



Theoretical Frameworks for Empowering Women Leaders Administratively in Higher Education Institutions and its Relationship to Organizational Similarity - Imam Muhammad bin Saud Islamic University as a Model

Dr. Abdullah A. Al-Ghulayqah

Associate Professor of Educational Management and Planning
College of Education, Imam Muhammad bin Saud Islamic University
Kingdom of Saudi Arabia

Mm2080@hotmail.com

Miss. Reem I. Al-Muqbil

Master's Degree in Educational Management and Planning
College of Education, Imam Muhammad bin Saud Islamic University
Kingdom of Saudi Arabia

Reem---20@hotmail.com

Received: 9-7-2023 Revised: 2-8-2023 Accepted: 17-8-2023
Published: 22-9-2023

DOI: 10.21608/JSRE.2023.221931.1588

Link of paper: https://jsre.journals.ekb.eg/article_318306.html

Abstract

The study aimed to reveal the relationship between empowering women leaders administratively and their organizational similarity at Imam Muhammad bin Saud Islamic University by identifying the theoretical frameworks for administrative empowerment of leaders in educational institutions and its relationship to organizational similarity, as well as to identify the level of empowerment of these leaders administratively, and determine the degree of organizational similarity they have from their point of view, and the study followed the descriptive approach in its relational style, and the questionnaire was used as a tool for it, and the study population consisted of all women leaders at Imam Muhammad bin Saud Islamic University and their number (62) leaders, (58) questionnaires valid for statistical analysis were obtained, and the study resulted in a number of results, most notably the following: The approval of the study members on the level of empowering women leaders administratively at Imam Muhammad bin Saud Islamic University with an average degree, with an arithmetic average of (3.22 out of 5), and a standard deviation of (0.91), and the approval of the study members on the degree of organizational symmetry among women leaders at Imam Muhammad bin Saud Islamic University to a high degree, with an arithmetic average of (4.05 out of 5), And a standard deviation of (0.70), and it was found that there is a statistically significant positive correlation at the level of significance (0.01) between the level of administrative empowerment of these leaders, and the degree of organizational similarity among them.

Keywords: *administrative empowerment, organizational similarity.*

الأطر النظرية لتمكين القيادات النسائية إدارياً في مؤسسات التعليم العالي وعلاقته
بالتمائل التنظيمي - جامعة الإمام محمد بن سعود الإسلامية أنموذجاً -

د. عبدالله بن عبدالعزيز الغليقة

أستاذ الإدارة والتخطيط التربوي المشارك، قسم الإدارة والتخطيط التربوي
كلية التربية، جامعة الإمام محمد بن سعود الإسلامية، المملكة العربية السعودية

Mm2080@hotmail.com

أ. ريم بنت إبراهيم آل مقبل

ماجستير إدارة وتخطيط تربوي، قسم الإدارة والتخطيط التربوي
كلية التربية، جامعة الإمام محمد بن سعود الإسلامية، المملكة العربية السعودية

Reem---20@hotmail.com

المستخلص:

هدفت الدراسة إلى الكشف عن العلاقة بين تمكين القيادات النسائية إدارياً والتمائل التنظيمي لديهن في جامعة الإمام محمد بن سعود الإسلامية من خلال التعرف على الأطر النظرية للتمكين الإداري للقيادات بالمؤسسات التعليمية وعلاقته بالتمائل التنظيمي، وكذلك للتعرف على مستوى تمكين هذه القيادات إدارياً، وتحديد درجة التماثل التنظيمي لديهن من وجهة نظرهن، واتبعت الدراسة المنهج الوصفي بأسلوبه الارتباطي، واستخدمت الاستبانة أداة لها، وتكون مجتمع الدراسة من جميع القيادات النسائية بجامعة الإمام محمد بن سعود الإسلامية وعددهن (٦٢) قائدة، وتم الحصول على (٥٨) استبانة صالحة للتحليل الإحصائي، وقد أسفرت الدراسة عن عدد من النتائج، أبرزها ما يلي: موافقة أفراد الدراسة على مستوى تمكين القيادات النسائية إدارياً بجامعة الإمام محمد بن سعود الإسلامية بدرجة متوسطة، وبمتوسط حسابي بلغ (٣,٢٢ من ٥)، وانحراف معياري بلغ (٠,٩١)، وموافقة أفراد الدراسة على درجة التماثل التنظيمي لدى القيادات النسائية بجامعة الإمام محمد بن سعود الإسلامية بدرجة عالية، وبمتوسط حسابي بلغ (٤,٠٥ من ٥)، وانحراف معياري بلغ (٠,٧٠)، كما وتبين وجود علاقة ارتباط طردية ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة (٠,٠١) بين مستوى تمكين هذه القيادات إدارياً، ودرجة التماثل التنظيمي لديهن.

الكلمات المفتاحية: التمكين الإداري، التماثل التنظيمي.

الأطر النظرية لتمكين القيادات النسائية إدارياً في مؤسسات التعليم العالي وعلاقته بالتماثل التنظيمي - جامعة الإمام محمد بن سعود الإسلامية أنموذجاً -

المقدمة:

في العصر الحاضر وفي ظل ما تشهده المؤسسات من تحديات كبرى نتيجة للتحويلات التي تواجه العالم أجمع، فقد أصبح من الضروري على المؤسسات إحداث تغييرات لمواكبتها، من خلال تطوير أنظمتها ورفع مستوى كفاءة مواردها البشرية. ولكون المؤسسات التعليمية بما فيها الجامعات أحد أهم ركائز التنمية الشاملة بالمجتمع، فقد دعت الحاجة للارتقاء بمستوى أدائها وميزتها التنافسية، من خلال تبني أساليب إدارية حديثة تركز على الموارد البشرية وعلى استثمارها وتنميتها.

وقد أكدت خيرية عصمان (2019م) أن الجامعات مؤسسات تعليمية تسعى إلى التميز وذلك من خلال رفع مستوى أداء قياداتها، حيث تعد القيادات بمثابة المحرك الرئيس لها، كما ويعتمد نجاحها في أداء رسالتها على كفاءة قياداتها، ومن ثم فإن كل جامعة تحتاج إلى قيادة تستجيب لمتطلبات المستقبل، وتتبنى المداخل الحديثة في القيادة (البدوي، 2016م)

ومنها التمكين الإداري، الذي يسهم في تنمية الأفراد والقيادات، ويعمل على رفع قدراتهم لمواجهة المواقف الإدارية، من خلال منحهم الفرص للمبادأة والتحدي، وتفويض الصلاحيات لهم لاتخاذ القرارات، كما أنه يعد أحد عوامل تدعيم الولاء والانتماء التنظيمي لديهم؛ وذلك نتيجة لشعورهم بأهميتهم وتقديرهم من قبل الإدارة العليا، مما يجعله مصدر قوة تساعد على بقاء المؤسسة ومناقستها للمؤسسات الأخرى (الدغري، 2018م) (عاشوري، 2015م، ص ص 37-39).

وقد أكد دياب (٢٠١٧م) على أن التمكين الإداري للقيادات الأكاديمية، وما يتطلبه من تفويض للسلطة لاتخاذ القرارات يزيد من ثقتهم، كما أن منحهم المزيد من الصلاحيات لأداء أعمالهم يرفع من روحهم المعنوية، وبالتالي رفع مستوى تفاعلهم مع مؤسساتهم وتماثلهم التنظيمي، مما يعكس صورة إيجابية عن إدراكهم لأهمية انتمائهم للمؤسسة، وهو ما يجعل من التماثل التنظيمي بأبعاده من ولاء وانتماء وتشابه عملية ملحة لها أهمية كبيرة بالنسبة للمؤسسات، فهي تدفع القيادات للتصرف بمسؤولية أكبر، مما يسهم في تغلبهم على المشكلات التي تعترض المؤسسات، ويزيد من سعيهم لتحقيق أهدافها، وتحسين مستوى أدائهم الوظيفي (النشيلي، 2021م) و(عيد، 2022م).

ونظراً لطبيعة الجامعات السعودية والفصل بين أقسام الطلاب والطالبات، مما جعل عميدات ووكيلات الأقسام النسائية يتحملن مسؤولية إدارتها، فقد أكدت نوف المطيري وماجدة الجارودي (2016م) بأن خروج المرأة السعودية إلى ميادين العمل حديثاً، لم يعقها من ترؤس مناصب قيادية في المنظمات ومنها الجامعات، وهذا ما أيده تقرير مؤشرات أهداف التنمية المستدامة (2020م) حيث بين ارتفاع نسبة النساء السعوديات في المناصب الإدارية العليا والمتوسطة من (5.46%) في عام 2015م إلى (6.20%) عام 2019م (ص51).

فقد أظهر ذلك تأثير تمكين القيادات النسائية إداريًا، ودرجة تماثلهن التنظيمي على مستوى الجامعة وأدائها من خلال إدارتهن لشطر الطالبات، وذلك توافقًا مع ما تسعى إليه التوجهات المحلية، حيث جاءت رؤية المملكة 2030 ساعية لأن تكون 5 جامعات سعودية على الأقل من ضمن أفضل 200 جامعة دولية (وزارة الاقتصاد والتخطيط، 2016م، ص40)، كما استحدثت نظام الجامعات الجديد للارتقاء بمستوى ومكانة الجامعات السعودية العلمية، والبحثية، والمجتمعية على المستوى المحلي، والإقليمي، والدولي (وزارة التعليم، 2020م، ص6)، ولأن ذلك يتطلب استثمارًا لقدرات وإمكانات القيادات النسائية بالجامعات نظرًا للأدوار التي يمارسها، تتضح الحاجة لتمكينهن إداريًا وتعزيز تماثلهن التنظيمي لرفع كفاءتهن ودافعتهن للإبداع والعمل.

مشكلة الدراسة

يحظى تمكين المرأة السعودية إداريًا باهتمام كبير، وذلك لأهمية دور المرأة في التنمية الاجتماعية والاقتصادية، والذي يعكسه رؤية المملكة العربية السعودية 2030 عبر برنامج التحول الوطني، حيث أشار إلى زيادة حصة المرأة في المناصب القيادية بالتدريب والتوجيه القيادي للكوادر النسائية، وتمكين المرأة في الخدمة المدنية وتعزيز دورها القيادي (وزارة الاقتصاد والتخطيط، 2016L، ص ص82-85).

فالمرأة تؤدي دورًا هامًا في الجامعات السعودية، وذلك ما أشارت إليه أسماء مخلوف (2020م) بأنها تكتسب مكانتها العلمية، وتميزها الأكاديمي من خلال الالتزام بأساليب الأداء المتميز، ودعم مشاريع التنمية المستدامة في المجتمع، كما وأكدهتة فائزة غنيم (2020م) بأن المرأة كان لها نصيب في مسيرة التطور التي تشهدها المملكة العربية السعودية بالعديد من القرارات التاريخية التي تدعم تمكينها، وقد كشفت ذلك ميساء بني هاني (2020م) بقولها: أن الاهتمام الذي توليه المملكة العربية السعودية للمرأة انعكس على دعم تمكين القيادات النسائية إداريًا ووصولهن للمناصب الإدارية بجامعة حائل، إلا أن نتائج دراسة وفاء التويجري (2021م) اختلفت معها حيث توصلت إلى وجود معوقات تحول دون ترجمة الإصلاحات التشريعية التي تشهدها المملكة العربية السعودية إلى واقع يؤدي إلى تمكين القيادات النسائية في الجامعات السعودية (ص426).

كما أكدت نتائج دراسة كل من ريم العنزي (2021م) وفاطمة البشر (2021م) وجود تحديات عدة تواجه تمكين القيادات النسائية إداريًا في الجامعات السعودية ومن أبرزها: مركزية القرارات، وضعف معايير اختيار الكوادر النسائية، وعدم منحهن الصلاحيات الكافية، وعدم توفير البيئة المناسبة لهن، كما اتفقت معهما نتائج دراسة سامية بن مقييل (2021م) التي أشارت إلى أن مستوى تمكين القيادات النسائية بجامعة الإمام محمد بن سعود الإسلامية لازال متوسطًا، وأنهن يواجهن صعوبات تحول دون تمكينهن إداريًا.

كما وقد كشفت دراسة سارة المنقاش (2017م) بأن التحديات والصعوبات التي تواجه القيادات النسائية تؤثر على رغبتهن في الاستمرار في المناصب القيادية الإدارية، وذلك من خلال دراستها لأسباب تسرب القيادات النسائية من مناصبهن في الجامعات السعودية، وتوصلت إلى أن من أهم هذه الأسباب هو وجود القسم النسائي في المستوى الإداري التنفيذي فقط، ومحدودية مشاركتهن في اتخاذ القرارات المتعلقة برسم السياسات وتحديد الأهداف، وفي المقابل توصلت دراسة أحمد وشعلان وعزيران (2018م) إلى أن السماح بالمشاركة في اتخاذ القرارات في المؤسسة التعليمية يزيد من مستوى التماثل التنظيمي لدى العاملين فيها،

كما اتفقت معها دراسة الصراف (2022م) التي كشفت عن وجود علاقة طردية بين كلٍ من تقاسم السلطة كأحد أبعاد القيادة الأخلاقية وبين أبعاد التماثل التنظيمي، وأن الاهتمام به من شأنه أن يحسن من مستوى التماثل التنظيمي لدى العاملين بالمؤسسة.

كما وقد أشارت بعض الدراسات إلى وجود تأثير بين أبعاد التمكين الإداري وبعض أبعاد التماثل التنظيمي، ومنها دراسة انتصار اللاحم ولطيفة الغامدي ولطيفة التويم ومها الدوسري ونجود الدوسري ونورة العزام (2020م) ودراسة بوناب (2022م) التي توصلتا إلى وجود علاقة طردية موجبة بين أبعاد التمكين الإداري وبين مستوى الولاء التنظيمي فكلما ارتفع مستوى تطبيق أبعاد التمكين الإداري زادت درجة الولاء التنظيمي، وهو بعد من أبعاد التماثل التنظيمي وركيزة أساسية له.

وبناءً على ما سبق ونظرًا لأهمية تمكين القيادات النسائية إدارياً، وما يتحقق به من استقلالية في اتخاذ القرارات المتعلقة بشطر الطالبات، واستثمار وتنمية لمهاراتهن وقدراتهن، مما ينعكس بدوره على مستوى أدائهن وثقتهن، ودرجة تماثلهن التنظيمي وارتباطهن بالجامعة، وبالتالي يسهم في تحقيق الجامعة للتميز المؤسسي الذي تسعى له في ضوء رؤية المملكة 2030، والتي تولي اهتماماً بالجامعات، وزيادة مشاركة المرأة الفعالة في المجالات المختلفة، وتأتي هذه الدراسة للتعرف على مستوى تمكين القيادات النسائية إدارياً ودرجة التماثل التنظيمي لديهن في جامعة الإمام محمد بن سعود الإسلامية، والكشف عن العلاقة بين هذين المتغيرين.

