

معوقات تولي المرأة العربية مراكز قيادية في المجال الرياضي في الدول العربية الآسيوية  
**Obstacles that face Arab Women with Leading Positions in the Field  
of Sport in the Asian Arab Countries**

سمر الأعرج

**Samar Al-Araj**

قسم النشاط الرياضي، كلية التربية، جامعة بيت لحم، بيت لحم، فلسطين

بريد الكتروني: samarm@bethlehem.edu

تاريخ القبول: (٢٦/٤/٢٠١٠)

**ملخص**

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 تبعاً لمتغيرات الدراسة وهي الدولة ونوع الاتحاد والجنس والحالة الاجتماعية والمؤهل العلمي والخبرة في الاتحاد والممارسة الرياضية وطبيعة المهنة الرئيسية. وقد استخدمت الباحثة المنهج الوصفي لملاءمة طبيعة هذه الدراسة، وتكونت عينة الدراسة من (٢٥١) 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 (٤٦) فقرة موزعة على (٣) محاور هي (العلمي والمهارات القيادية والاجتماعي والشخصي). وتم التحقق من صدق أداة الدراسة من خلال عرضها على ١٦ محكماً من ذوي الاختصاص، وتم حساب معامل ثبات أداة الدراسة باستخدام معادلة كرونباخ الفا (Cronbach Alpha) حيث بلغت قيمته (٠.٩٤) 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.

## 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 (4٦) 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.

## 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 الدعائم الهامة لملامح هذا المجتمع وأصبحت الرياضة سياسة وثقافة واقتصاداً وتربية وصحة وذوقاً وأخلاقاً... الخ. وأصبح لها نظريات ومدارس كأي 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، ١٩٩٤).

وترى (الهتمي، ٢٠٠٣) أنه ربما انتهت مرحلة القيادات الفردية وانتقلت إلى العمل القيادي الجماعي ولكن ذلك لا يعني ابدأ تجاوز قيمة القيادة الفردية بل أصبح مطلوباً في كل قائد رياضي أن تتوفر فيه مزيداً من الشروط والمواصفات لتمكنه 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 فعملهم 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 (٢٠٠٦) 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 وامتنتعت أو منعت عن الوصول إلى أخرى. وظلت تواصل مسيرتها لتعيش وتحيا وهي تشارك الرجل الحياة حيناً، وتنافسه فيها حيناً وربما تتفوق عليه أحياناً. وما ذلك إلا بدافع حب العيش والبقاء وتحقيق الذات. وللرجل ميوله وطموحاته وللمرأة 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، ١٩٩٢).

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 ٢٠٠٨ إلى أن مجموع عدد الأعضاء في الاتحادات الرياضية الفلسطينية يبلغ (٢٩٧) عضواً في (٣٣) اتحاداً اولمبياً وغير اولمبي ونوعي للألعاب المختلفة، بلغ عدد الأعضاء الذكور (٢٧٨)، بينما بلغ عدد الأعضاء الإناث (١٩). وبلغ عدد الأعضاء في الاتحادات الرياضية التي تضم عناصر نسائية وعددها (٩) اتحادات رياضية (٨١) عضواً، عدد الأعضاء الذكور (٦٢) أي ما نسبته ٧٦.٥%، وعدد الأعضاء الإناث منهم (١٩) أي ما نسبته ٢٣.٤%.

كما تشير الإحصاءات الواردة من اللجنة الاولمبية الأردنية للعام ٢٠٠٧ إلى أن مجموع عدد الأعضاء في الاتحادات الرياضية الأردنية بلغ (٢٩٥) عضواً في (٣٤) اتحاد رياضي للألعاب الرياضية المختلفة الاولمبية وغير الاولمبية والنوعية، بلغ عدد الأعضاء الذكور (٢٦٥) بينما عدد الأعضاء الإناث (٣٠)، وبلغ عدد الأعضاء في الاتحادات الرياضية الاولمبية التي تنظم برامج رياضية للجنسين وعددها (١٣) اتحاداً رياضياً (١٢٢) عضواً، (١٠٢) من الذكور أي ما نسبته ٨٤% و(٢٠) من الإناث أي ما نسبته ١٦% وضم مجلس إدارة اللجنة الاولمبية ممثلاً لهذا الاتحادات امرأتين من أصل ١٦ عضواً.

كما تشير الإحصاءات الواردة من اللجنة الاولمبية اللبنانية للعام ٢٠٠٧ إلى أن مجموع عدد الأعضاء في الاتحادات الرياضية اللبنانية بلغ (٢٣٩) عضواً في (٣٢) اتحاداً رياضي للألعاب الرياضية المختلفة الاولمبية وغير الاولمبية والنوعية، بلغ عدد الأعضاء الذكور (٢٢٢) بينما بلغ عدد الأعضاء الإناث (١٧) وبلغ عدد الأعضاء في الاتحادات الرياضية التي تضم عناصر نسائية وعددها (١٢) اتحاداً رياضياً (٩٦) عضواً، عدد الأعضاء الذكور (٧٩) أي ما نسبته ٨٢% وعدد الأعضاء الإناث منهم (١٧) أي ما نسبته ١٨%.

وتؤكد (الصالح، ١٩٩٤) 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، ٢٠٠٥) أن مشاركة المرأة في النشاط الرياضي يعد مظهراً من مظاهر التقدم الحضاري بجميع المجتمعات ويعكس آثاره الإيجابية 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 ٢٠% 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 ابتداءً 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 الأقدر على تفهم واستيعاب القضايا الرياضية التي يقوم عليها بناء الأجيال القادمة.

### مشكلة الدراسة وأهميتها

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 التحضيرية الأولمبية 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 زوجة 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 المتخصصة 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، نقلاً عن (عيسى، ٢٠٠٦). وكذلك تواجه القيادات عراقيين 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، ٢٠٠٢).

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، ٢٠٠٧).

وتكمن أهمية الدراسة في ما يأتي

١. تعتبر الدراسة الحالية – في ضوء علم الباحثة – هي أول دراسة في فلسطين تبحث موضوع المرأة العربية في القيادة الرياضية.
٢. ستشكل هذه الدراسة مصدرا للمعلومات الحديثة والشاملة في العالم العربي التي تهتم بموضوع المرأة العربية و القيادة الرياضية.
٣. فتح آفاق لدراسات ثقافية في هذا الموضوع وموضوعات أخرى بتقريب وجهات النظر لدى الباحثين العرب.
٤. 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.
٥. المساهمة في التخطيط العلمي لمواجهة المعوقات التي تهدد دور المرأة العربية في تولي المهام القيادية الرياضية.

### أسئلة الدراسة

حاولت هذه الدراسة الإجابة عن التساؤلات التالية

١. 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؟
٢. 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).

### فرضية الدراسة

للإجابة عن السؤال الثاني صيغت الفرضية التالية:

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، نوع الاتحاد، الجنس، الحالة الاجتماعية، المؤهل العلمي، سنوات الخبرة في الاتحاد، الممارسة الرياضية، طبيعة المهنة الرئيسية.

محددات الدراسة

تحددت الدراسة وإمكانية تعميم نتائجها في ضوء المحددات التالية

١. البشرية: اقتصرت الدراسة على القادة الرياضيين في مجالس إدارة الاتحادات الرياضية للألعاب الجماعية والفردية المعتمدة رسمياً في البرنامج الأولمبي لكلا الجنسين.
٢. المكانية: نفذت الدراسة على العينة المذكورة اعلاه من فلسطين والأردن وسوريا ولبنان.
٣. الزمانية: طبقت هذه الدراسة في الفصل الثاني والفصل الصيفي من العام الدراسي ٢٠٠٧/٢٠٠٨.
٤. الإجرائية: اقتصرت على أداة الدراسة ودرجة صدقها وثباتها وعلى مجتمع وعينة الدراسة والمعالجات الإحصائية المستخدمة.

