مجلـــة العلـــوم التربـــوية والدراســـات الانســـانيـــة
ISSN: 2709-0302 (online)

Humanities and Educational Sciences Journal
ISSN: 2617-5908 (print)

دور مؤسسات المجتمع المدني في تمكين المرأة السعودية "تصور مقترح" (*)

مشاعل بنت محمد الشدي
باحثة بقسم السياسات التربوية جامعة الملك سعود
منال بنت صالح الشبيلي
أستاذ مساعد في تعليم الكبار والتعليم المستمر
جامعة الملك سعود

*) تاريخ تسليم البحث 28/1/2026 تاريخ قبوله للنشر 9/3/2026
*) موقع المجلة: http://hesj.org/ojs/index.php/hesj/index

دور مؤسسات المجتمع المدني في تمكين المرأة السعودية – تصور مقترح

مشاعل بنت محمد الشدي
باحثة بقسم السياسات التربوية جامعة الملك سعود
منال بنت صالح الشبيلي
أستاذ مساعد في تعليم الكبار والتعليم المستمر في جامعة الملك سعود

الملخص

هدفت هذه الدراسة إلى بناء تصور مقترح لتعزيز القدرات المؤسسية لمنظمات المجتمع المدني بما يفعّل دورها في تمكين المرأة السعودية، في ضوء رؤية المملكة 2030، ولتحقيق هذا الهدف، استخدمت الدراسة المنهج الوصفي القائم على أسلوب تحليل المضمون، حيث تم تحليل عينة قصدية مكونة من (21) دراسة علمية محكّمة نُشرت في الفترة ما بين (2014م، و2025م)، وقد توصلت الدراسة إلى عدة نتائج رئيسة، أبرزها: أن جهود مؤسسات المجتمع المدني السعودية في تمكين المرأة تتركز في ثلاثة مجالات رئيسة هي: التمكين الاقتصادي، والتمكين الاجتماعي، والتمكين الصحي، مع تركيز أكبر على الجانب الاقتصادي، كما كشفت الدراسة أن هذه المؤسسات تواجه تحديات مركّبة ومتداخلة، يمكن تصنيفها إلى تحديات تنظيمية ومالية، وأخرى اجتماعية وثقافية، بالإضافة إلى تحديات ذاتية تتعلق بالمرأة نفسها، ومن خلال تحليل التجارب الإقليمية والدولية، استخلصت الدراسة دروسًا عملية تتمحور حول أهمية تبني "المناصرة المبنية على الأدلة"، و"التمكين المحلي وبناء الشراكات"، و"التخصص المؤسسي والتنسيق الفعّال"، وبناءً على هذه النتائج، خلصت الدراسة إلى تقديم تصور مقترح متكامل يرتكز على أربعة أبعاد رئيسة: (التطوير المؤسسي وبناء القدرات، والاستدامة المالية وتنويع مصادر التمويل، والشراكة والتكامل بين القطاعات، وتطوير البرامج والمبادرات النوعية)، ويضم كل بُعد مجموعة من الآليات العملية القابلة للتطبيق، بهدف معالجة التحديات القائمة وتعزيز الدور التنموي لهذه المؤسسات في تمكين المرأة السعودية.

الكلمات المفتاحية: تمكين المرأة، مؤسسات المجتمع المدني، القدرات المؤسسية، رؤية المملكة 2030، تصور مقترح.

he Role of Civil Society Regarding Saudi Women: A Conceptual Framework

Mashail mohammed Alsheddi
Researcher, Department of Educational Emergencies, King Saud University
Manal saleh alshebeili
Assistant Professor of Adult and Child Education, King Saud University

Abstract

This study aimed to develop a proposed framework for enhancing the institutional capacities of civil society organizations (CSOs) to activate their role in empowering Saudi women, in light of Saudi Vision 2030. To achieve this objective, the study employed a descriptive methodology based on content analysis, where a purposive sample of (21) peer-reviewed scientific studies published between 2014 and 2025 was analyzed. The study reached several key findings, most notably that the efforts of Saudi CSOs in women's empowerment are concentrated in three main areas: economic empowerment, social empowerment, and health empowerment, with a greater focus on the economic aspect. The study also revealed that these organizations face complex and interconnected challenges, which can be classified into organizational and financial challenges, social and cultural challenges, as well as self-related challenges concerning women themselves. Through the analysis of regional and international experiences, the study extracted practical lessons centered on the importance of adopting "evidence-based advocacy," "local empowerment and partnership building," and "institutional specialization and effective coordination." Based on these findings, the study concluded by presenting an integrated proposed framework based on four main dimensions: (Institutional Development and Capacity Building, Financial Sustainability and Diversification of Funding Sources, Partnership and Integration between Sectors, and Development of Qualitative Programs and Initiatives). Each dimension includes a set of practical and applicable mechanisms aimed at addressing existing challenges and enhancing the developmental role of these institutions in empowering Saudi women.

Keywords :Women's Empowerment, Civil Society Organizations, Institutional Capacities, Saudi Vision 2030, Proposed Framework.

مقدمة:

يُمثل الاستثمار في طاقات المرأة حجر الزاوية لبناء مجتمعات مزدهرة وعادلة، فلم يعد تمكينها قضية حقوقية بحتة؛ بل أصبح ضرورة استراتيجية ترتبط باستقرار المجتمعات ونموها الاقتصادي، ذلك أن إطلاق طاقات نصف المجتمع، وتوفير الفرص لمشاركتهن الفعالة في كافة مناحي الحياة هو استثمار حقيقي في مستقبل الأجيال القادمة، ولهذا تتسابق الدول والمجتمعات اليوم لوضع السياسات، وتطوير البرامج التي تضمن للمرأة حقوقها، وتعزز من قدراتها، وتفتح أمامها آفاقًا جديدة للإبداع والقيادة.

وقد تبلور هذا الاهتمام العالمي في سلسلة من المواثيق والاتفاقيات التي شكلت إطارًا مرجعيًا، ولعل أبرزها إعلان ومنهاج عمل بيجين لعام 1995م الذي يُعد من الوثائق الأكثر شمولًا في هذا المجال، حيث حدد مجالات حيوية للعمل بدءًا من القضاء على الفقر والعنف، وصولًا إلى ضمان المشاركة الكاملة في صنع القرار، ثم تعزز هذا الزخم مع إطلاق أهداف التنمية المستدامة لعام 2030م التي خصصت هدفها الخامس لتحقيق المساواة بين الجنسين، وتمكين جميع النساء والفتيات، معترفةً بأن هذا الهدف ليس مجرد حق إنساني أساسي بل هو أيضًا أساس ضروري لعالم سلمي ومزدهر ومستدام(UN Women, 2022, 4) ، كما أكدت لجنة وضع المرأة في دورتها الثامنة والستين (CSW68) عام 2024م على الدور المحوري لمنظمات المجتمع المدني في تعزيز حقوق المرأة، داعيةً إلى توفير تمويل قوي ومستدام ومرن لهذه المنظمات، حتى تتمكن من أداء دورها على الوجه المطلوب (Commission on the Status of Women, 2024, 12)، وعلى الصعيد الإقليمي شهدت الدول العربية بشكل عام تحولات ملموسة في السياسات والتشريعات المتعلقة بحقوق المرأة خلال العقدين الأخيرين متأثرة بالتوجهات العالمية والمعاهدات الدولية لحقوق الإنسان (برنامج الأمم المتحدة الإنمائي، 2016، 21).

وفي هذا الإطار تأتي المملكة العربية السعودية لتُجسّد نموذجًا لافتًا في مسيرة تمكين المرأة؛ إذ شهدت السنوات الأخيرة تحولات جوهرية في السياسات والتشريعات المتعلقة بحقوق المرأة ومشاركتها في الحياة العامة، ولعل أبرز ما يعكس هذا التوجه رؤية 2030 التي أولت اهتمامًا بالغًا بتعزيز مشاركة المرأة في سوق العمل ورفع نسبتها فيه من 17% إلى 30%، وهو ما تُشير إليه الهيئة العامة للإحصاء (2020)، حين تؤكد أن نسبة مشاركة المرأة السعودية في سوق العمل قد تجاوزت هذا المستهدف لتبلغ 33%، غير أن هذه المكتسبات تظل بحاجة إلى منظومة داعمة تُرسّخها وتُوسّع نطاقها، وهنا يبرز دور مؤسسات المجتمع المدني بوصفها شريكًا فاعلًا في استكمال هذا المسار وترجمته إلى واقع ملموس على أرض المجتمع.

وتحتل مؤسسات المجتمع المدني مكانة محورية في منظومة تمكين المرأة؛ كونها تعمل في الفضاء الذي لا تصله الحكومة دائمًا ولا تملأه السوق بالضرورة، فهي تُقدم الدعم والتأهيل، وتفتح قنوات المشاركة أمام المرأة في مختلف المجالات الاقتصادية، والاجتماعية، والقانونية، وقد أثبتت تجارب عربية عدة أن هذه المؤسسات حين تُمنح الصلاحيات الكافية وتعمل في بيئة تشريعية داعمة، فإنها تُحدث فارقًا ملموسًا في مسيرة تمكين المرأة (زين الدين، 2022، 55؛ الشعار والزيادنة، 2016، 240)، وعلى الرغم من التوسع الملحوظ في عدد هذه المؤسسات بالمملكة العربية السعودية خلال السنوات الأخيرة، غير أن الأدبيات تُشير في الوقت ذاته إلى جملة من التحديات

والقيود التي تحدّ من فاعلية هذه المؤسسات؛ إذ رصدت دراسة عثمان (2016، 85) ندرة الموارد المادية وضعف ابتكار البرامج الملائمة لاحتياجات المرأة، فيما كشفت دراسة عبدالغني وباحشوان (2014، 450) عن ضعف مستويات التأهيل والتدريب لكوادر هذه المنظمات، مما يؤثر سلبًا على جودة برامجها، وأكدت مبروك (2015، 210) أن ثمة تحديات جوهرية تعترض إسهامات هذه المنظمات في التمكين الاقتصادي للمرأة تستوجب معالجة منهجية، وهو ما يستدعي وقفة بحثية جادة لاستجلاء هذا الواقع في المملكة العربية السعودية، واقتراح ما يُعزز هذا الدور ويُطوره.

كما اكشف الدراسات الميدانية عن فجوة واضحة بين الدور المأمول من مؤسسات المجتمع المدني في تمكين المرأة وبين ما تحققه فعليًا على أرض الواقع، فقد أشارت دراسة النفيعي (2023) التي تناولت دور هذه المؤسسات في تحقيق التنمية المحلية بمحافظة الطائف، إلى أن 76.8% من أفراد العينة أفادوا بوجود معوقات جوهرية تحدّ من قدرة هذه المؤسسات على أداء مهامها، وأبرزها القيود المتعلقة بالتمويل وضعف التنسيق مع الجهات ذات العلاقة، مما يستدعي وقفة بحثية جادة لفهم هذا الواقع واقتراح ما يُعالجه.

وتزداد هذه الإشكالية وضوحًا حين يتعلق الأمر بتمكين المرأة تحديدًا؛ إذ بيّنت دراسة اللعبون وآخرون (2023) أن التحديات الاجتماعية والثقافية تُشكّل العائق الأبرز أمام برامج التمكين، مما يضع مؤسسات المجتمع المدني أمام مسؤولية مضاعفة، ليس في تقديم الخدمات وحسب، بل في العمل على تغيير الاتجاهات المجتمعية السائدة.

وانطلاقًا من هذا الواقع جاءت الدراسة الحالية لتحليل مضمون الأدبيات والدراسات السابقة المتعلقة بمؤسسات المجتمع المدني وتمكين المرأة، بهدف استجلاء أبرز ما توصلت إليه هذه الدراسات من نتائج، وما كشفت عنه من فجوات، والخروج بتصور مقترح يُسهم في تعزيز هذا الدور وفق متطلبات رؤية 2030، وما يميز هذه الدراسة عن سابقاتها أنها لا تقتصر على دراسة ميدانية لمجتمع بعينه، بل تنهض على منهج تحليل المضمون أداةً لاستقراء الأدبيات واستثمارها في بناء تصور عملي قابل للتطبيق في البيئة السعودية.

مشكلة الدراسة:

فتحت رؤية المملكة 2030 آفاقًا غير مسبوقة لتمكين المرأة، وأكدت على الدور التكاملي لمؤسسات المجتمع المدني في تحقيق التنمية، إلا أن استقراء الأدبيات العلمية يكشف عن وجود فجوة مقلقة بين هذا الدور المأمول والأثر الفعلي المتحقق على أرض الواقع، حيث أظهرت دراسة النفيعي (2023) أن نسبة كبيرة من العاملين في القطاع يرون وجود معوقات جوهرية تحد من فاعلية مؤسساتهم، فيما شخصت دراسة عبدالغني وباحشوان (2014) هذه المعوقات في ضعف مستويات التأهيل والتدريب لكوادرها الفنية، وتضيف دراسة عثمان (2016)بعدًا آخر يتمثل في "ندرة الموارد المادية وضعف ابتكار مشروعات جديدة، كل هذا مما يشير إلى ضعف قدرة هذه المؤسسات على ترجمة التوجهات الوطنية إلى أثر مجتمعي ملموس.

وهنا تتجلى الفجوة البحثية المحورية، فبينما نجحت الدراسات السابقة في تشخيص هذه التحديات بشكل متفرق، إلا أنه لا توجد دراسة –في حدود علم الباحثتان– قدمت تصورًا استراتيجيًا متكاملًا (Holistic

(Strategic Framework يهدف إلى بناء قدرات هذه المؤسسات من الداخل، إن الأدبيات الحالية تصف الأعراض، لكنها لا تقدم خطة علاج شاملة. وبدون هذا التصور، ستظل الجهود متفرقة، والموارد مهدرة، والأثر محدودًا.

