

جامعة النجاح الوطنية

كلية الدراسات العليا

الواقع والطموح للتمكين القيادي لعمل المرأة في الاتحادات الرياضية من وجهة نظر أعضاء الاتحادات في فلسطين

إعداد

آيات رشدي يوسف شحاده

إشراف

أ. د. عبدالناصر قدومي

د. جمال شاكر

قدمت هذه الأطروحة استكمالاً لمتطلبات الحصول على درجة الماجستير في التربية الرياضية
بكلية الدراسات العليا في جامعة النجاح الوطنية في نابلس، فلسطين.

2021

الواقع والطموح للتمكين القيادي لعمل المرأة في الاتحادات الرياضية من
وجهة نظر أعضاء الاتحادات في فلسطين

إعداد

آيات رشدي يوسف شحاده

نوقشت هذه الأطروحة بتاريخ: 13/ 10 /2021م، وأجيزت.

التوقيع

أعضاء لجنة المناقشة

- أ.د. عبد الناصر قدومي /مشرفاً ورئيساً

- د. جمال شاكر /مشرفاً ثانياً

- د. بشار صالح /ممتحناً داخلياً

- د. فائق الزير /ممتحناً خارجياً

الإهداء

إلى النساء اللواتي يخضن حروباً لا يدري عنها أحد، فتخرج منها دائماً أقوى

إلى اللواتي يبكين خلف الأبواب المغلقة ثم تخرج بابتسامة تثير الكون حولها

إلى اللواتي أنقلتهن المتاعب والهموم، فكانت رغم ذلك سنداً وعوناً وكفياً

إلى اللواتي شققن طريقهن بأيديهن رغم العراقيل المعيقة والأصوات المحبطة

إلى الملهمات ببساطتهن.. العظيمات بعطائهن

إلى نفسي التي أقدرها، أهدي هذا البحث...

الشكر والتقدير

الحمد لله الذي علم بالقلم، علم الإنسان ما لم يعلم، الحمد لله على ما أنعم به علي من فضله والخير الكثير وأعانني على إنجاز هذا العمل الذي أحتسبه عبادة من العبادات جعلها الله خالصة لوجهه الكريم.

وبعد حمد الله تعالى وشكره على إنهائي لهذه الرسالة أتقدم بخالص الشكر وعظيم الامتنان للأستاذ الدكتور عبد الناصر القدومي والدكتور جمال شاكر على ما قدماه لي من علم نافع وعطاء متميز وإرشاد مستمر، وعلى ما بذلوه من جهد متواصل ونصح وتوجيه من بداية مرحلة البحث حتى إتمام هذه الرسالة، ومهما كتبت من عبارات وجمل فإن كلمات الشكر تظل عاجزة عن إيفاء حقهم فجزاكم الله عني خير الجزاء.

كما أتقدم بأسمى عبارات الشكر والتقدير إلى أُمِّي الغالية الذي غرست معنى الثقة في نفسي وأنه لا طاعة إلا لله، ولها الفضل بعد الله فيما وصلت إليه الآن فلا أملك إلا الدعاء له ا بطول العمر وحسن العمل وبلوغ الجنان.

وشكر خاص وله خصوصية و معنى كبير في حياتي لأطفالي الرائعين ابنتي جولي (العمر)، وعبد اللطيف (القلب) وجاد الله (العقل) وزين الدين (الروح) رفقاء هذا الانجاز .

وكلمة شكر وعرفان إلى صاحبة القلب الطيب.. إلى صاحبة النفس الأبيّة.. إلى صاحبة الابتسامة الفريدة.. إلى من وقفت خلفي و من أجلي. وتكاد تكون الوحيدة من شد ازري خلال شهور الدراسة الى نفسي الثانية صديقتي (صوفي يوسف)...

ولكل من مد لي يد العون، أو أسدى لي معروفاً، أو قدم لي نصيحة، أو كانت له مساهمة صغيرة أو كبيرة في إنجاز هذا العمل فله مني خالص الشكر والتقدير.

والحمد لله رب العالمين أولاً وآخ راء، عدد خلقه ورضا نفسه وزنة عرشه ومداد كلماته، والصلاة والسلام على نبينا محمد وعلى آله وصحبه أجمعين

الباحثة

الإقرار

أنا الموقعة أدناه مقدمة الرسالة التي تحمل العنوان:

الواقع والطموح للتمكين القيادي لعمل المرأة في الاتحادات الرياضية من وجهة نظر أعضاء
الاتحادات في فلسطين

أقر بأن ما اشتملت عليه هذه الرسالة إنما هي نتاج جهدي الخاص، باستثناء ما تمت الإشارة إليه
حيثما ورد، وأن هذه الرسالة ككل، أو أي جزء منها لم يقدم من قبل لنيل أية درجة أو لقب علمي
أو بحثي لدى أية مؤسسة تعليمية أو بحثية أخرى.

Declaration

The work provided in this thesis, unless otherwise referenced is the
researcher's own work, and has not been submitted elsewhere for any other
degree or qualification.

Student's Name:

اسم الطالب: آيات كيسانري صبيحة

Signature:

التوقيع: 

Date:

التاريخ: ١٠/٨/٢٠١٤

فهرس المحتويات

الصفحة	الموضوع
ت	الإهداء
ث	الشكر والتقدير
ج	الإقرار
ح	فهرس المحتويات
د	فهرس الجداول
ر	فهرس الأشكال
ز	فهرس الملاحق
س	الملخص باللغة العربية
1	الفصل الأول: مقدمة الدراسة وأهميتها
2	مقدمة الدراسة
4	أهمية الدراسة
5	مشكلة الدراسة وتساؤلاتها
6	أهداف الدراسة
7	حدود الدراسة
7	مصطلحات الدراسة
8	الفصل الثاني: الإطار النظري والدراسات السابقة
9	الإطار النظري
20	الدراسات السابقة
32	التعليق على الدراسات السابقة

35	الفصل الثالث: الطريقة والإجراءات
36	منهج الدراسة
36	مجتمع الدراسة
36	عينة الدراسة
37	أداة الدراسة
39	متغيرات الدراسة
40	إجراءات الدراسة
41	المعالجات الإحصائية
42	الفصل الرابع: نتائج الدراسة
43	نتائج الدراسة
66	الفصل الخامس: مناقشة النتائج والاستنتاجات والتوصيات
67	مناقشة النتائج
71	الاستنتاجات
72	التوصيات
74	المصادر والمراجع
80	الملاحق
B	Abstract

فهرس الجداول

الرقم	الجدول	الصفحة
جدول (1)	توزيع أفراد عينة الدراسة حسب المتغيرات المستقلة (ن = 86).	37
جدول (2)	قيم معامل الارتباط بيرسون لدلالة العلاقة بين المجالات والدرجة الكلية للتمكين القيادي (ن = 30).	38
جدول (3)	قيم معامل الارتباط بيرسون لدلالة العلاقة بين المجالات والدرجة الكلية للتمكين القيادي (ن = 30).	39
جدول (4)	المتوسطات الحسابية والنسب المئوية واختبار (ت) للأزواج لتحديد درجة الواقع والطموح لمجال التفويض والاستقلالية لعمل المرأة في الاتحاد والفرق بينهما من وجهة نظر أعضاء الاتحادات في فلسطين (ن = 86).	44
جدول (5)	المتوسطات الحسابية والنسب المئوية واختبار (ت) للأزواج لتحديد درجة الواقع والطموح لمجال المشاركة الفعالة للمرأة في الاتحاد والفرق بينهما من وجهة نظر أعضاء الاتحادات في فلسطين (ن = 86).	46
جدول (6)	المتوسطات الحسابية والنسب المئوية واختبار (ت) للأزواج لتحديد درجة الواقع والطموح لمجال توفير البيئة الداعمة لعمل المرأة في الاتحاد والفرق بينهما من وجهة نظر أعضاء الاتحادات في فلسطين (ن = 86).	48
جدول (7)	المتوسطات الحسابية والنسب المئوية واختبار (ت) للأزواج لتحديد درجة الواقع والطموح لمجال التنمية القيادية للمرأة العاملة في الاتحاد والفرق بينهما من وجهة نظر أعضاء الاتحادات في فلسطين (ن = 86).	50
جدول (8)	المتوسطات الحسابية والنسب المئوية واختبار (ت) للأزواج لتحديد درجة الواقع والطموح لمجال الاتصال الفعال للمرأة العاملة في الاتحاد والفرق بينهما من وجهة نظر أعضاء الاتحادات في فلسطين (ن = 86).	52
جدول (9)	المتوسطات الحسابية والنسب المئوية واختبار (ت) للأزواج لتحديد درجة الواقع والطموح لمجال تحفيز المرأة للعمل في الاتحاد والفرق بينهما من وجهة نظر أعضاء الاتحادات في فلسطين (ن = 86).	54

56	المتوسطات الحسابية والنسب المئوية واختبار (ت) للأزواج لتحديد درجة الواقع والطموح للتمكين القيادي ومجالاته والفرق بينهما من وجهة نظر أعضاء الاتحادات في فلسطين (ن = 86).	جدول (10)
58	نتائج اختبار (ت) لمجموعتين مستقلتين لدلالة الفروق في الواقع للتمكين القيادي لعمل المرأة في الاتحادات الرياضية من وجهة نظر أعضاء الاتحادات في فلسطين تبعا إلى متغير نوع اللعبة (ن = 86).	جدول (11)
59	نتائج اختبار (ت) لمجموعتين مستقلتين لدلالة الفروق في الطموح للتمكين القيادي لعمل المرأة في الاتحادات الرياضية من وجهة نظر أعضاء الاتحادات في فلسطين تبعا إلى متغير نوع اللعبة (ن = 86).	جدول (12)
60	نتائج اختبار (ت) لمجموعتين مستقلتين لدلالة الفروق في الواقع للتمكين القيادي لعمل المرأة في الاتحادات الرياضية من وجهة نظر أعضاء الاتحادات في فلسطين تبعا إلى متغير استلام المرأة مراكز قيادية في الاتحاد (ن = 86).	جدول (13)
61	نتائج اختبار (ت) لمجموعتين مستقلتين لدلالة الفروق في الطموح للتمكين القيادي لعمل المرأة في الاتحادات الرياضية من وجهة نظر أعضاء الاتحادات في فلسطين تبعا إلى متغير استلام المرأة مراكز قيادية في الاتحاد (ن = 86).	جدول (14)
63	نتائج اختبار (ت) لمجموعتين مستقلتين لدلالة الفروق في الواقع للتمكين القيادي لعمل المرأة في الاتحادات الرياضية من وجهة نظر أعضاء الاتحادات في فلسطين تبعا إلى متغير الجنس (ن = 86).	جدول (15)
64	نتائج اختبار (ت) لمجموعتين مستقلتين لدلالة الفروق في الطموح للتمكين القيادي لعمل المرأة في الاتحادات الرياضية من وجهة نظر أعضاء الاتحادات في فلسطين تبعا إلى متغير الجنس (ن = 86).	جدول (16)

فهرس الأشكال

الرقم	الشكل	الصفحة
شكل (1)	المتوسط للدرجة الكلية للواقع والطموح للتمكين القيادي لعمل المرأة في الاتحادات لرياضية من وجهة نظر أعضاء الاتحاد في فلسطين.	57
شكل (2)	المتوسط لدرجة واقع التمكين القيادي على مجال (المشاركة الفعالة للمرأة في الاتحاد) تبعا لمتغير استلام المرأة لمراكز قيادية في الاتحاد.	61
شكل (3)	المتوسط لدرجة الطموح في التمكين القيادي على مجال (التفويض والاستقلالية لعمل المرأة في الاتحاد) تبعا لمتغير استلام المرأة لمراكز قيادية في الاتحاد.	62
شكل (4)	المتوسط للدرجة الكلية لواقع التمكين القيادي والمجالات الدالة إحصائيا تبعا لمتغير الجنس.	64
شكل (5)	المتوسط للدرجة الكلية للطموح في التمكين القيادي والمجالات الدالة إحصائيا تبعا لمتغير الجنس.	65

فهرس الملاحق

الصفحة	الملحق	الرقم
81	أداة الدراسة	ملحق (1)

الواقع والطموح للتمكين القيادي لعمل المرأة في الاتحادات الرياضية من وجهة نظر أعضاء الاتحادات في فلسطين

إعداد

آيات رشدي يوسف شحاده

إشراف

أ.د. عبدالناصر قدومي

د. جمال شاكر

الملخص

هدفت الدراسة التعرف الى الواقع والطموح للتمكين القيادي لعمل المرأة في الاتحادات الرياضية من وجهة نظر أعضاء الاتحادات في فلسطين، إضافة الى تحديد الفروق فيهما تبعا الى المتغيرات نوع اللعبة في الاتحاد والتأييد لعمل المرأة في الاتحادات، والجنس .

ولتحقيق ذلك أجريت الدراسة على عينة قوامها (86) عضوا من الاتحادات الرياضية في فلسطين، ولغاية جمع البيانات طبقت عليهم أداة قياس التمكين القيادي لعمل المرأة في الاتحادات الرياضية مكونة من (62) فقرة موزعة على ستة مجالات هي: (مجال التفويض والاستقلالية لعمل المرأة في الاتحاد، مجال المشاركة الفعالة للمرأة في الاتحاد، مجال توفير البيئة الداعمة لعمل المرأة في الاتحاد، مجال التنمية القيادية للمرأة العاملة في الاتحاد ، ومجال الاتصال الفعال للمرأة العاملة في ،مجال تحفيز المرأة للعمل في الاتحاد).

وبعد جمع البيانات عولجت احصائيا باستخدام برنامج الرزم الإحصائية للعلوم الاجتماعية SPSS. ويمكن تلخيص نتائج الدراسة بأن درجة الطموح في التمكين القيادي للمرأة من وجهة نظر أعضاء الاتحادات الرياضية في فلسطين كانت كبيرة، أما الواقع فكان مختلفا عن الطموح اذ جاءت درجته متوسطا. أما بالنسبة لنوع الرياضة (فردية كانت أم جماعية) فلم نجد ختلافا كبيرا بين الواقع والطموح. أما في مجال استلام المرأة للمراكز القيادية، فلا يؤيد أعضاء الاتحادات الرياضية فكرة المشاركة، بينما يؤيدون وبنسبة كبيرة فكرة التفويض والاستقلالية، وتظهر الدراسة أيضا أن

هناك توافقا بين وجهات النظر بين العاملين والعاملات في الاتحادات الرياضية حول واقع وطموح التمكين القيادي لمشاركة المرأة الفاعلة في التفويض والاستقلالية.

الكلمات الدالة: التمكين القيادي ، التمكين الاداري ، القيادة الادارية للمرأة ،الاتحادات الرياضية .

الفصل الأول

مقدمة الدراسة وأهميتها

الفصل الأول

مقدمة الدراسة وأهميتها

مقدمة الدراسة:

يعرف التمكين القيادي Leadership Empowerment بأنه: " اقتسام القوة والسلطة بين جميع أعضاء المؤسسة، مما يعني تخويل الأفراد للصلاحيات التي تمكنهم من مباشرة أعمالهم بحرية وانطلاق، وتسمح لهم بالابتكار والتطوير والمشاركة في اتخاذ القرار وتحمل المسؤوليات والنتائج" (قرشي والسبتي، 2015)، وتظهر أهمية التمكين بشكل أساسي في الاستقرار من أجل القيام بالعمل المطلوب بنجاح بشكل عام قوله تعالى: (الَّذِينَ إِنْ مَكَّنَّاهُمْ فِي الْأَرْضِ أَقَامُوا الصَّلَاةَ وَآتَوُا الزَّكَاةَ وَأَمَرُوا بِالْمَعْرُوفِ وَنَهَوْا عَنِ الْمُنْكَرِ وَلِلَّهِ عَاقِبَةُ الْأُمُورِ) (سورة الحج، 41).

ويعد التمكين القيادي من المواضيع التي شغلت الباحثين في مختلف المجالات منها: مجال التعليم الجامعي مثل دراسات كل من: (الحراشة والشرفات، 2019) و (الصالح، 2019)، و (قرشي والسبتي، 2015)، ومجال الادارة والتعليم المدرسي مثل دراسات كل من: (الحري، 2019)، و(العثمان والعريفي، 2019)، ومجال الوزارات والمؤسسات العامة مثل دراسات كل من: (المطيري، 2019)، والمجال الرياضي دراسات كل من: (ارمنازي، 2018) و (السيار، 2018) وغيرها من ميادين الحياة.

إن للتمكين القيادي الرياضي أهمية كبيرة كونها اللبنة الأساسية في تمكين العاملين في الاتحادات الرياضية، من خلال معرفة أبعاد وخصائص التمكين الإداري. و تأتي هذه المعرفة والدراية من خلال الدورات التدريبية لتنمية المهارات الإدارية لتمكين العاملين والاعضاء في الاتحادات الرياضية وذلك بوضع استراتيجية واضحة المعالم من خلال رؤية وأهداف محددة، وبرامج ملائمة، والعمل على تبني المفاهيم الإدارية الحديثة كالإدارة بالمشاركة، وتشكيل فرق العمل، وتشجيع الإبداع، وإدارة الجودة الشاملة.

وفي ظل تغير الاتجاهات والنظرة الإيجابية لعمل المرأة في القطاع الرياضي في فلسطين، زاد انخراط المرأة الرياضية في فلسطين في العمل بالمؤسسات الرياضية، ولكن هذا الدور ما زال محدوداً، إضافة إلى قلة الدور القيادي واستلام مناصب قيادية مثل الرجال في هذه المؤسسات، والتي تعد الاتحادات الرياضية بكونها الجهة المسؤولة عن التنظيم والإشراف على البطولات الرياضية من أهم مجالات العمل القيادية، وبالرغم من ذلك فإن العاملات في الاتحادات الرياضية ما زال عددهن محدود.

وبالرغم من أهمية التمكّن، ومن خلال واقع عمل الباحثة في المجال الإداري الرياضي وتمثيل فلسطين في محافل دولية واسعة رياضياً والخبرة في اللجان النسوية الرياضية لعدة اتحادات دولية وإقليمية، فقد لمست أن هناك فجوة كبيرة في التمكين القيادي للمرأة في المؤسسات الرياضية، ويوجد ندرة في المناصب الإدارية النسوية، وإن وجدت، فإن من يشغلها إما غير رياضية أو تم تنصيبها دون انتخاب وفق قوانين وأنظمة ولوائح الاتحادات دون تفعيل العمل الإداري بشكل صحيح، ويوجد معوقات لذلك، حيث أشارت الأعرج (2010) في دراسة نشرتها لإحصائيات من وزارة الشباب والرياضة الفلسطينية للعام 2008 إلى أن مجموع عدد الأعضاء في الاتحادات الرياضية الفلسطينية يبلغ (297) عضواً في 33 اتحاداً أولمبي وغير أولمبي من عدة ألعاب مختلفة حيث بلغ عدد الأعضاء الذكور (278) وبلغ عدد الأعضاء الإناث (19) في ألعاب مختلفة و(33) اتحاداً ونوعي للألعاب المختلفة. بنسبة تمثيل (6.4%)، إضافة إلى وجود معوقات تواجه مناصب قيادية في المجال الرياضي في الوطن العربي بشكل عام وفلسطين بشكل خاص. ووفق الإحصائيات لعام (202) من سجلات ومقر اللجنة الأولمبية الفلسطينية تبين أن المجموع للأعضاء في الاتحادات الرياضية الفلسطينية يبلغ (296) عضواً في (44) اتحاداً أولمبي وغير أولمبي حيث بلغ عدد الأعضاء الذكور (255) وعدد الأعضاء من الإناث (41) في اتحادات مختلفة بنسبة تمثيل 14%.

ومع التطور والاهتمام بالقطاع الرياضي في السنوات الأخيرة، فإنه من الملاحظ زيادة في نسبة التمثيل للمرأة في الاتحادات، ولكن ذلك لا يزال يشكل عبئاً ثقیلاً على الاتحادات الرياضية، وإن

تمثيل المرأة في الاتحادات الرياضية يُدرج فقط ضمن متطلبات اللوائح والقوانين الدولية بموجب قرار تمثيل المرأة دون انتخاب ، أو من أجل السفر مع الوفود النسوية دون ان يكون لها حضور فعلي في بطولاتها المحلية. ومن اللافت أيضا عدم وجود تمثيل فاعل للمرأة في جلسات الاتحادات الرياضية. فبعضهن يحضر جانباً بسيطاً من جلسات مجالس الاتحادات التي تُعقد خلال فترات متباعدة غير منتظمة، دون أن نكون لديها اي قدرة على المساهمة في إيجاد الحلول لأي مشكلة تواجه الاتحاد، او تقدم اي تصور شخصي من شأنه ان يطور مسيرة الاتحاد .

ورغم ذلك كله، نجد أن البعض يدفع بكل قواه من أجل الحصول على مقاعد في مجالس إدارة الاتحادات الرياضية دون ان يكون لديه أي فكر يشكل إضافة للرياضة النسوية في مجالس إدارة الاتحادات. و بالنسبة لوجود أكثر من مقعد نسائي في الاتحادات الرياضية، وقبول الهيئة العامة للشباب والرياضة لترشح المرأة لمنصب رئاسة الاتحادات، قالت العويد (2017): «المرأة عضو في بعض مجالس الإدارات بالاسم فقط، ولا يوجد قانون يلزم الاتحادات بأن يتولى العنصر النسائي في مجلس الإدارة، رئاسة لجنة الرياضة النسائية».

أهمية الدراسة :

في ضوء ما سبق تبين للباحثة وجود نقص في الدراسات التي عنيت بدراسة التمكن بشكل عام في المجال الرياضي، والتمكين القيادي للمرأة الرياضية بشكل خاص في فلسطين . لذلك تتبع أهمية الدراسة الحالية من أهمية الدور القيادي للمرأة الرياضية والحاجة الى تمكينها في الاتحادات الرياضية في فلسطين، بهدف زيادة مساهمتها في التشجيع على إقبال الاناث على ممارسة الرياضة في الألعاب والفعاليات المختلفة والتي يوجد لها اتحادات رياضية رسمية في فلسطين ، وبناء عليه يمكن ايجاز أهمية الدراسة فيما يلي:

- 1- تعد الدراسة الحالية -في حدود علم الباحثة- أول دراسة في فلسطين تهتم في دراسة الواقع والطموح للتمكين القيادي لعمل المرأة في الاتحادات الرياضية في فلسطين، إضافة الى نقص الدراسات التي اهتمت بعمل المرأة الرياضية في المؤسسات الرياضية في فلسطين بشكل عام، والاتحادات الرياضية بشكل خاص.

2 -تتلقى الدراسة الحالية الضوء على الواقع والطموح للتمكين القيادي لعمل المرأة في الاتحادات الرياضية من وجهة نظر أعضاء الاتحادات في فلسطين، وبالتالي التعرف الى جوانب القوة وتعزيزها، وجوانب الضعف والعمل على علاجها.

3 -تسهم الدراسة الحالية في إفادة الباحثين والعاملين في الاتحادات الرياضية في المعرفة بالتمكين القيادي للمرأة الرياضية ، والاستفادة من خلال الجانبين النظري والتطبيقي من ميلاد بحوث جديدة في المجال.

مشكلة الدراسة وتساؤلاتها:

جاءت الدراسة لتتناول الواقع والطموح للتمكين القيادي لعمل المرأة في الاتحادات الرياضية من وجهة نظر الأعضاء في الاتحادات الرياضية في فلسطين (المحافظات الشمالية)، حيث لمست الباحثة أن هناك فجوة كبيرة في التمكين القيادي للمرأة في المؤسسات الرياضية وندرة المناصب الادارية الرياضية النسوية.

