

التمكين الإداري للقيادات الأكاديمية النسائية بالجامعات السعودية الناشئة

المعوقات والحلول

Administrative empowerment of women academic leaders in emerging Saudi universities: Obstacles and solutions

إعداد

د. هبه بنت فرحان الرويلي

أستاذة الإدارة التربوية والتخطيط المساعد - كلية التربية - جامعة الجوف

د. هند بنت أحمد الصعيدي

أستاذة الإدارة والتخطيط التربوي المساعد - كلية التربية - جامعة الأميرة نورة بنت عبد الرحمن

Dr. Hebah Farhan Al-Ruwaili

Assistant Professor of Educational Administration and Planning
College of Education- Jouf University

Dr.Hind ahmed alsaidy

Assistant professor of educational leadership and planning
college of Education-princess nourah Bint Abdulrahman university

التمكين الإداري للقيادات الأكاديمية النسائية بالجامعات السعودية الناشئة

المعوقات والحلول

إعداد

د. هبة بنت فرحان الرويلي

أستاذ الإدارة التربوية والتخطيط المساعد - كلية التربية - جامعة الجوف

د. هند بنت أحمد الصعيدي

أستاذ الإدارة والتخطيط التربوي المساعد - كلية التربية - جامعة الأميرة نورة بنت عبد الرحمن

المستخلص: هدفت الدراسة إلى الكشف عن معوقات التمكين الإداري للقيادات الأكاديمية النسائية بالجامعات السعودية الناشئة، وسبل حلها من وجهة نظرهن. اتبعت الدراسة المنهج الوصفي المسحي، وطبقت الاستبانة أداة لها، وتكوّنت عيّنتها من (128) قائدة من القيادات الأكاديمية النسائية في الجامعات السعودية الناشئة. وقد أظهرت النتائج أن معوقات تمكين القيادات الأكاديمية النسائية في الجامعات السعودية الناشئة جاءت بدرجة كبيرة، وجاء أعلى الأبعاد المعوقات الاجتماعية بدرجة كبيرة، تلتها المعوقات التنظيمية والإدارية بدرجة متوسطة، وأخيراً جاءت المعوقات الشخصية بدرجة متوسطة. كما كشفت النتائج وجود فروق ذات دلالة إحصائية تبعاً لمتغير سنوات الخبرة في العمل الإداري، لصالح فئة "أكثر من 10 سنوات"، كما بيّنت النتائج أن الحلول المقترحة للتغلب على معوقات التمكين الإداري للقيادات الأكاديمية النسائية في الجامعات السعودية الناشئة، من وجهة نظرهن، جاءت بدرجة كبيرة.

ومن أبرز توصيات الدراسة: ضرورة الأخذ بالحلول المقترحة التي توصلت إليها الدراسة الحالية للتغلب على معوقات التمكين الإداري للقيادات الأكاديمية النسائية في الجامعات السعودية الناشئة، مثل: تقديم برامج لتدريب القيادات الأكاديمية النسائية وفق احتياجاتهن التدريبية، وبناء على الخطة الاستراتيجية للجامعة، والتحديات التي تواجههن، والاستفادة من نظام الجامعات الجديد الذي أتاح للجامعة وضع لوائحها التنظيمية وتعديلها، وإعادة النظر في القواعد واللوائح التنظيمية المنظمة لعمل القيادات الأكاديمية النسائية لتكون أكثر مرونة ودقة ووضوحاً، وتوفير الفرص لتمكينهن في أعمالهن، وتطوير نظام للمكافآت والحوافز المادية والمعنوية يشجّع القيادات النسائية على تولي مناصب قيادية.

الكلمات المفتاحية: القيادات الأكاديمية النسائية، معوقات التمكين الإداري، الجامعات الناشئة.

Administrative empowerment of women academic leaders in emerging Saudi universities: Obstacles and solutions

Dr. Hebah Farhan Al-Ruwaili

Assistant Professor of Educational Administration and Planning

College of Education- Jouf University

Dr.Hind ahmed alsaidy

Assistant professor of educational leadership and planning

college of Education-princess nourah Bint Abdulrahman university

Abstract:

The study aimed to identify the obstacles to the administrative empowerment of women's academic leaders in emerging Saudi universities, and ways to solve them from their point of view. The study adopted the descriptive method and a questionnaire was used as a tool for the study. The study sample consisted of (128) female academic leaders in emerging Saudi universities. The results showed that the obstacles to empowering women academic leaders in emerging Saudi universities are to a large degree. The highest Factors of social obstacles came to a large degree. Followed by organizational and administrative obstacles to a medium degree. Finally, personal obstacles came to a moderate degree.

The results also revealed statistically significant differences according to the variable such as years of experience, and the differences were in favor of the category of more than 10 years. Furthermore, The results showed that the proposed solutions to overcome the obstacles to administrative empowerment of women academic leaders in emerging Saudi universities, and from their point of view, came to a large degree.

Among the most prominent recommendations of the study, the need to take into account the proposed solutions in order to overcome the obstacles to the administrative empowerment of women academic leaders in emerging Saudi universities. Therefore, the women academic leaders necessities training programs based on their needs, the strategic plan of the university and the challenges they face. They also need to get benefit from the new university system that allowed the university to set and amend its organizational regulations, and ton review the rules and regulations governing the work of women academic leaders to be more flexible, accurate and clear. Moreover, they need to be provided by opportunities to empower them in their work, and to develop a system of rewards and incentives that encourage women leaders to assume leadership positions.

Keywords: women academic leaders, administrative empowerment obstacles, emerging universities.

المقدمة:

شهدت المملكة خلال العقدين الفائتين إنشاء عدد من الجامعات الحكومية والأهلية، وتعدّ هذه الجامعات ركناً من أركان التنمية الشاملة، وحاضنة أساسية للنهوض بالمجتمعات المحلية، ووسيلة رئيسة لإعداد القيادات النسائية وتمكين المرأة.

وفي سبيل تطوير الجامعات السعودية الناشئة ونهضتها، وتحقيق جودة تضاهي الجامعات العريقة في ضوء التحوّلات والتغيّرات التي نشهدها اليوم يغدو من المهم أن يكون للجامعات دور في تأهيل قيادات نسائية، تستطيع مواكبة هذه التغيّرات ومواجهة تحدياتها. كما أصبح من الضروري أن تتبنّى الجامعات السعودية عامةً، والناشئة منها خاصةً، أساليب إدارية حديثة أكثر، لتمكّنها من الاستمرارية وتحقيق التميّز.

وتواجه الجامعات الناشئة وغيرها كثيراً من التحديات التي تعوق أداءها الدور المناطّ بها، وهو ما أشارت إليه دراسة طيفور (2018م)، من أن الجامعات الناشئة تواجه تحديات كثيرةً تتعلّق بالتنظيمات الإدارية والبيئية، وفي إعداد قيادات الصف الثاني وتمكينها، إضافة إلى تحديات تتعلّق بتأسيس هذه الجامعات تنظيمياً لتلحق بالجامعات العريقة، وتمكّن من المنافسة على المستويين الوطني والدولي.

ومن المداخل الإدارية الفاعلة لتحقيق هذا الدور هو التمكين الإداري للقيادات النسائية، والذي يعتبر من أكثر المفاهيم استخداماً في السياسات الحالية، وفي برامج المؤسسات الحكومية والمنظمات غير الحكومية على حدّ سواء، إذ تسعى رؤية المملكة 2030 إلى زيادة فرص المرأة السعودية في المشاركة في سوق العمل والتنمية، ومشاركتها في مستويات صناعة القرار، ومنحها الصلاحيات التي تمكّنها من أداء دور فاعل في التنمية المجتمعية والوطنية؛ ابتداءً من نقطة أساس (5%)، ورفعها إلى (25%) في عام 2030 (رؤية المملكة، 2016م).

ويعني تمكين المرأة الاعتراف بكيانها المنفصل، واحترامها مواطناً، وتساويها مع الآخرين. كما تعني أيضاً مقدرة المرأة على المساهمة، ومشاركتها في كلّ المستويات الاجتماعية، وليس فقط ضمن دورها الأسري، إضافة إلى مشاركتها مشاركةً معترفاً بها، وذات قيمة. وعملية التمكين تجعل المرأة أكثر حريةً في تحديد خياراتها، وأنشطتها التي تهدف إلى تحسين مستوى معيشتها، وفي المحصلة النهائية تحقّق استفادة المجتمع كله، وليس المرأة كفرد فقط (شملوي والحيط، 2019م).

ويمنح التمكين الإداري القيادات الأكاديمية مزيداً من الاستقلالية والحرية في أداء مهامهن، والسلطة والمسؤولية لاتخاذ القرارات، ويدعم الموقع التنافسي للجامعات الناشئة بين الجامعات الأخرى التي سبقتها زماناً وتنظيمياً من خلال دوره في استثمار المواهب والقدرات والإمكانات لدى هذه القيادات، ويؤدّي بالجامعة إلى النهوض ومواكبة التطوّرات، وتحقيق أهدافها بكلّ كفاءة وفاعلية، يضاف إلى ذلك ما يوقّره التمكين الإداري من تحقيق الرضا الوظيفي للقيادات، وزيادة ولائهم وانتمائهم للجامعة (الزهراني، 2016م).

ويؤدّي التمكين الإداري دورًا حيويًا في تنمية قدرات الأفراد وتطويرها في عدّة مجالات، منها: حلّ المشكلات، والمشاركة في اتخاذ القرارات، وتوليد الأفكار الجديدة، والعمل بروح الفريق، والإبداع في العمل (الجرابدة والمنوري، 2014م).

ويدعم تمكين المرأة توجّهات الدولة الرشيدة وخطتها الاستراتيجية وأهدافها؛ فاستنادًا إلى أن تمكين المرأة السعودية وزيادة مشاركتها في تنمية المجتمع جاء من أبرز أهداف رؤية المملكة 2030م أشارت دراسة السرور (2021م) إلى أن هناك ارتباطًا وثيقًا بين إسهام المرأة في البناء المجتمعي وتعزيز قدرتها من جانب، والنهوض والتطوير الاقتصادي والتنموي من جانب آخر، كما أن من ركائز رؤية المملكة منح الفرص للجميع، وتنمية قدرات المرأة السعودية، واستثمار طاقتها، وتمكينها من الحصول على الفرص المناسبة لتحقيق التنمية المجتمعية، ورفع مساهمتها في سوق العمل.

وهذا التوجه، مثله مثل أي تغيير هيكلي وإداري، قد يعترض تحقيقه معوّقات ملموسة تحول دون وصول القيادات النسائية إلى المراكز التنفيذية العليا وقواعد صنع القرار، على الرغم مما أضحت تمتلكه من قدرات ومهارات، وما يتاح لها من فرص التعليم والتدريب. ومن أهمّها المعوّقات التنظيمية والإدارية لتمكين المرأة إداريًا، وتتمثل في نقص الدعم والتدريب في بعض البرامج الإدارية، مثل: إدارة القرار، وقيادة الفريق، وكذلك المركزية الشديدة في سلطة اتخاذ القرارات، والبناء التنظيمي الهرميّ ذو المستويات الإدارية المعقّدة، وضعف أنظمة التحفيز، والاتّصالات الإدارية (الزهراني، 2016م).

أما المعوّقات الشخصية فتربط بتصوّر المرأة عن نفسها، وعن قدرتها على تولي المناصب القيادية، ومنها ضعف الثقة بالنفس، وعدم قدرتها على تنظيم وقتها، وقلة دافعيّتها لتولّي المناصب القيادية. وتتعلّق المعوّقات الاجتماعية بثقافة المجتمع، ونظرة إلى المرأة وتوليها المناصب القيادية، وطول ساعات العمل، والأولويات عند المرأة (بيتها وأسرتها) على حساب العمل الإداري (حسن، 2008م)؛ (السبتي والقريشي، 2015م).

وقد ذكر كيمواري وآخرون (Kimwary & et, al., 2014) أن من أهمّ المعوّقات التي تحول دون تمكين المرأة في المؤسسات التعليمية ما يلي: زيادة القيود التعليمية، ووجود بيئة عمل غير مهنية، وعامل الوقت، ونقص التدريب، والبيروقراطية.

