

## **The Role of Superintendents of Educational Directorates in Saudi Arabia to Empower the Woman in it Light of the Kingdom Vision of 2030**

**Areej Salem Atnan Al-ruwayli\***  
**Prof. Mohammed Ali Ashour\*\***

Received 20/5/2022

Accepted 4/7/2022

### **Abstract:**

The purpose of the study is to investigate the role of superintendents of educational directorates in Saudi Arabia to empower the woman in light of the kingdom vision of 2030. The study adopted the descriptive survey methodology, through a sample of (308) departments heads from different departments and educational offices. The findings of the study showed that the role of superintendents of education departments to empower Saudi women came to an average degree, and there were no significant statistical differences for the perceptions of the study sample members about the role of education departments in empowering Saudi women due to the gender in all domains. Further, There were no significant statistical differences due to the effect of academic qualification in all domains except for training in favor of the bachelor's and doctoral levels, and there were significant statistical differences for the study sample members' perceptions about the role of education departments in empowering Saudi women due to the effect of experience for five years or less in delegation of authority, motivation, promotions to senior positions, self-managed work teams, overall degree, for each of five years or less, and 5-10 years in training.

**Keywords:** Role. Educational Directorates. Empowering Women, 2030 Vision. Saudi Arabia.

---

Saudi Arabia\ [Areejtraining@gmail.com](mailto:Areejtraining@gmail.com) \*  
Faculty of Educational Sciences\ Yarmouk University\ Jordan\ [moashour@yu.edu.jo](mailto:moashour@yu.edu.jo) \*\*

## دور مديري إدارات التعليم في المملكة العربية السعودية لتمكين المرأة فيها في ضوء رؤية المملكة 2030

أريج سليم عطنان الرويلي\*  
أ.د. محمد علي عاشور\*\*

### ملخص:

هدفت الدراسة إلى الكشف عن دور مديري إدارات التربية في المملكة العربية السعودية لتمكين المرأة فيها في ضوء رؤية المملكة 2030. اتبعت الدراسة المنهج الوصفي المسحي من خلال عينة تكونت من (308) أفراد من رؤساء الأقسام من مختلف إدارات التعليم العام والمكاتب الفرعية، وأظهرت النتائج أن دور مديري إدارات التعليم في تمكين المرأة السعودية جاء بدرجة متوسطة، وعدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية لتصورات أفراد عينة الدراسة حول دور إدارات التعليم في تمكين المرأة السعودية تعزى لأثر الجنس في جميع المجالات، كما بينت النتائج عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية تعزى لأثر المؤهل العلمي في جميع المجالات باستثناء التدريب لصالح مرحلة البكالوريوس والدكتوراه، ووجود فروق ذات دلالة إحصائية لتصورات أفراد عينة الدراسة حول دور إدارات التعليم في تمكين المرأة السعودية تعزى لأثر سنوات الخبرة لصالح خمس سنوات فما دون في كل من تفويض السلطة، والتحفيز، والترقيات لمناصب عليا، وفرق العمل التي تدار ذاتيًا، والدرجة الكلية، ولصالح كل من خمس سنوات فما دون، و من 5-10 سنوات في التدريب.

**الكلمات المفتاحية:** الدور. إدارات التعليم. تمكين المرأة. رؤية 2030. السعودية.

\* السعودية/ [Areejtraining@gmail.com](mailto:Areejtraining@gmail.com)

\*\* كلية العلوم التربوية/ جامعة اليرموك/ الأردن/ [moashour@yu.edu.jo](mailto:moashour@yu.edu.jo)

## المقدمة

يشهد العالم اليوم سلسلة من التطورات العلمية والتكنولوجية والإدارية المتسارعة التي زادت من المنافسة بين المؤسسات المختلفة، مما حدا بإدارات هذه المؤسسات إلى توجيه اهتمامها لاستثمار طاقات مواردها البشرية وكيفية تطويرها، وتحفيزها، ودعمها باستخدام جميع الآليات والعمليات التي تعزز من أدائها، وأحد أهم هذه الآليات برز التمكين كاستراتيجية تضمن المنافسة وزيادة الإنتاجية.

إن التمكين الإداري من أبرز المفاهيم المعاصرة، إذ يتطلب تنمية الأفراد ورفع قدرتهم ومهاراتهم لحل المشكلات ومواجهة المواقف الإدارية، كما يتطلب منحهم فرصاً للمبادأة والتحدي من خلال تخويل الصلاحيات، وإعطائهم المسؤوليات لاتخاذ القرارات، والمشاركة باتجاه تحقيق الأهداف المرجوة (Ragaei, 2019).

وفي السياق ذاته بين (Asiri & Al-Sharqi, 2021) إن تمكين العاملين إدارياً يؤدي إلى تطوير نسب الأداء للمؤسسات بشكل عام وللمؤسسات التربوية على وجه الخصوص، وذلك من خلال تطوير قدرات العاملين وزيادة ثقتهم بأنفسهم، وتقويض الصلاحيات لهم، ومنحهم قوة أكبر لأداء العمل، وتحقيق الرضا الوظيفي؛ لكي يتمكنوا في النهاية من تحقيق الأهداف المخطط لها. أما في القطاع التربوي فقد زادت المطالبات بضرورة أن تسعى الإدارات التعليمية في الدول المتقدمة والنامية على حد سواء إلى الاستفادة من المفاهيم الحديثة في حقل الإدارة، ومنها التمكين الإداري بحيث ينعكس إيجاباً على أداء العنصر التربوي القيادي بشكل عام والعنصر النسائي على وجه الخصوص، مما يؤدي إلى تحسين جودة المخرجات التعليمية (Al-Otibi, 2017).

ويمكن الإشارة إلى أن ما سبق من توجهات إدارية وتطويرية ينسجم مع سياسات المملكة العربية السعودية خلال العقود السابقة في التطوير الإداري وتمكين القيادات النسائية في مرافق الدولة، وكل ذلك بات خططاً عملية ومحاور واضحة تضمنتها رؤية (2030) لاحقاً.

وتبرز أهمية تمكين المرأة في القطاع التربوي في تفعيل الطاقات الكامنة في العنصر النسائي في سوق العمل، وكذلك تحقيق الوجود الاجتماعي للمرأة؛ مما يحقق لأي دولة من الدول نموها الاجتماعي والاقتصادي الصحيح. كما أن تمكين المرأة من أساسيات الأفنية الحالية والتي ترسخ مبادئ تكافؤ الفرص، وتوسيع نسبة الاستفادة من كل الطاقات المجتمعية وبخاصة إذا ما لوحظ أن المرأة تشكل نسبة كبيرة من الطاقة البشرية العاملة والتي يمكن الاستفادة منها في

التطوير والتحديث (Hasin, Hasan & Musa, 2018).

كما أشارت الدراسات والبحوث (Khan, 2017; Ruqia, 2018) إلى أن التمكين الإداري للمرأة في القطاع التربوي يعني بكل تأكيد تطوير المجتمع من خلال إيجاد نظام اجتماعي وإداري يمكن للمرأة فيه أن تأخذ قراراتها بشكل مستقل؛ مما يعينها على تحقيق النمو الشخصي وبالتالي تحقيق النمو المتكامل للمجتمع، وكذلك الإسهام في تطوير البنى الإدارية والاجتماعية والثقافية والاقتصادية التي يعول عليها في التطوير والتنمية بعيدة الأمد.

وتأكيداً على أهمية المرأة السعودية في تحقيق التنمية الاقتصادية والاجتماعية المستدامة برز دورها المهم في قيادة النظام التربوي السعودي؛ لكي يكون قادراً على تجديد ذاته، وإحداث التغيير المنشود (Mkhlof, 2020). كما أكدت وثيقة رؤية المملكة (2030) أن "رؤية أية دولة لمستقبلها تنطلق من مكان القوة الاستثمارية المفتاح المحرك لتنويع الاقتصاد وتحقيق استدامته". ومن ثم تؤكد الرؤية على أهمية دور المرأة بوصفها قوة استثمارية تسهم في تحقيق التنمية المستدامة، وتركز على تشجيع ثقافة الأداء لتمكين الموارد والطاقات البشرية - ومنها المرأة- وتهيئة البنية اللازمة للمواطنين لتحمل المسؤولية (Kingdom vision Document, 2016, 37-39).

