

## The Degree of Schools Principals' Activation Professional Learning Communities from the Teachers Point of View in Giza Directorate

Zuhour Radyan Al-Zaben\*

Received 8/2/2024

Accepted 16/3/2024

### Abstract:

This study aimed to reveal of the degree schools' principals activatim professional learning communities of Al Jiza Directorate in the opinion of teachers. To achieve this goal, a descriptive survey approach has been used. The study sample has included (313) teachers of Al Jiza Directorate. The results were as following: The average of school's principals' activation of professional learning communities was (4.04) and the standard deviation was (0.62) with a high degree of implementation. In addition, the results have shown that there are no statistic indication differences in the teachers' estimates of the activation degree of the schools' principals to the professional learning communities connected to all study tool areas. All these areas contribute to the variant of the teacher gender. The results also reviled that there are no statistic indication differences in the teachers' estimates of the activation degree of the schools' principals to the professional learning communities' principals to the professional learning communities connected to all study tool areas. All these areas contribute to the variant of the teachers' years of experience. The study recommendation was to transfer the school's principal's activation of professional learning effect to other Education Directorates in Jordan, and to take advantage of the school's principals' expertise in activating professional learning communities to set general educational plans pop-up from the outcomes of those learning communities, based on research plans, especially for the professional learning communities at wide range.

**Keywords:** professional learning communities, school principals.

Ministry of Education\ Jordan\ [zhoorzaben@gmail.com](mailto:zhoorzaben@gmail.com) \*



This work is licensed under a [Creative Commons Attribution-NonCommercial 4.0 International License](https://creativecommons.org/licenses/by-nc/4.0/).

## درجة تفعيل مديري المدارس لمجتمعات التعلم المهنية من وجهة نظر المعلمين في لواء الجيزة

زهور رضيان الزين\*

### ملخص:

هدفت هذه الدراسة للكشف عن درجة تفعيل مديري المدارس لمجتمعات التعلم المهنية في لواء الجيزة من وجهة نظر المعلمين، ولتحقيق هذا الهدف تم استخدام المنهج الوصفي المسحي، وتكونت عينة الدراسة من (313) معلما ومعلمة في مدارس لواء الجيزة، وجاءت النتائج على النحو الآتي: جاء المتوسط العام لتفعيل مديري المدارس لمجتمعات التعلم المهنية (4.04) وبانحراف معياري (0.62)، وبدرجة استخدام كبيرة. كما بينت أنه لا توجد فروق دالة إحصائية في تقديرات المعلمين لدرجة تفعيل مديري المدارس لمجتمعات التعلم المهنية المرتبطة بكل مجال من مجالات أداة الدراسة وعليها كاملة تعزى لاختلاف متغير جنس المعلم، كما كشفت النتائج أنه لا توجد فروق دالة إحصائية في تقديرات المعلمين لتفعيل مديري المدارس لمجتمعات التعلم المهنية المرتبطة بكل مجال من مجالات أداة الدراسة وعليها كاملة تعزى لاختلاف متغير سنوات الخبرة للمعلمين، وقد أوصت الدراسة بنقل أثر تفعيل المديرين لمجتمعات التعلم المهنية لبقية مديريات التربية والتعليم على مستوى المملكة، والاستفادة من خبرات المديرين في تفعيل مجتمعات التعلم المهنية بوضع خطط تربوية عامة منبثقة عن مخرجات مجتمعات التعلم تلك، وبناء برامج بحثية خاصة بمجتمعات التعلم المهنية على نطاق أوسع.

**الكلمات المفتاحية:** مجتمعات التعلم المهنية، مديرو المدارس.

\* وزارة التربية والتعليم/ الأردن/ [zhoorzaben@gmail.com](mailto:zhoorzaben@gmail.com)

**المقدمة:**

تتنوع أدوار مديري المدارس الإدارية بحيث تنصب جميعها نحو تحقيق أهداف العملية التعليمية، ولعل من أبرز المهام الإدارية التي تسهم في تحقيق أهداف القيادة التربوية وتحقيق تعلم أفضل للطلبة، هي مقدره مدير المدرسة على تفعيل مجتمعات تعلم مهنية متنوعة في موضوعاتها، بحيث تحقق التشاركية المستمرة نحو تحسين العملية التربوية، والاستجابة لحاجات أعضاء المجتمع التربوي وفق رؤية مشتركة وواضحة، لذا يجدر بمدير المدرسة أن يكون على دراية شاملة بكيفية تشكيل مجتمعات التعلم المهنية، وعوامل نجاحها، وكيفية تفعيلها على أرض الميدان التربوي لتحقيق النتائج التربوية المرجوة استنادا لرؤية المدرسة ورسالتها.

