤسسة دبي للمرأة" و"برايس ووترهاوس كوبرز". لاسيما وأن جهودهم المهنية رفيعة المستوى والعلاقة الوثيقة التي نشأت بينهم، ساهمت في خروج هذا التقرير وفق أرقى معايير المنهجية العلمية ليكون مرجعاً مهماً للدراسات المستقبلية.



”في ظرف سنة واحدة، يمكن تغيير المجتمع بأكمله
من حيث التخطيط المدني أو البنية التحتية، ولكن
تغيير الثقافة والفكر يتطلب وقتاً طويلاً.“

معالي الشيخة لبنى بنت خالد القاسمي، وزيرة التجارة الخارجية في
دولة الإمارات العربية المتحدة

توضيح من المؤلف المشارك حول المنهجية المتبعة

وتنبع أهمية التقرير من حيث كونه فريداً بالنسبة لتنوع كل من البلدان التي يشملها والقطاعات التي تأتي منها القيادات النسائية (القطاعين الخاص والحكومي، والمجتمع المدني والأكاديمي) فضلاً عن المستوى الرفيع من الشفافية والنزاهة في مشاركاتهن. ونتيجة لذلك، يعكس هذا التقرير صورة صادقة لواقع القيادات النسائية العربية للجمهور العريض في المنطقة العربية وخارجها. وفي إطار دعمها المستمر لتقدم المرأة في كافة مجالات الحياة، أعربت "برايس ووترهاوس كوبرز" عن فخرها بالمشاركة في هذا التقرير المتميز وفي تسليط الضوء على النماذج النسائية التي تشكل قدوة للمرأة الطموحة في المنطقة.

عدد القيادات النسائية والخبرات بحسب القطاع	
القيادات	عدد المشاركات
قيادات في القطاع الاقتصادي	٣٧
قيادات في المجتمع المدني	٣٣
قيادات في المجال السياسي	٩
قيادات في المجال الفكري والثقافي	١٥

ولم يكن إنجاز هذا التقرير ممكناً لولا الرؤية القيادية لـ "مؤسسة دبي للمرأة" التي رصدت ضرورة إجراء مثل هذه الدراسة والفوائد الناجمة عنها. ونتوجه بشكر خاص أيضاً إلى القيادات الرائدة والخبرات اللاتي أفسحن المجال أمامنا لدخول حياتهن ومشاركة تجاربهن. وستستمر "برايس ووترهاوس كوبرز" في جهودها الرامية إلى دعم القيادات النسائية العربية فيما يواصلن تعزيز نجاحاتهن والتصدي للتحديات وتوفير فرص جديدة للقيادات النسائية المستقبلية في مجتمعاتهن.

وعلى المستوى الشخصي، أشعر بالاعتزاز للمساهمة في الحجم المتنامي من الأدبيات التي تسعى لإيصال صوت القيادات النسائية في العالم العربي. فمن خلال مثل هذه المبادرات، نستطيع العمل على تصحيح المفاهيم الخاطئة حول المجتمعات العربية، وقيمها وثقافتها وهويتها والاعتراف بالأدوار المتعددة والمساهمات البارزة والتأثير المهم للمرأة في المجتمع. ناهيك عن فرصة الإشادة بالإنجازات المتنوعة للنساء في المنطقة.

لآن سيمون

مدير إدارة ورئيس مشروع برايسووترهاوس كوبرز

على مدى العامين الماضيين، شهدنا زيادة إيجابية في عدد من الدراسات الخاصة بأحوال المرأة في العالم العربي والعوامل الاجتماعية والاقتصادية التي تؤثر على تقدمها. ودققت تلك البحوث، التي تقوم بها منظمات تحظى بسمعة طيبة، في تطور المرأة العربية من خلال التعليم والصحة والتنمية البشرية، في حين أن بعضها الآخر تناول التحديات، بمختلف أشكالها القانونية والثقافية والسياسية والاقتصادية.

وبعد "تقرير المرأة العربية والقيادة" واحداً من أكبر الدراسات المستفيضة التي تم إجراؤها في المنطقة حول آراء ومفاهيم و توصيات القيادات النسائية العربية. وتنبع الخصائص المميزة لهذه الدراسة من منهجيتها ومقارنتها للموضوع. واعتمدنا في الدراسة مقارنة انطلقت من القمة إلى القاعدة للإحاطة بمفهوم القيادة من منظور نساء عربيات يمثلن قيادات بارزة كل في مجال تخصصها. وتناولت الدراسة جوانب عدة، بما فيها مساهمات القيادات النسائية العربية في مجتمعاتهن، والتحديات التي واجهنها في مسيرتهن نحو القيادة، ربما يكون الجانب الأهم هو الفرص التي يواصلن توفيرها بالتزامن مع تقدمهن في حياتهن المهنية.

ومن خلال مقارنة مسألة القيادة كقوة محفزة لتمكين المرأة، يستفيد "تقرير المرأة العربية والقيادة" من تجارب القيادات النسائية اللواتي وصلن إلى مناصب ذات نفوذ وتأثير كبيرين. ويدرس التقرير عوامل النجاح، والمحفزات والممكنات والشروط اللازمة لتعزيز قيادة المرأة. وأثناء هذه المهمة، راعى التقرير التنوع الموجود في البلدان العربية من حيث كل من الممارسات الثقافية، والهيكلية الاجتماعية والاقتصادية، والأولويات السياسية.

ويوفر التقرير رؤية ونظرة فريدتين إلى واقع المجتمع المهني العربي ومدى قوة ومرونة القيادات النسائية في التكيف معه وذلك من خلال عرض الآراء والتجارب التي وردت في المقابلات مع ما يزيد على ٩٤ سيدة من ١٤ دولة. ويحتوي التقرير أيضاً على تعليقات ١٦ خبير في مجال النوع الاجتماعي في العالم العربي، إضافة إلى مجموعة من التوصيات التي جرت مقارنتها مع أرقى المعايير العالمية، مما ساهم في إثراء العبر والدروس المستفادة من هذه التجارب الشخصية. وإلى جانب النتائج الكمية والنوعية للدراسة، تم الرجوع إلى عدد ضخم من الأبحاث العالمية والإقليمية بما يساهم في وضع كل من القضايا التي تناولها التقرير في سياقها المناسب ضمن الإطار العام للمشروع.

عدد القيادات النسائية والخبيرات بحسب الدولة



شكر

قادة المشروع والمؤلفين

مديرة التنفيذي، مؤسسة دبي للمرأة	ميثاء الشامسي
مدير إدارة ورئيس المشروع، "برايس ووتر هاوس كوبرز" الإمارات العربية المتحدة	آن سيمون

فريق «مؤسسة دبي للمرأة»

حصة نهلك	مدير أول، البحوث والدراسات - رئيس المشروع
ميثاء قرواش	مدير مشاريع - مدير المشروع
شمسة صالح	مدير إدارة الاستراتيجية والتخطيط المؤسسي
أزنيثا عزيز	مدير أول تطوير الأعمال
عائشة السويدي	مدير إدارة تطوير القيادات النسائية
لمياء خان	مدير إدارة الإعلام والتسويق
نورة المنصوري	مدير العلاقات العامة
سمر المري	اختصاصي اتصال

فريق «برايس ووتر هاوس كوبرز»

جمانة سلطي	مدير مشروع
باركا شاه	رئيس الأبحاث
رولا الأديب	باحثة ومحللة
مريم شيخ	باحثة ومحللة
سارة شبح	استشارية
عبير شماس	منسقة
فيكتوريا فينيدجر	الاتصالات

كما نتوجه بشكر خاص إلى الخبرات الآتية لأسماهن لمساهماتهن القيمة، ومقالاتهن، وتوصياتهن.

الدكتورة أميرة سنبل	أستاذة التاريخ الإسلامي والقانون والمجتمع في جامعة جورج تاون، كلية الشؤون الدولية، قطر
إلهام حسن	الشريك المسؤول في "برايس ووتر هاوس كوبرز" ملكة البحرين ورئيسة برنامج الهوية في النوع الاجتماعي في الشرق الأوسط
الدكتورة فاطمة الشامسي	الأمين العام، جامعة الإمارات العربية المتحدة
هيفاء فاهوم الكيلاني	الأمين العام ومؤسسة المنتدى العربي الدولي للمرأة، المملكة المتحدة
القاضية إحسان بركات	رئيسة محكمة البداية، غرب عمان، الأردن
الدكتورة ليندا أ. هيل	أستاذة إدارة الأعمال في كلية هارفارد للأعمال (حاملة اللقب الفخري: أستاذة، والاس بريت دونهام)
الدكتورة ليزا أندرسون	الرئيس، الجامعة الأمريكية في القاهرة، مصر
الدكتورة ليندا مور	أستاذة، كلية سيمونز للإدارة، الولايات المتحدة الأمريكية
ميشيل بولونا	مدير مشارك، المنتدى الفكري للقيادات النسائية، الولايات المتحدة الأمريكية
ميتر خوبرو	شريك، "بنك توك" في الإمارات العربية المتحدة ومستشار خاص للمشاريع
الدكتورة منيرة م. شراد	أستاذ مشارك قسم العلوم الاجتماعية في جامعة تكساس أوستن الولايات المتحدة الأمريكية
نادرة شملو	مستشارة في دائرة شؤون الشرق الأوسط للمرأة في البنك الدولي، الولايات المتحدة الأمريكية
نعمة أبو وردة	مقدمة برنامج تقرير الأعمال في الشرق الأوسط على الإذاعة البريطانية (بي بي سي) من دبي
الدكتورة سكينه بوراوي	المدير التنفيذي، مركز المرأة العربية للتدريب والبحوث (كوثرا)، في تونس

نتابع شكر

كما أننا مدينون بالشكر الجزيل للقيادات النسائية العربية اللواتي شاركننا آرائهن وأفكارهن من خلال المقابلات:

معالي الشبيخة لبنى بنت خالد القاسمي	وزيرة التجارة الخارجية، الإمارات العربية المتحدة
سمو الشبيخة حصة بنت خليفة آل خليفة	الرئيس التنفيذي لمؤسسة "إجاز البحرين"، ملكة البحرين
معالي رم إبراهيم الهاشمي	وزيرة دولة، الإمارات العربية المتحدة
معالي مها خطيب	وزيرة السياحة والآثار، الأردن
معالي سهير العلي	وزيرة التخطيط والتعاون الدولي، الأردن
معالي وفاء الضيقة حمزة	وزيرة سابقة، لبنان
أفنان الزباني	الرئيس والمالك، الزباني للخدمات التجارية ذ.م.م، ملكة البحرين
الدكتورة عائشة عباس نتو	الرئيس التنفيذي لشركة العين للعين للبصريات، المملكة العربية السعودية
أنيسة حسونة	المدير العام منتدى مصر الاقتصادي الدولي، مصر
أمنة زغبى	المدير التنفيذي، الاتحاد النسائي الأردني، الأردن
أمينة أوصلح	نائبة برلمانية وأمين عام سابق لشؤون المرأة، المغرب
أمينة طاهر	الرئيس التنفيذي، الاتصالات المؤسسية، زعبيل للاستثمار
أسمى خضر	أمين عام اللجنة الوطنية لشؤون المرأة، الأردن
أسمهان زين عبود	مدير عام "أرامكس"، لبنان
عواطف مراد	المالك والمسؤول العام، بيتي الصغير و مدرسة بيت المعرفة، المملكة العربية السعودية
الدكتورة بهية الجشي	عضو مجلس الشورى والمجلس الأعلى للمرأة ومجلس أمناء معهد البحرين للتنمية السياسية، ملكة البحرين
داليا محمد إبراهيم	نائب رئيس مجلس إدارة مجموعة شركات نهضة مصر، مصر
الدكتورة فلك جمعاني	عضو البرلمان، الأردن
فوزية النافع	المالك ومصممة أزياء، مؤسسة فوزية عبد العزيز الطبيب، المملكة العربية السعودية
غادة عيد	معدة ومقدمة برنامج "الفساد" في تلفزيون الجديد، لبنان
الدكتورة هيفاء أبو غزالة	الأمين العام للمجلس الوطني لشؤون الأسرة، الأردن
حبيبة المرعشي	رئيسة مجموعة الإمارات للبيئة، عضو مجلس إدارة الميثاق العالمي للأمم المتحدة، الإمارات العربية المتحدة
هالة بدري	النائب التنفيذي للرئيس، الإعلام والاتصال، شركة الإمارات للاتصالات المتكاملة (du)، الإمارات العربية المتحدة
حنان صعب	المؤسس، المالك و المدير الإداري، شركة فارما ميد، لبنان
هدى علي رضا اللواتي	نائب الرئيس، أبراج كابيتال، الإمارات العربية المتحدة
هدى جناحي	نائب رئيس مجلس الإدارة، الشركة العالمية للشحن وخدمات السفر ذ.م.م، ملكة البحرين
الدكتورة إصلاح جاد	المديرة، معهد دراسات المرأة، جامعة بير زيت، فلسطين
كبرى غلوم جاسم شهابي	نائب رئيس أول، مصرف السلام، ملكة البحرين
لطيفة أخرياش	كاتبة دولة لدى وزير الشؤون الخارجية والتعاون الدولي، المغرب
ليلى خياط	المدير العام التنفيذي لشركة "بلاستيس"، تونس
ليلى شرف	عضو مجلس الأعيان الأردني ومساعد رئيس ووزيرة الإعلام السابقة، الأردن
لينا الرحباني	محررة مالية واقتصادية، جريدة الحياة، لبنان
ليزا صغّير	مؤسس مطعم ليزا الصغير، فرنسا
لولا زكلمة	الرئيسة والمدير الإداري شركة "رادا" للأبحاث والعلاقات العامة، مصر
مها الغنيم	رئيس مجلس الإدارة، دار الاستثمار العالي "جلوبل"، الكويت
الدكتورة مها نبهان	رئيسة قسم الرياضيات والحاسب الآلي، البرنامج التأسيسي، جامعة قطر
منال شاهين	المديرة التنفيذية للمبيعات والتسويق وخدمة العملاء في نخيل، الإمارات العربية المتحدة
مروة نعيم	مدير العمليات التنفيذية، مجموعة دبي للاستثمار، الإمارات العربية المتحدة
مريم شرف	الرئيس التنفيذي المالي لمجموعة دبي العالمية، الإمارات العربية المتحدة
مي نصرالله	رئيس الاستثمار المصرفي لمنطقة الشرق الأوسط، مورجان ستانلي، الإمارات العربية المتحدة
الدكتورة ميادة بيدس	رئيس مجلس الإدارة الأعلى والمدير الإداري العام، مجموعة التطوير الائتماني، لبنان

ميرفت حاتم	أستاذة العلوم السياسية بجامعة هوارد، الولايات المتحدة الأمريكية
ميرفت تلاوي	سفيرة جامعة الدول العربية، مصر
منى الشناوي	نائب الرئيس مصرف الشارقة الاسلامي، الامارات العربية المتحدة
منى غانم المري	رئيسة مجلس إدارة "مؤسسة دبي للمرأة"، الإمارات العربية المتحدة
منجية عمارة	المدير العام شركة "فروتي دور"، تونس
موضي دياب	مدير تنفيذي شركة ابراهيم دياب التجارية، المملكة العربية السعودية
منى غانم	مدير إقليمي لبرنامج صندوق الأمم المتحدة الإنمائي للمرأة (اليونيفيم)، الأردن
نبيلة الفريجي	المدير التنفيذي، "كاش ون"، المغرب
ندى ناشف	مدير المكتب الإقليمي لمنظمة العمل الدولية، لبنان
نادين حوا	مذيعة ومنتجة برامج في قناة "سي إن بي سي" العربية
نشوى الرويني	المدير التنفيذي "بيراميديا"، الإمارات العربية المتحدة
نوال بكر	مؤسسة ومديرة مدارس البشائر، ومالكة "Executrain"، المملكة العربية السعودية
نايلة تويني	المدير العام المساعد، جريدة النهار اللبنانية
نيفين الطاهري	رئيسة مجلس إدارة شركة "دلنا رسملة"، مصر
راضية مشيرغي	مدير عام شركة 3E لهندسة البيئة والطاقة، تونس
راغدة درغام	مراسلة دبلوماسية أولى ومعلقة صحفية لجريدة الحياة، الولايات المتحدة الأمريكية
رجاء مؤمنة	المدير العام مركز المستقبل للتدريب العالي للنساء، المملكة العربية السعودية
رنا الحسيني	صحفية وناشطة في مجال حقوق الإنسان، الأردن
رنا صباغ	مديرة تنفيذية "شبكة إعلاميون من أجل صحافة استقصائية عربية - أريج" الأردن
رندة أيوبي	المؤسس والرئيس التنفيذي، روبيكون، الأردن
رندا حبيب	مديرة مكتب وكالة "فرانس بريس"، الأردن
رانيا المالكي	رئيسة تحرير "ديلي نيوز"، مصر
رانيا عطا الله	المدير التنفيذي منظمة "المرأة من أجل المرأة"، الولايات المتحدة الأمريكية
رم أبو حسن	المشرف العام "المركز العربي لتطوير حكم القانون والنزاهة، الأردن
رما الكيلاني	مدير التسويق العالمي، مجلس التنمية الاقتصادية، ملكة البحرين
رولا خلف	محرر أخبار الشرق الأوسط في صحيفة فاينانشال تايمز، لبنان
الدكتورة رويدا المعايطة	عضو مجلس الأعيان، الأردن
صفاء عبد الرحمن الهاشم	رئيسة مجلس الإدارة والعضو المنتدب لشركة "أدفانتج" للاستشارات، الكويت
سلمى اللومي رقيق	نائب رئيس مجلس الإدارة، مجموعة اللومي، تونس
سلوى مرقص	نائب الرئيس والممثل الأول لمكتب "كريدي سويس"، مصر
سمير الملا	المدير الإقليمي للبنك العربي، مصر
ثرثيا سلطي	نائب الرئيس الإقليمي لمؤسسة أجاز في منطقة الشرق الأوسط وشمال أفريقيا، الأردن
سوزان الرئيس	مدرسة مساعدة، برنامج المرأة والسياسة العامة، كلية كينيدي بجامعة هارفارد، الولايات المتحدة الأمريكية
سيلفانا لقيس	رئيسة اتحاد المقعدين اللبنانيين، لبنان
طفلة آل خليفة	نائب رئيس التحرير لشؤون القراء، صحيفة أخبار الخليج، ملكة البحرين
وسيلة حمدي بن عمر	رئيس قسم القروض بنك تونس العالمي، تونس
ياسمين شحاته	مؤسسة ورئيسة تحرير مجلة "إنجما"، مصر
الدكتورة زهره خطيب	مدير التكنولوجيا "شل" للاكتشاف والانتاج، الإمارات العربية المتحدة
زكية كرم	مدير عام شركة "أي دي إم أي" لخلول إنترنت الخزمة العريضة، لبنان

جدول المحتويات

٧٣	التوصيات	١0	لمحة عامة
٧0	تنمية القيادة عبر التعليم	١٧	مقدمة
٧1	تطوير القيادات في مواقع العمل	١٩	تعريف القيادات النسائية العربية
٧1	تمكين رائدات الأعمال	٢1	كيف تعرف القيادات النسائية العربية عن ذاتها
٧1	تطوير شبكات النساء القياديات	٢٢	ما هي مقومات المرأة القيادية العربية
٧1	تطوير الإطار القانوني والتنظيمي	٢٣	عوامل النجاح: أسرار إنجازاتها
٧٧	تعزيز البيئة السياسية المساندة	٢٣	القيم: تركيبها الأخلاقية
٧٧	توظيف وسائل الإعلام في عملية التغيير	٢٤	مجموعة المهارات: القاعدة الاستراتيجية لمهاراتها
٨٣	رؤى ووجهات نظر الخبرات	٢٤	السمات: قدراتها التنافسية
٨0	المشاركة السياسية، الدكتورة ليزا أندرسون	٢٧	التحديات
	مساهمة من الدكتورة ليزا أندرسون، مديرة الجامعة الأمريكية بالقاهرة، مصر		
٨1	تطوير المهارات القيادية، الدكتورة ليندا أ. هيل	٢٩	البيئة المساعدة: إيجاد ساحة متساوية الفرص
	مساهمة من الدكتورة ليندا أ. هيل، أستاذة إدارة الأعمال في كلية هارفارد للأعمال	٣٢	نظرة إلى البيئة المساعدة
٨٧	بيئة العمل، نادرة شملو	٣٣	البيئة السياسية: الطريق إلى التمثيل السياسي
	مساهمة من نادرة شملو، مستشار أول، مجموعة البنك الدولي، الولايات المتحدة الأمريكية	٣٣	لمحة عامة
٨٨	التعليم، الدكتورة فاطمة الشامسي	٣٥	البيئة السياسية كعامل مساعد في تمكين المرأة العربية
	مساهمة من الدكتورة فاطمة الشامسي، الأمين العام لجامعة الإمارات العربية المتحدة	٣٥	البيئة السياسية كعامل مساعد في تمكين القيادات السياسية النسائية
٩٠	الإصلاح القانوني، القاضية إحسان بركات	٣٦	نظام المحصنة
	مساهمة من القاضية إحسان بركات، رئيسة محكمة البداية، غرب عمان، الأردن	٣٧	التحديات
٩٠	حقوق المرأة بين المجتمع والدين	٣٨	البيئة الاجتماعية الاقتصادية: نحو أماكن عمل ملائمة للمرأة
	الدكتورة أميرة سنبل	٣٨	لمحة عامة
	مساهمة من الدكتورة أميرة سنبل، أستاذة التاريخ الإسلامي والقانون والمجتمع في جامعة جورج تاون، كلية الشؤون الدولية، قطر	٤٥	التحديات
٩٢	الإعلام، نعمة أبو وردة	0٠	التعليم: صقل قيادات الغد
	مساهمة من نعمة أبو وردة، مقدمة برنامج تقرير الأعمال في الشرق الأوسط على الإذاعة البريطانية (بي بي سي) من دبي	٥٠	لمحة عامة
٩٤	رسائل من قيادات نسائية عربية إلى النساء العربيات الطامحات إلى القيادة	٥٧	التحديات
٩0	الخاتمة	0٧	الأطر القانونية: الدعوة للمساواة وضمن الإنصاف
٩٧	السجل المتكامل للدول	٥٧	لمحة عامة
		٦٤	التحديات
		10	الدين: قوة النساء في الإسلام
		٦٥	لمحة عامة
		٦٦	التحديات
		1٨	البيئة الثقافية: كسر الحواجز
		٦٨	لمحة عامة
		٦٩	التحديات
		٧٠	وسائل الإعلام والرأي العام:
			إعادة تعريف للصور النمطية السائدة
		٧٠	لمحة عامة
		٧١	التحديات

٤. البيئة المتغيرة

كشفت الدراسة عن تحسن مهم على صعيد وضع القيادات النسائية العربية في المجتمع. وإرتفاع مستوى مشاركة النساء في الأجندة السياسية والاجتماعية والاقتصادية لبلدانها بشكل طفيف ولكن واضح على مدى الأعوام الخمسة الماضية، وذلك وفقاً لنسبة بلغت (٨٢٪) ممن شملتهن الدراسة. وبالمثل، تتوقع نسبة مرتفعة من النساء (٨١٪) زيادة مستوى هذه المشاركة خلال الأعوام الخمسة المقبلة. بالرغم من التقدم الذي حققته على الصعيد الاجتماعي، فقد قالت القيادات المشاركات في الدراسة إن المرأة التي تتبوأ مكانة بارزة تواجه ثلاثة تحديات رئيسية، تتمثل في المحيط الديني (٤٤٪)، والإطار القانوني (٤٢٪)، والبيئة الثقافية (٤١٪). لكن أوضحت الشرائح النوعية للمقابلات أن العائق لا يكمن في الدين بحد ذاته، ولكن في تفسيراته وفقاً لأعراف ثقافية معينة، وانعكس ذلك في إجابات أعلى نسبة من المشاركات (٢٩٪) أعربن فيها عن قناعتهم بأن عنصر الدين لم يكن له أي تأثير سلبي على تقدم حياتهن المهنية.

٥. أهمية عامل الدين

قالت القيادات النسائية المشاركة في الدراسة إنهن يفخرن بالدين، إلا أنه يشكل لغزاً لهن عندما يتعلق الأمر بعالم العمل. وانفتحت معظم القيادات النسائية العربية على أن الإسلام عموماً ينصر المرأة، إلا أن نسبة (٢٥٪) فقط وافقن على أن المحيط الديني في بلادهن موافق عندما يتعلق الأمر بالوصول إلى المناصب القيادية، وذلك مقابل نسبة (٤٤٪) ممن رأين أنها غير موافقة أو غير موافقة أبداً. ويرجع السبب الرئيسي لذلك إلى التفسير على اعتبار أن الإسلام دين بلائم كافة الظروف ويتم تصويره على أنه انكفائي أو تقدمي وفقاً للسياق.

١. العامل الجغرافي

كشفت الدراسة أن خبرة ومدى تقدم النساء القيادات في مختلف القطاعات تتنوع بحسب الدولة. ففي حين أن ما يزيد على (٥١٪) من الإناث في الكويت ناشطات اقتصادياً في الوقت الحالي، مقابل (١٨٪) فقط في المملكة العربية السعودية. ومن جانب آخر، ساهم جيل جديد من القادة السياسيين في تشجيع النساء على تولي مناصب قيادية في جميع الميادين. وبالمثل، أبدى القادة السياسيون في كل من مملكة البحرين والإمارات العربية المتحدة والأردن وعمان وقطر، وغيرها من البلدان، التزاماً قوياً بحقوق المرأة وتمكينها. وفي حين أن دولاً مثل تونس والمغرب ومصر قد حققت تقدماً بالنسبة لأوضاع المرأة منذ عقود عدة، فإن دولاً أصغر سناً، مثل الإمارات العربية المتحدة، قد حققت العديد من الإنجازات للمرأة في جيل واحد فقط.

١. النساء العربيات والقيادة

لا شيء يدفع هؤلاء النساء العربيات لتولي أدوار قيادية أكثر من الشغف والتركيز والإصرار. ولا يقتصر شغفهن على نطاق الحياة المهنية فحسب ولكنها تتجلى أيضاً في جوانب أخرى من حياتهن، بما في ذلك الحرص على تشجيع الجيل الجديد من النساء على السعي لتحقيق النجاح. ويحدد هذا التقرير القيادات اللاتي نجحن في إحراز النجاح نتيجة جملة من الخصائص التي ولدت معهن والتي منحتهن ميزة تنافسية. إضافة إلى المهارات التي اكتسبنها. وتبوأت هؤلاء النساء مراكز قيادية بالرغم من المعوقات الثقافية والاجتماعية والسياسية التي كان عليهن التصدي لها كل في بلدها الأمر الذي ساهم في تعزيز أدوارهن كنماذج استثنائية جديدة بأن تكون قدوة ومثلاً أعلى.

٢. أهمية دور العائلة

وراء كل امرأة عظيمة، تقف أم عظيمة، فقد أشار حوالي (١٧٪) من القيادات النسائية اللواتي تمت مقابلتهن في إطار هذه الدراسة أن أمهاتهن كن صاحبات الأثر الأكبر في تقدم حياتهن المهنية. وبطبيعة الحال لا يمكن الاستهانة بأراء هذه النماذج التي تعد كل منهن قدوة. وبالمثل، قالت نسبة مرتفعة أيضاً (١٦٪) أن دعم أبائهن لعب دوراً محورياً في نجاحهن. كما قالت نسبة (١١٪) من المشاركات أن أزواجهن كان لهن دور إيجابي بالغ الأثر في نجاح حياتهن المهنية. ويتبين مما تقدم أن للعائلة عموماً دور مهم بالنسبة لهؤلاء السيدات، فهن يعتبرن القيم العائلية أهم دافع لهن في الحياة اليومية. وعند مقارنة أساليب المرأة العربية في القيادة مع نظيرتها في بقية أنحاء العالم، تبين أن المرأة العربية تعطي أهمية كبرى للقيم العائلية والتركيز على أهمية التوفيق بين العمل والعائلة.

٣. أسلوب القيادة

يرصد هذا التقرير انبثاق نمط جديد من القيادة تنسجم بتناغم كبير مع القرن الحادي والعشرين. وتعتمد النساء عادةً أسلوب "التغيير الإيجابي" في القيادة ولا تخالف المرأة العربية هذا التوجه، فهي تميل إلى التواصل بانفتاح ومشاركة المسؤوليات بشكل تام، إلا أنها تمزج مع ذلك التركيز على الذكاء العاطفي. ومن الواضح أن ثمة فوارق جلية بين أسلوب القيادة لدى المرأة العربية مقارنة بنظرائها من الرجال، حيث تميل المرأة إلى إبداء التزام أكبر. يضاف إلى ذلك أن المرأة تولي مزيداً من الاهتمام بالتفاصيل وأقل تعاطياً للسلطة، وقد يكون مرد ذلك إلى الصعوبات التي تعيق تحقيق أهدافها. وعليه، فإن أسلوب المرأة في القيادة يكون أقل استبداداً وأكثر شمولية من أسلوب الرجل.

العربية الطموحة في كل من هذه العوامل. وفي حين يعرض التقرير النتائج التي توصل إليها في سياق إقليمي، فإنه ينبغي التأكيد على أن العالم العربي ليس متجانساً، وأن القيادات النسائية العربية تختلف من بلد إلى آخر وفقاً للواقع المتميز بينها في المجالات الاجتماعية والثقافية والسياسية والاقتصادية والتاريخية.

ويعرض القسم الأخير من "تقرير المرأة العربية والقيادة" آراء وجهات نظر الخبراء بشأن كيفية توفير فرص متكافئة تتيح للمرأة العربية الوصول إلى مناصب قيادية، وكيفية تزويدهن بالمهارات اللازمة للنجاح في مجال اختصاصها أو شركتها. ويوفر هذا التقرير منبراً حيوياً للتعبير عن آراء النساء، وتبسيط الضوء على التحديات التي يواجهنها، والتوصيات التي من شأنها أن تساعد على تمهيد الطريق أمام بزوغ جيل جديد من القيادات النسائية في المنطقة. ويقدم التقرير لمحة عن أفكار وآراء مجموعة من النساء يتسمن بالحيوية ومستوى رفيع من الفكر والحماس. ورغم أن هؤلاء النساء يأتين من مختلف البلدان والخلفيات التعليمية، إلا أنهن يشتركن في العديد من الخصائص المتمثلة. وقبل كل شيء، فإن أسلوبهن في القيادة، وحتى مجرد وجودهن كقيادات فاعلة لهُو دليل على القوة والشغف والرغبة في إحداث تغيير إيجابي وثقافة الأجيال المقبلة.

تعود جذور تقليد نجاح القيادات النسائية في العالم العربي قديماً في التاريخ إلى خديجة بنت خويلد (رضي الله عنها)، الزوجة الأولى للرسول محمد (صلى الله عليه وسلم). فعقب وفاة والدها الذي كان تاجراً ثرياً، ورثت خديجة ثروة كبيرة. ونجحت في إدارة أعمال والدها والمحافظة على ثروة الأسرة. ونظراً لحكمتها في اتخاذ القرارات، أصبحت بمرور الزمن سيدة أعمال ناجحة جداً. واليوم، تعمل القيادات النسائية العربية الناجحة في مختلف القطاعات بما فيها الحكومة والتمويل والصناعة، وحقق البعض منهن نجاحاً كبيراً في ريادة الأعمال وأسسن شركاتهن الخاصة. ومن الأدلة على إنجازاتهن المهمة أن بعضاً منهن أصبحن الآن جزءاً من القوائم الخاصة، التي كانت في السابق صعبة المنال، لمنشورات مرموقة، بما فيها "فوربس الدولية" و"فوربس العربية" و"أرببان بزنيس". ومن الواضح أن القيادات النسائية في العالم العربي عززت حضورها وأصبح تأثيرها محسوساً في العديد من قطاعات الأعمال. على الرغم من أنها لا تزال تمثل أقلية صغيرة في المجتمع العربي، إلا أن هذه الأقلية تحدث أثراً أكبر من حجمها بكثير. وتشكل هذه القيادات النسائية قدوة وعوامل للتغيير في المجتمع العربي.

واستطلعت دراسة "تقرير المرأة العربية والقيادة" آراء مجموعة من السيدات اللواتي لم يقتصر دورهن على تغيير هيئة المؤسسات التي يعملن فيها، ولكن امتد تأثيره ليشمل المنطقة ككل. وتدير هؤلاء السيدات دفعة القيادة متسلحات برؤية عميقة ليمثلن مصدر إلهام للمرأة في كافة أنحاء العالم. وشارك في هذه الدراسة أربع فئات من السيدات:

- قيادات نسائية عربية في قطاع الأعمال والشركات
- قيادات نسائية عربية سياسية
- قيادات نسائية عربية في المجتمع المدني
- قيادات نسائية عربية فكرية في مجالات الإعلام والمؤسسات التعليمية والثقافية

وتعتمد هذه الدراسة مقاربةً تنطلق من القمة إلى القاعدة للإحاطة بمفهوم القيادة من منظور نساء عربيات يمثلن قيادات بارزة كل في مجال تخصصها. ومن خلال مقابلات مع ٩٤ امرأة قيادية وخبيرات في المنطقة، يسعى "تقرير المرأة العربية والقيادة" في القسم الأول منه إلى صياغة تعريف للمرأة القيادية العربية. وينطلق من ثم إلى استكشاف البيئة التي إما تساهم في تمكين وتشجيع النساء العربيات الطامحات إلى بلوغ مراكز قيادية، أو تلك التي تضع العراقيل في دربهن. وضمن هذا السياق، تم تحديد سبعة عناصر لتمكين هي: الهيكلية القانونية، والبيئة السياسية، والبيئة الاجتماعية والاقتصادية، والثقافة، والدين، والتعليم، والإعلام. ويتحرى التقرير التحديات الرئيسية التي تواجهها المرأة





تعريف القيادات النسائية العربية

تعريف القيادات النسائية العربية

توجيه السؤال للنساء حول تعريفهن للقيادة وفيما إذا كانت الشخصية القيادية صناعة بحتة أو أنها ولدت لتكون قيادية.

أغلبية اللواتي شاركن في الدراسة أجمعن على الاتفاق مع علماء السلوك في نظريتهم مع الأخذ في الاعتبار العقبات التي تواجه المرأة العربية في دأبها للوصول إلى المناصب القيادية. أي بمعنى آخر من الممكن أن يولد القيادي بمواصفات تنافسية محددة تميزه عن غيره إلا أن القائد الناجح هو في المقام الأول نتيجة للعمل المتواصل والمثابرة والتصميم والخبرة الطويلة.

لكن ومع الأخذ في الاعتبار الظروف الخاصة التي تتسم بها بيئة العمل التي تعمل ضمنها القيادات العربيات، فإن المشاركات في الدراسة أكدن أن العمل الدؤوب والاستعداد الجبني للقيادة ليس كافياً. فحتى لو تحلت أية امرأة بالمواصفات والمهارات المطلوبة لذلك، فهي بحاجة إلى بيئة ثقافية واجتماعية واقتصادية داعمة. ومن المؤكد أن غالبية النساء في العالم العربي لا يحصلن على البيئة المحيطة الداعمة التي تمكنهن من النمو وتطوير المهارات القيادية المطلوبة. لذلك فإن القلة قليلة من النساء العربيات هن اللواتي يحصلن على الدعم والثقافة والثقة التي تمكنهن من أن يصبحن قيادات. لذا يتوجب على هذه الفئة بحسب المشاركات في الدراسة الحصول على الخبرة والتعلم مباشرة من خلال العمل الوظيفي أو المهني.

”القليل من هنا وهناك، بعض الناس ولدوا بمواصفات قيادية موروثة تمكنهم من أن يصبحوا قياديين، لكنني شخصياً على قناعة تامة بأن القادة يمكن صناعتهن من خلال غرس مجموعة من المواصفات والمهارات وإتاحة الفرص أمامهم وتمكينهم من الانفتاح على العالم.“

معالي سهير العلي

وزيرة التخطيط والتعاون الدولي، الأردن

”أنا على ثقة تامة من أن التمكين الاقتصادي للمرأة أهم من أي عامل آخر، وهو مفتاح النجاح. لكن بالطبع علينا أن لا ننسى المرأة الريفية وراعنا.“

نبيلة فريجي

المدير التنفيذي، ”كاش ون“، المغرب

ومما لاشك فيه أن من أهم العوامل التي تساهم في الوصول إلى مناصب قيادية هي التصميم والدافع المستمر.

”المرأة القيادية هي نتاج عامل أساسي هو الرغبة الداخلية الشخصية والإحساس بالهدف والرغبة الجامحة التي تمكنها من التغلب على الصعوبات التي تعترض طريقها على صعيد المجتمع والعائلة، الأمر الذي يتيح لها تحقيق

في الأعوام القليلة الماضية استطاعت مجموعة من النساء العربيات الوصول إلى عدة مناصب رفيعة في مجال الأعمال والسياسة والمجتمع المدني والتعليم والإعلام، ومما لاشك فيه أن تأثيرهن لم يكن في القطاعات التي يعملن فيها فحسب بل امتد ليشمل المنطقة العربية ككل.

”في الماضي كان يُنظر إلى وصول المرأة إلى المناصب القيادية على اعتباره أمراً استثنائياً. لكننا اليوم وبفضل النجاح الذي حققته المرأة العربية في العديد من المجالات، أصبحت الفرصة مفتوحة أمام جميع النساء العربيات للنجاح“

حبيبة المرعشي

رئيسة مجموعة الإمارات للبيئة، الإمارات العربية المتحدة

يستعرض القسم التالي الصفات التي تميز القيادات العربية النسائية عن غيرهن من نساء المنطقة العربية بشكل عام. وباعتبار أن تعريف القيادة قد يختلف من وقت لآخر فقد كان من الأهمية بمكان أن تركز هذه الدراسة على آراء النساء ذاتهن في القيادة. إن تقرير المرأة العربية والقيادة أعطى القيادات العربيات الفرصة لطرح مفهومهن للقيادة وتحديد الخارطة الجينية لمواصفات القيادات النسائية العربية. ما هي العوامل التي تميز هؤلاء النسوة عن غيرهن؟ وما هي العوامل التي ساهمت في نجاحهن. وما هي مجموعة القيم والمهارات التي يتحلين بها؟ وما هي نماذج وأساليب القيادة التي تميزهن عن غيرهن؟

الأغلبية العظمى من القيادات العربيات اللواتي تم استطلاع آرائهن في هذه الدراسة أجمعن على تعريف المرأة العربية القيادية على أنها عضو فاعل في المجتمع يُنظر إليه بعين الثقة، وهي ملتزمة بالارتقاء بمجتمعها ومصممة على التغلب على كافة العقبات التي تعترض سبيلها.

كيف تعرف القيادات النسائية العربية

عن ذاتها؟

”المرأة العربية القيادية المثالية هي المرأة المثقفة، الواثقة من نفسها، والقادرة على تمكين الآخرين. وهي التي تحبب نفسها بفرق عمل نشيط يفوقها موهبة.“

رانيا عطا الله

المدير التنفيذي منظمة ”المرأة من أجل المرأة“، الولايات المتحدة الأمريكية.

النظريات السلوكية المتخصصة في القيادة تركز على مبدأ أن القادة العظماء يتم صناعتهن خطوة بخطوة، أي أنهم لم يولدوا قياديين. إذ إن الصفات الخلقية مثل الحضور المميز والجدابية (الكاريزما) تكون ذات أهمية بسيطة إذا لم تقترن بمجموعة من المهارات والصفات الأخرى التي يتم التدريب عليها. ومن أجل الإجابة عن هذه الأسئلة الرئيسية فقد تم

يجب على المرأة القيادية أن تكون قادرة على نقل أفكارها وتجربتها إلى العالم.

مها الغنيم

رئيس مجلس الإدارة، دار الاستثمار العالي "جلوبل"، الكويت

وعلى الرغم من أن كافة النساء المذكورات في هذا التقرير نساء مؤثرات في الحقل المهني الذي يعملن فيه وفي الحياة الاجتماعية بشكل عام، إلا أن مفهوم القيادة بشكل عام لا يتمحور حول القدرة على التأثير أو الشهرة أو المال، إذ في كل يوم تلعب ملايين النساء في هذه المنطقة دوراً أساسياً في المنزل وفي المجتمع، وهؤلاء القيادات الصامتات هن صاحبات دور أساسي في تطوير وتنمية المجتمع والدولة على حد سواء.

سواء كن مشهورات أو غير معروفات، فإن القيادات العربية النسائية استطاعت تحقيق تغيير جذري ونقل نوعية في الوقوف في وجه العادات والتقاليد التي تفرض التمييز على أساس النوع الاجتماعي، حيث ساعدن من خلال تصديهن للتحديات على تمهيد الطريق أمام الأجيال القادمة من النساء العربيات.

"النساء في العالم العربي يحققن إنجازات جديدة ومتواصلة لدرجة أصبح معها إنجاز المرأة يعتبر شيئاً عادياً".

راغدة درغام

مراسلة دبلوماسية أولى ومعلقة صحفية جريدة الحياة، الولايات المتحدة الأمريكية

ما هي مقومات المرأة القيادية العربية؟

للوصول إلى فهم أعمق للمزايا التي تتمتع بها المرأة القيادية في العالم العربي، سوف يسلط هذا القسم الضوء على المزايا الرئيسية التي تفرق المرأة العربية القيادية عن غيرها. هذه المزايا تم توزيعها على خمس فئات هي عوامل النجاح، القيم، مجموعة المهارات، السمات، وأسلوب القيادة.



ما لم يكن بالإمكان تحقيقه، وذلك من خلال التطلع إلى آفاق جديدة.

ثريا سلطي

نائب رئيس الرئيس الإقليمي

مؤسسة إنجاز في منطقة الشرق الأوسط وشمال أفريقيا، الأردن

وبشكل عام فإن نتائج الدراسة تظهر مجموعة من الصفات المشتركة بين النساء القيادات العربيات هي:

- **الإحساس بالمسؤولية:** معظم المشاركات في الدراسة يشعرن أن الواجب يفرض عليهن تحقيق تغيير ملموس خارج نطاق المؤسسات التي يعملن فيها. هذا الإحساس بالمسؤولية ظهر جلياً كصفة مشتركة بين جميع القيادات العربيات.

"ينبغي على النساء المثقفات مشاركة المعرفة التي حصلن عليها مع الأخريات من منطلق واجبهن الاجتماعي. وعندما تستطيع أي امرأة الوصول إلى السلطة أو المعرفة فإنها مسؤولة عن مساعدة وتحفيز الأخريات للوصول إلى هذه المكانة التي وصلت إليها".

معالي وفاء الضيفة حمزة

وزيرة سابقة، لبنان

- **الموازنة بين العائلة والعمل:** بشكل عام تحاول القيادات العربيات باستمرار المحافظة على التوازن بين الحياة العائلية والواجبات المهنية. وباعتبار أن تحقيق هذا التوازن صراع مستمر ومتواصل، فإن معظم القيادات العربية النسائية يحصلن على الدعم والمساندة من عائلاتهن.

"من الصعب جداً الموازنة بين الحياة المهنية والعائلية وإيجاد الوقت للنشاطات الروحية والترفيهية والاجتماعية. إن تحقيق هذا التوازن صعب بغض النظر عن اختلاف النوع الاجتماعي واختلاف الثقافات، لكنه يشكل صعوبة أكبر في العالم العربي حيث العائلة تحمل ثقلًا أكبر وتشكل أهمية أكبر في حياة الفرد عما هو الحال في مناطق أخرى من العالم".

معالي ريم إبراهيم الهاشمي

وزير دولة، الإمارات العربية المتحدة

- **إحساس قوي بالأنوثة:** لدى جميع القيادات العربيات شعور عارم بالفخر لكونهن نساء، وهن متقبلات وليس لديهن شعور بضرورة التصرف بشكل مماثل لأقرانهن الذكور، إذ يشعرن بأنهن يتمتعن بالاحترام في المنطقة العربية وأنهن يحظين بمكانة متميزة في المجتمع.

"من جهة، نحن نسعى لنكون أقوى وأشد في التعامل في الحياة المهنية، لكن من الجانب الآخر، تدفعنا أنوثتنا إلى ألا نظهر الكثير من الشدة".

راضية مشيرفي

مدير عام شركة 3E للهندسة البيئية والطاقة، تونس

- **التصميم:** المرأة العربية القيادية شخص يتحلى بالتصميم وهي تنظر إلى نفسها على أنها صاحبة إنجازات في حياتها المهنية، كما أنها لا تنظر إلى نفسها من خلال زاوية اختلاف نوعها الاجتماعي عن الرجل.

"المرأة القيادية امرأة مثقفة ومرتبطة ارتباطاً شديداً بالبيئة التي تمثلها وبالحقل المهني الذي تعمل فيه. وهي يجب أن تكون مفوهة ومنطقية وغير عابئة بحواجز الأحكام المسبقة واختلاف نوعها الاجتماعي عن الرجل. باختصار

عوامل النجاح: أسرار إنجازاتها

«إن تطوير الذات يؤدي بلا شك إلى بناء مستقبل قيادي، يضاف إلى ذلك مجموعة من العوامل المساهمة هي دعم الأهل والتشجيع والتزام الفرد بأهدافه بشكل مبكر».

هدى علي رضا اللواتي

نائب الرئيس، أبراج كابيتال، الإمارات العربية المتحدة

«لم تكن تربيتي في المنزل تركز على أنني أنثى أو امرأة، لقد تمت تربيتي على اعتباري إنسان في المقام الأول».

ندى ناشف

مدير المكتب الإقليمي لمنظمة العمل الدولية، لبنان

«عندما يقولون لي لقد وصلت بجهدك ما لم تصل إليه امرأة أرد بقولي لا بل وصلت إلى ما لم يصل إليه رجل».

نشوى الرويني

المدير التنفيذي، بيراميديا، الإمارات العربية المتحدة

معظم النساء اللواتي ذكرن في التقرير يتمتعن بالحافز الذاتي والثقافة العميقة والدعم الكبير من جانب الأسرة. وكما هو موضح أدناه فإن الأشخاص المؤثرين والتطلعات والأهداف الكبيرة والثقافة العالية تركت أثرها العميق على نجاح أولئك النساء:

• **الأشخاص المؤثرون:** معظم القيادات العربية النسائية تعزو نجاحها إلى نظام دعم قوي جداً، حيث وضعت ٦٧٪ منهن الأم باعتبارها صاحبة الأثر الإيجابي الأكبر في تطوير الحياة المهنية، بينما وضعت ١٦٪ منهن الأب باعتباره ذو أهمية كبرى في تطوير الحياة المهنية، وفي حين تعتقد ١١٪ منهن أن دعم الزوج هام للغاية، فإن ٥٥٪ منهن ركزن على الدور الذي يلعبه المعلمون في نجاح الفرد.

وخلال حديثهن عن دعم الأم، ركزت القيادات العربيات على نظام الدعم القوي الذي توفره الأم ليس من منطلق دعمها لهدف القيادة بحد ذاته بل من خلال ممارسة دورها التقليدي كأم.

«إن مستقبل المرأة لا يتوقف على المرأة ذاتها أو على الصفات التي تتمتع بها فحسب، بل على مجموعة من

العوامل المساندة أهمها الدور الذي يلعبه الزوج والبيئة التي ينتسب إليها».

ليلى شرف

عضو مجلس الأعيان الأردني ومساعد رئيس ووزارة الإعلام السابقة، الأردن

«لسوء الحظ والدتي لم تكن متعلمة لكنها كانت بالطبع تقدر قيمة التعليم وهي كانت الدافع الأكبر في إنجازاتي الدراسية، في حين لعب والدي دوراً إيجابياً وداعماً للغاية».

لطيفة أخرياش

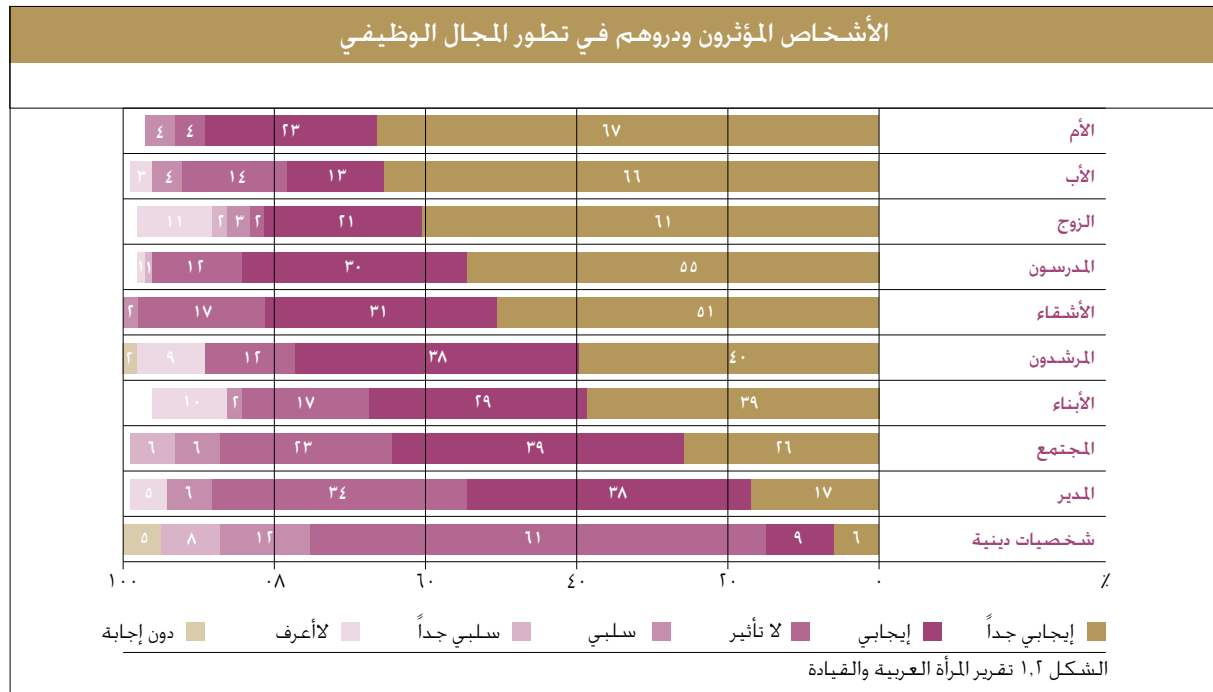
كاتبة دولة لدى وزير الشؤون الخارجية والتعاون الدولي، المغرب

• **الأهداف والتطلعات:** في مسيرتهن نحو التدرج في المناصب القيادية، تحلت معظم القيادات العربيات بالتصميم والتركيز على الطموح والأهداف. وعلى الرغم من أن الزواج وإنجاب الأطفال مازال أولوية بالنسبة للمرأة العربية بشكل عام، فإنه لم يعد يشكل هدفاً بحد ذاته على حساب التطور المهني. لذلك فإن الأهم بالنسبة لهن حالياً هو المتطلبات الأسرية والتطور في العمل وترك أثر إيجابي. الأمر الذي يميزهن عن غيرهن.

• **الثقافة والمعرفة:** تعتقد القيادات العربيات أن الدراسة الثانوية والجامعية ذات أثر مهم في الوصول إلى المناصب القيادية وبغض النظر عن المكان الذي حصلن فيه على التعليم سواء في العالم العربي أو الغربي فإن هؤلاء النسوة يتشاركن الحب العميق للتعليم والثقافة.

القيم: تركيبها الأخلاقية

تم تعريف القيم في سياق هذه الدراسة على أنها مجموعة من المبادئ والثوابت والمبادئ التي تؤثر في السلوك وبشكل عام فإن مجتمعات الدول العربية تركز على مجموعة من القيم والمعايير المحددة والتي تتراوح بين الكرامة والإيمان والسمعة والتواضع. وفيما يلي مجموعة القيم التي أشارت إليها القيادات العربيات على أنها ذات دور أساسي في حياتهن:



أن النساء يستطعن التفوق في بعض المهارات المعينة بالمقارنة مع الرجال. وعلى سبيل المثال، فإن المرأة غالباً ما تتمكن من تطوير مهارات الإصغاء الخاصة بها. كما أن القدرة على إدارة العديد من المهام في الوقت ذاته والمحافظة على التوازن بين الحياة والعمل تعتبر أيضاً من نقاط القوة لدى العديد من النساء.

وفقاً للقيادات العربية النسائية المشاركة في الدراسة، فإن حقول وقطاعات العمل المختلفة تتطلب مجموعة مهارات معينة. وبشكل عام، فإن القيادات العربيات أشرن إلى مهارات التواصل والتحدث أمام الجمهور والمترافقة مع الخبرة التقنية في مجال العمل على أنها عناصر أساسية في الارتقاء في سلم القيادة. وفي حين تضع القيادات العربية النسائية في حقل السياسة أهمية كبرى على مهارات التفاوض وجمع التبرعات أو المؤيدين، فإن القيادات العربيات في مجال الأعمال يضعن أهمية كبرى على تطوير المهارات الإدارية والقدرات المؤسسية، هذا بالإضافة إلى أهمية المحافظة على التوازن بين الحياة والعمل.

كما تمت الإشارة إلى العمل الدؤوب وتطوير المهارات خلال المرحلة الدراسية لكونها أساسية في عملية بناء المهارات القيادية.

”الشخصية القوية تظهر بشكل أوضح عندما تكون مدعومة بالثقافة“.

د. فلك جمعاتي
عضو البرلمان الأردني

”لا ينبغي على الإنسان محاولة إيجاد ذاته، بل العمل على بناء ذاته“.

نادين حوا

مذيعة ومنتجة برامج في قناة CNBC العربية، الإمارات العربية المتحدة

السمات: قدراتها التنافسية

يمكن تعريف السمات على أنها الصفات الشخصية المميزة لكل فرد. وقد ركزت النظريات العديدة التي بحثت في مواصفات الشخص القيادي على أهمية الصدق، والتفاؤل، والكفاءة، والذكاء، وإلهام الآخرين. وتنتظر القيادات العربيات إلى التصميم والمثابرة على اعتبارها مواصفات هامة جداً في معظم قطاعات العمل حيث تم التركيز في الإجابات على السمات الأساسية التالية:

• الانفتاح	• التفاؤل
• الكاريزما (الجاذبية)	• الصدق
• الالتزام	• الإبداع
• الكفاءة	• التفكير المستقل
• الحزم	• الإلهام
• التصميم	• الذكاء
• الطاقة	• المثابرة
• التعبير والانفتاح	• الاستقامة
• العدل	• المشاركة

• القيم العائلية	• العدل
• الكرامة	• السمعة
• القيم الأنثوية	• احترام الذات
• الامتنان	• القيم الروحية
• التواصل	• الثقة بوجود الخير في الآخرين
• النزاهة	

تضع القيادات العربية النسائية القيم العائلية في المقام الأول على أنها الدافع والحافز الأهم في الحياة اليومية. معظم المشاركات في الدراسة يعتقدن أن المرأة إذا لم تكن ناجحة في المنزل فإنها حتماً لن تستطيع النجاح في الحياة المهنية

”إذا لم تضعي العائلة في المقام الأول فإنك حتماً لن تستطيعي النجاح في عملك“.

نيفين الطاهري

رئيسة مجلس الإدارة شركة ”دلنا رسمة“، مصر

واحتلت بعض القيم الأخلاقية المرتبطة بالدين والبيئة مرتبة هامة في حياة القيادات العربية النسائية، إذ إنهن فخورات جداً بأنوثتهن ولا يحاولن التشبه بالرجال من أجل التنافس أو إثبات الذات، كما ظهرت قيم التواصل والمحافظة على السمعة الفردية أيضاً كعوامل مؤثرة للغاية على سلوك العديد من القيادات العربيات.

مجموعة المهارات: القاعدة الاستراتيجية لمهاراتها

سواء خلال العمل أو الدراسة، حددت القيادات العربيات المهارات الأساسية التي ساعدتهن على التدرج في المناصب القيادية. وذلك بغض النظر عن أن بعضهن خضعن لتدريب رسمي أو برنامج تعليم مستمر في مجال القيادة خلال حياتهن المهنية.

المهارات القيادية التي حددتها القيادات العربية النسائية على أنها ذات دور أساسي في حياتهن المهنية:

• المهارات التحليلية والنقدية	• إدارة المهام المتعددة وقدرة المحافظة على التوازن بين الحياة والعمل
• اتخاذ القرارات	• المهارات التفاوضية
• الذكاء الاجتماعي والعاطفي	• حل المشكلات
• مهارات التأثير في الآخرين	• التحدث أمام الجمهور
• مهارات الإصغاء	• المبادرة
• إدارة الخلافات	

تتفق الغالبية العظمى من القيادات العربيات على أن اجتماع المهارات الواردة أعلاه مطلوبة للوصول إلى مناصب قيادية. وعلى الرغم من المهارات المترافقة مع القيادة ليست مرتبطة بنوع اجتماعي معين إلا أن الدراسة أظهرت

إلى اعتماد هذا الأسلوب كونهن أكثر تركيزاً على العلاقات البشرية. بينما من جهة أخرى غالباً ما تظهر لدى القادة الرجال أساليب القيادة التبادلية واللاتدخلية.

وقد ظهرت العديد من النظريات الحديثة التي تفترض أن أساليب الإدارة المرتبطة بالنساء مناسبة أكثر للقرن الواحد والعشرين باعتبار أنها تركز أساساً على التواصل والتعاون وبناء العلاقات وروح الفريق فهي تتأقلم بشكل أفضل مع البيئات ذات الضغوط الشديدة.

وتشير نتائج الدراسة التي قمنا بها إلى أن القيادات العربيات يتبعن أسلوب التغيير الإيجابي وذلك بسبب تركيز معظمهن بشكل عام على الذكاء العاطفي. حيث تعبر القيادات العربيات عن أنفسهن على أنهن منفتحات وسهلات التعامل وميالات إلى بناء العلاقات البشرية وصاحبات قدرة استثنائية على جمع أفضل أساليب القيادة. ومن الممكن جداً أن تؤسس القيادات العربيات لظهور أسلوب جديد من القيادة من الممكن تطبيقه بغض النظر عن اختلاف النوع الاجتماعي والموقع الجغرافي.

مقارنة بين القيادات العربية رجالاً ونساء

”إذا كنت رجلاً، بإمكانك الفشل. أما المرأة فلا يسمح لها بذلك.“

د. سكيمة بوراوي

المديرة التنفيذية لمركز المرأة العربية للتدريب والبحوث (كوثر)، تونس

”في منطقتنا العربية ما تزال القيادة مقرونة بالرجال، لكن الأعداد المتزايدة للنساء الناجحات على امتداد المنطقة سوف تساهم في جعل القيادة مقرونة بالبشر رجالاً كانوا أم نساء.“

أنيسة حسونة

المدير العام، منتدى مصر الاقتصادي الدولي.