كما تنظر رؤية المملكة (2030) إلى تمكين المرأة السعودية من جانب تفعيل دور المرأة وتنمية مقدراتها المادية والثقافية والارتقاء بمستوى تحصيلها العلمي والنظري والتطبيقي وإعدادها مهنيًا وتوفير فرص العمل لها والخدمات الصحية، والخدمات المساعدة الأخرى التي تخفف عنها الأعباء المنزلية، ورفع معنوياتها وتوعيتها بأهميتها وأهمية مشاركتها في مواقع المسؤولية واتخاذ القرار، من خلال تمكينها وإدماجها في عملية الإنتاج (Al-Yazidi, 2017).

وأضافت (Al-Hakmi, 2020) أن تمكين المرأة السعودية جاء واضحاً في جميع محاور رؤية 2030 وذلك من خلال فسخ المجال لها لتحقيق ذاتها وطموحاتها، وكذلك تقديم الدعم غير المحدود لها عبر تهيئة البيئة المجتمعية والثقافية والتشريعية والإدارية لتصل إلى المستويات القيادية التي تمكنها من المشاركة في اتخاذ القرارات.

وعلى الرغم من التقدم الذي أحرزته المرأة السعودية في ميدان العمل، إلا أن نسبة إشغالها للمناصب الإدارية والقيادية لا زالت ضئيلة (Makhlof, 2020) وقد يرجع ذلك إلى التمثيل غير المتكافئ للمرأة في المراكز الإدارية العليا، وضعف الآليات اللازم توافرها لتمكينها، إذ لم يصل تمكينها الإداري إلى المستوى المطلوب (Al-Saegh, 2019).

وبينت (Al- Abd Alkarim, 2014) أنه على الرغم من أن المرأة السعودية قد حققت إنجازات مهمة في كثير من المجالات، بفضل التعليم إلا أن هناك مزيد من الفرص التي تنتظرها لمزيد من العمل؛ فقد حققت المرأة السعودية إنجازات كثيرة في مجال التعليم والصحة، والعمل الخيري وشاركت بجهود طيبة في أعمال كثيرة تستهدف التصدي للمشكلات التي تواجه المجتمع، إلا أن هناك عدداً من التحديات التي قد تعوق قيام المرأة السعودية بدورها بشكل أكثر فاعلية، والتي تتمثل في مجموعة من المعوقات القانونية، والاجتماعية، والثقافية التي تقف حائلاً أمام تمكين المرأة من القيام بدورها التربوي، وبخاصة في مجال اتخاذ القرار وحل المشكلات. لذلك تأتي هذه الدراسة للتعرف إلى دور إدارات التعليم العام في المملكة العربية السعودية في تمكين المرأة السعودية في ضوء رؤية (2030) كما يراها رؤساء الأقسام من الجنسين في هذه الإدارات، وهي إدارات تربوية مسؤولة عن تسيير الشؤون الإدارية والفنية والمالية والتنظيمية للعمل التربوي المدرسي في أنحاء المملكة العربية السعودية.

#### مشكلة الدراسة وأسئلتها

شهد العالم خلال العقد الأخير من القرن العشرين وبدايات القرن الحادي والعشرين مجموعة من التحولات الاقتصادية والسياسية والاجتماعية والتكنولوجية، وذلك نتيجة قوى ومتغيرات بالغة التأثير مثل العولمة وتكنولوجيا المعلومات، والتي تركت آثارها في مختلف أنواع المؤسسات الحكومية ومؤسسات الأعمال المحلية والإقليمية والدولية مما جعلها تمارس أنشطتها وأعمالها المختلفة في القرن الحادي والعشرين في مناخ يتسم بعدم الاستقرار والاضطراب والمنافسة الشديدة (Abdullah, 2018)، وهذا الأمر أفرز الحاجة لاستثمار جميع الطاقات البشرية داخل المؤسسات على اختلاف طبيعتها وعدم استثناء أي عنصر من العمل والإنجاز Ragaei, (2019). لذلك برز التمكين كاستراتيجية تجعل المديرين يقدمون أفضل أداء لما يتمتعون به من مقدرات عالية ورضا عالٍ تجاه مؤسساتهم ووظائفهم، وذلك من خلال السماح لهم بحرية العمل والتصرف والتفكير باستقلالية، وبرزت الحاجة لتمكين العنصر النسائي ليقوم بدوره الفاعل في العمل الإداري.

وفي إطار سعي المملكة العربية السعودية نحو النهوض بالمرأة والتي تشكل (50%) من خريجي الجامعات؛ للنهوض بها وتشجيعها وفق رؤية (2030)، وعلى الرغم من تنامي دورها في المجتمع، إلا أن ذلك لا زال دون الطموح وما يؤكد ذلك دراسة (Al-Halabi, 2020). فهناك

عديد من المعوقات التي تعيق تمكين المرأة السعودية إداريًا ومنها معوقات اجتماعية وقانونية وفنية وإدارية (Al-Harbi, 2017)؛ مما يستدعي دراستها وحلها.

ونظرًا لخبرة الباحثين التربوية وعملهما الإداري والجامعي لاحظا شكوى كثير من التربويات للحاجة لمزيد من تفويض الصلاحيات والمشاركة في اتخاذ القرارات، وتحفيزهن على التدريب أكثر لتمكينهن وتوفير فرص تولي المناصب القيادية في العمل وفق ما تقتضيه رؤية (2030). لذا تتمثل مشكلة الدراسة في التعرف إلى دور إدارات التعليم العام بالمملكة العربية السعودية لتمكين المرأة السعودية وفق رؤية (2030)، وتحديدًا تسعى الدراسة للإجابة عن الأسئلة الآتية:

- السؤال الأول: ما دور إدارات التعليم العام بالمملكة العربية السعودية في تمكين المرأة السعودية في ضوء رؤية (2030) من وجهة نظر رؤساء الأقسام في الإدارات التعليمية؟
- السؤال الثاني: هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ( $\alpha = 0.05$ ) في استجابات أفراد عينة الدراسة حول دور إدارات التعليم العام بالمملكة العربية السعودية في تمكين المرأة السعودية في ضوء رؤية (2030) تعزى لأثر متغيرات الجنس، المؤهل العلمي، وسنوات الخبرة؟

#### أهمية الدراسة

وتبرز أهمية الدراسة من خلال ما يأتي:

#### الأهمية النظرية:

- ما يمكن أن تضفيه الدراسة للأدب النظري والدراسات السابقة إلى جانب إثراء المكتبة التربوية العربية بهدف تطوير أساليب تمكين المرأة في المؤسسات التربوية العربية بوجه عام والمؤسسات التربوية السعودية على وجه الخصوص.
- قد تسهم في الكشف عن المشكلات التي تعيق تمكين المرأة السعودية في القطاع التعليمي السعودي، ووضع الحلول الناجعة لمواجهة هذه المشكلات والمعوقات.

#### الأهمية التطبيقية

- قد تفيد مديري إدارات التعليم العام في تبني الأساليب والطرق الفعالة لتمكين المرأة السعودية بما يتفق مع رؤية المملكة (2030).
- قد تفيد القائمين على العملية التربوية في المملكة العربية السعودية لاستكشاف المشكلات والحلول في مجال تمكين المرأة السعودية في ضوء رؤية المملكة (2030).

- قد تفتح نتائج الدراسة وتوصياتها الباب أمام الباحثين والدارسين لإجراء مزيد من الدراسات حول التمكين بشكل عام وتمكين المرأة السعودية على وجه الخصوص وبخاصة في ظل رؤية المملكة (2030).

### التعريفات الاصطلاحية والإجرائية

تشتمل الدراسة الحالية على مجموعة من التعريفات المتعلقة بمشكلة الدراسة ومستوياتها، وتعريفها اصطلاحياً وإجرائياً بما يأتي:

**التمكين:**

**اصطلاحاً** إتاحة الفرصة للآخرين في تنمية مقدراتهم الفردية والجماعية من خلال توسيع نطاق تفويض السلطة لإعطاء الأفراد الحرية الإدارية في عملية اتخاذ القرار، وحل المشكلات والاستفادة من مقدرات الموظفين ومواهبهم وتسخيرها في خدمة العمل، والتأكيد على أهمية العمل دون تدخل مباشر من الإدارة (Makhlof, 2020, 246)

**إجرائياً:** العمليات الإدارية التي تنفذها إدارات التعليم في المملكة العربية السعودية؛ لتفويض الصلاحيات للمرأة السعودية، وتمكينها من اتخاذ القرارات كما تعكسها استجابات أفراد عينة الدراسة على الأداة المستخدمة فيها.

**دور إدارات التعليم في تمكين المرأة السعودية إجرائياً:** ما تقوم به إدارة التعليم من عمليات إدارية تمكن المرأة الإدارية فيها من تحقيق الأهداف المطلوبة والمتوقعة وتقاس بالدرجة الكلية التي يحصل عليها المبحوث/المبجوة على الأداة الخاصة بالدراسة الحالية.