وعليه تتحدد مشكلة هذه الدراسة في الحاجة الماسة إلى تجاوز التشخيص المتكرر للتحديات، والانتقال إلى بناء نموذج عمل استراتيجي لتطوير القدرات الداخلية لمؤسسات المجتمع المدني، لتعظيم أثرها في تمكين المرأة السعودية.

أسئلة الدراسة:

يسعى البحث الإجابة عن السؤال الرئيس الآتي:

1. ما الإطار المفاهيمي لمؤسسات المجتمع المدني وأهميتها في تمكين المرأة؟
2. ما جهود مؤسسات المجتمع المدني في تمكين المرأة السعودية؟
3. ما التحديات التي تواجه مؤسسات المجتمع المدني في تمكين المرأة السعودية؟
4. ما التجارب والممارسات الناجحة (الإقليمية والدولية) في تعزيز دور مؤسسات المجتمع المدني في تمكين المرأة؟
5. ما التصور المقترح لتعزيز القدرات المؤسسية لمنظمات المجتمع المدني بما يفعّل دورها في تمكين المرأة السعودية في ضوء رؤية 2030؟

أهداف الدراسة:

تهدف الدراسة إلى:

1. معرفة الإطار المفاهيمي مؤسسات المجتمع المدني وأهميتها في تمكين المرأة.
2. توضيح جهود مؤسسات المجتمع المدني في تمكين المرأة السعودية.
3. الوقوف على التحديات التي تواجه مؤسسات المجتمع المدني في تمكين المرأة السعودية.
4. عرض التجارب والممارسات الناجحة (الإقليمية والدولية) في تعزيز دور مؤسسات المجتمع المدني في تمكين المرأة.
5. وضع تصور مقترح القدرات المؤسسية لمنظمات المجتمع المدني بما يفعّل دورها في تمكين المرأة السعودية في ضوء رؤية 2030.

أهمية الدراسة:

تكمن أهمية الدراسة الحالي في الآتي:

أولًا: الأهمية النظرية:

1. أهمية مؤسسات المجتمع المدني، حيث تؤدي مؤسسات المجتمع المدني دورًا محوريًا في التنمية المجتمعية الشاملة بوصفها القطاع الثالث الذي يكمل جهود القطاعين الحكومي والخاص.
2. استجابة لرؤية المملكة 2030 التي أكدت على ضرورة تفعيل دور القطاع غير الربحي ورفع مساهمته في الناتج المحلي الإجمالي، وكذلك رفع نسبة مشاركة المرأة في سوق العمل والحياة العامة، مما يجعل دراسة سبل تعزيز هذا التمكين من خلال مؤسسات المجتمع المدني ضرورة علمية وعملية ملحة.

3. أهمية تمكين المرأة الذي أصبح ركيزة أساسية لتحقيق التنمية المستدامة والنهوض بالمجتمعات.
4. توثيق جهود مؤسسات المجتمع المدني في تمكين المرأة السعودية بشكل علمي منهجي، مما يوفر مرجعًا أكاديميًا للدراسات المستقبلية.

ثانيًا: الأهمية التطبيقية

1. **بالنسبة لصناع القرار:** توفير تصور مقترح قابل للتطبيق يمكن لصناع القرار الاستفادة منه في تطوير السياسات والبرامج المتعلقة بتمكين المرأة.
2. **بالنسبة للمرأة السعودية:** تحسين جودة الخدمات والبرامج المقدمة للمرأة من خلال مؤسسات المجتمع المدني، وزيادة الوعي بالفرص المتاحة للتمكين، مما يمكّن المرأة من المساهمة في تحقيق رؤية المملكة ٢٠٣٠ والتنمية المستدامة.
3. **بالنسبة لمؤسسات المجتمع المدني:** توفير دليل عملي لتطوير برامجها ومبادراتها في مجال تمكين المرأة بما يتوافق مع أفضل الممارسات.
4. **بالنسبة للمجتمع:** تعزيز التماسك الاجتماعي من خلال تفعيل دور مؤسسات المجتمع المدني في خدمة المجتمع، ونشر ثقافة المشاركة المجتمعية وأهمية دور القطاع الثالث في التنمية، وتحقيق التنمية المستدامة من خلال تمكين المرأة من المشاركة الفاعلة.

حدود الدراسة:

اقتصرت هذه الدراسة على:

الحدود الموضوعية: اقتصرت الدراسة على تقديم تصور مقترح لتعزيز دور مؤسسات المجتمع المدني في تمكين المرأة السعودية.

الحدود المكانية: اقتصرت الدراسة على المملكة العربية السعودية، مع الاستفادة من التجارب الإقليمية والدولية ذات العلاقة.

الحدود الزمانية: أُجريت هذه الدراسة خلال العام 1446هـ/ 2025م.

مصطلحات الدراسة:

ورد في هذه الدراسة عدد من المصطلحات يمكن تعريفها كما يلي:

مؤسسات المجتمع المدني:

تتعدد تعريفات مؤسسات المجتمع المدني اصطلاحًا، فيُعرّفها ليله (2007، 19) بأنها "التنظيمات التي تتولى إشباع حاجات الأفراد وتمكينهم خارج إطار العائلة، وتطالب بأن تسعى الدولة لإشباع حاجاتهم، ومن ثم تسعى مؤسسات المجتمع المدني لإشباع حاجات متنوعة ثقافية، واجتماعية، واقتصادية، وسياسية، وأمنية، وأن قاعدة العمل في هذه التنظيمات تعتمد بالأساس على العمل التطوعي الاختياري"

وعرفها مفتي (2014، 5) بأنها "مجموعة التنظيمات التطوعية المستقلة ذاتيًا التي تملأ المجال العام بين الأسرة والدولة لتحقيق مصالح الأفراد".

وتعرفها الدراسة الحالية إجرائيًا بأنها: المنظمات والجمعيات غير الحكومية، وغير الربحية العاملة في المملكة العربية السعودية، والتي تسعى إلى تحقيق أهداف تنموية واجتماعية من خلال برامج ومبادرات متنوعة تستهدف تمكين المرأة السعودية في مختلف المجالات، وذلك بالتعاون مع القطاعين الحكومي والخاص في إطار رؤية المملكة 2030

تمكين المرأة:

يُعرّف التمكين من الناحية اللغوية هو "استمكن الرجل للشيء أي تمكن منه وقدر عليه، ومكنته من الشيء (تمكينًا) أي جعلت له عليه سلطانًا وقدرة" (الفيومي، 1997، 298).

وقد عرف الهزاني (2017، 213) التمكين اصطلاحًا بأنه "ينقسم إلى منظورين من منظور مجتمعي أنه عملية تهدف إلى مساعدة الفئات الفقيرة للفهم والسيطرة على مقدراتهم السياسية والاقتصادية، والاجتماعية والتحديات الأخرى في حياتهم، أما من منظور فردي على أنه توسيع القدرات والخيارات المتاحة أمام الفرد حتى يتمكن من الاعتماد على نفسه"

أما تمكين المرأة فقد عرفته لجنة الأمم المتحدة الاقتصادية والاجتماعية لغربي آسيا (الإسكوا) بأنه "العملية التي تكتسب النساء من خلالها وعيًا بشأن علاقات السلطة غير المتكافئة القائمة على أساس النوع الاجتماعي، ويحظين بصوت أعلى يخولهن مواجهة هذه العلاقات وتحديها" (الإسكوا، 2001، 10).

وتعرف الدراسة الحالية تمكين المرأة إجرائيًا بأنها: العملية الشاملة التي تهدف إلى تعزيز قدرات المرأة السعودية ومهاراتها ومشاركتها الفاعلة في مختلف مجالات الحياة الاقتصادية، والاجتماعية، والسياسية، من خلال توفير الفرص والموارد اللازمة التي تمكّنها من ممارسة حقوقها، واتخاذ القرارات المتعلقة بحياتها، والمساهمة في التنمية الوطنية الشاملة في إطار رؤية المملكة 2030.

أدبيات الدراسة:

المحور الأول: مفهوم مؤسسات المجتمع المدني:

أولًا: تعريف المجتمع المدني

يُشير مفهوم المجتمع المدني إلى حلبة العمل الجماعي التطوعي الذي يتسم بالطابع المدني، ويقوم على مصالح وأهداف وقيم مشتركة بين أفراده، ويتجلى في مجمل المؤسسات الاقتصادية والاجتماعية، والسياسية والثقافية غير الحكومية وغير الإرثية، التي تُشكّل حلقة الوصل بين الفرد والدولة، ومن أبرز مسؤولياته تنظيم الفاعلين الاجتماعيين عبر قنوات مؤسسية أهلية تُمكّن الأفراد من المشاركة في الفضاء العام، وتُرسّخ بينهم آليات التضامن والتعاون، وتتميز مؤسساته بالمرونة والديناميكية، والتعددية والعمل التطوعي، والمبادرات الخاصة للأفراد والجماعات، فضلًا عن استقلاليتها عن السلطة (شعبان، 2012، 4).

وتتعدد تعريفات المجتمع المدني وتتنوع بحسب المرجعيات الفكرية والمؤسسية، ولعل من أبرزها تعريف أماني قنديل (1999، 97)، "التي ترى أن المجتمع المدني هو "مجموعة التنظيمات التطوعية الحرة التي تملأ المجال العام بين الأسرة والدولة، لتحقيق مصالح أفرادها، ملتزمةً في ذلك بقيم ومعايير الاحترام والتآخي والتسامح والإدارة

السليمة". (كما يُشير تقرير اللجنة الاقتصادية والاجتماعية لغربي آسيا (الإسكوا) إلى أن المجتمع المدني هو "مجموعة من التنظيمات الحرة التي تملأ المجال العام بين الأسرة والدولة، لتحقيق مصالح أفرادها أو منافع جماعية، ملتزمةً بقيم الاحترام والتسامح والإدارة السليمة"، وتشمل هذه التنظيمات الجمعيات والأحزاب والروابط والنقابات، والنوادي الاجتماعية والتعاونيات، والتجمعات الاجتماعية والدينية، ومنظمات القاعدة الشعبية (الزغير، 2005، 60).

كما تعرف بأنها نظامًا تشمل نظامًا واسعًا من المنظمات والمؤسسات الأهلية، والأحزاب السياسية والنقابات والاتحادات العمالية، والأندية الاجتماعية والرياضية، والمنظمات القاعدية، التي ينضم إليها الأفراد بشكل اختياري لممارسة العمل العام، والتأثير في السياسات، والبرامج الحكومية (إبراهيم، 2000، 78-79).

ثانيًا: الأسس التي تقوم عليها منظمات المجتمع المدني

تتعدد وجهات النظر حول الأسس التي تقوم عليها منظمات المجتمع المدني، ويمكن إيجازها في أربعة أسس رئيسة (قنديل، 2004، 14؛ زين العابدين، 2011، 9، زين الدين، 2022، 69-71):

1. الأساس القانوني: ويتمثل في الدساتير والتشريعات، وقوانين الجمعيات والاتحادات والنقابات، التي تُنظّم علاقة هذه المؤسسات بالدولة، وتُحدد صلاحياتها وحقوقها.
2. الأساس السياسي: ويتمثل في إقرار النظام السياسي بمبدأ التعددية، وضمان حق تشكيل الجمعيات والمنظمات المدنية بحرية واستقلالية.
3. الأساس الاقتصادي: ويُعني تحقيق قدر من التطور الاقتصادي والاجتماعي يُتيح إشباع الحاجات الأساسية للأفراد بمعزل عن مؤسسات الدولة، مع دعم المشروع الخاص والمبادرات الفردية.
4. الأساس الثقافي: ويتمثل في منظومة الأفكار والتصورات التي يؤمن بها الأفراد وتُشكّل محددات لسلوكهم وعلاقاتهم، وتُعبّر في مجموعها عن الإطار المعرفي والثقافي للمجتمع المدني الحديث.
5. مبدأ العمل التطوعي والمشاركة مع الاستقلالية وعدم التبعية، والشفافية والمصداقية وتطبيق مبدأ المحاسبة والمساءلة، إضافةً إلى توافر هيكل تنظيمي وإداري واضح يُحكم سير العمل المؤسسي.

ثالثًا: مجالات نشاط منظمات المجتمع المدني

يتكون المجتمع المدني من طيف واسع من المنظمات والهيئات، تشمل: المنظمات الأهلية غير الحكومية، والنقابات المهنية، والاتحادات العمالية، والأحزاب السياسية، والنوادي والروابط، ومراكز الشباب، والحركات الاجتماعية، فضلًا عن وسائل الإعلام المختلفة، وشبكات التواصل الاجتماعي، وتعمل هذه المنظمات في ثلاثة مجالات رئيسة (زين الدين، 2022، 70):

1. توفير الخدمات: وهي المهام التقليدية التي دأبت على القيام بها المنظمات غير الحكومية والأهلية منذ عقود، وتشمل الجمعيات، والهيئات الخيرية، والمنظمات المتخصصة
2. المساهمة في العملية التنموية من خلال تقوية المجتمعات المحلية وتمكينها: عبر بناء القدرات، وتنمية المهارات والتدريب في مجالات التخطيط الاستراتيجي، وصياغة البرامج التنموية وتنفيذها، وتوسيع المشاركة الشعبية فيها.

3. المساهمة في رسم السياسات والخطط العامة على المستويين الوطني والمحلي: من خلال اقتراح البدائل والتفاوض عليها، والتأثير في السياسات العامة لإدراج هذه البدائل فيها.

رابعًا: خصائص منظمات المجتمع المدني

ثمة محددات يمكن من خلالها الحكم على مدى تطور أي تنظيم مدني وفاعليته، أبرزها (قنديل، 1999، 97؛ زين الدين، 2022، 71):

1. القدرة على التكيف: كلما كانت المنظمة قادرة على التكيف مع التطورات البيئية المحيطة بها، كانت أكثر فاعلية واستدامة، سواء تعلق الأمر بالتكيف الزمني أو الجيلي أو الوظيفي.
2. الاستقلالية: وتعني ألا تكون المنظمة خاضعة لتوجيهات جهات خارجية، وذلك من خلال تحقيق الاستقلال المالي والإداري والتنظيمي.
3. التجانس الداخلي: ويعني غياب الصراعات الداخلية التي تُعيق ممارسة النشاط، إذ يُعد حسن إدارة الخلافات الداخلية دليلًا على نضج المؤسسة وتطورها.

