

تصور مقترح لتطوير الأداء الوظيفي الإداري للمرأة السعودية في الهيئات الرياضية في ضوء رؤية 2030 " من وجهه نظر القيادات الرياضية.

إ.د/ دينا كمال محمود
أستاذ بقسم الإدارة الرياضية والترويحية جامعة الملك سعود
المشارك جامعة الملك سعود

إ.م د/ ماجد بن عيسى الأحمد
أستاذ مساعد بقسم الإدارة الرياضية والترويحية
جامعة الملك سعود

الملخص:

يهدف الدراسة الحالي إلى وضع تصور مقترح لتطوير الأداء الوظيفي الإداري للمرأة السعودية في الهيئات الرياضية في ضوء رؤية 2030، من وجهه نظر القيادات الرياضية؛ وذلك من خلال التعرف على دراسة الوضع الراهن للأداء الوظيفي للمرأة السعودية، وأهداف تطويره، ودور الإدارة العليا في عملية التطوير الإداري، والتحديات ذات الصلة بالعملية، وآليات التمكين الوظيفي، واستراتيجيات تطوير أداء المرأة السعودية إدارياً بالهيئات الرياضية في ضوء رؤية المملكة 2030. واستخدم الباحثان المنهج الوصفي-أسلوب الدراسات المسحية- حيث يتمثل مجتمع الدراسة من وكلاء وزارة الشباب، ومدراءها العاملين، ومسؤولي إدارات الموارد البشرية في الوزارة وباللجنة الأولمبية السعودية، والهيئات الرياضية، ومديرو معهد إعداد القادة، وبلغ عددهم الكلي 280 فرداً، وتم اختيار عينة الدراسة بالطريقة العشوائية من مجتمع الدراسة، ووصل قوام مجموعة الدراسة 60 مستجيباً، جميعهم في مدينة الرياض. واستخدم الباحثان لجمع البيانات وتحليل الوثائق والسجلات، استبياناً لتصور مقترح؛ لتطوير الأداء الوظيفي الإداري للمرأة السعودية في الهيئات الرياضية في ضوء رؤية 2030، من وجهه نظر القيادات الرياضية. وتمحورت نتائج التصور المقترح حول كيفية الإسهام بجهود تطوير الأداء الوظيفي الإداري للمرأة السعودية في الهيئات الرياضية في ضوء رؤية 2030، ودعت أهم التوصيات المسؤولين القائمين على الحركة الرياضية بالمملكة العربية السعودية؛ للاعتماد على مخرجات الدراسة التطويرية بهدف معالجة أوجه القصور المتعلقة بالأداء الوظيفي، والارتقاء بواقع عمل المرأة في القطاع الرياضي.

الكلمات المفتاحية : الأداء الوظيفي- الهيئات الرياضية- القيادات الرياضية.

A proposed vision to develop the administrative job performance of Saudi women in sports Institutions in the light of Vision 2030 from the point of view of sports leaders

Dr.Magid E. Alahmad

Assistant Professor
Department of Sports and Recreation Management

Dr. Dina K. Mahmoud

Associate Professor
Department of Sports and Recreation Management

Abstract:

The current research aims to construct a proposed scenario to foster the Saudi women's administrative 'employee job performance' (EJP) at the sports bodies in light of Vision 2030. The study has looked into females' EJP status quo, development goals and challenges, role of senior management in the EJP process, administrative empowerment mechanisms, and strategies, in the select athletic workplaces.

The two researchers used the descriptive-survey method. The research community is comprised of the Ministry of Sports' secretary generals, its human resources departments' chiefs, as well as directors of the Saudi Olympic Committee and sports bodies and managers of Leaders Development Institute (LDI), whose number has reached 280 participants. The final 60 respondents were randomly chosen from the research sample.

To collect data, analyze athletic institutional records, the two researchers used a proposed scenario questionnaire to develop the Saudi women 'employee job performance' (EJP) in sports bodies in light of Vision 2030, from the sporting leaders' viewpoint.

After investigating the development obstacles at the target workplace, the key study results have evolved into a proposed scenario, which would help leaders of the Saudi sports sector develop the Saudi women administrative EJP's dynamism at sports bodies and address relevant shortcomings.

Keywords: Job Performance, Sports Organizations, Sports Leadership.

المقدمة:

يعتبر العنصر البشري من أهم العناصر التي تعتمد عليها المؤسسات في تنفيذ أنشطتها وبرامجها وتحقيق أهدافها، ولا تزال إدارة المؤسسات تبحث كيف تجعل العنصر البشري يقدم أفضل ما لديه وذلك لصالح المؤسسة مما يؤدي إلى تحقيق أهداف المؤسسات نحو النمو والتطور وزيادة الإنتاجية وتحقيق الأرباح.

وفي ظل التغيرات التي تحدث على الصعيد المحلي سواء كانت سياسية أو اقتصادية أو ثقافية، فإن ذلك يحتم على المنظمات الاستجابة للمتغيرات ومواجهتها بأسلوب إبداعي يؤثر على تحسين أداء الوظيفي الإداري للموظفين والموظفات، مما يضمن بقاء المنظمات واستقرارها أو الاستمرار في عملية التنمية في جميع المجالات.

إن عملية التطوير لم تعد أمراً كمالياً، وقد أصبح التطوير أمراً حتمياً وضرورياً في عصر الانفتاح الاقتصادي والانفجار المعلوماتي، تحتاج مؤسسات العمل المختلفة عامة والمؤسسات الرياضية خاصة إلى تحديث أنظمتها وتطويرها بصورة مستمرة لمواكبة التطور العام في مختلف المجالات والمؤسسات ومواجهة التغيرات والتحديات التي تعيق عملية التنمية. فنجد أن كافة دول العالم تحاول تقليص الفجوة بين الجنسين من أجل الاستفادة من جميع القدرات والموارد البشرية المتاحة، من أجل تعزيز التنمية الوطنية المستدامة، ولكن على مستوى الواقع العملي لا تزال المرأة في مختلف دول العالم تشعر بحالة من عدم المساواة في المنظمات وأماكن العمل، وإذ ظلت النظرة نحوها على أنها أقل قدرة من الرجل على تحمل المسؤولية وتقلد الوظائف الإدارية العليا، وأن دورها الطبيعي ينحصر في العمل كزوجة وربة بيت بالدرجة الأولى.

وإذ تشير الإحصائيات الرسمية أن عدد النساء في سوق العمل على مستوى العالم بلغ نحو 1.3 مليار امرأة عاملة مقابل 2 مليار رجل بتقرير منظمة العمل الدولية لعام 2016 ونجد من اللافت للنظر أن المرأة تلقى عند تقدمها للعمل المساعدة الكاملة من القيادات التنظيمية إلا أن تلك الحفاوة تبدأ بالتراجع عندما تتقدم للوظائف الإدارية العليا.

مشكلة الدراسة:

بالرغم من التواجد النسبي للمرأة في مجالات العمل المختلفة، وتمتعها بالثقة والاستعداد لتحمل المسؤولية وتطلعها للترقية والتقدم الوظيفي، إلا أن الرجال يستحوذون على الغالبية العظمى تقريباً من الوظائف الإدارية العليا بالمنظمات في معظم بلدان العالم، بينما تسند للمرأة ما يسمى بالوظائف النسائية التي تقتصر على أنشطة أقل من حيث الأهمية والصلاحيات.

وبما أن عملية التنمية الشاملة في أي بلد تتطلب مشاركة فعالة من جميع الأطراف، ولما كانت تشكل المرأة نصف المجتمع فإن لها دور كبير في عملية التنمية الشاملة والقيام بأدوار قيادية وحمل المسؤولية والمشاركة

في عملية اتخاذ القرار واستخدام الصلاحيات والمشاركة الفعالة في إدارة المؤسسات الرياضية وتعزيز الفكر الإداري لديها.

ونجد أن هناك عديد من التحديات أمام المرأة وهي تمكينها إدارياً ووظيفياً لممارسة المهام ومسؤوليات أكبر فقد أصبح من الضروري التطوير الإداري والوظيفي للمرأة السعودية في المؤسسات الرياضية المختلفة.

حيث أكدت رؤية 2030 للمملكة العربية السعودية وبرنامج التحول الوطني 2020 أهمية دور المرأة في تعزيز الاقتصاد ووضعت تمكين المرأة السعودية ضمن أهم أولوياتها وتعزيز مساواتها بالرجل في ضوء أحكام الشريعة الإسلامية ومساواتها بالرجل في الأجور ورفع الوعي بأهمية المشاركة للمرأة وزيادة فرصها للدخول إلى سوق العمل وتم حظر التمييز ضد المرأة في الوظائف.

وتهدف الرؤية إلى توفير فرص عمل لنحو مليون امرأة سعودية بحلول عام 2030 وإنهاء الأنماط الهيكلية لعمل المرأة وعمل الرجل، ويعمل برنامج التحول الوطني على إعطاء المرأة الفرصة لشغل المناصب العليا من خلال مبادرات التدريب والتوجيه القيادي للكوادر النسائية، وتمكين المرأة في الخدمة المدنية وتعزيز دورها القيادي حيث عمل القطاع الحكومي خلال السنوات الثلاث الماضية على تمكين السيدات بإيجاد فرص عمل في جميع القطاعات الحكومية والخاصة حيث توفرت لهم فرص قوية بحسب الإحصاءات التي أشارت إلى ارتفاع نسبة السعوديات في الوظائف الحكومية إلى 40.3% من 39% مما يؤكد تقلص الفجوة النوعية بين النساء والرجال إلى 37.8% من مستوى 50.3% حتى الربع الثاني من العام الحالي.

تعتبر مشاركة المرأة في النشاط الرياضي يعد مظهراً من مظاهر التقدم الحضاري بجميع المجتمعات وقد شكل دخول المرأة بعض المناصب القيادية في الرياضة إنجازاً هاماً حيث قررت اللجنة الأولمبية الدولية بضرورة تواجد عنصر نسوي على الأقل 20% في اللجان الأولمبية والاتحادات الرياضية المختلفة والأندية لكن دخول المرأة يقتصر على بعض المؤسسات الرياضية وتحت ضغوطات وصعوبات كثيرة ابتداء من البيئة المغلقة ونظرة المجتمع إلى المرأة كربة بيت فقط وأي نشاط غير ذلك يواجهه بالسلبية وهذه الظروف قد تمنع بعض القيادات النسوية الرياضية من الاستمرارية في العمل الإداري فنجد الكثير من المعوقات الاجتماعية والاقتصادية التي تواجه انخراط المرأة فيجب العمل على تطوير الأداء الوظيفي والإداري لها وتمكين المرأة السعودية وفقاً لرؤية 2030.

