



# قيادة المرأة السعودية للعمل من وجهة نظر الإداريين العاملين بجامعة الملك سعود «دراسة ميدانية»

123

د. موزي بنت شليويح العنزي •

DOI: 10.12816/0059629

## الملخص

تدور مشكلة الدراسة حول قيادة المرأة السعودية للعمل من وجهة نظر الإداريين العاملين بجامعة الملك سعود، واستهدفت الدراسة بحث مدى تقبل مبدأ قيادة المرأة للرجل في العمل، ومدى الثقة في قدرات المرأة كقائدة للعمل، ومعرفة أثر الوضع الأسري للمرأة على قيادتها للرجل في العمل، والتعرف على التحديات الاجتماعية التي تواجه قيادة المرأة للرجل في العمل. وتم استخدام المنهج المسحي الوصفي. وتم تطبيق الدراسة على عينة من الإداريين العاملين بجامعة الملك سعود (362)، وتم جمع البيانات بواسطة استبانة تم إخضاعها لمقاييس الصدق والثبات. وتوصلت الدراسة إلى عدة نتائج أهمها ضعف تقبل مبدأ قيادة المرأة للرجل في العمل، حيث إن أفراد العينة يفضلون العمل تحت قيادة رجل، وتعتقد العينة أن المرأة لا تستطيع أن تتحكم

• أستاذ مشارك بكلية الآداب، جامعة الملك سعود، السعودية. malonizy@KUS.EDU.SA

تاريخ استلام البحث / 5 / 10 / 2021، تاريخ قبوله / 13 / 12 / 2021

شؤون اجتماعية | العدد 153، ربيع 2022 السنة 39

بانفعالاتها وعواطفها في العمل كالرجل، ومن الصعب التعامل مع المرأة في العمل. كما تبين ضعف ثقة العينة في قدرات المرأة كقائدة للعمل، وذلك من منطلق ضعف قدرة المرأة على تحمل ضغوط العمل القيادي مقارنة بالرجل، وضعف حكمة المرأة في التصرف في مواقف العمل الطارئة، كما أن المرأة لا تستطيع تحمل المسؤولية لقيادة العمل مقارنة بالرجل. وأظهرت النتائج أن للوضع الأسري للمرأة أثراً على قيادتها للرجل في العمل، وذلك نتيجة ظروف الحمل والولادة التي تجعل المرأة تتغيب كثيراً عن العمل، مما يفقدها القدرة على قيادة العمل، وصعوبة الموازنة بين متطلبات العمل كقائدة ومتطلبات الحياة العائلية، ومشكلات الاتصالات بين المرأة وفريق العمل نظراً لخصوصية المرأة. كما تبين أن أهم التحديات الاجتماعية التي تواجه قيادة المرأة للرجل في العمل تتمثل في ضعف تقبل الرجل السعودي لقيادة المرأة له في العمل، وصعوبة التواصل بين المرأة القائدة للعمل وبين المرؤوسين، وأن ظروف المرأة الأسرية تعيق عملها كقائدة للعمل.

الكلمات المفتاحية: القيادة الإدارية - قيادة المرأة - المرأة العاملة - الاختلاط بين الجنسين.

#### مقدمة

124

للمرأة دور فاعل في المجتمع والارتقاء به، ويعتمد هذا الدور بفاعلية وأهمية على ما تتمتع به المرأة من مكانة اجتماعية لاثقة وقدرة على التعبير عن رأيها، الأمر الذي يساعد في بلورة شخصيتها وزيادة وعيها بالمشكلات التي يعاني منها المجتمع، وتنامي مساهمتها في التنمية الشاملة، ومن الملاحظ أن التطورات الاجتماعية والاقتصادية والتقنية جاءت بتغييرات مجتمعية متعددة، انعكست على مكانة المرأة ودورها في الحياة العائلية والعملية على حد سواء، فبدأت المرأة في الحصول على فرص متكافئة في ميادين التعليم والعمل وفي كل النشاطات المهنية والاجتماعية، وعلى الرغم من أن مشاركتها في هذه المجالات ما زالت محدودة إلا أنها في ازدياد مستمر، وبنسب متفاوتة تبعاً لتفاوت المحفزات والمؤثرات والتحديات التي ترتبط بها (العايد، 2017، ص31).

كما أن المرأة تمثل نصف المجتمع، وبجانب اهتمامها بأسرتها أصبحت تقوم بأدوار عديدة بعد نزولها لسوق العمل واندماجها في عجلة التنمية الوطنية، فعملت في كثير من المجالات، منها التعليمية والإدارية، فقد تكون مديرة أو قائدة أو كليهما، فالقيادة تتضح من ممارسة العمل مع الآخرين لتحقيق أهداف تنظيمية محددة. ولكي تتجح المرأة في المجال القيادي لا بد أن تنظر إلى قدراتها الذاتية وإلى متطلبات العمل الذي تقوم به، وذلك يتطلب أن تكون ذكية وواثقة من قدراتها

قيادة المرأة السعودية للعمل من وجهة نظر الإداريين العاملين بجامعة الملك سعود «دراسة ميدانية»

لتمتكن من مواجهة الكثير من التحديات التي تقف أمام معارفها ومهاراتها الوظيفية في مناصب مختلفة، ولكن الأعداد القليلة للسيدات في المناصب القيادية دفع الباحثين إلى دراسة الفروق بين نمط قيادة المرأة ونمط قيادة الرجل، وقد اختلفت الدراسات في تحديد اختلاف نمط قيادة الرجل عن المرأة، فبعض الدراسات دعمت وجهة النظر الأولى بأن نمط القيادة للمرأة يختلف عن نمط القيادة للرجل (الصومالي، 219، ص 43).

وقد جاءت هذه الدراسة لتوضح نمط قيادة المرأة للعمل، من خلال تمتعها بخصائص وسمات ومهارات تمكنها من القيام بدورها القيادي في توجيه وإرشاد الأشخاص والجماعات التي تقودها داخل المؤسسة التي تعمل بها، وقدرتها على توفير مشاعر المحبة والود من أجل نجاح العمل في المؤسسة وتحقيق أهدافها المنشودة، ولكن واجهت المرأة كفاءة في العمل العديد من المعوقات المختلفة، فهناك العديد من الدراسات التي تحدثت عن قيادة المرأة، وما تواجهه من تحديات، مثل دراسة أبو خضير (2012)، والشميلان (2016)، والعايد (2017) حيث أوضحت هذه الدراسات التحديات التي تواجه القيادات النسائية، وكيفية التغلب على هذه التحديات، وأيضاً دراسة Krejcie (2020) ودراسة Kemp (2020)، حيث أوضحت هذه الدراسات الطرق المختلفة التي تتغلب من خلالها المرأة على المعوقات التي تواجهها كقائدة في العمل. ومن خلال هذه التحديات يمكن إجمال القول في أن المرأة تواجه العديد من المعوقات كقائدة في العمل، ومن أهم هذه المعوقات نظرة الرجل لها كقائدة في العمل، وهو ما تحاول هذه الدراسة توضيحه.

### أولاً: مشكلة الدراسة

تواجه المرأة العديد من التحديات المختلفة كقائدة للعمل، ومن أهم هذه التحديات نظرة الرجل لذلك الوضع، حيث إن الرجال في معظم الأحيان لا يتحمسون لشغل النساء مناصب قيادية، وهذا يعود في المقام الأول لزيادة مستوى المنافسة، فمن السهل على الرجل تقبل وجود قائد ذكر، ولا يجد صعوبة في الاستجابة لأوامره، ولكن وجود امرأة في وظيفة قيادية يعتبر أمراً بالغ الصعوبة بالنسبة لعدد كبير من الرجال. لذلك، فإنهم يجدون صعوبة في طاعة امرأة، حيث إن العديد من الرجال يعتقدون أنهم متفوقون على المرأة فقط لأنهم ذكور، كما يعتقد الرجال أن التعامل مع قادة من جنسهم أسهل، إذ يعتقدون أنه عادة تكون لديهم صفات ومصالح ووجهات نظر مشتركة، كما يعتقد الرجال أنه عند العمل مع قادة ذكور، يكون من السهل الاجتماع بهم في أي مكان خارج

العدد 153، ربيع 2022 السنة 39 | شؤون اجتماعية

العمل، وحل بعض المسائل المتعلقة بالعمل. وفي المقابل، عند التعامل مع قادة نساء لا يمكن القيام بذلك، ويتوجب على الرجال التعامل معهن باستمرار في إطار المهنية فقط (البدارين، 2013، ص28)، وقد طرأت ظاهرة جديدة على المجتمع السعودي في الآونة الأخير تتمثل في قيادة المرأة للرجل في العمل في الجهات الحكومية، وهو أمر جديد في المجتمع، وهنا جاءت فكرة الدراسة الحالية لبحث قيادة المرأة السعودية للعمل من وجهة نظر الإداريين، ومن هنا يمكن تحديد مشكلة الدراسة من خلال التساؤل التالي: ما آراء الإداريين العاملين بجامعة الملك سعود في قيادة المرأة السعودية للعمل؟

## ثانياً: أهمية الدراسة

### أ - الأهمية النظرية:

تستمد هذه الدراسة أهميتها من أهمية الموضوع الذي تتناوله، والمتمثل في دراسة آراء الإداريين العاملين بجامعة الملك سعود في قيادة المرأة السعودية للعمل، ويمكن توضيح الأهمية النظرية لهذه الدراسة من خلال ما يلي:

- 1) تسهم الدراسة الحالية في إثراء الجانب المعرفي من خلال البحث والتقصي عند إجراء الدراسة فيما يختص بموضوعها.
- 2) تقديم إضافة إلى المكتبة العربية بوجه عام، والمكتبة السعودية بوجه خاص، تتعلق بموضوع قيادة المرأة السعودية للرجل في العمل، حيث توفر هذه الدراسة قدرًا من المعلومات عن هذا الموضوع، وذلك لندرة الدراسات الميدانية التي أجريت عنه.
- 3) يمكن أن تكون هذه الدراسة نواة لدراسات أخرى تقيس مدى تقبل الرجل السعودي لقيادة المرأة ودراسة متغيرات أخرى غير المتغيرات التي تناولتها الدراسة الحالية.

### ب- الأهمية العملية:

يمكن توضيح الأهمية العملية لهذه الدراسة كما يلي:

- 1) أهمية التعرف على مدى تقبل الرجل السعودي لقيادة المرأة ودورها الفعال في القدرة على إيجاد حلول للمشكلة والمساهمة في تغيير طريقة العمل بما يتناسب مع التغيرات السريعة التي تجري في العالم.
- 2) أهمية نشر القيادة النسائية ودورها الفعال في التنمية المستدامة من خلال إعطائها دورها الحقيقي في المجتمع.

قيادة المرأة السعودية للعمل من وجهة نظر الإداريين العاملين بجامعة الملك سعود «دراسة ميدانية»

- (3) تستفيد من نتائج هذه الدراسة المرأة المقبلة على منصب قيادي لمعرفة نظرة الرجل لها.  
(4) تفيد الدراسة الحالية الجهات المسؤولة عن التطوير والتدريب لتحديد حقائب تدريبية تتعلق بموضوع قيادة المرأة السعودية للرجل في العمل.

### ثالثاً : أهداف الدراسة :

تهدف الدراسة إلى بحث مدى تقبل مبدأ قيادة المرأة للرجل في العمل، ومدى الثقة في قدرات المرأة كقائدة للعمل، ومعرفة أثر الوضع الأسري للمرأة على قيادتها للرجل في العمل، والتعرف على التحديات الاجتماعية التي تواجه قيادة المرأة للرجل في العمل، بالإضافة إلى دراسة مدى وجود فروق في إجابات أفراد العينة نحو محاور الدراسة، تعزى إلى المتغيرات الشخصية.

### رابعاً : تساؤلات الدراسة

1. ما مدى تقبل مبدأ قيادة المرأة للرجل في العمل؟
2. ما مدى الثقة في قدرات المرأة كقائدة للعمل؟
3. ما أثر الوضع الأسري للمرأة على قيادتها للرجل في العمل؟
4. ما التحديات الاجتماعية التي تواجه قيادة المرأة للرجل في العمل؟
5. ما مدى وجود فروق في إجابات أفراد العينة نحو محاور الدراسة، تعزى إلى المتغيرات

الشخصية؟

### خامساً : مفاهيم الدراسة

#### التقبل الاجتماعي:

التقبل الاجتماعي يعرف بأنه إحساس الفرد بأنه يحظى بالتقدير والاهتمام من جانب الآخرين، وهي خاصية تتسم بالتلقائية بعيداً عن التعقيد، وباختصار فهو اتجاه يقوم على قبول فكرة أو شخص ما، في حين أن الرفض هو إنكار للحب والاهتمام، وهو اتجاه عدواني قائم على رفض فكرة أو شخص ما. كما يعرف التقبل الاجتماعي بأنه خاصية تصف اتجاهات الفرد إزاء الآخرين بالإيجابية والتسامح، والتقبل مفهوم موضوعي في طبيعته، إذ يستبعد الأحكام القيمة، حيث لا يمكن الفرد أن يعبر عن تقبله لسلوك أفراد لا يعجبه سلوكهم أو لا يوافق عليه (غنايم، 2006، ص 195).

