



Journal of University Studies for inclusive Research (USRIJ)  
مجلة الدراسات الجامعية للبحوث الشاملة

ISSN: 2707-7675

**Journal of University Studies for Inclusive Research**

**Vol.15, Issue 14 (2023), 9450- 9483**

**USRIJ Pvt. Ltd.**

دور القيادة التربوية في الحفاظ على مستوى جودة التعليم في ظل جائحة كورونا في المدارس الرسمية

في طرابلس - لبنان

ميساء مرشد، طالبة في جامعة الجنان - طرابلس لبنان، ماجستير إدارة وتخطيط تربوي،

المشرف د. رانيا نهرا، [mourched.mayssa@gmail.com](mailto:mourched.mayssa@gmail.com)

### الملخص

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على دور القيادة التربوية في الحفاظ على مستوى جودة التعليم في ظل جائحة كورونا في المدارس الرسمية في مدينة طرابلس شمالي لبنان من وجهة نظر المديرين. فقد تكونت عينة الدراسة من (54) مديرة (ة) من أصل (73) وهو عدد المدارس والثانويات الرسمية التي تحتوي على مرحلة متوسطة في مدينة طرابلس وضواحيها، خلال الفصل الدراسي الأول من العام الجامعي 2022\2023 م. وقد استخدمت الباحثة استبانة مكونة من (30) عبارة موزعة على (5) مجالات وتم التحقق من صدقها وثباتها.

وقد توصلت الدراسة إلى النتائج الآتية:



- تتمكن الإدارة المدرسية في المرحلة الأساسية للتعليم من تطبيق معايير القيادة التربوية، ومعايير الجودة، في ظل جائحة كورونا بدرجة متوسطة في المدارس الرسمية في مدينة طرابلس.
- تتأثر جودة التعليم في المرحلة الأساسية بجائحة كورونا بدرجة متوسطة في المدارس الرسمية في مدينة طرابلس.
- لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية لصالح المديرين تعزى لمتغير الخبرة، ولمتغير التخصص الأكاديمي في مجال الإدارة والقيادة التربوية في تطبيق معايير الجودة في ظل جائحة كورونا.
- وقد خرجت الدراسة بمجموعة من التوصيات أهمها: تنظيم المناهج، تعزيز دور التفتيش والإرشاد التربوي، والشراكات والتعاون بين التعليم الرسمي والخاص.
- الكلمات المفتاحية:** القيادة التربوية، جودة التعليم، جائحة كورونا.

### **The role of educational leadership in maintaining the quality level of education during the Corona pandemic in public schools in Tripoli-Lebanon**

Mayssa Mourched, student at Jinan University – Tripoli Lebanon, Masters in Educational management and planning, Supervisor Dr. Rania Nohra, [mourched.mayssa@gmail.com](mailto:mourched.mayssa@gmail.com)

#### **Abstract**

This study aimed to identify the role of educational leadership in maintaining the quality level of education in light of the Corona pandemic in public schools in the city of Tripoli, northern Lebanon, from the principals' point of view.

The study sample consisted of (54) principals out of (73) which is the number of public schools and high schools that contain a middle stage in the city of Tripoli and its suburbs, during the first semester of the academic year 2022/2023. The researcher used a questionnaire consisting of (30) statements distributed over (5) domains, and its validity and reliability were verified.

The study reached the following results:

- The school administration is able to apply educational leadership and quality standards to a moderate degree, in light of the Corona pandemic in the basic stage of education in public schools in the city of Tripoli.
- The quality of education in the basic stage is affected by the Corona pandemic to a moderate degree in public schools in the city of Tripoli.
- There are no statistically significant differences in favor of the principals due to the variable of experience, and the variable of academic specialization in the field of educational management and leadership, in the application of quality standards in light of the Corona pandemic.

The study came out with a set of recommendations, the most important of which are: organizing curricula, strengthening the role of educational inspection and guidance, and the partnerships and cooperation between public and private education.

**Key words:** Educational leadership, Quality of education, Corona pandemic.

## المقدمة

عندما دخل العالم سنة 2020 كانت الحياة في المؤسسات التربوية تخضع كعادتها لشتى أنواع التقييم لتأمين استمرارية مستوى الجودة المطلوب. إلا أنه في منتصف ذلك العام تبدّلت الحياة الإجتماعية إذ ظهرت جائحة كورونا وانعكست كذلك على مختلف الجوانب الحياتية ومن ضمنها الحياة التربوية، وظهرت معوّقات كثيرة وعميقة خاصة في المؤسسات الرسمية. فمدى تأثر مستوى جودة التعليم في القطاع الرسمي بجائحة كورونا يعكس مدى قوة أو هشاشة هذا القطاع في الدولة المنوي إجراء الدراسة فيها. وفي كل مؤسسة تربوية يرتبط مستوى جودة التعليم بمدى قدرة المدير على الاستفادة من الفرص المتاحة في المدرسة، إذ أنّ المعوّقات بمختلف أشكالها تؤثر سلبيًا على البيئة التربوية ومخرجات العملية التربوية فيها. لكن عندما يكون المدير

جديرًا، ويسعى أن يكون قائدًا تربويًا، عندها يكون قادرًا على تحويل المحن إلى منح والاستفادة قدر المستطاع من المستجدات الطارئة مثل جائحة كورونا لتطوير المؤسسة برمتها وليس فقط مستوى جودة التعليم فيها.

### إشكالية الدراسة

تتمثل في الإجابة عن السؤال الرئيس التالي: ما مدى قدرة القيادة التربوية على الحفاظ على مستوى جودة التعليم في المرحلة الأساسية في المدارس الرسمية في طرابلس لبنان في ظل جائحة كورونا؟

### أسئلة الدراسة

1- إلى أي مدى تتمكن الإدارة المدرسية في المرحلة الأساسية من التعليم من تطبيق معايير القيادة التربوية

في ظل جائحة كورونا من وجهة نظر مديري المدارس الرسمية في مدينة طرابلس؟

2- إلى أي مدى تتمكن الإدارة المدرسية في المرحلة الأساسية من التعليم من تطبيق معايير الجودة في ظل

جائحة كورونا من وجهة نظر مديري المدارس الرسمية في مدينة طرابلس؟

3- إلى أي مدى تتأثر جودة التعليم في المرحلة الأساسية بجائحة كورونا في المدارس الرسمية في مدينة

طرابلس من وجهة نظر المديرين فيها؟

4- هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين مديري المدارس الرسمية في المرحلة الأساسية للتعليم في مدينة

طرابلس في تطبيق معايير الجودة في ظل جائحة كورونا تعزى إلى سنوات الخبرة في مجال الإدارة

التربوية؟

5- هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين مديري المدارس الرسمية في المرحلة الأساسية للتعليم في مدينة طرابلس في تطبيق معايير الجودة في ظل جائحة كورونا تعزى إلى التخصص في مجال الإدارة التربوية؟

#### أهداف الدراسة

- 1- التعرف إلى مفهوم الإدارة المدرسية وارتباطها بالقيادة التربوية.
- 2- التعرف إلى مفهوم جودة التعليم ومعاييرها.
- 3- التعرف إلى مفهوم جائحة كورونا والآثار الناتجة عنها.
- 4- التعرف إلى مفهوم المرحلة الأساسية وصعوباتها.
- 5- التعرف إلى مدى قدرة القيادة التربوية على الحفاظ على مستوى جودة التعليم في المرحلة الأساسية في ظل جائحة كورونا من وجهة نظر مديري المدارس الرسمية في مدينة طرابلس - لبنان.

#### أهمية الدراسة

تكمن أهمية الدراسة العلمية بأنها من الأبحاث القليلة والحديثة بسبب حداثة موضوعها، وبالتالي فمصادرها بأغلبها محدثة وفي نفس الوقت نادرة، وموضوعها غير متكرر ونسبة تقليده منخفضة جدًا. أمّا الأهمية العملية للدراسة فتكمن بأنها قد تفيد القائمين على أمور التربية والتعليم، في مجال تحسين مستوى جودة التعليم في لبنان وذلك عبر إعادة النظر في قرارات من شأنها أن تحسّن من أداء الطلاب والمعلمين والمؤسسة التربوية ككل.

#### حدود الدراسة

**الحدود الموضوعية:** وذلك من خلال تحديد النظريات ذات الصلة بمتغيرات الدراسة وتحديد المصطلحات

الرئيسية والعلاقة بين المتغيرات كافة. ومن بعدها جمع ووضعها في النطاق السليم.

**الحدود البشرية:** شمل البحث عينة من مديري ومديرات المدارس الرسمية والثانويات التي تحتوي على مرحلة

متوسطة في مدينة طرابلس - شمالي لبنان.

