

## إنجازات المرأة الأردنية القيادية في المواقع السياسية المختلفة

وسن المجالي\*

تاريخ القبول 2020/12/20

## الملخص

هدفت هذه الدراسة التعرف إلى أهم إنجازات المرأة الأردنية القيادية في المواقع السياسية، والأثر المنعكس عليهن من هذه المسيرة العملية، وتكون مجتمع الدراسة من جميع القياديات في المجال المدني والعاملات في المناصب التالية: (وزيرات، أعيان، نواب، بلديات، دبلوماسيات، قضاة، وأحزاب)، ولتحقيق أهداف الدراسة استخدمت الباحثة المنهج الوصفي النوعي، وتم اختيار عينة قصدية بواقع 15 قيادية من القياديات اللواتي على رأس عملهن أو تولين مراكز قيادية من قبل، وقد تم جمع البيانات عن طريق المقابلات الشخصية من قبل الباحثة.

وأشارت نتائج الدراسة إلى أن للمرأة الأردنية نصيب في مقاعد قيادية داخل المجالات السياسية، وأظهرت غالبية القياديات وعيها بحقوقها في المواطنة التي توجب لها المساواة بغض النظر عن الجنس، وكان تعدد مجالات عمل المرأة دليلاً على قدرتها في تقديم دور فعال في جميع المواقع المختلفة لامتلاكهن صفات قيادية تمكنهن من تحقيق هذه الإنجازات، وكان لذلك أثر على القيادات النسائية سواء على أنفسهن وعائلاتهن أو مجتمعاتهن بحيث كانوا قدوة وفعلاً لعائلاتهن، ونموذجاً للتغيير في تفكير سلوك من حولهن، وتغيير بعض الصور النمطية التي ربطت القيادة بالذكورة، وقد كان لتوليها مراكز قيادية آثار إيجابية على نفسها وأسرتها ومجتمعها.

وخرجت الدراسة بعدد من التوصيات أهمها: تسليط الضوء على تجارب القياديات النسائية الناجحة في المواقع القيادية، وإجراء أبحاث ودراسات للبحث في إنجازات المرأة الأردنية السياسية من ناحية سيكولوجية، وتبني خطة وطنية للمؤسسات الحكومية بمشاركة مؤسسات المجتمع المدني، ورصد التشريعات المتعلقة بشؤون المرأة.

**كلمات مفتاحية:** المرأة الأردنية، المواقع السياسية، النهج الوصفي النوعي

## Achievements of Jordanian Women in Leadership in Various Political Positions

### Abstract

This study aimed to identify the most important achievements of Jordanian women in leadership in political positions, and the impact reflected on them from this process, and the study community consisted of all leaders in the civil field working in the following positions: (ministers, notables, MPs, municipalities, diplomats, judges, and parties ), And to achieve the objectives of the study, the researcher used the qualitative descriptive approach, and an intentional sample was chosen of 15 leaders who were at the head of their work or held leadership positions before, and the data was collected through personal interviews by the researcher. The results of the study indicated that Jordanian women have a share in leadership positions within political fields, and the majority of leaders showed their awareness of their right to citizenship, which requires them to be equal, regardless of gender, and the multiplicity of women's work fields is evidence of their ability to provide an effective role in all different positions because they possess leadership qualities. They were able to achieve these accomplishments, and this had an impact on women leaders, whether on themselves, their families or their societies, as they were role models and pride for their families, and a model for change in thinking about the behavior of those around them, and changing some stereotypes that linked leadership to masculinity, and their assumption of leadership positions had positive effects on Herself, her family and her community. The study came out with a number of recommendations, the most important of which are: highlighting the experiences of successful women leaders in leadership positions, conducting research and studies to research Jordanian women's political achievements in terms of psychology, adopting a national plan for government institutions with the participation of civil society institutions, and monitoring legislation related to women's affairs

**Keywords:** Jordanian women, political positions, qualitative descriptive approach

## المقدمة:

يشهد العالم اليوم تغييراً كبيراً ومتسارعاً في ظل العولمة والتطور التكنولوجي والاتصالات والمعلومات وما فرضته من تحديات جديدة على المرأة الأردنية التي تستوجب بالاحاح شديد تعميق الوعي بقضاياها وأهمية دورها للنهوض بالمجتمع والإرتقاء به.

فقد إستطاعت المرأة أن تشارك في الحياة السياسية في فترة مبكرة من تاريخ الأردن، إذ تمكنت المرأة الأردنية بدعم من القيادة السياسية ونضالات الحركات النسائية من الوصول إلى مواقع صنع القرار، وفي تولي مناصب عديدة كانت يوماً حكرًا على الرجال، والتي فتحت أبوابها اليوم أمام المرأة الأردنية، وعلى الرغم من الجهود المبذولة فلا خلاف في أن اوضاع المرأة الأردنية لا زالت بحاجة الى تصويب، ولا زال المشوار طويلا أمامها كي تتقاسم مع الرجل كافة المراكز والأدوار في مجتمعها، فلكل عقد من الزمن يمر هناك مواقع جديدة تتقدم إليها المرأة بطريقتها الناعمة والرفيعة وفي ذات الوقت مؤثرة وقوية، إلا أن تفاعل أفراد المجتمع مع قيادة المرأة لم يكن على الوجه المطلوب نظراً لأن الصورة النمطية تشير إلى أنها التابع والثاني والموصى به دوماً، ولكن ثمة صورة جديدة تتشكل قوامها بأن المرأة يمكن أن تأخذ كل الفرص في أن تكون الأولى والقائدة والوصي أيضاً، فقد حصل تطور جذري في النظرة إلى المرأة ودورها ضمن الإطار الاجتماعي والسياسي، حيث تمكنت النساء بشكل عام والمرأة الأردنية بشكل خاص من شق مسار جديد عززن وسطرن من خلاله أروع قصص النجاح وتحطيم كل تلك الصور المكبلة للمرأة والمعيقة تقدمها إلى مراكز صنع القرار.

فالمرأة الأردنية أثبتت قدرة فائقة في أداء الوظائف العليا ومساهمتها بفاعلية في تنمية المجتمع الأردني وتطوره، كما تولت بنجاح وإقتدار ضمن علاقة متوازنة بين أدوارها التقليدية في الأسرة والأدوار القيادية الجديدة في المواقع الفنية المتخصصة (القائمة على الشهادات) والإدارية (القائمة على الخبرة والأقدمية) والأهم الأدوار الجديدة في القيادة النسوية.

واللافت للنظر أن المرأة الأردنية في كل هذا التطور في الأدوار والمكانات والمراكز السياسية لم تحققه بتأثير التعاطف من الرجال، وإنما الأهم من ذلك أن المرأة تمتلك المهارات والخصائص الإيجابية الضرورية في المجتمع، من خلال الإنجازات الكبيرة في المواقع التي تشغلها، وبالتالي تقديمها النموذج تلو النموذج في الأداء المتقن والمميز شأنها شأن الرجل.

وبذلك كان علينا كدارسين أن نهتم بالجوانب المرتبطة بإنجازات المرأة القيادية في المواقع السياسية والتي تضطلع شأنها شأن القيادات الأخرى بمسؤوليات عديدة تتمثل أساساً في توظيف الطاقات النسائية من أجل تحقيق العدالة الاجتماعية.

وفي ضوء ما تقدم يجب تسليط الضوء على إنجازات المرأة الأردنية ، والأثر المنعكس من خلال مسيرة عملها، ومن هنا جاءت هذه الدراسة لإيجاد هذا الوعي في المجتمع فظهور مثل هذه القيادات النسائية يكون ضرباً من المستحيل أو مجرد شذرات متفرقة وجهود فردية مشتتة إن لم تتوفر الثقافة الداعمة والمناسبة لذلك.

### مشكلة الدراسة:

حققت المرأة الأردنية العديد من الإنجازات في كثير من ساحات العمل الوطنية والإقليمية والدولية، كما نالت نصيبها إلى جانب الرجل من المهارات والإختصاصات التي أهلتها للحصول على فرص قيادية متنوعة، والمطلع على الأرقام والاحصاءات يلحظ إرتفاع مؤشرات تواجد المرأة الأردنية في المواقع القيادية على مدار الأعوام الماضية، فقد بلغت النسبة المئوية لمشاركة المرأة في المجلس التشريعي الأول في عام 2018 (15%) على العلم أن هذه النسبة كانت تبلغ (2.6%) في عام 1990، وبلغت نسبة مشاركة المرأة في المجلس التشريعي الثاني (15.4%) عام 2018 بالرغم لم تكن لها أي مشاركات في عام 1990. وبالنسبة لمشاركة المرأة في الحكومة على المستوى الوزاري بلغت (24.1%) في عام 2018 بعد ما كانت هذه النسبة (4.8%) عام 1990. أما بالنسبة لتواجد المرأة في السلك الدبلوماسي فإن مشاركتها ضعيفة حيث شكلت ما نسبته (1.4%) في عام 2001 وارتفعت إلى (11.6%) في 2016، أما فيما يتعلق بعمل المرأة في السفارات فقد وصلت إلى نسبة مقدارها (11.1%) من إجمالي السفراء في عام 2016 (قاعدة بيانات مجلس الأعيان، 2018).

وعلى الرغم من تأكيد هذه الأرقام على قدرة تواجد المرأة في المواقع القيادية والمشاركة في رسم السياسات وإتخاذ القرار، إلا أن هذا التقدم الذي أحرزته لم يوثق ولم يتم التطرق إليه بشكل يسلط الضوء على تلك النماذج النسائية القيادية اللاتي شكّلن قدوات لغيرهن من النساء .

وقد أكدت نتائج دراسة (الخاروف والحسين، 2007) أن وصول المرأة الى المواقع القيادية وصنع القرار أصبحت شرطاً أساسياً لتحقيق مصالح المرأة، وليس مطلباً من مطالب الديمقراطية والعدالة، فبدون وصول المرأة إلى السلطة لا يمكن لأهداف المساواة والعدالة المتطابقة مع متطلبات التنمية الاقتصادية والاجتماعية والسياسية أن تتحقق ، ومن هنا جاءت هذه الدراسة للتعرف على إنجازات المرأة القيادية الأردنية في المواقع السياسية المختلفة .

### أهمية الدراسة:

تتمثل أهمية الدراسة العملية في إلقاء الضوء على إنجازات المرأة القيادية الأردنية في المراكز السياسية المختلفة مما يعطي صورة مشرقة عن تطور مشاركة المرأة الأردنية في صنع

القرار والإنجازات التي حققتها، وبالتالي تقديم نموذجاً نسائياً تقتدي به باقي النساء، فالنتائج التي توصلت إليها هذه الدراسة من مدلولات فكرية ونظرية ستعمل على توفير التغذية الراجعة التي تستفيد منها القيادات النسائية الشابة، وفي إثراء المعرفة العلمية التي يستفيد منها الباحثون في مجال إنجازات المرأة القيادية بإعتبار أن هذه الدراسة تمثل استجابة حقيقية للنساء القياديات. وتبرز الأهمية العلمية في سد الثغرة في المكتبات المحلية بشكل خاص والعربية بشكل عام على تحسين صورة المرأة القيادية مما يغير من الصورة النمطية التي تربط القيادة بالذكورة، وتقديم صور مشرقة عن نماذج للمرأة القيادية الأردنية وما قدمته من إنجازات. ومن هنا تأتي هذه الدراسة النوعية لتتناول الانجازات التي حققتها المرأة خلال فترة تواجدها في تلك المراكز، وأثر مشاركتها في المواقع القيادية.

#### أهداف الدراسة:

1. التعرف إلى اهم الإنجازات التي حققتها المرأة للمجتمع الأردني من خلال توليها منصبها في المراكز القيادية.
2. التعرف الى أثر مشاركة المرأة الأردنية في المواقع القيادية .

