# متطلبات تفعيل مجتمعات التعلم المهنية في المدارس الثانوية الحكومية بتعليم القصيم (دراسة نوعية)

# Requirements of Activating Professional Learning Communities in Secondary Schools Government in Qassim Region (Qualitative Study)


إعداد

**إبراهيم بن عبد الله البشري**
**Abdulkarim Abdulali Alshallahi**
**عبد الكريم بن عبد العالي الشلاحي**
**Ibrahim Abdullah Albishri**
**أنس بن صالح المنصور**
**Anas Saleh Almansour**



***Doi: 10.21608/jasep.2024.372760***

**استلام البحث : ٢٦ / ٤ /٢٠٢٤**

**قبول النشر: ٣ / ٥ / ٢٠٢٤**

البشري، إبراهيم بن عبد الله و الشلاحي، عبد الكريم بن عبد العالي والمنصور، أنس بن صالح (٢٠٢٤). متطلبات تفعيل مجتمعات التعلم المهنية في المدارس الثانوية الحكومية بتعليم القصيم (دراسة نوعية). ***المجلة العربية للعلوم التربوية والنفسية***، المؤسسة العربية للتربية والعلوم والآداب، مصر،٨(٤٠) ، ٤٩ – ٨٨.

***http://jasep.journals.ekb.eg***

## متطلبات تفعيل مجتمعات التعلم المهنية في المدارس الثانوية الحكومية بتعليم القصيم (دراسة نوعية)

**المستخلص:**

هدفت الدراسة إلى تحديد أبرز المتطلبات اللازمة لتفعيل مجتمعات التعلم المهنية في المدارس الثانوية بتعليم القصيم من وجهة نظر مديري المدارس. ولتحقيق أهداف الدراسة اعتمدت الدراسة المنهج النوعي، كما طبقت الدارسة على عينة قصدية تكونت من (٧) مديري المدارس الثانوية الحكومية بمنطقة القصيم بواسطة أداة المقابلة شبة المقننة من ثلاثة محاور: تصورات مديري المدارس، والمتطلبات والمعوقات اللازمة لتفعيل مجتمعات التعلم المهنية بالمدارس الثانوية الحكومية بمنطقة القصيم. وتوصلت الدراسة إلى عدد من المتطلبات والمعوقات الإدارية والبشرية والمادية لتفعيل مجتمعات التعلم المهنية في منطقة القصيم. وأوصت الدراسة بضرورة اهتمام الجهات المسؤولة عن برامج تدريب المعلمين وتنميتهم مهنياً، وأن تكون مجتمعات التعلم المهنية من أولويات خططهم وبرامجهم.

**الكلمات المفتاحية:** مديري المدارس– مجتمعات التعليم المهنية - المدارس الثانوية.

**Abstract**:

The study aimed to identify the most important requirements necessary to activate professional learning communities in secondary schools in Qassim Education from the perceptions of school principals. To achieve the objectives of the study, the study adopted a qualitative approach, and the study was applied to a purposive sample consisting of (7) principals of government secondary schools in the Qassim region using a semi-structured interview tool consisting of three elements: the perceptions of school principals, and the requirements and obstacles necessary to activate professional learning communities in government secondary schools in the Qassim region. The study found a number of administrative, human and material requirements and constraints to activate professional learning communities in the Qassim region. TThe study recommended that the authorities responsible for teacher training and professional development programs need to pay attention,



ISSN: 2537-0464 eISSN: 2537-0472

and that professional learning communities be a priority in their plans and programs, and that professional learning communities should be a priority in their plans and programs.

**Keywords**: school principals - professional learning communities - secondary schools**.**

**مقدمة الدراسة:**

يعيش العالم في تطور سريع وملحوظ في شتى المجالات المعرفية والتقنية والاجتماعية والاقتصادية، في ظل هذه التطورات السريعة والمتسارعة في مجال التكنولوجيا والمعرفة، والتي يشكل تحديا للدول على أثره يتزايد الاهتمام بدور التعليم في مواكبة هذا التطور واستثماره لتحقيق الأهداف التنموية.

ثم إن تنوع الأساليب الإدارية هو ما يجعلها تتفاوت في تميزها ونجاحها، لأنها كل إدارة لها أسلوبها في كيفية اتخاذ قراراتها بموضوعية، وواعيها في طريقة حل مشكلاتها. كما أن التميز في الأداء من القضايا المهمة التي تثير اهتمام الإداريين؛ لأن ذلك تكون نتيجته تكون إيجابية في تحفيز العاملين وفاعليتهم. وإذا نظرنا إلى صور الأداء الفعال نجد أنها تتمحور حول ما يلي: وجود رؤية مشتركة عن الأداء المتوقع بين المدير والعاملين معه من خلال الوصف الوظيفي ومعايير الأداء، وتحديد الأهداف، وتشجيع العاملين للقيام بأدوارهم وبذل أفضل ما لديهم، وتطويرهم بالبرامج التدريبة، والتقييم المستمر. وبالتالي تتحقق الأهداف المرجوة للمؤسسات التعليمية وتتحقق الفاعلية المطلوبة من خلال الأنشطة والبرامج الموجهة والممارسات الإدارية الحديثة، مما له الأثر الإيجابي على العاملين في المدرسة من معلمين وإداريين وطلبة، وحتى على المجتمع المحلي والمجتمع المدرسي (العمرات، ٢٠١٠؛ الزايدي، ٢٠١٣؛ الصيعري، ٢٠١٤؛ مخلوف، ٢٠١٥).

كما تسعى مؤسسات التعليم إلى تحديث مناهجها واعتماد أساليب تعليمية حديثة وفعالة تساعد على تطوير القدرات والمهارات المطلوبة في سوق العمل وتحقيق التطور التقني والمعرفي. وتتضمن هذه الأساليب الاستفادة من التقنيات الحديثة في توصيل المحتوى التعليمي وتحفيز الأفراد على المشاركة الفاعلة في عملية التعلم. كما تسعى مؤسسات التعليم إلى تشجيع التعلم المستمر وتوفير فرص


ISSN: 2537-0464 eISSN: 2537-0472

التدريب والتعليم المستمر للأفراد، مما يساعد على تطوير المهارات والقدرات وتحقيق التطور التقني والمعرفي. (الصغير،٢٠٠٩).

ويؤكد كل من(النبوي،٢٠٠٨؛ Dianne and Huffman, 2016 ؛ Lazenby, McCulla, and Marks, ٢٠٢٠ ؛ القحطاني، ٢٠٢٢؛ العنزي والمطيري،٢٠٢٣) بأن مجتمعات التعلم تلعب دورًا حيويًا في تحقيق التطور التقني والمعرفي، حيث تساعد على توفير بيئة مناسبة لتبادل الخبرات والمعارف وتطوير المهارات والقدرات. وتتميز مجتمعات التعلم بالتنوع الثقافي والأكاديمي والاجتماعي، مما يساعد على توسيع آفاق الأفراد وتحسين مستوى المعرفة والوعي. وتساهم مجتمعات التعلم أيضًا في تطوير القدرات الابتكارية والإبداعية لدى الأفراد، مما يساعد في تحقيق التطور التقني والمعرفي وتحقيق الأهداف التنموية. وبشكل عام، فإن التطور التقني والمعرفي يتطلب تحديث وتطوير نظام التعليم ومجتمعات التعلم المهنية لتلبية احتياجات المجتمع وتحقيق الأهداف التنموية.

**مشكلة الدراسة:**

تعتبر مجتمعات التعلم المهنية من المكونات الأساسية لتحسين مستوى الأداء والكفاءة في العمل، حيث تساعد على تطوير المهارات والقدرات وتعزيز الخبرات العملية لدى العاملين. ومع ذلك، فإن المملكة العربية السعودية تواجه تحديات كبيرة في تطوير مجتمعات التعلم المهنية، حيث لا يزال هناك ضعف ملحوظ في هذه المجتمعات وعدم تحقيقها للغايات المطلوبة.

تشير بعض الدراسات السابقة إلى أن مجتمعات التعلم المهنية في السعودية تعاني من ضعف كبير حيث أكدت دراسة مخلوف (٢٠١٥) بأن درجة تحقق أبعاد مجتمعات التعلم المهني في المدارس الابتدائية بمنطقة جازان جاءت بدرجة "متوسطة .وعلى الرغم مما أكدته بعض الدراسات من نتائج الإيجابية في الممارسات الإدارية في المدراس السعودية مثل ما توصلت إليه نتائج الشمري ( ٢٠٢٢) بأن واقع ممارسة مجتمعات التعلم المهنية لدى مديرات المدارس الثانوية بمدينة حائل جاء بدرجة مرتفعة، إلا أن الفريح (٢٠٢١) أكد بأن هناك عدة معوقات لتفعيل مجتمعات التعلم تمتثل في العزلة المهنية ،والمركزية، وغيـاب الحوار، وضعف الثقة بين المعلمات وقائدات المدارس، وأعباء المعلمة. وما أكدته دراسة القحطاني (٢٠٢٢)


ISSN: 2537-0464 eISSN: 2537-0472

بأن دور مديري مدارس التعليم العام الحكومي بمحافظة رأس تنورة في تفعيل مجتمعات التعلم المهنية من وجهة نظر المعلمين جاءت بدرجة متوسطة.

وبشكل عام، فإن تحسين مجتمعات التعلم المهنية في السعودية يعتبر أمرًا حيويًا لتحقيق التنمية المستدامة والرفاهية الاقتصادية والاجتماعية، وبالتالي تحاول الدراسة الحالية الإجابة عن الأسئلة التالية:

١. ما هي تصورات تفعيل مجتمعات التعلم في المدرسة؟

١. ما المتطلبات اللازمة لتفعيل مجتمعات التعلم المهنية في المدارس الثانوية بمنطقة القصيم؟

٢. ما معوقات تفعيل مجتمعات التعلم المهنية في المدارس الثانوية بمنطقة القصيم؟

**هدف البحث:**

١. التعرف على تصورات تفعيل مجتمعات التعلم في المدرسة.

٢. التعرف على المتطلبات اللازمة لتفعيل مجتمعات التعلم المهنية في المدارس الثانوية بمنطقة القصيم؟

٣. التعرف على معوقات تفعيل مجتمعات التعلم المهنية في المدارس الثانوية بمنطقة القصيم؟

**أهمية الدراسة:**

**الأهمية النظرية:**

- يؤمل الباحثون أن تسهم نتائج هذه الدراسة في بناء إطار معرفي لتفعيل مجتمعات التعلم المهنية في المملكة العربية السعودية.
- تستمد هذه الدراسة أهميتها من حداثة الموضوع وقلة عدد الدراسات النوعية التي تناولت مجتمعات التعلم المهنية بحسب علم الباحث.
- يؤمل الباحثون أن تسهم هذه الدراسة بإثراء المكتبات العربية بالدراسات النوعية حول مجتمعات التعلم المهنية.

**الأهمية التطبيقية:**

- مساعدة صاحب القرار في الإدارة العامة للتعليم بمنطقة القصيم تحديد أبرز متطلبات تفعيل مجتمعات التعلم المهنية في المدارس الثانوية في تعليم القصيم
- يؤمل الباحثون أن تسهم نتائج هذه الدراسة في تفعيل مجتمعات التعلم المهنية


ISSN: 2537-0464 eISSN: 2537-0472

- مساعدة مدراء المدارس من خلال نتائج هذه الدراسة في تفعيل مجتمعات التعلم المهنية.

**مصطلحات الدراسة:**

**مجتمعات التعلم المهنية :**

هي مجموعة من الأفراد يعملون معا وفق رؤية مشتركة، ويتشاركون فيما يتوصلون إليه مع الأفراد الآخرين في المجتمع المهني، وبذلك يسهمون في تنمية مهاراتهم ووعيهم ومعارفهم. (حيدر والمصيلحي ،٢٠٠٦)

تأسيس ثقافة مدرسية داعمة لأفكار التغيير من خلال التركيز على الاحتياجات المدرسية، كنشر ثقافة التعاون والمشاركة للموارد بين أعضاء المجتمع المدرسي كافة في إطار مناخ مؤسسي قائم على الثقة والاحترام المتبادل بين الزملاء بهدف تعزيز تعلم الطلاب وتحقيق ممارسات تدريسية فاعلة. (رضوان ،٢٠١٩)

التعريف الإجرائي لمجتمعات التعلم المهنية:

المجتمع الذي يجمع بين أعضاء المدرسة (المدير، المعلمين، الإداريين) نحو رؤية وأهداف مشتركة وقيم متفق عليها بهدف التعلم المستمر وتكوين الشراكات المجتمعية بما ينعكس إيجابا على المدرسة من خلال حل المشكلات ورفع مستوى الدافعية للتعلم وتحسين المهارات لديهم بما ينعكس إيجاباً على العملية التعليمية.

التعريف الإجرائي لمتطلبات مجتمعات التعلم المهنية.

هي مجموعة من الشروط والعناصر سواء البشرية أم الفنية أم الإدارة أم المالية التي يجب توافرها لتفعيل مجتمعات التعلم المهنية لضمان تحقيق الاستفادة من مجتمعات التعلم المهنية.

