

[العلاقة بين برنامج تأهيل المعلمين والموازنة المخصصة له في وزارة التربية والتعليم الفلسطينية (دراسة تحليلية)]

إعداد الباحثين:

[د. هدى أحمد سلامة: الوظيفة ووزارة التربية والتعليم الفلسطينية/الجامعة العربية الأمريكية]

[د. فاطمة اشتية/محاضر غير متفرغ/ جامعة القدس المفتوحة/ الجامعة العربية الأمريكية]

[أ.د. نصر عبد الكريم/ محاضر في الجامعة العربية الأمريكية]

ملخص الدراسة:

تسعى هذه الدراسة إلى تحديد العلاقة بين برنامج تأهيل المعلمين والموازنة المخصصة له في وزارة التربية والتعليم الفلسطينية (دراسة تحليلية)، وتمثلت المشكلة بالسؤال الرئيسي: **ما العلاقة بين برنامج تأهيل المعلمين والموازنة المخصصة له في وزارة التربية والتعليم الفلسطينية؟** وقد اعتمدت على منهج البحث النوعي (التحليلي المقارن)

باستخدام أداتين، الأولى: نموذج تم إعداده لتصنيف البيانات؛ والمقارنة بين الوثائق، والثانية: مقابلة الأطراف ذوي العلاقة (مدير عام المعهد الوطني للتدريب التربوي، ومدير عام التخطيط التربوي، مدير عام الشؤون الإدارية، والوكيل المساعد للشؤون التعليمية وهو مسؤول عن برنامج الأساسي والثانوي في الخطة التنفيذية)، للوقوف على مبررات (نتائج الدراسة) وأهم النتائج: أعلى موازنة للبرنامج الأساسي كانت السنوات (2014 و2015)، بالمقابل ارتفاع نسبة المعلمين المؤهلين للسنوات (2014-2020) أما البرنامج الثانوي، فهناك تذبذباً في العلاقة فتارة تزيد وتارة تقل، ومن أسباب تناقص الموازنة في البرنامج الأساسي، انسحاب بعض الدول من التمويل المشترك، وتخلي البنك الدولي، وزيادة الهجرة من الأساسي إلى الثانوي. أما أهم أسباب زيادة عدد المؤهلين هو التزام المعهد الوطني بتدريب عدد ثابت سنوياً، حتى لو تناقصت الموازنة، فيتم تقليل المصاريف، وتعيين حملة مؤهل تربوي من صفوف (1-9)، ومن أهم التوصيات: مراجعة الموازنة المرصودة لبرنامج تأهيل المعلمين، لتنفيذ البرنامج بأقل التكاليف، اعتماد التأهيل التربوي شرطاً أساسياً عند اختيار المعلم، إسناد التخطيط الموازنة للإدارة العامة للتخطيط، لتحقيق الشمولية لجميع البرامج والمخرجات للإدارات، وهذا يتوافق مع دراسة (الريماوي، 2012)، بوضع نظام تقييم برنامج التأهيل التربوي، العمل على إيجاد ممولين محليين، لتمويل برامج التأهيل، وضع أسس لاختيار الطلبة في كليات التربية، ومتابعتهم طوال فترة الدراسة، واستبعاد من يثبت عدم ملائمتهم لمهنة التعليم، التركيز على تخريج طلبة يمتلكون معارف تراعي التطور، ومهارات وكفايات التعليم.

الكلمات المفتاحية: برنامج تأهيل المعلمين، المعلم المؤهل، الخطة التنفيذية، الموازنة.

Abstract:

The study seeks to determine the relationship between the teacher training program and the budget allocated to it in the Palestinian Ministry of Education. The problem's main question: What's the relationship between the teacher training program and the budget allocated in the Palestinian Ministry of Education? It relied on the qualitative (comparative analytical) research method.

By using two tools, 1st: prepared data class model; and a comparison of documents, 2nd: relevant parties interview (Director generals of: the National Educational Training Institute, educational planning, administration, the assistant for education that's responsible for basic and secondary program of the operational plan). To determine the study results, most important findings: The highest balance of the core program has been years (2014-2015) in return increasing qualified teachers for years (2014-2020). The secondary program, there's a fluctuation in the relationship, and less frequency. A reason for the decreasing core program's budget is withdrawal of some states from co-financing, and abandon the World Bank, increasing immigration from basic to secondary. Important reason for increasing qualified number is the commitment of National Institute to train a fixed number, even if the budget decreases, and expenses are reduced, the appointment of qualified campaign from classes (1-9), most important recommendations: Audit of the budget allocated to the teacher qualification program, to implement it at lowest cost, adoption of educational qualification is a prerequisite when choosing teacher, budgetary mapping of the General Planning Department, to achieve inclusiveness of departmental programs. And that goes with Rimawi study, by developing the education rehabilitation program evaluation system, working to find local financiers, to finance rehabilitation programs, establish grounds for selecting students in education colleges, and follow them through school courses, excluding who prove inappropriate for education profession, focus on graduating evolutionary knowledge students.

الفصل الأول:

المقدمة:

إن تطور التعليم ورفع مستوى جودته يبدأ وينتهي بالمعلم؛ لذا سعت وزارة التربية والتعليم والمؤسسات التربوية، لتأهيل المعلمين مهنياً وذلك بإحاقهم بدورات تدريبية، وتوظيف مهاراتهم في العملية التعليمية، لتحقيق كافة النتائج التعليمية التربوية بكفاءة وجودة، فهي عبارة عن نسق اجتماعي يتكون من أفراد يتفاعلون مع بعضهم بعضاً وفقاً للقواعد والقوانين السائدة بينهم لبلوغ أهداف معينة، إذ يعد الفرد فيها الركيزة الأساسية التي به يتم تحقيق أهدافها كونه المحرك الرئيس لوسائل الإنتاج، وذلك عبر المهام والوظائف الموكلة له (Al-Ajaz, Laouh & Ashqar, 2010).

وانطلاقاً من الدور الذي يؤديه النظام التربوي في المجتمع، من إيجاد التفاعل الإيجابي مع المحيط الاجتماعي والثقافي وتقوية الشعور بالمسئولية في مساهمة التغيرات، والتكيف مع المستجدات، أصبح تأهيل المعلمين ضرورة لمسايرة المستجدات؛ التي تحدث في البنية المعرفية وتقنيات التعليم وطرائقه المختلفة، إذ لا يكفي بإصلاح المناهج وإدخال وسائل حديثة للتعليم، هذا إلى جانب تعدد أساليب ونظم العلاقات والأدوار في شتى مناحي العملية التعليمية، وهذا ما تؤكد منظمة الأمم المتحدة للتربية والعلوم والثقافة (اليونسكو) على أهمية النمو المهني للمعلم، وتأهيله إنما ينبع من كونه أهم عنصر في العملية التعليمية التربوية، كما أنه أهم عنصر

للتغيير، فيجب إدخال التغييرات المطلوبه على تلك العمليات التربوية حتى يمكن تحقيق أهدافها بفاعلية (أحمد، 2015).

كما يعد التعليم المحرك الرئيس لإعداد القوى البشرية المنتجة في المجتمع، ويظهر أثر مردوده في شكل مخرجات من القوى العاملة ذات المعارف والمهارات المبدعة في جميع قطاعات الحياة، كما أن مقياس التقدم والتخلف يقدر بمدى كل من الإمساك بناصية العلم والقدرة على تسخيرها، فالعائد من التعليم عائد مرتفع، ويمكن أن يكون مضمون النتائج إذا ما تم التخطيط الجيد لموارده البشرية والمادية اللازمة لإدارته، وإذا ما تمت متابعة مستوى أدائه وجودة مخرجاته بشكل مستمر؛ لذلك كان الاستثمار في التعليم هو أفضل أنواع الاستثمار، إذا ما توافرت له الأموال الكافية لتحقيق الأهداف المرجوة منه، والتي تسير المستجبات العالمية، وتحقق تأهيلا جيدا للمعلمين؛ للنهوض باجيال ذات قدرة على مواجهة العقبات (عبدالودود، 2003). وعلى الرغم من أهمية الدعم المالي لتأهيل المعلمين، إلا أنه يواجه العديد من المتغيرات؛ وذلك بسبب موازنة التربية والتعليم، وأصبح تأهيل المعلمين يواجه أيضا تحديا كبيرا، يتمثل في ضعف مشاركة الكلفة في التعليم والتمويل ومصادره التي تحد من تحقيق الأهداف التنموية (الوطبان، 2020)، خاصة في دولة فلسطين، التي تعاني نقص في مواردها، وتسعى في الوقت ذاته إلى توفير تعليم متميز وبجودة عالية، وذلك لتأمين التعليم المناسب للطلاب بالكم والنوعية المناسبة (العقيلي، 2019).

الإطار النظري

التأهيل: نوع من النشاط يقع بين الإعداد والتدريب ويقتصر على المعلم المبتدئ الذي يعمل في حقل التربية والتعليم ولا تتجاوز مدة عمله ثلاث سنوات (آل عيسى والمغدي، 2020).

التدريب أثناء الخدمة بين الشكل والمضمون:

يتعرض هذا الجزء لأهمية التدريب أثناء الخدمة وأهدافه ووظائفه وأسسه وأنواعه وطرق ترغيب المعلمين فيه. وفيما يلي التفصيل:

أهمية تأهيل المعلمين أثناء الخدمة:

يُعد العنصر البشري أهم الموارد وأثمنها على الإطلاق، لا سيما إذا كان هذا العنصر مُسلح بالمعرفة ومؤهلا تأهيلا سليما ينمي قدراته وإمكاناته وطاقته، مما جعل تقدم الأمم وتطورها يرتبط ارتباطا وثيقا بمقدار ما تملكه من ثروة بشرية قادرة على العمل والإنتاج ويدل ذلك على أهمية إتقان الإنسان للعمل الذي يقوم به (الدويري، 2020). وإذا كان التدريب أثناء الخدمة ضرورة لازمة وحقيقة واقعة في جميع الوظائف والمهن فإنه لمهنة التعليم يشكل ضرورة أكثر إلحاحا، فالمعلم يواجه مطالب المتغيرات المجتمعية الاقتصادية والثقافية وغيرها، وأضحى في حاجة ماسة لمواصلة إعداده عن طريق التدريب المستمر أثناء الخدمة، حتى لا تزداد الفجوة بين جيله وجيل تلاميذه (أبو مصطفى وأبو غالي، 2014).

إن التجديد وإعادة التأهيل أمران ضروريان كي يستطيع المعلمون مواجهة التحديات ومتابعة التطورات الجديدة كما أن التدريب التربوي أثناء الخدمة مهم في عملية التنمية الفردية والمجتمعية والقومية.

وبوجه عام يمكن تلخيص أهم العوامل والمتغيرات التي جعلت من التدريب التربوي أثناء الخدمة أمرا هاما ومتطلبا ملحا في النقاط الهامة التالية: الانفجار المعرفي الذي أصبح من سمات العصر المميزة، سهولة تدفق المعلومات، تطور مفهوم التربية، تغير دور المعلم في العملية التعليمية (بشارة، د.ت، ص 109).

أسباب تأهيل المعلمين:

ويعتقد الكثير من المربين والمهتمين بشؤون تدريب المعلمين أن برامج التدريب أثناء الخدمة مهمة لأسباب عديدة قد يكون من أهمها:

- 1- إن الإعداد قبل الخدمة نادرا ما يكون مثاليا، بل يصح أن يكون مقدمة للإعداد.
 - 2- إن التغيير الاجتماعي يجعل الممارسات المهنية غير فعالة نسبيا بعد وقت قصير من التخرج، وهذا ينطبق على الطرق والوسائل والمعدات والمعرفة نفسها.
 - 3- إن عوامل متنوعة أخرى تحث على نشاطات التدريب التربوي مثل الروح المعنوية والحوافز التشجيعية التي يمكن إثارتها وإبقائها من خلالها.
 - 4- إن التنسيق والمتابعة في الممارسات التعليمية يتطلب تغييرات مهنية وشخصية في الأفراد القائمين بالعملية التربوية (الدويري وآخرون، 2020).
- لكل هذه الأسباب يجب العناية بتأهيل وتدريب المعلمين أثناء الخدمة لتمكينهم من مواكبة التطورات العلمية والتكنولوجية التي يشهدها عالمنا المعاصر.