إذ أن مجتمعات التعلم المهنية توفر للمعلمين فرص التعاون المبني على الدراسة والتخطيط مما يؤدي إلى تحقيق تعلم فاعل، بحيث تمنح المعلمين المقدره على الكشف عن الطلبة الذين يحققون تقدما نحو تحقيق الأهداف والنتائج التعليمية، ومن هم بحاجة إلى مزيد من الدعم والتقوية، كما تمنحهم فرصة التعرف إلى أدوات وأساليب تقييمية وتربوية جديدة في عملية التعليم (Roberts,2010)

وتعد مجتمعات التعلم المهنية من مرتكزات تحقيق الجودة والتميز في المدارس الحالية، إذ إنها تضم فرق عمل من المعلمين، يقومون بأنشطة تعاونية تهدف في مجملها لتحسين العملية التعليمية وتطويرها في المجالات التربوية كافة، كما أنها تمنح المعلمين أدورا قيادية وتعزز العلاقات الإنسانية فيما بينهم، وتدعم القيم المشتركة والحوار والنقد البناء، ضمن أجواء إيجابية يسودها الاحترام المتبادل (Al-Shuaili,2023).

وينظر بأهمية كبيرة إلى دور مدير المدرسة في إنجاح مجتمعات التعلم المهنية، لذا يجدر بمدير المدرسة التسلح بمهارات تفعيل مجتمعات التعلم المهنية، كما عليه الالتزام بتنفيذ شروط نجاح مجتمع التعلم والتي تكمن في: العمل كمجتمع تعلم مهني، و التمتع بثقافة العمل التشاركي، وتجاوز العزلة المهنية من أجل تحقيق ثقافة التضافر، وتعلم العمل كفريق واحد من أجل تجاوز العزلة المهنية (DuFour, Eaker and Many, 2005)

ويستطيع مدير المدرسة تفعيل مجتمعات التعلم المهنية في مدرسته من خلال: العمل في فريق واحد كمجتمع تعلم مهني لديه أهداف ورؤى وقيم مشتركة، مما يؤدي لنشر ثقافة العمل التشاركي في المدرسة، كما يجب تجاوز العزلة المهنية والعمل معا في فرق متعاونة لتحقيق

الأهداف التربوية المنشودة، كما يجدر في مدير المدرسة أن يساعد المعلمين على اتخاذ القرارات التي تسهم في تطوير مقدراتهم وممارساتهم المهنية، والتجديد المستمر والمقدرة على الابتكار والاكتشاف، مما ينعكس إيجاباً في العملية التعليمية (Abu Zalta,2021).

ويجدر بمدير المدرسة أن يسعى لتوفير بيئة مدرسية تدعم تدريس مهارات القرن الحادي والعشرين من أجل تفعيل مجتمعات التعلم المهنية على أتم وجه، كما يجدر به أن يطبق التكنولوجيا واستخدام أدوات جديدة من أجل تسهيل عملية التواصل بين فريق المعلمين، وتحقيق الغرض المرجو من عقد هذه المجتمعات، ويمكن ترسيخ ثقافة التعاون بين الفريق من خلال: تعلم الطلبة الفعال، بيئات التعلم الجيدة، والقيادة والشراكات (Niemi,2015)