**رؤية (2030):**

**اصطلاحاً:** خطة وطنية طموحة لاستثمار مكامن القوة في المجتمع السعودي. وفي مجال المرأة تهدف الرؤية لفتح آفاق جديدة أمام المرأة السعودية في عديد من المجالات الاقتصادية والاجتماعية والسياسية، بما يسمح لها أن تتبوأ مواقع قيادية مهمة في العقود القادمة، إذ تشكل المرأة (50%) من إجمالي مخرجات التعليم الجامعي السعودي (Sharabi, 2020)

**رؤساء الأقسام:** إجرائياً هم القيادات الإدارية من الجنسين في إدارة التعليم العام، والذين يتحملون مسؤولية إشرافية وإدارية على العاملين في القطاع التعليمي السعودي.

**حدود الدراسة:** تتحدد هذه الدراسة بالحدود الآتية:

- **الحد الموضوعي:** دور مديري إدارات التعليم في المملكة العربية السعودية لتمكين المرأة في

ضوء رؤية المملكة (2030).

- **الحد البشري:** تقتصر الدراسة على عينة من رؤساء الأقسام في إدارات التعليم العام بالمملكة العربية السعودية
  - **الحد المكاني:** تم تطبيق الدراسة في إدارات التعليم العام بمحافظة الجوف بالمملكة العربية السعودية.
  - **الحد الزمني:** تم تطبيق هذه الدراسة في الفصل الدراسي الأول من العام (2021 - 2022).
- الدراسات السابقة**

هدفت دراسة التوجيهي (Al-Tuwajiri, 2016) إلى الكشف عن التمكين وعلاقته بالإبداع الإداري لدى مديرات المدارس الثانوية بمدينة الرياض من وجهة نظرهن، ولتحقيق أهداف الدراسة وجمع البيانات تم استخدام الاستبانة كأداة لجمع البيانات، وقد تكونت عينة الدراسة من (106) مديرات مدارس ثانوية تم اختيارهن بالطريقة العشوائية البسيطة، توصلت الدراسة إلى أن درجة التمكين الإداري لدى مديرات المدارس الثانوية بدرجة تمكين كبيرة، ودرجة الإبداع لدى مديرات المدارس في الثانوية بدرجة كبيرة، ووجود علاقة ارتباطية عكسية ذات دلالة إحصائية بين جميع مجالات محور التمكين الإداري والتمكين الإداري ككل، باستثناء مجال فرق العمل، ومجال روح المجازفة من محور الإبداع الإداري، ووجود علاقة ارتباطية طردية ذات دلالة إحصائية بين جميع مجالات محور التمكين الإداري والتمكين الإداري ككل، باستثناء مجال فرق العمل، ومجال المرونة والإقناع والمنهجية العلمية في التفكير وحل المشكلات من محور الإبداع الإداري، ووجود علاقة ارتباطية طردية ذات دلالة إحصائية بين جميع مجالات محور التمكين الإداري والتمكين الإداري ككل، ومحور الإبداع الإداري ككل.

وأجرت موزفيدزيوا (Muzvidziwa, 2017) دراسة في جنوب إفريقيا هدفت إلى معرفة كيفية ممارسة مديرات المدارس الابتدائية للقوة في ظل عملية التمكين المستمرة لهن من قياداتهن التربوية. اتبعت الدراسة منهجية نوعية من خلال إجراء مقابلات فردية معمقة مع (20) مديرة مدرسة استقن من برامج التمكين الإداري التربوي في السنوات السابقة. وقد أظهرت نتائج الدراسة أن مستوى التمكين الإداري للمديرات جاء بدرجة متوسطة، وبينت النتائج أن القوة المتحصلة من التمكين والتي تمارسها المديرة تتضمن ممارسة بعدي التواصل الفعال مع المجتمع المدرسي، وكذلك ممارسة أبعاد القيادة التربوية الفعالة لتحقيق الأهداف المطلوبة، واتخاذ القرارات التربوية.



وهذفت دراسة (Al-Tarawneh & Al-Nahdi, 2017) إلى التعرف إلى واقع التمكين الإداري ومستواه ومستوى المهارات الإدارية لدى مديرات مدارس منطقة خميس مشيط في السعودية، والتعرف إلى أهم معوقات التمكين الإداري. قد استخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي من خلال الاستبانة التي وزعت على جميع مديرات المدارس في محافظة خميس مشيط والبالغ عددهن (181) مديرة كعينة مسح شامل. وبينت النتائج أن التمكين الإداري متاح لمديرات المدارس بدرجة متوسطة، وكان أبرز أبعاد التمكين الإداري: عمل المديرية وجهدها لتحقيق أهداف المدرسة، ودعم مشرفتها الإدارية للعمل الجماعي المهم في المدرسة، واحترام المشرفة الإدارية لرأي المديرات وقراراتهن في اللجان والمجالس المدرسية. كما أشارت نتائج الدراسة إلى توافر المهارات الإدارية لدى المديرات، وهذه المهارات هي: مهارة تكوين فرق العمل، مهارة القيادة، مهارة اتخاذ القرار ومهارة الاتصال الفعال.

وأجرت (Al-Otaibi, 2017) دراسة هدفت تعرف مستوى التمكين الإداري لمديرات المدارس الثانوية الأهلية بمدينة الرياض، والكشف عن معوقات التمكين الإداري، وتقديم مقترحات مناسبة لتطوير التمكين الإداري، واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي المسحي، والاستبانة أداة للدراسة، وتكون مجتمع الدراسة من جميع مديرات المدارس الثانوية الأهلية وعددهن (106) مديرات وجميع مشرفات الإدارة المدرسية وعددهن (55) مشرفة، توصلت الدراسة إلى أن مستوى التمكين الإداري لمديرات المدارس الثانوية الأهلية بمدينة الرياض كان مرتفعاً؛ إذ حصلت خمسة أبعاد للتمكين على مستويات مرتفعة وهي: الكفاءة الذاتية، الاتصال وتدفق المعلومات، فرق العمل، تفويض السلطة، النمو المهني، أما بعد الحوافز فحصل على مستوى متوسط. وحصلت معوقات التمكين الإداري لمديرات المدارس على درجة مرتفعة وكان منها ازدواجية المتابعة بين الإدارة المدرسية وإدارة التعليم الأهلي. وبينت النتائج وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسط استجابات مفردات الدراسة تعزى إلى متغير العمل الحالي في بعد الكفاءة الذاتية إذ كانت عند مديرة المدرسة أعلى، وفي معوقات التمكين الإداري إذ كانت المعوقات أعلى عند المشرفة، ووجود فروق ذات دلالة إحصائية تعزى لمتغير جهة التعيين في بعد الحوافز حيث كانت أعلى لدى المعينات من قبل وزارة التعليم.

وهذفت دراسة خوسية وفيسنتي (Jose & Vicente, 2018) في إسبانيا إلى الكشف عن العلاقة بين وجود المرأة في مختلف المستويات التنظيمية الإدارية التربوية وبين جودة أدائها.

اتبعت الدراسة منهجية مختلطة كمية ونوعية من خلال عينة قصدية تكونت من (105) مديرات مدارس في العاصمة مدريد أجبن عن استبانة الدراسة، ثم أجريت مقابلات نوعية مع (6) مديرات ومعلمات. وقد أظهرت نتائج الدراسة وجود علاقة ارتباطية إيجابية دالة بين وجود المرأة في الموقع القيادي التعليمي وبين جودة أدائها. كما بينت النتائج اتفاق أفراد عينة الدراسة على قدرة المرأة على القيادة وتكوين فرق العمل الناجحة.

وأجرت (Al-Ottman & Al-Oraifi, 2019) دراسة هدفت إلى التعرف إلى واقع التمكين الإداري لمديرات المدارس الابتدائية في شمال مدينة الرياض من وجهة نظر المعلمات. وتم تطبيق المنهج الوصفي التحليلي، وذلك من خلال استبانة مكونة من (37) فقرة موزعة، منها (24) فقرة موزعة على أبعاد التمكين: السمات الشخصية، والمهارات الإدارية، والجوانب الفنية، والجوانب التدريبية والتأهيلية، وكذلك (13) فقرة موزعة على معوقات التمكين الإداري لمديرات المدارس، وقد تم توزيع الاستبانة على عينة من (120) مديرة، استرد منها (179) صالحة للتحليل. وقد بينت النتائج أن مديرات المدارس الابتدائية بشمال مدينة الرياض يمارسن التمكين الإداري بدرجة متوسطة، إذ جاءت الجوانب التدريبية والتأهيلية أولاً، في حين حلت المهارات الإدارية في المرتبة الأخيرة. وبينت النتائج عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين استجابات أفراد عينة الدراسة تعزى لمتغير التخصص، ونوع الإدارة، وسنوات الخبرة، والبرامج التدريبية.

