IUG Journal of Educational and Psychological Sciences
Peer-reviewed Journal of Islamic University-Gaza

E-ISSN: 2410-3152
P-ISSN: 2410-2946

IUGJEPS
Vol 30, No 5, 2022, pp 339 -365

Received on (05-12-2021) Accepted on (10-04-2022)

https://doi.org/10.33976/IUGJEPS.30.5/2022/16

A Suggested Proposal to Improve the Internal Efficiency of the Educational Supervision System in the Palestinian Southern Governorates

Mahmoud I. Khalafallah[*1], Faten F. Safi[*2]

Al-Aqsa University - Gaza – Palestine[*1], An educational specialist in the Department of Education[*2]

[*]Corresponding Author: Drmahmoud75@hotmail.com

Abstract:

The main objective of this study is to identify the internal efficiency level of educational supervision system in Palestinian southern governorates, and to propose a suggested plan to improve the internal efficiency of the educational supervision system in the Palestinian southern governorates. The researchers use an analytical, descriptive approach to achieve the study's goals, relying on specific system analysis features to describe and analyze some components of the supervisory system in Palestine's southern governorates. In addition to the constructive method , the researchers use the questionnaire as a main tool for the study which was conducted as a whole by a general survey questions on (**287**) male and female supervisors, (**84**) from the UNRWA and (**203**) from the Ministry of Education (government), using interviews as a supporting tool for this study.

The study reaches the following conclusions: The level of internal efficiency of the educational supervision system in the southern governorates of Palestine is high, as the relative weight of the total degree reaches (78.79%).

In light of the findings of the study, the researchers design a suggested proposal to improve the level of internal efficiency of the educational supervision system in the southern governorates of Palestine. The researchers also recommend increasing the number of educational supervisors according to their specialization, and involving educational supervision in the educational reform mechanisms and strategies depending on periodic reports about the strengths and weaknesses of educational process elements, and designing organizational structures that clarify the educational supervisor's description and functional degree, as well as his position.

Keywords: suggested proposal, internal efficiency, educational supervision system, southern governorates of Palestine

تصور مقترح لتحسين مستوى الكفاءة الداخلية لنظام الإشراف التربوي في المحافظات الجنوبية لفلسطين

د. محمود إبراهيم خلف الله[*1] ، أ. فاتن فريد صافي[*2]

جامعة الأقصى-غزة-فلسطين[*1] ، مختصة تربوية بدائرة التربية والتعليم [*2]

الملخص:

هدفت الدراسة التعرف إلى مستوى الكفاءة الداخلية لنظام الإشراف التربوي في المحافظات الجنوبية لفلسطين، وتقديم تصور مقترح لتحسين مستوى كفاءة نظام الإشراف التربوي في المحافظات الجنوبية لفلسطين، ولتحقيق أهداف الدراسة اتبع الباحثان المنهج الوصفي التحليلي، وكذلك الأسلوب البنائي، مستخدمين الاستبانة أداة رئيسة لدراستها، والتي طبقت _ باستخدام طريقة المسح الشامل _ على (287) مشرفًا ومشرفة، منهم (84) مشرفًا ومشرفة بدائرة التربية والتعليم التابعة للأونروا، و(203) مشرفًا ومشرفة بوزارة التربية والتعليم، وقد أسفرت الدراسة عن مجموعة من النتائج، كان من أبرزها: أن مستوى الكفاءة الداخلية لنظام الإشراف التربوي في المحافظات الجنوبية لفلسطين جاء مرتفعًا، حيث بلغ الوزن النسبي للدرجة الكلية (78.79%). وفي ضوء نتائج الدراسة، صمما تصورًا يتضمن مقترحات لتحسين مستوى الكفاءة الداخلية لنظام الإشراف التربوي في المحافظات الجنوبية لفلسطين، وأوصى الباحثان بزيادة عدد المشرفين التربويين، والاعتماد على تخصيص عمليات الإشراف التربوي، ومشاركة الإشراف التربوي في آليات واستراتيجيات الإصلاح التربوي من خلال الاعتماد على تقارير دورية تتعلق بأوجه القوة والضعف لعناصر العملية التعليمية، وتصميم هياكل تنظيمية توضح الوصف والدرجة الوظيفية للمشرف التربوي، وموقعه في النظام التعليمي بطرق أصيلة مستحدثة.

كلمات مفتاحية: التصور المقترح – الكفاءة – نظام الإشراف التربوي – المحافظات الجنوبية لفلسطين.

مقدمة:

يحظى الإشراف التربوي بمكانةٍ مهمةٍ في كافة الأنظمة التربوية والتعليمية، ولقد تطورت وسائل وأساليب وأنماط الإشراف التربوي؛ نظرًا لتطور النظام التعليمي، وظهور اتجاهات تربوية معاصرة، وأهداف مستحدثة، فالإشراف التربوي يتطور بتطور النظام التعليمي، وهو يؤثر في النظام التعليمي ويتأثر فيه، كذلك فإن النظام التعليمي يؤثر في المجتمع المحلي والبيئة المحيطة ويتأثر بها. وإذا أراد هذا النظام تحقيق أهدافه كما ينبغي، فإنه يبحث عن أفضل السبل لتحسين أداءاته وتطويرها، وقد ظهرت الكثير من النظريات والاتجاهات والمفاهيم الإدارية التي تتضمن عوامل التطوير والتحسين للمؤسسات الإدارية بشكل عام والمؤسسات التربوية بشكل خاص، منها مفهوم الكفاءة، والذي يشير إلى أعلى درجات التميز والأداء، فهي هدفٌ تسعى المنظمات على اختلاف أنواعها إلى تحقيقه، وتعزيز الممارسات والأداء لتحقيق أعلى درجة من الكفاءة، مع الأخذ بعين الاعتبار التطورات والتغيرات التي تطرأ.

وقد أكد مراس (2017: 202) على أن كفاءة النظام التعليمي تعبر عن قدرته في التأثير على سلوك الطلبة وتعزيز ميولهم واستعداداتهم، وبناء شخصياتهم، ليكونوا قادرين على تحمل تحديات المستقبل، والنهوض بالمجتمع، كما بين كل من (Souck, & Nji, 2017: 44) أن النظام التعليمي لا يقاس بعدد الطلبة، وعدد المعلمين، أو عدد الصفوف والشعب الدراسية، إنما يقاس بمؤشرات تتعلق بالسلوك الإنساني للطلبة، ومدى انعكاس المقررات والموضوعات التي يدرسونها على قيمهم وعاداتهم وميولهم واتجاهاتهم، ومدى قدرة النظام التعليمي على تنشئة الطالب السوي، وتحقيق النمو المتكامل والمتوازن لديه، بحيث يكون مواطنًا صالحًا.

وأشار كل من (Zhang, & Luo, 2016: 223) إلى أن كفاءة النظام التعليمي تنقسم إلى كفاءة داخلية وخارجية، وقياسها يجب أن يتضمن كافة عناصر العملية التعليمية: الطالب، والمعلم، ومدير المدرسة، والمناهج الدراسية، والإشراف التربوي، والإدارة التعليمية. ويعد الإشراف التربوي من أهم عناصر العملية التعليمية، ذلك أنه يشكل ضابطًا لبوصلة الأداء والتأثير على كل عناصر العمل التربوي، بدء بالمعلم، ومرورًا بالمنهاج والمحتوى التعليمي، وانتهاء بالطالب كمخرج للعملية التعليمية، سواء كان ذلك بشكل مباشر، أو غير مباشر.

ذلك أنه ينظر للإشراف التربوي بأنه وحدة مختصة بمتابعة تطور المعلمين وضمان نموهم المهني، ويمثل حلقة وصل بين عناصر العملية التعليمية، وله مدخلات وعمليات ومخرجات، وبالتالي فإنه يشكل نظامًا بحد ذاته، وأشار السرحان (2011: 1730) إلى أن الإشراف التربوي عملية فعالة قادرة على تحسين نوعية التعليم والتعلم، في غرفة الصف، والإشراف في أرقى مستوياته ديناميكي وديمقراطي يتمتع بقيادة حيوية مستنيرة وعلمية، وهدفه الرئيس إدراك القيمة الكامنة لدى المعلمين، ومساعدتهم على استثمار ما يملكون في تحقيق أهداف التربية. كذلك فإن الإشراف التربوي عملية مخططة منظمة تهدف إلى مساعدة المعلمين والطلبة على امتلاك مهارات تنظيم تعلم التلاميذ بشكل يؤدي إلى تقييم الأهداف التعليمية والتربوية (خلف الله، 2014: 297).

وأشار البابطين (2012: 648) إلى أن الإشراف التربوي نظام يهتم بكافة عناصر العمل التربوي، ويسهم في تحقيق الأهداف التعليمية، ويتضمن جهودًا وممارسات متلاحقة ومتسقة ببعضها لتقييم مجريات العملية التعليمية، وتقديم الإفادة حول سبل تطويرها وتعزيزها.

ولقد برزت اتجاهات مختلفة حول كفاءة نظام الإشراف التربوي، رغم أن معظم هذه الاتجاهات أشارت إلى الكفاءة الداخلية والخارجية، لكن الاختلاف كان في أبعاد الكفاءة الداخلية للإشراف التربوي، فأشار (Usman, 2015: 162) إلى أن الكفاءة الداخلية للإشراف التربوي تتضمن سياساته وأهدافه، وأدواته ومهارات القائمين على عمليات الإشراف التربوي.

ويرى الباحثان أن قياس الكفاءة الداخلية لنظام الإشراف التربوي يضع صناع القرار والمسؤولين على أهم المبادئ والأسس التي يمكن من خلالها تعزيز وتحسين الممارسات الإشرافية، وتوجيه هذه الممارسات لتحقيق الكفاءة في النظام التعليمي.

وقد اهتم الكثير من الباحثين بالإشراف التربوي بشكل عام، والقليل منهم من تناول الكفاءة الداخلية لنظام الإشراف التربوي على وجه الخصوص، ومن هذه الدراسات دراسة Pengchan (2020) التي هدفت إلى توضيح أهم المبادئ التوجيهية التي تستند إليها المنظمة التعليمية في تايلاند؛ لتحقيق التطورات الفعالة في كفاءة النظام الداخلي والخارجي للمنظمة التعليمية. ودراسة الشمراني (2019) التي هدفت إلى معرفة درجة إسهام مركز التدريب التربوي في تطوير الإشراف التربوي، وتوصلت إلى عدة نتائج، أهمها: أن درجة إسهام مركز التدريب التربوي في تحسين العملية الإشرافية مرتفعة. ودراسة Yalun & Du (2019) التي هدفت إلى إجراء مسح للسياسات والقوانين واللوائح المتعلقة بالإدارة التعليمية في الصين، وتقييم عمل موجهي التعليم وفق عدة مستويات، وتوصلت إلى عدة استنتاجات، أهمها: أن نظام الإشراف التربوي الحالي يقوم بعمل جيد في تطوير كفاءة التعليم، وأن هذا الإشراف يعتمد على قوانين ولوائح وسياسات قديمة إلا أنها فعالة في تحقيق الكفاءة. ودراسة الديحاني وآخرون (2018) التي هدفت إلى تقصي مدى توافر معايير التنمية المهنية للإشراف التربوي من وجهة نظر المشرفين التربويين، وتوصلت إلى عدة نتائج، أهمها: أن درجة توافر معايير الإشراف التربوي وتطبيقه وتمهين المشرفين التربويين جاءت بدرجة كبيرة جدًا. ودراسة Nurmagambetova, & Turebekova (2018) التي هدفت إلى صياغة نموذج متكامل لكفاءة النظام التعليمي في كازاخستان، ومن ثم تطبيقه على إحدى الولايات لقياس كفاءة النظام التعليمي في كازاخستان. ودراسة Levina at. al (2016) التي هدفت إلى تقييم إدارة كفاءة تطوير النظم التعليمية من حيث المناهج والمعايير في روسيا، وتحديد المعايير المتوقعة، وكفاءة النتائج، والتطرق إلى معايير التدريب في النظام التعليمي، ودراسة الناصر والشوهاني (2015) التي هدفت إلى تعرف واقع الإشراف التربوي الاختصاصي للتعليم الثانوي في العراق ومتطلبات تطويره، وتوصلت إلى عدة نتائج، أهمها: أن واقع الإشراف التربوي الاختصاصي جاء ضعيفا. ودراسة المحرزي وآخرون (2014) التي هدفت إلى تعرف تقييم الهيئة الإشرافية والإدارية لتطبيق منظومة الإشراف التربوي في المدارس الحكومية بسلطنة عمان، وتوصلت إلى عدة نتائج، أهمها: أن واقع تطبيق منظومة الإشراف التربوي في المدارس الحكومية بسلطنة عمان كانت متوسطة بشكل عام. ودراسة آل طالب (2008) التي هدفت إلى بناء معيار لقياس الكفاءة الداخلية لنظام الإشراف التربوي، ومعرفة واقعه الحالي، وتقديم تصور مقترح لرفع كفاءة نظام الإشراف التربوي في المملكة العربية السعودية، وتوصلت إلى عدة نتائج، أهمها: بناء معيار علمي لقياس كفاءة نظام الإشراف التربوي، وقد حقق هذا المعيار وصفًا دقيقًا لقياس كفاءة نظام الإشراف التربوي، وبينت أن كفاءة نظام الإشراف التربوي المطبق في وزارة التربية والتعليم في المملكة العربية السعودية تعد متوسطة مقارنة بالمعيار.

