

بسم الله الرحمن الرحيم



المناصرة

للبحوث والدراسات

مجلة علمية متخصصة محكمة

سلسلة العلوم التربوية والنفسية

تصدر عن جامعة آل البيت

ISSN: 2958 – 2377 (Print)

ISSN: 2958 – 2385 (Online)

المجلد الأول، العدد (١)، صفر ١٤٤٤هـ / أيلول ٢٠٢٢م

عنوان المجلة: جامعة آل البيت - المفرق - المملكة الأردنية الهاشمية

ص.ب: ١٣٠٤٠ هاتف: ٦٢٩٧٠٠٠ (٩٦٢٢)، فاكس: ٦٢٩٧٠٣١ (٩٦٢٢)

البريد الإلكتروني: manara@abu.edu.jo

هيئة التحرير

رئيس هيئة التحرير

الأستاذ الدكتور عاكف الفقراء
عميد البحث العلمي

رئيس تحرير سلسلة العلوم التربوية والنفسية

الأستاذ الدكتور صالح الشرفات
كلية العلوم التربوية والنفسية / جامعة آل البيت

الأعضاء

كلية العلوم التربوية والنفسية / جامعة آل البيت
كلية العلوم التربوية والنفسية / جامعة آل البيت
كلية العلوم التربوية والنفسية / جامعة آل البيت
كلية العلوم التربوية والنفسية / جامعة آل البيت
كلية العلوم التربوية والنفسية / جامعة آل البيت

الأستاذ الدكتور سليمان القادري
الأستاذ الدكتور محمود المقادري
الأستاذ الدكتور إياد حمادنه
الأستاذ الدكتور أسماء الإبراهيم
الأستاذ الدكتور منصور الحمدون

محرر اللغة الإنجليزية
السيدة هناء أبو موسى

محرر اللغة العربية
السيد رجب الخالدي

أمانة سر المجلة
وليد معايرة

تنفيذ وإخراج
هبة الزعبي

ما ورد في هذا العدد يعبر عن آراء الكتاب أنفسهم، ولا
يعكس بالضرورة آراء هيئة التحرير

المنارة للبحوث والدراسات

مجلة علمية متخصصة محكمة تصدر عن جامعة آل البيت

شروط النشر:

- تستوفي المجلة مبلغ ٢٠٠ دولار عن كل بحث يقبل للنشر في المجلة.
- تنشر مجلة المنارة البحوث العلمية الأصيلة للباحثين في تخصصات العلوم الإنسانية والعلوم الاجتماعية، من داخل جامعة آل البيت وخارجها، مكتوبة باللغة العربية أو الإنجليزية. ويشترط في البحث ألا يكون قد نشر أو قدم للنشر في أي مكان آخر، وعلى الباحث أن يتعهد بذلك خطياً عند تقديمه للبحث للنشر.
- تخضع البحوث للتقويم حسب الأصول العلمية المتبعة، وتقسم إلى ثلاثة أنواع:
 - أ) البحوث الأصيلة.
 - ب) المراجعات النقدية.
 - ج) الملاحظات العلمية والمقالات العلمية القصيرة.

تعليمات النشر:

١. أن يكون البحث مطبوعاً على جهاز حاسوب، بمسافات مزدوجة بين الأسطر شريطة أن لا تزيد عدد كلماته عن الـ ٧٠٠٠ كلمة بحده الأقصى، وترسل بواسطة البريد الإلكتروني للمجلة manara@aabu.edu.jo، وتكتب أسماء الباحثين من ثلاثة مقاطع، كما تذكر عناوين ووظائفهم الحالية ورتبهم العلمية، ويجب أن يتضمن المخطوط عنوان البحث واسم الباحث أو الباحثين والملخصين، والكلمات المفتاحية، والمقدمة، ومنهج البحث، المناقشة والنتائج وقائمة المراجع، كما يجب أن يستخدم نظام الوحدات الدولي، ويمكن استعمال مختصرات المصطلحات العلمية المعروفة، شريطة أن تكتب كاملة أول مرة ترد في النص.
٢. يكتب ملخص باللغة العربية وآخر بالإنجليزية على ألا يزيد عدد كلماته على (١٠٠) كلمة، ويتبعان بالكلمات المفتاحية.
٣. ترقيم الجداول والأشكال على التوالي حسب ورودها في المخطوط، وتزود بعناوين، ويشار إلى كل منها بالتسلسل نفسه من متن المخطوط، وتقدم بأوراق منفصلة، وترسم المخططات بالحبر الأسود على ورق رسم كالك (tracing paper).
٤. إثبات الهوامش إلكترونياً وتقتصر على الملاحظات الضرورية بالحد الأدنى، ولا تكون لأغراض ذكر معلومات النشر.
٥. التوثيق: يتم توثيق المصادر والمراجع داخل النص، حسب نظام الأقواس (مؤلف، سنة، صفحة) ويثبت فيه نهاية البحث قائمة بالمراجع مرتبة هجائياً وحسب ما يأتي:

(أ) المصادر:

عند ذكر المصدر لأول مرة على النحو التالي: ذكر اسم المؤلف كاملاً مع ذكر تاريخ وفاته - إن كان متوفى - بالهجري والميلادي موضوعاً بين قوسين. وذكر اسم المصدر كاملاً مكتوباً بالبنط الغامق إذا كان عربياً، وبحروف مائلة إذا كان بإحدى اللغات الأوروبية. ذكر عدد الأجزاء أو المجلدات وأقسامها، ذكر اسم المحقق ودار النشر، واسم المطبعة، ورقم الطبعة ومكان النشر، ويلى ذلك المجلد ثم رقم الصفحة مثال:

الطبري، محمد بن جرير (ت ٣٦٠هـ/ ٩٤٥م). تاريخ الرسل والملوك، ١٠م، تحقيق أبو الفضل إبراهيم، دار المعارف، القاهرة ١٩٦٩م، ٣م، ص ٢٥، سيشار لهذا المصدر فيما بعد هكذا: الطبري، تاريخ.

(ب) المراجع:

يذكر اسم المؤلف كاملاً مع ذكر تاريخ وفاته، إن كان متوفى، وتاريخ ميلاده، إن كان لا يزال على قيد الحياة - إن أمكن - ثم يذكر اسم المرجع كاملاً مكتوباً بالبنط الغامق إن كان عربياً، أو بالحرف المائل إن كان باللغات الأجنبية، وذكر عدد الأجزاء أو المجلدات وأقسامها - إن وجدت - ثم اسم المطبعة، واسم الناشر، وتاريخ النشر، ومكان النشر، ورقم الصفحة.

(ج) محاضر المؤتمرات:

ذكر اسم المؤلف كاملاً، وذكر اسم الدراسة أو المقالة موضوعة بين علامتي اقتباس هكذا " "، ذكر اسم الكتاب كاملاً، ذكر اسم المحرر(ين) إن كانوا غير واحد، والإشارة للأول وإردافه بكلمة ورفقائه، ذكر اسم المطبعة والجهة الناشرة، ومكان النشر وتاريخ النشر ثم الصفحة.

(د) المجلات:

ذكر اسم صاحب المقالة كاملاً، ذكر اسم المقالة كاملة موضوعة بين علامتي اقتباس هكذا " "، ذكر اسم المجلة بالبنط الغامق للعربية، وبالحروف المائلة للأوروبية n رقم المجلد (السنة ما بين قوسين) ثم العدد ورقم الصفحة.

٦. ملحوظات أخرى:

(أ) عند الإشارة إلى الصفحة أو الصفحات المقتبس منها في الحواشي يراعى ما يأتي:

إذا كان الاقتباس من مصدر أو مرجع عربي، فإنه يوضع الرمز (ص) فقط وإن تعددت الصفحات، وإذا كان المصدر أو المرجع أجنبياً تكتب p واحدة، إذا كان موطن الاقتباس من صفحة واحدة في حين توضع pp إذا كان موطن الاقتباس أكثر من صفحة.

(ب) عند ورود آية قرآنية كريمة يذكر رقمها واسم سورتها وذلك بين قوسين.

(ج) عند ورود حديث نبوي شريف يجب ذكر مطلق تخريجه ومصادره مع ذكر الجزء - إن وجد - ورقم الصفحة في حاشية سفلية أو ختامية.

(د) عند ورود بيت أو أبيات من الشعر، يذكر اسم الشاعر والبحث ومصادر تخريجه.

(هـ) عند الاستشهاد بمخطوط يذكر اسم المؤلف كاملاً وعنوان المخطوط كاملاً، ويذكر اسم المكان المحفوظ فيه هذا الاقتباس ويشار إلى تاريخ النسخة، وعدد أوراقها، ويذكر رقم الورقة مع بيان الوجه أو الظهر المأخوذ منه الاقتباس، ويشار لوجه الورقة بالرمز (أ) كما يشار لظهرها بالرمز (ب).

(و) عند ورود أسماء أعلام أجنبية في متن البحث فإنها تكتب بحروف عربية (ولاتينية بين قوسين) ويذكر الاسم كاملاً عند وروده لأول مرة.

(ز) عند ورود أسماء أعلام في متن البحث فإنها تكتب كاملة مع ذكر تاريخ الوفاة بالهجري والميلادي موضوعة بين قوسين -إن أمكن- إذا كان اسم العلم معاصراً، ويذكر تاريخ وفاته إن كان متوفى.

(ح) تقدم الأشكال مرسومة بالحبر الهندي على ورق رسم مصقول أو على ورق شفاف Tracing Paper على أن تشمل جميع الإيضاحات الضرورية، ويقدم على شكل أو رسم على ورقة منفصلة لا تتجاوز أبعادها حجم الصفحة.

(ط) يراعى أن تكون الصور الفوتوغرافية واضحة المعالم ومقدمة على ورق مصقول من حجم البطاقة البريدية.

(ي) الأشكال والرسوم والبيانات التوضيحية الأخرى توضع في أماكن مناسبة مع ما يشير إليها في محتوى البحث.

(ك) يراعى أن تكون صفحات البحث متسلسلة الترقيم، بحيث يشمل ذلك صفحات البحث جميعها بما في ذلك الصور الفوتوغرافية والأشكال والرسوم والبيانات التوضيحية الأخرى.

(ل) عند كتابة أسماء ومصطلحات عربية وإسلامية بالحرف اللاتيني؛ فإنه يراعى في ذلك النظام المتبع في دائرة المعارف الإسلامية.

٧. يعطى صاحب البحث المنشور نسخة واحدة من العدد الذي نشر فيه بحثه بالإضافة إلى (٢٠) مستلة من ذلك البحث، ويجوز أن يطلب أعداداً إضافية من المستلات مقابل مبلغ يقدره رئيس تحرير مجلة المنارة.

ترسل البحوث وجميع المراسلات المتعلقة بالمجلة إلى:

رئيس هيئة تحرير مجلة
المنارة للبحوث والدراسات
جامعة آل البيت
المفرق - المملكة الأردنية الهاشمية
E-mail: manara@aabu.edu.jo

محتويات العدد

(باللغة العربية)

الصفحة	اسم البحث	الباحث/الباحثون
١٨٤-١٥٧	علاقة القدرات التوافقية ببعض الصفات البدنية ومستوى الأداء الرقمي لفعالية الوثب الثلاثي لدى المبتدئين في كلية التربية الرياضية في جامعة اليرموك	- أمال سليمان الزعبي
٢١٣-١٨٥	درجة تطبيق القيادة الخادمة من قبل مديري المدارس الأساسية وعلاقتها بالأداء المهني من وجهة نظر المعلمين في محافظة عجلون بالأردن	- أمال مومني صالح البركات
٢٤٣-٢١٥	درجة توافر مهارات إدارة الأزمات في ظل جائحة كورونا لدى مديري المدارس الحكومية في محافظة المفرق من وجهة نظر المعلمين	- سكينه خزاعلة
٢٧١-٢٤٥	درجة تطبيق استراتيجية كايزن لدى القادة الأكاديميين في جامعة آل البيت من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس فيها	- لطفي المساعيد مسلم الشرفات
٣٠٢-٢٧٣	Lifestyle and Prediction of Menopausal Symptoms Among Sample of Women in Jordan	- انتصار الصمادي



المنارة للبحوث والدراسات

مجلة علمية متخصصة محكمة

تصدر عن جامعة آل البيت

قسمة اشتراك

أرجو قبول اشتراكي في مجلة المنارة:
لمدة () سنة، ابتداءً

من:

الاسم:

العنوان:

❖ قيمة الاشتراك:

طريقة الدفع: شيك حوالة بنكيّة حوالة بريديّة:

(رقم:، تاريخ:

التوقيع: التاريخ:

تملأ هذه القسمة وترسل مع قيمة الاشتراك إلى العنوان التالي:

الأستاذ الدكتور رئيس تحرير مجلة المنارة للبحوث والدراسات -

جامعة آل البيت المضرق - المملكة الأردنية الهاشمية

قيمة الاشتراك السنوي:

❖ للأفراد: (١٠) عشرة دنانير أردنيّة.

❖ للمؤسسات: (١٥) خمسة عشر ديناراً أردنيّاً.

The Relationship of Harmonic Abilities with Some Physical Attributes and the Level of Digital Performance for the Effectiveness of the Triple Jump for Beginners in the Faculty of Physical Education at Yarmouk University

Amal Suleiman saleh Alzoubi⁽¹⁾*

(1) Faculty of Physical Education, Yarmouk University, Irbid - Jordan

* *Corresponding Author:* amal_zk71@yahoo.com

Received: 23/11/2021

Accepted: 5/6/2022

Abstract

The study aimed to identify the relationship of some harmonic abilities to some physical attributes and their relationship to the level of digital performance of the triple jump for beginners in the Faculty of Physical Education at Yarmouk University. The sample of the study consisted of (32) students who enrolled in athletics courses and who were selected in the deliberate way. The descriptive method was used as it suits the nature of the study. A set of tests were used to measure the harmonic abilities and physical traits, and the appropriate statistical treatments were used to analyze the data of the study, arithmetic averages, standard deviations, skew coefficient, and Pearson correlation coefficient. The results of the study showed the existence of a strong statistically significant correlation for the flexibility of the abdominal muscles and the ability to connect speed and motor transport and an average relationship to the flexibility of the trunk and explosive force and strength characteristic of speed and transitional velocity, but it is not statistically significant. The results also showed a strong statistically significant relationship to explosive force, and distinctive speed strength, as well as the transitional velocity, the ability to spatial orientation and change of direction, and an average relationship to the flexibility of the trunk, and there is no relationship to the flexibility of the abdominal muscles. The results as well showed that there is a strong statistically significant correlation for the flexibility of the trunk, the explosive force, the speed characteristic of the muscles of the legs, the numerical level of the effectiveness of the triple and a weak relationship for the abdominal muscles, and that there is a strong statistically significant correlation for the ability to spatial orientation and the speed of change of direction and the digital level of the effectiveness of the triple jump, and a medium relationship to the

ability on the speed of the motor link and the ability to adapt to changing situations and the digital level of the effectiveness of the triple jump, and that there is no relationship to the ability to maintain balance. The Study recommends the need to pay attention to boost, improve and develop the adaptive abilities and physical characteristics of the beginners and novice students because of their great importance in preparing them to practice the effectiveness of the triple jump and the ease of learning its performance and mastery.

Keywords: Harmonic Abilities, Motor Linkage Ability, Ability to Maintain Balance, Triple Jump, Beginners.

□

علاقة القدرات التوافقية ببعض الصفات البدنية ومستوى الأداء الرقمي لفعالية الوثب الثلاثي لدى المبتدئين في كلية التربية الرياضية في جامعة اليرموك

آمال سليمان الزعبي^(١)

(١) قسم التربية البدنية، كلية التربية الرياضية، جامعة اليرموك، إربد - الأردن.

ملخص

هدفت الدراسة إلى معرفة علاقة بعض القدرات التوافقية ببعض الصفات البدنية وعلاقتهم بمستوى الأداء الرقمي للوثب الثلاثي لدى المبتدئين في كلية التربية الرياضية في جامعة اليرموك، تكونت عينة الدراسة من (٣٢) طالب من طلاب مسابقات ألعاب القوى تم اختيارهم بالطريقة العمدية، وتم استخدام المنهج الوصفي لملائمته طبيعة الدراسة، استخدمت مجموعة من الاختبارات لقياس القدرات التوافقية والصفات البدنية، وتم استخدام المعالجات الإحصائية المناسبة لتحليل بيانات الدراسة المتوسطات الحسابية، والانحرافات المعيارية، ومعامل الالتواء، ومعامل الارتباط بيرسون، أظهرت النتائج التي توصلت إليها الدراسة وجود علاقة ارتباط قوية دالة إحصائياً لمرونة عضلات البطن والقدرة على سرعة الربط والنقل الحركي وعلاقة متوسطة لمرونة الجذع والقوة الانفجارية والقوة المميزة بالسرعة والسرعة الانتقالية ولكنها غير دالة إحصائياً، وكما أظهرت النتائج وجود علاقة قوية دالة إحصائياً للقوة الانفجارية، والقوة المميزة بالسرعة، والسرعة الانتقالية والقدرة على التوجيه المكاني وتغير الاتجاه، وعلاقة متوسطة لمرونة الجذع، ولا توجد علاقة لمرونة عضلات البطن، وكما أظهرت النتائج أيضاً وجود علاقة ارتباط قوية دالة إحصائياً لمرونة الجذع والقوة الانفجارية والقوة المميزة بالسرعة لعضلات الرجلين والمستوى الرقمي لفعالية الثلاثي وعلاقة ضعيفة لعضلات البطن، ووجود علاقة ارتباط قوية

دالة إحصائياً للقدرة على التوجيه المكاني وسرعة تغير الاتجاه والمستوى الرقمي لفعالية الوثب الثلاثي، وعلاقة متوسطة للقدرة على سرعة الربط الحركي والقدرة على التكيف مع الأوضاع المتغيرة والمستوى الرقمي لفعالية الوثب الثلاثي، ولا توجد علاقة للقدرة على حفظ التوازن، وتوصي الدراسة بضرورة الاهتمام بتنمية وتحسين وتطوير القدرات التوافقية والصفات البدنية لدى الطلاب المبتدئين والناشئين لما لها أهمية كبيرة في إعدادهم للممارسة فعالية الوثب الثلاثي وسهولة تعلم أدائها وإتقانها.

الكلمات المفتاحية: القدرات التوافقية، القدرة على الربط الحركي، القدرة على حفظ التوازن، الوثب الثلاثي، المبتدئين.

المقدمة.

إنّ الوصول إلى المستويات العليا في أي رياضة من الرياضات يتطلب من الرياضي الارتقاء بمستوى قدراته البدنية وقدراته التوافقية والحركية والمهارية والخطوية وال نفسية، واستخدامها بصورة متكاملة للوصول إلى التميز في الإنجاز، ومن المعروف أنّ لكل نشاط رياضي خصائصه التي تميزه عن غيره من الأنشطة، وترتبط هذه الخصائص بمكونات وطبيعة هذا النشاط، فضلاً عن متطلباته للقدرات التوافقية والحركية والخطوية والمهارية، فإنّ لكل رياضة متطلبات حركية خاصّة بها كالقدرات التوافقية والتي تعدّ القاعدة الأساسية للأداء الجيد، وتختلف هذه القدرات من مهارة إلى مهارة أخرى وفقاً للخصوصية الحركية لدى الرياضي (المغايرة، وذيب، ٢٠١٩).

وتتفق العديد من الدراسات والأبحاث العلمية كما في دراسة أبو داري (Abu Dari, 2019)، ودراسة (كولوقلي، حسينة، وحدادة، ٢٠٢٠) أنّ القدرات الحركية التي تتضمن (القدرات التوافقية، والقدرات البدنية، والمرونة) تعتبر القاعدة الأساسية للوصول إلى الأداء المهاري المميز، حيث إنّ مستوى الأداء المهاري بصفة عامة للرياضي يتوقف على ما يتمتع به من قدرات توافقية حركية وبدنية.

وتعد القدرات التوافقية هي صفة الانسجام بين الصفات البدنية والقدرات الحركية والأجهزة الداخلية للجسم، فالجهاز العضلي مع قدرته في السيطرة على هذه للأجهزة مع مختلف الأنشطة والفعاليات الحركية التي تؤدي عن طريق القوة العضلية، فالقدرات البدنية لا تظهر كقدرات منفردة وإنما ترتبط بغيرها من شروط الإنجاز، كارتباطها بالقدرات البدنية والتكتيك والتكتيك، وترتبط في الأغلب ببعضها البعض، وتتبعكس القدرات التوافقية على نوعية الأداء الحركي وسرعة التعلم الحركي، وتخدم القدرات التوافقية تركيب الحركة من الحركات الجزئية بصورة متناسقة، وإنها تعدّ شرطاً لمستوى

الإجاز لدى اللاعب، وتظهر أهمية القدرات التوافقية من خلال انعكاس تنميتها وتطويرها للاعبين على تحسين نوعية الأداء الحركي، وسرعة التعلم الحركي، والقدرة على التكيف مع البرامج الحركية، وكذلك الظروف المتغيرة للتنفيذ، تقصير الزمن اللازم لتعلم المهارات الفنية المختلفة والمرتبطة بنوعيه النشاط التخصصي، وجودة الأداء الحركي وفعاليتها، وكما أن فكرة القدرات التوافقية تتلخص في تجميع عدد من العناصر والقدرات التوافقية الحركية وبعض الصفات البدنية المؤثرة في الأداء وحسب متطلباته (المهدي، وصادق، ٢٠٢٠)، ويوز، (Bös, 2001).

وتلعب القدرات التوافقية الحركية دوراً أساسياً في ممارسة الأنشطة الحركية المختلفة، وهي حجر الأساس التي يبدأ الفرد منها للانطلاق نحو الممارسة ثم إلى التفوق والإنجاز، وأكد جانترين وكيلسو (Jantzen, and Kelso, 2008)، ويوز (Bos, 2001) أنّ القدرات التوافقية تتأثر بشكل إيجابي وسلبي بمستوى عناصر اللياقة البدنية لكل من السرعة، والقوة الانفجارية للأطراف السفلية، والرشاقة خاصة لدى المبتدئين، وتعد من القدرات المعقدة التي تتطلب مستويات جيدة من مكونات اللياقة الأخرى، كالتوازن، والرشاقة، والقوة، وتشترك كل الفعاليات الرياضية والتمرينات في حاجتها إلى مقدار متفاوت من تنسيق الحركات وتوافقها في البيئة المتغيرة باستمرار، وكما تشمل القدرات التوافقية على السرعة الحركية، التوافق العصبي العضلي تحت ضغط زمني، والدقة الحركية، أما فيما يخص عنصر المرونة فيعتبر نظاماً مجهولاً يتم من خلال نظم إنتاج الطاقة، ويعتمد تحقيق عناصر القدرات الحركية على توافر وكفاءة هذه القدرات، بينما تشمل القدرات البدنية على كل من السرعة والقوة والسرعة، والرشاقة، وبذلك تتلخص القدرات التوافقية في تجميع عدد من العناصر والقدرات الحركية وبعض الصفات البدنية المؤثرة في الأداء وحسب متطلباته (المهدي، وصادق، ٢٠٢٠).

وتعد ألعاب القوى من الرياضات الأساسية المميزة نظراً لما تتميز به من رصيد كبير من التنوع والانتساع، ولما تشتمل عليه من مهارات وقدرات بدنية متعددة ومختلفة، الأمر الذي جعلها تحتل مكان الصدارة في برنامج الدورات الأولمبية الحديثة، إضافة إلى ذلك فإنها تعتبر حقلاً خصباً لإجراء التجارب والدراسات بغرض تحسين مستويات الأداء كالزمن والمسافة والارتفاع بأساليب موضوعية، كما أن رياضة ألعاب القوى من الرياضيات التي تترجم وتعكس بأسلوب موضوعي مدى تقدم الرياضة باعتبارها تتميز بموضوعية تقييم الإنجاز البشري في صورة المستويات الرقمية من أزمه في مسابقات الجري والمشي وإلى مسافات في مسابقات الوثب والرمي، وإلى نقاط في المسابقات المركبة، وكما أن رياضة ألعاب القوى تعدّ من الرياضات التي تشتمل على الكثير من الفعاليات المتنوعة التي

لها متطلباتها الحركية الخاصة بها، حيث يتم ممارستها وفق قوانين وقواعد تنظيمية تحكمها، ومن هذه المتطلبات الخاصة بها القدرات التوافقية والحركية والقدرات البدنية (الرياضي، ٢٠٠٥).

وتعتبر فعالية الوثب الثلاثي من فعاليات الوثب الأفقي في ألعاب القوى والتي تحتاج إلى قدرات التوافقية وبدنية لتحسين الأداء الحركي للفعالية، وتعد القدرات التوافقية أحد العوامل الهامة للإرتقاء بمستوى الأداء الحركي والمهاري لدى الفرد الرياضي، ويقع العبء الرئيسي في أداء فعالية الوثب الثلاثي على المجموعة العضلية للأطراف السفلى لدى الرياضي، ويجب أن يتمتع بقدرات توافقية وصفات بدنية عالية المستوى والتي ينبغي أن يتصف فيها الوثب حيث تساعده على اكتساب السرعة من خلال الاقتراب والتي تمكنه إتقان الأداء الحركي والتكنيكي للمراحل الفنية والتي تتكون من: (الحجلة، والخطوة، والوثبة) في الوثب الثلاثي، وأن القدرات التوافقية هي المفتاح لنجاح عمليات تعليم وتحسين وتطوير مستوى الأداء المهاري، فتوافر هذه القدرات على نحو صحيح ودقيق يساعد على حسن التفكير وسهولة تعلم المهارات الحركية وتطويرها (Eissa, Abeer, 2014)، (Guthrie, 2003)

مشكلة الدراسة

تعد فعالية الوثب الثلاثي من ضمن مسابقات ألعاب القوى التي شملتها الألعاب الأولمبية الحديثة، والمتتبع لإجازات الرياضة العالمية يرى أن هذه الرياضة في تطور دائم ومستمر دون توقف، وكذلك تطور طرق وتحليل مستوى الأداء المتبعة، وقد نالت الفعالية اهتماماً كبيراً من هذه التجارب التي ساعدت على إيجاد أهم العوامل التي يجب الاهتمام بها والتركيز عليها للارتقاء بمستوى الإنجاز نحو الأفضل، وتعد فعالية الوثب الثلاثي واحدة من أهم فعاليات ألعاب القوى حيث تهدف إلى زيادة المسافة الأفقة لدى الرياضي، وتتكون فعالية الوثب الثلاثي من مراحل فنية وحركات مركبة تتضمن: (الحجلة، والخطوة، والوثبة)، وذلك لتحقيق أفضل مسافة أفقية ومستوى متقدم في الأداء، عيسى، عيبر (Eissa, Abeer, 2014).

وقد لاحظت الباحثة ومن خلال تدريسها لفعالية الوثب الثلاثي في مسابقات ألعاب القوى، أن الطلاب المبتدئين يفقدون قدراً معيناً من القدرات التوافقية، مما ينتج عنه صعوبة بالغة في الوصول إلى آلية الأداء، فضلاً عن عدم الموازنة بين الحركات ونواتجها من مهارات ذات مستوى من الصعوبة في الأداء، حيث يستغرق تعلم هذه الفعالية جهد أكبر وزمن أطول نتيجة ضعف قدرة الطلاب على الربط

بين الحركات المركبة لهذه الفعالية، ما دفع الباحثة إلى زيادة عدد المحاضرات الخاصة بفعالية الوثب الثلاثي لمواجهة صعوبة إتقان الطلاب للأداء الفني والترابط الجركي للمراحل الفنية والحركات المركبة لهذه الفعالية.

وللتقدم بمستوى الوثب الثلاثي لدى الرياضيين لا بد أن يتوفر في مسابقة الوثب الثلاثي قدراً كبيراً من القدرات التوافقية والصفات البدنية في جميع مراحل الأداء، وأن تطوير مستوى القدرات التوافقية والبدنية يلعب دوراً هاماً عند اكتساب المهارة الحركية للوثب الثلاثي، لذا فقد ارتأت الباحثة لإجراء هذه الدراسة للتعرف على بعض القدرات التوافقية وعلاقتها بالصفات البدنية الخاصة والمستوى الرقمي لفعالية الوثب الثلاثي، للوصول إلى بيانات دقيقة لتعود بالفائدة على الطالب، واللاعب والمدرس والمدرب وتسهم في تحسين وتطوير مستوى التوافق في الأداء الحركي وتعلم هذه الفعالية بأقل جهد ووقت.

أهمية الدراسة

تبرز أهمية الدراسة من خلال تناولها القدرات التوافقية التي تعتبر أحد الأعمدة الرئيسة في بناء الأداء الحركي الصحيح، وأنها تلعب دوراً كبيراً في إتقان الحركات وإنسيابها، والاقتصاد في الوقت والجهد اللازمين لتعلم الأداء الحركي، فضلاً عن قلة الدراسات العلمية على المستوى المحلي وعلى مستوى كلية التربية الرياضية في جامعة اليرموك التي تطرقت إلى مكونات القدرات التوافقية وربطها بإمكانية أن تكون مؤشراً للإنجازات الرياضية التي يمكن أن تتحقق مستقبلاً، وتكمن أهمية هذه الدراسة في التعرف إلى علاقة القدرات التوافقية ببعض الصفات البدنية والمستوى الرقمي لفعالية الوثب الثلاثي لدى المبتدئين في كلية التربية الرياضية في جامعة اليرموك، مما يمكن المدرسين والمدربين من التخطيط الجيد والمناسب لتعليم الفعاليات والتدريب عليها لتحقيق الأهداف المنشودة، حيث إن القدرات التوافقية هي المفتاح لنجاح تعليم وتحسين وتطوير تعلم فعالية الوثب الثلاثي؛ فتوفر هذه القدرات على نحو صحيح ودقيق يساعد على حسن التفكير وسهولة تعلم هذه الفعالية الحركية بأقل جهد مبدول وأقل زمن.

أهداف الدراسة:

هدفت الدراسة إلى ما يلي:

- التعرف إلى علاقة بعض القدرات التوافقية (القدرة على سرعة الربط والنقل الحركي، والقدرة على

- التوجيه المكاني وسرعة تغير الاتجاه)، ببعض الصفات البدنية (مرونة الجذع، مرونة عضلات البطن، القوة المميزة بالسرعة لعضلات الرجلين، القوة الانفجارية لعضلات الرجلين، السرعة الانتقالية) لدى المبتدئين في كلية التربية الرياضية في جامعة اليرموك.
- التعرف إلى علاقة القدرات التوافقية (القدرة على سرعة الربط والنقل الحركي، والقدرة على التوجيه المكاني وسرعة تغير الاتجاه، القدرة على التكيف مع الأوضاع المتغيرة، القدرة على حفظ التوازن)، وبعض الصفات البدنية (مرونة الجذع، عضلات البطن، القوة المميزة بالسرعة لعضلات الرجلين، القوة الانفجارية لعضلات الرجلين، السرعة الانتقالية) بالمستوى الرقمي لفعالية الوثب الثلاثي لدى المبتدئين في كلية التربية الرياضية في جامعة اليرموك.

تساؤلات الدراسة:

- هل توجد هناك علاقة ارتباط دالة إحصائياً لبعض القدرات التوافقية (القدرة على سرعة الربط والنقل الحركي، والقدرة على التوجيه المكاني وسرعة تغير الاتجاه)، ببعض الصفات البدنية (مرونة الجذع، مرونة عضلات البطن، القوة المميزة بالسرعة لعضلات الرجلين، القوة الانفجارية لعضلات الرجلين، السرعة الانتقالية) لدى المبتدئين في كلية التربية الرياضية في جامعة اليرموك؟
- هل توجد هناك علاقة ارتباط دالة إحصائياً للقدرات التوافقية (القدرة على سرعة الربط والنقل الحركي، والقدرة على التوجيه المكاني وسرعة تغير الاتجاه، القدرة على التكيف مع الأوضاع المتغيرة، والقدرة على حفظ التوازن) وبعض الصفات البدنية (مرونة الجذع، مرونة عضلات البطن، والقوة المميزة بالسرعة لعضلات الرجلين، والقوة الانفجارية لعضلات الرجلين، والسرعة الانتقالية) بالمستوى الرقمي لفعالية الوثب الثلاثي لدى المبتدئين في كلية التربية الرياضية في جامعة اليرموك؟

مصطلحات الدراسة:

- تُعرّف مصطلحات الدراسة تعريفاً اصطلاحياً، وإجراءياً وفق الآتي:
- القدرات التوافقية: مجموعة من القدرات الحركية التي تؤثر بعمليات تنظيم وتنسيق الحركة

وتعطي أداءً عاماً وبشكل ثابت، وتتيح للرياضي سرعة اكتساب وإتقان وتثبيت الأداء الحركي بأعلى كفاءة وأقل جهد (Hirtes, 2011)، (Bataineh and Oqaili, ٢٠١٨)، وتعرفها الباحثة إجرائياً: هي شروط نفسية ووظيفية وعن طريقها يستطيع الفرد أن يتحكم بأدائه الحركي عند ممارسته النشاط الرياضي وتشمل مكونات القدرة على الربط الحركي، والقدرة على التوازن، والقدرة على التوجيه المكاني، والقدرة على التحليل الحركي، القدرة الإيقاعية، والقدرة على رد الفعل).

– **القدرة على الربط الحركي:** هو قدرة الرياضي على تركيب الحركات الكلية من الحركات الجزئية والتحركات المركبة في المنازلات الفردية وألعاب الكرة من المهارات الفردية التكنيكية المنفردة، وذلك بما يناسب مجرى المنافسة وتحركات المنافس وخصائص الجهاز المستخدم (Abu Dari, 2019)، وتعرفها الباحثة إجرائياً في هذه الدراسة على أنها قدرة ربط حركات أجزاء الجسم المختلفة بصورة تحقق الهدف النهائي من المهارة الحركية.

– **القدرة على حفظ التوازن:** - قدرة الرياضي في المحافظة على وضع كامل جسمه بوضع معين أو استعادة توازن جسمه بأسرع ما يمكن بعد اضطراب طرأ على جسمه (كولوقلي، حسينة، وحدادة ، ٢٠٢٠)، وتعرفها الباحثة إجرائياً في هذه الدراسة هي أن يكون للفرد القدرة على حفظ توازن الجسم في الثبات أو الحركة وهذا يتطلب سيطرة تامة على الأجهزة العضوية من الناحية العضوية والعصبية.

حدود الدراسة:

- ١- **الحدود البشرية:** تم إجراء هذه الدراسة على عينة من طلاب مسابقات نظريات تدريب ألعاب القوى.
- ٢- **الحدود المكانية:** تم إجراء هذه الدراسة في كلية التربية الرياضية في جامعة اليرموك في إربد - الأردن.
- ٣- **الحدود الزمانية:** تم إجراء هذه الدراسة في الفصل الدراسي الأول للعام الدراسي (٢٠٢١-٢٠٢٢).

الدراسات السابقة:

من خلال اطلاع الباحثة على الأدب النظري والدراسات السابقة، وجدت أن هناك العديد من الدراسات العربية المرتبطة بموضوع الدراسة، وندرة الدراسات التي تتعلق بدراسة فعاليات ألعاب القوى بشكل عام وفعالية الوثب الثلاثي بشكل خاص على المستوى المحلي وعلى مستوى كلية التربية الرياضية في جامعة اليرموك، لذا تتناول هذه الدراسة عدداً من الدراسات المشابهة والمرتبطة بالدراسة الحالية وهي على النحو التالي:

دراسة أجرتها (الزعبي، آمال، ٢٠٢١) هدفت إلى معرفة علاقة السرعة الانتقالية وبعض أنواع القوة والصفات الجسمية ومدى مساهمتها بمستوى الإنجاز الرقمي لفعالية الوثب الثلاثي، وأستخدم المنهج الوصفي لملائمته طبيعة الدراسة تكونت عينة الدراسة من (٤٠) طالباً من طلاب مسابقات ألعاب القوى المبتدئين تم اختيارهم بالطريقة العمدية، وكانت أهم النتائج التي توصلت إليها الدراسة وجود علاقة دالة إحصائياً بين السرعة الانتقالية والقوة الانفجارية لعضلات الرجلين والمستوى الرقمي لفعالية الوثب الثلاثي، وعدم وجود علاقة دالة إحصائياً لصفتي الطول الكلي وطول الطرف السفلي والمستوى الرقمي لفعالية الوثب الثلاثي، وأن هذه الفعالية تحتاج إلى الربط بين الصفات البدنية وأنها تؤدي دوراً مهماً في إنجاح الأداء الحركي للاعب.

وكما أجرت (كولوقلي، وحدادة، ٢٠٢٠) أيضاً دراسة هدفت إلى معرفة العلاقة الارتباطية بين مستوى القدرات التوافقية الحركية مع المتغيرات المرفولوجية وبعض عناصر اللياقة البدنية لدى تلاميذ المرحلة الابتدائية الذين تتراوح اعمارهم بين (٨-١١) سنة، واستخدمت الباحثة المنهج الوصفي لملائمته طبيعة الدراسة، وذلك على عينة قوامها (203) تلميذ وتلميذة من مستويات تعليمية مختلفة، وبعد استخدام المعالجة الإحصائية نظام الحزمة الإحصائية (SPSS)، أظهرت النتائج وجود علاقة ارتباطية دالة إحصائياً بين مستوى القدرات التوافقية الحركية والمتغيرات المرفولوجية وكذلك مع بعض عناصر اللياقة البدنية.

وأجرى (أبو الطيب، محمود، ٢٠١٨) دراسة أخرى هدفت إلى بناء مستويات معيارية للاختبارات البدنية والإنجاز الرقمي لفعالية الوثب الثلاثي، لدى طلاب المرحلة الثانوية في محافظة طوباس، وأستخدم المنهج الوصفي لملائمته طبيعة الدراسة وذلك على عينة قوامها (٩٨) طالباً من (٨) مدراس، واعتمد الباحث الاختبارات البدنية القوة الانفجارية لعضلات الرجلين والقوة المميزة بالسرعة، والسرعة الانتقالية، ومسافة الوثب الثلاثي، وتم استخدام برنامج الحزم الإحصائية (SPSS) لمعالجة بيانات الدراسة، وتوصلت نتائج الدراسة إلى بناء رتب مئينية للاختبارات البدنية لدى طلاب المرحلة الثانوية ولها علاقة بالإنجاز الرقمي لفعالية الوثب الثلاثي.

وكما أجرى (الجبري، عبد الغفار، ٢٠١٧) أيضاً دراسة هدفت إلى التعرف على تأثير برنامج القدرات التوافقية على القدرات البدنية الخاصة والوثبة الثلاثية (الحجلة - الخطوة - الوثبة) والمستوى الرقمي لمتسابقى الوثب الثلاثي، وأستخدم المنهج التجريبي لملائمته طبيعة الدراسة، وذلك على

مجموعتين إحداهما تجريبية والأخرى ضابطة قوام كل منها (٦) متسابقين من طلاب تخصص مسابقات الميدان، وتم تطبيق البرنامج التدريبي لمدة (١٠) أسابيع بواقع (٣) وحدات تدريبية أسبوعياً، وقد أشارت أهم النتائج إلى تأثير تدريبات القدرات التوافقية على القدرات البدنية الخاصة والقدرات التوافقية الخاصة ومستوى الوثبة الثلاثية (الحجلة - الخطوة- الوثبة) والمستوى الرقمي لدى متسابقى الوثب الثلاثي.

وأجرت (عبد العزيز، فاديا، وعبد المحسن، ٢٠١٤) دراسة هدفت إلى التعرف إلى علاقة القدرات التوافقية ونسب مساهمتها بالمستوى الرقمي لمتسابقات الوثب الثلاثي"، وقد استخدم الباحثون المنهج الوصفي لملائمته طبيعة الدراسة على عينة قوامها (١٨) متسابقة التوصل إلى معادلة تنبؤية للمستوى الرقمي لمتسابقات الوثب الثلاثي = -١٠.٩٧٥ + (٢.٠٢٩) (القدرة على الربط الحركي) + (١.٤١) (القدرة على تقدير الوضع) + (١.١٩٢) (القدرة على الإيقاع الحركي) + (٠.٦٣١) (القدرة على التوازن الحركي) + (٢.٨٠٥) (القدرة على التنظيم الحركي)، ويوصى الباحثون بضرورة الاهتمام بتنمية القدرات التوافقية داخل البرامج التدريبية الخاصة بمتسابقات الوثب الثلاثي.

وكما أجرى (عبد المرتضى، أحمد، ٢٠١٢) دراسة هدفت إلى التعرف على تأثير برنامج القدرات التوافقية على القدرات البدنية الخاصة والوثبة الثلاثية (الحجلة، الخطوة، الوثبة) والمستوى الرقمي لمتسابقى الوثب الثلاثي، واستخدم المنهج التجريبي لملائمته طبيعة الدراسة، وذلك على مجموعتين إحداهما تجريبية والأخرى ضابطة قوام كل منها (٦) متسابقين من طلاب تخصص مسابقات الميدان، وتم تطبيق البرنامج التدريبي لمدة (١٠) أسابيع بواقع (٣) وحدات تدريبية أسبوعياً، وقد أشارت أهم النتائج إلى تأثير تدريبات القدرات التوافقية على القدرات البدنية الخاصة والقدرات التوافقية الخاصة ومستوى الوثبة الثلاثية (الحجلة - الخطوة- الوثبة) والمستوى الرقمي لدى متسابقى الوثب الثلاثي.

وكما أجريت بعض الدراسات الأجنبية المرتبطة بموضوع الدراسة وكان من هذه الدراسات: دراسة أجراها دسيلين ويس (Dessalegn Wase,2020) هدفت إلى معرفة تأثير القدرات الحركية والبدنية كالقوة الانفجارية والمرونة، وسرعة التدريب على أداء الوثب الطويل، تم استخدام تصميم البحث التجريبي لملائمته طبيعة الدراسة، وذلك على عينة قوامها (١٦) لاعباً ولاعبة (١٢) لاعباً و(٤) لاعبات، وقسموا إلى مجموعتين، المجموعة التجريبية والمكونة من (٨) لاعبين والمجموعة الضابطة (٨) لاعبين، وأجريت لهم مجموعة الاختبارات القبلية والبعديّة للقدرات

الحركية (القوة الانفجارية لعضلات الرجلين، والمرونة، وسرعة تغير الاتجاه)، حيث طبق البرنامج التدريبي المقترح لمدة (١٢) أسبوعاً و(٣) أيام في الأسبوع لمدة (٦٠ - ٦٥ دقيقة)، أظهرت النتائج التي توصلت إليها الدراسة أنه تم تحسن وتطور في القدرات الحركية والقدرات البدنية مما أدى إلى تحسين وتعزيز أداء رياضيي الوثب الطويل وزادت من قدراتهم الحركية وانعكاسها على مستواهم الرقمي.

وكما أجرى بطاينة، وعقيلة (٢٠١٨، Bataineh and Oqaili) دراسة هدفت إلى التعرف إلى الفروق في مستوى القدرات العقلية والقدرات التوافقية والحركية للطالبات بعمر من (٦-٩) سنوات، بالإضافة إلى التعرف إلى العلاقة بين القدرات العقلية والقدرات التوافقية والحركية تبعاً لمتغير الفئة العمرية، تكونت عينة الدراسة من (٣٠٠) طالبة تم إختيارهم بالطريقة العشوائية، استخدم المنهج الوصفي لملائمته طبيعة الدراسة، وتم استخدام بعض مكونات بطارية دور دل كوخ - لقياس القدرات التوافقية والحركية، أظهرت نتائج الدراسة وجود فروق في مستوى القدرات لعقلية والقدرات التوافقية والحركية ولصالح الإناث الفئة العمرية من (٨-٩) سنوات، ووجود علاقة دالة إحصائياً لمستوى القدرات العقلية والقدرات الحركية لكل من إختبار الوثب جانباً، والتوازن الثابت) ولصالح الإناث لعمر (٦-٩) سنوات، ووجود علاقة دالة إحصائياً لمستوى القدرات العقلية الحركية للوثب جانباً (١٥) لدى عينة الإناث لفئة العمر من (٧-٩) و(٨-٩) سنوات.

وأجرى جافيلو وآخرون (Žuvela, et al. 2011) أيضاً دراسة هدفت إلى معرفة علاقة القدرات الحركية (القوة الانفجارية، والقوة القصوى، والسرعة الانتقالية) على مستوى الإنجاز الرقمي لفعالية رمي الرمح، تكونت عينة الدراسة من (٥٣) من طلبة كلية التربية الرياضية قسمت إلى مجموعتين، تكونت المجموعة الأولى من (٣٤) من الطلاب الذين لم يكن لديهم معرفة كافية بفعالية رمي الرمح، بينما تكونت المجموعة الثانية من (١٩) طالباً من الطلاب الذين لديهم المعرفة الكافية بتقنية الأداء الفني لفعالية رمي الرمح، وتم تحديد القدرات الحركية من خلال الاختبارات البدنية، وقد أظهرت النتائج التي توصلت إليها الدراسة أن هناك علاقة ارتباط إيجابية للقوة الانفجارية والقوة القصوى والسرعة الانتقالية لدى الطلاب الذين لديهم معرفة بتقنية الأداء الفني لفعالية رمي الرمح على المستوى الرقمي وعلى مستوى عال، بينما لا توجد علاقة ارتباط بين القدرات الحركية والسرعة الانتقالية لدى الطلاب الذين ليس لديهم معرفة كافية بتقنية الأداء الفني في فعالية رمي الرمح.

