



جامعة القدس

عمادة الدراسات العليا

معوقات تولي المرأة العربية مراكز قيادية في المجال الرياضي
في الدول العربية الآسيوية

سمر جودة سمعان الأعرج

رسالة ماجستير

القدس - فلسطين

1429هـ / 2008م

معوقات تولي المرأة العربية مراكز قيادية في المجال الرياضي
في الدول العربية الآسيوية

إعداد:

سمر جودة سمعان الأعرج
بكالوريوس في التربية الرياضية من الجامعة الأردنية

المشرف: د. مؤيد شناعة

المشرف المشارك: د. غسان سرحان

قدمت هذه الرسالة استكمالاً لمتطلبات درجة الماجستير في الإدارة التربوية
من دائرة التربية وعلم النفس / عمادة الدراسات العليا /
جامعة القدس

1429 هـ / 2008 م



جامعة القدس
عمادة الدراسات العليا
إدارة تربوية

إجازة الرسالة

معوقات تولي المرأة العربية مراكز قيادية في المجال الرياضي
في الدول العربية الآسيوية

سمر جودة سمعان الأعرج
الرقم الجامعي: 20610032

المشرف: د. مؤيد شناعة
المشرف المشارك: د. غسان سرحان

نوقشت هذه الرسالة وأجيزت بتاريخ 2008/8/27 من لجنة المناقشة المدرجة أسماؤهم
وتواقيعهم:

1. رئيس لجنة المناقشة: د. مؤيد شناعة التوقيع: _____
2. مشاركاً: د. غسان سرحان التوقيع: _____
3. ممتحناً داخلياً: أ. د. أحمد فهيم جبر التوقيع: _____
3. ممتحناً خارجياً: د. عماد عبد الحق التوقيع: _____

القدس - فلسطين

1429 هـ / 2008 م

الإهداء

إلى بحر من العطاء بلا شواطئ
إلى من يستحق ان تهدي اليه الكلمات
إلى زوجي الذي استمد منه العزم والإصرار
إلى من برويتهم تكبر في أعماقي الأمانى
إلى من بابتسامته م العذبة يذوب المستحيل أمامي
إلى أبنائي الأحباء (فداء، موسى، بيسان وجورج)
إلى من وصلواتها وإيمانها تقوى عزيمتي
إلى من بكلماتها تبث في نفسي كنز الوجود
إلى العزيزة منيرة
إلى من زرعوا في دربي أحلى الورد
إلى من بعونهم يزداد في أعماقي النهوض
إلى أهلي وعائلتي رمز العطاء والوفاء
إلى من أشعلوا لي طريق الوعود
إلى من بصدقتهم تخمد في المرارة والشوك
إلى زملائي ورفاقي الأعزاء

وأخيراً يقول لافونتين:

"الجبل لا يحتاج إلى جبل لكن الإنسان يحتاج إلى إنسان"

وبالفعل احتجت إليكم جميعاً، فكيف لا أهدىكم هذا الجهد المتواضع فلولاكم ما كتب لي النجاح.

سمر الأعرج

الإقرار:

أقر أنا مقدمة الرسالة أنها قدمت لجامعة القدس لنيل درجة الماجستير وأنها نتيجة أبحاثي الخاصة باستثناء ما تم الإشارة له حيثما ورد، وأن هذه الرسالة أو أي جزء منها لم يقدم لنيل أية درجة عليا لأي جامعة أو معهد.

التوقيع: _____

الاسم: سمر جودة سمعان الأعرج

التاريخ: _____

شكر و عرفان

الحمد لله رب العالمين الذي أعانني ووقفني على إتمام هذه الرسالة، فلا يسعني إلا أن أتقدم بجزيل الشكر وعظيم الامتنان للدكتور مؤيد شناعة والدكتور غسان سرحان المشرفين على رسالتي على ما قدماه لي من ملاحظات وتوجيهات كان لها بالغ الأثر في إنجاز هذه الرسالة وبلوغها إلى ما وصلت إليه. كما يسعدني ويشرفني أن أقدم وافر الشكر والعرفان لأعضاء لجنة المناقشة الذين كان لهم دور كبير في إثراء الرسالة بالكثير من المعلومات.

كما أشكر جميع أعضاء الهيئة التدريسية في قسم الدراسات العليا - جامعة القدس، لما بذلوه من جهد وتعاون لإيصال المعرفة والمعلومة بكل ما يستطيعون وأخص بالذكر الأستاذ الدكتور أحمد فهيم جبر.

ولا يفوتني أن أتقدم بعظيم الشكر والتقدير إلى اللجان الاولمبية والاتحادات الرياضية في الوطن العربي على ما قدموه من دعم متواصل ووفروا عينة الدراسة التي لها مني كل الشكر والعرفان، وبكل الوفاء والإخلاص أتقدم بجزيل الشكر إلى رئيس الاتحاد الفلسطيني للتنس الأرضي الزميل عيسى رشماوي على التعاون الصادق الذي كان لي خير عون في جمع البيانات اللازمة للدراسة.

وأقف بإجلال مقدماً شكري الكبير وحيي إلى سكرتيرة كلية التربية في جامعة بيت لحم الأخت الفاضلة سامية سرور التي قدمت لي العون والمساعدة ولم تأل جهداً ولم تكن طوال فترة دراستي حتى وصلت لنيل درجة الماجستير.

ولا يسعني إلا أن اقدر عالياً التعاون والدعم المعنوي الذي قدمه لي زملائي وأخص بالذكر المربي الرياضي أمين زيت، د. بدر رفعت دويكات، هيام علاوي، جورجيت ربيضي، ايمان عمرو والأب نضال قنزوعة.

وختاماً اثنى كل الجهود المخلصة التي ساهمت في إنجاز هذا العمل فلهم جميعاً كل الشكر والتقدير والاحترام.

سمر الأعرج

الملخص

هدفت الدراسة التعرف الى معوقات تولي المرأة العربية مراكز قيادية في المجال الرياضي من وجهة نظر القادة الرياضيين في مجالس إدارة الاتحادات الرياضية في الدول العربية الآسيوية. وكذلك التعرف الى هذه المعوقات تبعا لمتغيرات الدراسة وهي الدولة ونوع الاتحاد والجنس والحالة الاجتماعية والمؤهل العلمي والخبرة في الاتحاد والممارسة الرياضية وطبيعة المهنة الرئيسية.

وقد استخدمت الباحثة المنهج الوصفي لملاءمته طبيعة هذه الدراسة، وتكونت عينة الدراسة من (251) عضواً اختيروا بالطريقة العشوائية لتمثيل اكبر شريحة ممكنة من القادة الرياضيين في مجالس إدارة الاتحادات الرياضية في الدول العربية الآسيوية (فلسطين، الأردن، لبنان، سوريا). كما استخدمت الباحثة استبانة مكونة من (49) فقرة موزعة على (3) محاور هي (العلمي والمهارات القيادية والاجتماعي والشخصي). وتم التحقق من صدق أداة الدراسة من خلال عرضها على 16 محكماً من ذوي الاختصاص، وتم حساب معامل ثبات أداة الدراسة باستخدام معادلة كرونباخ الفا (Cronbach Alpha) حيث بلغت قيمته (0.94) وللإجابة عن أسئلة الدراسة تمت المعالجة الإحصائية باستخدام المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والنسب المئوية واختبار t-test واختبار تحليل التباين الأحادي One Way ANOVA واختبار توكي (Tukey) للمقارنات الثنائية البعدية.

أظهرت نتائج الدراسة أن من أهم المعوقات التي تواجه المرأة العربية في توليها مراكز قيادية في المجال الرياضي هي "سيادة النظرة المجتمعية الذكورية في قيادة المؤسسات الرياضية"، أما في المحور العلمي والمهارات القيادية هي "توفر فرص النمو المهني للرجل أكثر من المرأة". أما في المحور الشخصي فكانت أهم المعوقات "افتقار المرأة للقدرة المالية اللازمة للوصول لمراكز قيادية رياضية". كما وأظهرت النتائج وجود فروق دالة إحصائية فقط تعزى لمتغير الحالة الاجتماعية ولصالح المطلقين.

وأوصت الباحثة بتطوير البيئة التنظيمية وتفعيل القوانين والإجراءات في اللجان الوطنية الاولمبية والاتحادات الرياضية لزيادة مشاركة المرأة في الإدارة والقيادة الرياضية.

Obstacles that face Arab Women with Leading Positions in the Field of Sport in the Asian Arab Countries

**Prepared by:
Samar Judeh Al-Araj**

**Supervised by:
Dr. Moaiyad Shana'a
Dr. Ghassan Sirhan**

ABSTRACT

The study aims at identifying the obstacles that face Arab Women with Leading Positions in the Field of Sport in the Asian Arab Countries from the perspective of sport leaders in Executive boards of Sport Federations and to identify these obstacles in the light of the study's variables (country, federation type, sex, marital status, qualifications, experiences in sport federation, sport participation and occupation).

The researcher employed the descriptive approach since it suits the nature of the study. The sample consisted of (251) members chosen randomly to represent the largest possible sample of sport leaders in the Executive Board of Sport Federations in Asian Arab Countries (Palestine, Jordan, Lebanon, Syria).

A questionnaire was designed that consisted of (49) paragraphs, distributed over three dimensions of academic and leadership skills, social and personal. The tool was validated by (16) experts and specialists referees. The reliability of the study tool was calculated according to Cronbach Alpha formula, the total reliability coefficient was (0.94).

In order to analyze the responses of the members of the study sample, the means, standard deviations, t-test, one way ANOVA and Tukey tests were calculated using the statistical package for social sciences (SPSS).

The study revealed that men's strong social networks continue to act as a barrier to women's entry to sport field, these barriers not only reproduce the masculine culture in the organizations but also have an influence throughout the sport system, which makes it easier for men within the network to gain access to leadership positions. Significant differences were found in due to marital status.

Recommendations were presented to National Olympic Committees and Sport Federations to develop their structural measures and policies to support the participation of Arab women in leadership positions in sports field.

الفصل الأول

خلفية الدراسة ومشكلتها

1.1 مقدمة

أخذت الرياضة تلعب دوراً هاماً في العملية التربوية في المجتمع وتعتبر أحد فروع التربية العامة حيث تساهم في بناء الإنسان المتكامل عن طريق نشاطاتها المتعددة وتنمية الحياة الاجتماعية، والمقدرة على التفكير بالإضافة لعنايتها بصحة ونمو الأعضاء الحيوية. فالتربية الرياضية جزء أساسي من التربية العامة تعد الفرد للحياة والمجتمع وعن طريقها يمكن ان تحقق أهداف التربية فهي تسعى لتكوين شخصية الفرد وتعمل على كل ما يساعد هذه الشخصية في النمو، وتأهيله ليصبح مواطناً في مجتمع يفهم معنى الواجب والحق والإنسانية والمثل الأعلى والأخلاق.

وتبدلت نظرة المجتمع للرياضة في سياق التطور العام للمجتمع المعاصر من النظرة المحدودة كحدث وحركة ومنافسة ونتائج، إلى مجال واسع وغني وهام يشكل واحداً من الدعامات الهامة لملاحم هذا المجتمع وأصبحت الرياضة سياسة وثقافة واقتصاداً وتربية وصحة وذوقاً وأخلاقاً. الخ. وأصبح لها نظريات ومدارس كأى علم من العلوم.

وهكذا برزت أهمية الرياضة كبقية مجالات الحياة الأخرى واحتاجت إلى إدارة وتنظيم، فوجود عدد من الملاعب والصالات والمراكز، ومجموعة من الأدوات والأجهزة والامكانيات، وكمية من الأموال والميزانيات، وعدد من الموظفين والعاملين من فئات الشعب ومختلف التخصصات الرياضية، وتنوع الرياضات واللاعبين، لا تكفي لتكوين مشروعات أنشطة في ميدان التربية فلا بد من وجود القائد الملم بمبادئ الإدارة التربوية حتى يتمكن عن طريقها ان يقوم بعمله على خير وجه (خضور، 1994).

وتزداد الحاجة مع ملاحظة تعاظم دور الرياضة في شؤون المجتمع وقضايا الأمة، إضافة إلى دورها البارز على الساحة الدولية، بعد أن ثبت ان تقدم الرياضة أو تأخرها في العالم العربي مرتبط الى حد كبير بمستوى القيادات الرياضية. وأن الحركة الرياضية العربية عبر تاريخها قامت بجهد عدد من

الأفراد تطوعوا وحملوا راية الحركة الرياضية في أصعب الظروف على حساب وقتهم وجهدهم (قطب، 1984).

وترى الهتمي (2003) أنه ربما انتهت مرحلة القيادات الفردية وانتقلت إلى العمل القيادي الجماعي ولكن ذلك لا يعني ابدأً تجاوز قيمة القيادة الفردية بل أصبح مطلوباً في كل قائد رياضي أن تتوفر فيه مزيداً من الشروط والمواصفات لتمكّنه من العمل ضمن إطار القيادة الجماعية وتعمقت المسؤولية وتوسعت وأخذت شمولاً أبعد مما كانت عليه. فالقيادة الإدارية في مجال العمل الرياضي تعد حجر الزاوية الذي قد يرتكز عليه النجاح التام للعملية الإدارية في الأنشطة الرياضية المختلفة. فالقادة الإداريون يلعبون دوراً هاماً وحيوياً في قيادتهم للأفراد فليهم يقع عبء تحقيق الأهداف المرجوة للمؤسسة الرياضية. فلا بد من وجود الإنسان القادر على مواجهة التحديات الصعبة ولديه الكفاءة والدراية والإخلاص للقيام بواجباته، وأن يتميز بقوة الشخصية والقدرة على التأثير في الآخرين وتوجيه أفكارهم وسلوكهم نحو تحقيق هدف محدد لصالح المجموعة التي يتولى قيادتها.

وتشير عيسى (2004) أن المرأة إنسان لها الحق في القيادة كما للرجل وفي مختلف المجالات، فالمرأة شريكة الرجل في مسار البقاء وما كان الرجل بقادر وحده على مجابهة كل تحديات الطبيعة في العلم والعقل وبناء الوجود الإنساني في كل منطلقاته ومتطلباته.

وقد عملت المرأة ومنذ بداية التاريخ ما استطاعت مع وضعها الطبيعي وظروفها ومستجدات الحياة الإنسانية، فقويت في مجالات وضعفت في مجالات وامتنعت أو منعت عن الوصول إلى أخرى. وظلت تواصل مسيرتها لتعيش وتحيا وهي تشارك الرجل الحياة حيناً، وتتافسه فيها حيناً وربما تتفوق عليه أحياناً. وما ذلك إلا بدافع حب العيش والبقاء وتحقيق الذات. وللرجل ميوله وطموحاته والمرأة أيضاً ميولها وطموحاتها وما كان لأي منهما أن يضع حداً في طريق الآخر إلى بناء وجوده وما كان لأحد منهما أن يمنع الآخر من أن يحيا سعيداً وقائداً مبدعاً (كاظم، 1992).

ولا يمكن لأحد أن ينكر الدور الذي مارسته المرأة عبر تاريخها الطويل ولكنها تعرضت خلال ذلك إلى الكثير من التهميش لها ولمكانتها ودورها في المجتمع الذي ما زال ينظر إلى المرأة باعتبارها الطرف الضعيف الذي يحتاج إلى حماية ورعاية، والبيانات التالية تبين ذلك:

فتشير الإحصاءات الواردة من وزارة الشباب والرياضة الفلسطينية للعام 2008 إلى أن مجموع عدد الأعضاء في الاتحادات الرياضية الفلسطينية يبلغ (297) عضواً في (33) اتحاداً اولمبياً وغير اولمبي

ونوعي للألعاب المختلفة، بلغ عدد الأعضاء الذكور (278)، بينما بلغ عدد الأعضاء الإناث (19). وبلغ عدد الأعضاء في الاتحادات الرياضية التي تضم عناصر نسائية وعددها (9) اتحادات رياضية (81) عضواً، عدد الأعضاء الذكور (62) أي ما نسبته 76.5%، وعدد الأعضاء الإناث منهم (19) أي ما نسبته 23.4%.

كما تشير الإحصاءات الواردة من اللجنة الاولمبية الأردنية للعام 2007 الى ان مجموع عدد الأعضاء في الاتحادات الرياضية الأردنية بلغ (295) عضواً في (34) اتحاد رياضي للألعاب الرياضية المختلفة الاولمبية وغير الاولمبية والنوعية، بلغ عدد الأعضاء الذكور (265) بينما عدد الأعضاء الإناث (30)، وبلغ عدد الأعضاء في الاتحادات الرياضية الاولمبية التي تنظم برامج رياضية للجنسين وعددها (13) اتحاداً رياضياً (122) عضواً، (102) من الذكور أي ما نسبته 84% و (20) من الإناث أي ما نسبته (16%) وضم مجلس إدارة اللجنة الاولمبية ممثلاً لهذا الاتحادات امرأتين من أصل 16 عضواً.

كما تشير الإحصاءات الواردة من اللجنة الاولمبية اللبنانية للعام 2007 الى ان مجموع عدد الأعضاء في الاتحادات الرياضية اللبنانية بلغ (239) عضواً في (32) اتحادا رياضي للألعاب الرياضية المختلفة الاولمبية وغير الاولمبية والنوعية، بلغ عدد الأعضاء الذكور (222) بينما بلغ عدد الأعضاء الإناث (17) وبلغ عدد الأعضاء في الاتحادات الرياضية التي تضم عناصر نسائية وعددها (12) اتحاداً رياضياً (96) عضواً، عدد الأعضاء الذكور (79) أي ما نسبته 82% وعدد الأعضاء الإناث منهم (17) اي ما نسبته 18%.

أما بالنسبة للإحصاءات السورية فكان من الصعوبة الحصول على أعداد الأعضاء في الاتحادات الرياضية لعدم قيامهم بإجراء انتخابات حديثة للاتحادات الرياضية.

وتؤكد الصالحي (1994) رغم أن المرأة في بلادنا العربية قد تولت العديد من المواقع الإدارية في معظم المؤسسات، لكنها لا تزال حتى هذه اللحظة تواجه الكثير من المعوقات.

كما تبين عبد الجليل (2005) أن مشاركة المرأة في النشاط الرياضي يعد مظهراً من مظاهر التقدم الحضاري بجميع المجتمعات ويعكس آثاره الايجابية على الصحة العامة واللياقة البدنية والنفسية وبالتالي على الأسرة والمجتمع بصورة عامة.

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 الاولمبية والاتحادات الرياضية المختلفة والأندية (I.O.C. 2000). لكن دخول المرأة في جميع المجالات الرياضية لم يتم إلا في

بعض المؤسسات الرياضية التربوية في العالم العربي وتحت ضغوطات وصعوبات كثيرة ابتدأ من البيئة المغلقة ونظرة المجتمع إلى المرأة كربة بيت فقط وأي نشاط غير ذلك يواجه بالسلبية وهذه الظروف قد تمنع بعض القيادات النسوية الرياضية من الاستمرارية في العمل الإداري. فنجد الكثير من المعوقات الاجتماعية والسياسية والاقتصادية التي تواجه انخراط المرأة في العمل الرياضي تحتاج إلى دراسة للتوصل إلى استراتيجية لتعزيز دور المرأة في القيادة الرياضية وتسهيل الضوء على الإنجازات والنشاطات التي حققتها المرأة في تولي مناصب قيادية رياضية وقدرتها على التأثير الخلاق في الواقع الرياضي التي تنشده وهي الأقدار على تفهم واستيعاب القضايا الرياضية التي يقوم عليها بناء الأجيال القادمة.

2.1 مشكلة الدراسة

وجدت الباحثة من خلال موقعها الإداري في المجال الرياضي (كمديرة للدائرة الرياضية في جامعة بيت لحم، وأمينة سر الاتحاد الفلسطيني للتنس والمديرة الفنية للمنتخب الفلسطيني النسوي لكرة القدم وعضويتها في اللجنة الاولمبية الفلسطينية) أن هناك العديد من المعوقات التي تقف حاجزاً أمام تفعيل دور المرأة في المجتمع الرياضي.

كما أن انخراط الباحثة في المؤتمرات الرياضية للمرأة في العالم العربي وحضورها لدورات رياضية عربية ودولية أدى إلى الخوض في هذه المعوقات التي تعترضها كأمراة قيادية وأم وزوجة فهي المسؤولة عن عملية التوفيق بينها وسوف تعاني من تغيرات على الصعيد الاجتماعي أكثر من الرجل مما ينعكس عليها نفسياً.

ويعاني مجتمعنا العربي بصفة عامة والفلسطيني بصفة خاصة من ندرة القيادات في المجال الرياضي المتخصصات في الإدارة الرياضية رغم انتشار مؤسسات التعليم العالي إذ ينقصهن التدريب الكافي في القيادة في المجال الرياضي، العمليات الإدارية واتخاذ القرار، مدخل في التشريعات والقوانين، وإدارة الهيئات الرياضية..الخ.

ويرى (Lumpkin, 1984) أن الاتجاهات والمعايير الاجتماعية وأنظمة وقوانين المؤسسات، وسياسات التعيين عوامل تؤثر في فرص قبول المرأة لتولي مراكز قيادية.

وكذلك تواجه القيادات عراقيل كثيرة من سياسية ودينية واقتصادية وبالرغم من ضمان المساواة بين الجنسين دستورياً في الدول العربية، فإن التمييز على أساس النوع هو المهيمن على الممارسة العملية إلى أقصى حد، ومن المتوقع تفاقم الفجوة نتيجة تدهور الأوضاع الاجتماعية والاقتصادية المرتبط بسياسات العولمة التي تعتبر النساء والفتيات من أوائل ضحاياها (الباز، 2002).

ورغم كل ما اكتسبته المرأة من حقوق على مر التاريخ فإنها ما زالت مهمشة من مشاريع التنمية البشرية التي تنهض بها الدول العربية، فما زالت المرأة غير متساوية تماماً مع الرجل في الفرص المتاحة أمام الطرفين على أرضية الكفاءة والقدرة وما زالت منقوصة في الحقوق السياسية فهي بعيدة عن مراكز القيادة وصنع القرار. فالمرأة في مختلف دول العالم لا تحظى بنفس الفرص المتاحة أمام الرجل وهو ما ينعكس على ممارستها لحقوقها السياسية والاقتصادية على وجه الخصوص (مهدي، 2007).

ورغم القرارات السياسية في بعض الدول العربية التي تفرض وجود المرأة في المناصب الرياضية إلا أنها تمنع حتى الآن على المرأة الوصول إلى راس القيادة الرياضية.

وفي ضوء ذلك جاءت هذه الدراسة للكشف عن معوقات تولي المرأة العربية مراكز قيادية في المجال الرياضي من وجهة نظر القادة الرياضيين في مجالس إدارة الاتحادات الرياضية العربية الآسيوية.

3.1 أسئلة الدراسة

حاولت هذه الدراسة الإجابة عن التساؤلات التالية:

1. ما أهم المعوقات التي تواجه المرأة العربية في توليها مراكز قيادية في المجال الرياضي في الدول العربية الآسيوية من وجهة نظر القادة الرياضيين في مجالس إدارة الاتحادات الرياضية؟
2. هل تختلف تقديرات القادة الرياضيين في مجالس إدارة الاتحادات الرياضية في الدول العربية الآسيوية على معوقات تولي المرأة العربية مراكز قيادية في المجال الرياضي تبعاً لمتغيرات الدراسة (الدولة ونوع الاتحاد والجنس والحالة الاجتماعية والمؤهل العلمي والخبرة في الاتحاد والممارسة الرياضية وطبيعة المهنة الرئيسية).

4.1 فرضيات الدراسة

للإجابة عن السؤال الثاني صيغت الفرضيات الآتية:

1. لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha = 0.05$) في متوسطات استجابات العينة لدرجة معوقات تولي المرأة العربية مراكز قيادية في المجال الرياضي في الدول العربية الآسيوية تعزى إلى متغير الدولة.
2. لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha = 0.05$) في متوسطات استجابات العينة لدرجة معوقات تولي المرأة العربية مراكز قيادية في المجال الرياضي في الدول العربية الآسيوية تعزى إلى متغير نوع الاتحاد.
3. لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha = 0.05$) في متوسطات استجابات العينة لدرجة معوقات تولي المرأة العربية مراكز قيادية في المجال الرياضي في الدول العربية الآسيوية تعزى إلى متغير الجنس.
4. لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha = 0.05$) في متوسطات استجابات العينة لدرجة معوقات تولي المرأة العربية مراكز قيادية في المجال الرياضي في الدول العربية الآسيوية تعزى إلى متغير الحالة الاجتماعية.
5. لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha = 0.05$) في متوسطات استجابات العينة لدرجة معوقات تولي المرأة العربية مراكز قيادية في المجال الرياضي في الدول العربية الآسيوية تعزى إلى متغير المؤهل العلمي.
6. لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha = 0.05$) في متوسطات استجابات العينة لدرجة معوقات تولي المرأة العربية مراكز قيادية في المجال الرياضي في الدول العربية الآسيوية تعزى إلى متغير سنوات الخبرة في الاتحاد.
7. لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha = 0.05$) في متوسطات استجابات العينة لدرجة معوقات تولي المرأة العربية مراكز قيادية في المجال الرياضي في الدول العربية الآسيوية تعزى إلى متغير الممارسة الرياضية.
8. لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha = 0.05$) في متوسطات استجابات العينة لدرجة معوقات تولي المرأة العربية مراكز قيادية في المجال الرياضي في الدول العربية الآسيوية تعزى إلى متغير طبيعة المهنة الرئيسية.

5.1 أهداف الدراسة

هدفت هذه الدراسة للتعرف إلى:

- * معوقات تولي المرأة العربية مراكز قيادية في المجال الرياضي من وجهة نظر القادة الرياضيين في مجالس إدارة الاتحادات في الدول العربية الآسيوية.
- * اختلاف هذه المعوقات تبعاً لمتغيرات الدراسة، الدولة ونوع الاتحاد والجنس والحالة الاجتماعية والمؤهل العلمي والخبرة في الاتحاد والممارسة الرياضية وطبيعة المهنة الرئيسية.
- * أهم المعوقات التي تواجه المرأة العربية في توليها مراكز قيادية في المجال الرياضي في المحور العلمي والمهارات القيادية والمحور الاجتماعي والمحور الشخصي.
- * أعلى درجات المعوقات في كل فقرات الاستبانة.

6.1 أهمية الدراسة

تكمن أهمية الدراسة في ما يأتي:

1. تعتبر الدراسة الحالية - في ضوء علم الباحثة - هي أول دراسة في فلسطين تبحث موضوع المرأة العربية في القيادة الرياضية.
2. ستشكل هذه الدراسة مصدراً للمعلومات الحديثة والشاملة في العالم العربي التي تهتم بموضوع المرأة العربية و القيادة الرياضية.
3. فتح آفاق لدراسات عبر ثقافية في هذا الموضوع وموضوعات أخرى بتقريب وجهات النظر لدى الباحثين العرب.
4. الاسهام في تشكيل الوعي حول ضرورة تقبل تولي المرأة مراكز قيادية في المجال الرياضي ودورها في صنع القرار وتبني آليات وإجراءات تمكنهم من انجاز ذلك.
5. المساهمة في التخطيط العلمي لمواجهة المعوقات التي تهدد دور المرأة العربية في تولي المهام القيادية الرياضية.

