

جامعة النجاح الوطنية

كلية الدراسات العليا

مستوى التحديات التربوية وسبل مواجهتها لدى مديري المدارس الحكومية
الثانوية ومديراتها في مديريات شمال الضفة الغربية في ظل جائحة كورونا
من وجهات نظرهم

إعداد

منى محمود عيادة صلاح الدين

إشراف

د. حسن محمد تيم

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

2021م

مستوى التحديات التربوية وسبل مواجهتها لدى مديري المدارس الحكومية
الثانوية ومديراتها في مديريات شمال الضفة الغربية في ظل جائحة كورونا
من وجهات نظرهم

إعداد

منى محمود عيادة صلاح الدين

نوقشت هذه الرسالة بتاريخ: 9/7/2021م، وأجيزت.

التوقيع



أعضاء لجنة المناقشة

1. د. حسن محمد تيم / مشرفاً ورئيساً

2. د. جعفر أبو صاع / ممتحناً خارجياً

3. د. سهيل صالحه / ممتحناً داخلياً

الإهداء

إلى من سار معي خطوة خطوة حتى يوم رحيله وكان ينتظر هذه اللحظة بشغف..
إلى روح أبي الغالي الذي كان يفرح لي أضعاف فرحي لنفسي..
إلى روح أمي الحبيبة التي أنارت حياتي وما زالت دعواتها ترفرف حولي..
إلى زوجي الغالي الذي مهد لي الطريق وكان لي خير رفيق..
إلى والده ووالدته الذين وقفا معي في كل خطواتي وقفة الأب الحنون والأم الحانية..
فكانوا عوني وملاذي..
إلى أخواتي وإخواني الذين كانوا أجمل هدية تركها لي والداي فلم يتوانوا لحظة عن دعمي وتقديم المشورة لي..
إلى أرواح أخواني الحبيبان الشهيدان مؤيد وثابت صلاح الدين وجميع شهداء فلسطين..
إلى أبنائي نور حياتي..علام وريم ووجدي..الذين تحملوا أوقات انشغالي وأعانوني بحب..
إلى صديقاتي اللواتي كن خير سند لي دائما سندس وأميرة..
إلى دكاترتي وأساتذتي في جميع مراحل دراستي..
إلى كل من أحب الله ورسوله.. أهدي جهدي المتواضع هذا

الباحثة: منى محمود صلاح الدين

الشكر والتقدير

(من لا يشكر الناس لا يشكر الله)

بعد شكر الله على كرمه وجوده وإحسانه أن وفقني في إعداد هذه الرسالة..

أشكر كل من دعمني وقدم لي المشورة والسند والدعاء في إتمام هذه الرسالة ابتداءً من أبي.. وأمي.. وأم زوجي..

ومشرفي الدكتور حسن محمد تيم الذي ساعدني في إعداد هذه الرسالة بهذا الشكل وفق تعليماته وتوجيهاته فبوركت جهوده. كما أتقدم بالشكر الجزيل للدكتور سهيل صالحة الذي كان يعينني ويجيب عن كل استفساراتي الإدارية وما تأخر عليّ لحظة، كما أتقدم بجزيل الشكر من جميع المحكّمين ومدقّقي الرسالة والاستبانة والمشرفين ومديري المدارس ومديراتها وكلّ من وقف معي مسانداً وممتحناً ومدقّقاً ومشرفاً وداعماً، ولكلّ أهلي وأحبتي فلكم جميعاً جزيل الشكر وبارك الله بكم

الباحثة: منى محمود صلاح الدين

الإقرار

أنا الموقعة أدناه، مقدمة الرسالة التي تحمل العنوان:

مستوى التحديّات التربوية وسبل مواجهتها لدى مديري المدارس الحكومية الثانوية ومديراتها في
مديريات شمال الضفة الغربية في ظل جائحة كورونا من وجهات نظرهم

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

noitaralceD

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

Student's Name

اسم الطالب:

Signature

التوقيع:

Date

التاريخ:

فهرس المحتويات

الصفحة	الموضوع
ت	الإهداء
ث	الشكر والتقدير
ج	الإقرار
ح	فهرس المحتويات
د	فهرس الجداول
ر	فهرس الملحقات
ز	ملخص الدراسة
1	الفصل الأول: مشكلة الدراسة وأهميتها
2	مقدمة الدراسة
4	مشكلة الدراسة
5	أسئلة الدراسة
6	فرضيات الدراسة
6	أهداف الدراسة
7	أهمية الدراسة
8	حدود الدراسة
8	محددات الدراسة
8	مصطلحات الدراسة
10	الفصل الثاني: الإطار النظري والدراسات السابقة
11	الإطار النظري
23	الدراسات السابقة
28	التعقيب على الدراسات السابقة

30	الفصل الثالث: الطريقة والإجراءات
31	منهج الدراسة
31	مجتمع الدراسة
31	عينة الدراسة
33	أداتا الدراسة
36	إجراءات الدراسة
38	متغيرات الدراسة
38	المعالجة الإحصائية للأداة الكمية
39	تحليل البيانات النوعية
40	الفصل الرابع: نتائج الدراسة
41	نتائج الدراسة
69	الفصل الخامس: مناقشة النتائج والتوصيات
70	مناقشة النتائج
79	ربط النتائج النوعية والكمية
80	التوصيات
81	المصادر والمراجع
82	أولاً: المراجع العربية
85	ثانياً: المراجع الأجنبية
87	الملحقات
B	الملخص باللغة الإنجليزية

فهرس الجداول

الرقم	اسم الجدول	الصفحة
جدول (1)	توزيع عينة الدراسة من مديري المدارس الحكومية الثانوية وفقا لمتغيرات الدراسة	32
جدول (2)	توزيع مجالات الاستبانة وعدد الفقرات	34
جدول (3)	معامل ثبات الأداة، باستخدام معادلة كرونباخ ألفا ، Cronbach's Alpha	35
جدول (4)	المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لمجال الإدارة المدرسية	42
جدول (5)	المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لمجال المعلمون	43
جدول (6)	المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لمجال الطلبة	44
جدول (7)	المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لمجال أولياء الأمور	46
جدول (8)	المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لمجال الإشراف التربوي	47
جدول (9)	المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لمجال المناهج المدرسية	48
جدول (10)	المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لمجال تقييم أداء الطلبة	49
جدول (11)	المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لمجال البنية التحتية والتكنولوجيا	50
جدول (12)	المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لجميع المجالات والمجال الكلي لمستوى التحديّات التربوية لدى مديري المدارس الحكومية الثانوية ومديراتها في مديريات شمال الضفة الغربية في ظل جائحة كورونا.	51
جدول (13)	نتائج اختبار "ت" لمجموعتين مستقلتين، لفحص دلالة الفروق بين متوسطات استجابات المدراء في مستوى التحديّات التربوية لدى مديري المدارس الحكومية الثانوية ومديراتها في مديريات شمال الضفة الغربية في ظل جائحة كورونا تبعا لمتغير الجنس	53
جدول (14)	نتائج اختبار "ت" لمجموعتين مستقلتين، لفحص دلالة الفروق بين متوسطات استجابات المدراء في مستوى التحديّات التربوية لدى مديري المدارس الحكومية الثانوية ومديراتها في مديريات شمال الضفة الغربية في ظل جائحة كورونا تبعا لمتغير المؤهل العلمي	54

56	المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لمستوى التحديّات التربوية لدى مديري المدارس الحكومية الثانوية ومديراتها في مديريات شمال الضفة الغربية في ظل جائحة كورونا تعزى إلى متغير سنوات الخبرة	جدول (15)
58	نتائج تحليل التباين الأحادي لفحص دلالة الفروق بين متوسطات استجابات المدراء في مستوى التحديّات التربوية لدى مديري المدارس الحكومية الثانوية ومديراتها في مديريات شمال الضفة الغربية في ظل جائحة كورونا تبعاً لمتغير سنوات الخبرة	جدول (16)
60	المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لمستوى التحديّات التربوية لدى مديري المدارس الحكومية الثانوية ومديراتها في مديريات شمال الضفة الغربية في ظل جائحة كورونا تعزى إلى متغير المديرية	جدول (17)
64	نتائج تحليل التباين الأحادي لفحص دلالة الفروق بين متوسطات استجابات المدراء في مستوى التحديّات التربوية لدى مديري المدارس الحكومية الثانوية ومديراتها في مديريات شمال الضفة الغربية في ظل جائحة كورونا تبعاً لمتغير المديرية	جدول (18)
67	التكرارات والنسب المئوية لاستجابات مديري المدارس الثانوية على سؤال الدراسة الثالث (ن=20).	جدول (19)

فهرس الملحقات

الصفحة	الملحقات	الرقم
88	الاستبانة بصورتها الأولى	ملحق (1)
94	أعضاء لجنة التحكيم	ملحق (2)
95	الاستبانة بصورتها النهائية	ملحق (3)
101	كتاب تسهيل مهمة	ملحق (4)
102	سؤال المقابلة	ملحق (5)

مستوى التحديّات التربوية وسبل مواجهتها لدى مديري المدارس الحكومية الثانوية ومديراتها في
مديريات شمال الضفة الغربية في ظل جائحة كورونا من وجهات نظرهم

إعداد

منى محمود عيادة صلاح الدين

إشراف

د. حسن محمد تيم

الملخص

هدفت الدراسة التعرّف إلى مستوى التحديّات التربوية وسبل مواجهتها لدى مديري المدارس الحكومية الثانوية ومديراتها في مديريات شمال الضفة الغربية في ظل جائحة كورونا من وجهات نظرهم، وتكوّن مجتمع الدراسة من جميع مديري المدارس الحكومية الثانوية ومديراتها في مديريات شمال الضفة الغربية البالغ عددهم (427) مديراً ومديرةً. فيما تكوّنت العينة من (200) مديراً ومديرة للمدارس الحكومية الثانوية تم اختيارهم بالطريقة الطبقيّة العشوائية. ولتحقيق أهداف الدراسة اعتمدت الباحثة على أسلوب المزج ما بين المنهج الوصفي الكمي والمنهج الكيفي النوعي من خلال استخدام أداتي الدراسة الاستبانة والمقابلة، أظهرت النتائج أنّ مستوى التحديّات التربوية التي تواجه مديري المدارس الحكومية الثانوية ومديراتها في شمال الضفة الغربية في ظل جائحة كورونا من وجهات نظرهم كانت كبيرة بدلالة المتوسط الحسابي الذي بلغ (3.87). وأظهرت النتائج عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha=0.05$) بين متوسطات استجابات المدراء في مستوى التحديّات التربوية لدى مديري المدارس الحكومية الثانوية ومديراتها في مديريات شمال الضفة الغربية في ظل جائحة كورونا تعزى إلى متغير الجنس في مجالات (المعلمون، والطلبة، وأولياء الأمور، والمناهج المدرسية، وتقييم أداء الطلبة، والبنية التحتية والتكنولوجيا)، بينما يوجد فروق في المجالين الأول (الإدارة المدرسية) والخامس (الإشراف التربوي) وجاءت هذه الفروق لصالح الذكور. كما أظهرت النتائج عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha=0.05$) بين متوسطات استجابات المدراء في مستوى التحديّات التربوية لدى مديري المدارس الحكومية الثانوية ومديراتها في مديريات شمال الضفة الغربية في ظل جائحة كورونا تعزى إلى متغير المؤهل العلمي في مجالات (الإدارة المدرسية، والمعلمون، والطلبة، وأولياء الأمور،

والمناهج المدرسية، وتقييم أداء الطلبة، والبنية التحتية والتكنولوجيا) ، بينما يوجد فروق في المجال الخامس (الإشراف التربوي) وجاءت هذه الفروق لصالح الدراسات العليا. وبالنسبة لمتغيري سنوات الخبرة والمديرية فقد أظهرت النتائج عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha=0.05$) بين متوسطات استجابات المدراء في مستوى التحديّات التربوية لدى مديري المدارس الحكومية الثانوية ومديراتها في مديريات شمال الضفة الغربية في ظل جائحة كورونا تعزى إلى متغير سنوات الخبرة ومتغير المديرية. وأظهرت نتائج المقابلة أنّ أعلى التكرارات كانت (10) وبنسبة مئوية (50%) وجاءت مع الفقرة تدريب المعلمين والطلبة على توظيف التيمز (Teams). وقد أوصت الهاجثة بعدة توصيات من أهمها تمكين الطلبة والمعلمين وتدريبهم على استخدام تيمز (Teams) بشكل متقن من رفع الواجبات وحضور الحصص ورصد العلامات وكافة العمليات المتعلقة به ، وتوفير الدعم المادي الكامل للانتقال للتعليم الإلكتروني والتعليم عن بعد ، وتطوير البنية التحتية وتقوية شبكات الانترنت.

الفصل الأول

مشكلة الدراسة وأهميتها

الفصل الأول

مشكلة الدراسة وأهميتها

مقدمة

تعتبر كفاءة التعليم ونوعيته بوابة العالم نحو التنمية ، فقد أصبح التنافس على جودة التعليم من أولويات دول العالم التي تسعى لأن تلحق بعجلة التنمية المتسارعة بل وتسعى إلى قيادتها، ونظرا لتسارع التغيرات السياسية والاقتصادية والصحية حول العالم، أصبحت المرونة صفة مهمة يجب أن يتمتع بها التعليم حتى يستمر دون انقطاع حتى في ظل الأزمات والكوارث وغيرها.

ولا شك أنّ التعليم في الوطن العربي يواجه العديد من التحدّيات في العصر الحديث، ورغم أنّ معظم تلك التحدّيات هي تحدّيات داخلية، نتج عنها عدد من المشاكل مثل اختلاف السياسات في البلدان العربية، والمناهج البعيدة عن تطورات العصر وتقنياته، وتعدد المناهج والنظم في البلدان العربية، إلّا أنّ هناك تحدّيات خارجية محيطة بهذه النظم التربوية والبلدان. (مركز فاعلون للبحث في الانثروبولوجيا والعلوم الإنسانية والاجتماعية، 2018)

تعتبر جائحة كورونا التي اجتاحت العالم ابتداءً من نهاية عام (2019) تحدّياً كبيراً في جميع أنحاء العالم، فقد أثّر تفشي فايروس كورونا على المسيرة التعليمية ومعظم مناحي الحياة، ممّا دفع دول العالم لإعلان حالة الطوارئ للحد من تفشي الفايروس العدو المجهول، فأغلقت المدارس والجامعات وتعطلت العديد من مناحي الحياة بشكل شبه كامل في جميع أنحاء العالم في ابريل (2020)، كإجراء وقائي للحد من انتشار الفايروس، ممّا تسبب وفقاً لرصد اليونسكو إلى تعطيل (98.4%) من الطلبة حول العالم (Mustafa, 2020).

من المتوقع استمرار التدابير الوقائية في معظم البلدان ومن ضمنها إغلاق المؤسسات التعليمية إلى حين إيجاد لقاح فعال لفايروس كورونا، وقد وضع هذا الأمر مؤسسات التعليم أمام البحث عن خيارات بديلة لمتابعة المسيرة التعليمية، وتوفير بيئة آمنة للتعليم دون الذهاب إلى المدارس والجامعات، ودعمت معظم الحكومات المؤسسات التعليمية لاستمرار التعليم عن بعد عبر تطبيقات الانترنت المختلفة (Reimers, Schleicher, Saavedra, & Tuominen, 2020)، حيث

باشرت الجامعات بتطبيق الأدوات التكنولوجية الحديثة ووسائل التواصل الإلكتروني لاستكمال المسيرة التعليمية عن بعد، وانتقلت العديد من المدارس للتعليم عن بعد عبر تطبيق (zoom) وغيره من التطبيقات المشابهة (Mustafa, 2020).

وقد وقف التعليم عن بعد في معظم الدول العربية ومن ضمنها فلسطين في مواجهة العديد من الصعوبات والتحديات، حيث تقف فلسطين أمام العديد من العوائق التي تجعل الاعتماد على الإنترنت في التعليم أمراً صعباً، رغم أنه تمّ اعتماد وتطبيق التعليم عن بعد في الجامعات الفلسطينية، إلا أنّ هذه الخطوة ما زالت قيد الدراسة والتجربة الخجولة في المدارس الفلسطينية، ولا شك أنّ التعليم في فلسطين يواجه العديد من المشكلات قبل وصول جائحة كورونا منها: تدني أجور المعلمين، واكتظاظ الغرف الصفية، وقلة الإقبال على التعليم المهني، بالإضافة إلى كثرة أعداد الخريجين في تخصصات محددة الأمر الذي ساهم في ارتفاع البطالة، وغيرها الكثير من المشكلات والتحديات، وبعد الانخراط في موجة جائحة كورونا تفاقمّت المشكلات أمام وزارة التربية والتعليم والمؤسسات التعليمية، حيث تركت وزارة التربية والتعليم الأمر في يد المديرين والمعلمين في قيادة العملية التعليمية ابتداء من الفصل الدراسي الثاني من عام (2020) ، وقد كانت عمليات التعليم عن بعد تتم بمبادرات فردية من المعلمين وتوجيهات ذاتية من المديرين، ورغم تأخر وزارة التربية والتعليم في اتخاذ قرار التعليم عن بعد، إلا أنّها استمرت في دراسة الخطط والبدائل لاستمرارية عملية التعليم للسنة الدراسية الجديدة حسب ما يمليه عليها الوضع الراهن (سباعنة، 2020).

ويبدو أنّ وضع أزمة كورونا غير مستقر، وبالتالي لا يوجد سقف زمني محدد لإنهاء الأزمة الحالية وتبعاتها، ممّا يزيد من قوة التحديات التي تواجه المجتمع بجميع قطاعاته، ويجعل اتخاذ القرارات أكثر صعوبة أمام متخذي القرارات في وزارة التربية والتعليم، أحياناً يكون الأمر على ما يرام وفجأة تزداد نسبة الإصابات ويصبح التخطيط سيد الموقف، ويكون التحديّ الأكبر في اختيار البديل الأنسب وليس المناسب فحسب، فتهيئة المعلمين للتعليم عن بعد لا يعني بالضرورة تهيئة الطلبة لتلقيه والانخراط فيه بإيجابية.

لا تتوقف التحدّيات على استمرار تفشي الإصابات بين صفوف الطلبة والمعلمين في حال استمرار التعليم الوجاهي وتأخر المحجورين عن زملائهم دراسياً، بل تستمر التحدّيات في حال إغلاق المدارس كلياً أو جزئياً متمثلة بانقطاع الطلبة عن التعليم أو تأخّرهم، وصعوبة تنفيذ الخطط المدرسية وبرامج التدريب وتقييم الامتحانات، بالإضافة إلى التحدّيات المتعلقة بالانتقال إلى التعليم الإلكتروني منها عدم امتلاك بعض الطلبة والمعلمين ما يسمى برفاهية التعليم أي عدم امتلاكهم أجهزة حواسيب آلية أو شبكة انترنت وما ينتج عن ذلك من عدم تكافؤ الفرص أمام الطلبة، وضعف البنية التحتية للاتصالات داخل المدرسة، وعدم تدريب وتأهيل المعلمين على استعمال أدوات التعليم الإلكتروني بكفاءة، وحرمان الطلبة من تطوير المهارات الاجتماعية والقيم الإيجابية بحرمانهم من التواصل مع المدرسة، وعدم تجهيز المناهج للتعلّم الإلكتروني (الهالي، 2020).

وقد وجدت الباحثة أنّ الوقوف على مستوى التحدّيات التربوية وسبل مواجهتها لدى مديري المدارس الحكومية الثانوية ومديراتها في مديريات شمال الضفة الغربية في ظل جائحة كورونا (كوفيد 19) من وجهات نظرهم، قد يساعد في وضع اليد على الجرح وبالتالي التعرف على طرق العلاج وتخطي هذه التحدّيات، باعتبار المديرين هم الجنود المرابطين في ساحات العلم ، والقائمين على تنفيذ وتطبيق السياسة التعليمية على أرض الواقع، وهم الحصن الأول الذي يواجه تلك التحدّيات ، ويؤمل أن يُفيد من هذه الدراسة كلّ من: المديرين والمديرات والمعلمين والمعلمات وصانعي القرار التربوي في وزارة التربية والتعليم الفلسطينية وكل من له علاقة بالتربية والتعليم.

مشكلة الدراسة وأسئلتها

إنّ وزارة التربية والتعليم والمؤسسات التعليمية في فلسطين تواجه نوعاً جديداً من المشكلات، وهي الانتقال السريع نحو تطبيق التعليم عن بعد، وإن كانت ستصل المؤسسات التعليمية إلى هذه المرحلة يوماً ما، إلا أنّ جائحة كورونا قد سارعت في الانتقال إليها قبل اكتمال الجهوزية والاستعداد الكافي. فالمؤسسات التعليمية الفلسطينية غير مهياً لمثل هذه الخطوة في الوقت الحالي، وهذا يعني أنّ التعليم في فلسطين يواجه تحدّيات جديدة لم تكن موجودة من قبل.

وقد لاحظت الباحثة ازدياد الحاجة إلى الوقوف على تلك التحديات حتى يتسنى علاجها، خاصة في مدارس المرحلة الثانوية وهي المرحلة الأهم والفارقة من مراحل حياة الطالب، ورأت الباحثة ضرورة دراسة واقع تعليم الطلبة في الظروف غير الاعتيادية، وقد ترافق ذلك مع اطلاع الباحثة على دراسة عفونة (2014) والتي أوصت بضرورة تحديد احتياجات الطلبة والمعلمين، ودراسة واقعهم لإعداد بيئة صالحة للتعليم والتعلم. وقد رأت الباحثة أنّ موضوع جائحة كورونا وأثره على كافة مرافق الحياة ومن ضمنها التعليم هو موضوع عالمي مستجد، ولا توجد دراسات كافية عنه في فلسطين، الأمر الذي استأهل إجراء مثل هذه الدراسة عليه.

وقد أشارت وزارة التربية والتعليم العالي خلال الخطة الاستراتيجية الثالثة لقطاع التعليم (2014-2019) إلى التحديات الكبيرة أمام تحسين جودة التعليم، وضرورة أن يلامس التطوير البنية التحتية للنظام التربوي، كما دعت إلى اتباع الطرق الإبداعية في تحسين جودة التعليم وتحسين الكوادر التعليمية المؤهلة لقيادة المسيرة التعليمية (وزارة التربية والتعليم العالي، 2019)، وجاءت مشكلة الدراسة على النحو التالي:

ما مستوى التحديات التربوية وسبل مواجهتها لدى مديري المدارس الحكومية الثانوية ومديراتها في مديريات شمال الضفة الغربية في ظل جائحة كورونا من وجهات نظرهم؟

أسئلة الدراسة

سعت هذه الدراسة للإجابة عن سؤال الدراسة الرئيس الآتي:

ما مستوى التحديات التربوية التي تواجه مديري المدارس الحكومية الثانوية ومديراتها في مديريات شمال الضفة الغربية في ظل جائحة كورونا من وجهات نظرهم؟

ويتفرع عن السؤال الرئيس الأسئلة الفرعية الآتية:

1. هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha=0.05$) في مستوى التحديات التربوية لدى مديري المدارس الحكومية الثانوية ومديراتها في مديريات شمال الضفة الغربية في

ظل أزمة كورونا من وجهات نظرهم تعزى إلى متغيرات (الجنس، والمؤهل العلمي، سنوات الخبرة، والمديرية)؟

2. ما سبل مواجهة مديري المدارس الحكومية الثانوية ومديراتها في مديريات شمال الضفة الغربية لجائحة كورونا من وجهات نظرهم؟

فرضيات الدراسة: سعت الدراسة إلى اختبار الفرضيات الآتية:

- لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha=0.05$) في مستوى التحديّات التربوية لدى مديري المدارس الحكومية الثانوية ومديراتها في مديريات شمال الضفة الغربية في ظل جائحة كورونا من وجهات نظرهم تعزى إلى متغير الجنس.
- لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha=0.05$) في مستوى التحديّات التربوية لدى مديري المدارس الحكومية الثانوية ومديراتها في مديريات شمال الضفة الغربية في ظل جائحة كورونا من وجهات نظرهم تعزى إلى متغير المؤهل العلمي.
- لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha=0.05$) في مستوى التحديّات التربوية لدى مديري المدارس الحكومية الثانوية ومديراتها في مديريات شمال الضفة الغربية في ظل جائحة كورونا من وجهات نظرهم تعزى إلى متغير سنوات الخدمة.
- لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha=0.05$) في مستوى التحديّات التربوية لدى مديري المدارس الحكومية الثانوية ومديراتها في مديريات شمال الضفة الغربية في ظل جائحة كورونا من وجهات نظرهم تعزى إلى متغير المديرية.

