

2022

## Transfer of Administrative Experience in the Light of the Corona Pandemic and its Impact on the Quality of Education in Public Schools in Ajloun Governorate from the Educational Supervisors Point of View

Ghada Khatatbe  
shaheen\_ghada@yahoo.com

Follow this and additional works at: <https://digitalcommons.aaru.edu.jo/jpu>



Part of the [Arts and Humanities Commons](#), and the [Social and Behavioral Sciences Commons](#)

### Recommended Citation

Khatatbe, Ghada (2022) "Transfer of Administrative Experience in the Light of the Corona Pandemic and its Impact on the Quality of Education in Public Schools in Ajloun Governorate from the Educational Supervisors Point of View," *Jerash for Research and Studies Journal* *مجلة جرش للبحوث والدراسات*: Vol. 23: Iss. 2, Article 39.

Available at: <https://digitalcommons.aaru.edu.jo/jpu/vol23/iss2/39>

This Article is brought to you for free and open access by Arab Journals Platform. It has been accepted for inclusion in *Jerash for Research and Studies Journal* *مجلة جرش للبحوث والدراسات* by an authorized editor. The journal is hosted on [Digital Commons](#), an Elsevier platform. For more information, please contact [rakan@aarj.edu.jo](mailto:rakan@aarj.edu.jo), [marah@aarj.edu.jo](mailto:marah@aarj.edu.jo), [u.murad@aarj.edu.jo](mailto:u.murad@aarj.edu.jo).

## نقل الخبرة الإدارية في ظل جائحة كورونا وأثرها على جودة التعليم في المدارس الحكومية في محافظة عجلون من وجهة نظر المشرفين التربويين

غادة محمود حسن خطاطبة\*

### ملخص

هدفت الدراسة التعرف إلى درجة نقل الخبرة الإدارية في ظل جائحة كورونا وأثرها على جودة التعليم في المدارس الحكومية في محافظة عجلون من وجهة نظر المشرفين التربويين. استخدمت الدراسة المنهج الوصفي المسحي. وتكون مجتمع الدراسة من جميع المشرفين التربويين في محافظة عجلون والبالغ عددهم (31) مشرفاً ومشرفة. وقد تكونت عينة الدراسة من (31) مشرفاً ومشرفة تم اختيارهم بالطريقة المسحية. وقد تم استخدام الاستبانة كأداة للدراسة. أظهرت نتائج الدراسة أن درجة ممارسة نقل الخبرة الإدارية في ظل جائحة كورونا في المدارس الحكومية في محافظة عجلون من وجهة نظر المشرفين التربويين قد جاءت بدرجة متوسطة وبمتوسط حسابي بلغ (3.45)، وأن مستوى جودة التعليم في ظل جائحة كورونا في المدارس الحكومية في محافظة عجلون من وجهة نظر المشرفين التربويين جاء متوسطاً وبمتوسط حسابي بلغ (3.28). كما أشارت النتائج إلى وجود أثر ذو دلالة إحصائية لنقل الخبرة الإدارية في ظل جائحة كورونا على جودة التعليم في المدارس الحكومية في محافظة عجلون.

الكلمات المفتاحية: الخبرة الإدارية، جائحة كورونا، جودة التعليم.

© جميع الحقوق محفوظة لجامعة جرش 2022.

\* مديرة مدرسة، عجلون/الأردن. Email: [shaheen\\_ghada@yahoo.com](mailto:shaheen_ghada@yahoo.com)

## Transfer of Administrative Experience in the Light of the Corona Pandemic and its Impact on the Quality of Education in Public Schools in Ajloun Governorate from the Educational Supervisors Point of View

Ghada M. H. Khatatbeh, *School principal, Ajloun / Jordan.*

### Abstract

The study aimed to identify the degree of transferring administrative expertise in light of the Corona pandemic and its impact on the quality of education in public schools in Ajloun Governorate from the Educational Supervisors Point of View. The study used the descriptive survey method. The sample consisted of (31) supervisors who were chosen by the survey method, the questionnaire was used as a tool for the study. The results of the study showed that the degree of the practice of transferring administrative expertise in light of the Corona pandemic in public schools in the Ajloun governorate from the educational supervisors point of view was medium with an average of (3.45), and the level of education quality in light of the Corona pandemic in public schools in the Ajloun governorate from the educational supervisors point of view was medium, with an average of (3.28), and the results indicated that there was a statistically significant effect of transferring administrative experience in light of Corona pandemic on the quality of education in public schools in Ajloun Governorate.

**Keywords:** Administrative experience, Corona pandemic, Quality of education.

### المقدمة:

تعد الإدارة التربوية أهم ركيزة تعتمد عليها المدارس. من أجل تطوير وتحسين أدائها والوصول إلى أهدافها التربوية. كما تشكل الإدارة الناجحة حجر الزاوية في العملية التعليمية والتربوية: إذ تؤدي دوراً جوهرياً في تحديد المعالم ورسم الطريق أمام العاملين في الميدان. للوصول إلى هدف مشترك في زمن محدد. كما تضع الوسائل الكفيلة بمراجعة الأعمال ومتابعة النتائج متابعة هادفة. مما يساعد على إعادة النظر في التنظيمات والأنشطة والتشريعات وتعديلها. أو إعادة النظر في أساليب التنفيذ التي يمكن عن طريقها تحقيق الأهداف المنشودة.

ويشكل المدير المدرسي عنصراً فعالاً في تقديم الأداء الإداري للمدرسة. الذي يمكن من خلاله تحقيق الأهداف التربوية والحصول على النتائج المرجوة. حيث أن العلاقة إيجابية بين تحسين القدرات الإدارية وتطوير المهارات في الإدارة التربوية وتقديم المدرسة. وتحقيق أعلى مستويات النجاح. وضمان جودة التعليم. ونظراً للدور البالغ الأهمية الذي يلعبه المدير التربوي في العملية التربوية. فإن قدراته ومهاراته وخبراته لا بد من مشاركتها مع المعلمين. بحيث تساعدهم على تطوير وتعزيز قدراتهم الإدارية. والتغلب على المشكلات. والصعوبات التي تواجه أعمالهم. بحيث ينعكس إيجابياً على تحسين الأداء المدرسي بشكل عام<sup>(1)</sup>.

وقد ساهم انتشار جائحة كورونا إلى وضع حمل أكبر على مدير المدرسة. وبذل جهد إضافي لاتخاذ مسارات ديمقراطية، وتخطيط الأهداف ووضعها، وتحديد الإجراءات المناسبة للتنفيذ، والمتابعة خلال جائحة كورونا. وقد كان للمشاركة، والمناقشة، واللقاءات المتنوعة والمختلفة داخل المدرسة وخارجها، وتفويض الصلاحيات للعاملين معه في المدرسة، ليشاركوا معه في المسؤولية والقيام بأعباء المدرسة والإشراف عليها فضلاً كبيراً في تخطي تلك الأزمة، وتحقيق الأهداف التي تبتغيها الإدارة<sup>(2)</sup>.

ويعد موضوع تناقل الخبرة من المفاهيم الحديثة والمستجدة في البيئة التعليمية، إذ تعد آلية ووسيلة مهمة في نقل خبرات المدير وجاربه إلى المعلمين، ونشر ما لديه من معارف ومعلومات معهم بهدف الارتقاء بالمنظومة التعليمية، وتحسينها بشكل مستمر، مما يوجد قائد مستقبلي قادر على التكيف مع التغيرات التي تحدثها البيئة الخارجية، ويستطيع تأدية دوره خلال الأزمات بشكل دقيق وفعال<sup>(3)</sup>.

ويهدف تناقل الخبرة على مستوى النظام التعليمي إلى تحقيق مبدأ تكافؤ الفرص في التعليم، وتوسيع نطاق الديمقراطية في إدارة المؤسسات التعليمية، ورفع المعلمين بالخبرات والمهارات التي تمكنهم من تحسين جودة المنتج التعليمي، كما تساهم في إعطاء مساحة وفرصة أوسع لتطوير الأفكار الابتكارية الجديدة التي تزيد وتدعم قدرة المعلمين على اقتراح حلول فعالة ومجدية خلال الأوقات العصيبة في المدرسة، كما تعمل على ترسيخ العملية الابتكارية من خلال التفاعلات بين المدير والمعلمين، والجمع بين الأفكار الجديدة والمختلفة في وقت واحد وخاصة خلال الأزمات مثل جائحة كورونا<sup>(4)</sup>.

ويساهم نقل الخبرات الإدارية في تسليح المعلمين بالمهارات والقدرات اللازمة لاتخاذ القرارات الصائبة في وقت قياسي، وتفويضهم ومنحهم المزيد من الصلاحيات والمسؤوليات، والثقة والحرية التي تدعم عملهم وقراراتهم، ويتم ذلك من خلال استشاراتهم وتمكينهم ليكونوا قائدين مستقبليين يتحملون المسؤوليات الإدارية، فعندما يشعر الموظف بأن له دور فعال في الإدارة يسعى لتحقيق الفائدة للمؤسسة بدلاً من سعيه لتحقيق مصالحه الشخصية، ويحرص على تحقيق جودة تعليم غير مسبقة<sup>(5)</sup>.

ويعد مفهوم الجودة من المفاهيم الحديثة في سياق التعليم، فقد أضحت تطبيق نظم الجودة في التعليم ضرورة عصرية لتلائم التحولات والتغيرات المصاحبة للانفجارات المعرفية والتكنولوجية الذي حدث في الميادين المجتمعية المختلفة، فقد تطلبت تلك التحولات أنظمة تعليمية قادرة على إعداد أفرادها لمواجهة التغيرات وتوجيهها لخدمة مجتمعاتهم، كما يعد التوجه للجودة من الأمور التي جعل المؤسسة التعليمية تحظى بثقة المؤسسات المجتمعية الأخرى، وترتقي بسمعتها ومخرجاتها التعليمية<sup>(6)</sup>.

وتكمن أهمية جودة التعليم بأنه تساهم في التفاعل والتعامل بكفاءة مع التغيرات العصرية التي تنسم بالتسارع المعرفي والتكنولوجي، وتزايد فيه الصراع والمنافسة بين المؤسسات التعليمية المختلفة، إذ يعد تحقيق جودة التعليم أداة التنمية والتقدم في المؤسسة التعليمية، ووسيلة لحل العديد من المشكلات التي تواجهها المدرسة، وجعلها أكثر فعالية، وتحسني البيئة التعليمية، وزيادة إنتاجيتها، وإرشاد الطلبة، ورفع كفاءة الخريجين<sup>(7)</sup>.

وتساهم جودة التعليم في إيجاد بيئة تعليمية شاملة، تحفز الطلبة على بذل جهود غير مسبقة لاكتساب المهارات والخبرات التي تساعد في حياتهم العملية، وتدفعهم إلى إنتاج وتوليد الأفكار الإبداعية بالاعتماد على الابتكار، ويساعد في تعزيز فاعلية الأداء والإنتاج في المدرسة نظرا لكونها تقدم أفكار مبتكرة سواء من قبل فرد واحد أو مجموعة من الأفراد، إذ تشكل جودة التعليم المظلة الإبداع والابتكار، وتحسين المهارات على مستوى المعلمين والطلبة على حد سواء<sup>(8)</sup>.

إن رفد المعلمين بالخبرات القيمة، والمعارف المتجددة خاصة في الظروف الاستثنائية والأزمات غير المسبوقه مثل جائحة كورونا، تمكنهم من تقديم أفضل ما لديهم، وتعزز لديهم حسهم بالمسؤولية اتجاه الطلبة وأولياء الأمور، مما ينعكس ذلك على أدائهم بحيث يبدعون في تقديم الخطط التدريسية، والأدوات التقييمية التي تساهم في نهضة المؤسسة التعليمية، وتنمي جودة التعليم فيها، ومن هنا جاءت أهمية الدراسة في الكشف عن نقل الخبرة الإدارية في ظل جائحة كورونا وأثرها على جودة التعليم في المدارس الحكومية في محافظة عجلون من وجهة نظر المشرفين التربويين.