هل تختلف القيادات النساء عن أقرانهن الرجال؟ إذا كان الجواب نعم فما هي الاختلافات الرئيسية؟ وهل هذه الاختلافات نفسها موجودة في كل القطاعات والدول؟

”باعتقادي أن مجتمعاتنا تنشئ الذكور على أنهم هم القادة وأنهم الأفضل.“

إلهام حسن

الشريك المسؤول، برايس ووترهاوس كوبرز، ملكة البحرين

تعتقد معظم القيادات العربيات، بغض النظر عن البلد أو المهنة، أن أسلوبهن في القيادة يختلف اختلافاً جذرياً عن الرجال العرب، حيث استطاعت النساء التدرج في المناصب القيادية ليس من خلال التنافس مع الرجال بل من خلال الاعتماد على المهارات والصفات التي يتمتعن بها وراثياً. ويمكن اختصار الاختلافات التي تميز القيادات العربيات عن أقرانهن الرجال فيما يأتي:

• **التزام أكبر:** معظم النساء اللواتي خضعن للدراسة يعتقدن أن طريقهن نحو القيادة تحف بمصاعب أكبر مقارنة مع الرجال. ولذلك فإن لدى معظمهن إحساس أعلى بالالتزام والتصميم والمثابرة.

”النساء منضبطات ومنتجات بشكل أكبر من الرجال، كما

يعتقد عدد كبير من المشاركين في الدراسة أن التفكير المستقل عامل مهم في تجاوز العقبات وأنه يجب على القادة أن يكونوا على قدر كبير من الثقة في الأفعال والأقوال. ومن بلد إلى آخر وفي قطاعات متنوعة من العمل تنظر معظم القيادات العربيات إلى أنفسهن على أنهن نشيطات، عمليات، منطقيات، قادرات على التعبير، وصاحبات شخصية جذابة ومؤثرة.

أسلوب القيادة: كيف تدير دفة القيادة

يستعرض القسم التالي أساليب القيادة المتنوعة ثم ينتقل إلى المقارنة في أسلوب القيادة بين القادة العرب من الجنسين ذكور وإناث، ثم ينتهي إلى المقارنة بين القيادات النسائية في المنطقة العربية والعالم.

على مر العصور كانت القيادة مرتبطة في الغالب مع الرجال والتدرج في القاربة، لكن النظريات الأخيرة تظهر أن هنالك اختلافات في أساليب القيادة بين الرجال والنساء مثل التغيير الإيجابي والقيادة التبادلية والقيادة اللاتدخلية والتي هي محور نقاش اختلاف الجنس.

• التغيير الإيجابي: يتميز هذا الأسلوب بكون ”القادة والتابعين

يسمون ببعضهم البعض إلى مستويات أعلى على صعيد الأخلاق والتحفيز الإيجابي“^١. المكونات الأربعة الرئيسية لهذا الأسلوب هي التأثير المثالي، والحافز الملهم، والتحفيز الفكري والمراعاة الفردية^٢. ويركز القادة الذين يتبعون هذا الأسلوب على العواطف، حيث يسعون إلى بناء العلاقات المهنية من خلال التواصل المباشر والمشاركة في المسؤوليات بشكل كامل.

• القيادة التبادلية: يتميز هذا الأسلوب بالتركيز على التبادل

والصفقات بين القادة والتابعين. حيث من الممكن أن يكون هذا التبادل ذو طبيعة اقتصادية أو سياسية أو نفسية. ومن أهم نقاط الاختلاف بين أسلوب القيادة التبادلية والتغيير الإيجابي هي عدم وجود قاسم مشترك يجمع بين القادة والتابعين^٣. ويقوم القادة الذين يعتمدون هذا الأسلوب بتحفيز التابعين من خلال التركيز على منفعة التابع الشخصية^٤. كما أن هذا الأسلوب مبني على قاعدة أن أعضاء الفريق أو التابعين متفقون على الطاعة الكاملة للقائد.

• القيادة اللاتدخلية: يتميز هذا الأسلوب بإخفاق

تام في تسلم المسؤولية الإدارية من قبل القادة، حيث يقوم القادة أو المدبرون في هذه الحالة بترك التابعين لاتخاذ القرارات الخاصة بهم مع إعطاء توجيهات بسيطة.

يميل المنظرون المعاصرون إلى تأييد أسلوب التغيير الإيجابي كونه يركز على مواصفات مثل التواصل والصراحة ولم الشمل والتسامح والعواطف. ولا يقاس نجاح القائد في هذا الأسلوب بمدى السلطة التي يتمتع بها بل إلى أي مدى يستطيع الوصول إليه في خدمة الآخرين.

ولهذا، فإن النساء يملن إلى تبني أسلوب التغيير الإيجابي، حيث القائد لطيف المعشر وذو ضمير حي وعواطف مرنة ومنفتح على التجارب الأخرى، وهي مجموعة المواصفات التي تميزهن عن الرجال. وبشكل عام فإن النساء يظهرن ميلاً

١. Burns, J. M. (1978). Leadership in Organisations. New York: Harper and Row

٢. Bass, B. M. & Steidlmeier, P. (1998). Ethics, character, and authentic transformational leadership behavior. Binghamton University, NY

٣. Burns, J. M. (1978). Leadership in Organisations. New York: Harper and Row

٤. Burns, J. M. (1978). Leadership in Organisations. New York: Harper and Row

خضعن للدراسة يعتقدن بعدم وجود اختلافات كبرى بين الرجال والنساء عندما يتعلق الموضوع بأسلوب القيادة.

”لا أرى أي اختلاف يذكر، فأنا أعرف قيادات نسائية تتميز بالعدوانية والوقاحة، كما أنني أرى رجالاً في مناصب قيادية يتميزون بالحنان والعطف وتركيز الاهتمام على الأشخاص الذين يعملون معهم.“

مها الغنيم

رئيس مجلس الإدارة، دار الاستثمار العالي ”جلوبل“، الكويت

”لا يوجد ما يحدد مسبقاً إمكانيات المرأة على أساس اختلاف نوعها الاجتماعي مع الرجل.“

معالي سهير العلي

وزيرة التخطيط والتعاون الدولي، الأردن

مقارنة بين القيادات النسائية العربية والعالمية

تظهر الأبحاث أن هنالك اختلافات واضحة في أساليب القيادة بين الرجل والمرأة، ولهذا فإن العالم العربي ليس مستثنى من ذلك، ولكن في محاولة فهمنا لمعرفة ما يميز القيادات العربية النسائية، فإنه من المهم عقد مقارنة بين أساليب القيادة التي تتبعها القيادات العربية النسائية مع تلك التي تتبعها القيادات النسائية في العالم الغربي. وقد ركزت إجابات الدراسة على النقاط التالية:

• **الأثوث:** تعتقد القيادات العربيات أنهن واعيات لأنوثتهن بشكل أكبر من القيادات الأخريات في العالم، حيث تنصرف القيادات العربيات وفقاً لأنوثتهن، على عكس الدول الأخرى حيث المرأة في المناصب القيادية تجد نفسها مضطرة غالباً إلى التصرف كالرجال.

”في أمريكا تنصرف المرأة القيادية على أنها نسخة أنثوية عن الرجل، وليس وفقاً للمفهوم القائل أنه من الممكن أن تكون المرأة أنثى وقيادية في الوقت ذاته.“

د. ليزا أندرسون

الرئيس، الجامعة الأمريكية في القاهرة، مصر

• **الحياة العائلية:** تجمع القيادات العربيات على أن العائلة تأتي في المقام الأول وأنها أهم بكثير من النجاح المهني. ولهذا فإن القيادات العربيات يكافحن من أجل إيجاد التوازن المطلوب ولكي لا يشعرن بضرورة التضحية بالحياة العائلية من أجل تحقيق النجاح، وبمعنى آخر، فإنه لا يوجد تنافر بين العمل والحياة العائلية في العالم العربي بالمقارنة مع بقاع أخرى من العالم حيث النساء القيادات مستعدات للتضحية بشكل أكبر بالحياة العائلية من أجل النجاح المهني.

”الدعم المطلق من العائلة بالإضافة إلى البيئة المحيطة تعطي النساء العربيات فرصة أفضل لأن يصبحن قيادات مميزات مقارنة مع النساء في دول العالم الأخرى.“

نوال بكر

مؤسسة ومديرة مدارس البشائر ومالكة ”Executrain“،

الملكة العربية السعودية

• **القيم:** تلعب البيئة التي تعيش وسطها النساء العربيات دوراً أساسياً في اختلافهن عن قريباتهن في دول أخرى من العالم، فالدافع العاطفي الإيجابي والتمسك بالقيم والمبادئ العربية هي من أهم المميزات التي تختلف فيها المرأة القيادية العربية عن نظيرتها في دول أخرى. كما أن التمسك بالقيم والتقاليد العربية والدينية لعبت دوراً مزدوجاً في التأثير على أسلوب القيادة للنساء العربيات، فبسبب التقاليد السائدة من الممكن أن تعتمد القيادات العربيات أسلوباً محافظاً وتقليدياً

أنهن يحققن أهدافهن بشكل أسرع، ذلك لأنهن عانين بشكل كبير من التهميش والحرمان.“

فوزية النافع،

مصممة أزياء وصاحبة مؤسسة فوزية عبد العزيز الطبيب، الملكة العربية السعودية

• **التركيز على التفوق:** تنظر القيادات العربيات إلى أنفسهن على أنهن أكثر دقة في العمل وأكثر منطقية في الأفعال مقارنة مع أقرانهن الرجال. وباعتبار أن معظمهن متفوقات دراسياً، فإن غالبتهن استطعن التطور في المجال الوظيفي من خلال تحقيق أداء أفضل.

• **تواصل أفضل:** تنظر النساء العربيات إلى أنفسهن على أنهن قادرات على التواصل والعمل مع الفريق بشكل أفضل، بالإضافة إلى أنهن أقوى في بناء العلاقات في مكان العمل. كما تميل النساء بشكل عام إلى اعتماد أسلوب يركز أكثر على المشاركة والتعاون في العمل.

• **وسيطات ناجحات:** باعتبار أن النساء أقل عدوانية من الرجال بشكل عام، فإن القيادات العربيات يوظفن مهارتهن في التفاوض والإقناع في إدارة الخلافات وحلها.

”بشكل عام يميل معظم الرجال إلى العدوانية كونهم يبنون مبدأ ”إما - أو“، بينما تكون النساء في هذه الحال أفضل في التعامل مع الآخرين.“

رندة أيوبي

مؤسسة والرئيس التنفيذي لشركة ”روبيكون“، الأردن

• **الشمولية:** القيادات العربيات شموليات وأكثر قابلية لتمكين الآخرين وتشجيعهم على المشاركة. كما يتميزن بامتلاكهن الذكاء العاطفي بشكل أكبر من الرجال، لذلك فهن يأخذن وقتاً أكبر في التعرف على الموظفين.

• **أقل تعطشاً للسلطة:** تعتقد القيادات العربيات بأنهن أقل تعطشاً للسلطة مقارنة بالرجال. وبشكل عام فإن النساء القيادات أكثر تأثراً وتركيزاً على النتائج، لذا فإن المناصب القيادية بالنسبة لهن هي مجرد وسيلة وليست الغاية بحد ذاتها.

• **معايير أخلاقية أعلى:** تعتقد القيادات العربيات بأن لديهن معايير أخلاقية أعلى، وهن لسن على استعداد للتنازل عن قيمهن وأخلاقهن في مقابل الوصول إلى مناصب قيادية.

• **تعدد المهام:** تعتقد القيادات العربيات بأنهن أفضل في مجال إدارة مهام عدة في الوقت ذاته من أقرانهن الرجال. وهذه الصفة متأصلة في المرأة بشكل عام كونها تحافظ على حياتها المهنية من خلال إيجاد توازن بين إدارة أعمال المنزل وبين العمل.

”من خلال تجربتي وجدت أن النساء عموماً أكثر صلابة في المناصب القيادية، لكنهن في الوقت نفسه أكثر عدلاً.“

رانيا عطا الله

المدير التنفيذي، ”المرأة من أجل المرأة“، الولايات المتحدة الأمريكية

وبالنسبة إلى أساليب القيادة، تعتقد بعض القيادات العربيات أنه ومع مرور الوقت سوف تظهر أنماط جديدة ومميزة من أساليب القيادة، وهي ستستمر في الظهور مع تسلم المزيد من النساء للمناصب القيادية.

وعلى الرغم من الارتباط الوثيق بين مواصفات المرأة التقليدية وأسلوب التغيير الإيجابي في القيادة، فإنه من المهم الإشارة إلى أن مجموعة صغيرة من النساء اللواتي

في عملية صنع القرار مما يجعلهن أقل عرضة للخوض في مجالات مجهولة، كما أن هذا التمسك ساهم في خلق أسلوب قيادة جديد مركّز بشكل أكبر على القيم.

• **التحديات:** بالنظر إلى التحديات التي تواجهها القيادات العربية النسائية، فإن ٦٥٪ من اللواتي شاركن في الدراسة يعتقدن أن العقبات أكثر وضوحاً في العالم العربي مقارنة مع الدول المتقدمة، حيث تلعب التقاليد البالية والأوضاع الاجتماعية والاقتصادية والسياسة دوراً سلبياً في تعظيم هذه العقبات. من جهة أخرى تعتقد حوالي ٣٠٪ من المشاركات في الدراسة أن التحديات التي تواجه القيادات النسائية العربية هي ذاتها الموجودة في الدول المتقدمة.

”لا أرى حقاً بتأييد مبدأ أن النساء العربيات ملتزمات أكثر بالتقاليد المجتمعية وأنهن أكثر احتواءً لعائلتهن. حيث أن النساء العربيات متساويات في هذه الحال مع أي مجتمع آخر. من الممكن أن تكون متطلبات كل مجتمع مختلفة لكن جميع النساء ملتزمات.“

معالي الشبيخة لبنى بنت خالد القاسمي
وزيرة التجارة الخارجية، الإمارات العربية المتحدة

”من الممكن أن نكون أفضل بمرات عديدة في حال كانت لدينا نفس القوانين والتقاليد.“

هدى الجناحي

نائب رئيس مجلس الإدارة، الشركة العالمية للشحن وخدمات السفر “WLL”،
ملكة البحرين

كما ركزت النساء العربيات على اثنين من التحديات المشتركة التي تواجهنها بغض النظر عن البلد أو المهنة:

١. تواجه النساء العربيات تحدياً أساسياً في دورهن كقيادات وزوجات وأمّهات. حيث يعتقد معظمهن أن التوازن بين الحياة الشخصية والعمل هو أصعب تحدٍ، ولذلك فإن النجاح مرتبط بشكل وثيق مع وجود نظام دعم مناسب ومع القيام بالتضحيات الضرورية.

٢. تواجه النساء العربيات التحدي القائم في إثبات الذات، فقد أشارت معظم النساء المشاركات في الدراسة إلى أنهن يقمن بعمل مضاعف بالمقارنة مع أقرانهن الذكور كي يحصلن على الترقيات في المناصب القيادية.

أثناء تحديد أساليب القيادة لدى النساء العربيات، ظهر العديد من الفروقات الواضحة بين القيادات العربيات وأقرانهن الذكور وقربانهن في دول أخرى من العالم. حيث كشفت النساء العربيات عن أسلوب قيادة متفرد أثمر عن نجاح لا بأس به في كسر الحاجز الزجاجي الوهمي (Glass Ceiling) وترك تأثير إيجابي على العالم العربي ككل.

هل تعتقدين أن التحديات التي تواجهها القيادات العربية النسائية أكبر من تلك الموجودة في العالم المتقدم؟



الشكل ١،٣ تقرير المرأة العربية والقيادة





البيئة المساعدة: إيجاد ساحة متساوية الفرص

البيئة المساعدة: إيجاد ساحة متساوية الفرص

”الدروب إلى المناصب القيادية ليست مفروشة بالورود“.

د. إصلاح جاد

مديرة معهد دراسات المرأة، جامعة بيرزيت، فلسطين

”من الممكن أن تصادف في حياتك آلاف النساء القياديات لكن التحدي يكمن في إتاحة الفرصة أمام جميع النساء للوصول إلى تلك المناصب“.

أسمى خضر

أمينة عامة، اللجنة الوطنية لشؤون المرأة، الأردن.

من المستحيل تحديد أثر البيئة العربية على القيادات النسائية وعلى قدرتهن على تحقيق النجاح. وكما ورد أنفاً، فإن ٦٥٪ ممن شاركن في الدراسة يعتقدن أن البيئة العربية تشكل تحدياً أكبر للنساء القياديات وذلك بالمقارنة مع الدول المتقدمة، مما يؤكد صعوبة تحقيق أي تقدم يذكر. لذا فإن التحدي بالنسبة للقيادات النسائية العربية يكمن في توظيف النجاح الذي حققته في سبيل تغيير هذه البيئة وخلق الظروف المواتية أمام الأخريات.

جميع من شاركن في الدراسة أشرن إلى أهمية هذا الهدف باعتباره جزءاً لا يتجزأ من عملهن كقيادات نسائية عربية. ويركز القسم التالي على أهمية البيئة المساعدة التي

تساهم في تمكين القيادات النسائية العربية في محاولة لفهم العقبات التي تعيق تقدم القيادات النسائية العربية في المنطقة. تمت الإشارة إلى كل عامل مساعد مع شرح مختصر عن الاتجاهات الرئيسية والإنجازات الكبرى التي تحققت بالإضافة إلى التحديات الأساسية.

حققت الدول العربية في العقدين الماضيين إنجازات كبيرة على صعيد تطوير القطاع الصحي وتعليم الإناث. واليوم فإن النساء العربيات موجودات على الساحة وبلغن دوراً هاماً في المجتمع. ولأشك بأن النساء المشاركات في الدراسة يمثلن صدى آمال وتطلعات شعوبهن. لأن النجاح بالنسبة إليهن مهم جداً ليس على الصعيد الشخصي فحسب بل أيضاً على صعيد المساهمة في تمكين النساء الأخريات وفتح المجال أمام الأجيال القادمة.

ومع الإنجازات العديدة التي حققتها النساء العربيات في السنوات العشر الأخيرة أصبح معظمهن يشعر بضرورة رفع مستويات المشاركة في الحياة السياسية والاقتصادية الاجتماعية كما أن معظمهن متفائل بمستقبل السنوات الخمس القادمة.

• تعتقد ٨٢٪ ممن شاركن في الدراسة أن مشاركة النساء في وضع أجندة الحياة السياسية والاقتصادية والاجتماعية في بلدانهم أفضل مما كانت عليه منذ خمس سنوات بنسبة تتراوح بين ”متوسط إلى أفضل بكثير“.

• تعتقد ٨٦٪ ممن شاركن في الدراسة أن مشاركة النساء في وضع أجندة الحياة السياسية والاقتصادية والاجتماعية في بلدانهم سوف تزداد في السنوات الخمس المقبلة.

ولكن ومع أخذ هذا التقدم الحاصل في عين الاعتبار، فإن مستويات مشاركة النساء العربيات في البيئة السياسية والاقتصادية والاجتماعية هي أقل عن غيرها في بلدان أخرى من العالم. ووفقاً لتقرير الفجوة بين الجنسين^١، حققت الدول في منطقة الشرق الأوسط معدلات أدنى من المعدل العالمي. حيث حققت بلدان مثل تونس والأردن والإمارات وعمان والمغرب تطوراً ملحوظاً في حين تراجعت السعودية والبحرين وقطر منذ عام ٢٠٠٧.

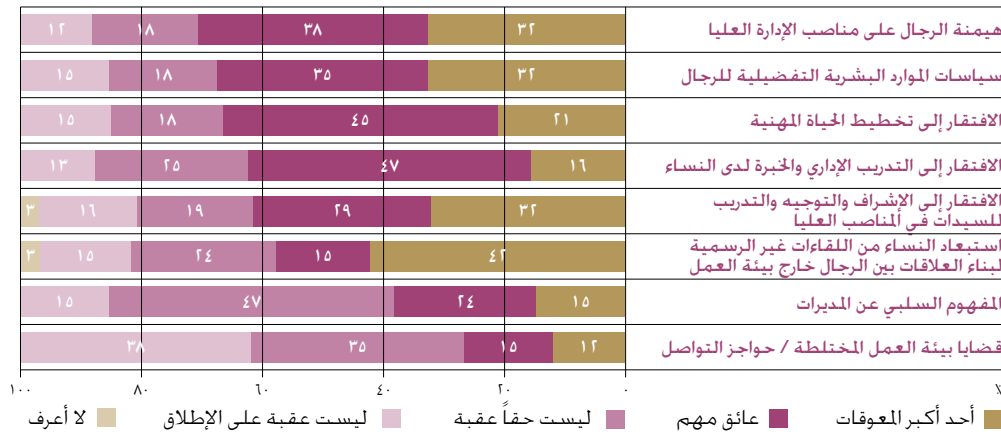
البيئة المساعدة في تمكين القيادات النسائية العربية



الشكل ٢،١. تقرير المرأة العربية والقيادة

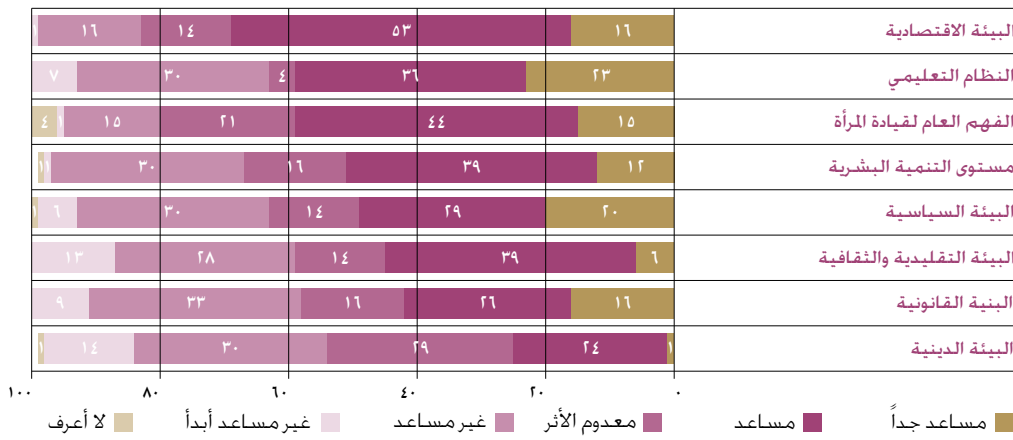
١. تقرير الفجوة في النوع الاجتماعي الصادر عن المنتدى الاقتصادي العالمي يقيس حجم الفجوة في أربع مجالات رئيسية من عدم المساواة بين الرجال والنساء وهي: المشاركة الاقتصادية والفرص، والتعليم، والتمكين السياسي، والصحة والقدرة على البقاء. للمزيد من المعلومات الرجاء مراجعة السجل المتكامل لكل دولة.

نظرة إلى مشاركة المرأة في بيئة العمل، إلى أي مدى تشكل كل من القضايا الآتية عقبة؟



الشكل ٢,١٢ القاعدة: ٢٢ قيادات الأعمال. تقرير المرأة العربية والقيادة

أعطي تقييمك لمدى تأثير العوامل المساعدة التالية على وصول المرأة إلى المناصب القيادية في بلدك



الشكل ٢,١٣ القاعدة: ٦٩. تقرير المرأة العربية والقيادة

غيرها مدى التناقض الذي تواجهه المرأة العربية، إذ أن التفسير الخاطي للدين الإسلامي -الذي هو في صالح المرأة أساساً- يمكن أن يكون له أثر أبلغ في الوقوف في وجه تطورها.

وفي السياق ذاته، على الرغم من أن الرأي العام لقيادة المرأة تم تصنيفه ضمن العوامل الثلاثة الأكثر مساعدة، إلا أنه حصل على أعلى نسبة من التصويت ضمن بند معدوم الأثر (٢١٪) على وصول المرأة العربية إلى المناصب القيادية.

نظرة إلى البيئة المساعدة

يناقش القسم التالي التحديات والفرص التي يوفرها كل عامل مساعد، حيث يستعرض مجموع نتائج دراسة كمية ونوعية لمجموعة مؤلفة من ٩٤ قيادة عربية بالإضافة إلى عدد من الموارد الأخرى مثل تقارير البنك الدولي وبرنامج الأمم المتحدة للتنمية الإنسانية. وتأخذ هذه الدراسة مقارنة لم يسبق لها مثيل في التعامل مع مفهوم القيادات النسائية في العالم العربي، حيث تسلط الضوء على القيادات النسائية في المنطقة بشكل أشمل، وذلك من خلال العينة المشاركة في الدراسة والمؤلفة من نساء

ووفقاً للمشاركة في الدراسة، فإن العوامل الثلاثة الأكثر أهمية في تمكين المرأة للوصول إلى المناصب القيادية في العالم العربي هي:

- البيئة الاقتصادية ٦٩٪
- الوعي العام بالقيادة النسائية ٥٩٪
- التعليم ٥٩٪
- التحديات الثلاثة الأكثر أهمية في طريق المرأة للوصول إلى المناصب القيادية في العالم العربي هي:
- البيئة الدينية ٤٤٪
- الأطر القانونية ٤٢٪
- العادات والتقاليد ٤١٪

ومن المهم جداً الأخذ بعين الاعتبار أنه على الرغم من أن البيئة الدينية جاءت في مقدمة العوامل الأقل تفضيلاً في تمكين المرأة، إلا أن النسبة الأكبر من القيادات النسائية العربية وصفتها "بمعدومة الأثر" على إمكانية وصول المرأة العربية إلى المناصب القيادية (٢٩٪). ولعل هذه النقطة تظهر أكثر من

والمجالس المحلية (انظر الشكل ٢.٤ للمزيد من التفاصيل).

في عام ٢٠٠٦ أدخلت الإمارات العربية المتحدة الانتخابات إلى نظامها السياسي وأعطت المرأة حق التصويت والترشح لانتخابات المجلس الوطني الاتحادي^٧. وكنتيجة لهذا الاعتراف القانوني بحقوق المرأة في التمثيل السياسي في العالم العربي تزايدت أعداد النساء في المجالس النيابية، كما أصبحت معظم الحكومات في البلدان العربية تضم سيدات في عدد من المناصب التنفيذية الهامة. ومن اللافت للنظر أنه ومنذ تسعينيات القرن الماضي أصبح تعيين وزيرات في الحكومة نهجاً عاماً في جميع البلدان العربية. وفي حين ضمنت بلدان عربية مثل تونس والمغرب للمرأة مشاركتها السياسية منذ عدة عقود مضت، فإن رياح التغيير بدأت تهب في بلد مثل المملكة العربية السعودية الذي يعتبر فيه النشاط السياسي مقصوراً على الذكور.

عند محاولة استشراف مستقبل قيادة المرأة في الحياة السياسية في العالم العربي لا بد لنا من فهم البيئة السياسية في المنطقة، وللوصول إلى هذا الهدف ينبغي علينا طرح الأسئلة التالية: هل هنالك سياق سياسي معين يساعد في الترويج لقيادة المرأة السياسية؟ كيف تؤثر البيئة السياسية الحالية على نضال المرأة للوصول إلى المناصب القيادية؟ ما هي التحديات التي تواجهها النساء الساعيات إلى مناصب مفصلية هامة في الحياة السياسية؟

الإجابة على هذه الأسئلة مهمة جداً لفهم خط سير رحلة المرأة للوصول إلى المناصب القيادية، ولعل البيئة السياسية ذات أثر مباشر على هذه الرحلة ليس فقط من خلال تحديد مستوى التمثيل السياسي للمرأة بل أيضاً من خلال الثقل الذي تلقىه على عاتق عملية صناعة القرار والتي من الممكن أن يكون لها أبلغ الأثر في القضايا والتحديات التي تواجهها

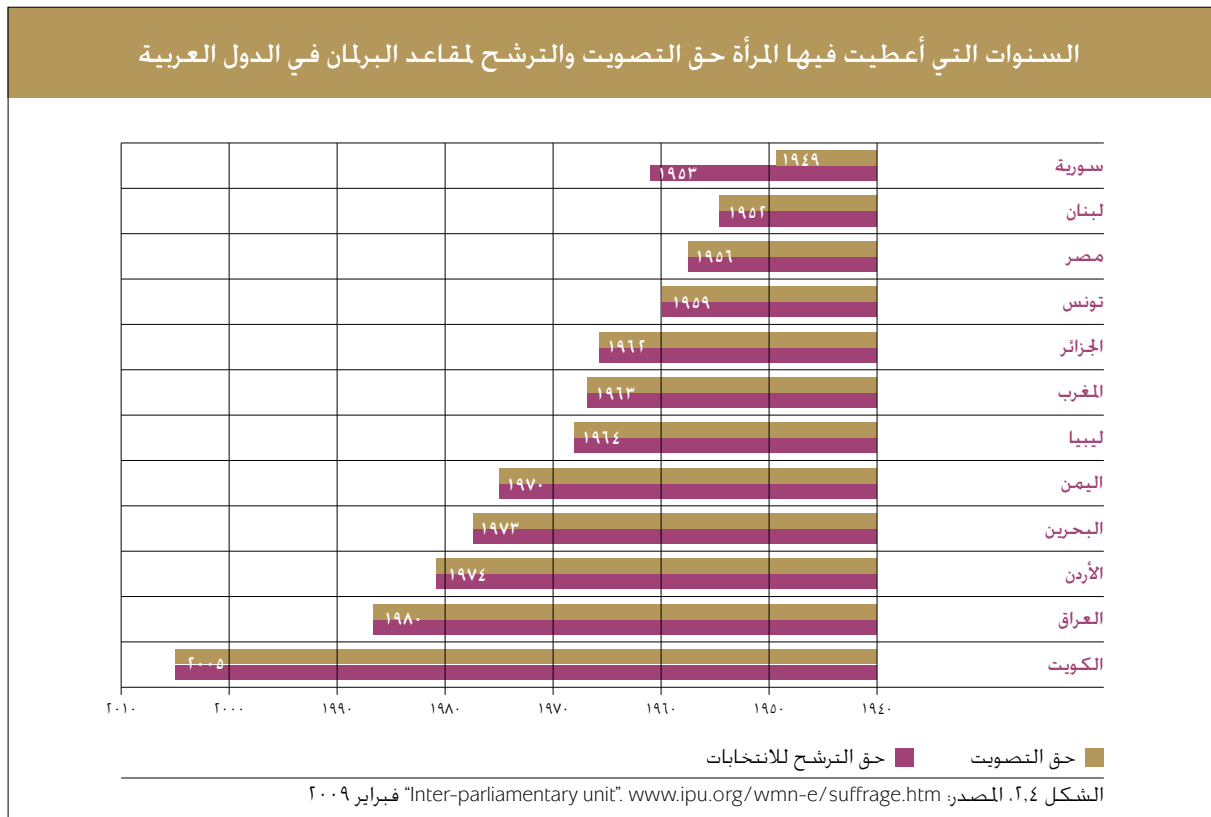
استطعن كسر الحواجز الزجاجية الوهمية (Glass Ceiling) للوصول إلى المناصب القيادية. ولهذا فإن آراءهن مهمة جداً في عملية فهم التحديات التي ستواجهها الأجيال الجديدة من القيادات النسائية في بقاع مختلفة من العالم العربي.

ومن المهم الأخذ في عين الاعتبار أن على أرض الواقع غالباً ما تكون الحقيقة مختلفة عما هي عليه في الأبحاث التوثيقية. وكمثال على ذلك، فإن "تقرير المرأة العربية والقيادة" يشير إلى أن الأطر القانونية من الممكن أن تكون مجحفة في حق المرأة نظرياً، إلا أن بعض هذه القوانين مثل قانون حرية الحركة (المحرم) غالباً لا يتم تطبيقها بالكامل. ولهذا فإن الاتجاه نحو التحديث يخلق واقعاً مساعداً أكثر للمرأة للعمل فيه، وتشير النتائج التي حصلنا عليها أن البيئة المساعدة من الممكن أن تكون مبنية إلى حد كبير على طريقة تصرف العائلة التي تنتمي إليها المرأة. تبقى الإشارة هنا إلى أن البيانات الظاهرة في بعض الرسوم البيانية والجدول تم الحصول عليها من مصادر بحوث خارجية وهي ليست بالضرورة تحتوي على بيانات عن كافة الدول العربية.

البيئة السياسية: الطريق إلى التمثيل السياسي

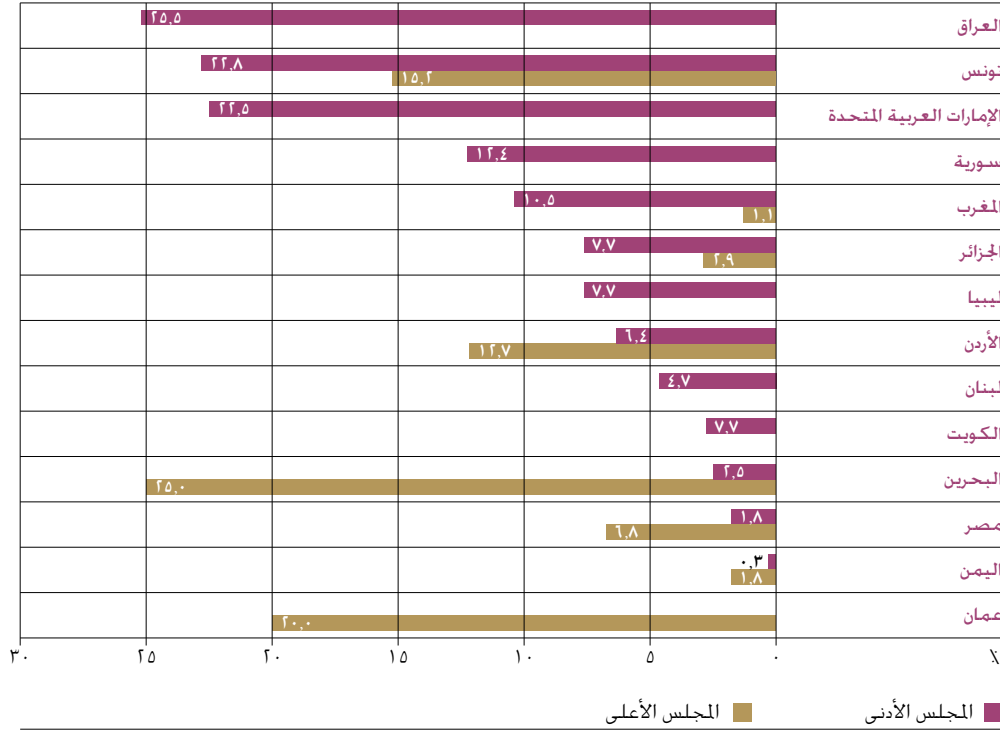
لمحة عامة

تواصلت الجهود في السنوات العشر الأخيرة الماضية لتمكين المرأة في الحياة السياسية في العالم العربي. وقد أثمرت هذه الجهود عن تطور التمثيل السياسي للمرأة ليصل إلى مرحلة إعطائها حق التصويت والترشح لمقاعد البرلمان



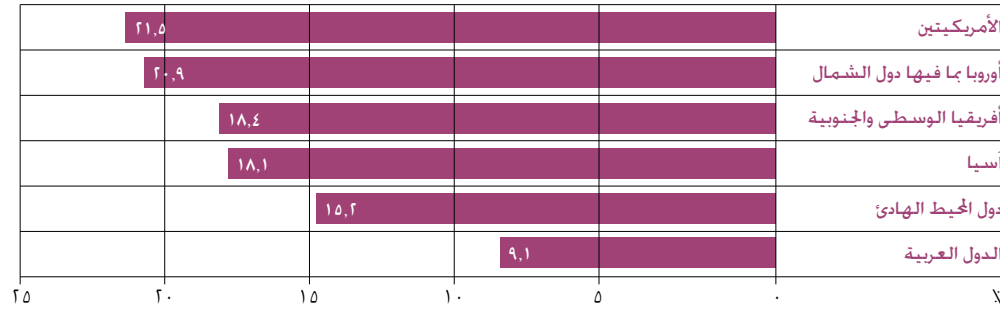
٧. فريدوم هاوس، تقرير حقوق المرأة في الشرق الأوسط وشمال أفريقيا ٢٠٠٨

مقاعد المجالس النيابية التي تشغلها المرأة (نسبة مئوية مجموعة) في البلدان العربية



الشكل ٢٠,٥ المصدر: "Inter-parliamentary unit". <http://www.ipu.org/wmn-e/classif.htm> فبراير ٢٠٠٩

حصة المرأة في المجالس البرلمانية عالمياً



الشكل ٢٠,٦ المصدر: "Inter-parliamentary unit". <http://www.ipu.org/wmn-e/classif.htm> فبراير ٢٠٠٩

ساعدت مبادرات عديدة في العالم العربي في إزالة العوائق التي تعترض طريق المرأة في الحياة السياسية، وكنيجة لذلك نجحت العديد من النساء في عدد من البلدان العربية في الوصول إلى مناصب قيادية هامة وأن يصبحن قدوة في التغيير.

”لقد ترعرعت وسط ثقافة تدعو إلى تحرير المرأة، حيث كان من الممكن أن تسمع دعوات التحرر أينما كان. في التلفزيون وفي الشوارع وداخل البيوت. بالطبع هذا الأمر أعطانا كنساء التصميم وقوة الإرادة التي دفعتنا إلى التغيير. أطفالنا لا يعون هذه الحقيقة كونهم ولدوا في بيئة جاهزة للتغيير. لكن نساء جيلي يدركن تماماً ما أحدث عنه.“

منجية عمارة

المدير العام لشركة "فروتي دور"، تونس

المرأة العربية على مختلف المستويات.

المشهد السياسي في العالم العربي متنوع للغاية، إذ في حين تحقق بلدان عربية ففترات نوعية في إطلاق المبادرات التي تشجع النساء على لعب دور فاعل في المجتمع فإن بلداناً أخرى تسير ببطء نحو التغيير. وكمثال على ذلك تونس التي حصلت فيها المرأة على نسبة ٢٢,٨ ٪ من مقاعد البرلمان في عام ٢٠٠٤ في مقابل دول مثل البحرين ومصر واللذان حققنا نسبة طفيفة من التمثيل البرلماني للنساء بواقع ٢,٥ ٪ و ١,٨ ٪ على التوالي.

وبشكل عام فإن البنية السياسية في العالم العربي أثرت بشكل كبير على انخراط النساء القيادات في عالم السياسة على نطاق واسع. إذ أن تمكين المرأة في بلد ما يعتمد بشكل كبير على الإطار السياسي لهذا البلد. وقد

في دول أخرى. الأمر الذي أثر بشكل عام في تمكين المرأة العربية. ولهذا فإن القيادات في دول شمال أفريقيا يشرن على الدوام إلى التطورات التي حققتها المرأة في ستينيات القرن على اعتبارها نقطة التحول المفصلية في التقدم الذي تم تحقيقه.

خلال الأعوام القليلة الماضية، بدأ جيل جديد من القادة السياسيين في الترويج لوصول المرأة إلى مناصب قيادية في مختلف نواحي الحياة الاجتماعية والسياسية والاقتصادية. ففي دول مثل البحرين والأردن والإمارات وقطر وعمان وغيرها الكثير، أظهر القادة السياسيون التزاماً قوياً بتمكين المرأة وإعطائها حقوقها. وخير مثال على ذلك دولة الإمارات التي على الرغم من حداثة إنجازاتها قد حققت إنجازات عديدة للمرأة خلال جيل واحد فقط.

”لدينا في الإمارات قيادة حكيمة تعي أهمية دور المرأة في المناصب القيادية. ولهذا فإن هذا المفهوم يجب أن يعمم بشكل واسع في مختلف المؤسسات وعلى كافة المستويات“.

منى غانم المري

رئيسة مجلس الإدارة، مؤسسة دبي للمرأة، الإمارات العربية المتحدة

”حققت المرأة المغربية وما تزال خطوات هامة على صعيد اكتساب الحقوق والمشاركة، وذلك بدعم من جلالة الملك الذي يتابع استراتيجية واضحة في زيادة مشاركة المرأة في عملية صنع القرار على أعلى المستويات والمساهمة في الجهود الرامية إلى عملية الإصلاح السياسي والاقتصادي والاجتماعي في البلاد“.

لطيفة أخرياش

كاتبة دولة لدى وزير الشؤون الخارجية والتعاون الدولي، المغرب

يشهد العالم العربي ككل تحولاً جديداً يتمثل في التشديد على أهمية قضايا المرأة، لذلك تتزايد أعداد النساء المشاركات بدور فعال في عملية التطوير الاقتصادي والاجتماعي لبلدانهن. وقد تم تأسيس مؤسسات ومجموعات سياسية تساهم جنباً إلى جنب مع الوزارات والمجالس واللجان الوطنية بالقيام بدور فاعل في الترويج لتمكين المرأة وتفعيل دورها في الحياة الاقتصادية.

وتوافق معظم القيادات النسائية العربية اللاتي شاركن في الدراسة على أن طبيعة الحكومات بغض النظر عن كونها ليبرالية أو محافظة أو سلطوية هي من يقرر مدى الانفتاح على إعطاء المرأة أدواراً قيادية.

ومن جانب آخر فإن عملية التطوير الديمقراطي المتنامية في العالم العربي توفر تدريجياً مناخاً مناسباً يتيح للنساء تنظيم أنفسهن في مجموعات مؤثرة تساهم في حصولهن على حقوقهن والمشاركة في عملية تنمية المجتمع.

”عندما يكون لديك أنظمة سياسية مغلقة فإن موضوع الحرية بشكل عام يشكل عبئاً على كاهل الشباب والنساء والمجتمع ككل“.

رولا خلف

محربة شؤون الشرق الأوسط، فاينانشال تايمز، المملكة المتحدة

البيئة السياسية كعامل مساعد في تمكين القيادات السياسية النسائية

المشاركات في الدراسة على قناعة كبيرة بأن البيئة السياسية في بلدانهم أتاح لها إطلاق عملية التغيير في

وعلى الرغم من التقدم الحاصل إلا أن الطريق مازالت طويلة بالنسبة للدول العربية حيث معدل تمثيل النساء في المجالس البرلمانية لا يتعدى نسبة ٩,١٪. أي بفارق كبير عن المعدل العالمي البالغ ١٨,٤٪. مما يعني أن الدول العربية مازالت بعيدة عن النسبة التي وضعها مؤتمر بكين للمرأة في عام ١٩٩٥ أي قبل ١٤ عاماً والبالغة ٣٠٪ (انظر الشكل ٢,٦).

ولهذا فإن الجهود يجب أن تتوحد للوصول إلى البيئة التي تحتضن القادة النساء وتساعدنهم على المضي قدماً في الحياة السياسية.

٤٩٪ من القيادات العربيات المستطلعة آراهن يعتقدن أن البيئة السياسية في بلدانهم تتراوح بين ”مساعدة إلى مساعدة جداً“ في وصول المرأة إلى المناصب القيادية. وجاءت أغلبية هذه الإجابات من تونس حيث أجابت جميع المشاركات في الدراسة بأن البيئة السياسية في تونس في صالح المرأة. في حين أعطت أغلبية المشاركات من المغرب والإمارات والبحرين الجواب ذاته.

”بالنسبة لي الديمقراطية هي نسخة غربية عما هو موجود لدينا حالياً“

مرم شرف

الرئيس التنفيذي المالي للمجموعة، دبي العالمية، الإمارات العربية المتحدة

من عناوين الأخبار: للمرة الأولى في تاريخ البلاد، انتخب الشعب الكويتي ٤ سيدات لعضوية مجلس الأمة (البرلمان الكويتي). ولم تزل المرأة الكويتية حق التصويت والترشح للانتخابات إلا في عام ٢٠٠٤. وكان آخر مجلسين برلمانيين قد أديا إلى إحباط لدى الشعب الكويتي مما أبرز الحاجة إلى التغيير. وجاء هذا التغيير المنشود مع فوز أربعة سيدات بمقاعد في البرلمان وفقدان معظم الأصوليين الإسلاميين لمقاعدهم. يذكر أن جميع السيدات الفائزات تابعن التحصيل العلمي في الغرب وهن حائزات على درجة الدكتوراه. وتضم قائمة أول مشرعات كويتيات كل من معصومة المبارك، رولا دشتي، سلوى الجسار وأسيل العوضي.

٣٦٪ من القيادات العربيات المستطلعة آراهن يعتقدن أن البيئة السياسية في بلدانهم تتراوح بين ”غير مساعدة إلى غير مساعدة أبداً“ في وصول المرأة إلى المناصب القيادية. وجاءت أغلبية هذه الإجابات من الكويت والسعودية ولبنان حيث أعطت هذا الجواب أغلبية المشاركات في الدراسة. في حين أعطت نصف المشاركات من مصر الجواب ذاته.

٨. إجابات المشاركات من الأردن جاءت متباينة، حيث ترى حوالي نصف المشاركات في الدراسة بأن البيئة السياسية في الأردن في صالح وصول المرأة إلى المناصب القيادية في حين ترى ثلث المشاركات بأن البيئة السياسية تتراوح بين ”غير مساعدة إلى غير مساعدة أبداً“.

البيئة السياسية كعامل مساعد في تمكين المرأة العربية

ينضح من خلال الإجابات بأن البيئة السياسية في العالم العربي تعتمد بشكل كامل على الموقع الجغرافي. إذ أن البيئة السياسية مختلفة في كل دولة من دول العالم العربي. ففي حين أعطت الدول العربية في شمال أفريقيا المرأة حقوقها بشكل مبكر، فإن الأوضاع ليست هي ذاتها

القطاعات التي يعملن بها وفي قطاعات أخرى بشكل عام. وجميعهن يدركن أهمية وجود قذوة نسائية يحتذى بها. وفي الوقت الذي تتزايد أعداد النساء العربيات في المناصب القيادية، فإن الساحة السياسية هي التي توفر المنصة المثالية لظهور نساء مؤثرات يشكلن مثالا وقذوة يحتذى بها^٨.

من عناوين الأخبار: في مارس ٢٠١٧ اختار المجلس القضائي الأعلى في مصر ٣١ امرأة لشغل منصب قاضية من أصل ١٢٤ مرشحات نساء يعملن في مكتب المدعي العام وفي هيئة قضايا الدولة.

من عناوين الأخبار: في عام ٢٠١٦ قفزت نسبة النساء المشاركات في الحياة السياسية في المغرب من ٠.١٪ في عام ١٩٩٧ إلى ٢.٨٪ في عام ٢٠١٦.

من عناوين الأخبار: مع حلول مارس ٢٠١٩ بلغت نسبة النساء المعينات في مجلس الدولة العماني من قبل صاحب الجلالة السلطان قابوس ٢٠٪^٩.

نظام الحصص

هنالك نوعين لنظام الحصص في العالم العربي. النوع الأول يضمن مقاعد للنساء في المجالس البرلمانية في حين يتمثل النظام الآخر في توسيع حصص الأحزاب للمرشحات النساء. وقد استخدمت كلا من الأردن وتونس والمغرب أنظمة الحصص كوسيلة لزيادة مشاركة النساء في الحياة السياسية. ففي المغرب مثلاً، وقعت الأحزاب السياسية مرسومًا في عام ٢٠٠٢ لضمان ثلاثين مقعدًا في قائمة وطنية خاصة للنساء المرشحات. وفي تونس، ساعد نظام الحصص على ضمان ١٤٪ من مقاعد البرلمان للنساء^{١٠}. كما ارتفعت نسبة النساء في البرلمان الأردني من ١.٣٪ لتصل إلى ٥.٥٪ في عام ٢٠١٦^{١١}.

وعلى الرغم من زيادة مشاركة النساء في الحياة السياسية من حيث العدد أو الكمية، إلا أن السؤال الأهم الذي يطرح نفسه هو نوعية أو فاعلية هذه المشاركة من خلال أنظمة الحصص. هنالك العديد من العوامل التي ما تزال تحد من مشاركة المرأة العربية في الحياة السياسية وتقف عائقًا في وجه قدرتها على الوصول إلى المناصب القيادية. حيث تحد القيود المفروضة على حركة النساء من فرصهن في المشاركة في الانتخابات. ومثال على ذلك تناقص عدد المرشحات للانتخابات في اليمن إلى النصف تقريبًا منذ عام ١٩٩٧ بسبب المادة رقم ١٣ لعام ٢٠٠١ التي تم إدخالها إلى قانون الانتخابات العامة والتي تنص على وجوب حصول المرشح المستقل على تأييد ٣٠٠ شخص على الأقل في دائرته الانتخابية قبل الترشح. وعلى الرغم من أن هذه المادة شكلت تحديًا صعبًا لجميع المرشحين للانتخابات إلا أن أثرها كان مضاعفًا على النساء لأن معظمهن لا يستطيعن السفر لمناطق بعيدة، فضلًا عن كونهن أقل شهرة من الرجال في مجتمعاتهن المحلية^{١٢}.

كما ساهمت القيم والعادات والتقاليد أيضًا في الحد من مشاركة النساء في الحياة السياسية. وذلك على الرغم من غياب القوانين أو التشريعات التي تحد من حركة المرأة. فعلى سبيل المثال فإن مفهوم أو مبدأ الحشمة والإلتزام يحد من مشاركة المرأة في الحياة السياسية نظرًا لما يترتب على ذلك من سفر أو حركة المرأة بشكل مستقل فضلًا عن التعامل مع رجال لا يمتون لها بصلة قرابة. كما تساهم البنية القبلية لبعض المجتمعات العربية في زيادة هذه التحديات وذلك بسبب رفض القوى القبلية التقليدية التحديث بشكل عام. ولهذا يتم وضع العقوبات في وجه مشاركة المرأة في الحياة السياسية وبالتالي الحد من وصولها إلى المناصب القيادية على الساحة السياسية.

إن ديناميكية الأحزاب السياسية لها أيضًا نصيب في الحد من قدرة المرأة على الوصول إلى المناصب القيادية. ليس في الانتخابات وحسب بل في عملية صنع القرار أيضًا. فمن المعروف أن الأحزاب السياسية في العالم العربي مكتسحة من قبل الرجال بشكل عام وأن مشاركة النساء في عملية صنع القرار على مستويات عليا كانت ومازالت ضعيفة للغاية. كما أن العملية الديمقراطية الداخلية في الأحزاب ضعيفة في الغالب فضلًا عن أن الأعضاء النساء في هذه الأحزاب يفضلن القيام بأدوار معينة في نشاطات الحزب العامة المخصصة للنساء فقط. وفي بعض البلدان حيث المناصب الوزارية مفتوحة أمام النساء بالقانون. فإن النساء لا يستطعن الحصول على حقائب وزارية حساسة مثل الداخلية والدفاع والأمن القومي. هذا باستثناء حالة نادرة في المغرب حيث توجد وزيرة للطاقة.

أن عضوية النساء الأردنيات في الأحزاب المسجلة والبالغ عددها ٣٢ حزبًا سياسيًا لا تتعدى ٨٪ فضلًا عن وجود عدد قليل من النساء في المناصب القيادية لهذه الأحزاب. وهذا العدد أقل بالطبع في بلدان أخرى مثل اليمن حيث تشكل النساء ٢٪ فقط من أعضاء الأحزاب السياسية. وفي المناصب العليا مشاركة النساء قليلة جدًا (١ إلى ٢ من ٢٠ عضوة في المناصب القيادية). الأسباب المعلنة لهذا التمثيل الضعيف للنساء مختلفة، وهي تتراوح ما بين امتناع النساء عن ممارسة العمل الحزبي إلى شعور الحزبيات بأن مهامهن محصورة في التأثير على جماهير النساء للتصويت في مواسم الانتخابات فقط.

تقف العقوبات المادية أيضًا في وجه المرشحات وعضوات الأحزاب اللواتي يفتقدن إلى دعم الحزب ماديًا ومعنويًا في الانتخابات مما يجعل الحملات الانتخابية مكلفة جدًا بالنسبة للمرشحات. وبالتالي اقتصر المشاركة على النساء اللواتي ينتمين لطبقات عليا. التحدي لا يكمن في امتلاك المال فحسب، بل إن محاولة الحصول على الدعم المالي تعد بحد ذاتها انتحارًا سياسيًا في العالم العربي. حيث من المفترض بالنساء العربيات العوامل في المجال السياسي. وعلى النأي بأنفسهن عن الحصول على المال السياسي. وعلى الرغم من عدم منطوقية هذا الأمر فإن التفسير يكمن في المفهوم السائد الذي يحتم على المرأة التي تحاول الدخول

٨. للمزيد من المعلومات حول الحقوق السياسية راجع السجل المتكامل لكل دولة.

٩. ٢٦ سبتمبر، النسخة ١٤٤٣. تمت مراجعته في ٢٦ مارس ٢٠١٩.

١٠. مبادرة المرأة والمواطنة (٢٠٠٧) برنامج الأمم المتحدة الإنمائي. من موقع <http://gender.pogar.org>

١١. <http://www.ipu.org>. (2008). Inter-Parliamentary Union.

١٢. الأهداف الإنمائية للألفية في المنطقة العربية ٢٠٠٧. منظور شبابي ٢٠٠٧. الأمم المتحدة. جامعة الدول العربية

١٣. المعهد الدولي للديمقراطية ودعم الانتخابات. ٢٠٠٥ "Women in Parliament: Beyond Numbers. A Revised Edition"

المرشحات النساء وذلك بسبب القيم العائلية الذكورية والاعتقاد السائد بأن المرشحات النساء لن يتكلفن عناء الدفاع عن قضايا المرأة بشكل عام لأنهن يحصرن نشاطهن في خدمة دوائرهن الانتخابية ومجتمعاتهن المحلية^{١٤}.

وفي ضوء ما تم التوصل إليه سابقاً فإنه من الواضح أن نظام الحصص ليس نظاماً فاعلاً لزيادة مشاركة المرأة في الحياة السياسية على المدى الطويل، إذ أن النساء العربيات العاملات في حقل السياسة يواجهن تحديات كبيرة ناتجة من عدة عوامل تحد من قدرتهن على الوصول إلى مناصب قيادية عليا.

إلى عالم السياسة، الذي يعتبر ملعب الرجال التقليدي. أن تبرز عن قدرات أفضل من زملائها الرجال^{١٥}.

”النساء اللواتي جئن عن طريق نظام الحصص حصلن على مقعدهن الانتخابي بسبب وحيد يكمن في كونهن نساء. ينبغي عليهن إثبات قدرتهن ومحاولة الحصول على ذلك المقعد من دون الحاجة إلى نظام الحصص.“

رندا حبيب

مدير مكتب وكالة فرانس برس، الأردن

”حاولي دائماً الحصول على دعم أولئك الذين سيقفون إلى جانبك ويساعدونك في تحقيق أهدافك.“

مرعم شرف

الرئيس التنفيذي المالي للمجموعة، دبي العالمية، الإمارات العربية المتحدة

النظام القبلي أيضاً يمثل تحدياً قوياً في وجه مشاركة المرأة العربية في الحياة السياسية حيث تعتبر الأحزاب السياسية في العالم العربي نفسها امتداداً لمفهوم القبيلة. ولهذا فإن دعم القبيلة مهم جداً بالنسبة للنساء اللواتي يتطلعن إلى الحصول على الشعبية الكافية للنجاح في عالم السياسة. ومثال على ذلك الأردن حيث ٥ من أصل ٦ سيدات نجحن في الحصول على مقاعد النساء يحظين بدعم القبيلة ويتم التعامل معهن باعتبارهن مرشحات عن القبائل. في مقابل سيدة واحدة فقط كانت مرشحة عن الأحزاب. وفي بلدان مثل لبنان، يتم استبدال دور القبيلة التقليدي بنظام الطائفة أو العلاقات العائلية، لذلك فإن الألقاب السياسية مرتبطة بالعائلة ومن الشائع جداً للمرأة وراثته المقعد الانتخابي عن الأب أو الزوج. ونتج عن ذلك بأن بعض هؤلاء البرلمانيات أقل خبرة في عالم السياسة كما أن دورهن الاجتماعي السياسي مستمد من قرابتهن مع رجال كانوا ناشطين في حقل السياسة.

ويعتقد البعض أن صعود المرأة إلى مناصب سياسية عن طريق ارتباطها بالقبيلة وبالعلاقات العائلية يعني تقليل فرص النساء العربيات لدخول حقل السياسة مستقبلاً. وهذا الاعتقاد قائم على أن هؤلاء النساء دُمى سياسية (خاصة المعينات) لأن اختيارهن كان من منطلق دعمهن المضمون للأحزاب. أي عدم تسببهن بأي مشاكل للأحزاب القيادية. ولهذا فإن هؤلاء النساء يتجنبن القيام بأي نشاط يضعهن في خانة المناصرات لقضايا المرأة مما يعني تقليص الفرص المستقبلية للنساء العربيات للمشاركة في الحياة السياسية^{١٦}.

يتم النظر إلى العلاقة بين القيادات السياسيات وبين الحركات النسوية أيضاً بكونها عامل آخر يحد من مشاركة النساء في الحياة السياسية. ومثال على ذلك الأردن حيث يعتقد البعض أن عضوات البرلمان يشكلن عقبة في وجه ضمان المساواة بين الجنسين وأنهن لا يستطعن التعبير عن مصالح النساء في المجتمع. إذ أن البنية المحددة والاحتياجات المالية تضع عضوات البرلمان في موقف ضعف لاسيما عند النظر إلى المفهوم السائد بأن دور عضو البرلمان في الأردن يقتصر على العمل على تحقيق مصالح دائرته الانتخابية وضمان أكبر عدد ممكن من الخدمات من قبل الحكومة. ومن المهم أيضاً الأخذ بعين الاعتبار أن النساء في المجتمعات العربية ككل لا يصوتن لصالح

من عناوين الأخبار: في مارس ٢٠٠٩ دعت دراسة برلمانية مشتركة للمجلس الوطني الاتحادي وكلية دبي للإدارة الحكومية إلى تحديد حد أدنى من المقاعد المخصصة للنساء في المجلس الوطني الاتحادي. وأوصت الدراسة بضرورة تخصيص «نسب غير محددة الجنس» والتي تعني أن الرجال والنساء يجب أن لا يشكلوا أقل من النسب المحددة من المقاعد البرلمانية

من عناوين الأخبار: في ٤ فبراير ٢٠٠٧ أكد الدكتور علي جمعة، مفتي مصر على حق المرأة في أن تصبح رئيسة دولة، حيث شدد المفتي على أن الإسلام لا يحرم قيادة المرأة للدولة.

