



التحديات التي تواجه القيادات الاكاديمية النسائية في الجامعات
السعودية واليابانية (دراسة مقارنة)

إعداد

د/ وفاء بنت حمد التويجري

أستاذ مساعد بقسم الإدارة والتخطيط التربوي كلية التربية
جامعة الإمام محمد بن سعود الإسلامية بالرياض

المجلد (٧١) العدد (الثالث) الجزء (الرابع) يوليو / ٢٠١٨ م

مستخلص

استهدفت الدراسة الحالية التعرف على التحديات التي تواجه القيادات الأكاديمية النسائية في الجامعات السعودية واليابانية من خلال دراسة مقارنة للتعرف على الاختلافات في التحديات التي تواجه القيادات الأكاديمية النسائية في الجامعات السعودية واليابانية، وتحديد أهم الفروق بين القيادات في الجامعات السعودية واليابانية في هذه التحديات والاختلافات وفق عدد من المتغيرات، ولمحاولة التوصل لإقتراحات قد تساهم في التغلب على تلك التحديات، استخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي والمقارن، كما تم الاعتماد على الاستبانة كأداة للدراسة بجانب الملاحظة والمقابلة، وشمل مجتمع الدراسة القيادات الأكاديمية النسائية في السعودية واليابان، وطبقت الدراسة على عينة قوامها (٧١) قيادية من القيادات الأكاديمية النسائية السعودية واليابانية، وتوصلت إلى وجود فروق دالة إحصائية في التحديات بين القيادات السعودية واليابانية في اتجاه القيادات السعودية.

مقدمة

يعتمد تقدم كل دولة على مدى ما تحقّقه من بناء وتطوير لمواردها البشرية، ويعتبر التعليم العالي أحد أهم وسائل إعداد الموارد البشرية وتأهيلها وتطويرها، حيث يعد استثماراً استراتيجياً لكل بلد، ومن خلال برامج التعليم العالي، تتمكن كل دولة من سد احتياجاتها من القوى العاملة والأيدي الماهرة التي يتطلبها سوق العمل والاحتياجات التنموية الوطنية.

وتعد القيادات الأكاديمية من أهم عناصر ومقومات النجاح والتأثير في المؤسسات التعليمية وفي منظومة التعليم العالي تحديداً لذا يعول عليها كثيراً في تقديم نموذج للإدارة العليا التي تسهم بشكل حقيقي في رفد المجتمعات والمؤسسات وقطاع الأعمال والمعرفة بالموارد البشرية التي تشكل إضافة حقيقية لعملية التعليم والتنمية والاقتصاد، وبالتالي تحقيق تطلعات المجتمع نحو إيجاد قيادات قادرة على إدارة التنمية والعمل العام بشكل يضمن استخدام أمثل للموارد ويحافظ على مستويات من الإلتقان والجودة بما يكفل بناء منظومة العمل والإنتاج بشكل يتوافق مع نظم المعرفة والإدارة الفعالة والحديثة.

وعلى الرغم من تنامي مشاركة المرأة في الوظائف القيادية في الجامعات السعودية واليابانية، إلا أن هناك العديد من الدراسات التي تشير إلى أن المرأة في المواقع القيادية الأكاديمية تواجه العديد من التحديات التي تعيقها عن ممارسة دورها بفعالية، وصنفت تلك التحديات في بعض الدراسات إلى تحديات تنظيمية، تحديات نقص التمكين، تحديات ثقافية ، تحديات ذاتية ، تحديات بيئية ومادية.

(الأحمدي وأبو خضير، ٢٠٠٩، ص ٥٣٢)

مشكلة الدراسة:

يشهد التعليم العالي في جميع أنحاء العالم العديد من التحولات وأيضاً العديد من التحديات التي تفرضها حجم ونوعية التطورات المتسارعة في كافة المجالات، وكلما ارتفعت وتيرة التطورات والتحديات يرتفع ويزداد حجم التوقعات من الجامعات والمؤسسات العلمية وخصوصاً على مستوى القيادات الأكاديمية لكونها أحد أهم منطلقات ومسارات تفعيل مشاركة المرأة في المواقع القيادية في الجامعات حول العالم.

ولوحظ في السنوات العشر الأخيرة تنامي مشاركة المرأة في المملكة العربية السعودية في الوظائف الإدارية العليا وفي مواقع صنع القرار في القطاعين الحكومي والخاص، وذلك نتيجة طبيعية لزيادة انخراط المرأة في جميع مراحل التعليم ومختلف ميادين العمل ومناحي الحياة العامة (الأحمدي وأبوخضير، ٢٠٠٩، ص ٥١٩). وما يؤكد ذلك ما نصت عليه الخطة التنموية التاسعة من تطوير المشاركة أفاعلة للمرأة السعودية في النهضة التنموية للمملكة وتعزيز تلك المشاركة، من خلال تمكين المرأة في المناصب القيادية، وخاصة في الجامعات التي تزايد عددها ليصل إلى (٦٢٦) جامعة وكلية حكومية وأهلية. (مرصد التعليم العالي، ٢٠١٤، ٣٩-٤٧).

وينص نظام الحكم في المادة الثامنة في المملكة العربية السعودية، على العدل والمساواة، وقد وقعت السعودية على اتفاقية القضاء على جميع أشكال التمييز ضد المرأة (مع التحفظ على بعض البنود التي تخالف الشريعة الإسلامية) في أيلول (سبتمبر) عام ٢٠٠٠. (موقع مجلس الشورى الإلكتروني

<http://www.shura.gov.sa/wps/wcm/connect/ShuraArabic/internet/Laws+and+Regulations/The+Basic+Law+Of+Government/The+Basic+Law+Of+Government>

وفيما يخص مشاركة المرأة في دولة اليابان وتمكينها بالعمل فإنه يوجد قانون للمساواة بين الجنسين، بالإضافة إلى إطلاق خطة عمل من أجل تنشيط الاقتصاد من خلال النهوض بالمرأة بدأت من عام ٢٠١٢، وهناك مجموعة من التدابير قامت بها دولة اليابان لإشراك وتمكين المرأة من خلال حماية وحفظ حقوقها أثناء العمل، بدأت بالعمل بها في مايو ١٩ لعام ٢٠١٣ م. (Cabinet Office, 2013, p14)

مشكلة الدراسة:

وعليه فإن الدراسة الحالية تسعى إلى التعرف على أهم التحديات التي تواجه القيادات الأكاديمية النسائية في مؤسسات التعليم العالي في المملكة العربية السعودية واليابان، ومحاولة التوصل لتوصيات تساعد في التغلب على تلك التحديات.

أسئلة الدراسة:

وعلى ضوء ما سبق ستحاول الدراسة الإجابة عن الأسئلة التالية:

- ١- ما التحديات التي تواجه القيادات النسائية في الجامعات السعودية؟
- ٢- ما التحديات التي تواجه القيادات النسائية في الجامعات اليابانية؟
- ٣- هل يوجد فروق في التحديات التي تواجه القيادات النسائية في كل من الجامعات السعودية واليابانية؟
- ٤- ما الفروق الاحصائية في التحديات التي تواجه القيادات السعودية واليابانية وفق متغيرات الدراسة (العمر - الحالة الاجتماعية - المؤهل العلمي - التخصص - سنوات الخبرة في العمل القيادي)؟
- ٥- ما الاقتراحات التي قد تساهم في التغلب على التحديات التي تواجه القيادات النسائية في الجامعات السعودية من وجهة نظر أعضاء عينة الدراسة؟
- ٦- ما الاقتراحات التي قد تساهم في التغلب على التحديات التي تواجه القيادات النسائية في الجامعات اليابانية من وجهة نظر أعضاء عينة الدراسة؟

أهداف الدراسة:

- هدفت الدراسة الحالية إلى التعرف على التحديات التي تواجه القيادات الأكاديمية النسائية في الجامعات السعودية واليابانية من خلال:
- ١- التعرف على أهم التحديات التي تواجه القيادات النسائية في الجامعات السعودية من خلال خمسة أبعاد (تحديات بنيوية، إنعدام التمكين، تحديات ثقافية، تحديات شخصية، إنعدام الموارد).
 - ٢- التعرف على أهم التحديات التي تواجه القيادات النسائية في الجامعات اليابانية من خلال خمسة أبعاد (تحديات بنيوية، إنعدام التمكين، تحديات ثقافية، تحديات شخصية، إنعدام الموارد).
 - ٣- التعرف على الفروق بين الجامعات السعودية واليابانية في التحديات التي تواجه القيادات النسائية.
 - ٤- تحديد الفروق في التحديات التي تواجه القيادات النسائية في الجامعات السعودية واليابانية وفق متغيرات (العمر، الحالة الاجتماعية، المؤهل، سنوات الخبرة)؟

- ٥- التوصل لاقتراحات قد تساهم في التغلب على التحديات التي تواجه القيادات النسائية في الجامعات السعودية من وجهة نظر أعضاء عينة الدراسة.
- ٦- التوصل لاقتراحات قد تساهم في التغلب على التحديات التي تواجه القيادات النسائية في الجامعات اليابانية من وجهة نظر أعضاء عينة الدراسة.
- أهمية الدراسة:**

- تستمد الدراسة الحالية أهميتها من عدة جوانب على النحو التالي:
- أهمية موضوع القيادة الأكاديمية , ومالها من دور مهم في قيادة العملية الأكاديمية والارتقاء بها.
 - أهمية دور القيادات الأكاديمية في التعليم العالي، ومالهم من دور مهم في رفع الكفاءة الداخلية والخارجية وتحسين جودة التعليم العالي.
 - من المتوقع اسهام الدراسة الحالية في تحديد أهم التحديات التي تواجه القيادات الأكاديمية النسائية في السعودية واليابان، وتقديم الاقتراحات التي قد تساهم في التغلب على تلك التحديات.
 - الاستفادة من تجربة دولة اليابان في هذا المجال، حيث أن دولة اليابان تعد من أبرز الدول المتقدمة ومحط نظر العالم، لاسيما بعد نهوضها من تداعيات الحرب العالمية الثانية والتي أثرت في المجتمع الياباني وسببت الكثير من الخسائر البشرية والمادية، وقابل هذا النهوض السريع والتطور الذي تبذله دولة اليابان في شتى المجالات، ولعل أبرزها مجال التعليم، الذي ساهم في تحول اليابان إلى قوة اقتصادية هائلة حيث تنتج قرابة ١٥% من إجمالي الناتج القومي العالمي (١٩٩٩-١٩٩٥م). (موقع البنك الدولي، <http://www.albankaldawli.org>)؛ (الغامدي، ٢٠٠٧، ص١٦).
 - الاستفادة المتبادلة بين قيادات الجامعات السعودية واليابانية خاصة وأن النظام التعليمي في اليابان يحتل المرتبة الثانية من حيث أفضل النظم التعليمية حول العالم بحسب تقرير بيرسون لعام ٢٠١٤م. (موقع شركة بيرسون التعليمية الإلكتروني، <http://thelearningcurve.pearson.com/2014-report-summary>).

- يتوقع أن تساهم الدراسة الحالية بإذن الله في توفير معلومات فيما يخص التحديات التي تواجه القيادات الأكاديمية النسائية، والتوصل لحلول ومقترحات قد تساهم في حلها.

مصطلحات الدراسة:

التحديات: هي كافة العوامل التي تعيق القائدة الأكاديمية عن ممارسة دورها القيادي بفعالية لتحقيق أهداف المؤسسة الأكاديمية (أبو خضير، ١٤٣٣هـ، ص ٨٩).

القيادة الأكاديمية: هي عملية هادفة يدرك فيها القائد الأكاديمي أنها عضو في جماعة، يرفع مصالحها ويهتم بأمورها، ويقدر أفرادها، ويسعى إلى تحقيق مصالحهم عن طريق التفكير والتعاون المشترك في رسم الخطط وتوزيع المسؤوليات حسب الكفايات والاستعدادات البشرية والإمكانات المادية المتاحة.

(الغامدي، ١٤٢١هـ، ص ٢٦)

القيادات الأكاديمية: هي وفقاً للائحة الموحدة للجامعات - مدير الجامعة، وكيل الجامعة، عميد الكلية، وكيل الكلية، رئيس القسم العلمي.

(أبو خضير، ١٤٣٣هـ، ص ٨٩)

حدود الدراسة:

الحد الموضوعي: اقتصرت الدراسة المقارنة على التعليم العالي في كلا الدولتين على الوقوف على التحديات التي تواجه القيادات الأكاديمية النسائية في الجامعات السعودية واليابانية.

الحد المكاني: اقتصرت الدراسة المقارنة على عدد من الجامعات اليابانية والسعودية.

الحد الزمني: تم تطبيق الدراسة خلال العام الدراسي ١٤٣٥هـ-١٤٣٦هـ.

الإطار النظري للدراسة:

يتناول الإطار النظري للدراسة مجموعة من العناصر التي ركزت عليها أهداف الدراسة وهي: التعليم العالي، مقارنة التعليم العالي والجامعات في المملكة العربية السعودية واليابان، مقارنة بين مشاركة المرأة في التعليم العالي في المملكة العربية السعودية واليابان، ومن ثم الدراسات السابقة والتعليق عليها.

التعليم العالي:

يقصد بالتعليم العالي كل أنواع التعليم الذي يلي مرحلة التعليم الثانوي أو ما يعادلها وتقدمه مراكز التدريب المهني والمعاهد العليا والكليات الجامعية، لذا يمكن القول بأن التعليم العالي مرحلة التخصص العلمي في كافة أنواعه ومستوياته رعاية لذوي الكفاية والنبوغ وتنمية المواهب وسدا لحاجات المجتمع المختلفة في حاضره ومستقبله بما يواكب التطور الذي يشهده العالم لتحقيق أهداف الأمة وغاياتها النبيلة (الغامدي وعبدالجواد، ٢٠١٠، ص ٢٤٥).

الجامعات في المملكة العربية السعودية واليابان: تطرقت الدراسة للمؤشرات الكمية للتعليم العالي بالسعودية واليابان.

