



كلية التربية بالغردقة
المجلة التربوية



جامعة الغردقة

التحديات التي تواجه تمكين المرأة السعودية في المناصب القيادية بجامعة الطائف من وجهة نظرهن

Challenges facing the empowerment of Saudi women
in leadership positions at Taif University
from their point of view

إعداد

الدكتورة

سارة محمد عجلان العجلان
الأستاذ المشارك في قسم القيادة
والسياسات التعليمية
بجامعة الطائف.

الباحثه

أ. فتون عبدالرحمن عيضة الحارثي
باحثة تربوية

١٤٤٦ هـ - ٢٠٢٥ م

تاريخ قبول النشر: ٢٠٢٥/٣/١٤

تاريخ استلام المصحح: ٢٠٢٥/٣/١٦

مستخلص الدراسة:

هدفت الدراسة إلى التعرف على التحديات التي تواجه تمكين المرأة السعودية في المناصب القيادية في جامعة الطائف، والكشف عن الفروق ذات الدلالة الإحصائية بين متوسطات تقديرات أفراد عينة الدراسة حول التحديات التي تواجه تمكين المرأة السعودية في المناصب القيادية بجامعة الطائف، وتعزى لمتغير: (التخصص، الرتبة، الخبرة). ولتحقيق أهداف هذه الدراسة تم استخدام المنهج الوصفي المسحي، والاستبانة كأداة رئيسية للدراسة، على عينة قوامها (٦٠) قيادية من أعضاء هيئة التدريس في جامعة الطائف بكافة فروعها، وتوصلت الدراسة إلى عدة نتائج أهمها؛ أن هناك تحديات تواجه تمكين المرأة السعودية في المناصب القيادية في جامعة الطائف بدرجة متوسطة، وجاءت التحديات الإدارية بالمرتبة الأولى بدرجة متوسطة، وبمتوسط حسابي قدرة (3.34)، تليها التحديات الاجتماعية بدرجة متوسطة، وبمتوسط حسابي قدرة (3.24)، وفي المركز الأخير كانت التحديات الشخصية بدرجة متوسطة، وبمتوسط حسابي قدرة (3.14)، كما اشارت النتائج الى عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية لمتغير التخصص والرتبة، بينما توجد فروق ذات دلالة إحصائية لمتغير الخبرة لصالح فئة (أقل من ٥ سنوات) في بعد التحديات الإدارية، وفئة (أكثر من ١٠ سنوات) لبعدي التحديات الاجتماعية والشخصية، ومن أهم التوصيات: رعاية القيادات النسائية وتطوير مهاراتهم من خلال ورش العمل والدورات التدريبية.

الكلمات المفتاحية: التحديات، تمكين المرأة السعودية، المناصب القيادية في الإدارية،

القيادات الأكاديمية، التعليم العالي، جامعة الطائف.

Abstract

The study aimed to identify the challenges facing the empowerment of Saudi women in leadership positions at Taif University, and to detect statistically significant differences between the averages of the study sample about the challenges facing the empowerment of Saudi women in leadership positions at Taif University due to the variable (specialization, academic rank, experience). The descriptive survey approach was used, and the questionnaire tool was adopted as a tool for the study. The sample consisted of 60 female faculty members in leadership positions across all branches of Taif University. The results of the study indicated that there are challenges facing the empowerment of Saudi women in leadership positions at Taif University to a medium degree. Administrative challenges ranked first with a medium score and an arithmetic mean of (3.34), followed by social challenges with a medium score and an arithmetic mean of (3.24). Personal challenges came last, also with a medium score and an arithmetic mean of (3.14). The results also indicated no statistically significant differences based on specialization or academic rank. However, statistically significant differences were observed for the variable of experience. Specifically, participants with less than five years of experience reported higher administrative challenges, while those with more than ten years of experience noted higher social and personal challenges. One of the key recommendations of this study was to support and empower women leaders by providing workshops and training programs to enhance their skills and capabilities.

Keywords: Challenges, Saudi Women's Empowerment, Administrative Leadership Positions, Academic Leadership, Higher Education, Taif University

مقدمة :

لقد بجلّ ديننا الإسلامي المرأة، وأعلى مكانتها، وجعلها ذات شأن عظيم، بدءاً من تحريم وأد البنات إلى أصغر الحقوق والمتطلبات للزوجة والأم والابنة، والأنثى بشكل عام، وضمنت الشريعة الإسلامية حقوقها، وكان لها دور في تمكينها أياً كان موقعها في المجتمع.

واحتلت المرأة المسلمة على مدى التاريخ الإسلامي مكانة مرموقة في العديد من المجالات العملية مثل: الطب، التمريض، الدراسات الإسلامية والاجتماعية، والسياسة، ومن الأمثلة على ذلك السيدة عائشة -رضي الله عنها- حيث كانت من أفضل المعلمين في عصرها، أيضاً من الأمثلة على النساء المسلمات: الشفاء بنت عبد الله القرشية، والتي اتصفت بالحكمة وبرعت في الطب والكتابة والقراءة والعلوم الإسلامية، حيث قصدهن العديد من المسلمين رجالاً ونساء طلباً للعلم والاستشارة والعلاج والاستفادة.

ولقد استطعن النساء على مر التاريخ أن يسطرن إنجازات بمجالهن، ويسهمن في تشييد مجد بلادهن وتوالت إنجازات المرأة على مدى التاريخ وصولاً للمرأة السعودية والتي أثبتت دورها الجوهري في التنمية على الصعيد الوطني والعالمي (Alajlan, 2016) ; متولي، ٢٠٠٤).

وجاءت رؤية المملكة (٢٠٣٠) والتي هدفت إلى إنشاء قوة بشرية عاملة تتمتع بقدر عالٍ من التنافسية والإنتاج، وهي نقطة البداية لمستقبل مشرق على جميع المستويات، وأشارت فيها إلى تمكين المرأة السعودية حيث نصت إحدى أهدافها على: "أن المرأة السعودية تُعدّ عنصراً مهماً من عناصر قوتنا، وسنستمر في تنمية مواهبها واستثمار طاقاتها وتمكينها من الحصول على الفرص المناسبة لبناء مستقبلها، والإسهام في تنمية مجتمعنا واقتصادنا" (رؤية المملكة ٢٠٣٠، ٢٠١٥).

ووفقاً لفرج وشرعبي، (٢٠٢٠) تشهد المرأة السعودية في عهد خادم الحرمين الشريفين الملك سلمان بن عبد العزيز مرحلة تمكين غير مسبوق، تجلّت في العديد من

الإجراءات والإصلاحات المدنية، الاقتصادية، والاجتماعية، وقد أسهمت هذه الإصلاحات في تعزيز مكانتها داخل المجتمع بشكل خاص، وعلى مختلف الأصعدة بشكل عام، مما جعلها شريكاً فعالاً إلى جانب أشقائها الرجال في خدمة الوطن ورفعته. وتؤكد Alajlan (٢٠١٩) على أن الدعم اللامحدود من الحكومة السعودية للمرأة من خلال تطوير مهاراتها والاستثمار في طاقتها وتمكينها من الوصول إلى الفرص المناسبة في سوق العمل، جعلها تشغل مناصب قيادية لأول مرة في تاريخ المملكة مثل: تعيين الأميرة ريم بنت بندر آل سعود، سفيرة للمملكة لدى الولايات المتحدة الأمريكية بمرتبة وزير، كأول امرأة تشغل منصب سفير في تاريخ المملكة. أيضاً تعيين الدكتورة هناء النعيم لترأس جامعة الملك عبد العزيز بجدة.

الدور القيادي للمرأة السعودية بشكل عام وفي الجامعات بشكل خاص أصبح أكثر إشراقاً، ووضوحاً في السنوات الأخيرة، غير أن السعي وراء اصدار التشريعات، والسياسات وأن كان بالغ الأهمية، فإن إصدارها فقط غير كاف؛ فالأهم من ذلك هو تنفيذها ومتابعتها (Regulska, 2022)، غير أن هذا التغيير قد يواجه الكثير من العقبات والتحديات التي تحتاج إلى تذليل، ويؤكد على ذلك آل عوض (٢٠١٤)، لتحقيق نجاح المرأة السعودية، يجب إزالة جميع العوائق التنظيمية، الاجتماعية، والشخصية، وغيرها، مع تقديم كافة التسهيلات الممكنة لدعمها.

وبناءً على ما سبق، تأتي هذه الدراسة في محاولة الكشف عن التحديات التي تواجه تمكين المرأة السعودية في المناصب القيادية بجامعة الطائف.

مشكلة الدراسة:

تعد المملكة العربية السعودية من الدول التي تعي أهمية الاستثمار الأمثل للقوى البشرية بشكل عام، والقوى النسائية بشكل خاص، باعتبار أن المرأة السعودية أحد أهم مستهدفات رؤية المملكة (٢٠٣٠) والتي توجت قراراتها بالكثير من التحولات الكبيرة في مسيرة المرأة التي تزيد من فاعلية دورها في المناصب القيادية أو في المجتمع بشكل عام.

وتحقيقاً لأهداف الرؤية شغلت المرأة السعودية مناصب قيادية لم تكن متاحة للمرأة في كافة القطاعات، كالقطاع الأكاديمي وتعيينها رئيسة للجامعة. ولكن رغم التمكين الحاصل للمرأة تؤكد بعض الدراسات، ومنها دراسة العايد (٢٠٢١)، ودراسة Seale, Fish, and Schreiber (٢٠٢١)، بأن القائدات يواجهن تحيزاً مستمراً مرتبطاً بنوع الجنس، مما يؤدي إلى عزلتهن ونقص الدعم الموجه لهن، كذلك أكدت دراسة العايد (٢٠٢١) ودراسة غنيم (٢٠٢٠) على ضرورة توجيه الدراسات المستقبلية نحو تحليل التحديات التي تواجه تمكين المرأة السعودية في المستويات الإدارية المختلفة مما يفتح الباب لتحويل تلك التحديات إلى فرص يمكن أن تسهم في تمكين المرأة القيادية بشكل أفضل، ومن هنا جاءت هذه الدراسة للكشف عن هذه التحديات التي تواجه تمكينها في المناصب القيادية بجامعة الطائف.

أسئلة الدراسة:

تتلخص مشكلة الدراسة في الأسئلة التالية:

١. ما التحديات التي تواجه تمكين المرأة السعودية في المناصب القيادية بجامعة الطائف من وجهة نظرهن؟
٢. ما نوع الفروق ذات الدلالة الإحصائية عند مستوى الدلالة (٠.٥) بين متوسط استجابات أفراد العينة حول التحديات التي تواجه تمكين المرأة السعودية في المناصب القيادية بجامعة الطائف تعزى لمتغير (التخصص، الرتبة، الخبرة)؟

أهداف الدراسة:

تهدف الدراسة إلى:

١. التعرف على التحديات التي تواجه تمكين المرأة السعودية في المناصب القيادية بجامعة الطائف من وجهة نظرهن.
٢. التعرف على الفروق ذات الدلالة الإحصائية عند مستوى الدلالة (٠.٥) بين متوسط استجابات أفراد العينة حول التحديات التي تواجه تمكين المرأة السعودية في المناصب القيادية بجامعة الطائف تعزى لمتغير (التخصص، الرتبة، الخبرة).