من عناوين الأخبار: في سبتمبر ٢٠٠٨ أظهر تقرير صادر عن الأمم المتحدة أن نسبة أكبر من النساء يتم تمثيلهن في الحكومات في العالم العربي. وهذه الحال تنطبق على الحكومات ذات المجلس النيابي الوحيد أو المجلس الوطني مثل العراق والإمارات حيث تشكل النساء نسبة ٢٠.٠% و ٢٢.٠% على التوالي^{١٧}.

من عناوين الأخبار: في أكتوبر ٢٠٠٨، تسلمت أليس سمعان أول امرأة مسيحية في برلمان البحرين منصب النائب الثاني لرئيس مجلس الشورى البحريني. وفي عام ٢٠١٠ دخلت سمعان التاريخ عندما تم انتخابها في افتتاح أول دورة تشريعية لمدة أربع سنوات. كما تم انتخاب سيدة مسيحية أخرى هي ماريلا سيسيليا لعضوية مجلس الجمعية البحرينية لحقوق الإنسان التي تأسست في عام ٢٠٠٤.

التحديات

مما تقدم نرى أن السياسة لم تكن عاملاً مساعداً في تمكين المرأة العربية فحسب بل أصبحت ساحة مهمة تستطيع المرأة من خلالها الوصول إلى مناصب قيادية. وأن التوجه الرامي إلى دمج المرأة في الحياة السياسية تم استقباله بشكل إيجابي جداً في العالم العربي الذي أصبح يوفر بيئة سياسية أفضل للنساء الطامحات للوصول إلى المناصب القيادية. لكن نسبة تمثيل المرأة العربية في البرلمان تبقى هي الأدنى في العالم بأسره. وهذا الأمر عائد بشكل رئيسي إلى اختلاف الإطار السياسي في العالم العربي من بلد لآخر.

ونورد في ما يأتي التحديات الرئيسية التي أشارت إليها

١٤. Karam, A. 1999. "Strengthening the Role of Women Parliamentarians in the Arab World", UNDP-POGAR Publication.

١٥. المعهد الدولي للديمقراطية ودعم الانتخابات. ٢٠٠٥ "Women in Parliament: Beyond Numbers. A Revised Edition"

١٦. المعهد الدولي للديمقراطية ودعم الانتخابات. ٢٠٠٥ "Women in Parliament: Beyond Numbers. A Revised Edition"

١٧. UNIFEM, 2008. Progress of the World's Women 2008/2009: Who Answers to Women? Gender and Accountability.

القيادات العربية النسائية اللاتي شاركن في الدراسة:

ولسن دعاة تغيير أبدأ.

• **نظام الحصص:** معظم المشاركات في الدراسة يرين أن نظام الحصص يشكل علاجاً ناجحاً لزيادة مشاركة المرأة في الحياة السياسية. كما رحبت العديد من النساء بإدخاله إلى الحياة السياسية كونه يساهم في تعميم صورة المرأة في النظام السياسي. لكن المنتقدات لنظام الحصص يعتقدن أنه يضع حدوداً للمرأة لا يمكن تجاوزها فضلاً عن كونه يفاقم مشكلة التمييز على أساس الجنس في المجتمع بدلاً من التعامل مع لب القضايا الأساسية.

كما أشارت القيادات السياسية النسائية إلى غياب الدعم الحزبي والإعلامي والموارد المالية ووضعها في سياق التحديات التي تواجهها المرأة في طريقها للوصول إلى المناصب القيادية على الساحة السياسية.

البيئة الاجتماعية الاقتصادية: نحو أماكن عمل ملائمة للمرأة

لمحة عامة

حققت البيئة الاقتصادية والاجتماعية للمرأة في العالم العربي تقدماً كبيراً في العقدين الماضيين، فقد ارتفعت أعداد النساء العربيات المشاركات في أنشطة المجتمع المدني والاقتصادي. ويتجلى ذلك من خلال الارتفاع الكبير لمعدل مشاركة القوى العاملة من النساء في العالم العربي خلال العقد الماضي (انظر الشكل ٢.٧). في حين أن معدل البطالة بين الإناث قد انخفض (انظر الشكل ٢.٨). وتسلط هذه الأرقام الضوء على تنامي مشاركة المرأة العربية في النشاط الاقتصادي. وهذا بدوره يعني المزيد من الفرص للمرأة العربية للوصول إلى مناصب قيادية. ومن المهم أن نلاحظ في هذه المرحلة أنه في الوقت الذي استغرقت فيه البيئة الاقتصادية والاجتماعية للمرأة وقتاً طويلاً لتتغير في العالم العربي، فإن وتيرة تقدم المرأة على الصعيدين الاجتماعي والاقتصادي كانت بنفس سرعة التنمية الاقتصادية في المنطقة.

• **انعدام الحرية والاستقرار السياسي وتنامي التطرف:** تمت الإشارة إلى هذه العوامل في بعض البلدان من قبل النساء القياديات على أنها العقبات الرئيسية في وجه المشاركة السياسية للمرأة. وتتفق معظم المشاركات في الدراسة على أنه من السذاجة الاعتقاد بأن الديمقراطية سوف تساهم في تحسين مستوى مشاركة المرأة في الحياة السياسية، إذ لا توجد ضمانات كافية على أن النساء سوف يصوتن لبنات جنسهن في الانتخابات. يضاف إلى ذلك تزايد أعداد النساء المشاركات في الحركات الإسلامية، وهذا إن كان يدل على شيء فإنه يدل على أن الدين لا يشكل عقبة في طريق مشاركة المرأة في الحياة السياسية، لكن من ناحية أخرى هنالك تخوف من تنامي التطرف لدى النساء.

• **الميراث الثقافي (الحضاري):** تعتقد القيادات النسائية العربية في بعض الدول أن الميراث الثقافي والنظام الأبوي المتسلط هو العائق الأساسي في وجه انخراط المرأة في الحياة السياسية. كما تشعر بعضهن بأن المجتمع العربي ليس مستعداً بعد لمشاهدة المزيد من النساء على الساحة السياسية. ولهذا فإن العادات والتقاليد ساهمت في خلق بيئة رافضة لتمكين المرأة سياسياً حتى من قبل النساء أنفسهن اللواتي لا يقمن بالتصويت للمرشحات النساء في الانتخابات.

”في عالمنا العربي يُنظر إلى الرجال بوصفهم القادة، خاصة في الحقل السياسي“.

حنان صعب

المؤسس، المالك والمدير الإداري، شركة "فاراماميد" Pharmamed، لبنان

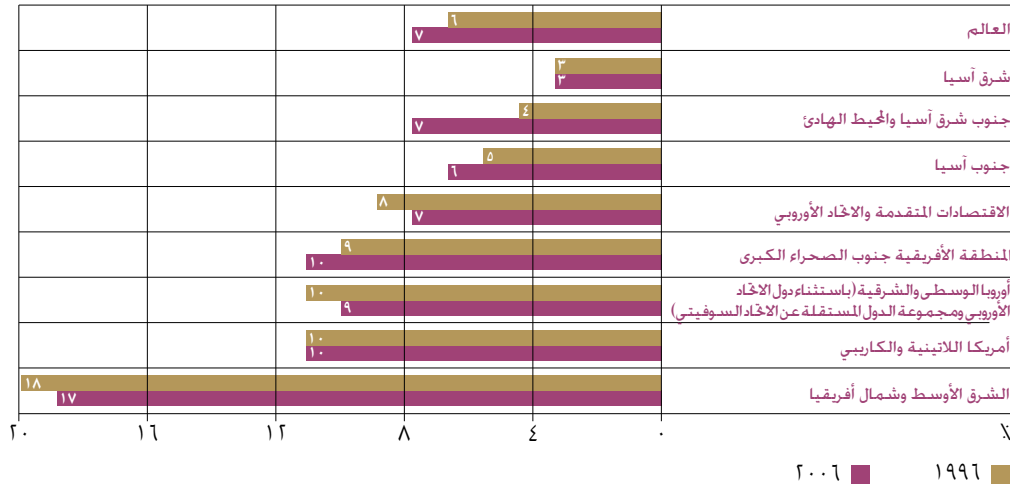
• **الالتباس:** تعتقد بعض النساء القياديات أيضاً أن هنالك حالة التباس في انخراط المرأة في الحياة السياسية. فعلى الرغم من اتخاذ الحكومات خطوات مهمة في منح النساء حقوقاً لم يحلمن بها، فإن عدد النساء الموجودات في المناصب القيادية على الساحة السياسية مازال قليلاً جداً. كما تم انتقاد بعض الحكومات في المنطقة لسعيها نحو التغيير من أجل الظهور بمظهر المدافع عن حقوق المرأة فحسب، ولهذا فإن بعض المشاركات في الدراسة يعتقدن أن النساء في المناصب القيادية السياسية هن عبارة عن رموز فقط

معدلات مشاركة الإناث في قوة العمل بحسب المنطقة ١٩٩٦ و ٢٠٠٦



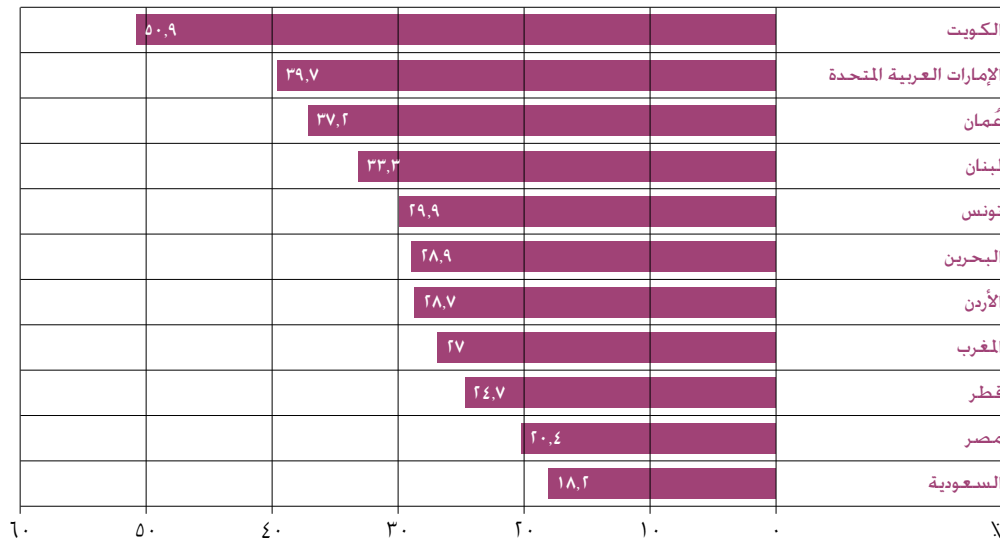
الشكل ٢.٧ - المصدر: منظمة العمل الدولية، تقرير الاتجاهات العالمية لعمل المرأة، ٢٠٠٧

معدلات البطالة لدى الإناث ١٩٩٦ و ٢٠٠٦



الشكل ٢.٨ - المصدر: منظمة العمل الدولية، تقرير الاتجاهات العالمية لعمل المرأة، ٢٠٠٧

عدد الإناث الفاعلات اقتصادياً



الشكل ٢.٩: تقديرات عام ٢٠٠٧ المصدر: منظمة العمل الدولية، www.laborsta.ilo.org (كما في ٢٠ نوفمبر ٢٠٠٨)

والتطورات الاقتصادية على صعيدين منفصلين من جهة أخرى. ففي بعض البلدان، أدت الظروف الاقتصادية الصعبة إلى تشجيع المرأة على أن تصبح جزءاً من القوى العاملة، والقيام بدور أكثر نشاطاً في المجالين التجاري والاجتماعي. وفي بلدان أخرى، أدت الطفرة النفطية خلال حقبة السبعينيات من القرن الماضي إلى توفير تمويل كبير حقق نمواً لافتاً متيحاً للمرأة فرصاً غير مسبقة في مجالي التعليم وفرص العمل. ونتيجة لذلك، أدى ارتفاع معدل النمو في منطقة الشرق الأوسط وبعض بلدان شمال أفريقيا، إلى استثمارات كبيرة في الإصلاح والتعليم والعمل، مما ساعد على تمهيد الطريق أمام المرأة في ميادين عديدة وأفادت المشاركات في هذه الدراسة أن الانفتاح الاقتصادي والتحرر والعولمة قد ساعدت القيادات النسائية في العالم العربي:

في هذه المرحلة، من المهم أن نفهم مدى تأثير البيئة الاجتماعية والاقتصادية للبلد على سعي المرأة للوصول إلى مناصب قيادية، وتوفير فرص لها لتحقيق ذلك. وبشكل عام، تؤثر التنمية الاقتصادية والاجتماعية على الاتجاهات والمواقف المرتبطة بالدور القيادي للمرأة في واحدة من طريقتين: أولاً، هناك علاقة متبادلة ايجابية بين مستوى التنمية في بلد ما وانفتاحه في الترحيب بالقيادات النسائية. وثانياً، البيئة الاجتماعية الاقتصادية لبلد ما تتأثر بحد ذاتها بمشاركة المرأة.

تعد دول العالم العربي مزيجاً متنوعاً يتراوح بين البلدان الغنية بالنفط وتلك الغنية بالموارد البشرية، إضافة إلى دول فقيرة على كافة المستويات. وعلى مدى السنوات القليلة الماضية تأثرت المرأة - وتقدمت - بفضل العولمة من جهة،

الجديدة لوسائل الإعلام، مثل الإنترنت، وغرف الدردشة، وقنوات التلفزيون. وفي بعض البلدان، أصبحت مشاركة المرأة في المجال الاجتماعي هي محور التنمية الشاملة للبلاد. وعلى سبيل المثال، أظهرت المرأة في المملكة العربية السعودية تصميمًا قويًا على أن تقوم بدور مركزي في المجتمع المدني.

”نحن لا نريد العمل في السياسة، إن ما نحتاجه هو وجود قيادات سعودية نسائية في المجتمع المدني، وفي قطاعي التعليم والرعاية الصحية. إننا نرغب برؤية سيدات أعمال في الشركات السعودية وليس فقط في الشركات العالمية. إننا نريد أن تتولى سيدات سعوديات مسؤوليات قيادة شركات سعودية وإدارة موظفين سعوديين.“

رجاء مؤمنة

مدير عام معهد المستقبل للتدريب العالي للسيدات،
المملكة العربية السعودية

ويعد المجتمع العربي على امتداد المنطقة أكثر تقبلاً للقيادات النسائية في المجال الاجتماعي وقطاع الشركات منه في الحقل السياسي، إلا أنه ومقارنة ببقية أنحاء العالم، فإن منطقة الشرق الأوسط وشمال أفريقيا ما يزال أمامها طريق طويل لتقطعه. ففي حين تشكل النساء ٤٩,١٪ من مجموع السكان في المنطقة، فإن نسبة مشاركة المرأة في القوى العاملة تقتصر على ٢٩,٥٪ فقط، وهي من بين أدنى المعدلات في العالم. ومن هنا، فإن الفجوة بين مشاركة الذكور والإناث في القوى العاملة مرتفعة (أكثر من ٤٠ في المائة).

هناك اتجاه آخر تدل عليه الفجوة بين الجنسين هو عدد الناشطين اقتصادياً من الإناث لكل ١٠٠ من الذكور، وهو ٣٦,٧ لمنطقة الشرق الأوسط وشمال أفريقيا. مقارنة بالمتوسط العالمي البالغ ٦٦,٩. ويبلغ إجمال حصة الإناث من مجموع الوظائف في المنطقة ٢٥,٤٪، في حين تبلغ نسبة البطالة بين الإناث ١٧٪ (المعدل العالمي هو ٦,٦).

معظم النساء الموظفات يعملن في قطاع الخدمات (٤٩,٢٪). يليه القطاع الزراعي (٢٩,١٪). بينما تبلغ نسبة النساء العاملات في القطاع الصناعي (١١,٧٪) فقط. وتشير هذه الأرقام بوضوح إلى عدم تكافؤ فرص المشاركة الاقتصادية المتاحة للنساء مقارنة بالرجال.

تؤكد النتائج الواردة في التقرير العالمي للفجوة بين الجنسين لعام ٢٠٠٨، والذي يقيس مدى مشاركة المرأة في الحياة الاقتصادية والفرص المتاحة أمامها، افتقار المرأة لهذه الفرص. كما أنه يشير أيضاً إلى أن العالم العربي كان المنطقة الأسوأ أداءً في العالم من حيث منح فرص المشاركة الاقتصادية للمرأة. إلا أن التقرير يكشف أيضاً عن وجود تفاوت كبير في العالم العربي في ما يخص المشاركة الاقتصادية للمرأة، حيث حققت كل من الكويت والإمارات العربية المتحدة وتونس والأردن تقدماً كبيراً في هذا المجال. وخاصة على صعيد الجهود الرامية إلى تحقيق المساواة في الأجور للعمل المتماثل. أما المملكة العربية السعودية فلم تحقق نتائج جيدة على مؤشر مشاركة المرأة والفرص المتاحة أمامها. وبخاصة في ما يتعلق بالفجوة بين عدد الذكور والإناث بين العمال المهنيين والتقنيين. حيث كانت النسبة ٩٤٪ للإناث مقابل ٩٤٪ للذكور. واحتلت اليمن المرتبة الأخيرة في

• **فرص العمل:** ساهم الانتقال من الاقتصاديات القائمة على القطاع الحكومي إلى الاقتصاديات القائمة على القطاع الخاص في توفير مجموعة كبيرة من الفرص للمرأة العربية في سوق العمل. وخلال المدة ٢٠٠٠ إلى ٢٠٠٥، وصلت نسبة النمو السنوي للتوظيف إلى ٤,٥٪ سنوياً، مضيفاً ٣ ملايين فرصة عمل جديدة كل عام، وارتفعت حصة المرأة في سوق العمل من ٢٥٪ إلى ٢٧٪. وفي عام ٢٠٠٥، كانت نسبة النساء ٣٦٪ من الداخلين الجدد إلى سوق العمل. مقارنة بـ ٣٢٪ خلال عقد التسعينيات من القرن الماضي^{١٨}. وينبغي هنا التمييز بين الدول الغنية والدول الأقل تقدماً في العالم العربي. ففي الأخيرة، لم يكن لدى المرأة من خيار سوى الانخراط في العمل لتصبح بشكل تلقائي جزءاً من القوة العاملة وذلك نتيجة لصعوبة الأوضاع الاقتصادية.

• **المرأة رائدة الأعمال:** أتاح التحول الاقتصادي الأكثر انفتاحاً فرصة أن تصبح المرأة العربية رائدة أعمال وتؤسس شركات صغيرة ومتوسطة الحجم. واعترف تقرير حديث للبنك الدولي بأن قيادة المرأة للأعمال تعد عاملاً مهماً في النمو الاقتصادي والتطور في الشرق الأوسط وشمال أفريقيا. وأفادت دراسة حديثة أخرى^{١٩} أن ما يزيد قليلاً على واحدة من بين كل ثماني شركات في المنطقة مملوكة لسيدات. وعلى سبيل المثال، توفر حكومة المملكة العربية السعودية ٣٠٠٠ ريال شهرياً للنساء لبدء أعمال تجارية جديدة.

من عناوين الأخبار: في يونيو ٢٠٠٨، تم إطلاق برنامج جديد في دبي لتشجيع روح ريادة الأعمال لدى جيل الشباب في دولة الإمارات. ويتطلع مؤسسو البرنامج إلى المساهمة في رعاية جيل جديد من الشركات الناشئة في قطاع التقنيات المتطورة. ويهدف البرنامج، الذي يعد مبادرة مشتركة بين “شبكة دعم الأعمال العربية (ABAN)” و “مايكروسوفت”، إلى توفير الدعم الأكاديمي وتمويل المستثمرين لرواد الأعمال الشباب.

من عناوين الأخبار: في يوليو ٢٠٠٨، كشفت “مؤسسة محمد بن راشد آل مكتوم” والجامعة الأمريكية في بيروت عن خطة لإنشاء “مركز محمد بن راشد آل مكتوم لريادة الأعمال والإبداع” وذلك بالتعاون مع “كلية عليان لإدارة الأعمال” في الجامعة. ويهدف المركز إلى دعم الأبحاث الخاصة بريادة الأعمال ونشر المعلومات على مستوى المنطقة.

من عناوين الأخبار: في مارس ٢٠٠٩، أعلن الدكتور أحمد خليل المطوع، الرئيس التنفيذي لـ “صندوق خليفة لدعم وتطوير المشاريع الصغيرة والمتوسطة” أن إجمالي عدد الشركات والمؤسسات المسجلة بأسماء سيدات في أبوظبي قد وصل إلى ٤٩٨٨. ويضاف إلى ذلك أن إجمالي عدد الأعضاء من الإناث في غرفة تجارة وصناعة أبوظبي يبلغ ٤٦٦٠ مواطنة إماراتية.

• **نمو شبكات المجتمع المدني:** ساهم الاقتصاد الجديد في تحفيز تأسيس شبكات مدنية أقوى لصالح المرأة. وعلى مدى السنوات القليلة الماضية، ارتفع عدد الشبكات المدنية النسائية، بما فيها الجمعيات والمنظمات غير الحكومية ومؤسسات التمويل الصغيرة. وعلاوة على ذلك، فقد وسعت الحركات النسائية نطاق رسائلها مستفيدة من الأشكال

١٨. بيئة ريادة الأعمال للمرأة في منطقة الشرق الأوسط وشمال أفريقيا (٢٠٠٨)، مجموعة البنك الدولي.

١٩. بيئة ريادة الأعمال للمرأة في منطقة الشرق الأوسط وشمال أفريقيا (٢٠٠٨)، مجموعة البنك الدولي.

٢٠. كلما انخفض رقم الفجوة بين الجنسين، كان الأداء أكثر ضعفاً

٢١. مركب من المتغيرات التالية: (١) نسبة: مشاركة المرأة في القوى العاملة مقارنة بالذكور (٢) المساواة في الأجور بين الرجال والنساء للعمل المتماثل (خويلها إلى نسبة الإناث مقابل الذكور). (٣) نسبة: تفديرات الدخل المكتسب من قبل الإناث مقارنة بالذكور (٤) نسبة: عدد الإناث بين الشرعيين وكبار المسؤولين والمديرين مقارنة بالذكور (٥) نسبة: الإناث بين المهنيين والعمال الفنيين مقارنة بالذكور.

معدلات (النسبة المئوية) لمشاركة الذكور والإناث في القوة العاملة
والفجوة في النوع الاجتماعي بين السيدات الناشطات اقتصادياً لكل ١٠٠ رجل، كما في عام ٢٠٠٦

النسبة المئوية للمشاركة المرأة في قوة العمل	النسبة المئوية للمشاركة الرجل في قوة العمل	الفجوة في النوع الاجتماعي بين السيدات الناشطات اقتصادياً لكل ١٠٠ رجل	
٥٢,٧	٦٨,٨	٨١,٤	الاقتصادات المتقدمة
٤٩,٤	٦٨,٧	٨١,٠	البلدان التي تمر اقتصاداتها بمرحلة انتقالية
٦٦,٨	٨١,٤	٧٩,٣	شرق آسيا
٦٢,٨	٨٥,٩	٧٤,٨	المنطقة الأفريقية جنوب الصحراء الكبرى
٥٨,٩	٨٢,٨	٧٢,٧	جنوب شرق آسيا
٥٢,٤	٧٩,٤	٦٩,٥	أمريكا اللاتينية والكاريبي
٥٢,٤	٧٨,٨	٦٦,٩	العالم
٣٦,٠	٨٢,٢	٤١,٨	جنوب آسيا
٢٩,٥	٧٧,٣	٣٦,٧	الشرق الأوسط وشمال أفريقيا

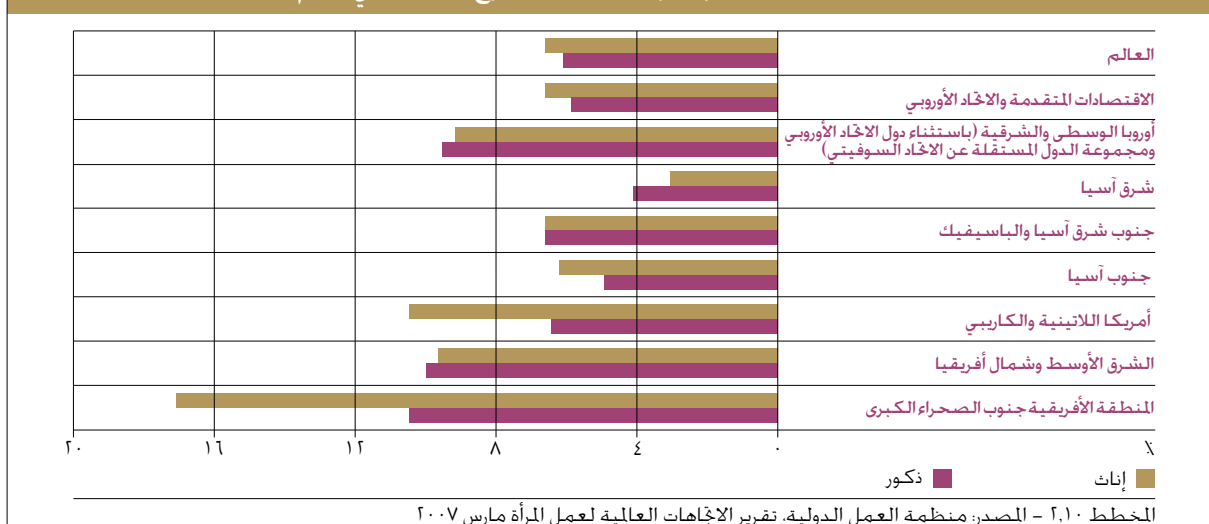
الجدول ٢,١ المصدر: منظمة العمل الدولية، تقرير الاتجاهات العالمية لعمل المرأة، مارس ٢٠٠٧

إجمالي نسبة مشاركة النساء والرجال في الوظائف بحسب القطاع في عامي ١٩٩٦ و ٢٠٠٦

النسبة المئوية للوظائف في قطاع الخدمات		النسبة المئوية للوظائف في قطاع الصناعة		النسبة المئوية للوظائف في قطاع الزراعة		
٢٠٠٦	١٩٩٦	٢٠٠٦	١٩٩٦	٢٠٠٦	١٩٩٦	الإناث
٤٢,٤	٣٧,٢	١٧,٢	١٧,٤	٤٠,٤	٤٥,٤	العالم
٨٥,١	٧٨,٩	١٢,٤	١٦,٨	٢,٥	٤,٣	الاقتصادات المتقدمة والاتحاد الأوروبي
٥٨,٧	٥٢,٤	١٩,٧	٢٢,١	٢١,٦	٢٥,٥	أوروبا الوسطى والشرقية (باستثناء دول الاتحاد الأوروبي ومجموعة الدول المستقلة عن الاتحاد السوفيتي)
٢٣,٣	١٧,٦	٢٤,٧	٢٤,٠	٥٢,١	٥٨,٤	شرق آسيا
٣٧,٣	٣٣,٨	١٥,٤	١٣,٧	٤٧,٢	٥٢,٥	جنوب شرق آسيا والباسيفيك
١٧,٩	١٥,٤	١٧,٧	١٢,٠	٦٤,٥	٧٢,٦	جنوب آسيا
٧٥,٨	٧١,٥	١٤,٣	١٤,٥	٩,٩	١٤,٠	أمريكا اللاتينية والكاريبي
٤٩,٢	٤٩,٢	١١,٧	١٧,٧	٣٩,١	٣٣,٠	الشرق الأوسط وشمال أفريقيا
٣٠,٣	٢٤,٧	٥,٥	٥,٨	٦٤,٢	٦٩,٤	المنطقة الأفريقية جنوب الصحراء الكبرى
٢٠٠٦	١٩٩٦	٢٠٠٦	١٩٩٦	٢٠٠٦	١٩٩٦	الذكور
٣٨,٤	٣٤,٥	٢٤,٠	٢٣,٩	٣٧,٥	٤١,٦	العالم
٦٢,٧	٥٦,٩	٣٣,٦	٣٧,٣	٣,٧	٥,٨	الاقتصادات المتقدمة والاتحاد الأوروبي
٤٣,٣	٤٠,٥	٣٤,٣	٣٢,٧	٢٢,٤	٢٦,٨	أوروبا الوسطى والشرقية (باستثناء دول الاتحاد الأوروبي ومجموعة الدول المستقلة عن الاتحاد السوفيتي)
٢٧,٩	٢٣,٣	٢٦,٨	٢٦,٢	٤٥,٣	٥٠,٤	شرق آسيا
٣٣,٦	٣١,٨	١٩,٥	١٨,٣	٤٦,٨	٤٩,٩	جنوب شرق آسيا والباسيفيك
٣٤,٣	٢٩,٣	١٩,٣	١٦,٨	٤٦,٤	٥٣,٩	جنوب آسيا
٥١,٩	٤٧,٩	٢٣,٤	٢٣,٧	٢٤,٧	٢٨,٥	أمريكا اللاتينية والكاريبي
٤٦,٨	٤٨,٤	٢٦,٥	٢٢,٨	٢٦,٧	٢٨,٨	الشرق الأوسط وشمال أفريقيا
٢٦,٦	٢١,٥	١١,٣	١١,٤	٦٢,١	٦٧,٠	المنطقة الأفريقية جنوب الصحراء الكبرى
المجول ٢,٢ المصدر: منظمة العمل الدولية، تقرير الاتجاهات العالمية لعمل المرأة، مارس ٢٠٠٧						

الجدول ٢,٢ المصدر: منظمة العمل الدولية، تقرير الاتجاهات العالمية لعمل المرأة، مارس ٢٠٠٧

معدلات البطالة العالمية والعربية بحسب النوع الاجتماعي لعام ٢٠٠٦



المخطط ٢,١٠ - المصدر: منظمة العمل الدولية، تقرير الاتجاهات العالمية لعمل المرأة، مارس ٢٠٠٧

مؤشر فرعي للمشاركة الاقتصادية والفرص (من إجمالي ١٣٠ دولة)

الدولة	المرتبة	النتيجة
الكويت	٩٢	٠.٥٦٩٧
سورية	١٠٧	٠.٥٠٨٤
الأردن	١٠٩	٠.٤٨٨٩
تونس	١١٣	٠.٤٧٥٧
الجزائر	١١٥	٠.٤٦٨٠
مصر	١٢٠	٠.٤٣٦٧
الإمارات العربية المتحدة	١٢١	٠.٤١٩٨
عمان	١٢٢	٠.٤١٤٩
قطر	١٢٣	٠.٤١٤٦
البحرين	١٢٦	٠.٣٩٨٨
المغرب	١٢٧	٠.٣٩٢٦
السعودية	١٢٩	٠.٢٥٨٩
اليمن	١٣٠	٠.٢٥٢٣

الجدول ٢,٣ - المصدر: المنتدى الاقتصادي العالمي، تقرير الفجوة بين الجنسين، ٢٠٠٨

معظم الدول العربية إجازة أمومة سخية بعد الولادة. وقد تكون هذه الأحكام إيجابية من الناحية النظرية، بمعنى أنها تشجع المرأة على الاستمرار في العمل مع الاستمرار في رعاية أسرتها، إلا أن تطبيقها عملياً يترجم في ارتفاع التكاليف بالنسبة لأصحاب العمل. وتشجع هذه التكاليف على صياغة ترتيبات غير رسمية للعائلة لا تراعي دفع المكافآت المنصوص عنها قانوناً. ويضاف إلى ذلك، مثبط آخر للنساء لمواصلة العمل بعد تأسيس الأسرة يتمثل في الافتقار إلى مكافآت وظيفية غير الأجور. ففي معظم البلدان العربية، تنحصر الفوائد الضريبية والمكافآت الوظيفية للرجل. وعلى سبيل المثال، يقتصر حق الحصول على علاوات تعليم الأطفال والسكن في دولة الإمارات العربية المتحدة في أكثر الحالات للموظفين الرجال. ونتيجة لهذه العقلية، لا تتمكن المرأة من اتباع مسار وظيفي ثابت، مما يحد بدوره من قدرتها على الوصول إلى مناصب قيادية^{٢٢}.

وفقاً لتقرير "تحديات رأس المال البشري في العالم العربي"، يدرك الرؤساء التنفيذيون في العالم العربي الحاجة إلى تعزيز دور المرأة ومشاركتها في المجتمع والاقتصاد. إلا أن الرؤساء التنفيذيين في السعودية ما يزالوا يحجمون عن توظيف النساء بسبب معوقات لوجستية مفروضة على أصحاب العمل مثل وجود مدخل خاص للنساء وفصل أماكن جلوسهن. ورغم ذلك، تستحق المملكة العربية السعودية الإشادة نظراً للتقدم الذي أحرزته مؤخراً على صعيد مشاركة النساء^{٢٣}. وتحّد القوانين التي تقيد السفر وحرية الحركة وساعات وطبيعة العمل من حظوظ المرأة في سوق العمل وتخفف مستوى الكفاءة الاقتصادية من خلال حرمان المرأة من فرص استراتيجية نوعية مثل الحصول على تدريب في التقنيات الجديدة للإنتاج أو التدريس^{٢٤}. وعليه، فمن غير المحتمل مشاركة المرأة في برامج التدريب الرسمية.

ونتيجة لذلك، تفتقر المرأة نسبياً إلى التهيئة الجيدة في ما يخص المهارات الإدارية والتجارية المعنية. وتكاد برامج التوجيه والتدريب أن تكون غائبة. ويعمل "مركز المرأة العربية للتدريب والبحوث (كوثر)" وعدد من الجامعات في المنطقة

العالم بالنسبة لتعزيز الفرص والمشاركة الاقتصادية للمرأة حيث حصلت على نتيجة ٠,٢٥ في المؤشر.

من عناوين الأخبار: بتاريخ 1 مارس ٢٠١٩، عين صاحب السمو الملكي الأمير الوليد بن طلال بن عبد العزيز آل سعود، رئيس مجلس إدارة «المملكة القابضة» وشركة المركز التجاري، السيدة ندى صالح العتيقي في منصب مدير عام مركز المملكة لتصبح بذلك أول امرأة سعودية تشغل منصباً رفيعاً في المجال التجاري والإداري.

هناك أسباب عديدة لضعف المشاركة الاجتماعية والاقتصادية للمرأة العربية. ولعبت القيم الثقافية دوراً محورياً في الحد من فرص هذه المشاركة. إذ إنها أرست نموذجاً للنوع الاجتماعي يقوم على الفصل والإقصاء المتبادل بين أدوار ومجالات كل من الرجل والمرأة في العالم العربي. وتعد مركزية الأسرة وأهمية الرجل بصفته المعيل الوحيد لها من العناصر الرئيسية لنموذج النوع الاجتماعي في العالم العربي.

وتتجلى هذه القيم الثقافية في التمييز في الأجور والفرقة المهنية، حيث تعمل مجموعات مختلفة في صناعات مختلفة (الفصل الأفقي). أو أن تميل مجموعة واحدة إلى الهيمنة والإشراف على مجموعة أخرى تعمل في أنشطة الإنتاج (الفصل العمودي). وبالتالي، فإن نموذج النوع الاجتماعي يحدد إلى مدى كبير قرارات أرباب العمل، الذين يفترضون خروج المرأة من قوة العمل عند الزواج أو الحمل. وهكذا، أصبح أصحاب العمل يترددون في تقديم فرص عمل للشابات. وحتى عند حصول هؤلاء الشابات على عمل قبل الزواج، فإن صاحب العمل يحثهن على ترك العمل بعد الزواج. بغرض توفير دفع الراتب أثناء إجازة الأمومة المحتملة، الأمر الذي يلزمه به القانون. في المملكة العربية السعودية، تحصل المرأة التي تترك وظيفتها عند الزواج على مكافأة تعادل ١١٪ من مرتبتها السنوي على مدى سنوات الخدمة. وفي البحرين، لا يجوز لصاحب العمل أن ينهي خدمات امرأة عند زواجها. ولكن يمكن له تغيير طبيعة عملها. وتتيح

٢٢. البنك الدولي (٢٠٠٤) النوع الاجتماعي والتنمية في الشرق الأوسط وشمال أفريقيا.

٢٣. مؤسسه محمد بن راشد آل مكتوم (بال تعاون مع برابسونترهاوس كوينز). خديات رأس المال البشري في العالم العربي، نشر في عام ٢٠٠٩

٢٤. البنك الدولي (٢٠٠٤) النوع الاجتماعي والتنمية في الشرق الأوسط وشمال أفريقيا.

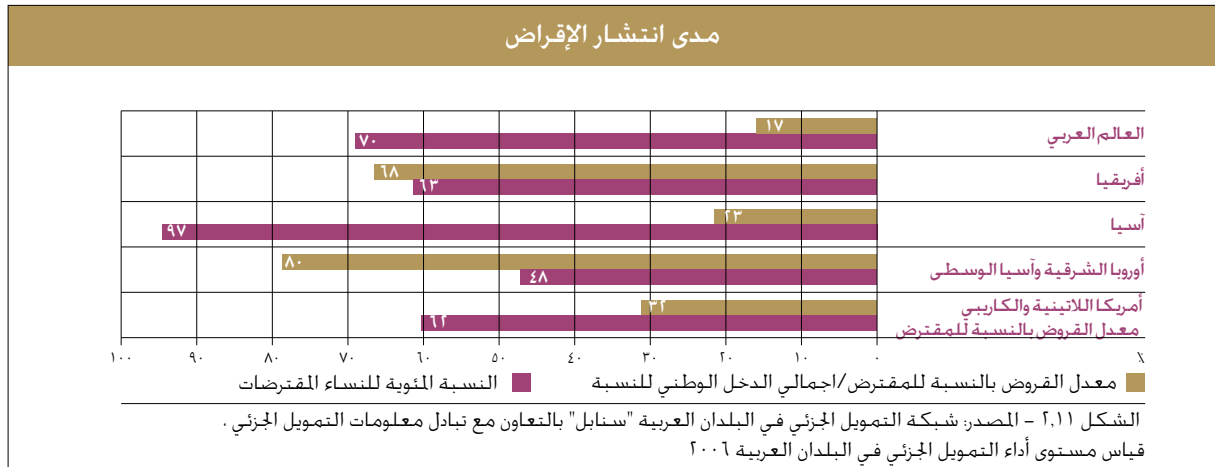
بما أن إمكانية وصول النساء إلى التمويل الصغير في المنطقة أخذت في التزايد، وخاصة في كل من اليمن، حيث تشكل النساء (٩٧٪) من مجموع المقترضين، ومصر (٧٥٪) والأردن (٧٢٪). وبالتالي، فإن نسبة النساء من المقترضين في المنطقة العربية مرتفعة (تأتي في المرتبة الثانية بعد آسيا، كما هو مبين في الشكل (٢،١١)) ولكن من حيث القيمة المطلقة فإن التمويل المتاح لهؤلاء النساء محدود وذلك بسبب انخفاض عروض التمويل الأصغر في العالم العربي ككل^{١٥}.

على تطوير برامج قيادية للمرأة، إلا أن هذه البرامج غالباً ما تستقطب النساء القيادات أصلاً، ولا تتصدى لمعالجة قضايا بناء القدرات للقيادات النسائية المحتملة في المجال الاقتصادي.

ويلاحظ أيضاً انحياز سياسات الموارد البشرية في العديد من الحالات لصالح الرجال مقابل النساء، ويتجلى ذلك بشكل مباشر في التفريق والتمييز في الأجور، وتؤدي الفوارق في الأجور بين الرجال والنساء من ذوي المؤهلات ذاتها إلى عدم تشجيع المرأة على (١) المشاركة في القوى العاملة (٢) السعي الجاد للوصول إلى مناصب قيادية في مكان العمل. ومع أن التفاوت في الأجور بين الرجل والمرأة موجود في كل أنحاء العالم، فإن منطقة الشرق الأوسط وشمال أفريقيا تختلف في أنه بالنسبة للعاملين بأجر، غالباً ما تكون النساء حاصلات على مستوى تعليمي أعلى من الرجال إلا أن لديهم نفس المستوى الوظيفي. وتواجه رائدات الأعمال الراجبات بتأسيس شركاتهن الخاصة تحديات أيضاً، بما فيها الافتقار إلى الدعم المالي. ويعد خيار التمويل الأصغر محدوداً في غالبية الدول العربية، مما يفرض على رائدات الأعمال الاعتماد على المدخرات أو دعم العائلة من أجل تأسيس أو توسعة شركاتهن.

الأجور والتميز في الشرق الأوسط وشمال أفريقيا ومناطق العالم، كما في عام ٢٠٠٠ أو بعده				
المنطقة	نسبة أجور النساء إلى الرجال	عدم تفسير النسبة المئوية للفارق في الأجور وفقاً للخصائص الإنتاجية	النسبة المئوية للنسبة المئوية للزيادة في أجور النساء في حال انعدام التمييز	النسبة التقديرية لأجور النساء مقارنة بالرجال في حال انعدام التمييز
الدول الصناعية	٠.٧٧	٧٩	٢٤	٠.٩٦
شرق آسيا والباسيفيك	٠.٧١	٧١	٢٩	٠.٩٢
أوروبا وآسيا الوسطى	٠.٧٧	١٠٣	٣١	١.٠١
أمريكا اللاتينية والكاريبي	٠.٧٦	٧٨	٢٥	٠.٩٥
جنوب آسيا	٠.٥٤	٧٠	٦٠	٠.٨٦
المنطقة الأفريقية جنوب الصحراء الكبرى	٠.٧١	٦٣	٢٦	٠.٩٠
الشرق الأوسط وشمال أفريقيا	٠.٧٣	١١٧	٣٢	٠.٩٣
مصر	٠.٩٦	٣٢٤	١٤	١.٠٩
الأردن	٠.٨٣	١٦٧	٣٥	١.١٢
المغرب	٠.٨٦	١٠٠	١٧	١.٠٠
اليمن	٠.٦٤	١٣	٧	٠.٦٨
تونس	٠.٨٢	٧١	١٥	٠.٩٥
الضفة الغربية وقطاع غزة	٠.٥٦	١٠٩	٨٦	١.٠٤

الجدول ٢،٤ - المصدر: البنك الدولي. النوع الاجتماعي والتنمية في الشرق الأوسط وشمال أفريقيا. المرأة في المجال العام ٢٠٠٤



١٥. تبادل معلومات التمويل الجزئي (٢٠٠٦) قياس مستوى أداء التمويل الجزئي في البلدان العربية.



دراسة حالة

كوثر	تونس
تأسس مركز المرأة العربية للتدريب والبحوث (CAWTAR) في تونس في عام ١٩٩٣ كمؤسسة إقليمية مستقلة تهدف إلى الدعوة للمساواة بين الجنسين من خلال الأبحاث والتدريب وبناء العلاقات وحشد التأييد. وجاءت هذه الخطوة في استجابة مباشرة للحاجة منذ فترة طويلة إلى مركز متخصص للدعوة لمشاركة المرأة العربية في عملية التنمية. وتتمثل مهمة "كوثر" في نشر المعرفة وتعزيز قدرة المؤسسات العربية على تمكين المرأة. ولتحقيق هذه الأهداف، يدعو "كوثر" إلى أنظمة حوكمة (إدارة رشيدة) عربية دعماً لحقوق المرأة ودمجها بشكل كامل في قوة العمل. ويترأس مجلس إدارة "كوثر" صاحب السمو الملكي الأمير طلال بن عبد العزيز "برنامج الخليج العربي لدعم منظمات الأمم المتحدة الإنمائية (أجفند)". إضافة إلى مؤسسات أخرى مثل برنامج الأمم المتحدة الإنمائي (UNDP) وصندوق الأمم المتحدة للسكان (UNFPA) والاتحاد الدولي لتنظيم الأسرة (IPPF) إضافة إلى جامعة الدول العربية ويتعاون "كوثر" مع مؤسسات دولية مثل برنامج الأمم المتحدة الإنمائي والبنك الدولي وصندوق الأمم المتحدة للسكان وجامعة الدول العربية وبرنامج الخليج العربي لدعم منظمات الأمم المتحدة الإنمائية (أجفند).	

- يعمل المركز على تحقيق أهدافه من خلال خمسة برامج رئيسية:
- **الأبحاث:** يجري إعدادها بالاعتماد على أهم المواضيع المطروحة في تقارير تنمية المرأة العربية أو تلك المتعلقة بها.
- **التدريب:** يتم إعداد برامج التدريب بما يخدم مختلف المهمات التي يتعهد بها المركز انطلاقاً من مكانته كمزود إقليمي للخدمات ومؤسس لبرامج التدريب الخاصة. وتشمل المجالات التي تركز البرامج التدريبية عليها في المرحلة الراهنة: دمج المرأة في قوة العمل بالمساواة مع الرجل، والفقر ودور المرأة في نمو الاقتصاد، والنساء وصنع القرار، ومرحلة المراهقة، والنوع الاجتماعي والإعلام.
- **بناء العلاقات والشراكات:** يعمل نظام "كوثر" للشبكات على دعم حملات التأييد ونشر الوعي في مختلف أنحاء العالم العربي. ويعمل المركز على هيكلة نشاطات بناء العلاقات من خلال شبكة "أنجد @NGED" (الشبكة العربية للنوع الاجتماعي والتنمية) التي تضم أكثر من ٣٠٠ عضو والتي تأسست عام ٢٠٠٢ وتضم مجموعة شبكات فرعية متخصصة.
- **وسائل الإعلام والاتصال:** يعتبر الإعلام من الوسائل الحيوية للترويج ونشر الوعي بقضايا المساواة بين الرجل والمرأة في العالم العربي. ويلعب البرنامج دوراً هاماً في ثلاثة مجالات رئيسية تشمل حث الإعلاميات والإعلاميين على الالتزام بقضايا النوع الاجتماعي والتنمية في المنطقة العربية؛ ورفع قدراتهم عبر البرامج التدريبية بهدف تقديم صورة صحيحة وإيجابية عن المرأة العربية؛ ودعم المنتجات الإعلامية المبنية على كل من تقارير تنمية المرأة العربية التي يصدرها المركز وفعاليات بناء العلاقات مع الوكالات الإعلامية العربية.
- **التوثيق وقواعد البيانات:** تضم مكتبة المركز مجموعة غنية من الكتب ومواد البحث والدراسات والتقارير وأوراق العمل التي تم نشرها في المنطقة أو خارجها حول النوع الاجتماعي والتنمية. وتضم المجموعة أعمالاً باللغات العربية والإنجليزية والفرنسية.
- **العملية:** يهدف المركز إلى تعزيز دور المرأة العربية في التنمية الاقتصادية والاجتماعية من خلال توفير إكساب المهارات وبناء القدرات. وأصبحت كتيبات "كوثر" أداة مفيدة لكافة النساء اللاتي يسعين للوصول إلى مناصب قيادية. وحددت السيدة سكينه بوراوي المدير التنفيذي للمركز، عنصرَي الزمن والتمويل بصفتها التحديات الرئيسية التي تواجه تأسيس المركز. وكانت الجدية والانفتاح والمصادقية من الأمور المحورية التي ساهمت في نجاح جهودها.
- **العملية:** يمكن استنساخ نجاح مركز المرأة العربية للتدريب والبحوث من قبل أي دولة وفقاً لظروفها واحتياجاتها. ونظراً للتنوع الكبير في المنطقة، ينبغي أن تتسم الحلول الهادفة إلى تعزيز دور المرأة في المجتمع بالابتكار والتكامل. سكينه بوراوي، المدير التنفيذي

٦١ مليون امرأة و٦٧ مليون رجل في سن العمل في منطقة الشرق الأوسط، نرى أن ١٧ م ليون امرأة فقط لديهن عمل مقارنةً مع ٤٧ مليون رجل^{١١}.

• **بيئة الأعمال:** هناك عدد من الصعوبات الخاصة بالعالم العربي التي تؤثر أيضاً على الرجال، والتي منعت النساء من السعي لتنفيذ طموحاتهن في ريادة الأعمال. وتشمل هذه الصعوبات ارتفاع تكاليف التشغيل، والعقبات البيروقراطية. كما أشارت من شملهن الاستبيان إلى تحديات رئيسية تكمن في الافتقار إلى التمويل والحاجة إلى وجود وصّي. كما تشكل صعوبة الوصول إلى الأسواق عقبة كبيرة بالنسبة للبلدان ذات الأعداد الكبيرة من سكان الريف.

”حين تطرأ ظروف تفرض على شركة الاستغناء عن موظفين، يعتقد الجميع أن أول من يجب أن يغادر هن النساء“.

منى الشناوي

نائب الرئيس، مصرف الشارقة الإسلامي، الإمارات العربية المتحدة

”يتمثل أحد التحديات التي واجهتها في الصورة النمطية السائدة بأن النساء لا يملكن القوة الكافية للتعامل مع ضغط العمل، وساعات الدوام الطويلة، والقدرة على اتخاذ القرارات الصحيحة في الوقت المناسب“.

إلهام حسن

الشريك المسؤول، ”برايس ووترهاوس كوبرز“، ملكة البحرين

وعلى مستوى الاقتصاد الجزئي، حددت القيادات النسائية العربية التحديات الآتية:

• **هيمنة الرجال:** قالت ٧٠٪ من المشاركات من القيادات النسائية العربية إن سيطرة الرجال على المناصب الإدارية العليا تمثل تحدياً جدياً للقيادات النسائية. وأشار العديد من المشاركات إلى أن الرجال ما زالوا يسيطرون على غالبية المهن في المنطقة.

التحديات

”هناك نظرة سلبية للمرأة الحازمة في مجال العمل، مقارنة مع الرجل الحازم“.

زكية كرم

مدير عام شركة ”أي دي إم أي“ لحلول إنترنت الحزمة العريضة، لبنان

على الرغم من المزايا الواضحة المتوفرة حالياً للمرأة العربية، إلا أن غالبية المشاركات اتفقن على أن البيئة الاقتصادية والاجتماعية ليست مواتية كلياً لمشاركة المرأة في المجتمع. ويجب التغلب على بعض التحديات، سواء كانت تتعلق بمجمل الأوضاع الاقتصادية للبلد أو لبيئة الأعمال، لتمكين المرأة من تحقيق طموحاتها. وأثرت هذه العقبات على المرأة العربية في كل من قطاع الأعمال والمجتمع المدني.

التحديات للقيادات العربية في عالم الأعمال

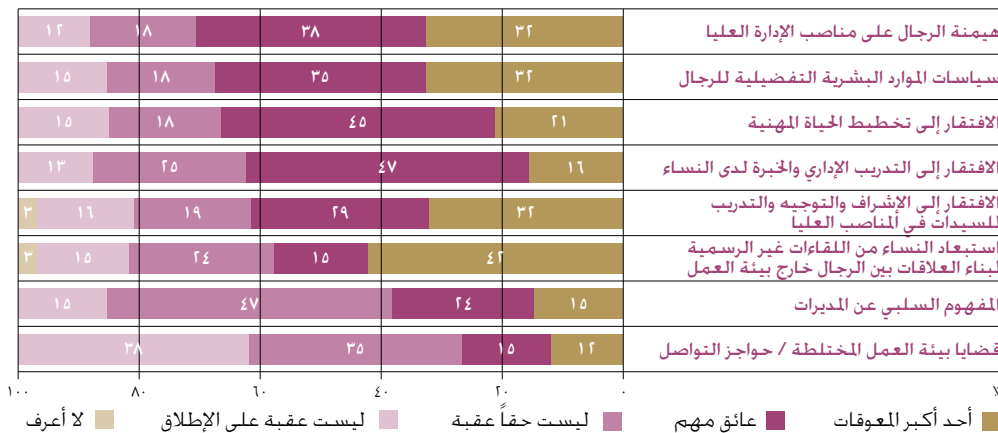
وعلى الرغم من أن العديد من الدول، مثل تونس، لديها تشريعات تضمن المساواة في الأجور بين المرأة والرجل، إلا أنه ما يزال هناك العديد من حالات عدم التكافؤ.

وعلى مستوى الاقتصاد الكلي، رصدت دراستنا هذه تحديات مشتركة تواجهها القيادات النسائية العربية في مختلف البلدان والقطاعات:

• **البطالة:** تنظر معظم القيادات النسائية العربية إلى قلة وجود الفرص المهنية في العالم العربي باعتباره عقبة رئيسية في سبيل النهوض بالمرأة. وبحسب دراسة حديثة أجراها الاتحاد الدولي لنقابات العمال العربي، فإن قوة العمل العربية التي بلغ عددها ٦٥ مليون عامل في مطلع القرن، من المتوقع أن يصل عددها إلى ٩٦ مليون عامل في عام ٢٠١٥، أي بزيادة سنوية نسبتها ٣,٣٪ سنوياً. ومع وصول معدل البطالة إلى ما يزيد قليلاً على ١٢٪، فإن تحقيق الهدف الطموح المتمثل في إيجاد فرص للعاطلين عن العمل سيتطلب توفير أكثر من ٤,٥ مليون وظيفة سنوياً. ويضاف إلى ذلك، أن معدل مشاركة المرأة في قوة العمل والذي تبلغ نسبته ٣٣,٣٪ هو ثاني أقل معدل عالمياً. وفي حين يوجد

نظرة إلى مشاركة المرأة في بيئة العمل، إلى أي مدى

تشكل كل من القضايا الآتية عقبة؟



الشكل ٢,١٢ القاعدة: ٢٢ قيادات الأعمال-تقرير المرأة العربية والقيادة

مناصب رفيعة في العمل".
كبرى علوم جاسم شهابي
نائب رئيس أول، مصرف السلام، ملكة البحرين

التحديات للنساء العربيات وقيادات المجتمع المدني

"المجتمع المدني مشتت، وينبغي علينا ضم جهودنا من أجل تعزيز حركتنا للتغيير".

سيلفانا لقيس

رئيسة اتحاد المقعدين اللبنانيين، لبنان

تتمثل التحديات التي تواجهها النساء من قيادات المجتمع المدني في ما يأتي:

- **الافتقار إلى التنفيذ:** قالت ٩٣٪ من المشاركات إن نقص التنفيذ يعد من أكبر التحديات التي يواجهونها. ومن وجهة نظرهن، فإن شبكات المجتمع المدني لا تمتلك بعد القدرة على تغيير النظام وهي تفتقر إلى قوة التأثير والمصادقية للقيام بدور عوامل فعلية للتغيير، ويتوافق ذلك مع الافتقار إلى التنسيق في العمل بين هيئات المجتمع المدني.
- **نقص التمويل:** رأَت ٧٩٪ من المشاركات أن نقص التمويل يشكل عقبة رئيسية.
- **الافتقار إلى المهارات الإدارية:** قالت ٦٩٪ من المشاركات إن الافتقار إلى المهارات الإدارية والتجارية لدى النساء يعد تحدياً رئيسياً. أي أن قيادات المجتمع المدني يعتقدن بأن النساء لا يملكن الأدوات الإدارية أو مهارات الأعمال الكافية للارتقاء بمنظوماتهن إلى مستويات أعلى.
- **الحواجز الثقافية والاجتماعية ونقص الوعي:** قالت ٦٥٪ إن الحواجز الثقافية والاجتماعية تشكل تحديات رئيسية، وأشارت ٦٤٪ من المشاركات إلى أن نقص الوعي يشكل عائقاً أساسياً. وفي إشارة إيجابية، فإن نصف المشاركات فقط أشرن إلى أن الافتقار إلى الدعم الحكومي، والقيود التنظيمية تؤثر على القيادات النسائية للمجتمع المدني.

"يتمثل التحدي الأكبر بالنسبة لنا في أن نثبت لرؤسائنا أو عملائنا أو المساهمين، بأننا هنا من أجل حياة مهنية وليس فقط لأجل العمل".

مها الغنيم

رئيس مجلس الإدارة، دار الاستثمار العالمي "جلوبل"، الكويت

- **سياسات الموارد البشرية:** رأَت ٦٧٪ من المشاركات أن سياسات الموارد البشرية المنحازة للرجل تحتل المرتبة الثانية بين أكبر المعوقات التي تواجه القيادات النسائية. وأعربت عدد من الشركات عن قلقها بشأن افتقارها إلى المرونة مع المرأة الذي يحقق لها المزيد من التوازن الفاعل بين الأسرة والعمل. كما تعتبر المرأة استثماراً مرتفع التكلفة، لاسيما إذا قررت ترك العمل نتيجة الزواج أو الإنجاب.
- **التدريب والتوجيه:** على الرغم من أن معظم المشاركات اعتبرن أن التخطيط والتدريب المهني هما من التحديات الرئيسية، إلا أنهن لم يعتبرنهما مرتبطتين بالنوع الاجتماعي. وعموماً، يوجد عدد قليل جداً من خيارات الحصول على التدريب والإرشاد في المنطقة باستثناء بلدان مثل المغرب وتونس ولبنان. وينطبق هذا التحدي على كل من المرأة والرجل.
- **بناء العلاقات:** كشفت الدراسة أن استبعاد المرأة من الشبكات غير الرسمية للذكور خارج بيئة العمل تعد عقبة رئيسية بالنسبة للمرأة. حيث اعتبرت ٥٧٪ من النساء أنه أكبر عقبة.
- **المفاهيم المسبقة:** قالت ٦٢٪ من السيدات في القطاع الخاص إن "المفهوم السلبي عن النساء كقائدات" لا يشكل عقبة، إلا أن العديد منهن ذكرن أن عليهن إثبات أنفسهن باستمرار لكي يأخذهم زملائهم ورؤسائهم من الرجال على محمل الجد ويصبحن جزءاً من عملية صنع القرار.
- **"نتعين علينا جميعاً أن نكون سفراء لبلادنا، أينما كنّا. لا يمكن أن يتحقق ذلك إلا من خلال إدراك عميق لما نمثله. وعلى هذا الصعيد، قد تمتلك المرأة حظاً أفضل للقيام بدورها بصفتها سفيرة، وذلك ببساطة لأنه ينظر إليها باعتبارها قادرة على أن تكون ممثلاً حقيقياً للواقع الذي تعيشه أكثر من الرجل".**

منى غاثم المري

رئيسة مجلس إدارة مؤسسة دبي للمرأة، دولة الإمارات العربية المتحدة.

وفي نتيجة إيجابية، اعتبرت ٧٣٪ من القيادات النسائية العربية، باستثناء المملكة العربية السعودية، أن بيئة العمل المختلطة لا تشكل عائقاً أو تحدياً بالنسبة لهن.

"لقد أثبتت المرأة العربية للأجيال أنها قادرة على قيادة الأسرة بنجاح. ولذا، فإن مسألة قدرتها على تولي زمام القيادة في مجال آخر لا تعتبر تحدياً بالنسبة لها".

الدكتورة مها نيهان

رئيسة قسم الرياضيات والحاسب الآلي، البرنامج التأسيسي، جامعة قطر، قطر.