والمقصود بالتقبل في هذه الدراسة تقدير واهتمام الموظف السعودي لدور المرأة السعودية



كقائدة للرجل والتي تشغل منصباً قيادياً حكومياً ولها من السلطات في اتخاذ القرارات ولديها مجموعة من السمات والمواصفات الشخصية التي تجعلها قادرة على التأثير في المرؤوسين وتوجيه سلوكهم لإمكانية تحقيق أهداف معينة.

#### القيادة:

للقيادة تعريفات عديدة، حيث تُعرف بأنها: «عملية تأثير وفعالية لصفات وخصائص القائد الشخصية، وكذلك خصائص التابعين، وكذلك المواقف التي يمرون بها نحو تحقيق أهداف مرغوبة». (العديلي، 1993م، ص 226 - 227).

وتعرف القيادة على أنها: «مجموعة صفات أو سمات تمكن الفرد من حمل الآخرين على اتباع توجيهات مطلوبة لبلوغ الأهداف». كما تعرف بأنها: «سمات القائد الشخصية المساهمة في ارتقاء مستوى إنتاجية الجماعة». (خضير، وآخرون، 1994م، ص 62). والقيادة هي «العلاقة التبادلية ما بين القائد والمرؤوسين، والتي تعتمد بشكل حيوي على الأخذ والعطاء». (العمرى، 2004م، ص 13). والمقصود بالقيادة في هذه الدراسة أحد أشكال الهيمنة التي بموجبها يقبل التابعون (الموظف السعودي) طواعية التوجيه والرقابة من قبل شخص آخر (المرأة السعودية المدبرة).

#### مفهوم القيادة النسائية:

يقصد بالقيادات النسائية العناصر النسائية التي تعمل في مجال العمل الإداري، والتي تتولى مناصب قيادية في المستويات التالية دون غيرها من المستويات، مستوى الإدارة العليا (مديرة عامة، ومديرات الإدارات الرئيسية)، مستوى الإدارة الوسطى (مديرات الإدارات والأقسام) (البلوي، 2015، ص 29). والقيادة النسائية هي «مجموعة من الخصائص التي تتميز بها المرأة القائدة والتي تتطور من خلال ممارستها للعمل القيادي واكتسابها الخبرة بمرور الوقت، والتي من خلالها تستطيع التأثير على الأفراد المرؤوسين عن طريق توجيههم إلى المسار الصحيح الذي يخدم المنظمة والمرؤوسين ويحقق الأهداف المرجوة بطريقة مميزة بالشكل الذي تستطيع المرأة من خلالها أن تثبت جدارتها في المجتمع» (الدليمي، 2016، ص 18).

وينظر إلى القيادة النسائية على أنها «تولي المرأة المناصب القيادية بكافة الصلاحيات والواجبات الممنوحة لهذا المنصب القيادي، وتعمل من خلاله على إلهام وتحفيز والتأثير على الآخرين من أجل تحقيق الأهداف الاستراتيجية لمنظمتها، وهي تشمل ثلاثة عناصر تشكل مثلث

قيادة المرأة السعودية للعمل من وجهة نظر الإداريين العاملين بجامعة الملك سعود «دراسة ميدانية»

القيادة هي: القائد، الأتباع أو أصحاب المصلحة، بيئة التنظيم وأهدافه، وعلى القائد أن يحدث فرقاً في منظمته من خلال أحداث التغييرات الإيجابية، فالقيادة هي القدرة على إلهام ودعم الثقة بين العاملين على تحقيق أهداف المنظمة» (العايد، 2017، ص30).

والقيادة النسائية هي «التي تقود وتسمح بتمكين مرؤوسيهما عن طريق توفير المعلومات والمسؤولية والصلاحيات للمرؤوسين، والثقة في اتخاذ القرار والتصرف باستقلالية في مجالات العمل التي يعملون بها لينتج عن ذلك أداء متميز وجودة عالية وانتماء للعمل» (بسيوني، 2018، ص31). ويمكن تعريفها أيضاً بأنها «المرأة التي تشغل منصباً قيادياً حكومياً ولها من السلطات في اتخاذ القرارات ولديها مجموعة من السمات والمواصفات الشخصية التي تجعلها قادرة على التأثير في المرؤوسين وتوجيه سلوكهم لإمكانية تحقيق أهداف معينة» (مخلوف، 2018، ص81). ويلاحظ من التعريفات السابقة أنها تؤكد على القيادة كعلم وفن ومهارة، وما لم تتوفر تلك الجوانب لا تنجح القيادة بأي حال من الأحوال، علاوة على ضرورة تمتع المرأة القيادية بسمات وسلوكيات ومشاعر تجاه عملها وتجاه المرؤوسات في العمل.

129

وتعرف الباحثة المرأة القيادية بأنها تلك المرأة التي تتمتع بخصائص وسمات ومهارات تمكنها من القيام بدورها القيادي في التوجيه والإرشاد للأشخاص والجماعات التي تقودها داخل المؤسسة التي تعمل بها، وقدرتها على توفير مشاعر المحبة والود تجاههم من أجل نجاح العمل في المؤسسة وتحقيق أهدافها المنشودة.

### سادساً: النظرية الاجتماعية المعتمدة

#### النظرية البنائية الوظيفية:

تمثل البنائية الوظيفية اتجاهاً يذهب إلى غاية المجتمع وهي الحفاظ على النظام الاجتماعي، وتأكيد ثباته النسبي واستمراريته وبالمثل يكون هدف كل مكون من مكونات البناء، وكذلك الطريقة التي ترتب وتنظم بها هذه المكونات، وبالتالي فهي تحقيق النظام والتوازن الاجتماعيين، أما الاتجاه الثاني فيحاول تخصيص غرض وجود المجتمع وغايته من خلال إشباع حاجات بيولوجية بعينها للكائنات البشرية بجميع أنواعها، وأخيراً يأتي الاتجاه الملقب بالوظيفية المعيارية وينهض على فكرة مفادها بأن الحفاظ على التوازن الاجتماعي يمكن إنجازه وتحقيقه عن طريق وجود قيم ومعايير عامة ومشاركة بين الغالبية من المشاركين داخل المجتمع (عبدالمعطي، 2008، ص111).

العدد 153، ربيع 2022 السنة 39 | شؤون اجتماعية

وتستند فكرة النظرية إلى افتراض أن المجتمع يمكن دراسته وتحليله على أنه شامل منسق يتألف من أجزاء متساندة تسعى إلى تحقيق حالة من التوازن، ويكون قوامها التلاؤم المتبادل الذي يقوم بين الأجزاء المتساندة التي تسعى إلى تحقيق هذا التوازن، ووفقاً للرؤية الوظيفية فإن القيم أكثر العوامل أهمية في خلق التكامل الاجتماعي، وبالتالي فهناك مجموعة من الأهداف أو المبادئ العامة التي يقرها ويتفق عليها أغلب الأعضاء في النسق الاجتماعي، وتعد هذه النسق هي أكثر العناصر استقراراً في النسق الاجتماعي (الرميح؛ الثبيتي، 2018، ص48).

وقد أبدى أميل دوركايم اهتماماً كبيراً بدراسة الظاهرة الاجتماعية التي يمارس من خلالها أثراً قسرياً أو جبرياً على سكان المجتمع، مما يضطرهم إلى التصرف بطريقة محددة وغالباً ما يكون هذا التصرف مقبولاً اجتماعياً، وبالتالي قلل دوركايم من أثر الأهواء الشخصية والنزعات الفردية والذاتية في سلوك الأفراد والجماعات (الرميح؛ الثبيتي، 2018، ص48).

ويعد بارسونز من متزعمي الاتجاه الذي حاول أن يفسر أهمية العمل بين الجنسين بحيث يختص الرجل بالعمل والإنتاج وممارسة كافة الأنشطة الاقتصادية والاجتماعية والسياسية في المجتمع، في حين يقتصر دور المرأة على الوظيفة العائلية لتحقيق قدر من التوازن داخل النسق الاجتماعي بشكل عام، كما أثرت النظرية على المرأة الأمريكية والتي وجدت نفسها تعيش في المجتمع الاستهلاكي والذي ساعد في تحررها من الأعباء المنزلية وأشعرها بعدم الاطمئنان النفسي خاصة تلك التي تنتمي للطبقة العليا، وبالتالي فإن النظرية البنائية الوظيفية تؤكد على تبعية المرأة وانحصار وظيفتها في إطار الأسرة لتحقيق الاستقرار والتوازن في النسق الاجتماعي للمجتمع (عاجب، 2017، ص139).

نخلص من خلال هذه النظرية بأن القيم والمعتقدات السائدة في المجتمع يتفق عليها ويمتثل لها الأغلبية، ومن خلال هذه القيم تتحدد اتجاهاتهم، مما يزيد من التوازن والتكامل المجتمعي من خلال الالتزام بها، فإذا كان المجتمع محافظاً ومرتبطاً بقيمه كالمجتمعات العربية فمن الصعب إدخال قيم جديدة دون معارضة من الكثير؛ مما يؤدي إلى خلل في المجتمع نتيجة لهذا الصراع، فمن الطبيعي بأن قيادة المرأة للرجل في العمل قد تواجه الكثير من المعارضة أو الرفض في بعض المجتمعات مثل المجتمع السعودي، ومن خلال ذلك يمكننا التأكيد على أنه من الطبيعي وجود بعض الآراء التي لا تتوافق مع آراء المجتمع، فإن قيادة المرأة للرجل في العمل قد تساعد في تنمية المجتمع وتتوافق مع رؤية المملكة 2030م في تمكين المرأة ومساواتها بالرجل.



قيادة المرأة السعودية للعمل من وجهة نظر الإداريين العاملين بجامعة الملك سعود «دراسة ميدانية»

حيث توسم البنائية الوظيفية أحياناً بأنها اتجاهات للتوازن الاجتماعي، حيث تراه واقعاً وهدفاً يساعد المجتمع على أداء وظائفه وبقائه واستمراره، ويتحقق ذلك بالتناغم بين مكونات البناء والتكامل بين الوظائف الأساسية والتي يعمل من خلالها الجنسان للتكامل والوصول لمستوى أعلى من العمل، وذلك من خلال الاشتراك في القيم والأفكار التي يرسمها المجتمع والتي تحول بدورها دون تفعيل وتمكين دور المرأة في التنمية، وبالتالي أصبح ذلك هو الأمر الذي يراه المجتمع يمثل تكامله الوظيفي.

وبالتالي ومن هذا المنطلق فالمشاركة هي إحدى المقومات الأساسية في المجتمع لأفراد المجتمع من الذكور والإناث للقيام بوظائف نابغة من طبيعة كل شخص وما هو متوقع أن يعمل على المشاركة والتواصل بين وظائف الرجل والمرأة فيه، وما يمكن للجنسين العمل من والإبداع والابتكار من خلاله، ولا يمكن القيام بذلك دون مشاركة المرأة بشكل أساسي في العمل، وإذا ما امتلكت الإمكانيات التي تؤهلها لقيادة العمل تصبح مديرة وقائدة للرجل في العمل، وذلك له دور كبير في التنمية المستدامة، وهذا ما تؤكد عليه رؤية المملكة 2030م في ضرورة مشاركة المرأة ووصولها إلى الوظائف القيادية التي كانت حصرًا على الرجال من قبل، وأيضًا لتشارك الرجال في تحقيق التنمية.

131

## سابعاً: الدراسات السابقة

### الدراسات العربية:

دراسة التويجري (2018) بعنوان «التحديات التي تواجه القيادات الأكاديمية النسائية في الجامعات السعودية واليابانية: دراسة مقارنة»، وقد هدفت الدراسة إلى التعرف على التحديات التي تواجه القيادات الأكاديمية النسائية في الجامعات السعودية واليابانية، وهدفت أيضاً إلى تحديد أهم الفروق بين القيادات في الجامعات السعودية واليابانية في هذه التحديات، والاختلاف وفق عدد المتغيرات، ومحاولة التوصل لاقتراحات قد تساهم في التغلب على تلك التحديات، وقد استخدمت هذه الدراسة المنهج الوصفي التحليلي والمقارن، كما تم الاعتماد على الاستبانة كأداة للدراسة بجانب الملاحظة والمقابلة، وشمل مجتمع الدراسة القيادات الأكاديمية النسائية في السعودية واليابان، وطبقت الدراسة على عينة قوامها (71) قيادية من القيادات الأكاديمية النسائية السعودية واليابانية، وتوصلت الدراسة إلى وجود فروق دالة إحصائية بين

العدد 153، ربيع 2022 السنة 39 | شؤون اجتماعية

القيادات السعودية واليابانية في اتجاه القيادات السعودية، كما توصلت الدراسة إلى أنه لا توجد فروق دالة إحصائية في متوسط درجة التحديات التي تواجه القيادات النسائية وتشمل (البنوية، انعدام التمكين، الثقافية، الشخصية، انعدام الموارد) في السعودية واليابان وفق متغير الخبرة. دراسة القرني (2019)، بعنوان «المعوقات التي تواجه القيادات الأكاديمية النسائية في الجامعات السعودية الناشئة وسبل التغلب عليها من وجهة نظرهن»، وقد هدفت الدراسة إلى التعرف على المعوقات التي تواجه القيادات الأكاديمية النسائية في الجامعات السعودية الناشئة وسبل التغلب عليها من وجهة نظرهن، ولتحقيق أهداف الدراسة قامت الباحثة بتطوير استبانة تضمنت (27) فقرة، تم تطبيقها على عينة قوامها (214) من القيادات الأكاديمية النسائية في الجامعات السعودية الناشئة، كما قامت الباحثة بإجراء مقابلات مع مجموعة من القيادات الأكاديمية النسائية، وأظهرت نتائج الدراسة أن المعوقات التي تواجه القيادات الأكاديمية النسائية في الجامعات الناشئة في المملكة العربية السعودية كانت بدرجة كبيرة وبمتوسط حسابي بلغ (3.80)، كما أظهرت نتائج الدراسة عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة (a=0.05) لتقدير أفراد عينة الدراسة للمعوقات التي تواجه القيادات الأكاديمية النسائية تعزى لمتغيرات الدراسة.

