

## واقع أداء القيادة النسوية في الإدارة الرياضية على ضوء التحديات التي تواجهها في المجتمع

عزوز محمد

جامعة الجلفة

المخلص: تاريخ الاستقبال: 2017/03/23 - تاريخ المراجعة: 2017/05/22 تاريخ النشر: 2017/06/25

المرأة نصف المجتمع ولها دور هام في عملية التنمية الشاملة والبناء المجتمعي من خلال مشاركتها الرجل في كل الأعمال نظراً لمكانتها وأهميتها في تقرير مصير المجتمع وليس الأسرة فحسب. المرأة إنسان لها الحق في القيادة مثل الرجل وفي مختلف المجالات، فالمرأة شريكة الرجل في مسار البقاء وما كان الرجل بقادر وحده على مجابهة كل تحديات الطبيعة في العلم والعقل وبناء الوجود الإنساني في كل منطلقاته ومتطلباته.

ومشاركة المرأة في النشاط الرياضي يعد مظهراً من مظاهر التقدم الحضاري بجميع المجتمعات ويعكس آثاره الايجابية على الصحة العامة واللياقة البدنية والنفسية وبالتالي على الأسرة والمجتمع بصورة عامة. ومع بروز ظاهرة الأنوثة في مواقع العمل وأهمية موضوع ما يطلق عليه بالتنوع تزداد أهمية إجراء الدراسات والبحوث لتحديد معالم وإدراك ووضع مفهوم وتحديات تولي المرأة للمسؤوليات القيادية. الكلمات الأساسية: التحديات ، القيادة ، الميدان الرياضي.

### Astract:

Women are the half of society and has an important role in the overall process of development and construction of community through their participation of men in all business because of its importance in the report of the fate of the community and not only of the family.

The women have the right to the leadership as men in various fields' Women partners of men in the path of the stay and the man was able alone to face all the challenges in the nature of science and the mind and humanitarian presence in each of its assumptions and requirements.

With the emergence of the phenomenon of Femininity in the Workplace

femininity in work sites and the importance of the subject of the so-called diversity increases the importance of conducting studies and research to define and realize and develop the concept of the challenges of women's leadership responsibilities.

Key words: The challenges' the leadership' the sports field.

مقدمة:

إن هذه الدراسة تندرج في إطار البحوث التي تتناول موضوع تولي المرأة للمناصب القيادية في المؤسسة الرياضية، هذه المناصب التي في الغالب كان يتولاها الرجال ، وتهدف هذه الدراسة التطرق إلى التحديات التي تواجه المرأة والتي تعرقل مهامها القيادية سواء كانت من المحيط الاجتماعي الذي تتواجد به المرأة والتحديات المتعلقة بالوظيفة وكذا التحديات الخاصة بالمرأة في حد ذاتها.

وعلى ضوء التقدم وفسح المجال لتولي المرأة للعديد من المناصب القيادية في الميدان الرياضي، برزت الحاجة لدراسة التحديات التي قد تكون عقبات في تقلد المرأة للمناصب القيادية في المؤسسة الرياضية الجزائرية.

الإشكالية:

ما نحاول طرحه هنا هو الكشف عن التحديات التي تحول دون وصول الكفاءات من النساء للمناصب القيادية في الميدان الرياضي خاصة ما تعلق بالمسؤوليات الإدارية وبالتالي إعطاء الفرصة مساوية لكل من يستحق لإثبات جدارته واستحقاقه دون التمييز على أساس النوع، وهو ما تدور حوله مشكلة هذه الدراسة التالية :

ما واقع أداء المرأة للمناصب القيادية في الإدارة الرياضية على ضوء التحديات التي تواجهها؟

الأسئلة الفرعية :

- ما واقع ممارسة المرأة لمهامها القيادية في الإدارة الرياضية الجزائرية؟
- هل هناك علاقة ارتباط ذات دلالة إحصائية ما بين ممارسة المرأة للمهام القيادية والتحديات (تقبل المجتمع، الأطر التنظيمية، الاستعدادات الشخصية) في الإدارة الرياضية ؟

الفرضيات:

- هناك تحديات (تقبل المجتمع، الأطر التنظيمية، الاستعدادات الشخصية) تحول دون ممارسة المرأة لمهام قيادية في الإدارة الرياضية
- توجد علاقة ارتباط ذات دلالة إحصائية ما بين ممارسة المرأة للمهام القيادية والتحديات (تقبل المجتمع، الأطر التنظيمية، الاستعدادات الشخصية) في الإدارة الرياضية.

الأهداف:

1. الاطلاع على واقع القيادة النسوية في الميدان الرياضي.

2. الوقوف على النجاحات والإخفاقات التي حققتها المرأة في مجال تولي المسؤوليات الرياضية.

3. إضافة بحوث جديدة في مجال القيادة الرياضية وما تعلق بها بالعنصر النسوي.

المصطلحات الواردة في البحث :

المؤسسة الرياضية: المؤسسات الرياضية هي مؤسسات تنشأ لخدمة القطاع الرياضي من كافة الجوانب بحيث يكون لها هيكل تنظيمي يتفق وحجم تلك المؤسسات وأهدافها بما يعود بالنفع لخدمة المجتمع متناسبا مع أهدافه، ويمكن أن يحدد المفهوم عن المؤسسات الرياضية من خلال ثلاثة محاور أساسية مرتبطة بمفهوم المؤسسات الرياضية (Roppins and Daft' 1992' p. 25) :

• التكوين الاجتماعي.

• النشاطات المقدمة والأهداف.