من جانب آخر أشار حمادي (2013م) إلى أن التمكين الإداري في الجامعات يحتاج إلى متطلّبات أساسية لكي ينقل الواقع النظريّ إلى تطبيقيّ، ومن هذه المتطلّبات: توافر الثقة الإدارية بين القائد والمرؤوسين، وإمداد العاملين بالمعلومات، وحرية التصرف واتخاذ القرارات، وتوفير الدعم الماديّ والمعنويّ الذي يشعروهم بالتمكين الفعليّ؛ مما يسهم بزيادة ولائهم والتزامهم بالعمل، وإدراك العاملين لرؤية المنظمة، كما يسهم التمكين في تحقيق الأهداف المرجوة منه، وينبغي أن يتمنّع فريق العمل بموارد ومهارات متنوّعة، وإمكانات أفضل للحصول على المعلومات من خلال إيجاد ثقافة تنظيمية تؤكّد أهمية العنصر البشري.

وتزداد أهمية العنصر البشري في الجامعات الحديثة والناشئة، إذ تكون متطلّباتها أكثر، فيما لا يزال مستوى التمكين للقيادات النسائية دون المأمول. وهذا ما أكّده دراسة الضبعان والحياني (2016م) من أن هناك ضعفاً لدى الجامعات الناشئة في استقطاب الكوادر البشرية المؤهلة، إضافةً إلى بعض التحديات التي تواجه الجامعات الناشئة، مثل: غياب التخطيط الاستراتيجي، وضعف التنظيم الإداري، التي تتطلّب مستويات عاليةً من التمكين القيادي على جميع المستويات.

وفي سياق آخر حدّدت دراسة القحطاني وآخرين (Al-Qahtani & et, al., 2021) المعوّقات المتصوّرة المتوقّعة والحقيقية التي تواجه المرأة السعودية في أماكن العمل، وقد طبّقت الدراسة على 15 جامعة سعودية حكومية، وشملت 5587 من القيادات الأكاديمية والإدارية النسائية. وقد أظهرت النتائج أن درجة تمكين المرأة السعودية في أماكن العمل جاءت بدرجة متوسطة، كما أظهرت أن من أهمّ المعوّقات التي تواجه تمكين المرأة هي هيمنة الذكور، والتمسك بالعادات والتقاليد.

وأما دراسة هاني (2020م)، التي هدفت إلى التعرّف إلى درجة فاعلية الإدارة النسائية في التمكين الإداري ومعوّقاتها لدى فروع جامعة حائل، فكان من أهمّ نتائجها أن المعوّقات الإدارية بدرجة كبيرة، تليها المعوّقات الشخصية، ثم المعوّقات السياسية، وأخيراً المعوّقات الاجتماعية، التي جاءت بدرجة متوسطة، وأنه لا فروق دالة إحصائية تعزى إلى متغيّري الخبرة والمؤهل العلمي.

وأبرزت دراسة لانيو (Ioannidou, 2019) الفرص والعقبات التي تواجهها المرأة في تولي المناصب القيادية والمساواة في الأجور والترقيات مع الرجال، وأشارت إلى أن وجود عقبات ثقافية وتنظيمية يمكن أن تؤدّي إلى استمرار الفجوة في مجال المساواة في الحقوق وتمكين المرأة؛ مما يؤثّر في تقدّمها أكاديمياً وإدارياً.

وأشار القرني (2019م) إلى أن المعوّقات التي تواجه القيادات الأكاديمية النسائية في الجامعات السعودية الناشئة جاءت بدرجة كبيرة. وكان من توصياتها: تعزيز الوعي المجتمعي لإظهار دور المرأة السعودية في التنمية، وتوفير أجواء عمل تتلاءم مع دورها الأسري.

وحدّد ألهم وآخرون (2019م) أهمّ معوّقات التمكين الإداري للقيادات الأكاديمية بجامعة الفيوم بما يلي: التنظيم الهرمي للجامعة، ومحدودية تفويض القيادات النسائية، والبيروقراطية في إجراءات العمل، وتمسك القيادات باللوائح والقوانين دون استخدام المرونة، ومركزية صنع القرارات، والازدواجية والتداخل في الاختصاصات، مع وجود توصيف وظيفي جامد لمهام القيادات الأكاديمية ووظائفهم.

وأظهرت دراسة طيفور (2018م) أن درجة التمكين الإداري للقيادات الأكاديمية النسائية كبيرة، وأن درجة معوّقات التمكين متوسطة، وأن لا فروق دالة إحصائية في درجة التمكين الإداري تعزى إلى متغيّري الخبرة والمؤهل العلمي والوظيفة.

وأما دراسة العطوي ومرعي (2018م) فهدفت إلى التعرّف إلى أثر التمكين الإداري في الإبداع الإداري كأحد مداخل رؤية المملكة 2030. وتوصّلت إلى وجود أثر دالّ معنويّ للتمكين الإداري بجميع أبعاده في القيادات

النسائية في الجامعات السعودية، وقد أوصت بضرورة إتاحة الفرصة للقيادات النسائية لحلّ المشكلات باستقلالية دون الرجوع إلى الإدارة العليا، وتفويضهنّ بالصلاحيات ليتحملنّ المسؤوليات المنوطة بهنّ، والعدالة في نظام الترقيات بغضّ النظر عن الجنس.

وهدفت دراسة أبو صيام (2018م) إلى التعرّف إلى المعوّقات التي تواجه القيادات الأكاديمية النسائية في الجامعات الأردنية، وتقديم مقترحات للتحسين من وجهة نظرهنّ، ولتحقيق أهداف الدراسة استخدم المنهج الوصفيّ. وتوصّلت إلى أن المعوّقات التي تواجه القيادات الأكاديمية جاءت بدرجة متوسطة، ورُتبت هذه المعوّقات تنازلياً على النحو التالي: ثقافية، اجتماعية، إدارية، مهنية، تنظيمية.

أمّا دراسة سعيد (2018م) فقد هدفت إلى قياس وتحليل المعوّقات التنظيمية، والاجتماعية، والمادية، التي تحول دون تولّي المرأة اليمنية للمناصب القيادية في الجامعات. وكانت من نتائجها أن التحديات الأربعة الأكثر أهمية هي: المعوّقات الاجتماعية بنسبة 62.75%، والمعوّقات المادية بنسبة 30.74%، والمعوّقات التنظيمية بنسبة 56.71%، والمعوّقات الشخصية بنسبة 18.67%. وأشارت النتائج إلى عدم وجود أثر ذي دلالة إحصائية لمعوّقات تمكين المرأة اليمنية في الجامعات، تبعاً لمتغيّرات: الكلية، والرتبة العلمية، والمنصب القيادي، في جميع الأبعاد، عدا بُعد المعوّقات الاجتماعية، التي جاءت دالة إحصائيّاً تبعاً لمتغيّر سنوات الخبرة والتخصص العلمي.

وأتفقت دراسة موغامبوا وآخرين (Mugambwa & et, al., 2017) مع الدراسات السابقة، بوجود قيود اجتماعية واقتصادية وثقافية مفروضة على تمكين المرأة في مؤسسات التعليم العالي.

في حين هدفت دراسة البلوي (2016م) إلى التوصل إلى متطلّبات تمكين القيادات الإدارية النسائية بجامعة تبوك، وقد أتت الدراسة المنهج الوصفي، وتكوّنت عيّنتها من جميع الكليات ومشرفات الأقسام بجامعة تبوك، البالغ إجمالي عددهنّ (41) قائدة؛ كما اعتمدت أيضاً على المقابلة مع بعض القيادات النسائية بالجامعة. وقد أظهرت النتائج أن جميع متطلّبات تمكين القيادات الإدارية النسائية متوافرة بدرجة عالية، كما أظهرت عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين استجابات أفراد عيّنة الدراسة تعزى لمتغيّري: المسمّى الوظيفي (وكيلة - مشرفة قسم)، وسنوات الخبرة (أقل من خمس سنوات - خمس سنوات فأكثر).

وأجرى ليجيرو وأوقبرو (Igiebro & Ogbrogu, 2016) دراسةً هدفت إلى التعرّف إلى مدى تمثيل النساء في المناصب القيادية الجامعية في جنوب غرب نيجيريا، وما تواجههنّ من تحديات. وأظهرت نتائجها أن مستوى تمثيل النساء في المناصب القيادية جاء بدرجة منخفضة، ومن التحديات التي تواجههنّ وجود مستوى عالٍ من التوتر والصعوبات في عملية صنع القرار في مكان العمل لسيطرة الذكور، إضافة إلى التحديات المتعلقة بأسرة المرأة ورعاية أطفالها، وصعوبة تحقيق التوازن بين الأسرة والوظيفة، باعتبارها من أكبر التحديات التي تواجه النساء عند تولي المناصب القيادية.

وأشارت دراسة الطخيس (2015م) إلى أبرز المعوقات التي قد تحدّ من ممارسة التمكين الإداري لدى القيادات النسائية في أقسام العلوم الإنسانية في جامعة الملك سعود، ومنها: المركزية ومحدودية الصلاحيات، وضعف أنظمة المساءلة والمحاسبة، وقلة فرص التأهيل والتدريب، وضعف ثقة الإدارة العليا، وضعف أنظمة الاتصال. وتوصّلت دراسة التوجيري (2014م) إلى أن درجة التمكين للقيادات النسائية في الجامعات السعودية جاءت بدرجة "موافق"، وكان من أهمّ المعوقات: عدم توافر الأدلة التنظيمية لتحديد المسؤوليات والمهامّ بدقة، وعدم توافر الموارد التنظيمية التي تلزم تطبيق التمكين، وعدم تحقيق العدالة في نظم التحفيز، وضعف فعالية الاتصال، والخوف من تحمّل المسؤولية، كما أظهرت النتائج وجود فروق دالة إحصائية تعزى إلى متغيّري الجامعة والوظيفة.

وفي سياق الكشف عن معوقات تمكين المرأة هدفت دراسة أوليدا وآخرين (Olida & et, al., 2013) إلى الكشف عن المعوقات التي تواجه المرأة في تقلّد المناصب الإدارية، على الرغم من اختلاف الخلفية الثقافية والفكرية، وإجرائها في الجامعات الإسبانية، غير أنها كشفت عن نتائج مشابحة للدراسات السابقة، فقد أظهرت أن هيمنة الرجل وسيطرته على المناصب الإدارية هو ما يعوق المرأة عن شقّ طريقها نحو التمكين، إضافة إلى معوقات أخرى، مثل: القوالب النمطية لصورة المرأة، والإعلام والشبكات الاجتماعية وما تفرضه من أفكار، إضافة إلى واجبات المرأة ومهامّها الاجتماعية والعائلية، التي قد تشعر المرأة بسببها أنها لا تستطيع تحقيق أهدافها؛ مما يؤثر سلبيًا في ثقتها بنفسها وقدراتها، كما أشارت الدراسة إلى ضعف التدريب القيادي الموجه للمرأة.

وتأسيسًا على ما سبق، ومن خلال توجّه الجامعات السعودية الناشئة في المملكة نحو المنافسة محليًا وعالميًا لتحقيق التميّز الإداري، الذي لا يمكن أن يتحقّق من دون أن يكون هناك تمكين إداري للقيادات الأكاديمية النسائية قادرة على تحقيق أهداف الجامعة وخططها الاستراتيجية.

مشكلة الدراسة وأسئلتها:

يعدّ مفهوم تمكين المرأة قياديًا في المملكة العربية السعودية من الموضوعات الجديدة، فتمكين المرأة في المملكة خصوصية فرضتها خصوصية التعامل مع قضاياها، فقد حققت المملكة قفزة نوعية فيما يخصّ تمكين المرأة وزيادة مشاركتها في شتى ميادين العمل، وقد انعكس ذلك على الجهود والتشريعات الإصلاحية التي تمت وفق رؤية المملكة 2030، التي أطلقت مبادرة التدريب والتوجيه القيادي للكوادر النسائية، وتهدف إلى تطوير برامج تدريبية وتوجيهية تستهدف تحسين مهارات المرأة العاملة، وزيادة معدّل إشغالها المناصب القيادية، وتعدّ هذه المبادرة فرصة لتوسيع الكفاءات القيادية وتطويرها.