دراسة الصومالي (2019)، بعنوان «التحديات التي تواجه المرأة الأكاديمية لتتولى منصباً قيادياً في قطاع التعليم العالي العام: دراسة تطبيقية على جامعة الملك عبد العزيز في محافظة جدة»، وقد هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على التحديات التي تواجه المرأة الأكاديمية لتتولى منصباً قيادياً في قطاع التعليم العالي العام، وقد استخدمت هذه الدراسة المنهج الوصفي التحليلي من خلال توزيع استبانة على عينة مقدارها (130) قائدة، وأظهرت نتائج الدراسة أن أكبر التحديات التي تواجهها القيادات النسائية هي التحديات التنظيمية، ومن أبرزها ضعف مشاركة المعلومات بين الإدارات النسائية، يليها أبرز التحديات الشخصية المتمثلة في القدرة على الموازنة بين الالتزامات الأسرية ومسئوليات المهنة، واتخاذ القرارات اللازمة بغض النظر عن المشاعر الشخصية، وما زالت المرأة تواجه تحدي توقعات الأداء المختلفة بين الجنسين في القيادة والمهارات الإدارية كأحد التحديات الأكثر شيوعاً.

دراسة المبدل (2019م)، بعنوان «اتجاهات العاملين الذكور نحو القيادات النسائية في وزارة

قيادة المرأة السعودية للعمل من وجهة نظر الإداريين العاملين بجامعة الملك سعود «دراسة ميدانية»

الإعلام»، وقد هدفت الدراسة إلى التعرف على اتجاهات العاملين الذكور بوزارة الإعلام نحو الأبعاد الفسيولوجية والاجتماعية للمرأة القائدة، وأسلوب المرأة في قيادة العمل، وقد اعتمدت الدراسة على المنهج المسحي الوصفي من خلال الاستبانة كأداة لجمع البيانات، وتكونت عينة الدراسة من عدد (302) من العاملين الذكور في وزارة الإعلام بمدينة الرياض خلال عام 1440هـ، وتوصلت الدراسة إلى أن أفراد مجتمع الدراسة محايدون من حيث اتجاهاتهم نحو الأبعاد الفسيولوجية للمرأة القائدة، كما توصلت الدراسة إلى أن المرأة القيادية أكثر تسامحاً من القائد الرجل، واتضح أن رعاية المرأة لأبنائها تؤثر سلباً عليها كقائدة عمل، ووافقت عينة الدراسة على أسلوب المرأة في قيادة العمل والمتمثل في الاتزان الانفعالي وقدرتها على إدارة الموارد المالية بكفاءة، كما توصلت الدراسة إلى عدم وجود فروق دالة إحصائية حول اتجاهات العاملين الذكور نحو القيادات النسائية بوزارة الإعلام متعلقة بالمتغيرات الديموغرافية.

دراسة حسنين (2020)، بعنوان «أثر قيادة المرأة على السلوكيات الوظيفية للعاملين في الجامعات السودانية: دراسة ميدانية بجامعة الرباط الوطني وأم درمان الأهلية»، وقد هدفت الدراسة إلى التعرف على قياس أثر قيادة المرأة على السلوكيات الوظيفية في الجامعات السودانية، وقد تم تطبيقها على عينة من العاملين في كل من جامعتي الرباط الوطني وأم درمان الأهلية، واستخدمت هذه الدراسة المنهج التحليلي الوصفي ومنهج دراسة الحالة، وقد كشفت النتائج عن وجود علاقة ذات دلالة إحصائية في كلا الجامعتين موضع الدراسة في متغيرات الخصائص الشخصية والعوامل الديمغرافية والخصائص التنظيمية للمرأة القائدة بنسبة مرتفعة من عينة البحث موضوع الدراسة.

دراسة غنيم (2020)، بعنوان: «التميز القيادي النسائي وواقعه في المجال الأكاديمي في الجامعات السعودية»، وقد هدفت الدراسة الحالية إلى تأصيل القيادة النسائية علمياً، والتعرف على واقعها في المجال الأكاديمي، وأيضاً التعرف على التحديات التي تواجه المرأة في المجال القيادي الأكاديمي، بالإضافة إلى تقديم التوصيات التي تدعم توجه المملكة لتحقيق رؤية 2030 عبر المنبر الأكاديمي النسائي. واتبعت الدراسة منهجية البحث النوعي، لتحليل الأدبيات السابقة لتأصيل القيادة النسائية علمياً. كما استخدمت الملاحظة والمقابلة أدتين للتعرف على واقع القيادة النسائية والتحديات التي تواجه القيادة النسائية في المجال الأكاديمي. وقد توصلت

العدد 153، ربيع 2022 السنة 39 | شؤون اجتماعية

الدراسة إلى أن القيادة النسائية لا تفرق في فاعليتها عن القيادة الذكورية، فتأثير ثقافة البيئة في الأداء القيادي أعلى من تأثير جنس القائد. لكن السمات الفطرية لكل جنس تظهر في بيئة العمل، كالعناية والمشاركة لدى المرأة والحزم لدى الرجل.

دراسة مهيدات (2020)، بعنوان «درجة كفاءة القيادة الإدارية النسائية في المدارس الحكومية في محافظة إربد والتحديات التي تواجههن»، وقد هدفت الدراسة إلى التعرف على درجة كفاءة القيادة الإدارية النسائية في المدارس الحكومية في محافظة إربد والتحديات التي تواجههن، كما هدفت إلى معرفة التحديات التي تواجه مديرات المدارس الثانوية أثناء القيام بمهامهن القيادية، وذلك من خلال استخدام المنهج الكمي، حيث تم توزيع استبانة إلكترونية على عينة قدرتها ب (434) مديرة مدرسة، وتوصلت الدراسة إلى أن درجة كفاءة القيادات الإدارية النسائية في المدارس الحكومية في محافظة إربد (منخفضة)، في حين كانت الكفاءة لصالح المؤهل الأعلى ولا تأثير لسنوات الخبرة والتخصص، وأن هناك تحديات تواجههن مثل بعد مكان العمل عن السكن وزيادة متطلبات العمل.

#### الدراسات الأجنبية:

134

دراسة Krejcie (2020)، بعنوان: «العوامل الاجتماعية المؤثرة على عمل المرأة القيادية في جامعة نيوساوث بأستراليا من وجهة نظر أعضاء الهيئة التدريسية الإناث فيها»، وقد هدفت الدراسة إلى التعرف على العوامل الاجتماعية المؤثرة على عمل المرأة القيادية في جامعة نيوساوث بأستراليا من وجهة نظر أعضاء الهيئة التدريسية الإناث فيها، وقد تكونت عينة الدراسة من (93) عضواً من الإناث في الفصل الدراسي الأول من العام الجامعي 2020، وللإجابة عن أسئلة الدراسة صممت استبانة فقراتها (25) فقرة، وأظهرت نتائج الدراسة أن هناك عوامل اجتماعية تؤثر على عمل المرأة وبدرجة متوسطة على الأداة ككل، وقد كانت أبرز العوامل الاجتماعية هي: عدم الثقة بكفاءة المرأة ومكانتها كصانعة قرار، وصعوبة حضور المرأة للاجتماعات والندوات في غير أوقات الدوام الرسمي. كما بينت النتائج عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية تعزى لمتغير الخبرة والحالة الاجتماعية، بينما كشفت النتائج عن فروق تعزى لمتغير الرتبة الأكاديمية بين رتبة مدرس ورتبة أستاذ مساعد، ولصالح رتبة أستاذ مساعد، كما وجدت فروقاً تعزى لمتغير الكلية ولصالح الكليات العملية.

قيادة المرأة السعودية للعمل من وجهة نظر الإداريين العاملين بجامعة الملك سعود «دراسة ميدانية»

**دراسة Kemp (2020)**، بعنوان: «القيادة النسائية وعلاقتها بأداء العاملين في الجامعات: دراسة ميدانية في جامعة كوينزلاند بأستراليا»، وقد هدفت الدراسة إلى التعرف على القيادة النسوية وعلاقتها بأداء العاملين في الجامعات، من خلال دراسة ميدانية في جامعة كوينزلاند بأستراليا، واستخدمت هذه الدراسة المنهج الوصفي الذي يقوم على جمع الحقائق والمعلومات ومقارنتها وتحليلها وتفسيرها للوصول إلى تعميمات مقبولة، واستخدمت الدراسة الملاحظة والمقابلة والاستبانة كأداة للدراسة، وذلك من خلال توزيعها على عينة مكونة من (102) مفردة، وتوصلت هذه الدراسة إلى مجموعة من النتائج أهمها أن لكل وظيفة من وظائف القيادة النسائية دوراً تلعبه في تحسين وزيادة الأداء الوظيفي للعاملين وتحقيق التزام العاملين، فممارسة القائدة لكل من عملية التوجيه والمراقبة والتنسيق عن طريق تتبع مستويات وظروف الأداء، إضافة إلى تقسيم العمل وتوزيع المهام توزيعاً عادلاً على الموظفين، وفتح قنوات الاتصال والتفاعل بين القائدة والمرؤوسين، كل ذلك يزيد من كفاءة العاملين وقدرتهم على العمل، كما يحقق التزامهم الوظيفي. وتبين أن النمط القيادي للمرأة يساعد العاملين على زيادة رغبتهم في أداء أعمالهم وذلك من خلال القيادة الاستشارية التي تفتح أمامهم مجال تفويض السلطة والمشاركة في اتخاذ القرارات، مما يزيد من الشعور بالانسجام والانتماء، ويقلل من معدل دوران العمل، فيساهم ذلك في تحقيق أهداف المؤسسة بفعالية.

135

**دراسة Diehl (2020)**، بعنوان «اتجاهات طلبة جامعة أنسبروك بالنمسا نحو عمل المرأة في المراكز القيادية في ولاية تيرول»، وقد هدفت الدراسة إلى التعرف على اتجاهات طلبة جامعة أنسبروك بالنمسا نحو عمل المرأة في المراكز القيادية في ولاية تيرول، ولتحقيق أهداف الدراسة اعتمدت الباحثة على بناء مقياس الاتجاهات لقياس اتجاهات طلبة جامعة أنسبروك بالنمسا نحو عمل المرأة في المراكز القيادية في ولاية تيرول، وقد تألفت في صيغته النهائية بعد استكمال شروط الصدق والثبات والقدرة على التمييز من (40) فقرة، وتحقيقاً لأهداف البحث قام الباحث بتطبيق المقياس على عينة من طلبة جامعة أنسبروك بلغ عددها (400) طالباً وطالبة، وتوصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج أهمها أن اتجاهات طلبة جامعة أنسبروك نحو عمل المرأة في المراكز القيادية كانت إيجابية. ولا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين الذكور والإناث في عينة البحث في اتجاهاتهم نحو عمل المرأة في المراكز القيادية. وتبين عدم وجود فروق ذات

العدد 153، ربيع 2022 السنة 39 | شؤون اجتماعية

دلالة إحصائية بين طلبة الاختصاصات العلمية وطلبة الاختصاصات الإنسانية في اتجاهاتهم نحو عمل المرأة في المراكز القيادية.

دراسة Mirsky (2020)، بعنوان «دور الرجل في تمكين المرأة القيادية بمؤسسات التعليم الجامعي في جامعة بوليفريان بفرنزويلا»، وترمي هذه الدراسة إلى تسليط الضوء على الأدوار التنموية للرجل في تمكين المرأة القيادية، لكونه من المرتكزات الرئيسية في عملية تنمية المرأة القيادية في المجتمع الفنزويلي. وقد ركز الجانب الميداني للدراسة على عينة من النساء اللواتي يشغلن مناصب قيادية في مؤسسات التعليم الجامعي في جامعة بوليفريان بفرنزويلا، وبلغ عددهن 108 نساء تم اختيارهن بطريقة العينة القصدية، وتوصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج المختلفة أهمها أن الغالبية العظمى (86%) من عينة الدراسة أكدن وجود من يقف معهن من الرجال في الأسرة ويمكنهن من شغل المناصب القيادية. وأظهرت المعطيات أن ثلثي عينة الدراسة (67.6%) يعتقدن بأن المستوى التعليمي للرجل يؤثر في الأدوار القيادية للمرأة. كما أظهرت البيانات أن أكثر من ثلثي عينة الدراسة (68.5%) أكدن أن المرأة القيادية إذا حصلت على موقع اجتماعي مماثل لموقع الرجل، فإنها تحصل على قيمة اعتبارية مكافئة لاعتبار الرجل.