وهدف دراسة (Weld Shrshali, 2020) إلى معرفة أهم العوامل المؤثرة للتمكين الإداري للمرأة من وجهة نظر أفراد عينة الدراسة كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، وكلية الحقوق جامعة المدينة، تكونت عينة الدراسة من (100) أستاذة تم اختيارهم بالطريقة العشوائية البسيطة من جميع المستويات الدراسية، تم استقصاء رأيهم حول العوامل المؤثرة للتمكين الإداري للمرأة ضمن استبانة مكونة من (27) فقرة تعكس ذلك. وقد بينت النتائج أنه يرجع العامل الأول في نظر الأساتذة المستقيمين إلى الممارسة الإدارية للأستاذة ما بين الحرية والتقييد بالدرجة الأولى بنسبة تباين مشترك 29.657%؛ يتلوها العامل الثاني: طبيعة العمل مع الأستاذة: بنسبة تباين مشترك 21.509%؛ ثم العامل الثالث: الحالة الاجتماعية: بنسبة تباين مشترك 10.187%؛ بعدها العامل الرابع: عمل الأستاذة ما بين الصلاحيات ومناخ العمل بنسبة تباين مشترك 8.836%؛ ثم العامل الخامس: عضوية الأستاذة ما بين المقدرة والفرص المتاحة: بنسبة تباين مشترك 4.738%؛ بعدها العامل السادس: متطلبات تولي الأستاذة للمنصب الإداري: بنسبة تباين

مشترك 3.812%.

وأجرت مويو وبيريو مال (Moyo & Perumal, 2020) دراسة في زيمبابوي هدفت إلى مراجعة الدراسات المحلية التي تناولت تمكين المرأة كقائد تربوي في زيمبابوي. اتبعت الدراسة منهج البحث النوعي من خلال تحليل نتائج عينة مكونة من (22) دراسة محلية ميدانية أجريت في الفترة من عام 2007-2017. وقد بينت النتائج اتفاق الدراسات على أن تمكين المرأة كقائد تربوي لا زال ضعيفاً. وأن هناك عديداً من المعوقات التي تحول دون ذلك، ومنها: ضعف مهارات ومقدرات السيدات العملية، والموقف السلبي من المرأة، وجمود النظم الإدارية التقليدية التي ترفض التغيير، وتعتمد على الرجل في المناصب الإدارية القيادية، وبينت الدراسة وجود حاجة لإجراء دراسات تتضمن حلولاً للمعوقات التي تواجه تمكين المرأة في المناصب الإدارية والتربوية.

وهدف دراسة (Ibrahim & Al-Ahmari, 2020) إلى تعرف دور التمكين الإداري في تحسين الأداء لدى قائدات مدارس المرحلة الثانوية بمحافظة خميس مشيط في ضوء أبعاده تفويض الصلاحيات، وفرق العمل، والتحفيز. وتكون مجتمع البحث من قائدات مدارس المرحلة الثانوية بمحافظة خميس مشيط والبالغ عددهن (38) قائدة، ومشرفات مكتب التعليم بمحافظة خميس مشيط والبالغ عددهن (161) مشرفة. وتكونت عينة البحث من (105) قائدات ومشرفات. واستخدم المنهج الوصفي التحليلي، والاستبانة كأداة لجمع البيانات. وبينت النتائج أن هناك دوراً كبيراً لتفويض الصلاحيات للتمكين الإداري في تحسين أداء قائدات المدارس الثانوية من وجهة نظر المبحوثين، وأن هناك دوراً كبيراً لفرق العمل في تحسين أداء قائدات المدارس الثانوية. وأن هناك دوراً كبيراً جداً للتحفيز في تحسين أداء قائدات المدارس الثانوية من وجهة نظر. وأنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في استجابات أفراد عينة البحث في ضوء أبعاد التمكين الإداري تبعاً لمتغير المؤهل والخبرة والوظيفة.

كما أجرى القحطاني والجزار وإبراهيم والحوفي والسيد (Al-Qhtani, Elgazar, Ibrahim, El-Houfy & El-sayed, 2021) دراسة هدفت إلى الكشف عن مستوى التمكين الإداري لدى الأكاديميات والإداريات في الجامعات السعودية. اتبعت الدراسة منهجية وصفية مسحية من خلال عينة طبقية متعددة المراحل مكونة من (5587) سيدة من (15) جامعة سعودية أجبن عن استبانة إلكترونية مكونة من (43) فقرة تم توزيعها عليهن من نيسان ولغاية سبتمبر عام 2020. وقد أظهرت النتائج أن مستوى التمكين الإداري جاء بدرجة متوسطة لدى الأكاديميات والإداريات.

وبينت النتائج وجود فروق ذات دلالة إحصائية في مستوى التمكين الإداري لدى أفراد عينة الدراسة حيث كانت الدرجة الكلية لدى الأكاديميات أعلى منها لدى الإداريات.

كما هدفت دراسة (Al-Ayed, 2021) إلى الكشف عن التحديات التي تواجه القيادات النسائية السعودية في مؤسسات القطاع العام، وبيان مدى اختلاف هذه التحديات وفقاً لخصائصهن الشخصية والوظيفية، وطُبقت الدراسة على (83) امرأة تم اختيارهن بالطريقة القصدية بمنطقة الرياض، أُجيب عن استبانة مكونة من (26) تحدٍ من التحديات التي تواجههن في عملهن. وبينت النتائج إن أكثر المشكلات التي تواجه القيادات النسائية السعودية كانت تدني نظرة القائد الإداري لعمل المرأة، وعدم القناعة والثقة بقرارات المرأة وآرائها، وأشارت النتائج كذلك إلى عدم وجود اختلاف في التحديات التي تواجه القيادات النسائية في مؤسسات القطاع العام باختلاف خصائصهن الشخصية والوظيفية. وأن هناك حاجة للعمل على تهيئة الصف الثاني من القيادات النسائية الشابة، وإشراكهن في العملية القيادية من أجل صقل خبراتهن ومهارتهن.

وهدف دراسة خالد ودان وسهيل وراز وخالد وريمان (Khalid, Dan, Shohail, Raza, Khalid & Rehman, 2021) في الباكستان إلى تقييم برنامج تدريبي لرفع المستوى القيادي لدى عينة من التربويات، وكيف يؤثر هذا البرنامج في تمكينهن لتولي المناصب التربوية العليا. اتبعت الدراسة منهجية وصفية تحليلية من خلال عينة مكونة من (82) تربوية التحق ببرنامج للقيادة التربوية، طبق عليهن مقياس القيادة والتمكين قبل وبعد البرنامج التدريبي. وبينت نتائج التقييم أن البرنامج رفع من مستوى معرفة وأدوات ومهارات القيادة لدى المشاركات، وقد شجعهن البرنامج على تغيير تصوراتهن عن أنفسهن، وزاد من ثقتهن بأنفسهن، كما أن البرنامج له تأثير إيجابي دالة في مستوى تمكينهن ومقدرتهن على ممارسة القيادة في عملهن التربوي.

#### التعقيب على الدراسات السابقة

من خلال الإطلاع على هذا الكم من الدراسات العربية والأجنبية يُلاحظ اهتمامها بموضوع التمكين الإداري لدى المرأة لما لهذا التمكين من دور في إعطائها الفرصة لإطلاق طاقاتها وإبداعاتها، ومن هذه الدراسات: (Al-Tuwajri, 2016، Al-Otaibi, 2017، Al-Qhtani, 2021، Elgazar, Ibrahim, El-Houfy & El-sayed, 2021). وتتفق الدراسة الحالية مع هذه الدراسات في تناولها لموضوع التمكين الإداري، لكنها تتميز عنها في تناول الموضوع من جانب دور مديري إدارات التعليم في المملكة العربية السعودية لتمكين المرأة في ضوء رؤية المملكة

2030، وكذلك المشكلات والحلول لهذا التمكين.