**الخلفية النظرية للدراسة:**

**مفهوم مجتمعات التعلم المهنية:**

ذكر الصغير (٢٠٠٩) أن جذور مجتمعات التعلم تعود إلى فلسفة جون ديوي، الذي أكد على أهمية التعلم الجماعي، ثم ظهرت حديثا نظريات التعلم التعاوني والتعلم الجماعي، وفرق العمل مما أغنى مفهوم مجتمع التعلم، الذي جاء لتعزيز مفاهيم مشتركة للهدف والرسالة والرؤية، وتقليل العزلة وتحقيق التآزر والمشاركة، وتحقيق توافق بين الجهد الفردي والعمل الجماعي التعاوني بهدف تحقيق الانسجام


ISSN: 2537-0464 eISSN: 2537-0472

والتكامل، وهناك من أكد بأن بيتر سينج (Senge Peter) هو الأب المؤسس لمنظمات التعلم؛ الذي اعترف حديثا بأهمية مجتمعات التعلم في المدارس.

وعرفت بأنها تنظيم مدرسي يتفق فيه جميع العاملين والأطراف المعنية على تحقيق هدف مشترك، ويشاركون في عمليات صنع القرار واتخاذه وممارسة الأنشطة القيادية المختلفة، ويتعاونون بفاعلية لتدعيم فرص التعلم الجماعي ويتبادلون المعارف والخبرات المختلفة فيما بينهم بما يسهم في توفير بيئة متعاونة نشطة وتنمية قدرات متنوعة، وتحقيق التحسين المدرسي. (الزايدي،٢٠١٠)

وعرفها (العسيري، ٢٠١٢) بأنها قيام مجموعة من الناس تقيم بيئة واحدة تتمسك بقيم وثقافات مشتركة ولهم تخصصات ومهام مختلفة ومتكاملة يعملون بشكل جماعي بمشاركة بعضهم البعض في ممارساتهم والبحث باستمرار عن التحسين والتطوير من خلال تعزيز وتشجيع النمو والمبادرة والابتكار والبحث والاستقصاء والمشاركة والعمل الجماعي لكي تحقق ما تسعى إليه من تحسين وتطوير تهتم بما يدور حولها في العالم الخارجي بما يمكنها من التنبؤ بالمشكلات المستقبلية.

ويرى الهنداوي وآخرون (٢٠١٦) بأنها: ذلك التنظيم الذي يسعى فيه جميع أعضاء المجتمع المدرسي إلى إيجاد واستدامة التعلم فيما بينهم من خلال توافر الأبعاد الخمسة التالية: القيادة الداعمة والمشتركة الرؤية والقيم المشتركة، التعلم التعاوني والتطبيق الجماعي الممارسات الشخصية والمشتركة، والظروف الداعمة.

ومن خلال استقراء المفاهيم التعاريف التي تطرق لها الباحثون نجد أن كل باحث تناول مفهوم مجتمعات التعلم من زاوية تخصصه واهتماماته والشيء المشترك في التعاريف والمفاهيم التي اطلعوا عليها أن مجتمعات التعلم تنطلق من رؤى وأهداف مشتركة للمجتمعات التعليمية وتركز على مبدأ التعاون والمشاركة وتكوين فرق العمل بحسب التخصصات والاهتمامات المختلفة بهدف رفع مستوى الأداء وتجويد العمليات التعليمية والتربوية والإدارية داخل المدارس وحل المشكلات والبحث المستمر للتحسين والنمو والابتكار.

**فلسفة مجتمعات التعلم المهنية:**

ذكر سليمان (٢٠١٥) بأن مجتمعات التعلم المهنية تقوم على أربعة أنشطة رئيسية كالآتي:


ISSN: 2537-0464 eISSN: 2537-0472

١- التآزر والشراكة الفكرية، حيث تتبادل الجماعات ما لديها من معارف بالاعتماد على وسائل الاتصالات التنظيمية وهنا يعتمد الفرد على قيمه وثقافته الخاصة لتقدير مدى صحة وسلامة المشورة.
٢- تبادل أفضل الممارسات المهنية.
٣- تطوير مجال معرفي معين بالاعتماد على أساسيات إدارة المعرفة.
٤- تيسير الابتكار والإبداع بالاستفادة من الصدام بين وجهات النظر المختلفة.

**أهداف مجتمعات التعلم المهنية:**

الغاية الكبرى لمجتمع التعلم المهني هي التأثير في التعليم وتحسينه وإصلاح المدارس وتطويرها أي تحقيق الإصلاح المدرسي وتطوير عملية التعلم، ويتحقق ذلك من خلال التعليم ذاته، فكثير من جهود الإصلاح دارت حول الصف الدراسي، ولكنها لم تدخله، فالهدف هو إيجاد الظروف التي تساعد المربين على أن يصبحوا أكثر مهارة في التعليم؛ لأن التعليم المتقن والتعلم الحقيقي يسيران جنبا إلى جنب. (دوفور ومارزانو , ٢٠١٤)

ويمكن إبراز أهداف مجتمعات التعلم المهنية فيما يلي: دوفور وآخرون (٢٠١٠)

١- إيجاد بيئة مدرسية داعمة ومحفزة على التعلم؛ لأن نجاح المدرسة في بناء مجتمع تعلم مهني مرهون بدرجة كبيرة بمقدرتها على بناء بيئة تعاونية تسودها الثقة ومساعدة العاملين بعضهم بعضا بحيث يتولد لديهم إحساس بأنهم أسرة واحدة تعمل بتوافق وانسجام.
٢- تنمية العمل الجماعي؛ إذ تعتمد مجتمعات التعلم على مناخ عمل جماعي يتسم بالاتصال المنفتح والمشاركة في صنع القرار والفهم المشترك، والعمل القائم على الفرق التعاونية، كل ذلك يؤدي إلى شعور الفرد بأنه عضو في جماعة، أو فرد في فريق، ومن ثم يتعلم الطلبة أنهم لا يمكن أن يكونوا مستقلين تماماً بذاتهم، ولا معتمدين تماماً على الآخرين.
٣- تنمية الخبرات الاجتماعية والأكاديمية والمهنية، ويتم دمج هذه الخبرات معا، وتهدف كل البرامج التي تقدم في مجتمع التعلم المهني إلى تنمية المهارات والخبرات الشخصية لدى المعلم والطالب وكذلك تنمية مهارات التفكير العليا، خاصة التفكير


ISSN: 2537-0464 eISSN: 2537-0472

الناقد والتفكير الإبداعي، إذ يتعود الطلبة على ممارسة البحث العلمي في دراسة مشكلة معينة، وجمع المادة العلمية من مصادرها.

٤- رفع الأداء الأكاديمي وتحسينه؛ فالمدارس التي تتبنى نظام المجتمعات المهنية تحافظ على معدلات تحصيل عالية.

**مبادئ مجتمعات التعلم المهنية:**

ذكرت المطيري (٢٠١٨) بأن لمجتمعات التعلم المهنية مبادئ وخصائص صنفتها في أربعة أمور وهي كالتالي:

١- تشارك الرؤية والقيم والأهداف.

٢- التركيز على التعليم.

٣- تبني ثقافة التعاون.

٤- التركيز على النتائج.

**خصائص مجتمعات التعلم المهنية**

من أبرز خصائص مجتمعات التعلم المهنية ما يلي:

- معرفة احتياجات المعلمين داخل مجتمعات التعلم المهني، وتحديد احتياجاتهم والبدء معهم لتسهيل التعرف على التحديات التي يواجهونها ومحاولة التغلب عليها من أجل تحسن ممارساتهم ومشاركتهم الإيجابية.
- التركيز على الممارسات التي تتم بين أعضاء مجتمع التعلم، ورؤية العمليات التي يتم تنفيذها، والقيام بها بشكل جماعي منظم وفقاً للأهداف التي تم وضعها مسبقاً ثم الوصول إلى إجراءات التنفيذ وجمع البيانات، ولكل فرد داخل مجتمعات التعلم دور مهم وواضح.
- كل عضو من أعضاء الفريق له مهام في العمل من خلال دوره واختيار الأفكار، وكذلك فرض تصميم التعلم المهني للمعلمين وتحسين الهياكل الموجودة بالفعل، وتتبادل المجتمعات الرؤى والأفكار من أجل السعي إلى تحسين الممارسات والأداء، ويعتبرون أن مجتمعات التعلم التي ينتمون إليها هي مجتمعات تعلم ومشاركة وملكية جماعية، يجب تنميتها وتطويرها وتبادل الخبرات فيها ورفع مستوى التوقعات.


ISSN: 2537-0464 eISSN: 2537-0472

- يضم كل فريق منطقة ممثلين يمكنهم تقديم وجهات نظر مختلفة للمشكلة وإيجاد حلول على مستوى قادة المنطقة أو المعلم أو القيادة أو المدرب أو المرشد في مناصهم المختلفة وتساعد على التواصل وخلق فرص جديدة للتعلم المهني.
- بعد كل فترة عمل لا بد من الاجتماع واللقاء لمناقشة ما تم إنجازه خلال الفترة السابقة، وما تم إنجازه والتحديات التي يواجهونها وكيفية التغلب عليها، وهنا تستطيع الفرق تقديم دعم ونصح لبعضهم بعضاً. هذه التجمعات غير الرسمية تعطي طاقة للنجاح، وتسمح لهم بالتغلب على الصعوبات ومشاركة الاهتمامات والحوارات المشتركة
- يقوم كل فريق أو مؤسسة بمشاركة خبراته مع الفرق الأخرى للاستفادة من الخبرات وكيفية اتخاذ القرارات المناسبة للظروف القائمة مما يضمن التعاون ويدعم الثقة بين الفرق وبعضها بعضاً، كما يساعد في إصدار أحكام أو اتخاذ قرارات مستنيرة (كينق،٢٠١٦)

ويحدد النبوي (٢٠٠٨) خصائص مجتمعات التعلم، وهي: تنبؤ مجتمع التعلم بالمشكلات المستقبلية، اهتمامه بالبيئة الخارجية، يبحث عن التحسين والتطوير باستمرار، يكافئ ويعزز النمو والمبادرة، تحديد الوظائف التي تشجع على الاستكشاف والمبادرة والمشاركة في المعلومات.

لابد من تحديد مجموعة من المتطلبات اللازمة لتحويل المدارس إلى مجتمعات تعلم مهنية قبل البدء بإنشاء مجتمع تعلم مهني، وقد ذكر رون وأوليفر٢٠٠٩)، Olivier& Ron) المتطلبات الآتية

- تبني نمط قيادي معاصر يدعم مشاركة العاملين في عملية صنع القرار، ويعمل فيه القادة على بناء المقدرة القيادية بين العاملين، ويهتمون في الوقت ذاته بتحسين إنجاز الطلبة على المدى البعيد.
- توزيع المهمات والمسؤوليات القيادية على جميع العاملين في المدرسة وفقاً لمقدراتهم.
- توفير مناخ صحي للعلاقات؛ لكي يحقق جميع الأفراد في المجتمع المدرسي مستويات مرتفعة من التعلم، كما يتطلب تعزيز المناخ الإيجابي للتعلم من خلال الحفاظ على درجة عالية من الشفافية.


ISSN: 2537-0464 eISSN: 2537-0472

- التركيز الدائم على التعلم والبحث عن استراتيجيات للمحافظة عليه.
- بناء هياكل تنظيمية تدعم ثقافة التعاون بين العاملين لتحقيق هدفهم الجماعي لتعلم الجميع.
- بناء الثقة بين جميع أطراف التعلم في المدرسة سواء أكان بين الطلبة أنفسهم أم بين الطلبة والعاملين، أم بين العاملين والقادة التربويين لضمان نجاح العمل التعاوني.
- دعم ثقافة التنمية المهنية المستدامة: تعد ثقافة التنمية المهنية المستمرة من المتطلبات المهمة لنجاح المدارس كمجتمعات تعلم، وتتضمن تلك التنمية جميع الأفراد العاملين، وتعتمد على رؤية مشتركة، وعلى العمل الجماعي، وتعد المدير قائد متعلما.
- وجود فرق العمل ضرورة لبناء مجتمعات التعلم: وتكمن أهمية فرق العمل كأحد المتطلبات الأساسية لبناء مجتمعات التعلم في كونها تساعد على تفهم الأفراد الآخرين وتقبلهم في العمل ومعرفة سلوك كل فرد ودوافعه واستعداداته ومقدرته على التفكير والإبداع، كما أنه يساعد على تعزيز الدعم والثقة وبالتالي تحقيق الأهداف.

