



وزارة التعليم العالي والبحث العلمي

كلية جنات العراق للعلوم الانسانية

P-ISSN: 2791-2396

E-ISSN:3005-933X

مجلة المدارات العلمية للعلوم الانسانية والاجتماعية

مجلة علمية محكمة نصف سنوية تصدر عن

كلية جنات العراق للعلوم الانسانية



وزارة التعليم العالي والبحث العلمي

كلية جنات العراق للعلوم الانسانية

P-ISSN:2791-2396

E-ISSN:3005-399X

مجلة المدارات العلمية للعلوم الانسانية والاجتماعية

مجلة علمية محكمة نصف سنوية تصدر عن كلية جنات
العراق للعلوم الانسانية

المجلد 1 ، العدد 2 ، 2023

رقم الإيداع لدى دار الكتب والوثائق الوطنية بغداد 2569 لسنة 2022

يتم استقبال الاستفسارات والبحوث عن طريق البريد الالكتروني

almadarat@jic.edu.iq

هيئة تحرير مجلة المدارات العلمية للعلوم الانسانية والاجتماعية

ت	الاسم	اللقب العلمي	التخصص العلمي	مكان العمل	الدولة	الصفة
1	د. محمد خالد برع	استاذ	قانون دولي	كلية جنات العراق للعلوم الإنسانية	العراق	رئيس هيئة التحرير
2	د. فيصل غازي فيصل	استاذ مساعد	اقتصاد	كلية جنات العراق للعلوم الإنسانية	العراق	مدير التحرير
3	د. راشد احمد جراري	استاذ	لغة عربية	جامعة القاهرة- كلية دار العلوم	مصر	عضوا
4	د. عائشة احمد سالم	استاذ	فقه مقارن معاصر	جامعة الزاوية- كلية الآداب	ليبيا	عضوا
5	د. عادل حرب بشير اللصاصمة	استاذ	شريعة ودراسات اسلامية	جامعة البلقاء التطبيقية	الاردن	عضوا
6	د. فاطمة حباش	استاذ	تاريخ حديث	جامعة ابن خلدون- الجزائر	الجزائر	عضوا
7	د. نعمان عطاالله محمود	استاذ	قانون دولي	جامعة عجمان- كلية القانون	الامارات	عضوا
8	د. يوسف ايتخدجو	استاذ	جغرافيا	وزارة التربية الوطنية	المغرب	عضوا
9	د. خالد عواد حمادي	استاذ مساعد	قانون دولي	كلية المعارف الجامعة	العراق	عضوا
10	د. عادل محمد الطيب عربي	استاذ مساعد	فلسفة	جامعة السودان للعلوم والتكنولوجيا	السودان	عضوا
11	د. غازي فيصل صالح	استاذ مساعد	تاريخ اسلامي	وزارة التربية- المديرية العامة لتربية الانبار	العراق	عضوا
12	د. فيفيان حنا الشويري	استاذ مساعد	فنون وآثار	الجامعة اللبنانية	لبنان	عضوا
13	د. مثنى محمد فيحان	استاذ مساعد	اعلام	وزارة التعليم العالي والبحث العلمي/ دائرة العلاقات والاعلام	العراق	عضوا
14	د. مروان كاظم محمد	استاذ مساعد	لغة انكليزية	جامعة الانبار- كلية التربية للعلوم الإنسانية	العراق	عضوا
15	د. مهند خميس عبد	استاذ مساعد	اقتصاد	جامعة الفلوجة- كلية الادارة والاقتصاد	العراق	عضوا

تعليمات النشر في مجلة المدارات العلمية للعلوم الانسانية والاجتماعية

- 1- تخضع البحوث المقدمة للنشر في المجلة للتقييم حسب الاصول العلمية المتبعة من قبل اثنين من المختصين في موضوع البحث ومن ذوي الكفاءة، وقد يستشار بثالث عند الضرورة مع حجب أسماء المقيمين عند ارسال الملاحظات للباحثين.
- 2- أن لا يكون البحث قد نشر أو سينشر في أية مجلة علمية أخرى ولم يمض على انجازه اكثر من أربع سنوات.
- 3- يلتزم الباحث بإجراء جميع التعديلات التي يراها المقيمون ضرورية ويرفض البحث اذا اتفق المقيمون على رفضه، أو رفض من احدهما وتعديلات جوهرية من الاخر، أو تعديلات جوهرية من كلا المقيمين.
- 4- يلتزم الباحث عند النشر في هذه المجلة بملء استمارة التعهد الخاص يبين فيها ملكيته الفكرية للبحث وعدم نشره سابقا في اي مجلة علمية او مؤتمر علمي.
- 5- تخضع البحوث المقدمة للنشر لتحديد نسبة الاستلال (الانتحال) Plagiarism باستعمال برنامج Turnitin.
- 6- يعرض البحث قبل النشر للتدقيق من قبل مقيم لغوي (اللغة العربية واللغة الانكليزية) ويجب على الباحث الالتزام بهذه التعديلات.
- 7- تلتزم المجلة بسياسة نشر تعكس التزامها بأخلاقيات البحث العلمي وبنود لجنة أخلاقيات النشر .Committee of Publication Ethics
- 8- تحتفظ هيئة التحرير بحقها بإجراء التعديلات الشكلية واللغوية اللازمة.
- 9- تحتفظ هيئة التحرير بحقها في عدم نشر أي بحث دون ابداء الاسباب وتعتبر قراراتها نهائية.
- 10- ان البحث يعبر عن رأي الباحث، وأن هيئة التحرير غير مسؤولة عما ورد فيه.
- 11- تقبل البحوث باللغتين العربية والانكليزية.

دليل المؤلف Author Guidelines

ادناه الشروط والمتطلبات الواجب مراعاتها من قبل الباحث للنشر في هذه المجلة:

- 1- يشترط في البحث المقدم للنشر أن لا يكون قد نشر أو أرسل لجهة أخرى للنشر .
- 2- يطبع البحث على ورق A4 وبمسافات مفردة بين الاسطر (1.15).
- 3- حجم الخط (16) للعناوين الرئيسة و (14) للعناوين الفرعية للبحوث باللغتين العربية والإنكليزية.
- 4- يكون نوع الخط (Simplified Arabic) للبحوث العربية، اما البحوث في اللغة الإنكليزية فيكون نوع الخط (Times New Roman).
- 5- ترك هامش في حدود 2 سم من الاعلى والاسفل وهامش بحدود 1.25 سم من الجانبين الايمن والايسر .
- 6- كتابة العنوان أعلى الجدول والمصدر يكون في أسفل الجدول.
- 7- كتابة عنوان الشكل والمصدر أسفل الشكل وفي منتصف الصفحة.
- 8- يذكر الباحث اسمه الثلاثي، الشهادة، المرتبة العلمية، جهة الانتساب، البريد الالكتروني الرسمي، رقم الموبايل، وباللغتين العربية والانكليزية.
- 9- يجب ان يتضمن المستخلص موجز واضح عن البحث مكون من 250- 300 كلمة.
- 10- المستخلص الانكليزي يجب أن يكون وافيا ومعبرا عن البحث بصورة دقيقة وليس بالضرورة ان يكون ترجمة حرفية للمستخلص العربي.
- 11- وضع الهوامش في نهاية البحث مع مراعاة التسلسل ترقيمها في متن البحث من البداية الى النهاية، ويكون ترتيب الهوامش في نهاية البحث كما بالأمثلة الاتية:
(أ) كتاب.

اسم المؤلف أو المؤلفون، عنوان الكتاب، الطبعة، دار النشر، السنة، رقم الصفحة.

(ب) بحث منشور في مجلة.

اسم الباحث أو الباحثون، عنوان البحث، اسم المجلة، المجلد، العدد، السنة، رقم الصفحة.
ت) الرسائل والاطاريح الجامعية.

اسم الباحث، عنوان الرسالة او الاطروحة، العنوان (الكلية والجامعة)، السنة، رقم الصفحة.
ث) بحث منشور في وقائع مؤتمر او ندوة علمية.

اسم الباحث أو الباحثون، عنوان البحث، اسم المؤتمر او الندوة العلمية، مكان الانعقاد، السنة،
رقم الصفحة.

دليل المقيم Reviewer Guidelines

أدناه الشروط والمتطلبات الواجب مراعاتها من قبل المقيم للبحوث المرسلة للنشر في هذه المجلة:

- 1- ملء استمارة التحكيم المرسلة رفقة البحث المطلوب تقييمه بشكل دقيق وعدم ترك أي فقرة بدون اجابة.
- 2- التأكد من تطابق وتوافق عنوان البحث باللغتين العربية والانكليزية وفي حالة عدم تطابقهما اقتراح العنوان البديل.
- 3- يبين المقيم هل ان الجداول والاشكال التخطيطية الموجودة في البحث وافية ومعبرة.
- 4- يبين المقيم هل ان الباحث اتبع الاسلوب الاحصائي الصحيح.
- 5- يوضح المقيم هل ان مناقشة النتائج كانت كافية ومنطقية.
- 6- على المقيم تحديد مدى استخدام الباحث للمراجع العلمية الرصينة وحدائتها.
- 7- أن يؤشر المقيم بشكل واضح على واحد من ثلاث اختيارات وهي:
أ- البحث صالح للنشر بدون تعديلات.
ب- البحث صالح للنشر بعد اجراء التعديلات.
ت- البحث غير صالح للنشر.

- 8- يجب أن يوضح المقيم بورقة منفصلة ما هي التعديلات الأساسية التي يقترحها لغرض قبول البحث.
- 9- للمقيم حق طلب إعادة البحث اليه بعد اجراء التعديلات المطلوبة للتأكد من التزام الباحث بها.
- 10- على المقيم تسجيل اسمه ودرجته العلمية وعنوانه وتاريخ اجراء التقييم مع التوقيع على استمارة التقييم المرسلة له رفقه البحث المرسل له للتقييم.

