

عنوان البحث

تأثير القيادة النسائية على تطوير بيئة العمل في المؤسسات السعودية

إعداد الطالب/عبيد الدحيم

إشراف/مي إسماعيل

تمارا زكوت

ساره فريد

يسار دهمان

الاء احمد

العام الدراسي:

قائمة المحتويات:

2	قائمة المحتويات:
3	مقدمة:
4	مشكلة الدراسة:
5	أهمية الدراسة:
7	اهداف الدراسة:
7	تساؤلات الدراسة:
8	فرضيات الدراسة:
9	الدراسات السابقة:
15	المنطلقات النظرية للدراسة:
18	منهجية الدراسة:
20	أدوات الدراسة:
22	حدود الدراسة:
23	المراجع:

مقدمة:

شهدت المملكة العربية السعودية تحولات جوهرية في جميع القطاعات خلال السنوات الأخيرة، بفضل أهداف رؤية 2030 الطموحة المتمثلة في التمكين والابتكار والشمولية. ومن أبرز جوانب هذا التحول تزايد تمثيل المرأة في المناصب القيادية في المؤسسات العامة والتجارية. تاريخيًا، واجهت المرأة السعودية حواجز مجتمعية وثقافية حدّت من إمكاناتها القيادية. ومع التغيرات الوطنية المستمرة، أصبحت المرأة مساهمًا أساسيًا في صنع القرار والتطوير التنظيمي وإنتاجية القوى العاملة. وقد غيّر هذا التحول ديناميكيات مكان العمل، وحفّز اهتمامًا متجددًا بدراسة كيفية تأثير قيادة المرأة على تطور بيئة العمل في المؤسسات السعودية (Ahmed M. Asfahani, 2025).

تساهم المديرات التنفيذيات بوجهات نظر وأساليب إدارة متميزة تعزز التعاون والإبداع والشمولية. وكثيرًا ما يُركّز قادتهنّ على التعاطف والتواصل والذكاء العاطفي، وهي صفات تُسهم في خلق بيئة عمل أكثر فائدة وتوازنًا. وقد أثبتت الأبحاث العالمية أن المديرات التنفيذيات يُساعدن على زيادة مشاركة الموظفين، ورفع معنوياتهم، وتماسك الفريق. في السياق السعودي، تتجلى هذه الآثار بشكل أكبر مع سعي المؤسسات لتحديث هياكلها الإدارية، وتنويع فرقها القيادية، وتحسين أدائها التنظيمي للوصول إلى المعايير العالمية. ونتيجةً لذلك، يُعدّ البحث في تأثير القيادة النسائية في المؤسسات السعودية أمرًا بالغ الأهمية لفهم كيفية تأثير التنوع بين الجنسين على الابتكار في مكان العمل، ورضا الموظفين، والتطوير المؤسسي (Ok, 2024).

علاوةً على ذلك، وفي ظل سعي المملكة لتحقيق التنمية المستدامة والمساواة بين الجنسين، لم تعد قيادة المرأة تُعتبر مجرد لفظة رمزية، بل أصبحت مطلبًا استراتيجيًا. تتولى القيادات النسائية بشكل متزايد مسؤوليات في الهيئات الحكومية والمؤسسات المالية والجامعات والشركات، حيث تؤثر قراراتها على السياسات والعمليات وثقافة المؤسسة. لا يقتصر دورها على تغيير ظروف العمل الداخلية فحسب، بل يتحدّى أيضًا الصور النمطية للجنسين ويشجع على الشمولية. ونتيجةً لذلك، فإن فهم كيفية

مساهمة القيادة النسائية في تطوير البيئات المهنية يوفر رؤى حيوية حول عملية التغيير الاجتماعي والاقتصادي في المملكة العربية السعودية (Chanda، 2024).

يتجاوز تطوير بيئة العمل مجرد تحسين الظروف المادية ليشمل تعزيز التواصل الجيد، وضمان العدالة، ودعم الابتكار، وتنمية المواهب. غالبًا ما تُناصر القيادات النسائية في المؤسسات السعودية هذه الأبعاد، التي تشمل التعاون، والتطوير الشخصي، والرفاهية التنظيمية. وتميل مناهجهم القيادية إلى التركيز على الإدارة التشاركية والتمكين، مما يُمكن الموظفين من تبادل الأفكار والتعاون في حل المشكلات. تُعزز هذه البيئة الحافز والإنتاجية والولاء المؤسسي، وهي جميعها عوامل أساسية لاستدامة المؤسسات على المدى الطويل (Algethami، 2025).

علاوة على ذلك، فإن لتقدم المرأة في المناصب القيادية تداعيات بعيدة المدى على التنمية الاقتصادية والاجتماعية الوطنية. فمن خلال تمكين المرأة من القيادة، تُتاح للمؤسسات السعودية إمكانية الوصول إلى نطاق أوسع من الأفكار ومهارات القيادة، مما يؤدي إلى حوكمة وتنافسية أفضل. ويُصبح التقييم المستمر لتأثير قيادة المرأة حجر الزاوية في كل من صنع السياسات والتغيير المؤسسي. وتهدف هذه الدراسة إلى دراسة مدى مساهمة قيادة المرأة في تطوير بيئة العمل في المؤسسات السعودية، مع التركيز على آثارها على الثقافة التنظيمية، وأداء الموظفين، ونجاح المؤسسات في سياق رؤية 2030.

مشكلة الدراسة:

على الرغم من الإنجاز الكبير الذي حققته المملكة العربية السعودية في تمكين المرأة وزيادة مشاركتها في المناصب القيادية، لا تزال العديد من المؤسسات تتكيف مع التحديات الثقافية والتنظيمية والإدارية المصاحبة لهذا التحول. وبينما تساهم القيادات النسائية بشكل متزايد في صنع القرار والتطوير التنظيمي، لا يزال هناك نقص في الفهم العملي لكيفية تأثير قيادتها على تطوير بيئة العمل، بما في ذلك عوامل مثل أنماط التواصل، وتحفيز الموظفين، وثقافة المؤسسة، والإنتاجية (Khan، 2025).

على الرغم من أن رؤية 2030 تُركز على مشاركة المرأة كهدف وطني، إلا أنه من غير الواضح مدى فعالية قيادة المرأة في التأثير على الديناميكيات الداخلية للمؤسسات السعودية. فقد نجحت بعض المؤسسات في دمج القيادات النسائية بفعالية، وشهدت

تغييرات كبيرة في مناخ العمل، بينما لا تزال مؤسسات أخرى تُكافح من أجل القبول والتكيف والتوافق الهيكلي. يثير هذا التباين تساؤلات جوهرية حول التأثير الحقيقي لقيادة المرأة على تطوير بيئة العمل، بالإضافة إلى العوامل السياقية التي تؤثر على نجاحها (El-Bak، 2022).

علاوة على ذلك، لطالما هيمن الرجال على أساليب الإدارة التقليدية في المملكة العربية السعودية، مما قد يؤثر على كيفية النظر إلى القيادات النسائية وكيفية تلقي الموظفين والزملاء لأساليب قيادتهم. إن فهم العلاقة بين ممارسات القيادة النسائية ونمو بيئات العمل المؤسسية أمر بالغ الأهمية لتشجيع التنمية طويلة الأجل والمساواة والأداء التنظيمي (Alsalman، 2025).

أهمية الدراسة:

كان تزايد مشاركة المرأة السعودية في المناصب القيادية من أهم الثورات الاجتماعية والاقتصادية في العقد الماضي. يُعد فهم تأثير قيادة المرأة على نمو بيئة العمل أمرًا بالغ الأهمية لصانعي السياسات والمؤسسات التي تسعى جاهدة لمواءمة أهداف رؤية 2030 لبناء مؤسسات شاملة ومنتجة ومستدامة.

