



دور التفكير الاستراتيجي في تعزيز التمكين الإداري لدى القيادات النسائية في الجامعات السعودية

أمل بنت مسحل محمد القثامي

أستاذ الإدارة التربوية والتخطيط المساعد

جامعة أم القرى - كلية التربية - قسم الإدارة التربوية

Doi10.55534/1320-010-004-001

المستخلص: هدفت هذه الدراسة تعرف درجة تطبيق التمكين الإداري لدى القيادات النسائية في الجامعات السعودية، وتحديد مستوى تطبيق التفكير الاستراتيجي من وجهة نظر القيادات الأكاديمية، وكذا تعرف العلاقة بين التفكير الاستراتيجي والتمكين الإداري للقيادات النسائية في الجامعات السعودية؛ ولتحقيق هذه الأهداف تم الاعتماد على المنهج الوصفي والاستبانة لجمع البيانات، وتم اختيار عينة تكونت من (184) قائداً أكاديمياً من العاملين في الجامعات السعودية وخلصت نتائج الدراسة إلى أن درجة تطبيق التمكين الإداري لدى القيادات النسائية في الجامعات السعودية جاءت متوسطة على الأبعاد التالية: (تفويض السلطة، والتحفيز والدافعية الذاتية، والمشاركة في فرق العمل) في حين جاءت بدرجة عالية على بُعد التطوير المهني. وجاء مستوى تطبيق التفكير الاستراتيجي من وجهة نظر القيادات الأكاديمية بدرجة متوسطة وعلى جميع أبعاده، كما خلصت النتائج إلى وجود علاقة إيجابية وذات دلالة إحصائية بين التفكير الاستراتيجي والتمكين الإداري للقيادات النسائية في الجامعات السعودية.

الكلمات المفتاحية: التفكير الاستراتيجي، التمكين الإداري، القيادات النسائية، الجامعات السعودية.



Strategic Thinking Role in Enhancing the Administrative Empowerment of Women Leaders in Saudi Universities

Alghtami, Amal Meshal M

Assistant Professor - Educational administration and planning
Umm Al Qura University, Faculty of Education
Educational administration department

Doi10.55534/1320-010-004-001

Abstract: The study aimed to recognize the degree of application of administrative empowerment among female leaders in Saudi universities, to determine the level of application of strategic thinking from the point of view of academic leaders, as well as to identify the relationship between strategic thinking and administrative empowerment of female leaders at Saudi universities. To achieve these goals, the descriptive approach used and a questionnaire used to collect data. A sample of (184) academic female leaders working in Saudi universities was selected. The results of the study found that the degree of application of administrative empowerment among female leaders at Saudi universities was medium, and it was on the following dimensions: (Delegation of authority, motivation and self-motivation, participation in work teams) while it came with a high degree on the professional development dimension. The level of application of strategic thinking from the point of view of academic leaders came in a medium degree in it is all dimensions. The results also found that there is a positive and statistically significant relationship between strategic thinking and administrative empowerment of female leaders at Saudi universities.

Keywords: Strategic thinking, administrative empowerment, female leaders, Saudi universities.



المقدمة

إن مواكبة المؤسسات التعليمية والتربوية للتغيير والتطوير في هذا العصر ليست عملية عشوائية، بل عملية مدروسة تهدف إلى تحقيق التميز، وزيادة كفاءة العاملين فيها، والارتقاء بمستوى أدائهم، وإعداد الكوادر القيادية القادرة على مواجهة التحديات الحالية والمستقبلية، وهذا يحتاج إلى استخدام أساليب إدارية حديثة تتناسب مع متطلبات التميز في هذا العصر.

ويُعَدُّ التمكين الإداري من المفاهيم الإدارية الحديثة التي لها إيجابيات كثيرة على جودة العمل، حيث يرى مخدوم (2020) أن التمكين الإداري يُعَدُّ من أهم العمليات الإدارية التي تُسهم في زيادة دافعية العاملين نحو الإنجاز؛ إذا ما تمَّ التخطيط إلى تطبيقه بعناية، من خلال تهيئة المناخ المناسب لتطبيقه في مجال العمل الإداري؛ لأنَّ نجاحه يؤدي إلى نتائج نهائية باهرة على مستوى أداء الفرد، وعلى مستوى المؤسسة، وعلى مستوى المستفيدين من خدماتها.

ولأهمية التمكين الإداري للقيادات النسائية سعت المملكة العربية السعودية إلى تحقيق ذلك من خلال رؤية المملكة (2030)، التي تستهدف رفع نسبة مشاركة المرأة السعودية في سوق العمل بنسبة (30%)، إضافةً إلى مشاركتها الفاعلة في مجلس الشورى، والمجال الأمني، وتوليها المناصب العليا في قطاع التعليم، وترشيح نفسها لعضوية رئاسة البلدية. وهنا نجد أن تمكين المرأة السعودية ودعم قدراتها بالتأهيل وإتاحة الفرص أمامها جعلها شريكاً حقيقياً فاعلاً في بناء الوطن والتنمية المستدامة (الشعبان، 2019).

وفي ظلِّ التطورات العلمية الهائلة التي يشهدها هذا العصر، يجب على الجامعات أن تتبنَّى المفاهيم الحديثة في الإدارة تلك التي تُعزِّز من تمكين القيادات النسائية، والتي من بينها ممارسة التفكير الاستراتيجي وتطبيقه في الجامعات، حيث إنَّه يسهم في تحسين أداء القيادات النسائية في الجامعة، ويطور من قدراتها على استشعار الفرص المتاحة واغتنامها، واكتشاف التهديدات التي تواجه العمل وتجنبها؛ وتوسيع دائرة فهمهنَّ لكل ما يوجد في بيئة العمل داخل الجامعة Douglas, (2021).

وتكمن أهمية التفكير الاستراتيجي، في أنَّه يُعَدُّ من الأساليب المهمة التي تُعزِّز دور قيادة الجامعة في تمكين القيادات النسائية، بما يمثِّله من منظومة متكاملة تمكِّن القيادات الجامعية من اعتماد شمولية التفكير، واتخاذ القرارات في الوقت المناسب، والتوجُّه نحو الفرضيات لاختبارها، والاستفادة من نتائجها، والعمل على استغلال الفرص التي تمكِّنها من التميز والتنافس مع الجامعات الأخرى، والتَّكْيُف مع التَّطَوُّرات والمستجدَّات الجديدة التي من بينها تمكين القيادات النسائية (Kamari, Nourian and Nadushan, 2018).

وتكمن أهمية ممارسة التفكير الاستراتيجي في الجامعات كونه يدخل في جميع مجالات الإدارة من خلال عملياتها الداخلية والخارجية، وبخاصة فيما يتعلَّق بالتخطيط للمستقبل، فهو يعمل على توفير المعلومات التي تُعَدُّ الرِّكْزَةَ الأساسية في دعم عملية اتِّخاذ القرارات السليمة وتعزيزها، ويساعد على التنبُّؤ بالتحديات المستقبلية التي قد تواجهها الجامعة؛ ممَّا يساعد في إيجاد الحلول لها ومعالجتها في الوقت المناسب (اسماعيل، 2020، ص 156).

من خلال العرض السابق تتضح أهمية دور التفكير الاستراتيجي في تعزيز التمكين الإداري للقيادات النسائية في الجامعات السعودية، وفي تحقيق الأهداف المنشودة من خلال قدرته على التنبُّؤ بالمستقبل، والاستعداد لمواجهة التحديات واستغلال الفرص المتاحة؛ لذلك جاءت هذه الدراسة لتعرِّف إلى دور التفكير الاستراتيجي في تعزيز التمكين الإداري لدى القيادات النسائية في الجامعات السعودية.



مشكلة البحث:

سعت الجامعات السعودية إلى العمل على تعزيز التمكين الإداري للقيادات النسائية العاملة فيها؛ وذلك في إطار سعيها نحو الريادة والتميز، وصولاً لنموذج المؤسسة الممكنة، على اعتبار أن التمكين الإداري للقيادات النسائية يمثل استراتيجية تنظيمية ومدخلاً فاعلاً للتطوير والتحسين المستمر في أدائهن، وتزويدهن بمختلف الصلاحيات والمسؤوليات ومنحهن الحرية اللازمة لأداء العمل وتجويده، وذلك لتمكينهن الإداري حتى يساهمن في تحقيق رؤية المملكة (2030) التي ركزت على مشاركة المرأة السعودية الكاملة وتمكينها على الصعد كافة، واستثمار طاقاتها، وتوفير مناخ يتلاءم معها وتقديم خدمات تُسهّل عليها القيام بواجباتها الوطنية.

وهناك عديد من الدراسات السابقة التي خلصت إلى أهمية التفكير الاستراتيجي ودوره في تعزيز التمكين الإداري لدى القيادات النسائية في الجامعات، ومن بينها: دراسة قمري ونوريان وسليمانى وندوشان (Kamari, Nourian and Nadushan, 2018)، ودراسة نانداراني (Nandarani, 2020).

وبالرغم من الاهتمام المتزايد بالتمكين الإداري للقيادات النسائية في الجامعات السعودية؛ فإن عديداً من الدراسات السابقة خلصت إلى أنه ما زال دون المأمول، وذلك بسبب وجود عديد من التحديات التي تحد من تطوير أداء القيادات النسائية وتمكينها بالشكل المناسب، ومن بين هذه الدراسات؛ دراسة مخدوم (2020)، التي خلصت إلى أن هناك بعض التحديات التي تواجهها القيادات الأكاديمية النسائية، وتُعيق تطوير أدائهن وتمكينهن، والتي تنبع من تعقّد الإجراءات الإدارية، والمركزية، وعدم تفويض الصلاحيات بشكل مناسب، ودراسة الرّشيد (2020) التي خلصت إلى أن درجة ممارسة التمكين الإداري لدى القيادات النسائية في جامعة الملك سعود جاءت متوسطة، كما خلصت دراسة السليمان (2021) إلى أن مستوى تمكين القيادات النسائية في وزارة التعليم متوسط، وهذا يتفق مع نتيجة دراسة العنزي (2021) التي انتهت إلى أن تطوير أداء القيادات الأكاديمية النسائية في الجامعات السعودية في ضوء مدخل التمكين الإداري ما زال دون المأمول.

ومن خلال ما سبق تتضح أهمية تعزيز التمكين الإداري للقيادات النسائية من خلال استخدام أساليب إدارية حديثة كالتفكير الاستراتيجي، كونه يدعم شمولية التفكير في الجامعة، كما يعمل على استغلال الفرص التي تمكّن الجامعات من التميز والتنافس مع الجامعات الأخرى، ويُعزّز من التمكين الإداري للقيادات النسائية؛ لذلك جاءت هذه الدراسة التي صيغت مشكلتها في السؤال الرئيس الآتي: ما دور التفكير الاستراتيجي في تعزيز التمكين الإداري لدى القيادات النسائية في الجامعات السعودية؟

أسئلة البحث:

يجب هذا البحث عن الأسئلة الآتية:

1. ما درجة تطبيق التمكين الإداري لدى القيادات النسائية في الجامعات السعودية من وجهة نظر القيادات الأكاديمية؟
2. ما مستوى تطبيق التفكير الاستراتيجي وأبعاده المختلفة (شمولية التفكير، والتفكير في الوقت المناسب، والتوجه نحو الفرضيات، والقصد الاستراتيجي) من وجهة نظر القيادات الأكاديمية؟
3. ما العلاقة بين التفكير الاستراتيجي والتمكين الإداري للقيادات النسائية في الجامعات السعودية؟



أهداف البحث

يسعى البحث إلى تحقيق الأهداف الآتية:

1. تعرّف درجة تطبيق التمكين الإداري لدى القيادات النسائية في الجامعات السعودية من وجهة نظر القيادات الأكاديمية.
2. تحديد مستوى تطبيق التفكير الاستراتيجي وأبعاده: (شمولية التفكير، والتفكير في الوقت المناسب، والتوجّه نحو الفرضيات، والقصد الاستراتيجي) من وجهة نظر القيادات الأكاديمية.
3. تعرّف العلاقة بين التفكير الاستراتيجي والتمكين الإداري للقيادات النسائية في الجامعات السعودية.

أهمية البحث:

نبعث أهمية البحث الحالي من خلال الآتي:

أولاً: الأهمية العلمية (النظرية):

1. تكمن أهمية هذا البحث من أهمية الموضوع الذي تناوله والمتعلّق بدور التفكير الاستراتيجي في تعزيز التمكين الإداري لدى القيادات النسائية في الجامعات السعودية.
2. يؤمّل أن تسهم هذه الدراسة في تشجيع الباحثين على إجراء مزيد من الدراسات المرتبطة بموضوعي التفكير الاستراتيجي، والتمكين الإداري للقيادات النسائية في ضوء تبني الجامعات للأساليب الإدارية الداعمة للتمكين الإداري.
3. يتناول هذا البحث موضوعاً اهتمت به رؤية المملكة (2030م)، التي ركّزت على مشاركة المرأة السعودية الكاملة وتمكينها على الصّعد كافّة، واستثمار طاقاتها، وتوفير مناخ يتلاءم معها.