7.1 محددات الدراسة

تحددت الدراسة وإمكانية تعميم نتائجها في ضوء المحددات التالية:

1. البشرية: اقتصرت الدراسة على القادة الرياضيين في مجالس إدارة الاتحادات الرياضية للألعاب الجماعية والفردية المعتمدة رسمياً في البرنامج الأولمبي لكلا الجنسين.

2. المكانية: نفذت الدراسة على العينة المذكورة اعلاه من فلسطين والأردن وسوريا ولبنان .
3. الزمانية: طبقت هذه الدراسة في الفصل الثاني والفصل الصيفي من العام الدراسي 2007/2008.
4. المفاهيمية: اقتصرت على المفاهيم والمصطلحات الواردة في الدراسة.
5. الإجرائية: اقتصرت على أداة الدراسة ودرجة صدقها وثباتها وعلى مجتمع وعينة الدراسة والمعالجات الإحصائية المستخدمة.

8.1 مصطلحات الدراسة

معوقات تولي القيادة*: هي العقبات التي تقف حاجزاً دون تولي المرأة مراكز قيادية.

اللجنة الاولمبية*: هي هيئة رياضية تتكون من اتحادات الألعاب الرياضية التي تدير الألعاب المدرجة في البرنامج الاولمبي بهدف تنظيم النشاط الرياضي الاولمبي في الدولة. وتعتبر اللجنة الاولمبية من الهيئات الخاصة ذات النفع العام ويكون لها الشخصية الاعتبارية وهي التي تمثل الدولة في الدورات الاولمبية العالمية والقارية والإقليمية.

الاتحادات الرياضية*: اتحاد اللعبة الرياضية هيئة تتكون من الأندية الرياضية ومراكز الشباب التي توافق على انضمامها الجهة الإدارية المختصة والهيئات الرياضية التي لها نشاط في لعبة ما بقصد تنظيم وتنسيق هذا النشاط بينها والعمل على نشر اللعبة ورفع مستواها الفني.

المؤسسة الرياضية*: هي "مجموعة من الأفراد يربطهم ببعض هدف هو انجاز مهمة ما لا يمكن تحقيقها إذا قام الأفراد منفصلين، ولكل مؤسسة عملها الأساسي، ويطلق على هذا العمل الهدف أو مقصد المؤسسة ويحدد عمل أو هدف المؤسسة نوع الهيكل التنظيمي الذي سنتخذه، كما يحدد الهيكل التنظيمي للمؤسسة وظيفة كل فرد بالإضافة إلى علاقة الفرد بالأفراد الآخرين في المجموعة" (عبد المقصود والشافعي، 2004، ص 88).

المجال الرياضي*: "يشكل جميع القطاعات المسؤولة عن رعاية الفرد وتربيته جسماً وعقلياً واجتماعياً في مناخ تربوي ونفسي صحيح، وذلك منذ ولادته وحتى شيخوخته" (حسين، 1998، ص 699).

* تعريف اجرائي

الاتحادات الرياضية الاولمبية*: هي الاتحادات الرياضية للألعاب الجماعية والفردية المعتمدة من قبل اللجنة الاولمبية الدولية وتدخل في مسابقات الألعاب الأولمبية، وتنظم وتدار وفق القوانين والتعليمات للألعاب الاولمبية.

الاتحادات الرياضية النوعية*: هي الاتحادات الرياضية التي تمارس ألعاباً رياضية لا تدخل ضمن مسابقات الألعاب الاولمبية.

مجالس إدارة الاتحادات الرياضية*: مجموعة الأعضاء الذين يشكلون مجلس الإدارة للاتحاد الرياضي وفق نظام الاتحادات الرياضية بطريقة التعيين والانتخاب.

القيادة الرياضية*: العملية التي يقوم بها فرد من أفراد جماعة رياضية منظمة بتوجيه سلوك الأفراد الرياضيين أو الأعضاء المنضمين للجماعة الرياضية من اجل دفعهم برغبة صادقة نحو تحقيق هدف مشترك بينهم.

* تعريف اجرائي

الفصل الثاني

الأدب التربوي (الإطار النظري) والدراسات السابقة

اشتمل هذا الفصل على قسمين رئيسيين:

- القسم الأول: يبين الأدب التربوي المتعلق بموضوع الدراسة.
- القسم الثاني: يتناول الدراسات السابقة (العربية والأجنبية).

أولاً : الأدب التربوي المتعلق بموضوع الدراسة

1.2 الأدب التربوي المتعلق بالإدارة و القيادة الرياضية

مفهوم الإدارة الرياضية

أصبحت الإدارة عملية هامة في المجتمعات الحديثة وتزداد أهميتها بزيادة مجال النشاطات البشرية وقد حاول رجال الفكر الإداري تحديد معنى الإدارة ومكوناتها ليسهل فهمها وتعلم مناهجها ومن تعاريف الإدارة المستخدمة:

تعريف Doit هي "نوع من الجهد البشري المتعاون الذي يتميز بدرجة عالية من الرشد" (أحمد، 2003، ص 12).

عرفها هواري بأنها "تنفيذ الأعمال بواسطة الآخرين عن طريق تخطيط وتوجيه مجهوداتهم، ورعايتهم." (أحمد، 2003، ص 12).

تعريف Sheldon هي "وظيفة يتم بموجبها رسم السياسات والتنسيق بين الأنشطة وتصميم الهيكل التنظيمي لها، والقيام بأعمال الرقابة على كافة أعمال التنفيذ" (عقيلي، 1997، ص 13).

فالتربية الرياضية كبقية شؤون الحياة الأخرى تحتاج الى إدارة وتنظيم مميز، وقد قام المختصون في شؤون الإدارة الرياضية بعرض مواضيع و نظريات يمكن أن تنسجم مع الجوانب التطبيقية العملية وبهذا فان مهمتهم هذه تحدد في عمليات تحليل وتخطيط وتقرير ومراقبة المسائل الأساسية اليومية المتعلقة باتجاهات تطور حقل التربية الرياضية على ضوء الخبرة المجتمعة والتي تتجمع نتيجة للعمل الإداري.

لخصت الديوان (2007) أهداف الإدارة الرياضية بما يلي :

- تحقيق انجازات رياضية عالية
- محاولة جذب واحتواء اللاعبين لممارسة الأنشطة الرياضية بشكل متواصل ومنظم.
- تكثيف جهود اللاعبين والمدربين والإداريين من أجل الحصول على النتائج الرياضية المتقدمة.
- فليس بالامكان تحقيق أي تطور ملموس في أي حقل من حقول التربية الرياضية اذا لم يصاحب ذلك عمل إداري جيد يستند الى مبادئ الإدارة العلمية الحديثة بهذا فان العمل الإداري هو احد عوامل التطور الأساسية في حقل التربية الرياضية بشكل عام.
- والتطور الذي حصل على التربية الرياضية مؤخراً جعلها تستعين بالأسلوب العلمي لمعالجة أمورها وحل مشاكلها فكان لزاماً عليها ان تلجأ الى التنظيم المبرمج والإدارة الجيدة كفن وعلم لتنظيم مختلف أنشطتها، وهي فن، وعماد هذا الفن حسن التخطيط والتنظيم.
- تعتبر الإدارة الرياضية من أهم مقومات التطور الرياضي العلمي الحديث، لأنها الأداة الفاعلة في زيادة الإنجاز الرياضي وتطويره كماً ونوعاً وهي تخطيط وتنفيذ ومتابعة وتقويم لكل الأنشطة الرياضية.
- والإدارة الرياضية لأي لعبة من الألعاب الرياضية تعتبر عنصراً أساسياً من العناصر التي تسعى لتقدم وازدهار هذه اللعبة، فهي تقود التقدم وتعمل جاهدة على تنشيط حوافز التعبير وتنمية عوامله وتحريك متطلباته، ولهذا فانها مطالبة بأن تعد نفسها وتهيء أدواتها ووسائلها لتكون أكثر تجاوباً مع ظروف المجتمع والبيئة (الاسدي و ابراهيم ، 2007).
- كما أن تطور مستوى الإنجازات كماً ونوعاً في حقل التربية الرياضية هو نتيجة منطقية تعتمد بشكل رئيسي على عوامل كثيرة منها: نوعية تطوير العملية الإدارية في هذا الحقل، فكيفما تكون القيادة تكون الإنجازات، وبذلك يجب إعطاء الفعالية الإدارية أهمية كبيرة، لأن الإداري الناجح في هذا الحقل هو بذلك القدر من الأهمية كالمدرّب الناجح، ذلك أن التدريب والمسابقة يمكن فقط أن تكون فاعلة ومؤثرة عندما يكون العمل الإداري الخاص بمسألة تنفيذها قد أحاط بكل جوانب وظروف التنفيذ المطلوب وعلى أكمل وجه وبأقل كلفة وفي وقت محدد. وعند التكلم في موضوع الإدارة في حقل كحقل التربية الرياضية فانه يجب تأكيد الفعالية الإدارية أي مقدار ما ينجزه الإداري أكثر من الاهتمام بما يعمله (نشوان،1992).

وقد أشارت الشنطي (2005) أن الإدارة الرياضية تتضمن أربع مكونات أساسية وهي:

- العامل البشري
- العامل الجماعي
- المنظمة والتي تعمل الإدارة لأجلها

- القائد الإداري

كما أشار أيمن (2006) والشنطي (2005) بأن الإدارة الرياضية تعتمد على المهارات الأساسية الآتية:

(1) المهارات الفنية:

التفهم الكامل والكفاءة في نوع خاص من الفعاليات، وهي تتضمن معلومات خاصة وقابلية كبيرة للتحليل في ذلك الاختصاص، والقدرة على كيفية استخدام التقنيات في المجال الرياضي.

(2) المهارات الإنسانية:

القابلية الدقيقة للعمل بشكل فعال كمجموعة واحدة من العاملين لغرض تعاون وتجانس تام في ذلك الفريق الذي يعمل معه أيضاً، وتتضمن معرفة الآخرين والقدرة على العمل معهم بشكل فعال وبعلاقة جيدة.

(3) مهارة الاستيعاب الفكري:

القدرة على ربط الأجزاء الدقيقة وهذا يعني النظرة الشاملة والكلية للمنظمة التي يعملون فيها وكيفية اعتماد أقسام تلك المنظمة على بعضها البعض.

ان إدارة التربية الرياضية تعتبر من أهم وأصعب الوظائف الإدارية في اي مجتمع يسعى لرعاية شبابه، وبذلك فهي تعتمد في الدرجة الأولى على القادة والإداريين والمشرفين والموظفين، وجميع العاملين في مجالاتها وميادينها الواسعة، كما وتعتمد على المؤسسة بالدرجة الثانية، وعلى المنشآت والمرافق والمعدات والأدوات بالدرجة الثالثة.

وهكذا نرى ان الإدارة الرياضية تعني استخدام العلم في تنظيم وتدريب السلوك الإنساني والتي يسعى لاستخدام العناصر المادية والبشرية بكفاءة عالية لتحقيق الإنجازات الرياضية.

المبادئ الأساسية للإدارة الرياضية

تطرق الأسدي وإبراهيم (2007) إلى كيفية تطبيق هذه المبادئ في إدارة جميع المؤسسات بما في ذلك الرياضية دون النظر لحجمها وطبيعتها على أساس أن جميع الأعمال تتشابه في أهدافها وعملياتها الرئيسية، إلا أن المشكلة هي في اختيار المبادئ التي تنفق وخدمة الأهداف الخاصة بتلك الجهة، وتتلخص هذه المبادئ التي تساعد في خلق الإدارة الناجحة فيما يأتي:-

(1) مبدأ التوازن

يجب ان تكون المؤسسة الرياضية ابتداءً من اللجنة الاولمبية او الاتحادات او الاندية الرياضية متوازية لضمان النمو المناسب لها وتحقيق الكفاية في إدارتها كذلك نجد ان مهام الرئيس الإداري التأكيد من أن التوازن يسود المؤسسة كلها، كما يقع على عاتق الرئيس الإداري ان يحفظ توازن مؤسسته.

(2) مبدأ التبسيط

يجب استبعاد جميع العناصر غير الضرورية للإدارة الناجحة وتحقيق العناصر الموجودة الى أبسط شكل لها. إن من مزايا المؤسسات الصغيرة، كناد رياضي في احدى المحافظات مثلاً - سرعة البت في الامور، بعكس الحال في المؤسسات الكبيرة كاللجنة الاولمبية الوطنية بسبب أن التصرف يتناول اشخاص عدة وأن هذه المؤسسة تعمل الى حد كبير بمقتضى التعليمات المكتوبة والتقارير والسجلات، وهذا مما يبطئ العمل ويزيد النفقات مما يجعل الروتين يلقي بظله على الإدارة.

(3) مبدأ التخصص:

يؤدي التخصص في الجهود الى تكوين الخبراء في ميدان النشاط المعين بسبب أن تركيز الجهود يزيد من الخبرة العملية، ويطبق مبدأ التخصص تطبيقاً عاماً وشاملاً في نواحي النشاط المختلفة، ويفترن التخصص في الوقت الحاضر بالانجاز، ويستند مبدأ التخصص على الحقيقة التي تقول: أن القلة من الأفراد تتمكن من انجاز اشياء عدة بدقة. بينما الكثرة من الافراد تتمكن من انجاز اشياء قليلة بدقة اذا كان مجال نشاطهم صغيراً نسبياً.

(4) مبدأ التتميط:

يجب ان نحدد أحسن طريقة ونعبر عنها بوحدات محدودة او أنماط، ثم نستخدم كنموذج في العمليات وفي التخطيط والرقابة.

(5) مبدأ الحوافز المادية:

يجب ان تتناسب المكافأة مباشرة وقيمة العمل المنجز، ويشترط ان توضع مستويات عادلة للأعمال المنجزة، وأن يكافأ الشخص على أساس ما أنجزه من أعمال بالنسبة الى المستويات الموضوعه.

(6) مبدأ العلاقات الإنسانية:

تنجح الإدارة او تفشل حسب طريقة معالجتها للعلاقات الإنسانية في المؤسسة، وتسعى الإدارة والأشخاص الى الأهداف نفسها فكلاهما يرغب في ازدهار المؤسسة؛ لأنه على ازدهارها يتوقف أمن كل منهما. كلاهما المعادلة العادلة فالإدارة في معاملتها مع الأشخاص والأشخاص في اتصالاتهم بالإدارة.

تتطلب المعالجة السليمة للعلاقات الانسانية وضع سياسات عمل رشيدة بشرط أن يتمسك بها الاداريون والمراقبون لأن الكلام الشفوي لا قيمة له في حل المشكلات.

(7) مبدأ التخطيط:

يجب أن يكون هناك تخطيط سابق للتنفيذ لكي نصل الى عمل شيء له أهميته بطريقة فعالة، يحل التخطيط محل الحدس والتخمين وبذلك يقلل من الاعتماد على عنصر الحظ، بجانب أنه يتوقع المشاكل وفي كثير من الحالات يعمل على منع حدوثها. ينطوي التخطيط على اتخاذ قرار يحدد ما يجب عمله والكيفية التي ينفذ بها ومكان التنفيذ والزمن الواجب ان ينفذ فيه؛ لأن التخطيط يرتب العمل ويحدد مراحل تتابعه.

(8) مبدأ الرقابة

يصبح التخطيط قليل القيمة الا حيث توجد الرقابة لتضمن تنفيذ التخطط. يجب على الاشخاص القائمين بالعمل بعد اعداد الخطط واصدار التعليمات لتنفيذها ان يكون لديهم من الوسائل ما يمكنهم من ضمان التنفيذ ومن ملاحظة سير العمل.

(9) مبدأ القيادة:

ان القيادة الحكيمة هي أهم عامل فردي في نجاح العمليات كافة وينطبق مدلول هذا المبدأ على المؤسسة كوحدة قدر انطباقه على الإدارة الواحدة او جماعة من الاشخاص. وتنطوي القيادة الحكيمة على القدرة في عمل ما يقرر الشخص عمله. وعلى المثابرة ليتم انجاز المهمة الموضوعية، وعلى امتلاك الشخصية والقدرة على كسب تعاون وولاء الآخرين، وعلى المهارة في قيادة جهود الاشخاص والرقابة عليها.

(10) مبدأ السلطة:

ان الشخص الذي يمارس السلطة يجب ان يكون مسؤولاً عن تنفيذ كل الأعمال داخل نطاق سلطته وبالعكس فان الشخص لا يعتبر مسؤولاً عن تنفيذ عمل ما دام ليست له سلطة عليه. لا يمكن اعتبار الشخص مسؤولاً عن نتائج معينة الا اذا كانت له سلطة القيادة والاشراف على الوسائل التي تستخدم للوصول الى تحقيقها. واذا اردنا ان نجعل فرداً مسؤولاً عن استمرار عمل

معين او عن تنفيذ مهمة ما فيجب ان نزوده بالسلطة اللازمة للاشراف على الاشخاص الذين يمارسون هذا النشاط، وتوجيه جهودهم لاستخدام الوسائل والامكانيات التي تساعدهم في الوصول الى الهدف. ويلاحظ ان الاداري لا يعتبر مسؤولاً عن اعماله فقط، بل ايضاً عن اعمال مرؤوسيه ولو فرض ان المرؤوس لم يكن كفوءاً للقيام بالمهمة، فان الاداري يعتبر مسؤولاً عن الاخطاء التي تحدث لسوء اختياره للفرد التي يجب ان تتوفر فيه الصفات اللازمة لحسن انجاز العمل المعين، وحيث ان الإداري مسؤول عن نتائج عمل الآخرين الذين تحت اشرافه، فان الضرورة تقتضي اعداد المرؤوسين وتدريبهم ومعرفة المهام التي يصلحون لها.

11 مبدأ اتخاذ القرارات:

يجب اتخاذ القرارات عند ادنى مستوى تنظيمي ممكن لتسهيل القيام بالأعمال، ويجب ان تتخذ القرارات بواسطة الإداريين والمراقبين المختصين بالنشاط المعين او المشرفين على الأشخاص الذين يقومون بتنفيذ عمل ما، الا في الحالات غير العادية فيتطلب فن الإدارة اعداد وتدريب اداري المستقبل، لأنه في هذه الحالة تظهر القيادة الصحيحة والقدرة على الحكم على صلاحية الأفراد للقيام بمهام معينة.

12 مبدأ استخدام القدرة الإدارية:

تستخدم القدرة الإدارية كاملة للتخفيف عن كاهل الإداري بتحويل جميع المسائل التي يمكن ان تنفذ روتينياً الى الآخرين، ولو طبق هذا المبدأ فان الإداريين يتحررون من التفاصيل التي تستغرق معظم وقتهم، ويتمكنون بواسطة التقارير المرفوعة اليهم من مرؤوسيهم تتبع جميع الأعمال والوظائف المسؤولين عنها، فيترك الإداري الأشياء التي تسير في مجراها الطبيعي وشانها بينما يركز اهتمامه على المسائل التي تتفاوت والمستويات الموضوعية، أو التي لا تتفق والخطط الموضوعية لبحث وسائل معالجتها وبيان كيفية التصرف فيها.

وهكذا يتبين لنا ان إدارة التربية الرياضية تتعامل مع ثلاثة مجالات رئيسية هي: البرامج والامكانيات والعاملين (القادة). وهذه المجالات الثلاثة للتربية الرياضية تعتبر مجالات متداخلة وغير مستقلة كل منها عن الأخرى، فالبرنامج يظل كلمات على الورق دون وجود الامكانيات المتاحة ثم يأخذ طريقة ضئيلة او غير كافية لا فائدة منها ان لم يحسن استخدامها، وكذلك تقع على العاملين المسؤولية النهائية في حسن استخدام الامكانيات وتنفيذ البرامج (درويش وآخرون، 1996).

مفهوم القيادة والقيادة الرياضية

هناك العديد من التعريفات للقيادة كونها تعد العمود الفقري للعملية الإدارية ونستعرض فيما يلي بعض هذه التعريفات حسب ما جاء به علماء الإدارة: تطرق المسار (2003) لبعضها وفق الآتي:

عرفها Ganda بأنها "نوع خاص من العلاقات تتميز بالقوة يدركها ويميزها أفراد الجماعة، حيث يصوغ أحد الأفراد للمجموعة نموذج سلوكه، ويقبلون به، ويمثلون له كسلوك، ونشاط للمجموعة".

عرفها Stogall بأنها "النشاط المتخصص الذي يمارسه شخص للتأثير في الآخرين وجعلهم يتعاونون لتحقيق هدف يرغبون في تحقيقه".

وأشار الطويل (1998، ص 247) الى أن القيادة "مجموعة من المفاهيم المتكاملة المتناغمة والمهارات الفنية والإنسانية والادراكية التي لا بد من توافرها، إضافة الى عوامل اخرى متداخلة تتصل بالبعد البنوي للفرد المتعلقة بشخصيته، وقيمه واتجاهاته ودوافعه التي تسهم في مجملها في بناء القائد التربوي".

وقد أشار مرعي وبلقيس (1984، ص 286) بأن القيادة "خاصية من خصائص الجماعة توكل فيها مسؤولية القيام بأنواع من النشاطات الهامة لفرد (او جماعة) يتسم بخصائص شخصية معينة: كالسيطرة، وضبط النفس، ومميزات جسدية معينة: كطول القامة وجهورية الصوت وغيرها من المميزات".

يقول عويس والهالي (1997، ص 217) "سوف يقفز الى الأذهان وخاصة غير المتخصصين ان القيادة في مجال التربية الرياضية والرياضة يمكن ان توصف بانها مجموعة من السمات والمهارات التي يمتاز بها القائد، أو هي مجموعة من السمات والمهارات اللازمة للقيام بوظائف القيادة. لكن هذا المعنى منقوص لأنه لا يضع في الاعتبار تعدد المواقف العملية وتنوعها التي تعتبر عاملاً أساسياً في تحديد طبيعة القائد المناسب، وفي تحديد نوع القيادة اللازمة والمناسبة للموقف".

لذلك تميل عباس (2004) و عيسى (2004) والشنطي (2005) الى النظر للقيادة من خلال طبيعة المواقف والأنشطة والأدوار التي يقوم بها القائد نفسه، فالقيادة هنا ان تخرج من كونه توجيهياً وضبطاً واثارة سلوك واتجاهات الآخرين. وهذا يعني ان الخصائص والسمات اللازمة لنجاح القائد ثابتة، فسمات القيادة المطلوبة في موقف ما تختلف عن السمات المطلوبة في موقف آخر، لأن القيادة تتوقف على طبيعة الموقف وطبيعة حاجات الأتباع التي تختلف باختلاف الموقف واختلاف الجماعة.

وعرف (2004) Starratt القيادة بأنها القدرة على ممارسة نوع من الضغط للتأثير على سلوك الجماعة، وسوف تواجهنا حقيقة أن كل فرد في الجماعة يمكن أن نعتبره قائداً لأنه يستطيع أن يؤثر

في سلوك الجماعة، لذلك نجد أن من المفيد ان نميز بين نوعين من القيادة أولها نجم الجماعة او القائد الطبيعي الذي تفرزه الجماعة، وهو صاحب أقوى تأثير على سلوك الأفراد ولكن هذا التأثير غير رسمي، والنوع الثاني الرئيس الرسمي للجماعة مثل كابتن الفريق او المدرب او المدرس مثلاً، وغالباً ما يكون الرئيس معيناً من قبل السلطة، أي أنه يستمد نفوذه من السلطة العليا، ولقد ميز انتوناكيس (Antonakis, 2004) بين النوعين في الأبعاد التالية:

- 1) الرئاسة تقوم نتيجة لنظام رسمي وليس نتيجة لاعتراف تلقائي من أعضاء الجماعة بقدرة الرئيس في تحقيق أهداف الجماعة، فالرئاسة تستمد السلطة من قوة خارجة عن الجماعة نفسها اي التعيين.
- 2) في الرئاسة يقوم الرئيس بتحديد أهداف الجماعة طبقاً لمصالحه هو حتى يحصل على اكبر مكسب ممكن.
- 3) الأعمال المشتركة او الجماعية في الرئاسة قليلة لعدم انتشار مبدأ التعاون وقلّة التماسك.
- 4) لا يوجد تقارب كبير بين الرئيس وأعضاء الجماعة، ويعتقد الرئيس أن تباعده عن الجماعة يساعده على إرغامها على إطاعة أوامره.
- 5) سلطة الرئيس مستمدة من خارج الجماعة نفسها وليست من داخل الجماعة التي تقبل سلطة الرئيس خوفاً من العقاب. وعلى كل حال تميل النظم الإدارية الحديثة التي التقرب بين نظام القيادة والرئاسة بحيث يصبح الرئيس قائداً.

نظريات القيادة

وقد أشار علاوي (2007) إلى نظريات القيادة التالية:

نظرية السمات الشخصية:

السمة: هي الاتجاه المميز للشخص لكي يسلك طريقة معينة او هي الصفة التي يمكن على أساسها أن نفرق بين فرد وآخر.

هناك العديد من السمات التي يمكن تحديدها بالنسبة للقائد والتي تختلف من فرد لآخر. ومن أهم عيوب هذه النظرية ما يلي:

- عدم القدرة على التحديد القاطع لسمات معينة للقائد.
- عدم تحديد الأهمية النسبية لكل سمة.
- اغفالها لدور المرؤوسين.
- عدم اعتبار الموقف.
- عدم القدرة على التنبؤ بسلوك فاعل للقائد.

نظريات سلوك القائد:

نظرية النماذج الثابتة للقيادة: قيادة دكتاتورية وقيادة اوتوقراطية وقيادة ديمقراطية وقيادة عدم التدخل، ومن عيوبها عدم المرونة ووضع القائد في أنماط جامدة.

نظم ليكرت في القيادة

- القائد الأمر الناهي.
- القائد الأمر العطوف.
- الديمقراطي الاستشاري.
- الديمقراطي المشارك.

والأبحاث في المجال الرياضي أسفرت عن النظم الثلاثة التالية:

- القائد المسيطر.
- القائد الديمقراطي.
- القائد الموجه.

نظرية البعدين:

في ضوء دراسات جامعة "اوهايو" في مجال القيادة تم التوصل الى عاملين هامين لسلوك القيادة ولهما تأثير كبير في الاختلافات بين القادة هما: المبادرة بتحديد العمل وتنظيمه "هيكله العام". مراعاة شعور التابعين "الاهتمام بمشاعر آخرين".

نظرية الشبكة الإدارية:

يرجع الفضل الى "روبرت بليك" و "جين موتون" في تطوير مفهوم الشبكة الإدارية لتحديد أنواع السلوك القائد، واستطاعا التوصل الى تحديد نوعين هامين لسلوك القائد هما:

- الاهتمام بالناس
- الاهتمام بالتابعين

وفي ضوء ذلك قام بتوضيح هذين النوعين من السلوك على هيئة شبكة ذات محورين تحدد الأنواع المختلفة لسلوك القيادة وتميز بصفة خاصة بين خمسة أنواع رئيسية لسلوك القيادة طبقاً لموقعها على الشبكة الإدارية على النحو التالي:

- سلوك 9/9: الاهتمام بكل من الناس والإنتاج
- سلوك 9/1: اهتمام كبير بالناس واهتمام ضئيل بالإنتاج.
- سلوك 1/9: اهتمام كبير بالإنتاج واهتمام ضئيل بالناس
- سلوك 1/1: اهتمام ضئيل بكل من الناس والإنتاج
- سلوك 5/5: اهتمام متوسط بكل من الناس والإنتاج

وتطبيقه في المجال الرياضي يصبح كما يلي:

- الاهتمام بالناس يصبح الاهتمام باللاعبين
- الاهتمام بالإنتاج يصبح الاهتمام بالأداء

نظرية القيادة الموقفية:

تركز هذه النظرية على الاهتمام بعناصر الموقف القيادي ومدى ملاءمة سلوك القائد لكل موقف وتم

التركيز على العوامل التالية:

- التركيز على الفاعلية
- قدرة القائد على التكيف مع الموقف القيادي
- تشجيع الإدارة على اختيار القائد المناسب للموقف

أنماط القيادة

هناك العديد من الآراء التي تصنف القيادة بمسميات متنوعة وهذه المسميات تعد انعكاساً لسلوكيات القادة في الميادين المختلفة، إلا أن القيادة الرياضية كوحدة في النظام التربوي تتضح فيها هذه السلوكيات بصورة أوضح، وقد اختارت الباحثة تصنيفاً قريباً من السلوكيات الرياضية وهو تصنيف القيادة على أساس الإنجاز والعلاقات الإنسانية كما أشار إليها أحمد وحافظ (2003): يمكن أن تصنف القيادة على أساس الإنجاز والعلاقات الإنسانية إلى أربعة أنواع تتضح فيما يلي:

النوع الأول: (وهو النوع المثالي في القيادة) ويتميز بقدرة كبيرة على الإنجاز وعلاقات إنسانية جيدة.