• النظام والهيكل التنظيمي للمؤسسة الرياضية

التحديات : حسب قاموس أكسفورد معنى التحديات الشيء الذي يعوق التقدم في السير سواء ذلك بعوائق طبيعية أو مصنعة ويؤدي ذلك إلى التعثر في اجتياز المواقف (محفوظ، 2004، ص.637).

التعريف الإجرائي: كل الصعوبات التي تعترض المرأة المؤهلة لتولي المناصب القيادية، والتي تم تحديدها في هذه الدراسة بالأطر التنظيمية وقبول المجتمع و الأمور الشخصية.

الميدان الرياضي: هي تكوين اجتماعي يرتبط بالمجال الرياضي كمهنة وصناعة تحدد أهدافها بطبيعة الأنشطة التي تمارسها تلك المؤسسة والعلاقات المتفاعلة بين تلك الأنشطة ومؤسسات المجتمع الأخرى (خلف، 2011، ص.11).

القيادة: القيادة هي خلاصة سمات وسلوكيات تميز القائد عن المرؤوسين من حيث القدرة على التأثير، وتعرف القيادة كذلك من خلال علاقات الأشخاص وقدرتها على توجيه جهود الأفراد لتحقيق هدف ما، وذلك من خلال التزام الأفراد بقرارات القائد ذو السلطة الممنوحة من مصادر القوة التنظيمية والشخصية. الدراسات المشابهة:

1- « السبل والطرق الكفيلة بتفعيل دور المرأة في مجال ممارستها للعمل الإداري والقيادي »

من إعداد الباحث الشهابي ، 2002، كان الهدف من هذه الدراسة إلى معرفة واقع المرأة العربية في ممارستها للعمل الإداري والقيادي، وأهم الاتجاهات والدوافع التي تدفع المرأة في تبوء الموقع القيادي، والتركيز على السمات والخصائص التي يجب أن تتوفر في المرأة لمساعدتها في ممارسة عملها القيادي، ومدى التكافؤ في احتلال المواقع القيادية بين الرجل والمرأة، وأهم المشكلات والصعوبات التي تعاني منها المرأة العربية في ممارستها للعمل الإداري والقيادي، ووضع الاستراتيجيات التي من شأنها تفعيل دور المرأة في مجال ممارستها للعمل الإداري والقيادي، وكانت أهم نتائج الدراسة : قد جاءت مؤكدة أن أهم الدوافع لتولي المرأة المواقع

القيادية هي: الرغبة وحب العمل، وتأكيد الذات والطموح، والمقدرة على تحمل المسؤولية، والخبرة الوظيفية في مجال العمل ومؤهلاتها العلمية، والحرص على تعزيز مكانة المرأة، والعلاقة الجيدة بالمسؤولين والمرؤوسين بالعمل. وتأسيساً على ذلك فإن اتجاهات المرأة ودوافعها في ممارستها للعمل الإداري والقيادي ينبع من تركيزها على تحقيق الذات وتحقيق المكانة الاجتماعية اللائقة بها، وإثبات جدارتها وكفاءتها وقدرتها على توظيف مجالات العمل الإداري كالتخطيط والتوجيه والرقابة والإشراف واتخاذ القرارات الرشيدة التي تساعد على تحقيق أهداف منظماتها بفاعلية عالية.

## 2- ” معوقات تولي المرأة للمناصب القيادية في المجتمع القطري ”

من إعداد الباحث الغانم الشهابي، 2008، وكان الهدف من هذه الدراسة إلى تحديد المعوقات التي تواجه المرأة لتوليها المناصب القيادية في المجتمع القطري، وأعد الباحثون استبانة وتم تطبيقها على عينة والتي بلغ عددها 1015 شخصاً يمثلون مختلف شرائح المجتمع، وكانت النسبة متقاربة ما بين عدد الذكور والإناث، كما شملت الدراسة أيضاً 23 مؤسسة وكان 52% منها من المؤسسات قديمة المنشأ والتي مضى على إنشائها 20 عاماً، و 52% منها يعمل في القطاع الحكومي. ومن بين النتائج التي توصلت إليها الدراسة: أن المجتمع يتبنى رؤية معينة حول أدوار المرأة وتضعها في صورة التابع، وليس في مركز الصدارة، مما يؤثر على فرص حصولها على مناصب قيادية، كما لا تزال الصورة التقليدية للمهنة المناسبة لعمل المرأة مهيمنة على ذهنية المجتمع، حيث يركز المجتمع على المهنة الإدارية والكتابية وفي مجال التعليم، وهذا هو النمط السائد الذي تعمل فيه المرأة، تبني العينة لموقف معارض إلى حد ما للأدوار القيادية للمرأة، وذلك لكون المجتمع لديه صورة جاهزة محددة المواصفات لصورة المرأة، وبهذه الصورة النمطية تأثر موقف الرجل من قضية تولي زوجاتهم للمناصب القيادية، فكانت المعارضة من عدد كبير منهم، وحسب الدراسة أيضاً فقد اتضح أن أغلبية أفراد العينة يفضلون أن يكون رئيسهم رجلاً وفي هذا تساوى الذكور والإناث، فحسب وجهة نظرهم فإن المرأة غير صالحة لهذا النوع من الأعمال.

