

البحث السابع:

**المتطلبات الأكاديمية المصاحبة للتمكين النسائي في الوظائف القيادية في
جامعة حائل**

إعداد :

د/شيخة بنت ثاري النفعي الرشيدي
أستاذ أصول التربية المساعد
كلية التربية جامعة حائل

” المتطلبات الأكاديمية المصاحبة للتمكين النسائي في الوظائف القيادية في جامعة حائل ”

د/ شيخة بنت ثاري النفعي الرشيد

• مستخلص البحث :

هدف البحث الحالي التعرف على المتطلبات الأكاديمية المصاحبة للتمكين النسائي للوظائف القيادية في جامعة حائل ، والفروق بين المتطلبات الأكاديمية المصاحبة للتمكين النسائي للوظائف القيادية في جامعة حائل وفقا لبعض المتغيرات (نوع الكلية . سنوات الخبرة . نوع الجنسية) . وتكونت عينة البحث من ٥٦ عضوا من الهيئة التدريسية النسائية في جامعة حائل ، واستخدمت الباحثة الاستبيان كأداة رئيسة لجمع المعلومات هدف التعرف على أهم المتطلبات الأكاديمية المصاحبة للتمكين النسائي للوظائف القيادية في جامعة حائل ، وتمت معالجة البيانات إحصائيا باستخدام الأساليب الإحصائية الآتية المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية واختبارت لعينتين مستقلتين واختبار تحليل التباين الأحادي وتوصل البحث للنتائج منها : أن درجة أهمية المتطلبات الأكاديمية لدى الهيئة التدريسية النسائية في جامعة حائل كبيرة جدا . أن درجة المتطلبات الأكاديمية لدى الهيئة التدريسية في جامعة حائل يتمثل في المتطلبات الشخصية والإدارية والتنظيمية والمجتمعية . يوجد فرق دال إحصائيا في تقدير الهيئة التدريسية النسائية لدرجة المتطلبات الأكاديمية في جامعة حائل يعزى لمتغيري التخصص والجنسية وسنوات الخبرة . وفي ضوء نتائج البحث ؛ أوصت الباحثة بعدة توصيات أهمها : وضع تصور محدد لمفهوم المتطلبات الأكاديمية تتفق عليه الجامعات السعودية ، إضافة وتعديل وتنقيح وتطوير بعض اللوائح والقوانين الحالية في الجامعات السعودية فيما يخدم مفاهيم وقيم درجة المتطلبات الأكاديمية وقيادة المرأة للمراكز الإدارية في الجامعات سعيا لممارستها في البيئة الأكاديمية والإدارية .

الكلمات المفتاحية: المتطلبات الأكاديمية ، التمكين النسائي ، المتطلبات الأكاديمية المصاحبة للتمكين النسائي ، التمكين النسائي والوظائف القيادية ، التمكين النسائي والوظائف القيادية في جامعة حائل.

the Academic Requirements Associated With the Empowerment of Women's Leadership in Hail University

Abstract

The present research aimed to determine the academic requirements associated with the empowerment of women's leadership in Hail University. In addition, the research aimed to find out the differences among female faculty members in Hail University for the academic requirements associated with the empowerment of women's leadership in Hail University according to the variable of specialization, experience years and nationality. The sample of consists of (56) female faculty members at Hail University. The questionnaire was a tool for data gathering, data were treatment statically using means, standard divisions and independent samples “t” test and one way ANOVA. The findings of the study revealed that the degree of significance of the academic requirements of female faculty members at Hail University is much importance; the degree of

the academic requirements of female faculty members at Hail University is the personal, administrative, organizational and societal requirements and there is a statistically significant difference among estimation of female faculty members in the total degree of academic requirements significance attributing to the variable of specialization, nationality and experience years. In light of the search results; the researcher recommended a many recommendations, including: Saudi Universities must agree to install a specific conceptualize of the concept of academic requirements and developing the present regulations and laws in Saudi universities to serve the subject of academic requirements and women's leadership for administrative positions at universities.

Key words: the academic requirements , the empowerment of women, the academic requirements associated with the empowerment of women ,the empowerment of women's leadership , the empowerment of women's leadership in Hail University

• المقدمة :

تعد التنمية هي الهدف الذي تتطلع إليه كافة المجتمعات المتقدمة والنامية على حد سواء ، وبات مؤكداً أن النهوض بأوضاع وطننا العربي ، يبدأ بإصلاح أوضاع المرأة والنهوض بها . وليس كافياً أن تحصل المرأة على حقوقها في نصوص الدساتير والقوانين الصادرة ، بل الأهم ترجمة هذه الحقوق إلى أفعال وبرامج عمل قابلة للقياس وتأمين مشاركتها سياسياً واقتصادياً واجتماعياً وثقافياً (السوسوة، ٢٠٠٥).

فالمرأة أصبحت تشكل نصف المجتمع ، وأصبحت تقوم بأدوار قيادية عديدة بجانب دورها الأساسي كأم ، فعملت في مختلف الوظائف الإدارية والتعليمية ، فقد تكون مديرة أو قائدة أو كليهما ، فالقيادة إحدى مكونات الإدارة وتتضح أثناء ممارسة العمل مع الآخرين لتحقيق أهداف تنظيمية محددة ، والتي تعمل على إحداث التغيير الذي يساهم في رفع مستوى الأداء الإداري (المركسي وإدريس ، ٢٠٠١، ٥٥٢).

فلا بد للمرأة العربية اليوم أن تثق أكثر من أي وقت مضى بأن حقها في الاعتراف بإنجازاتها وأهمية الدور الذي تقوم به تستطيع أن تنتزعه من خلال ثققتها بنفسها وممارستها لكافة حقوقها دون انتظار الإذن أو الخوف من ردة الفعل، فالتحلي بالحسم في الانطلاق والعزم على امتلاك مقومات الاستمرار والتصميم على بلوغ الهدف الواضح كلها أمور تجعل من الصعب على أي أحد مهما كان الوقوف أمامها باعتراض أو ازدراء (خليفة، ٢٠١٣، ٨٢).

ولذا تهدف مؤسسات التعليم العالي في المملكة العربية السعودية إلى تحقيق التنمية المستدامة وتطوير المجتمع والنهوض به إلى أفضل المستويات العلمية والاقتصادية والسياسية والاجتماعية ... الخ. فتعد مؤسسات التعليم العالي أساس النهضة باعتباره ركناً أساسياً من أركان بناء الدولة العصرية الحديثة

ولن يتحقق ذلك إلا من خلال ضمان جودة التعليم والإدارة والمشاركة المجتمعية، والعمل على ضمان مشاركة المرأة الفاعلة في قضايا المجتمع ، وهو أمر يأتي من منطلق الترابط الوثيق بين تنمية المرأة والنجاح في تحقيق التنمية البشرية باعتبار أن التنمية البشرية (رجلا أو امرأة) هي إحدى الدعائم الرئيسية للتنمية الشاملة.

ومن أبرز مظاهر الاهتمام بالجودة، عمدت حكومة خادم الحرمين الشريفين حفظه الله إلى إنشاء الهيئة الوطنية للتقويم والاعتماد الأكاديمي (NCAAA) في المملكة العربية السعودية بهدف إعداد معايير للتقويم والاعتماد الأكاديمي ، من أجل ضمان جودة التعليم والإدارة في مؤسسات التعليم العالي ومواكبتها للمعايير العالمية. وقد تضمنت هذه المعايير القيادة الأكاديمية الفاعلة كونها أحد المعايير التي يتم في ضوءها الحكم على جودة الأداء المؤسسي (أبو خضير، ١٤٣٣هـ، ٨٨). وهذا يتطلب المشاركة القيادية النسائية في مؤسسات التعليم العالي، وتعتبر تمكين المرأة السعودية من المناصب القيادية في مؤسسات التعليم العالي أحد الركائز الأساسية لتحقيق التنمية الشاملة المنشودة.

واحتلت المرأة السعودية مكانة محورية في خطط تنمية الموارد البشرية، الأمر الذي يمكن أن نلمس آثاره ونتائجه في التطور الذي تشهده المملكة في مختلف الأصعدة، حيث استهدفت جهود الدولة تحقيق معدلات عالية من فرص التعليم العام والعالي والمهني لإعداد الكوادر الوطنية من العناصر النسائية، الأمر الذي أدى إلى التوسع الكبير في التوظيف النسائي في مجالات عدة من ضمنها المجال التعليمي (الشدي ، ١٤٣٠هـ، ٢).

وقد أثبتت المرأة السعودية عن جدارة تفوقها في مجالات التنمية المختلفة، مما جعلها تتبوأ المناصب القيادية كنائب للوزير وعضو في مجلس الشورى والمراكز المرموقة في ميادين الطب والهندسة والمحاماة والتدريس في الجامعات. وهذا ما أكدته مسئوليات وأكاديميات لجريدة الرياض بأن "المرأة السعودية أثبتت كفاءتها وتتنظر المزيد لتوسيع دائرة نجاحاتها" (جريدة الرياض، ٢٠٠٩). فالقيادة النسائية في مؤسسات التعليم العالي تضطلع شأنها شأن القيادات في المؤسسات الأخرى بمسؤوليات عديدة وبالتالي يستلزم عليهن بعض المتطلبات الأكاديمية المصاحبة لتوليهن الوظائف القيادية ، ولهذا ظهر هذا البحث للتعرف على أهم المتطلبات الأكاديمية المصاحبة للتمكين النسائي للوظائف القيادية في جامعة حائل.

وعقدت العديد من المؤتمرات منها مؤتمر حقوق المرأة في العالم العربي من الأقوال إلى الأفعال (٢٠٠٥) تم التوصل إلى عدد من التوصيات الهامة التي تعالج التحديات التنموية للمرأة العربية من أهمها ما يأتي: تبادل الخبرات بين سيدات الأعمال في مختلف البلدان العربية، والاهتمام بقضايا الجندر، واعتبار مؤشرات الجندر في الدراسات الخاصة بالمرأة. وأوصت بعض الدراسات العربية كدراسة (الدبي ، ٢٠٠٥) بأهمية تواجد المرأة في عضوية مؤسسات المجتمع المدني انطلاقاً من الدور الذي تقوم به هذه المؤسسات ودورها في التغيير. كما أوصت بعض الدراسات المحلية كدراسة (أبو خضير، ١٤٣٣هـ) التي أوصت بإجراء دراسة

لتحديد الاحتياجات التدريبية للقيادات الأكاديمية النسائية بصفة دورية ،
لمواكبة الاحتياجات التدريبية الفعلية لتلك القيادات بصفة مستمرة.