النوع الثاني: (يميل إلى الأسلوب التسلطي) ويتميز بقدرة كبيرة على الإنجاز وعلاقات إنسانية محدودة، والإنجاز يتناسب طردياً مع وجود القيادة، فيزيد الإنجاز مع وجودها ويقل بغيابها.

النوع الثالث: ويتميز بقدرة محدودة على الإنجاز، وعلاقات إنسانية محدودة، والقيادة تحتاج إلى تنمية وتدريب مستمر لرفع مستوى الأداء وزيادة الكفاءة المهنية.

النوع الرابع: (وهو النوع المحبوب من القيادة ولكن على حساب العمل) حيث يتميز بقدرة على الإنجاز محدودة وعلاقات إنسانية جيدة، والمفروض إلا يطغى جانب على جانب آخر.

وتشير الباحثة ان النمط الأول يناسب القيادي في المجال الرياضي لتمييزه بما يلي:

1. السماح لأعضاء الفريق بأن يكون لهم صوت في تحديد أهدافهم
2. السماح لرياضي الفريق ان يكون لهم صوت في تركيب مهاراتهم وممارستهم
3. السماح بمناقشة المشاكل والاختلاف في الرأي مع رياضي الفريق
4. السماح لأعضاء الفريق بممارسة بعض السلطة على تقدم أدائهم الرياضي
5. استخدام نظام المكافآت التي يحددها الفريق ككل.

أهمية القيادة في حياة الجماعة

بيّن انتونكييز (Antonakis, 2004) أن القادة يلعبون دوراً هاماً في تحديد أهداف الجماعة وفي وضع قيمها ومعاييرها وثقافتها، كما يضعون خطط النشاط المختلف لجماعاتهم وبالتالي الجماعة التي تعد هامة جداً؛ لأنها هي التي تقبل القيادة او ترفضها. على ذلك لا بد ان يعمل القائد على إشباع حاجاتهم، ففي بعض المواقف قد تتطلب الجماعة قائداً يشعرها بالحب والدفء والأبوة، وفي مواقف أخرى قد تكون في موقف خطر يهدد حياة الجماعة فترغب في قائد حازم حتى ولو كان عدوانياً. وعلى ذلك فلمعرفة نوع القائد نقوم بتحديد الحاجات المادية والاجتماعية والنفسية للجماعة وبذلك نحدد نوع القائد المناسب.

وأشارت الديوان (2007) أن القيادة تظهر تلقائياً بين الجماعات حينما يميل التأثير في الجماعة الى الاستقرار في يد فرد معين او عدد قليل من الأشخاص.

وقد أضاف (Starratt, 2004) أنه كلما زاد حجم الجماعة وكثرت وظائفها كلما ظهرت الحاجة الى وجود عدد كبير من القادة الذين ينظمون شكلاً هرمياً للقيادة بحيث يكون في أعلى هذا الشكل الهرمي القائد الأول، يليه طبقات أخرى من القادة في المرتبة الثانية والثالثة وهكذا حتى ينتهي الهرم بالقاعدة العريضة من الاتباع.

وتظهر الحاجة للقيادة أكثر ما تظهر عندما تمر الجماعة بأزمة من الأزمات او تتعرض لخطر من الأخطار وتعجز عن كيفية التخلص منه، وهنا تظهر الحاجة الى القائد الذي يقود الجماعة، كذلك فان تعرض الجماعة الى تهديد داخلي او خارجي يؤدي الى اتحاد الجماعة وتماسكها تحت قيادة قوية. وتعد ظاهرة القيادة ضرورية بالنسبة لتكوين الجماعات ولاستمرار بقائها، فان مجرد وجود جمع من الناس لا ينتظمون في تنظيم معين ولا يخضعون لقيادة معينة لا يعد تجمعهم هذا كجماعة أو مجتمع انما يكون مجرد تجمع، ومن خصائص القيادة انها تكون النواة التي يلتف حولها الأفراد، والمواقف الاجتماعية بدورها تعمل على بروز بعض الصفات القيادية في بعض الأشخاص فيتولون القيادة (Starratt, 2004).

وأشارت عباس (2004) بأن للقيادة وظائف متعددة في الإدارة والتنفيذ والتخطيط وابداء الرأي والاستشارة للجماعة وتمثيلها لدى الغير وضبط العلاقات القائمة بين أعضائها والثواب والعقاب، والفصل في المنازعات التي تنشأ بين أعضاء الجماعة والقائد فوق ذلك هو نموذج الجماعة ورمزها والمسؤول عنها والناطق بلسانها وهو الذي يمثل الأب "وكبش الفداء" scapegoat.

ويقال "ان القائد يقوم بوظائف التخطيط للجماعة ويضع سياستها ويمد أعضائها بالخبرات الفنية كما يمثلها لدى الغير ويضبط سلوكها ويوجه العلاقات الداخلية بين أعضائها، كما انه هو مصدر الثواب

والعقاب كما يقوم بدور الوسيط بين أعضائها، كما أنه يعد مثلاً لجماعته وعنوانها ورمزها والمسؤول عنها وواضع فلسفة الجماعة، كما أنه يمثل الأب وهو الذي يتحمل أخطاء افراد جماعته ويحل ما يظهر بينهم من مشكلات فهو كالقاضي وكالمرشد والموجه" (عويس والهلالي، ص 219).

القائد الإداري في التربية الرياضية

تبين عبد الجليل (2005) ان الإداري في التربية الرياضية له مسؤولية خاصة فهو شخص على راس جهاز ما، فكل ما ينادي او يصرح به سوف يأخذ طريقه للتنفيذ إذا أمكن ذلك، وهذه السلطة الممنوحة للإداري هي في الحقيقة سمة ملازمة لمسؤولية موقعه أكثر منها سلطة نابعة من شخصيته فربما لا يفهم هو ذلك اذ انه يمارس هذه السلطة وغالباً ما يكتفي بذلك.

هذه الممارسة للسلطة او استعراضها ليست السمة الغالبة للإداريين كافة، ولكن من المشاهد المؤكدة أن الإداري غير المتأكد من قدراته، والذي يتصف بالخوف من القرار هو من يعمل دائماً بشكل تعسفي، متبجح يستعرض فيه مدى ما منحه وظيفته من سلطة حتى يبدو للآخرين أكثر ثقة بنفسه، بينما ترى عباس (2007) أن الإداري المتفهم لطبيعة عمله من خلال احترامه لنفسه وقدراته لا يبدي حتى الشعور في الرغبة لاستخدامها، ويعرف السيكولوجيون هذه الظاهرة بأنها حالة من ضعف الشخصية لدى بعض الأفراد اذ يصبحون في حاجة للتأثير على الآخرين باستخدام السلطة التي تمنحها الوظيفة الإدارية، وعلى النقيض من ذلك فالإداري الجيد او الشخصية السوية للإداري يجب ان تتصف بالبساطة وروح التواضع والاهتمام بأداء الآخرين، ويجب على فلسفة الإداري أن تكون حاسمة فبينما تكمن سلطته من موقع عمله فان تقدم القسم الذي يعمل به وازدهاره يعتمد اولاً وأخيراً على الأفراد العاملين به.

وتشير الديوان (2007) أن الإداري في مجال التربية الرياضية لا يتعامل مع الأشياء ولكنه يتعامل مع أفراد وعلى ذلك فالعلاقات الإنسانية تعتبر المحور الرئيس لنجاح الإداري في أعماله كافة فالسلطة الإدارية تستمد من مواقع العمل حيث يصبح العاملون كأفراد هم الإدارة الفعالة لتنفيذ ما يجب ان يتم من أعمال.

كما تشير الشنطي (2005) رغم ان الفلسفة السائدة بين المديرين هي استخدام السلطة كأمر واستجابة من خلال إصدار الأوامر وإعلان القرارات بشكل نهائي، ولسوء الحظ ان هذا النمط من فلسفة الإدارة يتبعه الكثيرون من المسؤولين في التربية الرياضية كأمناء للأقسام والذين يستخدمون أعضاء هيئة

التدريس والعاملين معهم من اجل تحقيق أمانهم وترقياتهم من خلال تنفيذ البرامج والواجبات الأخرى بشكل تحكمي استبدادي فهم يستخفون بكل آراء او وجهات نظر سليمة ما دامت غير نابعة منهم.

وأحد أمثلة هذا النوع السيء من الفلسفة الإدارية من الممكن ان يتضح من خلال أعمال مدير للرياضة لا يهتم الا بفوز الفرق المتنافسة معارضاً بذلك وغير مهتم بالأهداف التربوية والقيم الديمقراطية والعلاقات الإنسانية وحتى لو كانت المنافسة الرياضية ونتائجها هي طموح مثل هذا الإداري فإنه على أعضاء قسم التربية الرياضية ان يكونوا بمثابة الشوكة التي تؤلم هذه الطموحات الزائفة لمثل هذا الإداري.

صفات القائد الرياضي

يرى فوزي (2004) أن القائد الرياضي - مهما اختلف نوع عمله - شخصية تربوية تؤثر تأثيراً في الفرد الرياضي وفي نجاح البرامج الرياضية لذلك فلا بد ان يكون مثلاً يحتذى به، ونموذجاً يلتزم بالمبادئ الخلقية السامية، وعلى درجة عالية من الكفاية والتخصص المهني، ويمكن تلخيص أهم الصفات الواجب توافرها في القائد الرياضي وفق التالي:

الصفات الخلقية:

بالرغم من أن القائد الرياضي يجب ان يتصف بكل الصفات الخلقية الحميدة التي يؤمن بها المجتمع الذي يعيش فيه، وبالرغم من صعوبة تحديد صفات نفسية وخلقية محددة تجعله صالحاً للريادة في جميع المواقف والظروف، إلا أننا نرى أن أهم هذه الصفات هي أن يكون:

1. قوي الارادة
2. مستعداً لبذل التضحية
3. عادلاً في حكمه
4. اميناً في سلوكه
5. متحمساً في عمله
6. متواضعاً وناكراً لذاته
7. مثابراً وصبوراً
8. ثابتاً ناضجاً انفعالياً

الصفات القيادية:

ان اقامة النشاط الرياضي وادارته بنجاح يحتاج الى أن يكون القائمون عليه على مستوى متقدم من الكفاية القيادية، كما أن اعداد الأفراد وتطوير قدراتهم وتربيتهم تربية رياضية تحتاج الى قيادة رشيدة تكون قادرة على احداث التأثير الفعال، ومتميزة بصفات قيادية أهمها:

1. الإيمان بالعمل
2. القدرة على تحديد الأهداف
3. القدرة على وضع البرامج والمخططات المحققة للأهداف المحددة
4. القدرة على تحمل المسؤولية
5. القدرة على الإدارة والتنظيم والتقويم والمتابعة
6. القدرة على الإقناع
7. القدرة على حب الجماعة
8. القدرة على إشاعة روح التفاؤل والسعادة بين الآخرين
9. الإحساس بشعور الجماعة والتجاوب معهم
10. الحكم الصائب على الأمور والمعرفة

الصفات المهنية

يشير أيمن (2006) والديوان (2007) أن نجاح القائد الرياضي في عمله يتوقف على المستوى الذي بلغه في نوع النشاط الذي يقوم به، وهذا لا يعني أن يقتصر القائد الرياضي معلوماته على ذلك النشاط فقط، بل ينبغي عليه أن يلم الماماً شاملاً بالمعلومات التي تتعلق بفرع تخصصه وبالاستفادة من هذه المعلومات كما يجب عليه أن يتسلح بسلاح الثقافة العامة وأن يكون:

1. مؤهلاً تاهيلاً متقدماً في نوع النشاط الذي يقوم به بالأسس والطرق التربوية الحديثة وقادراً على تطبيقها
2. قادراً على تطبيق القوانين واللوائح المتعلقة بالنشاط الذي يقوم به وبالقوانين واللوائح المرتبطة ببعض الأنشطة الأخرى التي يحتاجها في عمله
3. مدركاً للاتجاهات والقيم التي يتأسس عليها المجتمع الذي يعمل فيه
4. ملماً بكل ما يتعلق بالأجهزة والأدوات المستخدمة في عمله
5. ملماً بدوافع السلوك البشري بصورة عامة

واجبات القائد الرياضي

يشير (الاسدي وابراهيم 2007، ص 226) بأن القائد الرياضي يجب:

1. أن يلم بالطبيعة الاجتماعية والثقافية للقيادة ويحاول ان يخلق في الجماعة التي يديرها قاعدة عريضة من التضامن الذي يتجاوز الأغراض الرياضية.
2. ان يتوخى في عمله دائماً هدى المثل الأعلى الذي يهدف الى تحقيق التقدم الإنساني عن طريق الأنظمة الرياضية والحركية، ويجب ان يسهر على احترام الجميع للروح الرياضية، وبالتالي يدعم رسالة الثقافة الرياضية في خدمة الإنسان والسلام.
3. أن يتحمل رسالة تربية وتكوين بدني وأخلاقي ويجب ان يظهر جديراً - فعلاً - بهذه المسؤولية

الأدب التربوي المتعلق بالمرأة ودورها في القيادة الرياضية

استطاعت المرأة خلال العقود الماضية تحقيق وإنجاز جزء كبير من أهدافها وتطلعاتها الداعية إلى الوصول إلى المساواة مع الرجل في النواحي الرياضية الفنية. فالألعاب الاولمبية على مختلف ألوانها وأنواعها تتساوى فيها المرأة والرجل وتقام المسابقات الاولمبية لكل الألعاب خلال الدورة الاولمبية الصيفية والشتوية لكلا الجنسين ولا فرق بين رجل وامرأة في الإطار التقني للألعاب (مدلل، 2007). ويسرى ذلك على بطولات العالم لمعظم الألعاب الرياضية فلم تعد هناك لعبة معينة مقتصرة على جنس واحد بل باتت جميع الألعاب الرياضية المعترف بها من قبل اللجنة الاولمبية الدولية مفتوحة أمام الأبطال من الجنسين.

غير ان الصورة الحقيقية لواقع المرأة في الحياة الرياضية كمشاركة في مواقع القيادة وكصانعة للقرار الرياضي في أعلى مستويات القيادة يحتاج إلى تدقيق وبحث لكل المعطيات والوقائع كما هو موضح في مشكلة الدراسة ورغم الصورة التي تظهر عليها المرأة في بعض المواقع القيادية الاولمبية في العالم الثالث ورغم الظروف والتحديات التي تواجه المرأة في جميع أنحاء العالم ورغم ظاهرة عدم التوازن بين مواقع القيادة التي يتولاها الرجل بالمواقع التي تتولاها المرأة والتي تميل بشكل كبير باتجاه الرجال، إلا ان المرأة ما زالت مصرة في تحديها ونضالها الدائم والمستمر من اجل الوصول بقدراتها وارادتها نحو التوظيف الكامل والاستثمار الأمثل في أعلى مواقع القيادة الرياضية لتتساوى بذلك مع الرجل. والجداول التالية تبين ذلك كما ورد في مجلة المرأة والرياضة (2006، ص 10).

الجدول 1.2: أسماء السيدات في اللجان الأولمبية الوطنية (NOC)

الدولة	اسم أمعاء السر العامون	رقم	الدولة	اسم الرئيسات	رقم
أوروبا – اوغندا	Mme Nicole HOEVERTSZ	1	البوسنة سراييفو	Mme Najida VUKADINOVIC	1
برمودا – هاملتون	Mme Judy SIMOND.j.p.	2	بلغاريا	Mme Stefka KOSTADINOVIC	2
بوركينافاسو	Mme Olga Marie BOUDA	3	جيبوتي	Mme Aicha GARAD ALI	3
غرانادا – جورجيا	Mme Veda BRUN-VICTOR	4	دومينيكا	Mme Rosanne PRINGLE-PIERRE	4
اندونيسيا – جاكرتا	Mme Rita SUBOWO	5	نامبيا	Mme Agnes TJONGARERO	5
لوكسمبرغ	Mme Marlyse PAULY	6	زامبيا	Mme Miriam C. MOYO	6
مالاوي	Mme Helene MOINGANJIRA	7	هولندا	Mme Erica TERPSTRA	7
تورتولا British Virgin Island	Mme Eileene L. PARSONS	8			
زامبيا	Mme Hazel M. KENNEDY	9			
تركيا	Ms Nese GUNDOGAN	10			
السويد	Mme Gunilla LINDBERG	11			
سوريا	Mme Nour El-Houda KARFOUL	12			

الجدول 2.2: أسماء السيدات في الاتحادات الدولية

الدولة	أمناء السر العامون	رقم	الدولة	الرئيسات	رقم
سويسرا	Mme Sarah LEWIS الاتحاد الدولي للسكي	1	سويسرا	La Princesse Haya Bint Al- HUSSEIN رئيسة الاتحاد الدولي للفروسية	1
بريطانيا	Mme Regine VANDEKERCKHOVE الاتحاد الدولي للتزلج	2	سويسرا	Mme Else van BREDA VRIESMAN رئيسة الاتحاد الدولي للهوكي	2
سويسرا	Mme Gillian HILL WATER SKI الاتحاد الدولي للتزلج المائي	3	بريطانيا	Mme Molly RHONE رئيسة الاتحاد الدولي / نيت بول	3
فنلندا	Mme Barbro RONNBERG الاتحاد الدولي لسباقات التوجه	4	فنلندا	Mme Sue HARVEY رئيسة الاتحاد الدولي لسباقات التوجه	4
USA	Mme Maile AGUERRE الاتحاد الدولي / Surging	5	USA	Mme Dr. Keith CALKINS رئيسة الاتحاد الدولي للراكيت	5
			بريطانيا	Mme Susie SIMCOCK رئيسة الاتحاد الدولي للسكواش	6

ويشير الكتاب الصادر عن الأمم المتحدة (Women 2000 and beyond, 2007) ان الزيادة التي طرأت على أعداد المشاركات في الألعاب الاولمبية لم تقابله زيادة في أعداد النساء الإداريات أو

القيادات الاولمبية. فحتى عام 1981 لم يدخل اللجنة الاولمبية الدولية سوى عضو واحدة تتابع بعدها ليصل العدد إلى (12) عضو منتخبة.

فالمغيرات بطيئة ولكنها واضحة ودقيقة، والاقتراح الداعي إلى الوصول بنسبة المرأة في قيادة المؤسسات الاولمبية في عام 2000 بحدود 10% وفي عام 2005 بحدود 20% وكان يعتقد ان هذه النسبة فيما إذا تحققت فسوف تؤدي إلى حل نهائي لمشكلة قيادة المرأة ومساهمتها في صنع القرار الاولمبي ولكن لم يحدث ذلك، والأمر ما زال متعثراً والنسبة ما زالت متدنية وعدم المساواة واضح وعميق في الحياة الاولمبية. وبالرغم من الغياب الواضح للمرأة في مجال القيادة الرياضية إلا ان هناك بعض القيادات النسائية مثل فرانسواز زوفيل كأمين عام للجنة الاولمبية الدولية لأكثر من 15 سنة.

كما ان هناك ست رئيسات للاتحادات الرياضية الدولية، هذا بالإضافة إلى (7) سيدات رؤساء للجان الوطنية، هذا بالإضافة إلى ان الأميرة نورا في ليشتنشتاين عضو للجنة الاولمبية الدولية التي تم انتخابها كرئيسة للجنة الاولمبية الوطنية قبل ان تمنح في بلدها حق التصويت أو الترشيح في الانتخابات العامة.

كما ان هناك (12) أمين عامة للجان الاولمبية الوطنية في العالم من بين ما يقرب من (200) لجنة اولمبية وطنية.

كما يشير الموقع الالكتروني (IWG 1994) أنه في سنة 1994 تم عقد أول مؤتمر دولي للمرأة والرياضة في برايتون بانجلترا تم فيه إعلان وثيقة برايتون للمرأة في الرياضة (Brighton Declaration on Women in Sport) وقد تبنت الوثيقة هدف زيادة مشاركة المرأة في الرياضة على جميع المستويات، كما تناولت الوثيقة جانبين هاميين:

(1) القيادة في الرياضة (Leadership in Sport): ان المرأة ممثلة بشكل قليل في القيادة وصنع

القرار في جميع المؤسسات الرياضية، لذا يجب على المسؤولين عن المؤسسات الرياضية تطوير سياسات وبرامج وبنية تنظيمية تعمل على زيادة عدد النساء في جميع المستويات من (حكام، مستشارين، صانعي قرار، إداريين، وموظفين) وإيلاء أهمية خاصة لاستقطاب المرأة وتطويرها واحتفاظها بهذه المواقع.

(2) التعليم والتدريب والتطوير (Education Training and Development) يجب على

المسؤولين عن التعليم والتدريب وتطوير العاملين في الرياضة مراعاة تضمين عملية التدريب

مواضيع مثل المساواة بين الجنسين والحاجة إلى المرأة الرياضية، ودور المرأة في الرياضة والنماذج القيادية للمرأة، والقيم والاتجاهات نحو المرأة في الرياضة.

وقد نشط إعلان برايتون 1994، حركة المرأة والرياضة حول العالم ففي عام 1996 قام ICHPER. SD بتنظيم مؤتمر ICHPER. SD الآسيوي للمرأة والرياضة وقد تم كذلك إنشاء الاتحاد الياباني للمرأة والرياضة JWS الذي كان أحد أهم أهدافه التحضير لإقامة المؤتمر العالمي الرابع للمرأة والرياضة لعام 2006، وبخطوة أولى لتحقيق الهدف فقد نظمت JWS المؤتمر الآسيوي الأول للمرأة والرياضة في اوساكا / اليابان عام 2001 وفي حفل الافتتاح وقعت JOC اللجنة الاولمبية اليابانية إعلان برايتون وأكثر من 500 مشترك يشملون 14 دولة آسيوية أدركوا الحاجة في تنسيق الجهود لترقية المرأة والرياضة (الهتمي، 2003، ص 5).

أما على مستوى الوطن العربي فقد تأسست عام 1997 الرابطة الرياضية للمرأة العربية تحت مظلة جامعة الدول العربية ومن أهم أهداف الرابطة والتي حددت في نظامها الأساسي:

- دعم رياضة المرأة في الوطن العربي
- تعزيز وتفعيل دور المرأة في الحركة الرياضية العربية وفي الحركة الاولمبية.
- تكوين روابط أو لجان خاصة بالمرأة والرياضة في كل الدول العربية.
- تشجيع مشاركة المرأة في المؤتمرات والدورات والبطولات الرياضية وعلى كافة المستويات.
- تأهيل المرأة العربية في الإدارة الرياضية وفي مجالات العمل الرياضي،
- توثيق العلاقات مع التنظيمات المثيلة والتي تعنى بالمرأة والرياضة على المستوى القاري والدولي والإقليمي (المرأة والرياضة، 2006، ص 22).

وبعد تأسيس الرابطة الرياضية للمرأة العربية استطاعت العمل على تطوير الرياضة النسوية في الوطن العربي فقد عقدت العديد من الندوات والمؤتمرات الرياضية من أهمها:

- الندوة العربية الأولى لرياضة المرأة التي عقدت بالقاهرة خلال الفترة من 14 - 15/12/2002م وقد أوصت بما يلي:

1. التعاون على المستوى المحلي والعربي بين المنظمات الحكومية والأهلية لتحقيق المساواة بين الجنسين في الممارسة وفي قيادة العمل الرياضي.
2. مطالبة المؤسسات الخاصة برياضة المرأة في الدول العربية بتشكيل فرق عمل بحثية لدراسة أهم الوسائل التي تساعد المرأة على تولي المراكز القيادية ومواجهة المفاهيم الخاطئة المرتبطة بالقيادة الرياضية للمرأة.

3. اتخاذ القرارات الملزمة بتواجد المرأة في مراكز صنع القرار الرياضي العربي وعلى كافة المستويات ووفق النسب التي حددتها المؤتمرات والمؤسسات الرياضية الدولية.
4. تشجيع مشاركة المرأة في البطولات والدورات الرياضية العربية والقارية والدولية الاولمبية.
5. ان يمارس الإعلام الرياضي دوره المؤثر بزيادة الوعي بأهمية التربية الرياضية للفتيات كضرورة من ضرورات الحياة وكحق من حقوقها وبتعزيز الثقة بقدرات المرأة في كافة مجالات العمل الرياضي (الهتمي، 2003، ص 6).
- المؤتمر الآسيوي الثاني للمرأة والرياضة التي عقد في الدوحة من 18 - 20/12/2003م ومن أهم توصياته: حث السلطات الرياضية في آسيا إلى مراقبة تطور السياسات الرياضية في دول آسيا والتأكد من أن السياسات الرياضية تأخذ في الحسبان كلاً من الرجال والنساء بمن فيهم النساء اللواتي يعانين من الإعاقة والتأكد بأن السياسات الرياضية ترتبط بالصحة والتعليم وبأوليات الحكومة الأخرى والتعاون مع الاتحادات الرياضية الدولية من أجل مراجعة القواعد لتشجيع مشاركة المرأة في الرياضة مع المحافظة على ثقافة وتقاليد كافة الدول. كما يحثون الباحثين على العمل مع المؤسسات النسوية والرياضية لدراسة الطرق والأساليب الكفيلة بمساعدة النساء على التغلب على الصعوبات التي تواجه المرأة والرياضة، والقيام بعمل بحثي حول القيادة النسوية في الرياضة مما يعزز أهمية هذه الدراسة (المرأة والرياضة، 2004، ص 10).
- المؤتمر الآسيوي الثالث للمرأة والرياضة تحت شعار "تمكين المرأة للاستفادة من الرياضة والتربية البدنية" الذي عقد في اليمن في الفترة الواقعة من 11 - 12/5/2005م وقد أكدت المشاركات على المنظمات الرياضية ان تعزز التحالفات الاستراتيجية والشراكات الفاعلة مع المنظمات الحكومية وغير الحكومية من اجل تعزيز وتنمية المرأة والرياضة (اللجنة الاولمبية اليمنية، 2005).
- الندوة العربية الثالثة حول المرأة والرياضة التي عقدت بالجزائر خلال الفترة من 12 - 13/9/2006م ومن أهم توصياتها ما يلي:
1. تنظيم برامج ودورات تدريبية لصقل وتأهيل المرأة العربية في مجال العمل الرياضي من تدريب، إدارة، تحكيم، إعلام والرياضة للجميع.
 2. صياغة مشروع حول وضع سياسات ملزمة بالتنسيق مع جامعة الدول العربية وجعل وزراء الشباب والرياضة العرب لدعم مشاركة المرأة العربية في الدورات الرياضية العربية (المرأة والرياضة، 2007، عدد 11، ص 4).
- الندوة العربية الرابعة حول المرأة والرياضة في دمشق من 17 - 19/3/2007م تحت عنوان: "رياضة المرأة في الوطن العربي واقع وآفاق" ومن أهم توصياتها ما يلي:

1. استمرار العمل لتحقيق النسب المقررة لتواجد المرأة في مواقع صنع القرار الرياضي العربي وعلى كافة المستويات.