#### أسئلة الدراسة:

1. ما أهم الإنجازات التي حققتها المرأة للمجتمع الأردني من خلال توليها منصبها في المراكز القيادية السياسية المختلفة؟
2. ما أثر مشاركة المرأة الأردنية في المواقع القيادية ؟

#### مصطلحات الدراسة:

**القيادة:** هي توجيه الأفراد في مختلف المواقف التنظيمية التي تهمهم في مجال العمل، ووضع البرامج الزمنية الكفيلة بتحقيق أهداف المنظمة (جاد الرب، 2012: 13).

**المرأة القيادية:** هي عبارة عن مجموعة من السلوكيات والخصائص التي تتميز بها المرأة مثل: نمذجة الدور، الإلهام وتشاركية إتخاذ القرار، التي تمكنها من أداء المهام القيادية بصورة أفضل وتحقيق النتائج المرغوبة بالتأثير على الآخرين (Desvaux, Devillard: 2007).

**القيادة السياسية:** هي السلوك المباشر وغير المباشر الذي بمقتضاه يلعب الفرد دوراً في الحياة السياسية لمجتمعه، وتكون لديه الفرصة بأن يؤثر في إتخاذ قرارات، وتحديد الأهداف العامة في المجتمع وتحقيقها (المركز المصري لحقوق المرأة، 1996: 10).

#### الإطار النظري:

حظي موضوع القيادة باهتمام فلاسفة الفكر وعلوم الاجتماع والنفس، ويكمن اهتمامهم حول صفات القادة وسجاياهم سواء كانوا قادة أمم أو قادة جماعات، حيث أن مصير تلك الأمم

تتوقف على شخصية القائد، وعرف الإنسان منذ القدم أن الفرق بين النجاح والفشل سواء في الحروب أو في مختلف ميادين الحياة الإنسانية يرجع في جانب كبير منه إلى مدى توفيق القيادة، إذ لا بد للمجتمعات على اختلافها من قيادة توجهها وتتولى مهام التنظيم والتنسيق بين جميع فئات المجتمع ونشاطاته، ويمكن النظر إليها بأنها "تصرف مقصود بين القادة والمؤوسين يتعلق بإحداث تغييرات حقيقية مرغوبة" (الرقب، 2010: 10).

### مفهوم القيادة :

إن تحديد مفهوم القيادة لقي اهتماما كبيرا منذ العصور القديمة، إلا أن الدراسات العلمية التي تناولت هذا الموضوع لم تظهر إلا بدايات القرن العشرين، فالمجتمعات البشرية لا تنظم من غير قيادة حكيمة لان القيادة الناجحة تدفع العاملين لأداء العمل الجيد وإن غاب الأداء الجيد عجزت المنظمة عن تحقيق أهدافها (كريم، 2015: 11).

فقد عرفها السكارنة أن القيادة هي: "وجود جماعة من الناس، ووجود شخص من بين أعضاء الجماعة قادر على التأثير في سلوك الأعضاء، وأن تستهدف عملية التأثير توجيه نشاط الجماعة وتعيينها لتحقيق الهدف المشترك الذي تسعى لتحقيقه" (السكارنة، 2010: 99).

في حين عرفت درة بأنها: "التأثير الفعال على نشاط العاملين في التنظيم وتوجيهه نحو الأهداف المرجوة، وتتمثل هذه الوظيفة في حث الموظفين على الإبداع والإبتكار لتحقيق الأهداف المبتغاه، وتشجيعهم على التفكير المستقل، وتفويض الصلاحيات عليهم قدر سلطاتهم ومحاسبتهم على النتائج (درة وآخرون، 1994).

### المرأة القيادية :

تعتبر القيادة النسوية مفهوم عصري حديث لم يتم الكتابة والبحث عنه بشكل كاف، وهنالك جهات تحاول غلق تلك الفجوة العلمية لذلك المصطلح (Cook and Glass, 2014)، وبما أن هذا المصطلح حديث قام الباحثون بتسليط الضوء عليه أكثر فأكثر، وذلك لمعرفة المزيد من القيادات النسائية، وقام العديد من الباحثين بإجراء دراسات ومقابلات أفادت بأن النساء القائدات حصلن على المعرفة من خلال الخبرة، والمعرفة هي التي دفعت بهن إلى العديد من النجاحات التي طمحن لها، إذ انهن قمن بكسر الحواجز والعوائق، مما اوصلهن الى النجاح كنساء قائدات (الدليمي، 2016)، وأخيراً تعرف بأنها مجموعة من السلوكيات والخصائص التي تتميز بها المرأة مثل: نمذجة الدور، تطوير الأشخاص، الألهام وتشاركية اتخاذ القرار، والتي تمكنها من أداء المهام القيادية بصورة أفضل من الرجال (Desvaux, Devillard, 2007).

### أهمية القيادة:

تنبع أهمية القيادة من كونها عنصر هام في حياة الأفراد ، فكل منظمة تسعى إلى البقاء والنمو والاستمرار مهما اختلف حجمها وأهدافها وطبيعة عملها، وهذه الأهداف لا تتحقق بدون وجود قيادة قادرة على تحقيق غايات المنظمة ورؤيتها المستقبلية، وقراءة المستجدات الكفيلة بنمو المنظمة (الدوري، 2005: 27)، ومن هذا المنطلق تركّز القيادة على الحصول على الكفاءات والإبداعات الإدارية، وتنمية قدراتهم لمواجهة التحديات المستقبلية، مما يساعد المنظمة على تحقيق التنمية المنشودة (المربع، 2012: 25)، وفي النهاية يظهر أن القيادة ليست بدعة أو ولعاً مؤقتاً يستحوذ على الأفراد لفترة زمنية معينة، بل هي مفهوم صالح لكل الأزمان، وتضيف (الأشهب، 2015) أن القيادة تعد وسيلة للتخلص من السلبيات أثناء ممارسة البشر نشاطاتهم، كما ويستطرد (السويدان، 2004) أن القيادة الجيدة هي التي تستطيع اتخاذ القرارات ومحاولة السيطرة على المشكلات إضافة إلى إيجاد الحلول لها فتصبح القيادة بهذا التصور هي أساس أي تنظيم .

#### عناصر القيادة:

1. القائد: يعتبر القائد من أهم العناصر القيادية لقدرته على التأثير في سلوك الجماعة، وقدرته على توجيههم نحو تحقيق اهدافهم، وهذا ما جعل معظم التعريفات والنظريات القيادية تعطي القائد أهمية كبيرة وتركز على الدور الذي يلعبه في الجماعة (جيلح، 2006: 24).
2. الجماعة (المرووسين): للجماعة أهمية كبيرة في القيادة فلا يمكن أن يكون هنالك وجود للقائد من غير مرووسين، وفي حال عدم وجودهم لا يمكن تحقيق الأهداف (بغداري، 2014: 17).
3. أهداف الجماعة أو المنظمة: هنالك أهداف تتعلق بالجماعة، وأهداف تتعلق بالفرد والقائد، وعند تعارض هذه الأهداف يلجأ القائد إلى ترتيبها بشكل يرضي كل طرف (ابو النصر، 2013).
4. عملية التأثير: يعد التأثير اللبنة الأساسية للقيادة ويستطيع القائد من خلاله التغيير في موقف أو سلوك أو مشاعر المرووسين، ومن أهم وسائل التأثير للقائد التأثير القائم على التمكين أو الخبرة أو الإكراه أو المكافآت (جيلح، 2006: 24).
5. الموقف: لا يوجد طريقة مثلى للتعامل مع الظروف والمعطيات، بل يتم التعامل مع كل موقف على حدا (تلعيش، 2010: 26)، فالقائد يظهر مع المواقف وفي بعض الأحيان يتكيف القائد مع الظروف المحيطة به وهذا ما يعبر عنه بالتصرف المناسب بالوقت المناسب (بغداري، 2014: 17).

#### النظريات القيادية:

يعتبر موضوع القيادة من الموضوعات التي إهتم بها عدد كبير من الباحثين، ونظراً لأهميتها على الشعوب والمنظمات، ظهرت العديد من النظريات التي تقوم على تفسير سلوك القائد وأسباب فاعليته ومدى تأثيرها على الأفراد (Williams, 1998)، ومن أهم هذه النظريات:

### نظرية القيادة الموقفية: Situational Theories

ترتبط نظرية القيادة الموقفية بموقف قيادي معين لأن هذه النظرية ليست مدخل فردي وإنما هي مدخل جماعي، وذلك لأن القادة يواجهون مواقف مختلفة في المواقع القيادية من حيث حجم المنظمات ونوع الأعمال التي تقوم بها ومتطلبات البيئة الخارجية المحيطة بهم والقوى البشرية فيها.

كما وتعمل هذه النظرية على ربط الخصائص المطلوب توافرها في القائد بالموقع أو المركز الذي يشغله ومجال طبيعته وعلاقته بالمواقع القيادية الأخرى (حمدي، 2013). واللافت للانتباه أن للنظرية الموقفية العديد من النماذج سنذكر منها:

#### ١- نموذج فيدلر Fielder's Contingence Theory

ويوضح نموذج Fiedler العوامل الذي ركز فيها على فعالية القيادة - حيث تشمل:

أ- نفوذ المركز أو الوظيفة: Position Power

يتصل بالسلطة أو التأثير أو النفوذ المتولد عن المركز ويتمثل هذا الحق في التعيين والفصل وزيادة الراتب والترقية أو التوصية، ويرى هذا العامل أن النفوذ ناتج في جزء منه من المركز داخل التنظيم والآخر من التأثير الشخصي.

ب- نمط الوظيفة: The Task Structure

فعالية القيادة ترتبط بطبيعة الأعمال، بحيث أن بعض المهام من السهل تحديدها بوضوح وتنفيذها وتقييم الإنجاز بطريقة موضوعية، بينما البعض الآخر كالأعمال الإدارية والابتكارية يصعب تحديدها وقياس نتائجها.

ت- العلاقة بين القائد وجماعة العمل: Leader – Member Relationship

ترتبط فعالية القيادة بشكل العلاقة الشخصية بين القائد وأعضاء جماعته، وترتبط هذه الفعالية بمدى ثقة المرؤوسين في قائدهم .

### نظرية القيادة التحويلية Transformational Theory

عرف (Tichy, Devanna, 1990) القيادة التحويلية على أنها مجموعة من العمليات تتضمن خطوات متتالية، وتساعد على إيجاد رؤية جديدة، والاعتراف بأن هنالك حاجة للتغيير في



العمل مؤسسي، وتتمثل القيادة التحويلية بالنسبة الى (Marturano, Gosling:2008) الاختيار الملائم عن الارتقاء بالقيادة والتابعين الى المستويات العليا من خلال الاهتمام بحاجات التابعين.

1- الجاذبية (التأثير المثالي): حيث تصف سلوك القائد الذي يحظى بإعجاب واحترام وتقدير التابعين، ويتطلب هذا المشاركة في المخاطر من قبل القائد، كما أنها تولي اهتمام خاص لإحتياجات التابعين وإنجازاتهم قبل الإحتياجات الشخصية للقائد وذلك من خلال تبني إستراتيجيات التقدير.

2- الحافز الإلهامي: يركز على تصرفات وسلوكيات القائد التي تثير في التابعين حب التحدي وتلك السلوكيات تعمل على استثارة روح الفريق من خلال الحماسة والمثالية.

3- الاستثارة الفكرية: يعمل القائد التحويلي على البحث عن أفكار جديدة وتشجيع حل المشاكل بطريقة إبداعية من قبل التابعين، ودعم النماذج الجديدة والخلاقة لأداء العمل.

يعد تحقيق التغيير سمة أساسية للقيادة التحويلية، وتحديد التغيير الذي يجلبه القائد التحويلي يركز على أسلوبين من التغيرات هما: "التغيير في الثقافة التنظيمية"، ويعني تغيير طريقة التفكير والسلوك والقيم والقناعات والمشاعر السائدة بين العاملين (خيرى، 2013).

### النظرية السلوكية: The Behavioral Theory

ركزت النظرية السلوكية على تحليل السلوك القيادي للقائد من خلال قيامه بواجباته الإدارية (ال علي، الموسوري، 2006)، وعلى التفاعل القائم بين القائد والجماعة الذي يساعد على اكتساب الخبرات القيادية ويتم تحديده من خلال بعدين أساسيين في علاقة القائد بتابعيه: البعد الأول: من خلال قيام القائد بتحديد أدوار العاملين والمهام الرئيسية لأفراد الجماعة، ومعايير الأداء المطلوب منهم لتحقيق الأهداف.

