

دورتوظيف المرأة السعودية في تحسين الأداء الوظيفي في القطاعين الحكومي والخاص وفق رؤية 2030

اسم الطالب

نجد محمد الشمري

الرقم الجامعي

232002651

مشروع تخرج - 1

كلية الإدارة - جامعة ميدأوشن

إشراف

د.

عضو هيئة التدريس - كلية الإدارة - جامعة ميدأوشن

2026م

جدول المحتويات

1	الفصل الأول: الإطار العام للدراسة	3
1.1	المقدمة	4
1.2	مشكلة الدراسة	5
1.2.1	فجوات على المستوى النظري:	5
1.2.2	فجوات على المستوى التطبيقي:	6
1.3	أهمية الدراسة	6
1.3.1	على المستوى النظري:	6
1.3.2	على المستوى التطبيقي:	7
1.4	أسئلة الدراسة:	7
1.5	أهداف الدراسة:	8
1.6	فرضيات الدراسة	8
1.7	نموذج الدراسة	9
1.8	منهجية الدراسة	9
1.9	الدراسة الميدانية	11
1.10	مخطط المشروع المقترح	13
	المراجع:	15

1. الفصل الأول: الإطار العام للدراسة

1.1. المقدمة

شهدت المملكة العربية السعودية خلال العقد الأخير تحولات اجتماعية واقتصادية بارزة، شكلت منعطفًا نوعيًا في سياسات التنمية الوطنية، خصوصًا في ما يتعلق بتمكين المرأة وإشراكها في سوق العمل. وقد جاء إطلاق رؤية المملكة 2030 كخارطة طريق استراتيجية تهدف إلى تنوع مصادر الدخل الوطني، وتعزيز كفاءة الأداء المؤسسي، ورفع معدلات الإنتاجية في مختلف القطاعات الاقتصادية. ومن أبرز محاور هذه الرؤية تمكين المرأة السعودية في سوق العمل، وتوفير الفرص المناسبة لها في مختلف المجالات المهنية، سواء في القطاع الحكومي أو القطاع الخاص، بما يساهم في الاستغلال الأمثل للطاقات البشرية الوطنية (إبراهيم، 2020).

يعتبر توظيف المرأة السعودية عنصرًا محوريًا في تحسين الأداء الوظيفي داخل المؤسسات، حيث تشير الدراسات الإدارية الحديثة إلى أن وجود فرق عمل متنوعة من حيث الجنس والخبرة يرفع من مستوى الابتكار، ويعزز جودة اتخاذ القرارات، ويزيد من القدرة على مواجهة تحديات بيئة العمل المتغيرة. كما أن دمج المرأة في مواقع قيادية أو تنفيذية يمكن أن يساهم في رفع مستوى الالتزام المؤسسي والشفافية، ويحقق نوعًا من التوازن بين الأبعاد الاقتصادية والاجتماعية للمنظمات، بما ينعكس إيجابًا على الأداء العام للقطاعين الحكومي والخاص (شريف، 2025).

تشهد المملكة توجهًا نحو خلق بيئة عمل داعمة للمرأة، من خلال سياسات تشريعية وتنظيمية تهدف إلى إزالة المعوقات التقليدية التي كانت تحد من مشاركتها الفاعلة. وتشمل هذه السياسات تيسير فرص التعليم والتدريب المهني، وضمان المساواة في الأجور، وتطوير آليات التوظيف والترقية داخل المؤسسات. ولقد أثبتت التجارب الدولية أن تمكين المرأة ليس فقط واجبًا اجتماعيًا، بل هو استراتيجية اقتصادية فعالة، إذ يمكن أن يساهم بشكل ملموس في تحسين الكفاءة التشغيلية وتحقيق معدلات نمو أعلى في الناتج المحلي (البقعاوي، 2019).

إن هذا البحث يسعى إلى دراسة أثر توظيف المرأة السعودية في تعزيز الأداء الوظيفي في القطاعين الحكومي والخاص، من خلال تحليل السياسات المتبعة، واستعراض الممارسات المثلى، وقياس تأثير مشاركة المرأة على مؤشرات الأداء المؤسسي. كما يهدف البحث إلى تقديم توصيات علمية تستند إلى الأدلة الميدانية، بما يساهم في تحقيق أهداف رؤية 2030 في مجال التمكين

الوظيفي للمرأة، ويضمن تحسين جودة العمل، وتعزيز القدرة التنافسية للمؤسسات السعودية محلياً ودولياً (عسيري، 2022).

