



Journal of University Studies for inclusive Research (USRIJ)
مجلة الدراسات الجامعية للبحوث الشاملة

ISSN: 2707-7675

Journal of University Studies for Inclusive Research

Vol.7, Issue 38 (2025), 15549- 15572

USRIJ Pvt. Ltd

واقع تطوير القيادات النسائية في جامعة جدة من وجهة نظرهن

**Women's Leadership Development Reality at the University of
Jeddah from Their Perspectives**

بحث مقدم لاستكمال متطلبات الحصول على درجة الماجستير في تخصص القيادة التربوية

إعداد الباحثة:

شرف محمد أحمد السفري

Sharaf Mohammad Ahmad Asefry

إشراف:

د. إيمان بنت حسين الأمير

أستاذ الإدارة التربوية والتخطيط المشارك

1446 هـ، يناير 2025 م

المخلص:

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على واقع تطوير القيادات النسائية في جامعة جدة، وتحديدًا في المهارات القيادية الإدارية والمهارات القيادية الإنسانية والمهارات القيادية الفنية. كما سعت الدراسة إلى تحديد الفروق ذات الدلالة الإحصائية بين استجابات أفراد عينة الدراسة حول واقع تطويرهم في مجالات المهارات القيادية (الإدارية، والفنية، والإنسانية) والتي تعزى للمتغيرات (المسمى الأكاديمي، الخبرة في مجال القيادة، مسمى المنصب القيادي). واتبعت هذه الدراسة المنهج الوصفي التحليلي لتحقيق أهدافها كما استعانت الدراسة باستبانة إلكترونية من إعداد الباحثة لجمع المعلومات من عينة الدراسة، والتي تمثلت في (86) من القيادات الأكاديمية النسائية الذين يشغلون مناصباً إدارية قيادية في جامعة جدة. وأظهرت نتائج الدراسة إلى أن مستوى تطوير القيادات النسائية في جامعة جدة كان مرتفعاً بشكل عام. حيث جاء تطوير المهارات القيادية الإدارية في المرتبة الأولى تلاه تطوير المهارات القيادية الإنسانية وأخيراً جاء تطوير المهارات القيادية الفنية في المرتبة الأخيرة. وفي ضوء هذه النتائج أوصت الدراسة بضرورة تطوير المهارات القيادية، وتوفير ورش عمل وجلسات تدريبية تهدف إلى تحسين التفاعل والعلاقات الاجتماعية بين القيادات والمرؤوسين.

الكلمات المفتاحية: التطوير، القيادة، مهارات القيادة، القيادات النسائية.

Abstract

Women's Leadership Development Reality at the University of Jeddah from Their Perspectives

Sharaf Mohammad Ahmad Alsefry

This study investigates the reality of women's leadership development at the University of Jeddah through the perspectives of female leaders. It aims to explore the development of administrative, human, and technical leadership skills among women in academic positions. Additionally, the study seeks to identify any statistically significant differences in their experiences based on variables such as academic title, leadership experience, and position title. To achieve these objectives, the study employs a descriptive analytical approach and utilizes an electronic questionnaire designed by the researcher. The sample consists (86) of female academic leaders in administrative positions at the University of Jeddah. The findings of the study reveal that the overall level of women's leadership development is generally high. Among the different skill areas assessed, administrative leadership skills ranked the highest, followed by human leadership skills, while technical leadership skills were found to be the least developed. In light of these findings, the study recommends enhancing human leadership skills through targeted training programs. Furthermore, it suggests organizing workshops and training sessions aimed at fostering better interaction and relationships between leaders and their subordinates. Overall, this research contributes valuable insights into the status and improvement of women's leadership development at the University of Jeddah, emphasizing the importance of tailored programs that address specific skill areas and the unique experiences of female leaders.

Keywords: development, leadership, leadership skills, women leaders

المقدمة

في ظل التحولات والتطورات المحلية وفي ضوء رؤية المملكة العربية السعودية 2030 ابتدأت مسيرة برنامج التحول الوطني الذي يهدف إلى تطوير البنية التحتية اللازمة، وتهيئة البيئة الممكنة للقطاع العام والخاص لتحقيق هذه الرؤية، ولمواكبة هذه التحولات والاستعداد لها كان من الضروري السعي للتطوير والتجديد ورفع الكفاءات الوطنية ليتسنى لنا تحقيق الإنجازات والوصول إلى الطموحات والأهداف الوطنية المرجوة.

ويعتبر التدريب والتأهيل أحد أهم وسائل التنمية والتي تبدأ من القادة، حيث أن التدريب يلعب دوراً مهماً في تطويرهم ورفع كفاءتهم بكافة مستوياتهم، وتزويدهم بالمهارات والخبرات التي تؤهلهم لمواكبة هذا التغير والتطور في كافة النواحي الهيكلية والآلية (إسليم، 2016).

ونظراً لمكانة المرأة في الإسلام وما كفلته الشريعة الإسلامية من ضمان حقوقها أياً كان موقعها الاجتماعي، وانطلاقاً من رؤية المملكة العربية السعودية 2030 وتوجهها إلى تعزيز دور المرأة وتمكينها قيادياً، لذا فإن العمل على تنمية مهاراتها واستثمار قدراتها وتطويرها من الأولويات التي يجب أخذها بعين الاعتبار فيما يخص المرأة القيادية. (الطراونة وأبو درويش، 2013).

ومع التحديات التي تواجهها الجامعات السعودية عامة والجامعات الناشئة خاصة أصبحت هناك حاجة ماسة لوجود قيادات أكاديمية ذات كفاءة قيادية عالية تستطيع من خلالها رفع مستوى الجامعات التي تنتمي إليها وزيادة فعاليتها، ولن يتحقق ذلك إلا بوجود قادة يتم تطويرهم وتدريبهم وتأهيلهم، وتنمية مهاراتهم السلوكية والإدارية والمهنية وفق معايير علمية محددة (العامري، 2018).

وجامعة جدة إحدى الجامعات السعودية الناشئة، والتي تستثمر جهودها لتحقيق أهدافها وللوصول إلى أعلى درجات التميز والنجاح (المسعودي والدوعان، 2018). لذا فإن قياداتها النسائية هي عنصر أساسي لتطورها ومصدر قوي يصل بها إلى القمة.