فبالرغم من التغيرات التي حصلت في السنوات الأخيرة على مشاركة المرأة بشكل عام في المجال الرياضي، إلا أن فعالية هذه المشاركة ما زالت محدودة في الاتحادات الرياضية، إضافة الى قلة توليها مواقع قيادية متقدمة في الاتحادات، وحاجتها الى التمكين القيادي، ومن خلال الاطلاع على الدراسات السابقة مثل دراسة الاعرج (2010)، كان من أهم توصياتها تطوير البيئة التنظيمية وتفعيل القوانين والإجراءات في اللجان الوطنية الاولمبية والاتحادات الرياضية لزيادة مشاركة المرأة في الإدارة والقيادة الرياضية . و في ضوء ذلك يمكن إيجاز المشكلة في الإجابة عن التساؤلات الآتية:

1 -هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية في مستوى الواقع والطموح للتمكين القيادي لعمل المرأة في الاتحادات الرياضية من وجهة نظر أعضاء الاتحادات في فلسطين؟

2 -هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية في كل من الواقع والطموح للتمكين القيادي لعمل المرأة في الاتحادات الرياضية من وجهة نظر أعضاء الاتحادات في فلسطين تعزى الى متغير نوع اللعبة في الاتحاد (جماعية، فردية)؟

3- هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية في كل من الواقع والطموح للتمكين القيادي لعمل المرأة في الاتحادات الرياضية من وجهة نظر أعضاء الاتحادات في فلسطين تعزى الى متغير استلام المرأة مراكز قيادية في الاتحادات (مؤيد، غير مؤيد)؟

4- هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية في كل من الواقع والطموح للتمكين القيادي لعمل المرأة في الاتحادات الرياضية من وجهة نظر أعضاء الاتحادات في فلسطين تعزى الى متغير الجنس (ذكر، أنثى)؟

أهداف الدراسة:

سعت الدراسة إلى تحقيق الأهداف الآتية:

- 1- التعرف إلى الواقع والطموح للتمكين القيادي لعمل المرأة في الاتحادات الرياضية من وجهة نظر أعضاء الاتحادات في فلسطين.
- 2- تحديد الفروق ذات الدلالة الإحصائية في كل من الواقع والطموح للتمكين القيادي لعمل المرأة في الاتحادات الرياضية من وجهة نظر أعضاء الاتحادات في فلسطين تبعاً إلى متغير نوع اللعبة في الاتحاد (جماعية، فردية)
- 3- تحديد الفروق ذات الدلالة الإحصائية في كل من الواقع والطموح للتمكين القيادي لعمل المرأة في الاتحادات الرياضية من وجهة نظر أعضاء الاتحادات في فلسطين تبعاً إلى متغير استلام المرأة مراكز قيادية في الاتحادات (مؤيد، غير مؤيد).
- 4- تحديد الفروق في كل من الواقع والطموح للتمكين القيادي لعمل المرأة في الاتحادات الرياضية من وجهة نظر أعضاء الاتحادات في فلسطين تبعاً إلى متغير الجنس (ذكر، أنثى).

حدود الدراسة:

التزمت الباحثة أثناء إجراء الدراسة بالحدود الآتية:

- الحد البشري: أعضاء الاتحادات الرياضية في المحافظات الشمالية- فلسطين.
- الحد المكاني: مقرات الاتحادات الرياضية في المحافظات الشمالية- فلسطين.
- الحد الزمني: تم إجراء الدراسة في العام 2021/2020 في الفترة الزمنية الواقعة بين 2020/6/5 ولغاية 2021/7/8.

مصطلحات الدراسة:

التمكين القيادي: عرفه بوسالم (2010) بأنه: " السماح للأفراد باتخاذ القرار لإتمام العمل ضمن الإطار الزمني المحدد وضمان استخدام مهاراتهم ومواهبهم والموارد المتاحة في اتخاذ القرار الصائب لإتمام مهامهم الوظيفية"

المحافظات الشمالية: هي محافظات الضفة الغربية جميعها (11 محافظة) حسب التقسيمات الإدارية لفلسطين(*).

(*) تعريف إجرائي.

الفصل الثاني

الإطار النظري والدراسات السابقة

الفصل الثاني

الاطار النظري والدراسات السابقة

يتناول الفصل الحالي التمكين القيادي والدراسات السابقة والتعليق عليها، وفيما يلي عرض لذلك:

أولاً: الإطار النظري

مفهوم التمكين القيادي:

تطرق العديد من الباحثين والعلماء لمفهوم التمكين باعتباره مفتاحاً أساسياً في توجيه طاقات الأفراد لتحقيق الأهداف المختلفة وقد تعددت تعريفات التمكين القيادي باختلاف النظرة له وباختلاف التركيز على بعد أو آخر من أبعاده. ويعد التمكين من المفاهيم القديمة التي أخذت طابعاً حديثاً فقد ورد في آيات كثيرة في القرآن الكريم بمواضع متعددة، منها التصرف في الأرض والاستخلاف فيها، ومنها القوة والسلطان والقدرة والسيطرة والتحكم وتمكين الدين والأمن للإنسان... وغيرها. ومن هذه الآيات قوله تعالى: (إِنَّا مَكَّنَّا لَهُ فِي الْأَرْضِ وَآتَيْنَاهُ مِنْ كُلِّ شَيْءٍ سَبَبًا) (سورة الكهف، آية 84).

كذلك لم تخل السنة النبوية من ذكر التمكين ففي حديث رسول الله صلى الله عليه وسلم عن أبي بن كعب رضي الله عنه قال: قال رسول الله: "بَشَّرَ هذه الأمة بالسَّاءِ، والذِّينِ، والرِّفْعَةِ والنَّصْرِ، والْتَمَّكِينِ فِي الْأَرْضِ، فَمَنْ عَمِلَ مِنْهُمْ عَمَلًا لِلدُّنْيَا، لَمْ يَكُنْ لَهُ فِي الْآخِرَةِ مِنْ نَصِيبٍ" (صحيح الجامع: 2825).

وأشار ملحم (2009) إلى أن الدين الإسلامي شجع المسلم على حرية التصرف والاستقلالية في العمل والمشاركة في الرأي، وهناك الكثير من الممارسات لرسول الله صلى الله عليه وسلم التي تحث المسلم على منح الحرية للآخرين، ومن أشهر ما ورد عنه صلى الله عليه وسلم، عندما عمل لديه أنس بن مالك لمدة عشرة أعوام يخدمه فلم يقل يوماً في أمر فعله أنس، لم فعله؟ ولم يسأله عن أمر لم يفعله، وهذا درس في التمكين وحرية التصرف، والاستقلالية، والتعلم الذاتي، والتعلم من الخطأ والمحاولة، ولا يعني ذلك بأن هذا الصحابي كان لا يخطئ ولكن كان ذلك درساً مهماً في التربية وإدارة الموارد البشرية .

وفيما يتعلق بتعريف التمكين لدى الباحثين والعاملين في مجال الإدارة ، وردت العديد من التعريفات ومن هذه التعريفات تعريف بوسالم (2010) بأنه: " السماح للأفراد باتخاذ القرار لإتمام العمل ضمن الإطار الزمني المحدد وضمان استخدام مهاراتهم ومواهبهم والموارد المتاحة في اتخاذ القرار الصائب لإتمام مهامهم الوظيفية "، وعرفه المغربي (2007) بأنه: "عملية يتاح من خلالها للعاملين المشاركة في المعلومات، والتدريب والتنمية، والتخطيط والرقابة على مهام أنشطة وظائفهم بهدف الوصول إلى نتائج إيجابية في العمل وتحقيق الأهداف الفردية والتنظيمية"، وعرفه أفندي (2003) بأنه: "هو الصيغة التي تتردد في مجال الفكر الإداري بعد أن تحول الاهتمام تماماً من نموذج منظمة التحكم والأوامر إلى ما يسمى بالمنظمة الممكنة وما يتبع ذلك من تغيير التنظيم "الهيراركي" متعدد المستويات إلى التنظيم "المفلطح" قليل المستويات". ومن خلال عرض هذه التعريفات يلاحظ أن جوهر التمكين الأساسي يقوم على أساس مشاركة الآخرين.

أهمية التمكين القيادي:

إن التمكين القيادي يكتسب أهمية من خلال شعور العاملين بالمسؤولية والاستقلالية في العمل وعندما تمنح لهم الحرية في تنفيذ ما يطلب منهم من مهام، فإنه يحفز السلوك الإبداعي لديهم. ويضمن التمكين الإداري فعالية الأداء، وكذلك فعالية استغلال الموارد البشرية على أفضل وجه، كما يؤدي إلى جعل العمل أكثر قيمة ومعنى وأكثر تحفيزاً، وتكمن أهميته وفوائده في الاتي ذكره: (السعودي، 2013):

- 1 -تحسين نوعية الخدمة وجودتها.
- 2 -ضمان فعالية المؤسسة.
- 3 -الانفتاح المباشر والثقة بين العاملين والزبائن من خلال الاستفادة من توجيهات الزبائن وآرائهم حول مستوى جودة السلعة أو الخدمة المقدمة.
- 4 -زيادة فعالية الاتصالات، وإيجاد العلاقة المتينة والمستدامة بين المؤسسة وزبائنها.

5 - السرعة في إنجاز المهام والإجابة عن التساؤلات نتيجة غياب البيروقراطية.

6 - تحسين دافعية والتزام العاملين فيما يتعلق بتنفيذ الأعمال.

7 - تمكين المديرين من تحديد الأفراد الموهوبين والتميزين، وتمكينهم من تكريس المزيد من الوقت للشؤون الإدارية الهامة.

وللتمكين فوائد كبيرة على مستوى الفرد وعلى مستوى المنظمة أيضاً، وفيما يلي عرض لهذه الفوائد (العدوان والحوادة، 2008):

أ - بالنسبة للمنظمة يحقق التمكين الفوائد التالية:

- رفع مستوى الإنتاجية.
- انخفاض نسبة الغياب ودوران العمل.
- تحسين جودة السلع والخدمات.
- زيادة القدرة التنافسية للمنظمة.
- زيادة التعاون في حل المشكلات.
- زيادة القدرات الابتكارية للعاملين.

ب - بالنسبة للفرد يحقق التمكين الفوائد التالية:

- إشباع حاجات الفرد من تقدير الذات وإثباتها.
- ارتفاع مقاومة الفرد لضغوط العمل.
- زيادة ولاء الفرد للمنظمة.
- إحساس الفرد بالرضا عن وظيفته ورؤسائه.

- ارتفاع الدافعية الذاتية للفرد.

- تنمية الشعور بالمسؤولية.

أبعاد التمكين الإداري:

أشار العساف (2006) أنه للتمكين أربعة أبعاد هي: -

- **حرية الاختيار** : وتشير إلى مقدار ما يتمتع به الموظف من حرية في اختيار كيفية تنفيذ المهام، وتعرف كذلك بأنها حرية التقرير أو الاستقلالية في بدء العمل والاستمرار بالوتيرة نفسها في العمل وسلوكيات العمل.

- **الجدارة**: ويقصد بها قدرة الفرد على إنجاز المهام بشكل صحيح معتمداً على خبراته ومهاراته والحصيلة المعرفية التي يمتلكها.

- **معنى أو قيمة العمل**: ويقصد بذلك إدراك كل من العاملين لأهمية المهام التي يؤديها وقيمتها، ويأتي الحكم على مثل هذه القيمة من خلال المعايير المثالية للعاملين، وذلك من حيث الانسجام الذي يسود العلاقة ما بين متطلبات الأدوار التي يقومون بها واعتقاداتهم وقيمهم.

- **التأثير** : ويعبر عن إحساس الفرد بأنه قادر على التأثير في السياسات والقرارات المتخذة في المنظمة، وهو كذلك يعبر عن قدرة الفرد على التأثير في الاستراتيجيات والإدارة ومخرجات العمليات.

أساسيات التمكين الإداري

يعتقد ستريتير (Straiter,2005) أن أساسيات التمكين الإداري تتكون من سبعة مبادئ مستمدة من الأحرف الأولى لكلمة (Empower)، إذ يمثل كل حرف من هذه الكلمة مبدأ من المبادئ التالية:

1 **تعليم العاملين: E-Education** ويؤدي ذلك إلى زيادة فعالية العاملين فيها، الأمر الذي يؤدي بدوره إلى نجاحها.

- 2 -الدافعية M-Motivation: على الإدارة أن تخطط لكيفية تشجيع المرؤوسين لتقبل فكرة التمكين ولبيان دورهم الحيوي في نجاح المؤسسة من خلال برامج التوجيه والتوعية، وبناء فرق العمل المختلفة، واعتماد سياسة الأبواب المفتوحة للعاملين من قبل الإدارة العليا.
- 3 -وضوح الهدف P-Purpose: إن جهود التمكين الإداري لن يكتب لها النجاح ما لم يكن لدى كل فرد في المنظمة الفهم الواضح والتصور التام لفلسفة ومهمة وأهداف المنظمة، فإن صلب عملية التمكين الإداري هو الاستخدام المخطط والموجه للإمكانيات الإبداعية للأفراد لتحقيق أهداف المنظمة.
- 4 -الملكية O-Ownership: لتحقيق الإنجاز، فإن على الإدارة والعاملين فيها قبول المسؤولية عن أفعالهم وقراراتهم. والمسؤولية يمكن أن تكون ممتعة للعاملين خاصة إذا تم تشجيعهم على تقديم أفكارهم للإدارة العليا وكان مسموح لهم ممارسة سلطاتهم على أعمالهم.
- 5 -الرغبة في التغيير W-Willingness to change: إن نتائج التمكين يمكن أن تقود المؤسسة إلى الطرق الحديثة في أداء مهامها، إن البحث عن طرق عمل جديدة وناجحة أصبحت الحقيقة اليومية. وما لم تشجع الإدارة العليا والوسطى التغيير، فإن وسائل الأداء ستؤدي إلى الفشل.
- 6 -حكران الذات E-Ego Elimination: تقوم الإدارة في بعض الأحيان بإفشال برامج التمكين الإداري قبل البدء بتنفيذها، كما يتصرف بعض المديرين بحب الذات وإتباع النمط الإداري القديم المتمثل بالسيطرة والسلطة، وينظرون إلى التمكين على أنه تحدٍ لهم، وليس طريقاً لتحسين مستوى التنافسية والربحية للمنظمة، أو فرصة لنموهم شخصياً كمديرين وكموجهين.
- 7 -الاحترام R-Respect: إن جوهر التمكين هو الاعتقاد بأن كل عضو في المؤسسة قادر على المساهمة فيها من خلال تطوير عمله والإبداع فيها، وما لم يشكل احترام العاملين فلسفة جوهرية في المنظمة، فإن عملية التمكين لن تقدم النتائج المرجوة. والاحترام أيضاً يعني عدم التمييز بين العاملين لأي سبب من الأسباب لأن عدم الاحترام يؤدي إلى إفشال كافة جهود التمكين الإداري.

أساليب التمكين:

يعتمد تطبيق أساليب التمكين على توفر مجموعة من الأساليب التي تساعد المنظمات في تطبيق التمكين ويرى الفياض (2005) أن الأساليب التالية تساعد في تحقيق التمكين وهي:

1 - الأساليب الهيكلية، ويعني ذلك تقليل عدد المستويات الإدارية في الهيكل التنظيمي من خلال:

أ. اعتماد أساس جماعات العمل الأولية في الوحدات التنظيمية.

ب. تشكيل فريق العمل بشكل يجعل منه قادراً على مواجهة المعوقات التي تعترض تحقيق الأهداف.

ت. تخطيط أعمال فريق العمل وتنظيمه وتقييمه من قبل قائد وأعضاء الفريق.

2 - تفويض بعض السلطات للعاملين في مجال التخطيط والتنفيذ وتقييم الأداء.

3 - تشخيص المشاكل وتقديم الحلول المناسبة لها ضمن الإمكانيات المتاحة من قبل فريق العمل.

وصنف اليعقوب (2004) هذه الأساليب في ثلاث مجموعات هي:

- أسلوب التمكين الهيكلي، ويعني التمكين هنا نقل السلطات المتعلقة باتخاذ القرارات بين مستويات الهيكل التنظيمي، أو من خلال اللامركزية في أداء العمل، أو اللجوء إلى الهيكل التنظيمي الأفقي.

- أسلوب التمكين من خلال التحفيز، ويقوم هذا النوع من التمكين على خلفية تعزيز الكفاية الذاتية، ومن خلال النظر إلى الصلاحيات أو القوة على أنها مصدر لتحفيز العاملين.

- أسلوب التمكين من خلال النمط القيادي، ويشبه هذا الأسلوب، الأسلوب السابق (من خلال النمط التحفيزي)، إلا أنه يكون من طرف الإدارة، حيث تعتمد إلى منح العاملين السلطات التي تؤهلهم للمشاركة في المنظمة.

متطلبات نجاح التمكين الإداري:

أشار براون (Brown,2006) الى أن معظم المؤسسات لا تكتفي بالاهتمام بطريقة إدارة موظفيها، بل تسعى إلى اتخاذ خطوات إيجابية بهذا الخصوص، ومن ذلك السعي إلى تمكين العاملين لديها، نظراً لقناعة هذه المؤسسات بأن تمكين العاملين إنما يعد أمراً حاسماً بين نجاح المؤسسات وفشلها، وقد أظهر استطلاع للعديد من المؤسسات التي تبنت سياسة العمل على زيادة الإنتاجية وزيادة عدد عملائها معاً، أن هذه المؤسسات لجأت إلى تمكين العاملين فيها، وهو الأمر الذي أكسب العاملين إحساساً بالملكية، وبالتالي زيادة أرباح المؤسسات. ومن أجل ضمان نجاح التمكين الإداري في المنظمات الإدارية، فإنه لا بد من توافر مجموعة من المتطلبات، كما ذكرها (العساف، 2006)، ومنها:

- تعزيز مستوى الثقة بين العاملين والمشرفين في مستوى الإدارة الوسطى والإدارة العليا، ويقصد بها الثقة التي يمنحها المدير للموظف، ويترتب عليها تقديم المدير للموظف المزيد من المعلومات، ويترك له حرية التصرف والاختيار، مما يسهل من تأدية الموظف لعمله ببسر وسهولة.
- الدعم الاجتماعي، ويشير إلى الدعم الذي يتلقاه الموظف من رئيسه وزملائه في العمل.
- رغبة الرؤساء بتمكين العاملين ورغبة العاملين واستعدادهم لقبول سلطات التمكين الوظيفي.
- المشاركة في الأهداف والرؤية المستقبلية، فإذا ما أدرك العاملون أهداف الإدارة العليا ورؤيتها في التعامل مع الأزمات والاتجاه الاستراتيجي للمنظمة، فإن ذلك يمنحهم الشعور الذاتي بالقدرة على التصرف دون انتظار أوامر وتوجيهات الإدارة العليا، وهو الأمر الذي يساعد كثيراً في تجنب حدوث الأزمات أو يساهم في معالجتها مبكراً .
- فرق العمل، حيث يتطلب التمكين أن تؤكد ثقافة المنظمة أهمية فريق العمل في إدارة المهام وإدارتها والمشاركة في صنع القرارات.

- التدريب المستمر، والذي يعد من العوامل المهمة في نجاح عملية التمكين، فمن دونه لا يتسنى للعاملين الحصول على المعرفة والمهارة الضرورية للقيام بالمهام الموكلة إليهم.

- توافر النظام الموضوعي لتقييم الأداء.

- الربط بين الحوافز المادية والمعنوية.

- تعيين المؤهلين بناء على المهارات العالية التي يمتلكونها في مجال عملهم.

- فاعلية نظام الاتصالات والتغذية الراجعة في المنظمة، ويذكر بهذا الصدد نوعان من المعلومات الضرورية لعملية التمكين وهي: -

• المعلومات المتعلقة بهدف المنظمة، وتكمن أهمية هذه المعلومات بتوجيه أداء الموظفين نحو أهداف المنظمة المحددة.

• المعلومات المتعلقة بأداء المنظمة، وتكمن أهمية هذه المعلومات بتعريف العاملين بداية على كيفية أداء العمل في المنظمة، وذلك من أجل أن يكونوا قادرين على التأثير في القرارات والعمل على تحسين هذا الأداء.

تتمثل أهم عناصر التمكين بالنقاط التالية :

1- تهيئة بيئة تنظيمية تساعد الموظف على حرية التصرف وفي اختيار طريقة ممارسته لمهامه دون أن يرجع لرئيسه.

2- تنمية قدرات الموظف ومن ثم ثقته بذاته، أي تقدير الموظف لقدراته على أداء مهمة محددة في موقف محدد، وكلما زادت القدرة المدركة زادت ثقة الموظف في كفاءته.

3- إدراك الفرد لمعنى وقيمة المهام المؤداة، بمعنى هل تتضمن المهام تنوعاً، وهل تؤدي مكتملة، وهل الوظيفة مهمة .

4- إدراك الفرد لتأثيره على القرارات المتخذة وعلى النواحي الجوهرية ومجريات العمل، وأخيراً طموح الموظف، فعلى قدر طموحه تكون درجة تأهله للتمكين.

عوامل نجاح التمكين القيادي:

أشار عبدالعظيم (2009) إلى أهم عوامل نجاح التمكين القيادي منها:

1- توافر بنية قيمية مساندة:

وضعت القياديات العربيات القيم العائلية في المقام الأول، حيث بينت معظم المشاركات في الدراسة أن المرأة إذا لم تكن ناجحة في المنزل فإنها حتما لن تستطيع النجاح في الحياة المهنية، كما احتلت بعض القيم الأخلاقية المرتبطة بالدين والبيئة والأنوثة والتواضع والمحافظة على السمعة مرتبة هامة أيضا في حياة القياديات العربيات.

2- توافر مجموعة من المهارات الأساسية:

اتفقت الغالبية العظمى من القياديات العربيات على أن توافر المهارات التحليلية والقدرة على اتخاذ القرارات والذكاء الاجتماعي والعاطفي ومهارات التأثير في الآخرين ومهارات الإصغاء وإدارة الخلافات والمهام المتعددة والتوازن بين الحياة والعمل والمهارات التفاوضية وحل المشكلات والتحدث أمام الجمهور والقدرة على اتخاذ المبادرات كلها مهارات مطلوبة من أجل الوصول إلى مناصب قيادية.

ورغم أن هذه المهارات ترتبط بكلا الجنسين ولا تقتصر فقط على الإناث دون الرجال إلا أنه قد ثبت أن النساء يستطعن التفوق في بعض المهارات المعينة مقارنة مع الرجال مثل تطوير مهارات الإصغاء والمحافظة على التوازن بين الحياة والعمل.

3- توافر مجموعة خاصة من السمات:

تتظر القياديات العربيات إلى مجموعة من السمات مثل: الانفتاح والجاذبية والالتزام والكفاءة والحزم والتصميم والمثابرة والصدق والإبداع والذكاء والاستقامة والمشاركة على اعتبارها مواصفات هامة جدا في معظم قطاعات العمل من الضروري التحلي بها من جانب القياديات العربيات من أجل تفعيل الأدوار اللاتي يقمن بها.

معيقات التمكين القيادي:

أشار سالم (2016) الى ان الاتحادات الرياضية تواجه مجموعة من المعوقات التي تحد من قدرتها على تطبيق التمكين القيادي، ومنها ما يلي:

- المركزية في اتخاذ القرارات الادارية .
- نقص الاستعداد التام لتولي المرأة المزيد من المهام والمسؤوليات.
- عدم توفر بيئة العمل المناسبة لإتمام المهام والمسؤوليات .
- تدخل الإدارة المركزية في عمل الأعضاء بشكل عام .
- عدم وجود تطبيق اللوائح والقرارات بصورة صارمة.
- ضعف مستوى التحصيل الاداري والرضا العام لدى الاعضاء الاناث
- بعض العضوات ينظرن إلى أنفسهن على أنهن ممارسات للرياضة لا اداريات ولا يستطعن الانفصال عن كونهن رياضيات مما يحد من الدافعية والطموح لديهن ويثقل عليهن تحمل أي من المهام الإدارية أو الفنية التي يمكن أن تنمي مهارتهن القيادية.
- الديكتاتورية وضعف الرواتب وقلة الحوافز تقف كعائق أمام تطبيق التمكين القيادي. ومن الممكن الحد من تلك المعوقات من خلال التخلي عن مركزية القرارات وإعطائهم المزيد من الصلاحيات وزرع الثقة في نفوسهم، والتحفيز المستمر لهم على الإبداع والمشاركة في اتخاذ القرارات .

