

التحديات الاجتماعية أمام المرشحات للمناصب الإدارية

Social challenges facing female candidates for administrative positions

م.م . براء ماجد عبد الحميد

Baraa Majed Abdel Hamid

جامعة بغداد - وزارة التعليم العالي والبحث العلمي / جمهورية العراق

University of Baghdad – Ministry of Higher Education and Scientific Research / Republic of Iraq

قبول البحث: 10/02/2026

مراجعة البحث: 15/01/2026

استلام البحث: 06/01/2026

ملخص الدراسة:

تواجه المرأة عند ترشحها للمناصب الإدارية تحديات اجتماعية متجذرة في العادات والتصورات الثقافية التي تحد من فرصها في بلوغ مواقع القيادة. وتستند هذه التحديات إلى الصور النمطية المرتبطة بدور المرأة، حيث يُنظر إليها في الغالب من زاوية المسؤوليات الأسرية والأدوار التقليدية، الأمر الذي يجعل حضورها في الإدارة محفوفاً بمقاومة صريحة أو ضمنية، وتظهر هذه العقبات في ضغوط المجتمع والأسرة التي قد تشكل في جدوى تولي المرأة للمسؤولية الإدارية، فضلاً عن التحيزات في بيئة العمل التي قد تعيق مشاركتها في دوائر صنع القرار، وغالباً ما تجد المرشحات أنفسهن مطالبات ببذل جهد مضاعف لإثبات الكفاءة مقارنة بالرجال، وهو ما يضيف أعباء نفسية واجتماعية تزيد من صعوبة التجربة، كما تسهم السياسات المؤسسية غير الداعمة في تكريس هذه الصعوبات، خصوصاً في ظل غياب آليات واضحة تضمن تكافؤ الفرص وتحد من التمييز، ويتداخل ذلك مع الحاجة إلى إعادة تشكيل الوعي المجتمعي تجاه مشاركة المرأة، باعتبارها جزءاً من عملية التطوير المؤسسي والتنمية الاجتماعية، لا مجرد دور ثانوي، إذ إن واقع المرشحات للمناصب الإدارية يعكس مزيجاً من الضغوط الاجتماعية والثقافية والعملية، ويكشف عن ارتباط وثيق بين موقع المرأة في الإدارة وبين طبيعة البنية القيمية التي تحيط بها.

الكلمات المفتاحية: التحديات الاجتماعية، المرأة، المناصب الإدارية، الصور النمطية، تكافؤ الفرص.

Abstract

When women run for managerial positions, they face social challenges rooted in cultural customs and perceptions that limit their opportunities to reach leadership positions. These challenges are based on stereotypes associated with the role of women, who are mostly viewed from the perspective of family responsibilities and traditional roles. This makes their presence in management fraught with explicit or implicit resistance. These obstacles appear in the pressures of society and family that may question the feasibility of women assuming administrative responsibility, as well as biases in the work environment that may hinder their participation in decision-making circles. Female candidates often find themselves required to exert double the effort to prove their competence compared to men, which adds psychological and social burdens that increase the difficulty of the experience. Unsupportive institutional policies also contribute to perpetuating these difficulties, especially in the absence of clear mechanisms that guarantee equal opportunities and limit discrimination. This is intertwined with the need to reshape societal awareness towards women's participation, considering it as part of the process of institutional development and social development, not merely a secondary role. The reality of female candidates for administrative positions reflects a mixture of social, cultural, and practical pressures, and reveals a close relationship between a woman's position in management and the nature of the value structure that surrounds her.

Keywords: Social challenges, women, managerial positions, stereotypes, equal opportunities.

مقدمة

شهدت العقود الأخيرة حضوراً متنامياً للمرأة في مختلف مجالات الحياة العامة، وبالأخص في ميادين العمل المؤسسي والإداري، إلا أن هذا الحضور لم يكن بمعزل عن تحديات اجتماعية راسخة في البنى الثقافية والفكرية للمجتمعات، فالمرشحات للمناصب الإدارية كثيراً ما يواجهن بيئة غير متكافئة تعكس أحياناً منظومة قيمية تضعف من فرصهن، أو تحد من قدرتهن على ممارسة أدوارهن القيادية بالشكل المطلوب، وعلى الرغم من التقدم الحاصل في مجالات التعليم والتوظيف، فإن العقبات الاجتماعية تبقى الأكثر تأثيراً والأطول مدى في تشكيل ملامح مشاركة المرأة الإدارية، وهذه التحديات لا تُختزل في جانب واحد، بل تتوزع بين ضغوط العادات والتقاليد، والتصورات النمطية المرتبطة بدور المرأة، فضلاً عن ممارسات التمييز الضمني في بيئة العمل، وهو ما يجعل وصول المرأة إلى المناصب الإدارية ليس مجرد مسألة تتعلق بالكفاءة أو التأهيل، بل يرتبط بمنظومة شاملة من المعايير الاجتماعية المتجذرة. وفي الوقت نفسه، يظل تمثيل المرأة في الإدارة مؤشراً على تطور المجتمعات وقدرتها على استيعاب مختلف الطاقات بعيداً عن أطر التحيز أو الإقصاء، كما إن دخول المرأة في مجال الترشح لمواقع الإدارة يكشف عن صراع متداخل بين البنية الاجتماعية التقليدية ومتطلبات التحديث المؤسسي، حيث تقف المرأة أمام سلسلة من المواقف التي تختبر قدرتها على التوفيق بين دورها الأسري والاجتماعي من جهة، والتزاماتها الإدارية من جهة أخرى، والصور الذهنية التي يختزنها المجتمع حول المرأة القيادية غالباً ما تتأرجح بين التشكيك في جدارتها وبين تحميلها أعباء مضاعفة لإثبات حضورها، الأمر الذي يولد ضغوطاً نفسية واجتماعية إضافية.