ثانياً: الأهمية التطبيقية (العملية):

1. يؤمّل أن يسهم هذا البحث في ممارسة التفكير الاستراتيجي في الجامعات السعودية لدعم التمكين الإداري للقيادات النسائية في الجامعات السعودية.
2. يؤمّل أن يزود هذا البحث القيادات الإدارية في الجامعات السعودية بمعلومات وحقائق ومفاهيم حول دور التفكير الاستراتيجي في تعزيز التمكين الإداري للقيادات النسائية، مما سيكون له أثر إيجابي على جودة العمل وتبنيه في الجامعة.
3. تستجيب هذه الدراسة لمتطلبات الاستراتيجية الوطنية المبنية من خطة التحول الوطني المستندة إلى رؤية المملكة (2030)، في الارتقاء بمستوى أداء القيادات الإدارية بشكل عام، والقيادات الإدارية في الجامعات بشكل خاص من أجل الوصول إلى التميّز، وتقديم الجامعات السعودية في التصنيف العالمي للجامعات العالمية.

حدود البحث:

الحدود الموضوعية: اقتصر البحث على دراسة درجة تطبيق التمكين الإداري لدى القيادات النسائية في الجامعات السعودية، وتحديد مستوى تطبيق التفكير الاستراتيجي وأبعاده: (شمولية التفكير، والتفكير في الوقت المناسب، والتوجّه نحو الفرضيات، والقصد الاستراتيجي) من وجهة نظر القيادات الأكاديمية، وتحديد العلاقة بين التفكير الاستراتيجي والتمكين الإداري للقيادات النسائية في الجامعات السعودية.

الحدود المكانية: تمّ تطبيق الدراسة في الجامعات الآتية: جامعة تبوك، وجامعة الملك عبد العزيز، وجامعة الجوف وجامعة حائل.



الحدود الزمنية: تم تطبيق الدراسة في الفصل الأول من العام الدراسي الجامعي (1444هـ).

مصطلحات البحث

أولاً: التفكير الاستراتيجي:

يُعرف أنه "مجموعة من القدرات والمهارات العقلية، والفكرية الضرورية لقيام المدير الإداري بمهام الإدارة الاستراتيجية ومهاراتها المتعلقة بتحديد رؤية المنظمة التي يعمل بها ورسالتها وغاياتها وأهدافها، والعمل على تنفيذها، مع مراقبة عمليات التنفيذ وتقييمها (جرغون، 2019، ص.9).

ويُعرف التفكير الاستراتيجي إجرائياً في هذه الدراسة، أنه قدرة القيادات الإدارية العليا في الجامعات السعودية على تحقيق رؤية التفكير، وغايات الجامعة التي يعملون بها وأهدافها على التمكين الإداري لدى القيادات النسائية العاملة في الجامعة.

ثانياً: التمكين الإداري:

يُعرف مخلوف (2018، ص.159) التمكين الإداري أنه ممارسة إدارية تسهم في منح العاملين درجة مناسبة من حرية التصرف، والمشاركة في اتخاذ القرارات، ودرجة من الاستقلالية في أداء المهام الموكلة إليهم، مع تزويدهم بالمعلومات المناسبة، وتهيئة بيئة مناسبة لتحقيق ذلك.

ويُعرف التمكين الإداري إجرائياً في هذه الدراسة أنه منح القيادات النسائية في الجامعات السعودية ممارسة السلطة والمسؤولية الخاصة بأعمالهن، والثقة المطلقة بهن؛ مما يتيح لهن الحرية في اتخاذ القرارات الخاصة بمهام عملهن، وحل المشكلات التي تواجه عملهن بكفاءة عالية.



أدبيات البحث

مفهوم التفكير الاستراتيجي:

هناك عددٌ من التعريفات لمفهوم التفكير الاستراتيجي، من بينها ما يلي: يُعرّف التفكير الاستراتيجي أنّه مجموعة من الإجراءات والعمليات التي تستهدف وضع تصوّر مستقبلي للمؤسسة، واستخدام المعلومات لاتخاذ القرارات السليمة لبلوغ الأهداف المنشودة، وتحقيق التميّز المنشود (Clar et al. 2018: p.10).

كما يُعرّف التفكير الاستراتيجي أنّه "طريقٌ خاص بالتفكير يعالج البصيرة، وينتج عنه منظور متكامل للمؤسسة لتوظيف الإبداع والحدس لرسم التوجّهات المستقبلية للمؤسسة (الدوري والحاكم، 2020، ص.3)

ويُعرّف التفكير الاستراتيجي كذلك أنّه "ابتكار خريطة طريق توجّه القادة الإداريين في عملية اتخاذ القرارات لكي يكونوا أكثر وعياً بمتطلبات نجاح العمل بالمنظمات التي يعملون بها من خلال تلبية حاجاتهم الملحة للمعلومات، وتوفيرها في الوقت المناسب بدقة وجودة؛ لاتخاذ قرارات أكثر عقلانية تواكب التطوّرات المستقبلية للمنظمة، وتحقيق أهدافها المنشودة بكفاءة عالية (Ahmadi, Amiri, Moarefi and Sweis, 2020).

وفي دراسة عميش وناصر (2020، ص.918) يُعرّف التفكير الاستراتيجي أنّه: عملية عقلية، ومنهج يتم اتّباعه لنتج عنه رؤية وتوجّه إستراتيجي، ويتم من خلاله التفكير في إعداد خطة استراتيجية تسهم في اتخاذ القرارات السليمة، وفي الاستجابة السريعة لبيئة العمل الداخلية والخارجية، ومتطلباتها، بما يسهم في نجاحها وتحقيق التميّز المنشود لها.

أبعاد التفكير الاستراتيجي:

أولاً: شمولية التفكير:

وهو ما يساعد المنظمة على التكيف مع التأثيرات المحيطة بها، وهو تفكير عقلي منظم يحدد أهم المتغيّرات والتطوّرات التي تؤثر على المنظمة سواء أكانت داخلية أم خارجية، والتي تؤثر على سلوك العاملين؛ بحيث يستجيب للتطوّرات والتغيّرات التي تحدث في بيئة المنظمة (عبد الله وجميل وحسين، 2018، ص.621).

ثانياً: التفكير في الوقت المناسب:

هي قدرة الإدارة على معرفة المستقبل، والتنبؤ بما سيحدث، والقدرة على تحديد الفجوة الاستراتيجية بين الواقع الحالي للمؤسسة والتوجّه المستقبلي لها، على عكس التوجّه التقليدي الذي يركّز على درجة التوازن بين الموارد المتاحة والفرص المتاحة (عميش وناصر، 2020، ص.920).

ثالثاً: التوجّه نحو الفرضيات:

وهذا النوع من التفكير يعكس الصورة العملية للتفكير، حيث يضع القائد الإداري الذي يستخدم هذا النمط من التفكير فرضيات علمية محتملة لكل بديل، ثم يجمع البيانات والمعلومات حول كل بديل، ويختبره ويتحقّق منه؛ بحيث يتخذ القرار المناسب بصلاحيته البديل وقبوله، أو عدم صلاحيته وبالتالي رفضه بناء على قاعدة علمية، حيث تظهر العلاقات بين الأسباب والنتائج (المرشد، 2019، ص.182).

رابعاً: القصد الاستراتيجي:

وهو تبني القصد الاستراتيجي في اختيار مسار المنظمة المستقبلي، الذي يحدّد الوجهة التي ترغب في الوصول إليها، ومركزها الذي يجب تحقيقه بين المنظمات المشابهة لها، من خلال استخدام القصد الاستراتيجي في عملية التخطيط، وفي



صياغة الرؤية الاستراتيجية للمنظمة وبناءها؛ وهيئة الظروف المناسبة لتحقيق الرؤية المستقبلية التي تعبر عن التطلعات المستقبلية والمدرسة جيداً من القيادات الإدارية (Nandarani, 2020: p.26).

من خلال ما سبق يتضح وجود علاقة متكاملة بين أبعاد التفكير الاستراتيجي حيث تركز على التفكير الشمولي الذي يساعد على اتخاذ القرارات السليمة في الوقت المناسب، ووضع الفرضيات المستقبلية لاختبارها، والاستفادة من نتائجها في تطوير العمل، واستغلال الفرص المتاحة للوصول إلى التميز المنشود، فالتفكير الاستراتيجي يسهم في تمكين الجامعات على التكيف مع التطورات والمستجدات الجديدة، بما يحقق أهداف الجامعة، ويساعدها على المنافسة.

مفهوم التمكين الإداري:

يُعرف التمكين أنه عملية تساعد العاملين على الاشتراك في المستويات التنفيذية في عملية صناعة القرار، وحل مشكلات العمل، لإثراء البعد المهاري والخبراتي لديهم، وترسيخ الشعور بأهميتهم في بيئة العمل، وفي تحقيق أهدافه (Al- Qahtani, Alkhateeb, Haider, Orcid and Thikkryat, 2020: p.117). كما يُعرف التمكين الإداري أنه "منح العاملين داخل المنظمة، الحرية الكاملة في اتخاذ القرارات المتعلقة بالعمل، من خلال توسيع نطاق تفويض السلطة لهم، وزيادة المشاركة في حل المشكلات التي تواجه العمل، ومساعدتهم على تنمية التحفيز الذاتي، والتأكيد على أهمية العمل الجماعي، وتوفير بيئة تساعد على تطوير الشخصية، وتنمية السلوك الإبداعي" (الرشيد، 2020، ص.89).

من خلال استعراض التعريفات السابقة لمفهوم التمكين يمكن القول إن التمكين يتصف بمجموعة من الخصائص، من بينها:

1. إن التمكين يجعل كلاً من القائد الإداري والعاملين معه شركاء في إدارة المنظمة.
2. إن التمكين يركز على الموارد البشرية كونها مصدر قوة في المنظمة.
3. يحسن التمكين من أداء العاملين نتيجة لزيادة الصلاحيات الممنوحة لهم.
4. يساعد التمكين على تحمل مسؤولية نتائج تصرفات العاملين في المنظمة، ويحسن من قراراتهم المتعلقة بالعمل.

أبعاد التمكين الإداري:

هناك عديد من أبعاد التمكين الإداري، التي يمكن ممارستها داخل المنظمات، ومن بينها:

أولاً: تفويض السلطة: ويشير إلى تنازل القائد الإداري عن جزء من الصلاحيات الممنوحة له للموظفين لأداء مهام محددة وبالتالي يستطيع المروءس بمقتضاها توجيه التعليمات إلى مروضيه في المستوى الذي يليه في التسلسل الإداري (Yunduk, Euisoo, Minhong and James, 2019: p.4). **ثانياً: المشاركة في اتخاذ القرار:** وهذا البعد يشير إلى منح الإدارة حرية وفرصة للموظفين لاتخاذ قراراتهم بدون قيود أو قوانين تُفرض عليهم، أو تحد من إسهامهم؛ بهدف تقديم فرص أفضل لتوظيف قدراتهم وتحسين دافعيتهم نحو الإنجاز والعمل (المهنا، 2018، ص.253).

ثالثاً: الدافعية الداخلية: هي القوى الداخلية للفرد التي توجهه أداء العاملين بالمنظمة، وتشجعهم على تحمل المسؤولية والإحساس بالإنجاز. مما يشجعه على تنفيذ مهام عمله بكفاءة (مخدوم، 2020، ص.108).

رابعاً: العمل التعاوني (فرق العمل): وتعني قدرة العاملين على العمل التعاوني في تحقيق أهداف المنظمة، وذلك من خلال التعاون والمشاركة في طرح الأفكار التي تسهم في رؤية المشكلة المطروحة بزوايا متعددة، أو الموقف الذي يحتاج إلى اتخاذ القرار (Duflo, 2019: p.1059).



خامساً: التدريب والتطوير المهني: يعدُّ التدريب والتطوير المهني من الأمور المهمة التي تنبِّي ثقة العاملين بأنفسهم، وتمكّنهم من اكتساب المهارات والقدرات التي تساعد على تطوير مهام عملهم، وبخاصة تلك البرامج المبنية على الحاجات التدريبية الحقيقية للعاملين (العنزي، 2021).

متطلبات تمكين القيادات النسائية في الجامعات:

هناك عددٌ من المتطلبات التي تسهم في تعزيز تمكين القيادات النسائية في الجامعات، التي من بينها المتطلبات الآتية:

أولاً: وضوح الرؤية المستقبلية للجامعة: يمكن للجامعة أن تحقّق درجةً عاليةً من التمكين الإداري، إذا ما أدركت القيادات النسائية فيها أهداف الجامعة ورؤيتها، والاتجاه الاستراتيجي للمنظمة، مما يساعدهنّ على التصرف ذاتياً (العنزي، 2021).

ثانياً: تعزيز الثقة الإدارية في الجامعة: تعزيز الثقة الإدارية تعدُّ أساساً لعملية التمكين الإداري، فلا بد من منح القيادات النسائية هذه الثقة وإمدادهنّ بالمعلومات، وإعطائهنّ حرية التصرف والاختيار؛ مما يؤدي إلى تمكينهنّ الإداري وقيامهنّ بأعمالهنّ بمرونة وسهولة (مخدوم، 2020).

ثالثاً: مشاركتهنّ في فرق العمل: يتطلّب تمكين القيادات النسائية ثقافةً تنظيميةً تؤمن بأهميتهنّ في إنجاز أهداف الجامعة وتشجعهنّ بالعمل ضمن الفرق وتنفيذ المهام، من خلال المشاركة في صنع القرار، واحترام أفكار فرق العمل من قبل الإدارة العليا (التويجري، 2018، ص. 619).

رابعاً: الاتصال الفاعل: يُعدُّ نظام الاتصال الفاعل في الجامعات، المفتاح الأساس لتمكين القيادات النسائية؛ لأنّه يُسهّل عملية نقل المعلومات المتعلقة بإجراءات العمل، والمشكلات التي قد تظهر؛ مما يستوجب تقليل المستويات التنظيمية داخل الجامعة (مخلوف، 2020، ص. 268).