### 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، (عيسى، ٢٠٠٦).

**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 ستخذه، كما يحدد الهيكل التنظيمي للمؤسسة وظيفة كل فرد بالإضافة إلى علاقة الفرد بالأفراد الآخرين في المجموعة" (عبد المقصود والشافعي، ٢٠٠٤، ص ٨٨).

**المجال الرياضي:** "يشكل جميع القطاعات المسؤولة عن رعاية الفرد وتربيته جسدياً وعقلياً واجتماعياً في مناخ تربوي ونفسي صحيح، وذلك منذ ولادته وحتى شيخوخته" (حسين، ١٩٩٨، ص ٦٩٩).

**الاتحادات الرياضية الاولمبية:** هي الاتحادات الرياضية للألعاب الجماعية والفردية المعتمدة من قبل اللجنة الاولمبية الدولية وتدخل في مسابقات الألعاب الاولمبية، وتنظم وتدار وفق القوانين والتعليمات للألعاب الاولمبية، (عيسى، ٢٠٠٦).

**الاتحادات الرياضية النوعية:** هي الاتحادات الرياضية التي تمارس أعباءً رياضية لا تدخل ضمن مسابقات الألعاب الأولمبية، (عيسى، ٢٠٠٦).

**مجالس إدارة الاتحادات الرياضية:** مجموعة الأعضاء الذين يشكلون مجلس الإدارة للاتحاد الرياضي وفق نظام الاتحادات الرياضية بطريقة التعيين والانتخاب، (عيسى، ٢٠٠٦).

**القيادة الرياضية:** العملية التي يقوم بها فرد من أفراد جماعة رياضية منظمة بتوجيه سلوك الأفراد الرياضيين أو الأعضاء المنضمين للجماعة الرياضية من أجل دفعهم برغبة صادقة نحو تحقيق هدف مشترك بينهم، (عيسى، ٢٠٠٦).

### تعريف اجرائي

### الدراسات السابقة

دراسة (الصالح، ١٩٩٤) 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 تنتبأ متغيرات الدراسة (الجنس والحالة الاجتماعية، والمستوى التعليمي، والعمر والدخل والمهنة وسنوات الخبرة وتبعية العمل) بدرجة أهمية المعوقات الاجتماعية لمشاركة المرأة الأردنية في العمل السياسي.

وهدفت دراسة (عودة، ٢٠٠٢) 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.

هدفت دراسة (عيسى، ٢٠٠٦) 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 ٨٢ 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، ومتغير الجنس على أبعاد المقياس الأربعة لصالح الإناث، ومتغير المؤهل العلمي على بعدي مهارات الاتصال والعلاقات العامة والتسويق لصالح مستوى حملة الماجستير والبيكالوريوس، 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، ٢٠٠٦) 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، وسلبيت) 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.

هدفت دراسة (الديوان واخرون، ٢٠٠٧) 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 ٩١ معلمة من الجامعات العراقية، وتم التطبيق على عينة اختيرت عشوائياً مكونة من ٧٠ 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.

أجرى (Bernay and Canton, 1992) مقابلة مع ٢٥ 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، اذ 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 (٥) مراكز قيادية أي ما نسبته ٧% فقط من ٧٠ مركزاً قيادياً دائماً لرئيس قسم تربية رياضية، وقد تم تعيينهن عام ١٩٩١ 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.

أشارت نتائج دراسة (Street, 2004) التي استقصت نسبة العناصر النسوية اللواتي يتولين مراكز قيادية في المؤسسات الرياضية في اسكتلندا للعام ٢٠٠٤ ما زالت قليلة نوعاً ما بالرغم من قرار اللجنة الاولمبية الدولية بأن تزيد نسبة القيادات النسوية في الاتحادات الرياضية واللجان الاولمبية لتصل الى ٢٠% في عام ٢٠٠٥ فقد جمع الباحث البيانات عن طريق دراسة مسحية، باستخدام الاستبانة، وقد اختار العينة من الأندية الرياضية والمؤسسات الحكومية والخاصة والجامعات والمؤسسات الرياضية وألعاب الكومونولث لعام ٢٠٠٢، والهيئة الاسكتلندية للسياحة والثقافة والرياضة.

وتبين أن نسبة المدربين الرجال في الأندية الرياضية تصل الى ٨٩% بينما نسبة المدربات الإناث ٤٧% ونسبة الرجال في المراكز القيادية العليا في المؤسسات الحكومية والخاصة تصل الى ٩١% كما أن معظم رؤساء الأقسام الرياضية في الجامعات من الرجال، كذلك الوضع في المؤسسات الرياضية يتزايد عدد المدربين الرجال وهناك عدم رضا بالنسبة للنوع الاجتماعي، أما في ألعاب الكومونولث فالغالبية العظمى من القيادات رجال ويقتصر دور النساء فقط للأمر العلاجي 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 ١٩٩١ كانت نسبة الإناث القياديات ١١% بينما أصبحت في عام ٢٠٠١ ما يقارب من ٢٨%. 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 لديهن 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 لهن. 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.

## منهجية الدراسة وإجراءاتها

### منهج الدراسة

نهجت الباحثة المنهج الوصفي وذلك لملاءمته لطبيعة الدراسة وأهدافها.

### مجتمع الدراسة

تكون مجتمع الدراسة من مجالس إدارة الاتحادات الرياضية الأولمبية للألعاب الجماعية والفردية وعددها ٢٠ اتحاداً.

١. تم اختيار الدول العربية الآسيوية في بلاد الشام وهي: فلسطين والأردن وسوريا ولبنان.

٢. تم تحديد عدد أفراد مجتمع الدراسة كما يلي:

عدد الدول: ٤

عدد القادة الرياضيين في مجالس إدارة الاتحادات الرياضية الأولمبية في كل دولة: ١٨٠ عضواً من كلا الجنسين وعليه نحسب عدد أفراد مجتمع الدراسة الكلي

$$١٨٠ \times ٤ = ٧٢٠ \text{ عضواً.}$$

### عينة الدراسة

اختيرت عينة الدراسة بالطريقة العشوائية من القادة الرياضيين في مجالس إدارة الاتحادات الرياضية الأولمبية من الدول العربية المختارة بنسبة ٣٥%.

وبلغ عدد أفراد العينة ٢٥١ عضواً، وزعت عليهم الاستبانة وتم استرجاع ٢٤١ استبانة والجدول (١) يبين خصائص العينة الديمغرافية ونسبتها المئوية.