#### مشكلة الدراسة

لقد ألفت جائحة كورونا بظلالها على جميع مجالات الحياة بشكل عام، وعلى العملية التعليمية بشكل خاص، إذ جعلت من مهمة المدير والمعلم على حد سواء من الصعوبة بمكان، فقد ظهر التعليم عن بعد ليشكل بر الأمان لسير العملية التعليمية إلا أن تطبيقه بشكل غير مخطط له وتدرجي شكل ضغوطاً كبيرة على المديرين، وألقى على عاتقهم العديد من المهام الجديدة بدءاً من ضمان تعليم الطلبة بالشكل المطلوب، والتأكد من قدرة المعلمين على شرح المادة التعليمية للطلبة، إلى تقييم عملية التعليم بشكل عام، وضمان رضا الأهالي عن جودة التعليم الذي تقدمه المنصات التعليمية، مما انعكس ذلك على ضعف المدير في مسك زمام الأمور وجعلهم يقعون بالعديد من الأخطاء التي يمكن تفاديها، وقلل من قدرة المعلمين على تفعيل دورهم القيادي الابتكاري في العملية التعليمية، وجعلهم أفراد محدودي المسؤولية وغير مؤثرين في إدارة الموقف التعليمي الذي أدى بدوره إلى ضعف جودة التعليم في المدارس الحكومية.

ومن خلال خبرة الباحثة كونها مديرة مدرسة حكومية، واطلاعتها على العديد من الدراسات السابقة، فقد لاحظت أن هناك ضعف في نقل خبرة المدير إلى المعلمين ومحدودية رفدهم بالمعارف والمهارات اللازمة لتطوير الموقف التعليمي والنهوض به، مما انعكس ذلك على جودة التعليم، وأضعف من مهارة الطلبة في اكتساب المهارات القرائية والمعارف والمفاهيم الرياضية، وقلل من قدرة المعلمين على اتخاذ قرارات سريعة تتسم بالحكمة والقوة لتسيير العملية التعليمية بالشكل الصحيح، والاستجابة للآزمات بشكل سريع وحلها، واقتراح أفكار مبتكرة لتجاوز تلك الآزمات، كما لاحظت الباحثة أن البيئة التعليمية تحدد من قدرة المعلمين على تناقل الخبرات فيما بينهم بسبب وجود العديد من الضغوطات على المعلمين، وزيادة الأعباء الملقاة على كاهلهم، ولذلك كان لا بد أن قوم الإدارات التربوية بتسليط الضوء على أهمية تناقل الخبرات بين المدير والمعلم وبين المعلمين أنفسهم بهدف الرقي بالعملية التعليمية، ومن هنا جاءت أهمية الدراسة في التعرف إلى نقل الخبرة الإدارية في ظل جائحة كورونا وأثرها على جودة التعليم في المدارس الحكومية في محافظة عجلون من وجهة نظر المشرفين التربويين.

هدف الدراسة وأسئلتها

تهدف الدراسة الحالية تعرف نقل الخبرة الإدارية في ظل جائحة كورونا وأثرها على جودة التعليم في المدارس الحكومية في محافظة عجلون من وجهة نظر المشرفين التربويين. وذلك من خلال الإجابة على الأسئلة الآتية:

1. ما درجة ممارسة نقل الخبرة الإدارية في ظل جائحة كورونا في المدارس الحكومية في محافظة عجلون من وجهة نظر المشرفين التربويين؟
2. ما مستوى جودة التعليم في ظل جائحة كورونا في المدارس الحكومية في محافظة عجلون من وجهة نظر المشرفين التربويين؟
3. هل يوجد أثر ذو دلالة إحصائية بين متوسطات استجابة المشرفين التربويين لدرجة ممارسة نقل الخبرة الإدارية في ظل جائحة كورونا على جودة التعليم في المدارس الحكومية في محافظة عجلون؟

#### أهمية الدراسة

تكمن أهمية الدراسة بجانبها التطبيقي والنظري. من خلال البحث في متغير نقل الخبرة الإدارية وأثره على متغير جودة التعليم في المدارس الحكومية في محافظة عجلون. وفيما يأتي استعراض لأهمية الدراسة بجانبها النظري والتطبيقي:

#### الأهمية النظرية

تتمثل الأهمية النظرية للدراسة بالآتي:

1. تكوين إطار مفاهيمي عن متغيرات الدراسة الرئيسية (نقل الخبرة الإدارية وجودة التعليم) بشكل يساهم في تحليل مضامينها وتعرف أهميتها ومنافعها. وأبعاد المتغيرات الرئيسية والفرعية عن طريق جمع وتحليل آراء الباحثين.
2. نقطة انطلاق لأبحاث أخرى لما توفره من إثراء للأدب وأداتي الدراسة في مجال نقل الخبرة الإدارية وجودة التعليم.
3. إثراء المكتبة العربية والمكتبة الأردنية بمرجع ذا أهمية للأكاديميين والتربويين.

#### الأهمية التطبيقية

تتمثل الأهمية التطبيقية للدراسة بالآتي:

- يؤمل أن تستفيد وزارة التربية والتعليم والمؤسسات التعليمية بما فيها من معلمين وإداريين ومشرفين تربويين من خلال تعريفهم بأهمية نقل الخبرة الإدارية وأثره على متغير جودة التعليم. وتقديم رؤية واضحة حول كيفية تفعيله في المدارس.
- يؤمل أن يستفيد الباحثون من خلال جعل الدراسة الحالية منهجاً يعتمد عليه لدراسات مماثلة في مجال نقل الخبرة الإدارية. واستخدامها مرجعاً لهم.
- يؤمل أن تفيد هذه الدراسة الإدارة المدرسية لتقديم خطة عمل لتفعيل نقل الخبرة الإدارية من أجل تطوير مهارات المعلمين الإدارية بحيث يستطيعوا مسك زمام الأمور عندما يصلوا إلى مناصب تربوية مختلفة وإثراءهم إدارياً وفكرياً.

- يؤمل أن يتم الاستفادة من توصيات ونتائج هذه الدراسة في تحسين مخرجات العملية التعليمية، وأن تكون منطلقاً لدراسات مشابهة في مجتمعات مختلفة.

#### مصطلحات الدراسة

تتضمن الدراسة العديد من المصطلحات التي تم تعريفها مفاهيمياً النحو الآتي:  
نقل الخبرة: وسيلة لتسهيل الوصول إلى الخبرة عن طريق ثقافة التفاعل الاجتماعي التي تنطوي على تبادل وتشارك المعلمين مع بعضهم بعض فيما لديهم من معرفة وخبرات ومهارات ومعلومات وأفكار واقتراحات بين أقسام المؤسسة التعليمية أو مع مدير المدرسة<sup>(9)</sup>.  
جودة التعليم: مجموعة من المواصفات والمعايير التي لا بد أن تتوافر في العملية التعليمية بشكل يحقق مخرجات تعليمية وأداء يتفق مع هذه المعايير ويتسم بكفاءة عالية بهدف تلبية حاجات الطلبة<sup>(10)</sup>.

#### حدود الدراسة

تتمثل حدود الدراسة فيما يلي:

- الحدود البشرية: تقتصر الدراسة الحالية على المشرفين التربويين في المدارس الحكومية في محافظة عجلون.
- الحدود المكانية: تقتصر الدراسة على المدارس الحكومية في محافظة عجلون.
- الحدود الزمانية: تقتصر الدراسة الحالية على البيانات التي سيتم جمعها من عينة الدراسة في الفصل الأول للعام الدراسي 2021/2020.
- الحدود الموضوعية: ستقتصر الدراسة الحالية على نقل الخبرة الإدارية وجودة التعليم.

#### محددات الدراسة:

تحدد نتائج هذه الدراسة بدرجة صدق أداتي الدراسة وثباتهما ودقة وموضوعية استجابة أفراد العينة المتمثلين المشرفين التربويين في المدارس الحكومية في محافظة عجلون وأمانتهم العلمية في استجابتهم على الاستبانة المعدة لغرض هذه الدراسة. كما أن تعميم نتائجها لن يتم إلا على المجتمع الذي سحبت منه العينة، والمجتمعات المشابهة.

#### الإطار النظري والدراسات السابقة

##### أولاً: الإطار النظري

##### جودة التعليم

ظهر مفهوم جودة التعليم في ظل التطورات المتسارعة التي أثرت بشكل كبير ومباشر في عملية التعليم بجميع جوانبها التي شملت الكتب والمناهج الدراسية والاستراتيجيات والأساليب التعليمية وتطوير مهارات وخبرات الكادر التعليمي والإداري. حيث اهتم مفهوم جودة التعليم بجميع الجوانب والمتطلبات التي تساهم في تطوير العملية التعليمية والنهضة بها إلى أعلى مستوى يمكن الوصول إليه عن طريق توفير البنى التحتية اللازمة والبيئة التعليمية

الصحية التي تساعد في توسيع مدارك الطلاب وتزويدهم بالعلم والثقافة التي تساعدهم على إتمام مسيرتهم التعليمية<sup>(11)</sup>.

عرف<sup>(12)</sup> جودة التعليم على أنها جميع الاستراتيجيات التي يتبعها المديرين في المدارس بهدف أحداث ثورة شاملة في مستوى الخدمة التعليمية التي تقدمها مدرسة ما للطلاب عن طريق حل المشكلات التي تواجه الخدمة التعليمية التي تقدمها المدرسة والتركيز على زيادة قدرة الطلاب على الاستفادة من خبرات القائمين على العملية التعليمية.

كما عرف<sup>(13)</sup> جودة التعليم على أنها هي مدى التزام المؤسسة التعليمية بالمقاييس والمعايير التعليمية التي وضعتها الجهات التعليمية المتخصصة ومدى التزام الكادر التدريسي والإداري بتطبيق هذه المعايير التي تساعد على تقديم خدمة تعليمية متميزة للطلاب وتضمن سير العملية التعليمية بكفاءة عالية الأمر الذي ينعكس على المستوى العلمي للطلاب.

وما سبق يمكن تعريف جودة التعليم بأنها عدد من الخطط والسياسات المتبعة في المؤسسات التعليمية وجميع القائمين عليها من معلمين ومديرين بهدف تقديم خدمة تعليمية متميزة وقادرة على تحسين القدرات والمهارات الدراسية الأساسية التي يحتاجها جميع الطلاب لإكمال المسيرة التعليمية وتحقيق الأهداف المنشودة منها.

#### أهمية جودة التعليم

يعد مفهوم جودة التعليم من أهم المفاهيم الحديثة التي تسعى المؤسسات التعليمية بمختلف أشكالها إلى تحسينه وتطويره عن طريق اتباع عدد من الاستراتيجيات التعليمية التي تهدف إلى تحسين مستوى مخرجات التعليم. حيث يساهم تطبيق معايير جودة التعليم في تطوير الأداء والخدمة التعليمية التي تقدمها مدرسة ما كما يساهم أيضاً في تطوير المناهج الدراسية عن طريق تنقيحها وتطويرها باستمرار ومحاولة معرفة نقاط الضعف فيها لإصلاحها بما يتناسب مع قدرات الطلاب والتغيرات التكنولوجية المستمرة على حد سواء<sup>(14)</sup>.

كما يساعد تطبيق جودة التعليم في المدارس على الاستثمار في خبرة الكادر التدريسي والإداري وتسخيرها لخدمة العملية التعليمية كما تبرز أهمية جودة التعليم في السعي إلى احراز النهضة الشاملة في مستوى الخدمة التعليمية التي تنعكس إيجاباً على المستوى العلمي والثقافي والإبداعي للطلاب. كما تتمحور أهمية جودة التعليم حول تحقيق الأهداف الاستراتيجية المنشودة من عملية التعلم والتأكد من ملاءمتها لمتطلبات عصر التكنولوجيا. في حين تساعد تطبيق معايير جودة التعليم في تناقل الخبرات والمعلومات والاستراتيجيات التعليمية التربوية بين المدارس والكوادر التدريسية والإدارية لتحسين المنظومة التعليمية وإصلاحها في سبيل تقديم أفضل خدمة تعليمية ممكنة<sup>(15)</sup>.