خامساً: التطوير المهني: لا يمكن تعزيز التمكين الإداري لدى القيادات النسائية دون توفير التدريب المناسب المستمر لأغراض إكسابهنّ القدرات التي تمكنهنّ من إنجاز مهام عملهنّ بكفاءة عالية. كما أن التمكين الإداري يتطلّب إكسابهنّ المعرفة والمهارة اللازمة للتصرف بصفة مستمرة وفقاً لطبيعة المهام الملقاة عليهنّ (عمران، 2017، ص. 757).

سادساً: إدارة المعرفة: يشهد القرن الحادي تطورات تكنولوجية ومعرفية وعلمية متسارعة ممّا يستدعي استخدام أنماط وممارسات إدارية حديثة، التي من بينها إدارة المعرفة التي تُعدُّ طريقةً للتمكّن الإداري للقيادات النسائية (جلاب والحسيني، 2013، ص. 81).

يمكن القول إنّ التمكين الإداري لدى القيادات النسائية في الجامعات يمكن تحقيقه من خلال وجود قناعة لدى الإدارة العليا في الجامعة بمدى أهمية التمكين الإداري للقيادات النسائية، ومشاركتهنّ في اتخاذ القرارات، وذلك بدعمهنّ فنياً وسلوكياً، وغرس الثقة فيهنّ، وتوفير البيئة الملائمة لهنّ من خلال الثقة والحوافز، وتزويدهنّ بالمعرفة والمهارات والمعلومات والمفاهيم التي تعينهنّ على أداء مهام عملهنّ بكفاءة عالية.

أهمية التفكير الاستراتيجي في تعزيز التمكين الإداري:

للتفكير الاستراتيجي دورٌ مهمٌ في تحقيق أهداف المنظمة من خلال قدرته على توفير الفرص التي تعزّز نجاح التمكين الإداري للعاملين فيها، إضافة إلى أهميته من النواحي الآتية: (الدوري وصالح، 2009، ص. 122):

1. التفكير الاستراتيجي من المتطلبات الأساسية لنجاح مهمة القيادات الإدارية في المنظمات.



2. يساعد التفكير الاستراتيجي على تحقيق موقع تنافسي متقدّم للمنظمات من خلال تطبيقه في تنظيم العمل الإداري ومنح الصّلاحيات للعاملين.
 3. تنمية القيادات الإدارية وتأهيلهنّ لممارسة التفكير الاستراتيجي لتمكينهنّ من مواجهة التحديات المستقبلية للمنظمة.
 4. يساعد التفكير الاستراتيجي على معرفة التغيّرات والتطوّرات التي تحدث في العمليات الداخلية والخارجية للمنظمة، ويساعد على توظيف التّقنيات والتكنولوجيا الحديثة التي تعدّ من وسائل تمكين العاملين.
 5. يسهم التفكير الاستراتيجي في صياغة الخطط والسياسات وعمليات التغيير والتّطوير للارتقاء بمستوى الأداء ومواجهة التحديات، وتطوير الإبداع والابتكار في المنظمة من خلال عمليات التمكين الإداري.
- كما يساعد التفكير الاستراتيجي في بناء المنظمة وإدارتها بكفاءة عالية، ويزيد من تطورها ونموها، كما أنّه يعمل على وضع تصوّر متكامل للرؤية الاستراتيجية للمنظمة؛ كما أنّه يسهم في بناء المنظمات لتكون قادرةً على إدارة الابتكار وصياغة إستراتيجية التغيير، ويدعم التمكين الإداري بالمنظمة، ويساعد المنظمة على التميّز (Kamari, Nourian and Nadushan, 2018: p.43).

ويضيف ميري وبلغشاي ومحمدي (Miri, Delgshaei and Mahmoudi, 2020: p.142) إنّ التفكير الاستراتيجي يحسّن من جودة أداء العاملين في المنظمة، ويمكّنها من مواجهة التّحديات التي تحدّ من قدرتها على المنافسة حيث يترتب على استخدامه القيام بمحاولات جادة لتعديل الأساليب الإدارية التقليدية التي كانت تتبعها الجامعة وتغييرها إلى أساليب إدارية حديثة قادرة على الاستجابة للتغيّرات والتطوّرات المعاصرة بسرعة ومرونة، ومن بينها التمكين الإداري. من خلال ما سبق تتّضح أهمية تطبيق التفكير الاستراتيجي من القيادات الأكاديمية والإدارية في الجامعات؛ لأنّه يساعد على تطوير الأساليب الإدارية المتبعة في الجامعة، ويساعد على تعزيز التمكين الإداري للعاملين؛ مما يسهم في تنفيذ العمليات الداخلية والخارجية للجامعة بجودة عالية، وفي وضع التخطيط للمستقبل لتطوير الجامعة، ويزيد من قدرة الإدارة على التنبؤ بالتحديات المستقبلية التي قد تواجهها، وتمكينها من إيجاد الحلول للمشكلات التي تواجهها بكفاءة عالية.

الدّراسات السابقة:

من خلال مراجعة الباحث للدّراسات السابقة المتعلقة بموضوع الدّراسة الحاليّة، تمّ الوصول إلى عددٍ من الدّراسات السابقة التي تناولت التفكير الاستراتيجي والتمكين الإداري للقيادات النسائية، والتي تمّ عرضها مُرتبةً من الأقدم إلى الأحدث حسب سنة نشرها، على النحو الآتي:

- فقد هدفت دراسة ولي وعلي وشريف (2018) إلى تعرّف دور أنماط التفكير الاستراتيجي في جودة اتخاذ القرارات الإدارية من وجهة نظر القيادات الجامعية في كليات جامعة صلاح الدين في مدينة أربيل العراقية، ولتحقيق هذا الهدف اعتمد على المنهج الوصفي التحليلي، والاستبانة أداة لجمع البيانات، وتمّ توزيع هذه الاستبانة على عيّنة من القياديين في الجامعة الممثلين في: عمداء، ومعاوني العمداء، ورؤساء الأقسام العلمية، بلغت (100) فائدٍ، وتوصّلت نتائج الدّراسة إلى وجود مستويات متوسطة من ممارسة (أنماط التفكير الاستراتيجي، وجود اتخاذ القرارات الإدارية) لدى القيادات الجامعية في كليات جامعة صلاح الدين في أربيل. وهناك علاقةً معنوية موجبة بين كل أنماط التفكير الاستراتيجي وجودة اتخاذ القرارات الإدارية— وهناك تأثير معنوي لأنماط التفكير الاستراتيجي في جودة اتخاذ القرارات الإدارية.



- وهدفت دراسة قمري ونوريان وسليمان ونوشان (Kamari, Nourian and Nadushan, 2018) إلى تقديم تصوّر مقترح لممارسة التفكير الاستراتيجي من القيادات الأكاديمية بجامعة العلوم التطبيقية الإيرانية بهدف تعزيز التمكين الإداري للعاملين فيها. ولتحقيق هذه الأهداف أختيرت عينة تكوّنت من (20) خبيراً من العاملين في الجامعات والمراكز الصناعية، واستُخدم أسلوب دلفي لجمع البيانات والمعلومات من خلال إجراء المقابلات، إضافة إلى مراجعة الأبحاث التي أُجريت حول موضوع التفكير الاستراتيجي داخل إيران وخارجها. وقدّمت الدراسة تصوّراً مقترحاً لممارسة التفكير الاستراتيجي من القيادات الأكاديمية بجامعة العلوم التطبيقية الإيرانية بهدف تعزيز التمكين الإداري، حيث تمّ الاعتماد على أربعة معايير أساسية في بناء التصوّر المقترح هي: القيادة، والتنظيم والممارسات والمنهجية المتبعة، والتخطيط للتمكين وتحديد النتائج المتوقعة من ممارسة التفكير الاستراتيجي.
- كما هدفت دراسة مخدوم (2020) إلى تقييم مستوى التمكين الإداري الذي تتمتع به القيادات الأكاديمية النسائية في جامعة طيبة، ولتحقيق هذا الهدف تمّ استخدام المنهج الوصفي المسحي في هذه الدراسة، وتمّ استخدام الاستبانة أداة لجمع البيانات، وتكوّنت عينة الدراسة من (87) قائدة من العاملات بجامعة طيبة، وتوصّلت النتائج إلى أن درجة التمكين جاءت بدرجة عالية على أبعاد: التحفيز والاتصال وفرق العمل، في حين جاءت متوسطة على بُعدي التدريب وتفويض السلطة. كما هدفت دراسة الدوري والحاكم (2020) إلى تعرّف أثر أنماط التفكير الاستراتيجي على الأداء الاستراتيجي في الجامعات الأردنية الخاصة؛ ولتحقيق هذا الهدف استخدم المنهج الوصفي التحليلي، واختيرت عينة تكوّنت من (108) من العاملين في الجامعات الأردنية الخاصة، واستُخدمت استبانة التفكير الاستراتيجي أداة لجمع البيانات والمعلومات من عينة الدراسة، وتوصّلت نتائج الدراسة إلى وجود علاقة إيجابية ذات دلالة إحصائية بين التفكير الاستراتيجي، وبُعد النمط التخطيطي، والأداء الاستراتيجي.
- في حين هدفت دراسة ميري وبلغشاي، ومحمدي (Miri, Delgshaei and Mahmoudi, 2020) إلى تقديم تصوّر مقترح لتعزيز ممارسة التفكير الاستراتيجي من مديري المناطق التعليمية في طهران، ولتحقيق ذلك اعتمد على المنهج الوصفي التحليلي، واستُخدمت المقابلة لجمع البيانات والمعلومات، واختيرت عينة تكوّنت من (15) خبيراً مما يعملون بوزارة التعليم لتطوير التصوّر المقترح لتعزيز ممارسة التفكير الاستراتيجي، ويعدّ تحليل البيانات والمعلومات من المقابلات ومن الدراسات السابقة والإطار النظري تمّ بناء تصوّر مقترح لتعزيز ممارسة التفكير الاستراتيجي من مديري المناطق التعليمية في طهران، وقد اعتمد التصوّر المقترح على جميع العوامل الداخلية والخارجية المؤثرة على المناطق التعليمية بهدف تحسين جودة أداء إدارات التعليم.
- وهدفت دراسة نانداراني (Nandarani, 2020) إلى تعرّف آليات تطوير ممارسات التفكير الاستراتيجي في الجامعات الحكومية بجنوب أفريقيا وتعزيز التمكين فيها، ولتحقيق هدف الدراسة اختير المنهج النوعي في هذا البحث واستُخدمت المقابلة أداة لجمع البيانات، وطُبقت على عينة بلغ عددها (33) فرداً من العاملين في القيادات العليا في الجامعات الحكومية بجنوب أفريقيا، وبعد تحليل نتائج المقابلة خلصت الدراسة إلى أهمية تطوير آليات ممارسات التفكير الاستراتيجي في الجامعات على المستويات الثلاث (الجامعة، والإدارة، والعاملين فيها)، وأنّ ممارسة التفكير الاستراتيجي تعزّز من تمكين العاملين في الجامعة، وتساعد في مراجعة الاستراتيجيات المتبعة في تقويم العاملين في الجامعات، ومعالجة نقاط الضعف التي تظهر، مع تطوير جوانب القوة في الأداء.



- بينما هدفت دراسة مخلوف (2020) إلى تعرّف درجة توافر أبعاد التمكين الإداري لدى القيادات النسائية في جامعة جازان، واستُخدم المنهج الوصفي، والاستبانة أداةً لجمع البيانات، وطُبقت على عينة بلغت (57) قائدةً، وتوصّلت نتائج الدراسة إلى أنّ القيادات النسائية في الجامعة تمتلك إلى حدّ كبير مهارات التمكين الإداري المتعلقة بأربعة أبعاد هي: العمل الجماعي، والتدريب، والتحفيز، والاتّصال الفاعل، في حين لا تمتلك مهارات بُعْد السُلطة.
- أمّا دراسة الرشيد (2020) فقد هدفت إلى تعرّف درجة ممارسة التمكين الإداري لدى القيادات النسائية في جامعة الملك سعود، واستُخدم المنهج الوصفي الارتباطي، والاستبانة لجمع البيانات، وتكوّنت عينة الدراسة من (180) من القيادات النسائية، وتوصّلت الدراسة إلى أنّ درجة ممارسة التمكين الإداري لدى القيادات النسائية في جامعة الملك سعود جاءت بدرجة متوسطة وعلى جميع أبعاده (تفويض السلطة، والعمل الجماعي، والتحفيز، والتدريب المهني).
- وهدفت دراسة الدحيني (Aldaihani, 2020) تعرّف دور التمكين الإداري لدى منسوبي جامعة الكويت وأثره على الرضا الوظيفي لدى موظفات الجامعة، واختيرت عينة من (115) موظفةً من العاملات في جامعة الكويت واستُخدمت الاستبانة والمنهج الوصفي. وأظهرت النتائج أن درجة موافقة موظفات جامعة الكويت على مستوى التمكين الإداري جاءت متوسطةً وعلى جميع أبعاده (تفويض السلطة، والعمل الجماعي، والتحفيز، والتدريب المهني). في حين جاءت درجة الرضا الوظيفي عالية. ووجد علاقة ارتباط بين الرضا الوظيفي والتمكين الإداري.
- كما هدفت دراسة القحطاني والجزار وإبراهيم والحويني (Al-Qahtani1, Elgzar, Ibrahim and El-Houfy, 2021) إلى تعرّف واقع التمكين الإداري لدى العاملات في الجامعات السعودية، واختيرت عينة تكوّنت من (1458) موظفة، واستُخدم المنهج الوصفي والاستبانة، وتوصّلت الدراسة إلى وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين أعضاء هيئة التدريس والإداريات في جميع محاور التمكين الإداري لصالح مجموعة أعضاء هيئة التدريس عند مقارنة نتائجهم مع الإداريات، وأنّ العاملات في المجال الأكاديمي لديهن تمكين إداري أعلى من العاملات في المجال الإداري وجاء بدرجة متوسطة.
- كما هدفت دراسة السلیمان (2021) إلى تعرّف العلاقة بين تمكين القيادات النسائية والتميز الإداري في وزارة التعليم، وتحديد مستوى تمكين القيادات النسائية في وزارة التعليم، وتحديد مستوى التميز الإداري لدى القيادات النسائية في وزارة التعليم، ولتحقيق هذه الأهداف استُخدم المنهج الوصفي، والاستبانة أداةً لجمع البيانات، واختيرت عينة تكوّنت من (239) موظفةً من وزارة التعليم، وتوصّلت نتائج الدراسة إلى وجود علاقة طردية موجبة بين تمكين القيادات النسائية وجميع أبعاده والتميز الإداري في وزارة التعليم، وأنّ مستوى تمكين القيادات النسائية في وزارة التعليم جاء بدرجة متوسطة على الأبعاد التالية (بُعد تفويض السلطة، بُعد التحفيز والدافعية الذاتية، بُعد المشاركة في فرق العمل) في حين جاء بدرجة عالية على بُعد التطوير المهني، كما توصّلت النتائج إلى أنّ مستوى التميز الإداري لدى القيادات النسائية في وزارة التعليم جاء بدرجة عالية، وأن مستوى التحديات التي تواجه تمكين القيادات النسائية في وزارة التعليم جاءت متوسطة.
- وهدفت دراسة العنزي (2021) إلى تعرّف واقع التمكين الإداري للقيادات الأكاديمية النسائية بالجامعات السعودية؛ ولتحقيق هذه الأهداف اختيرت عينة بلغت (357) عضوةً هيئة تدريس، واستُخدم المنهج الوصفي المسحي وطُبقت استبانة لجمع البيانات، وتوصّلت نتائج الدراسة إلى أنّ عينة الدراسة وافقن بدرجة (متوسطة) على واقع تطبيق التمكين الإداري للقيادات الأكاديمية النسائية في الجامعات السعودية من وجهة نظر عضوات هيئة التدريس، ووافقن بدرجة