مشكلة الدراسة

بعد أن اخترقت المرأة السعودية "ريانة برناوي" حدود السماء وأوصلتها طموحاتها نحو الفضاء، أيقن النساء السعوديات أن هذا العصر هو عصر العدالة لهن، وأدركن أن لا حدود لمشاركتهن في النهضة السعودية، وهذا ما دفعهن للإيمان بأن السعودية الآن هي بأمس الحاجة لطاقتهم وقدراتهن من أجل بناء مستقبل باهر للمجتمع السعودي كافة.

ومنذ انطلاقة رؤية المملكة 2030، فقد لقي ملف المرأة اهتماماً كبيراً، حيث قامت الجهات ذات العلاقة كوزارة العمل ووزارة التنمية الاجتماعية بالسعي وراء زيادة مشاركة المرأة السعودية في سوق العمل، كما تم إطلاق العديد من المبادرات التي تسعى نحو تمكين المرأة في العمل وتعزيز أدوارها القيادية والتوعية بأهم السياسات التي تحكم عمل المرأة، ومن أبرز هذه المبادرات مبادرة "تمكين المرأة بالخدمة المدنية"، ومبادرة "التدريب والتوجه القيادي للكوادر النسائية" (العنزي، 2022).

وقد وضحت نتائج الدراسات إلى أن القيادات النسائية في الجامعات السعودية لا زالت بحاجة إلى تفعيل مشاركتها، فقد ذكر أبو تينة (2013) Abu-Tineh أن دور المرأة القيادي مازال محدوداً أمام المجتمع وهذا ما يستوجب وضع سياسات وممارسات واضحة تضمن التغلب على القوالب النمطية في القيادة وتغيير الثقافة السائدة في المجتمع حول فاعلية قيادة المرأة. كما أشارت دراسة العطوي ومرعي (2018) أن المرأة السعودية لم تتوصل من الوصول للمناصب العليا في مؤسسات التعليم العالي، واقتصر وجودها على رئاسة الكليات والجامعات الصغيرة، وهذا ما دفع الباحثة للتعلم بموضوع القيادات النسائية في الجامعات.

وبناء على ما سبق، فإنه تولد لدى الباحثة دافعاً نحو التركيز على واقع تطوير القيادات النسائية في جامعة جدة من وجهة نظرهن من خلال البحث في مهارتهن القيادية.

أسئلة الدراسة

تتبلور مشكلة الدراسة في السؤال الرئيسي التالي:

• ما واقع تطوير القيادات النسائية في مجال المهارات القيادية الإدارية في جامعة جدة من

وجهة نظرهن؟

- ما واقع تطوير القيادات النسائية في مجال المهارات القيادية الفنية في جامعة جدة من وجهة

نظرهن؟

- ما واقع تطوير القيادات النسائية في مجال المهارات القيادية الإنسانية في جامعة جدة من

وجهة نظرهن؟

- هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين استجابات أفراد عينة الدراسة حول واقع تطويرهم في

مجالات المهارات القيادية (الإدارية، والفنية، والإنسانية) تعزى للمتغيرات (المسمى الأكاديمي،

الخبرة في مجال القيادة، مسمى المنصب القيادي)؟

أهداف الدراسة

- واقع تطوير القيادات النسائية في مجال المهارات القيادية الإدارية في جامعة جدة من وجهة

نظرهن.

- واقع تطوير القيادات النسائية في مجال المهارات القيادية الفنية في جامعة جدة من وجهة

نظرهن.

- واقع تطوير القيادات النسائية في مجال المهارات القيادية الإنسانية في جامعة جدة من وجهة

نظرهن.

- الفروق ذات الدلالة الإحصائية بين استجابات أفراد عينة الدراسة حول واقع تطويرهم في مجالات المهارات القيادية (الإدارية، والفنية، والإنسانية) تعزى للمتغيرات (المسمى الأكاديمي، الخبرة في مجال القيادة، مسمى المنصب القيادي).

أهمية الدراسة

الأهمية النظرية

- تعتبر هذه الدراسة إثراء للمكتبة السعودية، من خلال ما تقدمه حول أهمية تغذية القيادات النسائية في المملكة العربية السعودية بالمهارات المناسبة وتمتية تلك المهارات للوصول إلى المناصب القيادية العليا في مؤسسات التعليم العالي في المملكة.
- ستسهم نتائج هذه الدراسة بإذن الله في تعزيز وتأكيد دور المرأة لشغل المناصب القيادية العليا داخل مؤسسات التعليم العالي.

الأهمية التطبيقية

- تمكين جامعة جدة من تحقيق أكبر استفادة ممكنة في رفع مستوى قياداتها النسائية من خلال نتائج هذه الدراسة.
- التأكيد على أهمية تفعيل دور المرأة وتمكينها من خلال تطوير مهاراتها وتوليها لمناصب قيادية وهذا مما يتفق مع متطلبات تحقيق رؤية السعودية 2030.

أدبيات الدراسة

أولاً: الإطار النظري

المبحث الأول: القيادة

القيادة هي القدرة العالية على توجيه الآخرين والتنسيق بينهم ومراقبتهم بهدف تحقيق أهداف المؤسسة، عن طريق التأثير بهم والنفوذ الذي يمتلكه القادة الذي يجعل المرؤوسين يطيعون أوامر قائدهم عن رضا وقناعة (الأكلبي، 2021). بينما أشار هابيل (2022) إلى القيادة بأنها مجموعة سلوكيات يمارسها الأشخاص ذوي المناصب القيادية التي تفرض عليهم ترأس مجموعة من العاملين وذلك ضمن هرم تنظيمي يتبع لمؤسسة محددة، من أجل تحقيق الأهداف الموكلة إليهم بشكل فعال.