جدول (١): خصائص العينة الديمغرافية ونسبتها المئوية

المتغير	العدد	النسبة المئوية
الدولة	١. فلسطين.	٢٧.٨
	٢. سوريا.	٢٣.٧
	٣. الأردن.	٢٥.٣
	٤. لبنان.	٢٣.٢
نوع الإتحاد	١. اتحادات ألعاب جماعية.	٥٦.٠
	٢. اتحادات ألعاب فردية.	٤٤.٠
الجنس	١. ذكراً.	٦٤.٣
	٢. أنثى.	٣٥.٧

... تابع جدول رقم (١)

المتغير	العدد	النسبة المئوية	
الحالة الاجتماعية	١. مُتَزَوِّج/ة.	١٥٨	٦٥.٥
	٢. أعزب / عزباء.	٥١	٢١.٢
	٣. مُطَلَّق/ة.	١١	٤.٦
	٤. أرمل/ة.	٢١	٨.٧
المؤهل العلمي	١. ثانوية عامة.	٢١	٨.٧
	٢. دبلوم.	٨٤	٣٤.٩
	٣. بكالوريوس.	٩٥	٣٩.٤
	٤. ماجستير فأعلى.	٤١	١٧.٠
الخبرة في الإتحاد	١. أقل من ٥ سنوات.	٣٢	١٣.٣
	٢. من ٦ - ١٠ سنوات.	٨٠	٣٣.٢
	٣. أكثر من ١٠ سنوات.	١٢٩	٥٣.٥
الممارسة الرياضية	١. رياضي سابق.	٢٠٥	٨٥.١
	٢. غير رياضي.	٣٦	١٤.٩
طبيعة المهنة الرئيسية	١. في المجال الرياضي.	١٥٩	٦٦.٠
	٢. خارج المجال الرياضي.	٨٢	٣٤.٠

## أداة الدراسة

لتحقيق أهداف الدراسة، قامت الباحثة ببناء وتطوير استبانة درجة المعوقات نحو تولي المرأة العربية مراكز قيادية في المجال الرياضي وفق الخطوات الآتية:-

١. مراجعة الأدبيات المتعلقة بمهارات القيادة الرياضية وخصائصها بشكل عام ومعوقات تولي المرأة لمراكز قيادية بشكل خاص مثل دراسة (عبد الجليل، ٢٠٠٥)، (عيسى، ٢٠٠٤)، (الصالح، ١٩٩٤)، (Street, 2004).

٢. تحديد مكونات الاستبانة بثلاثة محاور وهي:

أ. المحور العلمي والمهارات القيادية

ب. المحور الاجتماعي

ج. المحور الشخصي

٣. صياغة العبارات المرتبطة بكل محور، وقد بلغ عددها (٤٦) عبارة موزعة كالاتي:  
المحور الأول (١٥) عبارة، المحور الثاني (١٨) عبارة، المحور الثالث (١٦) عبارة.

٤. اتبعت كل عبارة بميزان تقدير تبعاً لمقياس ليكرت الخماسي وعلى الشكل الآتي: بدرجة كبيرة جداً (٥) درجات، بدرجة كبيرة (٤)، بدرجة متوسطة (٣)، بدرجة قليلة (٢) بدرجة قليلة جداً (١) درجة.

#### 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 (٤٦) على (١٦) محكماً من ذوي الاختصاص والملحق رقم (١) يوضح ذلك، 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 (٤٦) فقرة، كما تم تعديل المحور العلمي والثقافي إلى المحور العلمي والمهارات القيادية واعتبرت هذه الإجراءات دلالة صدق ظاهري للأداة.

#### ثبات الأداة

وزعت الاستبانة على عينة من مجتمع الدراسة من أعضاء مجالس الاتحادات الرياضية النوعية من خارج عينة الدراسة (١٨) عضو، وتم استخراج معامل ثبات أداة الدراسة باستخدام كرونباخ الفا (Cronbach Alpha) لمحاور أداة الدراسة والدرجة الكلية كما يتضح في الجدول (٢) التالي:

جدول (٢): معاملات الثبات لمجالات أداة الدراسة والدرجة الكلية.

المجال	عدد الفقرات	قيمة الفا
المحور العلمي والمهارات القيادية	١٥	٠.٨٠
المحور الاجتماعي	١٨	٠.٨٨
المحور الشخصي	١٦	٠.٩٢
الدرجة الكلية	٤٩	٠.٩٤

#### متغيرات الدراسة

اشتملت الدراسة على المتغيرات الآتية

#### المتغيرات المستقلة

١. الدولة: فلسطين، الأردن، سوريا ولبنان.

٢. نوع الاتحاد: اتحادات ألعاب جماعية، اتحادات ألعاب فردية
٣. الجنس: ذكر، أنثى
٤. الحالة الاجتماعية: متزوج/ة، أعزب/عزباء، مطلق/ة، أرمل/ة.
٥. المؤهل العلمي: ثانوية عامة، دبلوم، بكالوريوس، ماجستير، فأعلى
٦. الخبرة في الاتحاد: أقل من ٥ سنوات، من ٦ – ١٠ سنوات، أكثر من ١٠ سنوات
٧. الممارسة الرياضية: رياضي سابق، غير رياضي
٨. طبيعة المهنة الرئيسية: في المجال الرياضي، خارج المجال الرياضي

#### المتغير التابع

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

#### إجراءات الدراسة

- قامت الباحثة باتباع الخطوات التالية لجمع البيانات والمعلومات
١. حصر عدد أفراد مجتمع الدراسة عن طريق المراسلات الشخصية والإحصاءات المتوفرة عند وزارة الشباب والرياضة في فلسطين.
  ٢. بناء أداة الدراسة (الاستبيان) بعد مراجعة الأدب التربوي والدراسات السابقة.
  ٣. التحقق من صدق أداة الدراسة بعرضها على مجموعة من المحكمين والاستفادة من ملاحظاتهم لتعديل الاستبانة وإخراجها بصورتها النهائية.
  ٤. طبقت أداة الدراسة على عينة من خارج عينة الدراسة وتم التحقق من ثبات أداة الدراسة باستخدام معادلة كرونباخ الفا.
  ٥. وزعت الاستبانة على عينة الدراسة داخل فلسطين والأردن شخصياً وباقي الدول المشمولة في العينة عن طريق البريد الإلكتروني.
  ٦. جمعت البيانات وعولجت باستخدام رزمة (SPSS) للعلوم الاجتماعية.

#### المعالجة الإحصائية

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

١. معامل الثبات كرونباخ الفا Cronbach – Alpha

٢. اختبار t-test

٣. تحليل التباين الاحادي One Way ANOVA

٤. اختبار توكي Tukey للمقارنات الثنائية البعدية

#### المقياس التقديري

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

جدول (٣): المقياس الوزني المستخدم في الدراسة

الدرجة	قيمة المتوسطات الحسابية
درجة كبيرة جداً	٤.٠٠ – ٤.٩٩
درجة كبيرة	٣.٠٠ – ٣.٩٩
درجة متوسطة	٢ – ٢.٩٩
درجة قليلة	١ – ١.٩٩
درجة قليلة جداً	أقل من ١

#### 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.

#### 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 لمحاور اداة الدراسة والجدول (٤)، (٥)، (٦)، (٧) توضح ذلك.



جدول (٤): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لمحاور الدراسة.

الدرجة	الترتيب	الانحرافات المعيارية	المتوسط الحسابي	المحور
كبيرة	٢	٠.٤٤	٣.٤٥	المحور العلمي والمهارات القيادية
كبيرة	١	٠.٤٥	٣.٨٦	المحور الاجتماعي
كبيرة	٣	٠.٤٩	٣.٠٠	المحور الشخصي
كبيرة		٠.٣٦	٣.٤٦	الدرجة الكلية

يتضح من الجدول (٤) أن تقديرات عينة الدراسة لمعوقات تولي المرأة مراكز قيادية في المجال الرياضي على الدرجة الكلية جاءت بدرجة كبيرة وفق المقياس الوزني الذي اعتمده الدراسة وبمتوسط حسابي مقداره ٣.٤٦ وانحراف معياري ٠.٣٦. وكانت تقديرات اعضاء مجالس ادارة الاتحادات على جميع المحاور تعبر عن درجة كبيرة، وهذا يعني وباستعراض المتوسطات نجد ان المحور الاجتماعي احتل الترتيب الاول في المعوقات بمتوسط حسابي مقداره ٣.٨٦ وانحراف معياري ٠.٤٥، فيما جاء المحور العلمي والمهارات القيادية في المرتبة الثانية بمتوسط حسابي مقداره ٣.٤٥ وانحراف معياري ٠.٤٤ وحل المحور الشخصي المرتبة الثالثة والاخيرة بمتوسط حسابي ٣.٠٠ وانحراف معياري ٠.٤٧.