أهداف تأهيل المعلمين أثناء الخدمة:

إن لأي عمل من الأعمال أهدافا محددة، وللتدريب أثناء الخدمة أهدافا كثيرة تتبلور في رفع مستوى أداء المعلم عن طريق اكتساب المهارات المعرفية والجديد في حقله العلمي وزيادة قدرة المعلم على التفكير المبدع والخلاق بما يمكنه من التكيف مع عمله من جهة ومواجهة الصعوبات التي تقابله من جهة أخرى.

وتنمية وتطوير الاتجاهات الطبيعية السليمة للمعلم نحو تقديره لمهنته وقيمه وعمله والآثار الاجتماعية المتعلقة به، كذلك من أهداف تدريب المعلمين أثناء الخدمة متابعة التقدم العلمي والتكنولوجي في جميع مراحل المعرفة الذي يتطلب باستمرار متابعة الجديد من العلوم وعلاقتها بالتخصص التربوي (حليم، 2015).

ويجب أن تكون تلك الأهداف واضحة ومحددة ومعروفة وقابلة للتحقيق وتؤدي إلى نتائج مرجوة. ومن أهداف التدريب أثناء الخدمة أيضا تحسين الإنتاجية التربوية للمعلمين وهو ما يطلق عليه في التربية نحو المهنة ويهدف تدريب المعلمين أثناء الخدمة إلى التدريب على أساس تحليلي مباشر شبيه بتدريب الأطباء المقيمين داخل المستشفيات والوعي الكامل والمسئول الأخلاقية وأيديولوجية ممارسة التعليم. وكذلك فهو يشجع العاملين ويرفع الروح المعنوية، ويربيهم روحيا وإيمانيا، ويمنح المسؤولين مجالاً أرحب للتقييم أداء مرؤوسيه من خلال حرصهم على النمو المهني (أبو مصطفى وأبو غالي، 2014).

وظائف تأهيل المعلمين أثناء الخدمة:

للتدريب أثناء الخدمة وظائف وأدوار عديدة فالبرامج والأنشطة التي يقدمها التدريب تساعد المعلم والمهتم بالعملية التعليمية على التنمية الشاملة في جميع الجوانب الشخصية والمهنية والمعرفية.

ولقد تحددت وظيفة التدريب وتعيد دورها وتنوعها في العناصر التالية:

- 1- الانتقال من الإعداد قبل الخدمة إلى مرحلة الخدمة.
- 2- النمو الشخصي والذاتي.
- 3- استمرارية التربية.
- 4- التنمية المهنية المستدامة.
- 5- التقويم في الوظيفة (الدويري وآخرون، 2020)

أسس التدريب أثناء الخدمة:

إن التدريب التربوي أثناء الخدمة أسس عامة ينبغي مراعاتها ومن أهم هذه الأسس ما يلي:

- 1- الفرضية: أن يكون التدريب التربوي أثناء الخدمة هادفة وملبية للاحتياجات التدريبية وتحديد الاحتياجات ينطلق منه ويعتمد على تحديد احتياجات المتدربين.
- 2- الاستمرارية: أن يكون التدريب عملية مستمرة من بداية استلام المعلم لمقاليده مهنته حتى نهاية خدمته القانونية انطلاقاً من القاعدة التربوية "اطلب العلم من المهد إلى اللحد".
- 3- الشمولية: يجب أن يشمل التدريب جميع الجوانب الشخصية للمعلم وكذلك أمور مهنية كما يجب أن يكون التدريب شاملاً لجميع جوانب فئات العاملين بحقل التعليم ومن له علاقة بالعملية التعليمية والتربوية.
- 4- الواقعية: يجب أن ينطلق التدريب من المشكلات الواقعية التي تواجه المعلم في فصله ومدرسته وثقافته وأمواله المعيشية.
- 5- الملاءمة: أن يلائم التدريب حاجات وقدرات المعلمين من ناحية، وحاجات وإمكانات المجتمع من ناحية أخرى.
- 6- الديناميكية: أن يكون التدريب مرناً بحيث يتيح الفرصة أمام جميع المعلمين لإشباع حاجاتهم وبطرق مختلفة، كما يجب أن يكون التدريب عملية ديناميكية وحيوية مفتوحة للإضافة والحذف والتعديل إن لزم الأمر (البحيري، 2004).

أنواع التأهيل أثناء الخدمة:

يلخص بعض الباحثين أنواع برامج التدريب التربوي أثناء الخدمة في النقاط التالية:

- 1- برامج التدريب المبدئي للمعلمين الجدد.
- 2- برامج تدريبية بقصد تجديد وتطوير وتحسين العمل وزيادة المعرفة.
- 3- برامج تدريبية وتوجيهية للأعمال الجديدة التي تسند إليهم قبل الانتقال من مستوى وظيفي إلى مستوى آخر (شحاته والنجار، 2003).

برامج التأهيل التربوي في المعهد الوطني التابع لوزارة التربية والتعليم الفلسطينية:

يقوم المعهد بتنفيذ دبلوم مهني متخصص، لبرنامجي الأساسي والثانوي، بواقع (360) ساعة تدريبية منها 30% نظرية، و70% تطبيقات عملية في الميدان. يمتد على مدار عام كامل، يحصل في نهايته المشارك على شهادة دبلوم مهني متخصص في التعليم. يهدف إلى الارتقاء بكفايات المعلمين في عدة برامج مقسمة بناء على الصفوف: (الأول-الرابع)، (الخامس-التاسع)، (العاشر-الثاني عشر)، ممن يحملون شهادة البكالوريوس ولا يحملون مؤهلاً تربوياً. من ذوي التخصصات الأكاديمية البحتة (اللغة العربية، الرياضيات، العلوم، اللغة الإنجليزية، التكنولوجيا)، ويهدف أيضاً إلى تطوير مهاراتهم، وخبراتهم التربوية، والأكاديمية وتعزيز العمل بالبحث الإجرائي، وملف الإنجاز، ويعتمد البرنامج منهجية التعلم القائم على الخبرة، حيث يمر المشارك بعدة مراحل: منها لقاءات وجاهية، وحلقات تعلم لمناقشة المهام والأنشطة المكلف بها، إضافة للتواصل الإلكتروني بينهم، ويتوج بمشروع تخرج لإتمام متطلبات النجاح في البرنامج. ومن اجتازوا متطلبات البرنامج يحصل على شهادة دبلوم مهني متخصص في التعليم.

تتمثل محاور التدريب في: تسهيل عملية التعليم والتعلم المتمركز حول المتعلم. تفعيل الشراكة داخل وخارج المدرسة. المتابعة والتقويم لعملية التعليم والتعلم ومخرجاتها. السعي المستمر للتطور المهني. المشاركة في توفير بيئة تعليمية فعالة وآمنة. الإرشاد والتوجيه للمعلمين. تصميم المصادر والمواد التعليمية والتعلمية وتوظيفها.

أما المخرجات فهي: معلمون مؤهلون حسب رؤية وزارة التربية والتعليم للمعلم الفلسطيني. يمتلكون كفايات التعليم التي تحسن فرص التعلم للطلبة كافة في المدارس الفلسطينية. يفكرون بطريقة تأملية بممارساتهم، ويتعلمون من الخبرة، ويستمررون في التطور المهني أثناء عملهم. ينشطون للعمل مع زملائهم في مجتمعات تعلم فاعلة تعزز الممارسة. (منشورات وزارة التربية والتعليم/ المعهد الوطني، 2021).

موازنة التأهيل التربوي:

تجري وزارة التربية والتعليم حزمة من الإصلاحات في مسار التعليم المهني القائم؛ بالتركيز على عدم ربط التعليم المهني بالتحصيل الدراسي منخفض الأداء، واستحداث تخصصات جديدة تنسجم مع التغيير في متطلبات سوق العمل للذكور والإناث، وزيادة عدد المدارس المهنية المتخصصة في التوجيه المهني لطلبة الصفوف الأساسية العليا. وتتيح هذه الشراكات التي تقدمها الدول المانحة مع وزارة التربية والتعليم من خلال المعهد الوطني لتأهيل المعلمين في فلسطين المجال لتحقيق أهداف المرحلة المقبلة في دعم البنية التحتية والعملية التعليمية لرفع سوية الخدمات التعليمية على المستوى القواعد التشريعية التي تضمن تحفيز القطاع الخاص ليكون طرف وطني في دعم تأهيل المعلمين وقد اعتمدت وزارة التربية والتعليم على استراتيجيات وبرامج تطويرية طموحة على الرغم من محدودية الميزانيات المتوافرة لتنفيذ أولويات المرحلة المقبلة والتي تحتاج إلى دعم الشركاء والمعنيين لتحقيق الأهداف المشتركة، وتنفيذ البرامج والخطط؛ بالاستخدام الأمثل للموارد المتاحة، وما تزال هناك تحديات كثيرة أمام النظام التربوي لتحقيق الجاهزية والتدابير اللازمة لمعالجة التحديات لإنجاز متطلبات تطوير التعليم، وتوفير خدمات تعليمية نوعية ومنافسة.

وقد برز البنك الدولي من خلال (المؤسسة الدولية للتنمية، 2018) في دعم تأهيل المعلمين حيث تسعى وثيقة المشروع هذه إلى موافقة المديرين التنفيذيين على تقديم منحة إضافية بقيمة 3 ملايين دولار إلى الضفة الغربية وقطاع غزة لدعم التمويل الإضافي لمشروع إعداد وتأهيل المعلمين (المشروع 111394) (تمويل المعلم 097315). وسوف تدعم المنحة التمويل الإضافي المقترح من صندوق ائتمان قطاع غزة والضفة الغربية وسوف ينقذ على مدار ثلاثة أعوام، في الفترة 2016/1/1-2018/12/31.

سيواصل التمويل الإضافي المقترح دعم تنفيذ مكوّن إعداد وتأهيل المعلمين في الخطة الاستراتيجية لتطوير التعليم في وزارة التربية والتعليم، والتعليم العالي (الخطة الاستراتيجية لتطوير التعليم، 2014-2019). وسوف يدعم التمويل الإضافي على وجه التحديد زيادة الأنشطة التي تعزز أثر المشروع وفعالية التنمية عن طريق ما يلي:

أ) ضمان الإبقاء على الإنجازات المتحققة في المرحلة التجريبية (أو المرحلة الأولى) من مشروع إعداد وتأهيل المعلمين (بعبارة أخرى تحقيق الاستدامة)، ب) تسهيل توسيع كلا من مكوّن المشروع ليشمل المزيد من مؤسسات التعليم العالي المشتركة في برامج تدريب المعلم في الضفة الغربية وقطاع غزة، ج) دفع عجلة تقدم مضمار تدريب المعلم والتعليم في الضفة والقطاع لكي تقارب المعايير الدولية في الممارسة الصحيحة، وهذا يعني وضع سياسة وطنية في مجال التطوير المهني للمعلم بهدف الجمع بين نظام التعليم العالي والمؤسسات الحكومية ذات العلاقة بتأهيل المعلم، ولا سيما المعهد الوطني للتدريب التربوي والمديرية العامة للإشراف والتأهيل) تمكين وإضافة قيمة للتنفيذ النهائي لإصلاح مناهج التعليم الأساسي، الذي حالياً في مرحلة التصميم. وسوف يسهم التمويل الإضافي المقترح من خلال التركيز على تحسين نوعية المعلم ومن ثم حصيلة التعلم لدى الطلبة - ولا سيما الفئات المعرضة للمخاطر - إسهاماً مباشراً في هدي القضاء على الفقر المدقع وتعزيز الرخاء المشترك. وكذلك يقدم اقتراح التمويل الإضافي في ذات الوقت الذي يحصل فيه تغير كبير في التفكير الاستراتيجي داخل وزارة التربية والتعليم، والتعليم العالي، مثل زيادة التركيز على النتائج والتغلب على المعوقات الحالية لتقديم الخدمة، وخاصة على مستوى المدارس (المؤسسة الدولية للتنمية، 2018).

ينفذ التمويل الإضافي المقترح من خلال الترتيبات الفاعلة الحالية: تبقى وزارة التربية والتعليم، والتعليم العالي ومؤسسات التعليم العالي هي المؤسسات القائمة على التنفيذ، ويحصل عن طريق الهيكل المؤسسي للوزارة إلى جانب الدور الرئيسي للبنك الدولي في الإرشاد والإشراف، بما في ذلك مجالات التوريد والإدارة المالية (المؤسسة الدولية للتنمية، 2018).