ونتيجة للجهود التي تبذلها حكومة خادم الحرمين الشريفين لدعم قضايا المرأة وتمكينها فإن شغل المرأة لوظائف قيادية ومشاركتها المجتمعية مازالت في حاجة إلى التدعيم والبحث ، وهذا ما دفع الباحثة إلى إجراء هذا البحث.

• مشكلة البحث:

المرأة جنس يتكامل مع الرجل ولا يتميز إلا بكونه له خصوصية في إبداع الحياة ورعايتها. ولكن هذه الخصوصية تعطي عالم المرأة تمايزاً لا يمكن تجاهله. فليس من صالح المجتمع الإنساني أن يعزلها ويحرمها المشاركة في اتخاذ القرار، فتكون دائماً ظلاً وتابعا دون مراعاة لحاجاتها وخصوصياتها ، مما ينعكس سلباً على حاضر المجتمع ومستقبله. فلا توجد هناك أسرة تكون المرأة مسحوقة فيها ويكون الأبناء أسوياء. والمجتمع الذي يميز بين الجنسين ، ليُجعل للذكر اليد العليا وللأنثى التبعية، يحكم على نفسه بالقصور والنشوة. (أصبح، ٢٠٠٤)

فالاعتراف بدور المرأة في عالمنا العربي ما زال يواجه كثيراً من العثرات والنزلات في وطننا العربي ويحتاج إلى مزيد من التعليم الهادف ، والتربية الواعية والإعلام المستنير الذي يؤسس رؤية إيجابية جديدة تنزل المرأة المنزلة اللائقة ، وتعطيها فرصة إثبات ذاتها وتأكيد دورها بما يتناسب مع الفهم السوي لديننا الإسلامي النبيل، ويتماشى مع قيمنا الثابتة (باجمال، ٢٠٠٥).

ويؤكد خادم الحرمين الشريفين الملك عبد الله بن عبد العزيز حفظه الله على أهمية المرأة ودورها في تقلد المناصب القيادية (١٤٣١هـ) قائلاً : "عند الحديث عن التنمية الشاملة التي تشهدها البلاد ، لا يمكن إغفال أو تجاهل دور المرأة السعودية ومشاركتها في عملية التنمية. إن الدور الفعال والمثمر للمرأة كان ولا يزال نتيجة للاستثمار الكبير في مجال التعليم الموجه لجميع المواطنين رجالاً ونساءً. ونتيجة لذلك حققت المرأة السعودية أعلى الدرجات في المجال التعليمي. وقد أثبتت المرأة السعودية قدرتها على تحمل المسؤوليات بنجاح كبير ، سواء من خلال واجبها كأم أو شغلها للمناصب" (وزارة التعليم العالي ، ٢٠١٠).

وكما هو معروف أن النظام التعليمي في المملكة العربية السعودية يفصل بين الجنسين في البحث والعمل، مما يحتم على المرأة السعودية في الجامعات السعودية بشكل عام وجامعة حائل بشكل خاص تقلد مناصب قيادية أكاديمية لتسيير الشؤون الأكاديمية والإدارية. وأكدت على ذلك دراسة (العتيبي، ٢٠٠٦) بأن فرصة المرأة السعودية في توليها للمناصب القيادية تتزايد يوماً بعد يوم نتيجة حرص الدولة على سعودة المناصب القيادية ، وعدم منافسة الرجل لها لانفصال الجنسين في العمل، وبالتالي فإن طبيعة المناصب التي تقلدها القيادات النسائية في جامعة حائل تتطلب التعرف على أهم المتطلبات الأكاديمية التي يجب أن يمتلكها ليتمكن من المشاركة في اتخاذ القرار بما يتناسب مع مشاركتها في وظيفة التعليم أو العمل في المستوى الإداري.

ومما سبق تمثلت مشكلة البحث الحالي في ندرة تمكين المرأة في جامعة حائل من المناصب القيادية. و للتصدي لهذه المشكلة يتطلب الإجابة على السؤال الرئيس التالي:

ما درجة أهمية المتطلبات الأكاديمية المصاحبة لتولي المرأة الوظائف القيادية في جامعة حائل من وجهة نظر الهيئة التدريسية في جامعة حائل؟

ويتفرع عن هذا السؤال الأسئلة التالية:

- « ما درجة أهمية المتطلبات الأكاديمية الشخصية المصاحبة للتمكين النسائي للوظائف القيادية من وجهة نظر الهيئة التدريسية في جامعة حائل؟
- « ما درجة أهمية المتطلبات الأكاديمية المجتمعية المصاحبة للتمكين النسائي في الوظائف القيادية من وجهة نظر الهيئة التدريسية في جامعة حائل؟
- « ما درجة أهمية المتطلبات الأكاديمية الإدارية المصاحبة للتمكين النسائي في الوظائف القيادية من وجهة نظر الهيئة التدريسية في جامعة حائل؟
- « ما درجة أهمية المتطلبات الأكاديمية التنظيمية المصاحبة للتمكين النسائي في الوظائف القيادية من وجهة نظر الهيئة التدريسية في جامعة حائل؟
- « هل توجد فروق دالة إحصائية بين المتطلبات الأكاديمية المصاحبة للتمكين النسائي في الوظائف القيادية في جامعة حائل وفقا لبعض المتغيرات (نوع الكلية - سنوات الخبرة - نوع الجنسية)؟

• أهداف البحث :

يكمن هدف البحث الرئيس : تحديد أهم المتطلبات الأكاديمية المصاحبة لتولي المرأة الوظائف القيادية في جامعة حائل من وجهة نظر الهيئة التدريسية في جامعة حائل.

ويتفرع من الهدف الرئيسي الأهداف الآتية :

- « التعرف على المتطلبات الأكاديمية الشخصية المصاحبة للتمكين النسائي في الوظائف القيادية في جامعة حائل.
- « التعرف على المتطلبات الأكاديمية المجتمعية المصاحبة للتمكين النسائي في الوظائف القيادية في جامعة حائل.
- « التعرف على المتطلبات الأكاديمية الإدارية المصاحبة للتمكين النسائي في الوظائف القيادية في جامعة حائل.
- « التعرف على المتطلبات الأكاديمية التنظيمية للتمكين النسائي في الوظائف القيادية في جامعة حائل.
- « الكشف على الفروق بين المتطلبات الأكاديمية المصاحبة للتمكين النسائي في الوظائف القيادية في جامعة حائل وفقا لبعض المتغيرات (نوع الكلية - سنوات الخبرة - نوع الجنسية).

• أهمية البحث:

يستمد البحث الحالي أهميته والحاجة إليه من أهمية الدور الذي تضطلع به المرأة في القيادة الإدارية باعتبار أنها نصف المجتمع ، وأن الاهتمام بدور المرأة في التنمية باعتبارها نصف الموارد البشرية ، هو أحسن وسيلة لحسن اتخاذ القرارات التنموية الصحيحة.

وبناءً على ما سبق فإن أهمية البحث الحالي ينبثق من خلال ما يأتي:

« تنسجم مع التوجهات الحديثة لطرح قضايا المرأة ، وأهمية إشراكها في عملية التنمية وضرورة مشاركتها في كافة مجالات الحياة.

« يسهم البحث في تحديد المتطلبات التي يجب أن تمتلكها القيادات النسائية في جامعة حائل.

« يفيد نتائج البحث القيادات النسائية في جامعة حائل في التعرف على أهم المتطلبات التي ينبغي أن يمتلكنهن والتي تساعدن في تطوير أدائهن.

« يكشف نتائج البحث لمتخذي القرار في وزارة التعليم العالي السعودية جملة من المؤشرات التي تحدد المتطلبات الأكاديمية المصاحبة للتمكين النسائي للوظائف القيادية في جامعة حائل كأمودج ، والتي من خلالها تضع رؤية استراتيجية واضحة لتدريبهن ويكن نموذجا يحتذى به ، بما يجعلهن قادرات على تحقيق الجودة والتنمية المستدامة.

• حدود البحث :

تحدد البحث الحالي بالحدود الآتية:

« الحدود الموضوعية: اقتصر البحث على المتطلبات الأكاديمية المصاحبة للتمكين النسائي في الوظائف القيادية في جامعة حائل.

« الحدود المكانية: اقتصر البحث على جامعة حائل.

« الحدود الزمانية: طبق البحث في العام الدراسي ٢٠١٤/٢٠١٥م.

« الحدود البشرية: اقتصر البحث على عينة من الهيئة التدريسية النسائية في جامعة حائل.

• مصطلحات البحث:

• المتطلبات الأكاديمية : the academic requirements

وتعرفها الباحثة إجرائيا بأنها المقومات الأساسية التي يجب ان تتوفر في القيادة في جامعة حائل حتى تمكنها من أن تقود دفة الأمر بالشكل المرجو منها والوصول إلى الأهداف المرسومة وتتمثل هذه المقومات في المقومات الشخصية والاجتماعية والإدارية والتنظيمية.

• التمكين النسائي للوظائف القيادية : the empowerment of women's leadership

تحدد مفهوم المرأة المستهدفة للتمكين النسائي للوظائف القيادية إجرائياً بأنها المرأة الحاصلة على درجة الدكتوراه وتشغل الوظائف الآتية في جامعة حائل (قسم الطالبات): مشرفة عامة على أقسام الطالبات ، وكييلة كلية ، وكييلة عمادة ، مشرفة على وكالة كلية ، مشرفة على وكالة عمادة ، مشرفة قسم.

• الإطار النظري:

• القيادة:

إن القيادة تترادف والتواصل ، فالقيادة تتطلب وجود شخصين على الأقل تجمعهما روابط محددة فالفرد الوحيد لا يستطيع أن يقود فكل الرئاسات والمديرات يعتبرن قائدات لأنهن لا يستطيعن عمل أي شئ إلا من خلال فريق العمل، والفريق لا بد أن يكون محفزا معنوياً وواثقاً من نفسه لأداء مهامه.