عالية على أبعاد التمكين الإداري التالية: (الاتصال الفاعل والتحفيز)، في حين وافقنا بدرجة متوسطة على بُعدي التفويض الإداري والتدريب، وجاءت درجة متطلبات تطوير أداء القيادات الأكاديمية النسائية بالجامعات السعودية (عالية).

التعليق على الدراسات السابقة:

1. يتضح من عرض الدراسات السابقة عدم وجود أيّة دراسة - في حدود علم الباحث - تناولت دور التفكير الاستراتيجي في تعزيز التمكين الإداري للقيادات النسائية في الجامعات السعودية.
2. كما تبين أنّ مستوى التمكين الإداري للقيادات النسائية في الجامعات السعودية ما زال دون المأمول، وهذا ما توصّلت إليه دراسة مخدوم (2020)، ودراسة الرشيد (2020)، ودراسة السليمان (2021)، ودراسة العنزي (2021).
3. كما توصّلت بعض الدراسات إلى أنّ التفكير الاستراتيجي ما زال يُمارَس دون المأمول في الجامعات، وهذا ما توصّلت إليه دراسة الشمري والاسدي والموسوي (2021).
4. وقد تميزت الدراسة الحالية عن الدراسات السابقة في كونها الدراسة الأولى التي تناولت - في حدود علم الباحث - دور التفكير الاستراتيجي في تعزيز التمكين الإداري للقيادات النسائية في الجامعات سواءً على المستوى المحلي أم العربي أم الأجنبي.



الطريقة والإجراءات

منهج البحث:

استُخدم المنهج الوصفيّ المسحي في هذا البحث؛ لأنه الأنسب في تحقيق أهدافه وفي الإجابة عن أسئلته.

مجتمع البحث:

تكوّن المجتمع من جميع القيادات الأكاديمية في جامعة تبوك، وجامعة الملك عبد العزيز، وجامعة الجوف وجامعة حائل، والبالغ عددهم (520) قائدًا أكاديميًا، للعام الدراسي (1444هـ)، حسب مواقع الجامعات الرسمية. وجدول (1) يوضح توزيع مجتمع الدراسة.

جدول 1

توزيع مجتمع الدراسة من القيادات الأكاديمية في الجامعات السعودية

المجموع	رؤساء الأقسام	عمداء	الجامعة
150	122	28	جامعة تبوك
87	66	21	جامعة الجوف
198	166	32	جامعة الملك عبد العزيز
85	64	21	جامعة حائل
520	418	102	المجموع الكلي لعينة الدراسة

وتشير النتائج الواردة في جدول (1) أنّ عدد مجتمع الدراسة بلغ (520) قائدًا أكاديميًا، وأنّ عدد العمداء بلغ (102) عميدًا، في حين بلغ عدد رؤساء الأقسام (418) فردًا.

عينة البحث:

اختُبرت عينة عشوائية بسيطة من القيادات الأكاديمية في جامعة تبوك، وجامعة الملك سعود، وجامعة الملك عبد العزيز، وجامعة الجوف، وجامعة حائل، وقد بلغ عددهم (284) قائدًا، للعام الدراسي (1444هـ). وذلك حسب جدول كرجيسي ومورجان (Krejcie & Morgan, 1970).

أداة الدراسة:

بُنيت استبانة موجهة للقيادات الأكاديمية في الجامعات السعودية، وقد تكوّنت الاستبانة من (44) عبارة موزعة على محورين، هما:

المحور الأول: درجة تطبيق التمكين الإداري لدى القيادات النسائية في الجامعات السعودية من وجهة نظر القيادات الأكاديمية: وقد تكوّنت من (20) عبارة موزعة على أربعة أبعاد هي: بُعد تفويض السلطة، وتكوّن من (5) عبارات، وبُعد التحفيز والدافعية الذاتية، وتكوّن من (5) عبارات، وبُعد المشاركة في فرق العمل، وتكوّن من (5) عبارات، وبُعد التطوير المهني، وتكوّن من (5) عبارات.

المحور الثاني: مستوى تطبيق التفكير الاستراتيجي من وجهة نظر القيادات الأكاديمية، وقد تكوّنت من (24) عبارة موزعة على أربعة أبعاد هي: بُعد شمولية التفكير، وتكوّن من (6) عبارات، وبُعد التفكير في الوقت المناسب، وتكوّن من (6) عبارات، وبُعد التوجّه نحو الفرضيات، وتكوّن من (6) عبارات، وبُعد القصد الاستراتيجي، وتكون من (6) عبارات.



صدق أداة البحث:

تم التأكد من صدق الاستبانة من خلال قيام الباحث بالإجراءات التالية:

أولاً: صدق المحكّمين:

بُعد بناء الاستبانة بصورتها الأولية تمّ عرضها على مجموعة من المحكّمين المتخصصين في مجال الدراسة من أعضاء هيئة التدريس في الجامعات السعودية، وقد بلغ عددهم (11) محكّمًا، للتأكد من سلامة اللغة ووضوح معانيها، ومدى انتماء الفقرة للمحور الذي وضعت فيه، وقد أُجريت التعديلات والاقتراحات المناسبة.

ثانيًا: صدق البناء (الاتساق الداخلي) للاستبانة:

بُعد التأكد من صدق المحكّمين للاستبانة، طُبقت على عينة من خارج عينة الدراسة بلغ عددهم (30) فردًا، وبُعد جمع البيانات تمّ حساب معامل ارتباط بيرسون لمعرفة صدق البناء للاستبانة، بحساب معامل الارتباط بين درجة كل محور من محاور الاستبانة بالدرجة الكلية الذي تنتمي إليه العبارة وجدول (2) يوضح معاملات الارتباط على محور درجة تطبيق التمكين الإداري لدى القيادات النسائية في الجامعات السعودية من وجهة نظر القيادات الأكاديمية.

جدول 2

معامل ارتباط بيرسون بين كل عبارة والدرجة الكلية على جميع أبعاد معاملات الارتباط على محور درجة تطبيق التمكين الإداري لدى القيادات النسائية في الجامعات السعودية من وجهة نظر القيادات الأكاديمية

العبارة	معامل الارتباط	العبارة	معامل الارتباط	العبارة	معامل الارتباط	العبارة	معامل الارتباط
تفويض السلطة	1	التحفيز والدافعية الذاتية	1	المشاركة في فرق العمل	1	التطوير المهني	1
0.493*	0.718**	0.714**	0.637**	0.656**	0.502*	0.714**	0.472*
0.723**	0.722**	0.707**	0.712**	0.633**	0.489*	0.718**	0.709**
0.719**	0.671**	0.478*	0.719**	0.478*	0.719**	0.700**	0.700**

** دالة عند مستوى دلالة 0.01

* دالة عند مستوى دلالة 0.05

يتضح من جدول (2) أنّ معاملات الارتباط بين العبارات والدرجة الكلية على جميع أبعاد محور درجة تطبيق التمكين الإداري لدى القيادات النسائية في الجامعات السعودية من وجهة نظر القيادات الأكاديمية، فإنّ المعاملات جيدة ومقبولة لأغراض البحث العلمي، حيث كانت كلها دالة عند مستوى دلالة أقل من (0.05). والجدول رقم (3) يوضح معاملات الارتباط على محور مستوى تطبيق التفكير الاستراتيجي من وجهة نظر القيادات الأكاديمية.



جدول 3

معامل ارتباط بيرسون بين كل عبارة والدرجة الكلية على جميع أبعاد مستوى تطبيق التفكير الاستراتيجي من وجهة نظر القيادات الأكاديمية

العبارة	معامل الارتباط	العبارة	معامل الارتباط	العبارة	معامل الارتباط	العبارة	معامل الارتباط
العبارة	معامل الارتباط	العبارة	معامل الارتباط	العبارة	معامل الارتباط	العبارة	معامل الارتباط
شمولية التفكير	0.721**	التفكير في الوقت المناسب	0.734**	التوجه نحو الفرضيات	0.677**	القصد الاستراتيجي	0.730**
1		1		1		1	
2	0.723**	2	0.681**	2	0.509*	2	0.732**
3	0.708**	3	0.727**	3	0.679**	3	0.710**
4	0.740**	4	0.709**	4	0.514*	4	0.706**
5	0.732**	5	0.688**	5	0.532*	5	0.704**
6	0.687**	6	0.512*	6	0.711**	6	0.658**

** دالة عند مستوى دلالة 0.01

* دالة عند مستوى دلالة 0.05

يتضح من جدول (3) أنَّ معاملات الارتباط بين العبارات والدرجة الكلية على جميع أبعاد مستوى تطبيق التفكير الاستراتيجي من وجهة نظر القيادات الأكاديمية، معاملات جيدة ومقبولة لأغراض البحث العلمي، حيث كانت جميعها دالة عند مستوى دلالة أقل من (0.05).

ثبات الاستبانة:

تمَّ التأكد من ثبات الاستبانة باستخدام معادلة ألفا كرونباخ، لكل محورٍ من محاور الاستبانة على حدة ومجموع العبارات، وذلك بُعد تطبيقها على عينة من خارج عينة الدراسة بلغ عددها (30) فردًا، وجدول (4) يوضح قيم معاملات ثبات الاستبانة.

جدول 4

قيم معاملات الثبات حسب معادلة ألفا كرونباخ لمختلف أبعاد الاستبانة

أبعاد الاستبانة	معامل ألفا كرونباخ
محور درجة تطبيق التمكين الإداري لدى القيادات النسائية في الجامعات السعودية من وجهة نظر القيادات الأكاديمية	0.85
تفويض السلطة	0.79
التحفيز والدافعية الذاتية	0.83
المشاركة في فرق العمل	0.82
التطوير المهني	0.84
محور مستوى تطبيق التفكير الاستراتيجي من وجهة نظر القيادات الأكاديمية	0.88
بُعد شمولية التفكير	0.86
بُعد التفكير في الوقت المناسب	0.85
بُعد التوجه نحو الفرضيات	0.87
بُعد القصد الاستراتيجي	0.83
الثبات العام للاستبانة	0.89



تشير النتائج الواردة في جدول (5) إلى أنَّ معاملات الثبات لألفا كرونباخ كانت مناسبة لأغراض البحث العلمي حيث بلغت معاملات الثبات على محور درجة تطبيق التمكين الإداري لدى القيادات النسائية في الجامعات السعودية من وجهة نظر القيادات الأكاديمية (0.85)، في حين بلغت معاملات الثبات على محور مستوى تطبيق التفكير الاستراتيجي من وجهة نظر القيادات الأكاديمية (0.88)، في حين بلغت ألفا كرونباخ على الثبات العام للاستبانة (0.89).

درجات قياس الاستبانة:

بعد أن تمَّ التأكد من صدق الاستبانة، وثباتها وصلاحياتها للتطبيق وإخراجها بصورتها النهائية التي تضمنت محورين ولكل عبارة خمسة مستويات بحيث أُعطيت الدرجة (1) للمستوى "منخفضة جدًا"، والدرجة (2) للمستوى "منخفضة" والدرجة (3) للمستوى "متوسطة"، والدرجة (4) للمستوى "عالية"، والدرجة (5) للمستوى "عالية جدًا". وُصِّدت الاستجابات وفق مقياس ليكرت الخماسي لتحديد درجة الموافقة على عبارات كل محور من محاور الاستبانة، وقد اعتمد للحكم على درجة الموافقة على عبارات الاستبانة وأبعادها.