إشكالية البحث:

الكثير من العقبات تواجه المرأة المرشحة للمناصب الإدارية، لا تقتصر على الجوانب المؤسسية والتنظيمية، بل تمتد لتشمل ضغوطاً اجتماعية وثقافية متجذرة في الوعي الجمعي، ومن هنا تبرز الإشكالية الجوهرية، إلى أي مدى تشكل التحديات الاجتماعية عاملاً معيقاً أمام ترشح المرأة وتوليها المناصب الإدارية؟
فرضية البحث:

أن التحديات الاجتماعية تمثل العامل الأشد تأثيراً في الحد من وصول المرأة إلى المناصب الإدارية، إذ يتجاوز تأثيرها العوامل المؤسسية أو القانونية، ويظهر ذلك من خلال استمرار الصور النمطية وتداخل الضغوط الأسرية والمجتمعية مع مسار الترشيح والإدارة.

منهجية البحث:

يعتمد البحث على المنهج الوصفي التحليلي، من خلال مراجعة الأدبيات ذات الصلة وتحليل الأبعاد الاجتماعية والثقافية المؤثرة في واقع المرشحات للمناصب الإدارية، فضلاً عن دراسة انعكاساتها على الأداء المؤسسي.
هيكلية البحث:

تتكون هيكلية البحث من ثلاث مباحث فضلاً عن المقدمة والخاتمة والاستنتاجات، وقد جاءت المباحث الثلاث بالعناوين التالية:

1. المبحث الأول: الصورة النمطية المرتبطة بدور المرأة.
2. المبحث الثاني: الواقع الاجتماعي للمرأة الإدارية.
3. المبحث الثالث: أثر الموروث الاجتماعي والثقافي في مشاركة المرأة الإدارية.

المبحث الأول

الصورة النمطية المرتبطة بدور المرأة

تُعد الصورة النمطية المرتبطة بدور المرأة من أبرز التحديات التي تواجه حضورها في المجال الإداري، إذ تكشف طبيعة التمثيلات الاجتماعية السائدة في المجتمعات الشرقية والغربية على حد سواء، عن أنماط متجذرة من التصورات التي غالباً ما تُختزل فيها المرأة في أدوار تقليدية ذات صلة بالأسرة والرعاية والعمل المنزلي، فيما يُعهد للرجل بمجالات القيادة واتخاذ القرار وإدارة الشأن العام، هذه التمثيلات التي تتشكل منذ الطفولة عبر التنشئة الأسرية والاجتماعية، ومن خلال ما يُرسخ في الخطاب التعليمي والديني والإعلامي، تُسهم في إعادة إنتاج نفس الصورة التي تحصر المرأة ضمن نطاق محدد، وتضع العراقيل أمام سعيها للوصول إلى مواقع إدارية عليا.. فالمجتمع حين يتبنى بشكل غير واعٍ ثنائية الفصل بين "الوظائف الطبيعية" لكل جنس، يخلق بيئة مشبعة بالتحيزات التي تُترجم لاحقاً إلى ممارسات إقصائية داخل المؤسسات⁽¹⁾.

(1) امل قبيل، دور المرأة ومشاركتها في العملية السياسية في العراق بعد عام 2003 دراسة تحليلية طبق النظرية النسوية، 2022، ص 11-11.

إن الأثر المباشر لهذه الافكار يتمثل في تكوين قناعة راسخة بأن المرأة غير مؤهلة بطبيعتها البيولوجية والنفسية لتحمل أعباء القيادة والمسؤولية الإدارية، وهو ما يُفضي إلى التشكيك في كفاءتها المهنية بغض النظر عن مؤهلاتها العلمية أو خبراتها العملية، بل إنها تُستخدم أحياناً كذريعة لتبرير تراجع نسب تمثيل النساء في المناصب الإدارية، باعتبار أن هذا التراجع يعكس "طبيعة المجتمع" وليس نتيجة سياسات غير عادلة أو ممارسات تمييزية، ومن هنا يمكن القول إن الصورة النمطية ليست مجرد أفكار متداولة، بل هي آليات فاعلة تؤثر في قرارات التوظيف والترقية وفي فرص الحصول على المناصب العليا⁽²⁾.