ومن أهم السمات العامة لثقافة الهيئة الرياضية التي تهتم بها إدارة الموارد البشرية الاستراتيجية درجة الانفتاح الفكري التي تسود الهيئة الرياضية، ومدى تقبل الأفكار الجديدة والتطورات التقنية المتجددة وأسلوب إدراك التغيير والقدرة على اكتشاف الفرص وتجنب المعوقات والمخاطر ومدى تشجيع الابتكار والمبادأة بين أفراد الهيئة الرياضية، كما تهتم

الرياضية في ضوء رؤية 2030 " من وجهة نظر القيادات الرياضية، وذلك من خلال التعرف على:

- 1- دراسة الوضع الراهن للأداء الوظيفي الإداري للمرأة السعودية بالهيئات الرياضية.
- 2- أهداف تطوير الأداء الوظيفي الإداري للمرأة السعودية بالهيئات الرياضية في ضوء رؤية 2030
- 3- دور الإدارة العليا في تطوير الأداء الوظيفي الإداري للمرأة السعودية بالهيئات الرياضية في ضوء رؤية 2030.
- 4- تحديات التطوير للأداء الوظيفي الإداري للمرأة السعودية بالهيئات الرياضية في ضوء رؤية 2030.
- 5- اليات التمكين الوظيفي الإداري للمرأة السعودية بالهيئات الرياضية في ضوء رؤية 2030.
- 6- استراتيجيات التطوير والتحسين الأداء الوظيفي الإداري للمرأة السعودية بالهيئات الرياضية في ضوء رؤية 2030.

تساؤلات الدراسة:

- 1- ما هو الوضع الراهن للأداء الوظيفي الإداري للمرأة السعودية بالهيئات الرياضية ؟
- 2- ما هي أهداف تطوير الأداء الوظيفي الإداري للمرأة السعودية بالهيئات الرياضية في ضوء رؤية 2030 ؟
- 3- ما هو دور الإدارة العليا في تطوير الأداء الوظيفي الإداري للمرأة السعودية بالهيئات الرياضية في ضوء رؤية 2030 ؟
- 4- ما هي تحديات التطوير للأداء الوظيفي الإداري للمرأة السعودية بالهيئات الرياضية في ضوء رؤية 2030 ؟
- 5- ما هي اليات التمكين الوظيفي الإداري للمرأة السعودية بالهيئات الرياضية في ضوء رؤية 2030 ؟
- 6- ما هي استراتيجيات التطوير والتحسين للأداء الوظيفي الإداري للمرأة السعودية بالهيئات الرياضية في ضوء رؤية 2030 ؟

المصطلحات المستخدمة في الدراسة:

إدارة الموارد البشرية :

هو النشاط الإداري المتعلق بتحديد احتياجات المشروع من القوى العاملة وتوفيرها بالإعداد والكفاءات المحددة وتنسيق الاستفادة من هذه الثروة البشرية بأعلى كفاءة ممكنة (11 : 6).

التنمية البشرية المستدامة :

الاستغلال الأمثل للموارد المتاحة في مشروعات تنمية دون الحاجة إلى استنفاد موارد أخرى تكون شرط للاستمرارية هذه المشروعات

التمكين الإداري : عرفاه كلا من

(بانه مشاركة العاملين إداريا في الخط الأول بالمعلومات ، والمكافآت ، والمعرفة) (Bowen&Lawler)

بالتعرف على مدى شيوع الثقة والتعاون المشترك بين أفراد الهيئة الرياضية. (81 : 14)

ومما سبق لاحظ الباحثان من خلال احتكاكهم بالمؤسسات الرياضية على اختلاف أشكالها وحضورهم بعض البرامج التدريبية التي تقدم للعاملين أن مجال العمل في الهيئات الرياضية تحتاج من الموظفين إلى معرفة الكثير من المهارات الفنية والعديد من المعلومات والإجراءات الإدارية والفنية والمالية التي تزيد من درجة الماهية بواجبات وظيفته الإدارية بجانب النواحي الفنية التطبيقية في جميع مجالات وأنشطة المؤسسات الرياضية وخاصة مع التطورات الأخيرة التي شهدتها المملكة ووفق رؤية 2030 والتي نادت بتطوير أداء المرأة العاملة وزيادة قدرته على الأداء والإنجاز ومواكبة كافة المستجدات الإدارية التي شهدتها المجال الإداري الرياضي في المملكة وذلك من أجل تحقيق التكامل في المؤسسة الرياضية وزيادة قدرتها وفعاليتها في المجتمع السعودي ، وكذلك يجب أن تكون الموظفين قادرين على التكرار والاستمرارية في العمل وذلك من خلال تطوير مهارته وسلوكياته في العمل وتطوراتها الوظيفية خلال مراحل العمل المختلفة.

وقد وجد الباحثان أن الموظفين في مختلف المؤسسات الرياضية لديهم قصور وخاصة لعدم تخصصهم في إدارة المؤسسات الرياضية وعدم دراستهم لهذا المجال مما أدى إلى القصور في مواجهة متطلبات العمل مما يؤدي إلى تعرضهم للوقوع في العديد من المخالفات الإدارية والفنية والمالية التي تعوقهم على أداء عملهم المكلفين به على أكمل وجه ، وبالتالي فقد يسهم هذا القصور في إضعاف مكانتهم في العمل وكذلك ضعف مستواهم الإداري والتطبيقي الذي يؤدي بدوره إلى ضعف قدراتهم الإدارية في إدارة أنشطة المؤسسة الرياضية.

وهنا فقد برزت الحاجة إلى القيادة التي تقوم بتزويد المنظمات بالاستراتيجيات وتعزيز قدرات الموظفين وتشجيعهم لطرح أفكار جديدة وإبداعية وتفويض السلطات لهم وتمكين الموظفين حيث تعد العلاقة بين الرؤساء والعاملين هي حجر الأساس لنجاح تبني أساليب التطوير داخل المنظمات الإدارية

ومن هنا تظهر أهمية ومشكلة الدراسة في كونها محاولة لوضع تصور مقترح لتطوير الأداء الوظيفي الإداري للمرأة السعودية في الهيئات الرياضية في ضوء رؤية 2030 " من وجهة نظر القيادات الرياضية، والذي قد يعمل على التعرف على أوجه القصور التي تشوب عملية تطوير الأداء الوظيفي والتي تساعد على مواجهة واقع العمل الفعلي وزيادة قدرة المرأة السعودية على الابتكارية وتطوير العمل في الهيئات الرياضية في ضوء رؤية 2030.

هدف الدراسة:

يهدف الدراسة الحالي إلى وضع تصور مقترح لتطوير الأداء الوظيفي الإداري للمرأة السعودية في الهيئات

وفي سياق غير سعودي ، سلط سيمنز (2011) الضوء على نجاحات المرأة في المناصب الإدارية العليا في مكان العمل الرياضي حيث كسرن مفهوماً متأسلاً بهذا القطاع، وتغلبن على الحواجز التي تعترض تقدمهن، وخالفن تقليداً سائداً مفاده أن الوظائف الرياضية هي ساحة للرجال فقط . وبشكل عادل، يأمل باحثا الدراسة الحالية أن تساعد الدعوة للتغيير ضمن التصور المقترح بزيادة تمثيل المرأة السعودية بشكل أفضل في الوظائف الرياضية، وهو ما يُمكن تحقيقه بشكل واقعي بطريقة ما بعد إطلاق رؤية 2030.

وفي بحث أجري قبل رؤية 2030 ، تُسلط بارفين (2014) الضوء على إنجازات تمكين المرأة السعودية في مختلف القطاعات، ومبادرات، وسياسات الحكومة؛ لإيجاد فرص عمل للإناث في جميع أنحاء المملكة، مع التركيز على دور التعليم والتوظيف لإنتاج أفضل مصادر القوى البشرية العاملة. وفي الدراسة الحالية ، لفت الباحثان الانتباه إلى الخطوات الحالية لتعزيز فعالية أداء الإناث في مكان العمل الرياضي، الذي كان يهيمن عليه الذكور بالكامل. ومع ذلك ، فإن بيئة العمل السعودية توفر الآن ظروفًا أفضل؛ لدفع التقدم الإداري للمرأة في المشهد الوظيفي الرياضي، في الجهود المبذولة للتطوير ضمن رؤية 2030.

ووفقاً لـ عبد المقصود والشافعي (2004م)، تهتم إدارة المؤسسة الرياضية بالجانب على توجيه السلوك الإنساني لإنجاز هدف معين، وتتمحور المهام الأساسية للمدير، سواء أكان مديراً للمشروع، أو مدرباً، على قيادة الأفراد، وتوجيههم، وإرشادهم، ومراقبتهم، بما أنهم يُعدون جزءاً من المجموعة. وعلاوة على ذلك، فإنه يجب أن يُحقق – المدير-الأهداف والغايات التي أُنشئت من أجلها المؤسسة. وفي دراسة الباحثين الحالية، تبرز الأهمية الجوهرية لمشاركة القادة؛ لدفع التغيير والعمل على الانخراط الفعال مع المرأة العاملة لتحقيق تقدم أفضل في الأداء الإداري في الوظائف الرياضية.

وبناء على دراسة أجراها السكران (2004)، يرتبط مفهوم الأداء بكل من سلوك الفرد، والمؤسسة، ويحتل مكانة خاصة داخلها باعتباره الناتج النهائي لجميع أنشطتها، وذلك على المستوى الفردي، والمؤسسي، والوطني. ويستند هذا التقييم إلى مخزون كبير من الأبحاث ذات الصلة؛ وتركز توصيات دراسة الباحثين الحالية على تبني نهج شامل لإجراء تغييرات سريعة في بيئات العمل الرياضية للمرأة السعودية؛ نظراً لتوفر متطلبات التحول بهذا القطاع، في ظل رؤية 2030.