وتتفق هذه النتيجة مع نتائج دراسة الصالحي (١٩٩٤) ودراسة عودة (٢٠٠٢) وجبر (٢٠٠٥) واختلفت مع دراسة دراسة عبد الجليل (٢٠٠٥) والتي اشارت الى أعلى معوق في محاور دراستها هو المحور العلمي والثقافي وأدنى معوق هو المحور الديني بينما احتل المحوران الاجتماعي والشخصي المرتبة الوسط.

جدول (٥): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية للمحور العلمي والمهارات القيادية.

الرقم	فقرات المحور العلمي والمهارات القيادية	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب	درجة المعوقات
١	قلة مشاركة المرأة في المؤتمرات العلمية.	٣.٩١	٠.٨٥	٦	كبيرة
٢	قلة الوقت المُنَاح لها لِمُتَابَعَة المُسْتَجِدَات في تَخْصُصِهَا.	٣.٨٧	٠.٨٤	٧	كبيرة
٣	قلة فرص تنفيذ المبادرات الإبداعية للمرأة.	٣.٩٤	٠.٧١	٥	كبيرة
٤	توفر فرص النمو المهني للرجل أكثر من المرأة.	٤.٢٤	٠.٧٧	١	كبيرة جداً
٥	محدودية إمكانية المرأة لتوزيع المسؤوليات وتفويض الصلاحيات.	٢.٩٤	٠.٨٨	١٠	متوسطة

... تابع جدول رقم (٥)

الرقم	فقرات المحور العلمي والمهارات القيادية	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب	درجة المعوقات
٦	ضُعبُ قُدرةِ المرأةِ على "إثارةِ اهتمام وإقناع" الشركاتِ الداعمةِ.	٢.٧٨	٠.٩٢	١١	متوسطة
٧	ضُعبُ قُدرةِ المرأةِ على وَضْعِ حُطّةِ عَمَلٍ مُتكامِلَةٍ.	٢.٦٩	١.٥٤	١٢	متوسطة
٨	ضُعبُ المرأةِ في تَوْظِيفِ التِّكْنُولُوجِيا الحَدِيثَةِ في الاتِّصالِ.	٢.٤٣	٠.٩٥	١٥	متوسطة
٩	قِلّةُ فُرْصِ تَواجُدِ المرأةِ في المِيدانِ الرِّياضِيِّ.	٣.٨٣	٠.٨٣	٨	كبيرة
١٠	قِلّةُ عَدَدِ القِياذِياتِ في المَجالِ الرِّياضِيِّ العَرَبِيِّ لِلإِقْتِداءِ بِهِنَّ.	٤.٠٤	٠.٨٣	٤	كبيرة جداً
١١	نُدرةُ الفُرْصِ المُتاحةِ لِلتَّرْشِيحِ القِياذِياتِ لِلمرأةِ في المُؤسَّساتِ الرِّياضِيةِ.	٤.٢٠	٠.٨٦	٢	كبيرة جداً
١٢	غِيابُ المَعاييرِ المَوضُوعِيةِ لِاِختِيارِ المرأةِ لِلقِياذِيةِ في المَجالِ الرِّياضِيِّ.	٤.١٦	٠.٨٩	٣	كبيرة جداً
١٣	مَحدُودِيةُ قُدرةِ المرأةِ على إِدارةِ الأَزماتِ.	٢.٥٥	٠.٩٢	٤	متوسطة
١٤	عَدَمُ اسْتِكمالِ المرأةِ لِفرْصِ التَّعْلِيمِ.	٣.٤٩	٠.٩٤	٩	كبيرة
١٥	ضُعبُ اسْتِخدامِ المرأةِ لِلأسلوبِ الإِيجابِيِّ في نَقْلِ المَعلُوماتِ والأَراءِ.	٢.٦٣	٠.٨٨	١٣	متوسطة
	الدرجة الكلية	٣.٤٥	٠.٤٤		كبيرة

نُلاحظُ من الجَدولِ (٥) أن الفَقرةِ التي تَنصُ على " تَوفُّرِ فُرْصِ النُّموِ المِهْنِيِّ لِلرَّجُلِ أَكثَرَ مِنَ المرأةِ " المُعَوَّقاتِ التي تَواجهُ المرأةَ العَرَبِيةَ والتي تُؤثِّرُ في تَولِيها مَراكِزَ قِياذِيةِ في المَجالِ الرِّياضِيِّ في الدُولِ العَرَبِيةِ الأَسِويويةِ، حيثُ حَصَلتْ على مُتَوسطِ حِسابِي ٤.٢٤ وانحرافِ مِعياري ٠.٧٧، تَلاها الفَقرةِ التي تَنصُ على "نُدرةُ الفُرْصِ المُتاحةِ لِلتَّرْشِيحِ القِياذِياتِ لِلمرأةِ في المُؤسَّساتِ الرِّياضِيةِ" وذلك بِمُتَوسطِ حِسابِي ٤.٢٠ وانحرافِ مِعياري ٠.٨٦. في حين أن أَقلَّ دَرَجَةِ في المُعَوَّقاتِ كانتِ الفَقرةِ التي تَنصُ على "ضُعبُ المرأةِ في تَوْظِيفِ التِّكْنُولُوجِيا الحَدِيثَةِ في الاتِّصالِ" وذلك بِمُتَوسطِ حِسابِي ٢.٤٣ وانحرافِ مِعياري ٠.٩٥.

وتتفق هذه النتيجة مع دراسة الديوان (٢٠٠٧) و دراسة Street (2004) بتوفر فرص النمو المهني للرجل أكثر من المرأة. كما تتفق مع دراسة عيسى (٢٠٠٤) 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.

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 (٦):

جدول (٦): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية للمحور الاجتماعي.

الرقم	فقرات المحور الاجتماعي	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب	درجة المعوقات
١	قلة تقبل الرجل لفكرة قيادة المرأة له.	٤.٣٤	٠.٦٧	٢	كبيرة جداً
٢	تدخل الأقارب الذين لا يؤيدون وصول المرأة للمراكز القيادية الرياضية في قرارات التعيين.	٤.٠٥	٠.٨٠	٨	كبيرة جداً
٣	اقتصار دور المرأة على تحمّل مسؤولية عائلتها فقط.	٣.٦٦	٠.٩١	١٥	كبيرة
٤	الحمل وإنجاب الأطفال يقلل من قدرة المرأة على العمل القيادي الرياضي.	٣.٩٣	٠.٩٠	١٣	كبيرة
٥	تولي المرأة مسؤولية قيادية في المجال الرياضي يفقدها أوثقها.	٢.٠٤	١.٢٣	١٨	متوسطة
٦	عدم فناعة المجتمع بقيادة المرأة في المجال الرياضي.	٤.٠٩	٠.٨٢	٦	كبيرة جداً
٧	عدم قدرة المرأة على التفرد للمهام القيادية في المجال الرياضي.	٣.٨٨	٠.٧٥	١٤	كبيرة
٨	عدم تقبل الأهل فكرة سفر المرأة إلى الخارج في حالة توليها مراكز قيادية رياضية.	٣.٩٩	٠.٧٦	١١	كبيرة
٩	سلبية موقف الرجل تجاه انشغال المرأة بمسؤولية خارج البيت.	٤.١١	٠.٦٩	٥	كبيرة جداً
١٠	اعتقاد المرأة بأن الرجل أكثر كفاءة منها في المهارات القيادية.	٣.٠٩	١.١٧	١٧	كبيرة
١١	خوف المرأة من الوقوع في الزلل نتيجة اختلاطها بالرجال.	٣.٩٦	١.٠٥	١٢	كبيرة

