مجلة الشرق الأوسط للنشر العلمي
المجلد (٧) العدد (٤)
الإصدار الرابع والعشرون
(١-١٢) ٢٠٢٤

دور القيادة المدرسية في تفعيل مجتمعات التعلم المهنية في المرحلة الابتدائية

البندري بنت وهف بن عمير العتيبي

This work is licensed under a Creative Commons Attribution-NonCommercial 4.0 International License.

نشر إلكترونياً بتاريخ: ٦ ديسمبر ٢٠٢٤م

الملخص

هدفت هذه الورقة البحثية إلى التعرف على دور القيادة المدرسية في تفعيل مجتمعات التعلم المهنية. وقد تبنت الورقة المنهج الوصفي، كما استخدمت الاستبانة في جميع البيانات التي تم تطبيقها على عينة مكونة من (٦٩) معلمة من معلمات المرحلة الابتدائية. واحتوت الورقة البحثية على مبحثين، حيث تضمن المبحث الأول الإطار النظري وتحدث عن القيادة المدرسية ومجتمعات التعلم المهنية وأبعادها، أما المبحث الثاني فقد تضمن الدراسة الإجرائية بهدف معرفة الدور الذي تقوم به القيادة المدرسية في تفعيل مجتمعات التعلم المهنية. وكان من أهم النتائج التي توصلت لها أن دور القيادة المدرسية في تفعيل مجتمعات التعلم المهنية وتطويرها كان مرتفعاً في جميع الأبعاد وهي (التخطيط الاستراتيجي المدرسي، تشكيل المجالس واللجان، التنمية المهنية المستدامة، الشراكة المجتمعية وتوفير الموارد المالية) وأيضا كان من أهم نتائجها توافر أبعاد مجتمعات التعلم المهنية لدى كثير من القيادات المدرسية. كما أوصت الدراسة بعدد من التوصيات من أبرزها ضرورة تنمية مهارات القيادة المدرسية في تفعيل مجتمعات التعلم المهنية من خلال تقديم التعزيز المادي والمعنوي لمديري المدارس لدورهم في تفعيل مجتمعات التعلم المهني. واستثمار تكنولوجيا المعلومات والاتصالات في دعم ممارسات التعلم الجماعي التعاوني، وتوفير مناخ صحي للعلاقات الإيجابية بين العاملين تنتشر فيه قيم الثقة والمصارحة والحوار والتعاون والمشاركة والاحترام المتبادل بين أعضاء الفريق.

كما أشارت إلى أهمية تبني ثقافة التجديد والإبداع من خلال المبادرة بتقبل الأفكار الجديدة وحث العاملين على تجريبها، وابتكار ممارسات إبداعية أخرى في مجال العمل المدرس، وضرورة الاستفادة من الكوادر التربوية ذات الخبرة الطويلة والمؤهلات العالية وتبادل الخبرات بين المدارس.

* **المقدمة**

الحمد لله رب العالمين والصلاة والسلام على أشرف الأنبياء والمرسلين سيدنا محمد وعلى آله وصحبه أجمعين أما بعد.

تمتلك القيادة المدرسية دوراً كبيراً في إحداث تغيرات فعالة وملموسة لتحسين وتجويد مخرجاتها التعليمية وذلك من خلال إدارة البرامج وقيادة التطوير والتغيير، وتحويل المدرسة إلى منظمة متعلمة. حيث أن قدرة المدرسة على التميز والإبداع يقاس بمدى قدرتها على التعلم. فلم تعد المدرسة مكانًا يتعلم فيه الطلاب فقط، بل أصبحت تهتم بتعليم كافة أطراف العملية التعليمية فيها.

من هنا ظهرت فكرة مجتمعات التعلم المهنية كنموذج واعد للتحسين والتجويد المستمر للعملية التعليمية من خلال تعزيز النمو والابتكار، والبحث والاستقصاء، ومن حلال استخدام الخبرات الذاتية والمعارف والموارد المادية والبشرية، والاستفادة من تجارب الأخرين في تحسين وتطوير أداء الطلاب والمعلمين على حد سواء. حيث يتم تأسيس ثقافة المسؤولية المشتركة للجميع. بالإضافة الى إتاحة فرص التعلم أمام كافة أفراد المجتمع المدرسي. واتفاقهم على تحقيق هدف مشترك، ومشاركتهم في عملية صنع القرار، عمليات صناعة الأنشطة القيادية. وتحملهم المسؤولية المشتركة عن نتائج أعمالهم، الأمر الذي يدعم عمليات تحسين الأداء المدرسي (المهدي وآخرون،٢٠١٦، ٢٧٣).

فالمدرسة بصفتها نظام مفتوح على المجتمع، ذات طابع دينامي يتأثر ويؤثر في النظام الاجتماعي، فقد أصبح من الضروري أن تكون المدرسة منطلقا لأي مبادرة في اصلاح التعليم، فنجاح الاصلاح المدرسي نواة لإصلاح التعليم، وتحقيق تطلعات المجتمع كافة، فعند استحضار مثل هذه النماذج الاصلاحية تأتي مجتمعات التعلم المهنية كأحد النماذج التي القت رواجا كبيرا في العقدين الماضيين (الزايدي، ٢٠١٣ ،٣٣٣).