وبالتالي فإن القيادة صفة من صفات التواصل، فالطريقة التي يقود بها الفرد مرتبطة ارتباطاً وثيقاً بطريقة تواصله مع الآخرين (أفخمي وآخرون، ٢٠٠٢، ١٤). فالقيادية تحتاج إلى الذكاء والسلوك الوجداني ومزيد من المهارات مثل الشجاعة والصدق والأمانة، وقدرة خلاقة من الذكاء لإدراك ما يدور حولها، فالقيادة الناجحة تبنى على هذه المواهب الشخصية التي حباها الله لها، وتطور من هذه المهارات حتى تستطيع صقلها، وبالتالي تكون لديها الموهبة الإلهية والخبرة التي تكتسبها نتيجة التجارب التي قامت بها، والمعرفة من خلال العلم والتعلم.

سمات وصفات القيادية الناجحة هناك عدد من السمات التي يجب أن تتحلى بها القيادية الناجحة من أهمها ما يأتي (مشروع بناء القدرات المؤسسية، ٢٠٠٤، ٦٩):

- ◀ قوة الشخصية
- ◀ القدرة على العمل الجماعي
- ◀ أن تكون قدوة حسنة يحتذى بها
- ◀ تحمل المسؤولية والمخاطر
- ◀ الرغبة في انجاز الأعمال
- ◀ امتلاك الخبرات في مجالات متعددة
- ◀ القدرة على التفاوض والنقاش
- ◀ القدرة على اتخاذ القرار
- ◀ القدرة على الابتكار
- ◀ القدرة على تطوير ذاتها .

• القيادة وإمكانيات المرأة :

من المتطلبات الأولية لكي تتبوأ المرأة المناصب القيادية ومواقع صنع القرار هو التدريب والتعليم على المهارات اللازمة لشغل المناصب القيادية، لذا يجب تدريب المرأة المستهدفة على مبادئ القيادة الآتية: (Ellen، 1993).

- ◀ تدعيم روح الفريق والعمل المشترك
- ◀ التدريب على المسؤوليات الوظيفية
- ◀ التدريب على اتخاذ القرار
- ◀ التدريب على تحمل المسؤولية
- ◀ التدريب على التأثير في الآخرين
- ◀ التدريب على أساليب الاتصال وفن التعامل مع المرؤوسين

إضافة إلى إكسابهن السمات الشخصية المرتبطة بقوة الشخصية والتفاعل الاجتماعي والتخطيط السليم ومهارات التعاون، والتفاوض، وقوة التحمل، والموضوعية، والطموح والقدرة على التصرف وقت الأزمات، (Ellen، 1993).

• المهارات المطلوبة لتمكين القيادات الأكاديمية:

حددت غالبية المنظمات مجموعة من المهارات التي يجب أن تمتلكها القيادات الأكاديمية من أجل تحقيق الأهداف المرسومة، وتضمنت هذه المهارات في أربع مجموعات هي: (9، 2009، Marquardt , et.al.)

- «المهارات المعرفية: وتتضمن هذه المجموعة مهارة التفكير والتخطيط الاستراتيجي ومهارة الإبداع، ومهارة التحليل.
- «مهارة العلاقات : وتتضمن هذه المجموعة مهارة التأثير في الآخرين، ومهارة إثارة الحماس والاتصال ، والتعاون ، بناء العلاقات.
- «مهارة إدارة الذات: وتتضمن هذه المجموعة مهارة بناء الثقة ومهارة التكيف ومهارة التعامل مع الانفعالات الذاتية.
- «المهارات التنفيذية: وتتضمن مهارة تخطيط وإدارة البرامج ، ومهارة الإنجاز.

• كيف تحقق المرأة نجاحاتها؟

لكي تتمكن المرأة من تحقيق نتائج إيجابية في المجال الإداري لا بد أن تنظر إلى قدراتها الذاتية وإلى متطلبات الوظيفة التي تقوم بها، وذلك يتطلب أن تكون واثقة من قدراتها ، جريئة وذكية لتتمكن من مواجهة الكثير من مواقف التوتر والصراعات الوظيفية التي تتحدى معارفها ومهاراتها (هيجان ، ١٩٩٩ ، ٦٠٩).

المرأة الإدارية بحاجة إلى أن تنظم مسؤولياتها وواجباتها الوظيفية والأسرية وأن تحدد لكل منها الوقت والجهد المناسب لأدائها ، فإن تقسيم تلك المهام وتوزيعها على ساعات اليوم سيمنح المرأة من القيام بوظيفتها بكفاءة ، وسيقلل ذلك من توترها وقلقها ويحد من تغييبها عن الوظيفة. ففقدرة المرأة الإدارية على تدريب ذاتها على تنظيم واجباتها ومسئولياتها ، سينعكس إيجابيا على أسلوب تفكيرها حيث سيكون أدائها منظما ودقيقا.

• الجهود المبذولة لتولي المرأة الوظائف القيادية في المملكة العربية السعودية :

أظهرت إحصاءات قامت بها شركة " ماستر كارد " الائتمانية أن معدل المناصب الإدارية التي تشغلها المرأة السعودية ارتفع إلى % 39.3 في عام ٢٠٠٩م من % 29.3 عام ٢٠٠٨ ، ليعطي دلالة على أن 2009 هو عام متميز للمرأة السعودية في رحلة بحثها عن مناصب قيادية في المملكة وكانت المرأة السعودية قد شاركت للمرة الأولى في تشكيل حكومي هذا العام بعد أن تم تعيين نورة الفايز في منصب نائبة وزير التربية والتعليم ، وهو المنصب الإداري الجديد في التربية والتعليم، وهو المنصب الإداري الجديد والوحيد المؤنث هذا العام (شبكة سعوديون الإخبارية 2009) كما هو مشار إليه في (الرقب، ٢٠٠٩، ٥٧).

انطلاقاً من حرص الحكومة على سعودة الوظائف القيادية منذ خطة التنمية فقد وجدت المرأة السعودية نفسها تتقلد الكثير من المناصب القيادية وتحمل العديد من الأعباء والمسؤوليات. وتناولت (جريدة الرياض، ٢٠٠٩) أبرز القرارات الداعمة للمرأة السعودية خلال عام وهي:

- «وضع حجر الأساس لجامعة الأميرة نورة بنت عبد الرحمن في ٢٩/١٠/٢٠٠٨م.
- «تعيين نورة بنت عبد الله الفايز نائبة لوزير التربية والتعليم لشؤون البنات ٢٠٠٩/٢/١٤م.
- «إجراءات زيادة فرص عمل المرأة الصادرة في ٢٤/٢/٢٠٠٩م.
- «التوجيه بزيادة الطاقة الاستيعابية للتدريب التقني والمهني.
- «تأنيث الوظائف في القطاع التعليمي الخاص بالمرأة.

- « توسيع البرامج الصحية النسائية وتكثيفها كما ونوعاً .
- « ايجاد برامج التوظيف الالكترونية التي تيسر عمل المرأة عن بعد .
- « الإسراع في جعل رياض الأطفال جزءاً لا يتجزأ من مسار التعليم وقصره على العناصر النسائية .

• معوقات عمل المرأة:

ما زالت المرأة تعاني من النظرة الدونية والتهميش وحرمانها من الوصول إلى مراكز القيادة ذلك ليس بسبب نقص أو تكوين بيولوجي ، بل بسبب حرمانها من الموارد التي يمكن أن توفر لها حراكاً مهنيًا لتكون في أعلى المستويات القيادية (مركز ابن خلدون للدراسات الإنمائية، ٢٠١٤، ٦).

من أهم التحديات التي تواجه عمل المرأة هو التوازن بين الحياة الشخصية والعائلية والعمل لإثبات الذات ، كما أن غموض المهام والمسؤوليات الوظيفية نتيجة غياب توصيف دقيق لبعض الوظائف يقيد المرأة بالأعمال الروتينية ويجعل أدائها محدود نتيجة للخوف من الوقوع في أخطاء وظيفية ويحد من قدراتها في اتخاذ القرارات الإدارية. وأكدت على ذلك العديد من الدراسات البحثية التي توصلت إلى أن المرأة في الإدارة تقوم بأعمال روتينية كتابية مثل الرد على البريد ، كتابة التقارير أكثر من اتخاذ قرارات حاسمة مما يؤدي إلى ضعف الجوانب الإدارية التي تؤثر سلباً على الأداء الإداري . ويتفق ذلك من نتائج بعض الدراسات البحثية حيث توصل الباحث ديمنج إلى أن 94 % من مشاكل الجودة في الإدارة تعود إلى ضعف الإدارة وعدم كفاءة العمليات الإدارية (كعكي ، ٢٠٠١ ، ٦٧١). كما أشارت دراسة (العتيبي ، ٢٠٠٦) أن عدد النساء السعوديات اللاتي وصلن إلى مراكز قيادية في الإدارة العليا قليل جداً، وأرجعت السبب في ذلك إلى ضعف القوة الجسمانية للمرأة ، واتصافها بالعاطفة في اتخاذ القرار، والقيود التي تواجهها في المجتمع كالعادات والتقاليد والأعراف السائدة، بالإضافة إلى عدم حصولها على الدورات التدريبية التي تؤهلها للقيادة الإدارية.

• الدراسات السابقة :

على الرغم من الاهتمام بقضايا المرأة على المستوى العالمي والعربي والمحلي ، إلا أن الدراسات العربية والأجنبية ما زالت محدودة ، وتركز على جوانب معينة ، كالتحديات التي تواجهها المرأة في الوصول إلى المناصب القيادية ، في حين تندر الدراسات التي تناولت المتطلبات الأكاديمية ، ومن أهم الدراسات التي تم العثور عليها ، ولها علاقة بالقيادة النسائية ما يأتي:

دراسة (مركز ابن خلدون للدراسات الإنمائية ، ٢٠١٤) التي هدفت من خلال دراسته الاستطلاعية لمعرفة هل المرأة تصلح للمناصب القيادية؟ حيث طبق الاستطلاع على عينة عشوائية من مختلف القطاعات في جمهورية مصر. وكشفت النتائج أن (٧٦٪) من المبحوثين أقرروا بأن المرأة تصلح لتولي المناصب القيادية بشكل عام ، ونسبة (٢٤٪) يروا أن المرأة لا تصلح لتولي المناصب القيادية بشكل عام. كما توصلت الدراسة إلى أن هناك مجموعة من الصفات لا يمكن التنازل عنها في المرأة الراغبة في تولي منصب قيادي ، حيث أكد المبحوثين أن

أهم هذه الصفات هي امتلاكها للمهارات القيادية (مثل الكاريزما وقوة الشخصية)، خبرة في العمل السياسي خطط ورؤية مستقبلية واضحة، حصولها علي درجات علمية متقدمة، العمل بضمير، مهارات في الإدارة وأخيرا مهارات في الإدارة.