ووفقاً لدراسة (Gandolfi & Stone (2016 فإن الجمع بين خمسة شروط أساسية يقدم تعريفاً عملياً قوياً للقيادة وهذه الشروط هي: يجب أن يكون هناك قائد واحد أو أكثر، كما يجب أن يكون للقيادة أتباع، بالإضافة إلى أن القيادة يجب أن تكون موجهة نحو العمل، كذلك وجود مسار محدد للعمل، كما يجب أن يحتوي هذا العمل على أهداف وغايات. ووافقت هذه العناصر دراسة الأكلبي (2021) التي أشارت بأنه على الرغم من تعدد مفاهيم القيادة إلا أنها جميعاً تتفق على عدة عناصر وهي أن القيادة عملية، وتضمن التأثير، وتنشئ في جماعة، وتكون لهدف محدد.

مهارات القيادة

أشارت دراسة (الدخيل وآل عنزان، 2016) إلى أن القيادة الفعالة لا بد من أن تتصف بعدة مهارات ضرورية، وتتوزع هذه المهارات بكافة المجالات المحيطة بالعمل والتي تؤثر به، وهذه المهارات هي مهارات فنية ومهارات ذاتية ومهارات اجتماعية ومهارات إدراكية، وتؤثر هذه المهارات بشكل مباشر بشخصية القائد، وفي حال كانت محصلة أي مهارة من هذه المهارات صفراً، فإن شخصية القائد سوف تتأثر بشكل كبير الأمر الذي يؤثر على كفاءته القيادية. وقد تفاوتت وجهات النظر حول إمكانية تقسيم المهارات القيادية، فقد قسمتها دراسة الشاعر (2016) إلى خمسة مهارات وهي المهارات الذاتية والمهارات الإدارية والمهارات الفنية والمهارات الإنسانية والمهارات الإدراكية. بينما اقتصررت دراسة الدخيل وآل عنزان (2016) على أربع مهارات وهي المهارات الفنية والمهارات الذاتية والمهارات الاجتماعية والمهارات الإدراكية. وفيما يلي عرضاً مفصلاً لهذه المهارات، وما يندرج تحتها من مهارات فرعية:

أولاً: المهارات الفنية

المهارات الفنية، وهي المهارات المتعلقة بالناحية التنفيذية، والتي يمكن اكتسابها من خلال الدراسة والتدريب والخبرة (القحطاني، 2017).

ثانياً: المهارات الإدارية

هي المهارات التي تتعلق بالجانب التنفيذي للعملية الإدارية والتي تسهل على القائد السيطرة على العمل الموكول له، وتحقيق أهداف عمله بصورة صحيحة (الشاعر، 2016).

ثالثاً: المهارات الذاتية

هي الصفات الجسمية والأخلاقية والعقلية والانفعالية للقادة والتي تمكنهم من ضبط أنفسهم وتوجيهها للتأثير في سلوكياتهم وتصرفاتهم. وتشمل المهارات الذاتية على المرونة والقدرة على توجيه الذات، وبعد النظر (شرف، 2018).

والجدير بالذكر أن الدراسة الحالية ركزت على ثلاثة مجالات فقط من المهارات وهي: مجال المهارات الإدارية، ومجال المهارات الفنية، ومجال المهارات الإنسانية؛ ويعزى هذا الاختيار إلى:

- يعزز مجال المهارات الإدارية من قدرة القيادة على التخطيط والتنظيم وإدارة الموارد البشرية والمادية بكفاءة، مما يساهم في تحقيق أهداف المؤسسة بكفاءة وفاعلية.
- يعزز مجال المهارات الفنية من قدرات القيادات على تنفيذ العمليات بمهارة واحترافية، ويساهم في تحسين الأداء الإنتاجي وجودة العمل داخل المؤسسة.
- يعزز مجال المهارات الإنسانية من التواصل الفعال بين القادة ومرؤوسيه، ويؤدي إلى تعزيز التعاون والعمل الجماعي، مما يساهم في تحسين بيئة العمل وزيادة الإنتاجية.

المبحث الثاني: القيادات النسائية

مفهوم القيادة النسائية

ويمكن تعريف القيادة النسائية بأنها: تولي المرأة منصباً قيادياً وتمتعها بكافة الصلاحيات والحقوق الواجبة لهذا المنصب، ومن خلاله تقوم المرأة بالتأثير على الآخرين وتحفيز مرؤوسيه من أجل تحقيق أهداف العمل، وإحداث تغييرات إيجابية على مؤسستها (العايد، 2017).

مميزات القيادة النسائية

أشارت دراسة (Sharr 2024) إلى وجود فروق بين القيادة النسائية وقيادة الرجل، مشيرة إلى المزايا البارزة التي تتميز بها القيادة النسائية، والتي تشمل:

- القدرة على التحمل والعمل لساعات طويلة، مما يعكس التزامها وتفانيها في تحقيق الأهداف.
- القدرة على بناء علاقات إنسانية واجتماعية جيدة مع مرؤوسيه، مما يعزز من بيئة العمل التعاونية والمحفزة.
- التنظيم والترتيب والتخطيط بشكل صارم لتحقيق الأهداف المحددة، مما يعكس مدى التزامها بالكفاءة في الأداء.

المبحث الثالث: تطوير القيادات النسائية

يُعد تطوير القيادات النسائية أحد المحاور الهامة لتحقيق التوازن بين الجنسين في المناصب القيادية، إلا أن التقدم في هذا المجال لا يزال بطيئاً ويواجه العديد من التحديات؛ ووفقاً لتقرير البنك الدولي (2023) فإن نسبة النساء اللواتي يحصلن على فرص تدريب وتأهيل قيادي متساوية مع الرجال ما تزال منخفضة بشكل ملحوظ، حيث إن (28%) فقط من برامج التدريب القيادي عالمياً تستهدف النساء. بالإضافة إلى ذلك، تشير الإحصائيات إلى أن (18%) فقط من الشركات الكبرى توفر برامج قيادية موجهة خصيصاً للنساء، مما يعكس فجوة واضحة في تهيئة النساء لتولي المناصب القيادية.