أهداف الدراسة:

تسعى الدراسة الحاليّة إلى تحقيق الأهداف الآتية:

1. التعرف إلى مستوى التحديّات التربوية التي تواجه مديري المدارس الحكومية الثانوية ومديراتها في مديريات شمال الضفة الغربية في ظل جائحة كورونا من وجهات نظرهم.

2. التعرف إلى مستوى التحديّات التربوية التي تواجه مديري المدارس الحكومية الثانوية ومديراتها في مديريات شمال الضفة الغربية في ظل جائحة كورونا من وجهات نظرهم تبعاً لمتغيرات: (الجنس، والمؤهل العلمي، وسنوات الخبرة، والمديرية).

3. التعرف إلى سبل مواجهة مديري المدارس الحكومية الثانوية في مديريات شمال الضفة الغربية لجائحة كورونا من وجهات نظرهم.

أهمية الدراسة

تتمثل أهمية الدراسة من خلال ما يلي:

● الأهمية النظرية

تتبع الأهمية النظرية لهذه الدراسة من خلال الإطار النظري والاطلاع على دراسات وآراء مديري المدارس في التحديّات التي تواجه التعليم في ظل أزمة كورونا. واستخلاص أهم النتائج في مستوى التحديّات التي تواجه التعليم من وجهات نظر المديرين في مديريات شمال الضفة الغربية وسبل حلها . كما تكمن الأهمية النظرية في عدم وجود دراسات سابقة تقف على التحديّات التي تواجه التعليم في ظل جائحة كورونا، كون الأزمة مستجدة.

● الأهمية التطبيقية

يؤمل من نتائج هذه الدراسة أن تكون نتائجها وتوصياتها مهمة لدى الباحثين فقد نفتح باباً أمامهم للبحث عن حلول للتحديّات التي تواجه التعليم في ظل جائحة كورونا. كما يؤمل أن تثري المكتبات الجامعية في هذا المجال ، فهي الدراسة الأولى من نوعها في هذا المجال في حدود علم الباحثة. وقد تثري الجانب المعرفي في موضوع التحديّات التي تواجه التعليم في ظل جائحة كورونا وسبل حلها وتقدم مؤشرات موثوقة عن التحديّات التي تواجه التعليم في فلسطين في ظل جائحة كورونا. وقد تقيد المخططون التربويين في وزارة التربية والتعليم وكل من له علاقة برسم السياسات والمخططات التعليمية لإيجاد حلول مناسبة لنظام التربية والتعليم في ظل جائحة كورونا.

حدود الدراسة:

اشتملت هذه الدراسة على الحدود الآتية:

1. الحد الموضوعي: اقتصرت هذه الدراسة على دراسة التحديات التربوية وسبل مواجهتها في ظل جائحة كورونا

2. الحد البشري: اقتصرت هذه الدراسة على مديري ومديرات المدارس الحكومية الثانوية في مديريات شمال الضفة الغربية.

3. الحد المكاني: اقتصرت هذه الدراسة على مديريات شمال الضفة الغربية.

4. الحد الزمني: اقتصرت الدراسة على الفترة التي عانت منها فلسطين من جائحة كورونا ابتداءً من شهر آذار 2020 حتى إتمام هذا البحث في شهر تموز 2021

محددات الدراسة

عدم قدرة الباحثة على التواصل المباشر مع المديرين والمديرات واكتفت بنشر الاستبانة والتواصل معهم إلكترونياً، نتيجة إعلان حالة الطوارئ في البلاد بعد تفشي فايروس كورونا.

مصطلحات الدراسة

التحديات (اصطلاحاً): هي التطورات والمتغيرات أو المشكلات والصعوبات أو هي العوائق النابعة من البيئة المحلية أو الإقليمية أو العالمية (فتحي، 2005)

التحديات (إجرائياً): تقصد الباحثة بالتحديات الصعوبات التي تعرقل أو تواجه التعليم في فلسطين في ظل أزمة كورونا.

جائحة كورونا (اصطلاحاً): الأضرار وإعلان حالة الطوارئ الناتج عن فايروس كورونا وهو فايروس غير متوقع وهو فصيلة كبيرة من الفيروسات التي تسبب المرض تتراوح حدتها بين نزلات البرد إلى الأمراض الأشد وخامة مثل متلازمة الشرق الأوسط التنفسية، وهو مرض معدي قاتل (رضوان، 2020).

جائحة كورونا (إجرائيا): تقصد الباحث به الأضرار وحالة الطوارئ الناتجة عن تفشي فايروس كورونا، والتي أثرت على استمرار مسيرة التعليم في فلسطين بشكل طبيعي.

مدير المدرسة (اصطلاحا): هو الشخص المعين في المدرسة بشكل رسمي ويكون مسؤولا عن جميع جوانب العمل ليحقق بيئة تعليمية جيدة وتوفير كل الظروف لبلوغ ذلك الهدف (صافي، 2003).

مدير المدرسة (إجرائيا): تقصد به الباحثة ذلك قائمة أسماء المديرين والمديرات الواردة في سجلات وزارة التربية والتعليم في فلسطين.

الفصل الثاني

الإطار النظري والدراسات السابقة

الفصل الثاني

الإطار النظري والدراسات السابقة

يتناول هذا الفصل الإطار النظري الذي يشمل النظرية التي استندت إليها الباحثة في الدراسة والآثار السلبية الناتجة عن التعليم عن بعد وأهم التحديات التربوية التي تواجه التعليم في ظل جائحة كورونا، والفرص المستمدة من الجائحة واستراتيجيات وقائية وعلاجية. كما يتناول هذا الفصل الدراسات السابقة العربية والأجنبية ثم عَقَبَت الباحثة بتعليقها على الدراسات السابقة.

أولاً: الإطار النظري

تسعى الدول للبحث في سبل تطوير التعليم، باعتباره مصدر قوّة، وداعم للعجلة الاقتصادية، فبعد أن فرضت الثورة التكنولوجية نفسها وتسارع الانفجار المعرفي، أصبح التعليم لا يقتصر على جمع المعلومات ونقل المعارف من شخص إلى آخر، بل أصبح يبحث في توظيف هذه المعلومات وتطوير المعرفة لمواكبة التغيرات المتسارعة العلمية منها والمعرفية في المجالات المتعدّدة، وأصبح تذليل الصعاب والتحديات التي تواجه التعليم لتحسين جودته ومخرجاته مصبّ اهتمام الباحثين.

وجدت مسببات الأمراض الفرصة للانتشار في جميع أنحاء العالم مع تفشي ظاهرة العولمة، فينتقل مع كل المنتجات والمأكولات والبضائع والأشخاص الذين يتنقلون حول العالم كائنات دقيقة مسببة الأمراض وانتشار الفيروسات، وكان فايروس كورونا (COVID-19) أحد الفيروسات التي بدأ ظهورها في الصين، وانتشر إلى باقي دول العالم، مخلفاً تداعيات اقتصادية واجتماعية وغيرها على الصين والدول المصابة الأخرى (عبد المجيد، 2020).

وقد أشار المدير العام لمنظمة الصحة العالمية في الحادي عشر من فبراير عام 2020م أنّ كوفيد-19 (COVID-19) هو الاسم الرسمي للمرض، حيث (كو) (co) تعني (كورونا) (Corona) و (في) (vi) تعني (فايروس) (virus) بينما حرف (د) (d) يرمز إلى (داء) والتي تعني (disease) باللغة الانجليزية. أما الرقم 19 فيرمز إلى السنة التي أُعلن فيها عن تفشي المرض بشكل رسمي، حيث أُعلن عنه في الحادي والثلاثين من ديسمبر عام 2019م (غنايم، 2020).

يعتبر فايروس كورونا فايروساً سريع التفشي والانتشار، واعتبر التباعد الاجتماعي من أهم الخطوات التي اتبعتها الحكومات للتقليل من سرعة تفشي الفايروس، ممّا دفع الدول لاتخاذ إجراءات إدارية تتعلق بإيقاف بعض النشاطات الاقتصادية، وكان من بين القطاعات المتأثرة قطاع التعليم، فقطاع التعليم اليوم يواجه تحديات كبيرة في استمراره بسبب إغلاق المدارس والجامعات لصعوبة الوصول إليها وتطبيق سياسة التباعد الاجتماعي، فلجأت العديد من الدول إلى البحث عن سبل التغلب على هذا التحدي من خلال تطوير برامج التعلم عن بعد والتعليم الرقمي (لكزولي، 2020) ويعتبر التعليم الرقمي بأنّه التعليم الإلكتروني في اخر مستحدثاته وتطوراته، باستخدام أحدث التطورات التكنولوجية في التعليم والتقويم وكل ما يتعلق بالعملية التعليمية (أحمد، 2020). أما التعلم عن بعد فيعتبر جزءاً من التعليم الإلكتروني، حيث يتلقى المتعلم التعليم من مكان بعيد (انفصال جسدي) عن المعلم أو عن مصدر المعلومات (King, Richmond, Young, & Schrader, 2021).

وحيث أنّ التعليم يعدّ حق من حقوق الطفل وواجباً على الأسرة والدولة، كان لا بدّ من وضع خططاً لتنفيذ التعليم عن بعد، فعمدت معظم المؤسسات التعليمية في دول العالم إلى وضع خطط طوارئ خاصة في التعليم، ففي المغرب مثلاً كرست الدولة مضامين أهداف الرؤية الإستراتيجية (2015-2030) في النهوض بالتعليم عبر توفير الانترنت ومنصات تعليمية لشرح المواد بطريقة سهلة ومبسطة يسهل فهمها على الطلبة، وقد بدأت من (16 مارس 2020) بالعمل عبر الخدمة التشاركية (Teams)، والتي تنظّم التواصل الافتراضي بين المعلمين والطلبة، عبر توفير خدمات الصوت والفيديو وإمكانية استعمال العروض التقديمية والنصوص الرقمية وغيرها، لضمان مواصلة التعليم عبر طرق بديلة تشجّع الطلبة على استمرار تعليمهم عن بعد (لكزولي، 2020).

نظرية التحدي والاستجابة

يرى المؤرّخ والمفكّر أرنولد جوزيف تويبني صاحب نظرية " التحدي والاستجابة " أنّ هناك انتقالاً في حياة الحضارات من الركود إلى الحركة ومن السلب إلى الإيجاب، فالحضارات تظهر للوجود عندما يواجه الإنسان مشكلة (تحدي)، ويتحرك لحلها باستجابة ناجحة، هذا يعني أنّ جائحة كورونا قد تحبّئ لنا الكثير من الفرص الغنية للتطور، في حال أحسن الجميع الاستجابة (النجم، 2010).

تتطوي جائحة كورونا على الكثير من التحديات التربوية، وهذه التحديات حسب نظرية التحدي والاستجابة قد تكون السبيل نحو النهضة التكنولوجية والرقمية وإتقان التعلم عن بعد، فالمعلم والطالب الذي يتقن عملية التعلم عن بعد لن تثنيه ظروفه حتى بعد الجائحة عن مواصلة المسيرة التعليمية، سواء كانت تلك الظروف صحية أو سياسية أو غيرها، وبالتالي تتحول التحديات التربوية التي تواجه مديري المدارس الثانوية ومديراتها إلى فرصاً وانجازات خلال جائحة كورونا أو بعد الجائحة إذا ما تعرض لظروف مشابهة. كما يمكن أن تعقد العديد من الاجتماعات والندوات والأنشطة التابعة لوزارة التربية والتعليم والتي تعقد عادة خارج أسوار المدرسة داخل أسوار المدرسة عن بعد من خلال الشاشات، وبالتالي توفير وقت وجهد المعلم أو الطالب أو المدير. فلا يضطر للخروج من المدرسة مبكراً أو تعطيل دوام ذلك اليوم لأجل اجتماع أو ندوة تربوية.

الآثار السلبية الناتجة عن التعليم عن بعد:

قبل جائحة كورونا (COVID-19) كان أكثر من (250) مليون طفل في العالم خارج المدارس، ونحو (800) مليون أمي بالغ. وتفاقم الوضع مع قدوم الجائحة فقد أوجدت الجائحة انقطاع كبير في نظم التعليم حيث تضرر (106) بليون طالب في العالم في أكثر من (190) دولة في أنحاء العالم، وأثر إغلاق المدارس على نحو (94%) من الطلبة في العالم وقد ترتفع هذه النسبة إلى (99%) في البلدان ذات الدخل المنخفض، وقد كان من نتائج الإرباك الذي سببته الجائحة أن (40) مليون طفل في العالم قد فاتته التعليم في السنة الحرجة التي تسبق التعليم المدرسي (الأمم المتحدة، 2020).

إنّ الانتقال المفاجئ نحو التعليم عن بعد، ومحاولة الموازنة بين التعليم الوجاهي والتعليم عن بعد في ظل جائحة كورونا، قد واجه تحديات تربوية متعددة خاصة في البلدان العربية النامية، فرغم أنّ إغلاق المدارس يشكّل حلاً لفرض التباعد الاجتماعي إلّا أنّ الكثير من الآثار السلبية نتجت عن ذلك مثل:

1. خسائر التعليم.
 2. زيادة حالات تسرب الطلبة من المدارس.
 3. انعدام المساواة في النظام التعليمي، لصالح ذوي الدخل المرتفع.
 4. اختلاف منظومة التعليم، بإشراك أولياء الأمور بشكل مباشر في تعليم أبنائهم وهي المسؤولية التي تخلى عنها معظم أولياء الأمور نتيجة انشغالهم بأمور أخرى.
- وكنظرة لنصف الكأس الممتلئ لا بد أن نذكر الزاوية المشرقة من التعليم في ظل جائحة كورونا وإن كانت متواضعة، فقد أصبح الطلبة على معرفة أكثر بأدوات ووسائل التعليم وقد احترف بعضهم أساسيات التعلم الذاتي (غنايم، 2020)

التحديات التربوية التي تواجه التعليم في ظل جائحة كورونا:

1. التحديات الصحية والنفسية:
- لا تقتصر التحديات الصحية على الإصابة بفيروس كورونا (COVID-19) وما قد ينتج عنه من المرض أو الموت. بل تعدى ذلك إلى أثره على الصحة النفسية على الطالب نتيجة الصدمات عند التعرض لموت أحد الأقارب، والعواقب السلبية التي تنتج عن طول مدة الحجر وإغلاق المدارس على صحة الطالب النفسية والعقلية. بالإضافة إلى القلق الذي عانى منه الطلبة حيث أوضحت اليونسكو أنّ 24.9% من الطلبة قد عانوا من القلق نتيجة عدم استقرار الظروف الصحية والتعليمية في ظل جائحة كورونا، قد يقلل العيش مع الوالدين بوضع اقتصادي جيد من التعرّض للقلق إلا أنّ وجود أحد الأقارب أو المعارف مصاب بفيروس كورونا (COVID-19) قد يزيد من معدلات القلق لديهم. كما ينجم من الجلوس أمام الشاشات لمتابعة الحصص الإلكترونية العديد من الآثار السلبية على صحة الطالب فقد يتسبب بآلام في العيون والمفاصل والعظام، خاصة مع محدودية حركة الطالب نتيجة إغلاق المدارس والنوادي وأماكن الرياضة والترفيه (بشقة، 2020). إنّ هذه الآثار والتحديات الصحية قد واجهت الناس على اختلاف أقطارهم وجنسياتهم وأعمارهم، ومن ضمنهم مديري المدارس والمعلمين والمشرفين وكل من يعمل بالمؤسسات التعليمية أسوة بغيرهم من العاملين في المؤسسات الأخرى.

2. التحديّات الاقتصادية:

تعتبر التكلفة المادية الباهظة للتعليم عن بعد تحديًا كبيرًا أمام أولياء أمور الطلبة ومديري المدارس خاصة في البلدان النامية، فقد وجدت الأسر نفسها أمام تكاليف جديدة عدم توفيرها لأبنائها قد يسبب فجوة دراسية بينهم وبين زملائهم من القادرين على توفير أجهزة حواسيب أو أجهزة لوحية وإنترنت (البنك الدولي، 2020)

فيما ذكرت نويرة وآخرون (2020) التحديّات الآتية:

3. تحديّ عدم تكافؤ الفرص:

إذا كان بعض الطلبة محظوظين بسبب توفر شبكة الانترنت وأجهزة الحواسيب فهناك العديد من الطلبة من أبناء الأسر الفقيرة أو الذين يسكنون في مناطق نائية لا تصلها خدمات الهاتف أو الانترنت عالي السرعة يعانون من عدم قدرتهم على مواصلة تعليمهم عن بعد، وعدم تمكنهم من متابعة حصصهم الإلكترونية وحل واجباتهم الإلكترونية، وهذا يتناقض مع مجانية التعليم والتعليم حق للجميع

4. صعوبة ضبط عملية التعليم عبر الإنترنت:

صعوبة ضبط حضور الطلبة إلى الحصص الإلكترونية، وعدم تمييز الطالب الذي لم يحضر بسبب عدم توفر شبكة الانترنت لديه أو نقص عدد الأجهزة اللوحية في المنزل عن عدد الأخوة الطلبة الذين يحتاجون تلك الأجهزة في نفس الوقت، من الطالب غير المبالي الذي يتسرب من حضور الحصص الإلكترونية.

5. صعوبة ضمان جودة التعليم

وأضاف قناوي (2020) التحديّات التالية:

6. ضعف مهارات هيئة التدريس في استخدام التعليم عن بعد:

يجب تدريب المعلمين على مهارات التعليم عن بعد بشكل فعال، وتدريب الطلبة أيضاً على استخدام مواقع وبرامج التعليم عن بعد، لذا يجب تزويدهم بالتدريب المستمر وتشكيل المعلم المرن القادر على الانتقال من التعليم الوجيه إلى التعليم عن بعد متى طُلب منه ذلك.

7. هشاشة البنية التحتية والبنية الرقمية:

بعض المناطق والمدارس تعاني من نقص الإمكانيات للتزوّد بالإنترنت عالي السرعة، كما تختلف إمكانية الوصول إلى التكنولوجيا باختلاف الأسر ووضعها الاقتصادي، بالإضافة إلى ضعف الوسائل التفاعلية المناسبة للهدف الذي يرجوه المعلم من درسه.

8. ضعف دافعية الطلبة نحو التعلم:

عدم استقرار الوضع الصحي والتعليمي يضعف دافعية الطلبة نحو التعليم بشكل كبير فتقل رغبتهم بحضور الحصص الإلكترونية خاصة ومتابعة واجباتهم ومهامهم، خاصة مع عدم جدية عمليات التقييم نتيجة عدم انتظام الدوام بشكل دائم.

9. تسرب الطلبة:

جاء في تقرير البنك الدولي ما أطلق عليه صدمات عالمية غير مسبقة في التعليم وهي إغلاق المدارس والركود الاقتصادي حيث اعتبر أن إغلاق المدارس قد يؤثر بشكل كبير على تراجع التعليم وارتفاع معدل التسرب من خلال ترك العديد من الطلبة التعليم إلى الأبد (البنك الدولي، 2020).

إنّ عدم انتظام الدوام الجاهي وإغلاق المدارس أو الانتقال إلى الدوام عن بعد في كثير من الأحيان يزيد من نسب تسرب الطلبة، وقد يعتاد الطلبة على العمل في المهن الحرة ولا يتشجعون للعودة إلى المدارس خاصة في ظل الأوضاع الاقتصادية الصعبة التي نتجت عن جائحة كورونا. 10. تحدّي التقويم والامتحانات:

إنّ عملية رصد إنجازات الطلبة وتقويم مدى تقدمهم أكاديميا المعتمدة في معظم مدارس الوطن العربي على الامتحانات الكتابية والشفوية تعتبر تحدّيًا جديدًا في ظل جائحة كورونا، فعملية رصد العلامات عن بعد يحتاج إلى تدريب المعلمين والطلبة على مواقع الامتحانات الإلكترونية، بالإضافة إلى صعوبة مراقبة المعلم للطلاب أثناء تأدية الامتحان.

الفرص المستمدة من جائحة كورونا:

في كلّ شر يكمن خير يجب أن نوسّع مداركنا لرؤيته وتحسّسه، كما فرضت علينا جائحة كورونا العديد من التحدّيات فلا شك أنّها أيضاً قد تعرض علينا العديد من الفرص التي يجب استغلالها وتبسيط الضوء عليها كما ذكرها قناوي، 2020:

1. فرص التعلم والتعليم:

الكثير من المعتقدات والأفكار والمفاهيم تغيرت بعد جائحة كورونا، الكثير من الطلبة والأطفال يعيشون في بلادهم حروباً وشدائد، أو سيعيشونها مستقبلاً، جائحة كورونا علّمت الجميع أنّ التحديات لا بدّ أن تواجه بكل قوة وأن تستمر الحياة، وأولئك الذين يعانون من إعاقات حركية تمنعهم من الذهاب لمدارسهم أو جامعاتهم وأولئك الذين يعانون من صعوبة السفر لإكمال دراستهم تغيرت المفاهيم أمامهم وقد أصبح بإمكانهم إكمال تعليمهم دون النظر إلى حواجز الزمان والمكان. وقد وضعت منظمة اليونسكو العديد من التطبيقات مثل تطبيق بلاك بورد (Black board) وهو تطبيق لإعداد الدروس والمهام والواجبات وتصحيحها إلكترونياً.

2. الفرص التقنية:

زيادة المهارات التكنولوجية للمعلمين والعمل على إضافة محطات إذاعة وتلفزيون تعليمية متخصصة في شرح المواد الدراسية للطلبة، فالتلفزيون قد يكون الطريقة الأنسب للتعلم عن بعد لكثير من العائلات الفقيرة التي لا تمتلك شبكة إنترنت أو حواسيب.

3. فرص الطلبة والمعلمين وأولياء الأمور والإداريين:

جائحة كورونا منحت فرصة أمام الطلبة لتعلم مهارات جديدة كالتعلم عن بعد وإتقان المهارات الرقمية، بالإضافة إلى تدريبهم على التحمل وتحديّ الأزمات. كما منحت الفرصة أمام المعلمين لتطوير مهاراتهم أيضاً في التعليم عن بعد والتعليم المدمج واستخدام وسائل جديدة، العديد من المعلمين أتقنوا مهارات رقمية لم يلقوا لها بالاً في يوم من الأيام، كما أصبح المعلم قادر على أن يكون جندياً في الميدان في ظل الجائحة ومناصراً لحملات التوعية.

ومنحت تجربة التعليم في ظل جائحة كورونا أولياء الأمور فرصة للتعرف أكثر على أبنائهم ومستواهم الدراسي وأساليب دراستهم والعديد من الخفايا التي كان أولياء الأمور يجهلونها، فاقتراب الآباء من أبنائهم ومتابعة حصصهم ومهامهم في المنزل وطدت علاقة أولياء الأمور بأبنائهم وبالمدرسة. كما حصل المعلمون على دعم وتعاون وتعاطف من قبل المجتمع المحلي، فقد تبينت العلاقة الوطيدة بين المعلم والطالب والارتباط الشخصي بينهم وحرص معظم المعلمين على مصلحة الطالب.

4. الفرص الاجتماعية:

تبين من خلال جائحة كورونا قدرة الجميع على التعاون والعمل معاً لتحسين جودة التعليم، هذا يعني قدرة قطاع التعليم على توحيد جهوده في كثير من الأقطار وتناقل الخبرات والتعاون من أجل جودة تعليم عالية.

