

## درجة جاهزية تطبيق مجتمعات التعلم المهنية في المدارس الثانوية الحكومية بمدينة جدة

أ. بيان عبدالعزيز الخريمي\*

إشراف

أ.د. عزيزة عبدالرحمن طيب\*\*

## الملخص:

هدفت هذه الدراسة إلى الكشف عن درجة جاهزية تطبيق مجتمعات التعلم المهنية في المدارس الثانوية الحكومية بمدينة جدة، ولتحقيق هذا الهدف استُخدم المنهج الوصفي وأسلوب المسح والمقارنة، وتمّ تصميم استبانة طُبقت على عيّنة الدراسة المكونة من ٤٣٢ معلمة مرحلة ثانوية من ٣٠ مدرسة حكومية. وتم التوصل إلى النتائج التالية: أنّ درجة جاهزية البنية التنظيمية، والموارد البشرية لتطبيق مجتمعات التعلم المهنية في المدارس الثانوية الحكومية بمدينة جدة جاءت بدرجة (أوافق)، كذلك أظهرت النتائج وجود فروق دالة بين درجة جاهزية البنية التنظيمية تعزى لمتغير الموقع الجغرافي لصالح مدارس جنوب جدة، ووجود فروق دالة بين درجة جاهزية الموارد البشرية تعزى لمتغير الموقع الجغرافي لصالح مدارس شمال جدة.

وقد خلّصت الدراسة إلى عدة توصيات منها: أنه على المسؤولين في وزارة التعليم العمل على الجمع والموازنة بين المبادرات الإصلاحية، والعمل على موازنة الأعباء غير الصفية على المعلمات بحيث يكون تركيزهن على التعليم وتجويده، وعلى قائدات المدارس العمل على إعادة هيكلة الجداول الدراسية لإيجاد وقت ثابت لإقامة مجتمعات التعلم المهنية.

**الكلمات المفتاحية:** مجتمعات التعلم المهنية؛ البنية التنظيمية؛ التطوير المهني؛ المعلمات؛ القيادة المدرسية.

## المقدمة

يحظى التعليم باهتمام كبير نظراً لدوره في الرقي بالمجتمعات، ومع التطور المعرفي المتسارع في عصرنا الحالي تنوعت تبعاً لذلك الأساليب المستخدمة في تطوير النظم التعليمية، ومن أكثر هذه الأساليب فاعلية هو الإصلاح الذي يبدأ من المدرسة (حسن بت، 2016)، وتأتي مجتمعات التعلم المهنية كأحد أبرز الأساليب الحديثة للإصلاح المدرسي، وبالرغم من حداثة نشأتها التي كانت في أواخر القرن العشرين إلا أنها ما لبثت أن أصبحت اتجاهاً عالمياً لتطوير التعليم؛ نظراً للنجاح الذي حققته في دعم العملية التعليمية وتطويرها من خلال تنمية مهارات العاملين بالمدرسة وضمان حصول التنمية المهنية المستدامة لجميع أفرادها، وبخاصة المعلمين الذين يعتبرون صلب العملية التعليمية، والمكوّن الأساس في هذه المجتمعات (Harris & Jones, 2010)، و(Brooks, 2013)، و (Fuller, 2014).

\*جامعة الملك عبدالعزيز - كلية الدراسات العليا التربوية- جامعة الملك عبد العزيز- جدة- المملكة العربية السعودية  
\*\*جامعة الملك عبدالعزيز - وكلية كلية الدراسات العليا التربوية- جامعة الملك عبد العزيز- جدة- المملكة العربية السعودية  
البريد الإلكتروني: B.alkhorimi@gmail.com

ونظراً للنجاح الذي حققته مجتمعات التعلم المهنية في رفع مستوى التحصيل العلمي للطلبة، وتطوير المعلمين مهنيًا وتحسين ممارساتهم التدريسية كما أشار إليه كلاً من (Bloom, 2013)، (Kirksey, 2018) جاءت العديد من الدراسات التي تؤكد على ضرورة نقل هذه التجربة إلى العالم العربي (الدهمش وزملائه، 2016)، و(ضحوي وخاطر، 2016)، وكانت المملكة العربية السعودية من أوائل المبادرين لتطبيق مجتمعات التعلم المهنية، وجعلتها أساساً في برنامج تطوير التعليم (شركة تطوير للخدمات التعليمية، ٢٠١٤، أ)، وقد نجحت هذه المجتمعات في رفع معدلات طلاب المدارس التابعة لهذا البرنامج كما جاء في نتائج دراسة كل من العجلان (2016)، والشهراني (2011)، ونظراً لهذه النتائج الإيجابية فقد تم مؤخراً تضمين مجتمعات التعلم في الدليل التنظيمي لمدارس التعليم العام سعياً لتعميم هذا النجاح على باقي المدارس (وزارة التعليم، وشركة تطوير للخدمات التعليمية، ١٤٣٧/١٤٣٦، ص ٢٩).

وتعتمد مجتمعات التعلم المهنية إلى حد كبير على عملية التعلم الجمعي الذي يعتبر أساس التنمية المهنية فيها، وتتطلب هذه العملية إيجاد بيئة عمل متعاونة ومنظمة داخل المدرسة تساهم في نجاحه (المطيري، ٢٠١٨)، و(الصيعري ٢٠١٤)، ولضمان نجاح تعميم مجتمعات التعلم المهنية في مدارس التعليم العام، يجب أن تتعاون القيادات التربوية على جميع مستوياتها لتوفير المتطلبات اللازمة لها، سواء كانت هذه المتطلبات في الموارد البشرية، أو في البنية التنظيمية للمدرسة بما تحتويه من تجهيزات مادية، ونظام تواصل بين المشاركين، وظروف تساهم في نجاح العمل الجماعي (شركة تطوير للخدمات التعليمية، ٢٠١٤، ب)، ونظراً لدور هذه المتطلبات المهم في نجاح مجتمعات التعلم المهنية، وتلبية لنتائج العديد من الدراسات المؤكدة على ضرورة الاهتمام بتفعيل مجتمعات التعلم المهنية ودراسة العوامل التي تساهم في نجاحها مثل دراسة (Saavedra, 2017)، و(Zhang, J., & Sun, Y, 2018)، فقد جاءت هذه الدراسة للتعرف على مدى جاهزية تطبيق مجتمعات التعلم المهنية في المدارس الحكومية الثانوية بمدينة جدة.

### مشكلة الدراسة

اتضح مما سبق أهمية مجتمعات التعلم المهنية في تطوير التعليم، وكيف أنها أصبحت في وقت قياسي أحد أهم مداخل تطوير التعليم بالعالم، وتبين لنا نجاح تطبيقها في مدارس تطوير بالمملكة العربية السعودية؛ الذي ساهم في إقرار تعميمها على باقي مدارس التعليم العام؛ مما دعا إلى ضرورة التعرف على درجة توافر المتطلبات اللازمة لمجتمعات التعلم المهنية في البيئة المدرسية، والتي تساهم في تحقيق النتائج المأمولة منها، هذا وقد أجرت الباحثة دراسة استطلاعية على ١٧ معلمة وإدارية من مدارس التعليم العام (ملحق رقم ١)، بهدف التعرف على درجة جاهزية مدارسهن لإقامة مجتمعات التعلم، وقد أظهرت النتائج تبايناً في وجهات النظر حول درجة جاهزية متطلبات مجتمعات التعلم المهنية في هذه المدارس، ومن هنا ظهرت الحاجة لدراسة جاهزية المدارس لتطبيق مجتمعات التعلم المهنية.

### أسئلة الدراسة

**السؤال الرئيس:** ما درجة جاهزية تطبيق مجتمعات التعلم المهنية في المدارس الثانوية الحكومية بمدينة جدة؟

ولمعرفة الإجابة عن السؤال الرئيس لا بد من الإجابة عن الأسئلة الفرعية التالية،

١- ما درجة جاهزية البنية التنظيمية لتطبيق مجتمعات التعلم المهنية في المدارس الثانوية الحكومية بمدينة جدة من وجهة نظر المعلمات؟

- ٢- ما درجة جاهزية الموارد البشرية لتطبيق مجتمعات التعلّم المهنية في المدارس الثانوية الحكومية بمدينة جدة من وجهة نظر المعلمات؟
- ٣- هل يوجد فروق بين متوسطات إجابات المعلمات حول درجة جاهزية تطبيق مجتمعات التعلّم المهنية في المدارس الثانوية الحكومية تعزى لمتغيري التخصص (أدبي، وعلمي)، والموقع الجغرافي (شمال جدة، وجنوب جدة)؟

### أهداف الدراسة

- هدف هذا الدراسة إلى الكشف عن درجة جاهزية تطبيق مجتمعات التعلّم المهنية في المدارس الثانوية الحكومية بمدينة جدة وذلك من خلال تحقيق الأهداف الفرعية التالية:
- ١- التعرف على درجة جاهزية البنية التنظيمية لتطبيق مجتمعات التعلّم المهنية في المدارس الثانوية الحكومية بمدينة جدة من وجهة نظر المعلمات.
  - ٢- التعرف على درجة جاهزية الموارد البشرية لتطبيق مجتمعات التعلّم المهنية في المدارس الثانوية الحكومية بمدينة جدة من وجهة نظر المعلمات.
  - ٣- الكشف عن الفروق بين متوسطات إجابات المعلمات حول درجة جاهزية تطبيق مجتمعات التعلّم المهنية في المدارس الثانوية الحكومية تعزى لمتغيري التخصص (أدبي، وعلمي)، والموقع الجغرافي (شمال جدة، وجنوب جدة).

### أهمية الدراسة

- تتبع أهمية هذه الدراسة من حيوية الموضوع التي تناقشها، حيث يأمل أن تساهم في نجاح تعميم مجتمعات التعلّم المهنية في مدارس التعليم العام بواسطة نتائجها التي قد تفيد:
١. أصحاب القرار والمسؤولين في وزارة التعليم، للوقوف على درجة جاهزية تطبيق مجتمعات التعلّم المهنية في مدارس التعليم العام، ومن ثم اتخاذ قرارات مناسبة مبنية على دراسة علمية تساعد على تحسين جاهزية المدارس في تطبيقها .
  ٢. المشرفات التربويات في تحسين تنفيذهن لأدوارهن في مجتمعات التعلّم المهنية، من خلال التعرف على المتطلبات والمسؤوليات عنها في هذه المجتمعات ودرجة تنفيذهن لها.
  ٣. قائدات المدارس في توفير متطلبات قيادة مجتمعات التعلّم المهنية، وتهيئة البيئة المناسبة لتطبيقها في مدارسهن من خلال التعرف على هذه المتطلبات.
  ٤. المعلمات في تحسين ممارسة مهامهن في مجتمعات التعلّم المهنية؛ من خلال التعرف على درجة توفر متطلباتها .
  ٥. في فتح المجال أمام الباحثين لإجراء دراسات وأبحاث ذات علاقة.

### منهج الدراسة

استُخدم الأسلوب المسحي من المنهج الوصفي، وهو "أسلوب يعتمد على جمع معلومات وبيانات عن ظاهرة ما، في واقع ما، وذلك بقصد التعرف على الظاهرة المدروسة، وتحديد الوضع الحالي لها، والتعرف على جوانب القوة والضعف فيه من أجل معرفة مدى صلاحية هذا الوضع الحالي لها، أو مدى الحاجة لإحداث تغييرات جزئية، أو أساسية فيه" (عبيدات، وعبد الحق، وعدس، ٢٠١١، ص. ١٨٠)، وقد استخدم في جمع معلومات عن درجة جاهزية مجتمعات التعلّم المهنية في المدارس الثانوية الحكومية، ووصفها، ثم تحليل نتائجها، وتفسيرها للوصول إلى المقترحات والتوصيات .