الجامعات السعودية: يبلغ عدد الجامعات ككل (٦١ جامعة وكلية) موضحة بالجدول التالي:

جدول (١) يوضح عدد الجامعات السعودية ومؤسسات التعليم العالي

نوع وعدد	الجامعات الحكومية	الجامعات والكليات الأهلية	مؤسسات التعليم العالي الأخرى
	٢٥ جامعة	٢٨ جامعة وكلية	٨ مابين كلية ومؤسسة ومعهد
المجموع	٦١ جامعة وكلية حكومية وأهلية		

ويبلغ عدد أعضاء هيئة التدريس في الجامعات السعودية وفقاً لإحصائية وزارة التعليم العالي لعام ١٤٣٣هـ-١٤٣٤هـ: (٥٤,٦٧٣) عضو هيئة تدريس ذكوراً وإناً، وفيما يخص مجموع الطلبة المستجدين في التعليم العالي فبحسب احصائية وزارة التعليم العالي لعام ١٤٣٣-١٤٣٤هـ فإن عدد الطلبة الذكور ٢٤٠,٧١٠ طالب والإناث ١٩٣,٧٠٠ طالبة.

وبحسب إحصائية وزارة التعليم العالي عن الطلبة المقيدون في التعليم العالي لعام ١٤٣٣-١٤٣٤هـ فيبلغ عدد الذكور ٧٠٦,٤٠١ طالب، والإناث ٢٥٠,٢٠١ طالبة.

كما يوجد في المملكة العربية السعودية جامعات وكليات خاصة بالنساء مثل جامعة الأميرة نورة بنت عبدالرحمن وجامعة عفت وكلية دار الحكمة في جدة(مركز

إحصاءات التعليم العالي , [/http://www.mohe.gov.sa](http://www.mohe.gov.sa)

الجامعات اليابانية:

جدول (٢): عدد الجامعات اليابانية الحكومية والعامية والخاصة

نوع المؤسسة	وطنية - حكومية	عامية	خاصة	المجموع
الكليات التقنية	٥١	٣	٣	٥٧ كلية
الكليات المتوسطة	-	٢٢	٣٥٠	٣٧٢ كلية
الجامعات	٨٦	٩٢	٦٠٥	٧٨٣ جامعة
المجموع الكلي	١٢١٢ جامعة وكلية			

(Ministry of Internal affairs and Communications, 2013, p174)

كما يبلغ عدد الطلاب في الجامعات لعام ٢٠١٤، مجموع الطلاب الذكور ١,٦٣٥,٤٣٨ طالب، ومجموع الطالبات الإناث: ١,٢٢٠,٠٩١ طالبة، ويبلغ عدد أعضاء هيئة التدريس في الجامعات اليابانية ككل لعام ٢٠١٤م؛ مجموع أعضاء هيئة التدريس ومن في حكمهم (الذكور) ١٤٠,١٣٥ عضواً، ومجموع أعضاء هيئة التدريس ومن في حكمهم (الإناث) ٤٠,٧٤٤ عضوة (موقع الإحصاءات الرسمية لليابان، <http://www.e-stat.go.jp>).

وحالياً هناك ما يزيد على ١٢٠٠ جامعة وكلية تضم حوالي ٣.٢٢ مليون طالب في اليابان.

(Ministry of education culture sports science and technology,)
2012, p5

مشاركة المرأة في التعليم العالي في المملكة العربية السعودية:

هناك العديد من المبادرات في المملكة العربية السعودية لزيادة فرص حصول المرأة على التعليم العالي، ومن هذه المبادرات إنشاء جامعة الأميرة نورة بنت عبدالرحمن، والتي تعد أكبر جامعة للتعليم العالي للبنات على مستوى العالم، وتستوعب حوالي ٤٠ ألف طالبة ما يشكل أكثر من ٦٠% من خريجات الثانوية، بما يزيد عن ٣٠٠ كلية ومعهد عال، متاحة للإناث هذا وتمثل الإناث ما يزيد عن ٥٣,٣٥% من جميع طلبة الجامعات السعودية وأكثر من ٢٢% في برامج الابتعاث الخارجي (وزارة التعليم العالي، ٢٠١٣، ص ١٤٤).

أما فيما يخص مشاركة المرأة كعضو تدريس، فقد بلغ عدد الإناث في عام ١٤٣٤هـ ٢٥,١٨٨ عضو هيئة تدريس أي ما نسبته ٣٨,٩%، وبلغ عدد الذكور

٣٩,٥٠١ عضو هيئة تدريس، ولقد شهد معدل النمو النسوي لأعداد النساء كأعضاء هيئة التدريس من عام ١٤٣٠هـ حتى عام ١٤٣٤هـ نمو بنسبة ١١,٧%.

(مرصد التعليم العالي، ٢٠١٤، ص ١٧١)

ويلاحظ أن نسبة النساء آخذة في الزيادة بمعدلات تفوق تلك المتحققة لدى الذكور، حيث نمت أعداد الإناث بمعدل (١٢,٧%) سنوياً وبنسبة نمو كلية بلغت (٦١,٣%) فيما ارتفعت أعداد الذكور بمعدل سنوي (٧,٦%) هنا وقفت وبنسبة نمو كلية (٣٣,٩%)، مما يدل على إرتفاع مشاركة النساء في التعليم العالي.

(مرصد التعليم العالي، ٢٠١٤، ص ١٧٣)

وفيما يخص المستوى التعليمي للنساء أعضاء هيئة التدريس (١٤٣٠هـ-١٤٣٤هـ) فهي كالتالي:

جدول (٣) المستوى التعليمي لأعضاء هيئة التدريس

المستوى التعليمي	نسبة الإناث ١٤٣٤هـ	نسبة النمو الكلية
دكتوراه	٣٠,٩%	٧٢,٩%
ماجستير	٤٤,٧%	١٣٢,٣%
بكالوريوس	٤٦,٨%	٥٢,١%

(مرصد التعليم العالي، ٢٠١٤، ص ١٨٢-١٨٣)

وفيما يخص الرتبة الأكاديمية للنساء أعضاء هيئة التدريس (١٤٣٠هـ-١٤٣٤هـ) فهي كالتالي:

جدول (٤) الرتبة الأكاديمية لأعضاء هيئة التدريس

الرتبة العلمية	نسبة الإناث ١٤٣٤هـ	نسبة النمو الكلية
أستاذ	١٣,٥%	٨٣,٨%
أستاذ مشارك	٢٥,٧%	١٤١,٦%
أستاذ مساعد	٣٥,٣%	٦٦,٦%
محاضر	٣٩,٥%	١٤٧,٤%
معيد	٥٢,٨%	٥٤,٠%

(مرصد التعليم العالي، ٢٠١٤، ص ١٨٦-١٨٧)

أما فيما يخص تكافؤ الجنس لأعضاء هيئة التدريس (١٤٣٠هـ - ١٤٣٤هـ):

جدول (٥) اعداد أعضاء هيئة التدريس من الجنسين

الجنس	١٤٣٠هـ	١٤٣٤هـ
ذكر	٢٧,٤٨٨	٣٩,٥٠١
أنثى	١٤,١٠١	٢٥,١٨٨
دليل تكافؤ الجنس	٠,٥١	٠,٦٤

أي أنه مقابل كل (١٠٠) عضو هيئة تدريس من الذكور، هناك (٦٤) عضو هيئة تدريس من الإناث (مرصد التعليم العالي، ٢٠١٤، ص ١٨٧).

مشاركة المرأة في التعليم العالي في اليابان:

بدأت جمعية الجامعات الوطنية في عام ٢٠٠١م بتنفيذ خطة تعزيز مشاركة الرجل والمرأة في الجامعات اليابانية، وفي طور ذلك بدأت بالأعداد لقاعدة بيانات مشتركة عن توظيف المرأة في الجامعات وتزويد الجامعات بها، وحالياً تعد الجمعية الحركة التاسعة، والتي أهدافها، أن تكون نسبة النساء ٢٠% من أعضاء هيئة التدريس في الجامعات الوطنية وعلى الأقل أن ترتفع نسبتهم أكثر من ١٧% حتى عام ٢٠١٥م أي بمعدل ١% كل عام في كل جامعة.

ملخص لنتيجة البحث التاسع الذي عقد في يوليو ٢٠١٢م:

- بلغت نسبة النساء في أعضاء هيئة التدريس ١٧% في ٢٢ جامعة من أصل ٨٦ جامعة، أي أصبح متوسط النسبة في كل الجامعات ١٥% وتعتبر النسبة عالية مقارنة مع نتيجة البحث السابق.

جدول (٦) نسب مشاركات المرأة في التعليم العالي في اليابان

نتيجة البحث التاسع في عام ٢٠١٢م	نتيجة البحث الثامن في عام ٢٠١١م	نسبة النساء في أعضاء هيئة التدريس
٢٢ جامعة	٢٠ جامعة	أكثر من ١٧%
٤٠ جامعة	٣٥ جامعة	أكثر من ١٥%

الجامعات التي ارتفع بها معدل نسبة النساء في أعضاء هيئة التدريس أكثر من ١% من العام الماضي (٢١ جامعة) كالتالي:

جامعة طوكيو للدراسات الأجنبية (٢.٢%)، جامعة ياماناشي (١.٩%)، جامعة فوكوشيما، جامعة نارا للتربية، جامعة إهيمي (١.٧%)، جامعة طوكيو للطب وطب الأسنان، جامعة كيوتو للتربية (١.٦%)، جامعة طوكيو للفن والعلوم، جامعة كوبي (١.٥%)، جامعة شيماني (٣.١%)، جامعة ناغويا، جامعة شيغا، جامعة كاغوشيما (١.٢%)، جامعة هيروشيما (١.١%)، جامعة هوكايدو، جامعة هوكايدو للتربية، جامعة إواتي، جامعة طوكيو للفن، جامعة أوساكا للتربية، جامعة كيوشو، جامعة كوماموتو (١.٠%).

الجامعات التي إزداد فيها عدد النساء من أعضاء هيئة التدريس أكثر من ١٠ من العام الماضي (١٥ جامعة) هي: جامعة ناغويا (٣٣)، جامعة كيوتو (٢٦)، جامعة هيروشيما (٢٣)، جامعة كيوشو (٢١)، جامعة هوكايدو، جامعة كوبي (٢٠)، جامعة ياماناشي، جامعة أوساكا (١٦)، جامعة توهوكو، جامعة إهيمي (١٥)، جامعة طوكيو للطب وطب الأسنان، جامعة كاغوشيما (١٤)، جامعة طوكيو للدراسات الأجنبية (١٣)، جامعة شيماني (١٢)، جامعة كوماموتو (١١).

(Gender Equality Bureau Home, 2014)

تغيرات في نسبة النساء في الجامعات الوطنية:

إزداد عدد النساء في أعضاء هيئة التدريس في الجامعات الوطنية وأصبحت نسبته ١٣.٦٪، وهي أكثر من العام الماضي. ٠.٦٪
نسبة النساء في صناعة القرار في الجامعات الوطنية:

نسبة صانعات القرار في الجامعات أقل من نسبة النساء من أعضاء هيئة التدريس حتى يوليو عام ٢٠١٢م الذي تم اجراء مسح للحالة الراهنة للمساواة بين الجنسين، وهي موضحة بالجدول التالي:

جدول (٧) نسب النساء المشاركات في صنع القرار في الجامعات الوطنية

النسبة المئوية للإناث	المنصب
٣,٥%	مدراء جامعات
٢,١%	أعضاء مجلس الإدارة
٥,٧%	وكلاء الجامعات
١٠,٢%	مساعدة مدير الجامعة
١١,٢%	أعضاء اللجنة الخارجية لإدارة الجامعة

(Gender Equality Bureau Home, 2014)

كما أن أكثر من ٩٥% من أولئك الذين ترأسوا الجامعات الوطنية في اليابان في اليابان هم من الذكور (كوبو، ٢٠١٢).

جهود الجامعات بناء على خطة العمل:

وفقاً لنتيجة الاستفتاء بخصوص جهود الجامعات التي بدأت بعد يوم ١ مايو ٢٠١١م وبناء على خطة العمل، تقوم الجمعية بأبرز الجهود التالية:
- إنشاء المكتب لمساعدة الباحثات.
- إصدار الكتيبات عن الباحثات المثاليات وتوزيعها على مدارس ثانوية.

- تزويد مساعدي البحوث للباحثات وإنشاء النظام الذي يساعد الباحثات في المنزل عبر الإنترنت وإنشاء مكان استراحة للنساء في فناء جامعة إلخ.
- إقامة الدورة عن التوازن بين العمل والحياة في إطار برنامج مشاركة الرجل في تربية الأطفال وأعمال المنزل.
- (The japan association of national universities, <http://www.janu.jp/img/files/danjyohoukokusho9web.pdf>)

المرأة في اليابان والبحث العلمي:

في عام ١٩٩٢م قدر عدد الباحثين في اليابان من ذكور وإناث ب ٦٢ مليون باحث في كافة المجالات سواء الجامعات او الشركات أو مراكز التفكير، ويقدر عدد النساء منهم ٤,٩ مليون امرأة.

وارتفعت النسبة خلال ٢٢ سنة الماضية، وفي عام ٢٠١٣م بلغت نسبة الباحثين في اليابان ٨٨,٧ مليون باحث من ذكور وإناث، ويقدر عدد النساء منهم ١٢,٨ مليون باحثة، حيث ارتفعت نسبة النساء من ٧,٩ % لعام ١٩٩٢م إلى ١٤,٤ % لعام ٢٠١٣م.

وفي مجال العلوم تحتل اليابان المرتبة الأدنى بين الدول الأعضاء في منظمة التعاون الاقتصادي والتنمية باعتبار النسبة المئوية للنساء في مجال العلوم هي ١٣,٦% . ويلاحظ أن هناك تسرب للباحثات اليابانيات حيث يبلغ عدد العلماء والباحثين الذين يعلمون خارج اليابان ٢٤,٠٠٠ باحث منهم ٦٠% نساء.