استراتيجيات وقائية وعلاجية:

إن وجود تحدّيات لم يكن عائقاً للبحث عن فرص قد تكون منحةً يمكن تسليط الضوء عليها ودراستها من أجل النهوض بجودة التعليم إلى المستوى المأمول، وهذا لا يعني ألا نبحث عن طرق وقائية وعلاجية للحد من التأثيرات السلبية والتحدّيات أو التخفيف منها، وقد اقترح تقرير البنك الدولي (2020) ثلاث مراحل لوقف الضرر وإعادة البناء على نحو أفضل:

المرحلة الأولى: التكيف

في المرحلة الأولى على البلدان أن تتكيف مع آلية الإغلاق المفاجئ للحيلولة من تخفيف حدة المخاطر الصحية وبالمقابل الحيلولة دون التعرض لخسائر فادحة في التعليم. وللحيلولة من التعرض لخسائر في التعليم لجأت العديد من الدول لتطبيق التعليم عن بعد واستخدام الهواتف الذكية والتلفزيون والإذاعة، حيث تكون في متناول أيدي الجميع بما فيها الأسر ذات الدخل المحدود.

كما على الدول الحد من تسرب الطلبة عن طريق تقديم المساعدات والدعم المالي للطلبة الذين قد يتسربون من المدارس لأسباب اقتصادية.

المرحلة الثانية: إدارة الاستمرارية

إعادة فتح المدارس تدريجياً في ظل التخفيف التدريجي لقواعد التباعد الاجتماعي، ووضع التدابير اللازمة لتعويض الخسائر التي تعرّض إليها التعليم خلال فترة الإغلاق، إعادة الطلبة المتسربين إلى مدارسهم وتقديم الدعم اللازم لهم. وفي هذا المرحلة يجب التركيز أيضاً على دمج التكنولوجيا في التعليم وتدريب المعلمين والمديرين حتى يتهيؤوا لأي إغلاق فجائي مستقبلي وتطوير البيئة الرقمية في المدارس.

المرحلة الثالثة: التحسين والتسريع

بعد انحسار جائحة كورونا سيكون قد عرف المعلمين ومديري المدارس وأولياء الأمور مسؤوليتهم وواجباتهم، وسيكوّنون تصوراً أوضح عن أهمية إشراك وتعاون أولياء الأمور مع المدرسة وأهمية المساواة بين الطلبة وأهمية تدريب الجميع على المهارات الرقمية وتطويرها، كما سيعمل الجميع تحت منظور جديد من التطور والتحسين.

ممارسات المدارس في بعض الدول لتمكين استمرار التعليم خلال جائحة كورونا (COVID-

19) كما جاءت في تقرير (Reimers and Schleicher(2020):

الأرجنتين: تم توفير بعض المواد والموارد التعليمية من خلال الإنترنت.

استراليا: تستخدم المدارس أنظمة الكترونية وتسهّل على التلاميذ الوصول إليها مثل (Microsoft Teams)، وتشجّع التعليم عبر الإنترنت.

بلجيكا: تم تشجيع التعليم المنزلي وبث البرامج التعليمية من خلال التلفزيون القومي.

الصين: دعت إدارات التعليم في البلديات الخبراء بتزويد المدارس بخطط تدريس ونظمت التعليم عبر الإنترنت.

فرنسا: حرصت على التأكيد على المعلمين من أنّ لدى الطلبة القدرة للوصول للمواد الدراسية عبر الإنترنت وأداء واجباتهم وتمارينهم، كما حرص المعلمون على الاستفادة من المنصات الرقمية والبريد الإلكتروني، واعتمدوا منصة تربية مجانية للمركز الوطني للتعليم عن بعد تسمى "صفي في المنزل"، توفر هذه المنصة عقد دروس افتراضية واستمرار التواصل بين المعلمين والطلبة.

جورجيا: اعتمدت التعليم عن بعد واستخدمت منصة (Microsoft Teams)، وساعد خبراء التكنولوجيا المتطوعون العاملون في مبادرة "نموذج المدرسة الجديد".

إيطاليا: تم تقديم الدعم الفني للمعلمين وتم تدريبهم على المهارات الرقمية، وإنشاء صفحات تعليمية مخصصة تحتوي على فيديوهات تعليمية ومواقع لعقد اجتماعات افتراضية، كما تم تشكيل فرق عمل داعمة وتطوير بيئات تعلم جديدة.

اليابان: تم نشر بوابة دعم التعلم حيث تقدّم اقتراحات ونصائح لكل مادة تعليمية، وتم إنشاء موقع الكتروني لتبادل الخبرات ومجالس التعليم، ودعمت الحكومة الوطنية مجالس التعليم المحلية مثل برامج الدراسة المنزلية المحلية التي توفر تدابير مناسبة لدعم دراسة الأطفال.

البرتغال: طورت شبكة دعم لتنظيم الفصول عبر الإنترنت وتم إتاحة مجموعة واسعة من الموارد المجانية المفتوحة، وسعت لدمج الطلبة من ذوي الوضع الاجتماعي والاقتصادي المنخفض.

رومانيا: وقعت شراكة مع قناة التلفزيون الوطني لعرض برنامج "المدارس عن بعد"، وعقدت شراكات مع العديد من الشركات التي تقدم الخدمات الرقمية.

هولندا: تم استثمار (2.5) مليون يورو لضمان توفير الأجهزة اللازمة للتعلّم عبر الإنترنت لجميع الطلبة، كما أبرمت اتفاقيات مع المنظمات التعليمية في البلديات للحصول على أفضل تعليم للطلبة.

أمّا دولة **فلسطين** فقد واجهت ظروفًا وتحدياتٍ شبيهةً بأزمة كورونا في سنوات سابقة، وقد كان البحث عن بدائل يتم بطريقة فعالة، فالحصار ومنع التجول في الانتفاضة الأولى، كان يشكل عائقاً في وجه التعليم، حينها نُظّم ما يسمّى بالتعليم الشعبي، حيث أنشأت صفوف التعليم في المساجد وفي الكنائس والبيوت وفي أماكن مختلفة غير المدارس، واستمرت العملية التعليمية. وخلال الانتفاضة الثانية (انتفاضة الأقصى) تعرّض الشعب الفلسطيني لاجتياحات واعتقالات واغتيالات واسعة، وبدأ تدريب طلبة المدارس على الإخلاء وتوظيف طرق إبداعية ليستمر التعليم. أمّا جائحة كورونا فأصبحت تشكل تحدياً جديداً يواجه التعليم في فلسطين، ولا بدّ أن تتكاتف العقول والجهود للحفاظ على استمرارية عملية التعليم، وتحويل المحنة إلى منحة والاستفادة من التجارب الجديدة في التعليم عن بعد، بإعادة تدريب المعلمين لممارسة التعليم عن بعد وتوفير الوسائل المناسبة لهذا النوع من التعليم، وإعداد مناهج تناسب التعليم عن بعد لكافة المراحل. فالتعليم في فلسطين يعاني من مشاكل سبقت وجود أزمة كورونا، مثل انخفاض إقبال الطلبة على التعليم المهني، والمشاكل التي يتعرض لها التعليم في القدس جراء سيطرة الاحتلال على المدارس والمنهاج، بالإضافة إلى اكتظاظ الغرف الصفية، وقلة الدافعية لدى الطلبة نحو التعليم، إلا أنّ تعرض فلسطين لجائحة كورونا كسائر الدول قد زاد من المشاكل والتحديات التي تواجهها (سباعنة، 2020).

ففي تاريخ 2020/3/5 وبعد أن أعلنت الصحة الفلسطينية عن تعرض (7) أشخاص في فلسطين للإصابة بفيروس كورونا، ألقى رئيس الوزراء (الدكتور محمد اشتيه) خطاباً نيابة عن الرئيس

الفلسطيني، أعلن فيه عن حالة الطوارئ في البلاد لمدة (30) يوما قابلة للتجديد، وبموجبه أُغلقت المدارس والجامعات وباقي المؤسسات في فلسطين للحد من تفشي الفايروس في فلسطين، وبدأت المبادرات الفردية من بعض المعلمين التي أثنت عليها وزارة التربية والتعليم لاستكمال التعليم عن بعد، وبسبب عدم تجاوب الكثير من الطلبة، بالإضافة إلى قلة المبادرين من المعلمين وعدم التنسيق مع الوزارة، وضعف البنية التحتية والحاجة إلى حواسيب وانترنت لكل معلم وطالب الأمر الذي شكّل عبئا اقتصاديا. لأجل كل هذه الأسباب أعلنت وزارة التربية والتعليم إنهاء الفصل الدراسي الثاني بتاريخ 2020/4/21 باستثناء طلبة الثانوية العامة، حيث نجحت وزارة التربية والتعليم في عقد الامتحانات الوزارية بالمادة المغطاة وجاهايا. وقد أشار مدير دائرة الامتحانات في وزارة التربية والتعليم (الدكتور محمد عواد) وفق جريدة الأيام بتاريخ 2020/5/21م، إلى الإجراءات الاحترازية المتخذة لضمان سير امتحانات الثانوية العامة، وهي:

1. تعقيم قاعات الامتحانات.
 2. زيادة عدد القاعات.
 3. فتح قاعات جديدة في مناطق نائية، وفي بعض القرى التي يقل العدد فيها عن (10) طلبة.
 4. زيادة عدد الغرف لضمان التباعد بين الطلبة في الغرفة الواحدة.
 5. مضاعفة عدد مراكز التصحيح.
 6. ارتداء الطلبة والمراقبين الكمامات والقفازات.
- واستعدادا للعام الجديد (2021/2020) أعلنت وزارة التربية والتعليم عن اعتبار شهر آب شهر التمكين، يعاود فيه الطالب دراسة ما فاتته خلال الانقطاع عن المدرسة، إلا أنّ استمرار جائحة كورونا وتفشيها في فلسطين بشكل متزايد، أدّى إلى إلغاء هذا القرار، وإعلان وزارة التربية والتعليم بتاريخ 2020/7/6م أنّ بدء العام الدراسي سيكون 2020/9/6م، دون أن يسبق ذلك شهر تمكين، وسيكون التعليم مدمج أي يجمع بين التعليم الوجاهي والتعليم الإلكتروني عبر منصة

(Ms Teams) المرتبطة بمنصة (E-School) وتطبيق (ZOOM)، وذلك استناداً إلى البروتوكول الصحي حيث تمت صياغة هذه الإجراءات بالشراكة مع وزارة الصحة. وأوضحت الوزارة أن التاريخ ما بين 8/5 حتى 9/3 سيتم استغلاله لتمكين النظام التربوي، لانطلاق العام الجديد بسلاسة، وقد بدأت الوزارة بتأهيل المعلمين للتعليم المدمج عبر منصات التواصل الاجتماعي.

لقد استعرض وزير التربية والتعليم (الدكتور مروان عورتاني) عبر مؤتمر صحفي بتاريخ 2020/7/28م في مقر الوزارة خطة العودة إلى المدارس، وكان من أهم ما جاء في الخطة الآتي:

1. اعتماد نموذج التعليم المدمج فيكون التعليم وجاهياً كلما سمحت الحالة الوبائية بذلك، ويتم الانتقال إلى التعليم عن بعد في حال تعذر التعليم الواجهي.
 2. يكون التعليم وجاهياً للصفوف الأساسية على مرحلتين من الساعة الثامنة حتى الثانية.
 3. يكون التعليم للصفوف من (5) إلى (11) بنظام تبادلي، أما طلبة الثانوية العامة يسمح لهم بالدوام المنتظم بتاريخ 2020/8/9م.
- ولكن بتاريخ 2020/8/31م تغيرت القرارات بشأن دوام الطلبة (للصفوف من أول إلى 11) في الضفة الغربية في ظل أزمة كورونا، فقد صادق مجلس الوزراء بشكل نهائي على خطة جديدة للعودة إلى المدارس تدريجياً تبدأ بتاريخ 2020/9/6م بالمرحلة الابتدائية يتبعها الصفوف من (5) إلى (11) بعد أسبوعين، بحيث يكون وفق التعليم المدمج، حيث يقسم كل صف إلى مجموعتين، تداوم المجموعة الأولى أيام الأحد والثلاثاء والخميس، بينما تداوم المجموعة الثانية يومي الاثنين والأربعاء، لتُعكس الأدوار في الأسبوع التالي وهكذا.
- قد استمر التعليم وفق هذه الخطة مع ليونة في الانتقال السريع من التعليم الواجهي إلى التعليم عن بعد في الأشهر التي ارتفعت فيها الإصابات بفيروس كورونا، ثم العودة إلى التعليم الواجهي عندما ينخفض منحنى الإصابات بالفيروس.

ثانياً: الدراسات السابقة

أ. الدراسات العربية

في دراسة صفر (2020) التي بحث فيها عن معوقات التعليم والتعلم عن بعد في التعليم الحكومي بدولة الكويت في أثناء تفشي فيروس كورونا المستجد ، حيث استخدم الباحث استبانة لتحديد المعوقات، وشملت عينة الدراسة (495) عضواً من أعضاء هيئة التدريس بجامعة الكويت وأوضحت النتائج أن المعوقات كان لها درجة تأثير كبيرة.

وقد أجرى المكاوي والسلمي (2020) دراسة عن تحديات التعليم عن بعد للطلبة ذوي الإعاقة السمعية وسبل مواجهتها في ظل الجوائح واتخذوا من جائحة كورونا أنموذجاً، حيث استخدم البحث المنهج الوصفي التحليلي واستبانة طبقت على عينة قوامها (391) من معلمي الإعاقة السمعية والدمج في مصر والسعودية، أظهرت نتائج الدراسة أن أهم تلك التحديات كانت عدم تدريب معلمي التربية الخاصة على استخدام الجداول البصرية في تعليم المعاقين سمعياً عن بعد، ومشاكل الاتصال بالإنترنت وبطء الشبكة في مدارس التربية الخاصة، وعدم تدريب معلمي التربية الخاصة على استخدام الفصول الافتراضية ومواقع التواصل مع الطلبة الذين يعانون من الإعاقة السمعية، وعدم توافق مقررات التعليم لذوي الإعاقة السمعية مع التعليم عن بعد، وبيّنت نتائج الدراسة أن أهم السبل لمواجهة تلك التحديات تمثلت في إعداد مقررات الطلبة ذوي الإعاقة السمعية للتعليم عن بعد وترجمتها إلى لغة الإشارة، بالإضافة إلى تدريب المعلمين والتنمية المستمرة لمعلمي التربية الخاصة، وتدريب الطلبة على التواصل الإلكتروني من المنزل، وإنشاء مواقع للتواصل الاجتماعي خاصة بالطلبة ذوي الإعاقات السمعية ودمجهم اجتماعياً.

بينما عرض محمود (2020) دراسة وصفية صمم خلالها استبانة مفتوحة لدراسة التحديات والمشكلات التي تواجه العملية التعليمية تم عرضها على بعض المسؤولين عن العملية التعليمية بالتعليم الجامعي وما قبل الجامعي بلغ عددهم (31)، واعتمدت الدراسة المنهج الوصفي، من خلال استقراء وتحليل الدراسات والأبحاث والكتب والدوريات التي ترتبط بموضوعها، و خلصت إلى أن أهم تلك المشكلات كانت: محدودية جاهزية المعلمين والبنية التحتية الرقمية في البيئة التعليمية،

واعتماد العملية التعليمية بشكل كامل على الكتب الورقية، وضعف التوجه نحو تدريب المعلمين على استخدام التقنيات التكنولوجية الحديثة، وتفضيل بعض المدرسين استخدام الطرق التقليدية في التعليم، وحل بعض أولياء الأمور الواجبات الدراسية الخاصة بأبنائهم وعدم قدرة آخرين على مساعدتهم، كما أنّ تدني المستوى الاقتصادي لبعض أولياء الأمور حال دون قدرتهم على مساعدتهم في توفير الوسائل التعليمية التكنولوجية المطلوبة وأدّى ذلك إلى عدم تكافؤ الفرص بين الطلبة.

فيما أشار غنايم (2020) في دراسة تحليلية أعدها لبحث ودراسة مستقبل التعليم العربي لمواجهة كورونا إلى آليات لدعم أولياء أمور الطلبة وسبل مواجهة التحديات التربوية لجائحة كورونا كان منها: دعم البنية التحتية التكنولوجية، وتحقيق التوازن بين الأنشطة الواقعية والرقمية، ومعالجة الصحة النفسية للطلبة، ومساندة المعلمين للتكيف مع التغيرات الناتجة عن الجائحة، ودعم أولياء الأمور لتحمل مسؤولياتهم تجاه تعليم أبنائهم في المنزل، والتواصل مع أولياء الأمور لتنظيم التعليم وفق المناهج الدراسية.

وقد تناولتا المشعل والعتيبي (2019) في دراسة لهما التحديات التي تواجه إدارة التعليم في عسير في السعودية، حيث تم اختيار عينة بالطريقة العشوائية البسيطة مكونة من (26) مفردة حيث استخدمت الدراسة منهج المسح الاجتماعي بالعينة واستخدمت الاستبانة كأداة للدراسة، و خلصت الدراسة إلى أنّ أبرز التحديات التعليمية حسب وجهة نظر القيادات التربوية هي نقص الكادر التعليمي في بعض التخصصات، ونقص في المباني المدرسية، وغياب في التنسيق بين أقسام الإدارة، ونقص في البيانات اللازمة لاتخاذ الإجراءات والقرارات، وبعض المشاكل المالية.

وفي دراسة كمية لخصاونة وعاشور (2014) فقد تكونت عينة الدراسة من (267) عضوا من أعضاء هيئة التدريس في جامعة اليرموك لقياس مدى التحديات التي تواجه التعليم العالي في جامعات شمال الأردن، ولجمع البيانات طور الباحثان استبانة تتكون من (70) فقرة تشتمل على (7) مجالات تم التأكد من صدقها وثباتها، و قد وجدوا أنّ هناك فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha=0.05$) تعزى لمتغير الرتبة الأكاديمية ولصالح كليات العلوم الطبية والرياضية،

وفروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha=0.05$) تعزى لمتغير الجنس لصالح الذكور، وفروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha=0.05$) تعزى لمتغير الجامعة لصالح ال البيت،

وفي دراسة للباحثين **القضاة ومقابلة (2013)** بعنوان تحدّيات التعلّم الإلكتروني التي تواجه أعضاء الهيئة التدريسية في الجامعات الأردنية خاصة استخدموا فيها استبانة وزعت على (113) عضو هيئة تدريس، فقد أظهرت النتائج الترتيب التالي لتلك التحدّيات مرتبا تنازليا:

1. مشكلات البحث العلمي

2. تحدّيات التعلّم الإلكتروني

3. تحدّيات مالية وإدارية

4. التحدّيات المهنية

5. التقويم

6. الإدارة

7. التخطيط

8. تصميم التعلّم الإلكتروني

ولم تظهر النتائج فروق ذات دلالة إحصائية تعزى للجنس والرتبة الأكاديمية.

وقد هدفت **الخنّاق (2012)** في دراسة لها بعنوان المعوقات والتحدّيات التي تواجه التعليم الافتراضي الجامعي: التجربة الماليزية والعربية إلى معرفة التحدّيات التي تواجه التعليم الافتراضي، اتبعت الباحثة المنهج الوصفي التحليلي، فاتجهت نحو تحليل التجربة الماليزية والتجربة التونسية، وقد توصلت نتائج الدراسة إلى أنّ التجربة الماليزية والتجربة التونسية تتشابهان من حيث الصعوبات التي يواجهها الطلبة والهيئة التدريسية في مجال تكنولوجيا المعلومات من حيث القصور في البنى التحتية، كما أظهرت النتائج أنّ الحواجز النفسية كانت من أهم المعوقات التي تواجه

التعليم الافتراضي في التجريبتين، واعتبرت الدراسة أن عدم تمكين المعلمين والطلبة للتعامل مع التكنولوجيا والبيئة الافتراضية شكل عائقاً في التجريبتين.

أما أبو عصبه (2005) فقد أشارت في دراسة لها بعنوان مشكلات التعليم المهني في المدارس الثانوية المهنية الفلسطينية من وجهة نظر المعلمين المهنيين والطلبة، فقد هدفت الدراسة إلى التعرف على مشكلات التعليم المهني في المدارس الثانوية المهنية الفلسطينية من وجهة نظر المعلمين المهنيين والطلبة إضافة إلى تحديد أثر المتغيرات (النوع، والتخصص، والمؤهل العلمي، وسنوات الخبرة، والمحافظة) بالنسبة للمعلمين المهنيين، ولتحقيق ذلك أجريت الدراسة على عينة عشوائية طبقية من المعلمين المهنيين قوامها (132) معلماً وعلى عينة عشوائية طبقية من الطلبة قوامها (479) طالباً وطالبة، وقد تم جمع البيانات باستخدام استبانتيْن الأولى تتعلق بالمعلمين المهنيين مكونة من (62) فقرة موزعة على ستة مجالات، أما الاستبانة الثانية فتتعلق بالطلبة وتتكون من (45) فقرة موزعة على خمسة مجالات، و توصلت إلى أنّ الدرجة الكلية للمشكلات التي تواجه التعليم المهني من وجهة نظر المعلمين المهنيين بلغت نسبة كبيرة و نتجت بسبب ضعف تمويل قطاع التعليم المهني في المرتبة الأولى، بينما كان ضعف النمو المهني للمعلمين في المرتبة الأخيرة. وأن الدرجة الكلية للمشكلات التي تواجه التعليم المهني في المدارس المهنية من وجهة نظر الطلبة كانت متوسطة، وكان مجال الإمكانيات والتجهيزات في المرتبة الأولى للمشكلات المتوافرة ومجال النمو المهني للمعلمين في المرتبة الثانية. كما أظهرت النتائج أنه لا يوجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha=0.05$) من حيث مشكلات التعليم المهني في المدارس المهنية الفلسطينية من وجهة نظر المعلمين تعزى لمتغيرات النوع وسنوات الخبرة والمحافظة، بينما كانت الفروق دالة إحصائياً تبعاً لمتغير المؤهل العلمي لصالح البكالوريوس.

ب. الدراسات الأجنبية

في دراسة بوخرل وشترى (Pokhrel & ChhetriK, 2021) عن تأثير جائحة كورونا على التدريس والتعليم عبر العالم خلصت إلى أنّ أهم التحديات التي تواجه التعليم عن بعد في ظل جائحة كورونا هو ضعف البنية التحتية والانترنت وتكلفتها المتزايدة خاصة في البلدان النامية، مما يجعل الوصول والقدرة على تحمل التكاليف غير كافيين، وأشارت إلى أهمية التدخل على مستوى

السياسة لتحسين الأوضاع في البلدان النامية ومواجهة تلك التحديات، كما دعت إلى اعتبار أصول التدريس الفعال للتعليم والتعلم عبر الإنترنت علم بحاجة لمزيد من البحث.

أما كوميثا وآخرون (Kummitha, Kolloju, Chittoor & Madepalli, 2021) فقد أجروا دراسة مقارنة طبقت على عينة من 281 أكاديميا متخصصا يعملون في مؤسسات التعليم العالي في الهند وأثيوبيا، خلصت إلى أن أهم التحديات التي تقف أمام التعليم عبر الإنترنت في ظل جائحة كورونا هي الفجوة الرقمية بين المؤسسات والمهنيين الأكاديميين ونقص الاستعداد المؤسسي بين المؤسسات والمعلمين، وأن البرامج التدريبية لأعضاء هيئة التدريس لاستخدام موارد الويب وتسهيل التدريس عبر الإنترنت كانت محدودة في كلا البلدين.

وفي دراسة أجراها عرار وعرار (Arar & Arar, 2020) هدفت الدراسة الى التعرف على التحديات التي تواجه تعليم البدو من سكان منطقة النقب، وقد استخدم الباحثان المقابلة والملاحظة لجمع البيانات، فأظهرت النتائج أن أهم التحديات التي تواجه التعليم في مناطق النقب عدم اعتراف الاحتلال الإسرائيلي بتلك القرى والتميز العنصري بين سكان المستوطنات وسكان تلك القرى من حيث توفير الخدمات الاجتماعية الحديث والتعليم والمرافق العامة. وبالتالي عدم قدرة أبناء المناطق البدوية من الوصول إلى موارد التعليم.