وعليه فإن الدراسة تطرح السؤال الرئيس التالي:

ما العلاقة بين مستوى تمكين القيادات النسائية إدارياً ودرجة التماثل التنظيمي لديهن في جامعة الإمام محمد بن سعود الإسلامية؟

ويتفرع منه الأسئلة التالية:

1. ما الأطر النظرية للتمكين الإداري للقيادات بالمؤسسات التعليمية وعلاقته بالتمائل التنظيمي؟
2. ما مستوى تمكين القيادات النسائية إدارياً بجامعة الإمام محمد بن سعود الإسلامية من وجهة نظر هذه القيادات؟
3. ما درجة التماثل التنظيمي لدى القيادات النسائية بجامعة الإمام محمد بن سعود الإسلامية من وجهة نظرهن؟
4. ما العلاقة بين مستوى تمكين القيادات النسائية إدارياً ودرجة التماثل التنظيمي لديهن في جامعة الإمام محمد بن سعود الإسلامية؟

أهداف الدراسة

تهدف هذه الدراسة إلى التعرف على الأطر النظرية للتمكين الإداري للقيادات بالمؤسسات التعليمية وعلاقته بالتمائل التنظيمي، وتحديد مستوى تمكين القيادات النسائية إدارياً بجامعة الإمام محمد بن سعود الإسلامية من وجهة نظر هذه القيادات، ودرجة التماثل التنظيمي لدى القيادات النسائية بجامعة الإمام محمد بن سعود الإسلامية من وجهة نظرهن، وإلى الكشف عن العلاقة بين مستوى تمكين القيادات النسائية إدارياً ودرجة التماثل التنظيمي لديهن إحصائياً.

أهمية الدراسة

الأهمية العلمية (النظرية):

تكمن أهمية هذه الدراسة في تناولها للعلاقة بين كلٍ من تمكين القيادات النسائية إداريًا والتماثل التنظيمي لديهن، والذي يسهم في رفع كفاءة القيادات النسائية في ظل حاجة الجامعات لتحسين فاعليتها، وتحقيقها للتميز المؤسسي المنشود، من خلال رفع كفاءة مواردها البشرية في ضوء رؤية المملكة 2030، كما وتعتبر هذه الدراسة إضافة علمية للمعارف الإنسانية في مجالات عمل المرأة ومشاركتها في المواقع القيادية. ومن المؤمل أن تفتح هذه الدراسة آفاقاً للباحثين في هذا المجال؛ لإجراء دراسات عديدة، كما أنه من المتوقع أن تثري هذه الدراسة المكتبات العربية من خلال تطلعها بأن تكون مرجعاً في موضوع الدراسة.

الأهمية العملية (التطبيقية):

يؤمل أن تسهم هذه الدراسة من خلال إيضاحها لمستوى تمكين القيادات النسائية إداريًا ودرجة التماثل التنظيمي لديهن في مساعدة أصحاب القرار بجامعة الإمام محمد بن سعود الإسلامية بوضع مبادرات لرفع مستوى التمكين الإداري، ورفع درجة التماثل التنظيمي لدى هذه القيادات، مما يسهم في تحسين مستوى أدائهن، كما ويؤمل أن تسهم هذه الدراسة من خلال تقديمها لبعض التوصيات والمقترحات في مساعدة صانعي القرار بالجامعات السعودية في تحسين الدور القيادي للمرأة بالجامعات إداريًا بما يسهم في تحقيق التميز المؤسسي لها، في ضوء التوجهات الوطنية الحديثة وأهداف رؤية المملكة العربية السعودية 2030.

حدود الدراسة

1. الحدود الموضوعية: اقتصرت هذه الدراسة على الكشف عن العلاقة بين مستوى تمكين القيادات النسائية إداريًا، ودرجة التماثل التنظيمي لديهن في جامعة الإمام محمد بن سعود الإسلامية، من خلال التعرف على مستوى تمكينهن إداريًا، وتحديد درجة التماثل التنظيمي لديهن.
2. الحدود الزمانية: تم إجراء هذه الدراسة في العام الجامعي 1443-1444هـ/2022-2023م.
3. الحدود المكانية: اقتصرت الدراسة على القيادات النسائية بجامعة الإمام محمد بن سعود الإسلامية بمدينة الرياض، لكونها تفصل بين شطري الطلاب والطالبات، فهي تولي القيادات النسائية إدارة أقسام شطر الطالبات، وتسيير الشؤون الأكاديمية والإدارية بها، إلا أنها أصبحت تعطي القيادات النسائية فرصة لتولي دفة رئاسة الأقسام العلمية، والعمل على رأس العمادات المساندة حاليًا.

مصطلحات الدراسة

التمكين الإداري Administrative Empowerment:

التمكين في اللغة: ورد في معجم المحيط الفعل مكن على الشيء، أي قواه ليتمكن من الأمر (الفيروز أبادي، 2003م، ص508).

التمكين الإداري اصطلاحًا: يعرف بأنه: "إعطاء الصلاحيات للعاملين، والتي يستطيعون من خلالها اتخاذ القرارات، وممارسة الرقابة، وتحمل المسؤولية، واستخدام قدراتهم، من خلال التدريب والثقة" (المهيرات، 2010م، ص23).

التمكين الإداري إجرائيًا: يُعرف بأنه عملية إدارية يتم بموجبها منح القيادات النسائية بجامعة الإمام محمد بن سعود الإسلامية المزيد من الصلاحيات التي تمكنهن من المشاركة في صنع واتخاذ القرار، وتحمل المسؤولية.

التمائل التنظيمي Organizational similarity:

التمائل في اللغة: جاء من الفعل تَمَآئَل: أي تشابه وتطابق، ومائل يماثل مماثلة الشيء شابهه، كأن يماثل أستاذه في العلم والمعرفة (ابن منظور، 2010م، ص765).

التمائل التنظيمي اصطلاحًا: عملية يقوم الفرد فيها بإقناع ذاته داخليًا وخارجيًا بقيم وأهداف المنظمة، فتندمج قيمه وأهدافه الشخصية بقيم المؤسسة وأهدافها، مما ينتج حالة من التماثل مبني على اندماج الرغبات (Johnson, Johnson and Hemiberg, 1999)

التمائل التنظيمي إجرائيًا: ارتباط القيادات النسائية وتوافقهن مع أهداف جامعة الإمام محمد بن سعود الإسلامية وقيمها، وشعورهن بالثقة والولاء لها، والرغبة في البقاء والاستمرار فيها للارتقاء بها، وتحقيق أهدافها بكفاءة وفاعلية، من خلال اتخاذهن للقرارات وفق نهج تماثل مع الجامعة، مما ينعكس على إدارتهن للعمليات، وتنفيذهن للسياسات والإجراءات المتبعة فيها.

القيادات النسائية Women Leaders:

القيادات النسائية اصطلاحًا: تعرفها عزة السبيعي (1431هـ) بأنها: "الكوادر الإدارية النسائية التي تشغل المراكز القيادية" (ص8).

القيادات النسائية إجرائيًا: تُعرف بأنهن أعضاء هيئة التدريس من الإناث، والتميزات بالكفاءة، واللاتي تم تعيينهن في مراكز قيادية لإدارة الشؤون الأكاديمية والإدارية بجامعة الإمام محمد بن سعود الإسلامية.

الإطار النظري والدراسات السابقة

أولاً: التمكين الإداري

في ضوء التغيرات والتحديات التي تشهدها المؤسسات في ظل اقتصاد المعرفة، والتسارع في مجال الاتصالات والمعلومات، والتوجه نحو التركيز على الموارد البشرية ورأس المال الفكري، كأهم مقومات التنمية المستدامة، فإن المؤسسات بحاجة لاستغلال جميع طاقات عناصرها البشرية، وذلك عن طريق تبيينها لاتجاهات إدارية حديثة كالتمكين (العطوي ومرعي، 2018م).

حيث تعود جذور التمكين الإداري إلى أفكار مدرسة العلاقات الإنسانية التي برزت كرد فعل لإهمال الجوانب الإنسانية في العمل، وبالتالي يعتبر التمكين مرحلة متقدمة من أفكار هذه المدرسة والتي تُركز على أهمية مشاركة الأفراد العاملين (البناء والخفاجي، 2015م، ص33).

مفهوم التمكين الإداري

لقد ورد التمكين في القرآن الكريم في أكثر من موضع، منها قوله سبحانه وتعالى: ﴿وَقَالَ الَّذِي اشْتَرَاهُ مِنْ مِصْرَ لِامْرَأَتِهِ أَكْرِمِي مَثْوَاهُ عَسَىٰ أَنْ يَنْفَعَنَا أَوْ نَتَّخِذَهُ وَادًّا ۚ وَكَذَٰلِكَ مَكَّنَّا لِيُوسُفَ فِي الْأَرْضِ وَلِنُعَلِّمَهُ مِنْ تَأْوِيلِ الْأَحَادِيثِ ۗ وَاللَّهُ غَالِبٌ عَلَىٰ أَمْرِهِ وَلَٰكِنَّ أَكْثَرَ النَّاسِ لَا يَعْلَمُونَ﴾ (سورة يوسف: 21).

ويقصد بالتمكين لغةً: "التمكين من مصدر الفعل (مَكَّنَ) يقال مَكَّنَهُ من الشيء تمكينًا، وفلان لا يُمْكِنُهُ النهوض بشيء ما أي لا يقدر عليه، ويعني التمكين لغةً القدرة والاستطاعة على فعل الشيء" (ابن منظور، 1986م، ص4251).

كما جاءت كلمة تمكين في اللغة الإنجليزية (Empowerment) في قاموس أكسفورد بصيغتين، الأولى هي منح القوة والسلطة لعمل عمل ما، والثانية تعني منح شخص ما سيطرة أكبر على حياته أو الوضع الذي هو فيه (Oxford, 2006, p262).

أما مفهوم التمكين الإداري فعلى الرغم من تناول الكثير من الباحثين لهذا المفهوم بالتحليل والدراسة إلا أنه لا يوجد اتفاق على تعريف محدد له، فكما يشير البنا ونعمة الخفاجي (2015م) إلى أن ذلك أمر يصعب تحقيقه؛ نظرًا لتعدد واختلاف الاتجاهات للباحثين، وتتنوع جذور الحقل العملي المبحوث (ص35).

فهناك من نظر إليه كوسيلة من وسائل الإدارة، والبعض ينظر له كنظرة فلسفية، فيما اعتبره آخرون ممارسة ثقافية تشجع الأفراد على تحمل المسؤولية لتطوير أعمالهم (العيسوي، 2019م، ص19-20).

ويرى بوكانان وهوتشينسكي (Buchanan and Huczynski, 2004) بأن التمكين يعبر عن الترتيبات للرقابة والمساءلة، فيما يشير فوك ورسيديه وكينج (Fook, Rosidih and Keang, 2017) إلى أن التمكين عمل يقوم به القادة لمشاركة القيادة مع الأفراد داخل المؤسسات، ويرى براون وهارفي (Brown and harvey, 2006) بأنه استراتيجية تهدف إلى تحرير الطاقات الكامنة لدى الأفراد، وإشراكهم في عملية بناء المؤسسة باعتبار أن نجاح المؤسسة يعتمد على تناغم حاجات الأفراد مع رؤية المؤسسة وأهدافها البعيدة (p241).

كما يشار إلى التمكين الإداري بأنه: إعطاء الأفراد الصلاحيات والمسؤوليات والثقة المطلقة للتصرف بحرية وأداء العمل دون تدخل مباشر من الإدارة، مع توفير كافة الموارد لتهيئة بيئة العمل المناسبة، لتأهيلهم مهنيًا وسلوكيًا (haghighietal, 2011, p587).

ومن الممكن تعريف التمكين الإداري للقيادات النسائية بأنه: عملية يتم من خلالها تعزيز تأثير القيادات النسائية على سير الأعمال في الجامعة، من خلال منحهن المزيد من السلطة والصلاحيات التي تخولهن لاتخاذ القرارات وحل المشكلات بحرية، مع تحملهن مسؤوليتها، من خلال استثمار طاقاتهم وقدراتهن وتعزيزها بالتدريب المستمر.

أهمية التمكين الإداري

إن أهمية التمكين الإداري ازدادت؛ نظرًا لما تشهده المؤسسات من تغيرات وتطورات متسارعة في شتى المجالات، ولذلك أصبحت المؤسسات بحاجة إلى توفير الفرص لكل فرد من أفرادها للمشاركة في اتخاذ القرارات وتحقيق الأهداف (المزلم، 2019م، ص33). حيث يعد التمكين الإداري من أهم أسباب بروز الصف الثاني للقياديين المؤهلين، وهو ما يجعله من أهم ضمانات حيوية واستقرار أي مؤسسة، فهو يسهم في رفع الروح المعنوية للأفراد ويشعرهم بتقدير الإدارة لهم، من خلال إتاحتها الفرصة لهم لاستغلال إمكاناتهم وقدراتهم، وهذا ما يبرز أهميته حيث تلعب هذه الموارد البشرية دورًا هامًا في عملية إكساب المؤسسة ميزة تنافسية. فحرية التصرف الممنوحة لهم تنمي من تفكيرهم الإبداعي مما يحسن أداء المؤسسة ككل (Wilkinson, 1998). وقد أكدت فاطمة هوارى وضيف (2018م) بأن تبني المؤسسة لمفهوم التمكين الإداري، يمثل أحد عوامل التغيير الجذري للثقافة التقليدية، وهو أداة وركيزة مهمة لإيجاد مؤسسة حيوية متعلمة قادرة على المنافسة وتوسعي للتطوير التنظيمي.

كما أن تبني المؤسسات للتمكين الإداري لا ينعكس فقط على المؤسسة، بل إن له أثر على الوضع النفسي للأفراد، حيث يشير هانغ (Hung, 2005) إلى أنه ينمي شعور الفرد بالمسؤولية اتجاه عمله والمؤسسة التي يعمل بها، كما أنه يزيد من رضاه الوظيفي، ويضيف لي (Lee, 2005) بأنه يزيد من دافعية الفرد للعمل. إلى ذلك يؤكد بارك (park, 2017) أن التمكين الإداري مؤثر بشكل كبير على تحسين دوافع وأداء الأفراد، فمنح الأفراد مزيدًا من الحرية في التصرف يؤدي إلى أداء مميز (p78).

كما أن لتمكين الأفراد والقيادات في الجامعات أهمية كغيرها من المؤسسات حيث أكدت زهية قرامطية وسمية بوخاري وخولة مسراتي (2020م) بأن له أثر على تنمية الكفاءات البشرية في الجامعات، كما أن تمكين قياداتها يسهم في تيسير العمل ومواجهة الأزمات والمشاكل التي قد تعترضها، وتخفيف العبء عن الإدارة العليا.