1.2. مشكلة الدراسة

رغم الجهود الكبيرة التي بذلتها المملكة العربية السعودية في تمكين المرأة ورفع مشاركتها في سوق العمل، لا تزال هناك تساؤلات قائمة حول مدى تأثير هذا التمكين على الأداء الوظيفي في القطاعين الحكومي والخاص. فقد أصبح توظيف المرأة ليس مجرد مطلب اجتماعي، بل أداة استراتيجية لتحسين الإنتاجية والكفاءة المؤسسية، إلا أن العلاقة بين توظيف المرأة والأداء الوظيفي لم تحظ بالدراسة الكافية ضمن السياق السعودي الذي يشهد تحولات اقتصادية واجتماعية عميقة في إطار رؤية 2030. المشكلة الأساسية التي تحاول هذه الدراسة تسليط الضوء عليها تتعلق بتحديد مدى مساهمة توظيف المرأة في تعزيز الأداء الوظيفي، وفهم العوامل التي تعيق أو تدعم هذا التأثير، حيث تختلف التجارب والمؤسسات في السياسات الداخلية والبيئة التنظيمية ومستوى الدعم المقدم للمرأة، وهو ما يخلق تحديات في قياس أثر توظيف المرأة على الأداء العام للمؤسسة (Iqbal و Ahmad، 2026).

1.2.1. فجوات على المستوى النظري:

على المستوى النظري، هناك نقص واضح في الدراسات التي تربط بين تمكين المرأة وتحسين الأداء المؤسسي ضمن السياق السعودي، حيث إن معظم الأدبيات المتاحة تعالج تجارب دولية أو إقليمية ولا تأخذ بعين الاعتبار الخصائص الاجتماعية والثقافية التي تميز المجتمع السعودي. كما أن معظم الدراسات السابقة ركزت على تمكين المرأة بوصفه قضية اجتماعية أو حقوقية دون تقديم تحليل علمي دقيق لكيفية انعكاس هذا التمكين على جودة الأداء والإنتاجية والمؤشرات التنظيمية. إضافة إلى ذلك، قلما تناولت الدراسات العلاقة بين توظيف المرأة في القطاعين الحكومي والخاص بصورة مقارنة، مما يحد من فهم أثر التمكين في بيئات مؤسسية مختلفة، كما أن هناك ندرة في النماذج النظرية التي تحدد مقاييس دقيقة لقياس العلاقة بين توظيف المرأة ومؤشرات الأداء الوظيفي، وهو ما يحد من إمكانية استنتاج نتائج علمية دقيقة وقابلة للتطبيق (Jawhar، 2022).

1.2.2. فجوات على المستوى التطبيقي:

أما على المستوى التطبيقي، فتبرز فجوات مهمة تمس الواقع الميداني بشكل مباشر، حيث تعاني المؤسسات من قصور البيانات والإحصاءات المتعلقة بمشاركة المرأة في المناصب الإدارية والفنية، وما يرتبط بها من مؤشرات أداء، مما يحد من القدرة على التحليل الكمي. كما أن هناك تفاوتًا كبيرًا في سياسات التمكين بين المؤسسات، سواء في مجالات التدريب أو الترقّيات أو المساواة في الفرص، مما يخلق فروقات واضحة في الأداء الوظيفي يصعب توثيقها ومقارنتها. علاوة على ذلك، تفتقر الدراسات التطبيقية إلى المقارنات المنهجية بين القطاع الحكومي والخاص فيما يتعلق بأثر توظيف المرأة على الأداء الوظيفي، وهو ما يترك فجوة معرفية تؤثر على إمكانية صياغة توصيات عملية دقيقة. كما أن التأثيرات غير المباشرة للعوامل الاجتماعية والثقافية، مثل التوازن بين العمل والأسرة أو القيم المجتمعية المرتبطة بدور المرأة، غالبًا ما يتم تجاهلها، رغم تأثيرها الكبير على الأداء الوظيفي والالتزام المؤسسي (Ali، 2024).