وعلى الرغم من كل هذه الجهود وتلك التشريعات لتمكين المرأة السعودية فما زالت هناك بعض المعوقات والصعوبات التي تعترض ذلك، وما زالت هناك فجوة بين الرجال والنساء في تقلّد المناصب القيادية، إذ إن أغلب المناصب تسند إلى الرجال؛ وهو ما يؤدّي إلى صعوبة وصول المرأة إليها، وكذلك عدم وضوح رسالة المنظمة التي تمثّل تحدّيًا أمام القيادات النسائية، وعدم تحديد آليات للعمل والأهداف وخطوط الاتصال في المنظمة (العايد، 2021م).

وقد أشار كلٌّ من لانيو (Ioannidou, 2019)، وبتشاريا (Battacharya, 2014) إلى العقبات التي تواجهها المرأة في تولي المناصب القيادية، والمساواة في الأجور والترقيات مع الرجال، وتبين أن وجود عقبات ثقافية وتنظيمية يمكن أن يؤدي إلى استمرار الفجوة في مجال المساواة في الحقوق وتمكين المرأة؛ وهو ما يؤثر في تقدمها أكاديمياً وإدارياً.

وأما معوقات التمكين الإداري للقيادات الأكاديمية النسائية في الجامعات السعودية الناشئة، التي تؤثر سلباً على مستوى التمكين الإداري لديهن، فقد بينت دراسة هاني (2020م) أن المعوقات التي تواجه القيادات الأكاديمية النسائية بالجامعات السعودية الناشئة (جامعة حائل نموذجاً) جاءت بدرجة كبيرة، وأظهرت دراسة القرني (2019م) أن المعوقات التي تواجه القيادات الأكاديمية النسائية في الجامعات السعودية الناشئة جاءت بدرجة كبيرة، وبينت أهمية تعزيز الوعي المجتمعي لإظهار دور المرأة السعودية في التنمية، وتوفير أجواء عمل تتلاءم مع دورها الأسري. إضافة إلى ذلك فقد كشفت بعض الدراسات عن أن مستوى التمكين الإداري القيادي في الجامعات السعودية جاء بدرجة متوسطة، وهذا ما أكدته دراسة ألهم وآخرين (2019م)، التي أوصت بضرورة التغلب على معوقات التمكين الإداري من خلال تهيئة مناخ تنظيمي داعم للتمكين، وعقد دورات تدريبية للقيادات الأكاديمية على المهارات الإدارية اللازمة، وتغيير المفاهيم السلبية لدى القيادات الأكاديمية، كالخوف من تحمّل المسؤولية، وانتظار تلقّي الأوامر والتعليمات.

وتزايد التحديات والمعوقات لدى الجامعات الناشئة، لأنها جامعات حديثة الإنشاء، وتحتاج إلى مراجعة كبيرة في هياكلها وتخصّصاتها وطريقة عملها، كما أن اختيار القيادات في الجامعات الناشئة بسبب الحاجة الملحة يتم دون مراعاة للجوانب المهنية والخبرات الأكاديمية والترتب العلمية (الهويش، 2016م). وهي في الوقت ذاته تحتاج إلى أساس قويّ وداعم وذاكرة تنظيمية وهيكلية قوية ترتكز عليها، لتنتقل إلى التميّز والتأثير المأمول.

ومن هنا جاءت الدراسة الحالية لتسلط الضوء على المعوقات التي تواجه تمكين القيادات النسائية في الجامعات الناشئة وسبل حلّها، وتحدّد مشكلة الدراسة في السؤال الرئيس الآتي: ما معوقات التمكين الإداري للقيادات الأكاديمية النسائية بالجامعات السعودية الناشئة وسبل حلّها، من وجهة نظرهنّ؟

ويتفرّع من هذا السؤال الأسئلة الفرعية الآتية:

1- ما المعوقات التنظيمية والإدارية والشخصية والاجتماعية التي تحول دون تمكين القيادات الأكاديمية النسائية في الجامعات السعودية الناشئة؟

2- هل هناك فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha = 0.05$) بين متوسط استجابات أفراد عينة الدراسة تجاه معوقات التمكين الإداري للقيادات الأكاديمية النسائية (التنظيمية، والإدارية، والشخصية، والاجتماعية) تعزى إلى اختلاف متغيّرات الدراسة (الرتبة الأكاديمية، والمنصب الإداري، وسنوات الخبرة في العمل الإداري)؟

3- ما الحلول المقترحة للتغلب على معوقات التمكين الإداري للقيادات الأكاديمية النسائية في الجامعات السعودية الناشئة، من وجهة نظرهن؟

أهداف الدراسة:

- التعرف إلى المعوقات التنظيمية والإدارية والشخصية والاجتماعية، التي تحول دون تمكين القيادات الأكاديمية النسائية في الجامعات السعودية الناشئة.
- تحديد مدى وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسط استجابات أفراد عينة الدراسة تجاه معوقات التمكين الإداري للقيادات الأكاديمية النسائية (التنظيمية، والشخصية، والاجتماعية) تعزى إلى اختلاف متغيرات الدراسة: (الرتبة الأكاديمية، والمنصب الإداري، وسنوات الخبرة في العمل الإداري).
- تقديم الحلول المقترحة للتغلب على معوقات التمكين الإداري للقيادات الأكاديمية النسائية، من وجهة نظرهن.

أهمية الدراسة:

تتمثل أهمية الدراسة الحالية في جانبين، نظري وتطبيقي:

● الأهمية النظرية:

- تستمد الدراسة أهميتها من أهمية موضوعها الذي يتناول التمكين الإداري للقيادات النسائية، وهو أحد المفاهيم الإدارية الحديثة، خصوصاً للجامعات الناشئة، التي تسعى إلى ترسيخ مكانتها محلياً وعالمياً.
- قد تفتح هذه الدراسة آفاقاً جديدةً للباحثين، لإجراء مزيد من الدراسات في مجال التمكين الإداري.
- قد تسهم هذه الدراسة في نشر ثقافة التمكين لدى القيادات النسائية نفسها، وتشجذ الهمم في المشاركة الفاعلة، ومن ثم تسهم في تحقيق جزء مهم من رؤية المملكة 2030.

● الأهمية التطبيقية:

- تقديم أهم المعوقات التي تواجه التمكين الإداري للقيادات النسائية في الجامعات الناشئة، لمتخذي القرار فيها وفي وزارة التعليم.
- ترتبط المعوقات بقدره الجامعات الناشئة على تحسين عمليات تطوير القيادات الجامعية وتؤثر فيها؛ مما قد يسهل على قيادات الجامعات اتخاذ قرارات حول تطوير الكوادر النسائية وتمكينهن.
- يسهم التمكين الإداري للقيادات النسائية في الجامعات الناشئة في سرعة اتخاذ القرارات، ومن ثم رفع جودة أداء الجامعات (خليفة وعيساوي، 2018م).

حدود الدراسة:

- الحدّ الموضوعي: يتمثل في الكشف عن معوّقات التمكين الإداري للقيادات الأكاديمية النسائية بالجامعات السعودية الناشئة في أبعادها (التنظيمية، والإدارية، والشخصية، والاجتماعية)، والحلول المقترحة، من وجهة نظرهنّ.
- الحدّ البشري: اقتصرت الدراسة على العميدات، ووكيلات الكليات، والعمادات المساندة، ورئيسات ومنسقات الأقسام العلمية.
- الحدّ الزمني: طُبقت هذه الدراسة في الفصل الثاني من العام 2022م.
- الحدّ المكاني: اقتصرت الدراسة على الجامعات السعودية الناشئة: (جامعة بيشة، جامعة جدة، جامعة الجوف).

مصطلحات الدراسة:

(1) التمكين الإداري:

عرّفه جلاب والحسيني (2012م) بأنه: "عملية منح السلطة للأفراد والعمل على تحمّلهم المسؤولية عن اتخاذ القرارات ذات الصلة بأعمالهم، دون الرجوع إلى المستويات العليا، والذي ينعكس على فاعلية المنظمة". ويعرّف إجرائياً بأنه: منح السلطة وتفويضها للقيادات الأكاديمية النسائية في الجامعات الناشئة (جامعة بيشة، جامعة جدة، جامعة الجوف)، وتشجيعهنّ على القيام بمهامهنّ لإحداث التغيير.

(2) المعوّقات:

تعرف المعوّقات بأنها: "وضع صعب يكتنفه شيء من الغموض يحول دون تحديد الأهداف بكفاية وفاعلية، وتمثّل فجوة بين الإنجاز المتوقع والإنجاز الفعلي" (سميرة، 2015م: 29). وإجرائياً تعرف الدراسة الحالية معوّقات التمكين الإداري بأنها: المعوّقات التنظيمية، والإدارية، والشخصية، والاجتماعية، التي تواجه القيادات الأكاديمية النسائية في الجامعات الناشئة (جامعة بيشة، جامعة جدة، جامعة الجوف)، وتحدّ من إقبالهنّ على تولي المناصب القيادية.

(3) القيادات الأكاديمية النسائية:

تعرف إجرائياً بأنهنّ: أعضاء هيئة التدريس من الإناث، المكلفات بمنصب قيادي بجامعات (جامعة بيشة، جامعة جدة، جامعة الجوف)، وهنّ عميدات، وكليات كليات وعمادات مساندة، رئيسات ومنسقات الأقسام العلمية.

منهجية الدراسة وإجراءاتها:

منهج الدراسة:

انتهجت الدراسة المنهج الوصفي المسحي، الذي يعتمد على جمع المعلومات والبيانات من أفراد مجتمع الدراسة جميعهم، ثم تصنيفها وتنظيمها، والتعبير عنها كمياً وكيفياً بغية الوصول إلى استنتاجات وتعميمات تساعد على الفهم

العميق للواقع، ومن ثم تطويره. فالتعبير الكيفي يصف الظاهرة ويوضح خصائصها، وأما التعبير الكمي فيعطينا وصفاً رقمياً يوضح مقدار هذه الظاهرة أو حجمها (عبيدات وعدس وعبدالحق، 2016م).

مجتمع الدراسة وعينتها:

استهدفت الدراسة جميع القيادات الأكاديمية النسائية (عميدات، وكيلات كليات العمادات المساندة، رئيسات ومنسقات الأقسام) في الجامعات السعودية الناشئة (جامعة بيشة، جامعة جدة، جامعة الجوف)، للعام الدراسي 1443هـ، وعددهن (162) فائدة. ولحدودية أفراد مجتمع الدراسة، وُزعت أداة الدراسة عليهن جميعاً، وبعد الانتهاء من جمع الاستبانات بلغت الاستبانات الصالحة للتحليل (128) استبانة، وبنسبة تزيد عن (79%)، ويوضح الجدول (1) خصائص العينة وفقاً للمتغيرات (الرتبة الأكاديمية، المنصب الإداري، سنوات الخبرة في العمل الإداري).

الجدول 1

توزيع أفراد العينة حسب الرتبة الأكاديمية، المنصب الإداري، سنوات الخبرة في العمل الإداري

المتغير	الفئة	العدد	النسبة %
الرتبة الأكاديمية	أستاذ	37	28.91%
	أستاذ مشارك	40	31.25%
	أستاذ مساعد	51	39.84%
المجموع		128	100%
المنصب الإداري	عميدة كلية - عمادة	30	23.44%
	وكيلة كلية - عمادة	32	25%
	رئيسة قسم علمي	35	27.34%
	منسقة قسم علمي	31	24.22%
المجموع		128	100%
سنوات الخبرة في العمل الإداري	أقل من 5 سنوات	33	25.78%
	من (5-10) سنوات	57	44.53%
	أكثر من 10 سنوات	38	29.69%
المجموع		128	100%

أوضح الجدول (1) أن "أستاذ مساعد" جاءت أعلى فئات متغير الرتبة الأكاديمية، فقد بلغ عددهن (51) فائدة، بنسبة (39.84%)، وأن فئة "رئيسة قسم علمي" جاءت أعلى فئات متغير المنصب الإداري، وبلغ عددهن (35)، بنسبة (27.34%)، كما جاءت سنوات الخبرة في العمل الإداري للفئة من (5-10) سنوات، وبلغ عددهن (57)، بنسبة (44.53%).