وتوجد مجموعة شروط ينبغي لمدير المدرسة تنفيذها لتحقيق الدعم المناسب الذي يحتاجه كل فرد من أفراد أياً من مجتمعات التعلم المهنية: معرفة احتياجات أفراد الفريق، والعمل على تلبيتها بالوسائل المتاحة كافة، ويمكن معرفتها عن طريق إجراء الاستطلاعات والاستبانات والمقابلات والتقييمات الأولية، وكذلك وضع قواعد خاصة بمجتمعات التعلم المهنية مثل القواعد التنظيمية وأدابها، وكذلك تجهيز الأمور اللوجستية مثل المكان والأدوات والمواد اللازمة لعقد مجتمعات التعلم المهنية، وأيضاً توفير بيئة اتصال جيدة بين أعضاء الفريق (Andriotis,2017) ولذا يجدر بمدير المدرسة أن يواكب أحدث الابتكارات التعليمية ومتابعة التغييرات العالمية في أثناء عقد مجتمعات التعلم المهنية، ليتمكن من نقلها إلى المعلمين بسلاسة، وتشكيل نماذج تربوية جديدة تتناسب مع التحديات التي يواجهها المعلمون في المستقبل من ناحية، زيادة تنوع الطلبة ثقافياً واجتماعياً واقتصادياً والتفاوت بين مستوى الطلبة ومعارفهم، والفرص والتحديات التكنولوجية، ويتطلب ذلك إعداداً متميزاً للمعلمين وتطوير مهاراتهم من خلال التخطيط الجيد لمجتمعات التعلم المهنية، وتنفيذها بطريقة مرنة ومتنوعة وجاذبة تتناسب مع الاحتياجات المهنية، تتناسب مع متغيرات العصر الذي يتم من خلالها تطوير المعارف والمهارات وصقلها وتحديثها باستمرار من خلال عمليات التعلم العليا التي تؤدي إلى الابتكار وتحويل المعرفة من معرفة قائمة على تخصص معين، إلى معرفة عابرة للتخصصات التي تقع ضمن سياق التطبيق، بحيث يؤدي إلى تغيير مستدام في أداء المعلمين (Saqri,2021)

كما يقوم مدير المدرسة باستثمار الموارد المادية والبشرية في مدرسته لصالح إنجاح مجتمعات التعلم المهنية، ويمكن أيضاً ان يفوض الصلاحيات للمعلمين دعماً لدوره القيادي

والتشاركية في العمل، واتسامه بممارسات شخصية ومهنية فاعلة تعينه على تحقيق الرؤية والقيم المشتركة التي تم الاتفاق عليها مسبقا مع المعلمين من خلال عقد الاجتماعات المنظمة (Metwally,2020)

وتعد مجتمعات التعلم المهنية فكرة تعليمية حديثة تعبر عن مشاركة مجموعة من المتعلمين الذين يشكلون قاسما تعليميا مشتركا، ويعملون ضمن فريق واحد، لتبادل المعلومات ومناقشتها، من خلال الاعتماد على تطبيق التفاعل الإيجابي بينهم، من أجل ضمان نجاح جميع عناصر المجتمع المهني في تحقيق متطلبات التعلم (Chen,2019)

وتعد مجتمعات التعلم المهنية مجموعة من الأفراد يعملون ضمن فرق تعاونية وفق رؤية وقيم مشتركة، وفي ظل قيادة تشاركية توفر الظروف التنظيمية والثقافية الداعمة، وتركز على التعلم الجماعي، وتبادل النتائج، لتطوير التعلم المهني وتوجيه جهود جميع عناصر الفريق نحو ثقافة التعلم للجميع (Mohamedeen & Musa,2017)

وتشير مجتمعات التعلم المهنية لمشاركة مجموعة من المعلمين أو المتعلمين في تحقيق التعلم، وذلك من خلال تفعيل التواصل الإيجابي بينهم، مما يعني أن هذه المجتمعات تنصب نحو هدف تحقيق التعاون، لإثراء عملية التعلم ودعمها ، هذا وتساعد مجتمعات التعلم المهنية على إعداد المتعلمين للعمل المستقبلي، ومواكبة متطلبات المشروعات التعاونية التي يطبق فيها التعلم بالأقران بشكل كبير، وتزداد فيها الاحتياجات لمهارات تلك المجتمعات المهنية، فضلا عن إسهامها في تحفيز نتائج التعلم وتحسينها ( Mosan,2020 )