التعقيب على الدراسات السابقة

يتضح من خلال عرض الدراسات السابقة العربية والأجنبية ذات الصلة باهتمامات الدراسة الحالية بأنه:

- استقادت الباحثة من الدراسات السابقة المرتبطة بموضوع الدراسة في تصميم وتنظيم الدراسة الحالية، حيث إنه تم تحديد مشكلة الدراسة وأهدافها وصياغة تساؤلاتها وتحديد اختباراتها، وكما ساعدت نتائج الدراسات السابقة في تفسير نتائج الدراسة الحالية والاسترشاد بها في مناقشة النتائج.
- اهتمت الدراسات السابقة بدراسة القدرات التوافقية بشكل عام والقدرات التوافقية لفعالية الوثب الثلاثي، ودراسات أخرى اهتمت بدراسة على القدرات التوافقية بعناصر اللياقة البدنية والحركية.
- تميزت هذه الدراسة عن الدراسات السابقة بأنها الدراسة الأولى على المستوى المحلي وعلى مستوى كلية التربية الرياضية في جامعة اليرموك، وأنها تقوم على دراسة القدرات التوافقية والصفات البدنية الخاصة بفعالية الوثب الثلاثي لطلاب المبتدئين في ممارسة هذه الفعالية لاكتشاف إمكاناتهم والعمل على استثمارها وتطويرها، واختيار العنصر الفعال ليمد الفرق الرياضية بالجامعة بخبرة اللاعبين في مختلف الرياضات وخاصة الرياضات التنافسية الفردية.

إجراءات الدراسة

تشمل إجراءات الدراسة الحالية وصفاً لمجتمع الدراسة والعينة، وأداة الدراسة، وإجراءات الصدق والثبات للأداة المستخدمة في الدراسة، كما نتناول وصفاً للمعالجات الإحصائية التي ستستخدم في تحليل البيانات، واستخراج النتائج.

منهج الدراسة:

استخدمت الباحثة المنهج الوصفي الارتباطي لملائمته طبيعة الدراسة .

مجتمع الدراسة وعينة الدراسة:

تكون مجتمع الدراسة من طلاب شعبي مساق نظريات تدريب ألعاب القوى والبالغ عددهم الكلي (٦٧) طالباً من طلاب كلية التربية الرياضية في جامعة اليرموك للفصل الدراسي الأول للعام (2022-2021)، حيث تم اختيار أفضل (32) طالب من شعب مساق نظريات تدريب ألعاب القوى في الكلية تم اختيارهم بالطريقة العمدية، وذلك من خلال الاختبارات العملية للفصل الدراسي.

ويوضح الجدول (١) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية وأعلى قيمة وأدنى قيمة وقيم الالتواء والتفطح لمتغيرات أفراد عينة الدراسة.

الجدول رقم (١)

N= (32)

الرقم	المتغيرات	وحدة القياس	العينة N	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	معامل الالتواء
1	العمر	سنة	٣٢	٢١.٠٣	١.٠٩٢	١.٣٦٢
2	الطول الكلي	متر	٣٢	١.٧٥	٠.٠٥٥٥	٠.٢٥٠
٣	الوزن	كغم	٣٢	٧٠.٩٦	١٠.٩٣٢	٠.٠٧٥

الأجهزة والأدوات المستخدمة لجمع البيانات الخاصة بالدراسة:

- جهاز طبي لقياس الوزن والطول.
- ساعات توقيت.
- استمارة تسجيل نتائج الاختبارات والقياسات.
- ملاعب وضمار كلية التربية الرياضية في جامعة اليرموك.

أداة الدراسة:

تم إجراء الصدق والثبات لأداة الدراسة

المعاملات العلمية:

الصدق: استخدمت الباحثة صدق المحتوى، وذلك عن طريق عرض الاختبارات المستخدمة في هذه الدراسة على عدد المتخصصين في مجال رياضة ألعاب القوى والتحليل الحريك في المجال الرياضي، والبالغ عددهم (٤) محكمين، للتعرف إلى مدى ملائمة الاختبارات ومناسبتها وغرض الدراسة، حيث إنهم أقرروا صدق المحتوى لهذه الاختبارات بمعنى أن الاختبارات تقيس ما وضعت من أجله.

الثبات: قامت الباحثة بإيجاد معامل الثبات لأدوات الدراسة (الاختبارات للقدرات التوافقية) بطريقة الاختبار وإعادة الاختبار (T- Test) وذلك على عينة مكونة من (١٢) طالب تم إستبعادهم من العينة الأصلية، وتم تطبيق الاختبارات نفسها مرة ثانية بعد خمسة أيام من تطبيق الاختبار الأول تحت

الشروط والظروف نفسها، وتم إيجاد معامل الارتباط بين التطبيقين والجدول (٢) يوضح ذلك.

الجدول (٢)
يوضح ثبات مقاييس الاختبارات

الرقم	الإختبار	معامل الثبات
١	القدرة على سرعة الربط والنقل الحركي	%٨٥
٢	القدرة على التوجيه المكاني وسرعة تغير الاتجاه	%٨٦
٣	القدرة على التكيف مع الأوضاع المختلفة	%٨٤
٤	القدرة على حفظ التوازن	%٩٤

الاختبارات التوافقية والبدنية:

أولاً: الاختبارات التوافقية.

- ١- اختبار وضع القدم أماماً ورفع الذراع جانباً.
الهدف: قياس القدرة على سرعة الربط والنقل الحركي (أبو بشارة، ومهند، ٢٠٢٠)، (Abu Dari, 2019)
- ٢- اختبار الجري المكوكي (٤ * ١٠ م)
الهدف: قياس القدرة على التوجيه المكاني وسرعة تغير الاتجاه (الديوان، لمياء، ٢٠١١)
- ٣- اختبار الدوائر المرقمة: (أبو بشارة، ٢٠٢٠)، (Abu Dari, 2019)
الهدف: قياس القدرة على التكيف مع الأوضاع المختلفة.
- ٤- اختبار التوازن الثابت (الوقوف على قدم واحدة) مع رفع الذراعين جانباً لأقصى فترة / ثانية
الهدف: قياس القدرة على حفظ التوازن (حسانين، ٢٠٠٤).

ثانياً: اختبارات الصفات البدنية الخاصة كما وردت في المراجع والمصادر العلمية.

اعتمدت الباحثة اختيار وتطبيق الاختبارات الخاصة بقياس الصفات البدنية المعتمدة والمستخدمه في الدراسة من خلال الاطلاع والاعتماد على المصادر والمراجع العلمية التالية: (الديوان لمياء، ٢٠١١)، (حسانين، ٢٠٠٤).

- مرونة عضلات الجذع (الوقوف على مقعد) ثني الجذع أماماً أسفل (الديوان، لمياء، ٢٠١١)
- مرونة عضلات البطن (Set Up) (الديوان، لمياء، ٢٠١١)
- القوة الانفجارية لعضلات الرجلين (حسانين، ٢٠٠٤)
- القوة المميزة بالسرعة لعضلات الرجلين (حسانين، ٢٠٠٤)
- السرعة الانتقالية قياس زمن مسافة (٣٠ م) من وضع البدء الطائر (حسانين، ٢٠٠٤)
- قياس المستوى الرقمي لفعالية الوثب الثلاثي قانون الاتحاد الدولي للألعاب القوى (٢٠١٠-٢٠١٢)
- تم قياس مسافة الأداء الرقمي لفعالية الوثب الثلاثي.

خطوات تنفيذ إجراءات الدراسة:

- تم إجراء الدراسة لجمع البيانات على النحو الآتي:
- تم تطبيق إجراءات الدراسة لكل أفراد عينة الدراسة على النحو التالي:
- قامت الباحثة باختيار أفضل الطلاب بتطبيق فعالية الوثب الثلاثي من حيث التكنيك والمسافة من شعبي مسابقات ألعاب القوى في أثناء المحاضرات.
- تم أخذ المعلومات الشخصية - من قبل المساعدين - لأفراد العينة (العمر، الطول، الوزن).
- ثم بعد ذلك قامت الباحثة بشرح أهمية البحث، وكيفية أداء الاختبارات لأفراد عينة الدراسة.
- عمل الإحماء المناسب والكافي لدى أفراد العينة والبدئ بتطبيق جميع الاختبارات على مدار أسبوع.

الأساليب الإحصائية المستخدمة

تم استخدام التحليل الإحصائي المناسب في معالجته البيانات الخاصة بالدراسة حيث تم استخراج المتوسط الحسابية، الانحرافات المعيارية، معامل الإلتواء، (إختبار T- Test) لقياس معامل الثبات لأداة الدراسة، ومعامل ارتباط بيرسون (Pearson Correlation) للعلاقات الارتباطية.

متغيرات الدراسة

المتغيرات المستقلة: القدرات التوافقية والصفات البدنية:

- القدرات التوافقية
- القدرة على سرعة الربط والنقل الحركي.

- القدرة على التوجيه المكاني وسرعة تغير الاتجاه.
 - القدرة على التكيف مع الأوضاع المختلفة.
 - القدرة على حفظ التوازن.
 - **الصفات البدنية**
 - مرونة الجذع.
 - مرونة عضلات البطن.
 - القوة المميزة بالسرعة لعضلات الرجلين.
 - القوة الانفجارية لعضلات الرجلين.
 - السرعة الانتقالية مسافة ٣٠م.
- المتغير التابع: مسافة الأداء الرقمي لفعالية الوثب الثلاثي.

نتائج الدراسة ومناقشتها.

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف إلى علاقة القدرات التوافقية ببعض الصفات البدنية ومستوى الأداء الرقمي لفعالية الوثب الثلاثي لدى المبتدئين في كلية التربية الرياضية في جامعة اليرموك، وقد تم عرض النتائج مرتبة في ضوء تساؤلات الدراسة على النحو الآتي: النتائج المتعلقة بالإجابة عن **التساؤل الأول** الذي ينص على ما يلي:

- هل توجد هناك علاقة ارتباط دالة إحصائياً لبعض القدرات التوافقية (القدرة على سرعة الربط والنقل الحركي، والقدرة على التوجيه المكاني وسرعة تغير الاتجاه)، ببعض الصفات البدنية (مرونة الجذع، مرونة عضلات البطن، القوة المميزة بالسرعة لعضلات الرجلين، القوة الانفجارية لعضلات الرجلين، السرعة الانتقالية) لدى المبتدئين في كلية التربية الرياضية في جامعة اليرموك؟

الجدول (3) يوضح مستوى القدرات التوافقية من خلال المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية وأقل قيمة وأعلى قيمة ومعامل الالتواء للقدرات التوافقية والبدنية قيد الدراسة.

(٣) الجدول

يوضح المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية وأقل قيمة وأعلى قيمة ومعامل الالتواء للقدرات التوافقية والبدنية ومستوى الأداء الرقمي لفعالية الوثب الثلاثي N=32

الرقم	القدرات التوافقية والمتغيرات البدنية	وحدة القياس	العينة N	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	أدنى قيمة	أعلى قيمة	معامل الالتواء
١	القدرة على سرعة الربط والنقل الحركي	تكرار	٣٢	٦٥.٦٢	٧.٨٠	٤٥.٠٠	٧٨.٠٠	- ٠.٦١٠
٢	القدرة على التوجيه المكاني وسرعة تغير الاتجاه	الثانية	٣٢	١٠.٠٠	٠.٥٤	٨.٧٠	١١.٠٨	- ٠.٣٤٨
٣	القدرة على التكيف مع الأوضاع المختلفة	الثانية	٣٢	٤.٥٥	٠.٤٢٣	٤.٠٠	٥.٨٠	١.٢٢
٤	القدرة على حفظ التوازن	دقيقة	٣٢	٣.٥٩	١.٩١	١.١٨	٨.٠٠	١.٩٧
٥	مرونة الجذع	سم	٣٢	١٣.٠٠	٦.٠٣٠	٣	٢٧	- ٠.٠٠٢
٦	مرونة عضلات البطن	تكرار	٣٢	٣٣	٥.٢٧٩	٢١	٤١	- ٠.٢٢
٧	القوة المميزة بالسرعة لعضلات الرجلين	متر	٣٢	١١.٦٢	١.٥٥	٩.٥٠	١٥.٠٠	٠.٦٣
٨	القوة الانفجارية لعضلات الرجلين	متر	٣٢	٢.٣٩	٠.٣١٧	١.٨٠	٣.٠٠	٠.١٥
٩	السرعة الانتقالية (٣٠ م)	الثانية	٣٢	٤.٣٧	٠.٣١٠	٣.٨٦	٤.٩٤	٠.١٥
١٠	مستوى الأداء الرقمي لفعالية الوثب الثلاثي	متر	٣٢	٩.٥٩	٠.٨٣٣	٨.٥٠	١١.٦٠	٠.٤٧

(٤) الجدول

معاملات الارتباط والدلالة الإحصائية للقدرات التوافقية ببعض الصفات البدنية لدى المبتدئين في كلية التربية الرياضية في جامعة اليرموك

عناصر اللياقة البدنية		القدرة على سرعة الربط الحركي (التوافق الكلي للجسم)		القدرة على التوجيه المكاني وسرعة تغير الاتجاه	
	معامل الارتباط	الدلالة الإحصائية	معامل الارتباط	الدلالة الإحصائية	معامل الارتباط
مرونة الجذع	٠.١٦٨	٠.٣٢	- ٠.٢٢	٠.٢١	
مرونة عضلات البطن	٠.٣٥٥	* ٠.٠٤	٠.٣٧	٠.٨٤	
القوة الانفجارية لعضلات الرجلين	٠.٣٩	* ٠.٠٢	- ٠.٥٧٩	** ٠.٠٠	
القوة المميزة بالسرعة لعضلات الرجلين	٠.٠١٧	٠.٩٢	- ٠.٤٢٣	** ٠.٠١	
السرعة الانتقالية	٠.١٢-	٠.٤٩	٠.٣٦٥	٠.٠٤**	

** دال عند مستوى (0.05)

يظهر من خلال الجدول (٤) وجود علاقة ارتباط متوسطة لمرونة الجذع والقدرة على سرعة الربط الحركي ولكنها غير دالة إحصائياً، حيث بلغ معامل الارتباط ما نسبته (٠.١٦٨) وبدلالة إحصائية (٠.٣٢)، وكذلك وجود علاقة ارتباط متوسطة مع القدرة على التوجيه المكاني وسرعة تغير الاتجاه لدى أفراد عينة الدراسة. وجود علاقة ارتباط قوية دالة إحصائياً لمرونة عضلات البطن والقدرة على سرعة الربط الحركي والتوافق الكلي للجسم حيث بلغ معامل الارتباط ما نسبته (0.35) وبدلالة إحصائية (*0.04)، وعلاقة ضعيفة مع القدرة على التوجيه المكاني وسرعة تغير الاتجاه، كما بينت النتائج وجود علاقة ارتباط دالة إحصائياً للقوة الانفجارية لعضلات الرجلين والقدرة على سرعة الربط الحركي والتوافق الكلي للجسم حيث بلغ معامل الارتباط ما نسبته (٠.٣٩) وبدلالة إحصائية (٠.٠٢)، وجود علاقة ارتباط قوية دالة إحصائياً مع القدرة على سرعة تغير أوضاع الجسم والقدرة على التوجيه المكاني وتغير الاتجاه، حيث بلغ معامل الارتباط ما نسبته (٠.٥٧-) وبدلالة إحصائية (*٠.٠٠)، بينما لا توجد علاقة ارتباط للقوة المميزة بالسرعة لعضلات الرجلين والقدرة على سرعة تغير أوضاع الجسم بينما توجد علاقة ارتباط دالة إحصائياً مع القدرة على التوجيه المكاني وتغير الاتجاه، حيث بلغ معامل الارتباط ما نسبته (٠.٤٢٣-) وبدلالة إحصائية (*٠.٠١)، ولا توجد علاقة ارتباط لسرعة الانتقالية والقدرة على الربط الحركي، بينما توجد علاقة ارتباط لسرعة الانتقالية والقدرة على سرعة تغير أوضاع الجسم والتوجيه المكاني وسرعة تغير الاتجاه، حيث بلغ معامل الارتباط ما نسبته (٠.٣٦٥) وبدلالة إحصائية (*٠.٠٠٤)

- **التساؤل الثاني:** هل توجد هناك علاقة ارتباط دالة إحصائياً للقدرات التوافقية (القدرة على سرعة الربط والنقل الحركي، والقدرة على التوجيه المكاني وسرعة تغير الاتجاه، القدرة على التكيف مع الأوضاع المتغيرة، القدرة على حفظ التوازن)، وبعض الصفات البدنية (مرونة الجذع، مرونة عضلات البطن، القوة المميزة بالسرعة لعضلات الرجلين، القوة الانفجارية لعضلات الرجلين، السرعة الانتقالية) بالمستوى الرقمي لفعالية الوثب الثلاثي لدى المبتدئين في كلية التربية الرياضية في جامعة اليرموك؟

يظهر من خلال الجدول (٥) علاقة ارتباط للقدرات التوافقية وبعض الصفات البدنية بمستوى الأداء الرقمي لفعالية الوثب الثلاثي لدى أفراد العينة.

الجدول (٥):

معاملات الارتباط لبعض القدرات التوافقية والقدرات البدنية بالمستوى الرقمي لفعالية الوثب الثلاثي

مستوى الأداء لفعالية الوثب الثلاثي		القدرات التوافقية والصفات البدنية
معامل الارتباط	الدالة الإحصائية	
-٠.٢٢	٠.٢٠	القدرة على سرعة الربط الحركي
٠.٤١	٠.٠١	القدرة على التوجيه المكاني وسرعة تغير الاتجاه
٠.٢٠	٠.٢٦	القدرة على التكيف مع الأوضاع المختلفة
٠.١٠	٠.٥٧	القدرة على حفظ التوازن
٠.٣٧	* ٠.٠٣	مرونة الجذع
-٠.١٣	٠.٤٩	مرونة عضلات البطن
٠.٥٢	** ٠.٠٠	القوة المميزة بالسرعة لعضلات الرجلين
٠.٣٥	* ٠.٠٤	القوة الانفجارية لعضلات الرجلين
٠.١٢	٠.٤٩	السرعة الانتقالية

** دال عند مستوى (0.05)

يظهر من خلال الجدول (٥) العلاقة الارتباطية للقدرات التوافقية وعناصر اللياقة البدنية ومستوى الأداء الرقمي لفعالية الوثب الثلاثي للمبتدئين كما يلي: وجود علاقة ارتباط متوسطة ولكنها غير دالة إحصائياً للقدرة على سرعة الربط الحركي (التوافق الكلي للجسم) ومستوى الأداء لفعالية الوثب الثلاثي لدى أفراد العينة؛ إذ بلغ معامل الارتباط ما نسبته (٠.٢٢) وبدلالة إحصائية (٠.٢٠)، وجود علاقة ارتباط قوية ودالة إحصائياً للقدرة على التوجيه المكاني وسرعة تغير الاتجاه وتحديد المكان ومستوى الأداء لفعالية الوثب الثلاثي لدى أفراد العينة حيث بلغ معامل الارتباط ما نسبته (٠.٤١٢-) وبدلالة إحصائية (*0.01)، وجود علاقة ارتباط متوسطة لمتغير القدرة على التكيف مع الأوضاع المتغيرة حيث بلغ معامل الارتباط ما نسبته (٠.٢٠) وبدلالة إحصائية (٠.٢٦)، وجود علاقة ارتباط ضعيفة للقدرة على حفظ التوازن ومستوى الأداء لفعالية الوثب الثلاثي حيث بلغ معامل الارتباط ما نسبته (٠.١٠) وبدلالة إحصائية (٠.٥٧)، وجود علاقة ارتباط متوسطة ولكنها غير دالة إحصائياً لسرعة الانتقالية ومستوى الأداء لفعالية الوثب الثلاثي، حيث بلغ معامل الارتباط ما نسبته (٠.٢٥) وبدلالة إحصائية (٠.١٥)، وجود علاقة ارتباط قوية ودالة إحصائياً ومرونة الجذع ومستوى الأداء لفعالية

الوثب الثلاثي لدى أفراد العينة حيث بلغ معامل الارتباط ما نسبته (0.37) وبدلالة إحصائية (0.03)*، وجود علاقة ارتباط متوسطة ولكنها غير دالة إحصائياً لمرونة عضلات البطن ومستوى الأداء لفعالية الوثب الثلاثي حيث بلغ معامل الارتباط ما نسبته (-0.13) وبدلالة إحصائية (0.4)، وجود علاقة ارتباط قوية ودالة إحصائياً للقوة المميزة بالسرعة لعضلات الرجلين ومستوى الأداء لفعالية الوثب الثلاثي لدى أفراد العينة حيث بلغ معامل الارتباط ما نسبته (0.52) وبدلالة إحصائية (0.0)*، وجود علاقة ارتباط قوية ودالة إحصائياً للقوة الانفجارية لعضلات الرجلين ومستوى الأداء لفعالية الوثب الثلاثي لدى أفراد العينة حيث بلغ معامل الارتباط ما نسبته (0.35) وبدلالة إحصائية (0.04)*، بينما أظهرت النتائج وجود علاقة ارتباط متوسطة ولكنها غير دالة إحصائياً لسرعة الانتقالية ومستوى الأداء الرقمي لفعالية الوثب الثلاثي حيث بلغ معامل الارتباط ما نسبته (-0.12) وبدلالة إحصائية (0.4).

مناقشة النتائج

مناقشة النتائج المتعلقة بالتساؤل الأول والذي ينص على ما يلي:

هل توجد هناك علاقة ارتباط دالة إحصائياً للقدرات التوافقية (القدرة على سرعة الربط الحركي، والقدرة على التوجيه المكاني وسرعة تغير الاتجاه، القدرة على التكيف مع الأوضاع المتغيرة، القدرة على حفظ التوازن) ببعض الصفات البدنية (مرونة الجذع، مرونة عضلات البطن، القوة المميزة بالسرعة لعضلات الرجلين، القوة الانفجارية لعضلات الرجلين، السرعة الانتقالية) لدى المبتدئين في كلية التربية الرياضية في جامعة اليرموك؟

أظهرت النتائج كما في الجدول (3) وجود علاقة ارتباط دالة إحصائياً لمرونة عضلات البطن، والقوة الانفجارية لعضلات الرجلين والقدرة على الربط الحركي، وكذلك وجود علاقة ارتباط متوسطة غير دالة إحصائياً لمرونة الجذع والسرعة الانتقالية، وأظهرت النتائج أيضاً وجود علاقة ارتباط قوية دالة إحصائياً للقوة الانفجارية، والقوة المميزة بالسرعة، والسرعة الانتقالية مع القدرة على التوجيه المكاني وسرعة تغير الاتجاه، ولا توجد لها علاقة بمرونة الجذع ومرونة عضلات البطن.

وقد تعزو الباحثة تلك النتيجة إلى أنّ المرونة تُمكن الفرد من أداء الحركات المختلفة من خلال مفاصل الجسم لمدى واسع، وأنها تسهم في سرعة اكتساب المتعلم المهارات الحركية المختلفة، وتعد من الصفات الأساسية والمهمة والضرورية لأداء المهارات الحركية والقدرة على الربط والنقل الحركي، وكما

أنها تساعد بدرجة كبيرة في سرعة اكتساب وإتقان الأداء الحركي الفني، وتساعد على الاقتصاد في بذل الجهد وزمن الأداء وتأخير ظهور التعب، وتساهم بقدر كبير على أداء الحركات بانسيابية مؤثرة وفعالة وإتقان الناحية الفنية للأداء، ولها دور في تأخير ظهور التعب والإقلال من احتمالات النقص العضلي، وهذا ما أشار إليه (Ateeyat, 2015) في أهمية المرونة لعضلات الجذع والبطن وميكانيكته في التأثير على سرعة الأداء الحركي.

وكما أظهرت النتائج أيضاً وجود علاقة ارتباط للقوة الانفجارية والقدرة على الربط الحركي، ويعزى ذلك إلى القدرة على الربط والنقل الحركي لدى أفراد العينة المبتدئين يحتاج إلى قوة انفجارية لعضلات الرجلين، وقوة عضلية كبيرة للعضلات التي تقوم في عملية مد مفصل الورك، ومفصل القدم، وقوة عضلات المنطقة القطنية للعمود الفقري وقوة عضلات الرجلين ليتمكنوا من سرعة الأداء الحركي والربط والنقل بين الحركات، وهذا ما أكدته كل من: (مهدي، وصادق، ٢٠٢٠)، وكثري (Guthrie, 2003) في أن الفرد الرياضي يجب أن يتميز بصفات بدنية كالمرونة وقوة انفجارية وسرعة لكي يتمكن من القدرة على أداء المهارات الحركية.

وكما أن القدرة على الربط الحركي من القدرات التوافقية التي تعتمد على سلامة الجهاز العصبي والجهاز العضلي، فإن الإثارة العصبية عند وصولها إلى الخلايا العصبية، تتطلب أن يكون الجزء المتحرك أو العضلة سليمة ومستعدة لأداء العمل العضلي في الوقت الذي تكون وصلت فيه إثارة عصبية أخرى إلى الخلايا العصبية للعضلات المقابلة لإحداث عملية التثبيط حتى لا يحدث التعارض بين المد والثني مثلاً، أو بين العضلات القابضة والباسطة، وإذا زادت حدود الحركة وتطلب ذلك عمل أكثر من عضلة أو مجموعة عضلية للاشتراك في العمل العضلي، فإن ذلك يلزم له أكثر من إثارة وأكثر من استجابة لعدد من المجموعات العضلية، ومن هنا تبرز العملية المرتبطة بين المرونة والقوة الانفجارية والقدرة على الربط الحركي وبين تنبيه الجهاز العصبي واستجابة الجهاز العضلي، وأن الحركات المترابطة والتي تؤديها الأطراف العليا أو السفلى متفرقة أو مجتمعة، توفر القدرة على تحقيق الانسجام والتوافق والترابط بين الحركات المختلفة لإنجاز المهارات الحركية بشكل يتسم بالانسيابية، وهذا ما أكدته (اللامي، ٢٠٠٦) في قدرة الفرد الرياضي على إدماج أكثر من حركة باستعمال أكثر من عضو من أجزاء جسمه في قالب وإطار واحد وبانسيابية وحسن أداء.

وكما يعزى وجود علاقة ارتباط قوية دالة إحصائياً للقوة الانفجارية، والقوة المميزة بالسرعة،

والسرعة الانتقالية مع القدرة على التوجيه المكاني وسرعة تغير الاتجاه إلى أن القدرات التوافقية كالقدرة على الربط الحركي والقدرة على التوجيه المكاني وسرعة تغير الاتجاه يستلزم كفاءة خاصة من الجهاز العصبي، حيث يتعين إرسال الإشارات العصبية إلى أكثر من جزء من أجزاء الجسم في وقت واحد، وقد يستلزم أداء الحركة أن يكون تحريك هذه الأجزاء في اتجاهات مختلفة في نفس اللحظة، وذلك لإخراج الحركة في الصورة المناسبة، وهذه الإشارات العصبية يجب أن تصل بسرعة إلى العضلات المستهدفة حتى تتم الحركة في الوقت المناسب، كما يجب أن تنسم هذه الإشارات بالدقة الكافية لتنفيذ الحركة في الاتجاه المطلوب وهذا يوضح أهمية الجهاز العصبي في القدرات التوافقية (حسانين، ٢٠١٤).

وبذلك فإن القدرة على الربط الحركي والقدرة على التوجيه المكاني وسرعة تغير الاتجاه تحتاج إلى قدرات بدنية خاصة وتوافقاً كبيراً ومطاطية للعضلات ومرونة للمفاصل، وكذلك قوة انفجارية وقدرة اللاعب على تحريك الأطراف السفلية في الاتجاه السليم، وأن وجود التوافق الحركي والبدني يساعد على سرعة إتقان الأداء الحركي للمتعلم، ليتمكن الفرد من الأداء الحركي بانسيابية وبالمدى الكافي.

وتتفق نتائج هذه الدراسة مع نتائج دراسات كل من: (كولوقلي، حسينة، وحدادة، ٢٠٢٠) ودراسة أبو داري (Abu Dari, 2019)، ودراسة جاننيزن وكلسوا (Jantzen, and Kelso, 2008) حيث أكدت إلى أن هناك علاقة لبعض عناصر اللياقة البدنية والقدرات الحركية التوافقية، وكما بينت أن القدرات التوافقية تتأثر بشكل إيجابي وسلبي بمستوى عناصر اللياقة البدنية كالسرعة، والقوة الانفجارية للأطراف السفلية، والمرونة والرشاقة خاصة المبتدئين، وكما أنها تعتمد على السيطرة الحركية بشكل رئيس، وأن السيطرة الحركية تأتي من خلال قدرة الجهاز العصبي المركزي والجهاز العصبي المحيطي على إرسال إشارات دقيقة إلى العضلات لغرض إنجاز الواجب العضلي، وكما أكدت على أن المرونة من عناصر اللياقة البدنية اللازمة والهامة في سرعة الأداء الحركي ومن العناصر الضرورية المساعدة على أداء القدرات التوافقية.

وتتفق أيضاً مع نتائج دراسة (مهدي، وصادق، ٢٠٢٠)، ودراسة جاننيزن وكلسوا (Jantzen, and Kelso, 2008) والتي بينت أن القدرات الحركية تمثل نظاماً معلوماً يمكن تقسيمه إلى قدرات توافقية وقدرات بدنية، حيث تشمل القدرات التوافقية على السرعة الحركية والقدرة على الربط الحركي، التوافق العصبي العضلي تحت ضغط زمني، والدقة الحركية، والقدرة على التغير المكاني وسرعة تغير الاتجاه، وأن التوافق من القدرات المعقدة التي تتطلب مستويات جيدة من مكونات اللياقة الأخرى، كالمرونة التوازن، والرشاقة، والقوة الانفجارية لعضلات الرجلين والسرعة.

مناقشة النتائج المتعلقة بالتساؤل الثاني الذي ينصُّ على ما يلي:

هل توجد هناك علاقة ارتباط دالة إحصائياً للقدرات التوافقية (القدرة على سرعة الربط الحركي، القدرة على التوجيه المكاني وسرعة تغير الاتجاه، القدرة على حفظ التوازن) والصفات البدنية (مرونة الجذع، مرونة عضلات البطن، القوة الانفجارية للرجلين، القوة المميزة بالسرعة لعضلات الرجلين، السرعة الانتقالية) بالمستوى الرقمي لفعالية الوثب الثلاثي لدى المبتدئين في كلية التربية الرياضية في جامعة اليرموك؟

أظهرت النتائج من خلال الجدول (٤) وجود علاقة ارتباط قوية دالة إحصائياً للقدرة على التوجيه المكاني وسرعة تغير الاتجاه والمستوى الرقمي لفعالية الوثب الثلاثي، ووجود علاقة ارتباط متوسطة ولكنها غير دالة إحصائياً لكل من القدرة على سرعة الربط والنقل الحركي، والقدرة على التكيف مع الأوضاع المتغيرة، والقدرة على حفظ التوازن والمستوى الرقمي لفعالية الوثب الثلاثي ولكنها غير دالة إحصائياً، وكما أظهرت النتائج أيضاً وجود علاقة ارتباط قوية دالة إحصائياً للقوة الانفجارية لعضلات الرجلين، والقوة المميزة بالسرعة، ومستوى الأداء الرقمي لفعالية الوثب الثلاثي، ووجود علاقة ارتباط متوسطة غير دالة إحصائياً للسرعة الانتقالية والمستوى الرقمي للوثب الثلاثي.

وقد تعزو الباحثة تلك النتائج إلى أن فعالية الوثب الثلاثي من الفعاليات التي تمتاز بصعوبة أداء مراحلها الفنية، ولكي يتمكن الفرد من أداءها تحتاج إلى مستوى من القدرات التوافقية، ولكي يحدث التقدم بمستوى فعالية الوثب الثلاثي يجب أن يصل الوثاب إلى أعلى مستوى ممكن في سرعته اقترابه والقدرة على الربط والتوافق بين كل من السرعة المكتسبة في الاقتراب، والارتقاء، والتوافق والتكيف الحركي للأوضاع بين الوثبات الثلاث (الحجلة، والخطوة، والوثبة)، وإمكانية الجسم على الاحتفاظ باتزانته على مدى طيران هذه الوثبات، وكذلك أخذ الجسم الوضع الأمثل على مدار الثلاث وثبات، وفي الهبوط، والاحتفاظ بالأداء الحركي الموزون، وتنعكس القدرات التوافقية على نوعية الأداء الحركي وسرعة التعلم الحركي، والقدرة على تكيف البرامج الحركية مع الظروف المتغيرة للتنفيذ، وبذلك فإن فكرة القدرات التوافقية تتلخص في تجميع عدد من العناصر والقدرات الحركية وبعض الصفات البدنية المؤثرة في الأداء وحسب متطلباته، وأن أي ضعف أو هبوط في مستوى نوع معين من هذه الصفات والقدرات سوف يؤثر سلباً على القدرات الأخرى.

وأن تعلم الأداء الحركي للوثب الثلاثي يحتاج إلي الكثير من الوقت والجهد؛ حيث إنها تعدُّ من

الفعاليات الحركية المركبة التي تتسم بصعوبة أدائها، لهذا فهي تحتاج إلى قدرات توافقية، أي توافق عضلي عصبي من خلال عمل جميع أجهزة الجسم في وقت واحد، وأن هذه القدرات تحتاج إلى قدرات بدنية خاصة وتوافقاً كبيراً ومطاطية للعضلات ومرونة الجذع والمفاصل، وقوة انفجارية وقدرة اللاعب على تحريك الأطراف السفلية في الاتجاه السليم، والتوجيه المكاني المناسب للأداء بفاعلية، وهذا ما أكد عليه كل من: (عبد المرتضى، أحمد، ٢٠١٢)، و(حسانين، ٢٠٠٤) أنّ وجود القدرات التوافقية والحركية والصفات البدنية تساعد على سرعة إتقان حركات الوثب الثلاثي بمراحله الفنية، ليتمكن اللاعب من أدائها بانسيابية وبالمدى الكافي.

وتعتبر مسابقة الوثب الثلاثي من المسابقات التي تعتمد على التوافق الحركي الكبير الذي يظهر في الشد المتقابل لمفصل الكتف ومفاصل الحوض والرجلين وخاصة في مرحلة الارتقاء للحجلة، والخطوة، ثم الوثب والإعداد لمرحلة الهبوط الصحيح، وكما أنّ العبء الرئيسي في أداء الوثب الثلاثي أيضاً يقع على المجموعة العضلية العاملة على مفاصل الطرف السفلي (الكاحل- الركبة- الورك) والتي منها ينطلق الوثب من الأرض لتحقيق مراحل الأداء الفني عند أدائه الفعالية، ولذلك لا بد أن يكون هناك ارتباط ما بين القدرات التوافقية والبدنية لتتمكن الرياضي من أداء هذه الفعالية بإتقان؛ حيث إنها تساعد على تعلم الأداء الحركي الصحيح، وإنه لا بد من توفر العناصر البدنية الخاصة بهذه الفعالية، كالسرعة الانتقالية والمرونة والقوة الانفجارية؛ إذ إنه كلما زادت القوة الانفجارية للرجلين كلما ساعدت الوثب على تحقيق أقصى ارتفاع عمودي لمركز ثقله لحظة الارتقاء الأخيرة. ولا سيما فعالية الوثب الثلاثي التي تعتمد اعتماداً كبيراً على صفة القوة عامة والقدرة الانفجارية خاصة في تنفيذ الحركات الخاصة بها والمرتبطة بالأداء الحركي.

ولكي يمارس المبتدئ فعالية الوثب الثلاثي يجب عليه أن يطور قوة عضلات رجليه، لأن هذه العضلات تحتاج في الوثب الثلاثي إلى قدرة كبيرة لتحمل ثقل ثلاث وثبات متتالية، وتحتاج إلى قوة عضلية كبيرة، وكما أنها تحتاج إلى مرونة عالية تعمل على مد مفصل الورك والحوض ومفصل القدم، وعضلات المنطقة القطنية من العمود الفقري، وكما يجب أن تتوفر المرونة اللازمة لعضلات الجذع، حيث إنها تسهم في سرعة أداء الحركات بانسيابية للمرجل الفنية لأداء الوثب الثلاثي (الحجلة والخطوة والوثبة) وتساهم بشكل فعال بإتقان الناحية الفنية للأداء، وهذا ما أشار إليه عطيات (Ateeyat, 2015)، وويلسون (Wilson, et a, 2009)، حيث أكدوا على أهمية الصفات البدنية الخاصة بالقوة الانفجارية لعضلات الرجلين، والقوة المميزة بالسرعة

ودورها الكبير في تحسين الأداء الحركي، وكذلك مدى أهمية مرونة الجذع وميكانيكته في التأثير على سرعة الأداء الحركي. وتتفق هذه الدراسة في نتائجها مع نتائج دراسات كل من: (الزعبي، آمال، 2021)، ودراسة (أبو الطيب، ٢٠١٨)، و(الجبري، عبد الغفار، ٢٠١٧)، و(عبد العزيز، فاديا، وعبد المحسن، ٢٠١٤)، و(عبد المرتضى، أحمد، ٢٠١٢)، على أن فعالية الوثب الثلاثي تعد من الفعاليات التي تحتاج إلى قدرات توافقية لها تأثير على تحسين الأداء الحركي، وعناصر بدينية كالقوة المميزة بالسرعة لعضلات الرجلين والتي تحتوي على عنصر القوة والسرعة مرتبطان معاً، وذلك بأن المراحل الفنية المتتالية لفعالية الوثب الثلاثي (الحجلة، والخطوة، والوثبة) تحتاج إلى سرعة انتقالية أي سرعة اقتراب عالية وقوة عضلية كبيرة لأداء مرحلة الارتقاء لكل مرحلة من هذه المراحل للوصول إلى أداء وإنجاز متقدم.

الاستنتاجات والتوصيات

الاستنتاجات

- من خلال نتائج الدراسة الحالية يمكن استخلاص الاستنتاجات التالية:
- تلعب القدرات التوافقية دوراً رئيسياً في رفع مستوى الأداء والتكبيك الفني لفعالية الوثب الثلاثي.
 - يسهم الاعتماد على تحسين القدرات التوافقية في سهولة وسرعة تعلم الخطوات المركبة لفعالية الوثب الثلاثي سواء الحجلة والخوة والوثبة لدى الطلاب المبتدئين.
 - ارتباط القدرات التوافقية والبدنية معاً يرفع من درجة مستوى الأداء الرقمي لفعالية الوثب الثلاثي.
 - إن من شروط الإنجاز الرياضي أن القدرات التوافقية لا تظهر كقادرة منفردة وإنما ترتبط دائماً بغيرها مثل القدرات البدنية والمهارية، كما ترتبط في أغلب الأحيان بعضها البعض، وتخدم القدرات التوافقية تركيب الحركة من الحركات الجزئية بصورة متناسقة، كما إنها تعد شرطاً لمستوى الإنجاز للاعب.

التوصيات

- في ضوء النتائج التي توصلت إليها الدراسة يوصى بما يلي:
- ضرورة الاهتمام بتنمية وتحسين وتطوير القدرات التوافقية والصفات البدنية لدى الطلاب المبتدئين واللاعبين الناشئين لما لها أهمية كبيرة في إعدادهم للممارسة فعالية الوثب الثلاثي وإتقانها.

- القدرات التوافقية مهمة جداً لتعليم الحركات المركبة للمراحل الفنية لفعالية الوثب الثلاثي كالحجلة والخطوة والوثبة التي تتميز بصعوبة في أدائها ويجب على المدرسين في كليات التربية الرياضية والمدرسين الاهتمام بها.
- العمل على إجراء بحوث ودراسات مشابهة لدراسة القدرات التوافقية الخاصة بكل فعالية من فعاليات ألعاب القوى والعمل على تمهينها وتحسينها وتطويرها والتي من شأنها تحقيق النتائج والكشف عن نتائج أخرى لخدمة البحث العلمي.

المراجع العربية والأجنبية

المراجع العربية

- أبو الطيب، محمود؛ "بناء مستويات معيارية لبعض الاختبارات البدنية والإنجاز الرقمي لفعالية الوثب الثلاثي في ألعاب القوى لدى طلاب المرحلة الثانوية في الضفة الغربية - فلسطين"، *مجلة العلوم التربوية*، ٢٠١٨، ٤٥ (٤)، ١-١٣.
- أبو بشارة، جمال؛ ومهند، عمر؛ "أثر استخدام برنامج من القدرات التوافقية على بعض المتغيرات البدنية لدى ناشئي كرة القدم في فلسطين"، *مجلة علوم الأداء الرياضي*، ٢٠٢٠، 2(1)، ١٤-٤٥.
- الجبري، عبد الغفار، عبد العليم؛ "تأثير برنامج القدرات التوافقية على القدرات البدنية الخاصة والوثبة الثلاثية (الحجلة - الخطوة - الوثبة) والمستوى الرقمي لمتسابقى الوثب الثلاثي"، *المجلة العلمية للتربية البدنية والرياضية، جامعة الإسكندرية*، ٢٠١٧، 8(٨)، ١-٢٩.
- حسانين، محمد صبحي، التقويم والقياس في التربية البدنية والرياضية، الجزء الأول، دار الفكر العربي، القاهرة، (٢٠٠٤).
- الديوان، لمياء، *العلوم النظرية، التدريب الرياضي، اختبارات القوة العضلية* (٢٠١١) .. <http://lamya.yoo7.com>
- الرضي، كمال جميل، *الجديد في ألعاب القوى*، دار وائل للطباعة والنشر والتوزيع، الجامعة الأردنية، عمان (٢٠٠٥).
- الزعبي، آمال؛ "علاقة السرعة الانتقالية وبعض أنواع القوة والصفات الجسمية ومدى مساهمتها بمستوى الإنجاز الرقمي لفعالية الوثب الثلاثي"، *مجلة اتحاد الجامعات العربية لبحوث في التعليم*

- العالى، ٢٠٢١، ٤١(١)، ٧٧-٩٣.
- عبد العزيز، فاديا، لنجة، وعبد المحسن، جهاد؛ "علاقة القدرات التوافقية ونسب مساهمتها بالمستوى الرقمي لمتسابقات الوثب الثلاثي"، *المجلة العلمية لعلوم التربية البدنية والرياضة*، جامعة المنصورة، مصر، ٢٢ (٢٢)، ٢٠١٤، ١٤٧-١٧٢.
- عبد المرتضى، أحمد عبد العزيز؛ "تأثير القدرات التوافقية على مستوى أداء الوثب الثلاثي لدى مبتدئي ألعاب القوى"، (رسالة ماجستير)، جامعة بنها، كلية التربية الرياضية، بور سعيد، مصر (٢٠١٢).
- القانون الدولي لألعاب القوى، قانون المنافسة، الاتحاد العراقي المركزي الدولي للألعاب القوى (٢٠١٠-٢٠١٢).
- كولوقلي، حسينة؛ وحدادة، محمد؛ "القدرات التوافقية الحركية وعلاقتها بالمتغيرات الموفولوجية وبعض عناصر اللياقة البدنية لدى تلاميذ المرحلة الابتدائية (٨ - ١١) سنة"، *مجلة دفاتر المخبر البويرة في الجزائر*، ٢٠٢٠، ١٥ (١)، ٤٢-٥٨.
- اللامي، عبد الله حسين، أساسيات التعلم الحركي، ط١، الديوانية، مجموعة مؤيد الفنية (٢٠٠٦).
- المغايرة، إياد، والذيب، ميرفت؛ "مستوى بعض القدرات التوافقية وعلاقتها بمستوى الإنجاز لدى المبارزين العرب الأشبال تحت (١٥) سنة"، *مجلة جامعة النجاح للأبحاث والعلوم الإنسانية*، ٢٠٢٠، ٣٣(١٠)، ١٦٨١-١٧٠٤.
- المهدي، فاضل، وصادق، جعفر، "تأثير تمارين باستخدام جهازي (O.K.R.S) و (R.G.L) في تطوير بعض القدرات التوافقية بكرة القدم للصالات"، *مجلة كلية التربية الأساسية*، ٢٠٢٠، ٢٦ (١٠٦)، ٤١١-٤٢٦.