"في البحرين، من الطبيعي جداً للمرأة أن تعمل. ولكن كما هو الحال بالنسبة لجميع النساء، فإن عبء العائلة والمسؤوليات الاجتماعية يكون اشد وطأة على المرأة من الرجل. وفي بعض الأحيان قد يشكل ذلك عائقاً أمام تحقيق المرأة لمزيد من التقدم في حياتها المهنية. وفي العادة، فإن من تدبر وقتها بشكل ناجح، مع بعض النصحية على صعيد مناسبات الترفيه الاجتماعي في أوقات الفراغ، إضافة إلى الدعم المستمر للعائلة، لديها فرص أكبر للارتقاء إلى



نظرة مركزة مشروع دراسة "رائدات الأعمال الإماراتيات"

الدكتورة ليندا مور، أستاذة في كلية سيمونز للإدارة - الولايات المتحدة الأمريكية

على مدى أكثر من ثلاثين عاماً، ركزت الدكتورة ليندا مور في أبحاثها واستشارات ومحاضراتها على القيادة النسائية وتطورها، وأنظمة إدارة التنوع الاجتماعي إضافة إلى الاختلافات الثقافية في السلوك المؤسسي. وتقدم الدكتورة مور دورات لطلاب مرحلة ما قبل التخرج والخريجين إضافة إلى دورات تنفيذية تركز على إدارة التنوع والنوع الاجتماعي والقيادة وذلك في كلية سيمونز للإدارة في مدينة بوسطن بولاية ماساشوسيتس الأمريكية، وهي أيضاً زميل مركز النوع الاجتماعي والمؤسسات. كما تدرّس الدكتورة مور في المدرسة الهندية للأعمال في حيدر أباد، وتم تعيينها مؤخراً زميلة لبرنامج فولبرايت للمنح في "جامعة زايد" في دولة الإمارات العربية المتحدة. ونشرت مقالاتها في عدد كبير من المذكرات الأكاديمية والكتب ونشرات المؤتمرات الدولية. كما تهتم الدكتورة مور بالأبحاث المتعلقة بالنساء في مواقع قيادية حول العالم وتطور النماذج القيادية في المناطق ذات البيئات الثقافية الحساسة.

أصوات القيادات النسائية في الإمارات العربية المتحدة والمنطقة: مضامين تثقيف وتطوير القيادات.

مقدمة ومعلومات عامة

هناك دعوات عامة في العالم العربي لتعزيز مشاركة المرأة في القوى العاملة ورفع مستوى المواهب والمساهمة في الحيوية الاقتصادية في المنطقة. ومع وجود بعض التباين والتنوع في الأعراف الثقافية في المنطقة ومجلس التعاون لدول الخليج العربي، إلا أن الجميع يتفق على أن مشاركة المرأة في قوى العمل وتقدمها إلى مواقع قيادية هو من أهم متطلبات الاقتصاد الحيوي والقدرة على المنافسة عالمياً. وهناك القليل من الدراسات التي توفر خارطة طريق مرشدة لتطوير وتنفيذ برامج تثقيف القيادات النسائية في المنطقة بدءاً من الدراسة الثانوية وصولاً إلى المستويات التنفيذية. إن غرض الدراسة أدناه هو توفير بحث أولي حول قيادات الأعمال من النساء الإماراتيات من أجل تمكين أصحاب القرار في مجالات التعليم العالي والحكومة والأعمال من وضع أجندة لبرامج وسياسات وممارسات فاعلة لتثقيف القيادات النسائية وتنميتها.

هناك تفاوت كبير في عدد النساء الموظفات والعاملات في العالم العربي عموماً وكذلك في مجلس التعاون لدول الخليج العربي. وتكشف الأبحاث أنه بالرغم من أن أعداد النساء المسجلات في الجامعات تفوق أعداد الرجال في دول مجلس التعاون، وأن ٦٥٪ من الخريجين هم من النساء، إلا أن مشاركتهن في القوى العاملة ما تزال دون المستويات العالمية التي تتراوح بين ٤٠ و ٥٠. وعلى الرغم من أن عام ٢٠٠٢-٢٠٠٣ قد شهد تفوق عدد النساء المسجلات للتعليم العالي على الرجال نسبة ٧٧٪، إلا أن ذلك لم ينعكس على مشاركتهن على المستوى الاقتصادي. ففي عام ٢٠٠٣ لم يتجاوز عدد النساء العاملات في الإمارات نسبة ٢٣٪ من إجمالي القوى العاملة. وفي الإطار ذاته، تشير المصادر الحكومية إلى أن النساء يشكلن ما نسبته ٢٠٪ من القوى العاملة في القطاع العام في حين لا تتجاوز نسبتهن في القطاع الخاص ٤٪ وساهم الدعم الحكومي بدور جوهري. متزامناً مع المتغيرات الاجتماعية وتطور النظرة العامة حول عمل المرأة. ونظراً لتنامي الحاجة إلى مساهمة النساء بدور فاعل في قيادة المجتمع، فإن التناقض بين مستوى التعليم الذي يحصلن عليه مقارنة بحجم مشاركتهن في العمل هو موضوع جدير بالبحث والدراسة.

ضرورة إجراء الأبحاث

هناك دراسات محدودة حول القيادات في المنطقة، وكذلك الأمر بالنسبة للجهود التي تنظر إلى الصفات والخصائص القيادية بعين تأخذ في الاعتبار النوع الاجتماعي والأعراف الثقافية. قام مشروع دراسة رائدة الأعمال الإماراتيات، الذي تمّوله منحة فولبرايت ويجري بالتعاون مع "جامعة زايد"، بتحديد تعريف سيدات الأعمال لمفهوم الريادة، كما يدرس سمات وخصائص الريادة لديهن ويبحث في تجاربهن ودوافعهن ودرس التحديات التي تواجه المرأة سواء على المستوى الشخصي أو في الأعمال. وكشفت مقابلات مفصلة أجريت مع سيدات الأعمال أن المفاهيم التقليدية السائدة في المنطقة حول زعامة الرجل ليست دقيقة. فالدعم العائلي والإيمان القوي عزز من الثقة بالنفس ولم يشكل الدين أي عائق. واشتملت تعريفات سيدات الأعمال للنجاح على تحقيق التوازن مع العائلة.

وامتلك هؤلاء السيدات حوافز لاكتساب خبرات جديدة ومواجهة التحديات واغتنام الفرص، كما أنهن يسعين لرد الجميل إلى وطنهن وتغيير الصورة السائدة عن المرأة العربية. واشتملت تعاريفهن للريادة على التحلي بالديمقراطية ومشاركة الأفكار والتسلح برؤية واضحة إزاء ثلاث قضايا هي: الإحساس بالمسؤولية وبأهمية دورهن في العائلة وفي الأعمال، والإيمان، والقدرة على رد الجميل. واعترفت العديد منهن بالتحديات التي ترافق الدور الريادي الذي ينبغي على المرأة القيام به في البيت ومع العائلة. وأشار العديد منهن أيضاً إلى نقاط القوة والفضائل والمزايا التقليدية لمهاتهن وجداتهن، بما في ذلك المرونة وأخلاقيات العمل ومهارات التفاوض العالية والقدرة على توزيع الأدوار بين العائلة والعمل. ومن شأن هذا الإرث الغني من الريادة توفير إطار جيد للنساء الإماراتيات. وبصفتهم قيادات، فإنهن يدركن أهمية إشراك الآخرين مع الاحتفاظ في الوقت ذاته باتخاذ قرارات حاسمة، وتوكيل الآخرين بمهام محددة وتمكين الموظفين من اتخاذ القرارات ومعاملة الموظفين كأنهم أفراد من العائلة. وينظر إلى العديد من هذه الممارسات على أنها عوامل حاسمة وضرورية للإدارة الفاعلة في عالم الشركات اليوم. ومن العوائق التي واجهت المرأة هي الأنماط السائدة، والصراع بين العائلة والعمل.

يعكس العديد من هذه النتائج قضايا مشابهة تواجه سيدات الأعمال الرياديات في مختلف أنحاء العالم، إلا أنه تجدر ملاحظة أن سياق فهم تعريفات القيادة والريادة والنجاح لها جذور في دورهن كنساء مسلمات. وبالرغم من العديد من هذه الخصائص قد ينظر إليها على أنها "أنثوية" إلا أن العديد منها أيضاً يعكس قيماً دينية وثقافية تسهم في مميزات القيادة والنجاح لدى سيدات الأعمال الإماراتيات.

مضامين تثقيف القيادات النسائية

ما هي إذاً التوصيات والمضامين التي خرج بها هذا البحث بشأن تعليم القيادات النسائية في الإمارات العربية المتحدة والمنطقة؟ إن أفضل الممارسات في تعليم القيادات تتضمن تصميم منهاج يركز على الأبحاث ويحدد احتياجات المرأة، وعلى مستوى الدراسات العليا، ينبغي إعطاء أهمية خاصة للمساقات التي تركز على ديناميكيات النوع الاجتماعي (ذكر أو أنثى) ضمن إطار ثقافي. ويمكن الاستفادة من بيانات خاصة بكل دولة من أجل وضع استراتيجيات مدروسة وسباق واضح لإعداد النساء لتولي أدوار قيادية.

يتطلب وضع البرامج التعليمية للقيادات النسائية إجراء أبحاث ذات صلة وفي الوقت المناسب من أجل تحديد محتويات المنهاج وأسلوب تقديمه، وبإمكان السياسات الحكومية تشجيع تعليم القيادات في مرحلة مبكرة من خلال دعم المناهج التي تقوم على التفكير النقدي. ويمكن لكل من برامج المنهاج والأنشطة اللاصفية المساهمة في تطوير المهارات والكفاءات القيادية وتوفير نماذج نسائية قوية بما يساعد النساء في التعامل مع أقرانهن الذكور. وفي الوقت الذي تسهم فيه بيئة التعليم المنفصل بين الذكور والإناث في تمكين الإناث، إلا أن التعليم المختلط والمتنوع يسهم أيضاً في توفير مجموعة كبيرة من التجارب التي يتعلم منها القادة.

وثمة حاجة لمزيد من البحث من أجل تحديد محتوى المنهاج في التعليم العالي وإعداد القيادات النسائية الشابة للعمل في القطاع الخاص. وإلى جانب الثقافة الإدارية الصارمة، تحتاج السيدات الشابرات إلى خبرات تدريبية عملية وتعليم قيادي بما يتيح لهن إدراك نقاط قوتهن كنساء عربيات قيادات يمتلكن هوية متكاملة ومتناغمة كزوجات وأمّهات.

وينبغي أخذ العوامل الفردية والمؤسسية التي تؤثر على المرأة في الاعتبار عند وضع برامج التعليم الإداري بحيث تدرك جميع القيادات المستقبلية - رجالاً ونساءً - مسؤولياتها في الشركات ذات البيئات المتنوعة. وبشكل مشابه، ينبغي تثقيف الرجال حول تغير الأدوار في الحياة الشخصية والعائلية إضافة إلى إكسابهم



قدراً من الحساسية حول المفاهيم الذكورية السائدة في مواقع العمل.

إن إقامة التحالفات الاستراتيجية والتعاون بين مؤسسات التعليم العالي والمنظمات غير الحكومية والبرامج التي تخطى برعاية حكومية من شأنه تمكين الأبحاث وتشجيع دراسة أفضل الممارسات المطبقة في الغرب. ويجب أن تتضمن الاستراتيجيات الشخصية والمؤسسية للقيادة الناجحة احترام القيم الثقافية التراثية مع اعتماد أفضل الممارسات من الغرب. كما ينبغي أن تحدد الدراسات موقف الرجال وسلوكهم إزاء النساء كزميلات وأقران ومديرات وقادة.

وتتجلى أهمية استثمار كامل طاقة النساء في الإمارات العربية المتحدة في ضوء الحاجة إلى مشاركة أصحاب الكفاءات والمواهب الوطنية في إدارة النمو الاقتصادي الكبير والتطورات الاجتماعية السريعة التي تشهدها الدولة. ولا ريب في أن المنطقة والعالم بحاجة إلى الرؤية القيادية القوية والناجحة للمرأة الإماراتية.



التعليم: مقل قيادات الغد

”إن أحد أهم أسباب تحسن أوضاع المرأة في العالم العربي يرجع إلى ارتفاع عدد الإناث اللاتي يتلقين التعليم العالي“.

الدكتورة فاطمة الشامسي

الأمين العام جامعة الإمارات العربية المتحدة، دولة الإمارات العربية المتحدة

لمحة عامة

يعد التعليم الأداة المثلى لتمكين جميع النساء فضلاً عن أنه أحد المتطلبات الأساسية للقيادات النسائية. ولا شك في أن ارتفاع مستوى التحصيل العلمي لدى الإناث يؤدي إلى تمكين المرأة وتحقيق المساواة بين الجنسين بعدة طرق. إن تعليم الإناث، وبخاصة لما بعد المرحلة الابتدائية الأساسية، يؤدي إلى تعزيز مشاركة المرأة في القوى العاملة. كما أن قدرتها على الكسب تسهم في تعزيز دخل الأسرة والدخل القومي معاً، فضلاً عن التأثير الإيجابي على صحة الأطفال وغذائهم. ويسهم التعليم النظامي في تكريس الشعور بالعمل الجماعي والتنافسية وهي صفات وخصائص ومهارات قيادية مهمة. ويمكن لتعليم الإناث أيضاً أن يكون له أثر إيجابي على خيارات الإنجاب. إذ أظهرت الإحصائيات أن ارتفاع مستوى تعليم المرأة يسهم في انخفاض معدلات الإنجاب، وتراجع معدل وفيات الأطفال، وتباطؤ سرعة النمو السكاني، وتحسين صحة الأسرة. كما يسهم انخفاض معدلات الإنجاب في تعزيز مشاركة المرأة في قوة العمل والمجتمع المدني والنشاط السياسي، مما يتيح لمزيد من النساء إمكانية الوصول إلى مناصب قيادية في حياتهن المهنية. فالمرأة المثقفة تكون أكثر نشاطاً في المجال السياسي ولديها إلمام أكبر بحقوقها القانونية وكيفية ممارستها. ولا شك في أن جميع هذه العوامل تسهم في تعزيز قيادة المرأة. الأمر الذي يسهم بدوره بشكل كبير في التنمية المستقبلية للعالم العربي.

شهد العالم العربي تقدماً ملحوظاً في إمكانية حصول المرأة على التعليم، ويمكن لهذا التقدم أن يرسم معالم مستقبل القيادات النسائية في العالم العربي، لاسيما وأن

التعليم يعزز فرص الوصول إلى المناصب القيادية. ويظهر الشكل ٢،١٤ ارتفاع معدل تعليم المرأة في المنطقة. كما ارتفع معدل تسجيل الإناث في مرحلتي التعليم الثانوي والعالي مما يعني تعزيز حصول المرأة العربية على التعليم العالي. (انظر الشكل ٢،١٥) وبعد التعليم العالي حجر أساس مهم للقيادات النسائية، إذ أن الحصول على شهادة جامعية أو دبلوم يحسن من فرص الحصول على عمل وتطوير الحياة المهنية. وبالتالي، فإن زيادة معدلات التسجيل في التعليم العالي تحسّن فرص عمل المرأة وتحتلها على متابعة حياتها المهنية. وفي العالم العربي، تكشف هذه النتائج عن زيادة مشاركة المرأة في قوى العمل وتراجع معدلات البطالة بين النساء، كما تبين في القسم السابق.

ويتعين هنا الانتقال من تحسن إحصائيات التعليم إلى تقييم دور التعليم بالنسبة للقيادات النسائية. ولمعالجة هذه المسألة، ينبغي طرح الأسئلة الآتية:

هل يوفر التعليم في العالم العربي الأدوات المناسبة التي تتيح وصول المرأة إلى مناصب قيادية؟ وما هو مدى تأثير المرأة بالظروف الحالية لمرحلتي التعليم الثانوي والعالي في العالم العربي؟

السيدات العربيات اللواتي تمت مقابلتهن في النسخة الأولى من ”تقرير المرأة العربية والقيادة“ هن قيادات بارزات في بلادهن، كما أنهن بغالبيتهن حاصلات على تعليم عالٍ. إلا أنه ينبغي الإشارة إلى أنه لا يمكن اعتبار أنهن يمثلن بشكل كامل القيادات النسائية في كافة أنحاء العالم العربي. فالعديد من القيادات النسائية حققن قدراً كبيراً من النجاح دون الحصول على نفس المستوى من التعليم.

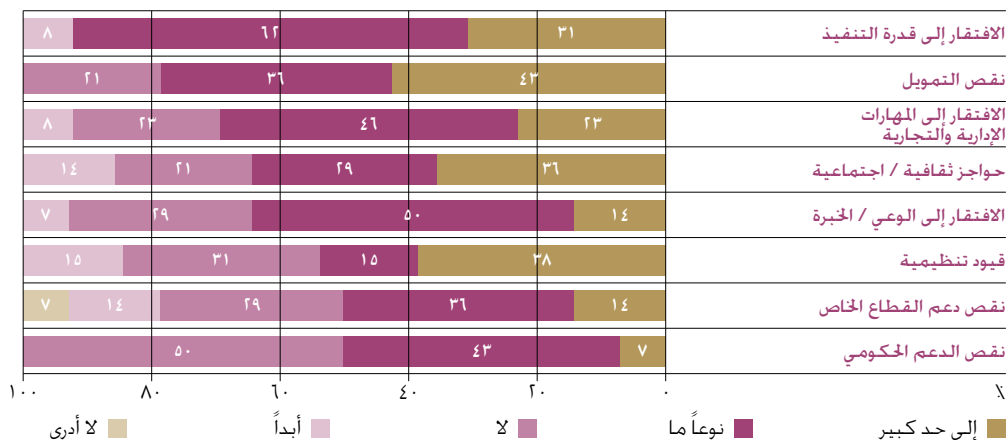
”لتحسين أوضاع المرأة في العالم العربي هناك ضرورة حيوية لمزيد من التحسين في النظام التعليمي في المنطقة“.

موضي دياب

المدير التنفيذي، شركة إبراهيم دياب التجارية، المملكة العربية السعودية

أبدت السيدات العربيات اللواتي تمت مقابلتهن في إطار هذه الدراسة تقديراً عالياً للفرص التعليمية التي حصلن عليها بغض النظر عن بلدانهن أو تخصصهن. إذ أن التعليم الجيد

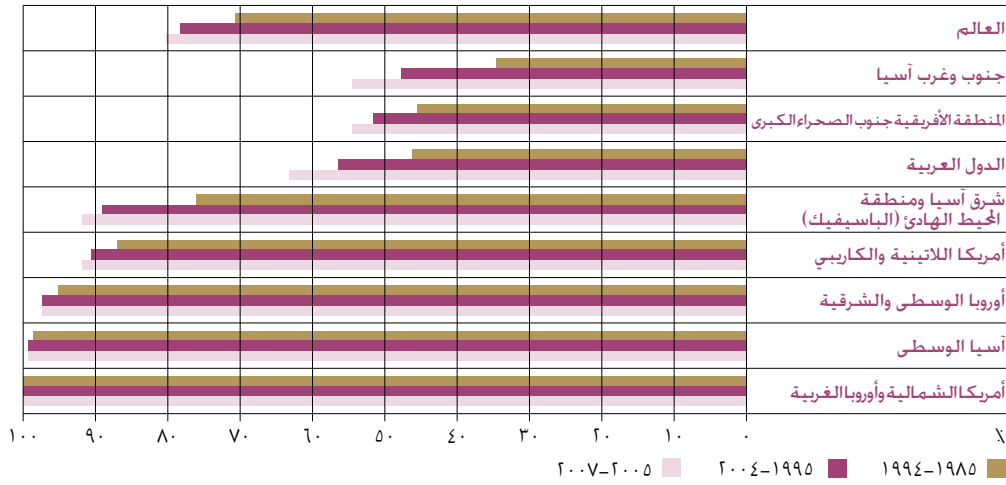
إلى أي مدى تعتقد أن النقاط الآتية هي تحديات تواجهها قيادات المجتمع المدني من النساء؟



الشكل ٢،١٣. القاعدة: ١٣ قيادات المجتمع المدني. تقرير المرأة العربية والقيادة

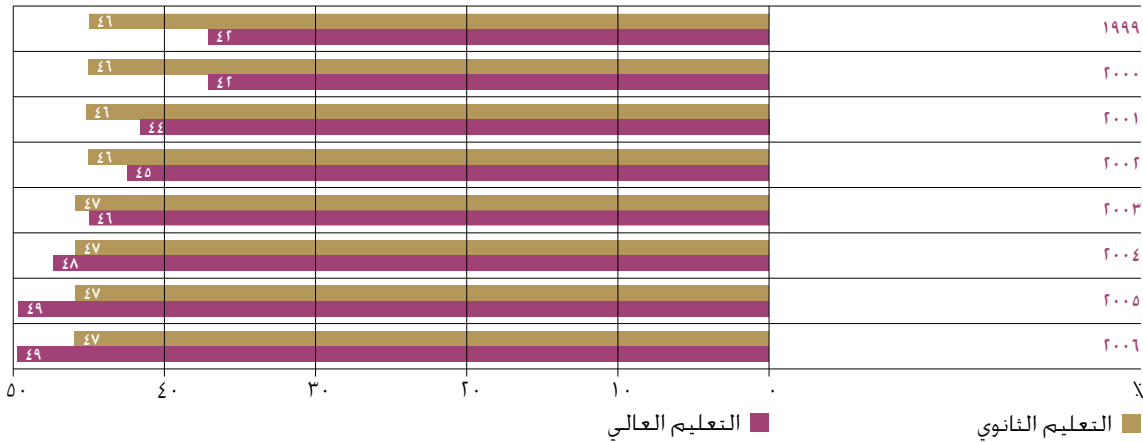


المعدلات الإقليمية (بالنسبة المئوية) للتعليم لدى الإناث البالغات



الشكل ٢.١٤ - المصدر: معهد الإحصاء في منظمة الأمم المتحدة للتربية والعلم والثقافة (اليونسكو) <http://www.uis.unesco.org> (كما في ٢ فبراير ٢٠٠٩)

النسبة المئوية لتسجيل الإناث في التعليم في العالم العربي ١٩٩٩ - ٢٠٠٦



الشكل ٢.١٥ - المصدر: معهد الإحصاء في منظمة الأمم المتحدة للتربية والعلم والثقافة (اليونسكو) <http://www.uis.unesco.org> (كما في ٢ فبراير ٢٠٠٩)

بإنفاق استثمارات كبيرة مؤخراً على تعليم المرأة. تشير أحدث البيانات إلى أن المعدلات الحالية للتسجيل والدوام في المدارس هي في مستويات مرضية، وأن أعداد الإناث المسجلات في التعليم العالي على امتداد العالم العربي قد فاقت أعداد الذكور (انظر الشكل ٢.١٦). وفي عام ٢٠٠٤، تم تسجيل نحو ٢٧ مليون طالبة وطالب في المدارس الثانوية، أي بارتفاع نسبته ٢٣٪ مقارنة بعام ١٩٩٩. وبين مؤشر تكافؤ النوع الاجتماعي لإجمالي معدل التسجيل في التعليم الثانوي والعالي أن المنطقة حققت تقدماً جيداً بتعاقب السنين بالنسبة للمساواة بين الجنسين (انظر الجدول ٢.٥). ففي عام ٢٠٠٧، كانت نسبة الإناث ٧٠٪ من بين الخريجين الجامعيين في العالم العربي، بينما سجلت دولة قطر معدلاً لافتاً في الجامعات بلغ أربعة مقابل واحد لصالح الإناث. وفي عام ٢٠٠٨، فازت النساء في المملكة العربية

بعد من المتطلبات الأساسية للنجاح، لاسيما بالنسبة للنساء الطامحات إلى الوصول إلى مناصب قيادية. ونظراً لتركيز "تقرير المرأة العربية والقيادة" على مفهوم القيادة، فإنه يعالج التطورات والمفاهيم المرتبطة بالتعليم الثانوي والعالي.

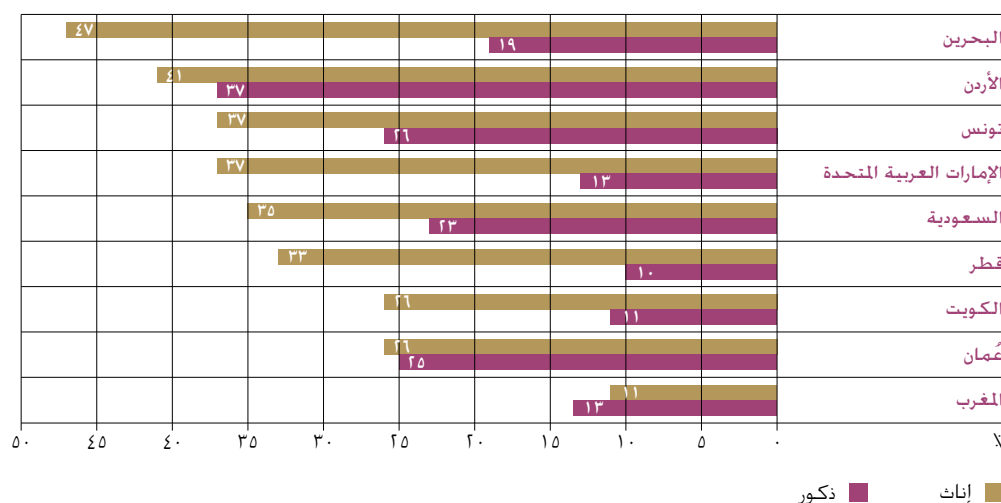
قلة من النساء القياديات وصلن إلى مراكزهن دون متابعة الدراسة الثانوية أو الجامعية. وعلى مدى السنوات العشر الأخيرة، قام العالم العربي عموماً باستثمارات ضخمة في قطاع التعليم، وبحسب تقرير صادر عن البنك الدولي في عام ٢٠٠٤، بلغ معدل إنفاق حكومات منطقة الشرق الأوسط وشمال أفريقيا على التعليم ٥,٣٪ من إجمالي الناتج المحلي وهو أعلى معدل على مستوى العالم. وبدأت بعض الدول، مثل تونس، هذه العملية قبل نحو خمسين عاماً. في حين أن قامت دول أخرى، مثل البحرين والإمارات العربية المتحدة،

السعودية بـ ٨٦ من أصل ١٢٧ فرصة لبرامج الدكتوراه.

ومع ذلك، ما زالت هناك تحديات كبيرة أمام تعليم المرأة في المنطقة. وتتعلق أكثر المسائل إلحاحاً بنوعية التعليم. فالتعليم في الدول العربية، غالباً ما يفتشل في تزويد الطلاب بالقدرة على التحليل أو التفكير خارج الأطر التقليدية. وتعد مراعاة الفوارق بين الجنسين أحد الجوانب البالغة الأهمية في نوعية التعليم، إذ يتعين على النظم التعليمية مراعاة الاحتياجات الخاصة للفتيات والنساء. ولكي تتمكن المرأة من الوصول إلى مناصب قيادية، ينبغي على الدول تشجيع تعليم الإناث، وفي نهاية المطاف، مشاركتهن في قوى العمل أو في الشأن العام. وبدلاً من ذلك، فإن المناهج والمواد التعليمية ووسائل الإعلام في الدول العربية، والتي تلعب دوراً قوياً في تكوين الرأي العام، تميل إلى تعزيز الأدوار النمطية التقليدية التي تحرم المرأة من فرصة المشاركة على قدم المساواة في المجتمع^{٢٨}. مع أن الدول العربية تختلف في تعديل المناهج التعليمية. تونس والمغرب بدأنا في تعديل المناهج التعليمية للمرأة منذ عقود، ولكن ما تزال هناك فوارق في نوعية التعليم العام، ويتعين على العديد من الدول العربية أن تقطع شوطاً طويلاً في عملية تعديل المناهج الدراسية والتعليم للمرأة.

٢٨. مكتب المرجع السكاني: تمكين النساء وتنمية المجتمع: تعليم الإناث في الشرق الأوسط وشمال أفريقيا

مؤشر لمعدلات التسجيل في التعلم العالي بحسب النوع الاجتماعي



الشكل: ٢,١٦ - المصدر: المنتدى الاقتصادي العالمي. تقرير الفجوة في النوع الاجتماعي ٢٠٠٨

جدول مفصل تكافؤ النوع الاجتماعي لإجمالي معدل التسجيل في التعليم الثانوي والعالي

	٢٠٠٣		١٩٨٥		١٩٧٠	
	التعليم العالي	التعليم الثانوي	التعليم العالي	التعليم الثانوي	التعليم العالي	التعليم الثانوي
الجزائر	١,٠٨	١,٠٧	٠,٤٧	٠,٧٤	٠,٢٥	٠,٤١
البحرين	١,٨٤	١,٠٦	١,٧٠	٠,٩٩	١,٢٩	٠,٧٢
مصر	-	٠,٩٣	٠,٤٦	٠,٧٠	٠,٣٧	٠,٤٩
العراق	٠,٤٥	٠,٦٦	٠,٦	٠,٥٧	٠,٣	٠,٤٣
الأردن	١,١٠	١,٠٢	٠,٩٣	١,٠٨	٠,٤٩	٠,٥٧
الكويت	٢,٧٢	١,٠٦	١,١٦	٠,٩١	١,١٦	٠,٨١
لبنان	١,١٢	١,٠٩	-	٠,٩٨	٠,٣٢	٠,٦٨
ليبيا	١,٠٩	١,٠٦	-	٠,٩٤	٠,١٣	٠,٢٣
المغرب	٠,٨٧	٠,٨٤	٠,٤٧	٠,٦٧	٠,١٩	٠,٤٢
عُمان	١,٣٧	٠,٩٦	٠,٦	٠,٤٩	-	-
قطر	٢,٨٦	٠,٩٧	٢,٦٣	١,١٠	-	٠,٧٢
السعودية	١,٥٠	٠,٨٨	٠,٧٨	٠,٦٥	٠,١	٠,٢٦
سورية	-	٠,٩٣	٠,٥٧	٠,٧٠	٠,٢٦	٠,٣٩
تونس	١,٢٨	١,٠٥	٠,٥٨	٠,٧	٠,٢٥	٠,٣٨
الإمارات العربية المتحدة	٣,٢٤	١,٠٦	١,٩٦	١,٠٠	-	٠,٣٢
اليمن	٠,٣٨	٠,٤٩	-	-	-	-
المتوسط	١,٤٠	٠,٩٤	٠,٩٥	٠,٧٩	٠,٤٢	٠,٤٨

الجدول ٢,٥ - المصدر: البنك الدولي. الدروب غير المطروقة في الشرق الأوسط وشمال أفريقيا. ٢٠٠٨



دراسة حالة

أكاديمية القيادات النسائية الشابة	قطر
في يوليو ٢٠٠٨، أطلق المعهد الوطني الديمقراطي أكاديمية القيادات النسائية الشابة كبرنامج فريد يزود المرأة الشابة بالأدوات الفكرية والمعرفة المقارنة والمهارات العملية الضرورية للمشاركة بفاعلية في العملية السياسية. وبناء على محتوى البرنامج من المعلومات الأكاديمية المكثفة والتدريب العملي، يساعد المعهد الوطني الديمقراطي المشاركات في الحصول على فترة تدريب عملي في البرلمانات أو الأحزاب السياسية أو منظمات المجتمع المدني، بما يساعدهن على الاستفادة من المهارات التي اكتسبنها حديثاً في مجالات السياسة والقيادة وحشد التأييد. ويتخذ البرنامج من جامعة "جورج تاون" في قطر مقراً له مما يوفر بيئة أكاديمية وتعليمية تتيح تبادل الحوار والتفاعل بمنتهى الحرية. ومع أن أكاديمية القيادات النسائية الشابة برنامجاً إقليمياً، إلا أنه يمكن تطويره ليصبح برنامجاً يلبي متطلبات دول بعينها في أي جامعة أو دولة في منطقة الشرق الأوسط وشمال أفريقيا.	

تم تصميم البرنامج بغرض

- تعزيز قدرة النساء الشابات على الانخراط في العمل السياسي والمجتمع المدني
 - توسعة نطاق الفرص المتاحة للنساء الشابات لاكتساب خبرات مهنية عملية، وفي الوقت ذاته، الترويج لمنافع برامج التدريب الداخلي لدى المؤسسات المضيفة
 - تأسيس ودعم شبكة فاعلة من النساء الشابات اللواتي يشاركن في العمل السياسي و المجتمع المدني في الشرق الأوسط وشمال أفريقيا.
- على الرغم من أن النساء الشابات المشاركات في هذا البرنامج حاصلات على تعليم عالي، إلا أن النظام التعليمي لم يقدم لهن الإعداد الكافي حول كيفية استثمار مهاراتهم على النحو الأمثل.
- معظم النساء المشاركات لم تسنح لهن فرصة الحصول على تدريب رسمي والبعض منهن لم يسافرن خارج الوطن قط ولم تسنح لهن فرصة التواصل مع نظرائهن ممن يمتلكن أفكاراً مماثلة في الدول المجاورة. وبالتالي، يوفر البرنامج منصة ممتازة تجمع تحت مظلتها هؤلاء النساء سوياً وتتيح الاستفادة والتعلم من بعضهن بعضاً.

البرنامج يتكون من مرحلتين

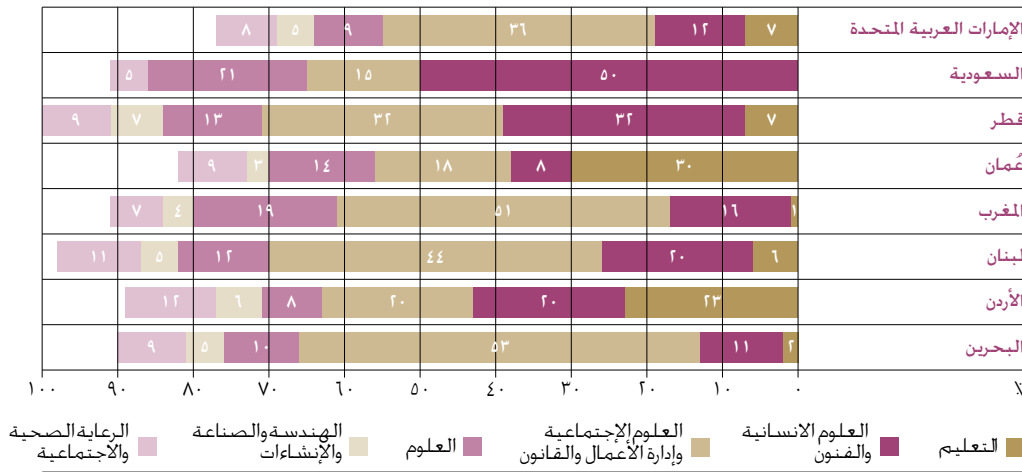
- أكاديمية التدريب: أكاديمية للتدريب المكثف تركز على:
 - (١) إرساء الأساس الفكري للقيادات السياسية النسائية للتصدي للقضايا السياسية ذات الصلة؛ (٢) توفير تدريب عملي يتمحور حول المهارات القيادية والسياسية، وتتولى مجموعة من الخبراء الأكاديميين والمختصين من مختلف أنحاء العالم إدارة هذا البرنامج التدريبي، حيث يستخدمون تقنيات ونماذج تدريبية تفاعلية وعملية. يضاف إلى ذلك أن معظم المدربات هن من النساء مما يتيح لهن فهماً أعمق للسياق الذي يعملن ضمنه.
- التدريب الداخلي: من أهم مكونات البرنامج هو العمل على توفير فرصة تتيح للمشاركات ممارسة المهارات المكتسبة حديثاً والحصول على خبرة مهنية في بلادهن. في أعقاب أكاديمية التدريب الصيفي، تعود المشاركات إلى الوطن لاستكمال دورة تدريب داخلي في مجلس البرلمان، أو حزب سياسي أو في إحدى منظمات المجتمع المدني. وعلى مدى ستة أشهر، تقضي المشاركات ما لا يقل عن شهرين في دورات تدريب داخلي من أجل اكتساب خبرة مباشرة في العمل السياسي. وبناء العلاقات مع الأحزاب السياسية، تحديد المشرفين عليهن، واكتساب مهارات القيادة. ومواصلة التعلم حول كيفية الانخراط بشكل أكثر فاعلية في العمل السياسي

انعدام الاهتمام بالنمو الوظيفي والتطلعات القيادية. وبالتالي، تميل المرأة في منطقة الشرق الأوسط وشمال أفريقيا إلى التوجه نحو مواضيع مثل العلوم الإنسانية والفنون والعلوم الاجتماعية، والتي يعد الطلب عليها محدوداً في سوق العمل (انظر الشكل ٢،١٧).

وفي الأردن، على سبيل المثال، كانت نسبة الإناث ١٠٠٪ من بين خريجين طلاب التعليم العالي ضمن تخصص التربية في عام ٢٠٠٥. أما في المغرب فقد كانت نسبة الإناث ٢٩٪ من بين خريجي العلوم الاجتماعية وإدارة الأعمال والقانون^{١٩}. وفي السنوات الأخيرة، ارتفع عدد النساء اللواتي اخترن العلوم والهندسة وإدارة الأعمال والقانون، إلا أن أعدادهن ما تزال أقل بكثير من الرجال، مما يحد من قدرة النساء في الحصول على وظائف واحتمال تولي مناصب قيادية في هذه المجالات. ويُظهر الشكل ٢،١٨ مثلاً يبين أن غالبية الباحثات النساء

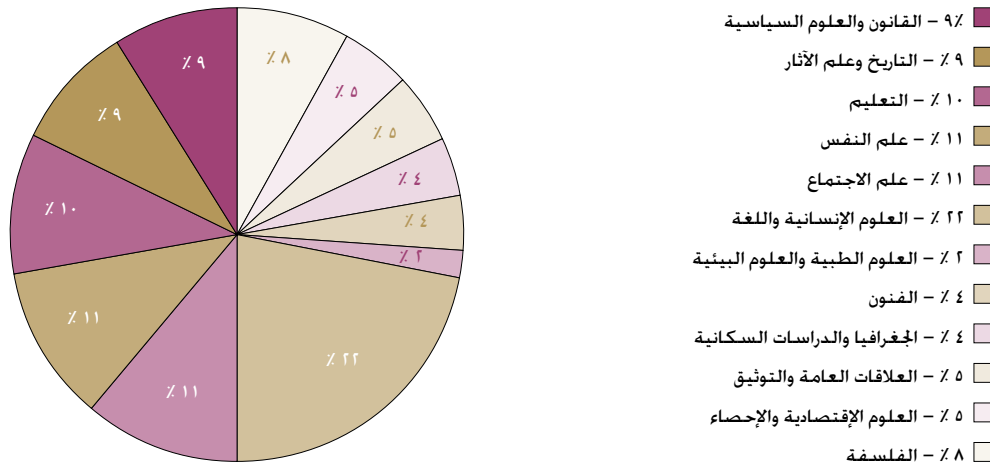
يشكل محتوى التعليم مصدر قلق كبير في مجال تعليم الإناث، وخاصة في ما يتعلق بتعزيز الدور القيادي للمرأة. فعلى مستوى المدارس، هناك قدر كبير من التفاوت بالنسبة لنوعية الدورات التدريبية للفتيات والفتيان، فقد تم تصميم المناهج الدراسية للبنات بحيث تعكس مسؤولياتهن المنزلية. وغالباً ما تركز مناهج البنات على المواضيع المنزلية بحيث توجد مستويات من الصعوبة تختلف باختلاف المراحل. أما على مستوى التعليم العالي، تقوم النساء بتحديد خياراتهن الأكاديمية تبعاً لسهولة الحصول على إذن للعمل من زوج المستقبل المحتمل. وهناك عامل رئيس آخر عند اتخاذ القرارات الأكاديمية يتمثل في إذا كانت المرأة ستتمكن في المستقبل من التوفيق بين الالتزامات العائلية والعمل. وهكذا فإن عملية اختيار مواضيع الدراسة تميل إلى تتبع نظرة العمل بدوام جزئي في المستقبل مع تضائل أو

النسب المئوية لتسجيل الإناث في التعليم العالي وفقاً للمجال العام ٢٠٠٦ / ٢٠٠٧



الشكل: ٢،١٧ - المصدر: معهد الإحصاء في منظمة الأمم المتحدة للتربية والعلم والثقافة (اليونسكو) <http://www.unesco.org> كما في ٢ فبراير ٢٠٠٩

نسبة الباحثات العربيات بحسب التخصص



الشكل: ٢،١٨ - المصدر: برنامج الأمم المتحدة الإنمائي، تقرير التنمية البشرية في العالم العربي، ٢٠٠٥

١٩. "Education Digest" ٢٠٠٧-٢٠٠٨. منظمة الأمم المتحدة للتربية والعلم والثقافة (اليونسكو). تمثل هذه الأرقام النسبة المئوية للإناث من طلاب التعليم العالي من خريجي مجال معين. ويمكن تفسيرها مثلاً بأن ٢٠٪ من خريجي "العلوم" هن إناث.

في العالم العربي يركز على مواد غير علمية (مثل الإنسانيات واللغات والعلوم الاجتماعية والسياسية وغيرها) وذلك مقابل العلوم الطبية و/أو البيئية.

وفي الوقت الذي شهد فيه تعليم الإناث في العالم العربي تقدماً كبيراً، ما يزال هناك تقصير في الجهود المنظمة الهادفة إلى بناء وتعزيز القدرات القيادية لدى المرأة. وتركز أفضل الممارسات العالمية في "البيداغوجيا" (أصول التدريس) على أهمية المشروعات الجماعية التي تتيح للدارسين تعلم كيفية العمل ضمن مجموعات وتطوير مهاراتهم القيادية. وتشدد هذه الممارسات على أهمية تطوير مجالس طلابية يكتسب الطلاب من خلالها الإحساس بالمسؤولية من خلال المشاركة في إدارة المدرسة وعملية اتخاذ القرار. وتحسين كل من مهاراتهم في الخطابة أمام الجمهور، وقدراتهم التخطيطية والتنظيمية. وتسهم المنتديات الطلابية والأنشطة غير المنهجية (اللاصفية) في غرس الحس التنظيمي والإداري لدى الطلبة. إذ أن المجموعات والنوادي الخاصة بالأنشطة غير المنهجية، لاسيما الرياضة ومجموعات النقاش، تعزز القدرات القيادية فهي تتيح للطلاب فرصة العمل ضمن مجموعات والقيام بدور قائد الفريق. وتمثل فرص المشاركة في المنتديات والأنشطة، مثل "نموذج محاكاة الأمم المتحدة"، خطوة إضافية مهمة للعمل بروح الفريق الواحد وتطوير القيادات.

ويتم اللجوء إلى البرامج الدولية والإقليمية لتبادل طلاب الكليات والجامعات من قبل المؤسسات الأكاديمية في العديد من الدول. وتتيح هذه البرامج للطلاب صقل مهاراتهم القيادية من خلال تعزيز الثقة بالنفس وإفساح المجال أمامهم لمواجهة تحديات غير تقليدية. ويعد "إيراسموس"، برنامج المفوضية الأوروبية الرائد لطلاب الدراسات العليا، نموذجاً مثالياً لتشجيع تبادل طلاب الكليات والجامعات في أوروبا^{٣٠}. وتعد برامج التدريب والإشراف مهمة أيضاً في عملية بناء المهارات القيادية، إذ إنها تتيح للطلاب اكتساب خبرة عملية ومهنية بما يعزز إمكانية حصولهم على وظيفة، فضلاً عن أنها تجعل توقعاتهم بشأن الحياة المهنية أكثر واقعية.

هناك بعض الجهود التي تبذل في العالم العربي من أجل دمج تنمية المهارات القيادية في النظام التعليمي. وتسهم أنشطة منظمة "آيسيك" العالمية، "AIESEC" (الجمعية الدولية لطلبة العلوم الاقتصادية والتجارية)، في تحويل الطلاب إلى قادة من خلال برامج التبادل الدولي في كل من الأردن والإمارات العربية المتحدة وقطر ولبنان والبحرين ومصر والمملكة العربية السعودية وتونس والمغرب^{٣١}. وتتخذ بعض الحكومات مبادرات فردية مثل برامج المنح الدراسية الخارجية التي لا تفرق بين الرجال والنساء. إلا أن هذه الجهود ما تزال مجزأة ولم يتم دمجها في النظام التعليمي الأساسي. وتفتقر المنطقة أيضاً إلى برامج الرعاية والتدريب والمشورة بشأن الحياة المهنية والتي يمكن لها أن تجمع القيادات النسائية العربية الحالية والمستقبلية (أي الطالبات العربيات). وتوجد في بعض المدارس (غالبيتها أجنبية أو خاصة) مجالس وجمعيات، إلا أنها لا تعد شرطاً إلزامياً من إدارة المدارس في الدول العربية. وينحصر وجود الفرق الرياضية وأندية النقاش والأنشطة المماثلة في عدد

محدود من المدارس. مما ينتج عنه محدودية نطاق تنمية القيادات النسائية. ويؤدي غياب هذه العناصر في النظام التعليمي إلى الحد من المهارات القيادية للطالبات في المنطقة. ناهيك عن خفض سقف المعرفة والمفاهيم بالنسبة للخيارات المهنية وتنمية الطموحات والنظرة للمستقبل لدى الطالبات.

أكدت القيادات النسائية العربية اللواتي تمت مقابلتهن هذه الاتجاهات في البيئة التعليمية في المنطقة. ومع أنهن أكدن الدور المحوري للتعليم في تنمية الشخصية، إلا أنهن أعربن عن قناعتهم بأن النظام التعليمي في المنطقة لا يحقق الفائدة المثلى المتوقعة منه. يضاف إلى ذلك أن غالبية القيادات النسائية العربية يتفقن على أن التعليم يؤدي ثماره فقط عند توافر الفرص في سوق العمل وفي ظل بيئة سياسية مواتية. ولا ريب في أن تحرير النظام التعليمي وما يمكن أن يحققه للمرأة في العالم العربي يشكل مهمة جديرة بالاهتمام من قبل الأجيال المقبلة.

٥٩٪ من القيادات النسائية العربية اللواتي تمت مقابلتهن يعتبرن أن التعليم في بلدانهن موات للمرأة الساعية نحو القيادة.

ولوحظ عدد من المفارقات في المنطقة عند إجراء المقابلات:

- في تونس والمغرب يعتبر النظام التعليمي مواتياً جداً
- في الإمارات العربية المتحدة والأردن، نصف المشاركات اعتبرن أن النظام التعليمي موات
- في لبنان والبحرين، يعتبر النظام التعليمي مواتياً بدرجة أقل
- في مصر والمملكة العربية السعودية، يعتبر النظام التعليمي غير موات للنساء الساعيات للوصول إلى مناصب قيادية

٣٠. معلومات حول إيراسموس من موقع <http://www.britishcouncil.org/erasmus-about-erasmus.htm?mtklink=zerasmus-homepage-mt-link-about-erasmus> كما في ١٨ فبراير ٢٠٠٩

٣١. آيسيك. انظر: www.aiesec.org

• **نوعية التعليم:** تمت الإشارة بشكل مكرر إلى نوعية التعليم باعتبارها تحدياً رئيساً للنساء اللاتي يتطلعن للمناصب القيادية. واشتكت السيدات الذين شملهن الاستطلاع من أن نظام التعليم في العالم العربي لم يعط الإبداع أهمية تذكر. وكذلك الأمر بالنسبة للتفكير النقدي وحل المشاكل. وغادر كثير من المقيمين في دول الخليج المنطقة للدراسة في المدارس والجامعات الأجنبية. ويمكن تلخيص تحديات النوعية الأكثر شيوعاً على النحو الآتي:

- النظام التعليمي لا يشجع التفكير المستقل أو الإبداعي
- هناك فجوات كبيرة في نوعية التعليم بين القطاعين العام والخاص
- لا يوجد رابط بين القطاعين العام والخاص والنظام التعليمي. الأمر الذي يؤدي إلى نشوء ثغرة في المهارات
- ينبغي توفير تدريب أفضل للمدرسين الذين يجب أن ينخرطوا في التفكير الإبداعي مع الطلاب
- افتقار التدريب على القيادة. إذ لا توجد برامج قيادية للشابات في العالم العربي وإن وجدت فهي قليلة جداً
- المناهج التعليمية تركز بشكل كبير على المسؤوليات المنزلية للإناث وعلى مسؤوليات العمل بالنسبة للذكور
- تميل الأنثى إلى دراسة العلوم الاجتماعية والفنون والعلوم الإنسانية مما يحد من قدراتهن التنافسية في سوق العمل
- الإفتقار إلى مؤسسات تعليمية رفيعة المستوى وعالية الجودة

«الاهتمام بالتعليم والتفكير النقدي هما من العوامل الحيوية للشابات أثناء مرحلة التعليم»

سمو الشبيخة حصة بنت خليفة آل خليفة
الرئيس التنفيذي لمؤسسة «إيجاز البحرين». ملكة البحرين

الأطر القانونية: الدعوة للمساواة وضمن الإنصاف

لمحة عامة

في جميع أنحاء العالم، ساهمت العولمة والاتجاه نحو التحديث في تحسين الإطار القانوني في ما يتعلق بالمرأة. ولم يكن العالم العربي مستثنى لهذا التوجه، حيث يجري تنفيذ التغييرات التنظيمية التي تصب في صالح المرأة في مختلف جوانب حياتها في جميع البلدان العربية. وفي حين أن دولاً مثل تونس قد احتضنت هذه التغييرات قبل عقود، فإن غيرها من البلاد العربية تعمل على اللحاق بالركب. ويجري التركيز على حقوق المرأة الشخصية والسياسية والاقتصادية، إضافة إلى تعديل القوانين التقليدية المستمدة أساساً من التفسيرات الدينية، لضمان هذه الحقوق للمرأة العربية.

من عناوين الأخبار: في يونيو ٢٠٠٨، وبمبادرة من «مؤسسة دبي للمرأة» وبالتعاون مع «برنامج محمد بن راشد لإعداد القادة»، تم إطلاق «برنامج الإمارات للقيادات النسائية» الذي يعد أول برنامج شامل لتنمية القيادات النسائية الوطنية في دولة الإمارات العربية المتحدة. وقام «برنامج محمد بن راشد لإعداد القادة» بتطوير نموذج فريد للتدريب خاص بـ «برنامج الإمارات للقيادات النسائية» بعد ما يزيد على عام من البحث والاستشارات مع خبراء من آسيا وأمريكا الشمالية وأوروبا. ويهدف البرنامج إلى ضمان تطوير القيادات النسائية في كافة شرائح المجتمع على المدى البعيد وبأسلوب منهجي، وقيادة التغيير بما يلائم احتياجات مجتمع متقدم ومنفتح، وتعزيز أثر القيادات النسائية على الصعيدين المهني والشخصي، وتمكين حكومة دبي بما يسهم في التطبيق الناجح «لخطة دبي الاستراتيجية» وضمان استمرارية تطوير النساء الإماراتيات

من عناوين الأخبار: في أكتوبر ٢٠٠٨، أطلق «مجلس التنمية الاقتصادية في البحرين» برنامجاً يهدف إلى تدريب ١٠٠ شابة وشاب بحرينيين على المهارات القيادية. وتبلغ تكلفة البرنامج ٢.٦ مليون دولار أمريكي، وقد تم اختيار المشاركين الذين تتراوح أعمارهم بين ٢٤ و ٢٨ عاماً. وتهدف هذه المبادرة إلى تطوير قدرات جيل الشباب البحريني وإعدادهم لتولي مهام إدارية.

التحديات

شهدت إمكانية الحصول على التعليم ومحتوى ونوعية التعليم تحسناً كبيراً. وقالت ٣٧٪ فقط من القيادات النسائية العربية اللواتي شاركن في الدراسة إن بيئة التعليم في بلدانهم غير مواتية للمرأة.

خصصت المملكة العربية السعودية مؤخراً مبلغ ١١.٨ مليار ريال سعودي (٣.١ مليار دولار أمريكي) لتحسين التعليم، منها ٤.٢ مليار ريال (١.١ مليار دولار) لتحسين البيئة التعليمية، و٣.٥٨ مليار ريال (٩٥٤.٦ مليون دولار) للأنشطة غير المنهجية، و٢.٩٤ مليار ريال (٧٨٤.٨ مليون دولار) لتدريب وتطوير المدرسين. و٩٨٠ مليون ريال (٢٦١.٣ مليون دولار) لتطوير المناهج^{٣٢}. ومع ارتفاع أعداد جيل الشباب وضرورة توفير ما يزيد على ١٠٠ مليون فرصة عمل بحلول عام ٢٠٢٠، تدرك الحكومات في كافة الدول العربية أن التعليم يشكل مفتاح التنمية الاجتماعية والاقتصادية. وبالمثل، خصصت الحكومة الاتحادية في دولة الإمارات العربية المتحدة مبلغ ٧.٤ مليار درهم إماراتي (٢ مليار دولار أمريكي) للتعليم في عام ٢٠٠٩ وتم تخصيص الحيز الأكبر من هذا المبلغ للرواتب والبنية التحتية والمبادرات الاستراتيجية التي أطلقتها الوزارة مؤخراً^{٣٣}.

ولكن ليكون التعليم أحد عوامل التمكين الإيجابية للقيادات النسائية، لا بد من التصدي للتحديات الآتية:

- **الأمية:** عند مقارنته ببقية الدول النامية، يعد معدل الأمية في العالم العربي من أعلى المعدلات على مستوى العالم، وتشكل الإناث ما يزيد على ثلثي الأميين البالغين. وإذا كان من الصعب الحصول على التعليم الابتدائي، فإن هذا يعني انعدام فرص الحصول على التعليم الثانوي أو العالي الذين يعدان من العوامل الأساسية للقيادة.

٣٢. زيادة ٥٠٪ في مخصصات الطلبة السعوديين في الخارج، نوفمبر ٢٠٠٨، من موقع صحيفة <http://www.khaleejtimes.com> كما في ٢٠ نوفمبر ٢٠٠٨
٣٣. شماغ، د. التعليم هو الاستثمار الصائب، نوفمبر ٢٠٠٨، من موقع صحيفة <http://www.gulfnews.com> كما في ٢٠ نوفمبر ٢٠٠٨

”هناك أشياء لا تعجبنا في قوانيننا. ولكن مقارنة القوانين والتنظيمات الحالية بتلك التي كانت سارية قبل خمس سنوات يعطي صورة إيجابية عن التقدم الذي أحرزناه“.

الدكتورة رويدا المعايطة

عضو مجلس الأعيان، الأردن

ومع ذلك، لا يمكن الاستهانة بتأثير النظام القانوني على فرص المرأة في الوصول إلى مناصب قيادية والنجاح كشخصية قيادية متمكنة. ومن الأهمية أن نفهم إذا كانت القوانين المعمول بها مواتية للنساء اللواتي يسعين للحصول على مناصب قيادية. وعلاوة على ذلك، فإن الفوارق الإقليمية تعد عنصراً رئيساً لتقييم مدى تسهيل البيئة القانونية في مختلف البلدان العربية لتعزيز الدور القيادي للمرأة.

تعتمد طموحات المرأة إلى حد كبير على الإطار القانوني للدولة الذي يعكس نظرة البلد إلى المساواة بين الجنسين. وقامت ١٨ دولة من أصل ٢٢ دولة عربية بالتوقيع على اتفاقية القضاء على جميع أشكال التمييز ضد المرأة “CEDAW”. ومع ذلك، فإن هذه الخطوة تمثل “الحلقة الأضعف ضمن سلسلة القانون الدولي لحقوق الإنسان”. ويرجع ذلك لأسباب عدة، بما فيها افتقار أنظمة تطبيق الاتفاقية للقوة، ولأنها تتيح للدول إبداء تحفظات عند التوقيع على الاتفاقية والمصادقة عليها. وقامت غالبية الدول العربية تقريباً بالتحفظ على بعض البنود عند المصادقة على الاتفاقية (لأسباباً في ما يتعلق بإرساء مبدأ المساواة بين الجنسين). الأمر الذي يلقي ظلالاً من الشك حول استعداد هذه الدول للالتزام ببنود الاتفاقية. وبرر عدد من دول المنطقة تحفظاتها بمختلف الحجج، أكثرها شيوعاً هي (١) التعارض مع التشريعات الوطنية، و(٢) التعارض مع أحكام الشريعة الإسلامية.^{٢٤}

ومرة أخرى، لامس هذا الموضوع وتراً حساساً لدى القيادات النسائية العربية.

رغم أن البيئة القانونية جاءت في المرتبة الثانية كأكبر مثير لتتمكن المرأة مقارنة بالعوامل الأخرى، فإن نسبة القيادات النسائية العربية التي رأت فيها عاملاً مواتياً هي أكبر من ممن اعتبرنها غير مواتية. فقد اعتبرت ٤٦٪ أن البيئة القانونية “مواتية أو مواتية جداً”، في حين أن ٤٢٪ اعتبرنها “غير مواتية أو غير مواتية بدرجة كبيرة”.



نظرة مركزة

دروس من تونس والمغرب في مجال حقوق المرأة

الدكتورة منيرة م شراد، أستاذ مشارك قسم العلوم الاجتماعية - جامعة تكساس، أوستن، الولايات المتحدة الأمريكية

تعمل الدكتورة منيرة شراد، المؤلفة والباحثة الحائزة على العديد من الجوائز، على دراسة حقوق المرأة وتطور قانون الأسرة خلال العقود الخمسة الماضية في المملكة المغربية. وكشفت في بحثها عن أثر التفسيرات المختلفة للشريعة الإسلامية على اختلاف نموذج التنمية الاجتماعية، حيث شهدت تونس تحقيق إنجازات هامة على مستوى حقوق المرأة بعد انتهاء مرحلة الاحتلال الفرنسي، وهو الأمر الذي لم يحدث في المغرب والجزائر خلال الفترة ذاتها.

تركز ملاحظاتي في العرض الآتي على البحث الذي أجريته في تونس والمغرب وهما دولتان قامتا بإصلاحات جذرية على صعيد قانون الأسرة، حيث جُح البلدان في تعزيز حقوق المرأة ضمن نطاق الأسرة والمجتمع عموماً مما يساعدنا على استخلاص الدروس من تجاربهما.

تكافح العديد من النساء في العالم العربي عموماً من أجل تغيير قوانين الأسرة، وتتمثل التحديات الرئيسية التي يواجهنها في حصولهن على حرية اتخاذ قرارات حول حياتهن الشخصية في مسائل مثل الزواج والطلاق، إضافة إلى إذا ما كان القانون يعطي حق القرار في أمورهن لأشخاص آخرين مثل الأب أو الزوج أو الأقارب. ومن المعروف أنه وجد في الماضي والحاضر العديد من التفسيرات للشريعة. وهناك طريقة بسيطة للنظر إلى قوانين الأسرة في بلدنا وهي تلخص في أن القراءة المتحررة والعصرية للشريعة تعطي المرأة قدراً من الاستقلال الذاتي في حين أن التفسيرات المحافظة للشريعة تحرم المرأة أي قسط من الاستقلالية.