أهمية الدراسة:

تتجلى أهمية هذه الدراسة في تسليطها الضوء على التحديات التي تواجه تمكين المرأة السعودية في المناصب القيادية بجامعة الطائف وفروعها، ومن خلال نتائجها، يمكن أن تسهم الدراسة في:

١. توعية المسؤولين وأصحاب القرار بهذه التحديات والعمل على تطوير استراتيجيات فعالة لدعم وتمكين القيادات النسائية.
٢. تمكين القيادات النسائية من التعرف على التحديات التي تواجههن، مما يساعدهن على تجاوز العقبات والتغلب عليها.
٣. إثراء الباحثين بالمعلومات اللازمة لدعم جهودهم البحثية والتطويرية لاستكشاف متغيرات جديدة تهدف إلى تقليل العقبات التي تواجه المرأة في المناصب القيادية.

حدود الدراسة:

١. **الحد الموضوعي:** التحديات التي تواجه تمكين المرأة السعودية في المناصب القيادية في جامعة الطائف والمتمثلة في: "التحديات الإدارية، التحديات الاجتماعية، التحديات الشخصية".
٢. **الحد المكاني:** طبقت الدراسة بجامعة الطائف بكافة فروعها: (الطائف، تربة، الخرمة، رنية).
٣. **الحد البشري:** اقتصرَت الدراسة على شاغلات المناصب القيادية الأكاديمية.
٤. **الحد الزمني:** نفذت هذه الدراسة خلال العام الدراسي (٢٠٢٢-٢٠٢٣).

مصطلحات الدراسة:

اشتملت الدراسة على المصطلحات الأساسية التالية:

التحديات: عرفها الصيدلاني والسلمي (٢٠٢١) بأنها: أي عقبة أو مشكلة، سواء كانت معنوية أو مادية، تقف حائلاً أمام الشخص لتحقيق أهدافه أو أداء مهامه.

وتعرف إجرائياً: العقبات أو الصعوبات التي تواجه القيادات النسائية في جامعة الطائف، وتعيق ممارستهن للدور القيادي الموكل إليهن على المستويات الإدارية والاجتماعية والشخصية.

تمكين المرأة السعودية: يُعرّف التمكين بأنه منح القوة والقدرة، حيث يُقال: "مكّنه الله من الشيء" أي جعله قادراً عليه (لسان العرب، ٢٠٢٣).

ويعرف الرفاعي (٢٠١٥) تمكين المرأة بأنه عملية تعزيز اعتماد المرأة على نفسها، وتنمية شعورها بالنقطة والقوة، وتمكينها من اتخاذ قرارات مستقلة، مع تطوير مهاراتها الإدارية والقيادية، وزيادة قدرتها على تغيير السلوك والتوجه بما يسهم في تجاوز دائرة التهميش الاجتماعي (ص ٢٦٠).

عرف تمكين المرأة السعودية إجرائياً: إعطاء المرأة السعودية القائدة الحق في ممارسة سلطتها الوظيفية والاستقلالية في صنع واتخاذ القرار المناسب لتحقيق الأهداف المطلوبة منها.

المناصب القيادية: عرفها (الصيرفي، ٢٠٠٦) "منصب مخصص لشخص معين من قبل سلطة مختصة والذي غالباً ما يلجأ إلى السلطة غير الرسمية للتأثير على سلوك المرؤوسين، والذي يُجبر أحياناً على استخدام السلطة الرسمية، التي تتركز اهتماماتها على البيئة الداخلية والخارجية معاً" (ص ١٢٧).

وتعرف المناصب القيادية إجرائياً: المنصب الذي تشغله المرأة السعودية الأكاديمية بتكليف موجه من رئيس الجامعة في جامعة الطائف وفروعها.

الإطار النظري

أولاً: التحديات

يشير غيث (١٩٩٦) إلى أن التحديات تُعرّف على أنها نتائج تترتب على وجود عنصر في النظام الاجتماعي أو الشخصية يُنظر إليه بوصفه تهديداً أو عائقاً أمام

اكتماله، توافقه، أو استقراره. كما يشير Northouse (2018) إلى ان التحديات هي العقبات أو الصعوبات التي تواجه الأفراد أو المؤسسات، وتتطلب جهودًا للتغلب عليها أو التكيف معها بهدف تحقيق الأهداف المرجوة.

وتتخذ التحديات عدة أشكال، منها كما ذكرتها (آل عوض، ٢٠١٤):

- **تحديات اقتصادية:** التطور والتغيير أو المشاكل والمصاعب الاقتصادية التي تأتي من البيئة الداخلية أو البيئة الإقليمية والدولية وتشكل نوع من أنواع التهديد أو الخطر على مستقبل التنمية الاقتصادية.
 - **تحديات اجتماعية:** معوقات تقف أمام المرأة السعودية المهنية وتمنعها من تحقيق أهدافها من منظور اجتماعي سواء من المجتمع أو الأسرة.
 - **تحديات تنظيمية:** الصعوبات والمشاكل الإدارية تعيق أداء المنظمة وتحول دون تحقيق أهدافها المعلنة.
- وتركز الدراسة على ثلاثة أنواع من التحديات، وتم تعريفها إجرائياً كما يلي:
- **التحديات الإدارية:** تشير إلى الصعوبات والمعوقات التي تواجه القيادات النسائية في جامعة الطائف، مما يمنعهن من التطور والتحسين وتحقيق الأهداف الوظيفية.
 - **التحديات المجتمعية:** تمثل العقبات الاجتماعية التي تواجه القيادات النسائية في جامعة الطائف، والتي تعيق تحقيق احتياجاتهن الاجتماعية مثل تقدير الذات والاحترام. تشمل هذه التحديات المعتقدات والتقاليد السائدة في المجتمع أو حتى داخل الأسرة.
 - **التحديات الشخصية:** تعني الصعوبات التي تواجه القيادات النسائية على المستوى الذاتي، والتي قد تحول دون أدائهن لمهامهن المهنية أو الأسرية، أو حتى قبول الوظيفة. يمكن أن تكون هذه التحديات ناتجة عن قرارات شخصية أو عائلية.

ثانياً: تمكين المرأة:

مصطلح التمكين هو مفهوم اجتماعي حديث وديناميكي يمثل إحدى العمليات الاجتماعية التي تهدف إلى إحداث تغيير من خلال التفاعل والتنمية داخل المجتمع. يركز التمكين على تشجيع أعضاء المنظمات والمجتمع على زيادة السيطرة على حياتهم، وتمكين الأفراد والجماعات من المشاركة الفعالة في العمليات المجتمعية، بهدف تحسين نوعية الحياة وتحقيق العدالة الاجتماعية، كما يُعد التمكين عملية متعددة الأبعاد تُعزز قدرة الفرد على التحكم في حياته وتعظيم القوة التي يوظفها داخل المجتمع (رزيج، ٢٠١٦).

التمكين يُعد نوعاً من التدخل الإيجابي الذي يهدف إلى تعزيز إحساس الفرد بالفرح، السعادة، والرضا عن مختلف جوانب الحياة، بالإضافة إلى تعظيم قدراته، ورفع روحه المعنوية لتحسين نوعية حياته. يشمل ذلك تمكين الأفراد من المشاركة بفاعلية واستخدام طاقاتهم العقلية بشكل كامل لحل المشكلات في العمل، تحسين العلاقات، ومواجهة التحديات في مجالات حياتهم المختلفة. كما يُسهم التمكين في تعزيز الثقة اللازمة للإنجاز والعمل، وجعل الفرد جزءاً من جماعة أو مجتمع يشعر فيه بالانتماء والمواطنة، ويتمكن من تحرير طاقاته.

ويضيف برني (٢٠١٤) أن التمكين يشير إلى الأساليب التي تتيح للمنظمة تمكين موظفيها من الوصول بسهولة إلى المعلومات، الموارد، الفرص، والدعم. ويتحقق هذا فقط عندما يتمتع العاملون بإمكانية الوصول إلى كل من السلطة الرسمية وغير الرسمية، ترتبط السلطة الرسمية بالإجراءات المرتبطة برؤية المؤسسة ورسالتها، والتي تتطلب اتخاذ قرارات مستقلة. أما السلطة غير الرسمية، فهي تتبع من العلاقات المختلفة مع المديرين التنفيذيين، زملاء العمل، أو المرؤوسين.

وذكر كلٌ من مشرف والبكري (٢٠٢١) أهمية إتاحة التمكين للمرأة في المنظمات من خلال النقاط التالية:

- إعطاء المرأة القوة والسلطة اللازمة للتأثير على قدراتها وإمكانياتها ذات الصلة.
 - منح المرأة المزيد من الحرية والإبداع في بيئة العمل.
 - تحقيق الهدف من رعاية وتعزيز الاحتياجات الإنسانية للمرأة، مثل تأكيد الذات والكرامة.
 - تمكين المرأة من المبادرة وتحسين جودة العمل.
 - تعزيز الالتزام بالقيم الاجتماعية التي تدعم العدالة والتكافل الاجتماعي.
- ويُعد وجود المرأة في الأدوار القيادية واللجان والمناصب العامة، بالإضافة إلى مشاركتها الفعالة في عملية صنع القرار، مؤشرات أساسية على تمكين المرأة في مختلف البلدان (المؤمن، ٢٠٢٢). ومن أنواع التمكين ما يلي:
- التمكين النفسي:** التمكين النفسي هو عملية تهدف إلى تعزيز الشعور بالكفاءة الذاتية لدى الأفراد العاملين من خلال تحديد العوامل التي تسهم في العجز والعمل على القضاء عليها باستخدام إجراءات وأساليب تنظيمية رسمية. يُعتبر التمكين النفسي أحد تقنيات الإدارة الأساسية التي تعتمد عليها المنظمات الحديثة لتنمية مواردها البشرية وقدراتها، من خلال التركيز على الجوانب النفسية والمعرفية والعاطفية في عملية التعلم؛ ويتم ذلك وفق أربعة أبعاد:
- **المعنى:** وهو العاطفة والعلاقة بالعمل.
 - **الكفاءة:** وهي القدرة على أداء العمل بشكل جيد لامتلاك الفرد للقدرات والمهارات والسمات اللازمة.
 - **الاستقلال:** وهو شعور الشخص بالحرية أثناء ممارسته لمهنته.
 - **النفوذ:** يشير إلى قدرة الشخص على الإدارة والتأثير على المنظمة التي يعمل بها (جلاب والحسيني، ٢٠١٤).