كما يتجلى تأثير هذه الصورة في اللغة والخطاب الاجتماعي، حيث يتم تصوير المرأة الإدارية إما كاستثناء نادر، أو كعنصر دخيل على فضاء يفترض أنه ذكوري الطابع، فحين تصل امرأة إلى موقع إداري رفيع، تُواجه غالباً بخطاب مزدوج، فمن جهة يتم الاحتفاء بها بوصفها حالة متميزة، ومن جهة أخرى يجري إخضاعها لرقابة اجتماعية صارمة، ومقارنتها المستمرة بنظرائها من الرجال، وهذا الخطاب يعكس إدراكاً جمعياً لا يزال يربط بين القيادة والرجولة، ويضع المرأة التي تتجاوز هذا النمط في موضع مساءلة مستمرة حول أهليتها⁽³⁾.

ولا يقتصر أثر الصورة النمطية على المجتمع ككل، بل يمتد ليؤثر في المرأة نفسها من خلال ما يُعرف بـ "الاستنباط النفسي للصور"، حيث قد تتبنى المرأة ذاتها بعض هذه القوالب وتجد نفسها في صراع داخلي بين طموحاتها الإدارية وبين ما يُفرض عليها من توقعات اجتماعية، هذا الصراع النفسي قد يؤدي في أحيان كثيرة إلى ترددها في الترشح للمناصب القيادية، أو إلى القبول بمواقع أدنى تماشياً مع ما يعتبره المجتمع أكثر ملاءمة لطبيعتها، كما أن هذه الافكار قد تُستغل في بيئات العمل من قبل بعض الإدارات لفرض سقف غير معلن لطموحات المرأة، مما يرسخ فكرة أن المناصب الإدارية العليا ليست متاحة للجميع بالتساوي⁽⁴⁾.

فضلاً عن الإعلام الذي يعد إحدى أدوات تشكيل الرأي العام، يلعب دوراً مزدوجاً في هذا السياق، ففي كثير من الأحيان، تُظهر الدراما والأعمال السينمائية المرأة القيادية بصورة سلبية، كأن تكون متسلطة أو فاقدة للتوازن بين حياتها العملية والأسرية، بينما يظهر الرجل الإداري بصورة القائد المتزن والقدير، هذا التمثيل البصري والإعلامي يعزز القوالب التقليدية بدلاً من تفكيكها، ويكرس لدى الجمهور العام صورة ذهنية مسبقة تضعف من تقبلهم لفكرة المرأة في مواقع القرار⁽⁵⁾.

كما أن للثقافة المؤسسية دوراً في إعادة إنتاج هذه الصور النمطية، إذ غالباً ما تُبنى اللوائح التنظيمية وآليات التقييم على معايير غير محايدة تعكس قيماً ذكورية في جوهرها، كربط الكفاءة بساعات العمل الطويلة أو القدرة على السفر والتنقل بشكل دائم، وهي

(2) مريم شرع، تمكين المرأة العاملة من تولي المناصب القيادية... مقومات وتحديات، مجلة الحقوق والعلوم الإنسانية، العدد 2، 2019، ص 27-33.

(3) المصدر نفسه، ص 27-33.

(4) الأحمدى حنان، أبو خضير إيمان، دور مؤسسات التنمية الإدارية في تمكين القيادات النسائية من مواجهة تحديات القيادة. دورية الإدارة العامة، مجلد 49، العدد 4، نوفمبر 2009، ص 1-

4.

(5) المصدر نفسه، ص 1-4.

معايير قد لا تتناسب مع ظروف النساء الاجتماعية والأسرية، فُتستخدم لإثبات أن المرأة أقل قدرة على مواكبة متطلبات الإدارة، وهنا تظهر الصور النمطية كـمعايير ضمني، يجعل تقييم المرأة أكثر صرامة مقارنة بالرجل⁽⁶⁾.

إن تحليل الصورة النمطية المرتبطة بدور المرأة يكشف عن كونها ليست مجرد انعكاس للعادات والتقاليد، بل هي نتاج عملية تاريخية معقدة تداخلت فيها عوامل اجتماعية وثقافية ودينية واقتصادية، مما يجعلها أكثر رسوخاً وصعوبة في التغيير، غير أن استمرار هذه الصور دون مساءلة نقدية يفضي إلى استمرار غياب التوازن في توزيع الأدوار القيادية داخل المؤسسات، وهو ما يجعل فهمها وتفكيكها خطوة أولى وأساسية لتمهيد الطريق أمام تعزيز مشاركة المرأة في المناصب الإدارية على نحو أوسع وأكثر عدالة.