بدأت الإصلاحات في تونس في عام ١٩٥٦ مع سن قانون الأحوال الشخصية (CPS) وتابعت هذه الإصلاحات سيرها بخطى حثيثة منذ ذلك الحين مع إضافة تعديلات تعزز حقوق المرأة في العائلة. وفي المغرب، لم يبدأ تطبيق إصلاحات مشابهة إلا في عام ٢٠٠٤ مع إصدار قانون جديد للأسرة. ويجدر هنا الإشارة إلى أن القانون المغربي كان قريباً إلى حد ما من القانون التونسي إلا أنه لم يكن يماثله من حيث إعطاء المرأة جزءاً من حقوقها. وهناك ميل للقول إن المغرب العربي عموماً أكثر حرراً من المشرق العربي وذلك بسبب تأثره بفرنسا. إلا أن هذا القول ليس دقيقاً إذ إنه يتجاهل فوارق كبيرة ضمن دول المغرب العربي، فالمرأة الجزائرية تخضع منذ مدة طويلة لتشريعات محافظة في مجال الأسرة، كما تعين على المرأة المغربية الانتظار حتى عام ٢٠٠٤ لترى تطوراً فعلياً في القانون، أي عقب المرأة التونسية بنحو نصف قرن.

ولإدراك العوامل التي أدت إلى الإصلاحات المتحررة في كل من تونس والمغرب، علينا النظر إلى الظروف التي سادت في تونس خلال خمسينيات القرن الماضي وكذلك في المغرب في عام ٢٠٠٤. وتنطبق تفسيرات مختلفة على هذين البلدين. وكذلك الأمر بالنسبة لما يمكن للنساء حالياً في باقي الدول العربية أن تحاول استنساخه من تجربتيهما. ففي تونس ارتبطت الإصلاحات إلى حد كبير بقيادة الحركة الوطنية وبطبيعة المجتمع الذي أرادت تلك القيادة تكوينه في أعقاب الاستقلال من حكم الاستعمار الفرنسي في الخمسينيات. فقد كان قانون الأحوال الشخصية جزءاً من رزمة قوانين تهدف إلى تأسيس الدولة الوطنية. وعقب وضع القوانين، بدأت أعداد معتبرة من دعاة حقوق المرأة تظهر في المجتمع التونسي خلال ثمانينيات القرن الماضي. وفي الوقت الحاضر، أصبحت النساء فاعلات في حماية الحقوق التي حصلن عليها من قانون الأسرة والأحوال الشخصية. وعلى سبيل المثال تقوم النساء بنشر المعلومات حول قانون الأحوال الشخصية ومساعدة النساء غير المثقفات في تطبيق القانون ومراقبة تنفيذه. وشاركت النساء أيضاً في النقاشات الوطنية حول تعديل قانون الأحوال الشخصية منذ ثمانينيات القرن الماضي وحتى اليوم.

أما التطورات في المغرب فقد كانت مختلفة تماماً في عام ٢٠٠٤. فقد قامت النساء من دعاة حقوق المرأة بدور محوري في تعديل القانون، حيث قمن بتنظيم أنفسهن في جمعيات وعملن في إطار الثقافة الإسلامية. وتفادين المواجهات المباشرة مع التقاليد والأعراف الاجتماعية والثقافية. واتبعن منهجية معتدلة في حفر المرأة وفي إيضاح مطالبهن. واستخدمن مقولات مثل: "نحن مسلمات ونريد المحافظة على ديننا ونحن نريد الإسلام الذي يأخذ المرأة بعين الاعتبار".

وقامت بعض هؤلاء الداعيات بدراسة الشريعة وأصبحن على اطلاع واسع بالمدارس الدينية مما مكنهن من مناقشة النصوص الدينية مع الرجال المحافظين. ويكتسب قيام عدد من النساء بهذه الأنشطة أهمية كبرى في حالة المغرب. وعلاوة على ذلك، قامت القيادات النسائية بالاتصال مع مجموعة كبيرة من النساء وقمن بإشراكهن في النقاشات الدائرة. وبالتالي أصبحت النساء من البلدات الصغيرة واللاتي ينتمين إلى طبقات فقيرة أو محرومة مهتمات بالقضية. وهناك عامل مهم ألا وهو أن عاھل المغرب أبدى تقبلاً لفكرة الإصلاح. ولأسباب عديدة يصعب إيجازها هنا فقد أبدى عاھل المغرب انفتاحاً على فكرة تعديل قانون الأسرة. وكان هذا الانفتاح عاملاً مهماً عزز جهود القيادات النسائية التي لعبت دوراً محورياً في إحداث التغيير.

من الصعب نقل نموذج الإصلاح الذي أجرته تونس في خمسينيات القرن الماضي إلى الزمن الحاضر إذ إن ذاك التغيير كان نتاج لحظة تاريخية معينة كانت فيها القيادات الوطنية ملتزمة بتكوين دولة قومية في أعقاب الخلاص من حكم الاستعمار. وحتى عندما كانت النساء يشاركن في السياسات الوطنية فإنهن كن متحدثات مع الرجال في الكفاح ضد الاستعمار وليس من أجل تحقيق المساواة بين الجنسين. وما من أحد يستطيع إعادة تكوين تلك الظروف التاريخية اليوم، إلا أنه يمكننا التعلم من تجربة تونس منذ ثمانينيات القرن الماضي ومن تجربة المغرب في عام ٢٠٠٤. واليوم، تشير التجربة التونسية إلى أنه وعقب تحقيق الإصلاحات، يمكن لدعاة حقوق المرأة لعب دور فاعل في حمايتها ومنع العودة إلى الوراء. إضافة إلى القيام بدور محوري في مراقبة تطبيق القوانين الجديدة.

وفي عام ٢٠٠٤، اتسمت مشاركة المرأة في الحياة العامة بتركيزها على قضايا المساواة بين الجنسين وعلى حقوق المرأة في قانون الأسرة. ونستطيع تعلم العديد من الدروس المفيدة من تجربة المغرب. أولها أن المرأة قادرة على إحداث تغيير عند مشاركتها في النقاشات العامة حول القوانين. لاسيما وأن هناك الكثير من النقاشات الدائرة حالياً على المستويين المحلي والعالمي وعلى النساء المشاركة فيها. وثانياً، إن النساء اللاتي ثقفن أنفسهن في مجال تفسير الشريعة والنصوص الدينية، هنّ الآن في موقع أفضل للمشاركة في نقاشات تروج لصالح إجراء الإصلاحات. ويعني هذا أنه يتعين على مزيد من النساء العمل في مجالات مثل القضاء والحمامة. وثالثاً، إن دعاة حقوق المرأة قادرين على تحقيق نتائج أفضل عند توفر إمكانية التواصل مع شريحة واسعة من النساء في بلادهم. ورابعاً، إن العمل ضمن النظام والمؤسسات واحترام التقاليد الإسلامية مع المطالبة بالتغيير يعزز فرص النجاح. وبالرغم من أنه لا يمكن لأي دولة إستنساخ ظروف بلد آخر، إلا أن القيادات النسائية في العالم العربي قادرة على التعلم من تجربة أقرانهن في بلاد أخرى.

المتصلة بالمرأة السعودية (مثل تكاليف الزواج والمهور وغيرها). وبالتالي، فإن التحول الاجتماعي يؤدي إلى صدور قوانين تمكن المرأة من المشاركة في الشأن السياسي.

من عناوين الأخبار: بتاريخ ١٤ فبراير ٢٠٠٩، تم تعيين امرأة في منصب نائب وزير التربية في المملكة العربية السعودية، وهو أعلى منصب تشغله امرأة في تاريخ المملكة. وتم تعيين نوره الفايز، التي تعمل حالياً في المعهد السعودي للإدارة العامة، في منصب نائب وزير التربية لشؤون تعليم البنات، وذلك في إطار تعديل وزاري وعسكري وقضائي.

من عناوين الأخبار: في فبراير ٢٠٠٨، أصدر صاحب الجلالة الملك حمد بن عيسى آل خليفة، عاهل مملكة البحرين، مرسوماً ملكياً بتعيين فاطمة حبيب ثالث قاضية في المملكة بعد منى الكواري وضحى الزياتي.

من عناوين الأخبار: في أغسطس ٢٠٠٩ ولأول مرة في تاريخ مدينة مراكش المغربية، تم انتخاب فاطمة الزهراء المنصوري لترأس منصب العمودية.

ونظراً لمجال هذه الدراسة، يركز الاستبيان فقط على استكشاف القوانين التي تؤثر على القيادات النسائية.

إن ما يجعل من دراسة الإطار القانوني للدول العربية مسألة صعبة هو أن القوانين تتداخل مع أحكام الشريعة، وفي حين أنه لم يتم صياغة مواد الشريعة الإسلامية الخاصة بالزواج والطلاق بشكل قانوني حتى القرن العشرين. ومن هنا، ينبغي الأخذ في الاعتبار السياق الذي تمت فيه كتابة هذه القوانين في الأساس، مثل أن المسؤول عن المرأة على مر التاريخ كان الأب أو الزوج وليس الدولة.

”عندما تمت صياغة قانون الأحوال الشخصية في الخمسينيات، تبنت المشرع موقفاً مفاده أن الرجل كان يقوم بدور الوسيط في العلاقة بين المرأة (كمواطنة) والدولة. وكان قانون الأحوال الشخصية خط الدفاع الأول لحماية المرأة.”

**رم أبو حسان،
المشرف العام ”المركز العربي لتطوير حكم القانون والنزاهة“، الأردن**

”الرجل هو الذي تولى صياغة القانون، وبالتالي فقد صممه بحيث ينسجم مع مصالحه.”

**صفاء عبد الرحمن الهاشمي
رئيس مجلس الإدارة والعضو المنتدب لشركة ”أدفانتج“ للاستشارات، الكويت**

• **قوانين الأحوال الشخصية:** تستمد غالبية قوانين الأحوال الشخصية في منطقة الشرق الأوسط وشمال أفريقيا أحكامها من التفسيرات الدينية، والمعايير الثقافية التقليدية للنوع الاجتماعي. وغالباً ما تكون الأحكام التي يصدرها الرجال محافظة ومنحازة بالنسبة للنوع الاجتماعي. وهكذا، تغدو التقاليد الثقافية الدافع الأول للتوجه الشرعي للقوانين في المنطقة، ويصبح الدين الأداة الرئيسة لترجمة القيم الثقافية إلى الإطار القانوني. ففي دول مثل مصر ولبنان والأردن والمملكة العربية السعودية، تستمد قوانين الأحوال الشخصية أحكامها من السلطات الدينية، ويتم ترك الأمور للقضاة الدينيين (القضاة الشرعيين في المملكة العربية السعودية) المتأثرين إلى حد كبير بوجهة النظر المحافظة للقضاء الإسلامي التقليدي. إلا أن هناك تغييراً تدريجياً قيد التطور، إذ تقوم مصر بتعديل قانون الأحوال الشخصية لجعله أكثر إنصافاً للمرأة. وفي عام ٢٠٠٧، جرى الإعلان رسمياً عن قانون الأسرة في قطر الذي يعزز حقوق المرأة في مسائل الزواج والطلاق وحضانة الأطفال والإرث^{٣٥}.

• **الحقوق السياسية:** يضمن الإطار التشريعي لمعظم الدول في منطقة الشرق الأوسط وشمال أفريقيا الحقوق السياسية للمرأة وينص على مبدأ المساواة بين الجنسين في المشاركة السياسية (في العمليات الانتخابية، والحق في الترشح للمناصب العامة). وفي الوقت الحاضر، تمنح جميع الدول العربية حق المشاركة السياسية للمرأة. على الرغم من الضمانات التشريعية لحق المرأة في المشاركة السياسية، وبحسب برنامج الأمم المتحدة الإنمائي، فإن مستوى المشاركة الفعلي محدود نظراً لعدد من الأسباب، مثل الأيديولوجيات الدينية والثقافية التي لم تسمح بوجود بيئة مواتية لمشاركة فاعلة للمرأة في الحياة السياسية. ونتيجة لذلك، نرى أنه حتى بوجود الضمانات التشريعية لمشاركة المرأة في المجال السياسي، فإن المعدل الفعلي للمشاركة متدنٍ. وبدل هذا على أن مجرد إتاحة الفرصة للمرأة لتكون نشطة في الحياة السياسية هو شرط ضروري ولكنه ليس كافياً للمشاركة الفعلية، واقتدت دول مثل مصر والأردن والمغرب، بدول مثل فنلندا والنرويج وفرنسا والسويد في اتخاذ تدابير إيجابية، من خلال تحديد حصص للنساء في القوائم الانتخابية الحزبية. ونجحت هذه البلدان في زيادة نسبة النساء إلى الرجال في البرلمان. وفي حين أن هناك الكثير من الجدل بشأن هذه الحصص وبأنها تشكل ”تمييزاً ضد الرجل“، فيمكن لها أن تكون تدابير مؤقتة وحاسمة لتسريع ”المساواة الفعلية بين الرجل والمرأة“^{٣٦}.

ولكن على أرض الواقع فإن التغيير أخذ مجراه حتى في البلدان التي لديها أكثر السياسات تقييداً لمشاركة المرأة. ففي المملكة العربية السعودية، جاء تعيين امرأة في منصب نائب وزير التربية ليعكس تغيراً في البيئة السياسية. وعلاوة على ذلك، يقوم مجلس الشورى السعودي، وهو مجلس استشاري جميع أعضائه من الرجال، بدعوة النساء لمناقشة المسائل

٣٥. برنامج الأمم المتحدة الإنمائي تقرير التنمية البشرية في البلدان العربية لعام ٢٠٠٥
٣٦. برنامج الأمم المتحدة الإنمائي، برنامج إدارة الحكم في الدول العربية “POGAR” مبادرة المرأة والمواطنة: النساء في الحياة العامة - الدول العربية من موقع <http://gender.pogar.org/countries/country.asp?cid=15> كما في ١٨ فبراير ٢٠٠٩



دراسة حالة

مدونة	المغرب
صدر قانون الأسرة في المغرب (مدونة) في عام ٢٠٠٤، ويمثل هذا القانون تغييراً بنوياً يصلح نموذجاً للدول الأخرى في المنطقة، إذ إنه يطرح مجموعة من حقوق المرأة في مجالات مثل الطلاق والمسؤوليات العائلية. وجاء القانون الجديد ثمرة سنوات عدة من النقاش بين القيادات الدينية وعاهلين حكما المغرب ونساء ونشطاء وصحافيين وقادة هيئات سياسية وغير حكومية. وأتى القانون استجابة لمطالب المرأة بالحصول على حقوقها وحماية أطفالها وممتلكاتها والحد من التمييز والتهميش الذي يمنعها من المشاركة الكاملة في المجتمع. ومنذ صدور القانون أصبح بإمكان المرأة الاحتفاظ بحضانة أطفالها حتى في حالة الزواج مرة أخرى أو الانتقال بعيداً. كما أصبح يحق للمرأة البالغة أن تكون وصية على نفسها عوض الاعتماد على وصاية أحد أعضاء الأسرة من الذكور. ويتضمن "مدونة" الإصلاحات التالية:	

فرض القانون

- يعطي قانون الأسرة دوراً محورياً للقضاء في تطبيق أحكام القانون كما يعطي المدعي العام الحق بأن يكون طرفاً في كل إجراء قانوني ذي صلة بفرض شروط قانون الأسرة.

حقوق الأطفال

- أعطيت المرأة حق الاحتفاظ بحضانة أطفالها حتى في حالة زواجها ثانية أو عند الانتقال خارج المنطقة التي يقيم فيها زوجها.
- كما تمت حماية حق الطفل بالاعتراف ببنوته في حال عدم تسجيل الزواج رسمياً.

المساواة

- تم وضع الأسرة تحت المسؤولية المشتركة للزوجة والزوج.
- المساواة في ما يتعلق بحقوق وواجبات الطرفين.
- يحق للمرأة الراشدة الوصاية على نفسها. عوضاً عن الاعتماد على أحد أفراد الأسرة الذكور. ويمكن لها ممارسة الوصاية على نفسها بحرية واستقلالية.
- الحد الأدنى لسن الزواج هو ١٨ عاماً للرجال والنساء على حد سواء.
- إمكانية حصول الأحفاد من جهة الابنة على إرث من جدهم تماماً كما هو الحال بالنسبة للأحفاد من جهة الابن.
- يحق لكل من الصبيان والبنات اختيار الوصي عليهم بمطلق الحرية لدى بلوغ سن الخامسة عشرة.

الطلاق

- حق الطلاق محفوظ لكل من الرجال والنساء وتتم ممارسته تحت إشراف السلطات القضائية.
- تم إرساء مبدأ الطلاق بالتراضي تحت إشراف السلطة القضائية

تعدد الزوجات

- يخضع تعدد الزوجات إلى ترخيص من قاض وإلى شروط قانونية صارمة مما يجعل منه أمراً يكاد يكون مستحيلاً.
- يحق للمرأة وضع شرط في عقد الزواج ينص على امتناع زوجها من اتخاذ زوجات أخريات.
- وفي حال عدم وجود مثل هذا الشرط، ينبغي إخطار الزوجة الأولى عزم زوجها الاقتران ثانية، وإخطار الزوجة الثانية بأن الزوج المرتقب لديه زوجة أولى، وعلاوة على ذلك يحق للزوجة الأولى المطالبة بالطلاق نتيجة الأذى الذي تعاني منه.

تتضمن أحكاماً صريحة تحظر التمييز على أساس النوع الاجتماعي في مكان العمل. وتضمن كل من تونس ومصر والكويت والبحرين والمغرب حق المرأة في إجازة الأمومة ورعاية الأطفال. ويوفر قانون العمل الأردني للعاملين من الذكور والإناث حق أخذ إجازة طويلة لمرافقة الزوجة أو الزوج في حال انتقالها أو انتقاله إلى عمل جديد في منطقة أخرى من الدولة أو في الخارج^{٣٨}.

هناك العديد من الدول العربية التي تمتلك قوانين عمل مقيدة ولا تسهل تطور القيادات النسائية. ففي المملكة العربية السعودية، يحظر على النساء المشاركة في أي ميدان عمل باستثناء التعليم والرعاية الصحية للإناث (طبيبات أو ممرضات). كما تشدد القوانين السعودية بشكل صارم على الفصل بين الجنسين في مكان العمل. إلا أن التغيير قد بدأ في المملكة العربية السعودية مع تأسيس "اللجنة النسائية" في مجلس الغرف التجارية الصناعية السعودية والتي تهدف إلى تعزيز مشاركة المرأة السعودية^{٣٩} في سوق العمل وتوسعة نطاق الفرص ومجالات العمل المتاحة أمامها.

تختلف التشريعات الوطنية حول المساواة في التعويضات من دولة لأخرى في العالم العربي. ففي الكويت وليبيا وسوريا والعراق، هناك مساواة في التعويضات بالنسبة لنفس العمل. أما في البحرين، لا ينص القانون على ذلك. وتضمن كل من المملكة العربية السعودية وقطر المساواة في التعويضات في قطاع الخدمة المدنية^{٤٠}. ويؤدي عدم المساواة إلى تثبيط همة النساء الساعيات إلى مراكز قيادية ولكافة النساء عموماً.

تبين حالة المغرب الدور المهم للحركات النسائية في تعزيز قضية الإصلاحات القانونية لصالح المرأة في العالم العربي. وأدت هذه الحركات، مدعومة برضا الدولة، إلى تطبيق سياسات تقدمية في تونس والمغرب، إضافة إلى إرساء بيئة قانونية مواتية للمرأة. وربما كان قرب المغرب العربي من المنطقة الأوروبية - المتوسطية وعلاقاته الوثيقة عاملاً مساعداً في نجاح المنطقة في تحسين أوضاع المرأة. لاسيما وأنه قد تم وضع مبادئ توجيهية لتحسين أحوال المرأة في منطقة أوروبا والبحر المتوسط من خلال إدراج توصيات محددة في برنامج العمل الذي يستمر خمس سنوات واعتمدته قمة برشلونة لرؤساء الدول والحكومات في نوفمبر ٢٠٠٥^{٣٩}.

ويكتسب تضافر القوى بين مختلف الفئات ضمن الإطار القانوني أهمية خاصة بالنسبة للقيادات النسائية، إذ يمكن لقانون الأسرة أن يؤثر على التشريعات الاقتصادية طالما أن المرأة تعتبر في بعض الأحيان قاصر من الناحية القانونية. وفي بعض الأحيان، هناك قيود على حرية المرأة بالسفر لوحدها والتعامل مع رجال لا يمتون لها بصلة قرابة (أو التعامل معهم فقط من خلال رجل يمثلها) مما يحد من مجال نشاط المرأة، ويمثل تحدياً كبيراً. لاسيما بالنسبة لسيدات الأعمال والقائدات السياسيات اللواتي يحتم عليهن عملهن السفر بمفردهن والتعامل مع الرجال. وتجدر الإشارة هنا إلى أن أثر البيئة القانونية لا يقتصر على القيادات النسائية فحسب، بل يatal أيضاً المرأة العربية عموماً.

• **قوانين العمل:** تعمل العديد من الدول العربية على ضمان الحماية القانونية للمرأة العاملة من خلال الأحكام المتعلقة بتشريعات العمل. وينص الدستور الوطني في كل من الأردن ومصر على هذه الحماية، في حين أن قوانين العمل في تونس

القيود القانونية على عمل المرأة وتنقلها في الدول العربية، ٢٠٠٣			
الدولة	قيود على زمن وساعات العمل	قيود على أنماط العمل	قيود على الانتقال (ينبغي الحصول على إذن الزوج أو الوصي للسفر أو الحصول على جواز سفر)
الجزائر	نعم	نعم	لا
البحرين	نعم	نعم	لا
مصر	نعم	نعم	لا (كما في عام ٢٠٠٠)
الأردن	نعم	نعم	لا (كما في عام ٢٠٠٣)
الكويت	نعم	نعم	لا (كما في عام ٢٠٠٩)
لبنان	نعم	لا	لا
ليبيا	نعم	نعم	لا
عمان	نعم	نعم	نعم
المغرب	نعم	نعم	لا
قطر	-	-	نعم
السعودية	نعم	نعم	نعم
سوريا	نعم	نعم	(أ)
تونس	نعم	لا	لا
الإمارات العربية المتحدة	نعم	نعم	لا
الضفة الغربية وقطاع غزة	نعم	نعم	لا (كما في عام ٢٠٠٣)
اليمن	نعم	نعم	لا

المصدر: ٢٠١٦
 (أ) يمكن للرجل استخراج رسالة من وزارة الداخلية يقدمها إلى نقاط الجوازات لمنع زوجته أو قريبته من مغادرة الدولة - المصدر: البنك الدولي. النوع الاجتماعي والتنمية في الشرق الأوسط وشمال أفريقيا

٣٧. المفوضية الأوروبية، (٢٠٠٥) برنامج عمل الأوروبي - المتوسطي لمدة ٥ سنوات

٣٨. برنامج الأمم المتحدة الإنمائي، تقرير التنمية البشرية في البلدان العربية لعام ٢٠٠٥

٣٩. هيئة الإذاعة البريطانية "بي بي سي" نصائح للمرأة السعودية حول أزمة الزواج من موقع http://news.bbc.co.uk/1/hi/world/middle_east/1735965.stm كما في ١٧ فبراير ٢٠٠٩

٤٠. برنامج الأمم المتحدة الإنمائي، برنامج التنمية البشرية في البلدان العربية ٢٠٠٥

تشير نتائج "تقرير المرأة العربية والقيادة" إلى أن البيئة القانونية في تونس تعتبر مواتية جداً لصالح المرأة. وكذلك الأمر في المغرب والإمارات العربية المتحدة، ولو بدرجة أقل نوعاً ما. وساهمت الحركات النسائية القوية في تونس والمغرب في تسهيل تطور المرأة من خلال تمكينها اقتصادياً وسياسياً. إضافة إلى المساواة في النوع الاجتماعي ضمن النظام القانوني. ولعب قِرب شمال أفريقيا من أوروبا وعلاقاتها الوثيقة معها دوراً مهماً في تطور سياسات تقدمية بشأن المرأة. واعتبرت المشاركات في الدراسة أن البيئة القانونية في كل من المملكة العربية السعودية والكويت ولبنان ومصر غير مواتية للمرأة عموماً.

من عناوين الأخبار: في مارس ٢٠١٩، أصبحت ابتسام البدواوي أول قاضية مواطنة في دبي وثاني قاضية في الإمارات.

من عناوين الأخبار: في سبتمبر ٢٠١٨ رفضت النساء اليمنيات قبول صيغة جديدة لعقد الزواج لا تتطلب توقيع الزوجة بل موافقة الزوج أو الولي فقط. وقد طالبت رئيس الاتحاد النسائي اليمني رمزية الأرياني وزارة العدل بإلغاء القانون واستبداله بصيغة تشترط توقيع الزوجة.

التحديات

"يجب على جميع الدول العربية تعديل وتطوير القوانين والتشريعات بشكل دوري لتتلاءم مع التطورات الاجتماعية الحاصلة".

لينا الرجباني

محربة مالية واقتصادية، جريدة الحياة، لبنان

ما هي التحديات القانونية التي تواجهها القيادات النسائية العربية في طريقها للوصول إلى المناصب القيادية؟ لماذا تضع القيادات العربيات الإطار القانوني في مرتبة متدنية بين العوامل المساعدة في تمكين المرأة؟

من الواضح جداً أن تغيير الإطار القانوني في العالم العربي صعب للغاية، ففي بعض الأحيان ساهم التأثير القوي

ومع أن المنطقة العربية قطعت شوطاً كبيراً على صعيد المساواة بين الجنسين في قوانين العمل، ما تزال هناك قضايا بحاجة إلى معالجة، على سبيل المثال، هناك أعداد كبيرة من الإناث العاملات بموجب عقود مؤقتة مما يعني أنهن لا يتمتعن بحماية قوانين العمل. كما توجد نسبة لا بأس بها من النساء العاملات في الزراعة أو في الخدمة المنزلية ممن أيضاً لا تتوفر لهن حماية قوانين العمل. وفي بعض البلدان، هناك عدد من المناصب القيادية (مثل العمدة أو المحافظ أو عميد جامعة) التي تكون إما غير متاحة للنساء أو أنها متاحة حصراً للرجال (في وزارات معينة في المغرب، هناك وظائف لا يمكن للمرأة شغلها بموجب القانون). كما توجد أيضاً مشكلة التحرش الجنسي في مكان العمل، وبخاصة أن القانون لا يعاقب عليها ما لم تتداخل مع مستوى الجرائم الجنسية التي تعاقب عليها القوانين العربية.

وعلاوة على ذلك، من المخالف للقانون في بعض بلدان الشرق الأوسط أن تعمل النساء قاضيات، وفي بعض الحالات، حتى كمدع عام. (انظر الجدول ٢،٧) وفي البلدان التي لا يحظر فيها ذلك، يمكن للمرأة أن تواجه العديد من القيود في سلطاتها القضائية ويصعب عليها بلوغ مناصب رئيصة وبارزة في المحاكم العليا. وفي بعض المناطق، حيث ربما لا يوجد قضاة مختصون، نرى أشخاصاً ينصبوا أنفسهم قضاة شرعيين أو قبلين ويقوموا بإصدار "التشريعات" والفصل في القضايا محلياً. وغني عن القول أن معظم هذه النظم القضائية التقليدية تستبعد مشاركة المرأة. وثمة مسألة أخرى تمثل في أن القضاة الرجال ربما يمتلكون قدرة استبدادية هائلة في تطبيق وتفسير القانون. إن عدم حضور المرأة في المحاكم يحد من قدرتها في الوصول إلى النظام القانوني، وخاصة فيما يتعلق بالقضايا ذات الصلة المباشرة بحياتها والمتمثلة في الأسرة وقوانين الأحوال الشخصية^{٤١}.

"أحترم حرص الحكومة السعودية على أن تكون المرأة في موقع محترم، وتسعى الحكومة لتطبيق ذلك من خلال توفير فرص العمل في أكثر البيئات ملائمة، وليس في المواقع التي يكون فيها تقدم المرأة بطيئاً وغير مفيد".

رجاء مؤمنة،

مدير عام مركز الفيتوشر للتدريب العالي للنساء، المملكة العربية السعودية

القيود على مشاركة المرأة في القضاء	
القيود	الدولة
في يونيو ٢٠١٦، تم تعيين منى الكواري في المحكمة المدنية العليا كأول قاضية امرأة في البحرين. وفي عام ٢٠٠٧، تم تعيين ضحى الزباني في المحكمة الدستورية لتكون ثاني قاضية في البحرين. وأعقب ذلك تعيين فاطمة حبيب في عام ٢٠٠٨ في منصب قاضية في محكمة الجنابات البدائية، وبالمجمل، يوجد ٧ نساء في النظام القضائي في البحرين، ولا يوجد أي قاضية في القضاء الشرعي الذي ينظر في القضايا التي غالباً ما تؤثر على المرأة بشكل مباشر	البحرين
المرأة محرومة من العمل كقاضية	الكويت
العوادات والتقاليد تمنع المرأة من العمل كقاضية	عمان
لا يوجد قاضيات في قطر وذلك نتيجة الأعراف الاجتماعية وليس لأسباب قانونية	قطر
لا يسمح للنساء حالياً العمل كقاضيات أو محاميات	السعودية
في مطلع عام ٢٠٠٨، تم تعديل القانون الإماراتي ل يتيح للمرأة العمل في الإدعاء العام أو القضاء على المستوى الاتحادي. وفي مارس من نفس العام، تم تعيين خلود الظاهري أول قاضية في دائرة العدل في أبوظبي	الإمارات العربية المتحدة
الجدول ٢،٧ - المصدر: بيت الحرية، تقرير حقوق المرأة في الشرق الأوسط وشمال أفريقيا، ٢٠٠٩	

٤١. المركز العالمي للعدالة، عدم منع المرأة بالمساواة في الوصول إلى العدالة في الشرق الأوسط.

للمرأة. لكن هذه القاعدة لم تعد تعكس الواقع الموجود. وبالنسبة للقيادات النسائية العربية فإن مزايا وحقوق وواجبات المرأة يجب أن يتم وضعها في إطار قانون يأخذ في عين الاعتبار تغير الأزمنة وتطور المجتمع.

«إذا تم تفسير قوانين الشريعة بشكلها الصحيح فإنها ستشكل الداعم الأكبر للمرأة».

عواطف مراد.

المالك والمسؤول العام، مجموعة مدارس «بنتي الصغير» و«بيت المعرفة».
الملكة العربية السعودية

الدين: قوة النساء في الإسلام

لمحة عامة

هل هنالك دور للدين في تعزيز دور القيادات النسائية؟ ما هي المفاهيم التي تحملها المرأة إزاء الدين عندما يتعلق الأمر باختيار المهنة؟ هل أثر الدين على اختيارات القيادات النسائية في الوصول إلى القيادة؟

يشكل الدين جزءاً لا يتجزأ من نسيج الحياة العربية بشكل عام وهو يلعب دوراً محورياً في تشكيل دور المرأة في العالم العربي. فضلاً عن أنه الناظم الأساسي للعادات الاجتماعية وعلاقات الجنسين.

«تمتلك القيادات النسائية العربية شعوراً بالفخر بحضارتهن ودينهن وقيمهن. إن الإسلام يدعو إلى احترام المرأة وهذا لا شك فيه. في زمن نبينا محمد (صلى الله عليه وسلم) كانت المرأة تمتلك وتدير الأعمال التجارية وتقاتل في الحروب إلى جانب النبي (صلى الله عليه وسلم) وتقوم بتضميد الجرحى».

هالة بدري

نائب تنفيذي للرئيس، الإعلام والاتصال، شركة الإمارات للاتصالات المتكاملة (du)، دولة الإمارات العربية المتحدة

«الدين هو علاقة خاصة بيني وبين ربي، ولا تأثير للدين على الطريقة التي أتعامل بها مع الأشخاص الذين ينتمون لديانات وعقائد أخرى».

أنيسة حسونة

المدير العام، منتدى مصر الدولي الاقتصادي، مصر

«لا يمكننا تغيير المجتمع إلا بعد نيل الاعتراف بدور القيادات النسائية، لكن في إطار إسلامي».

رجاء مؤمنة.

مدير عام، مركز الفيوتشر للتدريب العالي للنساء، الملكة العربية السعودية

تحمل النساء في العالم العربي رؤية إيجابية للإسلام الذي يعد دين الغالبية العظمى في المنطقة. وتمثلاً بأم المؤمنين خديجة بنت خويلد، التي كانت صاحبة نفوذ وتجارة ناجحة، فإن النساء العربيات ينظرن إلى الإسلام باعتباره مصدر قوة ودعم للنساء المسلمات. حيث يتم النظر بإيجابية إلى قيم الاحتشام في اللباس والسلوك المفروضة في الإسلام. وذلك باعتبارها عامل مساعد يتيح للمرأة المشاركة في الحياة العامة طالما أنها تحترم هذه القيم. ولهذا فإن غالبية القيادات النسائية العربية ترى أن الإسلام في صالح المرأة بشكل عام. حيث تعتبر النساء العربيات أن الإسلام يحض على تمكين المرأة. جميعهن فخورات جداً بكيانهن الذي يشكل الإسلام جزءاً لا يتجزأ منه وهن فخورات بدينهن وبتأثير

للمجموعات النسائية في إحداث تغيير طفيف. لكن لا شك أن هنالك تحديات أساسية يجب تجاوزها قبل رؤية التغيير على نطاق واسع. فغالبية النساء مثلاً تتفق على أن قوانين حماية العائلة ضعيفة جداً في جميع بلدان المنطقة. وباعتبار أن التقرير يركز على تطوير القيادات النسائية فلن يتم التطرق مباشرة إلى هذه القوانين. إلا أن المشاركات في الدراسة أشرن إلى القوانين التالية باعتبارها تشكل عقبة في وجه التغيير:

• القوانين الشخصية المؤثرة على القيادات النسائية:

قوانين حرية الحركة أو قوانين السفر مع المحرم أو الاختلاط مع الرجال كما هي الحال في السعودية، حيث تعتبر هذه القوانين بحد ذاتها تحدياً هاماً بالنسبة للنساء العاملات في حقل الأعمال والسياسة.

• المشاركة في المجال القانوني: المناصب العليا في النظام

القضائي تبقى بعيدة عن متناول المرأة في بعض الدول العربية. ولقد شددت مجموعة من القيادات النسائية على أهمية الحاجة إلى وجود المزيد من النساء في المجال القانوني للمساعدة على تطوير القوانين وتسهيل تقدم المرأة.

«المشكلة ليست في الدين لكن في كيفية تفسير المشرع للدين».

رم أبو حسان

المشرف العام «المركز العربي لتطوير حكم القانون والنزاهة»، الأردن

• الحقوق السياسية: الأيدلوجيات الفكرية المنتشرة في

المنطقة لم تكن في صالح مشاركة المرأة على الساحة السياسية. إذ حتى عندما يتم ضمان حق المرأة في المشاركة في حقل السياسة فإن معدل المشاركة الحقيقي يظهر متدنياً جداً. وقد أشارت النساء المشاركات في الدراسة إلى أن تغيير الإطار القانوني يجب أن يصل إلى مدى أبعد من رفع القيود على مشاركة المرأة السياسية ليصل إلى تطبيق معايير فعلية مثل نظام الحصص المُنوع في الأردن والمغرب وتونس. كما ينبغي الإشارة أيضاً إلى أن قوانين الأحزاب السياسية ليست في صالح المرأة دائماً. مثال عن ذلك لبنان التي تواجه المرأة فيه عقبات تحد من مشاركتها في العملية الانتخابية.

• قوانين العمل: تواجه النساء في عدد من البلدان مجموعة

من التحديات عند محاولة تأسيس أعمالهن الخاصة. يضاف إلى ذلك أن التشريعات الوطنية المتعلقة بمساواة الأجور والوصول إلى المناصب القيادية تختلف من بلد لآخر.

• التضارب: تتفق غالبية القيادات النسائية على أنه على الرغم

من وجود تشريعات متطورة في بعض البلدان إلا أن المشكلة تكمن في كيفية تطبيق هذه التشريعات. ومع أن الشريعة الإسلامية، التي تشكل الإطار القانوني الناظم لجوانب الحياة العامة والخاصة، تتضمن العديد من التشريعات التي تحمي المرأة إلا أن العديد من هذه التشريعات لا تصل إلى موضع التطبيق. وعلى الرغم من أن معظم الدول العربية وقعت على وثيقة مكافحة كافة أشكال التمييز العنصري إلا أن هذه البلدان تحفظ على العديد من المواد والبنود من منطلق معارضتها للقوانين المحلية أو قوانين الشريعة الإسلامية.

• التفسير: تعتبر العديد من القيادات النسائية العربية أن

غياب العلاقة الواضحة بين النساء والدولة هي لب المشكلة. فالعديد من القوانين والتشريعات تم وضعها من قبل مشرعين ينتمون إلى بيئات ثقافية وفترات تاريخية مختلفة كانت فيها القاعدة الأساسية هي حماية واحتضان العائلة

التحديات

” عندما ظهر الإسلام كانت آراؤه حول مكانة المرأة ثورية بالنسبة لذلك العصر، فهو الذي أعطى للمرأة عدة حقوق منها حق امتلاك العقار والقيام بنشاط تجاري أو مهني. وإذا كان اليوم لدينا أية محظورات فهي نتيجة البيئة الثقافية والعادات والتقاليد التي تفرض التفرقة على أساس الجنس.“

هيفاء فاهوم الكيلاني

الأمين العام ومؤسسة المنتدى العربي الدولي للمرأة، المملكة المتحدة

تجدر الإشارة هنا إلى أن ٤٤٪ من النساء المشاركات في الدراسة يعتقدن أن البيئة الدينية ”غير مساعدة“ إلى ”غير مساعدة أبداً“ في وصول المرأة إلى المناصب القيادية. وقد اتفقت القيادات النسائية في مجالات مختلفة في دول المنطقة التحديات التالية المتعلقة بالدين:

- **التفسير:** أشارت المشاركات في الدراسة إلى موضوع تفسير الدين باعتباره أهم التحديات التي تواجه المرأة في المناصب القيادية. وتعتقد العديد من القيادات النسائية العربية أن بعض التيارات الإسلامية قامت بتفسير القرآن الكريم بطريقة متشددة جداً، الأمر الذي تسبب في إيجاد العديد من المحظورات على صعيد حرية التعبير عن الرأي وحقوق المرأة. وفي بعض الحالات يتم خلط العادات والتقاليد مع الدين وطرح أفكار لا وجود لها في القرآن أو الحديث الشريف.
- **المشاركة في العلوم الدينية والشرعية:** تمت الإشارة إلى نقص المشاركة النسائية في العلوم الشرعية باعتبارها أحد أهم التحديات التي ساهمت إلى حد كبير في سوء فهم دور المرأة في المجتمع.

”أعتقد أننا بحاجة إلى عدد أكبر من النساء الفقيهات في الشرعية، إذ يهيمن الرجال بشكل تام على مجال العلوم الشرعية وهم بالطبع ينظرون إلى القضايا من منظور ذكوري بحت.“

دهيفاء أبوغزالة

الأمين العام، المجلس الوطني لشؤون الأسرة، الأردن

ومن المهم الإشارة أيضاً إلى أنه على الرغم من أن البيئة الدينية تعتبر عائقاً لدى البعض إلا أن ٢٩٪ من المشاركات في الدراسة يعتقدن أن البيئة الدينية ليس لها أثر يذكر على وصول المرأة إلى المناصب القيادية. وهؤلاء النساء يعتقدن أن التحديات ليست في البيئة الدينية بحد ذاتها بل في النسيج الثقافي المكون للمجتمع.

هذا الدين على حياتهن. كما أن لديهن إيمان راسخ بأن مشاركة المرأة في الحياة العامة ليست محظورة في الإسلام طالما أنها متوافقة مع قيمه (خصوصاً تلك المتعلقة بالاحتشام).

ولهذا فإن غالبية القيادات النسائية العربية متفقة على أن تفسير التيارات المتشددة للإسلام ليس في صالح المرأة على الإطلاق. حيث تمتلك هذه التيارات التي عززت حضورها في العقد الماضي نتيجة لتنامي الراديكالية الإسلامية حول العالم تفسيرات خاصة لآيات قرآنية وأحاديث شريفة تعزز دونية المرأة وتشجع على الفصل بين الجنسين ووضعها في مستويات اجتماعية مختلفة (المستوى العام للرجل والمستوى الخاص للمرأة). وقد قام برنامج الأمم المتحدة الإنمائي بإجراء أبحاث موسعة عن هذه التيارات وتأثير التفسيرات المختلفة لتعاليم الدين الإسلامي على المرأة في العالم العربي من خلال تقرير التنمية الإنسانية العربية ٢٠٠٥. لكن التقرير لا يأتي بتحليل معمق في هذا الشأن باعتباره لا يساهم في تحليل مفهوم قيادة النساء من منظور القيادات النسائية العربية أنفسهن.

ومن خلال الاتجاهات التي أظهرتها الدراسة يمكننا القول أن التفسيرات الخاطئة للدين ولبعض النصوص هو ما يحد من وصول المرأة العربية إلى المناصب القيادية وليس الدين الإسلامي بحد ذاته. وتتفق غالبية النساء المشاركات في الدراسة على أن فهم الإسلام بشكل صحيح ومتنور من الممكن أن يشكل أهم العوامل المساهمة في تقدم المرأة المسلمة.

٢٥٪ فقط من المشاركات في الدراسة يعتقدن أن البيئة الدينية في بلدانهن في صالح وصول المرأة إلى المناصب القيادية، بينما ترى ٢٩٪ أنها بدون تأثير يذكر. في حين تصنف ٤٤٪ البيئة الدينية على أنها ”غير مساعدة“ إلى ”غير مساعدة أبداً“.

الإسلام لا يمنع المرأة من العمل بل يحضها على الالتزام بقيم معينة والسعي لاستلام مناصب قيادية.

”كان للقرآن الكريم تأثير كبير على اختياري لمهنتي وللمنصب الذي أتولاه. هنالك آيات قرآنية معينة نتحدث عن وجوب محافظة الإنسان على البيئة وحمايتها وكيف أنه من واجبنا كمسلمين الحفاظ عليها للأجيال القادمة.“

حبيرة المرعشي

رئيس مجموعة الإمارات للبيئة، الإمارات العربية المتحدة

سئلت القيادات النسائية الاتي شاركن في الدراسة فيما إذا كان للدين تأثير على اختيار مهنتهن أو وصولهن لمناصب قيادية فجاءت الإجابات متفقة على أن الفهم الخاطئ للدين أدى في غالب الأحيان إلى وجود عقبات معينة. على الرغم من هذا فإن بعض الأحزاب الإسلامية رشحت عضوات لديها لمقاعد البرلمان في العديد من دول المنطقة. وفي حين وجدت غالبية القيادات النسائية في الإمارات أن البيئة الدينية مساعدة في الوصول إلى المناصب القيادية، فإن القيادات النسائية في المغرب وتونس ترى أن ليس لها أثراً يذكر. في حين وجدت غالبية المشاركات في الدراسة من الأردن ولبنان والبحرين والسعودية أن البيئة الدينية غير مساعدة في وصول المرأة إلى المناصب القيادية.



دراسة حالة

المغرب	برنامج مرشدات، دار الحديث الحسنية
أطلقت وزارة الشؤون الإسلامية في المغرب برنامج "مرشدات" في عام ٢٠٠٥. ويتيح هذا البرنامج للنساء الحصول على تعليم ديني ليصبحن مرشدات دينيات معتمدات. وتم إطلاق هذه المبادرة كحركة طليعية ضمن جهود المغرب لمكافحة التطرف الديني. فضلا عن العمل على إبراز الوجه الحقيقي للإسلام ودعم التفسير المعتدل لمبادئه.	

التحديات

- أصدر المجلس الأعلى للعلماء فتوى تحظر على النساء إمامة الصلوات
- إيجاد فرص عمل للمرشدات الخريجات

حول البرنامج

- يخرج البرنامج ٥٠ مرشدة كل عام
- المدة: ١٢ شهراً، عبارة عن ١٣٥٠ ساعة موزعة على ثلاثة فصول دراسية، ويقوم ١٤ أستاذاً بالتعليم خلال كل فصل دراسي.
- ومن الشروط التي ينبغي توفرها لدى المرشدات: حيازة درجة جامعية، وحفظ ما لا يقل عن نصف القرآن الكريم، وعدم تجاوز سن الأربعين عاماً.
- تتضمن المواد الدراسية: القرآن الكريم، والفقه، والسنة، وتاريخ الإسلام، والجغرافيا، واللغة العربية، ولغة أجنبية، والإعلام، والتاريخ، والديانات الأخرى، والثقافات، وعلم المجتمع.
- تتولى وزارة الشؤون الخارجية تقديم الدعم المالي لهذا البرنامج، حيث تمنح ٢٠٠٠ - درهم مغربي (١٩٠ دولار) لكل مرشدة وراتباً شهرياً قدره ٥٠٠ درهم (٥٦٠ دولار) بعد التخرج.

مسؤوليات المرشدات

- تكون المرشدة مسؤولة عن إدارة النقاشات الدينية، وإعطاء دروس في الإسلام، وتقديم الدعم المعنوي للناس الذين يعانون من مشاكل، وإرشاد المؤمنين إلى الإسلام المتسامح
- تعطي المرشدات دروساً لمحو الأمية ويشاركن في الأنشطة الثقافية والاجتماعية في المساجد
- النساء اللاتي يتدربن على مهمة مرشدات دينيات في هذا البرنامج لا يحق لهن إمامة الصلاة أو شغل منصب إمام
- في عام ٢٠٠٨، كلفت وزارة الشؤون الإسلامية ٩ مرشدات و١٧٦ إماماً مهمة تقديم الإرشاد للمجتمعات المغربية في بلاد الغربة خلال شهر رمضان الكريم، وتم إيفاد المرشدات والأئمة إلى فرنسا وبلجيكا وألمانيا وإيطاليا وإسبانيا وهولندا والدنمارك والنرويج وفنلندا وسويسرا وكندا والمملكة المتحدة.

www.islamonline.net/servlet/Satellite?c=ArticleA_C&cid=1217798772995&pagename=Zone-Arabic-News/NWALayout
www.islam-moroc.gov.ma/ar/detail.aspx?id=571&z=117&s=102
<http://obelhassan.blogspot.com/2006/12/moroccan-women-31.html>
www.dailytimes.com.pk/default.asp?page=2006%5C04%5C29%5Cstory_29-4-2006_pg4_13
<http://forums.marokko.nl/archive/index.php/t-915420.html>

البيئة الثقافية: كسر الحواجز

”من المهم جداً تغيير العقلية العربية، ليس عقلية الرجل العربي فحسب بل المجتمع ككل وإعطاء المرأة الفرص التي تستحقها على أساس المساواة“.

نبيلة الفريجي

المدبر التنفيذي، كاش ون، المغرب

لمحة عامة

ما هو مستوى تأثير البيئة الثقافية في العالم العربي على النساء الساعيات إلى الوصول إلى المناصب القيادية؟ وكيف من الممكن لبعض مكونات البيئة الثقافية العربية مساعدة النساء على تحقيق هذا الهدف؟

تمتلك البيئة الثقافية، التي تعرف بكونها المواقف والسلوكيات التي يتصف بها مجتمع معين، أثراً مزدوجاً ومتوازياً على صعود وتمكين القيادات النسائية في العالم العربي. فمن جهة هي تحتوي على مجموعة من العادات والتقاليد التي تمكن المرأة من التطور المهني، ومن جهة أخرى من الممكن أن تلعب دور الحاجز أو العائق الذي يعيق تقدم المرأة، وعلى الرغم من أن كل مجتمع عربي يتمتع بنسيج ثقافي مميز خاص به، فإن هنالك العديد من الصفات المشتركة التي تنطبق على عدة دول في المنطقة، تحدد نظرية النوع الاجتماعي التقليدية في العالم العربي الدور الذي يلعبه الفرد وديناميكية القوى داخل المنزل وخارجه، وهذه النظرية مبنية على (أ) الرجال مختلفون بيولوجياً عن النساء وهذا الاختلاف البيولوجي يحدد اختلاف الوظيفة الاجتماعية (ب) لدى الرجال والنساء واجبات مختلفة ولذلك فهم يكملون بعضهم البعض (ج) هذه الواجبات مترافقة مع مجموعة مختلفة من الحقوق لكنها حقوق متساوية، وهذه النظرية مؤلفة من العناصر التالية:

- مركزية العائلة التي تتناقض مع الفردية والتي تجعل العائلة الحجر الأساس في بناء المجتمع. وهذا الثقل الموضوع على العائلة والتفرقة بين الرجال والنساء يأخذ بالاعتبار وجوب وضع العائلة في أولويات المرأة وأن مشاركة المرأة في النواحي الاقتصادية تعتمد على قدرة المرأة على التوفيق بين العمل والعائلة. وكمثال على ذلك ففي البلدان العربية التي لا تمتلك قوانين تحدد ساعات عمل المرأة فإن النساء يواجهن ضغط من عائلاتهن لتفادي العمل لمدة طويلة والحصول على عمل مؤقت بدلاً من ذلك.

- اعتبار الرجل المعيل الوحيد ورب العائلة، وهذا المركز يحصل عليه في بعض الدول العربية بحكم القانون. وتساهم هذه

النظرة في وضع المرأة والأطفال في خانة المعالين بالرعاية والحماية وبالتالي فإن المرأة لا يمكن أن تعيل نفسها وهي غير محتاجة أصلاً للعمل، فضلاً عن أن مشاركة المرأة في العمل تعني عدم تحمل الرجل لمسؤولية إعالة زوجته وعائلته، الأمر الذي يضع سمعة الرجل العربي على المحك.

ونتيجة لهذه الصور النمطية التي تحدد الأدوار المختلفة للجنسين، تواجه النساء والعائلات ضغوطاً اجتماعية (بما فيها الضغوطات من النساء الأخريات في العائلة و/أو الحلقة الاجتماعية) للزواج والحمل المبكر. وباعتبار أن الرجل هو المعيل الوحيد فإن مسؤوليات الزواج المبكر والحمل تحد من مشاركة المرأة خارج نطاق المستوى الخاص. ولهذا فإن نظرية النوع الاجتماعي التقليدية هي عائق حقيقي يواجه المرأة العربية في مسيرتها للوصول إلى المناصب القيادية، وذلك انطلاقاً من كونها لا تحت النساء على المشاركة في الفعاليات الاقتصادية أو السياسية والتي تعد مطلب الرئيس للقيادة في المجتمع. لكن وعلى أية حال فإن هذه العادات والتقاليد الناتجة عن البيئة الثقافية تختلف باختلاف المنطقة الجغرافية، ففي المغرب وتونس حيث توجد قوانين متطورة في مجال حقوق المرأة والتعليم منذ خمسينيات وستينيات القرن الماضي لا تواجه التحديات ذاتها التي تواجهها المرأة الفاطنة في بلدان أخرى^{٤٢}.

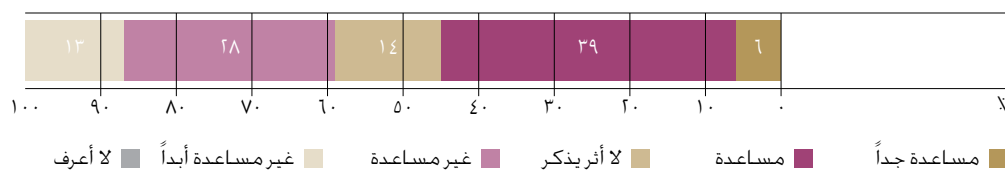
”إن توزيع الواجبات المنزلية على أساس النوع الاجتماعي هي العقبة الأكبر في وجه النساء العاملات في المغرب، ولكن تطور حقوق المرأة في البلاد أدى إلى نقلة ثقافية واضحة في العقلية المغربية حتى في المناطق الريفية، ولكن مع هذا كله فإن هنالك تحديات كبيرة مازالت قائمة في وجه تطبيق هذه القوانين“.

لطيفة أخرياش

كاتبة الدولة لدى وزير الشؤون الخارجية والتعاون الدولي، المغرب

من جهة أخرى تظهر بعض الممارسات الثقافية الإيجابية في العالم العربي والتي من الممكن اعتبارها مساعدة فيما يتعلق بوصول المرأة إلى المناصب القيادية. فنظام العائلة المشترك الذي يجعل الأزواج الجدد يعيشون في كنف العائلة الكبرى شائع جداً في العالم العربي. ولذلك فإن النساء يحصلن على دعم أفراد العائلة الآخرين فيما يتعلق بالواجبات المنزلية اليومية وتربية الأطفال، حيث يتيح هذا النظام بنية تحتية مساندة للنساء العاملات، أي إتاحة الفرصة لهن للمشاركة في المجال العام، بالإضافة إلى عوامل أخرى منها التركيز على اللباس والسلوك المحتشم واحترام النساء وتوفير مزايا خاصة لهن والتي تعد مصدر تمكين للمرأة يساعدها في المشاركة في الفعاليات الاقتصادية والسياسية.

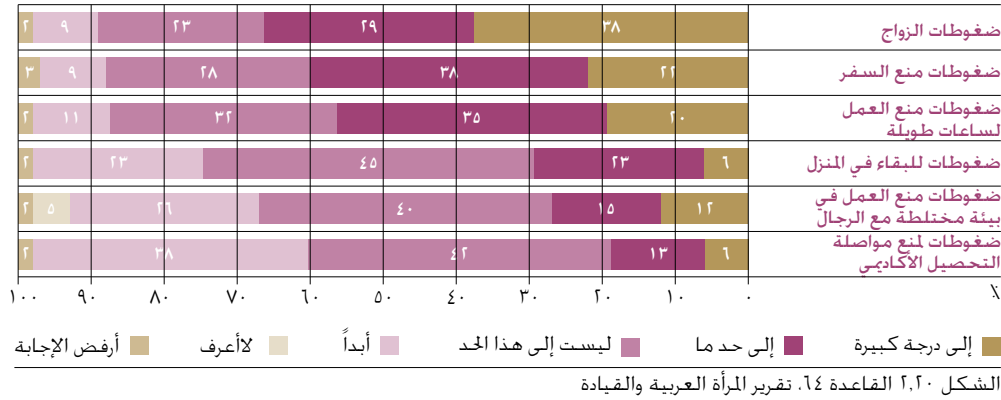
قيمي حالة البيئة الثقافية في بلدك



الشكل ٢، ١٩ القاعدة ٥٣، تقرير المرأة العربية والقيادة

٤٢. البنك الدولي (٢٠٠٤) النوع الاجتماعي والتنمية في منطقة الشرق الأوسط وشمال أفريقيا.

اختاري من التالي الضغوطات الاجتماعية التي تواجهها المرأة في مسيرتها للوصول إلى المناصب القيادية في بلدك؟



التحديات

”كان لابد لي من فهم عقلية ونفسية الرجل الشرقي لأستطيع التعامل معه، وذلك بالطبع مع الأخذ بعين الاعتبار بيئتنا العربية الإسلامية.“

أفنان الزياتي

الرئيس والمالك، شركة الزياتي للخدمات التجارية، ملكة البحرين

على الرغم من الدور الإيجابي العام للبيئة العربية فإنها ما تزال تشكل عائقاً أمام المرأة للوصول إلى المناصب القيادية. فما هي الضغوط السلبية التي تواجهها المرأة العربية في مسيرتها للوصول إلى المناصب القيادية في العالم العربي؟

كما بدى واضحاً من خلال هذا التقرير فإن الأوضاع تختلف من بلد إلى آخر. النمط الاجتماعي والنظام الأبوي المتسلط والتيارات المحافظة ساهمت بشكل عام في بناء حواجز صعبة الاختراق على طريق مشاركة المرأة في الحياة الاجتماعية. وبمقارنة هذه العوامل مع الإنجازات التي حققتها النساء المشاركات في الدراسة فإنه من الواضح جداً أن حافز وحماس النساء كان من أهم العوامل التي ساهمت في صعودهن إلى القمة.

وعلى اعتبار أن المجتمع العربي يلقي أهمية كبرى على دور الجماعة والعائلة في مقابل دور الفرد، فإن الطريق إلى تطوير الذات والاستقلالية الفردية أصعب بكثير على النساء اللواتي ينبغي عليهن مواجهة نظرة المجتمع إليهن باعتبارهن نساء مضحيات بالحياة العائلية في سبيل الوصول إلى المناصب القيادية.

ويمكن اختصار الضغوطات الاجتماعية التي تمت الإشارة إليها من قبل القيادات النسائية العربية في مختلف البلدان وقطاعات العمل بالتالية:

- **ضغوطات الزواج:** ترى ١٧٪ من المشاركات في الدراسة أن الضغوطات من أجل الزواج هي العقبة الأكبر في طريق التطور في المجال الوظيفي. لكن تجدر الإشارة هنا إلى أن سن الزواج ارتفع بشكل ملحوظ من سن ٢٠ في عام ١٩٧٠ إلى معدل يقدر بـ ٢٤ عاماً في عام ٢٠٠٧^{٤٣}. الحالة الاستثنائية الوحيدة كانت لبنان حيث الضغوطات من أجل الزواج لا تشكل أي عقبة على الإطلاق.

وتتفق القيادات النسائية العربية المشاركة في الدراسة على أن البيئة الثقافية تلعب دوراً سلبياً وإيجابياً في الوقت ذاته في مجال نشر مشاركة المرأة في المناصب القيادية في المنطقة على نطاق واسع.

- ٤٥٪ من القيادات النسائية العربية ترى أن البيئة الثقافية ”مساعدة“ إلى ”مساعدة جداً“ في وصول المرأة إلى المناصب القيادية في حين تصنف ٤١٪ هذه البيئة بكونها ”غير مساعدة“ إلى ”غير مساعدة أبداً“.

وعلى الرغم من أن حجم العينة المشاركة في الدراسة لكل بلد لم تكن كبيرة بما فيه الكفاية لتعطي صورة واضحة عن البلد بشكل عام لكن هنالك بعض الاتجاهات الإقليمية الواضحة التي ظهرت في الدراسة. حيث ترى القيادات النسائية في السعودية والأردن والمغرب أن البيئة الثقافية غير مساعدة أبداً في حين ترى القيادات النسائية في تونس ولبنان أن البيئة الثقافية مساعدة جداً.