كما تم استخدام أسلوب المقارنة من المنهج الوصفي "الذي يبرز الفروق بين نتائج أفراد العينة في متغيرات الدراسة" (أبو علام، ٢٠١١، ص. ٢٣٣) للمقارنة بين متوسطات إجابات المعلمات حول درجة جاهزية مجتمعات التعلّم المهنية في المدارس الثانوية الحكومية تبعاً لمتغيري الموقع الجغرافي، والتخصص.

### حدود الدراسة

- **الحد الموضوعي:** اقتصرت الدراسة على التعرف على درجة جاهزية البنية التنظيمية، والموارد البشرية اللازمة لتطبيق مجتمعات التعلّم المهنية.
- **الحد البشري:** معلمات المرحلة الثانوية من المدارس الثانوية الحكومية بمدينة جدة.
- **الحد المكاني:** المدارس الثانوية الحكومية في مدينة جدة.
- **الحد الزمني:** الفصل الدراسي الثاني من العام الدراسي ١٤٣٩/١٤٤٠ هـ.

### مصطلحات الدراسة

١. **مجتمعات التعلّم المهنية (Professional Learning Communities (PLC**  
 "مجموعة من الأفراد يعملون بروح الفريق لتطوير قدراتهم من خلال توفير فرص أكبر للتعلّم، وإنتاج المعارف بهدف التحسين المستمر، وتحقيق أهداف مشتركة في جو يسوده الاحترام، والثقة المتبادلة". (مخلف، ٢٠١٥، ص. ٣٦٨).

٢. **البنية التنظيمية لمجتمعات التعلّم المهنية (Organizational Structure of PLC (إجرائياً**  
 هي الإمكانيات المادية، والممارسات والعلاقات الضرورية التي تسهم في تحقيق أهداف مجتمعات التعلّم، وتشمل كذلك المعايير الواضحة اللازمة للعمل الجماعي، والتي تعمل على تحقيق التواصل الفعّال بين أعضاء مجتمعات التعلّم المهني.

٣. **الموارد البشرية لمجتمعات التعلّم المهنية (Human Resources PLC (إجرائياً**  
 هي مجموعة الأفراد الذين تجمعهم رؤية مشتركة لتحسين العملية التعليمية في المدرسة، ويتمتعون بالمهارات اللازمة لتلبية احتياجات مجتمعات التعلّم، ويعملون بشكل تعاوني يتبادلون من خلاله الخبرات والمعارف.

### الإطار النظري

#### نشأة ومفهوم مجتمعات التعلّم المهنية

تعود نشأة مجتمعات التعلّم المهنية إلى مفهوم المنظمة المتعلمة الذي ظهر أواخر القرن العشرين في قطاع الأعمال لتنمية العاملين في المؤسسات مهنيًا من خلال تبادل الخبرات، ومع انتقال تطبيقات هذا المفهوم إلى الميدان التربوي على يد مبتكرها Peter Senge عمد إلى تعديلها بما يلائم الممارسات التربوية من خلال ما يعرف بمجتمعات التعلّم المهنية (البربري، ٢٠١٤، ص. ٩)، ووصف Seng مجتمع التعلّم المهني بأنه عبارة عن "مجموعة من الأفراد يرتبطون بالعالم المحيط بهم يسودهم التفاعل، ويشتركون في ثلاثة خصائص، هي: التفكير الإبداعي، والتعلّم مدى الحياة، والتعلّم التعاوني" (صلاح الدين، ٢٠١٥، ص. ١٥٢)، بينما عرفها دوفور بأنها "عملية مستمرة يعمل بها المعلمون بشكل تعاوني في دورات متكررة من التقصي الجماعي والبحث الإجرائي من أجل تحقيق نتائج أفضل للطلاب الذين يخدمونهم" (دوفور، ودوفور، وإيكر، وماني، ٢٠١٠/٢٠١٤، ص. ١٣)، وتعكس معالجة مفهوم مجتمعات

التعلم المهنية عدة مضامين جوهرية تتمثل في: ثقافة العمل الجماعي، الرؤية والأهداف المشتركة، التعلم التعاوني، النمو المهني المستمر، والتركيز على النتائج.

### خصائص مجتمعات التعلم المهنية

وضع Peter Senge خمسة خصائص لمجتمعات التعلم وهي:

١. الاتقان الشخصي: وهي قدرة الفرد للتطوير المستمر لمهاراته في ضوء أهداف فريقه.
  ٢. النماذج الذهنية: وهي عبارة عن الافتراضات المسبقة لدى كل فرد والتي تؤثر على فهمه وتفسيره للأحداث من حوله واختلاف هذه النماذج توضح السبب وراء إدراك الفرد لتفاصيل مختلفة قد لا يدركها زميله في نفس المجموعة
  ٣. الرؤية المشتركة: فيعمل أعضاء المجتمع المهني داخل المدرسة على شحذ طاقاتهم نحو تحقيق هذه الرؤية.
  ٤. التعلم الجماعي: هي نواة مجتمع التعلم المهني، والتي تعمل على رفع مستوى كل عضو من هذا المجتمع وبالتالي النهوض بالمؤسسة التعليمية، وتعتمد على مدى فاعلية التواصل بين الأفراد داخل المدرسة.
  ٥. التفكير المنهجي: وهو عبارة عن التوجه الفكري الذي يحقق التكامل بين الخصائص السابقة، ويتضمن تحليل المشكلات للمساهمة في تحسين عملية اتخاذ القرار، والكشف عن الأخطاء وإيجاد الحلول لها، واستشراف المستقبل من منظور علمي مقنن (Blacklock, 2009) و (Senge, 1990) و (سينغ، ٢٠١٦).
- وبمراجعة الخصائص السابقة يتضح أنها مترابطة ومتداخلة إلى حد كبير وتعمل بصورة متناغمة من أجل توفير بيئة التعلم التعاوني الداعمة لنجاح مجتمع التعلم المهني.

### فوائد مجتمعات التعلم المهنية

- من الفوائد التي تعود على المدرسة من تحقيق مجتمعات التعلم المهنية:
- سرعة النمو المهني لأعضائها: فالاستقصاء المستمر، وتبادل الخبرات، والبيئة المساندة، كلها تجعل من مجتمعات التعلم أسرع وسيلة للنمو المهني وأكثرها فاعلية.
  - اكتساب المهارات القيادية: فحرية طرح الأفكار والتفاعل مع أنماط متعددة من الشخصيات يتيح للمشاركين اكتساب المهارات القيادية العملية.
  - تسهم في تخفيف الأعباء عن قائدة المدرسة.
  - عدم احتكار المعرفة الناتجة عن الخبرات والممارسات الفاعلة (شركة تطوير للخدمات التعليمية، ٢٠١٤، ب، ص. ٢٠-٢١)

وأضافت السلوم (٢٠١٦) أن مجتمعات التعلم المهنية تساهم في:

- إصلاح وتطوير المدارس.
  - رفع مستوى الأداء الأكاديمي للطلاب في مجتمعات التعلم المهنية.
- كما تساهم مجتمعات التعلم في تحقيق الجودة الشاملة حيث إن مقوماتها هي نفسها المبادئ التي تقوم عليها الجودة الشاملة والمتمثلة في الرؤية المشتركة، والقيادة الواعية، والعمل المنظم، والتحسين المستمر، والعمل التعاوني، والاهتمام بالعميل، وإتباع المنهجية العلمية في اتخاذ القرارات والتركيز على جودة المخرج، وبذلك يصبحان وجهان لعملة واحدة، فإذا استطاعت القيادة المدرسية تطبيق مجتمعات التعلم المهنية في المدرسة حققت بذلك مبادئ الجودة الشاملة في المدرسة (الإخناوي، ٢٠١٦، ص. ١٢٦).

ومجتمعات التعلم المهنية تجعل التنمية المهنية المستدامة ممارسة يومية وجزء لا يتجزأ من وظيفة المعلمين وقادة المدارس، ففي حين تركز النماذج التقليدية للتنمية المهنية المستدامة على تعليم الفرد والتغيير الفردي تهدف مجتمعات التعلم لتحقيق أهداف الفرد والجماعة والمدرسة على حد سواء لبناء مجتمع مهني قوي متصل بالبيئة الخارجية مما يخلق فرص أوسع للتطوير المهني المستمر (هدية، ٢٠١٤، ص. ١٣٨-١٣٩).

### تجارب بعض الدول في تطبيق مجتمعات التعلم المهنية

كانت سنغافورة من أوائل الدول المُطبقة لمجتمعات التعلم المهنية، حيث قامت أكاديمية المعلمين عام ٢٠٠٩ بإطلاق مبادرة سعت فيها إلى تطبيق مجتمعات التعلم في ٥١ مدرسة، فبدأت بإيجاد رؤية مشتركة لهذه المدارس، ثم عمدت إلى توفير الظروف الداعمة لمجتمعات التعلم فيها، كما مُنح قادتها الاستقلال الذاتي في تنفيذ المجتمعات مع الالتزام بضمان تعلم جميع الطلاب، وبناء ثقافة التعاون في مدارسهم مع إبقاء فرق التعلم المكونة للمجتمعات بحجم يسهل إدارته (٨ أعضاء فأقل)، والتركيز على نتائج الطلاب. وبعد نجاح هذه المبادرة؛ تم دمج مجتمعات التعلم المهني في مدارس المنطقة الشرقية لسنغافورة لتكوين شبكة أوسع من التعاون في مجتمعات التعلم بين مدارس المنطقة. واليوم أصبحت جميع مدارس سنغافورة تطبق مجتمعات التعلم المهنية (Lee, Hong, Tay, & Lee, 2013, pp. 53-54).

ويرى كل من (Zheng, Yin, & Li, 2018, pp. 3-4) و (Zhang & Sun, 2018, pp. 445-446). أن مجتمعات التعلم المهنية قد بدأ تطبيقها في المدارس الصينية منذ خمسينيات القرن المنصرم في صورة مجموعات التعلم التدريبي القائم على المواد الدراسية وهو ما يعرف بمجموعة البحوث التعليمية، حيث يقوم المعلمون بالتركيز على حل القضايا التعليمية ومناقشة تعلم الطلاب من خلال تنظيم أنواع مختلفة من أنشطته التعلم المهني بشكل مستمر، مثل التخطيط المشترك للدروس، والاستقصاء المهني للزملاء، إضافة إلى توفير فرص التطوير المهني للمعلمين، وبهذا المعنى تقدم مجموعه البحوث التعليمية الخصائص الحاسمة لمجتمع التعلم المهني، وتشمل الرؤية المشتركة، والعمل التعاوني، والظروف الداعمة، وهذه النسخة من مجتمعات التعلم المهنية متجذرة في المؤسسات التربوية والثقافية الصينية وقد تم تطبيقها على كافة المستويات (الإدارة التعليمية، المدرسة، المنطقة التعليمية، الإقليم، والمستوى الوطني) وبينت نتائج العديد من الدراسات آثارها الإيجابية خصوصاً على المعلمين ومساهمته في تعزيز معارفهم ومهاراتهم، كما قد لوحظ دورها الفعال في نشر الابتكار والإبداع التربوي في المناطق محدودة الموارد في الصين.