مشكلة الدراسة وأسئلتها:

يعد الإشراف التربوي بمثابة حلقة وصل بين أطراف العملية التعليمية، فهو عنصر من عناصر المنظومة التعليمية، وينظر إليه بأنه نظام متكامل لديه مدخلات وعمليات ومخرجات؛ وكفاءة الإشراف التربوي تحظى بأهمية بالغة؛ لأن انخفاض مستوى كفاءة الإشراف التربوي ينعكس على نتائج عمليات التربية والتعليم، ويحدث خللًا في منظومة التربية، وتتأثر كافة العناصر بهذا الإخفاق، وقد شعر الباحثان بمشكلة الدراسة من خلال عملها كمشرفة تربوية؛ حيث وجدت أن كفاءة المشرف التربوي والنظام الإشرافي جانب مهم يمكن من خلاله تحقيق أهداف التربية وتحقيق مبادئ الاصلاح التربوي؛ خاصةً في ضوء متطلبات التغيير التي تشهدها عمليات التربية وأهدافها. ولأهمية تقييم كفاءة الإشراف التربوي أشار مؤتمر الإصلاح التربوي للتعليم العام المنعقد بجامعة السلطان قابوس في عام (2018م) إلى أن الإصلاح التربوي يكمن في ممارسات المشرفين التربويين لأدوارهم بدقة وموضوعية، وتوجيه الإدارة التعليمية والإدارة المدرسية والمعلمين نحو الأساليب الأكثر اتساقًا بحاجات المجتمع، لأن المشرف منظم ومخطط وقائد تربوي يهدف إلى الإرشاد والإشراف والتوجيه، وأشار مؤتمر جامعة بوترا في ماليزيا بأن قياس كفاءة الأنظمة التعليمية والاستفادة من المخرجات يعتبر أداة حقيقية لإجراء التغيير والإصلاح التربوي، وأن عمليات القياس يجب أن تكون مستمرة، كذلك لاحظ الباحثان أن هناك عددًا من

الدراسات التي اقترحت إجراء دراسات حول كفاءة نظام الإشراف التربوي مثل (آل طالب، 2008)؛ و(البابطين، 2012)؛ و(Usman, 2015).

مما سبق يمكن بلورة مشكلة الدراسة الحالية من خلال الأسئلة التالية:

1. ما تقدير أفراد عينة الدراسة (المشرفين التربويين) لمستوى الكفاءة الداخلية لنظام الإشراف التربوي في المحافظات الجنوبية لفلسطين؟
2. هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين تقديرات أفراد عينة الدراسة (المشرفين التربويين) لمستوى الكفاءة الداخلية لنظام الإشراف التربوي في المحافظات الجنوبية لفلسطين تعزى لكلٍ من متغير: (التخصص الإشرافي، ومرحلة الإشراف، والجهة المشرفة)؟
3. ما الصورة النهائية للتصور المقترح لتحسين مستوى الكفاءة الداخلية لنظام الإشراف التربوي في المحافظات الجنوبية لفلسطين؟

أهداف الدراسة:

تسعى الدراسة إلى تحقيق الأهداف التالية:-

1. التعرف إلى مستوى الكفاءة الداخلية لنظام الإشراف التربوي في المحافظات الجنوبية لفلسطين.
2. الكشف عن دلالة الفروق عند مستوى الدلالة ($\alpha \geq 0.05$) بين تقديرات أفراد عينة الدراسة (المشرفين التربويين) لمستوى كفاءة الكفاءة الداخلية لنظام الإشراف التربوي في المحافظات الجنوبية لفلسطين باختلاف كلٍ من متغير: (التخصص الإشرافي، ومرحلة الإشراف، والجهة المشرفة).
3. تقديم تصور مقترح لتحسين مستوى الكفاءة الداخلية لنظام الإشراف التربوي في المحافظات الجنوبية لفلسطين.

فرضيات الدراسة:

انطلاقًا من مشكلة الدراسة، وأسئلتها، وأهدافها فإن الدراسة تسعى لاختبار الفرضيات التالية:

- لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \geq 0.05$) بين تقديرات أفراد عينة الدراسة (المشرفين التربويين) لمستوى الكفاءة الداخلية لنظام الإشراف التربوي في المحافظات الجنوبية لفلسطين تعزى لمتغير التخصص الإشرافي (اللغة العربية _ اللغة الإنجليزية _ التربية الإسلامية _ الرياضيات _ العلوم _ معلم صف _ الاجتماعيات _ تربية فنية _ التكنولوجيا والحاسوب).
- لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \geq 0.05$) بين تقديرات أفراد عينة الدراسة (المشرفين التربويين) لمستوى الكفاءة الداخلية لنظام الإشراف التربوي في المحافظات الجنوبية لفلسطين تعزى لمتغير مرحلة الإشراف (أساسية دنيا _ أساسية عليا _ ثانوية _ أكثر من مرحلة).
- لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \geq 0.05$) بين تقديرات أفراد عينة الدراسة (المشرفين التربويين) لمستوى الكفاءة الداخلية لنظام الإشراف التربوي في المحافظات الجنوبية لفلسطين تعزى لمتغير الجهة المشرفة (دائرة التربية والتعليم التابعة للأونروا _ وزارة التربية والتعليم).

أهمية الدراسة:

تنبع أهمية الدراسة في الجوانب التالية:

1 – الأهمية النظرية:

– تكمن أهمية الدراسة في أنها تتناول نظام الإشراف التربوي وكفاءته؛ حيث أن تحسين كفاءة الإشراف التربوي ينعكس إيجابًا على منظومة التربية، ويحقق أهدافها.

– تعد الدراسة من المحاولات الأولى – في حدود علم الباحثين – على المستوى المحلي.

– تقدم الدراسة إطارًا نظريًّا يثري المكتبة التربوية بموضوع لم يتناوله كثير من الباحثين والمختصين.

– يمكن الاستفادة من التصور المقترح في تفعيل الممارسات الإشرافية ونظام الإشراف التربوي في المحافظات الجنوبية لفلسطين.

2 – الأهمية التطبيقية:

– تقدم الدراسة إطارًا ومؤشرات لكفاءة نظام الإشراف التربوي تفيد الإدارة التعليمية في دائرة التربية والتعليم التابعة للأونروا، ووزارة التربية والتعليم في تطوير سياسات وأنشطة، يمكن من خلالها تعزيز هذه المؤشرات.

– تفيد نتائج الدراسة الحالية الإدارة العامة للإشراف التربوي؛ حيث توضح الدراسة أوجه القوة والضعف في نظام الإشراف التربوي، بما يعزز قدرة الإدارة على فهم وتحليل هذه الجوانب، وتعزيزها بأساليب متجددة.

– تفيد الدراسة المشرفين التربويين؛ حيث تبين لهم أدوارهم ومسؤولياتهم ومهامهم، بما ينعكس على تخطيطهم الإشرافي، واختيار الأنماط الإشرافية التي تحقق كفاءة الإشراف والتعليم.

– تفيد الدراسة الحالية الباحثين والمختصين؛ حيث تقدم الدراسة مقترحات لبحوث مستقبلية.

حدود الدراسة:

تتحدد الدراسة في إطار الحدود التالية:

1- **حد الموضوع:** اقتصرت الدراسة على تناول الكفاءة الداخلية، دون التعمق في المؤشرات الخارجية للكفاءة لصعوبة الأمر، وحدد الباحثان مجالات الكفاءة الداخلية لنظام الإشراف التربوي في كل من: (السياسة العامة للإشراف التربوي، وأهداف الإشراف التربوي، وكفايات المشرف التربوي، ومسؤوليات المشرف التربوي ومهامه، ومتطلبات العمل للمشرف التربوي)، والتي تم قياسها من خلال الاستبانة، إضافة إلى الجوانب الكمية ونطاق الإشراف، وجوانب التكلفة، والتي تم الاستدلال عليها من خلال الوثائق والمقابلات الشخصية، وتضمنت تصورًا مقترحًا لتحسين مستوى الكفاءة الداخلية لنظام الإشراف التربوي في المحافظات الجنوبية لفلسطين.

2- **الحد المؤسساتي:** تناولت الدراسة المؤسسات التابعة لكل من دائرة التربية والتعليم التابعة للأونروا ووزارة التربية والتعليم.

3- **الحد المكاني:** اقتصرت الدراسة على المحافظات الجنوبية لفلسطين.

4- **الحد البشري:** أجريت الدراسة على المشرفين التربويين التابعين لكلٍّ من دائرة التربية والتعليم التابعة للأونروا ووزارة التربية والتعليم، والذين يطلق عليم وفقا لنظام دائرة التربية والتعليم التابعة للأونروا (مختصون تربويون).

5- **الحد الزماني:** طُبقت الدراسة بداية الفصل الدراسي الثاني للعام (2020م).

مصطلحات الدراسة:

يتبنى الباحثان في الدراسة الحالية التعريفات التالية للمصطلحات:

❖ **الكفاءة الداخلية للنظام التعليمي:**

عرف (Agasisti, & Bonomi, 2014: 1240) الكفاءة الذاتية أو الداخلية للنظام بأنها: "العلاقة بين مدخلات النظام التعليمي ومخرجاته، وتقاس بمؤشرات متعددة ومختلفة، منها نسب النجاح، والرسوب، وأعداد التلاميذ، والمدارس، وتنقل التلاميذ عبر المراحل التعليمية، وغيرها".

❖ **الإشراف التربوي:**

أورد البزاز (2018: 9) تعريفًا من القاموس التربوي للإشراف التربوي بأنه: "جميع الجهود المنظمة التي يبذلها المسؤولون لتوفير القيادة للمعلمين والعاملين الآخرين في الحقل التربوي في مجال تحسين التعليم مهنيًا، ويشمل ذلك إثارة النمو المهني، والتطوير، واختيار وإعادة صياغة الأهداف التربوية والأدوات التعليمية، وطرق التدريس وتقويم العملية التربوية".

❖ **الكفاءة الداخلية لنظام الإشراف التربوي في المحافظات الجنوبية لفلسطين:**

- يعرف الباحثان الكفاءة الداخلية لنظام الإشراف التربوي في المحافظات الجنوبية لفلسطين إجرائيًا بأنها: توفر مجموعة من المعايير في الإشراف التربوي في المحافظات الجنوبية لفلسطين، في المراحل الدراسية الثلاث: الأساسية الدنيا، وال أساسية العليا، والثانوية. وهذه المعايير تشمل على: السياسة العامة للإشراف التربوي، وأهداف الإشراف التربوي، وكفايات المشرف التربوي، ومسؤوليات المشرف التربوي ومهامه، ومتطلبات الإشراف التربوي. وتقاس من خلال الدرجة التي يحصل عليها الباحثان من استجابات المشرفين التربويين على استبانة الكفاءة الداخلية لنظام الإشراف التربوي المعدة خصيصًا للدراسة الحالية، إضافة إلى الجوانب الكمية ونطاق الإشراف، وجوانب التكلفة، والتي تم الاستدلال عليها من خلال الوثائق والمقابلات الشخصية.

الإطار النظري للدراسة:

يعرض الباحثان فيما يلي بعضًا من جوانب الأدب التربوي المتعلق بموضوع الدراسة.

أولًا: مفهوم كفاءة المشرف التربوي.

تناول بعض الباحثين كفاءة المشرف التربوي من خلال عدة جوانب منها يتعلق بمهامه، أو بوعيه وقدراته وإدارته للعملية الإشرافية.