References:

- Abu Dari , Osama Abdel-Fattah, A Comparative Study of Some Consensual Abilities between Children of Jordan and Germany for the Age Group (6-7 Years), *Journal of Educational Sciences Studies*, 46 (2), 2019. 569-577.
- Ateeyat, Khaled ,The Kinematical Strides Performance for Male and Female

- on Short Runner Sprinter. **Studies, Educational Sciences**, Vol. 42, No. 2., (2015), pp. 395-404.
- Bataineh, Ahmed Salem, Oqaili, Nebal M, Mental Abilities and its Relationship to some Motor Abilities for Childhood Central Ctage (6-9), **Dirasat, the university of Jordan**,2018, 45, (1), 171-190.
 - Bös, K. et al, *Das Karlsruher Testsystem fuer Kinder (KATS-K)- Testmanuel*. In: *Haltung und Bewegung*,2001, 21(4)٤ – ٦٦ :.
 - Dessalegn Wase, The Effect Of Explosive Power, Flexibility And Speed Training On Long Jump Performance: The Case Of Burayu Town Athletics Club, **International Journal of Physical Education, Fitness and Sports** ,2020, 36(1): 71-80
 - Eissa , A beer Biomechanical Evaluation of the Phases of the Triple Jump Take-Off in a Top Female Athlete, **Journal of Human Kinetics**. 2014 ,27(40), 29–35.
 - Guthrie, M.,**Coaching Track and Field Successfully**, Human Kinetics, USA, (2003).
 - Hirtz, P., *Koordinative Fähigkeiten Leistung.Training-Wettkampf*. (S) 136. (2011).
 - Jantzen, K., Oullier, O & Kelso, J, "Neuroimaging Coordination Dynamics in the Sport Sciences, (ElectronicVersion) **journal homepage**, 2008, 45 (1) 325-335. www.elsevier.com/locate/ymeth
 - Wilson, C., Simpson, S., and Hamill, J, Movement coordination patterns in triple jump training drills, **Journal of Sport Science**,2009, 27, (3), 1-6.
 - Žuvela Frane, Slađana Borović, Nikola Foretić.." The Correlation of Motor Abilities and javelin throwing results depends on the throwing Technique". **Series: Physical Education and Sport**. 2011, 9 (3), 219-227.

The Degree of Applying Servant Leadership by Principals of Elementary Schools and its Relationship to Professional Performance from the Teachers' Point of View in Ajloun Governorate in Jordan

Amal Bahjat Momani⁽¹⁾

Saleh Salama Al-Barakat^{(2)*}

(1) Ministry of Education, Jordan.

(2) Al-Balqa Applied University, Salt – Jordan.

* *Corresponding Author:* saleh2066@bau.edu.jo

Received: 30/11/2021

Accepted: 29/3/2022

Abstract

This study aimed to identify the degree of applying servant leadership by principals of basic schools and its relationship to professional performance from the teachers' point of view. The study used the descriptive survey method. The population of the study consisted of all the male and female teachers in elementary and public schools in the Directorate of Education of Ajloun Governorate, in the academic year 2020/2021, with (935) male teachers, and (1223) female teachers. The study sample consisted of (450) male and female teachers from public elementary schools in the Directorate of Education of Ajloun Governorate. To collect data, a servant leadership questionnaire and a professional performance one were developed. The results of the study showed that the degree of applying servant leadership by school principals was medium, and that the level of professional performance of teachers was at a high level. The results as well showed that there were no statistically significant differences on the dimensions of the servant leadership questionnaire, and the total questionnaire due to the variables of educational qualification and years of service. However, the results showed that there were statistically significant differences for the questionnaire of servant leadership as a whole due to the variable of gender and in favor of females. It was also found that there is a statistically significant relationship between the degree of applying servant leadership among school principals and the degree of teachers' professional performance. The researchers recommend holding joint training courses for male and female principals, as well as male and female teachers on the servant leadership style and how to employ it in schools.

Keywords: Servant Leadership, Principals of Elementary Schools, Teachers, Professional Performance, Directorate of Education of Ajloun Governorate, Jordan.

درجة تطبيق القيادة الخادمة من قبل مديري المدارس الأساسية وعلاقتها بالأداء المهني من وجهة نظر المعلمين في محافظة عجلون بالأردن

صالح سلامة البركات^(٢)

آمال بهجت مومني^(١)

(١) وزارة التربية والتعليم، الأردن.

(٢) جامعة البلقاء التطبيقية، السلط - الأردن.

ملخص

هدفت الدراسة التعرف إلى درجة تطبيق القيادة الخادمة من قبل مديري المدارس الأساسية وعلاقتها بالأداء المهني من وجهة نظر المعلمين، واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي المسحي. تكون مجتمع الدراسة من جميع معلمي ومعلمات المدارس الأساسية والحكومية في مديرية تربية محافظة عجلون للعام الدراسي ٢٠٢٠/٢٠٢١، البالغ عددهم (٩٣٥) معلماً، و(١٢٢٣) معلمة، وتكونت عينة الدراسة من (٤٥٠) معلماً ومعلمة من مدارس المرحلة الأساسية الحكومية في تربية محافظة عجلون، ولجمع البيانات تم تطوير استبانة القيادة الخادمة واستبانة الأداء المهني. أظهرت نتائج الدراسة أن درجة تطبيق القيادة الخادمة من قبل مديري المدارس جاءت متوسطة؛ وأن مستوى الأداء المهني للمعلمين جاء بمستوى عال؛ كما أظهرت النتائج عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية على أبعاد استبانة القيادة الخادمة والاستبانة الكلي تعزى إلى متغيرات المؤهل العلمي، وسنوات الخدمة. بينما أظهرت النتائج وجود فروق ذات دلالة إحصائية لاستبانة القيادة الخادمة ككل تُعزى لمتغير الجنس ولصالح الإناث. كما وجد أن هناك علاقة ذات دلالة إحصائية بين درجة تطبيق القيادة الخادمة لدى مديري المدارس ودرجة الأداء المهني للمعلمين. يوصي الباحثان بعقد دورات تدريبية مشتركة للمديرين والمدرسات والمعلمين والمعلمات حول نمط القيادة الخادمة وكيفية توظيفها في المدارس.

الكلمات المفتاحية: القيادة الخادمة، مديرو المدارس الأساسية، المعلمون، الأداء المهني، مديرية التربية والتعليم لمحافظة عجلون، الأردن.

المقدمة.

أسس البشر الكثير من المؤسسات في مجالات عديدة لتلبية احتياجاتهم الفردية والاجتماعية، ومن أهمها المؤسسات التعليمية التي تم إنشاؤها لإعداد الأفراد للحياة وتطوير مهاراتهم، وتدريبهم على المجالات التي يحتاجها المجتمع، ونقل الثقافة الحالية للمجتمع إلى الجيل القادم. وبرزت القيادة الخادمة كنمط قيادي بسبب تنامي حاجات العاملين إلى العناية والاهتمام، والقائد الخادم يسعى دائماً لتمكين الأفراد والعاملين وتشجيعهم على المشاركة وإبراز الإبداع الذي

يمتلكونه، ومساعدتهم من أجل تحقيق أهداف المنظمة (عسيري، ٢٠٢٠). في الوقت الذي تعد فيه المدارس من المؤسسات التعليمية التي تسعى إلى تحقيق التغيير السلوكي المنشود بشكل جماعي، وتنظيم عملية الحصول على المعلومات في جميع أنحاء المجتمع، ونقل الثقافة للفرد، لتطوير مهاراته وتدريبه بما يتماشى مع احتياجات المجتمع (Reback, Rockoff & Schwartz, 2014).

وتقع مسؤولية قيادة المدرسة على مدير فاعل نظراً لأهمية الدور القيادي الذي يقوم به في مدير المدرسة (السامرائي، ٢٠١٣). فهو قائد المدرسة والمشرف التربوي المقيم والذي يكشف عن طاقات الموظفين ويساهم في تطويرهم، كما أنه منفتح على الأفكار والاقتراحات الجديدة، ومبدع، ومبتكر، ويتحمل المسؤولية، وفعالاً وكفوفاً، وقوياً في التواصل (Fullan, 2014). وخاصة أن قيادة المدير تدور حول تنظيم التغيير، وابتكار رؤية مشتركة، وتحفيز الموظفين على تلبية هذه الرؤية (Owen, Hodgson & Gazzard, 2011).

ولتحقيق هذه الأهداف يعرض مدير المدرسة أساليب قيادة متنوعة (Von Fischer, 2017). فبعض هذه الأساليب القيادية تتغير وفقاً للعواطف والأفكار والسلوكيات، ونظراً لأن هذه الأنماط تتشكل وفقاً لمشاعر القائد وأفكاره وسلوكياته ومقارباته، فإن لكل أسلوب خصائص معينه (Timothy, 2016).

ويؤدي اتباع المدير أساليب غير ناجحة إلى انخفاض الأداء المهني للمعلمين والأداء المدرسي، ومن المحتمل أن تشهد المدارس التي تضم مثل هؤلاء القادة صراعات بين الموظفين (Inandı, Uzun & Ve Yeşil, 2016).

فالقيادة تلعب دوراً مهماً في فعالية المدارس، ومن المرجح أن يكون لقادة المدارس الذين يتمتعون بخصائص قيادية فعالة تأثير في المدارس؛ فمن خلال تحديد الأهداف ووضع الرؤية والتوجهات الواضحة والتوقعات العالية، ينشئ القادة التربويون أساساً للنجاح. كما يعملون على تطوير قادة جدد في البيئة التعليمية من خلال مشاركة المسؤوليات التي ستساعد المدرسة على الازدهار والعمل بفعالية (Leithwood, Harris & Strauss, 2010).

وبالتالي فإن أهمية القيادة تكمن في تأثيرها على تميز المؤسسات التربوية كالمدراس، فالقائد التربوي الفعال يستطيع أن يحقق النجاح له وللعاملين معه وللمؤسسة التربوية ككل، وينسحب ذلك على المدرسة كإحدى المؤسسات التربوية.

ويؤكد تركمان (Turkmen, 2016) على أن أسلوب قيادة المدرسة من أهم العوامل التي تؤثر على أداء المعلم المهني، ويعد أسلوب القيادة الخادمة من أفضل الأساليب التي تؤثر إيجاباً وتزيد من أداء المعلم المهني، فقد أظهرت دراسة سايرمان (Saepurohman, 2021) أن القيادة الخادمة لها تأثير إيجابي كبير على أداء معلمين المرحلة الابتدائية. وكشفت دراسة هارجانتو وسوماردي ونيغتياس (Harjanto, Sumardi, & Ningtyas, 2021) عن وجود علاقة موجبة دالة إحصائياً بين متغير القيادة الخادمة وإبداع المعلم. كما وبينت دراسة ميلاني (Meilani, 2022) وأظهرت النتائج أن القيادة الخادمة له تأثير إيجابي ومهم على سلوك المواطنة التنظيمية، في حين أن سلوك المواطنة التنظيمية له تأثير إيجابي ودال على تحسين أداء عمل المعلم.

وتعرف القيادة الخادمة كأسلوب مستوحى من الرغبة في الخدمة أولاً ووضع احتياجات المعلمين قبل القائد، فهذا الموقف يتمثل في إعطاء الأولوية للغرض التنظيمي وتنمية المعلمين، مما يؤدي إلى زيادة الأداء المهني، وهذا الاعتقاد مبني على مفهوم أن النجاح على المدى الطويل لا يتحقق إلا من قبل القائد الذي يمكن من نمو المعلمين وتطويرهم في المؤسسة التعليمية (Haga, 2022) Kuykendall, 2018;).

وتم تحديد مكونات سبعة للقيادة الخادمة وهي: بناء المجتمع، والتواضع، وتوفير القيادة، والقيادة المشتركة، وتطوير الأفراد، وتقدير الأفراد والأصالة (Walumbwa, 2012; McKenzie, 2009; Hartnell & Oke, 2010; Newman, Guy & Mastracci, 2009). وهناك عدة أبعاد للقيادة الخادمة تتمثل بالتمكين والمساعدة والتواضع والأصالة والشجاعة والاشراف والشراكة المجتمعية الإشراف باتاجيانيس (Batagiannis, 2007; Von Fischer, 2017).

وبالتالي فإن تحقيق أهداف المدارس كمؤسسات تربوية مرهون بوجود قيادة واعية قادرة على تحقيق أهدافها في جو من العمل الجماعي التعاوني كالقيادة الخادمة.

كما أشارت بعض الدراسات كدراسة النايف (٢٠٢٠) إلى وجود عدد من المشكلات المرتبطة بأنماط القيادة السائدة في المدارس العربية، ما يؤثر سلباً على مستوى الأداء المهني في هذه المدارس؛ وذلك لأن القيادة تؤثر على عمل الموظفين بشكل كبير، فالموظف السعيد يكون أداءه في العمل أفضل، من ناحية أخرى عندما تكون القيادة في مؤسسة ما غير جيدة يؤثر ذلك على معنويات الموظفين ونفسياتهم وبالتالي على أدائهم.

ولقد ثبت أن القيادة الخادمة تؤثر في الأداء المهني للمعلمين وإنجاز الطلبة من خلال غرس الثقة

بين المدير والمعلمين، وهناك العديد من العوامل التي تسهم في هذا النمط من القيادة وتأثيره على المدرسة ككل (Joseph & Winston, 2005). وأشارت دراسة صلاح الدين (٢٠١٦) إلى أن هنالك العديد من أوجه القصور التي تشير إلى ضعف القيادة الخادمة بالمدارس العربية، مما يضعف من مستوى الأداء المهني ويؤثر بصورة سلبية على فعالية الأداء العام داخل المدرسة. لذا ارتأى الباحث إجراء هذه الدراسة للتعرف على درجة تطبيق القيادة الخادمة من قبل مديري المدارس الأساسية وعلاقتها بالأداء المهني من وجهة نظر المعلمين في محافظة عجلون بالأردن.

مشكلة الدراسة وأسئلتها:

يعدُّ للدعم المناسب للمعلمين دورًا حاسمًا في توفير مناخ مدرسي صحي يركز على تحصيل الطلبة. وقد يتفاعل المعلمون مع طلبتهم على أساس يومي داخل الغرفة الصفية وخارجها، ويمكن أن يكون للمدير التأثير نفسه في نجاح الطلبة؛ لذا فإن المدير الناجح هو الذي يوفر قيادة ناجحة تؤدي إلى تعزيز مناخ إيجابي يدعم أداء المعلمين المهني ونجاح الطلبة والمدرسة ككل.

لكن ليس هذا هو الحال، فغالبًا ما يكون هناك القليل من التعاون بين المديرين والمعلمين، مما يؤدي إلى مناخ مدرسي سلبي وانخفاض تحصيل الطلبة، وهذا ما أكدته كويكندال (Kuykendall, 2018)؛ إذ إن إساءة استخدام السلطة أو سوء المعاملة من قبل بعض المديرين يؤثر في الأداء المهني للمعلمين، وهذا هو الجانب المظلم للقيادة التربوية، واصفًا درجات متفاوتة من سوء المعاملة عندما يسيء المديرون استخدام سلطتهم. ويمكن أن تبدأ هذه السلوكيات وتتضمن إيماءات بسيطة، مثل التجاهل، أو التحايل، أو الإفراط في التحليل. ومع ذلك، يمكن أن تؤدي إلى سلوكيات أكثر حدة وتعمدًا للمدير، مثل حجب الموارد أو النقد العام. وهذه الأنواع من الإجراءات من قبل المدير تولد على الأقل انعدام الثقة، وتأثير سلبي كبير على علاقاتهم مع المعلمين وأدائهم المهني. كما لاحظ الباحثان من خلال عملهما في التعليم في عدد من مدارس وزارة التربية والتعليم أن هنالك عددًا من الأنماط القيادية التي يمارسها مديرو المدارس وتختلف ردود الأفعال والاستجابات بحسب نمط القيادة المستخدمة، فهناك أنماط قيادية تظهر ردود فعل إيجابية والبعض الآخر يعطي ردود فعل سلبية مما ينعكس على الأداء المهني للمعلم بشكل خاص والمدرسة بشكل عام.

لهذا جاءت هذه الدراسة من أجل الكشف عن درجة تطبيق القيادة الخادمة من قبل مديري المدارس

- الأساسية في جامعة عجلون وتتمثل مشكلة الدراسة من خلال سعيها للإجابة عن الأسئلة الآتية:
١. ما درجة تطبيق نمط القيادة الخادمة من قبل مديري المدارس في تربية محافظة عجلون من وجهة نظر المعلمين؟
 ٢. هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha=0.05$) بين متوسطات استجابات معلمي المدارس الأساسية في تربية محافظة عجلون في درجة تطبيق القيادة الخادمة لدى مديري المدارس الأساسية الحكومية تعزى لمتغيرات: الجنس، والمؤهل العلمي، وسنوات الخدمة؟
 ٣. هل توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين درجة تطبيق القيادة الخادمة لدى مديري المدارس ودرجة الأداء المهني للمعلمين في تربية محافظة عجلون؟

أهداف الدراسة:

١. التعرف إلى درجة تطبيق مديري المدارس الأساسية في تربية محافظة عجلون للقيادة الخادمة من وجهة نظر المعلمين.
٢. التعرف إلى الفروق ذات الدلالة الإحصائية في الأوساط الحسابية للقيادة الخادمة لدى مديري المدارس الأساسية الحكومية تعزى لمتغيرات الجنس والمؤهل العلمي وسنوات الخدمة من وجهة نظر المعلمين.
٣. التعرف إلى العلاقة بين القيادة الخادمة والأداء المهني من وجهة نظر معلمي المدارس الأساسية في تربية محافظة عجلون.

أهمية الدراسة:

- تتبع أهمية الدراسة من الاعتبارات الآتية:
- من الناحية النظرية: يؤمل أن يستفاد من هذه الدراسة ما يأتي:
- توفر الدراسة الحالية أدباً نظرياً يتعلق بالقيادة الخادمة وتقديمه للمكتبات مما يساعد الباحثين في إجراء دراسات أخرى.
 - ومن الناحية العملية التطبيقية يؤمل أن يستفاد من هذه الدراسة ما يلي:
 - تقدم هذه الدراسة رؤية حول نمط القيادة الخادمة ودورها في تطوير العملية التعليمية.
 - تفيد الدراسة مراكز التدريب والتطوير في وزارة التربية والتعليم من خلال إعداد برامج تدريبية

في موضوعي القيادة الخادمة.

- تفيد نتائج هذه الدراسة الجهات المسؤولة في وزارة التربية والتعليم بشكل عام في الأردن من خلال تعريفهم بالعلاقة بين القيادة الخادمة والأداء المهني.

مصطلحات الدراسة:

القيادة الخادمة: هي القيادة التي تركز على خدمة الآخرين ووضع مصلحة الآخرين والمنظمة فوق مصلحة القائد الذاتية (Ingram, 2016). وتعرّف القيادة الخادمة إجرائياً بأنها: الدرجة التي حصل عليها مديرو المدارس الأساسية الحكومية في تربية محافظة عجلون من قبل المعلمين على استبيان القيادة الخادمة الذي تم إعداده واستخدامه في هذه الدراسة.

مدير المدرسة: الشخص المكلف بمتابعة عمليات التربية وتلبية احتياجات المدرسة وممارسة كافة المهام الإدارية والفنية للمدرسة كمؤسسة اجتماعية وتربوية" (شطناوي، ٢٠١٥: ٢٠). ويعرّف مدير المدرسة إجرائياً بأنه: القائد المكلف من قبل وزارة التربية والتعليم بالإشراف على مدرسة يمكن أن تشمل مرحلة الروضة حتى الصف الثاني الثانوي.

الأداء المهني: أداء المعلمين لأدوارهم وواجباتهم ومسؤولياتهم على النحو الأمثل خلال فترة معينة، والحكم على هذا الأداء من خلال مؤشرات خاصة (Triwahyuni, Abdullah & Sunaryo, 2014). ويعرف الأداء المهني إجرائياً بأنه الدرجة التي حصل عليها معلمو ومعلمات المدارس الحكومية في محافظة عجلون على استبيان الأداء المهني الذي تم إعداده واستخدامه في هذه الدراسة.

حدود الدراسة:

تحدد حدود الدراسة فيما يلي:

الحدود الموضوعية: اقتصرت هذه الدراسة على درجة تطبيق نمط القيادة الخادمة وعلاقته بالأداء المهني.

الحدود البشرية: اقتصرت هذه الدراسة على معلمي المدارس الأساسية الحكومية في مديرية تربية محافظة عجلون.

الحدود المكانية: اقتصرت هذه الدراسة على المدارس الحكومية الأساسية التابعة لمديرية تربية محافظة عجلون.

الحدود الزمانية: طبقت هذه الدراسة في الفصل الدراسي الأول ٢٠٢٠/٢٠٢١.

الدراسات السابقة:

تم تناول الدراسات السابقة المتعلقة بموضوع الدراسة، العربية منها والأجنبية، وسيتم استعراضها من الأقدم إلى الأحدث كما يلي:

قام فون فيشر (Von Fischer, 2017) بدراسة هدفت التعرف إلى العلاقة بين تصورات المعلم لسلوك قيادة الخادم الرئيسي والرضا الوظيفي للمعلم في ساوث داكوتا. استخدمت الدراسة المنهج الوصفي. وقد تكونت عينة الدراسة من (٧٦) معلماً تم اختيارهم من (١٤٤) مدرسة ثانوية عامة و(١٨) مدرسة ثانوية خاصة في ساوث داكوتا. استخدمت الدراسة استبانة القيادة الخادمة واستبانة الرضا الوظيفي. أظهرت نتائج الدراسة إلى وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين سلوك قيادة الخادم العام المتصور لمديري ساوث داكوتا، والرضا الوظيفي للمعلم. كما أشارت النتائج لعدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية للعوامل الديموغرافية لجنس المعلم، وسنوات التعليم، وسنوات الخدمة أو حجم المدرسة مع الرضا الوظيفي للمعلم.

كما قام الدبيرة وسلامة (٢٠١٨) بدراسة هدفت الكشف عن درجة إمكانية تطبيق مديري المدارس الاستكشافية الأردنية في محافظة العاصمة للقيادة الخادمة وعلاقتها بالدافعية لدى المعلمين والمعلمات من وجهة نظرهم. استخدمت الدراسة المنهج الوصفي الارتباطي. وتكونت عينة الدراسة من (٣٠٠) معلم ومعلمة. استخدمت الدراسة استبانة القيادة الخادمة واستبانة الدافعية. أظهرت نتائج الدراسة أن درجة إمكانية تطبيق مديري المدارس الاستكشافية الأردنية في محافظة العاصمة للقيادة الخادمة من وجهة نظر معلمهم جاءت مرتفعة، كما أظهرت النتائج عدم وجود دلالة إحصائية لأثر المؤهل العلمي للمعلمين، بخلاف الجنس الذي كان له دلالة إحصائية لصالح المعلمين الذكور، وفي المرحلة الدراسية لصالح معلمي ومعلمات المرحلة الثانوية، وفي الخبرة التدريسية لصالح الفئة ذات الخبرة التدريسية الأقل لدرجة تطبيق مديري المدارس الاستكشافية الأردنية للقيادة الخادمة.

وهدف دراسة أبو شريك (٢٠١٩) التعرف إلى نمط القيادة الخادمة لدى مديري المدارس الحكومية في العاصمة (عمان) وعلاقته بأدائهم الوظيفي من وجهة نظر مساعدي المديرين، استخدمت الدراسة المنهج الوصفي الارتباطي. وقد تكونت عينة الدراسة من (٢٢٢) مساعداً ومساعدة. استخدمت الدراسة استبانة القيادة الخادمة. أظهرت نتائج الدراسة أن درجة ممارسة القيادة الخادمة لدى مديري

المدارس الحكومية في العاصمة (عمان) من وجهة نظر مساعدي المديرين مرتفعة، وأن هناك علاقة إيجابية بين القيادة الخادمة ودرجة ممارسة الأداء الوظيفي لديهم. كما أظهرت النتائج وجود فروق دالة إحصائياً لدرجة القيادة الخادمة تعزى لمتغير الجنس لصالح الإناث، ولمتغير سنوات الخدمة لصالح المساعدين ذوي الخدمة الأكثر من (١٠) سنوات.

كما أجرى ولز (Wills, 2020) دراسة هدفت التعرف إلى تأثير القيادة الخادمة في ترسيخ ثقافة الأداء العالي كما يتصورها مديرو المدارس المتوسطة في مقاطعة أورانج، كاليفورنيا. استخدمت الدراسة المنهج النوعي عن طريق المقابلات. وقد تكونت عينة الدراسة من (٨) مديرين، استخدمت الدراسة استبانة القيادة الخادمة التي طورتها باترسون (٢٠٠٣) لتأسيس ثقافة عالية الأداء. أظهرت نتائج الدراسة أن هناك خمسة استنتاجات ينبغي على مديري المدارس المتوسطة القيام بها لتأسيس ثقافة الأداء العالي وهي: (أ) ربط جميع الهياكل السبعة للقيادة الخادمة؛ (ب) جعل المعلمين والطلبة محور التركيز؛ (ج) يعرفون أن العلاقات هي مفتاح؛ (د) يجب أن يكون صنع القرار مدفوعاً بالغرض؛ و(هـ) يجب أن تكون الاتصالات واضحة ومتسقة.

كما قامت الشاعر (٢٠٢٠) بدراسة هدفت إلى الكشف عن درجة ممارسة القيادة الخادمة لدى مديري المدارس من وجهة نظر المعلمين داخل الخط الأخضر وعلاقتها بدرجة الولاء المهني. استخدمت الدراسة المنهج الوصفي الارتباطي، وقد تكونت عينة الدراسة من (٤٤٥) معلماً ومعلمة. طورت الباحثة استبانة سلوكيات القيادة الخادمة للمعلمين وثقافة المدرسة، وأظهرت النتائج وجود درجة كبيرة لممارسة القيادة الخادمة لدى مديري المدارس في المدارس العربية داخل الخط الأخضر، كما أظهرت عدم وجود فرق ذي دلالة إحصائية بين متوسطات استجابات أفراد عينة الدراسة على جميع مجالات درجة ممارسة القيادة الخادمة في المدارس العربية داخل الخط الأخضر وفقاً لمتغيرات: الجنس، والمؤهل العلمي، وسنوات الخدمة. كما أظهرت النتائج وجود درجة كبيرة جداً للولاء المهني في المدارس العربية داخل الخط الأخضر، كما تبين أيضاً وجود علاقة ارتباطية بين درجة ممارسة القيادة الخادمة ودرجة الولاء المهني في المدارس العربية داخل الخط الأخضر.

كما أجرى سليم وأسلم وبين وراو (Saleem, Aslam, Yin & Rao, 2020) دراسة هدفت التعرف إلى آثار الأساليب القيادية لمديري المدارس الثانوية الخاصة على الأداء الوظيفي للمعلمين. استخدمت الدراسة المنهج الوصفي. وقد تكونت عينة الدراسة من (٢٥٣) معلماً في مدارس لاهور في

الباكستان. استخدمت الدراسة استبانة أسلوب القيادة لمديري المدارس. أظهرت نتائج الارتباط من نمذجة المعادلة الهيكلية أن أسلوب القيادة التوجيهي كان له تأثير كبير في أداء المعلم المهني في المدارس المدروسة، يليه أساليب القيادة الداعمة والموجهة نحو الإنجاز. على العكس من ذلك، على الرغم من تحديد القيادة التشاركية كمنتبئ مهم، إلا أنها لم تعد مؤشراً واعداً للأداء المهني للمعلم.

قام جولنكين ودوجيرتي (Gultekin, & Dougherty, 2021) بدراسة هدفت إلى استكشاف العلاقة بين خصائص القيادة الخادمة لمعلمي المدارس والتحصيل الأكاديمي للطلاب في مدارس عامة مختارة. واعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي الارتباطي، وتكونت عينة الدراسة من (٣٦٢) معلم ومعلمة في خمس عشرة مدرسة عامة تقع في هيوستن، تكساس، وتم استخدام مقياس القيادة التنظيمية (Organizational Leadership Assessment) الذي طوره (Laub, 1999)، حيث تم جمع بيانات القيادة الخدمية من خلال مقياس تقييم القيادة التنظيمية وتم تفسيرها على أنها عوامل مميزة تساهم في القيادة الخدمية. أظهرت النتائج وجود علاقة ارتباطية بين سلوك القيادة الخادمة وإنجاز الطالب الأكاديمي، وتؤثر القيادة الخادمة لمعلمي المدارس بشكل إيجابي على التحصيل الأكاديمي للطلاب.

تهدف دراسة سايبيرمان (Saepurohman, 2021) إلى اختبار تأثير القيادة الخادمة على أداء المعلم في المدارس الابتدائية، وتوضيح مدى مساهمة أسلوب القيادة هذا في تحسين أداء المعلم، واعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي، وتكونت عينة الدراسة من (٨٩) معلم ومعلمة من موظفي ٣٥ مدرسة في إندونيسيا، وتم استخدام استبانة لجمع البيانات. أظهرت النتائج أن القيادة الخادمة لها تأثير إيجابي كبير على أداء معلمين المرحلة الابتدائية.

قام هارجانتو وسوماردي ونينغتياس (Harjanto, Sumardi, & Ningtyas, 2021) بدراسة هدفت التعرف إلى دور القيادة الخادمة والكفاءة الذاتية للمعلمين في تحسين إبداع المعلم، واعتمدت الدراسة على المنهج الارتباطي، وتكونت عينة الدراسة من (١٠٨) معلم ومعلمة من مدارس منطقة بوكور (Bogor Regency). أظهرت النتائج وجود علاقة موجبة دالة إحصائياً بين متغير القيادة الخادمة وإبداع المعلم، وتوجد علاقة موجبة دالة إحصائياً بين كفاءة المعلم وإبداع المعلم، كما توجد علاقة موجبة ودالة بين متغيري القيادة الخدمية والكفاءة الذاتية من جهة وإبداع المعلم من جهة أخرى، وإن إبداع المعلم يمكن تحسينه من خلال زيادة خدمة القيادة والكفاءة الذاتية.

هدفت دراسة ميلاني (Meilani, 2022) التعرف إلى تأثير القيادة الخادمة للمدير، والكفاءة الذاتية،

ومشاركة عمل المعلم على سلوك المواطنة التنظيمية في تحسين أداء عمل المعلم. واستخدمت الدراسة منهج البحث الوصفي المسحي من خلال توزيع الاستبيانات، وتكونت عينة الدراسة من (١٤١) معلم ومعلمة في مدارس التعليم الأساسي لمؤسسة عدي قارية في إندونيسيا، وأظهرت النتائج أن القيادة الخادمة له تأثير إيجابي ومهم على سلوك المواطنة التنظيمية، والكفاءة الذاتية لها تأثير إيجابي ومهم على سلوك المواطنة التنظيمية، والمشاركة في العمل لها تأثير إيجابي ودال. وأن سلوك المواطنة التنظيمية، والقيادة الخادمة، والكفاءة الذاتية، ومشاركة عمل المعلم ككل له تأثير إيجابي ودال على سلوك المواطنة التنظيمية، في حين أن سلوك المواطنة التنظيمية له تأثير إيجابي ودال على تحسين أداء عمل المعلم.

أجرى هاجا (Haga, 2022) دراسة هدفت التعرف إلى أساليب القيادة الخادمة لمديري المدارس في أقسام المدارس. وتم استخدام استبانة لجمع البيانات، واعتمدت الدراسة على المنهج النوعي، وتكونت عينة الدراسة من (١٠) أفراد من مديري مدارس ريفية مختارة في ساوث وسترن بولاية فيرجينيا، وتم استخدام مقياس القيادة الخادمة لـ (Paul Wong's) ومقابلة المشاركين كأفراد مميزين للقيادة الخادمة لمعرفة ممارسات القيادة الخادمة النسبية التي استخدموها كقادة بالخدمة في مدرستهم. أظهرت النتائج أن ممارسات القادة الخدم التي تحدد طرقاً مختلفة من التفاعلات والاتصالات وأمثلة لقادة أسلوب القيادة الخادمة في بيئة طبيعية، وحددت الدراسة ممارسات القيادة الخدمية التي يمكن استخدامها يومياً من قبل المدير.

وقد استفاد الباحثان من الدراسات السابقة حيث كان لها دور في صياغة أسئلة الدراسة والاستفادة من الأدوات التي استخدمتها، كما استفاد الباحثان من الأساليب الإحصائية فيها وعرض ومناقشة النتائج.

الطريقة والإجراءات

منهجية الدراسة:

تم استخدام المنهج الوصفي المسحي، لملاءمته لطبيعة الدراسة. ويشير آري وجاكوبس وإيرفين ووكر (Ary, Jacobs, Irvine & Walker, 2018) أن المنهج الوصفي يسمح للباحثين برؤية أوجه التشابه والاختلاف في المجتمع وجمع منظور جماعي حول متغير، كما يسمح بالارتباط بين المعلومات الديموغرافية حول المشاركين والأداة.

مجتمع الدراسة:

تكون مجتمع الدراسة من جميع معلمي ومعلمات المدارس الأساسية والحكومية في مديرية تربية محافظة عجلون للعام الدراسي ٢٠٢٠/٢٠٢١، البالغ عددهم (٩٣٥) معلماً، و(١٢٢٣) معلمة حسب الإحصاءات الرسمية (وزارة التربية والتعليم، ٢٠٢٠).

عينة الدراسة:

تم اختيار عينة الدراسة بالطريقة العشوائية؛ حيث بلغ حجم العينة (٤٥٠) معلماً ومعلمة. (١٩٤) معلماً و(٢٥٦) معلمة، ثم وزعت استبانات الدراسة على جميع أفراد العينة إلكترونياً، وهذا يمثل (20,8%) من مجتمع الدراسة الأصلي.

الجدول (١)

توزع أفراد عينة الدراسة متغير الجنس والمؤهل العلمي وسنوات الخدمة.

المتغير	الفئة	العدد	النسبة المئوية
الجنس	ذكر	194	43.1%
	أنثى	256	56.9%
المؤهل العلمي	بكالوريوس	291	64.7%
	دراسات عليا	159	35.3%
سنوات الخدمة	أقل من ١٠ سنوات	153	34.0%
	١٠ سنوات فأكثر	297	66.0%
المجموع الكلي			100%

أدوات الدراسة

أولاً: استبانة تطبيق القيادة الخادمة

قام الباحثان بتطوير استبانة القيادة الخادمة بعد مراجعة المصادر التي توفرت من الدراسات السابقة التالية: (المعشر، ٢٠١٤؛ الناشاش والكيلاني، ٢٠١٥؛ أبو شريخ، ٢٠١٩).

صدق المحتوى لاستبانة القيادة الخادمة.

تم عرض استبانة القيادة الخادمة على عدد من المتخصصين في الإدارة التربوية في الجامعات الأردنية بلغ عددهم (١٠) محكمين، لمعرفة مدى صلاحية الفقرات المستخدمة لقياس

القيادة الخادمة، ومدى انتماء الفقرات لأبعاد استبانة القيادة الخادمة الذي وضعت ضمنه؛ ومدى أهمية الفقرة، ومدى دقة الصياغة والبناء اللغوي للفقرات، وتعديل أو حذف الفقرات. وتم اعتماد درجة الموافقة (٨٠%) فأكثر مؤشراً على إبقاء الفقرة، وتعد الفقرات التالية ذات اتجاه عكسي مع اتجاه الاستبانة وهي: (١٩، ٢٠، ٢١).

ثبات استبانة القيادة الخادمة

للتأكد من ثبات استبانة القيادة الخادمة تم استخدام طريقتين وهما: طريقة التجزئة النصفية جتمان (Guttman Split-Half Coefficient)، وطريقة الاتساق الداخلي باستخدام اختبار كرونباخ -ألفا (Cronbach Alpha)، وذلك بتطبيقه على عينة استطلاعية بلغت (٣٠) معلماً ومعلمة من مجتمع الدراسة وخارج عينتها؛ وجاءت نتائج الاختبار كما يلي:

الجدول (٢)

معامل الثبات باستخدام طريقة التجزئة النصفية لاستبانة القيادة الخادمة

التجزئة النصفية	الاستبانة الكلي
٠.٩٢	

* ذات دلالة إحصائية عند مستوى $(\alpha = 0.05)$.

يتبين من الجدول (٢) أن معامل الثبات باستخدام طريقة التجزئة النصفية، لكل بعد من أبعاد استبانة القيادة الخادمة والاستبانة ككل كانت مرتفعة مما يدل على تمتع الاستبانة بثبات عالٍ وملائم لأغراض الدراسة.

ثانياً: استبانة الأداء المهني

قام الباحثان بتطوير استبانة الأداء المهني بعد مراجعة المصادر التي توافرت من الدراسات السابقة التالية: (المرزوق، ٢٠١٥؛ السعود وأبو حمدي، ٢٠١٢؛ بوعلاي، ٢٠١٢).

صدق المحتوى لاستبانة الأداء المهني

تم عرض استبانة الأداء المهني على عدد من المتخصصين في الإدارة التربوية في الجامعات الأردنية بلغ عددهم (١٠) محكمين، لمعرفة مدى صلاحية الفقرات المستخدمة لقياس الأداء المهني، ومدى انتماء الفقرات لأبعاد الأداء المهني الذي وضعت ضمنه؛ ومدى أهمية الفقرة، ومدى دقة

الصياغة والبناء اللغوي لل فقرات، وتعديل أو حذف الفقرات. وتم اعتماد درجة الموافقة (٨٠%) فأكثر مؤشراً على إبقاء الفقرة، وبناء على آراء السادة المحكمين تم تعديل وصياغة بعض فقرات الاستبانة.

ثبات استبانة الأداء المهني

للتأكد من ثبات استبانة الأداء المهني تم استخدام طريقتين وهما: طريقة التجزئة النصفية جتمان (Guttman Split-Half Coefficient)، وطريقة الاتساق الداخلي باستخدام اختبار كرونباخ -الفا (Cronbach Alpha)، وذلك بتطبيقه على عينة استطلاعية بلغت ثلاثين معلماً ومعلمة من مجتمع الدراسة وخارج عينتها؛ وجاءت نتائج الاختبار

الجدول (٣)

معامل الثبات باستخدام طريقة التجزئة النصفية لاستبانة الأداء المهني

التجزئة النصفية	
٠.٩٢	الاستبانة الكلي

يتبين من الجدول (٣) أن معامل الثبات بطريقة التجزئة النصفية لكل بعد من أبعاد استبانة الأداء المهني والاستبانة ككل كانت عالية، مما يدل على تمتع الاستبانة بثبات عالٍ وملائم لأغراض الدراسة.

عرض نتائج الدراسة

عرض نتائج السؤال الأول: "ما درجة تطبيق نمط القيادة الخادمة من قبل مديري المدارس في تربية محافظة عجلون من وجهة نظر المعلمين؟" للإجابة عن هذا السؤال تم حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات معلمي المدارس الأساسية الحكومية في مديرية تربية محافظة عجلون لأبعاد تطبيق القيادة الخادمة من قبل مديري المدارس مرتبة ترتيباً تنازلياً. والجدول (٤) يوضح ذلك.

(٤) الجدول

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لأبعاد تطبيق القيادة الخادمة من قبل مديري المدارس من وجهة نظر المعلمين مرتبة ترتيباً تنازلياً

البيد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الرتبة	درجة التطبيق
المساعدة	3.92	0.85	1	عالية
الشراكة المجتمعية	3.80	0.92	2	عالية
التمكين	3.48	1.00	3	متوسطة
الإيثار	3.37	1.06	4	متوسطة
التواضع	3.34	1.03	5	متوسطة
التسامح	3.22	0.72	6	متوسطة
الكلية	3.48	1.00	-	متوسطة

يلاحظ من الجدول (٤) أن درجة تطبيق القيادة الخادمة من قبل مديري المدارس من وجهة نظر المعلمين جاءت ضمن درجة تطبيق متوسطة؛ إذ بلغ المتوسط الحسابي الكلي (3.48) وانحراف معياري بلغ (1.00). وجاء بعد المساعدة في المرتبة الأولى بمتوسط حسابي بلغ (3.92)، وانحراف معياري بلغ (0.85) ضمن درجة تطبيق عالية. وفي المرتبة الثانية جاء بعد الشراكة المجتمعية، بمتوسط حسابي بلغ (3.80)، وانحراف معياري بلغ (0.92) ضمن درجة تطبيق عالية. وفي المرتبة الثالثة جاء بعد التمكين، بمتوسط حسابي بلغ (3.48)، وانحراف معياري بلغ (1.00) ضمن درجة تطبيق متوسطة. وفي المرتبة الرابعة جاء بعد الإيثار، بمتوسط حسابي بلغ (3.37)، وانحراف معياري بلغ (1.06) ضمن درجة تطبيق متوسطة. وفي المرتبة الخامسة جاء بعد التواضع، بمتوسط حسابي بلغ (3.34)، وانحراف معياري بلغ (1.03) ضمن درجة تطبيق متوسطة. وفي المرتبة السادسة جاء بعد التسامح، بمتوسط حسابي بلغ (3.22)، وانحراف معياري بلغ (0.72) ضمن درجة تطبيق متوسطة.

وقد تعزى نتيجة حصول بعد المساعدة على المرتبة الأولى إلى أن المعلمين يدركون أن الإدارة المدرسية التي تطبق نمط القيادة الخادمة تعد المساعدة من الآليات الحيوية التي يجب وضعها لتحقيق أهداف المدرسة وضمان تقديم خدمات عالية الجودة للمجتمع. كما قد تعزى هذه النتيجة إلى أن مدير المدرسة الذي يطبق نمط القيادة الخادمة يركز على بعد المساعدة بسبب شعوره بتحمل المسؤولية أمام

المسؤولين التربويين، فهذه المدارس تخضع للمساءلة أمام السلطات التربوية بشكل أساسي من خلال تهديد الأخيرة بفرض عقوبات على أساس عمليات التفتيش على المدارس وأداء طلابها؛ لذا لا بدّ لمدير المدرسة أن يركز على مساءلة المعلمين من خلال تحميلهم المسؤولية تجاه تعلم طلبتهم. وهذا ما أكدته (Smith & Benavot, 2019) أن المساءلة في التعليم تعني المسؤولية التي يتحملها المعلم تجاه تعلم الطلبة.

أما فيما يتعلق ببعيد الشراكة المجتمعية، فقد حصل على المرتبة الثانية ضمن درجة تطبيق عالية، وقد تعزى هذه النتيجة إلى أن المعلمين يدركون أن الإدارة المدرسية التي تطبق نمط القيادة الخادمة تعد الشراكة المجتمعية أنها من أهم المداخل لإصلاح التعليم وتطويره، والذي يقوم على فلسفة أن المدرسة ليست المسؤولة الوحيدة عن تعليم الطلبة. وهذا ما أوصت به الاستراتيجية الوطنية لتنمية الموارد البشرية خلال الأعوام (2016-2025) في الأردن على تفعيل الشراكة الأسرية والمجتمعية، بما يعكس إيجاباً على تحصيل الطلبة (اللجنة الوطنية لتنمية الموارد البشرية، ٢٠١٥). أما فيما يتعلق ببعيد التسامح، فقد حصل على المرتبة السادسة والأخيرة ضمن درجة تطبيق متوسطة. وربما تعزى هذه النتيجة إلى أن سلوك التضحية بالنفس هي سمة مشتركة للقيادة بالخدمة، وهذا يجعل من الصعب العثور على القادة الخدم لأن معظم القادة يحبون الشعور بالسلطة والسيطرة؛ كما أن الكثير من المديرين لم ينشأ مع فلسفة القيادة الخادمة، لذلك قد يستغرق الأمر وقتاً وجهداً حتى يغير القادة تفكيرهم، وربما هذا ما يدفع مديري المدارس إلى عدم التسامح مع المعلمين. كما قد يعود السبب إلى معيقات القيادة الخادمة، ففي بعض الأحيان يجب على القائد الخادم اتخاذ قرارات صعبة لها عواقب سيئة على المعلمين سيتفهم البعض منهم، والبعض الآخر لن يفهمه، وهذا يؤثر على ردة فعل المعلمين.

وانتقلت هذه النتيجة مع نتيجة دراسة سليم وأسلم وبين وراو (Saleem, Aslam, Yin & Rao, 2020) التي أظهرت أن القيادة التشاركية متبىء مهم. كما وانتقلت هذه النتيجة مع نتيجة دراسة (Meilani, 2022) التي أظهرت أن تأثير القيادة الخادمة للمدير في المشاركة في العمل لها تأثير إيجابي ودال. في حين اختلفت هذه النتيجة مع نتيجة دراسة الديرية وسلامة (٢٠١٨) التي أظهرت أن درجة إمكانية تطبيق مديري المدارس الاستكشافية الأردنية في محافظة العاصمة للقيادة الخادمة من وجهة نظر معلمهم جاءت مرتفعة، وكما اختلفت مع نتائج دراسة أبو شريك (٢٠١٩) التي أظهرت أن درجة ممارسة القيادة الخادمة لدى مديري المدارس الحكومية في العاصمة (عمان) من وجهة نظر مساعدي المديرين

مرتفعة، واختلفت مع نتيجة دراسة الشاعر (٢٠٢٠) التي أظهرت وجود درجة كبيرة لممارسة القيادة الخادمة لدى مديري المدارس في المدارس العربية.

عرض نتائج السؤال الثاني: "هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha=0.05$) بين متوسطات استجابات معلمي المدارس الأساسية في تربية محافظة عجلون في درجة تطبيق القيادة الخادمة لدى مديري المدارس الأساسية الحكومية تعزى لمتغيرات الجنس، والمؤهل العلمي، وسنوات الخدمة؟" للإجابة عن هذا السؤال، تم استخراج تحليل التباين المتعدد لأثر المتغيرات على أبعاد استبانة القيادة الخادمة.