التمكين الإداري: يُعد التمكين الإداري إحدى وسائل نقل السلطة نحو اللامركزية، ويعتبر من أهداف التطوير التنظيمي والتغيير في الجامعات. حيث تشارك المستويات

الإدارية المختلفة في عملية صنع القرار بهدف إلهام وتحفيز الموظفين، مما يعزز قدراتهم ومستوى أدائهم، ويسهم في عملية إصلاح الجامعة (مخدوم، ٢٠٢٠).

من خلال ذلك، نجد أن تمكين المرأة في المؤسسة يعكس شعوراً داخلياً يتأثر بتصورات الفرد والمؤثرات الخارجية المحيطة به، بالإضافة إلى ما يمتلكه من مهارات وخصائص تنعكس في سلوكه الوظيفي، كما يتطلب تمكين المرأة حصولها على المؤهلات والتدريب اللازم، وإيمان المؤسسة بكفاءتها، والثقة في قدراتها، ومنحها الاستقلالية والحرية في ممارسة عملها، ويشمل ذلك أيضاً إعطاء المرأة الصلاحيات وحقوق المشاركة في صنع القرار، مما يمكنها من النجاح في المؤسسة.

ثالثاً: تمكين المرأة السعودية في المناصب القيادية

للمرأة دور حيوي في دفع عجلة التنمية في أي دولة، وبعد تمكينها من الأسس الضرورية لتحقيق التنمية المستدامة. ولهذا، اهتمت رؤية المملكة ٢٠٣٠ بتمكين المرأة السعودية من خلال تعزيز فرص تعليمها وتقديم التسهيلات اللازمة، مع تشجيع الأسر على دعم مسيرتها التعليمية في جميع المراحل، كما كثفت الجهود لضمان حصول المرأة على فرص متكافئة مع الرجل في مجالات التعليم والمناصب القيادية، عبر مراجعة وتعديل القوانين التي كانت تعيق تقدمها، ونتيجة لذلك، حققت المرأة السعودية بعد رؤية المملكة قفزة نوعية في الحصول على حقوقها على مختلف الأصعدة، بما في ذلك الاجتماعية، الاقتصادية، والتعليمية (Alajlan, 2019؛ بسيوني، ٢٠١٨).

وبفضل جهود المملكة لتحقيق أهداف رؤية ٢٠٣٠، تم دعم الطاقات الإنتاجية للمرأة وتفعيل دورها وقدراتها، مع رفع مستواها وإعدادها مهنيًا. وقد أسهمت هذه الجهود في تمكين المرأة بشكل كبير وفعال للمشاركة في مسيرة التنمية بالمملكة، حيث شغلت مناصب حكومية عليا، مثل عضوية مجلس الشورى، وتقلدها مناصب قيادية في الوزارات والسفارات (العتيبي، ٢٠٢١؛ القحطاني، ٢٠١٦).

واصلت المرأة السعودية تقلد مناصب قيادية في الدولة، حيث أثبتت قدرتها على النجاح والتفوق في مجموعة متنوعة من الأدوار القيادية، وأكدت المؤمن (٢٠٢٢) أن المرأة في مجال القيادة تتميز بالاعتراف بأخطائها وعدم الخوف من المستقبل المجهول، مما يعكس ثققتها بنفسها وحرصها على تطوير مهاراتها الإدارية، كما أشارت إلى أن من أبرز الدوافع التي تؤهل المرأة لتولي المناصب القيادية هي قدرتها على تحمل المسؤولية، خبرتها الوظيفية، مؤهلاتها العلمية، حرصها على تعزيز مكانة المرأة، وعلاقتها الإيجابية مع المسؤولين والمرؤوسين في العمل.

رابعاً: التحديات التي تواجه تمكين المرأة في المجتمع السعودي:

على الرغم من توجه المملكة نحو تمكين المرأة، إلا أن الفرص المتاحة لهن للوصول إلى المناصب القيادية العليا ما زالت محدودة. ويظهر ذلك بشكل خاص في الأوساط الأكاديمية؛ لذا من الضروري أن يدرك صانعو القرار والباحثون والمتخصصون التحديات والقيود التي تعيق تحقيق المساواة بين المرأة والرجل في الجامعات بشكل خاص، وفي المؤسسات الأخرى بشكل عام، وأن يعملوا على معالجتها أو التخفيف منها (غنيم، ٢٠٢٠). ووفقاً لدراسة كل من: (الصومالي، الجفيري، وزكي، ٢٠١٩؛ العايد، ٢٠٢١، الخليوي، ٢٠٢٢) أبرز التحديات التي تواجه تمكين المرأة في المناصب القيادية هي التحديات التنظيمية الإدارية، والتحديات الشخصية، والتحديات الاجتماعية.

تشكل التحديات التنظيمية والإدارية أحد أبرز العوائق التي تواجه تمكين المرأة، وتتمثل هذه التحديات في الهياكل التنظيمية والسياسات الداخلية التي تحد من دور المرأة وصلاحياتها في بيئات العمل، كما أن الفجوة بين الجنسين في تقلد المناصب القيادية تُعد قضية بارزة، حيث تُمنح معظم هذه المناصب للرجال، في السياق السعودي، يمثل الفصل بين الجنسين في بعض المؤسسات تحدياً إضافياً، خاصة عندما تعمل القيادات النسائية ضمن منظومات يقودها رجال، إضافة إلى ذلك، فإن غياب الوضوح في رسالة المنظمة وأهدافها وضعف قنوات الاتصال الداخلي يزيد من هذه الصعوبات (العايد، ٢٠٢١).

الثقافة الاجتماعية والاعتقاد السائد بأن الرجال أكثر جدارة بالمناصب القيادية مقارنة بالنساء، إلى جانب الفكرة المسبقة التي تصف النساء بأنهن أقل كفاءة كقائدات، يساهم بشكل مباشر في تقليص حضور المرأة في المناصب القيادية بالأوساط الأكاديمية. كما تعيق الأعراف والممارسات الاجتماعية التمكين الكامل للمرأة، مثل: التصورات التقليدية لدورها القيادي، وطول ساعات العمل، وندرة الفرص المتوافقة مع مؤهلاتها (غنيم، ٢٠٢٠).

إضافة إلى ذلك، التحديات الشخصية وتُهمين الفكرة القائلة بأن المرأة تعطي الأولوية لأسرتها على حساب حياتها المهنية، مما يضع قيوداً إضافية على تحقيقها لتمكين قيادي شامل (غنيم، ٢٠٢٠) وفقاً للخمشي (٢٠١٠)، فإن النظرة التقليدية التي تربط القيادة بالرجال في المجتمع السعودي، بجانب القيود الأسرية والاختلاط في بيئات العمل، تسهم بشكل كبير في الحد من فرص تمكين المرأة في المناصب القيادية، وتشكل مجتمعة تحديات رئيسية أمام المرأة السعودية في مسيرتها نحو القيادة.

الدراسات السابقة:

دراسة آل هبيضة (٢٠٢٢). هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على تحديات السقف الزجاجي من وجهة نظر القيادات الأكاديمية النسائية بجامعة الملك خالد، واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي على عينة تكونت من قائدات أكاديميات باستخدام الاستبانة، وتوصلت الدراسة إلى عدة نتائج من أهمها: التحديات المهنية حظيت بموافقة عالية، بينما كانت التحديات الشخصية بموافقة منخفضة، كما لم تظهر فروق ذات دلالة إحصائية بناءً على متغيرات المنصب القيادي، الدرجة العلمية، وعدد سنوات الخبرة.

دراسة الخليوي (٢٠٢٢). هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على واقع تمكين المرأة السعودية في المناصب القيادية بمؤسسات التعليم الجامعي والكشف عن التحديات التي تحول دون تمكينها، واستخدمت المنهج المسحي الوصفي واداة الاستبانة على عينة

من أعضاء هيئة التدريس في الجامعات الحكومية، وتوصلت إلى عدة نتائج منها: أن هناك تمكين للمرأة السعودية في المناصب القيادية بمؤسسات التعليم الجامعي، وهناك تحديات تحول دون تمكين المرأة في المناصب القيادية بمؤسسات التعليم الجامعي أتت بالمرتبة الأولى التحديات الثقافية.

دراسة أبو الشامات وأصغر (٢٠٢٢). هدفت هذه الدراسة إلى تقييم تمكين المرأة بالأعمال الإدارية والمناصب القيادية في وزارة الحج والعمرة، والتعرف على أهم التحديات والمعوقات التي تواجه المرأة العاملة في المناصب الإدارية والقيادية، واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي على عينة تكونت من موظفات ومسؤولين بوزارة الحج والعمرة، كما استخدمت أداة الاستبانة لجمع البيانات من عينة من الموظفات والمسؤولين، وتوصلت نتائجها إلى وجود درجة عالية من التوافق بين مفردات الدراسة وأبعاد التمكين في الاعمال المختلفة، كما أظهرت النتائج وجود عقبات تواجه تمكين المرأة في الأعمال الإدارية والمناصب القيادية، والحاجة إلى ترسيخ مفهوم تمكين المرأة في المناصب القيادية والإدارية.

دراسة المؤمن (٢٠٢١) هدفت إلى استشراف مستقبل تمكين المرأة بجامعة الإمام، خلال العشر سنوات القادمة (٢٠٢٢-٢٠٣٢)، والكشف عن التحديات التي من الممكن أن تواجهها، وقد تم استخدام المنهج الوصفي، على عينة دراسة تكونت من منسوبي الجامعة، وأداة الاستبانة لجمع المعلومات والتي أسفرت نتائجها عن تنبؤ إيجابي لمستقبل تمكين المرأة بالجامعة خلال العشر سنوات القادمة بنسبة (٦٢.٨%)، كما أسفرت عن التنبؤ بمواجهة تحديات محتملة بنسبة (٥١.٧%).

دراسة غنيم (٢٠٢٠). هدفت هذه الدراسة إلى تأصيل القيادة النسائية علمياً والتعرف على واقعها في المجال الأكاديمي ومعرفة التحديات التي تواجه المرأة في المجال القيادي الأكاديمي، ولتحقيق أهداف هذه الدراسة عمدت الباحثة إلى استخدام منهج البحث النوعي وأداتي المقابلة والملاحظة على عينة من القيادات النسائية في

المجال الأكاديمي، وتوصلت إلى النتائج التالية: أن القيادة النسائية لا تفرق في فاعليتها عن القيادة الذكورية، كما تركزت التحديات التي تواجه المرأة القيادية في مجالين: الثقافة الادارية، والثقافة الاجتماعية.