ويُمثل الأداء الوظيفي قدرة الفرد على تحقيق التوقعات الوظيفية في نواحي عديدة ككمية وجودة الإنتاج، والتخطيط، والتعاون، والاعتمادية، والجهد، والعناية بالعمل، والإبداع. وبناء على ذلك، فإنه يجب الاعتماد على المعايير الرسمية التي يُحددها الوصف الوظيفي الرسمي عند تقييم أداء الموظف، وإنما يجب أن يتسع التقييم ليشمل كافة التوقعات، سواء أكانت توقعات رسمية، أو غير

رؤية 2030 للمملكة العربية السعودية:

توضح رؤية 2030 الأهداف والتوقعات طويلة المدى للمملكة العربية السعودية وهي تستند إلى نقاط القوة والقدرات الفريدة التي تتمتع بها المملكة وتعتمد على ثلاث ركائز هي : مجتمع حيوي ، واقتصاد مزدهر ، ووطن طموح وهذه الركائز تستفيد من نقاط القوة الجوهرية للمملكة لمساعدة مواطنيها على تحقيق تطلعاتهم. (تعريف إجماعي)

الدراسات السابقة :

1-دراسة " المهنا " (2003) بعنوان " إدارة الجودة الشاملة كمدخل لتطوير العمل الإداري بالاتحادات الرياضية الأولمبية بدولة البحرين " ، وتهدف الدراسة إلى التعرف على طبيعة الإداري للاتحادات الرياضية بدولة البحرين، التعرف على مدى إمكانية تطوير الأداء الإداري بالاتحادات الرياضية الأولمبية من خلال مدخل إدارة الجودة الشاملة، وضع معايير الجودة الشاملة للأداء الإداري بهذه الاتحادات (الأهداف التي تريد الإدارة العليا تحقيقها للوصول لإدارة الجودة الشاملة ، واستخدام المنهج الوصفي لمناسيته لتحقيق متطلبات هذه الدراسة ، واشتملت عينة الدراسة علي رئيس المؤسسة العامة للشباب والرياضة ومجلس إدارة اللجنة الأولمبية ومديرو الاتحادات الرياضية بالمؤسسة العامة ومدير إدارة التربية الرياضية بوزارة التربية والتعليم ، وكان من أهم النتائج الأهداف الموضوعية واضحة ومحددة لجميع العاملين ، هيكل تنظيمي مناسب مع متطلبات العمل بالاتحادات الرياضية ، يتوافر التنظيم المناسب لإدارة وتنفيذ العمل بالاتحادات الرياضية ، خطوط السلطة داخل الاتحادات الرياضية واضحة

" Mandy et al دراسة " (2007) بعنوان " مساهمة إدارة الموارد البشرية على تكنولوجيا المعلومات في إدارة الموارد البشرية " ، وهدفت الدراسة إلى أن التطبيق الفعلي لتكنولوجيا المعلومات في إدارة الموارد البشرية مرتبطة بكفاءة أداء الموارد البشرية ، وقد توصلت النتائج إلى نموذج تطبيقي لإدارة المعلومات بكفاءة داخل إدارة الموارد البشرية ، كفاءة النموذج المقترح في إدارة الموارد البشرية وأوصت الدراسة بتطوير الأداء الوظيفي والإداري للموارد البشرية

ويتفق الباحثان مع دراسة السبيعي وجونز (2017) ، والتي أظهرت أن التقدم الوظيفي للمرأة السعودية في قطاع التعليم العالي تدريجي، وبحاجة النجاح في هذا السياق يحتاج إلى أن ينتزع، وهو ما يعكس سعيًا حازماً لتحقيق المساواة في مكان العمل، كما يتضح من تمثيل المرأة الجيد في هيئات التدريس؛ حيث تولت النساء بعض الأدوار القيادية. ويُمكن تطبيق هذا التمكين على مشهد الوظائف الرياضية، وهو محور الدراسة الحالي، حيث تسعى الوظائف إلى وضع وظيفي أفضل، ويمكن معالجة مسألة "السقف الزجاجي" بشكل معقول، حيث يتم بذل الجهود لوضع تصور لسد الفجوات بهذا الخصوص.

رسمية، أيًا كانت جهة التوقع كالرئيس المباشر، أو زملاء العمل، أو العملاء. (بنيت، 2000، ص 612-623). وفي دراستنا الحالية، نُوصي بأن تنصب جهود التقييم على تحفيز الموظفين أيضاً من خلال إبراز إنجازاتهم، ومعالجة إخفاقاتهم، الأمر الذي سيشعل حماسهم لتحقيق تطلعاتهم المهنية.

إجراءات الدراسة :

منهج الدراسة :

استخدم الباحثان المنهج الوصفي (أسلوب الدراسات المسحية) بخطواته، وإجراءاته؛ وذلك لمناسبته لتحقيق أهداف الدراسة الحالي.

جدول (1). توصيف مجتمع وعينة الدراسة

م	فئات القيادات	المجتمع	عدد الإدارات	العينة الاستطلاعية	العينة الأساسية
1	القيادات بإدارة الموارد البشرية بوزارة الرياضة	5	4	1	1
3	القيادات باللجنة الأولمبية	10	4	-	1
4	القيادات بالاتحادات الرياضية	260	4	18	57
5	القيادات بمعهد إعداد القادة	5	5	1	1
	إجمالي العدد	280	17	20	60

أدوات جمع البيانات:

أولاً : تحليل الوثائق والسجلات:

قام الباحثان بتحليل الوثائق، والسجلات الخاصة بالمؤسسات الرياضية المختلفة المتمثلة بـ (وزارة الرياضة، اللجنة الأولمبية السعودية، الاتحادات الرياضية، الأندية الرياضية، معهد إعداد القادة)؛ بهدف التعرف على الأعداد الفعلية للموظفات بالهيئات الرياضية المختلفة، وتوصيفهن الوظيفي، وطبيعة أعمالهن الإدارية داخل المؤسسات الرياضية أعلاه.

ثانياً : استبيان تصور مقترح لتطوير الأداء الوظيفي الإداري للمرأة السعودية في الهيئات الرياضية في ضوء رؤية 2030 " من وجهه نظر القيادات الرياضية : وهي استمارة من إعداد الباحثين، حيث اتبعا في إعدادها الخطوات الآتية:

1- تحديد هدف الاستبيان:

تم تحديد هدف الاستبيان الذي تمثل بوضع تصور لتطوير الأداء الوظيفي الإداري للمرأة السعودية في الهيئات الرياضية في ضوء رؤية 2030

2- تحديد محاور الاستبيان:

ومن خلال إطلاع الباحثين على الدراسات السابقة، قاما بتحديد مجموعة من المحاور للاستبيان، والتي تمثلت بالآتي:

جدول (2). آراء الخبراء حول مدى مناسبة محاور الاستبيان (ن=7)

النسبة المئوية	التكرار	المحور
86%	6	دراسة الوضع الراهن للأداء الوظيفي الإداري للمرأة السعودية بالهيئات الرياضية
100%	7	أهداف تطوير الأداء الوظيفي الإداري للمرأة السعودية بالهيئات الرياضية في ضوء رؤية 2030

مجتمع وعينة الدراسة :

يتكون مجتمع الدراسة من وكلاء وزارة الرياضة السعودية، ومديرو العموم بها، ورؤساء الإدارات بإدارة الموارد البشرية بالوزارة، وباللجنة الأولمبية، والاتحادات الرياضية، ومديرو معهد إعداد القادة بالمملكة العربية السعودية، وبلغ عددهم (280) فرداً. وتم اختيار عينة الدراسة بالطريقة العشوائية من مجتمع الدراسة، وبلغ قوامها (60) فرداً، ويُوضح الجدول التالي هذه العملية.

100%	7	دور الإدارة العليا في تطوير الأداء الوظيفي الإداري للمرأة السعودية بالهيئات الرياضية في ضوء رؤية 2030
86%	6	تحديات التطوير للأداء الوظيفي الإداري للمرأة السعودية بالهيئات الرياضية في ضوء رؤية 2030
100%	7	الليات التمكين الوظيفي الإداري للمرأة السعودية بالهيئات الرياضية في ضوء رؤية 2030
100%	7	استراتيجيات التطوير والتحسين الأداء الوظيفي الإداري للمرأة السعودية بالهيئات الرياضية في ضوء رؤية 2030

3- صياغة عبارات الاستبيان:

قام الباحثان بوضع مجموعة من العبارات لكل محور من محاور الاستبيان النهائية، وبلغ عدد العبارات (113) . وقام الباحثان بعرض تلك العبارات على مجموعة من الخبراء في مجال الإدارة الرياضية عددهم (7)؛ وذلك لإبداء الرأي حول مدى مناسبة العبارات لمحاور الدراسة. ويُوضح جدول (3) ذلك.

يتضح من جدول (2) الآتي:
تراوحت النسبة المئوية لأراء الخبراء حول مدى مناسبة محاور الاستبيان ما بين (86% إلى 100%)، وبناءً على تقييم الخبراء، تم الموافقة على جميع محاور الاستبيان؛ وذلك لحصولها على نسبة موافقة أعلى من 70% من آراء الخبراء.

جدول (3). عدد العبارات التي تم استبعادها من الصورة المبدئية للاستبيان.

المحاور	عدد العبارات في الصورة المبدئية	عدد العبارات المُستبعدة	أرقام العبارات المُستبعدة	عدد العبارات النهائية
دراسة الوضع الراهن للأداء الوظيفي الإداري للمرأة السعودية بالهيئات الرياضية	17	1	9	16
اهداف تطوير الأداء الوظيفي الإداري للمرأة السعودية بالهيئات الرياضية في ضوء رؤية 2030	19	1	23	18
دور الإدارة العليا في تطوير الأداء الوظيفي الإداري للمرأة السعودية بالهيئات الرياضية في ضوء رؤية 2030	19	—	—	19
تحديات التطوير للأداء الوظيفي الإداري للمرأة السعودية بالهيئات الرياضية في ضوء رؤية 2030	23	1	74	22
الليات التمكين الوظيفي الإداري للمرأة السعودية بالهيئات الرياضية في ضوء رؤية 2030	15	—	—	15
استراتيجيات التطوير والتحسين الأداء الوظيفي الإداري للمرأة السعودية بالهيئات الرياضية في ضوء رؤية 2030	20	1	105	19
المجموع	113	4		109

(1) صدق المحتوى:

قام الباحثان بعرض الاستبيان على مجموعة من الخبراء في مجال الإدارة الرياضية عددهم (7)؛ وذلك لإبداء الرأي حول ملائمة الاستبيان لأهدافه الأصلية. ويُوضح الجدول التالي رقم (4) النسبة المئوية لأراء الخبراء على عبارات الاستبيان ، انظر الى المرفقات رقم (1).

يتضح من جدول (4) الآتي:

تراوحت النسبة المئوية لأراء الخبراء حول عبارات الاستبيان ما بين (43% : 100%)؛ وبذلك تم استبعاد (4) عبارات، لتصبح الصورة النهائية مكونة من (109) عبارة .

(2) صدق الاتساق الداخلي:

ولحساب صدق الاتساق الداخلي للاستبيان، قام الباحثان بتطبيقه على عينة قوامها (20) مستجيباً من مجتمع الدراسة، ومن أفراد من غير عينة الدراسة الأصلية، حيث تم حساب معاملات الارتباط بين درجة كل

يتضح من جدول(3):

- تم استبعاد العبارات التي حصلت على نسبة أقل من 70% من اتفاق الخبراء، وبلغ عدد العبارات المُستبعدة (4)؛ لتصبح الصورة النهائية مكونة من (109) عبارة.

4- الصورة النهائية للاستبيان:

قام الباحثان بكتابة شكل الاستبيان في صورته النهائية، وذلك بترتيب العبارات وفقاً للمحاور المنتمية إليها؛ بحيث تُجمع العبارات الخاصة المتعلقة بكل محور بالاستبيان مع بعضها.

