

## معوقات تمكين المرأة بالمملكة العربية السعودية

هاله محمد إمام محمد

أستاذ مساعد، قسم الأنظمة، كلية العلوم الإدارية، جامعة نجران، المملكة العربية السعودية  
drhalaemam@gmail.com , hmemam@nu.edu.sa

### المخلص:

مما لا شك أن المملكة العربية السعودية قد تأخرت كثيراً نحو تمكين المرأة السعودية من حقوقها السياسية، ويرجع ذلك الي ثقافة المجتمع والتي كان له الأثر السلبي نحو تأخير تمتع المرأة بحقوقها السياسية.

والجدير بالذكر بدأت المرأة السعودية المشاركة في الحياة السياسية والعامّة بشكل عام على المستوى الرسمي وغير الرسمي من خلال عضويتها في مجلس الشورى، حيث في ٢٥ سبتمبر ٢٠١١ أعلن ملك السعودية عبد الله بن عبد العزيز إقرار مشاركة المرأة في عضوية مجلس الشورى والمجالس البلدية ترشيحاً واقتراحاً، ولقد تم تخصيص 20% من مقاعد مجلس الشورى كحدٍ أدنى للنساء.

ولا تتضمن أنظمة المملكة نصوصاً تحول دون شغل المرأة لأي من المناصب العليا، مما يؤكد عدم وجود عقبات قانونية نحو تمكين المرأة، ولعل التعديل بالتشريعات الأخير كان له أثر في تغيير ثقافة المجتمع نحو تمكين المرأة.

تقوم الدراسة بتحليل قانوني معوقات ممارسة المرأة لحقوقها السياسية، حيث اعتمدت الباحثة على المنهج الوصفي الذي يبني على دراسة النصوص القانونية والأنظمة الداخلية التي تناولت حقوق المرأة السياسية على الصعيد الداخلي، وصولاً إلى نتيجة مبنغاها تحدي أهم معوقات تمكين المرأة بكافة الحقوق السياسية التي فرضتها لها التشريعات والأنظمة الداخلية بالمملكة العربية السعودية.

والجدير بالذكر أن رؤية المملكة 2030 تؤكد التمكين السياسي مما حملته للمرأة من حقوق كثيرة وحماية تؤكد احترامها وتقنينها حقوق المرأة السياسية بالمملكة العربية السعودية، المرأة أصبحت الآن تمارس الكثير من الحقوق التي حرمت منها بالماضي، وذلك وفقاً للتعديلات في التشريعات ولأنظمة المملكة العربية السعودية.

ويستعرض الفصل الأول الحقوق السياسية المقررة للمرأة السعودية وفقاً للتشريعات في المملكة العربية السعودية، ويتناول الفصل الثاني واقع ممارسة المرأة السعودية لحقوقها السياسية في المملكة العربية السعودية، ومعوقات تمكين المرأة السعودية لحقوقها السياسية في المملكة العربية السعودية.

الكلمات المفتاحية: المرأة، تمكين، معوقات.

---

## Obstacles to Women's Empowerment in the Kingdom of Saudi Arabia

**Hala Mohamed Emam Mohamed**

Assistant Professor, Department of Systems, College of Administrative Sciences, Najran University,  
Kingdom of Saudi Arabia

drhalaemam@gmail.com , hmemam@nu.edu.sa

### Summary:

There is no doubt that the Kingdom of Saudi Arabia has been long overdue towards empowering Saudi women from their political rights, and this is due to the culture of society, which has had a negative impact towards delaying women's enjoyment of their political rights.

It is worth noting that Saudi women began to participate in political and public life in general at the official and informal level through their membership in the Shura Council. On September 25, 2011, the King of Saudi Arabia, Abdullah bin Abdulaziz announced the approval of the participation of women in the membership of the Shura Council and municipal councils as a candidate and a vote. As a minimum, 20% of the Shura Council seats are reserved for women.

The Kingdom's regulations do not include provisions that prevent women from occupying any of the higher positions, which confirms that there are no legal obstacles towards empowering women, and perhaps the recent amendment of legislation has had an impact in changing the culture of society towards empowering women.

The study analyzes the legal impediments to women's exercise of their political rights, as the researcher relied on the descriptive approach that is based on the study of legal texts and internal regulations that dealt with women's political rights at the domestic level, reaching a result that seeks to challenge the most important obstacles to empowering women with all the political rights imposed on them by legislation and regulations Interior of the Kingdom of Saudi Arabia.

It is worth noting that the Kingdom's Vision 2030 affirms the political empowerment of the many rights it carried to women and the protection that affirms respect and codification of women's political rights in the Kingdom of Saudi Arabia.

The first chapter reviews the political rights established for Saudi women in accordance with the legislation in the Kingdom of Saudi Arabia, and the second chapter deals with the reality of Saudi women exercising their political rights in the Kingdom of Saudi Arabia and deals with obstacles to Saudi women empowering their political rights in the Kingdom of Saudi Arabia.

**Keywords:** Women, Empowerment, Obstacles.

### المقدمة:

تواجه المرأة العديد من العقبات في طريق تمكينها، ومن بين هذه العقبات نذكر التمييز الجنسي، والعنف ضد المرأة، والتحيز الثقافي والنمطية، والتحيز في الوصول إلى الأراضي والرأسمال والموارد المالية والتكنولوجية، وغيرها<sup>1</sup>.

تمكين المرأة والمساواة بين الجنسين هو الهدف الثالث من الأهداف الإنمائية للألفية الثالثة (2000) والتي صادقت عليها المملكة العربية السعودية عام 2000. كما صادقت في نفس العام على وثيقة عدم التمييز ضد المرأة مع التحفظ على كل ما يتعارض مع تعاليم الشريعة الإسلامية. وتشكل هذه الوثيقتين مرحلة جديدة لحقوق المرأة وتمكينها عالمياً.

يتبنى نظام المملكة العربية السعودية، المستمد من الشريعة الإسلامية، مبدأ المساواة التكاملية بين الرجل والمرأة، مع مراعاة خصائص الجنسين، لتحقيق العدالة المطلقة. كما تؤمن المملكة العربية السعودية بأن تكامل العلاقة بين الجنسين هو وسيلة مثالية لتعزيز وحماية حقوق الإنسان وضمن المساواة بين الرجل والمرأة، مثل الحق في العمل والتعليم والصحة والحقوق الاقتصادية وغيره.