وأشار الباحث العمري (Al Amari, 2019) في دراسته التي هدفت إلى تقييم التحديات التي تواجه التكامل الفعال لتكنولوجيا المعلومات والاتصالات في المدارس الثانوية في المملكة العربية السعودية، حيث استخدمت الدراسة تحليل دراسة الحالة النوعية لأربع مدارس ثانوية، واستخدمت مقابلات ضمت (12) معلماً و (4) مدراء للحصول على وجهات نظرهم حول تلك التحديات، فقد أشار الباحث في نتائج دراسته أن التحديات التي تحول دون دمج التكنولوجيا في التعليم في المدارس السعودية الثانوية عديدة أهمها عدم تدريب وخبرة المعلمين في استخدام التكنولوجيا في التعليم، وضعف قدراتهم في هذا الشأن، وقلة عدد الحواسيب ومعلمي التكنولوجيا في المدارس، وعدم إدراج مادة التكنولوجيا بشكل منتظم في المدارس، بالإضافة إلى ضعف التدريب في هذا المجال مما يقلل دافعية وحماس المعلمين في هذا المجال، وضعف شبكات الانترنت في المدارس،

وضعف الميزانية المخصصة لتطوير التكنولوجيا واعتمادها، إضافة إلى عدم مشاركة المعلمين والإدارات العليا في المدرسة في تصميم وتنفيذ تكنولوجيا المعلومات والاتصالات، وكان من ضمن العوائق عدم اقتناع أصحاب المصلحة أنفسهم في تفعيل دور تكنولوجيا المعلومات والاتصالات في تطوير التعليم.

بينما في دراسة الباحثة أبو خيضر (Abokhodair, 2012) التي تهدف إلى التعرف على أهم التحديات التي تواجه القيادات الأكاديمية النسائية داخل مؤسسات التعليم العالي في السعودية، فقد رتبت الباحثة التحديات تنازلياً كما يلي: التحديات التنظيمية تليها التحديات المادية والتقنية تليها الافتقار للتمكين ثم التحديات الثقافية وجاءت التحديات الشخصية في المرتبة الأخيرة.

التعقيب على الدراسات السابقة

اتضح أنّ الدراسات السابقة اتفقت مع الدراسة الحالية في كونها تبحث عن التحديات التي تواجه التعليم واتفقت على أنّ أهم التحديات كانت تتعلق بالبنية التحتية والانترنت وعدم توافر تدريب مهني للمعلمين فيما يتعلق بالجانب التكنولوجي، ولكن الدراسات اختلفت في الزوايا والفئات والقطاعات التي تم التركيز عليها، فبعضها بحث عن التحديات التي تواجه التعليم في مناطق معينة، وبعضها بحث عن التحديات التي تواجه قطاعات معينة من التعليم، بينما بحث البعض الآخر التحديات التي تواجه فئة الإداريين أو المعلمين وآخر بحث التحديات التي تواجه فئة الطلبة، بعض الدراسات بحثت التحديات التي تواجه التعليم العالي وأخرى بحثت التحديات في المدارس الثانوية. بينما ركزت دراسات ذات صلة على التعليم الافتراضي أو استخدام التكنولوجيا في التعليم وهي تتفق بهذا مع الدراسة الحالية. ما يميز الدراسة الحالية عن سابقتها أنّها تبحث التحديات التربوية التي تواجه مديري المدارس الثانوية في مديريات شمال الضفة الغربية في ظل جائحة كورونا تحديداً، وما يترتب على ذلك من إجراءات صحية ووقائية وهي جائحة خارجة عن الإرادة البشرية.

وقد أفادت الباحثة من الدراسات السابقة أنّ التحديات التربوية موجودة من قبل جائحة كورونا وقد تفاقمت بوجود جائحة كورونا، وأنّ معظم الدراسات تدور حول نفس التحديات من ضعف البنية التحتية وعدم التمكين التكنولوجي للعاملين وضعف الدعم المادي لتطوير التكنولوجيا، وهذا يعني أنّ ذوي القرار يسيرون في خطوات خجولة للخروج بحلول مناسبة وناجحة، وضرورة أن يطلع المسؤولين وأصحاب القرار على نتائج وتوصيات الدراسات التي تختص بمجال عملهم. وقد أكدت هذه الدراسة الكثير من نتائج الدراسات السابقة فقيوت بها وقوتها.

الفصل الثالث

الطريقة والإجراءات

الفصل الثالث

الطريقة والإجراءات

يتضمن هذا الفصل تفصيلاً لطريقة البحث والأدوات البحثية المستخدمة فيه، وطرق جمع البيانات التي اتبعتها الباحثة، وذلك في تحديد المنهج المستخدم، ومجتمع الدراسة وعينته، وكيفية بناء أدواتي البحث، والتحقق من صدقها وثباتها، بالإضافة إلى وصف متغيرات الدراسة وتصميمها، والاختبارات والمعالجات الإحصائية المتبعة في تحليل البيانات المتاحة.

منهج الدراسة

اعتمدت الباحثة في دراستها على المنحى الكمي والنوعي، حيث استخدمت المنهج الوصفي النوعي الذي تبحث فيه عن سبل حل تحديات التعليم في ظل جائحة كورونا، وتحليل بياناتها وتحليل العلاقة بينها، وفهم كل ما يتعلق بها من معلومات، فاتبعت الطريقة التفسيرية الأساسية لمعرفة إدراك المديرين لتلك التحديات والأنشطة والعمليات المتعلقة بها. وقد استخدمت الباحثة المنهج الوصفي الكمي التحليلي لتحليل مستوى التحديات التي تواجه التعليم في ظل أزمة كورونا. (باهي، الأزهرى، و خليل، 2018)

مجتمع الدراسة

تكوّن مجتمع الدراسة من جميع مديري المدارس في شمال فلسطين ومديراتها حيث تم التواصل عبر البريد الإلكتروني مع وزارة التربية والتعليم وأوضحوا أنّ عدد مديري ومديرات المدارس بلغ حسب إحصائيات وزارة التربية والتعليم للسنة الدراسية (2020-2021) (427) مديراً ومديرةً موزعين على (8) محافظات.

عينة الدراسة

قامت الباحثة باختيار عينة الدراسة بالطريقة الطبقيّة العشوائية لتمثل مجتمع الدراسة قوامها (200) مديراً ومديرة للمدارس الحكومية الثانوية في مديريات شمال الضفة الغربية، وهو حجم

العينة المطلوب للحصول على مستوى الثقة (95%)، وهو ما نسبته (47%) تقريباً من مجتمع الدراسة وتم بناء استبانة وتوزيعها إلكترونياً، وتم توزيع رابط الاستبانة على جميع مديري المدارس الحكومية الثانوية، ووصل عدد الردود (200)، فتم اعتمادها كعينة للدراسة، كما قامت الباحثة بإجراء مقابلات مع (20) مديراً ومديرة من مديري المدارس الحكومية الثانوية، والجدول رقم (1) يوضح توزيع عينة الدراسة من مديري المدارس الحكومية الثانوية وفقاً لمتغيرات الدراسة.

جدول (1): توزيع عينة الدراسة من مديري المدارس الحكومية الثانوية وفقاً لمتغيرات الدراسة

المتغير	مستويات المتغير	العدد	النسبة المئوية %
الجنس	ذكر	99	49.5%
	أنثى	101	50.5%
	المجموع	200	100.0
المؤهل العلمي	بكالوريوس فأقل	137	68.5%
	دراسات عليا	63	31.5%
	المجموع	200	100.0
سنوات الخبرة	أقل من 5 سنوات	13	6.5%
	من 5 إلى 10 سنوات	20	10.0%
	أكثر من 10 سنوات	167	83.5%
	المجموع	200	100.0
المديرية	جنين	9	4.5%
	طوباس	12	6.0%
	قباطية	22	11.0%
	طولكرم	36	18.0%

نابلس	46	23.0%
جنوب نابلس	56	28.0%
سلفيت	6	3.0%
قلقيلية	13	6.5%
المجموع	200	100.0

أداتك الدراسة

استخدمت الباحثة أداتين لجمع البيانات المتعلقة بالدراسة وهي:

أولاً: الاستبانة: استخدمت الباحثة الاستبانة كأداة كمية لجمع البيانات الكمية في هذه الدراسة حيث قامت بتصميمها وتطويرها بعد الاستعانة بالأدب التربوي والدراسات السابقة، لتظهر بشكلها النهائي، وقد اشتملت الاستبانة في صورتها النهائية على جزأين: (أنظر ملحق 4).

الجزء الأول: ويشمل الخصائص الديمغرافية عن المدير(ة) الذي قام بالاستجابة على أداة الدراسة الاستبانة وتعبئتها، وهي: (الجنس، والمؤهل العلمي، وسنوات الخبرة، والمديرية).

الجزء الثاني: واشتمل على (56) فقرة موزعة على ثمانية مجالات فيما يتعلق بمستوى التحديات التربوية لدى مديري المدارس الحكومية الثانوية ومديراتها في مديريات شمال الضفة الغربية في ظل جائحة كورونا من وجهات نظرهم وهذه المجالات موضحة في الجدول الآتي:

جدول (2): توزيع مجالات الاستبانة وعدد الفقرات

رقم المجال	المجال	عدد الفقرات
الأول	الإدارة المدرسية	6
الثاني	المعلمون	7
الثالث	الطلبة	14
الرابع	أولياء الأمور	6
الخامس	الإشراف التربوي	6
السادس	المناهج المدرسية	5
السابع	تقييم أداء الطلبة	6
الثامن	البنية التحتية والتكنولوجيا	6
المجموع		56

وقد تم الاستجابة عن هذه المجالات من خلال مقياس ليكرت الخماسي، حيث يبدأ المقياس بكبيرة جدا وتعطى (5) درجات، وكبيرة وتعطى (4) درجات، ومتوسطة وتعطى (3) درجات، وقليلة وتعطى (2) درجتان، وأخيراً قليلة جدا وتعطى (1) درجة واحدة.

صدق الأداة (الاستبانة)

تم التحقق من الصدق الظاهري للأداة (الاستبانة) من خلال:

* الأخذ بآراء المحكمين الذين قاموا بتحكيم الاستبانة وبلغ عددهم (9) محكمين من أساتذة الجامعات من ذوي الاختصاص في الإدارة التربوية كما هو مبين في الملحق رقم (1)، وإجراء التعديل المطلوب عليها، بعد عرضها عليهم، وإبداء رأيهم في الفقرات من حيث صياغتها ومناسبتها للمجال الذي وُضعت فيه، إما بالموافقة عليها، أو إضافة فقرات جديدة، أو حذفها لتكرارها أو عدم مناسبتها كحذف الفقرة رقم (22) "يعيق قلة تدريب الطلبة على منصة (Microsoft Teams) حقهم في التعليم ورفع الواجبات" لتكرارها مع الفقرة (12) "يعيق قلة تدريب الطلبة على منصة

(Microsoft Teams) وارفاق الواجبات المعلم في رصد علامات المهام" ، حيث تم حذف الفقرات 20، 46، 51، 52، 55، 63، 46، 56، 66، 67 ، أو تعديل صياغتها مثل تعديل الفقرة (27) " يعيق قلة وجود اتصال متزامن مع المعلمين فهم الطلبة للدرس" لتصبح في الصورة النهائية فقرة (26) " يقل العائد التعليمي لدى الطلبة بسبب ضعف الاتصال المتزامن مع المعلمين" ، وقد تكونت الاستبانة بصورتها الأولية من (67) فقرة ، وبعد التحكيم ارتأى المحكمون بضرورة إعادة صياغة بعض الفقرات، ولقد تكونت أداة الدراسة في صورتها النهائية من ثمانية مجالات (56) فقرة وبذلك يكون قد تحقق الصدق الظاهري للاستبانة، كما هو مبين في ملحق (3) وملحق(4).

ثبات الأداة (الاستبانة)

من أجل التحقق من ثبات أداة الاستبانة في مجالاتها الثمانية، استخراج معامل الثبات باستخدام معادلة كرونباخ ألفا (Cronbach's Alpha) والجدول (3) يبين معاملات الثبات لأداة الدراسة ومجالاتها.

جدول (3): معامل ثبات الأداة، باستخدام معادلة كرونباخ ألفا، Cronbach's Alpha

رقم المجال	المجال	معامل الثبات
الأول	الإدارة المدرسية	0.80
الثاني	المعلمون	0.86
الثالث	الطلبة	0.83
الرابع	أولياء الأمور	0.80
الخامس	الإشراف التربوي	0.84
السادس	المناهج المدرسية	0.64
السابع	تقييم أداء الطلبة	0.64
الثامن	البنية التحتية والتكنولوجيا	0.78
معامل الثبات الكلي		0.95

يتضح من الجدول (3) أن معاملات الثبات لمجالات الدراسة تراوحت بين (0.86% - 0.64%)، وفيما يتعلق بالثبات الكلي للاستبانة فقد وصل إلى (0.95%) وهو معامل ثبات عالٍ ومناسب يفي بأغراض الدراسة.

ثانياً: المقابلة

اعتمدت الباحثة المقابلة شبه المنتظمة، حيث كانت من الأسئلة المفتوحة لتحقيق أهداف الدراسة وجمع المعلومات، وتدعم كل ما ورد في الاستبانة من وجهات نظر المبحوثين في مديريات محافظة شمال الضفة الغربية. وقد قامت الباحثة بطرح سؤال حول سبل مواجهة التحديات التربوية لدى مديري المدارس الحكومية الثانوية ومديراتها في مديريات شمال الضفة الغربية في ظل جائحة كورونا وعددهم (20) من وجهة نظرهم أنفسهم وذلك استناداً للبيانات المتعلقة بالتحديات التربوية لدى المديرين في أداة الاستبانة، أنظر (ملحق 5).

صدق الأداة

تم التحقق من الصدق الظاهري للأداة من خلال: عرض سؤال المقابلة على ثلاثة من محكمي الاستبانة من هيئة أعضاء التدريس في برنامج الإدارة التربوية في جامعة النجاح الوطنية، وتعديل صياغتها بناءً على آرائهم، وبذلك يكون قد تحقق الصدق الظاهري لأداة المقابلة، فكان سؤال المقابلة كالآتي:

بعد تحليل نتائج الاستبانة تبين أن التحديات التربوية التي تواجه مديري المدارس الثانوية في محافظات شمال الضفة الغربية في فلسطين كبيرة، برأيك كمدير مدرسة ما سبل مواجهة تلك التحديات؟

إجراءات الدراسة

بعد اختيار عنوان الدراسة بالتنسيق مع مشرف الرسالة، ورفع خطة البحث لعمادة الدراسات العليا، والحصول على كتاب الموافقة والإطلاع على القوانين المعمول بها للبدء بإجراء الدراسة قامت الباحثة بالإجراءات الآتية:

* إعداد أداتي الدراسة (الاستبانة والمقابلة) بصورتها الأولية.

* تحكيم أداتي الدراسة (الاستبانة والمقابلة) من قبل ذوي الاختصاص من أساتذة الجامعات الفلسطينية، والأخذ بأرائهم بنسبة (70%).

* تحديد مجتمع الدراسة (مديري المدارس الثانوية في محافظات شمال الضفة الغربية حسب إحصائيات وزارة التربية والتعليم للعام الدراسي (2020-2021)).

* تحديد أفراد عينة الدراسة.

* توجيه كتاب من عميد كلية الدراسات العليا بجامعة النجاح الوطنية إلى وزارة التربية والتعليم العالي في رام الله بهدف الحصول على كتاب تسهيل المهمة من مركز البحث والتطوير بهدف توزيع أداة الدراسة الاستبانة، وإجراء المقابلات البحثية، حيث طلب مركز البحث والتطوير بعض التعديلات على الاستبانة والتحقق من بعض المصطلحات بإجراء زيارة إلى قسم التقنيات في مديرية التربية والتعليم، ومن ثم تم الحصول على الموافقة بتوزيع الاستبانات، أنظر (الملحق 2).

* قامت الباحثة بتصميم استبانة إلكترونية وتوزيعها إلكترونياً على مديري المدارس الحكومية الثانوية خلال الفصل الدراسي الثاني (2020-2021) ليصل العدد النهائي للردود (200)، لتمثل عينة الدراسة.

* بعد جمع الردود تم تحويل البيانات حسب نظام (excel) ومن ثم ترميز البيانات وإدخالها إلى الحاسب ومعالجتها إحصائياً باستخدام برنامج الرزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية (SPSS).

* بعد تحليل نتائج الاستبانة تم إعداد سؤال المقابلة وتحكيمة من قبل (3) من أساتذة برنامج الإدارة التربوية في جامعة النجاح الوطنية.

* تم إجراء مقابلات بحثية شبه منتظمة مع مديري المدارس الثانوية من خلال توظيف تقنية (زووم) بسبب إغلاق المدارس.

* تم تسجيل المقابلات البحثية، ومن ثم تفرغها، وتدوين مقابلات المديرين بخط اليد، وبعد ذلك قامت الباحثة بتفريغ البيانات لمعالجتها، وتحليلها من خلال تبويبها إلى محاور وتجميعها.

* استخراج النتائج وتحليلها ومناقشتها، ومقارنة نتائج الدراسة مع نتائج الدراسات السابقة، واقتراح التوصيات المناسبة.

متغيرات الدراسة

تضمن تصميم الدراسة المتغيرات الآتية:

أ- المتغيرات المستقلة:

- الجنس: وله مستويان (ذكر وأنثى)

- المؤهل العلمي: وله مستويان (بكالوريوس فأقل، دراسات عليا)

- سنوات الخبرة: وله ثلاثة مستويات (أقل من 5 سنوات)، ومن (5-10 سنوات)، و (أكثر من 10 سنوات).

- المديرية: ولها ثمانية مستويات (جنين، طوباس، قباطية، طولكرم، نابلس، جنوب نابلس، سلفيت، قلقيلية).

- المتغير التابع:

استجابات المبحوثين من مديري المدارس على فقرات أداة الدراسة، التي تتعلق في مستوى التحديات التربوية وسبل مواجهتها لدى مديري المدارس الحكومية الثانوية ومديراتها في مديريات شمال الضفة الغربية في ظل جائحة كورونا من وجهات نظرهم.

المعالجات الإحصائية للأداة الكمية (الاستبانة)

بعد ترميز إجابات أفراد العينة على الأداة الأولى (الاستبانة) في برنامج اكسل (Excel) تم نقلها وإعادة ترميزها وإدخال البيانات على برنامج (SPSS) ثم تمت معالجة البيانات إحصائياً باستخدام برنامج الرزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية (SPSS) ومن المعالجات الإحصائية المستخدمة :

1. التكرارات والنسب المئوية والمتوسطات الحسابية، والانحرافات المعيارية، لتقدير الوزن النسبي

لمجالات الاستبانة.

2. معادلة كرو نباخ - ألفا (Cronbach's-Alpha) لقياس ثبات الاختبار.

3. اختبار العينيتين المستقلتين (Independent Samples T- test) لفحص الفرضيتين المتعلقين بمتغيري الجنس، المؤهل العلمي.

4. تحليل التباين الأحادي (One-Way ANOVA)، لفحص الفرضيات المتعلقة بمتغيرات الدراسة المستقلة وهي: سنوات الخبرة، والمديرية.

تحليل البيانات النوعية (المقابلة)

بعد إجراء المقابلات مع مديري المدارس، وتقريغ إجاباتهم، تم تحليلها وذلك ب:

* حساب التكرارات في الجمل النصية لإجابات مديري المدارس وبيان النسبة المئوية لها.

* ترتيبها حسب الأعلى تكراراً.

* مناقشة النتائج.

* بيان أوجه الاتفاق والاختلاف بين نتائج الاستبانة (الكمية) والمقابلة (الكيفية).

وبذلك تم الحديث عن الطريقة والإجراءات المتبعة من قبل الباحثة من حيث المنهجية، ومجتمع الدراسة وعينته، وأداتي الدراسة، وإجراءات الدراسة، ومتغيرات الدراسة، والمعالجات الإحصائية المستخدمة.

الفصل الرابع

نتائج الدراسة

الفصل الرابع

نتائج الدراسة

مقدمة

يتضمن هذا الفصل تحليل النتائج المتعلقة بأسئلة الدراسة الكمية، حيث سيتم الإجابة عن أسئلة الدراسة، واختبار تأثير خصائص عينة المبحوثين على إجاباتهم، حيث أنها بعدما تمت عملية جمع البيانات وترتيبها قامت الباحثة بمعالجتها إحصائياً باستخدام الرزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية (SPSS)، وذلك للحصول على قيمة المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية، وفيما يلي عرضاً للنتائج التي توصلت إليها الدراسة.

النتائج الكمية

النتائج المتعلقة بالسؤال الرئيس والذي نصه:

1. ما مستوى التحديات التربوية التي تواجه مديري المدارس الحكومية الثانوية ومديراتها في مديريات شمال الضفة الغربية في ظل جائحة كورونا من وجهات نظرهم؟

ولإجابة عن السؤال السابق، تم استخراج المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لمستوى التحديات التربوية التي تواجه مديري المدارس الحكومية الثانوية ومديراتها في مديريات شمال الضفة الغربية في ظل جائحة كورونا من وجهات نظرهم، واعتمدت الباحثة في هذه الدراسة المقياس الذي ذكرته البسطامي (2013) لتقدير مستوى التحديات:

- المتوسط الحسابي (4.21 فأكثر ويعادل 84.2% فأعلى) = درجة كبيرة جداً.
- المتوسط الحسابي (3.41-4.21 ويعادل 68.2% - 84.0%) = درجة كبيرة.
- المتوسط الحسابي (2.61-3.40 ويعادل 52.2% - 68.0%) = درجة متوسطة.
- المتوسط الحسابي (1.81-2.60 ويعادل 36.2% - 52.0%) = درجة قليلة.
- المتوسط الحسابي (أقل من 1.81) = درجة قليلة جداً.

المجال الأول: الإدارة المدرسية

جدول (4): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لمجال الإدارة المدرسية

رقم الفقرة	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	النسبة المئوية	الدرجة
1	تتعرض الإدارة المدرسية لضغوطات نفسية نتيجة عدم انتظام الدوام وزيادة المسؤوليات على عاتقها في ظل جائحة كورونا	4.56	0.69	91.2%	كبيرة جدا
2	يواجه المديرون صعوبة في وضع جداول التعليم المدمج	3.48	1.05	69.6%	كبيرة
3	يواجه المديرون أعباءً عند غياب المعلمين أو الطلبة المحجورين في بيوتهم	4.10	0.84	82.0%	كبيرة
4	تزيد المراسلات الإلكترونية اليومية المهام على الكادر الإداري	4.10	0.82	82.0%	كبيرة
5	يصعب على الإدارة إقناع بعض المعلمين في التعليم عن بعد	3.19	1.00	63.8%	متوسطة
6	تواجه الإدارة المدرسية صعوبة في تطبيق الإجراءات الصحية السليمة في المدرسة	2.89	1.07	57.8%	متوسطة
	الدرجة الكلية للمجال الأول	3.71	0.65	74.2%	كبيرة

يتضح من نتائج الجدول رقم (4) أنَّ المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لمستوى التحديات التربوية التي تواجه مديري المدارس الحكومية الثانوية ومديراتها في مديريات شمال الضفة الغربية في ظل جائحة كورونا من وجهات نظرهم المتعلقة في مجال الإدارة المدرسية كانت كبيرة، وفيما يتعلق بالدرجة الكلية للمجال فقد بلغت (3.71) وهي درجة كبيرة، في حين حازت الفقرة رقم (1) والتي نصها " تتعرض الإدارة المدرسية لضغوطات نفسية نتيجة عدم انتظام الدوام وزيادة المسؤوليات على عاتقها في ظل جائحة كورونا" على أعلى متوسط حسابي ومقداره (4.56) وهي

درجة كبيرة جدا ،في حين حازت الفقرة رقم (6) والتي نصها" تواجه الإدارة المدرسية صعوبة في تطبيق الإجراءات الصحية السليمة في المدرسة" على أقل متوسط حسابي ومقداره (3.71) وهي درجة متوسطة .