وفي سياق المؤسسات التعليمية، تسعى العديد من البرامج والمبادرات إلى تعزيز قدرات المرأة القيادية، حيث يُعتبر تطوير القيادات النسائية في المؤسسات التعليمية خطوة حيوية لتحقيق العدالة الاجتماعية وتعزيز جودة التعليم. وقد أظهرت دراسة الخالد وآخرون (Khalid et al., 2021) أن تدريب النساء في القطاع التعليمي على القيادة يساهم في رفع مستوى الأداء المؤسسي، حيث إن المرأة تتميز بأسلوب قيادة تشاركي يدعم الابتكار ويعزز من بيئة العمل التعاونية.

واقع القيادة النسائية

على الرغم من كافة الجهود المبذولة لتمكين المرأة في المناصب القيادية، إلا أن القيادات النسائية مازالت تواجه تحيزاً كبيراً نحو الرجل. ووفقاً لإحصائيات منظمة الأمم المتحدة (UNSSC (2023) - التي أجرتها لتفعيل برنامج القيادة والمرأة the Leadership, Women and the UN (LWUN) - فإن مشاركة المرأة مازالت محدودة بدليل أن (21%) المناصب الوزارية على مستوى العالم تشغلها نساء فقط. بالإضافة إلى أن ثلاثة بلدان فقط لديها 50% أو

أكثر من النساء في البرلمان، و (22) دولة ترأسها امرأة. في الوقت الحالي، وهذا دليل على أنه لم يتم تحقيق المساواة بين الجنسين حتى الآن.

ولكن على الرغم من أهمية وجود المرأة في العملية التعليمية، إلا أن دورها ينحصر فقط على التعليم والتدريب، وهناك نقص واضح في تمثيلها للمناصب القيادية العليا في مؤسسات التعليم (Tarbuton, 2019). ولتفسير هذا الأمر، حاولت دراسة (Shepherd 2017) التحقيق في عدم تقلد النساء للمناصب القيادية في المؤسسات التعليمية، وتوصلت هذه الدراسة إلى أن هناك مجموعة أسباب رئيسية وهي: الأسباب الشخصية والتي تتمثل في تفضيل المرأة لقيامها بأدوار بسيطة في المؤسسات من أجل تحقيق التوازن بين دورها الأسري وبين عملها. كما أشارت الدراسة إلى أن هناك انعدام ثقة واضح في طموحات المرأة، الأمر الذي يجعلها تتسحب من التقدم للوظائف القيادية العليا. إضافة إلى ذلك، فيعد موضوع التسلسل الهرمي الوظيفي من أبرز الأسباب التي تعتبر عائق أمام المرأة، حيث أن هناك تحيز اجتماعي واضح ضد وصول المرأة لأعلى الهرم الوظيفي واعتبار النساء كقائدات وهذا ما يستوجب ضرورة تغيير الثقافات التنظيمية السائدة في المؤسسات التعليمية.

منهج الدراسة وإجراءاتها

منهج الدراسة

اتبعت هذه الدراسة المنهج الوصفي التحليلي لتحقيق أهدافها والإجابة عن تساؤلاتها. ويُعزى اختيار الباحثة لهذا المنهج كونه يناسب أهدافها وطبيعتها.

مجتمع الدراسة

تكون مجتمع الدراسة الحالية من كافة القيادات النسائية الذين يشغلون مناصباً أكاديمية قيادية في جامعة جدة من العميدات ووكيلات الكليات ورئيسات الأقسام ونائباتهن والبالغ عددهم (112) بحسب إحصائية مكتب إدارة البيانات في جامعة جدة لعام 2024م.

عينة الدراسة

تكونت عينة الدراسة من عينة عشوائية بسيطة تضم (86) من القيادات النسائية في جامعة جدة الذين يشغلون مناصباً أكاديمية قيادية في جامعة جدة من العميدات ووكيلات الكليات ورئيسات الأقسام ونائباتهن.

أداة الدراسة

لتحقيق أهداف الدراسة والإجابة عن أسئلتها، قامت الباحثة بتصميم استبانة كأداة لجمع البيانات من عينة الدراسة، مستندةً إلى الأدب النظري والدراسات السابقة المتعلقة بالموضوع، مثل دراسة شرف (2018) ودراسة الشاعر (2016) ودراسة مخدوم (2020)، ودراسة آل هيضة (2022). وتُعتبر الاستبانة واحدة من أبرز الوسائل لجمع البيانات والمعلومات اللازمة، حيث توفر رؤية شاملة ومفصلة حول الظواهر المدروسة.

طريقة تصحيح المقياس

تم اعتماد طريقة تصحيح المقياس باستخدام مقياس ليكرت الخماسي لتقييم عبارات الاستبانة، حيث تدرجت الإجابات بين (موافق بشدة، موافق، محايد، غير موافق، وغير موافق بشدة) وتم منح الدرجات كما يلي: (1-2-3-4-5). إذا أجاب المستجيب على العبارة بـ "موافق بشدة" حصلت على درجة (5)، وإذا أجاب بـ "موافق" حصلت على درجة (4)، وإذا كانت الإجابة "محايد" حصلت على درجة (3)، وإذا أجاب بـ "غير موافق" حصلت على درجة (2)، وإذا كانت الإجابة "غير موافق بشدة" حصلت على درجة (1).

وللحكم على آراء المستجيبين بعد استخراج المتوسطات الحسابية ضمن المستويات (منخفض جداً، منخفض، متوسط، مرتفع، مرتفع جداً)، تم احتساب معادلة حد القطع على النحو التالي: القيمة الأعلى - القيمة الأدنى لبدائل الإجابة مقسومة على عدد المستويات، وذلك استناداً إلى (Subedi, 2016) وبالتالي، كانت المعادلة كالتالي:

$$0.80 = 4 \div 5 = (5-1)$$

وقد تم اعتماد المعيار الموضح في الجدول التالي لتحديد مستوى محاور الدراسة:

الجدول رقم 1. المدى المعدل لدرجات المقياس

المستوى	المتوسط الحسابي
منخفض جداً	1 - 1.80
منخفض	1.81 - 2.60
متوسط	2.61 - 3.40
مرتفع	3.41 - 4.20
مرتفع جداً	4.21 - 5.00

ويتضح من الجدول أن المتوسط الحسابي إذا كان أقل من (1.81) كان ضمن المستوى المنخفض جداً، وإذا تراوح بين (1.81-2.60) كان ضمن المستوى المنخفض، وإذا تراوح بين (2.61-3.40) كان ضمن المستوى المتوسط، وإذا تراوح بين (3.41-4.20) كان ضمن المستوى المرتفع، وإذا زادت قيمة المتوسط الحسابي عن (4.20) كان ضمن المستوى المرتفع جداً.