## 3- « العوامل العالمية المؤثرة على مشاركة المرأة في القيادة »:

للباحث Bullough سنة 2008، من خلال أسلوب المقارنة بين الثقافات إلى دراسة النساء القياديات حول العالم ومعرفة القوى الصغرى والكبرى التي تعوق أو تدعم وصول المرأة للمناصب القيادية في مجال الأعمال أو المجال السياسي. وقد جمعت البيانات من 213 دولة وشملت حوالي 300 متغير للقيادة في مجال الأعمال بعينة مقدارها 115 مفردة، وفي القيادة في المجال السياسي بعينة مقدارها 181 مفردة. وأهم نتائج هذه الدراسة: أن التنمية البشرية والاقتصادية يشكلان محور أساسية في تقدم المرأة، فتوفير الاحتياجات الأساسية كالتعليم ومحو الأمية والصحة الإنجابية هي الأمور الأكثر أهمية في الدول ذات المشاركة المنخفضة للمرأة في المناصب القيادية، بينما يشكل التأمين الصحي والتعليم العالي الأمور الأكثر أهمية في البلدان التي تشكل النساء فيها نسبة أعلى في المناصب القيادية. أن الحريات السياسية والاقتصادية وسياسات تمكين

المرأة لها دور كبير في زيادة عدد النساء القيادات في جميع المجالات، حيث أن سيادة القانون ووضوح حقوق الملكية والدعم الحكومي هي أمور ضرورية لتسهيل دخول المرأة للأنشطة النسائية، تتجه النساء لمجال ريادة الأعمال في الدول التي توفر الدعم التجاري، بينما تتجه النساء للانضمام للأنشطة السياسية في الدول التي لا توفر هذا الدعم. أن المعايير الثقافية التي تدعم قيم العمل الجاد، الإنجاز الشخصي، الفردانية، الاستعداد للمخاطرة والقيادة التشاركية تعد مؤشرا هاما لمستوى مشاركة المرأة في المناصب القيادية. منهجية البحث والإجراءات الميدانية:

اعتمد الباحثان على الأسلوب الوصفي وطريقة جمع وتحليل البيانات والوثائق بهدف جمع البيانات من الأدبيات والدراسات السابقة ذات الصلة في مجال البحث بهدف تكوين خلفية نظرية. الجانب النظري:

#### 1- مفهوم الإدارة في المؤسسة الرياضية:

كان الهدف من بروز نظام الإدارة الرياضية في العصر الحديث هو التطور والتقدم في هذا ميدان الرياضي، وإن طبيعة رعاية الرياضيين تمتاز باستمرارية مواكبة الحركة المتطورة للرياضة وإن إدارة شؤونهم تعتبر من أهم وأصعب الوظائف الإدارية في أي مؤسس، وهذا يعتمد على الإداريين والمدربين والمشرفين وجميع العاملين في مجالات وميادين الرياضة (الربيعي، 2006، ص. 12).

إن على جميع العاملين في المجال الرياضي أن يكونوا من ذوي الاختصاص أو الخبرة لأن التخصص في العمل الرياضي و تحقيق متطلباته من إنجاز وتسيير وتنفيذ ومتابعة البرامج والمشروعات والمهام المتعلقة به تتطلب قدرات وكفاءات متميزة تحمل صفات خاصة.

من ذلك قدم العديد من العلماء والباحثين في المجال عدة تعريفات للإدارة في المؤسسة الرياضية منها: « فن تنسيق عناصر العمل والمنتج الرياضي، في الهيئات الرياضية وإخراجه بصورة منظمة من أجل تحقيق أهداف هذه الهيئات » (مفتي، 1999، ص. 17).

كما تعرف: « توجيه كافة الجهود داخل الهيئة الرياضية لتحقيق أهدافها ». وقد عرفت كذلك على أنها: « الإدارة الرياضية هي المهارات المرتبطة بالتخطيط والتوجيه والمتابعة الميدانية والقيادة والتقييم داخل هيئة تقدم خدمة رياضية أو أنشطة بدنية أو ترويجية ».

ويمكن أن يعطى مفهوم للتسيير الرياضي: المقدرة الإدارية الحديثة في مهمة بناء مجتمع رياضي أفضل للوصول إلى مستويات رياضية متقدمة، ويرجع ذلك بالدرجة الأولى إلى وجود مؤسسات رياضية تؤدي دورها بفاعلية وكفاءة بالإضافة إلى مجموعة الأفراد المنوط بهم أداء العديد من المهام والواجبات اتجاه الأندية الرياضية والتي تتطلب التحلي بمهارات إدارية عديدة تجعل من السهل مواجهة واقتحام المشاكل الإدارية التي تعترض تقدم المؤسسة الرياضية نحو تحقيق الهدف الأساسي من وجودها والذي يتمثل في رفع المستوى الرياضي للناشئ

والشباب وتقدم الحركة الرياضية في ظل الاحتراف الرياضي ونظام العولمة.

وذهب حسن شلتوت إلى تعريف الإدارة الرياضية من خلال الدور القيمي كخدمة للآخرين حيث قال: « الإدارة الرياضية تعني الخدمة وإن من يعمل في الإدارة يقوم بخدمة الآخرين أو يؤدي الخدمة عن طريق الإدارة إنها عملية تنفيذ الأعمال بواسطة آخرين عن طريق تخطيط وتنظيم وتوجيه ورقابة مجهوداتهم » ( شلتوت ومعوض، 2003، ص. 152).

التعريف الإجرائي: ويمكن أن نعطي تعريفاً إجرائياً للإدارة في المؤسسة الرياضية كالتالي:

الإدارة في المؤسسة الرياضية هي عملية تحقيق الأهداف المسطرة من خلال عملية التفاعل والتنسيق ما بين مكونات المؤسسة الرياضية من ( الموارد المالية، الموارد البشرية، الموارد المادية، والجوانب القانونية ) من خلال العمليات الإدارية ( التخطيط، التنظيم، التوجيه، الرقابة ).

