

تحليل دور رؤية المملكة 2030 في تمكين القيادات النسائية السعودية في الهيئات والمؤسسات الحكومية
المختلفة

اسم الطالبة
روان مناجي نهاري

الرقم الجامعي
232001314

مشروع تخرج - 1
كلية الإدارة - جامعة ميدأوشن

إشراف
د. عبدالرحيم نادر
عضو هيئة التدريس - كلية الإدارة - جامعة ميدأوشن

2026م

جدول المحتويات

3.....	1. الفصل الأول: الإطار العام للدراسة.....
4.....	1.1. المقدمة.....
6.....	1.2. مشكلة الدراسة.....
7.....	1.2.1. فجوات على المستوى النظري:.....
8.....	1.2.2. فجوات على المستوى التطبيقي:.....
9.....	1.3. أهمية الدراسة.....
9.....	1.3.1. على المستوى النظري:.....
10.....	1.3.2. على المستوى التطبيقي:.....

1. الفصل الأول: الإطار العام للدراسة

1.1. المقدمة

شهدت المملكة العربية السعودية خلال العقود الماضية تحولات متسارعة على مختلف المستويات الاقتصادية والاجتماعية والإدارية، إلا أن التحول الأبرز تمثل في إطلاق رؤية المملكة 2030 التي شكلت إطاراً استراتيجياً شاملاً لإعادة هيكلة الاقتصاد الوطني وتعزيز التنمية المستدامة وبناء مجتمع حيوي واقتصاد مزدهر ووطن طموح. وقد جاءت هذه الرؤية استجابة للتحديات المحلية والعالمية التي فرضتها المتغيرات الاقتصادية والتكنولوجية والاجتماعية، مستهدفةً تنويع مصادر الدخل وتقليل الاعتماد على النفط، إلى جانب تطوير رأس المال البشري باعتباره الركيزة الأساسية لتحقيق التنمية الشاملة. وفي هذا السياق، برز تمكين المرأة السعودية بوصفه أحد المحاور الرئيسة التي حظيت باهتمام واسع ضمن برامج الرؤية ومبادراتها المختلفة، إدراكاً للدور الحيوي الذي تؤديه المرأة في التنمية الوطنية ومساهمتها الفاعلة في بناء المجتمع وتعزيز تنافسية الدولة (البكري، 2024).

وقد مثلت رؤية المملكة 2030 نقطة تحول تاريخية في مسيرة المرأة السعودية، حيث انتقلت من مرحلة التركيز على تعزيز مشاركتها الاجتماعية والتعليمية إلى مرحلة أكثر شمولاً تستهدف تمكينها اقتصادياً وإدارياً وسياسياً، وتهيئة البيئة المناسبة لمشاركتها في مواقع صنع القرار والقيادة داخل الهيئات والمؤسسات الحكومية المختلفة. وانعكس هذا التوجه في سلسلة من الإصلاحات التشريعية والتنظيمية التي أسهمت في إزالة العديد من التحديات التي كانت تحد من فرص المرأة في الوصول إلى المناصب القيادية، كما ساعدت على تعزيز مبدأ تكافؤ الفرص بين الجنسين ورفع معدلات مشاركة المرأة في سوق العمل وفي مختلف القطاعات الحكومية والخاصة (السرور، 2021).

وتكتسب قضية تمكين القيادات النسائية أهمية متزايدة في الأدبيات الإدارية والتنموية المعاصرة، إذ تشير العديد من الدراسات إلى أن التنوع القيادي داخل المؤسسات يسهم في تحسين جودة القرارات الإدارية، وزيادة مستويات الابتكار، وتعزيز الكفاءة المؤسسية، وتحقيق الاستدامة التنظيمية. كما أن وجود المرأة في المناصب القيادية لا يقتصر أثره على تمثيلها داخل المؤسسة فحسب، بل يمتد ليشمل تعزيز العدالة الاجتماعية وتحقيق التوازن في صنع السياسات العامة، الأمر الذي يجعل تمكين القيادات النسائية أحد المؤشرات المهمة لقياس التقدم التنموي ومستوى الحوكمة الرشيدة في الدول الحديثة (Romero-Goicochea، 2026).