_ حيث عُرفت كفاءة المشرف بأنه معتقداته حول قدرته في التأثير بالآخرين، وتحسين قدراته في ممارساته المهنية (Skaalvik & Skaalvik, 2007: 617).

_ هي ثقة المشرف الكامنة في قدراته خلال المواقف الجديدة التي تواجه مهنة الإشراف التربوي، أو المواقف غير المألوفة (إبراهيم، 2017: 125).

_ وهي عبارة عن توقع المشرف التربوي بأنه قادر على تجاوز المشكلات والتحديات، والنظرة الايجابية، مما يحفزه في أداء المهام اليومية (سلمان، 2018: 5).

_ والكفاءة أشمل من المهارات والمعارف، وأن جلها يتفق على عناصر أساسية تتمثل في: الكفاءة تدمج بين عدة مهارات ومعارف، وتترجم بتحقيق نشاط قابل للملاحظة، وتطبق في ميادين مختلفة شخصية واجتماعية ومهنية (المطيري، 2019: 57).

يتضح للباحثين من عرض تعريفات الكفاءة بأنها معارف، ومهارات، ومؤهلات، وخبرات، يترجمها الفرد داخل ظروف العمل، ويمكن قياسها من خلال تأديته لوظيفته بفاعلية، وفي **ضوء ما سبق** يريا أن كفاءة المشرف التربوي ترتبط بقناعاته وتوقعاته بأنه قادر في التأثير على سير العملية التعليمية التعلمية نحو تحقيق أهداف التربية، وتحفيز نفسه لمتابعة مهامه اليومية بحماس وكفاءته تمنحه دافعًا للتفكير بإيجابية والوصول إلى حلول ابتكارية تسهم في تحسين العملية التعليمية التعلمية.

ثانيًا: المبادئ الأساسية لكفاءة المشرف التربوي.

لم يجد الباحثان اهتمامًا كافيًا بالمبادئ الأساسية لكفاءة المشرف التربوي، وهناك إشارات لبعض الباحثين حول هذه المبادئ، حيث اتضح أن أهم هذه المبادئ تتمثل بالآتي (Pellini, & Bredenberg, 2015: 421؛ و Davydova, Dorozhkin, & Fedorov, 2016: 160):-

IUG Journal of Educational and Psychology Sciences (Islamic University of Gaza) / CC BY 4.0

1- **المستوى التعليمي للمشرف:** تساعد المؤهلات الأكاديمية والتربوية المشرف على فهم الجوانب النظرية للأنظمة التعليمية، وطرق استخدام واستحداث وسائل للتأثير في بنية التربية.

2- **الاختيار الجيد للمشرف:** تعد أساليب التعيين وتوظيف المشرفين التربويين بمثابة عمليات وإجراءات يقوم بها جهات عليا بالمؤسسة التعليمية، وفي المؤسسة التعليمية الفلسطينية تقوم أساليب الاختيار على الخبرة، والمؤهلات العلمية، وتجاوز اختبارات قدرات ومقابلات شخصية معمقة، إضافة إلى أهمية أن يكون مارس التعليم مسبقًا. وهناك من حدد بعض الجوانب اللازمة عند اختيار المشرف التربوي: القدرة الجسدية، والقدرة الذهنية، والاتزان والقدرة النفسية.

3- **تخطيط القوى العاملة في النظام التعليمي:** حيث إن تزايد أعداد الطلبة والمعلمين من سنة لأخرى، وطبيعة التخصصات المتوفرة ترتبط بشكل كبير بالمبادئ الأساسية لكفاءة الإشراف التربوي، وهي تفرض طبيعة المهارات والتخصصات اللازم توافرها لدى المشرفين التربويين.

تعد هذه المبادئ من منطلقات النظام التعليمي في تخطيط أعداد وخصائص وصفات المشرف التربوي.

ثالثًا: صفات وخصائص المشرف التربوي الكفء.

المشرف التربوي بصفته خبيرًا وتربويًا، وطبيعة المهام الموكلة على عاتقه، ودوره في علاج مشكلات المعلمين يفرض عليه أن يتمتع بخصائص تتناسب مع المنظومة التربوية، وأن يكون عنصرًا فعالًا بين أطراف العملية التعليمية، ولقد اطلع الباحثان على مجموعة من الأدبيات السابقة من أجل الوقوف على خصائص المشرف التربوي المعاصر، وجاءت أهم هذه الخصائص على النحو الآتي (علاونة وآخرون، 2008: 83 – 84)، و(الأغا، 2008: 147):-

1- **الخبرة الواسعة:** ممارسة عمليات التربية والتعليم بحاجة إلى خبرات، والإشراف التربوي أجدر بامتلاك الخبرات التعليمية، وأن يكون لديه اطلاع واسع وأفق واضح حول عمليات التربية، وفلسفتها في المجتمع الفلسطيني، وأن يسعى جاهدًا باستغلال خبراته في تطوير المعلمين والمنظومة التربوية بشكل عام.

2- **التجديد والإبداع:** يعد التغيير سمة من سمات عصرنا الحالي، ولقد استفادت مؤسسات التربية من التغيرات والتقنيات والتكنولوجيا الحديثة؛ وليمارس المشرف التربوي دوره فإنه يجب أن يتمتع بالتجديد في أساليبه وأنماطه الإشرافية، وأن يتمتع بالإبداع المناسب من أجل توليد الأفكار، والمساهمة في علاج مشكلات المعلم، والمؤسسة التعليمة بشكل عام.

3- **التعاون:** عملية الإشراف التربوي عبارة عن عملية تفاعلية تعاونية بين أطراف متعددة، وإبداء المشرف لروح التعاون يسهل من ممارساته الإشرافية، ويحظى بثقة المعلمين والعاملين في الحقل التربوي، والتعاون من شأنه تعزيز القدرة على حل المشكلات من خلال تبادل الأفكار.

4- **الاهتمام بالنمو المتكامل:** المشرف الناجح هو الذي يظهر اهتمامًا بنمو المعلم والمتعلم، لأن عمليات التربية لم تعد تهتم بالحفظ والتلقين بقدر الاهتمام بالنمو المتوازن والمتكامل بين جوانب المعرفة والوجدان والسلوك.

5- **الرؤية الخلاقة والتخطيط:** تشير الأدبيات إلى أهمية الإشراف التربوي في تعزيز قدرة المعلم على تنظيم وتخطيط دروسه، وبالتالي فإن المشرف الناجح يختص بقدرات على التخطيط والتنظيم، وأن هذه القدرات تساعده على تشجيع المعلم ليكون مخططًا تربويًا جيدًا، لاسيما وأن المشرف يعد القدوة الحسنة للمعلمين، أما فيما يخص الرؤية الخلاقة فإن المشرف يجب أن يخطط للمستقبل بناءً على رؤيته الثاقبة للتغيرات المستقبلية، والتنبؤ ببعض المجريات التي قد تطرأ في مؤسسات التربية ومنظومتها.

6- **إتقان مهارات الاتصال:** الاتصال وسيلة يمكن من خلالها نقل الأفكار والمعلومات والخبرات، وعملية الإشراف التربوي عملية اتصالية؛ وللاتصال مداخل وأنواع مختلفة والمشرف الناجح يختار الطريقة الأقصر والأكثر تأثيرًا، فهناك اتصال شفوي وكتابي وتقني، والمشرف المتجدد يقوم بالاتصال بالمعلم بكافة الطرق حسب الموقف، كما إن الاتصال بين المعلم والمشرف، وبين

المشرف وأطراف عمليات التربية تعزز العلاقة بين أطراف منظومة التربية، وتجعل من المشرف حلقة الوصل بين مستويات المنظومة التربوية.

7- **المؤهلات والمهارات الشخصية:** المشرف الناجح يعد قائدًا يتحكم بانفعالاته ويوجه قدراته ومهاراته نحو التأثير الايجابي بالمعلمين وكافة أطراف العملية التعليمية، وتجدر به أن يتمتع بالثقة بالنفس، والمرونة، والود، والاحترام، والصبر، والمثابرة، وروح المبادرة، واللباقة، وحسن الحوار، والعدالة، والجدية، والسعي نحو إبراز المواهب الكامنة وتنميتها، وتذوق الجمال، والاحساس بالقدرة والكفاية، والذكاء والحكمة، والسيطرة على الذات.

ويرى الباحثان أن هذه الصفات والخصائص يجب أن تظهر من خلال سلوك وممارسات المشرف التربوي في ميادين عمليات الإشراف التربوي، وأن كافة الصفات التي ذكرها الباحثون والمختصون بهذا المجال تسهم في قدرة المشرف على التأثير في النظام التعليمي، وتساعده على التكيف مع متطلبات التغيير والتجديد، كما تجعله قادرًا على فهم واقع العملية التعليمية، وتحليلها لتحديد جوانب القوة والضعف، وأوجه القصور في الممارسات والعمليات.

رابعًا: الإشراف التربوي كنظام.

ينظر إلى النظام بأنه مجموعة متداخلة من الأنشطة يمكن تصنيفها ضمن مدخلات، وعمليات، ومخرجات، والإشراف التربوي كنظام لم تشر إليه كثير من الدراسات والبحوث، إلا أن طبيعة التغيرات التي طرأت على منظومة التربية تجعل من الإشراف التربوي نظامًا متكاملًا، ويتكامل بدوره مع المنظومة. "والنظام التعليمي بشكل عام يعرف بأنه الإطار الذي يضم عناصر العملية التعليمية ومكوناتها، سواء كانت مكونات حية: الطلاب والمعلمين والهيئة الإدارية، والمشرفين ومخططي المناهج، ومكونات غير حية: المناهج، والمقررات، والمباني، والقرطاسية، والأهداف، والغايات، كما تدخل ضمن مفهومه العلاقات الوظيفية التي تربط بين هذه المكونات، لتعمل معًا ضمن نظام، وكل ما يحدث بين هذه لمكونات من علاقات؛ لتأدية وظائف مختلفة، وسعيًا نحو تحقيق الأهداف التي تتحدد مسبقًا للنظام التعليمي" (المعمار، 2018: 230).

وينبثق نظام الإشراف التربوي من النظام التعليمي، ويتداخل فيه، لاسيما وأن النظام التعليمي يقوم على أساس علاقات متداخلة بين مكونات النظام، والإشراف التربوي، حسب ما اتفق كثير من الباحثين والمختصين يمثل حلقة الوصل بين هذه الأطراف، وبالتالي فإنه يمثل جوهر العملية الاتصالية بين أطراف العملية التعليمية.

حيث أوضح كل من هارون (2003)؛ والحلو (2009) أن الإشراف التربوي عبارة عن نظام مسؤول عن متابعة سير العملية التعليمية، والتدخل من خلال التوجيهات والإرشادات وتقديم الدعم المادي والمعنوي لأطراف العملية التعليمية، وتبرز مخرجاته في تنمية قدرات المعلمين وممارساتهم الصفية، وأداء الطلبة.

فيما أشار سوليفان وجلانز (Sulivan & Glanz, 2000) إلى أن الإشراف التربوي عبارة عن نظام متكامل بحد ذاته، فيقوم على رصد المشرف لعمليات التربية، ومن ثم التخطيط لسبل التطوير، وصياغة آليات واستراتيجيات يمكن من خلالها تحسين العمل التربوي، ومن ثم تقديم التوجيه لأطراف متعددة مثل المعلم، ومدير المدرسة، وغيرهم، ويتفحص النتائج المتحققة من الممارسات والأساليب الجديدة، كذلك قد يوصي المشرف التربوي بتعديل أو تغيير أو إثراء المناهج والمحتويات الدراسية.

وفي سياق متصل أشارت البريك (2011: 981) أن التربية عملية متشعبة ومعقدة وتتشابك من خلالها الأدوار والوظائف، والمشرف التربوي يعد نظامًا داخل منظومة التربية، ومن مسؤولياته متابعة العملية التربوية في ميدانها، ورؤية مقوماتها، وخصائصها، والإمكانات المتاحة لها، ويعيش قضاياها، ومشكلاتها، ويتحسس مطالبها، فيقومها تقويمًا تطويريًّا مستمرًا، على أن يكون التقويم لكافة عناصر العملية التعليمية.