**أهمية مجتمعات التعلم المهنية**

إن أهمية مجتمعات التعلم المهنية تنبع من خلال ما تقدمه لأعضاء المجتمع المدرسي من فوائد ويمكن توضيح أهمية هذه المجتمعات على النحو التالي:

**أهمية مجتمعات التعلم المهنية بالنسبة للمعلمين:**

تعتبر مجتمعات التعلم المهنية من أهم المداخل التي تساعد على عملية التحسين المدرسي ككل، ويعتبر المعلم محوراً أساسياً في المدرسة لما له من دور هام فيها، ومن ثم فإن أهمية مجتمعات التعلم المهنية بالنسبة للمعلمين تتضح فيما يلي: زيادة فاعلية المعلمين، زيادة الأدوار التدريسية المستقلة للمعلمين، بناء المعرفة والخبرة للمعلمين من خلال الاستقصاء التعاوني، تغيير الممارسات الحالية وتجريب أفكار وممارسات جديدة، تمكين المعلمين لاتخاذهم الأدوار القيادية، زيادة الالتزام بأهداف المدرسة ورسالتها ومعدل دوران العمل لتدعيم الرسالة، قلة شعور المعلمين بالعزلة، تدعيم التغيير التدريسي، من خلال تكوين بيئة تدعم التعلم عبر التجديد والتجريب (محمد، ٢٠١٥)


ISSN: 2537-0464 eISSN: 2537-0472

**أهمية مجتمعات التعلم المهنية بالنسبة للطلاب:**

إن أهمية مجتمعات التعلم المهنية بالنسبة للطلاب تتضح فيما يلي: تحسين تعلم الطالب عن طريق تحسين الممارسة التدريسية للمعلم تحسين تعلم الطالب عن طريق ذوي مستوى الأداء الأقل، تقليل فجوات الإنجاز بين الطلاب ذوي الثقافات المختلفة من خلال اتجاهاتهم ومعتقداتهم، تعزيز دوافع الطلاب للمشاركة الفعالة داخل الفصول، تقليل معدلات الغياب بين الطلاب، زيادة تكافؤ الفرص التعليمية بطريقة أكثر عدالة بين الطلاب في المدارس الصغيرة، تحقيق تعلم أفضل في مواد التاريخ، والرياضيات والعلوم، والقراءة، في المدارس التقليدية، تُشجع الطلاب على الإبداع الجماعي وعلى الظروف المساندة له زيادة تعلم الطلاب (المولد، ٢٠١٥).

**أهمية مجتمعات التعلم المهنية بالنسبة للمدرسة:**

تُعد المدرسة المكان الأول لتلقي العلم والمعرفة، وبمرور الوقت أصبح هناك اهتمام من العلماء التربويين لتغيير الصورة الراهنة للمدرسة التقليدية، وكان من بين صور هذا التغيير الإيجابي الهادف تحويلها إلى مجتمع تعلم مهني وإن أهمية مجتمعات التعلم المهنية بالنسبة للمدرسة تتضح فيما يلي: التكيف المؤسسي، تكوين المعرفة التنظيمية الجديدة، بناء علاقات منتجة تعتمد على التعاون والشراكة، والتفكر، والعمل لتنفيذ برنامج التحسين المدرسي، تكوين مجتمعات من الممارسة مترابطة تحفز التنمية المستمرة والتحسين المدرسي الاستفادة من التحسينات التنظيمية والمؤسسية تحسين الثقافة المدرسية من خلال تغيير قيم المدرسة ورسالتها (توفيق، ٢٠١٧). مما سبق يمكن القول، بأن مجتمعات التعلم المهنية تشمل كافة أعضاء المجتمع المدرسي فالكل فيها مستفيد والكل فيها يتعلم، فهي بعيدة عن الانعزالية والانفرادية وتسعى دائما إلى الشمولية والعمل التعاوني وبروح الفريق الواحد، تحت رؤية ورسالة واحدة بما يعمل على تحقيق أهدافها.

**الدارسات السابقة:**

**أولا: الدراسات العربية**

١. دراسة العنزي والمطيري (٢٠٢٣) بعنوان" المتطلبات التربوية لتعزيز مجتمعات التعلم المهنية لدى معلمات مرحلة الطفولة المبكرة في ضوء الاتجاهات العلمية المعاصرة"


ISSN: 2537-0464 eISSN: 2537-0472

تبرز هذه الدراسة أهمية مجتمعات التعلم المهنية لمعلمات مرحلة الطفولة المبكرة واستعراض الاتجاهات العالمية في تطبيق مجتمعات التعلم المهنية في هذه المرحلة، وكيفية الاستفادة منها لمعرفة أبرز المتطلبات التربوية اللازمة لتعزيز مجتمعات التعليم المهنية. وقد استخدمت هذه الدارسة المنهج الوصفي ثم توصلت إلى أن استخلاص خمس متطلبات تربوية تنمي مجتمعات التعلم المهنية في مرحة الطفولة المبكرة وهي: اتجاه نحو قيادة المعلم، اتجاه نحو الشراكة الداعمة، اتجاه حول طرق التفعيل، اتجاه نحو آلية التنظيم، واتجاه نحو الرؤية والقيم.

٢. دراسة الشمري (٢٠٢٢) بعنوان" دور مجتمعات التعلم المهنية الافتراضية في تنمية مهارات الثقافة الرقمية لدى معلمات العلوم الشرعية بالمرحلة الثانوية في مدينة الرياض من وجهة نظرهن"

هدفت الدراسة إلى التعرف على واقع مجتمعات التعلم المهنية لدى مديرات المدارس الثانوية بمدينة حائل من وجهة نظر المعلمات، وقد اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي، والاستبانة كأداة؛ تم تطبيقها على عينة عشوائية بلغ عددها (٢٦٦) معلمة من معلمات المدارس الثانوية بمدينة حائل، وتوصلت نتائج الدراسة إلى أن واقع ممارسة مجتمعات التعلم المهنية جاء بدرجة مرتفعة في الدرجة الكلية لأبعاد الدراسة وفي كل بعد منها، كما أظهرت النتائج عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات استجابات عينة الدراسة حول واقع مجتمعات التعلم المهنية تعزى لمتغيرات المؤهل العلمي وعدد سنوات الخدمة في التدريس.

٣. دراسة القحطاني (٢٠٢٢) بعنوان" تصور مقترح لتفعيل دور مديري مدارس التعليم العام الحكومي بمحافظة رأس تنورة لمجتمعات التعلم المهنية في ضوء التجربة الفنلندية

هدفت الدراسة إلى تقديم تصور مقترح لدور مديري مدارس التعليم العام الحكومي بمحافظة رأس تنورة في تفعيل مجتمعات التعلم المهنية في ضوء التجربة الفنلندية من وجهة نظر المعلمين. واتبعت الدراسة المنهج الوصفي المسحي، وتم استخدام استبانة لجمع البيانات من جميع المراحل الدراسية بمحافظة رأس تنورة واستخدمت العينة العشوائية البسيطة ب١٨١ معلما من رأس تنورة. وقد أظهرت نتائج الدراسة أن جميع مجالات محور دور مديري مدارس التعليم العام الحكومي


ISSN: 2537-0464 eISSN: 2537-0472

بمحافظة رأس تنورة في تفعيل مجتمعات التعلم المهنية من وجهة نظر المعلمين جاءت بدرجة متوسطة. وقد جاء مجال القيادة الداعمة والمشتركة بالمرتبة الأولى، يليه مجال القيم والرؤى المشتركة بالمرتبة الثانية، ثم مجال الظروف المساندة بالمرتبة الثالثة. أما المتطلبات اللازمة لتفعيل مجتمعات التعلم المهينة من قبل مديري مدارس التعليم العام الحكومي بمحافظة رأس تنورة من وجهة نظر المعلمين جاءت بدرجة عالية. وأهم المتطلبات جاءت مرتبة تنازليا المتطلبات التنظيمية، والبشرية والمادية.

٤. دراسة العريفي (٢٠٢١) بعنوان" تصور مقترح لتنمية التفكير الناقد لدى معلمات اللغة الإنجليزية للمرحلة الابتدائية بمدينة الرياض في ضوء مجتمعات التعلم المهنية الرقمية المستديمة"

قدمت الدارسة تصورا مقترحاً لتنمية التفكير الناقد لمعلمات اللغة الإنجليزية للمرحلة الابتدائية بمدينة الرياض في ضوء مجتمعات التعلم المهنية الرقمية المستديمة، حيث تم استخدام المنهج الوصفي كمنهج للدراسة. وتكون مجتمع الدراسة من معلمات اللغة الإنجليزية للمرحلة الابتدائية في مدينة الرياض بالمملكة العربية السعودية. أما عينة الدراسة فشملت (١٢٠) معلمة لغة إنجليزية من أصل المجتمع. وتشير نتائج الدراسة إلى أن عينة الدراسة موافقون بدرجة (مرتفعة)، في تدرج المقياس؛ على كل محاور أداة الدراسة الأربعة وهي: مبررات تفعيل مجتمعات التعلم المهنية الرقمية المستديمة، ومتطلبات تفعيل التنمية المستديمة لمجتمعات التعلم المهنية الرقمية المستديمة، ومعوقات تنمية التفكير الناقد لدى معلمات اللغة الإنجليزية للمرحلة الابتدائية في مجتمعات التعلم المهنية الرقمية المستديمة، ومتطلبات تنمية التفكير الناقد لدى معلمات اللغة الإنجليزية للمرحلة الابتدائية في مجتمعات التعلم المهنية الرقمية المستديم.

٥. دراسة الفريح (٢٠٢٠) بعوان" تصور مقترح لتفعيل مجتمعات التعلم في المدرسة الثانوية بمدينة الرياض وفق نظرية النسق الاجتماعي في ضوء متطلبات رؤية المملكة ٢٠٣٠ م"

استهدفت هذه الدراسة تقديم تصور مقترح لتفعيل مجتمعات التعلم في المدرسة الثانوية مدينة الرياض وفـق نظريــة النســق الاجتماعي في ضــوء متطلبات رؤيــة


ISSN: 2537-0464 eISSN: 2537-0472

المملكة ٢٠٣٠م، وذلك من خلال التعرف على واقع مجتمعات التعلم ومعوقات تنفيذها ومتطلبات تفعيلها. استخدمت الدارسة البحث النوعي عبر مقابلة مكونة من (٦٥) معلمة من المرحلة الثانوية، تم اختيارهن بطريقة عمدية، وأشارت نتائج الدراسة عدة معوقات لتفعيل مجتمعات التعلم كان أبرزها يتمثل في العزلة المهنية ،والمركزية، وغياب الحوار، وضعف الثقة بين المعلمات وقائدات المدارس، وأعباء المعلمة، كما أوضحت نتائج الدراسة أن متطلبات تفعيل مجتمعات التعلم تتم عبر تحديد الرؤية للمدرسة الثانوية، وتوفير القيادة الداعمة، والتعلم عن طريق الفريق، ونشر ثقافة مجتمعات التعلم، ووضع حوافز للمدارس التي تفعل مجتمعات التعلم مع وجود تنظيم إجرائي لها، وإعطاء قائدات المدرسة كافة الصالحيات لتنفيذها.

٦. دراسة حسن (٢٠١٩) بعنوان:" بناء مجتمعات التعلم المهنية كمدخل لتجويد الأداء الأكاديمي في مدارس التعليم العام بالمملكة العربية السعودية"

هدفت الدراسة إلى التعرف على متطلبات بناء مجتمعات التعلم المهنية في مدارس التعليم العام، ودورها في تجويد أدائها الأكاديمي، واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي، مع الاستعانة باستبانة مكونة من ٤٧ عبارة تم تطبيقها على عينة بلغ عددها ٧٨٩ من المعلمين والمعلمات في المراحل الابتدائية والمتوسطة والثانوية في محافظات الدمام والخبر والظهران، وتوصلت الدراسة إلى عدة نتائج من أهمها: ١. يتفق جميع أفراد العينة على ضرورة توفير متطلبات بناء مجتمعات التعلم المهنية في مدارس التعليم العام. ٢. أتفاق أفراد العينة على الدور المهم الذي تعلبه مجتمعات التعلم المهنية في تحسين الأداء الأكاديمي.

٧. دراسة المطيري والدغيم (٢٠١٨) بعنوان" واقع مجتمعات التعلم المهنية لمعلمات العلوم ومتطلبات تطبيقها في المرحلة الثانوية بمنطقة القصيم"

هدفت الدراسة التعرف على واقع مجتمعات التعلم المهنية لمعلمات العلوم في المرحلة الثانوية بمنطقة القصيم، ومعوقات تطبيقها، وتحديد المتطلبات اللازمة لتطبيقها من وجهة نظرهن. وقد تم استخدام المنهج الوصفي المسحي في الدراسة. أما عينة الدراسة فقد تكونت من جميع معلمات العلوم (الفيزياء، والأحياء، والكيمياء) في المدارس التابعة لإدارات تعليم القصيم البالغ عددهن (٨٤) معلمة. وتم استخدام


ISSN: 2537-0464 eISSN: 2537-0472

استبانة أداة لجمع المعلومات من عينة الدراسة. وكانت أهم نتائج الدراسة: وقد أظهرت النتائج عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائة عند مستوى (٠.٠٥) في استجابات معلمات العلوم تجاه (واقع، ومعوقات، والمتطلبات اللازمة) لمجتمعات التعلم المهنية لمعلمات العلوم في المرحلة الثانوية بمنطقة القصيم من وجهة نظرهن، تعزى لمتغيرات (التخصص، المؤهل العلمي، عدد سنوات الخبرة).

