



الإسلامية
الدراسات العليا

كلية

معوقات ممارسة الدور القيادي لموظفات مكتب غزة الإقليمي لوكالة الغوث الدولية ()

إيناس ع

:

. يوسف عبد عطية بحر

قدمت هذه الرسالة استكمالاً لمتطلبات الحصول على درجة الماجستير في إدارة الأعمال

2011- 1432



وَالْمُؤْمِنُونَ وَالْمُؤْمِنَاتُ بَعْضُهُمْ أَوْلِيَاءُ بَعْضٍ
يَأْمُرُونَ بِالْمَعْرُوفِ وَيَنْهَوْنَ عَنِ الْمُنْكَرِ وَيُقِيمُونَ الصَّلَاةَ
وَيُؤْتُونَ الزَّكَاةَ وَيُطِيعُونَ اللَّهَ وَرَسُولَهُ "

[71 :]

- ❖
.....
 - ❖
 - ❖ إلى الأمل الذي أضاء حياتي () .
 - ❖ إلى من عشت معهم أجمل وأحلى ذكرياتي.....
 - ❖ إلى جدي الحبيب رحمه الله.....
 - ❖ إلى المرأة الفلسطينية..... التي سطرت بمواقفها أعظم العبر والبطولات.
 - ❖ .. والنوايا النقية.. .. الذين وقفوا
- ...على المضى في طريق دراستي.

أن ينفعنا بما

إليهم جميعاً أهدي ثمرة جه

علمنا، ويعلمنا ما ينفعنا.

تقدير

العالمين،
الأنبياء والمرسلين.
وتطبيقاً
فيسرني

بتوفيقه،
وأخيراً
عليه
الجزيل
:

" يشكر يشكر " / يوسف

حيث
صدره
التقدير.

■ / والتقدير

وسيم الهبيل.

■ والتقدير
العاملين
الاقليمي) وأخص بالذكر العاملين في دائرة الطوارئ

■ والجميل،
والالتقدير
الإسلامية،
الكثير .

في كلية التجارة الذين
جميعاً خير

سميع مجيب
العالمين.

إيناس

:

I	آية قرآنية
II	
III	شكر وتقدير
IV	قائمة المحتويات
VI	
VII	
VIII	ملخص اللغة العربية
IX	ملخص اللغة الإنجليزية
1	:
2	
3	
3	فرضيات الدراسة
4	متغيرات الدراسة
5	
6	أهمية الدراسة
7	:
8	: القيادة تعريفها ونظرياتها
9	
9	مفهوم القيادة
11	الفرق بين المدير والقائد
12	
13	نظريات القيادة
17	أنماط السلوك القيادي
22	: المرأة والقيادة
23	
23	الفرق بين قيادة المرأة وقيادة الرجل
24	صفات المرأة القيادية
29	معوقات ممارسة المرأة للدور القيادي
36	:
37	
37	
40	

43	سياسة المساواة بين الجنسين في الأونروا
45	
46	:
47	الدراسات في البيئة المحلية
52	الدراسات في البيئة العربية
63	الدراسات في البيئة الأجنبية
67	التعقيب على الدراسات السابقة
69	:
70	: المنهجية والاجراءات
71	
71	
73	خصائص عينة الدراسة
76	طرق جمع البيانات
77	
78	:
79	
79	
86	
87	المعالجة الاحصائية
89	: نتائج الدراسة الميدانية وتفسير
90	
90	اختبار التوزيع الطبيعي
91	تحليل فقرات واختبار فرضيات الدراسة
122	: النتائج والتوصيات
123	
123	
126	التوصيات
127	
128	
129	المراجع العربية
134	المراجع الأجنبية
136	
137	
138	(1) قائمة المحكمين
139	(2)

11	يوضح الفرق بين المدير والقائد	2.1
40	أعداد العاملين في الأونروا	2.2
72	العاملين في مكتب غزة الإقليمي ()	4.1
73	توزيع أفراد عينة الدراسة الذكور	4.2
74	توزيع عينة الدراسة حسب متغير الجنس	4.3
74	توزيع عينة الدراسة حسب متغير الحالة الاجتماعية	4.4
75	توزيع عينة الدراسة حسب متغير المؤهل العلمي	4.5
75	توزيع عينة الدراسة حسب متغير الدرجة الوظيفي	4.6
76	توزيع عينة الدراسة حسب متغير سنوات الخدمة	4.7
80	(المعوقات الاجتماعية)	4.8
81	(المعوقات الإدارية)	4.9
82	(المعوقات الشخصية)	4.10
84	(المعوقات المادية)	4.11
84	(المعوقات القانونية)	4.12
85	معامل الارتباط بين معدل كل محور من محاور الدراسة مع المعدل الكلي لفقرات الاستبانة	4.13
86	(طريقة التجزئة النصفية)	4.14
87	(طريقة ألفا كرونباخ)	4.15
88	يوضح أطوال الفترات لمقياس ليكرت الخماسي	4.16
90	اختبار التوزيع الطبيعي (One- Sample Kolmogorov-Smirnov)	5.1
91	تحليل فقرات المجال الأول (المعوقات الاجتماعية)	5.2
96	تحليل فقرات المجال الثاني (رية)	5.3
100	تحليل فقرات المجال الثالث (المعوقات الشخصية)	5.4
104	تحليل فقرات المجال الأول (المعوقات المادية)	5.5
107	تحليل فقرات المجال الأول (المعوقات القانونية)	5.6
110	تحليل مجالات جميع المحاور	5.7
113	الفروق بين إجابات الباحثين تعزى لمتغير الجنس	5.8
114	نتائج اختبار التباين الأحادي للفروق بين إجابات الباحثين تعزى لمتغير الحالة الاجتماعية	5.9
115	نتائج اختبار شفهي للفروق المتعددة بين المتوسطات حسب متغير الحالة الاجتماعية	5.10
116	نتائج اختبار التباين الأحادي للفروق بين إجابات الباحثين تعزى لمتغير المؤهل العلمي	5.11
118	نتائج اختبار التباين الأحادي للفروق بين إجابات الباحثين تعزى إلى الدرجة الوظيفية	5.12
119	نتائج اختبار شفهي للفروق المتعددة بين المتوسطات حسب متغير الدرجة الوظيفية	5.13
120	نتائج اختبار التباين الأحادي للفروق بين إجابات الباحثين تعزى إلى سنوات الخدمة	5.14
121	نتائج اختبار شفهي للفروق المتعددة بين المتوسطات حسب متغير سنوات الخدمة	5.15

5	يوضح العلاقة بين متغيرات الدراسة	1.1
11	الفرق بين المدير والقائد	2.1
14	يوضح العوامل المؤثرة في سلوك القائد	2.2
15	يوضح نظرية البعدين	2.3
28	يوضح مفهوم السقف الزجاجي	2.4
41	يوضح نسبة تمثيل النساء في دوائر الأونروا	2.5
42	يوضح نسبة تمثيل النساء في كل درجة من الدرجات الوظيفية	2.6
42	يوضح نسبة تمثيل النساء في كل درجة من الدرجات الوظيفية باستثناء الدرجات (8 9 10)	2.7

:

هذه

القيادي في مكتب غزة الإقليمي لوكالة الغوث، حيث
الباحثة المنهج الوصفي التحليلي
جميع العاملين مكتب غزة الإقليمي ()
(533) عينة (260)
(246)
(94.6%) من عينة الدراسة الفعلية.
ولتحقيق (الاجتماعية، الإدارية، بتصميم (60) (5)
القانونية): (القانونية) SPSS الإحصائي لتحليل العينة.
المعوقات الشخصية، المعوقات المادية، المعوقات

لى أهم النتائج التالية:

(الاجتماعية، والإدارية، والشخصية، والقانونية، والمادية) تأثيراً مباشراً ذو دلالة
إحصائية عند مستوى دلالة 0.05 مكتب غزة الإقليمي لوكالة الغوث -
للدور القيادي.
ثانياً : إحصائية 0.05 في آراء أفراد العينة في متوسط تقديرات
العاملين في مكتب غزة الإقليمي لوكالة الغوث -
القيادي تعزي إلى (متغير الجنس)
إحصائية : 0.05 في آراء أفراد العينة في متوسط تقديرات
العاملين في مكتب غزة الإقليمي لوكالة الغوث -
القيادي تعزي إلى متغير (الحالة الاجتماعية الدرجة الوظيفية).

هذه العديد التوصيات :

1. ضرورة أن يقوم المسؤولين في الأونروا من خلال اللقاءات التي يتم عقدها مع شخصيات من المجتمع المحلي بتوضيح أهمية عمل المرأة الإداري في مكتب غزة الإقليمي وبحقيقة قدراتها الوظيفية الداعمة
2. تدريبية لتنمية وتطوير المهارات الادارية والقيادية كفاءتها العلمية والمهنية قيادية.

An abstract

The study aims to identify the most common impediments which hinder women from practicing a leading role in Gaza Field Office- UNRWA. The researcher has applied the descriptive approach in order to be suitable for the study subject. The study society has included all working people in the Office of the Gaza Regional- UNRWA, they have reached (533) employees, (both males and females). The study sample has reached (260) male and female employees, and (246) ones have responded. This equals % 94.6 of the actual study sample.

In order to achieve the study goals, the researcher has designed questionnaire including (60) articles, distributed to (5) dimensions: (the social, administrative, personal, physical, and legal impediments). The researcher has used (SPSS) to analyze the responses of the sample.

By analyzing the responses of study sample, the study revealed the following results:

First: The impediments (social, administrative, personal, legal, physical) have a direct impact with statistical significance at the 0.05 on the practice of female employees in the Gaza Field Office -UNRWA for the leadership role.

Second: There are no statistically significant differences at the level of significance (0.05) , in the ave

rage degree of personnel working in Gaza Field Office-UNRWA for the obstacles that prevent women from practicing leadership role according to the variables of the study (sex, and academic qualification).

Third: There were statistically significant differences at the level of significance (0.05) , in the average degree of personnel working in the Gaza Field Office-UNRWA for the obstacles that prevent women from practicing leadership role according to the variables of the study (social status, grade, and years of service).

In the light of the conclusions of this study, the researcher has reached many of the recommendations including:

1. Through the community reach meetings the UNRWA officials must clear the importance of woman's work in the administrative field at GFO and her support for the UNRWA work.
2. Training programs for the development of managerial and leadership skills for women, in order to raise the scientific and professional efficiency, which qualifies them to occupy leadership positions.

1.1

1.2

1.3

1.4

1.5

1.6

1.1 :

نه مما لا شك فيه تكريم الإسلام للمرأة وإعطاءها مكانة مرموقة حيث أوصى بحسن معاملتها، بعد أن كانت قبل الإسلام مهانة تعامل معاملة الجارية، وأصلح حالها من خلال حفظ إنسانيتها كامل مسئوليتها مسئولية الرجل فيما عهد به الإنسان من شرف الخلافة "إني جاعل في الأرض خليفة" (30:) وقرر أهليتها وحررها من الجاهلية، وكرمها بنتاً مثله ذكرت في التاريخ الاسلامي القديم والحديث نساء كان لهن انجازات كبيرة ومسجلة تؤكد على همية دورهن في فهي تعتبر ركن ركيز ومهم إذ يؤكد القرضاوي(2000) يقولون:

صحيح المرأة نصف المجتمع بحكم العدد، جرت سنة الله أن عدد الرجال وعدد النساء يكاد يكون متساوياً، فالمرأة نصف المجتمع من حيث الكم والعدد ولـ وفي التأثير أكثر من النصف، كانت العناية بالمرأة أمراً واجبا.

وتشير (عيسى، 2004) الحق في القيادة كالرجل وفي مختلف المجالات
شركة الرجل في مسار البقاء در وحده على مجابهة كل تحديات الطبيعة في العلم

وقد عملت المرأة ومنذ بداية التاريخ ما استطاعت مع وضعها الطبيعي الحياة الإنسانية فقويت في مجالات وضعفت في مجالات وظلت تواصل في مسيرتها لتعيش وتحيا وهي تشارك الرجل الحياة حيناً وتتفاهه فيها حيناً وربما تتفوق عليه أحياناً وما ذلك إلى بدافع حب العيش والبقاء وتحقيق الذات. وللرجل ميوله وطموحاته وللمرأة أيضاً ميولها وطموحاتها وما كان لأي منها أن يضع حداً في طريق (2005).

للمرأة طبيعتها الخاصة والتي ميزها الله تعالى بها عن الرجل، وتشير الدراسات الحديثة إلى مجموعة من الصفات، والتي تستطيع المرأة الاستفادة منها لتمارس القيادة في الأجواء المناسبة لها ومن بين هذه الصفات: النساء، التفويض وإعطاء الصلاحيات، بعد النظر، الاتصال، تكوين علاقات مع الآخرين (السويدان وباشراحيل، 2003).

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

1.2

إضافة إلى ما ذكر سابقاً في المقدمة فلقد وجدت الباحثة العديد من الدراسات (2009 الزهيري، 2006 2005 2002)
المرأة وتمنعها من ممارسة الدور القيادي، ومن خلال عمل الباحثة في مكتب غزة الإقليمي لوكالة - () وهي مؤسسة دولية ينادي القائمون عليها بالمساواة بين المرأة والرجل على أساس الكفاءة والقدرات، وحيث تقدم هذه المؤسسة كامل الدعم للمرأة العاملة فيها، من أجل تطوير حثّة وجدت بأن عدد النساء اللواتي يمارسن الدور القيادي محدود جداً مقارنة (2011) في مكتب غزة الإقليمي حيث وجدت بأن عدد النساء اللاتي يعملن في المناصب العليا فقط 10 نساء ومن هنا تبلورت المشكلة الرئيسة وهي:

ل دور القيادي في مكتب غزة

الإقليمي - ()

1.3

- الفرضية الرئيسية: تؤثر عدة معوقات تأثيراً مباشراً ذو دلالة احصائية عند 0.05 في مكتب غزة الإقليمي لوكالة ال () للدور القيادي.
- ويتفرع منها الفرضيات الفرعية التالية:
4 تؤثر المعوقات الاجتماعية تأثيراً مباشراً ذو دلالة احصائية عند 0.05 في مكتب غزة الإقليمي لوكالة الغوث () للدور القيادي.

2 تؤثر المعوقات الإدارية تأثيراً مباشراً ذو دلالة احصائية عند 0.05
مكتب غزة الإقليمي لووكالة الغوث () للدور القيادي.

3 تؤثر المعوقات الشخصية تأثيراً مباشراً ذو دلالة احصائية عند 0.05
في مكتب غزة الإقليمي لووكالة الغوث () للدور القيادي.

4 المعوقات المادية تأثيراً مباشراً ذو دلالة احصائية عند 0.05
مكتب غزة الإقليمي لووكالة الغوث () للدور القيادي.

5 تؤثر المعوقات القانونية تأثيراً مباشراً ذو دلالة احصائية عند 0.05
مكتب غزة الإقليمي لووكالة الغوث () للدور القيادي.

6 لا توجد فروق ذات دلالة احصائية في متوسط تقديرات العاملين في مكتب غزة الإقليمي
() للمعوقات التي تحول دون ممارسة المرأة للدور القيادي في تلك
المؤسسة تبعاً لمتغير (الجنس، الحالة الاجتماعية، المؤهل العلمي، الدرجة الوظيفية، سنوات
().

1.4 : متغيرات الدراسة

الإقليمي لووكالة الغوث ()

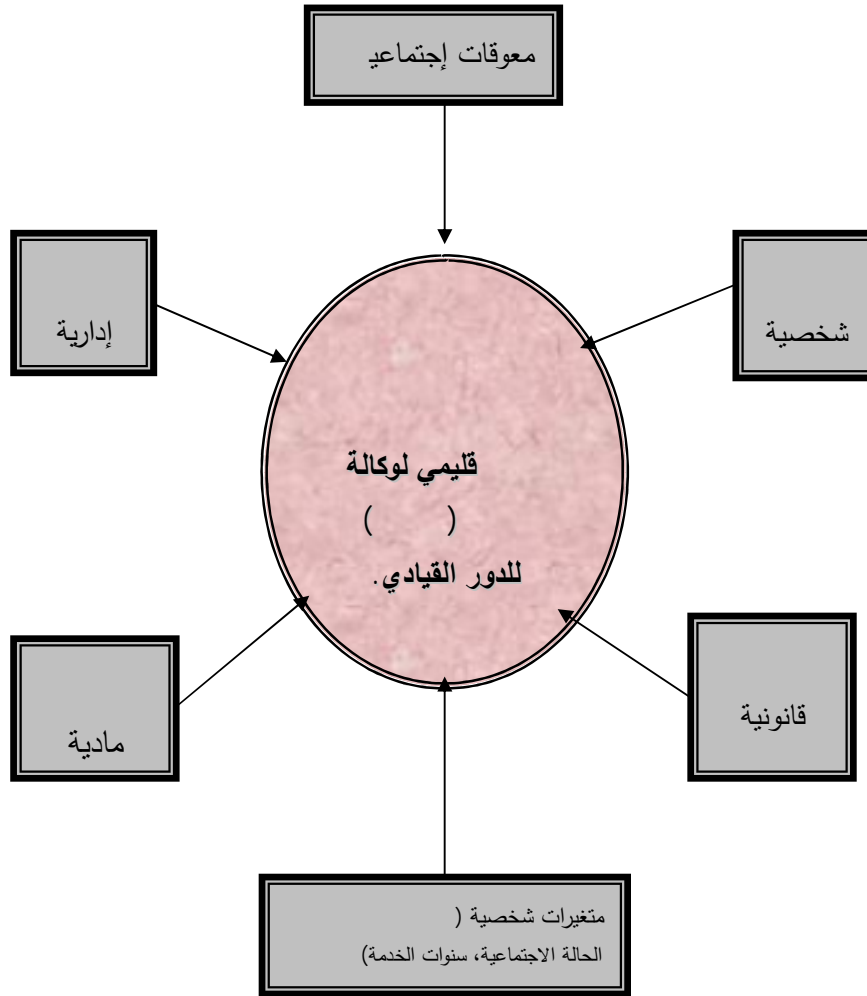
المتغير التابع:

للدور القيادي.

المتغيرات المستقلة:

- معوقات اجتماعية
 - معوقات إدارية
 - معوقات شخصية
 - معوقات قانونية
 - معوقات مادية
 - متغيرات شخصية (الجنس، الحالة الاجتماعية، المؤهل العلمي، الدرجة الوظيفية، سنوات الخبرة).
- والشكل التالي يوضح العلاقة بين متغيرات الدراسة.

(1) يوضح العلاقة بين متغيرات الدراسة



1.5 :

1. (لاجتماعية، الادارية، الشخصية، القانونية، المادية)
من ممارسة الدور القيادي في مكتب غزة الإقليمي لوكالة الغوث () للدور القيادي
نظر العاملين فيها.
2. التعرف إذا كان يوجد فروق ذات دلالة احصائية بين متوسطات تقديرات العاملين في
الإقليمي لوكالة الغوث () لدور القيادي
تبعاً لمتغير (الجنس، الحالة الاجتماعية، المؤهل العلمي، الدرجة الوظيفية، سنوات الخدمة).

3. تقديم بعض المقترحات والتوصيات التي تساهم في تغلب المرأة على المعوقات ا
ممارستها للدور القيادي في مكتب غزة الإقليمي لوكالة الغوث ().
4. مكتب غزة الإقليمي لوكالة الغوث ().
5. المساهمة في تحديد الجوانب التي تحتاج المرأة إلى دعم فيها لتستطيع تجاوز السقف الزجاجي.

أهمية الد :

1. تكمن أهمية المسؤولين بمكتب غزة الإقليمي () في تحديد أهم المعوقات التي تمنع الموظفات من ممارسة الدور القيادي، وكيفية التغلب على هذه المعوقات.
2. تكمن أهمية كإحدى العوامل في مكتب غزة الإقليمي () في تحديد أهم المعوقات التي تمنعها من ممارسة الدور القيادي.
3. تكمن أهمية مرجع جيد يستتير به الباحثين الآخرين حيث أنها تتطرق لموضوع جديد قديم في نفس الوقت.
4. تأمل الباحثة بأن تساعد الدراسة المجتمع في تحديد أهم المعوقات التي تمنع نصف المجتمع من ممارسة الدور القيادي.

❖ : القيادة تعريفها ونظرياتها

❖ : قيادة المرأة

❖ : تعريف الأونروا

1.1

1.2

1.3

1.4

1.5

1.6

1.1 :

تشكل القيادة محوراً مهماً تركز عليه مختلف النشاطات في جميع المؤسسات ومع اتساع المؤسسة وكبر حجمها وتشعب أعمالها وتعقدها، وتنوع العلاقات الداخلية وتشابكها، وتأثرها بالبيئة الخارجية كالمؤثرات السياسية والاقتصادية والاجتماعية، أصبحت القيادة الحكيمة الواعية أمراً لا غنى عنه لتوجيه سلوك الأفراد، وحشد طاقاتهم وتعبئة قدراتهم، وتنسيق جهودهم وتنظيم أمورهم، وتوجيههم الوجهة الصحيحة نحو تحقيق الأهداف والغايات الم (2010: 10).

وتعتبر القيادة جوهر العملية الإدارية وقلبها النابض بحيث تعد القيادة الكفوءة أحد المميزات الرئيسية التي يمكن بواسطتها التمييز بين المنظمات الناجحة وغير الناجحة، فالقيادة يمكن تشبيهها بالدماغ بالنسبة للإنسان، فهي التي تقوم بتوجيه عمليات الفعل وردود الفعل وتنسيقها وفقاً للظروف المحيطة، فهي متأثرة بالبيئة التي تعمل بها (عياصرة، 2006: 32).

وعلى ذلك يمكن اعتبار القيادة روح العمل التنظيمي في المؤسسة، وعليها تتوقف فاعليتها وحيويتها واستمرارها . ونجد أن علماء الإدارة اهتموا بدراسة القيادة بحيث أصبحت تحتل . ولقد بات توضيح مفهوم القيادة وتحليله والإحاطة به أمراً في غاية الأهمية، سنحاول عرض مجموعة من أهم وأشهر التعريفات ليتسنى لنا التعرف على ماهية يادة (2009: 36).

1.2 مفهوم القيادة (Leadership Concept) :

القيادة كلمة يتم تداولها قديماً وحديثاً، ولقد شهد العالم قيادات كثيرة سجلها التاريخ ولكن ثبت بما لا يدع مجالاً للشك أن أعظم قيادة سجلها التاريخ ولن يشهد لها مثيلاً هي قيادة الرسول (عليه وسلم) لما جمع من صفات وخصائص لم يصل لها أحد .

1.2.1 القيادة لغةً :

"أن القيادة من القود وهو نقيض السوق، فهو من أمام والسوق من الخلف ومنها القيادة والاقتياد" (الفيروز وأبادي، 1997: 102).

1.2.2 القيادة اصطلاحاً:

تعددت تعريفات القيادة وتتنوعت، ولا يمكن القول إن هناك تعريفاً مثالياً اتفق الكتاب والمؤلفون عليه، ولكن تختلف التعريفات باختلاف الزوايا التي ينظر منها هؤلاء الكتاب:

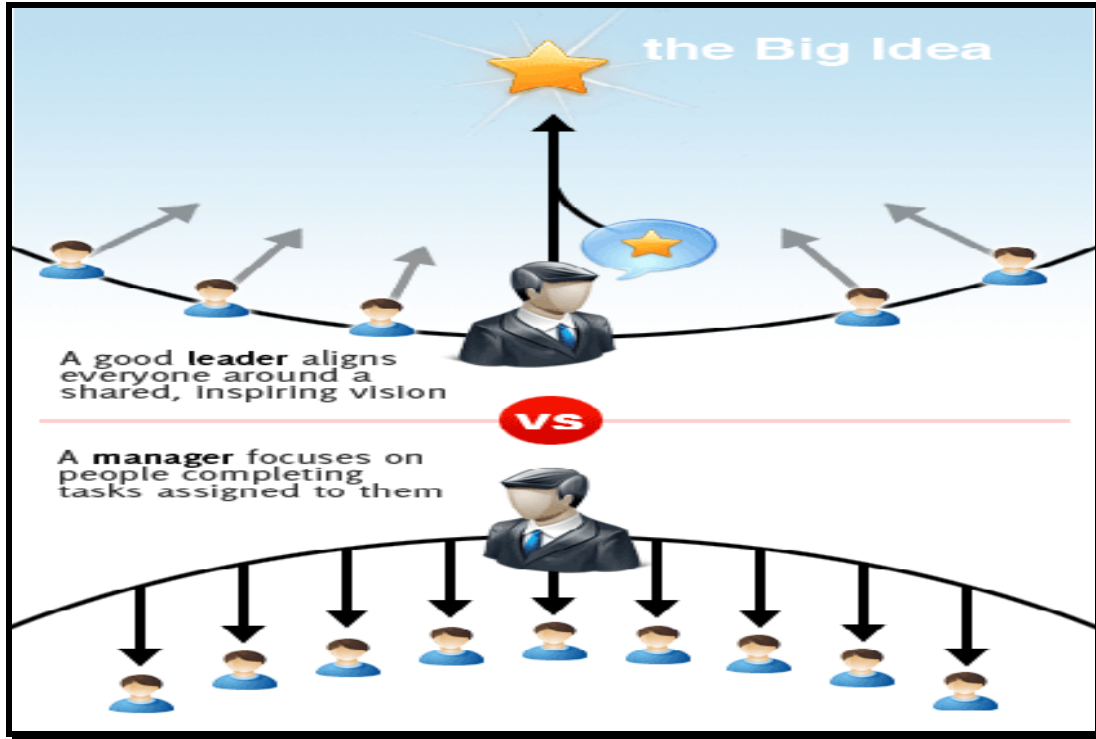
- " التأثير الآخرين، وتحريكهم تحقيق الأهداف" (2006: 6).
 - " عملية التأثير ٠ للقيام " (عياصرة والفاضل، 2006: 78).
 - "القيادة رئيس يقوم غيره يقوم يكون التأثير الآخرين وتوجيه سبيل" (2004: 22).
 - " بأنها عبارة عن إجراءات يؤثر بمقتضاها شخص على باقي أعضاء الجماعة لتحقيق أهداف (John & Peter, 2004: 568) "
 - "بأنها السلوك الفردي لتوجيه مجموعة من أجل تحقيق الهدف المشترك" (Chuang, 2005: 3).
- ويتضح من التعريفات السابقة أن هناك ثلاثة شروط أساسية لا بد من توافرها لوجود القيادة وهي
- (2010: 99):
 - 1.
 2. وجود شخص من بين أعضاء الجماعة قادر على التأثير في سلوك بقية أعضاء الجماعة.
 3. أن تستهدف عملية التأثير توجيه نشاط الجماعة وتعاونها لتحقيق الهدف المشترك الذي تسعى إلى تحقيقه.

1.3 الفرق بين المدير :

أورد مغاري أن هوارد كارليس يرى "بأن القيادة مصطلح ومفهوم أكثر محدودية الإدارة، ذلك أن الإدارة تتضمن كل العمليات المرتبطة بتحقيق المنظمة لأهدافها، حين لقيادة محدودية الآخرين تحقيق هذه القيادة وظيفية فرعية تشمل التخطيط والتوظيف والتنظيم وغير القيادة والعمليات الإشرافية. وإذا ينبغي التنظيم القيادة الآخرين يؤدون) (2009 : 42).

مما تقدم يمكن القول بأنه ليس كل مدير قائد وليس كل قائد مدير، وإذا كان القائد في مركز إداري له سلطة الإشراف على عدد من المرؤوسين ويعطيه السلطة والصلاحيات اللازمة، فإنه في هذه الحالة يجمع بين صفتي القائد والمدير، وهذا هو الوضع الفعال (2009: 65). والشكل التالي يوضح الفرق بين القائد الذي يتشارك مع الجميع في انشاء هدف واحد للجميع على عكس المدير الذي يهتم بالتركيز على

(2.1) يوضح الفرق بين المدير والقائد



(2011/5/10 Poetpainter is the professional site of Stephen P.Anderson) :

هل للقائد صفات معينة يجب أن يتصف بها؟

هذه مسألة جدلية اختلف فيها علماء الإدارة منذ القدم وحتى الآن، فهناك من قال: صفات محددة يجب أن تتوافر للقائد، وهناك من قال بأن أفراد خواص للقائد أمر غير صحيح، وأن القادة يختلفون في صفاتهم. ودلوا على ذلك بأن هناك من القادة من تجده هادئاً رصيناً، وهناك الثوري الشديد، وهناك الفصيح البليغ، وهناك الصامت الذي يتخذ القرارات الحاسمة في بتسم الذي يتمتع بكاريزما اجتماعية ساحرة، وهناك المتهم . وكان على رأس من قال بأنه من العيب ذكر صفات معينة للقادة (بيتر دركر) الإدارة الشهير، بل إن الأمر يتوقف على الظروف والموقف، وعلى قدرة القائد في اتخاذ التصرف السليم حيال أمر ما (14:2008).

ولكن هناك دراسات وكتّاب حددوا صفات يجب توافرها في القائد الناجح

هذه	معينة	القيادة	فعالية
			(2007 : 225-226):
يكون أكثر حيوية	أميل	متميز	1- الجسمية: حيث يكون
-)			2- العقلية والمعرفية: يكون
			3- الإنفعالية: يتصف
	بين	وتشجيع	4- الإجتماعية: يتسم
		بين	فيه
			5- :
	بالقيم الروحية والإنسانية	شخصية	
تميز	معيّن	يوجد	الإداريين،
ليستطيع التأثير على سلوك		يوازن بين	الأفراد التابعين عن طريق بناء علاقات واطهار التقدير
			لتحقيق الأهداف

1.6 نظريات القيادة:

نظريات القيادة تفسيراً لطبيعة القيادة
هذه لنظريات القيادة
وعيوبها، بين هذه النظريات يلي:

1.6.1: نظرية العظيم (2009 : 44).

هذه النظرية الحياة الإنسانية،
التغيرات الجوهرية العميقة
غير عادية
هذه القيادة بين
كثيرين التاريخ : (الهيئة،
نفسية :)
التفكير والتحليل ()
لهذه النظرية العديد
حيث أنها هذه النظرية تنمية القيادة يولد
يصنع العادين
والقيم بحيث يمكنهم فيما هذه الرعاية يصبحوا ناجحين.

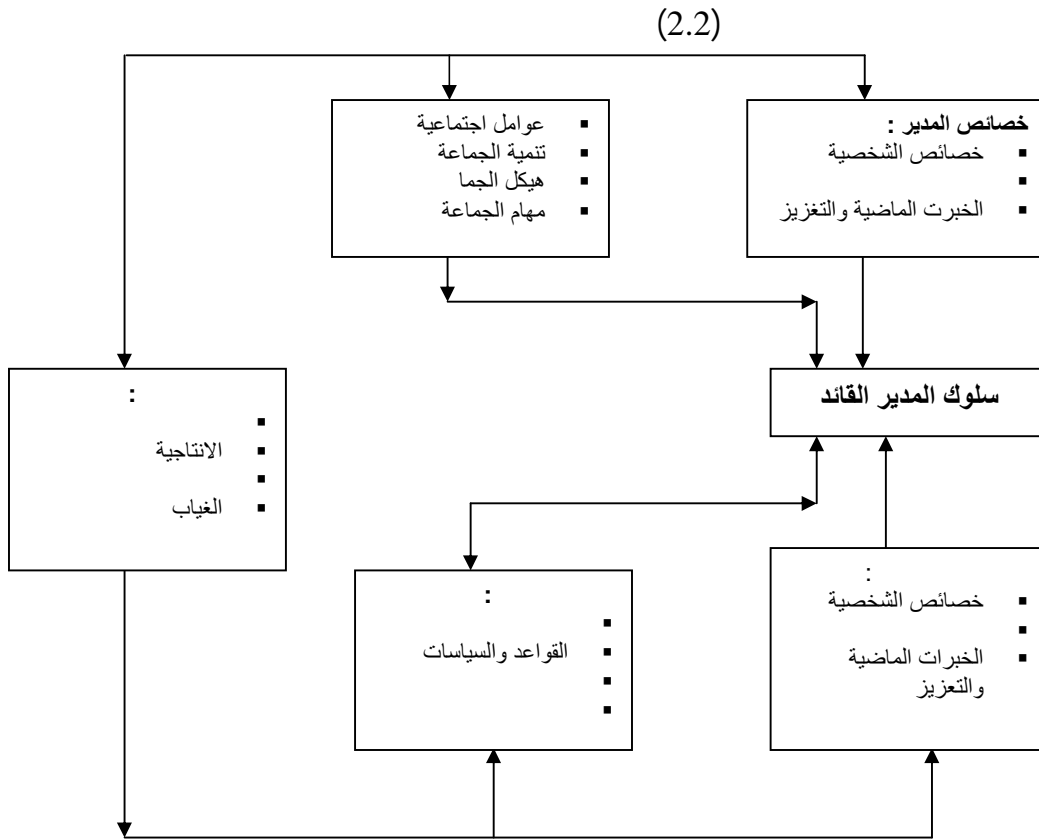
1.6.2: نظرية "Trait Theory" :

هذه النظرية القيادة القائد ويتميز
بقية وهذه عادية ويمكن عليها،
بهذه يتمتعون جيدة، ويهتمون
الجيد، ويتصفون الشخصية :
هذه النظرية
الذاتية المعيار
القيادي بين هذه النظرية
يكتسب الـ القيادة (2009 : 45).
هذه النظرية يمكن عليها تفسير الصحيح للقيادة
يتمتع والبيئة تحيط الباحثين
بالتركيز (عبد الرحيم، 2009 : 19).