وتعد مجتمعات التعلم المهنية وسيلة منهجية لتحسين أداء التعليم والتعلم والثقافة المدرسية، عن طريق التعاون بين أفراد هذه المجتمعات، لذا فهي تسعى للتغلب على ثقافة الانعزال والعمل الفردي، كما أن مجتمعات التعلم المهنية القوية، تركز على تحسين التعلم والمناهج الدراسية والتقييم، وأنها تؤدي إلى زيادة تعاون المعلمين وتشاركتهم، وزيادة استخدام الممارسات التعليمية الفاعلة في أثناء التدريس، مما يؤدي في النهاية لتحسين تحصيل الطلبة ( Doan,2019 )

ويعد بناء مجتمعات التعلم المهنية مصدرا مهما لتوفير الدعم الكافي للمعلمين، لتشجيع التوازن في فاعلية التدريس والأداء الوظيفي، وكذلك زيادة الثقة لديهم وتحقيق المشاركة والتعاون ولذا أوصت الدراسة بأن تقوم مراكز التطوير المهني بدعم مثل هذه البرامج، كما توصلت إلى أن أعضاء هيئة التدريس المنتسبين لمجتمعات تعلم كانوا أكثر رضا وفاعلية في التدريس واعطائه

أولوية مقارنة بمن لم يشارك في مجتمعات تعلم الهيئة التدريسية. كما وجدت أن المشتركين في مجتمعات تعلم كانوا أكثر موازنة لجهودهم العلمية مع العمل والحياة الشخصية ومقدرتهم على إحداث توازن بين حياتهم الأكاديمية وغير الأكاديمية مقارنة بمن لم يشترك في هذه المجتمعات (Arther,2016)

ويمكن تعريف مجتمعات التعلم الناجحة من خلال اتسامها بعدة خصائص تمكن كادر المدرسة من تحقيق النتائج المرجوة وهي: أن تتهج نهج القيادة التشاركية الداعمة، وأن تضع رؤية وقيم مشتركة، وكذلك تحقيق الإبداع والتعلم الجماعي، وتوفير الظروف الداعمة والمساندة، وتبادل نتائج الممارسات الشخصية والمهنية، وبذلك تصبح مجتمعات التعلم المهنية أداة فعالة للتنمية المهنية المستمرة في سياق العمل (Stark & Smith,2016).

ومن جوانب مجتمع التعلم المهني التي تسهم في تشكيل مجتمعات تعلم مهنية ناجحة في المدرسة، أن تواصل المدرسة تركيزها على التعلم ومتابعته باستمرار، ومتابعة أداء المعلمين، والتركيز على النتائج الأساسية للمقررات الدراسية، وتوضيح المعايير للحكم على جودة العمل، والتحليل المستمر للنتائج ثم تحويل البيانات لمعلومات يستخدمها المعلمون في التعرف إلى نقاط القوة والضعف، وذلك من خلال تجسيد ثقافة التعاون بين أعضاء الكادر المدرسي (The Ministry of Education,2015)

يستنتج مما ورد أعلاه أن مدير المدرسة هو المحور الرئيس في تفعيل مجتمعات التعلم المهنية في مدرسته، لذا عليه الإلمام بكل جوانب بناء تلك المجتمعات وتحقيق شروط إنجاحها على أتم وجه؛ لضمان نجاح الأهداف التربوية المنشودة، لذا جاءت هذه الدراسة للتعرف إلى درجة تفعيل المديرين لمجتمعات التعلم المهنية في مدارسهم.

وقد تناول الأدب التربوي عديدا من الدراسات السابقة ذات الصلة، وفيما يأتي عرض لأبرز هذه الدراسات، إذ هدفت دراسة الشعلي (Al-Shuaili,2023) إلى التعرف لمستوى توافر كفايات بناء مجتمعات التعلم المهنية ودعمها لدى معلمي مدارس محافظة الداخلية بسلطنة عُمان في ضوء أنموذج ولاية نونافا سكوتيا الكندية، واتبعت الدراسة المنهج الوصفي، كما استخدمت الاستبانة في جمع البيانات والمعلومات وتم تطبيقها على عينة مكونة من (82) من المعلمين الأوائل. وتوصلت نتائج الدراسة إلى أن مستوى توافر كفايات بناء مجتمعات التعلم المهنية ودعمها لدى معلمي مدارس محافظة الداخلية بسلطنة عُمان في ضوء أنموذج ولاية نونافا سكوتيا الكندية جاء