دراسة (Ndlovu and Proches, (2019. هدفت الدراسة إلى معرفة تحديات القيادة التي تواجه مديرات المدارس والاستراتيجية المستخدمة لمواجهة هذه التحديات من حيث المدارس الرائدة في منطقة جنوب افريقيا، وقد استخدمت الدراسة منهج البحث النوعي، بالاعتماد على أداة المقابلة شبه المنظمة، وأشارت النتائج إلى أن المديرات يواجهن تحديات تخص إدارة الموارد البشرية داخل وخارج المدارس بالمرتبة الأولى ثم التحديات المالية وفي المرتبة الأخيرة إدارة مناهج الدراسة، وبرزت النتائج إلى الحاجة لدعم المديرات، ودعم النساء الطموحات للمناصب الإدارية.

دراسة (Gazzaz, (2017. هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على العوامل الاجتماعية والثقافية التي أسهمت في تمكين المرأة السعودية من الوصول إلى المناصب القيادية في المؤسسات، والتعرف على أهم التحديات التي تواجه المرأة القيادية وتحديد العوائق الادارية التي تمنع المرأة من الوصول إلى القيادة. ولتحقيق أهداف الدراسة فقد اعتمدت الباحثة على المنهج الاستقرائي، وقد تم استخدام المقابلة كأداة للحصول على البيانات، وقد توصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج أهمها: فهم القيم التي تسهم في وصول المرأة إلى النجاح في المناصب القيادية يعتبر من أسس نجاح المرأة في القيادة والأمر الذي يجب أن تتعلمه النساء عن القيادة، كما أظهرت النتائج وجود تأثير للعوامل الاجتماعية والبيئية على وصول المرأة للمناصب القيادية في المملكة بالإضافة إلى النظرة الاجتماعية التي تقلل من فرص المرأة في الوصول إلى القيادة بالمقارنة مع الرجل كما أظهرت النتائج وجود بعض القيم الرئيسية لوصول المرأة إلى القيادة، ومن أهمها التعاطف مع الموظفين والقدرة على التكيف وقوة الشخصية المعرفة المتخصصة والتضامن بين النساء.

دراسة Kattan, (2015). وقد هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على عوامل النجاح في المناصب القيادية بشكل عام وللنساء بشكل خاص. ولتحقيق أهداف الدراسة فقد اعتمدت الباحثة على المنهج الوصفي، وقد تم استخدام الاستبانة والمقابلات للحصول على البيانات، وقد تمثلت عينة الدراسة من المشاركين الذين تم اختيارهم بطريقة عشوائية. وقد توصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج أهمها: وجود بعض المعوقات التي تحد من قدرة المرأة على الوصول إلى المناصب القيادية، وذلك في ظل التوجه نحو تعزيز دور المرأة وتنميته في المجتمع السعودي، مما يزيد من فرص النجاح المستقبلية للمرأة في الوصول إلى المناصب القيادية، ويعتبر نقص المهارات والمعرفة والخبرة من أهم تحديات وصول المرأة إلى المناصب القيادية.

دراسة الكسر (٢٠١٥). وقد هدفت هذه الدراسة إلى معرفة أبرز المعوقات التي تواجه المرأة السعودية لتولي مناصب قيادية عليا، ولتحقيق أهداف الدراسة فقد اعتمدت الباحثة على استخدام المنهج الوصفي التحليلي وأداة الاستبانة للحصول على البيانات اللازمة، وقد تمثلت عينتها من عدد من السيدات السعوديات اللاتي يتولين المناصب الإدارية، وقد توصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج أهمها: أن أبرز المعوقات التي تواجه المرأة السعودية في تولي المناصب القيادية العليا تتمثل في المعوقات الإدارية، تليها المعوقات الشخصية، وأخيراً المعوقات الأسرية وجميعها سجلت متوسطاً حسابياً مرتفعاً، كما اقترحت الدراسة تصوراً يتضمن مجموعة من التوصيات، أبرزها توعية أفراد المجتمع، بمختلف طبقاته، بأهمية دور المرأة في تنمية المجتمع وتطويره، وذلك من خلال وسائل الإعلام المتنوعة والمناهج الدراسية.

دراسة الطريف (٢٠١٤) هدفت الدراسة إلى التعرف على معوقات تمكين المرأة السعودية في سوق العمل المعوقات الذاتية والمجتمعية والمؤسسية والتنظيمية، وللحصول على نتائج هذه الدراسة تم استخدام المنهج الوصفي التحليلي، وأداة الاستبانة وقد طبقت الدراسة على عينة عشوائية من العاطلات عن العمل والمتقدمات في برنامج

حافز صندوق تنمية الموارد البشرية في المملكة وأوضحت الدراسة أن القلق بشأن عدم القدرة على تحقيق التوازن بين العمل والأسرة أحد أهم نتائج الدراسة حول العقبات الذاتية المتعلقة بتمكين المرأة في سوق العمل، وعدم قدرة المرأة على اختيار العمل في مهنة معينة بسبب الحواجز الاجتماعية والثقافية، واستمرار مقاومة المجتمع للمرأة العاملة في بعض المهن، وتفتقر النساء الاهتمام بأسرهن عندما يعملن لساعات طويلة في عمل مختلط الجنسين.

التعقيب على الدراسات السابقة:

استفادت الدراسة الحالية من الدراسات السابقة في تدعيم الإطار النظري للدراسة الحالية، وتحديد العينة والمنهجية المناسبة لأهداف الدراسة، والمساعدة في بناء الأداة المناسبة للدراسة وهي الاستبيان وتحديد أبعادها، مناقشة نتائج الدراسة الحالية.

تميزت هذه الدراسة عن سابقتها بأنها هدفت إلى التعرف على التحديات التي تواجه تمكين المرأة السعودية في المناصب القيادية بجامعة الطائف من وجهة نظرهن، كما تظهر جوانب تميزها كونها تعتبر من أوائل الدراسات المطبقة في جامعة الطائف للقائدات.

منهجية الدراسة وإجراءاتها:

انطلاقاً من طبيعة الدراسة ولتحقيق أهدافها؛ تم استخدام المنهج الوصفي، لاستقصاء وجهة نظر المرأة القيادية السعودية بجامعة الطائف، حول التحديات التي تواجهها وتعيقها عن ممارسة أدوارها القيادية بفاعلية. وعرف العساف (٢٠١٢، ١٧٩) المنهج الوصفي بأنه: "ذلك النوع من البحوث الذي يتم بواسطة استجواب جميع أفراد مجتمع البحث، أو عينة منهم، وذلك بهدف وصف الظاهرة المدروسة من حيث طبيعتها ودرجة وجودها".

مجتمع الدراسة وعينتها:

تكون مجتمع الدراسة الحالية من جميع القيادات الأكاديمية النسائية بجامعة الطائف بكافة فروعها: (الطائف، تربة، الخزعة، رنية)، وتكوّنت عينة الدراسة من عينة عشوائية حجمها (٦٠) قيادية أكاديمية للعام الدراسي (٢٠٢٢-٢٠٢٣)، والجدول التالي يصف عينة الدراسة تبعا للمتغيرات الديموغرافية:

جدول (١)

تقسيم أفراد العينة حسب البيانات الأولية

تقسيم أفراد العينة حسب متغير التخصص		
النسبة	العدد	التخصص
58.3	35	إنسانية
16.7	10	علمية
25.0	15	طبية
تقسيم أفراد العينة حسب متغير الرتبة		
النسبة	العدد	الرتبة الأكاديمية
35.0	21	أستاذ مساعد
33.3	20	أستاذ مشارك
31.7	19	أستاذ
تقسيم أفراد العينة حسب متغير الخبرة		
النسبة	العدد	سنوات الخبرة
36.7	22	أقل من ٥ سنوات
21.7	13	٥-١٠ سنوات
41.7	25	أكثر من ١٠ سنوات
100.0	60	المجموع

يتضح من جدول (١) تقسيم أفراد العينة حسب التخصص، أولاً: تخصص الكليات (الإنسانية) بنسبة ٥٨.٣٪، وأفراد العينة من تخصص الكليات (العلمية) ١٦.٧٪ وهي الأقل، وتخصص الكليات (الطبية) ٢٥.٠٪ وجاءت بالمركز الثاني. أما ما يخص تقسيم أفراد العينة حسب الرتبة، أولاً رتبة (أستاذ مساعد) بنسبة ٣٥.٠٪، ثم رتبة

(أستاذ مشارك) بنسبة ٣٣.٣%، وفي المركز الأخير رتبة (أستاذ) بنسبة ٣١.٧%. وفيما يتعلق بتقسيم أفراد العينة حسب الخبرة، جاءت فئة أولاً (أكثر من ١٠ سنوات) بنسبة ٤١.٧%، ثم فئة (أقل من ٥ سنوات) بنسبة ٣٦.٧% بالمركز الثاني، وفي المركز الأخير فئة (٥-١٠ سنوات) بنسبة ٢١.٧%.

أداة الدراسة:

بعد الاطلاع على الأدب النظري والدراسات السابقة التي لها علاقة بموضوع الدراسة، تم بناء أداة الدراسة (الاستبانة)، وتكونت الأداة من جزأين:

الأول: البيانات الأولية وتشمل على: التخصص (إنساني، علمي، طبي)، الرتبة الوظيفية (أستاذ مساعد، أستاذ مشارك، أستاذ)، الخبرة الوظيفية: (أقل من ٥ سنوات، ٥-١٠ سنوات، أكثر من ١٠ سنوات).

وتضمن الجزء الثاني ركز على التحديات التي تواجه تمكين المرأة السعودية في المناصب القيادية بجامعة الطائف، وشمل على ثلاثة محاور هي: التحديات الإدارية (١٠ فقرات، التحديات الاجتماعية (٨ فقرات، التحديات الشخصية (٦ فقرات، بإجمالي (٢٤) فقرة للاستبانة ككل، وتم استخدام مقياس ليكرت الخماسي، وذلك على النحو التالي: ٥-٤.٢١ مستوى الموافقة مرتفعة جداً، ٤.٢٠-٣.٤١ مستوى الموافقة مرتفعة، ٣.٤٠-٢.٦١ مستوى الموافقة متوسطة، ٢.٦٠-١.٨١ مستوى الموافقة منخفضة، ١-٢.٨٠ مستوى الموافقة منخفضة جداً.

صدق أداة الدراسة:

لتحقيق أهداف هذه الدراسة تم التأكيد من صدق الأداة بطريقتين؛ الأولى الصدق الظاهري حيث تم عرض الأداة على المتخصصين للحكم عليها من حيث وملاءمتها لأهداف الدراسة، ووضوح العبارات، وانتمائها لكافة المحاور، وتم العمل بالمقترحات والتعديلات المطلوبة.