1.6.3: النظرية الموقفية: The Situational Theory

اهتمت النظريات السابقة بالقائد من ناحية السمات التي يتمتع بها أو من ناحية الأسلوب والسلوك الذي يتبعه في عملية القيادة. أن هذه النظريات غير كافية في تحليل فعالية القيادة ولذلك قام الباحثون بدراسات مختلفة منطلق أن القائد الناجح هو القائد الذي يقدر على تعديل أسلوبه وتكييفه بما يتلاءم مع الجماعة خلال وقت محدد لمعالجة موقف معين. وبذلك نجد فعالية القيادة تتأثر بشخصية القائد وأسلوبه وبشخصية الجماعة والموقف والحالة. والموقف له أهمية كبيرة في التأثير على عملية القيادة لأنه يؤثر على مدى قدرة القائد في انجاز ما (2010: 27).

وحيث إن المواقف القيادية تختلف من منظمة إلى منظمة أخرى، وذلك نظراً لظروف كل بيئة: حجم العمل، ونوعية العمل، والمهارات والظروف البيئية المحيطة التي تلعب دوراً بارزاً في تحديد نوعية القيادة، فقد بدأت الدراسات تهتم بالعديد من العوامل والمؤثرات المختلفة في المنظمة، ويمكن توضيح ذلك من خلال الشكل التالي (2010: 27).



: العدلي، ناصر، إدارة السلوك التنظيمي (الرياض، 1993: 354)

1.6.4: نظرية البعدين : (The Two Dimensional Theory)

يطلق هذه النظرية أيضاً ولاية أهاريو القيادة حيث زملاؤه
 زمنية طويلة القيادة (عبد الرحيم، 2009: 17).
 - **هيكلية** :
 ويقصد تحديد بين والمرؤوسين .ويعبر بتخطيط العمل
 وتنظيمه توزيعه مرؤوسيه عليهم، أساليب)
 الرحيم، 2009: 17).
 - **الآخرين** :

يأخذ عليهم وإقامة : اتجاهين : (2007: 74).
 المرؤوسين، وينمي
 يمكن يجمع بين البعدين
 يظهر يمارس عملية القيادة. تبين عنده
 عالية البعدين يحقق المرؤوسيه (عبد الرحيم، 2009:
 17).

(2.3) يوضح نظرية البعدين:



: العديلي، ناصر، السلوك الإنساني والتنظيمي (الرياض):

(338 : 1995)

1.6.5: نظرية -

يحاول هذه رية التأثير التابعين وتوجيهها لتحقيق أهداف القيادة يمكن يستخدمها

التوجيهي:

التركيز يقوم بتعريف المرؤوسين القيام ومسؤوليات وأساليب وأساليب (العميان، 2005: 274).

يكون صديقاً للتابعين إنسانياً يلبي ويعتمد سياسة الباب يواجهها التابعين (2009: 46).

ويتضمن المرؤوسين (2004: 49).

ويظهر عالية بمرؤوسيه تحقيق هذه يقوم بتحديد مثيرة للعمل نظرية القيادة المرؤوسين، حيث يعمل والتابعين يسرون طريق يقودهم لتحقيق (2009: 46).

1.6.7: النظرية التفاعلية: The Interaction Theory

هذه النظرية بين المتغيرات الشخصية والموقفية الوظيفية والنظريات النظرية أهمية كبيرة وللآخرين وإدراك الآخرين . والقيادة هذه النظرية الشخصية بين جميعاً (2009: 47).

القيادة - هذه النظرية - عملية . هذه النظرية بين المتغيرات الرئيسة التالية (2009: 47):

- شخصيته
-
- حيث يد
- وعملية التفاعل بين
- المادية وطبيعة

1.7 القيادي:

العديد التصنيفات القيادي، الباحثين
 طبيعة القيادة الاجتماعية
 وتسيرها، بعدين :
 الفاعلية، القيادة إليها
 :

1.7.1 القيادة الأوتوقراطية

يكون فيه برأيه
 لديه السيطرة
 والتعليمات يصدرها. ويتبع
 مرؤوسيه فيهم، غير
 يترتب
 يركز
 يعرف التحفيز،
 يحقق مرؤوسيه
 التنظيم يقوده (72:2004).
 ويندرج القيادي
 (48:2007).
 -
 يستخدم التأثيرات السلبية بدرجة كبيرة
 يلتزم
 - الخير:
 ينفرد
 يحاول يستخدم كثيراً الأساليب
 يضمن تنفيذ

ويعطي

والتخويف، ويتخذ

يستخدم التأثيرات السلبية بدرجة كبيرة

يلتزم

الخير:

ينفرد

يحاول يستخدم كثيراً الأساليب

يبدو

يضمن

تنفيذ

بالقيادة الإيجابية

- :

يجعل يعتقدون حين
مزايا القيادة الأوتوقراطية (عياصرة وفاضل، 2006: 117):

1. الحديثة القيادة الأوتوقراطية القيادة
الذين يحتاجون وفاعليتهم
يحتاجون وفاعليتهم
يكبح ويدفعهم الطريق السليم، ويزيد
2. يتميز بصلاحيته
يكون

القيادة وتوقراطية:

1. يرى (عياصرة 2006: 118) القيادة يؤدي :
الإنسانية بين
2. الشخصية.
3. تطوير وتحسين نوعيته.
4. يحاول إليه.
5. الكراهية بين يؤدي
6. يسودها .
باتجاه يمنع القيادة
العليا يؤدي تحقيق بين الطرفين .

1.7.2: القيادة الديمقراطية

- الديمقراطية يوناني
كلمتين ديموس حيث
يشارك والتخطيط والتنفيذ والتقييم، المسؤولية
(عياصرة 2006: 121).
ينتجه تعميق الإنسانية عليها،
قيمة يجب وتتميتها، يؤدي
إشراكهم) (2001: 123).

- ويكون
- ويرى الديمقراطي
- تصميم السياسات
- ليس عليه ويتيح
- الفردية للمشاركة والاقتناع ويحترم الجميع. (2007:48).
- القيادة الديمقراطية
- التالية :
- تمتية العلاقات الإنسانية،
- تفويض السلطة.
- مزايا القيادة الديمقراطية (2009: 41):
1. ترشيد عملية وتحسين نوعية القرار.
 2. يشارك صياغة سيزيد
 3. لتحقيق سيجو سيدفع
 4. سياسة القيادة الديمقراطية تتيح بين القيادة
 5. تفويض صلاحياته ومسؤولياته يتيح صلاحياته القيادة
 6. الديم الشكلىة الإجرائية بالمسئولية ويدفعهم المعنوية ويلد
 7. يعرف، يعرف وميولهم، يستطيع يفوض يستطيع الفنية والمهنية
 8. فيه، وبذلك والإدارية
- القيادة الديمقراطية (عياصرة والفاضل، 2006: 128):
1. حيث تركيزه العاملين للقيادة الديمقراطية يؤدي أحيان كثيرة الأساسية، يؤدي
 2. يتم إنجازه مركزه يرض الصلاحيات
 3. القيادة الديمقراطية الذين القيادة الديمقراطية
 4. التطبيق، يؤدي فيها سريعة
 5. يجعل هذه القيادة غير عملية،
 6. الطريق السليم، وتزيد
 7. القيادة الديمقراطية
 8. القيادة أوتوقراطية وفاعليتهم

الإنتاجية.

ينعكس

الديمقراطي

1.7.3: القيادة المتسبية

القيادة الحرة
الحرية
ويتميز القيادة الحرة بتفويض الصلاحيات
اختيار يفوضهم الصلاحيات ويكون
الصلاحيات إليهم،
العلمية
يفترض حرية
القيادة (عياصرة والفاضل، 2006: 133):
1. يؤدي تطبيق القيادة -
الخاضعين
عليه سيئة
سيطرة
الحرية - تطبيقات العملية
فعلية،
زيادة
العدوانية بينهم،
القرارات الخاطئة سينعكس على
بينهم،
الذين
حيث
يكون
الذين
القيادة (عياصرة والفاضل، 2006: 133):
1. يؤدي تطبيق القيادة -
الخاضعين
عليه سيئة
سيطرة
الحرية - تطبيقات العملية
فعلية،
زيادة
العدوانية بينهم،
القرارات الخاطئة سينعكس على
بينهم،
الذين
حيث
يكون

1.7.4: القيادة الشورية (2009: 43 44):

القيادة الشورية
لهذه
عليه
حياة،
عليه
يشاورهم فيما
فيه تعويداً
التفكير
بحرية
اجتهاده
يوفق
رأيه
عليه التوجيه
يطلب
عليه
يحدث
عليه
شخصية
عليه
واللين
واللين.
رأيه
عليه
يحدث
عليه
يطلب
عليه
يحدث
عليه

غَلِيظَ

يُحِبُّمُتَوَكِّلِينَ " (159)

:

والقيادة الشورية

1. التشاركية
- 2.
3. سياسة
4. الإنسانية
5. تفويض الصلاحيات

مزايا القيادة الشورية (2009 : 43 44):

1. يمارس فيها التوجيه يقتضي المسؤولية خير تحقيق وتفكيره
 2. يستخدم القيادة الشورية
 3. يحاول يوسع
 4. القيادة الشورية يطلب يرشح ويشجعهم القيادة وليس ويعمل تحسين
 5. يادة الشورية يهتم يعاملهم وحرية، ويعمل
- يمكن ميدان القيادة بكثير التطورات والتغير القيادة، القيادة بين الباحثين القيادة ينبغي ايجابية
- الإنسانية يحبذ جميع الديمقراطي القيادة،
- المتسبب القيادة يدور الإنتاجية
- حيث يكون وتوجيهه سلبيا يترتب عليه سيئة يرتكز عليه
- بحدود معينة معينة، بعده.

2.1

2.2

2.3

2.4

سوف تتناول الباحثة في هذا المبحث أهم الفروق بين قيادة المرأة والرجل حسب عدة دراسات عربية وأجنبية ثم تتناول بتعمق أهم الصفات التي تميز المرأة القيادية وبعدها سوف تقوم بسرد لأهم المعوقات التي تقف في وجه المرأة وتمنعها من ممارسة دورها القيادي.

2.2 الفرق بين قيادة المرأة وقيادة الرجل:

في الخمسينيات والستينيات من القرن الماضي زاد اهتمام الباحثين في علم الـ الولايات المتحدة الأمريكية بدور المرأة في العمل والمشكلات التي تواجهها. وفي السبعينيات اهتمت البحوث بدراسة المرأة في الإدارة والقيادة ومدى صلاحيتها لذلك. كما بدأت في الثمانينيات البحوث في إنجلترا واليابان ودول أخرى تهتم بعمل المرأة في الإشراف والإدارة والقيادة. التسعينيات فقد بدأت البحوث تهتم بأثر الجنس على نمط القيادة والإدارة (Coleman, 2003). الأجنبيية التي اتجهت إلى دراسة فروق القيادة بين الإناث والذكور غلبة طابع المشاركة على أسلوب قيادة , أي القيادة مع الجماعة ومن . بينما يغلب أسلوب التحكم والسيطرة والاهتمام بإنجاز العمل على قيادة , القيادة (2003: 20).

تشير إلى خطأ هذا التحليل وأثبتت بالتقييم للمواقف

العملية أن النساء لا يخ

يحتاج إلى الأمرين: . (السويدان وبارشيل، 2006: 208-209).

(Coleman, 2003) بأنه لا يوجد اختلاف جذري بين أسلوب ا

الرجل في القيادة. أسلوب المرأة يعكس ميزة وخصية المساندة والتشجيع بطريقة أكثر . ويؤكد بأن أسلوب المرأة القيادي هو الأسلوب مثل للتنظيمات

المستقبلية، والتي تعتمد كثيراً على تطوير الفريق الواحد، حيث يعكس استراتيجية المرأة الحياتية، إن هذه الاستراتيجية ذات صبغة ايثارية لما فيها .

فإن أسلوب المرأة القيادي يوصف بأنه مناسباً لقوالب الدور الاجتماعي، مما يدفع بجهود المرأة وطاقتها المبدولة بان تكون أكبر من الرجل لتحقيق العدالة المنشودة.

ويوضح (Jones and George (2003) عدم اختلاف المرأة عن الرجل فيما يختص

سلوب القيادي، أن المرأة تميل الى حيا

وينسب ذلك الى أمرين:

■ على تطوير علاقات انسانية أفضل فى التنظيم.
 (2003 Lynch) تبين يتمتعون القيادة
 " تأكيد السيطرة، الدافعية،
 بينما القيادة بين
 تعاونية، الاجتماعية تركيزها القيادة
 الديمقراطية التشاركية شيوعا القيادة. (2009 : 52).

2.3 وفيما يلي توضيح أعمق للصفات التي تميز المرأة وتجعلها قائداً: (السويدان وبارشاحيل، 2006 : 210 211).

طبيعتها ميزها تشير الحديثة
 تستطيع القيادة
 بين هذه .

2.3.1 :

يمثل جميع : عملية :
 التغيرات العقديّة والفكرية، :
 وهذه ينصح :
 فهذه " : يا أيها
 (32 :).

2.3.2 :

وتقدير احتياجات الآخرين وهذه تعين
 يجعل يحبونها ويتحركون
 حقيقية

2.3.3 :

تشير 25 %
 إعجاب إعطي حديثاً نسبياً
 يتناسب تغيير طريقة تعين غير
 التغيرات السريعة .

2.3.4

حيث الرئيسية التفكير بتعيين
وغيرها
التعليم لجميع تقريباً طريقة
القضايا الشخصية الاقتصادية فيه

2.3.5 التفويض الصلاحيات:

الصلاحيات للعاملين وهذه
وتخويلهم حرية
يجعل الفريق
: " يَا أَيُّهَا شَدِيدٌ إِلَيْكَ تَأْمُرِينَ ") (33 32).

2.3.6

يتجه البعيد الدنيا
البعيدة الدنيا
: " بَيْتًا) (ريم: 11).
الدنيا ونعيم

2.3.7

أساسياً بينما يمارسه حقيقة الحديث
هدية " ٥
فهذه
إِلَيْهِمْ هَدِيَّةٌ يَرْجِعُ
: ") (35).

2.3.8 :

تكوين الآخرين الانتباه
منهجية هذه
يدل الثياب
فيجت البنين
والمساكين، وأيضاً وتعطيهم الدنانير.
جديدة
حين
يقوله أبنائه فيسأل :
يستمتع إليه أبوه " وهذه
وبارشاحيل، 2006: 210 211).
يستخدمون
يتكرر
تكوين . (السويدان

(السويدان وبارشاحيل، 2006)

فإن الباحثة ترى بأنه لا يمكن التعامل معه هذه الصفات بشكل نهائي وقاطع فالمرأة مثلها مثل الرجل قد تمتلك بعض من هذه الصفات ولا تمتلك أخرى، أي أن هذه الصفات لا تتواجد بشكل كامل في مرأة واحدة فقد تمتلك المرأة القدرة على المشاركة وتفويض الصلاحيات ولا صفات أخرى، ، ولكن على المرأة الإيمان بنفسها وقدراتها والعمل على تطوير مهاراتها التي وهبها الله إياها أو التي اكتسبت من خلال الحياة لتستطيع مواصلة طريقها نحو القيادة وتسخير كل

وفيما يلي سوف تقوم الباحثة بطرح أهم المعوقات التي تمنع المرأة من ممارسة الدور القيادي.

1.4 معوقات ممارسة المرأة للدور القيادي:

اقتصادية وا اجتماعية مرتبط بتطور المرأة

ويعتمد هذا التطور على الدور الذي تلعبه المرأة في هذه المجتمعات، وع

وقدرتها على التعبير عن رأيها، يساعد شخصيتها
زيادة وعيها يعاني التطوير والتغيير.

ازدياد
جداً في المناصب العليا
طريقها

وتتباين

تأثيرها فيما بين
يستدعي
القيادي
تشخيص
يؤدي
القيادية
تعيق
الكثي
القيادي، يمكن تصنيفها يلي:

: اجتماعية:

اجتماعية الاتجاهات والعادات والتقاليد والقيم والمعتقدات وأنماط

لأفكار المقبولة عميقة الجذور التي تؤكد أدوار محددة بشكل صارم

لكل من الجنسين، حيث ارتبطت الأدوار الرئيسية للمرأة بالأومومة ورعاية الأسرة بينما ارتبطت
الأدوار التقليدية للرجل بالعمل والنشاطات خارج المنزل فوجهات النظر التقليدية لا تأخذ بعين
موعة المهارات والامكانيات التي يمتلكها كل شخص بغض النظر عن جنسه
(2009).

فكل من المرأة والرجل لديه مسؤوليات نحو الأسرة ولكن لا تزال المرأة لديها المسؤولية

الأكبر اتجاه رعاية الأطفال ورعاية الأسرة وهذا يسهم في انخفاض مشاركة المرأة في الأدوار
القيادية فالالتزامات العائلية تجعل المرأة تتراجع عن تقلد المناصب القيادية حيث تحتاج هذه
المناصب لتحمل أعباء عمل إضافية تحتاج لمزيد من الوقت في العمل وهذا قد يؤدي إلى مشاكل
عائلية (2005).

ولعل الذي يكرس هذه المشكلة هو قلة توفر دور حضانة وندرة تو

الآليات أو المستخدمات في المنزل لتمكن المرأة من القيام بعملها بشكل أفضل موفقة بين صراع
الذي تعاني منه كأم وزوجة وعاملة وخصوصا النظرة بأن العمل المنزلي لا يليق
بالرجال وأنه من مسؤوليات المرأة فقط فالكثير من أولياء الأمور يعتقد أن تعليم الذكور أهم من

تعليم الإناث وأكثر استثماراً، كما يلاحظ أنهم يحاولون تأمين تعليم جيد ومناسب للذكور ويرسلونهم إلى أفضل المدارس المتاحة، ويوجهونهم إلى أفضل التخصصات كلما أمكن، وإن تطلب منهم ذلك التضحيات المادية، أما الفتاة فلا تشجع على متابعة الدراسة بحجة أن مصيرها في النهاية في المنزل (2009: 63).

مما سبق يتضح بأن العادات والتقاليد الاجتماعية في المجتمعات العربية تلعب دوراً تحديداً للأدوار التقليدية لكل من الرجل والمرأة و أن تكون تابع وليس قائد، وأن تكون مسؤولة عن الأعمال المنزلية، وأن تعمل في مجالات معينة مثل التدريس والصحة، وعدم تشجيعها على الأعمال الإدارية التي تتطلب العمل لساعات طويلة أو التأخير في العمل مما يؤدي إلى قلة وجود المرأة في المراكز الإدارية العليا وخلق ما يسمى " : برز في الولايات المتحدة الأمريكية في السبعينات لوصف غير الطبيعية التي تمنع النساء من الوصول إلى الوظائف القيادية وهو رمز من رموز التمييز الاجتماعي والاقتصادي ضد المرأة يقصد به عائق قوي ولكنه غير مرئي بحيث يصعب اجتيازه"، ويمكن توضيحه من خلال الشكل التالي.

(2.4)

يوضح مفهوم السقف الزجاجي



(2011/5/20: Blogger: Blog nicht gefunden) :

ثانياً : المعوقات الادارية:

تشكل المعوقات الإدارية حاجزاً يقف وراء قلة تواجد النساء في المناصب الإدارية. هذه المعوقات وتختلف وقد بين الرشيد أبو دولة (2001) إن التمثيل غير المتكافئ للمرأة في المراكز الإدارية العليا سواء في المؤسسات العامة أو في منظمات الأعمال الخاصة، أو ما يطلق عليه في الأدبيات الإدارية المعاصرة مصطلح الحاجز (Glass Ceiling) ي جسد المعوقات الوظيفية التي تحول دون وصول المرأة إلى المراكز الإدارية العليا هو ظاهرة عالمية، وإن اختلفت في الدرجة وفي المسار من بلد إلى آخر ومن سياق إلى آخر. فبالرغم من التغيرات والتبدلات الجذرية ذات العلاقة بالمرأة والعوامل المهيئة لعملها بما فيها التعليم، والتأهيل، والتشريعات، وازدياد أعداد العاملات، ومزاولة المرأة لجميع أصناف العمل تقريباً، ومشاركتها السياسية، والتغير الإيجابي في اتجاهات أفراد المجتمع نحو عملها ونحو مكانتها، وبالرغم من نتائج الأبحاث والدراسات التي تشير إلى إثبات المر أحياناً على الرجل في بعض السمات ذات العلاقة بالعمل، فإن الفجوة ما زالت واسعة بين إمكانات المرأة وقدراتها، وما تطمح إليه من جهة، وبين ما يجسده الواقع العملي مؤسسياً وإدارياً وهو ة المراكز الوظيفية العليا التي تحتلها (2002 : 20).

ولعل من أهم المعوقات الادارية هي

1-

القيادية
ينظر الإداريين
بالتطوير
وزميلات
(2001).
بالأمر الصغيرة
الكثيرة
والتعليمات ...

2-

تأثير كبيرة
عن المواقع القيادية ويعود
المسؤولين الإداريين
عاطفية وانفعالية
بالآخرين
العائلية
يجعل
هذه
غير رشيدة
المرووسين أيضاً الذين
يولد لديهم حساسية اتجاه
يؤدي

تنفيذها بعض الأحيان يجعلها بخيبة
يسبب أحياناً القيادي
الآخرين (الزهيري، 2006: 227).

3- المسؤولية القيادية:

القيادية مسؤولية كبيرة
الإيجابية والسلبية المسؤولين الإداريين والعاملين الكثير
القيادية نتيجة المسؤولية القيادية فأحيانا
النساء يتجنن المسؤولية
يشكل (الوظيفي)
(2001).

4-محدودية الإدارية (الوظيفية):

العلمية
القيادي حيث
الإدارية الإدارية
(2001).

5- / آثره وإرهاقاته:

حينما الكثيرة الأمر يؤدي
القيادي يتطلب عالية
وتذليلها تستطيع
القيادي (2001).

: المعوقات السياسية :

لأوضاع السياسية العامة في معظم مكونات المجتمع، ولا شك أن الظروف السياسية المتمثلة بالاحتلال وضعف الأداء المؤسسي الفلسطيني انعكس على نحو مباشر على تلك الشرائح والفئات الضعيفة والمهمشة والمرأة هي إحدى هذه الفئات. إن انعكاسات الاحتلال وما أفرزه من ومة وحصار وحروب وصعوبات اقتصادية وشهداء واصابات وإعاقات وأسرى جعل المرأة تقوم بالعديد من الأدوار لمواجهة هذا الواقع والتغلب عليه (2009).

هناك اعترافاً نظرياً وتقديراً لدور المرأة، ولكنه لم يترجم إلى فعل وممارسة في الحياة السياسية الفلسطينية فلا يزال الفرق واضحاً بين الاعتراف بحقوق المرأة دون تمييز ودورها (2005 :34).

وتتحمل مؤسسات المجتمع المدني والأحزاب السياسية والجمعيات والمنظمات غير الحكومية والفصائل والقيادات السياسية جنباً إلى جنب مع الموروث الاجتماعي ونظريته التقليدية دور المرأة السياسي (2005).

وهناك قضية أخرى تحد من مشاركة المرأة في العمل السياسي تتمثل في الأعباء المكثفة التي تقع على كاهل النساء والعاملات منهن خصوصاً، وتجبر النساء على القيام بالأعباء المنزلية حتى لو كانت في موقع سياسي متقدم، بينما يعتبر الرجل مهامه السياسية منفصلة عن الأسرة (2005 :34).

بالرغم من أن قانون الانتخاب الفلسطيني منح المرأة الحق في الترشيح والانتخاب إلا أن مشاركة المرأة الفلسطينية في المجلس التشريعي والوزارات والمؤسسات التابعة للسلطة الوطنية الفلسطينية ما نسبته 12.8% عضاء المجلس التشريعي بمقارنة هذه النسبة بنسب الدول المجاورة هي أعلى من غيرها وهذا قد يعود إلى مشاركة المرأة الفعالة في إطار الحركة الوطنية، وما تتحمله من أعباء وتضحيات ومسئوليات ولكنها تبقى متدنية إذا ما قارناها بحجم هذا (2009 :64).

كافية وصول المرأة إلى دائرة صنع القرار في الحياة العامة (المناصب السياسية) مؤشراً لتقدم مساهمتها في التنمية، ومؤشراً لقدرة المرأة على القيام بدورها القيادي في جميع المجالات.

: المعوقات الشخصية:

الدور القيادي هو قناعتها الشخصية بسبب التنشئة الاجتماعية بدونية قدراتها وامكانياتها وعدم قدرتها على تولي المناصب القيادية وهذا ينعكس سلباً على سلوكها وطموحها.

(X)

يشكلها الفرد بصدده عمله أو يطورها في حين تعني الرغبة مقدار الدافعية التي يحملها الفرد اتجاه (2009 :65).

إن عدم الثقة بالنفس نتيجة التنشئة الاجتماعية الخاطئة في تربية الأنثى يولد عقدة الخوف تقدم والتطور والدخول في مجالات العمل الجديدة .

إضافة إلى ذلك الظروف العائلية الأسرية تلعب دوراً كبيراً في عدم تبوؤهن المواقع القيادية وخاصة النساء المتزوجات حيث أنهن يتحملن أعباء منزلية وأسرية كبيرة بالإضافة إلى مسئولية تربية الأبناء وتنشئتهم تنشئة صحيحة إضافة إلى الأعباء الوظيفية والقيادية وما تتطلبه من التزامات كثيرة الأمر الذي يثقل كاهل المرأة فتركيز الاهتمام على جانب قد يكون على حساب الجانب الآخر فيؤثر على مستوى أدائها لهذا الجانب إضافة إلى ذلك فهناك الكثير من الأزواج الذين يستخدمون أسلوب الضغط على زوجاتهم من أجل ترك العمل أو الموقع القيادي والتفرغ للشئون العائلية مما يجعل المرأة في كثير من الأحيان ترضخ للأمر وتترك موقعها القيادي خوفاً على تماسك عائلتها وحياتها الزوجية (2005).

أما فيما يخص النساء غير المتزوجات فإنهن في كثير من الأحيان لازلن يعانين في فرص سيطرة الوالدين والأخوة والمجتمع لا يرحم المرأة غير المتزوجة عندما تكثر من الخروج الاجتماعات والندوات والايفادات الأمر الذي قد يجعلها أحياناً تفضل أن تكون في موقع وظيفي بسيط. (2002).

: المعوقات القانونية:

التشريعات والقوانين الوطنية	عملية تضمين
والهيئات الدولية العديد	وأصيلا قياس
وتطوره.	المواثيق والقوانين الدولية
هذه	وانين
بقية	يلاحظ التشريعات الفلسطينية تميز
تبنيها.	والقائمين عليها
التميز	ويلاحظ
والإشكالية بقيت	التشريعات الوطنية
القوانين	الكبير
القوانين	والوالدين
القاصرين والعاجزين .	فيما يتعلق بالخصوصية
طبيعة التكوين والوظيفة الانسانية والاجتماعية	(2005 : 37).

وفيما يلي بعض من القوانين الخاصة بعمل المرأة في القانون الفلسطيني وفي وكالة الغوث الدولية ():

- الفلسطينية : المدنية " 4 " 1998 :-
الموظفين العاملين الحكومية, ويتقاضون
خزينة الوطنية تشكيات
لجميع الموظفين تمييز ,
تمييز، يرى يجب يضمن
(%30) (2005 : 37).
" 88 " ذكره:
أسابيع ويعده.
1.
2.
تاريخ لرعايته يتضمن يعطيها
(2005 : 37)
ثانياً: الفلسطينية " 7 " 2000 :
(7) العديد
العديد
"2" : عليه، الوطنية توفيره التمييز".
"16" : "يحظر التمييز بين العاملين فلسطين".
"100" : "يحظر التمييز بين
".
"101" : "يحظر تشغيل :
1. يحددها الوزير.
2. إضافية التالية
3. الليل فيما يحدد
" " : "102" توفير
" " "103" " 1 " :
أسابيع , أسابيع
" " : "105" يجوز
لرعاية , (2005 : 38 39).

: أما على صعيد قوانين العمل في وكالة الغوث وتشغيل اللاجئين الفلسطينيين ()
() (وارد البشرية 2011):

1. تكفل الأونروا العمل في الوظائف للجنسين على أساس الكفاءة والقدرة التمييز.
2. يحق للموظفة التي تكون قد أتمت سنة من الخدمة المتواصلة في التاريخ المتوقع للولادة أن
3. 12 أسبوعاً يحق للموظفة أن تتغيب عن عملها، وأن تبدأ عطلة الولادة قبل موعد الولادة بأربعة أسابيع على أن لا تقل هذه المدة عن أسبوعين لدى تقديمها شهادة طبية
4. لا يسمح للموظفة بأن تعمل خلال الأسابيع الست الأولى بعد الولادة مباشرة، لكن يحق لها أن تتغيب 8 أسابيع بعد الولادة مباشرة.
5. في حالة استقالة الموظفة أو طردها الفوري من الخدمة أو تخليها عن الوظيفة خلال ستة أشهر من تاريخ عودتها إلى العمل بعد إجازة الولادة يترتب عليها أن تعيد إلى الوكالة كافة المبالغ
6. لا يسمح بالعودة إلى العمل بعد إجازة الولادة إلا عند إبراز شهادة طبية مقبولة لدى الوكالة تثبت الصلاحية للعمل.
7. يحق للموظفة الحصول على إجازة أمومة بدون راتب لمدة لا تزيد عن عام من تاريخ دخولها

مما سبق يتضح بأن المرأة بحاجة لمزيد من القوانين التي تقدم للمرأة حوافز مالية ومعنوية مشجعة لها على العمل والتقدم للوظائف العليا بوجه الخصوص، وكذلك تحدد حصة نسائية محددة في الوظائف العليا تكفل تواجد النساء في هذه الوظائف، كما أن المرأة بحاجة لمزيد من القوانين التي تساعد على التوفيق بين عملها والتزاماتها الأسرية كأن يتم السماح لها للعمل لأجزاء من اليوم مقابل جزء من الراتب أو العمل من البيت إذا كان عملها يسمح بذلك من باب التخفيف على المرأة وإعطائها مجالاً للموازنة بين عملها والتزاماتها الأسرية والاجتماعية، ويجب توفير نظام مراقبة وتقييم للقوانين الموضوعة والمعمول بها في الأنروا لضمان تطبيقها بدون تجاوزات.

: المادية:

دارية القيادية إلى بذل جهود كبيرة لتكون عند مستوى أداء جيد ولتثبت للآخرين جدارتها وكفاءتها في احتلالها قع القيادي وهذا يتطلب منها الاهتمام بتطوير خبراتها وثقافتها، وهذا مكلف مادياً لها ولأسرتها فهي بحاجة إلى مردود مادي جيد يعوضها وعائلتها عن الوقت والجهد الذي تبذله ويمكنها من الاستمرار في تطوير قدراتها حين قلة الوظائف المتوفرة وقلة الرواتب المدفوعة نسبياً يدفع هذا كله الكثير من النساء الاكتفاء بالوظائف البسيطة التي لا تحتاج إلى مؤهلات عالية ومهارات متطورة (2001: 66).