خامسًا: وظائف وأهداف منظمات المجتمع المدني:

تسعى منظمات المجتمع المدني إلى تحقيق جملة من الأهداف الجوهرية، يمكن إجمالها فيما يلي (إبراهيم، 2000، 78-79، زين الدين، 2022، 71):

1. سد الفراغ المؤسسي: من خلال ملء الفراغ الناجم عن انسحاب الدولة من مجالات الرعاية الاجتماعية والخدمات التي كانت تضطلع بها.
2. تحقيق العدالة الاجتماعية: بضمان وصول جميع أفراد المجتمع إلى مصادر الدخل والثروة دون تمييز، والمعاملة المتساوية أمام القانون.
3. التنشئة الاجتماعية والسياسية: من خلال ترسيخ قيم الولاء والانتماء، والتعاون والمشاركة في أعضائها.
4. تنمية القدرات والمهارات: كمهارات القيادة والحوار والمنافسة البنّاءة.
5. الرقابة على البرامج الحكومية: وتوفير قناة اتصال إيجابية بين الحكومة والمواطنين.

سادسًا: العلاقة بين مؤسسات المجتمع المدني والدولة:

تقوم العلاقة بين مؤسسات المجتمع المدني والدولة على أساس عكسي قوامه المحافظة على الاستقلالية الذاتية؛ إذ كلما قويت هذه المؤسسات وازدادت فاعليتها، ضعفت قدرة الدولة على التعسف في مواجهة حقوق المواطنين وحرياتهم. وعلى النقيض، كلما ضعفت هذه المؤسسات وخفت فاعليتها، تضخّم دور القوة في العلاقة بين المواطنين والدولة على حساب حقوقهم (شقير، 2004، 24).

وتتميز مؤسسات المجتمع المدني باستقلاليتها التامة عن السلطة السياسية، وعدم سعيها إلى الوصول إلى السلطة، بل تعمل على إيصال صوت المواطنين إلى صانعي القرار والضغط عليهم في اتجاه رسم السياسات العامة الملائمة، وتكون عينًا ساهرة على الحكومة تكشف عيوبها وتدعو إلى إصلاحها بأسلوب علمي ديمقراطي بنّاء (حسن، 2005، 7).

استنادًا إلى ذلك تضطلع مؤسسات المجتمع المدني بدور الوسيط بين الدولة والمواطنين، بحيث لا يتعامل هؤلاء مع الدولة كأفراد عزل، بل كمواطنين ينتمون إلى جماعات ومؤسسات توفر لهم قدرًا من الحماية والمناصرة (شقير، 2004، 24). ولكي تؤدي هذه المؤسسات دورها على الوجه المطلوب، لا بد من توافر منظومة قانونية وثقافية داعمة تُقيّد السلطات العامة بحدود معينة، وتحترم حق المواطنين في التنظيم والاجتماع والتعبير (حسين، 2012، 21).

وتجدر الإشارة إلى أن شرعنة عمل مؤسسات المجتمع المدني تُعد حقًا طبيعيًا ومدنيًا وسياسيًا، وضرورة بنيوية في البناء الديمقراطي، فهي الجهة الفاعلة المحمية بالقانون للدفاع عن الحريات والحقوق، والصالح العام، وتُمثل آليةً معاصرة في التعاطي مع الحكم والحرية (صديق، 2002، 25).

المحور الثاني: تمكين المرأة:

أولًا: مفهوم تمكين المرأة:

يعود مصطلح "التمكين" في أصله اللغوي إلى مادة "م ك ن"، التي تدل في معاجم اللغة العربية على علو المكانة والقدرة على الفعل، فيُقال "تمكّن من الشيء" أي قدر عليه واستطاعه، وجاء في القاموس المحيط أن "مكّنه من الشيء" أي جعل له عليه سلطانًا وقدرة (الفيروز أبادي، 2008، 105). وقد ورد هذا المعنى في القرآن الكريم في أكثر من موضع، ومنه قوله تعالى في سورة يوسف: ﴿وَقَالَ الْمَلِكُ ائْتُونِي بِهِ أَسْتَخْلِصْهُ لِنَفْسِي لَمَّا كَلَّمَهُ قَالَ إِنَّكَ الْيَوْمَ لَدَيْنَا مَكِينٌ أَمِينٌ﴾ (يوسف: 54)، وفي قوله تعالى: ﴿وَكَذَلِكَ مَكَّنَّا لِيُوسُفَ فِي الْأَرْضِ يَتَبَوَّأُ مِنْهَا حَيْثُ يَشَاءُ﴾ (يوسف: 56). وأما في اللغة الإنجليزية، فقد ورد في معجم وبستر أن كلمة Empowerment تعني منح السلطة الرسمية أو القوة القانونية لشخص ما (Webster Dictionary, 2023).

وعلى الصعيد الاصطلاحي، يُعرَّف التمكين بأنه عملية منظمة تستهدف توجيه الأفراد نحو التفكير المستقل واتخاذ القرارات بثقة، مع تحمّل المسؤولية الكاملة عن نتائج هذه القرارات (ناجي، 2014، 20)، وقد صنّف بعض الباحثين مفاهيم التمكين وفق معايير متعددة، أبرزها: معيار السلطة الذي يقيس مدى قدرة الفرد على اتخاذ القرار، ومعيار الهدف الذي يربط التمكين بتحقيق غايات محددة، ومعيار الفلسفة الذي يرى في التمكين شعورًا نفسيًا داخليًا يستمد قوته من توافر بيئة داعمة ومحفزة (صادق، 2010، 25).

تُعرّفه دراسة السمالوطي (2007، 93) بأنه مفهوم يعترف بالمرأة عنصرًا فاعلًا في التنمية، ويسعى إلى القضاء على كل أشكال التمييز ضدها من خلال آليات تُعزز قدراتها وتُرسّخ اعتمادها على ذاتها، وتُمكّنها من امتلاك عناصر القوة الاقتصادية والاجتماعية والسياسية والمعرفية. ويُضيف الكتبي وآخرون (2010، 41) أن التمكين في جوهره يعني زيادة فرصة المرأة في الاعتماد على الذات والاستقلالية في القرار. وفي تعريف أكثر شمولًا، يرى تقرير التنمية الإنسانية (2002، 26) أن التمكين يتجلى في وصول المرأة إلى مراكز صنع القرار والتأثير في السياسات، سواء في المؤسسات البرلمانية أو القانونية أو الاقتصادية والاجتماعية.

ولا بد هنا من الإشارة إلى أن مصطلح تمكين المرأة لم يخلُ من جدل مفاهيمي، إذ يرى بعض الباحثين أن المصطلح الإنجليزي Women Empowerment يحمل في أصله الغربي دلالات الصراع بين الجنسين، في

حين تذهب تيارات فكرية أخرى، ولا سيما تلك المنبثقة من مجتمعات العالم الثالث كمجموعة DAWN، إلى أن التمكين الحقيقي هو حق من حقوق المرأة يستهدف دعم نفوذها وتنظيم قدراتها على فهم وضعها وتغييره، لا الصراع مع الرجل (عبادة، 2011، 60). وهذا التمييز جوهري في المجتمع العربي والإسلامي الذي يُؤطّر تمكين المرأة باعتباره شراكة تكاملية لا تنافسًا بين الجنسين.

وفي ضوء هذه التعريفات المتعددة، يمكن القول إن تمكين المرأة عملية مركّبة تتقاطع فيها أبعاد نفسية واجتماعية واقتصادية وسياسية، وتستلزم في آنٍ واحد: بناء قدرات المرأة الداخلية، وتهيئة البيئة المجتمعية الخارجية الداعمة، وإزالة العقبات القانونية والثقافية التي تحول دون مشاركتها الكاملة في مسيرة التنمية (العنزي، 2023، 140).

ثانيًا: السياق التاريخي لتمكين المرأة:

لم تنل المرأة مكانتها الراهنة في المجتمعات إلا بعد مسيرة طويلة من النضال والمطالبة بالحقوق، فقد مرّت الحركات النسوية العالمية بثلاث موجات رئيسة: بدأت الأولى في أواخر القرن التاسع عشر مركّزةً على قضية تعليم المرأة وحقوقها الأساسية، ثم جاءت الموجة الثانية في ستينيات القرن العشرين، لتتجاوز ذلك نحو المطالبة بالمساواة الكاملة وتكافؤ الفرص، وقد انقسمت بين اتجاه سياسي واتجاه اقتصادي (السكري، 2018، 22)، أما الموجة الثالثة فقد انطلقت مع أواخر الثمانينيات، لتتبنى التعددية وتركّز على التقاطع بين النوع الاجتماعي والعرق والهوية، مؤكدةً أن المساواة لا تعني التطابق بين الجنسين (غرفاتي وميديني، 2015، 14).

وقد شكّل عام 1995 منعطفًا تاريخيًا في مسيرة تمكين المرأة، حين أعلنت القمة الاجتماعية في كوبنهاجن أن تمكين المرأة يُمثّل التزامًا دوليًا كبرى يتحمله رؤساء الدول، وأكدت ضرورة دمج حقوق المرأة في صميم قضايا التنمية الاجتماعية، وقد توّج ذلك بمنهاج عمل بيجين الذي وضع أهدافًا استراتيجية شاملة لتمكين المرأة اقتصاديًا، من بينها: تعزيز حقوقها الاقتصادية واستقلالها المادي، وتسهيل وصولها إلى الموارد والأسواق والتكنولوجيا، والقضاء على التمييز في بيئة العمل (منظمة الأمم المتحدة، منهاج عمل بيجين، 80).

لم تسر الحركات النسوية المجتمع العربي في خط مستقيم، بل اتسمت بالتذبذب بين صعود وهبوط، نظرًا لاصطدامها بقيم ثقافية راسخة وبنى اجتماعية تقليدية، وقد رصدت الدراسات أن التحديات التي تواجه هذه الحركات ترتبط ارتباطًا وثيقًا بالثقافة الأبوية السائدة، وبالقيود المفروضة على مؤسسات المجتمع المدني النسوية (أبو القمصان، 2019، 140). ومع ذلك، أسهمت هذه الحركات في تحريك الوعي المجتمعي، ودفعت باتجاه تبني الاتفاقيات الدولية كاتفاقية سيداو 1980، التي طالبت بجمع البيانات الشاملة حول أوضاع المرأة ومعالجة أشكال التمييز كافة.

ثالثًا: أهداف تمكين المرأة في ضوء التنمية المستدامة

تنبثق أهداف تمكين المرأة من رؤية شاملة تضع المرأة في قلب عملية التنمية لا على هامشها، وتتمحور هذه الأهداف حول خمسة محاور رئيسة (عكور، 2015، 5-6):

1. توسيع مشاركة المرأة الفعلية في صنع القرار على مختلف المستويات، وهو ما يستلزم تنمية قدراتها وتزويدها بعناصر القوة اللازمة لإحداث التغيير في محيطها.

2. تحرير طاقاتها الإبداعية والإنتاجية، بما يُسهم في تحقيق نمو مستدام يعود بالنفع على الأسرة والمجتمع معًا.
3. تحويل دور المرأة من متلقٍّ للمساعدة إلى شريك فاعل ومنتج في مسيرة التنمية الاجتماعية والاقتصادية.
4. تنظيم النساء وتمكينهن من بناء جماعات ضغط مؤثرة تُسهم في إحداث التغيير السياسي والاجتماعي المنشود.
5. تعزيز قدرات النساء وتأهيلهن للمساهمة الإيجابية في مسيرة التنمية الشاملة.

رابعًا: أبعاد تمكين المرأة

يتشـــكّل تمكين المرأة من منظومة متكاملة من الأبعاد المتداخلة التي تُغطي مجالات التمكين في مختلف مستوياته. وقد حدّد علي (2024) ستة أبعاد رئيسة على النحو الآتي:

1. **البُعد النفسي**: يُمثّل هذا البُعد الأساس الذي تقوم عليه سائر أبعاد التمكين، إذ يستهدف بناء وعي المرأة بذاتها وبقضاياها، وتعزيز إيمانها بكفاءتها وقدرتها على التأثير في محيطها، ولا يقتصر هذا البُعد على رفع الثقة بالنفس، بل يمتد ليُزوّد المرأة بالأدوات المعرفية اللازمة لتشـــخيص المشـــكلات التي تواجهها والتعامل معها بفاعلية.
2. **البُعد المجتمعي**: يرتكز هذا البُعد على تحويل المرأة من متلقٍّ سلبي للخدمات إلى شريك فاعل في بناء مجتمعها، وذلك من خلال تطوير مهاراتها القيادية، وتوسيع شبكة علاقاتها وتعزيز انتمائها المجتمعي.
3. **البُعد التنظيمي**: يُعنى هذا البُعد بتهيئة البنية المؤســـســـية الداعمة للمرأة، عبر تفعيل دور المنظمات التطوعية والجمعيات المدنية والنقابات المهنية في حماية حقوقها ومناصرة قضاياها.
4. **البُعد الاقتصادي**: يُمثّل هذا البُعد ركيزة الاستقلالية المادية للمرأة، ويشمل تأهيلها لريادة الأعمال وتمكينها من امتلاك أصولها، وإدارة مواردها المالية بصورة مستقلة.
5. **البُعد الاجتماعي**: يتجاوز هذا البُعد مســألة الاندماج الاجتماعي، ليُعالج جذور الإقصــاء، من خلال محاربة الأمية وتوســـيع فرص التعليم وتمكين المرأة من الوصـــول إلى الخدمات والموارد التي تجعلها عنصـــرًا فاعلًا في مجتمعها.
6. **البُعد الثقافي**: يُعدّ هذا البُعد الأكثر عمقًا وتأثيرًا على المدى البعيد، إذ يســـتهدف مراجعة المنظومة الثقافية الســـائدة وإعادة تعريف القواعد والمعايير المتعلقة بدور المرأة ومكانتها، بما يُفســـح المجال لصـــورة أكثر عدلًا وتوازنًا.