والطريقة الثانية: بحساب صدق الاتساق الداخلي، حيث تم حساب الاتساق الداخلي للاستبانة بعد تطبيقها على عينة الخصائص السيكومترية ($n=30$)، عن طريق حساب معامل ارتباط بيرسون بين درجة كل عبارة والدرجة الكلية للبعد الذي تنتمي إليه، والجدول (٢) يوضح معاملات الارتباط بين كل مفردة من مفردات الاستبانة والدرجة الكلية للبعد الذي تنتمي له.

جدول (٢)

معاملات ارتباط بيرسون بين درجات كل عبارة والدرجة الكلية للبعد الذي تنتمي إليه

التحديات الشخصية		التحديات الاجتماعية		التحديات الإدارية	
معامل الارتباط	م	معامل الارتباط	م	معامل الارتباط	م
.730**	1	.537**	1	.518**	1
.806**	2	.799**	2	.636**	2
.702**	3	.775**	3	.614**	3
.591**	4	.811**	4	.665**	4
.831**	5	.619**	5	.504**	5
.444**	6	.594**	6	.495**	6
		.662**	7	.822**	7
		.587**	8	.851**	8
				.805**	9
				.893**	10

** معامل الارتباط دال إحصائياً عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.01$)

يتضح من الجدول (٢) أن جميع معاملات الارتباط لكل عبارة من عبارات أداة الدراسة والدرجة الكلية للبعد الذي تنتمي إليه جاءت جميعها دالة إحصائياً، مما يدل على توافر درجة عالية من صدق الاتساق الداخلي لأداة الدراسة. أي أنها تقيس ما وضعت لقياسه.

للتحقق من الصدق البنائي لأبعاد أداة الدراسة تم استخراج معاملات الارتباط بين درجة كل بعد من أبعاد الاستبانة والدرجة الكلية للاستبانة، حيث تراوحت معاملات الارتباط للأبعاد بين (٠.٧١٧، ٠.٨٩٢) وجميعها معاملات ارتباط جيدة، وكانت دالة

إحصائياً عند مستوى الدلالة (٠.٠١)، مما يعني وجود درجة عالية من الصدق البنائي للاستبانة.

ثبات أداة الدراسة:

للتحقق من ثبات الاستبانة تم استخدام معامل ألفا كرونباخ؛ حيث جاءت معاملات الثبات للأبعاد بقيم مرتفعة، تراوحت ما بين (0.769, 0.875)، وبلغ معامل الثبات الكلي للاستبانة (0.907) وهي قيمة عالية تدل على ثبات الاستبانة.

نتائج الدراسة ومناقشتها:

النتائج المتعلقة بالسؤال الأول: ما التحديات التي تواجه تمكين المرأة السعودية في المناصب القيادية بجامعة الطائف من وجهة نظرهن؟

للإجابة على هذا السؤال؛ تم حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والترتيب لأبعاد مقياس التحديات التي تواجه تمكين المرأة السعودية في المناصب القيادية بجامعة الطائف من وجهة نظرهن، وجاءت النتائج كما هو موضح في الجدول التالي:

جدول (٣)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والترتيب لاستجابات أفراد عينة الدراسة

حول أبعاد مقياس التحديات

م	البعد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	المستوى
1	التحديات الإدارية	3.34	.79	متوسط
2	التحديات الاجتماعية	3.24	.73	متوسط
3	التحديات الشخصية	3.14	.73	متوسط
	المتوسط العام للأداة	3.26	.63	متوسط

يتضح من الجدول (٣) أن مستوى التحديات التي تواجه تمكين المرأة السعودية في المناصب القيادية بجامعة الطائف من وجهة نظرهن جاء بشكل عام بمستوى متوسط،

حيث بلغ متوسط استجابات أفراد العينة (٣.٢٦) بانحراف معياري قدره (0.63) كما أظهرت النتائج أن التحديات الإدارية جاءت في المرتبة الأولى بمستوى متوسط، حيث بلغ المتوسط الحسابي لعبارات هذا البعد (٣.٣٤) بانحراف معياري قدره (٠.٧٩). أما التحديات الاجتماعية فقد جاءت في المرتبة الثانية بمستوى متوسط أيضاً، حيث بلغ المتوسط الحسابي (٣.٢٤) بانحراف معياري قدره (٠.٧٣). وأخيراً، جاءت التحديات الشخصية في المرتبة الثالثة بمستوى متوسط، حيث بلغ المتوسط الحسابي (٣.١٤) بانحراف معياري قدره (0.73).

واتفقت نتائج هذه الدراسة مع دراسة الخليوي (٢٠٢٢)، حيث أظهرت أن التحديات الإدارية جاءت في المرتبة الأولى، تليها الاجتماعية، بينما احتلت التحديات الشخصية المرتبة الأخيرة. كذلك اتفقت مع دراسة يتفق مع دراسة آل هيضة (٢٠٢٢) والتي تشير إلى أن التحديات الشخصية جاءت في المرتبة الأخيرة.

ولمزيد من التفاصيل؛ تم حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والترتيب لعبارات أبعاد التحديات التي تواجه تمكين المرأة السعودية في المناصب القيادية بجامعة الطائف من وجهة نظرهن كما يلي:

أولاً: التحديات الإدارية

للإجابة على هذا السؤال؛ تم حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والترتيب لعبارات بعد التحديات الإدارية، وجاءت النتائج كما هو موضح في الجدول التالي:

جدول (٤)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والترتيب لاستجابات أفراد عينة الدراسة
حول بعد التحديات الإدارية

م	العبرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	ترتيب العبرة	المستوى
6	قلة تبادل الخبرات الإدارية بين القيادات النسائية في الجامعة.	3.98	.92	1	مرتفع
1	المركزية في اتخاذ القرارات الإدارية الأكاديمية.	3.88	.86	2	مرتفع
5	محدودية البرامج التدريبية لرفع الكفاءة الإدارية للقيادات النسائية.	3.69	1.33	3	مرتفع
10	ضعف تقديم الحوافز المادية/المعنوية للقيادات النسائية.	3.53	1.44	4	مرتفع
7	عدم تجهيز بيئة عمل مناسبة لإتمام المهام الإدارية.	3.49	1.40	5	مرتفع
2	محدودية الصلاحيات الممنوحة للقيادات النسائية.	3.47	1.04	6	مرتفع
8	ضعف المشاركة في اتخاذ القرارات الهامة في الجامعة.	3.27	1.09	7	متوسط
9	لا تحظى القيادات النسائية بالحرية الكافية لاختيار فرق العمل التي تعمل معها.	2.86	1.31	8	متوسط
3	ضعف ثقة الإدارات العليا بالقيادات النسائية.	2.67	.88	9	متوسط
4	لا تحظى القيادات النسائية بالترحيب الكافي في اجتماعات الإدارة العليا.	2.59	1.00	10	منخفض
المتوسط العام للبعد		3.34	.79	متوسط	

يتضح من الجدول (٤) أن التحديات الإدارية التي تواجه تمكين القائدات في المناصب القيادية جاءت بدرجة متوسطة بشكل عام، حيث بلغ متوسط استجابة أفراد العينة للعبارات المتعلقة بهذا البعد (٣.٣٤)، بانحراف معياري قدره (٠.٧٩). وقد تصدرت العبرة: "قلة تبادل الخبرات الإدارية بين القيادات النسائية في الجامعة" المرتبة الأولى بمستوى مرتفع، بمتوسط حسابي بلغ (٣.٩٨) وانحراف معياري (٠.٩٢). أما

العبارة: "المركزية في اتخاذ القرارات الإدارية الأكاديمية" فجاءت في المرتبة الثانية بمستوى مرتفع أيضاً، بمتوسط حسابي (٣.٨٨) وانحراف معياري (٠.٨٦). تلتها العبارة: "محدودية البرامج التدريبية لرفع الكفاءة الإدارية للقيادات النسائية" في المرتبة الثالثة، بمستوى مرتفع كذلك، حيث بلغ متوسطها الحسابي (٣.٦٩) بانحراف معياري (١.٣٣).

ومما سبق يتضح أن أبرز التحديات الإدارية التي تواجه المرأة في المناصب القيادية: قلة تبادل الخبرات بين القيادات النسائية، وعدم توفر الفرص الكافية لاتخاذ القرارات الإدارية بشكل مستقل، بالإضافة إلى الحاجة إلى برامج تدريبية تعزز الكفاءة القيادية. قد يُعزى ذلك إلى حداثة تجربة تمكين المرأة في هذه المناصب. وتتفق هذه النتائج مع دراسة البلوي (٢٠١٦)، التي أكدت حاجة النساء إلى بيئة إدارية ملائمة لتعزيز تمكينهن، ودراسة الفواز (٢٠٢٤)، التي أوصت بضرورة الاهتمام بالقيادات النسائية، لا سيما في مجال صنع القرار، كما تدعم هذه النتيجة ما توصلت إليه دراسات أخرى مثل دراسة غنيم (٢٠٢٠)، ودراسة أبو الشامات وأصغر (٢٠٢٢)، التي أشارت إلى أن التحديات الإدارية تُعد من أكبر العقبات التي تواجه المرأة في المناصب القيادية.

وجاءت العبارة: "لا تحظى القيادات النسائية بالترحيب الكافي في اجتماعات الإدارة العليا" في المرتبة الأخيرة، بمستوى منخفض، حيث بلغ متوسطها الحسابي (٢.٥٩) بانحراف معياري (١.٠٠). تعكس هذه النتيجة أن القيادات النسائية تلقى قبولاً وترحيباً ملحوظاً في اجتماعات الإدارة العليا، مما يشير إلى تحسن في النظرة الإيجابية نحو مشاركتهن في هذه المناصب. وتتفق هذه النتيجة مع المؤمن (٢٠٢٢) ودراسة أبو الشامات وأصغر (٢٠٢٢) والتي أشارت إلى أن هنالك تحسن ملحوظ في استقبال وتمكين النساء في أدوار القيادة. واختلفت مع دراسة الفواز (٢٠٢٤) التي أوصت بتحسين بيئة العمل لتعزيز قبول القيادات النسائية في المناصب العليا.