وأكدت العديد من الدراسات على دور القيادة المدرسية في تفعيل مجتمعات التعلم المهنية ودعم أبعادها حيث بين (النبوي ،٢٠٠٨، ١٧٣) أن بناء مجتمعات التعلم المهنية يتطلب دوراً أساسيًا وفعالاً من مدير المدرسة من خلال نماذج القيادة التربوية الحديثة. كما ذكرت (الرواحية،٢٠١٤، ٦) أن القيادة عنصر مهم في بناء مجتمعات التعلم المهنية بحيث يجب على القادة في المدرسة إيجاد بيئة آمنة، ومنظمة تعزز المناخ الذي يولد الثقة بين العاملين، ويشجع التعاون المهني، وجود علاقة بين القيادة المدرسية واستدامة مجتمعات التعلم المهنية، بحث يحتاج النظام المدرسي إلى قيادة تدرك مفاهيم مجتمعات التعلم المهنية وهي المسؤولة عن وجوده، ويعتبر دعم واستدامة أي نظام داخل المدرسة من مسؤوليات القيادة المدرسية.

بناء على ما سبق فإن القيادة المدرسة تسهم في تفعيل مجتمعات التعلم المهنية، التي بدورها يمكن أن تصبح مدخلاً قوياً إلى التنمية المهنية واستراتيجية فعالة لتغيير وتطوير المدارس. كما تبرز مجتمعات التعلم كفلسفة تعليمية ومشروع تطويري إصلاحي، يخطط له من داخل المدرسة على ضوء رؤية ورسالة المدرسة ذاتها، وطبيعة الإمكانات المادية والبشرية

المتاحة، وذلك من خلال العمل الجماعي المشترك، والتعاون المثمر بين الطلاب والمعلمين وإدارة المدرسة والمجتمع المحلي.

*** مشكلة الدراسة**

على الرغم من أهمية مجتمعات التعلم المهنية في تحقيق مخرجات تعلم عالية في مستوى أداء الطلاب، والارتقاء به الممارسات القيادية المدرسية. إلا أن المدارس تفتقر إلى إتباع أسلوب فرق العمل، وضعف مشاركة العاملين في صنع القرارات المدرسية وغياب العمل الجماعي التعاوني بين أعضاء المجتمع المدرسي وقلة الاهتمام ببناء القدرات اللازمة للقيادات المدرسية. وكذلك أشارت نتائج بعض الدراسات السابقة إلى وجود جوانب القصور المرتبطة بالممارسات القيادية للقادة والتي لها تأثير كبير في بناء مجتمعات التعلم المهنية في مدارسهم .حيث أظهرت دراسة (طالب، ٢٠٢٠، ٢٠) أن الواقع يشير إلى أن المدارس العربية بصفة عامة لم تتحول بعد إلى مجتمعات التعلم المهنية، فالثقافة التعاونية لبناء جسور مجتمعات التعلم لم تكتمل، كما أن الممارسات المهنية للمعلمين ومفهوم القيادة التشاركية مع أعضاء المدرسة ال تزال دون المستوى المطلوب، وهنا تظهر الحاجة الماسة لتجنيد قيادات تربوية وتأمين متطلباتها للنهوض والتحول بهذه المدارس إلى مجتمعات تعلم فاعلة.

كما أن هناك حاجة لتطوير مهارات القيادات التي تسهم في تطوير بيئة مدرسية داعمة، حيث بينت نتائج دراسة (الجرايدة ،الحجرية ،٢٠١٥، ٣١-٣٢) إلى وجود قصور لدى قادة المدارس في عقد الاجتماعات مع المعلمين و عقد ورش لتنميتهم مهنيا ، وقصور في تشجيع المعلمين على إجراء دراسات وبحوث في تحسين العملية التعليمية ،وقصور في نشر الثقافة المعرفية بين العاملين.

كما أن عملية تشكيل مجتمعات التعلم المهنية في المدرسة تحتاج إلى جهود، يتعاون فيها جميع العاملين. وهنا يظهر لنا أهمية وفاعلية دور القيادة المدرسية في بناء مجتمعات التعلم المهنية حيث أن المدارس في حاجة ماسة لقيادات تسعى لتطوير أداء المعلمين من أجل تعلم دعم العملية التعليمية في ظل التغيرات التي يشهدها العالم.

وعليه يمكن تخليص مشكلة الدراسة في السؤال الرئيسي التالي: ما دور القيادة المدرسية في تفعيل مجتمعات التعلم المهنية؟

*** أسئلة الدراسة**

يتخلص سؤال الدراسة في السؤال الرئيسي التالي: ما دور القيادة المدرسية في تفعيل مجتمعات التعلم المهنية؟.

*** أهداف الدراسة**

تهدف الدراسة إلى: -

١- التعرف على واقع توافر أبعاد مجتمعات التعلم المهنية بالمدارس.