(Cabinet Office, 2014, p89)؛ (كوبو، ٢٠١٢)

وتبلغ نسبة الباحثات في اليابان ١٠% في داخل اليابان، وذلك لهيمنة الذكور على المجتمع الياباني وما ينقصهن من تشجيع في مجال البحوث والمؤسسات الأكاديمية. (grove, j., 2014)

المقارنة الدولية لنسبة الإناث بين الباحثين:

تبلغ نسبة الإناث من الباحثين في اليابان ما مقداره (١٤,٤%)، واحتلت نسبة الباحثات في اليابان بين أكثر من ٣٢ دولة حول العالم المرتبة الأخيرة والأقل. (Cabinet Office, 2014, p90)

أسباب انخفاض نسب النساء الأكاديميات والعاملات في كافة القطاعات:

وفي استطلاع لآراء المجتمع الياباني نساء ورجالاً عن أسباب انخفاض نسب النساء الأكاديميات والباحثات في كافة المجالات (الجامعة، الشركة، القطاعات الحكومية) أجري عام ٢٠١٣م، وظهرت النتائج كالتالي:

جدول (٨) آراء الرجال والنساء عن أسباب انخفاض نسب النساء في قطاعات المجتمع

نسبة آراء النساء	نسبة آراء الرجال	السبب
٦٧,٦	٥٦,٩	هناك صعوبة في تحقيق توازن بين الحياة والعمل بالنسبة للمرأة
٤٤,١	٣٢,٤	وجود صعوبة بعد العودة من إجازة رعاية الطفل
٤٢,١	٣٠,٩	بيئة العمل
٣٩,٨	٢٤,١	عدم وجود مراعاة رعاية الطفل والأسرة في تقييم الأداء
٣٦,٩	٢٢,٨	عدم وجود قدوة من النساء
٣٥,٣	٢٧,٧	التقسيم الاجتماعي للعمل بين الذكور والإناث
٣٢,٥	٢٥,١	طول ساعات العمل
٣١,٥	١٤,٣	الأعمال موجهة لتتناسب عقلية الذكور
٢٩,٧	٢٤,٧	البيئة المنزلية
٢٧,٩	٢١,٤	قلة توظيف الإناث مقارنة بالذكور
٢٦,١	١٩,٦	التحيز الاجتماعي
٢١,٨	١٨,٨	البيئة التعليمية
١٥,٧	٧,٤	هناك صعوبة في وصول المرأة لمنصب إداري
١٤,٧	٢٢,٣	هناك فروق بين مؤهلات الذكور والإناث
٧,٤	١٣,٧	عدم وجود صورة جيدة لمكان العمل الفني / البحثي
٦,٠	٦,٥	الرواتب المنخفضة
٤,٩	٧,١	وجود فروق بين قدرات الذكور والإناث
٥,٠	٧,٠	أشياء أخرى

(Cabinet Office, 2014, p91)

ولعل هذا الاستطلاع يفسر أسباب انخفاض نسبة القيادات الأكاديمية النسوية في اليابان.

الدراسات السابقة:

سيتم في هذا المبحث استعراض أهم الدراسات السابقة التي تناولت مشكلة الدراسة، وما له صلة بالدراسة الحالية، حيث تمت الاستفادة من الدراسات السابقة بتحديد أهم التحديات التي تواجه القيادات الأكاديمية النسائية.

أولاً: الدراسات المحلية:

دراسة الأحمدي وأبو خضير (٢٠٠٩م) بعنوان "دور مؤسسات التنمية الإدارية في تمكين القيادات النسائية من مواجهة تحديات القيادة"، هدفت الدراسة الحالية

التعرف على أهم التحديات التي تواجه القيادات الإدارية في القطاعات النسائية بالمملكة العربية السعودية ومدى مساهمة الحلقات التطبيقية المقدمة من الفرع النسائي بمعهد الإدارة العامة في تمكين القيادات من مواجهة تلك التحديات وتعزيز دورها ورفع كفاءتها الإدارية، عينة الدراسة (٣٠٠) من القيادات الإدارية النسائية، وأكدت الدراسة أن القيادات الإدارية في القطاعات النسائية تواجه مجموعة من التحديات التي تحد من فعاليتها الإدارية والقيادية من أهمها ما يتعلق بالجوانب التنظيمية والمادية ونقص التمكين الإداري، كما أكدت النتائج أن الحلقات التطبيقية التي يقدمها المعهد تسهم بدرجة عالية في تمكين القيادات الإدارية النسائية وتنمية مهاراتها الإدارية وقدرتها على تطوير أداء قطاعاتها وإحداث التغيير الهادف ، قدمت الدراسة مجموعة من التوصيات تطوير الحلقات التطبيقية وبرامج الإدارة العليا بصفة عامة لتعزيز دور المعهد كرافد رئيس للتنمية الإدارية ولتدريب القيادات الإدارية في مختلف قطاعات الدولة، وتصميم وتقديم برنامج لإعداد وتأهيل القيادات الإدارية النسائية على رأس العمل معادلاً للماجستير التنفيذي في الإدارة لمعالجة تحديات نقص التمكين الإداري.

دراسة أبو خضير (١٤٣٣هـ) بعنوان "التحديات التي تواجه القيادات الأكاديمية النسائية في مؤسسات التعليم العالي في المملكة العربية السعودية"، هدفت الدراسة الحالية التعرف على أهم التحديات التي تواجه القيادات الأكاديمية النسائية في مؤسسات التعليم العالي في المملكة العربية السعودية، وقد كانت عينة الدراسة قوامها (٤٠٠) مفردة من القيادات الأكاديمية النسائية المشاركة في الحلقات التطبيقية المقدمة في معهد الإدارة العامة، وأظهرت الدراسة أن التحديات التنظيمية تحتل المرتبة الأولى في الأهمية بالنسبة لمجموعة التحديات التي تواجه القيادات الأكاديمية النسائية، يليها التحديات المادية ثم نقص التمكين ثم التحديات الثقافية ثم التحديات الذاتية، وكانت أبرز توصيات الدراسة توصيات للتعامل مع التحديات التنظيمية، كإعادة هيكلة المؤسسات الأكاديمية التي تتضمن أقساماً نسائية ورجالية بما يضمن منح استقلالية إدارية للأقسام النسائية وإعداد أدلة تنظيمية تحدد وتوضح الوصف الوظيفي لكافة الوظائف في المؤسسة

التعليمية، كما قدمت الدراسة توصيات للتعامل مع التحديات المادية ونقص التمكين والتحديات الثقافية والذاتية.

دراسة الرويس (٢٠١٤م) بعنوان "التحديات التي تواجه القيادات الإدارية النسائية بالجامعات السعودية" حيث هدفت الدراسة للتعرف على طبيعة التحديات التي تواجه القيادات الإدارية النسائية بالجامعات السعودية، اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي، واستخدمت الباحثة بطاقة التحليل، استبانة لاستقصاء آراء القيادات الإدارية النسائية، وأكدت دراسة الرويس على أن التحديات التنظيمية تحتل المرتبة الأولى في تأثيرها السلبي على ممارسة المرأة لدورها القيادي، أوصت الدراسة بتطوير الكوادر الوطنية مكن القيادات النسائية ببرامج التدريب والتأهيل بما يتوافق مع قدراتهن المهنية والتخصصية، تبادل الخبرات الإدارية النسائية بين مؤسسات التعليم العالي بالمملكة من خلال نظام الإعارة بين الجامعات الناشئة والمتقدمة.

دراسة الشايح (٢٠١٤م) بعنوان "العوامل المؤثرة في أداء قيادة منظمات القطاع الحكومي"، هدفت الدراسة لتحديد أبرز العوامل المؤثرة في أداء قيادات المنظمات الحكومية في المملكة العربية السعودية وتحديد مدى ارتباطها بهذا الأداء، استخدم الباحث الاستبانة كأداة للبحث، كانت عينة الدراسة (٥٤) قيادياً، وكانت أبرز نتائج الدراسة أن منظمات القطاع العام تتأثر بسبعة عوامل هي أهداف المنظمة والغرض منها، ثقافتها والمعايير السلوكية المنبثقة من مناخها، خصائص العاملية فيها ودرجة تكوينهم، العمل في المنظمة وعملياتها، التنظيم الإداري فيها، حالة المنظمة ووضعها في بيئتها المحيطة، والمدى الزمني للقيادة، وتصف هذه العوامل ما مقداره ٩١,٦% من التباين في أداء قيادات منظمات القطاع العام المشاركة في الدراسة، مما يعني أن هناك عوامل أخرى تؤثر على القيادة في المنظمات لم يتم دراستها، أبرز توصيات الدراسة على المنظمات سن النظم والضوابط لتفعيل الجوانب الايجابية للمعايير السلوكية المنبثقة من مناخ المنظمة وتلك المتعلقة بثقافتها، مع تهيئة المناخ الإداري المناسب لممارسة القيادات لمهامها ورفع مستوى أدائها بالإضافة للعمل على استقرار الوضع المادي والمعنوي للمنظمة ككل.

دراسة الصائغ (٢٠١٤م) بعنوان "معوقات تولي المرأة السعودية المناصب القيادية العليا في الجامعات" حيث هدفت الدراسة للتعرف على معوقات تولي المرأة السعودية المناصب القيادية الإدارية العليا في الجامعات، استخدمت الباحثة المنهج الوصفي التحليلي، وكانت عينة الدراسة (٢٥) عضوة من كل جامعة (جامعة الملك عبدالعزيز، جامعة الملك سعود، جامعة أم القرى، جامعة طيبة)، كانت أبرز نتائج الدراسة أن المعوقات الأسرية والاجتماعية جاءت بدرجة متوسطة، فيما جاءت المعوقات المتعلقة بالخبرة الإدارية بدرجة منخفضة، أوصت الدراسة بالعمل على اختيار القادة الإداريين وفقاً للمهارات والخبرات والقدرات واحتياج الجامعة بدون تمييز بين الرجل والمرأة، بناء فرق عمل إدارية من الجنسين داخل الجامعة كضمانة أساسية لتحقيق التميز وتقوية العلاقات بين أعضاء هيئة التدريس.

دراسة ألفايز (٢٠١٤م) بعنوان "التمكين الإداري للقيادات النسائية في الجامعات السعودية الواقع والتحديات"، هدفت الدراسة إلى تحديد مستوى التمكين الإداري للقيادات النسائية في الجامعات السعودية والكشف عن التحديات التي تواجهها، استخدمت الباحثة المنهج الوصفي بأسلوبه المسحي، كانت عينة الدراسة (٩٢) من القيادات الإدارية في جامعتي الملك سعود وجامعة الإمام محمد بن سعود الإسلامية، استخدمت الباحثة الاستبانة كأداة بحثية، وتوصلت الدراسة إلى أن مستوى التمكين الإداري للقيادات النسائية في الجامعتين كان متوسطاً، وجاءت التحديات التنظيمية والثقافية بدرجة عالية، أوصت الدراسة بتطوير معايير اختيار وتعيين القيادات النسائية، مع وجود تمثيل لهن في أعلى المستويات القيادية في الجامعات مع معالجة للتحديات التنظيمية التي تواجههن من خلال مزيد من التطوير للبيئة التنظيمية بكافة مكوناتها.

دراسة التويجري (٢٠١٤م) بعنوان "التمكين الوظيفي للقيادات الأكاديمية النسائية في الجامعات السعودية" وهدفت الدراسة للتعرف على مستوى التمكين الوظيفي للقيادات الأكاديمية النسائية في الجامعات السعودية وما المعوقات التي تواجهها، استخدمت الباحثة المنهج الوصفي المسحي وكانت عينة الدراسة (١١٣) من القيادات النسائية، وأظهرت الدراسة نتائج أن الدرجة الكلية لمستوى التمكين الوظيفي للقيادات الأكاديمية النسائية في الجامعات السعودية بلغت (٣,٥٠) حسب

استجابات عينة الدراسة، ومن حيث المعوقات التي تواجههن فكانت استجابتهن بنسبة (٣,٧٨) على معوقات التمكين الوظيفي، وأوصت الدراسة بضرورة مراجعة معايير اختيار وترشيح القيادات الأكاديمية في الجامعات بحيث يتم ربطها بالأداء المتميز بكافة عناصره، وتوفير أدلة تنظيمية توضح المهام والمسؤوليات الوظيفية للوكيلات على مستوى الجامعة مع منح الصلاحيات للقيادات النسائية في اتخاذ القرارات المتعلقة بشطر الطالبات واشراكهن في رسم السياسات والخطط في الجامعة.

ثانياً: الدراسات الأجنبية:

دراسة دراسة ياسومي ودون تي (٢٠٠٢م) بعنوان "الإصلاحات الديموقراطية والتعليم العالي للمرأة خلال الاحتلال الأمريكي لليابان في الفترة من ١٩٤٥-١٩٥٢"، هدفت الدراسة إلى إظهار أهمية الإصلاحات التعليمية للتعليم العالي للمرأة خلال فترة الاحتلال الأمريكي لليابان بعد الحرب العالمية الثانية، وعملت الدراسة على تحليل سياسات إصلاح التعليم العالي للمرأة وذلك من خلال استخدام تصنيف المواد التاريخية، كما أن الدراسة تفحص استخدام النظام أحادي المسار وتأثيره على التعليم العالي للمرأة من خلال المصادر الأساسية والثانوية، ومن أبرز توصيات الدراسة إنها تطالب بإجراء المزيد من البحث وإلقاء مزيد من الضوء على حقيقة الإصلاحات التعليمية في فترة ما بعد الحرب للتعليم العالي للمرأة ومقارنة هذه الإصلاحات بنظام ما قبل الحرب والذي تم غرسه في المؤسسة الثقافية.

دراسة ليندا (٢٠١٠م) بعنوان "الشبكة الانتقالية التي تدعم التعليم العالي للمرأة في اليابان خلال الحقبة الفيكتورية"، دراسة منشورة في مجلة التاريخ التعليمي والتربوي الأمريكي، ومن خلال هذه الدراسة يقوم الباحث بتحليل تطوير تسودا للشبكة الانتقالية لداعمي تعليم المرأة ويؤكد أنه من خلال جهودها ومن خلال هذه الشبكة الانتقالية أصبح من الممكن تقاسم فرص الإصلاح التعليمي والتربوي التي تجري حالياً (يحتوي على ١٦ ملاحظة)، حيث تتيح الفرص المحدودة لالتحاق المرأة بالجامعات والمدارس نفس الفرص التعليمية المتاحة للرجال. لقد قام الصفة من النساء في القرن التاسع عشر بتخطي الحدود الوطنية للدراسة المتقدمة وفرص التعليم، وتظهر السيرة المهنية لتسودا وأوميكو، من رواد تعليم اللغة الإنجليزية وأول

رئيسة لـ YWCA في طوكيو، أهمية الشبكة الانتقالية للمناصرين والمدافعين عن تعليم المرأة، لقد شكلت تسودا شبكة من الاتصالات المهنية والشخصية في الولايات المتحدة الأمريكية وبريطانيا العظمى والتي من مكنتها من تصور وتمويل واختيار الصفوة من اليابانيات في المجال الأكاديمي.