5- تصحيح الاستبيان:

ولتصحيح الاستبيان، قام الباحثان بوضع ميزان تقديري ثلاثي، وقد تم إجراء التصحيح كالتالي:

- موافق (3) ثلاث درجات. - إلى حد ما (2) درجتان.
- غير موافق (1) درجة واحدة.
- المعاملات العلمية للاستبيان:

أ - الصدق :

ولحساب صدق الاستبيان، استخدم الباحثان الطرق التالية:

معاملات ارتباط دالة إحصائياً؛ مما يُشير إلى صدق الاتساق الداخلي للاستبيان.

يتضح من جدول (7) ما يلي :

- تراوحت معاملات الارتباط بين درجة كل محور والدرجة الكلية للمحور الذي تنتمي إليه ما بين (0.91 : 0.96)، وهي معاملات ارتباط دالة إحصائياً؛ مما يُشير إلى صدق الاتساق الداخلي للاستبيان.

ب - الثبات:

ولحساب ثبات الاستبيان، قام الباحثان باستخدام "معامل ألفا لكرونباخ"، وذلك بتطبيقها على عينة قوامها (20) فرداً من مجتمع الدراسة ومن خارج العينة الأصلية. ويوضح الجدول التالي (8) ذلك.

عبارة، والدرجة الكلية للمحور الذي تنتمي إليه. وكما تم حساب معاملات الارتباط بين درجة كل عبارة، والدرجة الكلية للمحور الذي تنتمي إليه، وحساب معاملات الارتباط بين درجة كل محور، والدرجة الكلية للمحور المنتمية إليه. وتوضح الجداول (5)، (6)، (7) النتيجة، انظر إلى المرفقات رقم (2).

يتضح من جدول (5) ما يلي :

- تراوحت معاملات الارتباط بين درجة كل عبارة والدرجة الكلية للمحور الذي تنتمي إليه ما بين (0.50 : 0.93)، وهي معاملات ارتباط دالة إحصائياً؛ مما يُشير إلى صدق الاتساق الداخلي للاستبيان.

يتضح من جدول (6) ما يلي :

- تراوحت معاملات الارتباط بين درجة كل عبارة والدرجة الكلية للاستبيان ما بين (0.52 : 0.90)، وهي

جدول (8). معاملات الثبات باستخدام معامل ألفا لكرونباخ للاستبيان (ن=20)

معامل ألفا	المحاور
0.95	دراسة الوضع الراهن للأداء الوظيفي الإداري للمرأة السعودية بالهيئات الرياضية
0.94	أهداف تطوير الأداء الوظيفي الإداري للمرأة السعودية بالهيئات الرياضية في ضوء رؤية 2030
0.94	دور الإدارة العليا في تطوير الأداء الوظيفي الإداري للمرأة السعودية بالهيئات الرياضية في ضوء رؤية 2030
0.96	تحديات التطوير للأداء الوظيفي الإداري للمرأة السعودية بالهيئات الرياضية في ضوء رؤية 2030
0.92	آليات التمكين الوظيفي الإداري للمرأة السعودية بالهيئات الرياضية في ضوء رؤية 2030
0.96	استراتيجيات التطوير والتحسين للأداء الوظيفي الإداري للمرأة السعودية بالهيئات الرياضية في ضوء رؤية 2030
0.97	الدرجة الكلية

وقد ارتضى الباحثان مستوى دلالة عند مستوى (0.05) ، كما استخدمنا برنامج Spss لحساب بعض المعاملات الإحصائية.

عرض النتائج، ومناقشتها، وتفسيرها:

الإجابة على التساؤل الأول الذي ينص على: ما الوضع الراهن للأداء الوظيفي الإداري للمرأة السعودية بالهيئات الرياضية ؟ انظر المرفقات رقم 3، جدول (9)

يتضح من جدول (9) الآتي:

- تراوحت النسبة المئوية لآراء عينة الدراسة في عبارات المحور الأول: دراسة الوضع الراهن للأداء الوظيفي الإداري للمرأة السعودية بالهيئات الرياضية ما بين (78.33% : 98.33%) .

- توجد فروق دالة إحصائياً بين آراء عينة الدراسة في العبارات (1)، (2)، (3)، (4)، (5)، (6)، (7)، (8)، (9)، (11)، (12)، (13)، (14)، (15)، (16)، وفي اتجاه الموافقة، كما توجد فروق دالة إحصائياً بين آراء عينة الدراسة في العبارة (10) وفي اتجاه الموافقة إلى حد ما.

ويُرجع الباحثان النتيجة أعلاه إلى اهتمام المسؤولين بالمملكة بطبيعة الوضع الوظيفي الإداري للمرأة السعودية بالهيئات الرياضية، واهتمامهم بضرورة توفيره؛ لتطوير منظومة العمل الإداري الرياضي داخل المملكة، حيث تتوفر الصفات الشخصية والإدارية للمرأة المتمثلة برغبتها بالتعلم من أخطائها، واحترامها للإدارة العليا للعمل في المجال الإداري الرياضي، وتعاملها بمرونة مع رؤسائها في العمل، وتشاركتها في تطوير بيئة العمل،

يتضح من جدول (8) ما يلي:

- تراوحت معاملات ألفا للاستبيان ما بين (0.92 : 0.97)، وهي معاملات دالة إحصائياً؛ مما يُشير إلى ثبات الاستبيان.

خطوات الدراسة :

أ - الدراسة الاستطلاعية :

أجرى الباحثان دراسة استطلاعية لأداة جمع البيانات؛ حيث قاما بتطبيقها على عينة من مجتمع الدراسة، ومن خارج العينة الأساسية في الفترة من 17 / 7 / 2020م إلى 27 / 7 / 2020م، وذلك بهدف التعرف على مدى مناسبتها، وعلاقتها بالتطبيق على تلك العينة.

ب - تطبيق الدراسة:

وابتداءً بمحور تحديد العينة واختبار أداة جمع البيانات والتأكد من صدقها وثباتها، قام الباحثان بتطبيقها على جميع أفراد العينة قيد الدراسة، وامتدت فترة التطبيق من 6 / 8 / 2020م إلى 9 / 9 / 2020م.

ج - تصحيح استمارات الاستبيان:

وفيما يتعلق بمحور الانتهاء من التطبيق، قام الباحثان بتصحيح الاستمارات طبقاً للتعليمات الموجودة والموضحة سابقاً، وأما لمحور الانتهاء من عملية التصحيح، رصد الباحثان الدرجات؛ وذلك تمهيداً لمعالجتها إحصائياً.

المعالجات الإحصائية :

- النسبة المئوية .

- معامل الارتباط.

- معامل ألفا لكرونباخ .

- مربع كا.

- تراوحت النسبة المئوية لأراء عينة الدراسة في عبارات المحور الثالث: دور الإدارة العليا في تطوير الأداء الوظيفي الإداري للمرأة السعودية بالهيئات الرياضية في ضوء رؤية 2030 (بين: 83.33% (92.78%).

- توجد فروق دالة إحصائية بين آراء عينة الدراسة في جميع العبارات، وفي اتجاه الموافقة.

ويُرجع الباحثان تلك النتيجة إلى وجود أدوار متعددة للإدارة العليا في تطوير الأداء الوظيفي الإداري للمرأة السعودية بالهيئات الرياضية في ضوء رؤية 2030، والتي تُسهم في الارتقاء بالعمل الإداري للمرأة والهيئات سويًا، والتي يُعد من أهمها توفير الأدوات والوسائل اللازمة لإنجاز العمل بصورة واضحة وبسهولة، وتوفير برامج تدريبية تتناسب مع طبيعة عمل الموظفين، ووضع سياسات عمل غير معقدة، واستخدام آليات وطرق واضحة لتفويض الأداء الوظيفي للموظفات تُساعد على تجاوز المعوقات أمام تنمية وتطوير سير العمليات الإدارية للموظفات، وتحسن مستوى الثقافة التنظيمية المُحفزة للقرارات الإبداعية للموظفات تُبقي على التواصل المستمر بين المديرين والموظفات؛ لتحسين بيئة العمل، وإشراك الموظفات مع الإدارة العليا في اتخاذ القرارات الخاصة بالعمل، وتوفير سجلات معلوماتية لتقييم أداء الموظفات، وإيجاد علاقات إنسانية جيدة داخل بيئة العمل؛ مما يحسن الأداء.

الإجابة علي التساؤل الرابع الذي ينص على:

ما تحديات التطوير للأداء الوظيفي الإداري للمرأة السعودية بالهيئات الرياضية في ضوء رؤية 2030 ؟ انظر المرفقات رقم 3 ، جدول (12).

ويتضح من جدول (12) الآتي:

- تراوحت النسبة المئوية لأراء عينة الدراسة في عبارات المحور الرابع: تحديات التطوير للأداء الوظيفي الإداري للمرأة السعودية بالهيئات الرياضية في ضوء رؤية 2030 (بين: 75.56%: 46.67%).

- توجد فروق دالة إحصائية بين آراء عينة الدراسة في العبارة (64)، وفي اتجاه الموافقة، كما تُوجد فروق دالة إحصائية بين آراء عينة الدراسة في العبارات: (60، 65، 66، 68، 69، 71، 72، 73)، وفي اتجاه الموافقة إلى حد ما. وتُوجد أيضاً فروق دالة إحصائية بين آراء عينة الدراسة في العبارات: (54، 55، 56، 57، 58، 59، 61، 62، 63، 67، 70، 74، 75)، وفي اتجاه عدم الموافقة.

ويُرجع الباحثان تلك النتيجة إلى انعدام تحديات التطوير للأداء الوظيفي الإداري للمرأة السعودية بالهيئات الرياضية في ضوء رؤية 2030، حيث لا تُوجد تحديات تُواجه العمل داخل الهيئات الرياضية بالملكة؛ وبالتالي توافرت البيئة الجيدة للقيام بعمليات التطوير، والتي تمثلت بجودة المناخ الوظيفي، وغياب معوقات العمل داخل تلك الهيئات، إلا أن هناك تحدٍ يتمثل بمحدودية تمثيل المرأة في الميدان الرياضي؛ مما يُقلل من خبرتها العملية، وبالتالي وجب إشراكها في العملية الإدارية داخل الهيئات

ومساهمتها في تحقيق الأهداف الموضوعية، وعملها بروح الفريق مع زملاء العمل، وانسجامها مع الهيكل التنظيمي؛ بما يخدم التوجه الاستراتيجي لبيئة العمل، ووعيتها لطبيعة مهام عملها الإداري، وسعيها لتكون قدوة حسنة لبقية زملائها، وتواصلها بكفاءة مع بيئة العمل، وإسهامها في تطوير بيئة العمل مما يُحسن الأداء الإداري الرياضي، واحترامها للآخرين في بيئة العمل، وتقبلها النقد البناء من الآخرين، وحرصها على التطوير الذاتي مهنيًا، واستخدامها للوسائل التقنية الحديثة للتواصل المهني، وبالتالي هذا يُمثل دوراً كبيراً في زيادة قدرتها-المرأة السعودية- على التطوير الذاتي، والنهوض بالمنظومة الرياضية داخل المملكة.