٢- التعرف على واقع توافر الممارسات القيادة الداعمة لأبعاد توفير أبعاد مجتمعات التعلم المهنية بالمدارس.

*** أهمية الدراسة**

تتأتي أهمية هذه الدراسة وفقا لحداثة الموضوع الذي تتناوله من خلال النقاط التالية: -

١- تزويد القائمين على العملية التعليمية وصناع القرار في الميدان التربوي بصورة واضحة عن دور القيادة المدرسة في تفعيل مجتمعات التعلم المهنية.

٢- تبصير القيادات المدرسية بأهمية تحويل المدرسة إلى مجتمع تعلم مهني قائم على توفير بيئة داعمة وعلاقا ايجابية وتنمية مهنية مستدامة بين جميع أفراده لتحقيق الأهداف التعليمية التعلمية.

*** حدود الدراسة**

١- الحدود الموضوعية: اقتصرت على دور القيادة المدرسية في تفعيل مجتمعات التعلم المهنية.

٢- الحدود البشرية : اقتصرت على معلمات المرحلة الابتدائية.

٣- الحدود المكانية: اقتصرت على المدارس الابتدائية في محافظة الطائف.

٤- الحدود الزمانية: الفصل الدراسي الأول لعام ١٤٤١هـ/ ١٤٤٢هـ

*** المصطلحات والتعريفات الإجرائية**

١- القيادة المدرسية: القيادة المدرسية أحد عناصر العملية التربوية المهمة لإسهاماتها الفاعلة في تحقيق أهداف العملية التعليمية. ولقد عرف (البوهي،٢٠٠١، ١٤) " بأنها مجموعة العمليات التي تشمل التخطيط والتنسيق والرقابة والتقويم في ضوء الأهداف تؤدي هذه الوظيفة من خلال التأثير في سلوك الأفراد، بما يحقق أهداف المدرسة).

ومما سبق يمكن تعريف القيادة المدرسية إجرائيا بأنها مجموعة من العمليات الإدارية التي يشارك في تنفيذها منظومة متكاملة من الأفراد وجهود موحدة من أجل تحقيق أهداف تربوية بأقل جهد وكلفة".

٢- مجتمعات التعلم المهنية: تناول عدد من الباحثين تعريف مجتمعات التعلم المهنية، حيث تشير (رزق الله،٢٠١٤، ٤٩) إلى أن مجتمعات التعلم المهنية هي مجتمعات يتشارك أفرادها لتحقيق التحسين المستمر وفق حاجات المجتمع المدرسي بكل أطيافه مع وجود رؤية واضحة واهداف محدد متفق عليها.

ويتضح لنا مما سبق بأن مجتمعات التعلم المهنية "هي مجموعة من الأفراد الذين يتفاعلون مع بعضهم ومع العالم المحيط بهم وفق أهداف محددة ومشتركة، يعملون كفريق تحت رؤية مشتركة وفي تخصصات مختلفة، بهدف تحسن الأداء والمشاركة بشكل عملي في تحقيق ذلك".

*** الإطار النظري**

*** القيادة المدرسية**

جميعنا يدرك الدور الذي تلعبه القيادة المدرسية، والذي يتمثل دورها الأساسي في إيجاد كوادر بشرية مدربة قادرة على التعامل مع كل مستجدات العصر ، وبما أن قائد المدرسة هو المسؤول الأول عن قيادة الأفراد والجماعات داخل المدرسة، ويعمل على تنسيق جهودهم وحسن توجيههم وتجويد مخرجات المدرسة باعتباره قائدا للتعلم، فلا بد له من أن يتبنى ممارسات مهنية تسهم في تهيئة الثقافة المدرسية الإيجابية، والبيئة التنظيمية الحاضنة للتعلم من خلال إتاحة فرص التعلم المستمر، والعمل التعاوني والتخطيط المشترك، لكي يتمكن من اختيار الأساليب المناسبة للتعامل

مع جميع أعضاء المجتمع المدرسي، وهذا ما يمكن تحقيقه من خلال تفعيل مجتمعات التعلم المهنية بالمدارس بالشكل الصحيح.

*** القيادة المدرسية**

القيادة المدرسية أحد عناصر العملية التربوية المهمة لإسهاماتها الفاعلة في تحقيق أهداف العملية التعليمية. ولقد عرف (البوهي،١٤،٢٠٠١) " بأنها مجموعة العمليات التي تشمل التخطيط والتنسيق والرقابة والتقويم في ضوء الأهداف تؤدي هذه الوظيفة من خلال التأثير في سلوك الأفراد، بما يحقق أهداف المدرسة).

ومما سبق يمكن تعريف القيادة المدرسية إجرائيا بأنها مجموعة من العمليات الإدارية التي يشارك في تنفيذها منظومة متكاملة من الأفراد وجهود موحدة من أجل تحقيق أهداف تربوية بأقل جهد وكلفة".