2- المرأة والمهام القيادية:

يرى Vecchio إن مفهوم القيادة والجنس ( الذكر والأنثى) قد تطورا بصورة متقابلة ومتشابهة بعدما كان في السابق التصور السائد بأن الذكورة والانوثة قطبين متضادين (ابتهاج، 2003، ص. 349).

ومفهوم القيادة تغيرت وظهرت اتجاهات تشدد على أهمية الوظيفة Initiating، واتجاهات أخرى تبين أهمية علاقات الأفراد Consideration. ويعكس الأسلوب القيادي الاتجاهين في آن واحد. ومن هنا نشأ وتطور ما يسمى بـ Androgyny Style of Leadership. وقد كانت نتائج الدراسات والبحوث بخصوص هذا الأسلوب Androgyny غير قاطعه وغير واضحة.

ويرى Vecchio بأن كل النظريات الإدارية المتعلقة بالقيادة تستند على فكرة التساوي والمعادلة بين مفاهيم الأنوثة والاهتمام بالموظفين، والذكورة مع التركيز والاهتمام بالوظيفة كأقطاب مختلفة.

هذا الفكر المتعلق بالتساوي يعكس التفكير المجزأ فيما يختص بموضوع الجنس، مما يؤكد أنه لا توجد مبررات على وجود فروق بين أساليب المرأة والرجل القيادية، استناداً على قوالب الأدوار الاجتماعية. ويبين Nelton أن التنظيمات الأكثر نجاحاً تسمح بالاختلافات فيما يختص بأساليب القيادة.

فالمرأة القائدة حالياً تستخدم أساليب القيادة التقليدية (الاهتمام بالوظيفة) كأسلوب خاص بالرجل، مع أسلوبها الخاص (الاهتمام بالموظفين). وهذا يعكس شمولية سلوكيات القائد والعملية القيادية.

والدراسات الحديثة المتعلقة بالقيادة تؤكد بأن أسلوب المرأة القيادي هو الأسلوب الأمثل للتنظيمات والمؤسسات المستقبلية، والتي تعتمد كثيراً على تطوير الفريق الواحد. هذا الأسلوب يعكس إستراتيجية المرأة في إدارة حياتها توصف بكونها Communion.

وهناك من يرى بأن أسلوب المرأة القيادي مناسباً لقوالب الدور الاجتماعي، مما يدفع بجهود المرأة وطاقاتها المبذولة بأن تكون أكبر من الرجل لتحقيق العدالة المنشودة.

وتتفق Harriman مع Marshall بأنه لا توجد هناك فروق بين أسلوب المرأة والرجل في القيادة. وبأن المرأة القائد تبذل جهداً وطاقة أكبر من الرجل.

وتوعز Kanter اختلاف المرأة عن الرجل فيما يختص بالأسلوب القيادي إلى ميك ونزعه التنظيم إلى توظيف النساء، في وظائف تعكس قوالب الأدوار الاجتماعية للمرأة .

وتتفق Klenke مع Kanter من حيث كون النساء تحرم من مصادر القوة بسبب سياسات والأطر التنظيمية في المؤسسات.

ويوضح Jones and George عدم اختلاف المرأة عن الرجل فيما يختص بالأسلوب القيادي، إلا أن المرأة تميل لأسلوب المشاركة في أغلب الأحيان مقارنة بالرجل. وينسب ذلك إلى أمرين:

الأمر الأول: محاولة المرأة القائد من التغلب على الرفض الخفي لسلطانها كأمرأة قائد.

الأمر الثاني: هو كون المرأة أكثر قدرة على تطوير علاقات إنسانية أفضل في المؤسسة.

3- تحديات التي تواجه المرأة القيادية:

1-2- التحديات الاجتماعية:

وهي كل العراقيل المتعلقة بنظرة المجتمع لعمل المرأة وتوليها المناصب القيادية، وكذا انتشار فكرة المهام القيادية خاصة بالرجل، محدودية عمل المرأة، والمجتمع الجزائري هو كغيره من المجتمعات العربية حيث تسيطر عليه اتجاهات سلبية نحو المرأة، كذلك العادات والتقاليد والموروثات الثقافية التي تحد دور المرأة فقط بأنها ربة بيت ومربية أطفال، وبالتالي هي دون الرجل في القدرات العقلية والجسمية والانفعالية.

في دراسة أجريت بالأردن سنة 1998 م طلب من رجال في مراكز صنع القرار إعطاء أهم المواصفات التي تميز الرجل القيادي والمرأة القيادية على حد سواء، وقد بينت هذه الدراسة بأن هناك ميك واضح لدى الرجال في مواقع صنع القرار إلى وصف المرأة القيادية بضعف الثقة بالنفس وعدم التحكم بالعواطف وانخفاض القدرة على تحليل الأمور ومحدودية القدرات الإدارية بالمقارنة مع الرجل القيادي ( وزارة التربية والتعليم الأردنية، 2006، ص.46).

2-2- التحديات التنظيمية:

التحديات هي كل العراقيل والعقبات التي تواجه عمل المرأة وتوليها للمناصب القيادية في ميدان عملها بالمؤسسة الرياضية وغالبا ما تأخذ شكلا رسميا مثل القوانين واللوائح والتعليمات، او تكون في شكل غير رسمي مثل الإرشادات والنصائح والضغوط ( القضاة، 2011، ص.138).