خامسًا: أنواع تمكين المرأة:

تتعدد أنواع تمكين المرأة في الأدبيات العلمية وتتشعب، وإن كانت جميعها تصبّ في هدف واحد جوهري، هو الارتقاء بأوضاع المرأة الاقتصادية والاجتماعية والقانونية، وتعزيز دورها في الحياة العامة، تحقيقًا لمبدأ المساواة، وتأكيدًا لمبادئ العدل والإنصاف في المجتمع، وتُدرك الأدبيات المعاصرة أن هذه الأنواع ليست مستقلة بعضها عن بعض، بل تتشـــابك وتتكامل في منظومة متكاملة يُعزز كل نوع فيها الأنواع الأخرى (بوش وآخرون، 2015، 509).

1. التمكين الاجتماعي: يستهدف التمكين الاجتماعي تمكين المرأة من ممارسة صلاحياتها وقدراتها الكاملة في بناء ثقافة مجتمعية أكثر عدلًا وتوازنًا، تتجاوز النظرة التقليدية التي تحصـــر دور المرأة في تربية الأبناء والأعمال

المنزلية، ويرتكز هذا النوع من التمكين على إتاحة الفرص للمرأة للعمل جنبًا إلى جنب مع الرجل في مختلف الميادين، والانخراط الفعلي في البناء الاجتماعي، ويُعدّ التمكين الاجتماعي من أهم قيم العمل الاجتماعي، إذ يُركّز على قدرات الأفراد ومهاراتهم، ومدى فاعليتهم في اتخاذ القرارات، وإسهاماتهم المجتمعية (السكري، 2018، 72).

2. التمكين الاقتصادي: يُعدّ التمكين الاقتصادي ركيزة أساسية في منظومة تمكين المرأة، ويُقصد به تحقيق التوزيع العادل بين الرجل والمرأة في الوظائف الإدارية والتنظيمية، وضمان المساواة في الأجور، وتمكين المرأة من الوصول إلى المصادر الاقتصادية المتنوعة وتأمين احتياجاتها الأساسية، وقد باتت القضايا الاقتصادية للمرأة في مقدمة اهتمامات المنظمات الدولية، لا سيما ما يتعلق منها بحقها في العمل وإثبات ذاتها، والمشاركة الفعلية في تحمّل أعباء التنمية (ILO, 2017, 1؛ BSR, 2017, 12).

3. التمكين السياسي: تؤكد الأدبيات العلمية أن التمكين السياسي للمرأة يرتكز في أساسه على التمكين الاقتصادي، إذ إن المرأة غير المستقلة ماديًا تجد نفسها عاجزة عن المنافسة والوصول إلى مراكز السلطة وصنع القرار، ويُقاس التمكين السياسي بمؤشرات عدة، أبرزها: حجم تمثيل المرأة في المقاعد البرلمانية، ومشاركتها في الأحزاب والنقابات والحياة العامة. وقد أرست وثيقة مؤتمر بكين 1995 مبدأ تخصيص نسبة لا تقل عن 30% من المقاعد البرلمانية للمرأة، في خطوة تاريخية نحو ترسيخ التمثيل السياسي المتوازن (منظمة الأمم المتحدة، 1995، ملحق 4).

4. التمكين الثقافي: يُعالج التمكين الثقافي منظومة القيم والتصورات التي تحكم النظرة إلى المرأة في المجتمع، ويسعى إلى تحديث هذه المنظومة بما يتوافق مع متطلبات العصر دون الإخلال بالثوابت والهوية، وتُلاحظ الأدبيات أن المناهج التربوية في كثير من المجتمعات العربية لا تزال تُقدّم المرأة في صورتها التقليدية، دون مراعاة التوازن بين أدوارها المتعددة داخل المجتمع، ويستلزم التمكين الثقافي مراجعة نقدية جادة للمحتوى التعليمي والإعلامي بما يُعزز صورة المرأة الفاعلة، ويُكرّس مبدأ الشراكة بين الجنسين.

5. التمكين المؤسسي: يهدف التمكين المؤسسي إلى تقوية البنية الأساسية للمنظمات والهيئات التي تعمل على النهوض بأوضاع المرأة، وزيادة فاعلية جميع المؤسسات المعنية بقضاياها، وإيجاد شبكة تواصل فعّالة بين صانعي السياسات في مختلف القطاعات، ويُمثّل هذا النوع من التمكين الرابط الجوهري بين الجهود الفردية والمبادرات المجتمعية، والسياسات الوطنية، إذ يضمن استدامة الجهود وتراكم أثرها على المدى البعيد (قنديل، 2005، 43).

6. التمكين التعليمي: يُحدث التمكين التعليمي نقلة نوعية في حياة المرأة تمتد آثارها إلى المستويات الشخصية والأسرية والمجتمعية كافة، فقد أثبتت الدراسات أن ارتفاع مستوى تعليم المرأة يُسهم في الحد من ظاهرة الزواج المبكر، ويُعزز انخراطها في سوق العمل، ويُوسّع مشاركتها في صنع القرار، وطبقًا للخطة العربية للنهوض بتعليم المرأة في ظل مجتمع المعرفة، تتحسن معدلات تعليم الفتيات كلما تقدمن في السلم التعليمي، مما يُشير إلى أن الاستثمار في تعليم المرأة يُمثّل أحد أكثر الاستثمارات التنموية عائدًا وأثرًا (عبد الحميد، 2018، 20).

إجراءات الدراسة:

منهج الدراسة: لتحقيق أهداف الدراسة والإجابة عن أسئلتها استخدمت الباحثتان المنهج الوصفي القائم على أسلوب تحليل المضمون، ويُعد هذا الأسلوب أحد الأدوات المنهجية الرئيسة في الدراسات الوصفية التي تهدف إلى التحليل الموضوعي والمنظم لمحتوى معين. ويُعرَّف تحليل المضمون بأنه "الأسلوب الذي يهدف إلى الوصف الموضوعي، والمنظم، والكمي للمحتوى الظاهر من مادة الاتصال" (تويج، 2022، 74)، وقد وقع الاختيار على هذا الأسلوب لكونه الأنسب لطبيعة الدراسة الحالية التي تسعى إلى بناء تصور مقترح من خلال تحليل الأدبيات العلمية والدراسات السابقة المتعلقة بدور مؤسسات المجتمع المدني في تمكين المرأة السعودية، واستخلاص أبرز الجهود والتحديات، والتجارب الناجحة في هذا المجال، وهو ما يسمح بتحقيق تفسير عميق ومتكامل للظاهرة المدروسة، وصولًا إلى بناء التصور المقترح.

مجتمع الدراسة وعينتها: تمثّل مجتمع البحث في الأدبيات العلمية المنشورة، التي تشمل الأبحاث والدراسات والمقالات العلمية المحكّمة، والتي تناولت بشكل مباشر موضوع دور مؤسسات المجتمع المدني في تمكين المرأة، ونظرًا لطبيعة الدراسة التي تهدف إلى بناء تصور مقترح من خلال تحليل الأدبيات، فقد تم حصر المجتمع في الدراسات التي ترتبط ارتباطًا وثيقًا بمتغيرات الدراسة وسياقها السعودي والعربي، وبعد عملية بحث واسعة ومراجعة منهجية للمصادر المتاحة، تحدد مجتمع البحث بشكل نهائي في (21) دراسة علمية (14 دراسة أساسية و7 دراسات داعمة)، نُشرت في الفترة ما بين (2014و2025)، وقد تم اختيار هذه الدراسات لكونها الأكثر صلة بموضوع البحث وأهدافه، ونظرًا لأن المنهج المتبع هو تحليل المضمون لكامل الإنتاج العلمي الذي تم تحديده، فقد استخدمت الباحثة أسلوب المسح الشامل (الحصر الشامل) لجميع مفردات مجتمع البحث، وبناءً على ذلك، فإن عينة الدراسة هي مجتمع البحث نفسه، حيث سيتم تحليل جميع الدراسات الـ (21) التي تم تحديدها دون استثناء، مما يضمن استخلاصًا شاملًا وعميقًا للمعرفة المتاحة حول الظاهرة المدروسة.

أداة الدراسة: لتحقيق أهداف البحث وتحليل محتوى الدراسات السابقة بشكل منهجي، قامت الباحثة بتصميم استمارة تحليل المضمون كأداة رئيسة لجمع البيانات، وقد تم بناء هذه الاستمارة خصيصًا لتتناسب مع طبيعة الدراسة الحالية وأسئلتها، وقد صُممت الاستمارة لتحليل كل دراسة من دراسات العينة إلى وحدات تحليل أساسية، وتضمنت عددًا من المحاور الرئيسة التي تغطي الجوانب المراد تحليلها، وهي:

1. البيانات الببليوغرافية للدراسة (العنوان، المؤلف، سنة النشر، الدولة).
2. أهداف الدراسة :(الأهداف الرئيسة والفرعية التي سعت الدراسة لتحقيقها).
3. منهجية الدراسة :(المنهج المتبع، العينة، أدوات جمع البيانات).
4. أبرز النتائج :(أهم النتائج التي توصلت إليها الدراسة فيما يتعلق بتمكين المرأة ودور مؤسسات المجتمع المدني).
5. التوصيات والتجارب الناجحة :(المقترحات العملية أو التجارب والممارسات الناجحة التي أبرزتها الدراسة)

وقد مكنت هذه الأداة الباحثة من جمع البيانات بشكل منظم وموحد من جميع الدراسات، تمهيدًا لإجراء التحليل المقارن وتجميع النتائج النهائية التي سيُبنى عليها التصور المقترح.

صدق وثبات أداة الدراسة:

للتأكد من صلاحية استمارة تحليل المضمون وقدرتها على جمع البيانات المطلوبة بدقة وموضوعية، قامت الباحثة بالتحقق من صدقها وثباتها على النحو التالي:

1- صدق الأداة: تم التحقق من صدق الأداة باستخدام صدق المحكمين، قامت الباحثة بعرض استمارة تحليل المضمون في صورتها الأولية على مجموعة من المحكّمين المتخصصين في مجال الخدمة الاجتماعية، والعلوم الاجتماعية، واصول التربية (5) محكمين، طُلب من المحكّمين إبداء آرائهم حول مدى وضوح محاور الاستمارة، وشموليتها، وملاءمتها لتحقيق أهداف الدراسة، وفي ضوء ملاحظاتهم وتوجيهاتهم القيمة، تم إجراء التعديلات اللازمة على الاستمارة، وحذف بعض الفقرات ودمج أخرى، حتى وصلت إلى صورتها النهائية، مما يؤكد تمتعها بدرجة عالية من الصدق.

2-ثبات الأداة: تم قياس ثبات التحليل لضمان موضوعيته وعدم تأثره بذاتية الباحثة، وذلك باستخدام طريقة "الثبات عبر الأفراد قامت الباحثة بتحليل عينة عشوائية من الدراسات (تمثل 20% من مجتمع البحث، أي 4 دراسات) باستخدام استمارة التحليل، ثم طُلب من محكّم متخصص آخر في مجال الخدمة الاجتماعية تحليل نفس العينة بصورة مستقلة وبالاعتماد على الاستمارة ذاتها دون الاطلاع على نتائج الباحثة، بعد ذلك، تم حساب معامل الاتفاق بين التحليلين باستخدام معادلة هولوستي(Holsti) ، حيث بلغ معامل الثبات (0.91). وهي نسبة اتفاق مرتفعة تزيد عن (0.85)، مما يدل على أن الاستمارة تتمتع بدرجة عالية من الموضوعية والثبات، ويؤكد أن نتائج التحليل لا تعكس وجهة نظر الباحثة بمفردها، بل تعبّر عن تفسير موضوعي يمكن الاعتماد عليه في إجراء التحليل الكامل للدراسة.

إجراءات التحليل: اتبعت الباحثتان في تحليل مضمون الدراسات السابقة جملةً من الإجراءات المنهجية المتسلسلة، وذلك على النحو الآتي:

1. **مرحلة الإعداد والتحضير:** قامت الباحثتان في هذه المرحلة بتحديد مجتمع البحث وعينته، وحصر الدراسات السابقة ذات الصلة بموضوع البحث، وتصنيفها وفق معايير محددة تتعلق بمدى ارتباطها بمتغيرات الدراسة الرئيسة، وقد بلغ إجمالي الدراسات التي تم تحديدها (21) دراسة علمية محكّمة.
2. **مرحلة بناء أداة التحليل والتحقق منها:** قامت الباحثة بتصميم استمارة تحليل المضمون وفق المحاور التي تخدم أهداف الدراسة، ثم عرضتها على المحكّمين المتخصصين للتحقق من صدقها، وأجرت اختبار الثبات عبر الأفراد للتأكد من موضوعيتها.
3. **مرحلة التحليل الفعلي للدراسات:** شرعت الباحثتان في تطبيق استمارة تحليل المضمون على جميع الدراسات الـ (21) بشكل منهجي ومتسلسل، من خلال قراءة كل دراسة قراءة تحليلية معمّقة واستخراج البيانات المتعلقة بكل محور من محاور الاستمارة.
4. **مرحلة تصنيف البيانات وتنظيمها:** قامت الباحثتان بتجميع البيانات المستخرجة وتصنيفها في فئات موضوعية متجانسة تمثل الأنماط والمحاور الرئيسة التي تكررت عبر الدراسات المختلفة.

5. **مرحلة التفسير وبناء التصور المقترح:** قامت الباحثتان بتفسير البيانات المصنّفة وتحليلها تحليلًا نقديًا مقارنًا، واستخلاص الدلالات التي تُجيب عن أسئلة الدراسة، وصولًا إلى بناء التصور المقترح.