*** مواصفات القيادة المدرسية في مجتمع التعلم المهني**

هناك عدد من الصفات التي يجب أن تتحلى بها القيادة المدرسية الناجحة من أجل إيجاد مجتمعات تعلم فاعلة ومن هذه الصفات كما ذكرت (الحوسني،٢٠١٩، ٥٢ – ٥٤): –

١– معرفة المناهج الدراسية والتدريس والتقييم: تتطلب المسؤولية القيادية لقائد المدرسة معرفة كيفية إنشاء مجتمعات التعلم المهنية والتي بها تحدد ممارساته، فلا بد من المتابعة المستمرة للمناهج وطرق التدريس والتقييم المستخدم بشكل مستمر، مما يجعله يقدم التغذية الراجعة للمعلمين باستمرار.

٢– تهيئة الظروف الداعمة: لا بد من أن يمتلك القائد القوة والإصرار على إنشاء مجتمعات تعلم مهنية، ولا بد من اتباعا لقائد للإجراءات المناسبة في تحسين الظروف الداعمة وتشجيع الآخرين للمشاركة في أعمال الفرق التعاونية.

٣– تحفيز الفضول الفكري والمناقشات : يواجه قادة المدارس مسؤولية تحفيز الفضول الفكري لأعضاء المجتمع المدرسي فيما يتعلق بمجتمعات التعلم، وتشجيع الأفراد على الأبحاث والنظريات من خلال القراءة والمناقشة.

٤– أن يكون بمثابة عامل للتغيير: ينبغي على مدير المدرسة أن يهيئ الظروف المناسبة وأن يدعم التغيير داخل مدرسته، وأن تكون لديه القدرة على حل التحديات وإدارة الأزمات .

٥– الرصد وتقييم الأثر: لا بد من رصد مدير المدرسة لآثار مجتمعات التعلم المهنية على التعلم داخل المدرسة، فكل ما يقدمه من دورات وبرامج لا بد لها من تقييم ورصد للنتائج، ومراقبة عمل الفرق وتقييمها وملاحظة مدى الثقة والتعاون فيما بين الأعضاء من خلال هذه الفرق.

٦– نمذجة المرونة: لا بد من اتصاف مدير المدرسة بالمرونة ا ولقدرة على إدارة الأزمات وتعديل الخطط كلما دعت الحاجة إلى ذلك، ودعم هذه المسؤولية بنشر ثقافة العمل التعاوني التشاركي والعمل بروح الفريق.

٧– التعبير عن المعتقدات: تشير هذه المسؤولية إلى حاجة أعضاء المجتمع المدرسي إلى ضرورة فهم أن مجتمعات التعلم تركز على مبدأ التعلم لكل طالب وهو الغرض الأساسي للمدرسة، ولا بد من إيجاد جو من التوافق بين قيم المدرسة

وقيم ومعتقدات الأعضاء مما يساعد على تطوير رؤية مشتركة.

*** دور القيادة المدرسة في مجتمعات التعليم المهنية**

تعتبر القيادة المدرسية المستوى الأكثر ارتباطا بواقع العملية التعليمية، حيث تكمن قدرة قائد المدرسة على قيادة مدرسته من خلال التأثير في أعضاء المجتمع المدرسي والمستفيدين، ويكون هذا التأثير عن طريق السلوكيات والممارسات والمهارات التي يمتلكها قائد المدرسة ومدى قدرته على توفير فرص الإبداع والتطوير لجميع أعضاء المجتمع المدرسي، فالقائد يكون على اتصال مباشر مع المعلمين والطلاب وأولياء الأمور ومؤسسات المجتمع المحلي من أجل تحقيق أهداف المدرسة. بناء مجتمعات التعلم المهنية في المدارس أمر ضروري، فلا بد من التركيز عليه ومنحه الاهتمام الأكبر من حيث إدراك جميع أعضاء المجتمع المدرسي وخاصة قائد المدرسة لمفاهيم وأبعاد مجتمعات التعلم المهنية، إن تفعيل القيادة لمجتمعات التعلم المهنية لا بد من تركيز القائد على تحسين وتطوير التنمية المهنية للمعلمين، حيث يسعى القائد لتحقيق التوازن بين احتياجات الأفراد واحتياجات المؤسسة، فلا بد للقيادة من الحرص على تمكين الأفراد وضمان انخراطهم في عملية التغيير وضمان قدرتهم على العمل بالتعاون مع الأفراد وضمان امتلاكهم المهارات الضرورية لتنفيذ أي تغيير .

ولكي تتمكن القيادة من بناء مجتمعات تعلم مهنية داخل مدارسها لا بد من أن تتبنى استراتيجيات تستطيع من خلالها تحويل المدرسة إلى مجتمعات تعلم مهنية .

*** القائد المتعلم**

قائد مجتمعات التعلم المهنية يجعل التعلم هو الهدف الأساسي في المدرسة، بحيث يشمل التعلم كافة العمليات الموج ودة في المدرسة خلال اليوم المدرسي، كما أنه يعمل على تزويد المعلمين بالمعرفة والمهارات الأساسية المطلوبة

*** القائد باعتباره مشكل للثقافة**

حيث يواجه القادة تحديات في تغيير ثقافة معينة داخل المدرسة خاصة إذا كانت تؤثر في القيم والمبادئ، وبالتالي لا بد من إدراك القادة بأن التغيير الثقافي لا بد من أن يكون إيجابي في سبيل التحسين.