البعد الثاني: يعتمد على نوعية العلاقات السائدة والمناخ التنظيمي (عباس، 2004)، يتضمن هذا البعد ثلاثة اهتمامات للتفاعل بين سلوك القائد والجماعة وهي التركيز على المرؤوسين وتأثيرهم بمدى نجاح القائد، والتركيز على سلوك القائد وتأثيره وتأثيره بالجماعة العاملين، والتركيز على المهمة (شحادة، 2008).

وقد ظهرت العديد من الدراسات ضمن نظرية القيادة السلوكية ومن أهمها دراسة جامعة أيووا، وتوصلت هذه الدراسة الى أنواع السلوك القيادي المؤثر في الأفراد والجماعات وتنقسم الى:

1- القيادة الأوتوقراطية (الديكتاتورية): تتركز السلطة فيها بيد القائد وحده، ان يقوم باتخاذ القرارات بنفسه ويرسم خطط المؤسسة ويحدد أدوار المرؤوسين، ويحصل على الطاعة من المرؤوسين الذين لا يملكون حق المساهمة في اتخاذ القرار. ويقوم القائد

في هذا النمط بالتدخل في معظم الأمور مما يؤدي الى فقدان العاملين القدرة على الإبداع والابتكار (شفيق 2009: 51)

2- القيادة الديمقراطية: هي أسلوب يساعد على تحسين جودة العمل (نجم، 2011: 100)، إذ يعمل القائد في هذا النمط على التشاركية في إتخاذ القرارات وتوزيع المسؤولية، ويشجع على تكوين العلاقات الشخصية والاندماج بين المرؤوسين، وإشباع حاجاتهم (كنعان، 2006: 182)، وهنا يقوم القائد باستشارة مرؤوسيه في إتخاذ القرارات (Jay, 1997: 45). وهناك نوعين للقيادة الديمقراطية هما:

1- القيادة الفردية مع الاستعانة بالمستشارين: وهنا لا يتخذ القائد أي قرار إلا بعد مشاورة المرؤوسين للتعرف على وجهات نظرهم والحلول المقترحة لديهم، (القريوتي، 2006: 76)

2- القيادة الجماعية: وهنا يشترك القادة في إصدار القرارات بناء على اتفاق بينهم وبين التابعين، ولهذا تساهم في زيادة إنتماء المرؤوسين للمنظمة (الينا، 2017: 33).

#### **المشاركة السياسية:**

وعرف ريتشارد هيجوت المشاركة السياسية في كتابه نظرية التنمية السياسية بأنها: " كل نشاط إرادي يقوم به الأفراد في مجتمع معين بهدف إختيار حاكمهم والمساهمة في صنع السياسة العامة، سواء بشكل مباشر أو غير مباشر. (هيجوت، 2001: 271) واقع المشاركة السياسية للمرأة الأردنية:

بدأت مرحلة سياسية جديدة في الأردن منذ عام 1989 عنوانها الأساسي الديمقراطية والتعددية وتوسيع قاعدة المشاركة في الحكم بالعودة للحياة البرلمانية وإحترام حرية التعبير عن الرأي، ثم جاء قرار إلغاء الأحكام العرفية 1992 تأكيداً لهذا النهج الديمقراطي. ولقد تم تهميش وإقصاء المرأة عن المشاركة السياسية لفترة طويلة منذ عام 1921 ولغاية السبعينات من القرن الماضي، فبقيت محرومة من حقوقها في الترشح والانتخابات النيابية حتى عام 1974، والانتخابات البلدية حتى عام 1982، ومارست المرأة حقها كناخبة عام 1984 في الانتخابات التكميلية لمجلس النواب. (بطاينة، 2009)

#### **المرأة في السلطة التشريعية**

إيماناً من الأردن بمبدأ العدالة والمساواة بين الجنسين الذي تكفلت الدولة بحمايته كان لزاماً عليه أن يضمن مشاركتها السياسية في تولي كافة المناصب حيث نصت المادة الثانية والعشرين من الدستور أن: " لكل أردني حق في تولي المناصب العامة بالشروط المعنية بالقوانين والأنظمة" (الدستور الأردني).

ففي عام 1978، تم تعيين ثلاث سيدات في المجلس الوطني الاستشاري الأول، كتعويض عن تجميد الحياة النيابية الدستورية، وبذلك أعطيت المرأة الفرصة للمشاركة في نشاط ذي طبيعة تشريعية، وشكل ذلك بداية لمزيد من المشاركات النسائية، وفي عام 1980، تم تعيين أربع سيدات في المجلس الوطني الاستشاري الثاني، وكذلك أربع سيدات في عام 1982 في المجلس الوطني الاستشاري الثالث. (جراييع، 2004).

ويمكن ملاحظة مشاركة المرأة في السلطة التشريعية كما يلي:

#### مجلس النواب:

لقد كان دخول المرأة في مجلس النواب متأخراً فبعد أن ترشحت 12 سيدة للانتخابات النيابية عام 1989، ولكن لم تنجح أي واحدة منهن، حيث استطاعت الفوز بمقعد في مجلس النواب عام 1993، ويمكن ملاحظة مشاركة المرأة كما يلي:

1. مجلس النواب الحادي عشر (1989-1993): لم تفرز أي مرشحة للانتخابات.
2. مجلس النواب الثاني عشر (1993-1997): نجحت سيدة واحدة وهي توجان فيصل، التي ترشحت على مقعد مخصص للشيشان والشركس.
3. مجلس النواب الثالث عشر (1997-2001): ضم في عضويته النائبة نهى المعايطة، حيث فازت بهذا المقعد في الانتخابات التكميلية للمقعد الشاغر في مجلس النواب عام بسبب وفاة أحد النواب عام 2001. (بركات، 2016)
4. وفي عام 2002 أتمت التوصية بتطبيق الكوتا النسائية في الأردن على أن تكون مؤقتة، وصدر القانون المؤقت رقم (11) لسنة 2003 ونظام تقسيم الدوائر رقم (17) لعام 2003 من خلال تخصيص الكوتا النسائية.
- وتعرف الكوتا النسائية بأنها: "تحديد نسبة من المقاعد الانتخابية من أجل إيصال المرأة إلى المواقع التشريعية بإعتبار الكوتا احد الحلول لتحقيق زيادة في مشاركة المرأة في المواقع السياسية".
4. مجلس النواب الرابع عشر (2003-2007): في عام 2003 بموجب قانون الانتخاب المؤقت رقم 34 لسنة 2001 والذي تم تعديله إلى عام 2003 لينص على تخصيص حصة إضافية من المقاعد إلى النساء، بواقع ستة مقاعد.
5. مجلس النواب الخامس عشر (2007-2009): تمكنت سبعة نساء من الفوز بهذه المقاعد واحدة منهن فازت بالتنافس الحر وهي فلك الجمعاني.

وشهد عام 2010 انتخابات نيابية على أساس قانون الانتخاب لسنة 2010، ويتضمن زيادة الكوتا النسائية إلى 12 مقعد من مقاعد مجلس النواب، وقد إنتهت الانتخابات بفوز 13 مرشحة واحدة منهن بالتنافس الحر و 12 سيدة على مقاعد الكوتا.

6. مجلس النواب السادس عشر (2010-2013): ضم المجلس 13 سيدة، حيث يعطي قانون الإنتخاب كوتا (حصة نسائية) إلى 12 امرأة، في حين تمكنت سيدة واحدة من دخول البرلمان بالتنافس خارج إطار تلك الحصة

7. مجلس النواب السابع عشر (2013-2016): عدل قانون الانتخابات النيابية بحيث تم زيادة عدد مقاعد الكوتا النسائية ثلاثة مقاعد مخصصة لمناطق البدو، وبالتالي أصبح عدد مقاعد النساء 15 مقعداً. وكان لهذا التمييز الإيجابي أن الانتخابات إنتهت بفوز 18 مرشحة من أصل 150 مقعداً بنسبة 12% من مجلس البرلمان السابع عشر، ثلاثة منهن بالتنافس الحر و 15 سيدة على مقاعد الكوتا.

8. مجلس النواب الثامن عشر (2016): تمكنت فيه خمسة نساء من الوصول إلى قبة مجلس النواب بالتنافس، ليصبح عدد النساء 20 سيدة، وبهذا تشكل النساء ما نسبته 15% من أعضاء المجلس. (الشباطات، 2016)

والجدير بالذكر أنه تم تشكيل لجنة جديدة خاصة في شؤون المرأة في مجلس النواب لعام 2012. (الخاروف والجرايع، 2016)

#### مجلس الاعيان: (قاعدة بيانات مجلس الأعيان، 2018)

أما على صعيد مشاركة المرأة في مجلس الأعيان، فلم تشارك المرأة الأردنية فيه منذ تشكيل المجلس الأول عام 1947، وحتى تشكيل مجلس الأعيان السادس عشر، الذي شهد تعيين أول امرأة فيه، حيث كانت مشاركتها كالآتي:

- 1- مجلس الأعيان السادس عشر (1989-1993): وضم في عضويته أول امرأة تدخل مجلس الأعيان وهي السيدة ليلى شرف.
- 2- مجلس الأعيان السابع عشر (1993-1997): وضم في عضويته إمرأتان هما ليلى شرف، ونائلة الرشدان.
- 3- مجلس الاعيان الثامن عشر (1997-2001): وضم في عضويته ثلاث سيدات هن ليلى شرف، ريما خلف، وصبحية المعاني.
- 4- مجلس الأعيان التاسع عشر (2001-2003): وضم في عضويته ثلاث سيدات.
- 5- مجلس الأعيان العشرون (2003-2005): لقد إرتفعت نسبة النساء الأعضاء في مجلس الأعيان لتصل إلى سبع عضوات.

- 6- مجلس الأعيان الحادي والعشرون (2006-2007): وضمّ في عضويته أيضاً كما المجلس السابق سبع عضوات.
  - 7- مجلس الأعيان الثاني والعشرون (2007-2009): وقد ضمّ في عضويته سبع نساء.
  - 8- مجلس الأعيان الثالث والعشرون (2009-2010): ضمّ في عضويته ست سيدات.
  - 9- مجلس الأعيان الرابع والعشرون (2010-2011): تم تعيين تسع نساء إلا أن المجلس لم يكمل مدته الدستورية.
  - 10- مجلس الأعيان الخامس والعشرون (2011-2013): وقد ضمّ في عضويته ستة سيدات.
  - 11- مجلس الأعيان السادس والعشرون (2013-2016): تم تعيين تسع سيدات.
  - 12- مجلس الأعيان السابع والعشرون (2016-2019): ضمّ في عضويته تسع سيدات.
- إضافة الى المقاعد التي حصلت عليها المرأة الأردنية في مجلس الأعيان، فقد إستحدثت لجنة المرأة وأضيفت للجان الدائمة لمجلس الأعيان عام 2013.
- المرأة في السلطة التنفيذية:**

لقد كان لحضور المرأة في السلطة التنفيذية سابقاً لتواجدها في البرلمان، حيث شغلت أول امرأة منصب وزاري في الأردن عام 1979، فتم تعيين إنعام المفتي وزيرة للتنمية الاجتماعية، كما شغلت المرأة منصباً وزارياً في الإعلام عام 1994، وفي عام 1993، تولت ريماء خلف حقيبة وزارة الصناعة والتجارة، أما في عام 1994 شغلت إمرأتان منصبتين وزاريين بينما في عام 1996، تبوأَت سيدة منصباً وزارياً في ثلاث حكومات متتالية، واستمر تعيين النساء في المناصب الوزارية حيث كان هناك وزيرة نالت موقع نائب رئيس الوزراء، ووزيرة تخطيط في حكومة عبد الرؤوف الروابدة عام 1999، ثم شغلت منصب وزيرة واحدة عام 2000، وأخرى عام 2002، وفي حكومة فيصل الفايز حصلت المرأة الأردنية على ثلاثة مناصب وزارية وهي نسبة عالية في تاريخ الحكومة الأردنية. ليشهد عام 2002 كانت بداية تطبيق الكوتا النسائية من خلال قيام لجنة الأردن أولاً بتقديم التوصيات لتحقيق مفهوم "شعار الأردن أولاً" من أجل بناء أردن جديد، وفي حكومة عدنان بدران كان هنالك أربع وزيرات بمعدل (15.3%) لتراجع ويتقلص العدد إلى وزيرة واحدة في حكومة معروف البخيت عام 2005، وفي حكومة نادر الذهبي عام 2007 كانت نسبة تمثيل النساء 14% أي بواقع أربع وزيرات، وحصلت المرأة في وزارة الداخلية على منصب محافظ لأول مرة، وفي حكومة سمير الرفاعي الأولى عام 2009، تولت أربع سيدات مناصب وزارية وفي حكومته الثانية تولت ثلاث سيدات مناصب وزارية عام 2010، إلى أن شكّلت حكومة عبد الله النسور عام 2012 والتي خلت تماماً من أي تواجد للمرأة داخل مجلس الوزراء بل إتسمت حكومته بالطابع الذكوري وتم إلغاء وزارة المرأة، على عكس الحكومة التي سبقته (حكومة سمير الرفاعي)،

والتي استحدثت تاريخياً وزارة المرأة، وفي حكومته الثانية عام 2013 كان تمثيل النساء 11.1% في الوزارة أي ثلاث مقاعد (بركات، 2016).