أداة الدراسة:

لتحقيق أهداف الدراسة والإجابة عن أسئلتها بُنيت أداة الدراسة الحالية (الاستبانة) في ضوء الأدبيات النظرية والدراسات السابقة ذات العلاقة بموضوع الدراسة، وتكوّنت من ثلاثة أقسام: الأول: تضمن المتغيّرات الأولية لأفراد العيّنة، وهي: (الرتبة الأكاديمية، المنصب الإداري، سنوات الخبرة في العمل الإداري)، وتكوّن القسم الثاني من (22) فقرة موزّعة على ثلاثة أبعاد، تقيس في مجملها معوّقات تمكين القيادات الأكاديمية النسائية في الجامعات السعودية الناشئة هي: البعد الأول: المعوّقات التنظيمية والإدارية، واشتمل على (13) فقرة، والثاني: المعوّقات الشخصية، واشتمل على (5) فقرات، والثالث: المعوّقات الاجتماعية، واشتمل على (4) فقرات، بينما تكوّن القسم الثالث من (12) فقرة تقيس في مجملها الحلول المقترحة لمواجهة معوّقات تمكين القيادات الأكاديمية النسائية بالجامعات السعودية الناشئة.

ويقابل كل فقرة درجة من درجات مقياس ليكرت الخماسي كالاتي: (كبيرة جداً، كبيرة، متوسطة، منخفضة، منخفضة جداً). وللتحقق من موثوقية تطبيق أداة الدراسة ومدى مناسبتها لأفراد الدراسة اتخذت الإجراءات الآتية: أولاً: صدق أداة الدراسة:

1. الصدق الظاهري: تم التحقق من الصدق الظاهري لأداة الدراسة من خلال عرض الفقرات موزّعة حسب البعد الذي تنتمي إليه كل فقرة، على مجموعة من المحكمين المختصين من ذوي الخبرة والكفاءة، عددهم (9) محكمين، للحكم على مدى صحة الفقرات وشموليتها وسلامتها اللغوية وانتمائها للبعد الذي صنّفت فيه، وفي ضوء التغذية الراجعة، بنسبة اتفاق أكبر من (80%)، اعتمدت أداة الدراسة.

2. صدق البناء: للتحقق من صدق بناء أداة الدراسة طبّقت على أول (30) استجابة كعينة استطلاعية، وحسب معامل ارتباط بيرسون بين درجة البعد والدرجة الكلية للاستبانة، وحساب معامل ارتباط بيرسون بين درجة الفقرة والبعد الذي تنتمي إليه الفقرة. والجدول (2) يوضّح معامل ارتباط بيرسون بين درجة البعد والدرجة الكلية لأداة الدراسة.

الجدول 2

معامل ارتباط بيرسون بين درجة كل بعد من أبعاد الدراسة والدرجة الكلية لأداة الدراسة

الرقم	البعد	معامل الارتباط
1	المعوّقات التنظيمية والإدارية	**0.677
2	المعوّقات الشخصية	**0.649
3	المعوّقات الاجتماعية	**0.663
4	الحلول المقترحة	**0.708

**وجود دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha = 0.01$)

يوضح الجدول (2) أن قيم معاملات ارتباط بيرسون بين أبعاد الدراسة والدرجة الكلية تراوحت بين (0.649 - 0.708)، وهي ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha = 0.01$)؛ وهذا يعني وجود درجة عالية من الاتساق الداخلي يعكس درجة مقبولة من صدق أداة الدراسة. ولحساب معامل ارتباط بيرسون بين درجة الفقرة والبعد الذي تنتمي إليه الفقرة فإن الجدول (3) يوضح ذلك.

الجدول 3

معاملات ارتباط بيرسون بين درجة كل فقرة ودرجة البعد الذي تنتمي إليه الفقرة

رقم الفقرة	معامل الارتباط	رقم الفقرة	معامل الارتباط	رقم الفقرة	معامل الارتباط	رقم الفقرة	معامل الارتباط
1	**0.699	1	**0.699	1	**0.690	1	**0.670
2	**0.655	2	**0.655	2	**0.600	2	**0.597
3	**0.628	3	**0.628	3	**0.606	3	**0.643
4	**0.720	4	**0.681	4	**0.673	4	**0.630
5	**0.679			5	**0.623	5	**0.607
6	**0.640					6	**0.677
7	**0.673					7	**0.512
8	**0.653					8	**0.655
9	**0.629					9	**0.609
10	**0.659					10	**0.665
11	**0.621					11	**0.662
12	**0.633					12	**0.600
						13	**0.619

**وجود دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha = 0.01$)

يوضح الجدول (3) أن معامل ارتباط بيرسون لل فقرات مع البعد الذي تنتمي إليه تراوح بين (0.512 - 0.720)، وهي ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha = 0.01$)، لجميع أبعاد الدراسة، وعليه تصبح أداة الدراسة في صورتها النهائية.

ثانياً: ثبات أداة الدراسة: قُدِّر معامل ثبات أداة الدراسة الداخلي بتطبيق معادلة "ألفا" كرونباخ (Cronbachs Alpha)، لجميع أبعاد الدراسة والدرجة الكلية، ويوضح ذلك الجدول (4).

الجدول 4

معاملات ثبات كرونباخ ألفا " α " لأبعاد الدراسة، والدرجة الكلية

الرقم	البعد	معاملات ثبات كرونباخ ألفا "α"
1	المعوقات التنظيمية والإدارية	0.887
2	المعوقات الشخصية	0.832
3	المعوقات الاجتماعية	0.801
4	الحلول المقترحة	0.890
5	الدرجة الكلية	0.906

أظهر الجدول (4) أن معاملات الثبات المقدرة بمعادلة كرونباخ ألفا "α" لأبعاد الدراسة قد تراوحت بين (0.801 - 0.890)، وقد بلغت درجة الثبات الكلية للاستبانة (0.906)، وهي قيم مرتفعة ومقبولة لأغراض تطبيق الدراسة.

تصحيح أداة الدراسة:

أمام كل فقرة من فقرات الدراسة وضع درجات مقياس ليكرت الخماسي، الذي يعكس درجة موافقة أفراد الدراسة كالتالي: (كبيرة جداً = 5 درجات)، (كبيرة = 4 درجات)، (متوسطة = 3 درجات)، (منخفضة = درجتان)، (منخفضة جداً = درجة واحدة). ولتحديد مستوى الموافقة وتحديد الاتجاه لمقياس ليكرت الخماسي، حسب القيم (الأوزان)، لتصبح فئات الحكم على المتوسطات للفقرات والأبعاد كما يلي:

- من (1 - 1.79): منخفضة جداً.

- من (1.80 - 2.59): منخفضة.

- من (2.60 - 3.39): متوسطة.

- من (3.40 - 4.19): كبيرة.

- من (4.20 - 5): كبيرة جداً.

الأساليب الإحصائية:

للإجابة عن أسئلة الدراسة استخدمت الأساليب الإحصائية الآتية:

- معامل ارتباط بيرسون (Pearson)، للتحقق من صدق الاتساق الداخلي لأداة الدراسة.
- معادلة كرونباخ ألفا (Cronbachs Alpha)، لتقدير معاملات الثبات.
- الإحصاء الوصفي: التكرارات، والنسب المئوية، والمتوسطات الحسابية، والانحرافات المعيارية.

- اختبار "ف" تحليل التباين الأحادي (One Way ANOVA)، للتعرف إلى ما إذا كانت هنالك فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسط استجابات أفراد الدراسة نحو أبعاد الدراسة باختلاف متغيراتهم الأولية التي تنقسم إلى أكثر من فئتين: (الرتبة الأكاديمية، المنصب الإداري، سنوات الخبرة في العمل الإداري).
- اختبار شيفيه (Scheffe) للمقارنات البعدية، لتحديد اتجاه الفروق نحو أي فئة من فئات متغيرات الدراسة؛ وما إذا كان هناك فروق بين اختبار تحليل التباين الأحادي وبين هذه الفئات.

نتائج الدراسة ومناقشتها:

أولاً: النتائج المتعلقة بالسؤال الأول: ما المعوقات التنظيمية الإدارية والشخصية والاجتماعية التي تحول دون تمكين القيادات الأكاديمية النسائية في الجامعات السعودية الناشئة؟

للإجابة عن هذا السؤال استخدمت المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية، لكل فقرة من فقرات أبعاد الدراسة، والجدول (5) يوضح المعوقات التنظيمية والإدارية التي تحول دون تمكين القيادات الأكاديمية النسائية في الجامعات السعودية الناشئة.

الجدول 5

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لكل فقرة من فقرات المعوقات التنظيمية والإدارية التي تحول دون تمكين القيادات الأكاديمية النسائية في الجامعات السعودية الناشئة مرتبة ترتيباً تنازلياً حسب المتوسط الحسابي

الرقم	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب	درجة الموافقة
1	تواجه المرأة صعوبات تنظيمية وإدارية تعوق توليها مناصب قيادية.	4.07	0.7891	1	كبيرة
8	لا تتمتع القيادات النسائية تفويضاً كافياً لتمكينهن من إنجاز مهامهن الوظيفية.	3.85	0.8976	2	كبيرة
11	تمثل مركزية القيادات العليا عائقاً أمام ممارسة القيادات النسائية مهامها.	3.76	0.8958	3	كبيرة
12	كثرة الأعباء الإدارية عند تولي المناصب القيادية.	3.59	0.8324	4	كبيرة
10	ضعف توفير مقومات البيئة المناسبة للقيادات النسائية.	3.54	0.8472	5	كبيرة
7	عدم تخصيص ميزانية للقيادات النسائية مقارنة بالأقسام الرجالية.	3.49	0.8947	6	كبيرة

كبيرة	7	0.8937	3.42	ترشيح القيادات النسائية لا يبنى على أسس موضوعية.	13
متوسطة	8	0.8847	3.25	لا ترحب الإدارة العليا بالمبادرات النسائية والأفكار الإبداعية في حلّ المشكلات التي تقدّمها من القيادات النسائية.	9
متوسطة	9	0.8760	3.19	محدودية الفرص المتاحة لتولي القيادات الأكاديمية النسائية مناصب عليا.	2
متوسطة	10	0.8777	2.83	ضعف دعم إدارة الجامعة للقيادات الأكاديمية النسائية.	4
متوسطة	11	0.8740	2.70	ضعف قنوات الاتصال بين إدارة الجامعة والقيادات النسائية.	3
متوسطة	12	0.8112	2.67	ضعف كفاية الحوافز المادية لتولي مناصب قيادية.	6
منخفضة	13	0.9548	2.44	التردد في الإقبال على العمل الإداري بسبب غموض الصلاحيات الممنوحة.	5
متوسطة			3.29	الدرجة الكلية	

يوضح الجدول (5) أن المعوقات التنظيمية والإدارية التي تحول دون تمكين القيادات الأكاديمية النسائية في الجامعات السعودية الناشئة، جاءت بدرجة متوسطة؛ فقد بلغ المتوسط الحسابي العام لهذا البعد (3.29). كما اتضح من النتائج أن فقرات هذا البعد جاءت بدرجة تراوحت بين منخفضة وكبيرة، بمتوسطات حسابية ما بين (2.44 - 4.07). وجاءت أعلى الفقرات الفقرة (1): "تواجه المرأة صعوبات تنظيمية وإدارية تعوق توليها مناصب قيادية". ويدلّ على وجود صعوبات تنظيمية وإدارية تعوق توليها مناصب قيادية بدرجة كبيرة. وقد يعزى ذلك إلى ضعف التواصل مع الإدارات العليا، خاصة أن البعد الجغرافي بين القيادات النسائية ورؤسائهن في شطر الطلاب قد يسهم في ذلك، مع ضعف توفير مقومات البيئة المناسبة للقيادات النسائية، ومحدودية الصلاحيات؛ وهو ما قد يؤدي إلى انخفاض مناخ العمل السائد في الجامعة؛ وهذه الأسباب مجتمعة قد تؤدي إلى ضعف سيادة التفاعل والحوار، وإلى عدم وجود التعاون والانسجام بين القيادات النسائية والإدارة.