### مشكلة الدراسة:

تحديد واقع تمكين المرأة في المملكة العربية السعودية، ومن أجل تحليل مشكلة الدراسة، يتفرع من التساؤل الرئيسي عدة تساؤلات وهي:

<sup>1</sup> <https://www.unwomen.org/en/news/in-focus/csw61/remove-the-barriers>

ما هو واقع تمكين المرأة بالأعمال الإدارية والمناصب القيادية في المملكة؟  
ما العقبات التي تواجه عمل المرأة في الوظائف الإدارية والقيادية في المملكة العربية السعودية؟  
ما هي الآليات المقترحة لتمكين المرأة بالمملكة العربية السعودية؟

### مبررات الدراسة:

تحقيق رؤية المملكة 2030 في تمكين المرأة السعودية، وذلك من خلال التعرف على واقع تمكين المرأة بالوظائف الإدارية والقيادية والتعرف على العقبات والتحديات التي تواجه عمل المرأة في الوظائف الإدارية والقيادية في المملكة العربية السعودية.

### أهمية الدراسة:

تمكين المرأة في السعودية هو موضوع مهم ويتم التركيز عليه في المملكة العربية السعودية. حيث تم إطلاق العديد من المبادرات لتمكين المرأة في السعودية، بما في ذلك توفير فرص العمل والتعليم والحقوق القانونية، تم إطلاق مبادرة "رؤية 2030" في السعودية لتحقيق التنمية المستدامة وتحسين حياة المواطنين، بما في ذلك تمكين المرأة. وتم إصدار قانون يحظر التحرش الجنسي في السعودية في عام 2018، وهو خطوة مهمة نحو تمكين المرأة، تم إطلاق مبادرة "التحول الوطني" في السعودية لتحسين حالة المرأة في المجتمع.

### منهجية الدراسة:

استخدمت الباحثة المنهج الوصفي التاريخي وذلك من خلاله يتم وصف واقع تمكين المرأة السعودية وتطوره بالمملكة العربية السعودية.

### تعريف تمكين المرأة:

يمكن تعريف تمكين المرأة بأنه العملية التي تساعد المرأة على الحصول على السلطة والتحكم في حياتها، وتحقيق المساواة بين الجنسين في جميع المجالات، بما في ذلك الصحة والتعليم والوظائف والسياسة والاقتصاد<sup>1</sup>. ويشير تمكين المرأة الي توفير الفرص للنساء لتحقيق إمكاناتهن الكاملة، وتحديد مصيرهن وتحقيق الإنجازات التي يرغبن فيها.

يمكن تحقيق تمكين المرأة من خلال توفير الفرص التعليمية والتدريبية، وتحسين الوضع الاقتصادي للنساء، وتعزيز مشاركتهن في الحياة السياسية والاجتماعية، وتوفير الرعاية الصحية والإجراءات القانونية

<sup>1</sup>Women's empowerment - Wikipedia

للنساء، وتحسين حقوق المرأة في المجتمع يشير تمكين المرأة إلى توفير الفرص للنساء لتحقيق إمكاناتهن الكاملة، وتحديد مصيرهن.

ظهر مفهوم التمكين في الثمانينات من القرن العشرين ولاقى هذا المفهوم رواجاً في فترة التسعينات نتيجة الزيادة التركيز على ما أطلق عليه العميل الداخلي العنصر البشري داخل المنظمة، فمشاركة العاملين في وظائف التطوير والتحسين المستمر أخذت تتعزز من خلال مفهوم التمكين.

أن التمكين يشكل ممارسات يومية تتيح للعاملين اتخاذ القرارات التي ينتج عنها اكتشاف وتعلم ونمو مستمر لهم.<sup>1</sup>

### أهداف التمكين:

تعتبر الغاية الرئيسية من التمكين هي بناء بيئة للعمل تحفزهم داخلياً، أي بحوافر داخلية المنشأ تنبع من ذات الأشخاص العاملين كالفخر بالانتماء للمنظمة والاعتزاز بممارسة العمل فيها، وأوضحت بعض الدراسات الأخرى إلى أن الهدف الرئيسي لتمكين العاملين هو إيجاد قوى عاملة ذات قدرات فاعلة لإنتاج السلع وتقديم الخدمات.

### خصائص التمكين:

يقوم التمكين على تعزيز قدرة الإنسان على العمل على التواصل وامتلاك القدرات تعزيز المهارات، وتنمية القدرات العملية والاجتماعية؛ من أهم خصائص التمكين تتلخص في الآتي:<sup>2</sup>

- التمكين قوة وسلطة (مكتسبة) وتأثير يرتبط بالقدرات والإمكانات.
- التمكين حرية (فكرية) وإبداع يتوقف التمكين على الإطار الثقافي والقيمي للمنظمة ورأس المال الاجتماعي في المجتمع.

### مراحل التمكين:

المنظمات التي تفكر في تنفيذ برنامج لتمكين العاملين تحتاج أن تقيم بأن تبني التمكين ليس اختيار سهلاً وقد أوضح عدد من الكتاب أن تمكين العاملين عملية يجب أن تنفذ على مراحل فذكر الديراوي إن تبني التمكين يحتاج إلى خمس مراحل:

<sup>1</sup> الفياض، محمود. تمكين العاملين كمدخل إداري وأثره على القدرة التنافسية. دراسة ميدانية. أطروحة دكتوراه فلسفة في إدارة الأعمال، عمان، الأردن.

<sup>2</sup> السروجي، طلعت مصطفى. رأس المال الاجتماعي، القاهرة: مكتبة الأنجلو المصرية 2009



**المرحلة الأولى:** تشمل تشخيص الظروف داخل المنطقة التي تسبب الشعور بفقدان القوة بين العاملين وهذه الظروف يمكن أن تشخص عوامل تنظيمية مختلفة. لذلك فعلى المنظمة التي تتبنى التمكين أن تضع استراتيجية الإزالة هذه الظروف وخصوصاً بعد معرفة الأسباب المؤدية لهذا الشعور.

**المرحلة الثانية:** استخدام أساليب إدارية حديثة، مثل الإدارة بالمشاركة وتحديد أهداف دقيقة للعاملين والإثراء الوظيفي، وربط نظام المكافآت بالأداء.

**المرحلة الثالثة:** تقديم المعلومات للعاملين عن أدائهم والتغييرات التي تحققت فعلاً.

**المرحلة الرابعة:** نتيجة استقبالهم للمعلومات، فالواجب أن يتحقق في هذه المرحلة شعور المرؤوسين بالتمكين، ومن ثم زيادة الجهد المبذول.

**المرحلة الخامسة:** التغيير في السلوك من خلال إصرار ومبادأة المرؤوسين. الإنجاز أهداف المهمة المعطاة.

### تطور تمكين المرأة بالمملكة العربية السعودية:

تتوجه المملكة على خطى ثابتة ومدروسة نحو تمكين المرأة على مدى عقود مضت، فلقد كان الاهتمام بتعليم المرأة بمراحلها المتوالية، يمثل البداية الطبيعية لمسيرة التمكين المستهدفة، والتي تُوجت في حينها بتوظيف المرأة في مجالات محدودة كالتعليم والصحة، وفي بعض الوظائف الأمنية والإدارية البسيطة التي تخدم الجهات الرسمية الخاصة بالنساء.