وية والخدمية، أو تعمل في مستوى الإدارة الوسطى بعيدة عن المناصب العليا، وبعيدة عن المشاركة في اتخاذ القرار، مما يبعد المسافة بينها وبين المناصب العليا خوفاً من المشاكل العائلية التي قد تتعرض لها (: 2005 5).

بالإضافة إلى ان الكثير من الموظفين لا يستطيعون التحكم في رواتبهم فهي تعمل والراتب يعود للأهل أو الزوج بحسب العادات والتقاليد لايوجد للمرأة ذمة مالية مستقلة عن زوجها، رغم أن الإسلام منح المرأة أهليتها الكاملة للتصرفات الاقتصادية من حيث جواز التملك والتصرف بالهبة والوصية والبيع وغير ذلك. قواعد وأحكام الشريعة الاسلامية وللمرأة ذمة مالية مستقلة عن زوجها وأبيها وأساس ذلك قول الله تبارك وتعالى : "للرجال نصيب مما اكتسبوا وللنساء نصيب مما اكتسبن" (: 32) (الموقع العالمي للاقتصاد الاسلامي، نسخة الكترونية: 2011/3/14)

أما على صعيد بيئة العمل المادية فإن توفير بيئة مادية

وتوفير للعاملين والتهوية

تحسين يؤدي إلى زيادة الانتاجية وزيادة العطاء في العمل، توفير

بيئة مادية للعاملين يؤدي سيئة العاملين المعنية

(أبو سويرح، 2009)، والمرأة تحتاج إلى بيئة

عمل مناسبة لها تتوافق مع عاداتنا التي تنربى عليها وثقافة المجتمع الفلسطيني ومع تعاليم ديننا الحنيف.

3.1

3.2

3.3

3.4

3.5

3.1 :

تشغيل اللاجئين الفلسطينيين :

وتتمية بشرية توفر المساعدة والحماية وكسب التأييد لحوالي 4,7 مليون لاجئ فلسطيني مسجل لديها في منطقة الشرق الأوسط. وتشتمل خدمات الوكالة على التعليم والرعاية الصحية والإغاثة والبنية التحتية وتحسين المخيمات والمساندة المجتمعية والتمويل الصغير

في أعقاب الصراع العربي الإسرائيلي عام 1948 بموجب قرار الجمعية

302 8 1949 لغرض تقديم الإغاثة

وبرامج التشغيل للاجئين الفلسطينيين. وقد بدأت الوكالة عملياتها الميدانية في الأول من أيار عام 1950. وفي غياب حل لمشكلة اللاجئين الفلسطينيين، تقوم الجمعية العامة بالتجديد المتكرر لولاية الأونروا، ويمتد آخر تجديد حتى 30 حزيران 2011. (والالكتروني، تاريخ الدخول (2011/1/31

3.2 :

تنبؤاً الأونروا مكانة متفردة في إطار التزامها الدائم نحو مجموعة واحدة من اللاجئين وإسهاماتها في تحقيق الرفاهية والتنمية البشرية لأربعة أجيال من اللاجئين الفلسطينيين. تكييف برامجها لتلبية الحاجات المتغيرة للاجئين وذلك في ضوء نشأتها الأساسية كمنظمة . تقوم الأونروا بتوفير خدمات التعليم والصحة والإغاثة والخدمات الاجتماعية للاجئين الذين يستحقون تلك الخدمات من بين اللاجئين الفلسطينيين المسجلين لدى كالة والذين يبلغ تعدادهم 4,7 مليون لاجئ يعيشون في مناطق عمليات الوكالة الخمس وهي: (موقع الأونروا الالكتروني، تاريخ الدخول 2011/1/31)

-
-
-
- الضفة الغربية بما فيها القدس الشرقية
- الجمهورية العربية السورية

رى التي تعمل من خلال السلطات المحلية أو من خلال

الوكالات المنفذة، تقوم الأونروا بتوفير خدماتها مباشرة للاجئين الفلسطينيين.

تخطيط وتنفيذ أنشطتها ومشروعاتها، وتقوم أيضا بـاء وإدارة المنشآت كالمدارس والعيادات الصحية. رعاية ما يربو 900 منشأة يعمل فيها ما يقارب من 30,000

وموظفة في مناطق عملياتها الخمس. وبسبب أن خدمات الأونروا كالتعليم والخدمات الصحية هي من نوعية الخدمات التي يتم توفيرها في العادة من خلال القطاع العام، فإن الأونروا تعمل بالتعاون الوثيق مع السلطات الحكومية في مناطق عملياتها والتي تقوم هي الأخرى بتوفير بعض الخدمات للاجئين الفلسطينيين.

إن خدمات الأونروا في مجال التنمية البشرية وفي المجال الإنساني تشتمل على التعليم والمهني والرعاية الصحية الأولية وشبكة الأمان الاجتماعي والدعم المجتمعي وتحسين المخيمات والبنية التحتية والإقراض الصغير والاستجابة الطارئة بما في ذلك في أوقات النزاعات. ويتم تقديم تلك الخدمات ضمن برامج خمسة هي : (موقع الأونروا الإلكتروني، تاريخ

(2011/1/31)

1. برنامج التعليم
- 2.
3. برنامج الاغاثة والخدمات الاجتماعية
4. برنامج التمويل الصغير
5. برنامج البنية التحتية وتطوير المخيمات

: (موقع الأونروا الإلكتروني، تاريخ الدخول 2011/1/31)

انطلاقة الانتفاضة الثانية في أيلول 2000. دت القيود المشددة المفروضة على حركة البضائع والأشخاص إلى انهيار القطاع الخاص وتآكل القاعدة الإنتاجية مما جعل مئات الآلاف من الأشخاص عاطلين عن العمل.

2009 مة الأخيرة في غزة وفي أعقابها، عمل موظفوا الأونروا على تقديم الخدمات الأساسية والمساعدات العينية للسكان الذين يعيشون في حالة من الكرب الشديد. 2000، عملت الوكالة على تشغيل برنامجها للطوارئ من

أجل حماية وضمان سلامة حقوق اللاجئين الفلسطينيين في الظروف الصعبة. معالجة العواقب الفورية وطويلة الأجل للنزاع الذي طال أمده وذلك لمساندة الأفراد والمجتمع في استراتيجيات التأقلم الخاصة بهم.

وينقسم برنامج الطوارئ إلى (موقع الأونروا الإلكتروني، تاريخ الدخول 2011/1/31) :-

:

لم يتم القيام بأنشطة إعادة الإعمار أو التعافي بسبب الحصار المفروض على غزة. ولن يتم القيام بإعادة بناء المساكن المدمرة للاجئين إلا عندما يتم السماح بدخول مواد البناء إلى غزة. وحتى يحين ذلك الوقت، فإن الدعم الذي تقدمه الأونروا للاجئين الفلسطينيين المشردين أو الذين فقدوا بيوتهم بسبب النزاع أو الأزمات الأخرى يشمل المساعدة النقدية وتوفير مواد الإغاثة الأساسية الأخرى.

ثانياً: دعم سبل معيشة الأشد عرضة للمخاطر

1. :

تعمل الأونروا على التخفيف من أثر البطالة والفقر غير المسبوقين وذلك من خلال توفير 7,000 15,000 عقد عمل شهريا تعمل على إعالة عشرات الآلاف من المستفيدين غير المباشرين. إن ذلك يوفر الوظائف للرجال والنساء الذين هم بأمرس الحاجة لها ويعمل على ضخ النقود في المجتمع المحلي علاوة على أنه يساند تطوير المهارة بين الخريجين الشباب العاطلين عن العمل. 25,000 40,000 وظيفة من مثل تلك الوظائف، ويمكن أن تقوم بتوفير ما قد يصل إلى 55,000 وظيفة اعتمادا على الأموال

2. المساعدة الغذائية:

80% من الأسر المعيشية في غزة تعتمد على المساعدة الغذائية. وتشير بيانات الأونروا الأخيرة إلى أن أكثر من 300,000 لاجئ في غزة يعيش تحت خط الفقر المدقع وغير قادر على تلبية احتياجاته الأساسية من الغذاء. ومن خلال برنامج المساعدة الغذائية الطارئة، تسعى الأونروا إلى تلبية احتياجات الأشخاص الأشد عرضة للمخاطر وإلى عكس الأثر الذي تحدثه الصعوبات المزمنة للأشخاص في وجه توفير الغذاء. 750,000 لاجئ يتلقون المساعدة الغذائية. ويعمل برنامج منفصل للتغذية المدرسية 207,000 طالب وطالبة في مدارس الوكالة يحصلون على التغذية الأساسية.

3. مساعدة النقدية

بهدف إكمال برامج استحداث فرص العمل والمساعدة الغذائية، تقدم الأونروا مساعدات نقدية 60,000

محدودية الأموال تعني أننا لسنا قادرين إلا على مساعدة 20,000 . كما يتم أيضا

توفير المساعدة المالية للطلبة في مدارس الأونروا. إن القيام بدفع كلفة الزي المدرسي والمواد الأخرى الأساسية تضمن أن كل طفل مهما كانت حدة فقره قادر على العودة للمدرسة.

4. تعزيز الخدمات الأساسية واستجابة الطوارئ

كجزء من برنامج الطوارئ، قمنا بتعزيز دعمنا للخدمات الأساسية، وخصوصاً الصحة والتعليم والصحة البيئية.

الاستجابة السريعة وذلك لضمان استجابة فاعلة للأزمات الحادة التي تؤثر على مجتمعات اللاجئين.

3.3

:

منذ تأسيس الأونروا تعمل المرأة جنباً إلى جنب مع الرجل في تقديم الخدمات والمساعدات إلى اللاجئين الفلسطينيين حالها في كل الميادين دائماً سبّاقة ورائدة. والجدول التالي يوضح الإحصائيات الأخيرة الموظفين في إقليم قطاع غزة 2011 العاملات في كل دائرة ونسبة تمثيلهن من إجمالي عدد العاملين.

(2.2)

أعداد العاملين في وكالة وتشغيل اللاجئين الفلسطينيين

Department	All Staff	Female Staff	Percentage
Administration	212	9	4.25%
Community Mental Health Programme	6	2	33.33%
Education	8787	4979	56.66%
Emergency Programme	267	77	28.84%
Engineering and Construction	166	21	12.65%
Environmental Health	441	14	3.17%
Finance	22	3	13.64%
Health	826	478	57.87%
Human Resources Department	42	19	45.24%
Microfinance & Microenterprise	50	16	32.00%
Office of DUO-G	44	16	36.36%
Procurement and Logistics	266	12	4.51%
Relief & Social Services	205	78	38.05%
Total	11334	5724	50.50%

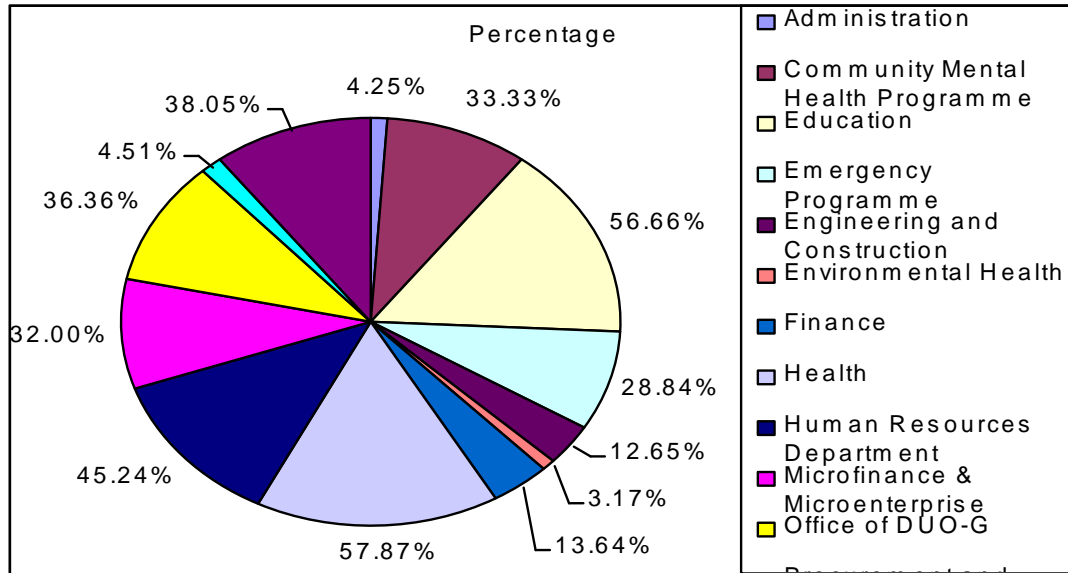
(الموارد البشرية يناير 2011) :

ويتضح من خلال الجدول السابق ارتفاع عدد النساء العاملات في دائرة التعليم وهذا يعود حسب رأي الباحثة إلى أن أكبر عدد من موظفي الأونروا يعملون في دائرة التربية والتعليم من كلا الجنسين وذلك لكبر عدد الشريد

تفضل العمل كمعلمة بشكل خاص لما لهذه المهنة من خصائص مثل قصر ساعات دوام العمل مقارنة بالأعمال الإدارية ومدة الإجازة الطويلة في فترة الصيف، بالإضافة إلى أن المجتمع يشجع المرأة على العمل في هذه المهنة، مما يزيد توجهها نحوها. يوضح نسبة تمثيل النساء العاملات في كل دائرة من دوائر وكالة غوث وتشغيل اللاجئين الفلسطينيين في إقليم قطاع

(2.5)

يوضح نسبة تمثيل النساء في كل دائرة من دوائر الأونروا



(الموارد البشرية يناير 2011) :

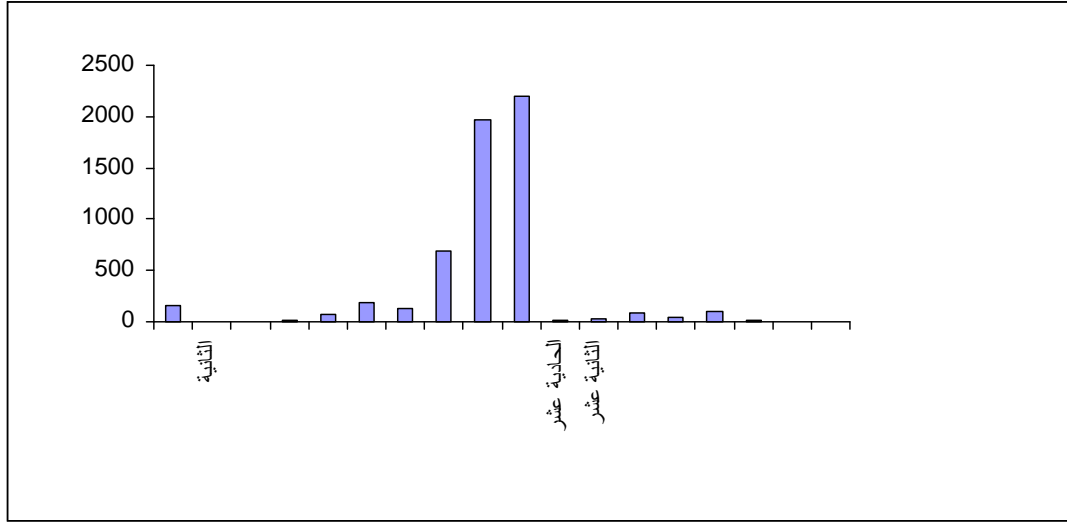
يتضح بأن نسبة النساء العاملات تختلف في كل دائرة من الدوائر، فنجد أعلى تمثيل للنساء في دائرتي التعليم والصحة وهذا يعكس تأثير العوامل الاجتماعية والثقافية والشخصية - امرأة نحو قطاعات معينة للعمل بها دون غيرها.

ويوضح

تمثيل المرأة في كل درجة من الدرجات الوظيفية:

(2.6)

يوضح نسبة تمثيل النساء في كل الدرجات الوظيفية المختلفة



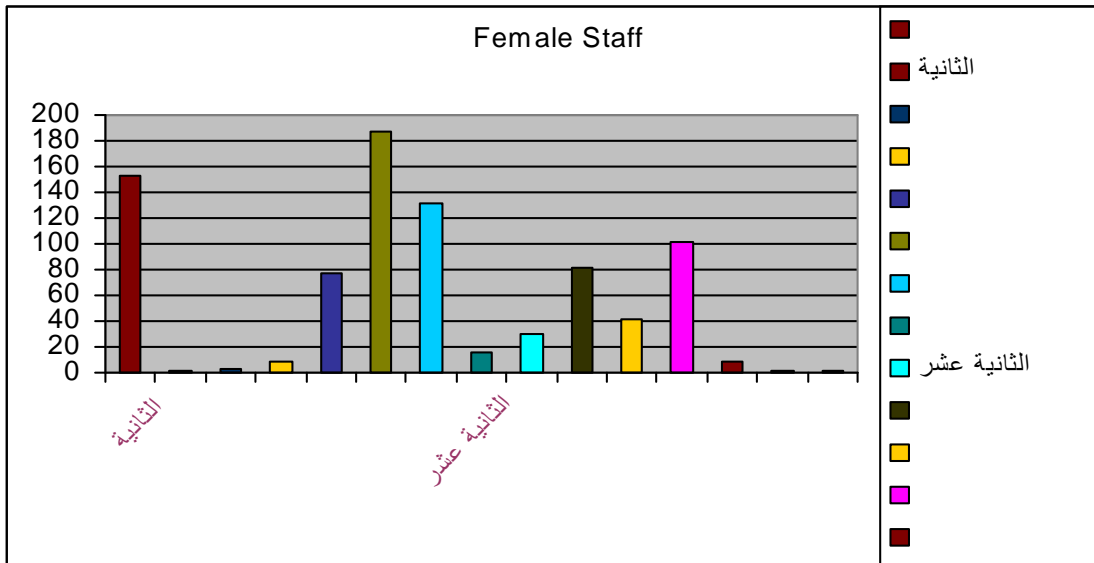
(الموارد البشرية يناير 2011) :

ويلاحظ من الشكل السابق ارتفاع تمثيل المرأة من الدرجة الثالثة المدرسات في هذه الدرجات ولكن مع استبعاد هذه الفئة نجد ارتفاع ملحوظ للنساء العاملات في

:

(2.7)

يوضح نسبة تمثيل النساء في كل الدرجات الوظيفية المختلفة باستثناء (8 9 10)



(الموارد البشرية يناير 2011) :

ويلاحظ من الشكل السابق ارتفاع تمثيل المرأة في الدرجة الأولى وهي الفئة التي تمثل شريحة عاملات النظافة وهذا يعكس حاجة المرأة الفلسطينية للعمل وقبولها له مهما كانت ظروفه لتستطيع مساعدة أسرتها أولاً ونفسها على ظروف الحياة الصعبة رغم أن منهن من يحمل شهادات جامعية وهذا يعكس العوامل الاقتصادية التي تؤثر على المرأة وتدفعها للقبول بوظائف متدنية. لوظائف الادارية فنجد زيادة تمثيل المرأة بين الدرجة الخامسة حتى الدرجة السابعة وهذه الدرجات تمثل الفئة التي تعمل تحت مسميات " " " " " وغالبية العاملات تحت هذه المسميات حاصلات على شهادات جامعية عليا وهذا يعكس العوامل اعية والادارية والشخصية التي - التي تحد من تقدم المرأة إدارياً. ومن خلال هذه النتائج تولدت لدى الباحثة الاحساس بالمشكلة التي تعاني منها العاملات

صب الإدارية العليا وممارسة الدور القيادي.

3.4 سياسة المساواة بين الجنسين:

الأونروا مؤسسة دولية تسعى من أجل تحقيق المساواة بين الجنسين في كافة المجالات. ويقصد بالمساواة بين الجنسين " . إن المساواة لا تعني أن يصبح الرجال كما النساء ولكن يعني أن لا تعتمد حقوق النساء والرجال ومسؤولياتهم والفرص المتاحة لهم على كون أحدهم ذكراً أو . المساواة بين النساء والرجال تقضي بأن تؤخذ المصالح والحاجات والأولويات لكل من بعين الاعتبار مراعين أيضاً التنوع للمجموعات المختلفة من النساء والرجال وتعتبر المساواة بين الرجال والنساء بمثابة قضية حقوق إنسان إضافة إلى كونها شرطاً أساسياً ومؤشراً على كونها عملية تطور مستدامة محورها الإنسان" (رونية، تاريخ الدخول: 2011/5/22) .

فقد أصدر مكتب غزة الاقليمي مبادرة عام 2007 تسعى إلى تمكين النساء الفلسطينيات في امتداد قطاع غزة وذلك من خلال تنفيذ سلسلة من المشاريع التي تمتاز بالاستجابة المباشرة لهموم وأولويات النساء اللاجئات الفلسطينيات.

وتمشياً مع سياسة الأونروا حول المساواة بين الجنسين فإن بيان حول تنفيذ هذه السياسة الكيفية التي سيتم بها تعزيز المساواة بين الجنسين وذلك من خلال نشاطات دائرة الموارد البشرية ويتساقق بيان سياسة الجندرة الخاص بالموارد البشرية هذا وبشكل تام مع استراتيجية علفة بتعميم الجندرة ويقصد بتعميم الجندرة "إلى عملية دمج اهتمامات الجندرة ضمن عملية تحليل وصياغة ومراقبة السياسات والبرامج والمشاريع مع الأهداف التي تسعى إلى ضمان

تخفيض اللامساواة بين النساء والرجال": (موقع الأنثروالالكتروني الداخلي، نسخة الكترونية، تاريخ : 2011/5/22) .

1. إن الأنثرو ملتزمة ويقوة لتأسيس مساواة بين الجنسين وذلك من خلال ضمان أن جميع أنشطة الموارد البشرية تتضمن التركيز على الجندرة.
2. الأنثرو تلزم نفسها بضمان أن تتاح فرص متساوية لكل من النساء والرجال في الأونروا.
3. وضع وتنفيذ اجراءات لتعزيز التوازن بين الجنسين وخصوصاً بين الموظفين من الدرجات العليا، وضع سياسات تدعم وتمكن النساء.
4. سوف تستخدم الأنثرو لغة ومواد تراعي الفوارق بين الجنسين في كافة منشوراتها وسياساتها
5. ولكي يتم التصدي ويشكل دقيق لمسألة انخفاض تمثيل النساء داخل الوكالة فستعمد الأ زيادة عدد النساء بما في ذلك الوظائف العليا والمهنية داخل الأنثرو وذلك من خلال التوظيف المستهدف ودورات تدريبية متخصصة وتعزيز موقع عمل يراعي الفوارق بين الجنسين. وستعنى الوكالة بمعالجة التوازن بين الجنسين في الفئات الوظيفية والتي جرت العادة على
6. وستقدم الأنثرو بيئة متنوعة وممكنة والتي من شأنها أن تسهم في تحقيق التوازن بين الجنسين وقد وضعت الأنثرو عددا من الأهداف لتحقيق المساواة بين الجنسين من عام 2008 2015.

- التوازن بين الجنسين بين القوة العامة

-

2015 15 - 12 %30

2015 16 %30

2015 P2-P4 %50 من القوى العاملة الدولية على

2015 P5 %50 من القوى العاملة الدولية على

7. تنطبق سياسة المساواة بين الجنسين على كافة العاملين في مكاتب وأقاليم عمليات الأنثرو. وبناءً على سياسية المساواة بين الجنسين ومن أجل تمكين النساء العاملات في الأنثرو تم تشكيل لجنة المرأة .

3.4

:

تم إنشاء لجنة المرأة في إقليم غزة التابع لوكالة الغوث الدولية () الرامية إلى تحقيق المساواة والعدالة بين الموظفين/ات في مكتب غزة الإقليمي، وذلك من خلال تزويد الموظفات بآليات تمكنهن من إعلاء أصواتهن بشكل أكثر وضوحاً، وتجعل مشاركتهن أكثر فعالية خاصة فيما يتعلق بعملية صنع القرار في الاونروا. يعتبر تشكيل هذه اللجنة بمثابة لتجربة الأولى لتمثيل المرأة في مكتب الاونروا بغزة ، وتأتي هذه المبادرة الهامة في إطار تباد وكالة الغوث هذا العام لسياسات النوع الاجتماعي .. في يوم 9 2008 وجود هذه اللجنة من قبل السيد جون كينج بحضور السيدة كارين أبو زيد وخلال الاحتفال الـ أشرفت عليه لجنة المرأة بمناسبة يوم المرأة العالمي. (نسخة الكترونية، تاريخ الدخول: 2011/1/31)

:

تهدف لجنة المرأة إلى تحقيق المساواة والعدالة فيما بين الموظفين/ات في مكتب غزة الإقليمي من خلال تزويد طاقم الموظفات العاملات في الأونروا بآليات تتيح لهن الفرص من أجل: (نسخة الكترونية، تاريخ الدخول: 2011/1/31)

1. تبادل الخبرات والمعلومات ،وتقديم الأفكار والمقترحات، والتعبير عن اهتمامات وملاحظات المرأة حول القضايا المطروحة سواء فيما بينهن أو مع الـ موسع ،وبما يشمل الإدارة أيضاً.
2. المساهمة في رفع وعي طاقم العاملين/ات في الاونروا بمفهوم وقضايا النوع الاجتماعي .
3. تعزيز آليات التعاون فيما بين الموظفات على المستويين المهني والاجتماعي.
4. المشاركة في الأنشطة الاجتماعية والترفيهية.
5. تقديم الدعم المهني والشخصي للموظفات من خلال إحالتهم إلى الأشخاص المناسبين
6. تحقيق المساواة بين المرأة والرجل في حرية الحركة ،والاختيار ،والتمكين من أجل مواجهة التحديات .
7. كما تهدف لجنة المرأة إلى خلق بيئة عمل داعمة للمرأة تمكنها من تحسين وضعيتها، وإعطائها فرص متساوية في التدريب المهني والترقية والمشاركة في صنع القرار .
8. إن خلق هذه التغييرات الثقافية سوف تؤدي إلى تحسين مستوى الرضا الوظيفي العام ،وتطور



الحالية،

العديد

تصنيف هذه

أجريت

:

/ :

1. (2009): "معوقات ممارسة المرأة للسلوك القيادي في مؤسسات التعليم العالي

بمحافظة غزة وسبل التغلب عليها".

أكثر المعوقات شيوعاً والتي تحول دون ممارسة المرأة للسلوك

القيادي في المؤسسات التعليم العالي بمحافظة غزة، استخدمت

جميع العاملين

استبانة حول أكثر المعوقات شيوعاً

عي

(

الإسلامية

)

التعليم

(284)

(301)

ومن خلال تحليل النتائج التي توصلت إليها الباحثة وجدت أن أكثر المعوقات شيوعاً هي

المعوقات الاجتماعية، ثم المعوقات السياسية، ثم المعوقات الشخصية.

وأنه لا توجد فروق ذات دلالة احصائية لدرجات تقديرات العاملين في مؤسسات التعليم العالي

بمحافظة غزة للمعوقات التي تحول دون ممارسة المرأة للسلوك القيادي في تلك المؤسسات تبعاً

لمتغيرات الدراسة (الجامعة، التصنيف الوظيفي، سنوات الخدمة).

وتوجد فروق ذات دلالة احصائية لدرجات تقديرات العاملين في مؤسسات التعليم العالي بمحافظة

للمعوقات التي تحول دون ممارسة المرأة للسلوك القيادي في تلك المؤسسات تبعاً لمتغيرات الدراسة

(-) .

وفي ضوء نتائج هذه الدراسة توصلت الباحثة إلى العديد من التوصيات أهمها:

1. عقد برامج تدريبية لتنمية وتطوير المهارات الإدارية والقيادية للمرأة، بهدف رفع كفاءتها العلمية

والمهنية التي تؤهلها لإشغال مواقع قيادية.

2. التركيز على أهمية استمرارية الدور الذي تلعبه القيادات السياسية العليا في دعم حصول المرأة

على حقوقها لما له من أثر على التغيير المجتمعي، حيث أن هذه القيادات تمثل قوة دافعة باتجاه

ير المرأة وتحسين أوضاعها وظروفها وتعزيز مكانتها ودورها في المجتمع.

3. ضرورة تبني خطة وطنية للمؤسسات الحكومية بمشاركة المجتمع المدني والتي لها اهتمام بشئون المرأة تقوم على البرامج المدروسة من أجل النهوض بواقع المرأة، وتذليل الصعوبات التي عيا، وتشريعياً، ووظيفياً.

2. الزهيري (2006): " القيادة لمديرات الثانوية وكيفية عليه "

القيادي لمديرات الثانوية وتقديم
القيادي لديهن، وكيفية تفعيل القيادي،
القيادي للمديرات

عينة 583 القيادات المدرسية،

:

الاجتماعية :
الاجتماعية

1. قيادية.

2. أهمية القيادي للمرأة.

3. قيام المسؤولين بالتميز بين كقيادة.

4. القيادة.

التنظيمية :
الترتيب

1. المعايير العلمية الصحيحة توزيع المسئوليات .

2. الزيارات الخارجية .

3. غياب الوظيفي بين .

الشخصية :
الترتيب

1. المديرية بالضيق ترقياتها .

2. العليا .

3. تجاه لشيوع المفاهيم .

المسئوليات.

4. كثير اص العائلية والأسرية .

التوصيات :
القيادي كمديرة

1. تستشير يمكن

الآخرين.

2. يجب المديرية يمكن الآخرين عليها
حريصة الانحياز
3. توفير تعديل
4. زيادة بتدريب توجيه
والقيادية ويمكن لكليات التربية
التدريبية وتطوير الإدارية
وتنفيذ تدريبية.

3. (2005): "الصعوبات التي تواجه المرأة الفلسطينية العاملة في القطاع العام في محافظات شمال الضفة الغربية"

هدفت هذه الدراسة التعرف إلى درجة الصعوبات التي تواجهها المرأة الفلسطينية العاملة في الضفة الغربية في المجالات التالية: (الصعوبات الاجتماعية، الصعوبات الإدارية، الصعوبات السياسية، والصعوبات القانونية) كما هدفت الدراسة إلى بيان أثر متغيرات الدراسة (المؤسسة، والحالة الاجتماعية، ومكان العمل، وعدد الأولاد، ومكان الإقامة، العمر، التحصيل الدراسي، الصعوبات التي تواجهها المرأة الفلسطينية العاملة في القطاع العام من وجهة نظر النساء

استخدمت الباحثة المنهج الوصفي، وأعدت استبانة وطبقته على عينة مكونة من 746 موظفة تم اختيارهن بالطريقة الطبقيّة العشوائية، وتوصلت الباحثة إلى النتائج الآتية:
إن الصعوبات التي تواجهها المرأة الفلسطينية العاملة في القطاع العام في محافظات الشمال كانت مرتبة ترتيباً تنازلياً كما يلي: (الصعوبات القانونية، الصعوبات السياسية، الصعوبات الاجتماعية، الصعوبات الإدارية) تبين أن بند المحسوبة والواسطة، هو أكبر الصعوبات المحتملة التي تؤثر في عمل المرأة، وتلاهها في ذلك الاحتلال، والحوافز في الانتفاضة، فيما كان بند الأثر المدنية والنسوية أقل صعوبة محتملة في عمل المرأة.

4. (2003): "المجتمعية لية كمديرة
الأساسية والثانوية
هذه
الأساسية والثانوية
المديرة بفاعلية المجتمعية

- () () 161 مديرة
- فعالية المديرية الترتيب:
- الثقافية وفيه 1. الثقافية والتقاليد،
- القيادية والإدارية. الفلسطيني
- النفسية يؤكد تعانيه المديرية نفسية، سلبية
- قيامها الإدارية والقيادية.
- الاجتماعية يدل اجتماعية، والتدريب
- عليها، هذه بطريقتة
- المديرة .
- الاقتصادية يدل هذه المديرية 4.

