



الجامعة الإسلامية بالمدينة المنورة  
ISLAMIC UNIVERSITY OF MADINAH

# مجلة الجامعة الإسلامية للعلوم التربوية والاجتماعية

مجلة علمية دورية محكمة

العدد السادس - الجزء الثاني  
ذو الحجة 1442 هـ - يوليو 2021 م

## معلومات الإيداع في مكتبة الملك فهد الوطنية

### النسخة الورقية :

رقم الإيداع: 1441/7131

تاريخ الإيداع: 1441/06/18

رقم ردمد : 1658-8509

### النسخة الإلكترونية :

رقم الإيداع: 1441/7129

تاريخ الإيداع: 1441/06/18

رقم ردمد : 1658-8495

### الموقع الإلكتروني للمجلة :

<https://journals.iu.edu.sa/ESS>



### البريد الإلكتروني للمجلة :

ترسل البحوث باسم رئيس تحرير المجلة

[iujourna14@iu.edu.sa](mailto:iujourna14@iu.edu.sa)





الجامعة الإسلامية بمكة المكرمة  
ISLAMIC UNIVERSITY OF MADINAH

البحوث المنشورة في المجلة  
تعبر عن آراء الباحثين ولا تعبر  
بالضرورة عن رأي المجلة

جميع حقوق الطبع محفوظة  
للجامعة الإسلامية



## قواعد وضوابط النشر في المجلة

- أن يتسم البحث بالأمانة والجدية والإبتكار والإضافة المعرفية في التخصص.
- لم يسبق للباحث نشر بحثه.
- أن لا يكون مستلاً من بحوث سبق نشرها للباحث.
- أن يلتزم الباحث بالأمانة العلمية.
- أن تراعى فيه منهجية البحث العلمي وقواعده.
- أن لا تتجاوز نسبة الاقتباس في البحث المقدم (25%) .
- أن لا يتجاوز مجموع كلمات البحث (12000) كلمة بما في ذلك الملخصين العربي والإنجليزي وقائمة المراجع.
- لا يحق للباحث إعادة نشر بحثه المقبول للنشر في المجلة إلا بعد إذن كتابي من رئيس هيئة تحرير المجلة.
- أسلوب التوثيق المعتمد في المجلة هو نظام جمعية علم النفس الأمريكية (APA) الإصدار السادس، وفي الدراسات التاريخية نظام شيكاغو.
- أن يشتمل البحث على : صفحة عنوان البحث ، ومستخلص باللغتين العربية والإنجليزية، ومقدمة ، وصلب البحث ، وخاتمة تتضمن النتائج والتوصيات ، وثبت المصادر والمراجع ، والملاحق اللازمة (إن وجدت).
- يلتزم الباحث بترجمة المصادر العربية إلى اللغة الإنجليزية.
- يرسل الباحث بحثه إلى المجلة إلكترونياً ، بصيغة (WORD) وبصيغة (PDF) ويرفق تعهداً خطياً بأن البحث لم يسبق نشره ، وأنه غير مقدم للنشر. ولن يقدم للنشر في جهة أخرى حتى تنتهي إجراءات تحكيمه في المجلة



## الهيئة الاستشارية :

**معالي أ.د : محمد بن عبدالله آل ناجي**

مدير جامعة حفر الباطن سابقاً

**معالي أ.د : سعيد بن عمر آل عمر**

مدير جامعة الحدود الشمالية

**معالي د : حسام بن عبدالوهاب زمان**

رئيس هيئة تقويم التعليم والتدريب سابقاً

**أ. د : سليمان بن محمد البلوشي**

عميد كلية التربية بجامعة السلطان قابوس سابقاً

**أ. د : خالد بن حامد الحازمي**

أستاذ التربية الإسلامية بالجامعة الإسلامية سابقاً

**أ. د : سعيد بن فالح المغامسي**

أستاذ الإدارة التربوية بالجامعة الإسلامية

**أ. د : عبدالله بن ناصر الوليعي**

أستاذ الجغرافيا بجامعة الملك سعود



## هيئة التحرير :

رئيس التحرير :

أ.د : عبد الرحمن بن علي الجهني

أستاذ أصول التربية بالجامعة الإسلامية

أعضاء التحرير :

معالي أ.د : راتب بن سلامة السعود

وزير التعليم العالي الأردني سابقا  
وأستاذ السياسات والقيادة التربوية بالجامعة الأردنية

أ.د : إبراهيم بن عبدالرافع السمدوني

وكيل كلية التربية للدراسات العليا بجامعة الأزهر  
وأستاذ أصول التربية بجامعة الأزهر

أ.د : بندر بن عبدالله الشريف

أستاذ علم النفس بالجامعة الإسلامية

أ.د : عبدالرحمن بن يوسف شاهين

أستاذ المناهج وطرق التدريس بالجامعة الإسلامية

أ.د : عبدالعزيز بن سليمان السلومي

أستاذ التاريخ الإسلامي بالجامعة الإسلامية

أ.د : عبدالله بن علي التمام

أستاذ الإدارة التربوية بالجامعة الإسلامية

أ.د : محمد بن إبراهيم الدغيري

وكيل جامعة شقراء للدراسات العليا والبحث العلمي  
وأستاذ الجغرافيا الاقتصادية بجامعة القصيم

د : رجاء بن عتيق المعيلي الحربي

عميد عمادة التعلم الإلكتروني والتعليم عن بعد سابقاً  
وأستاذ التاريخ الحديث والمعاصر المشارك بالجامعة الإسلامية

سكرتير التحرير :

أ. مجتبي الصادق المنا

الإخراج والتنفيذ الفني :

م. محمد حسن الشريف





## فهرس المحتويات :

م	عنوان البحث	الصفحة
1	تقويم محتوى كتب العلوم بالمرحلة المتوسطة في المملكة العربية السعودية في ضوء المتطلبات المعرفية للبرنامج الدولي لتقييم الطلبة بيزا (PISA,2018) د. هذال بن عبيد عياد الفهيدى	1
55	النموذج البنائي للعلاقة بين الوصم والخوف من التعاطف والعلاقات الاجتماعية لدى المراهقين المصابين بمرض السكري من النوع الأول بمنطقة عسير د. علي سعيد العمري	2
113	واقع استخدام طلبة المرحلة المتوسطة بمدينة الرياض لتقنية رمز الاستجابة السريعة QR Code في المناهج الدراسية "دراسة استطلاعية" د. منال محمد العنزي / أ.حصة محمد الضويان	3
157	توظيف بوابة المستقبل التعليمية والتحديات التي تواجه المعلمين والمعلمات ودرجة رضاهم عنها د. عمر بن سالم بن محمد الصعيدي	4
203	واقع العلاقة الأكاديمية بين طلاب الدراسات العليا ومشرفيهم من وجهة نظر الطلاب في الجامعات السعودية د. طلال عقيل عطاس الخيري	5
247	فاعلية برنامج إثرائي قائم على نظرية الذكاء الناجح لتنمية المهارات التحليلية والإبداعية والعملية لدى طالبات المرحلة المتوسطة د. نوار بنت محمد سعد الحربي	6
299	تصورات المعلمين حول دمج التكنولوجيا في تعليم اللغة العربية كلغة ثانية (دراسة وصفية) د. سلطان بن عبد العزيز الملحس	7
331	اتجاهات القادة الأكاديميين نحو تمكين المرأة من المشاركة الفاعلة في اتخاذ القرار وفق رؤية المملكة "2030" جامعة حائل أتمودجًا د. ميسم فوزي مطير العزام	8
375	خريطة بحثية لأولويات البحث في الإدارة التربوية لمجالات التعليم العام بالمملكة العربية السعودية أ.د. عبد المحسن بن محمد السميح / د. مشاعل بنت علي الغامدي	9
421	جهود الملك عبد العزيز -رحمه الله- في تطوير وتحسين ميناء جدة 1373-1344هـ / 1925-1953م د. عبد الله زاهر الثقفي	10

\* ترتيب الأبحاث حسب تاريخ ورودها للمجلة مع مراعاة تنوع التخصصات



**اتجاهات القادة الأكاديميين نحو تمكين المرأة من المشاركة  
الفاعلة في اتخاذ القرار وفق رؤية المملكة "٢٠٣٠"  
جامعة حائل أنموذجاً**

**إعداد**

**د. ميسم فوزي مطير العزام**

**أستاذ مساعد / كلية التربية / قسم الصفوف الأولية  
بجامعة حائل**





## المستخلص

هدف البحث إلى تعرف مستوى اتجاهات القادة الأكاديميين نحو تمكين المرأة من المشاركة الفاعلة في اتخاذ القرار بجامعة حائل وفق رؤية المملكة ٢٠٣٠، واعتمدت الدراسة المنهج الوصفي، كما تم الاستعانة بمقياس كأداة للدراسة، وقد تم التحقق من صدقه وثباته، وتكونت عينة الدراسة من (٢٢٠) قائداً أكاديمياً في جامعة حائل بالمملكة العربية السعودية. وقد توصلت نتائج الدراسة إلى أن اتجاهات القادة الأكاديميين نحو تمكين المرأة السعودية من المشاركة الفاعلة باتخاذ القرار في جامعة حائل جاءت بدرجة متوسطة. ووجود فروق في اتجاهات القادة الأكاديميين نحو تمكين المرأة من المشاركة الفاعلة في اتخاذ القرار بجامعة حائل وفق رؤية المملكة ٢٠٣٠ تعزى لمتغيرات النوع والتخصص وعدد سنوات الخبرة، لصالح الذكور، والكليات الإنسانية، والخبرة أقل من ٥ سنوات، في حين لم تظهر فروق تعزى للرتبة الأكاديمية. وأوصت الدراسة بضرورة قيام الجامعات بعقد برامج تدريبية، تهدف إلى تدريب أعضاء هيئة التدريس من الكوادر النسائية وتمكينهن من المشاركة الفاعلة باتخاذ القرار في الجامعات السعودية.

**الكلمات المفتاحية:** اتجاهات - القادة الأكاديميين - تمكين المرأة - المشاركة الفاعلة

- اتخاذ القرار.



## القدمة

تعد الموارد البشرية واحدة من وسائل التنمية التي أولتها المملكة العربية السعودية عناية، فجاء من ضمن أهداف خطة التنمية السعودية في رؤية المملكة "٢٠٣٠" إتاحة دور مهم ومؤثر للمرأة في إحداث التنمية، من خلال زيادة مشاركتها في التعليم العالي والوظائف المهمة حتى تصبح فاعلة وناشطة في المجتمع، حيث تسعى المملكة للاستفادة من خبراتها المتراكمة وتكريسها بشكل عملي لخدمة المجتمع السعودي (الغامدي، ٢٠١٩).

ويعد مفهوم تمكين المرأة من القضايا ذات الجدل الواسع، فموضوع تمكين المرأة العاملة له خصوصية فرضتها خصوصية التعامل مع قضايا المرأة في السعودية، ونسبة مشاركة المرأة في العمل، وطبيعة مشاركتها، ودرجة تقبل المجتمع السعودي لعملها وخروجها من الأدوار التقليدية لها، حيث بدأت المنظمات السعودية تدرك أهمية انخراط ومشاركة المرأة في العمل (الدغير، ٢٠١٨)، وأن المشاركة الفاعلة في صنع القرارات تستلزم استخدام الأساليب الجماعية، كما يتطلب ذلك إتاحة المجال أمام المستويات المختلفة من الموظفين في التنظيم للمشاركة في صنع القرارات، وتمكين المرأة من المشاركة في اتخاذ القرارات والتي تمكنها من الاندماج في مواقف الجماعة، مما يشجعها على المساهمة في تحقيق أهدافها وتحمل المسؤوليات المنوطة بها (الحوارني، ٢٠١٣).

ونصت رؤية ٢٠٣٠ على أن المرأة تعد عنصراً مهماً من عناصر قوة المجتمع السعودي، إذ تشكل ما يزيد على (٥٠%) من إجمالي عدد الخريجين الجامعيين، وسيتم الاستمرار في تنمية مواهبها واستثمار طاقاتها وتمكينها من الحصول على الفرص المناسبة لبناء المستقبل والإسهام في تنمية المجتمع والاقتصاد، والعمل على رفع نسبة مشاركة المرأة في سوق العمل إلى (٣٠%) (رؤية ٢٠٣٠، ٢٠٢٠، ٣٧).

وأشارت عبد الرحيم (٢٠١٤) إلى ضرورة إيجاد فرص أكبر لتفعيل دور المرأة في المشاركة في صنع القرارات الاجتماعية والسياسية والاقتصادية بما يتماشى والتطلعات التنموية، فهي شريك في البناء والتطور، ولتستطيع المرأة السعودية الإسهام بشكل إيجابي في بناء المجتمع، لا بدّ من إتاحة المجال لها لاتخاذ القرار في مؤسسات المملكة العربية السعودية، والدعم الحكومي الفعّال لها؛ فتمكين المرأة السعودية في مواقع اتخاذ القرارات يساعد في تنمية شخصيتها وزيادة إسهامها في تطور المجتمع.