دراسة شينبو وتشى ماتسوزاوا (٢٠١٢م) بعنوان "العوامل المؤثرة على المرأة اليابانية في اختيار كليات لمدة سنتين في اليابان"، هدفت الدراسة للتحري والتعرف على ما إذا كانت أساليب الجنس النمطية التقليدية مستمرة في التأثير على قرار النسوة اليابانيات بشأن الالتحاق في هذا النوع من التعليم والعوامل المؤثرة على قرار المرأة اليابانية في اختيار هذا النوع من المدارس والكليات ، وكانت عينة الدراسة مكونة من (٢١٤) طالبة يابانية تم تسجيلهن في المدارس أو الكليات ذات الدراسة لعامين، وتوصلت الدراسة إلى أن تصنيف وترتيب الطالبات في هذه الدراسة وفقاً لأعلى اهتمام بالعمل متبوعة بالتوقعات والآمال التقليدية للنوع ثم السيرة المهنية والزواج، ويرجع اختيار المرأة اليابانية للكليات التي تبلغ فيها الدراسة عامان قائم بشكل أساسي على اهتماماتهن في المقام الأول بالوظيفة والأمان المالي ثم بالزواج والأسرة وثالثاً بالأهداف الثنائية التي تجمع ما بين كل من العمل والزواج، كما تشير النتائج إلى الدور المتغير لهذا النوع من الكليات داخل المجتمع الياباني المعاصر.

دراسة هيدكو (٢٠١٣م) بعنوان "التعليم الديني الذي يؤدي إلى التعليم العالي للمرأة - الرؤى التاريخية عن اليابان الحديثة"، تعمل هذه الدراسة على مناقشة أنواع التعليم الديني الذي أدى إلى تحسين وتطوير وضع التعليم العالي للمرأة في اليابان الحديثة وذلك من خلال إعادة النظر في الرؤى التعليمية لجينزو ناروس (١٨٥٩م-١٩١٩م) وهو الرائد في تعليم المرأة اليابانية ومنتدى حركة كانكورديا (١٩١٢-١٩٤١) داخل السياق القومي، ومن خلال مقارنة منشوراته والإجراءات الاجتماعية التي تم اتخاذها مع المسيحيين المعاصرين في اليابان وفحص موقفه في الجمعية. تعمل حركة كونكورديا على توفير الرؤى عما ينبغي أن يكون عليه التعليم الديني في هذه الأيام.

التعليق على الدراسات السابقة:

- من أبرز التحديات التي تواجه القيادات الأكاديمية النسائية في السعودية التحديات التنظيمية، والجوانب المادية أيضا , كما أن مستوى التمكين للقيادات النسائية كان بنسبة متوسطة.
- كانت من أبرز الإصلاحات التعليمية للتعليم العالي للمرأة خلال فترة الاحتلال الأمريكي لليابان بعد الحرب العالمية الثانية.
- عملت التجربة اليابانية للتعليم العالي على إدراج ودمج الجامعات الوطنية في عام ٢٠٠٤م.
- في القرن العشرين تخطت صفوة من النساء الحدود الوطنية للدراسة المتقدمة وفرص التعليم، من خلال شبكة تسودا الانتقالية الداعمة لحركة تحرير المرأة.
- أدى التعليم الديني إلى تحسين وضع التعليم العالي للمرأة في اليابان، ويعتبر جينزو ناروس (١٨٥٩م - ١٩١٩م) هو الرائد في تعليم المرأة اليابانية ومتعهد حركة كانكورديا (١٩١٢ - ١٩٤١) داخل السياق القومي.
- تهتم النساء اليابانيات عند الالتحاق بالتعليم الجامعي بالوظيفة بهدف الأمان المالي بالمقام الأول، ثم الزواج والأسرة.

منهج وإجراءات الدراسة:

منهج الدراسة: إنطلاقاً من طبيعة الدراسات المقارنة استخدمت الباحثة (المنهج الوصفي التحليلي والمقارن) لاستقصاء آراء القيادات الأكاديمية النسائية في الجامعات السعودية واليابانية تجاه التحديات التي يعانين منها وتعيق أداؤها كقيادات والمقارنة بينها.

واستخدمت الباحثة (مدخل بيرداي) في مجال الدراسات التربوية المقارنة بخطواته المنطقية (الوصف، التفسير، المقارنة، المقاربة).

مجتمع الدراسة: القيادات الأكاديمية في الجامعات السعودية والجامعات اليابانية.

عينة الدراسة: تكونت عينة الدراسة من (٧١) من القيادات النسائية في عدد من الجامعات السعودية واليابانية منهم (٣٩) من الجامعات السعودية، و(٣٢) من الجامعات اليابانية، يشغلون العديد من المناصب الادارية، وذوات تخصصات علمية متنوعة منها العلوم الطبية، والعلوم التطبيقية، الصيدلة، الكليات التربوية، علوم

الحاسب، والمكتبات وغيرها من التخصصات. ونعرض في السياق التالي خصائص العينة وفق عدد من المتغيرات الديموغرافية وتشمل: (العمر، المؤهل العلمي، سنوات الخبرة، والحالة الاجتماعية) والجداول التالية توضح ذلك.

توزيع أفراد العينة وفق متغير العمر:

تم حساب التكرارات والنسب المئوية لتوزيع العينة وفق متغير العمر، والجدول التالي يوضح نتائج هذا الإجراء.

جدول (٩) التكرارات والنسب المئوية لتوزيع أفراد العينة وفق متغير العمر (ن = ٧١)

العينة الكلية		اليابان		السعودية		العمر
%	ك	%	ك	%	ك	
٢٥.٣	١٨	٣.١	١	٤٣.٥	١٧	٤٠ سنة فأقل
٢٢.٥	١٦	١٥.٦	٥	٢٨.٢	١١	٤١ - ٤٥ سنة
١٨.٣	١٣	١٨.٨	٦	١٧.٩	٧	٤٦ - ٥٠ سنة
٣٣.٨	٢٤	٦٢.٥	٢٠	١٠.٤	٤	٥١ سنة فأكثر
١٠٠	٧١	١٠٠	٣٢	١٠٠	٣٩	مجموع

توزيع أفراد العينة وفق متغير المؤهل العلمي:

تم حساب التكرارات والنسب المئوية لتوزيع العينة وفق متغير المؤهل، والجدول التالي يوضح نتائج هذا الإجراء.

جدول (١٠): التكرارات والنسب المئوية لتوزيع أفراد العينة وفق متغير المؤهل العلمي

(ن = ٧١)

العينة الكلية		اليابان		السعودية		المؤهل العلمي
%	ك	%	ك	%	ك	
٤.٢	٣	٠	٠	٧.٧	٣	بكالوريوس
٢٢.٦	١٦	٤٣.٨	١٤	٥.١	٢	ماجستير
٧٣.٢	٥٢	٥٦.٣	١٨	٨٧.٢	٣٤	دكتوراه
١٠٠	٧١	١٠٠	٣٢	١٠٠	٣٩	مجموع

توزيع أفراد العينة وفق متغير سنوات الخبرة:

تم حساب التكرارات والنسب المئوية لتوزيع العينة وفق متغير سنوات الخبرة، والجدول التالي يوضح نتائج هذا الإجراء.

جدول (١١): التكرارات والنسب المئوية لتوزيع أفراد العينة وفق متغير سنوات

الخبرة (ن = ٧١)

العينة الكلية		اليابان		السعودية		سنوات الخبرة
%	ك	%	ك	%	ك	
٢٥.٤	١٨	٣١.٣	١٠	٢٠.٥	٨	أقل من ٣ سنوات
١٤.١	١٠	٦.٣	٢	٢٠.٥	٨	٣- أقل من ٦ سنوات
٥٦.٣	٤٠	٥٣.١	١٧	٥٩.٠	٢٣	٦ سنوات وأكثر
٤.٢	٣	٩.٤	٣	٠	٠	غير ميبين
١٠٠	٧١	١٠٠	٣٢	١٠٠	٣٩	مجموع

توزيع أفراد العينة وفق متغير الحالة الاجتماعية:

تم حساب التكرارات والنسب المئوية لتوزيع العينة وفق متغير الحالة الاجتماعية، والجدول التالي يوضح نتائج هذا الإجراء.

جدول (١٢): التكرارات والنسب المئوية لتوزيع أفراد العينة وفق متغير الحالة الاجتماعية

(ن = ٧١)

العينة الكلية		اليابان		السعودية		الحالة الاجتماعية
%	ك	%	ك	%	ك	
٧٠.٤	٥٠	٦٢.٥	٢٠	٧٦.٩	٣٠	متزوجة
١٤.١	١٠	١٨.٨	٦	١٠.٣	٤	مطلقة
٤.٢	٣	٣.١	١	٥.١	٢	أرملة
١١.٣	٨	١٥.٦	٥	٧.٧	٣	عزباء
١٠٠	٧١	١٠٠	٣٢	١٠٠	٣٩	مجموع

- أداة الدراسة:

استخدمت الباحثة الاستبانة كأداة للدراسة؛ نظراً للطبيعة الوصفية للدراسة بالاستناد على نتائج ورش الملتقى - الأول والثاني والثالث للقيادات النسوية في مؤسسات التعليم العالي في المملكة العربية السعودية خلال الأعوام ٢٠١١م/ ٢٠١٢م/ ٢٠١٣م، وتم الاطلاع على نتائج العديد من الدراسات، وتمت الاستعانة بتصريف بالاستبانة المعدة من قبل الباحثة (حنان الأحمدى)، في دراستها التي كانت بعنوان "التحديات التي تواجه القيادات النسائية في المملكة العربية السعودية"، بعد أخذ موافقتها لتوافق أغلب بنودها مع نتائج ورش ملتقى القيادات.

الملاحظة والمقابلة:

قامت الباحثة بزيارات ميدانية للجامعات السعودية واليابانية منها (جامعة الملك سعود، جامعة الإمام محمد بن سعود الإسلامية، جامعة الأميرة نورة بنت عبدالرحمن،

جامعة الملك عبدالعزيز، جامعة طوكيو، جامعة واسيدا جامعة أوتشانوميزو، جامعة كيوتو، الجامعة النسائية اليابانية) ومقابلة أفراد عينة الدراسة من القيادات. وقد أعدت الاستبانة وفقاً للأسس العلمية بناءً على المراحل الآتية:

المرحلة الأولى: بناء الاستبانة:

- محاور الاستبانة:

الجزء الأول: ويختص بالبيانات الأولية لأفراد عينة الدراسة.

الجزء الثاني: يتكون من خمسة أبعاد للتحديات وتتضمن:

(تحديات بنيوية، إنعدام التمكين، تحديات ثقافية، تحديات شخصية، إنعدام الموارد) ويشمل كل بعد عدد من الفقرات.

الجزء الثالث: يتضمن سؤال مفتوح للحلول والمقترحات لمواجهة التحديات السابقة من وجهة نظر عينة الدراسة.

- صدق أداة الدراسة:

صدق المحكمين (الصدق الظاهري للأداة):

للتأكد من الصدق الظاهري للأداة عرضت الباحثة الاستبانة في صورتها الأولية على عدد من المحكمين من أعضاء هيئة التدريس بالجامعات، بلغ عددهم (١٢) محكماً من الملك سعود، وجامعة طوكيو وجامعة الأميرة نورة بنت عبد الرحمن، وجامعة الإمام محمد بن سعود الإسلامية.

- صدق الاتساق الداخلي للأداة:

قامت الباحثة بتطبيق الاستبانة في صورتها النهائية على عينة عشوائية استطلاعية قوامها (٤٧) عضوة من عضوات هيئة التدريس من عينة الدراسة، وتم حساب معامل الارتباط بيرسون (Pearson) بين درجة كل عبارة من عبارات محاور الاستبانة وبين الدرجة الكلية لعبارات هذا المحور الذي تنتمي إليه تلك العبارة، وجاءت النتائج كما توضحها الجداول التالية:

جدول (١٣): معاملات ارتباط بيرسون (Pearson) لفقرات المحور الأول لاستبانة

التحديات التي تواجه القيادات النسائية بالدرجة الكلية للمحور (ن=٤٧)

معامل الارتباط بالمحور	رقم الفقرة	معامل الارتباط بالمحور	رقم الفقرة
**٠.٧٩٨	٥	**٠.٥٢٠	١
**٠.٧٨٥	٦	**٠.٨٦٣	٢
**٠.٥٨٧	٧	**٠.٧٢٠	٣
		**٠.٨٦٧	٤

جدول (١٤): معاملات ارتباط بيرسون (Pearson) لفقرات المحور الثاني لاستبانة

التحديات التي تواجه القيادات النسائية بالدرجة الكلية للمحور (ن=٤٧)

معامل الارتباط بالمحور	رقم الفقرة	معامل الارتباط بالمحور	رقم الفقرة
**٠.٨٢٦	٥	**٠.٦٨٩	١
**٠.٧٨٦	٦	**٠.٨٢٣	٢
**٠.٧٧٧	٧	**٠.٥٨٥	٣
**٠.٦٠٧	٨	**٠.٨٢٥	٤

جدول (١٥): معاملات ارتباط بيرسون (Pearson) لفقرات المحور الثالث لاستبانة

التحديات التي تواجه القيادات النسائية بالدرجة الكلية للمحور (ن=٤٧)

معامل الارتباط بالمحور	رقم الفقرة	معامل الارتباط بالمحور	رقم الفقرة
**٠.٨٤٣	٤	**٠.٧٤٨	١
**٠.٧٨٥	٥	**٠.٨٦١	٢
**٠.٧٣٥	٦	**٠.٨٠٣	٣

جدول (١٦): معاملات ارتباط بيرسون (Pearson) لفقرات المحور الرابع لاستبانة

التحديات التي تواجه القيادات النسائية بالدرجة الكلية للمحور (ن=٤٧)

معامل الارتباط بالمحور	رقم الفقرة	معامل الارتباط بالمحور	رقم الفقرة
**٠.٧٠٧	٥	**٠.٧٤١	١
**٠.٧٣٣	٦	**٠.٧٣٥	٢
**٠.٦٢٧	٧	**٠.٦٣٩	٣
		**٠.٧٥٨	٤

جدول (١٧): معاملات ارتباط بيرسون (Pearson) لفقرات المحور الخامس لاستبانة

التحديات التي تواجه القيادات النسائية بالدرجة الكلية للمحور (ن=٤٧)

معامل الارتباط بالمحور	رقم الفقرة
**٠.٩٢٧	١
**٠.٩١٠	٢
**٠.٧٨٨	٣

يتضح من الجداول السابقة أن بنود الاستبانة ترتبط بالمحاور التي تنتمي إليها ارتباطاً مقبولاً. كما تم حساب معامل ارتباط بيرسون بين درجات المحاور الخمس والدرجة الكلية للاستبانة، والجدول التالي يوضح نتائج هذا الإجراء.