المجال الثاني: المعلمون

جدول (5): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لمجال المعلمون

رقم الفقرة	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	النسبة المئوية	الدرجة
1	يواجه المعلمون صعوبة في التعليم عن بعد	3.58	0.85	71.6%	كبيرة
2	يحتاج المعلمون لوقتٍ إضافيٍّ في تحضير حصص التعليم عن بعد	3.91	0.83	78.2%	كبيرة
3	يواجه المعلمون صعوبة في شرح المادة أكثر من مرة لعدة شعب	3.77	0.99	75.4%	كبيرة
4	يعاني بعض المعلمين من تأثيرات سلبية صحياً نتيجة كثرة استخدام الشاشات في التعليم عن بعد	3.41	1.00	68.2%	كبيرة
5	يعاني بعض المعلمين من ضعف في المهارات التكنولوجية في التعليم عن بعد مقارنة بطلبة هم بسبب الفارق العمري بينهم وتطور التكنولوجيا	3.71	0.87	74.2%	كبيرة
6	يعيق قلة تدريب الطلبة على Microsoft Teams)) متابعة المعلم لمهامهم	3.80	0.84	76.0%	كبيرة
7	يعاني المعلمون من قلة الدعم الفني	3.58	0.95	71.6%	كبيرة
	الدرجة الكلية للمجال الثاني	3.67	0.67	73.4%	كبيرة

يتضح من نتائج الجدول رقم (5) أنَّ المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لمستوى التحديّات التربوية التي تواجه مديري المدارس الحكومية الثانوية ومديراتها في مديريات شمال الضفة الغربية في ظل جائحة كورونا من وجهات نظرهم المتعلقة في مجال المعلمون كانت كبيرة، حيث بلغ المتوسط الحسابي للدرجة الكلية للمجال الثاني (3.67) وهي درجة كبيرة، في حين حازت الفقرة رقم (2) والتي نصها " يحتاج المعلمون لوقتٍ إضافيٍّ في تحضير حصص التعليم عن بعد" على أعلى متوسط حسابي ومقداره (3.91) وهي درجة كبيرة، في حين حازت الفقرة رقم (4) والتي نصها "يعاني بعض المعلمين من تأثيرات سلبية صحياً نتيجة كثرة استخدام الشاشات في التعليم عن بعد" على أقل متوسط حسابي ومقداره (3.41) وهي درجة كبيرة.

المجال الثالث: الطلبة

جدول (6): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لمجال الطلبة

رقم الفقرة	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	النسبة المئوية	الدرجة
1	يواجه الطلبة ضغوطات نفسية نتيجة تذبذب انتظام الدوام المدرسي	4.21	0.77	84.2%	كبيرة جدا
2	يدفع تذبذب انتظام الدوام الوجيه الطلبة إلى الخمول والكسل	4.45	0.79	89.0%	كبيرة جدا
3	يقلل تذبذب انتظام الدوام الوجيه من دافعية الطلبة نحو التحصيل الدراسي	4.44	0.67	88.8%	كبيرة جدا
4	يعرض التعليم عن بعد الطلبة لمشاكل في العيون بسبب كثرة استخدام الشاشات	3.70	0.88	74.0%	كبيرة
5	يعرض التعليم عن بعد الطلبة لضعف الشخصية لتعاملهم مع زملائهم وأساتذتهم عن بعد	3.38	0.94	67.6	متوسطة
6	يزداد تشتت الطلبة خلال حصص التعليم عن بعد مقارنة بالحصص الوجيهة	4.19	0.75	83.8%	كبيرة

7	تقل جدية الطلبة في حضور حصص التعليم عن بعد	4.38	0.71	87.6%	كبيرة جدا
8	يُحرَم الطلبة المحجورين من حقهم في التعليم الوجاهي خلال فترة حجرهم	3.93	0.95	78.6%	كبيرة
9	يُحرَم بعض الطلبة من أبناء المعلمين من التعليم نتيجة انشغال والديهم المعلمين في تقديم حصص عن بعد في نفس الوقت واستعمال الجهاز المنزلي	4.16	0.80	83.2%	كبيرة
10	يتشتت الطلبة دراسياً نتيجة تعرض بعض معلمهم للمرض وتعيين العديد من البدلاء	4.02	0.82	80.4%	كبيرة
11	يعاني الطلبة من الخوف والقلق نتيجة خوفهم من انتقال الفيروس إليهم	3.77	0.86	75.4%	كبيرة
12	تزداد نسبة تسرب الطلبة من المدارس بسبب قلة انتظام التعليم الوجاهي	3.34	1.22	66.8%	متوسطة
13	يقل العائد التعليمي لدى الطلبة بسبب ضعف الاتصال المتزامن مع المعلمين	4.04	0.78	80.8%	كبيرة
14	تراعي أساليب التعليم عن بعد الفروق الفردية للطلبة	2.66	0.95	53.2	متوسطة
الدرجة الكلية للمجال الثالث		3.90	0.48	78.0%	كبيرة

يتضح من نتائج الجدول رقم (6) أنَّ المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لمستوى التحديات التربوية التي تواجه مديري المدارس الحكومية الثانوية ومديراتها في مديريات شمال الضفة الغربية في ظل جائحة كورونا من وجهات نظرهم المتعلقة في مجال الطلبة كانت كبيرة، حيث بلغ المتوسط الحسابي للدرجة الكلية للمجال الثالث (3.90) وهي درجة كبيرة، في حين حازت الفقرة رقم (2) والتي نصها " يدفع تذبذب انتظام الدوام الوجاهي الطلبة إلى الخمول والكسل " على أعلى متوسط حسابي ومقداره (4.45) وهي درجة كبيرة، في حين حازت الفقرة رقم (14) والتي نصها "تراعي أساليب التعليم عن بعد الفروق الفردية للطلبة " على أقل متوسط حسابي ومقداره (2.66) وهي درجة متوسطة.

المجال الرابع: أولياء الأمور

جدول (7): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لمجال أولياء الأمور

رقم الفقرة	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	النسبة المئوية	الدرجة
1	يعاني أولياء الأمور صعوبة في تنفيذ إجراءات السلامة الصحية اللازمة لأبنائهم	3.50	0.88	7.0%	كبيرة
2	تُضعِف قلة زيارات أولياء الطلبة للمدارس بسبب الجائحة من تواصلهم مع المعلمين	4.08	0.81	81.6%	كبيرة
3	يفتقر بعض أولياء الأمور إلى الوعي الصحي فيرسلون أبنائهم إلى المدارس وهم يعلمون أنهم مرضى	3.58	0.92	71.6%	كبيرة
4	يهمل أولياء الأمور متابعة أبنائهم خلال التعليم عن بعد	4.05	0.80	81.0%	كبيرة
5	تزداد التكاليف الاقتصادية على أولياء الأمور لأنهم مسؤولون عن توفير أجهزة حواسيب وانترنت لأبنائهم	4.39	0.73	87.8%	كبيرة جدا
6	يزداد العنف الأسري مع استمرار بقاء جميع الأفراد في المنزل لفترة طويلة	4.00	0.83	8.0%	كبيرة
الدرجة الكلية للمجال الرابع		3.93	0.59	78.6%	كبيرة

يتضح من نتائج الجدول رقم (7) أنَّ المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لمستوى التحديات التربوية التي تواجه مديري المدارس الحكومية الثانوية ومديراتها في مديريات شمال الضفة الغربية في ظل جائحة كورونا من وجهات نظرهم المتعلقة في مجال أولياء الأمور كانت كبيرة ، وفيما يتعلق بالدرجة الكلية للمجال فقد بلغت (3.93) وهي درجة كبيرة ،في حين حازت الفقرة رقم (5) والتي نصها " تزداد التكاليف الاقتصادية على أولياء الأمور لأنهم مسؤولون عن توفير أجهزة

حواسيب وانترنت لأبنائهم "على أعلى متوسط حسابي ومقداره (4.39) ،في حين حازت الفقرة رقم (1) والتي نصها "يعاني أولياء الأمور صعوبة في تنفيذ إجراءات السلامة الصحية اللازمة لأبنائهم" على أقل متوسط حسابي بمقدار (3.50)وهي درجة كبيرة.

المجال الخامس: الإشراف التربوي

جدول (8): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لمجال الإشراف التربوي

رقم الفقرة	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	النسبة المئوية	الدرجة
1	يعاني المشرفون التربويون من سوء التزام المعلمين بالتعليم عن بعد	3.42	0.97	68.4%	كبيرة
2	يعاني المشرفون من جهد إضافي لرفع كفاءة المعلمين تكنولوجياً	3.59	0.96	71.8%	كبيرة
3	يعاني المشرفون من غياب المعلمين عن دورات التأهيل الإلكتروني	3.29	0.96	65.8%	متوسطة
4	تزداد الضغوطات على المشرف نتيجة الدورات والمتابعة عن بعد للمعلمين	3.78	0.79	75.6%	كبيرة
5	يتذمر المشرفون التربويون من تقييم حصص التعليم عن بعد للمعلمين	3.30	0.95	66.0%	متوسطة
6	يصعب على المشرفين التربويين متابعة أعمال المعلمين الكتابية	3.88	0.92	77.6%	كبيرة
الدرجة الكلية للمجال الخامس		3.54	0.69	70.8%	كبيرة

يتضح من نتائج الجدول رقم(8) أنَّ المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لمستوى التحديات التربوية التي تواجه مديري المدارس الحكومية الثانوية ومديراتها في مديريات شمال الضفة الغربية في ظل جائحة كورونا من وجهات نظرهم المتعلقة في مجال الإشراف التربوي كانت كبيرة ، وفيما يتعلق بالدرجة الكلية للمجال فقد بلغت (3.54) وهي درجة كبيرة ،في حين حازت الفقرة رقم (6)

والتي نصها" يصعب على المشرفين التربويين متابعة أعمال المعلمين الكتابية "على أعلى متوسط حسابي ومقداره (3.88) ،في حين حازت الفقرة رقم (3) والتي نصها "يعاني المشرفون من غياب المعلمين عن دورات التأهيل الإلكتروني " على أقل متوسط حسابي بمقدار (3.29)وهي درجة متوسطة.

المجال السادس: المناهج المدرسية

جدول (9): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لمجال المناهج المدرسية

رقم الفقرة	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	النسبة المئوية	الدرجة
1	يصعب اختيار الوسيلة التعليمية في التصميم التعليمي عن بعد	3.76	0.81	75.2%	كبيرة
2	يصعب تنفيذ الأنشطة الجماعية للطلبة	4.17	0.77	83.4%	كبيرة
3	يندر وجود روابط إلكترونية لتنفيذ الأنشطة اللامنهجية في التعليم عن بعد	3.63	0.91	72.6%	كبيرة
4	يتوافق تصميم المقررات الدراسية مع التعليم عن بعد	2.75	1.03	55.0%	متوسطة
5	يصعب تحقيق المخرجات التربوية عبر حصص التعليم عن بعد	3.82	0.82	76.4%	كبيرة
	الدرجة الكلية للمجال السادس	3.62	0.56	72.4%	كبيرة

يتضح من نتائج الجدول رقم(9) أنَّ المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لمستوى التحديّات التربوية التي تواجه مديري المدارس الحكومية الثانوية ومديراتها في مديريات شمال الضفة الغربية في ظل جائحة كورونا من وجهات نظرهم المتعلقة في مجال المناهج المدرسية كانت كبيرة، وفيما يتعلق بالدرجة الكلية للمجال فقد بلغت (3.62) وهي درجة كبيرة ،في حين حازت الفقرة رقم (2) والتي نصها" يصعب تنفيذ الأنشطة الجماعية للطلبة "على أعلى متوسط حسابي ومقداره

(4.17)، في حين حازت الفقرة رقم (4) والتي نصها "يتوافق تصميم المقررات الدراسية مع التعليم عن بعد " على أقل متوسط حسابي بمقدار (2.75) وهي درجة متوسطة.

المجال السابع: تقييم أداء الطلبة

جدول (10): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لمجال تقييم أداء الطلبة

رقم الفقرة	الدرجة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	النسبة المئوية	الدرجة
1	كبيرة جدا	4.41	0.71	88.2%	كبيرة جدا
2	كبيرة	3.84	1.00	76.8%	كبيرة
3	كبيرة	4.15	0.73	83.0%	كبيرة
4	كبيرة	3.78	0.91	75.6%	كبيرة
5	متوسطة	3.38	0.92	67.6%	متوسطة
6	كبيرة	3.95	0.77	79.0%	كبيرة
الدرجة الكلية للمجال السابع					
	كبيرة	3.91	0.51	78.2%	كبيرة

يتضح من نتائج الجدول رقم (10) أنَّ المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لمستوى التحديّات التربوية التي تواجه مديري المدارس الحكومية الثانوية ومديراتها في مديريات شمال الضفة الغربية في ظل جائحة كورونا من وجهات نظرهم المتعلقة في مجال تقييم أداء الطلبة كانت كبيرة ، وفيما يتعلق بالدرجة الكلية للمجال فقد بلغت (3.91) وهي درجة كبيرة ،في حين حازت الفقرة

رقم(1) والتي نصها "يصعب مراقبة الطلبة في أثناء تأدية الامتحانات عن بعد "على أعلى متوسط حسابي ومقداره (4.41) ،في حين حازت الفقرة رقم (5) والتي نصها "يبدع بعض المعلمين في محتوى التقييم عن بعد للطلبة" على أقل متوسط حسابي بمقدار (3.38) وهي درجة متوسطة.

المجال الثامن: البنية التحتية والتكنولوجيا

جدول (11): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لمجال البنية التحتية والتكنولوجيا

رقم الفقرة	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	النسبة المئوية	الدرجة
1	يصعب توفير أجهزة لجميع الطلبة في المنازل	4.41	0.78	88.2%	كبيرة جدا
2	يوجد ضعف في البنية التحتية للتعليم عن بعد	4.41	0.75	88.2%	كبيرة جدا
3	يوجد صعوبة في توفر ميزانية للدعم الفني الإلكتروني في المدارس	4.35	0.72	87.0%	كبيرة جدا
4	تواجه المدرسة مشكلة انقطاع التيار الكهربائي	3.18	1.14	63.6%	متوسطة
5	تواجه المدرسة مشكلة انقطاع الإنترنت	3.47	1.02	69.4%	كبيرة
6	يعيق ضعف البنية التحتية الرقمية وجودة الاتصال نجاح الحصص عن بعد	4.01	0.82	80.2%	كبيرة
الدرجة الكلية للمجال الثامن		3.96	0.61	79.2%	كبيرة

يتضح من نتائج الجدول رقم (11) أنَّ المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لمستوى التحديات التربوية التي تواجه مديري المدارس الحكومية الثانوية ومديراتها في مديريات شمال الضفة الغربية في ظل جائحة كورونا من وجهات نظرهم المتعلقة في مجال البنية التحتية والتكنولوجيا كانت كبيرة ، وفيما يتعلق بالدرجة الكلية للمجال فقد بلغت (3.96) وهي درجة كبيرة ، في حين

حازت الفقرة رقم (1) والتي نصها " يصعب توفير أجهزة لجميع الطلبة في المنازل " والفقرة رقم (2) والتي تنص " يوجد ضعف في البنية التحتية للتعليم عن بعد " على أعلى متوسط حسابي ومقداره (4.41)، في حين حازت الفقرة رقم (4) والتي نصها " تواجه المدرسة مشكلة انقطاع التيار الكهربائي " على أقل متوسط حسابي بمقدار (3.18) وهي درجة متوسطة.

جدول (12): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لجميع المجالات والمجال الكلي لمستوى التحديّات التربوية لدى مديري المدارس الحكومية الثانوية ومديراتها في مديريات شمال الضفة الغربية في ظل جائحة كورونا.

رقم المجال	المجال	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	النسبة المئوية	الدرجة
1	الإدارة المدرسية	3.71	0.65	74.2%	كبيرة
2	المعلمون	3.67	0.67	73.4%	كبيرة
3	الطلبة	3.90	0.48	78.0%	كبيرة
4	أولياء الأمور	3.93	0.59	78.6%	كبيرة
5	الإشراف التربوي	3.54	0.69	70.8%	كبيرة
6	المناهج المدرسية	3.62	0.56	72.4%	كبيرة
7	تقييم أداء الطلبة	3.91	0.51	78.2%	كبيرة
8	البنية التحتية والتكنولوجيا	3.96	0.61	79.2%	كبيرة
الدرجة الكلية للمجالات		3.78	0.46	75.6%	كبيرة

يتبين من الجدول (12) أنَّ المتوسطات الحسابية لمجالات مستوى التحديّات التربوية لدى مديري المدارس الحكومية الثانوية ومديراتها في مديريات شمال الضفة الغربية في ظل جائحة كورونا تراوحت ما بين (3.54-3.96) إذ كانت النسبة المئوية للاستجابة لها تتراوح ما بين (79.2%-70.8%)، وقد أتى المجال الثامن في الترتيب الأول وبمتوسط حسابي مقداره (3.96) وبدرجة كبيرة، وفي المرتبة الثانية المجال الرابع وبمتوسط حسابي مقداره (3.93) وبدرجة كبيرة، وجاء المجال السابع بالمرتبة الثالثة وبمتوسط حسابي مقداره (3.91) وبدرجة كبيرة، والمجال الثالث جاء في المرتبة الرابعة وبمتوسط حسابي (3.90)، والمجال الأول جاء في المرتبة الخامسة بمتوسط حسابي (3.71)، في حين جاء المجال الثاني في المرتبة السادسة وبمتوسط حسابي (3.67)، وجاء المجال السادس في المرتبة السابعة وبمتوسط حسابي (3.62)، أما المجال الخامس جاء بالدرجة الأخيرة وفي المرتبة الثامنة بمتوسط حسابي (3.54)، أما الدرجة الكلية فقد حصلت على متوسط حسابي مقداره (3.78) بدرجة كبيرة، حيث وصلت النسبة المئوية للاستجابة لها الى (75.6%).

النتائج المتعلقة بالسؤال الأول والذي نصه:

هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha=0.05$) في مستوى التحديّات التربوية لدى مديري المدارس الحكومية الثانوية ومديراتها في مديريات شمال الضفة الغربية في ظل أزمة كورونا من وجهات نظرهم تعزى إلى متغيرات (الجنس، والمؤهل العلمي، وسنوات الخبرة، والمديرية)؟

وللإجابة على هذا السؤال تم فحص الفرضيات التالية:

- لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha=0.05$) بين متوسطات استجابات المدراء في مستوى التحديّات التربوية لدى مديري المدارس الحكومية الثانوية ومديراتها في مديريات شمال الضفة الغربية في ظل جائحة كورونا تعزى إلى متغير الجنس.

ولفحص هذه الفرضية فقد استخدمت الباحثة اختبار "ت" لمجموعتين مستقلتين (Independent t-Test) ونتائج الجدول (14) تبين ذلك.

جدول (13): نتائج اختبار "ت" لمجموعتين مستقلتين، لفحص دلالة الفروق تبعا لمتغير الجنس

الدلالة	قيمة (ت)	أنثى (ن = 99)		ذكر (ن = 101)		المجال
		الانحراف	المتوسط	الانحراف	المتوسط	
0.001*	2.68	0.66	3.59	0.63	3.84	الإدارة المدرسية
0.14	1.58	0.73	3.60	0.60	3.75	المعلمون
0.61*	0.50	0.48	3.88	0.48	3.91	الطلبة
0.07	1.78	0.57	3.85	0.60	4.00	أولياء الأمور
0.001*	3.25	0.66	3.38	0.69	3.70	الإشراف التربوي
0.81	0.23	0.56	3.61	0.55	3.63	المناهج المدرسية
0.66	0.43	0.49	3.89	0.52	3.93	تقييم أداء الطلبة
0.41	0.82	0.60	4.00	0.63	3.93	البنية التحتية والتكنولوجيا
0.09*	1.67	0.47	3.73	0.45	3.83	الدرجة الكلية

* دال على مستوى الدلالة ($\alpha = 0.05$)

يتضح من نتائج جدول (13) عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha=0.05$) بين متوسطات استجابات المدراء في مستوى التحديات التربوية لدى مديري المدارس الحكومية الثانوية ومديراتها في مديريات شمال الضفة الغربية في ظل جائحة كورونا تعزى إلى متغير الجنس في مجالات (المعلمون، والطلبة، وأولياء الأمور، والمناهج المدرسية، وتقييم أداء الطلبة، والبنية التحتية والتكنولوجيا)، بينما يوجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha=0.05$) بين متوسطات استجابات المدراء في مستوى التحديات التربوية لدى مديري المدارس الحكومية الثانوية ومديراتها في مديريات شمال الضفة الغربية في ظل جائحة كورونا تعزى إلى

متغير الجنس في المجالين الأول (الإدارة المدرسية) والمجال الخامس (الإشراف التربوي) وجاءت هذه الفروق لصالح الذكور.

الفرضية الثانية : لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha=0.05$) بين متوسطات استجابات المدراء في مستوى التحديات التربوية لدى مديري المدارس الحكومية الثانوية ومديراتها في مديريات شمال الضفة الغربية في ظل جائحة كورونا تعزى إلى متغير المؤهل العلمي.

ولفحص هذه الفرضية فقد استخدمت الباحثة اختبار "ت" لمجموعتين مستقلتين (Independent t-Test) ونتائج الجدول (14) تبين ذلك.

جدول (14): نتائج اختبار "ت" لمجموعتين مستقلتين، لفحص دلالة الفروق تبعا لمتغير المؤهل العلمي

المجال	بكالوريوس فأقل (ن=137)		دراسات عليا (ن=63)		قيمة (ت)	الدلالة
	المتوسط	الانحراف	المتوسط	الانحراف		
الإدارة المدرسية	3.66	0.60	3.82	0.74	1.52	0.12
المعلمون	3.62	0.64	3.79	0.72	1.64	0.10
الطلبة	3.85	0.47	3.99	0.49	1.90	0.05
أولياء الأمور	3.88	0.58	4.02	0.61	1.58	0.11
الإشراف التربوي	3.45	0.69	3.73	0.68	2.62	0.00*
المناهج المدرسية	3.58	0.57	3.70	0.52	1.45	0.14
تقييم أداء الطلبة	3.86	0.52	4.01	0.46	1.90	0.05
البنية التحتية والتكنولوجيا	3.95	0.61	4.00	0.62	0.51	0.60
الدرجة الكلية	3.73	0.43	3.88	0.51	2.14	0.03*

* دال على مستوى الدلالة ($\alpha=0.05$)

يتضح من نتائج جدول (14) عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha=0.05$) بين متوسطات استجابات المدراء في مستوى التحديّات التربوية لدى مديري المدارس الحكومية الثانوية ومديراتها في مديريات شمال الضفة الغربية في ظل جائحة كورونا تعزى إلى متغير المؤهل العلمي في مجالات (الإدارة المدرسية، والمعلمون، و الطلبة، وأولياء الأمور، والمناهج المدرسية، وتقييم أداء الطلبة، والبنية التحتية والتكنولوجيا) ، بينما يوجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha=0.05$) بين متوسطات استجابات المدراء في مستوى التحديّات التربوية لدى مديري المدارس الحكومية الثانوية ومديراتها في مديريات شمال الضفة الغربية في ظل جائحة كورونا تعزى إلى متغير المؤهل العلمي في المجال الخامس (الإشراف التربوي) والدرجة الكلية وجاءت هذه الفروق لصالح الدراسات العليا .

الفرضية الثالثة: لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha=0.05$) بين متوسطات استجابات المدراء في مستوى التحديّات التربوية لدى مديري المدارس الحكومية الثانوية ومديراتها في مديريات شمال الضفة الغربية في ظل جائحة كورونا تعزى إلى متغير سنوات الخبرة.