وإعطاء الفرصة لتحسين وتدعيم مشاركة المرأة في الأعمال الإدارية، يعمل على إحداث تغيير جذري في كفاءة عمل المرأة العاملة على مستوى المملكة، والمطلوب هو تبني مؤسسات المجتمع وخاصة التعليمية منها نظرة مغايرة للمرأة تؤكد على أهمية مشاركتها المجتمعية وعلى الدور الذي تمثله مشاركتها في الأعمال الإدارية، ويمكن أن تكون المرأة طاقة بشرية ثمرة تمثل عوائد إيجابية على تنمية المجتمع، من خلال تمكينها من النمو والترقي المهني، ومنحها الفرص التعليمية والتدريبية (الشمري، ٢٠١٤، ٨٠).

### مشكلة البحث:

حيث إن رؤية ٢٠٣٠ تقدم الكثير للمرأة السعودية العاملة في المناصب القيادية التي تمكنها من مشاركة حقيقية وفاعلة من أجل تطوير الوطن. إلا أن تمكين المرأة في اتخاذ القرارات ما زال يعاني من بعض التحديات التي تعتبر عائقاً في تحقيق مستوى التمكين اللازم لأداء مهامها. وتناولت الدراسات السابقة تمكين المرأة السعودية مثل دراسة القحطاني وآخرون (Al-Qahtani, et, al., 2020) التي تناولت التمكين الاقتصادي للمرأة السعودية في ضوء رؤية ٢٠٣٠، وأشارت نتائجها إلى أنّ مؤشرات التمكين الاقتصادي للمرأة السعودية جاءت بدرجة متوسطة، وأوصت بتوسيع مشاركة المرأة في الجوانب الاقتصادية لبيئة العمل، وتناولت دراسة الدغير (٢٠١٨) التمكين الإداري للقيادات النسائية في الجامعات



السعودية الذي جاء بدرجة متوسطة، أما دراسة القرالة (٢٠١٨) فأشارت إلى أنّ الجامعات السعودية تؤدي دوراً في تنمية الكفايات المهنية اللازمة لتمكين المرأة وظيفياً في ضوء رؤية ٢٠٣٠، وبينت دراسة العطوي ومرعي (٢٠١٨) أنّ التمكين الإداري له تأثير إيجابي على القيادات النسائية في التعليم العالي السعودي، وأوصت بإتاحة الفرصة للقيادات النسائية في التعليم العالي السعودي لامتلاك المبادرة في التعامل مع المشكلات باستقلالية دون الرجوع للإدارة العليا، وتعزيز تفويض الصلاحيات للقيادات النسائية في التعليم العالي لتحمل المسؤوليات المنوطة بها والمؤثرة بالقرارات التي يتم اتخاذها، فيما أشارت دراسة الشمري (٢٠١٤) إلى ضعف معدل المناصب الإدارية التي تشغلها المرأة السعودية في الجامعات السعودية.

وانطلاقاً من أهمية تمكين المرأة من المشاركة الفاعلة لها في اتخاذ القرارات في القيادات التنظيمية داخل الجامعات السعودية ومشاركتها بأدوار لا تقل أهمية عن دور الرجل في اتخاذ القرار، ونظراً لضرورة وجود جهود منسقة وذات نظره مستقبلية لدى القادة الأكاديميين في الجامعات السعودية نحو تمكين المرأة لتعزيز مشاركتها التي يمكن أن تخلق مناخاً لمشاركة المرأة وتهيئ الظروف المساعدة لها؛ حيث إن تمكين المرأة مفهومٌ معاصر يتطلب تنظيمياً وتطويراً في الهياكل التنظيمية القديمة والتقليدية التي تركز على فرض السلطة والتوجيه على المرأة داخل الجامعات؛ ظهرت الحاجة لإجراء مثل هذا البحث الذي يسלט الضوء على اتجاهات القادة الأكاديميين نحو تمكين المرأة من المشاركة الفاعلة في اتخاذ القرار وفق رؤية المملكة ٢٠٣٠. جامعة حائل أمودجاً.



## أسئلة البحث:

يجيب البحث عن الأسئلة التالية:

١. ما مستوى اتجاهات القادة الأكاديميين نحو تمكين المرأة من المشاركة الفاعلة في اتخاذ القرار بجامعة حائل وفق رؤية المملكة ٢٠٣٠؟.
٢. هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية حول مستوى اتجاهات القادة الأكاديميين (عينة البحث) عند مستوى الدلالة ( $\alpha \leq 0,05$ ) نحو تمكين المرأة السعودية في المشاركة الفاعلة باتخاذ القرار في جامعة حائل وفق رؤية المملكة ٢٠٣٠ بحسب متغيرات: (النوع، التخصص، الرتبة الأكاديمية، عدد سنوات الخبرة)؟.

أهداف البحث:

تحددت أهداف البحث على النحو التالي:

١. تعرف مستوى اتجاهات القادة الأكاديميين نحو تمكين المرأة من المشاركة الفاعلة في اتخاذ القرار بجامعة حائل وفق رؤية المملكة ٢٠٣٠.
٢. الكشف عن الفروق في مستوى اتجاهات القادة الأكاديميين نحو تمكين المرأة من المشاركة الفاعلة في اتخاذ القرار بجامعة حائل وفق رؤية المملكة ٢٠٣٠ باختلاف متغيرات: (النوع، التخصص، الرتبة الأكاديمية، عدد سنوات الخبرة).

## أهمية البحث:

تكمن أهمية البحث في أهمية الموضوع الذي تناوله، ألا وهو دراسة تمكين المرأة من المشاركة الفاعلة باتخاذ القرار في جامعة حائل، وما يترتب عليه من سد الفجوات بين دور الجنسين في اتخاذ القرار، وتتمثل أهمية البحث في جانبين نظري وعملي على النحو الآتي:

١. تكمن أهمية البحث في الإسهام من خلال نتائجه بإثراء الأبحاث المتعلقة بتمكين المرأة، كما وأنه من الموضوعات المهمة التي تخص المرأة في المجتمع السعودي، كما يسهم في

تقديم معرفة توفر مرجعاً للباحثين في موضوع البحث، مما قد يفتح آفاقاً لبحوث مستقبلية مشابهة.

٢. يقدم إسهاماً يفيد في تعزيز مشاركة المرأة واستعدادها لتحمل المسؤولية، وتطلعها للترقية والتقدم الوظيفي.

٣. الوصول إلى نمط قيادي لدى القادة الأكاديميين، يؤمن بمشاركة المرأة في صنع واتخاذ القرار؛ لدعم بيئة تشجع المرأة على التمكين بوجود دعم من المسؤولين داخل الجامعات، يقوم على احترام أفكارها وأخذها على محمل الجد، وإتاحة الفرصة لها في ابتكار أساليبها الخاصة، وفي وضع الأفكار والرؤى.

### حدود البحث:

- الحدود الموضوعية: يغطي هذا البحث اتجاهات القادة الأكاديميين (عينة البحث) نحو تمكين المرأة من المشاركة الفاعلة في اتخاذ القرار وفق رؤية المملكة ٢٠٣٠.

- الحدود المكانية: يغطي هذا البحث مجتمع جامعة حائل في المملكة العربية السعودية.

- الحدود البشرية: اقتصر هذا البحث على القادة الأكاديميين في جامعة حائل ممن يشغلون مناصب قيادية، العمداء ونوابهم (٥١)، والوكلاء ونوابهم (٤٣)، ورؤساء الأقسام ونوابهم (١٥٦)، ومشرفات النساء ونوابهن (٩٤)، والمدراء الإداريين ونوابهم (٦٠).

الحدود الزمانية: تم تطبيق هذا البحث في الفصل الدراسي الأول من العام الجامعي ٢٠٢٠م / ٢٠٢١م.



## ملاحظات البحث:

- ١) الاتجاهات: هي مكونات مختلفة تتحد فيما بينها لتكون الاستجابة النهائية الشاملة التي قد تتخذ إزاء مثير معين، وقد يكون هذا المثير فرداً أو موقفاً أو موضوعاً معيناً بشكل إيجابي أو سلبي (السامرائي، ٢٠١١، ١٢٣).
- ٢) القادة الأكاديميون: هم الأشخاص الذين يعملون في ميادين التعليم العالي، وأصحاب التخصص، ممن شغلوا مناصب إدارية عليا مثل: رئيس الجامعة ونوابه ومساعدوه وعمداء الكليات ورؤساء الأقسام (الشرمان، ٢٠١٤).
- ٣) تمكين المرأة: هي تلك العملية التي تصبح المرأة من خلالها فردية وجماعياً واعية بالطريقة التي تؤثر من خلالها علامات القوة في حياتها فتكتسب الثقة بالنفس والقدرة على التصدي لعدم المساواة بينها وبين الرجل (الميزر، ٢٠١٧).
- ٤) اتخاذ القرار: هي مجموعة خطوات شاملة ومتسلسلة تهدف في النهاية إلى إيجاد حل لمشكلة معينة، أو لمواجهة مواقف معينة محتملة الوقوع، أو لتحقيق أهداف مرسومة (الفضل، ٢٠١٣، ١٨).
- ٥) رؤية المملكة العربية السعودية لعام (٢٠٣٠): هي الخطة التنموية الأكثر جرأة وشمولاً بتاريخ المملكة العربية السعودية وضعها الأمير محمد بن سلمان، تتضمن برامج اقتصادية واجتماعية لتجهيز المملكة إلى زيادة مداخلها من غير النفط، وإيجاد نقلة نوعية في المجتمع السعودي، ليوافق المجتمعات العالمية المعاصرة (العبد، ٢٠١٧، ٦٧).

## الدراسات السابقة

تم الاطلاع على عدد من الدراسات السابقة وثيقة الصلة بالبحث الحالي، وجاء منها ما يلي:

دراسة القرالة (٢٠١٨) التي هدفت إلى تعرف دور الجامعات السعودية في تنمية الكفايات المهنية اللازمة لتمكين المرأة وظيفياً في ضوء رؤية ٢٠٣٠. واعتمدت على المنهج الوصفي، وتكونت عينة الدراسة من (١٤٠) عضواً من أعضاء الهيئة التدريسية والإدارية من العنصر النسائي بكليات التربية في كلٍ من (الخرج، والدلم، ووادي الدواسر)، ولتحقيق أهداف الدراسة تم تطوير مقياس مكون من محورين وهما: (دور الجامعات في تنمية الكفايات المهنية، وطرق تمكين المرأة وظيفياً). وقد أشارت نتائج الدراسة إلى أن مستوى دور الجامعات في تنمية الكفايات المهنية اللازمة لتمكين المرأة وظيفياً جاء بدرجة مرتفعة، كما توجد علاقة إيجابية دالة إحصائياً بين دور الجامعات في تنمية الكفايات المهنية وتمكين المرأة السعودية وظيفياً.

وأجرت الدغير (٢٠١٨) دراسة هدفت إلى تعرف علاقة التمكين الإداري للقيادات النسائية بأبعاده الخمسة: (الحرية وتفويض السلطة، والعمل الجماعي، والتحفيز، والاتصال الفعال، والتدريب والتطوير المهني) بالتحديات في الجامعات السعودية الناشئة. وتم استخدام المنهج الوصفي من خلال توزيع الاستبانة على (٥٠) قائدة في الجامعات السعودية (جامعة طيبة وجامعة القصيم وجامعة الطائف، وجامعة الأميرة نورة، وجامعة الملك سعود للعلوم الصحية، وجامعة حائل وجامعة الجوف وجامعة جازان، وجامعة تبوك وجامعة الباحة وجامعة نجران، وجامعة الدمام). أظهرت النتائج أن مستوى التمكين الإداري للقيادات النسائية في الجامعات السعودية الناشئة جاء بدرجة متوسطة، كما أظهرت النتائج وجود علاقة ترابطية سالبة بين متغير التمكين الإداري ككل ومتغير التحديات لدى القيادات



النسائية في الجامعات السعودية الناشئة. كما أن التحديات المؤسسية والثقافية والشخصية التي تواجه القيادات النسائية في مكان العمل تؤثر وبشكل سلبي على مستوى التمكين الإداري ككل. كما أشارت النتائج إلى عدم وجود فروق إحصائية للتمكين الإداري للقيادات النسائية في الجامعات السعودية الناشئة تعزى لمتغيرات الدراسة (العمر، التخصص، الدرجة العلمية، المسمى الوظيفي، سنوات الخبرة) سواء للتمكين الإداري أو التحديات. وكذلك أجرت خيال (٢٠١٦) دراسة هدفت إلى الكشف عن اتجاهات أعضاء هيئة التدريس في الجامعات الفلسطينية نحو الأدوار القيادية للمرأة، ولتحقيق أغراض الدراسة تم اتباع المنهج الوصفي، وذلك باستخدام الاستبانة كأداة للقياس من أجل جمع البيانات، وتكونت العينة من (٣٠٠) عضو من أعضاء الهيئة التدريسية. توصلت نتائج الدراسة إلى إن اتجاهات أعضاء هيئة التدريس في الجامعات الفلسطينية نحو الأدوار القيادية للمرأة لمجالات الدراسة كانت جميعها كبيرة.