رسوم النشر Publishing fees

يتحمل الباحث رسوم النشر والبالغة (125,000) مائة وخمس وعشرون ألف دينار عراقي للباحثين داخل العراق، وفي حال تجاوز البحث الحد المقرر لعدد الصفحات (25 صفحة) يتم استيفاء مبلغ (5,000) خمسة آلاف دينار عراقي عن كل صفحة إضافية. ويدفع الباحث من خارج العراق (100) دولار امريكي للنشر في المجلة.

فهرست البحوث المنشورة

ت	عنوان البحث	اسم الباحث	الصفحة
1	الوظيفة الاقتصادية لمادة الجنسية – دراسة مقارنة	أ.م. د. محمد صبحي خلف أ.م. د. رعد مقداد محمود الحمداني أ.م. د. رنا صادق شهاب الدليمي	28-1
2	التحولات الدستورية في القضاء العراقي- دراسة مقارنة العادي –الاداري - الدستوري	م. د. وديع دخيل ابراهيم	61-29
3	إجراءات الطعن في الاحكام الجزائية الصادرة بحق القضاة- دراسة مقارنة	م. د. خالد محمد عجاج	86-62
4	مدى فعالية الضمانات الجزائية للمتهم في مواجهة السلطة القضائية	م.م. م. خلدون احمد محمد م.م. م. وجدان حاتم عبدالله	110-87
5	أثر قانون العفو العام رقم (27) لسنة 2016م في المسائل المدنية والمالية	م. د. شامل سامي عواد عبد الحمدي	131-111
6	فاعلية القواعد الدولية والداخلية في تولي المرأة للوظائف القيادية	م. عبير علي عبد العزيز	155-132
7	سياسة المشرع الجزائري في معاقبة الام لقتل طفلها حديث العهد بالولادة اتقاء للعار	أ. د. معاذ جاسم محمد	183-156
8	التعاطي مع النزاع الأرمني الأذربيجاني حول إقليم ناغورنو كاراباخ بضوء القانون الدولي	م. د. ماجد حسين علي حمادي	220-184
9	الاتفاق الضمني للشركاء على إدارة المال الشائع (المهياة المكانية المفترضة نموذجا) ((دراسة تحليلية في نصوص القانون المدني وقانون المرافعات العراقي))	م. د. برهان مزهر محمد م. د. وضاح غسان عبدالقادر محمد	240-221
10	موقف الولايات المتحدة الامريكية من الحرب الإسرائيلية على غزة في أكتوبر 2023	م. د. خالد فرهود جديم	268-241
11	البراغماتية ودلالات نظرية العمق الإستراتيجي في السياسة الخارجية التركية تجاه الازمات الإقليمية بعد العام 2011: الازمة السورية والأوكرانية إنموذجا	أ.م. د. فلاح مبارك بردان	286-269
12	حاشية الكرمانى محمد بن يوسف (ت786) على تفسير البيضاوي (ت685) جزء عم انموذجا	م.م. م. شيماء داود حميد أ. د. طه إبراهيم شبيب	319-287
13	الاجتهاد المقاصدي المفهوم والتطور	م. د. رائد فتيخان عطاالله الزبيدي	336-320
14	أثر القيمة الاقتصادية المضافة في الكفاءة المصرفية: دراسة تطبيقية على عينة من المصارف العراقية الخاصة للمدة 2013- 2020	الباحث: فؤاد عبد نايل أ. د. إبراهيم فضل المولى البشير	358-337
15	دور معايير IAS الدولية في جذب الاستثمارات الاجنبية في العراق	الباحث: علي عبدالكريم حماد أ.م. د. عباس محمد عياش	387-359

فاعلية القواعد الدولية والداخلية في تولي المرأة للوظائف القيادية

م. عبير علي عبد العزيز

جامعة الانبار - كلية القانون والعلوم السياسية

abeeralazeez85@uoanbar.edu.iq

تاريخ استلام البحث 2023/10/20 تاريخ قبول النشر 2023/11/11 تاريخ النشر 2023/12/31

المستخلص:

إن للمرأة الاهمية والدور الفاعل في الوظيفة العامة في مختلف القطاعات العامة للدولة، من خلال التكامل بين دورها ودور الرجل في بناء الدولة والتنمية الحقيقية المجتمعية ، وهذا لا يمكن تحقيقه من دون اشراك حقيقي وفاعل للمرأة في جميع مستويات الوظيفة العامة، من تولي الوظائف القيادية والوصول الى مواقع صنع القرار، وتأسيسا على ذلك فقد اولت الدول الاهتمام البالغ لضمان حق المرأة في توليها للوظائف العامة وشغلها لوظائف ومناصب قيادية فيها من خلال الاتفاقيات والمؤتمرات والقرارات الدولية، فضلا عن التشريعات الوطنية التي تسنها الدول لضمان ذلك الحق ، الا إن مع كل هذه الجهود والضمانات القانونية فإن نسبة مشاركة المرأة في الوظائف القيادية لاتزال ضعيفة، ودون المستوى المطلوب وذلك بسبب وجود العديد من المعوقات التي تواجه المرأة في هذا الجانب والتي تتنوع بين معوقات اجتماعية وثقافية وسياسية وقانونية وادارية ومادية وغيرها.

الكلمات المفتاحية: الوظائف، المرأة ، الاساس القانوني ، المعوقات.

The effectiveness of international and internal rules in the assumption of leadership positions by women

Abeer Ali AbdAlazeez

University of Anbar- College of law and political science

Abstract:

Women have the importance and active role in public service in the various public sectors of the state, through integration between their role and the role of men in building the state and real community development, and this cannot be achieved

without the real and effective involvement of women at all levels of public service, from assuming leadership positions and reaching... Decision-making positions, and based on this, countries have paid great attention to ensuring women's right to assume public jobs and occupy positions and leadership positions therein through international agreements, conferences and resolutions, as well as national legislation enacted by countries to guarantee that right. However, with all these efforts and legal guarantees, The percentage of women's participation in leadership positions is still weak and below the required level due to the presence of many obstacles facing women in this aspect, which vary between social, cultural, political, legal, administrative, material and other obstacles.

Keywords: jobs, women, legal basis, obstacles.

المقدمة:

يعد مبدأ المساواة وتكافؤ الفرص بين الجميع الاساس الذي يقوم عليه شغل الوظيفة العامة في الدولة، ومن هذا الحق يتفرع حق المرأة في تولي الوظائف القيادية في مختلف قطاعات الدولة وذلك ايماناً بدور المرأة وقدرتها على المساهمة الفاعلة في بناء المجتمع وتطوره بمختلف الجوانب الاجتماعية والاقتصادية والسياسية والعلمية وغيرها، ونتيجة لذلك فقد أولت المجتمعات الدولية الاهتمام البالغ للمرأة من خلال عقد الاتفاقيات والمؤتمرات الدولية التي تبين أهمية ضمان حقوق المرأة المختلفة وضمان دورها الفاعل في المجتمع وبيان الاجراءات اللازمة اتخاذها من قبل الدول لضمان هذا الحق والحرص على تمكينها للوصول الى حقها في المشاركة الى جانب الرجل في توليها للوظيفة العامة وتمخض عن هذه الجهود الدولية اصدار الدول التشريعات الوطنية التي تكفل هذه الحقوق، وفي العراق وعلى الرغم من انضمامه الى معظم الاتفاقيات الدولية المتعلقة بحقوق المرأة وتمكينها ووجود النصوص الدستورية الضامنة لهذه الحقوق واطلاقه للعديد من البرامج والخطط التي تتولى مهمة تمكين المرأة في مختلف الجوانب السياسية والاقتصادية والاجتماعية والعلمية وغيرها، وعلى الرغم من التقدم الذي احرزته المرأة العراقية في مجال الوظيفة العامة وتمكينها للوصول الى مختلف مواقع صنع القرار والمناصب القيادية فإنه وبحسب آخر الاحصائيات الصادرة من قبل وزارة التخطيط العراقية وغيرها من الاحصائيات البحثية والاكاديمية تشير الى ضعف نسبة شغلها للوظائف القيادية، وهنا لا نقصد مستوى

معين من الوظائف القيادية او قطاع معين دون غيره ، وإنما تشمل كل المستويات والدرجات والقطاعات (رئيس الجمهورية ونائبيه، وزير، وكيل وزير، مدير عام، معاون مدير عام، مدير قسم ، مدير شعبة وغيرها)، اذ لا زالت المرأة تعاني من عدم تحقيق التمثيل المتكافئ على المستوى القيادي، ناهيك عن غياب التمثيل المتكافئ للمرأة في شغل الوظيفة العامة بصورة عامة ، فضلا عن وجود الفجوة واختلاف في نسبة شغل المرأة للوظائف القيادية الذي يختلف من قطاع الى آخر ، فقد نجد بعض النساء تشغل بعض المناصب والوظائف القيادية في وزارة ما، بينما تنعدم او تقل جدا في وزارة اخرى، وهذا مرده الى ان المرأة لا تزال تعاني من وجود العديد من التحديات والمعوقات التي تقف حائلا دون توليها للوظائف القيادية ووصولها الى مواقع صنع القرار، وتتنوع طبيعة هذه المعوقات بين معوقات اجتماعية وثقافية وسياسية وقانونية وادارية واقتصادية ودينية وغيرها. لذا جاء هذا البحث ليسلط الضوء على موضوع مدى فاعلية القوانين الدولية والداخلية كضمانات قانونية للمرأة في ممارسة حقها في تولي الوظائف العامة القيادية في مختلف قطاعات الدولة على وفق مبدأ تكافؤ الفرص، وماهي التحديات التي تواجه المرأة وتحول دون وصولها الى المواقع القيادية في شغلها للوظيفة العامة.

مشكلة البحث:

على الرغم من وجود قواعد قانونية على المستويين الدولي والداخلي، والتي اكدت على اهمية وضرة إن تتولى المرأة للوظائف القيادية لمختلف قطاعات الدولة، وضرة ضمان وصولها لمواقع صنع القرار وذلك لدورها الفاعل في تحقيق بناء وتنمية متكاملة للمجتمع، الا إنه لا تزال لم تحقق المشاركة الفاعلة والمتكافئة في توليها للوظائف القيادية الى جانب الرجل وذلك يعود الى عدة اسباب من اهمها (اجتماعية وثقافية وسياسية وادارية ومادية وغيرها) تعرقل وصولها الى هذا الموقع في اثناء ممارستها لعلمها في الوظيفة العامة.