٨. دراسة مخلوف (٢٠١٥) بعنوان" مجتمعات التعلم المهنية كمدخل لتطوير المدارس الابتدائية بمنطقة جازان في ضوء نموذج أوليفير، هيب & هوفمان"

تهدف هذه الدراسة لتوضيح مفهوم مجتمعات التعلم المهني وتطورها وخصائصها وأهدافها، كما تستهدف الدراسة تحديد متطلبات بناء هذه المجتمعات وعرض نموذج أوليفر وهيب وهوفمان لمجتمعات التعلم المهني كمدخل للإصلاح المدرسي. كما تهدف الدراسة إلى معرفة تصورات بعض المعلمين والمعلمات في المدارس الابتدائية في منطقة جازان حول توافر أبعاد مجتمعات التعلم المهني في مدارسهم، وتحديد إمكانية تحويل هذه المدارس الابتدائية إلى مجتمعات تعلم مهنية. وتم استخدام المنهج الوصفي في الدراسة، وتم تطبيق أداة الاستبانة "مقياس أوليفر وهيب وهوفمان لمجتمعات التعلم المهني" على عينة عشوائية من ٢٥١ معلمًا ومعلمة من المدارس الابتدائية في منطقة جازان. وأظهرت نتائج الدراسة أن درجة تحقق أبعاد مجتمعات التعلم المهني في المدارس الابتدائية بمنطقة جازان جاءت بدرجة "متوسطة" بالنسبة لمحاور أبعاد المدرسة، وهي: القيادة الداعمة والمشتركة، القيم والرؤى المشتركة، التعلم الجماعي وتطبيقاته، الممارسات الشخصية المشتركة، والظروف الداعمة. وبلغت تقديرات أفراد العينة لدرجة تحقق البعد الخامس الظروف الداعمة بدرجة "كبيرة"، حيث بلغ المتوسط الحسابي لهذا المحور ٣,٢٠، كما أظهرت النتائج أنه لا يوجد تأثير للاختلاف في الجنس على تقديرات أفراد العينة.

٩. دراسة الصيعري (٢٠١٤) بعنوان" متطلبات قيادة مجتمعات التعلم من وجهة نظر مديري مدارس التعليم العام في محافظة بيشة"

هدف البحث إلى تحديد: المتطلبات التنظيمية والفنية والبشرية لقيادة مجتمعات التعلم في مدارس التعليم العام في محافظة بيشة، وتحديد دلالة الفروق بين متوسطات استجابات أفراد العينة حول المتطلبات والتي تعزى لمتغيرات: سنوات الخدمة في


ISSN: 2537-0464 eISSN: 2537-0472

مجال الإدارة المدرسية، والحصول على دورة الإدارة المدرسية، وقد سعى البحث للإجابة عن التساؤل الرئيس التالي: ما مدى توافر متطلبات قيادة مجتمعات التعلم من وجهة نظر مديري مدارس التعليم العام في محافظة بيشة؟ استخدام الباحث المنهج الوصفي وصمم استبانة لجمع البيانات، تكونت العينة من (١٠٣) مديرًا، وتوصلت نتائج البحث أن أنه لا توجد فروق دالة إحصائيًا عند مستوي دلالة (٠,٠٥) في كل من: (محور المتطلبات التنظيمية، محور المتطلبات الفنية، محور المتطلبات البشرية)، وفي إجمالي محاور الاستبيان بين أفراد عينة البحث لمتغير سنوات الخدمة في مجال الإدارة المدرسية، ومتغير الحصول على دورة الإدارة المدرسية.

١٠. دراسة أحمد الزايدي (٢٠١٣) بعنوان" المتطلبات المهنية لمجتمعات التعليم: مدخل لإصلاح المدارس الثانوية، أنموذج مقترح"

سعت هذه الدراسة -في جزئها الميداني- إلى الوقوف على وجهة نظر القيادات التربوية من المشرفين التربويين ومن مديري المدارس الثانوية حول درجة توافر المتطلبات المهنية المستنتجة من خصائص مجتمعات التعلم في إصلاح المدارس الثانوية بمنطقة مكة التعليمية. وتم استخدام المنهج الوصفي المسحي، وتم تطبيق أداة الاستبانة على عينة من ٨٩ مديراً من مديري المدارس الثانوية الحكومية في محافظة جدة و١٥٣ مشرفاً تربوياً تابعاً بمكاتب التربية والتعليم بحافظة جدة. وكشف الدراسة أن المؤشرات الدالة في المتطلبات المهنية لمجتمعات التعلم المهنية في جميع الأبعاد (الرؤية والقيم الحاكمة، المسؤولية والقيادة الجماعية، الممارسات التعليمية التأملية، التنمية المهنية المستدامة، التعلم النشط داخل المجتمع المدرسي) جاءت بدرجة توافر (متوسطة) من وجهة نظر مديري المدارس الثانوية الحكومية والمشرفين التربويين بمكاتب التربية والتعليم بمحافظة جدة.

**ثانياً: الدراسات الأجنبية:**

١. دراسة Lazenby, McCulla M, and Marks (٢٠٢٠) بعنوان" التطوير المهني للمديرين دوي الخبرة"

استكشفت هذه الدراسة فرص واحتياجات التطوير المهني لمجموعة المديرين ذوي الخبرة في أستراليا. لقد استخدمت الدارسة التصميم المختلط من ثلاثة مراحل. بدأت بالمقابلات الاستكشافية، ثم استبانة على عينة متبوعة بمقابلات فردية


ISSN: 2537-0464 eISSN: 2537-0472

متعمقة. كشف التحليل التراكمي وتثليث البيانات عن دور التواصل الايجابي في التطوير المهني لمديري المدارس ذوي الخبرة. كما كشفت النتائج الدور الكبير للقيادة وخاصة الفعالية الرئيسية الجماعية. كما كشفت البيانات عن الحاجة إلى الوعي بأهمية التواصل الإيجابي كأساس لبناء الفعالية الرئيسية للعمل الجماعي وأن تصبح استراتيجية تعليمية مهنية رئيسية للمديرين ذوي الخبرة.

٢. دراسة Dianne and Huffman (٢٠١٦) بعنوان" عملية مجتمعات التعلم المهنية في الولايات المتحدة: بناء تصور لعملية ودعم المنطقة للمدارس"

تهدف الدراسة إلى وضع إطار مفاهيمي لمجتمع التعلم المهني من الولايات المتحدة، وتسليط الضوء على النتائج المتعلقة بدعم المنطقة لمجتمعات التعليم المهنية في المدارس. تم تشكيل النموذج المفاهيمي لمجتمع التعلم المهني حول خمسة أبعاد: القيادة المشتركة والداعمة، والقيم والرؤية المشتركة، والتعلم والتطبيق التعاوني، والممارسة الشخصية المشتركة، والظروف الداعمة. استخدمت الدارسة المنهج النوعي وكشفت النتائج عن أهمية المشاركة التحويلية والاستباقية لإدارات التعليم، بالإضافة إلى أهمية تعزيز الشفافية والثقة والمساءلة والاستقلالية من أجل بناء المدرسة. كما وجد أن تنمية القدرات القيادية، والاستمرار في التطوير المهني له دور كبير في نجاح الطلاب. كما كشف الدارسة دور إدارات التعليم في دعم كل مجتمعات التعلم كما أن لمديري المدارس دور آخر في تعزيز ثقافة التعاون وتهيئة الظروف اللازمة لخدمة المعلمين والطلاب من خلال التحسين المستمر للمدرسة.

٣. دراسة Carpenter (٢٠١٥) بعنوان" ثقافة المدرسة وقيادة مجتمعات التعلم"

الغرض من هذه الورقة العلمية هو استكشاف الهياكل دور القيادية الداعمة والمشتركة في المدارس في دعم سياسات وإجراءات ثقافة المدرسة. وكان المنهج المستخدم هو المنهج النوعي لدراسة ثلاثة مدارس ثانوية في الغرب الأوسط بالولايات المتحدة الأمريكية. تم إجراء مقابلات مع الإداريين والمعلمين، بالإضافة إلى الملاحظة من أجل استكشاف السياسات الثقافية المدرسية وكذلك الإجراءات المستخدمة ودور القيادة في تطبيق مجتمع التعلم المهني. وأظهرت نتائج الدارسة إلى أنه يجب على قادة المدارس توفير هياكل قيادية داعمة ومشتركة للمعلمين من أجل ضمان ثقافة مدرسية إيجابية ومجتمعات تعلم مهنية فعالة تؤثر على تحسين المدرسة.


ISSN: 2537-0464 eISSN: 2537-0472

كما يجب أن يعمل القادة في المدارس بشكل مباشر مع المعلمين رسم خطة وسياسات وإجراءات حقيقية تمنح لمعلمين دورا قيادياً للتأثير بشكل مباشر على تحسين المدرسة من خلال الجهود التعاونية في مجتمع التعلم المهني.

١. دراسة Mitchell and Sackney (٢٠٠٦) بعنوان" بناء المدارس وبناء الأفراد: دور مدير المدرسة في قيادة مجتمعات التعلم"

هذه الدراسة تهدف إلى الكشف عن دور مدير المدرسة في بناء مجتمع تعليمي إيجابي لنجاح العاملين والطلاب. أجرى الباحثان عدداً من التحقيقات في التدريس والتعلم والممارسات المتميزة داخل المدارس التي لديها قدرة عالية على التدريس والتعلم الفعال. وكشفت النتائج أن المشاركة المباشرة والمتناغمة لمدير المدرسة ضرورية لبناء ثقافة التعلم للموظفين والطلاب. تتميز المدارس الناجحة بأربع أدوار ووظائف وهي: اللامركزية ، لديها رؤية ، البناء ، القدوة. ويندرج تحت هذه الأدوار ثقافات وهياكل تدعم عملية التعليم والتعلم.

**التعليق على الدراسات السابقة:**

أولا: أوجه الاتفاق

١. اتفقت الدراسة الحالية مع الدراسات السابقة في تناول موضوع مجتمعات التعلم كمتغير.

٢. اتفقت الدارسة الحالية مع دراسة الفريح (٢٠٢٠)، ودراسة Dianne and Huffman (٢٠١٦)، ودراسة Carpenter (٢٠١٥) في استخدام المنهج النوعي.

٣. اتفقت هذه الدراسة مع دراسة الفريح (٢٠٢٠)، ودراسة Lazenby, McCalla M, and Marks (٢٠٢٠) في أداة الدراسة المستخدمة وهي المقابلة. كما اتفقت مع دراسة الصيعري (٢٠١٤) في عينة الدراسة وهم مديرو المدارس.

٤. اتفقت هذه الدراسة مع. دراسة المطيري و الدغيم (٢٠١٨) في اختيار الحدود المكانية للدراسة وهو القصيم.

ثانياً: أوجه الاختلاف

١. اختلفت الدارسة الحالية مع جميع الدراسات السابقة من حيث هدف الدراسة حيث تسعى الدراسة الحالية إلى تحديد أبرز المتطلبات اللازمة لتفعيل مجتمعات التعلم المهنية في المدارس الثانوية بتعليم القصيم.


ISSN: 2537-0464 eISSN: 2537-0472

٢. اختلفت الدارسة الحالية مع بعض الدراسات السابقة في المنهج المستخدم وفي أداة الدراسة حيث استخدمت الدراسات السابقة المنهج الوصفي المسحي والاستبانة كأداة وهذه الدراسات هي: دراسة العنزي و المطيري (٢٠٣٣)، ودراسة دراسة المطيري و الدغيم (٢٠١٨)، ودراسة الشمري (٢٠٢٢)، ودراسة الشمري (٢٠٢٢)، ودراسة القحطاني (٢٠٢٢) ، ودراسة العريفي ( ٢٠٢١)، ودراسة محمد حسن (٢٠١٩) ، ودراسة مخلوف (٢٠١٥)، ودراسة الصيعري (٢٠١٤)، ودراسة الزايدي (٢٠١٣) أما الدراسة الحالية فاستخدمت المنهج النوعي والمقابلة.

٣. اختارت الدراسة الحالية منطقة القصيم حداً مكانياً لها فاختلفت عن الدراسات السابقة حيث اتجهت دراسة الشمري (٢٠٢٢) إلى مدينة حائل، ودراسة الشمري (٢٠٢٢) اختارت مدينة الرياض، وذهبت دراسة القحطاني (٢٠٢٢) رأس تنورة، أما دراسة العريفي (٢٠٢١)، ودراسة الفريح (٢٠٢٠) فكانت في الرياض، دراسة حسن (٢٠١٩) في محافظات الدمام والخبر والظهران، ودراسة مخلوف (٢٠١٥) في جازان، دراسة الصيعري (٢٠١٤) في بيشة، أما دراسة الزايدي (٢٠١٣) فكانت في جدة. واختلفت أيضاً عن الحدود المكانية لجميع الدارسات الأجنبية كونها خارج السعودية وهي دراسة Dianne and Huffman (٢٠١٦) ، ودراسة Carpenter (٢٠١٥) ، ودراسةLazenby, McCalla, and Marks (٢٠٢٠) ، ودراسة Sackney (٢٠٠٦).

٤. اختلفت الدراسة الحالية في اختيار المنهج المستخدم مع دارسة Lazenby, McCalla M, and Marks (٢٠٢٠) حيث استخدمت المنهج المزجي أما الدراسة الحالية فاعتمدت على المنهج النوعي.

٥. اختلف الدراسة الحالية مع دراسة الفريح (٢٠٢٠) في اختيار العينة حيث كانت العينة في هذه الدراسة مديرو المدارس الثانوية بمنطقة القصيم بينما دراسة الفريح (٢٠٢٠) كانت العينة معلمات من المرحلة الثانوية في مدينة الرياض.

من خلال استعراض الدراسات السابقة تبين الحاجة إلى دراسة نوعية باستخدام المقابلة الغير مقننة لمعرفة أبرز المتطلبات اللازمة لتفعيل مجتمعات التعلم المهنية في المدارس الثانوية بتعليم القصيم.


ISSN: 2537-0464 eISSN: 2537-0472

**منهجية الدراسة وإجراءاتها:**

**منهج الدراسة**

نظراً لطبيعة الدراسة وتحقيقا لهدفها فقد انطلقت الدراسة من الفلسفة البنائية التي تتعمق في المعاني التي يحملها الأفراد للوصول لفهم أعمق لمشكلة الدارسة (كريسول، ٢٠١٩). وقد اعتمدت الدارسة على المنهج النوعي، حيث يعتبر الأكثر شيوعاً للإجابة على الأسئلة والتعمق في جمع البيانات.