وهدف دراسة الشمري (٢٠١٤) إلى تعرف واقع عمل المرأة الإداري التربوي وأهم العوامل التي تؤثر على عمل المرأة الإداري التربوي، وسبل النهوض بمستوى أدائها. واعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي، وقد تم إعداد استبانة لجمع البيانات، وتكونت عينة الدراسة من (٤٠) امرأة إدارية تربوية من جامعة حائل. أظهرت النتائج ضعف معدل المناصب الإدارية التي تشغلها المرأة السعودية، وأن المرأة السعودية تواجه صعوبات بيئية تعيق عملية ترقيتها نتيجة الثقافة الاجتماعية.

وأجرت عبد الرحيم (٢٠١٤) دراسة هدفت إلى تعرف اتجاه الطالبة الجامعية السعودية نحو تمكين المرأة من المشاركة في صنع واتخاذ القرار السياسي والاقتصادي والاجتماعي في المجتمع السعودي. وتم استخدام المنهج العلمي الذي يستخدم طريقة المسح الاجتماعي معتمدة على أدوات منهجية مثل طريقة المسح الاجتماعي، والمقارنة، وتكونت عينة الدراسة من (٤٩٥) طالبة من الطالبات الجامعيات في أقسام كلية الآداب بجامعة الملك سعود.

توصلت نتائج الدراسة إلى جملة من النتائج المتعلقة بالوضع آنذاك لمشاركة المرأة السعودية في صنع واتخاذ القرار، والعوامل التي تسهم في تمكينها من هذه المشاركة، والسلبيات التي تحول دون ذلك، والإيجابيات التي تشكل عوامل دافعة لهذا التمكين، إضافة إلى ربط بعض المتغيرات مثل متغير التخصص الدراسي، وجنسية الأم، والمستوى الدراسي. وأشارت النتائج إلى أن تمكين المرأة السعودية من المشاركة في صنع القرار السياسي والقرار الاجتماعي والقرار الاقتصادي يعزز من مشاركتها في عملية التنمية الشاملة في المجتمع، ويؤكد دورها الفعال في المشاركة السياسية وتبوء مناصب سياسية ودبلوماسية في المجتمع.

وقامت أبو العلا (٢٠١٤) بدراسة هدفت إلى وضع إستراتيجية مقترحة لتنشيط دور القيادة النسائية السعودية في صناعة القرار التربوي في كلية التربية بجامعة الطائف. وتكونت عينة الدراسة من (٨٠) عضوة من أعضاء هيئة التدريس في جامعة الطائف، طبقت عليهن استبانة لجمع البيانات، واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي. بينت النتائج أن القيادة النسائية السعودية تشارك بدرجة متوسطة في صناعة القرار التربوي في كلية التربية بجامعة الطائف، في حين تشارك بدرجة عالية في المرحلتين: "تنفيذ القرار ومتابعته" و"جمع المعلومات اللازمة وتحليلها"، على التوالي. وبدرجة متوسطة لباقي مراحل صناعة القرار التربوي: "تقويم القرار التربوي"، و"تحديد مشكلة القرار التربوي"، و"طرح البدائل وتقييمها: واختيار البديل الأنسب". كما أظهرت النتائج وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين درجة الأهمية، ودرجة المشاركة في صناعة القرار التربوي، كذلك وجود فروق ذات دلالة إحصائية في درجة مشاركة القيادة النسائية تعزى لمتغير الرتبة لصالح الرتبة العلمية الأعلى.

وأجرى أموندي (Amondi, 2011) دراسة هدفت إلى التحقق من العوامل التي تسبب انخفاض تمثيل المرأة في الإدارة التعليمية العليا والمناصب القيادية في مقر وزارة التعليم في كينيا، وتم استخدام المنهج النوعي في الدراسة. كما تم أخذ العينات العشوائية الطباقية لتصنيف السكان المستهدفين البالغ (١٦١) من العاملين في المجال التعليمي حسب مستوى



الإدارة والجنس، وتم استخدام الاستبيان ودليل المقابلة لجمع المعلومات من المجيبين، وتحليل عوائد الموظفين تم عمل الوثائق للحصول على التمثيل العددي للعاملين حسب الجنس. أظهرت النتائج أن (٣٣,٣%) و(٣٢,١%) في المئة من المناصب الإدارية العليا والمتوسطة على التوالي تشغلها الكوادر النسائية. ومن حيث المهنة كانت المؤهلات (٥٥%) شهادة الماجستير و(٥١,٥%) البكالوريوس. وتواجه الكوادر النسائية معوقات تحول دون تولي المناصب الإدارية والقيادية كان أبرزها: العوامل التنظيمية، ثم العوامل الاجتماعية، ثم العوامل الثقافية، وأخيراً العوامل الشخصية.

وهدفت دراسة الأحمدى (Al-Ahmadi, 2011) إبراز التحديات التي تواجهها القيادات النسائية في القطاعات الحكومية في المملكة العربية السعودية، واعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي، وتكونت عينة الدراسة من (١٦٠) فائدة في مختلف القطاعات الحكومية في المملكة العربية السعودية. أشارت نتائج الدراسة إلى التحديات الرئيسة التي تواجه القيادات النسائية في القطاعات الحكومية في المملكة العربية السعودية وهي: التحديات الهيكلية، ونقص الموارد وعدم التمكين، في حين أن الثقافة والشخصية جاءت في المرتبة الأخيرة.

### التعليق على الدراسات السابقة:

من خلال مراجعة الدراسات السابقة، يُلاحظ أنها تناولت التمكين الوظيفي للمرأة ودور الجامعات في تنميتها مثل دراسة القرالة (٢٠١٨)، وعلاقة تمكين المرأة بالتحديات التي تواجه الجامعات مثل دراسة الدغير (٢٠١٨)، كما تناولت بعض الدراسات اتجاهات أعضاء هيئة التدريس الجامعي نحو الأدوار القيادية للمرأة مثل دراسة خيال (٢٠١٦)، واتجاه الطالبة الجامعية السعودية نحو تمكين المرأة كدراسة عبد الرحيم (٢٠١٤)، وبحث دراسة الشمري (٢٠١٤) في عمل المرأة الإداري التربوي، واقترحت دراسة أبو العلا (٢٠١٤) إستراتيجية لتفعيل دور القيادة النسائية السعودية، وبينت دراسة الأحمدى (Al-

(Ahmadi, 2011) التحديات التي تواجهها القيادات النسائية في القطاعات الحكومية، وتميز البحث الحالي عن الدراسات السابقة في أنه يكشف عن اتجاهات القادة الأكاديميين نحو تمكين المرأة من المشاركة الفاعلة في اتخاذ القرار بجامعة حائل وفق رؤية المملكة ٢٠٣٠، كما يبحث في الفروق ذات الدلالة الإحصائية في مستوى الاتجاهات بحسب متغيرات: (النوع، التخصص، الرتبة الأكاديمية، عدد سنوات الخبرة) لأفراد عينة البحث من القادة الأكاديميين.

## الإطار النظري

تعرض الباحثة للإطار النظري على النحو التالي:

### أولاً: تمكين المرأة.

يمثل التمكين القوة والسلطة التي تعتمد على القدرات والإمكانات لدى الفرد، وتمكنه من ممارسة الحرية والإبداع؛ فهو هدف من أهداف رعاية ومقابلة الحاجات الإنسانية والذي يتوقف على الإطار الثقافي والقيمي، ويرتبط التمكين بالمبادرة والجودة والمسؤولية الكاملة في الأداء وعلى إقناع الذات والآخر بالقدرة على التمكين، كما ويتميز بأنه وسيلة لتحقيق الأهداف المجتمعية ومؤشرات لعائد التنمية والرعاية الإنسانية، ولتحقيق العدالة ومحاربة الفساد، وزيادة الثقة والتضامن الاجتماعي (السروجي، ٢٠٠٩).

ويعرف التمكين بأنه: "العملية التي تساعد الأفراد لاكتساب واستخدام القوة التي يحتاجونها لاتخاذ القرار الذي يؤثر عليهم وعلى العمل؛ فالمسؤول الذي يقوم بإشراك الموظفين في تقرير كيفية تحقيق أهداف المنظمة يمنحهم المقدرة على إدراك المعاني والمنافسة والتقرير الشخصي، وهذا يؤدي إلى شعورهم بقناعة ورضا أكبر في أداء أعمالهم ويجنبهم الإحباط والتوتر النفسي" (الدوري وصالح، ٢٠١٦).



وتمكين المرأة هو: "إعطاء المزيد من القوة والتحكم للمرأة، وإمكانية التعبير والسماع لها، والمقدرة على التعريف والابتكار من منظور المرأة، والمقدرة على الاختيارات الاجتماعية المؤثرة، والتأثير في كل القرارات" (الجبالي، حمزة، ٣٠).

### ثانياً: أهمية تمكين المرأة.

يسهم تمكين المرأة اقتصادياً وتعليمياً وإدارياً في تحسين مستوى الحياة المستقبلية، وينعكس بشكل إيجابي على دخل الأسرة والحياة الأسرية والمجتمع، إذ أن مشاركة المرأة في سوق العمل وتمكينها وتحسين أوضاعها الاقتصادية ومستواها التعليمي ضرورة لتحقيق أهداف التنمية بجوانبها المختلفة (الصريرة، ٢٠١٩).

وتتطلب عملية التنمية الشاملة في أي بلد المشاركة الفاعلة من جميع المواطنين فيها، بما فيهم المرأة والتي تشكل نصف المجتمع، فإن لها دور في عملية التنمية الشاملة والقيام بأدوار قيادية وحمل المسؤولية، والمشاركة في عملية اتخاذ القرار، وهي تمتلك صفات قيادية تمكنها من المشاركة والإبداع والتفويض وإعطاء الصلاحيات (السويدان وباشراجيل، ٢٠٠٣).

### ثالثاً: العوامل المؤثرة على تمكين المرأة.

يعدّ التمكين من أكثر الإستراتيجيات المستخدمة حالياً في مجالات الاهتمام بالمرأة، فهو يلي احتياجات فئات نسائية محددة. لذلك يعرف التمكين بأنه العملية التي بواسطتها تصبح النساء قادرة على التعرف على أوضاعهن، بحيث يتمكن من اكتساب المهارة والخبرة، ويطورن قدراتهن بالاعتماد على الذات (قنديل، ٢٠٠٧). حيث يساعد التمكين من حصول الأفراد بما فيهم المرأة على القوة، وهذا يتم من خلال اكتساب المعلومات الخاصة بهم وبالبيئة التي يعيشون فيها، ومن خلال الاطلاع نحو العمل مع الأفراد من أجل إحداث التغيير المطلوب في المجتمع، فهي عملية تفاعلية ناتجة عن تفاعل خبرات الأفراد، وينتج عنها التغيير الاجتماعي الضروري لإحداث التغيير من خلال المؤسسات ذات التأثير في حياتهم

ومجتمعاتهم. مما يتطلب زيادة وعي المرأة بقدراتها، وحثها على تطويرها للحاق بعملية التنمية فتجعل المرأة قادرة على المشاركة الفاعلة في صنع التنمية البشرية والاستفادة من نتائجها وهو محور التنمية وجوهرها وليس فقط أداؤها (الميزر، ٢٠١٧).

كما تشكل المؤسسات التعليمية والقادة الأكاديميون الذين يشغلون مناصب إدارية عليا في الجامعات انعكاساً لواقع المجتمع وتطلعاته وآماله؛ حيث يتم ترجمة فلسفة المجتمع إلى فكر يتم تقديمه بالتعليم الجامعي من أجل التنمية والتطوير سيحققه المجتمع في المستقبل، وتتناسب أهداف ومحتوى إدارة وتنظيم المؤسسات التعليمية مع التطلعات والطموحات التي تسعى المملكة إلى تحقيقها (جمال والراميتي، ٢٠٠٦).