ثانياً: التحديات الاجتماعية

للإجابة على هذا السؤال؛ تم حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والترتيب لعبارات بعد التحديات الاجتماعية، وجاءت النتائج كما هو موضح في الجدول التالي:

جدول (٥) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والترتيب لاستجابات أفراد عينة الدراسة حول بعد التحديات الاجتماعية

م	العبرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	ترتيب العبرة	المستوى
2	عدم تقبل بعض المرووسين [من الرجال] للقيادات النسائية.	3.69	1.00	1	مرتفع
5	تحيز بعض المرووسات للقيادات الرجالية مقابل النسائية.	3.59	1.04	2	مرتفع
6	صعوبة تقبل المرووسين [من الرجال] للأوامر والتعليمات من القيادات النسائية.	3.41	1.26	3	مرتفع
8	درجة الحرية الممنوحة القيادات النسائية من المجتمع تقلل من أداء واجباتها الوظيفية.	3.18	1.05	4	متوسط
7	عدم تقبل بعض العائلات لسفر المرأة لحضور الندوات والمؤتمرات العالمية.	3.14	1.17	5	متوسط
1	نظرة المجتمع في تقييد المرأة على الأدوار الأكاديمية مقارنة بالإدارية.	3.10	1.08	6	متوسط
4	ضعف تقدير القيادات النسائية من قبل المجتمع.	3.10	1.10	7	متوسط
3	صعوبة تعامل القيادات النسائية مع الزملاء/الرؤساء من الرجال.	2.73	.95	8	متوسط
المتوسط العام للبعد		3.24	.73	متوسط	

يتضح من الجدول (٥) أن بُعد التحديات الاجتماعية جاء بمستوى متوسط، حيث بلغ متوسط استجابات أفراد العينة لعبارات هذا البعد (٣.٢٤) بانحراف معياري قدره (٠.٧٣). وقد تصدرت العبارة "عدم تقبل بعض المرووسين [من الرجال] للقيادات النسائية" المرتبة الأولى بمستوى مرتفع، مع متوسط حسابي قدره (٣.٦٩) وانحراف

معياري (١.٠٠). تلتها العبارة "تحيز بعض المؤسسات للقيادات الرجالية مقابل النسائية" في المرتبة الثانية بمستوى مرتفع، بمتوسط حسابي (٣.٥٩) وانحراف معياري (١.٠٤). أما العبارة "ضعف الدعم الاجتماعي للقيادات النسائية"، فجاءت في المرتبة الثالثة بمستوى مرتفع أيضاً، حيث بلغ متوسطها الحسابي (٣.٤١) وانحراف معياري قدره (١.٢٦).

وقد تعزى هذه النتائج إلى طبيعة البيئة المجتمعية السعودية والثقافة السائدة حول محدودية أدوار المرأة في المجتمع بالرغم من التحول الاجتماعي والثقافي المصاحب لرؤية المملكة ٢٠٣٠، والذي يُتوقع أن يُقلص من تأثير هذه التحديات مستقبلاً. ويلاحظ من النتائج صعوبة تقبل الرجل السعودي للمرأة القائدة واتباع وامرهما من قبل المسؤولين سواء من الرجال أو بعض النساء، هذه النتائج تتفق مع دراسة غنيم (٢٠٢٠)، التي أشارت إلى أن التحديات التي تواجه المرأة في المجال القيادي الأكاديمي تتعلق بالثقافة التنظيمية والاجتماعية، مما يُضعف الاعتراف بكفاءتها القيادية. كما تتماشى مع دراسة الخليوي (٢٠٢٢)، التي أوضحت أن التحديات الاجتماعية تُعدّ من أبرز العقبات التي تواجه تمكين المرأة.

وجاءت العبارة "صعوبة تعامل القيادات النسائية مع الزملاء أو الرؤساء من الرجال" في المرتبة الأخيرة بمستوى متوسط، حيث بلغ المتوسط الحسابي (٢.٧٣) وانحراف معياري قدره (٠.٩٥). تتفق هذه النتيجة مع دراسة الخليوي (٢٠٢٢) والتي خلصت هذه الدراسة إلى أن من أبرز العقبات التي تواجه المرأة السعودية في القيادة صعوبة التعاون والتواصل الفعال مع بعض الزملاء من الرجال.

ثالثاً: التحديات الشخصية

للإجابة على هذا السؤال؛ تم حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والترتيب لعبارات بعد التحديات الشخصية، وجاءت النتائج كما هو موضح في الجدول التالي:

جدول (٦)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والترتيب لاستجابات أفراد عينة الدراسة
حول بعد التحديات الشخصية

م	العبارة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	ترتيب العبارة	المستوى
1	صعوبة الموازنة بين المسؤوليات القيادية والالتزامات الأسرية للمرأة القيادية.	3.67	1.01	1	مرتفع
4	تأثر المرأة القيادية بالانقطاعات الوظيفية مثل: إجازة الأمومة.	3.35	1.05	٢	متوسط
6	معارضة الأهل/الزوج لتولي المرأة للمناصب القيادية.	3.18	1.13	٣	متوسط
2	يؤثر الخوف من الفشل في المناصب القيادية على عدم تقلد المرأة للمنصب.	3.12	1.17	٤	متوسط
5	تأثر المرأة بعاطفتها أثناء اتخاذ القرار.	2.90	1.03	٥	متوسط
3	ضعف ثقة المرأة القيادية في قدراتها وإمكانياتها.	2.63	1.07	٦	متوسط
المتوسط العام للبعد		3.14	.73	متوسط	

يتضح من الجدول (٦) أن بُعد التحديات الشخصية جاء بمستوى متوسط، حيث بلغ متوسط استجابة أفراد العينة لعبارات هذا البعد (٣.١٤) بانحراف معياري قدره (٠.٧٣). كما جاءت العبارة "صعوبة الموازنة بين المسؤوليات القيادية والالتزامات الأسرية للمرأة القيادية" في المرتبة الأولى بمستوى مرتفع، حيث بلغ المتوسط الحسابي للعبارة (٣.٦٧) بانحراف معياري قدره (١.٠١). وجاءت العبارة "تأثر المرأة القيادية بالانقطاعات الوظيفية مثل: إجازة الأمومة" في المرتبة الثانية بمستوى متوسط، حيث بلغ المتوسط الحسابي للعبارة (3.18) بانحراف معياري قدره (1.13). وفي المرتبة الثالثة جاءت العبارة "معارضة الأهل/الزوج لتولي المرأة للمناصب القيادية" بمستوى متوسط، حيث بلغ المتوسط الحسابي للعبارة (3.12) بانحراف معياري قدره (1.17). وهذه النتائج تتفق مع دراسة الكسر (٢٠١٥) والتي توصلت إلى أن المعوقات الأسرية تصنف

من أبرز المعوقات التي تواجه المرأة السعودية في تولي المناصب القيادية العليا. كما أكدت الدراسة على ضرورة توعية أفراد المجتمع بأهمية دور المرأة في تنمية المجتمع.

وجاءت العبارة: "ضعف ثقة المرأة القيادية في قدراتها وإمكانياتها" في المرتبة الأخيرة بمستوى متوسط، حيث بلغ المتوسط الحسابي للعبارة (٢.٦٣) بانحراف معياري قدره (١.٠٧). هذه النتيجة تؤكد تأثير رؤية المملكة ٢٠٣٠ على المرأة. وتتفق هذه النتيجة مع دراسة المؤمن (٢٠٢٢)، التي أشارت إلى أن المرأة في مجال القيادة تتميز بحرصها على تعزيز مكانتها، وثقتها بنفسها، واهتمامها بتطوير مهاراتها الإدارية.

النتائج المتعلقة بالسؤال الثاني ومناقشتها: ما نوع الفروق ذات الدلالة الإحصائية عند مستوى الدلالة (٠.٥) بين متوسط استجابات أفراد العينة حول التحديات التي تواجه تمكين المرأة السعودية في المناصب القيادية بجامعة الطائف تعزى لمتغير (التخصص، الرتبة، الخبرة)؟

للإجابة على هذا السؤال؛ تم عمل الإجراءات التالية:

أولاً: التخصص

أجرت الباحثتان اختبار تحليل التباين الأحادي (انوفا) للعينات المستقلة لتحديد الفروق ذات الدلالة الإحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين استجابات أفراد عينة الدراسة حول التحديات التي تواجه تمكين المرأة السعودية في المناصب القيادية بجامعة الطائف من وجهة نظرهن وفقاً لمتغير التخصص، وجاءت النتائج كما هو مبين في الجدول التالي:

جدول (٧)

نتائج اختبار تحليل التباين الأحادي (انوفا) لدلالة الفروق بين استجابات أفراد عينة الدراسة حول التحديات وفقاً لمتغير التخصص

البعد	مصدر التباين	مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسط المربعات	قيمة (ف)	مستوى الدلالة
التحديات الإدارية	بين المجموعات	.610	2	.305	.474	.625
	داخل المجموعات	36.627	57	.643		
	الكلي	37.237	59			
التحديات الاجتماعية	بين المجموعات	2.601	2	1.301	2.552	.087
	داخل المجموعات	29.049	57	.510		
	الكلي	31.650	59			
التحديات الشخصية	بين المجموعات	1.664	2	.832	1.817	.172
	داخل المجموعات	26.112	57	.458		
	الكلي	27.776	59			
الأداة ككل	بين المجموعات	.050	2	.025	.064	.938
	داخل المجموعات	22.302	57	.391		
	الكلي	22.352	59			

يتضح من الجدول (٧) عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة $(\alpha \leq 0.05)$ تعزى لمتغير التخصص (إنسانية، طبية، علمية) بين متوسطات استجابات أفراد عينة الدراسة حول التحديات التي تواجه تمكين المرأة السعودية في المناصب القيادية بجامعة الطائف من وجهة نظرهن، وذلك في الأداة ككل وأبعادها (التحديات الإدارية، التحديات الاجتماعية، التحديات الشخصية) حيث إن قيمة مستوى الدلالة في اختبار (ف) تساوي على التوالي (0.938, 0.625, 0.087, 0.172) وهي قيم غير دالة إحصائياً عند مستوى دلالة $(\alpha \leq 0.05)$.

ثانياً: الرتبة الوظيفية

تم استخدام اختبار تحليل التباين الأحادي (انوفا) للعينات المستقلة لتحديد الفروق ذات الدلالة الإحصائية عند مستوى الدلالة $(\alpha \leq 0.05)$ بين استجابات أفراد عينة

الدراسة حول التحديات التي تواجه تمكين المرأة السعودية في المناصب القيادية بجامعة الطائف من وجهة نظرهن وفقاً لمتغير الرتبة الوظيفية، وجاءت النتائج كما هو مبين في الجدول التالي:

جدول (٨)

نتائج اختبار تحليل التباين الاحادي (انوفا) لدلالة الفروق بين استجابات أفراد عينة الدراسة حول التحديات وفقاً لمتغير الرتبة الوظيفية

البعد	مصدر التباين	مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسط المربعات	قيمة (ف)	مستوى الدلالة
التحديات الإدارية	بين المجموعات	1.720	2	.860	1.380	.260
	داخل المجموعات	35.516	57	.623		
	الكلية	37.237	59			
التحديات الاجتماعية	بين المجموعات	5.406	2	2.703	5.870	.005
	داخل المجموعات	26.244	57	.460		
	الكلية	31.650	59			
التحديات الشخصية	بين المجموعات	2.499	2	1.249	2.817	.068
	داخل المجموعات	25.277	57	.443		
	الكلية	27.776	59			
الأداة ككل	بين المجموعات	.873	2	.437	1.159	.321
	داخل المجموعات	21.479	57	.377		
	الكلية	22.352	59			

يتضح من الجدول (٨) عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) تعزى لمتغير الرتبة الوظيفية (أستاذ مساعد، أستاذ مشارك، أستاذ) بين متوسطات استجابات أفراد عينة الدراسة حول التحديات التي تواجه تمكين المرأة السعودية في المناصب القيادية بجامعة الطائف من وجهة نظرهن، وذلك في الأداة ككل والأبعاد (التحديات الإدارية، التحديات الشخصية) حيث إن قيم مستوى الدلالة في اختبار (ف) تساوي على التوالي ((0.068, 0.260, 0.321 وهي قيم غير دالة إحصائياً عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) وهذه النتيجة تتفق مع دراسة العايد (٢٠٢١) والتي تشير لعدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية لمتغير الرتبة الوظيفية.