وفي ضوء ما سبق يمكن القول بأن تمكين القيادات، ومنها القيادات النسائية إداريًا لا ينعكس على ثقتهن وكفاءتهن في أداء أعمالهن فقط، بل إنه ينعكس على الجامعة وتطورها وقدرتها التنافسية. فهي على رغم ما تشهده من تطورات متسارعة وتحديات بحاجة إلى تبني اتجاهات إدارية تركز على المورد البشري، وتستغل قدراته وإمكاناته وتنميها؛ لمواكبة التغيرات على المستوى المحلي والعالمي، والتقليل من الأنماط الإدارية التقليدية التي تشغل الإدارة العليا عن التطوير.

التمكين الإداري للقيادات النسائية بجامعة الإمام محمد بن سعود الإسلامية

تحظى المرأة السعودية بدعم واهتمام في المملكة العربية السعودية لتمكينها من المراكز القيادية في كافة المجالات، حيث جاءت رؤية المملكة العربية السعودية 2030، متماثيةً مع التوجهات المحلية والعالمية لتمكين المرأة، فقد نصت وثيقة رؤية المملكة 2030 على: " أن المرأة السعودية تعد عنصرًا مهمًا من عناصر قوتنا؛ إذ تشكل ما يزيد على ٥٠% من إجمالي عدد الخريجين الجامعيين، وسنستمر في تنمية مواهبها واستثمار طاقاتها وتمكينها من الحصول على الفرص المناسبة لبناء مستقبلها والإسهام في تنمية مجتمعنا واقتصادنا" (وزارة الاقتصاد والتخطيط، 2016م، ص37).

فالقائدات النسائية بالجامعات السعودية تشكل الطاقات البشرية التي تتولى مسؤوليات متعددة داخل نظام اجتماعي يتفاعل فيه بغية تحقيق الأهداف، وقد فرضت هذه المسؤوليات عليهن ضرورة تغيير ممارساتهن للأساليب الإدارية التقليدية (العليين والزهراني، 2016م).

ومما أظهر الحاجة إلى التمكين الإداري للقائدات النسائية، دوره الكبير في قدرة القائدة على ممارستها لعملها بحرية واستقلالية عن شطر الطلاب، واتخاذها للقرارات التي تمكنها من إدارة وتنظيم العمل، ومواجهة المواقف الصعبة (المطيري والجارودي، 2016م).

وعلى مستوى جامعة الإمام محمد بن سعود الإسلامية التي تعد إحدى الجامعات السعودية التي تسعى إلى تلبية حاجات المجتمع السعودي التعليمية والتنموية، والتي تضم 69.460 طالبة في مختلف البرامج الأكاديمية، و1713 عضوة هيئة تدريس على مختلف المراتب العلمية، فإنها تولي القيادات النسائية إدارة الأقسام لشطر الطالبات، وتسيير شؤونها الأكاديمية والإدارية، كما أنهن يحظين فيها باهتمام لاسيما في ظل عصر تمكين المرأة (جامعة الإمام محمد بن سعود الإسلامية، 2022م).

وهذا ما يتوافق مع التوجهات الاستراتيجية التي تسعى الجامعة لتحقيقها، حيث يشير أحد الأهداف في وثيقة الخطة الإستراتيجية لجامعة الإمام محمد بن سعود الإسلامية 2021م-2025م (1441هـ) إلى: "زيادة مشاركة المرأة في المواقع القيادية وعمليات اتخاذ القرار وفق رؤية المملكة ٢٠٣٠، وذلك للوصول لتميز مؤسسي يحقق كفاءة وفاعلية الأداء" (ص14).

وانعكاساً لوعي الجامعة وإدارتها العليا لأهمية تمكين القيادات النسائية فقد أقامت جامعة الإمام محمد بن سعود الإسلامية مؤتمر تمكين المرأة ودورها التنموي في عهد خادم الحرمين الشريفين الملك سلمان بن عبد العزيز -يحفظه الله- والذي عقد بتاريخ 2021/11/22م تحت رعاية كريمة من حرم خادم الحرمين الشريفين صاحبة السمو الأميرة فهدة بنت فلاح آل حثلين -حفظها الله-، بمشاركة وزراء ومختصين ونخبة من الخبراء، بالإضافة لعدد من الجامعات والقطاعات النسائية. ويأتي هذا المؤتمر لتأكيد اهتمام الجامعة بإبراز الدور الريادي للمملكة العربية السعودية في مجال تمكين المرأة وتعزيز دورها التنموي (جامعة الإمام محمد بن سعود الإسلامية، 2021م). ولكون عملية تمكين القيادات النسائية عملية مستمرة فقد أشارت منيرة الداود (2021م) إلى أنه لا بد من توفر متطلبات لتمكين القيادات النسائية بجامعة الإمام محمد بن سعود الإسلامية ومن أبرزها: إعطائهن مزيداً من الصلاحيات وإتاحة الفرصة لهن للمشاركة في صياغة استراتيجيات الجامعة، بالإضافة إلى النمو المهني المستمر للقائدات النسائية (ص1471-1473)، وهذا ما أكده أيضاً الثبيتي (2021م) الذي ذكر بأنه لا بد من توفير برامج تطوير وتنمية مهنية تتلاءم مع طبيعة عمل القيادات النسائية بالجامعة ليتسنى لهن القيام بأدوارهن بكفاءة وفاعلية (ص2022).

ثانياً: التماثل التنظيمي

يشير كلٌّ من الزعبي (2013م، ص23) والعاني والصراف (2016م) إلى أن التماثل التنظيمي هو أحد الأشكال المتجددة للتماثل الاجتماعي، وأن ما تمر به المؤسسات من تغيرات وتطورات أدت إلى دخوله إليها كغيره من المفاهيم، حيث تسعى المؤسسات لأن يكون الأفراد العاملين بها ملتصقين برسالتها ورؤيتها التي تسعى لتحقيقها.

مفهوم التماثل التنظيمي:

التماثل لغةً: جاء من الفعل تَمَآثَلَ: أي تشابه وتطابق، ومائل يماثل مماثلة الشيء شابهه، كأن يماثل أستاذه في العلم والمعرفة (ابن منظور، 2010م، ص765). أما في الاصطلاح فقد عرفه مرزوق (2013م) بأنه عبارة عن مجموعة من الروابط النفسية والاجتماعية التي تربط الفرد بمؤسسته وتجعله أكثر ترافقاً وانسجاماً معها. إلا أن مكسنس (Moksness, 2014) يرى بأنه: حالة من التوافق والاحترام المطلق للفرد داخل المؤسسة، تزيد من دافعيته للعمل، وتقلل من فرص تركه للمؤسسة (p4). وقد أشار غنام (2016م) إلى أنه شعور نابع من ذات الفرد يسعى من خلاله لتوظيف مفاهيمه ومعتقداته بما يتوافق مع مؤسسته، ويعمل على إيجاد روابط وثيقة بينه وبين أفراد المؤسسة التي يعمل فيها مع مرور الزمن (ص12). كما يعرف بأنه: التزام العاملين وارتباطهم بقيم المؤسسة وأهدافها وشعورهم بالولاء لها والرغبة في البقاء والاستمرار في خدمتها (Wang, Demerouti and le blanc, 2017).

ومن الممكن تعريف التماثل التنظيمي لدى القيادات النسائية بأنه: تطابق واندماج أهداف وقيم القيادات النسائية مع أهداف وقيم الجامعة، مما يجعلهن يتبنين قيمها وأهدافها، ويدافعن عن سياساتها وتوجهاتها، ويتبعن أساليب العمل بها، سعياً لتحقيق أهدافها والارتقاء بها، مع شعورهن بالانتماء لها والاعتزاز بها.

أهمية التماثل التنظيمي:

يشير غنام (2016م) إلى أن مرحلة التماثل في العصر الحالي مرحلة يصعب الاستغناء عنها في المؤسسات الناجحة، حيث تعي هذه المؤسسات بأن التماثل والتوافق بين المؤسسة وأفرادها يؤدي إلى نجاحها واستمرارها، وينعكس بنتائج إيجابية على نوعية مخرجاتها ورضا العاملين بها (ص18).

وقد أكد البشاشة (2008م) أن التماثل التنظيمي يوفر منافع كثيرة للمؤسسات، منها: الالتزام والدافعية، وزيادة درجات الولاء للمؤسسة، كما يعتبر شرطاً سابقاً للشعور بالقناعة في العمل، فالأفراد الذين يتماثلون مع مؤسساتهم من المتوقع أن يبذلوا قصارى جهودهم لتحسين المؤسسة، فدرجة تماثلهم تؤثر على عملية صنع القرار في المؤسسة، فالفرد عندما يقيم البدائل المتاحة فإنه لا يراعي أهدافه الشخصية فقط بل يراعي أهداف المؤسسة، وذلك يعود لإدراك الأفراد بارتباطهم النفسي مع المجموعة والمؤسسة، وبأنهم يتشاركون السمعة ويتأثرون بنجاح المؤسسة أو فشلها.

كما ينعكس التماثل التنظيمي على الفرد بمنافع، فهو يعزز احترام الفرد لذاته، ويحقق درجة من السمو، ويضيف له معنى مميّزاً للحياة، فهو يرتقي بطموحه ويزيد من انتمائه للمؤسسة (Mael and Ashforth, 2001).

أبعاد التماثل التنظيمي:

تشير الأدبيات إلى أن هناك ثلاثة أبعاد للتماثل التنظيمي والتي يمكن بها الاستدلال عن مستواه وطبيعة تأثيره، وقد أوضحها كلٌّ من (البشاشة، 2008م) و (Reese, 2014) و (العتيبي، 2016م) و (غنام، 2016م، ص19) و (Wang, Demerouti and le blanc, 2017) و (وار، 2019م، ص34). كما يلي:

1. الولاء التنظيمي: ويقصد به الشعور الإيجابي للفرد اتجاه مؤسسته بمواردها البشرية والمادية، والذي ينعكس على عمله، بحيث لا تؤثر مصالحه الشخصية على مصالح المؤسسة، حتى عند غياب الحوافز المادية والمعنوية، فالفرد لديه رغبة في الاستمرار في العمل في المؤسسة ودعمها والدفاع عنها، ولتحقيق الولاء للمؤسسة لابد أن يؤمن الفرد بأهداف المؤسسة وقيمها، مما يجعله يبذل قصارى جهده للارتقاء بها وخدمتها واستمرار الرغبة بالبقاء فيها.

ويرتبط الولاء التنظيمي بالتماثل التنظيمي، حيث أن ولاء الفرد وإيمانه بأهداف المؤسسة وقيمها لا يعني أنه غير مستعد لتحويل ولائه لمؤسسة أخرى لها نفس القيم والأهداف، ولكن حينما يرتبط شعور الولاء بتماثل الفرد مع مؤسسته فإن الفرد يشعر بخسارة نفسية في حال تركه للمؤسسة، مما يعني بأنه لا وجود للتماثل التنظيمي ما لم يتوفر لدى الفرد ولاء قوي ومؤثر في المؤسسة.

2. الانتماء (العضوية): وينبع من حاجة الفرد إلى أن يكون جزءًا من جماعة ينتمي إليها، ويحظى فيها بالقبول والاهتمام، كما أن هناك عدة نظريات تناولت مصطلح الانتماء على أنه أحد الدوافع التي تحفز الفرد وتؤثر في سلوكه.

ويرتبط الانتماء بعلاقة طردية مع التماثل التنظيمي فكلما زاد الانتماء لدى الفرد مع مجموعة ما، شعر بالانسجام وكانت أهدافها أهدافًا له، ونجاحها نجاحًا له، وفي حالات الانتماء القوي قد تصبح حياة المجموعة مطابقة لحياة الفرد.

3. التشابه: وهو عملية تبادل في الفهم للأهداف والرغبات المشتركة بين الفرد والمؤسسة وزملاءه الآخرين، وهو بعد هام حيث يستدل به على نجاح التماثل بين الفرد والمؤسسة، فلا بد لنجاح التماثل من وجود درجة كبيرة من التشابه بين قيم وأهداف المؤسسة وقيم وأهداف الفرد، فالأفراد يتقبلون ويتمسكون بالمعتقدات والقيم التنظيمية الأكثر تشابهًا معهم.

العوامل المؤثرة في التماثل التنظيمي:

هناك عدة عوامل تؤثر في مستوى التماثل التنظيمي لدى الأفراد، حيث يشير كلٌّ من (مرابط، 2015م، صص 68-69) و(العتيبي، 2016م) و(غنام، 2016م، صص 23-27) و(أحمد وشعلان وعزيران، 2018م) و(العاني والصراف، 2019م) و(عبدالفتاح وأبو سيف، 2019م) و(وار، 2019م، صص 43-42) إلى أهم هذه العوامل كما يلي:

1. الثقافة التنظيمية: تعد عامل مهم في المؤسسة كونها تؤثر في سلوك الفرد ودوافعه وقيمه، وتشمل الأنماط السلوكية المقبولة، والمعايير والأهداف التنظيمية، والقيم والتكنولوجيا المستخدمة، وجميع العوامل التي تميز المؤسسة عن غيرها.
2. جماعة العمل: وهي مجموعة تتكون من شخصين فأكثر لإنجاز مهام معينة وأهداف مشتركة يتفاعلون من خلالها.
3. مدة الخدمة: هناك علاقة طردية بين مستوى التماثل ومدة الخدمة، فالخدمة الطويلة تزيد من ولاء الفرد للمؤسسة.

4. الاتصالات التنظيمية: تعني تبادل المعلومات بين شخصين وأكثر، وهي تؤثر على التماثل التنظيمي لدى الأفراد؛ فالاتصالات تساعد الأفراد على فهم أهداف المؤسسة وواجباتهم، وبالتالي التعاون لتحقيق ذلك.
5. التطوير الاجتماعي والتنظيمي: تعد عملية التطوير من الطرق التي تحقق التماثل، فهي تهدف إلى تطوير الأفراد وتشكيل اتجاهاتهم وسلوكهم وأفكارهم بطريقة تخدم مصالح المؤسسة وأهدافها.
6. المشاركة في صنع القرار: عندما يشارك الفرد في صنع القرار فإنه يشعر بأنه يعبر عنه وعن أهدافه، مما يجعله يبذل قصارى جهده للالتزام به والدفاع عنه.
7. الصراع التنظيمي: العلاقة بين التماثل التنظيمي والصراع هي علاقة عكسية، فكلما زاد مستوى الصراع قل مستوى التماثل والعكس صحيح، ذلك أن التماثل يبني على توحيد الأهداف والقيم والثقافة التنظيمية وتشابهها، وأما الصراع فيقوم على التضارب والتعارض.
8. القيادة التنظيمية: تؤثر القيادة في سلوك الأفراد ومستوى تماثلهم، حيث أن القائد يؤثر على الأفراد وأهدافهم ومدى تطابقها مع أهداف المؤسسة، وتختلف درجة تأثير القيادة وفقًا لنمط القيادة المتبع.
9. الهوية التنظيمية: يعتبر التماثل من الأساسيات التي تقوم عليها تشكيل الهوية، فالتماثل نزعة إنسانية تربط الفرد بعدد من الهويات الأكبر منه وتجعله يتبناها، حيث أن الهوية التنظيمية البارزة تعزز من عملية التماثل، فهي تساعد الأفراد في التعرف على خصائص وأهداف مؤسساتهم، وبالتالي يتبنون منها ما يناسبهم من أفكار وما يتوافق مع أهدافهم.