ويؤدي توفير برامج التدريب في الجامعات وتوفير سياسات وعمليات الاستثمار في قدرات المرأة وتمكينها، إلى جانب إجراء الممارسات والهياكل الإدارية إلى تعزيز مشاركة المرأة، عن طريق تزويد القادة الأكاديميين بالصلاحيات الكافية التي تساعد على تمكين المرأة داخل الجامعات الأمر الذي يرفع من مقدرتها على تحمل هذه المسؤولية، وتوليد إحساس بالثقة لكي تشعر بأن الجامعة تساعد في تطوير شخصيتها، حيث تواجه المرأة داخل الجامعات تحديات تنظيمية تنشأ بسبب السلطة المحدودة التي لا تتناسب مع حجم مسؤولياتها، والافتقار إلى برامج التطوير المهني للمرأة (القضاة والطراونة، ٢٠١١).

#### **رابعاً: التحديات التي تواجه تمكين المرأة.**

تواجه المرأة في تمكينها ما هو متعلق بسياسة المنظمة وثقافتها تجاه النساء، وعدم القناعة بقرارات المرأة، وكثرة متطلبات العمل، ومحدودية البرامج التدريبية المقدمة للمرأة، ومنها ما هو متعلق بالأعراف والعادات والتقاليد السائدة في المجتمع والتي تقف عائقاً أمام تمكين المرأة كمنظرة المجتمع تجاه الدور القيادي للمرأة، وعدم وجود فرص عمل تتناسب مع مؤهلات المرأة، وأن المرأة تعطى الأولوية لأموال الأسرة والبيت على حساب مسؤوليات



العمل، مما قد يفقدها الثقة في نفسها وخوفها من تحمل مسؤولية قراراتها، وعدم وجود دافع في تواجدها بمكان يعطيها صلاحية اتخاذ القرار (المشهداني، ٢٠١٢).

وبشكل عام يشكل مفهوم التمكين سعيًا إلى التحرر من التقيد بالإجراءات الروتينية إلى المشاركة الفاعلة في اتخاذ القرار وجمع المعلومات، وتحمل المزيد من المسؤوليات، واستخدام الصلاحيات، ومنح قوة التصرف للطرف الآخر والمشاركة الفعلية (النمر وخاشقجي ومحمود وحمزاوي، ٢٠٠٦). فأهم شرط من شروط عملية الاختيار هو أن تتوافر الحرية في هذه العملية، وإن عملية الاختيار نفسها هي عملية نسبية، فقد يتوافر لمتخذ القرار حرية واسعة في الاختيار في بعض الظروف، وقد تنعدم هذه الحرية تماماً في ظروف أخرى، وحتى عندما تتوافر لمتخذ القرار درجة واسعة من حرية الاختيار، فإن هذه الحرية مازالت مقيدة بالظروف البيئية والعوامل الشخصية (الزعي ودودين، ٢٠١٦).

### خامساً: تمكين المرأة في ضوء رؤية ٢٠٣٠

عززت المملكة العربية السعودية مكانة المرأة في التنمية عن طريق تطوير واستثمار طاقاتها لتفعيل دورها على الصعيدين المحلي والعالمي في ضوء رؤية المملكة ٢٠٣٠ التي ركزت على ضمان تمكين المرأة في التنمية المجتمعية والاقتصادية، وإبرازها كعنصر فاعل ومؤثر على كافة المجالات. إذ تم تخصيص هدف إستراتيجي مستقل في الرؤية لزيادة مشاركة المرأة في سوق العمل، وكفلت حقوقها في مجال الصحة والتعليم، والحماية، والتوظيف وتوفير مستوى معيشي لائق، لتحقيق أهداف التنمية المستدامة وغاياتها، وانعكس ذلك على تعيين عدد من الكوادر النسائية في مناصب قيادية في القطاعات الحكومية والخاصة، وزيادة مشاركة المرأة في سوق العمل من (١٢%) في عام ٢٠٠٩ إلى (١٨%) في عام ٢٠١٧ (الأمم المتحدة، ٢٠١٨).

ويرتكز نجاح المرأة في المؤسسات التعليمية على دعم الدولة والمجتمع والاعتقاد بأهمية دورها الوطني. لذا فإن توجه الدولة نحو وضع المرأة في موقع اتخاذ القرار هو الاتجاه المطلوب لإبراز ذلك الدور، وهو الاتجاه الذي وضعته الرؤية السعودية ٢٠٣٠ نحو إتاحة العديد من الفرص الاجتماعية للمرأة وإزالة جميع التحديات أمامها للوصول إلى التمكين الحقيقي؛ مما يعكس التقدير الحقيقي للقيادة والتوقعات الإيجابية تجاه المرأة السعودية (الدغري، ٢٠١٨).

### سادساً: تمكين المرأة واتخاذ القرار.

تعد عملية اتخاذ القرار من أهم الأمور التي يقوم بها الفرد، ووسيلة للتحكم بالأمور التي تواجهه في الحياة اليومية والتي من خلالها يكون قادر على التوصل إلى الحلول والبدائل الصحيحة في حل المشكلات التي تواجهه؛ فالإنسان يعيش حياته بواسطة قرارات تتخذ وتمس حياته بصورة مباشرة أو غير مباشرة، كما أن الأهمية تبرز من خلال الموقع الذي فيه الفرد ومدى التأثير الذي يتركه قراره على حياة الآخرين وتوجهاتهم وعلى مستوى قرارات الإدارة التربوية تعد القرارات المتخذة هي جوهر القيادة التربوية ونقطة الانطلاق لجميع الأنشطة والتصرفات التي تتم في حياة الأفراد، وتأتي أهمية القرارات التربوية من أهمية كونها كوسائل تربوية لمباشرة المؤسسات أدوارها في ممارسة المظاهر والامتيازات والقانونية التي تتمتع بها والجهود التي تبذلها الدراسات والمعاهد والجامعات لتدريب القيادات التربوية على اتخاذ القرارات من خلال تطوير وتغيير سلوكهم واتجاهاتهم وتنمية قدراتهم ومهاراتهم التي تؤثر في عمليات اتخاذ القرارات (الركابي والخزاعي والكروي، ٢٠١٨).

كما أن مجموعة العوامل الاجتماعية تؤثر على عملية اتخاذ القرار وتمثل هذه العوامل بالضغوط التي تفرضها الجماعة المحيطة بالفرد، وكذلك الضغط الذي يمارسه المجتمع ككل حيث يترتب على الفرد أحياناً اتخاذ بعض القرارات مسايرة للضغط الذي يمارسه المجتمع، وهناك أيضاً مجموعة من العوامل الثقافية التي تؤثر على عملية اتخاذ القرار تتضمن القيم



والعادات والتقاليد والقواعد الأخلاقية السائدة التي تحكم أفكار وسلوك الأفراد والمجتمع ككل، وبذلك فإن متخذ القرار يتأثر بهذه العوامل في وصوله للقرار أو البديل الأفضل (موسى، ٢٠١٠). إن المشاركة في اتخاذ القرارات في الجامعات تعتمد بشكل مباشر على نوع الإشراف السائد من قبل القادة الأكاديميين، الذين يقومون بتفويض الآخرين باتخاذ القرارات، ويستمد نوع الإشراف بدوره من الثقافة والأهداف ونوعية الأنشطة، وللمشاركة في صناعة القرارات مزايا وفوائد عديدة تعود على المرأة المشاركة، إذ يشعرها ذلك بأهميتها داخل المنظمة خصوصاً إذا نجحت القرارات المتخذة من طرفها (مراد، ٢٠٠٧).

وتتأثر المرأة بتحديات تبنى على ثقافة المجتمع ونظرتة لها، الأمر الذي يحددها في الأدوار التقليدية والتمييز الجنسي وهيمنة الذكور في المجتمع، وموقف القادة الذكور تجاه دور المرأة في محدودية الفرص المتاحة أمامها في التعليم العالي، فيترتب على تدني نظرة القائد الأكاديمي لعمل المرأة داخل الجامعات مشكلة في مقدمة المشكلات التي قد تواجهها المرأة؛ فإن عدم القناعة والثقة بقرارات وآراء المرأة، وأن الفكرة السائدة لدى القادة الإداريين بعدم قدرة المرأة على تحمل المسؤولية القيادية، وعدم قدرتها على مواجهة مشكلات العمل، وأن مؤهلاتها وخبرتها الوظيفية محدودة، كلها عوامل ساعدت على عدم توفر الفرصة أمام المرأة لتبوء المواقع القيادية والسماح لها بفرصة المشاركة واتخاذ القرار (اليقوي، ٢٠١٢)،

وهنالك الكثير من المشاكل التي قد تواجه الأفراد عند اتخاذهم قراراتهم والتي تجعل قراراتهم قرارات خاطئة؛ فعادة يلازمهم القلق وعدم الثقة، وعند محاولة اتخاذ قراراتهم يفتقرون إلى المعلومات الهامة الضرورية اللازمة لاتخاذ القرارات المهنية والأكاديمية المستقبلية، ويفتقرون إلى التفكير المنطقي السليم (Lane, 2010) حيث تعتمد القرارات الفعالة على توفر معلومات مؤكدة لدى الشخص، ووضوح حجم المردود المرغوب فيه بالنسبة للشخص الذي يتخذ القرار مراعيًا عدم التحيز لوجهات نظر أشخاص أو جهات دون أخرى (عالم، ٢٠٠٨)، في حين تتأثر القرارات التي يتخذها الشخص بالظروف الشخصية كالتجربة والإحساس أو

التكوين النفسي للشخص الذي يتخذ القرار إلى جانب العوامل الاجتماعية التي تصف البيئة الاجتماعية للشخص الذي يتخذ القرار في إطارها والعادات والتقاليد التي يتخذ القرار في إطارها والعوامل الحضارية أو الثقافية التي تصف الأساليب والعادات والتقاليد التي تحكم الأفراد والجامعات في تصرفاتهم في مجتمع معين (العتيبي، ٢٠٠٨).

كما أن التردد أحد الأسباب التي تؤثر في عملية اتخاذ القرار، ويحدث هذا نتيجة خوف متخذ القرار من الوقوع في ارتكاب الأخطاء، وذلك باتخاذ قرارات سريعة والعمل تحت قيادة تتميز بالتردد، كما أن فكرة اتخاذ أي قرار أفضل من لا شيء يعكس الخطأ في عملية اتخاذ القرار، فالبعض يخافون من أن يقال عنهم بأنهم غير حاسمين أو مترددين فيلجؤون إلى اتخاذ قرار سريع على أساس أنه ينبغي عليهم أن يفعلوا شيء، مما يوقعهم في أخطاء في عملية اتخاذ القرار (بونخلة، ٢٠٠٧)، ويساعد التمكين في اتخاذ القرارات على منح الثقة التي من شأنها أن تنمي الدافع لتطوير الذات، من خلال اكتساب العلم والمعرفة واستمرارية التعلم، كما أنها تعلي روح الرضا الوظيفي للقيادات التربوية الناجم عن الثقة بهن وبأهميتهن، وهو شعور مؤهل للانتقال إلى سائر العاملين في المنظمة، وبالتالي سيادة روح الفريق وارتفاع درجة الولاء التنظيمي ومستوى العلاقات الإنسانية لدى كافة الأكاديميين داخل الجامعات (Al-Ahmadi, 2011).

إن عملية اتخاذ القرار عملية ضرورية في كل خطوة من مناحي الحياة، وتمثل الفكرة الأساسية لعملية اتخاذ القرار في تحديد حل مناسب للمشكلة المقدمة، من خلال تقييم الحلول الممكنة المختلفة لهذه المشكلة تحديداً، وعملية اتخاذ القرار هي عملية واعية، وإنسانية تحيي ظاهرة فردية واجتماعية تستند إلى أحداث واقعية، وقيمية، والتي تنتهي باختيار نشاط سلوكي واحد من بين واحد أو أكثر من البدائل مع نية اختيار حالة مرغوبة من بين مجموعة من الأمور (Sing, 2000).