كما هدفت دراسة (أبو خضير، ١٤٣٣هـ) إلى معرفة أهم التحديات التي تواجه القيادات الأكاديمية النسائية في مؤسسات التعليم العالي بالمملكة العربية السعودية، والتعرف على درجة اسهام الحلقات التطبيقية المقدمة في معهد الإدارة العامة في تزويد القيادات الأكاديمية بالمعارف والمهارات التي تمكنها من مواجهة تحديات الدور القيادي بكفاءة وفاعلية. وطبقت الدراسة على عينة قوامها (٤٠٠) قيادية من القيادات الأكاديمية النسائية المشاركة في الحلقات التطبيقية. وكشفت نتائج الدراسة أن التحديات التنظيمية تحتل المرتبة الأولى يليها التحديات المادية والتقنية، ثم تحديات نقص التمكين، ثم التحديات الثقافية، وأخيرا التحديات الذاتية. كما أوضحت النتائج أن الحلقات التنظيمية أسهمت فيأس في تزويد القيادات الأكاديمية النسائية المشاركة بالمعارف والمهارات الضرورية لممارسة الدور القيادي بدرجة كبيرة، إضافة إلى دورها في الاسهام في تمكين القيادات الأكاديمية من مواجهة تحديات الدور القيادي بفعالية.

في حين هدفت دراسة مادسن (Madsen, 2010) إلى معرفة الأساليب التي استخدمتها المرأة الصينية العاملة في مؤسسات التعليم العالي في تطوير معارفها ومهاراتها. وكشفت نتائج الدراسة ان تطوير المهارات القيادية للمرأة الصينية العاملة في مؤسسات التعليم العالي يتطلب الاهتمام بثلاثة أسس هي: أولا تطوير برنامج لتطوير المهارات القيادية للمرأة في مؤسسات التعليم العالي، ثانيا: تطوير برامج أكاديمية في كليات الجامعات تستهدف إعداد الطالبات وتأهيلهن في مجال القيادة الأكاديمية، وثالثا قيام الجامعات بإبراز قيادات أكاديمية نسائية ناجحة بحيث يكن نموذج قدوة.

في حين أجرت (الشدي، ١٤٣٠هـ) دراستها التي هدفت إلى التعرف على أسباب نشأة الصراع التنظيمي وأنواع الصراعات التنظيمية في جامعة الأميرة نورة بنت عبد الرحمن من وجهة نظر قياداتها النسائية، بالإضافة إلى التعرف على أبرز استراتيجيات إدارة الصراع التنظيمي و على تصور القيادات النسائية لنتائج الصراع (سلبى أم إيجابى). كما هدفت إلى معرفة أثر الدرجة العلمية، سنوات الخبرة، نوع العمل على استجابات القيادات النسائية. استخدمت الباحثة المنهج الوصفي التحليلي. وتكونت عينة الدراسة من (٧٦) قائدة. وكانت الاستبانة هي أداة جمع المعلومات. وتوصلت الدراسة إلى نتائج عديدة أهمها أن من أبرز أسباب نشأة الصراع التنظيمي من وجهة نظر قياداتها الاتكالية في انجاز بعض الأعمال بين الموظفين، وقلة استخدام نظام المكافآت والحوافز، ومن أبرز الأسباب الشخصية التي تؤدي إلى نشوء الصراع التنظيمي تعدد الأدوار وتعارضها، والتكتلات الغير رسمية بين الموظفين. كما أن تصور القيادات النسائية في جامعة الأميرة نورة بنت عبد الرحمن للآثار الناتجة عن الصراع التنظيمي جاء سلبيا. بالإضافة إلى أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين استجابات أفراد

العينة تجاه أسباب الصراع ، و أنواع الصراع وإستراتيجيات إدارة الصراع التنظيمي وتصورهم للأثار الناتجة عن الصراع التنظيمي وفقا لمؤهلاتهم العلمية وسنوات الخبرة ونوع عملهم.

واستقصت دراسة (أبو زيد، ٢٠٠٩) المتطلبات اللازمة لدعم المرأة لشغل المناصب القيادية بالمجتمع. وتوصلت الدراسة إلى أن هناك أربع متطلبات لدعم المرأة لشغل المناصب القيادية في المجتمع تتمثل في المتطلبات الاجتماعية مثل: تغيير الموروثات الثقافية، تطوير المناهج التعليمية الخاصة بالمرأة، التقدير المجتمعي لدور المرأة، والمتطلبات السياسية مثل: اختيار القيادات على أساس الكفاءة والخبرة، تدعيم التشريعات لدور المرأة، المساواة في الحقوق والواجبات بين الرجل والمرأة، والمتطلبات الشخصية مثل: تنمية مهارات المرأة، زيادة وعي المرأة بدورها القيادي، تدعيم مشاركتها بالعمل التطوعي، والمتطلبات الثقافية مثل: تضمين المناهج التعليمية نماذج لدور المرأة، إقامة ندوات ومؤتمرات، تعزيز ثقافة العمل القيادي للمرأة.

وهدف دراسة أونونيو (Ononiwu، 2001)، إلى تحديد العوامل التي تؤثر في وصول المرأة إلى المراكز الإدارية العليا في جامعة متشغن، وإلى تقصي التقدم الذي حققته المرأة للوصول إلى الموقع الإداري المتقدم منذ بداية الثمانينات. وتوصلت إلى أن النساء الإداريات يدركن أن وصولهن مكسب كبير، ويعتقدن أيضاً أنه يجب إيجاد نسبة متوازنة بين الرجل والمرأة، كما انه يجب التخلص من الأنماط الجنسية الاجتماعية، والتي لها دور كبير في الحد من وصول المرأة إلى المواقع القيادية.

وتساءلت دراسة (أبو حمدان، ٢٠٠٠) عن الأسباب التي تعيق وصول المرأة إلى المناصب القيادية في وزارة التربية والتعليم في الأردن. ولتحقيق هدف الدراسة فقد تمت مراجعة الدستور الأردني ونظام الخدمة المدنية وقانون العمل، والقوانين التربوية المعمول بها، حيث أشارت جميعها إلى التأكيد على المساواة وعدم التمييز بين الجنسين في الحقوق لتولي المناصب القيادية في القطاع العام. كما تم تطوير استبانة لهذا الغرض مكونة من (٣٣) فقرة. وتكونت عينة الدراسة من (٥٧٦) فرداً من كلا الجنسين في المناصب القيادية في مركز وزارة التربية والتعليم وفي جميع مديرياتها في المحافظات. وأظهرت النتائج وجود العدالة والمساواة وعدم التمييز بين الجنسين في التسلسل الإداري الوظيفي في وزارة التربية والتعليم ومن حيث توفير التدريب اللازم لكلا الجنسين والمتعمق بطبيعة أعمالهم الوظيفية. كما أشارت النتائج إلى وجود تمييز في الترقية بين الذكور والإناث في تقلد المناصب القيادية العليا لصالح الذكور، وإلى عدم الوضوح لشروط الترقية لدى أفراد عينة الدراسة من الجنسين. وأشارت النتائج إلى وجود التباين بين آراء الذكور والإناث من حيث تفهم القيادات في المناصب العليا لاحتياجات المرأة. حيث رأى الذكور وجود تفهم لاحتياجات المرأة بينما رأت الإناث عدم وجود تفهم لاحتياجات المرأة من قبل تلك القيادات. كما أشارت النتائج إلى أن الذكور يرون أن المرأة أنسب مكاناً للعمل في المناصب التنفيذية عنها في المناصب القيادية. على خلاف الإناث اللواتي رأين أن المرأة قادرة على العمل في المنصب التنفيذي والإداري على حد سواء. وقد خلصت

الدراسة إلى الاستنتاج بوجود اتجاهات سلبية من قبل الذكور نحو قيادة المرأة في وزارة التربية والتعليم.

• التعقيب على الدراسات السابقة:

لا توجد دراسات تناولت المتطلبات الأكاديمية المصاحبة لتولي المرأة الوظائف القيادية سوى دراسة واحدة فقط ، فمعظم الدراسات السابقة ركزت على التحديات التي تواجه القيادات الأكاديمية النسائية في مؤسسات التعليم العالي في المملكة العربية السعودية كدراسة (أبو خضير ١٤٣٣هـ) ، والأسباب التي تعيق وصول المرأة إلى المناصب القيادية كدراسة (أبو حمدان ٢٠٠٠) ، وأسباب نشأة الصراع التنظيمي وأنواعها (الشدي، ١٤٣٠هـ) ، والأساليب التي استخدمتها المرأة الصينية العاملة في مؤسسات التعليم العالي في تطوير معارفها ومهاراتها كدراسة (Madsen، 2010) ، وتحديد العوامل التي تؤثر في وصول المرأة إلى المراكز الإدارية العليا في جامعة متشجن كدراسة (Ononiwu 2001).

أما الدراسة التي تناولت المتطلبات الأكاديمية فهي دراسة (أبو زيد، ٢٠٠٩) التي أوضحت أن هناك مجموعة من المتطلبات لدعم وشغل المرأة المناصب القيادية تمثلت في المتطلبات الاجتماعية ، والمتطلبات السياسية ، والمتطلبات الشخصية ، والمتطلبات الثقافية.

تتشابه هذه الدراسة مع دراسة (أبو زيد، ٢٠٠٩) في تناولها للمتطلبات الأكاديمية ، في حين تختلف معها في تناولها لمتطلبات أكاديمية أخرى هي المتطلبات الأكاديمية الشخصية ، والمتطلبات الأكاديمية المجتمعية ، والمتطلبات الأكاديمية الإدارية ، والمتطلبات الأكاديمية التنظيمية.

• إجراءات البحث ومنهجيته :

• منهج البحث:

تعتمد البحث على المنهج الوصفي الذي يتناسب مع طبيعة أهداف وأسئلة البحث الحالية من حيث جمع البيانات حول موضوع المتطلبات الأكاديمية المصاحبة للتمكين النسائي للوظائف القيادية في جامعة حائل وتفسيرها، وبالتالي الوصول إلى نتائج محدده وتوصيات عملية إجرائية ممكنة التطبيق ومقترحات مهمة يمكن الاستفادة منها .

• مجتمع البحث

تكون مجتمع البحث من أعضاء الهيئة التدريسية النسائية في جامعة حائل في الفصل الدراسي الأول من العام الجامعي ١٤٣٥ - ١٤٣٦هـ وقد بلغ عددهن (٤٩٧) عضوا .