الدراسات السابقة:

هدفت دراسة (غنام، 2016م) إلى التعرف على أثر التماثل التنظيمي في الالتزام التنظيمي لدى الموظفين الحكوميين في مدينة إربد، وأتبعت الدراسة المنهج الوصفي المسحي، واستخدمت الاستبانة أداة لها، وتوصلت إلى وجود مستوى متوسط لأبعاد التماثل التنظيمي، ومستوى متوسط للالتزام التنظيمي، كما أن هناك أثر إيجابي للتماثل التنظيمي بأبعاده على الالتزام التنظيمي.

كما هدفت دراسة (العاني والصراف، 2019م) إلى قياس مستوى التماثل التنظيمي لدى العاملين في جامعة الموصل، وأتبعت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، واستخدمت الاستبانة أداة لها، وتوصلت الدراسة إلى وجود مستوى متوسط للتماثل التنظيمي لدى العاملين بالجامعة.

وجاءت دراسة (الوزان والشايع، 2020م) بهدف التعرف على مستوى التماثل التنظيمي لدى معلمات المدارس الثانوية الحكومية في مدينة بريدة، وأتبعت الدراسة المنهج الوصفي المسحي، واستخدمت مقياس تشيني لقياس التماثل التنظيمي، والاستبانة لجمع البيانات اللازمة، وتوصلت الدراسة إلى وجود مستوى متوسط من التماثل التنظيمي لدى معلمات المدرسة الثانوية الحكومية.

كما هدفت دراسة أسماء مخلوف (2020م) إلى التعرف على درجة توفر أبعاد التمكين الإداري لدى القيادات النسائية بجامعة جازان، واقتراح آليات تسهم في تعزيز التمكين الإداري لدى تلك القيادات، وأتبعت الدراسة المنهج الوصفي المسحي، واستخدمت الاستبانة أداة لها، وكانت أبرز النتائج: موافقة أفراد عينة الدراسة على ممارسة القيادات النسائية بجامعة جازان لثلاثة أبعاد للتمكين الإداري وهي (العمل الجماعي، والتحفيز، والاتصال الفعال) بدرجة عالية، وممارستن لبعدي (تفويض السلطة، والتدريب) بدرجة متوسطة.

وجاء هدف دراسة ميساء بني هاني (2020) بقصد التعرف على درجة فاعلية الإدارة النسائية في التمكين الإداري لدى فروع جامعة حائل من وجهة نظر عضوات هيئة التدريس، والكشف عن أهم المعوقات التي تواجه الإدارة النسائية في التمكين الإداري، وقد اتبعت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، واستخدمت الاستبانة أداة لها، وكانت أبرز النتائج: موافقة أفراد عينة الدراسة على درجة فاعلية الإدارة النسائية في أبعاد التمكين الإداري وهي (تفويض السلطة، وتحفيز العاملين، وفرق العمل، والاتصال الفعال) بدرجة مرتفعة، وجاءت المعوقات الإدارية في الإدارة النسائية بدرجة مرتفعة، وتليها المعوقات السياسية والمعوقات الاجتماعية بدرجة متوسطة.

كما كان هدف دراسة ريم العنزي (2021م) هو التعرف على واقع التمكين الإداري للقيادات الأكاديمية النسائية بالجامعات السعودية، وتحديد متطلبات تطوير أداء القيادات النسائية في ضوء التمكين الإداري، والكشف عن أبرز التحديات التي تواجه تطوير أدائهن من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس (إناث)، وتقديم تصور مقترح لتطوير أدائهن، كما اتبعت الدراسة المنهج الوصفي المسحي، واستخدمت الاستبانة أداة لها، وكانت أبرز النتائج: موافقة أفراد عينة الدراسة على واقع التمكين الإداري، والذي جاء بدرجة عالية على بعدي (التحفيز، والاتصال الفعال)، وبدرجة متوسطة على بعدي (التفويض الإداري، والتدريب)، كما جاءت درجة متطلبات تطوير أداء القيادات الأكاديمية النسائية بالجامعات السعودية عالية، بينما جاءت درجة التحديات التي تواجه تطوير أداء القيادات الأكاديمية النسائية في ضوء التمكين الإداري متوسطة.

وجاء هدف دراسة سامية بن مقييل (2021م) للتعرف على واقع التمكين الإداري للقيادات النسائية بجامعة الإمام محمد بن سعود الإسلامية، وما يواجهه من صعوبات، والتعرف على مقترحات تطويره، واتبعت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، واستخدمت الاستبانة أداة لها، وكانت أبرز النتائج: موافقة أفراد عينة الدراسة على واقع التمكين الإداري والصعوبات التي تواجهه جاءت بدرجة متوسطة، فيما جاءت الموافقة على مقترحات تطويره بدرجة عالية.

هدفت دراسة (عيد، 2022م) إلى التعرف على مستوى التماثل التنظيمي والتميز المؤسسي وإسهامات التماثل التنظيمي في تحقيق التميز المؤسسي في المنظمات غير الحكومية في مدينة المنصورة، وقد اتبعت الدراسة المنهج المسحي، واستخدمت الاستبانة أداة لها، وتوصلت إلى وجود مستوى مرتفع لأبعاد التماثل التنظيمي (الولاء، الانتماء، التشابه) لدى المسؤولين، ومستوى مرتفع للتميز المؤسسي، مع وجود علاقة طردية بين التماثل التنظيمي والتميز المؤسسي.

التعليق على الدراسات السابقة:

تميزت الدراسة الحالية عن الدراسات السابقة بتناولها العلاقة بين تمكين القيادات النسائية إداريًا والتماثل التنظيمي لديهن -وبحسب علم الباحثين- فإنه لم تتناول دراسة سابقة العلاقة بين هذين المتغيرين لدى القيادات النسائية على وجه الخصوص في مؤسسات التعليم العالي في المملكة العربية السعودية. كما استفادت الدراسة الحالية من الدراسات السابقة في تكوين تصور شامل وخلفية علمية لموضوع الدراسة، وبناء الإطار المفاهيمي لها، التزود بأبرز وأحدث مراجع موضوع الدراسة الحالية، الاستفادة من الدراسات السابقة في اختيار المنهج الملائم للدراسة وتصميم أدواتها، والاستفادة من نتائج الدراسات السابقة، وربطها بنتائج الدراسة الحالية.

منهجية الدراسة وإجراءاتها

منهج الدراسة:

بناءً على طبيعة الدراسة، وفي ضوء الأهداف التي تسعى لتحقيقها، تم استخدام المنهج الوصفي الوثائقي للإجابة على السؤال الأول، والمنهج الوصفي الارتباطي للإجابة عن الأسئلة الثاني والثالث والرابع، وهو من أساليب البحث التي يمكن بواسطته معرفة ما إذا كان هناك علاقة بين متغيرين أو أكثر، ومن ثم معرفة درجة تلك العلاقة (العساف، 2016م، ص285).

مجتمع الدراسة:

يتكون مجتمع هذه الدراسة والتي يمكن أن تعمم عليه النتائج، من القيادات النسائية بجامعة الإمام محمد بن سعود الإسلامية، والبالغ عددهن (62) قائدة، وفقاً لإحصائية مركز الدراسات والمعلومات بالجامعة، ونظراً لمحدودية مجتمع الدراسة فقد تم تطبيق أسلوب الحصر الشامل، وبعد التطبيق تم الحصول على (58) استبانة صالحة للتحليل الإحصائي.

خصائص أفراد الدراسة:

يتصف أفراد الدراسة وفقاً لمتغيراتها بعدة خصائص، وتتضمن: (المسمى الوظيفي، المؤهل العلمي، سنوات الخبرة الإدارية، الدورات التدريبية في مجال القيادة)، ويمكن تفصيل ذلك كما يلي:

جدول (1) خصائص أفراد الدراسة

م	متغيرات الدراسة	توزيع أفراد الدراسة	التكرار	النسبة المئوية
1	المسمى الوظيفي	وكيلة قسم	36	62.1
		رئيسة قسم	6	10.3
		وكيلة كلية	15	25.9
		عميدة	1	1.7
	المجموع		58	100%
2	المؤهل العلمي	بكالوريوس	0	0
		ماجستير	14	24.1
		دكتوراه	44	75.9
	المجموع		58	100%
3	سنوات الخبرة الإدارية	أقل من سنتين	13	22.4
		من سنتين إلى أربع سنوات	24	41.4
		أكثر من أربع سنوات	21	36.2
	المجموع		58	100%
4	الدورات التدريبية في مجال القيادة	بلا دورات تدريبية	16	27.6
		من دورة إلى دورتين تدريبيتين	22	37.9
		من ثلاث دورات إلى أربع دورات تدريبية	4	6.9
		أكثر من أربع دورات تدريبية	16	27.6
	المجموع		58	100%

ويُلاحظ من الجدول أعلاه أن المسمى الوظيفي (وكيلة قسم) هو الفئة الأكثر من أفراد الدراسة وعددهن (36) وكيلة بنسبة (62.1) من إجمالي أفراد الدراسة، فهن يشكلن أكثر من نصف مجتمع الدراسة، كما ويتضح من توزيع أفراد الدراسة وفقاً للمؤهل العلمي، أن المؤهل العلمي (الدكتوراه) هو الفئة الأعلى لأفراد الدراسة والبالغ عددهن (44) بنسبة (9%) من إجمالي أفراد الدراسة، وهو ما قد يعود لحرص الإدارة العليا على ترشيح عضوات هيئة التدريس ذوات المؤهلات الأعلى لتولي المناصب القيادية. وفيما يتعلق بمتغير سنوات الخبرة الإدارية، كانت الخبرة الإدارية (من سنتين إلى 4 سنوات) هي الفئة الأعلى لأفراد الدراسة وعددهن (24) قائدة بنسبة (41.4%) من إجمالي أفراد الدراسة، أما ما يتعلق بتوزيع أفراد الدراسة وفقاً لمتغير الدورات التدريبية في القيادة، فقد اتضح أن الفئة الأعلى من أفراد الدراسة هن الحاصلات على (من دورة إلى دورتين تدريبيتين) وبلغ عددهن (22) بنسبة (37.9%) من إجمالي أفراد الدراسة.

أداة الدراسة:

تعد الاستبانة من أكثر أدوات جمع البيانات والمعلومات استخدامًا؛ نظرًا لإمكانية تطبيقها على الأعداد الكبيرة، بالإضافة إلى أنها تضمن لهم سرية البيانات التي يتم جمعها منهم بواسطتها (نوفل وأبو عواد، 2010م، ص246).

وبناءً على ذلك، فقد تم استخدام الاستبانة أداة لجمع البيانات والمعلومات من أفراد الدراسة؛ وذلك نظرًا لمناسبتها لطبيعة الدراسة، ومنهجها، وإجابتها عن أسئلتها، وتحقيقها لأهداف الدراسة.

1. بناء أداة الدراسة:

من خلال الاطلاع على الدراسات السابقة، والمراجع ذات الصلة بموضوع الدراسة، وفي ضوء أهدافها، وللإجابة عن أسئلتها، تم بناء الاستبانة، كما وقد تم استخدام مقياس ليكرت الخماسي؛ لتصنيف استجابات أفراد الدراسة إلى خمس فئات متساوية، ومن ثم معالجتها إحصائيًا؛ للتوصل إلى حكم موضوعي حول متوسطات استجابات أفراد الدراسة، ويوضح ذلك جدول (2) على النحو التالي:

جدول (2) وزن درجات الموافقة لأداة الدراسة وفق مقياس ليكرت الخماسي

درجة الموافقة	عالية جدًا	عالية	متوسطة	منخفضة	منخفضة جدًا
الوزن	5	4	3	2	1

وبناءً على ذلك تم حساب المدى وطول الفئة من خلال المعادلات التالية:

أ. حساب المدى، من خلال: المدى = الحد الأعلى - الحد الأدنى، وعليه فإن: المدى = (5) - (1) = (4).
ب. حساب طول الفئة، من خلال: طول الفئة = المدى ÷ عدد الفئات، وعليه فإن طول الفئة = (4) ÷ (5) = (0.80).

ومن خلال معرفة المدى، تم التوصل إلى حدود فئات المقياس، ويُمكن إيضاحها في جدول (3) التالي:

جدول (3) تقسيم فئات المقياس وفق مقياس ليكرت الخماسي

الفئة	درجة الموافقة	حدود الفئة	
		من	إلى
الأولى	عالية جداً	4.21	5
الثانية	عالية	3.41	4.20
الثالثة	متوسطة	2.61	3.40
الرابعة	منخفضة	1.81	2.60
الخامسة	منخفضة جداً	1.0	1.80

2. صدق أداة الدراسة:

يهدف قياس صدق أداة الدراسة للتأكد من صلاحيتها لما صُممت من أجله، وتم التحقق من صدق الاداة من خلال:

أ- الصدق الظاهري (صدق المحكمين):

للتأكد من صدق محتوى أداة الدراسة الظاهري، ومن أنها تخدم أهداف الدراسة، فقد عُرضت الاستبانة بصورتها الأولية مجموعة من ذوي الاختصاص في مجال الدراسة الحالية، وذلك للحكم على درجة وضوح عباراتها وسلامتها اللغوية، وتحديد مدى أهميتها، وملاءمتها لمحور الدراسة، مع إبداء الرأي للتعديلات اللازمة لتجويد الاستبانة، وفي ضوء الملحوظات المقدمة تم تعديل الاستبانة واعتمادها بالصورة النهائية.

ب- صدق الاتساق الداخلي:

بعد التأكد من الصدق الظاهري لأداة الدراسة تم تطبيقها ميدانياً، وتم حساب معامل الارتباط بيرسون لمعرفة الصدق الداخلي للاستبانة وذلك من خلال حساب معامل الارتباط بين كل عبارة مع الدرجة الكلية للمحور الذي تنتمي إليه كما يوضح ذلك جدول (4) التالي:

جدول (4) معاملات الارتباط لعبارات محاور الاستبانة مع الدرجة الكلية للمحور الذي تنتمي إليه

المحور الأول: مستوى تمكين القيادات النسائية إدارياً		المحور الثاني: درجة التماثل التنظيمي لديهن	
رقم العبارة	معامل الارتباط بالمحور	رقم العبارة	معامل الارتباط بالمحور
1	**0.792	1	**0.587
2	** 0.863	2	**0.676
3	**0.784	3	**0.832
4	**0.851	4	**0.838
5	**0.560	5	**0.826
6	**0.778	6	**0.762
7	**0.786	7	**0.683
8	**0.806	8	**0.728
9	**0.854	9	**0.709

المحور الأول: مستوى تمكين القيادات النسائية إدارياً		المحور الثاني: درجة التماثل التنظيمي لديهن	
رقم العبارة	معامل الارتباط بالمحور	رقم العبارة	معامل الارتباط بالمحور
10	**0.760	10	**0.758
11	**0.721	11	**0.826
12	**0.676	12	**0.815
13	**0.823	13	**0.786
14	**0.749	14	**0.661
15	**0.779	15	**0.792
16	**0.770	16	**0.716

يتضح من الجدول أعلاه أن قيم معامل ارتباط كل عبارة من العبارات مع محورها " مستوى تمكين القيادات النسائية إدارياً " موجبة ودالة إحصائياً، حيث تتراوح ما بين (0.560) و (0.863) وذات قيم متوسطة ومرتفعة، فضلاً عن كونها ذات دلالة إحصائية، مما يشير إلى درجة عالية من الصدق لفقرات المحور. كما أن قيم معامل ارتباط كل عبارة من العبارات مع محورها " درجة التماثل التنظيمي لديهن " موجبة ودالة إحصائياً، حيث تتراوح ما بين (0.587) و (0.838) وذات قيم متوسطة ومرتفعة، فضلاً عن كونها ذات دلالة إحصائية، مما يشير إلى درجة عالية من الصدق لفقرات المحور.