التمكين القيادي للمرأة في المجال الرياضي في فلسطين:

نستطيع أن نلمس التطور الملحوظ في المشاركة النسوية في جميع الرياضات حيث أصبحت الرياضة للجميع وليست حكراً لجنس على الاخر، وهناك تمثيل منصف لكلا الجنسين في

الرياضات الأولمبية والمشاركات الخارجية كما ليس هناك فرق في الإطار التقني للالعاب حيث أصبحت جميع الرياضات المعترف بها من قبل اللجنة الأولمبية الدولية متاحة لكلا الجنسين دون تمييز. لكن للأسف مستوى التمثيل الرياضي للمرأة لا يتناسب ابدا مع التمثيل الإداري والقيادي لها فهناك زيادة واضحة في التمثيل النسوي في السنوات الاخيرة دون زيادة او تطوير على التمكين القيادي الإداري وغياب واضح على صناعة القرار والتأثير الرياضي. والمرأة الفلسطينية 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 (عيسى، 2006).

ونظرا لخصوصية الواقع الفلسطيني بسبب الاحتلال الإسرائيلي ، فإننا نستطيع أن نقول أن المرأة الفلسطينية شريكة للرجل في الواقع النضالي منذ قديم الازل وقد سطرت أروع صور النضال عبر العقود وتفوقت على نفسها في أصعب الظروف، ونحن نعلم خصوصية وظروف المجتمع الفلسطيني والواقع الاحتلالي الذي فرضت على المرأة أن تكون الرجل والأم والاب في حال الأسر أو الاستشهاد لتتصب نفسها مركز قيادي دون ان تُمنح هذا الشرف . ولذلك فإن الواقع الرياضي يتطلب إحلال وتبديل لبعض المراكز الرياضية التي كانت ولا زالت حكرا للرجل منذ فترة طويلة، وزيادة فاعلية المرأة في هذا الدور، والصورة الحالية لاقع المرأة في الحياة الرياضية كمشاركة في مواقع القيادة وكصانعة القرار الرياضي في فلسطين في أقل مستوياتها . وما زالت المرأة الفلسطينية مصرة في نضالها الدائم والمستمر للوصول بقدراتها الرياضية والإدارية نحو مراكز قيادية للإنجاز وتحقيق أهداف رياضية مرموقة على المستوى الوطني ، ويتزامن هذا الإصرار على التمكين القيادي بعدما تلاشت أهم معوقات تطوير الرياضة النسوية بشكل خاص والتطوير الرياضي بشكل عام حيث أن أهم المشاكل التي كانت تؤثر على المسيرة الرياضية للنسوية تتمثل ل تقاليد الاجتماعية، وقلة الدعم، وعدم الاهتمام والتهميش الإعلامي، وضعف البنية التحتية.

ثانياً: الدراسات السابقة:

من خلال اطلاع الباحثة على الدراسات السابقة تم تناول التمكين القيادي بشكل عام ، والتمكين القيادي في المجال الرياضي بشكل خاص، وفيما يلي عرض لهذه الدراسات:

قامت دراغمة (2021) بدراسة هدفت التعرف إلى درجة التمكين الإداري والقيادة التشاركية لدى رؤساء أندية المحترفين لكرة القدم في فلسطين من وجهة نظر أعضاء الهيئة الإدارية، والعلاقة بينهما، إضافة الى الفروق في درجة التمكين الإداري والقيادة التشاركية لدى رؤساء أندية المحترفين لكرة القدم في فلسطين من وجهة نظر أعضاء الهيئة الإدارية تبعا الى متغيري نوع الاحتراف والخبرة الادارية.

توصلت اليها الدراسة ما يلي:

- أن الدرجة الكلية للتمكين الإداري لدى رؤساء أندية المحترفين لكرة القدم في فلسطين من وجهة نظر أعضاء الهيئة الإدارية كانت متوسطة وبنسبة مئوية للاستجابة قدرها (66.8%).
- أن الدرجة الكلية للقيادة التشاركية لدى رؤساء أندية المحترفين لكرة القدم في فلسطين من وجهة نظر أعضاء الهيئة الإدارية كانت متوسطة وبنسبة مئوية للاستجابة قدرها (63.6%).
- وجود علاقة ذات دلالة إحصائية قوية وإيجابية بين التمكين الإداري والقيادة التشاركية لدى رؤساء أندية المحترفين لكرة القدم في فلسطين من وجهة نظر أعضاء الهيئة الإدارية، حيث وصلت قيمة معامل الارتباط بيرسون بينهما الى (0.95).
- توجد فروق ذات دلالة إحصائية في درجة التمكين الإداري لدى رؤساء أندية المحترفين لكرة القدم في فلسطين من وجهة نظر أعضاء الهيئة الإدارية تعزى الى متغيري نوع الاحتراف والخبرة ولصالح الاحتراف الكلي والخبرة اكثر من 10 سنوات.

- وجد فروق ذات دلالة احصائية في درجة القيادة التشاركية لدى رؤساء أندية المحترفين لكرة القدم في فلسطين من وجهة نظر أعضاء الهيئة الإدارية تعزى إلى متغيري نوع الاحتراف والخبرة ولصالح الاحتراف الكلي والخبرة أكثر من 10 سنوات.

وقامت مرسى والبكري (2021) بدراسة هدفت إلى التعرف إلى الأسس الفلسفية لتمكين المرأة في جامعة طيبة من وجهة نظر عضوات هيئة التدريس والطالبات. ولتحقيق ذلك أجريت الدراسة على عينة قوامها (110) عضوات هيئة تدريس، و (1054) طالبة، ومن أهم النتائج التي توصلت إليها الدراسة إلى أن درجة التمكين للمرأة كانت بدرجة متوسطة من وجهة نظر عضوات هيئة التدريس في الجامعة، وبدرجة عالية من وجهة نظر الطالبات، وقدمت الدراسة تصورا مقترحاً لتمكين المرأة في جامعة طيبة.

وقام الجناحي وعلي (2021) بدراسة هدفت التعرف إلى أثر الثقافة التنظيمية في الأداء الوظيفي من خلال التمكين الإداري في المستشفيات الأهلية بأمانة العاصمة صنعاء، وتم اختيار عينة الدراسة من العاملين في سبعة مستشفيات أهلية، واعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي، وعلى الاستبانة لجمع البيانات من العينة التي بلغ عدد أفرادها (327)، وبعد إجراء عملية تحليل البيانات، توصلت الدراسة إلى أن الثقافة التنظيمية والتمكين الإداري يؤثران بشكل إيجابي في الأداء الوظيفي، كما أن الثقافة التنظيمية تؤثر بشكل إيجابي في التمكين الإداري، وأن التمكين الإداري يمثل وسيطاً جزئياً في أثر الثقافة التنظيمية في الأداء الوظيفي.

وقامت العاجيب وجواد (2020) بدراسة هدفت إلى قياس أثر تمكين المرأة في نمو الأعمال الريادية للمرأة في الأردن، وتمثل مجتمع الدراسة من رائدات الأعمال اللاتي تلقين نوعاً من التمكين من خلال منظمات المجتمع المدني المعنية بدعم المرأة وتمكينها في الأعمال الريادية، وقد أظهرت النتائج أن هنالك اهتماماً متزايداً لدى الفئات المستهدفة في الدراسة بأهمية تمكين المرأة، وأهمية الأعمال الريادية، وكشفت النتائج عن وجود أثر ذي دلالة إحصائية عند مستوى دلالة $\alpha = 0.05$ (لأبعاد تمكين المرأة (التمكين القيادي، والتمكين القانوني، والتمكين الاقتصادي والمالي) مجتمعة على نمو الأعمال الريادية (النمو في عدد الأعمال الريادية المسجلة، والنمو في عدد

الأنشطة التي تقدمها الأعمال الريادية، والنمو في ربحية الأعمال الريادية، والنمو في عدد العاملين في الأعمال الريادية). وكان الأثر الأكبر لبعد التمكين الاقتصادي والمالي . وأوصت الدراسة بمجموعة من التوصيات وهي: ضرورة تبني استراتيجيات وطنية تدعم التوجه نحو ريادة الأعمال بشكل عام، وريادة الأعمال النسوية، ومواصلة منظمات المجتمع المدني جهودها لتمكين المرأة، وتقديم برامج تمكين متخصصة لدعم المشاركة الاقتصادية للمرأة في ريادة الأعمال.

وقامت غنيم (2020) بدراسة هدفت إلى تأصيل القيادة النسائية علمياً، والتعرف إلى واقعها في المجال الأكاديمي، وأيضاً التعرف إلى التحديات التي تواجه المرأة في المجال القيادي الأكاديمي. بالإضافة إلى تقديم التوصيات التي تدعم توجه المملكة لتحقيق رؤية 2030 عبر المنبر الأكاديمي النسائي. واتبعت منهجية البحث النوعي، وذلك لتحليل الأدبيات السابقة لتأصيل القيادة النسائية علمياً. كما أن الملاحظة والمقابلة أداتان استخدمتا للتعرف على واقع القيادة النسائية والتحديات التي تواجه القيادة النسائية في المجال الأكاديمي. وقد توصلت الدراسة بعد تحليل الأدبيات السابقة إلى أن القيادة النسائية لا تفرق في فاعليتها عن القيادة الذكورية، فتأثير ثقافة البيئة في الأداء القيادي أعلى من تأثير جنس القائد. لكن السمات الفطرية لكل جنس تظهر في بيئة العمل، كالعناية والمشاركة لدى المرأة والحزم لدى الرجل. وقد تركزت التحديات التي تواجه المرأة في مجال القيادة الأكاديمية في مجالين: الثقافة التنظيمية، والثقافة الاجتماعية.

وقام الصائغ (2019) بدراسة هدفت إلى الوصول إلى تصور للمركزات العلمية التي يجب أن يتسم بها الفكر القيادي للمرأة السعودية في ضوء نتائج وتوصيات الأدبيات والدراسات العلمية العالمية والعربية والمحلية لمواكبة التحول الوطني في المملكة العربية السعودية، واستخدمت الدراسة المنهج النوعي الذي يعتمد على وصف الظواهر دون الوصول للاستنتاجات، وتم التعامل مع هذا المنهج للوصول إلى نتائج الدراسة، حيث تم الإجابة عن السؤال الأول من خلال وصف لنتائج العديد من الدراسات العالمية والعربية والمحلية للوصول إلى معوقات تولي المرأة للمناصب القيادية العليا، ثم الإجابة على السؤال الثاني عن طريق عرض التوصيات التي توصلت إليها عدد من الدراسات العالمية والعربية والمحلية، ومن خلال هذا الوصف تم التوصل إلى: مكتسبات المرأة السعودية، ومبررات وضع التصور للمركزات التي يجب أن يتسم بها الفكر القيادي للمرأة السعودية

لمواكبة مرحلة التحول الوطني وتمحورت في : أولاً: السمات القيادية في : (الفكر الديني، والفكر الأدبي والثقافي، والفكر الأخلاقي). ثانياً: المهارات الإدارية ومنها: (صياغة الاستراتيجيات، امتلاك المهارات المعرفية، مهارة اتخاذ القرار، مهارة الذكاء الاجتماعي والعاطفي، مهارة التأثير في الآخر، مهارة الإصغاء وإدارة الحوار، مهارة إدارة المهام المتعددة والتوازن بين الحياة والعمل، المهارة التفاوضية وحل المشكلات، مهارة التحدث مع الجمهور، القدرة على اتخاذ المبادرات) وجاءت من أهم توصيات الدراسة :تعزيز مكانة المرأة في المجتمع بمشاركتها وتواجدها في مراكز صناعة القرار واتخاذها.

وقام **المليحان (2019)** بدراسة هدفت إلى تحديد مدى تمكين المرأة في العمل الإداري في المجتمع السعودي .واعتمد منهج المسح الاجتماعي . وجاءت أدوات الدراسة متمثلة في استبانة لجمع البيانات والمعلومات، وطبقت على عينة قوامها (131) مفردة من النساء العاملات في القطاعين الحكومي والخاص والمستشفيات والمؤسسات الخاصة في المجتمع السعودي. وخلصت الدراسة بمجموعة من النتائج منها، عدم وجود فروق دالة إحصائية في المحور الأول الخاص بواقع تمكين المرأة في العمل الإداري في المجتمع السعودي تبعاً لمتغير مستوى الدخل الشهري.. وبهذا فإن أفراد عينة الدراسة بمستويات دخولهن الشهرية متفقات في استجاباتهن نحو محوري البحث الأمر الذي لم يستوجب وجود فروق إحصائية دالة بينهم. وأوصت الدراسة بضرورة تطبيق القوانين والتشريعات المتعلقة بالمرأة التي تتضمن حقوقها الإدارية وفقاً لخطط التنمية الحديثة وكذلك وفقاً لرؤية 2030م. وتقييم عمل المرأة في المجال الإداري من خلال مؤشرات الأداء.

وقام **الشيخ (2019)** بدراسة هدفت التعرف الى واقع التمكين الوظيفي للعاملين بالأندية الرياضية المصرية ودوره في تطوير الأداء المؤسسي، واستخدم الباحث المنهج الوصفي (أسلوب الدراسات المسحية) بخطواته واجراءاته وذلك لمناسبته لتحقيق أهداف البحث، وقد قام الباحث باختيار عينة البحث بالطريقة الطبقيّة العشوائية حيث تم تقسيم جمهورية مصر العربية الى خمس قطاعات، ومن أهم النتائج التي توصل اليها البحث ان هناك قصور في تطبيق واقع التمكين الوظيفي للعاملين بالأندية الرياضية المصرية وتدنى دوره في تطوير الأداء المؤسسي، وتدني طبيعة تمكين العاملين كركيزه لتطوير الأداء المؤسسي بالأندية الرياضية المصرية .

وقام أيوب وزاهر (2019) بدراسة هدفت التعرف الى تمكين الموارد البشرية وعلاقتها بتحقيق الميزة التنافسية للأندية الرياضية، والكشف عن طبيعة الفروق بعينة البحث في كل من تمكين الموارد البشرية والميزة التنافسية للأندية الرياضية تبعاً (المستوي الوظيفي، سنوات الخبرة)، واستخدم الباحثان المنهج الوصفي، الأسلوب المسحي لتناسبه مع طبيعة البحث، ويتحدد مجتمع البحث من مجالس الإدارات ومديرو وإداريي الأنشطة بالادارات المختلفة بالأندية الرياضية بجمهورية مصر العربية، ومن أهم النتائج التي توصل اليها البحث وجود علاقة ارتباطية دالة احصائياً بين تمكين الموارد البشرية بمحاوره والميزة التنافسية للأندية الرياضية بمحاورها، ولا توجد فروق بين متوسطات درجات سنوات الخبرة أكثر من 5 سنوات، أقل من 5 سنوات في تمكين الموارد البشرية والميزة التنافسية للأندية الرياضية، ومن أهم التوصيات التي يوصى بها الباحثان تؤكد إدارة النادي على مبدأ الحرية والاستقلالية للعاملين خاصة العاملين المباشرين من المستهلك الرياضي.

وقامت البشر (2019) بدراسة هدفت التعرف إلى دور الإدارة الإلكترونية في التمكّن في الإداري للقيادات النسائية بجامعة الإمام محمد بن سعود الإسلامية والكشف عن معوقاتهما، مع تقديم مقترحات للحد من المعوقات التي تحد من دور الإدارة الإلكترونية في التمكين الإداري للقيادات النسائية. ولتحقيق أهداف الدراسة استخدمت الباحثة المنهج الوصفي المسحي من خلال تطبيق استبانة على القيادات النسائية جميعهن بمركز دراسة الطالبات وعددهن (56)، وهن يمثلن أفراد مجتمع الدراسة، وخرجت الدراسة بعدد من النتائج أهمها: 1- أن أفراد مجتمع الدراسة موافقات بدرجة (كبيرة) على أن هناك دوراً للإدارة الإلكترونية في التمكين الإداري للقيادات النسائية بجامعة الإمام. 2- أن أفراد مجتمع الدراسة موافقات بدرجة (كبيرة) على أن هناك معوقات تحد من دور الإدارة الإلكترونية في التمكين الإداري للقيادات النسائية بجامعة الإمام. وبناء على النتائج فقد خرجت الدراسة بعدد من التوصيات، من أهمها: توفير بنية تحتية صالحة لتطبيق الإدارة الإلكترونية؛ لتحقيق التمكين الإداري للقيادات النسائية ، وإعادة هندسة الهيكل التنظيمي للوحدات الإدارية بجامعة الإمام؛ بما يتلاءم مع تطبيق الإدارة الإلكترونية في إدارات الجامعة جميعها، وبما يسمح بتوفير المعلومات للقيادات النسائية.

وقام الحراشة والشرفات (2019) بدراسة هدفت تعرف درجة ممارسة التمكين الإداري وعلاقته بإدارة المواهب لدى رؤساء الأقسام الأكاديمية من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس في جامعة آل البيت. وتم اختيار عينة بالطريقة الطبقية وتكونت من (164) عضوا من أعضاء هيئة التدريس في جامعة آل البيت، وقد استخدم الباحثان المنهج الوصفي المسحي لملاءمته لطبيعة الدراسة، وخلصت الدراسة إلى جملة من النتائج أهمها: إن درجة ممارسة التمكين الإداري لدى رؤساء الأقسام الأكاديمية من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس في جامعة آل البيت جاءت مرتفعة وجاء ترتيب المجالات على النحو الآتي: (وضوح الهدف، والمكانه، والمشاركة في اتخاذ القرار، وتفويض السلطة) على التوالي، وجاءت درجة ممارسة إدارة المواهب منخفضة في جميع المجالات. وأشارت النتائج إلى وجود علاقة طردية بين مجالات التمكين الإداري ومجالات الإدارة، وأشارت نتائج الدراسة إلى عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية في جميع مجالات التمكين الإداري، وكذلك في جميع مجالات إدارة المواهب تعزى لمتغير الجنس. كما أشارت النتائج إلى وجود فروق ذات تعزى لمتغير الكلية في ثلاثة مجالات من مجالات التمكين الإداري وهي مجال وضوح الهدف، ومجال المكانه، ومجال المشاركة في اتخاذ القرار، وكذلك في جميع مجالات إدارة المواهب.

وقامت الحسن (2019) بدراسة هدفت إلى الكشف عن درجة التمكين الإداري لدى قائدات المدارس في منطقة الباحة وعلاقتها بمشاركة قائدات المدارس في صنع القرار، ولتحقيق أهداف الدراسة استخدمت الباحثة المنهج الوصفي، وتكون مجتمع الدراسة من قائدات المدارس في منطقة الباحة، واستخدمت أداتان لجمع البيانات الأولى لقياس التمكين الإداري والآخرى لقياس المشاركة في اتخاذ القرار. أظهرت نتائج الدراسة أن درجة التمكين الإداري لدى قائدات المدارس في منطقة الباحة كانت متوسطة، كذلك الحال بالنسبة لمشاركة قائدات المدارس في منطقة الباحة في صنع القرار كانت بدرجة متوسطة، ووجود علاقة إيجابية بين التمكين الإداري والمشاركة في اتخاذ القرار عند قائدات المدارس في منطقة الباحة، كما أظهرت النتائج أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في التمكين الإداري لدى قائدات المدارس في منطقة الباحة تعزى إلى متغيري المرحلة التعليمية والخبرة، بينما كانت الفروق دالة إحصائياً تبعاً لمتغير عدد الدورات التدريبية ولصالح الأكثر عدداً

في الدورات، وفيما يتعلق بالمشاركة في القرار كانت الفروق دالة احصائياً يلي تبعاً الى متغيرات المرحلة التعليمية، والخبرة والدورات. واوصت الدراسة بضرورة عقد دورات تدريبية وورش عمل لقائدات المدارس في منطقة الباحة.

وقامت ارمنازي (2018) بدراسة سعت إلى تحقيق ثلاث أهداف، أولاً التعرف الى مستوى تمكين المرأة بالمؤسسات الرياضية بمحافظة الإسكندرية، ثانياً التعرف الى مستوى الإبداع الإداري للمرأة بالمؤسسات الرياضية بمحافظة الإسكندرية، ثالثاً تحديد العلاقة بين تمكين المرأة والإبداع الإداري بالمؤسسات الرياضية بمحافظة الإسكندرية ، ولتحقيق ذلك أجريت الدراسة على عينة قوامها (75) شخص تم اختيارها بالطريقة العشوائية البسيطة من أعضاء مجالس إدارات الأندية والعاملين بإدارات النشاط الرياضي والإدارات التابعة لها، مديري ومسؤولي والعاملين بإدارات مديرية الشباب والرياضة (الإدارة العامة للشباب الإدارة العامة للرياضة إدارة الطلاع) محافظة الإسكندرية، ضرورة العمل على ترسيخ مفهوم التفويض لدى القيادات الإدارية بالمؤسسات الرياضية وتوفير بيئة عمل ملائمة لدي العاملين ضرورة العمل على مشاركة كلا الجنسين من العاملين في اتخاذ القرارات وزيادة كفاءتهم وفاعليتهم نحو الأداء الوظيفي المطلوب، يجب تدريب العاملين وتطوير أفكارهم وقدراتهم ومهارتهم الوظيفية من أجل رفع مستوى أدائهم الوظيفي.

وقام السيار (2018) بدراسة هدفت إلى بناء التمكين الإداري للعاملين في الأندية الرياضية بمملكة البحرين، واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي من خلال الدراسات المسحية، وتمثل مجتمع وعينة الدراسة من (50) عضواً من العاملين في الأندية الرياضية والمؤسسة العامة للشباب والرياضة، ومؤسسة تمكين، واستخدمت الدراسة الاستبانة كأداة رئيسة لجمع البيانات، وتوصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج المتمثلة في تحديد المحاور المرتبطة للتمكين الإداري المتمثلة في: الإطار المفاهيمي للتمكين الإداري، أهمية تبني مدخل تمكين العاملين، أبعاد التمكين الإداري، خصائص التمكين الإداري، والدورات التدريبية لتنمية المهارات الإدارية لتمكين العاملين في الأندية الرياضية. وتوصلت الدراسة إلى مجموعة من التوصيات من أهمها تطبيق استراتيجية للتمكين الإداري للأندية الرياضية واضحة المعالم من خلال رؤية واضحة وأهداف محددة، وبرامج ملائمة، والعمل على

تبنى المفاهيم الإدارية الحديثة كالإدارة بالمشاركة، وتشكيل فرق العمل، وتشجيع الإبداع، وإدارة الجودة الشاملة.

وقامت نزال (2018) بدراسة هدفت التعرف إلى دور المرأة العراقية في بناء المجتمع من خلال توليها بعض المناصب الإدارية في مؤسسات الدولة ، وقيادتها لهذه المناصب وقدرتها على التغيير في هذه المؤسسات وقد اختارت الباحثة جامعة ديالى كمؤسسة تربوية وأهم مؤسسة في بناء المجتمع والتغيير نحو الأفضل ، كما هدفت الدراسة التعرف إلى أهم الخصائص القيادية التي تتمتع بها المرأة العراقية وأثر هذه الخصائص في بناء المجتمع ، ولتحقيق أهداف الدراسة فقد تم توزيع مجموعة من الاستبانات التي تم تصميمها لفحص متغيرات الدراسة على مجموعة من النساء القيادات وتم جمع الفقرات الصالحة للتطبيق من خلال فحصها إحصائياً . وتوصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج أهمها: وجود أثر إيجابي بدلالة إحصائية للخصائص القيادية التي تتمتع بها المرأة العراقية على دورها في بناء المجتمع ، ووجود أثر إيجابي بدلالة إحصائية للمهارات القيادية التي تمتع بها المرأة العراقية على دورها في بناء المجتمع، وتمتلك المرأة العراقية القدرة الكافية للقيام بالدور المطلوب في قيادة المناصب الإدارية وبناء دورها في المجتمع.