وحول نظام الإشراف التربوي فأشار البابطين (2012: 645) إلى أن الإشراف التربوي بمفهومه الشامل والموسع عبارة عن نظام، له أدوار متعددة؛ فأصبح يهتم بجميع عناصر العملية التعليمية التعلمية، والمتمثلة بالمعلم، والمتعلم، والمناهج الدراسية، وطرق التدريس، والبيئة المادية، والبيئة الاجتماعية في المؤسسة التعليمية، وأضاف الداود (2003: 47) أن العاملين في حقل الإشراف التربوي يتبعون خطط واضحة، نحو تحقيق أهداف ومخرجات عمل واضحة.

ويتضح للباحثين مما سبق أن الإشراف التربوي عبارة عن نظام يعمل داخل منظومة التربية، وهو بمثابة خطوات متلاحقة ومتلاصقة، بحيث يتابع المشرف التربوي كافة مجريات العملية التعليمية، ويحدد مقوماتها، ومشكلاتها، والإمكانات المتاحة لها، ومن ثم يدرس الخيارات اللازمة لعملية التقويم، ويقدمها بشكل برامج وأساليب للتنفيذ، ثم يتابع مدى تطبيقها، ومدى فاعليتها، وتحقيق التغذية العكسية اللازمة من الممارسات الإشرافية.

ويمكن توضيح طبيعة وخصائص الإشراف التربوي كنظام من خلال الجدول الآتي؛ والذي أعدته الشربيني (2007: 10):-

تفصيل للإشراف التربوي كنظام

مدخلات النظام	عمليات النظام	مخرجات النظام
– معلمون كفاياتهم التعليمية بحاجة إلى تطوير. – تلاميذ لديهم حاجات أساسية لتحقيق النمو المتكامل. – مناهج دراسية تتضمن أهداف ومحتوى وخبرات وأساليب تقويم بحاجة إلى تلبية حاجات المجتمع والأفراد. – الإمكانات المادية والبشرية. – البيئة المدرسية. – حاجة المجتمع المحلي للتنمية الإنسانية.	– تفاعل المعلم والمشرف. – تفاعل المعلم والتلميذ. – تفاعل المشرف والتلميذ. – تفاعل المعلم مع المناهج الدراسية. – تفاعل التلاميذ مع المناهج الدراسية. – التلاميذ والإمكانات المتاحة. – تفاعل المشرف مع البيئة المحلية. – تفاعل المعلم مع البيئة المحلية. – تفاعل المعلم مع الإدارة المدرسية. – تفاعل المشرف مع الإدارة المدرسية. – تفاعل المشرف مع الإدارة التعليمية.	– معلم لديه كفايات تربوية وتعليمية مناسبة. – معلم لديه قدرات في توظيف الاستراتيجيات التدريسية التي تناسب الدروس والمناهج. – تلاميذ لديهم إنجاز أكاديمي مرتفع وأفضل. – تحقيق النمو الوجداني والمعرفي والسلوكي لدى التلاميذ. – تلميذ كمواطن صالح. – استثمار الإمكانات المادية والبشرية بطريقة مثالية. – بيئة مدرسية يسودها الود والاحترام وداعمة لتعلم التلاميذ. – توطيد علاقة منفعة متبادلة بين المؤسسة التعليمية ومؤسسات المجتمع المحلي والبيئة المحيطة.

من خلال الجدول السابق يتبين للباحثين أن الإشراف التربوي نظام متكامل؛ تتمثل مدخلاته بجمع البيانات والمعلومات اللازمة من مصادرها وبأدوات مختلفة مثل الملاحظة المباشرة، وبطاقات التقييم، والتقارير، ومجموعة من العمليات التي يمكن أن تجتمع في الاتصال المباشر بأطراف العملية التعليمية خاصةً المعلم، والزيارات الصفية الإشرافية، ومخرجات هذا النظام تتمثل بأداء المعلم لمهامه، ومدى تحقيقه لأهداف التربية، وانعكاس أداء المعلم على طلبته، وتفوقهم، واكتسابهم للمهارات والقدرات، ومن جوانبها الثلاث: المعرفية، والوجدانية، والسلوكية.

خامسًا: الكفاءة الداخلية والخارجية لنظام لإشراف التربوي.

اتضح للباحثين أن الكفاءة تنقسم إلى كفاءة داخلية وخارجية، وكمية ونوعية، وبالنسبة للإشراف التربوي كنظام فإن كفاءته مرتبطة أيضًا بكفاءة النظام التعليمي، وأن كفاءته تنعكس بشكل مباشر على كفاءة النظام التعليمي، ويمكن النظر إلى كفاءة الإشراف التربوي من خلال كفاءة مدخلاته، وكفاءة عمليات الإشراف التربوي، وكفاءة مخرجات الإشراف التربوي، ولقد اطلع الباحثان على مجموعة من النماذج التي تناولت كفاءة الإشراف التربوي، وكفاءة النظام الإشرافي، ولقد توصلا إلى تباين واختلاف في وجهات النظر حول أبعاد هذه الكفاءات ومؤشراتها، وبعد جمع المعلومات حول هذه الكفاءات، وجدا أن هناك أنظمة تعليمية مثل التعليم في سنغافورة، والتعليم في يوغسلافيا والتعليم في نيجيريا، والتعليم في الصين، والتعليم في اليابان، تحدد ضمن خططها التنموية والاستراتيجية معايير قياس الكفاءة الداخلية والخارجية للنظام التعليمي، وتحدد مقاييس فرعية تتمثل بقياس الكفاءة الداخلية والخارجية لكل عنصر من عناصر العملية التعليمية كالمعلم، ومدير المدرسة، والمشرف التربوي، ومخطط المناهج، وتتضمن المقاييس الفرعية مجموعة من المؤشرات المعيارية، والتي تمثل أبعاد للكفاءة الداخلية والخارجية، ومن أكثر هذه الأبعاد تداولًا وشيوعًا بين النماذج، وأكثرها مناسبةً لطبيعة وخصائص المدرسة الفلسطينية ما يلي: (آل طالب، 2008)؛ و(Usman, 2015, 162)؛ و(Eddy-Spicer, Ehren, Bangpan, Khatwa, & Perrone, 2016: 13 - 22):-

1- **الكفاءة الخارجية لنظام الإشراف التربوي:** ترتبط بالكفاءة الخارجية للنظام التعليمي، وتتمثل بمدى التزام الإشراف التربوي بتوجيه ممارساته الإشرافية نحو تلبية حاجات المجتمع المحلي، ومدى قدرته على فهم هذه الحاجات، وتحديدها ووصفها للمعلم، ونقلها لكافة أطراف العملية التعليمية.

2- **الكفاءة الداخلية لنظام الإشراف التربوي:** تتضمن الكفاءة الداخلية مجموعة من الأبعاد، وفيما يلي عرض لهذه الأبعاد والتي قام الباحثان باختيارها من مجموعة من الدراسات والبحوث المتعلقة بالكفاءة لنظام الإشراف التربوي:-

أ- **كفاءة سياسات الإشراف التربوي:** يقصد بها مدى ارتباط سياسات وممارسات الإشراف التربوي مع فلسفة التربية بالنسبة للمجتمع، ووضوح هذه السياسات، ومناسبتها لأهداف النظام التعليمي، وواقعيتها مع الظروف المحيطة، وتوجيه هذه السياسات نحو مخرجات العملية التعليمية، ومدى اسهامها بتلبية حاجات كافة أطراف العملية التعليمية المتمثلة بالطالب، والإدارة المدرسية، والمعلم، وصناع القرار، والإدارات التعليمية، وأولياء أمور الطلبة، ومؤسسات المجتمع المحلي.

ب- **كفاءة أهداف الإشراف التربوي:** سبق الإشارة إلى مجموعة من الأهداف لنظام الإشراف التربوي، ومدى تحقق هذه الأهداف ونسب تحققها يشير إلى كفاءة أهداف الإشراف التربوي، وأن هذه الأهداف يجب أن تتفق مع أهداف النظام التعليمي، وأهداف المجتمع المحلي، وتتنوع الأهداف المرتبطة بالإشراف التربوي، ووجد الباحثان عددًا من الدراسات التي أشارت إلى أهمية تحديد أهداف معيارية متفقة مع خطط التنمية، ومتفقة مع خطط وسياسات النظام التعليمي، والأهداف المعيارية يجب أن تكون ذات طابع مرن، ويمكن تحقيقها، وأهمية إشراك كافة الأطراف المعنية بصياغة هذه الأهداف.

ت- **كفايات المشرف التربوي:** يقصد بها قدرات ومهارات وخصائص المشرف التربوي، والاعتماد على مبدأ الكفايات في تعيين، وسعي المنظمة التعليمية نحو تحسين كفايات المشرف التربوي من خلال التدريب والتطوير.

ث- **مسؤوليات المشرف التربوي ومهامه:** أن تحدد الإدارة العليا موقع الإشراف التربوي في الهيكل التنظيمي للمؤسسة التعليمية، وطبيعة علاقاته المتداخلة، وأربطة الاتصال والتواصل بين الإشراف التربوي وأطراف التربية الأخرى، ومدى التزام الإشراف التربوي بالقوانين واللوائح المخصصة له، وطبيعة المسؤوليات الملقاة على عاتق المشرف التربوي، والمهام الموكلة إليه.

ج- **كفاءة متطلبات الإشراف التربوي:** أن توفر المؤسسة التعليمية للإشراف التربوي كافة المتطلبات اللازمة لنجاحه في أداء مهامه، وتحمل مسؤولياته.

ويرى الباحثان أن أبعاد الكفاءة الداخلية والخارجية للإشراف التربوي مرتبط بشكل كبير فيما بينها، لأن الأسلوب الإشرافي على سبيل المثال لا الحصر يجب أن يكون مرتبطًا بأهداف الإشراف التربوي، وأن التدريب والتأهيل يمكن أن يكون موجهًا نحو تحسين مهارات وقدرات المشرف التربوي في نمط وأسلوب فعال في عمليات الإشراف التربوي.

المنهجية والإجراءات

أولًا: منهج الدراسة.

اعتمدت الدراسة على عدة مناهج علمية من أجل تحقيق أهداف الدراسة، حيث استخدمت الدراسة المنهج الوصفي بأسلوبه التحليلي؛ لمناسبته لطبيعة الدراسة، إذ تم الاعتماد على المنهج الوصفي التحليلي في إطار وصف وتحليل بعض جوانب نظام الإشراف التربوي وكفاءته، وجمع البيانات والمعلومات من المشرفين التربويين حول واقع نظام الإشراف التربوي.

كما اعتمدت الدراسة على المنهج البنائي، واستُخدم في الدراسة الحالية في إطار تحديد جوانب القوة والضعف في كفاءة نظام الإشراف التربوي، والوصول إلى اقتراح تصور يتضمن برامج وأنشطة لتعزيز جوانب القوة وعلاج أوجه الضعف والقصور.

ثانيًا: مجتمع الدراسة وعينتها.

تكون مجتمع الدراسة من جميع المشرفين التربويين في دائرة التربية والتعليم التابعة للأونروا، وزارة التربية والتعليم العالي، حيث يبلغ عددهم نحو (287) مشرفًا ومشرفة، منهم (84) مشرفًا ومشرفة في دائرة التربية والتعليم التابعة للأونروا، و(203) مشرفًا ومشرفة في وزارة التربية والتعليم. وتم استخدام طريقة المسح الشامل لكافة أفراد مجتمع الدراسة، حيث أرسلت عدد (84) استبانة للمشرفين التربويين في دائرة التربية والتعليم التابعة للأونروا، و(203) استبانة للمشرفين التربويين في وزارة التربية والتعليم، فاستجاب منهم (232) مشرفًا ومشرفة بنسبة استجابة بلغت (80.8%).

رابعًا: أدوات الدراسة.