... تابع جدول رقم (٦)

الرقم	فقرات المحور الاجتماعي	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب	درجة المعوقات
١٢	الالتزام الديني للمرأة.	٤.٠٠	١.٠٩	١٠	كبيرة جداً
١٣	قِلة مُساعدة الرُّجُل للمرأة في الأعمال المنزلية.	٤.٠٧	٠.٦٩	٧	كبيرة جداً
١٤	حُرِيَّة الحَرَكَة التي يَنْطَلُبُها العَمَل القيادي الرياضي.	٤.١٢	٠.٦١	٤	كبيرة جداً
١٥	فُقدان المرأة لِمُسْتَقْبَلها الأَسْرِي مُقابل اختيارها لِدُور قيادي في المجال الرياضي.	٤.٠٤	٠.٩٦	٩	كبيرة جداً
١٦	سيادة النَظرة المُجتمَعية الذكورية في قيادة المؤسسات الرياضية.	٤.٤٨	٠.٦٥	١	كبيرة جداً
١٧	القوانين والتشريعات المدنية.	٤.١٥	١.٠٣	٣	كبيرة جداً
١٨	قيام وسائل الإعلام بالتركيز على دور المرأة التقليدي.	٣.٣٨	١.١٢	١٦	كبيرة
	الدرجة الكلية	٣.٨٦	٠.٤٥		كبيرة

نُلاحظ من الجدول (٦) أن الفقرة التي تُنص على "سيادة النظرة المجتمعية الذكورية في قيادة المؤسسات الرياضية" هي أكثر المعوقات التي تواجه المرأة العربية في توليها مراكز قيادية في المجال الرياضي في الدول العربية الآسيوية والخاص بالمحور الاجتماعي، حيث حصلت على متوسط حسابي ٤.٤٨ وانحراف معياري ٠.٩٦ 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 ٤.٣٤ وانحراف معياري ٠.٦٧. في حين أن أقل درجة في المعوقات كانت الفقرة التي تنص على "تولي المرأة مسؤولية قيادية في المجال الرياضي يُفقدونها أنوثتها" وذلك بمتوسط حسابي ٢.٠٤ وانحراف معياري ١.٢٣.

وتتفق هذه النتيجة مع دراسة (الصالح، ١٩٩٤) و(عودة، ٢٠٠٢) التي أوصت بخلق الوعي في عملية التنشئة الاجتماعية بين الجنسين للتغلب على النظرة المجتمعية الذكورية كما أكدت بعض الدراسات الأجنبية على سيادة النظرة المجتمعية الذكورية كما ورد في دراسة (Blout & Browne (1994 و(Street, 2004)، في حين أن دراسة (Quader & Oplatka, 2008) تؤكد على أن تولي المرأة مسؤولية قيادية في المجال الرياضي لا يفقدونها أنوثتها 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.

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 الفقرات كما في الجدول (٧)

جدول (٧): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية للمحور الشخصي.

الرقم	فقرات المحور الشخصي	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب	درجة المعوقات
١	عَدَم تَمَتُّع المرأة بِالْفِطْنَةِ الْعَقْلِيَّةِ.	٢.٢٤	٠.٩٧	١٦	متوسطة
٢	الاعتقاد بأن المرأة تَفْتَقِرُ إِلَى ضَبْطِ النفس.	٢.٩٦	٠.٩٥	٧	متوسطة
٣	تَحْمُلُ المرأة مُعْظَمَ الْمَتَاعِبِ الْعَائِلِيَّةِ.	٣.٩١	٠.٦٩	٣	كبيرة
٤	ضَعْفُ مَقْدَرَةِ المرأة عَلَى التَّكْيُفِ فِي الظُّرُوفِ الْمُخْتَلِفَةِ.	٢.٨٧	٠.٩٤	٨	متوسطة
٥	عَدَمُ قُدْرَةِ المرأة عَلَى تَحْمُلِ الْمَسْئُولِيَّةِ بِكِفَاءَةٍ.	٢.٣٩	٠.٩٢	١٣	متوسطة
٦	اعتقاد المرأة بأن الرَّجُلَ يَتَمَتَّعُ بِالإِمْكَانِيَّاتِ الْقِيَادِيَّةِ أَكْثَرَ مِنْهَا.	٣.١١	١.١٨	٦	كبيرة
٧	عَدَمُ امْتِلاكِ المرأة الْقُدْرَةَ عَلَى التَّأثيرِ الإيجابي.	٢.٣٧	٠.٩١	١٤	متوسطة
٨	قَلَّةُ الرِّغْبَةِ لَدَى المرأة فِي الظُّهورِ إِعْلَامِيًّا.	٢.٦١	٠.٩٦	١١	متوسطة
٩	عَدَمُ الثِّقَةِ بِالمرأة كصانعة قرارات.	٣.٣٩	٠.٩٤	٥	كبيرة
١٠	قَلَّةُ الانضباط فِي العَمَلِ الْقِيَادِي لِكثيرةِ إِجازاتِ المرأة.	٣.٧٤	٠.٧٤	٤	كبيرة
١١	عَدَمُ التَّزامِ المرأة بِتَنْفِيذِ الخُطَطِ لِتَحقيقِ الأهداف.	٢.٤٥	٠.٨٦	١٢	متوسطة
١٢	قَلَّةُ اِهْتِمَامِ المرأة بِالأمورِ الفَنِيَّةِ والإدارية.	٢.٨٠	١.٦١	١٠	متوسطة

... تابع جدول رقم (٧)

الرقم	فقرات المحور الشخصي	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب	درجة المعوقات
١٣	ضَعْفُ قُدْرَةِ المرأة على الاستماع الجَيِّد لِمَا يَقُولُهُ الآخرون.	٢.٣٧	١.٠٠	١٥	متوسطة
١٤	شُعور المرأة بالاستعلاء في تَعَامُلها مَعَ الآخَرين.	٢.٨٠	١.١٦	٩	متوسطة
١٥	عَدَمُ تَقْدِيرِ الرَّجُلِ لِلإنجازات التي تُحَقِّقُهَا المرأة القيادية في المَجال الرياضي.	٣.٩٨	٠.٨٦	٢	كبيرة
١٦	افتقار المرأة للقُدرة المالية اللازمة للوصول لِمراكز قيادية رياضية.	٤.٠٦	١.٠٤	١	كبيرة جداً
	الدرجة الكلية	٣.٠٠	٠.٤٩		كبيرة

نلاحظ من الجدول (٧) أن الفقرة التي تنص على "افتقار المرأة للقُدرة المالية اللازمة للوصول لِمراكز قيادية رياضية" هي أكثر فقرات 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 ٤.٠٦ وانحراف معياري ١.٠٤، تلاها الفقرة التي تنص على "عَدَمُ تَقْدِيرِ الرَّجُلِ لِلإنجازات التي تُحَقِّقُهَا المرأة القيادية في المَجال الرياضي" وذلك بمتوسط حسابي ٣.٩٨ وانحراف معياري ٠.٨٦. في حين أن أقل درجة في المعوقات كانت الفقرة التي تنص على "عَدَمُ تَمَتُّعِ المرأة بِالْفِطْنَةِ العَقْلِيَّةِ" وذلك بمتوسط حسابي ٢.٢٤ وانحراف معياري ٠.٩٧.

لم تبحث أية دراسة عن افتقار المرأة للقُدرة المالية اللازمة للوصول للمراكز القيادية الرياضية مما يميز هذه الدراسة عن غيرها وتؤكد الباحثة بإجراء دراسات تتعلق بالنواحي المالية وأثرها على القيادة. علماً بأن العمل في مجال إدارة الاتحادات الرياضية هو عمل طوعي ويحتاج إلى وقت وجهد لإنجاز المهمات. في حين أن دراسة (عيسى، ٢٠٠٦) ودراسة (Bernay & Canton (1992) تتفق مع هذه الدراسة بتمتع المرأة بالفطنة العقلية وامكانياتها للنجاح والتميز في تولي مراكز قيادية في المجال الرياضي.