1.3. أهمية الدراسة

1.3.1. على المستوى النظري:

تكتسب هذه الدراسة أهميتها على المستوى النظري من خلال المساهمة في إثراء المعرفة الأكاديمية حول العلاقة بين توظيف المرأة السعودية وتحسين الأداء الوظيفي في المؤسسات الحكومية والخاصة. فقد ركزت أغلب الدراسات السابقة على البُعد الاجتماعي أو الحقوقي لتمكين المرأة، بينما كانت العلاقة بين تمكين المرأة والارتقاء بمستوى الأداء المؤسسي أقل وضوحًا، خصوصًا في سياق التحولات الاقتصادية والاجتماعية التي تشهدها المملكة وفق رؤية 2030. توفر هذه الدراسة إطارًا نظريًا متكاملًا يربط بين عناصر تمكين المرأة ومؤشرات الأداء الوظيفي، مثل الكفاءة التشغيلية، الابتكار، جودة اتخاذ القرار، ومستوى الالتزام المؤسسي. كما أنها تسلط الضوء على الأبعاد الثقافية والاجتماعية والاقتصادية التي تؤثر على مشاركة المرأة في سوق العمل، ما يعزز فهم العلاقة بين التمكين وتحسين الأداء في بيئات العمل المختلفة. ومن خلال هذا الإسهام النظري، تسعى الدراسة إلى تقديم نموذج علمي يمكن الاستناد إليه في الدراسات المستقبلية، وبتيح فهمًا أعمق لكيفية استثمار القدرات النسائية في تعزيز الأداء المؤسسي في المملكة (Mohammed، 2020).

1.3.2. على المستوى التطبيقي:

على المستوى التطبيقي، تبرز أهمية الدراسة في تقديم توصيات عملية تساعد المؤسسات الحكومية والخاصة على تحسين الأداء الوظيفي من خلال سياسات واضحة وفعالة لتمكين المرأة. فالتحديات المرتبطة بدمج المرأة في بيئة العمل، مثل تفاوت السياسات المؤسسية، محدودية فرص الترقية، أو صعوبات التوازن بين الحياة العملية والأسرية، تتطلب تحليلاً دقيقاً قائماً على الأدلة الميدانية، وهو ما تسعى هذه الدراسة إلى تقديمه. كما أن الدراسة توفر مؤشرات تقييم وقياس مدى تأثير توظيف المرأة على الأداء الوظيفي، ما يمكن صناع القرار من وضع استراتيجيات عملية لزيادة إنتاجية المؤسسات وتعزيز التنافسية. بالإضافة إلى ذلك، فإن نتائج الدراسة تساهم في رفع مستوى المساواة بين الجنسين داخل المؤسسات، وتحسين بيئة العمل، بما يتماشى مع أهداف رؤية 2030 في تعزيز مشاركة المرأة في التنمية الاقتصادية والاجتماعية، وتحقيق الاستخدام الأمثل للطاقات البشرية الوطنية. ومن هنا، فإن الدراسة ليست مجرد إسهام أكاديمي، بل أداة عملية لدعم تطوير الأداء المؤسسي والاستفادة من الإمكانات النسائية في تحقيق أهداف التنمية المستدامة للمملكة (Asfahani، 2024).

1.4. أسئلة الدراسة:

التساؤل الرئيسي للدراسة

- ما مدى تأثير توظيف المرأة السعودية في تحسين الأداء الوظيفي في القطاعين الحكومي والخاص؟

الأسئلة الفرعية للدراسة

1. ما العلاقة بين توظيف المرأة السعودية في القطاع الحكومي ومؤشرات الأداء الوظيفي في المؤسسات الحكومية؟
2. ما العلاقة بين توظيف المرأة السعودية في القطاع الخاص ومؤشرات الأداء الوظيفي في المؤسسات الخاصة؟
3. ما أبرز العوامل التنظيمية والثقافية والاجتماعية التي تؤثر على مساهمة المرأة في تحسين الأداء الوظيفي؟
4. كيف يختلف تأثير توظيف المرأة على الأداء الوظيفي بين المؤسسات الحكومية والمؤسسات الخاصة؟
5. ما السياسات والتدابير التي يمكن للمؤسسات تبنيها لتعزيز أثر توظيف المرأة على الأداء الوظيفي؟

1.5. أهداف الدراسة:

الهدف الرئيسي للدراسة

- تقييم دور توظيف المرأة السعودية في تحسين الأداء الوظيفي في القطاعين الحكومي والخاص، وتحديد العوامل المؤثرة والسياسات الداعمة في هذا السياق وفق رؤية 2030.