**الحدود الزمانية:** جرت الدراسة في الفصل الدراسي الأول من العام الجامعي 2022 - 2023 م.

**الحدود الجغرافية:** طُبقت الدراسة على نطاق مدينة طرابلس وضواحيها، وتتبع هذه المدارس إلى وزارة التربية

والتعليم العالي في لبنان وإلى المنطقة التربوية في محافظة لبنان الشمالي.

#### مصطلحات الدراسة

**الإدارة المدرسية:** هي جزء من الإدارة التربوية، وصورة مصغرة لتنظيماتها، وتستمد أهدافها واستراتيجياتها

منها وهي الوحدة القائمة بتنفيذ السياسة التعليمية إجرائيًا وعمليًا وفق الإمكانيات المادية والبشرية المتاحة

(مصطفى والنابه، 1986: 20).

**القيادة التربوية:** هي مجموعة سلوكيات أو تصرفات معينة تتوافر في شخص ما، ويقصد من ورائها حث

الموظفين على التعاون من أجل تحقيق الأهداف المعيّنة للعمل (أحمد، 2006: 35).

**جودة التعليم:** هي مجموعة المعايير التي يهدف تنفيذها إلى تحسين البيئة التعليمية، بحيث تشمل المؤسسات

التعليمية بأشكالها المختلفة، والهيئة التدريسية والإدارية وأحوال الموظفين الذين لهم علاقة مباشرة أو غير

مباشرة بالمنظومة التعليمية (Grima, 2008).

**جائحة كورونا:** تمثل فيروسات كورونا فصيلة كبيرة من الفيروسات التي تسبب أمراض متنوعة للإنسان ويعد فيروس كورونا المستجد (SARS-CoV-2) سلالة جديدة لم يسبق تحديدها وإصابتها للبشر من قبل. وقد أعلنت اللجنة الدولية لتصنيف الفيروسات هذه التسمية اسمًا رسميًا للفيروس الجديد في 11 شباط/فبراير 2020، وأعلنت هي ومنظمة الصحة الدولية أنّ "كوفيد-19" هو الاسم الرسمي لهذا المرض الجديد الذي يسببه هذا الفيروس (مكاوي، 2020: 16).

**المرحلة الأساسية للتعليم:** تشمل السنوات التسع الأولى من الدراسة فيما يعرف بالسنوات الابتدائية والمتوسطة وهي سنوات إلزامية لجميع اللبنانيين، وينال الطلاب في نهايتها "الشهادة المتوسطة الرسمية" (الملحقية الثقافية في لبنان، 2021: 1).

### الأدب النظري

**أولاً: المرحلة الأساسية من التعليم الرسمي في لبنان**

#### 1. مفهوم المرحلة الأساسية من التعليم في المدارس الرسمية

تشتمل مرحلة التعليم الأساسي على تسع سنوات من التعليم وتوزّع على ثلاث حلقات من الدراسة المنتظمة، كل منها مؤلفة من ثلاث سنوات. تُعرف السنوات الست الأولى بالابتدائية، والثلاث الثانية بالمتوسطة، وهي سنوات إلزامية من حيث المبدأ لجميع اللبنانيين، وينال التلامذة في نهايتها "الشهادة المتوسطة الرسمية" (حطب، 2021: 60).

#### 2. صعوبات المرحلة الأساسية من التعليم في المدارس الرسمية

تكمن الصعوبات في المرحلة الأساسية من التعليم في المدارس الرسمية في عدّة مستويات هي:

أ- المستوى الشخصي للتلميذ: بحيث أنّه يواجه صعوبات عديدة منها: البطء في تعلّم المقاطع الأولى

والأخيرة، مشاكل في الكلام والكتابة، انعدام ثبات فكري كامل (رشيد، 2010).

ب- المستوى الاقتصادي الاجتماعي: الذي يتطلّب دعم الأسر المحتاجة.

ج- مستوى الدعم المدرسي والبرامج المساعدة تربوياً: الذي يتطلب توسيع دائرة البرامج المساعدة للتعليم.

د- مستوى العلاقة بين الإدارة المدرسية وأولياء الأمور: الذي يتطلب لقاءات دورية مع أولياء الأمور.

هـ- مستوى الإرشاد والتوجيه: الذي يتطلب تعيين مرشدين نفسيين واجتماعيين وصحيين في كل مدرسة.

و- مستوى النشاطات الفنيّة والرياضيّة وخدمة المجتمع: الذي يتطلب الدعم من الإدارة التربوية المركزية.

ونتيجة كل هذه الصعوبات تتمثل بارترفاع نسبة الرسوب والتسرّب الكثير (حطب، 2021: 17).

## ثانياً: الجودة في التعليم

### 1. مفهوم الجودة في التعليم

تعني الجودة في التعليم قدرة المؤسسة التعليمية على تحقيق احتياجات المستفيد من المؤسسة التعليمية ورضاه

التام عن المنتج (الخريجين) (فرج وحافظ، 2003). وهي المستوى الذي ينبغي أن يصل إليه المتخرجون

بواسطة قطاع التربية وفقاً لمعايير محددة لمستوى المعارف في المؤسسات التعليمية (الشافعي، 2012: 94).

### 2. معايير الجودة في المرحلة الأساسية من التعليم الرسمي

إنّ معايير الجودة (الأيزو 9000) في مجال التعليم ومؤسساته هي اثني عشر معياراً وهم:



1. المسؤولية الإدارية: فالإدارة التعليمية تتحمل مسؤولية تعريف سياسة الجودة وجعله واضحًا لجميع العاملين.
2. نظام الجودة: أي جودة الخطة التي تضعها المؤسسة التعليمية لتوفير الخدمة التعليمية.
3. مراجعة العقود: فالعقد بين المتعلم والمؤسسة هو التزام يغلب عليه صفة التعهد بتوفير المتطلبات.
4. مراقبة التصميمات: تصميم البرامج التعليمية على وفق متطلبات الطلبة.
5. ضبط المشتريات: يقاس بمدى اتصاف المشتريات بالجودة وتوفرها في الوقت الملائم.
6. مراقبة المنتج الذي يتم توريده: إذ تعد جودة المخازن المدرسية من معايير الجودة في المؤسسات التعليمية.
7. ضبط العمليات أو مراقبتها: التأكد من كفاءة العمليات في تلبية ما مطلوب منها بالمعايير المحددة.
8. ضبط المنتجات غير المطابقة للمواصفات: إذا عدّ الطالب هو المنتج فإن الطالب الراسب هو المنتج غير المطابق للمواصفات. وإذا لم يكن، فهي المبيعات مثل: قدم الكتب المدرسية وتردي الأبنية.
9. الإجراءات الوقائية والتصحيحية: وتتمثل بتحديد المجالات التي يمكن حدوث مشكلات فيها.
10. ضبط سجلات الجودة: وجود نظام دقيق للتسجيل والتقييم غرضه المراقبة والتأكد من تطبيقات الجودة.
11. مراقبة الجودة الداخلية: المتابعة المستمرة والتأكد من اتخاذ الإجراءات والمراجعة المستمرة لجودة النظام.
12. تدريب العاملين والإدارة: لتعديل الطرق المستخدمة عند تطبيق معايير الجودة (عطية، 2014: 94).

ثالثاً: جائحة كورونا وأثرها على جودة التعليم

## 1. خصائص جائحة كورونا

أعلنت اللجنة الدولية لتصنيف الفيروسات تسمية كورونا اسمًا رسميًا للفيروس الجديد في 11 شباط/ فبراير 2020 (ملاكوي، 2020: 16). وقد تطورت متحورات هذا الفيروس وتم تحديد طفرات كبيرة في الأحماض الأمينية على الشكل التالي حسب أقدمية تاريخ ظهورها: ألفا، بيتا، غاما، دلتا، لامبدا، مو، إيسيلون، زيتا، ثيتا، كابا، إيوتا، إيتا، أوميكرون (منظمة الصحة العالمية who، 2021). وأيًا كان وضعها، تصنف كل هذه المتحورات حسب الأسرة أو "السلالة"، واعتمادًا على الطفرات التي حصلت فيها (فرانس 24، 2021).