دراسة Olweus (2020)، بعنوان «التحديات التي تواجه القيادات النسائية بكوريا الجنوبية في منظمات التعليم من وجهة نظرهن»، وقد هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على التحديات التي تواجه القيادات النسائية بكوريا الجنوبية في منظمات التعليم من وجهة نظرهن، واستخدمت هذه الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، حيث تم اختيار عينة غير عشوائية ملائمة حجمها (89)، وذلك لأن حجم المجتمع غير معلوم، يمكن حصره من القيادات الكوريات في منظمات التعليم بكوريا الجنوبية. وقد تم استخدام الاستبانة كأداة للدراسة، وتوصلت هذه الدراسة إلى مجموعة من النتائج المختلفة أهمها أن المرأة القيادية بكوريا الجنوبية في منظمات التعليم تواجه بعض التحديات متمثلة في تدني نظرة القائد الإداري لعمل المرأة، وعدم القناعة والثقة بقرارات وآراء المرأة، وأن الفكرة السائدة لدى القادة الإداريين هي عدم قدرة المرأة على تحمل المسؤولية القيادية، وعدم قدرتها على مواجهة مشكلات العمل. وفي ضوء العرض السابق للدراسات التي اهتمت بموضوع قيادة المرأة للرجل في العمل،

قيادة المرأة السعودية للعمل من وجهة نظر الإداريين العاملين بجامعة الملك سعود «دراسة ميدانية»

يتضح أن هذا الموضوع من الموضوعات الحيوية التي اهتم بها الباحثون في دول كثيرة، وفي تخصصات مختلفة، كما يتبين أهمية وضرورة هذه القضية خاصة في المجتمعات الناشئة في هذا المجال، وهي المملكة العربية السعودية حديثة العهد بالاختلاط في مجال العمل بين الرجل والمرأة، وأيضاً في ظل قيادة المرأة للرجل في العمل، ولم تجد الباحثة دراسة حول قيادة المرأة السعودية للرجل في العمل من وجهة نظر الرجل، وهو ما يميز الدراسة الحالية عن الدراسات السابقة. وقد استفادت الباحثة من الدراسات السابقة في بلورة مشكلة الدراسة ووضع محاور محددة حول هذا الموضوع، وصياغة منهجية الدراسة وتحديد متغيرات الدراسة، بالإضافة إلى تحديد الأساليب الإحصائية المناسبة والتي تتلاءم مع محاور الدراسة.

### ثامناً: الإجراءات المنهجية للدراسة

#### أ - منهج الدراسة:

اعتمدت الدراسة على منهج المسح الاجتماعي بالعينة نظراً لملاءمته هذا النوع من الدراسات؛ وذلك لإمكانية استقصاء إجابات عدد كبير من مجتمع الدراسة.

#### ب- نوع الدراسة:

تعتبر هذه الدراسة دراسة وصفية تحليلية لأنها دراسة توضح قيادة المرأة السعودية للعمل من وجهة نظر الإداريين بجامعة الملك سعود، من خلال الواقع الاجتماعي الذي تعيشه الإداريات والإداريون بالجامعة، مع تحليل لهذا الموضوع والعوامل المؤثرة فيه. فالدراسة الوصفية تعتمد على جمع الحقائق وتحليلها وتفسيرها لاستخلاص دلالتها.

#### ج - مجتمع وعينة الدراسة:

بناءً على موضوع ومشكلة الدراسة وأهدافها، فقد تحدد المجتمع المستهدف على أنه يتكون من الإداريين بجامعة الملك سعود، ويبلغ عددهم (6322). ونظراً لكبر حجم مجتمع الدراسة، تم اختيار عينة منهم، حيث يستخدم الباحث أسلوب العينة العشوائية لاختيار عينة الإداريات بالمدينة الجامعية للطالبات في جامعة الملك سعود، وذلك وفقاً لمعادلة ثامبسون لتحديد حجم عينة الدراسة، وتم الحصول على حجم العينة للدراسة من خلال تطبيق المعادلة الآتية (حسن، 2016م):

$$n = \frac{N \times p(1-p)}{\left[ \left[ N - 1 \times (d^2 \div z^2) \right] + p(1-p) \right]}$$

حجم المجتمع = N

Z = الدرجة المعيارية المقابلة لمستوى الدلالة 0.95 وتساوي 1.96.

d = نسبة الخطأ وتساوي 0.05.

P = نسبة توافر الخاصية والمحايدة 0.50.

ووفقاً لهذه المعادلة يبلغ حجم عينة الدراسة (362) من (6322).

د - أداة الدراسة:

اعتمدت الباحثة في جمع البيانات على الاستبانة، حيث تم تصميم استبانة تتضمن محاور عدة، وفقاً لتساؤلات الدراسة.

هـ - صدق الأداة:

1. الصدق:

قامت الباحثة بالتأكد من صدق أداة الدراسة بطريقتين:

● الصدق الظاهري:

تم عرض الاستبانة على مجموعة من أعضاء هيئة التدريس لتحكيمها، وبلغ عددهم (6) محكمين، وذلك بهدف استطلاع آرائهم حول محاور وعبارات الاستبانة للتأكد من أنها مترابطة ومتسقة وتقيس ما صممت لقياسه، وجاءت التعديلات شكلية على بعض العبارات، وتم تعديل الاستبانة وفقاً لآراء المحكمين.

● صدق البناء:

حتى يتم التأكد من أن عبارات محاور أداة الدراسة تتمتع بدرجة مقبولة من صدق البناء، ولمعرفة مدى صلاحية الاستبانة للتطبيق النهائي، تم قياس صدق الاستبانة من خلال معامل الارتباط بين درجة العبارة وبين الدرجة الكلية للمحور الذي تنتمي إليه بما فيها درجة هذه العبارة، وكذلك تم استخدام معامل الارتباط المصحح للعبارة وهو معامل الارتباط بين درجة العبارة وبين الدرجة الكلية للمحور محذوفاً منه درجة العبارة، وقد قامت الباحثة بحساب هذه المعاملات، وذلك كما هو موضح في الجدول التالي:



## الجدول (1)

### معاملات ارتباط بيرسون بين درجة كل عبارة من عبارات محاور الدراسة

معامل الارتباط	رقم العبارة	معامل الارتباط	رقم العبارة
		تقبل مبدأ قيادة المرأة للرجل في العمل	
0.891*	18	0.743*	1
0.851*	19	0.911*	2
0.890*	20	0.737*	3
0.884*	21	0.826*	4
0.810*	22	0.737*	5
التحديات الاجتماعية التي تواجه قيادة المرأة للرجل في العمل		0.732*	6
0.615*	23	0.774*	7
0.765*	24	0.734*	8
0.825*	25	0.816*	9
0.892*	26	مدى الثقة في قدرات المرأة كقائدة للعمل	
0.875*	27	0.906*	10
0.919*	28	0.862*	11
0.853*	29	0.846*	12
0.755*	30	0.886*	13
-	-	0.884*	14
-	-	0.887*	15
-	-	0.835*	16
-	-	0.915*	17

\* دال عند مستوى الدلالة 0.05 فأقل.

يتضح من الجدول السابق أن معاملات ارتباط درجة كل عبارة بعبارة الذي تنتمي إليه لها قيم مرتفعة؛ مما يشير إلى ارتباط كل عبارة من عبارات المحور بالبعد الذي تنتمي إليه؛ وبالتالي إلى اتساق عبارات كل بعد من أبعاد الاستبانة.

## 2. الثبات:

للتحقق من ثبات الاستبانة، استخدمت الباحثة معادلة ألفا كرونباخ (Cronbach Alpha). ويوضح الجدول التالي معاملات الثبات الناتجة باستخدام هذه المعادلة.

## جدول (2) معاملات ثبات أداة البحث طبقاً لمحاورها

المحاور	عدد العبارات	معامل الثبات
تقبل مبدأ قيادة المرأة للرجل في العمل	9	0.942
مدى الثقة في قدرات المرأة كقائدة للعمل	8	0.969
الوضع الأسري للمرأة وقيادتها للرجل في العمل	5	0.951
التحديات الاجتماعية التي تواجه قيادة المرأة للرجل في العمل	8	0.948
الأداة ككل	30	0.983

يتضح من الجدول السابق أن قيم معاملات الثبات جميعها قيم عالية، وتشير القيم العالية من معاملات الثبات في الجدول إلى صلاحية الاستبانة للتطبيق وإمكانية الاعتماد على نتائجها والوثوق بها.

وقد اشتملت الاستبانة في صورتها النهائية على خصائص العينة إضافة إلى محاور الدراسة، حيث اشتملت الاستبانة على:

### الجزء الأول: ويشمل البيانات الأولية:

وهي متغيرات مستقلة تم وضعها في مستوى قياس (اسمي أو رتبي)، واشتملت على البيانات الشخصية لأفراد عينة الدراسة، وتكونت من (4) أسئلة عن: العمر، الحالة الاجتماعية، والمستوى التعليمي، وسنوات الخبرة في العمل الحالي.

الجزء الثاني: ويشتمل على متغيرات الدراسة الأساسية التي من خلالها تم استطلاع آراء أفراد عينة الدراسة حول محاور الدراسة الرئيسية:

وهي متغيرات تابعة تم وضعها في مستوى قياس (فئوي)، وشملت البيانات الأساسية، وتكونت من (30) عبارة موجهة إلى أفراد عينة الدراسة، وموزعة على أربعة محاور رئيسية كما يلي:

المحور الأول: تقبل مبدأ قيادة المرأة للرجل في العمل، وقد احتوى هذا المحور على (9) عبارات.

المحور الثاني: مدى الثقة في قدرات المرأة كقائدة للعمل، وقد احتوى هذا المحور على (8) عبارات.

المحور الثالث: الوضع الأسري للمرأة وقيادتها للرجل في العمل وقد احتوى هذا المحور على

(5) عبارات.

المحور الرابع: التحديات الاجتماعية التي تواجه قيادة المرأة للرجل في العمل وقد احتوى هذا

المحور على (8) عبارات.

#### و - أساليب المعالجة الإحصائية:

لتحقيق أهداف الدراسة وتحليل البيانات التي تم جمعها، تم استخدام العديد من الأساليب الإحصائية المناسبة باستخدام الحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية، التي يرمز لها اختصاراً بالرمز (SPSS). وذلك بعد أن تم ترميز وإدخال البيانات إلى الحاسب الآلي. حيث تم حساب التكرارات والنسب المئوية، كما تم حساب معامل ارتباط بيرسون بين درجة كل عبارة والدرجة الكلية للمحور الذي تنتمي إليه؛ وذلك لتقدير الاتساق الداخلي لأداة الدراسة (الصدق البنائي). ومعامل ألفا كرونباخ «Alpha Cronbach» لقياس ثبات أداة الدراسة. وتم حساب المتوسط الحسابي «Mean»؛ وذلك لمعرفة مدى ارتفاع أو انخفاض استجابات مفردات مجتمع الدراسة للمحاور الرئيسية (متوسط متوسطات العبارات).

ولتحديد طول خلايا مقياس ليكرت الخماسي (الحدود الدنيا والعليا) المستخدم في محاور الدراسة، تم حساب المدى (5 - 1 = 4)، ثم تقسيمه على عدد خلايا المقياس للحصول على طول الخلية الصحيح، أي (4/5 = 0.80)، بعد ذلك تمت إضافة هذه القيمة إلى أقل قيمة في المقياس (أو بداية المقياس وهي الواحد الصحيح)؛ وذلك لتحديد الحد الأعلى لهذه الخلية، وهكذا أصبح طول الخلايا كما يلي:

- من 1 إلى 1.80 يمثل (بدرجة كبيرة جداً).
- من 1.81 وحتى 2.60 يمثل (بدرجة كبيرة).
- من 2.61 وحتى 3.40 يمثل (بدرجة متوسطة).
- من 3.41 وحتى 4.20 يمثل (بدرجة قليلة).
- من 4.21 وحتى 5.00 يمثل (بدرجة قليلة جداً).

كما تم حساب الانحراف المعياري «Standard Deviation»؛ للتعرف على مدى انحراف استجابات مفردات الدراسة لكل عبارة من عبارات متغيرات الدراسة، ولكل محور من المحاور الرئيسية عن متوسطها الحسابي، وتحليل التباين الأحادي (ANOVA)، لمعرفة ما إذا كانت هناك فروق ذات دلالة إحصائية في آراء المبحوثات وفقاً لمتغيراتها الشخصية التي تنقسم إلى أكثر من فئتين، واختبار (T - test) للمتغيرات الشخصية (فئتان).

## تاسعاً : تفسير وتحليل بيانات الدراسة

### خصائص عينة الدراسة:

توضح الجداول التالية خصائص عينة الدراسة.

### جدول (3)

#### العمر

النسبة	التكرار	العمر
40.07	147	أقل من (30) سنة
13.3	48	من (30) إلى أقل من (35) سنة
10.5	38	من (35) إلى أقل من (40) سنة
35.5	128	(40) سنة فأكثر
100	361	المجموع

يوضح الجدول (3) توزيع عينة الدراسة حسب العمر، ويتضح من البيانات في الجدول أن (40.07%) من العينة أعمارهم أقل من (30) سنة، وأن (35.5%) منهم أعمارهم (40) سنة فأكثر، وأن (13.3%) منهم أعمارهم من (30) إلى أقل من (35) سنة، كما اتضح أن (10.5%) من العينة أعمارهم من (35) إلى أقل من (40) سنة، وفي ضوء هذه البيانات فإن عينة الدراسة موزعة على فئات عمرية مختلفة، وهو ما يفيد النتائج الخاصة بالدراسة الحالية كون عيبتها موزعة في فئات عمرية مختلفة.