وهذا ما يقودنا الى طرح سؤال محوري في هذا البحث وهو: هل أن قواعد القانون الدولية والداخلية استطاعت أن تحقق التوازن المطلوب من خلال وصول المرأة الى المناصب والوظائف القيادية ومواقع صنع القرار في مختلف قطاعات الدولة وفقا لمبدأ تكافؤ الفرص ؟

وهذا يقودنا الى طرح التساؤلات الفرعية وهي:

1- ماذا نقصد بالوظائف القيادية وما أهمية تولي المرأة لها.

- 2- ماهي القواعد القانونية الدولية والداخلية التي ضمنت حق المرأة في توليها للوظائف القيادية؟
- 3- هل استطاعت هذه القوانين أن تحقق المشاركة الفاعلة والمتكافئة للمرأة في شغلها للوظائف القيادية الى جانب الرجل؟
- 4- ماهي التحديات والمعوقات التي تواجه المرأة وتعرق وصولها الى الوظائف القيادية في مختلف قطاعات الدولة وعلى جميع المستويات ؟

اهداف البحث:

- إن الهدف من دراسة موضوع مدى فاعلية القوانين الدولية والداخلية في حق تولي المرأة للوظائف القيادية هو:
- 1- تسليط الضوء على أهم القوانين الدولية (الاتفاقيات والمؤتمرات والاعلانات والقرارات الدولية) والتشريعات الداخلية (الدستور العراقي لعام 2005 الحالي والتشريعات الوطنية الاخرى) التي تناولت موضوع كفالة حق المرأة في شغلها للوظائف القيادية ووصولها الى مواقع صنع القرار في مختلف الاصعدة.
 - 2- بيان مدى فاعلية هذا القوانين في تحقيقها للهدف المنشود منها وهو تمكين المرأة من ممارسة دورها الفاعل في المجتمع من خلال توليها ووصولها لمختلف الوظائف القيادية في قطاعات الدولة.
 - 3- بيان وتشخيص ابرز التحديات والمعوقات التي تقف حائلا دون تحقيق وصول المرأة للوظائف القيادية بشكل متكافئ مع الرجل ، على الرغم من الجهود الدولية والوطنية المبذولة في سبيل تحقيق ذلك.
 - 4- الوقوف على اهم الحلول والمقترحات الضرورية لمعالجة المعوقات التي تضعف من تمكين المرأة في ممارسة دورها القيادي في شغلها للوظيفة العامة.

منهجية البحث:

لقد تم اعتماد المنهج الوصفي والتحليلي في هذا البحث ذلك لان موضوع البحث يتضمن بيان وتحليل النصوص القانونية الدولية والداخلية التي كفلت حق تولي المرأة للوظائف القيادية والخوض في تفاصيل فاعلية هذه القواعد القانونية وما يواجهها من قصور وصعوبات في تنفيذها .

هيكلية البحث:

لغرض البحث في موضوع الدراسة والاجابة عن ما ورد في مشكلة البحث من تساؤلات ارتأينا أن نقسم البحث على ثلاثة مطالب، الاول ويتضمن مفهوم الوظائف القيادية واهمية توليها من قبل المرأة، والمطلب الثاني وتضمن الاساس القانوني الدولي والداخلي لحق تولي المرأة للوظائف القيادية، واخيرا المطلب الثالث والذي نتناول فيه اهم المعوقات التي تواجه تولي المرأة للوظائف القيادية، ومن ثم نختم البحث بمجموعة من النقاط المتضمنة ابرز الاستنتاجات والتوصيات التي توصلنا اليها في هذا البحث.

المطلب الاول

مفهوم الوظائف القيادية واهمية تولي المرأة لها

اولا: تعريف الوظائف القيادية

لغرض تعريف الوظائف القيادية لابد لنا أن نبين المقصود بالوظائف وهنا عندما نتحدث عن الوظائف القيادية وشغلها من قبل النساء فإننا نقصد الوظائف العامة التي يمكن تعريفها بأنها: "مجموعة من الصلاحيات القانونية التي يمارسها الموظف لتحقيق المصلحة العامة لا المصلحة الخاصة"⁽¹⁾ او كما عرفها البعض بأنها "مجموعة الاوضاع والانظمة القانونية والفنية الخاصة بالموظفين العموميين، سواء تلك التي تتعلق بمستقبلهم الوظيفي وعلاقتهم بالإدارة، او تلك التي تتصل بأدائهم لمهام الادارة العامة بفاعلية"⁽²⁾. اما مصطلح القيادة فقد تعددت ايضا التعاريف التي قيلت بشأن مفهومه ومن ابرز تعاريف القيادة هو الذي يعرف القيادة بأنها: "نشاط ايجابي يقوم به شخص بقرار رسمي تتوفر فيه سمات وخصائص قيادية ليشرف على مجموعة من العاملين معه لتحقيق اهداف واضحة بوسيلة التأثير والاستمالة او استخدام السلطة بالقدر اللازم وعند الضرورة "⁽³⁾.

وتجدر الاشارة الى إن الفرق بين القيادة والادارة هو أن القيادة تعد عنصرا مهما من مهام الادارة العامة الى جانب مهام الادارة الاخرى (التخطيط، التنظيم، والتوظيف والرقابة)⁽⁴⁾ لذلك فأن القائد الاداري لابد أن يجمع بين الاثنين، القيادة والادارة.

اما الفرق بين القيادة والرئاسة هو أن القيادة تتمثل بالقدرة على التأثير في مجموعة من الافراد وتوجيههم نحو تحقيق اهداف معينة، اما الرئاسة فتعتمد على السلطة المخولة لها لتحقيق اهداف التنظيم والتي يستعمل فيها عادة سلطة الجزاء⁽⁵⁾

اما عن مصطلح القائد فيقصد به "الشخص الذي يمثل مركز سلوك الجماعة او الشخص القادر على قيادة الجماعة نحو اهدافها"⁽⁶⁾

وبالتالي يمكن تعريف الوظائف القيادية بأنها "الوظائف القيادية التي يغلب على ادائها شغلها العمل الاداري العام المتصل بالتخطيط الاستراتيجي واعداد البرامج التنفيذية والمشاريع الخاصة بها"⁽⁷⁾

اما شاغلي الوظائف القيادية فهم "الاشخاص الذين يتم تعيينهم للإشراف على اعداد الخطط الاستراتيجية والخطط التنفيذية لمؤسسات الدولة وفق اطر زمنية محددة"⁽⁸⁾

اذن المقصود بتولي المرأة للوظائف القيادية هو "الاسلوب الاداري الذي يقوم على اساس منح المرأة الموظفة ممن تتوفر فيها الكفاءة والمؤهلات والطموح لفرصة الرقي الوظيفي الى منصب متقدم في الادارة يمنحها القدرة على التصرف وحرية اتخاذ القرار وتحمل المسؤولية"⁽⁹⁾

وتختلف الوظائف القيادية عن المناصب الادارية العليا فتعرف المناصب القيادية العليا بأنها: اعلى المناصب في السلم الوظيفي داخل المؤسسة والتي تصدر الاوامر والتعليمات الى المستويات الوسطى والدنيا ويمتلك الاشخاص العاملون فيها قدرا كبيرا من المهارات للقيام بوظائف العملية الادارية المتمثلة بالتخطيط والتنظيم والتوجيه والرقابة والتي تمكنهم من رسم السياسات والاستراتيجيات وتحديد المشاكل وايجاد الحلول المناسبة.⁽¹⁰⁾ وبالتالي فإنه يمكن عد المناصب الادارية العليا جزء من الوظائف القيادية ولكن بأعلى مستوياتها.

ثانيا: اهمية تولي المرأة للوظائف القيادية

تتمثل اهمية شغل المرأة في الوظائف القيادية بما يأتي:

1-تولي المرأة للوظائف القيادية يعد من الممارسات الديمقراطية في سبيل تطوير المجتمع ودفعه نحو التقدم الاجتماعي والاداري⁽¹¹⁾

- 2- التكامل بين دوري المرأة والرجل في تحقيق خطط التنمية المستدامة التي تهتم بتعزيز الدور القيادي للمرأة وتمكينها من المشاركة الفعلية في عملية التنمية.
- 3- تطور العمل والابداع فيه مما يحقق نتائج افضل بسبب أن التنوع بين الرجل والمرأة على مستوى القيادة والادارة سيضيف مهارات وخبرات متنوعة ومختلفة.
- 4- توسيع الدور القيادي للمرأة وتواجدها في مراكز صنع القرار يضمن لها المطالبة بحماية وضمان حقوقها.
- 5- الاستغلال الأمثل للموارد البشرية وما يحمله ذلك من فكر وإبداع للقيادات النسائية.
- 6 - سرعة ومرونة عملية اتخاذ القرارات في القطاعات النسائية.
- 7- زيادة درجة الرضا الوظيفي والتحفيز والانتماء للمؤسسة لدى المرأة القيادية⁽¹²⁾.

ثالثا: الصفات والمهارات القيادية التي يجب ان تتوافر في من يتولى الوظائف القيادية:

- وتتمثل بمجموعة من المهارات والقدرات الفنية والفكرية والادارية وغيرها التي يجب ان تتوافر فيمن يتولى الوظائف القيادية وابرز هذه المهارات والقدرات هي:
- 1- المهارات الفنية : وهي المهارات الفنية التي يكتسبها القائد بالتعليم والخبرة اي الخبرة في مجال التخصص وانسجام التخصص مع طبيعة الوظيفة .
 - 2- المهارات الفكرية: والتي تعني قدرة الشخص القائد وقابليته الذهنية على التعامل مع الافكار والعلاقات المجردة وايضا ادراك او تصور العلاقات والتفاعلات المتبادلة بين اقسام المؤسسة المختلفة من جهة وبين المؤسسة وبيئتها الخارجية من جهة اخرى.
 - 3- المهارات الانسانية: وتتمثل بقدرة القائد الاداري في التعامل مع مرؤوسيه في محيط العمل من حيث اقامة علاقات طيبة والتعرف على حاجاتهم ومعوقاتهم ومحاولة حلها، فضلا عن تكليفهم بجزء من المسؤولية من خلال فتح المجال لهم بإبداء رأيهم واشراكهم في اتخاذ القرارات الادارية، مما ينعكس ايجابا على المؤسسة.
 - 4- القدرات الادارية : وتتمثل بالخبرة التي يجب أن تتوافر في الموقع القيادي والاشرافي والخبرة في مجال التخطيط الاستراتيجي وادارة البرامج والمشاريع وتحديد اولويات العمل واتخاذ القرارات المناسبة⁽¹³⁾.