الإجابة علي التساؤل الثاني الذي ينص على:

ما أهداف تطوير الأداء الوظيفي الإداري للمرأة السعودية بالهيئات الرياضية في ضوء رؤية 2030 ؟ انظر المرفقات رقم 3 ، جدول (10).

يتضح من جدول (10) الآتي:

- تراوحت النسبة المئوية لأراء عينة الدراسة في عبارات المحور الثاني: أهداف تطوير الأداء الوظيفي الإداري للمرأة السعودية بالهيئات الرياضية في ضوء رؤية 2030 ما بين: (81.11%: 94.44%).

- توجد فروق دالة إحصائية بين آراء عينة الدراسة في جميع العبارات، وفي اتجاه الموافقة.

ويُرجع الباحثان النتيجة أعلاه إلى وضوح أهداف تطوير الأداء الوظيفي الإداري للمرأة السعودية بالهيئات الرياضية في ضوء رؤية 2030، حيث تُسهم تلك الأهداف بتطوير العمل الإداري داخل الهيئات الرياضية، والذي يتمثل بتنمية قدرات الموظفات للعمل مع البيئة الداخلية والخارجية بما يتوافق مع الإدارة الاستراتيجية، وتبنى النماذج الحديثة في البناء التنظيمي، وإعادة تصميم الهياكل التنظيمية، وتنمية مهارات التفويض واللامركزية في الأداء الوظيفي، والاعتماد على التقنيات الحديثة، وإدارة برامج التطوير والتنمية في العمل الإداري، ووجود سياسات مرنة في التوظيف تعتمد على الكفاءة في اختيار العناصر البشرية، وتبني الفكر والدراسات العلمية في مجال التطوير الإداري. وعلاوة على ما سبق، يعزى الباحثان النتيجة أنفاً كذلك لوضع عملية تقييم مستمرة تُساعد على تحديد الأعمال وتوزيعها بشكل دقيق، ومنع الازدواجية وتحديد المسؤولية، وتسهيل إجراءات العمل الإداري للموظفات، وإعداد وتحديث دليل للإجراءات، وإشراك جميع المستويات الإدارية في صياغة الأهداف الإستراتيجية للهيئة الرياضية؛ وبالتالي فهناك مناخ يدعم تطوير العمل الإداري للمرأة والهيئات معاً من خلال وجود تلك الأهداف، ومحاولة تطويرها.

الإجابة علي التساؤل الثالث الذي ينص على:

ما دور الإدارة العليا في تطوير الاداء الوظيفي الإداري للمرأة السعودية بالهيئات الرياضية في ضوء رؤية 2030 ؟ انظر المرفقات رقم 3 ، جدول (11).

ويتضح من جدول (11) الآتي:

الرياضية، لتطوير أدائها، وبالتالي النهوض بأداء الهيئات الرياضية بالشكل المطلوب.

الإجابة على التساؤل الخامس الذي ينص على:

ما آليات التمكين الوظيفي الإداري للمرأة السعودية بالهيئات الرياضية في ضوء رؤية 2030 ؟ انظر المرفقات رقم 3 ، جدول (13).

ويتضح من جدول (13) الآتي:

- تراوحت النسبة المئوية لأراء عينة الدراسة في عبارات المحور الخامس: آليات التمكين الوظيفي الإداري للمرأة السعودية بالهيئات الرياضية في ضوء رؤية 2030 بين (87.78%: 95.56%)

- توجد فروق دالة إحصائية بين آراء عينة الدراسة في جميع العبارات، وفي اتجاه الموافقة.

ويرجع الباحثان تلك النتيجة إلى توافر آليات التمكين الوظيفي الإداري للمرأة السعودية بالهيئات الرياضية في ضوء رؤية 2030، والمتمثلة بتشجيع التعلم المستمر؛ لمواكبة التطور العلمي وثورة المعلومات، وتخصيص الهيئة الرياضية جزء من ميزانيتها للتحسين المستمر لأداء الموظفين وفق مقتضيات العمل، وتفويض الإدارة العليا للصلاحيات اللازمة إلى الموظفين لتأدية العمل الإداري، وتوفير الهيئة الرياضية الإحساس بالأمن والاستقرار الوظيفي لجميع الموظفين، وتقديم الهيئة الرياضية لورش عمل وحلقات النقاش والحوار المفتوح بشكل مستمر لتطوير العمل الإداري، وتطبيق مفهوم التمكين للموظفات، وتوفير الإمكانيات والمساعدات اللازمة للعمل، وتقييم نتائج الدورات التدريبية في الهيئات الرياضية في نهاية كل برنامج تدريبي، وإعطاء الموظفين الفرصة في طرح المبادرات، وأداء المهام الوظيفية بحرية، وتقدير المبادرات الفردية الجريئة، والمتابعة الدورية للموظفات، وتشجيعهن على تبني الأفكار الإبداعية؛ مما يخدم تطور بيئة العمل، وتعمل كل هذه الآليات على تطوير منظومة العمل الإداري داخل الهيئات الرياضية بالمملكة.

الإجابة على التساؤل السادس الذي ينص على:

ما استراتيجيات التطوير والتحسين للأداء الوظيفي الإداري للمرأة السعودية بالهيئات الرياضية في ضوء رؤية 2030؟ انظر المرفقات رقم 3 ، جدول (14).

ويتضح من جدول (14) الآتي:

- تراوحت النسبة المئوية لأراء عينة الدراسة في عبارات المحور السادس: استراتيجيات التطوير والتحسين للأداء الوظيفي الإداري للمرأة السعودية بالهيئات الرياضية في ضوء رؤية 2030 بين (80.00%: 97.22%)

- توجد فروق دالة إحصائية بين آراء عينة الدراسة في جميع العبارات، وفي اتجاه الموافقة.

ويرجع الباحثان تلك النتيجة إلى وجود استراتيجيات لتطوير وتحسين الأداء الوظيفي الإداري للمرأة السعودية بالهيئات الرياضية في ضوء رؤية 2030، والتي تعمل

على تطوير منظومة العمل الإداري داخل الهيئات الرياضية بالمملكة، والتي ستعمل عند تطبيقها على حتمية تطوير العمل الإداري والتنظيمي داخل الهيئات الرياضية.

الإجابة على التساؤل السابع الذي ينص على:

ما التصور المقترح لتطوير الأداء الوظيفي الإداري للمرأة السعودية في الهيئات الرياضية في ضوء رؤية 2030؟

فكرة التصور المقترح:

تتلخص فكرة التصور في تطوير الأداء الوظيفي الإداري للمرأة السعودية في الهيئات الرياضية في ضوء رؤية 2030

فلسفة التصور:

تتحدد ملامح فلسفة التصور المقترح من خلال:

1- فهم، وإدراك القيادات لماهية، وأهمية تطوير الأداء الوظيفي للمرأة كاسلوب إداري ذا أهميه قصوى داخل الهيئات الرياضية.

2- اقتناع المسؤولين داخل الهيئات الرياضية بأهمية مشاركة المرأة، ودورها في تحسين الأداء الوظيفي.

3- وجوب قيام كافة الهيئات الرياضية بتأييد استخدام أساليب مشاركة المرأة على مختلف مستوياتهن الإدارية، والتأكيد على متطلبات الإدارة الضرورية للمشاركة.

4- وجوب تعاون كافة المستويات الإدارية داخل الهيئات الرياضية لتحسين الأداء الوظيفي للعاملات.

5- الحرص على تطوير بيئة العمل داخل الهيئات الرياضية بشكل يُحقق سهولة تطبيق أساليب مشاركة المرأة؛ مما يحقق أهدافها، وتحسين أدائها الوظيفي.

هدف التصور المقترح :

يهدف التصور إلى تطوير الأداء الوظيفي الإداري للمرأة السعودية في الهيئات الرياضية في ضوء رؤية 2030، وذلك من خلال:

1- دراسة الوضع الراهن للأداء الوظيفي الإداري للمرأة السعودية بالهيئات الرياضية .

2- أهداف تطوير الأداء الوظيفي الإداري للمرأة السعودية بالهيئات الرياضية في ضوء رؤية 2030 .

3- دور الإدارة العليا في تطوير الأداء الوظيفي الإداري للمرأة السعودية بالهيئات الرياضية في ضوء رؤية 2030 .

4- تحديات التطوير للأداء الوظيفي الإداري للمرأة السعودية بالهيئات الرياضية في ضوء رؤية 2030 .

5- آليات التمكين الوظيفي الإداري للمرأة السعودية بالهيئات الرياضية في ضوء رؤية 2030 .

6- استراتيجيات التطوير والتحسين للأداء الوظيفي الإداري للمرأة السعودية بالهيئات الرياضية في ضوء رؤية 2030 .

أغراض التصور:

للتصور عدة أغراض من أهمها :

بالمستقبل، ويُركز على قدرات الإنسان الفكرية، والإدارية، والتنظيمية.

السياسات :

إن تطور مفهوم مشاركة المرأة ومحاولة المؤسسات لتطبيقه يُعد نتاجاً لعدد من المتغيرات :

- نظرة الإدارة العليا بالمؤسسة، واقتناعها بجدوى، وفائدة المشاركة.

- وجود درجة عالية من الثقة بين العاملين من جهة، وبين الإدارة من جهة أخرى.

- وجود مروضين لديهم الرغبة، أو (المؤهلات) للوقوف إلى جانب الإدارة في رسم السياسات، واتخاذ القرارات.

- إثراء القرارات بمعلومات، وخبرات متنوعة تُساعد على اختيار أفضل البدائل، وأكثرها ملائمة لمتطلبات الموقف.

متطلبات نجاح التصور:

1- إشراك المرأة في الموضوعات التي تدخل في نطاق عملها، حيث تمتلك القدرات، والمهارات التي تُمكنها من المساهمة.

2- تهيئة المناخ الصالح، والملائم من الصراحة، والتفاهم، وتوفير البيانات، والمعلومات اللازمة؛ حتى يُمكن للأفراد دراستها وتحليلها وتحديد البدائل على أساسها.

3- إعطاء الفرصة المناسبة لعملية المشاركة، مثل أخذ الآراء التي يُدلي بها الأفراد إذا كانت ملائمة، ومفيدة، وعملية، ويُفضي تطبيقها لنتائج إيجابية.

ووفقاً لما سبق، يتأكد أن الأسلوب الإداري المُتبّع داخل الهيئات، وطريقة التعامل مع المرأة، وإيجاد الوسائل الفعالة، والضرورية؛ لإشباع حاجاتها، وتحقيق طموحاتها ورغباتها، يدفع الأفراد لبذل مزيد من الجهد؛ لزيادة وتحسين الأداء من أجل تحقيق أهداف الهيئات.