#### 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 الفرضية تبعاً للمتغيرات كما يلي:

## متغير الدولة

للتحقق من صحة 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 الدولة، وذلك كما هو موضح في الجدول (٨).

جدول (٨): تحليل التباين الأحادي للفروق بين المتوسطات الحسابية لاستجابات القادة الرياضيين على محاور الإستبانة تبعاً لمتغير الدولة،  $n = 241$ .

الدولة	العدد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري
فلسطين	٦٧	٣.٣٦	٠.٤٤
سوريا	٥٧	٣.٥٢	٠.٣٩
الأردن	٦١	٣.٤٩	٠.٢٣
لبنان	٥٦	٣.٤٥	٠.٣٣

جدول (٩): قيمة (ف) والدالة الإحصائية لمتغير الدولة.

المصدر	درجة الحرية	مجموعه المربعات	وسط المربعات	قيمة (F)	الدالة الإحصائية
بين المجموعات	٣	٠,٨٥٠	٠,٢٨٣	٢,١٣٥	٠,٠٩٦
داخل المجموعات	٢٣٧	٣١,٤٣١	٠,١٣٣		

تدور هذه الفرضية حول 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 الدولة، وقد أشارت النتائج في الجدول (٩) إلى عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية حيث أن الدلالة الإحصائية =  $0.096$ ، وقيمة  $F = 2.135$ ، وبالتالي تم قبول هذه الفرضية.

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

## متغير نوع الإتحاد

للتحقق من صحة الفرضية استخدمنا (t-test) للفروق في درجة المعوقات التي تواجه تولى المرأة العربية مراكز قيادية في المجال الرياضي في الدول العربية الآسيوية تُعزى لمتغير نوع الإتحاد، وذلك كما يُشير الجدول (١٠):

جدول (١٠): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لمتغير نوع الاتحاد.

نوع الإتحاد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجات الحرية	قيمة "ت" المحسوبة	الدلالة الإحصائية
اتحادات ألعاب جماعية	٣.٥٣	٠.٣٥	٢٣٩	١.٧٤٠	٠.٤٨٦
اتحادات ألعاب فردية	٣.٣٦	٠.٣٧			

\* قيمة (ت) الجدولية (١.٩٦)

يتضح من الجدول (١٠) عَدَم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند المستوى  $\alpha = ٠.٠٥$  في درجة المعوقات التي تواجه تولي المرأة العربية مراكز قيادية في المجال الرياضي في الدول العربية الآسيوية تُعزى لمتغير نوع الإتحاد. حيث أشارت النتائج في الجدول (١٠) إلى عَدَم وجود فروق ذات دلالة إحصائية حيث أن الدلالة الإحصائية =  $٠.٤٨٦$ ، وقيمة (ت) المحسوبة أقل من قيمة (ت) الجدولية (١.١٤٠) وبالتالي تم قبول هذه الفرضية.

اختلفت هذه الدراسة مع دراسة عيسى (٢٠٠٤) التي وجدت فروقاً تعزى لمتغير نوع الإتحاد ولصالح الاتحادات الرياضية للألعاب الجماعية ف لديهم اتجاهات أكثر إيجابية فيما يتعلق بقدرات المرأة القيادية ويمكن تفسير هذه النتيجة بتوفر فرص تعامل غالبية الاتحادات الرياضية الجماعية مع شركات التسويق الرياضي التي تضم كوادر نسائية متخصصة في هذا المجال تم اختيارهن لكفاءتهن.

#### متغير الجنس

للتحقق من صحة الفرضية استخدمنا (t-test) للفروق في درجة المعوقات التي تواجه تولي المرأة العربية مراكز قيادية في المجال الرياضي في الدول العربية الآسيوية تُعزى لمتغير الجنس، وذلك كما يُشير الجدول (١١).

جدول (١١): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لمتغير الجنس.

الجنس	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجات الحرية	قيمة "ت" المحسوبة	الدلالة الإحصائية
ذَكَر	٣.٥٣	٠.٣٥	٢٣٩	١.٣٠٨	٠.٩٠٣
أُنثى	٣.٣٣	٠.٣٥			

\* قيمة (ت) الجدولية (١.٩٦)

يتضح لنا من الجدول (١١) عَدَم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند المستوى  $\alpha = ٠.٠٥$  في درجة المعوقات التي تواجه تولي المرأة العربية مراكز قيادية في المجال الرياضي في الدول العربية الآسيوية تُعزى لمتغير الجنس. وقد أشارت النتائج في الجدول (١١) إلى عَدَم وجود



فروق ذات دلالة إحصائية حيث أن الدلالة الإحصائية = ٠.٩٠٣، وقيمة (ت) المحسوبة أقل من قيمة (ت) الجدولية (١.٣٠٨)، وبالتالي تم قبول هذه الفرضية.

اتفقت هذه النتيجة مع نتيجة دراسة عودة (٢٠٠٢) 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 (١٩٩٤)، فقد وجدت أنها تختلف باختلاف الجنس كما أكدت الاختلاف دراسة عيسى (٢٠٠٤) مما يعني أن القيادات الرياضيات الإناث لديهن اتجاهات أكثر ايجابية نحو إمكاناتهن وقدراتهن القيادية كما تؤكد أن لدى المرأة اهتماماً مميزاً بالعمل القيادي يقوم على إحساسها بالمسؤولية الشخصية وجهدها نحو التكامل بين دورها الشخصي والعالم.

#### متغير الحالة الاجتماعية

للتحقق من صحة 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 الحالة الاجتماعية، وذلك كما هو موضح في الجدول (١٢):

**جدول (١٢):** تحليل التباين الأحادي للفروق بين المتوسطات الحسابية لاستجابات القادة الرياضيين على محاور الإستبانة تبعاً لمتغير الحالة الاجتماعية، (ن=٢٤١).

الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	العدد	الحالة الاجتماعية
٠.٣٨	٣.٤٥	١٥٨	متزوج/ة
٠.٢٧	٣.٣٧	٥١	أعزب/اء
٠.٣٣	٣.٦٤	١١	مطلق/ة
٠.٣٥	٣.٥٧	٢١	أرمل/ة

**جدول (١٢):** قيمة (ف) والدلالة الإحصائية لمتغير الحالة الاجتماعية.

المصدر	درجة الحرية	مجموعه المربعات	وسط المربعات	قيمة (F)	الدلالة الإحصائية
بين المجموعات	٣	١.٠٦٥	٠.٣٥٥	٢.٦٩٦	٠.٠٤٧
داخل المجموعات	٢٣٧	٣١.٢١٥	٠.١٣٢		

تدور هذه الفرضية حول عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند المستوى  $\alpha = ٠.٠٥$  في درجة المعوقات التي تواجه تولى المرأة العربية مراكز قيادية في المجال الرياضي في الدول العربية الآسيوية تُعزى لمتغير الحالة الاجتماعية، وقد أشارت النتائج في الجدول (١٢) إلى وجود فروق ذات دلالة إحصائية حيث أن الدلالة الإحصائية = ٠.٠٤٧، وقيمة  $F = ٢.٦٩٦$ ، وبالتالي تم رفض الفرضية الصفرية وقبول الفرضية البديلة والتي تنص على وجود فروق ذات

دلالة إحصائية عند المستوى  $\alpha = 0.05$  في درجة المعوقات التي تواجه تولي المرأة العربية مراكز قيادية في المجال الرياضي في الدول العربية الآسيوية تُعزى لمتغير الحالة الاجتماعية. ولمعرفة مصدر الفروق بين المتغيرات ولصالح من تكون هذه الفروق، استخدمنا اختبار توكي (Tukey) للمقارنات الثنائية البعدية وذلك كما هو موضح في الجدول (١٣).