وفي المملكة العربية السعودية، شهدت السنوات الأخيرة ارتفاعاً ملحوظاً في نسبة مشاركة المرأة في المناصب القيادية الحكومية، حيث تولت العديد من النساء مناصب قيادية في الوزارات والهيئات والمؤسسات العامة والجامعات والمجالس الإدارية، وهو ما يعكس نجاح السياسات الحكومية الرامية إلى توسيع دائرة مشاركة المرأة في صنع القرار. وقد ارتبط هذا التقدم ارتباطاً وثيقاً بمستهدفات رؤية المملكة 2030 التي أكدت على أهمية الاستثمار في الكفاءات الوطنية دون تمييز، والاستفادة من الطاقات النسائية بوصفها مورداً استراتيجياً لتحقيق التنمية المستدامة ورفع كفاءة الأداء الحكومي (Tragantzopoulou، 2025).

وعلى الرغم من هذا التقدم الملحوظ، فإن دراسة دور رؤية المملكة 2030 في تمكين القيادات النسائية تظل قضية علمية بالغة الأهمية، نظراً لما تنطوي عليه من أبعاد متعددة تتعلق بالتشريعات والسياسات العامة والثقافة التنظيمية وبرامج التأهيل والتدريب وفرص الترقى الوظيفي. كما أن تحليل العلاقة بين الرؤية الوطنية وبين التطور الذي شهدته المرأة السعودية في المجال القيادي يسهم في فهم الآليات التي أدت إلى هذا التحول، وتحديد العوامل التي دعمت نجاحه، والكشف عن التحديات التي ما زالت تواجه القيادات النسائية داخل بعض المؤسسات الحكومية (Tawil، 2026).

وتنبع أهمية هذه الدراسة من كونها تتناول أحد أبرز التحولات الاجتماعية والإدارية التي شهدتها المملكة في العصر الحديث، حيث تسعى إلى تحليل الدور الذي لعبته رؤية المملكة 2030 في تعزيز حضور المرأة السعودية في مواقع القيادة الحكومية، واستعراض السياسات والمبادرات التي أسهمت في ذلك، فضلاً عن تقييم انعكاسات هذا التمكين على أداء الهيئات والمؤسسات الحكومية المختلفة. كما تسهم الدراسة في إثراء الأدبيات العلمية المتعلقة بالقيادة النسائية والتمكين المؤسسي، وتوفير قاعدة معرفية يمكن الاستفادة منها في تطوير السياسات المستقبلية الداعمة لمشاركة المرأة في مراكز صنع القرار (Aman، 2022).

تأتي هذه الدراسة تحت عنوان "تحليل دور رؤية المملكة 2030 في تمكين القيادات النسائية السعودية في الهيئات والمؤسسات الحكومية المختلفة" بهدف تسليط الضوء على التحولات التي أحدثتها الرؤية في واقع المرأة السعودية القيادي، واستكشاف مدى نجاح المبادرات والإصلاحات المرتبطة بها في تعزيز فرص المرأة للوصول إلى المناصب القيادية، بما ينسجم مع التوجهات الوطنية نحو بناء نموذج تنموي حديث قائم على الكفاءة والاستثمار الأمثل للموارد البشرية وتحقيق التنمية المستدامة الشاملة.

1.2. مشكلة الدراسة

شهدت المملكة العربية السعودية خلال السنوات الأخيرة تحولات جوهرية في مختلف المجالات السياسية والاقتصادية والاجتماعية والإدارية، وذلك في إطار تنفيذ مستهدفات رؤية المملكة 2030 التي تبنت نهجاً تنموياً شاملاً يهدف إلى تعظيم الاستفادة من الموارد البشرية الوطنية، وتعزيز مبادئ الكفاءة والاستدامة والمشاركة المجتمعية في عملية التنمية. وقد احتل تمكين المرأة السعودية مكانة محورية ضمن هذه الرؤية، حيث أطلقت الدولة العديد من المبادرات والإصلاحات التشريعية والتنظيمية التي استهدفت رفع مستوى مشاركة المرأة في سوق العمل، وزيادة حضورها في مواقع اتخاذ القرار، وتوسيع فرصها للوصول إلى المناصب القيادية في الهيئات والمؤسسات الحكومية المختلفة.