بينما جاءت أدنى الفقرات الفقرة (5): "التردد في الإقبال على العمل الإداري بسبب غموض الصلاحيات الممنوحة". ويمكن أن تعزى هذه النتيجة إلى توافر الأدلة التنظيمية والإرشادية الكافية، مما يشجّع القيادات على الإقبال على العمل الإداري. وهو ما أظهر هذه الفقرة بدرجة منخفضة.

وتتفق هذه النتيجة مع دراسة الطخيس (2015م)، التي أظهرت أن من أبرز المعوقات التي تحد من ممارسة التمكين الإداري لدى القيادات الأكاديمية النسائية المركزية، هي محدودية الصلاحيات، وضعف ثقة الإدارة العليا، وضعف أنظمة الاتصال. واختلفت هذه النتيجة مع دراسة هاني (2020م)، التي جاءت فيها المعوقات الإدارية بدرجة كبيرة.

أما المعوقات الشخصية التي تحول دون تمكين القيادات الأكاديمية النسائية في الجامعات السعودية الناشئة، فالجدول (6) يوضح ذلك.

الجدول 6

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لكل فقرة من فقرات المعوقات الشخصية التي تحول دون تمكين القيادات الأكاديمية النسائية في الجامعات السعودية الناشئة مرتبة ترتيباً تنازلياً حسب المتوسط الحسابي

الرقم	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب	درجة الموافقة
1	تواجه القيادات النسائية صعوبة في التوفيق بين المهام الأسرية والمهام الوظيفية.	4.16	0.8873	1	كبيرة
2	ضعف الدعم الأسري والاجتماعي.	4.00	0.8398	2	كبيرة
5	ضعف القدرة على التكيف مع متطلبات الوظيفة القيادية من حيث السفر وحضور الاجتماعات.	2.67	0.7860	3	متوسطة
4	ضعف الدافعية لدى القيادات النسائية في تطوير مهارتهن القيادية وتنميتها.	2.64	0.8922	4	متوسطة
3	تفضل القيادات النسائية الاهتمام بالمسؤوليات الأسرية على الاهتمام بزيادة المسؤوليات في العمل.	2.59	0.8694	5	منخفضة
	الدرجة الكلية	3.21			بدرجة متوسطة

يوضح الجدول (6) أن المعوقات الشخصية التي تحول دون تمكين القيادات الأكاديمية النسائية في الجامعات السعودية الناشئة جاءت بدرجة متوسطة، فقد بلغ المتوسط الحسابي العام لهذا البعد (3.21). كما اتضح من

النتائج أن فقرات هذا البعد جاءت بدرجة تراوحت بين منخفضة وكبيرة، بمتوسطات حسابية ما بين (2.59 - 4.16).

جاءت أعلى الفقرات الفقرة (1): "تواجه القيادات النسائية صعوبة في التوفيق بين المهام الأسرية والمهام الوظيفية". ويمكن عزو هذه النتيجة إلى أن المرأة القيادية الأكاديمية تكون مسؤولة عن أسرتها وعملها في وقت واحد، ولهذا فإن تحقيق التوفيق والتوازن بين المسؤوليتين ليست بالمهمة السهلة، وأن ذلك يتطلب مهارات شخصية وحياتية لإدارة الذات والثقة بالنفس وترتيب الأولويات، والتي قد لا تكون لدى بعض القيادات النسائية، إضافة إلى خوفها من الفشل عند توليها منصباً إدارياً.

بينما جاءت أدنى الفقرات الفقرة (3): "تفضل القيادات النسائية الاهتمام بالمسؤوليات الأسرية على الاهتمام بزيادة المسؤوليات في العمل". وتدلّ هذه النتيجة على أنه على الرغم من المسؤوليات الأسرية إلا أن بعض القيادات الأكاديمية النسائية ترى أنها قادرة على الموازنة بين العمل الإداري والمهام الأسرية.

وتتفق هذه النتيجة مع دراسة ليجيرو وأوقبرو (Igiebro & Ogbrogu, 2016)، التي كشفت نتائجها عن التحديات للقيادات النسائية المتعلقة بأسرتها ورعاية أطفالها، وصعوبة تحقيق التوازن بين الأسرة والوظيفة، باعتبارها من أكبر التحديات التي تواجه النساء عند توليهنّ المناصب القيادية.

وتتفق أيضاً مع دراسة أوليدا وآخرين (Olida & et, al., 2013)، التي أظهرت أن من أبرز معوقات تمكين المرأة هو واجباتها ومهامها العائلية التي قد تشعّر المرأة بسببها أنها لا تستطيع تحقيق أهدافها؛ وهو ما يؤثر سلباً في ثقتها بنفسها وقدراتها. واختلفت مع دراسة هاني (2020م)، ودراسة طيفور (2018م)، التي جاءت المعوقات الشخصية فيها بدرجة كبيرة.

أما المعوقات الاجتماعية التي تحول دون تمكين القيادات الأكاديمية النسائية في الجامعات السعودية الناشئة، فالجدول (7) يوضح ذلك.

الجدول 7

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لكل فقرة من فقرات المعوقات الاجتماعية التي تحول دون تمكين القيادات الأكاديمية النسائية في الجامعات السعودية الناشئة مرتبة ترتيباً تنازلياً حسب المتوسط الحسابي

الرقم	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب	درجة الموافقة
1	تحول العادات والتقاليد في المنطقة دون تولي المرأة المناصب القيادية.	4.13	0.8937	1	بدرجة كبيرة
4	نظرة المجتمع للمرأة على أنها أقل قدرة من الرجل في تحمل ضغوط العمل.	3.77	0.8662	2	بدرجة كبيرة

3	عدم تقبل المجتمع سفر المرأة للخارج في مهام خاصة للعمل.	3.66	0.8109	3	بدرجة كبيرة
2	تدني مستوى التقبل الاجتماعي لتمكين القيادات النسائية في الإدارة العليا.	3.54	0.9820	4	بدرجة كبيرة
	الدرجة الكلية	3.78			بدرجة كبيرة

يوضّح الجدول (7) أن المعوّقات الاجتماعية التي تحول دون تمكين القيادات الأكاديمية النسائية في الجامعات السعودية الناشئة جاءت بدرجة كبيرة؛ إذ بلغ المتوسط الحسابي العام لهذا البعد (3.78). كما اتّضح من النتائج أن فقرات هذا البعد جاءت جميعها بدرجة كبيرة، بمتوسطات حسابية تراوحت بين (3.54 - 4.13).

وجاءت أعلى الفقرات الفقرة (1): "تحول العادات والتقاليد في المنطقة دون تولي المرأة المناصب القيادية". وتعزى هذه النتيجة إلى أنه ما زال هناك نظرة سلبية من بعض أفراد المجتمع تؤثر في عمل المرأة في المناصب القيادية، كما أن ارتباط المرأة بالعمل قد يحدّ من علاقات المرأة الاجتماعية، بسبب ضيق وقتها وسعيها إلى تلبية احتياجات الأسرة المختلفة من جهة، ومتطلبات العمل من جهة أخرى.

وجاءت آخر الفقرات الفقرة (2): "تدني مستوى التقبل الاجتماعي لتمكين القيادات النسائية في الإدارة العليا". ويمكن تفسير ذلك بوجود ضغوطات اجتماعية وثقافية في المجتمع ما زالت تؤثر، وتحول دون تمكين المرأة من المناصب القيادية العليا. وتتفق هذه النتيجة مع دراسة طيفور (2018م)، التي جاءت فيها المعوّقات الاجتماعية بدرجة كبيرة. وأيضاً مع دراسة لانيو (Ioannidou, 2019)، التي بيّنت وجود عقبات ثقافية يمكن أن تؤدّي إلى استمرار الفجوة في مجال المساواة في الحقوق وتمكين المرأة؛ وهو ما يؤثر في تقدّمها أكاديمياً وإدارياً. ومع دراسة سعيد (2018م)، التي أظهرت أن المعوّقات الاجتماعية تحول دون تولي المرأة المناصب القيادية في الجامعات، بنسبة (62.75%). وأيضاً مع دراسة موغامبوا وآخرين (Mugambwa & et, al., 2017)، التي بيّنت وجود فجوة لتمكين المرأة من المشاركة عند مقارنتها بالرجل، بسبب قيود اجتماعية وثقافية مفروضة على تمكين المرأة في مؤسسات التعليم العالي. ولكنها اختلفت مع دراسة هاني (2020م)، التي جاءت المعوّقات الاجتماعية فيها بدرجة متوسطة.

وبناء على ما سبق يمكن توضيح معوّقات التمكين الإداري للقيادات الأكاديمية النسائية بالجامعات السعودية الناشئة، وهو ما يوضّحه الجدول (8).

الجدول 8

المتوسطات الحسابية لمعوّقات تمكين القيادات الأكاديمية النسائية في الجامعات السعودية الناشئة مرتبة ترتيباً تنازلياً حسب المتوسط الحسابي

الرقم	البعد	المتوسط الحسابي	درجة الموافقة
1	المعوقات الاجتماعية.	3.78	كبيرة
2	المعوقات التنظيمية والإدارية.	3.29	متوسطة
3	المعوقات الشخصية.	3.21	متوسطة
	الدرجة الكلية	3.43	بدرجة كبيرة

يوضح الجدول (8) أن معوقات تمكين القيادات الأكاديمية النسائية في الجامعات السعودية الناشئة جاءت بدرجة كبيرة، بمتوسط حسابي (3.43)، وجاء أعلى الأبعاد المعوقات الاجتماعية بمتوسط حسابي (3.78) بدرجة كبيرة، تلتها المعوقات التنظيمية والإدارية بمتوسط حسابي (3.29) بدرجة متوسطة، وأخيراً جاءت المعوقات الشخصية بمتوسط حسابي (3.21) بدرجة متوسطة.

وأظهرت المعوقات الاجتماعية درجة كبيرة؛ وهو ما يدل على أن الثقافة تؤدي دوراً مهماً في ميدان العمل والإنتاج، إذ إن النظرة السائدة هي أن مكان المرأة هو البيت لخدمة أسرتها، وعلى الرغم من التطور الاجتماعي والاقتصادي الذي دفع بالمرأة إلى العمل خارج البيت، إلا أن الضغط الاجتماعي لا يزال قوياً ومؤثراً. أما المعوقات الإدارية والتنظيمية والشخصية فقد جاءت متوسطة، وقد يعزى ذلك إلى وجود السياسات والتنظيمات التي تتفق وتوجهات رؤية المملكة 2030م، التي دعت إلى تمكين القيادات النسائية، وإزالة المعوقات الإدارية والتنظيمية التي تحول دون توليهن مناصب قيادية من خلال تأهيلهن وتشجيعهن على ذلك.

وتتفق هذه النتيجة مع دراسة القرني (2019م)، التي أظهرت أن المعوقات التي تواجه القيادات الأكاديمية النسائية في الجامعات السعودية الناشئة جاءت بدرجة كبيرة. وتختلف مع دراسة طيفور (2018م)، التي جاءت فيها معوقات التمكين الإداري بدرجة متوسطة.