الجدول (٥)

تحليل التباين المتعدد (MANOVA) لأثر متغيرات الجنس، والمؤهل العلمي، وسنوات الخدمة لتقديرات عينة الدراسة على أبعاد استبانة القيادة الخادمة.

مصدر التباين	الأبعاد	مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسط المربعات	قيمة "ف" المحسوبة	مستوى الدلالة الاحصائية
الجنس معامل هوتلنج=0.192 ف=14.134 ح=0.000	التمكين	11.204	1	11.204	11.316	*.001
	الإيثار	7.968	1	7.968	7.184	*.008
	المساعدة	35.345	1	35.345	54.187	*.000
	التسامح	1.058	1	1.058	2.047	.153
	التواضع	5.001	1	5.001	4.683	*.031
	الشراكة المجتمعية	30.465	1	30.465	38.963	*.000
المؤهل العملي معامل هوتلنج=0.021 ف=1.579 ح=0.152	التمكين	.430	1	.430	.434	.510
	الإيثار	.053	1	.053	.048	.828
	المساعدة	2.461	1	2.461	3.773	.053
	التسامح	.261	1	.261	.506	.477
	التواضع	.140	1	.140	.131	.718
	الشراكة المجتمعية	1.150	1	1.150	1.471	.226
سنوات الخدمة معامل هوتلنج=0.008	التمكين	.092	1	.092	.093	.761
	الإيثار	.158	1	.158	.143	.706
	المساعدة	.196	1	.196	.300	.584

درجة تطبيق القيادة الخادمة آمال مومني وصالح البركات

مصدر التباين	الأبعاد	مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسط المربعات	قيمة "ف" المحسوبة	مستوى الدلالة الاحصائية
ف=0.582 ح=0.745	التسامح	1.646	1	1.646	3.184	.075
	التواضع	.651	1	.651	.609	.435
	الشراكة المجتمعية	.209	1	.209	.267	.606
الخطأ	التمكين	441.607	446	.990		
	الإيثار	494.670	446	1.109		
	المساءلة	290.910	446	.652		
	التسامح	230.527	446	.517		
	التواضع	476.299	446	1.068		
	الشراكة المجتمعية	348.723	446	.782		
المجموع المعدل	التمكين	454.293	449			
	الإيثار	504.604	449			
	المساءلة	330.769	449			
	التسامح	232.942	449			
	التواضع	483.379	449			
	الشراكة المجتمعية	383.040	449			

* ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha = 0.05$).

يتبين من الجدول (٥) عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha = 0.05$) بين متوسطات درجات تقدير أفراد العينة على أبعاد استبانة القيادة الخادمة تعزى إلى متغيرات المؤهل العلمي، وسنوات الخدمة.

بينما وجد فرقاً ذا دلالة إحصائية لنتائج اختبار تحليل التباين المتعدد (MANOVA) لأثر متغير الجنس على بعد التمكين. حيث بلغت قيمة (ف) المحسوبة (11.316) والدلالة الإحصائية (0.001). ولصالح الإناث حيث بلغ المتوسط الحسابي للإناث (3.62) بينما بلغ للذكور (3.29). وعلى بعد الإيثار؛ حيث بلغت قيمة (ف) المحسوبة (7.184) والدلالة الإحصائية (0.008)، ولصالح الإناث حيث بلغ المتوسط الحسابي للإناث (3.50) بينما بلغ للذكور (3.20). وعلى بعد المساءلة، حيث بلغت قيمة (ف) المحسوبة (54.187) والدلالة الإحصائية (0.000)، ولصالح الإناث حيث بلغ المتوسط الحسابي للإناث (4.17) بينما بلغ للذكور (3.59). وعلى بعد التواضع، حيث بلغت قيمة

(ف) المحسوبة (4.683) والدلالة الإحصائية (0.031)، ولصالح الإناث حيث بلغ المتوسط الحسابي للإناث (3.45) بينما بلغ للذكور (3.21). وعلى بعد الشراكة المجتمعية، حيث بلغت قيمة (ف) المحسوبة (38.963) والدلالة الإحصائية (0.000)، ولصالح الإناث حيث بلغ المتوسط الحسابي للإناث (4.03) بينما بلغ للذكور (3.48). بينما لا يوجد فروق ذات دلالة إحصائية لنتائج اختبار تحليل التباين المتعدد (MANOVA) لأثر متغير الجنس، على بعد التسامح بين الذكور والإناث.

كما تم تطبيق تحليل التباين (3Way ANOVA) للكشف عن الفروق بين المتوسطات في استبانة القيادة الخادمة ككل تعزى لمتغيرات الجنس، والمؤهل العلمي، وسنوات الخدمة. كما أشارت نتائج اختبار تحليل التباين (ANOVA) إلى وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات درجات تقدير أفراد العينة على استبانة القيادة الخادمة ككل تُعزى لمتغير الجنس ولصالح الإناث. بمعنى أن المعلمات يؤكدن بأن المديرات في مدارس الإناث يطبقن القيادة الخادمة بدرجة أعلى من تطبيقها من قبل مديري مدارس الذكور.

وقد تعزى هذه النتيجة إلى أن هناك بعضاً من خصائص الخادم والتي تعد من الجانب الأثوي للقيادة بالخدمة، فقد حدد (Greenleaf, 2002) مجموعة من الخصائص التي يعتقد أنها جوهر سلوك ونشاط القائد بالخدمة وهي: الاستماع، والتعاطف، وممارسة الإشراف (خدمة احتياجات الآخرين)، وممارسة الالتزام بنمو الناس، وبناء المجتمع، والبصيرة، والتصور، والوعي، والإقناع. وبعض هذه الخصائص مرتبطة بخصائص المرأة مثل التعاطف مع الآخرين، والاستماع، والرعاية، والاهتمام، وتعدُّ هذه السلوكيات الاجتماعية أنثوية تقليدية بطبيعتها. أما فيما يتعلق ببعد التسامح الذي أظهرت نتائجه عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين الذكور والإناث، فقد يعزى ذلك إلى أن مديري المدارس الذكور والإناث لا يتسامحون مع أخطاء المعلمين والمعلمات، فهم يطالبون المعلمين والمعلمات بالقيام بأداء المهام الموكولة إليهم بكل دقة ودون أخطاء، لأن هذا يصب في مصلحة الطلبة، وتحقيق الأهداف العامة للمدرسة. وتتفق نتائج هذه الدراسة مع نتائج دراسة أبو شريك (٢٠١٩) التي أظهرت نتائجها وجود فروق دالة إحصائية لدرجة القيادة الخادمة تعزى لمتغير الجنس لصالح الإناث. وتختلف مع نتائج دراسة الديرية وسلامة (٢٠١٨) التي أظهرت نتائجها وجود فروق دالة إحصائية لدرجة القيادة الخادمة تعزى لمتغير الجنس لصالح الذكور. كما تختلف مع نتائج دراسة الشاعر (٢٠٢٠) التي أظهرت نتائجها عدم وجود فروق دالة إحصائية لدرجة القيادة الخادمة تعزى لمتغير الجنس.

ثانياً: متغير المؤهل العلمي

أظهرت نتائج اختبار تحليل التباين المتعدد (MANOVA) وتحليل التباين (ANOVA) إلى عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات درجات تقدير أفراد العينة على أبعاد استبانة القيادة الخادمة لدى مديري المدارس الأساسية الحكومية تعزى لمتغير المؤهل العلمي والدرجة الكلية. بمعنى أن معلمي المدارس الحاصلين على درجة البكالوريوس والدراسات العليا لا يرون أن هناك اختلاف في درجة تطبيق القيادة الخادمة لدى مديري المدارس الأساسية الحكومية على جميع أبعاد الاستبانة والاستبانة ككل.

وقد يعود ذلك لأن معلمي المدارس ينظرون إلى أن تطبيق مبادئ القيادة الخادمة مهمة بالنسبة لهم بغض النظر عن المؤهل العلمي الذي يحملونه، كما قد يعود ذلك إلى أن الممارسات القيادية للقيادة الخادمة واضحة لجميع العاملين في المدرسة والتي تؤكد على الاستجابة للحاجة المتزايدة لمشاركة المعلمين، والإبداع، والمشاركة بين زملاء العمل، وكذلك المطالب المجتمعية لمستويات أعلى من السلوك الأخلاقي في المدرسة، وهذه الأمور التي تركز عليها القيادة الخادمة، فهي كنهج مرغوب فيه للقيادة، تعمل على تعزيز النزاهة، وترتكز على مساعدة الآخرين، وتعطي الأولوية لإخراج الإمكانيات الكاملة للمعاملين في المدرسة، فكل هذه الخصائص للقيادة الخادمة بقدرها ويسعى إلى الاستفادة منها المعلمون بغض النظر عن مؤهلهم العلمي. وتتفق نتائج هذه الدراسة مع نتائج دراسة دراسة (الديرية وسلامة، ٢٠١٨) التي أظهرت نتائجها عدم وجود فروق دالة إحصائية لدرجة القيادة الخادمة تعزى لمتغير المؤهل العلمي.

ثالثاً: متغير سنوات الخدمة

أظهرت نتائج اختبار تحليل التباين المتعدد (MANOVA) وتحليل التباين (ANOVA) إلى عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات درجات تقدير أفراد العينة على أبعاد استبانة القيادة الخادمة لدى مديري المدارس الأساسية الحكومية تعزى لمتغير سنوات الخدمة والدرجة الكلية. بمعنى أن معلمي المدارس أصحاب الخبرة أقل من ١٠ سنوات وأكثر من ١٠ سنوات لا يرون أن هناك اختلاف في درجة تطبيق القيادة الخادمة لدى مديري المدارس الأساسية الحكومية على جميع أبعاد الاستبانة والاستبانة ككل، وقد تعزى هذه النتيجة في عدم وجود فروق إلى إدراك معلمي المدارس لأهمية القيادة الخادمة، فهي قد تكون واضحة ولا تحتاج إلى خبرة من قبل المعلمين لإدراكها

وتقديرها، وربما تنسب هذه النتيجة إلى أن المعلمين على اختلاف سنوات خبرتهم لم يختلفوا في وصف القيادة الخادمة التي يطبقها مديرو مدارسهم، وهذا يعني أن متغير سنوات الخدمة ليس من المتغيرات التي أحدثت فرقاً في استجابات أفراد العينة، كما قد تعزى هذه النتيجة إلى أن المعلمين لديهم انطباعات عن تطبيق مديري المدارس للقيادة الخادمة، والتي تبدو واضحة للجميع، وأن هناك شبه اتفاق بين أفراد عينة الدراسة على ذلك.

وتتفق نتائج هذه الدراسة مع نتائج دراسة الشاعر (٢٠٢٠)، التي أظهرت نتائجها عدم وجود فروق دالة إحصائية لدرجة القيادة الخادمة تعزى لمتغير سنوات الخدمة. بينما اختلفت نتائج هذه الدراسة جزئياً مع نتائج دراسة أبو شريك (٢٠١٩).

بينما اختلفت هذه النتيجة مع دراسة الديرية وسلامة (٢٠١٨) التي أظهرت وجود فروق وفق متغير الخبرة التدريسية لصالح الفئة ذات الخبرة التدريسية الأقل لدرجة تطبيق مديري المدارس الاستكشافية الأردنية للقيادة الخادمة.

عرض نتائج السؤال الثالث: "هل توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين درجة تطبيق القيادة الخادمة لدى مديري المدارس ودرجة الأداء المهني للمعلمين في تربية محافظة عجلون؟" للإجابة عن هذا السؤال تم استخراج معامل ارتباط بيرسون بين أبعاد درجة تطبيق القيادة الخادمة لدى مديري المدارس، وأبعاد درجة الأداء المهني للمعلمين. والجدول (١٣) يوضح ذلك.

الجدول (٦)

معامل ارتباط بيرسون بين أبعاد درجة تطبيق القيادة الخادمة لدى مديري المدارس، وأبعاد درجة الأداء المهني للمعلمين.

الأبعاد	معامل الارتباط	معرفة المنهج	التخطيط التعليمي	التدريس	التقييم	بيئة التعلم	السلوك المهني	استبانة الأداء المهني
التمكين	معامل الارتباط	.233**	.277**	.286**	.232**	.430**	.137**	.304**
	الدلالة الاحصائية	.000	.000	.000	.000	.000	.004	.000
الإيثار	معامل	.262**	.324**	.324**	.255**	.450**	.198**	.348**

درجة تطبيق القيادة الخادمة آمال مومني وصالح البركات

الأبعاد	معامل الارتباط	معرفة المنهج	التخطيط التعليمي	التدريس	التقييم	بيئة التعلم	السلوك المهني	استبانة الأداء المهني
	الارتباط							
	الدلالة الاحصائية	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000
المساءلة	معامل الارتباط	.460**	.513**	.503**	.448**	.517**	.296**	.525**
	الدلالة الاحصائية	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000
التسامح	معامل الارتباط	.277**	.300**	.259**	.286**	.237**	.248**	.311**
	الدلالة الاحصائية	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000
التواضع	معامل الارتباط	.270**	.307**	.311**	.255**	.435**	.189**	.339**
	الدلالة الاحصائية	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000
الشراكة المجتمعية	معامل الارتباط	.357**	.464**	.456**	.340**	.540**	.268**	.466**
	الدلالة الاحصائية	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000
استبانة القيادة الخادمة	معامل الارتباط	.367**	.432**	.425**	.358**	.529**	.261**	.455**
	الدلالة الاحصائية	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000

* ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha = 0,05$).

يظهر من الجدول (٦) ما يلي:

- إن جميع معاملات الارتباط بين أبعاد القيادة الخادمة وبعد معرفة المنهج كانت موجبة، وتراوحت بين (0.233 - 0.460) وكان أعلى ارتباط لبعد المساءلة حيث بلغ (0.460) وبدلالة إحصائية

- (0.000)، وكان أدياها لبعء الءمكبن ءبء بلع معامل الاربءاب (0.233) وبعءالة إءصائبة (0.000)، وبلع معامل الاربءاب ببب الءرءة الكلبة لاسءبانبه القبابة الخاءمة ومعرفة المنءء (0.367) وبعءالة إءصائبة (0.000).
- إن ءمبمع معاملبء الاربءاب ببب أبعاء القبابة الخاءمة وبعء الءءطببء الءعلبمب ءانبء موبءة، وءراوبء ببب (0.277 - 0.513) وءان أعلب اربءاب لبعء المساعلة ءبء بلع (0.513) وبعءالة إءصائبة (0.000)، وءان أدياها لبعء الءمكبن ءبء بلع معامل الاربءاب (0.277) وبعءالة إءصائبة (0.000)، وبلع معامل الاربءاب ببب الءرءة الكلبة لاسءبانبه القبابة الخاءمة والءءطببء الءعلبمب (0.432) وبعءالة إءصائبة (0.000).
- إن ءمبمع معاملبء الاربءاب ببب أبعاء القبابة الخاءمة وبعء الءءربس ءانبء موبءة، وءراوبء ببب (0.259 - 0.503) وءان أعلب اربءاب لبعء المساعلة ءبء بلع (0.503) وبعءالة إءصائبة (0.000)، وءان أدياها لبعء الءسامء ءبء بلع معامل الاربءاب (0.259) وبعءالة إءصائبة (0.000)، وبلع معامل الاربءاب ببب الءرءة الكلبة لاسءبانبه القبابة الخاءمة وبعء الءءربس (0.425) وبعءالة إءصائبة (0.000).
- إن ءمبمع معاملبء الاربءاب ببب أبعاء القبابة الخاءمة وبعء الءقببم ءانبء موبءة، وءراوبء ببب (0.232 - 0.448) وءان أعلب اربءاب لبعء المساعلة ءبء بلع (0.448) وبعءالة إءصائبة (0.000)، وءان أدياها لبعء الءمكبن ءبء بلع معامل الاربءاب (0.232) وبعءالة إءصائبة (0.000)، وبلع معامل الاربءاب ببب الءرءة الكلبة لاسءبانبه القبابة الخاءمة وبعء الءقببم (0.358) وبعءالة إءصائبة (0.000).
- إن ءمبمع معاملبء الاربءاب ببب أبعاء القبابة الخاءمة وبعء ببئءه الءعلم ءانبء موبءة، وءراوبء ببب (0.237 - 0.540) وءان أعلب اربءاب لبعء الشراءة المءءمعبة ءبء بلع معامل الاربءاب (0.540) وبعءالة إءصائبة (0.000)، وءان أدياها لبعء الءسامء ءبء بلع معامل الاربءاب (0.237) وبعءالة إءصائبة (0.000)، وبلع معامل الاربءاب ببب الءرءة الكلبة لاسءبانبه القبابة الخاءمة وبعء ببئءه الءعلم (0.5290) وبعءالة إءصائبة (0.000).
- إن ءمبمع معاملبء الاربءاب ببب أبعاء القبابة الخاءمة وبعء السلوك المهنب ءانبء موبءة، وءراوبء ببب (0.137 - 0.296) وءان أعلب اربءاب لبعء المساعلة ءبء بلع معامل الاربءاب (0.296)

وبدلالة إحصائية (0.000)، وكان أنها لم بعد التمكين حيث بلغ معامل الارتباط (0.137) وبدلالة إحصائية (0.000)، وبلغ معامل الارتباط بين الدرجة الكلية لاستبانة القيادة الخادمة وبعد السلوك المهني (0.261) وبدلالة إحصائية (0.000).

- إن معامل الارتباط بين استبانة القيادة الخادمة الكلية واستبانة الأداء المهني الكلية كان موجباً؛ حيث بلغ معامل الارتباط (0.455) وبدلالة إحصائية (0.000).

مما يلاحظ فقد أظهرت النتائج أن جميع معاملات الارتباط بين أبعاد استبانة القيادة الخادمة لدى مديري المدارس وأبعاد استبانة الأداء المهني للمعلمين كانت موجبة، كما أظهرت النتائج أن معامل الارتباط بين استبانة القيادة الخادمة الكلية واستبانة الأداء المهني الكلية كان موجباً.

يستدل من هذه النتيجة أن الأداء المهني للمعلمين في مدارس محافظة تربية عجلون يتأثر بدرجة تطبيق مديري المدارس للقيادة الخادمة. إذ كلما ارتفعت درجة تطبيق القيادة الخادمة ارتفع الأداء المهني للمعلمين، بمعنى وجود علاقة طردية بين المتغيرين (القيادة الخادمة والأداء المهني). وقد تعزى هذه النتيجة إلى أن المديرين الذين يطبقون القيادة الخادمة يستطيعون الارتقاء بأداء المعلمين المهني. وربما تفسر هذه العلاقة الإيجابية بين القيادة الخادمة والأداء المهني للمعلمين بأن عملية القيادة تأثر في الآخرين، وأن القيادة الخادمة نوع من أنواع القيادة التي تضع مصلحة المعلمين (الأتباع) قبل مصلحتها، وأن القائد الخادم هو خادم أولاً يركز على أتباعه لخدمتهم. ويمكن أن تعزى هذه النتيجة إلى أن غرس الثقة بين المدير والمعلمين أثر على الأداء المهني للمعلمين، كما أن هناك العديد من العوامل التي تساهم في هذا النمط من القيادة والتي يمكن أن تؤثر على الأداء المهني للمعلمين، ومنها أن القادة الخدم يمكنون المعلمين ويحترمون الالتزامات ويطورون مهارات التدريب؛ كل ذلك يبني الثقة على أساس النزاهة والكفاءة، الأمر الذي ربما أثر على الأداء المهني للمعلمين.

وانتقلت هذه النتيجة مع نتيجة دراسة (Saepurohman, 2021) التي أظهرت النتائج أن القيادة الخادمة لها تأثير إيجابي كبير على أداء معلمين المرحلة الابتدائية.

وتتفق نتائج هذه الدراسة جزئياً مع نتائج دراسة الشاعر (2020)، ودراسة أبو شريخ (2019) ودراسة (Von Fischer, 2017)، ودراسة (GulTekin, & Dougherty, 2021)، ودراسة (Harjanto, Sumardi, & Ningtyas, 2021) التي أظهرت نتائجها وجود علاقة موجبة للقيادة الخادمة مع المتغيرات التي تم دراستها.

التوصيات:

- بناءً على النتائج يوصي الباحثان بالآتي:
- عقد دورات تدريبية مشتركة للمديرين والمعلمين تتبنى تطبيق القيادة الخادمة وكيفية توظيفها في المدارس ومع المعلمين.
- عقد ورشات تدريبية مشتركة للمديرين والمديرات والمعلمين والمعلمات لتعريفهم بما يمكن أن يقوم به المعلمون والمعلمات من أدوار قيادية على مستوى المدرسة وتدريبهم عليها.
- تزويد المعلمين بفرص التطوير المهني أثناء الخدمة من أجل الحفاظ على المستوى العالي من الأداء المهني وذلك للاحتفاظ بقوة عاملة عالية الجودة من المعلمين.
- إجراء المزيد من الدراسات التي تبحث نمط القيادة الخادمة مع متغيرات أخرى من مثل ثقة المعلمين والمعلمات، وتحصيل الطلبة ونحوها.

قائمة المراجع:

أولاً: المراجع العربية

- أبو شريح، أسمهان. (٢٠١٩). نمط القيادة الخادمة لدى مديري المدارس الحكومية في العاصمة (عمان) وعلاقته بأدائهم الوظيفي من وجهة نظر مساعدي المديرين، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة الشرق الأوسط، عمان، الأردن.
- بوعلاي، بدرية. (٢٠١٢). علاقة الذكاء الوجداني بالسمات الإبداعية وجودة الأداء المهني لدى معلمات المرحلة الإعدادية في مملكة البحرين، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة الخليج العربي، البحرين.
- الدبيرة، لانا وسلامة، كايد. (٢٠١٨). درجة إمكانية تطبيق مديري المدارس الاستكشافية الأردنية في محافظة العاصمة للقيادة الخادمة وعلاقتها بالدافعية لدى المعلمين والمعلمات من وجهة نظرهم، مجلة جامعة القدس المفتوحة للأبحاث والدراسات التربوية والنفسية، ٧ (٢٢)، ١٤٧-١٥٩.
- السامرائي، طارق. (٢٠١٣). الإدارة المدرسية الفاعلة. عمان: دار الابتكار.
- السعود، راتب وأبو حمدية، عائشة. (٢٠١٢). التراخي التنظيمي لدى مديري المدارس الثانوية

- الحكومية في الأردن وعلاقته بالأداء الوظيفي لدى المعلمين فيها، مجلة دراسات العلوم التربوية، ٣٩ (١)، ٩٧-١١٨.
- الشاعر، ميرفت. (٢٠٢٠). درجة ممارسة القيادة الخادمة لدى مدراء المدارس الإعدادية وعلاقتها بالولاء المهني من وجهة نظر المعلمين في المدارس العربية داخل الخط الأخضر، أطروحة دكتوراه غير منشورة، جامعة اليرموك، إربد، الأردن.
- شطناوي، موسى. (٢٠١٥). أداء مديري المدارس الحكومية والخاصة في محافظة إربد لمهامهم الإدارية والفنية"، مجلة العلوم التربوية، ٢٧ (١)، ١٩-٣٩.
- صلاح الدين، نسرین. (٢٠١٦). القيادة الخادمة لمديري المدارس والرضا الوظيفي للمعلمين في مصر: نموذج بنائي مقترح، مجلة العلوم التربوية جامعة عين شمس، ٤٠ (١)، ٦٥-١٦٦.
- عسيري، يحيى. (٢٠٢٠). واقع تطبيق المشرفين التربويين للقيادة الخادمة في مكتب التعليم بأبها" دراسة تربوية"، مجلة كلية التربية جامعة الأزهر، ٢ (١٨٥)، ٣٦٩-٤١١.
- اللجنة الوطنية لتنمية الموارد البشرية. (٢٠١٥). التعليم من أجل الازدهار: تحقيق النتائج الاستراتيجية الوطنية لتنمية الموارد البشرية ٢٠١٦-٢٠٢٥، اللجنة الوطنية لتنمية الموارد البشرية، عمان، الأردن.
- المرزوق، علي. (٢٠١٥). كفاءة مديري المدارس الحكومية الثانوية لمحافظة جرش في تطبيق معايير الجودة وعلاقتها بالأداء الوظيفي للمعلمين من وجهة نظر المعلمين، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة جرش، الأردن.
- المعشر، فانتن. (٢٠١٤). القيادة الخادمة التي يمارسها مديري مدارس الأمانة العامة للمؤسسة التربوية المسيحية في عمان وعلاقتها بسلوك المواطنة التنظيمية لدى المعلمين من وجهة نظرهم، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة الشرق الأوسط، الأردن.
- النايف، سعود. (٢٠٢٠). آليات تطبيق القيادة الخادمة في المدارس السعودية في ضوء خبرة الولايات المتحدة الأمريكية، المجلة التربوية جامعة حائل، ٥ (٧٨)، ٤٦٢-٤٩٢.
- النشاش، فاطمة والكيلاني، أنمار. (٢٠١٥). تطوير مدونة أخلاقية للقيادة الخادمة التربوية في الأردن، مجلة الجامعة الأردنية، ٤٢ (٢)، ٣٤٧-٣٥٩.
- وزارة التربية والتعليم. (٢٠٢٠). وزارة التربية والتعليم المملكة الأردنية الهاشمية. تم استرجاعه في تاريخ ٢٠٢٢/٣/١ من الموقع : <http://moe.gov.jo/ar/node/81451>

ثانياً: المراجع الأجنبية

- Ary, D., Jacobs, L. C., Irvine, C., & Walker, D. (2018). *Introduction To Research In Education*. Cengage Learning
- Batagiannis, S. (2007). Leadership guided by courage: A challenge to instantaneous perfection, *The Journal of Educational Thought*, 2007, 42 (2), 145-164.
- Fullan, M. (2014). *The Principal: Three Keys to Maximizing Impact*, Hoboken, Nj: Wiley.
- Greenleaf, R. (2002). *Servant Leadership: A Journey Into The Nature of Legitimate Power And Greatness*. Mahwah, Nj: Paulist Press.
- Gultekin, H., & Dougherty, M. (2021). The Relationship between Servant Leadership Characteristics of School Teachers and Students' Academic Achievement. *Journal of Ethnic and Cultural Studies*, 8(2), 276-295.
- Haga, B. (2022). *Servant Leadership Practices of Principals: A Case Study* (PhD Dissertation). Liberty University, Lynchburg.
- Harjanto, S., Sumardi, S., & Ningtyas, D. (2021). improving teacher creativity through the development of servant leadership and self-efficacy of teachers at man throughout Bogor Regency. *JHSS (Journal of humanities and social studies)*, 5(3), 284-289.
- İnandı, Y., Uzun, A. Ve Yeşil, H. (2016).The Relationship Between Principals' Leadership Styles and Their Efficacy In Change Management, *Journal of Educational Sciences Research*, 6 (1), 191- 209.
- Ingram, O. C. (2016). Servant leadership as a leadership model. *Journal of Management Science and Business Intelligence*, 1(1), 21-26.
- Jahangir, S. F., Saheen, N., & Kazmi, S. F. (2012). In-service training: A contributory factor influencing teachers' performance. *International Journal of Academic Research in Progressive Education and Development*, 1(1), 31-38.
- Joseph, E. E., & Winston, B. E. (2005). A correlation of servant leadership, leader trust, and organizational trust. *Leadership & Organization Development Journal*.
- Kuykendall, B. (2018). *An Investigation of Trust between Elementary School Teachers and Principals*. ProQuest LLC. 789 East Eisenhower Parkway, PO Box 1346, Ann Arbor, MI 48106.

- Leithwood, K., Harris, A., & Strauss, T. (2010). *Leading school turnaround: How successful leaders transform low-performing schools*. John Wiley & Sons.
- McKenzie, R. A. (2012). *A correlational study of servant leadership and teacher job satisfaction in a public education institution* (Doctoral dissertation, University of Phoenix).
- Meilani, S. (2022). The Influence of Principal Servant Leadership, Self-Efficacy and Teacher Work Involvement on Organizational Citizenship Behavior (OCB) in Improving Teacher Work Performance at the Yayasan Abdi Karya Elementary Education Level. *International Journal of Current Science Research and Review*, 5 (2), 383-389.
- Newman, M. A., Guy, M. E., & Mastracci, S. H. (2009). Beyond cognition: Affective leadership and emotional labor. In *Public Sector Leadership*. Edward Elgar Publishing.
- Owen, H., Hodgson, V., & Gazzard, N. (2011). *Leadership Handbook* (M. Çelik, Trans.). Istanbul: Optimist.
- Reback, R., Rockoff, J., & Schwartz, H. L. (2014). Under pressure: Job security, resource allocation, and productivity in schools under No Child Left Behind. *American Economic Journal: Economic Policy*, 6(3), 207-41.
- Saepurohman, L. (2021, February). The Effect of Servant Leadership on Teacher Performance. In *4th International Conference on Research of Educational Administration and Management (ICREAM 2020)* (pp. 189-192). Atlantis Press.
- Saleem, A., Aslam, S., Yin, H. B., & Rao, C. (2020). Principal leadership styles and teacher job performance: Viewpoint of middle management. *Sustainability*, 12(8), 3390.
- Smith, W. C., & Benavot, A. (2019). Improving accountability in education: the importance of structured democratic voice. *Asia Pacific Education Review*, 20(2), 193-205.
- Timothy, R.K.(2016). Literature Review on Collaborative Leadership, *Ontario Public Health Association*, 1(2). 3-21.
- Triwahyuni, L., Abdullah, T., & Sunaryo, W. (2014). The Effect of Organizational Culture, Transformational Leadership and Self-Confidence to Teachers' Performance. *International Journal of Managerial Studies and*

- Research (IJMSR)*, 2(10), 156-165.
- Turkmen, F. (2016). *The Effect of Servant Leadership Behaviors of Middle School Administrators on Teachers' Organizational Commitment: The Case of Sinop*, (Master Thesis), Dokuz Mayıs University, Institute of Educational Sciences, Samsun.
 - Von Fischer, P. E. (2017). *The relationship between teacher perceptions of principal servant leadership behavior and teacher job satisfaction in South Dakota*. University of South Dakota, USA,
 - Walumbwa, F. O., Hartnell, C. A., & Oke, A. (2010). Servant leadership, procedural justice climate, service climate, employee attitudes, and organizational citizenship behavior: a cross-level investigation. *Journal of applied psychology*, 95(3), 517.
 - Wills, A. (2020). *Phenomenological study on the impact of servant leadership for establishing a culture of high performance as perceived by middle school principals* (Doctoral dissertation, Brandman University).

The Degree of Availability of Crisis Management Skills in Light of the Corona Pandemic among Public Schools Principals in Mafraq Governorate from the Teachers' Point of View

Sokinah Khazaleh^{(1)*}

(1) Ministry of Education, Jordan.

* *Corresponding Author:* fatenash.a19@gmail.com

Received: 10/5/2022

Accepted: 5/7/2022

Abstract

The study aimed to identify the degree of availability of crisis management skills in light of the Corona pandemic among school principals in Mafraq Governorate from the teachers' point of view, and to reveal individual differences in the responses of the study sample, which are attributed to the variables (gender, educational qualification, years of service). The descriptive analytical approach was used. The study population consisted of (7990) male and female teachers who enrolled in (495) schools. The study sample reached (120) teachers in government schools in Mafraq Governorate. A questionnaire was prepared and it consisted of (28) items distributed on four fields: Creative thinking, planning, communication, negotiation and problem solving. The validity of the resolution was verified through the face validity and construction validity, and the reliability of the questionnaire was verified by extracting the reliability coefficients of Cronbach's alpha, all of which were higher than the cut-off mark (0.70). The study reached several results, the most important of which are: the degree of availability of crisis management skills in light of the Corona pandemic among school principals in Mafraq Governorate from the teachers' point of view came to a medium degree, and there are statistically significant differences in the field of planning according to the gender variable, and the differences came in favor of females, and there are statistically significant differences in the field of negotiation and problem solving according to the academic qualification, and the differences came in favor of the graduate degree holders. The study also concluded that there are no statistically significant differences due to the service variable. Based on the results of the study, the researcher recommended the necessity of holding training courses and workshops for school principals in Mafraq Governorate on how to confront and manage crises, and train school principals on crisis management skills and their applications in schools.

Keywords: Crisis Management Skills, Corona Pandemic, School Principals, Mafraq Governorate.

درجة توافر مهارات إدارة الأزمات في ظل جائحة كورونا لدى مديري المدارس الحكومية في محافظة المفرق من وجهة نظر المعلمين

سكيانة خزاعلة^(١)

(١) وزارة التربية والتعليم، الأردن.

ملخص

هدفت الدراسة التعرف إلى درجة توافر مهارات إدارة الأزمات في ظل جائحة كورونا لدى مديري المدارس في محافظة المفرق من وجهة نظر المعلمين، والكشف عن الفروق الفردية في استجابات عينة الدراسة والتي تعزى لمتغير (الجنس، المؤهل العلمي، سنوات الخدمة)، وتم استخدام المنهج الوصفي التحليلي، وتكون مجتمع الدراسة من (٧٩٩٠) معلماً ومعلمة ملتحقين في (٤٩٥) مدرسة، وبلغت عينة الدراسة (١٢٠) من المعلمين في المدارس الحكومية بمحافظة المفرق، وتم إعداد استبانة لذلك بحيث تكونت من (٢٨) فقرة موزعة على أربعة مجالات وهي: التفكير الإبداعي، التخطيط، الاتصال، التفاوض وحل المشكلات، وتم التحقق من صدق الاستبانة من خلال الصدق الظاهري وصدق البناء، كما تم التحقق من ثبات الاستبانة من خلال استخراج معاملات الثبات كرونبيخ ألفا وقد جاءت جميعها أعلى من علامة القطع (٠.٧٠) وتوصلت الدراسة إلى عدة نتائج ومن أهمها: أن درجة توافر مهارات إدارة الأزمات في ظل جائحة كورونا لدى مديري المدارس في محافظة المفرق من وجهة نظر المعلمين قد جاءت بدرجة متوسطة، ووجود فروق ذات دلالة إحصائية في مجال التخطيط وفقاً لمتغير الجنس وجاءت الفروق لصالح الإناث، ووجود فروق ذات دلالة إحصائية في مجال التفاوض وحل المشكلات وفقاً للمؤهل العلمي وجاءت الفروق لصالح حملة الدراسات العليا، كما توصلت الدراسة إلى عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية تعزى لمتغير الخدمة. وبناء على نتائج الدراسة أوصت الباحثة بضرورة إقامة دورات وورش تدريبية لمديري المدارس في محافظة المفرق لكيفية مواجهة الأزمات وإدارتها، وتدريب مديري المدارس على مهارات إدارة الأزمات وتطبيقاتها في المدارس.

الكلمات المفتاحية: مهارات إدارة الأزمات، جائحة كورونا، مديري المدارس، محافظة المفرق.

مقدمة الدراسة.

يشهد العالم تسارعاً مذهلاً في الأحداث، وتطورات عديدة في مجالات العلوم المختلفة، وخاصة المجال التربوي الذي يشهد انفجاراً معرفياً ومعلوماتياً غير مسبوق، مما أسهم ذلك في ظهور اتجاهات إدارية تربوية تواكب تلك التطورات والتغيرات وتتعامل معها، وتسعى لحل ما ينتج عنها من سلبيات وعقبات.

وبما أن الأزمات أصبحت من السمات المميزة في العصر، يجب التعايش والتكيف مع ما تفرزه من تحديات وصعوبات، والتعامل معها بأساليب إدارة علمية، وذلك لأجل عدم تفاقهما والسيطرة عليها (مجرشي، ٢٠٢٢). وترى الباحثة أن الأزمات تشكل ضغوطاً على القيادات التعليمية في المملكة الأردنية الهاشمية بوجه عام، وعلى مديري المدارس بوجه خاص، وذلك لما يصاحبها من تأثير على سير العمل في المدارس وعلى سلامة أفرادها وممتلكاتها، وذلك ما حدث في المدارس من جائحة كورونا.

لقد اجتاحت جائحة كورونا معظم الدول، مما فرض على كافة المؤسسات التربوية التحول من التعليم الوجاهي الذي يتيح التقارب الجسدي، والذي يشكل فرصة لانتقال العدوى إلى التعليم عن بعد، فقد تعين على ١.٥ مليار طفل وشاب في ١٨٨ دولة حولة العالم البقاء في منازلهم بعد إغلاق المدارس (affouneh et al,2020).

ويمكن القول إن لقادة المدارس دور بارز في مواجهة التحديات والأزمات، واتخاذ القرارات السريعة في أوقات الأزمات، حيث إن أدوار قادة المدارس تختلف من قائد إلى قائد حسب شخصيته، وحسب الفلسفة التي يتبناها في إدارته للمدرسة التي يديرها، وإن هدف كل قائد يخرج المدرسة من هذه الأزمة التي حلت بها بأقل خسائر ممكنة على الصعيدين البشري والمادي (أبو شعيرة، ٢٠١٥). كما إن التعامل مع الأزمات يقتضي وجود نوع خاص من المديرين يتم تأهيلهم وتدريبهم تدريباً وافياً لصقل مهاراتهم ومواهبهم واستعدادهم الطبيعي؛ إذ إن التعامل مع الأزمات له طابع خاص ويستمد خصوصيته من تأثير عوامل اللحظة الزمنية المستقبلية بأبعادها التصادية وكذلك لاحتمالات تدهور الأوضاع وبشكل بالغ القوة (احمد، ٢٠١٢).

ويقع على عاتق مدير المدرسة مهام عديدة لإدارة الأزمات، وذلك من خلال ممارسة مهارات إدارة الأزمات، مما يتطلب ذلك من مديري المدارس أن تعمل على بذل المزيد من الجهود لمواجهة الآثار السلبية المترتبة على الأمور الطارئة، واتخاذ التدابير اللازمة لمواجهة الطوارئ، والتعامل عند وقوعها بدرجة عالية من الكفاءة، وإعداد البدائل المناسبة لمواجهتها باستخدام الأساليب الإدارية التي تحتوي على العديد من المهارات للسيطرة على المواقف المفاجئة التي تمر بها المدرسة، والعمل على الحد من تفاقهما من خلال استخدام الموارد البشرية والمادية المتاحة داخل المدرسة وخارجها لمواجهة هذه الازمات (أبو كرش وحجازي، ٢٠٢٢).

وعلى الرغم من أهمية المهارات الإدارية كافة التي يجب على مديري المدارس التمكن منها

وممارستها مثل: مهارة إدارة الوقت، وإدارة الذات، وصناعة القرار، وإدارة الصراع، وإدارة الحوار، وقيادة التغيير، إلا أن مهارة إدارة الأزمات والتخطيط لها تعدُّ الأهم، لكونها المهارة التي لا تكشف مدى براعتنا فيها عندما يحد ما لم نكن نتوقعه، فهي مهارة نوعية يتطلب تكوينها وتطويرها لدى مديري المدارس تدريباً مكثفاً (عبابنة، ٢٠٢١).

وترى الباحثة أن إدارة الأزمات من المفاهيم الإدارية الحديثة التي لها دور بارز في وقف تدهور العديد من المؤسسات، وحاجة المدارس بالبيئة الأردنية عامة وفي محافظة المفرق خاصة أكثر إلى الاهتمام بعلم إدارة الأزمات، كون المدارس الحكومية في محافظة المفرق مرتت بطروف طارئة جراء تداعيات جائحة كورونا؛ إذ إنها عملت تحت ظروف استثنائية نتيجة لما تعرض له البلاد من وضع عدم استقرار تمخض عنه نوع من عدم الاستقرار في سير العملية التعليمية، مما انعكس على القائمين عليها في كيفية مواجهة الأزمة، فكانت مواجهتها بالطريقة العشوائية غير المنظمة، الأمر الذي نجم عنه العشوائية في اتخاذ القرارات، وفقد في الوقت والجهد، كما كان لانتشار جائحة كورونا في العالم أثر بالغ على تلك المدارس.

مشكلة الدراسة

يعتبر حدوث الأزمات واقع حتمي تواجهه المؤسسات التربوية على اختلافها، وقد يتسبب في حدوث حالة من الخلل في الأداء وتحقيق الأهداف إذا تم التعامل معها باستخدام الطرق غير المناسبة، وخاصة في غياب الاستعداد المسبق لمواجهتها، ونظراً لما شهدته المؤسسات التربوية في العالم خلال العام ٢٠٢٠م من اضطراب غير مسبوق بفعل جائحة كورونا؛ إذ فرضت تداعياتها اتخاذ إجراءات وقائمة قامت بتعميمها على الإدارات المدرسية، وذلك استجابة لتعليمات منظمة الصحة العالمية، ومن تلك الإجراءات تعطيل المدارس والتوجه نحو التعلم الإلكتروني، مما يتطلب ذلك الأمر قيام مديري المدارس بدور فعال لإدارة أزمة جائحة كورونا.

وتواجه المدارس في المملكة الأردنية الهاشمية عامة، ومدارس محافظة قصبية المفرق خاصة أزمات عديدة، مثل بقية القطاعات في المجتمع، حيث شهد هذا القطاع خلال السنوات الماضية تسارعاً في ظهور أنماط عديدة من الأزمات المدرسية التي كانت لها تداعيات سلبية على استقرار العملية التعليمية، وكان من أشدها تزايد حالات العنف بين الطلبة، وحالات الاعتداء على المدرسين، والجدير بالذكر إن أزمة جائحة كورونا حظيت باهتمام الصحافة، وأصبحت واقعاً ملموساً من جانب القائمين

على العملية التعليمية، إلا أن تلك القضية لم تحظ بالاهتمام الكافي خاصة فيما يتعلق بإجراء الدراسات في امتلاك مديري المدارس، لمهارة إدارة الأزمات في المدارس الحكومية بقصبة المفرق. وقد أشارت دراسة كل من (القرني، ٢٠٢١)، ودراسة أبو كرش وحجازي (٢٠٢٢)، ودراسة مجرشي (٢٠٢٢) إلى ضرورة الكشف عن دور مديري المدارس في التعامل مع الأزمات، ومدى استخدامهم لمهارات إدارة الأزمات في مواجهة جائحة كورونا، ومن خلال عمل الباحثة كمديرة فقد لاحظت ضعف في القدرة على إدارة أزمة جائحة كورونا؛ إذ إن المديرين بحاجة إلى تنمية مهارات إدارة الأزمات لديهم، ومن هنا تتحدد مشكلة الدراسة في التساؤل الرئيس:

ما درجة توافر مهارات إدارة الأزمات في ظل جائحة كورونا لدى مديري المدارس في محافظة المفرق من وجهة نظر المعلمين؟

أسئلة الدراسة

- تسعى الدراسة الحالية للإجابة عن التساؤلات التالية:
- ما درجة توافر مهارات إدارة الأزمات في ظل جائحة كورونا لدى مديري المدارس الحكومية في محافظة المفرق من وجهة نظر المعلمين؟
 - هل هنالك فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة في تقديرات أفراد عينة الدراسة لدرجة توافر مهارات إدارة الأزمات في ظل جائحة كورونا لدى مديري المدارس الحكومية في محافظة المفرق تعزى لمتغير (الجنس، المؤهل العلمي، سنوات الخدمة)؟

أهداف الدراسة

- تهدف الدراسة الحالية إلى تحقيق ما يلي:
- الكشف عن درجة توافر مهارات إدارة الأزمات في ظل جائحة كورونا لدى مديري المدارس الحكومية في محافظة المفرق من وجهة نظر المعلمين.
 - التعرف إلى الفروق الفردية في تقديرات أفراد عينة الدراسة لدرجة توافر مهارات إدارة الأزمات في ظل جائحة كورونا لدى مديري المدارس الحكومية في محافظة المفرق التي تعزى لمتغير الجنس، المؤهل العلمي، سنوات الخدمة.

أهمية الدراسة

تبرز أهمية الدراسة من الناحيتين النظرية والعملية، وذلك على النحو الآتي:

الأهمية النظرية، وتتمثل فيما يأتي:

- تعدُّ الدراسة الحالية من الدراسات الأولى في البيئة الأردنية التي تناولت موضوع مهارات إدارة الأزمات في ظل جائحة كورونا.
- تكمن أهمية الدراسة الحالية من أهمية الموضوع الذي نتناوله وهو تقييم مهارات إدارة الأزمات في ظل جائحة كورونا.
- تسهم الدراسة في إثراء الجانب النظري المتعلق بمهارات إدارة الأزمات.

الأهمية العملية، وتتمثل فيما يلي:

- تسهم نتائج الدراسة وتوصياتها في تحسين المهارات والكفاءات للقيادات التربوية في المدارس الحكومية.
- تقدم الدراسة تغذية راجعة تستفيد منها وزارة التربية والتعليم في الأردن.
- تفتح هذه الدراسة المجال أمام الباحثين لإجراء دراسات مشابهة تتناول عينات ومراحل تعليمية مختلفة.
- تقيد الدراسة الجهات المختصة في إعداد برامج تدريبية لمديري المدارس والتي تساعدهم على إدارة الأزمات.

