



متطلبات تطوير أداء المشرفين التربويين بإدارة تعليم صبيا... الباحث/ حسن دلاك، د/ محمود فضل

Humanities and Educational
Sciences Journal

ISSN: 2617-5908 (print)



مجلة العلوم التربوية
والدراسات الإنسانية

ISSN: 2709-0302 (online)

متطلبات تطوير أداء المشرفين التربويين
بإدارة تعليم صبيا في ضوء أبعاد
مجتمعات التعلم المهنية(*)

الباحث/ حسن موسى لاحق دلاك
تخصص "إدارة وإشراف تربوي"

د/ محمود عبد التواب عبد التواب فضل
أستاذ الإدارة والتخطيط التربوي واقتصاديات التعليم
المشارك كلية التربية - جامعة الملك خالد
المملكة العربية السعودية

تاريخ قبوله للنشر 9/6/2022

<http://hesj.org/ojs/index.php/hesj/index>

(*) تاريخ تسليم البحث 20/5/2022

(*) موقع المجلة:



متطلبات تطوير أداء المشرفين التربويين

بإدارة تعليم صبيا في ضوء أبعاد

مجتمعات التعلم المهنية

الباحث/ حسن موسى لاحق دلاك

تخصص "إدارة وإشراف تربوي"

د/ محمود عبد التواب عبد التواب فضل

أستاذ الإدارة والتخطيط التربوي واقتصاديات التعليم

المشارك كلية التربية - جامعة الملك خالد

المملكة العربية السعودية

المستخلص

هدف البحث إلى تعرف الإطار المفاهيمي لمجتمعات التعلم المهنية، والوقوف إلى واقع أداء المشرفين التربويين لأبعاد مجتمعات التعلم المهنية للإشراف التربوي، والكشف عن الفروق ذات الدلالة إحصائية بين متوسطات استجابات أفراد عينة البحث بإدارة تعليم صبيا، ولتحقيق أهداف البحث اعتمدت المنهج الوصفي، واستخدم البحث الاستبانة لبحث واقع تطبيق المشرفين التربويين بإدارة تعليم صبيا لأبعاد مجتمعات التعلم المهنية (القيادة الداعمة - الرؤية والقيم المشتركة - الظروف الداعمة - تشارك الخبرات المهنية)، وكذلك الوقوف على متطلبات تطوير أداء المشرفين التربويين بإدارة تعليم صبيا في ضوء مجتمعات التعلم المهنية، وقد تكون مجتمع البحث من (5520) معلماً ومشرفاً تربوياً، تم اختيار عينة بسيطة مكونة (502) بنسبة (9.66%). وتوصل البحث إلى مجموعة من النتائج والتوصيات أهمها: جاءت درجات الموافقة لإجمالي أبعاد مجتمعات التعلم (القيادة الداعمة - الرؤية والقيم المشتركة - الظروف الداعمة - تشارك الخبرات المهنية) جاءت بدرجة موافقة "عالية" من وجهة نظر عينة البحث، وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطي درجات المعلمين والمشرفين التربويين في المحاور الأولى من أداة البحث (واقع تطبيق المشرفين التربويين بإدارة تعليم صبيا لأبعاد مجتمعات التعلم المهنية)، وفي كل بعد من أبعاده، كما جاءت درجة الموافقة لإجمالي عبارات متطلبات تطوير أداء المشرفين التربويين بإدارة تعليم صبيا في ضوء مجتمعات التعلم المهنية جاءت بدرجة موافقة "كبيرة" من وجهة نظر عينة البحث.

الكلمات المفتاحية: تطوير الأداء - المشرفين التربويين - مجتمعات التعلم المهنية.



Title of Study: Improving Requirements of the Performance of Educational Supervisors in Sabya Education Administration in Light of the Professional Learning Communities Framework

Researcher: Hassan Mussa Lahiq Dallak

Dr.Mahmoud Abdeltawwab Abdeltawwab Fadl

Associate Professor of Administration, Planning and Economics of Education, College Of Education, Alazhar University, in Cairo and King Khalid University, Saudi Arabia

Abstract:

The study aims at identifying the conceptual framework for professional learning communities, assessing the current performance of educational supervisors, and investigating the significant differences between the subjects participating in the study affiliated with Sabya Education Office. The descriptive approach has been used along with the questionnaire as a tool to assess the performance of educational supervisors in applying the professional learning communities framework (supportive leadership, mutual vision and values, supportive circumstances, shared professional experiences). In addition, the study explores the requirements needed for improving the performance of the educational supervisors in Sabya Education Office in the light of the professional learning communities framework. The population of study includes (5520) teachers and supervisors. However, the sample size consists of (502) teachers and supervisors representing (9.66%). The study has found the following results that the agreement scores for applying the professional learning communities framework (supportive leadership, mutual vision and values, supportive circumstances, shared professional experiences) is high. There are statistical differences between the scores of teachers' mean versus the scores of the supervisors' mean in the first dimension of the study (the supervisors' application for the professional learning communities in Sabya Education Office). In addition, the agreement score is high for the accumulative items of requirements needed for improving the performance of supervisors in light of the professional learning communities according to the view point of the sample of the study.

Keywords: Performance Improvement, Educational Supervisors, Professional Learning Communities.



مقدمة البحث

يعد الإشراف التربوي أحد الأركان الأساسية في المنظومة التربوية، يؤدي دوراً رئيسياً في دعم تحقيق أهدافها، وفي تطويرها من خلال متابعتها، وتقييمه المستمر لسير العملية التعليمية.

وفي ضوء المتغيرات المتسارعة كان لا بد من تطوير أداء جميع عناصر العملية التعليمية والذي يعتبر فيه المشرف التربوي ركيزة هامة، حيث من الضروري الاستفادة من النظريات والأفكار الجديدة وممارستها من أجل متابعة متطلبات تطوير أداء المشرفين التربويين (الغافري، 2018، ص2).

ويلعب المشرف التربوي دوراً كبيراً في تطوير العملية التعليمية فأداء المشرف التربوي الجيد يساهم في تعزيز التواصل مع المعلمين وتشجيعهم نحو النمو المهني وتطوير أدائهم، إضافة إلى دوره في تقييم العملية التعليمية وهذا ما يعزز أهمية تطوير أداء المشرف التربوية (القططي وأوباجي، 2020، ص141).

ويضيف المالكي (2020، ص357) ضرورة وأهمية تقويم وتطوير أداء المشرفين التربويين نظراً لضرورة تعزيز التفاعل بين المشرف والمعلم وتشخيص المواقف التعليمية وتحليلها وتقويمها والتعاون في حل المشكلات، ودوره في تعزيز أداء المؤسسات التعليمية ذلك لا بد من توفر العديد من المهارات والكفايات في أداء المشرف التربوي.

ومن هنا جاء التركيز على أداء المشرفين التربويين في ضوء الحاجة المتزايدة لتبني مجتمعات التعلم والممارسات الخاصة به نتيجة التطور الحاصل على المستوى التقني والعلمي في القرن الحادي والعشرين، بصورة توجه المتعلمين نحو التمكين العلمي ومواجهة التحديات وحل المشكلات التعليمية والبحثية التي يمرون بها (الشريف وأحمد، 2019، ص247).

ويهدف الإشراف التربوي في المملكة العربية السعودية بصورة عامة إلى تطوير عمليات التعليم والتعلم في مختلف البيئات التعليمية؛ وتقويم مخرجاتها بما يحقق جودة الأداء التربوي والتعليمي وتحسين نوعيتها، في ضوء الأهداف التي تضمنتها سياسة التعليم في المملكة (الشهري، 1435، ص 12-13؛ وزارة التعليم، 1437، ص 90) وتمثل هذه الأهداف بالآتي:

- رصد الواقع التربوي، وتحليله، ومعرفة الظروف المحيطة به، والإفادة من ذلك في التعامل مع محاور العملية التعليمية والتربوية.
- تطوير نماذج وأدوات الإشراف التربوي والقيادة المدرسية.
- الإشراف على تدريس المناهج الدراسية وتوظيف وتحسين أدواتها.
- تقويم عمليات التعليم والتعلم وتطويرها داخل الصف الدراسي لتحسين مستوى الطلاب.
- تطوير تنظيمات الإشراف التربوي والقيادة المدرسية.
- تطوير الكفايات العلمية والعملية لدى العاملين في الميدان التربوي وتنميتها.
- التخطيط لتحسين موقف التعليم لصالح الطالب كمحور للعملية التعليمية التعليمية.



- تنمية الانتماء لمهنة التعليم، والاعتزاز بها، وإبراز دورها في المدرسة والمجتمع.
- التعاون والتنسيق مع الجهات المختصة للعمل في برامج الأبحاث التربوية والتخطيط وتنفيذ وتطوير برامج التعليم، والتدريب والكتب، والمناهج، وطرائق التدريس، وسائل التدريس المعينة.
- العمل على بناء جسور اتصال متينة بين العاملين في حقل التعليم، تساعد نقل الخبرات والتجارب الناجحة في ظل رابطة من العلاقات الإنسانية، رائدها الاحترام المتبادل بين أولئك العاملين في مختلف المواقع.
- العمل على ترسيخ القيم والاتجاهات التربوية لدى القائمين على تنفيذ العملية التعليمية في الميدان.
- تنفيذ الخطط التي تضعها وزارة التعليم بصورة ميدانية.
- النهوض بمستوى التعليم وتقوية أساليبه للحصول على أفضل مردود للتربية.
- إدارة توجيه عمليات التغيير في التربية الرسمية ومتابعة انتظامها، والعمل على تأصيلها في الحياة المدرسية وتحقيقها للآثار المرجوة.
- تحقيق الاستخدام الأمثل للإمكانات المتاحة بشرياً، وفنياً، ومادياً، ومالياً، لاستثمارها بأقل جهد وأكبر عائد.
- تطوير علاقة المدرسة مع البيئة المحلية من خلال فتح أبواب المدرسة للمجتمع، وللإفادة منها وتشجيع المدرسة على الاتصال بالمجتمع لتحسين تعلم التلاميذ.
- تدريب العاملين في الميدان على عملية التقويم الذاتي وتقويم الآخرين.