نتائج البحث ومناقشتها

النتائج المتعلقة بالسؤال الأول: ما درجة تطبيق التمكين الإداري لدى القيادات النسائية في الجامعات السعودية من وجهة نظر القيادات الأكاديمية؟

لتحديد درجة تطبيق التمكين الإداري لدى القيادات النسائية في الجامعات السعودية من وجهة نظر القيادات الأكاديمية، حُسبت المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والترتيب لكل عبارة من عبارات أبعاد هذا المحور كالاتي:

النتائج المتعلقة بالسؤال الأول: تفويض السلطة: كما هي موضحة في جدول (6):

جدول 6

التكرارات والمتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والترتيب لعبارة بُعد تفويض السلطة

العبارة	درجة الموافقة						الانحراف المعياري	الترتيب
	عالية جداً	عالية	متوسطة	منخفضة	منخفضة جداً	الحسابي		
تحدد إدارة الجامعة الأعمال التي تفوضها للقيادات النسائية.	64	60	116	39	5	3.51	0.82	1
توفر إدارة الجامعة المرونة المناسبة للقيادات النسائية لاتخاذ القرارات حيال مهام عملهن.	52	78	118	24	8	3.49	0.88	2
تستخدم إدارة الجامعة آليات محددة لمتابعة الأعمال الموكلة للقيادات النسائية.	50	64	107	53	10	3.39	0.87	3
تتق إدارة الجامعة بقدرة القيادات النسائية على تحمل المسؤولية.	50	62	106	52	10	3.38	0.87	4
تقوم إدارة الجامعة بتفويض الصلاحيات للقيادات النسائية في مهام مهمة.	36	54	88	60	46	2.84	0.83	5
المتوسط الحسابي العام		درجة الموافقة متوسطة		الانحراف المعياري العام				
3.32						0.87		

من خلال تحليل النتائج الواردة في جدول (6) يتضح أن المتوسط الحسابي على جميع عبارات بُعد تفويض السلطة بلغ (3.32)، وبانحراف معياري (0.87)، وهي موافقة بدرجة (متوسطة)، وتبين من الجدول السابق وجود عبارتين حصلتا على درجة موافقة "عالية"، في حين حصلت (3) عبارات على درجة موافقة "متوسطة" ويُعزى ذلك إلى أن تفويض السلطة ما زال يمارس من الإدارة العليا بالجامعة دون المأمول، وبخاصة تفويضه للقيادات النسائية، فما زالت مركزية القرار تمارس من عدد قليل في الجامعات السعودية. وقد اتفقت هذه النتيجة مع دراسة التفويض لدى مخدوم (2020)، ودراسة الرشيد (2020)، ودراسة الدحيبي (Aldaihani, 2020) وجميعها توصلت إلى أن درجة التطبيق بُعد تفويض السلطة جاء بدرجة متوسطة.

وجاءت في المرتبة الأولى على بُعد تفويض السلطة، العبارة "تحدد إدارة الجامعة الأعمال التي تفوضها للقيادات النسائية"، بدرجة موافقة "عالية"، وبمتوسط حسابي (3.51)، من أصل (5.0). وربما يكون سبب ذلك أن إدارة الجامعة حريصة على نجاح القيادات النسائية في أداء مهام عملهن؛ لذا فهي تحدد لمن مهام العمل التي يتم تفويضها لمن مما يسهم في نجاح أداء تلك المهام.



بينما جاءت في المرتبة الأخيرة على بُعد تفويض السلطة، عبارة "تقوم إدارة الجامعة بتفويض الصلاحيات للقيادات النسائية في مهام مهمة"، بمتوسط حسابي (2.84)، من أصل (5.0)، بدرجة موافقة (متوسطة)، وقد يعود سبب هذه النتيجة إلى أن إدارة الجامعة ما زالت تفوض صلاحيتها للقيادات النسائية في مهام العمل الروتيني، وأن تفويضهن في مهام الأعمال المهمة ما زال دون المأمول، بسبب خشية القيادات العليا في الجامعة من عدم نجاحهن في أمور مهمة قد تنعكس نتائجها بشكل سلبي على الجامعة؛ لذا يجب أن تكون ثقة الإدارة العليا بالقيادات النسائية بالجامعة كبيرة وتفوضهن على أداء مهام العمل المهمة، وليس الاكتفاء بالأعمال الروتينية والمهام البسيطة.

النتائج المتعلقة بالبُعد الثاني: التحفيز والدافعية الذاتية: كما هي موضحة في جدول (7):

جدول 7

التكرارات والمتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والترتيب لعبارات بُعد التحفيز والدافعية الذاتية

الترتيب	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	درجة الموافقة					العبارة
			عالية جداً	عالية	متوسطة	منخفضة	منخفضة جداً	
1	0.67	3.94	8	12	66	96	102	تقدر إدارة الجامعة الإنجازات المتميزة للقيادات النسائية.
2	0.70	3.41	8	48	106	66	52	تساعد إدارة الجامعة القيادات النسائية على تطوير مهارتهن في العمل.
3	0.76	3.22	32	42	88	76	46	تقوم إدارة الجامعة بتحفيز القيادات النسائية على تحمل المسؤولية.
4	0.78	3.14	38	52	102	42	50	تقدر إدارة الجامعة جهود القيادات النسائية في تطوير العمل بالجامعة.
5	0.72	2.88	48	54	102	42	38	توفر إدارة الجامعة للقيادات النسائية فرص جيدة للتطوير الذاتي.
الانحراف المعياري العام			درجة الموافقة					المتوسط الحسابي العام
0.76			متوسطة					3.31

يتضح من النتائج الواردة في جدول (7) أن المتوسط الحسابي على جميع عبارات بُعد التحفيز والدافعية الذاتية، بلغ (3.31)، وانحراف معياري (0.76)، وهي موافقة بدرجة (متوسطة)، وتبين من الجدول السابق وجود عبارتين حصلتا على درجة موافقة "عالية"، بينما حصلت (3) عبارات على درجة موافقة "متوسطة" ويعزى ذلك إلى أن تحفيز القيادات النسائية في الجامعات السعودية يخضع إلى نظام محدد يُطبق على جميع العاملين بالجامعة، كما أن الدافعية الذاتية تخضع للفروق الفردية بين القيادات النسائية ولسمات الشخصية لديهن؛ لذا فإن دور القيادات العليا في الجامعات السعودية في عملية التحفيز والدافعية الذاتية ما زال تأثيره دون المأمول لذا جاء بدرجة متوسطة. وقد اتفقت هذه النتيجة مع دراسة مخدوم (2020)، ودراسة الرشيد (2020)، ودراسة الدحيني (2020) (Aldaihani, 2020) وتوصلت جميعها إلى أن درجة تطبيق بُعد التحفيز والدافعية الذاتية، جاء بدرجة متوسطة.

وجاءت في المرتبة الأولى على بُعد التحفيز والدافعية الذاتية، العبارة "تقدر إدارة الجامعة الإنجازات المتميزة للقيادات النسائية"، بدرجة موافقة "عالية"، بمتوسط حسابي (3.94)، من أصل (5.0). وربما يكون سبب ذلك أن إدارة الجامعة حريصة على دعم جميع المتميزين العاملين في الجامعة وتشجيعهم، ومن بينهم القيادات النسائية لما لذلك من أهمية في تطوير



الجامعة وتحسين موقعها في التصنيف العالمي بين جميع جامعات العالم، وهو ما يُعدُّ من أهداف رؤية المملكة (2030) الذي يطمح إلى أن تصبح (5) جامعات سعودية من أفضل (200) جامعة على مستوى العالم. بينما جاءت في المرتبة الأخيرة على بُعد التحفيز والدافعية الذاتية، عبارة "توفر إدارة الجامعة للقيادات النسائية فرصاً جيدة للتطوير الذاتي"، بمتوسطٍ حسابي (2.88)، من أصل (5.0)، بدرجة موافقة (متوسطة)، وقد يعود سبب هذه النتيجة إلى أنَّ إدارة الجامعة تحاول توفير فرص التطوير المهني للقيادات النسائية ومن بينها التطوير الذاتي، إلا أن الظروف التي مرت بها الجامعات السعودية والجامعات الإقليمية والعالمية بسبب جائحة كورونا أثَّرت بشكلٍ كبيرٍ على خطط الجامعة التطويرية بشكلٍ عام وخطط التطوير المهني بشكلٍ خاص؛ مما أسهم في حصول هذه العبارة على أقل درجة موافقة على هذا البُعد.

النتائج المتعلقة بالبُعد الثالث: المشاركة في فرق العمل: كما هي موضحة في الجدول رقم (8):

جدول 8

التكرارات والمتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والترتيب لعبارات بُعد المشاركة في فرق العمل

الترتيب	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	درجة الموافقة					العبارة
			منخفضة جداً	منخفضة	متوسطة	عالية	عالية جداً	
1	0.81	3.85	10	8	80	92	94	تتاح الفرصة للقيادات النسائية للحصول على المعلومات التي تمكنهن من أداء مهام العمل بالشكل المناسب.
2	0.85	3.47	4	40	118	60	62	تتاح للقيادات النسائية فرصة المشاركة في عملية صنع القرارات المتعلقة بتطوير مهام العمل في الجامعة.
3	0.86	3.41	8	48	106	66	52	تدعم إدارة الجامعة مشاركة القيادات النسائية في فرق العمل.
4	0.95	3.15	38	40	96	55	55	تشجع إدارة الجامعة القيادات النسائية على المشاركة في تقديم الأفكار الإبداعية لحل المشكلات التي تواجه العمل.
5	0.92	2.92	48	52	100	45	39	توفر إدارة الجامعة نظاماً إدارياً مرناً يشجع القيادات النسائية على المشاركة في تطوير مهام العمل وإجراءاته.
الانحراف المعياري العام			درجة الموافقة					المتوسط الحسابي العام
0.89			متوسطة					3.36

تشير النتائج الواردة في جدول (8) أنَّ المتوسط الحسابي على جميع عبارات بُعد المشاركة في فرق العمل، بلغ (3.36)، وانحراف معياري (0.89)، وهي موافقة بدرجة (متوسطة)، وتبين من الجدول السابق وجود (3) عبارات حصلت على درجة موافقة "عالية"، في حين حصلت عبارتان على درجة موافقة "متوسطة" ويُعزى ذلك إلى أنَّ مشاركة القيادات النسائية في الجامعات السعودية بفرق العمل يمارس بمستوى متوسط بسبب ضعف تفعيل فرق العمل في إنجاز المهام الموكلة للقيادات النسائية بشكلٍ خاص، كما أنَّ بعض الظروف الشخصية المتعلقة ببعض القيادات النسائية تعيق مشاركتهن في فرق العمل بالجامعة؛ لذا جاء هذا البُعد بدرجة



متوسطة. وقد اتفقت هذه النتيجة مع دراسة الرشيد (2020)، ودراسة الدحيني (Aldaihani, 2020) وجميعها توصلت إلى أن درجة تطبيق بُعد المشاركة في فرق العمل جاء بدرجة متوسطة.

وجاءت في المرتبة الأولى على بُعد المشاركة في فرق العمل، العبارة "تتاح الفرصة للقيادات النسائية للحصول على المعلومات التي تمكنهن من أداء مهام العمل بالشكل المناسب"، بدرجة موافقة "عالية"، وبمتوسط حسابي (3.85)، من أصل (5.0). وربما يكون سبب ذلك أن إدارة الجامعة حريصة على تقديم كل الدعم لجميع العاملين بالجامعة ومن بينهن القيادات النسائية على أداء مهام عملهن وبخاصة فيما يتعلق بالمعلومات التي تمكنهن من القيام بمهام عملهن بكفاءة عالية؛ لذا جاءت هذه العبارة بأعلى درجات الموافقة على هذا البعد.

بينما جاءت في المرتبة الأخيرة على بُعد المشاركة في فرق العمل، عبارة "توفر إدارة الجامعة نظاماً إدارياً مرناً يشجع القيادات النسائية على المشاركة في تطوير مهام العمل وإجراءاته"، بمتوسط حسابي (2.92)، من أصل (5.0)، بدرجة موافقة (متوسطة)، وقد يعود سبب هذه النتيجة إلى أن إدارة الجامعة تشجع القيادات النسائية على المشاركة في تطوير مهام العمل وإجراءاته وفق الأنظمة واللوائح المنصوص عليها في قيادة الجامعة وإدارتها، لذا فلا تزال ممارستهن للأنظمة الإدارية المرنة والقابلة للتغيير والتطوير والتعديل دون المأمول؛ لذا جاءت هذه الفقرة بدرجة موافقة متوسطة.

النتائج المتعلقة بالبُعد الرابع: التطوير المهني: كما هي موضحة في جدول (9).