*** قائد القادة.**

إن ثقافة مجتمعات التعلم المهنية تشجع على توزيع القيادة داخل المدرسة، فالقائد التعليمي يسعى لتشجيع القيادة التعلمية بين المعلمين عن طريق إشراكهم في الفرق القيادية التعاونية (الحوسني،٢٠١٩، ٥١-٥٢)

تلعب القيادة المدرسية دور كبير في تفعيل مجتمعات التعلم المهنية حيث لا بد من تركيز القائد على تحسين وتطوير التنمية المهنية للمعلمين، حيث يسعى القائد لتحقيق التوازن بين احتياجات الأفراد واحتياجات المؤسسة، فلا بد للقيادة من الحرص على تمكين الأفراد وضمان انخراطهم في عملية التغيير وضمان قدرتهم على العمل بالتعاون مع الأفراد وضمان امتلاكهم المهارات الضرورية لتنفيذ أي تغيير

*** مجتمعات التعلم المهنية**

تناول عدد من الباحثين تعريف مجتمعات التعلم المهنية، حيث تشير (رزق الله،٢٠١٤،٤٩) إلى أن مجتمعات

التعلم المهنية هي مجتمعات يتشارك أفرادها لتحقيق التحسين المستمر وفق حاجات المجتمع المدرسي بكل أطيافه مع وجود رؤية واضحة واهداف محدد متفق عليها.

ويتضح لنا مما سبق بأن مجتمعات التعلم المهنية "هي مجموعة من الأفراد الذين يتفاعلون مع بعضهم ومع العالم المحيط بـــهم وفق أهداف محددة ومشتركة، يعملون كفريق تحت رؤية مشتركة وفي تخصصات مختلفة، بهدف تحسن الأداء والمشاركة بشكل عملي في تحقيق ذلك".

*** أهمية مجتمعات التعلم المهنية.**

يمكن تلخيص أهمية مجتمعات التعلم المهنية فيما يلي: -

١- توفر مجتمعات التعلم المهنية(مزايا للمدارس والمناطق): إن وجود مجتمعات التعلم المهنية في المدارس يوفر لها مزايا عديدة كفاعلية الأعضاء، العمل الجماعي، المسؤولية الجماعية لتعلم الطلاب، الحد من عزلة المعلم، مواكبة المستجدات التربوية والانفجار المعرفي، التحفيز ورفع المعنويات وتحقيق الرضا الوظيفي.

٢- تشجع مجتمعات التعلم المهنية(التغيير الثقافي الإيجابي): إن اللقاءات المستمرة بين أعضاء المجتمع المدرسي وبعضهم البعض أو بينهم وبين المدارس والمناطق الأخرى يقدم فرصا لتبادل الممارسات والأفكار الجديدة وتسهم في تحقيق نتائج إيجابية في تحقيق التطوير المهني، وتكسبهم الثقة والاحترام وتقوي العلاقة بينهم في العمل التشاركي وفي عملية صنع القرار.

٣-تعزز مجتمعات التعلم المهنية(القيادة): يتم من خلال دعم الثقافة المدرسية ونشر القيادة المدرسية، والتحسين المدرسي، وتبادل الأفكار واحترامها ودعمها بحيث تتوافق مع رؤية المدرسة، وفي بناء التعاون والعمل التشاركي وزيادة قدرة القيادة.

٤-تعزز مجتمعات التعلم المهنية(التواصل): تشجع مجتمعات التعلم المهنية التواصل المستمر وتمنع العزلة بين أعضاء المجتمع المدرسي، ويصبح التواصل بينهم فاعلا بما يعزز المهارات في العمل وتحسين عمليتي التعليم والتعلم.

*** خصائص مجتمعات التعلم المهنية**

ويمكننا إجمال كل ما ذكره الباحثون عن خصائص مجتمعات التعلم المهنية فيما يلي:-

١- الرسالة والرؤية والقيم المشتركة: تمثل الرسالة والرؤية والقيم المشتركة أهمية كبيرة في مجتمعات التعلم المهنية وتحديدا في التركيز على مداخل تعلم الطلاب، إذ ينظر في مجتمعات التعلم المهنية إلى استقلالية كل من المعلمين والمتعلمين، كما أن القيم المشتركة تشكل إطارا قيما للمسؤولية الجماعية والأخلاقية، وفي صناعة واتخاذ القرارات التربوية.

٢- الأهداف: من خلال الأهداف يمكن تحديد الأولويات والخطوات الأساسية التي يجب اتخاذها لتحقيق الأهداف، وبما أن الأهداف لا بد من أن تكون قابلة للقياس فبالتالي يمكننا من خلالها معرفة المرحلة التي وصلنا إليها في تحقيق رؤية المدرسة، فالأهداف تخدم عملية التغيير الذي يتطلب وقتا طويلا لإحداثه.