أولاً: صدق الاتساق الداخلي

للتحقق من صدق الاتساق الداخلي للاستبانة؛ تم حساب معامل ارتباط بيرسون بين درجة كل عبارة والدرجة الكلية للمحور الذي تنتمي إليه، وجاءت النتائج كما هو موضح في الجدول التالي:

الجدول رقم 2. معاملات ارتباط بيرسون بين درجات كل عبارة والدرجة الكلية للمحور الذي

تنتمي إليه

واقع تطوير القيادات النسائية في مجال المهارات القيادية الإنسانية		واقع تطوير القيادات النسائية في مجال المهارات القيادية الفنية		واقع تطوير القيادات النسائية في مجال المهارات القيادية الإدارية	
م	معامل الارتباط	م	معامل الارتباط	م	معامل الارتباط
1	.740**	11	.797**	21	.641**
2	.752**	12	.893**	22	.874**
3	.611**	13	.804**	23	.859**
4	.786**	14	.726**	24	.819**
5	.817**	15	.644**	25	.933**
6	.741**	16	.701**	26	.904**
7	.727**	17	.807**	27	.883**
8	.641**	18	.646**	28	.885**
9	.735**	19	.837**	29	.736**
10	.830**	20	.723**	30	.677**

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

يتضح من الجدول السابق أن معاملات الارتباط لكل عبارة من عبارات الاستبانة والدرجة الكلية للمحور الذي تنتمي إليه جاءت دالة إحصائياً، مما يدل على توافر درجة عالية من صدق الاتساق الداخلي للاستبانة. أي أنها تقيس ما وضعت لقياسه.

صدق الاتساق لمحاور الأداة

للتحقق من صدق الاتساق لمحاور الاستبانة؛ تم استخراج معاملات الارتباط بين درجة كل محور من محاور الاستبانة والدرجة الكلية للاستبانة، وجاءت النتائج كما هو موضح في الجدول التالي:

الجدول رقم 3. معاملات الارتباط بين درجة كل محور والدرجة الكلية للاستبانة

معامل الارتباط	المحور
.941**	واقع تطوير القيادات النسائية في مجال المهارات القيادية الإدارية
.968**	واقع تطوير القيادات النسائية في مجال المهارات القيادية الفنية
.936**	واقع تطوير القيادات النسائية في مجال المهارات القيادية الإنسانية

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

يتضح من الجدول السابق أن معاملات الارتباط كانت دالة إحصائياً، مما يعني تحقق صدق الاتساق لمحاور للاستبانة.
ثبات أداة الدراسة

للتحقق من ثبات الاستبانة؛ تم استخدام معادلة ألفا كرونباخ، وجاءت النتائج كما هو موضح في الجدول التالي:

الجدول رقم 4. معاملات ثبات الاستبانة من خلال معادلة ألفا كرونباخ

عدد العبارات	معامل الفاكرونباخ	المحور
10	0.904	واقع تطوير القيادات النسائية في مجال المهارات القيادية الإدارية
10	0.914	واقع تطوير القيادات النسائية في مجال المهارات القيادية الفنية
10	0.934	واقع تطوير القيادات النسائية في مجال المهارات القيادية الإنسانية
30	0.968	الأداة ككل

ويتضح من الجدول السابق أن قيم معاملات الثبات لمحاور الاستبانة تراوحت بين (0.904, 0.934) وبلغ معامل الثبات الكلي للاستبانة (0.968) وهي قيمة عالية تدل على ثبات الاستبانة.

نتائج الدراسة ومناقشتها

النتائج المتعلقة بالسؤال الفرعي الأول

يُص السؤال الفرعي الأول على: " ما واقع تطوير القيادات النسائية في مجال المهارات القيادية الإدارية في جامعة جدة من وجهة نظرهن"؟ وللإجابة على هذا السؤال؛ تم حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والترتيب لعبارات محور واقع تطوير القيادات النسائية في مجال المهارات القيادية الإدارية في جامعة جدة، وجاءت النتائج كما هو موضح في الجدول التالي:

الجدول رقم 5. المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والترتيب لاستجابات عينة الدراسة حول واقع

تطوير القيادات النسائية في مجال المهارات القيادية الإدارية في جامعة جدة

رقم العبارة	العبارة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	ترتيب العبارة	المستوى
1	تفعيل الاتصال الإداري بين القيادات النسائية.	4.23	.68	4	مرتفع جداً
2	تمكين القيادات النسائية من إدارة الاجتماعات بطريقة عملية منظمة.	4.42	.52	2	مرتفع جداً
3	تمكين القيادات النسائية من تطبيق أساليب إدارة الصراع التنظيمي بالجامعة.	3.70	.63	10	مرتفع
4	السماح بتنظيم إدارة المهام بما يضمن تحقيق المرونة في العمل.	4.12	.82	7	مرتفع
5	ضمان مشاركة القيادات النسائية في قرارات الجامعة.	4.06	.77	8	مرتفع
6	المشاركة في وضع خطط إدارة الأزمات لتنمية قدرة القيادات النسائية على مواجهتها.	4.15	.64	6	مرتفع
7	تمكين القيادات النسائية من استخدام الإدارة الإلكترونية.	4.45	.57	1	مرتفع جداً
8	تفويض جزءاً من السلطة للقيادات النسائية وفقاً لمناصبهم.	4.26	.71	3	مرتفع جداً
9	تمكين القيادات النسائية من استخدام طرق	4.03	.76	9	مرتفع

				إدارة التغيير.	
مرتفع جداً	5	.58	4.22	تنمية أسلوب الحوار مع المرؤوسين من أجل اتخاذ قرارات صائبة.	10
مرتفع		.49	4.16	المتوسط العام للمحور	

يتبين من الجدول السابق أن محور " واقع تطوير القيادات النسائية في مجال المهارات القيادية الإدارية في جامعة جدة " جاء بمستوى مرتفع، حيث بلغ متوسط استجابة العينة لعبارة المحور (4.16) بانحراف معياري قدره (0.49)، كما جاءت العبارة " تمكين القيادات النسائية من استخدام الإدارة الإلكترونية " في المرتبة الأولى بمستوى مرتفع جداً، حيث بلغ المتوسط الحسابي للعبارة (4.45) بانحراف معياري قدره (0.57). وفي المرتبة الأخيرة العبارة " تمكين القيادات النسائية من تطبيق أساليب إدارة الصراع التنظيمي بالجامعة " بمستوى مرتفع، حيث بلغ المتوسط الحسابي للعبارة (3.70) بانحراف معياري قدره (0.63).