جدول 9

التكرارات والمتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والترتيب لعبارات بُعد التطوير المهني

الترتيب	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	درجة الموافقة					العبارة
			منخفضة جداً	منخفضة	متوسطة	عالية	عالية جداً	
1	0.75	3.93	5	16	69	95	95	ترشح إدارة الجامعة القيادات النسائية للمشاركة في المؤتمرات المتخصصة في مجال عملهن.
2	0.72	3.79	8	19	80	92	85	تشجع إدارة الجامعة القيادات النسائية على التطوير الذاتي.
3	0.73	3.49	5	34	119	60	66	تقدم إدارة الجامعة برامج تدريبية تسهم في تطوير الكفايات المهنية للقيادات النسائية.
4	0.77	3.17	23	54	105	48	54	لدى إدارة الجامعة خطة واضحة للتطوير المهني المبني على الحاجات الحقيقية للقيادات النسائية.
5	0.71	3.13	38	44	98	51	53	تعتمد إدارة الجامعة على معايير دقيقة في اختيار القيادات النسائية للمشاركة في برامج التطوير المهني.
الانحراف المعياري العام			درجة الموافقة					المتوسط الحسابي العام
0.75			عالية					3.53

من خلال النتائج الواردة في جدول (9) فإن المتوسط الحسابي على جميع عبارات بُعد التطوير المهني، بلغ (3.53)، وانحراف معياري (0.75)، وهي موافقة بدرجة (عالية)، وتبين من الجدول السابق وجود (3) عبارات حصلت على درجة موافقة



"عالية"، في حين حصلت عبارتان على درجة موافقة "متوسطة" ويُعزى ذلك إلى أنَّ القيادات الأكاديمية في الجامعات السعودية تعي أهمية التطوير المهني للقيادات النسائية لتمكينهنَّ من القيام بمهام عملهنَّ بكفاءة عالية. كما أنَّ تطوير الجامعات يتم من خلال تطوير مهارات العاملين فيها وقدراتهم لتمكينهم من مواكبة التطورات العلمية في مهام عملهم الحالية والمستقبلية.

وجاءت في المرتبة الأولى على بُعد التطوير المهني، العبارة "ترشح إدارة الجامعة القيادات النسائية للمشاركة في المؤتمرات المتخصصة في مجال عملهن"، بدرجة موافقة "عالية"، وبمتوسط حسابي (3.93)، من أصل (5.0). وربما يكون سبب ذلك أن إدارة الجامعة حريصة على ترشيح القيادات النسائية في الجامعة على المشاركة في المؤتمرات المتخصصة في مجال عملهن بهدف تطوير قدراتهن ومهاراتهن في مجال عملهن مما يعود بالنفع على الجامعة، وعلى تحسين وتوحيد مهام عملهن.

بينما جاءت في المرتبة الأخيرة على بُعد التطوير المهني، العبارة "تعتمد إدارة الجامعة على معايير دقيقة في اختيار القيادات النسائية للمشاركة في برامج التطوير المهني"، بمتوسط حسابي (3.13)، من أصل (5.0)، بدرجة موافقة (متوسطة)، وقد يعود سبب هذه النتيجة إلى عدم وجود خطة للتطوير المهني في الجامعات مبنية على الحاجات الحقيقية للقيادات النسائية، وأن هناك نقصاً في البيانات الذكية التي توضح أولويات التطوير المهني للقيادات النسائية؛ لذا جاءت هذه العبارة بالترتيب الأخير على هذا البُعد. وفيما يلي مُلخّص لجميع أبعاد تطبيق التمكين الإداري لدى القيادات النسائية في الجامعات السعودية من وجهة نظر القيادات الأكاديمية، كما هي موضحة في جدول (10):

جدول 10

ترتيب أبعاد تطبيق التمكين الإداري لدى القيادات النسائية في الجامعات السعودية من وجهة نظر القيادات الأكاديمية

الترتيب	درجة الموافقة	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	البُعد
3	متوسطة	0.87	3.32	بُعد تفويض السلطة.
4	متوسطة	0.76	3.31	بُعد التحفيز والدافعية الذاتية.
2	متوسطة	0.89	3.36	بُعد المشاركة في فرق العمل.
1	عالية	0.75	3.53	بُعد التطوير المهني.
	متوسطة	0.86	3.38	الدرجة الكلية لجميع الأبعاد

تشير النتائج المتعلقة بجدول (10) أنَّ المتوسط الحسابي لجميع أبعاد تطبيق التمكين الإداري لدى القيادات النسائية في الجامعات السعودية من وجهة نظر القيادات الأكاديمية، بلغ (3.38)، وانحراف معياري (0.86)، وهذا المتوسط يقع بالمستوى الثالث من درجات الموافقة، أي بدرجة موافقة (متوسطة)، وقد جاء بالترتيب الأول بُعد التطوير المهني، بمتوسط حسابي (3.53)، وانحراف معياري (0.75)، وبدرجة موافقة (عالية)، في حين جاء في الترتيب الثاني بُعد المشاركة في فرق العمل، بمتوسط حسابي (3.36)، وانحراف معياري (0.89)، وبدرجة موافقة (متوسطة)، وجاء في الترتيب الثالث بُعد تفويض السلطة، بدرجة موافقة (متوسطة)، وبمتوسط حسابي (3.32)، وانحراف معياري (0.76)، وجاء بالترتيب الرابع بُعد التحفيز والدافعية الذاتية، بدرجة موافقة (متوسطة)، وبمتوسط حسابي (3.31)، وانحراف معياري (0.76). وقد اتفقت هذه النتيجة مع دراسة مخدوم (2020)، ودراسة الرشيد (2020)، ودراسة الدحيني (Aldaihani, 2020) وجميعها توصّلت إلى أنَّ درجة تطبيق بُعد تفويض السلطة جاء بدرجة متوسطة.



النتائج المتعلقة بالسؤال الثاني: ما مستوى تطبيق التفكير الاستراتيجي وأبعاده: (شمولية التفكير، التفكير في الوقت المناسب، التوجه نحو الفرضيات، القصد الاستراتيجي) من وجهة نظر القيادات الأكاديمية؟

لتحديد مستوى تطبيق التفكير الاستراتيجي وأبعاده: (شمولية التفكير، التفكير في الوقت المناسب، والتوجه نحو الفرضيات، والقصد الاستراتيجي) من وجهة نظر القيادات الأكاديمية، تم حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والترتيب لكل عبارة من عبارات أبعاد هذا المحور كالتالي:

النتائج المتعلقة بالبعد الأول: شمولية التفكير: كما هي موضحة في الجدول رقم (11):

جدول 11

التكرارات والمتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والترتيب لعبارات بُعد شمولية التفكير

الترتيب	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	درجة الموافقة					العبارة
			منخفضة جداً	منخفضة	متوسطة	عالية	عالية جداً	
1	0.89	3.72	8	21	89	92	74	تعمل إدارة الجامعة على إجراء تطويرات شمولية في جميع مجالات الخدمات التي تقدمها
2	0.92	3.46	6	38	118	60	62	تتم إدارة الجامعة بالنتائج أكثر من الاهتمام بالحلول.
3	0.97	3.41	9	51	104	65	51	لدى إدارة الجامعة القدرة على رسم رؤية واضحة لتطوير الجامعة وتميزها.
4	0.94	3.36	10	52	108	60	50	تستطيع إدارة الجامعة تحديد أولويات تطوير خدمات الجامعة.
5	0.85	3.16	38	40	96	54	56	تعتمد إدارة الجامعة على المنطق الشمولي عند وضع الأهداف الاستراتيجية للجامعة.
6	0.96	3.15	38	42	98	53	53	لدى إدارة الجامعة القدرة على فهم القضايا الاستراتيجية بعيدة المدى.
الانحراف المعياري العام			درجة الموافقة					المتوسط الحسابي العام
0.96			متوسطة					3.37

من خلال تحليل النتائج الواردة في الجدول (11) يتضح أن المتوسط الحسابي على جميع عبارات بُعد شمولية التفكير، بلغ (3.37)، وانحراف معياري (0.96)، وهي موافقة بدرجة (متوسطة)، وتبين من الجدول السابق وجود (3) عبارات حصلت على درجة موافقة "عالية"، في حين حصلت (3) عبارات على درجة موافقة "متوسطة" ويُعزى ذلك إلى أن ممارسة شمولية التفكير بوصفه أحد أبعاد التفكير الاستراتيجي من القيادات العليا في الجامعات يحتاج إلى التأهيل والتدريب وإلى مزيد من الممارسة العملية له حتى يُثَقَّن وهذا يتطلب مزيداً من الوقت حتى يصبح منهجية دائمة في ممارسة قيادة العمل بالجامعات السعودية، وقد اتفقت هذه النتيجة مع دراسة ولي وعلي وشريف (2018) التي توصلت إلى أن مستوى تطبيق التفكير الاستراتيجي جاء متوسطاً من وجهة نظر القيادات الجامعية.

وجاءت في المرتبة الأولى على بُعد شمولية التفكير، العبارة "تعمل إدارة الجامعة على إجراء تطويرات شمولية في جميع مجالات الخدمات التي تقدمها"، بدرجة موافقة "عالية"، وبمتوسط حسابي (3.72)، من أصل (5.0). وربما يكون سبب



ذلك أن إدارة الجامعة حريصة على تطوير جميع ما تقدّمه من خدمات للمستفيدين منها، وهذا يتطلب تحديد العمل بطريقة شاملة ومتكاملة لتحقيق رؤية الجامعة وتطورها؛ لذا جاءت هذه العبارة بأعلى درجة موافقة على هذا البُعد. بينما جاءت في المرتبة الأخيرة على بُعد شمولية التفكير، العبارة "لدى إدارة الجامعة القدرة على فهم القضايا الاستراتيجية بعيدة المدى"، بمتوسط حسابي (3.15)، من أصل (5.0)، بدرجة موافقة (متوسطة)، وقد يعود سبب هذه النتيجة إلى أن إدارة الجامعة لديها حرص على التعامل مع القضايا الاستراتيجية بعيدة المدى ذات العلاقة بالجامعة ولوجود بعض الظروف والأزمات كالتّي مرت بها الجامعات في ظل جائحة كورونا فقد أثّرت على قدرة إدارة الجامعة على فهم القضايا الاستراتيجية بعيدة المدى.

النتائج المتعلقة بالبُعد الثاني: بُعد التفكير في الوقت المناسب، كما هو موضح بجدول (12):

جدول 12

التكرارات والمتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والترتيب لعبارات بُعد التفكير في الوقت المناسب

الترتيب	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	درجة الموافقة				العبارة
			منخفضة جداً	منخفضة	متوسطة	عالية جداً	
1	0.65	3.91	6	16	68	94	تستجيب إدارة الجامعة للتحديات التي تحدث في بيئة العمل في الوقت المناسب.
2	0.63	3.78	8	20	80	92	تستخدم إدارة الجامعة نظاماً متكاملًا لتسهيل عمليات الاتصال والتواصل بين جميع العاملين في الجامعة.
3	0.73	3.39	10	50	106	64	توظف إدارة الجامعة الأفكار الإبداعية المتعلقة بتطوير العمل في الوقت المناسب.
4	0.73	3.36	12	52	106	60	لدى إدارة الجامعة القدرة على الالتزام بتنفيذ أنشطتها بالوقت المحدد مسبقاً.
5	0.71	3.16	24	56	102	48	تتعامل إدارة الجامعة مع المشكلات التي تواجهها وفق نظام محدد لذلك.
6	0.72	3.12	40	52	102	42	تعتمد إدارة الجامعة على هيكل تنظيمي مرن يتناسب مع تطورات مهام العمل بالجامعة.

الانحراف المعياري العام	درجة الموافقة	المتوسط الحسابي العام
0.73	عالية	3.45

تشير النتائج الواردة في جدول (12) أن المتوسط الحسابي على جميع عبارات بُعد التفكير في الوقت المناسب، بلغ (3.45)، وانحراف معياري (0.73)، وهي موافقة بدرجة (عالية)، وتبين من الجدول السابق حصول عبارتين على درجة موافقة "عالية"، في حين حصلت (4) عبارات على درجة موافقة "متوسطة" وربما يعود سبب ذلك إلى أن القيادات الأكاديمية في الجامعات السعودية لديها القدرة على مواجهة الأزمات والمشكلات التي قد تواجه العمل، وإيجاد الحلول لها في الوقت المناسب، كما أنها تستطيع مواكبة التطورات والتغيرات التي تحدث في البيئة الداخلية والخارجية لها والاستجابة لها في الوقت المناسب؛ لذا جاءت درجة موافقتهم على بُعد التفكير في الوقت المناسب، بدرجة موافقة عالية من وجهة نظرهم. وقد اتفقت هذه النتيجة مع دراسة ولي وعلي وشريف (2018) التي توصّلت إلى أن مستوى تطبيق التفكير الاستراتيجي جاء متوسطاً من وجهة نظر القيادات الجامعية.



وقد جاءت في المرتبة الأولى على بُعد التفكير في الوقت المناسب، العبارة "تستجيب إدارة الجامعة للتحديات التي تحدث في بيئة العمل في الوقت المناسب"، بمتوسط حسابي بلغ (3.91)، من أصل (5.0)، وبدرجة موافقة (عالية)، وربما يكون سبب ذلك إلى أن هناك حرصاً من إدارة الجامعة على مواجهة التحديات ومواكبة التطورات التي تحدث في بيئة العمل، وأنها تستجيب لها في الوقت المناسب لتحقيق جودة العمل وتحقيق الأهداف بكفاءة عالية، كما أن سرعة الاستجابة تساعد على محاصرة الأزمات قبل انتشارها، وتحد من أضرارها، ولأهمية استجابة إدارة الجامعة للتحديات التي تحدث في بيئة العمل في الوقت المناسب وسرعتها جاءت هذه العبارة بدرجة موافقة عالية.