نتائج البحث:

أولًا: جهود مؤسسات المجتمع المدني في تمكين المرأة السعودية

للإجابة عن السؤال الثاني من أسئلة الدراسة والذي ينص على: "ما جهود مؤسسات المجتمع المدني في تمكين المرأة السعودية؟"، تم تحليل محتوى جميع الدراسات السابقة التي أجريت في المملكة العربية السعودية (الغامدي، 2021؛ العنزي، 2020؛ آل طلحان، 2025؛ اللعبون وآخرون، 2023؛ العتيبي وآخرون، 2023؛ الشمري، 2022؛(Nasseef, 2015 ، وربطها ببرامج تقدمها مؤسسات المجتمع المدني السعودية (جمعية النهضة، جمعية رفيدة لصحة المرأة، لجنة تراحم، مركز الملك سلمان الاجتماعي، جمعية تمكين المرأة بالقنفذة، جمعية معًا للتنمية الاجتماعية، الجمعية النسائية الخيرية الأولى بجدة، مركز مكرمة لتمكين المرأة التابع لجمعية المودة)، وقد أظهر التحليل أن جهود هذه المؤسسات تتركز في ثلاثة مجالات رئيسة: التمكين الاقتصادي، والتمكين الاجتماعي، والتمكين الصحي.

1. التمكين الاقتصادي:

يكشف تحليل الأدبيات العلمية أن التمكين الاقتصادي يحتل الأولوية في جهود مؤسسات المجتمع المدني السعودية، تتفق دراسة كل من الغامدي (2021) والعنزي (2020) على أن المساهمة الأبرز لهذه المنظمات تتمثل في تقديم برامج تهدف إلى بناء القدرات المهنية وتوفير مصادر دخل مستدامة للنساء، وتتخذ هذه الجهود أشكالًا متعددة، أبرزها تقديم القروض الصغيرة، والتدريب المهني، والمساعدة في تسويق المنتجات.

وتتجلى هذه الجهود الأكاديمية بوضوح في الممارسات الواقعية للمؤسسات، فجمعية "النهضة"، على سبيل المثال، تقدم نموذجًا متكاملًا للتمكين الاقتصادي من خلال "مشروع الحرف التراثية" الذي لا يقتصر على التدريب، بل يمتد ليشمل إدارة المشاريع الصغيرة وتسويق المنتجات، بالإضافة إلى "برنامج التأهيل المهني" الذي يقدم دورات تدريبية في مجالات تتناسب مع احتياجات سوق العمل (جمعية النهضة، بدون تاريخ)، وبالمثل، تركز لجنة "تراحم" على تمكين زوجات وبنات السجناء اقتصاديًا من خلال برامج التدريب المنتهي بالتوظيف ودعم المشاريع الصغيرة، إدراكًا منها بأن الاستقلال المادي هو حجر الزاوية في استقرار هذه الأسر (جمعية تراحم، بدون تاريخ).

2. التمكين الاجتماعي:

إلى جانب التمكين الاقتصادي، تضطلع مؤسسات المجتمع المدني بدور مهم في التمكين الاجتماعي للمرأة، تشير دراسة الشمري (2022) إلى أن تمكين المرأة يتطلب تغيير الثقافة المجتمعية السائدة وتوفير الدعم المعنوي، وهو ما تعمل عليه هذه المؤسسات، كما تؤكد دراسة اللعبون وآخرون (2023) على أهمية الدورات التدريبية في تحسين أداء المرأة وحل القضايا التي تعيقها.

وتُعد جمعية "النهضة" مثالًا بارزًا في هذا المجال، حيث تتبنى محورًا استراتيجيًا كاملًا للتوعية يهدف إلى رفع مستوى الوعي المجتمعي بحقوق المرأة وقدراتها، وتغيير الصور النمطية السائدة، كما تعمل على بناء الشراكات وتسليط الضوء إعلاميًا على قصص نجاح النساء، لتأطير قضاياهن في سياق حقوقي وتنموي مقبول مجتمعيًا (Nasseef, 2015)، ويقدم "مركز الملك سلمان الاجتماعي" نموذجًا آخر للتمكين الاجتماعي من خلال توفير بيئة آمنة وداعمة للنساء لممارسة أنشطة ثقافية واجتماعية ورياضية، مما يساهم في توسيع شبكاتهن الاجتماعية وتعزيز ثقتهن بأنفسهن (مركز الملك سلمان الاجتماعي، بدون تاريخ).

3. التمكين الصحي:

يمثل التمكين الصحي بعدًا جوهريًا من أبعاد التمكين، وإن كان أقل حضورًا في الدراسات التي تم تحليلها مقارنة بالجانبين الاقتصادي والاجتماعي، وتبرز هنا جهود جمعية "رفيدة لصحة المرأة" كنموذج رائد ومتخصص، تسعى الجمعية إلى سد الفجوة المعرفية في قضايا الصحة الجنسية والإنجابية، والتي لا تزال محاطة بالحساسية، وتأتي أهمية هذا الدور من أن نقص الوعي الصحي يؤثر سلبًا على قدرة النساء على اتخاذ قرارات سليمة (Al-Bani Abdel Rahman, 2014 & Zoubi). ومن خلال برامج مثل "بدون خجل" و"خطة الولادة"، تعمل الجمعية على توفير بيئة آمنة للحوار، وتزويد النساء بالمعلومات الموثوقة، وتمكينهن من المشاركة في اتخاذ القرارات المتعلقة بصحتهن (جمعية رفيدة لصحة المرأة، 2020).

يتضح مما سبق، أن جهود مؤسسات المجتمع المدني في تمكين المرأة السعودية تتسم بالتنوع والتكامل، وإن كان هناك تركيز أكبر على الجانب الاقتصادي، وتُظهر الأمثلة الواقعية أن هذه المؤسسات لا تكتفي بتقديم الدعم المادي، بل تعمل على بناء القدرات ورفع الوعي، مما يساهم في تحقيق تمكين شامل ومستدام للمرأة السعودية.

ثانيًا: التحديات التي تواجه مؤسسات المجتمع المدني في تمكين المرأة السعودية

للإجابة عن السؤال الثالث من أسئلة الدراسة، والذي ينص على: "ما التحديات التي تواجه مؤسسات المجتمع المدني في تمكين المرأة السعودية؟"، تم تحليل محتوى الدراسات السابقة التي تناولت هذا الموضوع (الهزاني، 2017؛ آل طلحان، 2025؛ اللبدي وآخرون، 2021؛ عثمان، 2016؛ عبدالغني، 2014؛ حسين، 2022؛ حجازي، 2024؛ زايد، 2015؛ عفوش، 2021؛ زين الدين، 2022؛ محمود، 2021؛ أفغاني وإبراهيم، 2023؛ البكر، 2022؛ البحري، 2018؛ النفيعي، 2023)، وقد أظهر التحليل أن هذه التحديات تتنوع بين ما هو هيكلي وتنظيمي، وما هو مالي واقتصادي، وما هو اجتماعي وثقافي، بالإضافة إلى التحديات الذاتية المتعلقة بالمرأة نفسها، وفيما يلي عرض لأبرز هذه التحديات مصنّفةً على النحو الآتي:

1. التحديات التنظيمية والمالية:

تُعدّ التحديات التنظيمية والمالية من أبرز العقبات التي تواجه مؤسسات المجتمع المدني في تمكين المرأة السعودية، تتجلى هذه التحديات في ضعف القدرات المؤسسية، ونقص التمويل المستدام، والاعتماد على مصادر تمويل محدودة (البحري، 2018؛ النفيعي، 2023). وقد أكدت دراسة عثمان (2016) على أن ندرة الموارد المادية وضعف ابتكار البرامج الملائمة لاحتياجات المرأة يُقيّدان قدرة المنظمات على تقديم خدمات فعّالة، مضيفةً أن ثمة

حاجة ملحّة لتعديل اللوائح والقوانين المنظِّمة لعمل هذه المنظمات، وتبسيط إجراءاتها الإدارية، كما أشارت دراسة عبد الغني (2014) إلى أن ضعف مستويات التأهيل والتدريب للكوادر الفنية في هذه المنظمات يُؤثر سلبًا على التخطيط للبرامج والمشروعات، مما يستدعي إحداث تغييرات مؤسسية جوهرية في القوانين والتشريعات التي تحكم عملها. كما رصدت دراسة الهزاني (2017) صعوبةً في تحديد الدور الفعلي لمنظمات المجتمع المدني في تمكين المرأة الفقيرة، مما يعيق جهود مكافحة الفقر بين النساء، ويستدعي وضع تصور مقترح يحدد الاستراتيجيات والأدوار والأدوات اللازمة للتمكين الفعّال، ولا تقتصر هذه التحديات على السياق السعودي، إذ رصدت دراسة حسين (2022) معوقات مالية وتمويلية مماثلة تواجه منظمات المجتمع المدني في مصر، مما يؤكد أن هذه التحديات ذات طابع بنيوي يتجاوز الحدود الجغرافية، ولا شك أن هذه التحديات مجتمعةً تحدّ من قدرة المؤسسات على التخطيط والتنفيذ الفعّال لبرامجها ومشاريعها.

2. التحديات الاجتماعية والثقافية:

تُعدّ التحديات الاجتماعية والثقافية من أعمق وأعقد العقبات التي تواجه مؤسسات المجتمع المدني في سعيها لتمكين المرأة السعودية، تتجذر هذه التحديات في الموروثات الثقافية والعادات والتقاليد التي لا تزال تؤثر على نظرة المجتمع لدور المرأة ومكانتها، وقد أكدت الأدبيات العلمية أن هذه التحديات تمثل العائق الأكبر أمام تحقيق التمكين الفعلي (أفغاني وإبراهيم، 2023؛ البكر، 2022). وفي هذا الإطار، كشفت دراسة آل طلحان (2025) أن صعوبة وصول المرأة إلى المناصب القيادية لا تزال قائمة على الرغم من الدعم المجتمعي المتنامي، وأن تأثير العادات والتقاليد والموروث الثقافي، إلى جانب ارتفاع نسبة الأمية وانخفاض الوعي بحقوق المرأة، تمثل تحديات هيكلية عميقة، وتتقاطع مع هذه النتيجة دراسة عفوش (2021) التي أشارت إلى أن الثقافة المجتمعية والتعليمية والتنظيمية والقانونية تُشكّل معًا منظومة من القيود التي تحدّ من فرص تولي المرأة للمناصب القيادية، كما أبرزت دراسة زايد (2015) أن مجالات التمكين المختلفة، سواء السياسية أو الاقتصادية أو الثقافية، أو الاجتماعية أو التعليمية، تواجه معوقات متشابكة تحول دون تحقيق التمكين الشامل. وأضافت دراسة حجازي (2024) بُعدًا آخر يتمثل في ضعف مساحة صوت النساء في صياغة السياسات واتخاذ القرارات المتعلقة بحقوقهن، مؤكدةً أن غياب التمثيل الحقيقي للمرأة في مراكز صنع القرار يُضعف من أثر برامج التمكين.

3. التحديات الذاتية:

لا تقتصر التحديات على العوامل الخارجية فحسب، بل ثمة تحديات ذاتية تتعلق بالمرأة نفسها وتؤثر على قدرتها على الاستفادة من برامج التمكين. وقد أشارت دراسة أفغاني وإبراهيم (2023) إلى أن التحديات الذاتية احتلت المرتبة الثانية من بين جميع التحديات، مما يؤكد أهمية هذا المحور، كما رصدت دراسة اللبدي وآخرون (2021) معوقات تمكين المرأة في بيئة العمل التي تحدّ من تعزيز الإبداع لديها. كما أشارت دراسة آل طلحان (2025) إلى أن الأعباء المزدوجة التي تتحملها المرأة داخل المنزل وخارجه تُشكّل عائقًا ذاتيًا حقيقيًا يُقلّص من وقتها وطاقتها المتاحة للمشاركة في برامج التمكين.

في ضوء ما سبق، يمكن القول إن التحديات التي تواجه مؤسسات المجتمع المدني في تمكين المرأة السعودية هي تحديات مركّبة ومتداخلة، تتطلب حلولًا شاملة ومتكاملة، لا يمكن معالجة هذه التحديات بمعزل عن بعضها

البعض، بل يجب التعامل معها كمنظومة متكاملة تتطلب تضـــافر الجهود بين جميع الأطراف المعنية: الحكومة، ومؤســـسات المجتمع المدني، والقطاع الخاص، وأفراد المجتمع، وإن التغلب على هذه التحديات مسـؤولية مجتمعية مشتركة تتطلب رؤية واضحة، وإرادة سياسية قوية، وعملًا دؤوبًا ومستمرًا من الجميع.

ثالثًا: التجارب والممارسات الناجحة الإقليمية والدولية في تعزيز دور مؤسسات المجتمع المدني في تمكين المرأة

للإجابة عن السؤال الرابع من أسئلة الدراسة والذي ينص على: "ما التجارب والممارسات الناجحة الإقليمية والدولية في تعزيز دور مؤسـسـات المجتمع المدني في تمكين المرأة؟"، تم تحليل محتوى الدراسـات غير السـعودية التي تناولت هذا الموضوع (الشواورة، 2022؛ الموالي، 2023؛ الخضر، 2021؛ الصالح، 2021؛ عبدالله، 2023؛ صـــالح، 2022؛ زين الدين، 2022؛ حســـين، 2022؛ الخطيب، 2020؛ أبو حميدة، 2022؛ الجبوري، 2022؛ الحمادي، 2020؛ الشامي، 2021؛ الزهراني، 2023)، إضافةً إلى ما تقدمه تقارير المنظمات الدولية من نماذج وممارسـات ناجحة، وقد كشـف التحليل أن هذه التجارب تتوزع على مسـتويين: مسـتوى إقليمي عربي يضـم تجارب الأردن ومصـر وفلسـطين والعراق، ومسـتوى دولي يضـم تجارب الولايات المتحدة الأمريكية وألمانيا، وسنغافورة والإمارات العربية المتحدة.