وفي المملكة العربية السعودية بدأ تطبيق مجتمعات التعلم المهنية مع نشأة مدارس تطوير عام ٢٠١٢ وكانت تقتصر عليها في حينها (المطيري، ٢٠١٨)، وفي عام ٢٠١٤ تم تضمين مجتمعات التعلم المهنية في الدليل التنظيمي لمدارس التعليم العام (وزارة التعليم، وشركة تطوير للخدمات التعليمية، ١٤٣٦/١٤٣٧، ص. ٢٩) مع إصدار دليل لمجتمعات التعلم المهنية. وفي عام ١٤٣٩هـ تم تضمين مجتمعات التعلم المهنية في منظومة مؤشرات قيادة الأداء الإشرافي والمدرسي في إصدارها السادس موضحة ضوابط مجموعات التعلم المهنية (الإدارة العامة للإشراف التربوي، ١٤٣٩هـ، ص. ٦٤).

تم بعد ذلك انشاء المركز الوطني للتطوير المهني التعليمي والذي تتضمن أهدافه صناعة مفهوم نموذجي للتطوير المهني، وتلبية احتياجات المدرسة كمجتمع مهني تعليمي (المركز الوطني للتطوير المهني التعليمي، ٢٠١٧)، إضافة إلى ذلك عمدت وزارة التعليم إلى إنشاء مجتمعات تعلم افتراضية عن طريقة بوابة التعليم الوطنية الالكترونية "عين"، وتوسعي مجتمعات التعلم الافتراضية هذه إلى زيادة تفاعل

ومشاركة الخبرات والمعارف بين الأفراد المشاركين في مجتمعات التعلم الافتراضية المنوعة التي توفرها البوابة (عين بوابة التعليم الوطنية، ٢٠١٨).

### متطلبات تطبيق مجتمعات التعلم المهنية

إنّ تحويل المدارس الثانوية الحكومية إلى مجتمعات للتعلم المهني عملية تتطلب توفير المتطلبات والممارسات التي تساهم في بناء ثقافة التعلم الجماعي المستمر والمسؤولية المشتركة بدءاً من المستوى التنظيمي والذي يهدف لتيسير وتنظيم عمل العنصر الثاني المتمثل في الموارد البشرية، والتي تعتبر لب مجتمعات التعلم المهنية والعنصر الأساس لعمليات التحسن والتطور فيها.

متطلبات البنية التنظيمية:

تعتبر الرؤية المطلب الأول في بناء مجتمعات التعلم المهنية؛ فالرؤية هي صورة ملهمة وإيجابية لمستقبل المدرسة، وتعتبر كدليل لاتخاذ القرارات ووضع الأهداف، وفي مجتمعات التعلم المهنية يجب إشراك جميع العاملين في وضع رؤية تؤكد في المقام الأول على الالتزام الدائم بكل ما يخدم تعلم الطلبة؛ مما يشعر كل عضو بمسؤوليته عن تحقيقها (ناصف، ٢٠١٢، ص. ٣٠٠-٣٠٤).

كما أنّ للظروف الداعمة دور كبير في إيجاد بنية تنظيمية ملائمة لمجتمع التعلم المهني المدرسي. وتشتمل المتطلبات المادية لمجتمعات التعلم على مكان مجهز وأنظمة تواصل وآليات داعمة لعمل الفرق، والهيكل التنظيمي الذي ينبغي أن يطوّع ليتلاءم مع طبيعة مجتمعات التعلم وأهدافها؛ فيوفر الوقت من خلال إعادة هيكلة اليوم الدراسي وتوفير فرص الاتصال بين جميع العاملين بالمدرسة باختلاف مستوياتهم (محمدين وموسى، ٢٠١٧، ص. ٣٥-٣٦)، بحيث يتعاون العاملون في فرق تعاونية وفقاً لمعايير واضحة وضوابط تعزز العمل الجماعي، يتبادلون المعارف والمهارات الجديدة من خلالها بهدف تحسين التعلم، وفي ظل ثقافة التعلم التعاوني هذه يتم تطوير قاعدة معارف عامة يتم تحديثها باستمرار بممارسات جديدة فعالة (أحمد، ٢٠٠٩، ص. ٤٨٦-٤٨٨).

كما أنّ تحول المدرسة إلى مجتمع تعلم مهني تتطلب من القيادة توسيع مشاركة المعلمين في عملية صنع القرار داخل المدرسة، لاسيما تلك المرتبطة بتحسين ممارساتهم المهنية، ويتقاسم معهم السلطة والقوة، ويشجع الاستقلالية، ويعزز مبدأ المحاسبية والشفافية، ويمكن المعلمين ليمارسوا أدواراً قيادية، (حسن بت، ٢٠١٦). هذا وللقيادات التربوية العليا على مستوى إدارة التعليم دوراً لا يمكن تجاوزه وبخاصة في مدارس التعليم العام الحكومية، حيث يقع عليها دور إقرار أولوية المجتمعات في المدارس وتضمينها في سياسات الإدارة وبرامجها، وتفويض الصلاحيات اللازمة للقيادات المدرسية وتوفير الإمكانيات المادية والدعم اللازم للمدارس وتهيئتها لتطبيق مجتمعات التعلم (شركة تطوير للخدمات التعليمية، ٢٠١٤، ص. ١٥-٤٢، ب).

### متطلبات الموارد البشرية:

يمكن تحديد هذه المتطلبات في: قدرات الأفراد المشاركين في مجتمع التعلم المهني وسماتهم الخاصة والقيم والعادات التي تحكم سلوكياتهم، وأنماط العلاقات ومستوى التفاعل فيما بينهم، إضافة إلى أدوارهم وممارساتهم التي تسهم في نجاح المجتمع المهني.

وتشتمل الالتزام الجماعي من أفراد مجتمع التعلم بأخلاقيات العمل التربوي القائم على الثقة والاحترام، والتعاون، كما تتطلب مجتمعات التعلم المهنية توافر علاقات مبنية على الرعاية المستمرة تجاه أفراد المجتمع المهني وبخاصة المعلمين، مما يتيح فرص الحوار المهني وتبادل الممارسات والتعلم الجماعي وتطبيق المعارف الناتجة عنها على ممارساتهم التدريسية، حيث ذكر Morrow أنّ على قائد المدرسة والمعلمين العمل كفريق يهدف للتعلم الجماعي ومراجعة أعمال الطلبة وتحسين تحصيلهم، والتركيز على

الطلبة ذوي المستويات المنخفضة (مخوف، ٢٠١٥، ص. ٣٩١)، حيث يعملون في فرق تعاونية وفقاً لمعايير واضحة وضوابط تعزز العمل الجماعي، يتبادلون المعارف والمهارات الجديدة بهدف تحسين التعلم، وفي ظل ثقافة التعلم التعاوني هذه يتم تطوير قاعدة معارف عامة يتم تحديثها باستمرار بممارسات جديدة فعالة، ويقوم العاملون في هذه الفرق بعرض خبراتهم والاستفادة من تبادل المعلومات فيما بينهم، كما ينبغي على المعلمين القيام بالاستقصاء المهني التأملي لممارسات زملائهم في الصفوف الدراسية، مما يعمل على توسيع معارفهم في المجالات التعليمية المختلفة (أحمد، ٢٠٠٩، ص. ٤٨٦-٤٨٨).

ويعتبر قائد المدرسة القوة المحركة للموارد البشرية داخل المدرسة، ولذلك فهو مسؤول عن الاهتمام بأداء العاملين وكيفية تحسين هذا الأداء، ومتابعة أداء الطلاب والسعي لتمكينهم من تحقيق مستويات أعلى والتركيز على نتائجهم، إضافة إلى دعم الزيارات الصفية والحوار التأملي بين أفراد مجتمعات التعلم حول ممارساتهم المهنية، وتشجيعهم على الاكتشاف والمبادرة والمشاركة والعمل الجماعي، كما أنه مطالب بتكريم الجهود المبذولة لتطوير المدرسة لدعم استمراريتها، ويقع عليه دور تكوين مجتمعات التعلم في المدرسة، وإشراك أعضائها في عملية صنع القرار، انتهاءً بمسؤوليته عن تهيئة ظروف العمل وتوفير الدعم اللازم للتعاون بين الزملاء (محمد، ٢٠١٥، ص. ٢٥٩-٢٦٠).

وللمشرف التربوي دورٌ رئيسٌ في دعم هذه المجتمعات، حيث يقع عليه عبء تحديد وتلبية احتياجات القيادات المدرسية والمعلمين على حد سواء وبناء خطة التطوير المهني مع مراعاة توافرها واحتياجات المستهدفين منها. إضافة إلى ذلك، فهو مسؤول عن ربط شبكات مجتمعات التعلم بين المدارس حسب أهدافها واهتماماتها المشتركة (شركة تطوير للخدمات التعليمية، ٢٠١٤، ٤٢). إضافة إلى ذلك، فمن أبرز واجباته كمشرف تربوي على مجتمعات التعلم المهنية تقديم التنمية المهنية التي تلبي الاحتياجات الحقيقية للمعلمين، وتنمية ثقافة تعاونية هادفة بين المعلمين والتواصل المستمر مع أفراد مجتمعات التعلم في تقديم الدعم اللازم لها، إضافة إلى المشاركة الفعلية في أنشطتها (French, K. J, 2017).

### الدراسات السابقة

هدفت دراسة المطيري (٢٠١٨) إلى التعرف على واقع مجتمعات التعلم المهنية لمعلمات العلوم في المرحلة الثانوية بمنطقة القصيم، ومعوقات تطبيقها، وتحديد المتطلبات اللازمة لتطبيقها من وجهة نظرهن، وصممت الباحثة استبانة تم تطبيقها على عينة مكونة من ٨٤ معلمة علوم من مدارس تطوير الثانوية، واستنتجت أن أبرز ما يميز واقع هذه المجتمعات هي العلاقات القائمة على الثقة والاحترام المتبادل، وأبرز معيقاتها كثرة الأعباء على المعلمات، كما أتت قناعة المعلمات بأهمية مجتمعات التعلم في المرتبة الأولى من بين متطلبات إقامة مجتمعات التعلم المهنية. وقد أوصت الباحثة بضرورة تهيئة البيئة المناسبة لهذه المجتمعات، وتوفير المتطلبات اللازمة لتطبيقها في بقية مدارس التعليم العام، والعمل على تشجيع التأمل الجماعي في الممارسات المهنية.

وهدف دراسة (توفيق، ٢٠١٧) إلى تقديم سيناريو مستقبلي لتفعيل مجتمعات التعلم بمدارس التعليم العام بمحافظة سوهاج، واعتمدت الباحثة على المقابلات المفتوحة مع عدد من أساتذة التربية في بعض الجامعات المصرية، وطُبقت الاستبانة على ٧٥٥ من المديرين والوكلاء والمعلمين بمدارس محافظة سوهاج، وقد توصلت الباحثة إلى عدة معوقات تواجه تفعيل مجتمعات التعلم المهنية، أبرزها ضعف الإمكانيات المادية، وضعف استعداد المعلمين لتطبيق مجتمعات التعلم المهنية، وغياب ممارسات القيادة التشاركية، وفي إطار ما توصلت إليه الباحثة قدمت سيناريو مستقبلي لتفعيل هذه المجتمعات



بمدارس التعليم العام بمحافظة سوهاج، وأوصت بضرورة تحليل وتقييم واقع المدارس وممارسات المعلمين قبل الشروع بتطبيق مجتمعات التعلم المهنية للتعرف على إمكانية تطبيقه.