#### متطلبات تطبيق الجودة في التعليم

لتطبيق معايير ومبادئ الجودة في التعليم لا بد من توافر عدد من المتطلبات الضرورية لتحويل مفهوم الجودة في التعليم من مجرد اليات ومفاهيم نظرية إلى واقع ملموس تتبلور نتائج تطبيقه على أرض الواقع وتنعكس إيجاباً على المستوى التعليمي والتربوي والثقافي للطلاب وتشمل هذه المتطلبات وجود أنظمة وتشريعات تعليمية وتربوية لازمة لتطبيق الجودة في التعليم وتحدد اليات العمل بها وتطويرها والاستفادة منها والحوافز المالية والمعنوية المترتبة على



تطبيقها والعقوبات التي تترتب على إهمالها. حيث يعد حصول المدرسة على دعم الجهات العليا القائمة على عملية التعليم مثل وزارة التربية والتعليم ومديريات التربية والتعليم وتشجيعهم للمدرسة على تحقيق متطلبات الجودة من أهم التشريعات اللازمة لنجاح الجودة في التعليم. كما يساهم مبدأ التعاون وتفويض الصلاحيات بين جميع القائمين على العملية التعليمية في إجاح مخططات جودة التعليم في حين يعد مبدأ ترسيخ ثقافة الجودة لدى التربويين والقائمين على العملية التعليمية وغرس الدافع لديهم في سبيل تقديم خدمة تعليمية متميزة أحد أهم العوامل التي تساعد على إجاح جودة التعليم في مدرسة ما<sup>(16)</sup>.

وتعد تنمية الموارد البشرية من المتطلبات الهامة لتطبيق الجودة في التعليم وتعني جميع الآليات والاستراتيجيات المستخدمة في سبيل تطوير مهارات وخبرات الكادر التدريسي والإداري وتوفير الدورات التدريبية اللازمة التي يحتاجها المعلمون لتطوير خبراتهم والاستفادة منها في شرح الحصة الصفية وتقديم العلوم للطلاب بأبهى صورة ممكنة. بالإضافة إلى تدريب المعلمين على استخدام وسائل التكنولوجيا الحديثة واستخدام الأساليب التدريسية الحديثة والتفاعلية التي من شأنها اشراك الطالب في شرح الحصة الصفية والخروج من الأطر التقليدية<sup>(17)</sup>.

كما يساهم التعرف على المشكلات التي تواجه العملية التعليمية من وضع الخطط والاستراتيجيات المناسبة لحلها وتجاوزها وتحويل نقاط الضعف لدى كل من الطلاب والمعلمين والهيئة الإدارية إلى نقاط قوة يمكن الاستفادة منها لتحسين عملية التعليم. كما يساهم توفير البنى التحتية المناسبة في المدارس والتي تتمثل بوجود المختبرات العلمية ومختبرات الحاسوب وتوافر الغرف الصفية المناسبة ووجود مكتبة ثرية بالكتب اللازمة وزيادة الدعم المعنوي والمادي المقدم للمدرسة على تطبيق مبادئ جودة التعليم على أكمل وجه<sup>(17)</sup>.

#### ثانياً: نقل الخبرة الإدارية

##### مفهوم نقل الخبرة

تعرف نقل الخبرة بأنها نشر المعارف والمهارات التي يمتلكها المدير ورفدها إلى الموظفين كما تعد صنع متبادل ومشارك للمعرفة الضمنية والصريحة. وإذا تعد المعرفة الضمنية المعرفة المتراكمة لدى الفرد من حيث دراسته وقراءاته وممارسته العملية والخبرة التي حصل عليها في عمله. بينما تعرف المعرفة الصريحة هي المعرفة المنشورة في مقالات وتقارير ودوريات، ومحفوظة بقاعدة بيانات أو داخل ملفات وبمستندات، وتكون المؤسسة التعليمية مسؤولة عن توفيرها للعاملين بها<sup>(18)</sup>.

ويعرف<sup>(19)</sup> نقل الخبرة بأنها وسيلة لتسهيل الوصول إلى المعرفة عن طريق ثقافة التفاعل الاجتماعي التي تنطوي على تبادل وتشارك الموظفين مع بعضهم بعض فيما لديهم من معرفة وخبرات ومهارات ومعلومات وأفكار واقتراحات بين أقسام المنظمة أو مع إدارة المنظمة.

بينما يرى<sup>(20)</sup> بأنها نقل وتبادل المعرفة بين كل من الأفراد وفرق العمل بوحدة المنظمة والمنظمات الأخرى. وهذه المشاركة بالخبرة قد تكون مركزية أو لامركزية. حيث تركز مشاركة الخبرة على رأس المال البشري وتقوم على التفاعل بين الأفراد.

وما سبق يمكن تعريف نقل الخبرة بأنها أنشطة نقل أو نشر المعرفة من فرد واحد لآخر أو من مجموعة أفراد أخرى أو من مدرسة لأخرى. أو عن طريق التواصل مع خبراء آخرين؛ ليتم الحصول على الخبرة والمعرفة المطلوبة والمعلومات المهمة التي تستخدم في حل المشكلات وتوليد أفكارا جديدة. أو لتنفيذ سياسات وإجراءات العمل على أكمل وجه وتحقيق الدقة في أداء المهام ومن وسائل ممارسة مشاركة.

#### أهمية نقل الخبرة

تساعد توافر الخبرات والمعلومات الدقيقة والصحيحة بالمدرسة على أداء جميع الوظائف الإدارية التي تتم داخلها بكفاءة وفعالية. إذ تعتمد المدرسة عليها بصفة أساسية في صنع القرارات المرتبطة بمختلف مجالات العمل المدرسي من ميزانيته. وإدارة الأفراد. والمناهج وغيرها من المجالات التي تتطلب اتخاذ قرارات رشيدة تساهم في رفع كفاءة الأداء بالمدرسة وتحقيق أهدافها المنشودة<sup>(21)</sup>.

وفى ظل التحول والتغيرات الخارجية للمدرسة. تعد نقل الخبرات والمعلومات أمام الأفراد المشاركين في صنع القرارات المدرسية أمرا ضروريا لتحقيق لا مركزية السلطة؛ فيجب ألا تقتصر المعلومات على القيادات المدرسية فقط. وتجب عن باقي العاملين بالمدرسة. إذ يساهم رفد المعلمين والعاملين بالمدرسة بالخبرات والمعلومات والمعارف الجديدة إلى تمكينهم من مساعدة المدير في اتخاذ القرارات المصيرية. وتحمل زمام الأمور في حال غياب المدير. بحيث يعمل الجميع كيد واحدة في سبيل نهضة المدرسة وعلوها<sup>(22)</sup>.

كما تساهم نقل الخبرة للعاملين في تعزيز ثقتهم بذواتهم. بحيث تنمي لديهم الاعتزاز بالنفس والقدرة على إنجاز الأعمال الإدارية التي قد تقع على عاتقه بشكل سلس ومريح. وتعظم لديهم ولائهم للمؤسسة التعليمية. لكونهم أفراد فعالين فيها. ويؤدون دورا جوهريا في تحسين المخرجات التعليمية. وتحسين الممارسات الإدارية. وذلك فإن نقل الخبرة للعاملين يساهم في تحفيزهم ودفعهم إلى تقديم أفضل ما لديهم. وتجويد أدائهم بحيث ينعكس ذلك على المنظومة التعليمية ككل<sup>(23)</sup>.

#### دور مدير المدرسة في نقل الخبرة الإدارية خلال جائحة كورونا

خلال جائحة كورونا. بذل العديد من مديري المدارس جهود كبيرة في مواجهتها. والتصدي لأي من العقوبات بهدف الحصول على علمية تعليمية متكاملة. وقد دفع إغلاق المدارس وإلغاء الحضور الوجاهي فيها بين المعلمين والمدير إلى سعيه نحو إيجاد أساليب جديدة ومستحدثة لتابعة سير العملية التعليمية. وضمان وصول المفاهيم الجديدة والمعارف للطلبة. فقد حاول إثراء مفاهيم المعلمين وخبراتهم. واقتراح العديد من الآليات التي تساعد في إكساب الطلبة المعلومات الجديدة وتقييم فهمهم. وقد إذ إن نقل الخبرة ورفدها للمعلمين ساعدهم في إدارة الوقت بشكل فعال ومؤثر. واستخدام أدوات تقييمية تناسب جميع الطلبة. مما انعكس بشكل إيجابي على أداء الطلبة. وحسن من جودة التعليم<sup>(24)</sup>.

يقوم المدير ناقل الخبرة إلى الاطلاع على أحدث الممارسات الإدارية الفعالة والمبدعة التي تلهمه وتخفف ما لديه من الأفكار الإبداعية التي يمكن تطبيقها بما يتلاءم وطبيعة البيئة التعليمية المتاحة وتطويرها وتحسينها. وزيادة فاعلية المعلمين. بالإضافة إلى أن نقل الخبرات الإبداعية تحتاج إلى مدير يطلع على اطلاع مستمر باخر التحديتات الإدارية والممارسات

والاستراتيجيات والتطبيقات الفعالة. بالإضافة إلى الانتساب لبرامج تطويرية تساهم في تمكين مديري المدارس. وتنمية قدراتهم الإبداعية والإدارية في مواجهة المخاطر. وإعادة هيكلة التعليم بما يتناسب ومتطلبات التعليم الحديثة والمتغير باستمرار. ومجارات تحديثات التربية المتسارعة من أدوات وبيئة تعليمية ووسائل وكوادر تدريسية فعالة وعلى مستوى كفاءة عال. بحيث يستطيع نقل هذه الخبرات ومشاركتها للمعلمين للاستفادة جميعاً في تحقيق النهضة والتطور للمدرسة لكل<sup>(25)</sup>.

#### ثانياً: الدراسات السابقة ذات الصلة

فيما يلي عرضاً للدراسات العربية والأجنبية ذات الصلة بمتغيري الدراسة وهما: التعلم عن بعد. والتنمية المستدامة كما يأتي:

##### الدراسات العربية

أجرت كل من قطفي والحاج<sup>(26)</sup> دراسة هدفت التعرف إلى دور إدارة التغير في تطبيق جودة التعليم بالمدارس الابتدائية. أجريت الدراسة في الجزائر. واستخدمت المنهج الوصفي التحليلي. وقد تم استخدام الاستبانة كأداة للدراسة. وتكونت عينة الدراسة من (100) معلم ومعلمة في المدارس الابتدائية في ولاية عين الدفلى. وأظهرت نتائج الدراسة أن مستوى جودة التعليم بالمدارس الابتدائية في ولاية عين الدفلى قد جاء منخفضاً. كما أشارت النتائج إلى وجود علاقة ارتباطية موجبة بين إدارة التغير تطبيق جودة التعليم بالمدارس الابتدائية. وأظهرت نتائج الدراسة إن إشراك المعلمين في اتخاذ القرارات المدرسية يساهم بشكل فاعل في تطبيق جودة التعليم في المدارس الابتدائية.

كما أجرت حداد<sup>(27)</sup> دراسة هدفت التعرف الأنماط القيادية السائدة لدى مديري المدارس الحكومية وعلاقتها بجودة التعليم من وجهة نظر مقيمي جودة التعليم في الأردن. استخدمت الدراسة المنهج الوصفي المسحي. وتمثلت أداة الدراسة من خلال الاستبانة. وتكونت عينة الدراسة من (100) مقيماً ومقيمة من مقيمي جودة التعليم في وزارة التربية والتعليم تم اختيارهم بالطريقة الميسرة. وتوصلت نتائج الدراسة إلى أن مستوى جودة التعليم في المدارس الحكومية قد جاء متوسطاً. كما أشارت النتائج إلى وجود علاقة ارتباطية موجبة بين الأنماط القيادية السائدة لدى مديري المدارس الحكومية وجودة التعليم. وأظهرت نتائج الدراسة إن إشراك المعلمين في اتخاذ القرارات المدرسية يساهم بشكل فاعل في تطبيق جودة التعليم في المدارس الابتدائية.

وقام كل من حبيب وكايد<sup>(28)</sup> بدراسة هدفت التعرف إلى درجة فاعلية وحدة جودة التعليم والمساءلة في وزارة التربية والتعليم من وجهة نظر مديري المدارس في الأردن. استخدمت الدراسة المنهج الوصفي المسحي. وتمثلت أداة الدراسة من خلال الاستبانة. وتكونت عينة الدراسة من (46) مديراً ومديرة من مديري المدارس في إقليم الشمال تم اختيارهم بالطريقة العشوائية. وتوصلت نتائج الدراسة إلى أن درجة فاعلية وحدة جودة التعليم في مدارس إقليم الشمال قد جاءت متوسطة. كما أشارت النتائج إلى وجود فروق ذات دلالة إحصائية في فاعلية وحدة جودة التعليم والمساءلة تعزى لمتغير الجنس لصالح الإناث.