تصميم التصور المقترح:

من أهم المعوقات التي تحد من فاعلية تطبيق آليات مشاركة المرأة هي عدم وضع استراتيجية محددة، وواضحة؛ مما يؤدي إلى إشراكهن في كافة العمليات الإدارية، ابتداءً من التخطيط والتنظيم، مروراً باتخاذ القرارات، وتنفيذ عمليات التوجيه والرقابة، ومتابعة الأداء، وكذلك تطوير أداء العاملين من خلال الالتحاق بالبرامج التدريبية، واقتناعهم بجدوى عملية التدريب. ويعتمد هذا التصور على اقتراح تصور لمشاركة المرأة اعتماداً على الأسلوب العلمي لوضع البرامج والخطط الزمنية، وسوف يقترح الباحثان الآتي:

أولاً: المدخلات :

وتتكون من مجموعة النظم الفرعية لإدارة الموارد البشرية التي تُحقق نجاح التصور، وقام الباحثان بدراسة

- تنمية، وصقل إمكانات المرأة في المجال الإداري بالمهارات الواجب توافرها في هذا المجال، بما يؤدي إلى تحسين أدائها الإداري وزيادة كفاءتها.

- زيادة قدرة المرأة بالهيئات الرياضية على مواكبة التقدم العلمي والتكنولوجي، ومسايرة التطور في شتى المناحي الإدارية في الآونة الأخيرة عن طريق تفعيل أسلوب المشاركة.

- تمكين الهيئات الرياضية على احتواء المشاكل الإدارية، وحلها، ومحاولة التناغم الإداري في شتى مستويات الإدارة داخل هيكلها التنظيمية.

- الحد من سلبات الأساليب الإدارية الأخرى، ومحاولة رفع كفاءة الأداء الوظيفي للمرأة. أسس التصور:

- مراعاة المستوى الثقافي والاقتصادي للمجتمع.

- مراعاة المستوى الثقافي والتعليمي للعاملين .

- مراعاة احتياجات العاملين .

- مراعاة توفير الإمكانات اللازمة لتنفيذ التصور .

- مراعاة الزمن المخصص لتنفيذ التصور .

مكونات التصور:

الرؤية:

رصد، وتحليل الواقع الفعلي لتطوير الأداء الوظيفي الإداري للمرأة السعودية في الهيئات الرياضية في ضوء رؤية 2030

الرسالة :

تقديم الاستشارات العلمية، وإجراء الدراسات البحثية للتغلب على الصعوبات والتحديات التي تواجه تطبيق التصور لدى المرأة بالهيئات الرياضية.

الغايات :

- الوصول إلى أفضل مستوى إداري للهيئات الرياضية.

- تطوير أنشطة، وبرامج الهيئات الرياضية.

- تنمية، وتطوير الإمكانات البشرية التي تعمل في الهيئات الرياضية لزيادة قدرتهم علي الابتكار والإبداع . الأهداف:

يتضح الهدف من تطبيق التصور في بعدين مهمين:

البعد الأول:

تطبيق مبادئ جديدة تُؤسس لفكر إداري واقتصادي ملائم لواقع الهيئات الرياضية، وضروري لإنجاح وتلبية أهداف تلك الهيئات، خاصة المتعلقة بالمرأة.

البعد الثاني:

إعادة صياغة الارتباطات الموجودة بين أشكال السيطرة على علاقات الأطراف المتواجدة بالهيئات، سواء تعلق الأمر بالموقف نفسه، أو ببيئة العمل، أو الإدارة. ومن ذلك، يتضح لنا أن مشاركة المرأة لها طابعين متميزين ومتكاملين متزامنين: الأول إنساني قيم يمحور حول الإنسان وأهميته، والثاني إنتاجي يُعظم مصدر الإنتاج

- المشاركة في القرارات الاقتصادية بالهيئات.
- المشاركة في مجال سياسات الاستخدام، وشئون الأفراد الخاصة بالهيئات
- تحديد شروط تحقيق المشاركة الفعالة:**
- امتلاك القائد سلطات وصلاحيات في مجالات مهمة.

● عدم اتخاذ قرارات تحت ضغط السرعة، وضيق الوقت.

- توافر الخبرة والمعرفة لدى المرؤوسين.
- رغبة المرؤوسين في المشاركة.
- ثقة القائد في جدوى مشاركة المرؤوسين.
- مهارة القائد في استخدام أساليب المشاركة.

تطوير العنصر البشري:

تعد مرحلة تطوير العنصر البشري خطوة مهمة ودقيقة؛ لتحقيق الهدف المطلوب، وتتوقف دقة هذه الخطوة على مدى نجاح المُنَفَّذِينَ؛ لتحديد آليات تطوير العاملين تحديداً دقيقاً. وبعد وضع الخطة من المراحل الأولى في أي عملية من العمليات الإدارية، ويتوقف نجاح الدورات التدريبية على وضع خطة ناجحة، فيجب أن تكون الخطة محددة وواضحة، ويتوفر العديد من الخطط التي يمكن استخدامها عند إعداد الدورات التدريبية. ونظراً لأن التخطيط الاستراتيجي طويل الأجل المعتمد على التنمية المستدامة من أهم الخطط التي يجب تنفيذها انطلاقاً من نجاحته بالارتقاء بمستوي العاملين بالهيئات بمختلف مستوياتهم الإدارية، فيُفَرِّدُ للوظائف المختلفة واجبات واختصاصات مختلفة تزداد بتقدم المنصب الإداري، ولم يحقق إدراك العاملين لطبيعة هذه المناصب إلا من خلال تنميتهم إدارياً للتعامل مع مثل هذا الوضع.

ولتحقيق هذه الغاية التطويرية أعلاه، توجب توفر العديد من الدورات التدريبية للعاملين على اختلاف مواقعهم، وتباين مهامهم؛ لتطوير مهاراتهم الإدارية، وربما تأتي تلك الدورات التدريبية أحياناً على شكل "حَقَائِبَ تدريبية" للتنمية الإدارية، وتكون ذات طابع متخصص في مجال التطوير الإداري تستهدف كافة العاملين، ورؤساء الأقسام، والمشرفين، ومدراء التطوير الإداري والتدريب، والقيادات العليا بالهيئات. وهناك العديد من البرامج التدريبية المتميزة التي تهدف لتنمية مهارات العاملين، وتزويدهم بالمعارف الخاصة بالتطوير الإداري، وكيفية الاستفادة من مردود التطوير؛ لتحقيق أهداف الهيئات على أكمل وجه.

ومن أهم تلك الدورات التدريبية التي تتضمنها الحقيبة التدريبية للتطوير الإداري للمرأة، الدورات التدريبية تحديد خطط العمل:

تتم كتابة هذه الوثيقة في سياق الإدارة القائمة على المشاركة، حيث تحتاج إلى إعداد بيئة للموظفين والمديرين، حتى يتمكنوا من العمل معاً لتطبيق خطة العمل، ويكون أفضل توقيت لإعداد خطة عمل خلال بضعة أيام بعد إجراء مراجعة خطة العمل السنوية، وتتمثل الخطوة الأهم من ذلك بطباعة

الواقع الفعلي لمشاركة المرأة في الهيئات الرياضية، والتي تُعد من أهم الخطوات الواجب مراعاتها عند وضع التصور المقترح، حيث أن دراسة الواقع من الأمور الواجب وضعها في الاعتبار للتعرف على الوضع الراهن، والمعوقات التي تعترض تنفيذ الإدارة بالمشاركة، ويتم ذلك من خلال:

أ- تحليل التنظيم الإداري للهيئات الرياضية:

ويهدف هذا التحليل إلى تحديد المواقع الإدارية والتنفيذية داخل الهيئات تحديداً دقيقاً، وكذلك تحديد أي من هذه المواقع التي تحتاج تطبيق مشاركة المرأة، وذلك من خلال التعرف على كيفية رسم السياسات، ووضع الخطط، وآليات تنفيذها، وهل الإدارتان الوسطى والتنفيذية تلعبان دوراً في التخطيط المسبق للبرامج والأنشطة، أم أن الإدارة العليا تنتهج مركزية في تلك السياسات.

ب- تحليل العمل الإداري:

وتتمثل إحدى النقاط المهمة الواجب مراعاتها عند البدء بتطبيق مشاركة المرأة، بتحليل الوظائف والاختصاصات الخاصة بالعاملين بكل مستوى وظيفي؛ وذلك من أجل التعرف على طبيعة العمل داخل كل إدارة، وبالتالي التعرف على عملية اتخاذ القرارات، والأطراف المشاركة بها، وإيجاد دور إيجابي للمرأة في عملية التخطيط، واتخاذ القرار وفقاً لتخصصها الخدمي والإشرافي.

ج- تحليل العاملين:

ويسعى هذا التحليل إلى تحديد مجموعة الأفراد داخل الموقع التنظيمي لتشارك في وضع الأهداف، ورسم السياسات، بحيث لا يتم تجاهل أي مستوى منهم؛ وذلك لإعطاء شعور للعاملين بأنهم جزء لا يتجزأ من المؤسسة، ويمتلكون القدرة على تحديد أهدافهم، وطريقة العمل، فطبيعة التخصصية في العمل التي فرضها عالم الإدارة الحديث يكفل لكل فرد داخل التنظيم نوع من الأعمال المنوط بتنفيذها، وعند تفاعل هذه الأعمال المختلفة تتكامل أهداف الإدارة التي تسعى لتحقيقها، وبالتالي فكل فرد وظائف إدارية خاصة به يجب أن يُلمَّ بها، ويجب أن تتكامل تلك الأدوار من خلال المشاركة للوصول إلى مستوى أفضل من النتائج.

ثانياً: العمليات التشغيلية:

وهي العنصر الثاني بعملية تصميم التصور، ويتم من خلاله تحويل مُدخلات التصور التي غُرِضَتْ أنفاً إلى مخرجات، ولقد اعتمد الباحثان عند إجراء العمليات التشغيلية على تحليل الواقع الفعلي لتطوير الأداء الوظيفي الإداري للمرأة السعودية في الهيئات الرياضية في ضوء رؤية 2030، ومحاولة وضع الآليات التي تستهدف العمل على النهوض بواقع الهيئات الوظيفي والإداري، وذلك من خلال الخطوات أدناه:

تحديد مجالات المشاركة:

- المشاركة في قرارات سياسة الهيئات الرياضية، وقرارات التنمية طويلة الأجل، والقرارات العامة المتعلقة بسياسة الهيئات في اتخاذ القرارات الفعلية.

الحل الواجب إتباعها، وهي أداة إدارية قياسية عند إشراك الموظفين في الإدارة، فإنهم بحاجة إلى معرفة موقف واتجاهات الإدارة حول إعداد بيئة للموظفين تمكنهم من المشاركة في وضع الخطط.

وضع أهداف تطوير الأداء الوظيفي الإداري للمرأة السعودية بالهيئات الرياضية في ضوء رؤية 2030

الخطوة أعلاه، وتعميمها على جميع المشاركين في غضون بضعة أيام من اكتمالها، وتعد الشفافية أمراً حيوياً في الإدارة القائمة على المشاركة.