المبحث الثاني

الواقع الاجتماعي للمرأة الإدارية

يشكل الواقع الاجتماعي الذي تعيشه المرأة الإدارية الإطار الحاسم لفهم طبيعة التحديات التي تواجهها في مسيرتها المهنية، إذ إن أي تحليل لموقعها داخل المؤسسات لا يمكن فصله عن البيئة الاجتماعية المحيطة التي تضع قواعد غير مكتوبة تحكم سلوك الأفراد وتحدد ما هو مقبول وما هو مرفوض، فالمجتمع في بنيته التقليدية يميل إلى النظر للمرأة باعتبارها مسؤولة أساساً عن الأسرة، وعن الأدوار المرتبطة بالرعاية والتنشئة، بينما تُسند للرجل مهام السعي والعمل والقيادة، هذه القسمة التاريخية للأدوار لا تزال مؤثرة بعمق في بنية المؤسسات المعاصرة، حيث يُنظر إلى تولي المرأة منصباً إدارياً رفيعاً على أنه استثناء يتطلب منها جهداً مضاعفاً لإثبات جدارتها في مجتمع لا يمنحها تلقائياً الشرعية الكافية لممارسة السلطة⁽⁷⁾.

إن الواقع الاجتماعي يكشف عن مفارقة جوهرية؛ فمن ناحية تسعى الدول في خطابها الرسمي إلى تعزيز المساواة بين الجنسين وتشجيع المرأة على المشاركة في الإدارة، لكن من ناحية أخرى لا تزال الثقافة الاجتماعية السائدة تُمارس نوعاً من الرقابة الصارمة على المرأة، وتفرض عليها معايير مزدوجة في التقييم. فعلى سبيل المثال، المرأة الإدارية التي تركز وقتاً أطول لعملها قد تُتهم بالتقصير في مسؤولياتها الأسرية، بينما الرجل الذي يتصرف بالمثل يُنظر إليه باعتباره نموذجاً للجد والاجتهاد، هذه الازدواجية تعكس هشاشة الدعم المجتمعي لمشاركة المرأة، وتظهر أن القبول بوجودها في المناصب القيادية لا يزال مشروطاً بخضوعها لمعايير لا تُطبّق على الرجل⁽⁸⁾.

فضلاً عن ذلك أن المرأة الإدارية تواجه أحياناً تحديات مباشرة داخل بيئة العمل نفسها، حيث تتجلى في بعض المؤسسات ممارسات تمييزية خفية، مثل تفضيل الرجل في الترقية أو تكليفه بالمهام القيادية ذات الطابع الاستراتيجي، بينما تُحصر المرأة في مهام ذات بعد إداري روتيني، كما تُطرح عليها أسئلة لا تُوجّه عادة إلى نظرائها الذكور، تتعلق بقدرتها على التوفيق بين العمل

(6) عبد الستار رشا، التمكين السياسي للمرأة العربية بين الفقر والتعليم، المؤتمر السنوي الرابع لمركز تعليم الكبار، جامعة عين شمس، القاهرة، 2007، ص 584.

(7) عباس سحر، تقييم واقع إعاقة ممارسة المرأة العراقية للقيادة الإدارية. مركز دراسات وبحوث الوطن العربي، العدد 20 و21، ص 177.

(8) مركز الدراسات السياسية والاستراتيجية، تمكين المرأة العربية... السمات العامة والاشكاليات. مؤسسة الأهرام، القاهرة، 2005، ص 325.

والأسرة أو بمدى استعدادها للتضحية بوقتها الشخصي من أجل متطلبات المنصب، مثل هذه الأسئلة تكشف عن عمق التحيز الاجتماعي المترسخ حتى داخل البيئات المؤسسية التي يُفترض أنها تقوم على معايير الكفاءة والمهنية⁽⁹⁾.

الواقع الاجتماعي أيضاً يضع المرأة الإدارية أمام تحديات غير مباشرة تتعلق بتصورات الآخرين عنها، فبعض العاملين أو المرؤوسين قد يجدون صعوبة في تقبل سلطة المرأة الإدارية، ليس لضعف في أدائها بل لارتباط صورة القائد لديهم بالذكورة، هذه المقاومة قد تأخذ أشكالاً متعددة، تبدأ من التشكيك في قراراتها إلى محاولة تجاوز سلطتها أو إخراجها في المواقف العلنية، وقد يؤدي ذلك إلى اضطرار المرأة لاعتماد أساليب قيادية أكثر صرامة لإثبات حضورها، ما قد يعرضها لاحقاً لانتقادات بأنها "قاسية" أو "متشددة"، في حين أن السلوك ذاته يُعتبر لدى الرجل علامة على الحزم والقوة⁽¹⁰⁾.