الأهداف الفرعية للدراسة

1. دراسة العلاقة بين توظيف المرأة السعودية ومؤشرات الأداء الوظيفي في المؤسسات الحكومية.
2. دراسة العلاقة بين توظيف المرأة السعودية ومؤشرات الأداء الوظيفي في المؤسسات الخاصة.
3. تحليل العوامل التنظيمية والاجتماعية والثقافية التي تؤثر على مساهمة المرأة في تحسين الأداء الوظيفي.
4. مقارنة أثر توظيف المرأة على الأداء الوظيفي بين القطاع الحكومي والقطاع الخاص.
5. تقديم توصيات عملية للمؤسسات لتعزيز أثر توظيف المرأة على الأداء المؤسسي وفق سياسات رؤية 2030.

1.6. فرضيات الدراسة:

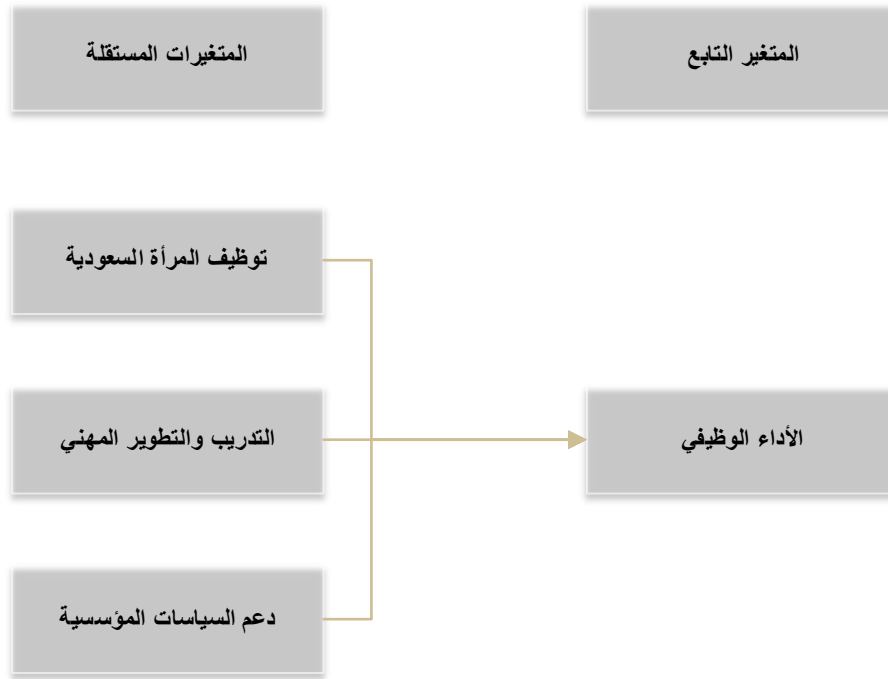
الفرضية الرئيسية للدراسة

- توظيف المرأة السعودية يسهم بشكل إيجابي وملحوظ في تحسين الأداء الوظيفي في القطاعين الحكومي والخاص.

الفرضيات الفرعية للدراسة

1. وجود علاقة إيجابية بين توظيف المرأة السعودية في القطاع الحكومي ومؤشرات الأداء الوظيفي في المؤسسات الحكومية.
2. وجود علاقة إيجابية بين توظيف المرأة السعودية في القطاع الخاص ومؤشرات الأداء الوظيفي في المؤسسات الخاصة.
3. العوامل التنظيمية والاجتماعية والثقافية تؤثر بشكل كبير على مدى مساهمة المرأة في تحسين الأداء الوظيفي.
4. هناك اختلاف في تأثير توظيف المرأة على الأداء الوظيفي بين القطاع الحكومي والقطاع الخاص.
5. تطبيق سياسات مؤسسية داعمة لتمكين المرأة يعزز من أثر توظيفها على الأداء الوظيفي.