وتنسر الباحثة ارتفاع واقع تطوير القيادات النسائية في مجال المهارات القيادية الإدارية في جامعة جدة استناداً إلى عدة عوامل مترابطة، أبرزها توفر بيئة عمل داعمة تشجع على التواصل الإداري الفعال، مع تمكين القيادات النسائية من الاستفادة من الإدارة الإلكترونية لتيسير إنجاز المهام الإدارية. وتأتي هذه الجهود في سياق الاستراتيجيات المؤسسية التي تتناغم مع التوجهات الوطنية للمملكة العربية السعودية، ولا سيما رؤية 2030، التي تركز على تمكين المرأة وتعزيز مشاركتها في مختلف القطاعات، بما في ذلك المجال الأكاديمي. وهذا التوجه يعكس التزام المملكة بتحقيق المساواة بين الجنسين، مما ساهم في تحسين فرص النساء في القيادة، وتطوير مهاراتهم القيادية، وتعزيز حضورهن في المناصب الأكاديمية البارزة.

وتشير نتائج الدراسة الحالية إلى واقع إيجابي يتسم بارتفاع مستوى التمكين والتمثيل النسائي في صنع القرارات، مما يعكس تجاوزاً ملحوظاً للعقبات التقليدية أمام القيادة النسائية، ويؤكد على تغييرات إيجابية في الثقافة المؤسسية لدعم دور المرأة القيادي.

النتائج المتعلقة بالسؤال الفرعي الثاني

يُنص السؤال الفرعي الثاني على: "ما واقع تطوير القيادات النسائية في مجال المهارات القيادية الفنية في جامعة جدة من وجهة نظرهن؟" وللإجابة على هذا السؤال؛ تم حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والترتيب لعبارة محور واقع تطوير القيادات النسائية في مجال المهارات القيادية الفنية في جامعة جدة، وجاءت النتائج كما هو موضح في الجدول التالي:

الجدول رقم 6. المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والترتيب لاستجابات عينة الدراسة حول واقع تطوير القيادات النسائية في مجال المهارات القيادية الفنية في جامعة جدة

رقم العبارة	العبارة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	ترتيب العبارة	المستوى
1	تسهيل فهم الأنظمة الخاصة بالجامعة.	4.30	.49	1	مرتفع جداً
2	إشراك القيادات النسائية بالدورات التدريبية التي تهدف إلى تطوير مهاراتهم القيادية.	4.16	.70	3	مرتفع
3	تزويد القيادات النسائية بأهم الطرق الكفيلة بإنجاز الأعمال بكفاءة ودقة عالية.	4.21	.65	2	مرتفع جداً
4	توظيف منهجية البحث العلمي والدراسات عند اتخاذ القرارات.	3.74	.67	9	مرتفع
5	المساعدة على تطوير المهارات التكنولوجية للقيادات النسائية لتحسين قدراتهم في العملية الإدارية.	4.00	.74	5	مرتفع
6	إجراء تقييم دوري لمنجزات القيادات النسائية.	3.40	.60	10	مرتفع
7	السماح للقيادات النسائية بطلب الاحتياجات الضرورية لأداء أعمالهم على أكمل وجه.	3.97	.94	6	مرتفع
8	توزيع المسؤوليات على المرؤوسين بما يتناسب مع مناصبهم.	3.93	.63	7	مرتفع
9	توجيه جهود المرؤوسين وفقاً للخطة الموضوعية لتحقيق الأهداف.	4.15	.71	4	مرتفع
10	استخدام أحدث الأساليب في الإشراف على العمل.	3.88	.64	8	مرتفع
	المتوسط العام للمحور	3.97	.51		مرتفع

يتبين من الجدول السابق أن محور " واقع تطوير القيادات النسائية في مجال المهارات القيادية الفنية في جامعة جدة " جاء بمستوى مرتفع، حيث بلغ متوسط استجابة العينة لعبارة

المحور (3.97) بانحراف معياري قدره (0.51)، كما جاءت العبارة " تسهيل فهم الأنظمة الخاصة بالجامعة " في المرتبة الأولى بمستوى مرتفع جداً، حيث بلغ المتوسط الحسابي للعبارة (4.30) بانحراف معياري قدره (0.49). وفي المرتبة الأخيرة العبارة " إجراء تقييم دوري لمنجزات القيادات النسائية " بمستوى مرتفع، حيث بلغ المتوسط الحسابي للعبارة (3.40) بانحراف معياري قدره (0.60).

وتفسر الباحثة ارتفاع واقع تطوير القيادات النسائية في مجال المهارات القيادية الفنية في جامعة جدة بفضل الجهود المستمرة التي تبذلها الجامعة لدعم القيادات النسائية فيها؛ حيث توفر الجامعة بيئة مشجعة لممارسة العمل القيادي بشكل فعال؛ حيث أنها تسهل على القائدات فهم الأنظمة والإجراءات وتزودهم بطرق إنجاز الأعمال؛ وتمنحهن الصلاحيات الكافية والموارد الضرورية للقيام بالأعمال الموكلة إليهن؛ مما يمكنهن من تحقيق نتائج فعالة في عملهن داخل الجامعة.