إن الدعم الاجتماعي للأسرة يلعب دوراً محورياً في رسم معالم الواقع الذي تعيشه المرأة الإدارية، فالمرأة التي تجد مساندة من زوجها أو أسرتها في تحمل أعباء المنزل ورعاية الأطفال تكون أكثر قدرة على التكيف مع متطلبات المناصب الإدارية، بينما تُحرم المرأة التي تواجه مقاومة أسرية من هذه الفرصة، بل قد تجد نفسها مضطرة للتخلي عن طموحاتها المهنية لصالح التزاماتها الأسرية، هذه المعادلة تكشف عن أن تمكين المرأة إدارياً لا يعتمد فقط على السياسات الحكومية أو المؤسسية، بل على البنية الاجتماعية التي تُشكل في نهاية المطاف المناخ الحاضن لنجاحها أو فشلها⁽¹¹⁾.

كما لا يمكن إغفال دور الرأي العام في تشكيل واقع المرأة الإدارية، فوسائل التواصل الاجتماعي والإعلام التقليدي كثيراً ما تتحول إلى ساحات للنقاش حول سلوك النساء في المناصب القيادية، وغالباً ما يتعرضن لتدقيق مبالغ فيه في تفاصيل حياتهن الشخصية، على نحو لا يُمارس تجاه الرجال، هذا التداخل بين الخاص والعام يتقل كاهل المرأة الإدارية، ويجعلها في مواجهة توقعات مضاعفة تتجاوز متطلبات الوظيفة نفسها⁽¹²⁾، وهنا يظهر التوتر بين الطموح الفردي والمعايير الاجتماعية، حيث تجد المرأة نفسها مطالبة بإثبات كفاءتها المهنية وفي الوقت نفسه بإرضاء توقعات المجتمع المتعلقة بسلوكها الشخصي والأخلاقي.

ويؤثر الواقع الاجتماعي كذلك في مسألة الطموح الذاتي للمرأة، فالتثنية التي تتعرض لها منذ الصغر تُرسخ لديها قناعة بأن المناصب العليا ليست من حقها أو أنها تتطلب منها تضحيات كبيرة قد لا تستطيع تحملها، هذه القناعة تُحد من استعدادها لخوض غمار المنافسة، وتجعلها أحياناً تتردد في الترشح حتى عندما تكون مؤهلة لذلك، بمعنى أن القيود الاجتماعية لا تأتي دائماً من الخارج فقط، بل تُترجم إلى قيود داخلية تُمارسها المرأة على نفسها بفعل تراكمات طويلة من القوالب الفكرية والتجارب الاجتماعية⁽¹³⁾.

⁽⁹⁾ بسينيوني محمود وآخرون، حقوق الإنسان. دار العلم للملايين، القاهرة، 1994، ص 23.

⁽¹⁰⁾ United Nations, Women 2000 and beyond Gender Equality and empowerment of Women through ICT, Division for the Advancement of women, Department of economic and social Affairs, 2005, p 5

⁽¹¹⁾ عبد الستار، رضا محمد، التمكين السياسي للمرأة العربية بين الفقر والتعليم، المؤتمر السنوي الرابع لمركز تعليم الكبار، جامعة عين شمس، القاهرة، 2007، ص 584.

⁽¹²⁾ فائق أحمد، عرض تحليلي للاتجاهات الحديثة في دراسة المرأة، في: علياء شكري وآخرون، علم اجتماع المرأة، مكتب زهراء الشرق، القاهرة، ص 5.

⁽¹³⁾ مريم شرع، المصدر السابق، ص 35-45.

كل هذه المعطيات تجعل الواقع الاجتماعي للمرأة الإدارية واقعاً متشابكاً يتأثر بعوامل متداخلة، تبدأ من الثقافة الأسرية مروراً بالخطاب العام ووصولاً إلى طبيعة المؤسسات نفسها. فالمرأة في موقع القرار لا تواجه فقط تحديات مهنية مرتبطة بمهامها الإدارية، بل هي في صراع مستمر مع منظومة اجتماعية تحاول تكيف دورها بما يتلاءم مع الصور النمطية السائدة. وهذا يوضح أن الطريق نحو تعزيز حضورها في الإدارة لا يتوقف على الكفاءة الفردية أو على وجود القوانين الداعمة فحسب، بل يتطلب إعادة تشكيل القبول الاجتماعي لدورها القيادي، وإحداث تغيير تدريجي في الوعي الجمعي الذي يحدد ملامح هذا الواقع.