ولفحص هذه الفرضية استخدمت الباحثة تحليل التباين الأحادي (One-way ANOVA) ونتائج الجدول (15) تبين ذلك:

جدول (15): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لمستوى التحديّات التربوية لدى مديري

المدارس الحكومية الثانوية ومديراتها في مديريات شمال الضفة الغربية في ظل جائحة كورونا

تغزى إلى متغير سنوات الخبرة

المجال	سنوات الخبرة	العدد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري
الإدارة المدرسية	أقل من 5 سنوات	13	3.78	0.63
	من 5 إلى 10 سنوات	20	3.50	0.54
	أكثر من 10 سنوات	167	3.73	0.67
	المجموع	200	3.71	0.65
المعلمون	أقل من 5 سنوات	13	3.84	0.56
	من 5 إلى 10 سنوات	20	3.50	0.63
	أكثر من 10 سنوات	167	3.68	0.68
	المجموع	200	3.67	0.67
الطلبة	أقل من 5 سنوات	13	3.93	0.54
	من 5 إلى 10 سنوات	20	3.82	0.56
	أكثر من 10 سنوات	167	3.90	0.47
	المجموع	200	3.90	0.48
أولياء الأمور	أقل من 5 سنوات	13	4.01	0.57
	من 5 إلى 10 سنوات	20	3.85	0.70
	أكثر من 10 سنوات	167	3.93	0.58
	المجموع	200	3.93	0.59

0.99	3.60	13	أقل من 5 سنوات	الإشراف التربوي
0.70	3.26	20	من 5 إلى 10 سنوات	
0.66	3.56	167	أكثر من 10 سنوات	
0.69	3.54	200	المجموع	
0.50	3.60	13	أقل من 5 سنوات	المناهج المدرسية
0.47	3.50	20	من 5 إلى 10 سنوات	
0.57	3.63	167	أكثر من 10 سنوات	
0.56	3.62	200	المجموع	
0.44	4.02	13	أقل من 5 سنوات	تقييم أداء الطلبة
0.54	3.87	20	من 5 إلى 10 سنوات	
0.51	3.91	167	أكثر من 10 سنوات	
0.51	3.91	200	المجموع	
0.46	3.97	13	أقل من 5 سنوات	البنية التحتية والتكنولوجيا
0.66	4.05	20	من 5 إلى 10 سنوات	
0.62	3.95	167	أكثر من 10 سنوات	
0.61	3.96	200	المجموع	
0.48	3.84	13	أقل من 5 سنوات	الدرجة الكلية
0.44	3.67	20	من 5 إلى 10 سنوات	
0.46	3.79	167	أكثر من 10 سنوات	
.460	3.78	200	المجموع	

جدول (16): نتائج تحليل التباين الأحادي لفحص دلالة الفروق تبعاً لمتغير سنوات الخبرة

المجالات	مصدر التباين	مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسط المربعات	قيمة (ف)	الدلالة الإحصائية
الإدارة المدرسية	بين المجموعات	1.060	2	.530	1.229	0.29
	داخل المجموعات	84.984	197	.431		
	المجموع	86.044	199			
المعلمون	بين المجموعات	1.014	2	.507	1.116	0.33
	داخل المجموعات	89.506	197	.454		
	المجموع	90.520	199			
الطلبة	بين المجموعات	.131	2	.066	.277	0.75
	داخل المجموعات	46.730	197	.237		
	المجموع	46.862	199			
أولياء الأمور	بين المجموعات	.194	2	.097	.274	0.76
	داخل المجموعات	69.761	197	.354		
	المجموع	69.955	199			
الإشراف التربوي	بين المجموعات	1.693	2	.847	1.748	0.17
	داخل المجموعات	95.404	197	.484		
	المجموع	97.097	199			
المناهج	بين المجموعات	.355	2	.178	.561	0.57
	داخل المجموعات	62.299	197	.316		

المدرسية	المجموع	62.654	199			
تقييم أداء الطلبة	بين المجموعات	.194	2	.097	.367	0.69
	داخل المجموعات	51.917	197	.264		
	المجموع	52.111	199			
البنية التحتية والتكنولوجيا	بين المجموعات	.148	2	.074	.192	0.82
	داخل المجموعات	75.912	197	.385		
	المجموع	76.060	199			
الدرجة الكلية	بين المجموعات	.316	2	.158	.736	0.48
	داخل المجموعات	42.340	197	.215		
	المجموع	42.656	199			

يتضح من الجدول (16) عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha=0.05$) بين متوسطات استجابات المدراء في مستوى التحديات التربوية لدى مديري المدارس الحكومية الثانوية ومديراتها في مديريات شمال الضفة الغربية في ظل جائحة كورونا تعزى إلى متغير سنوات الخبرة.

الفرضية الرابعة : لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha=0.05$) بين متوسطات استجابات المدراء في مستوى التحديات التربوية لدى مديري المدارس الحكومية الثانوية ومديراتها في مديريات شمال الضفة الغربية في ظل جائحة كورونا تعزى إلى متغير المديرية.

ولفحص هذه الفرضية استخدمت الباحثة تحليل التباين الأحادي (One-way ANOVA) ونتائج الجدول (17) تبين ذلك.

جدول (17): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لمستوى التحديّات التربوية لدى مديري المدارس الحكومية الثانوية ومديراتها في مديريات شمال الضفة الغربية في ظل جائحة كورونا تعزى إلى متغير المديرية

الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	العدد	المديرية	المجال
0.51	3.50	9	جنين	الإدارة المدرسية
0.58	3.88	12	طوباس	
0.60	3.68	22	قباطية	
0.69	3.68	36	طولكرم	
0.74	3.79	46	نابلس	
0.65	3.78	56	جنوب نابلس	
0.40	3.55	6	سلفيت	
0.50	3.34	13	قلقيلية	
0.65	3.71	200	المجموع	
0.42	3.52	9	جنين	المعلمون
0.66	3.83	12	طوباس	
0.66	3.63	22	قباطية	
0.68	3.57	36	طولكرم	
0.84	3.53	46	نابلس	
0.55	3.88	56	جنوب نابلس	
0.34	3.97	6	سلفيت	
0.52	3.49	13	قلقيلية	
0.67	3.67	200	المجموع	

0.47	3.79	9	جنين	الطالبة
0.34	4.03	12	طوباس	
0.45	3.98	22	قباطية	
0.52	3.83	36	طولكرم	
0.48	3.81	46	نابلس	
0.45	4.02	56	جنوب نابلس	
0.50	3.76	6	سلفيت	
0.60	3.73	13	قلقيلية	
0.48	3.90	200	المجموع	
0.58	3.77	9	جنين	أولياء الأمور
0.44	4.11	12	طوباس	
0.67	4.00	22	قباطية	
0.59	3.93	36	طولكرم	
0.64	3.90	46	نابلس	
0.58	3.95	56	جنوب نابلس	
0.43	3.61	6	سلفيت	
0.48	3.88	13	قلقيلية	
0.59	3.93	200	المجموع	
0.52	3.40	9	جنين	الإشراف التربوي
0.57	3.77	12	طوباس	
0.65	3.65	22	قباطية	

0.83	3.43	36	طولكرم	
0.72	3.43	46	نابلس	
0.59	3.74	56	جنوب نابلس	
0.37	3.27	6	سلفيت	
0.77	3.15	13	قلقيلية	
0.69	3.54	200	المجموع	
0.38	3.62	9	جنين	المناهج المدرسية
0.55	3.60	12	طوباس	
0.46	3.73	22	قباطية	
0.62	3.58	36	طولكرم	
0.64	3.56	46	نابلس	
0.49	3.68	56	جنوب نابلس	
0.58	3.63	6	سلفيت	
0.61	3.49	13	قلقيلية	
0.56	3.62	200	المجموع	
0.33	3.83	9	جنين	تقييم أداء الطلبة
0.50	3.87	12	طوباس	
0.52	3.93	22	قباطية	
0.52	3.90	36	طولكرم	
0.57	3.88	46	نابلس	
0.43	4.01	56	جنوب نابلس	

0.62	3.88	6	سلفيت	
0.63	3.70	13	قفليلية	
0.51	3.91	200	المجموع	
0.77	4.00	9	جنين	البنية التحتية والتكنولوجيا
0.35	4.09	12	طوباس	
0.53	4.09	22	قباطية	
0.65	3.81	36	طولكرم	
0.70	3.79	46	نابلس	
0.54	4.15	56	جنوب نابلس	
0.56	3.94	6	سلفيت	
0.56	3.87	13	قفليلية	
0.61	3.96	200	المجموع	
0.27	3.68	9	جنين	الدرجة الكلية
0.38	3.90	12	طوباس	
0.45	3.84	22	قباطية	
0.51	3.71	36	طولكرم	
0.51	3.71	46	نابلس	
0.41	3.90	56	جنوب نابلس	
0.42	3.70	6	سلفيت	
0.46	3.58	13	قفليلية	
.460	3.78	200	المجموع	

جدول (18): نتائج تحليل التباين الأحادي لفحص دلالة الفروق تبعاً لمتغير المديرية

المجالات	مصدر التباين	مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسط المربعات	قيمة (ف)	الدلالة الإحصائية
الإدارة المدرسية	بين المجموعات	3.320	7	0.474	1.101	0.36
	داخل المجموعات	82.724	192	0.431		
	المجموع	86.044	199			
المعلمون	بين المجموعات	5.278	7	0.754	1.698	0.11
	داخل المجموعات	85.243	192	0.444		
	المجموع	90.520	199			
الطلبة	بين المجموعات	2.340	7	0.334	1.441	0.19
	داخل المجموعات	44.522	192	0.232		
	المجموع	46.862	199			
أولياء الأمور	بين المجموعات	1.434	7	0.205	.574	0.77
	داخل المجموعات	68.521	192	0.357		
	المجموع	69.955	199			
الإشراف التربوي	بين المجموعات	6.670	7	0.953	2.023	0.05
	داخل المجموعات	90.428	192	0.471		
	المجموع	97.097	199			
المناهج المدرسية	بين المجموعات	.942	7	0.135	.419	0.89
	داخل المجموعات	61.712	192	0.321		
	المجموع	62.654	199			

0.70	.662	0.175	7	1.228	بين المجموعات	تقييم أداء الطلبة
		0.265	192	50.883	داخل المجموعات	
			199	52.111	المجموع	
0.08	1.850	0.687	7	4.807	بين المجموعات	البنية التحتية والتكنولوجيا
		0.371	192	71.253	داخل المجموعات	
			199	76.060	المجموع	
0.20	1.403	0.297	7	2.076	بين المجموعات	الدرجة الكلية
		0.211	192	40.580	داخل المجموعات	
			199	42.656	المجموع	

يتضح من الجدول (18) عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha=0.05$)

بين متوسطات استجابات مديري المدارس ومديراتها في مستوى التحديات التربوية لدى مديري المدارس الحكومية الثانوية ومديراتها في مديريات شمال الضفة الغربية في ظل جائحة كورونا تعزى إلى متغير المديرية.

النتائج النوعية

النتائج المتعلقة بالسؤال الثاني من الدراسة، ونصه: بعد تحليل نتائج الاستبانة تبين أن التحديات التربوية التي تواجه مديري المدارس الثانوية في محافظات الضفة الغربية من فلسطين كبيرة، برأيك كمدير مدرسة ما سبل مواجهة تلك التحديات؟

للإجابة عن السؤال الثاني قامت الباحثة بإجراء مقابلة بحثية مع (20) من مديري المدارس الحكومية الثانوية، وطرح السؤال عليهم بعد أن تبين في نتائج الاستبانة أن التحديات التربوية كبيرة، فكانت إجاباتهم كالآتي:

اتفق م2، وم3 وم11، وم12، وم13، وم14، وم16، وم17، وم18 وم19 على ضرورة تدريب المعلمين والطلبة على آلية التعليم عن بعد واستخدام منصة تيمز (Teams) للتعليم والتعلم، بينما أشار م1، وم2، وم4، وم5، وم7، وم8، وم14، وم15، وم19 إلى ضرورة توفير الدعم المادي وتوفير أجهزة اللاب توب والأجهزة اللوحية في متناول المعلمين والطلبة، واتفق م2، وم3، وم18، وم19، وم20 على أهمية تعاون الأهالي والمجتمع المحلي في دعم التعليم عن بعد، واتفق م7، وم10، وم13، وم16 على ضرورة متابعة حضور وغياب الطلبة في حصص تيمز (Teams)، بينما رأى كل من م4، وم9، وم20 على أن التعليم الوجيه أفضل من التعليم عن بعد والعودة إليه هو الحل، بينما أشار م1، وم2، وم20 إلى أهمية توفير وتقوية شبكات الإنترنت بالمدارس، أما م6، وم12 فقد اتفقا على أهمية تفويض صلاحيات أكثر لمدير المدرس كي يتصرف بصورة أوسع، واتفق م3، وم18 على أهمية الاتصال والتواصل بين أفراد العملية التعليمية، في حين ذكر م5 أن لا بد من إعداد نماذج عنقودية، وأضاف م3 أنه من الأفضل تعميم التجارب الناجحة، وطالب م19 بضرورة تفريغ كامل لنائب مدير المدرسة ليتابع مع المدير، وطالب م20 بضرورة توعية الطلبة بالتعليم الإلكتروني وأهميته، والجدول التكراري(19) يبين استجابات مديري المدارس الثانوية على سؤال الدراسة الثالث

*م: مدير/ة مدرسة

جدول (19): التكرارات والنسب المئوية لاستجابات مديري المدارس الثانوية على سؤال الدراسة الثالث (ن=20).

الرقم	النص	التكرارات	النسب المئوية
1	تدريب المعلمين والطلبة على توظيف التيمز (Teams)	10	50%
2	الدعم المالي/ وتفير الأجهزة في متناول المعلمين والطلبة	9	45%
3	تعاون الأهل والمجتمع المحلي وتوعيتهم	5	25%
4	متابعة حضور وغياب الطلبة في حصص التيمز (Teams)	4	20%
5	توفير وتقوية شبكات الإنترنت بالمدرسة	3	15%
6	التعليم الوجيه أفضل من التعليم الإلكتروني	3	15%
7	تفويض المدير صلاحيات أكبر	2	10%
8	الاتصال والتواصل مع أفراد العملية التعليمية	2	10%
9	نشر التجارب الناجحة	1	5%
10	إعداد نماذج عنقودية للإفادة.	1	5%
11	تفريغ كامل لنائب مدير المدرسة للمتابعة مع المدير.	1	5%
12	توعية الطلبة بالتعليم الإلكتروني وأهميته	1	5%

يتبين من الجدول التكراري (19) أن أعلى التكرارات كانت (10) وبنسبة مئوية (50%) وجاءت مع الفقرة تدريب المعلمين والطلبة على توظيف التيمز (Teams)، يليها (9) تكرارات وبنسبة مئوية (45%) وجاءت مع الفقرة الدعم المالي/ وتوفير الأجهزة في متناول المعلمين والطلبة، ويليها (5) تكرارات، وبنسبة مئوية (25%) وجاءت مع الفقرة تعاون الأهل والمجتمع المحلي وتوعيتهم، يليها (4) تكرارات، وبنسبة مئوية (20%) وجاءت مع الفقرة متابعة حضور وغياب الطلبة في حصص التيمز (Teams)، يليها (3) تكرارات وبنسبة مئوية (15%) مع الفقرتين توفير وتقوية شبكات الانترنت في المدرسة والعودة إلى التعليم الوجاهي، ثم جاءت التكرار (2) بنسبة مئوية (10%) للفقرتين تفويض المدير صلاحيات أكثر والاتصال والتواصل مع العملية التعليمية، وجاءت أدنى التكرارات (1) وبنسبة مئوية (5%) وجاءت مع الفقرات نشر التجارب الناجحة، وإعداد نماذج عنقودية للإفادة، وتفريغ كامل لنائب مدير المدرسة للمتابعة مع المدير، وتوعية الطلبة بالتعليم الإلكتروني وأهميته.

وفي هذا الفصل تم تحليل نتائج أسئلة الدراسة الكمية والنوعية باستخدام المعالجات الإحصائية الكمية المناسبة، والمعالجات التكرارية النوعية، وفي الفصل الخامس سيتضمن مناقشة النتائج وربطها مع نتائج الدراسات السابقة، وعرض التوصيات بناءً على النتائج، واقتراح المقترحات

الفصل الخامس

مناقشة النتائج

الفصل الخامس

مناقشة النتائج

في هذا الفصل تناقش الباحثة نتائج أسئلة الدراسة النوعية والكمية، وتعطي مبررات قد تكون السبب وراء تلك النتائج، كما تربط الباحثة نتائج الدراسات النوعية والكمية معا.

أولاً: مناقشة النتائج المتعلقة بأسئلة الاستبانة

مناقشة النتائج المتعلقة بالسؤال الرئيس

ما مستوى التحديات التربوية التي تواجه مديري المدارس الحكومية الثانوية ومديراتها في مديريات شمال الضفة الغربية في ظل جائحة كورونا من وجهات نظرهم؟

أظهرت نتائج السؤال الرئيس أنّ مستوى التحديات التربوية التي تواجه مديري المدارس الحكومية الثانوية ومديراتها في مديريات شمال الضفة الغربية في ظل جائحة كورونا من وجهات نظرهم جاءت بمتوسط حسابي (3.78) وبانحراف معياري (0.46) ويدل هذا أن مستوى التحديات كان مرتفعاً بشكل عام. حيث كان ترتيب التحديات تنازلياً كالآتي:

1. البنية التحتية والتكنولوجيا.

2. أولياء الأمور.

3. تقييم أداء الطلبة.

4. الطلبة.

5. الإدارة المدرسية.

6. المعلمون.

7. المناهج المدرسية.

8. الإشراف.

وتعزو الباحثة ذلك إلى وضع دولة فلسطين كدولة مكبلة اقتصادياً من الاحتلال الإسرائيلي، تعتمد على المساعدات من الدول المانحة في تطوير البنية التحتية وتشديد الخناق على مؤسساتها وتطويرها من قبل الاحتلال، بالإضافة إلى عدم التهيئة النفسية المسبقة والاستعداد الكافي للتعليم عن بعد من جميع أطراف الشعب على جميع الأصعدة، وعدم توفر الدعم المالي اللازم، وإلى صعوبة تخمين وقت انتهاء أزمة كورونا بالتالي التخطيط في بعض القرارات، والذي انعكس سلباً على آليات التنفيذ والمواجهة في كل المستويات. وترى الباحثة أنّ عامل المباغتة في فرض نوع جديد من التعليم لم يمنح مجالاً وامتساعاً من الوقت للتقليل من حدة تلك التحديات التربوية بالمستوى المطلوب.

واتفقت هذا الدراسة مع نتائج بوخرلوشتري (Pokhrel & ChhetriK, 2021) ودراسة كوميثا وآخرون (Kummitha, Kolloju, Chittoor & Madepalli, 2021) حيث اتفقت تلك الدراسات أن البنية التحتية والتكلفة المتزايدة هي من أهم التحديات التربوية في ظل جائحة كورونا . بينما اتفقت مع دراسة محمود (2020) ودراسة المكايي والسلمي (2020) في أنّ التحديات تتمثل في محدودية جاهزية المعلمين وعدم تدريبهم ومشاكل البنية التحتية والانترنت وضعف المناهج الدراسية التي تعتمد على الكتب الورقية فقط، وأشار محمود (2020) في دراسته إلى تدخل أولياء الأمور بحل الواجبات للطلبة. واتفقت هذه الدراسة أيضاً مع دراسة أبو عصبه (2005) في أن ضعف النمو المهني للمعلمين جاء في مراتب متأخرة من التحديات التربوية بينما جاءت مشكلة ضعف البنية التحتية والتمويل في المرتبة الأولى. واتفقت الدراسة مع دراسة القضاة ومقابلة (2013) ودراسة أبو خيضر (Abokhodair, 2012) حيث جاءت التحديات المالية قبل التحديات المهنية والتمكين المهني في الترتيب. فيما اختلفت مع دراسة العمري (Al Amari, 2019) الذي أشار إلى أن أولى التحديات كانت عدم تمكين وتدريب المعلمين في مجال التكنولوجيا. واختلفت مع دراسة عرار وعرار (Arar&Arar, 2020) التي أظهرت أنّ التحدي الأساسي يرجع إلى تضيق جيش الاحتلال على الطلبة في النقب، وربما يعود هذا الاختلاف إلى اختلاف الهدف من الدراستين واعتبار منطقة النقب تقع تحت سيطرة الاحتلال بشكل مباشر وصريح.

مناقشة النتائج المتعلقة في السؤال الأول

هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha=0.05$) في مستوى التحديّات التربوية لدى مديري المدارس الحكومية الثانوية ومديراتها في مديريات شمال الضفة الغربية في ظل أزمة كورونا من وجهات نظرهم تعزى إلى متغيرات (الجنس، المؤهل العلمي، سنوات الخبرة، المديرية)؟

- (الفرضية H0): لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha=0.05$) بين متوسطات استجابات المدراء في مستوى التحديّات التربوية لدى مديري المدارس الحكومية الثانوية ومديراتها في مديريات شمال الضفة الغربية في ظل جائحة كورونا تعزى إلى متغير (الجنس، المؤهل العلمي، سنوات الخبرة، المديرية).

أظهرت النتائج وجود فروق ذات دلالة إحصائية تعزى لمتغير (الجنس) في مجال الإدارة المدرسية ومجال الإشراف التربوي، ووجود فروق ذات دلالة إحصائية تعزى لمتغير (المؤهل العلمي) في مجال الإشراف التربوي، بينما لم توجد فروق ذات دلالة إحصائية تعزى لمتغيرات (سنوات الخبرة والمديرية) في جميع المجالات.

بالنسبة إلى متغير الجنس

أظهرت النتائج عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات استجابات المدربين في مستوى التحديّات التربوية لدى مديري المدارس الحكومية الثانوية ومديراتها في مديريات شمال الضفة الغربية في ظل جائحة كورونا تعزى إلى متغير (الجنس) في مجالات (المعلمون، الطلبة، أولياء الأمور، المناهج المدرسية، تقييم أداء الطلبة، البنية التحتية والتكنولوجيا)

بينما أظهرت النتائج وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات استجابات المدراء في مستوى التحديّات التربوية لدى مديري المدارس الحكومية الثانوية ومديراتها في مديريات شمال الضفة الغربية في ظل جائحة كورونا تعزى إلى متغير (الجنس) في مجالات (الإدارة المدرسية، الإشراف التربوي) لصالح الذكور.

تعزو الباحثة ذلك في مجال الإدارة المدرسية إلى أن المعلمين الذكور لا يميلون إلى الالتزام الكافي بالتعليم عن بعد والالتزام بالإجراءات والقوانين الجديدة التي استحدثت لمواجهة جائحة كورونا، ويصعب على المدير اقناعهم للالتزام بها ، أو لسعيهم بعد الدوام التدريسي في عمل آخر لتأمين حياة كريمة لأسرهم، بينما المعلمات الإناث أكثر التزاما بالقوانين بالتالي لا تواجه المديرات تحديات كبيرة في اقناع المعلمات بالقرارات الجديدة المرافقة لجائحة كورونا، كما أن الطلبة الذكور أقل التزاما بطبيعتهم من الإناث في التعليم عن بعد وفي الالتزام بقوانين وأنظمة المدرسة بشكل عام من الطالبات الإناث حيث يعتبرن أكثر التزاماً في حضور الحصص وأكثر التزاماً بإجراءات السلامة، وهذا يخفف من الأعباء النفسية والضغوطات على الإدارة المدرسية.

بينما تعزو الباحثة وجود فروق ذات دلالة إحصائية لصالح الذكور في مجال الإشراف التربوي إلى نفس الأسباب وهي قلة التزام المعلمين الذكور في الدورات عن بعد وتعليمات المشرف مقارنة بالمعلمات الإناث.