- الأهمية العلمية:

تكتسب هذه الدراسة أهمية علمية لأنها تُضيف إلى مجموعة المعلومات المتوفرة حول القيادة والتنوع بين الجنسين والنمو التنظيمي في البيئة الاجتماعية والثقافية المتميزة للمملكة العربية السعودية. في حين أن الأبحاث العالمية قد بحثت بشكل مكثف قيادة المرأة وآثارها على نجاح المؤسسات، لا تزال هناك فجوة كبيرة في الدراسات التجريبية التي تركز على منطقة الخليج العربي، ولا سيما المؤسسات السعودية. تسعى هذه الدراسة إلى سد هذه الفجوة من خلال دراسة كيفية تأثير أساليب قيادة المرأة، وأساليب صنع القرار، وأساليب التواصل لديها، على بيئة العمل الداخلية (Muthuswamy، 2025).

من الناحية النظرية، تجمع الدراسة بين مبادئ من نظرية القيادة التحويلية، ونظرية التنوع بين الجنسين، وأطر الثقافة التنظيمية، لتقديم نموذج شامل لفهم كيفية تأثير القيادات النسائية على تطور هياكل وسلوكيات مكان العمل. علاوة على

ذلك، تُسلط الدراسة الضوء على كيفية تأثير أنماط القيادة المتأثرة بالقيم المجتمعية والتوقعات الثقافية والخبرات المهنية على تحسين مشاركة الموظفين، والابتكار، والسعادة المهنية (Romadhona، 2021).

تكتسب هذه الدراسة أهمية أكاديمية أيضًا، إذ تُوسّع نطاق دراسات القيادة المقارنة من خلال تقديم منظور محلي يعكس الخصائص الاجتماعية والاقتصادية والثقافية للمجتمع السعودي. ويمكن أن تُشكّل النتائج أساسًا للدراسات المستقبلية حول تنوع القيادة وأهميته في ترسيخ المرونة المؤسسية والتحديث في الاقتصادات الناشئة.

- الأهمية العملية:

لهذه الدراسة آثار عملية هامة على المؤسسات السعودية، والسياسيين، وخبراء الموارد البشرية. ففي الوقت الذي تعمل فيه المؤسسات في جميع أنحاء المملكة على تحقيق أهداف رؤية 2030، مثل المساواة بين الجنسين، والابتكار، والتنمية المستدامة، من الضروري فهم المساهمات الفعلية للقيادات النسائية. وتقدم الدراسة رؤى ملموسة حول كيفية مساهمة القيادة النسائية في تحسين المناخ التنظيمي، ومعنويات الموظفين، والإنتاجية، وكفاءة التواصل، وهي أمور بالغة الأهمية للتقدم المؤسسي (Elbushra، 2025).

عمليًا، يمكن أن تُساعد نتائج هذه الدراسة إدارات الموارد البشرية والمجالس التنفيذية على بناء برامج تنمية قيادية تُعزز الشمولية وتوظّف نقاط القوة الفريدة للقيادات النسائية. كما يُمكن أن يُساعد ذلك في صياغة تغييرات في السياسات تهدف إلى توسيع مشاركة المرأة في مناصب الإدارة العليا، مع تهيئة مناخ عمل داعم يُعزز نجاحها (Gipson، 2017).

علاوة على ذلك، تُسلط هذه الدراسة الضوء على المشكلات التي قد تواجهها القيادات النسائية، مثل المواقف الثقافية، والعوائق المؤسسية، ومحدودية فرص الإرشاد والتوجيه، وتقترح استراتيجيات لمعالجتها. من خلال تحديد الظروف التي تُحقق فيها القيادة النسائية أكبر تأثير إيجابي، يُمكن للمؤسسات السعودية اتخاذ خطوات استباقية لتعزيز رفاهية الموظفين، وتعزيز التعاون، وبناء ثقافتها التنظيمية الشاملة (Akbar، 2023).

اهداف الدراسة:

- الهدف الرئيسي:

يهدف هذا البحث بشكل رئيسي إلى دراسة تأثير القيادة النسائية على تطور بيئة العمل في المؤسسات السعودية، مع التركيز على كيفية تأثير القيادات النسائية على الثقافة التنظيمية، ومشاركة الموظفين، والتواصل، والابتكار، والأداء المؤسسي بشكل عام.

- الأهداف الفرعية:

1. دراسة أنماط القيادة التي تستخدمها النساء عادةً في المؤسسات السعودية، وكيفية تأثيرها على السلوك التنظيمي، والعمل الجماعي، وتحفيز الموظفين.
2. تقييم دور القيادات النسائية في تحسين التواصل والتعاون المؤسسي، مع تهيئة بيئة تعزز الشفافية والثقة والاحترام المتبادل.
3. تقييم تأثير القيادة النسائية على سعادة الموظفين، وتمكينهم، ونموهم المهني، وخاصةً في المؤسسات التي تنتقل إلى هياكل قيادية أكثر تنوعًا بين الجنسين.
4. دراسة العلاقة بين القيادة النسائية والابتكار في مكان العمل، وتحديدًا ما إذا كانت القيادات النسائية تشجع التفكير الابتكاري، وحل المشكلات، والتكيف في العمليات التنظيمية.
5. تحديد المشكلات والقيود التي تواجهها المرأة في المناصب القيادية داخل المؤسسات السعودية، ودراسة كيف يمكن لهذه العوامل أن تحد من تأثيرها أو تؤثر عليه في بيئة العمل.
6. تحديد الأساليب وأفضل الممارسات التي تتبعها القيادات النسائية الناجحة لتحقيق تحسينات ملموسة في أداء المؤسسة وإنتاجيتها ورفاهية موظفيها.

تساؤلات الدراسة:

- السؤال الرئيسي:

إلى أي مدى تُسهم القيادة النسائية في تشكيل بيئة العمل في المؤسسات السعودية، وكيف تُؤثر أنماط القيادة، والمتغيرات الثقافية، وديناميكيات العمل التنظيمية على هذا التأثير؟

- الأسئلة الفرعية:

1. ما هي أنماط القيادة التي تستخدمها النساء في المؤسسات السعودية غالباً، وكيف تُؤثر على العمل الجماعي، والتحفيز، وثقافة المؤسسة؟
2. كيف تُؤثر القيادة النسائية على التواصل والتعاون بين الموظفين والأقسام في المؤسسات السعودية؟
3. إلى أي مدى تُحسن القيادة النسائية رضا الموظفين، وانخراطهم، وتطورهم المهني في أماكن العمل السعودية؟
4. بأي طرق تُساعد القيادات النسائية على تطوير الابتكار والإبداع والتكيف داخل المؤسسات؟
5. ما هي المشاكل والعوائق الرئيسية التي تواجهها القيادات النسائية في المؤسسات السعودية، وكيف تُؤثر هذه التحديات على قدرتهن على تشكيل بيئة العمل؟
6. كيف تُؤثر القواعد المؤسسية، والأعراف الثقافية، والتصورات الجندرية على فعالية القيادة النسائية في خلق بيئة عمل داعمة وشاملة؟

فرضيات الدراسة:

- الفرضية الرئيسية

للقيادة النسائية تأثير إيجابي كبير على تطوير بيئات العمل في المؤسسات السعودية، وتحسين الثقافة التنظيمية، وتفاعل الموظفين، والابتكار، والأداء المؤسسي العام.

- الفرضيات الفرعية

1. ترتبط أساليب القيادة النسائية ارتباطاً إيجابياً بتحسين التواصل والعمل الجماعي والتعاون في المؤسسات السعودية.
2. يؤدي وجود المرأة في المناصب القيادية إلى زيادة رضا الموظفين وتحفيزهم وولائهم التنظيمي.

3. للقيادات النسائية دورٌ مهم في تشجيع الابتكار والإبداع والتكيف في مكان العمل.
4. هناك صلة قوية بين أساليب القيادة التشاركية للمرأة وبناء ثقافة تنظيمية داعمة وشاملة.
5. تؤثر العوامل الثقافية والمؤسسية على العلاقة بين قيادة المرأة وتطوير مكان العمل، مما يؤثر على درجة التأثير.
6. تواجه النساء في الأدوار القيادية تحديات، مثل التحيز الجنسي أو نقص الدعم المؤسسي، مما قد يحد من قدرتهن على التأثير في تطوير مكان العمل.