وقامت الكربي (2017) بدراسة هدفت إلى معرفة مسيرة استراتيجية تمكين المرأة في دولة الإمارات العربية المتحدة وريادتها (2015-2021)، والمرتكزات التي انطلقت منها، والأولويات التي ركزت عليها، ومستقبل المرأة الإماراتية من حيث التمكين والريادة في ظل هذه الاستراتيجية الوطنية، ولغرض تنفيذ أهدافه فقد استخدم المنهج المقارن والمنهج التحليلي الوصفي. منطلقاً من تساؤل رئيسي تمثل في (ما دور الاستراتيجية الوطنية (2015-2021) في تمكين وريادة المرأة الإماراتية؟) ومن هذا التساؤل تم اشتقاق عدد من الأسئلة الفرعية تمثلت على النحو التالي: أ-ما هي المرتكزات التي انطلقت منها الاستراتيجية الوطنية؟ ب-ما هي الأولويات التي ركزت عليها هذه الاستراتيجية؟ ج-ما هو مستقبل المرأة الإماراتية بعد تنفيذ هذه الاستراتيجية؟ وتوصلت الدراسة إلى جملة من النتائج واقترح عدداً من التوصيات والمقترحات وهي باختصار أن ه على جميع مؤسسات المجتمع المدني مساندة أهداف الاستراتيجية والمساهمة في إنجاح هذا العمل الوطني، في

سبيل تطوير المجتمع وإخراجه من قائمة الدول النامية، كما أن هـ على الجهات المسؤولة عن تنفيذ هذه الاستراتيجية القيام بالتقييم المستمر للوقوف على أي خلل يمكن أن يحدث أثناء التنفيذ الميداني لبنود هذه الاستراتيجية، بالإضافة إلى إجراء المزيد من الدراسات والبحوث النظرية منها والميدانية، من أجل تنفيذ دقيق لهذه الاستراتيجية، وتلحظ التوصية الأخيرة في دور المرأة الإماراتية والمساهمة المباشرة في تحقيق أهداف هذه الاستراتيجية، إذ إن هذه الاستراتيجية لن يكتب لها النجاح المطلوب بدون جهود ومشاركة المرأة نفسها.

وقام زايد (2015) بدراسة هدفت إلى تسليط الضوء على تمكين العاملين وعلاقته بالانتماء التنظيمي لدى إداري الفرق الرياضية بمحافظة أسبوط. واعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي. وتكونت عينة الدراسة من (91) إداري من إداري الفرق الرياضية بمحافظة أسبوط. وتمثلت أداة الدراسة في الاستبانة لجمع البيانات والمعلومات. وأشارت نتائج الدراسة إلى أن 53.43% من الاختلافات في عناصر الانتماء ترجع إلى عوامل التمكين مجتمعة وأن حوالي 47% من هذه الاختلافات ترجع إلى عوامل أخرى غير مدروسة، وكان أقل عناصر الانتماء تأثر بعناصر التمكين هو عنصر الانتماء المستمر حيث كان معامل التحديد 9.11% يليه الانتماء الوجداني 25.36% وكان أكبر العناصر تأثراً كان الانتماء الأدبي حيث بلغ معامل التحديد 48.08. كما استعرضت الدراسة تصور مقترح لتمكين العاملين لدى إداري الفرق الرياضية بمحافظة أسبوط في ضوء الانتماء التنظيمي وكان على النحو التالي: أولاً: رؤية التصور المقترح، ثانياً: رسالة التصور المقترح، ثالثاً: فلسفة التصور المقترح، رابعاً: هدف التصور المقترح، خامساً: آليات التصور المقترح. واختتمت الدراسة بعرض عدد من الاستنتاجات التي توصل إليها في ضوء أهداف الدراسة ونتائجها ومنها، توافر درجة عالية إلى حد ما من أبعاد تمكين العاملين بالأندية الرياضية بمحافظة أسبوط، وبعد الاختيار أعلى بعد من أبعاد التمكين من حيث درجة توافره بالأندية وأقل بعد هو التأثير من حيث درجة توافره بهذه الأندية، ويرجع البحث ذلك إلى تعدد المستويات الإدارية بالأندية الرياضية. وأوصت الدراسة بضرورة تطبيق نموذج تمكين العاملين عن طريق غرس الثقة المتبادلة من الإدارة العليا والمرؤوسين وتوفير الموارد والدعم الاجتماعي للعاملين وتحديد الأهداف المستقبلية وتكوين فرق العمل والاتصال الفعال والتدريب المستمر للعاملين.

وقام القواسمة والبدارين (2011) بدراسة هدفت التعرف إلى الدور الذي تقوم به المرأة الأردنية في قيادة التغيير، وأهم الخصائص القيادية والمهارات التي تتمتع بها وأثر هذه الخصائص والمهارات على قدرتها في قيادة عملية التغيير في منظمات الأعمال الأردنية. وهدفت الدراسة أيضاً إلى التعرف على أهم الطرق والاستراتيجيات التي تستخدمها المرأة الأردنية في قيادة التغيير، وأثر هذه الاستراتيجيات على قدرتها في قيادة عملية التغيير. ولتحقيق أهداف الدراسة فقد تم توزيع مجموعة من الاستبانات التي تم تصميمها لفحص متغيرات الدراسة على ثمانية عشر منظمة من منظمات المرأة العاملة في الأردن، حيث تم توزيع الاستبانة على كافة العاملين في هذه المنظمات، وبلغ عدد الاستبانات الراجعة الصالحة للتحليل (254) استبانة، وتوصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج كان أهمها: وجود أثر إيجابي ذو دلالة إحصائية للخصائص القيادية التي تتمتع بها المرأة الأردنية على دورها في قيادة التغيير التنظيمي، ووجود أثر إيجابي ذو دلالة إحصائية للمهارات التي تتمتع بها المرأة الأردنية على دورها في قيادة التغيير التنظيمي. وجود أثر إيجابي ذو دلالة إحصائية للطرق والاستراتيجيات التي تستخدمها المرأة الأردنية في إدارة التغيير على دورها في قيادة التغيير التنظيمي. تمتلك المرأة الأردنية القدرة الكافية على القيام بالدور المطلوب منها في قيادة عملية التغيير التنظيمي في المنظمات التي تتولى إدارتها.

وقامت الاعرج (2010) بدراسة هدفت التعرف إلى 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 إلى 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 أكبر شريحة ممكنة من القادة الرياضيين في مجالس إدارة الاتحادات الرياضية في الدول العربية الآسيوية (فلسطين، الأردن، لبنان، سوريا). كما استخدمت الباحثة استبانة مكونة من 46 فقرة موزعة على (4) محاور هي (العلمي والمهارات القيادية والاجتماعي والشخصي). 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 للقدر المالي 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.

وقامت لمياء الديوان (2008) قياس معوقات عدم تولي الكفاءات النسوية للإدارة الرياضي ة

تضمن البحث المقدمة والأهمية والتي جاء فيها إن المجال الإداري من المجالات المهمة لما يحتويه من عناصر إدارية عند التقيد بها وتطبيقها بما يخدم العملية الإدارية والتي تأخذ مجالا واسعا في الحياة اليومية وعلى مختلف الأصعدة ، أما مشكلة البحث فكانت ان نظرة المجتمع والتقاليد السائدة أظهرت ضعف في تولي المرأة المناصب الإدارية خاصة في المجال الرياضي والتي حالت دون مساهمتها كعنصر فعال في المجتمع وهذا يؤثر حتما وبصورة سلبية على التطور الاجتماعي والرياضي والعلمي كما يجعل المرأة الرياضية تتردد في الدخول في ممارسة عملية اللادارة والتدريب رغم اشتراكها بجوانب عديدة في حياة المجتمع وبجانب الرجل ومن هنا تأتي مشكلة البحث التي دفعت الباحثون إلى قياس العقبات التي تحول إمام تولي المرأة المهام الإدارية وخاصة التدريسيات أما هدفا البحث فهما التعرف على أهم العقبات التي تواجه التدريسيات في تولي مهام الإدارة والتدريب في التربية الرياضية والتعرف على الفقرات ذات التأثير العالي والفقرات ذات التأثير الضعيف في المحاور قيد الدراسة. وبناءاً على ذلك تم وضع التوصيات وأهمها اعتماد الاستبيان المطبق لغرض التعرف على المعوقات التي تواجه النساء في الإدارة والتدريب في المجال الرياضي والعمل على تطوير مستوى التدريسيات من خلال اعتماد دورات تثقيفية وتدريبية وإدارية والاطلاع على المصادر والبحوث في الإدارة وإجراء دراسات مشابهة تتناول عينات من الإداريات في المجال الرياضي في مهن اخرى.

وقام عيسى (2006) بدراسة هدفت التعرف إلى اتجاهات القادة الرياضيين في مجالس إدارة الاتحادات الرياضية الاردنية نحو تولي المرأة مراكز قيادية في المؤسسات الرياضية، وذلك من خلال درجة موافقتهم على امتلاك المرأة للمسميات 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 عمودي مكونة من 82 قيادياً من أعضاء مجالس إدارة الاتحادات الرياضية الاردنية، وتم استخدام المتوسطات الحسابية، والانحرافات المعيارية واختبار "ت"، وتحليل التباين الاحادي للاجابة عن اسئلة الدراسة.

أشارت النتائج إلى وجود فروق ذات دلالة إحصائية في اتجاهات القادة الرياضيين 40 تبعاً لمتغير نوع اللعبة الرياضية على بعد الع لاقة العامة والتسويقية، لصالح القادة الرياضيين في الاتحادات الرياضية للالعاب الجماعية، و متغير الجنس عن أبعاد المقياس الاربعة لصالح الاناث، و متغير المؤثر العلمي عن بعد م هارات الاتصال والع لاقات العامة والتسوي ق لصالح مستوى حم لة الماجستير والباكالوريوس، في حين لم تظهر فروق ذات دلالة إحصائية عن من متغير الخبرة، والممارسة الرياضية. وقد خ لصرحت الدراسة إلى بعض التوصيات ال هادفة إلى تطوير البنية التنظيمية، والقوانين والجراءات في اللجنة الاولمبية الاردنية والمؤسسات الرياضية لتفعل دعم مشاركة المرأة في المراكز القيادية في المؤسسات الرياضية المختلفة

وبينت دراسة براون وبلوت (Brown & Bloot,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، وقد بينت الدراسة أن المرأة تحتل 5 مراكز قيادية أي ما نسبته 7% فقط من 70 مراكز قيادية تم تعيينهن عام 1991 كما بينت النتائج أن الضوابط الموضوعية على ترفيع المرأة مبنية على الاتجاهات التقليدية والتوقعات المرتبطة بدور الجنس التي تمثلت في معيقات تتضمن أنظمة ومواقف داخلية.

ثالثاً: التعليق على الدراسات السابقة:

من خلال استعراض الباحثة للدراسات السابقة تبين لها ما يلي:

- هناك دراسات اهتمت بتقديم تصورات وبناء استراتيجيات لتمكين المرأة مثل دراسات كل من:
مثل دراسات كل من (عيسى، 2006)، دراسة براون وبلوت (Browne & Bloot,1994)
القواسمة والبدارين (2011) ودراسة، الكربي (2017).
- هناك دراسات اهتمت بدراسة معوقات تولي الكفاءات النسوية للقيادة في المجال الرياضي، مثل
دراسات كل من: (الاعرج،2010) ودراسة (الشاعر، 2008) (لمياء الديوان 2008) سالم
(2016).
- هناك بعض الدراسات السابقة التي تناولت موضوع التمكين الاداري في المؤسسات التعليمية
مثل دراسة البشر (2019) ، ودراسة الحراحشة والشرفات (2019) ،الحسن (2019)، مرسى
والبكري (2021).
- هناك بعض الدراسات السابقة التي تناولت موضوع القيادة والتمكين في المجال الرياضي . مثل
دراسة لمياء الديوان (2008)، ودراسة دراغمة (2021)، دراسة سالم (2016)، زايد (2015)،
السيار (2018)، ارمنازي (2018).

تشابهت واختلفت هذه الدراسة مع الدراسات السابقة في:

أولاً من حيث المنهج المستخدم:

من خلال استعراض الباحث للدراسات السابقة لاحظ أن اغلب الدراسات تشابهت في المنهج المستخدم، حيث أنها استخدمت المنهج الوصفي لملائمته لطبيعة مشكلة الدراسة.

- من حيث الزمان:

تعد أغلب الدراسات السابقة حديثة نسبياً، لكن لندرة الابحاث المتخصصة في التمكين النسوي تم الرجوع لمراجع قديمة مثل (عيسى، 2004)، دراسة براون وبلوت (Browne & Bloot,1994)

- من حيث الأدوات:

معظم الدراسات السابقة استخدمت الاستبانة كأداة رئيسة لجمع البيانات.

- من حيث الفئة المستهدفة:

تتوزع الفئات من قبل الدراسات السابقة، أما بخصوص عينة الدراسة الحالية تعتبر فئة مستهدفة جديدة ومختلفة عن الدراسات السابقة.

- من حيث المؤسسات المستهدفة للدراسة

اختلفت المؤسسات التي طبقت عليها الدراسات السابقة، حيث استهدفت دراغمة (2021) اندية المحترفين ممثلة برؤسائها وأعضاء الهيئة الإدارية أما الجناعي وعلي (2021) استهدفا عينة من موظفين مشتشفيات أهلية، العاجيب وجواد (2020) المجتمع المدني، المليحان (2019) النساء العاملات في القطاعين الحكومي والخاص والمستشفيات والمؤسسات الخاصة في المجتمع السعودي.

- وقد تراوح حجم العينات في الدراسات السابقة ما بين (7 - 280) فردا.

- تناولت الدراسات السابقة معالجات إحصائية متعددة مما أفادت الباحث في استخدام الأسلوب الإحصائي المناسب.

وبعد الاطلاع على الدراسات السابقة استفادت الباحثة ما يلي:

- الاطلاع على الأدوات البحثية وبناء أداة القياس في الدراسة الحالية.

- المنهج البحثي المستخدم والمعالجات الإحصائية.

- مناقشة وتفسير النتائج.

وتميزت الدراسة الحالية عن الدراسات السابقة فيما يلي:

- تم تطبيق الدراسات السابقة على مؤسسات مختلفة، وما تتميز به الدراسة الحالية، الخصوصية في تطبيقها على الاتحادات الرياضية في فلسطين.
- بالرغم من كثرة الدراسات في مجال التمكين الإداري في مختلف المجالات، الا انه يوجد ندرة في الدراسات التي تناولت التمكين القيادي للمرأة في المجال الرياضي، كما هو الحال في الدراسة الحالية.
- تعد الدراسة الحالية من الدراسات الرائدة الوحيدة في فلسطين التي تركز التمكين القيادي للمرأة العاملة في الاتحادات الرياضية في فلسطين.

الفصل الثالث

الطريقة والإجراءات

الفصل الثالث

الطريقة والإجراءات

يتناول هذا الفصل الوصف لمنهجية الدراسة والإجراءات التي اتبع بها الباحث لتنفيذ الدراسة، حيث يتضمن منهج الدراسة، ومجتمعها وعينتها والأداة المستخدمة لجمع البيانات، ومتغيراتها وإجراءاتها والمعالجات الاحصائية، وفيما يلي العرض لذلك:

منهج الدراسة

قامت الباحثة باستخدام المنهج الوصفي التحليلي وذلك نظرا لملائمته لطبيعة الدراسة وأهدافها.

مجتمع الدراسة

تكون مجتمع الدراسة من جميع أعضاء الاتحادات الرياضية في المحافظات الشمالية- فلسطين لكلا الجنسين والبالغ عددهم (296) عضوا، حيث يبلغ عدد الأعضاء الذكور (255) ويبلغ عدد الأعضاء الاناث (41) عضوا، وفقا للكشوفات الرسمية للجنة الأولمبية الفلسطينية في العام (2020 م).

عينة الدراسة:

تكونت عينة الدراسة من (86) عضوا في الاتحادات الرياضية في فلسطين، تم اختيارها بالطريقة العشوائية الطبقية وتمثل ما يقارب نسبته (29%) من المجتمع الأصلي للدراسة، والجدول رقم (1) يبين توزيع أفراد عينة الدراسة حسب المتغيرات المستقلة.

جدول (1): توزيع أفراد عينة الدراسة حسب المتغيرات المستقلة (ن = 86).

المتغيرات المستقلة	مستوى المتغير	التكرار	النسبة المئوية %
نوع اللعبة في الاتحاد	جماعية	21	24.4
	فردية	65	75.6
	المجموع	86	100%
التأييد لاستلام المرأة مراكز قيادية في الاتحادات	مؤيد	64	74.4
	غير مؤيد	22	25.6
	المجموع	86	100%
الجنس	ذكر	67	77.9
	أنثى	19	22.1
	المجموع	86	100%

أداة الدراسة:

من خلال اطلاع الباحثة على الدراسات السابقة التي تناولت التمكين القيادي مثل دراسات كل من : البشر (2019)، و الحراحشة والشرفات (2019)، والحسن (2019)، ومرسي والبكري (2021)، ولمياء الديوان (2008)، وسالم (2016)، وزايد (2015)، والسيار (2018)، وارمنازي (2018). قامت بتصميم أداة للدراسة تقيس الواقع والطموح للتمكين القيادي، حيث تكونت في صورتها البدائية من (68) فقرة، وبعد التأكد من خصائصها العلمية تكونت بصورتها النهائية من (62) فقرة موزعة على ستة مجالات (الملحق رقم 1) وهي:

- مجال التفويض والاستقلالية لعمل المرأة في الاتحاد ويشتمل على (10) فقرات.
- مجال المشاركة الفعالة للمرأة في الاتحاد ويشتمل على (11) فقرة.
- مجال توفير البيئة الداعمة لعمل المرأة في الاتحاد وعدد فقراته ويشتمل على (10) فقرات.

- مجال التنمية القيادية للمرأة العاملة في الاتحاد ويشتمل على (10) فقرات.
- مجال الاتصال الفعال للمرأة العاملة في الاتحاد ويشتمل على (10) فقرات.
- مجال تحفيز المرأة للعمل في الاتحاد ويشتمل على (11) فقرة.

وتكون سلم الاستجابة على الفقرات من خمس استجابات وفقا لسلم ليكرت الخماسي وهي: درجة كبيرة جدا (5) درجات، درجة كبيرة (4) درجات، درجة متوسطة (3) درجات، درجة قليلة (درجتان)، ودرجة واحدة لدرجة قليلة جدا.

صدق الأداة:

للتأكد من صدق أداة الدراسة وصلاحياتها في قياس ما وضعت لقياسه قامت الباحثة باستخدام صدق الاتساق الداخلي من خلال استخراج قيم معامل الارتباط بيرسون بين المجالات والدرجة الكلية للتمكين القيادي، وذلك بعد توزيع الأداة على عينة استطلاعية تكونت من (30) عضوا في الاتحادات الرياضية تم استبعادهم عينة الدراسة الأصلية، وأصبح عدد فقرات الاستبانة (62) فقرة ، واستبعد (6) فقرات نظرا لعدم دلالتها الإحصائية، والجدول رقم (2) يبين ذلك.

جدول (2): قيم معامل الارتباط بيرسون لدلالة العلاقة بين المجالات والدرجة الكلية للتمكين القيادي (ن = 30).

الرقم	المجالات	قيمة (ر)	مستوى الدلالة
1	التفويض والاستقلالية لعمل المرأة في الاتحاد	0.89	**0.000
2	المشاركة الفعالة للمرأة في الاتحاد	0.93	**0.000
3	توفير البيئة الداعمة لعمل المرأة في الاتحاد	0.93	**0.000
4	التنمية القيادية للمرأة العاملة في الاتحاد	0.97	**0.000
5	الاتصال الفعال للمرأة العاملة في الاتحاد	0.95	**0.000
6	تحفيز المرأة للعمل في الاتحاد	0.95	**0.000

** دال عند مستوى الدلالة $(\alpha \geq 0.01)$.

تشير نتائج الجدول رقم (2) إلى وجود علاقة ارتباطية طردية بين جميع المجالات للتمكين القيادي والدرجة الكلية، حيث تراوحت قيم معامل الارتباط بيرسون ما بين (0.89 - 0.97) وكانت جميعها

دالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($0.01 \geq \alpha$)، بالتالي تعد أداة الدراسة صادقة وتحقق ما وضعت لقياسه.

ثبات الأداة:

وللتأكد من ثبات أداة الدراسة ومجالاتها تم استخدام معادلة كرونباخ الفا على نفس العينة الاستطلاعية، ونتائج الجدول رقم (3) تبين ذلك.

جدول (3): قيم معامل الارتباط بيرسون لدلالة العلاقة بين المجالات والدرجة الكلية للتمكين القيادي (ن = 30).

الرقم	المجالات	عدد الفقرات	كرونباخ الفا
1	التفويض والاستقلالية لعمل المرأة في الاتحاد	10	0.91
2	المشاركة الفعالة للمرأة في الاتحاد	11	0.90
3	توفير البيئة الداعمة لعمل المرأة في الاتحاد	10	0.90
4	التنمية القيادية للمرأة العاملة في الاتحاد	10	0.93
5	الاتصال الفعال للمرأة العاملة في الاتحاد	10	0.91
6	تحفيز المرأة للعمل في الاتحاد	11	0.90
	الدرجة الكلية للتمكين القيادي	62	0.94

تشير نتائج الجدول رقم (3) أن قيم معامل الثبات لمجالات التمكين القيادي تراوحت ما بين (0.90 - 0.93)، وكان معامل الثبات الكلي لأداة الدراسة (0.94)، بالتالي تعد أداة الدراسة ثابتة وصالحة لتحقيق أغراض الدراسة.

متغيرات الدراسة:

تشتمل الدراسة الحالية على المتغيرات الآتية:

أ - المتغيرات المستقلة : (Independent Variables)

- متغير نوع اللعبة في الاتحاد وله مستويان هما: (لعبة فردية، لعبة جماعية).

- متغير التأييد لتولي المرأة مراكز قيادية في الاتحادات وله مستويان هما: (مؤيد ، غير مؤيد).

- متغير الجنس وله مستويان هما: (ذكر ، انثى).

ب- المتغيرات التابعة (Dependent variables):

تمثلت هذه المتغيرات في درجة استجابة أعضاء الاتحادات الرياضية في فلسطين على فقرات ومجالات أداة الدراسة المتعلقة بالتمكين القيادي للمرأة العاملة في الاتحادات الرياضية.

إجراءات الدراسة:

تم اجراء الدراسة الحالية وفق الخطوات الآتية:

- الاطلاع على الدراسات السابقة المرتبطة بموضوع الدراسة وتصميم استبانة وأداة لقياس التمكين القيادي.

- تحديد أفراد مجتمع الدراسة وعينتها.

- التأكد من معامل الصدق لأداة الدراسة في الخطوة الأولى باستخدام صدق المحكمين حيث أصبح عدد فقراتها بالصورة النهائية (62) فقرة، وفي الخطوة الثانية تم التأكد من معامل الصدق والثبات للأداة بعد توزيعها على عينة استطلاعية قوامها (30) عضوا من الأعضاء في الاتحادات الرياضية ومن خارج العينة الأصلية للدراسة.

- تم تصميم أداة الدراسة الكترونيا وإرسالها إلى جميع أعضاء الاتحادات الرياضية، حيث تم استرجاع (86) استبانة جميعها كانت صالحة للتحليل الاحصائي وتمثل عينة الدراسة الحالية.

- بعد جمع البيانات تم ترميزها ومعالجتها إحصائياً باستخدام البرنامج الإحصائي للعلوم الاجتماعية (SPSS).

- تم عرض النتائج ومناقشتها والتوصل إلى الاستنتاجات والتوصيات.

المعالجات الإحصائية:

من أجل الإجابة عن تساؤلات الدراسة تم استخدام برنامج الرزم الإحصائية SPSS، والمعالجات الإحصائية الآتية:

+المتوسطات الحسابية، والنسب المئوية، واختبار (ت) للزوج للإجابة عن التساؤل الأول.
+اختبار (ت) لمجموعتين مستقلتين (Independent t-test) لتحديد الفروق في الواقع والطموح للتمكين القيادي تبعاً إلى متغيرات الدراسة المستقلة.