اطلع الباحثان على عدد من الأدبيات التربوية ذات العلاقة بنظام الإشراف التربوي وكفاءته؛ وذلك من أجل تحديد مجالات كفاءة نظام الإشراف التربوي وعناصره الأساسية ومن بين هذه الأدبيات (الشمراني، 2019)؛ و(Yalun & Du, 2019)؛ و(Usman, 2015)، و(Eddy-Spicer, Ehren, Bangpan, Khatwa, & Perrone, 2016)؛ و(آل طالب، 2008)، كما اطلعا على عدد من النماذج العالمية في تقييم الإشراف التربوي، ولقد استفادا من نموذج التكرار المعروف باسم (SECIEC) اختصار معايير الكفاءة الداخلية للنظام التعليمي المكون من خمسة أبعاد، كما اطلعا على نموذج (Agasisti, & Bonomi, 2014)

ثم طورا استبانة في ضوء هذه المجالات، والتي تكونت من (50) فقرة، كالتالي: **السياسة العامة للإشراف التربوي** (10 فقرات)، وأهداف الإشراف التربوي (10 فقرات)، و**كفايات المشرف التربوي** (10 فقرات)، و**مسؤوليات المشرف التربوي ومهامه** (10 فقرات)، و**متطلبات العمل للمشرف التربوي** (10 فقرات). بعد عرضها على (11) من المحكمين، ثم طُبقت الاستبانة بعد التحكيم على عينة استطلاعية بلغت (40) مشرفًا ومشرفة؛ وذلك من أجل التحقق من صدق وثبات الاستبانة، واتبع الباحثان الإجراءات التالية:

أ – صدق الاستبانة: وتم التحقق من صدق الاستبانة من خلال الخطوات التالية:

- **صدق الاتساق الداخلي:** وتم هذا الأمر من خلال حساب معاملات الارتباط بين فقرات الاستبانة لكل مجال والدرجة الكلية لكل مجال من المجالات الخمسة التي تنتمي إليه تلك الفقرات، وتبين أن جميع قيم الاحتمال كانت أقل من مستوى الدلالة (0.05)، وهذا يدلل على أن معاملات الارتباط دالة إحصائيًا، وأن جميع فقرات المجالات تتمتع بصدق اتساق داخلي.

- **الصدق البنائي لمجالات الاستبانة:** وتم هذا الأمر من خلال حساب معاملات الارتباط البينية لمجالات استبانة كفاءة نظام الإشراف التربوي مع الدرجة الكلية لفقراتها، والجدول (1) التالي يوضح النتائج:

مجالات كفاءة نظام الإشراف التربوي	سياسات الإشراف التربوي	أهداف الإشراف التربوي	كفايات المشرف التربوي	مسؤوليات المشرف التربوي	متطلبات الإشراف التربوي	الدرجة الكلية
سياسات الإشراف التربوي	1					
أهداف الإشراف التربوي	**0.795	1				
كفايات المشرف التربوي	**0.741	**0.711	1			
مسؤوليات المشرف التربوي ومهامه	**0.813	**0.749	**0.822	1		
متطلبات الإشراف التربوي	**0.583	**0.507	**0.443	**0.539	1	
الدرجة الكلية	**0.903	**0.863	**0.846	**0.900	**0.766	1

يتضح من جدول (1) السابق أن جميع معاملات الارتباط دالة إحصائيًا، وأن معاملات الارتباط البينية لمجالات الاستبانة جاءت دالة إحصائيًا، ويتضح أن معاملات الارتباط بين المجالات والدرجة الكلية جاءت دالة إحصائيًا وهذا يدلل على أن الاستبانة تتمتع بصدق بنائي مناسب.

ب – ثبات الاستبانة: واتبعت الخطوات التالية:

- **الثبات بطريقة كرونباخ ألفا:** جرى حساب معاملات كرونباخ ألفا لجميع مجالات استبانة كفاءة نظام الإشراف التربوي والدرجة الكلية فقراتها، وتبين أن جميع معاملات كرونباخ ألفا جاءت أكبر من (0.8)، وهذا يدلل على أن أبعاد استبانة كفاءة نظام الإشراف التربوي تتمتع بثبات مرتفع، ويتضح أن كرونباخ ألفا لجميع فقرات الاستبانة بلغ (0.961)، وهو معدل مرتفع.
- **الثبات بطريقة التجزئة النصفية:** وكانت النتائج أن جميع معاملات الارتباط جاءت دالة وقوية، وأن معاملات الارتباط بين الفقرات فردية رتب والفقرات زوجية رتب لكافة مجالات الاستبانة تراوحت ما بين (0.556 إلى 0.806)، وبعد التصحيح باستخدام معادلة سبيرمان براون بلغت (0.714 إلى 0.893)، وكان معامل الارتباط بين فقرات الاستبانة الفردية والزوجية (0.824)، وبعد التصحيح باستخدام سبيرمان براون (0.903)، وجميعها معدلات تشير إلى ثبات الاستبانة.

ج – تصحيح استبانة كفاءة نظام الإشراف التربوي:

تمثلت أداة الدراسة الأساسية بالاستبانة؛ حيث كانت الاستبانة في صورتها النهائية عبارة عن (50) فقرة تتوزع إلى خمسة مجالات بالتساوي، وكان أمام كل فقرة درجة موافقة والاستجابة تتراوح ما بين (1 إلى 10)، بحيث تمثل الدرجة (1) أدنى درجات الموافقة، فيما تمثل الدرجة (10) أعلى درجات الموافقة، وبناءً على الدرجة التي يقدرها المستجيب فإن الباحثين ستقوم بتصحيح وتفريغ البيانات.

عرض النتائج ومناقشتها:

أولًا: المحك المعتمد في الدراسة: اعتمد الباحثان المحك التالي:

طول الخلية	الوزن النسبي المقابل له	درجة التوافر
1 – 2.8	10% – 28%	منخفضة جدًا
أكبر من 2.8 – 4.6	أكبر من 28% – 46%	منخفضة
أكبر من 4.6 – 6.4	أكبر من 46% – 64%	متوسطة
أكبر من 6.4 – 8.2	أكبر من 64% – 82%	مرتفعة

أكبر من 8.2 – 10	أكبر من 82% – 100%	مرتفعة جدًا

النتائج المتعلقة بالسؤال الأول ومناقشتها:

ينص السؤال الأول على: "**ما تقدير أفراد عينة الدراسة (المشرفين التربويين) لمستوى كفاءة نظام الإشراف التربوي في المحافظات الجنوبية لفلسطين؟**".

للإجابة عن السؤال الأول اعتمد الباحثان على الإحصاء الوصفي المناسب؛ حيث استُخدم المتوسط الحسابي والانحراف المعياري والوزن النسبي والرتب، لمجالات الاستبانة وفقراتها، وكانت النتائج على النحو التالي:

جدول (2): المتوسط الحسابي والانحراف المعياري والوزن النسبي والرتبة لمجالات الاستبانة ودرجتها الكلية

م.	مجالات كفاءة نظام الإشراف التربوي	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الوزن النسبي	الرتبة
.1	سياسات الإشراف التربوي	7.966	0.863	79.66	4
.2	أهداف الإشراف التربوي	7.979	0.915	79.79	3
.3	كفايات المشرف التربوي	8.06	0.857	80.60	1
.4	مسؤوليات المشرف التربوي ومهامه	8.008	1.01	80.08	2
.5	متطلبات الإشراف التربوي	7.377	1.22	73.77	5
الكفاءة الداخلية لنظام الإشراف التربوي		7.879	0.844	78.79	

يبين جدول (2) السابق أن مستوى الكفاءة الداخلية لنظام الإشراف التربوي في المحافظات الجنوبية لفلسطين جاء مرتفعًا، حيث بلغ الوزن النسبي للدرجة الكلية (78.79%)، وجاء مجال كفايات المشرف التربوي بالمرتبة الأولى بوزن نسبي (80.60%)، وهذا يدلل على عناية الإدارة التعليمية واهتمامها بعمليات اختيار وتعيين المشرفين التربويين، واتباع كل من دائرة التربية والتعليم التابعة للأونروا ووزارة التربية والتعليم لمدخل الكفايات في اختيار المشرف التربوي، كذلك جاء مجال مسؤوليات المشرف التربوي ومهامه في المرتبة الثانية وبوزن نسبي (80.08%)، وهذه النسبة توضح أن المشرف التربوي لديه وعي تام بمسؤولياته ومهامه، وأن هناك تحديد واضح لهذه المسؤوليات والمهام، بينما جاء مجال أهداف الإشراف التربوي في المرتبة الثالثة بوزن نسبي مرتفع (79.79%)، ولعل ذلك يرجع إلى أن القائمين على برامج التربية لديهم الخبرات الكافية والمهارات على صياغة أهداف الإشراف التربوي وتطويرها من حين لآخر، يليه بالمرتبة الرابعة مجال سياسات الإشراف التربوي بوزن نسبي مرتفع (79.66%)، وهذا يرجع إلى ارتباط سياسات الإشراف التربوي بفلسفة التربية وسياسات المؤسسة التعليمية بشكل عام، بينما جاء مجال متطلبات الإشراف التربوي بالمرتبة الأخيرة بوزن نسبي (73.77%)، وهذا يدلل على أن دائرة التربية والتعليم التابعة للأونروا ووزارة التربية والتعليم تسعيان إلى توفير كافة متطلبات الإشراف التربوي لكن هذا يبدو صعبًا في ضوء الظروف التي يمر بها المجتمع الفلسطيني، وأن مؤسسات التربية لا تعمل بمنأى عن مشكلات المجتمع المحلي. هذه النتائج تتفق مع نتائج بعض الدراسات مثل دراسة (Yalun & Du, 2019)؛ و(الديحاني وآخرون، 2018)، بينما اختلفت مع بعض الدراسات مثل دراسة (الناصر والشوهاني، 2015) ولعل سبب الاختلاف يرجع إلى اختلاف بيئة التطبيق وإجراءاته، كما اختلفت مع نتائج دراسة (المحرزي وآخرون، 2014)؛ ولعل سبب الاختلاف يرجع إلى اختلاف آلية التطبيق والفئة المستهدفة حيث استهدفت دراستهم المشرف ومدير المدرسة، إضافة إلى اختلاف بيئة التطبيق، واختلفت أيضًا مع نتائج دراسة (قيطة والزيان، 2018)، ويرجح الباحثان سبب الاختلاف إلى أنهما طبقا الدراسة من وجهة نظر المعلمين. كما اختلفت مع نتائج دراسة (علاونة وآخرون، 2008)، ويرجح الباحثان سبب الاختلاف إلى اعتماد استبانة هذه الدراسة على قياس مهارات، كما اختلفت مع نتائج دراسة (آل طالب، 2008)، ويرى الباحثان أن سبب الاختلاف يرجع إلى اختلاف بيئة التطبيق حيث أجريت هذه الدراسة

في المؤسسة التعليمية بالمملكة العربية السعودية، والتي تختلف في طبيعتها عن البيئة الفلسطينية، بما في ذلك الهيكل الإشرافي المعمول به في كل من وزارة التربية والتعليم ودائرة التربية والتعليم التابعة للأونروا.

النتائج المتعلقة بالسؤال الثاني ومناقشتها: وينص السؤال الثاني على: "**هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين تقديرات أفراد عينة الدراسة (المشرفين التربويين) لمستوى كفاءة نظام الإشراف التربوي في المحافظات الجنوبية لفلسطين تعزى لكلٍ من متغير: (التخصص الإشرافي، ومرحلة الإشراف، والجهة المشرفة)؟**".

وللإجابة عن السؤال الثاني استخدم الباحثان اختبارات معلمية مناسبة؛ حيث استخدم اختبار ت للفروق بين مجموعتين مستقلتين (Independent Samples T test) لإيجاد الفروق تبعًا لمتغير الجهة المشرفة، واستخدم اختبار تحليل التباين الأحادي (One Way ANOVAs) لإيجاد الفروق تبعًا لمتغيرات التخصص الإشرافي، ومرحلة الإشراف، وعدد المعلمين، وذلك من أجل الفرضيات المنبثقة عن السؤال الثاني، فكانت النتائج على النحو التالي:

الفرضية الأولى:- لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين تقديرات أفراد عينة الدراسة (المشرفين التربويين) لمستوى كفاءة نظام الإشراف التربوي في المحافظات الجنوبية لفلسطين تعزى لمتغير التخصص الإشرافي (اللغة العربية _ اللغة الإنجليزية _ التربية الإسلامية _ الرياضيات _ العلوم _ معلم صف _ الاجتماعيات _ تربية فنية _ التكنولوجيا والحاسوب)".