تتفق بعض نتائج هذه الدراسة مع دراسة خصاونة وعاشور (2014) في أن التحديات التربوية تعزى لصالح الذكور. بينما تختلف في بعض النتائج مع دراسة أبو عصبه (2005) بعدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية من حيث مشكلات التعليم المهني في المدارس المهنية الفلسطينية من وجهة نظر المعلمين تعزى لمتغير الجنس. وتختلف مع دراسة القضاة ومقابلة (2013) بعدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha=0.05$) في مشكلات وتحديات التعليم الإلكتروني تعزى لمتغير الجنس.

بالنسبة إلى متغير المؤهل العلمي

أظهرت النتائج عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات استجابات المدراء في مستوى التحديات التربوية لدى مديري المدارس الحكومية الثانوية ومديراتها في مديريات شمال الضفة الغربية في ظل جائحة كورونا تعزى إلى متغير (المؤهل العلمي) في مجالات (الإدارة المدرسية، المعلمون، الطلبة، أولياء الأمور، المناهج المدرسية، تقييم أداء الطلبة، البنية التحتية والتكنولوجيا)

بينما أظهرت النتائج وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات استجابات المدراء في مستوى التحديات التربوية لدى مديري المدارس الحكومية الثانوية ومديراتها في مديريات شمال الضفة الغربية في ظل جائحة كورونا تعزى إلى متغير (المؤهل العلمي) في مجال (الإشراف التربوي) لصالح الدراسات العليا.

وقد يرجع السبب في ذلك إلى أنّ المدربين الذين يمتلكون شهادات دراسات عليا قد يكونون أكثر حرصاً على الأمور التي تتعلق بالإشراف فما قد يراه مديراً مهماً قد يراه آخراً غير ضرورياً، يراه حامل الشهادات العليا مهما وأولية في تطبيقه ، عدا عن ارتباط العمق المعرفي لديهم بأهمية ما تعلموه من مهارات واستراتيجيات في التعليم عن غيرهم، بالتالي تزداد التحديات التربوية المتعلقة في مجال الإشراف التربوية من وجهات نظر مديري ومديرات المدارس من حملة شهادات الدراسات العليا.

وقد اختلفت هذه النتيجة مع دراسة أبو عصبه (2005) بوجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha=0.05$) من حيث مشكلات التعليم المهني في المدارس المهنية الفلسطينية من وجهة نظر المعلمين تعزى لمتغير المؤهل العلمي لصالح البكالوريوس.

بالنسبة إلى متغير الخبرة

أظهرت النتائج عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات استجابات المدراء في مستوى التحديات التربوية لدى مديري المدارس الحكومية الثانوية ومديراتها في مديريات شمال الضفة الغربية في ظل جائحة كورونا تعزى إلى متغير (الخبرة) في المجالات جميعها (الإدارة المدرسية، المعلمون، الطلبة، أولياء الأمور، الإشراف التربوي، المناهج المدرسية، تقييم أداء الطلبة، البنية التحتية والتكنولوجيا).

وترى الباحثة أنّ جائحة كورونا هي أمر لم يسبق للمؤسسات التعليمية مواجهته وبالتالي يمكن اعتبار جميع الإدارات المدرسية الحكومية بغض النظر عن سنوات الخبرة الفعلية تفنقر إلى الخبرة الكافية في مواجهة التحديات التربوية الناتجة عن جائحة كورونا.

وقد اتفقت هذه النتيجة مع دراسة أبو عصبه (2005) بأنه لا يوجد فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات استجابات المعلمين المهنيين في مستوى مشكلات التعليم المهني في المدارس المهنية الفلسطينية من وجهة نظر المعلمين تعزى لمتغير سنوات الخبرة.

بالنسبة إلى متغير المديرية

أظهرت النتائج عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات استجابات المدراء في مستوى التحديّات التربوية لدى مديري المدارس الحكومية الثانوية ومديراتها في مديريات شمال الضفة الغربية في ظل جائحة كورونا تعزى إلى متغير (المديرية) في المجالات جميعها (الإدارة المدرسية، المعلمون، الطلبة، أولياء الأمور، الإشراف التربوي، المناهج المدرسية، تقييم أداء الطلبة، البنية التحتية والتكنولوجيا).

وتعزو الباحثة ذلك إلى أنّ طبيعة الشعب الفلسطيني يميل للتجانس في جميع المحافظات كونه يعيش الظروف والتحدّيات كلها بمستوى واحد، وكون فلسطين دولة ذات مساحة صغيرة، يعيش سكانها نفس الظروف الاجتماعية والاقتصادية والسياسية تقريبا ، وبالتالي تتقارب عادة نتائج الدراسات بغض النظر عن المحافظة أو المديرية.

وقد اتفقت هذه النتيجة مع دراسة أبو عصبه (2005) بأنه لا يوجد فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات استجابات المعلمين المهنيين في مستوى مشكلات التعليم المهني في المدارس المهنية الفلسطينية من وجهة نظر المعلمين تعزى لمتغير المحافظة.

مناقشة النتائج المتعلقة بالسؤال الثاني من الدراسة، ونصه:

ما سبل مواجهة مديري المدارس الحكومية الثانوية ومديراتها في مديريات شمال الضفة الغربية لجائحة كورونا من وجهات نظرهم؟

بعد تحليل نتائج الاستبانة تبين أن التحديّات التربوية التي تواجه مديري المدارس الثانوية في محافظات الضفة الغربية من فلسطين كبيرة، برأيك كمدير مدرسة ما سبل مواجهة تلك التحديّات؟

خلصت نتائج المقابلات إلى أنّ أعلى التكرارات كانت (10) وبنسبة مئوية (50%) وجاءت مع الفقرة تدريب المعلمين والطلبة على توظيف التيمز (Teams)، حيث اعتبر مديري ومديرات المدارس أنّ استخدام وقت وجهد أكثر للتدريب على برامج التعليم عن بعد وأهمها البرنامج الذي تم اعتماده من قبل وزارة التربية والتعليم تيمز (Teams) من الممكن أن يكون سبيلا مهما لمواجهة التحديات التربوية التي تواجهها المدارس الثانوية في ظل جائحة كورونا، وتعزو الباحثة هذه النتيجة إلى أنّ التيمز (Teams) برنامج لم يسبق للمدير أو المشرف أو المعلم أو الطالب أو أولياء الأمور التعامل معه، بالإضافة إلى نسبة الأمية الرقمية عن د بعض أولياء أمور الطلبة وبعض العاملين في المؤسسات التعليمية من كبار السنين.

يليه (9) تكرارات وبنسبة مئوية (45%) وجاءت مع الفقرة الدعم المالي/ وتوفير الأجهزة في متناول المعلمين والطلبة، لمواجهة الكثير من التحديات التربوية التي وقفت عائقا في مواجهة جائحة كورونا واستمرار الاستفادة من التعليم بالمستوى المطلوب، وترى الباحثة أنّ اعتماد المؤسسات التعليمية على المساعدات المالية واعتبار دولة فلسطين دولة فقيرة يجعل من الصعب تطبيق هذا الحل بتوفير الأجهزة لجميع المعلمين والطلبة.

ويليه (5) تكرارات وبنسبة مئوية (25%) وجاءت مع الفقرة تعاون الأهل والمجتمع المحلي وتوعيتهم لما لهم من دور هام في إلزام أبنائهم في التعليم عن بعد والالتزام بإجراءات السلامة اللازمة لمواجهة جائحة كورونا في المدارس، يليها (4) تكرارات وبنسبة مئوية (20%) وجاءت مع الفقرة متابعة حضور وغياب الطلبة في حصص التيمز (Teams).

يليه (3) تكرارات وبنسبة مئوية (15%) مع الفقرتين توفير وتقوية شبكات الانترنت في المدرسة والعودة إلى التعليم الوجيه، وترى الباحثة أنّ العودة إلى التعليم الوجيه كسبيل لحل التحديات التربوية في ظل جائحة كورونا قد يعتبر تقدما للتعليم على حساب الصحة وهذا ما لم تره الحكومة الفلسطينية حلا منطقيا سليما، حيث عملت الحكومة على الموازنة بين الصحة والتعليم في اعتماد التعليم المدمج.

ثم جاء التكرار (2) بنسبة مئوية (10%) للفقرتين تفويض المدير صلاحيات أكثر والاتصال والتواصل مع العملية التعليمية، وترى الباحثة أنّ التفويض قد طبق في بداية الجائحة ولم ينجح الكثير من مديري ومديرات المدارس في إقناع أو إلزام المعلمين بالتعليم عن بعد، وهذا لا يعني أنّ التفويض في الكثير من الحالات الأخرى يعتبر حلاً ناجعاً، كما ترى الباحثة أن الاتصال والتواصل مع جميع أطراف العملية التعليمية وسماع مشاكلهم والتحديات التي تواجههم واقتراحاتهم وتطبيق مبدأ الشورى هو حلاً للكثير من المشكلات، سواء البسيطة منها والمعقدة.

وجاءت أدنى التكرارات (1) وبنسبة مئوية (5%) مع الفقرة نشر التجارب الناجحة وترى الباحثة أنّ عدم التفات مديري المدارس الثانوية ومديراتها إلى تسليط الضوء على هذه الفقرة كسبيل لمواجهة التحديات التربوية التي تواجههم ناتج عن قلة التجارب الناجحة لأن جائحة كورونا حديثة العهد في كل أنحاء العالم بالإضافة إلى اختلاف فلسطين بمؤسساتها عن بقية الدول حيث تعتبر دولة فقيرة محاصرة محتلة لا تمتلك من البنى التحتية واستقلالية القرار والدعم المادي ما تمتلكه المؤسسات التعليمية في الدول الأخرى، كما اقترح بعض المديرين والمديرات إعداد نماذج عنقودية للإفادة، وتفرغ كامل لنائب مدير المدرسة للمتابعة مع المدير، وتوعية الطلبة بالتعليم الإلكتروني وأهميته. سبل مواجهة التحديات التربوية التي تواجه مديري المدارس الثانوية في محافظات الضفة الغربية من فلسطين من وجهات نظرهم أنفسهم مرتبة ترتيباً تنازلياً حسب عدد التكرارات:

1. تدريب المعلمين والطلبة على توظيف التيمز (Teams).
2. الدعم المالي/ وتغيير الأجهزة في متناول المعلمين والطلبة.
3. تعاون الأهل والمجتمع المحلي وتوعيتهم.
4. متابعة حضور وغياب الطلبة في حصص التيمز (Teams).
5. توفير وتقوية شبكات الإنترنت بالمدرسة.
6. التعليم الوجيه أفضل من التعليم الإلكتروني.

7. تفويض المدير صلاحيات أكبر.

8. الاتصال والتواصل مع أفراد العملية التعليمية.

9. نشر التجارب الناجحة.

10. إعداد نماذج عنقودية للإفادة.

11. تفريغ كامل لنائب مدير المدرسة للمتابعة مع المدير.

12. توعية الطلبة بالتعليم الإلكتروني وأهميته.

وقد يعود السبب في ذلك إلى أنّ التحدي الذي تعايشه المدارس الحكومية يومياً في ظل جائحة كورونا والانتقال إلى التعليم عن بعد هو صعوبة استخدام منصة تيمز (Teams) من قبل المعلمين والطلبة، الأمر الذي جعل المديرين يميلون لاختيار هذا الحل لديهم بأعلى تكرارات، ويرتبط به ارتباطاً وثيقاً تحدي غياب الطلبة عن حصص تيمز (Teams) أو عدم إرفاق واجباتهم نتيجة أوضاعهم الاقتصادية التي لا تسمح لهم بتوفير الانترنت والأجهزة الإلكترونية اللازمة لمتابعة الحصص الإلكترونية وبالتالي ارتبط هذا الحل بالحل الأول وكان يليه مباشرة بعدد التكرارات.

وفي كثير من الأحيان تتوفر الأجهزة والموارد الرقمية وشبكة الإنترنت للطالب ولكن لا يتم متابعته من قبل ولي أمره وربما يعود ذلك لعدم إيمانهم بجدوى التعليم عن بعد، وبالتالي يتغيب الطالب عن حصصه أو يهمل إرفاق واجباته بالتالي جاء هذا كحل يلي سابقه بعدد التكرارات.

فيما وضع بعض المدراء حلول يمكن أن نقول أنّها نتجت عن عصف ذهني ولا شك أنّها حلول غير تقليدية نوعاً ما نتجت من تفكير خارج الصندوق، لذا حازت على تكرار واحد فقط كتعميم التجارب الناجحة وإعداد نماذج عنقودية.

اتفقت نتائج هذه الدراسة مع دراسة المشعل والعتيبي (2019) ودراسة غنايم (2020) ودراسة خصاونة وعاشور (2014) التي أوصت بضرورة توفير الدعم المالي لحل التحديات التي تواجه

التعليم واتفقت مع دراسة الخناق (2012) أيضاً التي أشارت إلى ضرورة توفير الدعم المالي وعقد دورات تمكين للهيئات التدريسية للتعامل مع البيئة الافتراضية باعتبار عدم تدريب المعلمين وضعف الدعم المادي تحديات تربوية وبضرورة عقد دورات مكثفة للهيئات التعليمية في مجال التعامل مع البيئة الافتراضية وضرورة تحسين البنية التحتية، كما اتفقت مع دراسة صفر (2020) الذي أوصى بضرورة التمكين الرقمي للأفراد.

ربط النتائج النوعية والكمية:

كما كانت نتيجة التحديات التربوية في مجال البنية التحتية والتكنولوجيا في المستوى الأول تنازلياً وبالتالي كانت فقرة الدعم المادي وتوفير الأجهزة في متناول المعلمين والطلبة بنسبة 45% من اقتراحات المديرين والمديرات لإيجاد حل للتحديات التربوية وجاءت الفقرة توفير وتقوية شبكات الانترنت في المدرسة بنسبة 15%. اما بالنسبة لنسبة التحديات في مجال أولياء الأمور فقد جاءت في المستوى الثاني في حين جاءت الفقرة تعاون الأهل والمجتمع المحلي وتوعيتهم لما لهم من دور هام في إلزام أبنائهم في التعليم عن بعد في المستوى الثالث من نتائج المقابلة.

وفي حين كانت نسبة التحديات في مجالي الطلبة والمعلمون في المستوى الرابع والسادس حيث كانت تحتوي على فقرات عن التحديات نتيجة ضعف التدريب على تيمز (Teams) إلا أن نتائج المقابلة كانت بأعلى تكرارات وبنسبة 50% للفقرة تدريب المعلمين والطلبة على تيمز (Teams). وجاء مستوى التحديات التربوية الذي يواجه مديري المدارس الحكومية الثانوية ومديراتها في مجال الإشراف في أدنى ترتيب، وبالتالي لم يذكر المديرين والمديرات في المقابلة مجال الإشراف ضمن قائمة الحلول التي اقترحوها لإيجاد حل لتلك التحديات.

التوصيات

في ضوء نتائج هذه الدراسة توصي الباحثة بما يلي:

1. تمكين الطلبة والمعلمين وتدريبهم على استخدام "تيمز" (Teams) بشكل متقن من رفع الواجبات وحضور الحصص ورصد العلامات وكافة العمليات المتعلقة به وتعاون المعلمين في تخصيص حصص وجاهية للطلبة لتمكينهم من استخدام "تيمز" (Teams) بشكل متقن.
2. توفير الدعم المادي الكامل للانتقال للتعليم الإلكتروني والتعليم عن بعد للمدارس الحكومية والأسر الفقيرة وتشجيع المجتمع المحلي على دعم المدارس الحكومية ماديا ونفسيا.
3. تعاون الأهل والمجتمع المحلي وتوعيتهم بضرورة تحمل مسؤولياتهم في تعليم أبنائهم ودعمهم ماديا ونفسيا وتنمية ثقافة الأمانة وعدم حل الواجبات والامتحانات للطلبة خلال التعليم عن بعد.
4. متابعة حضور الطلبة لحصصهم عن بعد من قبل المدرسة وأولياء الأمور ووقوف الجميع عند مسؤولياته ولا يمكن تطبيق ذلك قبل تطبيق التوصية رقم 2.
5. تطوير البنية التحتية وتقوية شبكات الانترنت والتعاون مع مؤسسات المجتمع المدني جميعها وتشجيعها لدعم العملية التعليمية خلال جائحة كورونا (COVID-19).
6. اعتماد اللامركزية في اتخاذ القرارات المتعلقة بجائحة كورونا كونها تعمل على شل العمل في المدارس وتفويض المدير صلاحيات تؤوله لمتابعة المدرسة والطلبة حسب ما يمليه عليه الموقف.
7. اعتماد مبدأ المشاورة بشكل مكثف للوصول نحو توازن أمثل بين الحفاظ على الصحة والتعليم.

المصادر والمراجع

المصادر والمراجع

أولاً: المراجع العربية:

أبو عصبه، مي. (2005). مشكلات التعليم المهني في المدارس الثانوية المهنية الفلسطينية . فلسطين: جامعة النجاح.

أحمد، إسماعيل. (2020). تحدّيات التعليم الرقمي في الوطن العربي. المجلة العربية للتربية النوعية، 4(12)، 91-108.

اسويب، ماجدة و اعقيرش، عبد الحكيم و إسماعيل، نويرة. (2020). متطلبات التعليم عن بعد وتحدياته في ظل فايروس كورونا. المجلة العربية للدراسات. 3(6): الصفحات 133-146

البسطامي، سلام (2013). مستوى إدارة استراتيجيات التكيف للضغوط النفسية لدى أباء وأمهات الأطفال ذوي الاحتياجات الخاصة في محافظة نابلس. رسالة ماجستير غير منشورة. جامعة النجاح الوطنية، نابلس، فلسطين.

البنك الدولي (2020). جائحة كورونا: صدمات التعليم والاستجابة على صعيد السياسات.

الخانق، سناء. (2012). المعوقات والتحدّيات التي تواجه التعليم الافتراضي الجامعي: التجربة الماليزية والعربية. أبحاث اقتصادية وإدارية، 6(1)، 191-202.

السلمي، عبد العزيز، والمكاوي، إسماعيل. (2020). تحدّيات التعليم عن بعد للطلبة ذوي الإعاقة السمعية وسبل مواجهتها في ظل الجوائح (فيروس كورونا أنموذجاً). رابطة التربويين العرب، 1(124) 253-308.

العتيبي، دلال، والمشعل، نوير. (2019). التحدّيات التي تواجه إدارة التعليم في منطقة عسير من وجهة نظر القيادات التعليمية. مجلة كلية التربية اسبوط، 35(10)، 50-66.

القضاة، خالد، ومقابلة، بسام. (2013). تحدّيات التعلم الإلكتروني التي تواجه أعضاء الهيئة التدريسية في الجامعات الأردنية خاصة. المنارة، 19(3) 213-254.

- الأمم المتحدة.(2020). موجز سياساتي: التعليم أثناء جائحة كوفيد 19 وما بعدها.
- النجم، زياد.(2010). توينبي ونظريته التحدي والاستجابة (الحضارة الإسلامية أنموذجاً). الهيئة العامة السورية للكتاب.
- الهاللي، هلال. (2020). التعليم قبل الجامعي في ظل جائحة كورونا بين التحديات والاستراتيجيات. البوابة نيوز.
- باهي، مصطفى، والازهري، منى، و خليل ، نرمين. (2018). المرجع في البحث العلمي . القاهرة: مكتبة الانجلو المصرية.
- بشقة، عز الدين. (2020). الصحة النفسية للطلاب في ظل جائحة كورونا: تقييم الآثار وتحدي المستقبل. المجلة العلمية للعلوم التربوية والصحة النفسية (3) 105.2-135.
- خصاونة، وفاء، وعاشور ، محمد. (2014). التحديات التي تواجه التعليم العالي في جامعات شمال الأردن في ضوء بعض المتغيرات . مجلة جامعة القدس المفتوحة للأبحاث والدراسات، 1(40) 294-326
- رضوان، أمينة. (2020). مدى مساهمة فايروس كورونا في انهاء العلاقة الشغلية. مجلة الباحث للدراسات والأبحاث القانونية والقضائية، 1(17) 9-26.
- سباعنة، ثامر. (2020). أزمة التعليم في الضفة الغربية في زمن الكورونا. المركز الفلسطيني للإعلام.
- صافي، حسن. (2003). صعوبات التخطيط التربوي كما يراها مديرو ومديرات مدارس الحكومة ووكالة الغوث في محافظة رام الله والبيرة. جامعة النجاح الوطنية-نابلس.
- صفر، عمار. (2020). معوقات التعليم عن بعد في التعليم الحكومي بدولة الكويت أثناء تفشي جائحة فيروس كورونا المستجد "كوفيد - 19" من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس بجامعة الكويت دراسة استطلاعية تحليلية . الكويت:جامعة الكويت. المجلة التربوية، 2057-2104

عبد المجيد، ريم. (2020). عولمة الأمراض المعدية. كورون وتدابيراته. افاق سياسية. المركز العربي للبحوث والدراسات، 1(53)، 5-8.

عفونة، سائدة. (2014). واقع التعليم في المدارس الفلسطينية بعد نشوء السلطة الفلسطينية تحليل ونقد. نابلس: مجلة جامعة النجاح للأبحاث، 28(2)، 265-292.

فتحي، ممدوح. (2005). الإمارات إلى أين استشراف التحدّيات والمخاطر على مدى 25 عام. أبو ظبي: مركز الإمارات للدراسات.

قناوي، شاكر. (2020). جائحة كورونا والتعليم عن بعد: ملامح الأزمة وآثارها بين الواقع والمستقبل والتحدّيات والفرص. المجلة الدولية للبحوث في العلوم التربوية، 3(4)، 225-260.
لكزولي، فضيلة. (2020). التدريس عن بعد ورهانات الإصلاح في ظل جائحة كوفيد 19. مجلة الباحث، 59-67.

محمود، عبد الرزاق. (2020). تطبيقات الذكاء الاصطناعي: مدخل لتطوير التعليم في ظل تحدّيات جائحة فيروس كورونا (COVID19). المجلة الدولية للبحوث في العلوم التربوية، 3(4)، 171-224.

مركز فاعلون للبحث في الانثروبولوجيا والعلوم الإنسانية والاجتماعية. (2018). قضايا التربية والتعليم في الوطن العربي تحدّيات وحلول. الجزائر: دار سوهام للنشر.

وزارة التربية والتعليم العالي. (2019). الخطة الاستراتيجية الثالثة للتطوير التربوي. رام الله.

غنايم، مهنى. (2020). التعليم العربي وأزمة كورونا: سيناريوهات للمستقبل. المجلة الدولية للبحوث في العلوم التربوية، 3(4)، 75-104.

ثانياً: المراجع الأجنبية:

- Abokhodair, E. S. (2012). *The Challenges facing Women leaders In Higher Education Institutions In Saudi Arabia*. Saudi Arabia: Ministry of Education Center for Research and Studies in Higher Education.
- Al Amari, f. s. (2019). “*Challenges Facing the Integration of ICT in Saudi Arabian Secondary Schools*” (*A Teachers’ and Headmasters’ Perspective*). *Journal of the Faculty of Education Assiut*: .35(8.2) . 1-71
- Arar, K., & Arar, E. A.-Z. (2020). *Understanding the Right to Education*:BaqElgharbiya: Al-Qasemi Academic College of Education.
- Pokhrel, S., & Chhetri, R. (2021). A Literature Review on Impact of COVID-19 Pandemic on Teaching and Learning. *Higher Education for the Future*, 8(1).133-141.
- King, F. B., Richmond, K., Young, M. F., & Schrader, P. (2001). *Defining Distance Learning and Distance Education*. USA: University of Connecticut, 9(1), 1-14.
- Kummitha, H. R., Kolloju, N., Chittoor, P., &Madepalli, V. (2021). Coronavirus Disease 2019 and Its Effect on Teaching and Learning Process in the Higher Educational Institutions. *Higher Education for the Future*, 8(1), 90-107

Mustafa, N. (2020). IMPACT OF THE 2019–20 CORONAVIRUS PANDEMIC ON EDUCATION. *International Journal of Health Preferences Research*, 1-12

Reimers, F., Schleicher, A., Saavedra, J., & Tuominen, S. (2020). *Supporting the continuation of teaching and learning during the COVID-19 Pandemic*. United State: OECD.