142

### جدول (4)

#### الحالة الاجتماعية

النسبة	التكرار	الحالة الاجتماعية
37.4	135	أعزب
56.5	204	متزوج
4.4	16	مطلق
1.7	6	أرمل
100	361	المجموع

يوضح الجدول رقم (4) توزيع عينة الدراسة حسب الحالة الاجتماعية، وقد تبين من البيانات في الجدول أن أكبر نسبة من عينة الدراسة متزوجون، حيث بلغت نسبتهم (56.5%)، وتبين أن (37.4%) منهم أعزاب، واتضح أن (4.4%) مطلق، و(1.7%) أرمل.

### جدول (5) المستوى التعليمي

النسبة	التكرار	المستوى التعليمي
24.1	87	ثانوي فأقل
6.9	25	دبلوم بعد الثانوي
48.5	175	بكالوريوس
12.2	44	ماجستير
8.3	30	دكتوراه
100	361	المجموع

يوضح الجدول (5) توزيع عينة الدراسة حسب المستوى التعليمي، ويتبين من الجدول أن أكبر نسبة من أفراد عينة الدراسة من الحاصلين على البكالوريوس، حيث بلغت نسبتهم (48.5%)، وأن (24.1%) منهم حاصلون على مؤهل ثانوي فأقل، وأن (12.2%) من العينة مؤهلهم ماجستير، و(8.3%) حاصلون على الدكتوراه. وهذه النتيجة تدل على ارتفاع المستوى التعليمي لأفراد عينة الدراسة، مما يشير إلى الوعي بمشكلة الدراسة الحالية.

### جدول (6) سنوات الخبرة في العمل الحالي

النسبة	التكرار	سنوات الخبرة
38.0	137	أقل من (5) سنوات
23.3	84	من (5) إلى أقل من (10) سنوات
38.7	140	(10) سنوات فأكثر
100	361	المجموع

يوضح الجدول (6) توزيع عينة الدراسة حسب سنوات الخبرة في العمل الحالي، ويتضح من البيانات في الجدول أن (38.7%) من العينة سنوات خبراتهم (10) سنوات فأكثر، وأن (38%) منهم سنوات خبراتهم أقل من (5) سنوات، كما تبين أن (23.3%) سنوات خبراتهم من (5) إلى أقل من (10) سنوات، وفي ضوء هذه البيانات فإن عينة الدراسة موزعة على فئات متنوعة من سنوات الخبرة في العمل الحالي.

### جدول (7) أصول الأسرة

النسبة	التكرار	أصول الأسرة
73.1	264	حضرية
8.9	32	ريفية
18.0	65	بدوية
100	361	المجموع

يوضح الجدول (7) توزيع عينة الدراسة حسب أصول الأسرة، ويتبين من الجدول أن غالبية أفراد عينة الدراسة من الأصول الحضرية، وأن (18.0%) منهم من الأصول البدوية، و(8.9%) من الأصول الريفية.

#### الإجابة عن تساؤلات الدراسة:

للإجابة عن السؤال الذي يقيس تقبل مبدأ قيادة المرأة للرجل في العمل، اعتمدت الباحثة على التكرارات والنسب المئوية والمتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية، ويتضح ذلك من خلال الجدول التالي:

قيادة المرأة السعودية للعمل من وجهة نظر الإداريين العاملين بجامعة الملك سعود «دراسة ميدانية»

جدول (8) تقبل مبدأ قيادة المرأة للرجل في العمل

الترتيب	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	بدرجة قليلة جداً	بدرجة قليلة	بدرجة متوسطة	بدرجة كبيرة	بدرجة كبيرة جداً	المبشرات	م	
6	1.483	4.0	47	27	33	26	228	ك	1	
			13	7.5	9.1	7.2	36.2	%	عاداتنا وتقاليدنا لا تسمح برئاسة المرأة للرجل في العمل	
7	1.507	3.77	53	41	19	71	177	ك	2	
			14.7	11.4	5.3	19.7	49	%	أرفض العمل تحت قيادة المرأة	
1	1.237	4.22	31	4	46	52	228	ك	3	
			8.6	1.1	12.7	14.4	36.2	%	إذا خيبرت بين العمل في إدارة تحت قيادة رجل وإدارة تحت قيادة امرأة أختار الإدارة التي يراها رجل	
8	1.573	3.70	69	22	35	56	179	ك	4	
			19.1	6.1	9.7	15.5	49.6	%	قيادة المرأة للرجل في العمل مخالف للشريعة الإسلامية	
5	1.432	4.04	47	18	27	52	217	ك	5	
			13	5.0	7.5	14.4	60.1	%	أعتقد أن المرأة غير ملائمة للمواقع الإدارية العليا لطبيعتها الفسيولوجية كونها أثنى	
9	1.666	3.31	96	32	39	53	141	ك	6	
			26.6	8.9	10.8	14.7	39.1	%	المرأة أقل ولاء للعمل مقارنة بالرجل	
2	1.250	4.14	31	8	49	63	210	ك	7	
			8.6	2.2	13.6	17.5	58.2	%	المرأة لا تستطيع أن تتحكم بانفعالاتها وعواطفها في العمل كالرجل	
4	1.312	4.06	37	8	53	60	203	ك	8	
			10.2	2.2	14.7	16.6	56.2	%	المرأة لا تتسم بالحرص المطلوب لأداء العمل ككافة	
3	1.427	4.11	51	6	25	50	229	ك	9	
			14.1	1.7	6.9	13.9	63.4	%	من الصعب أن أتعامل مع المرأة في العمل	
	1.88	3.93	المعدل العام							

يوضح الجدول (8) التكرارات والنسب المئوية والمتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لإجابات مفردات الدراسة للمحور الخاص بتقبل مبدأ قيادة المرأة للرجل في العمل، وتشير البيانات في الجدول إلى أن المتوسط الحسابي العام للمحور بلغ (3.93)، وهو مؤشر على ميل استجابات عينة الدراسة إلى الموافقة على العبارات الواردة في المحور، مما يشير إلى رفض قيادة المرأة للرجل في العمل من قبل أفراد عينة الدراسة.

وقد تبين أن الترتيب الأول جاء للعبارات: (إذا خيرت بين العمل في إدارة تحت قيادة رجل وإدارة تحت قيادة امرأة أختار الإدارة التي يرأسها رجل) حيث بلغ المتوسط الحسابي (4.22)، والترتيب الثاني للعبارات: (المرأة لا تستطيع أن تتحكم بانفعالاتها وعواطفها في العمل كالرجل) بمتوسط حسابي (4.14)، أما الترتيب الثالث فكان للعبارات: (من الصعب أن أتعامل مع المرأة في العمل) بمتوسط حسابي (4.11)، ويليهما في الترتيب العبارات: (المرأة لا تتسم بالحزم المطلوب لأداء العمل كقائدة) بمتوسط حسابي (4.06) ثم العبارات: (أعتقد أن المرأة غير ملائمة للمواقع الإدارية العليا لطبيعتها الفسيولوجية كونها أنثى) بمتوسط حسابي (4.04)، وجاء في الترتيب السادس العبارات: (عاداتنا وتقاليدينا لا تسمح برئاسة المرأة للرجل في العمل) بمتوسط حسابي (4.0)، ويليهما العبارات: (أرفض العمل تحت قيادة امرأة) بمتوسط حسابي (3.77)، وفي الترتيب الثامن العبارات: (قيادة المرأة للرجل في العمل مخالف للشريعة الإسلامية) بمتوسط حسابي (3.70) وفي الترتيب التاسع والأخير العبارات: (المرأة أقل ولاءً للعمل مقارنة بالرجل) بمتوسط حسابي (3.31).

وفي ضوء هذه النتيجة؛ يمكن القول إن هناك عدم تقبل بدرجة فوق المتوسطة من قبل العينة لقيادة المرأة للعمل، وكان أبرز العبارات التي تعبر عن ذلك هي:

1. إذا خيرت بين العمل في إدارة تحت قيادة رجل وإدارة تحت قيادة امرأة أختار الإدارة التي يرأسها رجل.
2. المرأة لا تستطيع أن تتحكم بانفعالاتها وعواطفها في العمل كالرجل.
3. من الصعب التعامل مع المرأة في العمل.

وفي هذا الإطار أشار البدارين (2013) إلى أن الرجال في معظم الأحيان لا يتحمسون لشغل النساء مناصب قيادية، كما يعتقد الرجال أن التعامل مع قادة من جنسهم أسهل، إذ يعتقدون أنه عادة ما تكون لديهم صفات ومصالح ووجهات نظر مشتركة، كما يعتقد الرجال أنه عند العمل مع



قيادة المرأة السعودية للعمل من وجهة نظر الإداريين العاملين بجامعة الملك سعود «دراسة ميدانية»

قيادة ذكور، يكون من السهل الاجتماع بهم في أي مكان خارج العمل، وحل بعض المسائل المتعلقة بالعمل. وفي المقابل، عند التعامل مع قادة نساء لا يمكن القيام بذلك، ويتوجب على الرجال التعامل معهن باستمرار في إطار المهنية فقط.

وقد اختلفت النتيجة التي تم التوصل إليها مع دراسة Diehl (2020)، والتي أظهرت أن اتجاهات طلبة جامعة أنسبروك نحو عمل المرأة في المراكز القيادية كانت إيجابية. واختلفت أيضاً مع دراسة Mirsky (2020)، حيث أظهرت البيانات أن أكثر من ثلثي عينة الدراسة أكد أن المرأة القيادية إذا حصلت على موقع اجتماعي مماثل لموقع الرجل، فإنها تحصل على قيمة اعتبارية مكافئة لاعتبار الرجل.

جدول (9)  
مدى الثقة في قدرات المرأة كقائدة للعمل

الترتيب	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	مدى الثقة في قدرات المرأة كقائدة للعمل					البيانات	م
			بدرجة قليلة جداً	بدرجة قليلة	بدرجة متوسطة	بدرجة كبيرة	بدرجة كبيرة جداً		
5	1.283	3.95	31	23	44	85	178	لك	10
			8.6	4.6	12.2	23.5	49.3	%	
6	1.331	3.94	37	21	45	81	177	لك	11
			10.2	5.8	12.5	22.4	49	%	
8	1.464	3.74	55	22	50	70	164	لك	12
			15.2	6.1	13.9	19.4	45.4	%	
3	1.346	4.04	37	20	37	64	203	لك	13
			10.2	5.5	10.2	17.7	56.2	%	
1	1.216	4.07	27	16	45	91	182	لك	14
			7.5	4.4	12.5	25.2	50.4	%	
2	1.322	4.06	35	18	40	64	204	لك	15
			9.7	5	11.1	17.7	56.5	%	
7	1.388	3.84	45	16	61	67	172	لك	16
			12.5	4.4	16.9	18.6	47.6	%	
4	1.364	4.03	45	4	48	63	201	لك	17
			12.5	1.1	13.3	17.5	55.7	%	
1.215		3.96	المعدل العام						

قيادة المرأة السعودية للعمل من وجهة نظر الإداريين العاملين بجامعة الملك سعود «دراسة ميدانية»

يوضح الجدول (9) التكرارات والنسب المئوية والمتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لإجابات مفردات الدراسة للمحور الخاص بمدى الثقة في قدرات المرأة كقائدة للعمل، وتشير البيانات في الجدول إلى أن المتوسط الحسابي العام للمحور بلغ (3.96)، وهو مؤشر على ميل استجابات عينة الدراسة إلى الموافقة على العبارات الواردة في المحور، مما يشير إلى ضعف الثقة في قدرات المرأة كقائدة للعمل من قبل عينة الدراسة.

وقد تبين أن الترتيب الأول جاء للعبارة: (ضعف قدرة المرأة على تحمل ضغوط العمل القيادي مقارنة بالرجل) حيث بلغ المتوسط الحسابي (4.07)، والترتيب الثاني للعبارة: (ضعف حكمة المرأة في التصرف في مواقف العمل الطارئة) بمتوسط حسابي (4.06)، أما الترتيب الثالث فكان للعبارة: (المرأة لا تستطيع تحمل المسؤولية لقيادة العمل مقارنة بالرجل) بمتوسط حسابي (4.04)، ويليهما في الترتيب العبارة: (المرأة غير قادرة على اتخاذ القرارات في المواقف الصعبة) بمتوسط حسابي (4.03) ثم العبارة: (ضعف مهارة المرأة في توجيه المرؤوسين) بمتوسط حسابي (3.95)، وجاء في الترتيب السادس العبارة: (قلة ثقة المرأة في قدرتها على تولي المناصب الإدارية العليا مقارنة بالرجل) بمتوسط حسابي (3.94)، ويليهما العبارة: (ضعف قدرة المرأة في تشكيل فرق للعمل) بمتوسط حسابي (3.84)، وفي الترتيب الثامن والأخير العبارة: (المرأة أقل إنتاجية وفعالية في المناصب الإدارية العليا من الرجل) بمتوسط حسابي (3.74).

وفي ضوء هذه النتيجة؛ يمكن القول إن هناك عدم ثقة في قدرات المرأة كقائدة للعمل بدرجة فوق المتوسطة، وكانت أبرز العبارات التي تعبر عن ذلك هي:

1. ضعف قدرة المرأة على تحمل ضغوط العمل القيادي مقارنة بالرجل.
2. ضعف حكمة المرأة في التصرف في مواقف العمل الطارئة.
3. المرأة لا تستطيع تحمل المسؤولية لقيادة العمل مقارنة بالرجل.