## 2. الآثار الناتجة عن جائحة كورونا

خلال جائحة كورونا انخفضت جودة التعليم بنسبة (15) بالمئة، وأظهرت الدراسات تسرب عدد من التلاميذ وزيادة في عمالة الأطفال بسبب الوضع الاقتصادي الصعب. وكانت نسبة (45) في المئة من المتسربين في لبنان هم الطلاب من خلفية اجتماعية واقتصادية صعبة، أضف إلى ذلك انقطاع التيار الكهربائي وانخفاض جودة الاتصال بالانترنت، والأثر النفسي لعدم الذهاب إلى المدرسة (أبو مغلي وشعيب، 2020: 15-20). رابعًا: القيادة التربوية ودورها في الحفاظ على جودة التعليم في المرحلة الأساسية في ظل جائحة كورونا

### 1. مفهوم الإدارة المدرسية والقيادة التربوية

الإدارة المدرسية هي ما يقوم به مدير المدرسة من أجل تحقيق رسالة التربية ويتحدد مستواها الإجرائي على مستوى المدرسة فقط (الشراري، 2011: 62). أما القيادة التربوية فهي إدخال هيكل أو بناء نظام جديد أو إجراءات حديثة من أجل تحقيق أهداف المنظمة وأغراضها (الحري، 2007: 114).

## 2. دور القيادة التربوية في الحفاظ على جودة التعليم في المرحلة الأساسية في ظل جائحة كورونا

أبرز أدوار القيادة التربوية للحفاظ على مستوى جودة التعليم في المرحلة الأساسية في ظل جائحة كورونا:

أ- إدراك أنّ المؤسسة التربوية تواجه أزمة، حيث يتطلب من القيادة التربوية التغلب على ما يسمى "التحيز

للحالة الطبيعية (Normalcy Bias) " وهي حالة تسفر عن استهانة المرء باحتمال حدوث أزمة

والتهوين من عواقبها (ألون وعمر، 1994: 87 - 273).

ب-رفع مستوى القادة أثناء الأزمات: بمعنى تعزيز أهمية "الهدوء المدروس" و"التقاؤل الحذر".

ج- إظهار التعاطف: والتعامل مع المآسي الإنسانية كأولوية أولى (دوريا ودي سميث، 2020).

د- الاهتمام بتدريب وتنمية المعلمين بما يتطلبه الوقت الحالي (UNESCO, 2020).

هـ- استخدام الأدوات التقليدية لتوفير التعليم عن بعد لدى الدول منخفضة الدخل

(UNESCO, UNICEF and The World Bank, 2020).

و- ابتكار بعض الوسائل لتقييم الطلاب خلال التعليم عن بعد: وذلك عبر استبدال الامتحانات بتقييمات

مستمرة أو قيام الامتحانات عن طريق الانترنت (Alam & Tiwari, 2020).

ز- ابتكار بعض وسائل التعليم عن بعد للطلاب ذوي الاحتياجات الخاصة (Lennox & Tauro, 2020).

### منهج الدراسة

بما أنّ الباحثة بصدد جمع المعلومات عن دور القيادة التربوية في الحفاظ على مستوى جودة التعليم لدى

مديري المرحلة الأساسية، فقد كان المنهج الوصفي التحليلي هو الأنسب لدراساتها.



## مجتمع الدراسة

تكوّن من المدارس والثانويات الرسمية التي تحتوي على مرحلة متوسطة في مدينة طرابلس وضواحيها والبالغ عددها الإجمالي 73 (المركز التربوي للبحوث والإنماء، المنطقة التربوية في الشمال – لبنان، 2021).

## عينة الدراسة

شمل المسح الميداني 54 مدير ومديرة في مدينة طرابلس وضواحيها.

## أداة الدراسة

### 1. إجراءات بناء أداة الدراسة

بعد الاطلاع على المصادر المناسبة، وضعت الباحثة فقرات الاستبانة وقسمتها إلى خمسة محاور حسب فرضيات الدراسة وخصّصت ست فقرات لكل محور، ليكون مجموع الفقرات ثلاثين. المحور الأول من الاستبانة عالج دور القيادة التربوية في ظل جائحة كورونا، المحور الثاني عالج مدى تطبيق الإدارة المدرسية لمعايير جودة التعليم في ظل جائحة كورونا، المحور الثالث عالج مدى تأثير جودة التعليم بجائحة كورونا، المحور الرابع عالج أهمية خبرة المدير في مجال الإدارة والقيادة التربوية، والمحور الخامس والأخير عالج أهمية تخصّص المدير في مجال الإدارة والقيادة التربوية.

### 2. مفتاح التصحيح

تم الاعتماد على مقياس ليكرت Likert الخماسي لاختيار بدائل لإجابات المستطلعين الوصفية المرتبطة بموافقاتهم على فقرات الاستبانة، ببدائل عددية تبدأ بالرقم (1) لأدنى درجة موافقة وتنتهي بالرقم (5) لأعلى درجة موافقة والشكل الآتي يوضح ذلك.

### الشكل رقم (1): البدائل حسب مقياس ليكرت الخماسي

| الدرجات هي: | موافق بشدة | موافق | محايد | غير موافق | غير موافق بشدة |
|-------------|------------|-------|-------|-----------|----------------|
| القيمة درجة | 5          | 4     | 3     | 2         | 1              |

وبما أنّ إجابات المستطلعين مرتبطة بالمتوسط الحسابي الذي يحصلون عليه حسب البدائل السابقة، لذا حددت الباحثة مفتاح التصحيح على الشكل الآتي:

### الشكل رقم (2): مفتاح التصحيح - الربط بين إجابات المستطلعين والمتوسطات الحسابية

| المعادلة الأولى  |            |           |           |           | طول الفئة = أكبر قيمة - أصغر قيمة             |
|------------------|------------|-----------|-----------|-----------|-----------------------------------------------|
| المعادلة الثانية |            |           |           |           | طول القيمة = طول الفئة : 5 أي (1-5) : 0.8 = 5 |
| درجة الإجابة     | موافق بشدة | موافق     | محايد     | غير موافق | غير موافق بشدة                                |
| القيمة           | 4.21-5     | 3.41-4.20 | 2.61-3.40 | 1.81-2.60 | 1-1.80                                        |

يلاحظ من الجدول السابق أنّ درجة إجابة المستطلعين ترتبط بفئات بطول يساوي (0.8)، الأمر الذي سهّل على الباحثة التأكد من درجة موافقة المديرين حول المواضيع المراد قياسها بالاستبانة.

### 3. صدق أداة الدراسة

#### 3.1- صدق المحكمين

تمّ التحقّق من صدق الاستبانة استنادًا لرأي لجنة من الأساتذة الجامعيين المتخصّصين في مجال الإدارة التربوية، وتمّ إصدار النسخة النهائية استنادًا إلى توصياتهم بعد عدة تعديلات أجرتها الباحثة.

### 3.2- صدق الاتساق الداخلي

اعتمدت الباحثة على اختبار بيرسون لقياس درجة اتساق فقرات محاور الاستبانة مع الدرجة الكلية للمحور، وقد أشارت النتائج أنّ هناك ارتباطًا عاليًا، ودال إحصائيًا يسمح للباحثة بإجراء التطبيق النهائي على العينة الميدانية.

### 3.3- الصدق البنائي

اعتمدت الباحثة على اختبار بيرسون لقياس درجة اتساق محاور الاستبانة مع الدرجة الكلية للمحاور، وقد أشارت النتائج أنّ هناك ارتباطًا عاليًا، ودال إحصائيًا يسمح للباحثة بإجراء التطبيق النهائي على العينة الميدانية، وفيما يلي توضيح مفصل لذلك.

| المحور | المحاور الكلية | الأول | الثاني | الثالث | الرابع | الخامس |
|--------|----------------|-------|--------|--------|--------|--------|
| الأول  | 0.794          | 1     |        |        |        |        |
| الثاني | 0.712          | 0.609 | 1      |        |        |        |
| الثالث | 0.739          | 0.801 | 0.725  | 1      |        |        |
| الرابع | 0.716          | 0.773 | 0.695  | 0.706  | 1      |        |
| الخامس | 0.27           | 0.715 | 0.699  | 0.728  | 0.725  | 1      |

الجدول رقم (1): الصدق البنائي للاستبانة

#### 4. ثبات أداة الدراسة

##### 4.1- طريقة التجزئة النصفية

اعتمدت الباحثة على هذه الطريقة للتحقق من ثبات الأداة، وقد أشارت النتائج أنّ هناك ثباتًا عاليًا، حيث بلغت قيمة معادلة سبيرمان براون (0.801) وتم تعديل الطول بمعادلة جيتمان (0.814). وثبت أنها دالة إحصائيًا، مما يسمح للباحثة بإجراء التطبيق النهائي على العينة الميدانية، وفيما يلي توضيح مفصّل لذلك.

| المحور                                                                 | عدد الفقرات | ارتباط حسب سبيرمان براون | ارتباط حسب جيتمان |
|------------------------------------------------------------------------|-------------|--------------------------|-------------------|
| الأول: القيادة التربوية في ظل جائحة كورونا                             | 6           | 0.811                    | 0.816             |
| الثاني: تطبيق الإدارة المدرسية لمعايير جودة التعليم في ظل جائحة كورونا | 6           | 0.793                    | 0.802             |
| الثالث: تأثير جودة التعليم بجائحة كورونا                               | 6           | 0.791                    | 0.816             |
| الرابع: خبرة المدير في مجال الإدارة والقيادة التربوية                  | 6           | 0.804                    | 0.795             |
| الخامس: تخصص المدير في مجال الإدارة والقيادة التربوية                  | 6           | 0.781                    | 0.792             |
| الدرجة الكلية                                                          | 30          | 0.801                    | 0.814             |

الجدول رقم (2): ثبات الأداة - التجزئة النصفية

##### 4.2- طريقة ألفا كرونباخ

اعتمدت الباحثة على هذه الطريقة للتحقق من ثبات الأداة، وقد أشارت النتائج أنّ هناك ثباتًا عاليًا، حيث بلغت قيمة الثبات حسب معامل ألفا كرونباخ (0.828). وثبت أنها دالة إحصائيًا، مما يسمح للباحثة بإجراء التطبيق النهائي على العينة الميدانية، وفيما يلي توضيح مفصّل لذلك.