5. دراسة حمائل، (2003): "اتجاهات طلبة الجامعات الفلسطينية نحو عمل المرأة"

- هذه الفلسطينية
- تحديد الفلسطينية
- لمتغيرات والكلية،
- الأكاديمي،
- (934) عينة دراسية الفلسطينية
- إحصائية
- إيجابية،
- المتمغيرات الفلسطينية
- الأكاديمي .
- الإجبارية ، التركيز
- برعاية ، النفسية.

6. (2002): "معوقات وصول المرأة للمناصب الإدارية العليا في المؤسسات الفلسطينية"

هدفت هذه الدراسة إلى تحديد درجة معوقات وصول المرأة إلى المناصب الإدارية العليا في المؤسسات الفلسطينية العامة من وجهة نظر العاملين بها، مع تحديد دور كل من المؤسسة، والجنس، والحالة الاجتماعية، وعدد الأولاد، والمؤهل العلمي، ومكان الإقامة، والعمر في معوقات

وصول المرأة على المناصب الإدارية العليا في المؤسسات الفلسطينية العامة من وجهة نظر العاملين فيها.

استخدمت الباحثة المنهج الوصفي، وأعدت استبانة وطبقته على عينة مكونة من 450 من العاملين والعاملات في المؤسسات العامة تم اختيارهم بالطريقة العشوائية، وتوصلت الباحثة إلى النتائج الآتية:

وصول المرأة إلى المناصب الإدارية العليا في المؤسسات الفلسطينية العامة كانت مرتبة ترتيباً تنازلياً كما يلي: (المعوقات الاجتماعية، المعوقات السياسية، المعوقات النفسية، المعوقات الإدارية) عدم وجود فروق ذات دلالة احصائية في معوقات وصول المرأة للمناصب الإدارية العليا في المؤسسات الفلسطينية العامة تعزى لمتغير (المؤسسة، الجنس، الحالة الاجتماعية، عدد الأولاد،).

وفي ضوء النتائج أوصت الباحثة بتوصيات أبرزها توصية للمؤسسات التربوية والاجتماعية للعمل على الوعي في عملية التنشئة الاجتماعية بين الجنسين ورصد الاشكاليات التي تواجه المرأة في عملية الوصول للمناصب الادارية العليا، وإلى أجهزة الدولة للعمل على تطبيق أسس الترقية على أساس الكفاءة والمقدرة، وإتاحة فرص التدريب المتكافئة أمام المرأة، مع تبني إستراتيجية إعلامية تعبوية لتغيير نظرة المجتمع حول أهمية عمل المرأة لدفع عجلة التنمية والتقدم على الأمام، وكذلك توصية للمرأة نفسها للعمل بجهد واجتهاد متميزين لتحقيق المساواة في الترقى الوظيفي.

7. : (2001): "السمات الشخصية لدى المرأة العاملة في القطاعين الحكومي والخاص في مدينة نابلس"

القطاعات	الشخصية	مدينة
الاجتماعية،	تحديد متغيرات	الوظيفة
أجريت دراسة	ولتحقيق	عينة (351)
:	الاجتماعية.	المسؤولية، والسيطرة،
يلبها	السيطرة (% 65.8)	
58.8	المسؤولية (% 64.84) وأخيراً	الاجتماعية %64.88

ثانياً / العربية:

1. " (2008) القيادة
هذه تحديد لتوليها القيادة
تطبيقها عينة 1015
يمثلون ما بين
إليها يتبنى رؤية معينة
وليس يؤثر
التقليدية مسيطرة ذهنية
الإدارية والكتابية التعليم،
حيث يركز قيادية،
فيه

أيضا العينة القيادة
لديه قضية
أيضا أغلبية العينة يفضلون
القيادية،
يكون رئيسهم
غير

2. " (2008) للنساء
التعليم

هذه القيادات الإدارية النسائية
والتحديات لتزايد
بين وقياداتها النسائية
التحديات،
للقيادات الإدارية النسائية
العليا،
التحليلي،
عميدات ووكيلات ورئيسات (203)
التعليم

1. للقيادات النسائية التعليم

الطبيعي الطبيعي.

2. طردياً العملية، التشجيعية

وكافية، العليا التشجيع

3. حين يتأثر بالتدريب.

4. : المالية

التعليم حيث السياسات التحفيزية، وسياسات التدريب التثقيف

3. دراسة العتيبي (2006): "سمات القيادة الإدارية للمرأة السعودية العاملة في القطاع الخاص"

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على سمات القيادة الإدارية للمرأة السعودية في مستويات الإدارة العليا في منظمات القطاع الخاص في محافظة جدة، حيث حددت الأهداف كما يلي:

- 1 تحديد أثر سمات القيادة الإدارية للمرأة السعودية على كفاءة أدائها في القطاع الخاص.
 - 2 معرفة أثر الخصائص الديموغرافية للمرأة السعودية العاملة في القطاع الخاص على اتجاهاتها نحو سمات القيادة الإدارية.
 - 3 تقديم بعض التوصيات والمقترحات التي من شأنها الارتقاء بكفاءة أداء المرأة السعودية العاملة في القطاع الخاص في مستويات الإدارة العليا.
- وقد تم استخدام دراسة ميدانية طبقت على عينة من سيدات الأعمال السعوديات الممتلكات أو المديرات لمشروعات أهلية بالقطاع الخاص في محافظة جدة اللاتي يتبوأن مر اكز قيادية في هذه المشروعات، وتم اختيار هذه العينة بالطريقة القصدية (30) مفردة، وزعت عليها استبانة تم تصميمها لتلائم فروض البحث التي تم اختبارها باستخدام بعض الأساليب الإحصائية التي تلائم طبيعة بيانات الدراسة.

(SPSS) الإحصائي لعمل الأساليب الإحصائية التالية:

- 1 الجداول التكرارية والنسب المئوية لإجابات عينة البحث على أسئلة الاستبانة.
- 2 اختبار معامل الارتباط واختبار مربع كاي للاستقلالية لتحديد العلاقات بين المتغيرات التابعة والمتغيرات المستقلة للدراسة.
- 3 ة التوفيق لتحديد مدى وجود اختلاف بين اتجاهات المرأة السعودية العاملة في القطاع الخاص نحو سمات القيادة الإدارية وخصائصها الديموغرافية.

وقد دلت نتائج البحث على أن هناك علاقة ذات دلالة معنوية بين كفاءة أداء المرأة السعودية القائدة في مستويات الإدارة العليا بالقطاع الخاص واتجاهاتها نحو كل من المهارات القيادية الذاتية والفنية والإنسانية والذهنية - كما دلت النتائج على وجود اختلافات جوهرية ذات دلالة معنوية بين اتجاهات المرأة السعودية القائدة في مستويات الإدارة العليا نحو المهارات القيادية وخصائصها الديموغرافية.

قد انتهت الدراسة بمجموعة من التوصيات التي تركز على تفعيل دور المرأة السعودية في مجال القيادة الإدارية لمنظمات القطاع الخاص ورفع كفاءة أدائها.

4. التربية والتعليم الأردنية (2006) : " والتعليم :	
هذه الدراسة إ	الأردنية
تطبيقها	(337) سيدة
تعليم	الأكاديميات (17.9 %)
بين	(0.3 %)
الرئيس وعميدة	الرئيس
عميد	عميد ورئيسة
رئيس وعميدة	رئيس
3.8 %	الرئيس
عينة هذه	تسجيل
المستويين	(0.4 %)
المستويات المحلية والوطنية والعالمية	الجامعات الرسمية
البيانات النوعية	حيث الكتب العلمية
العليا	التدريس. فريق
بين هذه الشخصيات نيس	شخصية متميزة
اثنين	جانبا شخصيات
الكليات،	التعليم
افتترضت هذه الشخصيات	قيادة
الأكاديمية	يلي :
التحديات، التأهيل الجيد والإنتاجية،	(
والدافعية والتركيز	والموضوعية، تنظيم

تطوير . المعوقات
 الأكاديمية يلي:
 دافعية
 والتغير السريع للمسؤولين
 طوير
 يعيق استمرارية تنفيذ السياسات.

5. الحسين (2004): " التربية والتعليم - القيادة الأردنية "

هذه التربية والتعليم،
 الإدارية القيادة
 عينة
 55 27 امرأة قيادية 7 21 مرؤوسين)
 (أساليب الرسمية
 الاجتماعية والاقتصادية والتعليمية والسياسية القيادة
 التطبيق بين القيادة
 التربية والتعليم القيادة
 القيادة
 فاعليها كقيادية التربية والتعليم، الإدارية تحليل القيادة
 والمفاهيم

التالية:

1. الاجتماعية (غير قيادي.
2. القيادة
3. بين التدريب و بين قيادي.
4. معايير للتعينات القيادة.
5. الإدارية القيادة : القيادة
6. النمطية السلبية ومحدودية
7. تتميز الإدارية القيادة واستمراريتها وتحيز المحسوبية والعشائرية .
 المسؤولية، دافعيها عالية، التربية والتعليم عديدة شخصيتها
 جديد، دقيقة

تتميز بمصداقية عالية

وغير	فوقية	الآخرين	.
8.	القيادية	التربية والتعليم	دارية عديدة،
	الفريق،	الجميع، وتتميز	
	تستطيع تحقيق	بين	والعاملين،

9.

فاعلي	القيادية	فليديها	.
توضيح	الموظفين،		
الجديدة،	بالتحفيز معنويا	الوظيفي	متدنية أيضا.

6. (2003): "اتجاهات المرأة القيادية في الأردن نحو معوقات وصول المرأة إلى المواقع القيادية العليا".

هذه

قيادة	وتقديم	تحديد
القيادية		
القيادية العليا.		

94	عينة	استبيان	التحليلي	اختيارها عشوائيا
	تأثير			كبير

القيادي :

1. السلبية الرسمية لقيادة .

2. وتحديات .

3. السلبية .

4. التمييز بين الجنسين القيادية.

5. مسؤوليات القيادي.

6. المالية القيادية .

هذه القيادات

أهميتها النسبية يلي:

1. موضوعية وتبنيها الترشيح العليا.

2. سياسة إعلامية أهمية تعزيز

3. سياسة إعلامية بأهمية التنمية الاجتماعية.

7. دراسة البنيان، (2003): "العوامل المؤثرة في اتجاهات المرأة العاملة في المهن الطبية المساعدة ورغبتها بالعمل في مستشفيات القطاع العام"

هذه	مستشفيات	وايبراز	وايجاباً	الطبية
اختيار عينة عشوائية بسيطة	22	(345)	12	هذه
شفيات		(313)		تعيق

:

1. إحصائية بين المتغيرات (خصية)
(وبين)
مشفيات .
2. إحصائية بين الاجتماعية الإدارية
الطبية مشفيات .
- 3.
4. لترغيب
زيادة
التدريبية، وإيجاد
إيجاد
مادية، ومعنوية
زيادة
يوم

8. (2003) : "الخصائص النفسية والإبداعية للمرأة العاملة في المواقع القيادية في مدينة عمان".

هذه	مدينة	مدينة	النفسية	بداعية
القيادية	مدينة	مدينة	(100)	
القيادية	مدينة	مدينة		
1. القيادية	مدينة	القيادية	النفسية	القيم
2. ليس	مدينة	إحصائية	النفسية	القيادية
3. ليس	مدينة	إحصائية	بداعية	والحاسية
		يعود لمتغير	(الاجتماعية)	(بينما)

الاجتماعية	القيادي	السياسي، (2003): "	9. المدير
		الاجتماعية ومقياس عشوائياً حيث	
الاجتماعية	القيادي	الاجتماعية	المدير
مقياسين مقياس	مقياس	الاجتماعية ومقياس عشوائياً حيث	المدير
279 مدير تم اختياره	عينه	الاجتماعية ومقياس عشوائياً حيث	المدير
القيادي	يوجد	الاجتماعية ومقياس عشوائياً حيث	المدير
الإنسانية،	القيادي	الاجتماعية ومقياس عشوائياً حيث	المدير
القيادي	القيادي	الاجتماعية ومقياس عشوائياً حيث	المدير
القيادي وبين	إحصائية بين	الاجتماعية ومقياس عشوائياً حيث	المدير
		الاجتماعية ومقياس عشوائياً حيث	المدير

الكفيلة بتفعيل	(2002) "	10. والقيادي: "
العربية	العربية	هذه
القيادي، والتركيز	القيادي، والتركيز	القيادي، والتركيز
القيادي،	القيادي،	القيادي،
التفعيل	الاستراتيجيات	القيادي، والقيادي.
		وقد اعتمد الباحث على المنهج الوصفي وبلغت عينة الدراسة (50) امرأة قيادية،
		القيادية :
الوظيفية	المسؤولية،	وتأكيد

العلمية، تعزيز الجيدة بالمسؤولين والمرؤوسين

وتأسيسا وتركيزها تحقيق وتحقيق والاجتماعية والقيادي ينبع

توظيف الرشيدة تحقيق كالتهخطيط والتوجيه

الرشيدة تحقيق بفاعلية عالية.

11. " (2002): صية القيادية اليمينية: " صية القيادية الشخصية القيادية اليمينية

هذه مرؤوسيتها الجنسين، وبلغت عينة الدراسة (205)

مقياس القيادة اليمينية،

التربية والتعليم، والتخطيط والتنمية، الجنسين،

ولديها الآخرين، ديها التتهخطيط كافية

12. " (2002): عمل المرأة وتعليمها وعلاقتها باتخاذ القرار داخل الأسرة في مدينة دمشق وريفها".

هذه مدينة وريفها . بين وتعليمها .

يقنضي نظرياً لتوضيح هذه التحليلي الذي محيط

عينة الدراسة (100)

يمكن

ينتمي :

للمقيمات المدينة الريف الحرية البيت الشخصية، كما يبدو

يشاركن الأسرية عية، الاجتماعية

توجيه الجامعية

13. " (2001): القيادي

القيادات النسائية (التجربة العراقية)".

القيادية وتشخيص
وتحليل

يد

هذه

التالية:

- القيادي :
- تحديد الشخصية والاجتماعية ثقافية والمهنية القيادية.
- التشجيع القيادية.
- القيادي .
- قيادي .
- ماهية القيادية.
- القيادة بين القيادي .
- تشخيص (القيادي) التنظيمية الشخصية الاجتماعية (المادية).
- التحليلي، استبيان عينة (122) القيادة اختيارها بالطريقة العشوائية الطبقية

14. (2001) : "واقع ممارسة المرأة الموظفة للوظائف الإدارية والإشرافية في

مستويات الإدارية العليا"

الإدارية والإشرافية

هذه

المستويات الإدارية العليا والدنيا

القيادية العليا،

وزيادة

تزيد فعالية

بصيغ

مدينتي

وتطوره، تنمية

(326)

وايرد فيها

الصناعيتين،

تغطية (116) عينة .

العمل وإنشاء

تحقيق الوظيفي

التوصيات

وإيجاد هيكلية تنظيمية

الصحية

النسوية ومدراء

بين

بين

تعديلات منصفة القوانين والتشريعات
 الخطة الإنمائية راتيجياتها، وتوعية
 بالقيام بالأعمال المنزلية، وتشجيعهم
 هذه

بأهمية
 التمييز بين
 التمييز

15. الرشيد (2001) : "معوقات التقدم الوظيفي لموظفات القطاع الخاص

هذه
 بيان
 الوظيفي
 التمثيل غير
 بين إمكانات
 تسليط
 عالمية
 بعدين :
 هذه
 لقياس
 الوظيفي،
 511
 يحتل
 يحول
 العليا،
 تفسير
 هذه
 الرئيسية.

16. (2001): " العربية

هذه
 الوظيفي وتمكينها
 الإدارية العليا،
 طريق
 التحليلي وبلغت عينة الدراسة (260)
 المكتبية والإحصائيات
 يتأثر
 :

• ثقافية.

• اجتماعية.

• اقتصادية.

: الإدارية العربية

• التدريب
 الضرورية للقيام

- قيام بتوعية بأهمية وبحقيقة قدراتها.
- تحديد المستقبلية .

17. "الوظيفة" (2001): العربيات
 هذه القيادة والاجتماعية والعائلية القياديات
 الدين
 18 سيدة قيادية وبينت هذه
 القياديات الاقتصادية واجتماعيا، لأبوين تقليديين، بينت
 القياديات لديهن
 علمية عالية، يحملن بينت ولديهن
 كبير حصولهن بينت . يعتبرن وله
 القيادة.

1. دراسة أوزكانلي ووايت (Ozkanli & White, 2008)

"القيادة الاستراتيجية واتخاذ القرارات، أساتذة من النساء في تركيا وأستراليا"

"Leadership and Strategic Choices: Female Professors in Australia and Turkey"

تستكشف هذه الدراسة أنماط القيادة والمساواة بين الجنسين في التعليم العالي عن طريق فحص تمثيل الأساتذة الإناث في الجامعات الأسترالية والتركية وتحديد العقبات التي تحول تحقيق التقدم الوظيفي للمرأة في مؤسسات التعليم العالي. وبينت الدراسة العوامل التي تعيق المرأة في التقدم الوظيفي، بما فيها القيادة، كما تفسر ارتفاع نسبة تمثيل الأساتذة النساء في تركيا، على الرغم من الأطر التشريعية والاستراتيجيات في أستراليا لتحسين تمثيل النساء في المواقع الإدارية وبالتالي فهي تستكشف العقبات التي تعيق المرأة في التقدم الوظيفي بما فيها صعوبة التكيف الثقافي وانخفاض الروح المعنوية، والاجراءات غير الرسمية في التعيين والترقية وقلّة التدريب على الأدوار الادارية في أستراليا. والصراع بين العمل ظيفي والدور في الأسرة () في تركيا. وأخيراً إن الدراسة تبحث في تأثير الخيارات الاستراتيجية على أساليب القيادة والتقدم الوظيفي للنساء، كما تدرس تلك الدراسة أثر تساوي فرص التوظيف، وأطر العمل الايجابي على تمثيل النساء كأساتذة.

2. (Kaparou & Bush, 2007)

"أساسيات التقدم الوظيفي للمرأة في التعليم الثانوي في اليونان"

"The Career Progress of Women Secondary School Principals in Greece"

هدفت هذه الدراسة إلى دراسة التقدم الوظيفي للعاملات في المدارس الثانوية للبنات في اليونان، كما هدفت إلى دراسة واقع تمثيل المرأة في المواقع الإدارية، واستخدم الباحث المنهج النوعي، واستخدم أداة المقابلة حيث تم مقابلة ست رؤساء للمرأة في أثينا، لدراسة العوامل التي تؤثر على مشاركة المرأة في إدارة المدارس، وتبين النتائج أن المرأة ممثلة تمثيلاً ضئيلاً إلى كبير في المدارس الثانوية في وظائف الإدارة وأن العوامل الرئيسية لهذه النتيجة هي العوامل الشخصية، والتميز بين الجنسين.

3. ليلجا ولوديكنيس (Lilja & Luddeckens:2006)

"المرأة في الإدارات الوسطى في ألمانيا والسويد وبريطانيا"

Women in Middle Management in Germany, Sweden, The United "
"Kingdom

ألمانيا

هذه

والسويد وبريطانيا، التحديات

التحديات

- القيادة العليا .
- سيطرة القيادة العليا.
- الدونية للعاملين اتجاه .
- .
- بين مسؤوليات .
- يفضلون قيادة .
- قيادية.

4. (Becks, 2004)

"المديرات الأمريكيات أفريقي التعليم : التحديات الكليات ولاية لويزينا" مية

"African American Women Administrators in Higher Education: Exploring the challenges and Experiences at Louisiana Public Colleges and Universities":

أفريد التعليم هذه التحديات الأمريكية القيادية
بكليات لويزينا، إدارية حيث
10 أمريكيات يشغلن إدارية
التالية:

- التحديات الأمريكية أفريقي القيادة ليم :
1. بين مسؤولية ومسؤولية .
 2. العرقية .
 3. .

- .4 . بقياة
.5 . العاملين
.6 . اتجاه قياة

5. دراسة لينش (Lynch 2003)

" :تنمية القياةية الجامعيات الولاية"
"Case Studies of Undergraduate Woman's Leadership Development at A State University"

هذه التعليم تنمية القياةية
الجامعية، حيث
شخصية عينة 18 التالية:
-1 التعليم قيات نسانية.
-2 التعليم يعد القياة
-3 القياة العينة (بيئة)
-4 الهيئة التدريسية، بسيط
القياة.

6. دراسة موكيلستروم (Mockelstrom, 2003)

القياة التربوية العليا: حاة تربوية
"Exploring Higher Education leadership: The Life History of A Female Adminstrator"

هذه أجريت الولايات قياةية
قياةية تاريخ هذه
القياة الأكاديمية
تميزها
18
مخبرين ثانويين حياتها وقياتها،
العديد مواضيع حاة والمسؤوليات
بداية حياتها،
والتعليم لديها قيمة، بيئة

حياتها المهنية الاحترافية الكثير

القيادة.

بين وظيفة بيتها الأفقية، الوظيفي يعتمد الرأسية. وظيفة عادية يكن وظيفة
فريدا
القيادة العليا التعليم
غير تقليدية،
يشبه السنين.
هذه الوظيفة الأفقية،

(Coleman, 2001) .7

: مديرات الثانوية في انكلترا وويلز.

"Achievement Against the Odds: The Female Secondary Headteachers"

المديرات بريطانية " والقيادة ربوية الثانوية في
هذه " بريطانية وويلز " هذه
مديرة ثانوية بريطانية وويلز،
جميع مديرات

الثانوية بريطانية وويلز، 670 مديرة، وتبين
وظيفة التعليم متساوية تقريبا، وتبين الوظيفة
والوظيفة يشغلها
مدير ثانوية، بينت
مدير :

1. المسئوليات العائلية : المنزلية.
2. حيث : إيجاد يت .
- 3 الطويلة : الطويلة
طويلة للعناية
هذه الوظيفة.
- 4 مؤسسية : إيمان الجميع
تستطيع
مديرة
- 5 العائلية، يجب يديرها .
بكثير

وظيفة مدير .

/ عقيب على الدراسات السابقة:

العربية والأجنبية

الكفيلة للتغلب

القيادي

الحالية

:

/ بين الحالية : حيث •

() الحالية (ووايت 2008) (2009)
تحديد حيث تحقيق (2009)
الاسترالية والتركية التعليم التقديم
لتوليها تحديد (2008)
إلى دراسة التحديات تواجه القيادات (2008)
العربية ودية،و (الزهيري، 2006)
القيادي مديرات الثانوية وتقديم
(ليلجا ولوديكنيس، 2006)
انيا والسويد وبريطانيا، التحديات

• حيث

:

() الحالية (2008) (2009)
العديد حيث (2008) (الزهيري،
(2002) (2005) (2006)
(ووايت، 2008) (2007)
(الحسين، 2004).

• من حيث

:

العديد الحالية (2009) (البيانات مثل
(2008) (

(2008) (الزهيري، 2006) (2005) (2002))
بعض الدراسات التي استخدمت المقابلات والملاحظة كأداة جمع البيانات مثل دراسة (ووايت، 2008) (2007) (الحسين، 2004)
على جمع البيانات باستخدام الاستبانة و المقابلة والوثائق الرسمية مثل دراسة (وزارة التربية والتعليم، 2006) (2003)

• حيث والعينة:

يتكون مجتمع الدراسة من جميع الموظفين الإداريين العاملين في مختلف الإدارات وأقسام مكتب غزة الإقليمي الأونروا بمستوياتهم الإدارية المختلفة ما بين الدرجة الخامسة والدرجة العشرين.

ثانياً: تميزت الحالية :

أجريت على مؤسسة دولية عملاقة وعريقة في تقديم الخدمات للاجئين الفلسطينيين منذ تاريخ النكبة. لم تكن هذه الدراسة الأولى التي تجري على هذه المؤسسة فقد قام العديد من الباحثين بتناول هذه المؤسسة كمجتمع بحث في مواضيع كثيرة، ولكن تعتبر هذه الدراسة الأولى التي تدرس معوقات وصول المرأة للمناصب القيادية في هذه المؤسسة رغم كل الدعم المقدم لها من قبل هذه . فقد حاولت الدراسة التعمق في معوقات وصول المرأة إلى المراكز القيادية ف غزة الاقليمي -

تعزيز الحالية،

الأساليب،

يد المفاهيم الخاصة بالدراسة الحالية، كما ساعدة الباحثة في اختيار منهج الدراسة والاعتماد على الاستبانة كأداة لجمع البيانات من العينة واختيار الأساليب الاحصائية المناسبة لتحليل النتائج. كما ساعدت الدراسات السابقة الباحثة في تدعيم الاطار النظري وتحديد أهم الم

:



:



1.1

1.2

1.3

1.4

1.5

1.1 :

يتناول هذا
فرد مجتمع الدراسة وعينتها الاستطلاعية
والفعلية، وكذلك أداة الدراسة المستخدمة وطرق إعدادها ، وصدقها وثباتها، كما يتضمن هذا
الفصل وصفا للإجراءات التي قامت بها الباحثة في تقنين أدوات الدراسة وتطبيقها، وأخيراً
عالجات الإحصائية التي اعتمدت الباحثة عليها في تحليل الدراسة.

1.2 منهجية الدراسة وإجراءات الدراسة:

1.2.1 :

يمكن اعتبار منهج البحث بأنه الطريقة التي يتتبع الباحث خطاها، ليصل في النهاية

إضافة إلى أنه العلم الذي يعني بكيفية إجراء البحوث العلمية.

(عبيدات وآخرون 2001: 179):

1. المنهج الاستطلاعي الذي ينطلق من الواقع وليس من فروض مسبقة.
 2. المنهج الوصفي الذي يقوم على وصف خصائص ظاهرة معينة وجمع معلومات عنها دون تحيز أثناء الوصف ويتم من خلال دراسة حالة معينة أو المسح الشامل أو مسح العينة.
 3. المنهج التاريخي الذي يهتم بدراسة الماضي ويتطلب إجراء مسح ومراجعة شاملة للحقائق
 4. المنهج الظاهري الذي يعتمد على الخبرة الحياتية اليومية بهدف فهم الظواهر وتفسيرها بدون التدخل فيها أو محاولة تنظيمها وضبطها.
 5. المنهج التجريبي الذي يلجأ إلى إحداث تغير متعمد ومضبوط في الظاهرة المراد دراستها وقد يحتاج ذلك إلى بناء نماذج رياضية للظاهرة.
 6. منهج تحليل المضمون الذي يقوم على الملاحظة بشكل غير مباشر من خلال تحليل
 7. المنهج الاستنباطي الذي يقوم على الجهد العقلي والنفسي عند دراسة النصوص بهدف استخراج مبادئ مدعمة بالأدلة الواضحة مع اشتراط ربط النتائج بالمقدمات التي تبنى عليه.
- ويستخدم كل منهج من هذه المناهج حسب الظاهرة التي يتم دراستها وقد يتم استخدام أكثر من منهج لدراسة نفس الظاهرة، وحيث أن الباحثة تعرف مسبقاً جوانب وأبعاد الظاهرة

موظفات وتمنعهن من ممارسة الدور القيادي

في مكتب غزة الاقليمي لووكالة الغوث () يتوافق مع المنهج الوصفي التحليلي الذي

يهدف إلى توفير البيانات والحقائق عن المشكلة موضوع البحث لتفسيرها والوقوف على دلالاتها،
وحيث أن المنهج الوصفي التحليلي يتم من خلا
والمجالات وغيرها من المواد التي يثبت صدقها بهدف تحليلها للوصول إلى أهداف البحث، فإن
منهج للوصول إلى المعرفة الدقيقة والتفصيلية حول مشكلة البحث،
ولتحقيق تصور أفضل وأدق يستخدم الاستبانة في جمع البيانات
الأولية .

1.2.2 :

يتكون مجتمع الدراسة من جميع الموظفين الإداريين العاملين في مختلف الإدارات وأقسام
مكتب غزة الإقليمي الأونروا بمستوياتهم الإدارية المختلفة ما بين الدرجة الخامسة والدرجة
العشرين ويبلغ عددهم (533) مائة وثلاث وثلاثون موظف وموظفة موزعين على الدوائر
مكتب غزة الإقليمي لوكالة الغوث () (4.1)

بحيث تم استبعاد الفئات التالية الذين لا تنطبق عليهم شروط الدراسة:-

- الموظفين الدوليين لاختلاف ثقافتهم وعاداتهم عن مجتمع الد .
- الموظفين الإداريين الذين يعملون على نظام المياومة باعتبارهم موظفين غير رسميين .
- الموظفين غير داريين مثل المهندسين والمشرفين التربويين .
- العمال والحراس الذين يعملون في مستوى الدرجة الأولى وحتى الرابعة وذلك لأنهم
يعتبروا موظفين غير إداريين .

(4.1)

الموظفين في مكتب غزة الإقليمي

Department	Male Staff	Female Staff	All Staff
Administration	27	4	31
Community Mental Health Programme	1	1	2
Education	22	6	28
Emergency Programme	28	27	55
Engineering and Construction	42	20	62
Environmental Health	24	8	32
Finance	19	3	22
Health	18	11	29
Human Resources Department	23	18	41
Microfinance & Microenterprise	9	4	13
Office of DUO-G	21	15	36
Procurement and Logistics	127	23	150
Relief & Social Services	16	16	32
Total	377	156	533

(: المستخدمين، يناير 2011)

1.2.3 عينة الدراسة:

1.2.3.1 العينة الاستطلاعية:

تم تطبيق أداة الدراسة على عينة استطلاعية من مجتمع الدراسة تكونت من 30 وموظفة ممن يعملون في مكتب غزة الإقليمي لوكالة الغوث () تم اختيارهم ب طريقة العشوائية الطبقيّة.

1.2.3.2 العينة الفعلية:

ت عينة الدراسة الفعلية من 260 موظف وموظفة وتم اختيارهم كالتالي:

- نظراً لأن عدد النساء العاملات في مكتب غزة الإقليمي يمثل فقط (29%) الموظفين الإداريين، حيث أن الدراسة تقوم على التعرف على أكثر المعوقات تأثيراً على ممارسة المرأة للدور القيادي أي أنها لذا تم اختيار جميع الإناث ضمن أفراد عينة الدراسة والبالغ عددهن 156 (100%) إجمالي عدد النساء العاملات في مكتب غزة الإقليمي، ولأنه تم اختيار 10 ضمن العينة الاستطلاعية فقد أصبح عدد الإناث في العينة الفعلية 146 .
- ونظراً لأهمية رأي الرجال في الدراسة وتجنباً لعدم التحيز تم أخذ نسبة من عدد الذكور العاملين ضمن العينة تقارب عدد عينة الإناث، فقد تم اختيارهم بالطريقة العشوائية الطبقيّة من مجتمع الدراسة والبالغ عددهم 114 أي ما يعادل (30%) وظفين الذكور في مكتب غزة الإقليمي وهذا يتضح في الجدول التالي:

(4.2) توزيع أفراد عينة الدراسة الذكور

Department	Total Male Staff	No of sample of Male Staff (30%)
Administration	27	8
Community Mental Health Programme	2	1
Education	22	7
Emergency Programme	28	8
Engineering and Construction	42	13
Environmental Health	24	7
Finance	19	6
Health	18	5
Human Resources Department	23	7
Microfinance & Microenterprise	9	3
Office of DUO-G	21	6
Procurement and Logistics	126	38
Relief & Social Services	16	5
Total	377	114

(الأونروا، دائرة الموارد البشرية، 2011)

1.3 خصائص العينة الفعلية:

لقد تم توزيع الاستبانة على جميع أفراد عينة الدراسة، وتم استرداد 249 تفحص الاستبانات لم يستبعد أي منها نظراً لتحقق الشروط المطلوبة للإجابة والجداول التالية تبين خصائص وسمات عينة الدراسة فيما يتعلق بالجنس والحالة الاجتماعية والمؤهل العلمي و الدرجة الوظيفية وسنوات الخدمة :

1.3.1 توزيع أفراد عينة الدراسة حسب الجنس:

(4.3)

توزيع عينة الدراسة حسب متغير

النسبة المئوية		
41.4	103	
58.6	146	
100.0	249	

يبين جدول 41.4% من عينة الدراسة من " " 58.6% من عينة " " وتعزو الباحثة ارتفاع نسبة تمثيل النساء في العينة بسبب أن الباحثة أخذت جميع الإناث الموظفات في مكتب غزة الاقليمي ضمن عينة الدراسة وذلك لأنهن يمثلن 29% فقط من إجمالي الموظفين الذين تنطبق عليهم شروط الدراسة في المجتمع، وذلك بسبب موضوع الدراسة الذي يهدف إلى التعمق في معوقات ممارسة المرأة للدور القيادي في مكتب غزة الإقليمي.