## الطريقة والإجراءات

### منهج البحث:

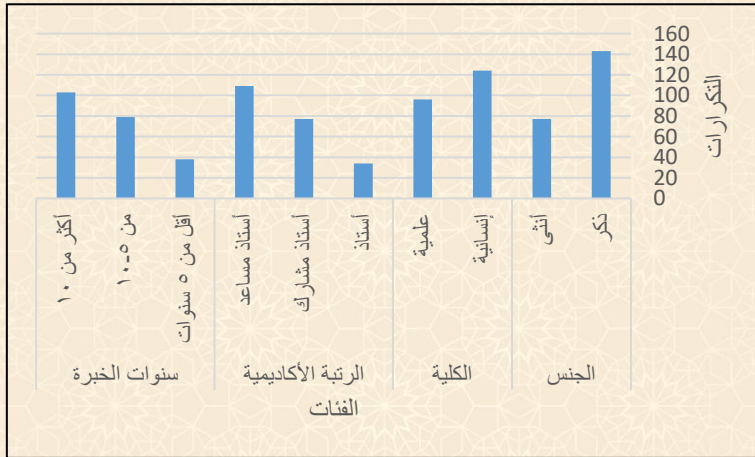
يعد هذا البحث من الأبحاث الميدانية والتي أتبعته فيها الباحثة المنهج الوصفي الذي يهدف إلى توفير البيانات والحقائق، إذ تمت دراسة وتحليل البيانات المستخلصة من المقياس الذي وزع على وحدة عينة البحث، وذلك بهدف التعامل معها في بيان النتائج والتوصيات. مجتمع البحث: تكون مجتمع البحث من جميع القادة الأكاديميين في جامعة حائل للعام الجامعي ٢٠٢٠/٢٠٢١م، ممن يشغلون مناصب قيادية، وعددهم (٤٣٩) فرداً، موزعين إلى العمداء ونوابهم (٥١)، والوكلاء ونوابهم (٤٣)، ورؤساء الأقسام ونوابهم (١٥٦)، ومشرفات النساء ونوابهن (٩٤)، والمدراء الإداريين ونوابهم (٦٠).

### عينة البحث:

تم اختيار العينة بطريقة عشوائية، وأخذت البيانات والمعلومات الضرورية لغايات الدراسة من أفراد عينة البحث، والتي تكونت من (٢٢٠) قائداً أكاديمياً ممن يتولون المناصب الإدارية في جامعة حائل من العمداء ورؤساء الأقسام والمشرفات على النساء والإداريين، وتم اختيار القادة الأكاديميين نظراً لما يمتلكونه من قدرات معرفية وإدارية ووعي بأهداف التعليم الجامعي وقراراته، إذ تم توزيع (٢٣٠) مقياساً، واسترداد (٢٢٠) مقياساً صالحاً للتحليل الإحصائي، وتم توزيع أفراد العينة وفقاً لمتغيرات (النوع، التخصص، الرتبة الأكاديمية، عدد سنوات الخبرة)، الجدول (١) يوضح ذلك.

جدول (١) توزيع عينة البحث تبعاً لمتغيرات (النوع، التخصص، الرتبة الأكاديمية، عدد سنوات الخبرة) (ن=٢٢٠)

المتغير	الفئات	التكرار	النسبة
النوع	ذكر	١٤٣	٦٥,٠
	أنثى	٧٧	٣٥,٠
التخصص	إنسانية/ نظرية	١٢٤	٥٦,٤
	علمية	٩٦	٤٣,٦
الرتبة الأكاديمية	أستاذ	٣٤	١٥,٥
	أستاذ مشارك	٧٧	٣٥,٠
	أستاذ مساعد	١٠٩	٤٩,٥
عدد سنوات الخبرة	أقل من ٥ سنوات	٣٨	١٧,٣
	من ٥-١٠	٧٩	٣٥,٩
	أكثر من ١٠	١٠٣	٤٦,٨
الكلي		٢٢٠	١٠٠,٠



الشكل ١. توزيع عينة البحث تبعاً لمتغيرات (النوع، التخصص، الرتبة الأكاديمية، عدد سنوات الخبرة)



## أداة البحث:

لتحقيق أهداف البحث والإجابة عن سؤالها؛ فقد تم تصميم أداة البحث (المقياس) لعقد مقارنة حقيقية مع هدف البحث، وذلك بالاستعانة بالدراسات السابقة (الدغير، ٢٠١٨؛ الشمري، ٢٠١٤؛ أبو العلا، ٢٠١٤). وتكون المقياس من جزأين: (١) البيانات الأولية: النوع، التخصص، الرتبة الأكاديمية، عدد سنوات الخبرة. (٢) الجزء الثاني: محور حول اتجاهات القادة الأكاديميين نحو تمكين المرأة من المشاركة الفاعلة في اتخاذ القرار بجامعة حائل وفق رؤية المملكة ٢٠٣٠، وتكون من ثلاثين فقرة.

## صدق الأداة:

بهدف التأكد من الصدق الظاهري لأداة البحث (المقياس) بصورته الأولية، تم عرضه على مجموعة من المحكمين، وعددهم (٨) من ذوي الخبرة والكفاءة في مجال الإدارة التربوية والمقياس والتقويم، وذلك بغرض الحكم على درجة سلامة الصياغة اللغوية لل فقرات ووضوحها، ومدى مناسبتها لقياس ما وضعت من أجله، بالإضافة إلى أي إجراء يلزم من حذف أو تعديل أو إضافة على فقرات المقياس أو اقتراحات يرونها مناسبة، وبعد الاطلاع عليها تم حذف بعض الفقرات وإضافة فقرات جديدة وتعديل فقرات أخرى بناءً على إجماع غالبية المحكمين للوصول إلى المقياس بصورته النهائية.

وبهدف التأكد من مؤشرات الصدق البنائي لجميع فقرات مقياس البحث، تم تطبيقه على عينة استطلاعية مكونة من (٢٥) فرداً من خارج العينة الأصلية ومن مجتمع البحث، وحساب معاملات الارتباط بين كل فقرة والمقياس ككل، والجدول (٢) يوضح ذلك.

### جدول (٢) معاملات الارتباط بين كل فقرة والمقياس ككل

رقم الفقرة	الارتباط مع المقياس	رقم الفقرة	الارتباط مع المقياس	رقم الفقرة	الارتباط مع المقياس
١	**٠,٥٤٧	١١	**٠,٥٩٢	٢١	**٠,٨١٢
٢	**٠,٧٤٢	١٢	**٠,٧٣٧	٢٢	**٠,٦٣٩
٣	**٠,٧٨٦	١٣	**٠,٥٧٨	٢٣	**٠,٦٩٨
٤	**٠,٧٥٦	١٤	**٠,٥١٤	٢٤	**٠,٧٥٤
٥	**٠,٦٨٤	١٥	*٠,٤٧٣	٢٥	**٠,٧٩٢
٦	**٠,٦٤٢	١٦	**٠,٦٩٧	٢٦	**٠,٧٧٤
٧	**٠,٧٠٨	١٧	**٠,٥١٣	٢٧	**٠,٧٢٩
٨	**٠,٥٩٥	١٨	**٠,٥١٧	٢٨	**٠,٦٩٨
٩	**٠,٧٠٧	١٩	**٠,٨١٤	٢٩	**٠,٧٢١
١٠	**٠,٦٥٠	٢٠	**٠,٨١٦	٣٠	**٠,٧٤٨

\* معاملات ارتباط دالة عند مستوى الدلالة ( $\alpha \leq 0,05$ )

\*\* معاملات ارتباط دالة عند مستوى الدلالة ( $\alpha \leq 0,01$ )

يظهر من الجدول (٢) أنَّ معاملات الارتباط بين كل فقرة والمقياس ككل بين (٠,٤٧٣-٠,٨١٦)، وهي معاملات ارتباط دالة ومقبولة لأغراض تطبيق هذه الدراسة. ثبات الأداة: للتحقق من الثبات والاتساق الداخلي ل فقرات المقياس، تمَّ تطبيقه على عينة استطلاعية مكونة من (٢٥) فرداً من خارج العينة الأصلية ومن مجتمع البحث، وحساب معامل الثبات على العينة الاستطلاعية بطريقة الاتساق الداخلي كرونباخ-ألفا (Alpha Cronpach)، وبلغ (٠,٨٠)، وهو معامل مرتفع ومقبول لأغراض البحث.

### تصحيح المقياس:

تم استخدام مقياس ليكرت للتدرج الخماسي بهدف قياس اتجاهات أفراد عينة البحث وإعطاء الدرجات من (٥-١) حسب درجة الموافقة لجميع فقرات المقياس، بحيث تأخذ الإجابة موافق بدرجة كبيرة (٥) درجات، موافق (٤) درجات، موافق بدرجة متوسطة (٣)



درجات، غير موافق (درجتان)، غير موافق بدرجة كبيرة (درجة واحدة). وقد تم اعتماد التدرج التالي للحكم على المتوسط الحسابي حسب المعادلة التالية: (أعلى قيمة - أدنى قيمة) / 3 = 1,33 وهو طول المستوى الواحد وعليه يكون تقسيم التدرج الخماسي كما يلي:

- أقل من 2,33 درجة ضعيفة.
- من (2,34-3,66) درجة متوسطة.
- أكثر من 3,66 درجة مرتفعة.

### المعالجة الإحصائية:

تم استخدام الأساليب الإحصائية التالية:

- التكرارات والنسب المئوية للمعلومات الشخصية لأفراد عينة البحث.
- المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لإجابات أفراد عينة البحث حول مستوى اتجاهات القادة الأكاديميين نحو تمكين المرأة من المشاركة الفاعلة في اتخاذ القرار بجامعة حائل وفق رؤية المملكة 2030.
- تطبيق (Independent-sample t.Test) للمتغيرات التي لها فئتان.
- تطبيق تحليل التباين (ANOVA) للمتغيرات التي لها أكثر من فئتان.

### عرض نتائج البحث ومناقشتها:

يتضمن هذا الجزء عرض نتائج البحث التي هدفت إلى التعرف على "اتجاهات القادة الأكاديميين نحو تمكين المرأة من المشاركة الفاعلة في اتخاذ القرار بجامعة حائل وفق رؤية المملكة 2030"، وتم عرض النتائج بالاعتماد بناءً على أسئلة البحث.

النتائج المتعلقة بالإجابة عن السؤال الأول: ما مستوى اتجاهات القادة الأكاديميين نحو تمكين المرأة من المشاركة الفاعلة في اتخاذ القرار بجامعة حائل وفق رؤية المملكة ٢٠٣٠؟ للإجابة عن هذا السؤال تم استخراج المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاتجاهات القادة الأكاديميين نحو تمكين المرأة من المشاركة الفاعلة في اتخاذ القرار بجامعة حائل وفق رؤية المملكة ٢٠٣٠، الجدول أدناه يوضح ذلك.

**جدول (٢) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لمستوى توجه القادة الأكاديميين نحو تمكين المرأة السعودية في المشاركة الفاعلة باتخاذ القرار في جامعة حائل في ضوء رؤية المملكة ٢٠٣٠ (ن = ٢٢٠)**

الدرجة	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	الفقرة	الرقم
متوسطة	١,١٥	٣,٤٥	أقدر حق المرأة في المشاركة الفاعلة باتخاذ القرارات.	١
متوسطة	١,٣٨	٣,٢٥	أثق في الخبرات المتوفرة لدى المرأة السعودية.	٢
متوسطة	١,٠٧	٣,٤٩	أشجع إعداد دورات وبرامج تدريب لتطوير مهارات المرأة السعودية.	٣
متوسطة	١,٢٧	٢,٧٣	أدعم توفير مناخات تشاركية مع المرأة لاتخاذ القرارات.	٤
متوسطة	١,٣٢	٣,٣٠	أدعم إتاحة فرص التقدم المعرفي المهاري للمرأة.	٥
مرتفعة	١,١٣	٣,٨٠	أقبل البدائل الجديدة التي تتيحها المرأة حول القرارات.	٦
متوسطة	١,٢٥	٣,٣٨	أحرص على تقديم الدعم الكامل للمرأة أثناء تنفيذ القرارات.	٧
متوسطة	١,٢٦	٣,٠٤	أحترم معتقدات وأفكار المرأة حتى لو اختلفت معهن.	٨
متوسطة	١,٢٤	٣,٦١	يسرني إتاحة الفرصة الكاملة للمرأة للإبداع والابتكار من خلال أفكارها.	٩
مرتفعة	١,٢٥	٣,٧٠	أؤيد إعطاء المرأة فرص تفويض الصلاحيات.	١٠
مرتفعة	٠,٩٥	٣,٧٦	أفضل إتاحة الوقت الكافي للمرأة في اتخاذ القرار.	١١
متوسطة	١,٠١	٣,٣٥	أرفض التمييز بين الرجل والمرأة داخل الجامعات السعودية.	١٢
متوسطة	٠,٩٤	٣,٢٦	أشجع المرأة لزيادة الثقة بالنفس وتقدير الذات لديها.	١٣
متوسطة	٠,٩٢	٣,٣٢	أتيح للمرأة تحمل المسؤولية الكاملة عند قيامها بالمهام.	١٤
متوسطة	١,٠٢	٣,٤٠	أقدر المنفعة التي تحققها المرأة السعودية عند مشاركتها باتخاذ القرارات.	١٥
متوسطة	١,١٨	٣,٢٤	أحرص على تزويد المرأة بالتغذية الراجعة التي تعود عليها بالنفع.	١٦
متوسطة	١,١٦	٣,٢٦	أشجع العمل الجماعي والتعاوني مع المرأة داخل الجامعات.	١٧
مرتفعة	١,٠٧	٣,٦٩	أقدر دور المرأة السعودية كجزء مهم في تحقيق التنمية للمجتمع.	١٨
متوسطة	١,١٤	٢,٩٥	أثق في قدرة المرأة على اتخاذ القرارات الصائبة.	١٩