ولقد شكلت رؤية المملكة 2030 بما تضمنته من أهداف وإستراتيجيات احتوت مختلف القطاعات، نقطة الانطلاق الكبرى نحو تمكين المرأة الفعلي، والمرتبب سياسات وتشريعات تدفع نحو تفعيل دور المرأة كشريك أساسي في التنمية الشاملة والمستدامة، بما يعزز من دورها في المساهمة في النمو الاقتصادي والاجتماعي، بمنحها مزيداً من الفرص للمشاركة في سوق العمل، وتمكينها من الوصول إلى مناصب قيادية وإدارية في مراكز القرار وصناعة السياسات في القطاعات العامة المختلفة.

إن ما حققته المملكة في مؤشر المرأة في تقرير المرأة والأعمال والقانون الصادر عن مجموعة البنك الدولي، ليعد توثيقاً دولياً على ما أنجزته من تقدم في ملف تمكين المرأة، حيث ارتفع المؤشر لنحو 80 نقطة بناءً على آخر إحصائيات فبراير 2021. كما أشاد التقرير الصادر من صندوق النقد الدولي لعام 2021، بما حققته المملكة العربية السعودية من مكاسب ملموسة في عملية التمكين المستهدفة، نتيجة للإصلاحات التشريعية والسياسات المؤسسية الساعية لتعزيز مشاركة القوى العاملة النسائية

السعودية، والتي يقدر بأنها ارتفعت بمعدل 13 نقطة مئوية، بنسبة تتعدى 33% على مدى العامين الماضيين.

### مؤشر المرأة في تقرير المرأة والأعمال والقانون:

هو مؤشر يقيس مدى تمكين المرأة في القطاع الاقتصادي، ويتم ذلك من خلال تحليل البيانات الكمية والنوعية للمرأة في العمل، والوصول إلى الفرص والحوافز، والحماية التي تتاح لها في سوق العمل، وكذلك حقوق الملكية والتحكم في الأصول. يتم إصدار التقرير سنويًا من قبل مجموعة البنك الدولي، وهو يغطي 190 دولة. وفقًا لآخر إحصائيات فبراير 2021، ارتفع مؤشر المرأة في المملكة العربية السعودية لنحو 80 نقطة، مما يُعد توثيقًا دوليًا على ما أنجزته من تقدم في ملف تمكين المرأة.

### أهم القيود والمعوقات التي وقفت ضد مسبقاً تمكين المرأة في المملكة العربية السعودية:

تعمل المملكة العربية السعودية على تمكين المرأة وتحقيق المساواة بين الجنسين، ولكن لا يزال هناك بعض التحديات التي تواجه المرأة في المملكة. ومن بين هذه التحديات، تشمل:

- 1- قيود الأعراف السائدة داخل المجتمع السعودي التي وظفها المعارضون لحقوق المرأة لتعزيز رؤيتهم.
- 2- قيود التفسيرات الدينية لدور المرأة وحقوقها في الإسلام من المؤيدين والمعارضين.
- 3- قيود "ثقافة الصحوة" التي سادت الثمانينات والتسعينات وتعزيز الدور الأسري بينما ترفض المشاركة المجتمعية للمرأة وتقصيها.
- 4- قيود العامل الاقتصادي الذي لعب دوراً هاماً في جذب النساء لسوق العمل في عهد الطفرة البترولية، فقد استبعدهن وجد فرص لهن بنهاية الطفرة وظهور الكساد الاقتصادي في التسعينات ثم تحسنت الأمور بالطفرة البترولية الثانية 2003.
- 5- قيود الولاية الذكورية، حيث يتطلب من المرأة الحصول على موافقة ولي أمرها (والدها أو زوجها) للزواج أو السفر أو العمل أو الدراسة.
- 6- قيود على حرية التنقل، حيث يتطلب من المرأة الحصول على موافقة ولي أمرها للسفر خارج المملكة.
- 7- قيود على العمل، حيث يتطلب من المرأة الحصول على موافقة ولي أمرها للعمل، وتوجد بعض الوظائف التي لا يسمح للنساء بالعمل فيها.

- 8- قيود على الدراسة، حيث يتطلب من المرأة الحصول على موافقة ولي أمرها للدراسة في بعض المجالات.
- 9- قيود على حقوق الميراث، حيث يتم تخصيص نصف حصة الميراث للذكور والنصف الآخر للإناث.
- 10- قيود على حقوق الطلاق، حيث يتطلب من المرأة الحصول على موافقة قضائية لطلاقها.
- 11- قيود على حقوق الأبوة، حيث يتطلب من المرأة الحصول على موافقة ولي أمرها لإخراج أولادها من المملكة.
- 12- قيود على حقوق التصويت، حيث لا يسمح للنساء بالتصويت في جميع الانتخابات.
- 13- قيود على حقوق القضاء، حيث يتطلب من المرأة الحصول على موافقة ولي أمرها لتقديم دعوى قضائية.

### معوقات تطبيق التمكين:

إن هناك بعض المعوقات التي تحد من تطبيق التمكين، أن معوقات تطبيق التمكين الإداري هو اعتقاد المنظمات بما يلي:

- 1- أن برنامج التمكين الناجح بإحدى المنظمات يمكن أن تتم محاكاته أو نقله كما هو بالمنظمات الأخرى، فالنجاح الحقيقي البرامج تمكين العاملين يكمن في مراعاة ظروف ومتطلبات وأهداف المنظمة التي ترغب بتطبيق هذا النظام والتي قد تختلف كلياً عن ظروف المنظمة التي قامت بتطبيق تمكين العاملين بنجاح.
- 2- أن تمكين العاملين هو الحل السريع والأكيد لكل المشكلات التي تعاني منها المنظمة، فتمكين العاملين هي عملية سلوكية تتسم بالبطء، وتحتاج إلى وقت ودعم والتزام من جانب كل الأطراف المشاركة في برنامج تمكين.

### الآليات المستخدمة للحد من معوقات:

كان هناك موازنة بين الاتجاهين المحافظ والحداثي كما حدث في عند فتح مدارس الفتيات 1960/1380ها وإسناد إدارتها لعلماء الدين وقصر عمل المرأة بمجال تعليم الفتيات بشكل رئيسي وابتعاث المرأة برفقة محرم ودعم مشاركة المرأة السياسية بصدور التعديلات التشريعية.