1.3.2 توزيع أفراد عينة الدراسة حسب الحالة الاجتماعية:

(4.4)

توزيع عينة الدراسة حسب متغير الحالة الاجتماعية

النسبة المئوية		الحالة الاجتماعية
14.9	37	/
79.5	198	/
4.4	11	/
1.2	3	/
100.0	249	

يبين جدول 14.9% من عينة الدراسة "غير متزوجين" 79.5% عينة الدراسة "متزوجين" 4.4% من عينة الدراسة "مطلقين" 1.2% من عينة الدراسة " " وتعزو الباحثة ارتفاع تمثيل نسبة عدد المتزوجين والمتزوجات إلى عادات وتقاليد

ديننا الحنيف الذي يعتبر الزواج نصف الدين.

1.3.3 توزيع عينة الدراسة حسب متغير :

(4.5)

توزيع عينة الدراسة حسب متغير

النسبة المئوية		
24.9	62	
60.2	150	بكالوريوس
14.9	37	ماجستير
0.0	0	
100.0	249	

يبين جدول 24.9% من عينة الدراسة مؤهلهم العلمي " " 60.2% من عينة الدراسة مؤهلهم العلمي " بكالوريوس " 14.9% من عينة الدراسة مؤهلهم العلمي " " وتغزو الباحثة إلى أن غالبية الموظفين في مكتب غزة الاقليمي يحمل البكالوريوس وذلك للدعم المقدم من قبل الأونروا لمن يرغب بتكملة تعليمه في الجامعات المحلية بالإضافة إلى اهتمامها بتعيين كادر حاصل على مؤهل عالٍ .

1.3.4 توزيع عينة الدراسة حسب متغير الدرجة الوظيفية:

(4.6)

توزيع عينة الدراسة حسب متغير الدرجة الوظيفي

النسبة المئوية		الدرجة الوظيفية	
47.8	119	10	-5
41.0	102	15	10
11.2	28	20	15
100.0	249		

يبين جدول 47.8% من عينة الدراسة الدرجة الوظيفية لهم " -5 " 41.0% من عينة الدراسة الدرجة الوظيفية " 10 " 11.2% من عينة الدراسة الدرجة الوظيفية " 15 " 20 " .

وتعزو الباحثة إلى انخفاض عدد الفئة التي تقع في الدرجة الوظيفية ما بين 15 20 الغالبية العظمى من عينة الدراسة من النساء وتمثيل المرأة في هذه الفئة قليل.

1.3.5 توزيع عينة الدراسة حسب متغير :
(4.7)

توزيع عينة الدراسة حسب متغير

النسبة المئوية		
20.5	51	5
43.0	107	10 - 5
36.5	91	10
100.0	249	

يبين جدول 20.5% من عينة الدراسة بلغت سنوات الخبرة لديهم " 5
" 43.0% من عينة الدراسة بلغت سنوات الخبرة لديهم " 5 - 10
" 36.5% من عينة " 10
عدد الذين خبرتهم خمس سنوات
تعيين أشخاص لديهم خبرة سابقة وتعتبر الخبرة أحد الشروط المهمة للتعيين بالأونروا.

1.4 طرق جمع البيانات:

مصدرين رئيسيين البيانات تحقيق

:

1.4.1 : الثانوية:

هذه الدوريات

f الدراسات النظرية والتطبيقية المتعلقة بالموضوع
دراسة المعوقات التي تواجه الموظفات وتمنعهن من ممارسة الدور القيادي في مكتب غزة
الإقليمي لوكالة الغوث ()

1.4.2 : الأولوية:

ونظراً لعدم كفاية المصادر الثانوية لتحقيق أهداف البحث واستكمالها، لجأت الباحثة إلى المصادر الأولية، من خلال تصميم استبانة لتوزيعها على عينة الدراسة.

1.5 :

1. إعداد استبانة أولية من اجل استخدامها في جمع البيانات والمعلومات.
2. استبانة على المشرف من اجل اختبار مدى ملائمتها لجمع البيانات.
3. تعديل الاستبانة بشكل أولي حسب ما يراه المشرف.
4. تم عرض الاستبانة على مجموعة من المحكمين والذين قاموا بدورهم بتقديم النصح والإرشاد وتعديل وحذف ما يلزم.
5. إجراء دراسة اختباريه ميدانية أولية للاستبانة وتم تعديل الاستبانة حسب ما يناسب.
6. توزيع الاستبانة على جميع أفراد العينة لجمع البيانات اللازمة للدراسة ، ولقد تم تقسيم الاستبانة إلى جزأين كما يلي:

◀ : يتكون من البيانات الشخصية لعينة الدراسة ويتكون من 5 .

◀ : يتناول : **تواجه الموظفين وتمنعهم من ممارسة الدور القيادي في مكتب غزة الاقليمي لووكالة الغوث ()** وتم تقسيمه إلى خمسة محاور كما يلي:

1. : المعوقات الاجتماعية ويتكون من 16 .
2. : المعوقات الإدارية ويتكون من 15 .
3. : المعوقات الشخصية ويتكون من 16
4. : المعوقات المادية ويتكون من 5
5. : المعوقات القانونية ويتكون من 8

2.1

2.2

2.3

2.4

2.1 :

يتناول هذا المبحث فحص صدق وثبات الأداة وعرض الأدوات الإحصائية المستخدمة للتأكد من ذلك، ويشمل أيضاً عرض النتائج التي تم الاعتماد عليها في التحقق من صدق وثبات الأداة.

2.2 صدق الاستبانة:

صدق الاستبانة يعني التأكد من أنها سوف تقيس ما أعدت لقياسه (1995: 429) ، كما يقصد بالصدق " شمول الاستبانة لكل العناصر التي يجب أن تدخل في التحليل من ناحية، ووضوح فقراتها ومفرداتها من ناحية ثانية، بحيث تكون مفهومة لكل من يستخدمها" (عبيدات وآخرون، 2001: 179) بالطريقتين التاليتين:

2.2.1 (صدق المحكمين):

قامت الباحثة بعرض أداة الدراسة في صورتها الأولية على مجموعة من المحكمين تألفت (10) أعضاء من أعضاء الهيئة التدريسية في الجامعة الإسلامية و متخصصين في الإدارة والإحصاء. ويوضح الملحق رقم (1) أسماء المحكمين الذين قاموا مشكورين بتحكيم أداة الدراسة. وقد طلبت الباحثة من المحكمين من إبداء آرائهم في مدى ملائمة العبارات لقياس ما وضعت لأجله، ومدى وضوح صياغة العبارات عبارة للمحور الذي ينتمي إليه ومدى كفاية العبارات لتغطية كل محور من محاور متغيرات الدراسة الأساسية هذا بالإضافة إلى اقتراح ما يروونه ضرورياً من تعديل صياغة العبارات أو حذفها، أو إضافة عبارات جديدة لأداة الدراسة، وكذلك إبداء آرائهم فيما يتعلق بالبيانات الأولية (الشخصية والوظيفي المطلوبة من المبحوثين، إلى جانب مقياس ليكارت المستخدم في الاستبانة. وتركزت توجيهات المحكمين على انتقاد طول الاستبانة حيث كانت تحتوي على بعض العبارات المتكررة، كما أن بعض المحكمين نصحوا بضرورة تقليص بعض العبارات م وإضافة بعض العبارات إلى محاور أخرى. واستناداً إلى الملاحظات والتوجيهات التي أبداه المحكمون قامت الباحثة بإجراء التعديلات التي اتفق عليها معظم المحكمين، حيث تم تعديل صياغة

2.2.2 صدق المقياس:

يقصد :
 هذه :
 تم حساب الاتساق الداخلي لفقرات الاستبيان على عينة الدراسة البالغ حجمها 30 مفردة، وذلك بحساب معاملات الارتباط بين كل فقرة والدرجة الكلية للمحور التابعة له كما يلي.

1. المعوقات الاجتماعية :

(4.8)

المعوقات الاجتماعية :

القيمة الاحتمالية			
0.000	0.699	التنشئة الاجتماعية التي تميز بين الرجل والمرأة تحد من وصول المرأة للمناصب القيادية.	1
0.000	0.663	نظرة المجتمع إلى المرأة كربة بيت فقط تساهم في قلة وصول المرأة للمناصب الإدارية.	2
0.000	0.713	العادات والتقاليد غير المشجعة لقيادة المرأة تحد من وصول المرأة للمناصب القيادية.	3
0.001	0.589	الفهم الخاطئ للدين والمعتقدات يحد من قدرة المرأة على تولي مناصب قيادية.	4
0.000	0.729	رفض الرجل لنجاح المرأة وتقلدها مناصب قيادية يساهم في قلة وصول المرأة للمناصب الإدارية العليا.	5
0.000	0.604	تبعية المرأة للأهل والزوج يضعف من استقلاليتها ويحد من إلى المناصب الإدارية العليا.	6
0.001	0.596	خوف المرأة من وقوع مشكلات أسرية بسبب بقاءها فترة طويلة من الوقت في العمل يساهم في قلة وصولها للمناصب الإدارية العليا.	7
0.000	0.621	خوف المرأة من وقوع مشاكل بينها وبين زوجها نتيجة متطلبات العمل القيادي يساهم في قلة وصولها للمناصب الإدارية العليا.	8
0.000	0.664	مسؤولية المرأة عن تربية أبنائها يساهم في قلة وصولها إلى المناصب الإدارية العليا.	9
0.000	0.660	قلة تشجيع المجتمع للمرأة على الابتكار والإبداع في العمل الإداري يساهم في قلة وصول المرأة للمناصب الإدارية العليا.	10
0.001	0.580	قلة متابعة المرأة لتعليمها العالي يساهم في قلة وصول المرأة للمناصب الإدارية العليا.	11
0.001	0.565	اعتقاد الكثيرين من الناس بأن المرأة تهتم بالأمر الشكلية على حساب الجوهر يقلل من فرص وصولها للمناصب القيادية.	12
0.000	0.734	يود الأهل والزوج على اختلاط المرأة بالرجل يحد من وصول المرأة	13

القيمة الاحتمالية			
			لمنصب إدارية عليا.
0.000	0.797		14 تحفظ المجتمع والأسرة اتجاه سفر المرأة وخروجها في وقت متأخر لضرورات العمل يساهم في قلة وصولها للمناصب الإدارية.
0.000	0.709		15 الزواج المبكر للفتاة يساهم في قلة وصولها للمناصب الإدارية العليا.
0.000	0.799		16 عدم قدرة المرأة على التفريغ للمهام القيادية (بسبب التزاماتها الأسرية والاجتماعية) يساهم في قلة وصول المرأة للمناصب الإدارية العليا.

قيمة r الجدولية عند مستوى دلالة 0.05 ودرجة حرية "28" 0.0361

(4.8) يبين معاملات الارتباط بين كل فقرة من فقرات المحور الأول (المعوقات الاجتماعية) والمعدل الكلي لفقراته، والذي يبين أن معاملات الارتباط المبينة دالة عند (0.05)، حيث إن القيمة الاحتمالية 0.05 وقيمة r من قيمة r الجدولية والتي تساوي 0.361 لقياسه.

2. : المعوقات الإدارية.

(4.9)

: المعوقات الإدارية

القيمة الاحتمالية			
0.001	0.597		1 ضعف ثقة المسؤولين بأداء المرأة العاملة يساهم في قلة وصول المرأة للمناصب الإدارية.
0.001	0.596		2 قلة تفويض الصلاحيات للمرأة يساهم في قلة وصولها للمناصب الإدارية.
0.003	0.522		3 عدم تقبل العاملون لقيادة المرأة لهم يساهم في قلة وصول المرأة الإدارية.
0.000	0.721		4 سيطرة الرجل المهنية تحول دون التقدم الإداري للمرأة في سلم المناصب العليا.
0.000	0.604		5 ضعف الثقافة الإدارية لدى المرأة يساهم في قلة وصول المرأة للمناصب الإدارية.
0.000	0.711		6 للمنظمة يساهم في قلة وصولها للمناصب الإدارية.
0.004	0.509		7 ضعف الحزم الإداري للمرأة يساهم في قلة وصول المرأة للمناصب الإدارية.
0.001	0.593		8 قلة مشاركة المرأة العاملة في البرامج التدريبية أثناء الخدمة يساهم في قلة وصول المرأة للمناصب الإدارية.

القيمة الاحتمالية			
0.000	0.652	ضعف المرأة في توظيف التكنولوجيا الحديثة في الاتصال يساهم في قلة وصول المرأة للمناصب الإدارية.	9
0.000	0.646	محدودية قدرة المرأة على إدارة الأزمات يساهم في قلة وصول المرأة للمناصب الإدارية.	10
0.001	0.580	ضعف قدرة المرأة على الاتصال الإداري يساهم للمناصب الإدارية.	11
0.000	0.683	المنافسة غير العادلة بين الرجل والمرأة على الوظيفة والترقية يساهم في قلة وصول المرأة للمناصب الإدارية.	12
0.000	0.660	قلة وضوح الوصف الوظيفي والطلب من المرأة القيام بأعمال خارجة عن طبيعتها وظيفتها يساهم في قلة وصول المرأة للمناصب الإدارية.	13
0.000	0.671	اقتصار الترشيح للدورات على الرجال يساهم في قلة وصول المرأة للمناصب الإدارية.	14
0.000	0.750	التمييز في التعامل داخل العمل بين المرأة والرجل يساهم في قلة وصول المرأة للمناصب الإدارية.	15

قيمة r الجدولية عند مستوى دلالة 0.05 ودرجة حرية "28" 0.361

(4.9) يبين معاملات الارتباط بين كل فقرة من فقرات المحور الثاني (المعوقات الإدارية) والمعدل الكلي لفقراته ، والذي يبين أن معاملات الارتباط المبينة دالة عند (0.05) ، حيث إن القيمة الاحتمالية 0.05 وقيمة r من قيمة r الجدولية والتي تساوي 0.361 لقياسه.

3. المعوقات الشخصية :

(4.10)

: المعوقات الشخصية

القيمة الاحتمالية			
0.000	0.636	احتكام المرأة للعاطفة أكثر من العقل في التعامل مع القضايا الإدارية حد من وصول المرأة للمناصب إدارية عليا .	1
0.000	0.837	ضعف الموضوعية لدى المرأة في اتخاذ القرار مقارنة بالرجل أضعف م قدرتها على تولي مناصب قيادية عليا .	2
0.000	0.774	ضعف ثقة المرأة بقدرتها على اتخاذ القرارات الرشيدة يساهم في قلة تولي	3

القيمة الاحتمالية			
			المرأة مناصب إدارية عليا .
0.000	0.814		ضعف مقاومة المرأة للضغوط النفسية يساهم في قلة وصول المرأة للمناصب الادارية العليا .
0.000	0.811		ضعف قدرة المرأة على المواجهة والتحدي يساهم في قلة وصول المرأة للمناصب الادارية العليا .
0.000	0.704	(/ / /) وانعكاساته النفسية	السلبية بشكل أكبر من الرجل مما يجعل من عملية التوفيق بينهما عائقاً قيادية متقدمة.
0.000	0.686		التأثيرات النفسية والتغيرات الجسدية للحمل والولادة قلل من فرص وصول المرأة للمناصب الإدارية العليا .
0.000	0.694		عقدة الخوف الدائم من الفشل في التقدم والتطور لدى المرأة يساهم في قلة وصول المرأة للمناصب الادارية .
0.000	0.786		يساهم في قلة وصول المرأة للمناصب الادارية .
0.000	0.751		ضعف إدراك المرأة لدورها وأهميتها في المجتمع يساهم في قلة وصول المرأة للمناصب الادارية .
0.000	0.707		قصور النظرة الشمولية لدى المرأة وتركيزها على الجزيئات يساهم في قلة وصول المرأة للمناصب الادارية .
0.010	0.463		ضعف قدرة المرأة على المطالبة بحقوقها يساهم في قلة وصول المرأة للمناصب الادارية .
0.000	0.838		اعتقاد المرأة بأن الرجل يتمتع بالامكانيات القيادية أكثر منها يساهم في قلة ل المرأة للمناصب الادارية .
0.000	0.659		قلة الرغبة لدى المرأة في الظهور إعلامياً يساهم في قلة وصول المرأة للمناصب الادارية .
0.004	0.519		قلة اهتمام المرأة بالأمر الفنية والإدارية يساهم في قلة وصول المرأة للمناصب الادارية .
0.005	0.503		مرأة على الاستماع الجيد لما يقوله الآخرون يساهم في قلة وصول المرأة للمناصب الادارية .

قيمة r الجدولية عند مستوى دلالة 0.05 ودرجة حرية "28" 0.361

(4.10) يبين معاملات الارتباط بين كل فقرة من فقرات المحور الثالث

(المعوقات الشخصية) والمعدل الكلي لفقراته ، والذي يبين أن معاملات الارتباط المبينة دالة عند

(0.05) ، حيث إن القيمة الاحتمالية لكل فقرة اقل من 0.05 وقيمة r

من قيمة r الجدولية والتي تساوي 0.361
وضعت لقياس

4. : المعوقات المادية :

(4.11)

: المعوقات المادية :

القيمة الاحتمالية			
0.000	0.844	الراتب غير المتوازن مع الجهد المبذول يساهم في قلة وصول المرأة للمناصب الادارية.	1
0.000	0.791	ضعف الحوافز التشجيعية المعنوية المقدمة للمرأة يساهم في قلة وصول المرأة للمناصب الادارية.	2
0.000	0.875	ضعف المحفزات المالية في المواقع القيادية يساهم في قلة وصول المرأة للمناصب الادارية.	3
0.000	0.908	افتقار المرأة للقدرة المالية التي تساهم في تطوير قدراتها ومهاراتها يساهم في قلة وصولها للمناصب الإدارية.	4
0.000	0.847	عدم توفر الامكانيات والأدوات اللازمة في العمل والتي تساهم في إظهار قدرات المرأة يساهم في قلة وصول المرأة للمناصب القيادية.	5

قيمة r الجدولية عند مستوى دلالة 0.05 ودرجة حرية "28" 0.361

(4.11) يبين معاملات الارتباط بين كل فقرة من فقرات المحور الرابع

(المعوقات المادية) والمعدل الكلي لفقراته ، والذي يبين أن معاملات الارتباط المبينة دالة عند

(0.05) ، حيث إن القيمة الاحتمالية 0.05 وقيمة r

اكبر من قيمة r الجدولية والتي تساوي 0.361

وضعت لقياسه.

5. : المعوقات القانونية :

(4.12)

: المعوقات القانونية :

القيمة الاحتمالية			
0.000	0.719	قلة القوانين والتشريعات بخصوص الحوافز المشجعة على عمل المرأة.	1
0.000	0.778	التطبيقات غير الدقيقة للقوانين والتشريعات تشكل عائقا أمام تطور المرأة.	2
0.000	0.812	قلة مراعاة القوانين لدور المرأة الاجتماعي وخصوصا ما يتعلق باجازات	3

القيمة الاحتمالية			
		الأمومة والعناية بالأطفال.	
0.000	0.803	ضعف آليات الرقابة زاد حجم الصعوبات التي تواجه المرأة.	4
0.000	0.813	ضعف الثقة بالقضاء والانصاف يدفع المرأة للسكوت وعدم الشكوى	5
0.000	0.879	ضعف التنظيم للحركة النسوية يؤثر سلباً في تطور المرأة وظيفياً.	6
0.000	0.885	خلو القوانين والتشريعات من نصوص للحصة النسائية لضمان حصة مضمونة يساهم في قلة وصول المرأة إلى المناصب الإدارية العليا.	7
0.000	0.876	قلة برامج التأهيل والتدريب حول حقوق وواجبات المرأة العاملة في الأونروا يساهم في قلة وصول المرأة للمناصب الإدارية.	8

قيمة r الجدولية عند مستوى دلالة 0.05 ودرجة حرية "28" 0.361

(4.12) يبين معاملات الارتباط بين كل فقرة من فقرات المحور الخامس

(المعوقات القانونية) والمعدل الكلي لفقراته، والذي يبين أن معاملات الارتباط المبينة

(0.05)، حيث إن القيمة الاحتمالية 0.05 وقيمة r

من قيمة r الجدولية والتي تساوي 0.361

وضعت لقياسه.

ثانياً:

:

يعتبر مقاييس يقيس الكلية تريد إليها، ويبين

(4.13)

معامل الارتباط بين معدل كل محور من محاور الدراسة مع المعدل الكلي لفقرات الاستبانة

القيمة الاحتمالية			
0.000	0.825	المعوقات الاجتماعية	
0.000	0.666	المعوقات الإدارية	
0.000	0.648	المعوقات الشخصية	
0.003	0.540	المعوقات المادية	
0.005	0.506	المعوقات القانونية	

قيمة r ولية عند مستوى دلالة 0.05 ودرجة حرية "28" 0.361

(4.13) يبين معاملات الارتباط بين معدل كل محور من محاور الدراسة مع المعدل الكلي لفقرات الاستبانة والذي يبين أن معاملات الارتباط المبينة دالة عند مستوى دلالة 0.05 ، حيث إن القيمة الاحتمالية 0.05 وقيمة r المحسوبة اكبر من قيمة r الجدولية والتي تساوي 0.361. وبذلك تعتبر جميع مجالات الاستبانة صادقة لما وضعت لقياسة.

2.3 Reliability

أما ثبات أداة الدراسة فيعني التأكد من أن الإجابة ستكون واحدة تقريبا لو تكرر تطبيقها على العينة الاستطلاعية نفسها بطريقتي هما طريقة التجزئة النصفية ومعامل ألفا كرونباخ. (1995: 430).

على العينة الاستطلاعية نفسها بطريقتي هما طريقة التجزئة النصفية ومعامل ألفا كرونباخ.

2.3.1 طريقة التجزئة النصفية Split-Half Coefficient

تم إيجاد معامل ارتباط بيرسون بين معدل الأسئلة الفردية الرتبة ومعدل الأسئلة الزوجية الرتبة وقد تم تصحيح معاملات الارتباط باستخدام معامل ارتباط سبيرمان براون للتصحيح (-Spearman Brown Coefficient) حسب المعادلة التالية: $r = \frac{2}{1+r}$ حيث r

النتائج كما هي مبينة في الجدول التالي:

(4.14)

(طريقة التجزئة النصفية)

التجزئة النصفية					
القيمة الاحتمالية					
0.000	0.8611	0.7561	16	المعوقات الاجتماعية	
0.000	0.8395	0.7234	15	المعوقات الإدارية	
0.000	0.8695	0.7691	16	المعوقات الشخصية	
0.000	0.8556	0.7477	5	المعوقات المادية	
0.000	0.8679	0.7666	8	المعوقات القانونية	
0.000	0.8596	0.7538	60	جميع المحاور	

قيمة r الجدولية عند مستوى د 0.05 ودرجة حرية "28" 0.361

وقد بين جدول رقم (4.14) أن هناك معامل ثبات كبير نسبياً لفقرات الاستبيان مما يطمئن الباحثة على استخدام الاستبانة بكل طمأنينة.

2 طريقة ألفا كرونباخ Cronbach's Alpha:

استخدمت الباحثة طريقة ألفا كرونباخ لقياس ثبات الاستبانة كطريقة ثانية لقياس الثبات النتائج مبينة في الجدول رقم (4.15).

(4.15)

(طريقة ألفا كرونباخ)

0.9039	16	المعوقات الاجتماعية	
0.8610	15	المعوقات الإدارية	
0.9317	16	المعوقات الشخصية	
0.9050	5	المعوقات المادية	
0.9246	8	المعوقات القانونية	
0.8994	60	جميع الفقرات	

وقد يبين جدول رقم (4.15) أن معاملات الثبات مرتفعة مما يطمئن الباحثة على استخدام الاستبانة بكل طمأنينة
 يجعله
 واختبار
 وصلاحياتها لتحليل
 فرضياتها.

2.4 المعالجات الإحصائية:

لتحقيق أهداف الدراسة وتحليل البيانات التي تم تجميعها، فقد تم استخدام العديد من الأساليب صائبة المناسبة باستخدام الحزم الإحصائية للعلوم الاجتماعية Statistical Package for Social Science (SPSS) وفيما يلي مجموعة من الأساليب الإحصائية المستخدمة في تحليل البيانات:

1. تم ترميز وإدخال البيانات إلى الحاسب الآلي، حسب مقياس ليكرت الخماسي لدرجة (1 قليلة جداً 2 قليلة 3 كبيرة 4 كبيرة جداً)، ولتحديد طول فترة مقياس ليكرت الخماسي (الحدود الدنيا والعليا) (5 = 1-4)، ثم تقسيمه على عدد فترات المقياس الخمسة للحصول على طول الفقرة أي (0.08 = 5/4) لك تم إضافة هذه القيمة إلى أقل قيمة في المقياس)

الصحيح) وذلك لتحديد الحد الأعلى للفترة الأولى وهكذا وجدول رقم (4.16) يوضح أطوال الفترات كما يلي:

(4.16)

4.20	3.40	2.60	1.80	1.80	1
5.0	4.20	3.40	2.60		
كبيرة جداً	كبيرة		قليل	قليلة	
5	4	3	2	1	

1. والنسب المئوية للتعرف على الصفات الشخصية لمفردات الدراسة وتحديد استجابات أفرادها تجاه عبارات المحاور الرئيسي .
2. Mean
- كل عبارة من عبارات متغيرات الدراسة الأساسية، مع العلم بأنه يفيد في ترتيب العبارات حسب (1996 89) علما بان تفسير مدى الاستخدام أو مدى الموافقة على العبارة يتم كما سبق أوضحناه في النقطة الأولى.
3. انحراف المعياري (Standard Deviation)
- استجابات أفراد الدراسة لكل عبارة من عبارات متغيرات الدراسة ولكل محور من المحاور الرئيسية عن متوسطها الحسابي، ويلاحظ أن الانحراف المعياري يوضح التشتت في استجابات أفراد الدراسة غيرات الدراسة إلى جانب المحاور الرئيسية، فكلما اقتربت قيمته من الصفر كلما تركزت الاستجابات وانخفض تشتتها بين المقياس (إذا كان الانحراف المعياري واحد صحيحا فأعلى فيعني عدم تركز الاستجابات وتشتتها).
- 4.
5. تباط بيرسون لقياس صدق الفقرات .
6. معادلة سبيرمان براون للثبات .
7. - سمرنوف لمعرفة نوع البيانات هل تتبع التوزيع الطبيعي أم لا .
8. t لمتوسط عينة واحدة One sample T test لمعرفة الفرق بين متوسط الفقرة والمتوسط الحيادي "3".
9. t للفرق بين متوسط عينتين مستقلتين
10. اختبار تحليل التباين الأحادي للفرق بين ثلاث عينات مستقلة فأكثر

5.1

5.2

5.3

5.1 :

ظهرت من خلال تطبيق أداة الدراسة () بين هذه المعوقات ومتغيرات الدراسة (الجنس، الحالة الاجتماعية، المؤهل العلمي، الدرجة الوظيفية، سنوات الخدمة)، والخروج بتوصيات للعمل بها.

5.2 اختبار التوزيع الطبيعي (1- Sample K-S) -

قامت الباحثة بالاعتماد على اختبار التوزيع الطبيعي () لمعرفة هل البيانات تتبع التوزيع الطبيعي أم لا وهو اختبار لتحديد أي نوع من الاختبارات سوف تستخدم الباحثة هل تستخدم الاختبارات المعلمية أم اللامعلمية، والجدول يوضح النتائج:

(5.1)

اختبار التوزيع الطبيعي (1-Sample Kolmogorov-Smirnov)

القيمة الاحتمالية	قيمة Z			
0.060	1.324	16	المعوقات الاجتماعية	
0.096	1.233	15	المعوقات الإدارية	
0.072	1.288	16	المعوقات الشخصية	
0.115	1.195	5	المعوقات المادية	
0.251	1.018	8	المعوقات القانونية	
0.133	1.164	60	جميع الفقرات	

يوضح الجدول رقم (5.1) نتائج الاختبار حيث أن القيمة الاحتمالية $0.05 > sig.$ وهذا يدل على أن البيانات تتبع التوزيع الطبيعي ويجب استخدام الاختبارات المعلمية.

3.5 تحليل فقرات وفرضيات الدراسة:

T للعينة الواحدة (One Sample T test) لتحليل فقرات الاستبانة،

وتكون الفقرة ايجابية بمعنى أن أفراد العينة يوافقون على محتواها إذا كانت قيمة t

من قيمة t الجدولية والتي تساوي 1.97 (أو القيمة الاحتمالية 0.05

60 %)، وتكون الفقرة سلبية بمعنى أن أفراد العينة لا يوافقون على محتواها إذا كانت قيمة t

المحسوبة أصغر من قيمة t الجدولية والتي تساوي 1.97 (أو القيمة الاحتمالية اقل من 0.05

60 %)، وتكون آراء العينة في الفقرة محايدة إذا كان مستوى الدلالة لها

0.05

: الفرضية الأ : تؤثر المعوقات الاجتماعية تأثيراً مباشراً على ممارسة الموظفين في

مكتب غزة الإقليمي لوكالة الغوث _ () للدور القيادي عند مستوى دلالة إحصائية

. $\alpha = 0.05$

للتحقق من هذه الفرضية t للعينة الواحدة

(المعوقات الاجتماعية) والنتائج مبينة في جدول رقم (5.2) والذي يبين آراء أفراد عينة الدراسة

:

(5.2)

تحليل الفقرات المحور الأول: المعوقات الاجتماعية

القيمة الاحتمالية	قيمة t		المعياري			
0.000	11.584	73.41	0.914	3.67	التنشئة الاجتماعية التي تميز بين الرجل والمرأة تحد من وصول المرأة للمناصب الادارية العليا.	1
0.000	8.494	69.96	0.925	3.50	نظرة المجتمع إلى المرأة كربة بيت فقط تساهم في قلة وصول المرأة للمناصب الادارية العليا.	2
0.000	9.108	71.05	0.955	3.55	العادات والتقاليد غير المشجعة لقيادة المرأة تحد من وصول المرأة للمناصب الادارية العليا.	3
0.000	7.493	69.80	1.028	3.49	الفهم الخاطئ للدين والمعتقدات يحد من قدرة المرأة على تولي مناصب إدارية عليا.	4
0.000	5.212	67.34	1.109	3.37	رفض الرجل لنجاح المرأة يحد من وصول المرأة للمناصب الادارية العليا.	5
0.000	7.831	69.88	0.991	3.49	تبعية المرأة للأهل والزوج يضعف من استقلاليتها ويحد من وصولها إلى المناصب الإدارية العليا.	6
0.000	9.957	72.85	1.018	3.64	خوف المرأة من وقوع مشكلات أسرية بسبب	7

القيمة الاحتمالية	قيمة t		المعياري			
						طول وقت عملها ي للمناصب الإدارية العليا.
0.000	9.274	72.20	1.031	3.61	8	خوف المرأة من وقوع مشاكل بينها وبين زوجها نتيجة متطلبات العمل القيادي يساهم في قلة وصولها للمناصب الإدارية العليا.
0.000	7.396	69.64	1.028	3.48	9	مسؤولية المرأة عن تربية أبنائها ي وصولها إلى المناصب الإدارية العليا.
0.000	5.225	66.67	1.007	3.33	10	قلة تشجيع المجتمع للمرأة على الابتكار والإبداع في العمل الإداري يساهم في قلة وصول المرأة للمناصب الإدارية العليا.
0.000	8.045	70.20	1.000	3.51	11	قلة متابعة المرأة لتعليمها العالي يساهم في قلة وصول المرأة للمناصب الإدارية العليا.
0.000	9.664	71.41	0.931	3.57	12	اعتقاد الكثيرين من الناس بأن المرأة تهتم بالأمر الشكلية على حساب الجوهر يقلل من فرص وصولها للمناصب الإدارية العليا.
0.000	11.253	73.23	0.925	3.66	13	قيود الأهل والزوج يحد من وصول المرأة للمناصب الإدارية العليا.
0.000	14.206	76.79	0.932	3.84	14	تحفظ المجتمع والأسرة اتجاه سفر المرأة وخروجها في وقت متأخر لضرورات العمل يساهم في قلة وصولها للمناصب الإدارية العليا.
0.000	8.760	71.26	1.010	3.56	15	الزواج المبكر للفتاة يساهم في قلة وصولها للمناصب الإدارية العليا.
0.000	12.788	74.76	0.909	3.74	16	عدم قدرة المرأة على التفرغ للمهام القيادية) التزاماتها الأسرية والاجتماعية) يساهم في قلة وصول المرأة للمناصب الإدارية العليا.
0.000	14.297	71.26	0.621	3.56		جميع الفقرات

قيمة t الجدولية عند مستوى دلالة 0.05 ودرجة حرية "248" 1.97

للدور القيادي

الاجتماعية تعيق

العينة :

1. 14 "تحفظ المجتمع والاسرة اتجاه سفر المرأة وخروجها في وقت

متأخر لضرورات العمل يساهم في قلة وصولها للمناصب الإدارية العليا". حيث

(76.79%). وتعزو الباحثة هذه النتيجة إلى صفات مجتمعنا

- الذي يرفض عمل المرأة لساعات

فما زالت العادات والتقاليد هي المسيطرة على أفكار الأفراد في المجتمع ، ويؤكد ذلك أيضاً
13 "قبو"

يحد من وصولها للمناصب الادارية العليا" (73.23%)

تؤكد على عادات وتقاليد مجتمعنا التي تؤثر على سلوك الأفراد في المجتمع الفلسطيني وبالتالي تؤثر على سلوك المرأة العاملة وتعيق تقدمها في الوظائف الإدارية العليا. وهذه النتيجة
(2005)

أو خروجها في وقت متأخر لضرورات العمل يمنع المرأة من الوصول للمناصب الإدارية العليا. (2003) التي أكدت على أن العادات والتقاليد في المجتمع الفلسطيني من معوقات تولي المرأة للمناصب الإدارية العليا، ودراسة (2002) تؤكد على أن قيود الأهل والأزواج على الاختلاط يحد من وصول المرأة للمناصب الإدارية العليا. بين الدراسة الحالية والدراسات السابقة هو أنها جميعها أجريت داخل الأراضي الفلسطينية رغم اختلاف العينة التي أجريت عليها، وهذا يدل على ثبات العادات والتقاليد في مجتمعنا الفلسطيني فهي واحدة سواء في الضفة الغربية أو قطاع غزة.