جدول (١٨): معاملات ارتباط بيرسون لمحاور الاستبانة والدرجة الكلية للمحاور

(ن = ٤٧)

المحاور	معامل الارتباط المحور بالدرجة الكلية
التحديات البنيوية	**٠.٩٠٠
التحديات إنعدام التمكين	**٠.٩٤٣
التحديات الثقافية	**٠.٨٥٥
التحديات الشخصية	**٠.٧٠١
التحديات إنعدام أو قلة الموارد	**٠.٨٢٦

تشير نتائج الجدول السابق إلى ارتباط محاور الاستبانة الخمس بالدرجة الكلية وتراوح قيم معاملات الارتباط بين (٠.٧٠١ - ٠.٩٤٣). مما يؤكد صدق المقياس.

ثامناً: ثبات أداة الدراسة:

لقياس مدى ثبات أداة الدراسة استخدمت الباحث العينة العشوائية الاستطلاعية ذات الحجم (٤٧) في حساب معامل ألفا كرونباخ (Cronbach's Alpha (a))، إضافة إلى التجزئة النصفية بعد تصحيح الطول باستخدام معادلة سبيرمان براون، ويوضح الجدول التالي معاملات ثبات أداة الدراسة.

جدول (١٩): معاملي ثبات ألفا كرونباخ والتجزئة النصفية للتحقق من ثبات أداة

الدراسة (ن=٤٧)

م	محاور الاستبانة	عدد الفقرات	ألفا كرونباخ	التجزئة النصفية
١	التحديات البنيوية	٧	٠.٨٦١	٠.٩٠١
٢	التحديات إنعدام التمكين	٨	٠.٨٨٣	٠.٨٦٢
٣	التحديات الثقافية	٦	٠.٨٨٥	٠.٨٧٥
٤	التحديات الشخصية	٧	٠.٨٢٩	٠.٧٦٧
٥	التحديات إنعدام أو قلة الموارد	٣	٠.٨٤٩	٠.٧٤٩
	الثبات العام	٣١	٠.٩٥٤	٠.٩٣٣

يتضح من الجدول السابق إرتفاع قيم معاملات ثبات الاستبانة ومحاورها الفرعية باستخدام معامل ألفا كرونباخ والتجزئة النصفية بعد تصحيح الطول بمعادلة جتمان، مما يؤكد ثبات الأداة المستخدمة في الدراسة الحالية.

نتائج الدراسة وتفسيرها:

لتحقيق أهداف الدراسة قامت الباحثة بالإجابة على تساؤلات الدراسة وفقاً للمحاور والأبعاد والعبارات الواردة في أداة الدراسة الميدانية، من خلال إعطاء الأوزان التالية لبدائل استجابات أفراد مجتمع الدراسة (موافق = ٤، موافق غالباً = ٣، = موافق أحياناً = ٢، غير موافق = ١)، وتم تصنيف تلك الإجابات إلى خمسة مستويات متساوية المدى وفق التدرج المستخدم في أداة البحث، وذلك على النحو التالي:

- يعبر المتوسط من (١.٠٠ - ١.٧٥) عن درجة عدم موافقة.
- يعبر متوسط من (١.٧٦ - ٢.٥٠) عن درجة موافقة ضعيفة.
- يعبر متوسط من (٢.٥١ - ٣.٢٥) عن درجة موافقة متوسطة.
- يعبر متوسط من (٣.٢٦ - ٤.٠٠) عن درجة موافقة كبيرة.

السؤال الأول، وينص على أنه

"ما هي أهم التحديات التي تواجه القيادات النسائية في الجامعات السعودية من خلال خمسة أبعاد (تحديات بنوية، إنعدام التمكين، تحديات ثقافية، تحديات شخصية، إنعدام الموارد)؟"

لتحديد التحديات التي تواجه القيادات النسائية في الجامعات السعودية، تم حساب التكرارات والنسب المئوية والمتوسطات والانحرافات المعيارية والرتب لفقرات محاور الاستبانة، والجداول التالية توضح نتائج هذا الإجراء.

جدول (٢٠): التكرارات والنسب المئوية والمتوسطات والانحرافات المعيارية والرتب

لفقرات المحور الأول التحديات البنوية للقيادات في الجامعات السعودية

(ن = ٣٩).

م	العبارات	نقبي	مؤاقي غالباً	مؤاقي أقلية	غير مؤاقي	المتوسط	الانحراف المعياري	الرتب	أهمية
١	غياب وضوح الرؤية البنوية	ك	١٨	١٠	٨	٣.١٠٢	٠.٩٩٤	٥	متوسطة
		%	٤٦.٢	٢٥.٦	٢٠.٥	٧.٧			
٢	الأنشطة المحدودة المتوفرة للقيادات	ك	٢٢	٩	٦	٣.٣٠٧	٠.٩٢٢	٢	كبيرة
		%	٥٦.٤	٢٣.١	١٥.٤	٥.١			
٣	صنع القرار مركزي	ك	٢٥	٨	٦	٣.٤٨٧	٠.٧٥٦	١	كبيرة
		%	٦٤.١	٢٠.٥	١٥.٤	٠			
٤	المستوى المنخفض للمشاركة في رسم الخطط داخل الجامعة	ك	٢١	١٢	٣	٣.٣٠٧	٠.٩٢٢	٣	كبيرة
		%	٥٣.٨	٣٠.٨	٧.٧	٧.٧			
٥	نقصان الحوافز المعنوية والمادية	ك	١٤	١٢	١٠	٢.٩٤٨	٠.٩٧١	٧	متوسطة
		%	٣٥.٩	٣٠.٨	٢٥.٦	٧.٧			
٦	ضعف التغذية الراجعة	ك	١٩	١٢	٥	٣.٢٠٥	٠.٩٥٠	٤	متوسطة
		%	٤٨.٧	٣٠.٨	١٢.٨	٧.٧			
٧	التمثيل الضعيف للقيادات النسائية في اللجان والمجالس	ك	١٦	٩	١١	٢.٩٧٤	١.٠١٢	٦	متوسطة
		%	٤١.٠	٢٣.١	٢٨.٢	٧.٧			
التحديات البنوية						22.33	5.007		

توضح نتائج الجدول السابق ترتيب لأهم التحديات البنوية لدى القيادات النسائية السعودية، وتتمثل في:

- صنع القرار مركزي بمتوسط قدره ٣.٤٨٧ درجة.
- الأنشطة المحدودة المتوفرة للقيادات بمتوسط قدره ٣.٣٠٧ درجة.
- المستوى المنخفض للمشاركة في رسم الخطط داخل الجامعة بمتوسط قدره ٣.٣٠٧ درجة.
- ضعف التغذية الراجعة بمتوسط قدره ٣.٢٠٥ درجة.
- غياب وضوح الرؤية البنوية بمتوسط قدره ٣.١٠٢ درجة.
- التمثيل الضعيف للقيادات النسائية في اللجان والمجالس بمتوسط قدره ٢.٩٧٤ درجة.
- نقصان الحوافز المعنوية والمادية بمتوسط قدره ٢.٩٤٨ درجة.

جدول (٢١): التكرارات والنسب المئوية والمتوسطات والانحرافات المعيارية والرتب

لفقرات المحور الثاني التحديات إنعدام التمكين للقيادات في الجامعات

السعودية (ن = ٣٩).

م	العبارات	موافق	موافق غالباً	موافق أحياناً	غير موافق	المتوسط	الانحراف المعياري	الرتب	الأهمية
١	غياب برامج تأهيل القيادات النسائية	٢٦	٨	٤	١	٣.٥١٣	٠.٧٩٠	١	كبيرة
		٦٦.٧%	٢٠.٥	١٠.٣	٢.٦				
٢	ضعف المهارات الإدارية الضرورية لممارسة الدور القيادي	١٥	١١	٩	٤	٢.٩٤٨	١.٠٢٤	٤	متوسطة
		٣٨.٥%	٢٨.٢	٢٣.١	١٠.٣				
٣	ضعف الخبرة الإدارية عند القيادة النسائية	١٤	١٠	١٢	٣	٢.٨٩٧	٠.٩٩٤	٥	متوسطة
		٣٥.٩%	٢٥.٦	٣٠.٨	٧.٧				
٤	نقصان معلومات صنع القرار	١٤	١٥	١٠	٠	٣.١٠٢	٠.٧٨٧	٢	متوسطة
		٣٥.٩%	٣٨.٥	٢٥.٦	٠				
٥	نقصان المعرفة بالنظم التي تحكم العمل	١٤	١١	٨	٦	٢.٨٤٦	٠.١٠٨	٦	متوسطة
		٣٥.٩%	٢٨.٢	٢٠.٥	١٥.٤				
٦	محدودية الفرص للحصول على خبرات متنوعة	٨	١٦	١٠	٥	٢.٦٩٢	٠.٩٥٠	٧	متوسطة
		٢٠.٥%	٤١.٠	٢٥.٦	١٢.٨				
٧	محدودية الفرص للحصول على خبرات خارج الجامعة	١٥	١٤	٥	٥	٣.٠٠٠	١.٠٢٥	٣	متوسطة
		٣٨.٥%	٣٥.٩	١٢.٨	١٢.٨				
٨	محدودية الفرص التدريبية لتطوير المهارات	١٠	١٣	٨	٨	٢.٦٤١	١.٠٨٧	٨	متوسطة
		٢٥.٦%	٣٣.٣	٢٠.٥	٢٠.٥				
إنعدام التمكين							٢٣.٦٤١	٥.٣٣٣	

- توضح نتائج الجدول السابق ترتيب لأهم تحديات إنعدام التمكين لدى القيادات النسائية السعودية، وتتمثل في:
 - غياب برامج تأهيل القيادات النسائية بمتوسط قدرة ٣.٥١٣ درجة.
 - نقصان معلومات صنع القرار بمتوسط قدرة ٣.١٠٢ درجة.
 - محدودية الفرص للحصول على خبرات خارج الجامعة بمتوسط قدرة ٣.٠٠٠ درجة.
 - ضعف المهارات الإدارية الضرورية لممارسة الدور القيادي بمتوسط قدرة ٢.٩٤٨ درجة.
 - محدودية الفرص للحصول على خبرات متنوعة بمتوسط قدرة ٢.٦٩٢ درجة.
 - محدودية الفرص التدريبية لتطوير المهارات بمتوسط قدرة ٢.٦٤١ درجة.

جدول (٢٢): التكرارات والنسب المئوية والمتوسطات والانحرافات المعيارية والرتب

لفقرات المحور الثالث التحديات الثقافية للقيادات في الجامعات السعودية

(ن = ٣٩).

م	العبارات	موافق	موافق غالباً	موافق أحياناً	غير موافق	المتوسط	الانحراف المعياري	الرتب	الاهمية
١	عدم ثقة صناع القرار في القيادات النسائية	ك	٩	١١	٣	٢.٩٧٤	١.٠١٢	٣	متوسطة
		%	٢٣.١	٢٨.٢	٧.٧				
٢	الاعتقاد السائد حول القيادات الادارية والمهارات لدى القيادات النسائية	ك	١٠	٩	٤	٢.٩٧٤	١.٠٣٨	٤	متوسطة
		%	٢٥.٦	٢٣.١	١٠.٣				
٣	التردد في قبول سلطة المرأة القيادية	ك	٩	٧	٢	٣.٢٥٦	٠.٩٣٨	١	متوسطة
		%	٢٣.١	١٧.٩	٥.١				
٤	قوة العلاقة الغير رسمية بين القيادات ومرؤسيهم	ك	٩	٨	٩	٢.٦٦٦	١.١٧٧٢	٥	متوسطة
		%	٢٣.١	٢٠.٥	٢٣.١				
٥	ضعف المهارات التخصصية لبعض المرؤسين	ك	١٦	٩	٠	٣.١٢٨	٠.٧٦٧	٢	متوسطة
		%	٤١.٠	٢٣.١	٠				
٦	صعوبة التعامل مع الرؤساء والقادة الرجال	ك	٥	١٦	٨	٢.٤٣٦	١.٠٩٥	٦	متوسطة
		%	١٢.٨	٤١.٠	٢٠.٥				
التحديات الثقافية							١٧.٤٣٦	٤.٦٠٤	

توضح نتائج الجدول السابق ترتيب لأهم التحديات الثقافية لدى القيادات النسائية السعودية، وتتمثل في:

١. التردد في قبول سلطة المرأة القيادية بمتوسط قدره ٣.٢٥٦ درجة.
٢. ضعف المهارات التخصصية لبعض المرؤسين بمتوسط قدره ٣.١٢٨ درجة.
٣. عدم ثقة صناع القرار في القيادات النسائية بمتوسط قدره ٢.٩٧٤ درجة.
٤. الاعتقاد السائد حول القيادات الادارية والمهارات لدى القيادات النسائية بمتوسط قدره ٢.٩٧٤ درجة.
٥. قوة العلاقة الغير رسمية بين القيادات ومرؤسيهم بمتوسط قدره ٢.٦٦٦ درجة.
٦. صعوبة التعامل مع الرؤساء والقادة الرجال بمتوسط قدره ٢.٤٣٦ درجة.

جدول (٢٣): التكرارات والنسب المئوية والمتوسطات والانحرافات المعيارية والرتب

لفقرات المحور الرابع التحديات الشخصية للقيادات في الجامعات السعودية

(ن = ٣٩).