ولتحديات الأطر التنظيمية تأثير كبير على تبؤ المرأة للموقع القيادي، حيث أكدت الغالبية العظمى من النساء القياديات إلى تدني نظرة القائد الإداري لعمل المرأة كان في مقدمة المشكلات كما أن عدم القناعة

## واقف أداء القيادة النسويخ فليخ الإلدارة الرياضيخ علاج ضوء اللئدياء اللئليخ توللجهاها فليخ المبلئمع

والئئقة بقرارات وآراء المرأة، وأن الفكرة السائدة لدى القادة الإلاريين بعمء قدرة المرأة على ئحمل المسؤلية القياضية، وعمء قءرتها على مواجهة مشكلاء العمل، وأن مؤهلاءها وخبرئها الوظيفية مءءوءة كلاها عوامل ساءءء على عمء توفر الفرصة أمام المرأة لئولي المئاصب القياضية في المؤسساء اللئلي ئعمل بها.

3-2- اللئدياء الشئصية:

كل اللئدياء المئعلقة بشئصية المرأة في ءء ذاتها مئل ءالة العائلية وعمء قءرتها اللئسيق ما بين العمل في الوظيفية وواجبائها في المنزل وئربية الأولاء وءقوق الزوجية، إضافة عمء ئقئها بالنفس نئيجة اللئشئة الاجئماعية الءكورية، الخوف من الفشل، عمء وجود ءافز والرغبة في ئبوء موقف أعلى، عمء الاءئمام بئئقيف المرأة.

منهجية البءء والإجراءاء الميلاءية:

### 1- مبلئمع وعينة الءراسة:

مبلئمع النساء اللئلي ئولين مئاصب قياضية أو مسؤليات في اللئءاءاء الرياضية المئواءة بولاية الءلفة وعمءءهن 30 امرأة، وعينة البءء آءنا كل أفراد المبلئمع أي 30 امرأة، ويبين الءءول (1) ئوزيع عينة الءراسة ءسب مئغيراءها.

النسب المئوية	المبلئمع	الءءء	الئعيين	
33%	30	10	أقل من سنة	الءءمة
50%		15	من سنة إلى 3 سئواء	
17%		5	أكثر من 3 سئواء	
93%	30	28	مسؤلية إلاءرية	المسؤليات
7%		2	مسؤلية ئءربية	

الءءول رقم (1) ئوزيع عينة الءراسة .

### 2- مئغيراء الءراسة:

المئغير المئئقل: أداء المسؤليات القياضية / المئغير اللئابع: اللئدياء اللواقف لئولي المسؤلية القياضية

### 3- ءءوء ومبلئم الءراسة

المبلئم المكالبي: اللئءاءاء الرياضية المئواءة بولاية الءلفة

المبلئم الزماني: الفئرة الزمنية المئءة ما بين 01 ءانفي 2014 إلى ءاية 31 ءويلية 2015.

### 4- أداة البءء:

قمنا بإءءاء اسئبيان ءاصة بالءراسة وذلء بالاعئماء على بعض البءء والءراساء السابقة اللئلي مشابهة لموضوع الءراسة ءاللية، وأءربء على الاسئبيان ئءديلاء ءئى اللئسجم مع مئغيراء الءراسة، وقء قسم الاسئبيان إلى ئلاءة أءزاء، الءزاء الأول ئئعلق بمعلومااء المسئبب على الاسئبيان من أفراد العينة، الءزاء اللئاني ئئناول فقراء مئعلقة بئمكين المرأة من المسؤليات القياضية، والءزاء اللئال ئئناول فقراء لها علاقة باللئدياء ( الأطر اللئظيمية،



## واقع أداء القيادة النسبويك فليج الإدارة الرياضية علاج ضوء التحديات التي تواجهها فليج المجتمع

تقبل المجتمع، الاستعدادات الشخصية) لممارسة المرأة للمسؤولية القيادية. وقد تم الاعتماد في المقياس على مقياس ( ليكارت الخماسي ) حسب القراءة التالية:

أوافق بشدة	أوافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة
5 درجات	4 درجات	3 درجات	2 درجة	1 درجة

الجدول رقم ( 2 ) التقديرات التدريجية لاجابات خماسية السلم ( لمقياس ليكارت ).  
ولتحديد وتقييم القيم الإحصائية التي تعبر عن درجة الموافقة والموقف العام للمبحوث من خلال اجابته حول مفردات الفقرات حسب المجالات المذكورة في الاستبانة ومن أجل تحديد الحد الأدنى والأعلى لمقياس ( ليكارت ) قمنا بوضع المقياس التالي:

المدى : يحسب المدى = أعلى رتبة في المقياس - أدنى نقطة في المقياس.

$$\text{المدى} = 5 - 1 = 4$$

طول المدى : يحسب طول المدى = المدى / عدد الدرجات

$$\text{طول المدى} = 5 / 4 = 0.8$$

أوافق بشدة	أوافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة
[ 5 ، 4.2 ]	[ 4.2 ، 3.4 ]	[ 3.4 ، 2.6 ]	[ 2.6 ، 1.8 ]	[ 1.8 ، 1 ]

الجدول رقم ( 3 ) الحدود التي تفصل الاجابات خماسية السلم ( لمقياس ليكارت )  
1-4- صدق أداة البحث:

بعد تصميم استمارة الاستبيان قام الباحثان بعرضها على مجموعة من المحكمين من الدكاترة والباحثين في مجال موضوع البحث وكان عددهم (5) في تخصصات التربية البدنية والرياضة، إدارة الأعمال، إدارة الموارد البشرية، وقد طلب منهم تقييم صلاحية الاستبيان وموضوع البحث من حيث :

- مدى ملائمة محاور الاستبيان مع أهداف الدراسة أو ما يسمى (الصدق المنطقي )
- التناسق والتكامل ما بين الأسئلة في فقرات الاستبيان ومدى معالجتها لموضوع البحث أو ما يسمى ( صدق المحتوى ).