وقد استخدمت الدراسات منهجيات نوعية ومنها دراسات (Sperandio, 2011)؛ (Jose & Vicente, 2018؛ Muzvusziwa, 2017)؛ أو منهجيات كمية مثل دراسات (Al- (Tuwaijri, 2016; Al-Otaibi, 2017) واتفقت الدراسة الحالية مع هذه الدراسات في المنهج الكمي، ولكنها تتميز عنها في المنهج الوصفي المسحي الذي لم تستخدمه أي من الدراسات. واتفقت الدراسة الحالية مع دراسات (Moyo & Perumal, 2020)؛ Al-Qhtani, Elgazar, Ibrahim, El-Houfy & El-sayed, 2021 في تناول موضوع التمكين الإداري، إلا أن الدراسة الحالية تتميز عنها في أنها أجريت في إدارات التعليم في كافة أنحاء المملكة وكانت عينتها من رؤساء الأقسام من الجنسين.

وتتفق الدراسة الحالية مع الدراسات العربية والأجنبية في مجتمع الدراسة المكون من التربويين (Dan, Qhtani, Elgazar, Ibrahim, El-Houfy & El-sayed, 2021)؛ (Shohail, Raza, Khalid & Rehman, 2021)، إلا أن الدراسة الحالية تتميز عن هذه الدراسات في أنها تتناول رؤساء الأقسام في الإدارات ومكاتب التعليم العام، إذ إن هذه الدراسة لم يتناولها أي باحث مسبقاً.

ومن خلال النظر في الدراسات المحلية السعودية لوحظ اهتمامها في تمكين المرأة السعودية في القطاع التعليمي السعودي، إلا أن الدراسات منها ما تناول قائدات المدارس كعينات لها أو المعلمات والمدرسات، وتتفق معها الدراسة الحالية في تناول موضوع تمكين المرأة السعودية إلا أنها تتميز عنها في هدفها وعينتها إذ تناولت الدراسة الحالية رؤساء الأقسام في الإدارات ومكاتب التعليم العام، كما أن الدراسة الحالية من الدراسات القليلة التي تناولت هذا الموضوع في إدارات التعليم العام السعودية، إذ لم يتم العثور على دراسة مماثلة لها.

واستفادت الدراسة الحالية من الدراسات السابقة في تعميق الفهم بمشكلة الدراسة الحالية، وفي إثراء الإطار النظري، وإعداد أداة الدراسة، ومناقشة النتائج وتقديم التوصيات.

### الطريقة والإجراءات

#### منهج الدراسة:

تم استخدام المنهج الوصفي المسحي للكشف عن: دور مديري إدارات التربية في المملكة العربية السعودية لتمكين المرأة فيها في ضوء رؤية المملكة 2030، وذلك لمناسبته وطبيعة هذه

الدراسة وأهدافها.

### مجتمع الدراسة:

تكون مجتمع الدراسة من رؤساء الأقسام في إدارات التعليم العام الرئيسة والمكاتب الفرعية التابعة لها بالمملكة العربية السعودية بحسب إحصائيات الوزارة في العام الدراسي 2021/2022 والبالغ عددهم (1568) رئيس قسم حسب إحصاءات وزارة التعليم للعام الدراسي 2021/2022.

**عينة الدراسة:**

تم اختيار عينة الدراسة بالطريقة الطبقيّة المتناسبة؛ حيث تم مراعاة نسبة المعلمين والمعلمات إلى نسبتهم في مجتمع الدراسة؛ وقد تم حساب حجم عينة الدراسة باستخدام مُعادلة (Yamane, 1967) التي تنصّ على  $n = \frac{N}{1 + (N \times e^2)}$ ؛ إذ N يرمز لحجم مجتمع الدراسة، و e يرمز لمقدار خطأ المعاينة البالغ قيمته (0.05) في هذه الدراسة؛ ليلبغ حجم عينة الدراسة (308) رئيس قسم من مختلف إدارات التعليم العام ومكاتبها الفرعية في المملكة. ويبين الجدول (1) توزيع أفراد عينة الدراسة وفقاً للجنس والمؤهل العلمي وسنوات الخبرة.

الجدول (1) توزيع أفراد عينة الدراسة وفقاً للجنس والمؤهل العلمي وسنوات الخبرة.

النسبة	التكرار	الفئات	
41.9	129	ذكر	الجنس
58.1	179	أنثى	
51.9	160	بكالوريوس	المؤهل العلمي
29.9	92	ماجستير	
18.2	56	دكتوراه	
23.7	73	خمس سنوات فما دون	سنوات الخبرة
13.6	42	من 5-10 سنوات	
62.7	193	أكثر من 10 سنوات	
100.0	308	المجموع	

### أداة الدراسة

لأغراض تحقيق أهداف الدراسة؛ فقد تم بناء استبانة بهدف الكشف عن دور مديري إدارات التعليم في المملكة العربية السعودية لتمكين المرأة في ضوء رؤية المملكة 2030، استناداً إلى مجموعة من الخطوات التي حدّدها هيولنج ودراسجو وبيرسونس (Huling, Drasgow & Parsons, 1983)، التي تتلخص بما يأتي: الخطوة الأولى؛ تحديد مجالات المقياس، الخطوة الثانية؛ كتابة فقرات المقياس اعتماداً على خبرة المتخصصين والأدب النظري، كما تم تبني بعض مضامين الفقرات الواردة في

صورة استبانة الدراسة الأولية من بعض الدراسات السابقة نوات الصلة بموضوع الدراسة بعد الرجوع إليها؛ منها (Al-Tarawneh & al-Nahdi, 2017; Abdullah 2021) حيث تكوّنت الاستبانة في صورتها الأولية من (40) فقرة موزعة على مجالات؛ تفويض السلطة، والتدريب، والتحفيز، والترقية لمناصب عليا، وفرق العمل المدارة ذاتيًا.

### دلالات صدق وثبات الاستبانة

#### أ. صدق المحتوى

تم التحقق من الصدق الظاهري لاستبانة دور مديري إدارات التعليم في المملكة العربية السعودية لتمكين المرأة في ضوء رؤية المملكة 2030؛ بعرضها على مجموعة من المُحكِّمين مؤلفة من (12) محكمًا من ذوي الخبرة والاختصاص في مجالات (أصول التربية، الإدارة التربوية، علم النفس التربوي، القياس والتقويم)، في الجامعات الأردنية ، وذلك بهدف إبداء آرائهم حول دقة وصحة محتوى الاستبانة من حيث: وضوح الفقرات، والصياغة اللغوية، ومناسبتها لقياس ما وضعت لأجله، وانتمائها للمجال الذي تتبع له، وإضافة أو تعديل أو حذف ما يرونه مناسبًا على الفقرات. وتم الأخذ بكافة ملاحظات المحكمين حيث تم القيام بحذف مجموعة من الفقرات، وتعديل فقرات أخرى؛ وبهذا أصبح عدد فقرات الاستبانة في صورتها النهائية بعد التحكيم مكوّنًا من (33) فقرة موزعة على المجالات ذاتها.

#### ب. ثبات أداة الدراسة:

للتأكد من ثبات أداة الدراسة، فقد تم التحقق بطريقة الاختبار وإعادة الاختبار (test-retest) بتطبيق المقياس، وإعادة تطبيقه بعد أسبوعين على مجموعة من خارج عينة الدراسة مكونة من (30) فردًا، ومن ثم تم حساب معامل ارتباط بيرسون بين تقديراتهم في المراتين. وتم أيضاً حساب معامل الثبات بطريقة الاتساق الداخلي حسب معادلة كرونباخ ألفا، والجدول (2) يبين معامل الاتساق الداخلي وفق معادلة كرونباخ ألفا وثبات الإعادة للمجالات والدرجة الكلية وعُدّت هذه القيم ملائمة لغايات هذه الدراسة.

الجدول (2) معامل الاتساق الداخلي كرونباخ ألفا وثبات الإعادة للمجالات والدرجة الكلية

المجال	ثبات الإعادة	الاتساق الداخلي
تفويض السلطة	0.83	0.81
التدريب	0.82	0.79
التحفيز	0.80	0.71
الترقيات لمناصب عليا	0.81	0.76
فرق العمل المدارة ذاتيًا	0.84	0.80
الدرجة الكلية	0.86	0.84

وتم اعتماد سلم ليكرت الخماسي لتصحيح أدوات الدراسة، بإعطاء كل فقرة من فقراته درجة واحدة من بين درجاته الخمس (موافق بشدة، موافق، محايد، غير موافق، غير موافق بشدة) وهي تمثل رقمياً (5، 4، 3، 2، 1) على الترتيب، وقد تم اعتماد المقياس الآتي لأغراض تحليل النتائج:

من 1.00 - 2.33 قليلة

من 2.34 - 3.67 متوسطة

من 3.68 - 5.00 كبيرة

وقد تم احتساب المقياس من خلال استخدام المعادلة الآتية:

( الحد الأعلى للمقياس (5) - الحد الأدنى للمقياس (1) ) / عدد الفئات المطلوبة (3)

$$1.33 = 3 / (5 - 1) =$$

ومن ثم إضافة الجواب (1.33) إلى نهاية كل فئة

#### نتائج الدراسة

النتائج المتعلقة بالسؤال الأول الذي نص على: ما دور إدارات التعليم العام بالمملكة العربية السعودية في تمكين المرأة السعودية في ضوء رؤية (2030) من وجهة نظر رؤساء الأقسام في الإدارات التعليمية؟

للإجابة عن هذا السؤال تم استخراج المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لدور إدارات التعليم العام بالمملكة العربية السعودية في تمكين المرأة السعودية في ضوء رؤية (2030) من وجهة نظر رؤساء الأقسام في الإدارات التعليمية، والجدول (3) يوضح ذلك.