بينما جاءت في المرتبة الأخيرة على بُعد التفكير في الوقت المناسب، العبارة "تعتمد إدارة الجامعة على هيكل تنظيمي مرن يتناسب مع تطورات مهام العمل بالجامعة"، بمتوسط حسابي (3.12)، من أصل (5.0)، بدرجة موافقة (متوسطة) وقد يعود سبب هذه النتيجة إلى أن الجامعات السعودية تعتمد على هيكل تنظيمي محدد ومعتمد؛ لذا هناك صعوبات في تغيير الهيكل التنظيمي في الجامعات السعودية، لأنه يحتاج إلى تغيير وتعديل في بعض الوظائف، وفي مهام العمل، وتوفر إمكانيات بشرية ومادية تساعد على وضع هيكل تنظيمي مرن يتناسب مع تطورات مهام العمل بالجامعات؛ ولصعوبة ذلك جاءت هذه العبارة بدرجة موافقة متوسطة.

النتائج المتعلقة بالبُعد الثالث: بُعد التوجه نحو الفرضيات، كما هي موضحة بالجدول (13):

جدول 13

التكرارات والمتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والترتيب لعبارات بُعد التوجه نحو الفرضيات

الترتيب	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	درجة الموافقة				العبارة
			منخفضة جداً	منخفضة	متوسطة	عالية جداً	
1	0.68	3.85	9	10	80	92	توفر إدارة الجامعة بيئة جاذبة للعمل لتحقيق التميز المنشود.
2	0.63	3.84	9	9	80	93	تعتمد إدارة الجامعة في التخطيط على نتائج تحليل بيئة العمل الداخلية والخارجية.
3	0.66	3.10	32	46	102	64	تمتلك إدارة الجامعة القدرة على تحويل رؤيتها المستقبلية إلى واقع ملموس.
4	0.67	3.06	30	44	114	67	تقيم إدارة الجامعة أفكار العاملين فيها من خلال التجريب واستخلاص النتائج
5	0.69	3.01	33	43	117	63	تتوافق القرارات التي تتخذها إدارة الجامعة مع رؤيتها الاستراتيجية.
6	0.65	2.90	48	54	100	44	تعتمد إدارة الجامعة في تخطيطها على أسلوب وضع فرضيات اختبرت من خلال التجربة والتطبيق.
الانحراف المعياري العام			درجة الموافقة				المتوسط الحسابي العام
0.68			متوسطة				3.28

يُوضح من النتائج الواردة في جدول (13) أن المتوسط الحسابي على جميع عبارات بُعد التوجه نحو الفرضيات، بلغ (3.28)، وانحراف معياري (0.68)، وهي موافقة بدرجة (متوسطة)، وتبين من الجدول السابق حصول (3) عبارات على



درجة موافقة عالية، بينما حصلت (4) عبارات على درجة موافقة متوسطة، ويُعزى ذلك إلى أن ممارسة بُعد التوجه نحو الفرضيات يعتمد على وجود قيادات في إدارة الجامعات السعودية تهتم بتطبيق التوجه نحو وضع الفرضيات واختبارها لتحديد النتائج، والاعتماد على التجربة والتطبيق العملي للفرضيات، وهذا الأسلوب يحتاج إلى التدريب والممارسة لاكتساب الخبرة لتطبيقه بكفاءة عالية؛ لذا جاء هذا البعد بدرجة متوسطة. وقد اتفقت هذه النتيجة مع دراسة ولي وعلي وشريف (2018) التي توصلت إلى أن مستوى تطبيق التفكير الاستراتيجي جاء متوسطاً من وجهة نظر القيادات الجامعية. وجاءت في المرتبة الأولى على بُعد التوجه نحو الفرضيات، العبارة "توفر إدارة الجامعة بيئة جاذبة للعمل لتحقيق التميز المنشود"، بدرجة موافقة عالية، وبمتوسط حسابي (3.85)، من أصل (5.0). وربما يكون سبب ذلك أن إدارة الجامعات السعودية تتوفر فيها بيئة عمل جاذبة وتتوافر بها الإمكانيات المادية التي تساعد على تحقيق ذلك، كما أن إدارة الجامعات السعودية حريصة على توفير بيئة نفسية جاذبة للعمل لتحقيق التميز المنشود للجامعة؛ لذا جاءت هذه العبارة بالترتيب الأول وبدرجة موافقة عالية.

بينما جاءت في المرتبة الأخيرة العبارة "تعتمد إدارة الجامعة في تخطيطها على أسلوب وضع فرضيات اختبرت من خلال التجربة والتطبيق"، بمتوسط حسابي (2.90)، من أصل (5.0)، بدرجة موافقة (متوسطة)، وقد يعود سبب هذه النتيجة إلى أن عملية وضع الفرضيات لاختبارها من خلال التجربة والتطبيق يتطلب مزيداً من الوقت، كما أن فيه جزء من المجازفة في الحصول على النتائج المنشودة؛ لذا تحاول إدارة الجامعة استخدام أساليب إدارية سبق استخدامها دون مجازفة لذا جاءت هذه العبارة بدرجة موافقة متوسطة.

النتائج المتعلقة بالبُعد الرابع: بُعد القصد الاستراتيجي: كما هي موضحة بالجدول رقم (14):

جدول 14

التكرارات والمتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والترتيب لعبارات بُعد القصد الاستراتيجي

الترتيب	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	درجة الموافقة					العبارة
			منخفضة جداً	منخفضة	متوسطة	عالية	عالية جداً	
1	0.84	3.76	12	20	80	92	80	تعمل إدارة الجامعة على مواكبة التغيرات التي تحدث في بيئة الجامعة وفق خطة إستراتيجية.
2	0.85	3.46	6	38	118	60	62	تعمل إدارة الجامعة على تحفيز جميع العاملين على تحقيق رؤية الجامعة.
3	0.88	3.26	32	40	88	76	48	تشجع إدارة الجامعة على تنفيذ المشاريع الاستراتيجية التي تخدم الجامعة على المدى البعيد.
4	0.87	3.09	32	46	106	62	38	لدى إدارة الجامعة خطط لعقد شراكات إستراتيجية لتمويل التعليم في الجامعة.
5	0.94	3.07	30	54	106	54	40	توظف إدارة الجامعة القصد الاستراتيجي لتطوير مهارات العاملين بالجامعة.
6	0.90	3.03	33	44	114	66	27	تتعاون إدارة الجامعة مع جامعات عالمية لتحقيق أهدافها الكبرى.



العبارة	درجة الموافقة	الانحراف	الترتيب
عالية جداً	عالية	منخفضة جداً	المعياري
المتوسط الحسابي العام	درجة الموافقة	الانحراف المعياري العام	
3.27	متوسطة	0.84	

من خلال النتائج الواردة في جدول (14) يتضح أنَّ المتوسط الحسابي على جميع عبارات بُعد القصد الاستراتيجي بلغ (3.27)، وانحراف معياري (0.84)، وهي موافقة بدرجة (متوسطة)، وتبين من الجدول السابق حصول عبارتين على درجة موافقة عالية، في حين حصلت (4) عبارات على درجة موافقة متوسطة، ويُعزى ذلك إلى أن بُعد القصد الاستراتيجي يعتمد على ممارسة الإدارة الاستراتيجية في جميع مهام عملهم، وهذا يحتاج إلى وجود قناعة وإمكانيات لدى القيادات الأكاديمية في الجامعات السعودية على ممارسته بطريقة سليمة لتطوير مهام العمل في الجامعة، وهذا يتطلب مزيداً من اشراكهم في برامج التطوير المهني المختصة بالتفكير الاستراتيجي، وقد اتفقت هذه النتيجة مع دراسة ولي وعلي وشريف (2018) التي توصلت إلى أنَّ مستوى تطبيق التفكير الاستراتيجي جاء متوسطاً من وجهة نظر القيادات الجامعية.

وجاءت في المرتبة الأولى على بُعد القصد الاستراتيجي، عبارة "تعمل إدارة الجامعة على مواكبة التغيرات التي تحدث في بيئة الجامعة وفق خطة إستراتيجية"، بدرجة موافقة عالية، وبمتوسط حسابي (3.76)، من أصل (5.0). وربما يكون سبب ذلك أن الجامعات السعودية تعمل وفق رؤية وخطة إستراتيجية وأهداف واضحة تهدف إلى مواكبة التغيرات التي تحدث في بيئة الجامعة الداخلية والخارجية، وتحسين جودة العمل فيها؛ لذا جاءت هذه العبارة بأعلى درجات الموافقة على هذا البعد. بينما جاءت في المرتبة الأخيرة على بُعد القصد الاستراتيجي، العبارة "تتعاون إدارة الجامعة مع جامعات عالمية لتحقيق أهدافها الكبرى"، بمتوسط حسابي (3.03)، من أصل (5.0)، بدرجة موافقة (متوسطة)، وقد يعود سبب هذه النتيجة إلى أنَّ تعاون بعض الجامعات السعودية مع بعض الجامعات لتبادل الخبرات والاستفادة من التجارب الرائدة في مجال عمل الجامعات وتطوير خدماتها للمستفيدين، ما زال دون المأمول، وهو بحاجة إلى مزيد من عقد شراكات إستراتيجية وتعاون كبير في جميع المجالات والخدمات التي تقدمها الجامعات السعودية. وفيما يلي ملخص لجميع أبعاد تطبيق التفكير الاستراتيجي من وجهة نظر القيادات الأكاديمية، كما هي موضحة في جدول (15).

جدول 15

ترتيب أبعاد تطبيق التفكير الاستراتيجي من وجهة نظر القيادات الأكاديمية

البعد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة الموافقة	الترتيب
بُعد شمولية التفكير.	3.37	0.96	متوسطة	2
بُعد التفكير في الوقت المناسب.	3.45	0.73	عالية	1
بُعد التوجه نحو الفرضيات.	3.28	0.68	متوسطة	3
بُعد القصد الاستراتيجي.	3.27	0.84	متوسطة	7
الدرجة الكلية لجميع الأبعاد	3.34	0.94	متوسطة	

تشير النتائج المتعلقة بجدول (15) أنَّ المتوسط الحسابي لجميع أبعاد تطبيق التفكير الاستراتيجي من وجهة نظر القيادات الأكاديمية، بلغ (3.34)، وانحراف معياري (0.94)، وهذا المتوسط يقع بالمستوى الثالث من درجات الموافقة، أي بدرجة موافقة (متوسطة)، وقد جاء بالترتيب الأول بُعد التفكير في الوقت المناسب، بمتوسط حسابي (3.45)، وانحراف معياري



(0.73)، وبدرجة موافقة (عالية)، في حين جاء في الترتيب الثاني بُعد شمولية التفكير، بمتوسط حسابي (3.37)، وبانحراف معياري (0.96)، وبدرجة موافقة (متوسطة)، وجاء في الترتيب الثالث بُعد التوجه نحو الفرضيات، بدرجة موافقة (متوسطة)، وبتوسط حسابي (3.28)، وبانحراف معياري (0.68)، وجاء بالترتيب الرابع بُعد القصد الاستراتيجي، بدرجة موافقة (متوسطة)، وبتوسط حسابي (3.27)، وبانحراف معياري (0.84). وقد اتفقت هذه النتيجة مع دراسة ولي وعلي وشريف (2018) التي توصلت إلى أن مستوى تطبيق التفكير الاستراتيجي جاء متوسطاً من وجهة نظر القيادات الجامعية.

النتائج المتعلقة بالسؤال الثاني: ما العلاقة بين التفكير الاستراتيجي والتمكين الإداري للقيادات النسائية في الجامعات السعودية؟

لتحديد العلاقة بين التفكير الاستراتيجي والتمكين الإداري للقيادات النسائية في الجامعات السعودية، استخدم معامل ارتباط بيرسون Pearson correlation coefficient، وجدول (16) يوضح تلك النتائج:

جدول 16

معاملات الارتباط بين التفكير الاستراتيجي والتمكين الإداري للقيادات النسائية في الجامعات السعودية

مستوى الدلالة	أبعاد التفكير الاستراتيجي	معامل الارتباط	مستوى الدلالة
**0.004	بُعد شمولية التفكير.	0.489	بُعد تفويض السلطة.
**0.001	بُعد التفكير في الوقت المناسب.	0.521	
*0.03	بُعد التوجه نحو الفرضيات.	0.487	
*0.04	بُعد القصد الاستراتيجي.	0.483	
*0.02	بُعد شمولية التفكير.	0.496	بُعد التحفيز والدافعية
*0.04	بُعد التفكير في الوقت المناسب.	0.487	الذاتية.
**0.001	بُعد التوجه نحو الفرضيات.	0.532	
*0.04	بُعد القصد الاستراتيجي.	0.476	
**0.001	بُعد شمولية التفكير.	0.531	بُعد المشاركة في فرق
*0.05	بُعد التفكير في الوقت المناسب.	0.443	العمل
*0.04	بُعد التوجه نحو الفرضيات.	0.479	
**0.002	بُعد القصد الاستراتيجي.	0.508	
*0.05	بُعد شمولية التفكير.	0.408	بُعد التطوير المهني
**0.004	بُعد التفكير في الوقت المناسب.	0.404	
**0.001	بُعد التوجه نحو الفرضيات.	0.523	
**0.05	بُعد القصد الاستراتيجي.	0.412	

تشير نتائج جدول (16) إلى وجود علاقة طردية موجبة بين جميع أبعاد التفكير الاستراتيجي وجميع أبعاد التمكين الإداري للقيادات النسائية في الجامعات السعودية، عند مستوى دلالة (0.05). وتُعزى هذه النتيجة إلى أن ممارسة التفكير الاستراتيجي في الجامعات السعودية يعزز من دعم التمكين الإداري للقيادات النسائية، ومن القدرة على اتخاذ القرارات الإدارية في الوقت المناسب، والقدرة على التنبؤ بالمستقبل، واستغلال الفرص المتاحة بما يحقق من أهدافها المنشودة، فالتفكير الاستراتيجي يساعد قيادة الجامعة على توظيف الموارد البشرية بكفاءة عالية من خلال إشراكها بفرق العمل، وتنمية قدرات تلك الموارد البشرية على اكتساب المهارات التي تمكنها من القيام بمهام عملها الحالي والمستقبلي؛ فهو بذلك يدعم التمكين الإداري في الجامعة سواء أكان للقيادات النسائية أم باقي الموارد البشرية الأخرى. وقد اتفقت نتيجة هذا السؤال مع نتيجة



دراسة نانداراني (Nandarani, 2020) التي توصّلت إلى أنّ ممارسة التفكير الاستراتيجي تعزّز من تمكين العاملين في الجامعة.