3. ثبات أداة الدراسة:

ويقصد به إلى أي درجة يعطي المقياس قراءات متقاربة عند كل مرة يستخدم فيها، أو يعني التأكد من أن الاستجابة ستكون واحدة تقريباً لو تكرر تطبيقها على أشخاص مختلفين في أوقات مختلفة، وقد تم استخدام معامل ألفا كرونباخ (Chronbach Alpha) للتأكد من ثبات أداة الدراسة، ويوضح الجدول (5) قيم معاملات الثبات ألفا كرونباخ لكل محور من محاور الاستبانة كما يلي:

جدول (5) قيم معامل ألفا كرونباخ لأداة الدراسة

معامل الثبات	عدد العبارات	محاور الاستبانة
0.951	16	المحور الأول: مستوى تمكين القيادات النسائية إدارياً
0.941	16	المحور الثاني: درجة التماثل التنظيمي لديهن
0.955	32	الثبات الكلي للاستبانة

يتضح من الجدول أعلاه أن معامل الثبات لمحاور الدراسة عالٍ، حيث يتراوح ما بين (0.941-0.951)، وبلغت قيمة معامل الثبات العام للاستبانة (0.955)، وهي قيمة ثبات عالية توضح صلاحية أداة الدراسة للتطبيق الميداني.

إجراءات الدراسة:

بعد التأكد من صدق وثبات أداة الدراسة، وصلاحيتها للتطبيق، طبقت الاستبانة ميدانياً على أفراد الدراسة خلال العام الجامعي 1443هـ/2022م، كما تم جمع الاستجابات، ومراجعتها للتأكد من صلاحيتها، وملاءمتها للتحليل الإحصائي، وقد بلغ عددها (58) استبانة صالحة للتحليل، والتي تمثل نسبة (93.5%) من العدد اللازم.

بعد ذلك تم ترميز وإدخال البيانات إلى الحاسب الآلي، ومعالجتها إحصائياً من خلال برنامج الحزم الإحصائية للعلوم الاجتماعية (SPSS)؛ لاستخلاص النتائج، وتحليلها، وتفسيرها، وتقديم التوصيات، والمقترحات.

أساليب تحليل البيانات:

أستخدم عدد من الأساليب الإحصائية لمعرفة اتجاهات أفراد الدراسة حول تساؤلات الدراسة، وهي كما يلي:

1. التكرارات والنسب المئوية: للتعرف على الخصائص الشخصية والوظيفية لأفراد الدراسة، وتحديد استجابات أفرادها تجاه عبارات المحاور الرئيسة التي تتضمنها الدراسة.
2. المتوسط الحسابي والانحراف المعياري: لمعرفة مدى استجابات أفراد الدراسة لكل محور من المحاور وكل عبارة من عبارات المحور.
3. معامل ارتباط بيرسون: للتأكد من صدق الاتساق الداخلي، من خلال معرفة درجة الارتباط بين عبارات الاستبانة والمحور الذي تنتمي إليه كل عبارة من عبارتها كما أستخدم في الكشف عن العلاقة بين متغيرات الدراسة.
4. معامل ألفا كرونباخ: لحساب معامل ثبات المحاور المختلفة لأداة الدراسة.
5. اختبار التوزيع الطبيعي (Kolmogorov-Smirnov Test).
6. معاملات المتغيرات المستقلة الداخلة في معادلة الانحدار.

نتائج الدراسة ومناقشتها وتفسيرها

إجابة السؤال الثاني:

ما مستوى تمكين القيادات النسائية إدارياً بجامعة الإمام محمد بن سعود الإسلامية من وجهة نظر هذه القيادات؟

للإجابة عن هذا السؤال تم حساب التكرارات، والنسب المئوية والمتوسطات الحسابية، والانحرافات المعيارية، والرُتب، لاستجابات أفراد الدراسة وجاءت النتائج على النحو التالي:

جدول (6) استجابات أفراد الدراسة حول محور مستوى تمكين القيادات النسائية إدارياً بجامعة الإمام محمد بن سعود الإسلامية

م	العبارة	درجة الموافقة					
		عالية جداً	عالية	متوسطة	منخفضة	منخفضة جداً	
5	تتم مساءلة القيادات النسائية عن نتائج القرارات التي يتخذنها.	ك	16	18	17	6	1
		%	27.6	31	29.3	10.3	1.7
			3.72	1.04	1		

الأطر النظرية لتمكين القيادات النسائية إداريًا في مؤسسات التعليم العالي وعلاقته بالتمائل التنظيمي
- جامعة الإمام محمد بن سعود الإسلامية أنموذجًا -

م	العبارة	درجة الموافقة					ك	%	
		منخفضة جدًا	منخفضة	متوسطة	عالية	عالية جدًا			
2	1.04	3.60	1	7	20	16	14	ك	تشارك القيادات النسائية في تطوير أنظمة العمل الإداري.
			1.7	12.1	34.5	27.6	24.1	%	
3	1.17	3.36	6	5	18	20	9	ك	يتاح للقيادات النسائية الوصول بسهولة للمعلومات اللازمة لإتمام مهامهن.
			10.3	8.6	31	34.5	15.5	%	
4	1.22	3.36	5	9	16	16	12	ك	تدعم الجامعة تشكيل فرق العمل المتضمنة للقيادات النسائية من أجل إتمام المهام.
			8.6	15.5	27.6	27.6	20.7	%	
5	1.09	3.34	4	7	20	19	8	ك	توفر بيئة العمل للقيادات النسائية فرصًا للتعليم واكتساب المهارات الجديدة.
			6.9	12.1	34.5	32.8	13.8	%	
6	1.15	3.29	5	9	16	20	8	ك	تتيح الجامعة للقيادات النسائية الالتحاق بالبرامج التدريبية التي تتوافق مع احتياجاتهن العملية.
			8.6	15.5	27.6	34.5	13.8	%	
7	1.31	3.28	8	9	10	21	10	ك	تشجع الجامعة القيادات النسائية على المشاركة في المؤتمرات المحلية والدولية لتطويرهن مهنيًا.
			13.8	15.5	17.2	36.2	17.2	%	
8	1.19	3.19	5	13	14	18	8	ك	تحظى القيادات النسائية بتقدير من الجامعة على جهودهن في العمل.
			8.6	22.4	24.1	31	13.8	%	

الأطر النظرية لتمكين القيادات النسائية إداريًا في مؤسسات التعليم العالي وعلاقته بالتماثل التنظيمي
- جامعة الإمام محمد بن سعود الإسلامية أنموذجًا -

الترتيب	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	درجة الموافقة					العبارة	م	
			منخفضة جدًا	منخفضة	متوسطة	عالية	عالية جدًا			
9	1.27	3.16	7	11	16	14	10	ك	4	تتخذ القيادات النسائية القرارات المتعلقة بعملهن بحرية تامة.
			12.1	19	27.6	24.1	17.2	%		
10	1.13	3.10	6	9	23	13	7	ك	14	تتبع الجامعة نظامًا عادلاً وموضوعيًا في الترقيات والترشح للمناصب القيادية.
			10.3	15.5	39.7	22.4	12.1	%		
11	1.25	3.10	8	10	16	16	8	ك	7	تتميز تعليمات وإجراءات العمل الإداري للقيادات النسائية بالشفافية والوضوح.
			13.8	17.2	27.6	27.6	13.8	%		
12	1.25	3.09	8	10	17	15	8	ك	1	تفوض الجامعة للقيادات النسائية سلطة كافية لأداء المهام الموكلة إليهن.
			13.8	17.2	29.3	25.9	13.8	%		
13	1.39	3.09	11	9	13	14	11	ك	3	يسند للقيادات النسائية رئاسة بعض اللجان في الجامعة.
			19	15.5	22.4	24.1	19	%		
14	1.14	3.00	8	7	26	11	6	ك	10	يتوفر لدى الجامعة خطط واضحة لتنمية وتطوير القيادات النسائية.
			13.8	12.1	44.8	19	10.3	%		
15	1.18	2.93	8	13	17	15	5	ك	16	تمنح الجامعة القيادات النسائية الدعم المادي والمعنوي الكافي.
			13.8	22.4	29.3	25.9	8.6	%		
16	1.23	2.88	8	17	13	14	6	ك	2	تساعد أنظمة الجامعة القيادات النسائية على العمل باستقلالية.
			13.8	29.3	22.4	24.1	10.3	%		
		0.91	3.22			المتوسط الحسابي العام				

يتضح من الجدول أعلاه أن مستوى تمكين القيادات النسائية إدارياً بجامعة الإمام محمد بن سعود الإسلامية جاء بدرجة متوسطة، حيث بلغ المتوسط الحسابي العام (3.22 من 5)، وهو متوسط يقع في الفئة الثالثة من فئات مقياس ليكرت الخماسي، والتي تتراوح ما بين (2.61-3.40)، وتُشير إلى الموافقة بدرجة متوسطة في أداة الدراسة، وبلغ الانحراف المعياري (0.91) وهذا ما يُشير إلى مدى تجانس استجابات أفراد الدراسة حول عبارات هذا المحور.

وتُفسر هذه النتيجة بأن الاهتمام الذي يحظى به تمكين القيادات النسائية إدارياً مازال طور التوسع، وذلك يعود لأهميته ونتائجه الإيجابية على القيادات وعلى الجامعة ككل، حيث أنه يزيد من تقدير القيادات النسائية لأنفسهن نتيجة للثقة، وللحافز التي تمنحها الجامعة لهن مما يدفعهن للإبداع في العمل، وإطلاق كافة قدراتهن وإمكانياتهن لإنجاحه، فينعكس ذلك بدوره على الجامعة وفعاليتها في الاستجابة للمتغيرات المحيطة بها وقدرتها على التطوير وتعزيز ميزتها التنافسية من خلال استغلالها لطاقت القيادات النسائية الاستغلال الأمثل. وقد يُعزى كون مستوى تمكين القيادات النسائية إدارياً متوسطاً إلى كونه عملية ديناميكية مستمرة وتتطلب وقتاً لتتلاءم مع بيئة الجامعة، لأن التمكين الإداري يتطلب إحداث تغييرات على مستوى الجامعة والقيادات، وتوفير متطلبات من أبرزها: المتطلبات الثقافية، التي تدعو إلى نشر الوعي لدى القيادات بأهمية تنمية مهارتهن، ومتطلبات إدارية وتنظيمية،

منها ضمان تدفق المعلومات الكمية والكيفية من وإلى القيادات، ومتطلبات بشرية أهمها وجود القيادات النسائية المدربة والمؤهلة وتوفير تدريب مستمر لهن، مع الاهتمام بحاجاتهن النفسية والاجتماعية.

وتتفق نتيجة الدراسة الحالية مع نتيجة دراسة كلٍ من: سامية بن مقييل (2021م) التي بينت أن واقع التمكين الإداري للقيادات النسائية بجامعة الإمام محمد بن سعود الإسلامية جاء بدرجة متوسطة، فيما اتفقت الدراسة الحالية جزئياً مع دراسة كلٍ من: أسماء مخلوف (2020م) التي أشارت إلى ممارسة القيادات النسائية لبعدي من أبعاد التمكين الإداري وهي (تفويض السلطة، والتدريب) بدرجة متوسطة، وريم العنزي (2021م) التي أشارت إلى أن واقع التمكين الإداري للقيادات الأكاديمية النسائية في الجامعات السعودية لبعدي (التفويض الإداري، والتدريب) جاء بدرجة متوسطة.

بينما تختلف نتيجة الدراسة الحالية مع نتيجة دراسة كلٍ من: ميساء بني هاني (2020م) التي توصلت إلى فعالية الإدارة النسائية بجامعة حائل في أبعاد التمكين الإداري بدرجة مرتفعة، فيما اختلفت الدراسة الحالية جزئياً مع دراسة كلٍ من: أسماء مخلوف (2020م) التي أشارت إلى ممارسة القيادات النسائية لثلاثة أبعاد للتمكين الإداري وهي (العمل الجماعي، والتحفيز، والاتصال الفعال) بدرجة عالية، وريم العنزي (2021م) التي كشفت عن واقع التمكين الإداري للقيادات النسائية بالجامعات السعودية لبعدي (التحفيز، والاتصال الفعال) بدرجة عالية.