ولتفسي درجة الواقع والطموح للتمكين القيادي تم استخدام النسب المئوية الآتية:

- (36% فأقل) درجة قليلة جداً.

- (36%-أقل من 52%) درجة قليلة.

- (52%-أقل من 68%) درجة متوسطة.

- (68% - 84 أقل من%) درجة كبيرة.

- (84% فأكثر) درجة كبيرة جداً

الفصل الرابع

نتائج الدراسة

الفصل الرابع

نتائج الدراسة

يتضمن الفصل الحالي على العرض للنتائج التي توصلت إليها الدراسة وفقاً لتسلسل تساؤلاتها وهي:

أولاً: النتائج المتعلقة بالتساؤل الأول والذي نصه:

ما درجة الواقع والطموح للتمكين القيادي لعمل المرأة في الاتحادات الرياضية من وجهة نظر أعضاء الاتحادات في فلسطين؟ وهل توجد فروق بين الواقع والطموح؟
وللإجابة عن التساؤل تم حساب المتوسطات الحسابية والنسب المئوية لكل فقرة ولكل مجال وللدرجة الكلية للواقع والطموح للتمكين القيادي، واستخدم أيضاً اختبار (ت) للأزواج (Paired samples t- test) لدلالة الفروق بين الواقع والطموح بينهما، ونتائج الجداول (4- 10) تبين ذلك. ولتفسير درجة الواقع والطموح للتمكين القيادي تم استخدام النسب المئوية الآتية:

- (36% فأقل) درجة قليلة جداً.
- (36%- أقل من 52%) درجة قليلة.
- (52%- أقل من 68%) درجة متوسطة.
- (68%- أقل من 84%) درجة كبيرة.
- (84% فأكثر) درجة كبيرة جداً.

1- مجال التفويض والاستقلالية لعمل المرأة في الاتحاد:

جدول (4): المتوسطات الحسابية والنسب المئوية واختبار (ت) للأزواج لتحديد درجة الواقع والطموح لمجال التفويض والاستقلالية لعمل المرأة في الاتحاد والفرق بينهما من وجهة نظر أعضاء الاتحادات في فلسطين (ن = 86).

الرقم	الفقرات	الواقع			الطموح			قيمة (ت)
		المتوسط	%	الدرجة	المتوسط	%	الدرجة	
1	يتيح الاتحاد الفرصة لمشاركة المرأة في اعمال الاتحاد.	3.59	71.8	كبيرة	4.13	82.6	كبيرة	*4.63
2	يقوض الاتحاد المرأة لقيادة اللجان المهمة في الاتحاد.	3.47	69.4	كبيرة	3.83	76.6	كبيرة	*3.80
3	يثق الاتحاد بقدرة المرأة على تحمل المسؤولية عن عملها في الاتحاد	3.64	72.8	كبيرة	3.97	79.4	كبيرة	*3.46
4	يثق الاتحاد بقدرة المرأة على اتخاذ القرارات الحاسمة حول عمل الاتحاد.	3.34	66.8	متوسطة	3.81	76.2	كبيرة	*5.29
5	يتيح الاتحاد التفويض للمرأة للقيام بالأعمال الإدارية باستقلالية فيه.	3.38	67.6	متوسطة	3.86	77.2	كبيرة	*4.57
6	يشجع الاتحاد مساهمة المرأة في الادارة الفنية لاتخاذ القرارات الحاسمة في بعض المواقف.	3.15	63	متوسطة	3.49	69.8	كبيرة	*3.69
7	يتيح الاتحاد للمرأة المعرفة والمشاركة في التحديات والصعوبات والمعوقات في عمل الاتحاد	3.15	63	متوسطة	3.71	74.2	كبيرة	*5.66
8	وضوح الحدود للصلاحيات الممنوحة للمرأة في الاتحاد.	2.86	57.2	متوسطة	3.62	72.4	كبيرة	*7.23
9	تحديد الاتحاد للسلطات الخاصة والعامّة للمرأة العاملة فيه.	3.14	62.8	متوسطة	3.69	73.8	كبيرة	*4.79
10	مشاركة الاتحاد للمرأة في الاشراف على الانتخابات والهيئات الرياضية التابعة للاتحاد.	3.15	63	متوسطة	3.83	76.6	كبيرة	*5.63
	الدرجة الكلية لمجال التفويض والاستقلالية لعمل المرأة في الاتحاد	3.29	65.8	متوسطة	3.79	75.8	كبيرة	*8.86

أقصى درجة للاستجابة (5) درجات، % النسبة المئوية للاستجابة، * قيمة (ت) دال إحصائياً عند $(\alpha \geq 0.05)$.

تشير نتائج الجدول رقم (4) أن درجة الواقع للتمكين القيادي لعمل المرأة في الاتحادات الرياضية من وجهة نظر أعضاء الاتحادات في فلسطين لفقرات مجال التفويض والاستقلالية لعمل المرأة في الاتحاد كانت كبيرة على الفقرات (1 ، 2 ، 3) حيث كانت النسب المئوية للاستجابة عليها على التوالي (71.8 % ، 69.4 % ، 72.8 %)، بينما كانت درجة الواقع متوسطة على جميع الفقرات المتبقية، حيث تراوحت النسب المئوية للاستجابة عليها ما بين (57.2 % - 67.6 %)، وكانت الدرجة الكلية للواقع في مجال التفويض والاستقلالية لعمل المرأة في الاتحاد متوسطة ونسبة مئوية لاستجابة (65.8 %). أما درجة الطموح كانت كبيرة على جميع الفقرات (1 - 10)، حيث تراوحت النسب المئوية للاستجابة عليها ما بين (69.8 % - 82.6 %)، وكانت الدرجة الكلية للطموح في مجال التفويض والاستقلالية لعمل المرأة في الاتحاد كبيرة ونسبة مئوية لاستجابة (75.8 %).

وتشير نتائج اختبار (ت) للأزواج (Paired Samples T-test) إلى وجود فروق دالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($0.05 \geq \alpha$) بين الواقع والطموح للتمكين القيادي لعمل المرأة في الاتحادات الرياضية من وجهة نظر أعضاء الاتحادات في فلسطين على جميع الفقرات والدرجة الكلية لمجال التفويض والاستقلالية لعمل المرأة في الاتحاد ولصالح الطموح.

2- مجال المشاركة الفعالة للمرأة في الاتحاد:

جدول (5): المتوسطات الحسابية والنسب المئوية واختبار (ت) للأزواج لتحديد درجة الواقع والطموح لمجال المشاركة الفعالة للمرأة في الاتحاد والفرق بينهما من وجهة نظر أعضاء الاتحادات في فلسطين (ن = 86).

الرقم	الفقرات	الواقع			الطموح			قيمة (ت)
		المتوسط	%	الدرجة	المتوسط	%	الدرجة	
1	تفعيل الاتحاد لمساهمة المرأة الفعالة في تقديم الحلول المناسبة للتغلب على المشكلات التي يواجهها الاتحاد.	3.33	66.6	متوسطة	3.98	79.6	كبيرة	*7.47
2	اهتمام الاتحاد بالدور الإداري المناط للمرأة في إدارة الجوانب الإدارية في الاتحاد .	3.40	68	متوسطة	3.87	77.4	كبيرة	*4.52
3	تشجيع الاتحاد لتفاعل المرأة مع منسوبي الاتحاد الرياضي والهيئات التابعة له	3.05	61	متوسطة	3.81	76.2	كبيرة	*7.56
4	سماع الاتحاد للمرأة في تقييم الاداء والنتائج الفنية للاتحاد	3.36	67.2	متوسطة	3.63	72.6	كبيرة	*2.84
5	مشاركة الاتحاد للمرأة في وضع الخطط القصيرة وطويلة الامد .	3.14	62.8	متوسطة	3.65	73	كبيرة	*5.17
6	تشجع الاتحاد للمرأة في المساهمة في اتخاذ قرارات ادارية حاسمة .	3.19	63.8	متوسطة	3.77	75.4	كبيرة	*4.16
7	مشاركة الاتحاد للمرأة في تحسين الاداء الإداري للاتحاد.	3.20	64	متوسطة	3.74	74.8	كبيرة	*4.17
8	تفعيل الاتحاد لقدرة المرأة في تنفيذ وتحقيق الاهداف الموكلة اليها.	3.40	68	متوسطة	3.94	78.8	كبيرة	*4.46
9	تحسين الاتحاد لاستجابة المرأة للمطالبات الادارية الداخلية والخارجية والمتغيرات في بيئة الاتحاد.	3.24	64.8	متوسطة	3.84	76.8	كبيرة	*6.21
10	تعزيز الاتحاد لقدرة المرأة تحقيق الاهداف الموضوعة مسبقاً.	3.35	67	متوسطة	3.88	77.6	كبيرة	*5.27
11	تقديم الاتحاد للحوافز المعنوية والمادية للمرأة العاملة في الاتحاد.	3.24	64.8	متوسطة	3.67	73.4	كبيرة	*3.73
	الدرجة الكلية لمجال المشاركة الفعالة للمرأة في الاتحاد	3.26	65.2	متوسطة	3.80	76	كبيرة	*6.08

أقصى درجة للاستجابة (5) درجات، % النسبة المئوية للاستجابة، * قيمة (ت) دال إحصائياً عند $(\alpha \geq 0.05)$.

تشير نتائج الجدول رقم (5) أن درجة الواقع للتمكين القيادي لعمل المرأة في الاتحادات الرياضية من وجهة نظر أعضاء الاتحادات في فلسطين لفقرات مجال المشاركة الفعالة للمرأة في الاتحاد كانت متوسطة على جميع الفقرات (1 - 11)، حيث تراوحت النسب المئوية للاستجابة عليها ما بين (61% - 68%)، وكانت الدرجة الكلية للواقع في مجال المشاركة الفعالة للمرأة في الاتحاد متوسطة وبنسبة مئوية لاستجابة (65.2%). أما درجة الطموح كانت كبيرة على جميع الفقرات (1 - 11)، حيث تراوحت النسب المئوية للاستجابة عليها ما بين (72.6% - 79.6%)، وكانت الدرجة الكلية للطموح في مجال المشاركة الفعالة للمرأة في الاتحاد كبيرة وبنسبة مئوية لاستجابة (76%).

وتشير نتائج اختبار (ت) للأزواج (Paired Samples T-test) إلى وجود فروق دالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($0.05 \geq \alpha$) بين الواقع والطموح للتمكين القيادي لعمل المرأة في الاتحادات الرياضية من وجهة نظر أعضاء الاتحادات في فلسطين على جميع الفقرات والدرجة الكلية لمجال المشاركة الفعالة للمرأة في الاتحاد ولصالح الطموح.

3- مجال توفير البيئة الداعمة لعمل المرأة في الاتحاد:

جدول (6): المتوسطات الحسابية والنسب المئوية واختبار (ت) للأزواج لتحديد درجة الواقع والطموح لمجال توفير البيئة الداعمة لعمل المرأة في الاتحاد والفرق بينهما من وجهة نظر أعضاء الاتحادات في فلسطين (ن = 86).

الرقم	الفقرات	الواقع			الطموح			قيمة (ت)
		المتوسط	%	الدرجة	المتوسط	%	الدرجة	
1	ايمان الاتحاد بقدرة المرأة في التطوير الاداري والفني في الاتحاد.	3.65	73	كبيرة	4.02	80.4	كبيرة	*5.45
2	توفر قدوة رياضية نسائية لتكون قدوة في العمل الاداري	2.98	59.6	متوسطة	3.64	72.8	كبيرة	*7.49
3	توفير دورات للتطوير الجانبي الادارية والرؤيا الفنية	3.17	63.4	متوسطة	3.97	78.4	كبيرة	*6.44
4	توفير الاتحاد لمناخ تنظيمي داعما للمرأة.	3.28	65.6	متوسطة	3.69	73.8	كبيرة	*3.69
5	مشاركة الاتحاد للمرأة في تنظيم الفعاليات الداخلية والخارجية	3.44	68.8	كبيرة	3.83	76.6	كبيرة	*3.12
6	مساهمة الاتحاد في تحقيق الرضا الرياضي للمرأة العاملة في الاتحاد.	3.34	68.8	كبيرة	3.60	72	كبيرة	1.83
7	اهتمام الاتحاد بتمتية الانتماء الوطني للجميع من خلال التمثيل الرياضي للمرأة.	3.30	66	متوسطة	3.79	75.8	كبيرة	*3.92
8	اهتمام الاتحاد بتوفير الإمكانيات اللازمة لزيادة مشاركة المرأة في المجال الرياضي.	3.12	62.4	متوسطة	3.80	76	كبيرة	*5.91
9	اهتمام الاتحاد بتوفير المرافق الرياضية الخاصة بالإناث.	2.99	59.8	متوسطة	3.56	71.2	كبيرة	*4.32
10	توفير الاتحاد لبيئة عمل مناسبة لنجاح المرأة العاملة في الاتحاد.	2.93	58.6	متوسطة	3.66	73.2	كبيرة	*6.30
	الدرجة الكلية لمجال توفير البيئة الداعمة لعمل المرأة في الاتحاد	3.22	64.4	متوسطة	3.76	75.2	كبيرة	*5.72

أقصى درجة للاستجابة (5) درجات، % النسبة المئوية للاستجابة، * قيمة (ت) دال إحصائياً عند $(\alpha \geq 0.05)$.

تشير نتائج الجدول رقم (6) أن درجة الواقع للتمكين القيادي لعمل المرأة في الاتحادات الرياضية من وجهة نظر أعضاء الاتحادات في فلسطين لفقرات مجال توفير البيئة الداعمة لعمل المرأة في الاتحاد كانت كبيرة على الفقرات (1، 5، 6) حيث كانت النسب المئوية للاستجابة عليها على التوالي (73 %، 68.8 %، 68.8 %)، بينما كانت درجة الواقع متوسطة على جميع الفقرات المتبقية، حيث تراوحت النسب المئوية للاستجابة عليها ما بين (58.6 % - 66 %)، وكانت الدرجة الكلية للواقع في مجال توفير البيئة الداعمة لعمل المرأة في الاتحاد متوسطة وبنسبة مئوية لاستجابة (64.4 %). أما درجة الطموح كانت كبيرة على جميع الفقرات (1 - 10)، حيث تراوحت النسب المئوية للاستجابة عليها ما بين (72 % - 80.4 %)، وكانت الدرجة الكلية للطموح في مجال توفير البيئة الداعمة لعمل المرأة في الاتحاد كبيرة وبنسبة مئوية لاستجابة (75.2 %). وتشير نتائج اختبار (ت) للأزواج (Paired Samples T-test) إلى وجود فروق دالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($0.05 \geq \alpha$) بين الواقع والطموح للتمكين القيادي لعمل المرأة في الاتحادات الرياضية من وجهة نظر أعضاء الاتحادات في فلسطين على جميع الفقرات (ما عدا الفقرة (6)) والدرجة الكلية لمجال توفير البيئة الداعمة لعمل المرأة في الاتحاد ولصالح الطموح.

4- مجال التنمية القيادية للمرأة العاملة في الاتحاد:

جدول (7): المتوسطات الحسابية والنسب المئوية واختبار (ت) للأزواج لتحديد درجة الواقع والطموح لمجال التنمية القيادية للمرأة العاملة في الاتحاد والفرق بينهما من وجهة نظر أعضاء الاتحادات في فلسطين (ن = 86).

الرقم	الفقرات	الواقع			الطموح			قيمة (ت)
		المتوسط	%	الدرجة	المتوسط	%	الدرجة	
1	تفويض الاتحاد لبعض الصلاحيات الادارية لتنمية القيادة للمرأة العاملة في الاتحاد.	3.36	67.2	متوسطة	3.81	76.2	كبيرة	*3.61
2	اهتمام الاتحاد بتنمية المهارات الذاتية فكريا واجتماعيا ورياضيا للمرأة العاملة في الاتحاد.	3.15	63	متوسطة	3.78	75.6	كبيرة	*5.21
3	اهتمام الاتحاد بتنمية المعرفة وإلمام في التاريخ الرياضي للعبة لكل اتحاد وزيادة الخبرات للمرأة العاملة في الاتحاد.	3.33	66.6	متوسطة	3.79	75.8	كبيرة	*3.50
4	ترسيخ الاتحاد للمفهوم الوطني للمرأة العاملة من خلال الرياضة.	3.37	67.4	متوسطة	3.83	76.6	كبيرة	*4.59
5	اتاحة الاتحاد الفرصة للمرأة العاملة في تطوير المهارات القيادية.	3.26	65.2	متوسطة	3.66	73.2	كبيرة	*3.65
6	تشجيع الاتحاد لاستقطاب القيادات الرياضية من الاناث من مختلف المؤسسات الرياضية الفلسطينية.	3.13	62.6	متوسطة	3.76	75.2	كبيرة	*5.53
7	تشجيع الاتحاد للمبادرات الرياضية المتعلقة بالمرأة.	3.30	66	متوسطة	3.84	76.6	كبيرة	*5.41
8	تشجيع مشاركة الاتحاد للمرأة العاملة في دورات قيادية رياضية تخصصية لإدارة المنشآت الرياضية.	3.07	61.4	متوسطة	3.85	77	كبيرة	*6.45
9	تشجيع الاتحاد لمشاركة المرأة في المؤسسات الرياضية الدولية.	3.42	68.2	كبيرة	3.81	76.2	كبيرة	*4.02
10	تشجيع الاتحاد لمشاركة المرأة في لقاء المحاضرات في مختلف المؤسسات الرياضية.	3.12	62.4	متوسطة	3.48	69.6	كبيرة	*2.77
	الدرجة الكلية لمجال التنمية القيادية للمرأة العاملة في الاتحاد	3.25	65	كبيرة	3.76	75.2	كبيرة	*5.50

أقصى درجة للاستجابة (5) درجات، % النسبة المئوية للاستجابة، * قيمة (ت) دال إحصائياً عند $(0.05 \geq \alpha)$.

تشير نتائج الجدول رقم (7) أن درجة الواقع للتمكين القيادي لعمل المرأة في الاتحادات الرياضية من وجهة نظر أعضاء الاتحادات في فلسطين لفقرات مجال التنمية القيادية للمرأة العاملة في الاتحاد كانت كبيرة على الفقرة (9) حيث كانت النسبة المئوية للاستجابة عليها (68.2%)، بينما كانت درجة الواقع متوسطة على جميع الفقرات المتبقية، حيث تراوحت النسب المئوية للاستجابة عليها ما بين (61.4% - 67.2%)، وكانت الدرجة الكلية للواقع في مجال التنمية القيادية للمرأة العاملة في الاتحاد متوسطة ونسبة مئوية لاستجابة (65%). أما درجة الطموح كانت كبيرة على جميع الفقرات (1 - 10)، حيث تراوحت النسب المئوية للاستجابة عليها ما بين (69.6% - 77%)، وكانت الدرجة الكلية للطموح في مجال التنمية القيادية للمرأة العاملة في الاتحاد كبيرة ونسبة مئوية لاستجابة (75.2%).

وتشير نتائج اختبار (ت) للأزواج (Paired Samples T-test) إلى وجود فروق دالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($0.05 \geq \alpha$) بين الواقع والطموح للتمكين القيادي لعمل المرأة في الاتحادات الرياضية من وجهة نظر أعضاء الاتحادات في فلسطين على جميع الفقرات والدرجة الكلية لمجال التنمية القيادية للمرأة العاملة في الاتحاد ولصالح الطموح.

5- مجال الاتصال الفعال للمرأة العاملة في الاتحاد:

جدول (8): المتوسطات الحسابية والنسب المئوية واختبار (ت) للأزواج لتحديد درجة الواقع والظموح لمجال الاتصال الفعال للمرأة العاملة في الاتحاد والفرق بينهما من وجهة نظر أعضاء الاتحادات في فلسطين (ن = 86).

الرقم	الفقرات	الواقع			الظموح			قيمة (ت)
		المتوسط	%	الدرجة	المتوسط	%	الدرجة	
1	تسهيل الاتحاد الاتصال الفعال للمرأة مع الجهات المباشرة والرسمية.	3.59	71.8	كبيرة	3.87	77.4	كبيرة	*3.27
2	تسهيل الاتحاد للتواصل الهرمي والمتسلسل للمرأة داخل الاتحاد دون قيود.	3.35	67	متوسطة	3.74	74.8	كبيرة	*4.50
3	توفير الاتحاد قاعدة بيانات شفافة للجميع تسهل تواصل المرأة الداخلي والخارجي .	3.20	64	متوسطة	3.79	75.8	كبيرة	*5.57
4	توفير الاتحاد الاتصال والتواصل المباشر للمرأة في المهمات السريعة والحاسمة .	3.38	67.6	متوسطة	3.78	75.6	كبيرة	*4.27
5	اتاحة الاتحاد الفرصة للمرأة في تبادل المعلومات المتعلقة بالعمل الاداري على كافة المستويات .	3.17	63.4	متوسطة	3.88	77.6	كبيرة	*8.60
6	توفير الاتحاد ادوات وتجهيزات متاحة لسرعة التواصل بشكل ميسر للمرأة العاملة في الاتحاد.	3.17	63.4	متوسطة	3.66	73.2	كبيرة	*4.27
7	تزويد الاتحاد لآليات واضحة فبخصوص موضوع التواصل	3.26	65.2	متوسطة	3.83	76.6	كبيرة	*6.95
8	توفير الاتحاد لسبل التنقل بسهولة للمرأة العاملة فيه.	3.03	60.6	متوسطة	3.79	75.8	كبيرة	*7.62
9	توفير الاتحاد فرص اتصال المرأة في المدربين والحكام واللاعبين دون قيود.	3.35	67	متوسطة	3.47	69.4	كبيرة	0.94
10	توفير الاتحاد فرصة الظهور على الاعلام والتواصل مع الجمهور .	3.30	66	متوسطة	3.85	77	كبيرة	*5.53
	الدرجة الكلية لمجال الاتصال الفعال للمرأة العاملة في الاتحاد	3.28	65.6	متوسطة	3.77	75.4	كبيرة	7.05 *

أقصى درجة للاستجابة (5) درجات، % النسبة المئوية للاستجابة، * قيمة (ت) دال إحصائياً عند $(0.05 \geq \alpha)$.

تشير نتائج الجدول رقم (8) أن درجة الواقع للتمكين القيادي لعمل المرأة في الاتحادات الرياضية من وجهة نظر أعضاء الاتحادات في فلسطين لفقرات مجال الاتصال الفعال للمرأة العاملة في الاتحاد كانت كبيرة على الفقرة (1) حيث كانت النسب المئوية للاستجابة عليها (71.8%)، بينما كانت درجة الواقع متوسطة على جميع الفقرات المتبقية، حيث تراوحت النسب المئوية للاستجابة عليها ما بين (60.6% - 67%)، وكانت الدرجة الكلية للواقع في مجال الاتصال الفعال للمرأة العاملة في الاتحاد متوسطة وبنسبة مئوية لاستجابة (65.6%). أما درجة الطموح كانت كبيرة على جميع الفقرات (1 - 10)، حيث تراوحت النسب المئوية للاستجابة عليها ما بين (69.4% - 77.6%)، وكانت الدرجة الكلية للطموح في مجال الاتصال الفعال للمرأة العاملة في الاتحاد كبيرة وبنسبة مئوية لاستجابة (75.4%).

وتشير نتائج اختبار (ت) للأزواج (Paired Samples T-test) إلى وجود فروق دالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($0.05 \geq \alpha$) بين الواقع والطموح للتمكين القيادي لعمل المرأة في الاتحادات الرياضية من وجهة نظر أعضاء الاتحادات في فلسطين على جميع الفقرات (ما عدا الفقرة (9)) والدرجة الكلية لمجال الاتصال الفعال للمرأة العاملة في الاتحاد ولصالح الطموح.

6- مجال تحفيز المرأة للعمل في الاتحاد:

جدول (9): المتوسطات الحسابية والنسب المئوية واختبار (ت) للأزواج لتحديد درجة الواقع والطموح لمجال تحفيز المرأة للعمل في الاتحاد والفرق بينهما من وجهة نظر أعضاء الاتحادات في فلسطين (ن = 86).