## العقبات التي تواجه عمل المرأة في الوظائف الإدارية والقيادية في المملكة العربية السعودية

يوجد العديد من العقبات التي تواجه المرأة في الوظائف الإدارية والقيادية في المملكة العربية السعودية، ومنها:

- 1- قلة الدعم والتشجيع من المجتمع والأسرة للمرأة للعمل في هذه المجالات.
- 2- عدم وجود برامج تدريبية وتطويرية للنساء في هذه المجالات.
- 3- عدم توافر فرص العمل في كل المجالات للنساء.
- 4- تحديات التوازن بين الحياة العملية والشخصية.
- 5- تحديات التوازن بين الحياة العملية والأسرية.

وفي ظل هذه التحديات، يتطلب دعم المرأة في هذه المجالات توفير بيئة عمل مشجعة وداعمة، وتوفير فرص التدريب والتطوير، وتحسين فرص العمل للنساء في هذه المجالات.

### صور التمكين للمرأة بالمملكة العربية السعودية:

#### التمكين الاجتماعي للمرأة السعودية

المبادئ المهنية الموجه لعملية التمكين الاجتماعي للمرأة اعتمد التمكين بصفة عامة وكذلك التمكين الاجتماعي على وجه الخصوص على عدة مبادئ استعدها من طريقة تنظيم المجتمع والتي يمكن طرحها على النحو التالي:<sup>1</sup>

- 1- مبدأ المشاركة: بعد مبدأ المشاركة من أهم المبادئ التي تناسب التمكين حيث أنه يبني أساس عمله على المشاركة بين أفراد المجتمع والإحساس بمشكلاتهم التابعة منهم والمشاركة في حلها بناء على قدراتهم واستثمار موارد مجتمعهم.
- 2- مبدأ الاعتماد على الذات: حيث يسعى مدخل التمكين إلى العمل على تنمية قدرات أفراد المجتمع الشخصية لكي يتمكنوا من مواجهة مشكلاتهم بأنفسهم وبأقل الإمكانيات المتاحة في مجتمعهم المحلي.
- 3- مبدأ البدء مع المجتمع من حيث هو: ويتم من خلال التعامل مع الأفراد كما هم ومحاولة مساعدتهم لتنمية قدراتهم وأيضاً التعامل مع المجتمع بموارده المتاحة فقط ثم يحاول تنميتها وإيجاد مصادر أخرى لتدعيمها.

<sup>1</sup> عبد اللطيف، رشاد أحمد، نماذج ونظريات تنظيم المجتمع 1999 المكتب الجامعي الحديث ص90

4- مبدأ العدالة المجتمعية: إن مدخل التمكين يسعى إلى إحداث وتحقيق المساواة والعدالة بين الأفراد بالمجتمع، والعمل على الدفاع عن الأفراد المحرومين والضعفاء ويتم ذلك بشكل وبأسلوب موضوعي بعيد عن التحيز الشخصي.

### استراتيجيات وتكتيكات التمكين الاجتماعي للمرأة السعودية:

توجد عدة مناهج يمكن الاسترشاد بها لتحقيق غايات عملية التمكين الاجتماعي بالنسبة للمرأة السعودية والتي يمكن تطبيقها من خلال عدة أساليب فنية تتلاءم معها ولعل من أبرز تلك الاستراتيجيات ما يلي:

### استراتيجية التمكين:

تعد التمكين الاستراتيجية الأساسية التي يمكن من خلالها مقابلة احتياجات وحل مشكلات سكان المجتمعات وبصفة خاصة في المناطق المحرومة من الخدمات، ويتطلب ذلك تقوية قدرات الأفراد ومن ثم تقوية قدرات المجتمعات.<sup>1</sup>

### تكتيكات التمكين التعليم والتدريب:

ويهدف تكتيك التعليم والتدريب إلى مساعدة المرأة على زيادة معارفها خاصة تلك المعلومات المتصلة بحقوقها وواجباتها والمتصلة بحاجاتها ومشكلات مجتمعتها وبقدرتها وإمكانياتها ومواردها، ومساعدتها على زيادة خبراتها العملية في مجالات إدارية وتنفيذية ومشروعات مختلفة لتوليد الدخل، وتستهدف تنمية مهاراتها الفنية أيضا في مجالات توفير التمويل اللازم لمشروعاتها الإدارية وتدريب شئون منزلها حيث أن تحقيق ذلك يستلزم مساعدتها على فهم كيفية إنجاز الأعمال وتنمية مهاراتها الفكرية ومساعدتها على كيفية حل المشكلات المختلفة.

### - تكتيك المساواة في الحصول على الخدمات:

ويهدف هذا التكتيك مساعدة المرأة على معرفة حقوقها المشروعة، وكيفية الوصول إلى الخدمات واقتناع المحيطين بها بذلك، حيث يؤدي تحقيق العدالة إلى تعظيم مشاركة المرأة في عمليات اتخاذ وصنع القرارات الخاصة بأسرها أو بمجتمعها وهم ما يعمق شعورهن بالمسؤولية والانتماء لمجتمعها، مما يؤدي على تعظيم المردود الإيجابي للبرامج والمشروعات المنفذة في المجتمع.

<sup>1</sup> عرفان، محمد محمود استخدام استراتيجية التمكين في الخدمة الاجتماعية وزيادة مشاركة المرأة الريفية في تنمية المجتمع المؤتمر العلمي الثاني عشر الخدمة الاجتماعية و منظمات المجتمع المدني، كلية الخدمة الاجتماعية جامعه الفيوم 2001

#### - تكتيك المساندة:

يهدف إلى الوقوف بجوار المرأة الحصول على حلها في التمويل اللازم للتنفيذ مشروعها بالقرب ومساعدتها على معرفة الإمكانيات المتاحة لديها وتنمية هذه الإمكانيات باستمرار ولتحقيق ذلك يتحدد دور الأخصائي في هذا التكتيك في دورة كمساند.

#### - تكتيك المشاركة:

ويهدف هذا التكتيك إلى إتاحة الفرص الممكنة وتهيئة المناخ والظروف المواتية للتنشيط وتعظيم وتناسي مشاركة المرأة في عمليات اتخاذ وصنع القرارات المتعلقة بتحسين مستويات معيشتها اجتماعيا واقتصاديا ومساعدتها على المشاركة في المنظمات المحلية.

#### - تكتيك تغير السلوك:

يهدف هذا التكتيك إلى تغيير بعض المفاهيم والسلوكيات الخاصة التي تعوق مشاركة المرأة في مواجهة المشكلات الموجودة بالقرب ومعوقات مشاركتها في المنظمات المحلية.