العبارة	موافق	موافق غالباً	موافق أحياناً	غير موافق	المتوسط	الانحراف المعياري	الرتب	الأهمية	
ضعف الثقة بالنفس	ك	٥	٧	١٢	١٥	٢.٠٥١	٦	ضعيفة	
	%	١٢.٨	١٧.٩	٣٠.٨	٣٨.٥				
الخوف من المسؤولية	ك	٧	٦	١٤	١٢	٢.٠٥١	٧	ضعيفة	
	%	١٧.٩	١٥.٤	٣٥.٩	٣٠.٨				
صعوبة الموازنة بين المسؤوليات المهنية والعائلية	ك	٦	٨	١٣	١٢	٢.٢٠٥	٣	ضعيفة	
	%	١٥.٤	٢٠.٥	٣٣.٣	٣٠.٨				
الاحساس بالعزلة في المنصب الاداري	ك	٦	٩	١٠	١٤	٢.١٧٩	٤	ضعيفة	
	%	١٥.٤	٢٣.١	٢٥.٦	٣٥.٩				
الجوانب الصحية التي تؤثر على الدور القيادي	ك	٣	٩	١٦	١١	٢.١٠٣	٥	ضعيفة	
	%	٧.٧	٢٣.١	٤١.٠	٢٨.٢				
الاحساس بالضغط والتوتر مع صعوبة موازنة الاحتياجات	ك	٤	١١	١٧	٧	٢.٣٠٧	٢	ضعيفة	
	%	١٠.٣	٢٨.٢	٤٣.٦	١٧.٩				
صعوبة السفر لتحقيق متطلبات العمل	ك	٨	٧	١٣	١١	٢.٣٠٨	١	ضعيفة	
	%	٢٠.٥	١٧.٩	٣٣.٣	٢٨.٢				
التحديات الشخصية								١٥.٣٥٩	٥.٦١٢

توضح نتائج الجدول السابق ترتيب لأهم التحديات الشخصية لدى القيادات النسائية السعودية، وتتمثل في:

١. صعوبة السفر لتحقيق متطلبات العمل بمتوسط قدره ٢.٣٠٨ درجة.
٢. الاحساس بالضغط والتوتر مع صعوبة موازنة الاحتياجات بمتوسط قدره ٢.٣٠٧ درجة.
٣. صعوبة الموازنة بين المسؤوليات المهنية والعائلية بمتوسط قدره ٢.٢٠٥ درجة.
٤. الاحساس بالعزلة في المنصب الاداري بمتوسط قدره ٢.١٧٩ درجة.
٥. الجوانب الصحية التي تؤثر على الدور القيادي بمتوسط قدره ٢.١٠٣ درجة.
٦. ضعف الثقة بالنفس بمتوسط قدره ٢.٠٥١ درجة.
٧. الخوف من المسؤولية بمتوسط قدره ٢.٠٥١ درجة.

جدول (٢٤): التكرارات والنسب المئوية والمتوسطات والانحرافات المعيارية والرتب لفقرات المحور الخامس تحديات إنعدام او قلة الموارد للقيادات في الجامعات السعودية (ن = ٣٩).

العبارات	مؤقت	مؤقت غالباً	مؤقت أحياناً	غير مؤقت	المتوسط	الانحراف المعياري	الرتب	الأهمية	
نقص الموارد المالية المتاحة لأقسام النساء	ك	١٤	٧	٣	٣.٠٥١	٠.٩٤٤	٢	متوسطة	
	%	٣٨.٥	٣٥.٩	١٧.٩	٧.٧				
السلطات المحدودة للأقسام النسائية	ك	٢٠	١٠	٤	٣.١٧٩	١.٠٢٢	١	متوسطة	
	%	٥١.٣	٢٥.٦	١٢.٨	١٠.٣	٦			
ضعف التدريب على استخدام الأجهزة التكنولوجية	ك	٦	٨	١٥	٢.٢٥٦	١.٠١٨	٣	ضعيفة	
	%	١٥.٤	٢٠.٥	٣٨.٥	٢٥.٦				
إنعدام وقلة الموارد								٢.٣٩٣	٨.٤٨٧

توضح نتائج الجدول السابق ترتيب لأهم تحديات إنعدام او قلة الموارد لدى القيادات النسائية السعودية، وتتمثل في:

١. السلطات المحدودة للأقسام النسائية بمتوسط قدره ٣.١٧٩ درجة.
 ٢. نقص الموارد المالية المتاحة لأقسام النساء بمتوسط قدره ٣.٠٥١ درجة.
 ٣. ضعف التدريب على استخدام الأجهزة التكنولوجية بمتوسط قدره ٢.٢٥٦ درجة.
- السؤال الثاني، وينص على أنه: "ما أهم التحديات التي تواجه القيادات النسائية في الجامعات اليابانية من خلال خمسة ابعاد (تحديات بنيوية، إنعدام التمكين، تحديات ثقافية، تحديات شخصية، إنعدام الموارد)؟"

لتحديد التحديات التي تواجه القيادات النسائية في الجامعات اليابانية، تم حساب التكرارات والنسب المئوية والمتوسطات والانحرافات المعيارية والرتب لفقرات محاور الاستبانة، والجدول التالي توضح نتائج هذا الإجراء.

جدول (٢٥): التكرارات والنسب المئوية والمتوسطات والانحرافات المعيارية والرتب
لفقرات المحور الأول التحديات البنوية للقيادات في الجامعات اليابانية (ن = ٣٢).

م	العبارات	مؤفق	مؤفق غالباً	مؤفق أحياناً	غير مؤفق	المتوسط	الانحراف المعياري	الرتب	التقييم
١	غياب وضوح الرؤية البنوية	ك	١٨	٥	٥	٣.١٥٦	١.١١٠	١	متوسطة
		%	٥٦.٣	١٥.٦	١٢.٥				
٢	الانشطة المحدودة المتوفرة للقيادات	ك	٥	٣	١٠	١.٩٦٨	١.٠٩٢	٤	ضعيفة
		%	١٥.٦	٩.٤	٣١.٣				
٣	صنع القرار مركزي	ك	٢	١	١١	١.٥١٨	٠.٦٤٣	٦	عدم موافقة
		%	٦.٣	٣.١	٣٤.٤				
٤	المستوى المنخفض للمشاركة في رسم الخطط داخل الجامعة	ك	٦	٨	٨	٢.٣١٢	١.١١٩	٣	ضعيفة
		%	١٨.٨	٢٥.٠	٢٥.٠				
٥	نقصان الحوافز المعنوية والمادية	ك	٤	٣	١١	١.٩٠٦	١.٠٢٧	٥	ضعيفة
		%	١٢.٥	٩.٤	٣٤.٤				
٦	ضعف التغذية الراجعة	ك	١	٠	٧	١.٣١٢	٠.٦٤٤	٧	عدم موافقة
		%	٣.١	٠	٢١.٩				
٧	التمثيل الضعيف للقيادات النسائية في اللجان والمجالس	ك	١٣	٥	١١	٢.٩٠٤	١.٠٥٨	٢	متوسطة
		%	٤٠.٦	١٥.٦	٣٤.٣				
التحديات البنوية						١٥.٠٧٩	٤.٥٨٢		

توضح نتائج الجدول السابق ترتيب لأهم التحديات البنوية لدى القيادات النسائية اليابانية، وتتمثل في:

١. غياب وضوح الرؤية البنوية بمتوسط قدره ٣.١٥٦ درجة.
٢. التمثيل الضعيف للقيادات النسائية في اللجان والمجالس بمتوسط قدره ٢.٩٠٤ درجة.
٣. المستوى المنخفض للمشاركة في رسم الخطط داخل الجامعة بمتوسط قدره ٢.٣١٢ درجة.
٤. الانشطة المحدودة المتوفرة للقيادات بمتوسط قدره ١.٩٦٨ درجة.
٥. نقصان الحوافز المعنوية والمادية بمتوسط قدره ١.٩٠٦ درجة.
٦. صنع القرار مركزي بمتوسط قدره ١.٥١٨ درجة.
٧. ضعف التغذية الراجعة بمتوسط قدره ١.٣١٢ درجة.

جدول (٢٦): التكرارات والنسب المئوية والمتوسطات والانحرافات المعيارية والرتب

لفقرات المحور الثاني التحديات إنعدام التمكين للقيادات في الجامعات اليابانية

(ن = ٣٢).

م	العبارات	مؤفق	مؤفق غالباً	مؤفق أحياناً	غير مؤفق	المتوسط	الانحراف المعياري	الرتب	التقييم
١	غياب برامج تأهيل القيادات النسائية	ك	٧	١١	٦	٢.٥٩٤	١.٠٤٣	١	متوسطة
		%	٢١.٩	٣٤.٤	١٨.٨	٢٥.٠			
٢	ضعف المهارات الادارية الضرورية لممارسة الدور القيادي	ك	٠	٣	٢٢	١.٤٠٦	٠.٦٦٥	٥	عدم موافقة
		%	٠	٩.٤	٦٨.٨	٢١.٩			
٣	ضعف الخبرة الادارية عند القيادة النسائية	ك	٤	٨	٤	٢.٣٧٥	٠.٨٧١	٢	ضعيفة
		%	١٢.٥	٢٥.٠	١٢.٥	٥٠.٠			
٤	نقصان معلومات صنع القرار	ك	٠	٢	٢٦	١.٢٥٠	٠.٥٦٧	٨	عدم موافقة
		%	٠	٦.٣	٨١.٣	١٢.٥			
٥	نقصان المعرفة بالنظم التي تحكم العمل	ك	٠	٢	٢٥	١.٢٨٥	٠.٥٨٧	٧	عدم موافقة
		%	٠	٦.٣	٧٨.١	١٥.٦			
٦	محدودية الفرص للحصول على خبرات متنوعة	ك	٣	١	٢٠	١.٥٩٤	٠.٩٤٥	٤	عدم موافقة
		%	٩.٤	٣.١	٦٢.٥	٢٥.٠			
٧	محدودية الفرص للحصول على خبرات خارج الجامعة	ك	١	١	٢٢	١.٤٠٦	٠.٧١٢١	٦	عدم موافقة
		%	٣.١	٣.١	٦٨.٨	٢٥.٠			
٨	محدودية الفرص التدريبية لتطوير المهارات	ك	٥	٩	١٣	٢.١٨٧	١.١٤٨	٣	ضعيفة
		%	١٥.٦	٢٨.١	٤٠.٦	١٥.٦			
إنعدام التمكين						١٤.٠٩٨	٣.٤٢٧		

توضح نتائج الجدول السابق ترتيب لأهم تحديات إنعدام التمكين لدى القيادات النسائية اليابانية، وتتمثل في:

١. غياب برامج تأهيل القيادات النسائية بمتوسط قدرة ٢.٥٩٤ درجة.
٢. ضعف الخبرة الادارية عند القيادة النسائية بمتوسط قدرة ٢.٣٧٥ درجة.
٣. محدودية الفرص التدريبية لتطوير المهارات بمتوسط قدرة ٢.١٨٧ درجة.
٤. محدودية الفرص للحصول على خبرات متنوعة بمتوسط قدرة ٢.٦٩٢ درجة.
٥. ضعف المهارات الادارية الضرورية لممارسة الدور القيادي بمتوسط قدرة ١.٥٩٤ درجة.
٦. محدودية الفرص للحصول على خبرات خارج الجامعة بمتوسط قدرة ١.٤٠٦ درجة.
٧. نقصان المعرفة بالنظم التي تحكم العمل بمتوسط قدرة ١.٢٨٥ درجة.

٨. نقصان معلومات صنع القرار بمتوسط قدرة ١.٢٥٠ درجة.

جدول (٢٧): التكرارات والنسب المئوية والمتوسطات والانحرافات المعيارية والرتب

لفقرات المحور الثالث التحديات الثقافية للقيادات في الجامعات اليابانية (ن = ٣٢).

م	العبارات	متوسط	الانحراف المعياري	الرتب	الأهمية	مؤشر موافق	مؤشر عاليا	مؤشر عاليا	مؤشر موافق
١	عدم ثقة صناع القرار في القيادات النسائية	١.٩٠٦	٠.٩٢٨	٣	ضعيفة	١٢	١٤	٣	٣
						٣٧.٥	٤٣.٨	٩.٤	٩.٤
٢	الاعتقاد السائد حول القيادات الادارية والمهارات لدى القيادات النسائية	١.٨٩٠	١.١٠٥	٤	ضعيفة	١٧	٦	٥	٤
						٥٣.٢	١٨.٧	١٥.٦	١٢.٥
٣	التردد في قبول سلطة المرأة القيادية	٢.٢٧٥	١.١٦٧	٢	ضعيفة	١٠	١٢	٢	٨
						٣١.٢	٣٧.٥	٦.٣	٢٥.٠
٤	قوة العلاقة الغير رسمية بين القيادات ومروسيهم	١.٢٨١	٠.٦٨٣	٦	عدم موافقة	٢٦	٤	١	١
						٨١.٣	١٢.٥	٣.١	٣.١
٥	ضعف المهارات التخصصية لبعض المرؤوسين	١.٥٣١	٠.٩٤٩	٥	عدم موافقة	٢٢	٦	١	٣
						٦٨.٨	١٨.٨	٣.١	٩.٤
٦	صعوبة التعامل مع الرؤساء والقادة الرجال	٢.٤٥١	١.١٣١	١	ضعيفة	٨	١٠	٦	٨
						٢٥.٠	٣١.٢	١٨.٨	٢٥.٠
						التحديات الثقافية			
		١١.٣٣٥	٤.٠٦١						

توضح نتائج الجدول السابق ترتيب لأهم التحديات الثقافية لدى القيادات النسائية

اليابانية، وتتمثل في:

١. صعوبة التعامل مع الرؤساء والقادة الرجال بمتوسط قدره 2.451 درجة.
٢. التردد في قبول سلطة المرأة القيادية بمتوسط قدره 2.275 درجة.
٣. عدم ثقة صناع القرار في القيادات النسائية بمتوسط قدره 1.906 درجة.
٤. الاعتقاد السائد حول القيادات الادارية والمهارات لدى القيادات النسائية بمتوسط قدره 1.890 درجة.
٥. ضعف المهارات التخصصية لبعض المرؤوسين بمتوسط قدره ١.٥٣١ درجة.
٦. قوة العلاقة الغير رسمية بين القيادات ومروسيهم بمتوسط قدره ١.٢٨١ درجة.

جدول (٢٨): التكرارات والنسب المئوية والمتوسطات والانحرافات المعيارية والرتب

لفقرات المحور الرابع التحديات الشخصية للقيادات في الجامعات اليابانية

(ن = ٣٢).