الدراسات السابقة:

تبحث هذه الدراسة في كيفية تأثير التعليم العالي على مسارات النساء في تولي أدوار القيادة التنفيذية، بما في ذلك دور التدخلات التعليمية، والقُدوة، والثقافة التنظيمية في تعزيز تطوير القيادة النسائية والتقدم الوظيفي في السياقات المهنية المعاصرة. استُخدمت منهجية البحث القائم على التصميم (DBR) مع التحليل الظاهراتي التفسيري. وكانت المقابلات شبه المنظمة، وسجلات المشاركين، ومجموعات التركيز، وتقييمات القيادة المعتمدة من بين مصادر البيانات المستخدمة. تم إعداد وتنفيذ دورة تدريبية حول القيادة النسائية في ماجستير إدارة الأعمال على دورتين تكراريتين، بمشاركة 45 مشاركة. وقد سُجلت مكاسب كبيرة في جميع مقاييس القيادة ($p < 0.001$, d لكوهين = 0.89-1.45). بعد ستة أشهر، حصلت 42.9% من المشاركات على ترقيات، واكتسبت 59.5% إمكانات قيادية جديدة، وسعت 83.3% إلى أنشطة تطوير مهني إضافية. تُرشد هذه النتائج تصميم برامج تنمية المهارات القيادية في مؤسسات التعليم العالي، ومبادرات التنوع والشمول التنظيمي، ووضع سياسات لتحقيق المساواة بين الجنسين في القيادة، والنهج القائمة على الأدلة للتقدم المهني للمرأة في البيئات التعليمية والشركات. تُعد هذه الدراسة الأولى التي تجمع بين البحث القائم على التصميم والتحليل الظاهراتي التفسيري لدراسة تنمية المهارات القيادية للمرأة، مُقدمةً رؤى نظرية حول بناء الهوية القيادية، بالإضافة إلى نماذج تدخل عملية للمؤسسات التعليمية (English)، (2025).

تبحث هذه الدراسة في التحولات التي تشهدها مساهمة المرأة في المناصب القيادية الرسمية في المملكة العربية السعودية، وتُقيّم تأثير تزايد حضورها على فعالية المؤسسات عبر القطاعات. تستكشف هذه المقالة وضع المرأة في المناصب القيادية في

المؤسسات السعودية، بالإضافة إلى مؤشرات الأداء المرتبطة بها، من خلال تجميع المواد المتاحة، وتحليل أحدث الإحصاءات، ومراجعة دراسات الحالة ذات الصلة. تكشف النتائج أن المؤسسات التي تضم عددًا أكبر من النساء في المناصب القيادية تحقق نتائج متفوقة من حيث الابتكار، والأداء المالي، ومشاركة الموظفين، والثقافة التنظيمية. يُسهم هذا البحث الدعائي في الأدبيات المتنامية حول قضايا المرأة والنوع الاجتماعي، لا سيما في المملكة العربية السعودية، ويوفر صلة وثيقة بسياق هذه الدراسات لصانعي السياسات وقادة المؤسسات المهتمين بتحسين الأداء من خلال مبادرات القيادة الشاملة للمرأة (Alyamani، 2025).

تدرس هذه الدراسة القيادة النسائية في البيئات الجامعية الثلاث في المملكة العربية السعودية: الجامعات المنفصلة بين الجنسين (النساء أو الرجال فقط)، والتعليم المشترك، والجامعات المنفصلة جزئيًا (الحرم الجامعي النسائي داخل الجامعات التي يهيمن عليها الذكور). في حين أن الإصلاحات السريعة في المملكة العربية السعودية توفر فرصًا جديدة لقيادة المرأة، إلا أن نظام التعليم العالي لم يعكس ذلك بعد. استخدمت هذه الدراسة، المستندة إلى النظرية المؤسسية النسوية، أسلوبًا نوعيًا مع 14 مقابلة شبه منظمة أجريت في ثلاث بيئات جامعية سعودية. كشفت النتائج أن أهم العوائق أمام قيادة المرأة موجودة داخل الجامعات المنفصلة جزئيًا، مما يجعل القيادات النسائية عاجزة فعليًا. في المقابل، ازدهرت القيادة النسائية في الجامعات المخصصة للنساء فقط. ونتيجة لذلك، تشير البيانات إلى أن النموذج السائد المنفصل جزئيًا غير فعال وضار لقيادة المرأة، مما يتناقض مع الاعتقاد السائد بأن الفصل بين الجنسين يضعف المرأة. وتؤثر هذه النتائج على إعادة هيكلة قطاع التعليم العالي في المملكة العربية السعودية بما يتوافق مع أجندة رؤية المملكة 2030 (Ayub، 2023).

كان التعديل الدستوري الثالث والسبعون لعام ١٩٩٣ جهدًا كبيرًا لضمان القوة الاقتصادية والسياسية لـ "بانشيات راج" بمنحها وضعًا دستوريًا. ومن الجوانب الأساسية لهذا القانون تخصيص ثلث مقاعد البانشيات للنساء. ويمثل هذا التشريع خطوة هامة نحو ضمان المشاركة السياسية للمرأة. ومع ذلك، نرى حالاتٍ عديدةً حيث تكون النساء برادان مجرد أدواتٍ للموافقة على القرارات، بينما يقوم بالعمل الفعلي ما يُسمى بزواج رئيس المجلس. وقد ساهمت هذه التقارير في تعزيز الرأي القائل بأنه على الرغم من زيادة تمثيل المرأة في البانشيات، إلا أن دورها الفعال لا يزال مرغوبًا فيه. ومن بين البيانات الإيجابية حول القيادة النسائية على مستوى البلديات، يسعى البحث الحالي إلى تسليط الضوء على دور رئيسات المجلس النسائي الفعّالات. ومن الواضح أن الهند تضم العديد من رئيسات المجلس النسائي اللواتي يُرسن سوابق للبلاد وخارجها من خلال

عملهن. وتضع قيادتهن معايير جديدة للتنمية الريفية. تتسم هذه الدراسة بطابعها الوصفي والتحليلي، وقد اعتمدت على مصادر بيانات ثانوية. تشمل المصادر الأساسية للبيانات الكتب والصحف والدوريات وأوراق البحث والرسائل العلمية المنشورة سابقاً، وما إلى ذلك. الكلمات المفتاحية: المرأة في المجلس البلدي، البانشيات، التنمية، زوج المرأة في المجلس البلدي، المشاركة، والقيادة النسائية (Dixit، 2025).