1. التجارب الإقليمية العربية:

تُقدّم الدراســـات الإقليمية العربية نماذج متنوعة تعكس قدرة مؤســـســـات المجتمع المدني على العمل ضـــمن سياقات ثقافية واجتماعية تتقاطع مع البيئة السعودية، مما يجعل الاستفادة منها أكثر واقعية وملاءمة.

1) **التجربة الأردنية: التمكين المحلي عبر الشـــراكة مع البلديات:** تُمثّل التجربة الأردنية نموذجًا مبتكرًا في تفعيل دور المجتمع المدني على المستوى المحلي، وذلك من خلال إنشاء وحدات تمكين المرأة في البلديات، وقد رصدت دراستا الشواورة (2022) والموالي (2023) هذه التجربة بالتفصيل، وكشفتا أن هذه الوحدات نجحت في أن تكون حلقة وصـــل فعّالة بين البلديات ومنظمات المجتمع المدني والمجتمعات المحلية، بهدف تعزيز الدمج الاجتماعي والتمكين الاقتصادي للمرأة، وتشمل أنشطة هذه الوحدات تنفيذ برامج تدريبية متنوعة تستهدف تطوير مهارات النســـاء في مجالات تمتد من الحرف اليدوية إلى ريادة الأعمال، مع توفير الدعم للمشـــروعات الصـغيرة من خلال ربط النسـاء بمصـادر التمويل والأسـواق، كما تعمل هذه الوحدات على تسـهيل وصـول النساء إلى الخدمات البلدية، وتعزيز مشاركتهن في عمليات صنع القرار على المستوى المحلي، والأهم من ذلك أن هذا النموذج أثبت نجاعته في الوصـول إلى النسـاء في المناطق الريفية والنائية، وهو ما يمثل تحديًا مشـتركًا بين معظم الدول العربية. كما أكدت دراسـة الخضـر (2021) أن منظمات المجتمع المدني الأردنية المتخصـصـة في قضـايا المرأة نجحت في بناء شـراكات فاعلة مع الجهات الحكومية، مما أسـهم في تعزيز أثرها وتوسـيع نطاق خدماتها، وتكشف هذه التجربة أن الشراكة بين المجتمع المدني والحكومة المحلية ليست مجرد خيار تكتيكي، بل ضرورة استراتيجية لتحقيق التمكين المستدام.

2) **التجربة المصرية: التمكين متعدد الأبعاد:** تُشكّل منظمات المجتمع المدني المصرية نموذجًا ناجحًا للعمل ضمن إطار اسـتراتيجي وطني، إذ تعمل شـريكًا أسـاسـيًا في تحقيق أهداف الاسـتراتيجية الوطنية لتمكين المرأة المصـرية

2030، وقد تناولت دراسة (زين الدين، 2022؛ وصالح، 2022؛ وعبد الله، 2023؛ وحسين، 2022) هذه التجربة من زوايا متكاملة، وكشفت أن هذه المنظمات تعمل على تمكين المرأة عبر ثلاثة أبعاد متكاملة: الاقتصادي والسياسي والاجتماعي.

3) **التجربة الفلسطينية: الصمود والتمكين في ظل الأزمات:** تُقدّم التجربة الفلسطينية نموذجًا استثنائيًا لمؤسسات المجتمع المدني القادرة على تحقيق التمكين في ظروف بالغة الصعوبة. وقد رصدت دراستا الخطيب (2020) وأبو حميدة (2022) كيف نجحت هذه المنظمات في تقديم خدمات تمكين متواصلة للمرأة الفلسطينية رغم القيود والتحديات المتراكمة، وتكشف هذه التجربة أن المرونة المؤسسية والقدرة على التكيف مع المتغيرات تُعدّ من أهم مقومات نجاح مؤسسات المجتمع المدني، وأن التمكين الحقيقي لا يرتبط بتوافر الموارد الوفيرة بقدر ما يرتبط بوضوح الرؤية والإصرار على تحقيق الأهداف.

4) التجربة العراقية واليمنية واللبنانية: التمكين في بيئات هشة: أضافت دراسات الجبوري (2022) والحمادي (2020) والشامي (2021) أبعادًا مهمة تتعلق بعمل مؤسسات المجتمع المدني في بيئات تعاني من الهشاشة المؤسسية. وقد كشفت هذه الدراسات أن المنظمات النسوية في هذه البيئات تميل إلى تبني نهج عملي براغماتي يُقدّم الاحتياجات الآنية للمرأة على حساب الأهداف الاستراتيجية بعيدة المدى، وأن هذا النهج يُمكّنها من الحفاظ على حضورها وتأثيرها حتى في أحلك الظروف،كما أبرزت هذه الدراسات أهمية الشبكات الإقليمية والدولية في توفير الدعم الفني والمالي لهذه المنظمات، وهو ما يمثل درسًا بالغ الأهمية لأي منظومة مجتمع مدني تسعى إلى تعزيز قدراتها.

2. التجارب الدولية:

تقدم التجارب الدولية خارطة طريق غنية لمؤسسات المجتمع المدني الساعية إلى الارتقاء بأدائها، وإن كانت تستوجب دائمًا تكييفًا دقيقًا مع الخصوصية الثقافية والاجتماعية لكل سياق.

1) **التجربة الأمريكية: المناصرة المبنية على الأدلة:** يُمثّل النموذج الأمريكي مزيجًا فريدًا من التنظيم الشعبي والمناصرة السياسية المباشرة. وتُعدّ المنظمة الوطنية للمرأة (NOW)، التي تأسست عام 1966، أبرز تجليات هذا النموذج، إذ تعمل من خلال مئات الفروع المحلية على تعبئة المجتمعات، بينما تمارس على المستوى الوطني ضغطًا سياسيًا منظمًا على المشرعين (National Organization for Women, n.d.)، وتتبنى المنظمة استراتيجية شاملة تغطي محاور متعددة، من المساواة الدستورية والعدالة الاقتصادية إلى الحقوق الإنجابية وإنهاء العنف، مما يعكس فهمًا عميقًا لتقاطعية قضايا المرأة، وإلى جانب NOW، يتميز المشهد الأمريكي بتنوع المنظمات المتخصصة، مثل الجمعية الأمريكية للنساء الجامعيات (AAUW) التي تركز على التعليم، والصندوق العالمي للمرأة الذي يموّل الحركات النسوية عالميًا، ومنظمة Equality Now التي تعمل على تحقيق المساواة القانونية.

2) التجربة الألمانية: الشراكة المؤسسية والتنوع التخصصي: تُقدّم ألمانيا نموذجًا متميزًا للشراكة بين الدولة والمجتمع المدني، يقوم على التكامل المؤسسي والتنسيق الفعّال، ويتجلى هذا النموذج في المجلس الوطني لمنظمات المرأة

الألمانية (Deutscher Frauenrat)، الذي يعمل كمنظمة مظلة تنسق جهود عشرات المنظمات المتخصصة (National Council of German Women's Organizations, n.d.)، وتتميز هذه المنظمات بقوتها المؤسسية وتنوعها، فمنظمة medica mondiale تركز على إنهاء العنف الجنسي عالميًا، بينما تعمل جمعية تنسيق ملاجئ النساء (FHK) على دعم النساء المعنّفات محليًا، فيما تجمع منظمة WECF بين تمكين المرأة والعدالة المناخية.

3) التجربة السنغافورية: الفعالية والتكيف المحلي: تُقدّم سنغافورة نموذجًا لافتًا لعمل المجتمع المدني في سياق يتسم بقيود معينة، حيث نجحت المنظمات في تحقيق تأثير ملموس من خلال استراتيجيات ذكية تجمع بين تقديم الخدمات المباشرة والمناصرة المبنية على الأدلة، وتُعدّ جمعية المرأة للعمل والبحث (AWARE)، التي تأسست عام 1985، المنظمة الرائدة في هذا المجال، إذ تعمل على ثلاثة مستويات متكاملة: دعم الأفراد، وتثقيف المجتمع، والمناصرة لتعزيز القوانين العادلة (Association of Women for Action and Research, n.d.)، وتركز AWARE على مجالات رئيسة تشمل مكافحة العنف ضد المرأة، وتحقيق التوازن بين الرعاية والعمل، ودعم الأسر ذات الوالد الواحد، ومكافحة التمييز في مكان العمل، مستخدمةً البحث الأكاديمي الرصين كأساس لحملاتها.

أوجه الاستفادة للمملكة العربية السعودية:

في ضوء ما أظهره تحليل التجارب الإقليمية والدولية، يمكن استخلاص جملة من الدروس العملية التي يمكن لمؤسسات المجتمع المدني السعودية الاستفادة منها في تعزيز قدراتها ورفع فاعليتها، ويمكن تلخيصا في الآتي:

1. ضرورة تبني نموذج "المناصرة المبنية على الأدلة"، على غرار التجربتين الأمريكية والسنغافورية، فبدلًا من الاعتماد على الانطباعات العامة، يمكن للمنظمات السعودية إجراء بحوث معمّقة حول قضايا المرأة في مختلف المناطق، واستخدام نتائجها في صياغة توصيات سياسية دقيقة ومؤثرة، وهذا النهج لا يعزز مصداقية المنظمات فحسب، بل يجعل مطالباتها أكثر قبولًا لدى صانعي القرار.
2. أهمية "التمكين المحلي وبناء الشراكات"، مستلهمًا من التجربتين الأردنية، فالتجربة الأردنية في وحدات تمكين المرأة بالبلديات تُقدّم نموذجًا ناجحًا للوصول إلى المرأة في المناطق البعيدة، وهو ما يُمكن تطبيقه في مناطق المملكة المتعددة، كما تُقدّم التجربة الإماراتية في الشراكة بين الحكومة والقطاع الخاص والمجتمع المدني درسًا في بناء تحالفات استراتيجية تعزز من استدامة المشاريع وتوسيع نطاقها، ويمكن للمنظمات السعودية تعزيز شراكاتها مع القطاع الخاص من خلال برامج المسؤولية الاجتماعية، والتعاون مع البلديات لإنشاء مراكز تستجيب للاحتياجات الخاصة بكل منطقة.
3. الاهتمام –"التخصص المؤسسي والتنسيق الفعّال"، مستلهمًا من التجربة الألمانية. فبدلًا من أن تسعى كل منظمة إلى تغطية جميع مجالات تمكين المرأة، يمكن للمنظمات السعودية التخصص في مجالات محددة كالعنف الأسري أو التمكين الاقتصادي أو الصحة الإنجابية، مع إنشاء آليات تنسيق تضمن التكامل وتمنع ازدواجية الجهود. وهذا النهج يرفع من كفاءة استخدام الموارد المحدودة ويُعظّم الأثر المؤسسي.

وتجدر الإشارة إلى أن الاستفادة من هذه التجارب لا تعني استنساخها بل تكييفها بما يتوافق مع الخصوصية الثقافية والاجتماعية للمجتمع السعودي، والأولويات الوطنية التي ترسمها رؤية 2030. فالتجارب الناجحة هي تلك التي تنبع من الداخل وتستجيب للاحتياجات المحلية، وإن استعانت بالخبرات الخارجية توجيهًا وإلهامًا.

رابعًا: التصور المقترح لتعزيز القدرات المؤسسية لمنظمات المجتمع المدني بما يفعّل دورها في تمكين المرأة السعودية في ضوء رؤية 2030:

1. المنطلقات الفكرية للتصور:

ينطلق هذا التصور من مجموعة من الأسس الفكرية والنظرية المستمدة من نتائج الدراسة التحليلية المعمقة للإطار المفاهيمي، وجهود مؤسسات المجتمع المدني السعودية، والتحديات التي تواجهها، والتجارب الدولية والإقليمية الناجحة، ويمكن إيجاز هذه المنطلقات في النقاط التالية:

1) الدور المحوري لمؤسسات المجتمع المدني في التنمية الوطنية.
2) التمكين الشامل كضرورة تنموية.
3) وجود تحديات مركبة تتطلب حلولًا متكاملة.
4) التجارب الدولية كخارطة طريق للتطوير.
5) الاستدامة المؤسسية كهدف استراتيجي، ويستلزم ذلك تطوير آليات مبتكرة لتنويع مصادر التمويل، وبناء القدرات المؤسسية، وتعزيز الحوكمة، لضمان استمرارية الأثر وتحقيق الأهداف التنموية طويلة الأمد.

2. أهداف التصور المقترح:

الهدف الرئيس: تعزيز دور مؤسسات المجتمع المدني لتصبح شريكًا فاعلًا ومستدامًا في تمكين المرأة السعودية بما ينسجم مع رؤية المملكة 2030.

الأهداف الفرعية:

1) تعزيز القدرات المؤسسية: رفع كفاءة وفاعلية مؤسسات المجتمع المدني في مجالات التخطيط الاستراتيجي، وإدارة المشاريع، والمتابعة والتقييم، وتنمية الموارد البشرية.
2) تعزيز الاستدامة المالية: تنويع مصادر التمويل، وجذب الاستثمارات الاجتماعية، وتطوير نماذج عمل مبتكرة تضمن الاستمرارية المالية.
3) تفعيل الشراكة الثلاثية: بناء جسور التعاون والتكامل بين القطاعات الحكومي والخاص وغير الربحي، وتنسيق الجهود لتعظيم الأثر.
4) تطوير برامج تمكين شاملة: تشجيع تصميم وتنفيذ برامج تمكين مبتكرة تركز على بناء المهارات وتعزيز المشاركة ومعالجة التحديات الاجتماعية والثقافية.
5) تعزيز الوعي المجتمعي: تغيير الصور النمطية السلبية، وبناء ثقافة مجتمعية داعمة لعمل مؤسسات المجتمع المدني ومحفزة لمشاركة المرأة.