بينما هدف الأخواني (٢٠١٦) في دراسته إلى محاولة وضع تصور مقترح لتجويد الأداء المدرسي بالتعليم الثانوية الصناعي في مصر باستخدام مدخل مجتمعات التعلم المهنية، واستخدم الاستبانة على عينة مكونة من (٣٠) مديراً و(٢٧٣) معلماً، واستنتج أن مجتمعات التعلم المهنية في المدارس الثانوية الصناعية بمصر تفتقر إلى مقومات تطبيقه، واقترح الباحث تصور يشتمل على أهم المتطلبات اللازمة لتجويد الأداء المدرسي في التعليم الثانوي الصناعي في ضوء مدخل مجتمعات التعلم المهنية، وأوصى بتطبيق عدة آليات تساهم في تحسين الأداء المدرسي تتضمن متطلبات تطبيق مجتمعات التعلم المهنية.

وقد هدفت دراسة المهدي، والرواحية، والحارثي (٢٠١٦) إلى التعرف على مدى توافر أبعاد مجتمعات التعلم المهنية، وممارسات القيادة الداعمة لها في المدارس الحكومية بمصر وسلطنة عمان، وطبقوا مقياساً على عينة مكونة من ٥٠٩ معلم من جمهورية مصر و٧٢٦ معلم عماني، وكان من أهم ما جاء في نتائج الدراسة توافر أبعاد مجتمعات التعلم المهنية والقيادة الداعمة لها بدرجة مرتفعة، وكان أبرز ما جاء في التوصيات ضرورة تبني فلسفة تمكين المعلم، وتوفير الدعم المادي والتنظيمي للمدارس لدعم مجتمعات التعلم المهنية.

وهدف دراسة (الصغير، ٢٠٠٩) إلى التعرف على الأهمية التربوية لمجتمعات التعلم كنموذج لضمان الجودة في المدارس الثانوية بالإمارات، ومعرفة المعوقات التي تحد من تطبيقها وقام الباحث بتطبيق استبانة على عينة عشوائية بلغ عددها ٧٠٠ من مدراء وموجهين ومعلمين بمدارس التعليم الثانوي الحكومي بالإمارات، وتوصل إلى أن ضمان الجودة في المدارس الثانوية يتطلب تحويلها إلى مجتمعات للتعلم المهني، كما أكدت النتائج على افتقار المدارس الثانوية محل الدراسة للكثير من معايير مجتمعات التعلم.

وهدف دراسة (Saavedra, 2017) إلى الكشف عن الممارسات الفعالة في مجتمعات التعلم المهني في مدارس الشريط الذهبي المتوسطة في ولاية تكساس، واستخدمت الاستبانة كأداة لجمع البيانات من ١٠ مدراء مدارس متوسطة، وتوصلت الدراسة إلى أن أكثر ممارسات المدراء فاعلية في مجتمعات التعلم المهنية بهذه المدارس هي: خلق رؤية لمجتمعات التعلم المهنية، تعزيز ثقافة التعلم للجميع، وتخصيص الوقت للمعلمين للتواصل، وتوفير فرصه للمعلمين للمساهمة في بناء خطط التنمية المهنية المقدمة لهم، والتأكيد علي نجاح الطلاب باعتباره الهدف النهائي، وخلق ثقافة الدعم المتبادل والجو الجماعي، وتوفير فرص النمو المهني المستمر، ورصد تنفيذ الممارسات داخل مجتمعات التعلم من خلال معايير محددة، ووضع مؤشرات لقياس مدى تقدمها، مع التركيز علي تحسين الممارسات التعليمية، وتحديد الاحتياجات التعليمية للطلاب وأوصت الدراسة بإجراء المزيد من الأبحاث حول مجتمعات التعلم المهنية والعوامل التي تساهم في نجاح تطبيقها.

وقد هدفت دراسة Seo, K., & Han, Y. K. (2012) إلى تحديد درجة توافر خصائص مجتمعات التعلم المهنية في المدارس الكورية والتعرف على ما إذا كان لمجتمعات التعلم المهنية علاقة برضا المعلم والطالب أولياء الأمور بتلك المدارس، كما استخدمت البيانات المأخوذة من دراسة استقصائية قام بها مكتب سيول للتربية عام ٢٠١٠، والتي شارك فيها ١٧٣٨ معلماً و ٧٤٨٩ تلميذاً و١٤٣٩٧ أباء من ٢٦٥ مدرسة ابتدائية وثانوية، وجاءت النتائج بتوافر خصائص مجتمع التعلم المهني بشكل عام بدرجة متوسطة في المدارس الكورية، إلا أن خاصية التعاون كانت أقل الخصائص شيوعاً،

كما أكدت النتائج على أنّ مجتمعات التعلم المهنية في المدارس الابتدائية جاءت بمستوى أعلى مقارنةً بالمدارس الثانوية، وأنّ مجتمعات التعلم المهنية ترتبط ارتباطاً وثيقاً برضا المعلمين بينما لا توجد علاقة بين مجتمعات التعليم ورضا الطلاب وأولياء الأمور عن المدارس.

### التعليق على الدراسات السابقة

تلقت هذه الدراسة مع الدراسات السابقة في كونها تدرس مجتمعات التعلم المهنية بشكل عام، إلا أن الدراسة الحالية ركزت في موضوعها على التعرف على درجة جاهزية مجتمعات التعلم المهنية في المدارس الثانوية الحكومية بمدينة جدة من خلال التأكد من مدى توافر متطلباتها في هذه المدارس، أما في الدراسات السابقة نلاحظ أنها إما تهدف إلى التعرف على واقع مجتمعات التعلم المهنية كدراسة المطيري (٢٠١٨)، و المهدي، والرواحية، والحارثي (٢٠١٦)، و Seo, K., & Han, Y. K. (2012) أو هدفت إلى التعرف على دور مجتمعات التعلم المهنية في تحسين العملية التربوية والتعليمية في المدرسة كدراسة الصغير (٢٠٠٩)، والأخناوي (٢٠١٦)، أما بالنسبة لمنهجية الدراسة فقد اتبعت الدراسة الحالية المنهج الوصفي وأسلوب المسح والمقارنة وبذلك تتفق مع دراسة Seo, K., & Han, Y. K. (2012)، وتختلف مع دراسة (الصغير، ٢٠٠٩) الذي اتبع المنهج الوصفي التحليلي، ودراسة (Saavedra, 2017) الذي اتبع المنهج الوصفي "دراسة الحالة"، وبقية الدراسات التي اكتفت بالمنهج الوصفي المسحي، واتفقت هذه الدراسة مع بقية الدراسات في استخدام الاستبانة كأداة لجمع البيانات ما عدا دراسة وتوفيق (٢٠١٧) التي أضافت إليها المقابلات المفتوحة، والمهدي، وآخرون (٢٠١٦) الذين اعتمدوا على المقياس، كما اتفق مع دراسة المطيري (٢٠١٨) في العينة وهن معلمات المرحلة الثانوية في المدارس الحكومية، وقد استفادت الدراسة الحالية من الدراسات السابقة في صياغة منهجية البحث، وتحديد متغيراته، واختيار العينة، وتحديد التعريفات الإجرائية لمصطلحات البحث بشكل مفصل، كما ساهمت في بناء بعض أركان الإطار النظري وفي تفسير النتائج التي توصل إليها البحث بشكل علمي وموضوعي.

### الدراسة الميدانية

#### مجتمع الدراسة

تكون مجتمع الدراسة من جميع معلمات المرحلة الثانوية بالمدارس الحكومية في مدينة جدة البالغ عددهن (٤٣٢٨) معلمة في (١٢٣) مدرسة، حسب إحصائية الإدارة العامة للتعليم بمحافظة جدة القسم النسائي (١٤٣٩/١٤٤٠هـ).

#### جدول ١

توزيع مجتمع الدراسة من المعلمات وفقاً للموقع الجغرافي للمدارس

عدد المعلمات	عدد المدارس	الموقع الجغرافي للمدارس
١٠٨٤	٣١	مدارس جنوب جدة
١٢٩٨	٣٧	مدارس شرق جدة
٩٧٦	٢٩	مدارس شمال جدة
٩٧٠	٢٦	مدارس وسط جدة
٤٣٢٨	١٢٣	المجموع

#### عينة الدراسة

تم اختيار عينة الدراسة من ٢٥% من مدارس المرحلة الثانوية الحكومية للبنات بمدينة جدة من كل موقع جغرافي في مدينة جدة بواقع (٣٠) مدرسة، وتم بعد ذلك اختيار عينة الدراسة المكونة (٤٣٢) معلمة.

معلمة من المدارس المختارة، ويمثل ذلك ١٠% من مجموع معلمات المرحلة الثانوية في المدارس الحكومية من كل موقع جغرافي في جدة، وبذلك يكون قد تم اختيار العينة بطريقة طبقية ممثلة لمجتمع الدراسة بما يتناسب مع عدد المدارس في كل موقع جغرافي، والجدول التالي يوضح توزيع المعلمات وفقاً للموقع الجغرافي للمدارس:

جدول ٢

توزيع عينة الدراسة من المعلمات وفقاً للموقع الجغرافي للمدارس

عدد المعلمات في المدارس	عدد المدارس	الموقع الجغرافي للمدارس
١٠٨	٨	مدارس جنوب جدة
١٣٠	٩	مدارس شرق جدة
٩٧	٧	مدارس شمال جدة
٩٧	٦	مدارس وسط جدة
٤٣٢	٣٠	المجموع

### أداة الدراسة

تم بناء الاستبانة استناداً إلى دليل مجتمعات التعلم المهنية الصادر من شركة تطوير للخدمات التعليمية (٢٠١٤، ب)، وذلك لأنه يحتوي على المعايير والممارسات المتبعة في تطبيق مجتمعات التعلم المهنية، وقد تم التأكد من صدقها من خلال ما يلي:

**الصدق الظاهري:** تم عرض الاستبانة في صورتها الأولية على عدد من الخبراء والمتخصصين من أعضاء هيئة التدريس بالجامعات السعودية، ومن إدارات للتعليم بالمملكة العربية السعودية، ووحدة تطوير المدارس، وقد بلغ عددهم (١٣) محكماً، وتم إجراء التعديلات التي اتفق عليها ٧٥% منهم.

**صدق الاتساق الداخلي:** بعد التأكد من الصدق الظاهري للاستبانة تم تطبيقها على عينة استطلاعية عشوائية من مجتمع الدراسة قوامها (٣٠) معلمة خارج عينة الدراسة، وذلك للتعرف على مدى الاتساق الداخلي للاستبانة بحساب معامل ارتباط بيرسون (Pearson Correlation) بين درجة كل عبارة والدرجة الكلية للمحور الذي تنتمي إليه، كما يتضح في الجدول التالي:

جدول رقم ٣

المحور الأول جاهزية البنية التنظيمية		المحور الثاني جاهزية الموارد البشرية	
م	معامل الارتباط	م	معامل الارتباط
١	٠.٧٨٦**	١	٠.٦٠٦**
٢	٠.٦٧٨**	٢	٠.٦٥٢**
٣	٠.٦٧٢**	٣	٠.٥٩٧**
٤	٠.٦١٥**	٤	٠.٦٨٤**
٥	٠.٦١٣**	٥	٠.٧٢٠**
٦	٠.٧٤٤**	٦	٠.٧٦١**
٧	٠.٨٨٤**	٧	٠.٧٣٢**
٨	٠.٨٨٠**	٨	٠.٦٤٨**
٩	٠.٨٦٩**	٩	٠.٥٤٣**
١٠	٠.٤٧٩**	١٠	٠.٥٧٢**
١١	٠.٨٠١**	١١	٠.٧١١**
١٢	٠.٧٩٥**	١٢	٠.٦٩٨**
١٣	٠.٦٨٧**	١٣	٠.٧٣٩**
١٤	٠.٧٧٧**	١٤	٠.٨٤١**

معاملات ارتباط بيرسون بين درجات كل فقرة والدرجة الكلية للمحور الذي تنتمي إليه  
\*\*دال احصائياً عند مستوى دلالة ٠.٠١ فأقل.