### الجدول رقم (3): ثبات الأداة – ألفا كرونباخ

| المحور                                                                 | عدد الفقرات | ارتباط حسب ألفا كرونباخ |
|------------------------------------------------------------------------|-------------|-------------------------|
| الأول: القيادة التربوية في ظل جائحة كورونا                             | 6           | 0.881                   |
| الثاني: تطبيق الإدارة المدرسية لمعايير جودة التعليم في ظل جائحة كورونا | 6           | 0.873                   |
| الثالث: تأثير جودة التعليم بجائحة كورونا                               | 6           | 0.891                   |
| الرابع: خبرة المدير في مجال الإدارة والقيادة التربوية                  | 6           | 0.864                   |
| الخامس: تخصص المدير في مجال الإدارة والقيادة التربوية                  | 6           | 0.881                   |
| الدرجة الكلية                                                          | 30          | 0.880                   |

### 5. تطبيق أداة الدراسة

تم استخدام تقنية (Drop & Collect) لجمع البيانات. واستخدمت الباحثة أيضًا طرق التواصل الإلكتروني عبر تطبيق الواتساب وأرسلت صيغة Google forms.

### 6. الأساليب الإحصائية

تمت معالجة بيانات الدراسة المستخلصة من تطبيق الأداة على عينة الدراسة من خلال برنامج (SPSS) وفق تحديد الهدف الإحصائي والوسيلة الأسلم لمعالجتها:

### الشكل رقم (3): الأساليب الإحصائية

| الهدف                                                                                 | المعالجة الإحصائية                                                                                                            |
|---------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| التأكد من الصدق                                                                       | معامل الارتباط بيرسون للتأكد من صدق الاستبانة الداخلي والبنائي                                                                |
| التأكد من الثبات                                                                      | ألفا كرونباخ<br>اختبار التجزئية النصفية                                                                                       |
| المتغيرات الديمغرافية: المؤهل العلمي – سنوات الخبرة                                   | التكرارات والنسب المئوية – الرسوم البيانية                                                                                    |
| التأكد من صحة الفرضيات الأولى والثانية والثالثة                                       | الإحصاء الوصفي: المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية بهدف عرض نتائج فقرات الاستبانة الخاصة بكل محور من محاور أداة الدراسة |
| نوع البيانات هل تتمتع بالتوزيع الطبيعي أو لا                                          | اختبار كولموجوروف – سمرنوف (Kolmogorov – Smirnov Test)                                                                        |
| التأكد من صحة الفرضيات الأولى والثانية والثالثة                                       | الإحصاء الاستدلالي: اختبار (One-Sample T-Test)                                                                                |
| التأكد من صحة الفرضية الرابعة والخامسة: الفروق التي تعزى لمتغير المؤهل العلمي والخبرة | الإحصاء الاستدلالي: اختبار تحليل التباين الأحادي (One-Way ANOVA)                                                              |



## نتائج الدراسة ومناقشتها

### عرض نتائج الفرضية الأولى ومناقشتها

وتنص الفرضية على: تتمكن الإدارة المدرسية في المرحلة الأساسية للتعليم من تطبيق معايير القيادة التربوية في ظل جائحة كورونا بدرجة مرتفعة في المدارس الرسمية في مدينة طرابلس من وجهة نظر المديرين.

استخدمت الباحثة القيم الوصفية من المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية للتأكد من صحة هذه الفرضية وترتيبها وإعطاء إجابات المديرين درجة موافقة تتناسب مع القيمة الكمية.

| م.     | الفقرات                                                                                       | المتوسط الحسابي | الانحراف المعياري | الترتيب | درجة الموافقة |
|--------|-----------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------|-------------------|---------|---------------|
| 1      | أدرك المدير المشكلات التي واجهت المعلمين والطلاب وحاول إيجاد حلول مثلى لها                    | 2.68            | 1.489             | 3       | متوسطة        |
| 2      | عمل المدير على توفير بيئة تعليمية فاعلة للطلاب أثناء التعلم عن بعد وداخل الصف                 | 2.98            | 1.420             | 1       | متوسطة        |
| 3      | تقبل المدير النقد المبني على تطوير مهارات المعلمين في مجال التدريس واستخدام أسلوب النقاش معهم | 2.53            | 1.501             | 4       | منخفضة        |
| 4      | اعتمد المدير سياسة تعزيز الثقة بين المعلمين والطلاب                                           | 2.38            | 1.509             | 5       | منخفضة        |
| 5      | امتلك المدير القدرة على تنويع المهام والتأثير في الآخرين                                      | 2.68            | 1.477             | 3       | متوسطة        |
| 6      | قدّم المدير حوافز معنوية للمعلمين والطلاب                                                     | 2.90            | 1.217             | 2       | متوسطة        |
| متوسطة | المتوسط الحسابي الكلي                                                                         | 2.69            |                   |         |               |
|        | الانحراف المعياري الكلي                                                                       | 1.056           |                   |         |               |

#### الجدول رقم (4): القيم الوصفية الخاصة بالمحور الأول - الفرضية الأولى

يلاحظ من الجدول السابق أنّ المحور الأول المرتبط بالفرضية الأولى نال متوسطًا حسابيًا بلغ (2.69)، وانحرافًا معياريًا بتشتت ضعيف (1.056)، وبدرجة موافقة متوسطة. وللتأكد من هذه النتيجة تم إجراء اختبار "One-Sample Test" لعينة واحدة كما هو موضح في الجدول الآتي:

| One-Sample Test |                |    |              |             |                 |
|-----------------|----------------|----|--------------|-------------|-----------------|
|                 | Test Value = 3 |    |              |             |                 |
|                 | T              | df | Significance |             | Mean Difference |
|                 |                |    | One-Sided p  | Two-Sided p |                 |
| المحور الأول    | -2.105         | 53 | .020         | .040        | -.30247         |

#### الجدول رقم (5): اختبار One-Sample Test لعينة واحدة - الفرضية الأولى

يتّضح من الجدول السابق أنّ قيمة "ت" تبلغ (-2.105) وهي دالة إحصائيًا بأقل من (0.05)، وحين مقارنة الوسط الفرضي (3) مع المتوسط الحسابي الكلي للمحور الأول البالغ (2.69) يتّضح أنّه أقل منه ويأتي ضمن نطاق المنطقة المتوسطة حسب المحك المستخدم في الدراسة. لذا نرفض هذه الفرضية ونعتمدها كآلاتي: تتمكن الإدارة المدرسية في المرحلة الأساسية للتعليم من تطبيق معايير القيادة التربوية في ظل جائحة كورونا بدرجة متوسطة في المدارس الرسمية في مدينة طرابلس من وجهة نظر المديرين. إنّ رفض الفرضية الأولى من درجة كبيرة إلى درجة متوسطة هو مؤشر إيجابي يبرهن مدى صدق المديرين وشفافيتهم في الإجابة على فقرات الاستبانة. إذ أنّ الباحثة وباعتقادها أنّهم سيستطيعون تطبيق معايير القيادة التربوية في كل الظروف، إلّا أنّهم أكّدوا على عدم قدرة المدير على ذلك في ظل وجود تحديات وعدم تأمين بيئة

مناسبة له لتطبيقها. مما يؤكد تحديات القيادة التربوية المستمرة، وأن المدير هو عرضة لمواجهة قوانين أقوى من قدراته ومهاراته وأن المثالية هي حكم خاطئ في الأمور التربوية التطبيقية كإدارة المؤسسات التربوية.