المطلب الثاني

الاساس القانوني الدولي والداخلي لحق تولي المرأة للوظائف القيادية

عند البحث في الاساس القانوني لحق تولي المرأة للوظائف القيادية، نجد أن هناك العديد من هذه القواعد التي كفلت للمرأة هذا الحق بصورة مباشرة أو غير مباشرة من خلال التأكيد على مبدأ تكافؤ الفرص بين الجميع وبمختلف الجوانب السياسية والادارية والاقتصادية والعلمية والاجتماعية وغيرها، لذا سنتطرق في هذا المطلب الى النصوص والمواثيق الدولية فضلا عن التشريعات العراقية التي كفلت هذا الحق وعلى النحو الاتي:

أولاً- الاساس القانوني الدولي لحق تولي المرأة للوظائف القيادية:

لقد سعى المجتمع الدولي الى اعطاء الاهمية البالغة في حماية حقوق المرأة المختلفة من خلال عقد المؤتمرات والاتفاقيات واصدار القرارات الدولية العديدة ومن بين هذه الحقوق، التأكيد على ضمان ممارسة المرأة لحقها في شغل الوظائف القيادية، والتي سنأتي الى عرض ابرزها حسب السبق الزمني لها وعلى النحو الاتي:

1- الاعلان العالمي لحقوق الانسان عام 1948 الذي تم اعتماده من قبل الجمعية العامة للأمم المتحدة:
يعد الاعلان العالمي لحقوق الانسان الخطوة والانطلاقة الرئيسة التي تلتها العديد من الاتفاقيات والقرارات الدولية التي تعنى بحماية واحترام حقوق المرأة وتؤكد على فاعلية واهمية دورها في المجتمع، وعند عد النصوص التي تضمنها هذا الاعلان حول تولي المرأة للوظائف القيادية، نجد أن المادة(2) من الاعلان العالمي اكد على أن لكل انسان حق التمتع بجميع الحقوق والحريات دون تمييز على اساس العنصر او الجنس او غيرها، كما ان المادة (7) من الاعلان اكدت على أن الناس جميعهم متساوون امام القانون كما أنهم متساوون بالتمتع بحماية القانون دون تمييز، اما في المادة (21) من الاعلان فقد جاء بنص صريح بأن لكل شخص حق المشاركة في إدارة الشؤون العامة لبلده وأن لكل شخص بالتساوي مع الآخرين حق تقلد الوظائف العامة في بلده⁽¹⁴⁾.

2- الاتفاقية الدولية بشأن الحقوق السياسية للمرأة عام 1952:

لقد جاء في نص المادة (3) من اتفاقية الحقوق السياسية للمرأة التي اعتمدت بموجب قرار الجمعية العامة للأمم المتحدة عام 1952 تأكيداً واضحاً على حق تولي المرأة للمناصب العامة بدون تمييز ، فقد جاء في نص فيها "لنساء اهلية تقلد المناصب العامة وممارسة جميع الوظائف العامة المنشأة بمقتضى التشريع الوطني.."

3- اتفاقية القضاء على جميع اشكال التمييز ضد المرأة (سيداو cedaw) التي اعتمدها الجمعية العامة للأمم المتحدة بموجب قرارها رقم 1979/180/34 :

لقد جاءت هذه الاتفاقية متضمنة كفالة الحقوق المتساوية للمرأة بمختلف جوانبها السياسية والاقتصادية والاجتماعية وغيرها، وعدم التمييز ضدها في ممارستها لمختلف الحقوق، وبصرف النظر عن التحفظات التي ترد على بعض مواد هذه الاتفاقية في جوانب معينة والتي لا مجال لعرضها هنا الا ان ما يهنا هو النصوص التي كفلت حق المرأة في تولي الوظائف العامة بمختلف مستوياتها ووصولها الى مواقع صنع القرار، فنجد أن المادة (7) في الفقرة (ب) قد اكدت على حق المرأة في المشاركة في صياغة سياسة الحكومة وتنفيذها وشغل الوظائف العامة وتأدية جميع المهام العامة وعلى جميع المستويات الحكومية وبشكل متكافئ مع الرجل، فضلاً عن التأكيد على حقها المتساوي مع الرجل في حق الانتخاب والتصويت والمشاركة في جميع المنظمات والجمعيات التي تخص الحياة السياسية او العامة للدولة⁽¹⁵⁾.

4- القرار رقم (1) من المؤتمر العالمي الرابع المعني بالمرأة لعام 1995:

يعد المؤتمر العالمي الرابع من اهم المؤتمرات على مستوى المؤتمرات الثلاثة التي سبقتها كونه جاء مبلوراً للجانب القانوني لتكافؤ الفرص في المشاركة الكاملة بين المرأة والرجل في جوانب عدة، فقد اكد الاعلان في المادة الاولى من الفصل الاولى من القرار على المشاركة الفعالة للمرأة في صنع القرارات الاقتصادية والاجتماعية والثقافية والسياسية، كما اكد على مبدأ تقاسم السلطة والمسؤولية بين الرجل والمرأة⁽¹⁶⁾،

اما في الفصل الخاص بكفالة تكافؤ الفرص في التعليم فقد جاءت المادة (8) في الفقرة (د) مؤكدة على اهمية انشاء نظام تعليمي يراعى فيه تكافؤ الفرص التعليمية والتدريسية بين الرجل والمرأة وضمان مشاركة المرأة بشكل متساو في الادارة التعليمية ووضع السياسات والقرارات ذات الشأن فضلاً عن ضرورة اتخاذ الاجراءات والتدابير

الاجابية كافة التي تزيد نسبة وصول النساء الى عملية وضع السياسات التعليمية وصنع القرارات التعليمية وتنمية التدريب على القيادة واتاحة الفرصة لهن⁽¹⁷⁾.

اما فيما يخص دور المرأة القيادي في جوانب حفظ الامن والسلم ، فقد اكدت الفقرتين (أ وب) من المادة (142) على ضرورة اتخاذ الاجراءات اللازمة كافة لتشجيع المشاركة المنصفة من قبل النساء في الاسهام في عملية صنع القرار في أنشطة السلم بما في ذلك ممارسة هذا النشاط في الامانة العامة للأمم المتحدة، علاوة على كفالة تمثيل المرأة قياديا على جميع مستويات صنع القرار في المؤسسات الوطنية والدولية فيما يتعلق بالمسائل المتصلة بحفظ السلام والدبلوماسية الوقائية وجميع مراحل الوساطة والمفاوضات المتعلقة بالسلام⁽¹⁸⁾.

اما عن اهم فصل في هذا الاعلان فهو الفصل الذي يختص بالقضاء على التفرقة الوظيفية فقد نصت المادة (178) في الفقرة (ز) منه على "ازالة التمييز المهني وخاصة عن طريق تعزيز المشاركة المتساوية للنساء في الوظائف التي تتطلب مهارات عالية وفي وظائف الادارة العليا وعن طريق تدابير مثل المشورة والتتسيب لحفز تطويرهن الوظيفي في مكان العمل والانتقال الى مراتب العمل العليا في سوق العمل والحفز على تنوع الخيارات الوظيفية امام النساء والرجال على سواء وتشجيع النساء على الالتحاق بالوظائف غير التقليدية لاسيما في مجال العلم والتكنولوجيا .."

اما بخصوص المادة (190) فقد تم التأكيد فيها على ضرورة اتخاذ التدابير اللازمة في النظم الانتخابية تؤدي الى اشراك المرأة في المناصب العامة الانتخابية وغير الانتخابية وبالمستويات المتاحة للرجل نفسها ، ولضمان تحقق ذلك فقد اكدت الفقرة (هـ) من المادة نفسها على ضرورة اتخاذ الاجراءات اللازمة كافة لرصد وتقييم التقدم المحرز في تمثيل المرأة من خلال جمع وتحليل ونشر البيانات المتعلقة بمختلف مناصب صنع القرار في القطاعين العام والخاص ، فضلا عن نشر البيانات التي توضح ضمان وصول المرأة في الوظيفة العامة وبشكل متكافئ مع الرجل واقامة البات داخل الهياكل الحكومية لرصد التقدم المحرز في هذا الميدان⁽¹⁹⁾.

واخيرا نجد أن المادتين (191) و(192) اكدتا على ضرورة اتخاذ الاجراءات المناسبة في تمكين المرأة للوصول الى المشاركة في كل الهياكل الداخلية لوضع السياسات وعمليات التتسيب للوظائف سواء كانت تشغل بالتعيين ام الانتخاب ، كما الزمتا الحكومات والهيئات الوطنية وغيرها من القيام بتكوين اعداد من القائدات والمسؤولات التنفيذيات والمديرات في المناصب الاستراتيجية لصنع القرار وكفالة الاليات اللازمة لإتاحة الفرصة للوصول

الى المناصب العليا، فضلا عن ضرورة مراجعة معايير التوظيف والتعيين والترقية في المناصب العليا لضمان ملائمة هذه المعايير لمشاركة المرأة في هذه الوظائف⁽²⁰⁾ .