إجابة السؤال الثالث:

ما درجة التماثل التنظيمي لدى القيادات النسائية بجامعة الإمام محمد بن سعود الإسلامية من وجهة نظر أفراد الدراسة؟

للإجابة عن هذا السؤال تم حساب التكرارات، والنسب المئوية والمتوسطات الحسابية، والانحرافات المعيارية، والرُتب، لاستجابات أفراد الدراسة جاءت النتائج على النحو التالي:

جدول (7) استجابات أفراد الدراسة حول محور درجة التماثل التنظيمي لدى القيادات النسائية بجامعة الإمام محمد بن سعود الإسلامية

م	العبارة	درجة الموافقة					عالية جدًا	عالية	متوسطة	منخفضة	منخفضة جدًا	الترتيب	المعيارية	المتوسط	الانحراف المعياري
		ك	%												
10	تلتزم القيادات النسائية بأنظمة ولوائح الجامعة.	ك	36	17	3	2	0	0.76	4.50	1	0	1	0.76	4.50	0
		%	62.1	29.3	5.2	3.4	0								
12	تقدم القيادات النسائية أفضل ما لديهن من إمكانيات لتطوير العمل بالجامعة مستقبلاً.	ك	27	26	3	1	1	0.80	4.33	2	1.7	2	0.80	4.33	1.7
		%	46.6	44.8	5.2	1.7	1.7								
3	تتفق قيم وأهداف القيادات النسائية مع قيم وأهداف الجامعة.	ك	28	22	6	1	1	0.86	4.29	3	1.7	3	0.86	4.29	1.7
		%	48.3	37.9	10.3	1.7	1.7								
1	تبذل القيادات النسائية جهودهن لتحقيق أهداف الجامعة بتميز.	ك	25	27	4	1	1	0.81	4.28	4	1.7	4	0.81	4.28	1.7
		%	43.1	46.6	6.9	1.7	1.7								
13	تعمل القيادات النسائية على إنجاز مهامهن التي يكلفن بها لضمان الاستمرار في العمل.	ك	26	24	6	1	1	0.85	4.26	5	1.7	5	0.85	4.26	1.7
		%	44.8	41.4	10.3	1.7	1.7								
9	تعمل القيادات النسائية على إنجاز المهام الموكلة إليهن حتى بعد انتهاء وقت الدوام الرسمي.	ك	31	17	5	4	1	1.00	4.26	6	1.7	6	1.00	4.26	1.7
		%	53.4	29.3	8.6	6.9	1.7								

الأطر النظرية لتمكين القيادات النسائية إداريًا في مؤسسات التعليم العالي وعلاقته بالتماثل التنظيمي
- جامعة الإمام محمد بن سعود الإسلامية نموذجًا -

م	العبارة	درجة الموافقة					الترتيب	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي
		منخفضة جدًا	منخفضة	متوسطة	عالية	عالية جدًا			
6	تعمل القيادات النسائية على مواكبة المستجدات من أجل تعزيز قدرة الجامعة التنافسية.	ك	0	1	6	31	20	0.69	4.21
		%	0	1.7	10.3	53.4	34.5		
4	تشعر القيادات النسائية بالفخر والاعتزاز لانتمائهن للجامعة.	ك	1	4	9	16	28	1.03	4.14
		%	1.7	6.9	15.5	27.6	48.3		
15	تقوم القيادات النسائية بالإشراف على جميع مراحل العمل.	ك	1	2	13	19	23	0.96	4.05
		%	1.7	3.4	22.4	32.8	39.7		
11	ترى القيادات النسائية بأن انتسابهن لهذه الجامعة يعد إضافة مهنية قيمة لما تحظى به الجامعة من مكانة أكاديمية مرموقة.	ك	3	0	12	20	23	1.04	4.03
		%	5.2	0	20.7	34.5	39.7		
2	تتعامل القيادات النسائية مع مشكلات العمل كما لو كانت مشكلاتهن الشخصية.	ك	1	2	12	26	17	0.90	3.97
		%	1.7	3.4	20.7	44.8	29.3		
5	تحرص القيادات النسائية على تقديم مصلحة العمل على مصالحهن الشخصية.	ك	2	4	10	22	20	1.06	3.93
		%	3.4	6.9	17.2	37.9	34.5		
8	تشارك القيادات النسائية بفاعلية في اللجان على مستوى القسم أو الكلية أو الجامعة.	ك	1	6	12	17	22	1.08	3.91
		%	1.7	10.3	20.7	29.3	37.9		

الأطر النظرية لتمكين القيادات النسائية إداريًا في مؤسسات التعليم العالي وعلاقته بالتماثل التنظيمي
- جامعة الإمام محمد بن سعود الإسلامية نموذجًا -

م	العبارة	درجة الموافقة					المتوسط الحسابي العام	المتوسط الحسابي المعياري	الانحراف المعياري	الترتيب
		عالية جدًا	عالية	متوسطة	منخفضة	منخفضة جدًا				
7	تشعر القيادات النسائية بالامتنان للجامعة نظير ما قدمته لهن من امتيازات كبيرة.	ك	15	20	16	4	3	3.69	1.10	14
		%	25.9	34.5	27.6	6.9	5.2			
16	تشعر القيادات النسائية بالرضا عمًا يحققه استمرارهن في العمل من مكاسب عديدة.	ك	17	15	18	6	2	3.67	1.11	15
		%	29.3	25.9	31	10.3	3.4			
14	تفضل القيادات النسائية الاستمرار في العمل في الجامعة حتى لو توفرت فرص بديلة أفضل.	ك	12	14	17	11	4	3.33	1.21	16
		%	20.7	24.1	29.3	19	6.9			
		المتوسط الحسابي العام					4.05	0.70		

يتضح من الجدول أعلاه أن درجة التماثل التنظيمي لدى القيادات النسائية بجامعة الإمام محمد بن سعود الإسلامية جاءت عالية، حيث بلغ المتوسط الحسابي العام (4.05 من 5)، وهو متوسط يقع في الفئة الثانية من فئات مقياس ليكرت الخماسي، والتي تتراوح ما بين (3.41-4.20)، وبلغ الانحراف المعياري (0.70) وهو ما يُشير إلى مدى تجانس استجابات أفراد الدراسة حول عبارات هذا المحور.

وتُفسر هذه النتيجة بأن ارتفاع درجة التماثل التنظيمي لدى القيادات النسائية، يعود إلى مدى اندماجهن وتوافقهن مع الجامعة وأنظمتها، ووعيهن بأهمية ذلك، وتأثيره على استقرارهن الوظيفي وجودة وكفاءة أدائهن، حيث ينعكس أثر التماثل التنظيمي لديهن إيجابًا على أداء الجامعة والارتقاء بأعمالها وتعزيز ميزتها التنافسية، وقد يعود سبب ذلك لوجود مناخ تنظيمي جيد بالجامعة ساهم في إيجاد جو عمل إيجابي زاد من استقرار القيادات النسائية ودرجة تماثلهن التنظيمي حيث أن المناخ التنظيمي والثقافة التنظيمية عامل مؤثر في درجة تماثل القيادات تنظيميًا.

وتتفق نتيجة الدراسة الحالية مع نتيجة دراسة عيد (2022م) التي كشفت عن مستوى مرتفع للتماثل التنظيمي لدى المسؤولين في المنظمات غير الحكومية، فيما تختلف نتيجة الدراسة الحالية مع نتيجة دراسة كل من: أسيل غنام (2016م) التي توصلت لوجود مستوى متوسط لأبعاد التماثل التنظيمي لدى الموظفين الحكوميين، ودراسة آلاء العاني وسجي الصراف (2019م) التي كشفت عن تمتع العاملين بجامعة الموصل بمستوى متوسط من التماثل التنظيمي، ودراسة أميرة الوزان والشايع (2020م) التي توصلت لوجود مستوى متوسط من التماثل التنظيمي لدى المعلمات.

إجابة السؤال الرابع:

ما العلاقة بين مستوى تمكين القيادات النسائية إدارياً ودرجة التماثل التنظيمي لديهن في جامعة الإمام محمد بن سعود الإسلامية؟

للتعرف على العلاقة بين مستوى تمكين القيادات النسائية إدارياً ودرجة التماثل التنظيمي لدى القيادات النسائية بجامعة الإمام محمد بن سعود الإسلامية تم من خلال حساب معاملات الارتباط لبيرسون وجاءت النتائج كما يأتي:

جدول (8) العلاقة بين مستوى تمكين القيادات النسائية إدارياً ودرجة التماثل التنظيمي لدى القيادات النسائية بجامعة الإمام محمد بن سعود الإسلامية

درجة التماثل التنظيمي		المتغيرات
القرار الإحصائي	مستوى الدلالة	
علاقة طردية ذات دلالة إحصائية	0.01	مستوى تمكين القيادات النسائية إدارياً

يتضح من الجدول أعلاه وجود علاقة ارتباط طردية ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة (0.01) بين المتغير المستقل (تمكين القيادات النسائية إدارياً) والمتغير التابع (التماثل التنظيمي) حيث كانت العلاقة دالة معنوياً، ويستدل على ذلك من خلال قيمة معامل الارتباط بين مستوى تمكين القيادات النسائية إدارياً ودرجة التماثل التنظيمي التي بلغت (0.500)، وهذا يدل على أنه كلما زاد مستوى تمكين القيادات النسائية إدارياً يؤدي ذلك إلى تحسن في درجة التماثل التنظيمي لديهن في جامعة الإمام محمد بن سعود الإسلامية.

وتُفسر هذه النتيجة التي تدل على وجود علاقة ارتباط بين مستوى تمكين القيادات النسائية إدارياً ودرجة التماثل التنظيمي لديهن بأنها علاقة ارتباطية منطقية، فتوسيع صلاحيات القيادات النسائية مع إتاحة الفرصة لهن للوصول للمعلومات التي تمكنهن من ممارستها والمشاركة في اتخاذ القرارات، وتوفير برامج لتنمية قدراتهن مع إشباع حاجاتهن بالحوافز المادية والمعنوية، ينعكس بدوره على ثقتهن وتقديرهن لذواتهن وللعمل مما يرفع من درجة ولائهن وانتمائهن للجامعة، ويزيد من تماثلهن التنظيمي، ولعل هذا من أبرز النتائج الإيجابية للتمكين الإداري على القيادات فانعكاسه وأثره على الوضع النفسي للقيادات من زيادة لارتباطهن واندماجهن مع الجامعة واعتزازهن بانتمائهن وولائهن لها، يعزز من درجة تماثلهن التنظيمي.

وتتضح هذه العلاقة الارتباطية بين مستوى تمكين القيادات النسائية إدارياً والتماثل التنظيمي لديهن من نتيجة أعلى عبارة في كلٍ من المحورين، وهما العبارة رقم (٥)، والتي أشارت إلى أنه تتم مساءلة القيادات النسائية عن نتائج القرارات التي يتخذنها بدرجة عالية، والعبارة رقم (١٠)، والتي أوضحت بأن القيادات النسائية تلتزم بأنظمة ولوائح الجامعة بدرجة عالية جداً، وهو ما يعكس الارتباط بين مدى مساءلة القيادات النسائية عن النتائج وتحملهن المسؤولية ومدى تمسكهن وتوافقهن مع أنظمة ولوائح الجامعة، فاندماج القيادات النسائية مع الجامعة وتماثلهن يشعرهن بالمسؤولية تجاه قراراتهن مما يحتم عليهن الالتزام بالأنظمة واللوائح حتى لا يعرضهن ذلك للمساءلة.

كما وتنتضح هذه العلاقة من نتيجة العبارتين رقم (6) ورقم (8) في المحور الأول، واللتين أشارتا إلى مشاركة القيادات النسائية في تطوير أنظمة العمل الإداري، مع إتاحة الفرصة لهن للوصول بسهولة للمعلومات اللازمة لإتمام مهامهن، وانعكاسهما على نتيجة العبارة رقم (12) والعبارة رقم (1) في المحور الثاني، واللتين وضحتا بأن القيادات النسائية يقدمن أفضل ما لديهن من إمكانيات لتطوير العمل في الجامعة مستقبلاً، كما أنهن يبذلن جهودهن لتحقيق أهداف الجامعة بتميز، فإتاحة الفرصة لهن للوصول للمعلومات اللازمة التي تسمح لهن بإتمام المهام واتخاذ القرارات مع فتح المجال لهن للمشاركة في تطوير أنظمة العمل الإداري، ينعكس بدوره على مدى اندماجهن وتوافقهن مع أنظمة العمل وزيادة دافعيتهن لبذل جهودهن وكافة إمكانياتهن لتطويرها وتحقيق أهداف الجامعة بتميز.

كما ويتضح ارتباط نتيجة العبارة رقم (3) في المحور الأول، والتي أشارت إلى أنه يسند إلى القيادات النسائية رئاسة بعض اللجان في الجامعة بدرجة متوسطة، وانعكس ذلك على نتيجة العبارة رقم (8) في المحور الثاني، والتي توصلت إلى أن مشاركة القيادات النسائية بفاعلية في اللجان جاءت بدرجة عالية، فعندما يُسند للقيادات النسائية رئاسة لجان يدل ذلك على منحهن المزيد من السلطات والصلاحيات مما يؤثر في مدى فاعلية مشاركتهن، ودرجة تماثلهن التنظيمي ومعرفتهن بأهداف ومهام اللجان، حيث أن منح هذه القيادات النسائية المزيد من السلطات والصلاحيات يُعد أحد محددات التماثل التنظيمي لديهن.

كما أن نتيجة العبارات الحاصلة على أقل تقدير في المحور الأول، وهي العبارات رقم (2)، ورقم (16)، ورقم (10)، واللاتي أُشرن إلى أن مساعدة أنظمة الجامعة للقيادات النسائية على العمل باستقلالية، ومنح الجامعة لهن دعمًا ماديًا ومعنويًا كافيًا مع توفر خطة واضحة لتنمية وتطوير القيادات النسائية فإن نتيجة هذه العبارات تُفسر وتوضح العبارات الحاصلة على أقل تقدير في المحور الثاني وهي العبارة رقم (14)، والتي أشارت إلى تفضيل القيادات النسائية الاستمرار في العمل حتى لو توفرت فرص بديلة أفضل، والعبارتين رقم (16) ورقم (7)، واللتين بينتا أن القيادات النسائية يشعرن بالرضا عمّا يحققه استمرارهن في العمل من مكاسب عديدة، مع شعورهن بالامتنان لما تقدمه لهن الجامعة من امتيازات كبيرة، وهذا يوضح انعكاس حصول القيادات النسائية على استقلالية تامة في عملهن، مع كفاية الحوافز المادية والمعنوية، ووجود خطط لتنمية مهارتهن وقدراتهن، على دافعيتهن ومدى رغبتهن في الاستمرار في العمل، حيث أن أحد أبرز العوامل التي تؤثر في تماثل هذه القيادات تنظيميًا هو امتلاكهن حرية التصرف والاستقلالية في العمل مما يزيد من اندماجهن بأعمالهن، كما أن وجود برامج لتنمية القيادات النسائية، وتقديم الحوافز لهن تنعكس على شعورهن بالرضا والامتنان للمكاسب والامتيازات التي تقدمها لهن الجامعة، لأن تبني الجامعة لسياسات تشجع حاجات القيادات النسائية يزيد من استقرارهن الوظيفي ودرجة تماثلهن التنظيمي، ويسهم في إيجاد جو عمل إيجابي يحقق الاستقرار للقيادات النسائية.

توصيات الدراسة

في ضوء النتائج التي توصلت إليها الدراسة الحالية، يوصي الباحثان بما يلي:

1. أن يتم العمل على زيادة مستوى تمكين القيادات النسائية إدارياً من خلال:

- أ- تعزيز فاعلية نظام المساءلة للقيادات النسائية عن نتائج القرارات والمهام الموكلة إليهن.
- ب- الحد من مركزية القرارات، وذلك من خلال إشراك القيادات النسائية في عمليات صنع واتخاذ القرار، ورسم السياسات والخطط وتنفيذها.
- ت- تطوير قواعد المعلومات والبيانات التي تخدم القيادات النسائية وتمكنهن من الوصول للمعلومات اللازمة بسهولة، لتدعم اتخاذهن للقرارات الصحيحة.
- ث- تطوير الهيكل التنظيمي بما يسمح بسهولة وسرعة انسياب المعلومات، لضمان توفر المعلومات التي تحتاجها القيادات النسائية في الوقت المناسب.
- ج- تعزيز تكوين فرق العمل المتضمنة قيادات نسائية لإنجاز مهام، أو اتخاذ قرارات تتطلب العمل الجماعي والخبرات المختلفة، مع منح الفرق الصلاحيات الكافية لتنفيذ المهام والقرارات التي يتم اتخاذها.
- ح- تنمية وتطوير مهارات وقدرات القيادات النسائية، من خلال تفعيل خطط واضحة لتنمية مهارتهن وإشراكهن في وضعها، مما يضمن ملاءمتها لاحتياجاتهن التدريبية.