وحققت المرأة الأردنية أعلى نسبة لها في مجلس الوزراء في عهد حكومة الدكتور عمر الرزاز، حيث بلغ عدد النساء في التشكيل الأول للحكومة 7 من أصل 28 ووزيراً غير الرئيس بنسبة 25% من أعضاء الطاقم الوزاري، وفي إعادة التشكيل بلغ عدد الوزيرات 6 من أصل 27 وزيراً غير الرئيس وبنفس النسبة المئوية، وهي أعلى نسبة مئوية لتمثيل المرأة في مجلس الوزراء في تاريخ العمل السياسي الأردني. (شبكة البرلمانيات العربيات للمساواة، 2018).

### المرأة في الأحزاب:

يعرف الحزب بحسب تعريف قانون الأحزاب السياسية لسنة 1992 رقم (32) أنه: "ذلك التنظيم السياسي الذي يتألف من الأردنيين وفقاً للدستور وأحكام القانون لتحقيق أهداف تتعلق بالشؤون السياسية والاجتماعية والاقتصادية بوسائل مشروعة" (قانون الأحزاب السياسية الأردنية، 1992، رقم 32)

بدأت الحياة الحزبية في الأردن عام (1921) ومرت بعدة مراحل وأحداث مفصلية في الحياة الحزبية وتطورها، إلا أن مشاركة النساء بدأت في الخمسينات ولكن كانت دون المستوى المطلوب. وفي عام 1952 أكد الدستور الأردني على "حق المواطنين في تشكيل الأحزاب السياسية والمشاركة والانخراط فيها"، فصدر أول قانون للأحزاب السياسية الذي شكل بداية الترخيص لهذه الأحزاب بشكل رسمي عام 1955. بدأت الأحزاب المرخصة في تلك الفترة خوض أول التجارب البرلمانية في عام 1956، وبعد تلك الفترة اختفت الأحزاب السياسية الأردنية عن العمل الحزبي المنظم بسبب الأوضاع السياسية التي مرت بها الأردن. وبقي عمل الأحزاب السياسية غير معلن حتى صدور قانون الأحزاب 1992. وبدأت المسيرة الديمقراطية من خلال ترخيص الأحزاب السياسية ولكن بقيت نسبة مشاركة المرأة في الأحزاب السياسية متدنية بسبب مقاومة الحكومة لها وبذلك عادت الحياة الحزبية للأردن حيث تم ترخيص الأحزاب وتم تشكيل 30 حزباً سياسياً عام 1992 (مركز القدس للدراسات السياسية، 2007)، وترشحت 3 حزابيات من بين 54 امرأة في الانتخابات النيابية عام 2003 بحيث فازت مرشحة جبهة العمل الإسلامي حياة المسمي بمقعد كوتا (مركز القدس للدراسات السياسية، 2007؛ رضوان، 2014).

وتشير الإحصائيات أن نسبة مشاركة المرأة في الهيئات التأسيسية للأحزاب لا تزيد عن (10%) وفي عام 2005 بلغت نسبة مشاركتها في الأحزاب السياسية (6.8%)، لترتفع عام 2007 إلى (28.8%) بعد صدور قانون الأحزاب السياسية لتصل عام 2009 إلى (29.1%)، ويرجع سبب ارتفاع النسبة بسبب رفع الحد الأدنى لعدد الأعضاء المؤسسين إلى 500 شخص

والذي تم إقراره بموجب قانون الأحزاب السياسية رقم (17) لعام 2007، ولهذا بلغ عدد العضوات عام 2010 (3285) امرأة وهذا يشكل ما نسبته (29.1) وهذه النسبة لم تراوح مكانها حتى عام 2012 (الاستراتيجية الوطنية للمرأة، 2012-2015: 24).

ولم يكن للمرأة تمثيل الا في 5 أحزاب من أصل سبعة عشر حزب بإستثناء ثلاثة منهم وهم الحزب الشيوعي الأردني والتقدمي الديمقراطي والوحدة الشعبية. ولم يكن لها أي اللجنة التنفيذية للحزب بالرغم أنها تعد أهم هيئة لصنع القرار في الأحزاب. فضم الحزب الشيوعي الأردني سيدتين من أصل 7 من أعضائه، والحزب الواحدوي العربي الديمقراطي الأردني يضم سيدة واحدة من أصل 14 عضو، وحزب الشعب الديمقراطي الأردني حشد ثلاثة سيدات من أصل 9، والحركة العربية الإسلامية الديمقراطية دعاء ضمت سيدة واحدة من أصل 11 عضواً. وقد بدا واضحاً أن تمثيل النساء في مواقع صنع القرار السياسي ما زال منخفضاً، وبذلك يظهر وجود ذلك السقف الزجاجي الذي يمنعهن من الوصول إلى مراكز صنع القرار (نفاع، 2004).

### **المرأة في السلك الدبلوماسي:**

وبالنسبة لتواجد المرأة الأردنية في السلك الدبلوماسي فإن المرأة الأردنية تمثل الأردن في مختلف المحافل الإقليمية والدولية في شتى الاجتماعات والمؤتمرات الدولي. وأكد على ذلك التقرير الحكومي: "وفقاً لاحكام نظام السلك الدبلوماسي يتم تعيين الأكفأ من الجنسين، وتمنح فرص عادلة للقبول دون تمييز، فقد ارتفعت نسبة المشاركة الدبلوماسية للنساء من 17% عام 2009 الى 18.4% عام 2014. وهذا ما أشارت إليه احصائيات وزارة الخارجية عام 2014 بأن هنالك العديد من الرتب في عمل الدبلوماسيات فالنساء يشكلن نسبة 6.35% من السفراء و 6.5% من المستشارين و 10% من الوزراء المفوضين و 18.8% ملحقين و 20.6% منصب سكرتير أول، و 41.2% سكرتير ثاني و 30% سكرتير ثالث. (جمعية معهد تضامن النساء الأردني، 2017) فقد وصلت نسبة المشاركة في السلك الدبلوماسي إلى 20.2% عام 2016، وبنسبة 31% في الأعمال الإدارية في وزارة الخارجية ومنهم 33 امرأة رئيسة قسم.

وتجدر الإشارة إلى أن أول امرأة أردنية حصلت على لقب سفيرة هي لوريس حلاس عام ١٩٧٠ ترفعت إلى منصب سفير في وزارة الخارجية حيث تعينت كنائب للمندوب الدائم للبعثة الأردنية الدائمة لدى الأمم المتحدة، والسيدة دينا قعوار وهي سادس امرأة عربية تستلم منصب رئاسة مجلس الأمن منذ تأسيس منظمة الأمم المتحدة، وفي عام 1993 تم تعيين منى زريقات كأول امرأة أردنية تعين قنصلاً فخرياً للأردن لدى مملكة السويد (الخوالدة، 2017).

**المرأة في السلك القضائي:**

إن أول قاضية في الأردن هي تغريد حكمت عام 1996، وبلغت نسبة مشاركة المرأة في السلك القضائي لعام 2003 (23) امرأة، بالإضافة إلى تبوء قاضية أردنية منصب قضائي في محكمة رواندا، لترتفع نسبة مشاركة المرأة في السلطة القضائية عام 2007 إلى (5.3٪) مقارنة مع 2001 بنسبة بلغت (1.2٪).

ومع حلول عام 2010 وصل عدد القاضيات إلى (104) قاضية منهم إحسان بركات أول قاضية استئنافية أردنية، والقاضية عهدو المجالي أول مدعي عام. وبما يتعلق بنسبة القاضيات في الأردن عام 2016 بلغت 18.5 % أي 180 قاضية. ومن الإجراءات التي عززت دخول المرأة إلى السلك القضائي ما نص عليه نظام المعهد القضائي من تحديد نسب قبول الطالبات بالمعهد القضائي بحد أدنى (15٪) (جمعية معهد تضامن النساء الأردني، 2017).

**مشاركة المرأة في البلديات:**

تم تعيين امرأة في مجلس أمانة العاصمة في عام 1980، إلا أن المرأة الأردنية تمكنت من الترشح والانتخاب لعضوية ورئاسة المجلس البلدي عام 1982 بصدر قانون البلديات الصادر من نفس العام، وبرغم ذلك بقيت المرأة غائبة عن الساحة الانتخابية للبلديات حتى عام 1995، وكانت تلك التجربة الأولى للمرأة في الترشح والانتخاب وتم تعيين 99 امرأة في عضوية المجالس والبلديات، وفي عام 1999 بدأت المشاركة الفعلية للمرأة فترشحت للانتخابات (43) امرأة فازت 8 نساء منهم فقط وتم تعيين 25. (أبو صيرة، 2013)

وفي عام 2003 فترشحت للانتخابات (46) امرأة فازت 5 نساء فقط وتعيين 99 سيدة في عضوية المجالس وإمرأة واحدة رئيسة للبلدية. ولضمان وجود عضو نسائي واحد في كل بلدية تم تعيين (98) امرأة كما عينت رئيسة بلدية واحدة فقط، أما في عام 2007 تم إجراء تعديل على قانون الانتخابات البلدية بحيث منحت المرأة (20%) من مقاعد المجلس البلدي بالإضافة إلى حقها بالمنافسة. مما ساهم على تشجيع النساء بالمشاركة بالانتخابات ففي نفس العام ترشحت (355) امرأة وفازت (266) منهم بالتناقص، وترشحت لرئاسة المجلس البلدي (6) نساء فازت منهم واحدة فقط (الحسين، 2009).

لقد شهد عام 2011 عدة مستجدات إيجابية فيما يختص بحقوق المرأة ودعم مشاركتها في الحياة العامة، ومنها الموافقة على قانون البلديات رقم 13 لسنة 2011، والذي عمل على رفع الكوتا النسائية، حيث جاء في المادة 9(ب): "يخصص للمرشحات لعضوية المجلس نسبة لا تقل عن 18% من عدد أعضاء المجلس لإشغالها من اللواتي حصلن على أعلى الأصوات بالنسبة لعدد



المقترعين ضمن دائرتهم الانتخابية ولم يحالفهن الحظ بالتنافس الحر"، (أبو صبرة، 2013). وتجدر الإشارة هنا إلى إرتفاع حصة المرأة في البلديات بعد رفع الكوتا النسائية من 20% الى 25% وهو الذي فتح الباب أمامها لتحصد مقاعد تنافسية إضافية.