المبحث الثالث

التحديات والفرص أمام المرأة السياسية في البرلمان العراقي

يُعد الموروث الاجتماعي والثقافي من العوامل الأكثر تأثيراً في رسم ملامح مشاركة المرأة في المناصب الإدارية، إذ إن ما تراكم عبر القرون من قيم وأعراف وتقاليد، فضلاً عن التفسيرات السائدة للنصوص الدينية والخطابات التاريخية، يشكّل منظومة فكرية ومجتمعية تُحدد موقع المرأة في المجال العام، هذا الموروث لا يظهر فقط في شكل معتقدات فردية، بل يتجلى في أنماط السلوك الجماعي، ويترسخ في البنية المؤسسية، ويُعيد إنتاج نفسه من جيل إلى آخر، بحيث يصبح جزءاً من الهوية الثقافية للجماعة. ومن هنا فإن مشاركة المرأة الإدارية لا تُفهم بمعزل عن هذه الخلفية العميقة التي تضعها في موقع محدد مسبقاً قبل أن تبدأ أي مسار مهني⁽¹⁴⁾.

إن الموروث الاجتماعي في كثير من المجتمعات يربط بين المرأة والفضاء الخاص، وبين الرجل والفضاء العام، مما يجعل أي محاولة من المرأة للولوج إلى مواقع القيادة تبدو وكأنها خرق لقاعدة راسخة، هذه القاعدة لم تُبنَ على أسس موضوعية أو علمية، بل على تصورات تاريخية تأثرت بطبيعة المجتمعات الزراعية والبدوية القديمة التي وزعت الأدوار على أساس القوة البدنية والقدرة على العمل في المجال العام، ومع تحوّل المجتمعات وتطورها، بقيت هذه التصورات ماثلة في الوعي الجمعي، لتتحول إلى موروث ثقافي يتجاوز الواقع المادي ويُعيد الأدوار الحديثة للمرأة ولهذا السبب، لا تزال بعض الأصوات في المجتمعات المعاصرة تستند إلى "العادات والتقاليد" لتبرير إقصاء المرأة عن المناصب العليا، رغم أن الشواهد العملية أثبتت قدرة النساء على النجاح في أرفع المواقع الإدارية والسياسية⁽¹⁵⁾.

أن بعض التفسيرات الدينية التقليدية التي تراكمت عبر التاريخ أسهمت في ترسيخ هذا الموروث، حيث جرى استخدام نصوص بعينها لإثبات أن دور المرأة ينبغي أن يظل محدوداً في نطاق الأسرة، وعلى الرغم من وجود قراءات أخرى أكثر انفتاحاً للنصوص نفسها، إلا أن هيمنة القراءات المحافظة جعلت من هذه الأفكار جزءاً من الثقافة الشعبية. وهكذا، فإن أي محاولة من المرأة لتولي

(14) احمد الهدهد، النظرية النسوية في العلاقات الدولية، الحوار المتمدن- العدد: 6161 - 2019، ص5.

(15) دلال بحري، النظرية النسوية في التنمية، قسم العلوم السياسية، جامعة الحاج خضر، ص71.

منصب إداري تواجه ليس فقط معارضة اجتماعية، بل أيضاً مقاومة تُغلف بغلاف ديني وثقافي يمنحها شرعية أكبر في نظر بعض الفئات(16).

ويظهر أثر الموروث الاجتماعي والثقافي كذلك في أنماط اللغة المستخدمة في الخطاب اليومي والإعلامي، فكثير من العبارات الشائعة تُعيد إنتاج صورة نمطية عن المرأة باعتبارها "ضعيفة" أو "ناقصة خبرة"، بينما يُوصف الرجل بأنه "قوي" و"حكيم" وقادر على اتخاذ القرار"، هذه الثنائية اللغوية ليست مجرد وسيلة للتواصل، بل هي أداة لإعادة تشكيل الوعي وترسيخ الحدود الفاصلة بين الجنسين ومن ثم، فإن المرأة التي تسعى إلى الترشح لمنصب إداري تجد نفسها في مواجهة خطاب ثقافي كامل يُصوّرها على أنها غير مؤهلة، حتى قبل أن تُتاح لها فرصة إثبات قدراتها(17).

كما أن الموروث الثقافي لا يقتصر على المجتمع ككل، بل يتغلغل إلى داخل المؤسسات نفسها. فالكثير من العادات المتوارثة تتعكس في ثقافة العمل، حيث تُبنى شبكات النفوذ والعلاقات المهنية غالباً على أنماط تواصل ذكورية، مثل اللقاءات في أماكن مغلقة أو في أوقات لا تتناسب مع مسؤوليات المرأة الأسرية. هذه الأنماط المستمدة من الموروث الاجتماعي تجعل المرأة خارج دوائر النفوذ غير الرسمية التي تشكل جزءاً مهماً من عملية صنع القرار داخل المؤسسات. وبهذا، فإن الإقصاء لا يتم عبر القوانين الرسمية فقط، بل عبر ممارسات ثقافية غير مكتوبة يصعب تجاوزها(18).