ثانيا: الاساس القانون (الداخلي) لحق تولي المرأة للوظائف القيادية:

عند البحث عن الاستحقاق القانوني للمرأة في تولي الوظائف القيادية في التشريعات الوطنية العراقية التي موضوع نجد أنها تناولت هذا الحق في بعض المواد القانونية بصورة مباشرة وغير مباشرة من خلال نصوص الدستور والتشريعات الاخرى والتي سنتولى عرضها على النحو الاتي:

1- حق تولي الوظائف القيادية في الدستور العراقي النافذ لسنة 2005:

نجد في بعض مواد الدستور العراقي النافذ التأكيد على استحقاق المرأة في أن تشغل الوظائف السياسية والادارية العليا، ففي المادة (14) من الدستور العراقي اكد على أن العراقيين متساوون امام القانون دون تمييز بين الجنس وغيره.

اما المادة (16) منه فقد كفلت مبدأ تكافؤ الفرص للجميع ، فجاء في نص المادة أن "تكافؤ الفرص حق مكفول لجميع العراقيين وتكفل الدولة اتخاذ الاجراءات اللازمة لذلك" ومن هذا النص نستطيع القول أن الدستور قد اعطى للرجال والنساء الحق نفسه في أن يشغل كل منهم الوظائف الادارية العليا والقيادية ودون تمييز. كما ان المادة (20) من الدستور نصت صراحة على اعطاء الحق للرجال والمرأة في المشاركة في الشؤون العامة والتمتع بالحقوق السياسية بما فيها الترشيح وغيرها من الحقوق السياسية⁽²¹⁾ .

اما اهم المواد الدستورية التي ضمنت حق المرأة في المشاركة السياسية والتشريعية فهي المادة (49) التي نجد أنها اوجبت استخدام التمييز الايجابي او (نظام الكوتا) النسائية ، وذلك تأكيدا على اهمية دور المرأة في المشاركة في العملية السياسية، فقد الزمت المادة المذكورة أن يستهدف قانون الانتخابات تحقيق نسبة تمثيل النساء في مجلس النواب بما لا يقل عن ربع اعضاء مجلس النواب⁽²²⁾ ، وبالتالي فإن الغاية من اشتراط هذه النسبة لمشاركة النساء في العملية السياسية هي لضمان وصول المرأة العراقية الى مواقع صنع القرار وتأدية دورها التشريعي الذي بدوره يعزز من دورها الوظيفي والقيادي في مختلف قطاعات الدولة.

2- قانون انتخابات مجلس النواب ومجالس المحافظات والاقضية رقم 12 لسنة 2018 المعدل:

أكدت المادة (15) في الفقرتين (ج) و(د) من قانون انتخابات مجلس النواب ومجالس المحافظات والاقضية رقم 12 لسنة 2018 على الضمانة الدستورية نفسها اذ اوجبت أن تكون نسبة النساء لا تقل عن 25% من عدد اعضاء مجلس النواب وأن لا تقل عن نسبة 25% من اعضاء مجالس المحافظات⁽²³⁾.

يتبين لنا من خلال استعراض الموقف التشريعي العراقي من موضوع تولي المرأة وشغلها للوظائف والمناصب القيادية والعليا ومواقع صنع القرار أنه لم يتناولها بالشكل المطلوب والصريح والواضح وإنما تناولها في نصوص عامة من الدستور من خلال التأكيد على مبدأ تكافؤ الفرص لجميع العراقيين ، وكذلك من خلال تأكيده على مشاركة المرأة والرجل في الشؤون العامة والتمتع بالحقوق السياسية، فالمادة الدستورية الوحيدة التي جاءت تخص المرأة بنص صريح في وصولها الى مواقع صنع القرار هي المادة التي تتعلق بالمشاركة السياسية واشترطها لنظام الكوتا النسائية الى جانب المادة التي اكدت على الحق نفسه في قانون انتخابات مجلس النواب ومجالس المحافظات السالف الذكر، وبالتالي فإنه لا توجد نصوص قانونية صريحة ومحددة تناولت ونظمت موضوع المشاركة المتكافئة بين الرجل والمرأة في شغل الوظائف الادارية القيادية والعليا، بل لا يوجد في الاصل قانون ينظم ويكفل الية التعيين والتنصيب في الوظائف القيادية والمناصب العليا وكيفية الوصول الى مواقع صنع القرار في مختلف مؤسسات الدولة، وهذا إن دل على شيء فإنه يدل على القصور في التشريع الذي من شأنه أن يؤدي الى احداث فجوة وخلل في المشاركة المتوازنة بين المرأة والرجل في تولي الوظائف القيادية، ولكن على الرغم من هذا القصور التشريعي الا إن وجود العديد من الاتفاقيات والمؤتمرات والقرارات الدولية التي تناولت موضوع مشاركة المرأة مع الرجل للوظائف القيادية وتمكينها من ممارسة حقوقها الاخرى بشكل عام والتي يعد العراق منظما وعضوا في معظمها، فإن هذا يعني التزام العراق بكفالة هذا الحق وحمايته من خلال التشريعات الوطنية فضلا عن التزامه باتخاذ الاجراءات اللازمة كافة لتنفيذ وضمان هذا الحق ، وهذا ما نلاحظه مؤخرا وبشكل واضح من خلال مشاركة العراق في اكثر من برنامج دولي تضمن وضع خطط فعالة تستهدف مشاركة المرأة قياديا مع الرجل، من ابرز هذه البرنامج برنامج الامم المتحدة وهيئة الامم المتحدة مع العراق الذي يركز على تعزيز دور المرأة في صنع القرار والقيادة في المواقع المنتخبة وفي القطاعات المدنية الاخرى ، فضلا عن اعتماد الخطة الوطنية الثانية لتفعيل قرار مجلس الامن رقم (1325) بشأن المرأة والسلام والامن (2021-2024) الذي يهدف الى تحقيق زيادة مشاركة المرأة في مواقع صنع القرار وغيرها،

الى جانب العديد من القرارات والبرامج والاستراتيجيات والخطط التي التزم العراق بوضعها وتنفيذها والتي تهدف الى تعزيز دور المرأة ومشاركتها في رسم السياسات واتخاذ القرارات في مختلف مؤسسات الدولة بغية تمكينها ووصولها الى الوظائف والمناصب القيادية⁽²⁴⁾.

المطلب الثالث

المعوقات التي تواجه المرأة في تولي الوظائف القيادية

بالرجوع الى الاحصائيات الخاصة بوزارة التخطيط العراقية* وغيرها من الاحصائيات التي قامت بها العديد من البحوث الاكاديمية والتي تبين فيها نسبة مشاركة المرأة في الوظائف القيادية مقارنة بالرجل على مستوى الوزارات والجهات غير المرتبطة بوزارة يتضح بأن هناك تدني واضح في نسب المشاركة وتفاوت في النسب بين وزارة واخرى فضلا عن ان التفاوت في النسب على مستوى نوع المناصب القيادية، فبحسب الجدول رقم (4) من الاحصائية الخاصة بوزارة التخطيط العراقية، نجد أنه حتى في الوزارات والجهات غير المرتبطة بوزارة والتي تكون فيها نسب مشاركة المرأة مساوية او اكثر بقليل مقارنة بالرجل تزداد الفجوة في نسب شغل المرأة للمناصب القيادية، كما في وزارة التربية ووزارة المالية ووزارة التخطيط والبنك المركزي العراقي، اما في بعض الوزارات الاخرى كوزارة الخارجية ووزارة الداخلية ووزارة العدل ووزارة الزراعة ووزارة الكهرباء وهيئة النزاهة وغيرها فان نسبة النساء فيها تكون اقل بكثير من الرجال مما انعكس سلبا على نسب تولي المرأة في الوظائف القيادية لهذه الجهات، اذ نجدها قليلة جدا او شبه معدومة في بعضها⁽²⁵⁾ ، وبالتالي هذا يقودنا الى البحث عن الاسباب التي ادت الى وجود هذه الفجوة وهذا التدني بنسب تولي المرأة في الوظائف القيادية، على الرغم من انضمام العراق الى العديد من الاتفاقيات الدولية التي ترتب عليه التزامات ضمان تحقيق هذا الحق ، فضلا عن وجود تشريعات داخلية عراقية نافذة ضمنت لها الحق وعلى رأسها الدستور العراقي الحالي لعام 2005. لذلك سنتطرق في هذا المطلب الى ابرز المعوقات والتحديات التي تؤدي الى تدني نسبة مشاركة المرأة في مختلف الوظائف القيادية ووصولها الى مواقع صنع القرار ، وعلى النحو الاتي:

اولاً- المعوقات الثقافية والمجتمعية:

ويقصد بها مجموعة من الصعوبات الناجمة من العادات والمعتقدات والقيم والممارسات السائدة في المجتمع والتي تنتقل من جيل الى آخر ، وهنا عندما نتحدث عن عامل الثقافة لانقصد به فقط الافراد والجماعات وإنما ايضا ما يسود في المؤسسات والقطاعات العامة كون ما يسود في المجتمع ينعكس على هذه المؤسسات، وتتبلور هذه المعوقات الثقافية بشكل نظرة المجتمع للمرأة بأنها غير مؤهلة لتقلد الوظائف القيادية وأن الرجل هو اكثر كفاءة ومهارة في شغلها⁽²⁶⁾، وأن لا تصلح للقيادة كونها عاطفية في قراراتها واكل حزما في التعامل واتخاذ القرارات الحاسمة، وغيرها⁽²⁷⁾ وبالتالي فان اكثر التحديات التي تحول دون التقدم القيادي في الوظيفة العامة تتمثل في سيطرة الرجل على الوظائف القيادية، بسبب عدم قناعة المجتمع بقدرة المرأة على العمل القيادي ومعارضة الالهل لتولي المرأة في مناصب قيادية كون عملها هذا يتعارض مع مسؤوليتها كأم وزوجة، لذلك فان كل هذا يؤدي الى قلة الفرص التي يوفرها المجتمع لتمكين المرأة قياديا، مما ينعكس على رغبة في تبوء موقع وظيفي قيادي نتيجة تولد القناعة لديها بأنها شخص غير مرغوب فيه في المواقع القيادية، مما يعدم لديها الحافز والدافعية نحو شغل وظائف قيادية⁽²⁸⁾.