الجدول (3) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والرتبة والمستوى لدور إدارات التعليم العام بالمملكة العربية السعودية في تمكين المرأة السعودية في ضوء رؤية (2030) من وجهة نظر رؤساء الأقسام في الإدارات التعليمية مرتبة تنازلياً حسب المتوسطات الحسابية

الرتبة	الرقم	المجال	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	المستوى
1	1	تفويض السلطة	3.53	.926	متوسط
2	2	التدريب	3.41	1.009	متوسط
3	5	فرق العمل المدارة ذاتياً	3.40	1.062	متوسط
4	3	التحفيز	3.38	1.044	متوسط
5	4	الترقّيات لمناصب عليا	3.28	1.079	متوسط
		الدرجة الكلية	3.41	.948	متوسط



يبين الجدول (3) أن المتوسطات الحسابية قد تراوحت ما بين (3.28-3.53)، فقد جاء تفويض السلطة في الرتبة الأولى بأعلى متوسط حسابي بلغ (3.53) بدرجة تقدير متوسطة، بينما جاء مجال الترقيات لمناصب عليا في الرتبة الأخيرة وبمتوسط حسابي بلغ (3.28) بدرجة تقدير متوسطة، وبلغ المتوسط الحسابي لدور إدارات التعليم العام بالمملكة العربية السعودية في تمكين المرأة السعودية في ضوء رؤية (2030) من وجهة نظر رؤساء الأقسام في الإدارات التعليمية ككل (3.41) بدرجة تقدير متوسطة.

النتائج المتعلقة بالسؤال الثاني الذي نص على: " هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ( $\alpha = 0.05$ ) في استجابات أفراد عينة الدراسة حول دور إدارات التعليم العام بالمملكة العربية السعودية في تمكين المرأة السعودية في ضوء رؤية (2030) تعزى لأثر متغيرات الجنس، المؤهل العلمي، وسنوات الخبرة؟"

للإجابة عن هذا السؤال تم استخراج المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لدور إدارات التعليم العام بالمملكة العربية السعودية في تمكين المرأة السعودية في ضوء رؤية (2030) حسب متغيرات الجنس، والمؤهل العلمي، وسنوات الخبرة، والجدول (4) يوضح ذلك.

الجدول (4) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لدور إدارات التعليم العام بالمملكة العربية السعودية في تمكين المرأة السعودية في ضوء رؤية (2030) حسب متغيرات الجنس، والمؤهل العلمي،

#### وسنوات الخبرة

الدرجة الكلية	فرق العمل المدارة ذاتيًا	الترقيات لمناصب عليا	التحفيز	التدريب	تفويض السلطة			
3.42	3.45	3.30	3.40	3.39	3.54	س	ذكر	الجنس
.885	.986	1.011	.958	.925	.877	ع		
3.40	3.37	3.27	3.37	3.43	3.53	س	أنثى	
.994	1.114	1.128	1.105	1.068	.961	ع		
3.51	3.46	3.38	3.46	3.58	3.64	س	بكالوريوس	المؤهل العلمي
.968	1.093	1.117	1.089	.990	.929	ع		
3.15	3.22	3.04	3.15	3.05	3.32	س	ماجستير	
.903	1.038	1.012	.987	1.006	.903	ع		
3.53	3.52	3.41	3.56	3.53	3.59	س	دكتوراه	
.899	.986	1.028	.952	.928	.906	ع		
3.82	3.84	3.73	3.82	3.81	3.89	س	خمس سنوات فما دون	الخبرة
.881	.973	.963	.909	.963	.888	ع		
3.59	3.60	3.45	3.56	3.64	3.68	س	من 5-10 سنوات	
.958	.972	1.076	1.022	.994	.942	ع		
3.21	3.19	3.08	3.18	3.21	3.37	س	أكثر من 10 سنوات	

الجمعية الأردنية للعلوم التربوية، المجلة التربوية الأردنية، المجلد التاسع، العدد الثالث، الملحق (1)، 2024

الدرجة الكلية	فرق العمل المدارة ذاتياً	الترقيات لمناصب عليا	التحفيز	التدريب	تفويض السلطة	ع		
.917	1.057	1.069	1.044	.979	.897	ع		

س= المتوسط الحسابي ع= الانحراف المعياري

يبين الجدول (4) تبايناً ظاهرياً في المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية دور إدارات التعليم العام بالمملكة العربية السعودية في تمكين المرأة السعودية في ضوء رؤية (2030) بسبب اختلاف فئات متغيرات الجنس، المؤهل العلمي، وسنوات الخبرة. ولبيان دلالة الفروق الإحصائية بين المتوسطات الحسابية تم استخدام تحليل التباين الثلاثي المتعدد على المجالات الجدول (5) وتحليل التباين الثلاثي للأداة ككل الجدول (6).

الجدول (5) تحليل التباين الثلاثي المتعدد لأثر الجنس، المؤهل العلمي، وسنوات الخبرة على مجالات إدارات التعليم العام بالمملكة العربية السعودية في تمكين المرأة السعودية في ضوء رؤية (2030)

مصدر التباين	المجالات	مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسط المربعات	قيمة ف	الدلالة الإحصائية
الجنس	تفويض السلطة	.448	1	.448	.555	.457
هوتلنج=0.013	التدريب	.060	1	.060	.065	.799
ح=0.581	التحفيز	.942	1	.942	.929	.336
	الترقيات لمناصب عليا	.890	1	.890	.817	.367
	فرق العمل المدارة ذاتياً	2.113	1	2.113	2.011	.157
المؤهل العلمي	تفويض السلطة	2.801	2	1.401	1.732	.179
ويلكس=0.921	التدريب	10.691	2	5.346	5.759	.004
ح=0.006	التحفيز	4.141	2	2.070	2.042	.132
	الترقيات لمناصب عليا	3.520	2	1.760	1.614	.201
	فرق العمل المدارة ذاتياً	1.767	2	.883	.841	.432
الخبرة	تفويض السلطة	12.450	2	6.225	7.699	.001
ويلكس=0.924	التدريب	14.569	2	7.285	7.848	.000
ح=0.008	التحفيز	20.772	2	10.386	10.244	.000
	الترقيات لمناصب عليا	20.205	2	10.103	9.266	.000
	فرق العمل المدارة ذاتياً	23.921	2	11.961	11.386	.000
الخطأ	تفويض السلطة	244.166	302	.808		
	التدريب	280.340	302	.928		
	التحفيز	306.207	302	1.014		
	الترقيات لمناصب عليا	329.256	302	1.090		
	فرق العمل المدارة ذاتياً	317.238	302	1.050		
الكل	تفويض السلطة	263.035	307			
	التدريب	312.614	307			
	التحفيز	334.792	307			
	الترقيات لمناصب عليا	357.303	307			

مصدر التباين	المجالات	مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسط المربعات	قيمة ف	الدلالة الإحصائية
	فرق العمل المدارة ذاتيًا	345.941	307			

يتبين من الجدول (5) الآتي:

- عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية ( $\alpha = 0.05$ ) تعزى لأثر الجنس في جميع المجالات.
- عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية ( $\alpha = 0.05$ ) تعزى لأثر المؤهل العلمي في جميع المجالات باستثناء التدريب، ولبيان الفروق الزوجية الدالة إحصائياً بين المتوسطات الحسابية تم استخدام المقارنات البعدية بطريقة شففيه (Scheffe) كما هو مبين في الجدول (7).
- وجود فروق ذات دلالة إحصائية ( $\alpha = 0.05$ ) تعزى لأثر الخبرة في جميع المجالات، ولبيان الفروق الزوجية الدالة إحصائياً بين المتوسطات الحسابية تم استخدام المقارنات البعدية بطريقة شففيه (Scheffe) كما هو مبين في الجدول (6).