ومن جهة أخرى، فإن الموروث الاجتماعي يؤثر في نظرة المرأة لنفسها وطموحاتها المهنية. فالمرأة التي تنشأ في بيئة مشبعة بهذه القيم قد تشعر أن ترشحها لمنصب إداري يتعارض مع هويتها الثقافية، أو قد تعتبر أن اقتحامها لهذا المجال سيجعلها محل انتقاد دائم من المجتمع. هذه المخاوف لا تعكس بالضرورة ضعفاً ذاتياً، بل هي نتيجة لتقل الموروث الذي يربط مكانة المرأة بمدى التزامها بالقوالب التقليدية. ومن هنا، فإن الموروث يعمل ليس فقط على إقصاء المرأة عبر المجتمع والمؤسسات، بل أيضاً عبر آليات نفسية داخلية تحدّ من طموحها(19).

كما أن الموروث الثقافي يتسم بمرونة في التكيف مع الظروف الجديدة، فهو لا يختفي مع صدور قوانين مساواة أو مع زيادة فرص التعليم للنساء، بل يعيد إنتاج نفسه بطرق جديدة. فعلى سبيل المثال، قد يُسمح للمرأة بالعمل والترقي إلى حد معين، لكن بمجرد اقترابها من المناصب العليا، يظهر خطاب ثقافي جديد يذكّرها بواجباتها الأسرية، أو يثير الشكوك حول قدرتها على تحمل الضغوط، وكأن الموروث يعيد صياغة نفسه بما يتلاءم مع الواقع الجديد لكنه يظل محتفظاً بجوهره الإقصائي(20).

(16) المصدر نفسه، ص 71.

(17) ناضح حسن جابر، حول شرعية النظام السياسي في العراق الحديث 1921-2003، مجلة روافد، بغداد، العدد الأول، كانون الثاني، 2008، ص 3.

(18) احمد الهدهد، المصدر السابق، ص 5.

(19) مركز الدراسات السياسية والاستراتيجية، المصدر السابق، ص 25.

(20) هتاو حمة صالح حسين، لا فرص لتمكينهن الفجوة التي لا تُردم بين النساء والرجال في المناصب العليا، معهد أبحاث الشرق الأوسط، 2025، ص 1-11.

إن دراسة أثر الموروث الاجتماعي والثقافي تكشف أن التحديات التي تواجه المرأة الإدارية ليست مجرد عقبات مؤقتة يمكن تجاوزها بسهولة، بل هي جزء من بنية ثقافية ممتدة عبر الزمن. فالموروث يعمل كقوة خفية تؤثر في كل تفاصيل الحياة، من الأسرة إلى المدرسة، ومن الإعلام إلى المؤسسة. وما لم يُعاد النظر في هذا الموروث بطريقة نقدية شاملة، سيظل يشكل عائقاً أمام المشاركة الكاملة للمرأة في مواقع القيادة. وفي الوقت نفسه، فإن إدراك قوة هذا الموروث هو الخطوة الأولى لفهم عمق المشكلة والعمل على تفكيكها عبر التعليم، والإعلام، والسياسات العامة، بما يفتح المجال أمام إعادة تشكيل الثقافة المجتمعية باتجاه أكثر عدلاً ومساواة.

الخاتمة

تشكل تجربة المرأة في البرلمان العراقي نموذجاً حيوياً لفهم التفاعل بين التمثيل القانوني والفعالية السياسية على أرض الواقع. فبينما وفر الدستور العراقي ونظام الكوتا قاعدة لضمان التمثيل النسوي، كشفت الدراسة عن وجود فجوة بين الحضور العددي والقدرة على التأثير النوعي في التشريع والرقابة وصنع القرار، ومع ذلك، تظهر إمكانية تعزيز دور المرأة البرلمانية من خلال الإصلاحات السياسية، الدعم المؤسسي، والتطوير المستمر للقدرات القيادية والنيابية. التجربة العراقية تؤكد أن مشاركة المرأة ليست مجرد مسألة عددية، بل تتطلب بيئة سياسية وثقافية داعمة تجعلها فاعلة ومؤثرة، بما يسهم في تعزيز الديمقراطية وتحقيق المساواة بين الجنسين في صنع القرار الوطني.

الاستنتاجات

1. الصور النمطية تحدد أدوار المرأة وتقلل فرصها في القيادة.
2. الواقع الاجتماعي يفرض معايير مزدوجة تزيد من الضغوط على المرأة الإدارية.
3. الموروث الثقافي يعيد إنتاج القيود التقليدية عبر الأجيال.
4. مشاركة المرأة مرتبطة بالقبول الاجتماعي والثقافي أكثر من الكفاءة الفردية.
5. معالجة التحديات تتطلب إصلاح الخطاب الاجتماعي والمؤسسي وتعزيز الوعي الثقافي.