الدراسات السابقة:

دراسة العردان والعرفج (2019) هدفت الدراسة التعرف على واقع تمويل التعليم في كل من دولتي تركيا وفلسطين ومقارنتها بواقع تمويل التعليم في المملكة العربية السعودية وبيان أوجه الشبه والاختلاف، واستخلاص بعض الطرق وتقديم المقترحات التي يمكن الاسترشاد بها في تمويل التعليم في المملكة العربية السعودية، واعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي المقارن في تحليل البيانات الإحصائية وجمعها لتحقيق الهدف العام، وقد تمت الإجابة على أسئلة الدراسة من خلال جدول مقارنة يحتوي على وصف واقعي لتمويل التعليم في الدول ثلاث، مرفقا بالدلائل الإحصائية، ومن أهم نتائج الدراسة: نقل التجارب الفلسطينية والتركية منها: الجامعات المنتجة والوقفية في تركيا، والرسوم الدراسية في فلسطين، وإيرادات التشغيل الذاتية في فلسطين.

دراسة البابطين (2019) هدفت الدراسة الي التعرف على كيفية تنوع مصادر نظام تمويل التعليم في المملكة العربية السعودية لمواعبه رؤية 2030، والوقوف على أبرز التجارب العالمية ممثلة في التجربة الأمريكية، واقتراح بدائل لتمويل التعليم. وقد استخدمت الدراسة المنهج الوصفي الوثائقي التحليلي المقارن بتحليل 17 من الوثائق والتقارير الحكومية والدراسات. وتوصلت الدراسة الي ان مصادر تمويل التعليم في المملكة حكومية وان مشاركته القطاع الخاص ضئيلة جدا، وان من اهم التحديات التي تواجه نظام تمويل التعليم ارتفاع نسبة الانفاق الحكومي على التعليم ارتفاعا كبيرا مما يمثل عبئا كبيرا على ميزانية الدولة ورفض بعض القيادات الشراكة مع القطاع الخاص. واقترحت الدراسة عده بدائل لنظام تمويل التعليم في المملكة لتساعدها في تحقيق اهداف رؤية 2030 ومنها نشر ثقافه المشاركة في تكاليف التعليم والجامعة والمدرسة المنتجة، وتقديم المنح والمساعدات الطلابية من خلال القروض الحكومية والبنكية، وزيادة مساهمه رجال الاعمال من خلال الكراسي البحثية والتبرعات والاقواف، وترسيخ مبادئ ثقافه الرقابة والمحاسبية بما يسهم في حسن استثمار موارد المؤسسات التعليمية وتنميتها.

دراسة الفار ووهبة (2017) هدفت هذه الدراسة إلى الكشف عن فعالية برنامج التأهيل التربوي المبني على كفايات المعلمين في تطوير كل من المعرفة البيداغوجية للمحتوى (PCK)، والتكنولوجيا البيداغوجية للمحتوى (TPACK) من وجهات نظر معلمي العلوم في محافظات الضفة الغربية في فلسطين ومديري مدارسهم، استخدم المنهج الوصفي التحليلي، تم اختيار عينة قصدية تكونت من 121 معلما و8 مديرين من محافظات الضفة الغربية ممن التحقوا ببرنامج التأهيل التربوي، واستخدمت ثلاث أدوات للدراسة؛ استبانة، ومجموعات بؤرية للمعلمين، ومقابلات معمقة لمديري المدارس، وبينت النتائج الكمية أن المعلمين وجدوا برنامج التأهيل المبني على الكفايات فعالا بدرجة كبيرة في تطوير كل من معرفتهم البيداغوجية للمحتوى، والتكنولوجيا البيداغوجية للمحتوى العلوم، وهو ما أكدته البيانات النوعية من المجموعات البؤرية للمعلمين ومقابلات مديري المدارس.

دراسة مطر، وعطالله (2015) هدفت الدراسة إلى دراسة أثر برنامج تحسين إعداد وتدريب المعلمين، وتم اعتماد أسلوبيين مختلفين، وفقا لطبيعة البرنامج، فكانت عينة دراسة الأثر للمكون الأول (الطلبة المعلمون) تم توزيع استبانات على عينة عشوائية من الطلبة المعلمين (70) طالبا من مساق التربية العملية، أما المجموعات

البؤرية فقد عقد (100) مجموعة بؤرية على عينة قصدية من المشرفين الأكاديميين والمشرفين التربويين، ومدراء المدارس والمعلمين والمرشدين والطلبة المعلمين في الجامعات، أما الملاحظة الصفية فقد تم اختيار عينة عشوائية طبقية بسيطة من طلبة الجامعات (عينة تجريبية، وعينة ضابطة)، أما عينة المكون الثاني فقد تم توزيع استبانة على عينة عشوائية (222) معلما من المعلمين المشاركين في البرنامج من الجامعات، والمجموعة البؤرية (56) مجموعة على عينة قصدية من المشرفين الأكاديميين والمشرفين التربويين ومدراء المدارس والمعلمين والمرشدين والطلبة المعلمين، وتم اختيار عينة طبقية لقياس أثر البرنامج على مكونه الثاني من خلال عينة ضابطة وعينة تجريبية، ومن أهم النتائج التي توصلت إليها الدراسة: درجة الرضا الذاتية للطلبة المعلمين والمعلمين المتدربين عن أدائهم مرتفعة بعد انتهائهم من التدريب، ودرجة رضا مدراء المدارس عن أداء الطلبة المعلمين، وجود فروق دالة احصائيا لصالح الطلبة المعلمين في تنفيذ أنشطة، وإدارة السلوك داخل الغرفة الصفية، توفير بيئة آمنة وداعمة، استخدام مصادر التعلم.

دراسة عريوة محاد وبوقرة رابح (2014) هدفت الدراسة إلى التعرض إلى الموازنة التخطيطية من خلال إبراز أهمية تطبيقها وتقييم فعاليتها في المحافظة على موارد وممتلكات الجماعات المحلية، ومعرفة دورها كأداة للتخطيط والتنسيق والرقابة وتقييم الأداء، مع التركيز على الموازنة التخطيطية الصفية ومحاولة دراسة واقع تطبيقها، والوقوف على المعوقات أو العوامل التي تؤثر على كفاءة استخدامها في القطاع العمومي المحلي. وتوصلت الدراسة إلى إن تطبيق الموازنة الصفية في البلديات سيؤدي حتما إلى تحقيق الرشد في النفقات والحفاظ على الموارد والمكتسبات.

دراسة (AL-Shibli, 2012) هدفت إلى استقصاء أثر الجودة الشاملة في برامج التنمية المهنية للمعلمين من وجهة نظرهم تبعاً للمتغيرات الجنس والمؤهل العلمي وعدد سنوات الخبرة، حيث استخدمت المنهج الوصفي التحليلي ووزعت أداة الدراسة على عينة مكونة من 60 معلما و48 معلمة، كما توصلت نتائج الدراسة أن أغلب برامج التنمية المهنية قبل الخدمة تركز على الجانب الكمي لتؤثر في عملية التعليم وقلة الامكانيات المادية في الوزارة وعدم منح المكافآت مالية وعدم ربطها بالترفيعات وأظهرت وجود فروق دالة احصائيا تعزى لمتغيري المؤهل العلمي وعدد سنوات الخبرة.

دراسة (Robinette, 2011) هدفت الى مقارنة أداء وتمويل المدارس ذات الأداء الجيد في ولاية تينسي في الفترة بين عام 2007 - 2009 وفق معايير قانون (التعليم للجميع)، وتم استخدام المنهج الوصفي المقارن، وتكونت عينه الدراسة من 130 مدرسة. وأظهرت الدراسة وجود اختلافات جوهرية في مستوى التمويل (فيدرالي إقليمي محلي) بين المدارس بناء على الأداء- الجيد وفق المعايير، كما كشفت عن عدم وجود فروق في نسبة الانفاق على الطالب حتى في المدارس التي تحصل على تمويل أكثر، إضافة لذلك فقد كانت حوافز المعلمين ورواتبهم تزيد بناء على سنوات الخبرة وليس بمستوى تحصيل الطلبة.

دراسة الريماوي (2012) هدفت الدراسة إلى الخروج بأداة قياس مطورة لمتابعة وتقييم استراتيجية إعداد المعلمين وتأهيلهم في فلسطين، باستخدام منهج البحث المسحي التطويري، اعتمادا على أداة طورتها الباحثة، وقد ضمت خمسة محاور تمثل مجالات العناصر الخمسة للاستراتيجية، وهي (الرؤية للمعلمين، برامج إعداد المعلمين والمؤسسات التي تقدم هذه البرامج، برامج تأهيل المعلمين، مهنة التعليم، إدارة نظام تأهيل المعلمين)، ومجتمع الدراسة هو عنقوديا يضم جميع الفئات القائمة على بناء استراتيجية إعداد المعلمين وتأهيلهم، حيث عددهم (882) وعدد اللذين استجابوا للأداة الأولية هم (584) بما نسبته (66.2%)، ومن أهم التوصيات هو اعتماد أداة القياس المطورة في الدراسة كجزء من نظام المتابعة والتقييم لاستراتيجية إعداد المعلمين وتأهيلهم في فلسطين، تطوير أدوات قياس من شأنها قياس درجة توافر أو ممارسة كل مؤشر من

مؤشرات مجالات محاور الأداة، الافادة من مصادر التحقق من مصادر التحقق المقترحة لمتابعة استراتيجية إعداد المعلمين وتأهيلهم في فلسطين وتقويمها.
التعقيب على الدراسات السابقة:

اعتمدت الدراسات السابقة الذكر على كشف دور البرامج التدريبية في تأهيل المعلمين في مختلف التخصصات للمرحلتين وذلك كما تبين في أهداف الدراسات دراسة الفار ووهبة (2017) إلى الكشف عن فعالية برنامج التأهيل التربوي و دراسة مطر، وعطالله (2015) هدفت إلى دراسة أثر برنامج تحسين إعداد وتدريب المعلمين ودراسة (AL-Shibli, 2012) بحثت في أثر الجودة الشاملة في برامج التنمية المهنية للمعلمين بالإضافة إلى الدراسات التي بحثت بالتمويل للعملية التعليمية واهمية الموازنة مثل دراسة العردان والعرفج (2019) التي هدفت إلى التعرف على واقع تمويل التعليم في كل من دولتي تركيا وفلسطين ودراسة البابطين(2019) هدفت التعرف على كيفية تنوع مصادر نظام تمويل التعليم في المملكة العربية السعودية. أما دراسة الريماوي فركزت على الخروج بأداة قياس مطورة لمتابعة وتقويم استراتيجية إعداد المعلمين وتأهيلهم في فلسطين. ولم تجمع أي من الدراسات السابقة بين التمويل والتأهيل التربوي للمعلمين، وهو ما تميزت الدراسة الحالية عن الدراسات السابقة ، فقد تناولت موضوع العلاقة بين برنامج تأهيل المعلمين والموازنة المخصصة له في وزارة التربية والتعليم الفلسطينية (دراسة تحليلية، وقد تميز أيضا عن غيره من البحوث الأخرى كونه يقيس وجهة نظر الأطراف ذوي العلاقة في التخطيط وبرنامج التأهيل المعلمين، من خلال اجراء مقابلات تبين أسباب تقلص الموازنة على مدار الاعوام 2014-2020 بالبرنامج الأساسي، وتذبذبها بالبرنامج الثانوي، لذا فهي تعد الدراسة الاولى التي طبقت عن المعهد الوطني في تأهيل المعلمين، وهذه الإضافة النوعية التي يمكن لهذه الدراسة أن تقدمها للإنتاج الفكري العربي المنشور في المجال. كما تشير الباحثتان إلى أنها أفادت من الدراسات السابقة في تنظيم الدراسة على نحو عام، وتحديد المنهجية الملائمة، وفي إعداد الأداة ومجالاتها وفقراتها، ومناقشة النتائج وعرضها، والتوصيات.