وتشبه خطة العمل الاقتراح من عدة أوجه، باستثناء أن الميزانية العامة ربما تتم الموافقة عليها مسبقاً، أو تكون مشروطة حسب خطة العمل كما في جميع الخطط الأخرى.

وتعد خطة العمل أداة للتخطيط خلال فترة محددة (عام مالي كامل)، والتي تُعرّف المشاكل التي يتعين حلها وسبل

تتمثل أهداف التطوير للأداء الوظيفي الإداري للمرأة السعودية بـ:

1. تنمية قدرات الموظفين للعمل مع البيئة الداخلية والخارجية بما يتوافق مع الإدارة الاستراتيجية للهيئة الرياضية.
2. تبني النماذج الحديثة في البناء التنظيمي، وإعادة تصميم الهياكل التنظيمية للهيئة الرياضية.
3. تنمية مهارات التفويض واللامركزية في الأداء الوظيفي.
4. تحقيق المرونة، والاستجابة لمتطلبات التغيير، والتطوير لمواكبة متغيرات بيئة العمل.
5. الاعتماد على التقنيات الحديثة، وإدارة برامج التطوير والتنمية في العمل الإداري.
6. تطوير الأنظمة والقوانين الإدارية، وتطوير نظم التوظيف، والترقية، والحوافز.
7. تطوير التخطيط، والتقييم، ونظم المعلومات، والسياسات، والإجراءات بصفة مستمرة.
8. تنمية العلاقات الإنسانية، وروح المثابرة في بيئة العمل.
9. بناء اتجاهات إيجابية لدى القادة والعاملين لدفعهم إلى التطوير والتحسين المستمرين.
10. وجود سياسات مرنة في التوظيف تعتمد على الكفاءة في اختيار العناصر البشرية.
11. المتابعة المستمرة، والاستخدام الأمثل لجميع موارد المؤسسة المادية والبشرية.
12. تبني الفكر، والدراسات العلمية في مجال التطوير الإداري.
13. توفير جهة متخصصة بتقديم الاستشارة في تطوير الأداء الوظيفي.
14. وضع عملية تقييم مستمرة تساعد على تحديد الأعمال وتوزيعها بشكل دقيق، ومنع الازدواجية وتحديد المسؤولية.
15. اطلاع العاملين على التقييم الوظيفي السنوي، ومقارنته بأهداف الهيئة الرياضية لمعرفة نقاط القوة والضعف.
16. تسهيل إجراءات العمل الإداري للموظفات وإعداد وتحديث دليل للإجراءات.
17. تستخدم الهيئة الرياضية تقنيات متطورة لاستثمار التغذية الراجعة.
18. إشراك جميع المستويات الإدارية في صياغة الأهداف الاستراتيجية للهيئة الرياضية.

تحديد أدوار الإدارة العليا في تطوير الأداء الوظيفي الإداري للمرأة السعودية بالهيئات الرياضية في ضوء رؤية 2030:

يتمثل دور الإدارة العليا بـ:

1. توفير الأدوات والوسائل اللازمة لإنجاز العمل بصورة واضحة وبسهولة.
2. توفير برامج تدريبية تتناسب مع طبيعة عمل الموظفين.
3. تجنب الازدواجية بإجراءات العمل المُتبعة.
4. إبعاد العلاقات بمكان العمل عن أي مشاحنات وخلافات بين الموظفين.
5. وضع سياسات عمل غير معقدة.
6. استخدام آليات وطرق واضحة لتقويم الأداء الوظيفي للموظفات.
7. الاعتماد على معيار الجدارة في تعيين الموظفين.
8. منح الترقية بناء على الجدارة للموظفات المتميزات إدارياً.
9. السعي لتبني تطوير بيئة العمل.
10. المساعدة على تجاوز المعوقات أمام تنمية، وتطوير سير العمليات الإدارية للموظفات.
11. تحسين مستوى الثقافة التنظيمية المحفزة للقدرات الإبداعية للموظفات.
12. توفير متخصصين لتفسير سياسات العمل للموظفات.
13. توضيح النظم الإدارية لجميع الموظفين.
14. التواصل المستمر بين المديرين والموظفات لتحسين بيئة العمل.
15. تناسب الهيكل التنظيمي في تمكين الموظفين لتطوير العمل في المجال الإداري الرياضي.
16. إشراك الموظفين مع الإدارة العليا في اتخاذ القرارات الخاصة بالعمل.
17. توفير سجلات معلوماتية لتقييم أداء الموظفين.

18. تقييم أداء الموظفين بكل موضوعية وشفافية على ضوء الإنجاز الذي تحقق.
 19. إيجاد علاقات إنسانية جيدة داخل بيئة العمل مما يحسن الأداء.
- آليات التمكين الوظيفي الإداري للمرأة السعودية بالهيئات الرياضية في ضوء رؤية: 2030

تتمثل آليات التمكين الوظيفي الإداري للمرأة السعودية بـ:

1. تشجيع التعلم المستمر لمواكبة التطور العلمي وثورة المعلومات.
 2. تخصيص الهيئة الرياضية جزء من ميزانيتها؛ لتحسين أداء الموظفين باستمرار وفق مقتضيات العمل.
 3. تنفيذ الهيئة الرياضية لتحديث على استراتيجياتها وخدماتها بما ينسجم مع التجديد والابتكار.
 4. تركيز الدورات التي تعقدتها الهيئة الرياضية على تحسين مهارات الموظفين وقدراتهن.
 5. تفويض الإدارة العليا للصلاحيات اللازمة للموظفات لتأدية العمل الإداري.
 6. تقديم المدير المباشر الدعم والمشورة الكافية للموظفات في إتمام العمل الإداري.
 7. توفير الهيئة الرياضية الإحساس بالأمن والاستقرار الوظيفي لجميع الموظفات.
 8. تبادل المعلومات بين جميع المستويات الإدارية في الهيئة الرياضية عن طريق قنوات الاتصال الفعالة.
 9. قيام الهيئة الرياضية بتقديم ورش عمل، وحلقات نقاش، وحوار مفتوح بشكل مستمر لتطوير العمل الإداري.
 10. تطبيق مفهوم التمكين للموظفات، وتوفير الإمكانيات، والمساعدات اللازمة للعمل.
 11. إشراك الموظفات في القرارات المرتبطة بعملهن.
 12. تقييم نتائج الدورات التدريبية في الهيئات الرياضية في نهاية كل برنامج تدريبي.
 13. إعطاء الموظفات الفرصة في طرح المبادرة، وأداء المهام الوظيفية بحرية، وتقدير المبادرات الفردية الجريئة.
 14. إشراك الموظفات في إعداد الخطط، وبرامج العمل، وصناعة القرار.
 15. المتابعة الدورية للموظفات وتشجيعهن على تبني الأفكار الإبداعية مما يخدم تطور بيئة العمل.
- استراتيجيات التطوير والتحسين الأداء الوظيفي الإداري للمرأة السعودية بالهيئات الرياضية في ضوء رؤية 2030

تتمثل استراتيجيات تطوير الأداء الوظيفي الإداري للمرأة السعودية وتحسينه بـ:

1. تطوير نظم وأساليب العمل وإعادة تكييفها.
2. رفع كفاءة الأداء الإداري، وتطوير الجودة.
3. التنظيم، وإعادة التنظيم: إعادة الهيكلة.
4. إعادة النظر بالقوانين والتشريعات الخاصة بالمرأة.
5. وضع قواعد العمل التي تحد من ظاهرتي العنصرية والذكورة.
6. تحديد متطلبات العمل كالمواهب، والمسؤوليات، وتوقعات الإنجاز المطلوبة من الموظفات.
7. وضع معايير فردية لتقييم الأداء الوظيفي.
8. تحديد الاحتياجات التدريبية للتعرف على متطلبات، وأنواع برامج التدريب والتطوير.
9. الالتزام بالإطار الزمني المحدد لدورة إدارة أداء الموظفات.
10. التأكد من فهم الموظفات لنظام إدارة الأداء فهماً صحيحاً.
11. تعريف الموظفات بالتحديات التي تواجه الإدارة في ظل المتغيرات، ومعالجة المشكلات وحلها، واتخاذ القرارات في إدارة التطوير الإداري.
12. تحليل عوامل البيئة الداخلية: (الهيكل التنظيمي - خطوط السلطة - المسؤولية - نظام الحوافز - الترقيات - نظام الاتصالات)، التي تساعد أو تعوق عملية التطوير الإداري.
13. تحليل عوامل التهديدات، والفرص، ومؤثرات البيئة الخارجية التي تؤثر على الهيئة الرياضية، والتي تساعد، أو تعيق عملية التطوير الإداري.
14. وضوح الرؤية ومعايير التقييم، وتوفير التغذية الراجعة.
15. بناء ثقافة قوية للهيئة الرياضية تؤثر إيجابياً على الموظفات.
16. تعزيز طموحات المرأة، وإبراز أهداف رؤية المملكة 2030.
17. توفير مناخ آمن للموظفات، وخدمات تسهل الأداء الوظيفي الإداري وفق رؤية 2030.
18. تعزيز الإيجابيات، وتجاوز السلبيات التي قد تحدث أثناء عملية تعزيز مشاركة في رؤية 2030.
19. التقييم المستمر للأداء الوظيفي الإداري، وتعزيز الإيجابيات، ودراسة أسباب السلبيات وعلاجها.

ثالثاً: المخرجات:

وهي بمثابة المدخلات بعد إجراء العمليات التشغيلية
عليها، وتقدير العائد من وراء التصور المقترح.

وانطلاقاً من أن الهيئات الرياضية نظام مفتوح يؤثر في المجتمع ويتأثر به، فإنه يتم التفاعل والتأثير المتبادل بينه مع بيئتها المحيطة، وبذلك فإن المخرجات هي

4. حجم الأنشطة التي تم استحداثها في السنة المنقضية.

5. حجم الخدمات التي تقدم للجهات التابعة للهيئات كمأ ونوعاً.

6. التعرف على قدرات المرأة قبل الالتحاق ببرنامج التدريب، سواء من خلال الاختبارات القبلية التي تسبق البدء بتنفيذ البرنامج، أو من خلال إجراء مقابلات مع الإدارة العليا، والتعرف على قدرات العاملين.