### عرض نتائج الفرضية الثانية ومناقشتها

وتتص الفرضية على التالي: تتمكن الإدارة المدرسية في المرحلة الأساسية للتعليم من تطبيق معايير الجودة في ظل جائحة كورونا بدرجة كبيرة في المدارس الرسمية في مدينة طرابلس من وجهة نظر المديرين.

استخدمت الباحثة القيم الوصفية من المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية للتأكد من صحة هذه الفرضية وترتيبها وإعطاء إجابات المديرين درجة موافقة تتناسب مع القيمة الكمية.

| م.     | الفقرات                                                                                | المتوسط الحسابي | الانحراف المعياري | الترتيب | درجة الموافقة |
|--------|----------------------------------------------------------------------------------------|-----------------|-------------------|---------|---------------|
| 1      | استخدم المدير الأدوات المتطورة لتوفير التعلم عن بعد                                    | 3.20            | 1.070             | 1       | متوسطة        |
| 2      | اتبع المدير أسلوب المحاسبة والتقدير للمحافظة على مستوى جودة التعليم خلال التعلم عن بعد | 3.20            | 1.122             | 1       | متوسطة        |
| 3      | تواصل المدير مع أولياء الأمور خلال التعلم عن بعد                                       | 2.85            | 1.379             | 3       | متوسطة        |
| 4      | راقب المدير أساليب التعليم خلال التعلم عن بعد                                          | 2.42            | 1.461             | 4       | منخفضة        |
| 5      | استمع المدير لشكاوى المعلمين والطلاب خلال التعلم عن بعد                                | 2.14            | 1.458             | 5       | منخفضة        |
| 6      | وجد المدير ضعفاً في ثقافة الجودة في التعليم عند بعض المعلمين                           | 3.16            | 1.240             | 2       | متوسطة        |
| متوسطة | المتوسط الحسابي الكلي                                                                  | 2.83            |                   |         |               |
|        | الانحراف المعياري الكلي                                                                | 0.724           |                   |         |               |

### الجدول رقم (6): القيم الوصفية الخاصة بالمحور الثاني - الفرضية الثانية

يلاحظ من الجدول السابق أنّ المحور الثاني المرتبط بالفرضية الثانية نال متوسطاً حسابياً بلغ (2.83)، وانحرافاً معيارياً بتشتت ضعيف (0.724)، وبدرجة موافقة متوسطة. وللتأكد من هذه النتيجة تم إجراء اختبار "One-Sample Test" لعينة واحدة كالآتي:

| One-Sample Test |                |    |              |             |                 |
|-----------------|----------------|----|--------------|-------------|-----------------|
|                 | Test Value = 3 |    |              |             |                 |
|                 | T              | df | Significance |             | Mean Difference |
|                 |                |    | One-Sided p  | Two-Sided p |                 |
| المحور الثاني   | -1.690         | 53 | .048         | .097        | -.16667         |

الجدول رقم (7): اختبار One-Sample Test لعينة واحدة - الفرضية الثانية

يتّضح من الجدول السابق أنّ قيمة "ت" تبلغ (-1.690) وهي دالة إحصائياً بأقل من (0.05)، وحين مقارنة الوسط الفرضي (3) مع المتوسط الحسابي الكلي للمحور الثاني البالغ (2.83) يتّضح أنّه أقل منه ويأتي ضمن نطاق المنطقة المتوسطة حسب المحك المستخدم في الدراسة. لذا نرفض هذه الفرضية ونعتمدها كالآتي: تتمكن الإدارة المدرسية في المرحلة الأساسية للتعليم من تطبيق معايير الجودة في ظل جائحة كورونا بدرجة متوسطة في المدارس الرسمية في مدينة طرابلس من وجهة نظر المديرين. إنّ رفض الفرضية الثانية من درجة كبيرة إلى درجة متوسطة هو مؤشر صحي يبرهن مدى صدق المديرين وشفافيتهم في الإجابة على فقرات الاستبانة. إذ أنّ الباحثة وباعتقادها أنّهم سيستطيعون تطبيق معايير جودة التعليم في كل الظروف، إلّا أنّهم لم يستطيعوا ذلك بسبب العوامل القاهرة المحيطة بهم من عدم توفر المواد الأولية كالإنترنت والكهرباء وضيق الحالة المعيشية وعدم التزام الطلاب المعنيين بمتابعة تعليمهم وعدم تمكّن جميع

المعلمين من إيصال معلوماتهم بطريقة مناسبة. غير أنّ هؤلاء المديرين لم يترددوا في استخدام إمكانياتهم المتواضعة والمحدودة من أجل المضي قدماً في سير التعليم بالطاقة القصوى المقدور عليها.

### عرض نتائج الفرضية الثالثة ومناقشتها

وتتص الفرضية على التالي: تتأثر جودة التعليم في المرحلة الأساسية بجائحة كورونا بدرجة كبيرة في المدارس الرسمية في مدينة طرابلس من وجهة نظر المديرين.

استخدمت الباحثة القيم الوصفية من المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية للتأكد من صحة هذه الفرضية وترتيبها وإعطاء إجابات المديرين درجة موافقة تتناسب مع القيمة الكمية.

| م.     | الفقرات                                                                   | المتوسط الحسابي | الانحراف المعياري | الترتيب | درجة الموافقة |
|--------|---------------------------------------------------------------------------|-----------------|-------------------|---------|---------------|
| 1      | تراجعت نسبة توفير أنشطة مصاحبة تعمل على تحسين وضع الطلاب                  | 2.79            | 1.392             | 5       | متوسطة        |
| 2      | تراجع عدد برامج تدريب المعلمين والتمكين المهني                            | 2.79            | 1.279             | 5       | متوسطة        |
| 3      | تراجعت نسبة تقويم التحصيل العلمي وربط الإنجازات بالأهداف                  | 2.92            | 1.241             | 4       | متوسطة        |
| 4      | قاوم بعض المعلمين برامج تحسين جودة الأداء التعليمي المقترحة               | 3.09            | 1.032             | 2       | متوسطة        |
| 5      | تراجعت نسبة تحديد معايير لتحسين أدوات التقييم خاصة في صف الشهادة المتوسطة | 3.31            | 0.948             | 1       | متوسطة        |
| 6      | ضعف الاتصال بين القيادات التربوية العليا والقيادات المدرسية               | 3.00            | 1.063             | 3       | متوسطة        |
| متوسطة | المتوسط الحسابي الكلي                                                     | 2.98            |                   |         |               |
|        | الانحراف المعياري الكلي                                                   | 0.620           |                   |         |               |

### الجدول رقم (8): القيم الوصفية الخاصة بالمحور الثالث - الفرضية الثالثة

يلاحظ من الجدول السابق أنّ المحور الثالث المرتبط بالفرضية الثالثة نال متوسطاً حسابياً بلغ (2.98)، وانحرافاً معيارياً بتشتت ضعيف (0.620)، وبدرجة موافقة متوسطة.

وللتأكد من هذه النتيجة تم إجراء اختبار "One-Sample Test" لعينة واحدة كالآتي:

| One-Sample Test |                |    |              |             |                 |
|-----------------|----------------|----|--------------|-------------|-----------------|
|                 | Test Value = 3 |    |              |             |                 |
|                 | T              | df | Significance |             | Mean Difference |
|                 |                |    | One-Sided p  | Two-Sided p |                 |
| المحور الثالث   | -.146          | 53 | .442         | .884        | -.01235         |

الجدول رقم (9): اختبار One-Sample Test لعينة واحدة - الفرضية الثالثة

يتضح من الجدول السابق أنّ قيمة "ت" تبلغ (0.146 -) وهي دالة إحصائيًا بأقل من (0.05)، وحين مقارنة الوسط الفرضي (3) مع المتوسط الحسابي الكلي للمحور الثالث البالغ (2.98) يتضح أنّه أقل منه ويأتي ضمن نطاق المنطقة المتوسطة حسب المحك المستخدم في الدراسة. لذا نرفض هذه الفرضية ونعتمدها كالآتي: تتأثر جودة التعليم في المرحلة الأساسية بجائحة كورونا بدرجة متوسطة في المدارس الرسمية في مدينة طرابلس من وجهة نظر المديرين. إنّ رفض الفرضية الثالثة من درجة كبيرة إلى درجة متوسطة هو مؤشر جيّد يبرهن مدى صدق المديرين وشفافيتهم في الإجابة على فقرات الاستبانة. إذ أنّ الباحثة وباعتقادها أنّ مدى تأثر جودة التعليم بجائحة كورونا هو واسع جدًا، إلّا أنّ المديرين أكّدوا على عدم اليأس التام من النجاح في القيام بدورهم وأنهم كانوا يثقون بقدرات العاملين في المدارس الرسمية حتى لو بوجود إمكانيات محدودة. ولا يستطيع أحد إنكار المحاولات الحثيثة والجديّة للمديرين للسعي قدمًا في إنجاح العام الدراسي وأنّ

المديرين كانوا راضين بدرجة متوسطة عن النتيجة بقدر الإمكانات الضعيفة المتوفرة لديهم، ولا يمنع ذلك من السخط وعدم الرضا عن التضعضع والفوضى اللذان كانا سيدا الموقف في تلك الفترة.