الأهمية	الرتب	الانحراف المعياري	المتوسط	غير موافق	موافق أحياناً	موافق غالباً	موافق	العبارات
عدم موافقة	٥	٠.٦٢٢	١.٥٠٠	١٨	١٢	٢	٠	ك
				٥٦.٣	٣٧.٥	٦.٣	٠	%
ضعيفة	٤	٠.٧٣٧	١.٨١٢	١٢	١٤	٦	٠	ك
				٣٧.٥	٤٣.٨	١٨.٨	٠	%
متوسطة	١	٠.٨٠٧	٢.٨٤٤	٠	١٣	١١	٨	ك
				٠	٤٠.٦	٣٤.٤	٢٥.٠	%
ضعيفة	٣	١.٠١٩	٢.١٦١	١٠	١١	٧	٤	ك
				٣١.٣	٣٤.٤	٢١.٩	١٢.٥	%
عدم موافقة	٦	٠.٦٥٩	١.٣٧٥	٢٣	٦	٣	٠	ك
				٧١.٩	١٨.٨	٩.٤	٠	%
عدم موافقة	٧	٠.٤٩١	١.٢١٩	٢٦	٥	١	٠	ك
				٨١.٣	١٥.٦	٣.١	٠	%
ضعيفة	٢	٠.٩٨٣	٢.٤٦٩	٣	١٩	٢	٨	ك
				٩.٤	٥٩.٤	٦.٣	٢٥.٠	%
			٢.٩٤٠	١٣.٣٨٠				التحديات الشخصية

توضح نتائج الجدول السابق ترتيب لأهم التحديات الشخصية لدى القيادات النسائية اليابانية، وتتمثل في:

١. صعوبة الموازنة بين المسؤوليات المهنية والعائلية بمتوسط قدره ٢.٨٤٤ درجة.
٢. صعوبة السفر لتحقيق متطلبات العمل بمتوسط قدره ٢.٤٦٩ درجة.
٣. الإحساس بالعزلة في المنصب الإداري بمتوسط قدره ٢.١٦١ درجة.
٤. الخوف من المسؤولية بمتوسط قدره ١.٨١٢ درجة.
٥. ضعف الثقة بالنفس بمتوسط قدره ١.٥٠٠ درجة.
٦. الجوانب الصحية التي تؤثر على الدور القيادي بمتوسط قدره ١.٣٧٥ درجة.
٧. الإحساس بالضغط والتوتر مع صعوبة موازنة الاحتياجات بمتوسط قدره ١.٢١٩ درجة.

جدول (٢٩): التكرارات والنسب المئوية والمتوسطات والانحرافات المعيارية والرتب
لفقرات المحور الخامس تحديات إنعدام أو قلة الموارد للقيادات في الجامعات
اليابانية (ن = ٣٢).

العبارات	موافق	موافق عالياً	موافق غير موافق	المتوسط	الانحراف المعياري	الرتب	الأهمية
نقص الموارد المالية المتاحة لأقسام النساء	ك	٠	٣٢	١.٠٠٠	٠.٠٠٠	٣	عدم موافقة
	%	٠	١٠٠				
السلطات المحدودة للأقسام النسائية	ك	١	٢٣	١.٤٦٣	٠.٨٦٣	١	عدم موافقة
	%	٦.٣	٧١.٩				
ضعف التدريب على استخدام الأجهزة التكنولوجية	ك	٠	٢٥	١.٢٤٤	٠.٤٩٩	٢	عدم موافقة
	%	٠	٧٨.١				
إنعدام وقلة الموارد				٣.٧٠٦	١.٠٨٤		

توضح نتائج الجدول السابق ترتيب لأهم تحديات إنعدام قلة الموارد لدى القيادات النسائية اليابانية، وتتمثل في:

١. السلطات المحدودة للأقسام النسائية بمتوسط قدره ١.٤٦٣ درجة.
 ٢. ضعف التدريب على استخدام الأجهزة التكنولوجية بمتوسط قدرة ١.٢٤٤ درجة.
 ٣. نقص الموارد المالية المتاحة لأقسام النساء بمتوسط قدره ١.٠٠٠ درجة.
- السؤال الثالث، وينص على أنه: "هل توجد فروق إحصائية دالة بين القيادات النسائية في الجامعات السعودية واليابانية في متوسط درجات أبعاد التحديات (تحديات بنوية، إنعدام التمكين، تحديات ثقافية، تحديات شخصية، إنعدام الموارد)؟" للإجابة على هذا السؤال تم حساب اختبار T.TEST بين المجموعات المستقلة في متوسط درجات أبعاد التحديات الخمسة المتضمنة في الاستبيان، والجدول التالي يوضح نتائج هذا الإجراء.

جدول (٣٠): قيمة (ت) ودلالة الفروق بين القيادات النسائية السعودية واليابانية في أبعاد التحديات التي تواجه القيادات

المتغيرات	السعودية (ن = ٣٩)		اليابان (ن = ٣٢)		د. ح	قيمة ت ومستوى الدلالة
	ع	م	ع	م		
التحديات البنوية	٢٢.٣٣	٢.٠١	١٥.٠٨	٤.٥٨	٦٩	***٦.٣٠٩
التحديات إنعدام التمكين	٢٣.٦٤	٥.٣٣	١٤.٠٩	٣.٤٣		***٨.٧٤٢
التحديات الثقافية	١٧.٤٣	٤.٦٠	١١.٣٣	٤.٠٦		***٥.٨٥٤
التحديات الشخصية	١٥.٣٥	٥.٦١	١٣.٣٨	٢.٩٤		١.٨٠
تحديات إنعدام أو قلة الموارد	٨.٤٨	٢.٣٩	٣.٧٠	١.٠٨		***١٠.٤٤٣

* دال عند ٠.٠٥ ** دال عند ٠.٠١ *** دالة عند ٠.٠٠١

تشير نتائج الجدول السابق إلى ما يلي:

- توجد فروق دالة إحصائياً عند مستوى دلالة ٠.٠٠١ بين القيادات النسائية السعودية واليابانية في متوسط درجات التحديات البنيوية والفروق في اتجاه القيادات النسائية السعودية.
- توجد فروق دالة إحصائياً عند مستوى دلالة ٠.٠٠١ بين القيادات النسائية السعودية واليابانية في متوسط درجات تحديات إنعدام التمكين والفروق في اتجاه القيادات النسائية السعودية.
- توجد فروق دالة إحصائياً عند مستوى دلالة ٠.٠٠١ بين القيادات النسائية السعودية واليابانية في متوسط درجات التحديات الثقافية والفروق في اتجاه القيادات النسائية السعودية.
- توجد فروق دالة إحصائياً عند مستوى دلالة ٠.٠٠١ بين القيادات النسائية السعودية واليابانية في متوسط درجات تحديات إنعدام او قلة الموارد والفروق في اتجاه القيادات النسائية السعودية.
- لا توجد فروق دالة إحصائياً بين القيادات النسائية السعودية واليابانية في متوسط درجات التحديات الشخصية.

السؤال الرابع، وينص على أنه: "ما الفروق الإحصائية في التحديات التي تواجه القيادات النسائية في الجامعات السعودية واليابانية وفق متغيرات (العمر، الحالة الاجتماعية، المؤهل، وعدد سنوات الخبرة)؟" للإجابة على هذا السؤال تم إجراء تحليل التباين الاحادي ANOVA one way لتحديد الفروق في متوسط درجات التحديات وفق متغيرات(العمر، الحالة الاجتماعية، المؤهل، عدد سنوات الخبرة) ونعرض للنتائج في السياق التالي.

٤. الفروق في متوسط درجات التحديات وفق متغير العمر:

جدول (٣١): تحليل التباين الأحادي لتحديد الفروق في متوسط درجات التحديات

وفق متغيرات العمر (ن = ٧٢)

المتغيرات	مصدر التباين	مجموع المربعات	د. ح	متوسط المربعات	قيمة ف	مستوى الدلالة
التحديات البنيوية	العمر	٦٣٣.٩٥١	٣	٢١١.٣١٧	٧.٤٧٣	٠.٠٠١
	الخطأ	١٨٩٤.٥٢٢	٦٧	٢٨.٢٧٦		
التحديات إنعدام التمكين	العمر	٨٣١.٤٠٨	٣	٢٧٧.١٣٦	٨.٣٨٥	٠.٠٠١
	الخطأ	٢٢١٤.٤٠٣	٦٧	٣٣.٠٥١		
التحديات الثقافية	العمر	٥٧٠.٨١٤	٣	١٩٠.٢٧١	٩.١٠٤	٠.٠٠١
	الخطأ	١٤٠٠.٢٧٥	٦٧	٢٠.٩٠٠		
التحديات الشخصية	العمر	١٠٤.٠٥٨	٣	٣٤.٦٨٦	١.٦٢٥	غير دال
	الخطأ	١٤٢٩.٨١٦	٦٧	٢١.٣٤١		
تحديات إنعدام أو قلة الموارد	العمر	٢٣٠.٨٧٥	٣	٦٧.٩٥٨	١٢.١٣٢	٠.٠٠١
	الخطأ	٤٢٤.٩٩٦	٦٧	٦.٣٤٣		

تشير نتائج الجدول السابق إلى ما يلي:

- توجد فروق دالة إحصائياً عند مستوى ٠.٠٠١ في متوسط درجات التحديات البنيوية لدى القيادات النسائية في السعودية واليابان وفق متغير العمر.
 - توجد فروق دالة إحصائياً عند مستوى ٠.٠٠١ في متوسط درجات تحديات إنعدام التمكين لدى القيادات النسائية في السعودية واليابان وفق متغير العمر.
 - توجد فروق دالة إحصائياً عند مستوى ٠.٠٠١ في متوسط درجات التحديات الثقافية لدى القيادات النسائية في السعودية واليابان وفق متغير العمر.
 - لا توجد فروق دالة إحصائياً في متوسط درجات التحديات الشخصية لدى القيادات النسائية في السعودية واليابان وفق متغير العمر.
 - توجد فروق دالة إحصائياً عند مستوى ٠.٠٠١ في متوسط درجات تحديات إنعدام أو قلة الموارد لدى القيادات النسائية في السعودية واليابان وفق متغير العمر.
- للتحقق من اتجاه الفروق تم إجراء اختبار ادنى فرق معنوى دال وفق متغير العمر في متوسط درجات التحديات التي تواجه القيادات النسائية، والجدول التالي يوضح نتائج هذا الإجراء.

جدول (٣٢): قيم اختبار أدنى فرق معنوى دال LSD ودلالات الفروق في متوسط درجات التحديات لدى القيادات النسائية وفق متغير العمر.

LSD ودلالة الفروق			ع	م	المتغيرات	
٥٠ سنة فاكثر	٥٠ - ٤٦	٤٥ - ٤١			٤٠ سنة فاقل	٤٥ - ٤١
***٧.١٤	٣.٦٩	١.٠٤	٤.٣٦	٢٢.٣٨	٤٠ سنة فاقل	التحديات البنوية
**٦.١٠	٢.٦٥	-	٥.٣٢	٢١.٣٥	٤٥ - ٤١	
٣.٤٤	-	-	٦.٥٧	١٨.٦٩	٥٠ - ٤٦	
-	-	-	٥.٢٢	١٥.٢٤	٥٠ سنة فاكثر	
***٨.٥٦	*٥.٣١	٢.٥٣	٥.٧١	٢٣.٧٧	٤٠ سنة فاقل	التحديات إنعدام التمكين
**٦.٠٤	٢.٧٨	-	٧.٠٦	٢١.٢٥	٤٥ - ٤١	
٣.٢٤	-	-	٥.٨١	١٨.٤٦	٥٠ - ٤٦	
-	-	-	٤.٦٩	١٥.٢١	٥٠ سنة فاكثر	
***٦.٢٣	١.٦٧	٠.١٩٤	٤.٥٨	١٧.٠٥	٤٠ سنة فاقل	التحديات الثقافية
***٦.٤٢	١.٨٦	-	٥.٠٥	١٧.٢٥	٤٥ - ٤١	
**٤.٥٦	-	-	٤.٧٧	١٥.٣٨	٥٠ - ٤٦	
-	-	-	٤.١٠	١٠.٨٢	٥٠ سنة فاكثر	
***٤.٥٦	٢.٣٠	١.٣٩	٢.٣٥	٨.٦١	٤٠ سنة فاقل	تحديات إنعدام أو قلة الموارد
***٣.١٦	٠.٩٠٥	-	٣.٣٤	٧.٢١	٤٥ - ٤١	
*٢.٢٥	-	-	٢.٩٨	٦.٣١	٥٠ - ٤٦	
-	-	-	١.٥٥	٤.٠٥	٥٠ سنة فاكثر	

*دال عن ٠.٠٥ ** دال عند ٠.٠١ *** دال عند ٠.٠٠١

تشير نتائج الجدول السابق الى ما يلي:

- توجد فروق دالة إحصائياً عند مستوى ٠.٠٠١ في متوسط درجات التحديات البنوية بين اعمار كل من (٤٠ سنة فاقل) و(٤١ - ٤٥) وبين (٥٠ سنة فاكثر) والفروق في اتجاه الأصغر عمراً.
- توجد فروق دالة إحصائياً عند مستوى يتراوح بين ٠.٠٠٥ - ٠.٠٠١ في متوسط درجات تحديات إنعدام التمكين بين اعمار (٤٠ سنة فاقل) و كل من (٤٦ - ٥٠ سنة) (٥٠ فأكثر) والفروق في اتجاه نوات عمر (٤٠ سنة فاقل).
- توجد فروق دالة إحصائياً عند مستوى ٠.٠١ في متوسط درجات تحديات إنعدام التمكين بين اعمار (٤١ - ٤٥) وبين (٥٠ فأكثر) والفروق في اتجاه نوات عمر (٤١ ٤٥).
- توجد فروق دالة إحصائياً عند مستوى يتراوح بين ٠.٠٠١ - ٠.٠٠١ في متوسط درجات التحديات الثقافية بين اعمار (٥٠ سنة فاكثر) و كل من اعمار (٤٠ فاقل) (٤١ - ٤٥) والفروق في اتجاه الأصغر عمراً.

- توجد فروق دالة إحصائياً عند مستوى يتراوح بين ٠.٠٠٥ - ٠.٠٠١ في متوسط درجات التحديات إنعدام الموارد بين اعمار (٥٠ سنة فأكثر) و كل من اعمار (٤٠ فأقل) (٤١ - ٤٥) (٤٦ - ٥٠ سنة) والفروق في اتجاه الأصغر عمراً.
٥. الفروق في متوسط درجات التحديات وفق متغير الحالة الاجتماعية:

جدول (٣٣): تحليل التباين الأحادي لتحديد الفروق في متوسط درجات التحديات

وفق متغيرات الحالة الاجتماعية (ن = ٧٢)

المتغيرات	مصدر التباين	مجموع المربعات	د. ح	متوسط المربعات	قيمة ف	مستوى الدلالة
التحديات البنوية	الحالة الاجتماعية	٤٥٠٥٢٧	٤	١١.٣٨٢	٠.٣٠٣	غير دال
	الخطأ	٢٤٨٢.٩٤٥	٦٦	٣٧.٦٢٠		
التحديات إنعدام التمكين	الحالة الاجتماعية	٢١٦.٦١٧	٤	٥٤.١٥٤	١.٢٦٣	غير دال
	الخطأ	٢٨٢٩.١٩٣	٦٦	٤٢.٨٦٧		
التحديات الثقافية	الحالة الاجتماعية	٤٤.٥٣٤	٤	١١.١٣٤	٠.٣٨١	غير دال
	الخطأ	١٩٢٦.٥٥٥	٦٦	٢٩.١٩٠		
التحديات الشخصية	الحالة الاجتماعية	٣٠.٠٩٦	٤	٧.٥٢٤	٠.٣٣٠	غير دال
	الخطأ	١٥٠٣.٧٧٨	٦٦	٢٢.٧٨٥		
تحديات إنعدام او قلة الموارد	الحالة الاجتماعية	١٨.١٣٦	٤	٤.٥٣٤	٠.٤٦٩	غير دال
	الخطأ	٦٣٧.٧٣٥	٦٦	٩.٦٦٣		

تشير نتائج الجدول السابق إلى ما يلي:

- لا توجد فروق دالة إحصائياً في متوسط درجات التحديات التي تواجه القيادات النسائية وتشمل (البنوية، إنعدام التمكين، الثقافية، الشخصية، وإنعدام الموارد) في السعودية واليابان وفق متغير الحالة الاجتماعية.