#### التمكين الاقتصادي للمرأة:

يعتبر التمكين الاقتصادي هو عملية تغيير هيكل القوة الاقتصادية التي يعيش فيها الأفراد بما يتضمنه ذلك من ضرورة توافر ثقة الفرد بنفسه وبقدراته وإمكاناته ومن ثم استعداده النفسي للاختيار بين البدائل المختلفة وتمكين المرأة اقتصاديا امتداد له، ونتاج عنه، وقد عرف البنك الدولي التمكين الاقتصادي للمرأة بأنه: جعل الأسواق تعمل لأجل المرأة على مستوى السياسة، وتمكين المرأة للمنافسة ويُعرف بأنه: العملية التي تستطيع المرأة من خلالها الانتقال من موقع قوة اقتصادي أدنى في المجتمع إلى موقع أعلى، وذلك من خلال سيطرتها وتحكمها بالموارد الاقتصادية والمالية الأساسية، وهي الأجور ورأس المال، وغيرها، وهو ما يمنحها في الدرجة الأولى. استقلالية مادية مباشرة، ويربط هذا التعريف تمكين المرأة بمدى إمكانياتها في الحصول على الثروات الاقتصادية المادية والعينية، ومدى قدرتها على التحكم في تلك الثروات لأطول فترة زمنية ممكنة.<sup>1</sup>

#### التمكين الاقتصادي للمرأة السعودية:

لقد أطلقت هيئة الأمم المتحدة في السنوات الأخيرة مفهوم التنمية المستدامة شعاراً لها ولبرامجها وخططها في الدول النامية، ولقد فرضت مفهوم النوع الاجتماعي (الجندر) وسيلة التحقيق للتنمية في

<sup>1</sup> البنك الدولي، تقرير عن التنمية في العالم، عرض عام المساواة بين الجنسين والتنمية، البنك الدولي، واشنطن، الولايات المتحدة الأمريكية، 2012.

هذه الدول وكان ذلك عن طريق التماثل التام بين الرجال والنساء في الموارد والأدوار، وبمتابعة خطط التوظيف في القطاعات المحلية، ومقارنة البيانات الإحصائية بين قوة العمل النسائية والرجالية بالدول ومدى استهدافها تحقيق التساوي بين الجنسين في كل قطاع من قطاعات تلك الدول تحقيقاً لمفهوم التنمية المستدامة، وصدر تقرير بعنوان: "التنمية والنوع الاجتماعي" عن (صندوق الأمم المتحدة الإنمائي للمرأة) وتبنت عدد من المنظمات الإنمائية منها منظمات غير حكومية ومنظمات تابعة للأمم المتحدة مبدأ التمكين للمرأة كهدف رئيس في برامجها والغاية من تمكين المرأة اقتصادياً هو المشاركة الفاعلة للمرأة في دوائر صنع القرار عن طريق توسيع نطاق الفرص والخيارات والبدائل المتاحة لها. ثم إن المشاركة الفاعلة تستلزم تنمية المرأة نفسها وتطوير المستمر لقدراتها وإمكانياتها كي تمتلك عناصر القوة التي تمكنها من إحداث التغيير في مجتمعتها، وتكمن مصادر هذه القوة في المعرفة والثقة بالنفس وقدراتها والعمل ضمن إطار الجماعة وليس العمل الفردي فقط.<sup>1</sup>

وحيث أن هدف الألفية الإنمائية الثالث يسعى لتحقيق المساواة بين الجنسين ولتمكين المرأة فقد تعرض هذا الهدف لكثير من الانتقادات؛ وذلك لأنه أغفل حقيقة أنه لا يمكن تحقيق المساواة ما لم تمكن المرأة في جميع المجالات التنموية، وتمكين المرأة اقتصادياً بعد أحد المجالات المهمة للتنمية، ويحقق المساواة بين الجنسين؛ لذا ترى الباحثة أنه كي يتحقق التمكين لابد من تحقيق جوانب أساسية هامة تتمثل في استعداد المرأة نفسها للتمكين، والتمكين القانوني والتشريعات داخل الدول وذلك لإنجاح التمكين الاقتصادي للمرأة.

<sup>1</sup> عمر، أحلام العطا محمد. 2020. التمكين الاقتصادي للمرأة السعودية: الأبعاد والمعوقات. مجلة جامعة أم القرى للعلوم الاجتماعية، مج 12، ع 2، 1 - 41. مسترجع من <http://search.mandumah.com/Record/10>

مؤشرات تمكين المرأة السعودية اقتصادياً (2000-2020)

السنوات	نسبة المرأة في كافة المهن الإدارية والتشريعية العليا	معدل الإلمام بالقراءة والكتابة، (الفئة العمرية 15 سنة وما فوق)	مؤشر معدلات البطالة للإناث	معدل المشاركة المرأة في القوى العاملة (15 سنة فما فوق) (%)	نسبة العمالة إلى عدد السكان، إناث
2000		69.2	9.5	16.9	13.9
2001			9.3	16.7	13.7
2002			11.7	16.7	13.7
2003			12.6	17.3	14.0
2004		76.3	12.3	17.9	14.2
2005			17.3	18.6	14.6
2006	0.9		15.3	19.2	15.0
2007			14.5	18.7	14.6
2008			14.2	18.4	14.4
2009			16.2	18.4	14.1
2010			17.1	19.2	14.9
2011			18.8	20.6	15.4
2012			21.2	21.3	15.8
2013	6.8	91.3	21.1	21.4	15.3
2014			21.7	23.3	15.5
2015	0.7	91.7	21.1	21.8	16.2
2016		92.5	21.1	24.3	16.7
2017		93.0	20.3	23.7	16.3
2018		93.2	22.4	23.1	15.9
2019		93.3	22.9	23.3	15.8

المصدر: قاعدة المؤشرات الأساسية لسوق العمل، منظمة العمل الدولية على الرابط -- <http://www.ilo.org/global/lang-en/index.htm>

<http://www.arabdevelopmentportal.com/dv/datae?lang=ar>

منظمة العمل الدولية، تقرير المرأة في قطاع الأعمال والإدارة، المكتب الإقليمي للدول العربية، بيروت، 2016، ص14

## التمكين السياسي للمرأة السعودية:

تعتبر الحياة السياسية للمرأة في أي مجتمع هي جزء هام فلا يستطيع أن ينهض وحده دون تداخل مع غيره أو تفاعل مع عوامل أخرى ذات صلة وثيقة به ومؤثر فيه فالعمل السياسي للمرأة يرتبط بالبيئة الثقافية والظروف الاجتماعية ورؤيته المجتمع ككل لدور المرأة فيه لا من جانبه السياسي فقط، ولكن من خلال نظرة شاملة تستوعب كافة المؤثرات المحيطة به. كما أن تاريخ المرأة السعودية يؤكد أن صحوة دورها مع مطلع القرن العشرين كانت سياسة بالدرجة الأولى حيث اقترن خروجها من أجل التعليم والعمل.