الاستخلاصات:

أبرزت نتائج الدراسة الدور الحكومي، وتكامل الجهود المؤسسية داخل المملكة؛ لتحقيق رؤية 2030، بشقها المتعلق بتحقيق أداء إداري أفضل للمرأة السعودية بمكان العمل الرياضي تحت مظلة التمكين الأوسع. وبشكل مواز، تظهر أهمية تنفيذ التصور المقترح؛ لدفع التطوير الإداري المستقبلي للمرأة، وتوسيع تمثيلها في هذا الصدد. وكانت الاستخلاصات كما يلي:

1. اهتمام أجهزة الدولة بالمملكة بالأداء الوظيفي الإداري للمرأة السعودية داخل الهيئات الرياضية.
2. تحقق أهداف تطوير الأداء الوظيفي الإداري للمرأة السعودية بالهيئات الرياضية في ضوء رؤية 2030.
3. الإدارة العليا تلعب دوراً كبيراً في تطوير الأداء الوظيفي الإداري للمرأة السعودية بالهيئات الرياضية في ضوء رؤية 2030.
4. قلة تحديات التطوير للأداء الوظيفي الإداري للمرأة السعودية بالهيئات الرياضية في ضوء رؤية 2030.
5. وجود العديد من الآليات للتمكين الوظيفي الإداري للمرأة السعودية بالهيئات الرياضية في ضوء رؤية 2030.
6. تكامل استراتيجيات التطوير والتحسين للأداء الوظيفي الإداري للمرأة السعودية بالهيئات الرياضية في ضوء رؤية 2030.
7. التصور المقترح يُمكن أن يُسهم في تطوير الأداء الوظيفي الإداري للمرأة السعودية في الهيئات الرياضية في ضوء رؤية 2030.

التوصيات:

في ضوء نتائج الدراسة، يُوصي الباحثان بتطبيق المحاور أدناه؛ بهدف النهوض بواقع الأداء الإداري للمرأة السعودية العاملة في الهيئات الرياضية، ورفع تمثيلها ومساحة تمكينها، متسلحاً بجانب من إعطائها مهمات التطوير قيد الدراسة، مع إيلاء اهتمام خاص لمخرجات التصور، ويدعوان الجهات المعنية بالقطاع الرياضي لتبنيها وتطبيقها. ويُعهد التصور لإتباع نهج جديد لتعزيز أدائها بالتدريج، واتخاذ خطوات عملية بهذا الصدد، حيث تلتقي رؤية 2030 وفكرة التصور في سعي لتوفير أفق مستقبلي للنهوض الوظيفي. وفيما يلي التوصيات، التي تعزز تحقيق هذا الطرح الذي تتوفر الظروف المواتية لنجاحه:

مجموعة الظروف الداخلية والخارجية وما تتضمنه من تفاعلات وعلاقات تآثر متبادلة. ويُمكن التعرف على تلك المخرجات التي تتمثل بـ:

- البيئة الداخلية:

■ فيما يتعلق بالمرأة: فهي تتمثل في قدرتها على إنجاز الأعمال المؤكدة إليها، وزيادة قدرتها على التعامل مع مختلف الأمور المتعلقة بالهيئات الرياضية، وما يدور بداخلها، وذلك من منطلق أن الأهداف الموضوعية تُمثل أهداف العاملين، وتطلعاتهم، حيث تُعد عملية المشاركة في وضع الأهداف والسياسات من مسؤوليتهم داخل الهيئات.

■ فيما يتعلق بالهيئات الرياضية: فهي تتمثل بتطوير منظومة العمل من خلال إشراك المرأة في القرارات، ووضع الخطط؛ مما يزيد من تحسين بيئة العمل ومناخها، وتطوير الأداء، لإحساس العاملين بأن تلك الأهداف العامة جزء لا يتجزأ من أهدافهم الخاصة.

- البيئة الخارجية:

وتتمثل في تقديم الخدمات، والبرامج، والأنشطة على الوجه الأمثل، وزيادة تلك البرامج وتطويرها باستمرار، وإحساس الهيئات التابعة بتوفر أسلوب عمل متطور نشط داخل أروقتها.

فيجب أن تُحقق المخرجات الخاصة بالتصور المطلوب منها، وأن تستطيع الوفاء بمتطلباتها، ولذلك لا بد أن يكون العائد من وراء التصور متعدد ومتنوع، فهناك مثلاً العوائد الخاصة على العملية الإدارية وتطويرها من ناحية، وكذلك القدرة على التطوير المستمر لأنشطة الهيئات، ولن تأتي هذه المكتسبات إلا من خلال مواكبة الفكر الحديث، وتطبيق المفاهيم الإدارية.

رابعاً: التغذية الراجعة:

وتمثل الجانب الرقابي الذي يقوم بمقارنة مخرجات التصور بالأهداف الموضوعية مسبقاً؛ لتحديد درجة تطابق النتائج الفعلية مع النتائج المُستهدفة من الخطة، وكذلك تحديد الانحرافات التي حدثت تمهيداً لعلاجها.

تقييم التصور المقترح:

تُعد عملية تقييم التصور من أهم المراحل التي يجب إيلاءها الاهتمام، فمن أجل معرفة جدواها، يجب التعرف على ما قدمته للمهتمين، وهل أدى ذلك إلى زيادة قدرة الهيئات على تطوير خططها، ورفع معدلات أدائها الإداري. وأما إذا لم يقم هذا التصور بدور المنشود المتمثل بالارتقاء بالهيئات، فبذلك فإنه يُعد مضيقاً للوقت، ولا جدوى له، وهناك العديد من الطرق التي يُمكن استخدامها لتقييم عائد التصور، والتي يُمكن تتبعها في النقاط اللاحقة:

1. تطور الهيكل الإداري والفني للهيئات الرياضية.
2. موارد الهيئات في الحساب الختامي للسنة المنقضية.
3. عدد المشروعات التي أنجزت في السنة المنقضية.

محمد الطيب محمد: دور التطوير الإداري في تحسين الأداء بالجامعات السودانية " دراسة حالة علي جامعة الجزيرة " ، رسالة دكتوراه ، كلية الاقتصاد ، جامعة السودان ، 2017م .
 طيفور، هيفاء: التمكين الإداري للقيادات الأكاديمية النسائية في جامعة حائل ومعوقاته من وجهة نظر أنفسهن ، بحث منشور ، مجلة الرسالة للدراسات والبحوث الإنسانية ، المجلد 2 ، العدد 8 ، المملكة العربية السعودية ، سبتمبر 2018م
 عبد المقصود، إبراهيم محمود ، وحسن أحمد الشافعي : الموسوعة العلمية للإدارة الرياضية " الإمكانات والمنشآت في المجال الرياضي " ، دار الوفاء لدنيا الطباعة والنشر ، القاهرة ، 2004م.

ثانياً : المراجع الأجنبية:

- Alsubaie, Azzah., & Jones, Karen. (2017). An Overview of the Current State of Women's Leadership in Higher Education in Saudi Arabia and a Proposal for Future Research Directions. Publisher of Open Access Journals MDPI. PP. 12. doi:10.3390/admsci7040036.
- Bennett, Thomas (2000). A New Vision of Performance Evaluation Process: A Field Study and a Laboratory Experiment. *Organizational Ment.* Vol. 59., 612-623.
- Becker, C. James (2001). The Importance of Individual Performance from the Perspective of Gone and Ongoing Organizational Performance Effectiveness. *Small Group Research.* Vol., 32, pp.86-90.
- Bower, G. Glenn, Hums, Mary., A & Grappendorf, Heidi (2015) Same Story; Different Day: Greatest Challenges of Women Working in Intercollegiate Athletic Administration. *International Journal of Sport Management Recreation & Tourism*, Vol.19.pp.13-30. DOI: 10.5199/ijsmart-1791-874X-19b
- Praveen, Musrrat. (2014). Saudi Feminization: Dynamical Phase of Saudi Women in the Field of Education and Employment. *Journal of American Science.* J Am Sci 2014;10(1s), pp. 52.
- Ruel , Huub J.M., Tanya V, Bondarouk, & Mandy, Van der Velde (2007). The Contribution of e-HRM to HRM Effectiveness: Results from a Quantitative Study in a Dutch Ministry. " *Employee Relations.* vol., 29 No. 3, pp. 280-291.
- Simmons, Katie. (2011). Women in Top Management Positions in the Sport Industry: Breaking Down the Barriers and Stereotypes. *Sports Management Undergraduate.* Paper 22. *Fisher Digital Publications.* [Undergraduate Project, St. John Fisher College].
http://fisherpub.sjfc.edu/sport_undergrad/22

1. دعوة المسؤولين عن الحركة الرياضية بالمملكة العربية السعودية للاعتماد على التصور المقترح لتطوير الأداء الوظيفي الإداري للمرأة السعودية في الهيئات الرياضية في ضوء رؤية 2030.
2. مراعاة كافة المؤسسات والهيئات الرياضية عند وضع أهدافها بما يتوافق مع رؤية 2030، والسعي نحو تحقيق أهدافها التنموية.
3. تحليل عوامل التهديدات، والفرص، والمؤثرات للبيئة الخارجية التي تؤثر على الهيئة الرياضية والتي تُساعد، أو تُعيق عملية التطوير الإداري.
4. ضرورة تحليل عوامل البيئة الداخلية: (الهيكل التنظيمي - خطوط السلطة - المسؤولية - نظام الحوافز - الترقيات - نظام الاتصالات) التي تُساعد، أو تُعيق عملية التطوير الإداري.
5. تعزيز طموحات المرأة، وإبراز أهداف رؤية المملكة 2030.
6. ضرورة توفير مناخ آمن للموظفات، وخدمات تُسهل الأداء الوظيفي الإداري وفق رؤية 2030.
7. ضرورة التقويم المستمر للأداء الوظيفي الإداري، وتعزيز الإيجابيات، ودراسة أسباب السلبيات وعلاجها.

المراجع

أولاً : المراجع العربية :

- أحمد، عز الدين محمد: قياس الأداء لدى القادة الإداريين في اتخاذ القرار في الاتحادات الرياضية، رسالة ماجستير غير منشورة ، كلية التربية الرياضية للبنين، جامعة حلوان، 2002م.
- الحاج، عبد الملك بن طاهر ، نوف بنت عبد الله الناصر : ادراك المرأة العاملة لمشكلة السقوف الزجاجية في المملكة العربية السعودية " دراسة ميدانية علي موظفات الجهاز الحكومي بمدينة الرياض " ، بحث منشور ، مجلة جامعة الشارقة للعلوم الإنسانية والاجتماعية ، المجلد 15 ، العدد 2 ، كلية إدارة الأعمال ، جامعة الملك سعود ، 2017م
- السكران، ناصر محمد إبراهيم: المناخ التنظيمي وعلاقته بالأداء الوظيفي " دراسة مسحية على ضباط قطاع قوات الأمن الخاصة بمدينة الرياض"، رسالة ماجستير غير منشورة، أكاديمية نايف للعلوم الأمنية، الرياض، السعودية، 2004م
- التويجري، عبدالعزيز إبراهيم: البيئة الداخلية وعلاقتها بالأداء الوظيفي في الأجهزة الأمنية، رسالة ماجستير غير منشورة، أكاديمية نايف للعلوم الإدارية، الرياض، السعودية، 2003م.
- العماج، حمود بن مطلق: علاقة العوامل التنظيمية بالأداء الوظيفي للعاملين في مدينة الملك عبد العزيز الطبية للحرس الوطني ، رسالة ماجستير غير منشورة ، أكاديمية نايف العربية للعلوم الأمنية ، الرياض ، السعودية ، 2003م.