وعلى الرغم من المؤشرات الإيجابية التي تعكس ارتفاع نسبة مشاركة المرأة السعودية في المناصب القيادية الحكومية وتنامي حضورها في مواقع صنع القرار، فإن طبيعة العلاقة بين رؤية المملكة 2030 وبين هذا التمكين القيادي لا تزال بحاجة إلى المزيد من الدراسة والتحليل العلمي المنهجي. فالتغيرات التي شهدتها البيئة التنظيمية الحكومية خلال فترة تطبيق الرؤية أفرزت العديد من التساؤلات المتعلقة بمدى فعالية السياسات والإجراءات المتبعة في دعم القيادات النسائية، ومدى انعكاس هذه الجهود على الواقع المؤسسي، فضلاً عن التحديات التي ما زالت تواجه المرأة في بعض القطاعات الحكومية على الرغم من التقدم المحرز.

وتتجسد مشكلة الدراسة في الحاجة إلى فهم وتحليل الدور الحقيقي الذي لعبته رؤية المملكة 2030 في تمكين القيادات النسائية السعودية داخل الهيئات والمؤسسات الحكومية المختلفة، من خلال الكشف عن طبيعة السياسات والبرامج والمبادرات التي ساهمت في تعزيز وصول المرأة إلى المناصب القيادية، وقياس مدى فاعلية تلك الجهود في إحداث تحول مؤسسي مستدام يضمن استمرارية مشاركة المرأة في مواقع صنع القرار. كما تنبع المشكلة من محدودية الدراسات التي تناولت هذه القضية بصورة شاملة تربط بين الأبعاد التشريعية والتنظيمية والمؤسسية والاجتماعية في إطار رؤية المملكة 2030، الأمر الذي يستدعي إجراء دراسة علمية متعمقة تسهم في سد هذه الفجوة المعرفية وتقديم فهم أكثر دقة للواقع القيادي النسائي في القطاع الحكومي السعودي.

1.2.1. فجوات على المستوى النظري:

على الرغم من التوسع الملحوظ في الأدبيات العلمية المتعلقة بتمكين المرأة والقيادة النسائية، فإن مراجعة الدراسات السابقة تشير إلى وجود فجوة نظرية واضحة فيما يتعلق بتحليل تمكين القيادات النسائية في ضوء رؤية المملكة 2030 باعتبارها مشروعاً وطنياً متكاملاً للتغيير والتحول المؤسسي. فقد ركزت العديد من الدراسات السابقة على تناول تمكين المرأة من منظور اقتصادي أو اجتماعي أو قانوني بشكل منفصل، بينما لم تحظ العلاقة بين الرؤية الوطنية وسياسات التمكين القيادي النسائي بالقدر الكافي من التحليل النظري المتكامل الذي يربط بين الأهداف الاستراتيجية للرؤية والنتائج الفعلية المتحققة على مستوى القيادة الحكومية.

كما تتمثل إحدى الفجوات النظرية في محدودية النماذج التفسيرية التي تناولت تمكين المرأة السعودية في المناصب القيادية ضمن السياق الثقافي والاجتماعي والإداري المحلي. فمعظم الأطر النظرية المستخدمة في الدراسات السابقة تستند إلى نماذج غربية للقيادة النسائية والتمكين المؤسسي، وهو ما قد لا يعكس بصورة كاملة الخصوصية الثقافية والتنظيمية للمجتمع السعودي أو طبيعة التحولات التي أوجدتها رؤية المملكة 2030. وبالتالي تبرز الحاجة إلى تطوير فهم نظري أكثر ارتباطاً بالواقع السعودي، يأخذ في الاعتبار العوامل الوطنية والمؤسسية التي أثرت في مسار تمكين المرأة القيادية.