**مجتمع الدراسة**

يتكون مجتمع الدراسة من جميع مديري المدارس الحكومية في منطقة القصيم للفصل الدراسي الثالث للعام الدراسي ١٤٤٤هـ، والبالغ عدد المدارس الثانوية (٢٤٢) للذكور.

**عينة الدراسة**

تكونت عينة الدراسة من (٧) مدراء، وقد اختار الباحثون العينة وفقا للطريقة القصدية.

**أداة الدراسة**

تم استخدام أداة المقابلة للكشف عن آراء مديري المدارس بمنطقة القصيم حول متطلبات ومعوقات تفعيل مجتمعات التعلم المهنية في المدارس الثانوية بتعليم القصيم. تمت مقابلة (٧) مدراء، وتم الحوار مع أفراد العينة بعد أخذ موافقتهم على إجراء المقابلة، حيث مقابلة مديري المدارس في أماكن مخصصة في المدرسة.

تصميم المقابلة

مرت عملية إعداد أداة المقابلة بالخطوات التالية:

- تم الاطلاع على الأدب النظري والدراسات السابقة ذات العلاقة بموضوع الدراسة، بهدف إعداد أداة الدراسة، وتم التحقق من مؤشرات صدقها.
-بناء محوري أداة الدراسة بما يتماشى مع أسئلة واهداف الدراسة.
- عرض أداة الدراسة على مجموعة من المحكمين المختصين وإجراء التعديلات المقترحة في ضوء ملاحظاتهم.

إجراءات المقابلات


ISSN: 2537-0464 eISSN: 2537-0472

- تم حصر مجتمع الدراسة وعينتها المتمثل في جميع مديري المدارس بمنطقة القصيم للعام الدراسي ١٤٤٤هـ.
- زيارة جميع المدارس التي جاء أفرادها ضمن عينة الدراسة بهدف تبليغهم بأنه سيتم إجراء مقابلة معهم كتنسيق مسبق مع المدراء اختيار عينة الدراسة بالطريقة القصدية حيث تم تحديد السمات الشخصية للمبحوثين.
- تحديد مواعيد مع أفراد عينة الدراسة لإجراء المقابلات معهم، واستطلاع رأيهم بشأن متطلبات تفعيل مجتمعات التعلم المهنية في المدارس الثانوية بتعليم القصيم.

تمت زيارة الأفراد المعنيين في أماكنهم في المدارس الثانوية، وقبل البدء بإجراء المقابلة مع أفراد عينة الدراسة، قدم أحد الباحثين نفسه إليهم وعرفهم باسمه ومهنته والهدف من مقابلته، وأن إجاباتهم لن تستخدم إلا لأغراض البحث العلمي.

- تعهد الباحث للمبحوثين بأن المقابلات ستكون آمنة ولا يتوقع أن ينتج عنها أي أذى أو ضرر لهم، وطلب الباحث الموافقة من كل مبحوث لإجراء المقابلة، واعتبر الباحث أن الموافقة الشفوية للمبحوث على إجراء المقابلة هي موافقة كافية ودليل واقعي على الثقة والنزاهة والمصداقية للدراسة.
- رتب أحد الباحثين المواعيد مع المبحوثين، وتم إجراء المقابلات وجها لوجه مع كل مبحوث على حده وبشكل منفرد، وفي بداية كل مقابلة قام الباحث بالتعريف عن نفسه وعن أهداف دراسته.
- عمد الباحث إلى أن يكون التعارف متبادلاً بينه وبين المبحوثين؛ وذلك لكسر الطابع الجامد والنمط في المقابلة، وللعمل على الدخول التدريجي بالأسئلة الخاصة بالمقابلة وبشكل مريح وسلس للمبحوث.
- طرحت الأسئلة بصيغة الأسئلة المفتوحة بشكل يعطي الحرية للمبحوث في الإجابة بالأسلوب المناسب له وبالتعبير عن مشاعره وإجاباته دون قيود أو مقاطعة من قبل الباحث.
- تم تصنيف الإجابات المتعلقة بأسئلة المقابلة حول المقترحات حسب إجابات أفراد عينة الدراسة عليها وذلك حسب تكرارها، مع مراعاة تجنب تكرارات الفقرات التي تحمل نفس الفكرة أو نفس المعنى.


ISSN: 2537-0464 eISSN: 2537-0472

- تم إجراء المقابلات مع كل مبحوث بشكل مستقل، حيث ابتدأ الباحث بالتعريف عن نفسه، وعن دراسته وشرح أهدافها وأهميتها والتأكيد على سرية المعلومات واستخدامها لغرض البحث العلمي فقط، بالإضافة إلى التأكيد على ضرورة الجدية والدقة في التعامل مع أداة الدراسة.
- استغرق إجراء المقابلات مع (٧) مدراء حوالي (٣) أيام خلال الفترة من ١٤٤٤/١١/٩هـ -١٤٤٤/١١/١١هـ
- بعد انتهاء المقابلات، قام الباحث بتحليل بيانات كل مقابلة للإجابة عن أسئلة الدراسة واستخراج النتائج ومناقشتها.
- بدأ أحد الباحثين الحوار مع أفراد عينة الدراسة بشكل عام حول الموضوع محل الدراسة، ثم كانت هناك زيارات متكررة في أماكن تواجدهم من أجل استكمال إجراء المقابلات مع المشاركين وتدوين إجاباتهم، وقد استغرقت المقابلة مع كل فرد مشارك (١٥-٣٠ دقيقة).

جمع البيانات وتفريغها

تم جمع البيانات بعد تصنيفها وتحليلها أولا بأول بعد إجراء المقابلات مع الأفراد المشاركين في الدراسة للتعرف إلى آرائهم حول أهم السبل التي تساعد على تفعيل متطلبات مجتمعات التعلم المهنية في المدارس الثانوية بتعليم القصيم.

من خلال تفريغها في جداول بعد تنسيق النتائج ووضعها في صورتها النهائية، ومن ثم تم حساب التكرارات والنسب المئوية والرجوع إلى الملاحظات التي تم تسجيلها أثناء إجاباتهم.

**أخلاقيات الدراسة:**

**الصدق**

يظهر الصدق في علاقة إجابات المشاركين بالموضوعات محل الدراسة وإيصال المعنى كما يقصده المشارك، فالصدق في البحوث النوعية هو الذاتية المنضبطة(عبيدات؛ أبو السميد، ٢٠٠٢). كما التزم الباحثون ببعض الخطوات التي من شأنها تتأكد صدقية البيانات وبمراجعة التسجيلات وتفريغها في مسودة البيانات الخام للمشاركين، قد تم تحليل كل مقابلة بشكل مستقل، ثم مراجعة التحليل من أجل تحقيق التناغم بين البينات التي تم جمعها.


ISSN: 2537-0464 eISSN: 2537-0472

كما أن مقياس الصدق في البحوث النوعية على درجة التشبع، ففي هذه الدراسة تتم التأكد أن البيانات التي تم الحصول عليها وصلت إلى درجة التشبع فليس هناك معلومات جديدة يضيفها المشاركون، فقرر الباحثون التوقف عن إجراء المقابلات، بالإضافة إلى إدراج اقتباسات مباشرة من إجابات المشاركين كدليل على صدق النتائج.

الثبات

لتحقيق الثبات تم عرض أداة الدراسة على مجموعة من المحكمين المختصين وإجراء التعديلات المقترحة في ضوء ملاحظاتهم. كما تم بيان طريقة إجراء المقبلات وجمع البيانات وكيفية تحليلها ثم صياغة النتائج.

الموضوعية

لتحقيق الثبات تمت المقابلة بطريقة تعطي الحرية للمبحوث في الإجابة بالأسلوب المناسب له وبالتعبير عن مشاعره وإجاباته دون قيود أو مقاطعة من قبل الباحث، إلا إذا كانت المقاطعة تستدعي إثارة أو ربط المعلومات بحيث يتم تفريغها بشكل متسلسل.

**نتائج الدراسة ومناقشتها:**

**أولا: مناقشة وتفسير نتائج السؤال الأول للدراسة:**

للإجابة عن السؤال الأول من أسئلة الدراسة والذي نصه: ما تصوراتك حول تفعيل مجتمعات التعلم في المدرسة ولماذا؟، تم استخدام أداة المقابلة ومن ثم تحليل نتائج بياناتها تحليلا نوعيا بعد ترميزها وتصنيفها، وتبين أن من تصورات المشاركين الخاصة حول تفعيل مجتمعات التعلم المهنية في المدارس الثانوية بتعليم القصيم ما يلي:

مجتمعات التعلم منعدمة في المدارس الثانوية:

يرى المشاركون أن انعدام مجتمعات التعلم في المدارس الثانوي من الأمور الواجب التعامل معها ومعالجتها لضمان تفعيل مجتمعات التعلم المهنية، حيث تكرر هذا الرمز في أقوال المشاركين ١٣ مرة، وقد جاءت الأسباب حسب تحليل مقابلات المشاركين على النحو التالي:

١- عدم توفر الوقت لمجتمعات التعلم المهنية

حيث يشير بعض المدراء أنه لم يفعل مجتمعات التعلم وأن نسبة تفعيلها في مدرسته وبعض المدارس المحيطة منعدمة حيث يفيد م٧ "المدرسة ليس لديها الوقت ولدينا في



ISSN: 2537-0464 eISSN: 2537-0472

الإدارة أولويات تحتم علينا تهميش مجتمعات التعلم" ويشير م٣ " أنه أحيان يضطر لعدم تفعيل مجتمعات التعلم المهنية لما يواجهه المعلمين من ضغوط وأعباء أهم من مجتمعات التعلم ".

٢- عدم القناعة بأهميتها:

عدم القناعة من الأسباب التي تجعل تفعيل مجتمعات التعلم المهنية يكاد يكون منعدم داخل المدارس وبحسب م١" المعلم مسؤول عن حصته وحجرته الدراسية لن أشغله في أمور أخرى " وقد بين م٣" أن كثير من المدراء غير مقتنعين بأهمية مجتمعات التعلم المهنية وأنها تشكل عبء إضافي وبالتالي يفضلون عدم تفعيلها "

مجتمعات التعلم مفعلة بدرجة ضعيفة في المدرسة:

يرى المشاركون أن تفعيل مجتمعات التعلم في المدارس الثانوي بدرجة ضعيفة وقد جاءت الأسباب حسب تحليل مقابلات المشاركين على النحو التالي:

١- الانشغال بأمور أهم من مجتمعات التعلم

من مدراء المدارس من يرى أنه بحسب الأولويات التي يراها المدير يكون تفعيل مجتمعات التعلم المهنية حيث ذكر م٢" تفعيل مجتمعات التعلم يكون في حال توفر وقت وعدم وجود أعمال أو أمور إدارية " وأشار م٧ " حينما تضع خطة لمجتمعات التعلم ولكن تستحدث أمور عاجلة إدارية أو تنظيمات جديدة فبالتالي ستفعل مجتمعات التعلم على حسب الوقت المتاح بعد الانتهاء من الأعمال الأهم"

٢- الاكتفاء بها على نطاق محدود

أشار بعض المدراس أن المدارس كلها فيها مجتمعات تعلم مهنية لكنها موجودة بدرجات متفاوتة حيث أفاد م٣ لا تكاد تخلوا مدرسة من مجتمعات تعلم مهنية لكن الأغلب تكون مفعلة بدرجة ضعيفة " وأفاد م٤ "أن تفعيل مجتمعات التعلم على نطاق محدد أوفر للوقت وأيسر للجهد ".

مجتمعات التعلم مفعلة بدرجة متوسطة في المدرسة:

يرى المشاركون أن تفعيل مجتمعات التعلم في المدارس الثانوي بدرجة متوسطة وقد جاءت الأسباب حسب تحليل مقابلات المشاركين على النحو التالي:

١- تفعيلها حسب المتوفر والمتاح


ISSN: 2537-0464 eISSN: 2537-0472

إذا توفر معلمون مستعدون لتفعيل مجتمعات فإنه سيتم تفعيلها حيث يرى م٢"أنه إذا كان لدي معلمون مستعدون وجاهزون لتفعيل مجتمعات التعلم المهنية فسأقوم بدعمهم لتفعيلها " وأشار م٣ " إذا توفرت المعدات اللازمة والظروف الملائمة لتفعيل مجتمعات التعلم فسيتم تفعيلها على الوجه المطلوب وهذا هو دوري كمدير في توفير الظروف الملائمة وتحفيز العاملين.

٢- تكوين فرق عمل لمجتمعات التعلم

من الأمور المهمة لتفعيل مجتمعات التعلم المهنية تبين ثقافة التعاون وبناء فرق العمل حيث أفاد م ٧ " أن فرق العمل تخفف العبء على المدير وتضمن تفعيل مجتمعات التعلم المهنية بشرط يتم تهيئة الفريق وإعداده لتولي المهمة" وأفاد م٧ " يجب أن يكون هناك فريق عمل لتولي موضوع مجتمعات التعلم المهنية وتفعيلها ".