عالياً بصورة إجمالية ، كما جاءت أيضاً عالية في مجالي الدراسة وهما الكفايات المعرفية والكفايات المهنية. كما كشفت النتائج عن عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية في استجابات أفراد عينة الدراسة تُعزى لتغيري المؤهل العلمي وسنوات الخبرة، بينما وجدت هذه الفروق في مُتغير الجنس ولصالح الذكور .

وهدفت دراسة خليل (Khalil,2023) إلى تعرف درجة توفر متطلبات تطبيق مجتمعات التعلم المهنية في مدارس الحلقة الثانية من التعليم الأساسي من وجهة نظر الموجهين التربويين، ولتحقيق ذلك تم تطبيق استبانة على (29) موجهاً من موجهي الحلقة الثانية من التعليم الأساسي في مدينة حمص، وقد أظهرت النتائج أن درجة توفر متطلبات تطبيق مجتمعات التعلم المهنية في مدارس الحلقة الثانية من التعليم الأساسي من وجهة نظر الموجهين التربويين وعلى جميع الأبعاد (القيم والرؤية المشتركة، القيادة التشاركية الداعمة، فرق التعلم التعاوني، الظروف الداعمة، السمات الشخصية والمهنية) كانت ضعيفة، ولا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات رتب استجابات الموجهين التربويين على الاستبانة تبعاً لمتغير المؤهل العلمي، وسنوات الخبرة.

وهدفت دراسة كوينين (Coenen,2021) التعرف إلى مستوى توفر أبعاد مجتمعات التعلم المهنية في المدارس الثانوية في بلجيكا، وقد صممت استبانة لقياس هذا الهدف، وكشفت النتائج عن مستوى توافر الدائم والأبعاد بصورة كبيرة بشكل عام، وجاء أيضاً كبيراً ضمن المجالات: ممارسات الالتزام بالمهام، تحفيز الزملاء، تبادل الأفكار، تحقيق الأهداف المشتركة، الاندماج في العمل. كما بينت أنه لا توجد أي فروق ذات دلالة إحصائية تعزى لمتغير الجنس.

جاءت دراسة كونج ونج (Keung & Ng,2020) لقياس العلاقات بين ممارسات المديرين ومجتمعات التعلم المهنية، وكان مجتمع البحث يتمثل في مؤسسات رياض الأطفال التربوية، وضمت عينة الدراسة 513 معلماً من معلمي رياض الأطفال في هونغ كونغ، وتم تطوير استبانة تحتوي على خمسة مكونات من مكونات مجتمعات التعلم المهنية، وأسفرت النتائج بأن هناك أثراً كبيراً لممارسات مديري المدارس على جميع مكونات الأداة، كما بينت نتائج الدراسة أن ممارسات مديري المدارس ترتبط إيجاباً مع استجابات المعلمين في تفعيل مديري مدارسهم لمجتمعات التعلم المهنية، كما بينت نتائج الدراسة انه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية وفقاً لمتغيري الجنس والخبرة.

وهدفت دراسة إبراهيم والشهومي (Ibrahim and Al-Shahoumi, 2018) التعرف إلى

دور مديري المدارس في بناء مجتمعات التعلم المهنية في سلطنة عمان من وجهة نظر مشرفي الإدارة المدرسية، وتم استخدام المنهج الوصفي، وتم استخدام استبانة طبقت على 57 مشرفاً إدارياً، وتوصلت النتائج إلى أن دور مديري المدارس في بناء مجتمعات التعلم المهنية جاء بدرجة كبيرة في مجالات الاستبانة كافة، وأنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية تعزى لمتغيرات الجنس والخبرة والمؤهل العلمي.