٦. الفروق في متوسط درجات التحديات وفق متغير المؤهل:

جدول (٣٤): تحليل التباين الأحادي لتحديد الفروق في متوسط درجات التحديات

وفق متغيرات المؤهل (ن = ٧٢)

المتغيرات	مصدر التباين	مجموع المربعات	د. ح	متوسط المربعات	قيمة ف	مستوى الدلالة
التحديات البنوية	المؤهل	٩٢.٦٠٩	٢	٤٦.٣٠٥	١.٢٩٣	غير دال
	الخطأ	٢٤٣٥.٨٦٣	٦٨	٣٥.٨٢٢		
التحديات إنعدام التمكين	المؤهل	٣٢٠.٢٦٨	٢	١٦٠.١٣٤	٣.٩٩٥	٠.٠٥
	الخطأ	٢٧٢٥.٥٤٣	٦٨	٤٠.٠٨٢		
التحديات الثقافية	المؤهل	١٤.٧١٣	٢	٧.٣٥٦	٠.٢٥٦	غير دال
	الخطأ	١٩٥٦.٣٧٦	٦٨	٢٨.٧٧٠		
التحديات الشخصية	المؤهل	٥٦.١١٤	٢	٢٨.٠٥٧	١.٢٩١	غير دال
	الخطأ	١٤٧٧.٧٦٠	٦٨	٢١.٧٣٢		
تحديات إنعدام او قلة الموارد	المؤهل	١٢٠.٣٤٧	٢	٦٠.١٧٤	٧.٤٦١	٠.٠٠١
	الخطأ	٥٣٥.٥٢٣	٦٨	٧.٨٧٥		

تشير نتائج الجدول السابق إلى ما يلي:

- توجد فروق دالة إحصائياً عند مستوى ٠.٠٥ في متوسط درجات تحديات إنعدام التمكين، لدى القيادات النسائية في السعودية واليابان وفق متغير المؤهل.
- توجد فروق دالة إحصائياً عند مستوى ٠.٠٠١ في متوسط درجات تحديات إنعدام أو قلة الموارد لدى القيادات النسائية في السعودية واليابان وفق متغير المؤهل.
- لا توجد فروق دالة إحصائياً في متوسط درجات التحديات التي تواجه القيادات النسائية وتشمل (البنوية، الثقافية، الشخصية) لدى القيادات النسائية في السعودية واليابان وفق متغير المؤهل.
- اختبار ادنى فرق معنوي دال LSD لتحديد الفروق في التحديات وفق متغير المؤهل.

جدول (٣٥): قيم اختبار أدنى فرق معنوي دال LSD ودلالات الفروق في متوسط الدرجات لدى أعضاء هيئة التدريس وفق متغير المؤهل

LSD ودلالة الفروق		ع	م	المتغيرات	
ماجستير	دكتوراه			إنعدام وقلة الموارد	
٥.٦٦	*٩.٦٥	٠.٥٧٧	٢٥.٦٦	بكالوريوس	
*٣.٩٩	-	٥.٦١	١٦.٠٠	ماجستير	
-	-	٦.٦٤	٢٠.٠٠	دكتوراه	
٢.١١	**٤.٩٥	٠.٠٠	٩.٠٠	بكالوريوس	
**٢.٨٣	-	١.٧٤	٤.٥٠	ماجستير	
-	-	٣.٠٩	٦.٨٨	دكتوراه	

* دال عند ٠.٠٥ ** دال عند ٠.٠١

تشير نتائج الجدول السابق إلى:

- توجد فروق دالة إحصائياً بين القيادات حاملات مؤهل البكالوريوس وحملة الماجستير في تحديات إنعدام التمكين والفروق في اتجاه حملة البكالوريوس.
- توجد فروق دالة إحصائياً بين القيادات حاملات مؤهل الماجستير وحملة الدكتوراه في تحديات إنعدام التمكين والفروق في اتجاه حملة الدكتوراه.
- توجد فروق دالة إحصائياً بين القيادات حاملات مؤهل البكالوريوس وحملة الماجستير في تحديات إنعدام أو قلة الموارد والفروق في اتجاه حملة البكالوريوس.
- توجد فروق دالة إحصائياً بين القيادات حاملات مؤهل الماجستير وحملة الدكتوراه في تحديات إنعدام وقلة الموارد والفروق في اتجاه حملة الدكتوراه.

٧. الفروق في متوسط درجات التحديات وفق متغير سنوات الخبرة

جدول (٣٦): تحليل التباين الأحادي لتحديد الفروق في متوسط درجات التحديات

وفق متغيرات سنوات الخبرة (ن = ٧٢)

المتغيرات	مصدر التباين	مجموع المربعات	د. ح	متوسط المربعات	قيمة ف	مستوى الدلالة
التحديات البنوية	سنوات الخبرة	٨١.٦٠٨	٢	٤٠.٨٠٤	١.١٣٦	غير دال
	الخطأ	٢٣٣٥.٦٢٩	٦٥	٣٥.٩٣٣		
التحديات إنعدام التمكين	سنوات الخبرة	٨٩.٧١٤	٢	٤٤.٨٥٧	١.٠٣٢	غير دال
	الخطأ	٢٨٢٦.٤١٣	٦٥	٤٣.٤٨٣		
التحديات الثقافية	سنوات الخبرة	٦٦.٣٤٩	٢	٣٣.١٧٥	١.١٨٤	غير دال
	الخطأ	١٨٢١.٩٤٢	٦٥	٢٨.٠٣٠		
التحديات الشخصية	سنوات الخبرة	٥١.٠٩٩	٢	٢٥.٥٤٩	١.١٢٤	غير دال
	الخطأ	١٤٧٨.١٠١	٦٥	٢٢.٧٤٠		
تحديات إنعدام أو قلة الموارد	سنوات الخبرة	١١.١٤١	٢	٥.٥٧٠	٠.٥٨٦	غير دال
	الخطأ	٦١٧.٧٢٠	٦٥	٩.٥٠٣		

تشير نتائج الجدول السابق إلى ما يلي:

- لا توجد فروق دالة إحصائية في متوسط درجات التحديات التي تواجه القيادات النسائية وتشمل (البنوية، إنعدام التمكين، الثقافية، الشخصية، وإنعدام الموارد) في السعودية واليابان وفق متغير سنوات الخبرة.

السؤال الخامس، وينص على أنه: "ماهي الاقتراحات التي قد تساهم في التغلب على التحديات التي تواجه القيادات النسائية في الجامعات السعودية من وجهة نظر أعضاء عينة الدراسة؟" أبرز الاقتراحات التي قد تساهم في التغلب على التحديات التي تواجه القيادات النسائية في الجامعات السعودية من وجهة نظر أعضاء عينة الدراسة، هي كالتالي:

- وضع وصف وظيفي واضح لمهام القيادات.
- وضع أنظمة توضح طبيعة التكامل بين القيادات الرجالية والنسائية.
- بناء معايير لاختيار وترسيخ القيادات.
- تطوير المهارات المهنية والشخصية للقيادات.
- زيادة الصلاحيات للقيادات الأكاديمية النسائية.

- توفير ميزانيات وصلاحيات الصرف للقيادات القيادية النسائية.
- الحرص على مشاركة القيادات النسوية في صنع القرارات الاستراتيجية.
- السؤال السادس، وينص على أنه:** "ماهي الاقتراحات التي قد تساهم في التغلب على التحديات التي تواجه القيادات النسائية في الجامعات اليابانية من وجهة نظر أعضاء عينة الدراسة؟" أبرز الاقتراحات التي قد تساهم في التغلب على التحديات التي تواجه القيادات النسائية في الجامعات اليابانية من وجهة نظر أعضاء عينة الدراسة، هي كالتالي:
- توفير فرص التدريب على الأدوار القيادية من خلال الاستعانة بمراكز تدريب متميزة محلياً وعالمياً.
- إجراء مراجعة شاملة للأنظمة للتأكد من توفر الدعم للقيادات النسوية.
- توفير الدعم الحكومي لبناء المزيد من الحضانات ورياض الأطفال.
- تخفيض نصاب العمل للمرأة الحاضنة.

المراجع:

المراجع العربية:

- أبوخضير، إيمان سعود. (١٤٣٣هـ). التحديات التي تواجه القيادات الأكاديمية النسائية في مؤسسات التعليم العالي في المملكة العربية السعودية، *المجلة السعودية للتعليم العالي*، (٧)، ٨٧-١٢٣.
- الأحمدى، حنان عبدالرحيم وأبو خضير، إيمان سعود. (٢٠٠٩م). دور مؤسسات التنمية الإدارية في تمكين القيادات النسائية من مواجهة تحديات القيادة، *دورية الإدارة العامة*، ٤٩، (٤)، ٥١٧-٥٥٨.
- التويجري، فاطمة. التمكين الوظيفي للقيادات الأكاديمية النسائية في الجامعات السعودية. (٢٠١٤م). *العوامل المؤثرة في قيادة منظمات القطاع الحكومي، ورقة مقدمة إلى مؤتمر القيادات الإدارية الحكومية في المملكة العربية السعودية الواقع والتطلعات، معهد الإدارة العامة، الرياض.*
- الرويس، عزيزة، (٢٠١٤م). *العوامل المؤثرة في قيادة منظمات القطاع الحكومي، ورقة مقدمة إلى مؤتمر القيادات الإدارية الحكومية في المملكة العربية السعودية الواقع والتطلعات، معهد الإدارة العامة، الرياض.*
- الشايح، عادل، (٢٠١٤م). *العوامل المؤثرة في قيادة منظمات القطاع الحكومي، ورقة مقدمة إلى مؤتمر القيادات الإدارية الحكومية في المملكة العربية السعودية الواقع والتطلعات، معهد الإدارة العامة، الرياض.*
- الصائغ، نجاة، (٢٠١٤م). *العوامل المؤثرة في قيادة منظمات القطاع الحكومي. ورقة مقدمة إلى مؤتمر القيادات الإدارية الحكومية في المملكة العربية السعودية الواقع والتطلعات، معهد الإدارة العامة، الرياض.*
- الغامدي، حمدان أحمد وعبد الجواد، نور الدين محمد. (٢٠١٠م). *تطور نظام التعليم في المملكة العربية السعودية. الرياض: مكتبة الرشد.*
- الغامدي، عبدالله جمعان. (٢٠٠٧م). *الاقتصاد السياسي للتنمية في اليابان دراسة في تحليل أسباب النهضة، المجلة العلمية، ع ٤٣، مصر.*
- ألفايز، هيلة، (٢٠١٤م). *العوامل المؤثرة في قيادة منظمات القطاع الحكومي، ورقة مقدمة إلى مؤتمر القيادات الإدارية الحكومية في المملكة العربية السعودية الواقع والتطلعات، معهد الإدارة العامة، الرياض.*
- كوبو، مكي. (٢٠١٢م). *حياة المرأة في العلوم. مؤتمر منعقد في معهد نارا للعلوم والتكنولوجيا.*
- مرصد التعليم العالي. (٢٠١٤م). *التعليم العالي في المملكة العربية السعودية مؤشرات ومقارنات دولية. الرياض: مرصد التعليم العالي.*

المراجع الأجنبية:

- Cabinet Office. (2014). Report of Gender Equality. Japan. Cabinet Office.
- Gender Equality Bureau Home. (2014). Regarding the ninth follow-up survey concerning the implementation of the promotion of gender equality in national universities. Gender Equality Bureau Home.
- Grove,J. (2014). Japan's Missing Female Scientists. Times Higher Education.
- Hideko, O. (2013). Religious Education Leading to Higher Education for Women- Historical Insights on Modern Japan. **Religious Education**. 108 (5), 529-541.
- Linda, J. (2010). Tsuda Umeko and a Transnational Network Supporting Women's Higher Education in Japan during the Victorian Era. **American Educational History Journal**. 37(2), 473-491.
- Ministry of Education culture sports science and technology.(2012). Higher Education in Japan. - Ministry of Education culture sports science and technology
- Ministry of Internal affairs and Communications. (2013). Statistical handbook of Japan. Japan: Ministry of Internal affairs and Communications.
- Shinobu,A, Chie Matsuzawa,P.(2012). Factors Influencing Japanese Women to Choose Two-Year Colleges in Japan, **Journal of Research and Practice**, 36 (8), 614-625.
- Yasumi,M,Dont,M.(2002). Democratic Reforms and Women's Higher Education during the U.S. Occupation of Japan, 1945-1952. Paper Presented at the Annual History of Education Conference, Pittsburgh, PA.
- Cabinet Office. (2013). Toward Active Participation of Women as the Core of Growth Strategies. Japan. Cabinet Office.

المواقع الإلكترونية:

- موقع مركز إحصاءات التعليم العالي الإلكتروني، [/http://www.mohe.gov.sa](http://www.mohe.gov.sa)
- موقع شركة بيرسون التعليمية الإلكتروني، [.http://thelearningcurve.pearson.com/2014-report-summary](http://thelearningcurve.pearson.com/2014-report-summary)
- موقع الإحصاءات الرسمية لليابان , [./http://www.e-stat.go.jp](http://www.e-stat.go.jp)
- موقع وزارة التعليم العالي , [.http://www.mohe.gov.sa](http://www.mohe.gov.sa)
- موقع البنك الدولي، [.http://www.albankaldawli.org](http://www.albankaldawli.org)
- موقع مجلس الشورى الإلكتروني، <http://www.shura.gov.sa/wps/wcm/connect/ShuraArabic/internet/Laws+and+Regulations/The+Basic+Law+Of+Government/The+Basic+Law+Of+Gove/rnment>