وتشير نتائج الدراسة الحالية إلى واقع إيجابي في تطوير المهارات القيادية الفنية للقيادات النسائية في جامعة جدة، حيث أظهرت الدراسة أن النساء يتمتعن بمستوى عالٍ من التمكين والمشاركة الفاعلة في صنع القرار القيادي؛ وهذا التقدم يعكس تحسناً ملموساً في السياسات المؤسسية والثقافة التنظيمية، التي أصبحت أكثر دعماً لتطوير المهارات الفنية للمرأة، مما ساعد في التغلب على العديد من العقبات التقليدية التي كانت تحد من دورها القيادي.

النتائج المتعلقة بالسؤال الفرعي الثالث

يُصنّف السؤال الفرعي الثالث على: "ما واقع تطوير القيادات النسائية في مجال المهارات القيادية الإنسانية في جامعة جدة من وجهة نظرهن؟" وللإجابة على هذا السؤال؛ تم حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والترتيب لعبارات محور واقع تطوير القيادات النسائية في مجال المهارات القيادية الإنسانية في جامعة جدة، وجاءت النتائج كما هو موضح في الجدول التالي:

الجدول رقم 7. المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والترتيب لاستجابات عينة الدراسة حول واقع تطوير القيادات النسائية في مجال المهارات القيادية الإنسانية في جامعة جدة

المستوى	ترتيب العبارة	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	العبارة	رقم العبارة
مرتفع	7	.51	4.08	تنمية أخلاقيات العمل للحفاظ على بيئة عمل آمنة.	1
مرتفع جداً	1	.54	4.33	بناء علاقات اجتماعية طيبة مع المرؤوسين على اختلاف مستوياتهم الإدارية.	2
مرتفع	5	.58	4.19	التمكن من مهارات التواصل الفعال مع المرؤوسين.	3
مرتفع	6	.72	4.14	تفهم حاجات المرؤوسين المختلفة.	4
مرتفع جداً	2	.60	4.30	تنمية روح الفريق في العمل.	5
مرتفع جداً	4	.71	4.22	تقبل اقتراحات المرؤوسين.	6
مرتفع جداً	3	.59	4.29	التأكيد على احترام قيم المرؤوسين.	7
مرتفع	9	.96	3.80	توفير الحوافز المعنوية الإيجابية للمرؤوسين.	8
مرتفع	10	1.11	3.40	تشجيع اللقاءات الاجتماعية خارج محيط الجامعة.	9
مرتفع	8	.66	3.93	التأكيد على الحرية الشخصية للمرؤوسين بما يتناسب مع طبيعة أعمالهم.	10
مرتفع		.57	4.07	المتوسط العام للمحور	

يتبين من الجدول السابق أن محور " واقع تطوير القيادات النسائية في مجال المهارات القيادية الإنسانية في جامعة جدة " جاء بمستوى مرتفع، حيث بلغ متوسط استجابة العينة لعبارة المحور (4.07) بانحراف معياري قدره (0.57)، كما جاءت العبارة " بناء علاقات اجتماعية طيبة مع المرؤوسين على اختلاف مستوياتهم الإدارية " في المرتبة الأولى بمستوى مرتفع جداً، حيث بلغ المتوسط الحسابي للعبارة (4.33) بانحراف معياري قدره (0.54). وفي المرتبة الأخيرة العبارة " تشجيع اللقاءات الاجتماعية خارج محيط الجامعة " بمستوى مرتفع، حيث بلغ المتوسط الحسابي للعبارة (3.40) بانحراف معياري قدره (1.11).

وتفسر الباحثة ارتفاع واقع تطوير القيادات النسائية في مجال المهارات القيادية الإنسانية في جامعة جدة استناداً إلى أن الجامعة تضم فئات متعددة من المجتمع؛ وتعكس هذه الفئات الصورة الحسنة للجامعة؛ حيث أن الجامعة ترتقي بسمعتها الجيدة والتي تؤكد على أن كافة العضوات في الجامعة هن فريقاً واحداً، لذلك فإن طبيعة تفاعلهم معاً تتسم بالإيجابية، وهذا الأمر يتولد عنه بناء بيئة عمل متعاونة. واستناداً على ذلك؛ فإن امتلاك مهارات القيادة الإنسانية لدى القائدات يساهم في تحسين الأداء العام لهن، ويعكس قدرتهن على تحقيق نتائج إيجابية ضمن بيئة العمل الأكاديمية.

ملخص نتائج الدراسة والتوصيات والمقترحات

ملخص نتائج الدراسة

توصلت الدراسة الحالية إلى النتائج التالية:

- - إن واقع تطوير القيادات النسائية في جامعة جدة كان مرتفعاً بشكل عام. حيث جاء مستوى تطوير المهارات القيادية الإدارية في المرتبة الأولى بمتوسط حسابي مقداره (4.16)، تلاه مستوى تطوير المهارات القيادية الإنسانية بمتوسط حسابي مقداره (4.07)، وأخيراً، جاء مستوى تطوير المهارات القيادية الفنية في المرتبة الأخيرة بمتوسط حسابي مقداره (3.97).
- - يوجد فروق دالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) بين متوسطات استجابات أفراد عينة الدراسة حول تطوير المهارات القيادية (الإدارية، الفنية، والإنسانية) تعزى لمتغير المسمى الأكاديمي، لصالح فئة "أستاذ".
- - يوجد فروق دالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) بين متوسطات استجابات أفراد عينة الدراسة حول تطوير المهارات القيادية (الإدارية، الفنية، والإنسانية) تعزى لمتغير الخبرة في القيادة، لصالح فئة "أقل من 5 سنوات" وفئة "من 5 إلى أقل من 10 سنوات".
- - يوجد فروق دالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) بين متوسطات استجابات أفراد عينة الدراسة حول تطوير المهارات القيادية (الإدارية، الفنية، والإنسانية) تعزى لمتغير مسمى المنصب القيادي لصالح فئة "عميدة".

التوصيات

في ضوء النتائج التي توصلت إليها الدراسة، تقدم الباحثة التوصيات التالية:

- - تعزيز المهارات القيادية الإدارية، من خلال برامج تدريبية متخصصة تهدف إلى رفع كفاءة القيادات النسائية.

- - تطوير المهارات القيادية الإنسانية من خلال توفير ورش عمل وجلسات تدريبية تهدف إلى تحسين التفاعل والعلاقات الاجتماعية بين القيادات والمرؤوسين.