جدول (3): اختبار (One Way ANOVAs) للفروق بين تقديرات العينة تبعًا لمتغير التخصص

البيان	مصدر التباين	مجموع المتوسطات	درجات الحرية	متوسط المربعات	قيمة (F)	قيمة (Sig.)
السياسات العامة للإشراف التربوي	بين المجموعات	6.045	8	0.756	1.017	0.424
	داخل المجموعات	165.693	223	0.743		
	الإجمالي	171.738	231			
أهداف الإشراف التربوي	بين المجموعات	10.272	8	1.284	1.562	0.137
	داخل المجموعات	183.316	223	0.822		
	الإجمالي	193.588	231			
كفايات المشرف التربوي	بين المجموعات	3.467	8	0.433	0.582	0.792
	داخل المجموعات	166.009	223	0.744		
	الإجمالي	169.475	231			
مسؤوليات المشرف التربوي ومهامه	بين المجموعات	5.419	8	0.677	0.661	0.725
	داخل المجموعات	228.445	223	1.024		
	الإجمالي	233.864	231			
متطلبات الإشراف التربوي	بين المجموعات	15.257	8	1.907	1.292	0.249
	داخل المجموعات	329.272	223	1.477		
	الإجمالي	344.528	231			

IUG Journal of Educational and Psychology Sciences (Islamic University of Gaza) / CC BY 4.0

البيان	مصدر التباين	مجموع المتوسطات	درجات الحرية	متوسط المربعات	قيمة (F)	قيمة (Sig.)
الدرجة الكلية للاستبانة	بين المجموعات	6.108	8	0.764	1.101	0.364
	داخل المجموعات	154.686	223	0.694		
	الإجمالي	160.795	231			

** (F) الجدولية عند درجات حرية (223 – 8) ومستوى دلالة (0.01) تساوي (2.60)

* (F) الجدولية عند درجات حرية (223 – 8) ومستوى دلالة (0.05) تساوي (1.98)

يتضح من الجدول (3) السابق أن قيم الاحتمال (Sig.) للمجالات والدرجة الكلية جاءت أكبر من مستوى الدلالة (0.05)، كما يتضح أن قيم (F) المحسوبة جاءت أقل من قيمة (F) الجدولية، وهذا يدلل على عدم وجود فروق تعزى لمتغير التخصص، ويجب قبول الفرض الصفري التالي: لا **توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين تقديرات أفراد عينة الدراسة (المشرفين التربويين) لمستوى كفاءة نظام الإشراف التربوي في المحافظات الجنوبية لفلسطين تعزى لمتغير التخصص الإشرافي (اللغة العربية _ اللغة الإنجليزية _ التربية الإسلامية _ الرياضيات _ العلوم _ معلم صف _ الاجتماعيات _ تربية فنية _ التكنولوجيا والحاسوب)**".

ويرى الباحثان أن الإشراف التربوي يخضع لنظام محدد، ولديه سياسات وأهداف واضحة، ويتبعها كافة المشرفون التربويون رغم اختلاف تخصصاتهم. كذلك فإنه يمكن تفسير هذه النتائج في ضوء خضوع كافة المشرفين مهما اختلفت تخصصاتهم لنفس الإجراءات اللازمة في التعيين، ولديهم مهام ومسؤوليات موحدة من حيث المهام وطبيعة الأعمال، ولم تناقش الدراسات السابقة متغير التخصص لدى المشرف التربوي، علمًا أن متغير التخصص متغير ذو أهمية، ففي بعض النظم تتفاوت كفاءة العملية الإشرافية من تخصص إلى آخر، لكن في وجود نظام إشرافي قوي يتمتع بدرجة عالية من المتابعة فإن الفروق تزول بالتأكيد.

الفرضية الثانية:- "لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين تقديرات أفراد عينة الدراسة (المشرفين التربويين) لمستوى كفاءة نظام الإشراف التربوي في المحافظات الجنوبية لفلسطين تعزى لمتغير مرحلة الإشراف (أساسية دنيا _ أساسية عليا _ ثانوية _ أكثر من مرحلة)".

جدول (4): اختبار (One Way ANOVAs) للفروق بين تقديرات العينة تبعًا لمتغير مرحلة الإشراف

البيان	مصدر التباين	مجموع المتوسطات	درجات الحرية	متوسط المربعات	قيمة (F)	قيمة (Sig.)
السياسات العامة للإشراف التربوي	بين المجموعات	3.733	3	1.244	1.689	0.170
	داخل المجموعات	168.005	228	0.737		
	الإجمالي	171.738	231			
أهداف الإشراف التربوي	بين المجموعات	4.335	3	1.445	1.741	0.159
	داخل المجموعات	189.253	228	0.830		
	الإجمالي	193.588	231			
كفايات المشرف التربوي	بين المجموعات	2.799	3	0.933	1.276	0.283
	داخل المجموعات	166.676	228	0.731		
	الإجمالي	169.475	231			
	بين المجموعات	8.001	3	2.667	2.692	0.047

البيان	مصدر التباين	مجموع المتوسطات	درجات الحرية	متوسط المربعات	قيمة (F)	قيمة (Sig.)
مسؤوليات المشرف التربوي ومهامه	داخل المجموعات	225.864	228	0.991		
	الإجمالي	233.864	231			
متطلبات الإشراف التربوي	بين المجموعات	12.122	3	4.041	2.772	0.042
	داخل المجموعات	332.406	228	1.458		
	الإجمالي	344.528	231			
الدرجة الكلية للاستبانة	بين المجموعات	5.167	3	1.722	2.523	0.059
	داخل المجموعات	155.627	228	0.683		
	الإجمالي	160.795	231			

** (F) الجدولية عند درجات حرية (228 – 3) ومستوى دلالة (0.01) تساوي (3.88)

* (F) الجدولية عند درجات حرية (228 – 3) ومستوى دلالة (0.05) تساوي (2.65)

يتضح من الجدول (4) السابق أن قيم الاحتمال (Sig.) لمعظم المجالات والدرجة الكلية جاءت أكبر من مستوى الدلالة (0.05)، كما يتضح أن قيم (F) المحسوبة جاءت أقل من قيمة (F) الجدولية، وهذا يدلل على عدم وجود فروق تعزى لمتغير مرحلة الإشراف، ويجب قبول الفرض الصفري التالي: "**لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين تقديرات أفراد عينة الدراسة (المشرفين التربويين) لمستوى كفاءة نظام الإشراف التربوي في المحافظات الجنوبية لفلسطين تعزى لمتغير مرحلة الإشراف (أساسية دنيا _ أساسية عليا _ ثانوية _ أكثر من مرحلة)**". لكن يتضح من الجدول أن قيم الاحتمال على المجال الرابع والخامس (مسؤوليات المشرف التربوي ومهامه ومتطلبات الإشراف التربوي) جاءت أقل من مستوى الدلالة، وبالتالي توجد فروق في تقديرات العينة على المجال الرابع والخامس تعزى لمتغير مرحلة الإشراف، وللوقوف على اتجاه الفروق استخدم الباحثان اختبار شيفيه فلم يكتشف الفروق، فلجأت إلى اختبار (L.S.D)؛ لأنه يهتم بأقل الفروق الدالة إحصائيًا، والجدول التالي يوضح النتائج:

جدول (5) اختبار (L.S.D) للمقارنات البعدية في تقديرات العينة على المجال الرابع والخامس تبعًا لمتغير مرحلة الإشراف

البيان		أساسية دنيا	أساسية عليا	ثانوية	أكثر من مرحلة
المتوسط الحسابي للمجال الرابع		7.892	7.791	8.00	8.242
المرحلة	أساسية دنيا	--			
	أساسية عليا	0.101 0.585	--		
	ثانوية	0.111 0.609	0.212 0.337	--	
	أكثر من مرحلة	*0.350 0.038	*0.451 0.009	0.239 0.250	--
المتوسط الحسابي للمجال الخامس		7.173	7.138	7.71	7.56
المرحلة	أساسية دنيا	--			
	أساسية عليا	0.035	--		

البيان		أساسية دنيا	أساسية عليا	ثانوية	أكثر من مرحلة
		0.877			
	ثانوية	*0.537 0.034	*0.572 0.034	--	
	أكثر من مرحلة	0.389 0.057	*0.424 0.043	0.148 0.557	--

يبين جدول (5) السابق أن الفروق بالنسبة للمجال الرابع جاءت لصالح (أكثر من مرحلة) على حساب الأساسية الدنيا والعليا، بينما جاءت الفروق بالنسبة للمجال الخامس لصالح الثانوية على حساب الأساسية الدنيا والعليا، ولصالح (أكثر من مرحلة) على حساب الأساسية العليا. وبشكل عام يمكن تفسير النتائج من خلال أن المؤسسات التعليمية لم تقم بتحديد مهام مختلفة للمشرف التربوي حسب مرحلته الإشرافية، وبالتالي لديهم نفس السياسات والأهداف والمسؤوليات والمتطلبات، بالتالي لم تظهر فروق واضحة ودالة إحصائيًا في استجاباتهم حول كفاءة النظام الداخلي للإشراف التربوي. ولم تناقش الدراسات السابقة مرحلة الإشراف.

الفرضية الثالثة:- "لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين تقديرات أفراد عينة الدراسة (المشرفين التربويين) لمستوى كفاءة نظام الإشراف التربوي في المحافظات الجنوبية لفلسطين تعزى لمتغير الجهة المشرفة (دائرة التربية والتعليم التابعة للأونروا _ وزارة التربية والتعليم)".

جدول (6): اختبار (T) للفروق بين تقديرات العينة تبعًا لمتغير المؤسسة

البيان	المؤسسة	العدد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة (T)	قيمة (Sig.)
السياسات العامة للإشراف التربوي	دائرة التربية والتعليم التابعة للأونروا	72	7.836	0.872	1.548	0.123
	وزارة التربية والتعليم	160	8.025	0.854		
أهداف الإشراف التربوي	دائرة التربية والتعليم التابعة للأونروا	72	7.872	0.927	1.193	0.234
	وزارة التربية والتعليم	160	8.027	0.909		
كفايات المشرف التربوي	دائرة التربية والتعليم التابعة للأونروا	72	8.00	0.803	0.719	0.473
	وزارة التربية والتعليم	160	8.088	0.881		
مسؤوليات المشرف التربوي ومهامه	دائرة التربية والتعليم التابعة للأونروا	72	7.917	0.937	0.928	0.354
	وزارة التربية والتعليم	160	8.049	1.04		
متطلبات الإشراف التربوي	دائرة التربية والتعليم التابعة للأونروا	72	6.989	1.25	3.319	0.001
	وزارة التربية والتعليم	160	7.552	1.17		
الدرجة الكلية للاستبانة	دائرة التربية والتعليم التابعة للأونروا	72	7.723	0.757	1.918	0.056

IUG Journal of Educational and Psychology Sciences (Islamic University of Gaza) / CC BY 4.0

البيان	المؤسسة	العدد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة (T)	قيمة (Sig.)
	وزارة التربية والتعليم	160	7.949	0.859		

**** (T) الجدولية عند درجات حرية (230) ومستوى دلالة (0.01) تساوي (2.62)**

*** (T) الجدولية عند درجات حرية (230) ومستوى دلالة (0.05) تساوي (1.98)**

يتضح من الجدول (6) السابق أن قيم الاحتمال (Sig.) لمعظم المجالات والدرجة الكلية كانت أكبر من (0.05)، وكانت قيم (T) المحسوبة أقل من قيمة (T) الجدولية، وهذا يدلل على أنه لا توجد فروق بين تقديرات عينة الدراسة تعزى لمتغير المؤسسة، ويجب قبول الفرضية الصفرية التالية: "**لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين تقديرات أفراد عينة الدراسة (المشرفين التربويين) لمستوى كفاءة نظام الإشراف التربوي في المحافظات الجنوبية لفلسطين تعزى لمتغير الجهة المشرفة (دائرة التربية والتعليم التابعة للأونروا _ وزارة التربية والتعليم)**". لكن ظهرت فروق فقط لصالح وزارة التربية والتعليم في متطلبات الإشراف التربوي، ويفسر الباحثان هذه النتائج في ضوء التعاون بين دائرة التربية والتعليم التابعة للأونروا ووزارة التربية والتعليم في مجال التعليم بشكل عام، ومجال الإشراف التربوي بشكل خاص، وارتباط أنظمة الإشراف التربوي في كلا المؤسستين بفلسفة المجتمع الفلسطيني، وحاجاته، ولم تناقش الدراسات السابقة الجهة المشرف؛ لأن معظم المجتمعات والأنظمة التعليمية تعتمد على مؤسسة حكومية.

النتائج المتعلقة بالسؤال الثالث ومناقشتها:

ينص السؤال الثالث على: "**ما الصورة النهائية للتصور المقترح لتحسين مستوى كفاءة نظام الإشراف التربوي في المحافظات الجنوبية لفلسطين؟**".

للإجابة عن السؤال الثالث اعتمد الباحثان على نتائج قياس الكفاءة الداخلية لنظام الإشراف التربوي من خلال آراء المشرفين التربويين أنفسهم، وفي ضوء ذلك حددت أوجه القوة والضعف في مجالات الكفاءة الداخلية.