وهناك العديد من الدراسات التي تناولت متطلبات تطوير أداء المشرفين التربويين. مثل دراسة: نور (2021) التي هدفت إلى وضع تصوّر مُقترح لتطوير الإشراف التربوي الإلكتروني مرحلة التعليم الأساسي بمحلية الخرطوم، السودان، وأهم النتائج التي توصلت لها الدراسة هي: التأكيد على اقتراح مسارات عملية لتطبيق الإشراف التربوي الإلكتروني نَحوضاً بالعملية الإشرافية بغية تحقيق أهدافها، وضرورة تطوير أداء كل من الطالب/ المعلم؛ والمعلم المتعاون؛ والمشرف التربوي، وضرورة التأكيد على اقتراح منظومة من الأداءات والإجراءات الإدارية للنهوض بالعملية الإشرافية؛ والتقليل من الهدر فيها.

ودراسة (Boriboon, & Agsonsua, 2020) التي هدفت إلى التعرف على المواقف الحالية والمرغوبة للإشراف لبرنامج دبلوم الدراسات العليا في مهنة التدريس بتيلاند، وتطوير نموذج الإشراف التربوي الداخلي باستخدام مجتمع التعلم المهني للمشرف التربوي، وتقويم كفاءة النموذج المطور. وقد أظهرت نتائج الدراسة أن الوضع الحالي للإشراف التربوي الداخلي لبرنامج دبلوم الدراسات العليا في مهنة التدريس يقع في المستوى "الأعلى"، وأنه تم العثور على الوضع المرغوب فيه في المستوى "الأعلى"، كما بينت نتائج الدراسة أن الجانب الأكثر احتياجاً للتنمية كان التخطيط، يليه التنفيذ، وأشارت نتائج الدراسة أيضاً إلى أن المشرفين التربويين ولجان البرنامج كانوا راضين تماماً عن نموذج الإشراف التربوي الداخلي الذي تم تطويره باستخدام مجتمع التعلم المهني للمشرفين التربويين.



ودراسة البسيوي (2019) التي هدفت إلى تصميم خطة استراتيجية لتطوير الإشراف التربوي في مؤسسات رياض الأطفال بجمهورية مصر العربية، وتوصلت الدراسة إلى تصميم خطة استراتيجية تعمل على زيادة كفاية وفعالية المشرفين التربويين واستغلال طاقتهم وتطوير الإشراف التربوي بمؤسسات رياض الأطفال في مصر، وأظهرت نتائج الدراسة أن التخطيط الاستراتيجي يعتبر أداة إدارية يجب أن تستخدمها منظومة الإشراف التربوي من أجل القيام بعملها بصورة أفضل.

ودراسة محمود (2018) التي هدفت إلى تطوير أدوار المشرف التربوي بمرحلة التعليم الثانوي العام بمصر في ضوء دمج التكنولوجيا بالتعليم، وتوصلت نتائج الدراسة إلى اقتناع المشرف التربوي بأهمية دمج التكنولوجيا بالتعليم، لما لها من أثر بالغ في العملية التعليمية التعلمية، وتوفير الوقت والجهد، وأن المشرف التربوي بحكم عمله يجب أن يقوم بدور الوسيط في نشر ثقافة دمج التكنولوجيا بالتعليم، والأساليب التكنولوجية الحديثة، وأن يساند ويدعم مبادرات المعلمين وإبداعاتهم التكنولوجية للارتقاء بجوانب العملية التعليمية.

ودراسة العنزي (2018) التي هدفت إلى التعرف على واقع الأداء الوظيفي للمشرفين التربويين في المملكة العربية السعودية، في ضوء اقتصاد المعرفة من وجهة نظر قائدي المدارس ومعلميها، وأظهرت نتائج الدراسة أن مستوى الأداء الوظيفي للمشرفين التربويين في المملكة العربية السعودية، في ضوء اقتصاد المعرفة من وجهة نظر قائدي المدارس ومعلميها جاء بدرجة متوسطة، وعدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية تبعاً لمتغيري الجنس والمركز الوظيفي.

ودراسة العجمي (2016) التي هدفت إلى الكشف عن ملامح الإشراف التربوي في دولة الكويت وآليات تطويره، وتوصلت نتائج الدراسة إلى أن الإشراف التربوي يتسم ببعض السمات منها: القيادة والتعاون والديمقراطية والشمول والفنية والمرونة، وكذلك بينت نتائج الدراسة تنوع عناصر نتائج الإشراف التربوي، ومنها: المشاركون في الإشراف، محيط الإشراف، تركيز الإشراف، واسطة الإشراف، نتائج الإشراف، وكذلك أوضحت نتائج الدراسة بأن للإشراف أنواع كثيرة منها: الإشراف التعاوني، الإشراف البنائي، الإشراف الإبداعي، الإشراف الوقائي، الإشراف التصحيحي، الإشراف الاستبدادي، الإشراف الدبلوماسي.

ودراسة (MacVicar, Guthrie, O'Rourke, & Sneddon, 2013) التي هدفت إلى التعرف على واقع طريقة التعلم الجماعي الصغير القائم على الممارسة لدعم تعلم وتطوير المشرفين التربويين، واتبعت الدراسة المنهج النوعي، واستخدمت المقابلات والمراقبة كأداتي للدراسة، وتكونت عينة الدراسة من (32) مشرفاً تربوياً من عدة إدارات في شمال إسكتلندا، وأظهرت نتائج الدراسة أن المشرفين التربويين استمتعوا وكانوا إيجابيين للغاية بشأن تجربة العمل معاً بهذه الطريقة، وأن الالتزام بتغيير الممارسة التعليمية والتغييرات الفعلية المبلغ عنها في الدراسة كانت واضحة بالنسبة لهم، كما أظهرت نتائج الدراسة أن طريقة التعلم الجماعي الصغير القائم على الممارسة تعتبر مقبولة لتطوير أعضاء هيئة التدريس والمشرفين التربويين بشكل عام.



ودراسة (Amin, 2011) التي هدفت إلى التعرف على واقع نظام الإشراف التربوي، والعمل على تطويره لتحقيق الجودة في التعليم الأساسي في مصر، ولقد أظهرت نتائج الدراسة وجود نقص في الحوافز المادية والمعنوية المقدمة للمشرفين التربويين، وقلة الدورات التدريبية للمشرفين التربويين، ونقص المشرفين التربويين المتخصصين، وكثرة المعلمين غير المؤهلين تربوياً.

وقد بدأت مجتمعات التعلم المهنية بالظهور في العقد الأخير من القرن العشرين في قطاع الأعمال، ثم انتقلت تطبيقاته إلى المجال التربوي والتعليم، وجرى تعديله ليلائم الممارسات التربوية، وتعد من الأساليب الحديثة في التطوير المهني، وفكرتها تقوم على ثقافة التعاون؛ حيث يتم تشكيل فرق من المعلمين تجتمع بانتظام للتعلم وتبادل الأفكار، وتحسين التدريس، ونشأت لتلبي تزايد الاهتمام بتشجيع مشاركة المعلمين في التطوير المهني من خلال الممارسة، وتفترض أن تعاون الأقران سيحول ممارسات التدريس إلى طرق ترفع مستوى التحصيل الدراسي لدى الطلاب (الزايد وعمر، 2016، الدجج، 2017).

وجاء ظهور مجتمعات التعلم المهنية في العصر الحالي استجابة للحاجة إلى التغيير والوصول إلى المدرسة الفاعلة التي توفر بيئة مولدة للأفكار والتعلم والتطور المستمر، وتشجع المشاركة واتخاذ القرار، وتحمل المسؤولية، والتأكيد على أن التعلم شامل لجميع عناصر العملية التعليمية (الداوود، الجارودي، 2019).

كما تمثل مجتمعات التعلم المهنية أحد أهم أساليب التطور المهني للمعلم، والتي تعمل على تحسين النظم التعليمية وإصلاحها، لصناعة التحولات الفاعلة لتحسين أداء المعلمين ونواتج تعلم الطلاب (زيد، 2017).

وتكمن أهمية تكوين مجتمعات التعلم المهنية في المدارس في أنها تتضمن معلمين يتشاركون قيماً مشتركة، ويتعاونون فيما بينهم من أجل دعم تلك القيم، كما أن تلك المجتمعات تعزز روح المساءلة المتبادلة بين المعلمين؛ بوصفها وسيلة للارتقاء بجودة عمليات التعليم والتعلم في المدرسة. ويرتبط تكوين مجتمعات التعلم والممارسة المهنية للمعلمين في المدارس بالعديد من المخرجات الإيجابية للعمل المدرسي، مثل: تبني المعلمين لممارسات تدريسية أكثر كفاءة، وتعزيز التعلم التنظيمي في المدرسة، والرفع من مستوى الالتزام لدى المعلمين، إضافة إلى ذلك، عززت مجتمعات التعلم المهنية القيادة؛ وذلك بدعم الثقافة المدرسية والهيكلي المدرسي، ونشر القيادة التشاركية، وتعزيز احترام أفكار الآخرين ودعمها (الرواحية، 2014).

ولا يقتصر مجتمع التعلم المهني على تنمية المهارات والخبرات التعليمية وحدها للطلاب والمعلمين، ولكنه إلى جانب ذلك يهدف إلى تنمية الخبرات الاجتماعية والأكاديمية والمهنية، ويتم دمج هذه الخبرات معاً، وتهدف كل البرامج التي تقدم في مجتمعات التعلم المهنية إلى تنمية المهارات والخبرات الشخصية لدى المعلم والطالب في إطار الجماعة أو فريق العمل. ويمكن إنجاز أهداف مجتمع التعلم المهني بالآتي (أبوزيد، 2011):

- بناء مجتمع تعلم شبكي متعاون يهدف التعليم والتعلم والتطوير بما يدعم التكامل.
- دمج طرق تعزيز التعليم والتعلم.
- توطين ثقافة التدريس والأبحاث والمشروعات وتطبيقها على تعلم الطلاب.



- تشجيع التفكير الناقد والإبداعي في العملية التدريسية.

- تخفيض التوتر المهني ودمج الحياة الأسرية بالأكاديمية.

- تطوير الهيئات التدريسية والطلاب والمقررات بما يخدم المجتمع.

- الأداء المهني الأفضل والنمو المهني والتعلم مدى الحياة.

- استخدام أمثل للتقنيات الرقمية بما يتيح لا محدودية الخبرة والعوامة.

- تشكيل وتفصيل النشاطات المعرفية ضمن دورة المعرفة.