سعت دراسة (Fathelrahman، 2025) الحالية إلى التحقق من التمثيل الحقيقي للأكاديميات اللاتي تقدمن إلى مناصب قيادية في المؤسسات الأكاديمية الصحية السعودية، بالإضافة إلى تحديد العقبات المحتملة أمام تقدم المرأة إلى أدوار قيادية في الأوساط الأكاديمية. كان هذا مسحاً مقطوعياً أجري بين أغسطس 2022 وأغسطس 2023. وقد استخدم استبياناً إلكترونياً معدلاً للإبلاغ الذاتي عبر نموذج Google. تم تحليل البيانات وصفيًا ومقارنًا من خلال عرض الترددات كنسب مئوية بدلاً من المتوسطات والانحرافات المعيارية عبر فئات خلفيات متعددة ومقارنتها باستخدام اختبار t للطلاب. شمل المسح 115 معلمًا في مجال الرعاية الصحية، ثلاثة أخماسهم من النساء السعوديات، ومعظمهن متزوجات ويعملن في مؤسسات حكومية. كانت أهم العوائق الهيكلية للقيادة النسائية هي مركزية صنع القرار داخل المؤسسة، واللوائح التنظيمية غير الواضحة لمؤهلات القيادة وعمليات التعيين، ووجود العديد من الوحدات الإدارية. تم تسليط الضوء على الرأي السائد بأن الرجال لديهم قدرة وإمكانيات إدارية أعلى من النساء في الوظائف القيادية، فضلاً عن عدم رغبة رؤوسهم في قبول سلطة المرأة، باعتبارها أكثر العقبات الثقافية تأثيراً على القيادة النسائية. وشملت العقبات الأكثر تأثيراً المتعلقة بالشخصية صعوبة التوفيق بين الالتزامات المهنية والالتزامات الأسرية، والتوتر والضغط الناجم عن التوفيق بين متطلبات المرؤوسين وأهداف المنظمة، وتعقيد السفر لأغراض العمل. الاستنتاجات سلط الاستطلاع الضوء على أهم العوائق الهيكلية والثقافية والشخصية ذات الصلة، بالإضافة إلى التحديات الأخرى المتصورة للقيادة النسائية. للتغلب على هذه العقبات، يجب على المؤسسات الأكاديمية والقادة وأصحاب المصلحة المهتمين بالعمل معاً. يجب على المؤسسات الأكاديمية التغلب على هذه الحواجز من أجل الاستخدام السليم لخبرة القيادات النسائية، التي تجلب وجهات نظر ومهارات متميزة لمؤسساتها.

لقد حفزت رؤية السعودية 2030 تطورات اجتماعية واقتصادية جوهرية، لا سيما في تعزيز شمولية النوع الاجتماعي وقيادة المرأة في مجموعة متنوعة من القطاعات، بما في ذلك الأوساط الأكاديمية. وعلى الرغم من هذه التحسينات، لا تزال الأكاديميات

في الجامعات السعودية يواجهن عوائق مؤسسية وثقافية ونظامية أمام تولي المناصب القيادية. تبحث هذه الدراسة في الصعوبات والعوامل التي تؤثر على القيادة الأكاديمية للنساء في الجامعات السعودية، مع التركيز على تأثير المعايير الثقافية والقواعد المؤسسية والمبادرات الحكومية. أجريت مقابلات شبه منظمة مع 12 أكاديمية باستخدام أسلوب نوعي للتعرف على تجاربهن القيادية وأهدافهن والتحديات التي يواجهنها. تؤكد النتائج على استمرار الفجوات بين الجنسين والعقبات الهيكلية وأهمية رؤية 2030 في دفع عجلة التغيير. في حين أن الإصلاحات السياسية والمؤسسية ساعدت على التقدم، إلا أن هناك حاجة إلى مزيد من العمل لتحقيق تكافؤ فرص القيادة للنساء في الأوساط الأكاديمية (ALQahtani, 2025).

هدفت دراسة (Batarfi, 2025) إلى دراسة تأثير البيئات الداخلية للمؤسسات السعودية على تحويل الأفكار إلى منتجات قابلة للتنفيذ، مع التركيز بشكل خاص على الابتكار التنظيمي ودعم رؤية المملكة 2030. تشمل البيئة الداخلية في هذه الدراسة الثقافة التنظيمية والقيادة الداعمة والبنية التحتية، والتحول الرقمي، وبرامج التدريب، والتطوير. وقد تم اتباع استراتيجية مشتركة، بما في ذلك البحث الكمي والنوعي. وشمل مجتمع الدراسة موظفين في مستويات مختلفة من المؤسسات السعودية. وتألّفت عينة الدراسة من (80) شخصًا يعملون في المنظمات السعودية. وتتكون أداة البحث من مقابلات شبه منظمة واستبيان. وقد تم تقديم الاستبيانات لمجموعة فرعية من المؤسسات، وتم تحليل النتائج باستخدام أدوات إحصائية متقدمة. كشفت النتائج عن وجود علاقة إيجابية قوية بين سمات البيئة الداخلية وقدرتها على تعزيز الابتكار وترجمة الأفكار إلى منتجات. تعد الثقافة التنظيمية والتحول الرقمي من بين العناصر الأكثر تأثيرًا، بينما حددت القيادة الداعمة الحاجة إلى تعزيز تقنيات إدارة المخاطر لتعزيز الابتكار بشكل أفضل. أظهرت النتائج أيضًا أن رؤية 2030 تُعدّ عنصرًا وسيطًا، إذ تُعزز قدرة المؤسسات على الابتكار من خلال إنشاء بنية تحتية رقمية ودعم الشراكات بين القطاعين العام والخاص. وقدمت الدراسة عددًا من التوصيات العملية للمؤسسات، بما في ذلك تعزيز القيادة الداعمة. كما اقترحت التركيز على أنماط القيادة المختلفة وآثارها على الابتكار، وتوسيع نطاق البحث ليشمل قطاعات ودولًا أكثر تنوعًا. تُسهم هذه الدراسة في سد الفجوة المعرفية حول دور البيئة الداخلية في تعزيز الابتكار المؤسسي في السياق السعودي، مما يدعم أهداف رؤية 2030 ويعزز مكانة المملكة كمركز إقليمي ودولي للابتكار.

الغرض تهدف هذه الدراسة إلى دراسة تأثير سياسات رؤية المملكة العربية السعودية 2030 على قيادة المرأة، واستكشاف كيفية تأثير هذه السياسات على فرص المرأة في الأدوار القيادية، ودور برامج التطوير المهني وتفاعلها مع المواقف الثقافية. وتهدف إلى المساهمة في الخطاب حول المساواة بين الجنسين والقيادة في المملكة العربية السعودية والعالم، وخاصة في المجتمعات المحافظة والمتحولة. المنهجية باستخدام نماذج SEM وارتباط بيرسون وإجراءات PROCESS في SPSS، تستخدم هذه الدراسة بيانات مسح مقطعي من 296 موظفًا سعوديًّا. تقيس المقاييس المتخصصة تأثير رؤية 2030 على فرص قيادة المرأة ودور التطوير المهني والتأثيرات الثقافية. النتائج يُظهر هذا البحث تأثيرًا كبيرًا لسياسات رؤية 2030 على الأدوار القيادية للمرأة، لا سيما من خلال زيادة عدد النساء في المناصب القيادية وتعزيز فرص تطويرهن المهني. وقد وُجد أن برامج التطوير المهني هي وسطاء مهمون في هذه العلاقة، حيث تعمل الديناميكيات الثقافية كوسيط مهم. تؤثر السياسات بشكل مباشر وغير مباشر على قيادة المرأة، بوساطة التطوير المهني. تُعنى هذه الدراسة بدراسة فريدة لتأثير رؤية 2030 على القيادة النسائية في المجتمع السعودي، مُدمجةً وجهات النظر حول السياسات والتطوير المهني والديناميكيات الثقافية. وتُقدم رؤى قيِّمة لصانعي السياسات والمعلمين وقادة المؤسسات في المجتمعات المحافظة والمتغيرة (Eskandarany, 2025).