### عرض نتائج الفرضية الرابعة ومناقشتها

وتتص الفرضية على التالي: توجد فروق ذات دلالة إحصائية لصالح مديري المدارس الرسمية في المرحلة الأساسية للتعليم في مدينة طرابلس تعزى لمتغير الخبرة في مجال الإدارة والقيادة التربوية في تطبيق معايير الجودة في ظل جائحة كورونا.

قامت الباحثة باتباع عدة خطوات للتأكد من صحة هذه الفرضية وهي:

الخطوة الأولى: للتعرف على درجة موافقة المستطلعين على المحور الرابع، استخدمت الباحثة القيم الوصفية من المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية للتأكد من صحة هذه الفرضية وترتيبها وإعطاء إجابات المديرين درجة موافقة تتناسب مع القيمة الكمية.

| م. | الفقرات                                                                                                                     | المتوسط الحسابي | الانحراف المعياري | الترتيب | درجة الموافقة |
|----|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------|-------------------|---------|---------------|
| 1  | ساعدت الخبرة في مجال الإدارة والقيادة التربوية في الحفاظ على مستوى جودة التعليم خلال جائحة كورونا                           | 3.27            | 1.204             | 2       | متوسطة        |
| 2  | لعبت سنوات الخبرة لدى المدير دوراً في التطوير الذاتي للمؤسسة التعليمية خلال جائحة كورونا                                    | 3.12            | 1.229             | 4       | متوسطة        |
| 3  | ساهمت الخبرة لدى المدير في ابتكار سبل للتغلب على صعوبات دور القيادات التربوية لتحقيق جودة الأداء التدريسي خلال جائحة كورونا | 3.33            | 1.081             | 1       | متوسطة        |
| 4  | ساهمت الخبرة لدى المدير في بناء البرامج التعليمية والدعم المؤسسي خلال جائحة كورونا                                          | 3.22            | 1.160             | 3       | متوسطة        |

|        |       |       |      |                                                                                                       |   |
|--------|-------|-------|------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------|---|
| متوسطة | 5     | 1.331 | 2.98 | ساعدت الخبرة لدى المدير في تنويع المهام الإدارية خلال جائحة كورونا                                    | 5 |
| متوسطة | 6     | 1.428 | 2.81 | لعبت سنوات الخبرة لدى المدير دورًا في امتلاك القدرة على التواصل مع الهيئة التعليمية خلال جائحة كورونا | 6 |
| متوسطة | 3.12  |       |      | المتوسط الحسابي الكلي                                                                                 |   |
|        | 0.840 |       |      | الانحراف المعياري الكلي                                                                               |   |

#### الجدول رقم (10): القيم الوصفية الخاصة بالمحور الرابع

يلاحظ من الجدول السابق أنَّ المحور الرابع نال متوسطًا حسابيًا بلغ (3.12)، وانحرافًا معياريًا بتشتت ضعيف (0.840)، وبدرجة موافقة متوسطة.

الخطوة الثانية: وللتأكد من النتيجة السابقة تم إجراء اختبار "One-Sample Test" لعينة واحدة كالآتي:

| One-Sample Test |                |    |              |             |                 |
|-----------------|----------------|----|--------------|-------------|-----------------|
|                 | Test Value = 3 |    |              |             |                 |
|                 | T              | Df | Significance |             | Mean Difference |
|                 |                |    | One-Sided p  | Two-Sided p |                 |
| المحور الرابع   | 1.079          | 53 | .143         | .285        | .12346          |

#### الجدول رقم (11): اختبار One-Sample Test لعينة واحدة

يتضح من الجدول السابق أنَّ قيمة "ت" تبلغ (1.079) وهي دالة إحصائيًا بأقل من (0.05)، وحين مقارنة الوسط الفرضي (3) مع المتوسط الحسابي الكلي للمحور الرابع البالغ (3.12) يتضح أنَّه أقل منه ويأتي ضمن نطاق المنطقة المتوسطة حسب المحك المستخدم في الدراسة. لذا نرفض اعتبار أنَّ المحور الرابع جاء بدرجة متوسطة من الموافقة.

الخطوة الثالثة: تم استخدام اختبار تحليل التباين الأحادي للتأكد من صحة هذه الفرضية استدلالًا كالآتي:



| ANOVA          |                |    |             |       |      |
|----------------|----------------|----|-------------|-------|------|
| المحور الرابع  |                |    |             |       |      |
|                | Sum of Squares | df | Mean Square | F     | Sig. |
| Between Groups | 2.449          | 2  | 1.225       | 1.784 | .178 |
| Within Groups  | 35.006         | 51 | .686        |       |      |
| Total          | 37.455         | 53 |             |       |      |

الجدول رقم (12): الفروق الإحصائية الخاصة بمتغير سنوات الخبرة الإدارية – الفرضية الرابعة

يتضح من الجدول السابق أنّ قيمة "ف" تبلغ (1.784) وهي غير دالة إحصائياً إذ أتت بأعلى من (0.05)، لذا نرفض هذه الفرضية ونعتمدها كآلاتي: لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية لصالح مديري المدارس الرسمية في المرحلة الأساسية للتعليم في مدينة طرابلس تعزى لمتغير الخبرة في مجال الإدارة والقيادة التربوية في تطبيق معايير الجودة في ظل جائحة كورونا. إنّ رفض الفرضية الرابعة من وجود فروق ذات دلالة إحصائية إلى عدم وجودها فيما خص متغير الخبرة لدى المديرين هو مؤشر مهم يبرهن مدى صدق المديرين وشفافيتهم في الإجابة على فقرات الاستبانة. إذ أنّ الباحثة وباعتقادها أنّ الخبرة تلعب دوراً كبيراً في الحفاظ على مستوى جودة التعليم في ظل جائحة كورونا، إلّا أنّ المديرين أكّدوا على عدم الاستطاعة من توظيف خبراتهم الطويلة منها والقصيرة في تلك الظروف. ولكن بالرغم من ذلك فقد استخدم العديد منهم خبراتهم في العمل نفسياً مع المعلمين والطلاب بطريقة تحفزهم على استكمال عملهم وبثّ الأمل في نفوسهم حتى لا يملّوا من الإعطاء في الظروف الاستثنائية.

عرض نتائج الفرضية الخامسة ومناقشتها

وتتنص هذه الفرضية على التالي: توجد فروق ذات دلالة إحصائية لصالح مديري المدارس الرسمية في المرحلة الأساسية للتعليم في مدينة طرابلس تعزى لمتغير التخصص الأكاديمي في مجال الإدارة والقيادة التربوية في تطبيق معايير الجودة في ظل جائحة كورونا.

قامت الباحثة باتتبع عدة خطوات للتأكد من صحة هذه الفرضية وهي:

الخطوة الأولى: للتعرف على درجة موافقة المستطلعين على المحور الخامس، استخدمت الباحثة القيم الوصفية من المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية للتأكد من صحة هذه الفرضية وترتيبها وإعطاء إجابات المديرين درجة موافقة تتناسب مع القيمة الكمية.

| م.     | الفقرات                                                                                                                   | المتوسط الحسابي | الانحراف المعياري | الترتيب | درجة الموافقة |
|--------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------|-------------------|---------|---------------|
| 1      | تخصّص مدير المدرسة في مجال الإدارة والقيادة التربوية                                                                      | 2.29            | 1.238             | 5       | منخفضة        |
| 2      | حضرَ المدير على الأقل دورة تدريبية واحدة في مجال الإدارة التربوية                                                         | 2.79            | 1.419             | 2       | متوسطة        |
| 3      | اعتبر المدير أنّ التخصص في مجال الإدارة التربوية أساسي في بناء الرؤية المستقبلية والتوجهات الاستراتيجية خلال جائحة كورونا | 2.40            | 1.324             | 4       | منخفضة        |
| 4      | اعتبر المدير أنّ التخصص في مجال الإدارة التربوية مهم في تطبيق معايير القيادة التربوية بشكل أدق خلال جائحة كورونا          | 2.62            | 1.292             | 3       | متوسطة        |
| 5      | اعتبر المدير أنّ التخصص في مجال الإدارة التربوية مهم في تطبيق معايير جودة التعليم بشكل أدق خلال جائحة كورونا              | 2.79            | 1.322             | 2       | متوسطة        |
| 6      | اعتبر المدير أنّ التخصص في مجال الإدارة التربوية مهم في ترشيد الإدارة المالية خلال جائحة كورونا                           | 3.11            | 1.253             | 1       | متوسطة        |
| متوسطة | المتوسط الحسابي الكلي                                                                                                     | 2.87            |                   |         |               |
|        | الانحراف المعياري الكلي                                                                                                   | 0.989           |                   |         |               |

الجدول رقم (13): القيم الوصفية الخاصة بالمحور الخامس

يلاحظ من الجدول السابق أنّ المحور الخامس نال متوسطاً حسابياً بلغ (2.87)، وانحرافاً معيارياً بتشتت ضعيف (0.989)، وبدرجة موافقة متوسطة.