مصطلحات الدراسة

اقتصرت الدراسة على المصطلحات التالية:

إدارة الأزمات: "قدرة الإدارة على التنبؤ بالأزمات المحتملة، والاستعداد للوقاية منها والتعامل معها عند وقوعها بكفاءة، وإعداد بدائل مختلفة لمواجهتها إذا وقعت بأسلوب إداري يحتوي على العديد من المهارات للسيطرة على المواقف المفاجئة التي تمر بالمؤسسة التعليمية" (عبابنة، ٢٠٢١: ٣٨).

وتعرفه الباحثة إجرائياً بأنه: العمليات المنهجية الإدارية التي يتبعها في المدارس الحكومية بالمفرق للتعامل مع الأزمات ليتم تلافيها أو تقليل آثارها السلبية من خلال اتخاذ الإجراءات المناسبة والتخطيط الجيد والتنسيق بين جهودهم وتوجيههم وتوفير المعلومات اللازمة.

مهارات إدارة الأزمات: تعرفها الباحثة إجرائياً: مجموعة من الأفعال والإجراءات يقوم بها مدير مدارس محافظة المفرق لحل أو مواجهة جائحة كورونا والمتمثلة في التفكير الإبداعي، التفاوض، التخطيط

الاتصال، وتقاس بالدرجة التي يحصل عليها عينة الدراسة على المقياس المعد لذلك. مدير المدرسة: "هو المسؤول مباشرة أمام الإدارة التربوية، في إدارة المدرسة، ونظامها وانضباطها، وهو المرجع للعاملين جميعهم في المدرسة، وهو المسؤول عن تحقيق الأهداف بما ينسجم مع السياسات التربوية، وهو المسؤول عن سلوك الطلبة وتطوير تقدمهم في الدراسة (صاصيلا، ٢٠١٤: ١٥٤) ويعرف إجرائياً بأنه: مديري ومديرات المدارس الحكومية في محافظة المفرق للعام الدراسي ٢٠٢١/٢٠٢٢ م.

حدود الدراسة

اقتصرت الدراسة الحالية على الحدود التالية:

- الحدود المكانية: تم تطبيق الدراسة الحالية في المدارس الحكومية بمحافظة المفرق.
- الحدود البشرية: اقتصرت الدراسة على المعلمين في المدارس الحكومية بمحافظة المفرق.
- الحدود الزمانية: أجريت الدراسة الحالية في الفصل الدراسي الثاني للعام الدراسي ٢٠٢١/٢٠٢٢ م.

الأدب النظري

مفهوم إدارة الأزمات:

يعدُّ علم إدارة الأزمات أحد العلوم الإنسانية الحديثة التي نالت اهتماماً بالغاً حديثاً، فقد أوردت الموسوعة الإدارية تعريفاً لإدارة الأزمات بأنها: "الحفاظ على أصول وممتلكات المؤسسات وعلى قدرتها على تحقيق الإيرادات وكذلك الحفاظ على العاملين والأفراد بها ضد المخاطر المختلفة (رشاد، 2010). تعد إدارة الأزمات "إدارة علمية تبنى على العلم والمعرفة، وتعمل على معالجة أي سبب قد يكون بإدارة أزمة مستقبلية لتحافظ المؤسسة على الاستقرار، وتمثل إطار عمل في فهم المواقف المفاجئة، والتي تحمل بين طياتها الضغوط الشديدة والرفض، وهي منهج موقفي للتعامل مع ظروف الأزمات، والاستعداد لها، والتخطيط لمواجهةها، والهدف العام لإدارة الأزمة هو القدرة على الاستجابة السريعة لظروف المتغيرات اللازمة بهدف درء أخطارها قبل الوقوع بها، وأن القدرة على إدارة الأزمات هي مهارة يحتاجها معظم الناس، وذلك للتدخل لمنع حدوث الأزمة" (القيسي، 2010: 224).

كما تعرف بأنها "أسلوب للتعامل مع الأزمة بالعمليات المنهجية العلمية الإدارية من خلال اتخاذ التدابير والإجراءات اللازمة لمواجهة الأزمة، والوقاية من أزمات مستقبلية مشابهة (أبو العلا، ٢٠١٣، ١٦) وتعرف بأنها: مجموعة من الإجراءات التي يتم اتخاذها لتوجيه الأفراد للعمل في الإمكانيات

والظروف المتاحة أثناء حدوث الأزمة والمقدرة على اتخاذ القرارات السريعة والمناسبة من ضمن البدائل المتاحة للخروج من الأزمة بأقل الأضرار (القرني، 2021).

مهارات إدارة الأزمات:

تحتاج إدارة الأزمات إلى مجموعة من المتطلبات والمهارات، يمكن توضيحها على النحو الآتي (باغريب، والنخعي، ٢٠٢١):

- **تبسيط الإجراءات:** يقصد بذلك عدم تعقيد الإجراءات والابتعاد عن كافة الأمور التي تعقد الأمور التي تسبب نوعاً من الإرباك وعدم الوضوح والفهم، ووضع مجموعة أنظمة تسهل عملية الإدارة.
- **التنسيق:** إن عملية التنسيق بين القيادات التربوية وفريق إدارة الأزمة تعد مطلباً ضرورياً ومهماً، وذلك من أجل تنفيذ القرارات دون أي تعارض للإجراءات والتأكد من أن العمل يجري بسهولة ويسر وتناغم شديد، وكذلك إمكانية تبادل الموارد.
- **التخطيط:** إن التخطيط هو الإطار العام الذي عمل من خلاله القادة لإدارة الأعمال باتجاه التعامل مع الأزمات، وهو المنهجية العلمية التي تبعد الأزمة عن العشوائية والارتجالية والفوضى في اتخاذ القرارات.
- **التفكير الإبداعي:** يقصد بذلك أسس التفكير الإبداعي، حددها على النحو التالي:
 ١. الطلاقة: يقصد بذلك المقدرة على توليد الأفكار الجديدة والمتنوعة لخبرات سابقة ومعلومات في فترة زمنية محددة.
 ٢. المرونة: تعني المقدرة على تغيير الاتجاهات الفكرية وعدم الإصرار على اتجاه معين.
 ٣. الأصالة: يقصد بها القدرة على الإتيان بفكرة جديدة في مكان وزمان محددين.
 ٤. الحساسية للمشكلة: وهي تعني الوعي بتحسس أو وجود مشكلات أو حاجات أو عناصر ضعف في البيئة أو المواقف، وإدارة الثغرات أو مواطن الضعف في المواقف المثيرة.
- **الاتصال في إدارة الأزمات:** تعد عملية الاتصال وسيلة مهمة يتم بها تبادل المعلومات المتعلقة بالظروف المحيطة؛ إذ إن الحاجة لإعطاء أوامر من المستوى الأعلى إلى المستوى الأدنى، والحصول على معلومات من المستويات الدنيا إلى القيادات العليا؛ مما تعطي أهمية بالغة لرفع كفاءة الأداء في حالة إدارة الأزمات، ومن ثم فإن توفير وسائل اتصال سريعة وواضحة يعدُّ من الضروريات.

- **التفاوض الإداري:** إن التفاوض من الأمور المهمة والضرورية، وذلك من أجل مناقشة المشكلات والمسائل التي تتعلق بالطرفين، وله دور بارز على مستوى العلاقات السياسية والدولية للفصل في مختلف القضايا العالقة.

المسؤوليات التي تقع على عاتق قادة المدارس في إدارة الأزمات:

- أشار عبد الله (٢٠١٨) إلى مجموعة من المسؤوليات تقع على عاتق قادة المدارس، وهي:
 - التخطيط: يتم من خلال إعداد تصورات وسيناريوهات عن الأزمات المحتمل وقوعها، واتخاذ التدابير والإجراءات الوقائية المناسبة التي تعمل على منع مسببات الأزمات، وكذلك إعداد وتجهيز فريق لإدارة الأزمات في المدرسة.
 - التنظيم: تحتاج مواجهة الأزمات إلى جهد جماعي، وبالتالي ينبغي توافر نوع من التنسيق والتكامل والتوافق بين الجهود المختلفة التي تبذل في إدارة الأزمة، وذلك لمنع الازدواجية والتعارض في الأعمال، ويتم التنظيم من خلال توزيع الأدوار والمهام على فريق إدارة الأزمة.
 - تبسيط الإجراءات: في ظل ضيق الوقت وتسارع أحداث الأزمات يجب استخدام إجراءات بسيطة تسارع في التعامل مع الأزمة، والابتعاد عن الروتين في العمل والمخاطبات الكتابية وذلك لأهمية الوقت أثناء حدوث الأزمات في المدرسة.
 - اتخاذ الإجراءات: حيث تحتاج إدارة الأزمات إلى السرعة في اتخاذ القرارات المناسبة والدقيقة لموقف الأزمة، بحيث تكون هذه القرارات واضحة وقابلة للتنفيذ في حدود الإمكانيات المتاحة في المدرسة.
 - التواجد في موقع الأحداث: من فوائد أنه يبعث الطمأنينة في نفوس الطلبة والمعلمين، ويخفف من الآثار النفسية الناجمة عن الأزمة، ويساعد على توفير المعلومات الضرورية لقائد المدرسة لكي يكون على بيئية كاملة بتطورات الأحداث.

الدراسات السابقة

هدفت دراسة (Herbane,2014) إلى التحقق من مصادر المعلومات المفيدة لتخطيط إدارة الأزمات في منظمات الأعمال الصغيرة والمتوسطة في أمريكا، وشملت العينة (٢١٥) عاملاً في المؤسسات تم اختيارهم بالطريقة العشوائية، واعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي، من

خلال إعداد استبانة وزعت على أفراد عينة الدراسة، وبعد ما تم جمع البيانات تم تحليلها وفق برمجية (spss)، ودلت النتائج على أن وجود بنك معلومات داخل المؤسسة يعد مهماً جداً وضرورياً لمواجهة آثار الأزمة المحتملة، إضافة إلى أهمية التعلم من الأخطاء التي قد تحدث أثناء مواجهة الأزمة.

هدفت دراسة صاصيلا (2014) إلى معرفة درجة توافر مهارات إدارة الأزمات لمديري مدارس التعليم الثانوي في محافظة دمشق من وجهة نظر المدرسين، وتعرف دلالة الفروق بين متوسطات تقديرات المدرسين في محافظة دمشق لدرجة توافر مهارات إدارة الأزمات لدى مديري مدارس التعليم الثانوي طبقاً لمتغيرات الدراسة، وتكونت عينة الدراسة من (302) مدرساً ومدرسة، وأظهرت النتائج أن المتوسط الحسابي لدرجة توافر مهارات إدارة الأزمات لمديري مدارس التعليم الثانوي في محافظة دمشق ككل حصل على تقدير متوسط وفقاً لإجابات أفراد عينة البحث، وتبين عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية تعزى لمتغيرات الدراسة.

وقام جاريسيا (Garcia,2015) بدراسة هدفت إلى معرفة مدى فهم مديري الجامعات ومديري الأزمات لمفهوم الأزمات وقيادتها وإدارتها (قبل الأزمة وأثنائها وبعدها)، وأدوارهم ومسؤولياتهم التي تدور حول الأمن والسلامة، وتم استخدام المنهج النوعي، وتم تطبيق مقابلات مع جميع مديري الجامعات ومديري الأزمات في التعليم العالي في فلوريدا، وتوصلت الدراسة إلى أن الأزمات ترتبط بشكل أساسي بأهمية علاقة مديري الجامعات ومديري الأزمات مع الرؤساء الآخرين، وقدمت توضيحاً لأهم الأدوار التي يستخدمها من يتعامل مع إدارة الأزمات في التعليم العالي.

وأجرى دانييل (Daniel,2017) دراسة للتعرف إلى تحديد أفضل استراتيجيات التواصل الواجب استخدامها في حال الأزمة التي تواجه القادة في الكليات والجامعات، وتم استخدام منهج المراجعة المنهجية (تحليل المحتوى) لإجراء تحليل لأكثر من ثلاثين دراسة تجريبية ذات صلة بعنوان الدراسة، وتم استخدام بطاقة ملاحظة لذلك، وكان من أهم النتائج أنه يوجد أكثر من (11) استراتيجية للتواصل في أثناء التعامل مع الأزمات، ومن أهمها بناء سيناريوهات تحاكي واقع الأزمة قبل حدوثها وتدريب العاملين عليها.

وأجرى القرني (2021) دراسة للتعرف إلى درجة توافر كفايات إدارة الأزمات لدى قائدات مدارس بمحافظة بيشة من وجهة نظر المعلمات، والتعرف إلى الفروق في استجابات العينة تبعاً لمتغيرات الدراسة، وتكونت العينة من (2395) معلمة، وتم استخدام المنهج الوصفي الارتباطي، وذلك من خلال استخدام الاستبانة، وتوصلت الدراسة إلى عدة نتائج ومن أهمها: أن درجة توافر

كفايات إدارة الأزمات لدى قائدات المدارس في محافظة بيشة من وجهة نظر المعلمات جاءت بدرجة عالية في التخطيط والتنظيم والتوجيه والمتابعة، وعدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية تعزى لمتغيرات الدراسة.

وأجرى باسيلييا وكفافادز (basilaia & kvavadze,2021) للتعرف إلى قدرة دولة جورجيا وسكانها في مواصلة العملية التعليمية في المدارس باستخدام التعليم عن بعد خلال جائحة كورونا، وقد تم دراسة حالة (٩٥٠) طالباً من المدارس الخاصة في جورجيا استخدموا نظام التعليم عند بعد، وقد أكد النتائج على نجاح الانتقال السريع إلى التعلم عن بعد، واكتساب خبرات ومهارات للمستقبل يمكن استخدامها بعد الوباء في حالة عدم وجود دروس أو حالات أخرى مماثلة لحالة الوباء.

وهدفت دراسة باغريب والنخعي (٢٠٢١) التعرف إلى مستوى ممارسة مهارات إدارة الأزمات لدى القيادات الإدارية في جامعة عدن، والتعرف على الفروق الفردية التي تعزى إلى متغيرات الدراسة، وتم استخدام المنهج الوصفي التحليلي، وبلغت العينة (٢٥٣)، وتم إعداد استبانة لتحقيق أهداف الدراسة، وتوصلت الدراسة إلى أن مستوى ممارسة مهارات إدارة الأزمات لدى قيادات جامعة عدن جاءت متوسطة في جميع المجالات (التفكير الإبداعي، التخطيط، الاتصال، التفاوض وحل المشكلات) وتوصلت إلى وجود فروق فردية تعزى لمتغير الجنس لصالح الذكور، وبتغير المؤهل العلمي لصالح حملة الدكتوراة.

وهدفت دراسة مجرشي (٢٠٢٢) التعرف إلى إدارة الأزمات لدى قائدات رياض الأطفال بمدينة بريدة من وجهة نظر المعلمات في ضوء أزمة كورونا، وتم استخدام المنهج الوصفي المسحي، والاستبانة كأداة لجمع البيانات، وبلغت (٦٢) معلمة، وتوصلت الدراسة إلى أن درجة ممارسة القائدات لمهارات إدارة الأزمات (الفنية، الفكرية والإدارية، التنظيمية) جاءت بدرجة كبيرة بمتوسط بلغ (٣.٩٤)، بينما كانت أبرز المعوقات التي واجهت القادة في إدارة الأزمات عملها كناقل لتعليمات من الإدارة العليا، وكثرة الأعمال الورقية والتقارير التي تصرفها عن متابعة فريق إدارة الأزمات.

وأجرى أبو كرش وحجازي (٢٠٢٢) دراسة لتعرف على درجة استخدام مديري المدارس استراتيجية إدارة الأزمات من وجهة نظر المعلمين في مديرية جنوب نابلس، ولتحقيق هدف الدراسة جرى تطوير استبانة مكونة من (٣٧) فقرة، ومن ثم توزيعها على عينة مكونة من (٣٣٣) معلماً ومعلمة، وتوصلت الدراسة أن درجة استخدام مديري المدارس لاستراتيجية إدارة الأزمات من وجهة

نظر المعلمين في مديرية جنوب نابلس جاءت بدرجة مرتفعة، وعدم وجود فروق تعزى لمتغير الجنس والمؤهل العلمي وسنوات الخبرة. التعقيب على الدراسات السابقة:

توصلت الباحثة بعد الاطلاع على الدراسات السابقة العربية والأجنبية الخاصة في موضوع إدارة الأزمات في ظل جائحة كورونا على أن غالبية الدراسات تناولت واقع إدارة الأزمات في المدارس والجامعات، والقليل منها تناول إدارة الأزمات في ظل جائحة كورونا، وقد استفادت الدراسة من الدراسات السابقة في إثراء الأدب النظري المتعلق بإدارة الأزمات في ظل جائحة كورونا، والمساعدة من الدراسات السابقة في تحديد مجتمع الدراسة والمنهجية والأدوات المستخدمة، وتميزت الدراسة الحالية عن الدراسات السابقة في تطبيقها بالبيئة الأردنية في محافظة قسبة المفرق حيث تعتبر من الدراسات الأولى التي تناولت موضوع الدراسة.

الطريقة والإجراءات

يشمل هذا الجزء عرضاً لمنهجية الدراسة، ومجتمع الدراسة وعينتها، وطرق جمع البيانات وكيفية التحقق من صدقها وثباتها، وذلك على النحو الآتي:

منهج الدراسة

اعتمدت الدراسة المنهج الوصفي المسحي، وفيه يتم استجواب جميع أفراد مجتمع البحث أو عينة كبيرة منهم، وذلك بهدف وصف الظاهرة المدروسة من حيث طبيعتها ودرجة وجودها (العساف، ٢٠١٢).

مجتمع الدراسة وعينتها

تكون مجتمع الدراسة من جميع معلمي ومعلمات المدارس الحكومية في محافظة المفرق والبالغ عددهم (٧٩٩٠) معلماً ومعلمة ملتحقين في (٤٩٥) مدرسة في العام الدراسي (٢٠٢٠-٢٠٢١). ولتحقيق أهداف الدراسة تم اختيار عينة متاحة مكونة من (١٢٠) مشاركاً. ويبين الجدول (١) توزيع عينة الدراسة حسب الجنس والمؤهل العلمي والخدمة.

الجدول (١)

توزيع أفراد العينة حسب المؤهل العلمي، وسنوات الخدمة، والجنس

النسبة المئوية	العدد	مستويات المتغير المستقل	المتغير المستقل
30.0	36	ذكر	الجنس
70.0	84	أنثى	
48.3	58	بكالوريوس	المؤهل العلمي
51.7	62	دراسات عليا	
30.0	36	أقل من ٥ سنوات	الخدمة
23.3	28	من ٥ سنوات إلى ١٠ سنوات	
46.7	56	أكثر من ١٠ سنوات	
	120		الكلية

يبين الجدول (١) أن ٣٠% (العدد=٣٦) من عينة الدراسة هم من الذكور، ٧٠% (العدد=٨٤) من الإناث. وكان ٤٨.٣% (العدد=٥٨) من حملة البكالوريوس، وكان ٥١.٧% (العدد=٦٢) من حملة الدراسات العليا. وكان ٣٠% (العدد=٣٦) من ذوي الخدمة أقل من ٥ سنوات، ٢٣.٣% (العدد=٢٨) من ذوي الخدمة من ٥ سنوات إلى ١٠ سنوات، وأن ٤٦.٧% (العدد=٥٦) من ذوي الخدمة أكثر من ١٠ سنوات.

أداة الدراسة

اعتمدت الباحثة الاستبانة وذلك لجمع البيانات؛ إذ تعدُّ تقنية مباشرة لطرح الأسئلة على العينة وبطريقة موجهة، وذلك لأن صيغ الإجابات تحدد بشكل مسبق، مما يسمح بمعالجة كمية وذلك من أجل معالجة كمية اكتشاف علاقات رياضية وإقامة مقارنات كمية، حيث تم إعداد استبانة لمهارات إدارة الأزمات وتصميم فقراتها وذلك بمراعاة الأدب النظري المتعلق بالموضوع، ومراجعة الاستبانة والمقاييس المستخدمة في الدراسات السابقة مثل دراسة (مجرشي، ٢٠٢٢) ودراسة (أبو كرش وحجازي، ٢٠٢٢)، دون إهمال أن تخدم هذه الفقرات والأبعاد الأهداف المراد تحقيقها من هذه الدراسة، وتنقسم استبانة مهارات إدارة الأزمات إلى قسمين وهما:

- الجزء الأول: يهدف إلى جمع المعلومات الديموغرافية لعينة الدراسة.

- الجزء الثاني: يهدف إلى قياس درجة توافر مهارات إدارة الأزمات في ظل جائحة كورونا لدى مديري المدارس في محافظة المفرق من وجهة نظر المعلمين، وتضمن (٢٨) فقرة، وزعت على أربعة مجالات، وهي: التفكير الإبداعي، التخطيط، الاتصال، التفاوض وحل المشكلات.

معييار الحكم

تمّ اعتماد سلم ليكرت الخماسي لتصحيح أدوات الدراسة، بإعطاء كل فقرة من فقراته درجة واحدة من بين درجاته الخمس (موافق بشدة، موافق، محايد، غير موافق، غير موافق بشدة) وهي تمثل رقمياً (٥، ٤، ٣، ٢، ١) على الترتيب، وقد تم اعتماد المقياس التالي لأغراض تحليل النتائج:

من ١.٠٠٠ - ٢.٣٣	قليلة
من ٢.٣٤ - ٣.٦٧	متوسطة
من ٣.٦٨ - ٥.٠٠	كبيرة

صدق أداة الدراسة وثباتها

أولاً: الصدق الظاهري:

للتحقق من الصدق الظاهري لأداة الدراسة، تم عرضها على عدد من المحكمين من ذوي الخدمة والاختصاص من أعضاء هيئة التدريس في الجامعات الأردنية والأخذ برأيهم وملاحظاتهم حول فقرات الأداة من حيث: (مدى مناسبة الفقرات للمجال الذي تندرج تحته، ووضوح الفقرات، ومدى دقة وسلامة الصياغة اللغوية). وتم إجراء التعديلات على الاستبانة بعد تحكيمها وفق ما أوصى به المحكمون مع تبني معيار (٨٠%) من آراء المحكمين للأخذ بالتعديل.

ولإشفاق الخصائص السيكمترية (الصدق والثبات) لأداة الدراسة، طبقت على عينة استطلاعية مكونة من أربعين مشاركاً من خارج عينة الدراسة، وأعيد تطبيقها بعد ثلاثة أسابيع من التطبيق الأول.

ثانياً: صدق البناء:

للتحقق من صدق البناء لأداة الدراسة، تم استخراج معامل ارتباط بيرسون بين درجة الفقرة والدرجة الكلية لمجالها، واستخراج معامل الارتباط المصحح بين درجة الفقرة والدرجة الكلية لمجالها (Corrected item-total correlation). وقد تراوحت معاملات الارتباط بيرسون بين درجة الفقرة والدرجة الكلية لمجالها بين (٠.٧٢) و(٠.٨٨) لمجال مهارة التفكير الإبداعي، وبين (٠.٨٤٧)

و(0.935) لمجال مهارة التخطيط، وبين (0.63) و(0.88) لمجال مهارة الاتصال، وبين (0.866) و(0.902) لمجال مهارة التفاوض وحل المشكلات، وجميعها ذات دلالة إحصائية ($P < 0.01$)، وأعلى من علامة القطع (0.35) (Bryman & Cramer, 1997). وهذا يؤشر إلى صدق البناء لمقياس مهارات إدارة الأزمات.

كما تراوحت معاملات الارتباط المصحح بين درجة الفقرة والدرجة الكلية لمجالها بين (0.660) و(0.859) لمجال مهارة التفكير الإبداعي، وبين (0.801) و(0.913) لمجال مهارة التخطيط، وبين (0.425) و(0.818) لمجال مهارة الاتصال، وبين (0.793) و(0.838) لمجال مهارة التفاوض وحل المشكلات، وجميعها أعلى من علامة القطع (0.30) (Leech, Barrett, & Morgan, 2011)، وهذا يشير إلى أن هنالك تجانساً وظيفياً في أداء المعلمات على فقرات المقياس، وبعبارة أخرى، تتمتع (الاستبانة) بدرجة مقبولة من صدق البناء (Brown, 1983).

ثالثاً: الثبات:

للتحقق من ثبات الأداة على مقياس مهارات إدارة الأزمات، تم استخراج معاملات كرونباخ ألفا (التجانس الداخلي) لمجالات الأداة، ومعامل ثبات الاستقرار (إعادة الاختبار). والجدول (3) يبين النتائج.

الجدول (٢)

نتائج معاملات ثبات كرونباخ ألفا، وإعادة الاختبار لمقياس مهارات إدارة الأزمات		
0.90	0.95	مهارة التفكير الإبداعي
0.89	0.97	مهارة التخطيط
0.91	0.88	مهارة الاتصال
0.92	0.93	مهارة التفاوض وحل المشكلات

كما يُلاحظ من الجدول (3)، تراوحت معاملات كرونباخ ألفا للمقاييس الفرعية لمقياس إدارة الأزمات بين (0.88) و(0.97)، كما تراوحت معاملات ثبات الاستقرار (الإعادة) للمقاييس الفرعية لمقياس مهارات إدارة الأزمات بين (0.89) و(0.92)، و(0.92) للمقياس الكلي، وجميعها أعلى من علامة القطع (0.70) (Cronback, 1951)، وعليه يتمتع المقياس بدرجة عالية من الثبات.

المعالجات الإحصائية المستخدمة

لتحقيق أهداف الدراسة، تم معالجة البيانات باستخدام برنامج الرزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية (SPSS)، وتحليل البيانات، والإجابة عن أسئلة الدراسة، تم الاعتماد على مقياس ليكرت الخماسي في الإجابة عن الأسئلة من خلال استخدام المعالجات الإحصائية الآتية: معامل كرونبيخ ألفا، والمتوسطات الحسابية، والانحرافات المعيارية، الرتبة، ودرجة التقدير، واختبار تحليل التباين الأحادي، واختبار ت.

نتائج الدراسة ومناقشتها

أولاً: النتائج المتعلقة بالإجابة عن السؤال الأول: ما درجة توافر مهارة إدارة الأزمات في ظل جائحة كورونا لدى مديري المدارس في محافظة المفرق من وجهة نظر المعلمين؟
للإجابة عن هذا السؤال، تم حساب المتوسطات الحسابية، والانحرافات المعيارية، والترتيب، لتقديرات عينة الدراسة لدرجة توافر مهارة إدارة الأزمات في ظل جائحة كورونا لدى مديري المدارس في محافظة المفرق من وجهة نظر المعلمين. كما سيتم اعتماد المقياس التالي لأغراض تحليل النتائج: (قليلة: من ١ إلى أقل من ٢.٣٣)، (متوسطة: من ٢.٣٣ إلى أقل من ٣.٦٦)، (كبيرة: من ٣.٦٦ إلى ٥). والجدول (٣) يبين النتائج.

الجدول (٣)

المتوسطات الحسابية، والانحرافات المعيارية، والرتبة، لتقديرات عينة الدراسة
لدرجة توافر مهارات إدارة الأزمات

النموذج	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الرتبة	مستوى الموافقة
مهارة التفكير الإبداعي	3.60	.80	1	متوسطة
مهارة التخطيط	3.14	.92	2	متوسطة
مهارة الاتصال	2.47	.87	4	متوسطة
مهارة التفاوض وحل المشكلات	2.89	.90	3	متوسطة
الكلية	3.14	0.66		متوسطة

كما يُلاحظ من الجدول (٣)، تراوحت المتوسطات الحسابية لتقديرات عينة الدراسة لدرجة توافر مهارات إدارة الأزمات بين (٢.٤٧٣) و(٣.٦٠٨) وبدرجة متوسطة، حيث جاءت تقديرات توافر مهارة التفكير الإبداعي في المرتبة الأولى بمتوسط حسابي (٣.٦٠٨) وانحراف معياري (٠.٨٠١)، وبدرجة

متوسطة، وجاءت مهارة التخطيط في المرتبة الثانية بمتوسط حسابي (٣.١٤٤) وانحراف معياري (٠.٩٢٤)، وبدرجة متوسطة، وجاءت تقديرات مهارة الاتصال في المرتبة الثالثة بمتوسط حسابي (٢.٨٩٣) وانحراف معياري (٠.٩٠٣)، وبدرجة متوسطة، وجاءت تقديرات مهارة التفاوض وحل المشكلات في المرتبة الرابعة بمتوسط حسابي (٢.٤٧٣) وانحراف معياري (٠.٨٧٧)، وبدرجة متوسطة، وبلغ المتوسط الحسابي لتقديرات عينة الدراسة للمجالات الأربعة مجتمعة (٣.١٤٥) والانحراف المعياري (٠.٦٦٦) وبدرجة متوسطة، مما يشير إلى أن عينة الدراسة ترى أن المستوى العام لمهارات إدارة الأزمات لدى المديرين متوسطاً، وذلك يشير إلى منطقية الاستجابات المتوسطة، والتي تدل على تأخر وتراخي المديرين في تحقيق الأداء المطلوب منها في بداية الأزمات، وتعزى هذه النتيجة إلى قلة برامج تدريب وتأهيل مديري المدارس لممارسة مهارات إدارة الأزمات؛ إذ إن المديرين لم يتم تدريبهم بشكل مناسب على إدارة الأزمات وقد حدثت جاءت كورونا بشكل مفاجئ، مما أدى إلى ضعف في مستويات مديري المدارس لإدارة الأزمات.

واتفقت نتيجة الدراسة الحالية مع نتيجة دراسة صاصيلا (٢٠١٤) حيث توصلت إلى أن توافر مهارات إدارة الأزمات لمديري مدارس التعليم الثانوي في محافظة دمشق ككل حصل على تقدير متوسط وفقاً لإجابات أفراد عينة البحث، واتفقت أيضاً مع نتيجة دراسة باغريب والنخعي (٢٠٢١) التي توصلت إلى أن مستوى ممارسة مهارات إدارة الأزمات لدى القيادات الإدارية في جامعة عدن قد جاءت متوسطة.

واختلفت نتيجة الدراسة الحالية مع نتيجة دراسة القرني (٢٠٢١) حيث توصلت إلى أن درجة توافر كفايات إدارة الأزمات لدى قائدات المدارس في محافظة بيشة من وجهة نظر المعلمات جاءت بدرجة عالية في التخطيط والتنظيم والتوجيه والمتابعة.

كما تمّ حساب المتوسطات الحسابية، والانحرافات المعيارية، والترتيب، لتقديرات عينة الدراسة درجة توافر مهارات إدارة الأزمات في كل مجال على حده. والجداول من (٤ إلى ٧) تبين ذلك.

١. مهارة التفكير الإبداعي

يبين الجدول (٤) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والترتيب لتقديرات عينة الدراسة لتوافر مهارة التفكير الإبداعي.

(٤) الجدول

المتوسطات الحسابية، والانحرافات المعيارية، والرتبة، لتقديرات عينة الدراسة لتوافر مهارة التفكير الإبداعي

الرقم	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الرتبة	مستوى الموافقة
1	يستخدم مدير المدرسة مهارات التفكير الإبداعي والابتكاري لاقتراح بدائل	4.03	.840	1	مرتفعة
6	يتعامل مدير المدرسة مع الأزمة بشكل يتلاءم مع طبيعتها	3.77	.867	2	مرتفعة
3	لديه المقدرة على اختيار فريق عمل لديه خبرة بالتعامل مع الأزمات	3.75	.928	3	مرتفعة
5	لديه المقدرة على توليد عدة بدائل وحلول لمواجهة الأزمة.	3.73	.968	4	مرتفعة
4	لديه المقدرة على توليد أفكار جديدة وقابلة للتغيير.	3.60	1.00	5	متوسطة
9	يدرك أهمية إشراك العاملين بورش تدريبية للتعامل مع الأزمات	3.58	1.02	6	متوسطة
2	يمتلك مدير المدرسة المقدرة الكافية لتحديد أبعاد الأزمة	3.47	.925	7	متوسطة
8	يعمل مدير المدرسة على تخفيف آثار الأزمة على المعلمين	3.45	.906	8	متوسطة
7	يشجع العاملين لإبداء آرائهم ومقترحاتهم أثناء حدوث الأزمة	3.38	1.14	9	متوسطة
10	يوفر المدير الإمكانيات المادية والتقنية المناسبة لإدارة الأزمة	3.32	.979	10	متوسطة

كما يلاحظ من الجدول (٤)، تراوحت المتوسطات الحسابية لتقديرات عينة الدراسة لتوافر مهارة التفكير الإبداعي بين (٣.٣٢) و(٤.٠٣) وبدرجة من متوسطة إلى مرتفعة، حيث جاءت الفقرة (١) ونصّها "يستخدم مدير المدرسة مهارة التفكير الإبداعي والابتكاري لاقتراح بدائل" في المرتبة الأولى بمتوسط حسابي (٤.٠٣) وانحراف معياري قدره (٠.٨٤٠)، وبدرجة مرتفعة، في حين جاءت الفقرة (١٠) ونصّها "يوفر المدير الإمكانيات المادية والتقنية المناسبة لإدارة الأزمة" بالمرتبة الأخيرة بمتوسط حسابي قدره (٣.٣٢) وانحراف معياري قدره (٠.٩٧)، وبدرجة متوسطة، وتفسر الباحثة هذه النتيجة بأن المعلمين يلاحظون قلة وعي مديري المدارس بإدارة الأزمات ومهاراتها، كما تعزى هذه النتيجة إلى أن مديري المدارس في محافظة المفرق لا يتلقون دورات وورشات تدريبية وتأهيلية لإدارة الأزمات، كما تدل هذه النتيجة إلى قلة التوعية بإدارة الأزمات في اللقاءات الدورية لمديري المدارس التي تعقدتها مديرية التربية.

وانتقلت نتيجة الدراسة الحالية مع نتيجة دراسة باغريب والنخعي (٢٠٢١) التي توصلت إلى أن مستوى ممارسة القيادات في جامعة عدن لمجال مهارة التفكير الإبداعي في إدارة الأزمات قد جاء متوسطاً.

٢. مهارة التخطيط:

يبين الجدول (٥) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والترتيب لتقديرات عينة الدراسة لدرجة توافر مهارة التخطيط:

الجدول (٥)

المتوسطات الحسابية، والانحرافات المعيارية، والرتبة، لتقديرات عينة الدراسة لدرجة توافر مهارة التخطيط

الرقم	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الرتبة	مستوى الموافقة
1	يستطيع مدير المدرسة تهيئة العاملين نفسياً لمواجهة الأزمة	3.23	.99	1	متوسطة
8	يشرك العاملون في تخطيط وتنفيذ برامج مواجهة الأزمة	3.22	1.00	2	متوسطة
7	يحدد جدول أولويات يتسم بالفاعلية والدقة	3.15	1.05	3	متوسطة
6	يقوم بتوزيع الأدوار بين العاملين عند حدوث الأزمة	3.13	1.02	4	متوسطة
2	لديه المقدرة على تجسيد روح الفريق بين العاملين أثناء حدوث الأزمة.	3.12	1.00	5	متوسطة
3	يمتلك المقدرة على تحديد مجموعة من البدائل لمواجهة الأزمة	3.10	.96	6	متوسطة
4	يمتلك مدير المدرسة مهارة إدارة الوقت كعامل مهم لاتخاذ القرار أثناء حدوث الأزمة	3.10	1.09	6	متوسطة
5	يجمع معلومات كافية متعلقة بالأزمة	3.10	1.06	6	متوسطة

كما يلاحظ من الجدول (٥)، تزاوجت المتوسطات الحسابية لتقديرات عينة الدراسة لدرجة توافر مهارة التخطيط بين (٣.١٠) و(٣.٢٣) وبدرجة متوسطة، حيث جاءت الفقرة (١) ونصّها " يستطيع مدير المدرسة تهيئة العاملين نفسياً لمواجهة الأزمة" في المرتبة الأولى بمتوسط حسابي (٣.٢٣) وانحراف معياري (٠.٩٩) وبدرجة متوسطة، في حين جاءت الفقرات ذوات الأرقام (٣، ٤، ٥) بالمرتبة الأخيرة بمتوسط حسابي (٣.١٠) وبدرجة متوسطة، وتدل هذه النتيجة إلى ضعف الاهتمام بإدارة الأزمات أثناء إعداد عملية التخطيط سواء كان التخطيط قريب المدى أو بعيد المدى، كذلك ضعف تأهيل مديري الأزمات للتخطيط عند مواجهة الأزمة.

واتفقت نتيجة الدراسة الحالية مع نتيجة دراسة باغريب والنخعي (٢٠٢١) التي توصلت إلى أن مستوى ممارسة القيادات في جامعة عدن لمجال مهارة التخطيط في إدارة الأزمات قد جاء متوسطاً.

٣. مهارة الاتصال:

يبين الجدول (٦) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والترتيب لتقديرات عينة الدراسة لتوافر مهارة الاتصال

الجدول (٦)

المتوسطات الحسابية، والانحرافات المعيارية، والترتبة، لتقديرات لدرجة توافر مهارة الاتصال

الرقم	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الرتبة	مستوى الموافقة
2	يملك القدرة على التواصل مع الجهات الحكومية عند وقوع الأزمة	2.63	1.10	1	متوسطة
3	لديه المقدرة على توضيح أهداف إدارة الأزمة بين المعلمين	2.53	1.02	2	متوسطة
4	يدرك أهمية الحفاظ على سرية الاتصالات والعمليات الخاصة بالمدرسة عند حدوث الأزمة.	2.48	1.02	3	متوسطة
1	يوظف التقنيات الحديثة كالحاسوب والإنترنت لمواجهة الأزمة	2.38	.989	4	متوسطة
5	يقوم باختيار كوادر بشرية مناسبة للتعامل مع الأزمة.	2.33	1.21	5	متوسطة

كما يلاحظ من الجدول (٦)، تراوحت المتوسطات الحسابية لتقديرات عينة الدراسة لدرجة توافر مهارة الاتصال بين (٢.٣٣) و(٢.٦٣) وبدرجة متوسطة، حيث جاءت الفقرة (٢) ونصّها "يوظف التقنيات الحديثة كالحاسوب والإنترنت لمواجهة الأزمة" في المرتبة الأولى بمتوسط حسابي (٢.٦٣) وانحراف معياري (١.١٠)، وبدرجة متوسطة، في حين جاءت الفقرة (٥) ونصّها "يقوم باختيار كوادر بشرية مناسبة للتعامل مع الأزمة" بالمرتبة الأخيرة بمتوسط حسابي (٢.٣٣) وانحراف معياري (١.٢١٢)، وبدرجة متوسطة، وتدُلُّ هذه النتيجة على أن القيادات التربوية ما زالت تعتمد على الاتصال الأفقي الذي لا يسمح بتبادل الخبرات والمعلومات ذات الصلة بإدارة الأزمات في المدارس الحكومية بمحافظة المفرق بشكل سريع، مما يترتب عليه صعوبات في التعامل مع بعض الأزمات لا سيما أزمة كورونا.

واتفقت نتيجة الدراسة الحالية مع نتيجة دراسة باغريب والنخعي (٢٠٢١) التي توصلت إلى أن مستوى ممارسة القيادات في جامعة عدن لمجال مهارة الاتصال إدارة الأزمات قد جاء متوسط.

٤. مهارة التفاوض وحل المشكلات:

يبين الجدول (٧) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والترتيب لتقديرات عينة الدراسة لتوافر مهارة التفاوض وحل المشكلات.

الجدول (٧)

المتوسطات الحسابية، والانحرافات المعيارية، والرتبة، لدرجة توافر مهارة. التفاوض وحل المشكلات

الرقم	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الرتبة	مستوى الموافقة
1	يستطيع مدير المدرسة خفض حدة التوتر واستعادة الروح المعنوية بين المعلمين.	3.07	.968	1	متوسطة
2	يمتلك مدير المدرسة المقدرة على تهيئة جو من الاحترام المتبادل بين المعلمين.	3.05	1.07	2	متوسطة
5	يصمم برامج توعوية لمواجهة الإشاعات المضادة عند حدوث الأزمة.	2.85	1.00	3	متوسطة
3	يفوض الصلاحيات للمعلمين أثناء مواجهة الأزمة.	2.75	.981	4	متوسطة
4	يتخذ قرارات سريعة وحاسمة عند وقوع الأزمة.	2.75	1.04	4	متوسطة

كما يلاحظ من الجدول (٧)، تراوحت المتوسطات الحسابية لتقديرات عينة الدراسة لدرجة توافر مهارة التفاوض وحل المشكلات بين (٢.٧٥) و (٣.٠٧) وبدرجة متوسطة، حيث جاءت الفقرة (١) ونصّها "يستطيع مدير المدرسة خفض حدة التوتر واستعادة الروح المعنوية بين المعلمين" في المرتبة الأولى بمتوسط حسابي قدره (٣.٠٧) وانحراف معياري قدره (٠.٩٦٨)، وبدرجة متوسطة، في حين جاءت الفقرتان (٣، ٤) بالمرتبة الأخيرة بمتوسط حسابي قدره (٢.٧٥) وبدرجة متوسطة، وتدل هذه النتيجة على أن المعلمين يرون أن خبرة مديري المدارس في المدارس الحكومية بمحافظة المفرق ليست كافية لتساعدهم في التفاوض وحل المشكلات واتخاذ القرارات في الأزمات الطارئة. واتفقت نتيجة الدراسة الحالية مع نتيجة دراسة باغريب والنخعي (٢٠٢١) التي توصلت إلى أن مستوى ممارسة القيادات في جامعة عدن لمجال مهارة التفاوض وحل المشكلات في إدارة الأزمات قد جاء متوسطاً.

ثانياً: النتائج المتعلقة بالإجابة عن السؤال الثاني: هل هنالك فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة في تقديرات أفراد عينة الدراسة لدرجة توافر مهارات إدارة الأزمات في ظل جائحة كورونا لدى مديري المدارس في محافظة المفرق تعزى لمتغير (الجنس، المؤهل العلمي، سنوات الخدمة)؟ للإجابة عن هذا السؤال، استخرجت المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية، لتقديرات عينة الدراسة لدرجة توافر مهارات إدارة الأزمات في ظل جائحة كورونا لدى مديري المدارس في محافظة المفرق، وفقاً لمتغير (الجنس، المؤهل العلمي، سنوات الخدمة). والجدول (٨) يبين ذلك.

الجدول (٨)

المتوسطات الحسابية، والانحرافات المعيارية، لتقديرات عينة الدراسة لدرجة توافر مهارات إدارة الأزمات في ظل الجائحة لدى مديري المدارس في محافظة المفرق وفقاً لمتغير (الجنس، المؤهل العلمي، سنوات الخدمة)

المتغير المستقل	مستويات المتغير المستقل	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	المجال
الجنس	ذكر	3.52	.862	معرفة التفكير
	أنثى	3.64	.777	
المؤهل	بكالوريوس	3.81	.667	معرفة التخطيط
	دراسات عليا	3.41	.870	
الخدمة	أقل من 5 سنوات	3.63	.900	معرفة الاتصال
	من 5 سنوات إلى 10 سنوات	3.87	.742	
	أكثر من 10 سنوات	3.45	.738	
الجنس	ذكر	2.84	1.20	معرفة التخطيط
	أنثى	3.27	.746	
المؤهل	بكالوريوس	3.19	.852	معرفة الاتصال
	دراسات عليا	3.09	.991	
الخدمة	أقل من 5 سنوات	3.29	1.01	معرفة الاتصال
	من 5 سنوات إلى 10 سنوات	3.58	.604	
	أكثر من 10 سنوات	2.82	.890	
الجنس	ذكر	2.31	.935	معرفة الاتصال
	أنثى	2.54	.847	
المؤهل	بكالوريوس	2.45	.773	

درجة توافر مهارات إدارة الأزمات سكيبة خزاعلة

.970	2.49	دراسات عليا		
.982	2.42	أقل من 5 سنوات		
.633	2.67	من 5 سنوات إلى 10 سنوات	الخدمة	
.910	2.40	أكثر من 10 سنوات		
.871	3.12	ذكر	الجنس	
.904	2.79	أنثى		
.836	2.63	بكالوريوس	المؤهل	مهارة التفاوض وحل المشكلات
.902	3.13	دراسات عليا		
1.12	2.86	أقل من 5 سنوات		
.503	2.88	من 5 سنوات إلى 10 سنوات	الخدمة	
.914	2.91	أكثر من 10 سنوات		

يلاحظ من الجدول (٨) وجود فروق ظاهرية بين المتوسطات الحسابية لتقديرات عينة الدراسة لدرجة توافر مهارات إدارة الأزمات في ظل جائحة كورونا لدى مديري المدارس في محافظة المفرق في المجالات الأربعة، وفقاً لمتغير (الجنس، المؤهل العلمي، سنوات الخدمة). ولتحديد الدلالة الإحصائية للفروق الظاهرية بين المتوسطات الحسابية لدرجة توافر مهارات إدارة الأزمات في ظل جائحة كورونا لدى مديري المدارس في محافظة المفرق في المجالات الأربعة، وفقاً لمتغير الجنس، تم استخدام اختبار (t-test) للعينات المستقلة. والجدول (٩) يبين ذلك.