ثانياً: النتائج المتعلقة بالسؤال الثاني: هل هناك فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسط استجابات أفراد عينة الدراسة حول معوقات التمكين الإداري للقيادات الأكاديمية النسائية (التنظيمية، والإدارية، والشخصية، والاجتماعية) تعزى إلى اختلاف متغيرات الدراسة (الرتبة الأكاديمية، المنصب الإداري، سنوات الخبرة في العمل الإداري)؟
أ. متغير الرتبة الأكاديمية:

للإجابة عن هذا السؤال استخدم اختبار تحليل التباين الأحادي (One-Way ANOVA)، للكشف عن الفروق ذات الدلالة الإحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha = 0.05$) بين المتوسطات الحسابية لاستجابات

المشاركين في الدراسة لمعوقات التمكين الإداري للقيادات الأكاديمية النسائية (التنظيمية، والإدارية، والشخصية، والاجتماعية)، تبعًا لمتغير الرتبة الأكاديمية. والجدول رقم (9) يوضح ذلك.

الجدول 9

تحليل التباين الأحادي (*One-Way ANOVA*)، للكشف عن الفروق ذات الدلالة الإحصائية بين المتوسطات الحسابية لاستجابات المشاركين في الدراسة لمعوقات التمكين الإداري للقيادات الأكاديمية النسائية (التنظيمية، والإدارية، والشخصية، والاجتماعية) تبعًا لمتغير الرتبة الأكاديمية

مستوى الدلالة	قيمة "ف"	متوسط المربعات	درجات الحرية	مجموع المربعات	مصدر التباين	معوقات التمكين
0.072	2.239	2.154	2	6.672	بين المجموعات	التنظيمية والإدارية
		0.962	125	161.984	داخل المجموعات	
			127	168.656	المجموع	
0.069	2.398	2.087	2	6.262	بين المجموعات	الشخصية
		0.870	125	297.694	داخل	
			127	303.956	المجموع	
0.071	2.241	1.992	2	6.538	بين المجموعات	الاجتماعية
		0.889	125	280.665	داخل المجموعات	
			127	287.203	المجموع	
0.079	2.202	1.874	2	5.713	بين المجموعات	الدرجة الكلية
		0.851	125	222.810	داخل المجموعات	
			127	228.523	المجموع	

* ذات دالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$).

يوضح الجدول (9) عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدالة ($0.05 \geq \alpha$) بين المتوسطات الحسابية لاستجابات المشاركين في الدراسة لمعوقات التمكين الإداري للقيادات الأكاديمية النسائية (التنظيمية، والإدارية، والشخصية، والاجتماعية) والدرجة الكلية تبعًا لمتغير الرتبة الأكاديمية، فقد جاءت قيم "ف" المحسوبة (2.239، 2.398، 2.241، 2.202) على التوالي، وجاءت مستويات الدلالة (0.072، 0.069، 0.071، 0.079) على التوالي.

وتتفق هذه النتيجة مع دراسة سعيد (2018م)، التي أظهرت عدم وجود أثر ذي دلالة إحصائية لمعوقات تمكين المرأة في الجامعات، تبعًا لمتغير الرتبة الأكاديمية، وتتفق أيضًا مع دراسة الزهراني (2016م)، التي كشفت عن عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية وفقًا لمتغير الرتبة الأكاديمية.

ب. متغير المنصب الإداري:

للإجابة عن هذا السؤال استخدم اختبار تحليل التباين الأحادي (One-Way ANOVA) للكشف عن الفروق ذات الدلالة الإحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha = 0.05$) بين المتوسطات الحسابية لاستجابات المشاركين في الدراسة لمعوقات التمكين الإداري للقيادات الأكاديمية النسائية (التنظيمية، والإدارية، والشخصية، والاجتماعية)، تبعاً لمتغير المنصب الإداري. والجدول (10) يوضح ذلك.

الجدول 10

تحليل التباين الأحادي (One-Way ANOVA)، للكشف عن الفروق ذات الدلالة الإحصائية بين المتوسطات الحسابية لاستجابات المشاركين في الدراسة لمعوقات التمكين الإداري للقيادات الأكاديمية النسائية (التنظيمية، والإدارية، والشخصية، والاجتماعية) تبعاً لمتغير المنصب الإداري

مستوى الدلالة	قيمة "ف"	متوسط المربعات	درجات الحرية	مجموع المربعات	مصدر التباين	معوقات التمكين
0.08 9	2.190	2.049	3	6.146	بين المجموعات	التنظيمية والإدارية
		0.953	124	319.915	داخل المجموعات	
			127	326.061	المجموع	
0.52 1	0.753	0.997	3	2.991	بين المجموعات	الشخصية
		1.324	124	452.742	داخل	
			127	455.732	المجموع	
0.49 4	0.801	1.196	3	3.587	بين المجموعات	الاجتماعية
		1.493	124	510.745	داخل المجموعات	
			127	514.332	المجموع	
0.12 0	1.958	1.623	3	4.869	بين المجموعات	الدرجة الكلية
		0.829	124	283.437	داخل المجموعات	
			127	288.306	المجموع	

* ذات دالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$).

يوضح الجدول (10) عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($0.05 \geq \alpha$) بين المتوسطات الحسابية لاستجابات المشاركين في الدراسة لمعوقات التمكين الإداري للقيادات الأكاديمية النسائية (التنظيمية، والإدارية، والشخصية، والاجتماعية) والدرجة الكلية تبعاً لمتغير المنصب الإداري، فقد جاءت قيم "ف" المحسوبة (2.190، 0.753، 0.801، 1.958) على التوالي، وجاءت مستويات الدلالة (0.089، 0.521، 0.494، 0.120) على التوالي.

وتتفق هذه النتيجة مع دراسة طيفور (2018م)، التي بينت عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية تعزى إلى متغير الوظيفة. واختلفت مع دراسة التويجري (2014م)، التي أظهرت وجود فروق دالة إحصائية لمعوقات تمكين القيادات الأكاديمية النسائية تعزى إلى متغير الوظيفة.

ب. متغير سنوات الخبرة في العمل الإداري:

للإجابة عن هذا السؤال استخدم اختبار تحليل التباين الأحادي (One-Way ANOVA) للكشف عن الفروق ذات الدلالة الإحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha = 0.05$) بين المتوسطات الحسابية لاستجابات المشاركين في الدراسة لمعوقات التمكين الإداري للقيادات الأكاديمية النسائية (التنظيمية، والإدارية، والشخصية، والاجتماعية) تبعًا لمتغير سنوات الخبرة في العمل الإداري. والجدول (11) يوضح ذلك.

الجدول 11

تحليل التباين الأحادي (One-Way ANOVA)، للكشف عن الفروق ذات الدلالة الإحصائية بين المتوسطات الحسابية لاستجابات المشاركين في الدراسة لمعوقات التمكين الإداري للقيادات الأكاديمية النسائية (التنظيمية، والإدارية، والشخصية، والاجتماعية) تبعًا لمتغير سنوات الخبرة في العمل الإداري

مستوى الدلالة	قيمة "ف"	متوسط المربعات	درجات الحرية	مجموع المربعات	مصدر التباين	معوقات التمكين
**0.00	3.31	0.999	2	1.582	بين المجموعات	التنظيمية والإدارية
		0.302	125	508.503	داخل المجموعات	
			127	510.085	المجموع	
**0.00	3.096	1.201	2	1.242	بين المجموعات	الشخصية
		0.388	125	556.103	داخل	
			127	557.346	المجموع	
**0.00	3.00	1.385	2	0.370	بين المجموعات	الاجتماعية
		0.461	125	676.212	داخل المجموعات	
			127	676.583	المجموع	
**0.00	3.713	1.552	2	1.116	بين المجموعات	الدرجة الكلية
		0.418	125	505.668	داخل المجموعات	
			127	506.785	المجموع	

* ذات دالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$).

يوضح الجدول (11) وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \geq 0.05$) بين المتوسطات الحسابية لاستجابات المشاركين في الدراسة لمعوقات التمكين الإداري للقيادات الأكاديمية النسائية (التنظيمية، والإدارية، والشخصية، والاجتماعية) والدرجة الكلية، تبعًا لمتغير سنوات الخبرة في العمل الإداري، فقد جاءت قيم "ف" المحسوبة (3.31، 3.096، 3.00، 3.713) على التوالي، وجاءت مستويات الدلالة (0.00، 0.00، 0.00، 0.00) على التوالي.

ولتحديد اتجاه الفروق بين فئات متغير سنوات الخبرة في العمل الإداري فقد استخدم اختبار شيفيه (Scheffe) للمقارنات البعدية لمعوقات التمكين الإداري للقيادات الأكاديمية النسائية (التنظيمية، والإدارية، والشخصية، والاجتماعية) والدرجة الكلية. ويوضح ذلك الجدول (12).

الجدول 12

نتائج اختبار شيفيه (Scheffe) للمقارنات البعدية للتعرف إلى اتجاه الفروق بين المتوسطات الحسابية لاستجابات المشاركين في الدراسة لمعوقات التمكين الإداري للقيادات الأكاديمية النسائية (التنظيمية، والإدارية، والشخصية، والاجتماعية) والدرجة الكلية تبعًا لمتغير سنوات الخبرة في العمل الإداري

المجال	سنوات الخبرة في العمل الإداري	المتوسط الحسابي	أقل من 5 سنوات	من (5 - 10) سنوات	أكثر من 10 سنوات
المعوقات التنظيمية والإدارية	أقل من 5 سنوات	2.98			
	من (5 - 10) سنوات	3.38			
	أكثر من 10 سنوات	3.42	*0.44		
المعوقات الشخصية	أقل من 5 سنوات	2.78			
	من (5 - 10) سنوات	3.36			
	أكثر من 10 سنوات	3.49	*0.71		
المعوقات الاجتماعية	أقل من 5 سنوات	3.54			
	من (5 - 10) سنوات	3.73			
	أكثر من 10 سنوات	3.98	*0.44		
الدرجة الكلية	أقل من 5 سنوات	3.26			

			3.45	من (5-10) سنوات	
		*0.33	3.59	أكثر من 10 سنوات	

* ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$).

تبين من الجدول (12) بعد استخدام اختبار شيفيه (Scheffe) للمقارنات البعدية، أن فروق المتوسطات الحسابية التي ظهرت بين استجابات المشاركين في الدراسة لمعوقات التمكين الإداري للقيادات الأكاديمية النسائية (التنظيمية، والإدارية، والشخصية، والاجتماعية) والدرجة الكلية تبعاً لمتغير سنوات الخبرة في العمل الإداري، وقد جاءت الفروق بين الفئة "أكثر من 10 سنوات" والفئة "أقل من خمس سنوات"، وجاءت الفروق لصالح الفئة "أكثر من 10 سنوات"، ولجميع الأبعاد والدرجة الكلية، وذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha=0.05$).

ويمكن لهذه النتيجة أن تعزى إلى أن القيادات الأكاديمية النسائية في الجامعات السعودية الناشئة ذوات الخبرة الأكبر في العمل الإداري، قد تشكل لديهن وعي أكبر، من خلال ما واجهن من معوقات تعوق التمكين الإداري في أثناء مراحل تطوّر الجامعة، لاسيما وأنها جامعات ناشئة يواجهها ما قد لا يواجهه الجامعات العريقة. واختلفت هذه النتيجة مع دراسة هاني (2020م)، التي كشفت عن عدم وجود فروق دالة إحصائية تعزى إلى متغير الخبرة. واختلفت أيضا مع دراسة هاني (2020م)، ودراسة طيفور (2018م)، التي كشفت عن عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية ترجع إلى متغير الخبرة.

ثالثًا: النتائج المتعلقة بالسؤال الثالث: ما الحلول المقترحة للتغلب على معوقات التمكين الإداري للقيادات الأكاديمية النسائية في الجامعات السعودية الناشئة، من وجهة نظرهن؟

للإجابة عن هذا السؤال استخدمت المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية، لكل فقرة من فقرات الحلول المقترحة للتغلب على معوقات التمكين الإداري للقيادات الأكاديمية النسائية في الجامعات السعودية الناشئة، من وجهة نظرهن. والجدول (13) يوضح ذلك.