3. أبعاد التصور المقترح:

لتحقيق الأهداف المذكورة، يقترح التصـــور العمل على أربعة أبعاد متكاملة، يمثل كل بُعد منها مجموعة من الآليات والاســتراتيجيات العملية التي تســتهدف جانبًا محددًا من جوانب تعزيز دور مؤســسـات المجتمع المدني في تمكين المرأة. هذه المحاور هي:

البعد الأول: التطوير المؤسسي وبناء القدرات: يركز هذا البعد على بناء قدرات مؤسسات المجتمع المدني وتعزيز حوكمتها الداخلية، لتصبح أكثر كفاءة وفاعلية في تحقيق أهدافها. ويشمل الآليات التالية:

1) إطلاق برنامج وطني لتأهيل واعتماد مؤسسات المجتمع المدني: يتم من خلال هذا البرنامج تقديم حزمة متكاملة من التدريب والاســتشــارات للمؤســســات في مجالات التخطيط الاســتراتيجي، والإدارة المالية، وتنمية الموارد البشرية، وقياس الأثر، تحصل المؤسسات التي تجتاز البرنامج على شهادة اعتماد وطنية تؤهلها للحصول على الدعم الحكومي والتمويل من الجهات المانحة.
2) إنشاء منصة رقمية موحدة لبيانات ومعلومات القطاع غير الربحي: تهدف هذه المنصة إلى توفير بيانات دقيقة ومحدثة عن جميع مؤســسـات المجتمع المدني العاملة في المملكة، وبرامجها، ومشـاريعها، وتقاريرها المالية، تسـاهم هذه المنصة في تعزيز الشفافية، وتسهيل عملية التشبيك بين المؤسسات، وتوفير قاعدة بيانات لصناع القرار والباحثين.
3) تفعيل برامج التبادل المعرفي والخبرات بين المؤســسـات: يتم من خلال هذه البرامج تنظيم زيارات ميدانية وورش عمل مشتركة بين المؤسسات الرائدة والمؤسسات الناشئة، بهدف نقل الخبرات الناجحة وأفضل الممارسات في مجال تمكين المرأة.

البعد الثاني: الاستدامة المالية وتنويع مصادر التمويل

يهدف هذا البعد إلى معالجة أحد أكبر التحديات التي تواجه مؤســســـات المجتمع المدني، وهو نقص التمويل المستدام. ويشمل الآليات التالية:

1) تأسيس صندوق وطني لدعم مشاريع تمكين المرأة: يتم تمويل هذا الصندوق من خلال مساهمات حكومية، وشركات القطاع الخاص، والأوقاف، والأفراد، يقوم الصندوق بتمويل المشاريع المبتكرة والمستدامة التي تقدمها مؤسسات المجتمع المدني في مجال تمكين المرأة، وفق معايير واضحة وشفافة.
2) تشجيع الاستثمار الاجتماعي والأوقاف التنموية: يتم من خلال هذه الآلية نشر ثقافة الاستثمار الاجتماعي، وتقديم حوافز ضـريبية للشـركات والأفراد الذين يسـتثمرون في مشـاريع تمكين المرأة، كما يتم تشـجيع إنشـاء أوقاف تنموية يخصص ريعها لدعم برامج تمكين المرأة بشكل مستدام.
3) تطوير نماذج عمل مبتكرة للمؤسسات (المشاريع المدرة للدخل): يتم من خلال هذه الآلية تدريب المؤسسات على تطوير مشاريع مدرة للدخل، مثل تقديم خدمات استشارية، أو تنظيم برامج تدريبية مدفوعة، أو تسويق منتجات الأسر المنتجة.

البعد الثالث: الشراكة والتكامل بين القطاعات

يركز هذا البعد على بناء جسور من التعاون والتكامل بين القطاعات الثلاثة (الحكومي، الخاص، غير الربحي) لتعظيم الأثر في مجال تمكين المرأة، ويشمل الآليات التالية:

1) إنشاء مجلس وطني لتنسيق جهود تمكين المرأة: يضم هذا المجلس ممثلين من الوزارات المعنية، والقطاع الخاص، ومؤسسات المجتمع المدني. يقوم المجلس بوضع استراتيجية وطنية موحدة لتمكين المرأة، وتنسيق الجهود بين جميع الأطراف، ومتابعة تنفيذ المبادرات والبرامج.
2) تفعيل برامج المسؤولية الاجتماعية للشركات (CSR): يتم من خلال هذه الآلية تشجيع شركات القطاع الخاص على توجيه برامج مسؤوليتها الاجتماعية نحو دعم مشاريع تمكين المرأة التي تنفذها مؤسسات المجتمع المدني، من خلال شراكات استراتيجية طويلة الأمد.
3) إطلاق منصة إلكترونية للشراكات (Matching Platform): تهدف هذه المنصة إلى ربط مؤسسات المجتمع المدني التي لديها مشاريع مبتكرة في مجال تمكين المرأة، بالشركات والجهات المانحة التي ترغب في دعم هذه المشاريع. تسهل المنصة عملية التواصل والتشبيك، وتزيد من فرص الحصول على التمويل.

البعد الرابع: تطوير البرامج والمبادرات النوعية

يهدف هذا البعد إلى تشجيع مؤسسات المجتمع المدني على الانتقال من البرامج التقليدية إلى برامج أكثر ابتكارًا وشمولية، تعالج الأسباب الجذرية لعدم التمكين، ويشمل الآليات التالية:

1) إطلاق جائزة وطنية لأفضل مشروع تمكين للمرأة: تهدف هذه الجائزة إلى تحفيز الابتكار والتميز في مجال تمكين المرأة، وتكريم أفضل المشاريع التي تقدمها مؤسسات المجتمع المدني، تساهم الجائزة في نشر أفضل الممارسات وتسليط الضوء على النماذج الناجحة.
2) دعم برامج التمكين الرقمي والتقني للمرأة: يتم من خلال هذه الآلية تقديم الدعم التقني والمالي للمؤسسات التي تقدم برامج تدريبية للمرأة في مجالات التقنية الحديثة، مثل البرمجة، والتسويق الرقمي، والذكاء الاصطناعي، تهدف هذه البرامج إلى تزويد المرأة بمهارات المستقبل وزيادة فرصها في الحصول على وظائف نوعية.
3) تفعيل برامج التوعية والتثقيف المجتمعي: يتم من خلال هذه الآلية دعم المؤسسات التي تنفذ حملات توعية واسعة النطاق، تستهدف تغيير الصور النمطية السلبية حول دور المرأة، وتعزيز ثقافة الحوار الأسري، ونشر الوعي بالحقوق والواجبات، تستخدم هذه الحملات وسائل إعلامية متنوعة، وتستهدف جميع شرائح المجتمع.

4. متطلبات تطبيق التصور:

إن نجاح هذا التصور المقترح وتحويله إلى واقع ملموس مرهون بتوافر مجموعة من المتطلبات الأساسية التي تشكل البيئة الداعمة لتطبيقه. يمكن تصنيف هذه المتطلبات إلى ثلاث أنواع رئيسة:

1) المتطلبات المالية والمادية: يتطلب تطبيق التصور تخصيص ميزانيات كافية من قبل الحكومة والقطاع الخاص لدعم "الصندوق الوطني لدعم مشاريع تمكين المرأة"، وتوفير البنية التحتية التقنية اللازمة لإنشاء "المنصة الرقمية الموحدة" و"منصة الشراكات"، كما يتطلب الأمر توفير مقرات ومرافق مناسبة للمؤسسات لتنفيذ برامجها وأنشطتها.

2) المتطلبات البشرية والتنظيمية: يتطلب تطبيق التصور وجود كوادر بشرية مؤهلة ومدربة في جميع المستويات، سواء في الجهات الحكومية المشرفة، أو في مؤسسات المجتمع المدني المنفذة. يتطلب ذلك الاستثمار في برامج التدريب والتطوير المهني، واستقطاب الكفاءات المتخصصة في مجالات التنمية والإدارة والتقنية، كما يتطلب الأمر بناء هياكل تنظيمية فعالة داخل المؤسسات، تضمن الحوكمة الرشيدة والشفافية والمساءلة.

3) المتطلبات الثقافية والمجتمعية: يتطلب تطبيق التصور وجود ثقافة مجتمعية داعمة لعمل مؤسسات المجتمع المدني، ومؤمنة بأهمية تمكين المرأة، يتطلب ذلك تكثيف حملات التوعية والتثقيف، وإشراك قادة الرأي والمؤثرين في المجتمع لنشر الوعي وتغيير الصور النمطية السلبية. كما يتطلب الأمر تشجيع ثقافة العمل التطوعي والمشاركة المجتمعية بين أفراد المجتمع.

5. معوقات تطبيق التصور وسبل التغلب عليها:

من المتوقع أن يواجه تطبيق هذا التصور مجموعة من المعوقات والتحديات التي قد تحد من فاعليته، من المهم استشراف هذه المعوقات، ووضع استراتيجيات استباقية للتغلب عليها:

1) مقاومة التغيير: من تيارات مجتمعية أو جهات بيروقراطية، ويمكن التغلب عليها بالحوار المفتوح، وإبراز الفوائد، والاستعانة بقادة الرأي.

2) ضعف التنسيق بين الجهات: ويمكن التغلب عليه بتفعيل مجلس تنسيقي ووضع آليات تواصل واضحة.

3) نقص البيانات الدقيقة: ويمكن التغلب عليه بتفعيل منصة رقمية موحدة وتشجيع البحث العلمي الميداني.

4) صعوبة قياس الأثر الاجتماعي: ويمكن التغلب عليها بتطوير أدوات قياس مبتكرة والتركيز على التغيرات النوعية إلى جانب المؤشرات الكمية.

التوصيات:

بناءً على نتائج الدراسة والتصور المقترح، توصي الدراسة بتبني التصور المقترح الوارد في هذه الدراسة، والعمل على تفعيله، وتنفيذ ما به من آليات مقترحة لتعزيز دور مؤسسات المجتمع المدني في تكين المرأة السعودية.

المقترحات:

وتقترح الدراسة إجراء المزيد من الأبحاث في الموضوعات التالية:

1. إجراء لقياس الأثر الفعلي لبرامج التمكين التي تنفذها مؤسسات المجتمع المدني على حياة النساء وأسرهن.
2. إجراء دراسة مقارنة بين أداء مؤسسات المجتمع المدني المختلفة في مجال تمكين المرأة، وتحليل عوامل النجاح والفشل في كل منها.
3. إجراء دراسة حول واقع مشاركة المرأة في قيادة وإدارة مؤسسات المجتمع المدني، والتحديات التي تواجهها في هذا المجال.
4. إجراء دراسة حول كيفية توظيف التقنيات الحديثة والذكاء الاصطناعي في تطوير برامج تمكين المرأة وزيادة فعاليتها.

المراجع:

ابن منظور، أبو الفضل جمال الدين محمد بن مكرم. (١٩٩٤). *لسان العرب* (ط. ٣). دار صادر.

إبراهيم، سعد الدين. (٢٠٠٠). المجتمع المدني والتحول الديمقراطي في الوطن العربي. مركز ابن خلدون للدراسات الإنمائية.

الإسكوا. (٢٠٠١). *المرأة والتنمية في المنطقة العربية*. اللجنة الاقتصادية والاجتماعية لغربي آسيا.

أبو القمصان، هدى. (٢٠١٩). الحركات النسوية العربية: التحديات والمسارات. *المجلة العربية للعلوم السياسية*، ع (٦٢)، ١٣٠-١٥٠.

أبو حميدة، سمر محمد. (٢٠٢٢). دور منظمات المجتمع المدني في تمكين المرأة الفلسطينية في ظل الأزمات. *مجلة دراسات في الخدمة الاجتماعية والعلوم الإنسانية*، ع (٥٤)، ١٢٠-١٦٠.

أفغاني، أماني عبد العزيز عبد الغفور، وإبراهيم، سمحاء سمير. (٢٠٢٣). تمكين المرأة السعودية والتنمية المستدامة: دراسة للاتجاهات والتحديات. *المجلة العربية لعلم الاجتماع*، ١٦(٣٢)، ١٨٣-٢٤٦.

آل طلحان، مهرة عبد الله. (٢٠٢٥). تمكين المرأة وأثره على التنمية المستدامة من وجهة نظر النساء العاملات (المديرات، والإداريات) في مؤسسات القطاع الحكومي والخاص بالمملكة العربية السعودية. *المجلة العربية للنشر العلمي*، ٨(٢٩).

البحري، سعود بن خلف بن زاهر. (٢٠١٨). *المعوقات التي تواجه الجمعيات الخيرية في تحقيق التمكين الاقتصادي للأسر المعسرة: دراسة ميدانية مطبقة على الجمعيات الخيرية بمحافظة مسقط*، [رسالة ماجستير غير منشورة]، جامعة السلطان قابوس. قواعد معلومات دار المنظومة.

برنامج الأمم المتحدة الإنمائي. (٢٠١٦). *تقرير التنمية البشرية العربية: المرأة في عالم العمل المتغير*. برنامج الأمم المتحدة الإنمائي.

البكر، فوزية بكر. (٢٠٢٢). تمكين المرأة السعودية في ظل رؤية ٢٠٣٠: الفرص والتحديات. *المجلة الدولية لدراسات المرأة والطفل*، ٢(٤)، ١-١٢.

بوش، جيمس، وآخرون. (٢٠١٥). تمكين المرأة: الأطر النظرية والتطبيقية. *مجلة الدراسات الاجتماعية الدولية*، ٢٢(٤)، ٥٠٠-٥٢٠.

تراحم. (ب.ت.). عن تراحم. تم الاسترجاع في ٢٤ نوفمبر ٢٠٢٥، من https://trahum.org.sa/

تويج، محمد عبد الله. (٢٠٢٢). تحليل المضمون: المفهوم والمنهجية والتطبيق. *مجلة الدراسات الإعلامية*، ١٤(٢)، ٦٠-٩٠.

الجبوري، أحمد كاظم. (٢٠٢٢). مؤسسات المجتمع المدني وتفعيل الدور السياسي للمرأة في العراق: دراسة تحليلية. *مجلة دراسات إقليمية*، ١٦(٥١)، ١٠١-١٤٢.