- الصياغة اللغوية للعبارات الدالة على الأفكار المعبرة عن موضوع البحث.
- مدى الوضوح والفهم للعبارات في الاستبيان.
- توزيع وترتيب العبارات على أبعاد الاستبيان.
- تناسب سلم ليكارت مع الخاصية المقاسة.

وتم الرد من قبل المحكمين وكانت لهم بعض التصويبات والتصحيحات والإضافات والمحذوفات،

2-4- ثبات أداة البحث:

من أجل اختبار صدق ثبات أداة الاستبيان قمنا بتطبيق الأداة على عينة مكونة من ( 10 ) مبحوثا وقد استعملنا اختبار الثبات المعروف بمعامل ألفا كورنباخ Cronbach's Alpha Coefficient ، وأجرينا حساب هذا الاختبار باستعمال برنامج (SPSS).

كل المقياس	معامل الثبات	العدد	
** 0.919	** 0.777	تفويض المسؤولية	مقياس المسؤوليات القيادية
	** 0.803	العمل كفريق	
	** 0.786	تطوير الشخصية	
** 0.932	** 0.780	الأطر التنظيمية	مقياس التحديات
	** 0.717	تقبل المجتمع	
	** 0.886	الاستعدادات الشخصية	

\*\* دالة عند مستوى الدلالة ( 0.01 ) / \* دالة عند مستوى الدلالة ( 0.05 )

الجدول رقم ( 4 ) نتائج معامل ألفا كورنباخ لقياس ثبات الإستبيان.

في جدول (4) قيمة معامل ألفا كورنباخ هي مرتفعة لكل مجال من مجالات الاستبانة ومعامل ثبات أداة الدراسة ككل 0.919 و 0.932 وهي مرتفعة ما يدل على ثبات النتائج بتطبيق هذه الأداة في دراستنا.

5- عرض النتائج:

السؤال الأول: ما واقع أداء المرأة للمناصب القيادية في الإدارة الرياضية على ضوء التحديات التي تواجهها؟ وكانت الإجابة عليه في الفقرات الاستبائية الموضحة في الجدول (5):

الترتيب	الانحراف المعياري	الوسط الحسابي	العبرة	الرقم
الأطر التنظيمية				
2	0.81	3.586	مهام الوظيفة تشكل عائقا للمرأة (السفر، العمل ليلا)	1
3	1.2	3.138	تولي المسؤولية القيادية يتطلب شروطا فيزيولوجية لا تتوفر في المرأة	2
1	0.99	3.655	تتوفر الكفاءات المدربة من بين النساء الموظفات	3
تقبل المجتمع				
2	0.96	3.895	عدم التوفيق ما بين الوظيفة والعمل المنزلي	4
1	0.99	3.897	يرى المجتمع أن المرأة أقل قدرة من الرجل	5
3	1.39	3.793	رفض الاختلاط مع الرجال	6
الاستعدادات الشخصية				
3	0.97	3.552	لا توجد للمرأة طموحات في تولي المناصب القيادية	7
1	1.071	3.724	رعاية الأولاد أهم من المنصب القيادي	8
2	1.05	3.690	يعيق الزواج المبكر من تولي المرأة للمناصب القيادية	9

	1.09	3.476	معدل القيم
--	------	-------	------------

الجدول رقم ( 5 ) عرض نتائج السؤال الأول .

الرتبة	الانحراف المعياري	الوسط الحسابي	
2	1.17	3.335	الأطر التنظيمية
3	1.15	3.281	تقبل المجتمع
1	1.13	3.561	الاستعدادات الشخصية
/	1.14	3.392	معدل القي

الجدول رقم ( 6 ) الوسط الحسابي والانحراف المعياري للتحديات.

من الجدول (6) جاء ترتيب التحديات كالتالي: في المرتبة الأولى الاستعدادات الشخصية للمرأة بوسط حسابي 3.335 وانحراف معياري 1.17 وفي المرتبة الثانية الأطر التنظيمية المعمول بها في المؤسسة الرياضية وفي المرتبة الثالثة جاء تقبل المجتمع بوسط حسابي 3.281 وانحراف معياري 1.15 ، وهذه النتائج تعطي تصورا أن التحدي الأول في تولي المناصب القيادية بالمؤسسة الرياضية يعود للمرأة في حد ذاتها وعدم قدرتها على التوفيق ما بين عملها وواجبها الأسري وهذا ما يبرر ذهاب عينة البحث في الجدول (5) إلى رعاية الأولاد أولى من المنصب بمتوسط حسابي 3.724 وانحراف معياري 1.071 وكذا حاجز الزواج المبكر بمتوسط حسابي 3.690 وانحراف معياري 1.05 ، وجاء في المرتبة الثانية الأطر التنظيمية وهذا ما يتفق مع ذهاب العينة إلى أن مهام الوظيفة تشكل عائقا للمرأة (السفر، العمل ليلا) رغم اتفاق أفراد العينة بأنه تتوفر الكفاءات المدربة من بين النساء الموظفات. ، وجاء تقبل المجتمع لتولي المرأة المناصب القيادية وما تتطلبه من جهود في المرتبة الثالثة مما يعطي مؤشرا بأن المجتمع أصبح أكثر انفتاحا وتقبلا لعمل المرأة القيادي رغم انه يرى بأنها أقل قدرة من الرجل كما جاء في الجدول رقم (5) في المرتبة الأولى وبمتوسط حسابي 3.897 وانحراف معياري 0.99.

السؤال الثاني : ما هو واقع ممارسة المرأة للمناصب القيادية في الإدارة الرياضية؟.