٣- تفعيلها على نطاق المناهج الدراسية لبعض التخصصات:

بعض المدارس تجد مجتمعات التعلم المهنية مفعلة لبعض التخصصات أو المقررات الدراسية حيث أفاد م٦"أن معلمي الرياضيات لديه مفعلين لمجتمعات التعلم المهنية وذلك لدور المعلم الخبير لديهم وتحفيزه لهم ودعم مشرف المقرر"

**ثانيا: مناقشة وتفسير نتائج السؤال الثاني للمقابلة:**

للإجابة عن السؤال الأول من أسئلة الدراسة والذي نصه: " ماهي المتطلبات اللازمة تفعيل مجتمعات التعلم المهنية في المدارس الثانوية؟. تم استخدام أداة المقابلة ومن ثم تحليل نتائج بياناتها تحليلا نوعيا بعد ترميزها وتصنيفها، وتبين أن المشاركين يقترحون مجموعة من المتطلبات اللازمة لتفعيل مجتمعات التعلم المهنية في المدارس الثانوية بتعليم القصيم وهي على النحو التالي:

**المتطلبات الإدارية:**

يرى المشاركون أن المتطلبات الإدارية هي أبرز المتطلبات الواجب توافرها والتي ستسهم في تفعيل مجتمعات التعلم المهنية في المدارس، حيث تكرر هذا الرمز في أقوال المشاركين ١٨ مرة، وقد جاءت تلك المتطلبات الإدارية حسب تحليل مقابلات المشاركين على النحو التالي:


ISSN: 2537-0464 eISSN: 2537-0472

١- تحديث اللوائح والتنظيمات:

كانت أكثر الإشارات في أقوال المشاركين تشير إلى ضرورة تحديث اللوائح والتنظيمات التي من شأنها تساعد في تفعيل مجتمعات التعلم المهنية ، فقد تكرر الإشارة إلى ذلك ٦ مرات، فقد ذكر م٢"لابد من تحديث اللوائح والأنظمة بخصوص مجتمعات التعلم المهنية فهي تركز على جانب المواد وتحتاج تحديث لتشمل جميع العناصر التعليمية في المدرسة " وفي هذا السياق ذكر م٤ "اللوائح الموجودة تحتاج تحديث وتخصيص لتشرح لنا في الميدان التعليمي ما هو المطلوب منا لمجتمعات التعلم المهنية تحديدا كل بحسب تخصصه وماهوا الممنوح لنا كذلك " وهذه الأقوال تتوافق مع دراسة القحطاني (٢٠٢٢) حيث بين أن أهم المتطلبات الازمة لتفعيل مجتمعات التعلم جاءت مرتبة تنازليا المتطلبات التنظيمية، والبشرية والمادية. كما تتوافق هذه النظرة مع دراسة العنزي والمطيري (٢٠٣٣) حيث توصلت إلى استخلاص خمس متطلبات تربوية تنمي مجتمعات التعلم المهنية ومنها: اتجاه نحو آلية التنظيم. كما تتوافق هذه الآراء مع دراسة الفريح (٢٠٢٠) حيث أوضحت نتائج الدراسة أن متطلبات تفعيل مجتمعات التعلم تتم عبر وضع حوافز للمدارس التي تفعل مجتمعات التعلم مع وجود تنظيم إجرائي لها.

٢- منح الصلاحيات:

أكد بعض المشاركين على ضرورة منح الصلاحيات للمدراء وللمشاركين في مجتمعات التعلم في المدرسية بما يحقق الفعالية لمجتمعات التعلم المهنية , حيث تكررت الإشارة لذلك ٥مرات , فقد ذكر م١ "لكي تكون مجتمعات التعلم ذات فعالية أكثر يجب أن يكون لدى مدير المدرسة صلاحيات أكبر لتفعيل مجتمعات التعلم المهنية ", وذكر م٣"أن مجتمعات التعلم المهنية لابد أن يكون فيها منح صلاحيات قيادية للمعلمين على نطاق مجتمعات التعلم المهنية " ، وذكر م٤"يجب أن يكون لدى مدراء المدارس الصلاحيات الخاصة في تكوين الشراكات مع الجامعات والمختصين لتفعيل مجتمعات التعلم المهنية. وهذا الرأي يتوافق مع دراسة Dianne and Huffman (٢٠١٦) حيث كشفت النتائج عن أهمية تعزيز والثقة والاستقلالية من أجل بناء مجتمعات التعليم المهنية. كما تتماشى هذه الآراء مع دراسة الفريح (٢٠٢٠) حيث أشارت الدراسة إلى عدة معوقات لتفعيل مجتمعات التعلم كان من أبرزها


ISSN: 2537-0464 eISSN: 2537-0472

المركزية. كما أوضحت نتائج الدراسة أن متطلبات تفعيل مجتمعات التعلم تتم عن طريق إعطاء قائدات المدرسة كافة الصلاحيات لتنفيذها.

٣- عقد الشراكات مع القطاعات المختلفة:

ذكر بعض المشاركين أنه يجب على إدارة التعليم عقد شراكات مع الجهات البحثية والمجتمعات المختصة في المنطقة بما يساعد على تفعيل مجتمعات التعلم المهنية حيث ذكر م٥ "المفترض أن إدارة التعليم تكون شراكات مع جامعة القصيم في خصوص حل المشكلات التي تواجهنا في الميدان " وذكر م١ " أن مجتمعات التعلم المهنية لابد أن تكون مرتبطة مع الباحثين في المنطقة للاستفادة من ابحاثهم في تطوير العملية التعليمية " وذكر م٣ " يجب على إدارة التعليم ربط المدارس بالخبراء والجامعات للاستفادة من خبراتهم " وهذا يتوافق مع دراسة العنزي و المطيري (٢٠٣٣) حيث توصلت إلى استخلاص خمسة متطلبات تربوية تنمي مجتمعات التعلم المهنية منها اتجاه نحو الشراكة الداعمة.

٤- تخفيف الأعباء الإدارية على مدراء المدارس:

حيث أفاد بعض المشاركين أن مدير المدرسة لديه من الأعباء والقضايا الملحة التي يجب عليه التعامل معها بشكل يومي , فقد ذكر م١" أن المدير منذ بداية اليوم الدراسي وهو مشغول في متابعة الأمور الروتينية مما يشغله عن إدارة مجتمعات التعلم المهنية " وقد ذكر م٢ " أن مدير المدرسة يجب عليه أن يكلف أحد المعلمين بقيادة مجتمعات التعلم المهنية داخل المدرسة لانشغاله بمتابعة الأعمال بالمدرسة " وقد ذكر م٤ " أن مدير المدرسة تصله التعاميم بشكل يومي مما يجعله في صراع مع الوقت لإنجاز التعاميم والرد على الخطابات مما يسبب له ضغط ويؤدي لعدم تفعيل مجتمعات التعلم على الوجه المطلوب ". وهذا يتوافق مع ما ذكره الفريح (٢٠٢٠) في دراسته حيث أكدت أن من معوقات أعباء المعلمة.

**المتطلبات البشرية:**

١. تأهيل مدراء المدارس والمعلمين لقيادة مجتمعات التعلم المهنية:

إعداد وتأهيل مدراء المدارس في المهارات الإدارية كإدارة الفرق وقيادة مجتمعات التعلم المهنية مطلب من المطالب المهمة لمجتمعات التعلم المهنية , حيث ذكر م٦ "أن مدير المدرسة قد لا يملك المهارات اللازمة لإدارة فرق العمل داخل


ISSN: 2537-0464 eISSN: 2537-0472

المدرسة " وذكر م٥ " أن المعلمين يحتاجون للتدريب في كيفية إدارة مجتمعات التعلم المهنية " وقد ذكر م٤" أن المعلمين والمدراء بحاجة لدورات تدريبية في كيفية التعامل مع مجتمعات التعلم المهنية" وهذه الآراء تتوافق مع دراسة القحطاني (٢٠٢٢) حيث بين أن أهم المتطلبات الازمة لتفعيل مجتمعات التعلم جاءت مرتبة تنازليا: المتطلبات التنظيمية، والبشرية والمادية. كما تتفق هذه المتطلبات مع دراسة Lazenby, McCalla M, and Marks (٢٠٢٠) حيث بين عن الحاجة إلى الوعي بأهمية التواصل الإيجابي كأساس لبناء الفعالية الرئيسية للعمل الجماعي وأن تصبح استراتيجية تعليمية مهنية رئيسية للمديرين ذوي الخبرة. وتتوافق أيضا مع دراسة Dianne and Huffman (٢٠١٦) حيث أكدت الدارسة أن لمديري المدارس دور مهم في تعزيز ثقافة التعاون وتهيئة الظروف اللازمة لخدمة المعلمين والطلاب من خلال التحسين المستمر للمدرسة.

٢- تهيئة الطلاب وتنمية قدراتهم:

يحتاج الطلاب لتهيئتهم للتعامل مع مجتمعات التعلم المهنية وتنمية قدراتهم للاستفادة منها فقد ذكر م١ " أن غالبية الطلاب في المدرسة لا يمتلكون المهارة اللازمة للتفاعل مع مجتمعات التعلم المهنية " وذكر م٣ " يجب على الطلاب أن يهيئون لمجتمعات التعلم المهنية من خلال تدريبهم وإعدادهم للتعامل مع مجتمعات التعلم المهنية " وذكر م٣ " يجب أن يكون لدى الطلاب رؤية وأهداف مشتركة مع المدرسة ومنسوبيها لتفعيل مجتمعات التعلم المهنية " وهذا يتوافق مع ذكره القحطاني (٢٠٢٢) حيث بين أن أهم المتطلبات الازمة لتفعيل مجتمعات التعلم جاءت مرتبة تنازليا المتطلبات التنظيمية، والبشرية والمادية.

٣- تكوين العلاقات الإيجابية بين منسوبي المدرسة:

لضمان تحقيق أقصى استفادة من مجتمعات التعلم المهنية يجب أن يكون هناك مناخ إيجابي للعلاقات بين العاملين بالمدرسة حيث أفاد م١ "أنه يجب أن يكون أعضاء المجتمع المدرسي على قلب رجل واحد " وذكر م ٤ "أنه يجب أن يكون الجو صحي والعلاقات بين منسوبي المدرسة إيجابية والهم مشترك وهذا يساعد على تفعيل مجتمعات التعلم المهنية " وهذا يتفق مع دراسة القحطاني (٢٠٢٢) حيث بين أن أهم المتطلبات الازمة لتفعيل مجتمعات التعلم جاءت مرتبة تنازليا: المتطلبات التنظيمية،


ISSN: 2537-0464 eISSN: 2537-0472

والبشرية والمادية. كما تتفق هذه المتطلبات مع دراسة Lazenby, McCalla M, and Marks (٢٠٢٠) حيث بين عن الحاجة إلى الوعي بأهمية التواصل الإيجابي كأساس لبناء الفعالية الرئيسية للعمل الجماعي وأن تصبح استراتيجية تعليمية مهنية رئيسية للمديرين ذوي الخبرة. وتتوافق أيضا مع دراسة Dianne and Huffman (٢٠١٦) حيث أكدت الدارسة أن لمديري المدارس دور مهم في تعزيز ثقافة التعاون وتهيئة الظروف اللازمة لخدمة المعلمين والطلاب من خلال التحسين المستمر للمدرسة.

٤- رفع مستوى الوعي بأهمية مجتمعات التعلم المهنية لدى أولياء الأمور وأعضاء المدرسة:

يجب أن يكون هناك درجة كافية من الوعي والإيمان بأهمية مجتمعات التعلم المهنية لدى أولياء الأمور وأعضاء المجتمع المدرسي حيث ذكر م٥ " لابد من الإيمان بأهمية مجتمعات التعلم المهنية حتى تتحقق الفائدة منها " وقد ذكر م٦ "حينما نتناقش في حول مجتمعات التعلم المهنية نجد أصوات تؤمن بعد أهمية مجتمعات التعلم وأنها مضيعة للوقت وهنا لابد من توعيتهم وتثقيفهم بأهمية مجتمعات التعلم المهنية " وهذا يتفق مع دراسة القحطاني (٢٠٢٢) حيث بين أن أهم المتطلبات الازمة لتفعيل مجتمعات التعلم جاءت مرتبة تنازليا: المتطلبات التنظيمية، والبشرية والمادية. وتتوافق أيضاً مع دراسة الفريح (٢٠٢٠) حيث أشـارت نتائج الدراسة أن من متطلبات تفعيل مجتمعات التعلم من خلال نشـر ثقافـة مجتمعات التعلم.

**– المتطلبات المادية:**

١- توفير الدعم الفني داخل المدرسة:

لابد من توفر دعم فني لتفعيل مجتمعات التعلم المهنية فقد ذكر م١ " أحيانا يكون هناك لقاء الكتروني ونعاني من مشاكل فنية في التواصل فينقطع اللقاء أو تطول المدة بسبب الأخطاء التقنية " وقد ذكر م٥ " أنه لابد من تكليف أحد المعلمين بمهام الدعم الفني عند حضور اللقاءات عن بعد وهذا له دور كبير في تفعيل مجتمعات التعلم المهنية " وهذا يتفق مع دراسة القحطاني (٢٠٢٢) حيث بين أن أهم المتطلبات الازمة لتفعيل مجتمعات التعلم جاءت مرتبة تنازليا: المتطلبات التنظيمية، والبشرية والمادية، وما أكده Carpenter (٢٠١٥) إلى أنه يجب على قادة المدارس توفير هياكل قيادية


ISSN: 2537-0464 eISSN: 2537-0472

داعمة ومشتركة للمعلمين من أجل ضمان ثقافة مدرسية إيجابية ومجتمعات تعلم مهنية فعالة تؤثر على تحسين المدرسة.