متوسطة	١,١٧	٣,٥٧	أرعي الظروف الداخلية والخارجية التي تمر بها المرأة وتعيقها عن أداء عملها.	٢٠
متوسطة	١,٠٩	٣,٤٢	أساعد المرأة للتغلب على أي صعوبات قد تواجهها في العمل.	٢١
متوسطة	١,١٠	٣,٢٧	أفضل إعطاء المرأة فرصة لإجراء التقييم الذاتي.	٢٢
متوسطة	١,٠٦	٣,٢٥	أقدر القرارات الصائبة التي تتخذها المرأة.	٢٣
متوسطة	١,٠٤	٣,٣٠	أتيح للمرأة الاطلاع على الخبرات السابقة التي تعود عليها بالنفع.	٢٤
متوسطة	١,٠٩	٣,٢٠	أمنح المرأة فرصة أكبر في اتخاذ القرار أثناء تأدية المهام.	٢٥
متوسطة	١,٠٧	٣,٢٢	أحرص على تقديم العون والنصيحة التي تساعد المرأة في اتخاذ القرار.	٢٦
متوسطة	١,٠٢	٣,٢٤	أشجع المرأة في تحسين نقاط الضعف لديها.	٢٧
متوسطة	١,١٤	٣,١٦	أدعم تبنى الإدارة لسبل جديدة تمكن المرأة من اتخاذ القرار.	٢٨
متوسطة	١,٠٨	٣,١٥	أقدر جهود المرأة المبذولة لاتخاذ القرار أثناء تأدية المهام.	٢٩
متوسطة	١,١٦	٣,٤٣	يسرني إتاحة الفرصة الكاملة للمرأة للحصول على الاستقرار الوظيفي.	٣٠
متوسطة	٠,٤٢	٣,٣٤	المقياس ككل	

يظهر من الجدول (٢) أن المتوسطات الحسابية تراوحت بين (٣,٨٠-٢,٧٣)، كان أبرزها للفقرة رقم (٦) والتي تنص على "أقبل البدائل الجديدة التي تتيحها المرأة حول القرارات"، وبدرجة مرتفعة، ثم جاءت الفقرة رقم (١١) والتي تنص على "أفضل إتاحة الوقت الكافي للمرأة في اتخاذ القرار" بمتوسط حسابي (٣,٦٧) وبدرجة مرتفعة، ثم جاءت الفقرة رقم (١٠) والتي تنص على "أؤيد إعطاء المرأة فرص تفويض الصلاحيات" بمتوسط حسابي (٣,٧٠)، وبدرجة مرتفعة. وأدنى المتوسطات الحسابية حصلت عليها الفقرة رقم (٤) التي تنص على "أدعم توفير مناخات تشاركية مع المرأة لاتخاذ القرارات"، وبدرجة متوسطة. وبلغ المتوسط العام لمستوى توجه القادة الأكاديميين نحو تمكين المرأة السعودية في المشاركة الفاعلة باتخاذ القرار في جامعة حائل في ضوء رؤية المملكة ٢٠٣٠ (٣,٣٤)، بدرجة متوسطة.

وقد يعود السبب في ذلك إلى وعي أفراد عينة البحث بأن تمكين المرأة السعودية في المشاركة الفاعلة باتخاذ القرار في الجامعات من شأنه تحقيق أهداف الجامعة وتحقيق الميزة التنافسية لها بين الجامعات، وبمكثها من المشاركة في صنع القرارات وأخذ حصتها من

الأعمال والمهام المهنية والإدارية في الجامعة، هذا وإن تمكين المرأة يشكل خطوة مهمة للحاضر والمستقبل لتحقيق التنمية على أساس المشاركة والفرص المتساوية في المملكة العربية السعودية. ويمكن للجامعة تمكين المرأة في المشاركة الفاعلة باتخاذ القرار من خلال سن ووضع إستراتيجيات حديثة للنهوض وتمكين المرأة في الجامعات السعودية، وذلك من خلال إدخال متغيرات جديدة تستند إلى خبرات دولية في موضوع التمكين وتعزز من التكافؤ بين المرأة والرجل وتحقيق العدالة وعدم التمييز. واتفقت هذه النتيجة مع نتائج دراسة الدغير (٢٠١٨) التي أشارت إلى أن مستوى التمكين الإداري للقيادات النسائية في الجامعات السعودية الناشئة جاء بدرجة متوسطة، واختلفت هذه النتيجة مع نتائج دراسة القرالة (٢٠١٨) التي أشارت إلى أن مستوى دور الجامعات في تنمية الكفايات المهنية اللازمة لتمكين المرأة وظيفياً جاء بدرجة مرتفعة، ونتائج دراسة خيال (٢٠١٦) التي أشارت إلى أن اتجاهات أعضاء هيئة التدريس في الجامعات الفلسطينية نحو الأدوار القيادية للمرأة لمجالات الدراسة كانت كبيرة.

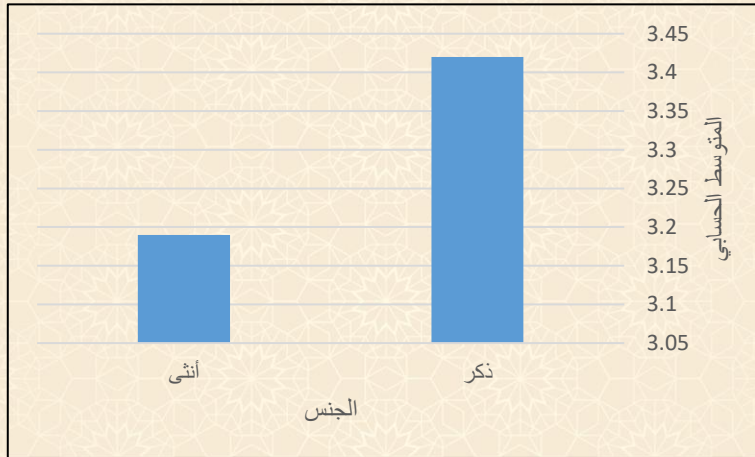
النتائج المتعلقة بالإجابة عن السؤال الثاني: هل توجد فروق ذات دلالات إحصائية حول مستوى اتجاهات القادة الأكاديميين (عينة البحث) عند مستوى الدلالة ( $\alpha \leq 0,05$ ) نحو تمكين المرأة السعودية في المشاركة الفاعلة باتخاذ القرار في جامعة حائل وفق رؤية المملكة ٢٠٣٠ بحسب متغيرات: (النوع، التخصص، الرتبة الأكاديمية، عدد سنوات الخبرة)؟ للإجابة عن هذا السؤال تم تطبيق (Independent-sample t.Test) للمتغيرات التي لها فئتان، وتحليل التباين (ANOVA) للمتغيرات التي لها أكثر من فئتين، وذلك للكشف عن الفروق بين المتوسطات الحسابية في مقياس البحث تبعاً لاختلاف المتغيرات (النوع، التخصص، الرتبة الأكاديمي، عدد سنوات الخبرة).



جدول (٣) نتائج اختبار (Independent-sample t.Test) للكشف عن الفروق في مستوى اتجاهات القادة الأكاديميين نحو تمكين المرأة من المشاركة الفاعلة في اتخاذ القرار بجامعة حائل وفق رؤية المملكة ٢٠٣٠، تبعاً لمتغير النوع.

النوع	ن	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة t	الدلالة الإحصائية
ذكر	١٤٣	٣,٤٢	٠,٣٦	٤,٠٢٦	٠,٠٠٠
أنثى	٧٧	٣,١٩	٠,٤٩		

يظهر من الجدول (٣) وجود فروق ذات دلالة إحصائية اتجاهات القادة الأكاديميين نحو تمكين المرأة من المشاركة الفاعلة في اتخاذ القرار بجامعة حائل وفق رؤية المملكة ٢٠٣٠، تبعاً لمتغير النوع؛ حيث بلغت قيمة t (٤,٠٢٦) بدلالة إحصائية (٠,٠٠٠)، وكانت الفروق لصالح الذكور بمتوسط حسابي (٣,٤٢)، وبلغ المتوسط الحسابي للإناث (٣,١٩)، والشكل (٢) يوضح ذلك. وتعزو الباحثة السبب في ذلك؛ إلى وعي الذكور من القادة الأكاديميين بأهمية ودور المرأة في صنع القرارات، وأهمية مشاركتها في رسم السياسات العامة في الجامعات.

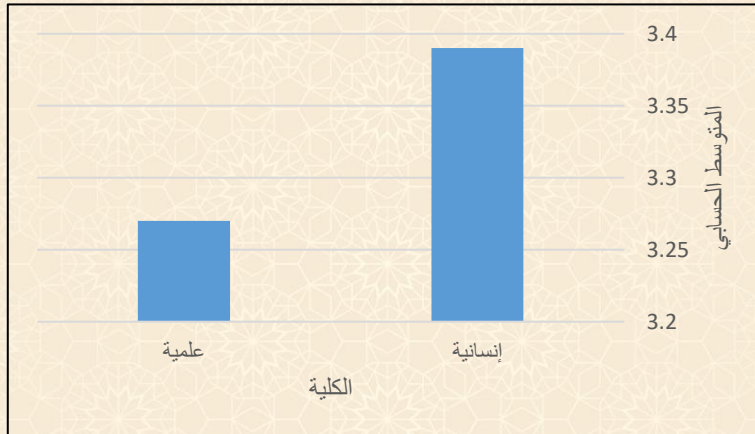


الشكل ٢: مستوى اتجاهات القادة الأكاديميين نحو تمكين المرأة السعودية في المشاركة الفاعلة باتخاذ القرار في جامعة حائل تبعاً لمتغير النوع.

جدول (٤) نتائج اختبار (Independent-sample t.Test) للكشف عن الفروق في مستوى اتجاهات القادة الأكاديميين نحو تمكين المرأة من المشاركة الفاعلة في اتخاذ القرار بجامعة حائل وفق رؤية المملكة ٢٠٣٠، تبعا لمتغير التخصص

التخصص	ن	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة t	الدلالة الإحصائية
إنسانية	١٢٤	٣,٣٩	٠,٣٦	٢,٠٦٤	٠,٠٤٠
علمية	٩٦	٣,٢٧	٠,٤٩		

يظهر من الجدول (٤) وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين مستوى اتجاهات القادة الأكاديميين نحو تمكين المرأة من المشاركة الفاعلة في اتخاذ القرار بجامعة حائل وفق رؤية المملكة ٢٠٣٠، تبعا لمتغير التخصص، حيث بلغت قيمة t (٢,٠٦٤) بدلالة إحصائية (٠,٠٤٠)، وكانت الفروق لصالح الكليات ذات التخصصات الإنسانية بمتوسط حسابي (٣,٣٩)، وبلغ المتوسط الحسابي للكلية العلمية (٣,٢٧)، والشكل (٣) يوضح ذلك. ويمكن تفسير هذه النتيجة بأن القادة الأكاديميين في الكلية الإنسانية أكثر إطلاعاً على حقوق الإنسان وحقوق المرأة تحديداً، وبالتالي يمكنهم من تعرف الإستراتيجيات والعوامل التي تزيد من تمكين المرأة في صنع واتخاذ القرارات في الجامعات.



الشكل ٣: مستوى اتجاهات القادة الأكاديميين نحو تمكين المرأة السعودية في المشاركة الفاعلة باتخاذ القرار في جامعة حائل تبعا لمتغير التخصص.