مشكلة الدراسة:

بالرغم من كل الاهتمام ببرامج إعداد المعلمين وتأهيلهم ليكونوا قادرين على التماشي مع التوجهات الحديثة، الا ان الدراسات تشير إلى انه لا يزال هناك قصورا في تلك البرامج، بالأخص من الناحية المادية والموازنة المخصصة لها، كما تركز في الكثير من الأحيان على الجوانب النظرية أكثر من الجوانب التطبيقية العملية، مما يؤدي إلى تكوين فهم خطأ لدى معلمي قبل الخدمة حول قضايا التعليم والتعلم، ويعتقد الكثير منهم أن التعليم الفعال يعني النجاح في الضبط الصفّي والنشاطات التعليمية التي يقدمونها لطلابهم، ومما هو جلي أن المعلم عنصر أساسي في العملية التعليمية، فهو صاحب سياسات تعليمية وتربوية على علم ودراية ووعي بأهدافها وخططها الشاملة والوسائل والكتب اللازمة في التعليم؛ فبدون دعم المعلم ماديا ليكون قادرا على انشاء جيل صاعد فإن مشاركة المعلم الفعالة تصبح بلا معنى ولا فائدة، فالجانب المادي والموازنة المخصصة لدعم المعلمين في برامج التأهيل التربوي بدأت بالانخفاض وفقا للاحصائيات الواردة في البحث وهذا يؤثر على الامكانيات المقدمة للمعلم حتى يجتاز مرحلة التأهيل التربوي ومن هذا المنطلق يمكن الاشارة إلى مشكلة الدراسة بالسؤال الرئيسي الآتي: ما العلاقة بين برنامج تأهيل المعلمين والموازنة المخصصة له في وزارة التربية والتعليم الفلسطينية؟

أسئلة الدراسة:

تسعى هذه الدراسة الاجابة عن التساؤلات الاتية:

- ما العلاقة بين برنامج تأهيل المعلمين والموازنة المخصصة له في وزارة التربية والتعليم الفلسطينية في البرنامج الأساسي؟
- ما العلاقة بين برنامج تأهيل المعلمين والموازنة المخصصة له في وزارة التربية والتعليم الفلسطينية في البرنامج الثانوي؟
- ما أسباب العلاقة (طردية أو عكسية) بين برنامج تأهيل المعلمين والموازنة المخصصة له في وزارة التربية والتعليم الفلسطينية؟

1.4 أهمية الدراسة:

لدراسة أهمية كبيرة فيما يأتي:

- ستسهم الدراسة في إيجاد مرجعية وإطار واضح لوضع اللبنة الأساسية في مقارنة نسبة المعلمين المؤهلين من بداية العمل على مؤشر نسبة المعلمين المؤهلين في تقرير المتابعة والتقييم، وذلك عام (2014) وحتى عام (2020)، وربطها بالموازنة في الخطة التطويرية لبرنامج تأهيل المعلمين.
- كما أنها تتناول موضوعا علميا حديثا، وذو أهمية كبيرة في القيادة التربوية وجودة التعليم، فهي تبحث في المقارنة بين مخصصات موازنة التربية لتأهيل المعلمين ونسبة ازديادهم من الأعوام 2014-2020، حيث من الممكن أيضا أن تفيد هذه الدراسة صانعي السياسات في وزارة التربية والتعليم في تطوير نظام تأهيل المعلمين بالمقارنة والموازنة المرصودة لهم في الخطة التطويرية.
- كما أن هذه الدراسة قد تفيد باحثين آخرين في إجراء بحوث مستقبلية ذات صلة.

أهداف الدراسة:

تسعى هذه الدراسة إلى تحقيق مجموعة أهداف، وهي:

- التعرف على العلاقة بين برنامج تأهيل المعلمين والموازنة المخصصة لهم في وزارة التربية والتعليم الفلسطينية
- تشخيص واقع الموازنة المخصصة لتأهيل المعلمين في الخطة التطويرية من العام 2014 وحتى العام 2020، في البرنامج الأساسي والثانوي.
- تشخيص واقع تغير نسبة المعلمين المؤهلين من العام 2014 وحتى العام 2020.
- التعرف على أسباب العلاقة بين نسبة تأهيل المعلمين والموازنة المخصصة لهم في الخطة التنفيذية.

حدود الدراسة:

تمثلت حدود الدراسة بما يلي:

- الحدود الزمانية: امتدت فترة الدراسة من تاريخ 2021/5/15، وانتهت بتاريخ 2021/7/5.
- الحدود البشرية: طبقت أداة الدراسة (المقابلة) على الأطراف ذوي العلاقة في الخطة وبرنامج تأهيل المعلمين، وهم: مدير عام المعهد الوطني للتدريب التربوي، ومدير عام التخطيط التربوي، مدير عام الشؤون الإدارية، والوكيل المساعد للشؤون التعليمية وهو مسؤول عن برنامج الأساسي والثانوي في الخطة التنفيذية.
- الحدود الموضوعية: اقتصرت مفاهيم الدراسة الرئيسية على موضوعات البحث (برنامج تأهيل المعلمين والموازنة المخصصة له في وزارة التربية والتعليم الفلسطينية).

مصطلحات الدراسة:

اشتملت الدراسة على المصطلحات الآتية:

الخطة التنفيذية: تُعرف إجرائياً، بأنها خطة سنوية قصيرة المدى، مشتقة من الخطة الاستراتيجية، تهدف إلى تحقيق غايات وأهداف الخطة الاستراتيجية، من خلال مخرجات محددة وبنود مالية واضحة، ومقسمة إلى ستة برامج، وهي (رياض الأطفال، الأساسي، الثانوي، غير النظامي، التعليم المهني، الحكمة).

المعهد الوطني للتدريب التربوي: انطلق بهدف تنمية الموارد البشرية في وزارة التربية والتعليم العالي في كافة المستويات، وتطوير قدرات العاملين فيها الإدارية والفنية والتربوية بما يساهم في إحداث تغيير نوعي في عمليتي التعليم والتعلم وفي نظام الإدارة المبني على النتائج، والإسهام من خلال برامجه في تزويد متخذي القرار في الوزارة بالمعلومات التي تساعد في تطوير السياسات التربوية، (الموقع الرسمي لوزارة التربية والتعليم).

تأهيل المعلمين: مجموعة برامج تدريبية خاصة لتأهيل المعلمين في المؤسسات التعليمية لتحسين الأداء المهني حيث يساعد الفرد في مهنته بالحصول على مزيد من الخبرات المهنية ورفع كفاءته الإنتاجية ومستوى عملية التعليم والتعلم من خلال تأهيلهم بطريقة فاعلة تربوياً (الدويري وآخرون، 2020).

ويعرف إجرائياً: إعدادهم وتأهيلهم وفق برامج تدريبية قبل الخدمة وأثناء الخدمة لتحسين وتطوير الأداء الوظيفي في ضوء الكفايات المهنية.

المعلم المؤهل: هو المعلم الحاصل على دبلوم تأهيل تربوي من المعهد الوطني للتدريب، أو حاصل على دبلوم تأهيل تربوي بشكل منفصل، أو يحمل شهادة جامعية بتخصص يُعتبر ضمن التخصصات المؤهلة تربوياً. (وزارة التربية والتعليم، 2017).

برنامج التأهيل التربوي: برنامج متخصص في التدريب على كفايات المعلم الفعّال، يتضمن مجموعة أنشطة وفعاليات تدريبية مخططة لتطوير هذه الكفايات من خلال لقاءات تدريبية وجاهية تخصصية تنتهي بمهام تطبق في السياقات الصفية والمدرسية، ينقسم بعدها المعلمون إلى مجموعات مصغرة تجتمع في حلقات تعلم لمناقشة المهام التي تم تطبيقها (الفار، وهبة، 2017).

تمويل التأهيل التربوي للمعلمين: يُقصد به: "مجموع الموارد المالية المخصصة لتأهيل المعلمين من الموازنة العامة للدولة أو بعض المصادر الأخرى مثل، الهبات أو التبرعات أو الرسوم الطلابية أو المعونات المحلية والخارجية وإدارتها بفاعلية بهدف تحقيق أهداف التعليم خلال فترة زمنية" (البحيري، 2004).

الفصل الثاني (منهجية الدراسة وإجراءاتها)

يتناول هذا الفصل وصفاً لمنهج الدراسة والأداة، المستخدمين من أجل الإجابة على أسئلة الدراسة:

منهج الدراسة:

اعتمدت الدراسة الحالية على منهج البحث النوعي (التحليلي المقارن) بطريقتين:

- دراسة الوثائق الرسمية والبيانات، بالاستناد إلى الكتب الصادرة عن وزارة التربية والتعليم (كتاب تقرير المتابعة والتقييم، والخطة التنفيذية السنوية) باعتباره أنسب وأيسر صور التحليل المقارن، ومناسبته لهذه الدراسة، الذي يقوم على عملية المقارنة اعتماداً على التحليل الفكري، لتحديد العلاقة بين نسبة زيادة عدد المعلمين المؤهلين المعتمدة في تقرير المتابعة والتقييم الذي يصدر سنوياً عن وزارة التربية والتعليم، ومقارنتها بالموازنة المرصودة بالخطة التنفيذية من عام 2014، وهي العام الذي تم البدء به بقياس مؤشر نسبة المؤهلين في تقرير المتابعة والتقييم، وحتى عام 2020، للتحقق إن كانت علاقة طردية أو عكسية.

- **المقابلة:** استخدام أسلوب المقابلة، لمناقشة نتائج تحليل الوثائق والبيانات، مع الأطراف ذوي العلاقة (مدير عام المعهد الوطني للتدريب التربوي، ومدير عام التخطيط التربوي، مدير عام الشؤون الإدارية، والوكيل المساعد للشؤون التعليمية وهو مسؤول عن برنامج الأساسي والثانوي في الخطة التنفيذية)، ومبررات العلاقة العكسية أو الطردية، بين نسبة المؤهلين والموازنة المخصصة لهم، للخروج بمقترحات تطويرية لتحقيق الشمولية للدراسة.

أدوات الدراسة:

تم استخدام أداتين مناسبتين للمنهجين المستخدمين وهما:

- **الأداة الأولى:** نموذج تم إعداده لتصنيف البيانات؛ وللمقارنة بين نسبة المؤهلين من الأعوام 2014-2020، والموازنة المرصودة لهم في الخطة التنفيذية.

- **الأداة الثانية:** مجموعة أسئلة (نتائج الدراسة وتحليل البيانات والوثائق) لاستخدامها في مقابلة الأطراف ذوي العلاقة (مدير عام المعهد الوطني للتدريب التربوي، ومدير عام التخطيط التربوي، مدير عام الشؤون الإدارية، والوكيل المساعد للشؤون التعليمية وهو مسؤول عن برنامج الأساسي والثانوي في الخطة التنفيذية)، لمناقشة النتائج والوقوف على مبررات العلاقة العكسية بين ارتفاع نسبة المؤهلين وانخفاض قيمة الموازنة المخصصة لهم، للخروج بتوصيات ومقترحات تطويرية.

الفصل الثالث (عرض نتائج ومناقشتها)

يتضمن هذا الفصل عرضاً للنتائج التي أسفرت عنها الدراسة، حول العلاقة بين برنامج تأهيل المعلمين والموازنة المخصصة له في وزارة التربية والتعليم الفلسطينية.