٢- توفير قاعات مجهزة بالأنترنت والوسائل التقنية الحديثة:

لابد من إعداد أماكن مهيئة لتفعيل مجتمعات التعلم المهنية حيث ذكر م٦ "أن مجتمعات التعلم المهنية تحتاج لقاعة مهيئة بخدمات الانترنت ونحن في مدرستنا نفتقر لذلك " وذكر م٤ " أن الانترنت في مدرسته ضعيف جدا عند عقد اللقاءات يكون البث متقطع بسبب ضعف قوة الاتصال " وهذا يتفق مع دراسة القحطاني (٢٠٢٢) حيث بين أن أهم المتطلبات الازمة لتفعيل مجتمعات التعلم جاءت مرتبة تنازليا: المتطلبات التنظيمية، والبشرية والمادية.

٣- تخصيص ميزانيات لدعم مجتمعات التعلم المهنية:

الدعم المادي من الضروريات لنجاح أي عمل وقد ذكر م٣" أنه لا يستطيع تفعيل مجتمعات التعلم المهنية بشكل أفضل لعدم توفر ميزانية خاصة لتفعيل مجتمعات التعلم المهنية " وذكر م٥ "أن مجتمعات التعلم المهنية بحاجة للدعم المادي لتحفيز المشاركين وتوفير الوسائل والمعدات الداعمة لمجتمعات التعلم المهنية " وهذا يتفق مع دراسة القحطاني (٢٠٢٢) حيث بين أن أهم المتطلبات الازمة لتفعيل مجتمعات التعلم جاءت مرتبة تنازليا: المتطلبات التنظيمية، والبشرية والمادية.

٤- تهيئة بيئة المدرسة لمجتمعات التعلم:

البيئة المدرسية لها دور كبير في تفعيل مجتمعات التعلم المهنية فقد ذكر م١ " أن بيئة المدرسة من أهم الأمور المعينة على تفعيل مجتمعات التعلم المهنية " وذكر م٦ " البيئة المدرسية السيئة تقلل من فعالية مجتمعات التعلم المهنية " وقد ذكر م٢ "لابد من تحسين البيئة المدرسية لتكون إيجابية ومحفزة وداعمة لمجتمعات التعلم المهنية " وهذا يتفق مع دراسة الفريح (٢٠٢٠) حيث أشارت نتائج الدراسة إلى عدة معوقات لتفعيل مجتمعات التعلم منها وضعف الثقة بين المعلمات وقائدات المدارس، كما أكدت الدارسة على أن من متطلبات تفعيل مجتمعات التعلم توفير القيادة الداعمة.

**ثالثا مناقشة وتفسير نتائج السؤال الثالث للدراسة:**

للإجابة عن السؤال الثالث من أسئلة الدراسة والذي نصه: " ماهي معوقات تفعيل مجتمعات التعلم المهنية في المدارس الثانوية؟ تم استخدام أداة المقابلة ومن ثم


ISSN: 2537-0464 eISSN: 2537-0472

تحليل نتائج بياناتها تحليلا نوعيا وذلك بعد ترميزها وتصنيفها، وتبين من أن المشاركين يذكرون مجموعة من المعيقات التي تحول دون تفعيل مجتمعات التعلم المهنية في المدارس الثانوية بتعليم القصيم وهي على النحو التالي:

**المعوقات الإدارية:**

يرى المشاركون أن المعوقات الإدارية هي أبرز المعوقات الوجب التعامل معها ومعالجتها لضمان تفعيل مجتمعات التعلم المهنية، حيث تكرر هذا الرمز في أقوال المشاركين ١٦ مرة، وقد جاءت تلك المعوقات الإدارية حسب تحليل مقابلات المشاركين على النحو التالي:

١- البيروقراطية الإدارية:

أشار أغلب المشاركين بأنه البيروقراطية الإدارية تسبب بطء في إجراءات العمل وأنها من أهم المعيقات التي تحول دون تفعيل مجتمعات التعلم المهنية فقد ذكر م١ " حينما أريد تكوين شراكات مجتمعية لحل قضايا معينة أحتاج لوقت طويل في المخاطبات والإجراءات " وقد ذكر م٣ " حينما أتذكر مسار الإجراءات وطولها أصاب بإحباط وهذا يؤدي بدوره إلى عدم تفعيل مجتمعات التعلم المهنية بالشكل المطلوب" وقال م٥" أن النظام المركزي والبيروقراطية من أهم العوامل التي تعيق العمل وتقلل فعالية الأعمال ". وهذا الرأي يتوافق مع ما ذكره الفريح (٢٠٢٠) في دراسته بضرورة إعطاء قائدات المدرسة كافة الصالحيات لتنفيذه مجتمعات التعلم.

٢- كثرة الأعباء والمهام الإدارية على مدراء المدارس:

من الأمور المسببة لتشتت المدير هي كثرة الأعباء والمهام الإدارية حيث ذكر م٦" أنه حينما يقرر أداء عمل معين تأتي أعمال أخرى تصرفه عن العمل الذي يرغب في تحقيقه " وذكر م٢" أنه يخطط لأداء أعمال معينة وتنفيذ برامج محددة فتستجد أمور وأعمال أخرى فيضطر لترك خطة جانبا وأداء الأعمال المستجدة". وهذا يتوافق مع ما ذكره الفريح (٢٠٢٠) في دراسته حيث أكدت أن من معوقات أعباء المعلمة الأعباء.

٣- ضعف التعاون بين المدرسة والمجتمع المحيط:

من الإشكاليات التي تواجها المدارس ضعف التعاون بينها وبين المجتمع المحلي سواء الأسرة أو الجهات التعليمية الأخرى وغيره فقد ذكر م٢ " أنه حينما نرغب في


ISSN: 2537-0464 eISSN: 2537-0472

التعاون بيننا وبين الجهات الأخرى لا نجد التفاعل المطلوب بحكم صغر حجم المدرسة مقارنة بالجهة الأخرى " وذكر م٤" أن من المشاكل التي تؤرقنا ضعف مستوى التعاون بيننا وبين الأسرة وقد يكون لأننا مرحلة ثانوية فيرى ولي الأمر أنه ابنه اصبح كبيرا قادرا على التعامل معنا " وذكر م٦ " حينما أرغب في إجراء تعاون بيننا وبين جهات أخرى أجد صعوبة في قبول التعاون من الجهات الأخرى ". وتتوافق أيضا مع دراسة Dianne and Huffman (٢٠١٦) حيث أكدت الدارسة أن لمديري المدارس دور مهم في تعزيز ثقافة التعاون وتهيئة الظروف اللازمة لخدمة المعلمين والطلاب من خلال التحسين المستمر للمدرسة.

**المعوقات البشرية:**

١- عزوف بعض المعلمين عن التطوير:

التطوير من أهم الأمور التي تساعد على الارتقاء بالمجتمع بالمدرسي وتفعيل مجتمعات التعلم المهنية فقد ذكر م١" أنه يعاني من إقناع بعض المعلمين على تطوير قدراتهم ومهاراتهم " وذكر م٧ " أن بعض المعلمين تركيزهم على الحجرة الصفية ولا يرغبون في حضور اللقاءات والدورات التطويرية " وأفاد م٣ " أن بعض المعلمين يحضرون فقط البرامج التدريبية الخاصة بالمنهج ولا يحضرون البرامج التطويرية الأخرى ". وهذا الرأي يتماشى مع ما ذكره يؤكد Dianne and Huffman (2016) إلى أهمية تعزيز الشفافية والثقة والمساءلة. وبالتالي يشعر المعلمون بالمسؤولية الوعي بدور مجتمعات التعلم.

٢- عدم قناعة أعضاء المدرسة بمجتمعات التعلم المهنية:

من الصعوبات التي تواجه مدراء المدارس عدم قناعة المعلمين بأهمية المجتمعات التعلم المهنية حيث ذكر م١ " أن معلمي المدرسة لا يرون أهمية لمجتمعات التعلم المهنية وبالتالي لا يرغبون بتفعيلها" وذكر م٥ " أنه يعاني في مدرسته من عدم قناعة المعلمين بمجتمعات التعلم المهنية ولا بالأنشطة المدرسية " وذكر م٦ "أن بعض المعلمين لا يهمه سوى مقرره الدراسي وداخل المدرسة فقط" وهذا الرأي يتماشى مع ما ذكره يؤكد Dianne and Huffman (2016) إلى أهمية تعزيز الشفافية والثقة والمساءلة. وبالتالي يشعر المعلمون بالمسؤولية الوعي بدور مجتمعات التعلم.


ISSN: 2537-0464 eISSN: 2537-0472

٣- قلة عدد البرامج التدريبية المخصصة لمجتمعات التعلم:

الدورات والبرامج التدريبية لابد تكون موجهة وبعدد مناسب لتدريب وتطوير القدرات في تفعيل مجتمعات التعلم المهنية فقد ذكر م٧ " المشكلة أن البرامج الموجهة نحو مجتمعات التعلم المهنية قليلة مقارنة بالبرامج الأخرى " وذكر م٣ " حينما أقنع معلم في التسجيل في أحد البرامج الموجهة لمجتمعات التعلم المهنية أتفاجئ بأنها قليلة وأن الأعداد غالبا تمتلئ بالمشتركين.

**المعوقات المادية:**

١- قلة الدعم المالي:

الدعم المالي يعتبر من الضرورات لنجاح كثير من الأعمال وقد ذكر م٢ " المشكلة لدينا أن الميزانية المتوفرة لا تكفي لتفعيل مجتمعات التعلم المهنية " وذكر م٤ " أن تفعيل مجتمعات التعلم يحتاج لتوفير مكافآت تشجيعية للمعلمين والطلاب وهذا ما لا تستطيع ميزانية المدرسة الإيفاء به " وذكر م ٧ " أن مجتمعات التعلم المهنية تحتاج لدعم مادي لتوفير بعض المعدات والصيانة الدورية للأجهزة المستخدمة وأحيانا بعض اللقاءات وهذا يحتاج لدعم مالي ". وهذا يتفق مع دراسة القحطاني (٢٠٢٢) حيث بين أن أهم المتطلبات الازمة لتفعيل مجتمعات التعلم جاءت مرتبة تنازليا: المتطلبات التنظيمية، والبشرية والمادية. وما أكده Carpenter (٢٠١٥) إلى أنه يجب على قادة المدارس توفير هياكل قيادية داعمة ومشتركة للمعلمين من أجل ضمان ثقافة مدرسية إيجابية ومجتمعات تعلم مهنية فعالة تؤثر على تحسين المدرسة.

٢- صعوبة توفير البيئة الملائمة لمجتمعات التعلم المهنية:

البيئة لها دور كبير في تحفيز العاملين ونجاح كثير من البرامج والأنشطة فقد ذكر م١" نحن في بيئة نحاول استصلاحها لكن لا نستطيع لمحدودية القدرات وأيضا تصميم المبنى لا نستطيع التغيير فيه " وذكر م٤ " أن المبنى الجديد لهم كان له دور كبير بتفعيل مجتمعات التعلم المهنية بعكس مبناهم السابق ". وهذا يتفق مع دراسة القحطاني (٢٠٢٢) حيث بين أن أهم المتطلبات الازمة لتفعيل مجتمعات التعلم جاءت مرتبة تنازليا: المتطلبات التنظيمية، والبشرية والمادية. وما أكده Carpenter (٢٠١٥) إلى أنه يجب على قادة المدارس توفير هياكل قيادية داعمة ومشتركة


ISSN: 2537-0464 eISSN: 2537-0472

للمعلمين من أجل ضمان ثقافة مدرسية إيجابية ومجتمعات تعلم مهنية فعالة تؤثر على تحسين المدرسة.

**توصيات الدراسة**

في ضوء ما تم عرضه عن متطلبات تفعيل مجتمعات التعلم المهنية في المدارس الثانوية بتعليم القصيم، فضلاً عما تم تناوله من مشكلات تواجه هذه المجتمعات في مدارس الثانوية بتعليم القصيم، توصي الدراسة بالآتي:

١. اهتمام الجهات المسؤولة عن برامج تدريب المعلمين وتنميتهم مهنياً سواء على مستوى وزارة التعليم والمتمثلة في مراكز بأن تكون مجتمعات التعلم المهنية محوراً رئيساً في هذه البرامج.
٢. اهتمام المسؤولين عن برامج التدريب والتنمية المهنية المتمركزة على المدارس بتضمين مجتمعات التعلم المهنية في هذه موضوعات وفعاليات هذه البرامج.
٣. إنشاء مجالس لمدرسي المواد الدراسية كمجتمعات تعلم مهنية بقيادة المعلمين الأوائل لتحسين وتطوير عمليات تعليم وتعلم الطلبة وفق الاتجاهات العالمية المعاصرة وتكون داعمة لمجتمعات التعلم المهنية.
٤. تفعيل إجراءات وعمليات وأنشطة كافة أشكال مجتمعات التعلم المهنية من مجالس وفرق ولجان وجماعات من انتخابات، واجتماعات، وتدريب وتنمية مهنية، ومهام ووظائف وأدوار.
٥. قيام مديري المدارس بتنظيم زيارات خارجية للمعلمين في المدارس المشهود لها بوجود مجتمعات اتعلم مهنية متميزة، والاستفادة منها في تطوير أساليب العمل في مدارسهم لدعم مجتمعات التعلم المهنية.
٦. قيام وزارة التعليم والإدارات التابعة لها، ومديري المدارس بتوفير كل ما تحتاجه مجتمعات التعلم المهنية من موارد مادية وبشرية.
٧. اهتمام المعلمين بتحديد احتياجاتهم واحتياجات زملائهم المهنية بدقة وتوصيلها للمسؤولين للعمل على تلبيتها والوفاء بها حتى لا تؤثر سلباً على أدائهم في مجتمعات التعلم المهنية.