الرقم	الفقرات	الواقع			الطموح			قيمة (ت)
		المتوسط	%	الدرجة	المتوسط	%	الدرجة	
1	تشجيع الاتحاد تولي المرأة منصب رئيس اتحاد بناء على كفاءتها الرياضية.	3.17	63.4	متوسطة	3.72	74.4	كبيرة	*4.55
2	القاء الاتحاد الضوء على دور المرأة في تحسين الإنجاز الرياضي للاتحاد.	3.07	61.4	متوسطة	3.52	70.4	كبيرة	*4.01
3	اهتمام الاتحاد بإبراز الدور الرياضي للمرأة في وسائل الاعلام.	3.55	71	كبيرة	3.79	75.8	كبيرة	*2.65
4	اهتمام الاتحاد بالحوافز المادية للمرأة العاملة فيه لزيادة فاعلية اقبال المرأة على العمل في الاتحاد.	3.10	62	متوسطة	3.31	66.2	كبيرة	1.34
5	اهتمام الاتحاد بمساعدة المرأة في بلوغ الأهداف المنشودة لنجاحها في عملها في الاتحاد.	3.12	62.4	متوسطة	3.87	77.4	كبيرة	*7.23
6	اهتمام الاتحاد في التأهيل الإداري والفني للمرأة العاملة في الاتحاد.	3.28	65.6	متوسطة	3.67	73.4	كبيرة	*3.77
7	تأكيد الاتحاد على المساواة بين الجنسين وتكافؤ الفرص بينهما.	3.35	67	متوسطة	3.66	73.2	كبيرة	*2.92
8	تشجيع الاتحاد في اتاحة الفرصة للمرأة لتبادل الخبرات مع الدول المختلفة.	3.44	68.8		3.87	77.4	كبيرة	*4.87
9	مساعدة الاتحاد للمرأة العاملة فيه في تحقيق ذاتها.	3.35	67	متوسطة	3.69	73.8	كبيرة	*3.12
10	تشجيع الاتحاد لعضوية المرأة في الاتحادات الدولية.	3.33	66.6	متوسطة	3.74	74.8	كبيرة	*3.46
11	اهتمام الاتحاد بالدور التكاملي بين المرأة والرجل والعمل معا في نجاح الاتحاد.	3.26	65.2	متوسطة	3.76	75.2	كبيرة	*5.64
	الدرجة الكلية لمجال تحفيز المرأة للعمل في الاتحاد	3.27	65.4	متوسطة	3.69	73.8	كبيرة	*4.68

أقصى درجة للاستجابة (5) درجات، % النسبة المئوية للاستجابة، * قيمة (ت) دال إحصائياً عند $(\alpha \geq 0.05)$.

تشير نتائج الجدول رقم (9) أن درجة الواقع للتمكين القيادي لعمل المرأة في الاتحادات الرياضية من وجهة نظر أعضاء الاتحادات في فلسطين لفقرات مجال تحفيز المرأة للعمل في الاتحاد كانت كبيرة على الفقرتين (3، 8) حيث كانت النسبة المئوية للاستجابة عليه ما على التوالي (71%، 68.8%)، بينما كانت درجة الواقع متوسطة على جميع الفقرات المتبقية، حيث تراوحت النسب المئوية للاستجابة عليها ما بين (61.4% - 67%)، وكانت الدرجة الكلية للواقع في مجال تحفيز المرأة للعمل في الاتحاد متوسطة ونسبة مئوية لاستجابة (65.4%). أما درجة الطموح كانت متوسطة على الفقرة (4) ونسبة مئوية للاستجابة عليها (66.2%)، بينما كانت درجة الطموح كبيرة على جميع الفقرات المتبقية، حيث تراوحت النسب المئوية للاستجابة عليها ما بين (70.4% - 77.4%)، وكانت الدرجة الكلية للطموح في مجال تحفيز المرأة للعمل في الاتحاد كبيرة ونسبة مئوية لاستجابة (73.8%).

وتشير نتائج اختبار (ت) للأزواج (Paired Samples T-test) إلى وجود فروق دالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($0.05 \geq \alpha$) بين الواقع والطموح للتمكين القيادي لعمل المرأة في الاتحادات الرياضية من وجهة نظر أعضاء الاتحادات في فلسطين على جميع الفقرات (ما عدا الفقرة (4)) والدرجة الكلية لمجال تحفيز المرأة للعمل في الاتحاد ولصالح الطموح.

7- خلاصة النتائج المتعلقة بالتساؤل الأول:

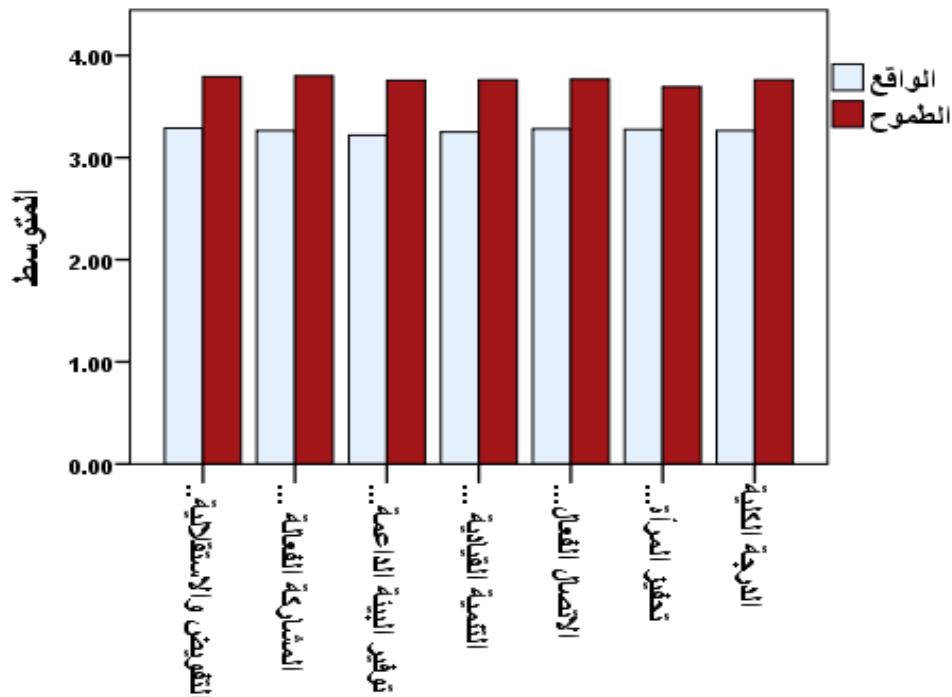
جدول (10): المتوسطات الحسابية والنسب المئوية واختبار (ت) للأزواج لتحديد درجة الواقع والطموح للتمكين القيادي ومجالاته والفرق بينهما من وجهة نظر أعضاء الاتحادات في فلسطين (ن = 86).

الرقم	مجالات التمكين القيادي	الواقع			الطموح			قيمة (ت)
		المتوسط	%	الدرجة	المتوسط	%	الدرجة	
1	التفويض والاستقلالية لعمل المرأة في الاتحاد	3.29	65.8	متوسطة	3.79	75.8	كبيرة	*8.86
2	المشاركة الفعالة للمرأة في الاتحاد	3.26	65.2	متوسطة	3.80	76	كبيرة	*6.08
3	توفير البيئة الداعمة لعمل المرأة في الاتحاد	3.22	64.4	متوسطة	3.76	75.2	كبيرة	*5.72
4	التنمية القيادية للمرأة العاملة في الاتحاد	3.25	65	متوسطة	3.76	75.2	كبيرة	*5.50
5	الاتصال الفعال للمرأة العاملة في الاتحاد	3.28	65.6	متوسطة	3.77	75.4	كبيرة	*7.05
6	تحفيز المرأة للعمل في الاتحاد	3.27	65.4	متوسطة	3.69	73.8	كبيرة	*4.68
الدرجة الكلية للتمكين القيادي		3.26	65.2	متوسطة	3.76	75.2	كبيرة	*6.69

أقصى درجة للاستجابة (5) درجات، % النسبة المئوية للاستجابة، * قيمة (ت) دال إحصائياً عند $(\alpha \geq 0.05)$.

تشير نتائج الجدول رقم (10) أن الدرجة الكلية لواقع التمكين القيادي لعمل المرأة في الاتحادات الرياضية من وجهة نظر أعضاء الاتحادات في فلسطين كانت متوسطة وبنسبة مئوية للاستجابة (65.2%)، وكانت درجة الواقع متوسطة على جميع المجالات، حيث تراوحت النسب المئوية للاستجابة عليها ما بين (64.4% - 65.8%). أما الدرجة الكلية للطموح في التمكين القيادي لعمل المرأة في الاتحادات لرياضية من وجهة نظر أعضاء الاتحاد في فلسطين كانت كبيرة وبنسبة مئوية للاستجابة (75.2%)، وكانت درجة الطموح كبيرة على جميع المجالات، حيث تراوحت النسب المئوية للاستجابة عليها ما بين (73.8% - 76%).

وتشير نتائج اختبار (ت) للأزواج (Paired Samples T-test) إلى وجود فروق دالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($0.05 \geq \alpha$) في الدرجة الكلية للواقع والطموح للتمكين القيادي من وجهة نظر أعضاء الاتحاد في فلسطين ولصالح الطموح. والشكل البياني رقم (1) يبين ذلك.



شكل (1): المتوسط للدرجة الكلية للواقع والطموح للتمكين القيادي لعمل المرأة في الاتحادات لرياضية من وجهة نظر أعضاء الاتحاد في فلسطين.

ثانيا: النتائج المتعلقة بالتساؤل الثاني والذي نصه:

هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية في كل من الواقع والطموح للتمكين القيادي لعمل المرأة في الاتحادات الرياضية من وجهة نظر أعضاء الاتحادات في فلسطين تعزى إلى متغير نوع اللعبة في الاتحاد (فردية، جماعية)؟

وللإجابة عن التساؤل تم استخدام اختبار (ت) لمجموعتين مستقلتين (Independent samples t-test) ونتائج الجدولين (11، 12) تبين ذلك.

1 الواقع للتمكين القيادي:

جدول (11): نتائج اختبار (ت) لمجموعتين مستقلتين لدلالة الفروق في الواقع للتمكين القيادي لعمل المرأة في الاتحادات الرياضية من وجهة نظر أعضاء الاتحادات في فلسطين تبعا إلى متغير نوع اللعبة (ن = 86).

مستوى الدلالة *	قيمة (ت)	جماعية (ن = 21)		فردية (ن = 65)		نوع اللعبة المجالات
		الانحراف	المتوسط	الانحراف	المتوسط	
0.789	0.269	0.99	3.25	0.70	3.30	التفويض والاستقلالية لعمل المرأة في الاتحاد
0.882	0.149	1.02	3.24	0.67	3.27	المشاركة الفعالة للمرأة في الاتحاد
0.509	0.663-	1.09	3.31	0.60	3.19	توفير البيئة الداعمة لعمل المرأة في الاتحاد
0.772	0.291-	0.99	3.30	0.87	3.23	التنمية القيادية للمرأة العاملة في الاتحاد
0.814	0.236-	1.02	3.32	0.77	3.27	الاتصال الفعال للمرأة العاملة في الاتحاد
0.963	0.047-	1.11	3.28	0.76	3.27	تحفيز المرأة للعمل في الاتحاد
0.882	0.149-	1	3.28	0.66	3.26	الدرجة الكلية للتمكين القيادي

* مستوى الدلالة ($0.05 \geq \alpha$).

تشير نتائج الجدول رقم (11) أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة

($0.05 \geq \alpha$) في الدرجة الكلية لواقع التمكين القيادي وجميع مجالاته لعمل المرأة في الاتحادات

الرياضية من وجهة نظر أعضاء الاتحادات في فلسطين تعزى إلى متغير نوع اللعبة.

2 الطموح للتمكين القيادي:

جدول (12): نتائج اختبار (ت) لمجموعتين مستقلتين لدلالة الفروق في الطموح للتمكين القيادي لعمل المرأة في الاتحادات الرياضية من وجهة نظر أعضاء الاتحادات في فلسطين تبعا إلى متغير نوع اللعبة (ن = 86).

نوع اللعبة	فردية (ن = 65)		جماعية (ن = 21)		قيمة (ت)	مستوى الدلالة *
	المتوسط	الانحراف	المتوسط	الانحراف		
التفويض والاستقلالية لعمل المرأة في الاتحاد	3.85	0.74	3.61	1.15	1.087	0.280
المشاركة الفعالة للمرأة في الاتحاد	3.86	0.86	3.62	1.13	1.216	0.227
توفير البيئة الداعمة لعمل المرأة في الاتحاد	3.78	0.84	3.67	1.07	0.521	0.604
التنمية القيادية للمرأة العاملة في الاتحاد	3.78	0.96	3.69	1.06	0.398	0.692
الاتصال الفعال للمرأة العاملة في الاتحاد	3.81	0.94	3.62	1.21	0.766	0.446
تحفيز المرأة للعمل في الاتحاد	3.75	0.99	3.51	1.15	0.945	0.347
الدرجة الكلية للتمكين القيادي	3.81	0.81	3.62	1.09	0.844	0.401

* مستوى الدلالة $(\alpha \geq 0.05)$.

تشير نتائج الجدول رقم (12) أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة

$(\alpha \geq 0.05)$ في الدرجة الكلية للطموح في التمكين القيادي وجميع مجالاته لعمل المرأة في

الاتحادات الرياضية من وجهة نظر أعضاء الاتحادات في فلسطين تعزى إلى متغير نوع اللعبة.

ثالثاً: النتائج المتعلقة بالتساؤل الثالث والذي نصه:

هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية في كل من الواقع والطموح للتمكين القيادي لعمل المرأة في الاتحادات الرياضية من وجهة نظر أعضاء الاتحادات في فلسطين تعزى إلى متغير استلام المرأة مراكز قيادية في الاتحاد (مؤيد، غير مؤيد)؟

وللإجابة عن التساؤل تم استخدام اختبار (ت) لمجموعتين مستقلتين (Independent samples t-test) ونتائج الجدولين (13، 14) تبين ذلك.

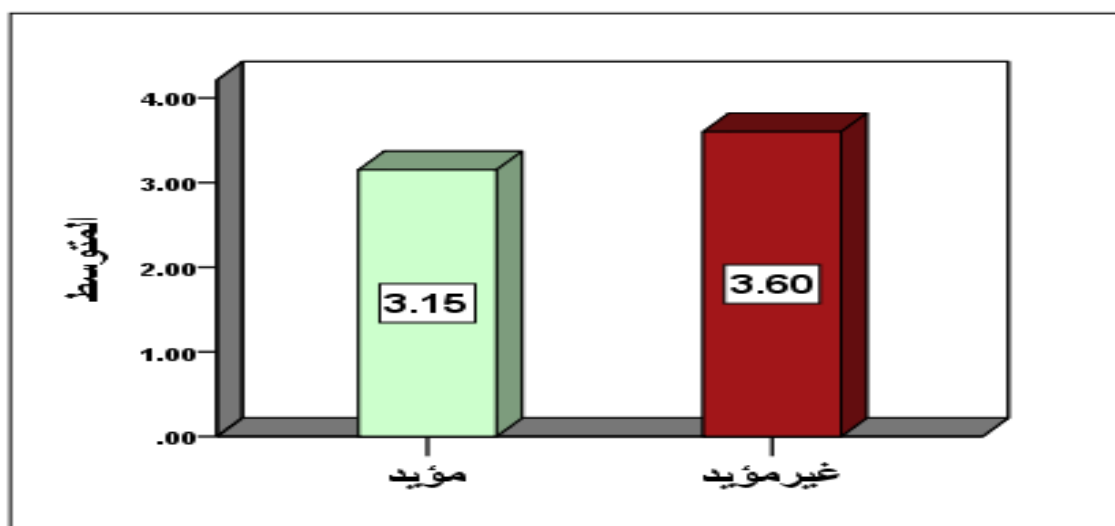
1 -الواقع للتمكين القيادي:

جدول (13): نتائج اختبار (ت) لمجموعتين مستقلتين لدلالة الفروق في الواقع للتمكين القيادي لعمل المرأة في الاتحادات الرياضية من وجهة نظر أعضاء الاتحادات في فلسطين تبعا إلى متغير استلام المرأة مراكز قيادية في الاتحاد (ن = 86).

مستوى الدلالة *	قيمة (ت)	غير مؤيد (ن=22)		مؤيد (ن = 64)		استلام المرأة مراكز قيادية المجالات
		الانحراف	المتوسط	الانحراف	المتوسط	
0.353	0.934	0.47	3.15	0.85	3.33	التفويض والاستقلالية لعمل المرأة في الاتحاد
*0.016	2.471-	0.64	3.60	0.78	3.15	المشاركة الفعالة للمرأة في الاتحاد
0.382	0.878-	0.46	3.34	0.82	3.18	توفير البيئة الداعمة لعمل المرأة في الاتحاد
0.219	1.240-	0.74	3.45	0.94	3.18	التنمية القيادية للمرأة العاملة في الاتحاد
0.497	0.682-	0.66	3.37	0.89	3.25	الاتصال الفعال للمرأة العاملة في الاتحاد
0.051	1.982-	0.53	3.58	0.92	3.17	تحفيز المرأة للعمل في الاتحاد
0.258	1.140-	0.53	3.42	0.81	3.21	الدرجة الكلية للتمكين القيادي

* مستوى الدلالة ($0.05 \geq \alpha$).

تشير نتائج الجدول رقم (13) أنه توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($0.05 \geq \alpha$) في مجال (المشاركة الفعالة للمرأة في الاتحاد) من وجهة نظر أعضاء الاتحادات في فلسطين تعزى إلى متغير استلام المرأة لمراكز قيادة في الاتحاد بين مؤيد وغير مؤيد ولصالح غير مؤيد، بينما لم تكن هناك فروق دالة إحصائية في الدرجة الكلية لواقع التمكين القيادي والمجالات المتبقية تعزى إلى متغير استلام المرأة لمراكز قيادية في الاتحاد، والشكل البياني رقم (2) يبين ذلك.



شكل (2): المتوسط لدرجة واقع التمكن القيادي على مجال (المشاركة الفعالة للمرأة في الاتحاد) تبعا لمتغير استلام المرأة لمراكز قيادية في الاتحاد.

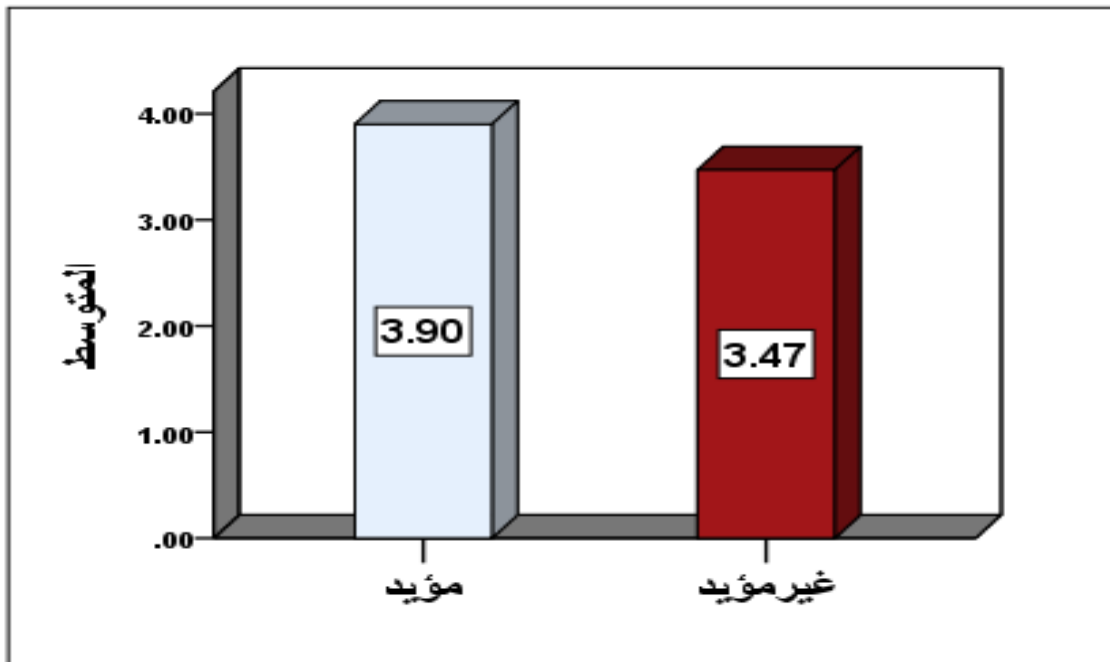
2 الطموح للتمكين القيادي:

جدول (14): نتائج اختبار (ت) لمجموعتين مستقلتين لدلالة الفروق في الطموح للتمكين القيادي لعمل المرأة في الاتحادات الرياضية من وجهة نظر أعضاء الاتحادات في فلسطين تبعا إلى متغير استلام المرأة مراكز قيادية في الاتحاد (ن = 86).

مستوى الدلالة *	قيمة (ت)	غير مؤيد (ن=22)		مؤيد (ن=64)		استلام المرأة مراكز قيادية المجالات
		الانحراف	المتوسط	الانحراف	المتوسط	
0.043 *	2.050	0.57	3.47	0.92	3.90	التفويض والاستقلالية لعمل المرأة في الاتحاد
0.106	1.634	0.56	3.57	0.83	3.88	المشاركة الفعالة للمرأة في الاتحاد
0.087	1.734	0.53	3.47	0.96	3.85	توفير البيئة الداعمة لعمل المرأة في الاتحاد
0.119	1.577	0.67	3.48	1.05	3.86	التنمية القيادية للمرأة العاملة في الاتحاد
0.301	1.041	0.58	3.57	1.11	3.83	الاتصال الفعال للمرأة العاملة في الاتحاد
0.406	0.834	0.53	3.53	1.15	3.75	تحفيز المرأة للعمل في الاتحاد
0.134	1.512	0.54	3.52	0.96	3.85	الدرجة الكلية للتمكين القيادي

* مستوى الدلالة $(0.05 \geq \alpha)$.

تشير نتائج الجدول رقم (14) أنه توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($0.05 \geq \alpha$) في مجال (التفويض والاستقلالية لعمل المرأة في الاتحاد) من وجهة نظر أعضاء الاتحادات في فلسطين تعزى إلى متغير استلام المرأة لمراكز قيادة في الاتحاد بين مؤيد وغير مؤيد ولصالح مؤيد، بينما لم تكن هناك فروق دالة إحصائية في الدرجة الكلية للطموح في التمكين القيادي والمجالات المتبقية تعزى إلى متغير استلام المرأة لمراكز قيادة في الاتحاد، والشكل البياني رقم (3) يبين ذلك.



شكل (3): المتوسط لدرجة الطموح في التمكين القيادي على مجال (التفويض والاستقلالية لعمل المرأة في الاتحاد) تبعا لمتغير استلام المرأة لمراكز قيادية في الاتحاد.

رابع: النتائج المتعلقة بالتساؤل الرابع والذي نصه:

هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية في كل من الواقع والطموح للتمكين القيادي لعمل المرأة في الاتحادات الرياضية من وجهة نظر أعضاء الاتحادات في فلسطين تعزى إلى متغير الجنس (ذكر، أنثى)؟

وللإجابة عن التساؤل تم استخدام اختبار (ت) لمجموعتين مستقلتين (Independent samples)

(t-test) ونتائج الجدولين (15، 16) تبين ذلك.