ثانيا: المعوقات السياسية:

وتتمثل بالمعوقات التي تقف بين المرأة ومشاركتها في مواقع صنع القرار، والتي من شأنها اضعاف دورها وتمكينها في تولي الوظائف القيادية المختلفة، فعلى الرغم من أن القوانين الدولية والدستور العراقي الحالي قد كفل حق المرأة في المشاركة السياسية ومن ضمنها حق الترشيح ووصولها الى مواقع صنع القرار السياسي ، ومن ابرز هذه الضمانات هو نظام الكوتا النسائية (التمييز الايجابي) والذي يقصد به تحديد عدد محدد من المقاعد في المجالس التشريعية للنساء والذي نص عليه في الدستور العراقي وكذلك في قانون مجلس النواب ومجالس المحافظات، والذي سبق وأن اشرنا له في المطلب الثاني، فتطبيق هذا النظام يتطلب الزام الاحزاب السياسية بتخصيص مقاعد من مجلس النواب للنساء وفق نسبة محددة⁽²⁹⁾، وعلى الرغم مما انتجه نظام الكوتا النسائية في زيادة مشاركة المرأة في العملية السياسية والوظيفة التشريعية الا انه لا تزال تمثل مشاركة شكلية وعددية اكثر منها نوعية، اذ إن النساء لا زلن شبه غائبات عن الممارسة الحقيقية والواقعية ويمثلن نسب ضئيلة على مستوى المراتب والمناصب العليا والقيادية والتي تسهم في سن تشريعات تصب في صالح المرأة

وتمكنها في وصولها الى مواقع صنع القرار ، فوجودهن كان فقط لتحقيق وسد النسبة المطلوبة قانونا في شغل المقاعد النيابية، فضلا عن انتماهن للأحزاب غيب دورهن الفاعل كونهن يأتفرن بأوامر وتوجيهات رؤساء الكتل والاحزاب التي ينتمين اليها في سبيل وصولهن للمقاعد النيابية مما أثر سلبا في وصولها الى الوظائف القيادية المختلفة⁽³⁰⁾، كل هذا ادى الى ضعف مشاركة المرأة في عملية صنع القرار بسبب هيمنة الاحزاب السياسية على مشاركة المرأة ومنحهم الفرصة في ترشيح نساء غير مؤهلات وغير كفوات في الغالب مما غيب دور المرأة البرلمانية في وضع تشريعات وخطط وبرامج ذات اهداف واضحة تتوجه بها المرأة للمشاركة مع الرجل وتستطيع من خلالها الدفاع عن حقوقها وتغيير الصورة النمطية عن المرأة بأنها عاجزة عن اتخاذ القرار وعاجزة عن تولي مختلف الوظائف القيادية ، وتعطي صورة جديدة للمرأة تعكس تطلعها ودورها الهام⁽³¹⁾.

ثالثا: المعوقات القانونية:

تشكل المعوقات القانونية والتشريعية من اهم التحديات التي تقف امام تولي المرأة للوظائف القيادية فاقصر التشريعات الوطنية (الدستور والتشريع العادي) على النص على مبدأ التكافؤ والمساواة في تولي الوظائف العامة ومواقع صنع القرار ، والنص على نظام الكوتا للنساء في قانون الانتخابات في الممارسة السياسية، لم يعد كافيا لتمكين المرأة من ممارسة حقها تولي الوظائف القيادية المختلفة، سواء على مستوى مجلس رئاسة الجمهورية (رئيس الجمهورية ونائبيه) او على مستوى ادنى منصب وظيفي قيادي في مؤسسات الدولة ، بل لابد من ان يكون هناك حزمة من التشريعات تبدأ من القوانين التي تحمي المرأة من العنف بأنواعه وصولا الى سن قوانين تضمن وصول المرأة الى تولي الوظائف القيادية المختلفة.

فلا يزال موضوع تولي الوظائف القيادية في العراق يفتقر الى المعايير القانونية الواضحة لكيفية توليها وشغلها وان كان هناك بعض مواد الدستور تضمنت اجراءات تعيين بعض المناصب العليا وقانون الخدمة المدنية العراقي لسنة 1960 المعدل الذي تناول في بعض نصوصه التعيين في الوظائف الخاصة⁽³²⁾، الا إن باقي الوظائف العليا والقيادية المختلفة تخلو من القواعد القانونية لتنظيمها، في حين نجد أن العديد من الدول قد افردت قوانين وتعليمات خاصة بأنواع ومستويات الوظائف القيادية ومعايير وكيفية شغلها وانتهائها، كما في القانون المصري والقانون الاردني⁽³³⁾ وغيرها، حيث نجد في القانون المصري انه يحدد ثلاث مستويات للوظائف القيادية تتمثل بالوظائف القيادية العليا والوسطى والدنيا، كما يعتمد على معايير محددة لمن يشغل الوظائف

القيادية كمعيار التاريخ الوظيفي والمهارات القيادية والقدرات العلمية والعملية والسمات الشخصية وتوضع لكل معيار منها درجة محددة ليكون مجموعها في المحصلة النهائية (100) درجة، فضلا عن الشروط التي وضعها القانون كشرط اجتياز دورات الوظائف القيادية وشرط تأقيت الوظائف القيادية بمدة محددة وغيرها من الاجراءات (34).

رابعا: المعوقات الادارية والبيئية والتنظيمية:

وتتمثل هذه المعوقات بمحدودية المؤهلات والخبرات الادارية التي تتطلبها الوظيفة القيادية وضعف الاهتمام بتدريب وتنمية المهارات القيادية لدى المرأة والذي يعود لأسباب عدة منها صعوبة سفر المرأة للمشاركة الدورات التدريبية الخارجية فضلا عن التحيز للرجل في الترشيح للتدريب والابتعاث، فضلا عن ضعف قناعة الرئيس الاداري بقدرة المرأة وقراراتها بسبب اعتقادهم بأن المرأة عاطفية وتتأثر بالظروف والمشاكل الخاصة بالآخرين مما ينعكس على عدم قدرتها في اتخاذ القرارات الرشيدة والحازمة، يضاف الى ذلك محدودية مجالات عمل المرأة، اذ عادة ما تكون وظائف النساء في مجالات محددة كالتعليم والسكرتارية والتمريض مما يقلل من فرص توليها للوظائف القيادية (35)، كما أن تفضيل التماثل على اساس النوع الذي قد يعتمد كأساس لتولي الوظائف القيادية ويكون ذلك من خلال تفضيل العمل والتفاعل مع الاشخاص المتشابهين في خصائصهم الديمغرافية (الجنس والعمر الخ) واتجاهاتهم، فهنا عندما تكون القيادة العليا مسيطرا عليها من قبل مجموعة ديمغرافية عندها ستكون قرارات تولي الوظيفة القيادية تستند على تفضيل مجموعة ديمغرافية مما يحدث تحيزا على حساب المرأة وتوليها لهذه الوظائف، كذلك من المعوقات التي تعرقل تولي المرأة للوظائف القيادية هو قلة توفر القدوة المدربة، اذ تعاني المرأة من غياب القائدة المدربة بسبب ندرة المديرات ورائدات الاعمال وذوات الخبرة وصعوبة دخول المرأة في الشبكات الاجتماعية على مستوى الادارات الوسطى والعليا لقلة النساء فيها مما يشعرهن بالعزلة اذ إن مناخ العمل نادرا ما يدعم التقدم الوظيفي للمرأة مقارنة بالرجل، كما أن ارتفاع معدل دوران المرأة في العمل بسبب خروج الموظفات المتكرر من العمل والنقل من مكان عمل الى اخر لأسباب الزواج والتفرغ للأمومة وتربية الاطفال مما يؤدي الى ضعف اكتسابها الخبرة الكافية والفرصة في التدرج الوظيفي وبالتالي عدم توليها للوظائف القيادية (36).

الخاتمة:

في نهاية بحثنا هذا ومن خلال ما تم طرحه في موضوع تولي المرأة للوظائف القيادية والبحث في القواعد القانونية الدولية والداخلية التي كفلت هذا الحق واكدت عليه والبحث في مدى فاعليتها في تحقيق المشاركة المتكافئة للمرأة الى جانب الرجل والوقوف على اهم المعوقات التي تحول دون تحقيق التمثيل الفعال والحقيقي للمرأة في شغل الوظائف القيادية توصلنا الى مجموعة من الاستنتاجات والمقترحات والتي سنطرحها على النحو الاتي:

الاستنتاجات:

- 1- أن ممارسة المرأة لدورها القيادي في الوظيفة العامة تعد من الممارسات الديمقراطية في الوقت الحالي والتي اكدت عليها القوانين الدولية والداخلية، وان للمرأة الدور الفعال والضروري في توليها للوظائف القيادية ومواقع صنع القرار المختلفة وذلك لضمان الاستخدام الامثل والاكمل للموارد البشرية في بناء الدولة والمجتمع وتحقيق تنمية مجتمعية حقيقية الى جانب الرجل وان لديها ما يمكنها من المهارات والقدرات من القيام بهذا العمل.
- 2- نستنتج كذلك أن هناك اساس قانوني دولي وداخلي قد كفل للمرأة العديد من الحقوق ومن ضمنها حقها في تولي الوظائف القيادية والوصول الى مواقع صنع القرار في مختلف الاصعدة السياسية والتعليمية والاقتصادية وغيرها.
- 3- على الرغم من وجود هذه الضمانات القانونية لتولي المرأة الوظائف القيادية الا إن الواقع يعكس لنا أن المرأة لا تزال لم تحقق المشاركة المقبولة والمتكافئة مع الرجل .
- 4- كما توصلنا الى وجود فجوة ما بين القوانين الدولية والتشريعات الداخلية ، اذ نجد أن القوانين الدولية (الاتفاقيات والمؤتمرات والقرارات والاعلانات الدولية) قد اكدت وبصورة تفصيلية على جميع حقوق المرأة ومن ضمنها حق تولي المرأة للمناصب العليا في الوظيفة العامة وحثت والزمت الدول بضرورة اتخاذ كافة الاجراءات والتدابير اللازمة لتحقيق ذلك ، ومن ضمن هذه التدابير الزام الدول على سن التشريعات الوطنية واعداد الخطط والبرامج الحكومة التي تكفل تنفيذ وممارسة هذه الحقوق من قبل المرأة ، الا إن عند البحث في التشريعات الوطنية العراقية فإننا نجد هناك قصور ونقص في سن القوانين الكافلة لحق تولي المرأة للوظائف القيادية فضلا عن غيرها من الحقوق .