الجدول (6) تحليل التباين الثلاثي لأثر الجنس، المؤهل العلمي، وسنوات الخبرة على دور إدارات التعليم العام بالمملكة العربية السعودية في تمكين المرأة السعودية في ضوء رؤية (2030)

مصدر التباين	مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسط المربعات	قيمة ف	الدلالة الإحصائية
الجنس	.662	1	.662	.800	.372
المؤهل العلمي	4.069	2	2.035	2.458	.087
الخبرة	17.659	2	8.829	10.666	.000
الخطأ	249.990	302	.828		
الكل	276.187	307			

يتبين من الجدول (6) الآتي:

- عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية ( $\alpha = 0.05$ ) تعزى لأثر الجنس، إذ بلغت قيمة ف 0.800 وبدلالة إحصائية بلغت 0.372
- عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية ( $\alpha = 0.05$ ) تعزى لأثر المؤهل العلمي، إذ بلغت قيمة ف 2.458 وبدلالة إحصائية بلغت 0.087.
- وجود فروق ذات دلالة إحصائية ( $\alpha = 0.05$ ) تعزى لأثر الخبرة، إذ بلغت قيمة ف 10.666 وبدلالة إحصائية بلغت 0.000، ولبيان الفروق الزوجية الدالة إحصائياً بين المتوسطات الحسابية تم استخدام المقارنات البعدية بطريقة شففيه (Scheffe) كما هو مبين في الجدول (7).

الجدول (7) المقارنات البعدية بطريقة شففيه (Scheffe) لأثر المؤهل العلمي على التدريب

دكتوراه	ماجستير	بكالوريوس	المتوسط الحسابي	
			3.58	بكالوريوس
		*.53	3.05	ماجستير
	*-.49	.05	3.53	دكتوراه

\* دالة عند مستوى الدلالة ( $\alpha = 0.05$ ).

يتبين من الجدول (7) وجود فروق ذات دلالة إحصائية ( $\alpha = 0.05$ ) بين ماجستير من جهة وكل من بكالوريوس، ودكتوراه من جهة أخرى وجاءت الفروق لصالح كل من بكالوريوس، ودكتوراه.

الجدول (8) المقارنات البعدية بطريقة شففيه (Scheffe) لأثر الخبرة على دور إدارات التعليم العام

بالمملكة العربية السعودية في تمكين المرأة السعودية في ضوء رؤية (2030)

أكثر من 10 سنوات	من 5-10 سنوات	خمس سنوات فما دون	المتوسط الحسابي		
			3.89	خمس سنوات فما دون	تفويض السلطة
		.215	3.68	من 5-10 سنوات	
	.308	*.524	3.37	أكثر من 10 سنوات	
			3.81	خمس سنوات فما دون	التدريب
		.168	3.64	من 5-10 سنوات	
	*.429	*.597	3.21	أكثر من 10 سنوات	
			3.82	خمس سنوات فما دون	التحفيز
		.256	3.56	من 5-10 سنوات	
	.385	*.641	3.18	أكثر من 10 سنوات	
			3.73	خمس سنوات فما دون	الترقيات لمناصب عليا
		.278	3.45	من 5-10 سنوات	
	.369	*.647	3.08	أكثر من 10 سنوات	
			3.84	خمس سنوات فما دون	فرق العمل المدارة ذاتيًا
		.239	3.60	من 5-10 سنوات	
	.415	*.654	3.19	أكثر من 10 سنوات	
			3.82	خمس سنوات فما دون	الدرجة الكلية
		.227	3.59	من 5-10 سنوات	
	.382	*.609	3.21	أكثر من 10 سنوات	

\* دالة عند مستوى الدلالة ( $\alpha = 0.05$ ).

يتبين من الجدول (8) الآتي:

- وجود فروق ذات دلالة إحصائية ( $\alpha = 0.05$ ) بين خمس سنوات فما دون وأكثر من 10 سنوات وجاءت الفروق لصالح خمس سنوات فما دون في كل من تفويض السلطة، والتحفيز،

- والترقيات لمناصب عليا، وفرق العمل التي تدار ذاتيًا، والدرجة الكلية.
- وجود فروق ذات دلالة إحصائية ( $\alpha = 0.05$ ) بين أكثر من 10 سنوات من جهة وكل من خمس سنوات فما دون، ومن (5-10) سنوات من جهة أخرى وجاءت الفروق لصالح كل من خمس سنوات فما دون، ومن (5-10) سنوات في التدريب.

#### مناقشة نتائج الدراسة والتوصيات

**مناقشة النتائج المتعلقة بالسؤال الأول:** أظهرت نتائج السؤال الأول أن دور مديري إدارات التعليم العام بالمملكة العربية السعودية في تمكين المرأة السعودية في ضوء رؤية (2030) من وجهة نظر رؤساء الأقسام في الإدارات التعليمية جاء بمستوى متوسط، فقد جاء بعد تفويض السلطة في الرتبة الأولى، في حين جاء بُعد الترقيات لمناصب عليا في الرتبة الأخيرة وبدرجة تقدير متوسط، وقد تعزى هذه النتيجة لطبيعة العمل في إدارات التربية والتعليم والتي تتطلب من المرأة كما الحال عند الرجل القيام بالمهام والمسؤوليات المنوطة بها فضلاً عن وضوح القوانين والأنظمة واللوائح المنظمة للعمل والتي تنظم المسؤوليات والمهام التي تقوم بها المرأة، وكذلك التزام إدارات التربية والتعليم برؤى رؤية المملكة 2030 ومتطلباتها التي تتطلب تمكين المرأة وتفويض الصلاحيات لها، والإيمان الكامل لهذه الإدارات بكفاءة المرأة السعودية والحاجة لجهودها في تسيير العمل الإداري وفقاً لتطلعات وتصورات رؤية المملكة 2030، في حين يبقى أمر المناصب القيادية العليا مرتبطاً بالثقافة المجتمعية، إذ إن الثقافة المجتمعية لا زالت لا ترى في المرأة الكفاءة في تولي المناصب العليا، وهذا الأمر يستدعي تعديل التشريعات وتحديثها، وزيادة الوعي بالدور الإداري والتعليمي التربوي للمرأة السعودية، وبمقدرتها وكفاءتها التربوية والإدارية.

اتفقت نتيجة السؤال الأول مع نتيجة دراسة (Muzvidziwa, 2017) التي بينت أن مستوى التمكين الإداري للمديرات جاء بدرجة متوسطة، كما اتفقت نتيجة هذا السؤال مع نتيجة دراسة Al-Tarawneh & An-Nahdi, 2017) التي بينت أن التمكين الإداري متاح لمديرات المدارس بدرجة متوسطة. في حين اختلفت النتيجة عن نتيجة دراسة مويو وبيريومال Moyo & Perumal, 2020) التي بينت أن تمكين المرأة كقائد تربوي لا زال ضعيفاً؛ وربما يعود سبب الاختلاف هنا لعدم وجود أداة لهذه الدراسة واقتصارها على تحليل نتائج بعض الدراسات.

**مناقشة النتائج المتعلقة بالسؤال الثاني:** أظهرت نتائج السؤال الثاني عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية ( $\alpha = 0.05$ ) لتصورات أفراد عينة الدراسة حول دور إدارات التعليم في تمكين

المرأة السعودية تعزى لأثر الجنس في جميع المجالات، وقد تعزى هذه النتيجة لمعرفة كل رؤساء الأقسام باللوائح والقوانين، وعدم تمييزها بين الذكور والإناث في العمل الإداري، وإدراكهم جميعهم لكفاءة المرأة السعودية ومقدرتها على العمل الإداري، وتأهيلها الإداري والتربوي، الذي يمكنها من العمل جنباً إلى جنب مع الرجل في بناء المجتمع، تحقيقاً لرؤية 2030 على الرغم من وجود المعوقات والمشكلات.

وبينت النتائج عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية ( $\alpha = 0.05$ ) تعزى لأثر المؤهل العلمي في جميع المجالات باستثناء التدريب لصالح مرحلة البكالوريوس والدكتوراه مقابل مرحلة الماجستير، وقد تعزى هذه النتيجة إلى أن حملة البكالوريوس والدكتوراه من رؤساء الأقسام يرون أن عملية تدريب المرأة ضرورية لتمكينها من تأدية المهمات المنوطة بها بكفاءة واقتدار، ويمكن القول هنا أن التدريب ضروري للجميع ولا يقتصر على المرأة إذا ما كانت إدارات التربية والتعليم تريد أن تتولى مهماتها بكفاءة وأن تفوض الصلاحيات للعاملين سواء من الذكور أم الإناث تحقيقاً لرؤية 2030.