يُعد تطوير القيادة وتخطيط التعاقب استراتيجيات فعالة لسد الفجوة بين الجنسين وضمان تكافؤ فرص الحصول على التدريب والفرص القيادية لكل من الرجال والنساء. تُعد هذه الطريقة فعالة للغاية في التعليم العالي، حيث توجد فجوة كبيرة بين الجنسين بين القادة الأكاديميين. على الرغم من فائدته، ظل تخطيط التعاقب عنصرًا غير مُقدَّر في التعليم العالي. تساعدنا التحقيقات البحثية الإضافية على فهم الوضع الحالي لتخطيط التعاقب والعوامل التي تؤثر على توظيف واختيار القادة الأكاديميين المستقبليين بشكل أفضل. ونتيجة لذلك، يهدف هذا البحث إلى دراسة الأساليب الحالية لتطوير القيادة النسائية وتخطيط التعاقب في الكليات الحكومية والخاصة في المملكة العربية السعودية. أُجريت دراسة نوعية في سياق التعليم العالي في المملكة العربية السعودية. ينبع الاهتمام بالمملكة العربية السعودية من حقيقة أن تخطيط التعاقب أقل احتمالًا للتطبيق بسبب التمييز بين الجنسين في الأدوار القيادية. ونظرًا لغياب تخطيط التعاقب في مؤسسات التعليم العالي السعودية، تُظهر النتائج أن القوى العليا غالبًا ما تختار القادة. ونظرًا لافتقار هذه المؤسسات إلى إطار عمل محدد لتخطيط التعاقب، فإن بناء الشبكات والعلاقات أمر بالغ الأهمية. في بلدٍ يشهد فصلًا صارمًا بين الجنسين، مثل المملكة العربية السعودية، تُحرم النساء من فرصة توسيع شبكات علاقاتهن وإظهار قدراتهن لصانعي القرار الذكور. وقد ساعدت نتائج هذه الدراسة في تحديد العناصر

الأساسية لعملية القيادة النسائية وتخطيط الخلافة في المملكة العربية السعودية. وتُضيف هذه الدراسة إلى مجموعة المعلومات المتوفرة حول القيادة وتخطيط الخلافة، بالإضافة إلى عواقبها، مما قد يُوسّع فرص الممارسين والمستشارين وصانعي السياسات لإشراك النساء في تخطيط الخلافة في التعليم العالي (Dahlan، 2024).

يُعدّ التنوع بين الجنسين في القيادة قضية عالمية حرجية، لا سيما في المؤسسات العامة السعودية، حيث تؤثر العوامل الثقافية والتنظيمية بشكل كبير على فرص المرأة القيادية. تبحث هذه الدراسة في آثار المعايير الثقافية وأساليب القيادة وأطر الحوكمة على التنوع بين الجنسين في الأدوار القيادية. أُجري استطلاع رأي موحد على 138 فردًا من المؤسسات العامة السعودية. واستُخدمت الإحصاءات الوصفية وتحليل الارتباط ونماذج الانحدار لتقييم العلاقة بين المنظورات الثقافية وممارسات القيادة والاختلافات بين الجنسين. ووفقًا للبحث، فإنّ للآراء الثقافية وأساليب القيادة تأثيرًا كبيرًا على تمثيل الجنسين في القيادة، حيث تمنع الأطر التقليدية التي يهيمن عليها الرجال النساء من التقدم في مسيرتهن المهنية. تكشف النتائج عن وجود صلة مهمة بين التنوع بين الجنسين وفعالية القيادة، مما يؤكد على أهمية مبادرات الحوكمة الشاملة. تُعزز هذه الدراسة الحوار حول المساواة بين الجنسين في القيادة وتقترح استراتيجيات لتحسين القيادة الشاملة للجنسين في المؤسسات العامة السعودية. ينبغي أن تتناول الدراسة القادمة القضايا المتعلقة بالنوع الاجتماعي في قطاعات أخرى، وتُقيّم الآثار طويلة المدى لتغييرات السياسات (Savithri، 2025).

تهدف دراسة إلى التعرف على دور مؤسسات التعليم العالي في تمكين القيادات النسائية في ضوء رؤية المملكة العربية السعودية 2030م، ومحاولة الكشف عن واقع هذا التمكين والتحديات التي تواجهه من وجهة نظر القيادات النسائية بجامعة المجمعة. ولتحقيق هذا الغرض، تم استخدام منهج دراسة الحالة. وقد شكل الاستبيان أداة لجمع البيانات. وقد تم تحليل البيانات باستخدام الحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية، والتي تم تطبيقها على عينة (45) من القيادات النسائية بجامعة المجمعة خلال الفصل الدراسي الأول من العام الدراسي 1444هـ/2022م، ومن أبرز النتائج: واقع تمكين القيادات النسائية في التعليم العالي يتراوح بين المتوسط والضعيف. وكانت المرحلة الأولى هي التدريب، يليه التواصل الجيد والتفويض والتحفيز. وخلصت الدراسة إلى عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية في استجابات عينة الدراسة من حيث: سنوات الخبرة، والتخصص، ومن أبرز نتائج الدراسة أن العقبات التي تواجه عملية تمكين القيادات النسائية في مؤسسات التعليم العالي كبيرة، حيث ظهرت

بالترتيب التالي: التحديات التنظيمية والإدارية، تلبيها التحديات الثقافية المؤسسية، وهذا يتطلب مواجهة هذه القضايا ومعالجتها. واقترحت الدراسة توصيات مختلفة، مثل تفعيل التشريعات والتوجهات التي تعزز مشاركة المرأة في العمل القيادي، وتنظيم برامج تأهيل وتدريب تساعد على تمكين المرأة وتطويرها في العناصر المهنية والقيادية. وتقييم العوائق والتحديات التي تحول دون تمكين القيادات النسائية ووضع الحلول المناسبة (Al-Bakri، 2024).

تتخذ دراسة (Mardhiyah، 2025) نهجاً متعدد التخصصات لتحول أدوار المرأة في إدارة المدارس الدينية في الدول العربية، باستخدام أفكار من علم اجتماع التعليم ودراسات النوع الاجتماعي والدراسات الإسلامية. استخدمت هذه الدراسة النوعية مقابلات عبر الإنترنت مع 20 من القيادات النسائية من أربع دول عربية (المملكة العربية السعودية ومصر والإمارات العربية المتحدة والأردن) لدراسة ديناميكيات التحول بين الجنسين في مجال القيادة في التعليم الإسلامي. حددت نتائج الدراسة أربع موضوعات رئيسية: (1) مسارات مهنية معقدة وأطول للنساء إلى مناصب قيادية؛ (2) التحديات الهيكلية والثقافية التي تواجهها، بما في ذلك الفصل بين الجنسين، وحواجز التطوير المهني، والتصورات التقليدية للسلطة؛ (3) استراتيجيات التكيف التي تم تطويرها، مثل تعزيز المؤهلات الأكاديمية، وتطوير أساليب القيادة التكيفية، وإعادة تفسير القيم الإسلامية؛ و(4) التأثير التحويلي لدور المرأة. توضح الدراسة أن القيادات النسائية تشارك في عملية معقدة من التفاوض على الهوية لتحقيق شرعية القيادة مع الموازنة بين الواجبات المهنية والمنزلية. يسلط التباين الكبير في الخبرة عبر السياقات الوطنية الضوء على ضرورة وجود وجهات نظر متقاطعة. تساهم هذه الدراسة في مناقشة أكثر شمولاً حول النوع الاجتماعي والقيادة والإسلام في عصر العولمة، مع آثار كبيرة على إنشاء سياسات وبرامج تراعي النوع الاجتماعي لتعزيز القيادة النسائية في المؤسسات التعليمية الإسلامية.

المنطلقات النظرية للدراسة:

تستند الأسس النظرية لهذه الدراسة إلى إطار عمل متعدد التخصصات يتضمن مبادئ من القيادة، ودراسات النوع الاجتماعي، والسلوك التنظيمي، والتحول الثقافي. ويشكل هذا النموذج أساساً للبحث في كيفية مساهمة قيادة المرأة في تهيئة بيئة العمل

داخل المؤسسات السعودية. ويجمع بين نظريات القيادة العالمية والبيئة الاجتماعية والثقافية للمملكة العربية السعودية، التي تشهد تحولاً كبيراً في ظل رؤية 2030.

1. نظرية القيادة التحويلية

وفقاً لبيرنز (1978) وباس (1985)، فإن القادة الجيدين يلهمون الناس ويحفزونهم من خلال الرؤية والثقة والتأثير الشخصي بدلاً من السلطة أو السيطرة. وكثيراً ما تُظهر القيادات النسائية سمات تحويلية مثل التعاطف، واتخاذ القرارات التشاركية، ومهارات التواصل الجيدة. تساعد هذه السمات على تهيئة بيئة عمل تُقدّر الاحترام المتبادل والإبداع والتواصل العاطفي. في المملكة العربية السعودية، تُعدّ القيادة التحويلية للنساء أمراً بالغ الأهمية للتطوير المؤسسي، إذ تُحفّز الموظفين على تبني التغيير التنظيمي والمساهمة في تحقيق الأهداف المشتركة. ويُعزّز التركيز على التطوير الشخصي والتوجيه والتقدير بين القيادات النسائية بيئة عمل أكثر تماسكاً وإبداعاً، مما يُؤايم السلوك التنظيمي مع مُثل رؤية 2030 المُتمثلة في الاستدامة والشمولية والنمو (Ugochukwu، 2025).