وبالإشارة إلى ممارسات البيئة الثقافية التي تساعد المرأة القيادية فإن العديد من المشاركات في الدراسة يعتقدن أن النساء استفدن من نظام الدعم الاجتماعي الذي توفره العائلة. وفيما يلي مجموعة الممارسات الثقافية التي تمت الإشارة إليها بكونها عامل مساعد في نجاح المرأة القيادية العربية:

- احترام المرأة
- اللباس والسلوك المحتشم
- نظام الدعم الذي توفره العائلة
- نظام الميزات الخاصة للمرأة في المجتمع
- سياسات وأنظمة العمل الخاصة بالمرأة العاملة
- الدعم المالي الذي توفره العائلة

٤٣. ليفاني، ت. (٢٠٠٧) الشرق الأوسط وشمال أفريقيا، نظرة عامة على النوع الاجتماعي، مجموعة البنك الدولي

على مفاتها وعرضها كسلعة من خلال الإعلانات الرخيصة والأغاني المصورة^{٤٤}.

لكن هذه الصورة بدأت تتغير من خلال المشاركة المتزايدة للمرأة في وسائل الإعلام، حيث تزايد أعداد مقدمات البرامج المثقفات والمحترفات على شاشات القنوات العربية في المنطقة، الأمر الذي يساهم في إحداث تغيير إيجابي في صورة المرأة العاملة خصوصاً في مجال الإعلام، يضاف إلى ذلك تزايد أعداد الصحفيات على الرغم من الضغوطات التقليدية التي يواجهنها بسبب العمل لساعات متأخرة والتعامل مع الجمهور العام، وتسهم الصحفيات العربيات في التركيز بشكل أكبر على قضايا المرأة في المنطقة والمساعدة في الترويج لصورة المرأة العربية الحديثة وتغيير الصورة النمطية السائدة، كما تحاول البلدان التي تبني وجهة نظر متشعبة تجاه دخول المرأة إلى حقل الإعلام إحداث تغييرات لاستيعاب المزيد من النساء في حقل الإعلام، ومثال على ذلك تنظيم مسابقة جديدة لإنتاج الأفلام في السعودية تتيح لطالبات الجامعات إنتاج أفلام تتمحور حول طموحات وأحلام المرأة السعودية والتحديات التي تواجهها، وتتيح هذه المسابقة التي أطلقها تلفزيون "الآن" للفتيات السعوديات الانخراط في الحقل الإعلامي، وذلك عبر توفير القناة لبرنامج تدريب مجاني لمدة عام كامل للمشاركات في المسابقة اللواتي تم اختيارهن من قبل القناة^{٤٥}، وهكذا، فإن هنالك ظاهرة دخول أعداد متزايدة من النساء إلى الحقل الإعلامي على مستوى العالم العربي، الأمر الذي يساهم في كسر الصورة النمطية وإظهار الوجه الحقيقي للمرأة العربية في وسائل الإعلام.

يساهم تسليط وسائل الإعلام العربية المزيد من الضوء على القيادات النسائية الناجحة في العالم العربي في إظهار صورة إيجابية لمشاركة المرأة في المجالات الاقتصادية والسياسية، كما تقوم القيادات النسائية العربية في توظيف وسائل الإعلام الرقمية للمساهمة في الترويج لصورة متوازنة للمرأة العربية.

وتتفق القيادات النسائية العربية المشاركة في الدراسة على أن هذه الخطوات تساهم في التغيير التدريجي لنظرة المجتمع للنساء القياديات في العالم العربي، وعند سؤال المشاركات حول صورة القيادات النسائية في بلدانهن أجابت ٨١٪ بأن النظرة العامة للقيادات النسائية إيجابية، في حين ترى ٣٢٪ أن صورة المرأة إيجابية جداً، بينما تعتبر ٨٪ فقط أن صورة المرأة القيادية سلبية في العالم العربي، كما ترى القيادات النسائية العربية المشاركة في الدراسة أنه من

• **الضغوطات لمنع السفر والعمل لساعات طويلة:** ٦٠٪ من المشاركات في الدراسة أشدتن إلى ضغوطات منع السفر ٥٥٪ أشدتن إلى ضغوطات منع العمل لساعات طويلة باعتبارها تحدياً كبيراً في وجه النساء. وقد تمت الإشارة إلى ضغوطات منع العمل لساعات طويلة من قبل النساء في الإمارات والبحرين والأردن في حين تم اعتبارها مشكلة بالكاد في كل من لبنان وتونس والمغرب. أما ضغوطات منع السفر فهي تظهر كعقبة في وجه النساء في جميع دول المنطقة خصوصاً في بلدان مثل السعودية والإمارات والمغرب.

• **ضغوطات لمنع متابعة التحصيل الأكاديمي:** ٨٠٪ من المشاركات في الدراسة لا يعتقدن أن هذه الضغوطات تشكل أية عقبة تذكر، في حين تمت الإشارة إليها باعتبارها تحدياً أساسياً من قبل مجموعة صغيرة من المشاركات في الدراسة من بلدان مثل السعودية والأردن.

• **ضغوطات للبقاء في المنزل والعمل في بيئة مختلطة مع الرجال:** ٦٨٪ من المشاركات في الدراسة لا يعتقدن أن الضغوطات للبقاء في المنزل تشكل عقبة تذكر، في حين لا تواجه ٦٦٪ أية ضغوطات في ما يتعلق في منع العمل في بيئة مختلطة. الاستثناء الوحيد كان السعودية حيث يمنع على النساء والرجال العمل جنباً إلى جنب بحكم القانون، الأمر الذي تراه المشاركات في الدراسة تحدياً أساسياً في ارتقاء المرأة على درجات السلم الوظيفي.

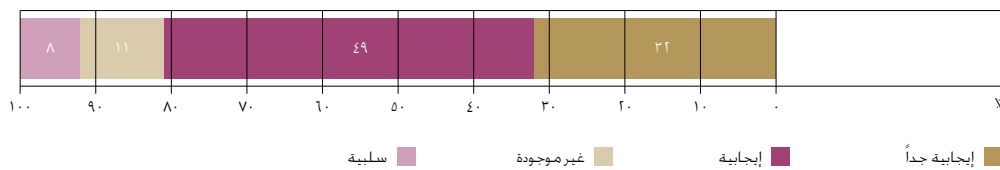
وسائل الإعلام والرأي العام: إعادة تعريف للصور النمطية السائدة

لمحة عامة

ما هي نظرة المجتمع للقيادات النسائية العربية؟ كيف يمكن المقارنة بين نظرة المجتمع للقيادات النسائية والقيادات الرجالية؟ هل ساهمت وسائل الإعلام في تحسين أو تشويه صورة القيادات النسائية العربية؟

تمتلك الأمثلة الإيجابية للنساء العربيات في المناصب القيادية القدرة على التأثير في المجتمع بشكل عام فضلاً عن دورها في كسر الأنماط السائدة عن المرأة^{٤٦}، وبالإشارة إلى دور وسائل التأثير العام فمن المهم جداً فهم الدور الذي تلعبه وسائل الإعلام العربية التي كانت غالباً ما تبث صورة نمطية عن دور المرأة العربية تظهرها في المسلسلات التلفزيونية على أنها أم و ربة بيت، أو إظهار صورة أخرى مغايرة للمرأة تركز

هل تعتبرين نظرة المجتمع الكلية إلى القيادات النسائية في بلدك إيجابية أو سلبية؟



الشكل (٢،١٢) القاعدة ٥٣، تقرير المرأة العربية والقيادة

٤٤. Freedom House، ٢٠٠٥ حقوق النساء في الشرق الأوسط وشمال أفريقيا

٤٥. برنامج الأمم المتحدة الإنمائي، تقرير التنمية العربية الإنسانية ٢٠٠٥

٤٦. خبر صحفي حول مسابقة لتلفزيون الآن منشور في ١٨ فبراير ٢٠٠٩ على موقع إيمي إنفو www.ameinfo.com/185230.html

معظم المشاركات في الدراسة متفقات على الدور الكبير الذي يمكن لوسائل الإعلام أن تلعبه في تحسين الصورة السلبية للمرأة العربية. حيث أشارت القيادات النسائية العربية إلى التحديات التالية المرتبطة بوسائل الإعلام:

• تعتقد القيادات النسائية العربية أن الرجل مهيم بشكل كبير على وسائل الإعلام ونتيجة لذلك فإن النساء غالباً ما يتم تعيينهن في مناصب ثانوية. كما أن قدرة النساء على التأثير في الإعلام تواجه أيضاً التحدي المتمثل في شح الموارد المادية والتدريب التقني المطلوب لدخول الحقل الإعلامي.

• تعتقد القيادات النسائية العربية أن وسائل الإعلام تركز على مواصفات المرأة الشكلية بشكل أكبر من قدراتها. وهذه الحالة سائدة جداً في لبنان حيث شددت النساء القيادات في هذا البلد على أهمية الشكل في حياة النساء الساعات للحصول على عمل في الحقل الإعلامي. كما أعربت الكثيرات من المشاركات في الدراسة عن قلقهن من الإعلانات والدعايات التلفزيونية والأغاني المصورة الرخيصة.

المهم جداً تسليط الضوء على الإنجازات التي استطعن تحقيقها لمساعدة النساء العربيات على امتلاك الثقة اللازمة لتحقيق طموحاتهن وأحلامهن.

وقد حققت المبادرات الأخيرة مثل مبادرات جلاله الملكة رانيا ملكة الأردن في إحداث تقدم ملموس في طريقة تعاظمي النساء العربيات مع وسائل الإعلام. حيث أنها أطلقت مؤخراً قناة جديدة للتواصل مع متابعيها والعالم بأسره من خلال نشر مقتطفات من لقاءاتها الصحفية والأحداث التي تقوم بها مع الإعلام المرئي على الموقع التشاركي "يوتيوب" في مبادرة للقضاء على الارتباطات السلبية المصاحبة لصورة المرأة وتشجيع الحوار. وقد أشارت معظم المشاركات في الدراسة إلى التقدم الكبير الحاصل في الأسلوب الذي يتم به تصوير المرأة في وسائل الإعلام العربية. ففي ثمانينيات القرن الماضي كان عدد النساء العاملات في الحقل الإعلامي محدوداً جداً. إلا أن سنوات التسعينيات وما بعدها شهدت تزايداً ملحوظاً في أعداد النساء في وسائل الإعلام. وقد أصبحت النساء الآن جزءاً لا يتجزأ من الإعلانات والمسلسلات والبرامج التلفزيونية كما أنهن يلعبن دوراً هاماً في قطاع الإعلام من خلال مناصب مؤثرة مثل مديرات محطات ومذيعات ومحررات. كما يتم تسليط الضوء على القيادات النسائية العربية بصورة متكررة في عدد من وسائل الإعلام المطبوعة المعروفة في المنطقة مثل "أربيان بزنس" و"فوربس العربية". لذلك فإن معظم القيادات النسائية العربية تعتبر وسائل الإعلام عاملاً مساعداً لهن.

وعلى الرغم من أن ٥٩٪ من المشاركات في الدراسة يعتبرن أن الصورة الإيجابية للمرأة القيادية عامل مساعد في الوصول إلى المناصب القيادية إلا أن غالبية المشاركات متفقات على أن الصورة السائدة للمرأة في وسائل الإعلام هي المرأة الجميلة أو الضحية المثيرة للعواطف أو سيدة الأعمال الناجحة والقوية.

التحديات

"المجتمع لا يؤمن بقدرات المرأة"

د. عائشة عباس نتو

الرئيس التنفيذي لشركة العين للعين للبصريات، الملكة العربية السعودية

"منذ عشرة أعوام سافرت في مهمة عمل إلى أوروبا لمقابلة شبكة الموردين الخاصة بي والذين سألتوا عما إذا كنت فعلاً الرئيس التنفيذي للشركة! المشكلة لا تكمن في العالم العربي فحسب بل في العالم بأسره."

ليلى خياط

المدير العام التنفيذي لشركة "بلاستيس"، تونس

"معظم القنوات التلفزيونية مملوكة لرجال سياسة يريدون تسليط الضوء عليهم فقط وليس على النساء في لبنان. للأسف إن الحقل الإعلامي مرتبط جداً بالسياسة."

غادة عيد

معدة ومقدمة برنامج "الفساد" على قناة الجديد، لبنان

وعلى الرغم من التقدم الحاصل الذي تم الإشارة إليه آنفاً، فإن القيادات النسائية العربية تعتبر أن الصورة النمطية السلبية للمرأة مازالت موجودة. فإذا كانت المرأة ناجحة في عملها يتم النظر إليها بشكل عام باعتبارها مهملة لعائلتها. وإذا كانت جديفة في عملها يتم اعتبارها صعبة المراس.





التوصيات

الفعاليات اللاصفية

- تشكيل فرق خاصة بالنشاطات الترفيهية أو الرياضية لها لها من دور هام في تطوير المهارات القيادية وتشجيع الطالبات على العمل بروح الفريق.
- تشكيل أندية أو جمعيات متخصصة بالمناظرات لها لها من دور هام في بناء الثقة لدى الطالبات وتعزيز قدرتهن على التحدث أمام الجمهور.
- إنشاء مجالس وجمعيات طلابية لها لها من دور هام في غرس حس القيادة المترافق بالمسؤولية لدى الطالبات.
- تشجيع الطالبات على المشاركة في المؤتمرات والفعاليات مثل برامج الأمم المتحدة للشباب وبرامج القادة الشباب لها لها من دور هام في شحذ مهارات القيادة وتشجيع العمل بروح الفريق.
- توفير فرص التدريب الداخلي وبرامج التبادل الطلابي (المحلية والإقليمية والدولية) المخصصة للطالبات.
- دمج البرامج الاستشارية (خصوصاً التي تركز على التطوير الوظيفي) في أنظمة التعليم، حيث ستساهم هذه البرامج التي تديرها القيادات النسائية العربية الناجحة بدور رئيس في تحسين فرص توظيف النساء في العالم العربي.
- توفير برامج الكشف التي تساهم في تحديد المواهب الطلابية القيادية في المدارس والمرحلة الجامعية عبر القيام بأنشطة خاصة بها مثل برامج التدريب المتخصصة بالقيادة.
- طرح برامج خدمة/قيادة المجتمع للطالبات في مراحل التعليم الثانوي والجامعي.

”في حال غرست الثقة في نفس الطفل ذكراً كان أم أنثى بإمكاناته وقدرته على التحكم بمستقبله فإنك ستحصل على جيل جديد يمكنه تحقيق انجازات عظيمة. هنالك فرق شاسع بين التعليم الذي يركز على المهارات والخبرات وبين التعليم الذي يركز على الشهادات والتفوق.“

رنده أيوبي

الرئيس التنفيذي لشركة ”روبكون“، الأردن

التعليم التنفيذي

”شغف القراءة يتم حفزه لدى الأطفال في سن مبكرة. لذلك في حال استطاع أدباء الطفل في المنطقة توفير كتب ممتعة مثل سلسلة كتب هاري بوتر فإنها سوف تساهم في تعويد جيل الأطفال والشباب على القراءة.“

نادرة شملو

مستشارة في دائرة شؤون الشرق الأوسط للمرأة في البنك الدولي،

الولايات المتحدة الأمريكية

نتجت عن مجموعة الأبحاث والمقابلات التي أجريت مع القيادات النسائية العربية في سياق هذا التقرير مجموعة من التوصيات والمقترحات الخاصة بتعزيز حضور القيادات النسائية في العالم العربي.

تنمية القيادة عبر التعليم

”على مر العصور برهنت النساء حتى الأميات منهن على قدرات قيادية استثنائية. وفي حال تم رفد النساء بالتعليم المناسب فسوف يقمن بتقديم أفضل ما لديهن.“

نبيلة فريجي

للدبر التنفيذي، ”كاش ون“، المغرب.

التعليم الثانوي والجامعي

- تحسين فرص التوظيف للمرأة العربية من خلال موازنة العرض والطلب في سوق العمل، الأمر الذي يعتبر هاماً جداً في تطوير القيادات النسائية في العالم العربي. كما يجب على المؤسسات التعليمية تشجيع النساء على الانخراط في مساقات دراسية أخرى غير الآداب والعلوم الإنسانية وعلوم الاجتماع.
- توفير الاستشارة الوظيفية للطالبات عند اختيار حقل الدراسة لمساعدتهن على موازنة الاختصاص الجامعي الذي يرغبن به مع حاجة سوق العمل.
- التركيز على التعليم المستمر.

المناهج التعليمية وطرق التدريس

- توفير مناهج تعليمية محايدة لا تقوم بفرض أنماط اجتماعية فيما يختص بالحقوق والواجبات الخاصة بالرجل والمرأة كل على حدة.
- دمج حقوق الإنسان والمرأة في مساقات ومناهج التعليم.
- توفير طرق وأساليب تربوية وتدرسية وتقويمية تركز على التدريب العملي على إنجاز المشروعات أو المهمات ضمن فرق أو مجموعات.

”تكمن أهمية التغيير في حقل التعليم في المنطقة العربية في كونه يعكس على مواصفات وسمات سوق العمل، مما سيفنع أولياء أمور الطلاب بضرورة التعليم. باختصار إن التغييرات في حقل التعليم سوف تترك أثراً على البيئة الثقافية بالشكل الذي يجعل أولياء الأمور يدركون ضرورة وأهمية متابعة الفتاة لتحصيلها العلمي.“

الدكتورة ليزا أندرسون

الرئيس، الجامعة الأمريكية في القاهرة، مصر

- توفير برامج للمستوى الجامعي من شأنها تعزيز القدرات القيادية عبر تطوير مهارات التفاوض وإدارة المشروعات وصنع القرارات للنساء التنفيذيات.

تمكين رائدات الأعمال

- تصميم برامج دراسية للنساء العربيات تتمحور حول التدريب على وسائل الإعلام والتحدث أمام الجمهور لمساعدة القيادات السياسية النسائية على التعامل مع وسائل الإعلام (المقابلات وغيرها) وجمع التبرعات وحشد الجماهير خلال الحملات الانتخابية.
- توفير برامج للتدريب على وسائل الإعلام والتحدث أمام الجمهور لمساعدة القيادات السياسية النسائية على التعامل مع وسائل الإعلام (المقابلات وغيرها) وجمع التبرعات وحشد الجماهير خلال الحملات الانتخابية.
- إنشاء حاضنات لتوفير رؤوس الأموال والتمويل الخاص بمشروعات المرأة.
- تدريب رواد الأعمال النساء على عمليات وإجراءات تأسيس الشركات.
- تخصيص البرامج التدريبية التنفيذية لهذه الفئة من النساء لتطوير قدراتهن على إدارة وتطوير الأعمال وتعزيز مهاراتهم القيادية.
- تصميم وتنفيذ برامج التبادل المحلية والدولية لسيدات الأعمال لتطوير خبراتهن ومعارفهن في مجال إدارة الأعمال.
- تشجيع سيدات الأعمال على الوصول إلى أسواق جديدة من خلال التدريب على التجارة الإلكترونية، وتشجيع التصدير وغير ذلك.

تطوير شبكات النساء القياديات

- بناء شبكات مخصصة أو صديقة للمرأة تتيح للنساء القياديات تبادل الأفكار والقضايا والتحديات داخل وخارج مكان العمل، وتوفير منصة مناسبة للدعم وتبادل الخبرات.

«علينا تغيير أساليب عملنا والعمل في إطار شبكات موحدة، علينا تأسيس الجمعيات لدعم المرأة وتبادل وجهات النظر بشأن التحديات والفرص. يمكننا أن نصنع الفرق من خلال شبكة قوية من القيادات النسائية ممن لديهن الإرادة والعزم على الارتقاء بالحياة السياسية والثقافية للمرأة».

أمنية أوصلح

نائبة برلمانية وأمين عام سابق لشؤون المرأة، المغرب

تطوير الإطار القانوني والتنظيمي

- تخفيف القيود القانونية المتعلقة بنوع وساعات العمل والتنقل وجعلها أقل صرامة. وفي حين لا يمكن التقليل من قيمة وأهمية هذه القيود القانونية التي وجدت أصلاً لحماية المرأة العربية، إلا أنه لا بد من الإشارة أن في العصر الحالي يعد تطوير هذه القيود ضرورياً لتسهيل مشاركة عدد أكبر من النساء في المجالات الاقتصادية.
- تعديل القوانين التي تحد من وصول المرأة إلى المراكز القيادية (وخاصة في المجال السياسي) لإتاحة الفرصة أمام النساء المؤهلات للوصول إلى هذه المناصب.
- إخضاع المزيد من النساء العاملات في السلك القضائي لدورات وبرامج تدريبية في المجال القانوني والتشريعي لزيادة مشاركة المرأة في السلطتين التشريعية والقضائية.
- توفير برامج للمستوى الجامعي من شأنها تعزيز القدرات القيادية عبر تطوير مهارات التفاوض وإدارة المشروعات وصنع القرارات للنساء التنفيذيات.
- تصميم برامج دراسية للنساء العربيات تتمحور حول التدريب على وسائل الإعلام والتحدث أمام الجمهور لمساعدة القيادات السياسية النسائية على التعامل مع وسائل الإعلام (المقابلات وغيرها) وجمع التبرعات وحشد الجماهير خلال الحملات الانتخابية.
- إنشاء حاضنات لتوفير رؤوس الأموال والتمويل الخاص بمشروعات المرأة.
- تدريب رواد الأعمال النساء على عمليات وإجراءات تأسيس الشركات.
- تخصيص البرامج التدريبية التنفيذية لهذه الفئة من النساء لتطوير قدراتهن على إدارة وتطوير الأعمال وتعزيز مهاراتهم القيادية.
- تصميم وتنفيذ برامج التبادل المحلية والدولية لسيدات الأعمال لتطوير خبراتهن ومعارفهن في مجال إدارة الأعمال.
- تشجيع سيدات الأعمال على الوصول إلى أسواق جديدة من خلال التدريب على التجارة الإلكترونية، وتشجيع التصدير وغير ذلك.

تطوير القيادات في مواقع العمل

تحويل بيئة العمل إلى بيئة حيادية

- ضمان عدم التحيز على أساس النوع الاجتماعي في بيئة العمل. هذا الهدف يمكن تحقيقه عبر وسائل عديدة منها انتهاج سياسات وقوانين عمل مناسبة للمرأة وضامنة لحقوقها.
- يجب على القادة الكبار المساهمة في تغيير العقلية السائدة والإشارة إلى القضايا والمشاكل التي تحد من قدرة المرأة على بناء حياة مهنية طويلة الأمد.
- تنظيم لجان متخصصة واجتماعات دورية في المؤسسات لمناقشة القضايا الخاصة بالموظفات وتغيير سياسات العمل بما يتوافق مع حلول المشاكل التي أشارت إليها هذه اللجان.
- إشراك المزيد من النساء في عضوية مجالس الإدارة في الشركات أو الأحزاب السياسية، حيث تشير الدراسات إلى أهمية هذه العملية في تحفيز بيئة عمل أقل تحيزاً على صعيد النوع الاجتماعي.

قوانين أفضل للموارد البشرية

- مرونة أكبر في التعامل مع الموظفات النساء وذلك عبر توفير برامج ساعات عمل مرنة خصوصاً للموظفات الشابات.
- دعم رعاية الأطفال (من خلال تأسيس دور حضانة لأطفال الموظفات) وذلك لمنع تسرب الموظفات من العمل وإتاحة الفرصة لهن لارتقاء السلم الوظيفي دون التضحية بالحياة العائلية. هذا الدعم مهم جداً بالنسبة للنساء العربيات على اعتبار أن البيئة الثقافية في العالم العربي تعتبر أن دور المرأة الأساسي هو الزوجة والأم.

- سياسات ترقية ومكافآت تعتمد على قدرة وجودة العمل وليس التحيز على أساس النوع الاجتماعي.

برامج رعاية المواهب الفذة، والتوجيه والتدريب للمرأة

- ضرورة توفير برامج رعاية المواهب في المؤسسات لإكتشاف الموظفات اللواتي يتمتعن بالإمكانات القيادية.
- تأمين حصول القيادات النسائية على فرص التدريب وتنمية المواهب القيادية.
- اتخاذ الترتيبات اللازمة لضمان مشاركة المرأة في برامج التعليم التنفيذي أو ورشات العمل التي تركز على تطوير وتحسين المهارات الإدارية والتنظيمية.

توظيف وسائل الإعلام في عملية التغيير

”القادة هم الأشخاص الذين يمكنهم إيصال رسالتهم وإلهام الآخرين... بينازير بوتو لم ترتق في الساحة السياسية لكونها ابنة أحد الشخصيات السياسية البارزة فحسب، بل لأنها كانت تمتلك الأفكار الخلاقة والشجاعة والقدرة على توصيل رسالتها من خلال خطابات قوية، وفوق كل هذا، استطاعت التعامل بذكاء شديد مع وسائل الإعلام، يلزمنا المزيد من النساء مثل بينازير بوتو، ونحن بلا شك قادرات على صنعهن“.

نادرة شملو

مستشارة في دائرة شؤون الشرق الأوسط للمرأة في البنك الدولي، الولايات المتحدة الأمريكية

كسر القوالب النمطية للجنسين

- بذل جهود متضافرة من أجل إجبار وسائل الإعلام على الحياد عن بناء القوالب النمطية للمرأة. وهنا تجدر الإشارة إلى الدور الكبير الذي تلعبه المسلسلات والدراما في هذا الصدد. لأنها عادة ما تركز على تصوير المرأة العربية على أنها زوجة وأم أو ربة بيت متفرغة.
- تسليط الضوء من قبل وسائل الإعلام على النماذج الناجحة من النساء العربيات اللواتي استطعن المشاركة في التنمية الاقتصادية أو النشاط السياسي مع المحافظة على التوازن بين العمل والحياة العائلية.
- مشاركة وسائل الإعلام في نشر رسائل الخدمة العامة التي تركز على قضايا المرأة (على سبيل المثال المشاركة في القوة العاملة وعدم التمييز بين الجنسين، وما إلى ذلك). كما يتوجب على المؤسسات الخاصة مثل الشركات العمل بشكل مشترك مع الحكومة لرعاية ودعم هذه الرسائل.
- تركيز وسائل الإعلام على النساء القياديات الناجحات في جميع المجالات (من خلال المقابلات والبرامج الحوارية والوثائقية وغيرها).

رصد وسائل الإعلام

- التركيز على رصد وتحليل صورة المرأة في الإعلام العربي من خلال تأسيس جمعية رصد لوسائل الإعلام.

حفز المشاركة في وسائل الإعلام

- تشجيع دخول المرأة إلى الحقل الإعلامي لتمكين الصحفيات ومقدمات البرامج والمذيعات على وجه الخصوص من تغيير النظرة إلى المرأة العربية وكسر القوالب النمطية التي ساهمت وسائل الإعلام في المنطقة في عملية بنائها.
- اضطلاع وسائل الإعلام بدور فاعل في زيادة الوعي العام بحقوق المرأة، وذلك في إطار الشريعة الإسلامية واتفقية القضاء على جميع أشكال التمييز ضد المرأة. إضافة إلى إطلاق قنوات أو برامج متخصصة لهذا الغرض.

”نحن بحاجة إلى المزيد من النساء المؤثرات في وسائل الإعلام“.

الدكتورة بهية الجشي

عضو مجلس الشورى البحريني، وعضو المجلس الأعلى للمرأة، وعضو مجلس الأمناء في معهد التنمية السياسية، ملكة البحرين

- إشراك المزيد من النساء في عملية صياغة التشريعات والقوانين.
- تشجيع المزيد من النساء القانونيات على الانخراط في السلك القضائي.
- إنشاء مؤسسات متخصصة يديرها خبراء ومتخصصون في المجال التشريعي لتعديل القوانين التمييزية ضد المرأة.
- إجراء دراسة مفصلة لتحديد القوانين والتشريعات القائمة التي تصب في صالح المرأة والتي تم تهميشها أو تجاهلها من جانب السلطة التنفيذية والعمل على تطبيقها.
- وضع قاعدة بيانات شاملة للإحصاءات الخاصة بالتحديات القانونية والإنجازات التي استطاعت المرأة العربية تحقيقها.
- تأسيس مراكز قانونية نسائية تقدم استشارات قانونية مجانية وتقوم بزيارات ميدانية دورية لتعريف النساء بحقوقهن القانونية والقضائية.
- تطبيق نظام المحاصصة على المدى القصير لإتاحة الفرصة أمام مشاركة نسائية أكبر على الساحة السياسية، ومثال على ذلك: الإجراءات الإيجابية الخاصة بتنفيذ مشاركة المرأة في الحياة السياسية والقيادية التي تم اتخاذها في بلدان مثل المغرب وتونس والتي يجب أن يحتذى بها في بقية العالم العربي (وخاصة في البلدان التي تشتمل بنيتها القانونية والتشريعية على فقرات تمييزية على أساس النوع الاجتماعي).
- دراسة مبادئ الشريعة الإسلامية دراسة مستفيضة وفهمها باعتبارها الأساس لمناصرة حقوق المرأة في المجالات السياسية والاقتصادية والشخصية.

تعزيز البيئة السياسية المساندة

الإجراءات الإيجابية قصيرة الأمد

- توسيع نطاق الإجراءات الإيجابية قصيرة الأمد مثل نظام المحاصصة وتخصيص مقاعد للمرأة في البرلمان، وذلك كخطوة أولى تضمن مزيداً من المشاركة السياسية للمرأة العربية.

دعم الأحزاب السياسية للمرأة

- تقديم الأحزاب السياسية للدعم المالي والمعنوي للمرشحات.
- تطبيق آليات رسمية تعتمد الجدارة بدلاً من الارتباطات القبلية في اختيار المرشحين وفي بنية الأحزاب السياسية.

دور النساء السياسيات

- على النساء السياسيات البدء بالتعامل مع القضايا والتحديات التي تواجه المرأة في المنطقة وإطلاق الدعوة إلى اتخاذ تدابير وإجراءات تصب في صالح المرأة.
- على الأحزاب السياسية أخذ القضايا المتعلقة بالنوع الاجتماعي بعين الاعتبار في مناصاتها السياسية وهيكلتها وإجراءاتها الداخلية.
- تحقيق علاقة تعاون مشترك بين النساء السياسيات والحركات النسائية.



دراسة حالة

الولايات المتحدة
الأمريكية وأوروبا

مقارنة مرجعية دولية لبرامج تطوير القيادات

1. برنامج القيادات النسائية – جامعة جورج واشنطن / الولايات المتحدة الأمريكية

يعد برنامج القيادات النسائية، الذي يعرف باسم "إليزابيث جيه سومرز للقيادات النسائية"، برنامجاً لطالبات السنة الأولى في الجامعة مدته سنة واحدة ويهدف إلى دراسة القضايا المتعلقة بالقيادات النسائية وطبيعتها وتطبيقاتها الفكرية والفنية والاجتماعية والسياسية والتقنية، وفي الوقت ذاته يلبي البرنامج بعضاً من المتطلبات الأكاديمية للمنهج العام في جامعة جورج واشنطن. إضافة إلى متطلبات الكلية والمتطلبات المسبقة لعدد من المساقات الدراسية التخصصية.

ويركز البرنامج على أربعة مجالات للدراسة، بما فيها الثقافة والفنون، والتنمية (الاقتصادية)، والسياسة، والعلوم، وتمثل التجربة الأكاديمية المتكاملة التي تجعل من "برنامج القيادات النسائية" أكثر من مجموعة من المساقات الدراسية، في ندوة بحث البرنامج المصممة لتوفير المعرفة والخبرة القيادية لدى العنصر النسائي. ويخصص فصل الخريف لدراسة نظريات وعناصر القيادة، أما فصل الربيع فيوفر العديد من الأنشطة العملية مع الكثير من الفرص لتعريف مفهوم القيادة بدقة. وتعقد الهيئة التعليمية لبرنامج القيادات النسائية اجتماعات دورية لضمان وجود رابط قوي بين جميع مكونات البرنامج.

ويوفر البرنامج العديد من المزايا، بما فيها متحدثون ضيوف، ومناسبات خاصة، وتجارب ميدانية تجمع الطالبات مع سيدات حققن إنجازات مهمة ووصلن إلى مناصب قيادية في مختلف القطاعات، وتمتلك هذه البرامج أيضاً علاقات خارجية مع العديد من المنظمات التي تعمل على قضايا مهمة تركز على المرأة، كما أنها توفر فرصاً لبناء العلاقات والحصول على الرعاية والإرشاد والتدريب المستقبلي.

تقيم طالبات برنامج القيادات النسائية سويةً في سكن طالبات حرم "ماونت فيرنون"، وتقيم طالبات الدراسات العليا اللواتي يدعمن البرنامج الأكاديمي مع الطالبات لتقدم لهن الدعم والمشورة في المجالات الأكاديمية والقيادية.

2. معهد القيادات النسائية – روتجرز / الولايات المتحدة الأمريكية

يعد معهد القيادات النسائية تجميعاً يضم كلاً من وحدات التعليم والبحوث والخدمة العامة في كلية "دوجلاس ريزيدنشيال"، وكلية روتجرز للنساء، وقسم دراسات النساء والنوع الاجتماعي، ومركز المرأة الأمريكية والسياسة، ومعهد أبحاث المرأة، ومركز القيادات النسائية العالمية، ومركز المرأة والعمل. وتتعاون هذه الهيئات على توليد معرفة جديدة حول القيادات النسائية وتحديد المهارات والمنهجيات التي تمكن النساء من مختلف الأجيال من تحمل مسؤولياتهم لإحداث تغيير إيجابي.

وعلى مدى سنوات، نشر المعهد مجموعة كبيرة ومتنوعة من أوراق العمل وتقارير البحوث والكتب وغيرها من المنشورات التي تركز على المرأة والقيادة والتمكين. ومن هذه المنشورات:

- حديث القيادات: حوار مع نساء قويات
- هل القيادة فطرة أم مهارة تكتسب؟ تعليم النساء القيادة
- السلطة لأجل ماذا؟ القيادات النسائية – ماذا تعني لك؟
- ويوفر معهد القيادة أيضاً العديد من البرامج وندوات البحث والمساقات الدراسية الهادفة إلى ترويج قيادة المرأة، والمصممة من أجل شريحة كبيرة من النساء بدءاً من طالبات الجامعة وانتهاء بالنساء العاملات ومروراً بصناع القرار والناشطات. وذلك بهدف التعلم من القادة المحليين والإقليميين والعالميين. وتشمل هذه البرامج:
- برنامج القيادة العليا للنساء المتخصصات
- برنامج شهادة القيادة للمدارس الثانوية
- الحوار الوطني لتدريب النساء على القيادة

3. منتدى القيادات النسائية – «هارفارد بزنيس سكول» (كلية هارفارد للأعمال) / الولايات المتحدة الأمريكية

يجمع منتدى القيادات النسائية تحت مظلته مجموعة تمثل نخبة سيدات الأعمال بهدف تعزيز روح الابتكار والمهارات القيادية لديهن؛ ويضم في عضويته مجموعة متنوعة من القيادات النسائية في قطاع الأعمال من مختلف أنحاء العالم، بمن فيهن مسؤولات في الشركات، ومالكات شركات، ورائدات أعمال، ومسؤولات تنفيذيات في هيئات غير ربحية. وتستطيع المشاركات تبادل الرأي حول تجاربهن مع سيدات الأعمال صاحبات الخبرة والنفوذ، فضلاً عن استكشاف أفكار جديدة. ويوفر المنتدى فرصة فريدة لتطوير خطة عمل لمعالجة تحديات خاصة تتعلق إما بالجوانب التجارية أو بمسألة القيادة، بما يحفز المرأة ويعطيها طاقة جديدة وقدرة أكبر على تولي القيادة عند العودة إلى عملها.

وتضم فعاليات المنتدى محاضرات ودراسات حالة بما يؤهل المشاركات ليصبحن مصدر إلهام لزميلاتهن، ويعزز ثقتهن بأنفسهن ويساعدهن على ترك أثر مستدام عند تولي القيادة لدى العودة إلى أماكن عملهن. ومن خلال هذا البرنامج المكثف، تقوم القيادات بدراسة تحديات الإدارة والقيادة وبحث موضوعات مثل التفاوض، والأثر الاستراتيجي للابتكار، والقيادة الأخلاقية.

وبدورها، تساعد أنشطة "منتدى القيادات النسائية" الشركات على تحقيق المزيد من النجاح من خلال مساعدة النساء على أن يصبحن قائدات أكثر فاعلية عبر إطلاعهن على أحدث البحوث حول الابتكار والقيادة على أيدي أفضل الخبراء.



ع. «سيدات يقدن التغيير» في الشركات العالمية «المعهد الأوروبي لإدارة الأعمال» إنسياد (INSEAD) فرنسا

«سيدات يقدن التغيير» هي عبارة عن ورشة عمل تستمر ثلاثة أيام لتوفر فرصة ممتازة لتنمية المهارات المهنية والشخصية. وتركز هذه الورشة على المواضيع ذات الصلة بالقيادة والتي تؤثر على جميع المسؤولين التنفيذيين من خلال منتدى يؤسس شبكة تضم قيادات نسائية رفيعة المستوى تتيح للمشاركات تبادل التجارب الشخصية والرؤى. إضافة إلى إجراء مقارنات مع سيدات مررن بحالات مماثلة.

وتتمثل أهداف الورشة في مساعدة سيدات الأعمال على الوصول إلى فهم أفضل من أجل الأخذ بزمام المبادرة وإحداث تغيير في مختلف القطاعات والمنظمات والحياة المهنية والشخصية لكل منهن. ومن خلال أنشطة تشمل دراسات الحالة، والنقاشات التفاعلية، والتمارين الجماعية، والتدريب، والمراجعات الشاملة؛ يعمل البرنامج على إشراك المتدربات في نقاشات تشجذ الفكر من خلال تناول التحديات التي تواجه القيادات، مع التركيز على التغيير على المستويات الكلية والمؤسسية والشخصية. وتكتسب المتدربات منظوراً جديداً حول إحداث التغيير على المستويين الشخصي والمهني، والقدرة على تصميم خطط تطوير شخصية. وتعزيز الثقة بالنفس، إضافة إلى بناء شبكة علاقات تضم قيادات نسائية من مختلف أنحاء العالم.

وتضم قائمة المشاركين في «سيدات يقدن التغيير» كبار المديرات التنفيذيات من مختلف القطاعات والخلفيات الإدارية، بما في ذلك مناصب الإدارة التنفيذية، والإدارة العامة، والمناصب التنفيذية الرفيعة في الهيئات غير الربحية وغيرها.

0. كلية سيمونز للإدارة: الريادة في تعليم النساء القيادات / الولايات المتحدة الأمريكية

تتمثل مهمة «كلية سيمونز للإدارة» (SOM) في تثقيف النساء من أجل مساعدتهن للحصول على مزيد من السلطة وممارسة القيادة وفق أفضل المعايير العالمية. وبدأ تدريس برنامج الإدارة في المستوى الجامعي عند تأسيس الكلية في عام ١٨٩٩. وما زال هذا البرنامج يعد من البرامج الرائدة المصممة خصيصاً لتعليم المرأة وإعدادها لتنبؤ أدوار ريادية. وتسعى الكلية إلى تحقيق هدفها من خلال برنامجي البكالوريوس والماجستير في إدارة الأعمال. إضافة إلى برامج تعليم التنفيذيين للمناصب القيادية، وبرامج شهادة ما بعد الماجستير في إدارة الأعمال والتي تغطي كل من ريادة الأعمال وإدارة الرعاية الصحية. وتم تصميم المساقات والبرامج الخاصة بالدراسة الجامعية والدراسات العليا بحيث توفر للمرأة المعرفة والمهارات التي تساعد في إدارة عوامل الفرق بين الجنسين في المؤسسات بطريقة استراتيجية بما يساهم في بناء مستقبل مهني ناجح ومثمر.

ومن أجل دعم برامجها، تنظم «كلية سيمونز للإدارة» مجموعة من المؤتمرات العامة، بما فيها «المؤتمر السنوي للقيادة» الذي أصبح يعد من أفضل المؤتمرات التي تعالج شؤون النساء العاملات على مستوى الولايات المتحدة الأمريكية. كما تضم الكلية «مركز النوع الاجتماعي في المؤسسات» وهو مركز أبحاث رائد مختص بتعميق فهم

الرابط بين مساواة الجنسين وفاعلية العمل في المؤسسات، بما يساعد الشركات على إرساء بيئة عمل داعمة للمرأة وتوفير فرصاً تستجيب لطموحها في شغل مناصب قيادية. وتتيح المهمة الفريدة للكلية إمكانية الاستفادة من التزام ومشاركة عدد كبير من الأطراف المعنية بمن فيهم الطالبات والخريجات والوكالات المختصة والشركات المهمة بتطوير الدور القيادي للنساء.

وتوفر «كلية الإدارة» بيئة ترسخ روح ريادة الأعمال والتعلم التعاوني لدى النساء الراغبات بتحقيق إنجازات مهمة لكل من الشركات التي يعملن فيها، وللمجتمع، ولأنفسهن. وتعد الكلية المكان الأمثل للنساء اللاتي يملكن هدفاً مهماً ويعتزمْنَ استغلال مهاراتهن القيادية في إحداث تغيير إيجابي مستدام في العالم

1. معهد القيادات النسائية - الولايات المتحدة الأمريكية

يعرف هذا المعهد، الذي أسسته راينا شاربنك في عام ١٩٩١، بجهوده الرائدة في كل من الولايات المتحدة الأمريكية وأستراليا وكندا. وساهمت راينا والمعهد في مساعدة ما يزيد على ٢٠ ألف مختص يعملون في الشركات المصنفة ضمن قائمة «فورتن ٥٠٠» في تحقيق نتائج باهرة على صعيد العمل وفي حياتهن الشخصية.

وينظم المعهد برامج وورش عمل ولقاءات تجمع شمل السيدات وتتراوح مدتها بين يوم و٤ أيام بما يتيح لهن تبادل الخبرات والاستفادة من الدروس والحكم التي اكتسبتها كل منهن بما يحقق المنفعة المتبادلة. وتتيح هذه البرامج للنساء القيادات رصد الموارد في بيئتهن الخاصة، ودراسة السياق الكامل لقراراتهن على صعيد الأعمال والحياة الشخصية، ومن ثم يتعلمن كيفية تغيير هذا السياق بما تفضي في نهاية المطاف إلى تغيير الواقع. وإجمالاً، تستطيع النساء التعاون وصياغة استراتيجيات مهمة للعمل والقيادة. وفي الوقت ذاته يعملن على تطوير مهاراتهن القيادية. وتشتمل هذه البرامج على:

- سيدات يقدن التغيير
 - تنفيذيات يقدن التغيير المستدام.
 - برنامج PER-K للقيادة
 - قيادات نسائية يغيرن العالم
 - القيادة من خلال التأثير
 - «بروفيشينالز تريد أب» (المختصون بتحقيق تجارة مربحة)
 - «إكزيكوتيفز تريد أب» (التنفيذيون يحققون تجارة مربحة)
 - وعلى مدى السنين، اشتملت قائمة عملاء معهد القيادات النسائية على:
 - جامعة هارفرد
 - «هيوليت باكارد» (إتش بي)
 - «سيسكو سيستمز»
 - «باركليز جلوبال إنفستورز» (باركليز للمستثمر العالمي)
- وتربط مؤسسة المعهد علاقة وثيقة مع:



الولايات المتحدة الأمريكية وأوروبا

مقارنة مرجعية دولية لبرامج تطوير القيادات

ويستضيف مركز القيادة الإبداعية برامج تدريب على القيادة للمشاركات في أي من البرامج. ويتكون هذا البرنامج في غالبية الأحيان من جلسات نقاش هاتفية سرية يتراوح عددها بين ٣ و٦ جلسات، ويتم تصميمه بحيث يستمر ما بين ٣ شهور إلى سنة واحدة وفقاً للاحتياجات الفردية لكل مشاركة. وبالإمكان ترتيب عملية تدريب إضافية مصممة لأغراض خاصة ويتوفر فيها خيار إجراء جلسات وجها لوجه.

٨. شبكة القيادات النسائية / المملكة المتحدة

هذه الشبكة خاصة بالسيدات اللواتي يشغلن، أو يطمحن إلى شغل، مناصب قيادية أو إدارية ضمن كافة المستويات في قطاع التعليم وتطوير المهارات. وتهدف هذه الشبكة التي تأسست في عام ٢٠٠٧ لتحل محل "شبكة النساء" إلى رفع مستوى الوعي بقضايا المرأة في القطاع. ويتمثل الهدف الاستراتيجي في تكوين شبكة من القيادات والإدارات الأنثوية على المستويين الوطني والإقليمي وذلك من أجل حشد تأييد كافة الأطراف المعنية لنصرة قضايا المرأة وتوفير خدمات التدريب والتطوير التي تعالج القضايا التي تواجه النساء.

في عام ٢٠٠٨، عقدت الشبكة أول مؤتمر لها في لندن بمشاركة ما يزيد على ١٠٠ شخصية قيادية وإدارية اجتمعن لاكتساب الدروس من تجارب قيادات نسائية رفيعة في قطاع التعليم ولتدارس السبل الكفيلة بتشجيع مزيد من النساء على تولي أدوار قيادية في قطاع التعليم الإضافي وتطوير المهارات. وتركز ورش عمل مؤتمرات الشبكة على تحقيق القيادة للمرأة.

وقامت شبكة القيادات النسائية بالتعاون مع مركز الامتياز والقيادة بنشر تقرير حول العوامل المرتبطة بالنوع الاجتماعي في تطور الحياة المهنية وذلك بالاستناد إلى بحث أجرته شبكة مهارات التعلم والتي حددت الاتجاهات الرئيسية في نظام التعليم الإضافي.

• مجلس القيادات النسائية - جامعة هارفرد

• مؤسسة النساء في كاليفورنيا

• اتحاد التقنيات والسيدات

• WITI "النساء في قطاع التكنولوجيا العالمية"

• "جينيريشن فايف" (الجيل ٥)

٧. برنامج القيادة النسائية - مركز القيادة الإبداعية / الولايات المتحدة الأمريكية

يقدم مركز القيادة الإبداعية خدماته منذ عام ١٩٧٠ لأكثر من ٢٠ ألف شخصية قيادية سنوياً ينتمون إلى نحو ٢٠٠٠ هيئة في القطاعين العام والخاص. بمن فيهم ثلثي الشركات المصنفة ضمن قائمة "فورتنشن ٥٠٠". وفي دراسة أجرتها صحيفة "فايننشال تايمز" في عام ٢٠٠٨، جاء مركز القيادة الإبداعية ضمن أفضل ١٠ مزودين في العالم لخدمات التعليم الخاصة بالتنفيذيين.

ويستفيد برنامج القيادة، الذي تم تصميمه لأجل المرأة وتعمل فيه كوادرنسوية، من أدوات التقييم وأخذ رأي الآخر في غيره من المراكز. إضافة إلى محتوى قائم على البحوث ويتمحور حول القضايا والمفاهيم الخاصة بالنساء.

وتم تصميم هذا البرنامج خصيصاً للمدبرات في المستويين المتوسط والعالي. من الرغبات بتعزيز أدوارهن القيادية من خلال تجربة تعلم مكثفة تستند على التغذية الراجعة. وتستكشف النساء عبر البرنامج الخيارات والمقايضات التي يواجهنها في حياتهن المهنية والشخصية. ويتعلمن كيفية الاستفادة بشكل أكثر فاعلية من قوة التأثير القيادي. وتكتسب المتدربات استراتيجيات مفيدة للمستقبل إضافة إلى بناء شبكة علاقات مع سيدات قدرات على تقديم النصح والمشورة لهن في المستقبل.

وينطلق البرنامج الذي يستمر لمدة ٥ أيام بعملية تقييم ذاتي للوقوف على صورة ذاتية دقيقة حول مكانهم القوة والجوانب التي تحتاج إلى تطوير بما يساعد المشاركات على تحديد أولويات التغيير.

- نونس (CAWTAR) "مركز المرأة العربية للتدريب والبحوث" كوتر
- المعهد الديمقراطي الوطني (NDI)
- <http://www.learningpartnership.org/advocacy/alerts/morocco0204> (16 November 2008)
- <http://www.learningpartnership.org/docs/moroccofamlaw.pdf>
- www.islamonline.net/servlet/Satellite?c=ArticleA_C&cid=1217798772995&pagename=Zone-Arabic-News/NWALayout
- www.islam-moroc.gov.ma/ar/detail.aspx?id=571&z=117&s=102
- <http://obelhassan.blogspot.com/2006/12/moroccan-women-31.html>
- www.dailytimes.com.pk/default.asp?page=2006%5C04%5C29%5Cstory_29-4-2006_pg4_13
- <http://forums.marokko.nl/archive/index.php/t-915420.html>







رؤى ووجهات نظر الخبيرات

رؤى ووجهات نظر الخبيرات

الوزارية الهامة مثل الداخلية والدفاع) إضافة إلى المناصب التنفيذية الهامة الأخرى على الصعيدين الوطني والمحلي. مسألة التمثيل البرلماني مجرد وسيلة لصرف الانتباه، سيما أن البرلمانات العربية ضعيفة أصلاً.

ما هي الإجراءات التي يجب القيام بها لتضييق الفجوة القائمة بين التشريعات المساندة للمرأة وعدم تطبيق هذه القوانين؟

إن المتابعة أمر بالغ الأهمية كما هو الحال مع جميع برامج الإصلاح التي ترعاها الحكومة. لا يمكن تحقيق أي تطور في مجال الرعاية الصحية أو التعليم أو مكانة المرأة أو غيرها من هذه المبادرات دون بذل الجهود لضمان تطبيق القانون على الصعيد المحلي. ولأنك أن هذه المتابعة تتطلب الالتزام والموارد الداعمة. هناك حاجة ماسة إلى حملات توعية عامة، وإلى مشاركة المسؤولين الحكوميين على جميع المستويات في نشر هذه الرسائل على الصعيد العام. كما ينبغي التعامل مع عدم تطبيق القوانين بسرعة وبحزم.

كيف يمكن ضمان حصول المرأة الساعية إلى المناصب السياسية على موارد مالية كافية؟

لأنك أن قدرة المرشحات على الحصول على الموارد المالية الكافية هو انعكاس حقيقي لمدى حضور المرأة في ميدان الأعمال. إذ في تصوري أن الموارد المالية التي تدعم مشاركة المرأة في الحياة السياسية ينبغي أن تأتي من سيدات الأعمال في القطاع الخاص اللواتي يطعنن إلى الحصول على مزايا أفضل في ظل زيادة تمثيل المرأة في الحكومة. من جانب آخر فإن وجود قيادة ملتزمة في الأحزاب السياسية تتيح تسمية مرشحات نساء لخوض الانتخابات وتوفير الموارد اللازمة لهن. هذا مع الأخذ بعين الاعتبار أن معظم الأحزاب السياسية (وبعض سيدات الأعمال) لديهم قائمة طويلة من المصالح والاهتمامات، وللأسف فإن قضية تحسين وضع المرأة ليست على رأس أولويات هذه القائمة. المرأة بحاجة إلى التمثيل والعمل في حقل السياسة بفضل خبراتها في مجالات التعليم والمالية والأمن وغيرها بالإضافة إلى كونها "امرأة" تمثل جماهير النساء.

ما هي المهارات المطلوبة في المرأة التي تسعى إلى المناصب السياسية؟

تحتاج المرأة السياسية إلى الصبر والحكمة والطموح والرؤية مثلها مثل الرجال. وربما قد تحتاج إلى كم أكبر من هذه المواصفات من نظرائها الرجال لتمتكن من إدارة مهام متعددة في وقت واحد. وعلى اعتبار أن وسائل تكنولوجيا المعلومات والاتصالات الجديدة أصبحت تساهم في تبسيط هذه

في إطار الأبحاث الخاصة بتقرير المرأة العربية والقيادة قمنا بإجراء مقابلات مع عدد من الخبراء الإقليميين والدوليين للتعرف على آرائهم وأفكارهم حول الدور القيادي للمرأة عموماً والدور القيادي للمرأة العربية خصوصاً. وفي ما يأتي بعض من هذه الآراء:

المشاركة السياسية الدكتورة ليزا أندرسون

شغلت ليزا أندرسون منصب العميد السابق لكلية الشؤون الدولية والعامّة في جامعة كولومبيا (SIPA) وهي أحد الأسماء المعروفة في مجال السياسة في منطقة الشرق الأوسط وشمال أفريقيا. وتركز الدكتور أندرسون في الجزء الأكبر من أبحاثها الأكاديمية على مواضيع إنشاء الدول وتغيير الأنظمة في الشرق الأوسط وشمال أفريقيا. وقد قدمت الدكتور أندرسون مجموعة من التوصيات الخاصة بزيادة مشاركة المرأة في العالم العربي.

هل تعتبر الديمقراطية وأساليب الحكم الرشيد شرطاً أساسياً لزيادة القيادات النسائية في المنطقة؟

ليس بالضرورة. الديمقراطية أمر جيد في حد ذاته، ومشاركة المرأة في حد ذاتها أمر جيد. ولكن ليس بالضرورة أنهما أمران غير مرتبطين ارتباطاً وثيقاً. فعلى مر التاريخ كانت المرأة ناشطة في العمل السياسي في ظل الأنظمة الاشتراكية والديمقراطية والملكية. ومع ذلك، فمن الثابت أيضاً استفادة المرأة من توسيع نطاق الحقوق والحريات المرتبطة بالأنظمة الديمقراطية. شأنها في ذلك شأن الرجال. ولذلك من المهم الدفاع عن حقوق الديمقراطية وحقوق المرأة على حد سواء، وعدم افتراض أن حقوق المرأة سوف تأتي بشكل طبيعي في ظل الأنظمة الديمقراطية.

كيف يمكن للعالم العربي استنساخ التجارب العالمية في مجال تطبيق نظام المحاصصة وتوفير الأدوات التشريعية التي تعزز من مشاركة المرأة في حقل السياسة؟ ما هو نوع النظام الذي تقترحينه؟

أنظمة المحاصصة البرلمانية مجرد تشكيلات في كثير من الأحيان. خاصة عندما يتم انتقاء برلمانيات بغرض تجميل الوجه السياسي للأنظمة والابتعاد عن قضايا السلطة السياسية الحقيقية. في حال كانت الحكومات جادة في بذل الجهود لتعزيز دور المرأة في الحياة السياسية، فإن عليها العمل على ضمان تمثيل المرأة في مواقع السلطة الحقيقية. أي في مجلس الوزراء على سبيل المثال (وأعني هنا الحقائق

إطلاق المواهب الكامنة داخل كل فرد من أفراد الفريق أو المؤسسة وتوظيفها في خدمة الهدف المشترك. لقد قمت خلال أكثر من عشر سنوات بدراسة قادة من مختلف البلدان والقطاعات ممن استطاعوا ابتكار العالم الذي يتمتع الآخرون أن يكونوا جزءاً منه. واللافت في الأمر أن هؤلاء القادة يتمتعون ببعض القواسم والسمات المشتركة. فمعظمهم أشخاص مثاليون. نافعو الغير. كرماء جداً حتى على صعيد تشارك السلطة. فضلاً عن أنهم يتمتعون بفكر منهجي وإيمان بالأفعال لا بالأقوال. ولذلك فهم يتأقلمون مع التنوع وناضجون جداً على الصعيد العقلي والعاطفي والاجتماعي (ولكنهم بلا شك ليسوا أشخاصاً كاملين. فهم بشر أيضاً). ولعل الأهم من كل ذلك أنهم يرون في الأشياء العادية أشياء استثنائية رائعة لأبرائها الآخرين. ولهذا فهم يمارسون فن القيادة بالشكل الذي يشعر معه كل عضو من أعضاء الفريق بأهميته الخاصة.

ما هي أفضل الممارسات العالمية في مجال تطوير القيادات النسائية؟

على الرغم من أن بعض صفات القادة قد تكون فطرية أو مكتسبة في مراحل عمرية مبكرة جداً، إلا أن الكم الأكبر من المهارات القيادية لدى غالبية الرجال والنساء يتم الحصول عليها من خلال التدريب. وهذا التدريب عمل شاق يحتم على المرأة تحمل مسؤولية تنمية ذاتها في كل مرحلة من مراحل حياتها الوظيفية. لاشك أن المرأة تختار العمل في المؤسسات التي تتلاءم مع قيمها ومبادئها. وهذا يتطلب وقفة مع الذات والتأمل والتفكير بالأمر التي تهمها بالفعل. وهذا يعني أيضاً اتخاذ قرارات استراتيجية حول المناصب التي تطمح إليها والتي من الممكن أن تقبلها. فضلاً عن موقع العمل والأشخاص الذين يمكنها بناء علاقات معهم. يسعى الأفراد المميزون إلى استلام مهام صعبة وموسعة تتطلب المجازفة وتتيح تطوير المهارات الحالية واكتساب مهارات جديدة. ويمتلك الأشخاص المميزون خبرات عميقة في مجال معين لكنهم مستعدون دائماً لتوسيع آفاقهم وخبراتهم لأنهم مؤمنون بأن الجزء الأكبر من قيمة المؤسسات يكمن في أسلوب العمل الأفقي (التشارك والتعاون في المهام والمواقع الوظيفية). كما أن القائد الناجح يكرس جزءاً كبيراً من وقته واهتمامه لبناء وتوسيع شبكة متنوعة من العلاقات. وهذا يساعده في احتواء وإدارة المخاطر المرتبطة بالمهام الصعبة والموسعة. وبدلاً من القلق بشأن العثور على "المرشد المثالي". فإن القائد المؤثر يسعى لأن يكون "الريبب الكامل" (perfect protégé) الذي يستطيع اجتذاب الآخرين للعمل معه.

ما هو الدور الذي تضطلع به المؤسسات التعليمية في هذه العملية؟

العديد من الطلبة - على غرار العديد من المديرين الجدد - لا يعلمون حقيقة القيادة الحقيقية. حيث يعتقد بعضهم أن القيادة لا تحدث إلا من الأمام. ويفشل آخرون في تقدير الطابع السياسي للمؤسسات. بينما لا يفهم آخرون أن القيادة هي عملية خلق مستمرة وإدارة مسؤوليات متداخلة وليست مجرد ممارسة للسلطة. ينبغي على المؤسسات التعليمية تعريف الطلاب بالواقع الحقيقي للحياة المهنية. وفي حين أن المدارس غير قادرة على صنع القادة إلا أنها تلعب دوراً هاماً في توفير الأطر والأدوات اللازمة للطلاب لتطوير

المهمة. فإني أوصي الشباب الطموحات بالحصول على الكفاءة التكنولوجية في سن مبكرة ومواكبة التطورات الجديدة في هذا المجال.