وفي هذا الإطار أشار أبو خضير (2012) إلى أن هناك مجموعة من المفاهيم والمعتقدات الثقافية السائدة المتعلقة بالنظر للمرأة بصفتها قائدة، سواء لدى الزملاء من الرجال أو من مرؤوساتها وزميلاتها من النساء، التي قد تكون عائقاً دون ممارستها دورها القيادي بفعالية. وبالرغم من تنامي الدور القيادي للمرأة في المجتمع إلا أن هناك نظرة تقليدية وممارسات مجتمعية تحول بين المرأة وبين التقدم الوظيفي، ومنها ارتباط الكفاءة الإدارية بالرجل والتشكيك

في كفاءة القلة من النساء التي تصل إلى المواقع القيادية، وأن هناك اتجاهات سلبية حيال تولى المرأة المناصب القيادية التي يعتقد أنها تتطلب صفات لا تملكها المرأة كالحزم والقسوة والالتزام والدافعية. وأضاف الطراونة (2013) إلى ذلك عدم قدرة النساء على تحمل تبعات بعض المهن أو الوظائف لظروف اجتماعية وأسرية، ونقص المهارات المطلوبة لسوق العمل لدى النساء بسبب نقص التأهيل والتدريب المستمر، ومن ثم ضعف فرصها في الترقية. وتوصلت دراسة المبدل (2019م) إلى أن المرأة القيادية أكثر تسامحاً من القائد الرجل، وأن رعاية أبنائها يؤثر سلباً عليها كقائدة عمل، ووافقت عينة الدراسة على أسلوب المرأة في قيادة العمل والمتمثل في الاتزان الانفعالي وقدرتها على إدارة الموارد المالية بكفاءة.

قيادة المرأة السعودية للعمل من وجهة نظر الإداريين العاملين بجامعة الملك سعود «دراسة ميدانية»

جدول (10) أثر الوضع الأسري للمرأة وقيادتها للرجل في العمل

الترتيب	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	الدرجة					البيانات	م	
			بدرجة قليلة جداً	بدرجة قليلة	بدرجة متوسطة	بدرجة كبيرة	بدرجة كبيرة جداً			
5	1.321	4.09	39	12	29	78	203	لك	غياب المرأة كثيراً عن العمل نتيجة دورها الأسري كزوجة وأم يعوق عملها كخاتنة	18
1	1.216	4.18	27	10	47	63	214	لك	ظروف الحمل والولادة يجعل المرأة تتغيب كثيراً عن العمل مما يقدرها القدرة على قيادة العمل	19
4	1.245	4.09	28	16	48	72	197	لك	العيب، المزيج لعمل المرأة داخل المنزل وخارجه يمنحها من متابعة الدورات التدريبية والتأهيل للعمل كخاتنة	20
2	1.219	4.12	24	18	50	67	202	لك	صعوبة الموازنة بين متطلبات العمل كخاتنة ومتطلبات الحياة العائلية	21
3	1.300	4.11	30	25	32	64	210	لك	مشكلات الاتصالات بين المرأة وفريق العمل نظراً لخصوصية المرأة	22
1.153		4.12	8.3	6.9	8.9	17.7	58.2	%	العمل العام	

يوضح الجدول (10) التكرارات والنسب المئوية والمتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لإجابات مفردات الدراسة للمحور الخاص بأثر الوضع الأسري للمرأة وقيادتها للرجل في العمل، وتشير البيانات في الجدول إلى أن المتوسط الحسابي العام للمحور بلغ (4.12)، وهو مؤشر على ميل استجابات عينة الدراسة إلى الموافقة على العبارات الواردة في المحور، مما يشير إلى وجود أثر سلبي للوضع الأسري للمرأة على قيادتها للرجل في العمل من وجهة نظر عينة الدراسة.

وقد تبين أن الترتيب الأول جاء للعبارات: (ظروف الحمل والولادة يجعل المرأة تتغيب كثيراً عن العمل مما يفقدها القدرة على قيادة العمل) حيث بلغ المتوسط الحسابي (4.18)، والترتيب الثاني للعبارات: (صعوبة الموازنة بين متطلبات العمل كقائدة ومتطلبات الحياة العائلية) بمتوسط حسابي (4.12)، أما الترتيب الثالث فكان للعبارات: (مشكلات الاتصالات بين المرأة وفريق العمل نظراً لخصوصية المرأة) بمتوسط حسابي (4.11)، يليها في الترتيب العبارات: (العبء المزدوج لعمل المرأة داخل المنزل وخارجه يمنعهما من متابعة الدورات التدريبية والتأهيل للعمل كقائدة) بمتوسط حسابي (4.09)، وفي الترتيب الخامس والأخير العبارات: (غياب المرأة كثيراً عن العمل نتيجة دورها الأسري كزوجة وأم يعوق عملها كقائدة) بمتوسط حسابي (4.09).

وفي ضوء هذه النتيجة؛ يمكن القول إن هناك تأثيراً سلبياً للوضع الأسري للمرأة على قيادتها للرجل في العمل وفقاً لآراء أفراد عينة الدراسة، وكانت أبرز العبارات التي تعبر عن ذلك هي:

1. ظروف الحمل والولادة يجعل المرأة تتغيب كثيراً عن العمل مما يفقدها القدرة على قيادة العمل.
2. صعوبة الموازنة بين متطلبات العمل كقائدة ومتطلبات الحياة العائلية.
3. مشكلات الاتصالات بين المرأة وفريق العمل نظراً لخصوصية المرأة.

وهنا يمكن القول إن ازدواجية الأدوار التي تقوم بها المرأة العاملة قد يكون لها دور مهم في ذلك، فالسلطة الأبوية (الزوج) داخل الأسرة، والنظرة الدونية للمرأة في المجتمع، جعلت منها أنثى ذات وظيفة بيولوجية فقط، تقوم بدور الحمل والولادة والحفاظ على النوع من خلال ذلك.

قيادة المرأة السعودية للعمل من وجهة نظر الإداريين العاملين بجامعة الملك سعود «دراسة ميدانية»

وقد أشار الشمري (2014) إلى أن هناك أثراً سلبياً للمشكلات الاجتماعية على المرأة وتبؤتها موقعها القيادي، فالظروف العائلية والأعباء الأسرية التي يلقيها الزوج على كاهلها، إضافة إلى عدم ثقتها بالنفس نتيجة التنشئة الاجتماعية الذكورية، وخوف العائلة على المرأة جعلها تفقد الثقة بالنفس، فنظرة المجتمع لعمل المرأة القيادي الناشئة من القيم والعادات والتقاليد التي يتسم بها ذلك المجتمع تجعل المرأة تتخوف وتتحذر من هذه النظرة المتدنية والخاطئة، والتي أيضاً تعزز التمييز في المعاملة بين الرجال والنساء، إضافة إلى أن تخوف الرجال من منافسة المرأة يجعل دورها ينحسر في مجال ضيق جداً. وتوصلت دراسة المبدل (2019م) إلى أن رعاية المرأة لأبنائها تؤثر سلباً عليها كقائدة عمل.

جدول (11) التحديات الاجتماعية التي تواجه قيادة المرأة للرجل في العمل

الترتيب	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	بدرجة قليلة جداً		بدرجة متوسطة		بدرجة كبيرة جداً		المعبارات	م
			بدرجة قليلة جداً	بدرجة قليلة جداً	بدرجة متوسطة	بدرجة كبيرة جداً				
1	1.030	4.30	12	12	45	79	213	ك	ضعف تقبل الرجل السعودي لقيادة المرأة له في العمل	23
			3.3	3.3	12.5	21.9	59	%		
2	1.169	4.14	17	28	38	82	196	ك	صعوبة التواصل بين المرأة القائدة للعمل وبين المرؤوسين	24
			4.7	7.8	10.5	22.7	54.3	%		
3	1.226	4.07	18	35	46	67	195	ك	ظروف المرأة الأسرية التي تعيق عملها كقائدة للعمل	25
			5.0	9.7	12.7	18.6	54	%		
4	1.282	4.05	35	10	47	78	191	ك	طبيعة المرأة كأنثى تعيق قيادتها للرجل في العمل	26
			9.7	2.8	13	21.6	52.9	%		
8	1.532	3.78	63	23	25	71	179	ك	ضعف كفاءة المرأة في العمل مقارنة بالرجل	27
			17.5	6.4	6.9	19.7	49.6	%		
5	1.358	3.96	37	20	57	53	194	ك	ضعف إمكانات المرأة في العمل من الناحية القيادية	28
			10.2	5.5	15.8	14.7	53.7	%		
7	1.434	3.86	46	27	42	63	183	ك	المرأة السعودية غير مؤهلة لقيادة الرجل في العمل من الناحية التأهيلية والتدريبية	29
			12.7	7.5	11.6	17.5	50.7	%		
6	1.405	3.88	35	41	46	48	191	ك	عدم الثقة بكفاءة المرأة ومكانتها كصانعة قرار	30
			9.7	11.4	12.7	13.3	52.9	%		
1.126		4.01	العمل العام							



قيادة المرأة السعودية للعمل من وجهة نظر الإداريين العاملين بجامعة الملك سعود «دراسة ميدانية»

يوضح الجدول (11) التكرارات والنسب المئوية والمتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لإجابات مفردات الدراسة للمحور الخاص بالتحديات الاجتماعية التي تواجه قيادة المرأة للرجل في العمل، وتشير البيانات في الجدول إلى أن المتوسط الحسابي العام للمحور بلغ (4.01)، وهو مؤشر على ميل استجابات عينة الدراسة إلى الموافقة على العبارات الواردة في المحور، مما يشير إلى وجود تحديات اجتماعية تواجه قيادة المرأة للرجل في العمل من وجهة نظر عينة الدراسة. وقد تبين أن الترتيب الأول جاء للعبارة: (ضعف تقبل الرجل السعودي لقيادة المرأة له في العمل) حيث بلغ المتوسط الحسابي (4.30)، والترتيب الثاني للعبارة: (صعوبة التواصل بين المرأة القائدة للعمل وبين المرؤوسين) بمتوسط حسابي (4.14)، أما الترتيب الثالث فكان للعبارة: (ظروف المرأة الأسرية تعيق عملها كقائدة للعمل) بمتوسط حسابي (4.07)، ويليهما في الترتيب العبارة: (طبيعة المرأة كأنثى تعيق قيادتها للرجل في العمل) بمتوسط حسابي (4.05) ثم العبارة: (ضعف إمكانات المرأة في العمل من الناحية القيادية) بمتوسط حسابي (3.96)، وجاء في الترتيب السادس العبارة: (عدم الثقة بكفاءة المرأة ومكانتها كصانعة قرار) بمتوسط حسابي (3.88)، ويليهما العبارة: (المرأة السعودية غير مؤهلة لقيادة الرجل في العمل من الناحية التأهيلية والتدريبية) بمتوسط حسابي (3.86)، وفي الترتيب الثامن والأخير العبارة: (ضعف كفاءة المرأة في العمل مقارنة بالرجل) بمتوسط حسابي (3.78).

وفي ضوء هذه النتيجة؛ يمكن القول إن هناك تحديات اجتماعية تواجه قيادة المرأة للرجل في العمل بدرجة فوق المتوسطة من وجهة نظر العينة، وكان أبرز هذه التحديات:

1. ضعف تقبل الرجل السعودي لقيادة المرأة له في العمل.
2. صعوبة التواصل بين المرأة القائدة للعمل وبين المرؤوسين.
3. ظروف المرأة الأسرية التي تعيق عملها كقائدة للعمل.

وتتفق هذه النتيجة مع دراسة القرني (2019) حيث أظهرت النتائج أن المعوقات التي تواجه القيادات النسائية في الجامعات الناشئة في المملكة العربية السعودية كانت بدرجة كبيرة وبمتوسط حسابي بلغ (3.80). وجاء في دراسة الصومالي (2019) أن أبرز التحديات التي تواجه المرأة ضعف مشاركة المعلومات بين الإدارات النسائية، يليها أبرز التحديات الشخصية المتمثلة في القدرة على الموازنة بين الالتزامات الأسرية ومسئوليات المهنة، واتخاذ القرارات اللازمة بغض النظر عن المشاعر الشخصية، وما زالت المرأة تواجه تحدي توقعات الأداء المختلفة بين الجنسين في القيادة والمهارات الإدارية كأحد التحديات الأكثر شيوعاً.

العدد 153، ربيع 2022 السنة 39 | شؤون اجتماعية

واتفقت مع دراسة Krejcie (2020)، والتي أظهرت أن هناك عوامل اجتماعية تؤثر على عمل المرأة وبدرجة متوسطة على الأداة ككل، وقد كانت أبرز العوامل الاجتماعية هي: عدم الثقة بكفاءة المرأة ومكانتها كصانعة قرار، وصعوبة حضور المرأة للاجتماعات والندوات في غير أوقات الدوام الرسمي. وتوصلت دراسة Olweus (2020) إلى أن المرأة القيادية تواجه بعض التحديات متمثلة في تدني نظرة القائد الإداري لعمل المرأة، وعدم القناعة والثقة بقرارات وآراء المرأة، وأن الفكرة السائدة لدى القادة الإداريين هي عدم قدرة المرأة على تحمل المسؤولية القيادية، وعدم قدرتها على مواجهة مشكلات العمل.