2. نظرية النوع الاجتماعي والقيادة

تبحث هذه النظرية في العلاقة بين النوع الاجتماعي والقيادة، مُسلّطة الضوء على كيفية تأثير النوع الاجتماعي على أساليب القيادة ومواقفها ونتائجها. ووفقاً لباحثين مثل إيجلي وكارو (2002)، تميل النساء إلى اتباع نهج تشاركي وتعاوني في القيادة، على عكس أساليب القيادة الذكورية التقليدية والتوجيهية. وكثيراً ما تُركّز القيادة النسائية على بناء التوافق والتعاون والذكاء العاطفي، وهي سمات تُحسّن الروابط الشخصية والتناغم في مكان العمل. في المملكة العربية السعودية، ومع تزايد عدد النساء اللواتي يتولين أدواراً قيادية، تُوفر هذه النظرية إطاراً لفهم كيفية تأثير مناهج القيادة المُراعية للنوع الاجتماعي على البيئات المؤسسية. تُعيد القيادات النسائية تعريف معنى القيادة الفعّالة في المؤسسات المتنوعة ثقافياً من خلال تشجيع التعاطف والتعاون. تُساعد قدرتهن على تحقيق التوازن بين الحزم والتعاطف في تهيئة بيئة عمل شاملة ومنتجة وداعمة (Saint-Michel، 2018).

3. نظرية الثقافة التنظيمية

يؤكد نموذج إدغار شاين للثقافة التنظيمية (2010) على دور المعتقدات والقيم والافتراضات المشتركة في تشكيل السلوك التنظيمي. ويلعب القادة دورًا حاسمًا في خلق هذه الجوانب الثقافية وتعديلها. ويمكن للقيادات النسائية أن تحدث تأثيرًا إيجابيًا على الثقافة التنظيمية من خلال تشجيع الشفافية والثقة واحترام التنوع. تُضفي القيادة النسائية عناصر جديدة من التعاون والإدارة التشاركية والمساءلة المشتركة على البيئة المؤسسية السعودية، حيث سادت التسلسلات الهرمية التقليدية لفترة طويلة. لا تُعزز هذه الثورة الثقافية رضا الموظفين فحسب، بل تُحسن أيضًا القدرة على التكيف واستدامة المؤسسة على المدى الطويل (Hattangadi, 2020).

4. نظرية الدور الاجتماعي

طور إيجلي (١٩٨٧) نظرية الدور الاجتماعي، التي تشرح كيف تُحدد التوقعات المجتمعية الأدوار الجندرية وتؤثر على السلوك في البيئات المهنية والقيادية. لطالما ساوت العديد من المجتمعات، بما فيها المملكة العربية السعودية، بين القيادة والخصائص الذكورية. ومع ذلك، ومع تقدم الإصلاحات الاجتماعية والاقتصادية في المملكة، تُعيد القيادات النسائية النظر في هذه المعايير وتُعيد تعريفها. تُساعد هذه الفكرة في تفسير التحول الديناميكي الذي تشهده المؤسسات السعودية، حيث تتولى النساء مسؤوليات قيادية أكبر، مما يُحقق توازنًا بين الإدارة المُركزة على المهام والإدارة المُركزة على العلاقات. غالبًا ما تجمع القيادات النسائية بين واجبات الرعاية والاستراتيجية، مما يُعزز الثقة والعمل الجماعي والاستقرار في مكان العمل. ونتيجةً لذلك، تُساعد قيادتهن على تغيير المفاهيم الثقافية المتعلقة بالنوع الاجتماعي والسلطة، بالإضافة إلى تحسين الأداء التنظيمي (Krainc, 2023).

5. نظرية التنوع والشمول

وفقًا لنظرية التنوع والشمول، يتخذ القادة ذوو وجهات النظر والخبرات المتنوعة قراراتٍ أفضل، وابتكرون، ويحلون المشكلات. وتتمتع المؤسسات ذات فرق القيادة المتنوعة بقدرةٍ أكبر على مواجهة التحديات الصعبة، وتهيئة بيئاتٍ يشعر فيها جميع الموظفين بالاحترام والمشاركة. تُعدّ القيادة النسائية حافزًا للإبداع المؤسسي، والشمول، والتعلم التنظيمي. في المملكة العربية السعودية، لا يُعدّ دمج المرأة في الهياكل القيادية مسألة مساواة فحسب، بل هو أيضًا ضرورةً استراتيجيةً لتعزيز القدرة التنافسية المؤسسية. تُسهّم القيادات النسائية بمجموعةٍ متنوعةٍ من الخبرات، والأساليب الإدارية، والأفكار الجديدة في بيئة

العمل، مما يؤثرها ويُحسن استجابتها للمشكلات المحلية والعالمية. ويتماشى هذا تمامًا مع أهداف رؤية ٢٠٣٠ في تمكين المرأة كمحرك للنجاح الوطني والتنوع الاقتصادي (Li، 2022).

منهجية الدراسة:

يهدف المنهج المتبع في هذه الدراسة إلى ضمان دراسة شاملة ومنهجية وموضوعية لتأثير القيادة النسائية على تطوير بيئة العمل في المؤسسات السعودية. ونظرًا للطابع الاجتماعي والتنظيمي والسلوكي للبحث، سيتم استخدام منهج مختلط، يدمج المنهجين الكمي والنوعي لقياس عمق الموضوع وتعقيده وفروقه السياقية.

1. المنهج البحث

ستتبع هذه الدراسة منهجًا وصفيًا تحليليًا، باستخدام المنهجين الكمي والنوعي.

- سيحدد الجانب الوصفي الوضع الراهن لأدوار المرأة القيادية وحضورها في المؤسسات السعودية.
- سيبحث الجانب التحليلي في العلاقة بين ممارسات القيادة النسائية والعديد من جوانب تطوير مكان العمل، بما في ذلك التواصل، وتحفيز الموظفين، والإبداع، والثقافة التنظيمية.

سيوفر هذا النهج المزدوج صورة واضحة عن كيفية تأثير سلوكيات القيادة على الأداء المؤسسي وتحول مكان العمل.

2. تصميم البحث

يتضمن تصميم البحث مرحلتين رئيسيتين:

- المرحلة الأولى: المرحلة الكمية

سيُجرى استبيان موحد للموظفين العاملين تحت إمرة قيادات نسائية في مختلف القطاعات (العام والخاص وشبه الحكومي). والهدف هو جمع بيانات قابلة للقياس حول تصوراتهن لفعالية القيادة، ومهارات التواصل، والعمل الجماعي، والتحفيز، والرضا الوظيفي.

- المرحلة الثانية: المرحلة النوعية

ستُستكمل البيانات الكمية بمقابلات شبه منظمة مع قيادات نسائية مختارة ومديرات موارد بشرية، مما يوفر رؤى أعمق حول صعوبات القيادة وأساليبها وتجاربها. ستسمح هذه المرحلة للدراسة بالتعمق في جوانب يصعب على المقاييس الإحصائية رصدها، مثل الذكاء العاطفي، وإدراك القيادة، والتكيف الثقافي.

3. المجتمع والعينات

المشاركون في الدراسة هم موظفات سعوديات وقيادات نسائية من الوزارات والجامعات والمستشفيات والمؤسسات المالية والقطاع الخاص.