2. الاهتمام بوضع قاعد بيانات عن رياضة المرأة العربية ونشرها لتستفيد منها كافة الجهات.

3. تنويع التغطية الإعلامية الرياضية لربطها مع أنشطة المجتمع (المرأة والرياضة، 2007، عدد 12، ص 6).

- الأسبوع الدراسي في الرياضة والتربية البدنية للفتيات والسيدات الذي عقد في جامعة السلطان قابوس / سلطنة عمان من 11 - 2008/2/16 وأهم ما جاء في البيان الختامي الذي كان عنوانه: "تقبل واحترم"

1. الإسلام كدين يؤكد على حق النساء المسلمات في ممارسة النشاط الرياضي.

2. يوصي العاملون في مجال الرياضة والنظم التربوية انه لا بد أن تتقبل وتحترم الطرق المختلفة التي يمكن أن تشترك فيها المرأة المسلمة في الرياضة والنشاط البدني وعلى سبيل المثال الالتزامات الدينية والنشاط واللباس وجنس المجموعة.

3. توصي الحكومات والمنظمات الوطنية في إطار استراتيجيتها لتطوير الرياضة والتربية البدنية، ان تصنع هياكل وأنظمة من شأنها ان تشجع النساء لأخذ مواقع قيادية في التعليم والبحث والتدريب والإدارة والقيادة (البيان الختامي، 2008).

- المؤتمر الدولي الرابع للمرأة والرياضة الذي نظّمته اللجنة الاولمبية الدولية بالتعاون مع اللجنة الاولمبية الأردنية بتاريخ 8 - 2008/3/10 في البحر الميت في الأردن، وكان شعار المؤتمر: "الرياضة أداة على التغيير الاجتماعي" وكان من أهم توصياته العمل على اعتبار ان النساء فعلاً أداة التغيير للتغيير الاجتماعي في الرياضة.. وقد خرج المشاركون في المؤتمر بخطة للعمل اطلقوا عليها (The Dead Sea Plan of Action) (ملحق 1) (اللجنة الاولمبية الدولية، 2008).

ومن محاور المؤتمر تم عرض التجربة الأردنية وكيف استطاعت المرأة الأردنية التواجد في مواقع اتخاذ القرار في العديد من الاتحادات الرياضية حيث شغلت سمو الأميرة عالية بنت الحسين عام 1995 رئاسة الاتحاد الأردني للفروسية، وفي عام 1996 تولت سمو الأميرة رحمة بنت الحسن رئاسة الاتحاد الأردني للجماز، وفي عام 1999 تولت السيدة سناء البليسي رئاسة الاتحاد الأردني للريشة الطائرة وفي نهاية العام نفسه تولت الدكتورة سهى أديب رئاسة الاتحاد الأردني للسباحة، وفي العام 2000م تولت الدكتورة نهاد البطيخي رئاسة الاتحاد

الأردني للرياضة للجميع وهو من الاتحادات النوعية وفي العام 2001 تولت سمو الأميرة سمية بنت الحسن رئاسة الاتحاد الأردني لكرة اليد (جريدة الدستور الأردنية، 2008/3/5).

3.2 الأدب التربوي المتعلق بالمرأة العربية

تشير اليونسكو (1984) ان الذين يهتمون بدراسة العالم العربي، يميلون إلى اعتبار ان جميع النساء يشكلن جسماً متكاملأ ومتجانساً في جميع احتياجاته وموارده، وأما الفروق الفردية والاجتماعية والاقتصادية والفروق بين الريف والمدينة، والفروقات الإقليمية والسلالية والدينية وغيرها لم تعد تلقى أي اهتمام في الدراسات عن المرأة في المنطقة العربية، وغالباً ما يستعين الباحثون بنماذج ومنهجيات مستوردة من الخارج، مما أدى إلى وصول الباحثين إلى نتائج تمثل مقاييس لأوجه التشابه والاختلاف بالمقارنة مع الثقافة الغربية.

وتبين أبو صايمة (1997) المشاكل الاجتماعية لدى المرأة العاملة التي تعترضها كأماً وزوجة وربة بيت تعد جيل المستقبل، فهي المسؤولة عن هذه الأعمال، وعملية التوفيق بينها، أي أن الأسرة والعمل تخلق لديها أوضاعاً جديدة، وتعاني من تغيرات على الصعيد الاجتماعي أكثر من الرجل.

ويعتبر الهاجري (2007) أن الأم أول معلم للعلاقات الإنسانية، وأول وسيط بين الطفل وعالمه الخارجي، فان أحسنت تقديمه إلى هذا العالم، وتقديم العالم له، زادت ثقته فيها وفي هذا العالم، وان أساءت تقديمه ظل يشعر طوال حياته بالوحشة والاعتراب.

كما أن الأم مصدر للأمن عند الطفل، لأنه بحاجة إلى تفسير ما يدور حوله، مما يثير قلقه، وعطف الام كفيل بمحو هذا القلق، ويتوقف نجاح الأم في تطبيع الطفل على مهاراتها في تعديل السلوك غير المرغوب فيه دون ان تشعره انه فقد حبها.

ومما يكون له أسوأ الأثر في شخصية الطفل، هو غياب الأم أو انفصالها المتكرر أو الطويل عنه، خلال السنوات الثلاث الأولى في حياته، وذلك لأن الطفل عاجز عن إدراك معنى الزمن، وعاجز عن إدراك ان الأشياء التي تغيب عن نظره لا تزال موجودة، فغياب الأم يشعره انها هجرته وأنه قد ضاع (Martel, 2004).

وهكذا يتضح بأن التنشئة الاجتماعية للأطفال في المرحلة التي يحتاج فيها الأطفال إلى الأم تجعلنا نعترف بدورها المتميز عن دور الرجل، وتجعلنا نقر بأن دور الحضانة أو المربيات لا يمكن أن يقدم للطفل ما يمكن أن تقوم به حتى أكثر الأمهات جهلاً واهملاً خلال السنوات الأولى من حياة الطفل.

المساواة بين المرأة والرجل

ويشير الباز (2002) أن المساواة منحت الرجل فرصة ليتحلل من تبعاته الاقتصادية نحو المرأة والأسرة، وكذلك أعطت المرأة فرصة للتحرر من قيود الأسرة.

ونتيجة لوسائل الدعاية والإعلام، تأثر الشرق بهذه الفكرة، على أساس أنها نموذج حضاري، وكان هذا سبب تدهور الصحة النفسية للأسرة والمجتمع.

كما أن عمل المرأة والرجل معاً أحدث تخلصاً في بعض الأسر، وأعطى المرأة حرية لم تستفد منها هي والمجتمع، ففقدت الشعور بالعاطفة نحو الأسرة، وأصبحت تشبه الرجل، ولم يعد هناك ترابط داخل الأسرة بين المرأة والرجل أو بين الآباء والأبناء وضعفت العلاقات بينهما.

إن المرأة التي تصبح امماً، تعاني من أجل المحافظة على طفلها، وهي حامل أو بعد الولادة، من كثرة ضغط العمل خارج المنزل، بحيث نراها تحرص على عدم إنجاب الأطفال.

لقد أصبح عند المرأة الغربية رغبة بعدم الزواج، وذلك يرجع إلى عدم قدرتها على الوفاء بواجبات الزوجية في المنزل والوفاء بمتطلبات العمل خارج المنزل. وهذه الرغبة بدأت توجد عند المرأة العربية أيضاً.

مشاكل المرأة العاملة في العالم العربي

تقول ابو صايمة (1997) ان المشاركة الاقتصادية للمرأة العاملة قد ارتفعت بشكل ملحوظ، ورغم ان هذا الارتفاع ما زال منخفضاً مقارنة مع الدول المتقدمة، فهناك مشاكل وصعوبات لها تأثير مباشر على مشاركة المرأة الاقتصادية إضافة إلى المشاكل الأخرى المترتبة على عمل المرأة مثل: مشكلات تتعلق بالعمل والمؤثرات الثقافية والاجتماعية وضعف المشاركة النقابية للمرأة العاملة.

ويشير الباز (2002) والهاجري (2007) والمهدي (2007) إلى أهم القضايا المتعلقة بالمرأة العربية والتي تشكل عائقاً أمام تطورها، ومنها: مجال التعليم والتدريب والفقر والصحة والمرأة والعنف والوضع الاقتصادي والمرأة في مواقع السلطة واتخاذ القرار والآليات المؤسسية للنهوض بالمرأة وضمان حقوق الإنسان ووسائل الإعلام.

التوعية بحقوق المرأة الأردنية المعترف بها وطنياً ودولياً:

نص الدستور الأردني لعام 1997 على مبدأ المساواة بين المرأة والرجل، فقد جاء في المادة السادسة منه (الأردنيون أمام القانون سواء لا تميز بينهم في الحقوق والواجبات وان اختلفوا في العرق أو اللغة أو الدين).

كما جاء في المادة (23):

1. لكل أردني الحق في تولي المناصب العامة بالشروط المعنية بالقوانين والأنظمة والعمل حق لجميع المواطنين وعلى الدولة أو توفره للأردنيين بتوجيه الاقتصاد الأردني والنهوض به.

2. تحمي الدولة العمل وتضع له تشريعاً يقوم على المبادئ التالية:

جاء في الفقرة (د) منها:

(تحسين الشروط الخاصة بعمل النساء والأحداث)

ونص الميثاق الوطني في المادة الثامنة منه:-

الأردنيون رجالاً ونساءً أمام القانون سواء، لا تميز بينهم في الحقوق والواجبات وان اختلفوا في العرق أو اللغة أو الدين وهم يمارسون حقوقهم الدستورية ويلتزمون بمصلحة الوطن العليا وأخلاق العمل الوطني بما يضمن توجيه طاقات المجتمع الأردني وإطلاق قدراته المادية والروحية.

ولقد جاءت القوانين والتشريعات منسجمة مع الدستور ومؤكدة على مبدأ المساواة، وان التشريعات أفردت نصوصاً خاصة بالمرأة تأكيداً لرعايتها وحماية حقوقها.

كما يوضح الكتاب الصادر عن الأمم المتحدة (1994، ص 5)

الأهداف الإستراتيجية للمرأة العربية المستمدة من مجالات الاهتمام الحاسمة والإجراءات التي يتوجب اتخاذها في ضمان حقوق المرأة العربية في المشاركة في هياكل واليات السلطة ومواقع صنع القرار

:

1. تحرص غالبية البلدان العربية على تحسين أوضاع المرأة في هياكل السلطة وعملية صنع القرار وعلى تأكيد ذلك بإصدار القوانين والتشريعات الاجتماعية التي تدعم مكانة المرأة العربية، إلا أن مشاركة المرأة في تلك المواقع لا تزال بعيدة عن الهدف الذي حدده المجلس الاقتصادي والاجتماعي للأمم المتحدة في توصيته رقم 6 الواردة في مرفق قراره 15/1990 ببلوغ معدل مشاركة المرأة في هياكل السلطة نحو 30 في المائة بحلول عام 1995، الأمر الذي يقتضي اتخاذ إجراءات من جانب الحكومات والمنظمات غير الحكومية وتقديم دعم من جانب المنظمات الإقليمية والدولية.
2. ان حقوق المرأة جزء لا يتجزأ من حقوق الإنسان الاجتماعية والاقتصادية والسياسية والثقافية التي نص عليها الإعلان العالمي لحقوق الإنسان، فلا يجوز الانتقاص من هذه الحقوق في أي ظرف من الظروف أو لأي مبرر من المبررات.
3. السعي الى تحقيق ما دعا إليه المجلس الاقتصادي والاجتماعي في مرفق قراره 15/1990 من مشاركة المرأة في هياكل السلطة ومواقع صنع القرار والعمل على تعبئة المجتمع رجالاً ونساءً. وتوعيته للقيام بتغيير المواقف المجتمعية السلبية المتحيزة ضد المرأة ودورها في صنع القرار، وتبني آليات وإجراءات تمكنها من انجاز ذلك.

الإجراءات والتوجهات العملية المقترحة

على مستوى الحكومات كما ورد في دراسة الصالحي (1994) وعودة (2002) وجبر (2005) والعتيبي (2007) و Bernay & Canton (1992)

1. تعزيز أو إقامة الآليات التي تعنى بقضايا المرأة، بما في ذلك اللجان الوطنية لشؤون المرأة، بحيث تتخذ صفة الاستمرار وتضم ممثلين من الوزارات المعنية بقضايا المرأة ومن المنظمات غير الحكومية المهمة بحقوق المرأة وقضاياها، على ان تربط تلك الآليات بأعلى سلطة سياسية وطنية وتضطلع بمهام متابعة وتنفيذ خطة العمل العربية، وتكون متسقة مع النظام القانوني لكل دولة.
2. الدعوة الى المصادقة على اتفاقية حقوق الطفل والمصادقة على اتفاقية القضاء على جميع أشكال التمييز ضد المرأة وتطبيقهما بما ينسجم مع دستور وقوانين الدولة.
3. مراجعة كافة القوانين والتشريعات الخاصة بالمرأة بهدف تطويرها وتعديلها لتواكب التغير الاقتصادي والاجتماعي والثقافي المتسارع الذي طرأ على المجتمع العربي، والعمل على تضيق الفجوة القائمة بين نصها وتطبيقها وذلك باستحداث الية خاصة لرصدها ومتابعة تنفيذها.
4. ضمان حق المرأة في ممارسة الحقوق السياسية بما فيها حق التصويت والترشيح للمجالس التشريعية الوطنية وأجهزة الحكم المحلي وضمان تمثيلها بنسبة 30 في المائة كحد أدنى في تلك الهيئات على ان لا يتعارض ذلك مع دساتير الدول والعمل على إدراج بنود خاصة، إذا لم تدرج بعد، في دساتير هذه الدول وقوانينها تنص على ممارسة المرأة لكامل حقوقها السياسية.
5. ضمان فرص متكافئة للمرأة لتولي المناصب التنفيذية والتمثيلية العليا في مختلف إدارات الدولة وأجهزتها السياسية والاقتصادية والاجتماعية، وذلك على المستويين المحلي والمركزي، واعتبار مؤهلاتها وقدراتها وكفاءتها المعيار الأساسي لتولي تلك المناصب، وتدريب المرأة وتأهيلها خاصة في المجال الدبلوماسي والقضائي
6. اتخاذ الإجراءات الكفيلة بتشجيع المرأة على المشاركة في الحياة العامة وتوفير الخدمات المساندة لها وتمكينها من التوفيق بين مسؤوليتها الأسرية ومسئولياتها العملية ونشاطها في الحياة العامة.

على مستوى المنظمات غير الحكومية كما ورد في دراسة الرشيد وأبو دولة (2006) و Street (2004) و Liu (2007)

1. تقييم أنشطة المرأة و مؤسساتها ومنظماتها غير الحكومية، بغية وضع خطة عمل للمرحلة القادمة تتضمن توصيات محددة من أجل الوصول الى صيغة مناسبة تكفل تحسين نسبة مشاركة المرأة في الأحزاب السياسية والنقابات العمالية والمهنية وغيرها من المنظمات باعتبار ان تلك المنظمات تمثل قوى أساسية في المجتمع قادرة على ممارسة التأثير على السلطات التشريعية لسن القوانين الكفيلة بحماية حقوقها وزيادة اسهامها في الحياة السياسية.
2. تشجيع المرأة على خوض الانتخابات المحلية والوطنية وذلك من خلال تقديم الدعم المؤسسي لها وإقامة دورات تدريبية لتهيئتها لتولي المناصب القيادية في مختلف المستويات السياسية والإدارية

وتوفير الموارد والدعم الفني اللازم لإنجاز ذلك، والعمل على ضمان ممارسة المرأة لحقوقها الانتخابية في البلدان التي توجد فيها مجالس تشريعية.

3. عقد ندوات توعية وورشات عمل ودورات تدريبية مكثفة على نطاق جغرافي واسع لمحو الأمية القانونية ولزيادة الوعي المجتمعي بحقوق المرأة القانونية من منظور معاصر يشمل أدوار كل من الجنسين، وتنظيم برامج لتقديم المشورة والمساعدة القانونية عند الطلب، واستخدام وسائل الإعلام المرئي والمسموع للتوعية وإعداد النشرات والمطبوعات ذات الصلة بالمرأة.
4. إنشاء آليات ديمقراطية مستقلة وتطوير القائم منها، بهدف تطوير ودعم دور المنظمات غير الحكومية لتمثل المرأة على الصعيد الوطني تمثيلاً يمكنها من زيادة إسهامها في صنع القرار وفي تخطيط البرامج وتنفيذها لهذا الغرض.

على المستوى العربي والدولي كما ورد في دراسة الصالحي (1994) وعودة (2002) وعيسى (2004) وجبر (2005)

1. تقديم العون اللازم من قبل المنظمات والهيئات الإقليمية والدولية الى المنظمات والهيئات الوطنية المعنية بشؤون المرأة ورفع كفاءتها لتتمكن من مساعدة المرأة ورفع كفاءتها لتتمكن من مساعدة المرأة في ممارسة حقوقها السياسية والمشاركة في صنع القرار.
2. قيام منظومة الأمم المتحدة بزيادة نسبة تمثيل المرأة العربية في الملاك عامة وفي الوظائف العليا ومناصب اتخاذ القرار خاصة، وذلك عن طريق التوظيف التفضيلي والترقية وغير ذلك من التدابير الخاصة.

ثانياً: الدراسات السابقة العربية والأجنبية

بعد مراجعة بعض الأدب التربوي المتعلق بالمعوقات التي تواجه المرأة في القيادة الرياضية وبعض ملخصات الدراسات الأجنبية الواردة في رسائل الماجستير التي تناولت معوقات القيادة الرياضية والمرأة، لم تجد الباحثة أي دراسة مشابهة لموضوع دراستها في فلسطين، ولكن هناك بعض الدراسات المرتبطة مباشرة بالموضوع وبعضها تبحث في مجالات أخرى ولها علاقة في متغيرات الدراسة موضحة على النحو التالي:

4.2 الدراسات العربية

تطرق الصغير (1986) في دراسته الى معرفة أنماط القيادة الإدارية لمديرات المدارس المتوسطة في مدينة الرياض وأثرها على التحصيل الدراسي للطالبات، وصفت فيها الباحثة سلوك المديرات بالاولتوقراطي، والديمقراطي، والتسيبي وذلك من خلال استخدامها لاستبانة طورتها من اجل هدف الدراسة وطبقها على مديرات المدارس وعددهن (22) مديرة وقد دلت نتائج الدراسة على التالي: * أنه كلما كان سلوك المديرية ديمقراطياً ازداد الاهتمام بالعمل والعاملات معاً، وكان تحصيل الطالبات ايجابياً.

أشارت دراسة عثمان كما ورد في دراسة (الرويضان، 1993) إلى التعرف على بعض المشكلات التي تواجه العاملين في مجالات التربية الرياضية ومنها مهنة التدريس ومهنة التدريب ومهنة الإدارة، وقد بين أسباب توفر هذه المشكلات واقترح الحلول المناسبة للتقليل من حدتها أو التغلب عليها، على عينة من المدرسين والقادة الرياضيين وأساتذة كليات التربية الرياضية والمدرسين والإداريين في مجال الرياضة بمصر، حيث استخدم الباحث استباناً من اعداده لجمع وتحديد المشكلات، ثم أعد مقياساً للمشكلات المهنية. وكان من أهم النتائج إعداد قائمة بالمشكلات التي تواجه العاملين في مجالات التربية الرياضية صالحة لقياس مشكلات العاملين في المجالات الإدارية والفنية في التربية الرياضية. كما تبين بأن المشكلات المهنية أكثر حدة من المشكلات الاقتصادية والاجتماعية، والمشكلات الاجتماعية أكثر حدة من المشكلات الاقتصادية. كما ذكر أسباب هذه المشكلات واقترح مجموعة من الحلول قابلة للتنفيذ.

ودراسة الصالحي (1994) حاولت استكشاف المعوقات الاجتماعية لمشاركة المرأة الأردنية في مجال العمل السياسي وتحديد مقدار ما تشرحه بعض المعوقات من تباين في المشاركة السياسية لها عند عينة من الذكور والإناث في المجتمع الأردني ولتحقيق ذلك حاولت الدراسة تبيان أهم المعوقات الاجتماعية لمشاركة المرأة الأردنية في مجال العمل السياسي وكيف تتنبأ متغيرات الدراسة (الجنس والحالة الاجتماعية، والمستوى التعليمي، والعمر والدخل والمهنة وسنوات الخبرة وتبعية العمل) بدرجة أهمية المعوقات الاجتماعية لمشاركة المرأة الأردنية في العمل السياسي.

وكان أسلوب جمع البيانات قد تم بطريقتين:

المقابلة المعمقة: مع بعض الشخصيات النسائية القيادية في المجتمع. والاستبانة: التي احتوت على (36) سؤالاً وسؤالاً مفتوحاً ووزعت عينة الدراسة المكونة من (255) مبحوثاً ومبحوثة منهم (136)

من الإناث و (62) من الذكور في منطقة عمان. وتم اختيار هذه العينة بالطريقة العشوائية النسبية المنتظمة على المؤسسات التعليمية، ومؤسسات العمل التطوعي والاتحاد النسائي والأحزاب. وقد تم تحديد ما نسبته 10% من الذكور والإناث في المؤسسات المذكورة عن طريق السجلات الموجودة في تلك المؤسسات. وتم استخدام الإحصاء الوصفي التحليلي لغايات وصف البيانات إحصائياً، واستخدام الانحدار المتعدد التدريجي للكشف عن أثر المتغيرات المستقلة على كل معوق من المعوقات الاجتماعية لمشاركة المرأة الأردنية في مجال العمل السياسي.

وانتهت الدراسة إلى النتائج المتعلقة بالمعوقات الاجتماعية (التي تتعلق بنظرة المجتمع للمرأة كقائد سياسي) فقد وجد أنها تختلف باختلاف المستوى التعليمي الذي كان المتغير الوحيد الذي دخل في معادلة التنبؤ بتقدير هذه المعوقات. إذ أن الذين يحملون مؤهلات علمية عليا يميلون إلى إعطاء تقدير أعلى لهذا المعوق من الذين يحملون مؤهلات علمية أقل. والنتائج المتعلقة بالمعوقات الثقافية (التي تتعلق بمجموعة المكتسبات التي يكتسبها الفرد من المجتمع بوصفه عضواً فيها) فقد وجد أنها تختلف باختلاف المستوى التعليمي، الذي كان المتغير الوحيد الذي دخل في معادلة التنبؤ بتقدير أهمية هذه المعوقات إذ كان الذين يحملون مؤهلات علمية عليا أعلى تقديراً من نظائهم الذين يحملون مؤهلات علمية أقل. والنتائج المتعلقة بالمعوقات الذاتية (التي تتعلق بنظرة المرأة لنفسها كقائد سياسي)، فقد وجد أنها تختلف باختلاف الجنس الذي كان المتغير الوحيد الذي دخل في معادلة التنبؤ بتقدير هذه المعوقات إذ إن الإناث أعطت تقديراً أعلى من الذكور. والنتائج المتعلقة بالمعوقات التربوية (التي تتعلق بنظرة الرجل إلى المرأة كقائد سياسي)، فقد وجد أنها تختلف باختلاف الجنس، وأنه كان المتغير الوحيد الذي دخل في معادلة التنبؤ بتقدير أهمية هذه المعوقات إذ إن تقدير الإناث أقل من تقدير الذكور لهذا المعوق.

وأوصت الباحثة بتغيير مفاهيم التنشئة الاجتماعية بتنشئة المرأة سياسياً، وتغيير النظرة التقليدية نحو المرأة، وفتح المجال أمام الكفو، والأخذ بيد المرأة النشيطة المتميزة، وفتح المجال أمامها للوصول إلى المراكز السياسية دون تمييز بينها وبين الذكر. وأوصت بإجراء دراسات مشابهة للكشف عن معوقات اجتماعية أخرى لمشاركة المرأة الأردنية في مجال العمل السياسي ومقارنتها بنتائج هذه الدراسة.

وهدفنا دراسة عودة (2002) إلى تحديد درجة معوقات وصول المرأة إلى المناصب الإدارية العليا في المؤسسات الفلسطينية العامة من وجهة نظر العاملين بها مع تحديد دور كل من المؤسسة، والجنس، والحالة الاجتماعية وعدد الأولاد، والمؤهل العلمي، ومكان الإقامة، والعمر في معوقات وصول المرأة إلى المناصب الإدارية العليا في المؤسسات الفلسطينية العامة من وجهة نظر العاملين فيها، حيث

تحددت مشكلة الدراسة من جانب الباحثة بمحاولة تقصي معوقات وصول المرأة الفلسطينية إلى المناصب الإدارية العليا في المؤسسات العامة من وجهة نظر العاملين فيها تمهيداً لاقتراح التوصيات المفيدة للتخلص من هذه المعوقات أو التخفيف من حدتها على الأقل.

وطبقت هذه الدراسة على عينة عشوائية بسيطة، حيث تم توزيع (450) نسخة من الاستبانة على المؤسسات الفلسطينية العام (الحكومية وغير الحكومية) شملت المديرين العاملين في الوزارات الحكومية ورؤساء المنظمات الأهلية، والأحزاب والتنظيمات السياسية (غير الحكومية)، بواقع (56%) من مجتمع الدراسة.

وللإجابة عن أسئلة الدراسة والتحقق من فرضياتها، فقد قامت الباحثة بإعداد أداة قياس عبارة عن استبانة ضمت (66) فقرة موزعة على أربعة مجالات كالآتي:

(1) المعوقات السياسية

(2) المعوقات الإدارية

(3) المعوقات النفسية

(4) المعوقات الاجتماعية

وطبقت الباحثة اختبار (ت) لمجموعتين مستقلتين بالإضافة إلى تحليل التباين الاحادي والمتوسطات الحسابية والنسب المئوية.

وقد توصلت الدراسة إلى عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha = 0.05$) في معوقات وصول المرأة للمناصب الإدارية العليا في المؤسسات الفلسطينية العامة تعزى لمتغير المؤسسة، الجنس، الحالة الاجتماعية، عدد الأولاد، المؤهل العلمي، مكان الإقامة ومتغير العمر.

وأبرز توصياتها للمؤسسات التربوية والاجتماعية للعمل على خلق الوعي في عملية التنشئة الاجتماعية بين الجنسين ورصد الإشكاليات التي تواجه المرأة في عملية الوصول للمناصب الإدارية العليا والى أجهزة الدولة الإدارية للعمل على تطبيق أسس الترقية على أساس الكفاءة والمقدرة، وإتاحة فرص التدريب المتكافئة أمام المرأة، مع تبني استراتيجية إعلامية تعبوية لتغيير نظرة المجتمع حول أهمية عمل المرأة لدفع عجلة التنمية والتقدم إلى الأمام، وكذلك توصية للمرأة نفسها للعمل بجهد واجتهاد متميزين لتحقيق المساواة في الترقى الوظيفي، وكذلك أوصت الباحثة بإجراء دراسات ميدانية عن

أوضاع المرأة في جوانب الحياة المختلفة بشكل عام، وفي المناصب الإدارية المختلفة والمقارنة بينها على وجه الخصوص.