جدول (٥) نتائج تحليل (One-Way ANOVA) للكشف عن الفروق في مستوى اتجاهات القادة الأكاديميين نحو تمكين المرأة من المشاركة الفاعلة في اتخاذ القرار بجامعة حائل وفق رؤية المملكة ٢٠٣٠، تبعاً لمتغير الرتبة الأكاديمية

مصدر التباين	مجموع المربعات	Df	متوسط المربعات	قيمة F	الدلالة الإحصائية
داخل المجموعات	٠,٩٥١	٢	٠,٤٧٥	٢,٦٩٦	٠,٠٧٠
بين المجموعات	٣٨,٢٦٩	٢١٧	٠,١٧٦		
الكلية	٣٩,٢٢٠	٢١٩			

يظهر من الجدول (٥) عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين مستوى اتجاهات القادة الأكاديميين نحو تمكين المرأة من المشاركة الفاعلة في اتخاذ القرار بجامعة حائل وفق رؤية المملكة ٢٠٣٠، تبعاً لمتغير الرتبة الأكاديمية؛ حيث بلغت قيمة F (٢,٦٩٦) بدلالة إحصائية (٠,٠٧٠). ويمكن عزو هذه النتيجة إلى اتفاق أفراد عينة البحث على أن مشاركة المرأة باتخاذ القرارات تعد من الرؤى المستقبلية التي تركز عليها الجامعات السعودية من أجل النهوض بالعملية التعليمية، وتحقيق المساواة والعدالة وتكافؤ الفرص، والاعتماد على خبرة المرأة ودورها في تنمية المجتمع فهي ليست قائدة أكاديمية فحسب؛ بل أم وأخت ومربية أجيال، ومن أهدافها دوماً النهوض بالمجتمع وتطوير هذه الأجيال وفقاً لأحدث الإستراتيجيات والمتغيرات التي تتوافق مع المستجدات الحديثة. واتفقت هذه النتيجة مع نتيجة دراسة الدغري (٢٠١٨) التي بينت عدم وجود فروق إحصائية عند مستوى الدلالة ( $\alpha \leq 0,05$ ) للتمكين الإداري للقيادات النسائية في الجامعات السعودية الناشئة تعزى لمتغيرات الدراسة الدرجة العلمية، والمسمى الوظيفي سواء للتمكين الإداري أو التحديات. واختلفت هذه النتيجة مع نتيجة دراسة أبو العلا (٢٠١٤) التي أظهرت وجود فروق ذات دلالة إحصائية في درجة مشاركة القيادة النسائية تعزى لمتغير الرتبة لصالح الرتبة العلمية الأعلى.

**جدول (٦) نتائج تحليل (One-Way ANOVA) للكشف عن الفروق في مستوى اتجاهات القادة الأكاديميين نحو تمكين المرأة من المشاركة الفاعلة في اتخاذ القرار بجامعة حائل وفق رؤية المملكة ٢٠٣٠، تبعاً لمتغير الخبرة.**

مصدر التباين	مجموع المربعات	Df	متوسط المربعات	قيمة F	الدلالة الإحصائية
داخل المجموعات	١,٥٠٩	٢	٠,٧٥٤	٤,٣٤١	٠,٠١٤
بين المجموعات	٣٧,٧١١	٢١٧	٠,١٧٤		
الكلية	٣٩,٢٢٠	٢١٩			

يظهر من الجدول (٦) وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين اتجاهات القادة الأكاديميين نحو تمكين المرأة من المشاركة الفاعلة في اتخاذ القرار بجامعة حائل وفق رؤية المملكة ٢٠٣٠، تبعاً لمتغير عدد سنوات الخبرة، حيث بلغت قيمة F (٤,٣٤١) بدلالة إحصائية (٠,٠١٤)، وللكشف عن مواقع الفروق تم تطبيق اختبار شيفيه (Scheffe) الجدول (٧) يوضح ذلك.

**جدول (٧) نتائج اختبار (Scheffe) لمستوى اتجاهات القادة الأكاديميين نحو تمكين المرأة من المشاركة الفاعلة في اتخاذ القرار بجامعة حائل وفق رؤية المملكة ٢٠٣٠، تبعاً لمتغير عدد سنوات الخبرة (ن=٢٢٠).**

الخبرة	المتوسط الحسابي	أقل من ٥ سنوات	من ٥-١٠	أكثر من ١٠ سنوات
أقل من ٥ سنوات	٣,٥١	-	٠,١٦	٠,٢٣*
من ٥-١٠	٣,٣٤	-	-	٠,٠٧
أكثر من ١٠ سنوات	٣,٢٧	-	-	-

يظهر من الجدول (٧): أن الفروق بين مستوى اتجاهات القادة الأكاديميين نحو تمكين المرأة من المشاركة الفاعلة في اتخاذ القرار بجامعة حائل وفق رؤية المملكة ٢٠٣٠، تبعاً لمتغير عدد سنوات الخبرة، كانت بين الخبرة أقل من ٥ سنوات والخبرة أكثر من ١٠ سنوات لصالح أقل من ٥ سنوات بمتوسط حسابي (٣,٥١)، بينما بلغ المتوسط الحسابي لأكثر من ١٠ سنوات (٣,٢٧). وقد يرجع السبب في ذلك إلى حداثة البرامج التعليمية التي تلقتها هذه



الفئة من عينة البحث، كما وأنهم الأصغر سناً بين أفراد عينة البحث، لذا فهم على اطلاع بالمستجدات الحديثة التي تستند إلى ضرورة توفير الدعم والتمكين الكافي للمرأة لتحقيق ذاتها، وتمكينها من اتخاذ قرارات تشاركية مع الرجل لما فيه تحقيق المنفعة والمصلحة العامة، وتحقيق أهداف الجامعات في ضوء رؤية المملكة ٢٠٣٠، وتفعيل وتعزيز دور المرأة في مختلف مناحي الحياة. وقد اختلفت هذه النتيجة مع نتائج دراسة الدغير (٢٠١٨) التي أشارت إلى عدم وجود فروق إحصائية عند مستوى الدلالة ( $\alpha \leq 0,05$ ) للتمكين الإداري للقيادات النسائية في الجامعات السعودية الناشئة تعزى لمتغيرات البحث: التخصص وسنوات الخبرة.

### ملخص النتائج

يمكن تلخيص نتائج البحث على النحو الآتي:

١. إن مستوى اتجاهات القادة الأكاديميين نحو تمكين المرأة من المشاركة الفاعلة في اتخاذ القرار بجامعة حائل وفق رؤية المملكة ٢٠٣٠ جاءت بدرجة متوسطة.
٢. وجود فروق ذات دلالة إحصائية اتجاهات القادة الأكاديميين نحو تمكين المرأة من المشاركة الفاعلة في اتخاذ القرار بجامعة حائل وفق رؤية المملكة ٢٠٣٠، تبعاً لمتغير النوع لصالح الذكور.
٣. عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين مستوى اتجاهات القادة الأكاديميين نحو تمكين المرأة من المشاركة الفاعلة في اتخاذ القرار بجامعة حائل وفق رؤية المملكة ٢٠٣٠، تبعاً لمتغير الرتبة الأكاديمية.
٤. وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين اتجاهات القادة الأكاديميين نحو تمكين المرأة من المشاركة الفاعلة في اتخاذ القرار بجامعة حائل وفق رؤية المملكة ٢٠٣٠، تبعاً لمتغير عدد سنوات الخبرة لصالح عدد سنوات الخبرة أقل من ٥ سنوات.



## التوصيات

في ضوء نتائج البحث، توصي الباحثة بالآتي:

1. توفير مناخ تشاركي لإتاحة الفرصة أمام المرأة في اتخاذ القرار في جامعة حائل.
2. تبني إدارة جامعة حائل طرق جديدة تساعد على تمكين المرأة وتزيد من ثقة المجتمع بقدرتها على اتخاذ القرارات مثل مشاركتها بفرق العمل وتوليها مناصب عليا في التعليم العالي.
3. ضرورة قيام الجامعات بعقد برامج تدريبية، تهدف إلى تدريب أعضاء هيئة التدريس من الكوادر النسائية وتمكينهن من المشاركة الفاعلة باتخاذ القرار في الجامعات السعودية.
4. عقد ورش عمل يشارك بها القادة الأكاديميين لمناقشة معايير ومؤشرات تمكين المرأة السعودية ودعمها وتقدير جهودها المبذولة في اتخاذ القرار أثناء تأدية المهام.
5. ضرورة وجود معايير واضحة في الجامعات السعودية نحو تمكين المرأة السعودية في المشاركة باتخاذ القرارات.

## المراجع

### المراجع العربية:

- 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.
- الأمم المتحدة. (٢٠١٨). نحو تنمية مستدامة للمملكة العربية السعودية. المنتدى السياسي الرفيع المستوى لعام ٢٠١٨م: التحول نحو مجتمعات مستدامة ومرنة، ٩-١٨/٧/٢٠١٨، نيويورك.
- بونخلة، فريد. (٢٠٠٧). تأثير القادة على عملية اتخاذ القرارات في التنظيم الصناعي الجزائري. رسالة ماجستير غير منشورة. جامعة منتوري قسنطينة. الجزائر.
- الجبالي، حمزة. (٢٠١٦). المرأة العاملة: طموحها.. تحدياتها.. طرق تنمية مهاراتها. عمان: دار عالم الثقافة للنشر.
- جمال، محمد والرامي، فواز. (٢٠٠٦). المدير الإلكتروني مجموعة رؤى وأفكار ودراسات معاصرة. فلسطين: دار الكتاب الجامعي.
- الحوار، نوال. (٢٠١٣). مقارنة بين كيفية اتخاذ القرار بين المدراء والمديرات دراسة حالة على برنامج التربية والتعليم بوكالة الغوث الدولي - غزة. رسالة ماجستير غير منشورة. الجامعة الإسلامية بغزة. غزة. فلسطين.
- خيال، سهاد. (٢٠١٦). اتجاهات أعضاء هيئة التدريس في الجامعات الفلسطينية نحو الأدوار القيادية للمرأة. رسالة ماجستير غير منشورة. جامعة النجاح. فلسطين.
- الدغير، وفاء. (٢٠١٨). التمكين الإداري وعلاقته بالتحديات التي تواجه القيادات النسائية في الجامعات السعودية الناشئة. المجلة الدولية التربوية المتخصصة. ٧ (٨). ١٨-٣٠.



- الدوري، زكريا وصالح، أحمد. (٢٠١٦). إدارة التمكين واقتصاديات الثقة في منظمات أعمال الألفية الثالثة. عمان: دار اليازوري للنشر.
- الركابي، عباس والخزاعي، عقيل والكروي، حيدر. (٢٠١٨). اتخاذ القرارات التربوية والإدارية بين الواقع والطموح (ط ١). عمان: دار أمجد للنشر والتوزيع.
- رؤية ٢٠٣٠. (٢٠٢٠). رؤية ٢٠٣٠: المملكة العربية السعودية. استرجعت بتاريخ ١٧/١١/٢٠٢٠ من الموقع: <https://vision2030.gov.sa/download/file/fid/422>
- الزعي، علي ودودين، احمد. (٢٠١٦). الأسس والأصول العلمية في إدارة الأعمال. عمان: دار اليازوري للنشر والتوزيع.
- السامراتي، نبيهه. (٢٠١١). مقدمة في علم النفس. عمان: دار زهران للنشر والتوزيع.
- السروجي، طلعت مصطفى. (٢٠٠٩). رأس المال الاجتماعي. القاهرة: مكتبة الأنجلو المصرية.
- السويدان، طارق وباشراحيل، فيصل. (٢٠٠٣). صناعة القائد. لبنان: دار ابن حزم
- الشرمان، آيات. (٢٠١٤). التطلعات المستقبلية للتعليم العالي في ضوء تقييم القادة الأكاديميين لواقعه في الأردن. أطروحة دكتوراه غير منشورة. جامعة اليرموك. اربد. الأردن.
- الشمري، ذهب نايف. (٢٠١٤). المرأة والعمل الإداري التربوي في الجامعات السعودية "جامعة حائل أمودجا". المجلة الدولية التربوية المتخصصة. ٣ (٦). ٨١-٩٨.
- الصرارية، بشرى نواف. (٢٠١٩). التمكين والذمة المالية للمرأة العاملة وعلاقتها في العنف الأسري. عمان: دار الخليج للنشر.
- عالم، خالد أحمد. (٢٠٠٨). درجة ممارسة القيادات التربوية في الإدارة العامة للتربية والتعليم للبنين بالعاصمة المقدسية لعملية اتخاذ القرار. رسالة ماجستير منشورة. جامعة أم القرى. مكة المكرمة. السعودية.
- عبد الرحيم، آمال. (٢٠١٤). المرأة السعودية والمشاركة في صنع واتخاذ القرار: اتجاه الطالبة الجامعية السعودية نحو تمكين المرأة من المشاركة في صنع واتخاذ القرار. مجلة شؤون اجتماعية. ٣١ (١٢٣). ٥٣-٩.



العبد، بهاء. (٢٠١٧). رؤية ٢٠٣٠ ومستقبل المملكة العربية السعودية. عمان: الجنادرية للنشر والتوزيع.

العتيبي، بندر بن محمد. (٢٠٠٨). اتخاذ القرار وعلاقته بكل من فاعلية الذات والمساندة الاجتماعية لدى عينة من المرشدين الطلابيين بمحافظة الطائف. رسالة ماجستير منشورة. جامعة أم القرى. مكة المكرمة. السعودية.