5- توصلنا ايضا الى إن هناك ضعف في المعايير القانونية والادارية الواضحة في العراق في موضوع كيفية تولي وشغل الوظائف القيادية في مختلف القطاعات المختلفة والاعتماد على معيار المحاصصة الحكومية والمحسوبية وغيرها من المعايير التي تبتعد عن معيار المؤهلات والكفاءات والمهارات .

المقترحات:

من خلال ما تم طرحه من استنتاجات فإنه يمكن أن نضع بعض المقترحات التي من الممكن أن تسهم في معالجة الخلل والفجوة في نسبة تولي المرأة للوظائف القيادية المختلفة والتي تضمن المشاركة المتكافئة لها مع الرجل وهي على النحو الاتي:

(1) الحاجة الى سن تشريع خاص بتنظيم الوظائف القيادية اسوة بباقي الدول يتضمن تحديد الوظائف التي تعد قيادية ودرجاتها وطرق اختيار من يشغلها والشروط اللازمة توافرها فيمن يتولاها وفق معايير الكفاءة والمهارة والنزاهة وغيرها، وكيفية التعاقب في هذه الوظائف القيادية .

(2) الحاجة الى سن تشريعات وطنية تكفل حق المرأة في شغل الوظائف القيادية وبما يحقق مبدأ تكافؤ الفرص ومبدأ المساواة في هذا الحق، وان تتضمن هذا التشريعات على شرطاً للكويتا الادارية للنساء تحدد من خلالها نسبة مشاركة المرأة الى جانب الرجل في الوظائف القيادية بحسب درجة الوظيفة القيادية ونوعها وطبيعتها في مختلف قطاعات الدولة وبما لا يتعارض مع شروط الكفاءة والمؤهلات.

(3) ضرورة اطلاق برامج حكومية تتضمن تدريب وتأهيل وتحفيز المرأة الى شغل الوظائف والمناصب القيادية والتي من شأنها تطور المهارات والامكانيات القيادية للمرأة وترفع من كفاءتها.

(4) الحاجة الى نشر الوعي المجتمعي وغرس القيم والمفاهيم التي ترفع وتثبت امكانية المرأة في المجتمع ودورها القيادي الفعال في مجال الوظيفة العامة ومواقع صنع القرار المختلفة، يكون ذلك من خلال وسائل الاعلام والمؤسسات الاكاديمية عبر عقد المزيد من الورش والمؤتمرات والتي من شأنها ان تغير من النظرة النمطية المحدودة لدور المرأة، فضلا عن الحاجة الى خطاب ديني معتدل يدعو الى تعزيز دور المرأة القيادي في المجتمع، ذلك لان البعض من التفسيرات والفهم الخاطيء للآيات القرآنية والاحاديث النبوية الشريفة أسهم في توليد قناعة لدى المجتمع أن المرأة لا يمكنها ان تشغل مواقع قيادية.

5) اخيرا نحتاج الى سن تشريعات وطنية من شأنها ان تحمي حقوق المرأة وترفع من شأنها وتمكنها من القيام بدورها الفعال الى جانب الرجل ، فعلى سبيل المثال كيف يمكن لنا ان نضمن حق وصول المرأة لشغل الوظائف القيادية للمرأة العراقية ومواقع صنع القرار ونحن لانزال نفتقر الى سن تشريع حماية المرأة من العنف الاسري والعنف المجتمعي وغيره، وحتى فيما يتعلق بالضمانات القانونية الخاصة بالكويتا السياسية الخاصة بالنساء فإنها لم تحقق الهدف المنشود لها لأنها فقط حققت الجانب الكمي دون النوعي وذلك للأسباب المذكورة في المطلب الثالث وبالتالي نحتاج الى نصوص قانونية تضمن توفر الكفاءة والقدرة على التأثير والتغيير فيمن تتولي ممارسة العمل السياسي والتشريعي، كما لانزال نفتقر الى تعديل بعض النصوص القانونية التي تتضمن بعض الثغرات والتي تتيح المجال لإساءة استعمال الحق كما موجود في بعض نصوص قانون العقوبات العراقي رقم 111 لسنة 1969 كالمادة (41) منه وغيرها من المواد، فضلا عن النقص في سن التشريعات التي تحارب الفقر والبطالة والتسرب من التعليم، والذي تشكل اعلى نسبة فيه من النساء ، وبالتالي لكي نستطيع ان نصل الى التمكين الحقيقي للمرأة في وصولها الى مختلف الوظائف القيادية وتأدية الدور الفعال لها، نحتاج الى سن تشريعات تهض بالمرأة اجتماعيا وسياسيا واقتصاديا وعلميا وغيرها.

الهوامش:

- (1) د. ضياء عبدالله عبود، اثر الحكم الجزائي في الوظيفة العامة في التشريع العراقي، مجلة المحقق العدلي للعلوم القانونية والسياسية ، العدد الثالث، السنة السابعة، 2015، ص367.
- (2) د. ضياء عبدالله عبود، مصدر سابق ص362.
- (3) د. رافدة الحريري، مهارات القيادة في اتخاذ القرارات الادارية، دار المناهج للنشر والتوزيع، الاردن، 2008، ص13.
- (4) ينظر: أ.د. مسلم علاوي شبلي ، مبادئ الادارة-مفاهيم واتجاهات ادارية معاصرة، 2017، ص146-147.
- (5) ينظر: د. هشام شعراوي، القيادة الادارية ونظرياتها وتأثيرها، جامعة عين شمس ، 2018، ص16.
- (6) د. ماهر امين المخامرة، هيكله الوظائف القيادية، دار جليس الزمان للنشر والتوزيع، الاردن، ط1، 2010، ص18.
- (7) امل يوسف الرفوع، النظام القانوني لشاغلي الوظائف القيادية في التشريع الاردني، مجلة جامعة الحسين بن طلال للبحوث، الملحق2، المجلد7، 2021، ص366
- (8) امل يوسف الرفوع، مصدر سابق، ص366 .
- (9) مريم شرع، تمكين المرأة العاملة من تولي المناصب القيادية-مقومات وتحديات، مجلة الحقوق والعلوم الانسانية-دراسات اقتصادية، جامعة زيان عاشور، 19(2)، 2014، ص34.

- (10) ينظر: شيماء انور احمد، مدى تأثير مؤسسات التنشئة على تولي المرأة المناصب القيادية العليا في منظمات القطاع العام، رسالة ماجستير جامعة النجاح الوطنية، فلسطين، 2014، ص7.
- (11) ينظر: م.م سحر قدوري عباس، تقييم واقع اعاقا ممارسة المرأة العراقية للقيادة الادارية ومساهمتها في منظمات المجتمع المدني، مركز دراسات وبحوث الوطن العربي، العدد20/21، ص171
- (12) ينظر: د. اسام وجدي وديع ود. مديحة محمد متولي، المرأة في المناصب الادارية بوحدات الاعمال المصرية، ص9، www.researchgate.net ، تاريخ الزيارة 2023/7/11.
- (13) ينظر: د. ماهر امين المخامرة، مصدر سابق ص26و27، ود. بطرس حلاق، القيادة الادارية، منشورات الجامعة الافتراضية السورية، 2020، ص20
- (14) راجع نص المادة(2) والمادة(7) والمادة(21) من الاعلان العالمي لحقوق الانسان، لعام 1948.
- (15) راجع نص المادة (7) فقر(أ - ب - ج) من اتفاقية القضاء على جميع اشكال التمييز ضد المرأة (سيداو) لعام 1979.
- (16) راجع نص المادة (1) الفصل الاول، اعلان بكين للمرأة، المؤتمر العالمي الرابع، بكين، لعام 1995.
- (17) راجع نص المادة (8) فقرة(د) ونص المادة(83) فقرة (و) و فقرة(ح) من اعلان بكين للمرأة، المؤتمر العالمي الرابع ، بكين، لعام 1995.
- (18) راجع نص المادة (142) من اعلان بكين للمرأة، المؤتمر العالمي الرابع، بكين، لعام 1995.
- (19) راجع نص المادة (190) فقرة(ب) و فقرة (هـ) من اعلان بكين للمرأة، المؤتمر الرابع، بكين، 1995.
- (20) راجع نص المادة(191) فقرة (ب) والمادة(192) فقرة (أ- ب - ج) من اعلان بكين للمرأة، المؤتمر الرابع، بكين عام 1995.
- (21) راجع نص المادة (20) من الدستور العراقي النافذ لسنة 2005.
- (22) راجع نص المادة(49) فقرة (رابعا) من الدستور العراقي النافذ لسنة 2005.
- (23) راجع نص المادة (15)، ثالث، فقرة(ج) و(د) من قانون انتخاب مجلس النواب ومجالس المحافظات والاقضية رقم (12) لسنة 2018 المعدل.(23)
- (24) راجع الخطة الوطنية الثانية لتفعيل قرار مجلس الامن (1325) لسنة 2000 بشأن المرأة والسلام والامن (2021-2024)، هيئة الامم المتحدة للمرأة، ص7 وما بعدها www.1325naps.peasewomen.org . تاريخ الزيارة: 2023/7/5، وراجع الاستراتيجية الوطنية للنهوض بواقع المرأة العراقية لعام 2014، www.docstore.ohchr.org ، K، تاريخ الزيارة: 2023/7/5.
- (25) راجع: واقع النوع الاجتماعي في مؤسسات الدولة في العراق، وزارة التخطيط ، الجهاز المركزي للإحصاء، قسم احصاءات التنمية البشرية، 2018، ص16، 2020، www.cosit.gov.iq ، تاريخ الزيارة 2023/6/25. وكذلك راجع احصاءات التربية والتعليم / الباب التاسع، الجدول رقم (39/9) الخاص بعدد اعضاء الهيئة التدريسية في الجامعات كافة والكليات الاهلية للسنوات الدراسية (2020-2021)، وزارة التخطيط ، الجهاز المركزي،

للاحصاء، 2022-2023، مجموعة احصاءات التعليم، ص90 ، www.cosit.gov.iq ، تاريخ الزيارة: 2023/6/25.