نتائج تحليل السؤال الأول

وللإجابة عن السؤال الأول، وهو ما العلاقة بين برنامج تأهيل المعلمين والموازنة المخصصة له في وزارة التربية والتعليم الفلسطينية في البرنامج الأساسي؟

جدول رقم (1) يبين الخطة التنفيذية وموازنة برنامج تأهيل المعلمين في البرنامج الأساسي للأعوام من (2020-2014)

العام	الغاية الاستراتيجية	الهدف	المخرج	البنود	التكلفة المالية \$
2014	زيادة نسبة المؤهلين والمؤهلات من الطواقم التعليمية والمساندة لهم وفق	زيادة نسبة المؤهلين من المعلمين والمعلمات والمديرين والمديرات في المدارس الأساسية الحكومية من (40.5% - 48.5%) في	8% معلم من معلمي الصفوف 1-4، تم تأهيلهم في ضوء الكفايات والمعايير المهنية للمعلم بالتعاون مع الجامعات	أجور المشاريع، استشارات، اشتراكات انترنت ووكالات، البعثات العلمية والدورات التدريبية، السفر في مهات رسمية داخلية	662.700
	استراتيجية إعداد المعلمين والمعلمات وتأهيلهم من		400 معلم من معلمي الصفوف 5-10 تم تأهيلهم في ضوء الكفايات	استشارات، قرطاسية، عدد وأدوات، حاسوب وتوابعه، السفر في مهات	262.600

	رسمية داخلية، ضيافة وفود نثرية.	والمعايير المهنية للمعلم	نهاية العام 2014	(40.5%) في العام 2013 إلى (88.5%) في نهاية العام 2019	
885300					المجموع
00622.7	أجور المشاريع، استشارات، اشتراكات انترنت ووكالات، البعثات العلمية والدورات التدريبية، السفر في مهات رسمية داخلية	8% معلم من معلمي الصفوف 1-4، تم تأهيلهم في ضوء الكفايات والمعايير المهنية للمعلم بالتعاون مع الجامعات	زيادة نسبة المؤهلين من المعلمين والمعلمات والمديرين والمديرات في المدارس الأساسية الحكومية من (40.5% - 48.5%) في نهاية العام 2014	زيادة نسبة المؤهلين والمؤهلات من الطواقم التعليمية والمساندة لهم وفق استراتيجية إعداد المعلمين والمعلمات وتأهيلهم من (40.5%) في العام 2013 إلى (88.5%) في نهاية العام 2019	2015
262.600	استشارات، قرطاسية، عدد وأدوات، السفر في مهات رسمية داخلية، ضيافة وفود نثرية.	400 معلم من معلمي الصفوف 5-10 تم تأهيلهم في ضوء الكفايات والمعايير المهنية للمعلم			
885300					المجموع
500.000	استشارات، قرطاسية، السفر في مهات رسمية داخلية، طباعة الكتب، رواتب المشاريع، السفر والمهام الرسمية الخارجية، أدوات وأجهزة مهنية متخصصة، عدد وأدوات، ضيافة وفود نثرية	800 معلم من معلمي الصفوف 1-4، تم تأهيلهم في ضوء الكفايات والمعايير المهنية للمعلم بالتعاون مع الجامعات (650 ضفة، 150 غزة)	زيادة نسبة المؤهلين من المعلمين والمعلمات والمديرين والمديرات في المدارس الأساسية الحكومية من (33.1% - 39.2%) في نهاية العام 2016 بمعدل (3640 معلم،	زيادة نسبة المؤهلين والمؤهلات من الطواقم التعليمية والمساندة لهم وفق استراتيجية إعداد المعلمين والمعلمات وتأهيلهم من (40.5%) في العام 2013 إلى (88.5%) في	2016
219.000	استشارات، قرطاسية، عدد وأدوات، السفر في مهات رسمية داخلية، ضيافة وفود نثرية	750 معلم من معلمي الصفوف 5-10 تم تأهيلهم في ضوء الكفايات والمعايير المهنية			

		للمعلم (450 ضفة و200 القدس و100 غزة)	350 مدير مدرسة، 30 مرشد تربوي)	نهاية العام 2019	
719000					المجموع
58600	رواتب المشاريع، استشارات، السفر في مهمات رسمية داخلية، قرطاسية، ضيافة وفود نثرية	600 معلم من معلمي الصفوف 1-4 تم تأهيلهم في ضوء الكفايات والمعايير المهنية للمعلم بالتعاون مع الجامعات (560 ضفة، 15 القدس 25 غزة)	زيادة نسبة المؤهلين من المعلمين والمعلمات والمديرين والمديرات في المدارس الأساسية الحكومية من	زيادة نسبة المؤهلين والمؤهلات من الطواقم التعليمية والمساندة لهم وفق استراتيجية إعداد المعلمين والمعلمات	2017
153600	اجورالمشاريع، قرطاسية، عدد وأدوات، السفر في مهمات رسمية داخلية، ضيافة وفود نثرية	400 معلم من معلمي الصفوف 5-10 تم تأهيلهم في ضوء الكفايات والمعايير المهنية للمعلم (320 ضفة و60 غزة، 20 القدس)	(39.2% - 46.6%) في نهاية العام 2017	وتأهيلهم من العام 2013 إلى (40.5%) في (88.5%) في نهاية العام 2019	
212200					المجموع
1364750	رواتب مشاريع، استشارات، قرطاسية، ضيافة وفود نثرية، السفر في مهمات داخلية، إيجارات،	1300 معلم من معلمي الصفوف 1-4 تم تأهيلهم في ضوء الكفايات والمعايير المهنية للمعلم بالتعاون مع الجامعات (1200 ضفة، 50 القدس 50 غزة)	زيادة نسبة المؤهلين من المعلمين والمعلمات والمديرين والمديرات في المدارس الأساسية الحكومية من	زيادة نسبة المؤهلين والمؤهلات من الطواقم التعليمية والمساندة لهم وفق استراتيجية إعداد المعلمين والمعلمات	2018
641550	استشارات، قرطاسية، حاسوب وتوابعه، السفر في مهمات رسمية داخلية، ضيافة وفود نثرية، مطبوعات	600 معلم من معلمي الصفوف 5-10 تم تأهيلهم في ضوء الكفايات والمعايير المهنية للمعلم	(46.6% - 51.7%) في نهاية العام 2018	وتأهيلهم من العام 2013 إلى (40.5%) في (88.5%) في	

				نهاية العام 2019	
2006300					المجموع
110260	رواتب المشاريع، قرطاسية، ضيافة وفود نثرية، السفر في مهمات رسمية داخلية، اشتراكات انترنت ووكالات، بريد وبرق وهاتف، مطبوعات، اقامة فنادق وضيافة وفود، خدمات ترجمة وتحريرها وطباعتها، اعلانات وبطاقات، رواتب المشاريع، الاجور مصارييف تدقيق خارجي المشاريع، ايجار لمكتب	150 معلم من معلمي الصفوف 1- 4 تم تأهيلهم في ضوء الكفايات والمعايير المهنية للمعلم بالتعاون مع الجامعات	زيادة نسبة المؤهلين من المعلمين والمعلمات والمديرين والمديرات في المدارس الأساسية الحكومية بمعدل 4% سنويا	زيادة نسبة المؤهلين والمؤهلات من الطواقم التعليمية والمساندة لهم وفق استراتيجية إعداد المعلمين والمعلمات وتأهيلهم من (60.4%) في العام 2017 إلى	2019
38850	استشارات، قرطاسية، قرطاسية، حاسوب وتوابعه، السفر في مهمات رسمية داخلية، ضيافة وفود نثرية	600 معلم من معلمي الصفوف 5- 10 تم تأهيلهم في ضوء الكفايات والمعايير المهنية للمعلم <u>في الضفة</u> <u>فقط</u>		75.4% في نهاية العام 2022	
149110					المجموع
2528	قرطاسية، السفر في مهمات رسمية داخلية، ضيافة وفود، نثرية مطبوعات	75 معلم من معلمي الصفوف 1-4 تم تأهيلهم في ضوء الكفايات والمعايير المهنية للمعلم	زيادة نسبة المؤهلين من المعلمين والمعلمات والمديرين والمديرات في المدارس الأساسية الحكومية لتشمل مديرا (9275) معلما ومشرفا	زيادة نسبة المؤهلين والمؤهلات من الطواقم التعليمية والمساندة لهم وفق استراتيجية إعداد المعلمين والمعلمات وتأهيلهم من (68.3%) في العام 2017 إلى	2020
103600	قرطاسية، السفر في مهمات رسمية داخلية، ضيافة وفود، نثرية مطبوعات	500 معلم من معلمي الصفوف 5- 9 تم تأهيلهم في ضوء الكفايات والمعايير المهنية للمعلم			

			في نهاية العام 2020	81.8%) في نهاية العام 2022	
106128					المجموع

يلاحظ من الجدول أن أعلى موازنة للبرنامج الأساسي في كانت السنوات (2014 و2015) حيث بلغت (885300) دولار، وأن بنود المصروفات كانت (أجور المشاريع، استشارات، اشتراكات انترنت ووكالات، البعثات العلمية والدورات التدريبية، السفر في مهات رسمية داخلية، قرطاسية، عدد وأدوات، حاسوب وتواجه، ضيافة وفود نثرية) أما أقل موازنة في البرنامج الأساسي كانت عام (106128) دولار، حيث كانت بنود المصروفات (قرطاسية، السفر في مهات رسمية داخلية، ضيافة وفود، نثرية مطبوعات). وللمقارنة بين موازنة برنامج تأهيل المعلمين في الخطة التنفيذية للبرنامج الأساسي للأعوام من (2014-2020)، ونسبة المعلمين المؤهلين، في كل عام كما وردت في تقارير المتابعة والتقويم الصادرة سنويًا عن وزارة التربية والتعليم الفلسطينية، تم تصنيفهم بالجدول رقم (2):

جدول رقم (2) مقارنة بين نسبة المؤهلين للبرنامج الأساسي، كما وردت في تقرير المتابعة والتقييم الصادر عن الوزارة، في البرنامج الأساسي، والموازنة المخصصة لهم في الخطة التنفيذية

السنة	المرحلة الأساسية			الموازنة المخصصة في الخطة التنفيذية بالدولار
	الذكور	الإناث	كلا الجنسين	
2014	49.9%	40.2%	44.2	885300
2015	43%	66.0%	54.5%	885300
2016	44.2	59.3%	51.75%	719000
2017	62.7	71.9%	68.3	212200
2018	65.1%	75.1%	70%	200630
2019	66.5%	78.3%	72.3%	149110
2020	67.8%	80.3%	74%	106128

نلاحظ من الجدول ارتفاع نسبة المعلمين المؤهلين بشكل عام من السنوات (2014-2020) وعند المقارنة بالموازنة المخصصة لهذا البرنامج؛ نجد أن الموازنة ثبتت عام (2014، 2015) ثم بدأت بالتناقص.

نتائج تحليل السؤال الثاني
 للإجابة عن السؤال الثاني: ما العلاقة بين برنامج تأهيل المعلمين والموازنة المخصصة له في وزارة التربية والتعليم الفلسطينية في البرنامج الثانوي؟

جدول رقم (3) الخطة التنفيذية والموازنة لبرنامج تأهيل المعلمين في برنامج الثانوي

العام	الغاية الاستراتيجية	الهدف الفرعي	المخرج	البنود	التكلفة المالية \$
2014	زيادة نسبة المؤهلين والمؤهلات من الطواقم التعليمية والمساندة لهم وفق استراتيجية إعداد المعلمين والمعلمات وتأهيلهم من	زيادة نسبة المؤهلين من المعلمين والمعلمات والمديرين والمديرات في المدارس	150 معلم ومعلمة تم تأهيلهم من غير المؤهلين	استشارات، قرطاسية، عدد وأدوات، السفر في مهام رسمية داخلية، ضيافة وفود نثرية، رسوم	0510.60
2014	(40.5%) في العام 2012/2013 إلى 88.5% في نهاية العام 2018/2019	الأساسية الحكومية من (40.5% - 48.5%) في نهاية العام 2014	برنامج تدريبي (12 مجمع تدريب) مبني على منحى الكفايات تم تصميمه لتدريب معلمي المرحلة الثانوية.	استشارات، قرطاسية، السفر في مهام رسمية داخلية، ضيافة وفود نثرية،	026.31
المجموع					536.910
2015	زيادة نسبة المؤهلين والمؤهلات من الطواقم التعليمية والمساندة لهم وفق استراتيجية إعداد المعلمين والمعلمات وتأهيلهم من	زيادة نسبة المؤهلين من المعلمين والمعلمات والمديرين والمديرات في المدارس	150 معلم ومعلمة تم تأهيلهم من غير المؤهلين	استشارات، قرطاسية عدد وأدوات، السفر في مهام رسمية داخلية، ضيافة وفود نثرية، رسوم	0510.60
2015	(40.5%) في العام 2012/2013 إلى 88.5% في نهاية العام 2018/2019	الأساسية الحكومية من (40.5% - 48.5%) في نهاية العام 2014	برنامج تدريبي (12 مجمع تدريب) مبني على منحى الكفايات تم تصميمه لتدريب معلمي المرحلة الثانوية.	استشارات، قرطاسية، ضيافة وفود نثرية، السفر في مهام رسمية داخلية	026.31
المجموع					536910
2016	زيادة نسبة المؤهلين والمؤهلات من الطواقم التعليمية	زيادة نسبة المؤهلين من المعلمين	150 معلم ومعلمة تم تأهيلهم من غير المؤهلين حسب	قرطاسية، السفر في مهام رسمية داخلية،	45600