وتوصلت دراسة المبدل (2019م) إلى وجود تحديات اجتماعية تواجه المرأة في عملها كقائدة تتمثل في أن رعاية أبنائها تؤثر سلباً عليها كقائدة عمل. وللإجابة عن السؤال الذي يقيس مدى وجود فروق ذات دلالة إحصائية في إجابات أفراد العينة نحو محاور الدراسة تعزى إلى المتغيرات الشخصية، اعتمدت الباحثة على تحليل التباين الأحادي، ويتضح ذلك من خلال الجداول التالية:

### جدول (12)

#### تحليل التباين الأحادي لمعرفة دلالة الفروق في إجابات أفراد الدراسة نحو محاور الدراسة وفقاً للعمر

156

المحاور	مصدر التباين	درجة الحرية	مجموع المربعات	متوسط المربعات	قيمة (ف)	مستوى الدلالة
تقبل مبدأ قيادة المرأة للرجل في للعمل	بين المجموعات	3	62.764	20.921	16.766	0.000
	داخل المجموعات	357	445.469	1.248		
	المجموع الكلي	360	508.233	-		
مدى الثقة في قدرات المرأة كقائدة للعمل	بين المجموعات	3	68.186	22.729	17.521	0.000
	داخل المجموعات	357	463.103	1.297		
	المجموع الكلي	360	531.288	-		
الوضع الأسري للمرأة وقدراتها للرجل في العمل	بين المجموعات	3	58.941	19.647	16.726	0.000
	داخل المجموعات	357	419.345	1.175		
	المجموع الكلي	360	478.286	-		
التحديات الاجتماعية التي تواجه قيادة المرأة للرجل في العمل	بين المجموعات	3	44.076	14.692	12.732	0.000
	داخل المجموعات	357	411.961	1.154		
	المجموع الكلي	360	456.037	-		

قيادة المرأة السعودية للعمل من وجهة نظر الإداريين العاملين بجامعة الملك سعود «دراسة ميدانية»

يوضح الجدول (12) تحليل التباين الأحادي لمعرفة دلالة الفروق في إجابات أفراد الدراسة نحو محاور الدراسة وفقاً للعمر، وقد أشارت البيانات في الجدول إلى وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين عينة الدراسة فيما يتعلق بمحاور الدراسة الأربعة تعزى إلى العمر، حيث كان مستوى الدلالة أقل من (0.05). وتعزو الباحثة هذه النتيجة إلى أن الاختلاف بين الفئات العمرية يؤدي إلى اختلاف الرؤى حول موضوع قيادة المرأة للرجل في العمل.

### جدول (13)

#### تحليل التباين الأحادي لمعرفة دلالة الفروق في إجابات أفراد الدراسة نحو محاور الدراسة وفقاً للحالة الاجتماعية

المحاور	مصدر التباين	درجة الحرية	مجموع المربعات	متوسط المربعات	قيمة (ف)	مستوى الدلالة
تقبل مبدأ قيادة المرأة للرجل في للعمل	بين المجموعات	3	30.068	10.029	7.488	0.000
	داخل المجموعات	357	478.147	1.339		
	المجموع الكلي	360	508.233	-		
مدى الثقة في قدرات المرأة كقائدة للعمل	بين المجموعات	3	24.227	8.06	5.686	0.001
	داخل المجموعات	357	507.061	1.420		
	المجموع الكلي	360	531.288	-		
الوضع الأسري للمرأة وقيادتها للرجل في العمل	بين المجموعات	3	15.580	5.193	4.007	0.008
	داخل المجموعات	357	462.706	1.296		
	المجموع الكلي	360	478.286	-		
التحديات الاجتماعية التي تواجه قيادة المرأة للرجل في العمل	بين المجموعات	3	19.557	6.519	5.332	0.001
	داخل المجموعات	357	436.480	1.223		
	المجموع الكلي	360	456.037	-		

يوضح الجدول (13) تحليل التباين الأحادي لمعرفة دلالة الفروق في إجابات أفراد الدراسة نحو محاور الدراسة وفقاً للحالة الاجتماعية، وقد أشارت البيانات في الجدول إلى وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين عينة الدراسة فيما يتعلق بمحاور الدراسة الأربعة تعزى إلى الحالة الاجتماعية، حيث كان مستوى الدلالة أقل من (0.05). وتعزو الباحثة هذه النتيجة إلى أن الاختلاف بين العينة حول الحالة الاجتماعية يؤدي إلى اختلاف الرؤى حول موضوع قيادة المرأة للرجل في العمل، فتختلف رؤية الفرد المتزوج عن رؤية غير المتزوج لإمكانات المرأة في العمل وقيادتها للرجل. واختلفت هذه النتيجة مع دراسة Krejcie (2020)، والتي أظهرت عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية تعزى لمتغير الحالة الاجتماعية.

**جدول (14)**  
**تحليل التباين الأحادي لمعرفة دلالة الفروق في إجابات أفراد الدراسة**  
**نحو محاور الدراسة وفقاً للمستوى التعليمي**

المحاور	مصدر التباين	درجة الحرية	مجموع المربعات	متوسط المربعات	قيمة (ف)	مستوى الدلالة
تقبل مبدأ قيادة المرأة للرجل في للعمل	بين المجموعات	4	32.227	8.057	6.026	0.000
	داخل المجموعات	356	476.006	1.337		
	المجموع الكلي	360	508.233	-		
مدى الثقة في قدرات المرأة كقائدة للعمل	بين المجموعات	4	12.079	3.020	2.071	0.084
	داخل المجموعات	356	519.209	1.458		
	المجموع الكلي	360	531.288	-		
الوضع الأسري للمرأة وقيادتها للرجل في العمل	بين المجموعات	4	9.322	2.330	1.769	0.134
	داخل المجموعات	356	468.964	1.317		
	المجموع الكلي	360	478.286	-		
التحديات الاجتماعية التي تواجه قيادة المرأة للرجل في العمل	بين المجموعات	4	21.806	5.451	4.469	0.002
	داخل المجموعات	356	434.231	1.220		
	المجموع الكلي	360	456.037	-		

يوضح الجدول (14) تحليل التباين الأحادي لمعرفة دلالة الفروق في إجابات أفراد الدراسة نحو محاور الدراسة وفقاً للمستوى التعليمي، وقد أشارت البيانات في الجدول إلى وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين عينة الدراسة فيما يتعلق بمحوري: تقبل مبدأ قيادة المرأة للرجل في للعمل، والتحديات الاجتماعية التي تواجه قيادة المرأة للرجل في العمل تعزى إلى المستوى التعليمي، حيث كان مستوى الدلالة أقل من (0.05).

وتبين عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين عينة الدراسة فيما يتعلق بمحوري: مدى الثقة في قدرات المرأة كقائدة للعمل، والوضع الأسري للمرأة وقيادتها للرجل في العمل تعزى إلى المستوى التعليمي، حيث كان مستوى الدلالة أكبر من (0.05).

وفي هذا المجال توصلت دراسة Krejcie (2020)، إلى عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية تعزى لتغير الرتبة الأكاديمية.

### جدول (15)

#### تحليل التباين الأحادي لمعرفة دلالة الفروق في إجابات أفراد الدراسة نحو محاور الدراسة وفقاً لسنوات الخبرة في العمل الحالي:

المحاور	مصدر التباين	درجة الحرية	مجموع المربعات	متوسط المربعات	قيمة (ف)	مستوى الدلالة
تقبل مبدأ قيادة المرأة للرجل في للعمل	بين المجموعات	2	28.533	14.266	10.647	0.000
	داخل المجموعات	358	479.701	1.340		
	المجموع الكلي	360	508.233	-		
مدى الثقة في قدرات المرأة كقائدة للعمل	بين المجموعات	2	41.529	20.765	15.178	0.000
	داخل المجموعات	358	489.759	1.368		
	المجموع الكلي	360	531.288	-		
الوضع الأسري للمرأة وقيادتها للرجل في العمل	بين المجموعات	2	25.118	12.559	9.922	0.000
	داخل المجموعات	358	453.167	1.266		
	المجموع الكلي	360	478.286	-		
التحديات الاجتماعية التي تواجه قيادة المرأة للرجل في العمل	بين المجموعات	2	22.313	11.157	9.909	0.000
	داخل المجموعات	358	433.724	1.212		
	المجموع الكلي	360	456.037	-		

يوضح الجدول (15) تحليل التباين الأحادي لمعرفة دلالة الفروق في إجابات أفراد الدراسة نحو محاور الدراسة وفقاً لسنوات الخبرة في العمل الحالي، وقد أشارت البيانات في الجدول إلى وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين عينة الدراسة فيما يتعلق بمحاور الدراسة الأربعة تعزى إلى سنوات الخبرة في العمل الحالي، حيث كان مستوى الدلالة أقل من (0.05). وتعزو الباحثة هذه النتيجة إلى أن الاختلاف بين العينة في سنوات الخبرة، يكون له أثر في الرؤية حول قيادة المرأة في العمل.

واختلفت هذه النتيجة مع دراسة Krejcie (2020)، والتي توصلت إلى عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية تعزى لتغير الخبرة.

**جدول (16)**  
**تحليل التباين الأحادي لمعرفة دلالة الفروق في إجابات أفراد الدراسة**  
**نحو محاور الدراسة وفقاً لأصول الأسرة:**

المحاور	مصدر التباين	درجة الحرية	مجموع المربعات	متوسط المربعات	قيمة (ف)	مستوى الدلالة
تقبل مبدأ قيادة المرأة للرجل في للعمل	بين المجموعات	2	7.073	3.536	2.526	0.081
	داخل المجموعات	358	501.161	1.400		
	المجموع الكلي	360	508.233	-		
مدى الثقة في قدرات المرأة كقائدة للعمل	بين المجموعات	2	19.135	9.568	6.688	0.001
	داخل المجموعات	358	512.153	1.431		
	المجموع الكلي	360	531.288	-		
الوضع الأسري للمرأة وقيادتها للرجل في العمل	بين المجموعات	2	8.802	4.401	3.356	0.036
	داخل المجموعات	358	469.483	1.311		
	المجموع الكلي	360	478.286	-		
التحديات الاجتماعية التي تواجه قيادة المرأة للرجل في العمل	بين المجموعات	2	10.206	5.103	4.098	0.017
	داخل المجموعات	358	445.831	1.245		
	المجموع الكلي	360	456.037	-		

يوضح الجدول (16) تحليل التباين الأحادي لمعرفة دلالة الفروق في إجابات أفراد الدراسة نحو محاور الدراسة وفقاً لأصول الأسرة، وقد أشارت البيانات في الجدول إلى وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين عينة الدراسة فيما يتعلق بمحاور: مدى الثقة في قدرات المرأة كقائدة للعمل، والوضع الأسري للمرأة وقيادتها للرجل في العمل، والتحديات الاجتماعية التي تواجه قيادة المرأة للرجل في العمل تعزى إلى أصول الأسرة، حيث كان مستوى الدلالة أقل من (0.05). وتبين عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين عينة الدراسة فيما يتعلق بمحور: تقبل مبدأ قيادة المرأة للرجل في العمل تعزى إلى أصول الأسرة، حيث كان مستوى الدلالة أكبر من (0.05). وتعزو الباحثة هذه النتيجة إلى أن تقبل مبدأ قيادة المرأة للرجل في العمل قد يكون متغيراً لا يتأثر بأصول الأسرة من حيث المبدأ، كون ذلك موضوعاً عاماً حول قيادة المرأة للرجل في العمل، والاختلاف حول هذا المبدأ لم يتأثر بمتغير أصول الأسرة.

## عاشرًا: نتائج الدراسة وتوصياتها:

### أ - ملخص النتائج:

توصلت الدراسة إلى نتائج عدة، يمكن تحديدها على النحو التالي:

1. تقبل مبدأ قيادة المرأة للرجل في للعمل: جاءت نتيجة هذا المحور بدرجة عالية حيث بلغ

المتوسط الحسابي (3.93)، وكان أبرز العبارات التي تعبر عن ذلك هي:

● إذا خيرت بين العمل في إدارة تحت قيادة رجل وإدارة تحت قيادة امرأة أختار الإدارة التي يرأسها رجل بمتوسط حسابي (4.22).

● المرأة لا تستطيع أن تتحكم بانفعالاتها وعواطفها في العمل كالرجل بمتوسط حسابي (4.14).

● من الصعب التعامل مع المرأة في العمل بمتوسط حسابي (4.11).

2. مدى الثقة في قدرات المرأة كقائدة للعمل: تبين أن هناك عدم ثقة في قدرات المرأة كقائدة

للعمل بدرجة فوق المتوسطة من قبل العينة، حيث بلغ المتوسط الحسابي (3.96)، وكان أبرز

العبارات التي تعبر عن ذلك هي:

● ضعف قدرة المرأة على تحمل ضغوط العمل القيادي مقارنة بالرجل بمتوسط حسابي (4.07).

● ضعف حكمة المرأة في التصرف في مواقف العمل الطارئة بمتوسط حسابي (4.06).

● المرأة لا تستطيع تحمل المسؤولية لقيادة العمل مقارنة بالرجل بمتوسط حسابي (4.04).

3. أثر الوضع الأسري للمرأة وقيادتها للرجل في العمل: أظهرت النتائج أن هناك تأثيراً

سلبياً للوضع الأسري للمرأة على قيادتها للرجل في العمل وفقاً لآراء أفراد عينة الدراسة

حيث بلغ المتوسط الحسابي (4.12)، وكان أبرز العبارات التي تعبر عن ذلك هي:

● ظروف الحمل والولادة يجعل المرأة تتغيب كثيراً عن العمل مما يفقدها القدرة على قيادة العمل بمتوسط حسابي (4.18).