1.7. نموذج الدراسة



المصدر: إعداد الباحث

1.8. منهجية الدراسة

تعتمد هذه الدراسة على المنهج الكمي باعتباره الأنسب لتحليل العلاقة بين توظيف المرأة السعودية وتحسين الأداء الوظيفي في المؤسسات الحكومية والخاصة وفق رؤية 2030. يُتيح المنهج الكمي القدرة على جمع البيانات بشكل منظم ودقيق، وتحليلها إحصائيًا للكشف عن مدى تأثير المتغيرات المستقلة على الأداء الوظيفي كمؤشر تابع. ويتميز هذا المنهج بموضوعيته وقدرته على توفير أدلة قابلة للقياس، ما يعزز مصداقية النتائج، وينتج تعميمها على مجتمع الدراسة. كما أن المنهج الكمي يمكن الباحث من اختبار الفرضيات العلمية المتعلقة بآثر توظيف المرأة، والتدريب والتطوير المهني، والسياسات المؤسسية على الأداء الوظيفي، باستخدام أدوات قياس موثوقة ومعايير إحصائية دقيقة، وهو ما يجعل النتائج قابلة للاعتماد والاستفادة العملية.

- مجتمع الدراسة وعينتها

يشمل مجتمع الدراسة جميع المؤسسات الحكومية والخاصة في المملكة العربية السعودية التي تمثل بيئات العمل الرئيسية لتوظيف المرأة، ويشمل العاملين من الذكور والإناث في مختلف المستويات الوظيفية. وقد تم اختيار هذه المؤسسات بعناية لضمان تمثيل القطاعين الحكومي والخاص على حد سواء، بما يتيح مقارنة دقيقة بين تأثير توظيف المرأة في بيئتين مختلفتين من حيث التنظيم والسياسات المؤسسية. بالنسبة لعينة الدراسة، فقد تم تحديدها باستخدام العينة العشوائية الطبقية، لضمان شمول جميع الفئات الوظيفية والمستويات الإدارية، ولتحقيق التوازن بين الجنسين، بما يرفع من دقة النتائج وقابليتها للتعميم على مجتمع الدراسة بالكامل.

- أدوات جمع البيانات

اعتمدت الدراسة على الاستبيانات كأداة رئيسية لجمع البيانات، لما لها من فعالية في الدراسات الكمية. تم تصميم الاستبيان بحيث يغطي جميع أبعاد المتغيرات المستقلة (توظيف المرأة السعودية، التدريب والتطوير المهني، دعم السياسات المؤسسية) والمتغير التابع (الأداء الوظيفي). كما تم التأكد من وضوح الأسئلة ودقتها، واستخدام مقياس ليكرت المكون من خمسة درجات لتقييم آراء المشاركين، حيث يتيح هذا المقياس قياس الاتجاهات بدقة، وتصنيف مستويات الأداء والانطباعات حول العوامل المؤثرة. كما تم اختبار موثوقية الاستبيان باستخدام معامل ألفا كرونباخ لضمان اتساق الأسئلة ودرجة الاعتماد على الاستبيان في القياس الكمي.

- طرق التحليل الإحصائي

بعد جمع البيانات، تم تحليلها باستخدام الأساليب الإحصائية الوصفية والاستنتاجية. تركز التحليلات الوصفية على تقديم ملخصات عددية مثل المتوسطات، والانحراف المعياري، والنسب المئوية لتوضيح خصائص عينة الدراسة. أما التحليلات الاستنتاجية، فقد تم استخدامها لاختبار الفرضيات من خلال الارتباط الخطي والتحليل المتعدد للانحدار، لتحديد أثر المتغيرات المستقلة على الأداء الوظيفي، والتأكد من وجود علاقات دالة إحصائية. كما تم استخدام برامج التحليل الإحصائي المتخصصة لضمان دقة النتائج، وإجراء الاختبارات المناسبة للتحقق من صحة الفرضيات، بما يمكن الباحث من استنتاج نتائج موثوقة وقابلة للتطبيق على بيئات العمل المختلفة في المملكة.