جمعية النهضة. (ب.ت). عن النهضة. تم الاسترجاع في ٢٤ نوفمبر ٢٠٢٥، من https://www.alnahda.org/about/

جمعية رفيدة لصحة المرأة. (٢٠٢٠). التقرير السنوي لعام ٢٠٢٠م. https://rofaida.org.sa/uploads/governance_files/1725486918.pdf

حجازي، هبة محمد. (٢٠٢٤). غياب صوت المرأة في صنع القرار: دراسة تحليلية. مجلة الدراسات الاجتماعية، ٣٠(١)، ٩٠-١٢٠

حسن، محمد إبراهيم. (٢٠٠٥). *مؤسسات المجتمع المدني ودورها في التنمية*. دار الفكر العربي.

حسين، أسماء مجدي علي. (٢٠٢٢). دور منظمات المجتمع المدني في التمكين السياسي للمرأة المصرية: دراسة إمبريقية على المركز المصري لحقوق المرأة. *المجلة المصرية للعلوم الاجتماعية والسلوكية*، ع (٦)، ٢٢-٥٥.

حسين، محمد عبد الباسط. (٢٠١٢). *المجتمع المدني والديمقراطية*. دار النهضة العربية، القاهرة.

الحمادي، نبيل محمد. (٢٠٢٠). دور منظمات المجتمع المدني في تمكين المرأة اليمنية في ظل الأزمة. *مجلة الدراسات الاجتماعية*، (٥٢)، ٨٠-١١٠.

الخضر، محمد عبد الرحمن. (٢٠٢١). دور منظمات المجتمع المدني في تعزيز تمكين المرأة الأردنية. *مجلة الجامعة الإسلامية للدراسات الاجتماعية والاقتصادية*، ٢٩(٢)، ٢٠٠-٢٤٠.

الخطيب، إيمان. (٢٠٢٠). دور منظمات المجتمع المدني في تمكين المرأة الفلسطينية. *مجلة جامعة القدس المفتوحة للبحوث الإنسانية والاجتماعية*، ع (٥٠)، ٩٠-١٢٠.

زايد، أميرة عبد السلام عبد المجيد. (٢٠١٥). الاتجاهات الحديثة في تمكين المرأة لتنمية المجتمع. *دراسات عربية في التربية وعلم النفس*، ع (٦٧)، ٣٢٥-٣٥٩.

الزغير، جاسم. (٢٠٠٥). *المجتمع المدني في الوطن العربي: الواقع والتحديات*. مركز دراسات الوحدة العربية.

الزهراني، عبد الله محمد. (٢٠٢٣). تجارب دولية في تمكين المرأة عبر مؤسسات المجتمع المدني. *مجلة الخدمة الاجتماعية*، ٧٠(١)، ٥٠-٩٠.

زين الدين، صلاح محمد. (٢٠٢٢). دور منظمات المجتمع المدني في تمكين المرأة المصرية وتحقيق التنمية المستدامة. *مجلة البحوث القانونية والاقتصادية* (المنصورة)، ١٢(٨٢)، ٥٠-١٧٢.

زين العابدين، طارق. (٢٠١١). منظمات المجتمع المدني في الوطن العربي: الواقع والمأمول. *مجلة العلوم الاجتماعية*، ٣٩(١)، ١-٣٠.

السكري، هناء حافظ. (٢٠١٨). *تمكين المرأة: المفهوم والأبعاد*. دار المسيرة للنشر والتوزيع: الأردن.

الشامي، رانيا. (٢٠٢١). منظمات المجتمع المدني اللبنانية ودورها في تمكين المرأة في ظل الأزمة الاقتصادية. *مجلة الدراسات الاجتماعية والإنسانية*، ع (٤٥)، ١١٠-١٤٥.

الشعار، حمزة يوسف صالح، والزيادنة، خالد سالم موسى. (٢٠١٦). دور منظمات المجتمع المدني في تمكين المرأة: مركز كرمة نموذجًا. *المجلة العلمية للاقتصاد والتجارة*، ع (٣)، ٢٣٧-٢٧٢.

شعبان، عبد الحسين. (٢٠١٢). *المجتمع المدني*: قراءة نقدية. دار الفارابي.

الشمري، فهد ناصر. (٢٠٢٢). التحولات الاجتماعية وتمكين المرأة السعودية في ظل رؤية ٢٠٣٠. *مجلة العلوم الاجتماعية*، ٥٠(٢)، ٢٠٠-٢٣٠.

شقير، محمد. (٢٠٠٤). *المجتمع المدني والدولة: جدلية العلاقة*. مركز دراسات الوحدة العربية.

الشواورة، أمل منير. (٢٠٢٢). دور البلديات في دعم تمكين المرأة الأردنية. *مجلة العلوم الإنسانية والطبيعية*، ٣(٩).

صادق، إحسان محمد حفظي. (٢٠١٠). التمكين: المفهوم والأبعاد في الخدمة الاجتماعية. *مجلة الخدمة الاجتماعية*، ٣٢(١)، ١٥-٤٠.

صالح، أسماء مجدي علي حسين. (٢٠٢٢). دور منظمات المجتمع المدني في التمكين السياسي للمرأة المصرية: دراسة إمبريقية على المركز المصري لحقوق المرأة. *المجلة المصرية للعلوم الاجتماعية والسلوكية*، ٦(٦)، ٢٢-٥٥.

الصالح، محمد عبد الله. (٢٠٢١). دور مؤسسات المجتمع المدني في تمكين المرأة: دراسة مقارنة. *مجلة الدراسات الاجتماعية*، ٢٧(٢)، ١٥٠-١٨٠.

صديق، عمر. (٢٠٠٢). *المجتمع المدني والتحول الديمقراطي*. مركز القاهرة لدراسات حقوق الإنسان.

عبادة، إيناس. (٢٠١١). تمكين المرأة بين المفهوم الغربي والرؤية الإسلامية. *مجلة الدراسات الإسلامية*، ٤٦(٢)، ٥٠-٨٠.

عبد الحميد، محمد جابر. (٢٠١٨). *تعليم المرأة في الوطن العربي: الواقع والتحديات*. المنظمة العربية للتربية والثقافة والعلوم.

عبدالغني، أحمد عبدالحميد سليم، وباحشوان، فتحية محمد محفوظ. (٢٠١٤). دور منظمات المجتمع المدني في تمكين المرأة اليمنية: دراسة مطبقة على العاملين بالجمعيات الأهلية (النسوية) بمحافظة حضرموت. *مجلة الأندلس للعلوم الإنسانية والاجتماعية*، ٦(١)، ٤٠٦-٤٩٧.

عبدالله، علاء الدين. (٢٠٢٣). دور منظمات المجتمع المدني والدولي في تطوير الخدمات التعليمية للكبار في جمهورية مصر العربية: دراسة تقويمية. *مجلة كلية التربية في العلوم التربوية*، ٤٧(٢)، ١٥٥-١٨٩.

العتيبي، سلطان، وآخرون. (٢٠٢٣). واقع تمكين المرأة في المملكة العربية السعودية في ضوء رؤية ٢٠٣٠. *مجلة الجامعة الإسلامية للدراسات الاجتماعية والاقتصادية*، ٣١(١)، ٣٠٠-٣٤٠.

عثمان، حمادة رجب مسلم. (٢٠١٦). كفاءة برامج منظمات المجتمع المدني في تمكين المرأة المعيلة. *مجلة الخدمة الاجتماعية*، ٥٦(٢)، ٦٩-١٠٤.

عفوش، إسماعيل إبراهيم إسماعيل إبراهيم. (٢٠٢١). ثقافة المجتمع المصري وآثارها على تمكين المرأة قياديًا: دراسة ميدانية في بيئة العمل المصرية. *المجلة العلمية للدراسات التجارية والبيئية*، ١٢(٢)، ٢٢١-٢٥٧.

عكور، نادية. (٢٠١٥). أهداف تمكين المرأة في ضوء التنمية المستدامة. *مجلة الدراسات الاجتماعية*، ٢١(١)، ١-٢٠.

العنزي، عبد الله فهد. (٢٠٢٠). دور الجمعيات الأهلية في تمكين المرأة السعودية اقتصاديًا. *مجلة دراسات الخليج والجزيرة العربية*، ٤٦(١٧٧)، ٢٠٠-٢٤٠.

العنزي، عبد الله فهد. (٢٠٢٣). تمكين المرأة السعودية في ضوء رؤية ٢٠٣٠: الواقع والتحديات والآفاق. *مجلة العلوم الاجتماعية*، ٥١(١)، ١٢٠-١٦٠.

الغامدي، محمد سعيد. (٢٠٢١). دور مؤسسات المجتمع المدني في تمكين المرأة السعودية: دراسة ميدانية. *مجلة الخدمة الاجتماعية*، ٦٨(١)، ٥٠-٩٠.

غرفاتي، كريمة، وميديني، أحمد. (٢٠١٥). الحركات النسوية: من الموجة الأولى إلى الثالثة. *مجلة العلوم الاجتماعية والإنسانية*، ٧(١)، ١-٢٠.

الفيروز أبادي، مجد الدين محمد بن يعقوب. (٢٠٠٨). *القاموس المحيط*، ط ٨، مؤسسة الرسالة.

الفيومي، أحمد بن محمد بن علي. (١٩٩٧). *المصباح المنير في غريب الشرح الكبير*، ط ٢، المكتبة العلمية.

قنديل، أماني. (١٩٩٩). *المجتمع المدني في مصر: دراسة تحليلية*. مركز الدراسات السياسية والاستراتيجية بالأهرام.

قنديل، أماني. (٢٠٠٤). *المجتمع المدني في الوطن العربي ودوره في تحقيق الديمقراطية*. مركز دراسات الوحدة العربية.

قنديل، أماني. (٢٠٠٥). *تمكين المرأة المؤسسي: الأطر والآليات*. مركز الدراسات السياسية والاستراتيجية بالأهرام.

اللبدي، أمل محمد، والقثامي، ألاء حسن، والمغربي، هنوف حميد، والريشي، أحلام سعود، والزبيدي، هوازن عبدالحفيظ. (٢٠٢١). معوقات تمكين المرأة في العمل التي تحد من تعزيز الإبداع لدى المجتمع السعودي. *مجلة القراءة والمعرفة*، (٢٣٥)، ٣١٩-٣٥٨.

اللعبون، عبد الله، وآخرون. (٢٠٢٣). التحديات الاجتماعية والثقافية أمام برامج تمكين المرأة في المملكة العربية السعودية. *مجلة العلوم الاجتماعية والإنسانية*، ١٥(٢)، ١٨٠-٢١٠.

الموالي، دعاء فلاح. (٢٠٢٣). أهمية وحدة تمكين المرأة في البلديات وأثرها على المجتمع المحلي. *مجلة العلوم الإنسانية والطبيعية*. https://www.hnjournal.net/ar/4-11-25/

مبروك، سحر فتحي محمود. (٢٠١٥). إسهامات منظمات المجتمع المدني في تمكين المرأة اقتصاديًا: التحديات وآليات المواجهة. المجلة العلمية للخدمة الاجتماعية – *دراسات وبحوث تطبيقية*، ١(١)، ١٩٩-٢١٦.

محمود، هدى هادي. (٢٠٢١). مؤسسات المجتمع المدني وتفعيل الدور السياسي للمرأة في العراق: منظمة تمكين المرأة إنموذجًا. *مجلة دراسات إقليمية*، ١٦(٥١)، ١٠١-١٤٢.

مركز الملك سلمان الاجتماعي. (ب.ت.). عن المركز. تم الاسترجاع في ٢٦ نوفمبر ٢٠٢٥، من https://www.kscc.org.sa/

منظمة الأمم المتحدة. (١٩٩٥). *منهاج عمل بيجين*. المؤتمر العالمي الرابع المعني بالمرأة.

ناجي، محمد عبد الوهاب. (٢٠١٤). التمكين الإداري وأثره على الأداء المؤسسي. دار الجامعة الجديدة.

النفيعي، أحمد سلطان عايش. (٢٠٢٣). دور مؤسسات المجتمع المدني في تحقيق التنمية المحلية بالمجتمع السعودي في ضوء رؤية المملكة ٢٠٣٠: دراسة تطبيقية على العاملين بالجمعيات الأهلية الخيرية بمحافظة الطائف. *المجلة الأكاديمية للأبحاث والنشر العلمي*، ع (٥٠)، ٣٩٤-٤٢١.

الهزاني، الجوهرة ناصـــر عبد العزيز. (٢٠١٧). تصـــور مقترح لدور منظمات المجتمع المدني في تمكين المرأة الفقيرة: دراســـة مطبقة على الجمعيات الخيرية ولجان التنمية الاجتماعية في مدينة الرياض. *مجلة الاجتماعية*، ع (١٢)، ٢٠٣-٢٤٧.

Al-Zoubi, A., & Bani Abdel Rahman, M. (2014). The Role of Civil Society Institutions in Empowering Women in the Najran Region. Journal of Social Sciences, 42(2), 1-28.

Association of Women for Action and Research. (n.d.). About AWARE. Retrieved November 27, 2025, from https://www.aware.org.sg/about/

BSR. (2017). Women's empowerment in global value chains. Business for Social Responsibility.

Commission on the Status of Women. (2024). Report on the sixty-eighth session. United Nations Economic and Social Council.

ILO. (2017). Women at work: Trends 2016. International Labour Organization.

Nasseef, K. A. (2015). Women's empowerment strategies in NGOs in the city of Jeddah, Saudi Arabia: Exploring the complexity and challenges of the cultural context [Doctoral dissertation, University of Leeds]. White Rose eTheses Online. https://etheses.whiterose.ac.uk/id/eprint/11205/

National Council of German Women's Organizations. (n.d.). Deutscher Frauenrat. Retrieved November 27, 2025, from https://www.frauenrat.de/

UN Women. (2022). Progress on the Sustainable Development Goals: The gender snapshot 2022. United Nations Entity for Gender Equality and the Empowerment of Women.

Webster Dictionary. (2023). Empowerment. Merriam-Webster. https://www.merriam-webster.com/dictionary/empowerment