يتضح من الجدول السابق أن معاملات ارتباط كل عبارة من عبارات الاستبانة والدرجة الكلية للمحور الذي تنتمي إليه جاءت جميعها داله إحصائياً عند مستوى (٠.٠١) مما يدل على درجة عالية من صدق الاتساق الداخلي للاستبانة، وتم بعد ذلك استخراج معاملات ارتباط بيرسون بين درجة كل محور والدرجة الكلية للاستبانة، كما يتضح في الجدول التالي:

## جدول ٤

معاملات الارتباط بين درجة كل محور والدرجة الكلية للاستبانة

المحور	معامل الارتباط
درجة جاهزية البنية التنظيمية	**٠.٩٠٧
درجة جاهزية الموارد البشرية	**٠.٩٥٣

\*\* دالّ إحصائياً عند مستوى دلالة ٠.٠١ فأقل.

يتضح من الجدول السابق أن جميع قيم معاملات الارتباط للمحورين بالدرجة الكلية للاستبانة موجبة ودالة إحصائياً عند مستوى دلالة (٠.٠١)، مما يعني وجود درجة عالية من الصدق البنائي للاستبانة.

## ثبات الاستبانة:

للتحقق من ثبات الاستبانة أستخدمت معادلة ألفا كرونباخ (Cronbach Alpha) كما في الجدول التالي

## جدول رقم ٥

معاملات ثبات الاستبانة طبقاً لمحاورها

المحور الفرعي للاستبانة	عدد الفقرات	معامل ألفا كرونباخ	الترتيب
درجة جاهزية البنية التنظيمية	١٤	٠.٩٣٣	٢
درجة جاهزية الموارد البشرية	٢٣	٠.٩٥٨	١
الثبات العام للاستبانة	٣٧	٠.٩٦٧	

يتضح من الجدول السابق أن معامل الثبات العام للاستبانة عال؛ حيث بلغ (٠.٩٦٧)، مما يدل على امتيازها بدرجة عالية الثبات، ويمكن الاعتماد عليها وتطبيقها.

## وصف الاستبانة:

احتوت الاستبانة في صورتها النهائية على:

**القسم الأول:** يتضمن بيانات أولية عن المعلمات تتضمن: (المكتب الذي تتبعه المدرسة، وتخصص المعلمة العلمي)

**القسم الثاني:** محاور الاستبانة وتتضمن محورين هما: (جاهزية البنية التنظيمية، وجاهزية الموارد البشرية)

وتم استخدام مقياس ليكرت خماسي التدرج بالأوزان التالية: (لا أوافق بشدة=١، لا أوافق=٢، محايد=٣، أوافق=٤، أوافق بشدة=٥)؛ لتحديد درجة الموافقة من وجهة نظر المعلمات على درجة جاهزية المدارس لتطبيق مجتمعات التعلم المهنية، كما تم تحديد الاتجاه لقياس درجة التحقق بحساب المتوسط المرجح، وبعد أن أصبحت الاستبانة في صورتها النهائية، تم توزيعها على عينة الدراسة المستهدفة والبالغ عددها (٤٣٢) استبانة، تم تحليل المكتملة واستبعاد غير المستوفاة، وعددها (٤٢٥) استبانة صالحة للتحليل الإحصائي.

## وصف عينة الدراسة "المعلمات" (الخصائص الديموغرافية)

يمكن وصف المعلمات وفقاً للبيانات الأولية التي تضمنتها الاستبانة على النحو التالي:

توزيع المعلمات وفقاً لمتغير الموقع الجغرافي لمدارسهن:

تم حساب التكرارات والنسب المئوية للمعلمات وفقاً لمتغير الموقع الجغرافي للمدرسة التي تتبعها المعلمة كما تبينه نتائج الجدول التالي:

جدول ٦

توزيع المعلمات وفقاً لمتغير الموقع الجغرافي لمدارسهن

موقع المدرسة	العدد	النسبة المئوية %
شمال جدة	٩٠	٢١.٢%
وسط جدة	٩٧	٢٢.٨%
شرق جدة	١٣٠	٣٠.٦%
جنوب جدة	١٠٨	٢٥.٤%
المجموع	٤٢٥	١٠٠.٠%

يلاحظ من الجدول السابق أن معظم المعلمات من مدارس شرق جدة حيث بلغت نسبتهم (٣٠.٦%) وبلغت نسبة معلمات مدارس جنوب جدة (٢٥.٤%) ونسبة معلمات مدارس وسط جدة (٢٢.٨%) في حين بلغت نسبة معلمات مدارس شمال جدة (٢١.٢%).

توزيع المعلمات وفقاً للتخصص العلمي:

تم حساب التكرارات والنسب المئوية للمعلمات وفقاً للتخصص العلمي كما تبينه نتائج الجدول التالي:

جدول ٧

توزيع المعلمات وفقاً لمتغير التخصص العلمي

التخصص العلمي	عدد المعلمات	النسبة المئوية %
أدبي	٢٣٢	٥٤.٥٩%
علمي	١٩٣	٤٥.٤١%
المجموع	٤٢٥	١٠٠%

يتضح من الجدول السابق أن معظم المعلمات هن خريجات تخصصات أدبية حيث بلغت نسبتهم (٥٤.٦%) في حين بلغت نسبة المعلمات خريجات التخصصات العلمية (٤٥.٤%).

## نتائج أسئلة الدراسة الميدانية ومناقشتها

الإجابة عن السؤال الأول: "ما درجة جاهزية البنية التنظيمية لتطبيق مجتمعات التعلم المهنية في المدارس الثانوية الحكومية بمدينة جدة من وجهة نظر المعلمات؟"

للإجابة تم حساب المتوسط الحسابي، والانحراف المعياري، والنسب المئوية، والترتيب لعبارات المحور؛ لتحديد درجة جاهزية البنية التنظيمية لتطبيق مجتمعات التعلم المهنية في المدارس الثانوية الحكومية بمدينة جدة من وجهة نظر المعلمات، وكانت النتائج كالتالي:

## جدول ٨

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والترتيب لاستجابات المعلمات حول درجة جاهزية البنية التنظيمية

م	العبرة	المتوسط الحسابي	النسبة المئوية	الانحراف المعياري	الترتيب	الدرجة
١	لدى المدرسة رؤية مشتركة واضحة للجميع	٣.٨٠	٪٧٠	٠.٩٩٠	٤	أوافق
٢	يتم اتخاذ القرارات في ضوء الرؤية الخاصة بالمدرسة	٣.٨١	٪٧٠	٠.٩٧٢	٣	أوافق
٣	يُعد نظام الاتصال بالمدرسة وسيلة فعّالة للتواصل والإبلاغ عن المستجدات	٤.٠٥	٪٧٦	٠.٩٤١	١	أوافق
٤	تمتلك المدرسة مكاناً مجهزة لعقد اجتماعات مجتمعات التعلم المهنية	٣.٣٥	٪٥٩	١.٤١٠	٧	مُحايد
٥	يتوفر الوقت الكافي لعقد مجتمعات التعلّم المهنية خلال وقت الدوام المدرسي	٢.٩٨	٪٤٩	١.٢٣٠	١٤	مُحايد
٦	توجد حصص مشتركة بالجدول المدرسي لعقد اجتماعات مجتمعات التعلّم المهنية	٣.١٣	٪٥٣	١.٣٠٥	١٠	مُحايد
٧	توجد آلية واضحة لرصد التحسن في أداء المشاركات في مجتمعات التعلّم	٣.١١	٪٥٣	١.١٩٨	١٢	مُحايد
٨	توجد معايير واضحة تُقيّم العمل الجماعي للمشاركات في مجتمعات التعلّم المهنية	٣.١٢	٪٥٣	١.١٦٢	١١	مُحايد
٩	تتوافر البيانات التي يحتاجها أعضاء مجتمعات التعلّم في تحسين تعلّم الطالبات	٣.٢٢	٪٥٥	١.١٠٢	٩	مُحايد
١٠	يسهل رصد الطالبات المتأخرات دراسياً في المدرسة من خلال الآلية المتبعة لتقييمهنّ	٣.٨٦	٪٧١	٠.٩٢٧	٢	أوافق
١١	تتلاءم برامج التنمية المهنية المقدمة مع الاحتياجات الفعلية للمعلمات	٣.٢٦	٪٥٧	١.١٢٦	٨	مُحايد
١٢	تقدم إدارة المدرسة التغذية الراجعة اللازمة لتوجيه العمل في مجتمعات التعلم المهنية	٣.٣٦	٪٥٩	١.١٥٣	٦	مُحايد
١٣	تدعم إدارة المدرسة التنمية المهنية للمعلمات في المدرسة أثناء العمل	٣.٥٧	٪٦٤	١.١٧٢	٥	أوافق
١٤	تقدم الإدارات العليا في التعليم الدعم الكافي لإقامة مجتمعات التعلّم المهنية بالمدرسة	٣.٠٠	٪٥٠	١.٢٦١	١٣	مُحايد
	جاهزية البنية التنظيمية ككل	٣.٤٠	٪٦٠	٠.٨٠٠		أوافق

يوضّح الجدول السابق أنّ المتوسط الحسابي لدرجة جاهزية البنية التنظيمية لتطبيق مجتمعات التعلّم المهنية في المدارس الثانوية الحكومية بمدينة جدة من وجهة نظر المعلمات بلغ (٣.٤٠) بدرجة (أوافق)، وتراوحت المتوسطات الحسابية للمتطلبات ما بين (٢.٩٨) و (٤.٠٥) بدرجة (كبيرة) و(محايد)، فجاء في المرتبة الأولى بمتوسط (٤.٠٥) وبدرجة (أوافق) الفقرة رقم (٣) والتي تنص على (يُعد نظام الاتصال بالمدرسة وسيلة فعّالة للتواصل والإبلاغ عن المستجدات)، وجاء في المرتبة الأخيرة بمتوسط (٢.٩٨) وبدرجة (محايد) الفقرة رقم (٥) التي تنص على (يتوفر الوقت الكافي لعقد مجتمعات التعلّم المهنية خلال وقت الدوام المدرسي)، وقد يرجع ذلك إلى اهتمام القيادات التعليمية بتوفير بيئة ملائمة لدعم المبادرات الحديثة لتطوير التعليم في المدارس، مما يوفر بنية تنظيمية تعمل على توفير السبل الميسرة للعمل الجماعي والتنمية المهنية للمعلمات، وتختلف هذه النتيجة مع ما جاءت به دراسة الصغير (٢٠٠٩) التي أكدت على افتقار المدارس الثانوية للكثير من معايير مجتمعات التعلم المهنية.