وهناك العديد من الدراسات التي تناولت مجتمعات التعلم المهنية. مثل دراسة السناني (2020) التي هدفت إلى التعرف على دور مجتمعات التعلم المهنية في تنمية مهارات التخطيط لدى معلمات التربية الإسلامية بالمدينة المنورة - السعودية، وتوصلت نتائج الدراسة إلى أن مجتمعات التعلم المهنية لها دور فاعل وكبير في تنمية مهارات التخطيط لدى معلمات التربية الإسلامية بالمدينة المنورة.

ودراسة محمد (2019) إلى التعرف على متطلبات بناء مجتمعات التعلم المهنية في مدارس التعليم العام، ودورها في تجويد أدائها الأكاديمي، وتوصلت نتائج الدراسة إلى أن أفراد العينة ككل يتفوقون بدرجة كبيرة على ضرورة توفير المتطلبات اللازمة لبناء مجتمعات التعلم المهنية في المدارس، والتي تتمثل في توفير الرؤية والقيم المشتركة، وتوفير القيادة الداعمة، والتركيز على العمل الجماعي، وتوفير البيئة المدرسية والهيكلية المناسبة.

ودراسة سلمان والأشقر (2018) التي هدفت إلى بناء تصور مقترح لبناء مجتمعات تعلم مهنية في ضوء مفاهيم التنمية المستدامة، بمدرسة مجدي يعقوب المتميزة بالتجمع الأول بإدارة القاهرة الجديدة التعليمية، مصر، وتوصلت نتائج الدراسة إلى أن نسبة النجاح في تكوين مجتمعات التعلم داخل المدرسة سريعة وساعد في ذلك تعاون مدير المدرسة واشتراكه في بث روح النشاط والإنجاز في المعلمين، وأن نجاح فريق العمل بالمدرسة أدى إلى اهتمام باقي معلمي المدرسة ومحاوله الدخول في مجتمع التعلم.

ودراسة محمدين وموسى (2017) التي هدفت إلى التعرف على متطلبات تطبيق مجتمعات التعلم المهنية في المعاهد الأزهرية بمصر من وجهة نظر المعلمين، وتوصلت نتائج الدراسة إلى أن متطلبات تطبيق مجتمعات التعلم المهنية بالمعاهد الأزهرية من وجهة نظر المعلمين تندرج تحت ستة محاور تمثلت في: صياغة الرؤية، وجود قيادة داعمة، التعلم الجماعي المقصود، الظروف الداعمة، الممارسات الشخصية المتبادلة، والتركيز على التعلم.

ودراسة (Turner, 2015) التي هدفت إلى التعرف على تأثير تصميم مجتمعات التعلم المهنية على تعليم المعلم، واستخدمت المقابلة كأداة للدراسة، وتكونت عينة الدراسة من مدير مدرسة، ومشرف تربوي، و(8) معلمين من مدرسة أركنساس المتوسطة - الولايات المتحدة الأمريكية، وتوصلت نتائج الدراسة إلى أن ثقافة التعاون، والقرارات المستندة إلى البيانات، وتعليمات القيادة الداعمة لها تأثير؛ حيث تهيء هذه العوامل الثلاثة مجتمعة الظروف للمعلمين لبناء قدراتهم وتقديم تعليم أفضل للطلاب، وأظهرت النتائج أيضاً أن قيام جميع أفراد المدرسة بدراسة الكتاب السنوي المشترك الذي تم تعيينه كان جانباً مهماً من جوانب التطوير المهني للمعلمين في



هذه المدرسة؛ حيث وصفها الكثيرون بأنها أكثر استراتيجيات مجتمعات التعلّم المهنية المفيدة التي تستخدمها المدرسة.

ودراسة (Stamper, 2015) التي هدفت إلى التعرف على تصورات مدراء المدارس والمعلمين حول الأبعاد الخمسة لمجتمعات التعلّم المهنية، واتبعت الدراسة المنهج الوصفي، واستخدمت المقابلة كأداة للدراسة، وتكونت عينة الدراسة من (93) مدير مدرسة و(410) معلمين من عدة مدارس ابتدائية ومتوسطة وثانوية في شرق ولاية كنتاكي، بالولايات المتحدة الأمريكية، وتوصلت نتائج الدراسة إلى اختلاف تصورات المدرس والمدير فيما يتعلق بأهمية الأبعاد الخمسة لمجتمعات التعلّم المهنية كما وصفها (Hord)، وكما تم قياسها بواسطة (Hipp & Oliver). إلا أن النتائج أظهرت أيضاً أن المدراء والمعلمين يتفوقون على وجود هذه الأبعاد الخمسة بما في ذلك: القيادة المشتركة والداعمة، والقيم المشتركة والرؤية، والتعلم الجماعي والتطبيق والممارسة الشخصية المشتركة، العلاقات والظروف الداعمة، والهياكل، وأن غالبية الممارسات المحددة المتعلقة بكل منها موجودة. ومع ذلك، أشارت النتائج إلى أن التصورات الرئيسية لممارسات الأبعاد الخمسة لمجتمعات التعلّم المهنية كانت أكثر شيوعاً مما ذكره المعلمون.

ويتضح للباحث أن تطوير جهاز الإشراف التربوي يستدعي العديد من الإجراءات العملية والتي يأتي في مقدمتها إعداد دليل حصر لأعمال الإشراف التربوي يتضمن وصفاً محدداً وقابلاً لقياس مهام الإدارة العامة للإشراف التربوي وكذلك مهام إدارات الإشراف التربوي والأقسام والوحدات التي ترتبط بها تنظيمياً في ضوء رؤية موحدة وأهداف محددة ومعلنة لمنسوبات الإشراف التربوي.

كما يتضح أن أهم أهداف مجتمعات التعلّم المهنية في المدارس هو العمل على تدريب القيادات المدرسية والمعلمين على معرفة مهارات التفكير الناقد وكيفية تطبيقه، والتعرف على مهارات الإدارة الفعالة وتطبيقها، والتشارك بين جميع أعضاء المجتمع المدرسي وتنمية مهارات حل المشكلات لدى الطلاب والمعلمين، والعمل التعاوني من أجل تعزيز الإصلاح المدرسي والعمل على شموليته للمدرسة ككل واستمراره ليتواءم مع متطلبات مهارات القرن الواحد والعشرين والوفاء بها، ومن خلال هذه الأهداف لمجتمعات التعلّم المهنية، يبرز دورها المهم، وأهميتها كرافد من روافد الإصلاح التعليمي.

وقد استفادت الدراسة الحالية من الدراسات السابقة في تحديد مشكلتها، والمنهجية، وفي بناء أداة الدراسة، بالإضافة إلى بناء الإطار النظري، وتوجيه الباحث إلى الكثير من المراجع المتعلقة في موضوع البحث.

أما ما تفردت به الدراسة الحالية عن جميع الدراسات السابقة هو: أنها هدفت إلى تقديم مقترحات لتطوير أداء المشرفين التربويين في ضوء مدخل مجتمعات التعلّم وذلك بالتركيز على إدارة تعليم صبيا، وهذا لم يسبق دراسته بشكل مباشر من قبل الدراسات السابقة، حيث ركز غالبيتها على متطلبات تطوير أداء الإشراف التربوي ولكن وفقاً لأنظمة ومداخل مختلفة.



ومما سبق يتضح أهمية البحث في متطلبات تطوير أداء المشرفين التربويين في ضوء مجتمعات التعلم المهنية، حيث يرتكز هذا البحث على مدى ملائمة أداء المشرفين التربويين لمتطلبات واحتياجات مجتمعات التعلم المهنية.

مشكلة البحث

تسعى وزارة التعليم في المملكة العربية السعودية إلى توفير تعليم نوعي عالي الجودة، يواكب مهارات القرن الحادي والعشرين، بإيجاد ثقافة تعلم إيجابية، وبناء إجراءات لتطوير أداء المعلمين والمشرفين التربويين، مما يؤدي إلى تطوير الممارسات التعليمية.

وعلى الرغم من الجهود التي تبذلها وزارة التعليم لتحسين وتطوير الممارسات الإشرافية إلا أنه يوجد ضعف في تفعيل المشرفين التربويين لمجتمعات التعلم المهنية في العملية الإشرافية داخل المدارس.

وقد أشارت دراسة (الفتوح، 2017، ص 169) إلى أن أداء المشرفين لا يزال يعتمد على الطريقة التقليدية وكذلك التركيز على الجانب النظري والذي أكد على أن واقع أداء المشرفين التربويين لا يزال يعاني من ضعف كفايات المشرفين ولذلك لا بد من الوقوف على واقع أداء المشرفين وتشخيصه في ضوء مستحدثات الإشراف التربوي لضمان تحسين جودة أداء المشرفين التربويين.

كما أكدت دراسة (محمد، 2019، ص 64) إلى أن التعليم في المملكة العربية السعودية يواجه تحدياً كبيراً في الانفجار المعرفي والتنافسية العالمية بالتزامن مع ظهور مجتمع المعرفة، وبالرغم من اهتمام وزارة التعليم بتفعيل مجتمعات التعلم في المدارس إلا أن الواقع يشير إلى أن مؤسسات التعليم العام لم تتحول بعد إلى مجتمعات التعلم. وفي حين توصلت دراسة (القططي وأوباجي، 2020، ص 142) إلى أنه لا يزال أداء المشرفين التربويين يعتمد على الزيارات الصفية بشكل أساسي والزيارات المفاجئة لتقويم أداء المعلمين دون الاكتراث لمشكلات المعلمين المهنية.

مما يتضح أهمية متطلبات تطوير أداء المشرفين التربويين في ضوء أبعاد مجتمعات التعلم المهنية. ويمكن صياغة مشكلة البحث في التساؤل الرئيس الآتي:

- ما متطلبات تطوير أداء المشرفين التربويين بإدارة تعليم صبيا في ضوء أبعاد مجتمعات التعلم المهنية؟

ويتفرع من السؤال الرئيس الأسئلة الفرعية التالية:

1. ما الإطار المفاهيمي لمجتمعات التعلم المهنية؟
2. ما واقع تطبيق المشرفين التربويين لأبعاد مجتمعات التعلم المهنية للإشراف التربوي (القيادة الداعمة - الرؤية والقيم المشتركة - الظروف الداعمة - تشارك الخبرات المهنية) من وجهة نظر عينة البحث؟
3. هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات استجابات أفراد عينة البحث بإدارة تعليم صبيا حول متطلبات تطبيق المشرفين التربويين لأبعاد مجتمعات التعلم المهنية (القيادة الداعمة - الرؤية والقيم



المشتركة - الظروف الداعمة - تشارك الخبرات المهنية) تعزى إلى متغيرات الدراسة التصنيفية (الوظيفة الحالية، المؤهل العلمي، سنوات الخبرة)؟

4. ما متطلبات تطوير أداء المشرفين التربويين في ضوء أبعاد مجتمعات التعلم المهنية؟

أهداف البحث: يهدف البحث الحالي إلى:

1. تعرف الإطار المفاهيمي لمجتمعات التعلم المهنية.
2. الوقوف على واقع أداء المشرفين التربويين لأبعاد مجتمعات التعلم المهنية للإشراف التربوي.
3. الكشف عن الفروق ذات الدلالة إحصائية عند مستوى الدلالة بين متوسطات استجابات أفراد عينة البحث بإدارة تعليم صبيا.
4. تقديم مقترحات لمتطلبات تطوير أداء المشرفين التربويين في ضوء أبعاد مجتمعات التعلم المهنية بإدارة تعليم صبيا.