## الدراسات الأجنبية

أجرى موثوكا ومولوا وموتوا<sup>(29)</sup> دراسة هدفت التعرف إلى تأثير الخبرة الإدارية للمديرين على فعالية المديرين في الإشراف التعليمي في المدارس الثانوية العامة في مقاطعة مكا الفرعية. أجريت الدراسة في كينيا. واستخدمت المنهج الوصفي التحليلي. وتمثلت أداة الدراسة باستبانة. وتكون عينة الدراسة من (32) مديراً. ومن (145) معلماً. وقد أظهرت نتائج الدراسة أن هناك أثر ذو دلالة إحصائية للخبرة الإدارية للمديرين على فعالية المديرين في الإشراف التعليمي في المدارس الثانوية العامة في مقاطعة مكا الفرعية. كما أشارت النتائج إلى ضرورة اكتساب مدير المدرسة للخبرة الإدارية والاستفادة منها في رفد خبرات المعلمين وزيادة فعالية الإشراف التعليمي.

أجرى كل من جاريرا، هوي وبلومب<sup>(30)</sup> دراسة هدفت إلى تحليل جودة التعليم وتقييمه في المدارس الابتدائية في زيمبابوي. أجريت الدراسة في إفريقيا. واستخدمت المنهج الوصفي النوعي. وتم اعتماد المقابلات والاستبانة كأداة للدراسة. وتكونت عينة الدراسة من (73) معلماً ومعلمة و(15) مديراً ومديرة تم اختيارهم من (35) مدرسة في زيمبابوي. وأظهرت نتائج الدراسة إلى أنه لا يزال هناك الكثير الذي يتعين القيام به لتحقيق جودة التعليم بشكل كامل. كما أشارت النتائج إلى أنه لا يتم إجراء تقييم ذاتي للمدرسة لجودة التعليم ولا يشارك المعلمون فيه. كما أنه لا توجد أداة قياسية مستخدمة لتقييم جودة التعليم في المدارس.

وأجرى كل من كوملساري وعرفات ومولادي<sup>(31)</sup> دراسة هدفت التعرف إلى دور الكفايات الإدارية للمديرين في تحسين جودة التعليم. أجريت الدراسة في إندونيسيا. واستخدمت المنهج الوصفي النوعي. وتم جمع البيانات من أفراد عينة الدراسة من خلال المقابلات. وتكونت عينة الدراسة من (3) مديرين من منطقة لايس. وأظهرت نتائج الدراسة أن الكفاءة الإدارية للمديرين في تحسين جودة التعليم في منطقة لايس جاءت بمستوى جيد. وأن المديرين يمتلكون رؤية جيدة. كما أشارت النتائج إلى أن المديرين يقومون بأداء واجباتهم لتحقيق أهداف المدرسة بتنفيذ استراتيجيات الإنجاز. مثل إرسال المعلمين للمشاركة في الأنشطة التدريبية والندوات. بالإضافة إلى توفير التوجيهات للمعلمين لصنع أدوات التعلم التي يجب أن تشير إلى المناهج الدراسية المعمول بها. كما أظهرت النتائج أن المديرين يقومون بإجراء التقييمات في منتصف الفصل الدراسي لمعرفة نتائج التعلم التي حققها الطلاب. حتى يكون المدير قادراً على توجيهها إلى المعلمين.

تعددت الدراسات السابقة ذات الصلة بجودة التعليم ونقل الخبرات. حيث تناولت جوانب أهداف مختلفة مثل دراسة قطفي والحاج (2017) ودراسة كوملساري وعرفات ومولادي (Komalasari, Arafat & Mulyadi, 2020) ومعالجات إحصائية متعددة حبيب وكايد (2020) وأساليب اختيار العينات مثل دراسة موثوكا ومولوا وموتوا (Muthoka, Mulwa & Mutua, 2017) وأدوات جمع البيانات مثل دراسة جاريرا، هوي وبلومب (Garira, Howie & Plomp, 2019). وتتميز الدراسة الحالية عما سبق من دراسات أنها بحثت في نقل الخبرة الإدارية في ظل جائحة كورونا وأثرها على جودة التعليم في المدارس الحكومية في محافظة عجلون من وجهة نظر المشرفين التربويين. وهو ما لم تتناوله أي من الدراسات السابقة.

منهج الدراسة

تقوم هذه الدراسة على المنهج المسحي. باعتباره أحد الطرق العلمية لجمع المعلومات بهدف الوصول إلى هدف الدراسة وهو التعرف على نقل الخبرة الإدارية في ظل أزمة كورونا وأثرها على جودة التعليم في المدارس الحكومية في محافظة عجلون من وجهة نظر المشرفين التربويين وذلك عن طريق تحليل البيانات الأولية من خلال توزيع أدوات الدراسة على عينة الدراسة.

### مجتمع الدراسة وعينتها

تكون مجتمع الدراسة من جميع المشرفين في عجلون. والبالغ عددهم (31) مشرفاً ومشرفة. حيث استخدمت الدراسة أسلوب العينة المسحية نظراً للملائمة لتحقيق هدف الدراسة. إذ تكونت عينة الدراسة من (31) مشرفاً ومشرفة في عجلون. والجدول (1) يبين وصف عينة الدراسة إذ تم استخدام الإحصاء الوصفي لاستخراج التكرارات والنسبة المئوية لوصف عينة الدراسة:

الجدول (1): توزيع أفراد عينة الدراسة وفقاً للمتغيرات الديمغرافية

المتغير	الفئة	التكرار	النسبة المئوية
الجنس	ذكر	18	58.1
	أنثى	13	41.9
المؤهل العلمي	دبلوم عالي	2	46.
	ماجستير	19	61.3
	دكتوراه	10	32.3
سنوات الخبرة في الإشراف التربوي	أقل من 5 سنوات	3	9.7
	5-10 سنوات	8	25.8
	أكثر من 10 سنوات	20	64.5

يتضح من الجدول (1) أن نسبة الذكور من عينة الدراسة (58.1 %) في حين بلغت نسبة الإناث من عينة الدراسة (41.9 %). كما ويتضح أن نسبة الحاصلين على شهادة الدبلوم العالي (6.4 %). وبلغت نسبة الحاصلين على شهادة الماجستير (61.3 %) في حين بلغت نسبة الذين يحملون شهادة الدكتوراه بلغ (32.3 %). وأن نسبة من سنوات خبرتهم في الإشراف التربوي (أقل من 5 سنوات) بلغت (9.7 %). في حين بلغت نسبة من سنوات خبرتهم في الإشراف التربوي (5 - 10 سنوات) من عينة الدراسة (25.8 %). في حين بلغت نسبة من سنوات خبرتهم في الإشراف التربوي (أكثر من 10 سنوات) من عينة الدراسة (64.5 %).

### أدوات الدراسة وطرق جمع البيانات

لتحقيق الغرض من الدراسة الحالية والهادفة إلى التعرف على نقل الخبرة الإدارية في ظل أزمة كورونا وأثرها على جودة التعليم في المدارس الحكومية في محافظة عجلون من وجهة نظر المشرفين التربويين. اعتمدت الباحثة على مصدرين لجمع البيانات لتحقيق أهداف الدراسة. وهي:

- 1- المصادر الثانوية: وهي البيانات التي تم الحصول عليها من المصادر المكتبية والمراجعة الأدبية للدراسات ذات الصلة. وذلك لوضع الأسس العلمية والإطار النظري مثل:
  - المراجع والمصادر المتعلقة بموضوع الدراسة والوثائق المتعلقة بالبيانات.

- المجلات والمؤلفات العربية والأجنبية المحكمة لتغطية الجانب النظري.
- المعلومات المتوافرة على الشبكة العنكبوتية (الإنترنت).

## 2- المصادر الأولية: وهي البيانات التي تم الحصول عليها من خلال:

- أداة الدراسة: إذ قامت الباحثة بتطوير استبانة لتقيس نقل الخبرة الإدارية في ظل أزمة كورونا وأثرها على جودة التعليم في المدارس الحكومية في محافظة عجلون من وجهة نظر المشرفين التربويين، احتوت على المتغيرات الديمغرافية للعينة، مثله في (الجنس، المؤهل العلمي وسنوات الخبرة)، على النحو الآتي:

- المحور الأول: نقل الخبرة، ويشتمل على (15) فقرة.
- المحور الثاني: جودة التعليم، ويشتمل على (25) فقرة، مقسم إلى أربع مجالات كما يلي:
- المجال الأول: الإدارة المدرسية، ويشتمل على (8) فقرة.
- المجال الثاني: أداء المعلم، ويشتمل على (6) فقرات.
- المجال الثالث: المنهاج الدراسي، ويشتمل على (5) فقرات.
- المجال الرابع: المنصة التعليمية، ويشتمل على (6) فقرات.

وقد طورت الباحثة الاستبانة وأخذت بعين الاعتبار عند تصميمها تسلسل الأسئلة وترابطها ووضوحها، وقد تم سؤال أفراد العينة لتحديد مستوى تقييمهم لكل عبارة بحسب مقياس ليكرت الخماسي حيث تم إعطاء كل عبارة من العبارات الخاصة بكل فقرة من أبعاد الدراسة من الاستبانة درجات لتتم معالجتها إحصائياً على النحو الآتي: أوافق بشدة (5) درجات، أوافق (4) درجات، محايد (3) درجات، لا أوافق (2) درجات، لا أوافق بشدة (1) درجة واحدة.

## صدق أداة الدراسة

تم التحقق من الصدق الظاهري لأداة الدراسة، وذلك من خلال عرضها على مجموعة من المحكمين والمتخصصين من أعضاء الهيئة التدريسية في الجامعات الأردنية والمتخصصين في مجال التربية، وبعد الأخذ بآراء وتعليقات المحكمين حيث أضيفت بعض الفقرات وحذف البعض الآخر وعدل البعض الثالث، وبذلك خرجت في صورتها النهائية من (40) فقرة.

## ثبات أداة الدراسة

من أجل التأكد من أن الاستبانة تقيس ما أعدت لقياسه، قامت الباحثة بإجراء اختبار مدى الاتساق الداخلي لفقرات المقياس، حيث تم تقييم تماسك المقياس بحساب معامل كرونباخ ألفا (Cronbach Alpha)، وذلك لأن اختبار كرونباخ ألفا يعتمد على اتساق أداء الفرد من فقرة إلى أخرى، وهو يشير إلى قوة الارتباط والتماسك بين فقرات المقياس، إضافة للثبات.

الجدول (2): معامل ثبات الاتساق الداخلي لأبعاد استبانة نقل الخبرة الإدارية في ظل أزمة كورونا وأثرها على جودة التعليم في المدارس الحكومية في محافظة عجلون من وجهة نظر المشرفين التربويين (كرونباخ ألفا)

الرقم	المجال	عدد الفقرات	قيمة (α) ألفا
-------	--------	-------------	---------------

1	نقل الخبرة	15	0.888
2	جودة التعليم	25	0.845

وتدل معاملات الثبات كما هي مبينة في الجدول (2) بتميز الأداة بمعامل ثبات قادر على تحقيق أغراض الدراسة. إذ يتضح من الجدول أن معامل الثبات لمجال نقل الخبرة بلغ (0.888) فيما يلاحظ أن قيمة معامل الثبات لمجال جودة التعليم كانت (0.845). وهو ما يشير إلى إمكانية ثبات النتائج التي ستسفر عنها تطبيق الاستبانة حيث تعتبر قيم معامل الثبات ( $\alpha > 0.60$ ) مناسبة من أجل تطبيق الاستبانة على الدراسة.

### معيار الحكم على النتائج

الحد الأعلى للمقياس - الحد الأدنى للمقياس/عدد الفئات=

$1.33 = 3/4 = 3/1-5$  طول الفئة وبهذا تصبح الفئات على النحو الآتي:

الوسط الحسابي من (1-2.33) يقابله درجة منخفضة.

الوسط الحسابي من (2.34-3.67) يقابله درجة متوسطة.

الوسط الحسابي من (3.68-5) يقابله درجة مرتفعة.