الإجابة عن السؤال الثاني: ما درجة جاهزية الموارد البشرية لتطبيق مجتمعات التعلم المهنية في المدارس الثانوية الحكومية بمدينة جدة من وجهة نظر المعلمات:

وللإجابة تم حساب المتوسط الحسابي، والانحراف المعياري، والنسب المئوية، والترتيب والدرجة لعبارات المحور؛ لتحديد درجة جاهزية الموارد البشرية لتطبيق مجتمعات التعلم المهنية في المدارس الثانوية الحكومية بمدينة جدة من وجهة نظر المعلمات، وكانت النتائج كالتالي:

## جدول ٩

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والترتيب لاستجابات المعلمات حول درجة جاهزية الموارد البشرية

م	العبارة	المتوسط الحسابي	النسبة المئوية	الانحراف المعياري	الترتيب	الدرجة
١	تقوم علاقات العمل في المدرسة على الثقة والاحترام المتبادل بين الجميع	٤.٣٠	%٨٣	٠.٨٥٨	١	أوافق بشدة
٢	تُبادر المعلمات إلى نقل خبراتهن التربوية المتميزة لزميلاتهن	٤.٢٣	%٨١	٠.٨٣٠	٤	أوافق بشدة
٣	يسود جو من التعاون في العلاقات بين المعلمات في المدرسة	٤.٢٥	%٨١	٠.٨٢٣	٣	أوافق بشدة
٤	تعي جميع منسوبات المدرسة بوضوح مفهوم مجتمعات التعلم المهنية	٣.٥٤	%٦٤	١.١١٥	٢٢	أوافق بشدة
٥	تشعر المعلمات بمسؤوليتهن الشخصية تجاه تعلم جميع طالبات المدرسة	٤.٢٧	%٨٢	٠.٨٢٤	٢	أوافق بشدة
٦	تتحمل المعلمات المسؤولية في تنفيذ القرارات التي تم اتخاذها بمشاركة كتهن	٤.١٦	%٧٩	٠.٧٩٦	٦	أوافق بشدة
٧	تتعاون المعلمات في مراجعة أداء الطالبات لتحسين ممارستهن التدريسية	٤.١٧	%٧٩	٠.٨١١	٥	أوافق بشدة
٨	توظف المعلمات نتائج تأخر بعض الطالبات في تحسين عملية التعليم	٤.٠٥	%٧٦	٠.٧٩٢	١١	أوافق بشدة
٩	تتابع المعلمات تقدم الطالبات في ضوء أهداف التعلم بشكل مستمر	٤.١٦	%٧٩	٠.٧٥٠	٧	أوافق بشدة
١٠	تقدم المعلمات برامج علاجية فعّالة للطالبات المتأخرات دراسياً	٤.١٥	%٧٩	٠.٨٢٨	٨	أوافق بشدة
١١	تستخدم المعلمات نتائج تقييم الطالبات في تحسين عملية التعلم	٤.١٥	%٧٩	٠.٨١٢	٩	أوافق بشدة
١٢	تتلقى المعلمة المستجدة الدعم والرعاية التي تساعدها على أداء عملها بفاعلية	٣.٩٢	%٧٣	١.٠١٥	١٤	أوافق بشدة
١٣	تشعرين بالتقدير المستحق لإنجازاتك الجيدة في المدرسة	٣.٦٨	%٦٧	١.١٣٣	١٧	أوافق بشدة
١٤	تشرك قائدة المدرسة المعلمات في صنع القرار داخل المدرسة بشكل فعال	٣.٦٤	%٦٦	١.١٥٩	٢٠	أوافق بشدة
١٥	تشجع قائدة المدرسة المعلمات على المبادرة لتجريب الأفكار الإبداعية	٤.٠٠	%٧٥	١.٠٣٠	١٢	أوافق بشدة
١٦	تدعم قائدة المدرسة العمل التعاوني بين جميع	٤.١١	%٧٨	٠.٩٤٥	١٠	أوافق بشدة

٦	منسوبات المدرسة				
١	تشجع قائدة المدرسة المُعلمات على التأمل في الممارسات التعليمية لتطويرها لتكون أكثر فاعلية	٣.٩٢	٪٧٣	١.٠٤٠	١٥
٧	تشجع قائدة المدرسة إقامة مجتمعات التعلُّم المهنية بالمدرسة	٣.٩٧	٪٧٤	٠.٩٩٧	١٣
٨	تبادر قائدة المدرسة بتقديم الدعم اللازم لفريق مجتمعات التعلُّم المهنية عند الحاجة إليه	٣.٨٠	٪٧٠	١.٠٣٩	١٦
٩	تساهم المشرفة التربوية في توعية المُعلمات بمجتمعات التعلُّم المهنية	٣.٦٦	٪٦٧	١.١٨٣	١٨
١٠	تشرك المشرفة التربوية المُعلمات في بناء خطة تطويرهنَّ المهنية	٣.٤٩	٪٦٢	١.٢٠٠	٢٣
١١	تساهم المشرفة التربوية في توظيف قدرات المُعلمات المتميزات لتلبية احتياجات زميلات العمل	٣.٦٥	٪٦٦	١.١٦٣	١٩
١٢	تدعم المشرفة التربوية خطة مجتمعات التعلُّم المهنية على جميع المستويات (إعداد، تنفيذ، تقييم)	٣.٥٥	٪٦٤	١.١٩٧	٢١
١٣	جاهزية الموارد البشرية ككل	٣.٩٥	٪٧٤	٠.٦٦٥	أوافق

يوضِّح الجدول السابق أنَّ المتوسط الحسابي العام لدرجة جاهزية الموارد البشرية لتطبيق مجتمعات التعلُّم المهنية في المدارس الثانوية الحكومية بمدينة جدة من وجهة نظر المُعلمات بلغ (٣.٩٥) وبدرجة (أوافق)، وقد تراوحت المتوسطات الحسابية للفقرات بين (٣.٤٩) و(٤.٣٠) بدرجة (أوافق بشدة) و(أوافق).

وجاء في المرتبة الأولى بمتوسط (٤.٣٠) وبدرجة (أوافق بشدة) الفقرة رقم (١) والتي تنص على (تقوم علاقات العمل في المدرسة على الثقة والاحترام المتبادل بين الجميع)، وقد يعود ذلك إلى توفر ميثاق أخلاقي واضح لمهنة التعليم (وزارة التربية والتعليم، ٢٠٠٦)، إضافة إلى اللوائح والهيكل التنظيمية التي تحدد الواجبات والمسؤوليات بدقة؛ مما يسهم في تقليل النزاع، وجعل الجو المدرسي قائم على الاحترام والثقة المتبادلة، وتتناهى هذه النتيجة مع ما جاءت به نتائج دراسة Seo, K., & Han, Y. (٢٠١٢) التي أشارت إلى ضعف التعاون بين العاملين في المدارس، ودراسة الصغير (٢٠٠٩) الذي أشار إلى وجود ضعف في الثقة المتبادلة بين المعلمين مما أدى إلى التأثير على إمكانية العمل بروح الفريق.

وجاء في المرتبة الأخيرة بمتوسط (٣.٤٩) وبدرجة (أوافق) الفقرة رقم (٢١) والتي تنص على (تشرك المشرفة التربوية المُعلمات في بناء خطة تطويرهنَّ المهنية) مما قد يشير إلى اهتمام الإشراف التربوي بإشراك المُعلمات في تحديد البرامج التنموية التي يلمسون احتياجاتها من الميدان التعليمي؛ مما يساهم في التقليل من جمود خطط التطوير المهني، وربطها بقضايا المُعلمات ومشكلاتهنَّ؛ لتلبية الاحتياجات الحقيقية للمُعلمات، وهذا ما يتوافق مع ما جاءت به نتائج دراسة (المهدي، وآخرون، ٢٠١٦) التي أشارت إلى ضرورة تبني فلسفة تمكين المعلم في المدارس المطبقة لمجتمعات التعلُّم وذلك بإشراك المعلمين في قرارات المدرسة وتوفير ما يلزم لتطويرهم والاستفادة من الكوادر المدرسية في تبادل الخبرات.



الإجابة عن السؤال الثالث: هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات إجابات المعلمات حول جاهزية تطبيق مجتمعات التعلّم المهنية في المدارس الثانوية الحكومية تعزى لمتغيري (التخصص، الموقع الجغرافي).

للإجابة تم إجراء اختبار (ت)، واختبار تحليل التباين الأحادي (انوفأ)؛ لتحديد دلالة الفروق بين متوسطات إجابات المعلمات حول جاهزية تطبيق مجتمعات التعلّم المهنية في المدارس الثانوية الحكومية تعزى لمتغيري (التخصص، الموقع الجغرافي)، وفيما يلي عرض لأهم النتائج.

#### أولاً: التخصص

أستخدم اختبار (ت) للعينات المستقلة للمقارنة بين متوسطي إجابات المعلمات حول جاهزية تطبيق مجتمعات التعلّم المهنية في المدارس الثانوية الحكومية تعزى لمتغير التخصص (الأدبي، والعلمي) كما يتضح في الجدول التالي:

#### جدول ١٠

نتائج تحليل (ت) لدلالة الفروق بين متوسطات إجابات المعلمات حول درجة جاهزية تطبيق مجتمعات التعلّم المهنية في المدارس الثانوية الحكومية تعزى لمتغير التخصص

المحور	التخصص	العدد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة (ت) الدلالة	مستوى الدلالة
جاهزية البنية التنظيمية	أدبي	٢٣٢	٣.٤٤	٠.٧٨٨	١.١٢١	٠.٢٦٣
	علمي	١٩٣	٣.٣٥	٠.٨١٥		
جاهزية الموارد البشرية	أدبي	٢٣٢	٣.٩٧	٠.٦٨١	٠.٥٩٧	٠.٥٥١
	علمي	١٩٣	٣.٩٣	٠.٦٤٨		
جاهزية تطبيق مجتمعات التعلّم المهنية ككل	أدبي	٢٣٢	٣.٧٧	٠.٦٦١	٠.٨٨٠	٠.٣٧٩
	علمي	١٩٣	٣.٧١	٠.٦٧٣		

يتضح من الجدول السابق عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين معلمات التخصصين العلمي والأدبي حول جاهزية تطبيق مجتمعات التعلّم المهنية ككل في المدارس الثانوية الحكومية حيث بلغت قيمة (ت=٠.٣٧٩)، كما لا توجد دلالة حول جاهزية البنية التنظيمية حيث بلغت قيمة (ت=٠.٢٦٣) ولا فروق دلالة حول جاهزية الموارد حيث بلغت قيمة (ت=٠.٥٥١)، وجميع هذه القيم غير دلالة عند مستوى (٠,٠٥).

وترجع الباحثة ذلك إلى تعاون المعلمات ومشاركتهن الاهتمام بالقضايا العلمية التربوية، وتقارب اتجاهاتهن نحوها، وذلك لوحدة رؤيتهن وأهدافهن، وهذا ما يتفق ونتائج دراسة المطيري (٢٠١٨) التي أشارت إلى أن ثقافة العمل التعاوني التي تتطلبها مجتمعات التعلّم المهنية أدت إلى زيادة اللحمة بين المعلمات داخل المدرسة باختلاف تخصصاتهن، ويتنافى ذلك مع ما توصل إليه الأخناوي (٢٠١٦) في دراسته التي ذكرت وجود عزلة بدرجة كبيرة بين الأقسام النظرية والأقسام العلمية داخل المدرسة تحول دون تبادل خبراتهم.