2. 16 "عدم قدرة المرأة على التفرغ للمهام القيادية-

سرية والاجتماعية يساهم في قلة وصول المرأة للمناصب الادارية العليا"
الدرجة الثانية بوزن نسبي (74.76%).

مجتمعنا وتشارك كل من المرأة والرجل في مسئوليات الأسرة، إلا أنها لا تزال المرأة هي
باشرة عن أسرتها وتحمل كافة أعبائها وتحاسب عليها، ويزيد ذلك تأكيداً

7 "خوف المرأة من وقوع مشاكل أسرية"

بسبب بقاءها فترة طويلة من الوقت في العمل يساهم في قلة وصولها للمناصب الادارية
العليا" (72.85%) 8

المرأة من وقوع مشاكل بينها وبين زوجها نتيجة متطلبات العمل القيادي يساهم في قلة
وصولها للمناصب الادارية العليا" (72.20%)، وهذه

النتيجة تؤكد التزام المرأة بمسؤوليتها الأسرية والزوجي

في مناصب إدارية عليا سوف يتطلب منها مزيداً من الوقت والجهد وهذا سوف يكون على
حساب التزاماتها الأسرية والاجتماعية، وهذا قد يسبب لها الكثير من المشاكل مما يدفعها

للتنازل عن المنافسة على هذه المناصب العليا. وهذا يتوافق (2005)

التي أكدت على أن الواجبات الاجتماعية والأسرية من أهم معوقات تقدم المرأة في الوظائف الإدارية العليا وكذلك دراسة (2001) التي أكدت على أن مسؤوليات المرأة الأسرية والاجتماعية تعيق تقدمها في المناصب الإدارية العليا، (Coleman, 2001) الالتزامات الأسرية والاجتماعية للمرأة من أكثر المعوقات الاجتماعية تأثيراً على تقدم المرأة وظيفياً، وكذلك دراسة (ليجا ولوديكنيس، 2006) التي بينت أن الالتزامات الأسرية هي أكثر المعوقات تأثيراً على عمل المرأة وتمنعها من تقلد مناصب عليا (2001) التي أكدت على أن التزامات المرأة العائلية تعتبر من أكثر المعوقات الاجتماعية التي تعيق تقدم المرأة إدارياً. وتعزو الباحثة هذا التوافق بين الدراسة الحالية والدراسات السابقة إلى أن جميعها كانت تدرس معوقات تقدم المرأة إدارياً وجميعها أجمعت أن التزامات المرأة العائلية والاجتماعية من أكثر المعوقات التي تعيق تقدم المرأة إدارياً.

الاجتماعية تعيق

أيضا

العينة :

القيادي

1. 5 " رفض الرجل لنجاح المرأة وتقلدها مناصب قيادية يساهم في قلة وصولها للمناصب الإدارية العليا" حيث على المرتبة الخامسة عشر بوزن نسبي (67.34%). وتفسر الباحثة هذه النتيجة إلا أن الرجل يرى بأن المرأة عليها التزامات اتجاه عائلتها وأولادها ويجب أن تكون لهم الأولوية الأولى في اهتماماتها، فالرجل يخاف من أن يكون تولي المرأة للمناصب الإدارية العليا سوف يكون على حساب التزاماتها الأسرية، يجعله يرفض نجاحها ويعيق تقدمها إدارياً. ومن جانب آخر الرجل لا يرغب بوجود منافس له على المناصب الإدارية العليا، لذلك هم يرفضون نجاح المرأة وتقلدها مناصب قيادية. والنتيجة (2009) حيث بينت بأن رفض الرجل لتقلد منصب قيادي يعتبر من المعوقات الاجتماعية التي تعيق تقدم المرأة إدارياً. (2008) أكدت بأن معارضة الأزواج لزوجاتهم لإشغال مواقع قيادية من المعوقات الاجتماعية التي تعيق المرأة إدارياً، وكذلك دراسة (2003) التي بينت أن رفض الزوج لعمل المرأة واستخدام أسلوب الضغط على زوجاتهم لتترك الوظائف الإدارية أحد المعوقات الاجتماعية التي تمنع المرأة من تقلد منصب قيادي. توافق بين الدراسات السابقة والدراسة الحالية إلى أن جميعها درست المعوقات الاجتماعية التي تمنع المرأة من تقلد قيادي واتفقت جميعها رغم اختلاف مجتمع البحث والعينة.

2. 10 قلة تشجيع المجتمع للمرأة على الابتكار والإبداع في العمل يساهم في قلة وصول المرأة للمناصب الادارية العليا" على المرتبة الأخير بوزن نسبي 66.67% وتفسر الباحثة هذه النتيجة إلى العادات والتقاليد التي يتحلى بها المجتمع الفلسطيني الذي يرى بأن المرأة مكانها في بيتها، ويجب أن تسخر كافة طاقاتها من أجل أسرته وبيتها. (2002) التي أكدت على أن قلة تشجيع المجتمع على الابتكار الاداري أحد المعوقات الاجتماعية التي تقف أمام المرأة وتعزو الباحثة هذا التوافق إلى أن كلا الدراستين أجريت على عينات من المجتمع الفلسطيني فهي تعكس عاداته وتقاليد.

يتبين أن المتوسط الحسابي لجميع فقرات المحور الأول (المعوقات الاجتماعية) 3.56، والوزن النسبي يساوي 71.26% وهي اكبر من الوزن النسبي المحايد "60%" وقيمة t 14.297 وهي اكبر من قيمة t الجدولية والتي تساوي 1.97 والقيمة الاحتمالية تسا 0.000 مما يدل على أن المعوقات الاجتماعية تؤثر تأثيراً مباشراً على ممارسة الموظفين في مكتب غزة الإقليمي لوكالة الغوث _ () للدور القيادي عند مستوى دلالة إحصائية $\alpha=0.05$. وتعزو الباحثة هذه النتيجة إلى التقاليد التي تضع المرأة في قالب معين وترفض أن تخرج منه فهي ربة بيت أولاً، ثم إذا خرجت للعمل تعمل في أعمال معينة وبسيطة مثل التدريس، مع كل الانفتاح الموجود الآن في مجتمعنا إلى أنه مازالت العادات والتقاليد تقف حاجزاً أمام المرأة. (2003) التي استنتجت بأن العوامل الثقافية التي تتعلق بالموروثات الثقافية والعادات والتقاليد والأعراف في المجتمع الفلسطيني من أكثر العوامل المؤثرة على تولى المرأة للمناصب الإدارية العليا وكذلك مع دراسة (2009) التي أكدت أن المعوقات الاجتماعية تقف المرأة وتمنعها من ممارسة الدور القيادية بوزن نسبي (73.08%) () التربية والتعليم الأردنية، 2006) أكاديمياً هي العادات المتوارثة وثقافة المجتمع، وكذلك دراسة (الرشيد وأبو دولة، 2001) بينت أن المعوقات الاجتماعية هي أكثر المعوقات تأثيراً على تقدم المرأة وظيفياً. أن هذا التوافق بين الدراسة الحالية والدراست السابقة لأن جميعها أجريت على مجتمعات عربية

ثانياً: الفرضية الثانية : المعوقات الإدارية تأثيراً مباشراً على ممارسة الموظفين في مكتب غزة الإقليمي لوكالة الغوث _ () للدور القيادي عند مستوى دلالة إحصائية $\alpha = 0.05$.

للتحقق من هذه الفرضية t للعينة الواحدة (الإدارية) والنتائج مبينة في جدول رقم (5.3) والذي يبين آراء أفراد عينة الدراسة في :

(5.3)

تحليل الفقرات المحور الثاني: المعوقات الإدارية

القيمة الاحتمالية	قيمة t		المعياري			
0.000	8.012	70.20	1.004	3.51	ضعف ثقة المسؤولين بأداء المرأة العاملة يساهم في قلة وصول المرأة للمناصب الإدارية.	1
0.000	6.604	68.76	1.046	3.44	قلة تفويض الصلاحيات للمرأة يساهم في قلة وصولها للمناصب الإدارية.	2
0.000	10.322	72.63	0.962	3.63	عدم تقبل العاملون لقيادة المرأة لهم يساهم في قلة وصول المرأة للمناصب الإدارية.	3
0.000	7.425	69.64	1.024	3.48	سيطرة الرجل المهنية تحول دون التقدم الإداري للمرأة في سلم المناصب العليا.	4
0.000	3.949	65.51	1.096	3.28	ضعف الثقافة الإدارية لدى المرأة يساهم في قلة وصول المرأة للمناصب الإدارية.	5
0.000	6.974	68.76	0.990	3.44	ضعف مشاركة المرأة بالقرارات الحاسمة للمنظمة يساهم في قلة وصولها للمناصب الإدارية.	6
0.000	5.259	66.91	1.036	3.35	ضعف الحزم الإداري للمرأة يساهم في قلة وصول المرأة للمناصب الإدارية.	7
0.000	4.465	65.54	0.979	3.28	لعاملة في البرامج التدريبية أثناء الخدمة يساهم في قلة وصول المرأة للمناصب الإدارية.	8
0.018	2.383	63.15	1.039	3.16	ضعف المرأة في توظيف التكنولوجيا الحديثة في الاتصال يساهم في قلة وصول المرأة للمناصب الإدارية.	9
0.000	3.565	65.06	1.120	3.25	محدودية قدرة المرأة على إدارة الأزمات يساهم في قلة وصول المرأة للمناصب الإدارية.	10
0.001	1.959	62.58	1.037	3.13	ضعف قدرة المرأة على الاتصال الإداري يساهم في قلة وصول المرأة للمناصب الإدارية.	11

القيمة الاحتمالية	قيمة t		المعياري			
0.033	1.506	62.17	1.136	3.11	المنافسة غير العادلة بين الرجل والمرأة على الوظيفة والترقية يساهم في قلة وصول المرأة للمناصب الإدارية.	12
0.000	7.385	69.40	1.004	3.47	قلة وضوح الوصف الوظيفي والطلب من المرأة القيام بأعمال خارجة عن طبيعة وظيفتها يساهم في قلة وصول المرأة للمناصب الإدارية.	13
0.001	3.362	64.66	1.093	3.23	لترشيح للدورات على الرجال يساهم في قلة وصول المرأة للمناصب الإدارية.	14
0.000	3.865	65.32	1.084	3.27	التمييز في التعامل داخل العمل بين المرأة والرجل يساهم في قلة وصول المرأة للمناصب الإدارية.	15
0.000	8.451	66.68	0.624	3.33	جميع الفقرات	

قيمة t الجدولية عند مستوى دلالة 0.05 ودرجة حرية "248" 1.97

العينة : الإدارية تعيق للدور القيادي

1. "عدم تقبل العاملون لقيادة المرأة لهم يساهم في قلة وصول المرأة للمناصب الإدارية العليا" حيث احتلت المرتبة الأولى تعزو الباحثة هذه النتيجة إلى عدم قناعة العاملين بأن تقودهم امرأة وذلك بسبب
الآيات القرآنية والأحاديث الشريفة وهذا ما عكسته ا 4 " الخاطئ للدين والمعتقدات يحد من قدرة وصول المرأة للمناصب الإدارية العليا"
الاجتماعية ووصولها على المرتبة الثالثة عشر. العاملين لقيادة ينعكس وظيفياً حيث يتكون لديها غير مرغوب فيها القيادية،
يتكون لديها موقع قيادي. 9 " وجود الدافع والرغبة لدى المرأة في تبوء موقع أعلى في العمل يساهم في قلة وصول المرأة للمناصب الإدارية" ووصولها على المرتبة العاشرة في المعوقات الشخصية والنتيجة توافقت
(2009) الموظفين يفضلون يكون رئيسهم وليس (2005)
تكون رئيسهم امرأة من أهم المعوقات الإدارية التي تعيق المرأة في التقدم وظيفياً بنسبة مئوية (76%)، واتفقت هذه النتيجة مع دراسة بيكس (Becks, 2004)
التحديات التي تواجه المرأة الأمريكية- أفريقي-القيادية التعليم

العاملين (ليجا ولوديكنيس، 2006) التي بينت أن عدم تقبل العاملين أن تقودهم امرأة من أهم عدم تقدم المرأة وظيفياً وتقلدها مناصب عليا. هذا التوافق بين الدراسة الحالية والدراسات السابقة إلى هيمنة الرجل على المواقع القيادية ورفضه لقيادته المرأة له سواء في المجتمعات العربية أو الغربية.

2. 1 " عفت ثقة المسؤولين بأداء المرأة العاملة يساهم في قلة وصول المرأة للمناصب الإدارية العليا" على المرتبة الثانية وهذا يعكس الصورة المأخوذة عن المرأة بعدم قدرتها على أداء الأعمال الإدارية الصعبة الموكلة إليها بكفاءة عالية وعدم قدرتها على هذه الصورة تعزيزاً حيث نجد أن الفقرة رقم 2 "قلة تفويض الصلاحيات للمرأة يساهم في قلة وصولها للمناصب الإدارية"

6 "ضعف مشاركة المرأة في القرارات الحاسمة للمنظمة يساهم في قلة وصولها للمناصب الإدارية". حيث عدم ثقة المسؤولين بأداء المرأة يدفعهم لعدم تفويض الصلاحيات لها وعدم مشاركتها بالقرارات الحاسمة وهذا يؤثر على المرأة سلباً في عملها ومنافستها على المناصب الإدارية العليا ومن جهة أخرى لا يمنحها فرصة للتدريب على أخذ القرارات وممارسة المهام القيادية والمرأة في الأونروا بحاجة لفرصة للتدريب على أخذ القرارات. وقد اتفقت هذه الدراسة مع (2001)

التي أكدت أن عدم ثقة المسؤولين بعمل المرأة أحد أهم المعوقات الإدارية التي تعيق المرأة وتمنعها من التقدم إدارياً، ودراسة (2001) وكفاءة المرأة أحد المعوقات الإدارية التي تعيق المرأة وتمنعها من التقدم في المناصب الإدارية العليا، وتعود الباحثة هذا التوافق إلى أن الصورة المأخوذة عن المرأة واحدة وهذا بسبب التزامات المرأة الأسرية والاجتماعية التي تأخذ منها جزء كبير من اهتمامها وتؤثر على صفاء ذهنها في العمل وكثرة غيابها أحد العوامل المساعدة على أخذ هذه الصورة.

الإدارية تعيق للدور القيادي

العينة :

1. 11 "ضعف قدرة المرأة على الاتصال الإداري يساهم بصورة متوسطة في قلة وصول المرأة للمناصب الإدارية" على المرتبة الرابعة عشر وقبل الأخيرة وتفسر الباحثة هذا بأن المرأة بسبب طبيعة تربيتها المحافظة في مجتمعنا الفلسطيني ما تزال وتوافق هذه الدراسة مع دراسة ()

(2001) التي بينت أن ضعف قدرة المرأة على التواصل مع زملائها أحد أهم

المعوقات الإدارية التي تقف أمام المرأة وتمنعها من التقدم وظيفياً، ولعل السبب وراء هذا واحدة ولم تتغير .

2. نتيجة الفقرة رقم 12 "المنافسة غير العادلة بين الرجل والمرأة على الوظيفة والترقية يساهم في قلة وصول المرأة للمناصب الإدارية". حيث احتلت المرتبة الخامسة عشر (62.17%) والباحثة تفسر قلة تأثير هذه الفقرة يعود للاجراءات الصارمة التي في التوظيف والترقية والتي تمنع أي تحيز تبعاً للجنس . وهذه النتيجة اتفقت مع دراسة (2005)، التي بينت أن التمييز في الحصول على الوظائف بين الجنسين لا يعتبر عائق إداري مهم حيث حصلت هذه الفقرة على وزن نسبي (47.5%) راسة الثانية أجريت على عينة من العاملات في المؤسسات الحكومية في القطاع العام وهي تخضع للقانون الفلسطيني الذي يحفظ حق المرأة في المنافسة والحصول على الوظائف.

يتبين أن المتوسط الحسابي لجميع فقرات المحور الثاني (المعوقات الإدارية) 3.33 لوزن النسبي يساوي 66.68 % وهي اكبر من الوزن النسبي المحايد " 60% " وقيمة t 8.451 وهي اكبر من قيمة t الجدولية والتي تساوي 1.97 و والقيمة الاحتمالية تساوي 0.000 0.05 مما يدل على أن الإدارية تؤثر تأثيراً مباشراً على ممارسة الموظفين في مكتب غزة الإقليمي لووكالة الغوث _ () للدور القيادي عند مستوى دلالة إحصائية $\alpha=0.05$. وتعزو الباحثة هذه النتيجة إلى أن العاملين يرون بأن المرأة تحتاج لدعم أكبر من قبل الأونروا ومن قبل المسؤولين العاملين فيها لكي تستطيع التقدم إدارياً، وتتفق مع دراسة (2005) الإدارية تعتبر عائقاً تقف أمام المرأة وتمنعها من تقلد المناصب الإدارية العليا، وكذلك دراسة (أوزكايي وايت، 2008) التي تبين أن المعوقات الإدارية من أهم الحواجز التي تقف أمام ا وتمنعها من التقدم وظيفياً وكذلك دراسة (لينش، 2003) التي بينت أن المعوقات الإدارية أحد المعوقات التي تقف أمام المرأة ويجب مساعدة المرأة لكي تتخطاها. ولعل هذا التوافق بين الدراسات السابقة والدراسة الحالية هو أن المرأة سواء في الشرق أو الغرب تتعرض لتمييد العمل بسبب الجنس وهذا يتطلب جهود من أجل إزالة هذا الحاجز أو على الأقل تخفيفه.

: الفرضية الثالثة : المعوقات الشخصية تأثيراً مباشراً على ممارسة الموظفات في مكتب
غزة الإقليمي لوكالة الغوث _ () للدور القيادي عند مستوى دلالة إحصائية
. $\alpha = 0.05$

لاختبار الفرضية
t للعينه الواحدة على فقرات المحور الثالث)
والذي يبين آراء أفراد عينه الدراسة في فقرات المحور
(المعوقات الشخصية):

(5.4)

تحليل الف : المعوقات الشخصية

القيمة الاحتمالية	قيمة t		المعياري			
0.000	10.278	72.45	0.956	3.62	مع القضايا الإدارية حد من وصول المرأة للمناصب الإدارية عليا.	1
0.000	4.568	66.35	1.096	3.32	ضعف الموضوعية لدى المرأة في اتخاذ القرار مناصب قيادية عليا.	2
0.009	2.626	63.69	1.110	3.18	الرشيده يساهم في قلة تولي المرأة مناصب إدارية عليا.	3
0.000	4.519	66.18	1.080	3.31	ضعف مقاومة المرأة للضغوط النفسية يساهم في قلة وصول المرأة للمناصب الإدارية العليا.	4
0.000	4.616	65.94	1.016	3.30	ضعف قدرة المرأة على المواجهه والتحدي يساهم في قلة وصول المرأة للمناصب الإدارية العليا.	5
0.000	7.065	69.24	1.032	3.46	(/ / /) وانعكاساته النفسية السلبية بشكل أكبر من الرجل مما يجعل من عملية التوفيق بينهما عائقاً للوصول إلى مواقع قيادية متقدمة.	6
0.000	9.078	71.95	1.032	3.60	التأثيرات النفسية والتغييرات الجسدية للحمل والولادة مرأة للمناصب الإدارية عليا.	7
0.004	2.921	64.03	1.087	3.20	لدى المرأة يساهم في قلة وصول المرأة للمناصب الإدارية.	8
0.000	3.588	65.08	1.115	3.25	موقع أعلى في العمل ي	9

القيمة الاحتمالية	قيمة t		المعياري			
						للمناصب الإدارية.
0.001	3.341	64.58	1.081	3.23	10	ضعف إدراك المرأة لدورها وأهميتها في المجتمع يساهم في قلة وصول المرأة للمناصب الإدارية.
0.001	3.409	64.70	1.083	3.23	11	قصور النظرة الشمولية لدى المرأة وتركيزها على الجزئيات يساهم الإدارية.
0.000	3.576	65.06	1.116	3.25	12	ضعف قدرة المرأة على المطالبة بحقوقها يساهم في قلة وصول المرأة للمناصب الإدارية.
0.000	4.632	66.18	1.053	3.31	13	اعتقاد المرأة بأن الرجل يتمتع بالإمكانيات القيادية أكثر منها يساهم في قلة و الإدارية.
0.000	6.343	68.62	1.050	3.43	14	قلة الرغبة لدى المرأة في الظهور إعلامياً يساهم في قلة وصول المرأة للمناصب الإدارية.
0.000	4.160	65.27	0.980	3.26	15	قلة اهتمام المرأة بالأمر الفنية والإدارية يساهم في لإدارية.
0.021	1.558	62.10	1.040	3.11	16	ضعف قدرة المرأة على الاستماع الجيد لما يقوله الآخرون يساهم في قلة وصول المرأة للمناصب الإدارية.
0.000	6.795	66.30	0.732	3.32		جميع الفقرات

قيمة t الجدولية عند مستوى دلالة 0.05 رية "248" 1.97

الدور القيادي

الشخصية تعيق

العينة :

1. 1 "احتكام المرأة للعاطفة أكثر من العقل في التعامل مع القضايا الإدارية حد من وصول المرأة للمناصب الإدارية العليا" حيث حصلت على المرتبة الأولى وتغزو الباحثة هذه النتيجة إلى فطرة المرأة التي فطرها الله عليها حيث تغلب عاطفتها في قراراتها مهما ارتقت في المناصب الإدارية والعملية، رغم أن الدراسات الحديثة أكدت على أهمية الذكاء العاطفي عند المدراء مثل دراس (2010) العاطفي على أداء المدراء العاملين في مكتب غزة الإقليمي (2011)

أن المرأة سخرت عاطفتها بالاتجاه الصحيح فسوف تكون أحد الإدارية العليا. وتتفق هذه النتيجة مع دراسة (2009)

للعاطفة أكثر من العقل في التعامل مع القضايا الإدارية من أهم المعوقات الشخصية التي تمنع المرأة من التقدم إدارياً.

2. 7 "التأثيرات النفسية والتغيرات الجسدية للحمل والولادة قلل من فرص وصول المرأة للمناصب الإدارية العليا" فقد احتلت المرتبة الثانية وتعزو الباحثة هذه النتيجة إلى

الكريم

عَامِينَ

: وَصِينَا بُوَ الدِّيَةِ

وَلَوِ الدِّيَكِ المَصْدِيرُ (14) حيث

.فلا تقدر على تأدية عملها بكفاءة عالية.

تستعيد قدرتها الجسدية وتطمئن على مولودها وتصفى ذهنها للعمل، لذلك تعتبر هذه التأثيرات والتغيرات النفسية والجسدية من أكثر المعوقات التي تمنع المرأة من التقدم وظيفياً. وهذه النتيجة تتوافق مع دراسة (2009)

الجسدية للحمل والولادة أهم المعوقات الإدارية التي تعيق تقدم المرأة إدارياً بوزن نسبي (79.8%)، واتفقت أيضاً مع (2002)

التأثيرات النفسية والتغيرات

(2002)

الشخصية

الإدارية بنسبة مئوية (71.8%).

للدور القيادي الشخصية تعيق

: العينة

1. 3 "ضعف ثقة المرأة بقدرتها على اتخاذ القرارات يساهم في وصول المرأة للمناصب الإدارية العليا" حيث احتلت المرتبة الخامسة عشر بوزن نسبي (63.69%) وتعزو الباحثة هذه النتيجة إلى إن المرأة تُرَبَى على أن تأخذ الأوامر لا أن تعطيها وتم التشكيك في قراراتها على أساس احتكامها للعاطفة أكثر من العقل وتبقى هذه المسيطرة عليها في عملها مما يزرع بداخلها عدم الثقة بقدرتها على اتخاذ

(2009)

على اتخاذ القرارات من أحد المعوقات الشخصية التي تمنع المرأة من تقلد المناصب الإدارية العليا بوزن نسبي (62.8%) (الحسين، 2004) التي بينت أن عدم ثقة المرأة بنفسها

من أهم المعوقات التي تقف في طريقها وتمنعها من التقدم وظيفياً، وكذلك دراسة (Coleman, 2001) التي بينت أن ضعف ثقة المرأة بنفسها يحول دون تقدمها وظيفياً .

التوافق بين الدراسات الحالية هو أن المرأة أينما تواجدت هي امرأة تترى على أنها تابع ولا تصلح للقيادة، فهذا يفقدها ثقتها بنفسها ويؤثر عليها سلباً.

2. 16 "ضعف قدرة المرأة على الاستماع الجيد لما يقوله الآخرون يساهم في أكمال صورة ووهبها كافة المهارات والقدرات مثل الرجل التي تستطيع استخدامها جيداً والتحكم بها لذلك تأثير هذه الفقرة بسيط جداً ولكنه يعتبر أحد المعوقات الشخصية التي يجب على المرأة محاولة تفاديها (الحسين، 2004) التي بينت بأن المرأة تضعف قدرتها في عدم التركيز والاهتمام وهذا يقف حاجزاً أمام تقدمها وظيفياً.

يتبين أن المتوسط الحسابي لجميع فقرات المحور الثالث (معوقات الشخصية) 3.32 ، و الوزن النسبي يساوي 66.30 % وهي اكبر من الوزن النسبي المحايد " 60% " وقيمة t 6.795 وهي اكبر من قيمة t الجدولية والتي تساوي 1.97 و والقيمة الاحتمالية تساوي 0.000 0.05 مما يدل على أن الشخصية تؤثر تأثيراً مباشراً على ممارسة الوظائف في مكتب غزة الإقليمي لوكالة الغوث _ () للدور القيادي عند مستوى دلالة إحصائية $\alpha=0.05$. تعزو الباحثة هذه النتيجة إلى معين فتصبح هي نفسها تقف حاجزاً أمام نفسها فهي بحاجة لأن تثق بنفسها أكثر وتؤمن بحاجة مجتمعها لها لكي يتطور ويتقدم. (2009) التي أكدت على أن المعوقات الشخصية أحد الحواجز التي تقف أمام تقدم المرأة وظيفياً بوزن نسبي (66.63%) (Lilja & Luddeckens) التي بينت بأن المعوقات الشخصية هي أحد الحواجز التي تقف أمام المرأة وتمنعها من التقدم وظيفياً، وكذلك دراسة (Kaparou & Bush, 2007) التي بينت بأن المعوقات الشخصية هي أحد المعوقات التي تمنع المرأة من التقدم وظيفياً. رى الباحثة السبب في هذا التوافق بين الدراسة الحالية والدراسات السابقة إلى أن المرأة تكبر على أنها تابع وعليها القيام بمهام معينة تبعاً للقالب الموضع لها فهذا يؤثر على شخصيتها وسلوكها في حياتها وعملها ويؤثر عليها بحيث هي تقف هي أمام نفسها .

: فرضية الرابعة : المعوقات المادية تأثيراً مباشراً على ممارسة الموظفين في مكتب
غزة الإقليمي لوكالة الغوث _ () للدور القيادي عند مستوى دلالة إحصائية
. $\alpha = 0.05$

لاختبار الفرضية الرابعة
t للعينات الواحدة على فقرات
(المعوقات المادية) والنتائج المبينة في الجدول
والذي يبين آراء أفراد عينة الدراسة في
(المعوقات المادية):

(5.5)

تحليل الفقرات المحور الرابع: المعوقات المادية

القيمة الاحتمالية	قيمة t		المعياري			
0.000	4.095	65.69	1.074	3.28	الراتب غير المتوازن مع الجهد المبذول يساهم في قلة وصول المرأة للمناصب الإدارية.	1
0.000	4.847	66.69	1.068	3.33	ضعف الحوافز التشجيعية المعنوية المقدمة للمرأة يساهم في قلة وصول المرأة للمناصب الإدارية.	2
0.013	2.493	63.53	1.092	3.18	ضعف المحفزات المالية في المواقع القيادية يساهم في قلة وصول المرأة للمناصب الإدارية.	3
0.036	2.110	62.63	0.956	3.13	افتقار المرأة للقدرة المالية التي تساهم في تطوير قدراتها ومهاراتها يساهم في قلة وصولها للمناصب الإدارية.	4
0.002	3.063	64.12	1.037	3.21	عدم توفر الإمكانيات والأدوات اللازمة في العمل والتي تساهم في إظهار قدرات المرأة يساهم في قلة وصول المرأة للمناصب القيادية.	5
0.000	4.119	64.52	0.848	3.23	جميع الفقرات	

قيمة t الجدولية عند مستوى دلالة 0.05
قيمة "248" 1.97

المادية تعيق للدور القيادي

: العينة

2 "ضعف الحوافز التشجيعية المعنوية المقدمة للمرأة يساهم في قلة
وصول المرأة للمناصب الإدارية العليا" حيث احتلت المرتبة الأولى بوزن نسبي (66.69%)
وتعزو الباحثة هذه النتيجة بأن المرأة في الأونروا تحتاج للدعم المعنوي لكي تستطيع أن تمارس
عملها القيادي وتستطيع أن تحارب من أجل الحصول على المناصب الإدارية العليا فالتشجيع
المعنوي قد يساعدها على تحمل كل الضغوط الأسرية والاجتماعية التي يمكن أن تتعرض لها

وهي في منصب قيادي فبالرغم من كل الدعم المقدم من قبل الأونروا للمرأة العاملة فيها إلا أن العاملين في مكتب غزة الإقليمي يرون بأن أكبر المعوقات المادية التي تعيق تقدم المرأة إدارياً هو ضعف الحوافز التشجيعية المقدم .

(2001) حيث أكدت على أن عدم توفر الحوافز والمكافآت في الوظائف العليا أهم المعوقات المادية التي تمنع تقدم المرأة إدارياً بوزن نسبي (88%) (2008) بينت أن ضعف المحفزات التشجيعية أوظيفياً.