جدول (١٣): نتائج اختبار توكي لمتغير الحالة الاجتماعية.

المقارنات	متزوج/ة	أعزب/عزباء	مطلق/ة	أرمل/ة
متزوج/ة	---	٠,٠٨		
أعزب/عزباء		---	٠,٢٧-	
مطلق/ة	٠,١٩	٠,٢٨	---	
أرمل/ة	٠,١٢	٠,٢٠	٠,٠٧-	---

تُشير المقارنات البعدية الثنائية في الجدول السابق أن الفروق في درجة المعوقات التي تواجه تولي المرأة العربية مراكز قيادية في المجال الرياضي في الدول العربية الآسيوية تُعزى لمتغير الحالة الاجتماعية، كانت بين المتزوجين وغير المتزوجين، ولصالح المتزوجين، وكانت الفروق بين العزّاب والمُطلقين ولصالح المُطلقين، وكانت الفروق بين المُطلقين والمتزوجين ولصالح المُطلقين. وبين الأرملة والمتزوجين ولصالح الأرملة، وبين العزّاب والأرامل ولصالح الأرملة، وبين المُطلقين والأرامل ولصالح المُطلقين. وذلك كما هو موضح من المتوسطات الحسابية لدرجة المعوقات التي تواجه تولي المرأة العربية مراكز قيادية في المجال الرياضي في الدول العربية الآسيوية تُعزى لمتغير الحالة الاجتماعية.

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 (٢٠٠٢) التي توصلت إلى عدم وجود فروق في معوقات وصول المرأة المناصب الإدارية تُعزى لمتغير الحالة الاجتماعية.

#### 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 (١٤).

جدول (١٤): تحليل التباين الأحادي للفروق بين المتوسطات الحسابية لإستجابات القادة الرياضيين على محاور الإستبانة تبعاً لمتغير المؤهل العلمي، (ن=٢٤١).

المؤهل العلمي	العدد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري
ثانوية عامة	٢١	٣.٥٠	٠.٤٦
دبلوم	٨٤	٣.٤٧	٠.٣٣
بكالوريوس	٩٥	٣.٤٤	٠.٣٣
ماجستير فأعلى	٤١	٣.٤٢	٠.٤٣

جدول (١٥): قيمة (ف) والدلالة الإحصائية لمتغير المؤهل العلمي.

المصدر	درجة الحرية	مجموعة المربعات	وسط المربعات	قيمة (F)	الدلالة الإحصائية
بين المجموعات	٣	٠.١٦٠	٠.٠٥٣	٠.٣٩٢	٠.٧٥٩
داخل المجموعات	٢٣٧	٣٢.١٢١	٠.١٣٦		

تدور هذه الفرضية حول عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند المستوى  $\alpha = 0.05$  في 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 (١٥) إلى عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية حيث أن الدلالة الإحصائية  $= 0.759$ ، وقيمة  $F = 0.392$ ، وبالتالي تم قبول هذه الفرضية.

اتفقت هذه النتيجة مع نتيجة دراسة عودة (٢٠٠٢) 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 (١٩٩٤) التي بينت أن الذين يحملون مؤهلات علمية عليا يميلون إلى إعطاء تقديراً أعلى للمعوقات الاجتماعية من الذين يحملون مؤهلات علمية أقل. كذلك اختلفت مع نتيجة دراسة عيسى (٢٠٠٦) التي بينت وجود فروق لصالح مستوى حملة الماجستير والبكالوريوس وأشارت أن هذه الفروق قد تعود لأسباب الخلفية العلمية المتوسطة لأفراد العينة من مستوى كلية المجتمع التي ربنا أثرت في عدم استيعاب علاقة محاور الدراسة بالإدارة الرياضية الحديثة أو بسبب أسلوب التنشئة الاجتماعية والمفاهيم التقليدية التي يحملونها.

#### متغير الخبرة في الإتحاد

للتحقق من صحة 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 (١٦).

جدول (١٦): تحليل التباين الأحادي للفروق بين المتوسطات الحسابية لإستجابات القادة الرياضيين على محاور الإستبانة تبعاً لمتغير الخبرة في الاتحاد، (ن=٢٤١).

الخبرة في الإتحاد	العدد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري
أقل من ٥ سنوات	٣٢	٣.٣٩	٠.٣٢
من ٦ - ١٠ سنوات	٨٠	٣.٤٢	٠.٤٤
أكثر من ١٠ سنوات	١٢٩	٣.٤٩	٠.٣٢
الإجمالي	٢٤١	٣.٤٥	٠.٣٦

جدول (١٧): قيمة (ف) والدلالة الإحصائية لمتغير الخبرة في الاتحاد.

المصدر	درجة الحرية	مجموعة المربعات	وسط المربعات	قيمة (F)	الدلالة الإحصائية
بين المجموعات	٢	٠.٣٨٢	٠.١٩١	١.٤٢٤	٠.٢٤٣
داخل المجموعات	٢٣٨	٣١.٨٩٩	٠.١٣٤		

تدور هذه الفرضية حول عَدَم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند المستوى  $\alpha = 0.05$  في درجة المعوقات التي تواجه تولي المرأة العربية مراكز قيادية في المجال الرياضي في الدول العربية الآسيوية تُعزى لمتغير الخبرة في الإتحاد، وقد أشارت النتائج في الجدول (١٧) إلى عَدَم وجود فروق ذات دلالة إحصائية حيث أن الدلالة الإحصائية = ٠.٢٤٣، وقيمة  $F = 1.424$ ، وبالتالي تم قبول هذه الفرضية.

اتفقت هذه النتيجة مع نتيجة دراسة الصالحي (١٩٩٤) وعيسى (٢٠٠٦) على عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية في درجة معوقات تولي المرأة مراكز قيادية تعزى لمتغير الخبرة. بينما اختلفت هذه النتيجة مع نتيجة دراسة جبر (٢٠٠٥) و Liu (2007) على وجود فروق تعزى لمتغير الخبرة.

#### متغير الممارسة الرياضية

للتحقق من صحة الفرضية استخدمنا (t-test) للفروق في درجة المعوقات التي تواجه تولي المرأة العربية مراكز قيادية في المجال الرياضي في الدول العربية الآسيوية تُعزى لمتغير الممارسة الرياضية، وذلك كما يُشير الجدول (١٨).

جدول (١٨): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لمتغير الممارسة الرياضية.

الممارسة الرياضية	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجات الحرية	قيمة "ت" المحسوبة	الدلالة الإحصائية
رياضي سابق	٣.٤٥	٠.٣٧	٢٣٩	-٠.٣٩٤	٠.٢٨٠
غير رياضي	٣.٤٨	٠.٣٢			

يتضح لنا من الجدول (١٨) عَدَم 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. حيث أن الدلالة الإحصائية = ٠.٢٨٠، وبالتالي تم قبول هذه الفرضية.

اتفقت هذه النتيجة مع نتيجة دراسة عيسى (٢٠٠٦) والديوان (٢٠٠٧) و Street (2004) على عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية في درجة معوقات تُولي المرأة مراكز قيادية تعزى لمتغير الممارسة الرياضية.

#### 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 (١٩).

جدول (١٩): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لمتغير طبيعة المهنة الرئيسية.