الجدول 13

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لكل فقرة من فقرات الحلول المقترحة للتغلب على معوقات التمكين الإداري للقيادات الأكاديمية النسائية في الجامعات السعودية الناشئة، من وجهة نظرهن مرتبة ترتيبًا تنازليًا حسب المتوسط الحسابي

الرقم	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب	درجة الموافقة
-------	--------	-----------------	-------------------	---------	---------------

2	إعطاء الجامعة للقيادات النسائية الصلاحيات والموارد الكافية لإنجاز مهامهن الوظيفية.	4.73	0.8870	1	كبيرة جداً
3	دعم إدارة الجامعة بمشاركة القيادات النسائية في اللجان الدائمة.	4.63	0.8996	2	كبيرة جداً
4	توفير البرامج التدريبية اللازمة لتأهيل القيادات النسائية.	4.52	0.8440	3	كبيرة جداً
1	مساعدة المرأة على مواجهة النظرة السلبية من المجتمع للقيادات النسائية.	4.49	0.8673	4	كبيرة جداً
5	إشراك القيادات النسائية في تطوير الأنظمة واللوائح الخاصة بالعمل الإداري بالجامعة.	4.38	0.8564	5	كبيرة جداً
9	تعزيز الاتصال الإداري بين القيادات النسائية والإدارة العليا.	4.21	0.8771	6	كبيرة جداً
11	الاستفادة من السياسات واللوائح التي أقرتها المملكة ضمن خطة تمكين المرأة.	4.00	0.8321	7	كبيرة
8	توفير بيئة عمل مناسبة للقيادات النسائية.	3.97	0.8309	8	كبيرة
7	تسهيل وصول القيادات النسائية إلى المعلومات اللازمة لاتخاذ القرار.	3.90	0.8670	9	كبيرة
10	الاستفادة من خبرة الجامعات والمؤسسات الرائدة في تمكين القيادات النسائية.	3.82	0.8109	10	كبيرة
6	وضع آلية تحفيزية تدعم القيادات المتميزة مادياً ومعنوياً.	3.67	0.8006	11	كبيرة
12	التقييم المستمر لواقع دور القيادات النسائية	3.55	0.8670	12	كبيرة
	الدرجة الكلية	4.16			كبيرة

يوضّح الجدول (13) أن الحلول المقترحة للتغلب على معوّقات التمكين الإداري للقيادات الأكاديمية النسائية في الجامعات السعودية الناشئة، من وجهة نظرهنّ، جاءت بدرجة كبيرة، بمتوسط حسابي (4.16)، كما أظهرت النتائج أن الفقرات جاءت بدرجات تراوحت بين كبيرة وكبيرة جداً، بمتوسّطات حسابية ما بين (3.55 - 4.73). وجاءت أعلى الفقرات الفقرة (2): "إعطاء الجامعة للقيادات النسائية الصلاحيات والموارد الكافية لإنجاز مهامهنّ الوظيفية". ويمكن تفسير ذلك بأهمية منح السلطات وتفويض الصلاحيات المناسبة للقيادات النسائية، لما له من دور كبير في تشجيعهنّ على تولي المناصب القيادية، وإنجاز مهامهم بتميّز ونجاح. وجاءت أدنى الفقرات الفقرة (12): "التقييم المستمرّ لواقع دور القيادات النسائية". ويمكن لهذه النتيجة أن تعزى إلى أهمية دور التقييم المستمرّ، وتقديم التغذية الراجعة للعمليات الإدارية باستمرار؛ وهو ما يُسهم بالتغلب على المعوّقات التي قد تواجهها.

ويدلّ حصول الحلول المقترحة على درجة موافقة كبيرة من القيادات الأكاديمية النسائية في الجامعات السعودية الناشئة على أن هذه القيادات تؤيّد هذه الحلول، وأنهن يرينها الطريق للوصول إلى درجة تمكين أفضل، كما أن حرصهن على وضع حلول لمعوّقات التمكين الإداري يعود إلى رغبتهن في المشاركة في خدمة جامعاتهن، وتعزيز دورهن في دعم الميزة التنافسية للجامعات.

وتتفق هذه النتيجة مع ما أوصت به دراسة القرني (2019م) من ضرورة تعزيز الوعي المجتمعي لإظهار دور المرأة السعودية في التنمية، وتوفير أجواء عمل تتلاءم ودورها الأسري. كما تتفق مع توصيات دراسة ألهم وآخرين (2019م)، التي تتمثل بتهيئة مناخ تنظيمي داعم للتمكين، وعقد دورات تدريبية للقيادات الأكاديمية للتدريب على المهارات الإدارية اللازمة، وتغيير المفاهيم السلبية لدى القيادات الأكاديمية، كالخوف من تحمّل المسؤولية، وانتظار تلقي الأوامر والتعليمات.

وتتفق أيضاً مع توصيات دراسة العطوي ومرعي (2018م)، التي أكّدت ضرورة إتاحة الفرصة للقيادات النسائية لحلّ المشكلات باستقلالية دون الرجوع إلى الإدارة العليا، وتفويض الصلاحيات إليهن ليتحمّلن المسؤوليات المناطة بها، والعدالة في نظام الترقيات.

ملخص نتائج الدراسة:

- كشفت الدراسة عن أن معوّقات تمكين القيادات الأكاديمية النسائية في الجامعات السعودية الناشئة جاءت بدرجة كبيرة، بمتوسط حسابي (3.43)، وجاء أعلى الأبعاد المعوّقات الاجتماعية، بمتوسط حسابي (3.78)، وبدرجة كبيرة، تلتها المعوّقات التنظيمية والإدارية بمتوسط حسابي (3.29)، وبدرجة متوسطة، وأخيراً جاءت المعوّقات الشخصية بمتوسط حسابي (3.21)، وبدرجة متوسطة.
- وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة $(\alpha \geq 0.05)$ بين المتوسّطات الحسابية لاستجابات المشاركات في الدراسة لمعوّقات التمكين الإداري للقيادات الأكاديمية النسائية (التنظيمية،

والإدارية، والشخصية، والاجتماعية)، والدرجة الكلية، تبعًا لمتغير سنوات الخبرة في العمل الإداري، وجاءت الفروق بين الفئة "أكثر من 10 سنوات" والفئة "أقل من خمس سنوات"، وجاءت الفروق لصالح الفئة "أكثر من 10 سنوات"، ولجميع الأبعاد والدرجة الكلية، وذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة $(\alpha=0.05)$.

- جاءت الحلول المقترحة للتغلب على معوقات التمكين الإداري للقيادات الأكاديمية النسائية في الجامعات السعودية الناشئة، من وجهة نظرهنّ، بدرجة كبيرة، بمتوسط حسابي (4.16).

التوصيات وآليات العمل المقترحة في ضوء نتائج الدراسة:

- تقديم برامج لتدريب القيادات الأكاديمية النسائية وفق احتياجاتهنّ التدريبية، وبناء على الخطة الاستراتيجية للجامعة، والتحديات التي تواجههنّ.
- فتح باب الحوار حول تمكين المرأة ضمن القضايا المجتمعية المهمة، للإسهام في نشر ثقافة تمكين المرأة، وتقريب مفاهيمها للمجتمع، وفق ما يتناسب وإطار الدين والعادات الثقافية السائدة في مجتمعنا.
- الاستفادة مما تقدّمه الجامعات من خدمات للمجتمع المحلي، لتقريب وجهات النظر، وتقبّل فكرة تولي المرأة مناصب قيادية.
- مساعدة القيادات الأكاديمية النسائية لمواجهة المعوقات الشخصية، من خلال تقديم الاستشارة والدعم لترتيب الأولويات، وتطوير الذات، وحفزهنّ على تحقيق التوازن بين مهامهنّ الأسرية والوظيفية، بما لا يخلّ بمهامهنّ في الجانبين.
- تعزيز تفويض الصلاحيات للقيادات الأكاديمية النسائية، دون الرجوع إلى الإدارة العليا في حلّ المشكلات.
- إشراك القيادات الأكاديمية النسائية في تطوير الأنظمة واللوائح الخاصة بالعمل الإداري.
- تطوير معايير اختيار القيادات بما يحقّق المساواة والعدالة في الفرص القيادية بين الرجال والنساء.
- الاستفادة من برنامج "التدريب والتوجيه القيادي للكوادر النسائية"، التي تدعمه حكومتنا الرشيدة لزيادة نسبة مشاركة القيادات النسائية في مناصب عليا ووسطى.
- تقديم النماذج القيادات الأكاديمية النسائية الناجحة في الجامعات المحلية العريقة أو الجامعات الناشئة الأخرى، لنقل خبرتهنّ للقيادات الحالية، وللصف الثاني من القيادات النسائية المؤهلة للمناصب القيادية.
- تطوير نظام للمكافآت والحوافز المادية والمعنوية، لتشجيع الأكاديميات على تولي مناصب قيادية.
- إعادة النظر في القواعد واللوائح التنظيمية المنظمة لعمل القيادات الأكاديمية النسائية، بحيث تكون أكثر مرونةً ودقةً ووضوحًا، وتوفير الفرص لتمكينهنّ من خلال الاستفادة من نظام الجامعات الجديد، الذي أتاح للجامعة وضع لوائحها التنظيمية وتعديلها.

المقترحات:

- 1- الكشف عن العلاقة بين التمكين الإداري والرضا الوظيفي لدى القيادات الأكاديمية النسائية في الجامعات السعودية الناشئة.
- 2- دراسة أثر التمكين الإداري للقيادات الأكاديمية النسائية في الميزة التنافسية للجامعات السعودية الناشئة.
- 3- تحديد الاحتياجات التدريبية للقيادات الأكاديمية النسائية في الجامعات السعودية الناشئة.

المراجع :

- أبو صيام، ميسر. (2018). المعوقات التي تواجه القيادات الأكاديمية النسائية في الجامعات الأردنية ومقترحات للتحسين من وجهة نظرهن [أطروحة دكتوراه منشورة] . جامعة اليرموك الأردن.
- أهم ، هبة الله ، مصطفى ، يوسف عبد المعطي ، عثمان ، منى شعبان . (2019). معوقات التمكين الإداري للقيادات الأكاديمية بجامعة الفيوم ، مجلة الفيوم للعلوم التربوية والنفسية ، 3(12)، 1- 30.
- البلوي، خديجة. (2016). متطلبات تمكين القيادات الإدارية النسائية بجامعة تبوك، رسالة التربية وعلم النفس، 19(53)، 19- 42.
- التويجري، فاطمة عبد العزيز. (2014). التمكين الوظيفي للقيادات الأكاديمية النسائية في الجامعات السعودية، ورقة مؤتمر القيادة الإدارية الحكومية في المملكة العربية السعودية الواقع والتطلعات. المنعقد في 10-14/2/2014 هـ الموافق 2-4/12/2014، الرياض ، معهد الإدارة العامة.
- الجرائدة ، محمد سليمان مفضي ، والمنوري ، أحمد عبدالعزيز . (2014). واقع التمكين الإداري لدى مديري مدارس التعليم ما بعد الأساسي في محافظة الباطنة شمال بسلطنة عمان . مجلة المنارة للبحوث والدراسات ، 20(1)، 87-41، مسترجع من <http://search.mandumah.com.sdl.idm.oclc.org/Record/887864>
- جلاب ، إحسان دهش والحسيني ، كمال كاظم . (2012). إدارة التمكين والاندماج، عمان: دار صفاء للنشر والتوزيع.
- حسن ، سارة صبحي . (2008). أثر اختلاف الأنماط القيادية على درجة تمكين العاملين ، [رسالة ماجستير غير منشورة] . كلية التجارة ، جامعة القاهرة .
- حمادي، عدي عطا . (2013). القيادة الإدارية الحديثة في إستراتيجية التنمية، ط1، عمان، الأردن: دار البداية ناشرون وموزعون.
- خليفة، سارة وعيساوي، فلة. (2018). التمكين الإداري كثقافة جديدة في منظمات الأعمال، مجلة المنتدى للدراسات والأبحاث الاقتصادية . 1(3)، 357-366 .
- رؤية المملكة 2030. (2016). وثيقة رؤية المملكة العربية السعودية 2030، الرياض.