هدفت الدراسة التي قامت بها **الشمري (2004)** إلى التعرف على المشكلات الإدارية والفنية التي تواجه مديرات مدارس البنات الحكومية في مدينة حائل من وجهة نظر مديرات المدارس والمشرفات التربويات وما إذا وجد فروق في وجهات نظر أفراد الدراسة إزاء المشكلات باختلاف متغيرات الدراسة (الوظيفة، المؤهل العلمي، الخبرة) وتقديم عدد من المقترحات التي قد تساهم في التغلب على هذه المشكلات. وقد تم تطبيق الدراسة على مجتمع الدراسة البالغ عدده (102) مديرة و(101) مشرفة، كما وتم استخدام استبانة كأداة للدراسة شملت ثلاثة أبعاد: الأول يصف المشكلات الإدارية، والثاني يصف المشكلات الفنية أما الثالث فكان عبارة عن حلول مقترحة.

ومن أهم النتائج التي ظهرت من هذه الدراسة أن المشكلات الإدارية التي تواجه مديرات المدارس بدرجة كبيرة هي ضعف مستوى الصيانة للمباني المدرسية، وغياب الحوافز للمديرة المبدعة، وتذمر المعلمات من حصص الاحتياط. أما المشكلات الإدارية التي تواجهها بدرجة كبيرة فكانت كثرة غياب الطالبات قبل وبعد الإجازات، ضعف رغبة المعلمات في الالتحاق بالدورات التدريبية. كما أظهرت النتائج أيضاً وجود فروق ذات دلالة إحصائية إزاء درجة المشكلات الإدارية والفنية باختلاف متغيرات الدراسة (الوظيفة، المؤهل العلمي والخبرة).

وكان أبرز مقترحين أنفق عليه أفراد الدراسة هم توفير مكتبة مدرسية تمكن المعلمات والطالبات من الإطلاع وتنمية المعلومات، وجود أخصائية اجتماعي في كل مدرسة لمتابعة أوضاع الطالبات.

هدفت دراسة **عيسى (2004)** إلى التعرف على اتجاهات القادة الرياضيين في مجالس إدارة الاتحادات الرياضية الأردنية نحو تولي المرأة مراكز قيادية في المؤسسات الرياضية، وذلك من خلال درجة موافقتهم على امتلاك المرأة للسمات والمهارات القيادية، وكذلك التعرف على الفروق في اتجاهاتهم تبعاً لمتغير نوع اللعبة، الجنس، المؤهل العلمي، الخبرة، والممارسة الرياضية.

طبق "مقياس الاتجاهات نحو تولي المرأة مراكز قيادية في المؤسسة الرياضية" الذي أعدته الباحثة على عينة عمدية مكونة من 82 قيادياً من أعضاء مجالس إدارة الاتحادات الرياضية الأردنية، وتم استخدام المتوسطات الحسابية، والانحرافات المعيارية واختبار "ت"، وتحليل التباين الأحادي للإجابة عن أسئلة الدراسة. أشارت النتائج إلى وجود فروق ذات دلالة إحصائية في اتجاهات القادة الرياضيين

تبعاً لمتغير نوع اللعبة الرياضية على بعد العلاقات العامة والتسويق، لصالح القادة الرياضيين في الاتحادات الرياضية للألعاب الجماعية، و متغير الجنس على أبعاد المقياس الأربعة لصالح الإناث، و متغير المؤهل العلمي على بعدي مهارات الاتصال والعلاقات العامة والتسويق لصالح مستوى حملة الماجستير والباكالوريوس، في حين لم تظهر فروق ذات دلالة إحصائية على كل من متغير الخبرة، والممارسة الرياضية. وقد خلصت الدراسة إلى بعض التوصيات الهادفة إلى تطوير البنية التنظيمية، والقوانين والإجراءات في اللجنة الأولمبية الأردنية والمؤسسات الرياضية لتفعيل دعم مشاركة المرأة في المراكز القيادية في المؤسسات الرياضية المختلفة.

قامت جبر (2005) بدراسة هدفت منها التعرف على درجة الصعوبات التي تواجهها المرأة الفلسطينية العاملة في القطاع العام في محافظات شمال الضفة الغربية (نابلس وجنين وطولكرم، طوباس وقلقيلية، وسلفيت) ضمن المجالات التالية: الصعوبات الاجتماعية والأسرية، الصعوبات الإدارية، الصعوبات السياسية، الصعوبات القانونية. كما هدفت فحص تأثير متغير المؤسسة ودوافع العمل ومكان العمل والمحافظة، عدد سنوات العمل والدخل الشهري في الصعوبات التي تواجهها المرأة الفلسطينية العاملة في القطاع العام من وجهة نظر النساء العاملات.

وتكون مجتمع الدراسة من جميع موظفات القطاع العام في منطقة شمال الضفة الغربية للعام (2005-2006) وكان عددهن (10660) موظفة، وطبقت الدراسة على عينة طبقية عشوائية بنسبة (7%) من المجتمع الأصلي. وقامت الباحثة بتصميم استبانة كأداة للدراسة مكونة من 50 فقرة والتي قامت بالتحقق من صدقها وثباتها.

وأشارت نتائج الدراسة إلى وجود صعوبات تواجه المرأة الفلسطينية العاملة في القطاع العام في محافظات شمال الضفة الغربية وقد رتبها الباحثة تنازلياً كما يلي: الصعوبات القانونية، الصعوبات السياسية، الصعوبات الاجتماعية والأسرية ومن ثم الصعوبات الإدارية. ووجد أيضاً أن هناك تأثيراً لجميع متغيرات الدراسة على الصعوبات التي تواجه المرأة حيث وجدت فروق ذات دلالة إحصائية لجميع المتغيرات. وتبين أيضاً أن بند المحسوبية والواسطة كان من أكبر الصعوبات التي تؤثر على عمل المرأة. وقامت الباحثة بالتوصية إلى المسؤولين بضرورة إعطاء أهمية أكبر للمرأة وللمسؤولين التربويين بتنفيذ دورها.

أشارت دراسة تبوك كما ورد في دراسة الشنطي (2005، ص 63) حول دور القيادات الإدارية، وتحديد أهم المعوقات التي تقلل من جهودها في التطوير التنظيمي وذلك في الهيئات والمؤسسات

العامة في سلطنة عمان. طبقت الدراسة على عينة من الإداريين، وبلغ عددها (299) من المؤسسات والهيئات العامة من سلطنة عمان، مستخدماً استبانة تكونت من أسئلة متعلقة بخصائص العينة، وأخرى متعلقة باختبار متغيرات الدراسة في التطوير التنظيمي. وتوصل الباحث إلى النتيجة التالية التي ترتبط بالدراسة وهي:

* لا يختلف دور القيادات الإدارية في التطوير التنظيمي باختلاف كل من الجنس، العمر، والمؤهل العلمي، والخبرة بينما يختلف دورها باختلاف المستوى الوظيفي.

تطرقت عبد الجليل (2005) أن بحثها يهدف الى التعرف على أهم المعوقات التي تواجه المرأة العراقية التي تبعتها عن تولي مهام الإدارة والتدريب في المجال الرياضي. بغية حصر المعوق الأكبر لمعالجته.وركزت على مفهوم القيادة ونبذة عن المرأة العراقية وإدارة المؤسسات. وقد استخدمت الباحثة أداة الاستبيان الذي أعدته لهذا الغرض وبأربعة محاور (المحور الشخصي والمحور الاجتماعي والمحور العلمي والثقافي والمحور الديني) وأجريت عليه جميع الأسس العلمية ليكون ثابتاً وممثلاً للحالة التي يراد التعرف عليها واحتوى على سلم خماسي. وقد اجري البحث على عينة من الإداريات في اللجان الاولمبية في العراق وعضوات الاتحادات المركزية والفرعية في محافظات القطر ولاعبات المنتخبات الوطنية العراقية والبالغ عددهن 869 وبنسبة 55%. وتم تكافؤ المجاميع بالعمر الزمني وعمر العمل في المجال الرياضي.

وقد عولجت البيانات إحصائياً باستخدام الوسط الحسابي والانحراف المعياري لإيجاد الفقرات التي احتلت أعلى نسبة عوق وإيجاد أكثر المجالات عوقاً والارتباط البسيط لبيرسون. واستنتجت ما يلي:

1. ان الاستبيان المصمم تمكن من التعرف على المعوقات التي توجه المرأة العراقية في عدم توليها المناصب الإدارية ومهام التدريب الرياضي.
2. أن أعلى معوق في المحاور كان المحور العلمي والثقافي وأدنى معوق هو المحور الديني.
3. بينما احتلا المحوران الاجتماعي والشخصي المرتبة الوسط.

ومما تقدم أوصت الباحثة ب:

1. إعداد دراسات وبحوث عن إدارة المرأة في المجال الرياضي
2. إصدار نشرة إعلامية رياضية عن شخصيات نسائية لها تاريخ رياضي
3. مشاركة النساء الرياضيات في المؤتمرات العلمية المحلية والإقليمية والدولية المتعلقة بشؤون المرأة.
4. اعتماد تشريعات تحظر التمييز وتضمن حقوقاً متساوية للنساء مع الرجال.

5. توفير قاعات مغلقة خاصة بالنساء لكي لا يكون الاختلاط واللباس الرياضي مانعاً في تكليف النساء بتدريب حتى فرق النساء.

قامت الحميد (2006) بدراسة للتعرف على واقع عمل المرأة السعودية في مجال نظم المعلومات الإدارية في القطاع العام، والتعرف على المشكلات التي تواجه المرأة السعودية العاملة في مجال نظم المعلومات الإدارية في القطاع العام وكذلك مستوى الرضا عن ظروف العمل وتأثير ذلك على إمكانية انتقالهن للقطاع الخاص. وتكون مجتمع الدراسة من مجموعة من العاملات السعوديات في مجال نظم المعلومات الإدارية.

وأشارت النتائج الخاصة بالدراسة إلى أن المرأة السعودية تعمل في (11) جهة حكومية فقط و (21) جهة من القطاع العام من أصل (122) جهاز حكومي في الدولة. وأن نسبة (46.8 %) منهن يعملن بوظيفة مسجلة بيانات بالمقارنة مع ما نسبته (14.9 %) يعملن بوظيفة مبرمجة نظم. أما المشكلات التي تواجههن فكان أهمها عدم وجود تصنيف لمهام كل وظيفة وواجباتها ومسؤولياتها وعدم تناسب مسمى الوظيفة مع مهام العمل. وأظهرت النتائج أيضاً أن أكثر من نصف العينة وبنسبة (53.1 %) لا يوجد لديهن شعور بالرضا عن النفس وتحقيق الذات وذلك لأسباب أهمها: الشعور بعدم الأمن الوظيفي وثبات أنظمة العمل. مما جعل الباحثة ان توصي بضرورة زيادة فرص العمل للمرأة السعودية والاهتمام بتطوير مجالات العمل المتاحة لها.

عالجت دراسة الرشيد وأبو دولة (2006) أثر العوامل الديمغرافية والاجتماعية والتنظيمية، والمؤسسية الرئيسية في اتجاهات المرأة نحو معوقات تقدمها وظيفياً واستراتيجيات تمكينها في منظمات الأعمال الأردنية على عينة ممثلة من الموظفات الأردنيات في منظمات الأعمال في القطاع الخاص يمثلن ما يزيد عن 11% من العدد الكلي في 43 منظمة وقد استخدمت الاستبانة أداة للدراسة. وبرزت مجموعة العوامل التنظيمية كمجموعة ذات تأثير محوري ومهم على الاتجاهات، واعتبرت هذه النتيجة مواتية، إذ - بخلاف مجموعتي العوامل الديمغرافية والاجتماعية، والعوامل المؤسسية - يمكن التأثير في تنظيمات منظمات الأعمال وإحداث التغييرات المطلوبة من أجل التوصل إلى التسوية الإدارية المنشودة ذات العلاقة بوظيفة المرأة.

وكان من أهم توصياتها ضرورة استغلال الموارد البشرية بناء على الكفاءة وليس الجنس، واستخدام الأسلوب العلمي في معالجة ظاهرة التمثيل غير المتكافئ للمرأة في الوظيفة، وتحول البحث الإداري الأردني لكي يهتم أكثر بدراسات الجانب الوظيفي ذات المساس المباشر بعمل المرأة، وإنشاء

التنظيمات النسوية وشبكات الاتصال ذات العلاقة لتمكين المرأة في الوظيفة. وتوفير المتطلبات المساعدة على قيام المرأة بوظيفتها المزدوجة المتعلقة بالوظيفة والأسرة، وإشراك قادة منظمات الأعمال الأردنية في الجهود الرامية إلى معالجة مشكلة التمثيل غير المتكافئ ودراسة تجربة النساء الرياديات ونمذجة دورهن في الوظيفة والعمل.

هدفت دراسة **الديوان وعبد مالح وخلف (2007)** إلى التعرف على أهم العقبات التي تواجه المعلمات في تولي مهام إدارية والتدريب في التربية الرياضية والتعرف على الفقرات ذات التأثير العالي والتأثير الضعيف من خلال استبانة تحتوي على أربعة محاور (المحور الشخصي، والمحور الاجتماعي، والمحور العلمي والثقافي، والمحور الديني). وتكون مجتمع الدراسة من 91 معلمة من الجامعات العراقية، وتم التطبيق على عينة اختيرت عشوائياً مكونة من 70 مدرسة في كليات التربية الرياضية بالعراق.

وأشارت نتائج الدراسة إلى وجود مجموعة من المعلمات اللواتي لم يتمكن من تحمل المسؤولية كما يجب مما نتج عن إهمالهن لبعض الضروريات مثل تطوير المستوى المعرفي، ومدى استيعاب القوانين، وعدم ثبات الشخصية مما يؤثر ذلك أيضاً على ثقتهن بأنفسهن واتخاذهن للقرارات، أو حتى التأثير على الغير مما يسبب عدم الراحة النفسية.

مما جعل الباحثين التوصية بضرورة العمل على تطوير مستوى المعلمات من خلال اعتماد دورات تثقيفية وتدريبية وإدارية، إضافة إلى الإطلاع على مصادر وبحوث في الإدارة وإجراء دراسات مشابهة تتناول عينات من الإداريات في المجال الرياضي وفي مهن أخرى.

قامت **العتيبي (2007)** بدراسة هدفت إلى التعرف على إمكانية مشاركة المرأة في مجلس الشورى السعودي وما يترتب على هذه المشاركة من توجهات وصعوبات وآليات وأثار، وتأثير بعض الخصائص الشخصية لعينة الدراسة على قبول المشاركة وعلى آلياتها. وشملت عينة الدراسة (311) امرأة سعودية ينتمين إلى عدد من المؤسسات الاجتماعية والتعليمية في مدينة الرياض وتم اختيارهن من خلال أسلوب العينة الملائمة. وقامت الباحثة بتصميم استبانة كأداة للدراسة. وأظهرت النتائج أن أهم الآثار السلبية للمشاركة هي حدوث مخالفات شرعية أو أن المشاركة سطحية وكانت أبرز عوائق المشاركة تتمثل في عدم قبول المجتمع ونظرة السلبية تجاه المرأة وكذلك صعوبة التنظيم وفق ضوابط الشريعة الإسلامية.

5.2 الدراسات الأجنبية

أجرى (Bernay and Canton, 1992) مقابلة مع 25 امرأة في مراكز قيادية حكومية بهدف تحديد الخصائص والقدرات القيادية التي ساعدت في اختيارهن واستمرارهن في المراكز القيادية في مؤسسات حكومية وسياسية مختلفة، وقد عزت السيدات نجاحهن لامتلاكهن مجموعة خصائص قيادية وهي: الكفاءة والمثابرة والحيوية والمشاركة للحصول على القبول والسلطة.

وقد ربطت السيدات اكتسابهن لهذه الخصائص بخبرتهن وممارستهن الرياضية السابقة، إذ وفرت الملاعب الرياضية أرضية هامة للتدريب والاهتمام بالمثابرة والتمسك بالنجاح، والتعامل مع الخسارة، وقد خلصت الدراسة الى ان المشاركة الرياضية وسيلة هامة لتعلم مهارات القيادة لكل من المرأة والرجل، وهي وسيلة ميسرة للرجال والشباب ومستبعدة للمرأة والفتاة.

بينت دراسة (Blout and Browne, 1994) أسباب تولي عدد قليل من النساء مراكز قيادية في دوائر التربية الرياضية في المدارس الثانوية الحكومية في غرب استراليا بالرغم من الفرص المتساوية لكل من المرأة والرجل في تدريس التخصص، وكانت نتائج الدراسة تدل الى ان المرأة تحتل (5) مراكز قيادية أي ما نسبته 7% فقط من 70 مركزاً قيادياً دائماً لرئيس قسم تربية رياضية، وقد تم تعيينهن عام 1991 كما بينت النتائج ان الضوابط الموضوعية على ترفيع المرأة مبنية على الاتجاهات التقليدية والتوقعات المرتبطة بدور الجنس التي تمثلت في معيقات تتضمن أنظمة ومواقف داخلية.

هدفت دراسة فيلكينز (Vilkinas, 2000) إلى التحري عن مدى أهمية الجنس (الذكر، الأنثى) في تشكيله العلاقة بين طبيعة المدير وأسلوب الإدارة في مواقع إدارية تنظيمية مختلفة، وذلك من خلال نموذج Quinn للقيم التنافسية، حيث تضم ثمانية ادوار (مبتكر، وسمسار، ومنتج، ومدير، ومنسق، ومراقب، ومسهل، وناصح). اشتملت الدراسة على (509) مدراس كان منهم (127) مديراً أنثى، حيث تم تقييم مدى تأثيرهم في المستوى الإداري من قبل موظفيهم.

بينت الدراسة النتائج التالية:

- * إن جنس المدير لا يؤثر بشكل محسوس على مدى تأثير المدير في تصورات الآخرين الهامة.
- * إن الإدارة سواء كانت ذكوراً أو إناثاً لا تؤثر على اهتمام الآخرين ما داموا مؤثرين وفاعلين.

تطرق تومبسون (Thompson, 2000) في دراسته التي هدفت إلى فحص الاختلافات في الجنس بين الثبات وعدمه في تحديد كل من القيادة وسماتها ومدى فعالية القادة التربويين من خلال نموذج نظرية Deal & Bolman، فهناك أربعة أطر للقيادة هي الإطار الهيكلي (المصنع التجمعي)، الإطار البشري (العشيرة) الإطار السياسي، الإطار الرمزي (الضريح).

ونموذج Quinn لتنافس القيم هي نموذج العلاقات الإنسانية (المسهل والناصح)، نموذج العملية الداخلية (المراقب والمنسق) نموذج الهدف العقلاني (المنتج والمدير)، نموذج الأنظمة المفتوحة (السمسار والمبتكر).

أجريت الدراسة على (57) قائداً (31 ذكور، 26 إناث) تم تقييمهم من قبل (472) من الأتباع (238 ذكور، 234 إناث) في مراحل متدنية، ومتوسطة، وعليا في الإدارة في مواقع ثانوية وأساسية.

واستنتجت ان الاختلافات في تحديد فعالية القيادة التربوية في أنواع القيادة متساوية بشكل صحيح للقيادة الذكور والإناث، كما ان هؤلاء القادة الذكور والإناث يحافظون على بقائهم مؤثرين في منظماتهم. أوصت إلى إمكانية استخدام نظريات Bolman, Deal, and Quinn من اجل فهم السلوك القيادي وفاعليته.

أشارت نتائج دراسة (Street, 2004) التي استقصت نسبة العناصر النسوية اللواتي يتولين مراكز قيادية في المؤسسات الرياضية في اسكتلندا للعام 2004 ما زالت قليلة نوعاً ما بالرغم من قرار اللجنة الاولمبية الدولية بأن تزيد نسبة القيادات النسوية في الاتحادات الرياضية واللجان الاولمبية لتصل الى 20% في عام 2005 فقد جمع الباحث البيانات عن طريق دراسة مسحية، باستخدام الاستبانة، وقد اختار العينة من الأندية الرياضية والمؤسسات الحكومية والخاصة والجامعات والمؤسسات الرياضية وألعاب الكومنولث لعام 2002، والهيئة الاسكتلندية للسياحة والثقافة والرياضة.

وتبين أن نسبة المدربين الرجال في الأندية الرياضية تصل الى 89% بينما نسبة المدربات الإناث 47% ونسبة الرجال في المراكز القيادية العليا في المؤسسات الحكومية والخاصة تصل الى 91% كما أن معظم رؤوساء الأقسام الرياضية في الجامعات من الرجال، كذلك الوضع في المؤسسات الرياضية يتزايد عدد المدربين الرجال وهناك عدم رضا بالنسبة للنوع الاجتماعي، أما في ألعاب الكومنولث فالغالبية العظمى من القيادات رجال ويقتصر دور النساء فقط للأمور العلاجية والطبية. أيضاً يزيد عدد الرجال في المراكز القيادية للهيئة الاسكتلندية للسياحة والثقافة والرياضة عن عدد

القيادات النسوية. ومن توصيات الدراسة أن تقوم السلطات الوطنية والمحلية بتوظيف عدد أكثر من النساء في مواقع قيادية للاستفادة من خبراتهن في جميع المستويات، كما أوصى ان تطلب الحكومة من الهيئات المشرفة على الرياضة أن تتخذ خطوات لتتولى المرأة مراكز تمكنها من اتخاذ القرار على المستوى المحلي والوطني والدولي.

بينت دراسة ليو (Liu, 2007) ان عدد الرئيسات في كليات المجتمع في لوس انجلوس يتزايد ففي عام 1991 كانت نسبة الإناث القياديات 11% بينما أصبحت في عام 2001 ما يقارب من 28%. كما بينت الباحثة ان عدد القياديات في المراكز الرئاسية في كليات المجتمع أعلى منها في مؤسسات أخرى في التعليم العالي حيث قامت بدراسة الخصائص والأنماط القيادية وعمليات صنع القرار التي يتبعنها وتبين ان لديهم كفاءة كبيرة في إدارة كليات المجتمع. كما هدفت هذه الدراسة إلى توضيح دور المرأة في تحديد ثقافة كليات المجتمع وقدرتها على الاتصال والقيادة وصفاتها الشخصية تساهم في النجاح في رئاسة كلية المجتمع.

كشفت دراسة اوزكانلي ووايت (Ozkanli & White, 2008) عن أنماط القيادة والمساواة بين الجنسين في التعليم العالي عن طريق دراسة تمثيل الأساتذة الإناث في الجامعات الاسترالية والتركية وتحديد الحواجز التي تعترض تحقيق نظام الأقدمية في التعيين والترقية لهم. كما تهدف الدراسة إلى إيجاد العوامل بما فيها أنماط القيادة والتي تفسر ارتفاع نسبة الأساتذة الإناث في الجامعات التركية وانخفاضها في استراليا بالرغم من الأطر التشريعية واستراتيجيات التعيين. كما تكشف المعوقات التي تعترض المرأة الاسترالية في التقدم الوظيفي ومنها اختلاف الثقافات الإدارية وانخفاض الروح المعنوية والعمليات غير الرسمية في التعيين والترقية وقلة التدريب على الإدارة. ومن أهم المعوقات التي تعترض المرأة التركية في التقدم الوظيفي هو عدم القدرة على التنسيق بين عملها داخل وخارج المنزل. وتوصي الدراسة بأهمية وضع استراتيجيات لتكافؤ فرص العمل للجنسين في التعليم في الجامعات.

هدفت دراسة قويدر و اوبلاتكا (Quader & Oplatka, 2008) إلى التعرف على طبيعة حياة ستة مشرفات في المجتمع البدوي داخل إسرائيل، وصلن إلى مراكز قيادية في النظام التربوي البدوي واستكشاف الصعوبات والمعوقات التي تواجههن في ظل السلطة الأبوية للأقليات. وقد جمعت الباحثتان البيانات عن طريق المقابلات التي أجرتها الباحثتان شخصياً مع المشرفات الست وتبين وجود صلة بين القوة والأنوثة في المناصب القيادية في القبائل المتعددة الثقافات وتختلف كثيراً عن المجتمعات الغربية، وبالرغم من صعوبة العادات والتقاليد في المجتمع البدوي إلا ان المشرفات

يعتقدن بأنهن يكتسبن القوة في القيادة من خلال الأنوثة. وتعتبر هذه الدراسة هي الأولى التي تبحث موضوع الأنوثة والنوع الاجتماعي في المجتمع البدوي الإسرائيلي.

6.2 التعليق على الدراسات السابقة

أصبحت مشاركة المرأة في القيادة تفرض نفسها على واقع المؤسسات والتنظيمات المختلفة وقد حظيت هذه الظاهرة باهتمام العديد من الباحثين الذين اعتبروها مجالاً مثيراً لدراسات متعددة تناولت المرأة في مواقع قيادية رياضية وغير رياضية، فتم بحث الخصائص والقدرات القيادية والخبرات السابقة للمرأة وتأثير الجنس والفروق في مفهوم الجنس على ظهور القادة وأساليب القيادة كما في دراسة (الصغير، 1986)، (الشمري، 2004)، (الشنطي، 2005)، (الحميد، 2006) و (Bernay & Canton, 1992)، (Vilkinas, 2000) و (Thompson, 2000).

ومن خلال عرض الدراسات السابقة التي تناولت موضوع معوقات تولي المرأة مراكز قيادية كدراسة (الصالح، 1994)، (عودة، 2002)، (عيسى، 2004)، (جبر، 2005)، (عبد الجليل، 2005)، (الديوان، 2007)، (العتيبي، 2007) و (Blout & Browne, 1994) و (Street, 2004)، فقد أتضح للباحثة أن المرأة غير ممثلة بشكل عادل في المؤسسات المختلفة بما فيها المؤسسات الرياضية وأن الرجال هم الأكثر احتمالاً لتولي مناصب قيادية نتيجة للنظرة والاتجاهات التقليدية في المجتمع لمفهوم الدور.

كما تم تناول المعوقات المؤثرة على قبول المرأة واختيارها للعمل القيادي في مؤسسات حكومية وتربوية ورياضية ومنها المعوقات الاجتماعية والسياسية والعلمية والثقافية والشخصية والمهارات القيادية كما هو في دراسة (الرويضان، 1993)، (الصالح، 1994)، (عودة، 2002)، (عيسى، 2004)، (عبد الجليل، 2005)، (الديوان، 2007).

واتفقت الدراسات السابقة مع دراسة الباحثة حيث ان معظمها استخدم المنهج الوصفي لملاءمته لطبيعة هذه الدراسة، كذلك اتفقت في استخدام الاستبانة كأداة لجمع البيانات.

ومن خلال الإطلاع على الدراسات السابقة استفادت الباحثة ما يلي:-

1. التعرف على المنهج العلمي المناسب لهذه الدراسة

2. التعرف على أداة الدراسة المناسبة لمثل هذا النوع من الدراسات
3. اختيار عينة البحث
4. التعرف على محاور أداة الدراسة والأسلوب العلمي والإحصائي المستخدم
5. الاستفادة من هذه الدراسات في مناقشة النتائج

وترى الباحثة ان هذه الدراسة تميزت عن الدراسات السابقة بما يلي:

- تعتبر هذه الدراسة الأولى التي تناولت موضوع القيادة الرياضية في فلسطين.
- تناولت هذه الدراسة متغيرات ومحاور إضافية لم يتم بحثها في الدراسات السابقة.