#### الدراسات السابقة:

دراسة (شويحات، 2016) بعنوان: "المعوقات الاجتماعية والثقافية التي تحول دون تولي المرأة المتعلمة مناصب قيادية"، هدفت إلى التعرف على درجة الموافقة على تولي المرأة مناصب قيادية ودرجة حدة المعوقات الاجتماعية والثقافية التي تحول دون توليها، وشملت عينة الدراسة طلبة البكالوريوس في الجامعة الألمانية الأردنية ، واستخدمت الباحثة في هذه الدراسة المنهج المسحي الوصفي التحليلي، وتوصلت الدراسة إلى عدد من النتائج أبرزها أن المتوسط الحسابي الكلي لدرجة الموافقة بلغ (82,3) بتقدير مرتفع، وحصلت المناصب القيادية التالية على أعلى درجات الموافقة مرتبة (تنازليا): مديرة مدرسة، رئيسة تحرير صحيفة، رئيسة مؤسسة خدمات طبية، ومديرة اذاعة وتلفزيون، والمناصب القيادية التالية أقل درجة موافقة (تنازليا): إدارة دائرة المخبرات العامة، إدارة الأمن العام، إدارة دائرة السير، مناصب قيادية في الجيش، رئيس مجلس قروي، قاضي قضاة، رئيس محكمة.

وأجرت (البدارين، القواسمة، 2013) دراسة بعنوان: "دور المرأة في قيادة التغيير"، هدفت هذه الدراسة الى التعرف على أهم الخصائص القيادية التي تتمتع بها المرأة الأردنية وأثر هذه الخصائص على قدرتها في قيادة عملية التغيير، وقد أجريت الدراسة على منظمات المرأة العاملة في الأردن ، وتم استخدام المنهج التحليلي، ومن أهم النتائج التي توصلت اليها الدراسة أن المرأة وبالرغم من الأعباء الإضافية التي تتحملها تقف على مستوى متقدم من الخصائص والمهارات القيادية، وتستخدم استراتيجيات متنوعة لإدارة التغيير، وأن دورها في إدارة التغيير بارز مما يدل على موافقة المبحوثين على أبعاد الدراسة وتثمين دور المرأة الأردنية في قيادة التغيير التنظيمي.

وفي دراسة الخاروف، الجرايع (AL kharouf, & Aljarabe'e, 2016) بعنوان: "تطور المشاركة السياسية للمرأة الأردنية في المواقع المختلفة في الأردن"

"The Evolution of Women's Political Participation in Various Public Offices in Jordan".

هدفت الدراسة إلى التعرف على تطور واقع المرأة الأردنية في سلطات الدولة (التنفيذية، التشريعية، مجلس الأعيان)، وكذلك التعرف على حصص المرأة ودوافع مشاركتها في الترشح الإنتخابات البرلمانية، والعوامل المؤثرة في فوزها، وتم استخدام المنهج الوصفي والنوعي ، وأظهرت نتائج الدراسة أن المرأة الأردنية حققت خطوات كبيرة في الحياة السياسية فيما يتعلق

بمشاركتها في السلطة التشريعية ومجلس النواب ومجلس الأعيان، وكذلك تمثيل المرأة في القضاء، كما وبينت الدراسة أن أهم العوامل التي ساعدت النساء على الفوز في الإنتخابات البرلمانية وجود المقاعد المخصصة للنساء (الكوتا)، وبالرغم من نجاح المرأة في الحياة السياسية لا يزال هنالك حاجة إلى مواجهة التحديات التي تقف في طريق المرأة من أجل الوصول الى مناصب صنع القرار عن طريق المنافسة المباشرة.

### التعقيب على الدراسات السابقة

تناولت الدراسات العربية والأجنبية السابقة موضوع الدراسة ولكن من محاور مختلفة وليست مجتمعة، وبعد الإطلاع عليها تبين وجود تشابه بينها وبين الدراسة الحالية من حيث الأهداف، فتناول بعضها التعرف على درجة الموافقة على تولي المرأة مناصب قيادية ودرجة حدة المعوقات الاجتماعية والثقافية التي تحول دون توليها مواقع قيادية (شويحات، 2016) وبعضها تناول الخصائص والمهارات القيادية للمرأة الأردنية (البدارين، القواسمة، 2013). حيث سلطوا الضوء عليها كقائدة بضرورة تطوير قيادات المؤسسات بشكل عام، كما وتتفق مع (الخاروف، الجربيع، 2016) في ضوء التعرف على تطور المرأة الأردنية في سلطات الدولة.

وتميّزت هذه الدراسة عن غيرها من الدراسات السابقة بأنها الدراسة الأولى حسب علم الباحثة التي تركز بالحديث على خصائص وإنجازات المرأة الأردنية القيادية المجالات السياسية من وجهة نظر القيادات بطريقة أعمق مضموناً وأكثر شمولاً.

### منهجية الدراسة:

إتبعَت الباحثة في هذه الدراسة المنهج الوصفي/النوعي، وتم سحب عينة قصدية من القيادات وبلغت عينة الدراسة حوالي 15 قيادية وتكون مجتمع الدراسة من جميع القيادات في المجال المدني ويمثلن قيادات: (وزيرات، أعيان، نواب، بلديات، سفراء، قضاة، وأحزاب) كما وتم تحليل معلومات بواسطة استمارة المقابلات الشخصية (قنديلجي والسامرائي، 2009).

### نتائج الدراسة ومناقشتها:

#### مشاركة المرأة في مجلس النواب :

تقول النائبة **فلك الجمعاني**: "أنا لواء متقاعد من الجيش وبعد ما أنهيت حياتي العسكرية رشحتني عشيرتي الحميدية للانتخابات فنزلت الانتخابات عام 2004 وكنت على الكوتا النسائية. بدأت بتغيير منطقتي وعملت مصنع خياطة بمساعدة الديوان الملكي، وحسنت الشوارع والطرق الزراعية، كما وفرت فرص عمل للعديد من الشباب، وبدأت بالعمل على تنفيذ المدينة الصناعية بالمنطقة، ثم قمت بتنشيط الجمعيات الخيرية، وعملت جمعية خيرية في زيبان هدفها مساعدة الأيتام والأرامل وطلاب المدارس والأسر الفقيرة، وتوزيع المساعدات لهم.

ثم أصبحت نائب رئيس مجلس النواب مع أنني كنت منافسة لعاطف الطراونة لرئاسة المجلس لكن للأسف لم أنجح بفرق خمسة أصوات وكنت أول امرأة تتنافس لرئاسة المجلس. وألقيت العديد من الكلمات في هيئة الأمم المتحدة وبالبرلمان الكوري والياباني والبرلمان العربي، وحتى في البرلمان العالمي للمرأة انتخبوني مثال لوصول المرأة للبرلمان، وكنت أول امرأة أردنية تنتج خارج الكوتا في المجلس الخامس عشر، وكنت رئيسة لجنة الصحة أكثر من مرتين وأول امرأة تستلم رئاسة لجنة خارجية، وأنا عضو في العديد من المؤسسات منها عضو في الإتحاد البرلماني العربي، عضو ومقرر اللجنة الخارجية بمجلس النواب، عضو لجنة الحريات وعضو لجنة التنمية والسكان في مجلس الأمة، رئيسة لجنة الصحة والبيئة، كما وشاركت فيما يزيد عن خمسين مؤتمراً منها السياسي ومنها العسكري ومنها الطبي فأنا طبيبة أسنان".

**مشاركة المرأة في السلطة التنفيذية:**

**تقول الوزيرة أسمى خضر:** "لقد تنوعت خبراتي في العمل بين التعليم والإعلام والمحاماة والانخراط في العمل العام من خلال الاتحادات الحقوقية والشبابية والتطوعية وعلى صعيد الإعلام كان لي دور في أن أكون الناطق الإعلامي باسم الدولة، وفي مجال المحاماة حققت اسم ممتاز وشغل ممتاز فيما يتعلق بحقوق الإنسان والقضايا العامة وجعلها على الأجندة الوطنية مما أهلني أن أكون عضو في (اللجنة الوطنية في الميثاق الدولي)، هذه اللجنة التي شكلها جلالة الملك حسين وكان فيها أربع سيدات (ليلى شرف، منى شقير، وعيد المطلق، أسمى خضر)، ثم تمت دعوتي وتكليفني بمهمة لمنصب جديد ما حدا اشتغل فيه قبلي هو أن أكون الناطق الرسمي باسم الحكومة لمدة 3 سنوات في حكومة فيصل الأول والثانية في حكومة بدران وقد أدت أداء منفرداً بدافع حرية الصحفيين الإعلاميين، وكنت أدعو الوزراء الذين لديهم قضايا مهمة وقوانين جديدة إلى المؤتمر لإعلام الصحافة به، ثم أصبحت وزيرة الثقافة والناطق باسم الحكومة، ثم عملت في اللجنة الوطنية وجعلت من قضية المرأة على سلم أولوياتها من خلال إعداد الاستراتيجية الوطنية الأولى والثاني كما عملت مع اللجنة الوطنية للهيئة المستقلة للانتخابات وأيضاً كنت جزء من حملات عديدة لوضع قواعد الخطة الاستراتيجية الوطنية، فقمنا بإنشاء وثيقة المرأة الأردنية وأخرجنا نصوص تنطوي على التمييز وطالبنا بتعديلها، ومن الأعمال المهمة العمل على مسودة للحماية من العنف الأسري الأول وتم اقرار القانون عام 2008.

أسست جمعية تضامن مع مجموعة من الزميلات وكنت رئيسة إتحاد المرأة قبلها في اشتغلنا في البداية على الإصلاح الدستوري، وقدمنا مجموعة مقترحات للتعديل مقدمة للنواب والأعيان، بعض منها قد عدلت والبعض الآخر لم يعدل. ثم تقلدت منصب أمين عام اللجنة الوطنية لشؤون المرأة في عام 2007، وأيضاً عضو اللجنة الملكية لحقوق الإنسان، ثم عضو كبير

أمناء المركز الوطني لحقوق الانسان وعضو لجنة الحوار الوطني وعضو لمجلس أمناء في مختلف الدول.

اما انجازات **الوزيرة ريم أبو حسان** فتمثلت بما يلي: " درست القانون واشتغلت على قضايا بتخص الأردن ومراجعة التشريعات، وبعدها عرض علي دراسة كمقررة، وعملت على ترجمة كل النصوص عن مجموعة التوصيات والأدلة التدريبية يلي باتفاقية سيداو إلى اللغة العربية وطلبت من الدكتور نوال الفاعوري تعمل مواءمة بين سيداو والشرعية الاسلامية وخرجنا بتقرير تفصيلي وخلال هاي الفترة كانت سمو الأميرة بسمة بتحضّر لمؤتمر بكين وبدها مجموعة سيدات تراجع القوانين الأردنية وأنا طلبت قانون العقوبات وانصدمت من المادة (340) المتعلقة بجرائم الشرف ووجود عذر محل وفعلا راجعت القوانين وقمت باعداد التقارير وقدمناهم للجنة الوطنية لشؤون المرأة انا ومجموعة من المحامين كتنطوع، وبعد ذلك أصبحت منسقة لتطوير القضاء بوزارة العدل وعملت على إصدار مشروع حماية الأسرة، وكان لا زال موضوع المادة 340 ماخذ تفكيري فعملت مراجعة لكل أحكام المحاكم من 1950 حتى 1997 المتعلقة بهذه المادة وخرجت بقناعة أن هذه الجريمة فيها تعمد وإصرار مسبق، وتعطي العذر للمحلل بدون حساب تماما وعذر مخفف بالمادة التي تليها للرجل وكان الموضوع أشبه بسناريو وبنفس الوقت طلب مني فاضل الحمود ان أكون رئيسة اللجنة القانونية في حماية الأسرة وطلب مني التركيز على حقوق الطفل والأسرة، وفعلا خرجت بتوصية اعتبرتها أكبر إنجاز وهي يجب أن يوجد مؤسسة وطنية تعنى بالنساء المعنفات وعملت على نظام أن تكون وزارة التنمية هي المسؤولة عن هذه الفئة ، كما طلب مني أخذ موافقة مجلس الإفتاء بهذا الموضوع وكان عندي خوف من ردة فعلهم لكن بعد ما قدمت إليهم الأمثلة على أهمية هذا الموضوع أخبروني أنه من الضروري أن تكون البنت عند الدولة أفضل من تواجهها بالشوارع وتم تحويل الموضوع إلى ديوان التشريع وأنا شخصياً قمت بالمشاركة به وصياغته، وفعلا والحمد لله تم انشاء (دار الوفاق الأسري)، وقمت بعمل توعية بأهمية دور الوفاق، وأن تلك الدور لا تشجع على الانحلال ، ووصلت لهم فكرة أننا في الأردن عندنا نظام فيما بين العشائر هو (الدخاله) وأن مكوث المرأة كدخيله عند شيخ العشيرة لثلاثة أيام تسأل عن حاجتها، حيث أدركت أن دور الوفاق بديل عن الدخاله ففيما مضى كانت المرأة دخيله على العشيرة وحاليا دخيلة على وزارة التنمية وهذا النظام غير مستورد عن الغرب بل هو من حياتنا العشائرية.