## ثانياً: الموقع الجغرافي

ينقسم متغير الموقع الجغرافي في هذه الدراسة إلى شمال جدة، وسط جدة، شرق جدة، جنوب جدة؛ لذا تم استخدام اختبار التباين الأحادي أنوفا ANOVA للمقارنة بين متوسطات إجابات المعلمات حول جاهزية تطبيق مجتمعات التعلم المهنية في المدارس الثانوية الحكومية تعزى لمتغير الموقع الجغرافي ويوضح الجدول التالي نتيجة اختبار التباين الأحادي أنوفا لدلالة الفروق بين المتوسطات:

## جدول ١١

نتائج تحليل التباين الاحادي (انوفا) لدلالة الفروق بين متوسطات إجابات المعلمات حول درجة جاهزية تطبيق مجتمعات التعلم المهنية في المدارس الثانوية الحكومية تعزى لمتغير الموقع الجغرافي

المحور	الموقع الجغرافي	العدد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة (ف) مستوى الدلالة
جاهزية البنية التنظيمية	شمال جدة	٩٠	٣.٥٧	٠.٦٢٣	٠.١٠٧ *
	وسط جدة	٩٧	٣.١٩	٠.٨٤٥	
	شرق جدة	١٣٠	٣.٢٦	٠.٨٠٤	
	جنوب جدة	١٠٨	٣.٦٢	٠.٨١١	
جاهزية الموارد البشرية	شمال جدة	٩٠	٤.٠٧	٠.٥١٥	٣.١٢٧ *
	وسط جدة	٩٧	٣.٨٧	٠.٧٠٣	
	شرق جدة	١٣٠	٣.٨٥	٠.٧١١	
	جنوب جدة	١٠٨	٤.٠٤	٠.٦٦٥	

\* وجود دلالة عند مستوى ٠.٠٥

يوضح الجدول أعلاه وجود فروق ظاهرية بين متوسطات إجابات المعلمات تعزى لمتغير الموقع الجغرافي دالة إحصائياً عند مستوى (٠,٠٥)، ونظراً لوجود معنوية في اختبار التباين تم إجراء اختبار شيفيه لدلالة الفروق. وكانت النتائج كالتالي:

## جدول ١٢

نتائج اختبار شيفيه للتعرف على اتجاه الفروق بين متوسطات إجابات المعلمات حول درجة جاهزية تطبيق مجتمعات التعلم المهنية في المدارس الثانوية الحكومية تعزى لمتغير الموقع الجغرافي.

المحور	الموقع الجغرافي (١)	المتوسط الجغرافي (٢)	المتوسط	الفرق بين المتوسطات	مستوى الدلالة
جاهزية البنية التنظيمية	شمال جده	وسط جدة	٣.٥٧	٠.٣٨٠٧	*٠.٠١٢
		شرق جدة	٣.٢٦	٠.٣١١٨	*٠.٠٣٨
		جنوب جدة	٣.٦٢	٠.٤٣٢٤-	*٠.٠٠٢
جاهزية الموارد البشرية	شمال جده	وسط جدة	٤.٠٧	٠.٢٠٣٨	*٠.٠٣٦
		شرق جدة	٣.٨٥	٠.٢٢١١	*٠.٠١٥
		جنوب جدة	٣.٨٥	٠.١٨٦٦-	*٠.٠٣١

\* وجود دلالة عند مستوى ٠.٠٥

يتضح من الجدول السابق ما يلي:

- أن الفروق بين متوسطات إجابات المعلمات حول جاهزية البنية التنظيمية لصالح (مدارس جنوب جدة) ذوات المتوسط الحسابي الأعلى.

- أن الفروق بين متوسطات إجابات المعلمات حول جاهزية الموارد البشرية لصالح (مدارس شمال جدة) ذوات المتوسط الحسابي الأعلى.

ويشير ذلك إلى تأثير الموقع الجغرافي على الممارسات داخل المدرسة وأن المدرسة جزء لا يتجزأ من محيطها الخارجي وتتأثر بالممارسات والثقافة السائدة في محيطها، إضافة إلى تأثرها بدعم المكاتب التعليمية، والتي تمثل الإدارة التعليمية المباشرة بين المدرسة، وإدارة تعليم المدينة التابعة لها، وأن هذه الفروق تزداد تبعاً لاتساع الرقعة الجغرافية المحيطة بالمدارس، وهذا ما يتوافق مع ما جاءت به دراسة (توفيق، ٢٠١٧) التي أشارت إلى وجود فروق ذات دلالة حول جاهزية مدارس وفقاً للموقع الجغرافي للمدرسة في مدارس سوهاج بجمهورية مصر .

#### ملخص النتائج:

- تعرض الباحثة خلاصة نتائج إجابات الدراسة والتي جاءت كما يلي:
١. أن جاهزية تطبيق مجتمعات التعلم المهنية في المدارس الثانوية الحكومية بمدينة جدة من وجهة نظر المعلمات جاءت بدرجة (أوافق).
  ٢. أن درجة جاهزية البنية التنظيمية لمجتمعات التعلم المهنية في المدارس الثانوية الحكومية بمدينة جدة من وجهة نظر المعلمات جاءت بدرجة (أوافق).
  ٣. أن درجة جاهزية الموارد البشرية لمجتمعات التعلم المهنية في المدارس الثانوية الحكومية بمدينة جدة من وجهة نظر المعلمات جاءت بدرجة (أوافق).
  ٤. عدم وجود فروق دالّة بين درجة جاهزية تطبيق مجتمعات التعلم المهنية ككل في المدارس الثانوية الحكومية بمدينة جدة من وجهة نظر المعلمات تعزى لمتغير التخصص.
  ٥. وجود فروق دالّة بين درجة جاهزية البنية التنظيمية لتطبيق مجتمعات التعلم المهنية في المدارس الثانوية الحكومية بمدينة جدة من وجهة نظر المعلمات تعزى لمتغير الموقع الجغرافي لصالح مدارس جنوب جدة.
  ٦. وجود فروق دالّة في درجة جاهزية الموارد البشرية لتطبيق مجتمعات التعلم المهنية في المدارس الثانوية الحكومية بمدينة جدة من وجهة نظر المعلمات تعزى لمتغير الموقع الجغرافي لصالح مدارس شمال جدة.
  ٧. وجود فروق دالّة بين جاهزية تطبيق مجتمعات التعلم المهنية ككل في المدارس الثانوية الحكومية بمدينة جدة من وجهة نظر المعلمات تعزى لمتغير الموقع الجغرافي لصالح مدارس شمال و مدارس جنوب جدة بالتساوي.

---

### التوصيات

في ضوء النتائج التي أسفر عنها الدراسة توصي الباحثة بما يلي:

١. على المسؤولين في وزارة التعليم العمل على:
  - الجمع والموازنة بين المبادرات الإصلاحية (كمجتمع التعلم المهني)، والبرامج التطويرية، والمسابقات اللامنهجية، ومهام المدرسة الأساسية؛ لتطبيقها على الوجه الأمثل، وتحقيق النتائج المرجوة منها في تطوير النظام التعليمي.
  - على وزارة التعليم إيجاد أدلة إجرائية وتنظيمية أكثر تفصيلاً، تحمل آليات ونماذج واضحة لتطبيق مجتمعات التعلم المهنية، وتقييمها؛ مما يوفر الجهد في التخطيط لمجتمعات التعلم المهنية، ويدعم تطبيقها.
  - العمل على موازنة الأعباء غير الصفية على المعلمات بحيث يكون تركيزهن على التعليم وتجويده،
٢. على المشرفة التربوية الانخراط في اتصالات مفتوحة، وواضحة مع مجتمعات التعلم في المدارس، والمشاركة في أنشطة مجتمعات التعلم المهنية؛ لتوفير الدعم اللازم.
٣. على قائدة المدرسة العمل على:
  - إعادة هيكلة الجداول الدراسية لإيجاد وقت ثابت لإقامة اجتماعات فرق عمل مجتمع التعلم المهني داخل المدرسة.
  - الموازنة بين الأعباء المفروضة على المعلمات (التدريسية أو الإدارية، أو المبادرات، والمشاريع اللامنهجية)، ومجتمعات التعلم المهنية لتوفير الوقت الكافي لتطبيقها في وقت الدوام المدرسي.
٤. على المعلمات التعاون على مراجعة أعمال الطلبة والعمل على تحسين تحصيلهم بشكل دوري في مجتمعات التعلم المهنية، والتركيز على الطلبة ذوي المستويات المنخفضة.

## المراجع

## المراجع العربية:

- ١- أحمد، إيمان زغلول راغب. (٢٠٠٩). النمط القيادي مدخل لتحويل المدارس المصرية إلى مجتمعات تعلم مهنية: سيناريوهات مقترحة. مجلة دراسات تربوية واجتماعية. ١٥(٤). ص. ٤٧٥-٥٦٠.
- ٢- الأخواوي، محمد السيد محمد. (٢٠١٦). متطلبات تجويد الأداء المدرسي بالتعليم الثانوي الصناعي في مصر في ضوء مدخل مجتمعات التعلم المهنية. مجلة كلية التربية. ٦٤(٤). ص. ٨٢-١٦٢.
- ٣- الإدارة العامة للإشراف التربوي. (١٤٣٩هـ). منظومة مؤشرات قيادة الأداء الإشرافي والمدرسي، ط٦، وزارة التعليم.
- ٤- البربري، محمد أحمد عوض. (٢٠١٤). مجتمعات التعلم وتحقيق التكاتف الأكاديمي بالأقسام العلمية بالجامعات، دراسة مقارنة بين مصر والولايات المتحدة الأمريكية. المجلة الدولية للأبحاث التربوية. (٣٦). ص. ٤٢-١.
- ٥- توفيق، فيفي أحمد. (٢٠١٧). سيناريو مستقبلي لتفعيل مجتمعات التعلم بمدارس التعليم العام بمحافظة سوهاج. المجلة التربوية. ١(٤٧). ص ١٢٢-٢٥٢.
- ٦- حسن بت، حسين بن قاسم. (٢٠١٦). الكفايات المهنية المنشودة لدى القيادات المدرسية لتطبيق معايير مجتمعات التعلم بمؤسسات التعليم العام بالسعودية: نموذج مقترح. مجلة الثقافة والتنمية. ١(١٠٣). ص. ١-٦١.
- ٧- الدهمش، عبد الولي حسين، الشمراني، سعيد محمد، وورديني، علي حسن. (٢٠١٤/٤ فبراير). اتجاهات معلمي العلوم بالمرحلة الثانوية في المملكة العربية السعودية نحو مجتمعات الممارسة المهنية. بحث مقدم للمؤتمر الخامس لإعداد المعلم - إعداد وتدريب المعلم في ضوء مطالب التنمية ومستجدات العصر، كلية التربية، جامعة أم القرى، مكة المكرمة. ٢(٢)، ص. ٢١٥-٢٦٠.
- ٨- دوفور، ريتشارد، ودوفور، ريببكا، وإيكر، روبرت، وماني، توماس. (٢٠١٤). التعلّم عن طريق العمل: دليل للمجتمعات المهنية التعلّمية أثناء العمل. (ترجمة مدارس الظهران الأهلية). الخبير: دار الكتاب التربوي. (العمل الأصلي نشر في عام ٢٠١٠).
- ٩- السلوم، تهاني. (٢٠٢٠-٢٢ أبريل-٢٠١٦). مجتمعات التعلم المهنية ودورها في التحسين المدرسي في ضوء تبني بعض انماط القيادة المعاصرة. ورقة عمل مقدمة لملتقى تعلّم الأول، الدمام.
- ١٠- شركة تطوير للخدمات التعليمية. (٢٠١٤، أ). نموذج تطوير المدارس. الرياض: مشروع الملك عبد الله لتطوير التعليم العام (تطوير).
- ١١- سينج، بيتر. (٢٠١٦). المبدأ الخامس. (ترجمة مؤسسة محمد بن راشد آل مكتوم). دبي: مؤسسة محمد بن راشد آل مكتوم. (العمل الأصلي نشر عام ١٩٩٠).
- ١٢- شركة تطوير للخدمات التعليمية. (٢٠١٤، ب). دليل مجتمعات التعلم المهنية. الرياض: مشروع الملك عبد الله لتطوير التعليم العام (تطوير).