المصادر

1. أحمد الهدهد، النظرية النسوية في العلاقات الدولية، الحوار المتمدن، العدد 6161، 2019.
2. الأحمد حنان، أبو خضير إيمان، دور مؤسسات التنمية الإدارية في تمكين القيادات النسائية من مواجهة تحديات القيادة، دورية الإدارة العامة، مجلد 49، العدد 4، نوفمبر 2009.
3. أمل قبيل، دور المرأة ومشاركتها في العملية السياسية في العراق بعد عام 2003: دراسة تحليلية طبق النظرية النسوية، 2022.

4. بسيوني محمود وآخرون، حقوق الإنسان، دار العلم للملايين، القاهرة، 1994.
5. دلال بحري، النظرية النسوية في التنمية، قسم العلوم السياسية، جامعة الحاج خضر.
6. عباس سحر، تقييم واقع إعاقة ممارسة المرأة العراقية للقيادة الإدارية، مركز دراسات وبحوث الوطن العربي، العدد 20 و21.
7. عبد الستار رشا، التمكين السياسي للمرأة العربية بين الفقر والتعليم، المؤتمر السنوي الرابع لمركز تعليم الكبار، جامعة عين شمس، القاهرة، 2007.
8. عبد الستار، رضا محمد، التمكين السياسي للمرأة العربية بين الفقر والتعليم، المؤتمر السنوي الرابع لمركز تعليم الكبار، جامعة عين شمس، القاهرة، 2007.
9. فانتن أحمد، عرض تحليلي للاتجاهات الحديثة في دراسة المرأة، في: علياء شكري وآخرون، علم اجتماع المرأة، مكتب زهراء الشرق، القاهرة.
10. مركز الدراسات السياسية والاستراتيجية، تمكين المرأة العربية... السمات العامة والاشكاليات، مؤسسة الأهرام، القاهرة، 2005.
11. مريم شرع، تمكين المرأة العاملة من تولي المناصب القيادية ... مقومات وتحديات، مجلة الحقوق والعلوم الإنسانية، العدد 2، 2019.
12. نانض حسن جابر، حول شرعية النظام السياسي في العراق الحديث 1921-2003، مجلة روافد، بغداد، العدد الأول، كانون الثاني، 2008.
13. هتاو حمة صالح حسين، لا فرص لتمكينهن: الفجوة التي لا تُردم بين النساء والرجال في المناصب العليا، معهد أبحاث الشرق الأوسط، 2025.

المصادر الأجنبية

1. United Nations, Women 2000 and beyond: Gender Equality and Empowerment of Women through ICT, Division for the Advancement of Women, Department of Economic and Social Affairs, 2005.

Reference

1. Abbas, Sahar, Assessing the Obstacles to Iraqi Women's Exercise of Administrative Leadership, Arab World Research and Studies Center, Issues 20 & 21.

2. Abdul Sattar, Rasha, Political Empowerment of Arab Women: Between Poverty and Education, Fourth Annual Conference of the Adult Education Center, Ain Shams University, Cairo, 2007.
3. Abdul Sattar, Reda Mohamed, Political Empowerment of Arab Women: Between Poverty and Education, Fourth Annual Conference of the Adult Education Center, Ain Shams University, Cairo, 2007.
4. Ahmed Al-Haddad, Feminist Theory in International Relations, Al-Hiwar Al-Mutamaddin, Issue 6161, 2019.
5. Al-Ahmadi, Hanan & Abu Khudair, Iman, The Role of Administrative Development Institutions in Empowering Female Leadership to Face Leadership Challenges, Journal of Public Administration, Vol. 49, No. 4, November 2009.
6. Amal Qabeel, The Role of Women and Their Participation in the Political Process in Iraq after 2003: An Analytical Study Based on Feminist Theory, 2022.
7. Basyouni, Mahmoud, et al., Human Rights, Dar Al-Ilm Lilmalayin, Cairo, 1994.
8. Center for Political and Strategic Studies, Empowering Arab Women: General Characteristics and Challenges, Al-Ahram Foundation, Cairo, 2005.
9. Dalal Bahri, Feminist Theory in Development, Department of Political Science, Al-Haj Khidr University.
10. Faten Ahmed, Analytical Review of Modern Trends in Women's Studies, in: Alyaa Shukri et al., Sociology of Women, Zahra Al-Sharq Office, Cairo.
11. Hitaw, Hama Saleh Hussein, No Opportunities for Their Empowerment: The Gap Between Women and Men in Senior Positions, Middle East Research Institute, 2025.

12. Maryam Shara, Empowering Working Women to Assume Leadership Positions: Components and Challenges, Journal of Law and Humanities, Issue 2, 2019.
13. Nayidh, Hassan Jaber, On the Legitimacy of the Political System in Modern Iraq 1921–2003, Rawafid Journal, Baghdad, Issue 1, January 2008.
14. United Nations, Women 2000 and Beyond: Gender Equality and Empowerment of Women through ICT, Division for the Advancement of Women, Department of Economic and Social Affairs, 2005.