وكانت الإجابة عليه في الفقرات الاستيعابية الموضحة في الجدول (8):

الترتيب	الانحراف المعياري	الوسط الحسابي	العبارة	الرقم
1	1.03	3.793	هناك احترام ما بين المرأة وزملائها في العمل	1
3	1.15	3.310	هناك حافز للمرأة للتوليها المنصب القيادي	2
4	1.03	2.966	هناك متابعة لعمل المرأة من قبل المسؤول	3
2	0.88	3.655	هناك شعور بحو الأمن والسلامة في العمل	4
5	1.17	2.931	للمرأة حرية القرار في المهام المكلفة بها	5
7	1.16	2.793	وجود دورات تدريبية لتطوير المهام القيادية	6
6	0.96	2.897	تحديد المهام الخاصة بالمرأة بدقة	7
	1.11	3.236	معدل القيم	

الجدول رقم ( 7 ) عرض نتائج السؤال الأول .

الرتبة	الانحراف المعياري	الوسط الحسابي	
2	1.17	3.280	تفويض المسؤولية
3	1.11	3.236	العمل كفريق
1	1.19	3.354	تطوير الشخصية
/	1.13	3.054	المجموع

الجدول رقم ( 8 ) الوسط الحسابي والانحراف المعياري للمسؤوليات القيادية.

- من خلال نتائج الجدول (8) وجدنا الوسط الحسابي الكلي 3.236 والانحراف المعياري 1.11 .
- المرتبة الأولى تطوير الشخصية وفي المرتبة الثانية تفويض المسؤولية، والمرتبة الثالثة العمل كفريق.
  - هذه النتائج تعطي فكرة بأن الجهات المسؤولة في المؤسسة الرياضية تكلف المرأة بمسؤوليات قيادية مع تشجيع المرأة على تطوير شخصيتها القيادية حيث جاء هذا البعد بمتوسط حسابي 3.280 وهو الأعلى وذلك من خلال تكثيف الدورات التدريبية في القيادة وكذا الممارسة التطبيقية للمهام القيادية.
  - وتشير النتائج أن هناك احترام لدور المرأة القيادي حيث نجد هذا البعد في المرتبة الأولى بمتوسط حسابي 3.793 وانحراف معياري 1.03 مما يكسب المرأة المسؤولية ثقة في توليها لمهامها واطمئنان في منصبها وهذا ما تقويه الفقرة الرابعة من الجدول (7) حيث جاء شعور الأمان في المرتبة الثانية،
  - وتشير كذلك نتائج الجدول (7) أن هناك ضعف في الدورات التدريبية التي تؤهل المرأة في مهامها القيادية وهذا قد يزيد في عبء تولي المهام لدى المرأة وبالرجوع للجدول (8) نجد أن في المرتبة الأولى هو تطوير الشخصية بمتوسط حسابي 3.354 وانحراف معياري 1.19 مما يؤكد بان للمرأة احتياج كبير لعملية التدريب والتكوين حتى تؤدي مهامها وهذا ما تفتقر إليه المؤسسة الرياضية.

السؤال الثالث: هل هناك علاقة ارتباط ذات دلالة إحصائية ما بين ممارسة المرأة للمهام القيادية والتحديات ( الأطر التنظيمية، تقبل المجتمع، الاستعدادات الشخصية) في المؤسسة الرياضية.

من أجل التحقق من فرضية هذا السؤال استخدم الباحثان معامل الارتباط بيرسون ( r ) وهو مقياس للعلاقة بين متغيرين يأخذ قيمه ما بين +1 و -1 وقد تكون قوة العلاقة الارتباطية ( قوية، متوسطة، ضعيفة، معدومة ). ويمكن أن نصف قيم معامل الارتباط حسب تصنيف Hinkle and Others ( سنة 1979 ) ( نبيك جمعة صالح النجار، 2007، 166 ) وهو من أكثر التصنيفات المشهورة والمعتمدة في الدراسات والبحوث العلمية لحساب تصنيف قيم معامل الارتباط ( بتصريف من الباحثان ).

القيمة	عند 0.00	من 0.00 إلى	من 0.20 إلى	من 0.50 إلى	من 0.80 إلى
		أقل من 0.20	أقل من 0.50	أقل من 0.80	أقل من 1.00

التفسير	لا توجد علاقة	علاقة ضعيفة	علاقة متوسطة	علاقة قوية	علاقة قوية جدا
---------	---------------	-------------	--------------	------------	----------------

الجدول رقم (9) تقييم قيمة معامل الارتباط بيرسون

الفرضية الصفرية  $H_0$ : لا توجد علاقة ارتباط ذات دلالة إحصائية ما بين ممارسة المرأة للمهام القيادية والتحديات (الأطر التنظيمية، تقبل المجتمع، الاستعدادات الشخصية) في المؤسسة الرياضية.  
الفرضية البديلة  $H_1$ : توجد علاقة ارتباط ذات دلالة إحصائية ما بين ممارسة المرأة للمهام القيادية والتحديات (الأطر التنظيمية، تقبل المجتمع، الاستعدادات الشخصية) في المؤسسة الرياضية.