- ١٣- الشهراني، علي معجب. (٢٠١١). تصور مقترح لإنشاء مركز وطني للتنمية المهنية للمعلمين في المملكة العربية السعودية في ضوء فلسفة التعليم المستمر. مجلة كلية التربية. جامعة عين شمس، مصر. ٣(٣٥)، ص. ٢٤٨-٢٣١.
- ١٤- الصغير، أحمد حسين. (٢٠٠٩). مجتمعات التعلم مدخل لضمان الجودة في المدارس الثانوية دراسة ميدانية في مجتمع الامارات. مجلة التربية. ١٢(٢٦). ص. ١٥٧-١٩٧.
- ١٥- صلاح الدين، نسرين صالح محمد. (٢٠١٥). قيادة جماعات التعلم الأكاديمية في بعض الجامعات الأمريكية والسعودية وإمكانية الإفادة منها في مصر. مجلة الإدارة التربوية. ٢(٤). ص. ٢٣٨-١٤٣.
- ١٦- الصيعري، عبد الرحمن عامر محمد. (٢٠١٤). متطلبات قيادة مجتمعات التعلم من وجهة نظر مديري مدارس التعليم العام في محافظة بيشة. مجلة الدراسات العربية في التربية وعلم النفس. ٣٦(٢٨٩٣)، ص. ٢١-١.
- ١٧- ضحاوي، بيومي محمد، وخاطر، محمد إبراهيم. (٢٠١٦). بناء مجتمعات التعلم المهنية لتحسين المدارس المصرية. مجلة الإدارة التربوية، الجمعية المصرية للتربية المقارنة والإدارة التعليمية، مصر، ٣(٩)، ص. ٤٤٥-٤٨١.
- ١٨- عبيدات، ذوقان، وعدس، عبد الرحمن، وعبد الحق، كايد. (٢٠١١). البحث العلمي مفهومه وأدواته وأساليبه. عمان: دار الفكر.
- ١٩- العجلان، فتحية محمد عبد الله. (٢٠١٦/٤-فبراير/٢٠١٦). أثر برنامج المجتمعات التعليمية المهنية PLC في الارتقاء بالمستويات التحصيلية لطالبات الصف الخامس الابتدائي في مادة الرياضيات في التعليم العام بمنطقة مكة المكرمة. بحث مقدم للمؤتمر الخامس لإعداد المعلم - إعداد وتدريب المعلم في ضوء مطالب التنمية ومستجدات العصر، كلية التربية، جامعة أم القرى، مكة المكرمة. ٢(٤)، ص. ٩٨-١٤٤.
- ٢٠- عين بوابة التعليم الوطنية. (٢٠١٨). عن البوابة. تم الاسترجاع في ١٥/أبريل/٢٠١٩ من: <https://ien.edu.sa/#/about>
- ٢١- محمد، إكرام أحمد. (٢٠١٥). مجالس الأمناء والآباء والمعلمين كآلية لتحويل المدرسة المصرية إلى مجتمع تعلم مهني: دراسة تحليلية. مجلة الإدارة التربوية. ٢(٤). ص. ٢٣٨-٢٧٥.
- ٢٢- محمددين، حشمت عبد الحكم، وموسى، أحمد محمد بكر. (٢٠١٧). متطلبات تطبيق مجتمعات التعلم المهنية بالمعاهد الأزهرية من وجهة نظر المعلمين. مجلة التربية للبحوث التربوية والنفسية والاجتماعية. ١(١٧٢). ص. ٧٢-١٢.
- ٢٣- مخلوف، أسماء محمد السيد. (٢٠١٥). مجتمعات التعلم المهنية كمدخل لتطوير المدارس الابتدائية بمنطقة جازان في ضوء نموذج أوليفير، هيب وهوفمان. مجلة التربية للبحوث التربوية والنفسية والاجتماعية. ١٦٥(٣). ص. ٣٥٦-٤٣٠.
- ٢٤- المركز الوطني للتطوير المهني التعليمي. (٢٠١٧). نبذة عن المركز. تم الاسترجاع في ١٥/أبريل/٢٠١٩ من: <https://ncepd.moe.gov.sa/ar/About/Pages/Brief.aspx>
- ٢٥- المطيري، هياء بنت عمر بن منير. (٢٠١٨). واقع مجتمعات التعلم المهنية لمعلمات العلوم ومتطلبات تطبيقها في المرحلة الثانوية بمنطقة القصيم، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية التربية، جامعة القصيم، القصيم.

- ٢٦- المهدي، ياسر فتحي الهنداوي، الرواحية، بدرية بنت عبد الله، والحارثي، عائشة بنت سالم. (٢٠١٦). واقع توافر أبعاد مجتمعات التعلم المهنية والممارسات القيادية الداعمة لها في المدارس الحكومية بجمهورية مصر العربية وسلطنة عمان. مجلة الدراسات التربوية والنفسية. ١٠(٢). ص. ٢٧١-٢٨٩.
- ٢٧- ناصف، محمد أحمد حسين. (٢٠١٢). مجتمعات التعلم كمدخل لإصلاح مدارس التعليم العام في مصر: دراسة تحليلية. مجلة كلية التربية. (٤٨). ص. ٢٦٩-٣٥٨.
- ٢٨- هدية، سعيد علي. (١١/٣٠-١٢/١/٢٠١٦هـ). بناء وقيادة مجتمعات التعلم كمدخل للتنمية المهنية المستدامة للمعلم في المملكة العربية السعودية- تصور مقترح. بحث مقدم للمؤتمر الدولي- المعلم وعصر المعرفة: الفرص والتحديات تحت شعار معلم متجدد لعالم متغير، جامعة الملك خالد، أبها.
- ٢٩- وزارة التعليم، وشركة تطوير للخدمات التعليمية. (١٤٣٦/١٤٣٧هـ). الدليل التنظيمي لمدارس التعليم العام. الرياض: وزارة التعليم.
- ٣٠- وزارة التربية والتعليم. (٢٠١١). وثائق منهج رياض الأطفال. القاهرة. قطاع الكتب. مصر: وزارة التعليم.

#### المراجع الأجنبية:

- 31- Blacklock, P. J. (2009). The five dimensions of professional learning communities in improving exemplary Texas elementary schools: a descriptive study. University of North Texas.
- 32- Bloom, R. (2013). *Participation of teachers in Professional Learning Communities to improve the education of included students in eighth grade social studies*. St. John's University (New York), School of Education and Human Services.
- 33- Brooks, S. L. (2013). *The relationship between professional learning communities, personal teacher efficacy, and student achievement at the high school level*. Regent University.
- 34- French, K. J. (2017). *Identification of Superintendent Leadership Strategies to Sustain Effective Professional Learning Communities*. Lamar University-Beaumont.
- 35- Harris, A., & Jones, M. (2010). *Professional learning communities and system improvement*. Improving schools. 13(2), pp. 172-181.
- 36- Kirksey, S. (2018). *Perceptions of Learning Communities*. ProQuest LLC. 789 East Eisenhower Parkway, PO Box 1346, Ann Arbor, MI 48106.

- 
- 37- Peter, S. (1990). *The fifth discipline. The Art & Practice of Learning Organization*. Doubleday Currence, New York.
- 38- Saavedra, R. M. (2017). *Effective Practices of Professional Learning Communities in Gold Ribbon Texas Middle Schools*. Lamar University-Beaumont.
- 39- Lee, D., Hong, H., Tay, W., & Lee, W. O. (2013). *Singapore Professional Learning Communities in Singapore Schools*. *Journal of Co-operative Studies*, 46(2), pp. 53-56.
- 40- Seo, K., & Han, Y. K. (2012). *The vision and the reality of professional learning communities in Korean schools*. *KEDI Journal of Educational policy*, 9(2).
- 41- Zhang, J., & Sun, Y. (2018). *Development of a conceptual model for understanding professional learning communities in China: a mixed-method study*. *Asia Pacific Education Review*, 19(4), pp. 445-457.
- 42- Zheng, X., Yin, H., & Li, Z. (2018). Exploring the relationships among instructional leadership, professional learning communities and teacher self-efficacy in China. *Educational Management Administration & Leadership*, pp. 1-17.



## ملحق رقم (١)

## دراسة إستطلاعية

السلام عليكم ورحمة الله وبركاته

أقدم بين يدي حضرتكم هذه الدراسة الاستطلاعية التي تهدف إلى التعرف على درجة جاهزية مدارس التعليم العام لإقامة مجتمعات التعلم المهنية لذا أمل من سعادتكم الإجابة عن الفقرات التالية مع مراعاة الدقة والشفافية ولكم جزيل الشكر والتقدير

الباحثة

المهنة الحالية

قائدة مدرسة وكيلة مدرسة مرشدة طلابية مشرفة تربوية إدارية غير ذلك .....

المرحلة الدراسية للمدرسة التي تعملين فيها

رياض أطفال ابتدائي متوسط ثانوي تعليم كبيرات

هل يتم تطبيق مجتمعات التعلم المهنية في المدرسة التي تعملين بها؟

نعم لا

في حال كانت الإجابة نعم الرجاء الإجابة عن الفقرات التالية

العبارة	بدرجة كبيرة	بدرجة متوسطة	نادراً	أبداً
مجتمعات التعلم المهنية تطبق على مدار السنة الدراسية				
تحدد القائمة المدرسية نتائج مجتمعات التعلم وموعد تسليمه				
مجتمعات التعلم المهنية تسهم في التطوير المهني للمعلمين				
الأدوار واضحة ومقسمة لكل عضو من أعضاء مجتمعات التعلم المهنية				
تتوفر التجهيزات المادية ( الفصول - الكراسي ..) اللازمة لإقامة مجتمعات التعلم المهنية				
يتوفر الوقت الكافي لإقامة مجتمعات التعلم المهنية				
يسود جو من التعاون وروح الفريق في مجتمعات التعلم المهنية				
مجتمعات التعلم المهنية يشكل عبئ على المعلمات				
تتقبل المعلمات مجتمعات التعلم المهنية بإيجابية				
تقوم المشرفة التربوية بمتابعة نتائج هذه المجتمعات				

برأيك ما الفوائد المستفادة من إقامة مجتمعات التعلم المهنية؟

برأيك ما عوائق تطبيق مجتمعات التعلم المهنية في مدارس التعليم العام؟

---

## The Readiness Degree to Apply Professional Learning Communities in Government High Schools in Jeddah

**Bayan Abdulaziz Abdullah Alkhurimi**

Department of educational administration- Faculty of educational graduate studies- king Abdulaziz university- Jeddah- Kingdom of Saudi Arabia

**Supervisor**

**Prof. Aziza Abdulrahman Tayeb**

Procurator of Faculty of educational graduate studies- king Abdulaziz university- Jeddah- Kingdom of Saudi Arabia

### **Abstract:**

This research is aimed to identify the readiness degree to apply Professional Learning Communities (PLC) in government high schools in Jeddah. The research followed the descriptive method and the survey technique and comparative approach, and the questionnaire was applied on the research sample consisting of 432 high school teachers from 30 government schools.

The results of this research showed that the degree of readiness of the organizational structure (OS) and the human resources (HR) for the application of PLC in government high schools in Jeddah came with a degree (I agree). The results also showed that there were significant differences in the degree of readiness of the OS in relation to the geographical location variable in favor of southern Jeddah schools, and that there were significant differences in the degree of HR readiness in relation to the geographical location variable in favor of northern Jeddah schools .

The main research's recommendations, suggested that the Ministry of Education should work to combine and balance reform initiatives, also they should work to balance the non-classroom burdens on female teachers so that their focus is on education and its improvement, and school leaders should work on restructuring study schedules to find a steady time for establishing PLC.

**Keywords:** professional learning communities, organizational structure, professional development, teachers, and school leadership.