- مبررات اختيار المنهج الكمي

اختيار المنهج الكمي لهذه الدراسة جاء استناداً إلى عدة اعتبارات، أهمها القدرة على تقديم نتائج دقيقة قابلة للقياس والتحليل، وتمكين الباحث من اختبار الفرضيات بشكل موضوعي، والوصول إلى استنتاجات علمية مبنية على بيانات كمية ملموسة. كما يتيح هذا المنهج مقارنة دقيقة بين القطاعين الحكومي والخاص، وفهم التأثير النسبي لكل من المتغيرات المستقلة على الأداء الوظيفي، مما يدعم اتخاذ القرارات العملية والتوصيات التي يمكن تطبيقها في المؤسسات بما يتماشى مع أهداف رؤية 2030 في تمكين المرأة وتعزيز الأداء المؤسسي.

1.9. الدراسة الميدانية

تعد الدراسة الميدانية جزءاً أساسياً من البحث الحالي، حيث تهدف إلى جمع البيانات الحقيقية والموضوعية حول أثر توظيف المرأة السعودية على الأداء الوظيفي في المؤسسات الحكومية والخاصة، بما يتماشى مع أهداف رؤية 2030 في تمكين المرأة وتعزيز كفاءة المؤسسات. وتعتمد الدراسة الميدانية على منهجية كمية دقيقة، تتيح قياس المتغيرات المستقلة، مثل توظيف المرأة، التدريب والتطوير المهني، ودعم السياسات المؤسسية، ومدى تأثيرها على المتغير التابع المتمثل في الأداء الوظيفي. تكمن أهمية هذه الدراسة في قدرتها على تقديم صورة واقعية ومباشرة لمدى استفادة المؤسسات السعودية من مشاركة المرأة في سوق العمل، بالإضافة إلى التعرف على العوامل التي تعيق أو تدعم تحسين الأداء المؤسسي.

تم تصميم الدراسة الميدانية بحيث تشمل جميع المستويات الوظيفية في المؤسسات، سواء في القطاع الحكومي أو الخاص، لضمان شمولية النتائج وتمثيل واقع بيئة العمل بصورة دقيقة. وقد تم استخدام العينة العشوائية الطبقية لضمان توازن التوزيع بين الجنسين، والمستويات الوظيفية المختلفة، فضلاً عن ضمان تنوع الخبرات العملية للموظفين المشاركين. وتشمل أدوات جمع البيانات الاستبيانات المهيكلية والمصممة بعناية لتغطية كافة أبعاد المتغيرات، بحيث يستطيع المشاركون تقييم مدى تأثير توظيف المرأة في مجالات محددة مثل الإنتاجية، جودة العمل، الالتزام بالمواعيد، والابتكار المؤسسي. كما تم التأكد من وضوح الأسئلة وصياغتها بطريقة علمية دقيقة، واستخدام مقياس ليكرت لتسهيل التحليل الإحصائي لاحقاً.

تلعب الدراسة الميدانية دورًا محوريًا في تعزيز موثوقية البحث وواقعيته، حيث تتيح مقارنة نتائج المؤسسات الحكومية والخاصة، واستخلاص الفروقات والاتجاهات الرئيسية فيما يتعلق بتأثير توظيف المرأة على الأداء الوظيفي. كما تساعد النتائج الميدانية في تحديد السياسات والإجراءات التي يمكن أن تعزز من مشاركة المرأة بفعالية، مثل برامج التدريب والتطوير المهني، وتطبيق سياسات مرنة لدعم بيئة العمل. وفي النهاية، توفر الدراسة الميدانية قاعدة علمية قوية تساعد الباحثين وصناع القرار على اتخاذ خطوات عملية لتعزيز الأداء المؤسسي والاستفادة من الطاقات النسائية، بما يتماشى مع التوجهات الاستراتيجية للمملكة في إطار رؤية 2030، ويسهم في تحقيق التنمية المستدامة والعدالة المجتمعية في سوق العمل.