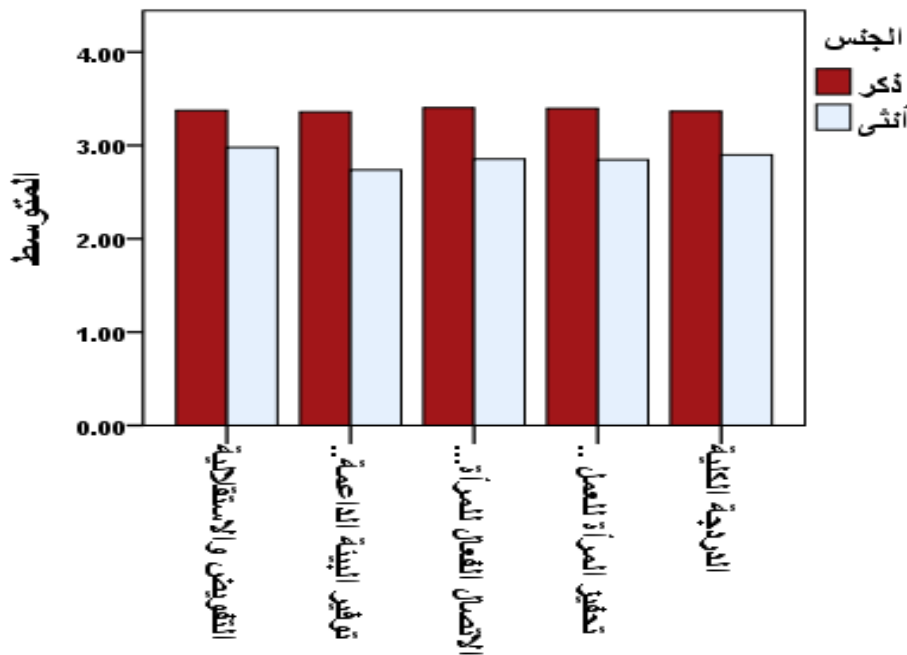
1 الواقع للتمكين القيادي:

جدول (15): نتائج اختبار (ت) لمجموعتين مستقلتين لدلالة الفروق في الواقع للتمكين القيادي لعمل المرأة في الاتحادات الرياضية من وجهة نظر أعضاء الاتحادات في فلسطين تبعا إلى متغير الجنس (ن = 86).

الجنس	ذكر (ن = 67)		أنثى (ن = 19)		قيمة (ت)	مستوى الدلالة *
	المتوسط	الانحراف	المتوسط	الانحراف		
المجالات						
التفويض والاستقلالية لعمل المرأة في الاتحاد	3.37	0.73	2.98	0.84	2.01	*0.048
المشاركة الفعالة للمرأة في الاتحاد	3.32	0.73	3.06	0.87	1.336	0.185
توفير البيئة الداعمة لعمل المرأة في الاتحاد	3.36	0.64	2.74	0.90	3.372	*0.001
التنمية القيادية للمرأة العاملة في الاتحاد	3.34	0.89	2.92	0.87	1.830	0.071
الاتصال الفعال للمرأة العاملة في الاتحاد	3.40	0.77	2.85	0.82	2.263	*0.010
تحفيز المرأة للعمل في الاتحاد	3.39	0.79	2.85	0.93	2.559	*0.012
الدرجة الكلية للتمكين القيادي	3.37	0.69	2.90	0.84	2.466	*0.016

* مستوى الدلالة ($\alpha \geq 0.05$).

تشير نتائج الجدول رقم (15) أنه توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \geq 0.05$) في الدرجة الكلية لواقع التمكين القيادي وأغلبية مجالاته ماعدا مجالي (المشاركة الفاعلة للمرأة في الاتحاد، التنمية القيادية للمرأة العاملة في الاتحاد) من وجهة نظر أعضاء الاتحادات في فلسطين تعزى إلى الجنس ولصالح الذكور، والشكل البياني رقم (4) يبين ذلك.



شكل (4): المتوسط للدرجة الكلية لواقع التمكين القيادي والمجالات الدالة إحصائياً تبعا لمتغير الجنس.

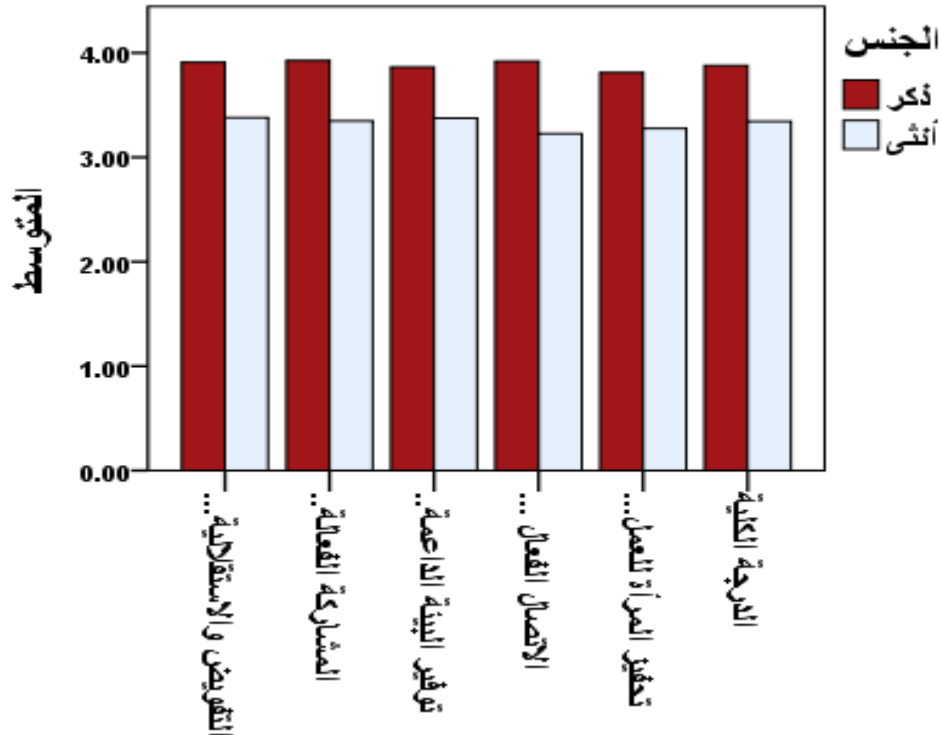
2 الطموح للتمكين القيادي:

جدول (16): نتائج اختبار (ت) لمجموعتين مستقلتين لدلالة الفروق في الطموح للتمكين القيادي لعمل المرأة في الاتحادات الرياضية من وجهة نظر أعضاء الاتحادات في فلسطين تبعا إلى متغير الجنس (ن = 86).

الجنس	ذكر (ن = 67)		أنثى (ن = 19)		قيمة (ت)	مستوى الدلالة *
	المتوسط	الانحراف	المتوسط	الانحراف		
التفويض والاستقلالية لعمل المرأة في الاتحاد	3.91	0.77	3.38	1.05	2.433	*0.017
المشاركة الفعالة للمرأة في الاتحاد	3.93	0.57	3.35	1.19	2.965	*0.004
توفير البيئة الداعمة لعمل المرأة في الاتحاد	3.86	0.79	3.37	1.14	2.145	*0.035
التنمية القيادية للمرأة العاملة في الاتحاد	3.85	0.93	3.46	1.11	1.529	0.130
الاتصال الفعال للمرأة العاملة في الاتحاد	3.92	0.89	3.22	1.23	2.736	*0.008
تحفيز المرأة للعمل في الاتحاد	3.81	0.95	3.28	1.21	2.012	*0.047
الدرجة الكلية للتمكين القيادي	3.88	0.77	3.34	1.12	2.382	*0.019

* مستوى الدلالة $(\alpha \geq 0.05)$.

تشير نتائج الجدول رقم (16) أنه توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة $(\alpha \geq 0.05)$ في الدرجة الكلية للطموح في التمكين القيادي وجميع مجالاته ماعدا مجال (التنمية القيادية للمرأة العاملة في الاتحاد) من وجهة نظر أعضاء الاتحادات في فلسطين تعزى إلى الجنس ولصالح الذكور، والشكل البياني رقم (5) يبين ذلك.



شكل (5): المتوسط للدرجة الكلية للطموح في التمكين القيادي والمجالات الدالة إحصائياً تبعا لمتغير الجنس.

الفصل الخامس

مناقشة النتائج

الفصل الخامس

مناقشة النتائج

يتناول الفصل الحالي عرضاً لمناقشة النتائج والاستنتاجات والتوصيات، وفيما يلي بيان لذلك:

أولاً: مناقشة النتائج :

فيما يلي عرض لمناقشة النتائج تبعا لتسلسل تساؤلات الدراسة:

1- مناقشة النتائج المتعلقة بالتساؤل الأول والذي نصه: ما الواقع والطموح للتمكين القيادي

لعمل المرأة في الاتحادات الرياضية من وجهة نظر أعضاء الاتحادات في فلسطين؟ وهل توجد

فروق بين الواقع والطموح؟

أشارت نتائج الجدول رقم (10) أن الدرجة الكلية لواقع التمكين القيادي لعمل المرأة في الاتحادات

الرياضية من وجهة نظر أعضاء الاتحادات في فلسطين كانت متوسطة وبنسبة مئوية للاستجابة

(65.2%)، وكانت درجة الواقع متوسطة على جميع المجالات، حيث تراوحت النسب المئوية

للاستجابة عليها ما بين (64.4% - 65.8%). أما الدرجة الكلية للطموح في التمكين القيادي

لعمل المرأة في الاتحادات لرياضية من وجهة نظر أعضاء الاتحاد في فلسطين كانت كبيرة وبنسبة

مئوية للاستجابة (75.2%)، وكانت درجة الطموح كبيرة على جميع المجالات، حيث تراوحت

النسب المئوية للاستجابة عليها ما بين (73.8% - 76%).

وأشارت نتائج اختبار (ت) للأزواج (Paired Samples T-test) إلى وجود فروق دالة

إحصائية عند مستوى الدلالة ($0.05 \geq \alpha$) في الدرجة الكلية للواقع والطموح للتمكين القيادي

وجميع المجالات من وجهة نظر أعضاء الاتحاد في فلسطين ولصالح الطموح

وبناء على ذلك من الواضح جداً أن هناك فروق واضحة عند النسب المئوية اعلاه وتعزو الباحثة

هذه الفروق لعدة اسباب وأهمها المشكلة الأساسية وهي عدم التمكين الاداري للمرأة الرياضية

والثقافة الرياضية السائدة لتولي النساء مراكز قيادية .

واتفقت هذه النتائج مع دراسة (الاعرج، 2010) ودراسة (الشاعر، 2008) ودراسة (لمياء الديوان، 2008)، ودراسة (سالم، 2016) والتي بينت نتائجها أن أهم معوقات التمكين الإداري في المجال الرياضي للمرأة عدم توليها مواقع قيادية، وتوفير فرص النمو المهني للرجل أكثر من المرأة.، وذلك بالرغم من اهتمام العديد من الدراسات بتقديم تصورات وبناء استراتيجيات لتمكين المرأة مثل دراسات كل من: (عيسى، 2004)، دراسة براون وبلوت (Browne & Blout, 1994) القواسمة والبدارين (2011) ودراسة الكري (2017)، وذلك لما للمرأة من دور إيجابي في مشاركة الرجل في قيادة المؤسسات، ومن خلال نتائج الدراسة تبين هناك رغبة من أعضاء الاتحادات الرياضية في فلسطين في زيادة تفعيل دور المرأة في العمل القيادي الرياضي في الاتحادات، وظهر ذلك بوضوح من خلال الفرق بين الواقع والطموح ولصالح الطموح في جميع الفئات والمجالات والدرجة الكلية.

2- هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية في كل من الواقع والطموح للتمكين القيادي لعمل المرأة في الاتحادات الرياضية من وجهة نظر أعضاء الاتحادات في فلسطين تعزى إلى متغير نوع اللعبة في الاتحاد (جماعية، فردية)؟

أظهرت نتائج الجدول رقم (11) أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($0.05 \geq \alpha$) في الدرجة الكلية لواقع التمكين القيادي وجميع مجالاته لعمل المرأة في الاتحادات الرياضية من وجهة نظر أعضاء الاتحادات في فلسطين تعزى إلى متغير نوع اللعبة.

كما أشارت نتائج الجدول رقم (12) أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($0.05 \geq \alpha$) في الدرجة الكلية للطموح في التمكين القيادي وجميع مجالاته لعمل المرأة في الاتحادات الرياضية من وجهة نظر أعضاء الاتحادات في فلسطين تعزى إلى متغير نوع اللعبة. ومثل هذه النتيجة تعني اتفاق كل من أعضاء الاتحادات للألعاب الجماعية والفعاليات الفردية على أهمية التمكين القيادي لعمل المرأة في الاتحادات الرياضية، وذلك اتساقاً مع الدراسات التي أكدت على أهمية التمكين الرياضي بغض النظر عن اللعبة أو الفاعلية أو الاتحادات، ومنها: دراسة لمياء الديوان (2008)، ودراسة دراغمة (2021)، دراسة سالم (2016)، زايد (2015)، السيار

(2018)، ارمنازي (2018)، أيضا نظرا لأهمية التمكين القيادي نلاحظ اهتمام العديد بدراسته في مختلف المؤسسات مثل: دراسة البشر (2019) ، ودراسة الحراشة والشرفات (2019) ، ودراسة الحسن (2019)، ودراسة مرسى والبكري (2021).

3 -هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية في كل من الواقع والطموح للتمكين القيادي لعمل المرأة في الاتحادات الرياضية من وجهة نظر أعضاء الاتحادات في فلسطين تعزى الى متغير استلام المرأة مراكز قيادية في الاتحادات (مؤيد، غير مؤيد)؟

بينت نتائج الجدول رقم (13) أنه توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \geq 0.05$) في مجال (المشاركة الفعالة للمرأة في الاتحاد) من وجهة نظر أعضاء الاتحادات في فلسطين تعزى إلى متغير استلام المرأة لمراكز قيادة في الاتحاد بين مؤيد وغير مؤيد ولصالح غير مؤيد، بينما لم تكن هناك فروق دالة إحصائية في الدرجة الكلية لواقع التمكين القيادي والمجالات المتبقية تعزى إلى متغير استلام المرأة لمراكز قيادة في الاتحاد.

كما بينت نتائج الجدول رقم (14) أنه توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \geq 0.05$) في مجال (التفويض والاستقلالية لعمل المرأة في الاتحاد) من وجهة نظر أعضاء الاتحادات في فلسطين تعزى إلى متغير استلام المرأة لمراكز قيادة في الاتحاد بين مؤيد وغير مؤيد ولصالح مؤيد، بينما لم تكن هناك فروق دالة إحصائية في الدرجة الكلية للطموح في التمكين القيادي والمجالات المتبقية تعزى إلى متغير استلام المرأة لمراكز قيادة في الاتحاد.

ومن خلال الاطلاع على النتائج المتعلقة بالفروق في الدرجة الكلية لكل من الواقع والطموح ، تبين انه لا توجد فروق تعزى الى متغير استلام المرأة لمراكز قيادة في الاتحاد بين مؤيد وغير مؤيد ، أيضا مثل هذه النتيجة تؤكد على أهمية التمكين القيادي لعمل المرأة في الاتحادات الرياضية ، وأيضا يتفق هذا مع الإطار العام واهتمام الباحثين بدراسة التمكين الرياضي مثل دراسات كل من : لمياء الديوان (2008) ، ودرغمة (2021)، سالم (2016)، زايد (2015)، السيار (2018)، ارمنازي (2018).

4 - هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية في كل من الواقع والطموح للتمكين القيادي لعمل المرأة في الاتحادات الرياضية من وجهة نظر أعضاء الاتحادات في فلسطين تعزى الى متغير الجنس (ذكر، انثى)؟

اظهرت نتائج الجدول رقم (15) أنه توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($0.05 \geq \alpha$) في الدرجة الكلية لواقع التمكين القيادي وأغلبية مجالاته ماعدا مجالي (المشاركة الفاعلة للمرأة في الاتحاد، التنمية القيادية للمرأة العاملة في الاتحاد) من وجهة نظر أعضاء الاتحادات في فلسطين تعزى إلى الجنس ولصالح الذكور.

كما اشارت نتائج الجدول رقم (16) أنه توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($0.05 \geq \alpha$) في الدرجة الكلية للطموح في التمكين القيادي وجميع مجالاته ماعدا مجال (التنمية القيادية للمرأة العاملة في الاتحاد) من وجهة نظر أعضاء الاتحادات في فلسطين تعزى إلى الجنس ولصالح الذكور.

ومثل هذه النتيجة جاءت عكس المتوقع من حيث ظهور الفروق ولصالح الذكور بدلا من أن تكون لصالح الإناث، ولعل السبب في ذلك زيادة اهتمام اللجنة الاولمبية الفلسطينية في مشاركة المرأة في الاتحادات الرياضية الفلسطينية ، وذلك من خلال تحديد عدد المشاركات في كل اتحاد، إضافة الى عقد ورش العمل حول التمكين القيادي للمرأة في الاتحادات الرياضية في فلسطين ، وهذا بدوره أثر في زيادة الإيجابية وتقبل الذكور للتمكين القيادي للمرأة في الاتحادات، عوضا عن ذلك وفي ظل وجود لاعبات في مختلف الاتحادات الرياضية ، ووجود تأثير للعوامل الثقافية- الاجتماعية في المجتمع الفلسطيني كمجتمع شرقي فان ذلك يملئ وجود المرأة في هذه الاتحادات وذلك بهدف تشجيع أولياء أمور اللاعبات للاهتمام بمتابعة بناتهم وتطورهم الرياضي.

بعد دراسة النتائج ورأي أعضاء الاتحادات الرياضية، لوحظ التوافق والتقارب في الرغبة في تغيير الواقع في المؤسسات الرياضية لتمكين قيادي نسوي أفضل. ورأت الباحثة من باب خبرتها ووجودها في الميدان الرياضي أن السبب في عدم وصول المرأة إلى مراكز قيادية رياضية يعود إلى الأسباب التالية :

1- عدم وجود فهم كافي للأبعاد الأساسية للتمكين الإداري للمرأة وعدم توفر الية للتطبيق في الاتحادات.

2 - هناك قصور في الخبرات النسوية الرياضة وعدم وجود نماذج رياضية نسوية في هذا المجال.

3 - انعدام خيار الترشح والمنافسة الانتخابي لرئاسة الاتحادات والاعتماد على التزكية فقط.

4 - لا وجود لهيكلية واضحة لكثير من الاتحادات الرياضية.

5 - الرهبة وقلة الثقة في النفس احد الاسباب الفجوة بين الواقع والطموح لدى المرأة.

6- اعتماد وجود العنصر النسوي فقط في الرياضات النسوية ولا يعتمد عليها في الرياضات والفرق الذكورية بحجة العادات والتقاليد.

ثانياً: الاستنتاجات:

من خلال عرض ومناقشة نتائج الدراسة توصلت الباحثة الى الاستنتاجات الآتية:

1 - أن درجة الطموح في التمكين القيادي وجميع مجالاته لعمل المرأة في الاتحادات لرياضية من وجهة نظر أعضاء الاتحاد في فلسطين كانت كبيرة، بينما كانت درجة الواقع للتمكين القيادي وجميع المجالات متوسطة، وأن أعلى الطموحات تعلقت بالمشاركة الفعالة للمرأة في الاتحاد.

2 - لا يوجد اختلاف أو تباين كبير بين وجهات النظر لدى أعضاء الاتحادات الرياضية للألعاب الجماعية والألعاب الفردية تجاه الواقع والطموح في التمكين القيادي لعمل المرأة في الاتحادات الرياضية.

3 - في الواقع للتمكين القيادي وتجاه استلام المرأة لمراكز قيادية في الاتحاد، لا يؤيد أعضاء الاتحادات الرياضية فكرة المشاركة الفعالة للمرأة في الاتحاد، بينما يطمح ويؤيد أعضاء الاتحادات الرياضية فكرة التفويض والاستقلالية لعمل المرأة في الاتحاد.

4 -يوجد اتفاق في وجهات النظر بين العاملين والعاملات في الاتحادات الرياضية في فلسطين حول واقع التمكين القيادي للمرأة في المشاركة الفاعلة في الاتحاد والتنمية القيادية للمرأة العاملة في الاتحاد، بينما كانت وجهات النظر للعاملين أفضل من العاملات حول واقع التمكين القيادي للمرأة في التفويض والاستقلالية للمرأة العاملة في الاتحاد وتوفير البيئة الداعمة لها والاتصال الفعال والتحفيز.

5 -تقارب وجهات النظر بين العاملين والعاملات في الاتحادات الرياضية في فلسطين حول الطموح للتمكين القيادي في التنمية القيادية للمرأة العاملة في الاتحاد، بينما كانت الطموحات للتمكين القيادي لدى العاملين أفضل من العاملات في التمكين القيادي للمرأة في الاتحاد من خلال التفويض والاستقلالية والمشاركة الفعالة وتوفير البيئة الداعمة لها والاتصال الفعال والتحفيز.

ثالثاً: التوصيات:

في ضوء نتائج الدراسة أوصت الباحثة بالتوصيات الآتية:

- 1- إعطاء فرصة للمرأة للقيادة الإدارية من خلال تطوير الذات والتشجيع والتحفيز.
- 2- تطور الأداء الإداري بشكل عام في الاتحادات ينعكس بشكل تلقائي على أعضاء الاتحادات مما يؤدي الى تطوير الدور الإداري النسوي بشكل خاص .
- 3- التفرغ للعمل الرياضي بعيداً عن العمل التطوعي بهدف تركيز وتكثيف الجهود في الأداء الرياضي مما يشجع على العمل الرياضي وزيادة الشغف .
- 4- إعطاء دورات دولية وتعزيز دور التبادل الخبرات بين الدول الذي نجحت بها القيادة الرياضية النسوية لتعكس هذه المخرجات على الأداء المطلوب في مجال التطوير لدى اللجان في الاتحادات الرياضية.

5- التركيز الإعلامي على تسويق شخصيات رياضية نسائية وتسليط الضوء عليهم وتشجيع الانخراط في العمل الميداني والتعرف على إنجازاتهم على المستوى الرياضي الوطني.

6- إيجاد نصوص قانونية تضمن حقوق العمل الرياضي للمرأة مما يساهم في تعزيز الريادة والإقدام في العمل الإداري .

7- إعطاء دورات إدارية ضمن المسابقات الرياضية الجامعية استعدادا لسوق العمل والدراسة الإدارية بشكل عام .

المصادر والمراجع

أولاً: المصادر

- القرآن الكريم

ثانياً: المراجع العربية:

أرمنازي، نسرین عبد الله أحمد. (2018). التمكين الإداري للمرأة وعلاقته بالإبداع بالمؤسسات الرياضية، *مجلة تطبيقات علوم الرياضة* ، جامعة الإسكندرية - كلية التربية الرياضية للبنين بأبو قير، 98، 92-108.

الاعرج، سمر الاعرج. (2010) معوقات تولي المرأة العربية مراكز قيادية في المجال الرياضي في الدول العربية الآسيوية رسالة ماجستير دراسات عليا، جامعة القدس، 3-55.

أفندي، عطية حسين . (2003). تمكين العاملين: مدخل للتحسين والتطوير المستمر . القاهرة: المنظمة العربية للتنمية الإدارية، مصر.

الحسن، هدى احمد علي. (2019). التمكين الإداري وعلاقته بالمشاركة في صنع القرار لدى قائدات المدارس في منطقة الباحة من وجهة نظرهن. *مجلة البحث العلمي في التربية* ، كلية الاداب والعلوم والتربية، جامعة عين شمس، 20(7)، 507-562.

أيوب، أحمد حسینی السيد، زاهر، عمرو محمد حامد. (2019). تمكين الموارد البشرية وعلاقتها بتحقيق الميزة التنافسية للأندية الرياضية، *المجلة العلمية للتربية البدنية وعلوم الرياضة* ، ع 87، 1-29 ، القاهرة، مصر .

بوسالم، أبوبكر. (2010). "أثر تمكين العاملين على الولاء التنظيمي "دراسة ميدانية على شركة سوناطراك البترولية الجزائرية". رسالة ماجستير غير منشورة. جامعة آل البيت، المفرق، الأردن.

الجناعي، نوري عبد الودود، علي، عمرو محمد صالح. (2021). أثر الثقافة التنظيمية في الأداء الوظيفي من خلال التمكين الإداري: دراسة ميدانية في المستشفيات الأهلية بأمانة العاصمة صنعاء، **المجلة الاردنية في ادارة الأعمال**، 17(1)، 147-159 الجامعة الأردنية.