● صعوبة الموازنة بين متطلبات العمل كقائدة ومتطلبات الحياة العائلية بمتوسط حسابي (4.12).

● مشكلات الاتصالات بين المرأة وفريق العمل نظراً لخصوصية المرأة بمتوسط حسابي (4.11).



4. التحديات الاجتماعية التي تواجه قيادة المرأة للرجل في العمل: أن هناك تحديات اجتماعية تواجه قيادة المرأة للرجل في العمل بدرجة فوق المتوسطة من وجهة نظر أفراد عينة الدراسة، حيث بلغ المتوسط الحسابي (4.01)، وكان أبرز هذه التحديات:
- ضعف تقبل الرجل السعودي لقيادة المرأة له في العمل بمتوسط حسابي (4.30).
  - صعوبة التواصل بين المرأة القائدة للعمل وبين المرؤوسين بمتوسط حسابي (4.14).
  - ظروف المرأة الأسرية تعيق عملها كقائدة للعمل بمتوسط حسابي (4.07).
5. مدى وجود فروق ذات دلالة إحصائية في إجابات أفراد العينة نحو محاور الدراسة تعزى إلى المتغيرات الشخصية:

- وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة معنوية (0.01) بين عينة الدراسة فيما يتعلق بمحاور الدراسة الأربعة تعزى إلى العمر والحالة الاجتماعية، وسنوات الخبرة في العمل الحالي.
- وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة معنوية (0.01) بين عينة الدراسة فيما يتعلق بمحور: تقبل مبدأ قيادة المرأة للرجل في العمل، والتحديات الاجتماعية التي تواجه قيادة المرأة للرجل في العمل تعزى إلى المستوى التعليمي، وعدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين عينة الدراسة فيما يتعلق بمحور: مدى الثقة في قدرات المرأة كقائدة للعمل، والوضع الأسري للمرأة وقيادتها للرجل في العمل تعزى إلى المستوى التعليمي.
- وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة معنوية (0.01) بين عينة الدراسة فيما يتعلق بمحاور: مدى الثقة في قدرات المرأة كقائدة للعمل، والوضع الأسري للمرأة وقيادتها للرجل في العمل، والتحديات الاجتماعية التي تواجه قيادة المرأة للرجل في العمل تعزى إلى أصول الأسرة، وعدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين عينة الدراسة فيما يتعلق بمحور: تقبل مبدأ قيادة المرأة للرجل في العمل تعزى إلى أصول الأسرة.

#### ب- توصيات الدراسة:

- في ضوء النتائج التي أسفرت عنها الدراسة الحالية، تقترح الباحثة بعض التوصيات، وهي:
1. عمل دورات تدريبية للموظفين الرجال حول عمل المرأة وقيادتها للعمل، مع التركيز على



قيادة المرأة السعودية للعمل من وجهة نظر الإداريين العاملين بجامعة الملك سعود «دراسة ميدانية»

1. كيفية التعامل مع المرأة المدبرة في العمل، وقدرات المرأة كقائدة للعمل وبيان قدرتها على تحمل ضغوط العمل القيادي.
2. عقد دروات تدريبية للموظفين (رجال ونساء) حول الاتصالات الإدارية بين الرجال والنساء في إطار العمل، حيث تبين من النتائج وجود مشكلات تتعلق بالاتصال بين المرأة وفريق العمل.
3. العمل على غرس الثقة لدى الموظف السعودي في إمكانات المرأة في مجال العمل القيادي وإبراز مكانتها كصانعة قرار.
4. إعداد دراسة ميدانية حول المعوقات التي تواجه المرأة السعودية القائدة في العمل وسبل الحد منها.

## المراجع

### المراجع العربية:

- (1) البدارين، رقية، والقواسمة، فريد محمد. (2013). دور المرأة في قيادة التغيير: دراسة تطبيقية على منظمات المرأة العاملة في الأردن. البلقاء للبحوث والدراسات، المجلد (16)، العدد (1)، ص ص 17 - 57.
- (2) بسيوني، سوزان صدقة عبدالعزيز. (2018). المرأة الجامعية القيادية السعودية في ظل رؤية 2030: المساندة الزوجية والاجتماعية وأنواع العنف لدى المعنفات وغير المعنفات زوجياً من القيادات بالجامعات السعودية: دراسة وصفية مقارنة. مجلة دراسات عربية في التربية وعلم النفس، العدد (94)، ص ص 23 - 66.
- (3) البلوي، خديجة عبد الله. (2015). متطلبات تمكين القيادات الإدارية النسائية بجامعة تبوك من وجهة نظرهن. رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة تبوك، كلية التربية والآداب.
- (4) التويجري، وفاء بنت حمد. (2008). التحديات التي تواجه القيادات الأكاديمية النسائية في الجامعات السعودية واليابانية: دراسة مقارنة، مجلة كلية التربية، جامعة طنطا، المجلد (71)، العدد (3)، ص ص 568 - 612.
- (5) حسن، السيد محمد أبو هاشم (2016م). طريقة حساب حجم العينة بتطبيق معادلة ستيفن ثامبسون، 4: 48، 2020/2/http://faculty.ksu.edu.sa.
- (6) حسنين، ندى علي. (2020). أثر قيادة المرأة على السلوكيات الوظيفية للعاملين في الجامعات السودانية: دراسة ميدانية بجامعة الرباط الوطني وأم درمان الأهلية. المجلة العربية للنشر العلمي، العدد (18)، 164 - 179.
- (7) أبوخضير، إيمان بنت سعود. (2012). التحديات التي تواجه القيادات الأكاديمية النسائية في مؤسسات التعليم العالي في المملكة العربية السعودية. وزارة التعليم، المجلة السعودية للتعليم العالي، المجلد (1)، العدد (7)، ص ص 87 - 124.

العدد 153، ربيع 2022 السنة 39 | شؤون اجتماعية

- (8) خضير، نعمة عباس، وآخرون (1994م). قياس السمات القيادية للمدراء، دراسة اختبارية في منظمات صناعية، *المجلة العربية للإدارة*، ع (1). ص ص 59 - 99.
- (9) الدليمي، مريم سلمان. (2016). خصائص القيادة النسوية وأثرها في تطوير رأس المال النفسي: اختبار الدور المعدل لقوة الخبرة: دراسة تحليلية من وجهة نظر المرؤوسين في مدارس التعليم الخاصة في عمان. رسالة ماجستير غير منشورة، عمان، جامعة الشرق الأوسط.
- (10) الرميح، صالح بن رميح محمد؛ الشبتي، سارة بنت سلطان (2018م). اتجاهات سكان محافظة الدوادمي نحو عمل المرأة السعودية في المهن الصحية. *مجلة شؤون اجتماعية*. جمعية الاجتماعيين في الشارقة، 35(138)، ص ص 39 - 100.
- (11) الشميلان، عبد الوهاب بن شباب. (2016). القيادة السعودية النسائية بين الفرص والتحديات في القطاع الحكومي. جامعة عين شمس، *المجلة العلمية للاقتصاد والتجارة*، المجلد (1)، العدد (1)، ص ص 179 - 207.
- (12) الصومالي، صباح بنت عبد الله. (2019). التحديات التي تواجه المرأة الأكاديمية لتتولى منصباً قيادياً في قطاع التعليم العالي العام: دراسة تطبيقية على جامعة الملك عبد العزيز في محافظة جدة. *المجلة التربوية الدولية المتخصصة*، المجلد (8)، العدد (9)، ص ص 40 - 54.
- (13) عاجب، بومدين. (2017م). الآثار الأسرية والاجتماعية المترتبة على عمل المرأة خارج البيت. رسالة دكتوراه غير منشورة، جامعة وهران، كلية العلوم الاجتماعية، الجزائر.
- (14) العايد، سري إبراهيم. (2017). التحديات التي تواجه القيادات النسائية السعودية في منظمات القطاع العام بمنطقة الرياض من وجهة نظرهن. الجمعية المصرية للأخصائيين الاجتماعيين، *مجلة الخدمة الاجتماعية*، المجلد (2)، العدد (58)، ص ص 16 - 60.
- (15) عبد المعطي، عبد الباسط (2008م). اتجاهات نظرية في علم الاجتماع. الكويت: عالم المعرفة، المجلس الوطني للثقافة والفنون والآداب.
- (16) العديلي، ناصر محمد (1993م). إدارة السلوك التنظيمي، ط1، الرياض.
- (17) العمري، مشهور بن ناصر (2004م). العلاقة بين خصائص القيادة التحويلية ومدى توافر مبادئ الجودة الشاملة. رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة الملك سعود، الرياض.
- (18) غنايم، عادل صلاح محمد أحمد (2006) التقبل الاجتماعي وعلاقته بالشعور بالوحدة النفسية لدى المراهقين المعاقين سمعياً، *المجلة المصرية للدراسات النفسية*، الجمعية المصرية للدراسات النفسية، ص ص 187 - 244.
- (19) غنيم، فايزة عادل. (2020). التميز القيادي النسائي وواقعه في المجال الأكاديمي في الجامعات السعودية. *المجلة العربية للإدارة*، المجلد (40)، العدد (1)، ص ص 215 - 226.
- (20) القرني، نوره بنت عوض. (2019). المعوقات التي تواجه القيادات الأكاديمية النسائية في الجامعات السعودية الناشئة وسبل التغلب عليها من وجهة نظرهن. جامعة شقراء، كلية التربية، *مجلة العلوم التربوية*، المجلد (3)، العدد (4)، ص ص 392 - 412.
- (21) المبدل، عبد الله بن محمد (2019م). اتجاهات العاملين الذكور نحو القيادات النسائية في وزارة الإعلام. رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة الملك سعود، كلية إدارة الأعمال، قسم الإدارة العامة.

قيادة المرأة السعودية للعمل من وجهة نظر الإداريين العاملين بجامعة الملك سعود «دراسة ميدانية»

- (22) مخلوف، ناجح. (2018). المشاركة السياسية والتمكين السياسي للمرأة: المعوقات، التحديات وآليات المعالجة في الوطن العربي، مجلة آفاق للعلوم، العدد (13)، جامعة زيان عاشور الجلفة، ص 77 - 99.
- (23) مهيدات، تماضر إبراهيم. (2020). درجة كفاءة القيادة الإدارية النسائية في المدارس الحكومية في محافظة أربد والتحديات التي تواجههن. جامعة العربي بن مهدي أم البواقي، مجلة الدراسات المالية والمحاسبية والإدارية، المجلد السابع، العدد (1)، ص 198 - 218.

المراجع الأجنبية:

- (1) Diehl, A. (2020). Attitudes of students of the University of Innsbruck in Austria towards the work of women in leadership positions in Tyrol. *Advancing Women in Leadership Journal*, Vol. (34), No.(4), P.P. 54 - 63.
- (2) Kemp, L. J., Madsen. (2020). Women leadership and its relationship to the performance of university workers, a field study at the University of Queensland, Australia. *International Journal of Cross Cultural Management*, Vol. (15), No.(2), P.P.215 - 233.
- (3) Krejcie, R. V. (2020). Social factors affecting leadership activities at the University of New South Australia from the point of view of its female faculty members. *Educational and Psychological Measurement Journal*, Vol.(30), No. (3), P.P.607 - 610
- (4) Mirsky, E.L. (2020). The role of men in empowering women leaders in university education institutions at the Bolivarian University of Venezuela. *International Journal of Education*, Vol. (8), No.(1), P.P.37 - 48.
- (5) Olweus, Chen. (2020). The challenges facing South Korean women leaders in education organizations, from their point of view. Centre for Graduate Studies. Open University Malaysia. Vol. 3, No.1, pp. 1 - 87.

# The leadership of Saudi women to work from the point of view of male administrators working at King Saud University: a field study

DR. MOUDI BINT SHLIWAIH AL - ANZI •

## Abstract

The problem of the study is about the leadership of Saudi women to work from the point of view of male administrators working at King Saud University, and the study aimed to examine the extent to which the principle of women leading men to work, accepted, the extent of confidence in the abilities of women as leaders in work, and the impact of the family situation of women on her leadership of men in work, the social challenges facing women driving men at work. Descriptive survey method used. The study applied to a sample of administrators working at King Saud University (362), and the data collected by means of a questionnaire subjected to measures of validity and reliability. The study reached several results, the most important of which is the lack of acceptance of the principle of women leading men to work, as the sample members prefer to work under the leadership of a man, and the sample believes that women cannot control their emotions at work like men, and it is difficult to deal with women at work. The sample's lack of confidence in the abilities of women as a business leader was also evident from the standpoint of the weak ability of women to withstand the pressures of leadership work compared to men, and the weak wisdom of women in acting in emergency work situations, and women cannot bear the responsibility to lead the work compared to men. The results showed that the family situation of a woman has an impact on her leadership of men at work, as a result of the conditions of pregnancy and childbirth that make the woman miss work a lot, which makes her lose the ability to lead the work, and the difficulty of balancing between the requirements of work as a leader and the requirements of family life, and communication problems between the woman and the work team due to the privacy of women. It was also found that the most important social challenges facing women's leadership of men at work are the weakness of Saudi man's acceptance of a woman's leadership at work, the difficulty of communication between the working woman and the subordinates, and that the woman's family conditions hinder her work as a business leader.

**Keywords:** Administrative leadership - Women leadership - Working women - Mixing between the sexes.

- Associate Professor, College of Arts, King Saud University, KSA.  
malonizy@KSU.EDU.SA