يعتبر حق المرأة في التعليم والعمل بالتحديد يمثل الركيزة الأساسية لدورها السياسي إلا أن اكتمال هذين الحقين له قد وضعها على الطريق الصحيح نحو المشاركة السياسية الفعالة والممارسة العملية لدورها



على مسرح الحياة العامة لذلك فإننا نعتقد أن كفالة حقي التعليم والعمل للمرأة السعودية كانت بمثابة المقدمة الطبيعية للحديث عن دور سياسي لها. وبذلك أننا نعتقد عن يقين أن آليات العمل السياسي للمرأة ترتبط ارتباطاً مباشراً بطبيعة النظام السياسي القائم ودرجة الديمقراطية فيه ومدى تفهمه لدور المرأة واحترامه لمكانتها وهنا تستطيع أن نؤكد أن الدور السياسي للمرأة يرتبط بالدور السياسي للرجل أيضاً وكلاهما جزء فعال من الحراك السياسي. وأكدت معظم تقارير مؤتمرات المرأة العالمية على تمكين المرأة في المجال السياسي بما في ذلك حقها في المشاركة في الأنشطة السياسية والمشاركة في تولي الولايات العامة في الدولة.<sup>1</sup>

بدأ التمكين السياسي للمرأة السعودية بصدور القرار بضم النساء للمجالس الاستشارية لمجلس الشورى في 25 سبتمبر 2011 كلجان استشارية. وفي 2013 تكللت الإصلاحات بتعيين 30 امرأة كعضوات بمجلس الشورى بالقرار الملكي (1/91) بنسبة 20% من الأعضاء.<sup>2</sup>

لقد دخلت المرأة السعودية مجلس الشورى لأول مرة في عام (2015) حيث ضم المجلس في عضويته (30) امرأة من أصل 150 عضواً هم مجموع أعضاء مجلس الشورى السعودي، حيث تكرر نفس العدد في مجلس الشورى لعام (2019). وقد استطاعت المرأة السعودية أن تصل في عام 2015 إلى منصب نائب وزير التربية والتعليم كأول امرأة بمرتبة وزير وتقلدت أيضاً منصب مديرة جامعة في أول جامعة مخصصة للفتيات (جامعة الأميرة نورة) وفي عهد الملك سلمان بن عبد العزيز، وولي العهد محمد بن سلمان ومن منطلق إيمانهم بدور المرأة السعودية، بصدور رؤية (2030) التي سعت إلى إحداث نقلة نوعية وتعديلات.

أما في المجالس المحلية فوفقاً للمادة الثانية عشر من نظام المجالس المحلية من عدد لا يزيد على 30 عضواً وفقاً لفئات البلدية ويتم اختيار ثلثي الأعضاء بالانتخاب، 2011. الثلث الآخر بقرار من الوزير، أما تصنيف المجالس البلدية فيتم وفقاً لعدد الأعضاء، ويتولى المجلس - في حدود اختصاص البلدية - إقرار الخطط والبرامج البلدية، ومنها تنفيذ المشروعات البلدية المعتمدة في الميزانية، وتنفيذ مشروعات التشغيل والصيانة، وتنفيذ المشروعات التطويرية والاستثمارية، وبرامج الخدمات البلدية ومشروعاتها 21 وقد أقيمت الدورة الأولى للانتخابات البلدية في السعودية في عام (2005) ولم يكن وقتها مسموحاً للمرأة السعودية بالانتخاب أو الترشح، بدأت مشاركة المرأة السعودية في الانتخابات في 2011. كناخبة فقط، على أن تصبح ناخبة ومرشحة في الانتخابات البلدية لعام (2015) وقد ترشحت أكثر من 900

<sup>1</sup> العنزي، نورة بنت صباح مانور. 2019. معوقات تمكين المرأة السعودية من المشاركة السياسية. مجلة القراءة والمعرفة، ع210

169 - 196. مسترجع من <http://search.mandumah.com/Record/9>

<sup>2</sup> عام / مجلس الشورى... قرارات تدعم المرأة في مختلف مجالات الحياة وكالة الأنباء السعودية (spa.gov.sa)

سعودية في الانتخابات وشاركت فيها نحو 130 ألف ناخبة مقابل 1.36 مليون ناخب. فازت نحو 20 سيدة سعودية في الانتخابات البلدية عام 2015.<sup>1</sup>

يعتبر من أهم مظاهر التمكين السياسي للمرأة، بدءاً بمشاركة المرأة بمبايعة خادم الحرمين الملك سلمان وولي عهده 2015 لتقدم صورة رمزية الأخت الكبرى للملك عبد العزيز مؤسس المملكة والتي كان لها دور كبير في دعمه. لعصر التمكين الشامل يشمل جميع فئات النساء فكان أول ثماره.

### تمكين المرأة السعودية على المستوى الدولي:

ومن أبرز مظاهر التمكين للمرأة على المستوى الدولي دعم المملكة لوصول د. ثريا عبيد لمنصب الأمين العام المساعد لهيئة الأمم المتحدة 2001 كأول امرأة عربية، مما شكل رمزاً لمنجزات السعوديات وكسر قيود التهميش. ومحليا بدأ تصدع "السقف الزجاجي" ويقصد به عزل النساء والأقليات من المناصب القيادية العليا.<sup>2</sup>

شهد عام 2019 تولى المرأة السعودية لأول مرة منصب سفير، حيث تم تعيين الأميرة ريم بنت بندر سفيرة للمملكة لدى الولايات المتحدة في 23 فبراير/ شباط من عام 2019 لتكون أول امرأة تتقلد هذا المنصب.