أهمية البحث: تكمن أهمية البحث في جانبين هما:

الأهمية النظرية: وتتمثل الأهمية النظرية للبحث الحالي فيما يلي:

1. يستمد البحث الحالي أهميته من أهمية موضوع البحث، حيث يعد موضوع المجتمعات المهنية من أحدث التوجهات المعاصرة في الإدارة التربوية.
 2. نشر ثقافة مجتمعات التعلم المهنية في القطاعات الإدارية والفنية.
 3. تحسين الوعي القيمي بمجتمعات التعلم المهنية في مجال الإشراف التربوي.
 4. تبني مدخلاً هاماً من مداخل تطوير التعليم، حيث يعد من أهم الاتجاهات المعاصرة في تحسين وإصلاح العمليات التربوية، التي تم تطبيقها في كثير من المجتمعات وحققَت نجاحاً كبيراً في عمليات التحسين والتطوير.
- الأهمية التطبيقية: وتتمثل الأهمية التطبيقية للبحث فيما يلي:

1. نشر ثقافة العمل وفق تكوين مجتمعات التعلم بين المشرفين التربويين والقيادات التربوية في قطاع الأشراف.
2. تنفيذ نتائج البحث الجهات القائمة على الإشراف التربوي في تطوير الإشراف والتنمية المهنية لكوادرها؛ بما يحقق التنمية المستدامة وتطلعاتها المستقبلية.
3. تنفيذ صناعات القرار في تعميم مقترحات التطوير على القطاعات الإشرافية بإدارة تعليم صبيا.
4. يسهم في إيضاح مفهوم مجتمعات التعلم وماهيته للمسؤولين عن التعليم وصناع القرار.

مصطلحات البحث: يمكن عرض أهم مصطلحات البحث على النحو التالي:

1. المشرف التربوي: يعرفه الباحث إجرائياً: بأنه الشخص الذي يمتلك مؤشرات الأداء الإشرافي المطلوبة بهدف تقديم المساعدة للمعلمين من أجل تطويرهم مهنيًا وتحسين أساليبهم التعليمية ومساعدتهم في حل مشاكلهم، وتوجيه العملية التعليمية إلى مسارها السليم.



2. مجتمعات التعلم المهنية: تُعرّف إجرائياً: بأنها عبارة عن مجموعة من الأفراد يعملون معاً وفق رؤية ورسالة وأهداف مشتركة، من أجل ضمان نجاح كافة أفراد المجتمع المهني في تحقيق متطلبات التعليم، وذلك من خلال أربعة أبعاد هي: القيادة الداعمة، والرؤية والقيم المشتركة، والظروف الداعمة، وتشارك الخبرات المهنية.

3. تطوير الأداء: يُعرّف إجرائياً: بأنه الجهد المخطط والمستمر لتحسين مستوى أداء المشرفين التربويين بإدارة تعليم صبيا في ضوء مدخل مجتمعات التعلم المهنية.

حدود البحث: اقتصرت حدود البحث على:

الحد الموضوعي: متطلبات تطوير أداء المشرفين التربويين بإدارة تعليم صبيا من خلال أبعاد مجتمعات التعلم المهنية (القيادة الداعمة، الرؤية والقيم المشتركة، الظروف الداعمة، تشارك الخبرات المهنية).

الحد البشري: المشرفين التربويين والمعلمين بإدارة التعليم بمحافظة صبيا.

الحد المكاني: جميع مكاتب التعليم بإدارة التعليم بمحافظة صبيا.

الحد الزمني: تم تطبيق البحث خلال الفصل الدراسي الثاني من العام الدراسي 1443هـ.

إجراءات البحث

وتشمل إجراءات البحث الميداني من حيث المنهج المستخدم، ومجتمع البحث وعينته، والأداة وحساب صدقها وثباتها، والمعالجة والأساليب الإحصائية المتبعة لتحديد نتائج البحث وتفسيرها.

منهج البحث: اعتمد البحث الحالي على المنهج الوصفي؛ نظراً لملائمته لطبيعة البحث وأهدافه.

مجتمع البحث: تكون مجتمع البحث من مشرفي ومعلمي إدارة التعليم بمحافظة صبيا، وقد بلغ مجتمع البحث كما هو مدون في الجدولين (1، 2) الآتيين:

جدول (1): إجمالي مجتمع البحث

العدد	طبيعة المجتمع
321	مشرف تربوي
5199	معلم
5520	المجموع

المصدر: (إدارة التعليم بمحافظة صبيا، 1443هـ).

جدول (2): توزيع المعلمين في مجتمع البحث حسب المرحلة الدراسية

المرحلة الدراسية	العدد	النسبة المئوية
معلمي الابتدائية	2165	41.64%
معلمي المتوسطة	1757	33.79%
معلمي الثانوية	1277	24.56%
مجموع المعلمين	5199	100%

المصدر: (إدارة التعليم بمحافظة صبيا، 1443هـ).

عينة البحث: تم أخذ عينة عشوائية بسيطة بنسبة من مجتمع البحث، وفقاً لجدول مورجان لتحديد حجم العينة وقد بلغ حجم عينة البحث (502) مشرفاً تربوياً، ومعلماً.



خصائص عينة البحث: تم تحديد عدد من المتغيرات الرئيسية لوصف أفراد عينة البحث، وتشمل: (الوظيفة الحالية - المؤهل العلمي - سنوات الخبرة). وتفصيل ذلك فيما يلي:

1. الوظيفة الحالية

الجدول رقم (3) توزيع أفراد عينة البحث وفق متغير الوظيفة الحالية

م	المتغير	العدد	النسبة المئوية
1	مشرف تربوي	208	41.43%
2	معلم	294	58.57%
	المجموع	502	100%

2. المؤهل العلمي

الجدول رقم (4) توزيع أفراد عينة البحث وفق متغير المؤهل العلمي

م	المؤهل العلمي	العدد	النسبة المئوية
1	بكالوريوس	380	75.7%
2	ماجستير أو دكتوراه	106	21.1%
3	أخرى	16	3.2%
	المجموع	502	100%

3. سنوات الخبرة

الجدول رقم (5) توزيع أفراد عينة البحث وفق متغير سنوات الخبرة

م	سنوات الخبرة	العدد	النسبة المئوية
1	أقل من 5 سنوات	38	7.6%
3	من 5 سنوات إلى 10 سنوات	217	43.2%
3	أكثر من 10 سنوات	247	49.2%
	المجموع	502	100%

أداة البحث: تم استخدام الاستبانة بغرض جمع البيانات من عينة البحث، وقد تم إعدادها بالاستفادة من الأدبيات العلمية المتخصصة والدراسات السابقة، في نفس المجال. وتكونت الاستبانة من جزأين:

- الجزء الأول: البيانات الأولية عن المستجيب: (الوظيفة الحالية، والمؤهل العلمي، وسنوات الخبرة)
- الجزء الثاني: محاور الاستبانة الرئيسية وتشمل:

- المحور الأول: واقع تطبيق المشرفين التربويين بإدارة تعليم صبيا لأبعاد مجتمعات التعلم المهنية (القيادة الداعمة - الرؤية والقيم المشتركة - الظروف الداعمة - تشارك الخبرات المهنية)
- المحور الثاني: متطلبات تطوير أداء المشرفين التربويين في ضوء أبعاد مجتمعات التعلم المهنية.

صدق أداة البحث

أ. الصدق الظاهري لأداة البحث: تم التأكد من صدق الاستبانة الظاهري وصدق المحتوى من خلال عرضها على مجموعة من المحكمين من ذوي الاختصاص والخبرة عددهم (11) محكماً (ملحق 1). وقد طُلب من المحكمين إبداء آرائهم وملاحظاتهم حول عبارات الاستبانة من حيث مدى ملاءمتها لموضوع البحث، وصدقها في الكشف عن المعلومات المرغوبة للبحث، وكذلك من حيث ارتباط كل عبارة بالمجال الذي تنتمي له، ومدى وضوح



العبارات، وسلامة صياغتها، واقتراح طرق تحسينها بالإشارة بالحدف أو الإبقاء، أو التعديل للعبارات، والنظر في تدرج المقياس، ومدى ملاءمته، وغير ذلك مما يراه مناسباً. وقد اقترح بعض المحكمين إضافة عبارات جديدة، ونقل بعض العبارات إلى محاور أخرى أكثر ملائمة لها، كما اقترح البعض حذف بعض العبارات لتشابهها مع عبارات أخرى، ورأى البعض دمج بعض العبارات في عبارة واحدة، وفي ضوء ذلك تم إجراء التعديلات وفقاً لمقترحات المحكمين. وتم بناء الاستبانة في صورتها النهائية (ملحق3)، وتتكون من (32) فقرة موزعة على محورين كما هو موضح في الجدول (6).

جدول (6) محاور الاستبانة وأبعادها في صورتها النهائية، وعدد العبارات التي تقيس كل محور

عدد العبارات		البعد	المحور
مج	من - إلى		
6	(6- 1)	القيادة الداعمة	واقع تطبيق المشرفين التربويين بإدارة تعليم صبيا لأبعاد مجتمعات التعلم المهنية
6	(12 - 7)	الرؤية والقيم المشتركة	
6	(18 - 13)	الظروف الداعمة	
6	(24 - 19)	تشارك الخبرات المهنية	
8	(32 - 25)	متطلبات تطوير أداء المشرفين التربويين بإدارة تعليم صبيا في ضوء مجتمعات التعلم المهنية.	