الحراشنة، محمد عبود والشرفات محمد قاسم. (2019). درجة ممارسة التمكين الإداري وعلاقته بإدارة المواهب لدى رؤساء الأقسام الأكاديمية من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس في جامعة آل البيت، **مؤتة للبحوث والدراسات، العلوم الانسانية**، 34(4)، 161-206.

الحربي، فهد جهز. (2019). واقع التمكين الاداري لدى مديري مدارس ادارة التعليم في محافظة الرس بالمملكة العربية السعودية . **دراسات العلوم التربوية ، الجامعة الاردنية**، 6 (1)، 857-867.

دراغمة، بتول يوسف.(2021). العلاقة بين التمكين الاداري والقيادة التشاركية لدى رؤساء أندية المحترفين لكرة القدم في فلسطين من وجهة نظر أعضاء الهيئة الإدارية، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية الدراسات العليا، جامعة النجاح الوطنية، نابلس، فلسطين.

زايد، عمرو حلمي محمد. (2015). تمكين العاملين وعلاقته بالانتماء التنظيمي لدى إداري الفرق الرياضية بمحافظة أسيوط، **مجلة أسيوط لعلوم وفنون التربية الرياضية** ، جامعة أسيوط - كلية التربية الرياضية، 40(1)، 314-349.

سالم، الحوسني اسعد.(2016). إمكانية تطبيق الإدارة بالأهداف في الإتحادات الرياضية بسلطنة عمان من وجهة نظر العاملين فيها.رسالة ماجستير غير منشورة، كلية التربية، جامعة السلطان قابوس، عمان.

السعودي، موسى احمد. (2013). أثر تمكين فرق العمل في تعزيز أدائها بالمستشفيات الأردنية دراسة حالة :مستشفى الإسراء. **المجلة الأردنية في إدارة الأعمال**، 9(1)، 60-79.

السيار، عبدالرحمن بن أحمد. (2018). تمكين الإداريين في الأندية الرياضية في مملكة البحرين، **مجلة جامعة الاستقلال للأبحاث، جامعة الاستقلال - عمادة البحث العلمي والدراسات العليا،** 3(1)، 171-206.

الشيخ، أحمد نبيل كامل. (2019). دراسة تحليلية لواقع التمكين الوظيفي للعاملين بالأندية الرياضية المصرية ودوره في تطوير الأداء المؤسسي، **مجلة أسبوط لعلوم وفنون التربية الرياضية، كلية التربية الرياضية، 51(3)، 764-806.**

الصالح، محمد بن علي. (2019). القيادة التحولية للقادة الأكاديميين في الجامعات السعودية: الممارسة وسبل التمكين. **دراسات العلوم التربوية، الجامعة الاردنية، 46(3)، 440-65.**

الصائغ، نجاة بن محمد سعيد. (2019). الفكر القيادي للمرأة السعودية في ظل التحول الوطني، **العلوم التربوية، جامعة القاهرة - كلية الدراسات العليا للتربية، 27(1)، 152-179.**

العاجيب، أمنة طشحيل، وجواد، شوقي ناجي. (2020). التمكين وريادة الأعمال للمرأة في الأردن . **المجلة العالمية للاقتصاد والاعمال، مركز رفاد للدراسات والأبحاث، 9(1)، 166-183.**

عبدالعظيم، حسين سلامة. (2009). أبعاد تمكين المديرين كمدخل للإصلاح المدرسي دراسة ميدانية على المدارس الثانوية العامة بمحافظة القليوبية. مستقبل التربية العربية، المركز العربي للتعليم والتنمية، 15(55)، 39-145.

العدوان، شاكر احمد؛ الخوالدة، رياض عبد الله. (2008). استراتيجية تمكين العاملين واسهامها في الأداء المؤسسي: حالة دراسية في وزارة الصناعة والتجارة الأردنية. **مجلة الإداري، 115(1)، 11-57.**

العساف، حسين موسى. (2006). التمكين الوظيفي لدى القيادات الأكاديمية في الجامعات العامة وعلاقته بالالتزام الوظيفي الطوعي لدى أعضاء هيئاتها التدريسية. رسالة دكتوراه غير منشورة، جامعة عمان العربية للدراسات العليا، عمان، الاردن.

- غنيم، فائزة عادل. (2020). التميز القيادي النسائي: واقع في المجال الأكاديمي في الجامعات السعودية. *المجلة العربية للإدارة، المنظمة العربية للتنمية الإدارية*، 40(1)، 215-226.
- الفياض، محمود أحمد. (2005). تمكين العاملين كمدخل إداري وأثره على القدرة التنافسية: دراسة ميدانية. رسالة دكتوراه غير منشورة، جامعة عمان العربية، عمان، الأردن.
- قريشي، محمد الطاهر، والسبتي، لطيفة احمد. (2015). أثر التمكين الإداري في تحقيق الرضا الوظيفي لدى العاملين بجامعة محمد خيضر بسكرة. *المجلة الأردنية لإدارة الأعمال*، 11(1)، 59-89.
- الكربي، نورا ناصر. (2017). الإستراتيجية الوطنية لتمكين المرأة الإماراتية وريادتها : بين الواقع وإستشراف المستقبل، شؤون اجتماعية، جمعية الاجتماعيين في الشارقة ، 34(135)، 113-142.
- اللجنة الاولمبية الفلسطينية. (2020). تشكيلة الاتحادات الرياضية 2016_2020.
- مرسي شرين عيد، والبكري سحر عبدالحميد. (2021). جهود تمكين المرأة في جامعة طيبة: مركز تمكين المرأة أنموذجا . *دراسات عربية في التربية وعلم النفس* ، ابطة التربويين العرب، ع 129، 337-390.
- المطيري، ضيف الله عبيد. (2019). العلاقة بين التمكين الاداري والالتزام التنظيمي في وزارة الاسكان في المملكة العربية السعودية . *مجلة الجامعة الاسلامية للدراسات الاقتصادية والادارية*، غزة، 27(1)، 27-54.
- المغربي، عبد الحميد عبد الفتاح . (2007). المهارات السلوكية والتنظيمية لتنمية الموارد البشرية، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة المنصورة، المنصورة، مصر.

ملحم، يحيى.(2009).التمكين: مفهوم اداري معاصر. كلية إدارة الاعمال، جامعة اليرموك، اريد، الأردن.

المليحان، عبدالله محمد عبدالله.(2019). مدى تمكين المرأة في العمل الإداري في المجتمع السعودي، مجلة المنارة للدراسات القانونية والإدارية، عدد خاص، المغرب، 77-117.

نزال، وفاء. (2018). المرأة القيادية ودورها في بناء المجتمع، مجلة الآداب، جامعة بغداد - كلية الآداب، ملحق، 675-690.

اليعقوب، تمار عادل . (2004). ثقة الموظف بالمدير ودورها في إدراكه للتمكين في القطاع الحكومي، دراسة ميدانية من وجهة نظر الموظفين في وزارة الصناعة والتجارة والمؤسسات العامة التابعة لها.

البشر، فاطمة عبدالله (2019) دور الإدارة الالكترونية في التمكين الإداري للقيادات النسائية بجامعة الإمام محمد بن سعود الإسلامية.

القواسمة والبدارين ، دكتورة رقية البدارين والدكتور فريد القواسمة، (2011) دراسة تطبيقية على منظمات المرأة العاملة في الأردن.

عيسى، سهى أديب داوود (2006)، اتجاهات القادة الرياضيين في مجالس إدارة الاتحادات الرياضية الأردنية نحو تولي المرأة مراكز قيادية في المؤسسات الرياضية. الجامعة الأردنية.

الديوان، لمياء حسن محمد. (2008). قياس معوقات عدم تولي الكفاءات النسائية للإدارة الرياضية. جامعة البصرة.

ثالثاً: المراجع الأجنبية:

Brown, David (2006): An Experiential Approach to Organizational Development, 7th ed. Person Education. Inc. Upper Saddle River, New Jersey.

Straiter, k (2005). The effect of supervisor's trust to and their Organization on Job Satisfaction and Organizational Commitment, **International Journal of Leadership Studies**, (1) 1, 86-101.

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

الملاحق

الملحق رقم (1): أداة الدراسة

السيد عضو الاتحاد المحترم

تحية طيبة وبعد،

تقوم الباحثة بإجراء دراسة بعنوان " الواقع والطموح للتمكين القيادي لعمل المرأة في الاتحادات الرياضية من وجهة نظر أعضاء الاتحادات في فلسطين " وذلك استكمالاً لمتطلبات الحصول على درجة الماجستير في التربية الرياضية من كلية الدراسات العليا في جامعة النجاح الوطنية، وتشتمل الاستبانة على أربعة أجزاء، الأول البيانات الشخصية، والثاني الواقع والطموح، والثالث المقترحات للتمكين القيادي لعمل المرأة في الاتحادات الرياضية من وجهة نظر أعضاء الاتحادات في فلسطين ، يرجى استكمال تعبئتهما، علماً بأن المعلومات لغاية البحث العلمي فقط.

مع خالص الشكر والتقدير لحسن تعاونكم

الباحثة: آيات شحادة

أولاً: البيانات الشخصية:

يرجى وضع إشارة (x) وفق ما ينطبق عليك:

- 1 -نوع اللعبة في الاتحاد: جماعية () فردية ()
- 2 -التأييد لاستلام المرأة مراكز قيادية في الاتحادات : مؤيد () غير مؤيد ()
- 3 -الجنس: ذكر () انثى ()

ثانيا: مجالات التمكين القيادي لعمل المرأة في الاتحادات الرياضية من وجهة نظر أعضاء الاتحادات في فلسطين:

1- مجال التفويض والاستقلالية لعمل المرأة في الاتحاد:

يرجى وضع إشارة (X) مرتان لكل فقرة، الأولى على يمين الفقرة وتعكس الواقع الحالي، والثانية على يسار الفقرة وتعكس الطموح والرغبة فيما سوف يكون مستقبلا.

درجة الطموح (الرغبة فيما سيكون مستقبلا في الاتحاد)					الفقرات	درجة الواقع (الموجود حاليا في الاتحاد)				
درجة كبيرة جدا	درجة كبيرة	درجة متوسطة	درجة قليلة	درجة قليلة جدا		درجة كبيرة	درجة كبيرة	درجة متوسطة	درجة قليلة	درجة قليلة جدا
					1 - يتيح الاتحاد الفرصة لمشاركة المرأة في اعمال الاتحاد.					
					2- يقوض الاتحاد المرأة لقيادة اللجان المهمة في الاتحاد.					
					2 - يثق الاتحاد بقدرة المرأة على تحمل المسؤولية عن عملها في الاتحاد					
					4- يثق الاتحاد بقدرة المرأة على اتخاذ القرارات الحاسمة حول عمل الاتحاد.					
					5- يتيح الاتحاد التفويض للمرأة للقيام بالاعمال الإدارية باستقلالية فيه.					

					6- يشجع الاتحاد مساهمة المرأة في الادارة الفنية لاتخاذ القرارات الحاسمة في بعض المواقف.					
					6 -يتيح الاتحاد للمرأة المعرفة والمشاركة في التحديات والصعوبات والمعوقات في عمل الاتحاد					
					7 -وضوح الحدود للصلاحيات الممنوحة للمرأة في الاتحاد.					
					8 -تحديد الاتحاد للسلطات الخاصة والعامة للمرأة العاملة فيه.					
					9 - مشاركة الاتحاد للمرأة في الاشراف على الانتخابات والهيئات الرياضية التابعة للاتحاد.					

2. مجال المشاركة الفعالة للمرأة في الاتحاد:

يرجى وضع إشارة (X) مرتان لكل فقرة، الأولى على يمين الفقرة وتعكس الواقع الحالي، والثانية على يسار الفقرة وتعكس الطموح والرغبة فيما سوف يكون مستقبلا.

درجة الطموح (الرغبة فيما سيكون مستقبلا في الاتحاد)					الفقرات	درجة الواقع (الموجود حاليا في الاتحاد)				
درجة كبيرة جدا	درجة كبيرة	درجة متوسط	درجة قليلة	درجة قليلة جدا		درجة كبيرة جدا	درجة كبيرة	درجة متوسط	درجة قليلة	درجة قليلة جدا
					1- تفعيل الاتحاد لمساهمة المرأة الفعالة في تقديم الحلول المناسبة للتغلب على المشكلات التي يواجهها الاتحاد.					
					2- اهتمام الاتحاد بالدور الإداري المناط للمرأة في إدارة الجوانب الإدارية في الاتحاد .					
					3 -تشجيع الاتحاد لتفاعل المرأة مع منسوبي الاتحاد الرياضي والهيئات التابعة له					
					4- سماح الاتحاد للمرأة في تقييم الاداء والنتائج الفنية للاتحاد					
					5- مشاركة الاتحاد للمرأة في وضع الخطط القصيرة وطويلة الامد .					

					6- تشجع الاتحاد للمرأة في المساهمة في اتخاذ قرارات ادارية حاسمة .					
					7- مشاركة الاتحاد للمرأة في تحسين الاداء الإداري للاتحاد.					
					8- تفعيل الاتحاد لقدرة المرأة في تنفيذ وتحقيق الاهداف الموكلة اليها.					
					9- تحسين الاتحاد لاستجابة المرأة للمتطلبات الادارية الداخلية والخارجية والمتغيرات في بيئة الاتحاد.					
					10- تعزيز الاتحاد لقدرة المرأة تحقيق الاهداف الموضوعة مسبقاً.					
					11- تقديم الاتحاد للحوافز المعنوية والمادية للمرأة العاملة في الاتحاد.					

3. مجال توفر البيئة الداعمة لعمل المرأة في الاتحاد:

يرجى وضع إشارة (X) مرتان لكل فقرة، الأولى على يمين الفقرة وتعكس الواقع الحالي، والثانية على يسار الفقرة وتعكس الطموح والرغبة فيما سوف يكون مستقبلا.

درجة الطموح (الرغبة فيما سيكون مستقبلا في الاتحاد)					الفقرات	درجة الواقع (الموجود حاليا في الاتحاد)				
درجة كبيرة جدا	درجة كبيرة	درجة متوسط	درجة قليلة	درجة قليلة جدا		درجة كبيرة جدا	درجة كبيرة	درجة متوسط	درجة قليلة	درجة قليلة جدا
					1-إيمان الاتحاد بقدرة المرأة في التطوير الإداري والفني في الاتحاد.					
					2-توفر قدوة رياضية نسائية لتكون قدوة في العمل الإداري					
					3- توفير دورات للتطوير الجانب الإداري والرؤيا الفنية					
					4- توفير الاتحاد لمناخ تنظيمي داعما للمرأة.					
					5-مشاركة الاتحاد للمرأة في تنظيم الفعاليات الداخلية والخارجية					
					6- مساهمة الاتحاد في تحقيق الرضا الرياضي للمرأة العاملة في الاتحاد.					

					7- اهتمام الاتحاد بتنمية الانتماء الوطني للجميع من خلال التمثيل الرياضي للمرأة.					
					8-اهتمام الاتحاد بتوفير الإمكانيات اللازمة لزيادة مشاركة المرأة في المجال الرياضي.					
					9-اهتمام الاتحاد بتوفير المرافق الرياضية الخاصة بالاناث.					
					10-توفير الاتحاد لبئة عمل مناسبة لنجاح المرأة العاملة في الاتحاد.					

4. مجال التنمية القيادية للمرأة العاملة في الاتحاد:

يرجى وضع إشارة (X) مرتان لكل فقرة، الأولى على يمين الفقرة وتعكس الواقع الحالي، والثانية على يسار الفقرة وتعكس الطموح والرغبة فيما سوف يكون مستقبلا.

درجة الطموح (الرغبة فيما سيكون مستقبلا في الاتحاد)					الفقرات	درجة الواقع (الموجود حاليا في الاتحاد)				
درجة كبيرة جدا	درجة كبيرة	درجة متوسط	درجة قليلة	درجة قليلة جدا		درجة كبيرة جدا	درجة كبيرة	درجة متوسط	درجة قليلة	درجة قليلة جدا
					1- تفويض الاتحاد لبعض الصلاحيات الادارية لتنمية القيادة للمرأة العاملة في الاتحاد.					
					2- اهتمام الاتحاد بتنمية المهارات الذاتية فكريا واجتماعيا ورياضيا للمرأة العاملة في الاتحاد.					
					3- اهتمام الاتحاد بتنمية المعرفة والماد في التاريخ الرياضي للعبة لكل اتحاد وزيادة الخبرات للمرأة العاملة في الاتحاد.					
					4- ترسيخ الاتحاد للمفهوم الوطني للمرأة العاملة من خلال الرياضة.					
					5- اتاحة الاتحاد الفرصة للمرأة العاملة في تطوير المهارات القيادية.					
					6- تشجيع الاتحاد لاستقطاب القيادات الرياضية من الاناث من مختلف المؤسسات الرياضية الفلسطينية.					

					7- تشجيع الاتحاد للمبادرات الرياضية المتعلقة بالمرأة.					
					8- تشجيع مشاركة الاتحاد للمرأة العاملة في دورات قيادية رياضية تخصصية لإدارة المنشآت الرياضية.					
					9-تشجيع الاتحاد لمشاركة المرأة في المؤسسات الرياضية الدولية.					
					10-تشجيع الاتحاد لمشاركة المرأة في لقاء المحاضرات في مختلف المؤسسات الرياضية.					

5. مجال الاتصال الفعال للمرأة العاملة في الاتحاد:

يرجى وضع إشارة (x) مرتان لكل فقرة، الأولى على يمين الفقرة وتعكس الواقع الحالي، والثانية على يسار الفقرة وتعكس الطموح والرغبة فيما سوف يكون مستقبلا.

درجة الطموح (الرغبة فيما سيكون مستقبلا في الاتحاد)					الفقرات	درجة الواقع (الموجود حاليا في الاتحاد)				
درجة كبيرة جدا	درجة كبيرة	درجة متوسط	درجة قليلة	درجة قليلة جدا		درجة كبيرة	درجة كبيرة	درجة متوسط	درجة قليلة	درجة قليلة جدا
					1-تسهيل الاتحاد الاتصال الفعال للمرأة مع الجهات المباشرة والرسمية.					
					2-تسهيل الاتحاد للتواصل الهرمي والمنسلسل للمرأة داخل الاتحاد دون قيود.					
					3-توفير الاتحاد قاعدة بيانات شفافة للجميع تسهل تواصل المرأة الداخلي والخارجي .					
					4-توفير الاتحاد الاتصال والتواصل المباشر للمرأة في المهام السريعة والحاسمة .					
					5-اتاحة الاتحاد الفرصة للمرأة في تبادل المعلومات المتعلقة بالعمل الاداري على كافة المستويات .					

					6- توفير الاتحاد ادوات وتجهيزات متاحة لسرعة التواصل بشكل ميسر للمرأة العاملة في الاتحاد.					
					7-تزويد الاتحاد لالبات واضحة فبخصوص موضوع التواصل					
					8-توفير الاتحاد لسبل التنقل بسهولة للمرأة العاملة فيه.					
					9-توفير الاتحاد فرص اتصال المرأة في المدربين والحكام واللاعبين دون قيود.					
					10-توفير الاتحاد فرصة الظهور على الاعلام والتواصل مع الجمهور.					

6. مجال تحفيز المرأة للعمل في الاتحاد:

يرجى وضع إشارة (X) مرتان لكل فقرة، الأولى على يمين الفقرة وتعكس الواقع الحالي، والثانية على يسار الفقرة وتعكس الطموح والرغبة فيما سوف يكون مستقبلا.

درجة الطموح (الرغبة فيما سيكون مستقبلا في الاتحاد)					الفقرات	درجة الواقع (الموجود حاليا في الاتحاد)				
درجة كبيرة جدا	درجة كبيرة	درجة متوسط	درجة قليلة	درجة قليلة جدا		درجة كبيرة جدا	درجة كبيرة	درجة متوسط	درجة قليلة	درجة قليلة جدا
					1-تشجيع الاتحاد تولي المرأة منصب رئيس اتحاد بناء على كفاءتها الرياضية.					
					2-لقاء الاتحاد الضوء على دور المرأة في تحسن الإنجاز الرياضي للاتحاد.					
					3-اهتمام الاتحاد بابرار الدور الرياضي للمرأة في وسائل الاعلام.					
					4-اهتمام الاتحاد بالحوافز المادية للمرأة العاملة فيه لزيادة فاعلية اقبال المرأة على العمل في الاتحاد.					

					5-اهتمام الاتحاد بمساعدة المرأة في-بلوغ الأهداف المنشودة لنجاحها في عملها في الاتحاد.					
					6-اهتمام الاتحاد في التأهيل الإداري والفني للمرأة العاملة في الاتحاد.					
					7-تأكيد الاتحاد على المساواة بين الجنسين وتكافؤ الفرص بينهما.					
					8-تشجيع الاتحاد في إتاحة الفرصة للمرأة لتبادل الخبرات مع الدول المختلفة.					
					9-مساعدة الاتحاد للمرأة العاملة فيه في تحقيق ذاتها.					
					10-تشجيع الاتحاد لعضوية المرأة في الاتحادات الدولية.					
					11-اهتمام الاتحاد بالدور التكاملي بين المرأة والرجل والعمل معا في نجاح الاتحاد.					

An-Najah National University

Faculty of Graduate Studies

**Reality and Ambition of Leadership Empowerment for
Women Work in Sports Federations from Perceptions of
Federations' Members in Palestine**

By

Ayat Yousef Rushdi Shahada

Supervisors

Prof. Abdelnaser Qadumi

Dr. Jamal Shakir Omar

**This Thesis is submitted in Partial Fulfillment of the Requirements for
the Degree of Master of Physical Education, Faculty of Graduate
Studies, An-Najah National University, Nablus-Palestine.**

2021

**Reality and Ambition of Leadership Empowerment for Women Work
in Sports Federations from Perceptions of Federations' Members in
Palestine**

By

Ayat Yousef Rushdi Shahada

Supervisors

Prof. Abdelnaser Qadumi

Dr. Jamal Shakir

Abstract

The study aimed to identify the reality and ambition of leadership empowerment for women's work in sports federations from the point of view federation members in Palestine. In addition, to identifying the differences in them depending on the variables of the type of game in the federation support for women's work in federations, and gender. To achieve that, the study was conducted on a sample of (86) members of the sports federations in Palestine, and for the purpose of data collection, and for measuring leadership empowerment of women's work in sports federations (62) items questionnaire was applied to them, the items distributed over six domains: (delegation and independence, active participation in the union, providing a supportive environment, leadership development, effective communication, motivating women). After collecting the data, it was treated statistically using the SPSS statistical package for social sciences program.

The study showed the following results:

- The total degree of the reality of leadership empowerment for women's work in sports federations from the point of view federation members in Palestine was moderate where the percentage of response was (65.2%).
- The total degree of ambition in leadership empowerment of women's work in sports federations from the point of view members of the federation in Palestine was high where the percentage of response was (75.2%).
- There are statistically significant differences at the significance level ($\alpha \leq 0.05$) in the total degree of reality and ambition for leadership empowerment from the point of view members of the federation in Palestine in favor of ambition.
- There are no statistically significant differences at the significance level ($\alpha \leq 0.05$) in the total score for the reality and ambition of leadership empowerment and all its domains of women's work in sports federations from the point of view of members of the federation in Palestine due to the game type variable.
- There are no statistically significant differences in the total degree of each of the reality and ambition for leadership empowerment for women's work in sports federations from the point of view members of the federation in Palestine, due to the variable of women receiving leadership positions in the federation.

-There are statistically significant differences at the significance level ($\alpha \leq 0.05$) in the total degree of reality and ambition for leadership empowerment from the point of view members of the federation in Palestine due to gender in favor of males.

Based on the findings of the study, the researcher recommended several recommendations, the most important of which are: Giving women an opportunity for administrative leadership through self-development, encouragement and motivation to increase the effectiveness of their work in sports federations.

Key words: Leadership Empowerment, Women's, Sports Federations, Palestine.