	ضيافة وفود نثرية	معايير تأهيل وتدريب المعلمين والمجمعات التدريبية المعتمدة للصفوف (10-12) (100 معلم ضفة، 50 في غزة)	والمعلمات والمديرين والمديرات في المدارس الثانوية الحكومية من (33.1% - 39.2%) في نهاية العام 2016 بمعدل 670 معلم، 95 مدير مدرسة، 25 مرشد تربوي.	والمساندة لهم وفق استراتيجية إعداد المعلمين والمعلمات وتأهيلهم من (40.5%) في العام 2012/2013 إلى 88.5% في نهاية العام 2018/2019	
30.400	قرطاسية، السفر في مهمات رسمية داخلية، ضيافة وفود نثرية	100 معلم ومعلمة تم تأهيلهم من غير المؤهلين حسب معايير تأهيل وتدريب المعلمين والمجمعات التدريبية المعتمدة للصفوف (10-12) في الضفة 70، القدس 10 وغزة 20	زيادة نسبة المؤهلين من المعلمين والمعلمات والمديرين والمديرات في المدارس الثانوية الحكومية من (39.2% -46.6%) (%) في نهاية العام 2017	زيادة نسبة المؤهلين والمؤهلات من الطواقم التعليمية والمساندة لهم وفق استراتيجية إعداد المعلمين والمعلمات وتأهيلهم من (40.5%) في العام 2012/2013 إلى 88.5% في نهاية العام 2018/2019	2017
14.240	استشارات، قرطاسية، السفر في مهمات رسمية داخلية، ضيافة وفود نثرية، طباعة الكتب،	25 معلم ومعلمة تم تأهيلهم من غير المؤهلين حسب معايير تأهيل وتدريب المعلمين والمجمعات التدريبية المعتمدة للصفوف (10-12) (75 معلم ضفة، 25 في غزة)	زيادة نسبة المؤهلين من المعلمين والمعلمات والمديرين والمديرات في المدارس الثانوية الحكومية من (46.6% - 49.1%) في نهاية العام 2018	زيادة نسبة المؤهلين والمؤهلات من الطواقم التعليمية والمساندة لهم وفق استراتيجية إعداد المعلمين والمعلمات وتأهيلهم من (40.5%) في العام 2012/2013 إلى 88.5% في نهاية العام 2018/2019	2018

37.22	استشارات، قرطاسية، السفر في مهمات رسمية داخلية، ضيافة وفود نثرية، طباعة الكتب،	25 معلم ومعلمة تم تأهيلهم من غير المؤهلين حسب معايير تأهيل وتدريب المعلمين والمجمعات التدريبية المعتمدة للصفوف (10-12) في الضفة فقط	زيادة نسبة المؤهلين من المعلمين والمعلمات والمديرين والمديرات في المدارس الثانوية الحكومية بنسبة 9% سنويا	زيادة نسبة المؤهلين والمؤهلات من الطواقم التعليمية والمساندة لهم وفق استراتيجية إعداد المعلمين والمعلمات بنسبة 9% سنويا حتى نهاية العام 2022	2019
114.690	استشارات، قرطاسية، السفر في مهمات رسمية داخلية، ضيافة وفود نثرية، مطبوعات تربوية، حاسوب وتوابعه	100 معلم ومعلمة تم تأهيلهم من غير المؤهلين حسب معايير تأهيل وتدريب المعلمين للصفوف (10-12)	زيادة نسبة المؤهلين من المعلمين والمعلمات والمديرين والمديرات في المدارس الثانوية الحكومية بنسبة 9% سنويا	زيادة نسبة المؤهلين والمؤهلات من الطواقم التعليمية والمساندة لهم وفق استراتيجية إعداد المعلمين والمعلمات بنسبة 9% سنويا حتى نهاية العام 2022	2020

وللمقارنة بين موازنة برنامج تأهيل المعلمين في الخطة التنفيذية للبرنامج الثانوي للأعوام من (2014-2020)،
ونسبة المعلمين المؤهلين، في كل عام كما وردت في تقارير المتابعة والتقويم الصادرة سنويًا عن وزارة التربية
والتعليم الفلسطينية، تم تصنيفهم بالجدول رقم (2):
جدول رقم (4) مقارنة بين نسبة المؤهلين للبرنامج الثانوي، كما وردت في تقرير المتابعة والتقويم الصادر عن
الوزارة، والموازنة المخصصة لهم في الخطة التنفيذية بعملة الدولار

السنة	المرحلة الثانوي			الموازنة المخصصة في الخطة التنفيذية بالدولار
	الذكور	الإناث	كلا الجنسين	
2014	17%	20%	19%	536910
2015	22.2%	25.9%	24.05%	536910
2016	22.6%	25.9%	24.25%	45600
2017	36%	41%	38.8%	30400
2018	37.2%	42.8%	39.6%	14.240
2019	38.2%	44.5%	39.6%	37220
2020	39.5%	46.3%	42.5%	114690

نتائج تحليل السؤال الثالث

نتائج الإجابة عن السؤال الثالث وهو: ما أسباب العلاقة (طردية أو عكسية) بين برنامج تأهيل المعلمين والموازنة المخصصة له في وزارة التربية والتعليم الفلسطينية؟

للإجابة على السؤال الثالث، تم عمل مقابلة مع الأطراف ذوي العلاقة، (مدير عام المعهد الوطني للتدريب التربوي¹، ومدير عام التخطيط التربوي²، مدير عام الشؤون الإدارية³، والوكيل المساعد للشؤون التعليمية وهو مسؤول عن برنامج الأساسي والثانوي في الخطة التنفيذية⁴)، لمعرفة أسباب نتائج تحليل البيانات والوثائق في السؤالين الأول والثاني، فقد اجمع المبحوثين بنسبة 90% من ذوي العلاقة بالخطة التنفيذية وبرنامج تأهيل المعلمين إلى أسباب نتيجة العلاقة العكسية لبرنامج الأساسي، والمتذبذبة للبرنامج الثانوي، التي يمكن تصنيفها إلى عدة مكونات،

فالمكون الأول هو التحديات التي تواجه واضعي موازنة تأهيل المعلمين، حيث تبين ان 80% من اجابات المبحوثين أن أهم التحديات، تمثلت في: الأولويات، فمن أولويات الوزارة مثلاً افتتاح العام الدراسي، توفير الكتب المدرسية، والغرف الصفية، ومقاعد، وصفوف، ثم يأتي تطوير وتأهيل المعلمين. ومن التحديات الضائقة المالية، فالدول المانحة قلصت بشكل كبير التمويل للوزارة، حيث أن بعض المشاريع لم تحصل على حصة نهائياً وكان رصيدها بالموازنة (صفر) لأن الأصل في الموازنة للتطوير، ولكن الآن غير قادرة على أن تقوم بذاتها. كما اجمع كافة المبحوثين وبنسبة 100% على انه من التحديات انسحاب بعض الدول من التمويل المشترك، فمثلاً خرجت بلجيكا من سلة التمويل المشترك، وقد نقصت الميزانيات (40%-60%) مما كانت عليه. ومن التحديات أيضاً التزام البنك الدولي للإنفاق على البرنامج، ومن ثم تخلى البنك الدولي مما جعل الوزارة التفكير في البحث عن ينفق على البرنامج. ومن التحديات أيضاً، أن التزام الجامعات في تأهيل المعلمين الطلبة هو مرضٍ، مما يكلف الوزارة تأهيل المعلمين بعد التعيين.

50% من استجابات المبحوثين بينت أن دور التخطيط أصبح حالياً عملية رصد للبيانات والمؤشرات، ومنها مؤشر نسبة المعلمين المؤهلين للبرنامج الأساسي والثانوي، ولا تتدخل الإدارة العامة للتخطيط في تفاصيل هذه المؤشرات، ومن يحدد الموازنة أيضاً هو لجنة السياسات ومن ثم مديرو البرامج، ودور الإدارة العامة للتخطيط متابعة الخطط وإصدار التقارير لمدى تحقيق الخطة فيما بعد.

و30% من الاجابات اجمعت على أهم التحديات بأن الموازنة آخر ثلاثة أعوام كانت محدودة جداً، ولكن على المعهد الاستمرار في التدريب، ومن التحديات أيضاً تعدد الجهات الداعمة، وتعدد بنود الصرف تبعاً للمبلغ المرصود، والجهة الداعمة، حيث أن هذا البرنامج عادة يتم على موازنة سلة التمويل المشترك جهة معينة مثل USAID، JAF، البنك الدولي، القطرية.... الخ، وكل جهة تقدم عروض مختلفة عن الآخرين، فهي غير ثابتة، فمثلاً البنك الدولي لم يكن يوفر لابتوب للمعلمين، أما USAID فهي توفر لابتوب للمعلم، مما وضع المعهد الوطني في إشكالية بوضع موازنتين مختلفتين للمعلمين، مرتبطات بالجهة الممولة، وأيضاً تذبذب الموازنة المرصودة، وتوقف بعض الجهات الداعمة من تمويل البرنامج، مما اضطر الوزارة إلى السير مضياً في البرنامج بأقل التكاليف، وتحويل بند الاستشارات إلى وزارة المالية، والتي يُعرف عنها بعد الصرف، مما وضعنا في مواقف محرجة مع المديرين الخارجيين بعدم المقدرة على دفع مستحقاتهم.

¹مقابلة مع مدير عام المعهد الوطني بتاريخ 2012/6/23

²مقابلة مع مدير عام الإدارة العامة للتخطيط التربوي بتاريخ 2021/6/23

³مقابلة مع مدير عام الإدارة العامة للشؤون الإدارية بتاريخ 2021/6/23

⁴مقابلة مع مدير برنامجي الأساسي والثانوي بتاريخ 2021/6/23

و 30% من الاجابات اجمعت على ان كثير من تحديات أعداد المعلمين غير المؤهلين في كل مديرية، منهج المعهد أخذ المديرية بشكل كامل، والتدريب على تخصصات محددة في كل مديرية، وفي بعض الأحيان يكون عدد المعلمين غير المؤهلين قليل وغير كافٍ لتنفيذ البرنامج مثلا (3-5) معلمين في كل مديرية بتخصص معين، مما يزيد من صعوبة التخطيط ووضع موازنة لهم ، وتقدير الموازنة لهم.

أما المكون الثاني فهو طرق ومنهجية تجاوز هذه التحديات:

واشتركت 70% بالإجابات بأنه يمكن تجاوز التحديات بالعمل على الأولويات، حسب ما تقره لجنة السياسات في الوزارة (الوزير والوكيل، والوكلاء المساعدون، والإدارة العامة للتخطيط).

واجمع المبحوثين بنسبة 35% أن اعتماد البنود الأساسية لجميع البرامج في الخطة، وإذا أرادت الجهة الداعمة إضافة بنود أخرى لها ذلك، مثل دعم لآب توبات أو أي شيء آخر فهو يعود لهم، فنحن نضع الحد الأدنى المطلوب توفره في التدريب، (ضيافة، قرطاسية، طباعة، مواصلات) نحن نوفر تدريب نوعي ولكن تم إلغاء بند الاستشارات في تدريب المعلمين من عام 2018 وحتى الآن، وكان البديل هو الاعتماد على مدربي المعهد الوطني، والاستعانة بالمديرية عند الحاجة لمدرسين كانت الفكرة بالاعتماد على المشرفين التربويين المتميزين في بعض التخصصات مثلا اللغة العربية والإنجليزية في منطقة جنوب الخليل، ويطا، حيث تم توفير مشرفين من هذه المديرية ذو مهارات عالية وتدريبهم على الآلية التي يعتمدها المعهد الوطني في التدريب، ومن ثم ساعدوا في التدريب، وبذلك تم تقليص الموازنة، ومنها أيضا تم تطوير قدرات المشرفين، وتوفير مواصلات خروج المدرسين من رام الله، ووجود التعليم الإلكتروني ساهم أيضا في تقليل الموازنة. ومن الإجراءات أيضا في تقليل الموازنة تم تقسيم اللقاء الوجيه إلى لقاءين مما خفف من الحاجة إلى الوجبات وتقليل من القرطاسية حيث كنا سابقا نسحب المواد التدريبية جميعها وتسليمها ورقيا للمعلم، أما الآن نستخدم منهجية إرسالها للمعلمين الكترونيا، كل هذه الإجراءات ساعدت على تقليص الموازنة.

وكان المكون الثالث هو الجهة المسؤولة عن تحديد مبلغ الموازنة لتأهيل المعلمين:

واتفقت 70% من الاجابات على ان الجهة المسؤولة عن تحديد المبلغ، هي لجنة السياسات في الوزارة تحدد الأولويات، ويأتي دور لجنة التخطيط والموازنة، وهي لجنة فنية تضم (مدراء البرامج، الوكلاء المساعدون) لتوزيع الموازنة حسب الأولويات المقررة، ومناقشة الأنشطة وقيمة المبالغ المخصصة للأنشطة والأولويات مع الإدارات العامة ذات العلاقة، ومن ثم يتم إقرار الموازنة من الوزير والوكيل ومدراء البرامج والتخطيط.