الدلالة الإحصائية	قيمة "ت" المحسوبة	درجات الحرية	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	طبيعة المهنة الرئيسية
١.٠٠٠	-٠.٨١٤	٢٣٩	٠.٣٧	٣.٤٤	في المجال الرياضي
			٠.٣٦	٣.٤٨	خارج المجال الرياضي

يتضح لنا من الجدول (١٩) عَدَم 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 (١٩) إلى عَدَم وجود فروق ذات دلالة إحصائية حيث أن الدلالة الإحصائية = ١,٠٠٠، 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.

#### نتائج الدراسة والتوصيات

##### الاستنتاجات

يمكن تلخيص نتائج الدراسة كما يلي

١. 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". أما في المحور الاجتماعي فكانت أهم المعوقات "سيادة النظرة المجتمعية الذكورية في قيادة المؤسسات الرياضية".
٢. 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".
٣. أما في المحور الشخصي فكانت أهم المعوقات "افتقار المرأة للقدرة المالية اللازمة للوصول لمراكز قيادية رياضية".
٤. 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.
٥. وجود فروق ذات دلالة إحصائية في استجابات العينة تعزى لمتغير الحالة الاجتماعية ولصالح المطلقين.

#### التوصيات

- في ضوء النتائج التي أسفرت عنها الدراسة توصلت الباحثة إلى التوصيات الآتية:
١. إجراء دراسات لمعرفة سبب سيادة النظرة المجتمعية الذكورية في قيادة المؤسسات الرياضية.
  ٢. تطوير البيئة التنظيمية وتفعيل القوانين والإجراءات في اللجان الوطنية الأولمبية والاتحادات الرياضية لزيادة مشاركة المرأة في الإدارة والقيادة الرياضية.
  ٣. 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.
  ٤. البحث عن مصادر تمويل وتسويق ودعم خطط وبرامج الرابطة الرياضية للمرأة العربية.

#### المراجع العربية والأجنبية

- الاسدي، سعيد. وابرهم، مروان. (٢٠٠٧). الإشراف التربوي. ط١. دار الثقافة للنشر والتوزيع. عمان. الأردن.
- ايمن، محمد. (٢٠٠٦). الجودة الشاملة (دراسة في الإدارة الرياضية). القاهرة. مصر  
[www.iraqacad.org/forum/readarticle.phd?article\\_id=27](http://www.iraqacad.org/forum/readarticle.phd?article_id=27)

- الباز، شهيدة. (٢٠٠٢). المرأة وصناعة القرار رؤية بحثية لتمكين المرأة. الندوة الإقليمية حول النوع الاجتماعي والتنمية. تونس.
- البيان الختامي. (٢٠٠٨). نشرة صادرة عن الأسبوع الدراسي في الرياضة للفتيات والسيدات. جامعة السلطان قابوس. سلطنة عمان.
- جبر، دينا. (٢٠٠٥). "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. ٢٠٠٨/٣/٥. صفحة الرياضة. عمان. الأردن.
- حسين، قاسم. (١٩٩٨). الموسوعة الرياضية والبدنية الشاملة في الألعاب والفعاليات والعلوم الرياضية. ط١. دار الفكر للطباعة والنشر والتوزيع. عمان. الأردن.
- خضور، أديب. (١٩٩٤). الإعلام الرياضي. ط١. المكتبة الإعلامية. دمشق. سوريا
- الديوان، لمياء. (٢٠٠٧). قياس معوقات عدم تولي الكفاءات النسوية للإدارة الرياضية. جامعة البصرة. العراق. بحث غير منشور.
- الشنطي، نعمات. (٢٠٠٥). "الفعالية الإدارية والنمو القيادي لدى مديري وزارة الشباب والرياضة في محافظات شمال فلسطين من وجهة نظر موظفيها". جامعة القدس. فلسطين. رسالة ماجستير غير منشورة.
- الصالحي، سوزان. (١٩٩٤). "المعوقات الاجتماعية لمشاركة المرأة الأردنية في مجال العمل السياسي". الجامعة الأردنية. عمان. الأردن. رسالة ماجستير غير منشورة.
- عباس، سهيلة. (٢٠٠٤). القيادة الابتكارية والاداء المتميز. ط١. دار وائل للنشر والتوزيع. عمان - الأردن.
- عبد الجليل، ميسون. (٢٠٠٥). "معوقات تولي المرأة العراقية مهام الإدارة والتدريب في المجال الرياضي". جامعة البصرة. العراق. رسالة ماجستير غير منشورة.
- عبد المقصود، ابراهيم. والشافعي، حسن. (٢٠٠٤). الموسوعة العلمية للإدارة الرياضية. (٧). ط١. دار الوفاء لنديا الطباعة والنشر. الإسكندرية.
- عودة، سمر. (٢٠٠٢). "معوقات وصول المرأة للمناصب الإدارية العليا في المؤسسات الفلسطينية". جامعة النجاح الوطنية. نابلس. فلسطين. رسالة ماجستير غير منشورة.

- عيسى، سهى. (٢٠٠٦). "اتجاهات القادة الرياضيين في مجالس إدارة الاتحادات الرياضية الأردنية نحو تولي المرأة مراكز قيادية في المؤسسات الرياضية". مجلة دراسات الجامعة الأردنية. (٣٣). ٢٥٩-٢٨١.
- اللجنة الاولمبية الأردنية. (٢٠٠٦). تشكيلة الاتحادات الرياضية الأردنية ٢٠٠٦. ٢٠٠٧. عمان. الأردن.
- اللجنة الاولمبية اللبنانية. (٢٠٠٧). تشكيلة الاتحادات الرياضية اللبنانية ٢٠٠٥. ٢٠٠٦. ٢٠٠٧. بيروت. لبنان.
- اللجنة الاولمبية اليمنية. (٢٠٠٥). نشرة المرأة الرياضية في اليمن من الحلم إلى الواقع. الجمهورية اليمنية.
- مهدي، ندى. (٢٠٠٧). تجربة منظمة المرأة العربية في قضايا النوع الاجتماعي. مركز الدراسات أمان. الأردن.
- الهتمي، أنيسة. (٢٠٠٣). رياضة المرأة تحديات ثقافية واجتماعية. المؤتمر الثاني ايجبر للشرق الأوسط ICHPER. SD ١ - ٣/١٢/٢٠٠٣.
- وزارة الشباب والرياضة. (٢٠٠٨). تشكيلة الاتحادات الرياضية الفلسطينية ٢٠٠٦. ٢٠٠٧. ٢٠٠٨. قسم الاتحادات. رام الله. فلسطين.
- Antonakis, J. (2004). The Nature of Leaderships. SAGE Publications. Printed in the USA.
- Bernay, T. & Cantor, D. W. (1992). Women in power: the secrets of leadership. Doston. New York. Houghton Mifflin Company.
- Bloot, Regina. & 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 2<sup>nd</sup> 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](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. 31(10). 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 30 (1). 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. 46(3). 396-415. (Eric Document No. EJ796591).
- Starratt, R. (2004). Ethical leadership. San Francisco. Jossey - Bass
- Street, G. (2004). Women in sport leadership. Sportscotland. Edinburgh.

ملحق رقم (١)  
أسماء المحكمين للاستبانة

- ١- أ.د. أحمد فهيم جبر/ جامعة القدس.
- ٢- أ.د. بسام مسمار/ الجامعة الاردنية.
- ٣- أ.د. عماد عبد الحق/ جامعة النجاح الوطنية.
- ٤- أ.د. عبد الناصر القدومي/ جامعة النجاح الوطنية.
- ٥- د. بدر رفعت/ جامعة النجاح الوطنية.
- ٦- د. ليلي الشحات/ وزارة الشباب والرياضة.
- ٧- د. محمود ابوسمره/ جامعة القدس.