المقترحات

تقترح الباحثة إجراء الدراسات التالية:

- - إجراء دراسة للكشف عن أثر التدريب المستمر على تحسين المهارات القيادية النسائية في المؤسسات التعليمية.
- - إجراء دراسة لتحديد أهم العوامل التي تعزز أو تعيق تطور القيادات النسائية في بيئات العمل الأكاديمية.

قائمة المراجع

أولاً: المراجع العربية:

إسليم، نبيل عليان (2016). فعالية برامج إعداد القادة في بناء الشخصية القيادية مؤسسية إبداع كدراسة حالة. مجلة جامعة فلسطين للأبحاث والدراسات، 6(3)، 305-334.

الأكلبي، عايض مسعود بريك (2021). القيادة الفعالة المحفزة بالمنظمات ودورها في زيادة الإنتاجية، المجلة العربية للنشر العلمي، 35(1) 306-329.

تقرير البنك الدولي. (2023). عام 2023 في 9 رسوم بيانية: تزايد انعدام المساواة. الموقع الرسمي لتقرير البنك الدولي. تم الاسترجاع من خلال الرابط التالي:
<https://www.albankaldawli.org/ar/news/feature/2023/12/18/2023-in-nine-charts-a-growing-inequality>

الدخيل، هيفاء بن منصور، وآل عنزان، سارة بنت زايد (2016). واقع الثقافة التنظيمية وعلاقتها بالتمكين الإداري للقيادات النسائية في الوزارات الحكومية بالمملكة العربية السعودية، مؤتمر التنمية الإدارية في ظل التحديات الاقتصادية، 22-24 صفر، المملكة العربية السعودية.

الشاعر، حسين سليم سالم (2016). الإبداع الإداري وعلاقته بالمهارات القيادية لدى مديري مدارس وكالة الغوث بمحافظات عزة من وجهة نظر المعلمين، [رسالة ماجستير منشورة، جامعة الأزهر غزة]،
<https://mobt3ath.com/pdf.php?>

شرف، عليه محمد إسماعيل (2018). الاحتياجات التدريبية اللازمة لرفع كفاءة مديري المدارس في ضوء الفكر الإداري المعاصر من وجهة نظرهم. المجلة الدولية للدراسات التربوية والنفسية، 3(2)، 269-291.

الطراونة، إخلاص إبراهيم، وأبو درويش، منى (2013). تطوير القيادات النسائية في الأردن. مجلة العلوم الاجتماعية، 41(3)، 138-183.

العامري، عبد الله محمد (2018). تنمية المواهب القيادية الأكاديمية بجامعة الطائف "الواقع والتحديات". المجلة التربوية، 53(3)، 134-184.

العايد، سري إبراهيم (2017). التحديات التي تواجه القيادات النسائية السعودية في منظمات القطاع العام بمنطقة الرياض من وجهة نظرهن. *مجلة الخدمة الاجتماعية*، 58(2) 60-16.

العطوي، رويدا محمد، ومرعي كائنكان فواز (2018). أثر التمكين الإداري على الإبداع من وجهة نظر القيادات النسائية في التعليم العالي السعودي كأحد مداخل تحقيق رؤية 2030. *المجلة العالمية للاقتصاد والأعمال*، 4(2)، 151-125.

العنزي، موزي بنت شليويح بن عاشق (2022). قيادة المرأة السعودية للعمل من وجهة نظر الإداريين العاملين بجامعة الملك سعود: دراسة ميدانية. *مجلة الشؤون الاجتماعية لجمعية جمعية الاجتماعيين في الشارقة*، 39 (159) 166 – 123.

القحطاني، سعود بن جمعان (2017). إسهامات مشرفي الإدارة المدرسية في تنمية المهارات القيادية لمديري المدارس الحكومية بمحافظة القويعية، *مجلة البحث العلمي في التربية*، 18(1)، 437-407.

المسعودي، أنغام مسعود، والدوعان، حامد محمد (2018). أثر البيئة الداخلية على التشارك المعرفي: دراسة ميدانية على العاملين الإداريين في جامعة جدة. *مجلة العلوم الاقتصادية والإدارية والقانونية*، 2(8)، 18-1.

هابيل، نيفين نيروز وهيب (2022). فعالية الذات العامة كمتغير وسيط في العلاقة بين الاتجاه نحو القيادة النسائية وفعالية القيادة المُدرّكة لدى القائدات بمؤسسات التربية والتعليم. *مجلة كلية الآداب بقنا*، 1(56)، 934-869.

ثانياً: المراجع الأجنبية:

Abu-Tineh, A. (2013). Leadership effectiveness in Jordanian educational institutions: A comparison of Jordanian female and male leaders. *Educational Management Administration & Leadership*, 41(1), 79-94.

Gandolfi, F., & Stone, S. (2016). Clarifying leadership: High-impact leaders in a time of leadership crisis. *Revista de Management Comparat International*, 17(3), 189-212.

Khalid, Summra. Dan, Wang. Sohail, Amir. Raza, Wahid. Khalid, Bushraand UR-Rehman, Ahmad. (2021). empowering women at the higher institutional level: analysis of business education and leadership training program. *Journal Business, Management and Economics Engineering*, 19(1), 150-169.

- Sharr, Z. M. (2024). Exploring globally responsible women leadership in Myanmar: characteristics, challenges, and opportunities. *Journal of Global Responsibility*, 15(4), 327-343
- Shepherd, S. (2017). Why are there so few female leaders in higher education: A case of structure or agency?. *Management in Education*, 31(2), 82-87.
- Subedi, P. B. (2016). Using Likert type data in social science research: Confusion, issues and challenges. *International Journal of Contemporary Applied Sciences*, 3(2), 36-49.
- Tarbutton, T. (2019). The leadership gap in education. *Multicultural Education*, 27(1), 19-21.
- UNSSC (2023). *the United Nations System Staff College, The official website of (UNSSC)*, , available at: <https://www.unssc.org/news-and-insights/blog/womens-leadership-inspiring-change-through-learning> , last visited on: 2/1/2023.