ب. الصدق الثنائي (الاتساق الداخلي): اعتمد البحث في حساب صدق الأداة على أسلوب الصدق الثنائي الذي يهدف إلى تعرف مدى الاتساق الداخلي لأداة البحث من خلال معامل بيرسون الداخلي "Pearson correlation" بين درجة كل عبارة والدرجة الكلية للمحور؛ لقياس مدى صلاحية العبارات المتضمنة في الأداة بمعنى "صدق المضمون" وكذلك درجة ارتباط كل بعد بالدرجة الكلية للاستبيان. وقد ظهر أن معاملات الارتباط بين العبارات ومحاورها والدرجة الكلية، وكذلك بين المحاور والبعد جميعها تعدت القيمة المحكية المتفق عليها (0.7)، وكانت كلها دالة إحصائياً، مما يشير إلى ارتفاع صدق الاتساق الداخلي للاستبيان.

ثبات أداة البحث

يقصد بثبات الأداة قدرتها على الحصول على النتائج نفسها فيما لو أعيد استخدامها مرة ثانية، وتم تطبيق النسخة النهائية للاستبانة على عينة استطلاعية بلغت (32) فرداً من مشرفين تربويين ومعلمين بإدارة تعليم صبيا، وتم حساب الثبات Reliability بطريقة ألفا كرو نباخ Cronbach's alpha وقد بلغت قيمة معامل ألفا كرو نباخ لثبات أداة البحث ككل (0.962) ويشير ذلك إلى الثبات الجيد للأداة، وبالتالي الثقة في نتائج البحث الميدانية وسلامة البناء عليها. حيث القيمة القطعية للثبات المقبول (0.70). كما تم التحقق من ثبات أداة البحث بطريقة التجزئة النصفية. حيث بلغ معامل الارتباط بين نصفي الاستبيان بعد التصحيح بمعادلة سبيرمان - براون (0.976)، مما يدل على تمتع أداة البحث بمعامل ثبات مرتفع.

إجراءات تنفيذ البحث: تم تطبيق أداة البحث على العينة وفق الإجراءات الآتية:

- جمع المادة العلمية وتحليل البحوث والدراسات السابقة المتعلقة بموضوع البحث.
- بناء أداة البحث (الاستبانة) في ضوء الإطار النظري للبحث والدراسات السابقة.
- تحكيم أداة البحث (الاستبانة) من قبل المختصين في الإدارة والتخطيط التربوي، وتعديلها وفق ما طرح من مقترحات وآراء من المحكمين بلغ عددهم (11) محكماً. (ملحق1).
- إعداد أداة البحث (الاستبانة (ورقياً - إلكترونياً) في ضوء الإطار النظري للبحث والدراسات السابقة.



- الحصول على خطاب وكيل كلية التربية لدراسات العليا والبحث العلمي موجه لإدارة التعليم بمحافظة صبيا لتسهيل مهمة الباحث (ملحق 4).
- توزيع الاستبانات إلكترونياً على عينة البحث.
- تفرغ الردود على الرابط الإلكتروني وتحليلها إحصائياً، وعرض نتائج البحث ومناقشتها واستخلاص النتائج ووضع التوصيات، والمقترحات.
- استخدام مقياس متدرج ثلاثي الاستجابة بدرجة موافقة (عالية - متوسطة - منخفضة) للتعرف على واقع كل بعد من أبعاد المحور الأول، واستخدام مقياس متدرج ثلاثي الاستجابة (موافق - محايد - غير موافق) للوقوف إلى متطلبات تطوير أداء المشرفين التربويين بإدارة تعليم صبيا في ضوء مجتمعات التعلم المهنية.

الأساليب الإحصائية المستخدمة

لتحقيق أهداف البحث وتحليل البيانات، تم استخدام الأساليب الإحصائية الآتية:

1. المتوسطات الحسابية والتكرارات والوزن النسبي والانحرافات المعيارية. وإعطاء موازين رتب لكل استجابة على النحو التالي: (موافق بدرجة عالية (3)، موافق بدرجة متوسطة (2)، موافق بدرجة منخفضة (1)، (موافق (3)، محايد (2)، غير موافق (1).

2. اختبار ألفا كرونباخ (Alpha Cronpach) لقياس ثبات أداة البحث.

3. معامل ارتباط بيرسون (Pearson Correlation Coefficient) لحساب الصدق الداخلي لأداة البحث.

4. تحليل التباين أحادي الاتجاه (One Way Analysis) لمعرفة مدى وجود فروق من عدمها، بين متوسطات استجابات أفراد عينة البحث تعزى إلى متغيرات البحث التصنيفية (الوظيفة الحالية، المؤهل العلمي، سنوات الخبرة).

مناقشة النتائج وتفسيرها

نتائج السؤال الأول: ينص السؤال الأول على: ما الإطار المفاهيمي لمجتمعات التعلم المهنية؟ وقد تمت الإجابة عن هذا السؤال فيما تم عرضه في الإطار النظري.

نتائج السؤال الثاني: ينص السؤال الثاني على: ما واقع تطبيق المشرفين التربويين لأبعاد مجتمعات التعلم المهنية؟ للإشراف التربوي (القيادة الداعمة - الرؤية والقيم المشتركة - الظروف الداعمة - تشارك الخبرات المهنية) من وجهة نظر عينة البحث؟ وللإجابة عن هذا السؤال تم تحديد حساب المتوسطات والانحرافات المعيارية لاستجابات عينة البحث الخاصة بالمحور الأول (واقع تطبيق المشرفين التربويين بإدارة تعليم صبيا لأبعاد مجتمعات التعلم المهنية (القيادة الداعمة - الرؤية والقيم المشتركة - الظروف الداعمة - تشارك الخبرات المهنية)، ويمكن عرض نتائج كل بعد على النحو الآتي:

البعد الأول: القيادة الداعمة: ويوضح جدول رقم (7) نتائج تحليل استجابات العينة الخاصة بواقع تطبيق المشرفين التربويين بإدارة تعليم صبيا لبعد القيادة الداعمة.



جدول (7) المتوسطات والانحرافات المعيارية لاستجابات عينة البحث الخاصة بالبعد الأول (القيادة الداعمة)

م	العبارة	المتوسط	الانحراف المعياري	الترتيب	درجة الموافقة
البعد الأول: القيادة الداعمة					
1	يُمارس المشرف دورة بشفافية فيما يتعلق بعمله الإشرافي.	2.57	0.561	1	عالية
2	يُحفز المشرف المعلمين على التعلم المستمر.	2.57	0.565	2	عالية
3	يُتيح المشرف الفرصة للمعلمين للمبادرة بإحداث التغيير.	2.54	0.581	3	عالية
4	يُشجع المشرف الروح القيادية بين المعلمين.	2.53	0.574	4	عالية
5	يملك المشرف مهارات التواصل الفعال مع المعلمين.	2.53	0.587	5	عالية
6	يشارك المشرف التربوي المعلمين في اتخاذ القرارات.	2.53	0.621	6	عالية
	متوسط البعد	2.55	0.582		عالية

يتضح من الجدول (7) أن درجة الموافقة لإجمالي عبارات البعد الأول القيادة الداعمة جاءت بدرجة موافقة "عالية" من وجهة نظر عينة البحث بمتوسط حسابي (2.55)، وقد تراوحت المتوسطات الحسابية لدرجة الموافقة على العبارات من (2.53) إلى (2.57)، أي أن العبارات جاءت درجة موافقتها جميعاً في بدرجة عالية، والجدول يوضح الترتيب التنازلي للعبارات.

وتشير هذه النتائج إلى ضرورة أن يُمارس المشرف دوره بشفافية فيما يتعلق بعمله الإشرافي، ويُحفز المشرف المعلمين على التعلم المستمر، ويُتيح المشرف الفرصة للمعلمين للمبادرة بإحداث التغيير، ويُشجع المشرف الروح القيادية بين المعلمين، ويملك المشرف مهارات التواصل الفعال مع المعلمين، ويُشارك المشرف التربوي المعلمين في اتخاذ القرارات. واتفقت هذه النتائج مع دراسة (Boriboon et al., 2020)، ودراسة البسيوني (2019)، والتي أوصت بضرورة تطوير الإشراف التربوي باستخدام مجتمع التعلم المهني للمشرف التربوي، وأن التخطيط الاستراتيجي أداة إدارية تساعد منظومة الإشراف التربوي في القيام بعملها بصورة أفضل، وذلك من خلال تركيز طاقاتها والتأكد من أن جميع العاملين فيها يسيرون في اتجاه نفس الأهداف بواسطة استغلال العوامل الإيجابية من نقاط قوة البيئة الداخلية وفرص البيئة الخارجية، واقتناع المشرف التربوي بأهمية دمج التكنولوجيا بالتعليم، لما لها من أثر بالغ في العملية التعليمية التعليمية، وتوفير الوقت والجهد.

البعد الثاني: الرؤية والقيم المشتركة: ويوضح جدول رقم (8) نتائج تحليل استجابات العينة الخاصة بواقع تطبيق المشرفين التربويين بإدارة تعليم صبيا لبعد الرؤية والقيم المشتركة.

جدول (8) المتوسطات والانحرافات المعيارية لاستجابات عينة البحث الخاصة بالبعد الثاني (الرؤية والقيم المشتركة)

م	العبارة	المتوسط	الانحراف المعياري	الترتيب	درجة الموافقة
البعد الثاني: الرؤية والقيم المشتركة					
1	يملك المشرف التربوي رؤية تركز بشكل أساسي على التعلم المستمر.	2.64	0.541	1	عالية
2	تُدعم القيم المشتركة السلوكيات والقرارات المتعلقة بعملية التدريس والتعلم.	2.56	0.560	2	عالية
3	تُركز أهداف الإشراف على مخرجات التعلم.	2.51	0.629	3	عالية
4	يتم اتخاذ القرارات التي توائم القيم والرؤى الإشرافية.	2.49	0.601	4	عالية
5	يوجد تعاون لتنمية القيم المشتركة بين المشرفين	2.46	0.602	5	عالية
6	يتم اتباع منهجية تعاونية لتطوير الرؤى المشتركة بين المشرفين.	2.44	0.611	6	عالية
	متوسط البعد	2.52	0.591		عالية



يتضح من الجدول (8) أن درجة الموافقة لإجمالي عبارات البعد الثاني الرؤية والقيم المشتركة جاءت بدرجة موافقة "عالية" من وجهة نظر عينة البحث بمتوسط حسابي (2.52)، وقد تراوحت المتوسطات الحسابية لدرجة الموافقة على العبارات من (2.64) إلى (2.44)، أي أن العبارات جاءت درجة موافقتها جميعاً في بدرجة عالية، والجدول يظهر الترتيب التنازلي للعبارات.