وبعد ذلك أنشأت "مديرية حقوق الإنسان" في حماية الأسرة وأخبرتهم بضرورة حل موضوع جرائم الشرف ووضعنا التوصيات مع القضاء، وتم الوصول إلى أنه يمنع على أي شخص أن يحقق بجرائم الشرف إلا مدعي عام، وأخذنا قرار أن الجريمة ما كانت نتيجة لثورة غضب بل

كان بتخطيط مسبق، وفعلًا هذه الحقائق وصلت لمحكمة الجنايات الكبرى واصبحت تصدر أحكام بالسجن من 3- 15 سنة وأحكام بالإعدام أيضًا، والذي أعطاني القوة لتعديل هاد القانون أن ديننا الإسلامي لا وجود لقضايا الشرف بالقتل، بل عندنا نظام المحالفة بالملاعنة والقضاء بفرق بينهم. وبعدها أصبحت الأمين للمجلس الوطني لشؤون الأسرة وعملت على إنشاء سياسات تنظيمية بين جميع اللجان ونتيجة لنجاحي بهذه المواقع طلب مني أن أكون وزيرة التنمية الاجتماعية بحكومة عبدالله النصور، وكوني ما نزلت بهذا المنصب من البرشوت على العكس أجيبت وأنا عارفة ملف التنمية كامل وأنا مع مبدأ التشاركية في العمل، ولكن كوزارة مش دورنها عمل دراسات لأن هذا دور المجلس الوطني ولكن وزارة التنمية تبقى هي السلطة التنفيذية وتنازلت عن دور توزيع دور الاحتضان لمحكمة الاحداث واشتغلت على الفصل بين صلاحيات مدير التنمية في الميدان ورئيس مكتب صندوق المعونة خاصة أن وزارة التنمية متشعبة جدا وأنا دوري التركيز على تفتيش جمعيات خاصة بالأطفال وكبار السن وذوي الاعاقة، كنت أول وزير تعتمد مبدأ الفصل ، وقمت بالوزارة بعمل نظام خدمة الجمهور في حالة وجود شكوى من المواطن ، وكنت أزور مؤسسة الحسين كل يوم قبل زهابي إلى البيت، لأنني كنت أعتبرهم أولادي ومسؤوليتي، وكل جمعة العصر كنت أزور دور الايواء لأنهم أمانة برقبتي ومرة في مركز خاص اكتشفت وجود معاق عليه اساءة، فقامت بالاتصال بالطب الشرعي وطلبت منهم فحص كل المنتفعين واتضح وجود اساءة عليهم وتم اغلاق هذه الدار بناء على تقرير الطب الشرعي ، ومرة ثانية تم تصوير فرداً من ذوي الاعاقة بدون ملابس وانتشرت على مواقع التواصل الاجتماعي فقامت بالاتصال مع رئيس النيابة العامة وطلبت منه أن يبعث مدعي عام يحقق بالموضوع وتم تحديد الموظف الذي قام بالتصرف وتم تحويله على المحكمة وكان الهدف الإساءة للمركز والإساءة الي شخصيا بتشويه صورة الوزارة ولكن دائما أقول (الشجرة المثمرة ترمى بالحجار) حتى في توزيع المساكن والمعونات كان عندي مبدأ المساواة حسب الأولوية.

#### انجازات المرأة الأردنية في الأحزاب:

تقول الحزبية في الحزب الشيوعي ليلي نفاع: "لقد شاركت في مؤتمرات الحزب ومؤتمرات خاصة بالنساء، مثل مؤتمر بكين عام الذي وضع وثيقة فيها 12 جزء متعلق بالنساء، وتعد خلاصة النضالات الجماعية من أجل حق العمل ومؤتمر المكسيك، كوبنهاجن ونيروبي وبدأت المطالبات داخل المؤتمرات بالحقوق الضائعة للنساء مثل تمريرها الجنسية لأولادها، ووضع الزواج تحت سن ثمانية عشر عاماً ، وكنت قد قدمت ونخبة من النساء القياديات مثل إملي بشارت وإملي نفاع عام 1954 مذكرة لحق المرأة في الانتخاب، وقدمت مذكرة لرئيس الوزراء وبقي الرفض قائماً حتى 1975، حيث حصلت على حقها في الترشح والانتخاب.

ثم شاركت بمؤتمر موسكو فيما يتعلق بالقضية الفلسطينية لنوصل قضيتهم للعالم، وشاركت بمؤتمر القاهرة العالمي عن التنمية والسكان وكان له أثر كبير لأن كل الدول العربية أخذت على عاتقها تقديم خدمات الصحة الانجابية للنساء، مثلاً كان الأردن يمنع حبوب منع الحمل أما بعد هذا المؤتمر فأصبح لديها الحق بذلك. ثم شاركت بمؤتمر فيينا عن حقوق الإنسان، ولأول مرة ارتفع فيها شعارات المرأة من ضمن حقوق الإنسان، وأنا شخصياً ساهمت في إنشاء شبكة محلية (شبكة مساواة) للنساء من أجل الدفاع عنهم".

### إنجازات المرأة الأردنية في السلك الدبلوماسي:

تقول السفيرة دينا قعوار: "مهنة السفيرة بطبيعتها مش بس سياسة وخلق علاقات سياسية، يعني لازم نتعامل مع أمور اقتصادية وثقافية ومشاكل الجالية وغيرها يعني في نوع من التفرع بكثير من المواضيع، وشعور حلو لما تشوف مشروع قديم وتحكي هاد المشروع تعبنا عليه واشتغلنا فيه، طبعاً كل شيء بنعمله بالتعاون مع الديوان الملكي والسفارات والوزارات المختلفة وبالأخص وزارة الخارجية، فأني سفارة بتنجح فقط إن كان العمل جماعي. كل فترة لها شيء مميز، فقد كنت سفيرة في فرنسا في فترة كان فيها 3 رؤساء للدولة، وكل رئيس له وضع خاص وسياسة معينة، ثم أصبحت سفيرة الأردن لدى البابا في الفاتيكان، وقد كنت أيضاً في فترة 3 بابوات وقدمت أوراق اعتماد ليوحنا بولس الثاني.

وفخورة أنني أول سيدة عربية تولت رئاسة مجلس الأمن بالأمم المتحدة، وأول النساء اللواتي دخلن السلك الدبلوماسي منذ مرافقة ولي العهد السابق الأمير الحسن في عام 2002، وأصبحت سفيرة للاردن في اليونسكو، ولكن تم تعييني بشكل رسمي في عام 2005 من قبل جلالة الملك عبد الله الثاني.

### إنجازات المرأة الأردنية في السلك القضائي:

تقول العين القاضية تغريد حكمت والتي تعد أول قاض في السلك القضائي الأردني: "لقد تعددت الانجازات والأعمال التي قمت بها، فأنا عضو في مجلس الأعيان منذ 2013 إلى الآن، وكنت أول قاضية عربية مسلمة في القضاء الجنائي الدولي منذ في المحكمة الجنائية الدولية لمحاكمة مجرمي الحرب في رواندا، ثم أصبحت رئيسة هيئة في المحكمة الجنائية الدولية لقضايا جرائم الحرب في رواندا، وأول قاضي في السلك القضائي الأردني. وكنت محاضر في اللقاء السنوي في جامعة هارفرد، ومحاضر في West Point Military Academy، ومحاضر في Seton Hall University على مشروع كليات الحقوق في العالم في جزيرة زنجبار في المحيط الهندي بعنوان: "الأشكال الحديثة للعبودية"، ومستشارة قانونية لمنظمة HWPL للسلام بين الأديان ومجموعة بناء من أجل السلام، كما كنت عضو في العديد من المجالس مثل مجلس أمناء

المؤسسة الدولية للنساء القاضيات في واشنطن، واللجنة المركزية لعدالة الجندر، ومجلس أمناء المركز الوطني لحقوق الإنسان، وعضو التحالف الدولي الأردني للمحكمة الجنائية، ومجلس الأمناء للمؤسسة الأمريكية للقانون الدولي ASLL، ورئيسة مشروع حماية الأسر للحد من العنف الأسري والاساءة الجنسية للأطفال، وعضو مجلس أمناء لمركز الملكة رانيا لدراسات الطفولة ورئيسة اللجنة العليا لانتخابات تجمع لجان المرأة الوطني الأردني.

كما لدي العديد من الأبحاث والدراسات كما حصلت بناء على ما قدمته من انجازات على العديد من الجوائز وعشرات الدروع منها، وكنت من بين 100 امرأة ترشحن لجائزة نوبل للسلام، واللافت للنظر انني حصلت على ثاني أعلى الأصوات في الانتخابات التي جرت في الأمم المتحدة لعضوية المحكمة الدولية لمحاكمة مجرمي الحرب في رواندا وانا أؤكد ان الترشيح لم يكن تعيين لاني انا من عملت حملة انتخابية هناك ونجحت فيها لأحصل على 152 صوتاً بيني وبين الأول فقط صوتين وهو إيطالي الجنسية وهذا أمر ليس سهلاً بالنسبة لامرأة.

كما أنني ألفت ثلاثة كتب بتحكي عن قصة طموح ومحاضراتي في جامعة هارفرد وما يجري خلال المحكمة وهي رسالة للشباب: "أن الإنسان يستطيع أن يبدأ صغيراً ويرتقي لأعلى المناصب العليا في العالم"، فأنا من معلمة مدرسة إلى محامية 14 سنة إلى أول قاضية في القضاء الأردني وأول عربية مسلمة في القضاء الجنائي الدولي وليس بمساعدة أحد بل لأنني اجتهدت وترشحت للانتخابات في الأمم المتحدة من بين 14 امرأة، والانجاز الكبير برأيي هو مجرد وجودي كأول قاضية وهذا ما فتح الباب أمام النساء بعد أن كان هذا الباب مغلقاً طوال السنوات الماضية بسبب الفكر الذكوري الذي يمنعها.

وكان عندي برنامج لكل طلاب كليات الحقوق في العالم، كنا بنجتمع كل شهر من في جزيرة زنجبار في المحيط الهندي تحت عنوان الأشكال الحديثة للعبودية والاتجار بالبشر، ونتيجة لذلك عمل رئيس زنجبار على الحد من ذلك بعد أن استوعب أن العبودية هي شكل من أشكال العنف حيث كان رأيه مغايراً لذلك في البداية.

وعند ترشيحي للمحكمة الجنائية الدولية في لاهاي، وكانت الحروب في رواندا أهلية بين التوتسي والهوتو استلمت قضية ضد القادة العسكريين والحكم كان قراراً فريداً من نوعه فحكمت على قائد الجيش 30 عام ومدير العمليات ب 20 عام ومساعد مدير العمليات ب 20 عاماً أيضاً لارتكابهم جرائم الابادة الجماعية والقتل والاعتصاب. وحتى أنني حكمت على طبيب لم يرتكب جريمة بل بقي صامت ولم يعترف ولم يقدم مساعدة لمدة 11 عام حتى أساهم في الحد من الثقافة المسؤولة عن العنف. وفي عام 2013 كرمني جلالة الملك بالتعيين في مجلس الأعيان وتم انتخابي في اللجنة القانونية (مطبغ العمل السياسي) وهنا جاء دوري كمشرع قوانين وترسيخ الشراكة بين

مجلس النواب والحكومة لتحقيق مصلحة الوطن والمواطن فأصبحت عضو في لجنة المرأة وبعض لجان الصداقة (الفرنسية - الأذرية) .