### المعالجات الإحصائية:

بعد أن تمت عملية جمع البيانات والمعلومات اللازمة حول متغيرات الدراسة. تم ترميزها وإدخالها إلى الحاسب الآلي لاستخراج النتائج الإحصائية. حيث تم الاستعانة بالأساليب الإحصائية ضمن برنامج الحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية (SPSS) لمعالجة البيانات التي تم الحصول عليها. من خلال الدراسة الميدانية للعينة المبحوثة. وبالتحديد فإن الباحثة استخدمت الأساليب الإحصائية الآتية:

- 1- اختبار كرونباخ ألفا (Cronbach Alpha): وذلك لاختبار مدى الاعتمادية على أداة جمع البيانات المستخدمة في قياس المتغيرات التي اشتملت عليها الدراسة.
- 2- التكرارات والنسب المئوية: لمعرفة نسب توزيع العينة على المتغيرات الديمغرافية.
- 3- المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية: للإجابة على السؤال الأول الثاني تم استخدام المتوسطات الحسابية، والانحرافات المعيارية وذلك لوصف آراء عينة الدراسة حول متغيرات الدراسة. ولتحديد أهمية العبارات الواردة في الاستبانة.
- 4- اختبار التوزيع الطبيعي للبيانات. مثل معامل تضخم التباين (VIF).
- 5- تحليل الانحدار البسيط (linear Regression): لاختبار أثر نقل الخبرة الإدارية في ظل أزمة كورونا على جودة التعليم في المدارس الحكومية في محافظة عجلون من وجهة نظر المشرفين التربويين وذلك للإجابة عن السؤال الثالث.

نتائج الدراسة

يتناول هذا الفصل عرضاً لنتائج الدراسة، والإجابة عن أسئلة الدراسة باستخدام الطرق الإحصائية والمحددة في منهجية البحث. كما تم استخدام برنامج الحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية (SPSS-21) لإجراء التحليل الإحصائي على البيانات التي تم جمعها من خلال الاستبانات التي تم توزيعها على عينة الدراسة.

الإجابة عن أسئلة الدراسة:

النتائج المتعلقة بالسؤال الأول: ما درجة ممارسة نقل الخبرة الإدارية في ظل أزمة كورونا في المدارس الحكومية في محافظة عجلون من وجهة نظر المشرفين التربويين؟

للإجابة عن هذا السؤال تم حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لدرجة ممارسة نقل الخبرة الإدارية في ظل أزمة كورونا في المدارس الحكومية في محافظة عجلون من وجهة نظر المشرفين التربويين. ويظهر الجدول (3) ذلك.

الجدول (3): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والرتب لدرجة ممارسة نقل الخبرة الإدارية في ظل أزمة كورونا في المدارس الحكومية في محافظة عجلون من وجهة نظر المشرفين التربويين مرتبة تنازلياً حسب المتوسطات الحسابية

رقم الفقرات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	المرتبة	ممارسة نقل الخبرة الإدارية
2	4.87	0.56	1	مرتفعة
3	4.45	0.99	2	مرتفعة
4	4.13	0.99	9	مرتفعة
5	4.06	0.81	13	مرتفعة
6	3.9	1.45	4	مرتفعة
7	3.81	1.6	6	مرتفعة
8	3.74	0.93	8	مرتفعة
9	3.48	1.26	15	متوسطة
10	3.45	1.98	5	متوسطة
11	3.45	1.98	3	متوسطة
1	3.16	1.61	7	متوسطة
12	3	1.24	11	متوسطة
13	2.48	1.57	14	متوسطة
15	2.03	0.91	12	منخفضة



رقم الفقرات	الفقرات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	المرتبة	ممارسة نقل الخبرة الإدارية
14	يشجع المدير المعلمين الاطلاع على المنصات التعليمية في الدول الأخرى.	1.65	121.	10	منخفضة
	ممارسة نقل الخبرة الإدارية في ظل أزمة كورونا في المدارس الحكومية في محافظة عجلون	3.45	0.85		متوسطة

تظهر نتائج الجدول (3) المتوسطات والانحرافات المعيارية. حيث تراوحت المتوسطات الحسابية لها بين (1.65 - 4.87) كما جاء المتوسط الحسابي العام (3.45) وبدرجة متوسطة. وقد يعزى ذلك إلى أن خبرة مديري المدارس في التعامل مع العملية التعليمية خلال جائحة فيروس كورونا. لم تزل غير كافية. حيث أنهم لا يزالون يتلقون الخبرات الجديدة في ظل الظروف الاستثنائية التي يمر بها قطاع التعليم. كإغلاق المدارس. وتوظيف التكنولوجيا والتقنيات الحديثة. في إدارة العملية التعليمية عن بعد. وجاءت الفقرة (2) التي تنص على أنه: "يدعم المدير أفكار المعلمين ويصحح أخطائهم." في المرتبة الأولى بمتوسط حسابي (4.87). وانحراف معياري بلغ (0.56) وبدرجة مرتفعة. وقد يعزى ذلك إلى إدراك المدير ضرورة توليد الأفكار خلال جائحة كورونا. بهدف إحياء استمرار العملية التعليمية. ومنح المعلمين فرصة التعبير عن أفكارهم. ومشاركتها وتعزيزها وجعلهم جزء محوري من العملية الإدارية وتوجيههم بالشكل الصحيح وتصويب الأخطاء بطريقة بناءة في ظل الظروف الراهنة التي يمر بها التعليم. وجاءت الفقرة (14) والتي تنص على أنه: "يشجع المدير المعلمين الاطلاع على المنصات التعليمية في الدول الأخرى." بالمرتبة الأخيرة بمتوسط حسابي بلغ (1.65). وانحراف معياري بلغ (1.12). وبدرجة منخفضة. وقد يعزى ذلك إلى ضعف التنسيق مع المعلمين ومتابعتهم فيما يخص التواصل مع الطلبة. وإرسال الواجبات المدرسية لهم. وتقييمهم عن بعد. والتأكد من فهمهم للدروس التي يتم شرحها من خلال المنصة التعليمية بحيث أوجد انعكاسات سلبية على خبرات المعلمين وطريقة نقلهم للخبرات. وتتفق هذه الدراسة مع دراسة موثوكا ومولوا وموتوا (Muthoka, Mulwa & Mutua, 2017) التي أظهرت نتائجها ضرورة اكتساب مدير المدرسة للخبرة الإدارية والاستفادة منها في رفد خبرات المعلمين.

النتائج المتعلقة بالسؤال الثاني: ما مستوى جودة التعليم في ظل أزمة كورونا في المدارس الحكومية في محافظة عجلون من وجهة نظر المشرفين التربويين؟

للإجابة عن هذا السؤال تم حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لمستوى جودة التعليم في ظل أزمة كورونا في المدارس الحكومية في محافظة عجلون من وجهة نظر المشرفين التربويين. ويظهر الجدول (4) ذلك.

الجدول (4): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والرتب لمستوى جودة التعليم في ظل أزمة كورونا في المدارس الحكومية في محافظة عجلون من وجهة نظر المشرفين التربويين

الرقم	المجال	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	المرتبة	المستوى
2	الإدارة المدرسية	3.52	0.68	2	متوسط
1	أداء المعلم	3.70	.231	1	متوسط
3	المنهاج الدراسي	2.79	0.41	4	متوسط

متوسط	3	0.74	3.12	4	النصبة التعليمية
متوسط		0.54	3.28		جودة التعليم

يتبين من الجدول (4) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات أفراد عينة الدراسة لمجالات جودة التعليم حيث تشير النتائج إلى أن مستوى جودة التعليم جاءت متوسطة. بمتوسط حسابي بلغ (3.28) بانحراف معياري (0.54). وقد تراوحت المتوسطات الحسابية ما بين (2.79-3.70). في حين حصل مجال "أداء المعلم" على المرتبة الأولى بمتوسط حسابي (3.70) وبانحراف معياري (1.23). فيما حصل مجال "المنهاج الدراسي" على متوسط حسابي (2.79) وبانحراف معياري (0.41) وجاء بالمرتبة الأخيرة. وقد يعزى ذلك إلى الفاقدة التعليمي الكبير الذي حدث طوال أشهر انقطاع الطلبة عن التعليم المباشر في ظل أزمة كورونا. والتأثير المباشر على تعلم الطلاب المهارات الأساسية. التي تحتاج إلى تفاعل بين المعلم والطالب. وسد فجوات التعليم لإعداد الطلبة للحياة المدرسية. وإيجاد التوافق والتناغم والانسجام بين ما وصل إليه الطالب وما يحتاجه من تعلم جديد. وتحسين فرصة التعلم الجيد. وتتفق هذه النتيجة مع دراسة حداد (2019) التي أظهرت نتائجها أن مستوى جودة التعليم في المدارس الحكومية قد جاء متوسطاً. في حين تختلف هذه النتيجة مع دراسة قطفي والحاج (2017) التي أظهرت نتائجها أن مستوى جودة التعليم بالمدارس الابتدائية في ولاية عين الدفلى قد جاء منخفضاً. أما بالنسبة لفقرات كل مجال فكانت النتائج على النحو الآتي:

#### المجال الأول: الإدارة المدرسية

تم حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لمستوى جودة التعليم في ظل أزمة كورونا في المدارس الحكومية في محافظة عجلون من وجهة نظر المشرفين التربويين لمجال الإدارة المدرسية. ويظهر الجدول (5) ذلك.

الجدول (5): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والرتب لمستوى جودة التعليم في ظل أزمة كورونا في المدارس الحكومية في محافظة عجلون من وجهة نظر المشرفين التربويين لمجال الإدارة المدرسية مرتبة تنازلياً حسب المتوسطات الحسابية

رقم الفقرة	الفقرات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	المرتبة	المستوى
22	تطبق الإدارة المدرسية اللوائح والتعليمات المنظمة للعمل.	4.06	1.06	1	مرتفع
21	تستخدم الإدارة المدرسية الأساليب الحديثة في اتخاذ القرارات وحل المشكلات.	3.97	0.91	2	مرتفع
18	تستخدم الإدارة المدرسية الموارد البشرية والمادية والمالية والتقنية بالشكل الأمثل.	3.81	1.17	3	مرتفع
23	توظف الإدارة المدرسية الوسائل التكنولوجية في التواصل مع المعلمين.	3.74	0.96	4	مرتفع
19	تتابع الإدارة المدرسية مستوى إجاز العاملين وتكامل أوارهم وتناسقها.	3.52	1.18	5	متوسط
16	تهتم الإدارة المدرسية بعقد الاجتماعات بشكل دوري ومستمر.	3.29	1.32	6	متوسط

رقم الفقرة	الفقرات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	المرتبة	المستوى
20	تمتلك الإدارة المدرسية رؤية شاملة وواضحة.	3.13	1.69	7	متوسط
17	توظف الإدارة المدرسية النماذج الإدارية الحديثة في عملية الإدارة مثل الإدارة بالإبداع والإدارة الاستراتيجية.	2.61	1.48	8	متوسط
	الإدارة المدرسية	3.52	0.68		متوسط

تظهر نتائج الجدول (5) المتوسطات والانحرافات المعيارية. حيث تراوحت المتوسطات الحسابية لها بين (2.61- 4.06) كما جاء المتوسط الحسابي العام (2.52) وبمستوى متوسط. وقد يعزى ذلك إلى تعزيز الإدارة المدرسية للممارسات الإدارية الفاعلة خلال جائحة فيروس كورونا. للحفاظ على سير العملية التعليمية. من خلال التخطيط. والمتابعة. والتقييم. والبقاء على اتصال مباشر مع المعلمين. والتعاون معهم بكل ما يخص معطيات الموقف التعليمي. لضمان سير العملية التعليمية. وجاءت الفقرة (22) التي تنص على أنه: "تطبق الإدارة المدرسية اللوائح والتعليمات المنظمة للعمل." في المرتبة الأولى بمتوسط حسابي (4.06). وانحراف معياري بلغ (1.06) وبدرجة مرتفعة. وقد يعزى ذلك إلى التزام الإدارة المدرسية بتطبيق القوانين والأنظمة التي تزودها بها وزارة التربية والتعليم. والمصممة بطريقة تتناسب مع الظروف المصاحبة لجائحة فيروس كورونا. وتنظم آلية سير العمل في المدارس. كما يعزى ذلك إلى المساءلة التي قد تتعرض لها المدرسة في حال مخالفة اللوائح والتعليمات. وعدم الالتزام بتطبيقها بالشكل الصحيح. وجاءت الفقرة (17) والتي تنص على أنه: "توظف الإدارة المدرسية النماذج الإدارية الحديثة في عملية الإدارة مثل الإدارة بالإبداع والإدارة الاستراتيجية." بالمرتبة الأخيرة بمتوسط حسابي بلغ (2.61). وانحراف معياري بلغ (1.48). وبدرجة متوسطة. وقد يعزى ذلك إلى أن العملية التعليمية خلال جائحة كورونا أصبحت عن بعد. ولا يوجد بيئة تعليمية مدرسية. وموارد بشرية ومادية. تتطلب توظيف المدير للنماذج الإدارية الحديثة.