المتغير المستقل	المتغير التابع	
أداء المسؤوليات القيادية	تحديات الواقع لتولي المسؤولية القيادية	T المحدولة
	قيمة r	0.05
	قيمة T المحسوبة	1.96
	درجة معنوية Sig	0.001
	القرار	علاقة ارتباط موجبة وقوية

الجدول (10) علاقة الارتباط بين أداء المسؤوليات القيادية وتحديات الواقع لتولي المسؤولية القيادية من نتائج الجدول رقم (10) وجدنا قيم علاقة الارتباط بين أداء المسؤوليات القيادية للمرأة وبين تحديات الواقع لتولي المسؤولية القيادية مجتمعة (الأطر التنظيمية، تقبل المجتمع، الاستعدادات الشخصية) هي 0.78 وقيمة T المحسوبة 26.47، وهي قيمة لارتباط معنوي عند مستوى الدلالة ( $\alpha = 0.05$ ) وقيم T المحسوبة أكبر من قيمة T المحدولة والمقدرة 1.96 وبدرجة الثقة 95% وقيم (r) أكبر من القيمة 0.50 وأقل من 0.80 فنقول بأن هناك علاقة ارتباط قوية، وهذا يبرر بوجود علاقة ارتباط طردية موجبة وقوية ذات دلالة إحصائية بين أداء المسؤوليات القيادية للمرأة وبين تحديات الواقع لتولي المسؤولية القيادية مجتمعة (الأطر التنظيمية، تقبل المجتمع، الاستعدادات الشخصية) في الميدان الرياضي عند مستوى الدلالة (0.05) ( $\alpha = 0.95$ ) ودرجة ثقة 0.95، ومنه نقبل الفرضية البديلة التي تقول بوجود علاقة ارتباط ذات دلالة إحصائية ما بين ممارسة المرأة للمهام القيادية والتحديات (الأطر التنظيمية، تقبل المجتمع، الاستعدادات الشخصية) في المؤسسة الرياضية.

6- الاستنتاجات والتوصيات:

1-6- الاستنتاجات:

- أظهرت نتائج هذا البحث أن 70% من أفراد العينة يوافقون على قدرة المرأة وكفاءتها لتولي المناصب القيادية، وذلك لوجود السمات القيادية عند الرجل والمرأة على حد سواء، والمرأة أكثر انضباطاً بنسبة 15.8% من العينة، و30% من العينة لا يوافقون على تولي المرأة المناصب القيادية بسبب نظرهم للمرأة بأنها عاطفية.

## واقِع أداء القيادة النسويّة في الإدارة الرياضيّة علاج ضوء التحديات التي تواجهها في المجتمع

- من نتائج الدراسة ذهب أكثر من 60% على أن واجباتهن نحو أسرهن لا تشكل تحدياً أو عائقاً لتوليهن المناصب القيادية.
- وأظهرت نتائج الدراسة أن نظرة المجتمع لتولي المرأة منبعا العادات والتقاليد التي طبع عليها المجتمع ، وقد لاحظنا في السنوات الأخير انحصارا لهذه النظرة ولم تبقى إلا في المناطق النائية والقرى الأرياف التي مازال القانون الحاكم فيها هو قانون العشيرة والقبيلة.

### 2-6- التوصيات:

- إعطاء المزيد من التمكين للنساء العاملات بمهارات القيادة والتفاوض والعمل.
- تنظيم دورات تدريبية وورش عمل لبناء القدرات القيادية النسائية واكتسابهن مهارات القيادة والعمل الجماعي.
- تقديم الدعم المادي للمرأة التي تسعى لتقلد المناصب القيادية من جانب أفراد أسرتها، وعدم النظر إلى ذلك على أنه نوع من أنواع الترف الذي لا مجال له.
- تقديم الهيئات والجمعيات النسائية الدعم للمرأة وتشجيعها على تولي السلطة ومواقع اتخاذ القرار.
- إجراء المزيد من الدراسات والبحوث حول الدور القيادي للمرأة في المؤسسات الرياضية وما التحديات والعقبات والطموحات التي تصنف إنجاحه.
- استحداث جائزة تكريمية للنماذج النسائية الناجحة في المهام القيادية بالمؤسسات الرياضية أهم مراجع البحث.

1- ابتهاج، أحمد علي. (2003). المرأة وأنماط القيادة الإدارية، المؤتمر السنوي الرابع في الإدارة

القيادة الإبداعية لتطوير وتنمية المؤسسات في الوطن العربي، سوريا.

2- حسن، شلتوت، وحسن، معوض. (2003). التنظيم والإدارة في التربية الرياضية، مصر: دار الكتاب الحديث.

3- محفوظ، مجدي عاطف. (2004). معوقات ممارسة البرامج والأنشطة الجماعية بمراكز الشباب، المجلد الخامس، مصر: كلية الخدمة الاجتماعية.

4- محمد، القضاة. (2011). واقع التمكين الإداري للمرأة في الجامعات الأردنية العامة، مجلة مؤتة للبحوث والدراسات، (العدد 26) الأردن: جامعة مؤتة.

5- محمود، داود الربيعي. (2006). تصورات مستقبلية لإدارة العمل الرياضي، مجلة علوم التربية الرياضية، (العدد 3)، المجلد 5، العراق.

6- مفتي، إبراهيم حمادة. (1999). تطبيقات الإدارة الرياضية، القاهرة، مصر: مطابع أمون.

- 7- نصير، قاسم خلف. (2011). نموذج مقترح لإدارة العلاقات العامة في المؤسسات الرياضية في العراق، العراق: جامعة العراق.
- 8- نبيل، جمعة صالح النجار. (2007). الإحصاء في التربية والعلوم الإنسانية مع تطبيقات برمجية spss ، عمان، الأردن: الحامد للنشر والتوزيع.
- 9- وزارة التربية والتعليم الأردنية. (2006). المرأة والتعليم العالي ، الواقع والتطلعات، الأردن.
- 10- Robing' daft.1992( ) .Organization theory and design' 4th edition staple west .
- 11- Gutek' B. A.' & Morasch' B. (1982) .Sex-ratios' sex-role spillover' and sexual harassment of women at work. Journal of Social Issues' Vol. 38' No 4.