• عينة البحث :

تم اختيار العينة من المجتمع الأصلي للدراسة بطريقة العشوائية الطبقية بحسب متغيرات البحث لتمثيل المتغيرات المختلفة، حيث بلغ عدد أفراد العينة ٥٦ عضوا ؛حيث يمثل ١١٪ من المجتمع الأصلي.

• وصف عينة البحث:

جدول (١): توزيع عينة الدراسة تبعاً لمتغير نوع الكلية

نوع الكلية	العدد
الكليات الصحية	١٨
الكليات العلمية	١١
الكليات الإنسانية	٢٧
المجموع	٥٦

جدول (٢): توزيع أفراد عينة البحث تبعاً لمتغير الخبرة

الخبرة القيادية	العدد
أقل من (٢) سنة	٢١
من (٢) إلى (٥) سنوات	٢٨
أكثر من (٥) سنوات	٧
المجموع	٥٦

جدول (٣): توزيع أفراد عينة البحث تبعاً لمتغير الجنسية

نوع الجنسية	العدد
سعودية	١٩
غير سعودية	٣٧
المجموع	٥٦

• أداة البحث:

لإعداد أداة تتناسب مع أهداف هذه البحث ، تم الإطلاع على العديد من الدراسات السابقة والأبحاث ذات العلاقة بالمتطلبات الأكاديمية المصاحبة لتولي المرأة الوظائف القيادية بالجامعة ، وبعد الإطلاع المتعمق إلى هذه الدراسات قامت الباحثة ببناء استبانته ، وقد تكونت هذه الاستبانة من الجزء الأول : يتكون من مجموعة من الأسئلة العامة المتعلقة بالكلية التي ينتمي إليها عضو هيئة التدريس علمية أو إنسانية أو طبية ، وسنوات خبرته العلمية ، والجنسية (سعودي ، غير سعودي) ، في حين تكون الجزء الثاني من هذه الاستبانة عدة محاور تمثلت في أربعة محاور المحور الأول : المحور الأول: المتطلبات الأكاديمية الشخصية المحور الثاني: المتطلبات الأكاديمية المجتمعية المحور الثالث: المتطلبات الأكاديمية الإدارية المحور الرابع: المتطلبات الأكاديمية التنظيمية .

وكانت الإجابة على الاستبيان في البدائل الآتية: (أوافق بدرجة عالية – أوافق بدرجة منخفضة – غير متأكد – لا أوافق – لا أوافق أبداً) .

وبهذا الشكل تكون الاستبانة جاهزة للتطبيق على عينة البحث بعد التأكد من صلاحيتها صدقها وثباتها مكونة من أربعة محاور رئيسية وعدد فقراتها ٣٣ فقرة موزعة بالجدول الآتي.

• تصحيح الاستبانة وتفسير النتائج في ضوءها :

وعلى ضوء ما سبق استخدمت الباحثة مقياس ليكرت Likert الخماسي لتحديد استجابات أفراد عينة البحث ، بحيث يتم إعطاء الدرجات على النحو التالي:

- ◀ الدرجة (٥) لتقدير أفراد مجتمع البحث على العبارات بدرجة موافقة "عالية جدا".
- ◀ الدرجة (٤) لتقدير أفراد مجتمع البحث على العبارات بدرجة موافقة "عالية".
- ◀ الدرجة (٣) لتقدير أفراد مجتمع البحث على العبارات بدرجة موافقة "متوسطة".
- ◀ الدرجة (٢) لتقدير أفراد مجتمع البحث على العبارات بدرجة موافقة "منخفضة".
- ◀ الدرجة (١) لتقدير أفراد مجتمع البحث على العبارات بدرجة لا أوافق .

وعلى ذلك تم استخدام المعيار التالي للحكم على درجة توافق كل مجال أو كل عبارة. حيث تم تحديد مدى الدرجات بحساب الفرق بين أعلى قيمة (٥) وأدنى قيمة (١) ثم قسمة الناتج على (٥) مستويات فكان ناتج القسمة (٠.٨٠) وهي طول الفئة، وعليه تم تفسير النتائج وفق المعيار التالي:

◀ إذا كان المتوسط الحسابي للاستجابات (من ٤.٢ فأكثر) فإن درجة الموافقة كبيرة جدا.

◀ إذا كان المتوسط الحسابي للاستجابات (من ٣.٤ إلى أقل من ٤.٢) فإن درجة الموافقة كبيرة.

◀ إذا كان المتوسط الحسابي للاستجابات (من ٢.٦ إلى أقل من ٣.٤) فإن درجة الموافقة متوسطة.

◀ إذا كان المتوسط الحسابي للاستجابات (من ١.٨ إلى أقل من ٢.٦) فإن درجة الموافقة على قليلة.

◀ إذا كان المتوسط الحسابي للاستجابات (أقل من ١.٨) فإن درجة الموافقة قليلة جدا.

• صدق وثبات الأداة :

للتأكد من صدق الأداة وثباتها وأنها كفيلة لقياس ما وضعت لقياسه فقد قام الباحث بالإجراءات التالية:

• أولاً: الصدق

تم إيجاد الصدق لهذه الاستبانة على النحو التالي :

• الصدق:

تم عرض الاستبانة على مجموعة من المحكمين المختصين ، لإبداء آرائهم حول مدى ملائمة وشمولية فقرات الاستبانة ومدى مناسبتها وسلامة صياغتها، واقتراح إضافة أو تعديل أو حذف بعض البنود التي يرون لها أهمية في ذلك .

جدول (٤) ثبات الاستبيان باستخدام ألفا كرونباخ

المجال	معامل ثبات كل مجال
الأول	٠,٩٠
الثاني	٠,٨٩
الثالث	٠,٨٩
الرابع	٠,٩٠
الثبات الكلي للاستبيان	٠,٨٩

• ثبات الاستبانة :

تم استخدام معامل ألفا كرونباخ للتأكد من ثبات الاستبيان كما هو موضح بالجدول (٤) .

نلاحظ من الجدول (٤) أن الاستبيان يتمتع بثبات عالي بشكل كلي وكذلك في جميع محاوره ومجالاته حيث بلغ ثبات الاستبيان ككل ٠.٨٩ وهذا ثبات مرتفع للاستبيان .

وبهذا الشكل تكون الاستبانة جاهزة للتطبيق على عينة البحث بعد التأكد من صلاحيتها صدقها وثباتها مكونة من أربعة محاور رئيسية وعدد فقراتها ٣٣ فقرة موزعة بالجدول الآتي:

جدول (٥) توزيع فقرات الاستبيان على المحاور

المجال	عدد الفقرات
الأول	٦ فقرة
الثاني	٩ فقرة
الثالث	٩ فقرة
الرابع	٩ فقرة
الإجمالي	٣٣ فقرة

• المعالجة الإحصائية:

- ◀ المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية .
- ◀ تحليل التباين الأحادي.
- ◀ اختبارات لعينيتين مستقلتين .
- ◀ معامل ألفا كرونباخ لإيجاد الثبات .

• نتائج البحث ومناقشتها:

الإجابة على السؤال الرئيسي الذي نص على: ما درجة أهمية المتطلبات الأكاديمية المصاحبة للتمكين النسائي للوظائف القيادية من وجهة نظر الهيئة التدريسية في جامعة حائل ؟

جدول (٦) يوضح المتوسط الحسابي والانحراف المعياري للمتطلبات الأكاديمية من وجهة نظر عينة البحث

المجال	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	ترتيب المجالات حسب المتوسط الحسابي	درجة المتطلبات
المتطلبات الأكاديمية الشخصية	٤,٥٧	٠,٣٧٨	١	كبيرة جدا
المتطلبات الأكاديمية المجتمعية	٣,٨٤	٠,٨٩	٤	كبيرة
المتطلبات الأكاديمية الإدارية	٤,٤٨	٠,٤٢	٢	كبيرة جدا
المتطلبات الأكاديمية التنظيمية	٤,١٨	٠,٥١	٣	كبيرة
الكلي	٤,٢٧	٠,٥٣٣		كبيرة جدا

من الجدول (٦) نلاحظ أن درجة أهمية المتطلبات الأكاديمية من وجهة نظر الهيئة التدريسية في جامعة حائل عينة البحث للاستبيان ككل بلغت متوسط ٤,٢٧ بدرجة كبيرة جدا ، أي أن المتطلبات الأكاديمية تمثل حاجة ملحة وهامة بدرجة كبيرة جدا من وجهة نظر عينة البحث ، وملاحظة أي المتطلبات أكثر أهمية نجد أن المتطلبات الأكاديمية الشخصية حصلت على المرتبة الأولى بمتوسط حسابي ٤,٥٧ بدرجة كبيرة جدا ، ويليهما المتطلبات الأكاديمية الإدارية حيث حصلت على المرتبة الثانية بمتوسط حسابي ٤,٤٨ بدرجة كبيرة جدا ، ويليهما المتطلبات الأكاديمية التنظيمية التي حصلت على متوسط حسابي ٤,١٨ بدرجة كبيرة ، ويأتي في المرتبة الأخيرة المتطلبات الأكاديمية المجتمعية حيث حصلت على متوسط حسابي ٣,٨٤ بدرجة كبيرة.