الفصل الثالث

منهجية الدراسة وإجراءاتها

يشتمل هذا الفصل على وصف لمجتمع الدراسة، كما يتضمن وصفاً لأدوات الدراسة المستخدمة وإجراءات الصدق والثبات لتلك الأدوات، والطرق الإحصائية التي استخدمت في استخلاص نتائج الدراسة وتحليلها.

1.3 منهج الدراسة

نهجت الباحثة المنهج الوصفي وذلك لملاءمته لطبيعة الدراسة وأهدافها.

2.3 مجتمع الدراسة:

تكون مجتمع الدراسة من مجالس إدارة الاتحادات الرياضية الأولمبية للألعاب الجماعية والفردية وعددها 20 اتحاداً.

(1) تم اختيار الدول العربية الآسيوية في بلاد الشام وهي: فلسطين والأردن وسوريا ولبنان.
(2) تم تحديد عدد أفراد مجتمع الدراسة كما يلي:

عدد الدول: 4

عدد القادة الرياضيين في مجالس إدارة الاتحادات الرياضية الأولمبية في كل دولة: 180

عضواً من كلا الجنسين وعليه نحسب عدد أفراد مجتمع الدراسة الكلي

$$720 = 4 \times 180 \text{ عضواً.}$$

عينة الدراسة

اختيرت عينة الدراسة بالطريقة العشوائية من القادة الرياضيين في مجالس إدارة الاتحادات الرياضية الأولمبية من الدول العربية المختارة بنسبة 35%.

وبلغ عدد أفراد العينة 251 عضواً، وزعت عليهم الاستبانة وتم استرجاع 241 استبانة والجدول (1.3) يبين خصائص العينة الديمغرافية ونسبتها المئوية.

الجدول (1.3): خصائص العينة الديمغرافية ونسبتها المئوية

المتغير	العدد	النسبة المئوية
الدولة	1. فلسطين.	27.8
	2. سوريا.	23.7
	3. الأردن.	25.3
	4. لبنان.	23.2
نوع الإتحاد	1. اتحادات ألعاب جماعية.	56.0
	2. اتحادات ألعاب فردية.	44.0
الجنس	1. ذَكَر .	64.3
	2. أنثى.	35.7
الحالة الإجتماعية	1. مُتَزَوِّج/ة.	65.5
	2. أعزب / عزباء.	21.2
	3. مُطَلَّق/ة.	4.6
	4. أرمل/ة.	8.7
المؤهل العلمي	1. ثانوية عامة.	8.7
	2. دبلوم.	34.9
	3. بكالوريوس.	39.4
	4. ماجستير فأعلى.	17.0
الخبرة في الإتحاد	1. أقل من 5 سنوات.	13.3
	2. من 6 – 10 سنوات.	33.2
	3. أكثر من 10 سنوات.	53.5
الممارسة الرياضية	1. رياضي سابق.	85.1
	2. غير رياضي.	14.9
طبيعة المهنة الرئيسية	1. في المجال الرياضي.	66.0
	2. خارج المجال الرياضي.	34.0

جدول (2.3): تقسيم العينة حسب الدولة ونوع الإتحاد

نوع الإتحاد	إتحاد ألعاب جماعية	إتحاد ألعاب فردية
فلسطين	42	25
سوريا	31	26
الأردن	30	31
لبنان	32	24

جدول (3.3): تقسيم العينة حسب الدولة والجنس

الجنس	ذكر	انثى
فلسطين	52	15
سوريا	35	22
الأردن	34	27
لبنان	34	22

جدول (4.3) تقسيم العينة حسب الدولة والحالة الاجتماعية

الحالة الاجتماعية	متزوج	أعزب	مطلق	أرمل
فلسطين	49	13	0	5
سوريا	40	9	3	5
الأردن	35	16	5	5
لبنان	34	13	3	6

جدول (5.3) تقسيم العينة حسب الدولة والمؤهل العلمي

الدولة	المؤهل العلمي	ثانوية عامة	دبلوم	بكالوريوس	ماجستير فأعلى
فلسطين		9	25	23	10
سوريا		7	26	17	7
الأردن		4	12	29	16
لبنان		1	21	26	8

جدول (6.3): تقسيم العينة حسب الدولة والخبرة في الإتحاد

الدولة	الخبرة في الإتحاد	أقل من 5 سنوات	من 6 إلى 10 سنوات	أكثر من 10 سنوات
فلسطين		18	22	27
سوريا		4	16	37
الأردن		5	25	31
لبنان		5	17	34

جدول (7.3): تقسيم العينة حسب الدولة والممارسة الرياضية

الدولة	الممارسة الرياضية	رياضي سابق	غير رياضي
فلسطين		61	6
سوريا		49	8
الأردن		57	4
لبنان		38	18

جدول (8.3): تقسيم العينة حسب الدولة وطبيعة المهنة الرئيسية

خارج المَجال الرياضي	في المَجال الرياضي	طبيعة المهنة الرئيسية الدولة
25	42	فلسطين
17	40	سوريا
19	42	الأردن
21	35	لبنان

4.3 أداة الدراسة

- لتحقيق أهداف الدراسة، قامت الباحثة ببناء وتطوير استبانة درجة المعوقات نحو تولي المرأة العربية مراكز قيادية في المجال الرياضي وفق الخطوات الآتية:-
- (1) مراجعة الأدبيات المتعلقة بمهارات القيادة الرياضية وخصائصها بشكل عام ومعوقات تولي المرأة لمراكز قيادية بشكل خاص مثل دراسة (عبد الجليل، 2005)، (عيسى، 2004)، (الصالح، 1994)، (Street, 2004).
- (2) تحديد مكونات الاستبانة بثلاثة محاور وهي:
- أ. المحور العلمي والمهارات القيادية
- ب. المحور الاجتماعي
- ج. المحور الشخصي
- (3) صياغة العبارات المرتبطة بكل محور، وقد بلغ عددها (49) عبارة موزعة كالاتي: المحور الأول (15) عبارة، المحور الثاني (18) عبارة، المحور الثالث (16) عبارة.
- (4) اتبعت كل عبارة بميزان تقدير تبعاً لمقياس ليكرت الخماسي وعلى الشكل الآتي: بدرجة كبيرة جداً (5) درجات، بدرجة كبيرة (4)، بدرجة متوسطة (3)، بدرجة قليلة (2) بدرجة قليلة جداً (1) درجة.

5.3 صدق الأداة

للتحقق من صدق فقرات الاستبانة وصلاحياتها من حيث الصياغة والمضمون ومناسبتها للمجال الذي أدرجت ضمنه، وشمولها للجوانب المتعلقة بمعوقات تولي المرأة العربية مراكز قيادية في المجال الرياضي. عرضت الاستبانة بصورتها الأولية وبفقراتها (46) على (16) محكماً من ذوي الاختصاص ملحق (2)، وقد تم استبقاء الفقرات التي أجمع المحكمون على أنها فقرات مناسبة لقياس الأهداف التي وضعت من أجلها، كما تم تعديل فقرات أخرى اقترح بعض المحكمين ضرورة تعديلها وإضافة بعض الفقرات الجديدة، فكان مجموع الفقرات التي انتهت إليها الاستبانة بعد التحكيم (49) فقرة، كما تم تعديل المحور العلمي والثقافي إلى المحور العلمي والمهارات القيادية (ملحق 3) واعتبرت هذه الإجراءات دلالة صدق ظاهري للأداة.

6.3 ثبات الأداة

وزعت الاستبانة على عينة من مجتمع الدراسة من أعضاء مجالس الاتحادات الرياضية النوعية من خارج عينة الدراسة وتم استخراج معامل ثبات أداة الدراسة باستخدام كرونباخ الفا (Cronbach Alpha) لمحاور أداة الدراسة والدرجة الكلية كما يتضح في الجدول (9.3) التالي:

الجدول (9.3): معاملات الثبات لمجالات أداة الدراسة والدرجة الكلية

المجال	عدد الفقرات	قيمة الفا
المحور العلمي والمهارات القيادية	15	0.80
المحور الاجتماعي	18	0.88
المحور الشخصي	16	0.92
الدرجة الكلية	49	0.94

7.3 متغيرات الدراسة

اشتملت الدراسة على المتغيرات الآتية:

المتغيرات المستقلة:

(1) الدولة: فلسطين، الأردن، سوريا ولبنان.

- (2) نوع الاتحاد: اتحادات ألعاب جماعية، اتحادات ألعاب فردية
- (3) الجنس: ذكر، أنثى
- (4) الحالة الاجتماعية: متزوج/ة، أعزب/عزباء، مطلق/ة، أرمل/ة.
- (5) المؤهل العلمي: ثانوية عامة، دبلوم، بكالوريوس، ماجستير، فأعلى
- (6) الخبرة في الاتحاد: أقل من 5 سنوات، من 6 – 10 سنوات، أكثر من 10 سنوات
- (7) الممارسة الرياضية: رياضي سابق، غير رياضي
- (8) طبيعة المهنة الرئيسية: في المجال الرياضي، خارج المجال الرياضي

المتغير التابع: استجابة العينة نحو درجة معوقات تولي المرأة العربية مراكز قيادية في المجال الرياضي.

8.3 إجراءات الدراسة

قامت الباحثة بإتباع الخطوات التالية لجمع البيانات والمعلومات:

1. حصر عدد أفراد مجتمع الدراسة عن طريق المراسلات الشخصية والإحصاءات المتوفرة عند وزارة الشباب والرياضة في فلسطين.
2. بناء أداة الدراسة (الاستبيان) بعد مراجعة الأدب التربوي والدراسات السابقة.
3. التحقق من صدق أداة الدراسة بعرضها على مجموعة من المحكمين والاستفادة من ملاحظاتهم لتعديل الاستبانة وإخراجها بصورتها النهائية.
4. طبقت أداة الدراسة على عينة من خارج عينة الدراسة وتم التحقق من ثبات أداة الدراسة باستخدام معادلة كرونباخ الفا.
5. وزعت الاستبانة على عينة الدراسة داخل فلسطين والأردن شخصياً وباقي الدول المشمولة في العينة عن طريق البريد الإلكتروني.
6. جمعت البيانات وعولجت باستخدام رزمة (SPSS)

9.3 المعالجة الإحصائية

تم تحليل البيانات بالتحليل الإحصائي المناسب باستخدام برنامج الرزم الإحصائية للعلوم الاجتماعية (SPSS) عن طريق الاختبارات الإحصائية التالية:

1. معامل الثبات كرونباخ الفا Cronbach – Alpha

2. اختبار t-test

3. تحليل التباين الاحادي One Way ANOVA

4. اختبار توكي Tukey للمقارنات الثنائية البعدية

وتم التحقق من الفرضيات كما يلي:

الجدول (10.3): الاختبار المناسب للتحقق من الفرضيات

الاختبار المناسب	الفرضية
التباين الأحادي One Way ANOVA	الفرضية الأولى
t-test	الفرضية الثانية
t-test	الفرضية الثالثة
التباين الأحادي One Way ANOVA	الفرضية الرابعة
التباين الأحادي One Way ANOVA	الفرضية الخامسة
التباين الأحادي One Way ANOVA	الفرضية السادسة
t-test	الفرضية السابعة
t-test	الفرضية الثامنة

المقياس الوزني:

بعد مراجعة الأدبيات السابقة مثل دراسة (Liu, 2007) و (Street, 2004) تم اعتماد المقياس

الوزني التالي:

الجدول (11.3): المقياس الوزني المستخدم في الدراسة:

الدرجة	قيمة المتوسطات الحسابية
درجة كبيرة جداً	4.99 – 4.00
درجة كبيرة	3.99 – 3.00
درجة متوسطة	2.99 – 2
درجة قليلة	1.99 – 1
درجة قليلة جداً	0.99 – 0.00

الفصل الرابع

نتائج الدراسة ومناقشتها

يتناول هذا الفصل عرضاً لنتائج الدراسة ومناقشتها من خلال استجابة القادة الرياضيين في مجالس إدارة الاتحادات الرياضية في الدول العربية الآسيوية على أداة الدراسة وفق أسئلة الدراسة وفرضياتها.

1.4 النتائج المتعلقة بالسؤال الأول ومناقشتها:

ما أهم المعوقات التي تواجه المرأة العربية في توليها مراكز قيادية في المجال الرياضي في الدول العربية الآسيوية من وجهة نظر القادة الرياضيين في مجالس إدارة الاتحادات الرياضية؟

للإجابة عن سؤال الدراسة الأول تم حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لتقديرات أفراد عينة الدراسة لمعوقات تولي المرأة العربية مراكز قيادية في المجال الرياضي والجدول (1.4) يوضح ذلك.

الجدول (1.4): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لمحاور الدراسة

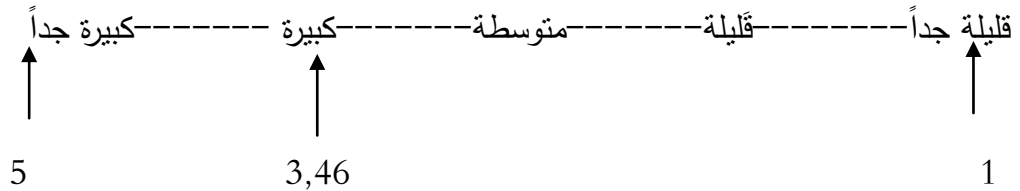
الدرجة	الترتيب	الانحرافات المعيارية	المتوسط الحسابي	المحور
كبيرة	2	0.44	3.45	المحور العلمي والمهارات القيادية
كبيرة	1	0.45	3.86	المحور الاجتماعي
كبيرة	3	0.49	3.00	المحور الشخصي
كبيرة		0.36	3.46	الدرجة الكلية

يتضح من الجدول (1.4) أن تقديرات عينة الدراسة لمعوقات تولي المرأة مراكز قيادية في المجال الرياضي على الدرجة الكلية جاءت بدرجة كبيرة وفق المقياس الوزني الذي اعتمدهت الدراسة وبمتوسط

حسابي مقداره 3.46 وانحراف معياري 0.36. وكانت درجة جميع المحاور كبيرة، وتشير القيم أن محور المعوقات الاجتماعية جاء في المرتبة الأولى بمتوسط حسابي مقداره 3.86 وانحراف معياري 0.45 وهذا يعني أن أفراد عينة الدراسة من وجهة نظر القادة الرياضيين في مجالس إداره الاتحادات يرون أن المحور الاجتماعي هو المعوق الأكبر في تولي المرأة مراكز قيادية أما المحور العلمي والمهارات القيادية جاء في المرتبة الثانية بمتوسط حسابي مقداره 3.45 وانحراف معياري 0.44 وكان المحور الشخصي أدنى معوق بمتوسط حسابي 3.00 وانحراف معياري 0.47.

وتتفق هذه النتيجة مع دراسة الصالحي (1994) ودراسة عودة (2002) وجبر (2005) واختلفت مع دراسة عبد الجليل (2005) حيث كان أعلى معوق في محاور دراستها هو المحور العلمي والثقافي وأدنى معوق هو المحور الديني بينما احتل المحوران الاجتماعي والشخصي المرتبة الوسط.

ولحساب درجة المعوقات التي تواجه المرأة العربية في توليها مراكز قيادية في المجال الرياضي في الدول العربية الآسيوية، فإننا قد حسَبنا المتوسط الحسابي الإجمالي لهذه الفقرات، والذي يساوي 3,4568 من أصل 5، أي أن أفراد العينة المُستطلعة يرون أن درجة المعوقات بشكل أجمع كبيرة نوعاً ما، كما يتضح من الرسم التالي:



وللتعرف على درجة المعوقات وتحديد أعلى الفقرات في المحاور الثلاثة للإجابة عن السؤال الأول تم عمل الآتي:

أ) أهم المعوقات التي تواجه المرأة العربية في توليها مراكز قيادية في المجال الرياضي في المحور العلمي والمهارات القيادية:

تم حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لتقديرات أفراد عينة الدراسة لدرجة معوقات تولي المرأة العربية مراكز قيادية في المجال الرياضي في المحور العلمي والمهارات القيادية لتحديد أعلى الفقرات كما في الجدول (2.4).

الجدول (2.4): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية للمحور العلمي والمهارات القيادية

درجة المعوقات	الترتيب في المحور	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	فقرات المحور العلمي والمهارات القيادية
كبيرة	6	0.85	3.91	قلة مشاركة المرأة في المؤتمرات العلمية.
كبيرة	7	0.84	3.87	قلة الوقت المتاح لها لمتابعة المستجيدات في تخصصها.
كبيرة	5	0.71	3.94	قلة فرص تنفيذ المبادرات الإبداعية للمرأة.
كبيرة جداً	1	0.77	4.24	توفر فرص النمو المهني للرجل أكثر من المرأة.
متوسطة	10	0.88	2.94	محدودية إمكانية المرأة لتوزيع المسؤوليات وتفويض الصلاحيات.
متوسطة	11	0.92	2.78	ضعف قدرة المرأة على "إثارة اهتمام وإقناع" الشركات الداعمة.
متوسطة	12	1.54	2.69	ضعف قدرة المرأة على وضع خطة عمل متكاملة.
متوسطة	15	0.95	2.43	ضعف المرأة في توظيف التكنولوجيا الحديثة في الاتصال.
كبيرة	8	0.83	3.83	قلة فرص تواجد المرأة في الميدان الرياضي.
كبيرة جداً	4	0.83	4.04	قلة عدد القيادات في المجال الرياضي العربي للإقتداء بهن.
كبيرة جداً	2	0.86	4.20	ندرة الفرص المتاحة للترشح القيادي للمرأة في المؤسسات الرياضية.
كبيرة جداً	3	0.89	4.16	غياب المعايير الموضوعية لاختيار المرأة للقيادة في المجال الرياضي.

درجة المعوقات	الترتيب في المحور	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	فقرات المحور العلمي والمهارات القيادية
متوسطة	4	0.92	2.55	محدودية قدرة المرأة على إدارة الأزمات.
كبيرة	9	0.94	3.49	عدم استكمال المرأة لفرص التعليم.
متوسطة	13	0.88	2.63	ضعف استخدام المرأة للأسلوب الايجابي في نقل المعلومات والآراء.
كبيرة		0.44	3.45	الدرجة الكلية

نلاحظ من الجدول (2.4) أن الفقرة التي تنص على "توفر فرص النمو المهني للرجل أكثر من المرأة" هي أكثر فقرة تأثيراً فيما يخص درجة المعوقات التي تواجه المرأة العربية في توليها مراكز قيادية في المجال الرياضي في الدول العربية الآسيوية من ناحية المحور العلمي والمهارات القيادية، وذلك بمتوسط حسابي 4.24 وانحراف معياري 0.77، تلاها الفقرة التي تنص على "ندرة الفرص المتاحة للترشح القيادي للمرأة في المؤسسات الرياضية" وذلك بمتوسط حسابي 4.20 وانحراف معياري 0.86. في حين أن أقل درجة في المعوقات كانت الفقرة التي تنص على "ضعف المرأة في توظيف التكنولوجيا الحديثة في الاتصال" وذلك بمتوسط حسابي 2.43 وانحراف معياري 0.95.

وتتفق هذه النتيجة مع دراسة الشمري (2004) والديوان (2007) و Street (2004) بتوفر فرص النمو المهني للرجل أكثر من المرأة. كما تتفق مع دراسة عيسى (2004) ودراسة Bernay & Canton (1992) إذا انهم يرون أن المرأة تمتلك القدرات في توظيف التكنولوجيا الحديثة في الاتصال وهي ليست ضعيفة وتعزو الباحثة هذه النتيجة إلى زيادة إقبال الفتيات إلى الالتحاق بالجامعات وخصوصاً في فلسطين.

ب) أهم المعوقات التي تواجه المرأة العربية في توليها مراكز قيادية في المجال الرياضي في المحور الاجتماعي:

تم حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لتقديرات أفراد عينة الدراسة لمعوقات تولي المرأة العربية مراكز قيادية في المجال الرياضي في المحور الاجتماعي لتحديد أعلى الفقرات كما في الجدول (3.4):

الجدول (3.4): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية للمحور الاجتماعي

درجة المعوقات	الترتيب في المحور	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	فقرات المحور الاجتماعي
كبيرة جداً	2	0.67	4.34	قِلَّة نَقْبَل الرِّجُل لِفِكْرَة قِيَادَة المَرأة لَه.
كبيرة جداً	8	0.80	4.05	تَدخُل الأَقْرَاب الذِّين لا يُؤيِّدون وصول المَرأة للمَركِز القِيَادِيَة الرِّيَاضِيَة في قَرَارَات التَّعْيِين.
كبيرة	15	0.91	3.66	اِقْتِصَار دَوْر المَرأة عَلى تَحْمَل مَسْؤُولِيَة عَائِلَتِهَا فَفَط.
كبيرة	13	0.90	3.93	الحَمَل وإِنجَاب الأَطْفَال يُقَلِّل مِن قُدْرَة المَرأة عَلى العَمَل القِيَادِي الرِّيَاضِي.
متوسطة	18	1.23	2.04	تَوَلِي المَرأة مَسْؤُولِيَة قِيَادِيَة في المَجال الرِّيَاضِي يُفَقِّدُهَا أُنُوثَتِهَا.
كبيرة جداً	6	0.82	4.09	عَدَم قَنَاعَة المُجْتَمَع بِقِيَادَة المَرأة في المَجال الرِّيَاضِي.
كبيرة	14	0.75	3.88	عَدَم قُدْرَة المَرأة عَلى التَّفَرُّغ للمَهَام القِيَادِيَة في المَجال الرِّيَاضِي.
كبيرة	11	0.76	3.99	عَدَم نَقْبَل الأَهْل فِكْرَة سَفَر المَرأة إِلى الخَارِج في حَالَة تَوَلِيهَا مَركِز قِيَادِيَة رِيَاضِيَة.
كبيرة جداً	5	0.69	4.11	سَلْبِيَّة مَوْقِف الرِّجُل تِجَاه انشِغَال المَرأة بِمَسْؤُولِيَة خَارِج البَيْت.
كبيرة	17	1.17	3.09	اِعْتِقَاد المَرأة بِأَنَّ الرِّجُل أَكثَر كَفَاءة مِنهَا في

درجة المعوقات	الترتيب في المحور	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	فقرات المحور الاجتماعي
				المهارات القيادية.
كبيرة	12	1.05	3.96	خوف المرأة من الوقوع في الزلزل نتيجة اختلاطها بالرجال.
كبيرة جداً	10	1.09	4.00	الالتزام الديني للمرأة.
كبيرة جداً	7	0.69	4.07	قلة مساعدة الرجل للمرأة في الأعمال المنزلية.
كبيرة جداً	4	0.61	4.12	حرية الحركة التي يتطلبها العمل القيادي الرياضي.
كبيرة جداً	9	0.96	4.04	فقدان المرأة لمستقبلها الأسري مقابل اختيارها لدور قيادي في المجال الرياضي.
كبيرة جداً	1	0.65	4.48	سيادة النظرة المجتمعية الذكورية في قيادة المؤسسات الرياضية.
كبيرة جداً	3	1.03	4.15	القوانين والتشريعات المدنية.
كبيرة	16	1.12	3.38	قيام وسائل الإعلام بالتركيز على دور المرأة التقليدي.
كبيرة		0.45	3.86	الدرجة الكلية

نلاحظ من الجدول (3.4) أن الفقرة التي تنص على " سيادة النظرة المجتمعية الذكورية في قيادة المؤسسات الرياضية " هي أكثر فقرة تأثيراً فيما يخص درجة المعوقات التي تواجه المرأة العربية في توليها مراكز قيادية في المجال الرياضي في الدول العربية الآسيوية من ناحية المحور الاجتماعي، وذلك بمتوسط حسابي 4.48 وانحراف معياري 0.96 وقد كانت هذه الفقرة أعلى معوق في الدراسة يؤثر في تولي المرأة مراكز قيادية في المجال الرياضي، تلاها الفقرة التي تنص على " قلة تقبل الرجل لفكرة قيادة المرأة له " وذلك بمتوسط حسابي 4.34 وانحراف معياري 0.67. في حين أن أقل درجة في المعوقات كانت الفقرة التي تنص على " تولي المرأة مسؤولية قيادية في المجال الرياضي يفقدها أوثقتها " وذلك بمتوسط حسابي 2.04 وانحراف معياري 1.23.

تتفق هذه النتيجة مع دراسة الصالحي (1994) وعودة (2002) التي أوصت بخلق الوعي في عملية التنشئة الاجتماعية بين الجنسين للتغلب على النظرة المجتمعية الذكورية كما أكدت دراسة تبوك الواردة

في دراسة الشنطي (2005) بأنه لا يوجد اختلاف في دور القيادات الإدارية في التطوير التنظيمي باختلاف الجنس. كما أوصى الرشيد وأبو دولة (2006) بضرورة استغلال الموارد البشرية بناء على الكفاءة وليس الجنس كما أكدت بعض الدراسات الأجنبية على سيادة النظرة المجتمعية الذكورية كما ورد في دراسة (1994) Blot & Browne و Street (2004)، في حين أن دراسة Quader & Oplatka (2008) تؤكد على أن تولي المرأة مسؤولية قيادية في المجال الرياضي لا يفقدها أوثنتها بل يزيدتها قوة.

فالأفراد بغض النظر عن الجنس يمتلكون دوافع واهتمامات متشابهة في المجالات التي تتعلق بالمهارات واستخدامها في الإدارة والقيادة ويرغبون في العمل بشكل فعال فيما يتعلق بتحمل المسؤولية واتخاذ القرارات ومعالجة القضايا وتحقيق أهداف المؤسسات الرياضية.

ج) أهم المعوقات التي تواجه المرأة العربية في توليها مراكز قيادية في المجال الرياضي في المحور الشخصي:

تم حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لتقديرات أفراد عينة الدراسة لمعوقات تولي المرأة العربية مراكز قيادية في المجال الرياضي في المحور الشخصي لتحديد أعلى الفترات كما في الجدول (4.4).