وتعزو الباحثة هذا التوافق بين الدراسة الحالية والدراسات السابقة هو أن الإنسان دائماً بحاجة للتشجيع والدعم لكي يستمر في العطاء والتقدم والمرأة بحاجة إلى دعم وتشجيع مضاعف لكي تستطيع التقدم في المناصب الإدارية العليا.

1 "الراتب غير المتوازن مع الجهد المبذول يساهم في قلة وصول المرأة للمناصب الإدارية العليا" حيث احتلت المرتبة الثانية بوزن نسبي (65.69) وتفسر الباحثة هذه النتيجة إلى أن إجمالي الرواتب المقدمة في الأثر الدولية الأخرى منخفضة والعمل في مناصب إدارية عليا يحتاج لجهد مضاعف ووقت أطول في العمل، لذلك المرأة بحاجة أن يكون الراتب متوازن مع الجهد المبذول لكي تستطيع مواجهة متطلبات غيابها عن أسرتها وبيتها لمدة طويلة كمصاريف الحضانات وغيرها. نت النتيجة (2001)

أهم المعوقات المادية التي تعيق تقدم المرأة إدارياً، ولعل التوافق بين الدراسة الحالية والدراسة السابقة هو أن الدراسة السابقة أجريت على عاملات في مؤسسات حكومية في ا الحصار أي تقريباً مشابهة لوضع قطاع غزة المحاصر منذ سنوات وتفاقم الفقر والبطالة وارتفاع في الحياة المعيشية.

المادية تعيق للدور القيادي

العينة :

3 "ضعف المحفزات المالية في المواقع القيادية يساهم في قلة وصول المرأة للمناصب الإدارية العليا" وتعزو الباحثة هذه النتيجة إلى المواقع الإدارية العليا بحاجة إلى جهد مضاعف عن الوظائف الروتينية فالمرأة بحاجة كغيرها من العاملين إلى محفزات مالية ل ضغوط العمل في هذه المناصب وتعوض أسرتها وخاصة أن الوضع الاقتصادي في قطاع غزة صعب وبحاجة لهذه المحفزات المالية لكي تساعد أسرتها.

(2001) التي أكدت بأن ضعف المحفزات المالية في المواقع القيادية من أهم المعوقات المادية التي تعيق تقدم المرأة إدارياً، (2003) التي بينت بأن ضعف المحفزات المالية للمواقع القيادية هي الحواجز التي تقف أمام المرأة وتمنعها من الحصول عليها، وتعزو الباحثة هذا التوافق بين الدراسة الحالية إلى ضرورة للمرأة والرجل لتشجيعهم على العمل والاستمرار في التقدم وظيفياً.

4 "افتقار المرأة للقدره المالية التي تساهم في تطوير قدراتها ومهاراتها يساهم في قلة وصولها للمناصب الإدارية" على المرتبة الأخيرة بوزن نسبي (62.3%)
ثمة هذه النتيجة إلى أن الوضع الاقتصادي في قطاع غزة صعب وكثير من العائلات يكون الزوجة فالمرأة دائماً تُؤثر غيرها على نفسها
(2003) التي بينت أن أحد الحواجز التي تقف أمام المرأة هو افتقارها
درة المالية.

يتبين أن المتوسط الحسابي لجميع فقرات المحور الرابع (المعوقات المادية) 3.23 ، و الوزن النسبي يساوي 64.52 % وهي اكبر من الوزن النسبي المحايد " 60% " وقيمة t 4.119 وهي اكبر من قيمة t الجدولية والتي تساوي 1.97 و والقيمة الاحتمالية تساوي 0.000 مما يدل على أن المعوقات المادية تؤثر تأثيراً مباشراً على ممارسة الموظفين في مكتب غزة الإقليمي لوكالة الغوث _ () للدور القيادي عند مستوى دلالة إحصائية $\alpha=0.05$. احثة هذه النتيجة إلى صعوبة الأوضاع الاقتصادية التي نحيها في قطاع غزة سواء من حصار أو بطالة أو فقر ينعكس على العاملات في مكتب غزة الإقليمي التابع لوكالة الغوث كجزء من الشعب الفلسطيني، ويمنعهن من تطوير أنفسهن للمنافسة على الوظائف الإدارية العليا. (2001) التي أكدت أن المعوقات المادية أحد الحواجز التي تمنع المرأة من تقلد منصب قيادي، وكذلك تتفق مع دراسة (2001) التي بينت أن المعوقات الاقتصادية هي أحد العوائق التي تمنع المرأة من التقدم وظيفياً.

: الفرضية الخامسة: المعوقات القانونية تأثيراً مباشراً على ممارسة الموظفين في مكتب غزة الإقليمي لوكالة الغوث _ () للدور القيادي عند مستوى دلالة إحصائية $\alpha = 0.05$.

لاختبار الفرضية الخامسة t للعينه الواحدة على فقرات المحور الخامس (معوقات القانونية) والنتائج مبينة في الجدول والذي يبين آراء أفراد عينة الدراسة في (المعوقات القانونية):

(5.6)

تحليل فقرات المحور الخامس: المعوقات القانونية

القيمة الاحتمالية	قيم t		المعياري			
0.000	5.232	67.20	1.063	3.36	قلة القوانين والتشريعات بخصوص الحوافز	1
0.000	5.259	66.97	1.023	3.35	التطبيقات غير الدقيقة للقوانين والتشريعات	2
0.001	3.455	64.94	1.105	3.25	قلة مراعاة القوانين لدور المرأة الا وخصوصا ما يتعلق بإجازات الأمومة والعناية بالأطفال.	3
0.000	5.579	66.81	0.935	3.34	ضعف آليات الرقابة زاد حجم الصعوبات	4
0.000	3.636	65.00	1.056	3.25	ضعف الثقة بالقضاء والإنصاف يدفع المرأة	5
0.000	5.020	66.55	1.007	3.33	ضعف التنظيم للحركة النسوية يؤثر سلباً في تطور المرأة وظيفياً.	6
0.000	3.607	64.96	1.060	3.25	خلو القوانين والتشريعات من نصوص للحصة النسائية لضمان حصة مضمونة يساهم في قلة وصول المرأة إلى المناصب الإدارية العليا.	7
0.023	2.284	63.10	1.048	3.15	لة برامج التأهيل والتدريب حول حقوق وواجبات المرأة العاملة في الأونروا يساهم في قلة وصول المرأة للمناصب الإدارية.	8
0.000	5.341	65.64	0.817	3.28	جميع الفقرات	

قيمة t الجدولية عند مستوى دلالة 0.05 ودرجة حرية "248" 1.97

الفانونية تعيق للدور القيادي

العينة :

1. 1 " قلة القوانين والتشريعات بخصوص الحوافز المشجعة على " حيث احتلت المرتبة الأولى بوزن نسبي (67.20%) الباحثة هذه النتيجة إلى أن سياسة المساوي في ساعات العمل والأجور بين المرأة والرجل في الأونروا لا تراعي الطبيعة الاجتماعية للمرأة والتزاماتها الأسرية، فالدوام في مكتب غزة الاقليمي يتطلب العمل لثمان ساعات يومياً وهذا مما يزيد تعب المرأة ويثقل كاهلها ويجعلها المناصب الادارية خوفاً من ن تضطر للعمل لساعات أطول من ذلك، فالمرأة بحاجة لقوانين لكي تتمكن من التوفيق بين عملها والتزاماتها الأسرية والاجتماعية واتفقت (2005) التي أكدت بأن قلة القوانين والتشريعات المشجعة على عمل المرأة من أكبر المعوقات الفانونية التي تمنع المرأة من التقدم وظيفياً بوزن (%77).

2 " التطبيقات غير الدقيقة للقوانين والتشريعات تشكل عائقاً أمام المرتبة الثانية (%66.97) الكثير من القوانين الموضوعة في الوكالة لا تطبق بحذافيرها على جميع الموظفين وهذا سبب في ضعف وضع المرأة في مكتب غزة الاقليمي رغم كل سياسات الوكالة من أجل ضمان تحقيق كافة القوانين والاجراءات على الجميع ومما يزيد ذلك تأكيداً هو حصول 4 " ضعف آليات الرقابة زاد حجم الصعوبات التي تواجه المرأة" على المرتبة الثالثة حيث يرى العاملون في مكتب غزة الاقليمي أنهم بحاجة لآليات رقابة أشد لضمان تطبيق القوانين (2005) أكدت أن التطبيقات غير الدقيقة للقوانين والتشريعات من أكبر المعوقات الفانونية التي تمنع (%73.8).

الفانونية تعيق للدور القيادي

العينة :

1. 7 " قلة مراعاة القوانين لدور المرأة الاجتماعي وخصوصاً ما يتعلق بإجازات الأمومة والعناية بالأطفال " حيث احتلت (%64.94) إلى أن المرأة بحاجة لمزيد من القوانين التي تساعد على التوفيق بين عملها وبيتها وقد رغم أن 8 أسابيع و

يحق للعاملات في مكتب غزة الاقليمي أخذ ساعة إجازة لرضاعة المولود لمدة عام من تاريخ ميلاده إلا أن المرأة ما تزال بحاجة لمزيد من القوانين ، حيث يسمح لها بأخذ إجازة ساعية، أو العمل من داخل منزلها إذا طبيعة عملها تسمح بذلك وغيرها من القوانين التي تسهل عليها قلة مراعاة القوانين لدور (2005)

المرأة الاجتماعي وخصوصا ما يتعلق بإجازات الأمومة والعناية بالأطفال القانونية التي تمنع تقدم المرأة بوزن نسبي (73.6%).

2. 8 "قلة برامج التأهيل والتدريب حول حقوق وواجبات المرأة العاملة في الأونروا يساهم في قلة وصول المرأة للمناصب الادارية العليا" على المرتبة الثامنة والأخيرة بوزن (63.1%) الباحثة ذلك إلى أن لجنة المرأة في مكتب غزة الاقليمي - قامت بعمل دورات تدريبية حول حقوق وواجبات المرأة حسب القوانين المعمول بها في (2005) التي أكدت على أن قلة برامج التأهيل والتدريب حول حقوق وواجبات المرأة العاملة من أكبر المعوقات القانونية التي تمنع المرأة ورها القيادي بوزن نسبي (77.2%).

يتبين أن المتوسط الحسابي لجميع فقرات المحور الخامس (المعوقات القانونية) 3.28، و الوزن النسبي يساوي 65.64% وهي اكبر من الوزن النسبي المحايد " 60% " وقيمة t 5.341 وهي اكبر من قيمة t الجدولية والتي تساوي 1.97 و القيمة الاحتمالية تساوي 0.000 0.05 مما يدل على أن القانونية تؤثر تأثيراً مباشراً على ممارسة الموظفين في مكتب غزة الإقليمي لوكالة الغوث - () للدور القيادي عند مستوى دلالة إحصائية $\alpha=0.05$. وتعزو الباحثة هذه النتيجة بصفة عامة إلى أن العاملين في مكتب غزة الإقليمي التابع لوكالة الغوث يرون بأن المرأة بحاجة لمزيد من القوانين تمنحها امتيازات تتلاءم مع مسؤولياتها الأسرية والاجتماعية وكذلك وجود آلية رقابة صارمة للمحافظة على تطبيق القوانين (2005) . أكدت المعوقات القانونية أحد الحواجز التي تقف أمام المرأة وتمنعها من ممارسة دورها القيادي (73.4%) (2001) التي بين أن المعوقات القانونية هي أحد تقدم وظيفياً .

تحليل محاور الدراسة

t للعينه الواحدة والنتائج مبينه في والذي يبين آراء أفراد
 عينه الدراسة في محاور الدراسة و يتبين أن المتوسط الحسابي لجميع المحاور يساوي 3.38
 الوزن النسبي يساوي 67.52 % الوزن النسبي المحايد " 60% " وقيمة t
 11.711 وهي اكبر من قيمة t الجدولية والتي تساوي 1.97 ، و القيمة
 الاحتمالية تساوي 0.000 مما يدل على أن وجود معوقات تؤثر تأثيراً
 مباشراً ذو دلالة احصائية عند مستوى 0.05 سة الموظفين في مكتب غزة الإقليمي
 () للدور القيادي.

(5.7)

تحليل محاور الدراسة

القيمة الاحتمالية	قيمة t	المعيار				
0.000	14.297	71.26	0.621	3.56	المعوقات الاجتماعية	1
0.000	8.451	66.68	0.624	3.33	ت الإدارية	2
0.000	6.795	66.30	0.732	3.32	المعوقات الشخصية	3
0.000	4.119	64.52	0.848	3.23	المعوقات المادية	4
0.000	5.341	65.64	0.817	3.28	المعوقات القانونية	5
0.000	11.711	67.52	0.507	3.38	جميع المحاور	

قيمة t الجدولية عند م 0.05 ودرجة حرية "248" 1.97

تفسر الباحثة النتائج السابقة هو أن العاملين في مكتب غزة الاقليمي الاونروا يرون رغم
 كل التطورات السياسية والاقتصادية والاجتماعية والثقافية بتغيرات مجتمعية،
 مياديد التعليم، الاجتماعية والمهنية، وتأثيرها تعيق
 وتتباين تأثيرها تعيق
 للدور القيادي.

ويتضح

(5.7) يلي:

1. عينة هذه النتيجة 71.26% .
تسيطر أفرادها حيث نجد
الاجتماعية وبوزن عادات وتقاليد الفلسطينيين
الاجتماعية هي أكبر (2009)
عامل يؤثر على عمل المرأة ويمنعها من ممارسة الدور القيادي (2003)
الثقافية الثقافية
الثقافية الفلسطينية
القيادية والإدارية.

2. واحتلت المرتبة الثانية مجال المعوقات الادارية بوزن نسبي 66.68%
إلى المرأة في الأونروا ما تزال تحتاج لدعم إداري من قبل المسؤولين وتفويض صلاحيات لها
لكي تستطيع أن تمارس مهامها ويجب تغيير الصورة المأخوذة عن ضعة
(
2002) التي أكدت على أن المعوقات الإدارية احتلت المرتبة الثانية في المعوقات التي تمنع
المرأة من ممارسة دورها القيادي بوزن نسبي (65.6%).

3. ن نصيب مجال المعوقات الشخصية بوزن نسبي 66.3%
قدراتها ومهاراتها التي منحها الله إياها والتي تكتسبها من خلال حياتها العملية وعليها العمل
بإيمان بأن المجتمع والمؤسسة التي تعمل بها بحاجة لها لكي تقدم كامل خدماتها للاجئين
وانتقلت هذه الدراسة مع دراسة (2009) حيث وضحت بأن المعوقات الشخصية هي
إحدى المعوقات التي تؤثر على العاملات في الجامعات الفلسطينية في قطاع غزة وتمنعهن
من ممارسة الدور القيادي بوزن (66.6%).

4. بة الرابعة فكانت من نصيب مجال المعوقات القانون بوزن نسبي 65.64% فهذا يدل
على شعور الموظفين بأنهم بحاجة لمزيد من القوانين التي تدعم عمل المرأة في الأونروا
وتشجعها على التطور الوظيفي وتمنحها امتيازات تتلاءم مع التزاماتها الاجتماعية والأسرية
(2005) التي بينت أن المعوقات القانونية هي أكثر

المعوقات تأثيراً على العاملات في القطاع العام في محافظات الشمال الضفة الغربية أمام تقدمهن إدارياً بوزن نسبي (73.08%).

■ أما المرتبة الخامسة فكانت من نصيب مجال المعوقات المادية بوزن نسبي 64.52% الباحثة ذلك إلى أن رغم صعوبة الأوضاع الاقتصادية التي نحيهاها في قطاع غزة إلى أن العاملين في الأونروا يجدوا بأن المعوقات المادية هي أقل الحواجز التي تقف في وجه المرأة وتمنعها من ممارسة الدور القيادي وبذلك اتفقت مع دراسة (2001) ضحت بأن المعوقات المادية أحد المعوقات التي تمنع النساء من تقلد منصب قيادي بوزن (%65).

الفرضية السادسة: لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى $\alpha = 0.05$

تقديرات العاملين في مكتب غزة الإقليمي لوكالة الغوث_ ممارسة المرأة للدور القيادي في تلك المؤسسة تبعاً لمتغير (الجنس، الحالة الاجتماعية، المؤهل العلمي، الدرجة الوظيفية، سنوات الخدمة) .

ويتفرع من هذه الفرضية الفرضيات الفرعية التالية:

6.1. لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى $\alpha = 0.05$ في متوسط تقديرات العاملين مكتب غزة الإقليمي لوكالة الغوث_

القيادي في تلك المؤسسة تعزى إلى

بين إجابات الباحثين في

لاختبار هذه الفرضية تم استخدام اختبار t

متوسط تقديرات العاملين في مكتب غزة الإقليمي لوكالة الغوث_

دون ممارسة المرأة للدور القيادي في تلك المؤسسة تعزى إلى والنتائج مبينة في

:

(5.8)

t للفروق بين إجابات المبحوثين في متوسط تقديرات العاملين في
الإقليمي لوكالة الغوث_ للمعوقات التي تحول دون ممارسة المرأة للدور القيادي في تلك

القيمة الاحتمالية	قيمة t	المعياري				
0.007	-	0.615	3.437	103		المعوقات الاجتماعية
		0.613	3.652	146		
0.228	-	0.676	3.277	103		المعوقات الإدارية
		0.583	3.374	146		
0.000	4.929	0.701	3.575	103		المعوقات الشخصية
		0.699	3.132	146		
0.001	-	0.959	3.022	102		المعوقات المادية
		0.722	3.378	137		
0.000	-	0.871	3.070	102		لمعوقات القانونية
		0.739	3.440	137		
0.532	-	0.538	3.352	103		جميع المحاور
		0.626	3.393	146		

و يتبين أن قيمة T المحسوبة المطلقة لجميع المحاور مجتمعة تساوي 0.626
قيمة T الجدولية والتي 1.97 ، وكذلك القيمة الاحتمالية لجميع المحاور تساوي 0.532
0.05 مما يدل على عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة
 $\alpha = 0.05$ في آراء أفراد العينة في متوسط تقديرات العاملين في مكتب غزة الإقليمي لوكالة
_ للمعوقات التي تحول دون ممارسة المرأة للدور القيادي في تلك المؤسسة تعزي
هذه النتيجة المحيطة والتقاليد
اتجاه القيادي رغم

(2008)

فروق ذات دلالة احصائية تعود لمتغير الجنس ، واختلفت مع دراسة (2009)
وضحت بأن هناك اختلاف في وجهات نظر العاملين في الجامعات الفلسطينية في قطاع غزة
تعزى لمتغير الجنس.

6.2: توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى $\alpha = 0.05$ في متوسط تقديرات العاملين

مكتب غزة الإقليمي لوكالة الغوث_

القيادي في تلك المؤسسة تعزى إلى الحالة الاجتماعية.

تم استخدام اختبار تحليل التباين الأحادي لاختبار الفروق في آراء عينة الدراسة في متوسط تقديرات العاملين في مكتب غزة الإقليمي لوكالة الغوث_

ممارسة المرأة للدور القيادي في تلك المؤسسة الحالة الاجتماعية
ينة في $\alpha = 0.05$:

(5.9)

نتائج تحليل التباين الأحادي (One Way ANOVA) بين إجابات الباحثين في متوسط تقديرات العاملين مكتب غزة الإقليمي لوكالة الغوث_ للمعوقات التي تحول دون ممارسة المرأة للدور القيادي في تلك

الاجتماعية

القيمة الاحتمالية	قيمة " F "		الحرية		مصدر التباين	
0.047	2.695	1.020	3	3.060	بين المجموعات	المعوقات الاجتماعية
		0.378	245	92.719		
			248	95.778		
0.023	3.231	1.224	3	3.672	بين الـ	المعوقات الإدارية
		0.379	245	92.818		
			248	96.490		
0.812	0.318	0.172	3	0.515	بين المجموعات	المعوقات الشخصية
		0.540	245	132.336		
			248	132.851		
0.000	6.608	4.439	3	13.316	بين المجموعات	المعوقات المادية
		0.672	245	157.848		
			248	171.164		
0.008	4.010	2.578	3	7.734	بين المجموعات	المعوقات القانونية
		0.643	245	151.068		
			248	158.802		
0.017	3.449	0.861	3	2.582	بين المجموعات	جميع المحاور
		0.250	245	61.135		
			248	63.717		

قيمة f الجدولية عند درجتني حرية (3 245) 0.05 2.46

يتبين أن قيمة F المحسوبة لجميع المحاور مجتمعة تساوي 3.449 وهي أكبر من قيمة F الجدولية والتي تساوي 2.46 ، وكذلك القيمة الاحتمالية لجميع المحاور تساوي 0.017
 0.05 مما يدل على وجود فروق ذات دلالة إحصائية في متوسط تقديرات العاملين في مكتب غزة الإقليمي لوكالة الغوث_ القيادي في تلك

تماعية ولتحديد الفروق بين أين فئتين تم استخدام اختبار شففيه والنتائج مبينة في الجدول :

(5.10)

اختبار شففيه للفروق المتعددة بين المتوسطات حسب متغير الحالة الاجتماعية

				الفروق بين	
/	/	/	/	/	
-0.312	-0.534*	-0.018		/	موقوفات الاجتماعية
-0.294	-0.516		0.018	/	
0.222		0.516	0.534*	/	
	-0.222	0.294	0.312	/	
-0.300	-0.523	0.046		/	الموقوفات الإدارية
-0.347	-0.569*		-0.046	/	
0.222		0.569*	0.523	/	
	-0.222	0.347	0.300	/	
-0.145	-0.339	0.478		/	الموقوفات المادية
-0.623	-0.817*		-0.478	/	
0.194		0.817*	0.339	/	
	-0.194	0.623	0.145	/	
-0.079	-0.497	0.265		/	الموقوفات القانونية
-0.344	-0.762*		-0.265	/	
0.418		0.762*	0.497	/	
	-0.418	0.344	0.079	/	
-0.098	-0.402	0.080		/	جميع المحاور
-0.178	-0.482*		-0.080	/	
0.304		0.482*	0.402	/	
	-0.304	0.178	0.098	/	

(5.10) الذين يوضح نتائج اختبار شفوية أن الفروق بين طبقتي " متزوجين " " " " " " تعزو الباحثة إلى أن الحالة الاجتماعية للمرأة تؤثر تأثيراً كبيراً على جميع جوانب حياتها وخاصة في مجتمعنا فالمرأة المطلقة لا تستطيع عمل في أي مكان ولا تستطيع التأخير في العمل أو السفر إلى الخارج خوفاً من الوقوع في مشاكل اجتماعية لذلك نجد أن هناك فروق في اجابة العينة تعود لمتغير الحالة الاجتماعية لصالح (2003) التي وضح بأن يوجد فروق ذات دلالة صائبة تعزى لمتغير الحالة الاجتماعية لصالح المطلقات عند مقارنتهن مع المتزوجات.

6 3 : لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى $\alpha = 0.05$ في متوسط تقديرات العاملين في مكتب غزة الاقليمي لوكالة الغوث_ لل دور القيادي في تلك المؤسسة تعزى إلى

تم استخدام اختبار تحليل التباين الأحادي لاختبار الفروق في آراء عينة الدراسة في متوسط تقديرات العاملين في مكتب غزة الاقليمي لوكالة الغوث_ ممارسة المرأة للدور القيادي في تا $\alpha = 0.05$. والنتائج مبينة في :

(5.11)

نتائج تحليل التباين الأحادي (One Way ANOVA) بين إجابات المبحوثين في متوسط تقديرات العاملين مكتب غزة الاقليمي لوكالة الغوث_ للمعوقات التي تحول دون ممارسة المرأة للدور القيادي في تلك

القيمة الاحتمالية	قيمة " F "	الحرية		مصدر التباين	
0.755	0.282	0.109	2	0.219	بين المجموعات
		0.388	246	95.560	
			248	95.778	
0.837	0.178	0.070	2	0.139	بين المجموعات
		0.392	246	96.351	
			248	96.490	
0.466	0.767	0.412	2	0.823	بين المجموعات
		0.537	246	132.028	
			248	132.851	
0.060	2.845	2.015	2	4.029	بين المجموعات

القيمة الاحتمالية	قيمة " F"	الحرية	مصدر التباين		
		0.708	236	167.135	
			238	171.164	
0.107	2.258	1.491	2	2.982	بين المجموعات
		0.660	236	155.820	المعوقات القانونية
			238	158.802	
0.854	0.158	0.041	2	0.082	بين المجموعات
		0.259	246	63.635	جميع المحاور
			248	63.717	

قيمة f الجدولية عند درجتى حرية (2 264) 0.05 3.03

و يتبين أن قيمة F المحسوبة لجميع المحاور هي أقل من قيمة F الجدولية والتي تساوي 3.03 ، وكذلك القيمة الاحتمالية لجميع المحاور تساوي 0.854 مما يدل على عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية في متوسط تقديرات العاملين في مكتب غزة الاقليمي لوكالة الغوث_ المرأة للدور القيادي في تلك المؤسسة الظروف المحيطة وتوحد العادات والتقاليد اتجاه معوقات ممارسة المرأة للدور القيادي رغم (الحسين، 2004) بي بي بي بأنه لا توجد علاقة بين المؤهل العلمي وبين وصول المرأة لمنصب قيادي. (البنيان، 2003) بي بي بي بأنه لا توجد علاقة بين المؤهل العلمي وبين وصول المرأة لمنصب قيادي.

6 4 : لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى $\alpha = 0.05$ تقديرات العاملين في مكتب غزة الاقليمي لوكالة الغوث () المرأة للدور القيادي في تلك المؤسسة تعزى إلى الدرجة الوظيفية. تم استخدام اختبار تحليل التباين الأحادي لاختبار الفروق في آراء عينة الدراسة في متوسط تقديرات العاملين في مكتب غزة الاقليمي لوكالة الغوث_ دون ممارسة المرأة للدور القيادي في تلك المؤسسة تعزى إلى الدرجة الوظيفية عند مستوى $\alpha = 0.05$ والناتج مبينة في جدول =

(5.12)

نتائج تحليل التباين الأحادي (One Way ANOVA) بين إجابات المبحوثين في متوسط تقديرات العاملين
مكتب غزة الاقليمي لوكالة الغوث_ للمعوقات التي تحول دون ممارسة المرأة للدور القيادي في تلك
الدرجة الوظيفية

القيمة الاحتمالية	قيمة " F "	الحرية	مصدر التباين		
0.001	6.750	2.491	2	4.982	بين المجموعات
		0.369	246	90.796	
			248	95.778	
0.137	2.006	0.774	2	1.549	بين المجموعات
		0.386	246	94.941	
			248	96.490	
0.565	0.573	0.308	2	0.616	بين المجموعات
		0.538	246	132.236	
			248	132.851	
0.313	1.167	0.838	2	1.676	بين المجموعات
		0.718	236	169.488	
			238	171.164	
0.012	4.494	2.913	2	5.826	بين المجموعات
		0.648	236	152.976	
			238	158.802	
0.026	3.716	0.934	2	1.869	بين المجموعات
		0.251	246	61.848	
			248	63.717	

قيمة f الجدولية عند درجتى حرية (2 264) 0.05 3.03

يتبين أن قيمة F المحسوبة لجميع المحاور مجتمعة تساوي
3.716 وهي أكبر من قيمة F الجدولية والتي تساوي 3.03 ، وكذلك القيمة الاحتمالية لجميع
0.026 0.05 مما يدل على وجود فروق ذات دلالة إحصائية في
متوسط تقديرات العاملين في مكتب غزة الاقليمي لوكالة الغوث_
تحول دون ممارسة المرأة للدور القيادي في تلك المؤسسة تعزى إلى الدرجة الوظيفية، ولتحديد
الفروق بين أي طبقتين تم استخدام بار شفيه والنتائج مبينة في الجدول :

(5.13)

اختبار شففيه للفروق المتعددة بين المتوسطات حسب متغير الدرجة الوظيفية

		5		الفروق بين المتوسطات		
20	15	10	-	10	5	
0.288	0.282*			10	-5	المعوقات الاجتماعية
0.006		-0.282*		15	40	
	-0.006	-0.288		20	15	
0.254	0.325*			10	-5	المعوقات القانونية
-0.071		-0.325*		15	40	
	0.071	-0.254		20	15	
0.152	0.179*			10	-5	جميع المحاور
-0.027		-0.179*		15	40	
	0.027	-0.152		20	15	

(5.13) يتضح أن الفروق بين طبقتي " 10

"15 " " 5 " " 10 " " 5

10" تعزو الباحثة هذه الاختلافات إلى أن الموظفين في الدرجات الاولى من العمل الاداري يشعرون أكثر من غيره في المعوقات التي تمنع المرأة من ممارسة الدور القيادي لأنهم يعيشوا هذه المعوقات ويلمسوها. (2002)

(2001) التي أكدت بأنه يوجد فروق ذات دلالة احصائية تعزى لمتغير الدرجة الوظيفية (2009) دلالة إحصائية

تقدير العينة وقات التي تمنع المرأة من ممارسة الدور القيادي لمتغير الوظيفة.

6 5: : لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى $\alpha = 0.05$ في متوسط تقديرات العاملين في مكتب غزة الاقليمي لوكالة الغوث_

للدور القيادي في تلك المؤسسة تعزى إلى سنوات الخدمة.

تم استخدام اختبار تحليل التباين الأحادي لاختبار الفروق في آراء عينة الدراسة في متوسط تقديرات العاملين في مكتب غزة الاقليمي لوكالة الغوث_

ممارسة المرأة للدور القيادي في تلك
والنتائج مبينة في :-
 $\alpha = 0.05$

(5.14)

نتائج تحليل التباين الأحادي (One Way ANOVA) يبين إجابات المبحوثين في متوسط تقديرات العاملين
ة للدور القيادي تعزى إلى

القيمة الاحتمالية	قيمة " F "	الحرية	مصدر التباين		
0.290	1.244	0.480	2	0.959	بين المجموعات
		0.385	246	94.819	
			248	95.778	
0.006	5.189	1.953	2	3.906	بين المجموعات
		0.376	246	92.584	
			248	96.490	
0.037	3.337	1.755	2	3.509	بين المجموعات
		0.526	246	129.342	
			248	132.851	
0.165	1.814	1.295	2	2.591	بين المجموعات
		0.714	236	168.573	
			238	171.164	
0.365	1.012	0.675	2	1.350	بين المجموعات
		0.667	236	157.452	
			238	158.802	
0.014	4.366	1.092	2	2.184	بين الـ
		0.250	246	61.532	
			248	63.717	

قيمة f الجدولية عند درجتني حرية (2 264) 0.05 3.03

و يتبين أن قيمة F المحسوبة لجميع المحاور مجتمعة تساوي 4.366 وهي أكبر من قيمة F الجدولية و 3.03، وكذلك القيمة الاحتمالية لجميع المحاور تساوي 0.014
 0.05 مما يدل على وجود فروق ذات دلالة إحصائية في متوسط تقديرات العاملين في مكتب غزة الاقليمي لووكالة الغوث_
 القيادي في تلك المؤسد
 الطبقات والنتائج مبينة في الجدول :

(5.15)

اختبار شففيه للفروق المتعددة بين المتوسطات حسب متغير

10	5	5	الفروق بين المتوسطات	
0.324*	0.120		5	المعوقات الإدارية
0.204		-0.120	10 - 5	
	-0.204	-0.324*	10	
0.323*	0.164		5	الشخصية
0.158		-0.164	10 - 5	
	-0.158	-0.323*	10	
0.244*	0.095		5	جميع المحاور
0.150		-0.095	10 - 5	
	-0.150	-0.244*	10	

والجدول السابق يوضح أن الفروق بين طبقتي " 5 " " 10 " وتعزو الباحثة هذه الاختلافات إلى أن الموظفين يختلف تصورهم للمعوقات التي تؤثر على عمل المرأة حسب سنوات الخدمة تبعاً لمتغيرات الحياة، حيث الموظف في بداية عمله يطمح بأن يحصل على منصب قيادي ويعمل ويجد ولكن يصتدم بالمعوقات وبعد فترة من العمل يتعود على هذه المعوقات وتصبح أمراً روتينياً.
 (2008) التي أكدت بأنه يوجد فروق ذات دلالة احصائية تعزى لمتغير سنوات الخدمة.