كما يتضح وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) تعزى لمتغير الرتبة الوظيفية بين متوسطات استجابات أفراد عينة الدراسة حول التحديات التي تواجه تمكين المرأة السعودية في المناصب القيادية بجامعة الطائف من وجهة نظرهن، وذلك في بعد (التحديات الاجتماعية) حيث إن قيمة مستوى الدلالة في اختبار (ف) تساوي (0.005) وهي قيمة دالة إحصائياً عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$). ونظراً لوجود الفروق ذات الدلالة الإحصائية، أجرت الباحثة اختبار شيفيه لمعرفة اتجاه تلك الفروق، ولصالح أي فئة وتوضح الجداول التالية المتوسطات الحسابية ونتيجة اختبار شيفيه.

جدول (٩)

العدد والمتوسط الحسابي لاستجابات أفراد العينة
وفقاً لمتغير الرتبة الوظيفية

المتوسط الحسابي	العدد	الرتبة الوظيفية	البعد
2.83	21	أستاذ مساعد	التحديات الاجتماعية
3.33	20	أستاذ مشارك	
3.55	19	أستاذ	

جدول (١٠)

نتائج اختبار شيفيه للتعرف على اتجاه الفروق بين متوسطات استجابات أفراد العينة وفقاً لمتغير الرتبة

البعد	الرتبة الوظيفية 1	الرتبة الوظيفية 2	الفرق بين المتوسطات	مستوى الدلالة
التحديات الاجتماعية	أستاذ مساعد	أستاذ مشارك	-0.49792	0.072
		أستاذ	-0.71272*	0.007
	أستاذ مشارك	أستاذ مساعد	0.49792	0.072
		أستاذ	-0.21480	0.616

يتبين من الجدول (١٠) أن الفروق بين متوسطات استجابات أفراد عينة الدراسة في بعد التحديات الاجتماعية والتي تعزى لمتغير الرتبة الوظيفية، وكانت الفروق بين فئة

أستاذ مساعد وفئة أستاذ، وكانت الفروق لصالح فئة أستاذ ذات المتوسط الحسابي الأعلى، وتتفق هذه النتيجة مع دراسة الفوز (٢٠٢٤) ودراسة أبو العلا (٢٠١٤) والتي أكدت على وجود فروق ذات دلالة إحصائية تعزى لمتغير الرتبة الوظيفية لدى القيادات النسائية، وتختلف هذه النتيجة مع دراسة آل هيضة (٢٠٢٢) ودراسة العايد (٢٠٢١) والتي أشارت إلى عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية للتمكين تعزى لمتغير الرتبة الوظيفية.

ثالثاً: الخبرة

تم استخدام اختبار تحليل التباين الأحادي (انوفا) للعينات المستقلة لتحديد الفروق ذات الدلالة الإحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين استجابات أفراد عينة الدراسة حول التحديات التي تواجه تمكين المرأة السعودية في المناصب القيادية بجامعة الطائف من وجهة نظرهن وفقاً لمتغير الخبرة، وجاءت النتائج كما هو مبين في الجدول التالي:

جدول (١١)

نتائج اختبار تحليل التباين الاحادي (انوفا) لدلالة الفروق بين استجابات أفراد عينة الدراسة حول التحديات وفقاً لمتغير الخبرة

البعد	مصدر التباين	مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسط المربعات	قيمة (ف)	مستوى الدلالة
التحديات الإدارية	بين المجموعات	3.749	2	1.875	3.660	.033
	داخل المجموعات	33.487	57	.587		
	الكلية	37.237	59			
التحديات الاجتماعية	بين المجموعات	11.315	2	5.657	11.134	.001
	داخل المجموعات	20.335	57	.357		
	الكلية	31.650	59			
التحديات الشخصية	بين المجموعات	5.997	2	2.998	6.172	.004
	داخل المجموعات	21.779	57	.382		
	الكلية	27.776	59			
الأداة ككل	بين المجموعات	4.759	2	2.380	6.936	.002
	داخل المجموعات	17.593	57	.309		
	الكلية	22.352	59	1.875		

يتضح من الجدول (١١) وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) تعزى لمتغير الخبرة بين متوسطات استجابات أفراد عينة الدراسة حول التحديات التي تواجه تمكين المرأة السعودية في المناصب القيادية بجامعة الطائف من وجهة نظرهن، وذلك في الأداة ككل وأبعادها (التحديات الإدارية، التحديات الاجتماعية، التحديات الشخصية) حيث إن قيمة مستوى الدلالة في اختبار (ف) تساوي على التوالي (0.02, 0.033, 0.001, 0.004) وهي قيم غير دالة إحصائياً عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$). ونظراً لوجود الفروق ذات الدلالة الإحصائية، تم إجراء اختبار شيفيه لمعرفة اتجاه تلك الفروق، ولصالح أي فئة وتوضح الجداول التالية المتوسطات الحسابية ونتيجة اختبار شيفيه.

جدول (١٢)

العدد والمتوسط الحسابي لاستجابات أفراد العينة وفقاً لمتغير الخبرة

المتوسط الحسابي	العدد	الخبرة	البعد
3.64	22	أقل من ٥ سنوات	التحديات الإدارية
2.87	13	٥-١٠ سنوات	
3.33	25	أكثر من ١٠ سنوات	
3.15	22	أقل من ٥ سنوات	التحديات الاجتماعية
2.61	13	٥-١٠ سنوات	
3.68	25	أكثر من ١٠ سنوات	
3.43	22	أقل من ٥ سنوات	التحديات الشخصية
2.55	13	٥-١٠ سنوات	
3.22	25	أكثر من ١٠ سنوات	
3.43	22	أقل من ٥ سنوات	الأداة ككل
2.70	13	٥-١٠ سنوات	
3.42	25	أكثر من ١٠ سنوات	

جدول (١٣)

نتائج اختبار شيفيه للتعرف على اتجاه الفروق بين متوسطات
استجابات أفراد العينة وفقاً لمتغير الخبرة

العدد	سنوات الخبرة 1	سنوات الخبرة 2	الفرق بين المتوسطات	مستوى الدلالة
التحديات الإدارية	أقل من 5 سنوات	من 5 إلى 10 سنوات	.77172*	.034
	من 5 إلى 10 سنوات	أكثر من 10 سنوات	.31444	.437
	من 5 إلى 10 سنوات	أقل من 5 سنوات	-.77172*	.034
	من 5 إلى 10 سنوات	أكثر من 10 سنوات	-.45727	.273
التحديات الاجتماعية	أقل من 5 سنوات	من 5 إلى 10 سنوات	.53914	.079
	من 5 إلى 10 سنوات	أكثر من 10 سنوات	-.52222*	.039
	من 5 إلى 10 سنوات	أقل من 5 سنوات	-.53914	.079
	من 5 إلى 10 سنوات	أكثر من 10 سنوات	-1.06136*	.000
التحديات الشخصية	أقل من 5 سنوات	من 5 إلى 10 سنوات	.88047*	.005
	من 5 إلى 10 سنوات	أكثر من 10 سنوات	.20926	.630
	من 5 إلى 10 سنوات	أقل من 5 سنوات	-.88047*	.005
	من 5 إلى 10 سنوات	أكثر من 10 سنوات	-.67121*	.035
الأداة ككل	أقل من 5 سنوات	من 5 إلى 10 سنوات	.72138*	.007
	من 5 إلى 10 سنوات	أكثر من 10 سنوات	.00926	.999
	من 5 إلى 10 سنوات	أقل من 5 سنوات	-.72138*	.007
	من 5 إلى 10 سنوات	أكثر من 10 سنوات	-.71212*	.006

يتبين من الجدول (١٣) أن الفروق بين متوسطات استجابات أفراد عينة الدراسة والتي تعزى لمتغير الخبرة جاءت كما يلي:

- في بعد التحديات الإدارية كانت الفروق بين فئة (أقل من 5 سنوات) وفئة (من 5 إلى 10 سنوات)، وكانت الفروق لصالح فئة (أقل من 5 سنوات) ذات المتوسط الحسابي الأعلى.

- في بعد التحديات الاجتماعية كانت الفروق بين فئة (أقل من 5 سنوات) وفئة (أكثر من 10 سنوات)، كذلك بين فئة (من 5 إلى 10 سنوات) وفئة (أكثر من 10 سنوات) وكانت الفروق لصالح فئة (أكثر من 10 سنوات) ذات المتوسط الحسابي الأعلى.
- في بعد التحديات الشخصية كانت الفروق بين فئة (أقل من 5 سنوات) وفئة (من 5 إلى 10 سنوات)، وكانت الفروق لصالح فئة (أقل من 5 سنوات) ذات المتوسط الحسابي الأعلى. كذلك بين فئة (من 5 إلى 10 سنوات) وفئة (أكثر من 10 سنوات)، وكانت الفروق لصالح فئة (أكثر من 10 سنوات) ذات المتوسط الحسابي الأعلى.
- يلاحظ مما سبق أن الفروق في بعد التحديات الإدارية كانت لصالح القيادات اللاتي خبرتهن أقل من ٥ سنوات، وقد يكون السبب لقلّة خبرتهن الإدارية مقارنة بزميلاتهن ذوات الخبرة الأكثر. أما في بعد التحديات الاجتماعية والشخصية كانت الفروق كانت لصالح القيادات اللاتي خبرتهن أكثر من 10 سنوات، وقد يكون السبب تمكنهن من الإدارة وزيادة الضغوط الاجتماعية والشخصية عليهن. وتتفق هذه النتيجة مع دراسة الفواز (٢٠٢٤) والتي أكدت على وجود فروق ذات دلالة إحصائية تعزى لمتغير الخبرة لدى القيادات النسائية. وتختلف هذه النتيجة مع دراسة آل هيضة (٢٠٢٢) والتي أشارت إلى عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية تعزى لمتغير الخبرة.