ISSN: 2537-0464 eISSN: 2537-0472

٨. جعل المشاركة في مجتمعات التعلم المهنية بنداً رئيساً من بنود الواجبات الوظيفية لهيئة العاملين بالمدارس، فضلاً عن تقويم الأداء الوظيفي لهم، وكذا تضمينها في معايير جودة الأداء المدرسي.
٩. تعاون المعلمين الفعال مع زملائهم المشاركين في مجتمعات التعلم المهنية في تصميم وتنفيذ أساليب واستراتيجيات تدريسية وتقويمية تواكب الاتجاهات العالمية المعاصرة في التعليم والتعلم.
١٠. اهتمام مجتمعات التعلم المهنية بتوظيف المؤشرات التربوية الخاصة بإنجاز الطلبة وتحصيلهم واستخدامها في تحسين عمليات تعليمهم وتعلمهم.
١١. اهتمام مجتمعات التعلم المهنية بالاطلاع على كافة المستجدات والمستحدثات التربوية المتعلقة بالعملية التعليمية بالمدارس لتحسين وتطوير أدائهم المهني.
١٢. تشجيع كافة المسئولين عن العملية التعليمية سواء على مستوى وزرا التعليم أو الادارات التعليمية التابعة لها أو المدارس مجتمعات التعلم المهنية عن القيام بأبحاث لتطوير العملية التعليمية وحل مشكلاتها.
١٣. توفير المسؤولين عن العملية التعليمية سواء على مستوى وزرا التعليم أو الادارات التعليمية التابعة لها أو المدارس لمجتمعات التعلم المهنية فرص متنوعة لحضور الندوات والمؤتمرات والملتقيات
١٤. العلمية، والمشاركة بأبحاث أو أوراق عمل لتنمية معارفهم ومهاراتهم واتجاهاتهم المهنية.
١٥. عقد وزارة التربية والتعليم شراكات مع مؤسسات التعليم العالي تتيح لمجتمعات التعلم المهنية تطوير العملية التعليمية والمساهمة بشكل فعال في حل مشكلاتها.
١٦. اهتمام الجهات المسؤولة عن برامج تدريب المعلمين وتنميتهم مهنياً وان يكون هناك دعم مالي، حيث يعتبر من الضرورات لنجاح كثير من الأعمال والتي تكفي لتفعيل مجتمعات التعلم المهنية.


ISSN: 2537-0464 eISSN: 2537-0472

## المراجع

### المراجع العربية:


الزايدي، نور عواض خلف. (٢٠١٠). توطين الإشراف التربوي كمجتمع تعلم مهني. أطروحة دكتوراه غير منشورة. قسم المناهج وطرق التدريس. مكة المكرمة: جامعة أم القرى، كلية التربية

السحيباني. ابتهال سليمان. (٢٠١٢). تطوير أداء مدارس التعليم العام بمدينة الرياض في ضوء مدخل مجتمعات التعلم المهني. رسالة دكتوراه غير منشورة، كلية التربية، جامعة الملك سعود.

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

الشمري، منى بنت عبيد (٢٠٢٢) دور مجتمعات التعلم المهنية الافتراضية في تنمية مهارات الثقافة الرقمية لدى معلمات العلوم الشرعية بالمرحلة الثانوية في مدينة الرياض من وجهة نظرهن ، مجلة الدراسات التربوية والإنسانية، ١٤(٤)،١٨٧-٢٤٠.

الصغير، أحمد حسين. (٢٠٠٩). مجتمعات التعلم مدخل لضمان الجودة في المدارس الثانوية "دراسة ميدانية في مجتمع الإمارات " الإمارات: جامعة الإمارات – مجلة الكلية التربية. العدد ٢٦.

الصيعري، عبدالرحمن عامر محمد. (٢٠١٤). متطلبات قيادة مجتمعات التعلم من وجهة نظر مديري مدارس التعليم العام في محافظة بيشة. دراسات عربية في التربية وعلم النفس، ع٤٦, (٤)، ٢٣١ - ٢٤٨.

العتيبي، عنود بن عائض (٢٠٢٢) دور مجتمعات التعلم المهنية في تحسين جودة التعليم الابتدائي من وجهة نظر معلمي ومعلمات المرحلة الابتدائية في مدينتي الدمام والجبيل ، مجلة العلوم التربوية والنفسية، ٦(٥١)، ٢٧-٥٧.

العسيري، يحيى سعيد. (٢٠١٢). دور مدير المدرسة كقائد تربوي في تنمية ثقافة المواطنة داخل المجتمع المدرسي. المجلة الدولية التربوية المتخصصة. المجلد (١). العدد (٧).

العريفي، عفاف بنت عبد الله (٢٠٢١) تصور مقترح لتنمية التفكير الناقد لدى معلمات اللغة الإنجليزية للمرحلة الابتدائية بمدينة الرياض في ضوء مجتمعات التعلم المهنية الرقمية المستديمة، رابطة التربويين العرب، ١٣٦(١٣٦)، ٣٤١-٣٦٦.

العنزي، وعد لافي و المطيرى، سارة بنت هليل بن دخيل الله. (٢٠٢٣). المتطلبات التربوية لتعزيز مجتمعات التعلم المهنية لدى معلمات مرحلة الطفولة المبكرة في ضوء الاتجاهات العلمية المعاصرة. مجلة شباب الباحثين في العلوم التربوية، ١٤، ٥٤١-٥٧٤.




ISSN: 2537-0464 eISSN: 2537-0472

الفريح، وفاء إبراهيم (٢٠٢٠) تصور مقترح لتفعيل مجتمعات التعلم في المدرسة الثانوية بمدينة الرياض وفق نظرية النسق الاجتماعي في ضوء متطلبات رؤية المملكة ٢٠٣٠ م، رسالة الخليج العربي، ١٥(١٦١)، ١٥٠٣٦.

المطيري، هياء بنت عمر بن منير، و الدغيم، خالد بن إبراهيم بن صالح. (٢٠١٨). واقع مجتمعات التعلم المهنية لمعلمات العلوم ومتطلبات تطبيقها في المرحلة الثانوية بمنطقة القصيم (رسالة ماجستير غير منشورة). جامعة القصيم، بريدة.

القحطاني، عبد الله مسفر & الهادي، شرف الدين (٢٠٢٢) تصور مقترح لتفعيل دور مديري مدارس التعليم العام الحكومي بمحافظة رأس تنورة لمجتمعات التعلم المهنية في ضوء التجربة الفنلندية ، مجلة جامعة حفر الباطن للعلوم التربوية والنفسية، ٥، ٩٥-١٤٣.

القناوي، إبراهيم محمد عبدالناصر، حسان إبراهيم، حسن محمد، و الإخناوى، محمد السيد محمد. (٢٠١٨). مجتمعات التعلم المهنية مدخل لمواجهة بعض مشكلات مدارس التعليم الثانوي الصناعي في مصر. سالة ماجستير غير منشورة، جامعة المنصورة.

المطيري، هياء بنت عمر بن منير، والدغيم، خالد بن إبراهيم بن صالح. (٢٠١٨). واقع مجتمعات التعلم المهنية لمعلمات العلوم ومتطلبات تطبيقها في المرحلة الثانوية بمنطقة القصيم (رسالة ماجستير غير منشورة). القصيم: جامعة القصيم

المولد، عبد الله بن أمان. (٢٠١٥). إمكانية تطبيق مجتمعات التعلم المهنية الإدارية في المدارس الثانوية بمدينة مكة المكرمة. رسالة ماجستير غير منشورة. مكة المكرمة: جامعة أم القرى كلية التربية.

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

الهنداوي، ياسر فتحي وآخرون. (٢٠١٦). واقع توافر أبعاد مجتمعات المهنية والممارسات القيادية الداعمة لها في المدارس الحكومية في جمهورية مصر العربية وسلطنة عمان. مجلة الدراسات التربوية والنفسية. عمان: جامعة السلطان قابوس. مجلد (١٠). العدد (٢).

كريسول، جون (٢٠١٨). تصميم البحوث الكمية – النوعية – المزجية( عبد المحسن عايض القحطاني، مترجم). الكويت، دار المسيلة للنشر والتوزيع.

توفيق، فيفي أحمد. (٢٠١٧). سيناريو مستقبلي لتفعيل مجتمعات التعلم بمدارس التعليم العام بمحافظة سوهاج. مصر: جامعة سوهاج المجلة التربوية بكلية التربية.



ISSN: 2537-0464 eISSN: 2537-0472

حيدر، عبد اللطيف والمصيلحي، محمد. (٢٠٠٦). دور المدرسة كمجتمع تعلم مهني في بناء ثقافة التعلم وتنميتها. الإمارات العربية المتحدة: مجلة كلية التربية الإمارات العربية المتحدة. (ع ٢٣).

دوفور، ريتشارد ودوفور، ربيكا وإيكر، روبرت وماني، توماس. (٢٠١٠). التعلم بالممارسة: دليل مجتمعات التعلم أثناء العمل، ترجمة مكتب التربية العربي لدول الخليج والمجلس الدولي لإصلاح وتطوير التعليم، الرياض: مكتب التربية العربي لدول الخليج.

دوفور، ريتشارد وفولان، مايكل. (٢٠١٤). الثقافات تبنى لتبقى: المجتمعات التعلمية المهنية الشمولية أثناء العمل - ترجمة مدارس الظهران الأهلية. الدمام: دار الكتاب التربوي للنشر والتوزيع

رضوان، عمر. (٢٠١٩). القيادة الموزعة كمدخل لتحقيق مجتمعات التعلم المهنية بالمدارس الفنية الصناعية في جمهورية مصر. مصر: جامعة الأزهر - مجلة كلية التربية ٢(١٨٤).

سليمان، أحمد عبد الكريم. (٢٠١٥). درجة ممارسة مديري مديريات التربية والتعليم للجودة الشاملة وعلاقتها بالقيادة التشاركية. رسالة ماجستير غير منشورة. غزة: الجامعة الإسلامية كلية التربية.

محمد، ماهر أحمد حسن. (٢٠١٩). بناء مجتمعات التعلم المهنية كمدخل لتجويد الأداء الأكاديمي في مدارس التعليم العام بالمملكة العربية السعودية. مجلة الجامعة الإسلامية للدراسات التربوية والنفسية، ٢٧, (٦)، ٦٢ - ٩٢.

عبدات، ذوقان& أبو السميد، سهيلة. (٢٠٠٢). البحث العلمي: البحث النوعي والبحث الكمي. دار الفكر للنشرة والتوزيع، عمان.

عوض، ألطاف فخري، ومقابلة، عاطف يوسف. (٢٠١٨). درجة توافر كفايات القيادة التحويلية لمديري المدارس الثانوية الحكومية وعلاقتها بتفعيل مجتمعات التعلم المهنية (رسالة ماجستير غير منشورة). جامعة عمان

مخلوف & أسماء محمد السيد (٢٠١٥). مجتمعات التعلم المهنية كمدخل لتطوير المدارس الابتدائية بمنطقة جازان في ضوء نموذج أوليفير، هيب & هوفمان ، مجلة التربية للبحوث التربوية والنفسية والاجتماعية، ٣٤(١٦٥)، ٣٥٧-٤٣٢.

محمد، إكرام أحمد. (٢٠١٥). مجالس الأمناء والآباء والمعلمين كآلية لتحويل المدرسة المصرية إلى مجتمع تعلم مهني: دراسة تحليلية. مصر: الجمعية المصرية للتربية المقارنة والإدارة التعليمية.



ISSN: 2537-0464 eISSN: 2537-0472

**المراجع الأجنبية:**

Carpenter, Dan (2015) School culture and leadership of professional learning communities. International Journal of Educational Management, 29(5):682-694. https://www.researchgate.net/publication/279277779_School_culture_and_leadership_of_professional_learning_communities.

Dianne F. Olivier and Jane B. Huffman (2016) Professional learning community process in the United States: conceptualization of the process and district support for schools. . *Asia Pacific Journal of Education, 36*(2), 301–317.

King, M. (2016, December). 6 Key features of successful community of practice. Learning Forward, 37(6). https://doi.org/10.1080/02188791.2016.1148856

Lazenby, S, McCulla, N & Marks, W (2020) The further professional development of experienced principals. *International Journal of Leadership in Education* 25(2)533-547. https://www.researchgate.net/publication/338699922_The_further_professional_development_of_experienced_principals

Mitchell, C., & Sackney, L. (2006). Building Schools, Building People: The School Principal's Role in Leading a Learning Community. *Journal of School Leadership*, *16*(5), 627–640. https://doi.org/10.1177/105268460601600512

Ron, C. & Olivier D. (2009). Professional learning communities: Characteristics, principals and teachers, paper presented at the annual Meeting of the Louisiana Education Research Association Lafayette, Louisiana, USA.



ISSN: 2537-0464 eISSN: 2537-0472