وتظهر فجوة نظرية أخرى في قلة الدراسات التي تناولت مفهوم التمكين القيادي النسائي باعتباره عملية متعددة الأبعاد تشمل التشريعات والسياسات التنظيمية والتدريب والتأهيل وفرص الترقية والثقافة المؤسسية والدعم الحكومي. إذ غالباً ما اقتصرت الدراسات السابقة على قياس مؤشرات كمية محددة مثل نسب المشاركة أو معدلات التوظيف، دون التعمق في تحليل الآليات المؤسسية التي أدت إلى تعزيز وصول المرأة إلى المواقع القيادية أو تفسير كيفية تأثير رؤية المملكة 2030 في هذه الآليات.

كذلك تبرز فجوة معرفية تتعلق بضعف الربط بين نظريات القيادة الحديثة ونظريات التمكين الإداري وبين واقع القيادات النسائية السعودية في المؤسسات الحكومية. فالدراسات المتاحة لم تقدم تصوراً نظرياً متكاملاً يوضح كيفية مساهمة سياسات التحول الوطني في إعادة تشكيل البيئة القيادية للمرأة السعودية، أو مدى تأثير ذلك في تحسين كفاءة الأداء المؤسسي وتعزيز جودة الحوكمة الحكومية (Asfahani، 2025).

1.2.2. فجوات على المستوى التطبيقي:

على المستوى التطبيقي، تشير المراجعات العلمية إلى وجود نقص في الدراسات الميدانية التي تقيس بصورة مباشرة أثر رؤية المملكة 2030 على واقع القيادات النسائية داخل الهيئات والمؤسسات الحكومية السعودية. فعلى الرغم من وجود العديد من التقارير الرسمية والإحصاءات التي توثق تطور مشاركة المرأة في سوق العمل والمناصب القيادية، إلا أن هناك حاجة إلى دراسات تطبيقية تتناول بشكل تفصيلي طبيعة التغيرات التي حدثت داخل المؤسسات الحكومية وآليات تنفيذ سياسات التمكين ومدى انعكاسها على فرص المرأة في تولي المناصب القيادية.

وتتمثل إحدى الفجوات التطبيقية في محدودية الدراسات المقارنة التي تبحث في الفروق بين الهيئات والمؤسسات الحكومية المختلفة من حيث مستوى تطبيق برامج تمكين المرأة القيادية ونتائجها الفعلية. فبعض المؤسسات قد حققت تقدماً ملحوظاً في هذا المجال نتيجة تبنيها لسياسات أكثر دعماً للتنوع والشمول، في حين قد تواجه مؤسسات أخرى تحديات تنظيمية أو ثقافية تحد من سرعة تحقيق مستهدفات الرؤية، وهو جانب لم يحظ بالاهتمام البحثي الكافي.

كما توجد فجوة تطبيقية تتعلق بندرة الدراسات التي تستطلع آراء القيادات النسائية أنفسهن حول أثر رؤية المملكة 2030 في مساراتهن المهنية والقيادية. فمعظم الدراسات ركزت على المؤشرات الإحصائية العامة دون التعمق في التجارب الواقعية للقيادات النسائية والتحديات التي واجهنها والعوامل التي ساعدتهن على الوصول إلى مواقع القيادة. ومن شأن دراسة هذه الجوانب أن تقدم صورة أكثر دقة عن مدى فاعلية برامج التمكين وآثارها العملية داخل بيئة العمل الحكومية.

ومن الفجوات التطبيقية المهمة أيضاً محدودية الدراسات التي تقيس الأثر المؤسسي لتمكين القيادات النسائية على أداء الجهات الحكومية، من حيث جودة اتخاذ القرار، ورفع كفاءة الأداء، وتحسين الخدمات الحكومية، وتعزيز الابتكار المؤسسي. إذ لا يزال هذا الجانب بحاجة إلى أدلة علمية وميدانية توضح العلاقة بين زيادة تمثيل المرأة في المناصب القيادية وبين تحقيق أهداف التحول المؤسسي التي تسعى إليها رؤية المملكة 2030.