#### المجال الثاني: أداء المعلم

تم حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لمستوى جودة التعليم في ظل أزمة كورونا في المدارس الحكومية في محافظة عجلون من وجهة نظر المشرفين التربويين لمجال أداء المعلم. ويظهر الجدول (6) ذلك.

الجدول (6): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والرتب لمستوى جودة التعليم في ظل أزمة كورونا في المدارس الحكومية في محافظة عجلون من وجهة نظر المشرفين التربويين لمجال أداء المعلم مرتبة تنازلياً حسب المتوسطات الحسابية

رقم الفقرة	الفقرات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	المرتبة	المستوى
24	يتابع المعلم الواجبات المدرسية مع الطلبة.	4.23	1.02	1	مرتفع
25	يحرص المعلم على التواصل مع الطلبة وإدارة الموقف التعليمي.	3.9	1.51	2	مرتفع
27	يحرص المعلم على تقييم الطلبة بشكل مستمر.	3.9	1.35	3	مرتفع
28	يبقى المعلم على تواصل مع أولياء أمور الطلبة.	3.77	1.67	4	مرتفع

رقم الفقرات	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	المرتبة	المستوى
26	1.73	3.39	5	متوسط
29	01.7	3.03	6	متوسط
	1.23	3.70		متوسط

تظهر نتائج الجدول (6) المتوسطات والانحرافات المعيارية. حيث تراوحت المتوسطات الحسابية لها بين (3.03- 4.23) كما جاء المتوسط الحسابي العام (3.70) وبمستوى متوسط. وقد يعزى ذلك إلى تلقي المعلم التدريب المنظم والمستمر. قبل وأثناء الخدمة الذي يدعم أدائه التدريسي باستمرار والقيام بمهامه بنجاح. حيث يكون قادراً على متابعة تعلم الطلاب وتقديم المعرفة والقيام بكافة أدواره الجديدة. وتطوير الأنشطة التعليمية المناسبة في ظل جائحة كورونا. والاستخدام الأمثل لتكنولوجيا التعليم في ظل الأزمة الاستثنائية. وجاءت الفقرة (24) التي تنص على أنه: "يتابع المعلم الواجبات المدرسية مع الطلبة." في المرتبة الأولى بمتوسط حسابي (4.23)، وانحراف معياري بلغ (1.02) وبدرجة مرتفعة. وقد يعزى ذلك إلى معرفة المعلم بالخطوات الصحيحة لعملية وضع الواجبات المنزلية. ومتابعته للمنصة التعليمية. ومعرفته بعملية مراجعة حل الواجبات المدرسية، التي يقوم بها الطالب. ووجود أيقونات يمكن الضغط عليها من قبل الطالب. ومعرفة ملاحظات المعلم وتسمح له أيضاً بالحل الصحيح الذي يحتاجه. وجاءت الفقرة (29) والتي تنص على أنه: "يتأكد المعلم من فهم الطلبة للدروس المقدمة لهم من قبل المنصة التعليمية." بالمرتبة الأخيرة بمتوسط حسابي بلغ (3.03)، وانحراف معياري بلغ (1.70)، وبدرجة متوسطة. وقد يعزى ذلك إلى حاجة المعلم إلى مصادر متنوعة. ومتعددة. لتكوين تصور واضح عن فهم الطلاب. وتطبيقهم المعارف والمهارات لتحسين وتطوير تعلمهم. وهذا كله يحتاج تفاعل كافة العناصر في المجتمع التعليمي. من طالب ومعلم ومدير وولي أمر ومدير ومشرف. حيث أثر إغلاق المدارس في ظل جائحة كورونا على وجود هذا التفاعل ومعرفة الواقع الصحيح لفهم وتعلم الطلبة.

#### المجال الثالث: المنهاج الدراسي

تم حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لمستوى جودة التعليم في ظل أزمة كورونا في المدارس الحكومية في محافظة عجلون من وجهة نظر المشرفين التربويين لمجال المنهاج الدراسي. ويظهر الجدول (7) ذلك.

الجدول (7): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والرتب لمستوى جودة التعليم في ظل أزمة كورونا في المدارس الحكومية في محافظة عجلون من وجهة نظر المشرفين التربويين لمجال المنهاج الدراسي مرتبة تنازلياً حسب المتوسطات الحسابية

رقم الفقرات	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	المرتبة	المستوى
31	0.73	3.74	1	مرتفع
34	0.72	2.87	2	متوسط

رقم الفقرات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	المرتبة	المستوى
32	2.65	1.08	3	متوسط
30	2.42	1.15	4	متوسط
33	2.26	0.93	5	منخفض
	2.79	0.41		متوسط

تظهر نتائج الجدول (7) المتوسطات والانحرافات المعيارية. حيث تراوحت المتوسطات الحسابية لها بين (2.26- 3.74). كما جاء المتوسط الحسابي العام (2.79). وبمستوى متوسط وقد يعزى ذلك إلى أن المنهاج في مراحل التجريب. والتطوير. بهدف تحسينه. وتقويمه. ومعرفة نواحي القصور. ومواطن القوة فيه. وذلك من أجل الحذف والإضافة وتنظيم المادة التعليمية. والتعديل وتطوير طرق التدريس. والتحقق من الكفاية الأكاديمية والتربوية. من أجل وضع حلول للمشكلات. ومعرفة سلامة المنهاج. حيث أن جائحة كورونا حالت دون ذلك. بسبب العطل المتكررة أثناء فترة تجريب المنهاج. الأمر الذي حد من آلية تنفيذ المنهاج المطور. وجاءت الفقرة (31) التي تنص على أنه: "يعرض محتوى المنهاج بشكل متسلسل ومترابط." في المرتبة الأولى بمتوسط حسابي (3.74). وانحراف معياري بلغ (0.73). وبمستوى متوسط. وقد يعزى ذلك إلى أن المنهاج احتوى على محتوى منظم ومرتب. ومواضيع متماسكة. ومتراطة. ومتكاملة. بحيث يمكن تطويرها وتعديلها لتتلاءم مع الظروف التعليمية في ظل جائحة كورونا. ولا سيما التعلم الذاتي والتعامل مع تكنولوجيا التعليم. وجاءت الفقرة (33) والتي تنص على أنه: "يتضمن المنهاج أنشطة من مبادرة القراءة والحساب." بالمرتبة الأخيرة بمتوسط حسابي بلغ (2.26). وانحراف معياري بلغ (0.93). وبمستوى منخفض. وقد يعزى ذلك إلى أن تطبيق مبادرة القراءة والحساب. يحتاج إلى التدريب والممارسة. لتحسين مهارات الطلاب في حل المسائل الحسابية. مع الفهم وتعلم الطلاقة القرائية والقراءة. باستيعاب وتنمية حب القراءة. والقراءة الجهرية للصفوف الثلاثة الأولى وتطوير المادة التعليمية باستمرار الذي يتم داخل أسوار المدرسة عن طريق التعلم الوجيه.

#### المجال الرابع: المنصة التعليمية

تم حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لمستوى جودة التعليم في ظل أزمة كورونا في المدارس الحكومية في محافظة عجلون من وجهة نظر المشرفين التربويين لمجال المنصة التعليمية. ويظهر الجدول (8) ذلك.

الجدول (8): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والرتب لمستوى جودة التعليم في ظل أزمة كورونا في المدارس الحكومية في محافظة عجلون من وجهة نظر المشرفين التربويين لمجال المنصة التعليمية مرتبة تنازليا حسب المتوسطات الحسابية

رقم الفقرات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	المرتبة	المستوى
37	3.71	0.97	1	مرتفع
36	3.45	0.68	2	متوسط

رقم الفقرة	الفقرات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	المرتبة	المستوى
40	تراعي المنصة التعليمية الفروق الفردية بين الطلبة.	3.23	1.54	3	متوسط
39	يراعي تصميم المنصة التعليمية ذوي الاحتياجات الخاصة.	3.1	0.3	4	متوسط
35	تعرض المنصة التعليمية الدروس بطريقة جذابة وممتعة.	2.77	1.33	5	متوسط
38	توفر المنصة التعليمية أدوات تقويم مختلفة.	2.48	1.12	6	متوسط
	المنصة التعليمية	3.12	0.74		متوسط

تظهر نتائج الجدول (8) المتوسطات والانحرافات المعيارية، حيث تراوحت المتوسطات الحسابية لها بين (2.48 - 3.71). كما جاء المتوسط الحسابي العام (3.12) وبمستوى متوسط. وقد يعزى ذلك إلى أنه تم تصميم وتوفير المنصات التعليمية خلال جائحة كورونا بحيث تم عملها بشكل مستعجل، ولم يتم توفير جميع المعايير اللازمة لإطلاق منصة تعليمية متكاملة وشاملة تغني عن التدريس الوجيه. ورغم ذلك فقد أدت المنصة التعليمية دورها بشكل الذي ساهم في اكساب الطلبة المهارات والخبرات التي يحتاجونها خلال اغلاق المدارس. وساهمت بتقديم الدعم للطلاب والقيام بأدواره المختلفة حسب حاجات طلابه التعليمية. وأتاحت الفرصة لأولياء الأمور بالتواصل مع المعلمين، والاطلاع على نتائج أبنائهم. وجاءت الفقرة (37) التي تنص على أنه: "تتسم المنصة التعليمية بالشمولية (حصى دراسية، جدول الدروس، واجبات، امتحانات)." في المرتبة الأولى بمتوسط حسابي (3.71)، وانحراف معياري بلغ (0.97)، وبمستوى مرتفع. وقد يعزى ذلك إلى وجود وفرة في الدروس المصورة لكافة المواد والمستويات التعليمية، وسهولة تصميم الجداول الدراسية الإلكترونية، وتقديم واجبات منزلية، وعمل امتحانات من قبل المعلمين. ووضع تواريخ استحقاق هذه الواجبات، وإمكانية التعديل والمرونة. الأمر الذي جعل المادة التعليمية متوفرة وبشكل مستمر. وجاءت الفقرة (38) والتي تنص على أنه: "توفر المنصة التعليمية أدوات تقويم مختلفة." بالمرتبة الأخيرة بمتوسط حسابي بلغ (2.48)، وانحراف معياري بلغ (1.12)، وبمستوى متوسط. وقد يعزى ذلك إلى أن التقويم يشغل بال المعلمين والطلاب وأولياء الأمور لأهميته، حيث يجب أن يكون التقويم شاملاً ومستمرًا، ومتنوعًا. الأمر الذي جعل تحقيق كل هذه الشروط ليس سهلاً توفرها في المنصة التعليمية مثل الاختبارات الشفوية، وملاحظة سلوك الطالب، وأدائه العملي.

السؤال الثالث: هل يوجد أثر ذو دلالة إحصائية ( $\alpha \leq 0.05$ ) بين متوسطات استجابة المشرفين التربويين لدرجة ممارسة نقل الخبرة الإدارية في ظل أزمة كورونا على جودة التعليم في المدارس الحكومية في محافظة عجلون؟

تم إجراء بعض الاختبارات قبل البدء في تطبيق تحليل الانحدار لاختبار الفرضيات وذلك بهدف ضمان ملائمة البيانات لافتراضات تحليل الانحدار. حيث تم إجراء اختبار التوزيع الطبيعي لأبعاد الدراسة. وذلك للتحقق من خلو بيانات الدراسة من المشاكل الإحصائية التي قد تؤثر سلباً على نتائج الدراسة. ويشترط في الاختبار توفر التوزيع الطبيعي في البيانات، وبعبارة أخرى ينشأ ارتباط مزيف بين متغيرات الدراسة المستقلة والتابعة، وبالتالي يفقد الارتباط قدرته على تفسير الظاهرة محل الدراسة. كما هو مبين في الجدول (9):

الجدول (9): اختبار التوزيع الطبيعي لمجالات المتغير التابع (جودة التعليم)

اسم المجال	Kolmogorov-Smirnov <sup>a</sup>	
	الإحصائي	درجات الحرية
الإدارة المدرسية	.155	31
أداء المعلم	.225	31
المنهاج الدراسي	.262	31
المنصة التعليمية	.268	31

يتبين من الجدول (9) أن مجال الإدارة المدرسية بلغت قيمة الإحصائي (0.155) وفي مجال أداء المعلم بلغت قيمة الإحصائي (0.225) أما في مجال المنهاج الدراسي بلغت قيمة الإحصائي (0.262) وفي مجال المنصة التعليمية بلغت قيمة الإحصائي (0.268). بما سبق وبعد التأكد من عدم وجود تداخل وارتباط خطي بين أبعاد المتغير المستقل. فقد أصبح بالإمكان استخدام اختبار الانحدار البسيط من أجل الإجابة عن أسئلة الدراسة.