Reimers, F., Schleicher, A. (2020). a framework to guide an education response to the covid-19. United State: OECD.

الملحقات

ملحق (1): الاستبانة بصورتها الأولى



جامعة النجاح الوطنية

كلية الدراسات العليا

برنامج ماجستير الإدارة التربوية

حضرة المدير الفاضل/ حضرة المديرية الفاضلة

السلام عليكم ورحمة الله وبركاته وبعد؛

فتقوم الباحثة بدراسة ميدانية عنوانها " مستوى التحديات التربوية وسبل مواجهتها لدى مديري المدارس الحكومية الثانوية ومديراتها في مديريات شمال الضفة الغربية في ظل جائحة كورونا من وجهات نظرهم"، وذلك استكمالاً لمتطلبات الحصول على درجة الماجستير في الإدارة التربوية.

لذا يرجى منكم قراءة كل فقرة بعناية، والتعبير بأمانة عن وجهة نظركم الخاصة وذلك بوضع إشارة (✓) أمام الدرجة التي تنطبق عليها، علماً أنّ هذه الاستبانة ستستخدم لأغراض البحث العلمي فقط.

شاكراً لكم حسن تعاونكم

الباحثة: منى صلاح الدين

أولاً: البيانات الشخصية

ملاحظة مهمة: أرجو التكرم بوضع إشارة (✓) في المربع الذي ينطبق على حالتك:

1. الجنس: ☐ ذكر ☐ أنثى

2. المؤهل العلمي: ☐ بكالوريوس فأقل ☐ دراسات عليا

3. سنوات الخبرة: (الإدارية): أقل من (5) سنوات ☐ من (5-10) سنوات ☐ أكثر من (10) سنوات ☐

4. المديرية: ☐ جنين ☐ نابلس
☐ طوباس ☐ جنوب نابلس
☐ قباطية ☐ سلفيت
☐ طولكرم ☐ قلقيلية

ثانياً: أرجو وضع إشارة (✓) في المربع الذي يتفق ورأيك، وذلك أمام كل فقرة من الفقرات الآتية:

الرقم	مجالات الدراسة	بـ درجة				
	المجال الأول: الإدارة المدرسية	كبيرة جداً	كبيرة	متوسطة	قليلة	قليلة جداً
1.	يوجد ضغوطات نفسية على الإدارة					
2.	يواجه المديرون أعباءً في وضع جداول التعليم الوجيه والإلكتروني					
3.	يواجه المديرون أعباءً عند غياب الطلبة المحجوزين في بيوتهم					
4.	تثقل المراسلات اليومية عمل الكادر الإداري					
5.	يصعب على الإدارة إقناع المعلمين في التعليم عن بعد					
6.	تواجه الإدارة المدرسية صعوبة في تطبيق الإجراءات الصحية السليمة في المدرسة					
	المجال الثاني: المعلمون					
7.	يوجد صعوبة لدى المعلمين في التعليم عن بعد					
8.	يحتاج المعلمون لوقتٍ إضافي في تحضير حصص التعليم عن بعد مما يشكل عبئاً إضافياً عليهم					
9.	يواجه المعلمون صعوبة في شرح المادة أكثر من مرة لعدة مجموعات خاصة بوجود العديد من الشعب للصف الواحد					
10.	يعاني بعض المعلمين خاصة كبار السن من زيادة في آلام العيون نتيجة كثرة استخدام الشاشات في التعليم عن بعد					
11.	يعاني بعض المعلمين من تأخرهم في المهارات التكنولوجية مقارنة بتلاميذهم					
12.	يعيق قلة تدريب الطلبة على منصة (Microsoft Teams) وإرفاق الواجبات المعلم في رصد علامات المهام					
13.	يعاني المعلمون من ضعف توفر الدعم الفني					
	المجال الثالث: الطلبة					

					14. يوجد ضغوطات نفسية على الطلبة نتيجة تذبذب انتظام الدوام المدرسي
					15. تدفع قلة انتظام التعليم الطلبة إلى الخمول والكسل
					16. يقلل اللا انتظام في التعليم من دافعية الطلبة نحو التعلم
					17. يعرض التعليم الإلكتروني الطلبة لمشاكل في العيون بسبب كثرة استخدام الشاشات
					18. يعرض التعليم عن بعد الطلبة لضعف الشخصية لتعاملهم مع زملائهم وأساتذتهم عن بعد
					19. يزداد تشتت الطلبة خلال الحصّة الإلكترونية مقارنة بالحصّة الواجهية
					20. تؤثر الحالة الاقتصادية لأولياء الأمور في المساواة في النظام التعليمي
					21. يحرم الطلبة المحجوزين من حقهم في التعليم الواجهي خلال فترة حجرهم
					22. يعيق قلة تدريب الطلبة على منصة (Microsoft Teams) حقهم في التعليم ورفع الواجبات
					23. يحرم بعض الطلبة من أبناء المعلمين من التعليم نتيجة انشغال المعلمين في حصصهم الإلكترونية في نفس الوقت
					24. ينشأت الطلبة دراسياً نتيجة تعرض بعض معلميهم للمرض وتعيين العديد من البدلاء
					25. يعاني الطلبة من القلق نتيجة خوفهم من انتقال الفايروس إليهم
					26. تزداد نسبة تسرب الطلبة من المدارس بسبب قلة انتظام التعليم أو الفقر الذي تزايد نتيجة جائحة كورونا
					27. يعيق قلة وجود اتصال متزامن مع المعلمين فهم الطلبة للدرس
					28. لا تراعي أساليب التعلم عن بعد الفروق الفردية للطلبة

					المجال الرابع: أولياء الأمور	
					29. يعاني مديرو المدارس من تراخي أولياء الأمور بتنفيذ إجراءات السلامة الصحية اللازمة لأبنائهم من ارتداء الكمامات وإحضار المعقمات	
					30. تضعف محدودية زيارات أولياء الطلبة للمدارس من تواصلهم مع المعلمين للاطمئنان عن وضع أبنائهم الأكاديمي والسلوكي.	
					31. يفتقر بعض أولياء الأمور إلى الوعي الصحي فيرسلون أبنائهم إلى المدارس وهم يعلمون أنهم مرضى	
					32. يهمل أولياء الأمور متابعة أبنائهم في التعليم الإلكتروني	
					33. تزداد التكاليف الاقتصادية على أولياء الأمور لأنهم مسؤولون عن توفير أجهزة حواسيب وإنترنت لأبنائهم	
					34. يزداد العنف الأسري مع استمرار بقاء جميع الأفراد في المنزل لفترة طويلة	
					المجال الخامس: الإشراف التربوي إلكترونياً	
					36. يعاني المشرفون التربويون من قلة التزام المعلمين بالتعليم عن بعد	
					37. يعاني المشرفون من جهد إضافي لرفع كفاءة المعلمين تكنولوجياً	
					38. يعاني المشرفون من غياب المعلمين عن دورات التأهيل الإلكتروني	
					39. تزداد الضغوطات على المشرف نتيجة الدورات والمتابعة الإلكترونية للمعلمين	
					40. يتذمر المشرفون التربويون من تقييم الحصص الصفية الإلكترونية للمعلمين	
					41. يصعب على المشرفين التربويين متابعة أعمال المعلمين الكتابية	
					المجال السادس: المناهج المدرسية	
					42. يصعب اختيار الوسيلة التعليمية في التصميم التعليمي الإلكتروني	
					43. يصعب تنفيذ الأنشطة الجماعية للطلبة	

					44. بندر وجود روابط إلكترونية لتنفيذ الأنشطة اللامنهجية
					45. لا يتوافق تصميم المقررات الدراسية مع التعليم عن بعد
					46. لا تشبع المناهج الدراسية الجانب المعرفي لدى الطلبة
					47. يصعب تحقيق الأهداف التربوية في الحصص الدراسية إلكترونياً
					المجال السابع: تقييم أداء الطلبة
					48. يصعب مراقبة الطلبة في أثناء تأدية الامتحانات الإلكترونية
					49. يرفض الطلبة فتح الكاميرات إلكترونياً في أثناء الامتحانات.
					50. تعيق ندرة دراية المعلمين ببعض برامج التقييم الإبداعية المتزامنة من فاعلية التقييم عن بعد
					51. يوجد صعوبة في توزيع العلامات على المهام الإلكترونية
					52. يتدخل أولياء الأمور مباشرة في أثناء تقييم أداء أبنائهم
					53. يصعب تقييم المهارات والسلوكيات بشكل مرضي عبر التعليم الإلكتروني
					54. يصعب تقييم واجبات الطلبة في التعليم الإلكتروني
					55. لا يُظهر التقييم عن بعد المستوى الحقيقي للطلاب
					56. لا يبدع بعض المعلمين في محتوى التقييم ولا يستخدم أساليب الأسئلة التي تعتمد على رأي الطالب أو التقييم القائم على المشاريع
					57. لا يمتلك المعلم الخبرة الكافية لإجراء الامتحانات الإلكترونية
					المجال الثامن: البنية التحتية والتكنولوجيا
					58. يشكو مديرو المدارس من قلة توافر أجهزة لجميع الطلبة في المنازل
					59. يعاني المديرون من ضعف البنية التحتية للتعليم الإلكتروني

					يوجد صعوبة في توفر ميزانية في المدارس	60.
					تواجه المدرسة مشكلة انقطاع التيار الكهربائي	61.
					يعيق ضعف البنية التحتية الرقمية وجودة الاتصال نجاح الحصص الإلكترونية	62.
					لا تتوفر ميزانية مخصصة لتطوير التكنولوجيا واعتمادها في المدارس	63.
					يعيق انخفاض تعزيز بنية تحتية داعمة للتعليم عبر الإنترنت إدارة التعليم الإلكتروني	64.
					يؤثر ضعف استخدام الطاقة المتجددة سلبا في جودة الطاقة الكهربائية في المناطق النائية والريفية	65.
					لا تتوفر الكاميرات الأمامية والخلفية المناسبة لتقييم الطلبة	66.
					يؤخر ضعف البنية التحتية في القطاع الطبي من إجراءات فحص الطلبة والمعلمين المصابين وتوفير اللقاح اللازم لهم	67.

ملحق(2): أعضاء لجنة التحكيم

1	د. أحمد قعدان	دكتور مرشد في مدرسة رامين الثانوية
2	د. ايناس عابد	محاضرة سابقة في جامعة النجاح الوطنية
3	د. جعفر أبو صاع	جامعة الخضوري
4	د. سيان عرب	جامعة بولتكناك فلسطين
5	د. سهيل صالحة	جامعة النجاح الوطنية
6	د. فخري دويكات	جامعة القدس المفتوحة، نابلس
7	د. محمد عواد	جامعة النجاح الوطنية
8	د. مؤيد حطاب	جامعة النجاح الوطنية
9	د. يمان صليح	جامعة النجاح الوطنية

ملحق (3): الاستبانة بصورتها النهائية



جامعة النجاح الوطنية

كلية الدراسات العليا

برنامج ماجستير الإدارة التربوية

حضرة المدير الفاضل/ حضرة المديرية الفاضلة

السلام عليكم ورحمة الله وبركاته وبعد؛

فتقوم الباحثة بدراسة ميدانية عنوانها " مستوى التحديات التربوية وسبل مواجهتها لدى مديري المدارس الحكومية الثانوية ومديراتها في مديريات شمال الضفة الغربية في ظل جائحة كورونا من وجهات نظرهم "، وذلك استكمالاً لمتطلبات الحصول على درجة الماجستير في الإدارة التربوية.

لذا يرجى منكم قراءة كل فقرة بعناية، والتعبير بأمانة عن وجهة نظركم الخاصة وذلك بوضع إشارة (✓) أمام الدرجة التي تنطبق عليها، علماً أنّ هذه الاستبانة ستستخدم لأغراض البحث العلمي فقط.

شاكراً لكم حسن تعاونكم

الباحثة: منى صلاح الدين

أولاً: البيانات الشخصية

ملاحظة مهمة: أرجو التكرم بوضع إشارة (✓) في المربع الذي ينطبق على حالتك:

1. الجنس: ☐ ذكر ☐ أنثى
2. المؤهل العلمي: بكالوريوس فأقل ☐ دراسات عليا ☐
3. سنوات الخبرة (الإدارية): أقل من (5) سنوات ☐ من (5-10) سنوات ☐ أكثر من (10) سنوات ☐
4. المديرية: جنين ☐ نابلس ☐ طوباس ☐
جنوب نابلس ☐ سلفيت ☐ قباطية ☐
طولكرم ☐ قلقيلية ☐

ثانياً: أرجو وضع إشارة (x) في المربع الذي يتفق ورأيك، وذلك أمام كل فقرة من الفقرات الآتية:

الرقم/ المجال	مجالات الدراسة	درجة				
المجال الأول	الإدارة المدرسية	كبيرة جدا	كبيرة	متوسطة	قليلة	قليلة جدا
1	تتعرض الإدارة المدرسية ل ضغوطات نفسية نتيجة عدم انتظام الدوام وزيادة المسؤوليات على عاتقها في ظل جائحة كورونا					
2	يواجه المديرون صعوبة في وضع جداول التعليم المدمج					
3	يواجه المديرون أعباءً عند غياب المعلمين أو الطلبة المحجورين في بيوتهم					
4	تزيد المراسلات الإلكترونية اليومية المهام على الكادر الإداري					
5	يصعب على الإدارة إقناع بعض المعلمين في التعليم عن بعد					
6	تواجه الإدارة المدرسية صعوبة في تطبيق الإجراءات الصحية السليمة في المدرسة					
	المعلمون					
7	يواجه المعلمون صعوبة في التعليم عن بعد					
8	يحتاج المعلمون لوقت إضافي في تحضير حصص التعليم عن بعد					
9	يواجه المعلمون صعوبة في شرح المادة أكثر من مرة لعدة شعب					
10	يعاني بعض المعلمين من تأثيرات سلبية صحياً نتيجة كثرة استخدام الشاشات في التعليم عن بعد					

					يعاني بعض المعلمين من ضعف في المهارات التكنولوجية في التعليم عن بعد مقارنة بطلبة هم بسبب الفارق العمري بينهم وتطور التكنولوجيا	11
					يعيق قلة تدريب الطلبة على (Microsoft Teams) متابعة المعلم لمهامهم	12
					يعاني المعلمون من قلة الدعم الفني	13
					الطلبة	المجال الثالث
					يواجه الطلبة ضغوطات نفسية نتيجة تذبذب انتظام الدوام المدرسي	14
					يفزع تذبذب انتظام الدوام ال وجاهي الطلبة إلى الخمول والكسل	15
					يقلل تذبذب انتظام الدوام ال وجاهي من دافعية الطلبة نحو التحصيل الدراسي	16
					يعرض التعليم عن بعد الطلبة لمشاكل في العيون بسبب كثرة استخدام الشاشات	17
					يعرض التعليم عن بعد الطلبة لضعف الشخصية لتعاملهم مع زملائهم وأساتذتهم عن بعد	18
					يزداد تشتت الطلبة خلال حصص التعليم عن بعد مقارنة بالحصص الواجهة	19
					تقل جدية الطلبة في حضور حصص التعليم عن بعد	20
					يُحرّم الطلبة المحجورين من حقهم في التعليم الواجهة خلال فترة حجرهم	21
					يُحرّم بعض الطلبة من أبناء المعلمين من التعليم نتيجة انشغال والديهم المعلمين في تقديم حصص عن بعد في نفس الوقت واستعمال الجهاز المنزلي	22
					يتشتت الطلبة دراسياً نتيجة تعرض	23

					بعض معلميهـم للمرض وتعيين العديد من البدلاء	
					يعاني الطلبة من الخوف والقلق نتيجة خوفهم من انتقال الفايروس إليهم	24
					تزداد نسبة تسرب الطلبة من المدارس بسبب قلة انتظام التعليم الوجيه	25
					يقل العائد التعليمي لدى الطلبة بسبب ضعف الاتصال المتزامن مع المعلمين	26
					تراعي أساليب التعليم عن بعد الفروق الفردية للطلبة	27
					أولياء الأمور	المجال الرابع
					يعاني أولياء الأمور صعوبة في تنفيذ إجراءات السلامة الصحية اللازمة لأبنائهم	28
					تُضعف قلة زيارات أولياء الطلبة للمدارس بسبب الجائحة من تواصلهم مع المعلمين	29
					يفتقر بعض أولياء الأمور إلى الوعي الصحي فيرسلون أبنائهم إلى المدارس وهم يعلمون أنهم مرضى	30
					يهمل أولياء الأمور متابعة أبنائهم خلال التعليم عن بعد	31
					تزداد التكاليف الاقتصادية على أولياء الأمور لأنهم مسؤولون عن توفير أجهزة حواسيب وانترنت لأبنائهم	32
					يزداد العنف الأسري مع استمرار بقاء جميع الأفراد في المنزل لفترة طويلة	33

					الإشراف التربوي	المجال الخامس
					يعاني المشرفون التربويون من سوء التزام المعلمين بالتعليم عن بعد	34
					يعاني المشرفون من جهد إضافي لرفع كفاءة المعلمين تكنولوجياً	35
					يعاني المشرفون من غياب المعلمين عن دورات التأهيل الإلكتروني	36
					تزداد الضغوطات على المشرف نتيجة الدورات والمتابعة عن بعد للمعلمين	37
					يتذمر المشرفون التربويون من تقييم حصص التعليم عن بعد للمعلمين	38
					يصعب على المشرفين التربويين متابعة أعمال المعلمين الكتابية	39
					المناهج المدرسية	المجال السادس
					يصعب اختيار الوسيلة التعليمية في التصميم التعليمي عن بعد	40
					يصعب تنفيذ الأنشطة الجماعية للطلبة	41
					يندر وجود روابط إلكترونية لتنفيذ الأنشطة اللامنهجية في التعليم عن بعد	42
					يتوافق تصميم المقررات الدراسية مع التعليم عن بعد	43
					يصعب تحقيق المخرجات التربوية عبر حصص التعليم عن بعد	44
					تقييم أداء الطلبة	المجال السابع
					يصعب مراقبة الطلبة في أثناء تأدية الامتحانات عن بعد	45

					يرفض الطلبة فتح الكاميرات خلال تأدية الامتحانات عن بعد	46
					يصعب تقييم المهارات والسلوكيات بشكل مرضي عن بعد	47
					يصعب تقييم واجبات الطلبة في التعليم عن بعد	48
					يبدع بعض المعلمين في محتوى التقييم عن بعد للطلبة	49
					يفتقد بعض المعلمين الخبرة الكافية لإجراء الامتحانات عن بعد	50
					البنية التحتية والتكنولوجيا	المجال الثامن
					يصعب توفير أجهزة لجميع الطلبة في المنازل	51
					يوجد ضعف في البنية التحتية للتعليم عن بعد	52
					يوجد صعوبة في توفر ميزانية للدعم الفني الإلكتروني في المدارس	53
					تواجه المدرسة مشكلة انقطاع التيار الكهربائي	54
					تواجه المدرسة مشكلة انقطاع الإنترنت	55
					يعيق ضعف البنية التحتية الرقمية وجودة الاتصال نجاح الحصص عن بعد	56

ملحق (4): تسهيل المهمة

State of Palestine Ministry of Education Center for Educational Research and Development	دولة فلسطين وزارة التربية والتعليم مركز البحث والتطوير التربوي
	الرقم: و ت / ١/١٣١ / ٢٠٢١ التاريخ: 2021/6/ 6
لنن يهتة الأمر تسهيل مهتة بحثية	
يهديكم مركز البحث والتطوير التربوي أطيب تحية، ويرجو منكم التكرم بتسهيل مهمة الباحثة: "منى محمود عيادة صلاح الدين" من جامعة النجاح الوطنية للحصول على المعلومات اللازمة لإعداد دراستها بعنوان: "مستوى التحديات التربوية وسبل مواجهتها لدى مديري المدارس الحكومية الثانوية ومديراتها في مديريات شمال الضفة الغربية في ظل جائحة كورونا من وجهات نظرهم"	
ملاحظات:	
• تتضمن الدراسة تطبيق استبيان على عينة عشوائية من مدراء المدارس الثانوية في شمال الضفة. • ت/يتولى الباحثة/ة أنشطة جمع البيانات، يتسق مع "مسلق البحث والتطوير والجودة" في المديرية. • الاستجابة على الأدوات البحثية من قبل عينة المبحوثين طوعية. • نظراً لظروف الجائحة يتم تطبيق أدوات البحث عبر التمازج المحوسبة دون تواصل وجاهي مع المبحوثين.	
مع الاحترام،،	
 د. محمد مطر مدير مركز البحث والتطوير التربوي	
تسفة:	
عطوفة وكيل الوزارة المحترم، عطوفة الوكلاء المساعدين المحترمين، الأخوة مدراء عاملين مديريات التربية والتعليم المحترمين، د. حسن ثم المشرف على الدراسة/ المحترم - برود الكتروني - hasantayyem@najah.edu.ps	
Tel (+ 970-562-501092) E-mail (ncerd@moe.edu.ps)	

ملحق (5): سؤال المقابلة

بعد تحليل نتائج الاستبانة تبين أن التحدّيات التربوية التي تواجه مديري المدارس الثانوية ومديراتها في محافظات شمال الضفة الغربية في فلسطين كبيرة، برأيك كمدير/ة مدرسة ما سبل مواجهة تلك التحدّيات؟

AN -Najah National University

Faculty of Graduated Studies

**The Level of Pedagogical Challenges and its Remedies
for the Principals of Public Schools in the North of the
West Bank from their Perspectives in the Light of the
COVID19**

By

Muna Mahmood Salah Eddeen

Supervised by

Dr. Hassan Mohamad Tayyem

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

2021

**The Level of Pedagogical Challenges and its Remedies for the
Principals of Public Schools in the North of the West Bank from their
Perspectives in the Light of the COVID19**

By

Muna Mahmood Salah Eddeen

Supervised by

Dr. Hassan Mohamad Tayyem

Abstract

The study aimed at identifying the level of educational challenges and methods to confront them from the perspective of the principals of public secondary schools in the districts of the northern West Bank in light of the Corona pandemic. The study population consisted of (427) principals of all school in Northern Palestine. The sample consisted of (200) male and female principals who were chosen by the stratified random method. To achieve the objectives of the study, the researcher used the method of mixing between the quantitative descriptive approach and the qualitative approach using the two study tools, which are; the questionnaire and the interview.

The results from the perspectives of the principals showed that the level of educational challenges facing public secondary school principals in the Northern West Bank in light of the Corona pandemic was high in terms of the arithmetic average, which reached (3.87). The results showed that there were no statistically significant differences at the significance level ($\alpha = 0.05$) between the averages of the principals' responses in the level of educational challenges for the principals of secondary government schools and their principals in the districts of the Northern West Bank in light of the Corona pandemic, which is attributed to the gender variable in the fields (teachers, the domain of students, parents, school curricula, student performance assessment, infrastructure and technology).

However, there are differences in the first two domains (school administration) and the fifth field (educational supervision), and these differences came in favour of males. The results also showed that there were no statistically significant differences at the significance level ($\alpha = 0.05$) between the averages of the principals' responses in the level of educational challenges for the principals of secondary government schools and their principals in the districts of the Northern West Bank in light of the Corona pandemic, which are attributed to the educational qualification variable in the fields (the field of administration school, teachers field, students field, parents field, school curricula field, student performance assessment field, infrastructure and technology field), while there are differences in the fifth field (educational supervision) and these differences came in favor of postgraduate studies. Concerning the variables of years of experience and the directorate, the results showed that there were no statistically significant differences at the significance level ($\alpha = 0.05$) between the averages of principals' responses in the level of educational challenges for the principals of secondary government schools and their principals in the directorates of the Northern West Bank in the light of Corona pandemic due to the variable of years of experience and the variable of management.

The results of the interviews showed that the highest frequency was (10) and by a percentage of (50%), and it came with the section of teachers training and students to employ Microsoft Teams. Based on the findings, the study recommended empowering students and teachers and train them on using Microsoft Teams in a professional way; provide full financial support for the transition to e-learning and distance education and develop the infrastructure that includes the internet access.