تطوير المهارات القيادية الدكتورة ليندا أ. هيل

تنولى ليندا هيل منصب أستاذة في كلية هارفارد للأعمال وهي رئيس برنامج كلية هارفارد للقادة المحتملين ومدير مبادرة القيادة الخاصة بالكلية والتي تركز على ردم الفجوة القائمة بين النظرية والتطبيق في مفهوم القيادة. وتلعب هيل دوراً رئيساً في وضع منهاج شهادة الماجستير في إدارة الأعمال ومنصة التعلم الإلكتروني للتعليم التنفيذي. وتركز أبحاثها على الإبداع في القيادة ومفهوم القيادة في الاقتصادات الناشئة. حيث قامت بكتابة المقالات الموسعة حول القيادة. وتنمية القدرات القيادية. والعلاقات بين المؤسسات. وبناء الفرق. وفيما يلي مجموعة التوصيات التي اقترحتها ليندا هيل:

ما هي القيادة؟

أفضل تعريف للقيادة سمعته حتى الآن كان من مسؤول تنفيذي في استوديوهات شركة "بيكسار" للرسوم المتحركة والذي عرّف القيادة بقوله: "في القيادة هو ابتكار العالم الذي يمتنى الآخرون أن يكونوا جزءاً منه". لدى الناس رغبة ملحة في الانتماء إلى عالم يمكنهم من خلاله التعبير عن هويتهم المتفردة ومواهبهم الخاصة. أن يكونوا جزءاً من عالم أكبر وأوسع منهم. ولذا فإن القيادة هي فن الهندسة الاجتماعية وتشكيل العوالم والتجارب التي تتيح للناس الإحساس بمعنى وقيمة عملهم. السؤال الرئيس الذي يجب على القائد أن يطرحه على نفسه هو "هل يمكنني تأسيس بيئة يمتلك فيها الآخرون الرغبة والقدرة على الإبداع؟" ولهذا التعريف لمفهوم القيادة أهمية خاصة في سياق الإبداع الذي أصبح ضرورة حتمية في اقتصاد اليوم. إذ عند قيامك بإبداع أو ابتكار شيء ما فإنك لا تعرف إلى ما ستنتهي إليه بالضبط. وهنا يكمن دور القائد الناجح الذي لا يقتصر على وضع الرؤية العامة التي تحدد الوجهة فحسب بل في ابتكار بيئة تتيح للفريق إطلاق مواهبه الجمعية وتطويرها وتوظيفها في خدمة تحقيق الهدف المشترك. الإبداع هو نتيجة متكاملة لحل مشكلة ما تعترض الفريق. حيث الحل ليس نتيجة تسوية وترضية. بل هو نتيجة نقاش وتبادل صادق للأفكار - مثله كمثل فيسيفساء أو عمل فني متناغم تم تشكيله من ناتج الأفكار المتنوعة للمجموعة.

ما هي الصفات والمهارات والقيم التي يتوجب على القائد التمتع بها؟

من أجل ابتكار هذا النوع من العالم. ينبغي على القادة أن يكونوا مستعدين وقادرين على تبني أسلوب جديد في القيادة أطلق عليه أنا اسم القيادة من الخلف. وهذا الأسلوب لا يعني أبداً التخلي عن المسؤولية. بل على العكس. فإن القادة الذين يختارون أسلوب القيادة من الخلف هم قادرون تماماً على القيادة بالأسلوب التقليدي. لكنهم يدركون أن بعض الظروف - كالتى نشهدها في عالم الأعمال اليوم - تتطلب

ما هي السياسات والإجراءات الخاصة بالموارد البشرية التي ينبغي على الشركات في العالم العربي اعتمادها لإعطاء المرأة فرصة عادلة في الوصول إلى المناصب القيادية؟

المسألة الأولى التي يجب علينا التطرق إليها هي رغبة الشركة الحقيقية في توظيف مزيد من النساء. وفي حال كانت لدى الشركة رغبة حقيقية في توظيف أفضل المرشحين فإنه ينبغي عليها اعتماد مجموعة من الآليات لضمان عدالة عملية التوظيف والترقيات.

ينبغي أن تتضمن سياسات التوظيف في مناصب الكفاءات (دائمة أو وظائف تتطلب مهارات محددة) لجان مؤلفة من رجال ونساء لإجراء المقابلات وفحص المرشحين.

يمكن للشركات التي ترغب في توظيف عدد أكبر من النساء إجراء بعض الدراسات الداخلية تركز على الأسباب التي تدفع بعض النساء إلى عدم العمل أو دراسة كيفية اجتذاب عدد أكثر من النساء. إذا كانت الرغبة حقيقية فإن الوسيلة دائماً موجودة. وعلى كل مؤسسة إيجاد الحلول الخاصة بها. إذ لا يوجد حل واحد يناسب الجميع.

كيف يمكن للشركات ضمان عدم التمييز ضد المرأة من ناحية الرواتب والترقيات للمناصب القيادية؟

هناك مجموعة من الشركات الاستشارية في مجال الموارد البشرية التي قامت بأبحاث ودراسات مفصلة لا يستهان بها. كما يوجد أيضاً مجموعة من المؤلفات في هذا المجال. التمييز يمكن أن يحدث بعدة طرق مختلفة وملتوية. ويمكن لإدارات الشركات التي تشعر بالقلق إزاء احتمال وجود تمييز ضد المرأة لديها التعاقد مع هذه الشركات المذكورة. كما يمكن للمؤسسات التي لا تستطيع تحمل تكاليف هذه الشركات الاستشارية العمل مع بعض الجامعات المحلية. حيث تتطلع أقسام إدارة الأعمال في العديد من الجامعات إلى اغتنام مثل هذه الفرص ليمكن الأساندة والطلاب من التعامل مع القضايا الحقيقية على أرض الواقع ووضع حلول قابلة للتطبيق في شركة معينة أو بلد أو قطاع معين.

ما هي المبادرات التي يمكن للشركات اعتمادها لدعم وتمكين المرأة صاحبة الإمكانات القيادية؟

ثمة مسألة رئيسة تتمثل في إعطاء المرأة القيادية الواعدة مهام تنضوي على تحديات تتيح لها إثبات ذاتها والانتقال إلى مستويات أعلى من المسؤولية. هذا عامل مهم جداً بالنسبة للمرأة القيادية التي إن حصلت على هذا النوع من الفرص فإنها سوف تبقى في الشركة على الأرجح ولن تفكر في الانسحاب.

ماذا يمكن للمرأة أن تفعل لتحسين قدراتها وفرصها في الوصول إلى المناصب القيادية داخل الشركات أو المؤسسات؟

ينبغي للمرأة أن تبقى مطلعة على آخر التطورات الحاصلة في إطار مهنتها. لقد ولت تلك الأيام التي يذهب فيها المرء إلى الجامعة معتقداً أنه حصل على المعرفة الكافية التي يحتاجها لمواجهة الحياة. العالم يتغير بسرعة من حولنا والمعلومات تتحول إلى قديمة ومستهلكة بسرعة كبيرة. من المهم جداً معرفة العالم الذي نحيا فيه وعلى الأخص معرفة المرء للمهنة التي يعمل فيها. قراءة مجلات الأعمال

أنفسهم عند دخول ميادين العمل. إن نماذج القادة التي قمت بدراستها والتي تمتلك القدرة على القيادة من الخلف تتركس الكثير من الوقت والاهتمام للتأمل واستخلاص العبر من تجارب الحياة. فضلاً عن الالتزام المستمر بإعادة تجديد الذات. هؤلاء القادة يعرفون أنفسهم تماماً (قيمهم ونقاط قوتهم وضعفهم) ولديهم بوصلة أخلاقية متطورة توجههم خلال المواقف الشائكة والمخيفة التي تعترض طريقهم في الحياة المهنية. لذا فإن بناء كوادر من القادة المؤثرين يحتم على المؤسسات التعليمية إشراك الطلاب في حوار جاد وحقيقي حول القضايا المتعلقة بالقيادة الأخلاقية. حيث يتم التطرق إلى أسئلة مهمة والإجابة عليها مثل دور قطاع الأعمال في المجتمع ووسائل وغايات النظام الرأسمالي.

ما هو الدور الذي تضطلع به المؤسسات في هذه العملية؟

على المؤسسات إعادة النظر في مفهوم القادة المستقبليين. ففي الماضي كان هناك توافق تام في الآراء حول المواقف والمؤسسات التي يمكنها صناعة القادة المؤثرين. ففي الولايات المتحدة مثلاً، كان عادة ما ينظر إلى شركات مثل جنرال إلكتريك وماكينزي ومؤسسات مثل الجيش وجامعات مثل هارفارد باعتبارها المكان المثالي لصنع القادة المميزين. ولكن العالم قد تغير. فالأسواق أصبحت أكثر انفتاحاً على العالم وأكثر ديناميكية. كما أن عملية صنع القرار أصبحت موزعة على نطاق واسع عبر المؤسسة. فضلاً عن أن التعاون والتنوع والابتكار أصبح أمراً بالغ الأهمية في نجاح المؤسسة. ينبغي على المؤسسات إعادة النظر في صورة القائد المثالي في ظل هذه التحولات وصب المزيد من الاهتمام على الأفراد الذين لديهم القدرة على القيادة من الخلف. هؤلاء الأفراد لا يتميزون بصفات مثل الحزم وتسلم المسؤولية وصنع القرار والتي غالباً ما يتم النظر إليها باعتبارها مواصفات أساسية في القائد. لذلك فإن الشركات غالباً ما تقوم بإغفالهم في عملية اختيار القادة الشباب. القادة الذين نحتاج إليهم اليوم هم الأفراد الذين يمتلكون القدرة على بناء الفرق والعمل في إطارها. والذين لديهم الاستعداد والقدرة على تقاسم الثناء مع الآخرين أو القيام بالمهام بصمت دون الحاجة إلى الظهور. نحن بحاجة إلى قادة يقومون بالبناء والاستثمار على المدى الطويل. وبالنسبة للمرأة العربية، فإنه ينبغي عليها أن تحمل على عاتقها مهمة تطوير ذاتها مثلها مثل القيادات الناشئة في كل مكان. وفي الوقت ذاته ينبغي على المؤسسات التي تمتلك قوى عاملة نسائية إعادة التفكير بشكل جذري في مفهوم ومعنى القيادة ومن يمتلك مواصفات القيادة. فهم بحاجة إلى جميع القيادات التي يمكن لهم الحصول عليها.

بيئة العمل نادرة شملو

عملت نادرة شملو خلال ٢٧ عاماً في وظائف إدارية وفنية في كافة أقسام مجموعة البنك الدولي. وهي تشارك في كتابة العديد من التقارير مثل "المساواة بين الجنسين والتنمية في الشرق الأوسط وشمال أفريقيا- المرأة في المجال العام". و"البيئة المساندة لريادة المرأة في قطاع الأعمال في منطقة الشرق الأوسط وشمال أفريقيا".

المتخصصة وحضور المؤتمرات وبناء الشبكات هي المفتاح الأهم للبقاء على إطلاع على آخر التطورات.

ما هي الأمثلة على سياسات العمل الناجحة في تمكين المرأة للوصول إلى المناصب القيادية في المنطقة؟

هناك عدد من القوانين المتعلقة بعمل المرأة والتي تتطلب حصولها على إذن من زوجها مثل العمل خلال ساعات معينة والعمل في بعض القطاعات، هذه القيود لا بد من إزالتها.

والأهم من ذلك قوانين المعاشات التقاعدية في المنطقة التي تجبر النساء أو تجيز لهن التقاعد قبل خمس سنوات من سن التقاعد المفروضة على الرجال. إذ على الرغم من أنها قد تبدو امتيازاً في صالح المرأة، إلا أنها تساهم في الحد من وصول النساء إلى مواقع القيادة التي غالباً ما يحصل عليها الموظف مع التقدم في السن. ومثال على ذلك إذا افترضنا أن تقاعد الرجال في سن الستين والنساء في سن ٥٥ عاماً وكانت المنافسة جارية لاختيار نائب الرئيس في شركة ما بين امرأة ورجل في سن ٥٤ عاماً، فإن المنافسة لصالح الرجل بالتأكيد على اعتبار أنه يمتلك القدرة على البقاء في الشركة لمدة سبع سنوات أخرى.

وأخيراً، فإن أي نوع من امتيازات الموظف (باستثناء إجازة الأمومة) ينبغي أن تكون ممنوحة باسم كامل الموظفين وليس النساء فقط. على سبيل المثال، إذا كانت الشركة تحتاج إلى دار لحضانة الأطفال في مقرها، ينبغي ألا يتم اتخاذ هذا القرار بناء على عدد النساء الموظفات في الشركة فقط ولكن على أساس عدد الموظفين الإجمالي، بغض النظر عما إذا كانوا من الرجال أو النساء. إن قابلية استفادة الموظف من الامتيازات المكلفة على أساس عدد الموظفات النساء فقط قد يحد من عدد الموظفات في الشركة.

ما هي الإجراءات التي يمكن للشركات اتباعها لدعم الموظفات النساء في تحقيق التوازن بين العمل والمنزل؟

هذا هو السؤال الصعب. أشيد مرة أخرى أنه تم تطبيق عدد من الآليات التي تم اختبارها. بعضها نجح وبعضها الآخر فشل. فالشركات ليست مسؤولة عن تحقيق التوازن بين العمل الذي تؤديه المرأة بين البيت والوظيفة فهذه ليست مهمة صاحب العمل. ما يمكن لصاحب العمل أن يوفره هو دراسة المجالات التي يمكنه من توفير المزيد من المرونة في التعامل مع الموظفات النساء. على سبيل المثال، يمكن لصاحب العمل محاولة تطبيق أنظمة مرنة في ساعات العمل أو إيجاد آليات أخرى دون الحاجة إلى تكبد الخسائر. قد يكون هذا ممكناً في بعض القطاعات ومستحيلاً في بعض القطاعات الأخرى. باختصار، إن ما يمكن للشركات أن تفعله هو دراسة أي نوع من المرونة يمكن توفيره للموظفات، ولكن لا يوجد وصفة جاهزة لقوانين وسياسات عمل تلائم جميع الشركات والقطاعات.

ثمة رغبة قوية لدى العديد من جماعات الدفاع عن حقوق المرأة للضغط والمساومة على المزيد من المزايا التي تساهم في تحقيق التوازن بين العمل والأسرة. في النهاية هذه المزايا تشكل نقمة على النساء لكونها ترفع من تكلفة الموظفات النساء بالمقارنة مع أقرانهم الذكور. هذه الاستراتيجية يجب عكسها على المدى الطويل لإقناع الشركات أن الموظفة تساعد الشركة في تحقيق ربحية

أعلى بسبب مجموعة من العوامل منها توفير مواهب جديدة في مكان العمل تتمتع بمستويات تعليم أفضل (حيث أن عدد الطالبات في المرحلة الجامعية يفوق عدد الطلاب الذكور في ١١ بلد من أصل ١٨ بلد في المنطقة). وفهم أفضل للسوق نظراً لأن المرأة على تواصل مباشر مع احتياجات الأسرة وكيفية تبدل هذه الاحتياجات. ومن الخطأ جداً الدفع باتجاه الحصول على المزيد من الامتيازات للنساء بهدف تحقيق التوازن بين العمل والحياة العائلية فقط.

التعليم

الدكتورة فاطمة الشامسي

تتولى الدكتورة فاطمة الشامسي منصب الأمين العام لجامعة الإمارات العربية المتحدة، كما أنها عضو الهيئة التدريسية في قسم الاقتصاد والعلوم المالية ضمن كلية الإدارة والاقتصاد في الجامعة. وعملت مستشارة لهيئة تنمية وتوظيف الموارد البشرية في دولة الإمارات وترأست وحدة التاهيل الوظيفي. وشاركت الدكتورة الشامسي في عضوية العديد من اللجان العلمية والاجتماعية على مستوى الدولة، بما فيها منظمة التجارة العالمية، كما أنها مثلت دولة الإمارات في مؤتمر المنظمة في الدوحة.

ما هو نوع البرامج والفعاليات والسياسات التي ينبغي على المؤسسات التعليمية في المنطقة اعتمادها من أجل تطوير المهارات القيادية لدى الطالبات؟

في هذا الصدد، وبناء على المستوى التعليمي، علينا اعتماد برامج من شأنها تعزيز وتطوير المهارات القيادية للمرأة. ورغم اعتقادي بأن تنمية المهارات شيء ضروري لكلا الجنسين، إلا أن المرأة في المنطقة هي بالتأكيد بحاجة إلى مزيد من التدريب والخبرة لتتمكن من اجتياز الحواجز الثقافية والاجتماعية التي تمنعها من التعامل مع العالم الخارجي. وعليه، من المهم تصميم برامج خاصة للتعليم في مؤسسات مخصصة للفتيات والتي يمكن لهن الاستفادة منها في حياتهن المهنية.

وتوجد في الإمارات العربية المتحدة برامج تهدف إلى تحديد النساء اللواتي يمتلكن إمكانات قيادية وتعمل على تطويرها وتعزيزها من خلال التركيز على بناء مهاراتهن، بما في ذلك "برنامج محمد بن راشد لإعداد القادة".

ما هي الإجراءات التي يمكن اتخاذها لتعزيز مشاركة المرأة في المجال الاقتصادي؟

قبل كل شيء، علينا المناداة وحشد التأييد لفكرة أن المرأة الفاعلة اقتصادياً والمثقفة تشكل ركيزة أساسية لتقدم الاقتصاد، لاسيما في دول الخليج العربي. ويجب إعطاء المرأة فرصاً متكافئة للمساهمة في عملية التنمية. وعلينا أيضاً أن نعي حقيقة أن تعزيز مشاركة المرأة لا تعتمد فقط على تشجيعها على العمل وقدرتها على ذلك، ولكن أيضاً على مدى تقبل المجتمع للدور الجديد للمرأة، سواء كان دوراً قيادياً أو كمساهمة في النشاط الاقتصادي. ولتحقيق ذلك، علينا إزالة المعوقات القائمة التي تحول دون انخراط المرأة في القطاع الاقتصادي.

للفتيان والفتيات، إلا أنه ينبغي توجيه مزيد من العناية لطريقة التدريس، بحيث لا ترسخ الأدوار التقليدية للجنسين. وينبغي تعليم الأطفال على التفكير بما هو أبعد من هذه الأدوار. يضاف إلى ذلك أنه ينبغي تعليم النساء كيفية تغيير أدوارهن وأسلوب تصرفهن. إذ يجب أن يصبحن أكثر نشاطاً وإقداماً في الكفاح لنيل حقوقهن والمطالبة بتحسين أسلوب معاملتهن في كافة المجالات.

العديد من الطالبات يخرن تخصصات مثل العلوم الإنسانية والاجتماعية والفنون، في حين أن الطلب على هذه المجالات في سوق العمل محدود جداً. ما هو تفسيرك لذلك وما الذي يجب عمله لتوجيه الطالبات نحو تخصصات أخرى؟

أعتقد أن هذا يرجع أساساً إلى الواقع الاجتماعي، الذي ينطوي على تدخل الأهل والقيم المجتمعية في اختيار الحياة المهنية. الأنماط الاجتماعية السائدة هي التي تحكم على المرأة اختيار مهنة معينة. ومن المفترض أن النساء غالباً ما ينتهجن إلى العمل في مجال التعليم أو في بيئة يجري فيها اتباع الفصل بين الجنسين. وهذا أيضاً من الأنماط السائدة التي يجب تغييرها. ويتمثل دور المؤسسات التعليمية هنا في تشجيع المرأة وتعزيز ثقته بالنفس وتدريبها على تجاوز المجالات التقليدية، مثل الفنون والعلوم الإنسانية والتعليم، لتتجه نحو مجالات أكثر تطوراً التي ينظر إليها حالياً على أنها حكر على الرجال. كما ينبغي أيضاً تطوير قدرات المرأة في ريادة الأعمال. بحيث تكون في وضع يساعدها على بدء مشروعاتها الخاصة.

عندما تلتحق الفتيات الشابات بجامعة الإمارات العربية المتحدة، فإننا نقوم بتنظيم ندوات وبرامج للتعريف بالمناهج التدريسية، وفي الوقت ذاته، نقوم بإطلاع الطالبات على متطلبات سوق العمل، مثل نوع الوظائف الشاغرة ومستويات العرض والطلب عليها، والآفاق المستقبلية، والتعليم المطلوب، وإلى ما هنالك. كما قمنا بإنشاء مركز لريادة الأعمال يشجع النساء على تأسيس شركاتهن الخاصة ويوفر صورة واضحة عن الاتجاه المستقبلي.

كيف يمكن أن تتعاون الجامعات مع القطاع الخاص في تطوير برامج لتمكين وتطوير المهارات القيادية لدى طالبات الجامعات؟

الحوار بين الجامعات والقطاع الخاص مهم جداً في تشكيل مستقبل القيادات النسائية المحتملة. ويجب أن ترتبط البرامج التي تضعها الجامعات باحتياجات سوق العمل. ونتيجة لذلك، يجب أن يتم تحديث هذه البرامج باستمرار لمواكبة التطورات السريعة للأوضاع في سوق العمل. وينبغي أن تركز الجامعات على تعزيز مهارات الطالبات والطلاب في التواصل والقدرة على العمل ضمن مجموعات، ويجب أيضاً تدريب الطلاب على تحديد أهدافهم وشحن قدراتهم على اتخاذ القرار. وعادة ما يجري تطوير هذه المهارات القيادية من خلال المشروعات المشتركة والواجبات الجماعية التي يجب تشجيعها في الجامعات.

وبالنسبة لنا في جامعة الإمارات العربية المتحدة، عندما قررنا تغيير هيكلية غالبية الكليات، ناقشنا أفكارنا مع كافة الأطراف المعنية ومركزين بشكل كبير على آراء القطاع

وعلى المستوى المؤسسي، ينبغي تحديد التوصيف الوظيفي بشكل دقيق لجميع العاملين، لاسيما بالنسبة للنساء. ويجب أن يتضمن هذا التوصيف المهام الوظيفية المتوقعة من قبل الموظف وكذلك توضيح إمكانية الحصول على ترقية وفرص التطور المهني بالنسبة للموظفات النساء. ومن الضروري أيضاً صياغة إجراءات العمل والتوظيف بحيث تأخذ في الاعتبار الوضع العائلي للمرأة وحاجتها للاعتناء ببيتها وبأسرتها. وعلى سبيل المثال، فإن إنشاء دور حضنة في مقر العمل وتوفير بيئة عمل ودودة للمرأة تشكل عاملاً مهماً في هذا الموضوع.

ما هو الدور الذي تلعبه السياسات والقوانين في تعزيز الدور القيادي للمرأة على مستوى المنطقة؟

يجب أن تراعي السياسات مسألة النوع الاجتماعي، فعلى سبيل المثال في دول الخليج العربي، هناك قبول عام لفكرة وجود المساواة بين الجنسين بالنسبة للعمل، بمعنى أنه ينبغي أن تحصل المرأة على أجر ومعاملة متساوية مع الرجل. إلا أن قوانين العمل، ولسوء الحظ، لا تنص صراحة على ذلك. وعليه، يجب أن تذكر قوانين العمل بشكل واضح مسألة المساواة في العمل ودفع نفس الأجر لنفس نوع العمل بغض النظر عن النوع الاجتماعي. وبالتالي، يجب تعديل القوانين السارية لتؤيد وتدعم المساواة بين الجنسين. وعادة ما يوافق الرجال على المساواة من حيث المبدأ إلا أن التنفيذ ما يزال ضعيفاً. وتدرك الطالبات وجود هذا التمييز في سوق العمل، ورغم أنهن يعترفن بأن القوانين لا تميز ضدن بشكل عام، إلا أنهن يشعن أنه عندما نصل إلى مرحلة التطبيق فإن هذه القوانين لا تبدو عملية. ومن الضروري أن تدرس الحكومات إنشاء هيئة ترافق تطبيق السياسات والقوانين. ويجب أن تدرك النساء أن يمتلكن خيار رفع شكوى في حال مواجهة أي تمييز. وبطبيعة الحال فإن هذا لا يعني أن تغيير السياسات والقوانين سيحل جميع المشاكل التي تواجه المرأة. إذ من الضروري تضافر الجهود الجماعية لكافة شرائح المجتمع من أجل تحقيق مزيد من المساواة بين الجنسين.

كيف يمكن تصميم المناهج التدريسية الحالية في نظام التعليم الإقليمي من أجل الترويج بصورة أكثر إيجابية للقيادات النسائية؟

يجب أن يتحدى البرنامج التعليمي الصورة السلبية للمرأة التي تتضمنها المناهج الدراسية. فعلى سبيل المثال، العديد من الكتب التي يجري تدريسها في المدارس والكليات تحتوي على صور النساء وهن يطبخن، في حين يظهر الرجال في المكاتب أو يشاهدون التلفزيون في المنزل. ويحتفظ الطلاب بهذه الصور في أذهانهم طوال حياتهم، ويفترضون أن هذه هي أدوار كل من الجنسين. ومن خلال عملي كأستاذة، عندما أُنحَدث عن الأنشطة الترفيهية مع طلابي وأقول على سبيل المثال أنه يمكن لهم أخذ زوجاتهم لتناول العشاء في مطعم بدلاً من الذهاب بمفردهم، ترد الغالبية العظمى منهم قائلين أنهم يفضلون الذهاب لوحدهم. هذا هو نمط التفكير الذي يحتاج إلى تغيير. وأفضل طريقة لتحقيق ذلك هي تشكيل مفاهيم الأطفال من مرحلة مبكرة جداً، وبالطبع فإن للتعليم دور حاسم في هذا الصدد.

وفي ما يخص المناهج الدراسية، على الأقل في الإمارات العربية المتحدة، فإن محتوى المناهج هو ذاته بالنسبة

الوطنية في الأردن لمدة عشر سنوات. القاضية بركات عضو مؤسس في الشبكة القانونية للنساء العربيات وقامت بصياغة مجموعة من التوصيات القانونية الخاصة بالمرأة.

• تطوير برامج تدريب متخصصة تهدف إلى تعزيز قدرات النساء القيادات ليستطعن منافسة الرجال في مواقع اتخاذ القرار بناء على أسس علمية راسخة.

• تطوير دورات قانونية وتشريعية وبرامج تدريبية بغرض رفع مستوى مشاركة الإناث في المجالين القانوني والقضائي.

• التشديد على أهمية مشاركة المرأة في صياغة التشريعات.

• استقطاب المزيد من الإناث في الحقل القانوني لشغل مناصب قضائية.

• تنشيط مختلف الوسائل الإعلامية بهدف الدعوة لحقوق الإنسان عموماً وحقوق المرأة بشكل خاص.

• تطبيق نظام الحصص خاصة بالمرأة على المدى القصير بهدف ردم الفجوة بين الرجال والنساء في مواقع صنع القرار.

• تنفيذ ورش عمل وبرامج دورية للقيادات النسائية من مختلف القطاعات لدعم القضايا الحيوية للمرأة العربية، وتحديد المساواة مع الرجل في ما يتعلق بحقوق وواجبات المواطنة.

• إنشاء مؤسسات مختصة يديرها خبراء ومختصون في التشريع للعمل على تعديل القوانين التي تميز ضد المرأة.

• إجراء دراسة مفصلة لتحديد وإبراز القوانين والتشريعات القائمة التي تدعم المرأة، ولكنها مهملشة أو يتم تجاهلها من جانب السلطة التنفيذية، والعمل على وضعها موضع التنفيذ.

• وضع قاعدة بيانات شاملة للإحصاءات عن إنجازات المرأة العربية والتحديات التي تواجهها.

• تسليط الضوء على إنجازات المرأة في كافة القطاعات بهدف تغيير نظرة المجتمع للنساء والمساعدة في تمكين القيادات العربيات بشكل أكبر.

• إدخال "حقوق الإنسان" كمادة مهمة ضمن مناهج المدارس والجامعات في العالم العربي.

• تأسيس مراكز قانونية نسائية لتقديم لهن المشورة القانونية مجاناً وإجراء زيارات ميدانية لتعزيز إدراك النساء لحقوقهن القانونية والقضائية.

الخاص. وبالنسبة لكلية الإدارة، راعينا الآراء التي تلقيناها من القطاع الخاص بشأن المهارات التي يبحثون عنها لدى الخريجين. ومن ثم قمنا بتصميم برامجنا بحيث تلبي هذه المتطلبات، كما غيرنا لغة التدريس من العربية إلى الإنجليزية. وبالمقابل، نتوقع من القطاع الخاص أن يعاملنا بالمثل ويوفر خططا خاصة بالرجال والنساء، كما نتوقع توفير ساعات عمل مرنة للنساء مع توفير فرص النمو المهني. وفي السابق، كان القطاع العام أكبر صاحب عمل للخريجين في المنطقة، أما في الوقت الحاضر، فقد تنامت أهمية دور القطاع الخاص. ورغم حصول بعض التحسن، إلا أن هناك مجال كبير لمزيد من التنسيق والتعاون بين المؤسسات التعليمية والقطاع الخاص.

وتعد برامج التدريب للطلاب من مجالات التعاون المثمر مع القطاع الخاص. إذ توفر هذه البرامج فرص التدريب الوظيفي العملي وإطلاع الطلاب على ظروف سوق العمل. وتشجع غالبية الكليات في جامعة الإمارات العربية المتحدة برامج التدريب وترسل طلبتها للمشاركة فيها سواء داخل الدولة أو خارجها.

كيف يمكن للنساء القيادات التعاون مع الجامعات لتوفير الإلهام ومساعدة الطالبات في الوصول إلى مراكز قيادية؟

الجامعات والكليات تلعب دوراً حافزاً في توفير منصة تجمع تحت مظلتها القيادات النسائية الحالية والمستقبلية. وبالنسبة لنا في جامعة الإمارات العربية المتحدة، فإننا نعمل على تطوير برامج رابطة الخريجين، حيث تجري دعوة الطلاب السابقين للتحدث وتقديم ندوات وإدارة ورش عمل للطلاب الجدد. وكانت استجابة الخريجين ممتازة جداً على الرغم من جداول العمل المزدحمة للعديد منهم.

ما هو نوع المسابقات الدراسية التي يجب تقديمها في الجامعات لإبراز المهارات والخصائص القيادية لدى النساء في المنطقة؟

المطلوب هو مسابقات تركز على بناء المهارات القيادية للمرأة وتوسيع نطاق المعرفة وخاصة للمرأة التي تعمل في مجال الإدارة. ويمكن لمثل هذه المسابقات تدريب القيادات النسائية المستقبلية على تحديد المشاكل وتحمل المسؤولية وإيجاد الحلول للتصدي للتحديات التي يواجهنها. ويمكن إدماج هذه المسابقات في المناهج الدراسية الأساسية أو ضمن الأنشطة اللاصفية.

الإصلاح القانوني القاضية إحسان بركات

تتولى القاضية إحسان بركات منصب رئيس محكمة البداية في منطقة غرب عمان منذ عام ٢٠٠٧. وقبل ذلك، كانت قاضية في محكمة الاستئناف (٢٠٠٤ - ٢٠٠٧) وقاضية في محكمة البداية في قصر العدل في عمان (٢٠٠٢ - ٢٠٠٤).

قبل عام ٢٠٠٢، كانت القاضية بركات تمارس المحاماة لدى مكتب "بركات شقير" الذي يتخذ من الأردن مقراً له والذي كان المستشار القانوني لـ "بنك بتر". وخلال السنوات الأخيرة، كانت القاضية بركات رئيس قسم الشؤون الدولية في وزارة العدل وهي حالياً عضو في لجنة مكلّفة بتطوير الأجندة

حقوق المرأة بين المجتمع والدين الدكتورة أميرة سنبل

الدكتورة أميرة سنبل هي أستاذة التاريخ الإسلامي والقانون والمجتمع في جامعة جورج تاون، كلية الشؤون الدولية، قطر. أجرت الدكتورة سنبل دراسات معمقة حول مكانة المرأة في التاريخ العربي وقد وضعت سلسلة من التوصيات بشأن حقوق المرأة بين النقاطات المعقدة لكل من الدين والثقافة والأطر القانونية.

بصفتها صاحبة أملاك ومديرة أوقاف^{٤٧} ومستثمرة وبائعة وصناعية ومعلمة وحتى فقيهة^{٤٨}، وبالتالي التركيز على أن الشريعة ليست ضد وإنما إلى جانب مشاركة المرأة.

كيف تحددن التكامل بين الدين (سواء كان المسيحية أو الإسلام) والنظام القانوني؟

لقد ترافق تحديث القوانين وتأسيس قواعد موحدة من قبل الدول الحديثة بمد "المظلة" الدينية لتغطي القوانين التي تشمل المرأة العربية. ففي السابق، أي قبل تحديث القوانين - بدءاً من أواخر القرن التاسع عشر ويختلف ذلك من بلد لآخر - كانت المحاكم تتعامل مع كافة المشاكل القانونية بما فيها الجرائم والتجارة والزواج والطلاق وغيرها. أما النظام القانوني الحديث في كافة الدول العربية فقد تم تقسيمه إلى عدة أنواع من الأنظمة والمحاكم. فالقوانين الجنائية في معظم الدول العربية مستمدة من فرنسا. وكذلك الأمر بالنسبة للمحاكم الوطنية المختصة بشؤون الملكية والجنسية. أما بالنسبة للزواج والقضايا المرتبطة به، فقد تمت إنطاقتها بمحاكم شرعية جديدة للمسلمين ومحاكم مذهبية (ملة) للمسيحيين. وتم تحديد القوانين على أنها قوانين دينية وتم قبولها على هذا النحو. وبعد تطبيق القوانين الجديدة التي تعرف الآن بقوانين "الأحوال الشخصية" أصبحت هي القوانين السائدة. وفي بعض الحالات، كان يتم تطبيق القوانين الإسلامية على غير المسلمين (على سبيل المثال تطبيق قوانين الطاعة على مسيحيي مصر لغاية عام ١٩٨٥ حين تم تغييرها للجميع. وكان قانون الإرث في الإسلام يطبق على المسيحيين في العالم العربي بحيث ترث المرأة المسيحية نصف ما يرثه الرجل). وفي المحاكم ما قبل الحديثة، كان القضاة يدركون أن القوانين كانت تركز إلى حد كبير على التقاليد المحلية. ومن هنا يتضح سبب التفاوت في التطبيق من مكان لآخر حتى ضمن الدولة الواحدة. والخلاصة أن القوانين الحديثة قامت باستخدام مظلة و"قدسية" الدين في قوانين الأسرة، مما يجعل من الصعب تغييرها.

ما الذي يمكن عمله للوصول إلى تفسيرات أكثر إيجابية عندما يتعلق الأمر بحقوق المرأة في المنطقة، سواء كانت تقوم على أساس الشريعة الإسلامية أو المسيحية؟

يجب البحث عن أصل جديد للقانون في الدول العربية. ومن ثم تدوينه ونشره من أجل تبديد أي معارضة لتغيير القوانين المعمول بها حالياً. وينطبق هذا على المسلمين والمسيحيين. فعلى سبيل المثال، يمكن للمسيحيين اللجوء إلى المحاكم الشرعية من أجل الطلاق إذا تحولوا عن ديانتهم. وستكون الخطوة الأهم نحو تغيير القوانين هي تفكيك بنية النظام القانوني لتبيان النظام الأكثر تحراً الذي كان معمولاً به في السابق. وهناك خطوة أخرى تتمثل في إعادة قراءة الفقه وتحليله للتمييز بين الفقه والشريعة الذين لطالما جرى الخلط بينهما. وينبغي إخضاع التناقضات الواردة في كتب التفسير ومجموعات الحديث^{٤٩}، مثل "صحيح

رغم اختلاف الهياكل القانونية بحسب البلدان في المنطقة، ما هي برأيك القوانين والبلدان التي تعد الأكثر تقييداً للمرأة العربية الساعية إلى أن تكون نشطة أو للوصول إلى المواقع القيادية في المجالات الاجتماعية والاقتصادية أو السياسية في بلدانها؟

الخيار المعتاد هنا هو ذكر المملكة العربية السعودية نظراً للقوانين الوهابية^{٤٧}، الصارمة بشأن قيادة السيارة والسفر والتعليم والتي تحد من فاعلية المرأة وقدرتها على التنقل. إلا أن النساء السعوديات نشيطات جداً في الشأن العام وفي الساحة الاقتصادية. أما على الصعيد السياسي فإن الدور المباشر للمرأة السعودية محدود للغاية. هذا إن وجد. شأنها شأن أخواتها في غالبية الدول العربية. ولكن المرأة السعودية تمتلك تأثيراً كبيراً بشكل غير مباشر. وفي حين أن الدول الأكثر تقدماً على الصعيد السياسي، مثل مصر وتونس ولبنان، تتيح للمرأة الترشح والتصويت في الانتخابات، إلا أن عدد النساء في الحلبة السياسية محدود. وجدير بالذكر أن النساء في العالم العربي يشكلن عنصراً بالغ الأهمية في اقتصاديات بلادهن وهن يقمن بأدوار قيادية بدءاً من المرأة الريفية في الحقول مروراً بسيدات الأعمال على رأس شركاتهن وانتهاء برئيسات المؤسسات والمصارف. وربما تمنع قوانين الأسرة والوصاية المرأة من القيام بدور اقتصادي وسياسي أكثر فاعلية. ولكن هذه القوانين، مع استثناءات قليلة، لا تميز بشكل مباشر ضد مشاركة المرأة في الأعمال التجارية. وهناك استثناء واحد يتمثل في شكل قوانين العمل التي تنطوي على تمييز ضد المرأة العاملة في بعض البلدان العربية. حيث تطلب موافقة الوصي أو الزوج لدخول المرأة سوق العمل. كما أنها تحد من عملها ليلاً أو في "وظائف غير آمنة". والأردن من الدول التي تطبق مثل هذه القوانين.

ما الذي ينبغي عمله، وعلى يد من، لتغيير هذه القوانين وتمكين النساء العربيات الفاعلات وإعطائهن نصيبهن من حقوق الإنسان؟

الحكومات العربية يجب أن تقوم بدور مباشر في تغيير هذه القوانين. وفي الوقت ذاته، يجب على الجماعات النسائية وجماعات الحقوق المدنية إجراء بحوث والنضال من أجل تطبيق هذه التغييرات وكذلك القيام بحملات عامة لتوعية الجمهور وإبراز المنافع التي يجنيها المجتمع من تغيير هذه القوانين. إضافة إلى ذلك، وبما أن العديد من القوانين التي تحول دون مشاركة المرأة في الشأن العام قد رافقت عملية بناء الدولة وتأسيس قوانين أبوية حديثة، لا بد من أن يركز العلماء على تحليل مكونات القوانين الحديثة التي تميز بين الجنسين. ويجب أيضاً على العلماء دراسة كيف كانت المرأة تعيش قبل وضع هذه القوانين، لاسيما وأن المؤرخين قد أظهرنا أن المرأة كانت في الواقع نشطة في الشأن العام وعملت تقريباً في كافة المجالات الاقتصادية. ومن الضروري إجراء مزيد من هذه الدراسات، لاسيما وأنها ذات صلة بالنظام القانوني والممارسات القانونية في المحاكم الشرعية والتي ستقوم بتسليط الضوء على مشاركة المرأة عبر التاريخ

٤٧. الوهابية: أحد أشكال الإسلام السني المحافظ وهو ينسب إلى محمد بن عبد الوهاب، الفقيه الذي عاش في القرن الثامن عشر في ما يعرف اليوم بالمملكة العربية السعودية. ودعا محمد بن عبد الوهاب إلى العودة إلى مبادئ الأجيال الثلاثة الأولى من التاريخ الإسلامي.

٤٨. الأوقاف: هبة دينية غير قابلة للتحويل في الإسلام، كأن يتم تقديم مبنى أو قطعة أرض لأغراض إسلامية أو خيرية. وهي مشابهة لقانون الوقف العام.

٤٩. فقيهة: امرأة عالة في الإسلام.

٥٠. الفقه: علم القانون الإسلامي (تفسير الشريعة).

٥١. التراث الشفهي لأقوال وأفعال رسول الإسلام محمد (ص).

القانوني الذي يفرض حدوداً على ما تستطيع المرأة القيام به أو الوظائف التي يمكن لها أن تشغلها. وستكون هذه الوسيلة مجدية بشكل خاص في الدول التي لديها محاكم دستورية. وسيكون تحدي هذه القوانين بداية طيبة.

في ما يتعلق بالنظام القانوني في المنطقة، ما هي أفضل الممارسات الأخرى التي تقترحين تعميمها في كافة الدول العربية؟

يجب أن تصبح القوانين التونسية التي تمنح المرأة حقوقاً مساوية للرجل هي القاعدة في كافة أنحاء المنطقة العربية. كما ينبغي تطبيق قوانين "مدونة" المغربية التي تعطي المرأة حقوقاً متساوية ضمن الأسرة. ويجب تطبيق قانون الخلع وقوانين العمل المصرية، لاسيما أول قرار محكمة ضد التحرش الجنسي صدر في عام ٢٠٠٨، والذي اعترض عليه محامون رجال ولكن من المتوقع له أن يصمد ليرسي بذلك سابقة بالغة الأهمية. ويجب إعادة النظر في قوانين الوصاية المطبقة في الأردن والمملكة العربية السعودية ودول الخليج. وينبغي تمديد القوانين المطبقة في مصر وسوريا ولبنان وتونس والتي تتيح للمرأة الراشدة الزواج دون موافقة الوصي القانونية.

ماذا يمكن أن تفعل المرأة في المنطقة لتعزيز حقوقها؟

هذا سؤال صعب، لأنه ينطوي على العمل الجاد والمواظبة والثقة الكبيرة بالنفس. ومن الأهمية بمكان التعاون والعمل سوياً لتحسين ظروف المجتمعات في كافة أنحاء العالم العربي. إضافة إلى تثقيف الجمهور حول حقوق الإنسان. كما أن توسيع نطاق التعليم ليشمل الجميع وجعله عنصراً محورياً في السياسة العامة يجب أن يأخذ الأولوية قبل جميع الوسائل الأخرى. ويحضرنى هنا نموذج قطر والإمارات العربية المتحدة من دول الخليج، إذ لا ريب في أن دول الخليج تقوم بتطوير أهم بنية تحتية تعليمية في العالم العربي اليوم، وعلى الصعيد القانوني، فإنه سيكون ممتازاً لو قامت الجماعات النسائية بضم جهود المحامين والعلماء والناشطين من أجل دعم القضايا المهمة في المحاكم. وبالتأكيد يتطلب القيام بذلك الكثير من التنظيم والجهد ولكنها ستكون وسيلة جيدة لتغيير القانون بهدوء وبشكل منهجي.

الإعلام

نعمة أبو وردة

نعمة أبو وردة هي مراسلة الأخبار الاقتصادية لإذاعة "بي بي سي" كما أنها مؤسّسة شركة "إم زون" لتزويد المحتوى والخدمات الاستشارية المتخصصة في الإعلام والشؤون الاقتصادية الخاصة بالعالم العربي. وتوفر نعمة التدريب الإعلامي للشركات والأفراد كما أنها تقدم دورات لطلاب الجامعات في كافة أنحاء المنطقة. قامت نعمة بصياغة مجموعة من التوصيات تتعلق بالمرأة في الإعلام.

البخاري، لفحص دقيق من قبل العلماء لإظهار إمكانية الخطأ في هذه المصادر التي اعتبرت "مقدسة" والتي تستند إليها الكثير من القوانين التي تميز ضد النساء. وعموماً، ثمة ضرورة لأن يقوم العلماء بإبداء مزيد من الاهتمام بمجموعات المخطوطات التي أنتجت على مر التاريخ الإسلامي. فحتى اليوم، نعتمد على بضع مئات من الكتب فيها معلومات من الماضي ونستمر في الرجوع إليها، علماً أنه توجد الآلاف من المخطوطات التي ما تزال بانتظار القراءة. وبعبارة أخرى، ينبغي بذل جهد كبير لقراءة التاريخ والنجاح الفكري للماضي. والمؤرخون، مثلي، ممن أمضوا سنوات في قراءة السجلات يدركون أن الجواب يكمن في الماضي. وعلينا تدريب المزيد من المؤرخين من جيل الشباب للقيام بنفس الجهود.

كيف تصفين تأثير الثقافة والمجتمع على النظام القانوني في المنطقة، عندما يتعلق الأمر بحقوق المرأة؟

الثقافة والمجتمع والنظام القانوني يعزز كل منهم الآخر. ففي نهاية المطاف، النظام القانوني هو نتاج المجتمع. وعندما تترك المرأة البيت لتتعليم وتشتغل وترى العالم، يجب إعادة تقييم النظام القانوني. هذه هي التجربة في جميع أنحاء العالم والأمر لا يختلف في المنطقة العربية. ومن الأمثلة الجيدة هنا، قانون المدونة في المغرب، وقانون الخلع في مصر الذين أعطيا المرأة حقوقاً متساوية ضمن الأسرة وإمكانية إنهاء الزواج دون موافقة الزوج. ولم يكن من الممكن تخيل إمكانية إصدار هذه القوانين أو حتى صياغتها لولا مجموعات النساء المثقفات والمختصات اللواتي رأين ضرورة هذه القوانين فناضلن لإصدارها. وربما يكون المجتمع قد قاوم ذلك في البداية لكنه قبل مع تنامي حضور المرأة في كافة مجالات الحياة. فقد أصبح هذا الحضور هو القاعدة وكانت تغييرات القوانين منطقية وضرورية.

وفقاً للقيادات النسائية العربية التي قابلناها، فإن التحديات الرئيسية في النظام القانوني تنبع من هيمنة الرجل في تفسير القوانين وتنفيذها، مما أدى إلى التحيز ضد المرأة. ما هي أفكارك حول هذه المسألة؟ وما هي توصياتك لتمكين عدد أكبر من النساء أو المعتدلين في الهيكل القانوني (المشرعين والمحامين أو القضاة، وما إلى ذلك)؟

أوافق على أن هذه بالتأكيد مسألة رئيسية وأنه يجب التصدي لهيمنة الرجل في تفسير القوانين. ويمكن تحقيق ذلك من خلال تحدي قوانين العمل التي تمنع المرأة من العمل في المهن القانونية الرسمية، مثل الشرطة والنيابة العامة والقضاء، فكلها ذات صلة. وفي حين أنه يمكن للمرأة أن تصبح محامية، فإنها لا يمكن أن تتولى منصب النائب العام. علماً بأن النائب العام هو الوحيد الذي يمكن أن يترقى ليصبح قاضياً وفقاً للإجراءات المعمول بها في معظم الدول العربية التي تستمد نظمها القضائية من فرنسا. كما لا يمكن للمرأة أيضاً الانضمام إلى كليات الشرطة. وبالتالي فإن فرض تطبيق القانون ليس مجالاً مفتوحاً أمامها. ويعدّ تغيير القانون والقيام باعتراضات قانونية في المحاكم مساراً جيداً على هذا الصعيد، سيّما وأن دساتير غالبية البلدان التي لديها هذه الهياكل القانونية تدعي المساواة التامة بين كافة مواطنيها. ومن المهم هنا تمكين الجماعات النسائية من اتخاذ إجراءات قانونية في المحاكم لإبراز التناقض بين الدستور والنظام

ما هو الدور الذي يمكن أن تؤديه وسائل الإعلام في تغيير المفاهيم المتعلقة بالمرأة بحيث يصبح تمكين المرأة مقبولا لكافة شرائح المجتمع؟

بصفته قطاعاً حيوياً، ينبغي على الإعلام أن يقود من خلال تقديم نموذج صالح، إذ عليه أن يطمح إلى تطبيق مبدأ حكم الأفضلية، حيث لا يؤثر النوع الاجتماعي أو العرق، أو العقيدة على الوظيفة التي يشغلها شخص ما أو مقدار الدخل. وعلى الإعلام أن يطبق التغيير الذي يتحدث عنه، إلا أن عدد الوظائف المتاحة في قطاع الإعلام قليل نسبياً. وتكمن قوة الإعلام الحقيقية في قدرته على إيصال الرسالة وطرح القضايا على الرأي العام.

يجب أن يكون الإعلام في الطليعة وأن يقوم بدور محوري في دعم التشريعات والقوانين التي تساهم في تمكين المرأة وتعود بالنفع على المجتمع ككل. وينبغي أن تثير وسائل الإعلام مسائل مثل الحد الأدنى لسن الزواج للإناث، والعنف ضد المرأة، وكذلك المطالبة بحقوق متساوية في التعليم وتسييل الضوء على المرأة في جميع نواحي الحياة.

حالياً، يوجد في وسائل الإعلام العربية نسبة مهمة من النساء اللواتي يظهرن على الشاشة وحققن نجومية وشهرة كبيرتين ربما يقول البعض إنها لا تتناسب مع عدد الرجال في القطاع. إلا أن المواقع الإدارية والكوادر العاملة خلف الكواليس ومراكز صنع القرار الرئيسية هي دوماً في أيدي الرجال. وتعد هذه مسألة حاسمة، إذ عند وضع الميزانية وابتكار المفاهيم والموافقة على البرامج واختيار فرق العمل، لن تكون وجهة نظر الأنثى ونظام القيم الخاص بها جزءاً من هذا المزيج. ولن يتمكن من الوصول إلى قطاع إعلامي يعكس صورة صادقة للمجتمع ويقدم امرأة على حقيقتها بصفتها أما وطالبة قادرة على تحقيق إنجازات كبيرة وإعمار البيوت، إلا إذا قام الإعلام بتوفير فرص متكافئة ونفس مستوى الدعم الذي يقدمه للرجل. ويجب أن تنطوي هذه الفرص والدعم على تطبيق مبدأ حكم الأفضلية، بما في ذلك المساواة في الأجور والرعاية ومنشآت حضانه الأطفال. وسيحقق كل ذلك في وقت ما، وبالإضافة إلى هذه الأمور، ينبغي أن يقدم الإعلام محتوى يركز على سيدات الأعمال والدبلوماسيات، والطبيبات الناجحات، والمحاميات، وغير ذلك من المهن إضافة إلى النساء العاديات. والأهم من ذلك كله، تنسيق الجهود لإثارة القضايا الأساسية التي تمس جوهر وجود المرأة والعمل على تغييرها.

ما هي الإجراءات الملموسة التي ينبغي تطبيقها في مختلف وسائل الإعلام من أجل تسليط الضوء على النساء القيادات؟

أعتقد أن تطبيق مبادئ حكم الأفضلية، والإدارة الرشيدة، والاحتواء، وترويج فكرة أنه ينبغي على المرأة أن تصبح صانعة قرار في القطاع؛ هي الإجراءات الكفيلة بمنح المرأة فرصاً متكافئة. هذا بالإضافة إلى قيام وسائل الإعلام بتناول القضايا المثيرة للجدل ومناقشتها على كافة المستويات.

كيف يمكن للقيادات النسائية تحسين الاستفادة من وسائل الإعلام لمساعدة قاعدة أوسع من النساء اللواتي ما زلن يكافحن من أجل وضع أفضل أو السعي للمناصب القيادية؟

حظوظ المرأة متفاوتة، وأعتقد أنه ينبغي على النساء القيادات الاستمرار في إدارة الأعمال ومواصلة القيادة كل في

مجال اختصاصها وخبرتها. وبقيامهن بذلك، فإنهن يضررن نماذج حسنة لقضايا المرأة. ولكن علينا الانتباه إلى أن النساء القيادات لا يمثلن المرأة العادية بشكل عام. وبالتالي، فإن تقديمهن كنماذج أو مرشحات قد لا يجدي نفعاً في العديد من المجتمعات. إن غالبية الدول العربية تركز تحت وطأة الفقر وتعاين من مشكلة خطيرة تتمثل في الأمية وخاصة بين الإناث.

ويجب على القيادات النسائية، انطلاقاً من نفوذهن ومواقعهن في صنع القرار، المطالبة وحشد التأييد لإصدار تشريعات تحمي المرأة وتمنحها حقوقها الأساسية، مثل المساواة في الأجور، وتوفير بيئة تساعد على تمكين المرأة، بما في ذلك تأمين رعاية الأطفال وتكافؤ الفرص في التعليم وفرص العمل، كما ينبغي أن تكون الإدارة الرشيدة ممارسة معيارية في كافة القطاعات، بما فيها الإعلام.

كيف تفسرين انخفاض مستوى القيادات النسائية العربية في مجال الإعلام؟

هناك قيادات نسائية في وسائل الإعلام العربية، إلا أنهن في معظم الحالات يعملن مذيعات. ويعزى انخفاض مستوى القيادات النسائية العربية في بقية هذا القطاع بشكل رئيس نتيجة لكون الرجال هم صناع القرار وأصحاب مراكز القوة. ومن المتوقع أن يبقى الوضع الراهن على حاله ما لم يتم إرساء الركائز الأساسية للتغيير والمتمثلة في كل من مبدأ حكم الأفضلية والإدارة الرشيدة، وتوفير وتهيئة الفرص ليتحقق ذلك جنباً إلى جنب مع إصدار التشريعات التي تتناول قضايا المجتمع.

ويمكن لوسائل الإعلام أن تخدم غرضاً مزدوجاً، فمن ناحية، هي توفر فرصاً للعمل وبناء حياة مهنية، كما أنها تمثل أيضاً أداة قوية للتغيير الاجتماعي والتأثير على الرأي العام.

”لا تستسلمي. كافحي بقوة. وصحيفتنا موجودة هنا لمساندتك“.

نايلة تويني
المدير العام المساعد، جريدة النهار، لبنان

”عليك أن تؤمّني بما تقومين به وأن تمتلكي العزم والتصميم لتحقيقه“.

رما الكيلاني
مدير التسويق العالمي، مجلس التنمية الاقتصادية، البحرين

”التحدي الحقيقي يتمثل في بناء شراكة حقيقية وفريق متكامل بين المؤسسات العربية“.

الدكتورة سكيّنة بوراوي
المدير التنفيذي، مركز المرأة العربية للتدريب والبحوث ”كوثر“، تونس

”عليك أن تمتلكي الثقة بالنفس ولا تؤمّني بوجود المستحيل“.

الدكتورة زهرة الخطيب
مدير التكنولوجيا، ”شل“ للإكتشاف والإنتاج، الإمارات العربية المتحدة

”هذه لحظات تاريخية بالنسبة للمرأة في العالم العربي، إذ إنها تحصل على فرص لم يكن الحلم بها ممكناً قبل عقد واحد من الزمن. إن الدرب نحو القيادة أصبح ممهداً علي الرغم من أنه يحفّ بالتحديات، وهو ينتظر مشاركة المرأة دون أن تتخلّى عن قيمها التي تؤمن بها“.

مرّوة نعيم
مدير العمليات التنفيذي، مجموعة دبي للاستثمار، الإمارات العربية المتحدة

رسائل من قيادات نسائية عربية إلى النساء العربيات الطامحات

بهدف توفير مصدر إلهام للجيل المقبل من القيادات النسائية على امتداد المنطقة، نورد في ما يأتي بعض الرسائل التي تحتوي أفكاراً مهمة من القيادات النسائية العربية اللاتي شاركن في هذه الدراسة:

”المرأة عدوة نفسها، لذا يجب أن تمتلك الثقة بالنفس للسعي إلى المناصب القيادية“.

معالي الشبيخة لبنى بنت خالد القاسمي
وزيرة التجارة الخارجية، الإمارات العربية المتحدة

”علينا العمل بجد للتواصل مع المجتمع الدولي وإظهار قدراتنا والمناذرة بما نمثله عوضاً عن الاكتفاء بالشعور بالزهو لما حققناه والجلوس وانتظار أن يأتي الآخرون إلينا“.

منى غانم المري
رئيس مجلس إدارة مؤسسة دبي للمرأة، الإمارات العربية المتحدة

”واصلن السير، ولا تيأسن وكونوا صاحبات عزيمة قوية. عليكم العمل بجد حتى لو لم تكن النتائج مباشرة. وتذكرن أنكن تعملن لأجيال المستقبل وجهودكن هي جزء من جهد جماعي، وعليكن تمهيد الدرب لأنه لم يكن ممهداً أمامكن“.

أفنان الزياني
الرئيس والمالك، الزياني للخدمات التجارية، ملكة البحرين

”المرأة القيادية لا تساوم أبداً ولا تشجب، إنها تتمسك بكل شيء“.

هدى جناحي
نائب رئيس مجلس الإدارة، الشركة العالمية للشحن وخدمات السفن، ملكة البحرين

”هناك الكثير من الفرص بانتظاركن، ولكن عليكم النظر بأسلوب استراتيجي لمعرفة ما هو ملائم لكن“.

أمينة طاهر
الرئيس التنفيذي للاتصالات المؤسسية في شركة ”زعبيل للاستثمار“، الإمارات العربية المتحدة

”الطموح يبدأ صغيراً، وينمو مع تقدمك، وعند تحقيق أهدافك، تشعربن بالرضا والسعادة“.

غادة عيد
معدة ومقدمة برنامج ”الفساد“، تلفزيون الجديد، لبنان

”عليك أن تكوني مثقفة، وللتقافة وجوه عدة. وينبغي أن يتعلم الطلاب المهارات التقنية وحل المشاكل والتعاون والتفكير النقدي. فهذه كلها عوامل تساعد في النجاح في عالم الغد“.

هيفاء فاهوم الكيلاني
الأمين العام ومؤسسة المنتدى العربي الدولي للمرأة، الملكة المتحدة

”عليك أن تؤمّني بأن كونك تختلفين عن نظيرك الرجل ليس بالضرورة عبئاً، وإنما يمكن أن يكون قوة“.

منال شاهين
المديرة التنفيذية للمبيعات والتسويق وخدمة العملاء، شركة ”نخيل“، الإمارات العربية المتحدة

”من يقدم على المبادرة هو الذي يحصد النجاح“.

نشوى الرويني
المدير التنفيذي، ”بيراميديا“، الإمارات العربية المتحدة

واتفقت غالبية القيادات النسائية العربية على وجود تغبّر إيجابي في المنطقة لصالح القيادات النسائية، وأن هذا التغيير مستمر في التقدم مما سيؤدي إلى بيئة إقليمية أكثر مواتة للقيادات النسائية في المستقبل. وتناولت السيدات المشاركات أيضاً دور كل من الحكومات، والقطاع الخاص، والمجتمع المدني، والعوامل الدولية الفاعلة في ما يخص مشاركة المرأة ودورها القيادي في مجال السياسة والمجتمع والاقتصاد، كما حددن عوامل التغيير في بلدانهن. واستنتجت غالبية المشاركات أن المجتمع المدني والعوامل الخارجية والحكومات كانت أكثر عوامل التغيير فاعلية لتحسين ظروف المرأة العربية. وأن كل من هذه العوامل يجب أن يلعب دوراً مهماً في تعزيز البيئة الممكنة للقيادات النسائية على امتداد المنطقة.