٣- البحث الجماعي(الاستقصاء المهني التأملي): يعد البحث الجماعي القلب النابض لمجتمعات التعلم المهنية والمنبع الحقيقي للمعرفة، إذ يتضمن هذا الأمر الحوارات التأملية بين المعلمين بعد الممارسات التدريسية اليومية، كذلك التأملات حول الموضوعات التربوية المعاصرة، والمشاركة في نقل المعرفة المتولدة من التأمل للممارسات المهنية والتطبيق العملي في الفصول الدراسية، إضافة إلى توظيف الملاحظة للممارسات المهنية اليومية بين هؤلاء المعلمين، كما يعزز البحث العلمي دراسة حالات مهنية محددة من خلال جمع البيانات وتحليلها واتخاذ القرارات المناسبة

٤- التركيز على العمل والتجريب: تركز مجتمعات التعلم المهنية على التجربة والعمل المستمر، حيث نجد أعضاء هذا المجتمع يترجمون أحلامهم وتوقعاتهم إلى عمل واقع .

٥- التركيز على تعلم الطلاب: تهدف مجتمعات التعلم إلى إحداث تغيرات جذرية في الممارسات التعليمية والسلوكيات اليومية للطلاب في المدرسة .

٦- التركيز على مخرجات التعلم: تركز المدرسة على دراسة بيانات تعلم الطلاب وتحويلها إلى معارف ومعلومات تساعد على تحسين التعلم، ويبتعد كليا عن إصدار التعميمات البعيدة عن الواقع الفعلي لتعلم كل طالب بحد ذاته، وهذا يتطلب التعامل الموضوعي مع البيانات وليس التعامل القيمي، باعتبار جميع البيانات مهمة.

*** نماذج مجتمعات التعلم المهنية**

لقد تعددت النماذج التي تحدثت عن أبعاد مجتمعات التعلم المهنية، نذكر أهمها وهو :نموذج أوليفير وآخرون Oiliver،(Hipp & Huffman)

أصدر أوليفر وهيب وهوفمان العديد من الكتب والمقالات في الموضوع بشكل جماعي أو فردي، وقد قاما بوضع نموذج خاص بمجتمعات التعلم المهنية معتمدين على نموذج هورد في وضع نموذجهما الخاص والذي تكون من خمسة أبعاد تلخصت فيما يلي:-

١- القيادة المشتركة والداعمة: تعني مشاركة قائد المدرسة لأعضاء المجتمع المدرسي في تفويض الصلاحيات وصنع القرارات المدرسية، وتوزيع السلطة والأدوار بينهم وتنمية المهارات القيادية لديهم.

٢- الرؤية والقيم المشتركة: لا بد من إشراك جميع الأعضاء بالمدرسة في بناء رؤية مش تركة تركز على تعلم الطلاب وتدعم معايير السلوك التي توجه اتخاذ القرار في عمليتي التعليم والتعلم، ولا بد من تركيز هذه الرؤية على التحسين المدرسي، وهنا لا بد من أن تكون الرؤية المشتركة لدى أعضاء المجتمع المدرسي من ضمن الأولويات التي يهتمون بها داخل المدرسة

٣- لتعلم التعاوني والتطبيق الجماعي: تشجيع قائد المدرسة لأعضاء المجتمع المدرسي على العمل الجماعي للمشاركة في تبادل المعارف والتعاون في تبادل الأفكار والخبرات.

٤- الممارسة الشخصية والمشتركة: إن الممارسة الشخصية والمشتركة مهمة في جانب تنمية العضو وزيادة القدرة المهنية له، حيث أن تعلم الأقران وزيارتهم في الصفوف وتقديم

التغذية الراجعة لهم يؤدي إلى تحسين الممارسات التعليمية التي تعزز تحسين تعلم الطلاب.

٥- الظروف الداعمة : تنقسم هذه الظروف إلى قسمين هما الظروف الداعمة(الهيكلية)، ويتضمن هذا القسم أنظمة التواصل وأنظمة التكنولوجيا والموارد المادية والمرافق والوسائل التعليمية والجدول المدرسي، وهذه توظف من قبل أعضاء المجتمع المدرسي في سبيل تحسين ممارساتهم والحصول على مخرجات تحصيلية عالية (الحوسني،٢٠١٩، ٣٩- ٤٠).

ويعتبر هذا النموذج من أهم نماذج مجتمعات التعلم المهنية.

*** الإطار التطبيقي**

١- مجتمع الدراسة: اقتصرت الدراسة على معلمات المرحلة الابتدائية بمحافظة الطائف.

٢- عينة الدراسة: تم اختيار عينة عشوائية من مجتمع الدراسة بلغت (٦٩ معلمة)، من خلال توزيع استبانة الكترونية لجمع البيانات.

٣- منهج الدراسة: تبنت الدراسة المنهج الوصفي، نظرا لملائمته لأعراض الدراسة.