السؤال الأول : ما درجة أهمية المتطلبات الأكاديمية الشخصية المصاحبة للتمكين النسائي في الوظائف القيادية من وجهة نظر الهيئة التدريسية في جامعة حائل ؟

تم حساب المتوسطات الحسابية والانحراف المعياري لفقرات الاستبيان التي تمثل المتطلبات الأكاديمية الشخصية والجدول الآتي يوضح ذلك :

جدول (٧) يوضح المتوسط الحسابي والانحراف المعياري للمتطلبات الأكاديمية الشخصية من وجهة نظر عينة البحث

م	المتطلبات الأكاديمية الشخصية	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	ترتيب الفقرات حسب المتوسط الحسابي	درجة التوفر
١	التنمية الذاتية وتطوير المهارات الشخصية.	٤,٨٤	٠,٤١٧	٢	كبيرة جدا
٢	الثقة بالنفس وقوة الشخصية.	٤,٧١	٠,٤٥٦	٤	كبيرة جدا
٣	التنمية المهنية والتدريب أثناء الخدمة	٤,٥٤	٠,٥٠٣	٦	كبيرة جدا
٤	الزيارات وتبادل الخبرات الإدارية والأكاديمية	٣,٦١	١,١٢٣	٥	كبيرة
٥	التكيف مع متطلبات الوظيفة القيادية سفرا أو حضور اجتماعا	٤,٨٩	٠,٣١٢	١	كبيرة جدا
٦	التوفيق بين الأسرة ومتطلبات الوظيفة القيادية	٤,٨٢	٠,٣٨٦	٣	كبيرة جدا

نلاحظ من الجدول (٧) أن أهم المتطلبات الأكاديمية الشخصية من وجهة أعضاء هيئة التدريس كانت كالتالي حصلت الفقرة الخامسة (التكيف مع متطلبات الوظيفة القيادية سفرا أو حضور اجتماعا) على الترتيب الأول بمتوسط حسابي ٤,٨٩ بدرجة كبيرة جدا ، ويليهما الفقرة الأولى بالمحور (التنمية الذاتية وتطوير المهارات الشخصية). حصلت على المرتبة الثانية بمتوسط حسابي ٤,٨٤ بدرجة كبيرة جدا ، وحصلت الفقرة الرابعة (الزيارات وتبادل الخبرات الإدارية والأكاديمية) على أقل متوسط حسابي ٣,٦١ بدرجة كبيرة ، مما يدل ذلك على أهمية كل المتطلبات الأكاديمية الشخصية من وجهة نظر أفراد عينة البحث وبالذات المتطلبات الخاصة بالتكيف مع الوظيفة القيادية مثل

السفر وحضور الاجتماعات لأن مثل هذه المتطلبات وبالذات في المجتمعات العربية والإسلامية تمثل عائق أمام قيادة المرأة للمناصب والمراكز القيادية في الجامعة .

الإجابة على السؤال الثاني الذي نص على: ما درجة أهمية المتطلبات الأكاديمية المجتمعية المصاحبة للتمكين النسائي للوظائف القيادية من وجهة نظر الهيئة التدريسية في جامعة حائل ؟

تم حساب المتوسطات الحسابية والانحراف المعياري لفقرات الاستبيان التي تمثل المتطلبات الأكاديمية المجتمعية والجدول الآتي يوضح ذلك :

جدول (٨) يوضح المتوسط الحسابي والانحراف المعياري للمتطلبات الأكاديمية المجتمعية من وجهة نظر عينة البحث

م	المتطلبات الأكاديمية المجتمعية	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	ترتيب الفقرات حسب المتوسط الحسابي	درجة المتطلبات
١	تغيير النظرة الاجتماعية في مدى قدرة المرأة على تولي المناصب القيادية	٣,٣٠	١,٠٢٥	٨	متوسطة
٢	الدعم الأسري للمرأة في تولي وظيفة قيادية.	٤,٠٤	٠,٧٨٥	٤	كبيرة
٣	الدعم المجتمعي للمرأة في تولي وظيفة قيادية.	٣,١٤	١,٢٨٥	٩	متوسطة
٤	التوعية المجتمعية بأن الثوابت الشرعية لا تتعارض مع تولي المرأة للوظيفة القيادية	٣,٥٧	١,٢٤٨	٦	كبيرة
٥	خلق بيئة اجتماعية مناسبة تساعد المرأة على التغلب على ضغوط العمل .	٤,٥٩	٠,٤٩٦	١	كبيرة جدا
٦	التوعية بأهمية تولي المرأة لمناصب قيادية عليا انطلاقاً من كونها شريكا أساسيا في التنمية	٤,٢٥	٠,٧٢٠	٣	كبيرة جدا
٧	رفع مستوى الوعي بأن الأعراف والعادات لا تتعارض مع قيام المرأة في دورها المجتمعي	٤,٢٧	٠,٧٥١	٢	كبيرة جدا
٨	تغيير الثقافة المجتمعية السائدة التي تواجه المرأة في التعامل مع الزملاء الذكور	٤,٠٠	١,٤٢٧	٥	كبيرة
٩	مساهمة الإعلام في توعية المجتمع بالأثر السلبي على إقصاء المرأة عن تولي المناصب القيادية	٣,٣٦	١,١٥١	٧	متوسطة

نلاحظ من الجدول (٨) أن أهم المتطلبات الأكاديمية المجتمعية التي أخذت على درجة كبيرة جدا هي الفقرات ٥، ٦، ٧ من وجهة أعضاء هيئة التدريس كانت كالتالي حصلت الفقرة الخامسة (خلق بيئة اجتماعية مناسبة تساعد المرأة على التغلب على ضغوط العمل) (التوعية بأهمية تولي المرأة لمناصب قيادية عليا انطلاقاً من كونها شريكا أساسيا في التنمية)، (رفع مستوى الوعي بأن الأعراف والعادات لا تتعارض مع قيام المرأة في دورها المجتمعي) مما يدل

ذلك على أهمية كل المتطلبات الأكاديمية المجتمعية من وجهة نظر أفراد عينة البحث وبالذات المتطلبات الخاصة بتوفير بيئة عمل تساعد المرأة في القيام بدورها القيادي وكذلك المتطلبات التي تتعلق في المجتمعات العربية والإسلامية والعادات والتقاليد والأعراف تمثل عائق أمام قيادة المرأة للمناصب والمراكز القيادية في الجامعة، وبقيّة فقرات المحور معظمها أخذت درجات متدنية وترتيب ضعيف مقارنة ببقيّة فقرات المحور حيث حصلت على درجة متوسط وبالذات الفقرات ١، ٣، (تغيير النظرة الاجتماعية في مدى قدرة المرأة على تولي المناصب القيادية) فتغيير النظرة أصبحت ليست ذات أهمية فالمرأة أصبحت عضو فاعل في المجتمع وفي معظم مؤسسات الدولة وفي الجامعات فالنظرة تغيرت عند معظم الشرائح نحو قيادة المرأة فحصلت الفقرة على درجة متوسطة، والفقرة الثالثة (الدعم المجتمعي للمرأة في تولي وظيفة قيادية) حصلت على درجة متوسطة وترتيب الأخير من بين فقرات المحور من وجهة نظر العينة لأنه لا يوجد دعم من المجتمع المحيط لتولي المرأة مناصب قيادية في الجامعة .

السؤال الثالث: ما درجة أهمية المتطلبات الأكاديمية الإدارية المصاحبة للتمكين النسائي في الوظائف القيادية من وجهة نظر الهيئة التدريسية في جامعة حائل؟

تم حساب المتوسطات الحسابية والانحراف المعياري لفقرات الاستبيان التي تمثل المتطلبات الأكاديمية الإدارية والجدول الآتي يوضح ذلك :

جدول (٩) يوضح المتوسط الحسابي والانحراف المعياري للمتطلبات الأكاديمية الإدارية من وجهة نظر عينة البحث

م	المتطلبات الأكاديمية الإدارية	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	ترتيب الفقرات حسب المتوسط الحسابي	درجة المتطلبات
١	توضيح المهام والأدوار والمسؤوليات للقيادات النسائية في الجامعة بشكل دقيق	٣,٧٩	٠,٩٠٩	٩	كبيرة
٢	تبني الخطط والأليات التي تساهم في إعداد وتأهيل المرأة للوظائف القيادية	٤,٠٧	٠,٥٣٥	٨	كبيرة جدا
٣	الدعم الإداري للمرأة للتعاطي مع الضغوط التي تواجهها أثناء ممارسة الدور القيادي في الجامعة.	٤,٧٧	٠,٤٢٦	٣	كبيرة جدا
٤	توفير البرامج الإدارية التدريبية اللازمة لتأهيل المرأة للدور القيادية .	٤,٨٢	٠,٣٨٦	٢	كبيرة جدا
٥	توفير الموارد المادية والمالية اللازمة للقيادات النسائية في الجامعة في إدارتهن.	٤,٧٥	٠,٤٣٧	٤	كبيرة جدا
٦	تشجيع التطوير الإداري للقيادات النسائية في الجامعة	٤,٣٩	٠,٤٩٣	٦	كبيرة جدا
٧	تمثيل المرأة بشكل كافٍ في اللجان الإدارية	٤,٦٣	٠,٦٢٠	٥	كبيرة جدا
٨	منح المرأة الصلاحيات الإدارية التي تتناسب مع مهام عملها	٤,٨٩	٠,٣١٢	١	كبيرة جدا
٩	توفير فرص التدريب للمرأة على المهارات الإدارية.	٤,٢٣	٠,٤٢٦	٧	كبيرة جدا

نلاحظ من الجدول (٩) أن معظم المتطلبات الأكاديمية الإدارية التي أخذت على درجة كبيرة جداً من وجهة أعضاء هيئة التدريس ما عدا الفقرة الأولى أخذت الترتيب الأخير كانت مما يدل ذلك على أهمية كل المتطلبات الأكاديمية الإدارية من وجهة نظر أفراد عينة البحث ، ويأتي أهمية المتطلبات الإدارية من أهمية الإدارة نفسها واللوائح والأنظمة التي تظم العمل الإداري والقيادي فالمتطلبات الإدارية من أهم المتطلبات لتحقيق جودة العمل وتفعيل دور قيادة المرأة، أم بالنسبة للفقرة الأولى (توضيح المهام والأدوار والمسؤوليات للقيادات النسائية في الجامعة بشكل دقيق) فهناك غياب كبير لتوضيح المهام والأدوار الإدارية والمسؤوليات التي تقوم بها المرأة أثناء قيادتها للمراكز الإدارية .