الخطوة الثانية: وللتأكد من النتيجة السابقة تم إجراء اختبار "One-Sample Test" لعينة واحدة كالاتي:

| One-Sample Test |                |    |              |             |                 |
|-----------------|----------------|----|--------------|-------------|-----------------|
|                 | Test Value = 3 |    |              |             |                 |
|                 | T              | Df | Significance |             | Mean Difference |
|                 |                |    | One-Sided p  | Two-Sided p |                 |
| المحور الخامس   | -2.430         | 53 | .009         | .019        | -.32716         |

الجدول رقم (14): اختبار One-Sample Test لعينة واحدة

يتّضح من الجدول السابق أنّ قيمة "ت" تبلغ (-2.430) وهي دالة إحصائياً بأقل من (0.05)، وحين مقارنة الوسط الفرضي (3) مع المتوسط الحسابي الكلي للمحور الخامس البالغ (2.87) يتّضح أنّه أقل منه ويأتي ضمن نطاق المنطقة المتوسطة حسب المحك المستخدم في الدراسة. لذا نرفض اعتبار أنّ المحور الخامس جاء بدرجة متوسطة من الموافقة.

الخطوة الثالثة: تم استخدام اختبار تحليل التباين الأحادي للتأكد من صحة هذه الفرضية استدلالياً كالاتي:

| ANOVA          |                |    |             |      |      |
|----------------|----------------|----|-------------|------|------|
| المحور الخامس  |                |    |             |      |      |
|                | Sum of Squares | df | Mean Square | F    | Sig. |
| Between Groups | 1.029          | 2  | .515        | .516 | .600 |
| Within Groups  | 50.857         | 51 | .997        |      |      |
| Total          | 51.887         | 53 |             |      |      |

### الجدول رقم (15): الفروق الإحصائية الخاصة بمتغير التخصص الأكاديمي - الفرضية الخامسة

يتضح من الجدول السابق أنّ قيمة "ف" تبلغ (0.516) وهي غير دالة إحصائيًا إذ أتت بأعلى من (0.05)، لذا نرفض هذه الفرضية ونعتمدها كآلاتي: لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية لصالح مديري المدارس الرسمية في المرحلة الأساسية للتعليم في مدينة طرابلس تعزى لمتغير التخصص الأكاديمي في مجال الإدارة والقيادة التربوية في تطبيق معايير الجودة في ظل جائحة كورونا. إنّ رفض الفرضية الخامسة من وجود فروق ذات دلالة إحصائية إلى عدم وجودها فيما خص متغير التخصص الأكاديمي لدى المديرين هو مؤشر مهم يبرهن مدى صدق المديرين وشفافيتهم في الإجابة على فقرات الاستبانة. إذ أنّ الباحثة وباعتقادها أنّ التخصص يلعب دورًا مهمًا في الحفاظ على مستوى جودة التعليم في ظل جائحة كورونا، إلّا أنّ المديرين أكدوا على قلة حيلتهم في تطبيق مكتسباتهم العلمية في تلك الظروف. ولكن بالرغم من ذلك فقد استخدم العديد من المديرين المعلومات المكتسبة من تخصصهم العلمي في العمل تربويًا ومهنيًا مع المعلمين والطلاب بطريقة تنظم لهم طريقة تواصلهم وإعطائهم للمعلومات في ظل الوسائل البدائية المطروحة والمتوفرة.

### التوصيات

1- إصلاحات حيوية من قبل وزارة التربية والتعليم العالي لتحسين مخرجات العملية التعليمية، كتنظيم

المناهج، توفير الهواتف الذكية، واستخدام ألواح الطاقة الشمسية.

2- تعزيز دور التفتيش والإرشاد والتدريب التربوي في المدارس الرسمية.

3- تعزيز الشراكات والتعاون والتعلم من التجارب بين التعليم الرسمي والخاص.

- 4- مواظبة التواصل بين الطلاب وإدارة المدرسة المبني على إرشادات وتعليمات واضحة.
- 5- إتقان كل مسؤول لعمله مهما كانت الظروف.
- 6- جرأة كل مسؤول في المطالبة بالحق مهما علا شأن المجحف به.
- 7- احترام ذوي الطلاب للمراجع التربوية والثقة بها مهما صعبت الظروف.
- 8- اعتراف ذوي الطلاب بالضعف لدى الأبناء إن وجد والحرص بكل موضوعية على تقويته، من خلال التعاون مع المدرسة واحترام القرارات المتخذة من قبلها.

#### المصادر والمراجع

#### الكتب العربية:

- أحمد، إبراهيم أحمد. (2006). نحو تطوير الإدارة المدرسية (دراسات نظرية وميدانية). مصر: مكتبة المعارف الحديثة.
- الحريري، رافدة عمر. (2007). إعداد القيادات الإدارية لمدارس المستقبل في ضوء الجودة الشاملة (الطبعة الأولى). عمان: دار الفكر ناشرون وموزعون.
- الشراري، خالد جويس. (2011). المشكلات التربوية التي تواجه أقطاب العملية التربوية. دار المنهل.
- عطية، محسن علي. (2014). الجودة الشاملة والمنهج. عمان - الأردن: دار المناهج للنشر والتوزيع.



Journal of University Studies for inclusive Research (USRIJ)  
مجلة الدراسات الجامعية للبحوث الشاملة

ISSN: 2707-7675

- فرج، حافظ وحافظ، محمد صبري. (2003). إدارة المؤسسات التربوية. القاهرة - مصر: عالم الكتب.
- مصطفى والنابه، صلاح عبد الحميد ونجاة عبد الله. (1986). الإدارة التربوية: مفهوما، نظرياتها، وسائلها (الطبعة الأولى). دبي - الإمارات: دار القلم.

#### المجالات العلمية:

- ألون، نعمان وعمر، حاييم. (1994). مبدأ الاستمرارية: نهج موحد للكوارث والصدمات  
The continuity principle: A unified approach to disaster and trauma  
مجلة American Journal of Community Psychology، المجلد 22، (العدد 2)، ص 273-87.
- ملكاوي، حنان. (2020). تداعيات جائحة فيروس كورونا المستجد على الأمن الصحي العربي.  
نشرية الألكسو العلمية، (العدد الثاني)، ص 16.

#### الرسائل والأطاريح:

- الشافعي، صادق عبيس منكور. 2012. تطوير برنامج إعداد مدرّسي التاريخ في كليات التربية في الجامعات العراقية في ضوء معايير الجودة الشاملة. أطروحة دكتوراه، كلية التربية - ابن رشد، جامعة بغداد.

#### الأوراق البحثية:

- أبو مغلي، مهى وشعيب، مهى. (2020). التعليم في ظل الحجر الصحي اثناء جائحة كوفيد-19:  
خبرات المعلمين/ات والطلاب والطالبات والأهالي. مركز الدراسات اللبنانية، ص 12.

- حطب، زهير. (2021). نحو تطبيق إلزامية التعليم على الأولاد غير الملتحقين بالمدرسة (عمر 6-15 سنة). المركز التربوي للبحوث والإنماء، وزارة التربية والتعليم العالي، الجمهورية اللبنانية.
  - حطب، زهير. (2021). العوامل غير التعليمية المؤثرة في عمليتي الرسوب والتسرب - حالة المدرسة الرسمية في لبنان - مرحلة التعليم الأساسي. المركز التربوي للبحوث والإنماء، وزارة التربية والتعليم العالي، الجمهورية اللبنانية.
- المقالات على شبكة الانترنت:**
- دوريا، جيما ودي سميث، آرون. (2020). القيادة إبان الأزمات: التصدي لتفشي فيروس كورونا والتحديات المستقبلية. تم الاسترجاع من رابط موقع McKinsey & Company،  
<https://www.mckinsey.com/business-functions/people-and-organizational-performance/our-insights/leadership-in-a-crisis-responding-to-the-coronavirus-outbreak-and-future-challenges/ar-AE>.
  - رشيد، ابراهيم. (2010). مظاهر صعوبات التعلم حسب المراحل التعليمية. تم الاسترجاع من الرابط  
[http://www.ibrahimrashidacademy.net/2010/12/blog-post\\_3610.html](http://www.ibrahimrashidacademy.net/2010/12/blog-post_3610.html).
  - فرانس 24/أ ف ب. (2021). ما الذي يجب أن نعرفه عن السلالات المتحورة من فيروس كورونا. تم الاسترجاع من الرابط <https://www.france24.com/ar>.
  - الملحقية الثقافية في لبنان. (2021). معلومات عن التعليم. تم الاسترجاع من الرابط  
<https://lb.moe.gov.sa/ar/studyaboard/educationsystem/Pages/abouteducation.aspx>.