الجدول (٩)

نتائج اختبار (t-test) للمقارنة بين المتوسطات الحسابية لدرجة توافر مهارات إدارة الأزمات في ظل جائحة كورونا لدى مديري المدارس في محافظة المفرق في المجالات الأربعة

المتغير التابع (المجال)	الجنس	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الإحصائي (t)	درجات الحرية	الدلالة الإحصائية
مهاوة التفكير الإبداعي	ذكور	3.52	.862	-0.719	118	.473
	إناث	3.64	.777			
مهارة التخطيط	ذكور	2.84	1.205	-2.345	118	.021
	إناث	3.27	.746			
مهارة الاتصال	ذكور	2.31	.935	-1.331	118	.186
	إناث	2.54	.847			
مهارة التفاوض وحل المشكلات	ذكور	3.12	.871	1.836	118	.069
	إناث	2.79	.904			

يلاحظ من الجدول (٩) وجود فرق دال إحصائياً بين متوسطي تقديرات الذكور والإناث في مجال (مهارة التخطيط) ($t(118)=2.843; p < 0.05$)، ولصالح الإناث وتدل هذه النتيجة على أن الإناث أقل مقدرة على التخطيط السليم أثناء الأزمات؛ وذلك لأن الإناث لديهم التزامات ومسؤوليات أسرية أكثر من الذكور. وبالمقابل، لا يوجد فرق دال إحصائياً بين متوسطات تقديرات الذكور والإناث في مجالات: مهارة التفكير الإبداعي، مهارة الاتصال، مهارة التفاوض وحل المشكلات. ولتحديد الدلالة الإحصائية للفروق الظاهرية بين المتوسطات الحسابية لتقديرات عينة الدراسة لدرجة توافر مهارات إدارة الأزمات في ظل جائحة كورونا لدى مديري المدارس في محافظة المفرق في المجالات الأربعة، وفقاً لمتغير المؤهل العلمي، تم استخدام اختبار (t-test) للعينات المستقلة. والجدول (١١) يبيّن ذلك.

الجدول (١١)

نتائج اختبار (t-test) للمقارنة بين المتوسطات الحسابية لتقديرات عينة الدراسة لدرجة توافر مهارات إدارة الأزمات في ظل جائحة كورونا لدى مديري المدارس في محافظة المفرق في المجالات الأربعة، وفقاً لمتغير المؤهل العلمي

المتغير التابع (المجال)	المؤهل العلمي	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الإحصائي (t)	درجات الحرية	الدلالة الإحصائية
مهارة التفكير الإبداعي	بكالوريوس	3.81	.667	2.84	118	.005
	دراسات عليا	3.41	.870			
مهارة التخطيط	بكالوريوس	3.19	.852	.624	118	.534
	دراسات عليا	3.09	.991			
مهارة الاتصال	بكالوريوس	2.45	.773	-.219	118	.827
	دراسات عليا	2.49	.970			
مهارة التفاوض وحل المشكلات	بكالوريوس	2.63	.836	-3.14	118	.002
	دراسات عليا	3.13	.902			

يلاحظ من الجدول (١٠) وجود فرق دال إحصائياً بين متوسطي تقديرات حملة البكالوريوس والدراسات العليا في مجال (مهارة التفكير الإبداعي) ولصالح حملة البكالوريوس $(t(118)=2.843; p < 0.05)$ ، في حين كان الفرق لصالح حملة الدراسات العليا في مجال (مهارة التفاوض وحل المشكلات) $(t(118)=-3.149; p < 0.01)$. وبالمقابل، لا توجد فروق دالة إحصائية بين متوسطات تقديرات حملة البكالوريوس والدراسات العليا في مجال: مهارة التخطيط، مهارة الاتصال، واختلفت نتيجة الدراسة مع نتيجة دراسة باغريب والنخعي (٢٠٢١) التي توصلت إلى وجود فروق ذات دلالة إحصائية تعزى لمتغير الجنس لصالح الذكور.

ولتحديد الدلالة الإحصائية للفروق الظاهرية بين المتوسطات الحسابية لتقديرات عينة الدراسة لدرجة توافر مهارات إدارة الأزمات في ظل جائحة كورونا لدى مديري المدارس في محافظة المفرق في المجالات الأربعة، وفقاً لمتغير الخدمة، تم استخدام تحليل التباين الأحادي (One-way ANOVA). والجدول (١١) يبين ذلك.

الجدول (١١)

نتائج تحليل التباين الأحادي للمقارنة بين المتوسطات الحسابية لتقديرات عينة الدراسة لدرجة توافر مهارات إدارة الأزمات في ظل جائحة كورونا لدى مديري المدارس في محافظة المفرق في المجالات الأربعة، وفقاً لمتغير الخدمة

المتغير التابع (المجال)	المصدر	مجموع المربعات	درجات الحرية	وسط المربعات	الإحصائي (F)	الدلالة الإحصائية
مهارة التفكير الإبداعي	بين المجموعات	3.42	2	1.71	2.741	.069
	داخل المجموعات الكلي	72.99	117	.62		
مهارة التخطيط	بين المجموعات	12.23	2	6.12	8.017	.001
	داخل المجموعات الكلي	89.31	117	.76		
مهارة الاتصال	بين المجموعات	1.43	2	.71	.934	.396
	داخل المجموعات الكلي	90.07	117	.77		
مهارة التفاوض وحل المشكلات	بين المجموعات	.052	2	.026	.031	.969
	داخل المجموعات الكلي	96.98	117	.829		
		97.03	119			

يلاحظ من الجدول (١١) وجود فروق دالة إحصائية بين متوسطات تقديرات عينة الدراسة في مجال (مهارة التخطيط) ($F(2, 117)=8.017; P < 0.01$)، وقد أظهرت نتائج المقارنات البعدية (شيفيه) وجود فرق دال إحصائية بين متوسطي تقديرات ذوي الخدمة (أقل من ٥ سنوات) ونظرائهم ذوي الخدمة (من ٥ سنوات إلى ١٠ سنوات)، ولصالح ذوي الخدمة (أقل من ٥ سنوات)، ووجود فرق دال إحصائية بين متوسطي تقديرات ذوي الخدمة (من ٥ سنوات إلى ١٠ سنوات) ونظرائهم ذوي الخدمة (أكثر من ١٠ سنوات)، ولصالح ذوي الخدمة (من ٥ سنوات إلى ١٠ سنوات). واختلفت نتيجة الدراسة مع نتيجة دراسة باغريب والنخعي (٢٠٢١) التي توصلت إلى وجود فروق ذات دلالة إحصائية تعزى لمتغير المؤهل العلمي لصالح حملة الدكتوراة.

كما يُلاحظ من الجدول (١١) عدم وجود فروق دالة إحصائية بين متوسطات تقديرات عينة الدراسة في مجالات: مهارة التفكير الإبداعي، مهارة الاتصال، مهارة التفاوض وحل المشكلات،

وفقاً لمتغير الخدمة وتدلُّ هذه النتيجة أنه على الرغم من اختلاف سنوات الخدمة ما بين أفراد العينة، فإن ليس لديهم اختلافات جوهرية في إجاباتهم، ويعد ذلك مؤشراً على الانسجام بين إجابات عينة الدراسة، مما أدى إلى ظهور النتائج منسجمة، واتفقت نتيجة الدراسة مع نتيجة دراسة أبو كرش وحجازي (٢٠٢٢) التي توصلت إلى عدم وجود فروق تعزى لمتغير الجنس والمؤهل العلمي وسنوات الخبرة، ونتيجة دراسة القرني (٢٠٢١) التي توصلت إلى عدم وجود فروق تعزى لمتغيرات الدراسة.

التوصيات

- بناءً على النتائج التي تمَّ الوصول إليها، أوصت الباحثة بما يلي:
- إقامة دورات وورش تدريبية لمديري المدارس في محافظة المفرق لكيفية مواجهة الأزمات وإدارتها.
- إنشاء إدارة في المدارس الحكومية بقصبة المفرق تختص بالتعامل مع الأزمات المتوقعة في الحاضر والمستقبل.
- توفير الأجهزة والتقنيات الحديثة التي تسهل عملية الاتصال والتواصل لإدارة الأزمات.
- تدريب مديري المدارس على مهارات إدارة الأزمات وتطبيقاتها في المدارس.
- نشر ثقافة إدارة الأزمات بين مديري المدارس من خلال الخرائط والأدلة الإرشادية لكيفية التعامل مع الأزمات في الحالات الطارئة.
- إعادة النظر في برامج تأهيل مديري المدارس بحيث تتضمن المهارات النوعية اللازمة كمهارات إدارة الأزمات.

قائمة المراجع

- أبو العلا، ليلى (٢٠١٣). مفاهيم ورؤى في الإدارة والقيادة التربوية: بين الأصالة والحداثة، عمان: دار يافا العلمية.
- أبو شعيرة، ناهد (٢٠١٥). دور مديري المدارس الحكومية في إدارة الأزمات بمحافظة غزة دراسة تقييمية، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة الأزهر.
- أبو كرش، نصر وحجازي، جولتان (٢٠٢٢). درجة استخدام مديري المدارس لاستراتيجية إدارة الأزمات من وجهة نظر المعلمين، مجلة جامعة القدس المفتوحة للأبحاث والدراسات التربوية، ١٣(٣٨)، ١٣٩-١٥٢.

- أحمد، عبد الفتاح (٢٠١٢). درجة توافر عناصر إدارة الأزمات بالإدارة العامة للتربية والتعليم بمحافظة الإحساء، مجلة بحوث التربية النوعية، (٢٧)، ٢٩-٧٥.
- باغريب، ياسمين والنخعي، فهد (٢٠٢١). مستوى ممارسة مهارات إدارة الأزمات لدى القيادات الإدارية في جامعة عدن، مجلة الآداب للدراسات النفسية والتربوية، (٩)، ٢١٣-٢٦٧.
- باغريب، ياسمين والنخعي، فهد (٢٠٢١). مستوى ممارسة مهارات إدارة الأزمات لدى القيادات الإدارية في جامعة عدن، مجلة الإدارة للدراسات النفسية والتربوية، (٩)، ٢١٣-٢٦٨.
- رشاد، حسن (2010). إدارة الأزمات في قطاع السياحة، ورقة عمل منشورة مقدمة إلى المؤتمر السنوي السادس عشر لإدارة الأزمات والكوارث، وحدة بحوث العملية، كلية التجارة، جامعة عين شمس.
- صاصيلا، رانيا (٢٠١٤). درجة توافر مهارات إدارة الأزمات لمديري مدارس التعليم الثانوي في محافظة دمشق من وجهة نظر المدرسين، مجلة جامعة تشرين للبحوث والدراسات العلمية، (١)٣٠، ١٤٩-١٧٦.
- عابنة، علاء الدين (٢٠٢١). تقييم إدارة الازمة التعليمية في ظل جائحة كورونا من وجهة نظر طلبة الدراسات العليا في الجامعات الأردنية، مجلة إدارة المخاطر والأزمات، (١)٣، ٣٥-٤٧.
- عبد الله، عزيزة (2018). فعالية مديري المدارس الثانوية في إدارة الأزمات المدرسية في محافظة مسقط، مجلة جامعة الفيوم للعلوم التربوية والنفسية، 9 (3)، 138-165.
- العساف، صالح محمد (٢٠١٢). المدخل إلى البحث في العلوم السلوكية، ط٢، دار الزهراء.
- القرني، شريفة وشريف، شريف (٢٠٢١). درجة توافر كفايات إدارة الأزمات لدى قائدات مدارس محافظة بيشة، مجلة كلية التربية، (٣)٣٧، ٢٨٨-٣١١.
- القيسي، هناء محمود (2010). الإدارة التربوية مبادئ - نظريات اتجاهات حديثة، عمان: دار المناهج للنشر والتوزيع.
- مجرشي، فاطمة بنت حسن (٢٠٢٢). إدارة الازمات لدى قائدات رياض الأطفال بمدينة بريدة من وجهة نظر المعلمات، مجلة شباب الباحثين في العلوم التربوية للدراسات العليا، (١١)١١، ١٠٥٧-١٠٩٣.
- Bryman, A., & Cramer, D. (1997). Quantitative Data Analysis With SPSS For Windows: A Guide For Social Scientists. London, UK: Routledge.

- Cronbach, L. J. (1951). Coefficient Alpha And The Internal Structure Of Tests. Psychometrika, 16(3), 297-334.
- Basilaia, g & kavadz, d (2020). Transitiom to online education in school during a SARA-COC-2 coronavrus (COVID-19) pandemic in gerogia, pedagogical research, 5(4). 11-23.
- Daniel,R (2017). An Examination Of Organizational Leadership Crises Communication Best Practices For Colleges And Universities, Unpublished ,Dissertation, University Of Maryland, Maryland, United States.
- Garcia,B (2015). Rises Leadership: The Roles University Presidents And Crisis Managers Play In Higher Education – A Case Study Of The State University System Of Florida Unpublished Ph.D. Dissertation, Florid International University, Florida,
- Herbane,B. (2014). Information Value Distance And Crisis Management Planning, Journal Of Sage Open(2),1-10.
- Leech, N. G., Barrett, K.C., & Morgan, G.A. (2011). SPSS For Intermediate Statistics: Use And Interpretation (4th Edition). Lawrence Erlbaum Associates, Inc., Publishers.
- Lusia, N (2013). Crisis Management: Determining Specific Strategies And Leadership Style For Effective Outcomes, Journal Of Management Sciences And Education, 2(2).
- Menghini, R (2014). Presidential Response To Crises At Public University Campuses: What Leaders Do And How Others Perceive Action, Un Published Ph.D. Thesis, University Of Pennsylvania, Prouddest Llc. United State.

The Degree of Applying the Kaizen Strategy among Academic Leaders at Al al-Bayt University from its Faculty Memembers' Viewpoint

Lotfi Al-Masaheed^{(1)*}

Muslim Al-Shurufat⁽²⁾

(1) Al al-Bayt University, Mafraq – Jordan.

(2) Al al-Bayt University, Mafraq – Jordan.

* Corresponding Auther: lotfe1986@yahoo.com

Received: 14/3/2021

Accepted: 5/6/2022

Abstract

The study aimed to identify the degree of applying the Kaizen strategy among academic leaders at Al al-Bayt University from the viewpoint of its faculty members. The researchers used the questionnaire as a tool to collect data for the study. The study sample which consisted of (117) members was chosen by a simple random method, and the descriptive survey method was used for its suitability to the nature of the study. The study concluded with a number of results, the most important of which are: The degree of application of the Kaizen strategy came to a moderate degree. The results of the study indicated that there were statistically significant differences attributed to the variable of sex and academic titles in all areas of applying the Kaizen strategy.

Key words: Kaizen Strategy, Academic Leaders , Al al-Bayt University.

درجة تطبيق استراتيجية كايزن لدى القادة الأكاديميين في جامعة آل البيت من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس فيها.

مسلم الشرفات^(٢)

لطفي المساعيد^(١)

(١) جامعة آل البيت، المفرق – الأردن.

(٢) جامعة آل البيت، المفرق – الأردن.

ملخص

هدفت الدراسة التعرف إلى درجة تطبيق استراتيجية كايزن لدى القادة الأكاديميين في جامعة آل البيت من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس فيها، وقد استخدم الباحثان الاستبيان كأداة لجمع البيانات عن الدراسة. وقد اختيرت عينة الدراسة بالطريقة العشوائية البسيطة، وتكونت العينة من (١١٧) عضواً، واستخدم المنهج

الوصفي المسحي لملاءمته لطبيعة الدراسة، وخُصت الدراسة إلى جملة من النتائج أهمها: إن درجة تطبيق استراتيجية كايزن جاءت بدرجة متوسطة. وأشارت نتائج الدراسة إلى وجود فروق ذات دلالة إحصائية تُعزى لمتغير الجنس، والمسمى الأكاديمي في جميع مجالات تطبيق استراتيجية كايزن. **الكلمات المفتاحية:** استراتيجية كايزن، القادة الأكاديميون، جامعة آل البيت.

المقدمة.

لقد شهد العالم في القرن الواحد والعشرين منافسة شديدة في الأسواق العالمية، وذلك للحصول على العمالة الماهرة والمزودة بالعلم والمعرفة والمهارة التي تساعد المنظمات على تحقيق التنافسية والريادة على الصعيد العالمي؛ لذلك كان لا بد على الجامعات من تحسين مخرجاتها من خلال العمل على تحسين العمليات التي تقوم بها ضمن البرامج التعليمية التي تقدمها، بحيث تكون مخرجاتها تلبي طموحات ومتطلبات الأسواق العالمية، وهذا أدى بالجامعات إلى السعي الدؤوب للدخول في التصنيفات العالمية للاعتمادية، والتي تسهم في رفع كفاءة خريجي هذه الجامعات وزيادة الطلب عليهم. وجاءت التغيرات التي فرضتها العولمة والمعلوماتية، والمتمثلة في بناء مجتمعات المعرفة، والتنافسية، وحماية الملكية الفكرية، وتنامي الفرص وزيادة المنافسة العالمية، وكان لا بد من إيجاد ثقافة تنظيمية لدى الجامعات تجعل الإدارة والأساتذة والعاملين والطلبة متحمسين لكل ما هو جديد من خلال تحريك مواهبهم ومقدراتهم، وتشجيعهم كفرق عمل، ومشاركتهم في اتخاذ القرارات وتحسين العمليات، بما يضيفي تغيرًا واضحاً نحو الأفضل لدى خريجي هذه الجامعات، فالتنمية المستدامة تهدف الى تعظيم المكاسب الصافية من التعليم العالي مع ضمان المحافظة على نوعية الموارد وتطوير الخدمات التعليمية عبر الزمن، وتأخذ على عاتقها تحقيق الموائمة بين ثلاثة أركان رئيسية هي : الموارد البشرية، الموارد الطبيعية، والبيئة (الحداد، ٢٠١٤).

ويعدُّ القادة الأكاديميون هم الجهة المعنية بالتطوير في مؤسسات التعليم العالي، وأهم الركائز لتحقيق جودة الأداء لتحسين منظومة التعليم، وذلك بتنفيذ استراتيجيات لتحقيق الأهداف التعليمية المنشودة، مما يتطلب تبني منهجية إدارية جديدة تطبق معايير الجودة الشاملة في الإدارة الجامعية، وتدعم عمليات التحسين المستمر وعلى رأسها استراتيجية كايزن في الإدارة.

فاستراتيجية كايزن فلسفة إدارية أبتكرها تايشي أوهون (Taiichi Ohno) لقيادة المؤسسات الصناعية والمؤسسات المالية، بل ولتطبيقها في كل نواحي الحياة، معتمدة على التحليل والعملية

وفي ميدان الأعمال أو الصناعات، لكن الخبير الياباني ماسكاي إماي (masky imai) يرجع له الفضل في نشر مفهوم الكايزن حيث أصدر كتاب: كايزن عام ١٩٨٦، ثم كتاب : قمبا كايزن عام ١٩٩٧، فيما بعد دخلت طريقة وفلسفة استراتيجية كايزن في الإدارة في كل مناحي الحياة اليابانية، ليصبح الإبداع والتنظيم جزءاً أساسياً في التربية والتعليم والتطبيق لديهم (Thessaloniki.2006).

ويعد التحسين المستمر باستخدام منهجية كايزن فكرة رائدة في مجال تطوير التعليم من خلال التخلص من الهدر في العمليات إذ إنّ المبدأ الاساسي الذي تقوم عليه هذه المنهجية أن جميع العاملين في المؤسسة لهم الحق في التطوير المستمر، من خطوات صغيرة علمية واضحة لها انعكاساتها الإيجابية في المستقبل (آل الحمود، ٢٠١٩)، فالفكرة هنا أن كل عمل يمكن تحسينه وتطويره، وكل عملية لا بد من أن تتضمن هدراً، مادياً، أو معنوياً، أو فكرياً، والتقليل من هذا الهدر يسهم في إضافة قيمة مضافة للعملية والمستفيدين.

وتعتمد استراتيجية كايزن في الإدارة على عدد من المبادئ الأساسية، ومنها مبدأ العمل في الوقت المناسب ويكون عن طريق إنتاج، أو نقل الوحدات المطلوبة فقط عندما نحتاجها لجميع عمليات التصنيع، أيضاً هناك مبدأ التوقف لحل المشكلات، حيث يتم إيقاف العمل لملاحظة المشكلة والتعرف إلى جذورها، ومن ثم إصلاحها بطريقة تضمن عدم تكرار الخطأ، ويمكن عزل المشكلة عن خط الإنتاج، ليعود كما كان والتركيز عليها بشكل أكبر ومستقل بدون أن تتوقف عملية الإنتاج (Titu.2010)، بالإضافة لذلك استراتيجية كايزن تضم مبدأ منع حدوث المشكلات من خلال إنشاء أنظمة لا تسمح بحدوث الأخطاء أو أنظمة ذكية تستطيع مراقبة الأخطاء، ومبدأ معاينة الأشياء بشكل مباشر وعدم الاكتفاء بقراءة التقارير أو سماع وجهات نظر الآخرين، أيضاً هناك مبدأ عمق المسؤولية لكل شخص يعمل في المنظمة خاصة في المؤسسات التعليمية، وذلك يتضمن إحساس الشخص بالتقصير والسعي من أجل معالجته (Lee.2004).

وبالتالي يمكن القول بأن إدارة الجودة الشاملة في التعليم العالي تمثل مدخلاً فكرياً وإدارياً وتنظيمياً ينبغي تطبيقه في قطاع التعليم العالي ومؤسساته للتنسيق بين جهود منتسبي تلك المؤسسات في كلياتها وأقسامها المختلفة وتحقيق التحسين المستمر للمخرجات التي تقدمها تلك المؤسسات بما يحقق الأهداف التي تصبو إليها إدارتها. ومن خلال ما سبق يتضح أهمية تطبيق استراتيجية كايزن في الإدارة في المؤسسات التعليمية؛ إذ أصبح لزاماً على هذه المؤسسات، ومنها جامعة آل البيت، إعادة النظر في

جميع المفاهيم والأساليب الإدارية التي تمارسها وتطبيق استراتيجيات إدارية حديثة بهدف الوصول إلى معدلات عالية من الإنتاج والأداء حتى نستطيع تقديم الخدمة المطلوبة بالجودة العالية. وقد جاء هذا البحث للكشف عن متطلبات تطبيقها في جامعة آل البيت من قبل القادة الأكاديميين من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس فيها.

وقد أشارت العديد من الدراسات السابقة إلى استراتيجية كايزن، وفيما يلي للدراسات السابقة العربية والأجنبية ذات العلاقة بموضوع الدراسة وفق تسلسل زمني من الأقدم إلى الأحدث، وكما يلي: دراسة البرواي، وسفاح (٢٠٠٨) هدفت إلى دراسة إمكان استخدام بعض تقنيات التحسين المستمر من قبل المنظمات عموماً في تحسين أدائها مثل استراتيجية كايزن، وذلك مقارنة بالتطبيقات المتميزة محلياً وعالمياً. وخلصت الدراسة بالنتائج والتوصيات التي توضح أنه على المنظمة في مشروع إعادة هندسة عمليات العمل على إعادة النظر في الهيكل التنظيمي الحالي للمنظمة بحيث يتم التقسيم الدقيق للأعمال بالمنطقة بالقطاعات المختلفة.

دراسة Glover at al (قلوفر وآخرون، ٢٠١١) التي هدفت إلى تحديد العوامل التي تؤثر في تحسين مخرجات الموارد البشرية في المنظمات الصناعية، ودور استراتيجية كايزن في تحقيق التنمية المستدامة، وطبقت الدراسة المنهج التجريبي على عينة شملت (٨٥) من العاملين في (٨) من المنظمات الصناعية، وقد انتهت الدراسة إلى أن المنظمات التي اعتمدت استراتيجية كايزن قد حدث لها تغير إيجابي على المدى الطويل.

دراسة Watanabe (واتانابي، ٢٠١١) وقد استهدفت تحديد العوامل المساعدة لتنظيم إدارة المعرفة باستخدام استراتيجية كايزن، واستخدمت الدراسة منهج دراسة الحالة، وتكونت عينة الدراسة من المدراء التنفيذيين ومجموعة من العاملين في إحدى المنظمات الصناعية، وقد توصلت إلى الدراسة إلى أن تطبيق استراتيجية كايزن قد أسهم في نجاح تطبيق إدارة المعرفة.

دراسة Dysko (دياسكو، ٢٠١٢) وقد استهدفت الاستفادة من الإمكانيات البشرية لإحلال التحسين المستمر انطلاقاً من توظيف استراتيجية كايزن، استخدمت منهج دراسة الحالة لتحقيق أهدافها. وقد توصلت إلى أن تصميم مخطط للجيمبا كايزن يعتمد على أربع خطوات هي: التخطيط، وتحديد إجراءات العمل، والتأكد من توفر الإمكانيات البشرية والمادية والتنفيذ.

وقد هدفت دراسة عبد الرحمن، وأحمد (٢٠١٣) إلى رفع وتحسين كفاءة الخدمة الجامعية من خلال استخدام تقنية التحسين المستمر، أي: استخدام الوسائل الحديثة للتعليم بدل من الوسائل

التقليدية، وتوصل الباحثان إلى ضرورة اعتماد المؤسسات التعليمية على الوسائل الحديثة في التعلم، وذلك لضمان مواكبة التطورات العلمية التي تخدم العملية التعليمية بما يسهم في سرعة التواصل ما بين الطالب والمدرس، وبما يساعد على القدرة على البقاء في ظل التطورات التكنولوجية الحاصلة، وخلصت الدراسة بتوصيات من أهمها : ضرورة الاستمرار في إجراء التحسينات في العملية التعليمية.

دراسة Joshi (جوشي، ٢٠١٣) وقد استهدفت تطبيق استراتيجية كايزن كأداة للتحسين المستمر، وقد أظهرت نتائج الدراسة أن التحسين المستمر شمل جميع أنشطة المنظمة سواء المتعلقة بتحسين الإنتاجية، أو تطوير المنتجات، أو العلاقة بين العمال والإدارة، وتحسين تقديم الخدمات للمستفيدين.

دراسة Feijoo et al (فيجو وآخرون، ٢٠١٤) وقد استهدفت التعريف بتقنيات كايزن الخمس، وأساليب توظيفها لتحسين إدارة الجودة في التعليم العالي، وقد خلصت الدراسة إلى أن استراتيجيات كايزن الخمس للتطوير المستمر وهي: العمل بروح الفريق، والانضباط الشخصي، والروح المعنوية العالية، ومقاييس الجودة، واقتراحات التطوير والتحسين، يمكن أن تسهم في تغيير الممارسات الإدارية والأكاديمية في مؤسسات التعليم العالي، وتعمل على تحسين إدارة الجودة لعملياتها وأنشطتها، وصولاً إلى التحسين المستمر.

دراسة الحربي (٢٠١٧) وهدفت إلى تحديد متطلبات تحسين أساليب القيادة الجامعية في ضوء منهجية حيمبا كايزن، وتعرف الدور الذي يمكن أن تسهم به لتحسينها، وقد انتهت الدراسة إلى أن توظيف استراتيجية كايزن قد أسهم بشكل مباشر في تحسين أساليب القيادة الجامعية.

دراسة (الكسر، ٢٠١٨) وهدفت هذه الدراسة إلى التعرف على آراء عضوات الهيئة الإدارية بكلية التربية للبنات بجامعة شقراء في أهمية متطلبات استراتيجية كايزن في الإدارة في جامعة شقراء، وإمكانية تطبيق هذه المتطلبات في الجامعة؛ لمعالجة مشكلة البحث استخدم المنهج الوصفي، واستخدمت استبانة وزعت على عينة من أعضاء الهيئة الإدارية في كلية التربية للبنات بجامعة شقراء (٥٠) فرداً، احتوت أربعة مجالات هي (متطلبات عامة للإدارة من منظور استراتيجية كايزن، متطلبات صياغة استراتيجية كايزن، متطلبات تطبيق استراتيجية كايزن، متطلبات تقويم استراتيجية كايزن)، بينت نتائج البحث أن أهمية متطلبات استراتيجية كايزن للإدارة حصلت على تقدير عال، وأن إمكانية تطبيق متطلبات الاستراتيجية حصلت على تقدير متوسط، كما قدم البحث مقترحات، منها أن تتبنى جامعة شقراء اتباع استراتيجية كايزن في الإدارة كأداة من أدوات التغيير و التطوير للعمل الإداري.

ومن خلال عرض الدراسات السابقة يُلاحظ أن بعض الدراسات قد ركزت على تطبيق استراتيجية جمبا كايزن في المؤسسات الصناعية، كدراسة (قلوفر وآخرون، ٢٠١١)، وبعضها تحدث عن آراء الهيئة الإدارية في كلية البنات بجامعة شقراء حول مفهوم استراتيجية جمبا كايزن، كدراسة (الكسر، ٢٠١٨) بجامعة شقراء في السعودية. ومن خلال ما سبق، يمكن ملاحظة أن الدراسة الحالية اختلفت عن الدراسات السابقة، بأنها حاولت الكشف عن درجة تطبيق استراتيجية كايزن لدى القادة الأكاديميين في جامعة آل البيت من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس فيها، كما ويمكن القول بأن الدراسة الحالية تتميز عن الدراسات السابقة بأنه لم يسبق أن قامت دراسة بهذا الخصوص في جامعة آل البيت على حد علم الباحثين، وتلتقي هذه الدراسة مع الدراسات السابقة في عدد من الجوانب أهمها: المنهجية العلمية التي تتشابه مع المنهجيات التي أتبعها بعض الدراسات السابقة في التوصل إلى البيانات وتحليلها، وتركيزها على بعض المتغيرات الأساسية كدراسة (الحري، ٢٠١٧)، مع التأكيد بأن الدراسة الحالية استفادت من الدراسات السابقة في بناء أداة الدراسة، وعرض مشكلتها، وتحديد مصطلحاتها، وإجراءات التطبيق، والوصول إلى المراجع المتعلقة بالدراسة، كدراسة (الكسر، ٢٠١٨)، ودراسة (عبدالرحمن، وأحمد، ٢٠١٣). وبناءً على ما تقدم، فقد حاولت هذه الدراسة التعرف إلى درجة تطبيق استراتيجية كايزن لدى القادة الأكاديميين في جامعة آل البيت من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس فيها.

مشكلة الدراسة.

حتى تتمكن الجامعات من مواكبة التطور واللاحق بمصاف الدول المتقدمة في هذا المجال لا بد من أن نعي أن السبيل لذلك استخدام الإدارة كأداة للتطوير، من خلال استثمار الطاقات المتوافرة في الإتجاه الصحيح إلى أقصى مدى ممكن. وما حدث في اليابان وأمريكا من التطور في النظام التعليمي كان السبب الرئيس فيه إيمانهم بأهمية الإدارة والارتقاء فيها وتحسينها وتطويرها لتكون قادرة على مواجهة ومواكبة كل التغيرات التي يشهدها العالم. ولكي يحقق التعليم الفائدة المرجوة منه، فإن ذلك يتطلب إدارة فاعلة تنظم نشاطاته وتنسق جهود الأفراد من أجل تحقيق الأهداف المرجوة من ذلك النظام التعليمي.

وفي عصرنا الحالي المليء بالتغيرات المستمرة والثورات العلمية والتقنية والمعرفية في كافة المجالات، لا بد من أن تنتبه هذه المؤسسات لطبيعة المرحلة، وأن تتبع استراتيجيات إدارية تساعدها

على المُضي قدماً في مواجهة هذه التغييرات، وذلك من اتباع استراتيجيات إدارية تسعى إلى التغيير التدريجي المستمر تحرص خلاله على التخلص من الهدر، لتتمكن المؤسسة من خلاله من تحقيق الأهداف التي أنشئت من أجلها، وهذا ما يعرف باستراتيجية كايزن في الإدارة.

فطبيق استراتيجية كايزن اليابانية في مؤسسات التعليم يسهم في رفع جودة العملية التعليمية، من خلال جُراء المؤسسة التعليمية في التغيير عبر حذف وشطب كل ما يعيق الإبداع، من نظم وقوانين وقواعد، بالإضافة لتغيير عقلية المشرفين والمديرين أو حتى لو احتاج الأمر لتغييرهم أنفسهم، فإذا عاش الجيل الجديد فلسفة التطوير المستمر والبسيط أخذ تراكم المعرفة السابق، فيضيف إليها معرفته ليسلمها لمن يأتي بعده، وهكذا..... (الكسر، ٢٠١٨).

ونظراً لأن أغلب الجامعات الأردنية لم تدخل ضمن أشهر التصنيفات العالمية المتعلقة بمعايير الجودة العالمية للاعتمادية، ومن دخل من هذه الجامعات فقد حصل على تصنيفات متأخرة لا تلبى الطموح، ولقلة الدراسات التي تناولت أثر استراتيجية كايزن في التعليم، جاءت هذه الدراسة للكشف عن درجة تطبيق معايير الجودة الشاملة وفق استراتيجية كايزن لدى القادة الأكاديميين في جامعة آل البيت من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس فيها.

أسئلة الدراسة:

أجابت الدراسة عن الأسئلة الآتية:

١. ما درجة تطبيق استراتيجية كايزن لدى القادة الأكاديميين في جامعة آل البيت من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس فيها؟
٢. هل هناك فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) في استجابات أفراد عينة الدراسة عن درجة تطبيق استراتيجية كايزن لدى القادة الأكاديميين في جامعة آل البيت من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس فيها تبعاً لمتغيرات: (الجنس، ونوع الكلية، والمسمى الأكاديمي، وسنوات الخبرة)؟

أهداف الدراسة:

هدفت هذه الدراسة التعرف إلى درجة تطبيق استراتيجية كايزن لدى القادة الأكاديميين في جامعة

آل البيت من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس فيها، وأثر كل من الجنس، ونوع الكلية، والمسمى الأكاديمي، وسنوات الخبرة، على درجة تطبيق استراتيجية كايزن.

أهمية الدراسة:

تأتي أهمية الدراسة من الحاجة إلى تغيير أساليب الإدارة التقليدية في الجامعات، والتي لم تعد ملائمة للتقدم العلمي والمعرفي الذي يشهده العالم، وضرورة التحول نحو تبني استراتيجيات إدارية حديثة كاستراتيجية جمبا كايزن (GEMBA KAIZEN)، وهي استراتيجية يابانية تهدف التغيير نحو الأفضل، ويؤمل أن تساعد في تحسين أساليب القيادة الجامعية في جامعة آل البيت ما يساهم في الدخول الى التصنيفات العالمية للاعتمادية، وتطور الأداء الأكاديمي، وصولاً إلى تحقيق غايات وأهداف التعليم العالي.

حدود الدراسة ومحدداتها:

تحدد الدراسة بالحدود والمحددات الآتية:

حدود موضوعية: اقتصرت الدراسة على موضوع درجة تطبيق استراتيجية كايزن لدى القادة الأكاديميين في جامعة آل البيت من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس فيها.

حدود بشرية: اقتصرت الدراسة على جميع أعضاء هيئة التدريس من حملة درجة الدكتوراه من رتبة (أستاذ، وأستاذ مشارك، وأستاذ مساعد، ومحاضر متفرغ) في جامعة آل البيت.

حدود مكانية: اقتصرت الدراسة على جامعة آل البيت في المملكة الأردنية الهاشمية.

حدود زمانية: أجريت هذه الدراسة في الفصل الدراسي الأول من العام الدراسي ٢٠٢٠ / ٢٠٢١ م.

المحددات:

يحدد تعميم النتائج في ضوء موضوعية استجابة أفراد عينة الدراسة على أداة الدراسة.

التعريفات الاصطلاحية والإجرائية:

تضمنت الدراسة مجموعة من المصطلحات عُرِّفت على النحو الآتي:

استراتيجية كايزن: نظام للتحسين المستمر في الجودة، والتكنولوجيا، والعمليات، وثقافة المنظمة، والإنتاجية، والسلامة والقيادة (Thessaloniki, 2006).

وتُعزف استراتيجية كايزن إجرائياً: بالدرجة الكلية لاستجابات أفراد عينة الدراسة على الأداة التي استخدمت لقياس درجة تطبيق استراتيجية كايزن لدى القادة الأكاديميين في جامعة آل البيت من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس فيها.

القادة الأكاديميين: أعضاء الهيئة التدريسية في جامعة آل البيت ممن يشغلون المناصب التالية (رئيس الجامعة، نائب رئيس الجامعة، عميد الكلية، نائب عميد الكلية، مساعد عميد الكلية، رئيس القسم).
أعضاء هيئة التدريس: وهم جميع أعضاء الهيئة التدريسية في جامعة آل البيت من حملة درجة الدكتوراه. (أستاذ، وأستاذ مشارك، وأستاذ مساعد، ومحاضر متفرغ).

ويُعرف أعضاء هيئة التدريس إجرائياً: أعضاء هيئة التدريس الذين قاموا بالتعبير عن وجهة نظرهم عن درجة تطبيق استراتيجية كايزن لدى القادة الأكاديميين في جامعة آل البيت في الفصل الدراسي الأول من العام الدراسي ٢٠٢٠ / ٢٠٢١ م.

منهجية الدراسة:

اتبع الباحثان في هذه الدراسة المنهج الوصفي المسحي التحليلي، نظراً لملاءمته لطبيعة الدراسة وأهدافها. حيث صُممت أداة الدراسة وطُورت، وهي مُقسمة إلى جزئين وهما: (الجزء الأول للبيانات الشخصية، والجزء الثاني لقياس درجة تطبيق استراتيجية كايزن لدى القادة الأكاديميين).

مجتمع الدراسة:

تكون مجتمع الدراسة من جميع أعضاء هيئة التدريس في جامعة آل البيت من حملة درجة الدكتوراه (أستاذ، وأستاذ مشارك، وأستاذ مساعد، ومحاضر متفرغ) للفصل الدراسي الأول (٢٠٢٠ / ٢٠٢١ م)، والبالغ عددهم (٣٥٤) عضواً منهم (٣٠٩) ذكور و(٤٥) إناث، وقد حُصّلت البيانات من موقع الجامعة الرسمي في دائرة ضمان الجودة، موزعين على كليات الجامعة العلمية والإنسانية.

عينة الدراسة:

اختيرت عينة الدراسة بالطريقة العشوائية البسيطة، حيث بلغت (١١٧) عضو هيئة تدريس وقد تم توزيع الاستبانة إلكترونياً، والجدول (١) يبين ذلك.

(١) الجدول

توزع أفراد عينة الدراسة حسب الجنس، ونوع الكلية، والمسمى الأكاديمي، وسنوات الخبرة.

المتغير	العدد		النسبة المئوية التقريبية
الجنس	ذكور	96	%82
	إناث	21	%18
	الكلي	117	%100
الكلية	علمية	36	% 31
	انسانية	81	%69
	الكلي	117	% 100
المسمى الأكاديمي	محاضر متفرغ	3	%02.5
	أستاذ مساعد	30	%25.6
	أستاذ مشارك	36	%30.7
	أستاذ دكتور	48	%41
	الكلي	117	%100
سنوات الخبرة	أقل من (5) سنوات	9	%07.6
	من (5) إلى أقل من (10) سنوات	30	%25.6
	(10) سنوات فأكثر	78	%66.6
	الكلي	117	%100

أداة الدراسة:

استخدم المنهج الوصفي المسحي لملاءمته لطبيعة الدراسة، وتم بناء وتطوير أداة لقياس متغيرات الدراسة وهي مكونة من جزأين حيث تكون الجزء الأول من البيانات الشخصية، وأما الجزء الثاني من الأداة فقد تكون من (٤٧) فقرة بصورتها النهائية لقياس درجة تطبيق استراتيجيات كايزن موزعة على أربع مجالات، وذلك بالرجوع إلى الأدب النظري، والدراسات السابقة ذات العلاقة منها دراسة الكسر (٢٠١٨)؛ ودراسة الحربي (٢٠١٧)؛ ودراسة عبد الرحمن وأحمد (٢٠١٣).

صدق أداة الدراسة:

تُحقَّق من صدق أداة الدراسة بطريقة صدق المحتوى، وذلك بعرضها على عدد من المحكمين

والبالغ عددهم (٧) من أساتذة الجامعات الأردنية، وبعد ذلك أُعيد صياغتها، وفق ما توافق عليه (٨٠%) من المحكمين، حيث كان الجزء الثاني من الأداة مكوناً من (٥٢) فقرة لقياس درجة تطبيق استراتيجية كايزن، وتم تعديله لتصبح (٤٧) فقرة بناءً على آراء المحكمين.

ثبات الأداة:

تُحقّق من ثبات الأداة من خلال احتساب معامل الاتساق الداخلي (كرونباخ ألفا) وثبات الإعادة للمجالات، والجدول (٢) يبين ذلك.

الجدول (٢)

معامل الاتساق الداخلي كرونباخ ألفا وثبات الإعادة للمجالات

المجال	ثبات الإعادة	الاتساق الداخلي كرونباخ ألفا
متطلبات عامة للإدارة من منظور استراتيجية كايزن	0.91	0.94
متطلبات صياغة استراتيجية كايزن	0.92	0.96
متطلبات تطبيق استراتيجية كايزن.	0.89	0.93
متطلبات تقييم استراتيجية كايزن	0.91	0.94
ثبات الإعادة للأداة ككل	0.91	0.94

لقد جاء مجال متطلبات صياغة استراتيجية كايزن بأعلى ثبات مقداره (٠.٩٢) وبتساق داخلي (٠.٩٦)، كما وقد جاء مجال متطلبات تطبيق استراتيجية كايزن بأقل ثبات مقداره (٠.٨٩) وبتساق داخلي (٠.٩٣)، وبلغ ثبات الإعادة للأداة ككل (٠.٩١) وبتساق داخلي مقداره (٠.٩٤).

المعالجة الإحصائية:

استُخدم البرنامج الإحصائي (SPSS) لتفريغ البيانات للإجابة عن أسئلة الدراسة على النحو الآتي:

- للإجابة عن السؤال الأول استُخدمت المتوسطات الحسابية، والانحرافات المعيارية.
- للإجابة عن السؤال الثاني استُخدمت المتوسطات الحسابية، والانحرافات المعيارية، وإجراء تحليل التباين المتعدد.

وللتعرف إلى درجة تطبيق استراتيجية كايزن لدى القادة الأكاديميين في جامعة آل البيت من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس فيها، اعتمد الباحثان المتوسطات الحسابية لإجابات أفراد العينة لتكون

مؤشراً على درجة التقدير بالاعتماد على المعيار التالي في الحكم إلى تقدير المتوسطات الحسابية كالاتي:

١. أقل من أو يساوي (٢.٣٣) مؤشراً منخفضاً.
٢. أكبر من أو يساوي (٢.٣٤) وأقل من أو تساوي (٣.٦٧) مؤشراً متوسطاً.
٣. أكبر من أو تساوي (٣.٦٨) مؤشراً مرتفعاً.

نتائج أسئلة الدراسة ومناقشتها:

توصلت الدراسة إلى النتائج الآتية وحسب تسلسل أسئلتها:

(١) **النتائج المتعلقة بالسؤال الأول:** ما درجة تطبيق استراتيجية كايزن لدى القادة الأكاديميين في جامعة آل البيت من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس فيها؟ للإجابة عن هذا السؤال استُخرجت المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لدرجة تطبيق استراتيجية كايزن لدى القادة الأكاديميين في جامعة آل البيت من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس فيها، والجدول (٣) يوضح ذلك.

الجدول (٣)

المتوسطات الحسابية، والانحرافات المعيارية، والرتبة، والدرجة، لاستجابات عينة الدراسة عن مجالات تطبيق استراتيجية كايزن لدى القادة الأكاديميين في جامعة آل البيت من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس فيها مرتبة تنازلياً.