سيتم استخدام أسلوب العينة العشوائية الطبقية لضمان تمثيل المشاركين لمجموعة متنوعة من القطاعات والفئات العمرية والمستويات المهنية.

حجم العينة المُقدَّر:

- استبيان كمي: حوالي 250-300 موظف (يعملون تحت إشراف مديرات تنفيذيات).
- مقابلات نوعية مع 15-20 مشاركاً (قياديات، ومديرات موارد بشرية، ومديرات تنفيذيات).
- ستُوفر هذه العينة المتوازنة موثوقية إحصائية ورؤية سياقية حول ديناميكيات القيادة في أماكن العمل السعودية.

4. أدوات جمع البيانات

سيستخدم استبيان ذاتي الإدارة مقاييس قيادة وثقافة تنظيمية مُجرّبة، مثل استبيان القيادة متعدد العوامل (MLQ) ومقياس المناخ التنظيمي. وسيتضمن خمسة أبعاد رئيسية:

- أسلوب القيادة والتواصل

- تحفيز الموظفين ومشاركتهم

- الابتكار والإبداع

- تطوير بيئة العمل

- العوائق المتصورة، والدعم المؤسسي

5. أساليب تحليل البيانات

- سيستخدم التحليل الكمي مكتبات SPSS أو Python الإحصائية.
 - سيتم وصف خصائص العينة باستخدام إحصاءات وصفية مثل المتوسط الحسابي، والانحراف المعياري، والتكرار.
 - ستستخدم الإحصاءات الاستدلالية، مثل اختبارات الارتباط والانحدار وتحليل التباين، للتحقيق في الروابط بين قيادة المرأة وخصائص بيئة العمل.
 - سيتم تحديد قوة واتجاه الارتباطات من خلال اختبار الفرضيات عند حد دلالة 0.05.
- سيستخدم التحليل النوعي التحليل الموضوعي لتفسير مواد المقابلة. ستشمل هذه الطريقة ترميز وتصنيف وإيجاد مواضيع ناشئة حول تجارب القيادة النسائية وتأثيرها على تطوير مكان العمل. يمكن لبرنامج NVivo مساعدتك في تنظيم البيانات النوعية وتحليلها.

6. الصدق والثبات

- لضمان الصدق، سيقيم الأكاديميون والمتخصصون في القيادة وضوح الاستبيان وملاءمته للمحتوى. ستجرى دراسة تجريبية على عينة صغيرة من المشاركين لضبط الأداة قبل توزيعها بالكامل.
- سيستخدم معامل ألفا كرونباخ لاختبار الثبات، حيث تُشير القيم التي تزيد عن ٠.٧٠ إلى اتساق داخلي مُرضٍ.

7. الاعتبارات الأخلاقية

سيتم إبلاغ جميع المتطوعين بهدف الدراسة وسريتها وطبيعتها التطوعية. قبل جمع البيانات، ستقدم لجنة أخلاقيات البحث المختصة الموافقة الأخلاقية. لن تتضمن النتائج أي معلومات تعريف شخصية أو بيانات مؤسسية.

أدوات الدراسة:

1. الاستبيان

سيتم استخدام استبيان موحد لجمع بيانات قابلة للقياس من الموظفين في مختلف المؤسسات السعودية. سيتضمن الاستبيان جوانب تتعلق بأسلوب القيادة، والتحفيز، والابتكار، وبيئة العمل. ستكون الإجابات على مقياس ليكرت من خمس نقاط. ولضمان صحتها وموثوقيتها وملاءمتها الثقافية للبيئات التنظيمية السعودية، ستخضع الأداة لتقييم الخبراء واختبار تجريبي.

2. المقابلات شبه المنظمة

سيتم إجراء مقابلات مع القيادات النسائية، ومديري الموارد البشرية، والموظفين لاكتساب فهم شامل لتجاربهم القيادية. ستركز الأسئلة المفتوحة على أساليب القيادة، والصعوبات، والتمكين، وثقافة مكان العمل. سيتم تسجيل المقابلات بالفيديو بناءً على الموافقة، ونسخها، وتحليلها موضوعيًا للكشف عن الأنماط المتكررة والمعاني النوعية التي تدعم النتائج الكمية.

3. مراجعة الوثائق والسياسات

ستتم مراجعة التقارير المؤسسية، وسياسات الموارد البشرية، والوثائق الوطنية مثل رؤية السعودية ٢٠٣٠. ستساعد هذه المراجعة في تحديد الأساليب التنظيمية التي تُعزز تنمية المهارات القيادية لدى المرأة. كما ستضع البيانات المستمدة من الاستبيانات والمقابلات في سياقها، مما يُقدم فهمًا أفضل لسياسات النوع الاجتماعي الحالية وتأثيرها على تطوير بيئة العمل وإدماج المرأة.

4. الملاحظة

ستُستخدم الملاحظة غير المشاركة في مؤسسات مختارة لدراسة تفاعلات القيادة، وأنماط التواصل، وعمليات صنع القرار. ستوفر الملاحظات معلومات أنية حول تأثير القيادات النسائية على تعاون الفريق وثقافة مكان العمل. سيتم تسجيل الملاحظات الميدانية بدقة لتكملة النتائج النوعية وزيادة مصداقية البحث بشكل عام.

5. أدوات تحليل البيانات

سيُستخدم برنامج SPSS لتحليل البيانات الكمية لأغراض الإحصاءات الوصفية والاستدلالية، مثل الارتباطات والانحدار. سيتم ترميز البيانات النوعية المستمدة من المقابلات والملاحظات وتفسيرها موضوعيًا باستخدام برنامج NVivo. سيتم عرض النتائج بشكل فعال باستخدام عروض تقديمية بيانية وجد أولية في برنامجي Word و Excel.

حدود الدراسة:

- القيود البشرية

يركز البحث على القيادات النسائية، والإداريات، والموظفات العاملات في مختلف المؤسسات السعودية، العامة والخاصة. كما يشمل مديري الموارد البشرية وأخصائيي التطوير التنظيمي لتوفير منظور متوازن. يتيح هذا المنظور الإنساني معرفةً شاملةً بكيفية تأثير القيادة النسائية على مختلف المستويات التنظيمية وتجارب الموظفين في مختلف القطاعات.

- حدود المكان

سيُجرى البحث في المملكة العربية السعودية، مع التركيز على المدن الكبرى مثل الرياض وجدة والدمام. وقد تم اختيار هذه المدن لأنها العواصم الاقتصادية والإدارية الرئيسية للبلاد، حيث تتجلى أنشطة القيادة النسائية بشكل أوضح، مما يوفر عينة واسعة وممثلة للبيئات المؤسسية.

- الحدود الزمنية

يغطي التحليل الفترة من ٢٠٢٠ إلى ٢٠٢٥، بالتزامن مع الإصلاحات الوطنية الجوهرية في إطار رؤية السعودية ٢٠٣٠. ويمثل هذا الإطار الزمني فترة التحول التي امتدت فيها القيادة النسائية عبر العديد من المجالات. وسوف يستغرق جمع البيانات ستة أشهر، لضمان أن تكون الرؤى جديدة وذات صلة بالتطورات المؤسسية الحالية وممارسات القيادة.