- منظمة الصحة العالمية. (2021). تتبع متحورات فيروس كورونا المسبب لمتلازمة الالتهاب الرئوي

الحاد الوخيم. تم الاسترجاع من الرابط [https://www.who.int/ar/activities/tracking-SARS-](https://www.who.int/ar/activities/tracking-SARS-CoV-2-variants)

[CoV-2-variants](https://www.who.int/ar/activities/tracking-SARS-CoV-2-variants).

#### المراجع الحكومية:

- المركز التربوي للبحوث والإنماء، وزارة التربية والتعليم العالي - لبنان. دليل المدارس للتعليم العام

2020-2021 المدارس الرسمية في مدينة طرابلس وضواحيها.

- المنطقة التربوية في الشمال - لبنان، التقرير الإحصائي لأسماء المدارس الرسمية في مدينة طرابلس

وضواحيها.

#### المراجع الأجنبية:

- Alam, A., & Tiwari, P. (2020). *Putting the learning back in remote learning*. Retrieved from <https://www.unicef.org/globalinsight/sites/unicef.org/globalinsight/files/2020-06/UNICEF-Global-Insight-remote-learning-issue-brief-2020.pdf>.

- Grima, G. (2008). *What is quality education?* Retrieved from [www.timesofmalta.com](http://www.timesofmalta.com).

- Lennox, J., & Taalo, W. (2020). *Three innovative responses to COVID-19 that have removed barriers to learning for the most marginalized*. World Education Blog, retrieved from <https://gemreportunesco.wordpress.com/2020/07/13/three-innovative-responses-to-covid-19-that-have-removed-barriers-to-learning-for-the-most-marginalised/>.

- UNESCO, UNICEF and The World Bank. (2020). *UNESCO-UNICEF-World Bank Survey on National Education Responses to COVID-19 School Closures Key Results (1st Iteration)*. Retrieved from <http://uis.unesco.org/en/news/unescounicef-world-bank-survey-national-education-responses-covid-19-school-closures-key>.



- UNESCO. (2020). *Supporting teachers and education personnel during times of crisis, UNESCO COVID-19 Education Response*. Education Sector issue notes 2.2, retrieved from <https://unesdoc.unesco.org/ark:/48223/pf0000373338/PDF/373338eng.pdf.multi>.

## الملاحق

### استبانة

| م                                                                             | الفقرة                                                                                       | درجة الموافقة |       |       |               |
|-------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------|---------------|-------|-------|---------------|
|                                                                               |                                                                                              | أوافق بشدة    | أوافق | محايد | لا أوافق بشدة |
| المحور الأول: القيادة التربوية في ظل جائحة كورونا                             |                                                                                              |               |       |       |               |
| 1                                                                             | أدرك المدير المشكلات التي واجهت المعلمين والطلاب وحاول إيجاد حلول مثلى لها                   |               |       |       |               |
| 2                                                                             | عمل المدير على توفير بيئة تعليمية فاعلة للطلاب أثناء التعلم عن بعد وداخل الصف                |               |       |       |               |
| 3                                                                             | تقبل المدير النقد المبني على تطوير مهارات المعلمين في مجال التدريس واستخدم أسلوب النقاش معهم |               |       |       |               |
| 4                                                                             | اعتمد المدير سياسة تعزيز الثقة بين المعلمين والطلاب                                          |               |       |       |               |
| 5                                                                             | امتلك المدير القدرة على تنويع المهام والتأثير في الآخرين                                     |               |       |       |               |
| 6                                                                             | قدّم المدير حوافز معنوية للمعلمين والطلاب                                                    |               |       |       |               |
| المحور الثاني: تطبيق الإدارة المدرسية لمعايير جودة التعليم في ظل جائحة كورونا |                                                                                              |               |       |       |               |
| 7                                                                             | استخدم المدير الأدوات المتطورة لتوفير التعلم عن بعد                                          |               |       |       |               |
| 8                                                                             | اتبع المدير أسلوب المحاسبة والتقدير للمحافظة على مستوى جودة التعليم خلال التعلم عن بعد       |               |       |       |               |
| 9                                                                             | تواصل المدير مع أولياء الأمور خلال التعلم عن بعد                                             |               |       |       |               |
| 10                                                                            | راقب المدير أساليب التعليم خلال التعلم عن بعد                                                |               |       |       |               |
| 11                                                                            | استمع المدير لشكاوى المعلمين والطلاب خلال التعلم عن بعد                                      |               |       |       |               |
| 12                                                                            | وجد المدير ضعفاً في ثقافة الجودة في التعليم عند بعض المعلمين                                 |               |       |       |               |
| المحور الثالث: تأثير جودة التعليم بجائحة كورونا                               |                                                                                              |               |       |       |               |
| 13                                                                            | تراجعت نسبة توفير أنشطة مصاحبة تعمل على تحسين وضع الطلاب                                     |               |       |       |               |
| 14                                                                            | تراجع عدد برامج تدريب المعلمين والتمكين المهني                                               |               |       |       |               |
| 15                                                                            | تراجعت نسبة تقويم التحصيل العلمي وربط الإنجازات بالأهداف                                     |               |       |       |               |
| 16                                                                            | قاوم بعض المعلمون برامج تحسين جودة الأداء التعليمي المقترحة                                  |               |       |       |               |

|                                                                     |                                                                                                                             |
|---------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 17                                                                  | تراجعت نسبة تحديد معايير لتحسين أدوات التقييم خاصة في صف الشهادة المتوسطة                                                   |
| 18                                                                  | ضُغِفَ الاتصال بين القيادات التربوية العليا والقيادات المدرسية                                                              |
| <b>المحور الرابع: خبرة المدير في مجال الإدارة والقيادة التربوية</b> |                                                                                                                             |
| 19                                                                  | ساعدت الخبرة في مجال الإدارة والقيادة التربوية في الحفاظ على مستوى جودة التعليم خلال جائحة كورونا                           |
| 20                                                                  | لعبت سنوات الخبرة لدى المدير دورًا في التطوير الذاتي للمؤسسة التعليمية خلال جائحة كورونا                                    |
| 21                                                                  | ساهمت الخبرة لدى المدير في ابتكار سبل للتغلب على صعوبات دور القيادات التربوية لتحقيق جودة الأداء التدريسي خلال جائحة كورونا |
| 22                                                                  | ساهمت الخبرة لدى المدير في بناء البرامج التعليمية والدعم المؤسسي خلال جائحة كورونا                                          |
| 23                                                                  | ساعدت الخبرة لدى المدير في تنويع المهام الإدارية خلال جائحة كورونا                                                          |
| 24                                                                  | لعبت سنوات الخبرة لدى المدير دورًا في امتلاك القدرة على التواصل مع الهيئة التعليمية خلال جائحة كورونا                       |
| <b>المحور الخامس: تخصص المدير في مجال الإدارة والقيادة التربوية</b> |                                                                                                                             |
| 25                                                                  | تخصص مدير المدرسة في مجال الإدارة والقيادة التربوية                                                                         |
| 26                                                                  | حضر المدير على الأقل دورة تدريبية واحدة في مجال الإدارة التربوية                                                            |
| 27                                                                  | اعتبر المدير أنَّ التخصص في مجال الإدارة التربوية أساسي في بناء الرؤية المستقبلية والتوجهات الاستراتيجية خلال جائحة كورونا  |
| 28                                                                  | اعتبر المدير أنَّ التخصص في مجال الإدارة التربوية مهم في تطبيق معايير القيادة التربوية بشكل أدق خلال جائحة كورونا           |
| 29                                                                  | اعتبر المدير أنَّ التخصص في مجال الإدارة التربوية مهم في تطبيق معايير جودة التعليم بشكل أدق خلال جائحة كورونا               |
| 30                                                                  | اعتبر المدير أنَّ التخصص في مجال الإدارة التربوية مهم في ترشيد الإدارة المالية خلال جائحة كورونا                            |