الرتبة	الرقم	المجال	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الدرجة
1	1	متطلبات عامة للإدارة من منظور استراتيجية كايزن	2.80	0.85	متوسطة
2	3	متطلبات تطبيق استراتيجية كايزن	2.75	0.90	متوسطة
3	2	متطلبات صياغة استراتيجية كايزن	2.71	0.88	متوسطة
4	4	متطلبات تقييم استراتيجية كايزن	2.55	0.78	متوسطة
		الدرجة الكلية	2.70	0.81	متوسطة

يبين الجدول (٣) أن الدرجة الكلية لتطبيق استراتيجية كايزن جاءت بدرجة متوسطة، وبمتوسط حسابي بلغ (٢.٧٠) وانحراف معياري مقداره (٠.٨١) وتراوحت المتوسطات الحسابية للمجالات ما بين (٢.٥٥ - ٢.٨٠)، حيث جاء مجال (متطلبات عامة للإدارة من منظور استراتيجية كايزن) في

الرتبة الأولى بأعلى متوسط حسابي بلغ (٢.٨٠)، وانحراف معياري مقداره (٠.٨٥)، وبدرجة متوسطة، وقد تفسر هذه النتيجة بسبب أن تطبيق استراتيجية كايزن بالشكل المثالي وفق المبادئ والأسس التي تعتمد عليها هذه الاستراتيجية يحتاج إلى عدد من المتطلبات ينبغي على الإدارة الجامعية توفيرها في بيئة العمل كي تحقق النتائج المرجوة من تطبيق مثل هذه الاستراتيجيات وبالتالي سيعود ذلك بالنفع والفائدة على الجامعة أولاً ثم على العاملين فيها ومتلقي الخدمة ثانياً، لذلك الإدارات الجيدة هي من تعي أهمية توفير هذه المتطلبات لتكون حاضنة لتطبيق هذه الاستراتيجية بشكل عملي وفعلي في الجامعة، وجاء مجال (متطلبات تقويم استراتيجية كايزن) في الرتبة الأخيرة بمتوسط حسابي بلغ (٢.٥٥)، وانحراف معياري مقداره (٠.٧٨)، وبدرجة متوسطة. وقد تفسر هذه النتيجة إلى أن تطبيق أي استراتيجية محفزة للأعمال مثل استراتيجية كايزن يتطلب ذلك إجراء عمليات تقويم ومتابعة هدفها التغيير والتجديد من خلال رصد النقاط الإيجابية وتعزيزها، والنقاط السلبية والعمل على تلافيتها، لذلك لا بد من إجراء عمليات تقويم مستمرة ليتم تزويد الإدارة العليا بنتائج تطبيق هذه الاستراتيجية بشكل مستمر، وليطلعوا على ما تم إنجازه وهل تم تحقيق الهدف المنشود من تطبيق هذه الاستراتيجية. واتفقت هذه النتيجة مع نتيجة دراسة (الحري، ٢٠١٧) والتي جاءت نتائجها بدرجة متوسطة. واختلفت هذه النتيجة مع نتيجة دراسة (الكسر، ٢٠١٨) والتي جاءت نتائجها بدرجة مرتفعة.

وقد حُسبت المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لتقديرات أفراد عينة الدراسة على فقرات كل مجال منفرداً وحسب ترتيب المجالات في الأداة، حيث كانت على النحو الآتي:

المجال الأول: متطلبات عامة للإدارة من منظور استراتيجية كايزن: والجدول (٤) يوضح ذلك.

(٤) الجدول

المتوسطات الحسابية، والانحرافات المعيارية، والرتبة، والدرجة، لاستجابات عينة الدراسة عن فقرات مجال متطلبات عامة للإدارة من منظور استراتيجية كايزن مرتبة تنازلياً.

الرتبة	الرقم	الفقرات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الدرجة
1	5	تسعى الكلية لتحقيق التميز على المدى الطويل.	3.21	1.09	متوسطة
2	9	ينظر الإداريين الأكاديميين للحقائق والبيانات وليس النظريات عند اتخاذ القرارات.	3.05	1.18	متوسطة
3	6	تؤكد إدارة الكلية على روح المبادرة والبحث عن الفرص في بيئتها الداخلية.	2.97	1.25	متوسطة
4	8	يُظهر أعضاء هيئة تدريس الكلية قدراً كبيراً من الحماس للعمل.	2.92	0.94	متوسطة
5	4	تتميز القرارات المتخذة في مختلف المستويات التنظيمية للكلية (بالترباط والتكامل).	2.92	1.21	متوسطة
6	3	يوجد في الكلية أنظمة اتصال متعددة (اجتماعات، تقارير، لجان، تساعد على توفير فهم متكامل للقرارات المتخذة...).	2.87	1.09	متوسطة
7	10	تشجع الثقة بين الإداريين الأكاديميين في مختلف المستويات التنظيمية وبين أعضاء هيئة التدريس.	2.85	0.95	متوسطة
8	7	تسعى إدارة الكلية للتغييرات المستمرة الهادفة.	2.85	1.19	متوسطة
9	11	يتيح الإداريين المعلومات اللازمة لاتخاذ القرارات التي تتعلق بعمل أعضاء هيئة التدريس في الكلية.	2.79	0.99	متوسطة
10	12	يشارك أفراد الكلية بفعالية في اتخاذ قرارات الكلية المرتبطة بهم.	2.69	1.18	متوسطة
11	2	تتوافر في الكلية نظم معلومات تساعد أعضاء هيئة التدريس في عملية اتخاذ القرارات المتعلقة بمهامهم.	2.49	1.01	متوسطة
12	1	تتوافر لدى أعضاء هيئة التدريس في الكلية المعرفة بعمليات الإدارة باستخدام استراتيجية كايزن.	2.08	1.02	ضعيفة
		المجال ككل	2.08	0.85	متوسطة

يبين الجدول (٤) أن المتوسطات الحسابية قد تراوحت ما بين (٢٠٠٨ - ٣٠٢١)، وبلغ المتوسط الحسابي للدرجة الكلية لمجال متطلبات عامة للإدارة من منظور استراتيجية كايزن، بمتوسط حسابي بلغ (٢٠٨٠)، وبانحراف معياري مقداره (٠٠٨٥)، وبدرجة متوسطة. وقد يفسر ذلك وعي الإدارة بأن تطبيق هذه الاستراتيجية في الإدارة يحتاج إلى عدد من المتطلبات والخطوات العملية التي تضمن تحقيق الأهداف المنشودة عند تطبيق هذه الاستراتيجية وانتهاجها كأسلوب في ممارسة الأعمال الإدارية داخل أروقة الجامعة. واتفقت هذه النتيجة مع نتيجة دراسة Feijoo et al (فيجو وآخرون، ٢٠١٤) والتي جاءت نتيجتها بدرجة متوسطة. واختلفت هذه النتيجة مع نتيجة دراسة (الكسر، ٢٠١٨) والتي جاءت نتيجتها بدرجة مرتفعة.

وقد جاءت الفقرة رقم (٥) في الرتبة الأولى وبمتوسط حسابي بلغ (٣٠٢١)، وبانحراف معياري مقداره (١٠٠٩)، وبدرجة متوسطة، وقد يفسر ذلك أنه في ضوء المنافسة التي تشهدها الجامعات بشكل عام والكليات ضمن الجامعات من تنافسية فيما بينها، أصبح التميز أصبح الهمّ الشاغل للكليات للوصول إليه، بُغية تحقيق سمعة تنافسية لها من خلال حصولها على تصنيفات متقدمة في مجالات اختصاصها، للوصول إلى التميز والريادة في أعمالها واختصاصتها، وبالتالي سينعكس هذا التميز ليصبح عنوان لهذه الكليات على المدى الطويل، وقد جاءت الفقرة رقم (١) بالرتبة الأخيرة، وبمتوسط حسابي بلغ (٢٠٠٨)، وبانحراف معياري مقداره (١٠٠٢)، بدرجة ضعيفة، وقد يُعزى ذلك إلى أن استراتيجية كايزن وتطبيقها في مجال التعليم يُعد من الأمور الحديثة نسبياً، لذلك لا نجد لهذه الاستراتيجية تداول بشكل ملحوظ في الميدان التعليمي مثل باقي الاستراتيجيات الأخرى، فالمعروف أن استراتيجية كايزن تطبق في القطاع الإقتصادي، إلى أن الاهتمام بها في الميدان التعليمي بدأ بالظهور في السنوات الأخيرة، لما لهذه الاستراتيجية من نجاحات في حال اتباع المؤسسات على اختلافها لتطبيقها بالشكل الصحيح.

المجال الثاني: متطلبات صياغة استراتيجية كايزن: والجدول (٥) يوضح ذلك.

الجدول (٥)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والرتبة والدرجة لاستجابات عينة الدراسة عن فقرات مجال متطلبات صياغة استراتيجية كايزن مرتبة تنازلياً

الرتبة	الرقم	الفقرات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الدرجة
1	1	تُشجع إدارة الكلية (الحوار المفتوح والأفكار).	3.10	1.06	متوسطة
2	12	تتميز أهداف الكلية (بالمرونة والاستجابة) لظروف ومتطلبات بيئتها.	3.02	0.95	متوسطة
3	11	تتسم أهداف الكلية بالواقعية بحيث تعكس الإمكانيات الحقيقية للجامعة.	2.94	1.04	متوسطة
4	13	تركز أهداف الكلية على تحقيق التميز في العمل.	2.87	1.11	متوسطة
5	5	يمارس أفراد الكلية أدوارهم في ضوء مجموعة من القيم التنظيمية المتفق عليها.	2.82	1.20	متوسطة
6	4	تمتلك الكلية فهما واضحاً لما تريد أن تكون عليه وتوسع له.	2.82	1.11	متوسطة
7	3	تُترجم أهداف الكلية في (محتوى وأنشطة المقررات والبرامج الدراسية).	2.64	1.00	متوسطة
8	10	تُعزز أهداف الكلية تحقيق رؤيتها على المدى البعيد والقريب.	2.64	1.02	متوسطة
9	7	يعي أفراد الكلية رسالتها بشكل ينعكس على أدائهم.	2.59	0.95	متوسطة
10	8	تُحدد أهداف الكلية بناء على النتائج المرغوبة من منطلق الأداء الحالي.	2.51	1.03	متوسطة
11	6	تمتلك الكلية الاستقلالية في تحديد (رسالتها وتطويرها).	2.46	1.17	متوسطة
12	2	يُشارك أعضاء الكلية في جلسات للعصف الذهني لتحديد توجهات الكلية المستقبلية.	2.46	0.93	متوسطة
13	9	يشترك في وضع الأهداف جميع الأفراد المسؤولين عن تحقيقها.	2.33	1.09	منخفضة
		الدرجة الكلية لمجال متطلبات صياغة استراتيجية كايزن	2.71	0.88	متوسطة

يبين الجدول (٥) أن المتوسطات الحسابية قد تراوحت ما بين (٢.٣٣ - ٣.١٠)، وبلغ المتوسط الحسابي للدرجة الكلية لمجال متطلبات صياغة استراتيجية كايزن (٢.٧١)، وبانحراف معياري مقداره (٠.٨٨)، وبدرجة متوسطة. وقد يفسر ذلك إلى أن إدارة الجامعة لا بُد من أن تعي أن اتباع استراتيجية كايزن كمنهج عمل للنشاط الإداري الجامعي، يحتاج إلى صياغة متطلبات تضمن تنفيذ هذه الاستراتيجية على أرض الواقع بشكل سلس ومريح بالتعاون مع أعضاء هيئة التدريس، بحيث تعمل هذه المتطلبات على توفير البيئة الحاضنة والمحفزة لترجمة هذه الاستراتيجية بالسلوكات والممارسات داخل الحرم الجامعي، واتفقت هذه النتيجة مع نتيجة دراسة (البروي وسفاح، ٢٠٠٨)، والتي جاءت نتائجها بدرجة متوسطة. وجاءت الفقرة رقم (١) في الرتبة الأولى، وبمتوسط حسابي بلغ (٣.١٠)، وبانحراف معياري مقداره (١.٠٦)، وبدرجة متوسطة، وقد يُعزى ذلك إلى إيمان إدارة الجامعة بأهمية الحوار وتبادل الأفكار للوصول إلى الحلول المناسبة، وبالتالي سنعكس مثل هذه الحوارات والنقاشات البناءة وتبادل الأفكار الذي يتم ما بين أعضاء الكلية على العمل الإداري ونجاعته، وبالتالي هذه الحوارات توفر بيئة حاضنة وداعمة لتطبيق استراتيجية كايزن، مما سيعود ذلك بالنفع والفائدة والتميز في العمل للجامعة و للكلية التي انتهجت ذلك، وقد جاءت الفقرة رقم (٩) بالرتبة الأخيرة، وبمتوسط حسابي بلغ (٢.٣٣)، وبانحراف معياري مقداره (١.٠٩)، وبدرجة منخفضة، وقد يُعزى ذلك إلى ضرورة أن تنتبه الإدارات في الكليات إلى ضرورة إشراك جميع العاملين في الكلية بوضع الأهداف الرئيسية التي تسعى الكلية لتحقيقها؛ لأن إشراك الجميع في وضع الأهداف العامة للكلية، سيُشعر الجميع بأهميتهم كجزء من المنظومة، وبالتالي سيحرص الجميع على ترجمة جميع الإجراءات والوسائل بشكل عملي بما يضمن تحقيق هذه الأهداف، وهذا ما تتنادي به استراتيجية كايزن.

المجال الثالث: مجال تطبيق استراتيجية كايزن: والجدول (٦) يوضح ذلك.

الجدول (٦)

المتوسطات الحسابية، والانحرافات المعيارية، والرتبة، والدرجة، لاستجابات عينة الدراسة عن فقرات
مجال تطبيق استراتيجية كايزن مرتبة تنازلياً.

الرتبة	الرقم	الفقرات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الدرجة
1	1	تتواجد الإدارة العليا في مقر العمل للتأكد من سيره، والخلو من المشاكل.	3.08	1.27	متوسطة
2	6	يتم تدريب العاملين بالكلية تبعاً ل (احتياجات الكلية ومهام الخطط الجديدة).	2.95	1.20	متوسطة
3	7	يتم تضمين قيم وأخلاقيات الكلية في محتوى البرامج التدريبية.	2.82	0.98	متوسطة
4	4	تشتق أهداف الأقسام من الأهداف العامة للكلية.	2.77	1.17	متوسطة
5	10	تشجع الكلية اعضاءها على (التجديد والإبداع وابتكار) طرق أفضل للأداء.	2.77	1.07	متوسطة
6	5	تضع الكلية مجموعة من السياسات والإجراءات التي توجه أفرادها عند تحقيق الأهداف.	2.74	1.08	متوسطة
7	2	تنشر الكلية خططها بعيدة المدى في وثائقها ومنشوراتها.	2.72	1.08	متوسطة
8	9	يراعى عند اختيار اعضاء الكلية توافق (خلفياتهم وخبراتهم وقيمهم) مع أهداف الكلية.	2.67	1.07	متوسطة
9	3	تقوم الكلية بتطوير (خطط واستراتيجيات) طويلة الأجل لتواكب احتياجات السوق.	2.54	1.03	متوسطة
10	8	تحرص الكلية على جذب المبدعين المؤهلين لتحقيق أهدافها.	2.49	1.08	متوسطة
		الدرجة الكلية لمجال متطلبات تطبيق استراتيجية كايزن	2.75	0.90	متوسطة

يبين الجدول (٦) أن المتوسطات الحسابية قد تراوحت ما بين (٢.٤٩ - ٣.٠٨)، وبلغ المتوسط الحسابي للدرجة الكلية لمجال تطبيق استراتيجية كايزن (٢.٧٥)، وانحراف معياري مقداره (٠.٩٠)، وبدرجة متوسطة. وقد يفسر ذلك إلى أن تطبيق استراتيجية كايزن كمنهج عمل بشكل فعلي يحتاج إلى العديد من الوسائل والإجراءات التي تضمن بالفعل تطبيق هذه الاستراتيجية كأسلوب عمل متميز به الجامعة، فهذا يتطلب من إدارة الجامعة أن تكثف من جهودها لجلب الأشخاص المبدعين،

وتدريب وتأهيل العاملين فيها، ليكونوا بمثابة الذراع الأيمن لها ليساعدها على ترجمة هذه الاستراتيجية بشكل فعلي على أرض الواقع، وانفقت هذه النتيجة مع نتيجة دراسة (الكسر، ٢٠١٨) التي جاءت نتائجها في مجال متطلبات تطبيق استراتيجية كايزن بدرجة متوسطة. حيث جاءت الفقرة رقم (١) في الرتبة الأولى وبمتوسط حسابي بلغ (٣.٠٨)، وانحراف معياري مقداره (١.٢٧)، وبدرجة متوسطة، وقد يُعزى ذلك إلى إيمان الإدارة العليا بأهمية وجودها وقربها من العاملين، لما لذلك من أثر إيجابي على نفسية العاملين في الجامعة، وشعورهم بقرب الإدارة العليا منهم، وبالتالي هذا التواجد من قبل الإدارة العليا سيجعلهم يتأكدوا من سير العمل، وسيقوموا بدورهم في حال كان هناك بعض النصائح والتوجيهات والإرشادات لفريق العمل، وهذا ما توصي به استراتيجية كايزن لضمان نجاحها وتحقيق الفائدة المرجوة من تطبيقها، وجاءت الفقرة رقم (٨) بالرتبة الأخيرة وبمتوسط حسابي بلغ (٢.٤٩)، وانحراف معياري مقداره (١.٠٨) وبدرجة متوسطة، وقد يُعزى ذلك إلى أن استقطاب المبدعين وجذبهم للجامعة يتطلب تقديم الحوافز المادية والامتيازات لهم، لتحفزهم على الالتحاق بالجامعة، إلا أن الظروف المادية الصعبة التي تمر بها الجامعة تشكل عائقاً أمامها لاستقطاب مثل هؤلاء المبدعين وبالعدد الذي تحتاجه.

المجال الرابع: مجال متطلبات تقويم استراتيجية كايزن: والجدول (٧) يوضح ذلك.

الجدول (٧)

المتوسطات الحسابية، والانحرافات المعيارية، والرتبة، والدرجة، لاستجابات عينة الدراسة عن فقرات مجال متطلبات تقويم استراتيجية كايزن مرتبة تنازلياً.

الرتبة	الرقم	الفقرات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الدرجة
1	8	تحل أهداف (المقررات والبرامج) للتأكد من تغطيتها للأهداف العامة للجامعة.	2.85	0.92	متوسطة
2	10	تغطي عملية التقييم كافة الجوانب المهمة في (أداء الكلية وبيئتها الداخلية).	2.71	0.93	متوسطة
3	6	تؤخذ التغذية الراجعة عن أداء الكلية من طلابها بعين الاعتبار.	2.62	0.95	متوسطة
4	4	تحرص الكلية على أخذ التغذية الراجعة عن أدائها من الجهات المستفيدة من خدماتها.	2.59	1.06	متوسطة

الدرجة	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	الفقرات	الرقم	الرتبة
متوسطة	1.01	2.56	تراجع إدارة الكلية الخطط بعيدة المدى سنوياً للتأكد من ملاءمتها للتغيرات في بيئة الجامعة.	11	5
متوسطة	0.98	2.56	يقارن أداء الكلية بالمعايير الموضوعه بشكل دوري.	1	6
متوسطة	1.01	2.51	تحرص إدارة الكلية على إيصال نتائج تقويم أداء الكلية إلى أفرادها المستفيدين من خدماتها.	9	7
متوسطة	0.93	2.51	تعديل (الإجراءات والممارسات) في ضوء نتائج التقييم.	7	8
متوسطة	1.13	2.49	تؤخذ التغذية الراجعة عن أداء الكلية من (أعضاء الهيئة التدريسية والإدارية) بعين الاعتبار.	5	9
متوسطة	0.96	2.46	تقارن الكلية أداءها مع المؤسسات المعروفة بتميزها في مجالات معينة.	3	10
متوسطة	0.98	2.46	يتم تدريب المسؤولين على متطلبات تقييم الاداء.	12	11
ضعيفة	0.91	2.31	تقارن الكلية أداءها مع أداء الكليات الأخرى (محلياً وعالمياً).	2	12
متوسطة	0.78	2.55	الدرجة الكلية لمجال متطلبات تقويم استراتيجية كايزن		

يبين الجدول (٧) أن المتوسطات الحسابية قد تراوحت ما بين (٢.٣١ - ٢.٨٥)، وبلغ المتوسط الحسابي للدرجة الكلية لمجال متطلبات تقويم استراتيجية كايزن (٢.٥٥)، وانحراف معياري مقداره (٠.٧٨)، وبدرجة متوسطة. وقد يكون السبب في ذلك إلى أن ما زال هناك غموض لدى بعض الإدارات الجامعية بجميع خطوات متطلبات تطبيق استراتيجية كايزن، فالتقويم والمتابعة المستمرة لما تم التخطيط له من أهم الأشياء التي تضمن الوصول للأهداف الموضوعه مسبقاً وفق استراتيجية كايزن، لذلك على إدارة الجامعة التركيز على عمليات التقويم بشكل مستمر، وألا تكتفي بالتقويم الختامي؛ لأن عمليات التقويم المستمر تسهم في إحداث التغيير والتجديد على الأعمال الإدارية، واتفقت هذه النتيجة مع نتيجة دراسة Joshi (جوشي، ٢٠١٣). والتي جاءت نتائجها بدرجة متوسطة. حيث جاءت الفقرة رقم (٨) في الرتبة الأولى وبمتوسط حسابي بلغ (٢.٨٥)، وانحراف معياري مقداره (٠.٩٢)، وبدرجة متوسطة، وقد يُعزى ذلك إلى حرص إدارات الجامعة على أن تُشتق الأهداف الخاصة للمقررات والبرامج الدراسية من الأهداف العامة للكليات والجامعة على حد سواء، فالتكاملية جزء أساسي لضمان نجاح الكليات والجامعة، لذلك يجب أن يراعى عند وضع أهداف

المقررات والبرامج الدراسية أن تتماشى مع الأهداف العامة للجامعة، وهذه التكاملية من السمات الرئيسية التي تتادي بها استراتيجية كايزن عند تنفيذ الأعمال الإدارية، وقد جاءت الفقرة رقم (٢) بالرتبة الأخيرة وبمتوسط حسابي بلغ (٢.٣١) وبانحراف معياري مقداره (٠.٩١) وبدرجة ضعيفة. وقد يُعزى ذلك إلى وجود فوارق بين أداء الكليات على مستوى الجامعة نفسها، أو مع غيرها محلياً أو عالمياً، وقد يكون هذا الفارق بسبب اختلاف النهج المُتبع في إدارة الكليات، كذلك قد يكون هناك فروق فردية بين العاملين في هذه الكليات، وقد تلعب توفر المخصصات المالية دوراً هاماً كذلك، فتوفر المخصصات المالية للكليات سيدفعها على استقطاب الكفاءات والمؤهلين من أعضاء هيئة التدريس وبالتالي حتماً سينعكس ذلك على أداء الكلية بشكل عام سواء على الصعيد المحلي أو العالمي، وبالتالي نجدُ هذا التفاوت في الأداء بين الكليات، ونجدها لا تميل لعمل مقارنات مع نظيراتها من الكليات الأخرى،

النتائج المتعلقة بالسؤال الثاني: هل هناك فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة $\alpha \geq$ (٠.٠٥) في استجابات أفراد عينة الدراسة عن درجة تطبيق استراتيجية كايزن لدى القادة الأكاديميين في جامعة آل البيت من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس فيها تبعاً لمتغيرات: (الجنس، ونوع الكلية، والمسمى الأكاديمي، وسنوات الخبرة)؟ للإجابة عن هذا السؤال استُخرجت المتوسطات الحسابية، والانحرافات المعيارية، لدرجة تطبيق استراتيجية كايزن لدى القادة الأكاديميين في جامعة آل البيت من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس فيها على جميع مجالات درجة تطبيق استراتيجية كايزن، والجدول (٨) يوضح ذلك.

(٨) الجدول

المتوسطات الحسابية، والانحرافات المعيارية، لدرجة تطبيق استراتيجية كايزن لدى القادة الأكاديميين في جامعة آل البيت من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس فيها تبعاً لمتغيرات: (الجنس، ونوع الكلية،

والمسمى الأكاديمي، وسنوات الخبرة)

المتغير	الفئات	متطلبات عامة للإدارة من منظور استراتيجية كايزن	متطلبات صياغة استراتيجية كايزن	تطبيق استراتيجية كايزن	متطلبات تقويم استراتيجية كايزن	درجة تطبيق استراتيجية كايزن ككل
الجنس	ذكر	س	2.9792	2.9327	2.9438	2.8968
	ع	ع	0.75336	0.69936	0.75642	0.67391
الجنس	أنثى	س	2.0238	1.6923	1.8857	1.8350
	ع	ع	0.89059	0.94023	1.02092	0.82959
نوع الكلية	علمية	س	2.6458	2.6795	2.6667	2.6282
		ع	1.05454	0.99848	1.08074	1.00014
	انسانية	س	2.8796	2.7236	2.7926	2.7409
		ع	0.75185	0.83452	0.81559	0.71599
المسمى الأكاديمي	محاضر متفرغ	س	2.1667	1.3846	1.8000	1.8378
		ع	0.00000	0.00000	0.00000	0.00000
	أستاذ مساعد	س	2.9583	2.6385	2.9000	2.7888
		ع	0.51869	0.68925	0.69729	0.57361
	أستاذ مشارك	س	2.5000	2.5513	2.5583	2.4944
		ع	1.16036	1.18179	1.18957	1.10263
أستاذ دكتور	س	2.9844	2.9567	2.8688	2.8678	
	ع	0.71099	0.63152	0.73634	0.63426	
سنوات الخبرة	أقل من ٥ سنوات.	س	2.8333	2.4615	2.6667	2.6432
		ع	0.52042	0.80769	0.65574	0.60531
	من ٥ - أقل من ١٠ سنوات.	س	2.6500	2.7692	2.8700	2.7452
		ع	1.00273	1.04909	1.06095	0.97922
	١٠ سنوات فأكثر.	س	2.8654	2.7160	2.7192	2.6985
		ع	0.83097	0.82852	0.86671	0.76882

س = المتوسط الحسابي ع = الانحراف المعياري

يبين الجدول (٨) تبايناً ظاهرياً في المتوسطات الحسابية، والانحرافات المعيارية لدرجة تطبيق استراتيجية كايزن بسبب اختلاف فئات متغيرات الجنس، ونوع الكلية، والمسمى الأكاديمي، وسنوات الخبرة. ولبيان دلالة الفروق الإحصائية بين المتوسطات الحسابية استُخدم تحليل التباين المتعدد على مجالات تطبيق استراتيجية كايزن، والجدول (٩) يوضح ذلك.

الجدول (٩)

تحليل التباين المتعدد لأثر الجنس، ونوع الكلية، والمسمى الأكاديمي، وسنوات الخبرة على مجالات تطبيق استراتيجية كايزن.

الدالة الإحصائية	قيمة F	متوسط المربعات	درجات الحرية	مجموع المربعات	المجالات	مصدر التباين
*.	27.801	15.727	1	15.727	متطلبات عامة للإدارة من منظور استراتيجية كايزن.	الجنس
*.	52.400	26.510	1	26.510	متطلبات صياغة استراتيجية.	هوتلنج
*.	31.564	19.289	1	19.289	تطبيق استراتيجية كايزن.	$\alpha =$
*.	37.461	17.014	1	17.014	متطلبات تقييم استراتيجية كايزن.	0.000
*.	41.877	19.429	1	19.429	الكلية	
0.098	2.788	1.577	1	1.577	متطلبات عامة للإدارة من منظور استراتيجية كايزن.	نوع الكلية
0.638	0.222	0.112	1	0.112	متطلبات صياغة استراتيجية.	هوتلنج
0.355	0.864	0.528	1	0.528	تطبيق استراتيجية كايزن.	$\alpha =$
0.629	0.235	0.107	1	0.107	متطلبات تقييم استراتيجية كايزن.	0.120
0.334	0.942	1	1	0.437	المسمى	
*0.018	3.486	1.972	3	5.915	متطلبات عامة للإدارة من منظور استراتيجية كايزن.	المسمى الأكاديمي
*0.002	5.358	2.711	3	8.132	متطلبات صياغة استراتيجية.	ويلكس =
*0.012	3.816	2.332	3	6.996	تطبيق استراتيجية كايزن.	0.561
*0.050	2.693	1.223	3	3.669	متطلبات تقييم استراتيجية كايزن.	$\alpha =$ 0.000

درجة تطبيق استراتيجية كايزن لطفي المساعيد ومسلم الشرفات

الدالة الإحصائية	قيمة F	متوسط المربعات	درجات الحرية	مجموع المربعات	المجالات	مصدر التباين
*0.010	3.937	1.827	3	5.480	الكلي	
0.576	0.555	0.314	2	0.628	متطلبات عامة للإدارة من منظور استراتيجية كايزن.	سنوات الخبرة
0.477	0.745	0.377	2	0.754	متطلبات صياغة استراتيجية.	ويلكس =
0.420	0.874	0.534	2	1.069	تطبيق استراتيجية كايزن.	٠.٨٥٨
0.241	1.442	0.655	2	1.310	متطلبات تقويم استراتيجية كايزن.	= α ٠.٠٣٦
0.635	0.455	0.211	2	0.423	الكلي	
		0.566	109	61.660	متطلبات عامة للإدارة من منظور استراتيجية كايزن.	الخطأ
		0.506	109	55.146	متطلبات صياغة استراتيجية.	
		0.611	109	66.610	تطبيق استراتيجية كايزن.	
		0.454	109	49.504	متطلبات تقويم استراتيجية كايزن.	
		0.464	109	50.570	الكلي	
			117	1007.833	متطلبات عامة للإدارة من منظور استراتيجية كايزن.	الكلي
			117	949.953	متطلبات صياغة استراتيجية.	
			117	981.780	تطبيق استراتيجية كايزن.	
			117	834.438	متطلبات تقويم استراتيجية كايزن.	
			117	933.224	الكلي	

* ذات دالة إحصائية عند مستوى دلالة $\alpha \geq 0.05$.

يتبين من الجدول (٩) الآتي:

- وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة $\alpha \geq 0.05$ تُعزى لأثر الجنس في جميع مجالات تطبيق استراتيجية كايزن، وجميعها لصالح الذكور، وربما تفسر هذه النتيجة لكون الذكور يشكلون النسبة الكبرى من أعضاء هيئة التدريس مقارنةً بعدد الإناث، وكذلك قد يكون هناك وقت أكبر لدى الذكور للاطلاع على كل ما هو جديد من استراتيجيات جديدة تُطبق في الميدان التعليمي،

مقارنة بالإثبات التي قد تكون لديها التزامات أخرى، قد لا تعطيهما الوقت الكافي للاطلاع على كل ما هو جديد في هذا المجال مقارنة بالذكور .

- عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة $(\alpha \geq 0.05)$ تُعزى لأثر نوع الكلية في جميع مجالات تطبيق استراتيجية كايزن، وقد يُعزى ذلك إلى أن العمل الإداري وخطواته واستراتيجياته ومتطلبات نجاحه لا تختص بالكليات الإنسانية أو العلمية، بل الجميع أصبح بإمكانه الاطلاع على جميع الاستراتيجيات التي تضمن التميز والريادة في الاعمال التي تقدمها، ومنها استراتيجية كايزن.

- وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة $(\alpha \geq 0.05)$ تُعزى لأثر المسمى الأكاديمي في جميع مجالات تطبيق استراتيجية كايزن، وجميعها لصالح مسمى أستاذ دكتور باستثناء المجال الثالث كان لصالح مسمى أستاذ مساعد، وربما تفسر هذه النتيجة بسبب أن أعضاء هيئة التدريس ممن هم برتبة أستاذ دكتور هم أكثر خبرة وممارسة للعمل الإداري مقارنة بزملاتهم الآخرين من الرتب الأخرى، ونتيجة هذه الخبرات من ممارسة مختلف الأعمال الإدارية داخل الجامعة، أصبح لديهم إطلاع أوسع على مختلف الاستراتيجيات التي تضمن تحقيق التميز والنجاح عند تطبيقها ومنها استراتيجية كايزن، أما فيما يخص المجال الثالث متطلبات تطبيق استراتيجية كايزن فقد كان لصالح مسمى أستاذ مساعد، وقد يُعزى ذلك إلى أن إدارات الجامعات أصبحت تضع شروطاً للتعيين تحرص من خلالها على استقطاب الكفاءات، كذلك أصبحت تهتم بعمليات التأهيل والتدريب للأشخاص المعينين حديثاً، لذلك نجد أن متطلبات تطبيق استراتيجية كايزن لدى أعضاء هيئة التدريس جاءت لصالح من هم برتبة أستاذ مساعد.

- عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة $(\alpha \geq 0.05)$ تُعزى لأثر سنوات الخبرة في جميع مجالات تطبيق استراتيجية كايزن، وقد تُعزى هذه النتيجة إلى أن إدارة الجامعة استحدثت مراكز متخصصة بتطوير أداء أعضاء هيئة التدريس، مما كان له الأثر الإيجابي في إمداد واطلاع أعضاء هيئة التدريس على كل ما هو جديد في هذا المجال، ورفع فعالية وكفاءة أدائهم بغض النظر عن سنوات خدمتهم.

التوصيات:

- بناءً على النتائج التي توصلت إليها الدراسة، يوصي الباحثان بالآتي:
- أن يتم توفير المعرفة لأعضاء هيئة التدريس في الكليات بعمليات الإدارة باستخدام استراتيجية

كايزن..

- أن يُشترك في وضع الأهداف جميع الأفراد المسؤولين عن تحقيقها.
- يجب أن تحرص الكلية على جذب المبدعين المؤهلين لتحقيق أهدافها.
- يستلزم على الكلية أن تقارن أداءها مع أداء الكليات الأخرى (محلياً وعالمياً).
- إجراء مزيد من الدراسات حول تطبيق استراتيجية كايزن.

المراجع

المراجع باللغة العربية:

- آل حمود، سعد بن عبد الرحمن، "التحسين المستمر بمنهجية الجمبا كايزن وإمكانية نجاح تطبيقه في كليات جامعة المجمعة". مجلة البحث العلمي في التربية، (٢٠١٩)، ٢٠(١)، ٦٦٠-٦٢٣.
- البرواي، نزار، سفاع، على، "تقنيات التحسين المستمر والأداء النظمي: تأطير مفاهيمي ومؤشرات قابلة للتطبيق في المنظمات الصناعية". مجلة العلوم الإدارية والاقتصادية، جامعة عدن، (٢٠٠٨)، ٢٨(١)، ١٥٢-١٨٧.
- الحري، محمد أحمد، "متطلبات تحسين أساليب القيادة الجامعية في ضوء منهجية جمبا كايزن". مجلة العلوم التربوية، جامعة الملك سعود، (٢٠١٧)، ٢٥(١): ٢٣٣-٢٦٢.
- سليم، نجيب، الجودة في التعليم، مفهومها، معاييرها، وآلياتها. (٢٠١٥)، مسترجع بتاريخ ٣ شباط ٢٠٢١ من الموقع الإلكتروني: <http://www.new-educ.com/>.
- عبد الرحمن، مهند وأحمد، رشا، "أثر استخدام التحسين المستمر على كفاءة الخدمة الجامعية". مجلة كلية بغداد للعلوم الاقتصادية الجامعة، (٢٠١٣)، ٣٦(٥)، ٢٢٧-٢٥٢.
- الكسر، شريفة، "نظرية كايزن وإمكانية تطبيقها في كلية التربية للبنات بشقراء بالمملكة العربية السعودية من وجهة نظر الهيئة الإدارية". مجلة الجامعة الإسلامية للدراسات التربوية والنفسية، (٢٠١٨)، ٢٦(٢)، ١٥٩-١٨٧.

المراجع باللغة الانجليزية:

- Dysko, D GEMBA KAIZEN: Utilization Of human potential to Achiving Continuous improvement Of Company. **the international journal Of Transport & Logistics**, Volume 12 /2012, issn,2012, 1451-107.

- Feijoo, A. &Arce-Farina, S, & Alvarez, R. &Maceiras, S. **Improvement of Quality Management in Higher Education and New Learning Technologies**, ISSN: 2340-1117, 2014, 915-920.
- Glover, W, Farris, J, Aken, E Critical success factors for the sustainability of kaizen event human resource outcomes: An empirical study. **International Journal of Production Economics**, Volume 132, Issue 2, August 2011, 197-213.
- Joshi. A. Implementation of kaizen as a continuous improvement tool: A case study. **International Journal of Management Research and IT**, ISSN-2320-0065. 2013, 1-29.
- Lee, Q, **All About Kaizen**. Consultants Engineers Strategists, Kansas,2004.
- Thessaloniki, R. **KAIZEN: Definition & Principles in brief: A concept & tool for employees in evolvment**. Retrieved on February 1, 2021 from the website: www.michailolidis. Gr,2006.
- Titu, M, & Oprean, C and Grecu, D. Applying the Kaizen Method and the 5S Technique in the Activity of Post-Sale Services in the Knowledge-Based Organization. **The International Multi Conference of Engineers and Computer Scientists (3), Hong Kong,2010**.
- Watanabe, R. **Getting ready for kaizen: organizational and knowledge management enablers**. Emerald Group Publishing Limited,2011.

Lifestyle and Prediction of Menopausal Symptoms Among Sample of Women in Jordan

Entisar Al-Smadi^{(1)*}

(1) The World Islamic Sciences & Education University, Amman – Jordan.

* Corresponding Author: entisarsmadi@yahoo.com

Received: 10/1/2022

Accepted: 29/3/2022

Abstract

The study aimed to identify the lifestyle of a sample of women in menopause and the ability to predict the physical and psychological symptoms associated with this stage. The study sample consisted of 296 Jordanian women, whose ages ranged between 45 – 65 years, the participants answered a questionnaire prepared for this purpose. The statistical analysis showed that the levels of physical and psychological symptoms among women in menopause are medium level, and that their lifestyle is also medium level. The results also showed that there is a relationship between lifestyle and the physical and psychological symptoms. The study recommended providing psychological counseling services about the nature of menopause and the mechanism of improving their lifestyle to reduce physical and psychological symptoms.

Keywords: Lifestyle, Physical Symptoms, Psychological Symptoms, Menopause.

نمط الحياة والتنبؤ بأعراض سن الأمل لدى عينة من النساء في الأردن

انتصار الصمادي^(١)

(١) جامعة العلوم الإسلامية العالمية، عمان – الأردن.

ملخص

هدفت الدراسة إلى التعرف على نمط حياة عينة من النساء في سن اليأس والقدرة على التنبؤ بالأعراض الجسمية والنفسية المرتبطة بهذه المرحلة، تكونت عينة الدراسة من ٢٩٦ سيدة أردنية، تراوحت أعمارهن بين ٤٥ – ٦٥ سنة، أجابت المشاركات على استبيان تمّ إعداده لهذه الغاية، أظهر التحليل الإحصائي أن مستويات الأعراض الجسدية والنفسية لدى النساء في سن اليأس متوسطة، وأسلوب الحياة لديهن بدرجة

متوسطة أيضاً، كما أظهرت النتائج وجود علاقة بين أسلوب الحياة والأعراض الجسمية والنفسية، أوصت الدراسة بتقديم خدمات إرشاد نفسي حول طبيعة سنّ الأمل وآلية تحسين أسلوب حياتهن للحدّ من الأعراض الجسمية والنفسية.

Introduction:

Menopause is the time when a woman stops menstruating for 12 consecutive months, women go through the menopausal transition from their mid to late forties to mid-fifties, and that about 75% of menopausal women experience very unpleasant symptoms such as night sweats, emotional weakness, sleep difficulties, fatigue, headaches, joint and muscle pain, vaginal dryness, loss of sexual desire and hot flashes, these symptoms are related to the prevailing societal culture (Lund, Siersma, Christensen, Waldorff & Brodersen, 2018)

Women experience menopause between 40 and 58 years, and the average age is 51 years. Menopause stage of related with many physical and psychological symptoms, which affect the quality of life, and associated with several social changes, menopause may be associated with health problems because of low estrogen levels, it has been shown that physical activity enhances the quality of life among postmenopausal women and is associated with a decrease in hot flashes. It is known that increased production of endorphins may lead to stabilization of thermoregulation, it is known that it is affected during menopausal hot flashes, physical activity may also help in controlling body weight, which is associated with more reporting of recurrent vasomotor symptoms, it has been shown that weight gain in middle age may impair quality of life. The transition to menopause can be considered a 'window of opportunity', that is whether of lifestyle modification during the transition to menopause.(Moilanen et al,2012)

Health is “a state of complete physical, mental and social well-being,” and that a positive state of health cannot be reduced to the absence of disease alone, a range of factors contribute to an individual's health and risk factors for disease, including environmental, economic factors, social conditions, and behavioral characteristics of an individual such as smoking, diet, and physical activity, which is known as lifestyle, many lifestyle habits can contribute to a person's risk of

disease, including smoking, alcohol, physical activity, unhealthy food, and psychological stress, health related quality of life was described in the 1970s as a measure of how an individual's physical and mental health affects their functioning. Quality of life can be among the most important indicators of health, there is evidence that lifestyle may also influence the reality of an individual's life (Fortier, 2015)

There is a relationship between menopause symptoms and quality of life, so it is imperative for women to have a healthy lifestyle such as exercising, eating healthy foods that are low in calories and low in salt, and taking into account that food contains appropriate proportions of calcium and vitamin D, and focus on eating fruits, vegetables and fish, taking into account abstaining from smoking, which carries with it many risk factors for the heart, arteries and respiratory system in addition to other risks.(Ozcan, 2019)

Problem of the Study:

Women face many issues related to psychological and physical construction, which are important but ambiguous issues to the public. Among these issues women face are difficulties in the menopause stage, especially since these difficulties coincide with their performance of new roles such as becoming a grandmother or mother-in-law or being on the threshold Major career changes or approaching retirement

Women in menopause suffer from many physical and psychological symptoms, which negatively effect on their lives and reduce their efficiency, because of a decrease in the level of estrogen. As a result of the increased age of life, the period that women spend after menopause is a long time, and the years of suffering from these symptoms are significant and have a profound impact on the performance and interaction of women at the personal and professional level. It is known that the prevailing lifestyle of individuals is reflected on their health and psychological level, so the idea of this research came to know the prevailing lifestyle and its role in predicting the psychological and physical symptoms of menopause. and women play many overlapping roles, any risk exposed to affects

their personal efficiency, the problem of the research lies in identifying the factors that may contribute to reducing the risk factors for the emergence of menopausal symptom, and through my multiple participation in many women's events, such as the Rihana Al-Usra Association, and women members of the Jordanian Women's Union, the idea of the research was crystallized, many women who have entered the menopause have expressed health and psychological complaints.

Study questions:

The current study aimed to answer the main study question:

- What is the predictive ability of lifestyle in predicting physical and psychological symptoms in a sample of women in Jordan at the menopause stage?

This question is divided into the following sub-questions:

- 1- What is the level of physical symptoms at menopause concerning a sample of women in Jordan?
- 2- 2.What is the level of psychological symptoms at menopause concerning a sample of women in Jordan?
- 3- What is the quality lifestyle at menopause concerning a sample of women in Jordan?
- 4- Are there statistically significant differences at the level ($\alpha \leq 0.05$) in the appearance of physical symptoms and psychological symptoms among women in the menopausal stage due to the variables of age and work?
- 5- What is the predictive ability of the lifestyle to predict physical and psychological symptoms?

Literature:

A review of the previous literature found that there are many studies conducted on menopausal women across the world, the following is a review of some relevant studies:

In a study conducted by Bustami et al. (2021), the study aimed to assess factors related to the onset of natural menopause in a sample of Jordanian women, a cross-sectional study was conducted in early 2016. Through obstetrics and gynecology clinics at the University of Jordan Hospital. Women were 18 years of

age and older, and women who had surgically caused amenorrhea were excluded. Relevant data were collected using a questionnaire that included 30 questions. Considering socio-demographic variables, body mass index, chronic diseases, and reproductive characteristics, the hormonal indicators of menopause were tested by measuring estrogen (E2) levels. The study sample included 409 women between the ages of 20 and 75 years. With a mean of 48.5 ± 5.0 , the results showed that smoking was the main risk factor for early menopause among Jordanian women. On the other hand, women with symptomatic arthritis and diseases such as high blood pressure and diabetes were associated with late menopause. The study recommended to raise awareness and public health policy on the harmful effects of smoking on women's reproductive health.

This study was conducted by Addae & Ofosuhene-Mensah (2021) which aim to evaluating the effect of emotional intelligence on quality of life in postmenopausal women, the study used socio-demographic variables to know the relationship between emotional intelligence and quality of life, the sample was 260 women and the average age was 48.9 in the perimenopause period from Kumasi Metropolis, the purpose of data collection after tool validation, the criteria for determining menopause were used as a basis for classifying women's condition, noting the exclusion of chronic physical and mental health conditions, statistical analysis showed that emotional intelligence positively predicted the psychosocial dimension of quality of life, the analysis also showed the relationship of marital status (“single”, “married”, “divorced” and “deceased”) and educational level (“primary”, “secondary” and “level” higher”) significantly increased the relationship between emotional intelligence and quality of life. Thus, it appears that emotional intelligence is positively related to the psychosocial aspect of quality of life in Ghanaian women, and thus, postmenopausal women with a high level of emotional intelligence are less likely to experience some psychological problems associated with menopause.

The study by Olowokere et al (2021) aimed to determine the lifestyle practices of menopausal women, their experiences of menopausal symptoms and the influence of lifestyle practices on their experiences of menopause-related symptoms. The sample was 271 postmenopausal women from rural communities in

the Ado-Ekiti Local Government Area in Ekiti State, Nigeria, self-structured questionnaire was used to assess lifestyle practices while a modified menopause rating scale was used to evaluation symptoms associated with menopause in women. Data were analyzed using SPSS descriptive statistics, and the results showed that 58.3% had a poor lifestyle, while 41.0% and 0.7% had a moderate and good lifestyle, respectively, the results also showed that 66.4% of women experienced moderate symptoms related to menopause, while 15.5% and 0.4% of women experienced severe symptoms related to menopause, respectively. The result indicated that exercise and a good diet were associated with reduced symptoms associated with menopause, the study concluded that positive lifestyle modification can help reduce symptoms associated with menopause.