وتشير هذه النتائج إلى ضرورة أن يمتلك المشرف التربوي رؤية تركز بشكل أساسي على التعلم المستمر، وأن تُدعم القيم المشتركة السلوكيات والقرارات المتعلقة بعملية التدريس والتعلم، وتُركز أهداف الإشراف على مخرجات التعلم، وأهمية أن يتم اتخاذ القرارات التي توأم القيم والرؤى الإشرافية، ووجود تعاون لتنمية القيم المشتركة بين المشرفين، واتباع منهجية تعاونية لتطوير الرؤى المشتركة بين المشرفين. واتفقت هذه النتائج مع دراسة (MacVicar et al., 2013) ودراسة السناني (2020) والتي أوصت بضرورة استمرار العمل في مجتمعات التعلم المهنية في المدارس لأن دورها كان كبيراً، وكذلك مشاركة مجتمعات التعلم ذات التخصص الواحد مع مجتمعات التعلم لتخصصات أخرى للاستفادة من خبراتهم، والعمل على إجراء دراسات مستقبلية ماثلة لدور مجتمعات التعلم المهنية في مناطق أخرى.

البعد الثالث: الظروف الداعمة: ويوضح جدول رقم (9) نتائج تحليل استجابات العينة الخاصة بواقع تطبيق المشرفين التربويين بإدارة تعليم صبيا لبعد الظروف الداعمة.

جدول (9) المتوسطات والانحرافات المعيارية لاستجابات عينة البحث الخاصة بالبعد الثاني (الظروف الداعمة)

م	العبارات	المتوسط	الانحراف المعياري	الترتيب	درجة الموافقة
البعد الثالث: الظروف الداعمة					
1	تُسهّم إدارة الإشراف في تنمية مهارات البحث الإجرائي؛ لدى المشرفين لحل مشكلاتهم وتحسين ممارساتهم المهنية.	2.55	0.622	1	عالية
2	تُوفّر إدارة الإشراف قنوات اتصال فعّالة بين كافة أعضاء التعلم.	2.51	0.621	2	عالية
3	تُوفّر إدارة الإشراف مكان مناسب لعقد اللقاءات، والاجتماعات المشتركة.	2.49	0.620	3	عالية
4	تُحدّد إدارة الإشراف الاحتياجات التدريبية للمشرفين قبل تنفيذ برامج التدريب.	2.47	0.638	4	عالية
5	تُسهّم إدارة الإشراف في دعم وبناء مجتمعات التعلم المهنية.	2.43	0.641	5	عالية
6	تدعم إدارة الإشراف الأفكار الجديدة والممارسات المبتكرة.	2.41	0.644	6	عالية
	متوسط البعد	2.48	0.631		عالية

يتضح من الجدول (9) أن درجة الموافقة لإجمالي عبارات البعد الثالث الظروف الداعمة جاءت بدرجة موافقة "عالية" من وجهة نظر عينة البحث بمتوسط حسابي (2.48)، وقد تراوحت المتوسطات الحسابية لدرجة الموافقة على العبارات من (2.55) إلى (2.41)، أي أن العبارات جاءت درجة موافقتها جميعاً في بدرجة عالية، والجدول يظهر الترتيب التنازلي للعبارات.



وتشير هذه النتائج إلى ضرورة أن تُسهم إدارة الإشراف في تنمية مهارات البحث الإجرائي؛ لدى المشرفين لحل مشكلاتهم وتحسين، ممارستهم المهنية، وأن تُوفّر إدارة الإشراف قنوات اتصال فعالة بين كافة أعضاء التعلم، والمكان مناسب لعقد اللقاءات، والاجتماعات المشتركة، واتخاذ القرارات التي توائم القيم والرؤى الإشرافية، وأن تُحدّد إدارة الإشراف الاحتياجات التدريبية للمشرفين قبل تنفيذ برامج التدريب، ودعم إدارة الإشراف الأفكار الجديدة والممارسات المبتكرة. واتفقت هذه النتائج مع دراسة محمد (2019)، ودراسة سلمان والأشقر (2018)، و (MacVicar et al., 2013) والتي أوصت الدراسة بضرورة إصدار التشريعات والقوانين والأنظمة اللازمة لتحويل المدارس إلى مجتمعات تعلم مهنية وإيجاد نظام فاعل يسمح بمعالجة التحديات التي تعيق التعاون وتشجع على العمل الجماعي ويسمح بفتح قنوات التعاون بين المعلمين على مستوى الإدارة المدرسية.

البعد الرابع: تشارك الخبرات المهنية: ويوضح جدول رقم (10) نتائج تحليل استجابات العينة الخاصة بواقع تطبيق المشرفين التربويين بإدارة تعليم صبيا لبعد تشارك الخبرات المهنية.

جدول (10) المتوسطات والانحرافات المعيارية لاستجابات عينة البحث الخاصة بالبعد الثاني (تشارك الخبرات المهنية)

م	العبارة	المتوسط	الانحراف المعياري	الترتيب	درجة الموافقة
البعد الرابع: تشارك الخبرات المهنية					
1	تُوفّر إدارة الإشراف التربوي الفرصة أمام المشرفين لتطبيق النماذج الإشرافية المتميزة.	2.61	0.569	1	عالية
2	يُناقش المشرف أفكاراً ومقترحات لتحسين أداء المعلمين خلال لقاءاتهم غير الرسمية.	2.51	0.610	2	عالية
3	يُراجع المشرف أعمال المعلمين بشكل جماعي لتحسين الممارسات التعليمية.	2.43	0.620	3	عالية
4	تدعم إدارة الإشراف ثقافة التنمية المهنية المستمرة لجميع أعضاء مجتمع التعلم.	2.4	0.620	4	عالية
5	تقدّم إدارة الإشراف التغذية الراجعة لكافة الممارسات المهنية.	2.39	0.632	5	عالية
6	تُتيح إدارة الإشراف تبادل الزيارات الإشرافية بصورة منتظمة للاستفادة من خبرات بعضهم البعض.	2.39	0.659	6	عالية
	متوسط البعد	2.46	0.618		عالية

يتضح من الجدول (10) أن درجة الموافقة لإجمالي عبارات البعد الرابع تشارك الخبرات المهنية جاءت بدرجة موافقة "عالية" من وجهة نظر عينة البحث بمتوسط حسابي (2.46)، وقد تراوحت المتوسطات الحسابية لدرجة الموافقة على العبارات من (2.61) إلى (2.39)، أي أن العبارات جاءت درجة موافقتها جميعاً في بدرجة عالية، والجدول يظهر الترتيب التنازلي للعبارات.

وتشير هذه النتائج إلى ضرورة أن تُوفّر إدارة الإشراف التربوي الفرصة أمام المشرفين لتطبيق النماذج الإشرافية المتميزة، وأن يُناقش المشرف أفكار ومقترحات لتحسين أداء المعلمين خلال لقاءاتهم غير الرسمية، وأن يُراجع المشرف أعمال المعلمين بشكل جماعي لتحسين الممارسات التعليمية، ودعم إدارة الإشراف ثقافة التنمية المهنية



المستمرة لجميع أعضاء مجتمع التعلم، وتقدم إدارة الإشراف التغذية الراجعة لكافة الممارسات المهنية، وأن تُتيح إدارة الإشراف تبادل الزيارات الإشرافية بصورة منتظمة للاستفادة من خبرات بعضهم البعض. واتفقت هذه النتائج مع دراسة (Turner, 2015) ودراسة العنزي (2018) والتي أوصت بضرورة بناء ثقافة التعاون، والقرارات المستندة إلى البيانات، وتعليمات القيادة الداعمة لها تأثير، حيث توجد هذه العوامل الثلاثة مجتمعة الظروف للمعلمين لبناء قدراتهم وتقديم تعليم أفضل للطلاب، وأن قيام جميع أفراد المدرسة بدراسة الكتاب السنوي المشترك الذي تم تقريره كان جانباً مهماً من جوانب التطوير المهني للمعلمين في هذه المدرسة؛ حيث وصفها الكثيرون بأنها أكثر استراتيجيات مجتمعات التعلم المهنية المفيدة التي تستخدمها المدرسة.

نتائج السؤال الثالث: ينص السؤال الثالث على: "هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة بين متوسطات استجابات أفراد عينة البحث بإدارة تعليم صبيا حول تطبيق المشرفين التربويين لأبعاد مجتمعات التعلم المهنية (القيادة الداعمة - الرؤية والقيم المشتركة - الظروف الداعمة - تشارك الخبرات المهنية) تعزى إلى متغيرات الدراسة التصنيفية (الوظيفة الحالية، المؤهل العلمي، سنوات الخبرة)؟" أولاً: الفروق التي تعزى إلى متغير الوظيفة الحالية (معلم، مشرف تربوي): وللإجابة عن هذه الجزئية استخدم

اختبار (ت) لدراسة الفروق بين متوسطات العينات المستقلة، ويعرض جدول (11) نتائج تحليل اختبار (ت). جدول (11) نتائج تحليل التباين أحادي لاتجاه الفروق بين متوسطات درجات العينة في المحور الأول من أداة البحث (واقع تطبيق المشرفين التربويين بإدارة تعليم صبيا لأبعاد مجتمعات التعلم المهنية) تبعاً لمتغير الوظيفة الحالية (معلم، مشرف تربوي) (ن=502)

المتغير	النوع	العدد	المتوسط	الانحراف المعياري	قيمة (ف) لاختبار ليفين	قيمة الاحتمال P-value	قيمة (ت)	قيمة الاحتمال P-value
المحور الأول	المعلمين	294	45.01	8.7	0.128	0.000	4.318	0.721
	المشرفين التربويين	208	41.68	8.1				
البعد الأول	المعلمين	294	15.25	3.0	0.891	0.000	4.148	0.346
	المشرفين التربويين	208	14.14	2.7				
البعد الثاني	المعلمين	294	14.93	3.2	0.735	0.000	3.285	0.392
	المشرفين التربويين	208	14.00	3.0				
البعد الثالث	المعلمين	294	14.82	3.3	0.647	0.000	4.339	0.422
	المشرفين التربويين	208	13.53	3.1				
البعد الرابع	المعلمين	294	14.72	3.2	0.875	0.000	4.644	0.350
	المشرفين التربويين	208	13.39	3.0				
الاستبيان ككل	المعلمين	294	80.95	14.2	0.092	0.000	4.704	0.762
	المشرفين التربويين	208	75.0575	13.2				

يتضح من جدول (11) ما يأتي:

1. أن قيمة (ف) باختبار ليفين للمحور الأول ولكل بعد من أبعاده وللأداة ككل، غير دالة إحصائياً (P-value > .05)، بما يشير لوجود تجانس للتباين بين العينتين، وبذلك تم الاعتماد على قيم (ت).



2. وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطي درجات المعلمين والمشرفين التربويين في المحور الأول من أداة البحث (واقع تطبيق المشرفين التربويين بإدارة تعليم صبيا لأبعاد مجتمعات التعلم المهنية)، وفي كل بعد من أبعاده، حيث كانت قيمة (ت) دالة إحصائية ($P\text{-value} > .05$) في جميع الحالات، وبالرجوع إلى المتوسطات، اتضح أن الفروق لصالح المعلمين في جميع الحالات. ويشير ذلك إلى أن واقع تطبيق المشرفين التربويين بإدارة تعليم صبيا لأبعاد مجتمعات التعلم المهنية من وجهة نظر عينة البحث حسب متغير الوظيفة من المعلمين تعود إلى تقديرهم للأهمية النسبية لهذه الأبعاد، وذلك لإدراكهم أن هذه الأبعاد سوف تسهم في تطوير وتحسين أداء المشرفين التربويين.

ثانياً: الفروق التي تعزي إلى متغير المؤهل العلمي (بكالوريوس، ماجستير ودكتوراه، أخرى): وللإجابة عن هذه الجزئية استخدم اختبار تحليل التباين أحادي الاتجاه one-way ANOVA لدراسة الفروق بين متوسطات العينات المستقلة، ويعرض الجدول (12) الآتي نتائج الاختبار تحليل التباين أحادي الاتجاه.

جدول (12) نتائج تحليل التباين أحادي الاتجاه للفروق بين متوسطات درجات العينة في المحور الأول من أداة البحث (واقع تطبيق المشرفين التربويين بإدارة تعليم صبيا لأبعاد مجتمعات التعلم المهنية) تبعاً لمتغير المؤهل العلمي (بكالوريوس، ماجستير ودكتوراه، أخرى) (ن=502)

المتغير	مصدر التباين	مجموع المربعات	متوسط المربعات	قيمة (ف)	قيمة الاحتمال P-value
المحور الأول	بين المجموعات	514.713	257.357	3.466	*0.32
	داخل المجموعات الكلي	37049.303	74.247		
		37564.016			
البعد الأول	بين المجموعات	46.373	23.186	3.626	0.073
	داخل المجموعات الكلي	4405.494	8.829		
		4451.867			
البعد الثاني	بين المجموعات	58.830	29.415	2.953	0.053
	داخل المجموعات الكلي	4971.323	9.963		
		5030.153			
البعد الثالث	بين المجموعات	70.228	35.114	3.162	*0.043
	داخل المجموعات الكلي	5541.309	11.105		
		5611.538			
البعد الرابع	بين المجموعات	59.840	29.920	2.918	0.055
	داخل المجموعات الكلي	5116.734	10.254		
		5116.734	10.254		
الاستبيان ككل	بين المجموعات	1879.745	939.873	4.767	0.009
	داخل المجموعات الكلي				

يتضح من جدول (12) وجود فروق دالة إحصائية بين مؤهلات أفراد العينة الثلاثة في المحور الأول من أداة البحث (واقع تطبيق المشرفين التربويين بإدارة تعليم صبيا لأبعاد مجتمعات التعلم المهنية)، وفي كل من البعد الثالث من المحور الأول، وفي الاستبيان ككل، حيث كانت قيمة (ف) دالة إحصائية ($P\text{-value} > 0.05$). في جميع الحالات السابقة، وعند النظر في المقارنات البعدية بين الثلاثة مؤهلات، اتضح أن الفروق بين ذوي مؤهلات البكالوريوس وذوي مؤهلات الماجستير والدكتوراه، وبالرجوع إلى المتوسطات الحسابية، اتضح أن الفروق لصالح ذوي مؤهلات البكالوريوس في جميع الحالات، وهذا معناه اختلاف واقع تطبيق المشرفين التربويين لهذه الأبعاد



باختلاف المؤهل، ويمكن تفسير هذه النتيجة بأن عينة البحث من حملة البكالوريوس أكثر حرصاً على الاستفادة من أبعاد مجتمعات التعلم المهنية في تطوير أداء المشرفين التربويين.

ثالثاً: الفروق التي تعزي إلى متغير سنوات الخبرة (أقل من 5 سنوات، من 5 إلى 10 سنوات، أكثر من 10 سنوات): وللإجابة عن هذه الجزئية استُخدم اختبار تحليل التباين أحادي الاتجاه one-way ANOVA لدراسة الفروق بين متوسطات العينات المستقلة، ويعرض الجدول (13) الآتي نتائج الاختبار تحليل التباين أحادي الاتجاه.

جدول (13) نتائج تحليل التباين أحادي الاتجاه للفروق بين متوسطات درجات العينة في المحور الأول من أداة البحث تبعا لمتغير سنوات الخبرة (أقل من 5 سنوات، من 5 إلى 10 سنوات، أكثر من 10 سنوات) (ن=502)

المتغير	مصدر التباين	مجموع المربعات	متوسط المربعات	قيمة (ف)	قيمة الاحتمال P-value
المحور الأول	بين المجموعات	127.623	63.811	0.851	0.428
	داخل المجموعات الكلي	37436.393	75.023		
		37564.016			
البعد الأول	بين المجموعات	64.280	32.140	3.655	0.067
	داخل المجموعات الكلي	4387.587	8.793		
		4451.867			
البعد الثاني	بين المجموعات	12.405	6.202	0.617	0.0540
	داخل المجموعات الكلي	5017.749	10.056		
		5030.153			
البعد الثالث	بين المجموعات	1.354	0.677	0.060	0.0942
	داخل المجموعات الكلي	5610.184	11.243		
		5611.538			
البعد الرابع	بين المجموعات	12.723	6.361	0.615	0.541
	داخل المجموعات الكلي	5163.851	10.348		
		5176.574			
الاستبيان ككل	بين المجموعات	382.402	191.201	0.955	0.385
	داخل المجموعات الكلي	98373.983	200.142		
		100253.428			

يتضح من جدول (13) عدم وجود فروق دالة إحصائية بين عدد سنوات الخبرة (أقل من 5 سنوات، من 5 إلى 10 سنوات، أكثر من 10 سنوات) في المحور الأول من أداة البحث (واقع تطبيق المشرفين التربويين بإدارة تعليم صبيا لأبعاد مجتمعات التعلم المهنية)، ولا في حالة كل بعد من أبعاده، ولا في حالة الاستبيان ككل، حيث كانت قيمة (ف) غير دالة إحصائياً ($P\text{-value} > 0.05$). في كل الحالات، ويشير عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية في إجمالي أبعاد مجتمعات التعلم المهنية من وجهة نظر عينة البحث حسب متغير سنوات الخبرة في الوظيفة، إلى وجود اتفاق حول أهمية أبعاد مجتمعات التعلم المهنية في تطوير أداء المشرفين التربويين، ودورها في توفير فرص جديدة للتطوير الذاتي لكافة العاملين.

نتائج السؤال الرابع: ينص السؤال الرابع على: ما متطلبات تطوير أداء المشرفين التربويين في ضوء أبعاد مجتمعات التعلم المهنية؟ وللإجابة على هذا السؤال تم تحديد حساب المتوسطات والانحرافات المعيارية لاستجابات عينة البحث الخاصة بالمحور الثاني (متطلبات تطوير أداء المشرفين التربويين بإدارة تعليم صبيا في ضوء



مجتمعات التعلم المهنية)، ويوضح جدول (14) نتائج تحليل استجابات العينة الخاصة بمتطلبات تطوير أداء المشرفين التربويين بإدارة تعليم صبيا في ضوء مجتمعات التعلم المهنية.

جدول (14) المتوسطات والانحرافات المعيارية لاستجابات عينة البحث الخاصة بالمحور الثاني (متطلبات تطوير أداء المشرفين التربويين بإدارة تعليم صبيا في ضوء مجتمعات التعلم المهنية)

م	العبارة	المتوسط	الانحراف المعياري	الترتيب	درجة الموافقة
1.	قناعة إدارة الإشراف التربوي بأهمية مجتمعات التعلم، ودورها في تطوير الأداء.	2.81	0.431	1	كبيرة
2.	توفير الكوادر اللازمة المؤهلة لقيادة أنشطة مجتمعات التعلم المهنية.	2.68	0.543	2	كبيرة
3.	زيادة البرامج التدريبية لتأهيل المشرفين التربويين.	2.66	0.567	3	كبيرة
4.	توافر الأدلة الإجرائية وأنظمة ولوائح مجتمع التعلم المهني.	2.66	0.573	4	كبيرة
5.	دعم قيادة التغيير التي تقود تطوير مجتمعات التعلم المهنية.	2.62	0.608	5	كبيرة
6.	بناء الخطط اللازمة والداعمة لمجتمعات التعلم المهنية.	2.62	0.615	6	كبيرة
7.	تبني معايير موضوعية لتقويم مجتمعات التعلم المهنية.	2.62	0.631	7	كبيرة
8.	تخفيف الأعباء غير الإشرافية على المشرفين التربويين	2.59	0.655	8	كبيرة
	المتوسط	2.66	0.578		كبيرة

يتضح من الجدول (14) أن درجة الموافقة لإجمالي عبارات متطلبات تطوير أداء المشرفين التربويين بإدارة تعليم صبيا في ضوء مجتمعات التعلم المهنية جاءت بدرجة موافقة "كبيرة" من وجهة نظر عينة البحث بمتوسط حسابي (2.66)، وقد تراوحت المتوسطات الحسابية لدرجة الموافقة على العبارات من (2.81) إلى (2.59)، أي أن العبارات جاءت درجة موافقتها جميعاً في بدرجة كبيرة، والجدول يظهر الترتيب التنازلي للعبارات.