ووجود فروق ذات دلالة إحصائية ( $\alpha = 0.05$ ) لتصورات أفراد عينة الدراسة حول دور إدارات التعليم في تمكين المرأة السعودية تعزى لأثر سنوات الخبرة لصالح خمس سنوات فما دون في كل من تفويض السلطة، والتحفيز، والترقيات لمناصب عليا، وفرق العمل التي تدار ذاتياً، والدرجة الكلية، ولصالح كل من خمس سنوات فما دون، و من 5-10 سنوات في التدريب، وتبدو النتيجة مبررة فرؤساء الأقسام الجدد أو المعينين حديثاً يؤمنون بكفاءة المرأة السعودية والحاجة لها في تسيير العمل الإداري، ويرون أن الإدارة العليا يجب أن تفوض الصلاحيات لها، وتحفيزها لمزيد من العمل والعطاء، وكذلك العمل على ترقيتها للمناصب العليا ضمن إطار قانوني ولوائح تراعي الاستمرارية والعدالة، فضلاً عن ضرورة التدريب والتنمية المهنية للمرأة السعودية إذا ما أرادت أن تتولى المهمات الإدارية والمناصب العليا، وتشكيل فرق العمل؛ لزيادة مقدراتها ومهاراتها الفنية والإدارية.

وانتقلت نتيجة السؤال الثاني مع نتيجة دراسة (Al-Ottman & Al-Oraifi, 2019) التي بينت عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين استجابات أفراد عينة الدراسة تعزى لمتغير التخصص، ونوع الإدارة، وسنوات الخبرة، والبرامج التدريبية، كما انتقلت هذه النتيجة مع نتيجة خوسية وفيسنتي (Jose & Vicente, 2018) التي بينت اتفاق أفراد عينة الدراسة على مقدرة

المرأة على القيادة وتكوين فرق العمل الناجحة.

**التوصيات:** في ضوء النتائج توصي الدراسة بالآتي:

- دعم تمكين المرأة السعودية من تولي المناصب القيادية العليا من خلال تعديل القوانين واللوائح، وحل كافة المعوقات الفنية والقانونية أمامها.
- الاستمرار في تفويض الصلاحيات للمرأة السعودية، والتوسع في التدريب المهني التخصصي الإداري والفني لها داخل إدارات التعليم السعودية.
- تنفيذ متطلبات رؤية 2030 بتحفيز المرأة السعودية من خلال مكافأة المبدعات، وفسح المجال أمامهن لتولي المناصب، ووضع خطط العمل التي تتناسب مع كفاءتهن القيادية.
- دراسة كافة المعوقات التي تقف أمام تمكين المرأة السعودية في كافة المجالات، والتي تحول دون إسهامها في تنفيذ رؤية المملكة 2030.

## References

- Abdullah, M (2018). **Administrative reform**. Cairo: Tiba Foundation for Distribution, Publishing and Printing.
- Al Yazidi, M (2017). Saudi women and their role in the development of society. **Working paper presented to the Conference on Strengthening Saudi Women in Community Development in Light of Vision 2030**, Al-Jouf University, 4-25-25-2017, Saudi Arabia.
- Al-Abd Al-Karim, K (2014). Obstacles to empowering Saudi women culturally, socially and legally. **Journal of Studies in Social Work**, 36(1), 177-238.
- Al-Ayed, S (2021). Challenges facing Saudi women leaders in public sector institutions. **Mithqal Journal of Economic and Administrative Sciences, International Islamic University of Sciences**, 7(1), 105-136.
- Al-Hakami, H (2020). Saudi women: Role and status shifts. **Arab Center for Research and Studies**, 1 (67), 49-52.
- Al-Halabi, I (2020). Empowering Saudi women in light of the kingdom's vision 2030 and its reflection on family stability. **Journal of Arts, Literature, Humanities and Sociology**, 48(1), 338-362.
- Al-Harbi, A (2017). A proposed conception for the establishment of a council for the empowerment of Saudi women in light of the vision of the Kingdom of Saudi Arabia.

- Al-Otaibi, G (2017). The reality of administrative empowerment for female secondary school principals in Riyadh. *Journal of Education, Al-Azhar University*, **173**(2), 628-700.
- Al-Othman, A and Al-Arifi, H (2019). The reality of administrative empowerment among primary school principals in the north of Riyadh from the teachers' point of view. *The Arab Journal of Educational and Psychological Sciences*, **1** (6), 166-200.
- Al-Qahtani, A., Elgzar, F., Ibrahim, H., El-houfy, A., el sayed, H. (2021). Women empowerment among academic and administrative staff in Saudi universities: A cross-sectional study. *African Journal of Reproductive Health*, **25**(1), 60-68.
- Al-Tarawneh, I and Al-Nahdi, S (2017). Administrative empowerment and the level of application of administrative skills for Saudi women: Female directors of Khamis Mushait District. *Al-Hussein Bin Talal University Research Journal*, **3**(1), 35-56.
- Al-Tuwaijri, (2016). Empowerment and its relationship to administrative creativity among secondary school principals in Riyadh. *Journal of the Faculty of Education, Tanta University*, **64**(4), 1-33.
- Asiri, A., & Sharqi, O. (2021). The impact of administrative empowerment on the performance of King Abdul-Aziz hospital in Makkah City (An Applied Study). *Journal of Human Resource and Sustainability Studies*, **8**(1), 157-184.
- Hasin, A., Hasan, B., & Musa. H. (2018). Women empowerment model: Strategies to overcome Challenges. *Journal of Fundamental and Applied Sciences*, **10**(1), 1-17.
- Huling, C., Drasgow, F. & Parsons. K. (1983). **Item response theory: Application to psychological measurement**. Illinois: Dow Jones-Irwin.
- Ibrahim, A and Al-Ahmari, (2020). The role of administrative empowerment in improving the performance of secondary school leaders in Khamis Mushait Governorate. *Maslak for Sharia, Linguistic and Humanitarian Studies*, **1**(6), 191-242.
- Jose, I., & Vicente, A. (2019). The female presence in different organizational positions and performance in secondary schools: Does a woman leader function as mediator? *PLoS ONE*, **14**(9), 1-25.
- Khalid, S., Dan. W., Sohail, A., Raza, W., Khalid, B., & Rehman. (2021) A. (Empowering women at the higher institutional level: analysis of



- business education and leadership training program. **Business, Management and Economics Engineering**, 19(1), 150-169.
- Khan A. (2017). Women empowerment through entrepreneurship for their holistic development. **Asian Journal of Research in Business Economics and Management**, 7(2),1-7.
- Makhlouf, A (2020). Administrative Empowerment of Women Leaders at Jazan University: A Field Study. **Journal of Education**, Al-Azhar University, 2(188), 237-306.
- Moyo, Z., & Perumal. J. (2020). Systematic review of research on women leading and managing education in Zimbabwe. **Gender & Behavior**, 8 (2), 15688-15697.
- Muzvidziwa, I. (2017). Women educational leaders and the empowerment of others. **Journal of Sociology and Social Anthropology**, 6(3),365-317.
- Ragaei, Ahmed (2019). **Administrative empowerment**. Cairo: Tiba Foundation for Publishing, Distribution and Printing.
- Ruqia, M. (2018). Role of education in women empowerment. **International Journal of Academic Research and Development**, 3(1),1377-1380.
- Saudi Arabia Vision Document (2016). **Vision 2030**. Retrieved on 7/13/2021 from the website [vision2030.gov.sa/download/file/fid/422](https://vision2030.gov.sa/download/file/fid/422)
- Sharabi, W (2020). The professional mobility of Saudi women between the constraints of reality and the prospects of Vision 2030. **Amman Arab University Journal of Research**, 4(1),485-516.
- Taha, E & Ahmadi A (2017). The efforts of Taibah University in the field of empowering women and the extent of awareness of them among the university's academics and administrators. **Working paper presented to the Conference on Strengthening Saudi Women in Community Development in Light of Vision 2020**, Al-Jouf University, 4-25-25-2017, Saudi Arabia.
- Weld Cherchali, S (2020). Factors affecting the administrative empowerment of women: using a factor analysis of the opinions of a sample of professors in the faculties of economic and commercial sciences and management sciences. **Journal of Business Administration and Economic Studies**, Algeria, 6(1), 175-194.