توصيات البحث:

في ضوء ما توصّلت إليه البحث من نتائج يمكن وضع التوصيات على النحو الآتي:

1. ضرورة عمل إدارات الجامعات السعودية على تفويض الصلاحيات للقيادات النسائية في مهام الأعمال المهمة.
2. ضرورة اعتماد إدارات الجامعات السعودية في جزء من تخطيطها على أسلوب وضع الفرضيات، ثم اختبارها من خلال تجربتها في ممارستها العملية.
3. أن تعتمد إدارات الجامعات السعودية، على هيكل تنظيمي مرن يتناسب مع تطورات مهام العمل الحالية والمستقبلية للقيادات النسائية.
4. أن تعمل إدارات الجامعات السعودية على توفير نظام إداري مرن يشجع القيادات النسائية على المشاركة في تطوير مهام العمل وإجراءاته.



المراجع

أولاً: المراجع العربية

- إسماعيل، عمار. (2020). دور الذكاء الاستراتيجي كمتغير وسيط في العلاقة بين المناعة التنظيمية والتميز المؤسسي "دراسة تطبيقية على أعضاء هيئة التدريس بجامعة مدينة السادات، المجلة العلمية للبحوث التجارية لجامعة مدينة السادات، 1(1)، 152-221.
- التويجري، وفاء حمد. (2018). التحديات التي تواجه القيادات الأكاديمية النسائية في الجامعات السعودية واليابانية: دراسة مقارنة. مجلة كلية التربية، جامعة طنطا، 371(3)، 568-612.
- جرغون، وفاء. (2019). التفكير الاستراتيجي لدى مديري المدارس الثانوية بمحافظة فلسطين الجنوبية وعلاقتها بالبراعة التنظيمية لديهم، [رسالة ماجستير غير منشورة]، جامعة الأزهر.
- الدوري، زكريا وصالح، أحمد. (2009). الفكر الاستراتيجي، وانعكاساته على نجاح منظمات الأعمال قراءات وبحوث. ط2، عمان؛ دار اليازوري للنشر والتوزيع.
- الرشيد، سارة توفيق. (2020). التمكين الإداري لدى القيادات النسائية بجامعة الملك سعود وعلاقته بتطبيق مبادئ إدارة الجودة. مجلة العلوم التربوية والنفسية، المركز القومي للبحوث غزة، 22(4)، 84-112.
- السليمان، عبد المجيد. (2021). تمكين القيادات النسائية والتميز الإداري في وزارة التعليم في ظل رؤية المملكة العربية السعودية 2030. [رسالة ماجستير غير منشورة]، جامعة الملك سعود.
- الشعبان، نورة. (2019). خطوات تاريخية مشرفة متناسبة مع ثقافة المجتمع ومتغيرات العصر ومخرجاته - المرأة السعودية تسير بطموح وتمكين في "رؤية 2030م"، صحيفة سبق الإلكترونية، 26 إبريل.
- الشمري، عوض والأسدي، موعد الموسوي، وحمد. (2021). الذكاء الاستراتيجي ودوره في تحقيق الميزة التنافسية المستدامة بحث استطلاعي لآراء عينة من مدراء أقسام ومديري الشعب الإدارية في جامعة كربلاء، مجلة ميسان للدراسات الأكاديمية، 20(40)، 190-211.
- عبد الله، حيدر، جميل، عمر، حسين ووسام. (2018). دور التفكير الاستراتيجي في السلوك الإبداعي "دراسة استطلاعية لآراء عينة من القيادات العاملة في جامعة تكريت. مجلة المعارف الجامعية، 27(1)، 613-637.
- عمران، حسن. (2017). التمكين الإداري وأثره في تحسين مستوى الأداء المنظمي دراسة تحليلية لرأي عينة من أعضاء هيئة التدريس بكلية الاقتصاد والمحاسبة جامعة سبها. مجلة الدراسات المالية والمحاسبية والإدارية، 8(1)، 750-766.
- عميش، سميرة، نصري، وسمية. (2020). التفكير الاستراتيجي وتأثيره على إدارة أزمات المؤسسات "دراسة حالة على عينة من المؤسسات الجامعية الجزائرية". مجلة العلوم الاقتصادية والتسيير والعلوم التجارية، 13(3)، 915-925.
- العنزي، ريم. (2021). تطوير أداء القيادات الأكاديمية النسائية في الجامعات السعودية في ضوء مدخل التمكين الإداري (تصور مقترح). مؤتمر تمكين المرأة ودورها التنموي بعهد الملك سلمان. جامعة الإمام محمد بن سعود الإسلامية، من 18-19 ربيع الآخر 1443 هـ.
- مخدوم، هند كرامة الله. (2020). مدى مساهمة التمكين الإداري في تطوير القيادات الأكاديمية النسائية بالتطبيق على جامعة طيبة. مجلة الجامعة الإسلامية للدراسات الاقتصادية والإدارية، الجامعة الإسلامية بغزة، 28(3)، 101-138.
- مخلوف، أسماء محمد. (2020). التمكين الإداري لدى القيادات النسائية بجامعة جازان: دراسة ميدانية، مجلة التربية، جامعة الأزهر، 2188(2)، 306-237.
- المرشد، محمد. (2019). علاقة التفكير الاستراتيجي بالأداء التنظيمي "دراسة ميدانية على شركات التأمين الأردنية". مجلة الجامعة الإسلامية للدراسات الاقتصادية والإدارية، 4(22)، 173-199.
- المهنا، نورة إبراهيم. (2018). التمكين الإداري وأثره على العملية الأكاديمية في جامعة الإمام محمد بن سعود الإسلامية بمدينة الرياض. مجلة البحث العلمي في التربية، جامعة عين شمس، 12(19)، 241-287.



ولي، أحلام علي، حسين، شريف، وأحمد. (2018). دور أنماط التفكير الاستراتيجي في جودة اتخاذ القرارات الإدارية دراسة تحليلية لآراء القيادات الجامعية في كليات جامعة صلاح الدين أربيل. *مجلة العلوم الإدارية العراقية*، 22(2)، 141-122.

ثانياً: المراجع الأجنبية

- Abdullah, Haider, Jamil, Omar, Hussein, and Wissam. (2018). The Role of Strategic Thinking in Creative Behavior" An Exploratory Study of the Opinions of a Sample of Leaders Working at the University of Tikrit. *University Knowledge Journal*, (27)1, 613-637.
- Ahmadi. M, Amiri. S, Moarefi. And Sweis, T. (2020). Proposing a model of manager's strategic intelligence, organization development, and entrepreneurial behavior in organizations. *Journal of Management Development*. Vol. 3, No. 2, 112-139. <https://www.Researchgate.net/publication>.
- Al-Anazi, Reem. (2021). Developing performance of women academic leaders in Saudi universities in the light of the administrative empowerment entrance (A proposed vision). Conference on empowering women and their developmental role during the era of King Salman. Imam Muhammad bin Saud Islamic University, held on March 26-27, 2020.
- Aldaihani, S. (2020). Administrative empowerment among Kuwait University staff and its effect on their job satisfaction. *Journal of Applied Research in Higher Education*. Volume 12 Issue 2. pp. 210-229.
- Aldouri, Zakaria, Saleh and Ahmed. (2009). Strategic thought and its reflections on the success of business organizations Readings and research. 2nd edition, Amman; Dar Alyazwari for publication and distribution.
- Al-Muhanna, Noura Ibrahim. (2018). Administrative empowerment and its impact on the academic process at Imam Muhammad bin Saud Islamic University in Riyadh. *Journal of Scientific Research in Education*, Ain Shams University, (19)12, 241-287.
- Al-Qahtani, M, Alkhateeb. T, Haider. M, OrcID, M and Thikkryat Q. (2020). The Role of the Academic and Political Empowerment of Women in Economic, Social and Managerial Empowerment: The Case of Saudi Arabia. *Journals Economies* Volume 8 Issue 2. P114-135.
- Alrasheed, Sarah Tawfik (2020). Administrative empowerment among women leaders at King Saud University and its relationship to applying the principles of quality management. *Journal of Educational and Psychological Sciences*, Gaza National Research Center, (4) 22, 84-112.
- Alshammari, Awad, Alasadi, Mawed, Almusawi, and Hamad. (2021). Strategic intelligence and its role in achieving sustainable competitive advantage: An exploratory study of the opinions of a sample of department managers and managers of administrative divisions at University of Karbala, *Maysan Journal of Academic Studies*, (40)20, 190-211.
- Altuwaijri, Wafaa Hamad. (2018). Challenges facing women academic leaders in Saudi and Japanese universities: a comparative study. *Journal of the Faculty of Education*, Tanta University, (3) 71, 568-612 .
- Clar, G. et al. (2018). strategic policy intelligens tools enabling better. RTDI policy –making europe's regions. Steinbeis – edition. stuttgart / berlin.
- Douglas, K. (2021). Policy lensing of future-oriented strategic intelligence: An experiment connecting foresight with decision making contexts. *Technological Forecasting and Social Change*. International journal of arts and commerce, 69(3), 124- 136.
- Duflo, Esther. (2019). Women Empowerment and Economic Development. *Journal of Economic Literature* 2012, 50 (4), 1051-1079 [http:// dx. doi.org/10.1257/jel.50.4.1051](http://dx.doi.org/10.1257/jel.50.4.1051).
- Gorgon, Wafaa. (2019). The strategic thinking of secondary school principals in the southern governorates of Palestine and its relationship to their organizational prowess, unpublished master's thesis, College of Education, Al-Zahr University, Gaza.



- Guide, Mohammed. (2019). The Relationship of Strategic Thinking with Organizational Performance "A field Study on Jordanian Insurance Companies". Journal of the Islamic University for Economic and Administrative Studies, (22)4, 173- 199.
- Imran, Hassan. (2017). Administrative empowerment and its impact on improving the level of organizational performance. An analytical study of the opinion of a sample of faculty members at the Faculty of Economics and Accounting, Sebha University. Journal of Financial, Accounting and Administrative Studies, (8)1, 750- 766.
- Ismail, Ammar. (2020). Role of strategic intelligence as a mediating variable in the relationship between organizational immunity and institutional excellence, an applied study on faculty members at Sadat City University, Scientific Journal of Commercial Research at Sadat City University, (1)1, 152-221.
- Kamari. H Nourian., M and Nadushan. N. (2018). Designing Strategic Thinking Model for Applied Academic Universities. Overall Journal Statistics. 9(35), 41-60.
- Krejcie, R & Morgan, D. (1970): Determining sample size for research activities. Educational and Psychological Measurement ,30, 607-610.
- Makhdoom, Hind Karamatullah. (2020). The extent to which administrative empowerment contributes into development of women academic leaders by application to Taibah University. Journal of the Islamic University for Economic and Administrative Studies, Islamic University of Gaza, (3) 28. 101-138.
- Makhlouf, Asmaa Muhammad. (2020). Administrative Empowerment of Women Leaders at Jazan University: A field Study, Education Journal, Al-Azhar University, (2) 188, 306-237.
- Miri, Fatemeh, Delgshaei. Yalda and Mahmoudi, Amir. (2020). Providing a Model of Strategic Intelligence of Managers of Education Districts of Tehran with a Theoretical Data-Based Approach. *Journal of Islamic Lifestyle Centered on Health*, 4(3), 139–150.
- Munjuri, Mercy. (2018). "Human capital, Quality of decisions and performance of commercial banks and insurance firms in Kenya". *International journal of arts and commerce*.7(3), 37- 64.
- Nandarani, M. (2020). Developing a holistic strategic thinking perspective for universities. A thesis submitted for the degree of Doctor of Business Administration (Higher Education Management). University of Bath.
- Omeish, Samira, Nasser, and Somaya. (2020). Strategic thinking and its impact on institutional crisis management "A case study on a sample of Algerian university institutions". Journal of Economic Sciences, Management and Commercial Sciences. (3)13, 915-925.
- Shaaban, Noura. (2019). Honorable historical steps commensurate with the culture of society and the variables and outputs of the era - Saudi women are marching with ambition and empowerment in "Vision 2030", Sabq electronic newspaper, April 26.
- Suleiman, Abdul Majeed. (2021). Empowering women leaders and administrative excellence in the Ministry of Education in light of the vision of the Kingdom of Saudi Arabia 2030. Master's thesis, College of Business Administration, King Saud University .
- Wali, Ahlam, Ali, Hussein, Sharif, and Ahmed. (2018). Role of strategic thinking patterns in quality of administrative decision-making, an analytical study of the views of university leaders in the faculties of Salah Aden University, Erbil. *Journal of Iraqi Administrative Sciences*, (2) 2, 122-141.
- Yunduk. J, Euisoo. K, Minhong. K and James J. (2019). Exploring Relationships among Organizational Culture, Empowerment, and Organizational Citizenship Behavior in the South Korean Professional Sport Industry. *Journals Sustainability*, 11(19), 1-10.