الجدول (4.4): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية للمحور الشخصي

فترات المحور الشخصي	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب في المحور	درجة المعوقات
عدم تمتع المرأة بالفطنة العقلية.	2.24	0.97	16	متوسطة
الاعتقاد بأن المرأة تفتقر إلى ضبط النفس.	2.96	0.95	7	متوسطة
تحمل المرأة معظم المتاعب العائلية.	3.91	0.69	3	كبيرة
ضعف مقدرة المرأة على التكيف في الظروف المختلفة.	2.87	0.94	8	متوسطة
عدم قدرة المرأة على تحمل المسؤولية بكفاءة.	2.39	0.92	13	متوسطة

فقرات المحور الشخصي	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب في المحور	درجة المعوقات
اعتقاد المرأة بأن الرجل يَتَمَنَعُ بالإمكانات القيادية أكثر منها.	3.11	1.18	6	كبيرة
عَدَم امتلاك المرأة القُدرة على التأثير الإيجابي.	2.37	0.91	14	متوسطة
قِلَّة الرَغبة لدى المرأة في الظهور إعلامياً.	2.61	0.96	11	متوسطة
عَدَم الثِّقة بالمرأة كصانعة قرارات.	3.39	0.94	5	كبيرة
قِلَّة الانضباط في العمل القيادي لكثرة إجازات المرأة.	3.74	0.74	4	كبيرة
عَدَم التزام المرأة بِتَفْهِيذ الخُطَط لِتَحْقِيق الأهداف.	2.45	0.86	12	متوسطة
قِلَّة اهتمام المرأة بالأمر الفَنِيَّة والإدارية.	2.80	1.61	10	متوسطة
ضَعْف قُدرة المرأة على الاستماع الجَيِّد لِما يَقُوله الآخرون.	2.37	1.00	15	متوسطة
شُعور المرأة بالاستعلاء في تعاملها مع الآخرين.	2.80	1.16	9	متوسطة
عَدَم تَقْدِير الرِّجُل للإنجازات التي تُحَقِّقها المرأة القيادية في المَجال الرياضي.	3.98	0.86	2	كبيرة
افتقار المرأة للقُدرة المالية اللازمة للوصول لمراكز قيادية رياضية.	4.06	1.04	1	كبيرة جداً
الدرجة الكلية	3.00	0.49		كبيرة

نُلاحظ من الجدول (4.4) أن الفقرة التي تنص على "افتقار المرأة للقُدرة المالية اللازمة للوصول لمراكز قيادية رياضية " هي أكثر فقرة تأثيراً فيما يخص درجة المعوقات التي تواجه المرأة العربية في توليها مراكز قيادية في المجال الرياضي في الدول العربية الآسيوية من ناحية المحور الشخصي، وذلك بمتوسط حسابي 4.06 وانحراف معياري 1.04، تلاها الفقرة التي تنص على " عَدَم تَقْدِير

الرَّجُلُ لِلإِنجازات التي تُحَقِّقُها المرأة القيادية في المَجَال الرياضي " وذلك بمتوسط حسابي 3.98 وانحراف معياري 0.86. في حين أن أقل درجة في المعوقات كانت الفقرة التي تنص على " عدم تَمَتُّع المرأة بِالْفِطنة العقلية" وذلك بمتوسط حسابي 2.24 وانحراف معياري 0.97.

لم تبحث أية دراسة عن افتقار المرأة للقدرة المالية اللازمة للوصول للمراكز القيادية الرياضية مما يميز هذه الدراسة عن غيرها وتؤكد الباحثة باجراء دراسات تتعلق بالنواحي المالية وأثرها على القيادة. علماً بأن العمل في مجالس إدارة الاتحادات الرياضية هو عمل طوعي ويحتاج إلى وقت وجهد لانجاز المهمات. في حين أن دراسة عيسى (2004) ودراسة Bernay & Canton (1992) تتفق مع هذه الدراسة بتمتع المرأة بالفطنة العقلية وامكاناتها للنجاح والتميز في تولي مراكز قيادية في المجال الرياضي.

2.4 النتائج المتعلقة بالسؤال الثاني ومناقشتها

هل تختلف تقديرات القادة الرياضيين في مجالس إدارة الاتحادات الرياضية في الدول العربية الآسيوية على معوقات تولي المرأة العربية مراكز قيادية في المجال الرياضي تبعاً لمتغيرات الدراسة؟ للإجابة على هذا السؤال تم التحقق من الفرضيات كما يلي:

الفرضية الأولى: لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة $\alpha = 0.05$ في متوسطات استجابة العينة لدرجة معوقات تولي المرأة العربية مراكز قيادية في المجال الرياضي في الدول العربية الآسيوية تُعزى إلى متغير الدولة.

للتحقق من صِحَّة الفرضية استخدمنا اختبار تحليل التباين الأحادي (One way analysis of variance) للفروق في درجة المعوقات التي تواجه تولي المرأة العربية مراكز قيادية في المجال الرياضي في الدول العربية الآسيوية تُعزى لمتغير الدولة، وذلك كما هو موضح في الجدول (5.4).

الجدول (5.4): تحليل التباين الأحادي للفروق بين المتوسطات الحسابية لاستجابات القادة الرياضيين على محاور الإستبانة تبعاً لمتغير الدولة، ن=241

الدولة	العدد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري
فلسطين	67	3.36	0.44
سوريا	57	3.52	0.39
الأردن	61	3.49	0.23
لبنان	56	3.45	0.33
الإجمالي	241	3.45	0.36

الجدول (6.4) قيمة (ف) والدالة الإحصائية لمتغير الدولة

المصدر	درجة الحرية	مجموعه المربعات	وسط المربعات	قيمة (F)	الدالة الإحصائية
بين المجموعات	3	0,850	0,283	2,135	0,096
داخل المجموعات	237	31,431	0,133		

تدور هذه الفرضية حول عَدَم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند المستوى $\alpha = 0.05$ في درجة المعوقات التي تواجه تَوَلِي المرأة العربية مراكز قيادية في المَجال الرياضي في الدول العربية الآسيوية تُعزى لمتغير الدولة، وقد أشارت النتائج في الجدول (6.4) إلى عَدَم وجود فروق ذات دلالة إحصائية حيثُ أن الدلالة الإحصائية = 0,096، وقيمة $F = 2,135$ ، وبالتالي تمَّ قبول هذه الفرضية.

ولم تجد الباحثة دراسات تبحث في متغير الدولة مما يميز هذه الدراسة العبر ثقافية وتعزو الباحثة عدم وجود فروق بين الدول هو التشابه والتقارب بين ثقافات وعادات وتقاليد دول بلاد الشام.

الفرضية الثانية: لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة $\alpha = 0.05$ في متوسطات استجابة العينة لدرجة معوقات تَوَلِي المرأة العربية مراكز قيادية في المَجال الرياضي في الدول العربية الآسيوية تُعزى إلى متغير نوع الإتحاد.

للتحقق من صِحّة الفَرَضِيَّة استخدِمْنا (t-test) للفروق في درجة المعوقات التي تواجه تَوَلِي المرأة العربية مَرَاكِز قيادية في المَجَال الرياضي في الدول العربية الآسيوية تُعزى لمتغير نوع الإتحاد، وذلك كما يُشير الجَدول (7.4):

الجَدول (7.4): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لمتغير نوع الإتحاد

نوع الإتحاد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجات الحرية	قيمة "ت" المحسوبة	الدلالة الإحصائية
اتحادات ألعاب جماعية	3.53	0.35	239	3.740	0.486
اتحادات ألعاب فردية	3.36	0.37			

يتضح من الجَدول (7.4) عَدَم وجود فروق ذات دَلالة إحصائية عند المستوى $\alpha = 0.05$ في درجة المعوقات التي تواجه تَوَلِي المرأة العربية مَرَاكِز قيادية في المَجَال الرياضي في الدول العربية الآسيوية تُعزى لمتغير نوع الإتحاد. وقد أشارت النتائج في الجَدول (7.4) إلى عَدَم وجود فروق ذات دلالة إحصائية حيثُ أن الدلالة الإحصائية = 0.486، وبالتالي تمَّ قبول هذه الفَرَضِيَّة.

اختلفت هذه الدراسة مع دراسة عيسى (2004) التي وجدت فروقاً تعزى لمتغير نوع الإتحاد ولصالح الاتحادات الرياضية للألعاب الجماعية فلديهم اتجاهات أكثر ايجابية فيما يتعلق بقدرات المرأة القيادية ويمكن تفسير هذه النتيجة بتوفر فرص تعامل غالبية الاتحادات الرياضية الجماعية مع شركات التسويق الرياضي التي تضم كوادرنسائية متخصصة في هذا المجال تم اختيارهن لكفاءتهن.

الفَرَضِيَّة الثالثة: لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة $\alpha = 0.05$ في متوسطات استجابة العينة لدرجة معوقات تَوَلِي المرأة العربية مَرَاكِز قيادية في المَجَال الرياضي في الدول العربية الآسيوية تُعزى إلى متغير الجنس.

للتحقق من صِحّة الفرضية استخدمنا (t-test) للفروق في درجة المعوقات التي تواجه تُولي المرأة العربية مراكز قيادية في المَجال الرياضي في الدول العربية الآسيوية تُعزى لمتغير الجنس، وذلك كما يُشير الجدول (8.4).

الجدول (8.4): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لمتغير الجنس

الجنس	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجات الحرية	قيمة "ت" المحسوبة	الدلالة الإحصائية
ذَكَر	3.53	0.35	239	4.308-	0.903
أُنثى	3.33	0.35			

يتضح لنا من الجدول (8.4) عَدَم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند المستوى $\alpha = 0.05$ في درجة المعوقات التي تواجه تُولي المرأة العربية مراكز قيادية في المَجال الرياضي في الدول العربية الآسيوية تُعزى لمتغير الجنس. وقد أشارت النتائج في الجدول (8.4) إلى عَدَم وجود فروق ذات دلالة إحصائية حيثُ أن الدلالة الإحصائية = 0.903، وبالتالي تمّ قبول هذه الفرضية.

اتفقت هذه النتيجة مع نتيجة دراسة عودة (2002) و Thompson (2000) على عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية في معوقات وصول المرأة للمناصب القيادية تعزى لمتغير الجنس بينما اختلفت هذه النتيجة مع نتيجة دراسة الصالحي (1994)، فقد وجدت أنها تختلف باختلاف الجنس كما أكدت الاختلاف دراسة عيسى (2004) مما يعني ان القياديات الرياضيات الإناث لديهن اتجاهات أكثر ايجابية نحو امكاناتهن وقدراتهن القيادية كما تؤكد ان لدى المرأة اهتماماً مميزاً بالعمل القيادي يقوم على إحساسها بالمسؤولية الشخصية وجهدها نحو التكامل بين دورها الشخصي والعام.

الفرضية الرابعة: لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة $\alpha = 0.05$ في متوسطات استجابة العينة لدرجة معوقات تُولي المرأة العربية مراكز قيادية في المَجال الرياضي في الدول العربية الآسيوية تُعزى إلى متغير الحالة الاجتماعية.

للتحقق من صِحّة الفرضية استخدمنا اختبار تحليل التباين الأحادي (One way analysis of variance) للفروق في درجة المعوقات التي تواجه تُولي المرأة العربية مراكز قيادية في المَجال

الرياضي في الدول العربية الآسيوية تُعزى لمتغير الحالة الاجتماعية، وذلك كما هو موضح في الجدول (9.4):

الجدول (9.4): تحليل التباين الأحادي للفروق بين المتوسطات الحسابية لاستجابات القادة الرياضيين على محاور الإستبانة تبعاً لمتغير الحالة الاجتماعية، ن=241

الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	العدد	الحالة الاجتماعية
0.38	3.45	158	متزوج/ة
0.27	3.37	51	أعزب/اء
0.33	3.64	11	مطلق/ة
0.35	3.57	21	أرمل/ة
0.36	3.45	241	الإجمالي

الجدول (10.4) قيمة (ف) والدلالة الإحصائية لمتغير الحالة الاجتماعية

الدلالة الإحصائية	قيمة (F)	وسط المربعات	مجموع المربعات	درجة الحرية	المصدر
0.047	2.696	0.355	1.065	3	بين المجموعات
		0.132	31.215	237	داخل المجموعات

تدور هذه الفرضية حول عَدَم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند المستوى $\alpha = 0.05$ في درجة المعوقات التي تواجه تَوَلِي المرأة العربية مَرَاكز قيادية في المَجَال الرياضي في الدول العربية الآسيوية تُعزى لمتغير الحالة الاجتماعية، وقد أشارت النتائج في الجدول (10.4) إلى وجود فروق ذات دلالة إحصائية حيثُ أن الدلالة الإحصائية = 0.047، وقيمة F = 2.696، وبالتالي تَمَّ رَفْض الفرضية الصفرية وقبول الفرضية البديلة والتي تُنص على وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند المستوى $\alpha = 0.05$ في درجة المعوقات التي تواجه تَوَلِي المرأة العربية مَرَاكز قيادية في المَجَال الرياضي في الدول العربية الآسيوية تُعزى لمتغير الحالة الاجتماعية. ولمعرفة مصدر الفروق بين المتغيرات وإلصاح من

تكون هذه الفروق، استخدمنا اختبار توكي (Tukey) للمقارنات الثنائية البعدية وذلك كما هو موضح في الجدول (11.4).

الجدول (11.4): نتائج اختبار توكي لمتغير الحالة الاجتماعية

أرمل/ة	مطلق/ة	أعزب/عزباء	متزوج/ة	المقارنات
		0,08	---	متزوج/ة
	0,27-	---		أعزب/عزباء
	---	0,28	0,19	مطلق/ة
---	0,07-	0,20	0,12	أرمل/ة

تُشير المقارنات البعدية الثنائية في الجدول السابق أن الفروق في درجة المعوقات التي تواجه تولى المرأة العربية مراكز قيادية في المجال الرياضي في الدول العربية الآسيوية تُعزى لمتغير الحالة الاجتماعية، كانت بين المتزوجين والعزَّاب، ولصالح المتزوجين، وكانت الفروق بين العزَّاب والمُطلقين ولصالح المُطلقين، وكانت الفروق بين المُطلقين والمتزوجين ولصالح المُطلقين. وبين الأرمال والمتزوجين ولصالح الأرمال، وبين العزَّاب والأرمال ولصالح الأرمال، وبين المُطلقين والأرمال ولصالح المُطلقين. وذلك كما هو موضح من المتوسطات الحسابية لدرجة المعوقات التي تواجه تولى المرأة العربية مراكز قيادية في المجال الرياضي في الدول العربية الآسيوية تُعزى لمتغير الحالة الاجتماعية في الجدول (12.4)

الجدول (12.4): المتوسطات الحسابية لمتغير الحالة الاجتماعية

المتوسط الحسابي	الحالة الاجتماعية
3,45	متزوج/ة
3,37	أعزب/عزباء
3,65	مطلق/ة
3,58	أرمل/ة

لم تتفق نتائج الدراسة مع أية دراسة سابقة في متغير الحالة الاجتماعية لكنها تؤكد على أهميتها حسب نتائج هذه الدراسة، فمن معوقات تولي المرأة مراكز قيادية في المجال الرياضي هو كثرة الأعباء المنزلية التي تعتبر من الواجبات التي تنتظر المرأة بعد عودتها من عملها بالإضافة إلى أوقات الاجتماعات عادة ما تكون خارج أوقات العمل لساعات متأخرة ليلاً مما يسبب المشاكل الزوجية ويؤدي أحياناً إلى الطلاق. لذلك تبين أن لدى المطلقين تقديراً عالياً لدرجة المعوقات على أداة الدراسة. واختلفت نتائج الدراسة مع دراسة عودة (2002) التي توصلت إلى عدم وجود فروق في معوقات وصول المرأة المناصب الإدارية تعزى لمتغير الحالة الاجتماعية.

الفرضية الخامسة: لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة $\alpha = 0.05$ في متوسطات استجابة العينة لدرجة معوقات تولي المرأة العربية مراكز قيادية في المجال الرياضي في الدول العربية الآسيوية تُعزى إلى متغير المؤهل العلمي.

للتحقق من صحة الفرضية استخدمنا اختبار تحليل التباين الأحادي (One way analysis of variance) للفروق في درجة المعوقات التي تواجه تولي المرأة العربية مراكز قيادية في المجال الرياضي في الدول العربية الآسيوية تُعزى لمتغير المؤهل العلمي، وذلك كما هو موضح في الجدول (13.4).

الجدول (13.4): تحليل التباين الأحادي للفروق بين المتوسطات الحسابية لإستجابات القادة الرياضيين على محاور الإستبانة تبعاً لمتغير المؤهل العلمي، ن=241

المؤهل العلمي	العدد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري
ثانوية عامة	21	3.50	0.46
دبلوم	84	3.47	0.33
بكالوريوس	95	3.44	0.33
ماجستير فأعلى	41	3.42	0.43
الإجمالي	241	3.45	0.36

الجدول (14.4) قيمة (ف) والدلالة الإحصائية لمتغير المؤهل العلمي

الدلالة الإحصائية	قيمة (F)	وسط المربعات	مجموع المربعات	درجة الحرية	المصدر
0.759	0.392	0.053	0.160	3	بين المجموعات
		0.136	32.121	237	داخل المجموعات

تدور هذه الفرضية حولَ عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند المستوى $\alpha = 0.05$ في درجة المعوقات التي تواجه تولى المرأة العربية مراكز قيادية في المجال الرياضي في الدول العربية الآسيوية تُعزى لمتغير المؤهل العلمي، وقد أشارت النتائج في الجدول (14.4) إلى عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية حيثُ أن الدلالة الإحصائية = 0.759، وقيمة $F = 0.392$ ، وبالتالي تمَّ قبول هذه الفرضية.

اتفقت هذه النتيجة مع نتيجة دراسة عودة (2002) و Liu (2007) و Ozkanti & White (2008) على عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية في درجة معوقات تولى المرأة مراكز قيادية تعزى لمتغير المؤهل العلمي. بينما اختلفت هذه النتيجة مع نتيجة دراسة الصالحي (1994) التي بينت ان الذين يحملون مؤهلات علمية عليا يميلون إلى إعطاء تقديراً أعلى للمعوقات الاجتماعية من الذين يحملون مؤهلات علمية أقل. كما اختلفت مع نتيجة دراسة الشمري (2004) التي أظهرت وجود فروق ذات دلالة إحصائية في درجة المشكلات الإدارية والفنية تعزى لمتغير المؤهل العلمي كذلك اختلفت مع نتيجة دراسة عيسى (2004) التي بينت وجود فروق لصالح مستوى حملة الماجستير والبيكالوريوس وأشارت أن هذه الفروق قد تعود لأسباب الخلفية العلمية المتوسطة لأفراد العينة من مستوى كلية المجتمع التي ربما أثرت في عدم استيعاب علاقة محاور الدراسة بالإدارة الرياضية الحديثة أو بسبب أسلوب التنشئة الاجتماعية والمفاهيم التقليدية التي يحملونها.

الفرضية السادسة: لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة $\alpha = 0.05$ في متوسطات استجابة العينة لدرجة معوقات تولى المرأة العربية مراكز قيادية في المجال الرياضي في الدول العربية الآسيوية تُعزى إلى متغير الخبرة في الإتحاد.

للتحقق من صِحَة الفرضية استخدمنا اختبار تحليل التباين الأحادي (One way analysis of variance) للفروق في درجة المعوقات التي تواجه تولى المرأة العربية مراكز قيادية في المجال

الرياضي في الدول العربية الآسيوية تُعزى لمتغير الخبرة في الإتحاد، وذلك كما هو موضح في الجدول (15.4).

الجدول (15.4): تحليل التباين الأحادي للفروق بين المتوسطات الحسابية لإستجابات القادة الرياضيين على محاور الإستبانة تبعاً لمتغير الخبرة في الاتحاد، ن=241

الخبرة في الإتحاد	العدد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري
أقل من 5 سنوات	32	3.39	0.32
من 6 - 10 سنوات	80	3.42	0.44
أكثر من 10 سنوات	129	3.49	0.32
الإجمالي	241	3.45	0.36

الجدول (16.4) قيمة (ف) والدلالة الإحصائية لمتغير الخبرة في الاتحاد

المصدر	درجة الحرية	مجموعه المربعات	وسط المربعات	قيمة (F)	الدلالة الإحصائية
بين المجموعات	2	0.382	0.191	1.424	0.243
داخل المجموعات	238	31.899	0.134		

تدور هذه الفرضية حول عَدَم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند المستوى $\alpha = 0.05$ في درجة المعوقات التي تواجه تُولي المرأة العربية مَراكز قيادية في المَجال الرياضي في الدول العربية الآسيوية تُعزى لمتغير الخبرة في الإتحاد، وَقَد أشارت النتائج في الجدول (16.4) إلى عَدَم وجود فروق ذات دلالة إحصائية حَيْثُ أن الدلالة الإحصائية = 0.243، وقيمة F = 1.424، وبالتالي تَمَّ قبول هذه الفرضية.

انفقت هذه النتيجة مع نتيجة دراسة الصالحي (1994) وعيسى (2004) وتبوك الواردة في دراسة الشنطي (2005) على عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية في درجة معوقات تُولي المرأة مراكز

قيادية تعزى لمتغير الخبرة. بينما اختلفت هذه النتيجة مع نتيجة دراسة الشمري (2004) وجبر (2005) والرشيدي وأبو دولة (2006) و Liu (2007) على وجود فروق تعزى لمتغير الخبرة.

الفرضية السابعة: لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة $\alpha = 0.05$ في متوسطات استجابة العينة لدرجة معوقات تُولي المرأة العربية مراكز قيادية في المجال الرياضي في الدول العربية الآسيوية تُعزى إلى متغير الممارسة الرياضية.

للتحقق من صِحّة الفرضية استخدمنا (t-test) للفروق في درجة المعوقات التي تواجه تُولي المرأة العربية مراكز قيادية في المجال الرياضي في الدول العربية الآسيوية تُعزى لمتغير الممارسة الرياضية، وذلك كما يُشير الجدول (17.4).

الجدول (17.4): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لمتغير الممارسة الرياضية

الممارسة الرياضية	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجات الحرية	قيمة "ت" المحسوبة	الدلالة الإحصائية
رياضي سابق	3.45	0.37	239	-0.394	0.280
غير رياضي	3.48	0.32			

يتضح لنا من الجدول (17.4) عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند المستوى $\alpha = 0.05$ في درجة المعوقات التي تواجه تُولي المرأة العربية مراكز قيادية في المجال الرياضي في الدول العربية الآسيوية تُعزى لمتغير الممارسة الرياضية. وقد أشارت النتائج في الجدول (17.4) إلى عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية حيث أن الدلالة الإحصائية = 0.280، وبالتالي تمّ قبول هذه الفرضية.

اتفقت هذه النتيجة مع نتيجة دراسة عيسى (2004) والديوان (2007) و Street (2004) على عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية في درجة معوقات تُولي المرأة مراكز قيادية تعزى لمتغير الممارسة الرياضية.

الفرضية الثامنة: لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة $\alpha = 0.05$ في متوسطات استجابة العينة لدرجة معوقات تُولي المرأة العربية مراكز قيادية في المجال الرياضي في الدول العربية الآسيوية تُعزى إلى متغير طبيعة المهنة الرئيسية.

للتحقق من صحة الفرضية استخدمنا (t-test) للفروق في درجة المعوقات التي تواجه تُولي المرأة العربية مراكز قيادية في المجال الرياضي في الدول العربية الآسيوية تُعزى لمتغير طبيعة المهنة الرئيسية، وذلك كما يُشير الجدول (18.4).

جدول (18.4): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لمتغير طبيعة المهنة الرئيسية

الدلالة الإحصائية	قيمة "ت" المحسوبة	درجات الحرية	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	طبيعة المهنة الرئيسية
1.000	-0.814	239	0.37	3.44	في المجال الرياضي
			0.36	3.48	خارج المجال الرياضي

يتضح لنا من الجدول (18.4) عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند المستوى $\alpha = 0.05$ في درجة المعوقات التي تواجه تُولي المرأة العربية مراكز قيادية في المجال الرياضي في الدول العربية الآسيوية تُعزى لمتغير طبيعة المهنة الرئيسية. وقد أشارت النتائج في الجدول (18.4) إلى عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية حيث أن الدلالة الإحصائية = 1,000، وبالتالي تم قبول هذه الفرضية.

لم تجد الباحثة دراسات تبحث في متغير طبيعة المهنة الرئيسية مما يميز نتيجة هذه الدراسة. وتبين الباحثة إلى عدم وجود فروق تعزى لهذا المتغير لزيادة عدد أفراد القادة الرياضيين العاملين في المجال الرياضي فهم أكثر إماماً بأهمية إشراك المرأة في العمل القيادي.

الفصل الخامس

خلاصة نتائج الدراسة والتوصيات

1.5 نتائج الدراسة

يمكن تلخيص نتائج الدراسة كما يلي:

1. من أهم المعوقات التي تواجه المرأة العربية في توليها مراكز قيادية في المجال الرياضي في الدول العربية الآسيوية من وجهة نظر القادة الرياضيين في مجالس إدارة الاتحادات الرياضية هي "سيادة النظرة المجتمعية الذكورية في قيادة المؤسسات الرياضية".
2. من أهم المعوقات التي تواجه المرأة العربية في توليها مراكز قيادية في المجال الرياضي في الدول العربية الآسيوية في المحور العلمي والمهارات القيادية هي "توفر فرص النمو المهني للرجل أكثر من المرأة".
3. أما في المحور الاجتماعي فكانت أهم المعوقات "سيادة النظرة المجتمعية الذكورية في قيادة المؤسسات الرياضية".
4. أما في المحور الشخصي فكانت أهم المعوقات "افتقار المرأة للقدرة المالية اللازمة للوصول لمراكز قيادية رياضية".
5. عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية في استجابات العينة تعزى لمتغير الدولة ونوع الاتحاد والجنس والمؤهل العلمي والخبرة في الاتحاد والممارسة الرياضية وطبيعة المهنة الرئيسية.
6. وجود فروق ذات دلالة إحصائية في استجابات العينة تعزى لمتغير الحالة الاجتماعية ولصالح المطلقين.

2.5 التوصيات

في ضوء النتائج التي أسفرت عنها الدراسة توصلت الباحثة إلى التوصيات الآتية:

1. إجراء دراسات لمعرفة سبب سيادة النظرة المجتمعية الذكورية في قيادة المؤسسات الرياضية.
2. تطوير البيئة التنظيمية وتفعيل القوانين والإجراءات في اللجان الوطنية الأولمبية والاتحادات الرياضية لزيادة مشاركة المرأة في الإدارة والقيادة الرياضية.

3. إعداد خطط لتنمية القيادات النسوية في المجال الرياضي واستحداث برامج تجمع إلى جانب التدريس النظري تطوير الجانب العملي للقيادات النسوية في إدارة الموارد البشرية والأندية والتدريب والتحكيم.

4. البحث عن مصادر تمويل وتسويق لدعم خطط وبرامج الرابطة الرياضية للمرأة العربية.

5. إجراء دراسات مستقبلية للكشف عن الأسباب التي تؤدي إلى تعرض المرأة التي تتولى مراكز قيادية في المجال الرياضي للطلاق أو الانفصال.

3.5 المقترحات

أولاً: مقترحات خاصة بالإعلام:

- ✓ إطلاق حملات إعلامية تثقيفية تتناول مساواة الجنسين في البرامج الرياضية، والعمل القيادي، والحاجة إلى المرأة الرياضية ودورها في صنع القرار في المؤسسات الرياضية.
- ✓ التنسيق مع الاتحاد العربي للصحافة الرياضية فيما يخص دعم الاستراتيجية الإعلامية للرياضية النسائية
- ✓ تحمل المسؤولية في لعب دور فاعل في زيادة الوعي حول حقوق المرأة في تولى مراكز قيادية في المجال الرياضي وقدرتها على العمل بنجاح في كافة المؤسسات الرياضية.
- ✓ تقديم تغطية موسعة في وسائل الإعلام المكتوبة والالكترونية حول المرأة والرياضة.

ثانياً: مقترحات خاصة بكليات التربية الرياضية:

- ✓ فتح قنوات اتصال بين الهيئات الرياضية والمؤسسات التعليمية.
- ✓ إجراء دراسات مستقبلية للكشف عن العوامل والأسباب التي تحول دون مشاركة المرأة في المراكز القيادية وصنع القرار الرياضي في المؤسسات الرياضية في الوطن العربي.

ثالثاً: مقترحات خاصة بالحكومات والسلطات الرياضية

- ✓ تشريع نص قانوني صريح ومباشر على مستوى الوطن العربي يكفل حق المرأة العربية في الممارسة والعمل الرياضي.
- ✓ اتخاذ القرارات الملزمة بتواجد المرأة في مراكز صنع القرار الرياضي وعلى كافة المستويات ووفق النسب التي حددتها المؤتمرات والمؤسسات الرياضية الدولية.