الزهراني، عبد الله محمد . (2016) . معوقات التمكين الإداري وسبل التغلب عليها من وجهة نظر القيادات الأكاديمية بجامعة تبوك [رسالة ماجستير غير منشورة] ، كلية التربية والآداب ، جامعة تبوك ، مسترجع من <http://search.mandumah.com.sdl.idm.oclc.org/Record/887864>

السبتي، لطيفة وقريشي ، محمد. (2015). أثر التمكين واقتصاديات الثقة في منظمات الألفية الثالثة. عمان: دار اليازوري.

السرور، عبير. (2021). تمكين المرأة السعودية في ضوء رؤية 2030، مجلة الفنون والآداب وعلوم الإنسانيات الاجتماع، 1(73)، 252-268.

سعيد، ليلي قائد قاسم .(2018). قياس معوقات تولي المرأة اليمينة للمناصب القيادية من وجهة نظر عضوات هيئة التدريس في جامعة عدن، مجلة جدارا للدراسات والبحوث، 2(3)، 1-20.

سميرة ، ملاك . (2015). المرأة القائد بالإدارة في الجزائر (دراسة ميدانية بمختلف الإدارات التي تتواجد بها المرأة القائدة) [رسالة ماجستير غير منشورة] ، كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية، جامعة سطيف، الجزائر. شملاوي، حنان والحيط، نهيل. (2019). محددات تمكين المرأة العربية، دراسات، العلوم الإنسانية والاجتماعية، 1(46)، 48-66.

الضبعان، شلاش ، و اللحياي، عبيدالله .(2016). استراتيجية مقترحة لتطوير أداء الجامعات السعودية الناشئة في ضوء المعايير العالمية للتميز المؤسسي [رسالة دكتوراه غير منشورة]. جامعة أم القرى، مكة المكرمة. مسترجع من <http://search.mandumah.com.sdl.idm.oclc.org/Record/887864>

الطخيس ، ريم . (2015) . درجة ممارسة التمكين الإداري لدى القيادات النسائية في جامعة الملك سعود . [رسالة ماجستير غير منشورة] . جامعة الملك سعود ، الرياض .

طيفور ، هيفاء .(2018). التمكين الإداري للقيادات الأكاديمية النسائية في جامعة حائل ومعوقاته من وجهة نظرهن أنفسهن ، مجلة الرسالة للدراسات والبحوث الإنسانية ، 2(8)، 1-25.

العايد ، سري إبراهيم .(2011). التحديات التي تواجه القيادات النسائية السعودية في مؤسسات القطاع العام ، مجلة المتقال للعلوم الاقتصادية والإدارية ، جامعة العلوم الإسلامية العالمية - عمادة البحث العلمي . عبيدات، ذوقان وعبد الرحمن، عدس وكايد، عبد الحق. (2016). البحث العلمي: مفهومه-أدواته وأساليبه، ط14، عمان، الأردن: دار الفكر للنشر والتوزيع.

العطوي ، رويدا محمد ومرعي، كائنكان فواز .(2018). أثر التمكين الإداري على الإبداع من وجهة نظر القيادات النسائية في التعليم العالي كأحد مداخل تحقيق رؤية 2030، المجلة العالمية للاقتصاد والأعمال ، 4(1)، 15-125.

القربي ، نورة عوض . (2019). المعوقات التي تواجه القيادات الأكاديمية النسائية في الجامعات السعودية الناشئة وسبل التغلب عليها من وجهة نظرهن ، مجلة العلوم التربوية، 3(4)، 1-32 .

هاني ، ميساء .(2020). درجة فاعلية الإدارة النسائية في التمكين الإداري ومعوقاتها لدى فروع جامعة حائل من وجهة نظر عضوات هيئة التدريس . *المجلة العربية للعلوم ونشر الأبحاث – مجلة العلوم التربوية والنفسية*، 4(3)، 1-20.

الهويش ، يوسف محمد (2016) . *الجامعات الناشئة ومخرجاتها*. مقال في صحيفة الرياض تاريخ 17 نوفمبر 2016 ، استرجعت من : <https://www.alriyadh.com/1548389>

- Abu Siam, Maysar (2018). Obstacles Facing Women Academic Leaders in Jordanian Universities and Suggestions for Improvement from Their Point of View (In Arabic) [Published Ph.D. Thesis]. Yarmouk University, Jordan.
- Al-Atwi, Rowaida Muhammad and Maree, Kayen Fawaz. (2018). The impact of administrative empowerment on creativity from the point of view of women leaders in higher education as one of the entrances to achieving Vision 2030 (In Arabic), *International Journal of Economics and Business*, 4(1), 15-125.
- Al-Ayed, Sri Ibrahim. (2011). Challenges Facing Saudi Women Leaders in Public Sector Institutions (In Arabic), *Al Mithqal Journal of Economic and Administrative Sciences*, International Islamic Science University - Deanship of Scientific Research.
- Al-Balawi, Khadija. (2016). Requirements for Empowering Women Administrative Leaders at the University of Tabuk (In Arabic), *Education and Psychology Message*, 1(53), 19-42.
- Al-Dabaan, Shalash, and Al-Lehyani, Obeidallah. (2016). A proposed strategy to develop the performance of emerging Saudi universities in the light of international standards of institutional excellence (In Arabic) [unpublished doctoral dissertation]. Umm Al Qura University, Makkah. Retrieved from <http://search.mandumah.com.sdl.idm.oclc.org/Record/887864>
- Alham, Heba Allah, Mustafa, Youssef Abdel Muti & Othman, Mona Shaaban. (2019). Obstacles to administrative empowerment of academic leaders at Fayoum University (In Arabic), *Fayoum Journal of Educational and Psychological Sciences*, Fayoum University, 3(12), 10-30.
- Al-Huwaish, Youssef Muhammad (2016). *Emerging universities and their outputs (In Arabic)*. Article in Al-Riyadh newspaper dated November 17, 2016, retrieved from: <https://www.alriyadh.com/1548389>.
- Al-Jarida, Muhammad Suleiman Mufdi, and Al-Munwari, Ahmed Abdulaziz. (2014). The reality of administrative empowerment among principals of post-basic education schools in Al Batinah Governorate, north of Bastana Amal. *Al-Manara Journal for Research and Studies*, 20, (1), 41-87, Retrieved from <http://search.mandumah.com.sdl.idm.oclc.org/Record/887864>.
- Al-Qarni, Noura Awad. (2019). Obstacles facing women academic leaders in emerging Saudi universities and ways to overcome them from their point of view (In Arabic), *Journal of Educational Sciences*, 3(4), 1-32.

- Al-Sabti, Latifa and Qureshi, Muhammad. (2015). *The impact of empowerment and the economics of trust in the third millennium organizations (In Arabic)*. Amman: Al-Yazuri House.
- AL-Sorour, Abir. (2021). Empowering Saudi Women in the Light of Vision 2030 (In Arabic), *Journal of Arts, Letters and Social Sciences*, Issue (73), 252-268.
- Al-Tukhais, Reem. (2015). *The degree of practicing administrative empowerment among women leaders at King Saud University (In Arabic)*. Unpublished Master's Thesis, King Saud University, Riyadh.
- Al-Tuwaijri, Fatima Abdulaziz. (2014). Job Empowerment for Women Academic Leaders in Saudi Universities (In Arabic), a paper. *Governmental Administrative Leadership Conference in the Kingdom of Saudi Arabia Reality and Aspirations*. Held on 10-12/2/1426 AH corresponding to 2-4-/12/2014, Riyadh, Institute of Public Administration.
- Al-Zahrani, Abdullah Muhammad. (2016). *Obstacles to administrative empowerment and ways to overcome them from the point of view of academic leaders at the University of Tabuk (In Arabic)* [unpublished master's thesis] College of Education and Arts, University of Tabuk.
- Gallab, Ehsan Dahesh and Al-Hussaini, Kamal Kazem. (2012). *Department of Empowerment and Integration (In Arabic)*, Amman: Dar Safaa for Publishing and Distribution.
- Hammadi, Uday Atta. (2013). *Modern Administrative Leadership in Development Strategy (In Arabic)*, 1st Edition, Amman, Jordan: Dar Al-Bidaa Publishers and Distributors.
- Hani, Maysa. (2020). The degree of effectiveness of women's administration in administrative empowerment and its obstacles in the branches of the University of Hail from the point of view of faculty members (In Arabic). *The Arab Journal of Science and Research Dissemination - Journal of Educational and Psychological Sciences*, 4(3), 1-20.
- Hassan, Sarah Sobhi. (2008). *The effect of different leadership styles on the degree of employee empowerment (In Arabic)*, unpublished master's thesis, Faculty of Commerce, Cairo University.
- Khalifa, Sarah and Issawi, Fella. (2018). Administrative Empowerment as a New Culture in Business Organizations (In Arabic), *Al-Muntada Journal for Economic Studies and Research*. 1 (3), 357-366.
- Obeidat, Thouqan and Abdel Rahman, Adas and Kayed, Abdel Haq. (2016). *Scientific Research: Its Concept - Tools and Methods (In Arabic)*, 14th Edition, Amman, Jordan: Dar Al-Fikr for Publishing and Distribution.
- Saeed, Laila Qaid Qasim. (2018). Measuring the Obstacles of Right Women Assuming Leadership Positions from the Point of View of Faculty Members at the University of Aden (In Arabic), *Jadara Journal for Studies and Research*, 2(3), 1-20.
- Samira, Malak. (2015). Women leaders in administration in Algeria (a field study in various departments in which women leaders are present (In Arabic)

- [unpublished master's thesis]. Faculty of Humanities and Social Sciences, Setif University, Algeria.
- Saudi Vision 2030. (2016). *Saudi Arabia Vision 2030 Document (In Arabic)*, Riyadh.
- Shamlawi, Hanan and Al-Hait, Nahil. (2019). Determinants of Arab Women Empowerment (In Arabic), *Studies, Humanities and Social Sciences*, 46(1), 48-66.
- Tayfour, Haifa. (2018). Administrative Empowerment of Women's Academic Leaders at the University of Hail and its Obstacles from their Viewpoint (In Arabic), *Al-Resala Journal for Human Studies and Research*, 2 (8), 1-25.
- المراجع الأجنبية :
- Al-Qahtani, A, Elgzar, W & Ibrahim, H. (2021). Predictors of women empowerment knowledge and attitude among Saudi academic and administrative staff: A cross-sectional study, *African Journal of Reproductive Health*, 25 (1), 50- 59.
- Amodi, O. (2011). Representation of women in top educational management and leadership positions in Kenya. *Advancing Women in Leadership* , 2(31),57-68.
- Bbattacharya, S. (2014). Measurement of Women Empowerment: An Alternative Approach. *International Journal of Business Quantitive Economics and Applied Management Research*, 4(1), 1- 16.
- Igiebro , O, Ogbrogu, C. (2016). women in university management positions in southwestern .*Nigeria Journal of Research in National Development*, 14 (2), 1-9.
- Kimwaley ,M; Omondi ,M & Chirure, H. (2014). Teacher Empowerment in Education Practice: Strategies, Constraints and Suggestions. *IOSR Journal of Research & Method in Education (IOSRJRME)*, 4, 51–56.
- Ioannidou, E., Letra, A., Shaddox, L. M., Teles, F., Ajiboye, S., Ryan, M., Fox, C. H., Tiwari, T., & D'Souza, R. N. (2019). Empowering Women Researchers in the New Century: IADR's Strategic Direction. *Advances in dental research*, 30(3), 69–77. <https://doi.org/10.1177/0022034519877385>
- Mugambwa, j. ,Mwebaza, S. & Namubiru, B.(2017). Gender Equality Policy, Elites and Women Empowerment in Higher Education institutions. In *Student Culture and Identity in Higher Education* ,93-110.
- Olida, C; Margaret, S & Martin, C. (2013). Study on Impact Of Ngo Interventions on the Empowerment Of Women, *Journal of Business Management & Social Sciences Research*, 2(1), 1- 13.