### التعديلات التشريعية وتمكين المرأة:

إصلاحات قوانين الأحوال الشخصية 2016 - 2019 التي عززت مكانة المرأة ووفرت لها الأمن النفسي والاجتماعي والاقتصادي ومنها حق الزوجة بنسخة صك الزواج بتعديل البند 50 و51 من نظام الأحوال المدنية (مرسوم ملكي رقم م/7 بتاريخ 20/4/1407) ثم حقها بتسجيل شهادة ميلاد الطفل. كما تغيرت المادة 33 لبيان السماح للمرأة بالتبليغ عن المواليد وتسجيلهم" (مرسوم ملكي م/7 بتاريخ 20/4/1407) وحقها بالعلم بزواج زوجها بأخرى (المنصة السعودية الوطنية للخدمات الحكومية (2022). وتم علاج كثير من مشكلات المطلقات وأبنائهن بدءاً بحق إبلاغ المرأة بالطلاق فوراً للحد من الطلاق الغيبي (مرسوم ملكي رقم م/7 بتاريخ 20/4/1407)، وإلزام تسليم نسخة صك الطلاق للمرأة حال صدوره (تعديل المادة (47) لتكون كالآتي: -أ على الزوجة التبليغ عن الزواج أو الطلاق أو الرجعة أو التطلق أو المخالعة وحق الولاية على الأبناء للأم الحاضنة لتستخرج بطاقة عائلة لها لتجنب حرمان

<sup>1</sup> المملكة العربية السعودية، هيئة الخبراء بمجلس الوزراء، نظام المجالس البلدية المنشور في 03/11/1435 هـ الموافق: 29/08/2014 م

<sup>2</sup> القحطاني، رجاء بنت طه محمد القاضي. 2022. مسيرة المرأة السعودية نحو التمكين الشامل. مجلة رماح للبحوث والدراسات، ع67، 663 - 692. مسترجع من <https://doi.org/10.59992/IJSR.2023.v2n8p12>

الأبناء الأوراق الثبوتية والخدمات (مرسوم ملكي رقم م/7 بتاريخ 20 / 4 / 1407. كذلك حق الأم المطلقة أو الأرملة بحضانة الأبناء ونفقتهم وفرض حضور الزوجين للمحكمة عند طلب الطلاق من أحدهما لتفعيل آليات تمكين المرأة (خطوات جادة نحو التمكين).

### أهم حقوق المرأة التي تكفلها الأنظمة السعودية الحالية:

كفلت القوانين واللوائح الصادرة في المملكة العربية السعودية للمرأة حقوقها، وراعت وضعها وظروفها، ومنها:

- 1- للمرأة الحق في تغطية نفسها أو مغادرة المنزل المخصص للتفتيش إذا لم تكن متهمة، وأن تمنح لها التسهيلات اللازمة.
- 2- وإذا كانت المرأة المتهمه وحدها في المنزل المخصص للتفتيش، يشترط القانون وجود امرأة في فريق التفتيش.
- 3- لا يجوز الحبس التنفيذي للمرأة إذا كانت حاملاً أو لديها طفل دون سن الثانية.
- 4- وتنص اللوائح على وجوب منح المرأة حقوقها من الميراث والإرث، ولا سيما العقارات.
- 5- إن صمت المرأة عن حقها في الميراث لا يعني أن حقها في الميراث سيفقد إذا طلبت ذلك.
- 6- تنظر محاكم الأحوال الشخصية في طلبات الزواج لمن ليس له ولي أمر، ولمن له ولي أمر، لكن أولياء أمورهم يمنعونها من الزواج.
- 7- منع المرأة من الزواج محظور، وكذلك إجبار المرأة على الزواج من شخص لا توافق عليه. "الشجار"، وهو اتفاق رجلين على الزواج من النساء تحت وصايتهم، محظور أيضاً.
- 8- إن إجبار المرأة على الزواج من شخص لا توافق عليه، ومنعها من الزواج من شخص تتوافر فيه الشروط المتعارف عليها، أمر غير جائز وممنوع وفقاً للشريعة الإسلامية.
- 9- إن إجبار المرأة على الزواج من شخص لا توافق عليه هو من العادات الجاهلية، ومن أصر على ذلك، يعاقب بالسجن وتدفع الكفالة.
- 10- تبدأ فترة العدة للمرأة التي فسخ زوجها من تاريخ الحكم وليس من تاريخ تصديق محكمة التمييز.
- 11- التنفيذ الإجباري للأحكام الصادرة بشأن حضانة الأطفال والأحوال الشخصية، ولو أدى ذلك إلى الاستعانة بالقوة المختصة (الشرطة).
- 12- إذا لم يحضر المتهم في الأمور الزوجية والحضانة والنفقة والزيارة وأولياء الأمور الذين يمنعون المرأة من الزواج، جاز للمحكمة أن تأمر بإلزامه.
- 13- يعاقب بالحبس مدة لا تجاوز 3 أشهر كل من امتنع عن تنفيذ حكم صادر في الحبس أو الدولة أو الزيارة.

- 14- لا ينفذ الحكم الصادر على الزوجة بالعودة إلى بيت الزوجية.
- 15- التعجيل بتنفيذ الأحكام الصادرة لصالح المرأة في بعض الحالات كالنفقة أو رسوم التمريض أو السكن أو رؤية طفل صغير أو تسليمه لحاضنته.
- 16- في المسائل الزوجية والحضانة والنفقة ومنع الزواج، يحق للمرأة رفع دعوى قضائية في المحكمة التي تعيش فيها، ويطلب من المدعى عليه حضور المحكمة.
- 17- عند تسجيل وكالتها، ليس من الضروري أن تكون لرجل ذي صلة (محرم).
- 18- يصدر القضاء أوامر مرتين لصالح المرأة، تكون واجبة التنفيذ، في الحالات التي ترى المحكمة أنها تزيل الضرر عنها على وجه السرعة حتى انتهاء قضيتها.
- 19- إعطاء الولاية للأُم على أطفالها الصغار في حالة وفاة أو فقدان والدهم.
- 20- إصدار نسختين من عقد الزواج، واحدة للزوج والأخرى للزوجة، حفاظاً على حقوقها وشروطها فيه.

### الاتفاقيات الدولية التي انضمت لها المملكة العربية السعودية التي تدعم تمكين المرأة:

في مطلع الألفية الثالثة صادقت المملكة على معاهدين أثرت على تشكل موارد تمكين المرأة عالمياً ومحلياً المعاهدة الأولى الأهداف الإنمائية للألفية الثالثة وتضمنت المساواة بين الجنسين والثانية اتفاقية القضاء على أشكال التمييز ضد المرأة "سيداو" مع التحفظ على بعض البنود دينياً أو اجتماعياً. ونتيجة لتوسع الخطاب النسوي في الاتفاقيات الدولية بالسياسات التمييزية للدول الأعضاء إذ تطلب إصلاحاً عالمياً , واتخذت المملكة هذا المسار لإزالة معوقات تمكين المرأة السائدة منذ الثمانينات وتعتبر من أبرز الإصلاحات عودة ابتعاث العاملات بالقطاع الأكاديمي والطبي للجامعات العالمية والمتوقف لعقدين. كما سمح عام 2001 بإصدار بطاقة الهوية الشخصية للمرأة كخطوة مساواة في المواطنة، وبازدهار الاقتصاد السعودي والظفرة البترولية الثانية (2003-2013) أولت المملكة عناية لتطوير التعليم العالي، ومن ثماره برنامج الملك عبد الله للابتعاث الخارجي عام 2006 وتساوي فرص الالتحاق للجنسين 2010 وتخرج من هذا البرنامج حتى عام 2021 100,000 شخص (وزارة التعليم العالي (2011). مما رفع أعداد خريجات الجامعات العالمية بالتعليم العالي وعزز مشاركتهن في سوق العمل<sup>1</sup>. وعادت المرأة السعودية في هذه الحقبة لتحقيق الإنجازات.