تحدد الفجوة البحثية للدراسة الحالية في سعيها إلى تقديم تحليل علمي شامل لدور رؤية المملكة 2030 في تمكين القيادات النسائية السعودية داخل الهيئات والمؤسسات الحكومية المختلفة، من خلال معالجة النقص النظري والتطبيقي في الأدبيات

السابقة، والكشف عن طبيعة التأثيرات الفعلية للرؤية على مسارات القيادة النسائية ومستوى مشاركتها في صنع القرار الحكومي (Al-Marshadi, 2026).

1.3. أهمية الدراسة

1.3.1. على المستوى النظري:

تتبع الأهمية النظرية لهذه الدراسة من تناولها أحد الموضوعات الحديثة التي حظيت باهتمام متزايد في الأدبيات الإدارية والتنمية المعاصرة، والمتمثل في تمكين القيادات النسائية في المؤسسات الحكومية في ظل التحولات الوطنية الكبرى التي تشهدها المملكة العربية السعودية. وتسعى الدراسة إلى الإسهام في إثراء المعرفة العلمية المتعلقة بالعلاقة بين الرؤى والاستراتيجيات الوطنية وبين تطوير رأس المال البشري النسائي، من خلال تحليل دور رؤية المملكة 2030 بوصفها إطاراً استراتيجياً شاملاً أحدث تغيرات جوهرية في السياسات والتشريعات والممارسات التنظيمية المرتبطة بتمكين المرأة. كما تكتسب الدراسة أهميتها من سعيها إلى سد جانب من النقص المعرفي في الدراسات العربية والخليجية التي تناولت القيادة النسائية، حيث إن معظم الدراسات السابقة ركزت على قضايا مشاركة المرأة في سوق العمل أو التحديات التي تواجهها، في حين أن الدراسات التي بحثت بصورة مباشرة في أثر رؤية المملكة 2030 على تمكين القيادات النسائية داخل الهيئات والمؤسسات الحكومية ما تزال محدودة نسبياً. ومن ثم فإن هذه الدراسة تقدم إطاراً علمياً يمكن الاستناد إليه لفهم التحولات التي شهدتها البيئة الإدارية السعودية خلال مرحلة التحول الوطني، كما تسهم في تطوير النقاش النظري حول مفاهيم التمكين المؤسسي والقيادة النسائية والتنوع القيادي والحوكمة الحديثة. إضافة إلى ذلك، فإن الدراسة تفتح المجال أمام الباحثين لإجراء المزيد من الدراسات المستقبلية التي تستكشف أبعاداً أخرى لتمكين المرأة في القطاعات المختلفة، الأمر الذي يعزز تراكم المعرفة العلمية في هذا المجال ويثري الأدبيات العربية المتعلقة بالإدارة العامة والتنمية المستدامة والقيادة التنظيمية (Alotaibi, 2020).

1.3.2. على المستوى التطبيقي:

تتمثل الأهمية التطبيقية للدراسة في قدرتها على تقديم مؤشرات عملية تسهم في دعم صناع القرار ومتخذي السياسات في الجهات الحكومية السعودية فيما يتعلق بتطوير برامج تمكين المرأة وتعزيز مشاركتها في المواقع القيادية. فمن خلال تحليل أثر رؤية المملكة 2030 على واقع القيادات النسائية، يمكن للدراسة أن توفر فهماً أعمق للعوامل التي أسهمت في نجاح برامج التمكين، وكذلك التحديات التي ما زالت تواجه المرأة في بعض المؤسسات الحكومية، مما يساعد الجهات المعنية على تطوير سياسات أكثر فاعلية لتحقيق مستهدفات الرؤية المستقبلية. كما يمكن أن تسهم نتائج الدراسة في تعزيز الممارسات المؤسسية المتعلقة بالاستقطاب والتأهيل والتدريب والترقية للكوادر النسائية، بما يضمن توسيع قاعدة القيادات النسائية المؤهلة لشغل المناصب العليا والمتوسطة في القطاع الحكومي. وتبرز أهمية الدراسة كذلك في إمكانية الاستفادة من نتائجها عند تصميم البرامج التدريبية والمبادرات التطويرية الموجهة للمرأة القيادية، بما يرفع من كفاءتها وقدرتها على الإسهام في عمليات التخطيط وصنع القرار وإدارة التغيير المؤسسي. وإلى جانب ذلك، تقدم الدراسة أدلة علمية يمكن أن تستفيد منها الهيئات والمؤسسات الحكومية في تقييم مدى نجاح سياسات التمكين الحالية وقياس أثرها على الأداء المؤسسي وجودة الخدمات الحكومية، بما يعزز تحقيق مبادئ الكفاءة والشفافية والاستدامة التي تسعى إليها رؤية المملكة 2030. كما أن نتائج الدراسة قد تشكل مرجعاً عملياً للجهات الأكاديمية ومراكز البحوث والمؤسسات التدريبية المهتمة بقضايا القيادة النسائية والتنمية الإدارية، بما يسهم في دعم مسيرة التحول الوطني وبناء بيئة عمل حكومية أكثر شمولاً وتنوعاً وقدرة على الاستفادة من جميع الكفاءات الوطنية (Murshidi، 2026).

المراجع:

- المراجع العربية

- عائشة علي محمد البكري. (2024). دور مؤسسات التعليم العالي في تمكين القيادات النسائية في ضوء رؤية المملكة العربية السعودية 2030م دراسة حالة جامعة المجمعة. 16(3). تم الاسترداد من <https://uqu.edu.sa/jep/148436>
- عبير عقيل محمد السرور. (2021). تمكين المرأة السعودية في ضوء رؤية 2030. تم الاسترداد من <https://www.jalhss.com/index.php/jalhss/article/view/596>

- المراجع الأجنبية

- Ahmed M. Asfahani. (2025). The impact of Saudi Vision 2030 on female leadership: mediating effects of professional development and moderating influences of cultural dynamics . تم الاسترداد من 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
- Ericka Paola Romero-Goicochea. (2026). Empowering women in business: a systematic review of key factors and leadership pathways . تم الاسترداد من <https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S2590291126002573>
- Fatmah Alotaibi. (2020). Saudi Women and Leadership: Empowering Women as Leaders in Higher Education Institutions . تم الاسترداد من https://www.researchgate.net/publication/367688691_Saudi_Women_and_Leadership_Empowering_Women_as_Leaders_in_Higher_Education_Institutions
- Maha Matar Abdul Rahman Al-Marshadi. (2026). The Reality of Administrative Empowerment Among Female Leadership at King Saud University in Light of Vision 2030 . تم الاسترداد من https://mfes.journals.ekb.eg/article_491481.html?lang=en
- Maha Matar Abdulrahman Al-Qaws Al Murshidi. (2026). The reality of administrative empowerment among female leadership at King Saud University in light of Vision 2030 . تم الاسترداد من https://mfes.journals.ekb.eg/article_489811.html?lang=en
- Panagiota Tragantzopoulou. (2025). Leadership, Gender, and Organizational Change: Voices of Women Leaders in Greece . تم الاسترداد من <https://www.mdpi.com/2076-3387/15/11/445>

Raushan Aman .(2022) .From Women Empowerment to Practicing Gender Diversity: Empirical Evidence From Non-Western Contexts Available من الاسترداد .
<https://www.emerald.com/books/edited-volume/13595/chapter/84296504/From-Women-Empowerment-to-Practicing-Gender>

Safeyah Tawil .(2026) .Empowering Female Leadership in the Digital Age: Opportunities and Challenges of Technological Transformation من الاسترداد .
https://www.researchgate.net/publication/399588647_Empowering_Female_Leadership_in_the_Digital_Age_Opportunities_and_Challenges_of_Technological_Transformation