### مشاركة المرأة الأردنية في البلديات:

تقول العين هيام كلمات عضو مجلس أمانة عمان: "كنت من أوائل الأشخاص الذين أسسوا اللجنة الوطنية لشؤون المرأة فوضعنا أول خطة وحققنا أول مبادرة وهي تعيين النساء في البلديات عام 2003 وهاد كان قبل الانتخابات 2004، وكانت فترة احلال جميع مجالس البلديات لأنها تعاني من مشاكل في الادارة، فتم تعيين مجموعة من الوزراء لتعيين اعضاء مجالس البلدية في هذه الفترة، وأخذوا الاستراتيجية التي عملناها مع اللجنة الوطنية كنموذج واخبرت سمو الأميرة بسمة أنه يجب أن يتم تعيين نساء كأعضاء في مجالس البلدية ولتحقيق ذلك جهزنا في اللجنة 63 اسماً وطلبنا من التربية أن ترشح لنا مديرات مدارس فتم ترشيح 43 اسم، وبعد هذا أرسلنا الأسماء إلى رئاسة الوزراء وتمت الموافقة على 27 اسم.

وقمنا بإعداد دراسة عن ادائهم وكانوا أفضل من الرجال، كما واقترحت على سمو الأميرة بسمة ان نقوم بإعداد ورشة تدريبية مكثفة حتى يكونوا على اطلاع بالقوانين، وعند الانتخابات دعمناهم بالاعلانات وكل واحدة حصلت على مبلغ 5000 دينار، ونجحت 11 سيدة، وحصلت واحدة على منصب رئيس بلدية من قضاء عجلون، وهذا كان انجاز كبير خاصة انها أول امرأة تحصل على هذا المنصب. ثم أصبحت أمين عام اللجنة الوطنية لشؤون المرأة.

وخلال فترة عملي بالأمانة أسست مركز الحوكمة المحلية للمرأة العربية، ولما دخلت الأمانة كنت اقرأ التقارير، ولما أشوف أسماء سيدات أرسلهم بعثات للخارج لأن الامين العام لم يكن يرى ضرورة لارسالهم بسبب فترات الحمل ، فقامت بعمل لقاء بينه وبين السيدات ورأى الظلم الواقع عليهن، وكان مصدوم وقد قام بترقيع 7 سيدات في جلسة واحدة منهن سيدة اسمها جواهر عبيدات وقفت وقالت له: انا وأنت كنا بنفس القسم وبنفس المستوى شوف انت اليوم أمين عام وأنا ما ترفعت ولا وصلت لمديرة، ثم تم تعييني في مجلس الاعيان باتصال هاتفي من فايز الطراونة، وعملنا أنا والعين نوال الفاعوري على زيادة نسبة الكوتا إلى 15 مقعد بعد أن كانت 12 مقعداً.

يتضح من النتائج السابقة أن المرأة الأردنية كان لها نصيب في الشأن السياسي، كما وأظهرت غالبية القيادات سلوكاً منظماً متواصلاً، يعبر عن اتجاه عقلائي نابع من ادراك عميق لحقها في المواطنة، ويعد تنوع الاختصاصات والمجالات للمرأة في المجال السياسي دليلاً على فهم عميق لديهن لأبعاد العمل الوطني من خلال ما قاموا به من أدوار فعالة وإنجازات في ديناميات الحياة السياسية ومخرجاتها، فكان لدينا العين والحزبية نوال الفاعوري ولدينا اللواء



والنائب فلك الجمعاني وكان من بينهم العين والوزيرة أسماء خضر، والعين الحزبية وعضو البلدية هيام كلمات، والعين القاضية تغريد حكمت والوزيرة والأمين العام ريم أبو حسان، وقد أظهرت النتائج أن هذه الانجازات التي قامت بها النساء الأردنيات جاءت بما يتناسب مع روح العصر بمتغيراته المتسارعة مما جعل العديد منهن يقمن بإجراء تغييرات جذرية في المعايير التي تحكم الأعمال، كما قامت به ليلي نفاع وغيرها عندما قدمت مذكرة لحق المرأة في الانتخاب عام 1954 فقالت: "قدمنا مذكرة لرئيس الوزراء لحصول المرأة على الانتخاب والترشح"، وما قامت به العين نوال الفاعوري من اقتراح كوتا للنساء في البلديات فقالت: "أنا أعلم أن من الصعب على المرأة أن تخترق المهن الذكورية، كما فعلت في الانضمام لأول حزب اسلامي وعندما رأيت قانون لدخول المرأة إلى البلديات اقترحت كوتا لمساعدتها"، وما قامت به مع زميلتها هيام الساكت من رفع الكوتا في البلدية تقول هيام: "لقد رفعنا مقاعد الكوتا من 12 إلى 15 مقعد"، وما قامت به النائبة منال الضمور فتقول: "لقد عدلت في بعض القوانين كقوانين الأخطاء الطبية وقانون الطيران المدني"، وما قامت به الحزبية رحاب القدومي نائب الأمين العام لحزب الجبهة الموحدة الأردنية، والتي تغزل لبنات جنسها بذكاء وتدافع عنهم وعن حقوقهم، اضافة الى ما قامت به الوزيرة بسمة اسحاق فقالت: "اكان الي بصمة في تنظيم السجلات المرتبطة بمنحة استيراد السلعة الأمريكية بين الجهات الوطنية الشريكة والوكالة الأمريكية والتنمية الدولية ونتج عنه وجود وفرات بمبالغ مالية بعد المراجعة والمقارنة بين السجلات وخلال عملي بصندوق المعونة الوطنية عملت على التحول إلكتروني والإستناد لقواعد بيانات في منح الخدمات وتحديد من هم المستفيدين للمعونات التي يقدمها الصندوق".

وبهذا تظهر النتائج أن المرأة الأردنية حققت نقلة نوعية، من خلال الإنجازات المتعددة في مختلف المجالات السياسية الذي يدل على عميق مساهمتها في الشأن العام وفق أساليب معاصرة تعمل من خلال إعتماها على تقديم الأفكار والمقترحات وبناء رؤية نافذة لها.

وهذا يتوافق مع نظرية القيادة التحويلية التي ساعدت على إيجاد رؤية جديدة بالنسبة للقيادات والإعتراف بأن هناك حاجة للتغيير للوصول إلى تحقيق الأهداف وزيادة نسبة مشاركة النساء في المواقع المختلفة، كما تتفق النتائج السابقة مع دراسة (البدارين، القواسمة، 2013) بالحديث عن المهارات القيادية التي تتمتع بها المرأة واثار ذلك على قدرتها في قيادة عملية التغيير التنظيمي، والتعرف على الطرق والاستراتيجيات التي تستخدمها المرأة الأردنية في قيادة التغيير في المنظمات التي تتولى قيادتها بشكل عام ومنظمات المجتمع المدني المتمثلة بمنظمات المرأة العاملة في الأردن بشكل خاص، وعلى مدى كفاءتها للقيام بهذا الدور، والحديث عن الخطوات

الكبيرة التي حققتها المرأة الأردنية في الحياة السياسية كما في دراسة ( Al kharouf, 2016). (Aljarabee, 2016).

### **أثر مشاركة المرأة الأردنية في المواقع القيادية:**

وأظهرت النتائج وجود أثر لمشاركة المرأة الأردنية على نفسها، تقول العين هيام الساكت: "من الجيد خلال هذه التجربة بأن تشعري بوجودك داخل المجتمع حتى لو ما انعكس هذا الأثر عليك بشل شخصي من المؤكد بانعكاسه على غيرك وخاصة اني عملت على تعيين 8 مديرات في امانة عمان وعندي رضا نفسي اني دعمت المظلومين وذوي الاحتياجات الخاصة لانني كنت اعمل لهم تسهيلات خاصة بهم عن طريق البلديات وكان لهاد اثر نفسي بانني اكون شخص نموذج للاشخاص المحتاجين وكل مرحلة وكل موقف قيادي يمهد لغيره، وفعلًا عملت بجد على جميع المستويات الرسمي والسياسي والعلاقات الاجتماعية، ومن الآثار على نفسي أيضاً شعوري بأن لي مكانة ودور في المجتمع حتى لو لم ينعكس علي بشكل مباشر خاصة أنني عينت ثمان مديرات في أمانة عمان وعندي رضا عن نفسي بأنني دعمت المظلومين والمعاقين، فكنت أعمل لهم تسهيلات من خلال البلدية مثل مقاعد خاصة لهم بالحافلات وممرات خاصة للعبور حتى أن الأمير رعد أرسل لي كتاب شكر والحمد لله".

كما أظهرت النتائج وجود أثر المشاركة المرأة الأردنية على أسرته: وفي هذا تقول العين كفى الهلسه: "أبنائي يفتخرون بي وبجهودي وبنجاحي وإنجازاتي وفي فترة من الفترات لما كنت بجهاز الامن العام كانوا يفتخروا انو والدتناصارت مقدم ثم عقيد واخيرا لما اصبحت اول عميد بالاردن وبعدها لما توقف بل اصبحت عين في مجل الاعيان وهذا كان له اثر على الترتيب والنظام داخل الاسرة واصبح في جو من التعاون والمساعدة الاسرية من ابنائي خاصة اني كنت ارجع للبيت في ساعات متاخره فكانت عائلتي متكاثفة حتى يقدموا لي الراحة وزوجي خاصة قدم دعم كبير حتى وصلت هذه المواقع وفخوره بانني تركت الهم اسم يفتخرون به لوالدتهن".

تشاركها العين فلك الجمعاني وتضيف: "السؤال يلي بنطرح علي دائما في المقابلات اولادك كيف واصبحوا متعلمين وناجحين وانتي دائما مشغولة؟؟- كان جوابي انو اولادي نفس شجرة الزيتون بتعتنتني فيها اول حياتك وبعدين بتتركها لرب العالمين يحميها، وانا هيك بالبداية كنت مكرسه حياتي لاوولادي وحاليا تركتهم والان صح المرأة بتكسب ويتنجز ولكن ايضا بتخسر لانو في بعض الاوقات ما كان عندي وقت اسمعهم لكن كنت دائما احاول اعوضهم بس كان في خوف مستمر بالنسبة الي بانني اكون مقصره لكن زوجي كان داعم ومشجع خلال مسيرتي".

ويظهر من الخطابات السابقة قضية العبء المزدوج بين عمل المرأة ومسؤولياتها الأسرية التي قد تثقل كاهلها، فالمرأة المعاصرة تجمع بين مسؤولية العمل خارج المنزل وداخله

إلا أن غالبية القيادات أشرن إلى وجود هزة في أسرهن، فبعد أن كانت العلاقات الاجتماعية مرسومة داخل قيم وتصورات مستقرة وثابتة كل عنصر فيها (الرجل والمرأة) يعرف مكانته ويقوم بدوره (الرجل في المجال العام والمرأة في المجال الخاص) نلاحظ هذا التغيير الذي سمح للمرأة بتصور أبعاد أوسع وبإتقان من اختيارات جديدة، فتقاسم الزوجات الأعمال المنزلية ورعاية الأولاد لتظهر الأمومة هنا كوظيفة اجتماعية مشتركة مما دفع كلا الطرفين للتقدم في مجال أعمالهم.