السؤال الرابع : ما درجة أهمية المتطلبات الأكاديمية التنظيمية المصاحبة للتمكين النسائي في الوظائف القيادية من وجهة نظر الهيئة التدريسية في جامعة حائل ؟

تم حساب المتوسطات الحسابية والانحراف المعياري لفقرات الاستبيان التي تمثل المتطلبات الأكاديمية التنظيمية والجدول الآتي يوضح ذلك :

جدول (١٠) يوضح المتوسط الحسابي والانحراف المعياري للمتطلبات الأكاديمية التنظيمية من وجهة نظر عينة البحث

م	المتطلبات الأكاديمية التنظيمية	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	ترتيب الفقرات حسب المتوسط الحسابي	درجة المتطلبات
١	تعديل اللوائح والأنظمة التي تساهم في تولي المرأة للوظائف القيادية في الجامعات.	٤,١٤	٠,٨٨٣	٦	كبير
٢	تغيير الثقافة التنظيمية السائدة بعدم كفاءة المرأة في الدور القيادي.	٤,٠٧	٠,٥٣٥	٧	كبير
٣	تحديد دور المرأة القيادي في اللوائح والأنظمة في الجامعات	٤,٨٢	٠,٣٨٦	١	كبير جداً
٤	منح صلاحيات واضحة ومحددة للمرأة في المناصب القيادية في الجامعة	٤,٢٩	٠,٤٥٦	٤	كبير جداً
٥	إقرار لوائح وأنظمة صارمة تحمي المرأة من التحرش يحد من رغبتها بالوصول إلى الأدوار القيادية.	٢,٨٠	٠,٩٨٠	٩	متوسط
٦	تمثيل المرأة بدرجة كافية في اللجان والمجالس الإدارية والأكاديمية.	٤,٧٧	٠,٤٢٦	٢	كبير جداً
٧	إقرار نظام ينص على تعيين المرأة مناصفة مع الرجال في الوظائف القيادية الجامعية	٣,٩٦	٠,٧٨٥	٨	كبير
٨	تسهيل وصول المرأة في الوظائف القيادية إلى المعلومات اللازمة لاتخاذ القرار.	٤,٥٩	٠,٦٨٢	٣	كبير جداً
٩	اختيار المرأة في الوظائف القيادية على أساس الكفاءة والتأهيل	٤,١٦	٠,٣٧١	٥	كبير

نلاحظ من الجدول (١٠) أن معظم المتطلبات الأكاديمية التنظيمية أخذت على درجة وكبيرة جدا مما يدل ذلك على أهمية كل المتطلبات الأكاديمية التنظيمية من وجهة نظر أفراد عينة البحث ، بينما الفقرة (٥) حيث كانت الفقرة الخامسة التي نصت على (أقرار لوائح وأنظمة صارمة تحمي المرأة من التحرش يحد من رغبتها بالوصول إلى الأدوار القيادية) حصلت على متوسط من وجهة أعضاء هيئة التدريس مقارنة ببقية فقرات المحور حيث حصلت على درجة متوسط ، حيث يدل هذا أن المتطلبات التنظيمية المتعلقة باللوائح من أهمية الإدارة نفسها واللوائح والأنظمة التي تنظم العمل الإداري والقيادي فالمتطلبات التنظيمية من أهم المتطلبات لتحقيق جودة العمل وتفعيل دور قيادة المرأة، ولكن دخول لوائح خاصة بالتحرش ليست ذات أهمية في مجتمعات محافظة وبالذات عندما يكون العمل غير مختلط فالعينة رأت أن هذه الفقرة لا تستحق درجة كبيرة من بين المتطلبات التنظيمية ، لأن التحرش غير موجود وأن وجد فهو في أماكن خارج العمل .

الإجابة على السؤال الخامس (نوع الكلية) : الذي نص على :
هل توجد فروق دالة إحصائية بين المتطلبات الأكاديمية المصاحبة للتمكين النسائي للوظائف القيادية في جامعة حائل وفقا لبعض المتغيرات (نوع الكلية) ؟

تم حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات عينة البحث تبعاً لمتغير التخصص طبي أنساني علمي ، وكذلك تم استخدام تحليل التباين الأحادي لمعرفة دلالة الفروق بين متوسطات كل تخصص والجداول الآتية توضح ذلك :

جدول (١١) يوضح المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية العينة وفق التخصص

التخصص	العدد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري
طبي	١٨	٤,٨٠٩٤	٠,١٣٦٦٥
علمي	١١	٤,٤٧٣٥	٠,٧١٧٥
أنساني	٢٧	٣,٨١٩٤	٠,٣٩٦٢٨.

جدول (١٢) تحليل التباين الأحادي بين الفروق بين المتوسطات الحسابية للنوع الكلية:

مصدر التباين	مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسط المربعات	قيمة ف	مستوى الدلالة	الدلالة
بين المجموعات	١١,١٧٣	٢	٥,٥٨٧	٦٦,٥٠٨	٠,٠٠٠	دالة
داخل المجموعات	٤,٤٥٢	٥٣	٠,٠٨٤			
المجموع الكلي	١٥,٦٢٥	٥٥				

من الجدول (١٢) يلاحظ أن قيمة ف بلغت (٦٦,٥٠٨) وكان مستوى الدلالة قد بلغ (٠,٠٠) وهي قيمة دالة إحصائية عند مستوى دلالة ٠,٠٥ مما يدل أن وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس تختلف من حيث درجة أهمية المتطلبات

الأكاديمية وفقا لنوع الكلية أي أنه يختلف وجهة النظر باختلاف نوع الكلية فكل كلية لأعضائها رؤية مختلفة لدرجة المتطلبات الأكاديمية، ولمعرفة لصالح كانت الفروق تم استخدام اختبار شيفيه كما في الجدول الآتي :

جدول (١٣) اختبار شيفيه للمقارنات البعدية في متغير التخصص

الدرجة العلمية	المتوسط الحسابي	طبي	علمي	أنساني
طبي	٤,٨٠٩٤		*	
علمي	٤,٤٧٣٥			
أنساني	٣,٨١٩٤			*

❖ دالة عند مستوى معنوي ٠,٠٥

نلاحظ من الجدول أعلاه أن الفروق كانت لصالح كل من الإنساني ، والتخصص الطبي ، على التخصص العلمي ولا يوجد فروق بين التخصصين الطبي والإنساني في وجهة نظرهم للمتطلبات الأكاديمية ، وهذا يدل أنه يختلف التخصص العلمي عنهم في نظرهم للمتطلبات الأكاديمية .

الإجابة على السؤال الخامس (نوع الجنسية) : الذي نص على :
هل توجد فروق دالة إحصائية بين المتطلبات الأكاديمية المصاحبة للتمكين النسائي للوظائف القيادية في جامعة حائل وفقا لبعض المتغيرات الجنسية؟

تم حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات عينة البحث عينة البحث تبعا لمتغير نوع الجنسية (سعودي ، غير سعودي) ، وكذلك تم استخدام اختبارات لعينتين مستقلتين لمعرفة دلالة الفروق بين متوسطات كل درجة والجدول الآتي يوضح ذلك :

جدول (١٤) اختبار T-test لدلالة الفروق بين متوسط العينة في درجة الحرية الأكاديمية تبعا لمتغير الدرجة العلمية

المجال	نوع الجنسية	العدد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجات الحرية	قيمة ت	مستوى الدلالة	الدلالة
الكلية	سعودي	١٩	٤,٧٩٦٨	٠,١٤٣٧٦	٥٤	٧,٦٢٢	٠,٠٠٠	دال
	غير سعودي	٣٧	٣,٩٩٣٦	٠,٤٤٥٨١				

من الجدول (١٤) يلاحظ أن قيمة ت بلغت (٧,٦٢٢) وكان مستوى الدلالة قد بلغ (٠,٠٠٠) وهي قيمة دالة إحصائية عند مستوى دلالة ٠,٠٥ ، مما يدل أن هناك فرق دالة إحصائية بين وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس تختلف من حيث درجة أهمية المتطلبات الأكاديمية وفقا لمتغير الجنسية ، ولو لاحظنا في المتوسطات الحسابية نجد أن الحاملين الجنسية السعودية متوسطهم الحسابي بلغ (٤,٧٩٦٨)، وهو أكبر من متوسط الحاملين الجنسية غير السعودية الذي بلغ (٣,٩٩٣٦)، أي أن نظرة عضو هيئة التدريس السعودي للمتطلبات كانت مرتفعة ويرى أن المتطلبات الأكاديمية ضرورية ومهمة لتمكين المرأة من قيادة الجامعة، وهذا شيء طبيعي لأن الجنسيات الأخرى تمارس عندهم المرأة القيادة

بشكل طبيعي، فالقيود الموجودة على المرأة في المجتمع السعودي تختلف عنه في مجتمع آخر.

الإجابة على السؤال الخامس (سنوات الخبرة): الذي نص على :
هل توجد فروق دالة إحصائية بين المتطلبات الأكاديمية المصاحبة للتمكن
النسائي في الوظائف القيادية في جامعة حائل وفقا لبعض المتغيرات (سنوات
الخبرة)؟

تم حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية للمتطلبات الأكاديمية
من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس عينة البحث تبعا لمتغير سنوات الخبرة،
وكذلك تم استخدام تحليل التباين الأحادي لمعرفة دلالة الفروق بين
متوسطات كل فئة لسنوات الخبرة والجداول الآتية توضح ذلك :

جدول (١٥) يوضح المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية العينة وفق متغير سنوات الخبرة للكل:

التخصص	العدد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري
أقل من (٢) سنوات	٢١	٤,٧٧٢٥	٠,١٥٦٧٣
من (٢) إلى (٥) سنوات	٢٨	٤,١٣٢٩	٠,٢٩١١٧
أكثر من (٥) سنوات	٧	٣,٢٧٩٨	٠,١٥٩٦٦

**جدول (١٦) تحليل التباين الأحادي يبين الفروق بين المتوسطات الحسابية متغير سنوات الخبرة في
الاستبيان ككل:**

مصدر التباين	مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسط المربعات	قيمة ف	مستوى الدلالة	الدلالة
بين المجموعات	١٢,٦٩٢	٢	٦,٣٤٦	١١٤,٦٥٤	٠,٠٠٠	دالة
داخل المجموعات	٢,٩٣٣	٥٣	٠,٠٥٥			
المجموع الكل	١٥,٦٢٥	٥٥				

من الجدول (١٦) يلاحظ أن قيمة ف بلغت (١١٤,٦٥٤) وكان مستوى الدلالة
قد بلغ (٠,٠٠٠) وهي قيمة دالة إحصائية عند مستوى دلالة ٠,٠٥ مما يدل أن
وجهة نظرة أعضاء هيئة التدريس تختلف باختلاف الخبرة من حيث درجة
المتطلبات الأكاديمية، أي أن للخبرة دور مهم في تحديد درجة أهمية المتطلبات
الأكاديمية، مما أدى إلى اختلاف وجهة نظر الهيئة التدريسية باختلاف خبرتهم
، فسنوات الخبرة لها رؤية مختلفة لدرجة المتطلبات الأكاديمية، ولعرفة
لصالح كانت الفروق تم استخدام اختبار شيفيه كما في الجدول الآتي :

جدول (١٧) اختبار شيفيه للمقارنات البعدية في متغير الخبرة

الدرجة العلمية	المتوسط الحسابي	أقل من (٢) سنوات	أقل من (٢) سنوات	أكثر من (٥) سنوات
أقل من (٢) سنوات	٤,٧٧٢٥	*		
من (٢) إلى (٥) سنوات	٤,١٣٢٩			*
أكثر من (٥) سنوات	٣,٢٧٩٨			

❖ دالة عند مستوى معنوي ٠,٠٥

نلاحظ من الجدول أعلاه أن الفروق كانت لصالح كل من كانت خبرتهم أقل من (٢) سنوات و من (٢) إلى (٥) سنوات ، على أولئك الذين خبرتهم أكثر من (٥) سنوات في وجهة نظرهم للمتطلبات الأكاديمية ، أي أنه يختلف وجهة النظر باختلاف سنوات خبرة العضو لدرجة أهمية المتطلبات الأكاديمية ، وتعزى الباحثة وجود فروق دالة إحصائية بين وجهات النظر تبعاً لسنوات الخبرة إلى أن الذين خبرتهم أقل من (٢) سنوات لديهم دوافع للعمل والقيادة أكثر من تلك التي خبرتهم من (٢) إلى (٥) سنوات وأكثر من (٥) سنوات.