العطوي، رويدا ومرعي، كائكان. (٢٠١٨). أثر التمكين الإداري على الإبداع من وجهة نظر القيادات النسائية في التعليم العالي السعودي كأحد مداخل تحقيق رؤية ٢٠٣٠. المجلة العالمية للاقتصاد والأعمال. ٤ (٢). ١٥١-١٢٥.

الغامدي، رحمه. (٢٠١٩). عمل المرأة في الجمعيات الخيرية ودوره في تنمية المهارات الشخصية والاجتماعية. مجلة الجامعة الإسلامية للدراسات التربوية والنفسية. ٢٧ (٢). ١٦٠-١٤٢.

الفضل، مؤيد. (٢٠١٣). نظريات اتخاذ القرارات. عمان: دار المناهج للنشر. القرالة، ذكريات. (٢٠١٨). دور الجامعات السعودية في تنمية الكفايات المهنية اللازمة لتمكين المرأة وظيفياً في ضوء رؤية ٢٠٣٠. مجلة كلية الآداب جامعة القاهرة (فرع الخرطوم) وادي النيل للدراسات والبحوث الإنسانية والاجتماعية والتربوية. ٦ (٢٤). ٣٦-٥٥.

القضاة، محمد والطراونة، نجاة. (٢٠١١). واقع التمكين الإداري للمرأة الأردنية العمة والمعوقات المؤثرة فيه من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس. مجلة جامعة مؤتة لعلوم الإنسانية. ٢٦ (٤). ١٧٨-١٣٣.

قنديل، أماني. (٢٠٠٧). توجه استراتيجي للاحتياجات الضرورية. مصر: التقرير السنوي الرابع للمنظمات الأهلية العربية (تمكين المرأة).

مراد، خلاصي. (٢٠٠٧). اتخاذ القرار في تيسير الموارد البشرية واستقرار الإطار في العمل. رسالة ماجستير غير منشورة. جامعة منتوري. قسنطينة. الجزائر.

- المشهداني، فهيمه. (٢٠١٢). سياسات تمكين المرأة البرامج والمعوقات: رؤية اجتماعية. مجلة العلوم التربوية والنفسية. ٢ (٨٨). ٢٥٨-٢٧٥.
- موسى، شهرزاد محمد. (٢٠١٠). القدرة على اتخاذ القرار. عمان. الأردن: دار الصفاء.
- الميزر، هند عقيل. (٢٠١٧). المرأة السعودية من التهميش إلى التمكين في التعليم والعمل. المجلة العربية للدراسات الأمنية. ٣٢ (٦٨): ١٢٧-١٥٤.
- النمر، سعود وخاشقجي، هاني ومحمود، محمد وحمزوي، محمد. (٢٠٠٦). الإدارة العامة: الأسس والوظائف. ط٦. الرياض: مكتبة الشقري.
- اليعقوبي، حسن. (٢٠١٢) معوقات عمل المرأة في القيادة الإدارية في الجامعات العراقية. مجلة جامعة بابل/ العلوم الإنسانية. ٢٠ (٢). ٣٢٧-٣٤٩.



## المراجع العربية (مترجمة):

- Abdul Rahim, A. (2014). Saudi women and participation in decision-making and decision-making: the direction of the Saudi university student towards the empowerment of women to participate in decision-making (in Arabic). Journal of Social Affairs, 31 (123), 9-53.
- Abu Al Ola, L. M. (2014). A proposed strategy for activating the role of female leadership Saudi in the educational decision-making at the faculty of education at Al-Taif University (in Arabic). International Interdisciplinary Journal of Education, 3 (10), 123-146.
- Al-atawi, R & Marie, K. (2018). The Impact of the Administrative Empowerment at the Administrative Creativity as one of the Entrances to the Achievement of Vision 2030 from the Perspective of Women Leaders in the Saudi Higher Education. Global Journal of Economics and Business, 4 (2), 125-151.
- Aldighrir, W. (2018). Administrative empowerment and its relationship to the challenges facing women leaders in emerging Saudi Universities (in Arabic). International Interdisciplinary Journal of Education, 7 (8), 18-30.
- Al-Douri, Z. & Saleh, A. (2016). Empowerment Management and the Economics of Trust in Third Millennium Business Organizations. Amman: Al-Yazuri Publishing House.
- Aleabd, B. (2017). Vision 2030 and the future of the Kingdom of Saudi Arabia. Amman: Dar Al-Janadria for Publishing & Distribution.
- Aleem, K. A. (2008). The level of practicing the educational leaderships by the public administration of education for male in Holy Makkah for the process of taking the decision. Published Master Thesis, Um Al-Qura University, Makkah Al-Mukaramah, Saudi Arabia.



- Al-Fadil, M. (2013). Theories of decision-making. Amman: Dar Al-Manahej for Publishing.
- Al-Ghamdi, R. (2019). Women's work in civil charitable organizations and its role in developing personal and social skills (in Arabic). IUG Journal of Educational and Psychology Sciences, 27 (2), 142-160.
- Al-Jabali, H. (2016). The working woman: ambition.. Challenges, and ways to develop her skills. Amman: Dar Alam Al-Thaqafa for Publishing.
- Al-Mashhadani, F. (2012). Women's Empowerment Policies Programs and Constraints: A Social Vision (in Arabic). Journal of Educational and Psychological Sciences, 2 (88), 258-275.
- Al-Mezer, H. A. (2017). Saudi women from marginalization to empowerment in education and employment (in Arabic). Arab Journal for Security Studies, 32 (68), 127-154.
- Al-Nimr, S. Khashoggi, H., Mahmoud, M & Hamzawy, M. (2006). Public administration, foundations and functions. 6th ED, Riyadh: Al-Shukry Library.
- Al-Otaibi, B. M. (2008). The Decision Making and its relationship with the Self – Efficacy and the social support for the sample of school counselors in Taif governorate. Published Master Thesis, Um Al-Qura University, Makkah Al-Mukaramah, Saudi Arabia.
- Al-Qudah, M & Al-Trawneh, N. (2011). The Current Status of Women's Administrative Empowerment in Jordanian Public Universities and the Obstacles that influencing it from the faculty Members point of view (in Arabic). Mu'tah University Journal for Humanities and Social Sciences, 26 (4), 133-178.

- Al-Rikabi, A., Al-Khuzai, A & Al-Karawi, H. (2018). Educational and administrative decision-Making between reality and ambition (1st ED). Amman: Amjad House for Publishing and Distribution .
- Alsamrati, N. (2011). Introduction to Psychology. Amman: Dar Zahran for Publishing and Distribution.
- Al-Sarayra, B. N. (2019). Empowerment and financial viability of working women and their relationship to domestic violence. Oman: Dar Alkhalij for Publishing and Distribution.
- Al-Serooji, T. M. (2009). Social capital. Cairo: The Anglo-Egyptian Library.
- Al-Shammari, N. T. (2014). Women's educational and administrative work in Saudi universities "University of Hail as a model" (in Arabic). International Interdisciplinary Journal of Education. 3 (6), 81-98.
- Al-Shurman, A. (2014). Future Prospects of Higher Education in the Light of Academic Leaders Assessment of Higher Education in Jordan. Unpublished PhD thesis, Yarmouk University, Irbid, Jordan .
- Al-Suwaidan, T & Bashrahil, F. (2003). Making leader. Lebanon: Dar Ibn Hazm
- Al-Yacoubi, H. (2012). Obstacles of women's work in administrative leadership in Iraqi Universities (in Arabic). Journal of Babylon's University/ Humanities, 20 (2), 327-349 .
- Al-Zoubi, A & Doudin, A. (2016). Scientific foundations and origin in business administration. Amman: Al-Yazuri House for Publishing and Distribution .
- Bounakhla, F. (2007). The influence of leaders on the decision-making process in the Algerian industrial organization. Unpublished Master Thesis, University of Mentouri Constantine, Algeria.



- Hourani, N. (2013). Comparison of decision-making between managers and directors A case study on the Education Program of the International Relief Agency - Gaza. Unpublished Master Thesis, Islamic University of Gaza, Gaza, Palestine.
- Jamal, M & Al-Ramiati, F. (2006). Electronic director: A group of contemporary visions, ideas and studies. Palestine: University Book House.
- Khayyal, S. (2016). The perspectives of the university staff members in the palestinian universities towards the woman's different leadership roles. Unpublished Master thesis, Al-Najah University, Palestine.
- Murad, K. (2007). Decision-making in facilitating human resources and tire stability at work. Unpublished Master Thesis, University of Mentouri Constantine, Algeria.
- Musa, S. M. (2010). The ability to make a decision. Amman, Jordan: dar Alsafaa.
- Qandil, A. (2007). Strategic orientation for essential needs. Egypt: The Fourth Annual Report of Arab Non-governmental organization (Empowering Women).
- Qaralleh, T. (2018). The role of Saudi universities in developing the professional competencies that necessary to empower women to functionally in light of the vision of 2030 (in Arabic). Journal of the Faculty of Arts, Cairo University (Khartoum Branch) Wadi El-Nile for Humanitarian, Social and Educational Studies and Research, 6 (24), 36-55.
- United Nations. (2018). Towards a sustainable development of the Kingdom of Saudi Arabia. The 2018 High Level Political Forum: Transformation towards sustainable and resilient societies, 9-18/7/2018, New York.



Vision 2030. (2020). Vision 2030: Kingdom of Saudi Arabia. Retrieved on 17/11/2020 from the website: <https://vision2030.gov.sa/download/file/fid/422>

### المراجع الأجنبية:

Al-Ahmadi, H., (2011). Challenges facing women leaders in Saudi Arabia. Human Resource Development International, 6 (1), 149-166.

Al-Qahtani, M., Alkhateeb, T., Abdalla, M., Elsayed, S., Ibrahim, E., & Mawad, G. (2020). The Economic Empowerment of Saudi Women in the Light of Saudi Vision 2030. Asian Economic and Financial Review, 10 (11), 1269-1279.

Amondi, O. B. (2011). Representation of women in top educational management and leadership positions in Kenya. Advancing Women in Leadership, 1 (31), 57-68.

Lane, S. H. (2010). Psychometric Analysis of the Adolescent Decision-Making Questionnaire. Southern Online Journal of Nursing Research, 10 (4), 137-148.

Sing, N. (2000). Principles of Management. Delhi: D Deep & Deep Publication .







## Abstract <sup>(8)</sup>

The study aimed to identify attitudes of academic leaders towards empowering women to actively participate in decision-making in Hail University in accordance with the Kingdom's Vision 2030. The study adopted the descriptive approach, and the scale was the tool of study, and they assured its validity and reliability. The study sample consisted of (220) academic leaders in Hail University in Saudi Arabia. The results study showed that attitudes of academic leaders towards empowering Saudi women to actively participate in decision-making in Hail University came to a moderate level. The results indicate that there are differences in attitudes of academic leaders towards empowering women to actively participate in decision-making in Hail University in accordance with the Kingdom's Vision 2030 attributed to gender, specialization and experience variables in favor of males, humanities colleges and less than 5 years' experience, while no differences were attributed to the academic level. The study recommended that universities should conduct training programs aimed at training faculty members of the women cadres and empowering them to participate actively in decision-making in Saudi universities.

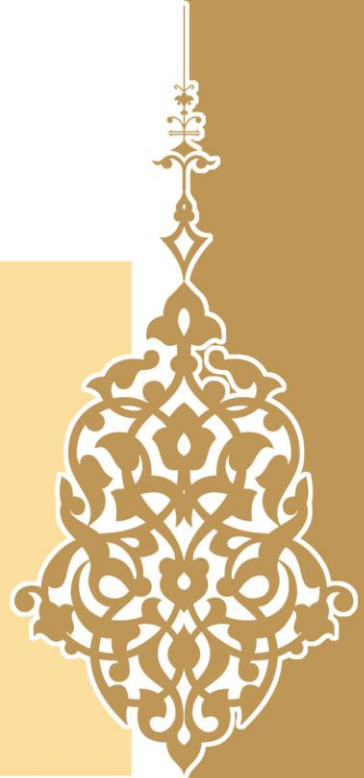
**Keywords:** Attitudes-Academic leaders, women's empowerment, active participation, decision making.

**Attitudes of academic leaders towards empowering  
women to actively participate in decision-making in  
accordance with the Kingdom's Vision 2030 Hail  
University as a model**

**Researcher**

**Dr. Miesam Fawzi Motair Alazam**

**Assistant Professor / College of Education / Primary Grades  
Department University of Hail – Al Hait branch. Education collage**









الجامعة الإسلامية بالمدينة المنورة  
ISLAMIC UNIVERSITY OF MADINAH





ISLAMIC UNIVERSITY OF MADINAH

# Journal of Islamic University

for Educational and Social Sciences

Refereed Periodic Scientific Journal