٤- أداة الدراسة: من أجل تحقيق أهداف الدراسة تم تطوير استبانة في صورتها النهائية مكونة من (٣٢) فقرة، وموزعة على خمسة أبعاد رئيسية، التي تناولت مشاركة القيادات المدرسية لأعضاء المجتمع المدرسي في سياسات المدرسة ودعم المشاركة المجتمعية وتشكيل فرق العمل القائم على تطوير الأداء المدرسي، والجدول (١) يوضح ذلك.

جدول (١): توزيع أبعاد الاستبانة وعدد فقرات كل بند والنسب المئوية للفقرات

رقم البند	البعد	مجموع الفقرات	تحديد الفقرات	النسبة المئوية
١	التخطيط الاستراتيجي المدرسي	٥	١-٥	١٦٪
٢	تشكيل المجالس واللجان المدرسية	١٠	٦-١٥	٣٣٪
٣	التنمية المهنية المستدامة	٨	١٦- ٢٣	٢٥٪
٤	المشاركة المجتمعية	٤	٢٤- ٢٧	١٣٪
٥	توفير الموارد المادية	٥	٢٨- ٣٢	١٣٪

وتم تحديد (٥) مستويات لتحديد دور القيادة المدرسية في تفعيل مجتمعات التعلم المهنية باستخدام مقياس ليكرت الخماسي (مرتفعة جدا، مرتفعة، متوسطة، منخفضة، منخفضة جدا).

*** الخاتمة**

بحمد الله وتوفيقه تم الانتهاء من دارسة دور القيادة المدرسية في تفعيل مجتمعات التعلم المهنية، باستخدام المنهج الوصفي، وذلك لمعرفة دور القيادة المدرسية وأثرها في تفعيل مجتمعات التعلم المهنية بطريقة فاعلة تخدم العملية التعليمية. حيث قامت الباحثة بصياغة الإطار النظري لموضوع الدراسة وذلك بالاعتماد على الإطار النظري من خلال مناقشة محاور الدراسة ومجالاتها، والتي تمثلت في محورين: القيادة المدرسية ومجتمعات التعلم. واستخدمت الباحثة المنهج الوصفي، كما استخدمت الاستبانة في جميع البيانات ومع تحديد أهم النتائج التي توصلت إليها الباحثة ووضع توصيات منطيقة لها، وتدوين عدد من الصعوبات والتحديات التي واجهت الباحثة، مع رصد أهم التوصيات والمقترحات التي توصلت إليها الباحثة

وتعميمها في الميدان التربوي لإثرائه بكل ما هو جديد ويعكس نواتج التعلم .وكانت على النحو التالي:

أولا: النتائج ومناقشتها

*** مناقشة النتائج المتعلقة بالسؤال: ما دور القيادة المدرسية في تفعيل مجتمعات التعلم المهنية ؟**

خلصت النتائج التي تم التوصل إليها من خلال تحليل نتائج الاستبانة إلى أن تقديرات أفراد العينة من المعلمات حول دور القيادة المدرسية في تفعيل مجتمعات التعلم المهنية بالمرحلة الابتدائية بالنسبة لمحاور الدراسة وكذلك المجموع الكلي كانت ضمن الدرجة المرتفعة، وهذه النتيجة تشير بصورة عامة إلى وجود رضا وقناعة من قبل أفراد العينة لدور القيادة المدرسية في تفعيل مجتمعات التعلم المهنية بالمرحلة الابتدائية، وتترجم هذه النتيجة الإيجابية توجهات وزارة التعليم إلي إعداد القيادات المدرسية من خلال تقديم البرامج التدريبية والتي تمكنهم من دورهم في تفعيل مجتمعات التعلم المهنية و اكسابهم الخبرات التي تجعل من المدارس وحدة نماء مهني.

ولمزيد من التعمق في مناقشة نتائج الدارسة وتفسيرها، سيتم تناول كل بعد على حدة على النحو التالي:

*** التخطيط الاستراتيجي المدرسي**

أظهرت نتائج الدارسة أن دور القيادة المدرسية في تفعيل مجتمعات التعلم المهنية بالنسبة لبعد التخطيط الاستراتيجي المدرسي جاءت ضمن (مرتفعة جدا).

*** تشكيل المجالس واللجان**

أظهرت نتائج الدارسة أن دور القيادة المدرسية في تفعيل مجتمعات التعلم المهنية بالنسبة لبعد تشكيل المجالس واللجان جاءت ضمن (مرتفعة جدا).

*** التنمية المهنية المستدامة**

أظهرت نتائج الدارسة أن دور القيادة المدرسية في تفعيل مجتمعات التعلم المهنية بالنسبة لبعد التنمية المهنية المستدامة جاءت ضمن (مرتفعة جدا).

*** الشراكة المجتمعية**

أظهرت نتائج الدارسة أن دور القيادة المدرسية في تفعيل مجتمعات التعلم المهنية بالنسبة لبعد: الشراكة المجتمعية جاءت ضمن (مرتفعة جدا).