• نتائج البحث :

- ◀ أن درجة أهمية المتطلبات الأكاديمية لدى الهيئة التدريسية في جامعة حائل كبيرة جداً.
- ◀ أن درجة المتطلبات الأكاديمية لدى الهيئة التدريسية في جامعة حائل يتمثل في المتطلبات الشخصية والإدارية والتنظيمية والمجتمعية.
- ◀ يوجد فرق دال إحصائياً في تقدير الهيئة التدريسية درجة المتطلبات الأكاديمية في جامعة حائل يعزى لمتغيري التخصص والجنسية وسنوات الخبرة.

• توصيات البحث :

في ضوء نتائج البحث؛ توصي الباحثة بالآتي:

- ◀ وضع تصور محدد لمفهوم المتطلبات الأكاديمية تتفق عليه الجامعات السعودية.
- ◀ إضافة وتعديل وتنقيح وتطوير بعض اللوائح والقوانين الحالية في الجامعات السعودية فيما يخدم مفاهيم وقيم درجة المتطلبات الأكاديمية وقيادة المرأة للمراكز الإدارية في الجامعات سعياً لممارستها في البيئة الأكاديمية والإدارية.
- ◀ العمل على توعية الهيئة التدريسية بمفهوم المتطلبات الأكاديمية وممارستها داخل البيئة الجامعية .
- ◀ تكريس مفاهيم المتطلبات الأكاديمية في ظل الممارسات الأكاديمية لدى أعضاء هيئة التدريس بالجامعات.

• المقترحات:

- ◀ إجراء دراسة للمتطلبات الأكاديمية المصاحبة للتمكين النسائي في الوظائف القيادية في الجامعات السعودية
- ◀ إجراء دراسة لمدى توفر المتطلبات الأكاديمية في الجامعات السعودية.
- ◀ إجراء دراسة مقارنة لدرجة توفر المتطلبات الأكاديمية بين الجامعات السعودية والجامعات الخليجية.

• المراجع:

• أولاً: المراجع العربية:

- أبو أصعب، بلقيس (٢٠٠٤): تخصيص حصص للنساء (الكوتا) المفهوم التجارب والإشكاليات، ورقة عمل مقدمة إلى الملتقى الديمقراطي الثاني والثالث النساء والسياسة رؤى دينية إشكاليات وحلول، تنظيم منتدى الشقائق العربي لحقوق الإنسان. صنعاء، اليمن.
- أبو حمدان، تغريد توفيق (٢٠٠٠): النوع الاجتماعي والتربية: المناصب القيادية في وزارة التربية والتعليم في الأردن - دراسة ميدانية، ط١، الملتقى الإنساني لحقوق المرأة عمان، الأردن.
- أبو خضير، إيمان بنت سعود (١٤٣٣هـ): التحديات التي تواجه القيادات الأكاديمية النسائية في مؤسسات التعليم العالي في المملكة العربية السعودية، المجلة السعودية للتعليم العالي، ع(٧)، ٨٧-١٢٤.
- أبو زيد، صافينار محمد (٢٠٠٩): متطلبات تدعيم المرأة لشغل المناصب القيادية بالمجتمع، دراسة مطبقة بأمانة المرأة بالحزب الوطني الديمقراطي بمحافظة القاهرة، مجلة دراسات في الخدمة الاجتماعية والعلوم الإنسانية، كلية الخدمة الاجتماعية، جامعة حلوان، مصر، مج(٢)، ع(٢٧).
- أفخمي، مهناز، وآن إيسبرنج، وهالة فازيري (٢٠٠٢): القيادة إلى اتخاذ القرارات: دليل تعلم النساء على القيادة، ترجمة أسمى خضر، التضامن النسائي للتعلم من أجل الحقوق والتنمية والسلام، الأردن.
- باجمال، عبدالقادر (٢٠٠٥): كلمة رئيس وزراء دولة اليمن في مؤتمر حقوق المرأة في العالم العربي من الأقوال إلى الأفعال ٣-٥ ديسمبر، صنعاء.
- الباشا، أمل (٢٠٠٤): لمحة حول مبدأي المساواة وعدم التمييز بين الجنسين في التشريعات والمواثيق الدولية. ورقة عمل مقدمة إلى الملتقى الديمقراطي الثاني والثالث النساء والسياسة رؤى دينية إشكاليات وحلول، تنظيم منتدى الشقائق العربي لحقوق الإنسان، صنعاء، اليمن.
- الدبعي، ألفت محمد (٢٠٠٥م): المرأة والمجتمع المدني في اليمن دراسة ميدانية لمشاركة المرأة في مؤسسات المجتمع المدني في مدينة تعز، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية الدراسات العليا، الجامعة الأردنية. الأردن.
- جريدة الرياض، (٢٠٠٩): أبرز القرارات الداعمة للمرأة خلال عام، ٨ مارس، عدد (١٤٨٦٧)، السعودية.
- سلطان، نادية (٢٠٠٩): تقرير المرأة العربية يحدد عوامل تمكين المرأة في المناصب القيادية، الإصدار الأول لتقرير المرأة العربية والقيادة بعنوان مفهوم المرأة العربية في العالم العربي، مؤسسة دبي للمرأة، دبي.
- السوسوة، أمة العليم (٢٠٠٥): كلمة وزيرة حقوق الإنسان في مؤتمر حقوق المرأة في العالم العربي من الأقوال إلى الأفعال ٣-٥ ديسمبر، صنعاء.
- خليف، جميلة شحادة (٢٠١٣): دور القيادة التنظيمية في عمليات التغيير والتطوير ودور المرأة العربية فيها، ورقة عمل مقدمة ضمن فعاليات الندوة الإقليمية حول المرأة في مراكز القيادة واتخاذ القرار بالبلدان العربية، الكويت، ١٠-١١ مارس.

- الشدي، أمل بنت محمد (١٤٣٠هـ): إدارة الصراع التنظيمي لدى القيادات النسائية في مؤسسات التعليم العالي بمدينة الرياض، دراسة تطبيقية على جامعة الأميرة نورة بنت عبد الرحمن، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية العلوم الاجتماعية، جامعة محمد بن سعود الإسلامية بالرياض.
- هيجان، عبد الرحمن بن أحمد (١٩٩٩): إعادة هندسة الإدارة المطلب الحتمي للقيادة الجديدة، مجلة الإدارة العامة، مج(٣٩)، ع(٣).
- العتيبي، هناء جزاء (٢٠٠٦): سمات القيادة الإدارية للمرأة السعودية العاملة في القطاع الخاص بمحافظة جدة، رسالة ماجستير غير منشورة، قسم إدارة الأعمال، كلية الاقتصاد والإدارة، جامعة الملك عبدالعزيز، جدة.
- كعكي، سهام محمد (٢٠٠١): واقع المرأة العربية في الإدارة وسبل النهوض بها. المؤتمر العربي الثاني في إدارة القيادة الإبداعية في مواجهة التحديات المعاصرة للإدارة العربية، المنظمة العربية للتربية والتعليم، القاهرة.
- المرسى، جمال الدين، وثابت إدريس (٢٠٠١): السلوك التنظيمي، الدار الجامعية، الاسكندرية.
- مركز ابن خلدون للدراسات الانمائية (٢٠١٤): نظرة المجتمع لتولي المرأة المناصب القيادية، تاريخ دخول الموقع السبت ١٧ - ٠١ - ٢٠١٥م.
- http://www.ibnkhalduncenter.org/docs/Woman%20Final_842014.pdf
- مشروع بناء القدرات المؤسسية لاتحاد نساء اليمن (٢٠٠٤): القيادة، الدورة التدريبية الثالثة في مجال قضايا النوع الاجتماعي والقيادة، ٥ - ٨ يونيو، إشراف منظمة كير العالمية، صنعاء، اليمن.
- منظمة العمل الدولية (٢٠١١): تمكين المرأة اجتماعياً واقتصادياً والمساواة بين الجنسين، جوهانسبرج، جنوب افريقيا.
- مؤتمر حقوق المرأة في العالم العربي من الأقوال إلى الأفعال ٣ - ٥ ديسمبر. (٢٠٠٥)، صنعاء.
- نصار، هبة (٢٠٠٦): التمكين الاقتصادي للمرأة طريق للتقليل من الفقر، المؤتمر السادس للمجلس القومي للمرأة بعنوان دمج المرأة في خطط خفض معدلات الفقر ودعم مشاركتها في التنمية، القاهرة.
- وزارة التعليم العالي، (٢٠١٠): المرأة في التعليم العالي السعودي مبادرات وإنجازات. مكتبة الملك فهد الوطنية، الرياض.

• ثانياً : المراجع الأجنبية:

- Ellen, F., et al. (1993). Social Work Macro Fraction Longman. N. Y, 129-135.
- Madsen, Susan R. (2010). Chinese Women Administrators in Higher Education: Developing Leadership throughout life, Academic Leadership: The On line Journal, V.(8), No.(2).

- Marquardt, Michael J. (2009), Action Learning for Developing Leaders and Organizations: Principles Strategies and Cases, Washington DC, American Psychological Association.
- Ononiwu, Sister M. (2001). A Study of Selected Women Administrators and Their Perceptions of the Challenges Encountered in Achieving High Level Positions in Higher Education. Unpublished Dissertation, Michigan State University, USA.
- Ronnie Eisenberg K. (1997). Organize Yourself. Judy Piatku, U.K, Limited, 5-8.