توصيات ومقترحات الدراسة:

- في ضوء نتائج الدراسة، يوصى بعدد من التوصيات لمواجهة تحديات تمكين المرأة السعودية في المناصب القيادية بجامعة الطائف، منها ما يلي:
- تعزيز الثقافة التنظيمية والقيم المؤسسية التي تدعم تمكين المرأة لتولي المناصب القيادية بجامعة الطائف.

- تقليل مركزية الإدارة العليا وزيادة الاعتماد على اللامركزية في صنع واتخاذ القرارات.
- رفع الوعي المجتمعي بأهمية مشاركة المرأة في المناصب القيادية، مع تسليط الضوء على نماذج ناجحة من القيادات النسائية.
- دعم القيادات النسائية وتطوير مهاراتهم من خلال تنظيم ورش عمل ودورات تدريبية.

وأبرز مقترحات الدراسة تتضمن ما يلي:

- إجراء دراسات مستقبلية على جامعات سعودية أخرى لمقارنة التحديات التي تواجه تمكين القيادات النسائية في مختلف المؤسسات التعليمية، مما يسهم في تقديم رؤية أشمل عن الواقع.
- إجراء مقارنة بين درجة تمكين القيادات في الجامعات الأهلية والحكومية بهدف استكشاف أوجه التشابه والاختلاف في الفرص والتحديات، واقتراح استراتيجيات تعزز من التمكين في كلا القطاعين.

المراجع

أولاً: المراجع العربية

- أبو الشامات، بثينة عادل وأصغر، عاطف حسين. (٢٠٢٢)، تمكين المرأة السعودية في المناصب القيادية في وزارة الحج والعمرة، مجلة العلوم الاقتصادية والإدارية والقانونية، ٦ (١٢)، ٢٦-٤٩.
- أبو العلا، ليلي محمد. (٢٠١٤). استراتيجية مقترحة لتفعيل دور القيادة النسائية السعودية في صناعة القرار التربوي في كلية التربية بجامعة الطائف. المجلة التربوية الدولية المتخصصة، ٣ (١٠)، ١٢٣-١٤٦.
- آل عوض، نجلاء صالح. (٢٠١٤). معوقات تمكين المرأة من حقوقها القانونية في المملكة العربية السعودية. مجلة جامعة الملك عبد العزيز: الاقتصاد والإدارة، ٢٨ (1)، ١٢٥-١٦٠.
- آل هيضة، حنان محمد عبدالله. (٢٠٢٢). تحديات السقف الزجاجي من وجهة نظر القيادات الأكاديمية النسائية بجامعة الملك خالد. مجلة العلوم والتربية، ٢ (٣١)، ٣٣٩-٣٩٤.
- الخليوي، لينا سليمان. (٢٠٢٢). تمكين المرأة في المناصب القيادية الجامعية. المجلة العلمية لجامعة الملك فيصل: العلوم الإنسانية والإدارية، ٢ (٣٢)، ٤٢-٤٩.
- الخمشي، جواهر. (٢٠١٠). المعوقات التي تواجه تمكين المرأة السعودية من العمل في المجتمع السعودي، رسالة ماجستير غير منشورة- جامعة الإمام محمد بن سعود الإسلامية.
- الصومالي، صباح، الجفري، هيا، و زكي، خديجة. (٢٠١٩). التحديات التي تواجه المرأة الأكاديمية لتتولى منصباً قيادياً في قطاع التعليم العالي العام: دراسة تطبيقية على جامعة الملك عبد العزيز في محافظة جدة. المجلة التربوية الدولية المتخصصة: دار سمات للدراسات والأبحاث، ٨ (٩)، ٤٠-٤٥.

- الصيدلاني، محمد؛ والسلمي، عبد العزيز. (٢٠٢١). تحديات التعليم عن بعد للطلاب ذوي الإعاقة البصرية خلال الأزمات من وجهة نظر معلمهم في مدارس جدة: جائحة كورونا أنموذجاً. مجلة التربية الخاصة والتأهيل، ١٢ (٤٢)، ١-٤٩.
- الصيرفي، محمد. (٢٠٠٦). القيادة الإدارية والإبداعية. الإسكندرية: دار الفكر الجامعي.
- الطريف، غادة بنت عبد الرحمن. (٢٠١٤). معوقات تمكين المرأة السعودية في سوق العمل، مستقبل التربية العربية المركز العربي للتعليم والتنمية، ٧ (٨٨)، ٣١-١٥.
- العايد، سري إبراهيم. (٢٠٢١). التحديات التي تواجه القيادات النسائية في مؤسسات القطاع العام. مجلة المثقال للعلوم الاقتصادية والإدارية وتكنولوجيا المعلومات، ٧ (١)، ١٠٥-١٣٦.
- العتيبي، نوف خالد. (٢٠٢١). دور مواقع التواصل الاجتماعي في تشكيل اتجاهات الرأي العام السعودي نحو تولي المرأة للمناصب القيادية، مجلة العلوم الإنسانية والاجتماعية. ٦ (٤)، ٧٥-٥٨.
- العساف، صالح محمد. (٢٠١٢). المدخل إلى البحث في العلوم السلوكية. الرياض: دار الزهراء للنشر والتوزيع.
- القحطاني، إيمان. (٢٠١٦). اتجاهات الأكاديميات السعوديات نحو قضية تمكين المرأة. مجلة كلية الخدمة الاجتماعية للدراسات والبحوث الاجتماعية، ٢ (٢)، ١١٥-١٤١.
- الفوز، نجوى مفوز. (٢٠٢٤). تنمية دور القيادات النسائية بالجامعات السعودية في ضوء المواثيق الدولية دراسة تحليلية لمقياس GEM. مجلة العلوم التربوية، ١ (٣)، ٢٣٩-٢٨٠.

- الكسر، شريفة بنت عوض. (٢٠١٥). تصور مقترح للتغلب على معوقات تولي المرأة السعودية للمناصب القيادية العليا وأساليب مواجهتها. مجلة جامعة الباحة للعلوم الإنسانية، ٣، 155 - 185.
- المملكة العربية السعودية. (٢٠١٦). رؤية المملكة العربية السعودية ٢٠٣٠. مسترجع من: <https://www.vision2030.gov.sa/ar>
- المؤمن، سوسن عبد الكريم. (٢٠٢٢). استشراف مستقبل تمكين المرأة بجامعة الإمام محمد بن سعود الإسلامية: دراسة استطلاعية، مجلة الجامعة الإسلامية للدراسات التربوية والنفسية، ٢، (٤)، ٣٠-٤٦.
- برني، لطيفة. (٢٠١٤). التمكين الإداري وأثره في تعزيز التمكين النفسي لدى العاملين في القطاع الصحي الخاص في ولاية بسكرة. أبحاث اقتصادية وإدارية، ١٥ (1)، ١-٢٨.
- بسيوني، سوزان. (٢٠١٨). المرأة الجامعية القيادية السعودية في ظل استراتيجية التنمية ٢٠٣٠ المساندة الزوجية والاجتماعية وأنواع العنف لدى المعنفات وغير المعنفات زوجيا من القيادات بالجامعات السعودية: دراسة وصفية مقارنة، دراسات عربية في التربية وعلم النفس، ٤٩، ٢٣-٣٠.
- جلاب، إحسان، والحسيني، كمال. (٢٠١٤). إدارة التمكين والاندماج. عمان: دار الصفاء للنشر والتوزيع.
- رزح، فهمية كريم. (٢٠١٦). تمكين الشباب الفرص والتحديات (دراسة اجتماعية). دراسات عربية في التربية وعلم النفس، ٨، (٥٩)، ٤٣-٥٠.
- عاطف، محمد غيث. (١٩٩٦). قاموس علم الاجتماع. الإسكندرية: دار المعرفة الجامعية.
- غنيم، فائزة عادل. (٢٠٢٠). التميز القيادي النسائي وواقعه في المجال الأكاديمي في الجامعات السعودية. المجلة العربية للإدارة، ٤٠ (١)، ٢١٥ - ٢٢٦.

- فرج، علياء، شرعبي، وداد. (٢٠٢٠). دور التعليم الجامعي في تمكين المرأة السعودية في ضوء استراتيجية التنمية ٢٠٣٠ من وجهة نظر طالبات جامعة الأمير سطام بن عبد العزيز. مجلة الدراسات الاجتماعية، ٢٦ (١)، ٣١-٥٣.
- لسان العرب. (٢٠٢٣). معاجم. مسترجع من: <https://www.maajim.com>
- متولي، مصطفى محمد. (٢٠٠٤). مدخل إلى تاريخ التربية الإسلامية. الرياض: دار الخريجي للنشر والتوزيع.
- مخدوم، هند. (٢٠٢٠). مدى مساهمة التمكين الإداري في تطوير القيادات الأكاديمية النسائية بالتطبيق على جامعة طيبة. مجلة الجامعة الإسلامية للدراسات الاقتصادية والإدارية، ٢٨ (3)، ١٠١-١٣٨.
- مشرف، شيرين عيد، والبكري، سحر عبدالحميد. (٢٠٢١). جهود تمكين المرأة في جامعة طيبة: مركز تمكين المرأة نموذجا. مجلة دراسات عربية في التربية وعلم النفس، ١٢٩، 337-390.

ثانياً: المراجع الأجنبية

- Alajlan, S. M. (2016). *Saudi female students' perceptions of their democratic empowerment in the classroom at King Saud University*. (Doctoral dissertation). Retrieved from ProQuest Dissertations and Theses.
- Alajlan, Sarah. M. (2019). The reality of Saudi women's education: A discussion on the past, present, and Saudi vision 2030. *International Scientific Periodical Journal*, 73(1), 26-53.
- Gazzaz, L. (2017). *Renaissance of Saudi Women Leaders' Achievement*. Brunel: Brunel University
- Kattan, M. M. (2015). *FACTORS OF SUCCESSFUL WOMEN LEADERSHIP*. Madrid: Universidad Rey.

-
- Long, D. D., Morrison, J. D., & Tice, c. J. (2006). Macro social work practice: A strengths perspective. Australia: Thomson Brooks/Cole.
 - Ndlovu, T. p.,& Proches, C. N. (2019). Leadership Challenges Facing Female School Principals in the Durban Ink Atea. Gender & Behaviour,17(21)
 - Northouse, P. G. (2018). Leadership: theory and practice. Thousand Oaks, CA: Sage.
 - Regulaska, J. (2022). Women and equity in higher education: Eradicating barriers in a bost-pandemic world. American council on education, n/a (9), 8-10.
 - Seale, O., Fish, P. and Schreiber, B. (2021). Enabling and empowering women in leadership in South African universities: Assessing needs and designing a response. Management in Education, 35(3), 1-10.