تم استخدام تحليل الانحدار البسيط (Linear Regression) للتحقق من أثر نقل الخبرة الإدارية في ظل أزمة كورونا على جودة التعليم في المدارس الحكومية في محافظة عجلون من وجهة نظر المشرفين التربويين عند ( $\alpha \leq 0.05$ ). والنتائج مبينة كما يلي:

جدول (10): اختبار الانحدار البسيط (linear Regression) لقياس أثر نقل الخبرة الإدارية في ظل أزمة كورونا على جودة التعليم في المدارس الحكومية في محافظة عجلون من وجهة نظر المشرفين التربويين

المتغير التابع	R	معامل التحديد ( $R^2$ )	المعدلة ( $R^2$ )	F المحسوبة	درجات الحرية	معاملات الانحدار		
						المتغير المستقل	B معامل الانحدار	Sig* مستوى الدلالة
جودة التعليم في المدارس الحكومية في محافظة عجلون	0.920	0.846	0.841	159.32	31	نقل الخبرة الإدارية في ظل أزمة كورونا	0.589	0.000

يوضح الجدول (10) قيم الانحدار البسيط لأثر نقل الخبرة الإدارية في ظل أزمة كورونا على جودة التعليم في المدارس الحكومية في محافظة عجلون من وجهة نظر المشرفين التربويين. إذ بلغ مستوى الدلالة (0.000) وهي ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة (0.05) فقد بلغ معامل الارتباط (R) (0.920) عند مستوى الدلالة ( $\alpha \leq 0.05$ ). أما معامل التحديد ( $R^2$ ) فقد بلغ (0.846) وكما يبين من الجدول أعلاه أن قيمة معامل التحديد ( $R^2$ ) تمثل ما يمكن تفسيره على المتغير التابع والباقي يعزى إلى ظروف أخرى. أي أن قيمة ( $R^2$ ) المعدلة (0.841) من التغيرات في جودة التعليم في المدارس الحكومية في محافظة عجلون ناتج عن نقل الخبرة الإدارية في ظل أزمة كورونا. ويؤكد معنوية هذا الأثر قيمة F المحسوبة والبالغة (159.32) وهي دالة عند مستوى معنوية (0.05). كما بلغت قيمة درجة الأثر B (0.589) وأخيرا بلغت قيمة (T) (12.622). وقد يعزى ذلك إلى أن نقل الخبرة الإدارية تساهم في إثراء معرفة المعلمين وممارساتهم التربوية والتعليمية. وتعلمهم خبرات جديدة خلال جائحة كورونا تساعدهم في تخطي العقبات المرتبطة

بعملية التعلم عن بعد. واتباع أساليب فاعلة في التواصل مع الطلبة. وتقديم الواجبات المدرسية لهم. وتصحيحها. ومتابعتهم. وتقييمهم والتأكد مع فهمهم للدروس. كما يساهم نقل الخبرة في صقل خبرات المعلمين. والتعرف إلى أساليب واستراتيجيات التفاعل مع المواقف التعليمية في الظروف المختلفة والاستثنائية. وبالتالي فإنه كلما اتسعت خبرة المعلمين زادت جودة التعليم. وتتفق هذه الدراسة مع دراسة كوملساري وعرفات ومولادي ( Komalasari, Arafat & Mulyadi, 2020) التي أظهرت نتائجها أن هناك أثر ذو دلالة إحصائية للكفاءة الإدارية للمديرين في تحسين جودة التعليم في منطقة لايس.

#### التوصيات:

1. ضرورة عقد الاجتماعات بين كل من المدير والمعلمين بشكل دوري خلال جائحة كورونا ونقل خبراته الجديدة التي اكتسبها خلال الجائحة إلى المعلمين وإطلاعهم على آليات وأساليب الفاعلة في التعامل مع الموقف التعليمي.
2. ضرورة توظيف مديري المدارس لأنماط القيادة الحديثة غير التقليدية. وتحديداً في ظل جائحة كورونا التي تتطلب الإبداع والابتكار لضمان سير العملية التعليمية.
3. ضرورة متابعة المعلمين للطلبة من خلال التطبيقات التكنولوجية المختلفة. وتزويدهم بالواجبات المدرسية باستمرار. والتأكد من فهمهم للدروس المشروحة عبر المنصة التعليمية. وتقديم شرح مبسط للدروس بالطريقة التي تناسب الطلبة إلى جانب المنصة التعليمية.
4. ضرورة اهتمام مصممي المناهج الدراسية بمواكبة المنهاج للتطورات الحديثة. وأن يتضمن أنشطة من مبادرة القرارة والحساب.
5. ضرورة الاهتمام بتصميم المنصة التعليمية بطريقة جذابة. وبرسومات ملونة. وشرح الدروس بطريقة ممتعة بحيث تجذب الطلبة إلى عملية التعلم.
6. ضرورة توفير المنصة التعليمية لأدوات التقويم المختلفة والمتنوعة بحيث تكون شاملة.

#### الهوامش:

- (1) Elliott, S., & Clifford. Principal assessment: Leadership behaviors known to influence schools and the learning of all students. Office of special Education Programs, United States 2014, P 6.
- (2) Almanthari, A., Maulina, S., & Bruce, S. Secondary School Mathematics Teachers' Views on E-learning Implementation Barriers during the COVID-19 Pandemic: The Case of Indonesia. Eurasia Journal of Mathematics, Science and Technology Education, 16(7), 1-9, 2020, p 1.
- (3) Fadillaha, R., Sururb, M., Elfriantoc, A., Suhailie, A., Handayanif, R., Mufidg, A.,... & Muhajiri, K. The influence of leadership style on innovation capabilities of islamic school teachers in organizational learning perspective during covid-19 pandemic. Systematic Reviews in Pharmacy, 11(7), 589-599, 2020, p 718.



- (4) Nuraini, N., Qihua, S., Venatius, A., Slamet, T., & Cholifah, P. Distance Learning Strategy in Covid-19 Pandemic for Primary Schools. International Webinar Series-Educational Revolution in Post Covid Era, 107-116, 2020, p 109.
- (5) Guasch, B., González, M., & Cortiñas, S. Educational toolkit based on design methodologies to promote scientific knowledge transfer in secondary schools: A graphene-centered case study. JOTSE: Journal of Technology and Science Education, 10(1), 17-31, 2020, p 18.
- (6) Bassi, M., Meghir, C., & Reynoso, A. Education quality and teaching practices. The Economic Journal, 130(631), 1937-1965, 2020, p 1938.
- (7) Garira, E. (2020). A Proposed Unified Conceptual Framework for Quality of Education in Schools. Sage Open, 10(1), 1-9, 2020, p 3.
- (8) Hantoro, W., & Wangid, M.. Management of Education Quality Improvement Strategies at Sapen Yogyakarta Muhammadiyah Elementary School and Yogyakarta Suronatan Muhammadiyah Elementary School. In 3rd International Conference on Learning Innovation and Quality Education (ICLIQE 2019) (pp. 230-235). Atlantis Press, 2020, p 232.
- (9) Bittsánszky, A., Dunay, A., Tóth, A. J., & Serrem, K. Evaluation of professional knowledge of cooks and storage managers in secondary schools. INTERNATIONAL CONFERENCE ON MANAGEMENT, 7-8th June, Czestochowa University of Technology, 2018, p 66.
- (10) الشديفات. منيرة. واقع الاستفادة من وحدة جودة التعليم والمساءلة في العملية التربوية من وجهة نظر مديري مدارس قصبة المفرق بالأردن. مجلة العلوم التربوية والنفسية. 4(7), 1-19, 2020. ص 4.
- (11) Ashraf, A., El-Bakry, H., El-Mashad, Y., Abd-Elrazik, S., & El-Desouky, M. Improving the Quality of Education in Higher Schools by Developing the Students Capabilities using Data Mining Techniques, International Journal of Electronics Communication and Computer Engineering, 8(5), 272-277, 2017, p 273.
- (12) الجعيدى. محمد. جودة التعليم الثانوي: دراسة ميدانية على عينة من معلمي المدارس الثانوية بمدينة مصراتة. بحث منشور. مجلة آفاق الاقتصادية, 6(12), 57-83, 2020. ص 60.
- (13) Garira, E. A Proposed Unified Conceptual Framework for Quality of Education in Schools. Sage Open, 10(1), 1-9, 2020, p 3.
- (14) Haseena, V., & Mohammed, A. Aspects of Quality in Education for the Improvement of Educational Scenario. Journal of Education and Practice, 6(4), 100-105, 2015, p101.
- (15) الطلاق. محمد. التعلم الالكتروني وأثره على جودة التعليم العالي في الجامعات الأردنية من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس. رسالة ماجستير غير منشورة. جامعة اليرموك. الأردن. 2017. ص 25.
- (16) حمد. حامد (2018). متطلبات معايير الاعتماد المدرسي لضمان تطبيق الجودة في مدارس التعليم العام من وجهة نظر مديري المدارس الحكومية بالاحتفظات الجنوبية لفلسطين. رسالة دكتوراه غير منشورة. جامعة القرآن الكريم وتأسيس العلوم. السودان. 2018. ص 32.
- (17) منصورى. هوارى. ويحيواى. لخضر. الجودة في التعليم العالي-متطلباتها وتحدياتها. بحث منشور. مجلة الدراسات المالية والمحاسبية والإدارية, 7, 631-646, 2017. ص 633.

- (18) Naidu, P., & Derani, N. (2016). A comparative study on quality of education received by students of private universities versus public universities. *Procedia Economics and Finance*, 35(2016), 659-666, 2016, p 661.
- (19) Leptien, J. (2012). Learning communities: Understanding the transfer student experience. Doctoral Dissertation, Iowa State University, 2012, p 35.
- (20) Mwangi, E. (2017). Effect of strategy implementation on knowledge transfer by Public Secondary Schools in Muranga county, Doctoral dissertation, University of Nairobi, 2017, p 13.
- (21) Giuri, P., Munari, F., Scandura, A., & Toschi, L. The strategic orientation of universities in knowledge transfer activities. *Technological Forecasting and Social Change*, 138, 261-278, 2019, p 265.
- (22) Bittsánszky, A., Dunay, A., Tóth, A. J., & Serrem, K. Evaluation of professional knowledge of cooks and storage managers in secondary schools. *INTERNATIONAL CONFERENCE ON MANAGEMENT*, 7-8th June, Czestochowa University of Technology, 2018, p 66.
- (23) Nguyen, T., Nguyen, H., & Chu, H. Guide Pedagogical Students to Design and Organize Experience-based Learning Activities in Schools. *International Journal of Learning, Teaching and Educational Research*, 19(9), 99-117, 2020, 101.
- (24) Vlačić, D., Caputo, A., Marzi, G., & Dabić, M. Expatriates managers' cultural intelligence as promoter of knowledge transfer in multinational companies. *Journal of Business Research*, 94, 367-377, 2019, p 369.
- (25) Almanthari, A., Maulina, S., & Bruce, S. Secondary School Mathematics Teachers' Views on E-learning Implementation Barriers during the COVID-19 Pandemic: The Case of Indonesia. *Eurasia Journal of Mathematics, Science and Technology Education*, 16(7), 1-9, 2020, p 4.
- (26) Bassi, M., Meghir, C., & Reynoso, A. Education quality and teaching practices. *The Economic Journal*, 130(631), 1937-1965, 2020, p 1939.
- (27) قطفي، هاجر، والحاج، المعلومة. دور إدارة التغير في تطبيق جودة التعليم بالمدارس الابتدائية) دراسة ميدانية لعينة من المدارس الابتدائية لولاية عين الدفلى). رسالة ماجستير غير منشورة. جامعة الجيلالي بونعامة بخميس مليانة، الجزائر. 2017. ص 19.
- (28) حداد، مها. الأنماط القيادية السائدة لدى مديري المدارس الحكومية وعلاقتها بجودة التعليم من وجهة نظر مقيمي جودة التعليم في الأردن. *مجلة العلوم التربوية والنفسية*. 3(21)، 1-19. 2019. ص 5.
- (29) حبيخ، وليد، وسلامة، كايد. درجة فاعلية وحدة جودة التعليم والمساءلة في وزارة التربية والتعليم من وجهة نظر مديري المدارس في الأردن. *مجلة الجامعة الإسلامية للدراسات التربوية والنفسية*. 28(4)، 495-516. 2020. ص 498.
- (30) Muthoka, J., Mulwa, D., & Mutua, F. Influence of Principals' Administrative Experience on Principals' Effectiveness in Instructional Supervision in Public Secondary Schools in Mukaa Sub-County, Makuani County, Kenya, *Scholarly*

- Research Journal for Humanity Science & English Language, 6(29), 8042-8051, 2017, p 8044.
- (31) Garira, E., Howie, S., & Plomp, T. An analysis of quality of education and its evaluation: A case of Zimbabwean primary schools. South African Journal of Education, 39(2), 1-9, 2019, p 3.
- (32) Komalasari, K., Arafat, Y., & Mulyadi, M. Principal's Management Competencies in Improving the Quality of Education. Journal of Social Work and Science Education, 1(2), 181-193, 2020, p 183.