■

■

■

■

÷

يتضمن هذا الفصل ملخصاً لأهم النتائج التي تم التوصل إليها من خلال هذه الدراسة، وأهم التوصيات المقترحة على ضوء النتائج والتي تسهم في المساعدة على التغلب على أهم المعوقات التي تقف أمام الموظفين وتمنعهم من ممارسة الموظفين في مكتب غزة الإقليمي لوكالة () للدور القيادي.

÷

هدفت هذه الدراسة إلى إلقاء الضوء على أكثر المعوقات تأثيراً على ممارسة الموظفين في مكتب غزة الإقليمي () للدور القيادي وقد توصلت الدراسة إلى النتائج التالية:

5. هناك علاقة ذات دلالة احصائية بين المعوقات الإجتماعية و ممارسة الموظفين في مكتب غزة الإقليمي لوكالة الغوث () للدور القيادي عند مستوى دلالة إحصائية $\alpha=0.05$

الثقافية	الثقافية	هذه النتيجة
الثقافية	الفلسطيني	والتقاليد، والأعراف
القيادية والإدارية.	تولي	فهي تضع المرأة في قالب معين وتمنعها من تولي

6. هناك علاقة ذات دلالة احصائية بين المعوقات الإدارية و ممارسة الموظفين في مكتب غزة الإقليمي لوكالة الغوث () يادي عند مستوى دلالة إحصائية $\alpha=0.05$

الباحثة ذلك إلى المرأة في الأونروا ما تزال تحتاج لدعم إداري من قبل المسؤولين وتفويض صلاحيات لها لكي تستطيع أن تمارس مهام قيادية، ويجب تغيير الصورة المأخوذة عن ضعف

7. هناك علاقة ذات دلالة احصائية بين المعوقات الشخصية و ممارسة الموظفين في مكتب غزة الإقليمي لوكالة الغوث () للدور القيادي عند مستوى دلالة إحصائية $\alpha=0.05$

الباحثة ذلك إلى العوامل الاجتماعية التي تضع المرأة في قالب معين وتتعود المرأة عليه وترى الخروج عن الصورة النمطية الموضوعة لها مشكلة كبيرة،

منحها الله إياها والتي تكتسبها من خلال حياتها العملية وعليها العمل بإيمان بأن المجتمع ا لكي تقدم كامل خدماتها لللاجئين.

8. هناك علاقة ذات دلالة احصائية بين المعوقات القانونية و ممارسة الموظفين في مكتب غزة

الإقليمي لوكالة الغوث () للدور القيادي عند مستوى دلالة إحصائية $\alpha=0.05$
يدل على شعور الموظفين بأنهم بحاجة للمزيد من القوانين التي تدعم عمل المرأة في الأونروا
وتشجعها على التطور الوظيفي وتمنحها امتيازات تتلاءم مع التزاماتها الاجتماعية والأسرية.

9. هناك علاقة ذات دلالة احصائية بين المعوقات المادية و ممارس

الإقليمي لوكالة الغوث () للدور القيادي عند مستوى دلالة إحصائية $\alpha=0.05$
الباحثة ذلك إلى أن رغم صعوبة الأوضاع الاقتصادية التي نحيهاها في قطاع غزة إلى أن
العاملين في الأونروا يجدوا بأن المعوقات المادية هي أ
وتمنعها من ممارسة الدور القيادي.

10. إحصائية 0.05 في آراء أفراد العينة في

متوسط تقديرات العاملين في مكتب غزة الإقليمي لوكالة الغوث ()
القيادي تعزي إلى متغير الجنس
المحيطة والتقاليد
اتجاه القيادي رغم اختلاف الجنس.
هذه النتيجة

11. إحصائية 0.05 في آراء أفراد العينة في

متوسط تقديرات العاملين في مكتب غزة الإقليمي لوكالة الغوث ()
تحول دون ممارسة المرأة للدور القيادي تعزي إلى المؤهل العلمي،
الظروف المحيطة وتوحد العادات والتقاليد اتجاه معوقات ممارسة المرأة للدور القيادي رغم

12. إحصائية 0.05 في آراء أفراد العينة في متوسط

تقديرات العاملين في مكتب غزة الإقليمي لوكالة الغوث -
دون ممارسة المرأة للدور القيادي تعزي إلى متغير الحالة الاجتماعية
الحالة الاجتماعية للمرأة تؤثر تأثيراً كبيراً على جميع جوانب حياتها وخاصة في مجتمعنا
فالمرأة المطلقة لا تستطيع أن تعمل في أي مكان ولا تستطيع التأخير في العمل أو السفر إلى
الخارج خوفاً من الوقوع في مشاكل اجتماعية لذلك نجد أن هناك فروق في اجابة العينة تعود
لمتغير الحالة الاجتماعية لصالح المطلقات.

13. إحصائية 0.05 في آراء أفراد العينة في متوسط

تقديرات العاملين في مكتب غزة الإقليمي لوكالة الغوث -
- لدور القيادي تعزي إلى متغير الدرجة الوظيفية تعزو الباحثة هذه الاختلافات إلى أن الموظفين في الدرجات الأولى من العمل الإداري يشعرون أكثر من غيره في المعوقات التي تمنع المرأة من ممارسة الدور القيادي لأنهم يعيشوا هذه المعوقات ويلمسوها.

14. حصائية 0.05 في آراء أفراد العينة في متوسط

تقديرات العاملين في مكتب غزة الإقليمي لوكالة الغوث -
- دون ممارسة المرأة للدور القيادي تعزي إلى متغير سنوات الخدمة وتعزو الباحثة هذه الموظفين يختلف تصور
لخدمة تبعاً لمتغيرات الحياة، حيث الموظف في بداية عمله يطمح بأن يحصل على منصب قيادي ويعمل بجد ولكن يصتدم بالمعوقات وبعد فترة من العمل يتعود على هذه المعوقات وتصبح أمراً روتينياً.

التوصيات:

هذه التوصيات فيما يلي
القيادي مكتب غزة الإقليمي لوكالة الغوث

() ÷

1. ضرورة أن يقوم المسؤولين في الأونروا من خلال اللقاءات التي يتم عقدها مع شخصيات مجتمع المحلي بتوضيح أهمية عمل المرأة الإداري في مكتب غزة الإقليمي وبحقيقة قدراتها الوظيفية الداعمة لعمل الأونروا.
2. التركيز على تشجيع توظيف النساء المؤهلات في الوظائف العليا في مكتب غزة الإقليمي.
3. أن يقوم المدراء العاملين في الأونروا بمنح النساء الموظفات مسؤوليات أكبر، وتفويض الصلاحيات لهن للإعطائهن فرصة للتدريب وإثبات جدارتهن.
4. أن تقوم دائرة الموارد البشرية بتقديم تدريب محدد وموجه نحو تشجيع النساء العاملات في مكتب غزة الإقليمي لتطوير قدراتهن الإدارية والإشرافية اللازمة لتبوء مواقع قيادية.
5. ضرورة اهتمام المسؤولين في مكتب غزة الإقليمي بعمل دورات وورشات عمل تهدف إلى توعية العاملات بحقوقهن وأهمية دورهن من أجل تحقيق أهداف المؤسسة الداعمة للاجئين الفلسطينيين.
6. تدريبية
مكتب غزة الإقليمي
قيادي .
تعزيز
مكتب غزة الإقليمي
تعزيزها نفسياً ووجدانياً
دف أيضاً
تعزيز
مكتب غزة الإقليمي
تعزيزها نفسياً ووجدانياً
7. التركيز
حيث هذه القيادات
وتعزيز
أهمية استمرارية
القيادات النسائية في مكتب غزة الإقليمي
باتجاه تطوير وتحسين
قيادي .
8. وضع قوانين مرنة تساعد المرأة على إيجاد توازن بين الالتزامات الأسرية والمهنية، كأن يسمح للنساء العاملات في مكتب غزة الإقليمي بأخذ إجازات ساعية، وكذلك العمل نصف يوم مقابل نصف الراتب.
9. توفير الدعم المادي الكافي للمرأة لكي تستطيع مجابهة التزاماتها الأسرية والاجتماعية، كأن يتم ربط الزيادة السنوية بجدول غلاء المعيشة، ودفع زيادة مقابل مصاريف الحضانات.
10. ضرورة اهتمام المسؤولين في الأونروا بالناحية النفسية والصحية للنساء العاملات، وتوفير أماكن عمل مريحة وصحية، وتوفير ما يلزم للموظفات لكي يقمن بأعمالهن على

دراسات مستقبلية:

المستقبلية :

1. " الفلسطينية القيادية وكالة الغوث الدولية (مكتب غزة الإقليمي)

يحتذى .

2. تقييم فاعلية وكالة الغوث الدولية (مكتب غزة الإقليمي).

3. فاعلية تدريبي لتنمية القيادية وكالة الغوث الدولية

(مكتب غزة الإقليمي).

4. الفلسطينية القيادية وتحديد

لديها وكالة الغوث الدولية (مكتب غزة الإقليمي).

:

:

:"

: المراجع العربية

(1) :

- القرآن الكريم
- (1994) : 3 3 بيروت.
- (2000): المرأة والإدارة تنمية المهارات الأساسية للنجاح، ط1 والتوزيع، الجيزة، مصر .
- شهيدة (2002): رؤية بحثية لتمكين الاقليمي والتنمية،
- البدرى، طارق عبد الحميد (2001): الأساليب القيادية والإدارية في المؤسسات التعليمية، دار الفكر للطباعة والنشر، دمشق، سوريا.
- (2001): أصول تربية المرأة المسلمة المعاصرة، ط1 بيروت، لبنان.
- اليبى، محمد معروف (1989): 1، دار النقاش، بيروت، لبنان.
- (2004): القيادة أساسيات ونظريات ومفاهيم 1
- (2006): تساعية القيادات التفكير
- السويدان ويشراخيل، فيصل (2003) : 2
- شوقي، طريف (2000): السلوك القيادي وفعالية الإدارة، دار غريب للنشر والطباعة والتوزيع، القاهرة، مصر
- (2010) : القيادة الإدارية الفعالة، ط1، دار المسيرة للنشر والتوزيع،
- الصايغ ، سلوى و المخللاتي، فاطمة وحسنية إصلاح (1994): المرأة الفلسطينية والقانون 1، مطابع أبو صرار، غزة، فلسطين
- عبد الحميد، عبد العظيم عبد السلام (2004): القيادة الإدارية ودورها في صنع القرار دراسة مقارنة، دار النهضة العربية، القاهرة، مصر .

- عبد الباقي، زيدان (1981): المرأة بين الدين والمجتمع 2
- عبيدات، ذوقان، وعدس، عبد الرحمن، وعبد الخالق كايد (2001): مفهومه، أدواته، وأساليبه.
- عباس، سهيلة (2004): القيادة الابتكارية والاداء المتميز، ط1 دار وائل للنشر والتوزيع،
- (1995): المدخل إلى البحث في العلوم السلوكية في العلوم السلوكية. الرياض: مكتبة العبيكان.
- (2008): الإدارة التعليمية والإشراف التربوي -أصولها وتطبيقاتها، دار الثقافة للنشر والتوزيع، عمان، الأردن.
- عي (2006): وأساليب القيادة الإدارية التربوية 1 والتوزيع،
- (1996): الاجتماعية، دار الطباعة الحرة، الإسكندرية.
- محسن، فاطمة خليل (2002): دور المرأة المسلمة بين الأصالة والمعاصرة، القدس، فلسطين.
- مركز الزيتونة للدراسات والاستشارات (2008): التعليم العالي في فلسطين الواقع وسبل تطويره، ط1، غزة، فلسطين.

(2)

- خديجة (2005): التشريعي، فلسطين.
- الرشيد، (2001): الأردنية، الأردنية الإدارية الأردنية،
- الزهيري، إبراهيم (2006): القيا لمديرات الثانوية وكيفية عليها، التربية 43 - 185 - 285.
- السيسي، (2003): القيادي الاجتماعية المدير الإدارية 47 - 80.

- القيادة النسائية (التجربة العراقية) القيادة الإبداعية التحديات القيادي (2001): العربية العربية للتممية الإدارية، فلسطين (1999): الإسلامية، الفلسطينية، السياسة زياد (2003): نقدية الفلسطينية فلسطين.
- العضيلة، (1998): الإدارية اليرموك الإنسانية والاجتماعية 14 4. (2003): المرأة وأنماط القيادة الإدارية، المؤتمر السنوي الرابع في الإدارة، القيادة الإبداعية لتطوير وتنمية المؤسسات في الوطن العربي، دمشق، سوريا.
- (2007): الإدارة المفاهيم والممارسات، كلية التجارة، الجامعة الإسلامية، غزة، فلسطين.
- القرضاوي، يوسف محمد (2000): المرأة في الواقع وفي التأثير أكثر من نصف المجتمع.
- زهيرة (1997): لسطين تخطيط وتطوير التخطيط فلسطين.
- (2001): واقع المرأة العربية في الإدارة وسبل النهوض بها، المؤتمر العربي الثاني في الإدارة القيادة الإبداعية في مواجهة التحديات المعاصرة للإدارة العربية المنظمة العربية للتربية والتعليم، القاهرة.
- (2004): السياسي، بيرزيت: دورية دراسات بيرزيت، فلسطين.
- (2007): العربية قضايا
- (2004): وضعية التشريعات الوطنية الفلسطينية، المجلس التشريعي فلسطين.

(3) الماجستير ورسائل الدكتوراة :

- أبو زعيتر، منير (2009): درجة ممارسة مديري المدارس الثانوية بمحافظة غزة للمهارات القيادية وسبل تطويرها، رسالة ماجستير، الجامعة الإسلامية، غزة، فلسطين.

- أبو عفش، إيناس (2011):
على اتخاذ القرارات وحل المشكلات، رسالة ماجستير، الجامعة الإسلامية، فلسطين.
- (2003) : النفسية داعية
القيادية في مدينة (ماجستير غير) الأردنية، عمان، .
- (2009): مراكز قيادية في المجال الرياضي في الدول العربية الآسيوية،
رسالة ماجستير، جامعة بيت لحم، فلسطين.
- (2008): ت القيادية لدى المسؤولين في شركة الاتصالات الخلوية
الفلسطينية () بين الواقع والمنظور المعياري، رسالة ماجستير، الجامعة الإسلامية،
غزة فلسطين.
- (2010): أثر الذكاء العاطفي على الأداء الوظيفي للمدراء العاملين في
مكتب غزة الاقليمي التابع للأونروا، رسالة ماجستير، الجامعة الإسلامية، غزة، فلسطين.
- (2002) : الإدارية العليا
الفلسطينية العامة، رسالة ماجستير، الوطنية . فلسطين.
- (2003) : إيمان، البنيان،
مستشفيات العام، رسالة ماجستير، الأردنية، .
اليومية
- (2003) : علياء،
ماجستير، الجامعة الأردنية .
- جبر، دينا (2005):
مرأة الفلسطينية العاملة في القطاع العام في
محافظات شمال الضفة الغربية، رسالة ماجستير، جامعة النجاح الوطنية، نابلس، فلسطين.
- الحسين، إيمان بشير (2004) :
الأردنية القيادة وزارة التربية
والتعليم (رسالة دكتوراه غير منشورة) .
للدراسات العليا،
- حمائل، سعيد (2003) :
فلسطينية
ماجستير، الوطنية، فلسطين.
- دويكات، (2003) : تغيرات
ماجستير، الأردنية،
- (2009): معوقات ممارسة المرأة للسلوك القيادي في مؤسسات التعليم
العالي، رسالة ماجستير، الجامعة الإسلامية، غزة، فلسطين.

- (2004): المناخ التنظيمي وعلاقته بالأداء الوظيفي -دراسة مسحية على ضباط قطاع الأمن الخاصة بمدينة الرياض، رسالة ماجستير، جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية، السعودية.
- (2001) : الشخصية القطاعين
مدينة نابلس،رسالة ماجستير، الوطنية فلسطين.
- شتات، نهى إبراهيم (2003): العوامل المجتمعية المرتبطة بفاعلية عمل المرأة كمديرة في المدارس الأساسية والثانوية بمحافظة غزة، رسالة دكتوراه، جامعة شمس البرنامج
- (2008): العلاقة بين أنماط السلوك القيادي وأنماط الاتصال لدى الإداريين الأكاديميين من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس في الجامعات الفلسطينية، رسالة ماجستير، جامعة النجاح الوطنية، فلسطين.
- الجليل، ميسون (2005): العراقية والتدريب
الرياضي،رسالة ماجستير،
- إيما (2002) : وتعليمها
مدينة دمشق وريفها، رسالة ماجستير،جامعة سوريا.
- العتيبي، هناء (2006): سمات القيادة الإدارية للمرأة السعودية العاملة في القطاع الخاص بمحافظة جدة، رسالة ماجستير، جامعة الملك عبد العزيز، السعودية.
- المجيد (2003) : القيادة
القيادة العليا، الأردنية التطبيقية-
الإنسانية- 94 - 114
- (2004) : القيادي لمديري التربية والتعليم في
الوظيفي التنظيمي التابعين
العربية العليا،
- العيدروس، أغادير (2004) : لقيادات التربوية النسائية
ماجستير
- (2008) : القيادة
سالة ماجستير،
- مغاري، تيسير (2009): نمط القيادة السائد في مديريات التربية والتعليم بمحافظة غزة وعلاقته بصنع القرار التربوي من وجهة نظر العاملين بها، رسالة ماجستير، جامعة الأزهر، غزة ، فلسطين.

- (2010): الأنماط القيادية وعلاقتها بالأداء الوظيفي في المنظمات الأهلية الفلسطينية، من وجهة نظر العاملين فيها، رسالة ماجستير، الجامعة الإسلامية، غزة، فلسطين.

ثانياً: المراجع الأجنبية:

1) BOOKS:

- Antonakis, J. (2004): The Nature of Leaderships, SAGE Publications. Printed in the USA.
- Bernay, T. and Cantor, D. W. (1992): Women in power: the secrets of leadership, Dotson, New York, Houghton Mifflin Company.
- Coleman, M.(2001): Achievement Against the Odds: The Female secondary Head teachers in England and Wales, School Leadership& Management, Vol.21, Number 1
- Myerson, D. and Joyce, I (2000): A Modest Manifesto for shattering the Class Ceiling, Harvard Business Review, Jan – Feb.
- Robert P. Vecchio (2002) “Leadership and gender Advantage” in the leadership quarterly 13, PP 643-671.
- Vilknas, T. (2000): The Gender factor in management; how significant others perceive effectiveness. Women in management review, 15(5-6), 261-271.
- Starratt, R. (2004): Ethical leadership, San Francisco: Jossey – Bass street, G. (2004): Women in sport leadership. Sport Scotland, Edinburgh.

2) Periodicals:

- Bloot, Regina and Brown Jennifer. (1994): **Factors contributing to the lack of female leadership in school physical education**, Journal of Teaching in Physical Education, 14: 34-59.
- International Working Group on Women and Sport (I.W.G.) (1994): **The Brighton Declaration on Women and Sport**. Available form <http://www.iwg-gti.org>
- International Olympic Committee (I.O.C.) (2000): **Resolution of the 2nd IOC World Conference on Women and Sport**. Paris, France. Available from http://www.olympic.org/common/asp/download_report.asp?File=en_report_757.pdf&id=757.
- Jones, G.R and George, (2003): J.M Contemporary Management New York: McGraw-Hill .

- Kaparou, M.& Bush, T.(2007): The Career Progress of Women Secondary School Principals in Greece, **A Journal of Comparative Education**, v37, n2, p221-23
- Thompson, M. (2000): Gender, leadership orientation and effectiveness; testing the theoretical models of Bolman, Deal & Quinn. *Sex Roles*, 42(11-12), 969 – 992.
- Martel, J. (2007): Developing female leadership in the Canadian sport system, *Canadian Journal for Women in Coaching* Vol. 7, Issue (3).
- Ozkanli, O.; White, K. (2008): Leadership and strategic choices: female professors in Australia and Turkey. *Journal of higher education policy and management* V30 n1 p. 31-63. (Eric Document No. EJ782871).
- Peter Lok, John Crawford,(2004): The effect of organizational culture and leadership style on job satisfaction and organizational commitment: A cross-national comparison, *Journal: Journal of Management Development*, Volume: 23, Page: 321-338. Publisher: Emerald Group Publishing
- Quader, S.; Oplatka, I. (2008): The Power of femininity: exploring the gender and ethnic experiences of Muslim women who accessed supervisory roles in a Bedouin society. *Journal of educational administration* V46 n3 p. 396-415. (Eric Document No. EJ796591).
- Wadie, Marlin, (2008): Leadership Style and Success, a comparison of gender, cultural identity and team composition. Department of informatics, University of Zurich, Switzerland.
- Tsai-Hua Chuang, 2005: The Impact of Leadership Styles on Job Stress and Turnover Intention, Taiwan Insurance Industry as an example. Department of Business Management, Tatung University, Taiwan.
- Yang, Sarah, (2006): Trust and the Relationship Between Leadership and Follower Performance. Publication: *Journal of Leadership & Organizational Studies*. <http://jlo.sagepub.com>.

3) Master and Doctor Dissertation

- Alajmi,Abdullah Saad (2001): Factors that Support Arab Muslem Women in their Career Roles (Saudi Arabia), University of Pittsburgh, Degree ED.
- Becks, G. M. (2004): African American women administrators in higher education: exploring the challenges and experiences at Louisiana public colleges and universities, **Doctor´ s Dissertation**, Louisiana State University, Louisiana.

- Lilja, S .& Luddeckens, E. (2006): Women in Middle Management in Germany, Sweden, & The United Kingdom, **Master´ s Dissertation**, Internationally Handelshogskolan, Jönköping.
- Lynch, J. M. (2003): Case Studies Of Undergraduate Women’s Leadership Development at a State University, **Doctor´ s Dissertation**, Virginia Polytechnic Institute and State University, Virginia.
- Spicer, Y. M. (2004): An auto ethnographic study of African American Women principals in K-12 public schools, **Dissertation**, University of Massachusetts Boston.
- Saqer, Hassan. (2009) **The effects of Perceived Leadership Style on Organizational commitment "An Empirical Study on UNRWA Staff"**,(a Master dissertation, Islamic University, Gaza).

:

1. <http://www.poetpainter.com/thoughts/images/98.gif>
2. <http://prepstancanneslangues.blogspot.com/2010/11/glass-ceilingillustrated.html>
3. <http://intranet.unrwa.org>
4. <http://gfoweb/UGWC/Index.htm>
5. <http://herkules.oulu.fi/isbn9514268539/html/x302.html>
6. <http://www.referenceforbusiness.com>
7. http://changingminds.org/disciplines/leadership/theories/leadership_theories.htm
8. <http://www.women.qld.gov.au/resources/leadership/documents/women>
9. <http://www.nwlink.com/~donclark/leader/leadcon.html>

الملاحق

(1)

قائمة المحكمين

		.
كلية التجارة بالجامعة الإسلامية	. . يوسف عاشور	.1
كلية التجارة بالجامعة الإسلامية	. .	.2
كلية التجارة بالجامعة الإسلامية	.	.3
كلية التجارة بالجامعة الإسلامية	.	.4
كلية التجارة بالجامعة الإسلامية	.	.5
كلية التجارة بالجامعة الإسلامية	.وسيم الهبيل	.6
كلية التجارة بالجامعة الإسلامية	. سمير صافي	.7
كلية	. خليل حجاج	.8
كلية التجارة بالقدس المفتوحة	.	.9

(2)
الاستبانة بشكلها النهائي

الرحيم

الأخ الكريم/الأخت الكريمة:

"

() " كمتطلب للحصول على درجة الماجستير
- كلية التجارة من الجامعة الإسلامية.

يرجى متمنية
أهمية عليها هذه والموضوعية، عليكم
بسرية

:إيناس عوني الباز

: البيانات الشخصية والوظيفية :

1. :
2. الحالة الاجتماعية : / / / /
3. : بكالوريوس ماجستير
4. الدرجة الوظيفية : 5 - 10 40 15 20
5. : 5 5 - 10 10
- ثانياً: فقرات الاستبيان**

كبيـرة جداً	كبيـرة	قليلة	قليلة جداً			
: المعوقات الاجتماعية						
					1. عية التي تميز بين الرجل والمرأة تحد من وصول المرأة للمناصب القيادية.	
					2. نظرة المجتمع إلى المرأة كربة بيت فقط تساهم في قلة وصول المرأة للمناصب الادارية.	
					3. العادات والتقاليد غير المشجعة لقيادة المرأة تحد من وصول المرأة للمناصب القيادية.	
					4. الخاطئ للدين والمعتقدات يحد من قدرة المرأة على تولي مناصب قيادية.	
					5. رفض الرجل لنجاح المرأة وتقلدها مناصب قيادية يساهم في قلة وصول المرأة للمناصب الادارية العليا.	
					6. تبعية المرأة للأهل والزوج يضعف من استقلاليتها ويحد من ية العليا.	
					7. خوف المرأة من وقوع مشكلات أسرية بسبب بقاءها فترة طويلة من الوقت في العمل يساهم في قلة وصولها للمناصب الإدارية العليا.	
					8. خوف المرأة من وقوع مشاكل بينها وبين زوجها نتيجة متطلبات العمل القيادي يساهم في قلة وصولها للمناصب الإدارية العليا.	
					9. مسؤولية المرأة عن تربية أبنائها يساهم في قلة وصولها إلى المناصب الإدارية العليا.	
					10. قلة تشجيع المجتمع للمرأة على الابتكار والابداع في العمل الاداري يساهم في قلة وصول المرأة للمناصب الادارية العليا.	
					11. قلة متابعة المرأة لتعليمها العالي يساهم للمناصب الادارية العليا.	

					12. اعتقاد الكثيرين من الناس بأن المرأة تهتم بالأمر الشكائية على حساب الجوهر يقلل من فرص وصولها للمناصب القيادية.
					13. قيود الأهل والزوج على اختلاط المرأة بالرجل يحد من وصول المرأة لمناصب إدارية عليا.
					14. تحفظ المجتمع والأسرة اتجاه سفر المرأة وخروجها في وقت متأخر لضرورات العمل يساهم في قلة وصولها للمناصب الادارية.
					15. الزواج المبكر للفتاة يساهم في قلة وصولها للمناصب الادارية العليا.
					16. عدم قدرة المرأة على التفرغ للمهام القيادية (الأسرية والاجتماعية) يساهم في قلة وصول المرأة للمناصب الادارية العليا.
: المعوقات الإدارية					
					1. ضعف ثقة المسؤولين بأداء المرأة العاملة يساهم في قلة وصول المرأة للمناصب الادارية.
					2. قلة تفويض الصلاحيات للمرأة يساهم في قلة وصولها ب الادارية.
					3. عدم تقبل العاملون لقيادة المرأة لهم يساهم في قلة وصول المرأة للمناصب الادارية.
					4. سيطرة الرجل المهنية تحول دون التقدم الإداري للمرأة في سلم المناصب العليا.
					5. ضعف الثقافة الإدارية لدى المرأة يساهم في قلة وصول المرأة دارية.
					6. ضعف مشاركة المرأة بالقرارات الحاسمة للمنظمة يساهم في قلة وصولها للمناصب الإدارية.
					7. ضعف الحزم الإداري للمرأة يساهم في قلة وصول المرأة للمناصب الادارية.
					8. قلة مشاركة المرأة العاملة في البرامج التدريبية أثناء الخدمة يساهم في قلة وصول المرأة للمناصب الادارية.
					9. ضعف المرأة في توظيف التكنولوجيا الحديثة في الاتصال يساهم في قلة وصول المرأة للمناصب الادارية.
					10. محدودية قدرة المرأة على ادارة الأزمات يساهم في قلة وصول المرأة للمناصب الادارية.
					11. وصول المرأة للمناصب الادارية. ي يساهم في قلة
					12. المنافسة غير العادلة بين الرجل والمرأة على الوظيفة والترقية يساهم في قلة وصول المرأة للمناصب الادارية.

					13. قلة وضوح الوصف الوظيفي والطلب من المرأة القيام بأعمال خارجة عن طبيعة وظيفتها يساهم في قلة وصول النساء للمناصب الادارية.
					14. اقتصار الترشيح للدورات على الرجال يساهم في قلة وصول المرأة للمناصب الادارية.
					15. التمييز في التعامل داخل العمل بين المرأة والرجل يساهم في قلة وصول المرأة للمناصب الادارية.
: المعوقات الشخصية					
					1. ام المرأة للعاطفة أكثر من العقل في التعامل مع القضايا الإدارية حد من وصول المرأة للمناصب إدارية عليا.
					2. ضعف الموضوعية لدى المرأة في اتخاذ القرار مقارنة بالرجل أضعف من قدرتها على تولي مناصب قيادية عليا .
					3. الرشيده يساهم في قلة تولي المرأة مناصب إدارية عليا.
					4. ضعف مقاومة المرأة للضغوط النفسية يساهم في قلة وصول المرأة للمناصب الادارية العليا.
					5. ضعف قدرة المرأة على المواجهة والتحدى يساهم في قلة وصول المرأة للمناصب الادارية العليا.
					6. (/ / /) النفسية السلبية بشكل أكبر من الرجل مما يجعل من عملية التوفيق بينهما عائقاً للوصول إلى مواقع قيادية متقدمة.
					7. التأثيرات النفسية والتغيرات الجسدية للحمل والولادة قلل من فرص وصول المرأة للمناصب الإدارية العليا.
					8. عقدة الخوف الدائم من الفشل في التقدم والتطور لدى المرأة يساهم في قلة وصول المرأة للمناصب الادارية.
					9. العمل يساهم في قلة وصول المرأة للمناصب الادارية.
					10. هميتها في المجتمع يساهم في قلة وصول المرأة للمناصب الادارية.
					11. قصور النظرة الشمولية لدى المرأة وتركيزها على الجزئيات يساهم في قلة وصول المرأة للمناصب الادارية.
					12. ضعف قدرة المرأة على المطالبة بحقوقها يساهم في قلة وصول المرأة للمناصب الادارية.
					13. اعتقاد المرأة بأن الرجل يتمتع بالامكانيات القيادية أكثر منها يساهم في قلة وصول المرأة للمناصب الادارية.

					14. قلة الرغبة لدى المرأة في الظهور إعلامياً يساهم في قلة وصول المرأة للمناصب الادارية.
					15. قلة اهتمام المرأة بالأمر الفني والإدارية يساهم في قلة للمناصب الادارية.
					16. ضعف قدرة المرأة على الاستماع الجيد لما يقوله الآخرون يساهم في قلة وصول المرأة للمناصب الادارية.
: المعوقات المادية :					
					1. الراتب غير المتوازن مع الجهد المبذول يساهم في قلة وصول المرأة للمناصب الادارية.
					2. ضعف الحوافز التشجيعية المعنوية المقدمة للمرأة يساهم في قلة وصول المرأة للمناصب الادارية.
					3. ضعف المحفزات المالية في المواقع القيادية يساهم في قلة وصول المرأة للمناصب الادارية.
					4. افتقار المرأة للقدرة المالية التي تساهم في تطوير قدراتها ومها يساهم في قلة وصولها للمناصب الإدارية.
					5. عدم توفر الامكانيات والأدوات اللازمة في العمل والتي تساهم في إظهار قدرات المرأة يساهم في قلة وصول المرأة للمناصب القيادية.
: المعوقات القانونية :					
					1. قلة القوانين والتشريعات بخصوص الحوافز ا .
					2. التطبيقات غير الدقيقة للقوانين والتشريعات تشكل عائقاً أمام تطور المرأة.
					3. قلة مراعاة القوانين لدور المرأة الاجتماعي وخصوصاً ما يتعلق بإجازات الأمومة والعناية بالأطفال.
					4. ضعف آليات الرقابة زاد حجم الصعوبات التي تواجه ا .
					5. ضعف الثقة بالقضاء والانصاف يدفع المرأة للسكوت وعدم الشكوى
					6. ضعف التنظيم للحركة النسوية يؤثر سلباً في تطور المرأة وظيفياً.
					7. خلو القوانين والتشريعات من نصوص للحصة النسائية لضمان حصة مضمونة يساهم في قلة وصول المرأة إلى المناصب الإدارية العليا.
					8. قلة برامج التأهيل والتدريب حول حقوق وواجبات المرأة العاملة في الأونروا يساهم في قلة وصول المرأة للمناصب الإدارية.