وتشير هذه النتائج إلى ضرورة أن يكون لدى إدارة الإشراف التربوي قناعة بأهمية مجتمعات التعلم، ودورها في تطوير الأداء، وتوفير الكوادر اللازمة المؤهلة لقيادة أنشطة مجتمعات التعلم المهنية، والعمل على زيادة البرامج التدريبية لتأهيل المشرفين التربويين، وأن تتوفر الأدلة الإجرائية وأنظمة ولوائح مجتمع التعلم المهني، وتقديم دعم لقيادة التغيير التي تقود تطوير مجتمعات التعلم المهنية، والعمل على بناء الخطط اللازمة والداعمة لمجتمعات التعلم المهنية، وتبني معايير موضوعية لتقويم مجتمعات التعلم المهنية، وتخفيف الأعباء غير الإشرافية على المشرفين التربويين. واتفقت هذه النتائج مع دراسة (Amin, 2011) ودراسة محمد بن موسى (2017) والتي أوصت بضرورة الاهتمام بالتوجيه التربوي الشامل لجميع جوانب العملية التربوية، وضرورة التأكيد على التأهيل التربوي للمشرف التربوي قبل الخدمة وأثناء الخدمة، والعمل على تطويره مهنيًا وذاتيًا، وأن متطلبات تطبيق مجتمعات التعلم المهنية بالمعاهد الأزهرية تندرج تحت ستة محاور تمثلت في: صياغة الرؤية، وجود قيادة داعمة، التعلم الجماعي المقصود، الظروف الداعمة، الممارسات الشخصية المتبادلة، والتركيز على التعلم.

توصيات البحث: من خلال النتائج التي أسفر عنها البحث، يوصي الباحث بالآتي:

1. عقد دورات تدريبية لإكساب المشرفين التربويين كفايات تطبيق أبعاد مجتمعات التعلم المهنية.
2. الاستمرار في تدريب المشرفين التربويين على مهارات استخدام مصادر الشبكة العالمية (الإنترنت) لما للبرامج التدريبية من دور كبير في تطوير كفايات المشرفين.
3. تحفيز المشرفين للالتحاق بالدورات التدريبية في مجال تطبيق مجتمعات التعلم المهنية في التدريس.



4. تعاون المدير مع الإشراف التربوي والمعلمين في إنشاء شبكات تعاون بين المدارس المتقاربة لبناء مجتمعات التعلم.
5. وجود القيادة الواعية لأهمية وفعالية العمل التعاوني لبناء واستدامة مجتمعات التعلم.
6. إقرار أولوية مجتمعات التعلم في المدارس التابعة للإدارة وتشجيع مديري الإدارة وتبنيها.
7. تبني إدارة التعليم لمجتمعات التعلم المهنية وتسهيل تنفيذ أنشطتها وتذليل العقبات والتحديات لضمان استمراريتها وتحقيق فاعليتها في عناصر العملية التعليمية.

مقترحات البحث: يقترح الباحث الآتي:

1. إجراء دراسة مماثلة لدور مجتمعات التعلم المهنية في منطقة أخرى.
2. إجراء دراسة حول موقات تطبيق مجتمعات التعلم المهنية من وجهة نظر المعلمين واتجاهاتهم نحوها.
3. إجراء دراسة لتطوير المعرفة التدريسية المرتبطة بالمحتوى لدى المعلمين في مجتمعات التعلم المهنية.
4. إجراء دراسة لفهم الكيفية التي يتعلم بها المعلمون في مجتمعات التعلم المهنية.
5. إجراء دراسة للتعرف على تحديات مجتمعات التعلم المهنية في الإدارات التعليمية السعودية

المراجع:

- أبو زيد، عمرو صالح. (2011). بناء مجتمعات التعلم المعرفي الشبكي وأثرها على معلمي العلوم. مجلة كلية التربية جامعة الفيوم بمصر، ع 11. ص ص.
- البيسوي، علا السيد. (2019). دور التخطيط الاستراتيجي في تطوير الإشراف التربوي في مؤسسات رياض الأطفال بمصر. [رسالة ماجستير غير منشورة]، مصر: جامعة دمياط.
- الداوود، منال بنت سعد؛ الجارودي، ماجدة إبراهيم (2019). درجة توافر عناصر ومجتمعات التعلم المهنية في مدارس التعليم العام بمحافظة الخرج كمدخل للتحسين المستمر. مجلة دراسات العلوم التربوية، الجامعة الأردنية، 46، ص 217-237.
- الدجج، عائشة بنت عبد الفتاح (2017). بناء مجتمعات التعلم المهنية بمؤسسات التعليم غير النظامي لتحقيق التنمية المستدامة، مجلة مستقبل التربية العربية، مصر، (109) 24 ص 211-384.
- الرواحية، بدرية بنت عبد الله (2014). تصور مقترح لتفعيل الممارسات القيادية الداعمة لمجتمعات التعلم المهنية بمدارس التعليم الحكومي في سلطنة عمان. [رسالة ماجستير غير منشورة]، كلية التربية، جامعة السلطان قابوس، عمان.
- الزايدي، زينب بنت عبد الله؛ عمر، سوزان بنت حسين (2016). تأثير مجتمعات التعلم المهنية المملكة العربية السعودية. ص 55-79



زيد، عبد الله بن صالح غائب (2017). تصورات معلمي العلوم للمرحلة الأساسية للتطور المهني من خلال مجتمعات التعلم المهنية. ورقة بحثية مقدمة إلى مؤتمر التميز في تعليم وتعلم العلوم والرياضيات الثاني بعنوان "لتطور المهني - آفاق مستقبلية" في الفترة بين 7-5 مايو 2017 بجامعة الملك سعود، الرياض، ص 599-640.

سلمان، أمل نصر؛ الأشقر، مي. (2018). نموذج مقترح لبناء مجتمعات التعلم المهنية لتحسين مستوى الأداء المهنية للمعلم في ضوء استراتيجيات تطبيق التنمية المستدامة. [رسالة غير منشورة]، جامعة عين شمس. السناني، شذى علي. (2020). دور مجتمعات التعلم المهنية في تنمية مهارات التخطيط لدى معلمات التربية الإسلامية بالمدينة. *المجلة العربية للنشر العلمي*، ع (26): ص 222-237.

الشريف، بندر بن عبد الله، وأحمد، عبد العاطي. (2019): مجتمعات التعلم والممارسة المفضلة لطلاب الأقليات بالجامعة الإسلامية بالمدينة المنورة وعلاقتها ببعض المتغيرات النفسية والتربوية، *مجلة العلوم التربوية*، ع 4، ج 1، ص 243 - 292.

الشهري، خالد محمد. (1435). تجديد الإشراف التربوي. الرياض: مكتبة الملك فهد الوطنية. العجمي، علي محمد فهيد. (2016). تصور مقترح لتطوير عملية الإشراف التربوي بدولة الكويت. *مجلة كلية التربية*، 35 (170): 749-790.

العززي، رافع برد. (2018). واقع الأداء الوظيفي للمشرفين التربويين في المملكة العربية السعودية في ضوء اقتصاد المعرفة من وجهة نظر قائدي المدارس ومعلميها. *المجلة التربوية الأردنية*، 3 (1): 53-78. الغافري، خميس بن حمدان. (2018). تصور مقترح لتطوير ممارسات المشرفين التربويين بسلطنة عمان في ضوء أبعاد مجتمعات التعلم المهنية. [رسالة ماجستير غير منشورة]، كلية التربية، جامعة السلطان قابوس، عمان.

الفتوح، عبد الله بن عبد الرحمن. (2017): واقع تقويم الأداء الإشرافي من وجهة نظر مديري إدارات الإشراف التربوي بإدارات التعليم في المملكة العربية السعودية، *مجلة العلوم التربوية*. ع. 10، ص: 163-234. القططي، محمد، وأوباجي، محمد. (2020): درجة توفر معايير جودة الأداء المهني لدى المشرفين التربويين بالمؤسسات التعليمية من وجهة نظر المعلمين، *مجلة العلوم النفسية والتربوية*، مج 6، ع 3، ص 140 - 150.

المالكي، رجاء قاسم. (2020): تقويم الأداء الإشرافي للمشرف الاختصاصي بالمدارس الثانوية من وجهة نظر مديري المدارس، *مجلة البحوث التربوية والنفسية*، مج 17، ع 65، ص 355-389. محمد، ماهر أحمد. (2019). بناء مجتمعات التعلم المهنية كمدخل لتجويد الأداء الأكاديمي في مدارس التعليم العام بالمملكة العربية السعودية. *مجلة الجامعة الإسلامية للدراسات التربوية والنفسية*، 27 (6)، 62-92.



محمد، حشمت عبد الحكيم؛ موسى، أحمد محمد. (2017). متطلبات تطبيق مجتمعات التعلم المهنية بالمعاهد الأزهرية من وجهة نظر المعلمين. مجلة كلية التربية، ع (172): 13-72.

محمود، حسن فاروق. (2018). تطوير أدوار المشرف التربوي بالمرحلة الثانوية العامة بمصر في ضوء دمج التكنولوجيا بالتعليم. مجلة جامعة الفيوم للعلوم التربوية والنفسية، 10 (2): 55-86.

نور، ياسر حسن. (2021). تصوّر مُقترح لتطوير الإشراف التربوي الإلكتروني لمرحلة التعليم الأساسي بمحلية الخرطوم. [رسالة ماجستير غير منشورة]، السودان: جامعة النيلين.

وزارة التعليم. (1437). الدليل التنظيمي للإشراف التربوي. المملكة العربية السعودية.

وزارة المعارف، المملكة العربية السعودية، الإدارة العامة للإشراف التربوي، دليل المشرف التربوي، الرياض، 1419هـ / 1998م.

- Amin, R. E. (2011). Developing Educational Supervision System to Establish Total Quality in Basic Education in A. R. E. Unpublished Theses, Egypt: Fayoum University.
- Boriboon, P., Chantarasombut, C., & Agsonsua, P. (2020). The Development of an Internal Supervision Model Using the Professional Learning Community for Educational Supervisor of Graduate Diploma in Teaching Profession Program. World Journal of Education, 10 (2): 163- 173.
- MacVicar, R., Guthrie, V., O'Rourke, J., & Sneddon, A. (2013). Supporting educational supervisor development at the interface: evaluation of a pilot of PBSGL for faculty development. Education for Primary Care Journal, 24 (3): 178–184.
- Stamper, J. C. (2015). A Study of Teacher and Principal Perceptions of Professional Learning Communities. Unpublished Theses, USA: University of Kentucky.
- Turner, C. J. (2015). Impact of Professional Learning Community Design on Teacher Instruction. Unpublished Theses, USA: University of Arkansas.