## قائمة المراجع

## المراجع العربية

- الجعدي، محمد (2020). جودة التعليم الثانوي: دراسة ميدانية على عينة من معلمي المدارس الثانوية بمدينة مصراتة. بحث منشور. مجلة آفاق الاقتصادية، 6(12)، 57-83.
- حبیب، ولید، وسلامة، كايد (2020). درجة فاعلية وحدة جودة التعليم والمساءلة في وزارة التربية والتعليم من وجهة نظر مديري المدارس في الأردن. مجلة الجامعة الإسلامية للدراسات التربوية والنفسية، 28(4)، 495-516.
- حداد، مها (2019). الأنماط القيادية السائدة لدى مديري المدارس الحكومية وعلاقتها بجودة التعليم من وجهة نظر مقيمي جودة التعليم في الأردن. مجلة العلوم التربوية والنفسية، 3(21)، 19-1.
- حمد، حامد (2018). متطلبات معايير الاعتماد المدرسي لضمان تطبيق الجودة في مدارس التعليم العام من وجهة نظر مديري المدارس الحكومية بالمحتفظات الجنوبية لفلسطين. رسالة دكتوراه غير منشورة. جامعة القرآن الكريم وتأسيس العلوم، السودان.
- الشديفات، منيرة (2020). واقع الاستفادة من وحدة جودة التعليم والمساءلة في العملية التربوية من وجهة نظر مديري مدارس قصبة المرق بالاردن. مجلة العلوم التربوية والنفسية، 4(7)، 19-1.
- الطلاق، محمد (2017). التعلم الالكتروني وأثره على جودة التعليم العالي في الجامعات الأردنية من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس. رسالة ماجستير غير منشورة. جامعة اليرموك، الأردن.
- قطفي، هاجر، والحاج، المعلومة (2017). دور إدارة التغير في تطبيق جودة التعليم بالمدارس الابتدائية) دراسة ميدانية لعينة من المدارس الابتدائية لولاية عين الدفلى). رسالة ماجستير غير منشورة. جامعة الجيلالي بونعامة بخميس مليانة، الجزائر.
- منصوري، هوارى، ويحيواي، لخضر (2017). الجودة في التعليم العالي-متطلباتها وتحدياتها. بحث منشور. مجلة الدراسات المالية والمحاسبية والإدارية، 7، 631-646.

## المراجع الأجنبية

- Almanthari, A., Maulina, S. & Bruce, S. (2020). Secondary School Mathematics Teachers' Views on E-learning Implementation Barriers during the COVID-19 Pandemic: The Case of Indonesia. *Eurasia Journal of Mathematics, Science and Technology Education*, 16(7), 1-9.
- Ashraf, A., El-Bakry, H., El-Mashad, Y., Abd-Elrazik, S. & El-Desouky, M. (2017). Improving the Quality of Education in Higher Schools by Developing the Students Capabilities using Data Mining Techniques, *International Journal of Electronics Communication and Computer Engineering*, 8(5), 272-277.
- Bassi, M., Meghir, C., & Reynoso, A. (2020). Education quality and teaching practices. *The Economic Journal*, 130(631), 1937-1965.
- Bittsánszky, A., Dunay, A., Tóth, A. J. & Serrem, K. (2018). *Evaluation of professional knowledge of cooks and storage managers in secondary schools*. INTERNATIONAL CONFERENCE ON MANAGEMENT, 7-8th June, Czestochowa University of Technology.
- Elliott, S. & Clifford, (2014). *Principal assessment: Leadership behaviors known to influence schools and the learning of all students*. Office of special Education Programs, United States.
- Fadillaha, R., Sururb, M., Elfriantoc, A., Suhailie, A., Handayanif, R., Mufidg, A.,... & Muhajiri, K. (2020). The influence of leadership style on innovation capabilities of islamic school teachers in organizational learning perspective during covid-19 pandemic. *Systematic Reviews in Pharmacy*, 11(7), 589-599.
- Garira, E. (2020). A Proposed Unified Conceptual Framework for Quality of Education in Schools. *Sage Open*, 10(1), 1-9.
- Garira, E., Howie, S. & Plomp, T. (2019). An analysis of quality of education and its evaluation: A case of Zimbabwean primary schools. *South African Journal of Education*, 39(2), 1-9.
- Giuri, P., Munari, F., Scandura, A. & Toschi, L. (2019). The strategic orientation of universities in knowledge transfer activities. *Technological Forecasting and Social Change*, 138, 261-278.
- Guasch, B., González, M. & Cortiñas, S. (2020). Educational toolkit based on design methodologies to promote scientific knowledge transfer in secondary schools: A graphene-centered case study. *JOTSE: Journal of Technology and Science Education*, 10(1), 17-31.

- Hantoro, W. & Wangid, M. (2020). *Management of Education Quality Improvement Strategies at Sapen Yogyakarta Muhammadiyah Elementary School and Yogyakarta Suronatan Muhammadiyah Elementary School*. In 3rd International Conference on Learning Innovation and Quality Education (ICLIQE 2019) (pp. 230-235). Atlantis Press.
- Haseena, V. & Mohammed, A. (2015). Aspects of Quality in Education for the Improvement of Educational Scenario. *Journal of Education and Practice*, 6(4), 100-105.
- Komalasari, K., Arafat, Y. & Mulyadi, M. (2020). Principal's Management Competencies in Improving the Quality of Education. *Journal of Social Work and Science Education*, 1(2), 181-193.
- Leptien, J. (2012). Learning communities: Understanding the transfer student experience. Doctoral Dissertation, Iowa State University.
- Muthoka, J., Mulwa, D. & Mutua, F. (2017). Influence of Principals' Administrative Experience on Principals' Effectiveness in Instructional Supervision in Public Secondary Schools in Mukaa Sub-County, Makueni County, Kenya, *Scholarly Research Journal for Humanity Science & English Language*, 6(29), 8042-8051.
- Mwangi, E. (2017). *Effect of strategy implementation on knowledge transfer by Public Secondary Schools in Muranga county*, Doctoral dissertation, University of Nairobi.
- Naidu, P. & Derani, N. (2016). A comparative study on quality of education received by students of private universities versus public universities. *Procedia Economics and Finance*, 35(2016), 659-666.
- Nguyen, T., Nguyen, H. & Chu, H. (2020). Guide Pedagogical Students to Design and Organize Experience-based Learning Activities in Schools. *International Journal of Learning, Teaching and Educational Research*, 19(9), 99-117.
- Nuraini, N., Qihua, S., Venatius, A., Slamet, T. & Cholifah, P. (2020). Distance Learning Strategy in Covid-19 Pandemic for Primary Schools. *International Webinar Series-Educational Revolution in Post Covid Era*, 107-116.
- Vlajčić, D., Caputo, A., Marzi, G. & Dabić, M. (2019). Expatriates managers' cultural intelligence as promoter of knowledge transfer in multinational companies. *Journal of Business Research*, 94, 367-377.

## List of Sources and References:

- Al- Talaq, M. (2017). *E-learning and its impact on the quality of higher education in Jordanian universities from the point of view of faculty members*. Master's thesis, Yarmouk University, Jordan.
- Al-Jaidi, M. (2020). The quality of secondary education: a field study on a sample of secondary school teachers in the city of Misurata, published research. *Afaq Al-Eqtisadiyah Journal*, 6 (12), 57-83.
- Almanthari, A., Maulina, S. & Bruce, S. (2020). Secondary School Mathematics Teachers' Views on E-learning Implementation Barriers during the COVID-19 Pandemic: The Case of Indonesia. *Eurasia Journal of Mathematics, Science and Technology Education*, 16(7), 1-9.
- Ashraf, A., El-Bakry, H., El-Mashad, Y., Abd-Elrazik, S. & El-Desouky, M. (2017). Improving the Quality of Education in Higher Schools by Developing the Students Capabilities using Data Mining Techniques, *International Journal of Electronics Communication and Computer Engineering*, 8(5), 272-277.
- Bassi, M., Meghir, C. & Reynoso, A. (2020). Education quality and teaching practices. *The Economic Journal*, 130(631), 1937-1965.
- Bittsánszky, A., Dunay, A., Tóth, A. J. & Serrem, K. (2018). *Evaluation of professional knowledge of cooks and storage managers in secondary schools*. INTERNATIONAL CONFERENCE ON MANAGEMENT, 7-8th June, Czestochowa University of Technology.
- Elliott, S. & Clifford, (2014). *Principal assessment: Leadership behaviors known to influence schools and the learning of all students*. Office of special Education Programs, United States.
- Fadillaha, R., Sururb, M., Elfriantoc, A., Suhailie, A., Handayanif, R., Mufidg, A.,... & Muhajiri, K. (2020). The influence of leadership style on innovation capabilities of islamic school teachers in organizational learning perspective during covid-19 pandemic. *Systematic Reviews in Pharmacy*, 11(7), 589-599.
- Garira, E. (2020). A Proposed Unified Conceptual Framework for Quality of Education in Schools. *Sage Open*, 10(1), 1-9.
- Garira, E., Howie, S. & Plomp, T. (2019). An analysis of quality of education and its evaluation: A case of Zimbabwean primary schools. *South African Journal of Education*, 39(2), 1-9.
- Giuri, P., Munari, F., Scandura, A. & Toschi, L. (2019). The strategic orientation of universities in knowledge transfer activities. *Technological Forecasting and Social Change*, 138, 261-278.

- 3158

- Mwangi, E. (2017). *Effect of strategy implementation on knowledge transfer by Public Secondary Schools in Muranga county*, Doctoral dissertation, University of Nairobi.
- Naidu, P. & Derani, N. (2016). A comparative study on quality of education received by students of private universities versus public universities. *Procedia Economics and Finance*, 35(2016), 659-666.
- Nguyen, T., Nguyen, H. & Chu, H. (2020). Guide Pedagogical Students to Design and Organize Experience-based Learning Activities in Schools. *International Journal of Learning, Teaching and Educational Research*, 19(9), 99-117.
- Nuraini, N., Qihua, S., Venatius, A., Slamet, T. & Cholifah, P. (2020). Distance Learning Strategy in Covid-19 Pandemic for Primary Schools. *International Webinar Series-Educational Revolution in Post Covid Era*, 107-116.
- Qatfi, H. & Al-Hajj, A. (2017). *The role of change management in the application of the quality of education in primary schools (a field study of a sample of primary schools in the state of Ain Defla)*. Master's thesis, University of Djilali Bounaama, Khemis Miliana, Algeria.
- Shdeifat, M. (2020). The reality of benefiting from the unit of education quality and accountability in the educational process from the point of view of the principals of the Mafraq Kasbah schools in Jordan. *Journal of Educational and Psychological Sciences*, 4 (7), 1-19.
- Vlajčić, D., Caputo, A., Marzi, G. & Dabić, M. (2019). Expatriates managers' cultural intelligence as promoter of knowledge transfer in multinational companies. *Journal of Business Research*, 94, 367-377.