- Ahmed M. Asfahani, P. (2025). The impact of Saudi Vision 2030 on female leadership: mediating effects of professional development and moderating influences of cultural dynamics. Retrieved from https://www.researchgate.net/publication/396400540_The_impact_of_Saudi_Vision_2030_on_female_leadership_mediating_effects_of_professional_development_and_moderating_influences_of_cultural_dynamics
- Akbar, H. (2023). Women's leadership gamut in Saudi Arabia's higher education sector. Retrieved from https://www.researchgate.net/publication/370081821_Women's_leadership_gamut_in_Saudi_Arabia's_higher_education_sector
- Al-Bakri, A. (2024). The Role of Higher Education Institutions in Empowering Women Leaders in Light of the Vision of the Kingdom of Saudi Arabia 2030 AD. Case Study University Majmaah. Retrieved from https://www.researchgate.net/publication/389493150_The_Role_of_Higher_Education_Institutions_in_Empowering_Women_Leaders_in_Light_of_the_Vision_of_the_Kingdom_of_Saudi_Arabia_2030_AD_Case_Study_University_Majmaah
- Algethami, A. (2025). Developing a Supportive Organisational Culture for Continuous Improvement in Manufacturing Firms in Saudi Arabia. Retrieved from <https://www.mdpi.com/2076-3387/15/7/241>
- ALQahtani, M. S. (2025). Breaking Barriers: Academic Women's Leadership in Saudi Universities under Vision 2030. Retrieved from https://www.researchgate.net/publication/391645413_Breaking_Barriers_Academic_Women's_Leadership_in_Saudi_Universities_under_Vision_2030
- Als Salman, A. I. (2025). Women in Leadership Roles: A Case Study of Gender Diversity in Saudi Corporate Management. Retrieved from https://www.researchgate.net/publication/389462765_Women_in_Leadership_Roles_A_Case_Study_of_Gender_Diversity_in_Saudi_Corporate_Management
- Alyamani, K. A. (2025). The Role of Saudi Women in Leading Institutions and its Impact on the Performance of all Organizations. Retrieved from https://www.researchgate.net/publication/391475553_The_Role_of_Saudi_Women_in_Leading_Institutions_and_its_Impact_on_the_Performance_of_all_Organizations
- Ayub, N. (2023). Women's leadership gamut in Saudi Arabia's higher education sector. Retrieved from https://www.researchgate.net/publication/370081821_Women's_leadership_gamut_in_Saudi_Arabia's_higher_education_sector
- Batarfi, N. (2025). The Impact of the Internal Environment on Transforming Ideas into Viable Products and Promoting Innovation within the Framework of Vision 2030 in Saudi Organizations. Retrieved from

https://www.researchgate.net/publication/396660189_The_Impact_of_the_Internal_Environment_on_Transforming_Ideas_into_Viable_Products_and_Promoting_Innovation_within_the_Framework_of_Vision_2030_in_Saudi_Organizations

- Chanda, T. C. (2024). Women in Leadership: Examining Barriers to Women's Advancement in Leadership Positions. Retrieved from https://www.researchgate.net/publication/380575541_Women_in_Leadership_Examining_Barriers_to_Women's_Advancement_in_Leadership_Positions
- Dahlan, D. A. (2024). Who is the next leader? Understanding women leadership development and succession planning in Saudi Arabian higher educational institutions. Retrieved from https://www.researchgate.net/publication/385622052_Who_is_the_next_leader_Understanding_women_leadership_development_and_succession_planning_in_Saudi_Arabian_higher_educational_institutions
- Dahlan, D. A. (2025). The social costs of leadership: Analyzing the impact of distributed leadership on women's work-life balance: mediating role of work-family and family-work conflict. Retrieved from https://www.researchgate.net/publication/390444877_The_social_costs_of_leadership_Analyzing_the_impact_of_distributed_leadership_on_women's_work-life_balance_mediating_role_of_work-family_and_family-work_conflict
- Dixit, K. (2025). Women's Leadership and Participation in Panchayati Raj Institutions An Analytical Study. Retrieved from https://www.researchgate.net/publication/397241255_Women's_Leadership_and_Participation_in_Panchayati_Raj_Institutions_An_Analytical_Study
- El-Bak, F. (2022). Empowering Saudi Women under Vision 2030: Opportunities and Challenges. Retrieved from https://ijcws.journals.ekb.eg/article_270720.html
- Elbushra, A. A. (2025). Nexus of Women's Empowerment and Economic Growth in Saudi Arabia. Retrieved from <https://www.mdpi.com/2071-1050/17/17/7949>
- English, V. (2025). Women's Leadership Development through Higher Education. Retrieved from https://www.researchgate.net/publication/396316945_Women's_Leadership_Development_through_Higher_Education
- Eskandarany, A. (2025). The impact of Saudi Vision 2030 on female leadership: mediating effects of professional development and moderating influences of cultural dynamics. Retrieved from https://www.researchgate.net/publication/396400540_The_impact_of_Saudi_Vision_2030_on_female_leadership_mediating_effects_of_professional_development_and_moderating_influences_of_cultural_dynamics
- Fathelrahman, A. I. (2025). Current situation and barriers to women's leadership in health care education in Saudi Arabia: A cross-sectional study. Retrieved from https://www.researchgate.net/publication/379182050_Current_situation_and_barriers_to_women's_leadership_in_health_care_education_in_Saudi_Arabia_A_cross-sectional_study

- Gipson, A. N. (2017). Women and Leadership: Selection, Development, Leadership Style, and Performance. Retrieved from https://www.researchgate.net/publication/312659670_Women_and_Leadership_Selection_Development_Leadership_Style_and_Performance
- Hattangadi, V. (2020). Edgar Schein's three levels of Organizational Culture. Retrieved from https://www.researchgate.net/publication/392206304_Edgar_Schein's_three_levels_of_Organizational_Culture
- Khan, S. (2025). Women's Participation in Operational and High Managerial Positions in Family Businesses: Evidence From Saudi Context. Retrieved from <https://onlinelibrary.wiley.com/doi/10.1002/jsc.2634>
- Krainc, A. E. (2023). Social Role Theory | Definition, Importance & Criticisms. Retrieved from <https://study.com/academy/lesson/eaglys-social-role-theory-of-gender-differences-definition-lesson-quiz.html>
- Li, T. (2022). Inclusive Leadership and Innovative Performance: A Multi-Level Mediation Model of Psychological Safety. Retrieved from <https://pmc.ncbi.nlm.nih.gov/articles/PMC9261735/>
- Mardhiyah, U. A. (2025). Gender and Leadership in Islamic Educational Institutions: The Transformation of Women's Roles in Madrasah Management in Arab Countries. Retrieved from https://www.researchgate.net/publication/393031657_Gender_and_Leadership_in_Islamic_Educational_Institutions_The_Transformation_of_Women's_Roles_in_Madrasah_Management_in_Arab_Countries
- Muthuswamy, V. V. (2025). The impact of cultural and organizational factors on gender diversity in leadership: A governance perspective in Saudi public organizations. Retrieved from https://www.researchgate.net/publication/392212801_The_impact_of_cultural_and_organizational_factors_on_gender_diversity_in_leadership_A_governance_perspective_in_Saudi_public_organizations
- Ok, E. (2024). Are Women More Collaborative Than Men? A Look at Leadership Styles. Retrieved from https://www.researchgate.net/publication/387421817_Are_Women_More_Collaborative_Than_Men_A_Look_at_Leadership_Styles
- Romadhona, M. (2021). The Influence Of Women Leaders And Their Leadership Style On Employee Engagement Through Talent Management As Mediating Variable. Retrieved from https://www.researchgate.net/publication/351252891_The_Influence_Of_Women_Leaders_And_Their_Leadership_Style_On_Employee_Engagement_Through_Talent_Management_As_Mediating_Variable
- Saint-Michel, S. E. (2018). Leader gender stereotypes and transformational leadership: Does leader sex make the difference? Retrieved from <https://shs.cairn.info/revue-management-2018-3-page-944?lang=en>

Savithri, J. J. (2025). The impact of cultural and organizational factors on gender diversity in leadership: A governance perspective in Saudi public organizations. Retrieved from https://www.researchgate.net/publication/392212801_The_impact_of_cultural_and_organizational_factors_on_gender_diversity_in_leadership_A_governance_perspective_in_Saudi_public_organizations

Ugochukwu, C. (2025). Transformational Leadership Style: How to Inspire and Motivate. Retrieved from <https://www.simplypsychology.org/what-is-transformational-leadership.html>

Midocean University

College of Management

Project Management



Research Title:

The Impact of Women's Leadership on Developing the Work Environment in Saudi Organizations

Prepared by:

Supervised by:

Academic Year:

2025