2. أن يتم السعي لتعزيز درجة التماثل التنظيمي لدى القيادات النسائية، وذلك عن طريق:

- أ- تفعيل مبدأ الشفافية في إجراءات العمل والتعليمات المقدمة للقيادات النسائية، لضمان وضوح تلك الإجراءات والتعليمات مما يسهل على القيادات النسائية الالتزام بها وتبنيها.
- ب- إشراك القيادات النسائية في وضع وصياغة الأهداف الإستراتيجية للجامعة، مما يضمن وضوح وفهم القيادات النسائية لتلك الأهداف، وبالتالي تبنيها وزيادة الدافعية لتحقيقها.
- ت- تشجيع القيادات النسائية على التميز في العمل وأداء المهام، وتوفير الإمكانيات التي تساعدن على ذلك.
- ث- تعزيز الثقة بالقيادات النسائية، من خلال تفعيل أدوارهن في مواقع صنع القرار والمشاركة فيه.
- ج- توفير نظام للحوافز مبني على مبدأ العدالة في تقديم الحوافز للقيادات النسائية التي تعزز من دافعيتهن للعمل وولائهن وانتمائهن للجامعة.
- ح- تعزيز عدالة نظام الترشيح وتولي المناصب القيادية، بجعل ذلك مبنياً على كفاءات ومؤهلات القيادات، فيسمح بوضع القيادات النسائية بالمكان المناسب، ويزيد من التزامهن بممارسة العمل بشكل صحيح.

مقترحات للدراسات المستقبلية:

يُمكن اقتراح بعض الدراسات المستقبلية المرتبطة بموضوع الدراسة الحالية كما يلي:

1. إجراء دراسة مماثلة للدراسة الحالية على جامعة محلية أخرى.
2. إجراء دراسة تتناول العلاقة بين كلٍ من أبعاد الحوكمة الإدارية والتمكين الإداري.

قائمة المراجع:

المراجع العربية:

- أحمد، أحمد إبراهيم وشعلان، عبد الحميد عبدالفتاح وعزيران، سيبب عبدالله. (2018م). محددات التماثل التنظيمي للمؤسسات التعليمية. *مجلة المعرفة التربوية*، 6(12)، 169-188.
- البدوي، أمل محمد حسن. (2016م). التمكين الإداري للقيادات الأكاديمية بكليات البنات بجامعة الملك خالد: تصور مقترح. *مجلة جامعة الملك خالد للعلوم التربوية*، (27)، 40.
- البشاشة، سامر عبدالمجيد. (2008م). أثر العدالة التنظيمية في بلورة التماثل التنظيمي في المؤسسات العامة الأردنية. *المجلة الأردنية في إدارة الأعمال*، 4(4)، 427-461.
- البشر، فاطمة بنت عبد الله بن محمد. (2021م). التحديات التي تواجه التمكين الإداري للقيادات النسائية في الجامعات السعودية. ورقة مقدمة إلى مؤتمر تمكين المرأة ودورها التنموي في عهد الملك سلمان بن عبدالعزيز -يحفظه الله، جامعة الإمام محمد بن سعود الإسلامية، الرياض، 23-24 نوفمبر، 2021م.
- بن مقبل، سامية بنت فهد. (2021م). واقع التمكين الإداري للقيادات النسائية بجامعة الإمام محمد بن سعود الإسلامية من وجهة نظر القيادات الأكاديمية النسائية. ورقة مقدمة إلى مؤتمر تمكين المرأة ودورها التنموي في عهد الملك سلمان بن عبد العزيز -يحفظه الله، جامعة الإمام محمد بن سعود الإسلامية، الرياض، 23- نوفمبر، 2021م.
- بني هاني، ميساء حسن مفلح. (2020م). درجة فاعلية الإدارة النسائية في التمكين الإداري ومعوقاتها لدى فروع جامعة حائل من وجهة نظر عضوات هيئة التدريس، *مجلة العلوم التربوية والنفسية*، 4(3)، 20-1.
- البناء، حسين قاسم والخفاجي، نعمة عباس. (2015م). استراتيجية التمكين التنظيمي لتعزيز فاعلية عمليات إدارة المعرفة. عمان: دار الأيام للنشر والتوزيع.
- بوناب، محمد وزرقة، رؤوف. (2022م). دور التمكين الوظيفي في تعزيز الولاء التنظيمي للعاملين دراسة حالة مؤسسة ميناء عنابة بالجزائر. *مجلة العلوم الإنسانية والاجتماعية*، 8(3)، 882-899.
- التويجري، وفاء بنت حمد. (2021م). دور الإصلاحات التشريعية في عهد خادم الحرمين الشريفين في تعزيز التمكين الإداري للقيادات النسائية في الجامعات السعودية الحكومية. ورقة مقدمة إلى مؤتمر تمكين المرأة ودورها التنموي في عهد الملك سلمان بن عبد العزيز -يحفظه الله، جامعة الإمام محمد بن سعود الإسلامية، الرياض، 23-24 نوفمبر، 2021م.
- الثبيتي، خالد بن عوض عبد الله. (2021م). المتطلبات المستقبلية لتمكين القيادات النسائية في الجامعات السعودية. ورقة مقدمة إلى مؤتمر تمكين المرأة ودورها التنموي في عهد الملك سلمان بن عبد العزيز -يحفظه الله، جامعة الإمام محمد بن سعود الإسلامية، الرياض، 23-24 نوفمبر، 2021م.

جامعة الإمام محمد بن سعود الإسلامية. (1441هـ). وثيقة الخطة الاستراتيجية لجامعة الإمام محمد بن سعود الإسلامية 2021م-2025م. مسترجع من:

https://imamu.edu.sa/Announcements/Pages/ann_9-10-2020.aspx

جامعة الإمام محمد بن سعود الإسلامية. (2022م). حقائق وأرقام. مسترجع من:

<https://www.imamu.edu.sa/about/Pages/statistics.aspx>

Accessed on 25/08/2022.

جامعة الإمام محمد بن سعود الإسلامية. (2021م). مؤتمر تمكين المرأة ودورها التنموي في عهد الملك سلمان بن عبدالعزيز - يحفظه الله. مسترجع من:

<https://www.imamu.edu.sa/WomenEmpowermentConference/Pages/default.aspx>

الداود، منيرة بنت عبد العزيز. (2021م-نوفمبر). متطلبات تمكين القيادات النسائية في جامعة الإمام محمد بن سعود الإسلامية. ورقة مقدمة إلى مؤتمر تمكين المرأة ودورها التنموي في عهد الملك سلمان بن عبد العزيز - يحفظه الله، جامعة الإمام محمد بن سعود الإسلامية، الرياض، 23-24 نوفمبر، 2021م.

الدغري، وفاء محمد حسن. (2018م). التمكين الإداري وعلاقته بالتحديات التي تواجه القيادات النسائية في الجامعات السعودية الناشئة. المجلة التربوية الدولية المتخصصة، 7 (8)، 18-30.

دياب، عبد الباسط محمد. (2017م). تصور مقترح للتمكين الإداري لرؤساء الأقسام الأكاديمية بالجامعات المصرية ودوره في تحفيز الإبداع الإداري لديهم: جامعة سوهاج نموذجًا. المجلة التربوية، (49)، 152-2.

الزعيبي، خلود فواز. (2013م). درجة ممارسة مديري المدارس الخاصة في عمان العاصمة لأبعاد القيادة التحويلية وعلاقتها بالتمائل التنظيمي من وجهة نظر المعلمين. رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة الشرق الأوسط، عمان.

السبيعي، عزة هاضل حزام. (1431هـ). تطوير صنع واتخاذ القرار التربوي لدى القيادات النسائية في إدارة التربية والتعليم بجدة في ظل معايير الجودة الشاملة. رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة أم القرى، مكة المكرمة.

الصراف، أحمد عبداللطيف عيسى. (2022م). دور القيادة الأخلاقية في تدعيم التماثل التنظيمي دراسة تطبيقية على المؤسسات الحكومية بدولة الكويت. المجلة العلمية للدراسات والبحوث المالية والإدارية، 13، 279-317.

الصيغري، ناصرة بنت مقبل بن محمد. (2017م). العلاقة بين التمكين الإداري وتنمية الموارد البشرية دراسة ميدانية مطبقة على الموظفين بجامعة نجران. رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة الملك سعود، الرياض.

الطراونة، إخلاص إبراهيم والنهدي، سميرة مبارك. (2017م). التمكين الإداري ومستوى تطبيق المهارات الإدارية لدى المرأة السعودية مديرات مدارس منطقة خميس مشيط، *مجلة جامعة الحسين بن طلال للبحوث*، 3 (1)، 35-56.

عاشوري، إبتسام. (2015م). *الالتزام التنظيمي داخل المؤسسة وعلاقته بالثقافة التنظيمية*. بحث تكميلي لنيل الماجستير غير منشور، جامعة محمد خضير، بسكرة.

العاني، آلاء عبدالموجود والصراف، سجي نذير حميد. (2019م). قياس مستوى التماثل التنظيمي للأفراد العاملين في جامعة الموصل. *مجلة جامعة الأنبار للعلوم الاقتصادية والإدارية*. 11(24)، 477-492.

عبدالفتاح، محمد زين العابدين وأبو سيف، محمود سيد علي. (2016م). دور القيادة الخادمة في تحقيق التماثل مع الهوية التنظيمية بمدارس التعليم قبل الجامعي بمصر من وجهة نظر المعلمين. *مجلة العلوم التربوية*. 1(2)، 26-310.

العتيبي، تركي بن كديمس. (2016م). التماثل التنظيمي لدى أعضاء هيئة التدريس بجامعة الطائف. *مجلة العلوم التربوية والنفسية جامعة القصيم*، 9(3)، 762-705.

العساف، صالح بن حمد. (2016م). *المدخل إلى البحث في العلوم السلوكية*. ط3، الرياض: دار الزهراء للنشر والتوزيع.

عصمان، خيرية محمد. (2019م). دور الالتزام التنظيمي في تحسين الأداء الوظيفي في الجامعات الليبية. *مجلة كلية التربية*، 30(120)، 644.

العطوي، رويدا بنت محمد ومرعي، كائكان فواز. (2018م). أثر التمكين الإداري على الإبداع من وجهة نظر القيادات النسائية في التعليم العالي السعودي كأحد مداخل تحقيق رؤية 2030. *المجلة العالمية للاقتصاد والأعمال*، 4 (2)، 125-151.

العليين، هدية محمد والزهراني، صالح علي. (2016م). واقع الإدارة بالتجوال لدى القيادات الأكاديمية النسائية بجامعة تبوك. *مجلة كلية التربية*، 27 (105)، 229-251.

العنزي، ريم بنت ضاحي. (2021م). تصور مقترح لتطوير أداء القيادات الأكاديمية النسائية في الجامعات السعودية في ضوء مدخل التمكين الإداري. ورقة مقدمة إلى مؤتمر تمكين المرأة ودورها التنموي في عهد الملك سلمان بن عبد العزيز -يحفظه الله-، جامعة الإمام محمد بن سعود الإسلامية، الرياض، 23- 24 نوفمبر، 2021م.

عيد، نور الإيمان أشرف محمد. (2022م). التماثل التنظيمي كمدخل لتحقيق التميز المؤسسي بالمنظمات غير الحكومية. *مجلة مستقبل العلوم الاجتماعية*، 10(4)، 137-202.

العيسوي، رجائي محمد أحمد. (2019م). *التمكين الإداري*. القاهرة: مؤسسة طيبة للنشر والتوزيع.

غنام، أسيل عبدالرحمن. (2016م). أثر التماثل التنظيمي في الالتزام التنظيمي لدى الموظفين الحكوميين في مدينة إربد. رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة اليرموك، إربد.

غنيم، فائزة عادل. (2020م). التميز القيادي النسائي وواقعه في المجال الأكاديمي في الجامعات السعودية. *المجلة العربية للإدارة*، 40 (1)، 215-226.

الفيروز أبادي، محمد بن يعقوب. (2005م). القاموس المحيط. ط ٨، بيروت: مؤسسة الرسالة للطباعة والنشر والتوزيع.

قرامطية، زهية وبوخاري، سمية ومسراتي، خولة. (2020م). أثر التمكين الإداري على تنمية الكفاءات البشرية في مؤسسات التعليم العالي، مجلة العلوم الاقتصادية والتسيير والعلوم التجارية، 13 (1)، 268-281.

اللاحم، انتصار عبدالله والغامدي، لطيفة حامد والتويم، لطيفة ناصر والدوسري، مها فهد والدوسري، نجود محمد والعريني، هاجر إبراهيم والعزام، نورة محمد. (2020م). مستوى التمكين الإداري وعلاقته بتحقيق الولاء التنظيمي في مكاتب التعليم للبنات بمدينة الرياض من وجهة نظر المشرفات التربويات مستقبل التربية العربية، 27 (127)، 141-200.

مخروف، أسماء محمد السيد. (2020م). التمكين الإداري لدى القيادات النسائية في جامعة جازان دراسة ميدانية. مجلة التربية، 39 (188)، 238-306.

مرابط، سوريا عثمانى. (2015م). أبعاد التماثل التنظيمي وعلاقتها بمستوى الضغط النفسي لدى قابلات الصحة العمومية. رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة محمد خضير، بسكرة.

مرزوق، عبدالعزيز علي. (2013م). نموذج مقترح لتأثير التماثل التنظيمي كمتغير وسيط على العلاقة بين أبعاد العدالة التنظيمية والارتباط الوظيفي: دراسة تطبيقية على العاملين بمديريات الخدمات بمحافظة كفر الشيخ. مجلة التجارة والتمويل، (3)، 289-331.

المزلم، حيدر مرشد. (2019م). علاقة السلوك الإداري للقيادات التربوية بالتمكين الإداري للموظفين في الجمهورية اليمنية: تطبيق على مكاتب التربية والتعليم بأمانة العاصمة. رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة القرآن الكريم والعلوم الإسلامية، السودان.

المطيري، نوف عبد الله ثواب والجارودي، ماجدة بنت إبراهيم. (2016م). درجة توافر عناصر التمكين الإداري للقيادات النسائية في كلية التربية بجامعة الملك سعود. المجلة التربوية الدولية المتخصصة، 5 (10)، 68-69.