Ali et al. (2020) conducted a study aimed at examining the severity of psychological symptoms among Emirati women in the pre- and post-menopausal period. The research sample consisted of 60 women with an average age of 54.88 years. After applying the study procedures was found that vasovagal symptoms, weight gain and stress were all associated with symptoms of anxiety, depression, shortness of breath and memory problems. Psychological symptoms are prevalent among postmenopausal women, and are associated with vasomotor symptoms, fatigue, and changes in body composition (obesity). Psychological symptoms, along with vasomotor symptoms, express a major association with negative attitudes toward menopause. Therefore, intervention strategies may promote coping with psychological symptoms experienced by postmenopausal women.

Yoshany (2020) Completed a follow-up study which aimed to identify the lifestyle and severity of menopausal symptoms among women referred to health centers in the Iranian city of Yazd, the study period lasted five years, it was started in 2017 in Yazd, Iran. Menopause Rating Scale (MRS) questionnaires were answered, the relationship between lifestyle and severity of menopausal symptoms was investigated. Results showed an association between lifestyle and symptoms. Healthy lifestyle reduces the severity of menopausal symptoms, the study recommended that healthy lifestyles is important, including physical activity and a healthy diet in improving menopausal symptoms.

Kim & Mi Yang (2020) conducted a study to determine risk factors for cardiovascular disease in postmenopausal women, such as lack of physical activity and the nature of an unhealthy diet, and this study also aimed to determine the factors that affect maintaining a healthy lifestyle. This study included 21 postmenopausal Korean women aged between 54 and 69. The objective analysis was performed based on the health belief model, social cognitive theory, and planned behavior theory. As a result, healthy lifestyle modification and maintenance were identified, and promoting postmenopausal women to maintain a healthy lifestyle in terms of physical activity, healthy food, and self-regulatory strategies to incorporate health-promoting behaviors in daily routine of life

A study conducted by Olarinoye, Olagbaye, Olarinoye & Makanjuola (2019) purpose to identify some of the psychological and social factors that determine severity of postmenopausal symptoms of women in Ilorin, Nigeria. Women who naturally reached menopause were interviewed between 40-60 years old and using structured surveys to get some demographic and psychosocial information, menopausal symptoms were assessed by using Menopause Rating Scale (MRS), and Mental Parameters were correlated with MRS scores, this data was analyzed by SPSS software correlations between categorical variables, the results showed that the most pathological symptoms was joint pain, and also the evaluation of psychological and social data showed that social support played a major role in reducing the disturbing symptoms of menopause, the study recommended strengthening social support for women to help them improve the quality of life because it reflects on the psychological and health reality of women in Nigeria.

In Pakistan Arbab, Aqeel, Wasif & Ahmed (2018) conducted study aimed to know the relationship between menopausal symptoms and psychological factors of Pakistani women in menopause, before, during and after menopause, the study sample included 57 pre-menopausal women and 33 women in menopause and 60 postmenopausal women from various private and government hospitals in Peshawar, Islamabad, and Rawalpindi, from 2015 to 2016, age ranged from 40 to 60 years, study used scales: depression, anxiety and stress which measure psychosomatic, vasomotor sexual dysfunction, stress, anxiety, and tension, the results showed that

postmenopausal women tend to have physical, sexual dysfunction, and psychological symptoms compared to premenopausal women. The study recommended that the Physical and psychological women problems in menopause the necessity of providing care services to them at this stage.

Commenting on previous studies:

By looking at some previous studies, we find that women suffer from physical and psychological symptoms in the menopause stage, despite the differences in societies and cultures prevailing in them, the studies focused on determining the age of the study samples, as this is related to determining the stage of entering menopause

Method and procedures:

- Reviewing the theoretical literature and previous studies on the most prominent physical and psychological problems experienced by women in menopause.
- Reviewing the literature about the lifestyle of women in menopause.
- Preparing a study scale after reviewing the theoretical literature and benefiting from previous scales prepared for similar research topics such as: AMS Diagnosing Menopause: Symptom Score Sheet, Greene Climacteric Scale, Health-Promoting Lifestyle Profile II.
- Scale was included four axes, the first was demographic data.(Table (1) show the demographic data.) second was the physical symptoms of menopause, third was the psychological symptoms of menopause, fourth was the prevailing lifestyle among women in the menopause
- After extracting the validity and reliability coefficients for the scale, it was distributed via Google Form to the available sample of women in all governorates of Jordan.
- Collecting data, conducting statistical analysis, and extracting results to answer the study questions

Table (1)
Distribution of the sample members according to the study variables

variable	Category	Number	The ratio
Age	45-50	140	47.3%
	51-55	82	27.7%
	56-60	50	16.9%
	61-65	24	8.1%
	Total	296	100%
Work	Work	153	51.7%
	Retired	59	19.9%
	worked before	27	9.1%
	do not work	57	19.3%
	Total	296	100%

Physical symptom scale:

The scale was prepared by the researcher after reviewing some of the scales such as:

- AMS Diagnosing Menopause: Symptom Score Sheet (Australasian Menopause Society 2015)
- Greene Climacteric Scale (Greene, J, A factor analytic study of climacteric symptoms Journal of Psychosomatic Research (1976), 20, 425—430.)

The scale consists of 12 items that measure the important physical symptoms which women experienced during menopause, the scale is based on a quadruple Likert scale, the validity and reliability of the scale were extracted to determine its suitability for the study. Score for scale: lowest 12, highest 48, medium 24

Validity internal construction:

The internal construction of the scale honestly means: the consistency of the questionnaire items with the dimension that it belongs, that is the phrase measures

what it is meant to measure. Pearson correlation coefficient was calculated between the degree of each statement and the total degree of the scale.

Table (2)
Correlation coefficients of the scale items with the total score of the scale

Paragraph	correlation coefficient	Paragraph	correlation coefficient
1	.546**	7	.663**
2	.598**	8	.669**
3	.713**	9	.719**
4	.727**	10	.725**
5	.615**	11	.737**
6	.605**	12	.633**

** Statistically significant at the significance level (0.01).

* Statistically significant at the significance level (0.05).

It is clear from the table (2) that all the correlation coefficients of the paragraphs of the scale with the total score of the scale are statistically significant at the level ($\alpha \leq 0.05$), which ranged between (.546 and .737), and all these values are statistically significant, and this indicates the consistency of the internal construction of the scale, the scale it consists of (12) paragraphs in the final form.

stability:

The stability of the physical symptoms scale was using the "Cronbach's alpha" coefficient, table (3) show that:

Table (3)
Stability coefficient by Cronbach's alpha coefficient method for scale items

Scale	Cronbach's Alpha Stability
physical symptoms	0.88

It is clear from table (3) that Cronbach's alpha coefficient for the total score of the scale was (.88), and this indicates that the scale has a good degree of reliability that can be relied upon in field application according to the Nunnally scale, which was adopted (.70) as a minimum stability.

Psychological Symptoms Scale:

Psychological Symptoms Scale was developed by review studies and theoretical literature, the scale was prepared by the researcher after reviewing some of the scales such as:

- AMS Diagnosing Menopause: Symptom Score Sheet (Australasian Menopause Society 2015)
- Greene Climacteric Scale (Greene, J, A factor analytic study of climacteric symptoms Journal of Psychosomatic Research (1976), 20, 425—430.)

The scale consists of (13) items, the scale is based on a quadruple Likert scale, Score for scale: lowest 13, highest 52, middle 26

Validity internal construction:

The internal construction of the scale expressions is honestly intended: the consistency of the questionnaire items with the dimension that belongs to it, meaning that the phrase measures what it is meant to measure and does not measure something else, Pearson correlation coefficient was calculated between the degree of each statement and the total degree of the scale.

Table (4)

Correlation coefficients of the scale items to the total score of the scale

Paragraph	correlation coefficient	Paragraph	correlation coefficient
1	.762**	8	.672**
2	.762**	9	.715**
3	.741**	10	.849**
4	.658**	11	.722**
5	.775**	12	.719**
6	.780**	13	.166**
7	.740**		

** Statistically significant at the significance level (0≤01).

* Statistically significant at the significance level (0≤.05).

It is clear from table (4) that all the correlation coefficients of the scale items with the total score of the scale are statistically significant at the level ($\alpha \leq 0.05$), which ranged between (.166 and .849), all these values are statistically significant, and this indicates the consistency of the internal construction of the scale, and therefore the scale consisted of (13) items in its final form.

Stability:

To ensure the stability of the physical symptoms scale, the stability was calculated using the "Cronbach's alpha" coefficient, and the table (5) shows these results.

Table (5)

Scale	Cronbach's Alpha Stability
psychological symptoms	0.91

It is clear from table (5) that Cronbach's alpha coefficient for the total score of the scale was (.91), and this indicates that the scale has a high degree of reliability that can be relied upon in field application according to the Nunnally scale, which was adopted (.70) as a minimum stability.

Lifestyle Scale:

The scale was prepared after referring to previous literature and scientific research that dealt with lifestyle like: - Health-Promoting Lifestyle Profile II and Lifestyle Questionnaire the scale may consist of (15) items in the latest version, the scale is based on a quadruple Likert scale and score for scale: lowest 15, highest 60, middle 30

The validity of the internal construction:

The internal structure of the scale phrases is honestly meant: the consistency of the questionnaire's paragraphs with the dimension, that is the phrase measures what it was set to measure, and accordingly the Pearson correlation coefficient was calculated between the score of each phrase and the total score of the scale, table (6) show that:

Table (6)
Correlation coefficients of the scale items to the total score of the scale

Paragraph	correlation coefficient	Paragraph	correlation coefficient
1	.484**	9	.434**
2	.476**	10	.587**
3	.612**	11	.616**
4	.528**	12	.593**
5	.486**	13	.637**
6	.573**	14	.557**
7	.603**	15	.544**
8	.390**		

** Statistically significant at the significance level ($\alpha \leq 0.01$).

* Statistically significant at the significance level ($\alpha \leq 0.05$).

It is clear from table (6) that all the correlation coefficients of the scale items with the total score of the scale are statistically significant at the level ($\alpha \leq 0.05$), which ranged between (.390 and .637), and all these values are statistically significant, and this indicates the consistency of the internal construction of the scale, and therefore the scale consists of (15) paragraphs in its final form.

Stability:

To ensure the stability of the lifestyle measure, the stability was calculated using the "Cronbach's alpha" coefficient, table (7) show these results:

Table (7)

Cronbach's Alpha Stability	Scale
0.82	Lifestyle

It is clear from the table (7) that Cronbach's alpha coefficient for the total score of the scale was (.82), and this indicates that the scale has a high degree of reliability that can be relied upon in field application according to the Nunnally

scale, which was adopted (.70) as a minimum stability.

Correction key:

It was considered that the scales (Likert Quadruple) used in the study should be graded according to the rules and characteristics of these scales as follows:

I do not suffer: 1

I suffer a little: 2

I suffer moderately :3

I suffer greatly: 4

The highest value - the lowest value of the answer alternatives divided by the number of levels, which are:

$$\frac{4 - 1}{3} = \frac{3}{3} = 1$$

This value is equal to the length of the category,

low level is from 1.00 _ 2.00

Medium level is from 2.01_3.00

High level is from 3.01 - 4.00

Results:

The results of the statistical analysis showed the following:

First: What is the level of physical symptoms at menopause concerning a sample of women in Jordan?

The arithmetic means and standard deviations of the women's scores on the physical symptom scale were calculated, and the level of symptoms was calculated, the table (8) shows these results:

Table (8)

Arithmetic averages and standard deviations of scores for postmenopausal women on the physical symptoms scale

Rank	Paragraph	Average arithmetic	Standard deviation	Level
1	I feel tired	2.88	0.87	Medium
2	I suffer from back pain	2.73	0.98	Medium

Rank	Paragraph	Average arithmetic	Standard deviation	Level
3	I suffer from joint pain	2.68	0.95	Medium
4	I suffer from hair loss	2.57	0.98	Medium
5	I suffer from muscle pain	2.46	0.97	Medium
6	I suffer from dry skin	2.40	0.95	Medium
7	I suffer from headache	2.31	0.94	Medium
8	I suffer from frequent urination	2.24	1.05	Medium
9	I suffer from pressure and tension in the head	2.16	1.04	Medium
10	I feel numbness in all parts of the body	2.10	1.01	Medium
11	I suffer from hot flashes	2.03	1.02	Medium
12	I suffer from night sweats	1.91	0.99	Low
Total	physical symptoms	2.37	0.65	Medium

Table (8) shows that the general average of the total score for the physical symptoms scale was medium with an arithmetic mean of (2.37), while the arithmetic averages of the paragraphs ranged between (1.91 and 2.88), and the paragraph that states “I suffer from a general feeling of fatigue” ranked first with average arithmetic (2.88) at medium level, followed by the paragraph that states “I suffer from back pain” with an arithmetic average of (2.73) at medium level, and the paragraph that states “I suffer from joint pain” came in the third rank with an arithmetic average (2.68) at medium level, and it came the paragraph stating “I suffer from night sweats” is in the twelfth and last rank with an arithmetic mean (1.91) at a low level.

Second: What is the level of psychological symptoms at menopause concerning a sample of women in Jordan?

The arithmetic means and standard deviations of the menopausal women's scores on the psychological symptoms scale were calculated, and the level of

symptoms was calculated, table (9) show these results:

Table (9)
Arithmetic averages and standard deviations of the scores of postmenopausal women on the psychological symptoms scale

Rank	Paragraph	Average arithmetic	Standard deviation	Level
1	I lose interest in a lot of things	2.71	0.95	Medium
2	I suffer from irritability	2.70	0.98	Medium
3	I suffer from mood swings	2.69	0.98	Medium
4	I suffer from anxiety	2.62	0.99	Medium
5	I have trouble remembering	2.62	0.93	Medium
6	I have a nervous mood	2.49	0.95	Medium
7	I suffer from loneliness	2.49	0.94	Medium
8	I am experiencing some feelings of sadness	2.47	0.94	Medium
9	I have trouble sleeping	2.23	1.00	Medium
10	I have some depressive feelings	2.22	0.97	Medium
11	I suffer from crying spells	1.92	0.92	Low
12	I suffer from low self-esteem	1.88	0.98	Low
13	I'm losing the meaning of life	1.81	1.00	Low
Total	psychological symptoms	2.37	0.67	Medium

Table (9) shows that the general average of the total score for the psychological symptoms scale was medium with an arithmetic mean of (2.37), while the arithmetic averages of the items ranged between (1.81 and 2.71), and the paragraph that states “I feel I am losing interest in many things” ranked first. With an arithmetic average of (2.71) at medium level, followed by the paragraph that states “I suffer from irritability” with an arithmetic average of (2.71) at medium level, and the paragraph that states “I suffer from mood swings” came in the third rank with an arithmetic average (2.69) at medium level, the paragraph that states

"I suffer from a loss of the meaning of life" came in the thirteenth and last rank with an arithmetic mean (1.81) at a low level.

Third: What is the quality lifestyle at menopause concerning a sample of women in Jordan?

To answer this question, the arithmetic means and standard deviations of the women's scores in the menopause stage on the lifestyle scale were calculated, and the lifestyle level was calculated, the table (10) shows these results:

Table (10)
Arithmetic averages and standard deviations of menopausal women's scores on the lifestyle scale

Rank	Paragraph	average arithmetic	standard deviation	Level
1	I communicate with others positively	3.65	0.56	High
2	Share friends and family with social events	3.32	0.73	High
3	I feel satisfied and at peace with myself	3.27	0.81	High
4	I keep performing religious duties	3.23	0.69	High
5	I maintain balance in different aspects of my life	3.21	0.70	High
6	I keep eating vegetables and fruits	3.15	0.74	High
7	I accept the people, things, and events I can't change	3.02	0.80	High
8	I get enough sleep	2.76	0.91	Medium
9	I think about the good things before I sleep	2.60	0.89	Medium
10	I eat low calorie foods	2.54	0.82	Medium
11	I do fun activities with my friends	2.54	0.95	Medium
12	I take some time to relax	2.49	0.89	Medium
13	I keep walking daily	2.05	1.01	Medium
14	Keep regular doctor's checkups	1.92	1.04	low
15	I keep doing some exercise	1.87	0.86	low
Total	Lifestyle	0.45	0.45	Medium

Table (10) shows that the general average of the total score for the lifestyle scale was average with an arithmetic mean of (2.77), while the arithmetic

averages of the items ranged between (1.87 and 3.65), and the paragraph that states “I deal with others positively” ranked first with an arithmetic average (3.65) at a high level, followed by the paragraph that states “I share family and friends in social events” with an average of (3.32) at a high level, and the paragraph that states “I feel satisfied and at peace with myself” came in the third rank with an average of (3.27) at a high level, The paragraph that states "I keep doing some exercise" came in the twelfth and last rank with an arithmetic average (1.87) at a low level.

Fourth: Are there statistically significant differences at the level ($\alpha \leq 0.05$) in the appearance of physical and psychological symptoms among women in the menopausal stage due to the variables of age and work?

To answer this question, the arithmetic averages, and standard deviations of the scores of women of menopausal stage were calculated on the physical symptoms scale according to the variables of age and work, where TWO Way ANOVA was used to determine the significance of the differences, table (11) show physical symptoms

Table (11)
Arithmetic averages and standard deviations of the scores of
postmenopausal women in the physical symptoms scale according to the
variable of age and work

variable	Category	standard deviation	average arithmetic	Number
Age	45-50	0.63	2.45	140
	51-55	0.60	2.30	82
	56-60	0.69	2.22	50
	61-65	0.77	2.52	24
	Total	0.65	2.37	296
Work	Work	0.58	2.56	153
	Retired	0.58	2.19	59
	worked before	0.72	2.28	27

variable	Category	standard deviation	average arithmetic	Number
	do not work	0.72	2.10	57
	Total	0.65	2.37	296

Table (11) indicates that there are apparent differences between the arithmetic averages of the scores of women in the menopausal stage in the scale of physical symptoms according to the variables of age and work, and to determine whether the differences between the averages are statistically significant at the level ($\alpha \leq 0.05$) a binary analysis of variance was applied (TWO Way ANOVA), table (12) show these results:

Table (12)
The results of the two-way analysis of variance (TWO Way ANOVA) to find out the significance of the differences in the physical symptoms scale according to the variables of age and work

Variance	Sum of squares	Degree of freedom	Mean squares	F value	Significance level
Age	2.757	3	0.919	2.432	0.065
Work	11.717	3	3.906	10.337	0.000*
Error	109.188	289	0.378		
Total average	123.843	295			

* Statistical significance at the level ($\alpha \leq 0.05$)

It appears in table (12) that there are no statistically significant differences in physical symptoms according to the age variable; where the value of (P) reached (2.432) and at the level of significance (0.065), which is a non-statistically significant value, and the table shows the presence of statistically significant differences in the physical symptoms according to the work variable; where the value of (P) reached (10.337) with a level of significance (0.000), and to find out the source of the differences in the physical symptoms scale, Scheffe test was

conducted for dimensional comparisons, table (13) shows these results.

Table (13)
Scheffe's test for dimensional comparisons in the physical symptoms scale
according to the work variable

Work		difference between averages	Indication level
J	I		
Work	Retired	.3699*	0.002
Work	Worked and quit	0.2811	0.190
Work	Do not work	.4628*	0.000
Retired	Worked and quit	-0.0888	0.943
Retired	Do not work	0.0929	0.882
Worked and quit	Do not work	0.1817	0.659

* Statistical significance at the level ($\alpha \leq 0.05$)

It appears in table (13) there are significant differences at the level ($\alpha \leq 0.05$) in physical symptoms between those who are on the job, and the categories of retired and unemployed women on the other hand. and the arithmetic mean of those who are on the job was higher than the arithmetic means of the rest occupational status categories, while there were no statistically significant differences between those who were on the job and the category of those who worked for a while and left work, and there were no statistically significant differences between the rest of the work categories.

As for the psychological symptoms according to the variables of age and work, where TWO Way ANOVA was used to determine the significance of the differences, table (14) show results of psychological symptoms:

Table (14)
Arithmetic averages and standard deviations of the scores of
postmenopausal women in the psychological symptoms scale according to the
variables of age and work

variable	Category	standard deviation	average arithmetic	Number
Age	45-50	0.65	2.45	140
	51-55	0.69	2.29	82
	56-60	0.69	2.33	50
	61-65	0.68	2.31	24
	Total	0.67	2.37	296
Work	Work	0.60	2.55	153
	Retired	0.71	2.23	59
	worked before	0.67	2.28	27
	do not work	0.70	2.11	57
	Total	0.67	2.37	296

Table (14) indicates that there are apparent differences between the arithmetic averages of the scores of women in the menopausal stage in the psychological symptoms scale according to the variables of age and work, and to determine whether the differences between the averages are statistically significant at the level ($\alpha \leq 0.05$) a Binary analysis of variance was applied (TWO Way ANOVA), table (15) show that

Table (15)

The results of the two-way analysis of variance (TWO Way ANOVA) the differences in the scores of menopausal women in the psychological symptoms scale according to variables of age and work

Variance	Sum of squares	Degree of freedom	Mean squares	Value F	Significance level
Age	0.612	3	0.204	0.480	0.696
Work	9.172	3	3.057	7.196	0.000
Error	122.780	289	0.425		
total average	133.451	295			

* Statistical significance at the level ($\alpha \leq 0.05$)

It appears in table (15) that there are no statistically significant differences in psychological symptoms according to the age variable; where the value of (P) reached (0.480) and a level of significance (0.696), the table shows the presence of statistically significant differences in the physical symptoms according to the work variable; where the value of (P) reached (7.196) with a level of significance (0.000), and to find out the source of the differences in the psychological symptoms scale, a Scheffe test was conducted for dimensional comparisons and a table (1^o) shows these results.

Table (16)

Scheffe's test for dimensional comparisons in the psychological symptoms scale according to the work variable

Work		difference between averages	Indication level
J	I		
Work	Retired	.3192*	0.018
Work	Worked and quit	0.2629	0.294
Work	Do not work	.4379*	0.000
Retired	Worked and quit	-0.0563	0.987
Retired	Do not work	0.1187	0.810
Worked and quit	Do not work	0.1750	0.724

* Statistical significance at the level ($\alpha \leq 0.05$)

It appears in table (16) that there are significant differences at the level ($\alpha \leq 0.05$) in psychological symptoms between those who are on the job on the one hand and the retired and unemployed categories on the other hand, and the arithmetic average of those who are on the job was higher than the arithmetic average of the rest occupational status categories, while there were no statistically significant differences between those who were on the job and the category of those who worked for a while and left work, and there were no statistically significant differences between the rest of the work categories.

fifth: What is the predictive ability of the lifestyle to predict physical and psychological symptoms?

To answer this question, simple linear regression analysis was used to find out the proportion of the explained variance of the variable predicting lifestyle in the onset of physical symptoms, table (19) is a presentation of these results.

Table (19)

The results of simple linear regressions analysis to find out the percentage of the explanation of lifestyle variance in the onset of physical symptoms

Values Modified R2	Values R	Indication T	T Values	Beta β	Indication F	F Values	Standard error	Regression coefficient
0.041	0.211	0.000	-3.699	-0.211	.000	13.686	0.082	-0.304

It appears in table (1⁹) that the regression model is significant, as the value of (P) reached (13.686) at the level of significance (.000), and given the value of (Modified R2), which amounted to (0.041), the explanatory variable (lifestyle) explains (4.1%) from the variance in the physical symptoms, and the Beta value that shows the predictive relationship of lifestyle and physical symptoms came with a value of (-0.211) with statistical significance, where the value of (t) reached (-3.699) with a level of significance (.000) and the Beta value was negative, this means that the better of lifestyle by one unit, less appearance of physical symptoms by (0.21) units.

As for the psychological dimension simple linear regression analysis was used to find out the proportion of the explained variance of the lifestyle predictor variable in the onset of psychological symptoms, the table (20) presentation these results:

Table (20)
The results of the Simple Linear Regressions analysis to find out the percentage of the explanation of lifestyle variance in the emergence of psychological symptoms

Values Modified R2	Values R	Indication T	T Values	Beta β	Indication F	F Values	Standard error	Regression coefficient
0.131	.362	0.000	-6.664	-0.362	.000	44.412	0.081	-0.543

It appears in table (20) that the regression model is significant, as the value of (P) reached (44,412) at the level of significance (.000), and given the value of (Modified R2), which amounted to (0.131), the explanatory variable (lifestyle) explains (13.1%) from the variance of psychological symptoms, and the Beta value that explains the predictive relationship, lifestyle and psychological symptoms, came with a value of (-0.362) with statistical significance, where the value of (t) reached (-6.664) with a significance level of (.000) and the Beta value was negative, this means that whenever the lifestyle improves by one unit, the appearance of psychological symptoms decreases by (0.36) units.

Discussion:

First question: What is the level of physical symptoms at menopause concerning a sample of women in Jordan?

There are many factors that lead to the emergence or reduction of symptoms, such as the suffering from genetic diseases and chronic diseases, which increases the possibility of the appearance of physical symptoms in the menopause stage, and a positive lifestyle such as healthy food and physical activity reduces the appearance of symptoms, and on the contrary, women who smoke more likely to suffer from physical symptoms, the symptom indicating a general feeling of

fatigue was in the first degree, this is a logical result because feeling tired may be related of many health difficulties such as: back pain, joint pain, muscle pain, but night sweats which was in the low degree, It is more likely to appear as a result of other health difficulties, not just the hormonal system, and not only in the hormonal system, this is a realistic result. This result is like the findings of Yoshany (2020) and Kim & Mi Yang (2020) study on the relationship of life system and its relationship to physical symptoms.

Second question: What is the level of psychological symptoms at menopause concerning a sample of women in Jordan?

The results of the study also showed that women in menopause suffer from psychological symptoms with medium level, and this result is consistent with the level of physical symptoms, where the paragraph I feel a loss of interest in many things came in the first place, and this is a logical result because it reflects other psychological effects such as: irritability, mood swings, and anxiety. Whereas the paragraph I suffer from crying spells, I suffer from a negative view of myself, and I suffer from a loss of meaning of life, this paragraph refers to the state of despair and hopelessness, and it is considered one of the diagnostic criteria for depression according to the Depression DSM-5 Diagnostic Criteria, so this paragraph came in the last order because the women are normal and were not diagnosed as depressive disorders, The psychological symptoms that women suffer from in the current study are similar to what was indicated by psychological symptoms in study by Ali et al (200) &Arbab et al (2018)

Third question: What is the quality lifestyle at menopause concerning a sample of women in Jordan?

The results showed that the level of lifestyle for women in menopause is medium level, and this result is consistent with the physical and psychological symptoms, this means that medium level of lifestyle is associated with medium level of physical and psychological symptoms, when examining the paragraphs that indicated a high level of the lifestyle, we find that the paragraphs related to

others and are associated with the social context, this result may be related to the prevailing societal culture that encourages communication with relatives and friends, in addition to the fact that women in menopause, especially at older ages, find a friends are a source of support, especially when their children have grown up and independent from the family, as they find fun and entertainment in relationships. With regard to the paragraphs that formed the lowest level of the lifestyle, which are the periodic reviews of the doctor, and the maintenance of exercise may be a reflection of the low awareness of the importance of periodic reviews to the doctor, or the visit to the doctor may be associated with anxiety about the possibility of diagnosing a diseased condition, and as for the lack of maintenance of exercise, it may be this is due to the state of fatigue and general stress experienced by women, which was indicated by the results of the physical symptoms scale.

Fourth question: Are there statistically significant differences at the level ($\alpha \leq 0.05$) in the appearance of physical and psychological symptoms among women in the menopausal stage due to the variables of age and work?

The results showed that there were no statistically significant differences for the age variable on physical symptoms, and this result explains that physical symptoms are associated with menopause regardless of age, and that the main determinant of women's suffering is their entry into menopause, and that the decline in estrogen, which is reflected on physical condition, is not affected by age. It was also found that there was a statistically significant effect of the work variable with the appearance of physical symptom, working women suffer from added burdens because of work tasks. This is a logical result that the physical symptoms of menopause increase with the effort added to the woman as a result of work

On the other side the results showed that there were no statistically significant differences for the age variable on the appearance of psychological symptoms, and this result may be since advancing age does not affect the psychological symptoms of women in the menopausal stage because these symptoms appear with the entry of the menopause stage, the role of age lies at the time a woman enters menopause and then symptoms appear, not only age itself that affects the

nature of symptoms, and there are also statistically significant results for the work variable in the psychological symptoms, and this is a logical result because work may constitute one of the sources of psychological stress facing women. The current study was similar to most of the previous studies in determining the age stage of the study sample, since age is one of the main indicators for determining entry into menopause, Like the study by Bustami et al. (2021), and the study of Ali et al. (2020) and the study of Arbab et al (2018), and the current study was distinguished from previous studies in studying the impact of work on the emergence of menopausal symptoms.

Fifth question: What is the predictive ability of the lifestyle to predict physical and psychological symptoms?

Through the results, it is shown that improving lifestyle contributes to reducing physical symptoms, this is a logical result consistent with the rationale of health care, this means that a healthy lifestyle based on healthy food, exercise, satisfactory social relationships, and the ability to manage stress all contribute to predicting a reduction in physical symptoms experienced by women in menopause, this was confirmed by previous studies: Bustami et al. (2021), and Olowokere et al (2021)

As a natural result of the association of physical symptoms with psychological symptoms, the stimuli that negatively or positively affect the physical situation may be stimuli that affect the psychological state, which was indicated by the results of the current study, and one of the most important stimuli is the lifestyle, whether negative or positive, and it includes many dimensions such as the quality of food, physical activity, the nature of social relations and strategies stress management

The results of current study are like those of study by Addae & Ofosuhene-Mensah (2021)& Olowokere et al (2021) Which indicated the role of good lifestyle in improving the psychological structure., Whereas Yoshany (2020) focused on the study of the effect of healthy diet on the appearance of menopausal symptoms, and the current study dealt with the study of the integrated healthy lifestyle, study touched upon by Olarinoye, Olagbaye, Olarinoye & Makanjuola (2019) to the positive effect of social support in reducing menopausal symptoms,

while the current study showed that in the paragraphs include the social dimension are at a high level and these results are similar, while the study of Arbab, Aqeel, Wasif & Ahmed (2018) recommended providing specialized health and psychological care services to women in menopause, which was confirmed by the current study.

The current study relied on the descriptive predictive research method to know the symptoms of menopause and its relationship to the lifestyle, while the study by Smadi (2017) relied on the semi-experimental approach to find out the effect of a counseling program to reduce anxiety and depression in menopause.

The current study is one of the few studies on women in the menopause stage in Jordan, and the symptoms accompanying this stage may not be known in the community, and this study may contribute to raising the level of awareness among women and the Jordanian society in general about the symptoms of menopause and its relationship to the lifestyle.

Recommendation:

- 1- Raising the level of community awareness about the symptoms of menopause.
- 2- Providing physical and psychological care services to women in menopause.
- 3- Increasing the level of awareness among menopausal women about a healthy lifestyle.
- 4- Conducting studies on other variables related to menopause

References:

- ADDAE Esther& OFOSUHENE-MENSAH Joseph K.(2021) Emotional Intelligence (EI) and Quality of Life (QoL) in perimenopausal women: A cross-sectional, community-based study from Ghana, **Journal of Health and Social Sciences, Published Online February 15, 2021, doi10.19204/2021/emtn8.ss**
- Ali Amira Mohammed, Ahmed Afaf Hassan,& Smail Linda (2020) Psychological Climacteric Symptoms and Attitudes toward Menopause among Emirati Women, **Multidisciplinary Digital Publishing Institute (MDPI), Int J Environ Res Public Health. 2020 Jul; 17(14): 5028. Published online 2020 Jul 13. doi: 10.3390/ijerph17145028**

-
-
- Arbab Khaula Batool, Aqeel Muhammad, Wasif Samia & Ahmed Ammar (2018) Linking Menopausal Status, Climacteric and Psychological Symptoms: Evidence from Middle Aged Pakistani Women, **FOUNDATION UNIVERSITY JOURNAL OF PSYCHOLOGY, VOL. 3, NO. 1,107-132**
 - Bustami M, Matalka KZ, Elyyan Y, Hussein N, Hussein N, Abu Safieh N, Thekrallah F, Mallah E, Abu-Qatouseh L, Arafat T,(2021) Age of Natural Menopause Among Jordanian Women and Factors Related to Premature and Early Menopause, **Risk Management and Healthcare Policy » Volume 14, Published 19 January 2021 Volume 2021:14 Pages 199—207,DOI <https://doi.org/10.2147/RMHP.S289851>**
 - Fortier, Jacqueline (2015) **The Simple Lifestyle Indicator Questionnaire and its association with health-related quality of life and well-being**, degree of Master of Science, Faculty of Medicine, Memorial University of Newfoundland.
 - Kim Hye-Ryoung & Mi Yang Hwa (2020) Facilitators and Inhibitors of Lifestyle Modification and Maintenance of KOREAN Postmenopausal Women: Revealing Conversations from FOCUS Group Interview, **Int. J. Environ. Res. Public Health 2020, 17, 8178; doi:10.3390/ijerph17218178**
 - Leila Lujan-Barroso, Karina Gilbert, Mireya Obón-Santacana, María Dolores Chirlaque,María-Jose Sánchez, Nerea Larrinaga, Aurelio Barricarte,Jose Ramón Quirós,Elena Salamanca-Fernández, Sandra Colorado-Yohar,Basilio Gómez-Pozo,Antonio Agudo,Eric J Duell (2018) The influence of lifestyle, diet, and reproductive history on age at natural menopause in Spain: Analysis from the EPIC-Spain sub-cohort, **American journal HUMAN BIOLOGY**, <https://doi.org/10.1002/ajhb.23181>
 - Lund Kamma Sundgaard , Siersma Volkert Dirk, Christensen Karl Bang, Waldorff Frans Boch & Brodersen John (2018) Measuring bothersome menopausal symptoms: development and validation of the Meno Scores questionnaire, **Health and Quality of Life Outcomes**, <https://doi.org/10.1186/s12955-018-0927-6>
 - Moilanen Jaana M, Aalto Anna-Mari, Raitanen Jani, Hemminki Elina, Aro Arja R & Luoto Riitta

- (2012) Physical activity and change in quality of life during menopause -an 8-year follow-up study, **Health and Quality of Life Outcomes, volume 10, Article number: 8 2012**
- Olarinoye J. K, Olagbaye B. A, Olarinoye A. O, Makanjuola A B (2019) Psychosocial Correlates of Menopausal Symptoms among Women in Ilorin, Nigeria, **Medical Journal of Zambia, Vol. 46 (4): 335 - 342 (2019)**
- Olowokere Adekemi Eunice, Tope-Ajayi Titilayo Olubunmi, Komolafe Abiola Olubusola& OlajubuAanuoluwapo Omobolanle (2021) Lifestyle practices and menopause-related symptoms among women in rural communities of Ado-Ekiti local government area, Nigeria, **Post Reproductive Health, Volume: 27 issue: 2, page(s): 66-76**
- Ozcan Handan (2019) Healthy Lifestyle Behaviors and Quality of Life at Menopause, **International Journal of Caring Sciences January-April 2019 Volume 12 | Issue 1| Page492**
- Yoshany, Nooshin (2020) Can lifestyle effect on Severity of Menopausal Symptoms in Postmenopausal Women? **INFECTIOUS DISEASES AND TREATMENT, Volume 6 | Issue 3**
- Yoshany Nooshin, Mahmoodabad Seyed Saeed Mazloomi, Bahri Narjes, Moor Mahdiyeh Khaleghi, Fahad Hanna (2020) Association between Lifestyle and Severity of Menopausal Symptoms in Postmenopausal Women, **Electronic Journal of General Medicine, 2020, 17(5), em222, e-ISSN: 2516-3507**



AL - MANARAH

For Research and Studies

A REFEREED RESEARCH JOURNAL

Educational and psychological sciences series

Published By
AL al-Bayt University

ISSN: 2958 – 2377 (Print)
ISSN: 2958 – 2385 (Online)

Volume (1), No. (1), Safar 1444 A.H./September 2022 A.D.

Address: P.O. Box: 130040 Mafraq - Jordan
Tel: (9622)6297000, Fax: (9622)6297031
Email: manara@aabu.edu.jo

Editorial

Editor-in-Chief:

Prof. Dr. Akif Al-Fugara

Editor-in-Chief, Al-Manarah

Dean of the Deanship of Scientific Research Al al-Bayt University, Mafraq 25113, Jordan.

Tel: 00 962 2 6297000 Ext. 2150

akifmohd@aabu.edu.jo

Educational and psychological sciences Series Editor-in-Chief:

Prof. Dr. Saleh Al-Shurufat

Faculty of Educational Sciences/ Al al-Bayt University

Editorial Board:

Prof. Dr. Suleiman Al-Qadri

Faculty of Educational Sciences/ Al al-Bayt University

Prof. Dr. Mahmoud Al-Miqdadi

Faculty of Educational Sciences/ Al al-Bayt University

Prof. Dr. Iyad Hamadneh

Faculty of Educational Sciences/ Al al-Bayt University

Prof. Dr. Asma Al-Ibrahime

Faculty of Educational Sciences/ Al al-Bayt University

Prof. Dr. Mansour Al-Hamdoun

Faculty of Educational Sciences/ Al al-Bayt University

Editorial Office:

Waleed Maabrah

Mr. Waleed Maabrah

Deanship of Scientific Research

Al al-Bayt University, Mafraq 25113, Jordan.

Tel: 00 962 2 6297000 Ext. 2208

manara@aabu.edu.jo

Production:

Hiba Ali Al-Zou'bi

The views expressed in this issue are those of the authors and do not necessarily reflect the views of the Editorial Board or the policies of Al al-Bayt University

In the Name of Allah, the Compassionate the Merciful

Copyright

All rights reserved. No part of this publication may be reproduced or copied in any form or by any means –electronic, mechanical photocopying, recording or storing in a retrieval form- prior to six months of the date of its publication in AL-MANARAH. Thereafter, prior written permission from the Editor –in- Chief must be obtained.□

AL-MANARA FOR RESEARCH AND STUDIES

A blind peer-reviewed academic research journal issued by Al al-Bayt University

Scope

Al-Manarah is a blind peer-reviewed academic research journal issued by Al Al-Bayt University, Mafraq, Jordan, and is published by the Deanship for Academic Research at Al Al-Bayt University. The journal publishes genuine research articles and welcomes original research on current topics based on recent theoretical developments and latest international scholarship in the Arts, humanities, social & educational sciences, law, religion and theology, business and finance.

Manuscripts should be submitted in English or Arabic (other modern languages may be considered). Submitted articles will be subject to academic blind peer-review by competent referees selected by the editor-in- chief confidentially. Decisions are made by the Editorial Board based on the referees' reports.

All correspondence should be addressed to

Editor-in-Chief

AL-Manarah

P.O. Box: 130040

Mafraq-Jordan

E-mail: manara@aabu.edu.jo

Tel: (9622) 6297000

1. Publication fees: Al- Manarah charges 200 USD Once an Article is accepted for Publication.
2. By submitting their manuscripts, authors assure that their manuscripts have neither been previously published nor are being considered for publication elsewhere. However, if an author decides to withdraw his/her manuscript, they have to pay to Al Al-Bayt University all expenses incurred in processing their manuscript. Information about the researcher should include his/her name, academic rank, address, and affiliation.
3. Copyright: a statement transferring copyright from the author(s) to Al Al-Bayt University is required prior to the manuscript acceptance for publication. The copyright transfer form is to be submitted along with the paper. Reproduction or republication of any part of the contents of a published work is forbidden without a prior written permission by the Editor-in-Chief.
4. Manuscripts are subject to standard Academic blind peer-review.
5. The manuscript should be printed using Word and should follow all edit and bibliographic instructions (follow the sample provided).
6. The number of pages should not exceed 35 electronic pages and must include the title, the name(s) of the researcher(s), the English and Arabic abstracts, Keywords. Arabic and English abstracts should not exceed (100) words. Keywords in Arabic and English should follow the abstracts.
7. Manuscripts should be double-spaced, typed in a 12 point font (Times New Roman) with 2.5 cm margins. Manuscript pages should be numbered.
8. Tables and figures should be respectively included.
9. Arab and Islamic names and items written in Latin should take into account the system used in the Department of Islamic Information.
10. The International System of units and a standard abbreviation style should be followed.
11. *Al-Manarah* has the right to ask the contributors to omit, reformulate, or reword their manuscripts or any part thereof in the manner that conforms to the publication policy.
12. A final copy of the manuscript in its final shape for publication is e-mailed to the researcher for proofreading. Researchers should send back the proofread version within the deadline stated. No addition or extractions are allowed.

13. Documentation: researchers should follow the Chicago Manual of Style (author-date) in documenting their manuscripts. Otherwise, they may adopt the following documentation style:

First: Documentation in the text:

1. References should be parenthetically cited in the text on the basis of the Surname, year of publication (Harazallah, 1992), and (Ghazali, al-Baghdadi, 2003). In the case of three or more authors, it is documented as: (Baghdadi et al, 2008).
2. In the case of two references of two different authors, they are to be arranged alphabetically (Smith, 2005; Roland, 2003).
3. In the case of more than one reference in the same year by the same author they should be differentiated using alphabets (Elbert, 2000a), (Elbert, 2000b).
4. In the case of textual quoting, page numbers/reference should be included (Jones, 2003, P: 65).
5. Footnotes/endnotes should be electronically organized, using font size 10. They should be kept to the minimum.
6. In referring to a verse from the Holy Qur'an, Ottoman fonts should be used, followed by the name of the Sura and number of the verse parenthetically cited (Albaqara: 252). The same is followed with the Prophet's sayings.
7. When referring to Pioneer names in the text, write the full name and the date of death parenthetically; and if the name belongs to one who is alive, the date of birth should be cited.

Second: Documentation at the end of the manuscript:

All references cited to in the text must be included in the list of references at the end of the manuscript before the indexes - if any - and organized alphabetically (a list for Arabic references and another for non-Arabic references, as follows:

Special sources

- Al-Ahadith (sayings): include the author's name, the title of the book, (year of publication), edition, publisher, place of publication, the saying, volume, and page number.
Example: Bukhari, Abu Abdullah Muhammad bin Ismail bin Ibrahim bin al-Mughira al-Ja'fai Bukhari ,Aljami' Al-Sahih Manual of the sayings of the Prophet of Allah peace be upon him. For example: (Mohammed Zuhair bin Nasser Nasser), a book (1422 e) i 1, Dar al-hayah, Beirut, No. 6718, vol. 8, p 146.
If repeated ibid. documentation is as follows:
Bukhari, a former source, the saying, volume, number, and page number.
- Poetry or verses of poetry are documented by mentioning the name of the poet, prosody, and discharged sources.
- A Manuscript is documented by mentioning the full name of the author, and the full title of the manuscript, the name of the place where it is saved, the quotation referred to as version history, number of pages. The face with a statement or quotation taken from the manuscript should be included at the back paper, as well. The face is referred to as the face of the paper and abbreviated as (a) the back as (b).
- Court rulings: include the name of the court, and the decision in the Year (619/2004) in bold, and the name of the magazine, and number, and year of publication, place of publication.
- Example: discrimination rights, 383/91, the magazine of the Jordanian Lawyers' Association, p 1/3, 1993, Amman.
- Copying from newspapers: in the case of an event: the name of the newspaper, issue number, date, and place of publication should be cited (Addustour, p 9253, 13 June 1993, Oman). In the case of an article, the author's name, title of the article in bold, the name of the newspaper, and the issue number, date, and place of publication should all be incorporated (Mahmoud Darwish, The Eleven Planets, Addustour, Amman, 31 March 1993, p 1965).

Books:

Al-Nahawi, Adnan Ali Rida, Muslims between secular and human rights, second edition, Dar Al-Nahawi for publication and distribution, Riyadh, 1997.178 to 188.
Bransford J., D. and Stein B., The (IDEAL) Problem Solving, A Guide For Improving thinking, Learning, and creativity, Second Edition, New York, 1995, 100-115.

Refereed Journal Articles:

Include the name of the author or authors, article title, and the name of the journal in bold, year of publication, volume and number in parentheses, pages.

Al-Hadidi, Mona; Smadi, Jamil; Khatib, Jamal, "Pressures on families of children with disabilities", Dirasat Journal (Sciences of Humanities) 34-7, (1) 21.1994.

Bleak, L. and Frederick, M. "Superstition behavior in sport levels effectiveness and determinants of use in three collegiate sports", Journal of Sport Behavior, 1998, 21 (1), 1-15.

Conferences proceedings:

Family name of the author, first name: the title of the article. Conference Name in bold, folder, place of publication, publisher, year of publication, followed by page numbers.

Abdul Rahman, Afif: "Jerusalem and its place among Muslims and a reflection of the heritage books." Third International Conference of the history of the Levant. "Volume 3, University of Jordan, Amman, .265-224, 1983.

Theses:

Family name of the author, first names: Address of thesis in bold (Master / PhD), university, country, year.

Sarhan, Sayel, "The impact of NATO expansion on the Arab national security" (Master) Al al-Bayt University, Mafraq - Jordan, 2001.

Research and all correspondence relating to the Al-Manara are sent to:

AL-Manarah Editor-in-Chief

Address: P.O. Box: 130040 Mafraq-Jordan

E-mail: manara@aabu.edu.jo

Tel: (9622) 6297000