كما اجمع المبحوثين بنسبة 35% أن المعهد يضع الحد الأدنى من الاحتياجات في الموازنة، مدير البرنامج سواء الأساسي أو الثانوي يقوم بمراجعة الموازنة، ليرى إن كانت تتوافق والنسبة الممكنة ضمن الموازنة الشاملة للبرنامج العام، وممكن أن يطلب تخفيض بعض البنود مثلا بنسبة (30%) ويتم مراجعة البنود لتخفيض الموازنة حتى تلائم موازنة البرنامج، مثل تخفيض عدد اللقاءات أو غيره من الإجراءات المذكورة في السؤال السابق، ولكن الأهم أن المعهد هو من يحدد الموازنة، لكن يجب أن تنسجم والموازنة التي يقرها مدير البرنامج ولجنة الموازنة.

المكون الرابع: أسباب تناقص موازنة البرنامج الأساسي، في حيث تزايد نسبة المعلمين المؤهلين:

تبين ان 35% من الاجابات أن التناقص في الأساسي يعود إلى تعيين من يحمل مؤهل تربوي من صفوف (1-9) أساليب تدريب، وتربية... الخ، فأصبحت الحاجة إلى تأهيل المعلمين أقل من السابق.

كما اظهرت نتائج تحليل المقابلات ان 35% من أهم الأسباب في التناقص هو زيادة الهجرة من الأساسي إلى الثانوي، حيث يتم تعيينه على الأساسي، وبعد الحصول على التأهيل التربوي ينتقل لتعليم الثانوي، إلى جانب الاعتماد على تعريف المؤهل بمن يحمل شهادة طرق تدريس أو أساليب أو تربية، فالأصل عدم الاعتماد على

مسمى الشهادة فقط، فبعض المعلمين يحملون شهادة مؤهل تربوي عند التعيين، ولا يملكون الكفايات اللازمة، وهناك أيضا معلمين يملكون الكفايات والمهارات اللازمة دون شهادة مؤهل تربوي، مما يشنت الجهود. اجمع المبحوثين بنسبة 30% أن البرنامج ثابت بالمعهد ويتم تدريب عدد معين سنويا، ومن سياسة المعهد المحافظة على هذا العدد، حتى لو تناقصت الموازنة، فإنه يتم تقليل المصاريف، فإن كانت تكلفة المعلم الواحد مثلا (\$1000) فإنه الآن لا يكلف (\$200) وذلك بسبب سياسة الترشيح، وأيضا إذا كان داعم خارجي ويدعم بلايتوب فإن ذلك يزيد الموازنة المرصودة، ولكن نحن نحافظ دوما على الموجود.

المكون الخامس: سبب انخفاض ثم ارتفاع موازنة البرنامج الثانوي:

اجمع المبحوثين بنسبة 100% أنه أن السبب يعود فتح التمويل للتعليم الثانوي، والتعيين عادة يكون تخصص، مثلا (لغة انجليزية، فيزياء، رياضيات، ... الخ)، مما أصبحت الحاجة إلى توفير موازنة أكثر لتأهيل هذه الفئة. وكذلك تخفيف وزن المؤهلات العليا (ماجستير ودكتوراة التربية)، لمتقدمي التعليم الأساسي، وأضاف أنه يتم وضع التعامل مع حاملي شهادة الدكتوراة كالأتي: للمتقدمين لوظيفة معلم للصفوف من 1-4 (8) علامات، والمتقدمين لتدريس صفوف (5-9) فيتم رصد (7) علامات، والمتقدمين للمرحلة الثانوية (6) علامات. أما حاملي شهادة الماجستير والمتقدمين لتدريس الصفوف (1-4) فإنه يتم رصد (6) علامات، والمتقدمين للمرحلة (5-9) (5) علامات، والمتقدمين للمرحلة الثانوية (4) علامات، وذلك لتشجيع المعلمين حاملي الشهادات العليا التقدم لتدريس المراحل الأساسية، مما يقلل من الحاجة إلى برامج التأهيل لهم.

كما اظهرت نتائج تحليل المقابلات ان 35% من توافق الاجابات ان السبب في ذلك أن الأعوام (2014-2017) لم يكن تدريب للمعلمين على برنامج الثانوي، والميزانيات المرصودة قبل ذلك هي تحضير للتدريب وتهيئة للبرنامج، ومستشارين وورشات عمل وخبراء من خارج فلسطين، واستشارات مع جامعة يوماس، وقد بدأ التدريب الفعلي للمعلمين 2018-2020، ويمكن بعض هذه المبالغ رصدت ولم تنفذ سابقا.

المكون السادس: الفجوة الرئيسية في التخطيط لموازنة التأهيل التربوي للمعلمين:

تبيانت إجابة ذوي العلاقة في تحديد الفجوة الرئيسية في التخطيط لموازنة التأهيل التربوي للمعلمين، فقد اظهرت نتائج تحليل المقابلات ان 35% من الاجابات تشير إلى أن نوعية التأهيل لها دور كبير، ما يحدث أن جميع المعلمين يخضعون لنفس البرنامج، دون مراعاة شروط التأهيل وهي الانسجام والحاجات والمستحدثات والرغبات، من قبل المعلم والمسؤول المباشر (المدير والمشرّف)، مما يستلزم دراسة معمقة لاحتياجات المعلمين، ومن ثم تنفيذ البرنامج كل معلم حسب حاجاته، بتفاوت عدد الساعات المعطاة لكل منهم، مما يخفف العبء عن الوزارة، ويحقق الهدف من التأهيل.

اجمع المبحوثين بنسبة 35% أن الفجوة مرتبطة بالتحديات، منها تذبذب الموازنة المرصودة بناء على المانحين والموازنة بالمالية، وبالتعليم الثانوي لم يتم التأهيل عدة أعوام، وإنما الصرف على التحضيرات، أما التدريب الفعلي فقد بدأ عام 2018، والفجوة الأهم عدم وجود موازنة سنوية مرصودة للتدريب، وإنما يتم تحديدها بناء على المستجدات، والسنوات الأخيرة تمكنا من تحديد ورصد الحد الأدنى للصرف، الذي لا يمكن التنازل عنه. واشتركت 70% بالاجابات على ان أنه لا توجد علاقة بين الموازنة والتأهيل التربوي، لأن غالبية المؤهلين في الأعوام الأخيرة، مبادرات ذاتية، حيث يحصل المعلمون على تأهيل تربوي أو ماجستير تربوية، قبل التعيين وذلك لزيادة فرصة قبولهم في التربية، كونه يتم إضافة علامات لمن يحمل شهادة تأهيل تربوي أو ماجستير تربوية، مما يزيد عدد المؤهلين.

الفصل الرابع

(مناقشة النتائج والاستنتاجات والتوصيات)

من خلال ما ورد في الفصل السابق من تحليل لأسئلة الدراسة ظهرت مجموعة من النتائج والاستنتاجات وفي هذا الجزء من البحث سيتم بفسير النتائج ومن ثم الخروج باستنتاجات وتوصيات مناسبة.

مناقشة نتائج واستنتاجات الأسئلة

مناقشة نتائج السؤال الأول والذي نصه

ما العلاقة بين برنامج تأهيل المعلمين والموازنة المخصصة له في وزارة التربية والتعليم الفلسطينية في البرنامج الأساسي؟

لقد تبين من خلال مقارنة النتائج في الجداول السابقة أن أعلى موازنة للبرنامج الأساسي كانت في السنوات (2014 و2015)؛ أما أقل موازنة في البرنامج الأساسي كانت عام 2020، بالرغم من ارتفاع نسبة المعلمين المؤهلين بشكل عام من السنوات (2014-2020) وعند المقارنة بالموازنة المخصصة لهذا البرنامج؛ نجد أن الموازنة ثبتت عامي (2014، 2015) ثم بدأت بالتناقص، وتعزو الباحثان هذه النتيجة إلى أن الكثير من المعلمين المتقدمين لوظيفة معلم يحملون شهادة الماجستير أو تأهيل تربوي، كما ان وزارة التربية والتعليم أصبحت تنتهج منهجا جديدا في تقسيم التعيينات للمعلمين المتقدمين للوظيفة حيث كل فئة عمرية محددة لها معلمين يحملون شهادات تناسب هذه المرحلة، وهو ما يسمى بنظام التسكين: أي أن المعلم يُسكن حسب شهادته الجامعية فإذا كان يحمل شهادة الأساليب في تخصص معين يدرس الصفوف من 5-9 أما حملة الشهادات الاختصاصية فيدرسون المرحلة الثانوية وكذلك المرحلة الأساسية العليا، بالإضافة إلى العجز الذي حصل في موازنة الدولة بشكل عام؛ مما أثر على موازنة التعليم بشكل عام فقد مرت الدولة بظروف اقتصادية قاسية أدت إلى تقشف الحكومة خلال السنوات الثلاث السابقة 2018-2020.

مناقشة نتائج السؤال الثاني

ما العلاقة بين برنامج تأهيل المعلمين والموازنة المخصصة له في وزارة التربية والتعليم الفلسطينية في البرنامج الثانوي؟

يبدو من الجداول الخاصة بهذا السؤال أن هناك تذبذبا في العلاقة بين نسبة المعلمين المؤهلين الذين يُدرسون المرحلة الثانوية؛ والموازنة المخصصة لبرنامج تأهيل المعلمين، فتارة تزيد الموازنة وتارة تقل؛ وهذا يرجع إلى حجم موازنة الدولة والدول المانحة لدعم البرنامج، بينما يزيد عدد المعلمين المؤهلين للأسباب التي ذكرت في تفسير السؤال السابق حيث نجد أن العديد منهم أصبح يبحث عن التأهيل قبل الوظيفة، أو في أثناء التوظيف وذلك لرفع المستوى الأكاديمي، وحتى يتمكن المعلم من الحصول على الوظيفة بشكل أسرع؛ كما أن الوزارة تتيح لمعلمي المرحلة الثانوية الانتقال لتدريس المرحلة الأساسية وبالعكس. وما دامت هذه الطريقة قانونية ولو كانت تؤثر على عدد قليل من المعلمين، فإن العدد الإجمالي للمعلمين المؤهلين بالمرحلة الثانوية سيرتفع، حتى لو كان من أسس التعيين اختيارهم من حملة الشهادات المتخصصة.

مناقشة نتائج السؤال الثالث

ما أسباب العلاقة (طردية أو عكسية) بين برنامج تأهيل المعلمين والموازنة المخصصة له في وزارة التربية والتعليم الفلسطينية؟

وللوقوف على الأسباب التي أظهرت نتائج التحليل، بوجود علاقة عكسية في ارتفاع نسبة المؤهلين والموازنة المخصصة لهم في البرنامج الأساسي، وتذبذب الموازنة في برنامج التعليم الثانوي في حين ارتفاع نسبة المؤهلين، ظهرت مجموعة من الأسباب التي استنتجت من إجابات الأطراف ذوي العلاقة في المقابلات التي أجريت معهم، وهي:

التحديات التي تواجه واضعي موازنة تأهيل المعلمين:

أهم التحديات التي أظهرتها نتائج التحليل، ما يأتي:

- الأولويات، فمن أولويات الوزارة مثلاً افتتاح العام الدراسي، توفير الكتب المدرسية، والغرف الصفية، ومقاعد، وصفوف، ثم يأتي تطوير وتأهيل المعلمين.
- الضائقة المالية، فالدول المانحة قلصت بشكل كبير التمويل للوزارة، حيث بعض المشاريع لم تحصل على حصة نهائياً وكان رصيدها بالموازنة (صفر) لأن الأصل في الموازنة للتطوير، ولكن الآن غير قادرة على أن تقوم بذاتها.
- انسحاب بعض الدول من التمويل المشترك.
- تخلي البنك الدولي؛ مما جعل الوزارة تفكر جدياً في البحث عن منفق على البرنامج.
- التزام الجامعات في تأهيل المعلمين الطلبة هو مرضٍ، مما يكلف الوزارة تأهيل المعلمين بعد التعيين.
- ومن التحديات أيضاً الموازنة آخر ثلاثة أعوام محدودة جداً.
- وتوقف بعض الجهات الداعمة من تمويل البرنامج، مما اضطر الوزارة إلى السير مضياً في البرنامج بأقل التكاليف، وتحويل بند الاستشارات إلى وزارة المالية، والتي يُعرف عنها بعدم الصرف؛ مما وضع الوزارة في مواقف محرجة مع المديرين الخارجيين بعدم القدرة على دفع مستحقاتهم.
- تحييد دور الإدارة العامة للتخطيط، وتسليم الدور لمديري البرامج، حيث كان دورها سابقاً يتمثل في التنسيق بين جميع البرامج والموازنة.
- توقف بعض الجهات الداعمة من تمويل البرنامج، مما اضطر الوزارة إلى السير مضياً في البرنامج بأقل التكاليف، وتحويل بند الاستشارات إلى وزارة المالية، والتي يُعرف عنها بعدم الصرف، مما وضعهم في مواقف محرجة مع المديرين الخارجيين بعدم المقدرة على دفع مستحقاتهم.
- نسبة المعلمين المؤهلين تزداد بالرغم من تناقص موازنة البرنامج الأساسي:
- تناقص البرنامج الأساسي: تعيين من يحمل مؤهل تربوي من صفوف (1-9) أساليب تدريب، وتربية.
- التزام المعهد الوطني بتدريب عدد ثابت سنوياً، حتى لو تناقصت الموازنة، فإنه يتم تقليل المصاريف، وليس العدد.
- زيادة الهجرة من الأساسي إلى الثانوي، حيث يتم تعيينه على الأساسي، وبعد الحصول على التأهيل التربوي ينتقل لتعليم الثانوي.
- الاعتماد على تعريف المؤهل بمن يحمل شهادة طرق تدريس أو أساليب أو تربية.
- إنخفاض ثم ارتفاع موازنة البرنامج الثانوي:
- السبب يعود فتح التمويل للتعليم الثانوي، والتعيين عادة يكون تخصص.
- تخفيف وزن المؤهلات العليا (ماستر ودكتوراه التربية)، لمتقدمي التعليم الأساسي.

- كما ان السبب في ذلك أن الأعوام (2014-2017) لم يكن تدريب للمعلمين على برنامج الثانوي، والموازنات المرصودة قبل ذلك هي تحضير للتدريب وتهيئة للبرنامج، ومستشارين وورشات عمل وخبراء من خارج فلسطين

الفجوة الرئيسية في التخطيط لموازنة التأهيل التربوي للمعلمين:

- نوعية التأهيل لها دور كبير، ما يحدث أن جميع المعلمين يخضعون لنفس البرنامج، دون مراعاة شروط التأهيل وهي الانسجام والحاجات والمستحدثات والرغبات.
- الفجوة مرتبطة بالتحديات، منها تذبذب الموازنة المرصودة بناء على المانحين والموازنة بالمالية، وبالتعليم الثانوي لم يتم التأهيل عدة أعوام، وإنما الصرف على التحضيرات، أما التدريب الفعلي فقد بدأ عام 2018.

التوصيات:

بعد الخروج بالنتائج ومناقشة الاستنتاجات توصي الدراسة بما يأتي:

- 1- مراجعة الموازنة المرصودة لبرنامج تأهيل المعلمين، حيث يمكن تنفيذ البرنامج بأقل التكاليف، وتحقيق الهدف المرجو.
- 2- اعتماد شرطاً أساسياً في أسس اختيار المعلم؛ بأن يحمل مؤهلاً تربوياً، مما يخفف من نسبة غير المؤهلين في الوزارة.
- 1- إسناد التخطيط وتحديد الموازنة للإدارة العامة للتخطيط، لضمان النظرة الشمولية لجميع البرامج والمخرجات لكل إدارة، بما يتوافق والموازنة الشاملة، والمصلحة العامة.
- 2- إعادة تقييم برامج للتأهيل التربوي؛ وتطويرها بحيث تلائم احتياجات المعلمين، وخبراتهم، وعدم اختيارهم فقط حسب الشهادة. وهذا يتوافق مع دراسة (الربماوي، 2012)، بوضع نظام تقييم برنامج التأهيل التربوي.
- 3- العمل على إيجاد ممولين محليين، لتمويل برامج التأهيل.
- 4- وضع أسس لاختيار الطلبة في كليات التربية، على أن يتم متابعتهم طوال فترة الدراسة، واستبعاد من يثبت عدم ملاءمتهم لمهنة التعليم.
- 5- التواصل مع الجامعات لضمان إعداد الطالب المعلم، وتزويده بجرعة كافية من المعرفة الكافية، لاسيما في مجال التخصص مراعية التطورات الحديثة؛ إضافة لاستراتيجيات التدريس والتقويم وكيفية توظيفها، ليتمكن من أداء مهنته بكفاءة وفاعلية.
- 6- تركيز الجامعات على الجوانب التطبيقية وتطوير المهارات للطالب المعلم، لتخريج طلبة يمتلكون كفايات التعليم، ولاسيما التربية العملية من حيث التنظيم والإشراف ومدة التدريب، مما يخفف من نفقة الوزارة على تأهيلهم.

مقترحات مستقبلية:

إجراء المزيد من الدراسات حول مقارنة الموازنة بعدة برامج مدرجة في الخطة التنفيذية في وزارة التربية والتعليم الفلسطينية.

المراجع

- أبو مصطفى، نظمي عودة، وأبو غالي، عطا ف محمود. (2014). مصادر ضغوط العمل لدى المعلم الفلسطيني: دراسة ميدانية على عينة من المعلمين والمعلمات الملتحقين في برنامج تأهيل المعلمين في جامعة الأقصى. المجلة العلمية لجامعة الملك فيصل-العلوم الإنسانية والإدارية: جامعة الملك فيصل، مج15، ع1، 149 - 111.
- أحمد، نجاح رحومة. (2015). إسهام برنامج التأهيل في تحسين أداء المعلمين غير الحاصلين على مؤهل تربوي من وجهة نظرهم. مجلة البحث العلمي في التربية: جامعة عين شمس - كلية البنات للآداب والعلوم والتربية، ع16، ج4، 342-312.
- آل عيسى، علي محمد عبد الرحمن، والمغدي، الحسن بن محمد. (2020). واقع تأهيل وتدريب المعلمين في تعليم عسير: دراسة ميدانية. الثقافة والتنمية: جمعية الثقافة من أجل التنمية، س20، ع157، 184-159.
- الباطين، أماني أحمد. (2019) تنوع مصادر تمويل التعليم في المملكة العربية السعودية لمواكبه تطورات رؤية 2030 في ضوء التجربة الأمريكي، المجلة الدولية التربوية المتخصصة 8 (9) 70-5 .
- البحيري، السيد السيد محمود (2004). تمويل التعليم الجامعي في مصر في ضوء المتغيرات والاتجاهات التقرير السنوي للمؤسسة العامة للتدريب التقني والمهني.
- بشارة، جبرائيل. (د. ت). تدريب المعلمين أثناء الخدمة مفهومة أهدافه اتجاهاته المستقبلية. المؤتمر الأول حول التدريب المهني للمعلمين. بنغازي ليبيا.
- حليم، شيري مسعد. (2015). تأثير كل من القيادة التحويلية كما يدركها المعلمون وفاعلية الذات الابتكارية على سلوك العمل الابتكاري لدى عينة من المعلمين الملتحقين ببرنامج التأهيل التربوي لغير التربويين بكلية التربية جامعة الزقازيق. دراسات تربوية ونفسية: جامعة الزقازيق-كلية التربية، ع88، 226-167.
- الدويري، شيماء محمد أمين، الخصاونة، أنيس صقر حسين، والإبراهيم، عدنان بدري رزق. (2020). درجة فاعلية برامج أكاديمية الملكة رانيا في تأهيل المعلمين من وجهة نظر مديري مدارس لواء قصبة إربد. المجلة الدولية للدراسات التربوية والنفسية: مركز رفاة للدراسات والأبحاث، مج8، ع3، 711-697.
- الريماوي، صوفيا، (2012). تطوير أداة قياس لمتابعة وتقويم استراتيجيات إعداد المعلمين وتأهيلهم في فلسطين، أطروحة دكتوراه غير منشورة، الجامعة الأردنية/ كلية الدراسات العليا/ إدارة تربوية.
- الگردان أمل: العرفج، نوره (2019). الإنفاق على التعليم في الدول العربية وغير العربية تركيا وفلسطين والسعودية-دراسة مقارنة، المجلة العربية للتربية النوعية، المجلد الرابع، العدد (11) يناير 2020.
- عريوة، محاد، وبوقرة، راجح، (2014). دور الموازنة التخطيطية الصفرية كأداة للرقابة وتقييم الأداء في القطاع العمومي المحلي، مجلة العلوم الاقتصادية والتسيير والعلوم التجارية، العدد 1.
- العقيلي، عليا بنت علي. (2019). التعليم العالي والمهني وتمويله في ألمانيا والمملكة العربية السعودية/ دراسة مقارنة. مجلة العلوم التربوية والنفسية. مج. 3، ع. 17، أغسطس 2019. ص ص(30-51).
- الفار، شهناز، ووهبة، دعاء. (2017). فاعلية برنامج التأهيل التربوي المبني على كفايات المعلمين في تطوير كل من المعرفة البيداغوجية للمحتوى والتكنولوجيا البيداغوجية لمحتوى العلوم لمعلمي الضفة الغربية، مجلة اتحاد الجامعات العربية للبحوث في التعليم العالي (37) / 1 العدد 1، ص (229-254).
- المؤسسة الدولية للتنمية (2018) وثيقة حول التمويل الإضافي المقترح لمنحة الصندوق الائتماني بقيمة 3.0 مليون دولار أمريكي مقدمة لمنظمة التحرير الفلسطينية (الضفة الغربية وقطاع غزة) لصالح السلطة الفلسطينية

لتمويل مشروع تحسين إعداد وتأهيل المعلمين 17 أيلول، 2015، الممارسات الدولية في مجال التعليم الشرق الأوسط وشمال إفريقيا.

الوطنان، هند عبد الله عبد العزيز. (2020). واقع تطبيق تمويل التعليم في مشروع معين للقوائم التعليمية بوزارة التعليم بالمملكة العربية السعودية، المجلة العربية للعلوم التربوية والنفسية. مج. 4، ع. 17، يوليو 2020. ص ص (345-382).

منظمة الأمم المتحدة للتربية والعلوم والثقافة، (2015) دليل إعداد السياسات الخاصة بالمعلمين، (ص36). وزارة التربية والتعليم العالي، (2017) قانون التربية والتعليم العام.

وزارة التربية والتعليم العالي، (2014)، تقرير المتابعة والتقييم، الإدارة العامة للتخطيط التربوي.

وزارة التربية والتعليم العالي، (2015)، تقرير المتابعة والتقييم، الإدارة العامة للتخطيط التربوي.

وزارة التربية والتعليم العالي، (2016)، تقرير المتابعة والتقييم، الإدارة العامة للتخطيط التربوي.

وزارة التربية والتعليم العالي، (2017)، تقرير المتابعة والتقييم، الإدارة العامة للتخطيط التربوي.

وزارة التربية والتعليم، (2018)، تقرير المتابعة والتقييم، الإدارة العامة للتخطيط التربوي.

وزارة التربية والتعليم، (2019)، تقرير المتابعة والتقييم، الإدارة العامة للتخطيط التربوي.

وزارة التربية والتعليم، (2020)، تقرير المتابعة والتقييم، الإدارة العامة للتخطيط التربوي.

وزارة التربية والتعليم، المعهد الوطني، (2021)، منشورات المعهد الوطني.

المراجع الاجنبية:

Al- Ajaz, F., Laouh, E., & Ashqar, Y. (2010). "The Real Status of Training Teachers of the Secondary Stage during Service", Journal of the Islamic University of Humanitarian Studies, 18 (2): 1- 59.

Al-Shibli, E. (2012). "The Effect of TQM in Teacher Professional Development Programmes (The Experiment of UNRWA – Jordan)", Damascus University Journal, 26 (4): 437-484.

<http://www.moehe.gov.ps/Councils-and-Commissions/National-Institute-for-Educational-Training>

Robinette, John Emerson. (2011). public school funding and school systems meeting adequate yearly progress in Tennessee, (unpublished doctoral dissertation), college of education, state university of Tennessee, USA.

مواقع الانترنت:

الموقع الرسمي لوزارة التربية والتعليم،

<http://www.moehe.gov.ps/Councils-and-Commissions/National-Institute-for-Educational-Training>. استرجعت بتاريخ 2021/6/24.