المملكة العربية السعودية (2016م). رؤية المملكة العربية السعودية 2030. مسترجع من:

https://www.vision2030.gov.sa/media/5ptbkbn/saudi_vision2030_ar.pdf

المملكة العربية السعودية (2021م). إنجازات رؤية المملكة 2030. مسترجع من:

<https://www.vision2030.gov.sa/media/2zjpi2oe/vision-2030-achievements-2016-to-2020.pdf>

المملكة العربية السعودية (2020م). نظام الجامعات. مسترجع من:

<https://cutt.us/kYqqz>

المملكة العربية السعودية (2016م). برنامج التحول الوطني. مسترجع من:

<https://www.vision2030.gov.sa/ar/v2030/vrps/ntp/>

ابن منظور، أبو الفضل جمال الدين. (1986م). لسان العرب. القاهرة: دار المعارف.

- ابن منظور، أبو الفضل جمال الدين. (2010م). *لسان العرب*. بيروت: دار صادر.
- المنقاش، سارة بنت عبد الله. (2017م). تسرب القيادات الإدارية النسائية من المناصب القيادية في الجامعات السعودية: الأسباب والنتائج والحلول. *المجلة التربوية بجامعة الكويت*، 183-238.
- المهنا، نورة بنت إبراهيم بن عبد العزيز. (2018م). التمكين الإداري وأثره على العملية الأكاديمية في جامعة الإمام محمد بن سعود الإسلامية بمدينة الرياض، *مجلة البحث العلمي في التربية*، (19)، 478-433.
- المهيرات، عماد علي. (2010م). *أثر التمكين على فاعلية المنظمة*. عمان: دار جليس الزمان للنشر والتوزيع.
- النشيلي، دينا حلمي. (2021م). التمكين النفسي ودوره في تحقيق الهوية التنظيمية، *المجلة العلمية للاقتصاد والتجارة*، (3)51، 700-669.
- الهيئة العامة للإحصاء. (2020م). *مؤشرات أهداف التنمية المستدامة 2020*. مسترجع من:

<https://www.stats.gov.sa/ar/985>

- وار، عبدالرحمن بشر عربي. (2019م). *العدالة التنظيمية وأثرها على التماثل التنظيمي دراسة حالة على البنوك التجارية الأجنبية في السودان*. رسالة دكتوراه غير منشورة، جامعة النيلين، الخرطوم.
- الوزان، أميرة عبدالله والشايع، علي صالح. (2020م). التماثل التنظيمي لدى معلمات المدارس الثانوية الحكومية في مدينة بريدة من وجهة نظرهن. *المجلة الدولية للدراسات التربوية والنفسية*، (1)10، 257-238.

English References:

- Brown, D. R. & Harvey, D (2006). **An External Approach to Organizational Development**. New Jersey: Prentice Hall.
- Buchanan, D & Huczynski, A. (2004). **Organizational Behavior an Introductory Text**. New Jersey: Prentice Hall.
- Fook, Chan & Rosidih, Royneal & Keang, Khor M. (2017). The Relationship Between the Practices of Leadership Style and Teacher Empowerment of Headmasters in The Primary Schools. **Journal of Global Business and Social Entrepreneurship**, 1 (2), 56–68.
- Haghighi, M & Alimohammadi, M & Sarmad, Q. (2011). Study on the Empowerment Functions of Tehran Education Organization. Paper Presented at **International Conference on Management**, Conference Master Resources, Penang Malaysia, June13th-14 th, 2011.
- Hung, C. (2005). **A Correlational Study between Junior High School Teacher Empowerment and Job Satisfaction in Kaohsiung Area of Taiwan** Unpublished Ph.D. Dissertation, University of the Incarnate Word, U.S.

- Johnson, w& Johnson, A & Heimberg, F. (1999). A primary and secondary order component analysis of the organizational identification questionnaire. **Educational and Psychological Measuremen**, 59(1), 159-170.
- Lee, P. (2005). **Cognition and Affect in Leader Behavior the Effects of Spirituality Psychological Empowerment and Emotional Intelligence on the Motivation to lead**. Unpublished Ph.D. Dissertation, Regent University, London.
- Mael, F & Ashforth , B. (2001). Identification in work war sports and religion contrasting the benefits and risks. **the executive management committee**, 31(2), 197-222.
- Moksness, L. (2014). **Verbal Measure or Graphic Measure or Both Psychometric Study of Organizational Identification**. Unpublished Master's Dissertation, Arctic University, Norway.
- Park, J. (2017). **How Does Employee Empowerment Contribute to Higher Individual and Workgroup Performance An Empirical Assessment of a Trickle-down Model in Law Enforcement Agencies in Ohio**. Unpublished Ph. D. Dissertation, The Ohio State University, U.S.
- Reese, Simon. (2014). Examining the Relationship between organizational identification and learning organization Dimensions. **Management and organizational studies**, 1(1), 7-20.
- Wang, H. J., Demerouti, E& LeBlanc, p. (2017). Transformational leadership, adaptability, and job crafting: The moderating role of organizational identification. **Journal of Vocatinal Behavior**, 100.
- Wilkinson, A. (1998). Empowerment Theory and Practice. **Personal Review**, 27(1), 40-56.

Translation of Arabic References:

- Al-Ani, A. and Al-Sarraf, S. (2019). Measuring the level of organizational symmetry of individuals working at the University of Mosul. **Anbar University Journal of Economic and Administrative Sciences**. 11(24), 477-492.
- Al-Atwi, R. and Marei, K. (2018). The impact of administrative empowerment on creativity from the point of view of women leaders in Saudi higher education as one of the entrances to achieving Vision 2030. **World Journal of Economics and Business**, 4(2), 151-125.
- Al-Aliyini, H. and Al-Zahrani, S. (2016). The reality of roaming management among women's academic leaders at the University of Tabuk. **Journal of the Faculty of Education**, 27(105), 229-251.
- Al-Anzi, R. (2021). A proposed vision to develop the performance of women academic leaders in Saudi universities in light of the approach to administrative empowerment. Paper presented to the Conference on **Women's Empowerment and their Developmental**

- Role in the Reign of King Salman bin Abdulaziz**, Imam Muhammad bin Saud Islamic University, Riyadh, November 23-24, 2021.
- Al-Assaf, S. (2016). **Introduction to research in the behavioral sciences**. 3rd Floor, Riyadh: Dar Al-Zahra for Publishing and Distribution.
- Al-Badawi, A. (2016). Administrative empowerment of academic leaders in girls' colleges at King Khalid University: A proposed concept. **King Khalid University Journal of Educational Sciences**, (27), 40.
- Al-Banna, H. and Al-Khafaji, N. (2015). **Organizational empowerment strategy to enhance the effectiveness of knowledge management processes**. Amman: Dar Al-Ayyam for Publishing and Distribution.
- Al-Bashasha, S. (2008). The impact of organizational justice on crystallizing organizational uniformity in Jordanian public institutions. **Jordanian Journal of Business Administration**, 4(4), 427-461.
- Al-Bashasha, S. (2008). The impact of organizational justice on crystallizing organizational uniformity in Jordanian public institutions. **Jordanian Journal of Business Administration**, 4(4), 427-461.
- Al-Bisher, F. (2021). Challenges facing the administrative empowerment of women leaders in Saudi universities. A paper presented to the **Conference on Women's Empowerment and their Developmental Role in the Reign of King Salman bin Abdulaziz**, Imam Muhammad bin Saud Islamic University, Riyadh, November 23- 24, 2021.
- Al-Daoud, M. (2021-November). Requirements for empowering women leaders at Imam Muhammad bin Saud Islamic University. Paper presented to the Conference on Women's Empowerment and Developmental Role in the Reign of King Salman bin Abdulaziz - may God protect him-, **Imam Muhammad bin Saud Islamic University, Riyadh**, November 23-24, 2021.
- Al-Daghrir, W. (2018). Administrative empowerment and its relationship to the challenges facing women leaders in emerging Saudi universities. **International Specialized Educational Journal**, 7(8), 18-30.
- Al-Fayrouzabadi, M. (2005). **Ocean dictionary**. 8th Floor, Beirut: Al-Resala Foundation for Printing, Publishing and Distribution.
- Al-Issawi, R. (2019). **Administrative empowerment**. Cairo: Tiba Foundation for Publishing and Distribution.
- Al-Lahim, Al-Ghamdi, L. and Al-Tuwim, L. Al-Dosari, M. Al-Dosari, N. Al-Arini, H. and Al-Azzam, N. (2020). The level of administrative empowerment and its relationship to achieving organizational loyalty in the education offices for girls in Riyadh from the point of view of educational supervisors. **The Future of Arab Education**, 27(127), 141-200.

- Al-Manqash, S. (2017). Dropout of female administrative leaders from leadership positions in Saudi universities: causes, consequences and solutions. **Kuwait University Educational Journal**, 183-238.
- Al-Muhanna, N. (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**, (19), 433-478.
- Al-Mheirat, A. (2010). **The impact of empowerment on the effectiveness of the organization**. Amman: Dar Jalees Al-Zaman For publication and distribution.
- Al-Muzaleem, H. (2019). The relationship of the administrative **behavior of educational leaders with the administrative empowerment of employees in the Republic of Yemen: an application to the education offices in the Capital Municipality**. Unpublished Master's Thesis, University of the Holy Quran and Islamic Sciences, Sudan.
- Al-Mutairi, N. and Al-Jaroudi, M. (2016). The degree of availability of elements of administrative empowerment for women leaders in the College of Education at King Saud University. **International Specialized Educational Journal**, 5(10), 68-69.
- Al-Nashili, D. (2021). Psychological empowerment and its role in achieving organizational identity, **Scientific Journal** ،51)3, (669-700
- Al-Otaibi, T. (2016). Organizational similarity among faculty members at Taif University. **Journal of Educational and Psychological Sciences, Qassim University**, 9(3), 705-762.
- Al-Saiari, N. (2017). **The relationship between administrative empowerment and human resource development: A field study applied to employees at Najran University**. Unpublished Master's Thesis, King Saud University, Riyadh.
- Al-Sarraf, A. (2022). The role of ethical leadership in strengthening organizational symmetry: An applied study on government institutions in the State of Kuwait. **Scientific Journal of Financial and Administrative Studies and Research**, 13, 279-317.
- Al-Subaie, A. (1431 AH). **Developing educational decision-making and decision-making among women leaders in the Department of Education in Jeddah in light of comprehensive quality standards**. Unpublished master's Thesis, um Al-Qura University, Makkah.
- Al-Tuwaijri, W. (2021). The role of legislative reforms during the reign of the Custodian of the Two Holy Mosques In promoting the administrative empowerment of women leaders in Saudi public universities. Introduction Paper To **the Conference on Women's Empowerment and Developmental Role during the Reign of King Salman bin Abdulaziz**, Al-Imam Muhammad bin Saud Islamic University, Riyadh, November 23-24, 2021.

- Al-Thubaiti, Kh. (2021). Future requirements for empowering women leaders in Saudi universities. Paper presented to the **Conference on Women's Empowerment and their Developmental Role in the Reign of King Salman bin Abdulaziz**, Imam Muhammad bin Saud Islamic University, Riyadh, 23-24 November, 2021.
- Al-Wazzan, A. and Al-Shaya, A. (2020). Organizational similarity among female teachers of government secondary schools in the city of Buraidah from their point of view. **International Journal of Educational and Psychological Studies**, 10(1), 238-257.
- Al-Zoubi, K. (2013). **The degree to which private school principals in Amman practice the dimensions of transformational leadership and its relationship to organizational uniformity from the teachers' point of view**. Unpublished Master's Thesis, Middle East University, Amman.
- Abdel Fattah, M. & Abu Seif, M. (2016). The role of servant leadership in achieving uniformity with the organizational identity in pre-university schools in Egypt from the point of view of teachers. **Journal of Educational Sciences**. 1(2), 26-310.
- Ahmed, E. and Shaalan, A. and Uziran, S. (2018). Determinants of organizational symmetry of educational institutions. **Journal of Educational Knowledge**, 6(12), 169-188.
- Ashouri, E. (2015). **Organizational commitment within the organization and its relationship to organizational culture**. Unpublished Supplementary Research for the Master's Degree, Mohamed Khudair University, Biskra.
- Bani Hani, M. (2020). The Degree of Effectiveness of Women's Management in Administrative Empowerment and its Obstacles among the Branches of the University of Hail from the Point of View of Faculty Members, **Journal of Educational and Psychological Sciences**, 4(3), 1-20.
- Ben Muqil, S. (2021). The reality of administrative empowerment of women leaders at Imam Muhammad University Bin Saud Islamic from the point of view of women academic leaders. Paper presented to **Tamkeen Conference Women and their developmental role during the reign of King Salman bin Abdulaziz**, Imam Muhammad bin Saud Islamic University, Riyadh, November 23, 2021.
- Bonab, M. Zarfa, R. (2022). The role of job empowerment in enhancing the organizational loyalty of employees: A case study of the Annaba Port Corporation in Algeria. **Journal of Humanities and Social Sciences**, 8(3), 882-899.
- Diab, A. (2017). A proposed conception of administrative empowerment for heads of academic departments in Egyptian universities and its role in stimulating their administrative creativity: Sohag University as a model. **Educational Journal**, (49), 2-152.
- Eid, N. (2022). Organizational symmetry as an entry point to achieve institutional excellence in non-governmental organizations. **Journal of the Future of Social Sciences**, 10(4), 137-202.

- Ghannam, A. (2016). **The effect of organizational similarity on organizational commitment among government employees in Irbid city**. Unpublished Master's Thesis, Yarmouk University, Irbid.
- Ghoneim, F. (2020). Women's leadership excellence and its reality in the academic field in universities Saudi Arabia. **Arab Journal of Management**, 40(1), 215-226.
- Ibn Manzur, A. (1986). **Lisan Al Arab**. Cairo: Dar Al Maaref.
- Ibn Manzur, A. (2010). **Lisan Al Arab**. Beirut: Dar Sader.
- Marzouk, A. (2013). A proposed model for the effect of organizational symmetry as an intermediate variable on the relationship between the dimensions of organizational justice and job linkage: an applied study on workers in the directorates of services in Kafr El-Sheikh Governorate. **Journal of Commerce and Finance**, (3), 289-331.
- Makhlouf, A. (2020). Administrative empowerment among women leaders at Jazan University, a field study. **Journal of Education**, 39(188), 238-306.
- Mrabet, S. (2015). **Dimensions of organizational symmetry and its relationship to the level of stress among public health midwives**. Unpublished Master's Thesis, Mohamed Khudair University, Biskra.
- Osman, K. (2019). The role of organizational commitment in improving job performance in Libyan universities. **Journal of the Faculty of Education**, 30(120), 644.
- Qarmatia, Z. and Bukhari, S. and Misrati, Kh. (2020). The impact of administrative empowerment on the development of Human Competencies in Higher Education Institutions, **Journal of Economic Sciences, Management and Science**.
- Tarawneh, E. and Nahdi, S. (2017). Administrative empowerment and the level of application of administrative skills among Saudi women Khamis Mushait School Principals, **Al-Hussein Bin Talal University Journal for Research**, 3(1), 35-56.
- War, A. (2019). **Regulatory justice and its impact on organizational symmetry: A case study on foreign commercial banks in Sudan**. Unpublished PhD thesis, Al-Neelain University, Khartoum.