- ✓ حث اللجان الوطنية الاولمبية من خلال حكوماتها على تعزيز دور التربية الرياضية في المناهج الدراسية وتطوير التدريب وتحسين وضع مدرسات ومشرفات التربية الرياضية.
- ✓ الاستفادة من تجارب الدول الرائدة على المستوى العربي في مجال تطوير المرأة العربية في المراكز القيادية الرياضية.
- ✓ استقطاب المؤهلات وذوات الخبرة من القياديات للاستفادة من خبراتهن في جميع المستويات والمجالات القيادية في المؤسسات الرياضية.

رابعاً: مقترحات خاصة بالمرأة العربية

- ✓ المطالبة باستخدام نظام الكوتا بفرض زيادة نسبة التمثيل النسوي في الاتحادات الرياضية واللجان الاولمبية الوطنية.
- ✓ أن تسعى جاهدة لمواجهة المفاهيم والمعتقدات الخاطئة المرتبطة بالقيادة الرياضية للمرأة وان تشكل فرق عمل بحثية لدراسة أهم الطرق والوسائل التي تساعد المرأة على تولي مراكز قيادية في المؤسسات الرياضية.
- ✓ تنظيم برامج ودورات تدريبية لصقل وتأهيل المرأة العربية في مجال العمل الرياضي في تدريب وإدارة وتحكيم وإعلام.

قائمة المراجع

المراجع العربية

ابو صايمة، عايده. (1997): المرأة في الوطن العربي، ط1. المكتبة الوطنية. عمان، الأردن.
احمد، احمد. (2003): الادارة المدرسية في مطلع القرن الحادي والعشرين. ط1، دار الفكر العربية، القاهرة.

احمد، حافظ و حافظ، محمد. (2003): إدارة المؤسسات التربوية، ط1، عالم الكتب، القاهرة.
الاسدي، سعيد وابراهيم، مروان. (2007): الإشراف التربوي، ط1، دار الثقافة للنشر والتوزيع، عمان، الأردن.

الأمم المتحدة. (1994): خطة العمل العربية للنهوض بالمرأة حتى عام 2005، اللجنة الاقتصادية والاجتماعية لغربي آسيا، نيويورك.

ايمن، محمد. (2006): الجودة الشاملة (دراسة في الإدارة الرياضية)، القاهرة، مصر
www.iraqacad.org/forum/readarticle.phd?article_id=27

الباز، شهيدة. (2002): المرأة وصناعة القرار رؤية بحثية لتمكين المرأة، الندوة الاقليمية حول النوع الاجتماعي والتنمية، تونس.

البيان الختامي. (2008): نشرة صادرة عن الأسبوع الدراسي في الرياضة للفتيات والسيدات، جامعة السلطان قابوس، سلطنة عمان.

جبر، دينا. (2005): الصعوبات التي تواجه المرأة الفلسطينية العاملة في القطاع العام في محافظات شمال الضفة الغربية، جامعة النجاح الوطنية، نابلس، فلسطين، رسالة ماجستير غير منشورة.

جريدة الدستور، 2008/3/5، صفحة الرياضة، عمان، الأردن.

حسين، قاسم. (1998): الموسوعة الرياضية والبدنية الشاملة في الألعاب والفعاليات والعلوم الرياضية. ط1، دار الفكر للطباعة والنشر والتوزيع، عمان، الأردن.

حطيط، كاظم. (1992): المرأة في ظلال الحقيقة. دار الكتاب العالمي - بيروت، لبنان.

الحמיד، فريدة. (2006): واقع عمل المرأة السعودية في مجال نظم المعلومات الإدارية، جامعة الملك سعود، السعودية، رسالة ماجستير غير منشورة.

- خضور، أديب. (1994): الاعلام الرياضي، ط1، المكتبة الإعلامية ، دمشق، سوريا
- درويش، كمال وآخرون. (1996): الإدارة الرياضية والأسس والتطبيقات. الهيئة المصرية العامة للكتاب، القاهرة.
- الديوان، لمياء. (2007): قياس معوقات عدم تولي الكفاءات النسوية للإدارة الرياضية، جامعة البصرة، العراق، بحث غير منشور.
- الرشيد، عادل وأبو دولة، جمال. (2002): العوامل المؤثرة في اتجاهات المرأة نحو معوقات تقدمها وظيفياً واستراتيجيات تمكينها في منظمات الأعمال الأردنية، مجلة دراسات، الجامعة الأردنية (29) ص 48 - 72.
- رويضان، عاطف. (1993): اتجاهات طلاب وخريجي كلية التربية الرياضية نحو مجالات العمل المختلفة، الجامعة الأردنية، الأردن، رسالة ماجستير غير منشورة.
- الشمري، ذهب. (2004): المشكلات الإدارية والفنية التي تواجه مديرات مدارس البنات الحكومية. مدينة حائل من وجهة نظر المديرات والمشرفات التربويات، جامعة الملك سعود، السعودية، رسالة ماجستير غير منشورة
- الشنطي، نعمات. (2005): الفعالية الإدارية والنمو القيادي لدى مديري وزارة الشباب والرياضة في محافظات شمال فلسطين من وجهة نظر موظفيها، جامعة القدس، فلسطين، رسالة ماجستير غير منشورة.
- الصالح، سوزان. (1994): المعوقات الاجتماعية لمشاركة المرأة الأردنية في مجال العمل السياسي، الجامعة الأردنية، عمان، الأردن، رسالة ماجستير غير منشورة.
- الصغير، مرضي. (1986): أنماط القيادة الإدارية لمديرات المدارس المتوسطة في مدينة الرياض وأثرها على التحصيل الدراسي للطالبات، جامعة الملك سعود، الرياض، رسالة ماجستير غير منشورة.
- الطويل، هاني. (1998): الادارة التربوية والسلوك المنظمي: سلوك الافراد والجماعات في النظم، ط2، دار وائل للنشر والتوزيع، عمان، الاردن.
- عباس، سهيلة. (2004): القيادة الابتكارية والاداء المتميز، ط1، دار وائل للنشر والتوزيع. عمان، الأردن.
- عبد الجليل، ميسون. (2005): معوقات تولي المرأة العراقية مهام الإدارة والتدريب في المجال الرياضي، جامعة البصرة، العراق، رسالة ماجستير غير منشورة.

عبد المقصود، ابراهيم والشافعي، حسن. (2004): الموسوعة العلمية للإدارة الرياضية (7)، ط1، دار الوفاء لندنيا الطباعة والنشر، الإسكندرية.

العتيبي، منيره. (2007): اتجاهات بعض السعوديات نحو مشاركة المرأة في مجلس الشورى السعودي، جامعة الملك سعود، السعودية، رسالة ماجستير غير منشورة.

عقيلي، عمر. (1997): الادارة: اصول واسس ومفاهيم. دار زهران للنشر والتوزيع، عمان، الاردن. علاوي، محمد. (2007): محاضرة في الإدارة الرياضية، مجلة المرأة والرياضة، عدد 10، ص 10-11، دمشق - سوريا.

عودة، سمر. (2002): معوقات وصول المرأة للمناصب الإدارية العليا في المؤسسات الفلسطينية، جامعة النجاح الوطنية، نابلس، فلسطين، رسالة ماجستير غير منشورة.

عويس، خير الدين والهاللي، عصام. (1997): الاجتماع الرياضي، ط1 دار الفكر العربي، القاهرة. عيسى، سهى. (2004): اتجاهات القادة الرياضيين في مجالس إدارة الاتحادات الرياضية الأردنية نحو تولي المرأة مراكز قيادية في المؤسسات الرياضية، مجلة دراسات، الجامعة الأردنية، (33) ص 259-281.

فوزي، محمد. (2004): السلوك القيادي للمدربين وعلاقته بتماسك الفريق ودافعية الإنجاز لدى لاعبي الفرق الرياضية بالجامعات المصرية، جامعة المنيا - مصر، رسالة دكتوراة غير منشورة.

قطب، سعد. (1984): الإدارة والتنظيم في مجال التربية الرياضية. المكتبة الوطنية، بغداد، العراق. اللجنة الاولمبية الأردنية. (2006): تشكيلة الاتحادات الرياضية الأردنية 2006، 2007، عمان، الأردن.

اللجنة الاولمبية اللبنانية. (2007): تشكيلة الاتحادات الرياضية اللبنانية. 2005، 2006، 2007، بيروت، لبنان.

اللجنة الاولمبية اليمنية. (2005): نشرة المرأة الرياضية في اليمن من الحلم إلى الواقع، الجمهورية اليمنية.

مدلل، سميح. (2007): ورقة عمل حول المرأة ودورها في قيادة الحركة الاولمبية، الندوة العربية الرابعة للمرأة والرياضة، دمشق من 17 - 2007/3/19

المرأة والرياضة. (2004): مجلة الرابطة الرياضية للمرأة العربية، عدد (8)، ص 10، دمشق، سوريا.

المرأة والرياضة. (2006): مجلة الرابطة الرياضية للمرأة العربية، عدد (10)، دمشق، سوريا.

المرأة والرياضة. (2007): مجلة الرابطة الرياضية للمرأة العربية، عدد (11)، ص 4، دمشق، سوريا.

- المرأة والرياضة. (2007): مجلة الرابطة الرياضية للمرأة العربية، عدد (12) ص 6، دمشق، سوريا.
مرعي، توفيق وبلقيس، أحمد. (1984): الميسر في علم النفس الاجتماعي. ط2، دار الفرقان، عمان، الاردن.
- المساد، محمود. (2003): الادارة الفعالة، مكتبة لبنان، بيروت.
- مهدي، ندى. (2007): تجربة منظمة المرأة العربية في قضايا النوع الاجتماعي. مركز الدراسات أمان، الأردن.
- نشوان، يعقوب. (1992): الإدارة والإشراف التربوي، ط3. دار الفرقان للنشر والتوزيع، عمان، الأردن.
- الهاجري، محمد. (2007): تقرير التنمية الإنسانية العربية 2005 (1 - 2) نحو نهوض المرأة في الوطن العربي، مركز الدراسات: عمان - الأردن.
- الهتمي، أنيسة. (2003): رياضة المرأة تحديات ثقافية واجتماعية، المؤتمر الثاني ايجبر للشرق الأوسط 2003/12/3 - 1 ICHPER. SD.
- وزارة الشباب والرياضة. (2008): تشكيلة الاتحادات الرياضية الفلسطينية 2006، 2007، 2008، قسم الاتحادات، رام الله، فلسطين.
- اليونسكو. (1984): الدراسات الاجتماعية عن المرأة في العالم العربي، ط1، المؤسسة العربية للدراسات والنشر، بيروت، لبنان.

المراجع الأجنبية

- Antonakis, J. (2004): **The Nature of Leaderships**, SAGE Publications. Printed in the USA.
- Bernay, T. and Cantor, D. W. (1992): **Women in power: the secrets of leadership**, Doston, New York, Houghton Mifflin Company.
- Bloot, Regina and Brown Jennifer. (1994): **Factors contributing to the lack of female leadership in school physical education**, Journal of Teaching in Physical Education, 14: 34-59.
- International Olympic Committee (I.O.C.) (2000): **Resolution of the 2nd IOC World Conference on Women and Sport**. Paris, France. Available from http://www.olympic.org/common/asp/download_report.asp?File=en_report_757.pdf&id=757
- International Working Group on Women and Sport (I.W.G.) (1994): **The Brighton Declaration on Women and Sport**. Available form <http://www.iwg-gti.org>

- Liu, A. (2007): UCLA Community College Bibliography: Women Community College Presidents. **Community college journal of research and practice**, V 31, n10 p. 833-840. (Eric Document No. **EJ777339**).
- Lumpkin, A. (1984): Historical perspectives of female participation in youth sport. paper presented at **the Annual convention of the American alliance for health, physical education, recreation, and dance**, CA. USA
- Martel, J. (2007): Developing female leadership in the Canadian sport system, **Canadian Journal for Women in Coaching** Vol. 7, Issue (3).
- Ozkanli, O.; White, K. (2008): Leadership and strategic choices: female professors in Australia and Turkey. **Journal of higher education policy and management** V30 n1 p. 31-63. (Eric Document No. **EJ782871**).
- Quader, S.; Oplatka, I. (2008): The Power of femininity: exploring the gender and ethnic experiences of Muslim women who accessed supervisory roles in a Bedouin society. **Journal of educational administration** V46 n3 p. 396-415. (Eric Document No. **EJ796591**).
- Starratt, R. (2004): **Ethical leadership**, San Francisco: Jossey - Bass
- Street, G. (2004): **Women in sport leadership**. SportsScotland, Edinburgh.
- Thompson, M. (2000): **Gender, leadership orientation and effectiveness; testing the theoretical models of Bolman, Deal & Quinn**. Sex Roles, 42(11-12), 969 – 992.
- United Nations. (2007): **Women 2000 and beyond women, gender, equality & Sport**, New York, U.S.A.
- Vilkna, T. (2000): The Gender factor in management; how significant others perceive effectiveness. **Women in management review**, 15(5-6), 261-271.

ملحق (1)

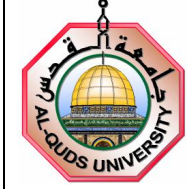
ملحق (2)

أسماء المحكمين

اسم المحكم	المؤسسة	الدرجة العلمية	الرتبة الوظيفية
احمد الخواجا	جامعة القدس	دكتوراه	أستاذ مساعد
احمد فهيم جبر	جامعة القدس	دكتوراه	أستاذ
بدر رفعت دويكات	جامعة النجاح الوطنية	دكتوراه	أستاذ مساعد
بسام مسمار	الجامعة الأردنية	دكتوراه	أستاذ / نائب عميد كلية التربية الرياضية
سهى اديب عيسى	الجامعة الأردنية	دكتوراه	أستاذ/عميد كلية التربية الرياضية
سميرة عربي	الجامعة الاردنية	دكتوراه	أستاذ
سيمون الأعرج	جامعة بيرزيت	دكتوراه	أستاذ / رئيس قسم ماجستير الإحصاء التطبيقي
عبد السلام حمارشة	جامعة القدس	دكتوراه	أستاذ مساعد
عبد الناصر قديمي	جامعة النجاح الوطنية	دكتوراه	أستاذ
عمر موسى	جامعة بيت لحم	ماجستير	محاضر
ليلى الشحات	وزارة الشباب والرياضة - مصر	دكتوراه	أستاذ مساعد
محمد عابدين	جامعة القدس	دكتوراه	أستاذ
محمود ابو سمرة	جامعة القدس	دكتوراه	أستاذ مساعد
نوال برازي	جامعة البعث / حمص	دكتوراه	أستاذ
نورما عبد الرزاق سليم	الملحقية الثقافية السعودية / واشنطن	دكتوراه	أستاذ مساعد
هيام علاوي	جامعة بيت لحم	ماجستير	محاضر

ملحق (3)

إستبانة الدراسة بعد التحكيم:



جامعة القدس

كلية الآداب - دائرة التربية

برنامج الدراسات العليا في التربية

حضرة عضو المؤسسة الرياضية المحترم/ة،

السلام عليكم ورحمة الله و بركاته،

تقوم الباحثة بدراسة حول " معوقات تولى المرأة العربية مراكز قيادية في المجال الرياضي في الدول العربية الآسيوية"، وذلك استكمالاً لمتطلبات نيل درجة الماجستير في الإدارة التربوية من جامعة القدس. ولتحقيق هدف هذه الدراسة يرجى التكرم بدراسة فقرات الاستبانة و الاستجابة عن كل فقرة حسب الواقع، وان تكون الاستجابات موضوعية لما لها من اهمية على نتائج الدراسة، علماً بـلن المعلومات الواردة في الاستبانة ستستخدم لأغراض البحث العلمي فقط وستعامل بكل سرية.

مع احترامي وتقديري لتعاونكم

الباحثة

سمر الأعرج - جامعة

القدس

الجزء الأول: المعلومات الأولية

يرجى وضع إشارة دائرة على الاجابة التي تنطبق عليك

1. الدولة :

2. نوع الاتحاد: (أ) اتحادات العاب جماعية (ب) اتحادات العاب فردية

3. الجنس : (أ) انثى (ب) نكر

4. الحالة الاجتماعية : (أ) متزوجة (ب) اعزب/عزباء (ج) مطلق/ة (د) أرمل/ة

5. المؤهل العلمي : (أ) ثانوية عامة (ب) دبلوم (ج) بكالوريوس (د) ماجستير فأعلى

6. الخبرة في الاتحاد : (أ) أقل من 5 سنوات (ب) من 6 - 10 سنوات (ج) أكثر من 10 سنوات

7. الممارسة الرياضية : (أ) رياضي سابق (ب) غير رياضي

8. طبيعة المهنة الرئيسية: (أ) في المجال الرياضي (ب) خارج المجال الرياضي

الجزء الثاني: فقرات الاستبانة

يرجى قراءة الفقرات المتعلقة بمعوقات تولي المرأة العربية مراكز قيادية في المجال الرياضي بعناية والاستجابة عنها بوضع إشارة (x) أمام الفقرة و تحت الدرجة التي تراها مناسبة.

درجة المعوقات					الفقرات	الرقم
كبيرة جداً 5	كبيرة 4	متوسطة 3	قليلة 2	قليلة جداً 1		
					قلة مشاركة المرأة في المؤتمرات العلمية	1
					قلة الوقت المتاح لها لمتابعة المستجدات في تخصصها	2
					قلة الفرص المتاحة للمرأة للابداع	3
					توفر فرص النمو المهني للرجل أكثر من المرأة	4
					إمكانية المرأة محدودة في توزيع المسؤوليات وتفويض الصلاحيات	5
					ضعف قدرتها على اثارة اهتمام واقناع الشركات الداعمة	6
					ضعف قدرة المرأة على وضع خطة عمل كاملة وشاملة	7
					ضعف المرأة في استخدامها وتوظيفها التكنولوجيا الحديثة في الاتصال	8
					قلة فرص تواجدها في الميدان الرياضي	9
					قلة عدد القيادات في المجال الرياضي العربي للإقتداء بهن.	10
					ندرة الفرص المتاحة للترشيح القيادي للمرأة في المؤسسات الرياضية	11
					غياب المعايير الموضوعية لاختيار المرأة للقيادة في المجال الرياضي	12
					قدرة المرأة على ادارة الازمات محدودة	13
					عدم استكمال المرأة لفرص التعليم	14
					ضعف استخدام المرأة للأسلوب الايجابي في نقل المعلومات والآراء	15

المحور الاجتماعي

الرقم	الفقرات	كبيرة جداً 5	كبيرة 4	متوسطة 3	قليلة 2	قليلة جداً 1
1	قلة تقبل الرجل لفكرة قيادة المرأة له					
2	تدخل الاقارب الذين لا يؤيدون وصول المرأة للمراكز القيادية الرياضية					
3	يقتصر دور المرأة على تحمل مسؤولية أسرتها فقط					
4	الحمل وانجاب الاطفال يقلل من قدرتها على العمل القيادي الرياضي					
5	تولي المرأة مسؤولية قيادية في المجال الرياضي يفقدها أوثقتها					
6	عدم قناعة المجتمع بقيادة المرأة في المجال الرياضي					
7	عدم قدرة المرأة على التفرد للعمل القيادي الرياضي					
8	لا يتقبل الاهل فكرة سفر المرأة الى الخارج في حالة توليها مراكز قيادية رياضية					
9	موقف الرجل يعد سلبي تجاه انشغال المرأة بمسؤولية خارج البيت					
10	اعتقاد المرأة بأن الرجل اكثر كفاءة منها في المهارات القيادية					
11	خوف المرأة من الوقوع في الزلل نتيجة اختلاطها بالرجال					
12	التزام المرأة الديني يبعدها عن المجال الرياضي					
13	قلة مساعدة الرجل للمرأة في الأعمال المنزلية					
14	ان العمل القيادي الرياضي يتطلب حرية في الحركة وهذا غير متاح للمرأة في ظل النظام الاجتماعي					
15	فقدان المرأة لمستقبلها الأسري مقابل اختيارها لدور قيادي في المجال الرياضي					
16	سيادة النظرة المجتمعية الذكورية في قيادة المؤسسات الرياضية					
17	تعتبر القوانين والتشريعات المدنية من أهم العوائق التي تحول دون وصول المرأة للمراكز القيادية الرياضية					
18	يظهر الاعلام المرأة بادوارها التقليدية وانه ليست لها القدرة على العمل القيادي الرياضي					

المحور الشخصي

الرقم	الفقرات	كبيرة جداً 5	كبيرة 4	متوسطة 3	قليلة 2	قليلة جداً 1
1	ليس لدى المرأة الفطنة العقلية					
2	الاعتقاد بأن المرأة تفتقر الى ضبط النفس					
3	تحمل المرأة معظم المتاعب العائلية					
4	ضعف مقدرة المرأة على التكيف في الظروف المختلفة					
5	ليس لدى المرأة قدرة على تحمل المسؤولية بكفاءة					
6	اعتقاد المرأة بأن الرجل يتمتع بالإمكانيات القيادية أكثر منها					
7	لا تمتلك المرأة القدرة على التأثير الإيجابي					
8	قلة الرغبة عند المرأة في الظهور اعلامياً					
9	لا يوثق بالمرأة كصانعة قرارات					
10	قلة الانضباط في العمل القيادي لكثرة اجازات المرأة					
11	عدم التزام المرأة بتنفيذ الخطط لتحقيق الأهداف					
12	قلة اهتمام المرأة بالأمر الفنية والإدارية					
13	ضعف المرأة للاستماع الجيد والتركيز على ما يقوله الآخرين					
14	شعور المرأة بالاستعلاء في تعاملها مع الآخرين					
15	لا يقدر الرجل الانجازات التي تحقها المرأة القيادية في المجال الرياضي					
16	تفتقر المرأة للقدرة المالية اللازمة للوصول لمراكز قيادية رياضية					

فهرست الجداول

الصفحة	عنوان الجدول	رقم الجدول
25	أسماء السيدات في اللجان الأولمبية الوطنية (NOC)	1.2
25	أسماء السيدات في الاتحادات الدولية	2.2
50	خصائص العينة الديمغرافية ونسبها المئوية	1.3
51	تقسيم العينة حسب الدولة ونوع الإتحاد	2.3
51	تقسيم العينة حسب الدولة والجنس	3.3
51	تقسيم العينة حسب الدولة والحالة الاجتماعية	4.3
52	تقسيم العينة حسب الدولة والمؤهل العلمي	5.3
52	تقسيم العينة حسب الدولة والخبرة في الإتحاد	6.3
52	تقسيم العينة حسب الدولة والممارسة الرياضية	7.3
53	تقسيم العينة حسب الدولة وطبيعة المهنة الرئيسية	8.3
54	معاملات الثبات لمجالات أداة الدراسة والدرجة الكلية	9.3
56	الاختبار المناسب للتحقق من الفرضيات	10.3
56	المقياس الوزني المستخدم في الدراسة	11.3
57	المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لمحاور الدراسة	1.4
59	المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية للمحور العلمي والمهارات القيادية	2.4
61	المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية للمحور الاجتماعي	3.4
63	المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية للمحور الشخصي	4.4
66	تحليل التباين الأحادي للفروق بين المتوسطات الحسابية لاستجابات القادة الرياضيين على محاور الاستبانة تبعاً لمتغير الدولة، ن=241	5.4
66	قيمة (ف) والدالة الإحصائية لمتغير الدولة	6.4
67	المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لمتغير نوع الإتحاد	7.4
68	المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لمتغير الجنس	8.4
69	تحليل التباين الأحادي للفروق بين المتوسطات الحسابية لاستجابات القادة الرياضيين على محاور الاستبانة تبعاً لمتغير الحالة الاجتماعية، ن=241	9.4
69	قيمة (ف) والدالة الإحصائية لمتغير الحالة الاجتماعية	10.4

الصفحة	عنوان الجدول	رقم الجدول
70	نتائج اختبار توكي لمتغير الحالة الاجتماعية	11.4
70	المتوسطات الحسابية لمتغير الحالة الاجتماعية	12.4
71	تحليل التباين الأحادي للفروق بين المتوسطات الحسابية لاستجابات القادة الرياضيين على محاور الاستبانة تبعاً لمتغير المؤهل العلمي، ن=241	13.4
72	قيمة (ف) والدلالة الإحصائية لمتغير المؤهل العلمي	14.4
73	تحليل التباين الأحادي للفروق بين المتوسطات الحسابية لاستجابات القادة الرياضيين على محاور الاستبانة تبعاً لمتغير الخبرة في الاتحاد، ن=241	15.4
73	قيمة (ف) والدلالة الإحصائية لمتغير الخبرة في الاتحاد	16.4
74	المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لمتغير الممارسة الرياضية	17.4
75	المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لمتغير طبيعة المهنة الرئيسية	18.4

فهرست الملاحق

الصفحة	عنوان الملحق	رقم الملحق
84	توصيات المؤتمر الرابع للمرأة والرياضة 8-10/3/2008 الأردن	1
85	أسماء المحكمين	2
86	الاستبانة بعد التحكيم	3

فهرست الموضوعات

الصفحة	الموضوع	الرقم
	صفحة الغلاف الداخلية	-
	صفحة العنوان	-
	إجازة الرسالة	-
	الاهداء	-
أ	الاقرار	-
ب	الشكر والعرفان	-
ج	الملخص	-
د	Abstract	-
	الفصل الأول: خلفية الدراسة ومشكلتها	
1	المقدمة	1.1
4	مشكلة الدراسة	2.1
5	أسئلة الدراسة	3.1
6	فرضيات الدراسة	4.1
7	أهداف الدراسة	5.1
7	أهمية الدراسة	6.1
7	محددات الدراسة	7.1
8	مصطلحات الدراسة	8.1
	الفصل الثاني: الأدب التربوي والاطار النظري والدراسات السابقة	
10	الأدب التربوي المتعلق بالإدارة والقيادة الرياضية	1.2
24	الأدب التربوي المتعلق بالمرأة ودورها في القيادة الرياضية	2.2
30	الأدب التربوي المتعلق بالمرأة العربية	3.2
36	الدراسات العربية	4.2
44	الدراسات الأجنبية	5.2
47	التعليق على الدراسات السابقة	6.2
	الفصل الثالث: منهجية الدراسة وإجراءاتها	
49	منهج الدراسة	1.3

الصفحة	الموضوع	الرقم
49	مجتمع الدراسة	2.3
49	عينة الدراسة	3.3
53	أداة الدراسة	4.3
54	صدق الأداة	5.3
54	ثبات الأداة	6.3
54	المتغيرات	7.3
55	إجراءات الدراسة	8.3
55	المعالجة الإحصائية	9.3
	الفصل الرابع: نتائج الدراسة ومناقشتها	
57	السؤال الأول ومناقشته	1.4
65	السؤال الثاني ومناقشته	2.4
	الفصل الخامس: خلاصة نتائج الدراسة والتوصيات	
76	نتائج الدراسة	1.5
76	التوصيات	2.5
77	المقترحات	3.5
	قائمة المراجع	
79	المراجع العربية	
82	المراجع الأجنبية	
	الملاحق	
84	ملحق (1): توصيات المؤتمر الرابع للمرأة والرياضة 8-10/3/2008 الأردن	
85	ملحق (2): أسماء المحكمين	
86	ملحق (3): الاستبانة بعد التحكيم	
90	فهرست الجداول	
92	فهرست الملاحق	
93	فهرست الموضوعات	