(26) ينظر: نزيهة شاوش، المعوقات الثقافية والاجتماعية امام التدرج الوظيفي للمرأة الجزائرية، جامعة محمد خيضر بسكرة، مجلة علوم الانسان والمجتمع، المجلد 7، العدد 27، ص193-194، 2018.

(27) ينظر : سراب جبار خورشيد، الكراهية للقيادة الناجحة الذكية للمرأة في الجانب المؤسسي من قبل الرجل ، المحور النفسي-الاجتماعي، مجلة جامعة دهوك، العلوم الانسانية، المجلد 26، العدد1، ص1279، 2023.

(28) أ.د. بشرى عبدالحسين محييد وأ.م.د. هناء مزعل حسين، التحديات التي تواجه المرأة القيادية العاملة في مؤسسات التعليم العالي في العراق، مجلة الدراسات المستدامة، المجلد الثالث، العدد الثالث، ملحق 1، 2021، ص382-382.

(29) ينظر: مي حمودي الشمري ، واقع المرأة العراقية بعد عام 2003 وسبل مشاركتها في صنع واتخاذ القرارات ورسم السياسات الحكومية، ، المؤتمر السادس لمنظمة المرأة العربية ، دور النساء في الدول العربية ومسارات الاصلاح والتغيير، القاهرة، 2016، ص3.

(30) د. روافد الطيار، اثر الكوتا النسائية على العملية الديمقراطية في العراق، مركز الدراسات الاستراتيجية، 2021، kerbalacss.uokerbala.edu.iq، تاريخ الزيارة 2023-7-15.

(31) ينظر: أ.م.د. لطيف كامل كليوي و م.م. زينب علي مظلوم ، التحليل جغرافي سياسي لمحددات تمكين المرأة في العراق، المجلد 2020، العدد 1، 2020، ص25.

(32) راجع نص المادة 61/خامسا من الدستور العراقي لسنة 2005، ونص المادة الثامنة من قانون الخدمة المدنية لسنة 1960 المعدل.

(33) راجع القانون المصري رقم 3 لسنة 1991 في شأن الوظائف القيادية في الجهاز الاداري والقطاع العام المعدل بموجب القرار الوزاري رقم 781 لسنة 2010، alp.unescwa.org، تاريخ الزيارة 2023/7/15، والقانون الاردني بشأن نظام التعيين على الوظائف القيادية رقم 34 لسنة 2021.

(34) ينظر: د. ممدوح مصطفى اسماعيل ، شغل الوظائف القيادية في مصر-المسار والمآل، المجلة العربية للإدارة، مجلد 35، ع1، 2015، ص72-73-74. aja.journals.ekb.eg ، تاريخ الزيارة: 2023/7/20.

(35) ينظر : حيدر جواد السهلاني، المعوقات الاجتماعية لمشاركة المرأة العربية في صنع القرار الاداري، الحوار المتمدن، www.m.ahewar.org، تاريخ الزيارة 2023/7/25.

(36) ينظر: سناء ابراهيم محمد ، المرأة والقيادة الادارية في المنظمات الحكومية المصرية، المجلة العلمية للدراسات التجارية والبيئية، المجلد التاسع، العدد الثالث، الجزء الثاني ، 2018، ص631.

المصادر والمراجع:

اولاً: الكتب

- 1- أ.د. مسلم علاوي شبلي ، مبادئ الادارة- مفاهيم واتجاهات ادارية معاصرة، 2017.
 - 2- د. رافدة الحريري، مهارات القيادة في اتخاذ القرارات الادارية، دار المناهج للنشر والتوزيع، الاردن، 2008.
 - 3- د. ماهر امين المخامرة، هيكله الوظائف القيادية، دار جليس الزمان للنشر والتوزيع، الاردن، ط1، 2010.
 - 4- د. هشام شعراوي، القيادة الادارية ونظرياتها وتأثيرها، جامعة عين شمس ، 2018.
- ثانياً: رسائل الماجستير
- 1- شيماء انور احمد، مدى تأثير مؤسسات التنشئة على تولي المرأة المناصب القيادية العليا في منظمات القطاع العام، رسالة ماجستير جامعة النجاح الوطنية، فلسطين، 2014.

ثالثاً: بحوث المجالات

- 1- امل يوسف الرفوع، النظام القانوني لشاغلي الوظائف القيادية في التشريع الاردني، مجلة جامعة الحسين بن طلال للبحوث، الملحق2، المجلد7، 2021.
- 2- أ.د. بشرى عبدالحسين محييد وأ.م.د. هناء مزعل حسين، التحديات التي تواجه المرأة القيادية العاملة في مؤسسات التعليم العالي في العراق، مجلة الدراسات المستدامة، المجلد الثالث، العدد الثالث، ملحق 1، 2021.
- 3- م.م سحر قدوري عباس، تقييم واقع اعاقه ممارسة المرأة العراقية للقيادة الادارية ومساهمتها في منظمات المجتمع المدني، مركز دراسات وبحوث الوطن العربي، العدد20/21.
- 4- سراب جبار خورشيد، الكراهية للقيادة الناجحة الذكية للمرأة في الجانب المؤسساتي من قبل الرجل، المحور النفسي-الاجتماعي، مجلة جامعة دهوك، العلوم الانسانية، المجلد 26، العدد1، ص1279، 2023.

- 5- سناء ابراهيم محمد ، المرأة والقيادة الادارية في المنظمات الحكومية المصرية، المجلة العلمية للدراسات التجارية والبيئية، المجلد التاسع، العدد الثالث، الجزء الثاني ، 2018
 - 6- د. ضياء عبدالله عبود، اثر الحكم الجزائي في الوظيفة العامة في التشريع العراقي، مجلة المحقق العدلي للعلوم القانونية والسياسية ، العدد الثالث، 2015.
 - 7- أ.م.د. لطيف كامل كليوي و م.م. زينب علي مظلوم ، التحليل جغرافي سياسي لمحددات تمكين المرأة في العراق، المجلد 2020، العدد 1، 2020.
 - 8- مريم شرع، تمكين المرأة العاملة من تولي المناصب القيادية-مقومات وتحديات، مجلة الحقوق والعلوم الانسانية- دراسات اقتصادية، جامعة زيان عاشور، 19(2)، 2014.
 - 9- مي حمودي الشمري ، واقع المرأة العراقية بعد عام 2003 وسبل مشاركتها في صنع واتخاذ القرارات ورسم السياسات الحكومية، مجلة منظمة المرأة العربية- المؤتمر السادس لمنظمة المرأة العربية القاهرة، المجلد 6 ، 2016.
 - 10- د. ممدوح مصطفى اسماعيل ، شغل الوظائف القيادية في مصر-المسار والمآل، المجلة العربية للإدارة، مجلد 35، ع1، 2015.
 - 11- نزيهة شاوش، المعوقات الثقافية والاجتماعية امام التدرج الوظيفي للمرأة الجزائرية، جامعة محمد خيضر بسكرة، مجلة علوم الانسان والمجتمع، المجلد 7، العدد 27، 2018.
- رابعاً: مواقع الانترنت
- 1- د. اسامة وجدي وديع ود. مديحة محمد متولي، المرأة في المناصب الادارية بوحدات الاعمال المصرية، ص9، www.researchgate.net ، تاريخ الزيارة 2023/7/11.
 - 2- الخطة الوطنية الثانية لتفعيل قرار مجلس الامن (1325) لسنة 2000 بشأن المرأة والسلام والامن (2021-2024)، هيئة الامم المتحدة للمرأة، www.1325naps.peasewomen.org
 - 3- الاستراتيجية الوطنية للنهوض بواقع المرأة العراقية لعام 2014، www.docstore.ohchr.org.
 - 4- احصاءات التربية والتعليم / الباب التاسع، وزارة التخطيط ، الجهاز المركزي، للإحصاء، 2022-2023، مجموعة احصاءات التعليم ، www.cosit.gov.iq .
 - 5- حيدر جواد السهلاني، المعوقات الاجتماعية لمشاركة المرأة العربية في صنع القرار الاداري، الحوار المتمدن، www.m.ahewar.org .

- 6- د. روافد الطيار، اثر الكوتا النسائية على العملية الديمقراطية في العراق، مركز الدراسات الاستراتيجية، 2021، kerbalacss.uokerbala.edu.iq
- 7- واقع النوع الاجتماعي في مؤسسات الدولة في العراق، وزارة التخطيط ، الجهاز المركزي للإحصاء، قسم احصاءات التنمية البشرية، 2020، www.cosit.gov.iq.
- 8- القانون المصري رقم 3 لسنة 1991 في شأن الوظائف القيادية في الجهاز الاداري والقطاع العام المعدل بموجب القرار الوزاري رقم 781 لسنة 2010، alp.unescwa.org ، تاريخ الزيارة 2023/7/15، والقانون الاردني بشأن نظام التعيين على الوظائف القيادية رقم 34 لسنة 2021.

خامسا: الاعلانات والاتفاقيات والقرارات الدولية

- 1- الاعلان العالمي لحقوق الانسان، لعام 1948.
 - 2- اعلان بكين للمرأة، المؤتمر العالمي الرابع، بكين، لعام 1995.
 - 3- اتفاقية القضاء على جميع اشكال التمييز ضد المرأة (سيداو) لعام 1979.
- سادسا: التشريعات الوطنية:
- 1- الدستور العراقي النافذ لسنة 2005.
 - 2- قانون انتخاب مجلس النواب ومجالس المحافظات والاقضية رقم (12) لسنة 2018 المعدل.