<sup>1</sup> القحطاني، رجا بنت طه محمد القاضي. 2022. مسيرة المرأة السعودية نحو التمكين الشامل. مجلة رماح للبحوث والدراسات، ع67 663 - 692. مسترجع من <http://www.mandumah.com/Record/com.mandumah.search/>



## النتائج والتوصيات:

أثبتت المرأة السعودية بعد مرورها بخطوات ثابتة نحو التمكين مدي تفوقها و قدرتها أن تكون شريك أساسي داعم للوطن يحقق المكتسبات و النجاحات علي الصعيد الوطني و الدولي ، قد يكون تأخر التمكين للمرأة بالمملكة العربية السعودية عن نظيرها من الدول العربية و لكن بداية تمكين المرأة حققت إنجازات مميزة لابد الإشادة بها , و لكن لا تزال المرأة بالمملكة العربية السعودية تحتاج لمزيد من الخطوات للتمكين الشامل لها وذلك كونها شريك في بناء المجتمع لذلك ترى الباحثة أنه لابد من أن تمثل المرأة بكافة القطاعات بتمثيل مساوي للرجل مما يحقق المشاركة الفعلية ، حيث بالنظر للتعداد السكاني للمملكة بلغت نسبة الذكور في المملكة العربية السعودية 2022 م 57.78٪ بينما تبلغ نسبة الإناث 42.2٪ أي أن المرأة تشكل نسبة كبيرة في المجتمع السعودي ، فمن الضروري العمل علي النقاط التالية :

- 1- توفير فرص عمل للنساء في مختلف المجالات والقطاعات، وتحسين شروط العمل والأجور لهن.
- 2- تشجيع المرأة على المشاركة السياسية والاجتماعية وتدعيم المشاركة في الأنشطة الثقافية والفنية والرياضية على المستوى الوطني والدولي.
- 3- سن التشريعات التي تؤكد على حظر التمييز بين الرجال والنساء بكافة المجالات إصدار وتعديل بعض القوانين واللوائح والأنظمة التي تعزز تمكين المرأة في سوق العمل والعمل على تفعيل القوانين التي صدرت بتوجيهات خادم الحرمين الشريفين وحكومته الرشيدة للتشجيع عمل المرأة، وهذا الدعم أسهم في إزالة الكثير من الحواجز والوظائف غير المسموح للمرأة العمل فيها، أما الآن فقد صدرت تعليمات بإلغائها أو تعديلها بما يتناسب وعمل المرأة وفقا للضوابط الشرعية.
- 4- التوعية والدعم من خلال إنشاء برامج توعوية وداعة للمرأة التي ترغب في المشاركة السياسية من أجل التهيئة لشغل المناصب السياسية القيادية.
- 5- إنشاء مجلس يهتم بشؤون المرأة السعودية على غرار المجلس القومي للمرأة بمصر.
- 6- التأكيد على وجود نسب مقاعد بالوظائف الشاغرة تخصص للمرأة، و تطبيق قواعد الترقية للمناصب القيادية وفق الكفاءة دون تمييز بحصر شغل المناصب القيادية بالوظائف للرجال فقط.
- 7- تشجيع ثقافة الاستثمار لدى النساء السعوديات وتشجيعهن على إقامة المشاريع التجارية والاستثمارية من خلال إزالة العقبات القانونية وسن الأنظمة والتشريعات اللازمة لحمايةهن ومنحنهن كافة التسهيلات اللازمة التي تسهم في خلق فرص عمل للمرأة..



8- الاطلاع والاستفادة من تجارب الدول الخليجية لمعالجة المعوقات الإدارية التي تواجه المرأة في سوق العمل، والعمل على تبني فلسفتها الناجحة لتعزيز تمكين المرأة في سوق العمل تطوير آليات التعامل مع مشكلة البطالة النسائية واستحداث قاعدة معلومات دقيقة عن الباحثات عن العمل، ومطابقتها مع احتياجات السوق وإخضاعهم لتدريب متخصص للتوافق مع الوظائف الشاغرة.

### المراجع المستخدمة:

- الفياض، محمود. تمكين العاملين كمدخل إداري وأثره على القدرة التنافسية. دراسة ميدانية، أطروحة دكتوراة فلسفة في إدارة الأعمال عمان، الأردن.
- السروجي، طلعت مصطفى. رأس المال الاجتماعي، القاهرة: مكتبة الأنجلو المصرية 2009.
- عبد اللطيف، رشاد أحمد، نماذج ونظريات تنظيم المجتمع 1999 المكتب الجامعي الحديث ص90
- عرفان، محمد محمود استخدام استراتيجية التمكين في الخدمة الاجتماعية وزيادة مشاركة المرأة الريفية في تنمية المجتمع المؤتمر العلمي الثاني عشر الخدمة الاجتماعية ومنظمات المجتمع المدني، كلية الخدمة الاجتماعية جامعه الفيوم 2001
- البنك الدولي، تقرير عن التنمية في العالم، عرض عام المساواة بين الجنسين والتنمية، البنك الدولي، واشنطن، الولايات المتحدة الأمريكية، 2012.
- عمر، أحلام العطا محمد. التمكين الاقتصادي للمرأة السعودية: الأبعاد والمعوقات، مجلة جامعة أم القرى للعلوم الإجتماعية، 2020م، مج12، ع2، 1 - 41. مسترجع من <http://search.mandumah.com/Record/10>
- العنزي، نورة بنت صباح مناوور. 2019. معوقات تمكين المرأة السعودية من المشاركة السياسية. مجلة القراءة والمعرفة، ع210، 169-196. مسترجع من <http://search.mandumah.com/Record/9>
- عام / مجلس الشورى. قرارات تدعم المرأة في مختلف مجالات الحياة وكالة الأنباء السعودية (spa.gov.sa)
- المملكة العربية السعودية، هيئة الخبراء بمجلس الوزراء، نظام المجالس البلدية المنشور في 03/11/1435هـ الموافق: 29/08/2014 م
- القحطاني، رجاء بنت طه محمد القاضي. 2022. مسيرة المرأة السعودية نحو التمكين الشامل، مجلة رماح للبحوث والدراسات، ع67، 663-692. مسترجع من [/Record/com.mandumah.search://http](http://1318522/Record/com.mandumah.search://http)

---

Women's empowerment - Wikipedia •