1.10. مخطط المشروع المقترح

المرحلة	الأنشطة الرئيسية	الأهداف	المدة الزمنية	المخرجات المتوقعة
التحضير والتخطيط	مراجعة الأدبيات والمراجع العلمية	وضع خطة واضحة ومنهجية للدراسة	0.5 شهر	خطة بحثية مفصلة مع جدول زمني
	تحديد أدوات جمع البيانات	تصميم الاستبانة وأدوات القياس		أدوات جمع بيانات جاهزة للاستخدام
	التنسيق مع الجهات المشاركة	الحصول على الموافقات اللازمة		موافقات رسمية من المؤسسات المشاركة
جمع البيانات	توزيع الاستبانة على المشاركين	جمع بيانات ميدانية دقيقة وموثوقة	1 شهر	مجموعة بيانات مكتملة وصحيحة
	إجراء مقابلات مع خبراء مختارين	تعميق الفهم حول التحديات والفرص		ملاحظات ومعلومات نوعية داعمة
تحليل البيانات	تنظيف وترتيب البيانات	التأكد من جودة البيانات ودقتها	1 شهر	بيانات جاهزة للتحليل
	استخدام البرامج الإحصائية (SPSS) وغيرها	اختبار الفرضيات وتحليل العلاقات بين المتغيرات		نتائج إحصائية تدعم أو ترفض الفرضيات
	إعداد الرسوم البيانية والتقارير التحليلية	توضيح النتائج وتفسيرها		جداول ورسوم بيانية وتفسيرية مفصلة
إعداد التقرير النهائي	صياغة نتائج الدراسة والتوصيات	تقديم بحث متكامل وموثق	1 شهر	تقرير نهائي متكامل يشمل كافة أجزاء الدراسة
	مراجعة التقرير وتنقيحه	ضمان دقة وسلامة المحتوى		تقرير معد للنشر أو العرض

عرض النتائج	تقديم العرض في مؤتمرات أو ورش عمل	نشر المعرفة والاستفادة العملية	0.5 شهر	عرض تقديمي شامل + ملاحظات وردود فعل من الجمهور
	مناقشة نتائج الدراسة مع الجهات المعنية	الحصول على تقييمات وملاحظات لتحسين البحث		مخرجات نقاشية تعزز من جودة البحث وتطبيقه المستقبلي

المراجع:

- المراجع العربية

- إبراهيم, خ. أ. (2020). أثر تمكين المرأة السعودية العاملة والمرونة الوظيفية في تقييم أدائها في ضوء رؤية المملكة العربية السعودية 2030 (دراسة ميدانية). Retrieved from https://journals.ekb.eg/article_84879.html
- البقعاوي, م. م. (2019). دور القيادة التحويلية في تطوير الأداء الوظيفي لدى مديرات المدارس المتوسطة بالمملكة العربية السعودية في ضوء الرؤية الاستراتيجية 2030. Retrieved from https://saep.journals.ekb.eg/article_49377.html
- شريف, ش. ش. (2025). دور استراتيجيات توظيف الموارد البشرية النسائية في تميز الاداء بإدارات التعليم بمدينة جدة في المملكة العربية السعودية – دراسة تطبيقية. Retrieved from https://journals.ekb.eg/article_431604_0.html
- عسيري, أ. م. (2022). واقع تطوير ثقافة العمل لدى المرأة السعودية في ضوء رؤية 2030 تلبية لاحتياجات سوق العمل. Retrieved from https://journals.ekb.eg/article_280608_0.html

- المراجع الأجنبية

- Ahmed M. Asfahani .(2024) .Empowering Women in Saudi Workforce: HR, Job Satisfaction, and Policies for Work–Life Balance من الاسترداد من <https://www.mdpi.com/2071-1050/16/20/8826>
- Maleeha Mohammed .(2020) .The Economic Empowerment of Saudi Women in the Light of Saudi Vision 2030 من الاسترداد من https://www.researchgate.net/publication/355859583_The_Economic_Empowerment_of_Saudi_Women_in_the_Light_of_Saudi_Vision_2030
- Sa'ad Ali .(2024) .Unlocking Opportunities: How Women Navigate Informal Networks in Saudi Arabia's Evolving Workplace من الاسترداد من <https://onlinelibrary.wiley.com/doi/full/10.1002/tie.22417>
- Sabria Salama Jawhar .(2022) .Conceptualizing Saudi women's participation in the knowledge economy: the role of education من الاسترداد من <https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S2405844022015444>
- Tahir Iqbal و Shabir Ahmad .(2026) .Empowering women leaders in the Saudi education sector: the transformative role of national vision من الاسترداد من <https://www.emerald.com/ijem/article-abstract/doi/10.1108/IJEM-04-2025->

0250/1334278/Empowering-women-leaders-in-the-Saudi-
education?redirectedFrom=fulltext