*** توفير الموارد المالية**

أظهرت نتائج الدارسة أن دور القيادة المدرسية في تفعيل مجتمعات التعلم المهنية بالنسبة لبعد توفير الموارد المالية جاءت ضمن (مرتفعة جدا).

ومن خلال ما سبق يمكن تخليص أهم النتائج التي توصلت إليها الباحثة فيما يلي:

١- أن دور القيادة المدرسية في تفعيل مجتمعات التعلم المهنية وتطويرها كان مرتفعا جدا في جميع الأبعاد وهي (التخطيط الاستراتيجي المدرسي، تشكيل المجالس واللجان، التنمية المهنية المستدامة، الشراكة المجتمعية وتوفير الموارد المالية).

٢- توافر أبعاد مجتمعات التعلم المهنية لدى كثير من القيادات المدرسية.

ثانياً: الصعوبات والتحديات

ومن أهم الصعوبات والتحديات التي واجهة الباحثة أثناء عملية التطبيق ما يلي:

١- انتشار بعض المفاهيم الخاطئة عن مجتمعات التعلم المهنية لدى البعض مما يسبب النتائج الضعيفة والمحدودة للعمل.

٢- عدم الإيمان الفعلي بأهمية مجتمعات التعلم المهنية وبالأدوار والأنشطة التي تؤديها في رفع نواتج التعلم..

ثالثاً: التوصيات والمقترحات

ومن أهم التوصيات والمقترحات التي توصلت إليها الباحثة ما يلي: -

١- ضرورة المحافظة والاستمرار على مستوى الفاعلية المرتفع لدور القيادة المدرسية في تفعيل مجتمعات التعلم المهنية في مدارس التعليم العام من خلال تقديم التعزيز المادي والمعنوي لمديري المدارس لدورهم في تفعيل مجتمعات التعلم المهني.

٢- استثمار تكنولوجيا المعلومات والاتصالات في دعم ممارسات التعلم الجماعي التعاوني

٣- توفير مناخ صحي للعلاقات الإيجابية بين العاملين تنتشر فيه قيم الثقة والمصارحة والحوار والتعاون والمشاركة والاحترام المتبادل بين أعضاء الفريق.

٤- تبني ثقافة التجديد والإبداع من خلال المبادرة بتقبل الأفكار الجديدة وحث العاملين على تجريبها، وابتكار ممارسات إبداعية أخرى في مجال العمل المدرسي.

٥- ضرورة الاستفادة من الكوادر التربوية ذات الخبرة الطويلة والمؤهلات العالية وتبادل الخبرات بين المدارس

*** المراجع**

البوهي، فاروق (٢٠١١). الاتجاهات الحديثة في الإدارة التربوية والمدرسية. القاهرة .

الجرايدة،محمد سليمان؛ الحجرية، حسنا بنت حمد (٢٠١٥). تطوير أدا مديري المدارسفي بنا مجتمع المعرفة بمدارس التعليم ما بعد الأساسي في سلطنة عُمان (تصور مقترح) ،مجلة جامعة القدس المفتوحة للأبحاث والدراسات التربوية والفسية ،١ (٣٦) ،١١-٥٦.

الحوسني، موزة بنت عبدالله (٢٠١٩). دور مديري المدارس في تفعيل مجتمعات التعلم المهنية في مدارس التعليم الأساسي بسلطنة عمان وعلاقته بالرضا للمعلمين. رسالة ماجستير غير منشورة. جامعة نزوى.عمان.

الرواحية، بدرية عبدالله سعيد (٢٠١٤). تصور مقترح لتفعيل الممارسات القيادية الداعمة لمجتمعات التعلم المهنية بمدارس التعليم الحكومي بسلطنة عمان. رسالة ماجستير غير منشورة جامعة السلطان قابوس سلطنة عمان.

رزق الله، دلال (٢٠١٤). تطوير معايير التقويم الذاتي التشاركي وإجراءاته بسب مبادئ مجتمع التعلم المهني، نموذج يجذر التجربة في واقع المدرسة اللبنانية ، أطروحة دكتوراه غير منشورة . جامعة لبنان

الزايدي، أحمد (٢٠١٣ .) المتطلبات المهنية لمجتمعات التعليم: مدخل لإصلاح المدارس الثانوية-نموذج مقترح، مجلة التربية ،٣(١٥٢)،٣٣٣-٤٠٦.

طالب، دعاء عدلي (٢٠٢٠) . تصورمقترح لتنمية مجتمعات التعلم المهنية في مدارس وكالة الغوث الدولية بمحافظات غزة. رسالة ماجستير غير منشورة .جامعة الأقصى

النبوي، أمين محمد(٢٠٠٨). مجتمعات التعلم والاعتماد الأكاديمي. القاهرة : الدار المصرية اللبنانية.

المهدي، ياسر؛ الرواحية، بدرية، الحارثي، عائيشة (٢٠١٦).واقع توافر أبعاد مجتمعات التعلم المهنية والممارسات القيادية الداعمة لها في المدارس الحكومية بجمهورية مصر .مجلة الدراسات التربوية النفسية.١٠(٢)،٢٧١-٢٨٩.