إن "تقرير المرأة العربية والقيادة" يجسد مبادرة رائدة في العالم العربي، لاسيما وأن البحوث التي تركز على القيادات النسائية العربية تكاد تكون غائبة كلياً. وتأمل "مؤسسة دبي للمرأة" أن يتم استخدام الرؤى التي تضمنها التقرير في تطوير مزيد من الأبحاث حول القيادات النسائية في الأعوام المقبلة.

حقق العالم العربي تقدماً هاماً في تعزيز الدور القيادي للمرأة، ومع ذلك، عند المقارنة بمناطق أخرى في العالم، ما يزال أمام المنطقة أشواطاً كبيرة لتقطعها. وهناك مجال كبير للتحسين والتطوير، إن التركيز على الأوجه المختلفة للبيئة المواتية هو عنصر مهم لتطوير أجندة القيادات النسائية العربية وإتاحة المجال لتقدم الأجيال الجديدة من النساء الطموحات في المنطقة.

لقد ألقى هذا التقرير نظرة من قمة الهرم إلى القاعدة حيث رصد مفهوم القيادة من وجهة نظر القيادات النسائية العربية، وفي هذا المجال، نجح التقرير في الحصول على رؤى مهمة بشأن الخصائص الفردية والسمات المحددة للقيادات النسائية العربية، وخلال إجراء الدراسة، حددت القيادات النسائية من المنطقة العديد من الخصائص التي تميزهن عن نظيراتهن في بقية أنحاء العالم، كما حددن التحديات التي واجهنها في مسيرتهن نحو المواقع القيادية. وتم وضع هذه التحديات ضمن السياق المناسب من خلال عدسة تتضمن سبعة عناصر للتمكين، بما فيها البيئة السياسية، والاجتماعية الاقتصادية، والتعليمية، والقانونية، إضافة إلى الدين والثقافة ووسائل الإعلام وفي العموم، شددت السيدات المشاركات في الدراسة على فئتين من التحديات التي واجهتهن في طريقهن نحو القيادة: التحديات المرتبطة مباشرة ببيئة المرأة؛ وتلك المرتبطة بالنمو الشخصي. وتم توفير تفاصيل حول هذه التحديات من خلال البحث الخارجي الذي تضمنته صفحات التقرير.

السجل المتكامل – البحرين

بيانات التنمية البشرية

٢٦	متوسط سن الزواج للإناث (سنة) (٢٠٠٨)
٤٣	% الإناث (٢٠٠٥)
٠.٨٥٧	قيمة مؤشر التنمية بحسب الجنس (١-٠) (٢٠٠٥)
٠.٥٩٣	مؤشر الفجوة بين الجنسين ٢٠٠٨ (١٢١ من ١٣٠)

البيانات التعليمية

١٩ ذكور	٤٧ إناث	% نسبة منتسبي مؤسسات التعليم العالي (٢٠٠٨)
٨١		% نسبة الخريجين الجامعيين في الاختصاص العلمي (٢٠٠٥)
٢٨		% نسبة الخريجين الجامعيين في تخصصات الهندسة والتصنيع والبناء (٢٠٠٥)
٧٧		% نسبة الخريجين الجامعيين في باقي التخصصات أو التخصصات غير المحددة (٢٠٠٥)
٦٧		% نسبة الخريجين الجامعيين في تخصص التربية والتعليم (٢٠٠٥)
٨٥		% نسبة الخريجين الجامعيين في تخصصات العلوم الإنسانية والفنون (٢٠٠٥)
٦٤		% نسبة الخريجين الجامعيين في تخصصات العلوم الاجتماعية والأعمال والقانون (٢٠٠٥)
٠		% نسبة الخريجين الجامعيين في تخصص الزراعة (٢٠٠٥)
٨٥		% نسبة الخريجين الجامعيين في التخصصات الطبية والعناية الصحية (٢٠٠٥)
٧٦		% نسبة الخريجين الجامعيين في تخصص الخدمات (٢٠٠٥)

بيانات الممارسات السياسية

١٩٧٣	سنة إقرار حق الانتخاب والترشح للانتخابات
٨.٧	% من الإناث في الحكومة على المستوى الوزاري (٢٠٠٥)
٠	% عدد المقاعد في البرلمان تشغلها النساء – المجلس الأدنى (٢٠٠٦)
١٥	% عدد المقاعد في البرلمان تشغلها النساء – المجلس الأعلى (٢٠٠٦)
٠.٠١٩	مؤشر بين الجنسين لتعزيز المشاركة في الحياة السياسية (٢٠٠٨)
١	عدد الوزراء من النساء
١	عدد أعضاء البرلمان من النساء

بيانات الممارسات الاقتصادية

٠.٣٥	نسبة الدخل المقدر للإناث إلى دخل الذكور (٢٠٠٧)
٢٨.٩	% نسبة السكان الناشطين اقتصادياً من الإناث (٢٠٠٧)
٦٩	% نسبة غير الناشطين من الإناث (بالنسبة لتعداد السكان الكلي من الإناث) (١٥-٦٤ سنة) (٢٠٠٦)
٤.٧٩	قابلية النساء لتولي المناصب القيادية في قطاع الأعمال (٢٠٠٨)
٧٨	% نسبة العاطلين عن العمل من الإناث بالنسبة للعدد الكلي للعاطلين عن العمل (٢٠٠٦)
٠.٦٧	نسبة الإناث إلى الذكور في المساواة بالدخل لنفس الوظيفة (٢٠٠٨)
١٠	% نسبة الإناث من المشرّعين والوظائف العليا والمدراء بالنسبة للعدد الكلي (٢٠٠٨)
٣٠.٧	نسبة ممارسة الإناث في القوة العاملة (٢٠٠٥) (% النسبة من السكان الإناث. ١٥-٦٤ سنة)
٠.٣٩٩	مؤشر بين الجنسين لتعزيز المشاركة في الحياة الاقتصادية (٢٠٠٨)
١	% نسبة الإناث في مجالس الإدارة (٢٠٠٧)
٤	نسبة المناصب الإدارية العليا التي تشغلها إناث من العدد الكلي لمقاعد مجالس الإدارة (٢٠٠٧)
غير متوفر	نسبة الشركات المملوكة لإناث (٢٠٠٣-٢٠٠٦) (% من العدد الكلي)

للحصول على كافة البيانات والمعايير المستخدمة يرجى الاطلاع على المنهجية المستخدمة المتوفرة في نهاية الجدول.

السجل المتكامل – مصر

بيانات التنمية البشرية

٢٢	متوسط سن الزواج للإناث (سنة) (٢٠٠٨)
٤٩,٩	% الإناث (٢٠٠٥)
غير متوفر	قيمة مؤشر التنمية بحسب الجنس (١٠٠) (٢٠٠٥)
٠,٥٨٣	مؤشر الفجوة بين الجنسين ٢٠٠٨ (١٠٤ من ١٣٠)

البيانات التعليمية

غير متوفر	ذكور غير متوفر	إناث غير متوفر	% نسبة منتسبي مؤسسات التعليم العالي (٢٠٠٨)
٤٧-٥٣			في الجامعة الأمريكية في القاهرة على سبيل المثال. آخر نسبة مسجلة للإناث إلى الذكور هي
غير متوفر			% نسبة الخريجين الجامعيين في الاختصاص العلمي (٢٠٠٥)
غير متوفر			% نسبة الخريجين الجامعيين في تخصصات الهندسة والتصنيع والبناء (٢٠٠٥)
غير متوفر			% نسبة الخريجين الجامعيين في باقي التخصصات أو التخصصات غير المحددة (٢٠٠٥)
غير متوفر			% نسبة الخريجين الجامعيين في تخصص التربية والتعليم (٢٠٠٥)
غير متوفر			% نسبة الخريجين الجامعيين في تخصصات العلوم الإنسانية والفنون (٢٠٠٥)
غير متوفر			% نسبة الخريجين الجامعيين في تخصصات العلوم الاجتماعية والأعمال والقانون (٢٠٠٥)
غير متوفر			% نسبة الخريجين الجامعيين في تخصص الزراعة (٢٠٠٥)
غير متوفر			% نسبة الخريجين الجامعيين في التخصصات الطبية والعناية الصحية (٢٠٠٥)
غير متوفر			% نسبة الخريجين الجامعيين في تخصص الخدمات (٢٠٠٥)

بيانات الممارسات السياسية

١٩٥٦	سنة إقرار حق الانتخاب والترشح للانتخابات
٥,٩	% من الإناث في الحكومة على المستوى الوزاري (٢٠٠٥)
٢	% عدد المقاعد في البرلمان تشغلها النساء – المجلس الأدنى (٢٠٠٦)
٦,٨	% عدد المقاعد في البرلمان تشغلها النساء – المجلس الأعلى (٢٠٠٦)
٠,٢٣	مؤشر بين الجنسين لتعزيز المشاركة في الحياة السياسية (٢٠٠٨)
٢	عدد الوزراء من النساء
٨	عدد أعضاء البرلمان من النساء

بيانات الممارسات الاقتصادية

٠,٢٣	نسبة الدخل المقدر للإناث إلى دخل الذكور (٢٠٠٧)
٢٠,٤	% نسبة السكان الناشطين اقتصاديا من الإناث (٢٠٠٧)
٧٨,٤	% نسبة غير الناشطين من الإناث (بالنسبة لتعداد السكان الكلي من الإناث) (١٥-٦٤ سنة) (٢٠٠٦)
٥,٩٣	قابلية النساء لتولي المناصب القيادية في قطاع الأعمال (٢٠٠٨)
٥١,٢٤	% نسبة العاطلين عن العمل من الإناث بالنسبة للعدد الكلي للعاطلين عن العمل (٢٠٠٥)
٠,٨٣	نسبة الإناث إلى الذكور في المساواة بالدخل لنفس الوظيفة (٢٠٠٨)
١٠	% نسبة الإناث من المشرعين والوظائف العليا والمدراء بالنسبة للعدد الكلي (٢٠٠٨)
٢١,٦٣	نسبة ممارسة الإناث في القوة العاملة (٢٠٠٥) (% النسبة من السكان الإناث. ١٥-٦٤ سنة)
٠,٤٣٧	مؤشر بين الجنسين لتعزيز المشاركة في الحياة الاقتصادية (٢٠٠٨)
غير متوفر	% نسبة الإناث في مجالس الإدارة (٢٠٠٧)
غير متوفر	نسبة المناصب الإدارية العليا التي تشغلها إناث من العدد الكلي لمقاعد مجالس الإدارة (٢٠٠٧)
٢٠ (تقريبا)	نسبة الشركات المملوكة لإناث (٢٠٠٣-٢٠٠٦) (% من العدد الكلي)

للحصول على كافة البيانات والمعايير المستخدمة يرجى الاطلاع على المنهجية المستخدمة المتوفرة في نهاية الجدول.

السجل المتكامل – الأردن

بيانات التنمية البشرية

٢٥	متوسط سن الزواج للإناث (سنة) (٢٠٠٨)
٤٨	% الإناث (٢٠٠٥)
٠,٧٦	قيمة مؤشر التنمية بحسب الجنس (١-٠) (٢٠٠٥)
٠,٦٢٨	مؤشر الفجوة بين الجنسين ٢٠٠٨ (١٣٠/١٠٤)

البيانات التعليمية

٣٧ ذكور ٤١ إناث	% نسبة منتسبي مؤسسات التعليم العالي (٢٠٠٨)
١٨-٨٢	في جامعة الأردن على سبيل المثال. نسبة الإناث إلى الذكور عام ٢٠٠٨ هي
٤٩	% نسبة الخريجين الجامعيين في الاختصاص العلمي (٢٠٠٥)
٣	% نسبة الخريجين الجامعيين في تخصصات الهندسة والتصنيع والبناء (٢٠٠٥)
٥٧	% نسبة الخريجين الجامعيين في باقي التخصصات أو التخصصات غير المحددة (٢٠٠٥)
١٠٠	% نسبة الخريجين الجامعيين في تخصص التربية والتعليم (٢٠٠٥)
٩٠	% نسبة الخريجين الجامعيين في تخصصات العلوم الإنسانية والفنون (٢٠٠٥)
٤٤	% نسبة الخريجين الجامعيين في تخصصات العلوم الاجتماعية والأعمال والقانون (٢٠٠٥)
٦٠	% نسبة الخريجين الجامعيين في تخصص الزراعة (٢٠٠٥)
٤٨	% نسبة الخريجين الجامعيين في التخصصات الطبية والعناية الصحية (٢٠٠٥)
٦٣	% نسبة الخريجين الجامعيين في تخصص الخدمات (٢٠٠٥)

بيانات الممارسات السياسية

١٩٧٤	سنة إقرار حق الانتخاب والترشح للانتخابات
١٠,٧	% من الإناث في الحكومة على المستوى الوزاري (٢٠٠٥)
٥,٥	% عدد المقاعد في البرلمان تشغلها النساء - المجلس الأدنى (٢٠٠٦)
١٢,٧	% عدد المقاعد في البرلمان تشغلها النساء - المجلس الأعلى (٢٠٠٦)
٠,٦٤	مؤشر بين الجنسين لتعزيز المشاركة في الحياة السياسية (٢٠٠٨)
٤	عدد الوزراء من النساء
٧	عدد أعضاء البرلمان من النساء

بيانات الممارسات الاقتصادية

٠,٣١	نسبة الدخل المقدر للإناث إلى دخل الذكور (٢٠٠٧)
٢٨,٧	% نسبة السكان الناشطين اقتصادياً من الإناث (٢٠٠٧)
٧٠,٥	% نسبة غير الناشطين من الإناث (بالنسبة لتعداد السكان الكلي من الإناث) (١٥-١٤ سنة) (٢٠٠٦)
٥,٢٢	قابلية النساء لتولي المناصب القيادية في قطاع الأعمال (٢٠٠٨)
١٦,٥	% نسبة العاطلين عن العمل من الإناث بالنسبة للعدد الكلي للعاطلين عن العمل (٢٠٠٦)
٠,٢٢	نسبة الإناث إلى الذكور في المساواة بالدخل لنفس الوظيفة (٢٠٠٨)
غير متوفر	% نسبة الإناث من المشرعين والوظائف العليا والمدراء بالنسبة للعدد الكلي (٢٠٠٨)
٢٨,٨٧	نسبة ممارسة الإناث في القوة العاملة (٢٠٠٥) (% النسبة من السكان الإناث. ١٥-١٤ سنة)
٠,٤٨٩	مؤشر بين الجنسين لتعزيز المشاركة في الحياة الاقتصادية (٢٠٠٨)
غير متوفر	% نسبة الإناث في مجالس الإدارة (٢٠٠٧)
غير متوفر	نسبة المناصب الإدارية العليا التي تشغلها إناث من العدد الكلي لمقاعد مجالس الإدارة (٢٠٠٧)
١٧ (تقريباً)	نسبة الشركات المملوكة لإناث (٢٠٠٣-٢٠٠٦) (% من العدد الكلي)

للحصول على كافة البيانات والمعايير المستخدمة يرجى الاطلاع على المنهجية المستخدمة المتوفرة في نهاية الجدول.

السجل المتكامل – الكويت

بيانات التنمية البشرية

٢٥	متوسط سن الزواج للإناث (سنة) (٢٠٠٨)
٤٢,٤	% الإناث (٢٠٠٥)
٠,٨٨٤	قيمة مؤشر التنمية بحسب الجنس (١-٠) (٢٠٠٥)
٠,٦٣٦	مؤشر الفجوة بين الجنسين ٢٠٠٨ (١٠١ من ١٣٠)

البيانات التعليمية

٢٦	نسبة منتسبي مؤسسات التعليم العالي (٢٠٠٨)
غير متوفر	% نسبة الخريجين الجامعيين في الاختصاص العلمي (٢٠٠٥)
غير متوفر	% نسبة الخريجين الجامعيين في تخصصات الهندسة والتصنيع والبناء (٢٠٠٥)
غير متوفر	% نسبة الخريجين الجامعيين في باقي التخصصات أو التخصصات غير المحددة (٢٠٠٥)
غير متوفر	% نسبة الخريجين الجامعيين في تخصص التربية والتعليم (٢٠٠٥)
غير متوفر	% نسبة الخريجين الجامعيين في تخصصات العلوم الإنسانية والفنون (٢٠٠٥)
غير متوفر	% نسبة الخريجين الجامعيين في تخصصات العلوم الاجتماعية والأعمال والقانون (٢٠٠٥)
غير متوفر	% نسبة الخريجين الجامعيين في تخصص الزراعة (٢٠٠٥)
غير متوفر	% نسبة الخريجين الجامعيين في التخصصات الطبية والعناية الصحية (٢٠٠٥)
غير متوفر	% نسبة الخريجين الجامعيين في تخصص الخدمات (٢٠٠٥)

بيانات الممارسات التعليمية

٢٠٠٥	سنة إقرار حق الانتخاب والترشح للانتخابات
٠	% من الإناث في الحكومة على المستوى الوزاري (٢٠٠٥)
١,٥	% عدد المقاعد في البرلمان تشغلها النساء – المجلس الأدنى (٢٠٠٦)
غير متوفر	% عدد المقاعد في البرلمان تشغلها النساء – المجلس الأعلى (٢٠٠٦)
٠,٠٢٢	مؤشر بين الجنسين لتعزيز المشاركة في الحياة السياسية (٢٠٠٨)
٢	عدد الوزراء من النساء
٤	عدد أعضاء البرلمان من النساء

بيانات الممارسات الاقتصادية

٠,٣٥	نسبة الدخل المقدر للإناث إلى دخل الذكور (٢٠٠٧)
٥٠,٩	% نسبة السكان الناشطين اقتصادياً من الإناث (٢٠٠٧)
٤٨,٦	% نسبة غير الناشطين من الإناث (بالنسبة لتعداد السكان الكلي من الإناث) (١٥-٦٤ سنة) (٢٠٠٦)
٤,٦٣	قابلية النساء لتولي المناصب القيادية في قطاع الأعمال (٢٠٠٨)
٥٢,٣٥	% نسبة العاطلين عن العمل من الإناث بالنسبة للعدد الكلي للعاطلين عن العمل (٢٠٠٦)
٠,٧١	نسبة الإناث إلى الذكور في المساواة بالدخل لنفس الوظيفة (٢٠٠٨)
غير متوفر	% نسبة الإناث من المشرّعين والوظائف العليا والمدراء بالنسبة للعدد الكلي (٢٠٠٨)
٥٠,٣٧	نسبة ممارسة الإناث في القوة العاملة (٢٠٠٥) (% النسبة من السكان الإناث. ١٥-٦٤ سنة)
٠,٥٧٠	مؤشر بين الجنسين لتعزيز المشاركة في الحياة الاقتصادية (٢٠٠٨)
٢,٧	% نسبة الإناث في مجالس الإدارة (٢٠٠٧)
٣٠	نسبة المناصب الإدارية العليا التي تشغلها إناث من العدد الكلي لمقاعد مجالس الإدارة (٢٠٠٧)
غير متوفر	نسبة الشركات المملوكة لإناث (٢٠٠٣-٢٠٠٦) (% من العدد الكلي)

للحصول على كافة البيانات والمعايير المستخدمة يرجى الاطلاع على المنهجية المستخدمة المتوفرة في نهاية الجدول.

السجل المتكامل – لبنان

بيانات التنمية البشرية

متوسط سن الزواج للإناث (سنة) (٢٠٠٨)	غير متوفر
% الإناث (٢٠٠٥)	٥١
قيمة مؤشر التنمية بحسب الجنس (١-٠) (٢٠٠٥)	٠,٧٥٩
مؤشر الفجوة بين الجنسين ٢٠٠٨	غير متوفر

البيانات التعليمية

% نسبة منتسبي مؤسسات التعليم العالي (٢٠٠٨)	إناث غير متوفر	ذكور غير متوفر
في الجامعة الأمريكية في بيروت على سبيل المثال. نسبة الإناث إلى الذكور عام ٢٠٠٧ هي	٥١,٥-٤٨,٥	
% نسبة الخريجين الجامعيين في الاختصاص العلمي (٢٠٠٥)	٤٥	
% نسبة الخريجين الجامعيين في تخصصات الهندسة والتصنيع والبناء (٢٠٠٥)	١٩	
% نسبة الخريجين الجامعيين في باقي التخصصات أو التخصصات غير المحددة (٢٠٠٥)	غير متوفر	
% نسبة الخريجين الجامعيين في تخصص التربية والتعليم (٢٠٠٥)	٩٢	
% نسبة الخريجين الجامعيين في تخصصات العلوم الإنسانية والفنون (٢٠٠٥)	٧٢	
% نسبة الخريجين الجامعيين في تخصصات العلوم الاجتماعية والأعمال والقانون (٢٠٠٥)	٥٣	
% نسبة الخريجين الجامعيين في تخصص الزراعة (٢٠٠٥)	٤٣	
% نسبة الخريجين الجامعيين في التخصصات الطبية والعناية الصحية (٢٠٠٥)	٦٧	
% نسبة الخريجين الجامعيين في تخصص الخدمات (٢٠٠٥)	٣٥	

بيانات الممارسات السياسية

سنة إقرار حق الانتخاب والترشح للانتخابات	١٩٥٢
% من الإناث في الحكومة على المستوى الوزاري (٢٠٠٥)	٦,٩
% عدد المقاعد في البرلمان تشغلها النساء – المجلس الأدنى (٢٠٠٦)	٤,٧
% عدد المقاعد في البرلمان تشغلها النساء – المجلس الأعلى (٢٠٠٦)	غير متوفر
مؤشر بين الجنسين لتعزيز المشاركة في الحياة السياسية (٢٠٠٨)	غير متوفر
عدد الوزراء من النساء	١
عدد أعضاء البرلمان من النساء	٦

بيانات الممارسات الاقتصادية

نسبة الدخل المقدر للإناث إلى دخل الذكور (٢٠٠٨)	٠,٣١
% نسبة السكان الناشطين اقتصادياً من الإناث (٢٠٠٧)	٣٣,٨
% نسبة غير الناشطين من الإناث (بالنسبة لتعداد السكان الكلي من الإناث) (١٥-٦٤ سنة) (٢٠٠٦)	٦٣,٢
قابلية النساء لتولي المناصب القيادية في قطاع الأعمال (٢٠٠٨)	غير متوفر
% نسبة العاطلين عن العمل من الإناث بالنسبة للعدد الكلي للعاطلين عن العمل (٢٠٠٤)	٢٠,٥٣
نسبة الإناث إلى الذكور في المساواة بالدخل لنفس الوظيفة (٢٠٠٨)	غير متوفر
% نسبة الإناث من المشرّعين والوظائف العليا والمدراء بالنسبة للعدد الكلي (٢٠٠٨)	غير متوفر
نسبة ممارسة الإناث في القوة العاملة (٢٠٠٥) (% النسبة من السكان الإناث، ١٥-٦٤ سنة)	٣٥,٧٢
مؤشر بين الجنسين لتعزيز المشاركة في الحياة الاقتصادية (٢٠٠٨)	غير متوفر
% نسبة الإناث في مجالس الإدارة (٢٠٠٧)	غير متوفر
نسبة المناصب الإدارية العليا التي تشغلها إناث من العدد الكلي لمقاعد مجالس الإدارة (٢٠٠٧)	غير متوفر
نسبة الشركات المملوكة لإناث (٢٠٠٣-٢٠٠٦) (% من العدد الكلي)	٢٤ (تقريباً)

للحصول على كافة البيانات والمعايير المستخدمة يرجى الاطلاع على المنهجية المستخدمة المتوفرة في نهاية الجدول.

السجل المتكامل – المغرب

بيانات التنمية البشرية

٢٥	متوسط سن الزواج للإناث (سنة) (٢٠٠٨)
٥٠,٣	% الإناث (٢٠٠٥)
٠,٦٢١	قيمة مؤشر التنمية بحسب الجنس (١-٠) (٢٠٠٥)
٠,٥٧٦	مؤشر الفجوة بين الجنسين ٢٠٠٨ (١٢٥ من ١٣٠)

البيانات التعليمية

١٣ ذكور	١١ إناث	% نسبة منتسبي مؤسسات التعليم العالي (٢٠٠٨)
٣١		% نسبة الخريجين الجامعيين في الاختصاص العلمي (٢٠٠٥)
٢٣		% نسبة الخريجين الجامعيين في تخصصات الهندسة والتصنيع والبناء (٢٠٠٥)
٤١		% نسبة الخريجين الجامعيين في باقي التخصصات أو التخصصات غير المحددة (٢٠٠٥)
٥٠		% نسبة الخريجين الجامعيين في تخصص التربية والتعليم (٢٠٠٥)
٥٣		% نسبة الخريجين الجامعيين في تخصصات العلوم الإنسانية والفنون (٢٠٠٥)
٣٩		% نسبة الخريجين الجامعيين في تخصصات العلوم الاجتماعية والأعمال والقانون (٢٠٠٥)
١٩		% نسبة الخريجين الجامعيين في تخصص الزراعة (٢٠٠٥)
٥٩		% نسبة الخريجين الجامعيين في التخصصات الطبية والعناية الصحية (٢٠٠٥)
٥٦		% نسبة الخريجين الجامعيين في تخصص الخدمات (٢٠٠٥)

بيانات الممارسات السياسية

١٩٦٣	سنة إقرار حق الانتخاب والترشح للانتخابات
٥,٩	% من الإناث في الحكومة على المستوى الوزاري (٢٠٠٥)
١٠,٨	% عدد المقاعد في البرلمان تشغلها النساء – المجلس الأدنى (٢٠٠٦)
١,١	% عدد المقاعد في البرلمان تشغلها النساء – المجلس الأعلى (٢٠٠٦)
٠,٠٠٩٥	مؤشر بين الجنسين لتعزيز المشاركة في الحياة السياسية (٢٠٠٨)
٥	عدد الوزراء من النساء
٣٣	عدد أعضاء البرلمان من النساء

بيانات الممارسات الاقتصادية

٠,٢٥	نسبة الدخل المقدر للإناث إلى دخل الذكور (٢٠٠٧)
٢٧	% نسبة السكان الناشطين اقتصاديا من الإناث (٢٠٠٧)
٧١,٣	% نسبة غير الناشطين من الإناث (بالنسبة لتعداد السكان الكلي من الإناث) (١٥-١٤ سنة) (٢٠٠٦)
٤,٤٦	قابلية النساء لتولي المناصب القيادية في قطاع الأعمال (٢٠٠٨)
٢٧,١٤	% نسبة العاطلين عن العمل من الإناث بالنسبة للعدد الكلي للعاطلين عن العمل (٢٠٠٦)
٠,٥٩	نسبة الإناث إلى الذكور في المساواة بالدخل لنفس الوظيفة (٢٠٠٨)
١٢	% نسبة الإناث من المشرعين والوظائف العليا والمدراء بالنسبة للعدد الكلي (٢٠٠٨)
٢٨,٦٧	نسبة ممارسة الإناث في القوة العاملة (٢٠٠٥) (% النسبة من السكان الإناث. ١٥-١٤ سنة)
٠,٣٩٣	مؤشر بين الجنسين لتعزيز المشاركة في الحياة الاقتصادية (٢٠٠٨)
غير متوفر	% نسبة الإناث في مجالس الإدارة (٢٠٠٧)
غير متوفر	نسبة المناصب الإدارية العليا التي تشغلها إناث من العدد الكلي لمقاعد مجالس الإدارة (٢٠٠٧)
٩-٨ (تقريبا)	نسبة الشركات المملوكة لإناث (٢٠٠٣-٢٠٠٦) (% من العدد الكلي)

للحصول على كافة البيانات والمعايير المستخدمة يرجى الاطلاع على المنهجية المستخدمة المتوفرة في نهاية الجدول.

السجل المتكامل - عُمان

بيانات التنمية البشرية

٢٢	متوسط سن الزواج للإناث (سنة) (٢٠٠٨)
٤٣,٨	% الإناث (٢٠٠٥)
٠,٨٧٥	قيمة مؤشر التنمية بحسب الجنس (١-٠) (٢٠٠٥)
٠,٥٩٦	مؤشر الفجوة بين الجنسين ٢٠٠٨ (١١٨-١٣٠)

البيانات التعليمية

٢٥ ذكور ٢٦ إناث	% نسبة منتسبي مؤسسات التعليم العالي (٢٠٠٨)
٤٧-٥٣	في جامعة السلطان قابوس على سبيل المثال. نسبة الإناث إلى الذكور هي
غير متوفر	% نسبة الخريجين الجامعيين في الاختصاص العلمي (٢٠٠٥)
غير متوفر	% نسبة الخريجين الجامعيين في تخصصات الهندسة والتصنيع والبناء (٢٠٠٥)
غير متوفر	% نسبة الخريجين الجامعيين في باقي التخصصات أو التخصصات غير المحددة (٢٠٠٥)
غير متوفر	% نسبة الخريجين الجامعيين في تخصص التربية والتعليم (٢٠٠٥)
غير متوفر	% نسبة الخريجين الجامعيين في تخصصات العلوم الإنسانية والفنون (٢٠٠٥)
غير متوفر	% نسبة الخريجين الجامعيين في تخصصات العلوم الاجتماعية والأعمال والقانون (٢٠٠٥)
غير متوفر	% نسبة الخريجين الجامعيين في تخصص الزراعة (٢٠٠٥)
غير متوفر	% نسبة الخريجين الجامعيين في التخصصات الطبية والعناية الصحية (٢٠٠٥)
غير متوفر	% نسبة الخريجين الجامعيين في تخصص الخدمات (٢٠٠٥)

بيانات الممارسات السياسية

١٩٩٤	سنة إقرار حق الانتخاب والترشح للانتخابات
١٠	% من الإناث في الحكومة على المستوى الوزاري (٢٠٠٥)
٢,٤	% عدد المقاعد في البرلمان تشغلها النساء - المجلس الأدنى (٢٠٠٦)
١٥,٥	% عدد المقاعد في البرلمان تشغلها النساء - المجلس الأعلى (٢٠٠٦)
٠,٠٢٥	مؤشر تعزيز بين الجنسين في الحياة السياسية (٢٠٠٨)
٢	عدد الوزراء من النساء
٢	عدد أعضاء البرلمان من النساء

بيانات الممارسات الاقتصادية

٠,١٩	% نسبة الدخل المقدر للإناث إلى دخل الذكور (٢٠٠٧)
٣٧,٢	% نسبة السكان الناشطين اقتصادياً من الإناث (٢٠٠٧)
٧٣,٧	% نسبة غير الناشطين من الإناث (بالنسبة لتعداد السكان الكلي من الإناث) (١٥-٦٤ سنة) (٢٠٠٦)
٥,٠٧	قابلية النساء لتولي المناصب القيادية في قطاع الأعمال (٢٠٠٨)
غير متوفر	% نسبة العاطلين عن العمل من الإناث بالنسبة للعدد الكلي للعاطلين عن العمل (٢٠٠٦)
٠,٧٧	% نسبة الإناث إلى الذكور في المساواة بالدخل لنفس الوظيفة (٢٠٠٨)
٩	% نسبة الإناث من المشرعين والوظائف العليا والمدراء بالنسبة للعدد الكلي (٢٠٠٨)
٢٣,٦١	% نسبة ممارسة الإناث في القوة العاملة (٢٠٠٥) (% النسبة من السكان الإناث. ١٥-٦٤ سنة)
٠,٤١٥	مؤشر تعزيز بين الجنسين في الحياة الاقتصادية (٢٠٠٨)
٢,٣	% نسبة الإناث في مجالس الإدارة (٢٠٠٧)
٢١	% نسبة المناصب الإدارية العليا التي تشغلها إناث من العدد الكلي لمقاعد مجالس الإدارة (٢٠٠٧)
غير متوفر	% نسبة الشركات المملوكة لإناث (٢٠٠٣-٢٠٠٦) (%من العدد الكلي)

للحصول على كافة البيانات والمعايير المستخدمة يرجى الاطلاع على المنهجية المستخدمة المتوفرة في نهاية الجدول.

السجل المتكامل - قطر

بيانات التنمية البشرية

متوسط سن الزواج للإناث (سنة) (٢٠٠٨)	غير متوفر
% الإناث (٢٠٠٥)	٣٢,٦
قيمة مؤشر التنمية بحسب الجنس (١-٠) (٢٠٠٥)	٠,٨١٤
مؤشر الفجوة بين الجنسين ٢٠٠٨ (١١٩-١٣٠)	٠,٥٩٥

البيانات التعليمية

% نسبة منتسبي مؤسسات التعليم العالي (٢٠٠٨)	إناث ٣٣ ذكور ١٠
% نسبة الخريجين الجامعيين في الاختصاص العلمي (٢٠٠٥)	غير متوفر
% نسبة الخريجين الجامعيين في تخصصات الهندسة والتصنيع والبناء (٢٠٠٥)	غير متوفر
% نسبة الخريجين الجامعيين في باقي التخصصات أو التخصصات غير المحددة (٢٠٠٥)	غير متوفر
% نسبة الخريجين الجامعيين في تخصص التربية والتعليم (٢٠٠٥)	غير متوفر
% نسبة الخريجين الجامعيين في تخصصات العلوم الإنسانية والفنون (٢٠٠٥)	غير متوفر
% نسبة الخريجين الجامعيين في تخصصات العلوم الاجتماعية والأعمال والقانون (٢٠٠٥)	غير متوفر
% نسبة الخريجين الجامعيين في تخصص الزراعة (٢٠٠٥)	غير متوفر
% نسبة الخريجين الجامعيين في التخصصات الطبية والعناية الصحية (٢٠٠٥)	غير متوفر
% نسبة الخريجين الجامعيين في تخصص الخدمات (٢٠٠٥)	غير متوفر

بيانات الممارسات السياسية

سنة إقرار حق الانتخاب والترشح للانتخابات	٢٠٠٣
% من الإناث في الحكومة على المستوى الوزاري (٢٠٠٥)	٧,٧
% عدد المقاعد في البرلمان تشغلها النساء - المجلس الأدنى (٢٠٠٦)	٠
% عدد المقاعد في البرلمان تشغلها النساء - المجلس الأعلى (٢٠٠٦)	غير متوفر
مؤشر تعزيز بين الجنسين في الحياة السياسية (٢٠٠٨)	٠,٠٢١
عدد الوزراء من النساء	٢
عدد أعضاء البرلمان من النساء	٠

بيانات الممارسات الاقتصادية

% نسبة الدخل المقدر للإناث إلى دخل الذكور (٢٠٠٧)	٠,٢٤
% نسبة السكان الناشطين اقتصادياً من الإناث (٢٠٠٧)	٢٤,٧
% نسبة غير الناشطين من الإناث (بالنسبة لتعداد السكان الكلي من الإناث) (١٥-١٤ سنة) (٢٠٠٦)	٥٩,٣
قابلية النساء لتولي المناصب القيادية في قطاع الأعمال (٢٠٠٨)	٤,٩٢
% نسبة العاطلين عن العمل من الإناث بالنسبة للعدد الكلي للعاطلين عن العمل (٢٠٠٦)	٤٠,٦٢
% نسبة الإناث إلى الذكور في المساواة بالدخل لنفس الوظيفة (٢٠٠٨)	٠,٧٣
% نسبة الإناث من المشرّعين والوظائف العليا والمدراء بالنسبة للعدد الكلي (٢٠٠٨)	٨
% نسبة ممارسة الإناث في القوة العاملة (٢٠٠٥) (% النسبة من السكان الإناث. ١٥-١٤ سنة)	٣١,٩٢
مؤشر تعزيز بين الجنسين في الحياة الاقتصادية (٢٠٠٨)	٠,٤١٥
% نسبة الإناث في مجالس الإدارة (٢٠٠٧)	٠,٣
% نسبة المناصب الإدارية العليا التي تشغلها إناث من العدد الكلي لمقاعد مجالس الإدارة (٢٠٠٧)	١
% نسبة الشركات المملوكة لإناث (٢٠٠٣-٢٠٠٦) (% من العدد الكلي)	غير متوفر

للحصول على كافة البيانات والمعايير المستخدمة يرجى الاطلاع على المنهجية المستخدمة المتوفرة في نهاية الجدول.

السجل المتكامل – السعودية

بيانات التنمية البشرية

٢٢	متوسط سن الزواج للإناث (سنة) (٢٠٠٨)
٤٦	% الإناث (٢٠٠٥)
٠,٧٨٣	قيمة مؤشر التنمية بحسب الجنس (١-٠) (٢٠٠٥)
٠,٥٥٤	مؤشر الفجوة بين الجنسين ٢٠٠٨ (١٢٨-١٣٠)

البيانات التعليمية

٢٣ ذكور	٣٥ إناث	% نسبة منتسبي مؤسسات التعليم العالي (٢٠٠٨)
		فعلى سبيل المثال. فإن ٨٥ % من طلاب جامعات السعودية هم من الإناث
٤٦		% نسبة الخريجين الجامعيين في الاختصاص العلمي (٢٠٠٥)
٤		% نسبة الخريجين الجامعيين في تخصصات الهندسة والتصنيع والبناء (٢٠٠٥)
٥٧		% نسبة الخريجين الجامعيين في باقي التخصصات أو التخصصات غير المحددة (٢٠٠٥)
٧٤		% نسبة الخريجين الجامعيين في تخصص التربية والتعليم (٢٠٠٥)
٤٦		% نسبة الخريجين الجامعيين في تخصصات العلوم الإنسانية والفنون (٢٠٠٥)
٤٠		% نسبة الخريجين الجامعيين في تخصصات العلوم الاجتماعية والأعمال والقانون (٢٠٠٥)
٠		% نسبة الخريجين الجامعيين في تخصص الزراعة (٢٠٠٥)
٤٥		% نسبة الخريجين الجامعيين في التخصصات الطبية والعناية الصحية (٢٠٠٥)
١٠٠		% نسبة الخريجين الجامعيين في تخصص الخدمات (٢٠٠٥)

بيانات الممارسات السياسية

بدون حق	سنة إقرار حق الانتخاب والترشح للانتخابات
٠	% من الإناث في الحكومة على المستوى الوزاري (٢٠٠٥)
٠	% عدد المقاعد في البرلمان تشغلها النساء – المجلس الأدنى (٢٠٠٦)
غير متوفر	% عدد المقاعد في البرلمان تشغلها النساء – المجلس الأعلى (٢٠٠٦)
٠,٠٠	مؤشر بين الجنسين لتعزيز المشاركة في الحياة السياسية (٢٠٠٨)
٠	عدد الوزراء من النساء
٠	عدد أعضاء البرلمان من النساء

بيانات الممارسات الاقتصادية

٠,١٦	نسبة الدخل المقدر للإناث إلى دخل الذكور (٢٠٠٧)
١٨,٢	% نسبة السكان الناشطين اقتصادياً من الإناث (٢٠٠٧)
٨٠,٩	% نسبة غير الناشطين من الإناث (بالنسبة لتعداد السكان الكلي من الإناث) (١٥-٦٤ سنة) (٢٠٠٦)
٢,٥٧	قابلية النساء لتولي المناصب القيادية في قطاع الأعمال (٢٠٠٨)
٣٦,٤٣	% نسبة العاطلين عن العمل من الإناث بالنسبة للعدد الكلي للعاطلين عن العمل (٢٠٠٦)
٠,٥٠	نسبة الإناث إلى الذكور في المساواة بالدخل لنفس الوظيفة (٢٠٠٨)
٩	% نسبة الإناث من المشرعين والوظائف العليا والمدراء بالنسبة للعدد الكلي (٢٠٠٨)
١٨,٤٧	نسبة ممارسة الإناث في القوة العاملة (٢٠٠٥) (% النسبة من السكان الإناث. ١٥-٦٤ سنة)
٠,٢٥٩	مؤشر بين الجنسين لتعزيز المشاركة في الحياة الاقتصادية (٢٠٠٨)
٠,١	% نسبة الإناث في مجالس الإدارة (٢٠٠٧)
١	نسبة المناصب الإدارية العليا التي تشغلها إناث من العدد الكلي لمقاعد مجالس الإدارة (٢٠٠٧)
١٤ (تقريباً)	نسبة الشركات المملوكة لإناث (٢٠٠٣-٢٠٠٦) (% من العدد الكلي)

للحصول على كافة البيانات والمعايير المستخدمة يرجى الاطلاع على المنهجية المستخدمة المتوفرة في نهاية الجدول.

السجل المتكامل – الإمارات العربية المتحدة

بيانات التنمية البشرية

٢٣	متوسط سن الزواج للإناث (سنة) (٢٠٠٨)
٣٢	% الإناث (٢٠٠٥)
٠,٨٥٥	قيمة مؤشر التنمية بحسب الجنس (١-٠) (٢٠٠٥)
٠,٦٢٢	مؤشر الفجوة بين الجنسين ٢٠٠٨ (١٣٠-١٠٥)

البيانات التعليمية

١٣ ذكور	٣٧ إناث	% نسبة منتسبي مؤسسات التعليم العالي (٢٠٠٨)
٥٨,٤٢		في الجامعة الأمريكية في الشارقة على سبيل المثال. كانت نسبة الإناث إلى الذكور عام ٢٠٠٦
غير متوفر		% نسبة الخريجين الجامعيين في الاختصاص العلمي (٢٠٠٥)
غير متوفر		% نسبة الخريجين الجامعيين في تخصصات الهندسة والتصنيع والبناء (٢٠٠٥)
غير متوفر		% نسبة الخريجين الجامعيين في باقي التخصصات أو التخصصات غير المحددة (٢٠٠٥)
غير متوفر		% نسبة الخريجين الجامعيين في تخصص التربية والتعليم (٢٠٠٥)
غير متوفر		% نسبة الخريجين الجامعيين في تخصصات العلوم الإنسانية والفنون (٢٠٠٥)
غير متوفر		% نسبة الخريجين الجامعيين في تخصصات العلوم الاجتماعية والأعمال والقانون (٢٠٠٥)
غير متوفر		% نسبة الخريجين الجامعيين في تخصص الزراعة (٢٠٠٥)
غير متوفر		% نسبة الخريجين الجامعيين في التخصصات الطبية والعناية الصحية (٢٠٠٥)
غير متوفر		% نسبة الخريجين الجامعيين في تخصص الخدمات (٢٠٠٥)

بيانات الممارسات السياسية

٢٠٠٦	سنة إقرار حق الانتخاب والترشح للانتخابات
٨	% من الإناث في الحكومة على المستوى الوزاري (٢٠٠٨)
٠	% عدد المقاعد في البرلمان تشغلها النساء - المجلس الأدنى (٢٠٠٦)
٢٣	% عدد المقاعد في البرلمان تشغلها النساء - المجلس الأعلى (٢٠٠٨)
٠,١١١	مؤشر بين الجنسين لتعزيز المشاركة في الحياة السياسية (٢٠٠٨)
٤	عدد الوزراء من النساء
٩	عدد أعضاء المجلس الوطني من النساء

بيانات الممارسات الاقتصادية

٠,٢٥	نسبة الدخل المقدر للإناث إلى دخل الذكور (٢٠٠٧)
٣٩,٧	% نسبة السكان الناشطين اقتصادياً من الإناث (٢٠٠٧)
٥٨,٧	% نسبة غير الناشطين من الإناث (بالنسبة لتعداد السكان الكلي من الإناث) (١٥-٦٤ سنة) (٢٠٠٦)
٥,٠١	قابلية النساء لتولي المناصب القيادية في قطاع الأعمال (٢٠٠٨)
غير متوفر	% نسبة العاطلين عن العمل من الإناث بالنسبة للعدد الكلي للعاطلين عن العمل (٢٠٠٦)
٠,٢٢	نسبة الإناث إلى الذكور في المساواة بالدخل لنفس الوظيفة (٢٠٠٨)
٨	% نسبة الإناث من المشرعين والوظائف العليا والمدراء بالنسبة للعدد الكلي (٢٠٠٨)
٣٩,٠٢	نسبة ممارسة الإناث في القوة العاملة (٢٠٠٥) (% النسبة من السكان الإناث. ١٥-٦٤ سنة)
٠,٤٢٠	مؤشر بين الجنسين لتعزيز المشاركة في الحياة الاقتصادية (٢٠٠٨)
٠,٨	% نسبة الإناث في مجالس الإدارة (٢٠٠٧)
٣	نسبة المناصب الإدارية العليا التي تشغلها إناث من العدد الكلي لمقاعد مجالس الإدارة (٢٠٠٧)
غير متوفر	نسبة الشركات المملوكة لإناث (٢٠٠٣-٢٠٠٦) (% من العدد الكلي)

للحصول على كافة البيانات والمعايير المستخدمة يرجى الاطلاع على المنهجية المستخدمة المتوفرة في نهاية الجدول.

السجل المتكامل – تونس

بيانات التنمية البشرية

٢٧	متوسط سن الزواج للإناث (سنة) (٢٠٠٨)
٤٩,٦	% إناث (٢٠٠٥)
٠,٧٥	قيمة مؤشر التنمية بحسب الجنس (١-٠) (٢٠٠٥)
٠,٦٢٩	مؤشر الفجوة بين الجنسين ٢٠٠٨ (١٣٠/١٠٣)

البيانات التعليمية

٢٦ ذكور	٣٧ إناث	% نسبة منتسبي مؤسسات التعليم العالي (٢٠٠٨)
غير متوفر		في جامعة صفاقس على سبيل المثال. نسبة الإناث إلى الذكور هي ٤٣-٥٧
غير متوفر		% نسبة الخريجين الجامعيين في الاختصاص العلمي (٢٠٠٥)
غير متوفر		% نسبة الخريجين الجامعيين في تخصصات الهندسة والتصنيع والبناء (٢٠٠٥)
غير متوفر		% نسبة الخريجين الجامعيين في باقي التخصصات أو التخصصات غير المحددة (٢٠٠٥)
غير متوفر		% نسبة الخريجين الجامعيين في تخصص التربية والتعليم (٢٠٠٥)
غير متوفر		% نسبة الخريجين الجامعيين في تخصصات العلوم الإنسانية والفنون (٢٠٠٥)
غير متوفر		% نسبة الخريجين الجامعيين في تخصصات العلوم الاجتماعية والأعمال والقانون (٢٠٠٥)
غير متوفر		% نسبة الخريجين الجامعيين في تخصص الزراعة (٢٠٠٥)
غير متوفر		% نسبة الخريجين الجامعيين في التخصصات الطبية والعناية الصحية (٢٠٠٥)
غير متوفر		% نسبة الخريجين الجامعيين في تخصص الخدمات (٢٠٠٥)

بيانات الممارسات السياسية

١٩٥٩	سنة إقرار حق الانتخاب والترشح للانتخابات
٧,١	% من الإناث في الحكومة على المستوى الوزاري (٢٠٠٥)
٢٢,٨	% عدد المقاعد في البرلمان تشغلها النساء - المجلس الأدنى (٢٠٠٦)
١٣,٤	% عدد المقاعد في البرلمان تشغلها النساء - المجلس الأعلى (٢٠٠٦)
٠,١١٠	مؤشر بين الجنسين لتعزيز المشاركة في الحياة السياسية (٢٠٠٨)
١	عدد الوزراء من النساء
٤٠	عدد أعضاء مجلس الشورى من النساء

بيانات الممارسات الاقتصادية

٠,٢٩	نسبة الدخل المقدر للإناث إلى دخل الذكور (٢٠٠٧)
٢٩,٩	% نسبة السكان الناشطين اقتصاديا من الإناث (٢٠٠٧)
٦٨,١	% نسبة غير الناشطين من الإناث (بالنسبة لتعداد السكان الكلي من الإناث) (١٥-١٤ سنة) (٢٠٠٦)
٥,٦٥	قابلية النساء لتولي المناصب القيادية في قطاع الأعمال (٢٠٠٨)
٣٢,٤	% نسبة العاطلين عن العمل من الإناث بالنسبة للعدد الكلي للعاطلين عن العمل (٢٠٠٥)
٠,٨٣	نسبة الإناث إلى الذكور في المساواة بالدخل لنفس الوظيفة (٢٠٠٨)
٩	% نسبة الإناث من المشرعين والوظائف العليا والمدراء بالنسبة للعدد الكلي (٢٠٠٨)
٣١,١	نسبة ممارسة الإناث في القوة العاملة (٢٠٠٥) (% النسبة من السكان الإناث. ١٥-١٤ سنة)
٠,٤٧٦	مؤشر بين الجنسين لتعزيز المشاركة في الحياة الاقتصادية (٢٠٠٨)
غير متوفر	% نسبة الإناث في مجالس الإدارة (٢٠٠٧)
غير متوفر	نسبة المناصب الإدارية العليا التي تشغلها إناث من العدد الكلي لمقاعد مجالس الإدارة (٢٠٠٧)
غير متوفر	نسبة الشركات المملوكة لإناث (٢٠٠٣-٢٠٠٦) (% من العدد الكلي)

للحصول على كافة البيانات والمعايير المستخدمة يرجى الاطلاع على المنهجية المستخدمة المتوفرة في نهاية الجدول.

النتائج والتعريفات الخاصة بالسجل المتكامل للدول:

1. بيانات التنمية البشرية

2. البيانات التعليمية

متوسط سن الزواج للإناث (سنوات) (٢٠٠٨)

هذا الرقم يدل على متوسط العمر للزواج للإناث عند الزواج في بلد معين. المصدر: تقرير بين الجنسين العالمي ٢٠٠٨ (www.weforum.org)

% نسبة منتسبي مؤسسات التعليم العالي، إناث

يدل هذا الرقم على نسبة الطلاب الإناث في مؤسسات التعليم العالي في بلد معين. تقرير بين الجنسين العالمي ٢٠٠٨

% إناث (٢٠٠٥)

هذا الرقم يدل على نسبة الإناث من تعداد السكان في بلد معين.

% نسبة منتسبي مؤسسات التعليم العالي، ذكور

يدل هذا الرقم على نسبة الطلاب الذكور في مؤسسات التعليم العالي في بلد معين. تقرير الفجوة بين الجنسين العالمي ٢٠٠٨

% نسبة الخريجين الجامعيين في باقي التخصصات أو التخصصات غير المحددة (٢٠٠٥)

يدل هذا الرقم على نسبة الطلاب خريجي مؤسسات التعليم العالي في التخصص العلمي من الإناث. مثال على ذلك نسبة ٣٠٪ تعبر عن ٣٠٪ من خريجي التخصص العلمي هم من الإناث. المصدر: EducationDigest_UNESCO - 2007

قيمة مؤشر الفجوة التنمية بحسب الجنس (١-٠) (٢٠٠٥) هذا المؤشر يقيس بيانات التنمية البشرية ذاتها إنما مع أخذ الفروقات في النتائج بين الإناث والذكور. تعكس نتائج هذه المنهجية أوجه اللامساواة بين الجنسين. ووفقا لهذه المنهجية فإن مؤشر التنمية بحسب الجنس ينخفض عند انخفاض النتائج الخاصة بالإناث والذكور أو عندما تنسج الفجوة بين نتائج الإناث ونتائج الذكور. وكلما اتسعت الفجوة ينخفض مؤشر التنمية بحسب الجنس لبلد معين بالنسبة لمؤشر التنمية البشرية لهذا البلد. والخلاصة فإن مؤشر التنمية بحسب الجنس هو مؤشر التنمية البشرية منقوصا. أو معدلا. وفقا لأوجه اللامساواة بين الجنسين.

مؤشر الفجوة بين الجنسين ٢٠٠٨

تفسر نتائج مؤشر الفجوة بين الجنسين الصادر عن المنتدى الاقتصادي العالمي على أنها نسبة الفجوة بين الإناث والذكور التي تم ردمها. وغطى التقرير ١٣٠ دولة تمثل أكثر من ٩٠٪ من تعداد السكان الكلي في العالم. يقيس التقرير الفجوة بين الجنسين في أربع نواح أساسية:

١- المشاركة في الممارسات الاقتصادية والمساواة في الفرص - نتائج مسح الدخل والمعاشات، مستوى المشاركة، ومستوى الوصول إلى العمالة الماهرة

٢- التحصيل العلمي - نتائج مسح مستوى الوصول إلى التعليم الأساسي والعالي

٣- تعزيز المشاركة في الممارسات السياسية - نتائج مسح مستوى المشاركة في القرار السياسي

٤- العناية الصحية - نتائج الأعمار المتوقعة ونسبة الذكور للإناث.

النتيجة ٠,٠٠٠ = لامساواة، ١,٠٠٠ = مساواة.

3. بيانات الممارسات السياسية

سنة إقرار حق الانتخاب

السنة هنا هي السنة التي تم فيها إقرار حق الانتخاب للنساء في بلد معين. المصدر: مبادرة برنامج الأمم المتحدة الإنمائي

http://gender.pogar.org/countries/stats.asp?cid=21&gid=10&ind=143

سنة إقرار حق الترشح في الإنتخابات

السنة هنا هي السنة التي تم فيها إقرار حق الترشح في الإنتخابات للنساء في بلد معين. المصدر: مبادرة برنامج الأمم المتحدة الإنمائي

<http://gender.pogar.org/countries/stats.asp?cid=21&gid=10&ind=143>

% عدد المقاعد في البرلمان تشغلها النساء – المجلس الأدنى (٢٠٠٦)

هي نسبة عدد المقاعد التي تشغلها النساء في المجلس الأدنى للبرلمان خلال سنة معينة. المصدر: مبادرة برنامج الأمم المتحدة الإنمائي

<http://gender.pogar.org/countries/stats.asp?cid=21&gid=10&ind=143>

% عدد الوزراء من النساء (٢٠٠٥)

هي نسبة النساء في الحكومة من الوزراء وما بمستواهم في سنة معينة. المصدر: مبادرة برنامج الأمم المتحدة الإنمائي

<http://gender.pogar.org/countries/stats.asp?cid=21&gid=10&ind=143>

% عدد المقاعد في البرلمان تشغلها النساء – المجلس الأعلى (٢٠٠٦)

هي نسبة عدد المقاعد التي تشغلها النساء في المجلس الأعلى للبرلمان خلال سنة معينة. المصدر: مبادرة برنامج الأمم المتحدة الإنمائي

<http://gender.pogar.org/countries/stats.asp?cid=21&gid=10&ind=143>

مؤشر الفجوة بين الجنسين في تعزيز المشاركة في الحياة السياسية (٠- لامتساواة، ١- مساواة)

تقرير الفجوة بين الجنسين العالمي ٢٠٠٨

% نسبة النساء في الحكومة (٢٠٠٧)

نسبة النساء في الحكومة هي معدل مشاركة النساء في المجلس الأعلى والأدنى للبرلمان (الاتحاد البرلماني الدولي) بحث TNI الاستثماري

نسبة الوزراء من النساء

<http://www.shura.bh/Council/MPs/Pages/default.aspx>

www.cabinet.gov.eg

<http://www.pm.gov.jo>

<http://www.cmgs.gov.kw>

<http://www.pcm.gov.lb>

<http://www.pm.gov.ma/fr/gouvernement.aspx>

www.omanet.om

www.moe.edu.qa

Al Tashreefat, Qatar

<http://www.saudia-online.com/Government%20Council%20of%20Ministers.htm>

<http://www.ministeres.tn/html/indexgouv.html>

<http://www.asharqalawsat.com/details.asp?section=4&issueno=10674&article=459082&feature>

نسبة أعضاء البرلمان من النساء

www.nuwab.gov.bh

<http://www.parliament.gov.eg>

<http://www.parliament.jo>

<http://www.majlesalommah.net>

www.lp.gov.lb

http://www.parlement.ma/_listdeputes.php?filename=200804211601250

http://www.shura.om/Index_Main.asp

Al Tashreefat, Qatar

<http://www.chambre-dep.tn/deputes1.jsp4>

٤. بيانات الممارسات الإقتصادية

نسبة الدخل المقدر للإناث إلى دخل الذكور (٢٠٠٧)

هو معدل الدخل المقدر للإناث بالنسبة للذكور في هذه السنة. المصدر: تقرير تمكين الأجناس لبرنامج الأمم المتحدة الإنمائي

http://hdr.undp.org/en/media/hdr_20072008gem.pdf

النتائج والتعريفات الخاصة بالسجل المتكامل للدول – تمة

%نسبة الناشطين من الإناث (٢٠٠٧)

نسبة الإناث الناشطات إقتصادياً في هذا العام.

ILO – <http://laborsta.ilo.org>

نسبة ممارسة الإناث في القوة العاملة (٢٠٠٥)

المصدر

http://www.nationmaster.com/graph/lab_for_par_rat_fem_of_fem_pop_age_1564-female-population-ages-15-64

%نسبة الإناث من غير الناشطين (من التعداد الكلي

للسكان من الإناث) (١٥-١٤ سنة) (٢٠٠١)

نسبة الإناث في الفئة العمرية (من ١٥ إلى ١٤ سنة) المشار إليهم في الطبعة الخامسة من قاعدة بيانات المؤشرات الرئيسية لسوق العمالة.

مؤشر الفجوة بين الجنسين لتعزيز المشاركة في الحياة

الاقتصادية (٠- لامساواة، ١- مساواة)

تقرير الفجوة بين الجنسين العالمي ٢٠٠٨

%نسبة الإناث في مجالس الإدارة (٢٠٠٨)

تقرير الفجوة بين الجنسين العالمي ٨٠٠٢

قابلية النساء لتولي المناصب القيادية في قطاع الأعمال

(٢٠٠٨)

تقرير الفجوة بين الجنسين ٢٠٠٨ (بيانات استطلاع، الإجابات على سلم ١-٧ (١ = الأسوء، ٧ = الأفضل)

نسبة الشركات المملوكة لإناث (٢٠٠٣-٢٠٠٦)

(%من العدد الكلي)

تقرير البيئة اللازمة لتطوير قدرة المرأة على مباشرة الأعمال الحرة في الشرق الأوسط وشمال أفريقيا الصادر عن البنك الدولي، واشنطن

%نسبة العاطلين عن العمل من الإناث بالنسبة للعدد

الكلي للعاطلين عن العمل (٢٠٠٦)

نسبة الإناث من عدد العاطلين عن العمل

ILO – <http://laborsta.ilo.org>

نسبة الإناث إلى الذكور في المساواة بالدخل لنفس

الوظيفة (٢٠٠٨)

هي معدل دخل الإناث بالنسبة للذكور للوظيفة نفسها.

المصدر: تقرير الفجوة بين الجنسين العالمي ٢٠٠٨

%نسبة الإناث من المشرعين والوظائف العليا والمدراء

بالنسبة للعدد الكلي (٢٠٠٨)

تقرير الفجوة بين الجنسين العالمي ٢٠٠٨