خطوات بناء التصور المقترح:

اعتمد الباحثان على خطوات منهجية في إعداد التصور المقترح لتحسين كفاءة نظام الإشراف التربوي، وكان أهم هذه الخطوات ما يلي:

1- تحديد أوجه القوة والضعف في مجالات الكفاءة الداخلية.
2- تحديد أهداف التصور المقترح، وتقسيمها إلى أهداف عامة، وأهداف خاصة، وصياغة بعض الأنشطة والبرامج والفعاليات لتحقيق كل هدف من هذه الأهداف.
3- عرض التصور على مجموعة من الخبراء.
4- تعديل التصور المقترح في ضوء ما أوصى به الخبراء.

حيث يقوم التصور المقترح على عدة مبادئ رئيسة، وهي على النحو الآتي:

1. الكفاءة مصطلح نسبي؛ ومهما بذلت المؤسسة التعليمية من جهود لن تصل إلى الدرجة الكاملة للكفاءة الداخلية لنظام الإشراف التربوي.
2. المشرف التربوي قائد تربوي يمكنه أن يطبق الأنشطة والبرامج التي تسهم في تحسين الكفاءة الداخلية لنظام الإشراف التربوي، ويسهم في تحسين كفاءة النظام التعليمي.
3. توجد علاقة قوية بين الكفاءة الداخلية والخارجية لنظام الإشراف التربوي، والكفاءة الداخلية والخارجية للنظام التعليمي.
4. تحسين الكفاءة الداخلية لنظام الإشراف التربوي يتضمن كافة مجالات الكفاءة؛ ولا يمكن الأخذ بمجال دون آخر.
5. سياسات التحسين المستمر والتطوير يمكن تطبيقها بشكل متدرج.
6. الكفاءة الداخلية للإشراف التربوي تمر عبر الالتزام بسياسات وأهداف واقعية وفي إطار التطورات العالمية في أنظمة الإشراف التربوي.

مكونات التصور المقترح

يشمل التصور المقترح أربعة أهداف أساسية تنبثق منها أهدافا فرعية أخرى، وهي:

1- تعزيز الممارسات الابتكارية في نظام الإشراف التربوي.

2- تحسين مخرجات العملية التعليمية من خلال تحسين كفاءة نظام الإشراف التربوي.

3- دعم نظام الإشراف التربوي في مواجهة مشكلاته و تجاوز التحديات.

1- توفير المتطلبات الأساسية لضمان نجاح عمل المشرف التربوي.

الهدف الأول: تعزيز الممارسات الابتكارية في نظام الإشراف التربوي وذلك من خلال:

أ. صياغة خطط استراتيجية تتبنى التوجه الريادي في أداء مهام الإشراف التربوي.

ب. تفعيل نظام رقابة وتطوير السياسات في وزارة التربية والتعليم وبرنامج التعليم في وكالة الغوث الدولية.

ج. استثمار الموارد المتاحة لنظام الإشراف التربوي بطرق ابتكارية أصيلة.

ت. زيادة الميزانية المخصصة لمركز الإشراف التربوي وتضمين ميزانية خاصة للمشرفين التربويين /المختصين التربويين في وكالة الغوث الدولية.

د. تشجيع البحث العلمي والاستفادة من تجارب الدول الرائدة في مجال الإشراف التربوي.

هـ. تمكين المشرفين من المشاركة في المؤتمرات التخصصية التربوية العالمية.

الهدف الثاني: تحسين مخرجات العملية التعليمية من خلال تحسين كفاءة نظام الإشراف التربوي، وذلك من خلال:

أ. منح المشرف التربوي مكانة وصلاحيات تتناسب مع مهامه والمسؤوليات الموكلة إليه.

ب. وضع إطار قانوني لعلاقة المشرف التربوي بأطراف العملية التعليمية.

ت. تغيير الممارسات الإشرافية التربوية لتحقيق مخرجات تعليمية تنسجم مع الاقتصاد المعرفي.

ث. تحسين مستوى التعاون بين مؤسسات المجتمع المحلي ومنظومة الإشراف التربوي.

ج. إعادة هيكلة المستوى الفني وتنظيمه من خلال:

- إعطاء الوظائف الفنية مزيدًا من الحوافز، وإتاحة المجال للترقي الوظيفي.

ح. عقد دورات تدريبية تخصصية للمشرفين التربويين مع خبراء دوليين لتطوير قدراتهم ومواكبة مستجدات التربية.

خ. المشاركة الحقيقية للمشرفين التربويين في صناعة القرار فيما يتعلق بجوانب عملهم من قبل إدارة التعليم العليا.

الهدف الثالث: دعم نظام الإشراف التربوي في مواجهة مشكلاته، وتجاوز التحديات من خلال توظيف التكنولوجيا، كما يلي:

أ. إنشاء بيئة تواصل الكتروني فاعلة بين نظام الإشراف التربوي والنظام التعليمي.

ب. تشجيع المشرفين على البحوث الإجرائية لتقديم حلول واقعية للمشاكل الميدانية.

ت. زيادة اللقاءات التي تجمع المشرفين التربويين في وزارة التربية والتعليم والمختصين التربويين في وكالة الغوث الدولية؛ لتعميق ثقافة المتابعة الإشرافية الالكترونية.

ث. استحداث برامج تدريبية تهدف إلى رفع قدرات المشرفين التربويين في استخدام البيانات الرقمية، ورفع معارفهم، وتقوية جانب التعلم الذاتي لتجويد ممارساتهم الإشرافية.

ج. توظيف التطبيقات الالكترونية في إدارة اللقاءات بين أطراف العملية التربوية بشكل دوري؛ للتمكن من إدارة الأزمات، كأزمة تفشي فايروس (كفيد _ 19) التي نعيشها في الوقت الراهن.

ح. متابعة خطط المشرفين، والمعلمين، والنظر في مدى استيفاء الخطة للأهداف المتعلقة بتوظيف التكنولوجيا.

الهدف الرابع: تعزيز المتطلبات الأساسية لضمان نجاح عمل المشرف التربوي، وذلك من خلال:

أ. تخفيف الأعباء على المشرف التربوي ليتسنى له ممارسة مهامه بكفاءة علية.

ب. إعادة صياغة سياسات الإشراف التربوي بحيث تحدد الحد الأعلى من المعلمين لكل مشرف تربوي.

ت. منح المختص التربوي درجة (15) تساوي درجة مدير المدرسة، ودرجة المنسق في وحدات الدعم الاستراتيجي (في دائرة التربية والتعليم التابعة للأونروا)، وتحسين ظروف المشرفين العاملين في وزارة التربية والتعليم.

ث. توفير وسائل مواصلات مناسبة لعدد المختصين التربويين، مما يسهل تنقلهم.

ج. توافر بيئة مادية مناسبة بصورة كبيرة مثل جهاز حاسوب حديث، وإنترنت سريع.

المعوقات التي قد تواجه تنفيذ التصور المقترح:

- ضعف الإمكانات المادية المُتاحة لتطبيق وتعزيز الممارسات الإشرافية والبحث العلمي.
- تخصيص موازنة خاصة بقسم الإشراف التربوي.
- استقطاب الدعم المالي من المانحين من خلال تقديم البرامج والمشاريع الإشرافية.
- الانقسام السياسي والحصار المفروض على قطاع غزة مما يحد من المشاركة في المؤتمرات العالمية.
- تحييد التعليم والإشراف التربوي عن التجاذبات السياسية.
- زيادة التنسيق من خلال الجهات الرسمية لفر ومشاركة المشرفين خارج قطاع غزة.
- عقد اتفاقات شراكة محلية ودولية لتبادل الخبرات والممارسات الجيدة.

الحلول المقترحة للتغلب على معوقات تنفيذ التصور المقترح:

- ضعف الشراكة مع مؤسسات المجتمع المحلي.
- رفع مستوى التعاون والتنسيق مع مؤسسات المجتمع المحلي، وتفعيل أدوارها.
- العمل على استقطاب دعم المجتمع المحلي ومؤسساته للأنشطة اللامنهجية الداعمة لتطوير قدرات المشرفين والمعلمين.
- ضعف أنظمة التدريب الإلكتروني في قسم الإشراف التربوي.
- تجهيز مراكز التدريب بالأجهزة والمعدّات اللازمة للتدريب الالكتروني.

- تعيين كوادر تقنية لتسهيل التدريب الالكتروني.
- توفير التدريب الكافي للمشرفين، والمعلمين في إطار خطط التطوير التي يتم وضعها من قسم الإشراف التربوي.
- تعديل سياسة الإشراف التربوي للوصول إلى إعطاء الفرص للمشرفين التربويين.
- عقد لقاءات مع المشرفين التربويين للتعرف إلى احتياجاتهم ورصدها.
- إجراء تقييم لسياسة الإشراف التربوي بمشاركة المشرفين التربويين بشكل دوري وعمل توصيات للتنفيذ.
- العمل على إعادة صياغة سياسة الإشراف التربوي وعرضها للموافقة عليها من جهات الاختصاص.

متطلبات تنفيذ التصور المقترح:

1. صياغة التصور المقترح في صورة خطة تتضمن أنشطة التصور، وبرامجه، وجهات التنفيذ، ووضع محدد للأداء المتوقع في ضوء الرسم الهيكلي للتصور المقترح.
2. متابعة التقدم في تنفيذ التصور المقترح من خلال جميع الجهات المُسندة إليها المهام المختلفة.
3. العمل على إعداد التقارير اللازمة بخصوص التقدم في تنفيذ أنشطة التصور المقترح.
4. إجراء تقييم مرحلي وختامي لتنفيذ التصور، ووضع التوصيات الملائمة، وتقديم التغذية الراجعة المناسبة.

الشكل التالي يوضح مكونات التصور المقترح

IUG Journal of Educational and Psychology Sciences (Islamic University of Gaza) / CC BY 4.0

دعم نظام الإشراف التربوي في مواجهة مشكلاته وتجاوز التحديات من خلال توظيف التكنولوجيا

المؤشر الاستراتيجي

درجة متابعة الموقع الالكتروني لدائرة الإشراف التربوي

- انشاء بيئة تواصل الكتروني فاعلة بين نظام الإشراف التربوي والنظام التعليمي.
- تشجيع المشرفين على البحوث الإجرائية لتقديم حلول واقعية للمشاكل الميدانية.
- زيادة اللقاءات التي تجمع المشرفين التربويين في وزارة التربية والتعليم والمختصين التربويين في دائرة التربية والتعليم التابعة للأونروا لتعميق ثقافة المتابعة الإشرافية الالكترونية.
- استحداث برامج تدريبية تهدف الى رفع قدرات المشرفين التربويين في استخدام البيانات الرقمية، ورفع معارفهم، وتقوية جانب التعلم الذاتي لتجويد ممارساتهم الإشرافية.
- توظيف التطبيقات الالكترونية في إدارة اللقاءات بين أطراف العملية التربوية بشكل دوري للتمكن من إدارة الأزمات كالتي نعيشها في الوقت الراهن.
- متابعة خطط المشرفين والمعلمين، والنظر في مدى استيفاء الخطة للأهداف المتعلقة بتوظيف التكنولوجيا.

تعزيز المتطلبات الأساسية لضمان نجاح عمل المشرف التربوي

المؤشر الاستراتيجي

مستوى الدعم الذي تمنحه الوزارة/ دائرة التربية والتعليم للمشرف التربوي

- تخفيف الأعباء على المشرف التربوي ليتسنى له ممارسة مهامه بكفاءة عالية.
- إعادة صياغة سياسات الإشراف التربوي بحيث تحدد الحد الأعلى من المعلمين لكل مشرف تربوي.
- منح المختص التربوي درجة (15) تساوي درجة مدير المدرسة، ودرجة المنسق في وحدات الدعم الاستراتيجي (في دائرة التربية والتعليم التابعة للأونروا)، وتحسين ظروف المشرفين العاملين في وزارة التربية والتعليم.
- توفير وسائل مواصلات مناسبة لعدد المختصين التربويين مما يسهل تنقلهم.
- توافر بيئة مادية مناسبة بصورة كبيرة مثل جهاز حاسوب حديث وانترنت سريع.