وبينت النتائج أثر مشاركة المرأة الأردنية على مجتمعها، تقول العين سوسن **المجالي**: "أهم شيء أنك تساهمي في سن قوانين وقرارات تأملي أن تحقق حياة أفضل للمواطنين، وكان لي دور مهم خاصة مع الفئات المهمشة مثل الأطفال والمسنين والشباب ذوي الاعاقة. وتضيف النائبة كفى بيك الهلسة: "غيرت من نظرة المجتمع لوجود المرأة في الأجهزة العسكرية فقدماً كانت غير مرغوب بها في الستينات والسبعينات بوقت كلية الأميرة منى للتمريض، فما كان هناك رغبة في عمل البنت في هاي المواقع أو أي أماكن فيها اختلاط وفيها مناوبات صباحية ومساءية، فوجودي ووجود زميلاتي ونجاحنا جعلنا قدوة لباقي النساء وللمجتمع كامل لأننا في نفس الوقت ملتزمين أيضاً بالعادات والتقاليد والأنظمة والأعراف، ولدينا قوة الشخصية (امرأة أردنية نشمية) واستطعنا أن نخلي أزواجنا وأولادنا يفخروا فينا فكنت امرأة عسكرية وسياسية معا".

لقد بدا واضحاً مما سبق أن لشخصية القيادات القوية أثر في تغيير بعض الصور النمطية المتعلقة بقيادة المرأة، فأظهرت النتائج أن القيادات تتمتع بالذكاء الاجتماعي الذي مكّنهم من استيعاب حاجات الآخرين وإخراج أفضل ما لديهم، وهذا ما أعطاهم سر النجاح وجعل منهم قدوات لغيرهن من النساء والرجال أيضاً.

نردف الآن إلى توضيح التوافق بين الأثر الذي تركته القيادات على أنفسهن وعائلاتهن ومجتمعاتهن مع النظرية التحويلية حيث يكون فيها تحقيق التغيير سمة أساسية، حيث يكون التغيير في طريقة التفكير والسلوك أو القيم مما جعل القائد التحويلي يعيد تشكيل تلك الثقافة من خلال التزامه برؤيته وتحفيزه للآخرين حيث ينتقل بالآخرين من الحالة الراهنة إلى الحالة المرغوبة سواء بشكل مباشر أو بتجسيد دور القدوة.

### **التوصيات:**

1. إجراء أبحاث ودراسات للبحث في إنجازات المرأة القيادية السياسية والعسكرية من ناحية سيكولوجية لندرة الدراسات والأبحاث التي تناولت هذا الموضوع .
2. تسليط الضوء على تجارب القيادات النسائية الناجحة في المواقع القيادية.

3. توعية المرأة بأهمية وصولها إلى المراكز القيادية في محاولة لتعزيز ثقتها بنفسها وتشجيعها لتبني أنماط جديدة من السلوك القيادي.
4. تبني خطة وطنية للمؤسسات الحكومية بمشاركة مؤسسات المجتمع المدني، والتي لها اهتمام بشؤون المرأة وتقوم على برامج مدروسة لتذليل الصعوبات التي تواجه عدم وصولها للمواقع القيادية .
5. رصد التشريعات المتعلقة بالمرأة، والتي تشكل قيوداً على حرية المرأة في المجتمع عموماً، وفي العمل خصوصاً، وإعادة النظر فيها وبما لا يتعارض مع أحكام الشريعة الإسلامية .

#### المراجع والمصادر

1. أبو النصر، مدحت (2013): "قادة المستقبل"، ط3 المجموعة العربية للنشر والتوزيع.
2. أبو صبرة، عارف محمود (2013): "المشاركة والتمكين السياسي في الأردن"، رسالة دكتوراه غير منشورة، جامعة العلوم الإسلامية، الأردن.
3. البدارين، القواسمة (2013): "دور المرأة في قيادة التغيير: دراسة تطبيقية على منظمات المرأة العاملة في الأردن"، البلقاء للبحوث والدراسات، المجلد 16، العدد 1.
4. الخاروف، والحسين (2013): "فوز المرأة الأردنية في الانتخابات النيابية لعام 2007"، المجلة الأردنية للعلوم الاجتماعية، المجلد 6 رقم، العدد 2 .
5. الخوالده، صالح (2017) : " النظام الانتخابي في الاردن لعام 2016 " ، المجلة الجزائرية للأمن الانساني، العدد 3 .
6. شحادة، رائف (2008): "العلاقة بين أنماط السلوك القيادي وأنماط الاتصال لدى الإداريين الأكاديميين من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس في الجامعات الفلسطينية"، رسالة ماجستير، كلية الإدارة التربوية، جامعة النجاح الوطنية
7. الأشهب، نوال (2015): "اساسيات في القيادة والإدارة"، دار أمجد للنشر والتوزيع، ط1 عمان، الأردن.
8. شفيق، محمد (2009): "القيادة تطبيقات العلوم العسكرية في مجال القيادة"، نهضة مصر للنشر والتوزيع، القاهرة
9. بركات، نظام (2016) "واقع المرأة في الاحزاب الاردنية"، مركز القدس للدراسات السياسية، ط1.
10. بطاينة، رافع شفيق (2009): "الإصلاح السياسي في الأردن، رؤية للتنمية السياسية"، مؤسسة أمواج، ط1، عمان .

11. بركات، نظام (2016): "واقع المرأة في الاحزاب السياسية الاردنية"، مركز القدس للدراسات السياسية، ط1. 37.
12. بغدادي، فيصل (2014): "دور القيادة في ادارة الأزمات في المنظمة"، مذكرة ماجستير، جامعة المسيلة، كلية الحقوق والعلوم السياسية، قسم العلوم السياسية والعلاقات الدولية.
13. البنا، محمد (2017): "الأنماط القيادية وعلاقتها بالسلوك الأبداعي لدى المعلمين في جهاز الأمن الداخلي في قطاع غزة"، اطروحة دكتوراة، جامعة الأقصى- غزة.
14. تلعيث، خالد (2006): "دور القيادة في ادارة الأزمات"، مذكرة ماجستير، جامعة الجزائر، كلية العلوم السياسية والأعلام، قسم العلوم السياسية والعلاقات الدولية.
15. جاد الرب، سيد (2012): "القيادة الاستراتيجية"، مطابع الدار، مصر.
16. جيلح، الصالح (2006): "أثر القيادة الإدارية على أداء العاملين"، مذكرة ماجستير، جامعة الجزائر- كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، قسم العلوم الاقتصادية.
17. الحسين، ايمان (2011): "السمات والمهارات التي تتميز بها المائة القيادية الأردنية والمعوقات التي تواجهها"، مجلة جامعة دمشق، مجلد 27 ، عدد 4+3.
18. الحسين، ايمان، (2009): "دراسة مشاركة المرأة في المجالس البلدية في الأردن"، اللجنة الوطنية لشؤون المرأة.
19. حمدي، سمير (2013): "القيادة الإدارية في بناء الدولة والمجتمع"، ط1، لبنان - بيروت، مكتبة زين الحقوقية والإدارية.
20. خيرى، أسامة (2013): القيادة الادارية، دار الراية للنشر والتوزيع، ط1، عمان، الاردن .
21. درة عبد الباري والمدهون، موسى والجزراوي، إبراهيم محمد علي (1994): "الادارة الحديثة، المفاهيم والعمليات منهج علمي تحليلي"، المركز العربي للخدمات الطلابية، ط1، عمان.
22. الدليمي، مريم (2016): "خصائص القيادة النسوية وأثرها في تطوير رأس المال النفسي: اختبار الدور المعدل لقوة الخبرة"، جامعة الشرق الأوسط .
23. الدوري، زكريا مطلق (2005): "الإدارة الاستراتيجية: مفاهيم وعمليات وحالات دراسية"، اليازوردي العلمية للنشر والتوزيع، عمان - الأردن.

24. رضوان، امل (2014): "المرأة الأردنية - حقائق وارقام"، دائرة المطبوعات والنشر، عمان .
25. السكارنة، بلال خلف (2010): "القيادة الادارية الفعالة"، دار المسيرة للنشر والتوزيع عمان.
26. السويدان، طارق (2004): "صناعة القائد"، دار العيكان، الرياض.
27. الشبطات، محمد، (2016)، دستورية كوتا الأقليات في قانون الانتخاب الأردني رقم (6) سنة 2016، رسالة ماجستير مقدمة استكمالاً للحصول على درجة الماجستير في كلية الحقوق، جامعة الشرق الاوسط.
28. الشويحات، صفاء (2016): "المعوقات الاجتماعية والثقافية التي تحول دون تولي المرأة المتعلمة مناصب قيادية من وجهة نظر طلبة الجامعة الألمانية الأردنية"، المجلة الأردنية للعلوم الاجتماعية، المجلد رقم 10، العدد 1.
29. عباس، سهيلة (2004): "القيادة الابتكارية والأداء المتميز، حقيبة تدريبية لتنمية الأبداع الإداري"، دار وائل ط 1- عمان- الأردن .
30. القريوتي، محمد قاسم (2006): "السلوك التنظيمي: دراسة السلوك الانساني الفردي والجماعي في المنظمات المختلفة"، دار الشروق للنشر والتوزيع، ط3، عمان.
31. الرقب، أحمد (2010)، علاقة القيادة التحويلية بتمكين العاملين في الجامعات الفلسطينية بقطاع غزة، رسالة ماجستير، جامعة الأزهر، غزة، فلسطين.
32. قنديلجي، عامر، والسمرائي، إيمان (2009): "البحث العلمي الكمي والنوعي"، دار اليازوري، عمان .
33. كريم، همسة (2015): "السلوك القيادي للمرأة الفلسطينية في المواقع الإدارية الحكومية"، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة الأقصى وأكاديمية الإدارة والسياسة للدراسات العليا، فلسطين- غزة.
34. كنعان، نواف (2006): "القيادة الإدارية"، دارالثقافة للنشر والتوزيع، ط1، عمان.
35. المربع، صالح (2012): "القيادة الاستراتيجية ودورها في تطوير الثقافة التنظيمية بالأجهزة الأمنية"، جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية، ط1 مكتبة الملك فهد الوطنية، السعودية- الرياض
36. مركز القدس للدراسات السياسية (2007): "المرأة في الأحزاب السياسية الأردنية"، مجلة السوسنة، عمان، الأردن، ص 14-15.

37. المركز المصري لحقوق المرأة (1996): "المرأة والحياة السياسية"، الكتاب الخامس، المركز المصري، القاهرة.
38. نفاع، املي (2004): "المرأة والاحزاب والتنمية السياسية، ورقة قدمت الى محاضر مؤتمر المرأة والتنمية السياسية"، عمان- الأردن، 23-25 اذار .
39. نجم، نجم (2011): " القيادة الادارية في القرن الواحد والعشرين، دار الصفاء للنشر والتوزيع، ط1، عمان، الأردن .
40. هيجوت، ريتشارد (2001): "نظرية التنمية السياسية، ترجمة حمدي عبد الرحمن وآخرون"، المركز العلمي للدراسات، ط1، عمان ص 271.
41. ورقة سياسات حول رفع نسبة ت المرأة في المواقع القيادية الحزبية والقوائم الانتخابية التي تشكلها الاحزاب، شبكة البرلمانيات العربيات للمساواة، وكالة بترا الأردنية، (2019).

<http://petra.gov.jo/Include/InnerPage.jsp?ID=85622&lang=ar&name=news>

ثانيا: المصادر الأجنبية

1. Al Kharouf, Amal & Jribie, Mohummad (2016): The Evolution of Women's Political Participation in Various Public Offices in Jordan, Journal of Social Science, New York, United State, ISSN Print: 1549-3652, ISSN Online: 1558-6987.
2. Cook, A ., & GLASS, C . (2014): Women and Top Leadership Positions: Towards an Institutional Analysis Gender, Work & Organiztion, 21 (1), 91 – 103 . doi : 10 .1111/gwao.1
3. Desvaux, G. Devillard-Hoellinger, S. & Baumgarten, P. (2007): Women matter: Gender diversity, a corporate performance driver. Mckinsey.
4. Jay An tony, (1997): Management and Machiavelli (New York), (1996), Rinehart and win ston.
5. Tichy, N. M. and Devanna, M. A (1990): The transformational leadership, John Wiley, New York,.
6. Williams, A (1998): All You can Do is All You Can Do But All You Can Do is Enough, Nashville, Oliver Nelson Books, p.23 .
7. Marturano, A and Gosling, J (2008): Leadership, The Key acONCEPT, Routledge, London .