توصيات الدراسة:

في ضوء ما توصلت إليه الدراسة من نتائج يوصي الباحثان بالآتي:-

IUG Journal of Educational and Psychology Sciences (Islamic University of Gaza) / CC BY 4.0

– تبني أهداف واقعية مرنة لنظام الإشراف التربوي تتفق مع السياسة العامة للإشراف التربوي وفلسفة التربية وأهدافها في المجتمع الفلسطيني.
– زيادة عدد المشرفين التربويين، والاعتماد على تخصيص عمليات الإشراف التربوي.
– خفض عدد المعلمين للمشرف التربوي الواحد؛ ليتسنى له ممارسة مهامه الإشرافية والزيارات الصفية بشكل يحقق أهداف الإشراف التربوي.
– الاعتماد على قوانين ولوائح مرنة في سياسات الإشراف التربوي؛ ليتسنى تغييرها وتعديلها عند الضرورة.
– الاتجاه نحو تبني سياسات وأهداف للإشراف التربوي تتوافق مع حاجات المجتمع المحلي.
– صياغة أهداف أكثر شمولية لنظام الإشراف التربوي.
– مشاركة الإشراف التربوي في آليات واستراتيجيات الإصلاح التربوي من خلال الاعتماد على تقارير دورية تتعلق بأوجه القوة والضعف لعناصر العملية التعليمية.
– تصميم برامج تدريبية لتنمية بعض جوانب التفكير الناقد والابتكاري للمشرفين التربويين.
– الاعتماد على معايير واضحة في تقييم أداء المعلمين؛ وأن تكون هذه المعايير مرتبطة بمتطلبات تحقيق الكفاءة في النظام التعليمي.
– تصميم هياكل تنظيمية توضح الوصف والدرجة الوظيفية للمشرف التربوي، وموقعه في النظام التعليمي بطرق أصيلة مستحدثة.
– تقديم كافة متطلبات نجاح نظام الإشراف التربوي، والاهتمام بوضع نظام حوافز عادل ومشجع.

مقترحات الدراسة:

– إجراء مزيد من الدراسات لقياس الكفاءة الداخلية والخارجية لعناصر تربوية أخرى مثل الإدارة المدرسية، أو المدرسة، أو المديرية.
– إجراء دراسات لوضع مؤشرات تعليمية وتربوية لقياس الكفاءة الداخلية والخارجية للنظام التعليمي.
– إجراء دراسات لصياغة تصور مقترح لتحسين الكفاءة الداخلية والخارجية لنظام الإشراف التربوي.
– إجراء دراسات حول درجة الكفاءة الداخلية لنظام الإشراف التربوي وأثرها على نجاح المدرسة في تحقيق أهدافها.

قائمة المراجع

أولًا: المراجع العربية:

إبراهيم، خالد أحمد. (2017). الكفاءة الذاتية المدركة وعلاقتها بالمهارات الاجتماعية لدى تلاميذ الحلقة الثانية من التعليم الأساسي في محافظة سوهاج. **مجلة كلية التربية بجامعة بورسعيد**. (22)، 120 _ 136.

الأغا، صهيب كمال. (2008). الإشراف التربوي ودوره في فعالية المعلم في مرحلة التعليم الأساسي العليا بمدارس وكالة الغوث الدولية بمحافظات غزة، **مجلة جامعة الأزهر _ غزة، سلسلة العلوم الإنسانية. 10(1–B)**، 145 _ 188.

آل طالب، علي بن إبراهيم. (2008). الكفاءة الداخلية لنظام الإشراف التربوي في المملكة العربية السعودية، **رسالة ماجستير**. جامعة الإمام محمد بن سعود الإسلامية، المملكة العربية السعودية.

البابطين، عبدالرحمن بن عبد الوهاب. (2012). معوقات العمل الإشرافي في مدينة الرياض من وجهة نظر المشرفين التربويين، **المجلة الدولية التربوية المتخصصة**، 1 (10)، 645 _ 674.

البريك، فاطمة محمد أحمد. (2011). واقع ممارسة المشرفات التربويات للنماذج الإشرافية الحديثة بمنطقة جازان. **مجلة بحوث التربية النوعية بجامعة المنصورة، 2 (23)**، 980 _ 1016.

البزاز. يوسف إبراهيم. (2018). **تقييم التفتيش الابتدائي في العراق**، بغداد: مطبعة الإرشاد للطباعة والنشر.

الحلو، غسان حسين. (2009). درجة ممارسة المشرفين التربويين للأنماط الإشرافية في المدارس الثانوية في فلسطين. **مجلة العلوم التربوية والنفسية. 10(3)**، 168 _ 196.

خلف الله، محمود إبراهيم. (2014). تصور مقترح لتطبيق الإشراف التربوي الإلكتروني على الطبة المعلمين بكلية التربية جامعة الأقصى، **مجلة جامعة الأقصى**، 18 (2)، 287 _ 315.

الداود، عبدالرحمن حمد. (2003). العلاقة بين مديري المدارس والمشرفين التربويين: الواقع والمأمول من وجهة نظر المنتسبين لدورة مديري المدارس والمشرفين التربويين في كل من جامعتي الإمام محمد بن سعود الاسلامية، والملك سعود وكلية المعلمين بالرياض. **مركز بحوث كلية التربية بجامعة الملك سعود**، الرياض.

الديحاني، سلطان والكندري، هدى وعبد الليل، هدى. (2018). مدى توافر معايير التنمية المهنية للإشراف التربوي من وجهة نظر المشرفين التربويين بدولة الكويت، **المجلة العربية للتربية النوعية**، (3)، 105 _ 134.

السرحان، خالد. (2011). نمط الإشراف التربوي في مديريات التربية والتعليم في محافظة المفرق من وجهة نظر المعلمين والمعلمات. **مجلة دراسات العلوم التربوية**، 38 (ملحق 5)، 1730 _ 1739.

سلمان، خديجة حسين. (2018). أساليب التعامل مع الضغوط لدى طالبات كلية التربية المعنفات زواجيًا وعلاقتها بالكفاءة الذاتية المدركة. **المجلة الدولية للدراسات التربوية والنفسية**، 3 (1)، 1 _ 24.

الشربيني، غادة. (2007). دور الإشراف التربوي في تحقيق الجودة في التعليم العام بالمملكة العربية السعودية، **اللقاء السنوي الرابع عشر للجمعية السعودية للعلوم التربوية والنفسية**، الذي تعقده الجمعية، كلية التربية، جامعة الملك سعود، الرياض، مايو_ربيع الآخر، كتاب اللقاء، 379 _ 431

الشمراني، شرعاء علي (2019). درجة إسهام مركز التدريب التربوي في تطوير العملية الإشرافية. **المجلة العربية للتربية النوعية.** (8)، 111-142.

علاونة، معزوز وأبو سمرة، محمود وعبيد الله، عصام. (2008). قياس مدى امتلاك المشرفين التربويين في الضفة الغربية لمهارات الإشراف التربوي من وجهة نظر معلمي المرحلة الثانوية، **مجلة جامعة الأزهر – سلسلة العلوم الإنسانية**. 10 (1-A)، 71 _ 106.

قيطة، نهلة عبد القادر و الزيان، داليا بشير (2018). درجة ممارسة المشرفين التربويين لأساليب الإشراف التربوي في غزة من وجهة نظر المعلمين والمعلمات. **مجلة جامعة القدس المفتوحة للأبحاث والدراسات التربوية و النفسية**. 2 (6)،328-364.

المحرزي، راشد والفهدي، راشد والعريمي، حليس والراسبي، ناصر. (2014). تقييم الهيئة الإشرافية والإدارية لتطبيق منظومة الإشراف التربوي وآليات تنفيذها في سلطنة عمان. **مجلة العلوم التربوية والنفسية**. 15 (3)، 297 _327.

مؤتمر جامعة بوترا الدولي. (2016). **المؤتمر التربوي السنوي السادس بعنوان: "تحديات الإصلاح التربوي في التعليم العام"**، جامعة بوترا الماليزية بسيري كيمبانغان، ماليزيا .

كلية العلوم التربوية. (2018). **الأعمال الكاملة لمؤتمر الإصلاح التربوي بجامعة السلطان قابوس**. المنعقد ما بين 3 – 6 /مايو/ 2018م.

IUG Journal of Educational and Psychology Sciences (Islamic University of Gaza) / CC BY 4.0

مراس، عبدالرزاق شاكر. (2017). تصور مقترح لتحسين الكفاءة الداخلية لنظام التعليم الثانوي الفني الصناعي النوعي في جمهورية مصر العربية، **مجلة العلوم التربوية**، 1 (2)، 198 _ 275.

المطيري، نجوى بنت ذياب. (2019). دور المؤشرات التعليمية والتربوية والكفاءة الداخلية والخارجية للنظام التعليمي في تقويم الأداء التعليمي للمدرسة: رؤية نظرية ودراسة تحليلية. **أطروحة دكتوراه**، جامعة الأمام محمد بن سعود الإسلامية، المملكة العربية السعودية.

المعمار، محمد مجيد. (2018). كفاءة النظام التعليمي ودورها في تحقيق التنمية البشرية في العراق للمدة (2004 – 2014)، **مجلة جامعة كربلاء العلمية**. 16 (3)، 228 _ 250.

الناصر، علاء حاكم والشوهاني، حيدر جليل. (2015). واقع الإشراف التربوي الاختصاصي للتعليم الثانوي في العراق ومتطلبات تطويره. **مجلة كلية التربية الأساسية بجامعة بغداد**، 21 (92)، 805 _ 844.

هارون، رمزي فتحي. (2003). **الإدارة الصفية**. عمان: دار وائل للنشر والتوزيع.

وزارة التخطيط والتعاون الدولي. (1997). **المشروع الهيكلي لمدينة غزة 1997**. غزة: وزارة التخطيط والتعاون الدولي.

ثانيًا: المراجع الأجنبية:

Agasisti, T., & Bonomi, F. (2014). Benchmarking universities' efficiency indicators in the presence of internal heterogeneity. **Studies in Higher Education**, 39 (7), 1237_1255.

Davydova, N. N., Dorozhkin, E. M., & Fedorov, V. A. (2016). Innovative process development in the framework of scientific educational network: management model. **Scientific Bulletin of the National Mining University**, (5), 157_163.

Eddy-Spicer, D., Ehren, M., Bangpan, M., Khatwa, M., & Perrone, F. (2016). Under what conditions do inspection, monitoring and assessment improve system efficiency, service delivery and learning outcomes for the poorest and most marginalized? A realist synthesis of school accountability in low-and middle-income countries.London: EPPI-Centre, **Social Science Research Unit, UCL Institute of Education**, University College London.

Levina, E. Y., Ishmuradova, A. M., Kruchinina, G. A., Sayfutdinova, G. B., & Novikov, A. A. (2016). Efficiency management of educational systems development: Approaches and criteria. **International Review of Management and Marketing, 6(2), 277-282**.

Nurmagambetova, A. M., & Turebekova, B. O. (2018). Audit of the efficiency in the educational system of Kazakhstan. **In Проблемы внедрения международных стандартов аудита и учета, практика их применения в странах СНГ (pp.**

Pellini, A., & Bredenberg, K. (2015). Basic education clusters in Cambodia: Looking at the future while learning from the past. **Development in Practice**, 25 (3), 419_432.

Pengchan, T. (2020). The Guideline for Developments to Effective Educational Organization in Thailand. **Journal of Humanities and Social Sciences Thonburi University, 14(1), 9-19**.

Skaalvik, E. & Skaalvik, S. (2007). Dimensions of teacher self-efficacy and relations with strain factors, perceived collective teacher efficacy, and teacher burnout. **Journal of Educational Psychology**. 99 (3), 611 _ 625.

Souck, E. N., & Nji, M. G. (2017). The effects of school facilities on internal efficiency: the case of selected bilingual secondary schools in Yaounde Centre. **World Journal of Research and Review**, 4 (4), 41_48.

Sullivan, S., & Glanz, J. (2000). Alternative Approaches to Supervision: Cases from the Field. **Journal of curriculum and supervision**, 15(3): 212 – 235.

Usman, Y. D. (2015). The Impact of Instructional Supervision on Academic Performance of Secondary School Students in Nasarawa State, Nigeria. **Journal of Education and Practice**, 6 (10), 160_167.

Yalun, A., & Du, C. (2019). The Development of Educational Administration System in China. **International Education Studies**, 12 (2), 25_35.

Zhang, L., & Luo, Y. (2016). Evaluation of input output efficiency in higher education based on data envelope analysis. **International Journal of Database Theory and Application**, 9 (5), 221_230.

IUG Journal of Educational and Psychology Sciences (Islamic University of Gaza) / CC BY 4.0