وهدف دراسة مانيني (Manini, 2018) التعرف إلى مستوى كفايات مجتمعات التعلم المهنية للمعلمين في مدارس ولاية أونتاريو الكندية، وقد جاءت بمستوى كبيرة، وذلك من خلال تطبيق استبانة على عينة الدراسة تضمنت محاور: العلاقات الإنسانية، التأمل والتفكير، دعم التغيير، المشاركة الفعالة، تطوير الأداء، وقد كان مستوى النتائج فيها كلها كبيرة. ولا توجد فروق ذات دلالة إحصائية تعزى لمتغيرات الجنس والخبرة والمؤهل العلمي.

يستنتج من الدراسات السابقة ذات الصلة أعلاه أن جميعها تتناول أهمية دور مديري المدارس والقيادات التربوية في تفعيل مجتمعات التعلم المهنية في مدارسهم، من خلال تطبيق ما تم الاتفاق عليه تربوياً، من ناحية أبعاد مجتمعات التعلم المهنية وخصائصها وأهدافها وكفاياتها وشروط نجاحها، ويتضح من مراجعة الدراسات السابقة أن ممارسات المديرين في بناء مجتمعات التعلم المهنية وتفعيلها ودعمها ذات أهمية للباحثين، ومن خلال التعقيب على الدراسات السابقة ومراجعتها فقد استقادت الباحثة من ذلك، بأن تشكل لديها الوعي في إعداد الإطار النظري وبناء الاستبانة وتطوير فقراتها، أما ما تميزت به الدراسة الحالية عن الدراسات السابقة، وذلك أن الباحثة أعدت فقرات الاستبانة من خلال الدمج بين ما تم التوصل إليه من مراجعة الإطار النظري وبين واقع ممارسات المديرين الفعلي من خلال تعامل الباحثة معهم مباشرة وطبيعة عملها التي تتطلب التواصل المباشر معهم.

#### مشكلة الدراسة:

استناداً للإطار النظري الذي جاء في الدراسة الحالية، فقد بات ملحوظاً أهمية تفعيل مجتمعات التعلم المهنية في المدارس من قبل مديري المدارس، إذ يعد تفعيلها مدخلاً ذا أهمية في تنمية المعلمين مهنيًا وتحسين تعلم الطلبة والبيئة المدرسية، وقد بينت دراسة كونج ونج (Keung & Ng, 2020) أن هناك علاقة متينة ما بين ممارسات المديرين المهنية و تفعيل مجتمعات التعلم المهنية، كما أن طبيعة عمل الباحثة في الميدان التربوي كرئيس لقسم الإشراف التربوي، جعلتها

تلتزم أهمية رصد ممارسات المديرين في تفعيل مجتمعات التعلم المهنية في مدارس لواء الجيزة، لذا جاءت الدراسة الحالية لقياس درجة تفعيل مديري المدارس لمجتمعات التعلم المهنية من وجهة نظر المعلمين في لواء الجيزة.

#### أسئلة الدراسة:

1. ما درجة تفعيل مديري المدارس لمجتمعات التعلم المهنية من وجهة نظر المعلمين في لواء الجيزة؟

2. هل تختلف درجة تفعيل مديري المدارس لمجتمعات التعلم المهنية من وجهة نظر المعلمين في لواء الجيزة وفقاً لمتغير الجنس (ذكر، وأنتى) ، ومتغير سنوات الخبرة (أقل من عشر سنوات، عشر سنوات فأكثر) ؟

#### أهداف الدراسة

هدفت الدراسة الحالية إلى الكشف عن درجة تفعيل مديري المدارس لمجتمعات التعلم المهنية من وجهة نظر المعلمين في لواء الجيزة، والكشف عن درجة الاختلاف في تفعيل مديري المدارس لمجتمعات التعلم المهنية من وجهة نظر المعلمين في لواء الجيزة وفقاً لمتغير الجنس (ذكر، وأنتى)، ومتغير سنوات الخبرة (أقل من عشر سنوات، عشر سنوات فأكثر)

#### أهمية الدراسة

#### الأهمية النظرية:

تظهر الأهمية النظرية للدراسة في كونها تشير إلى مستوى التنمية المهنية لدى معلمي المدارس من خلال معرفة درجة تفعيل مديري هذه المدارس لمجتمعات التعلم المهنية، وكذلك إلى درجة تطور مستوى التعليم في تلك المدارس، ومستوى تحسين البيئة المدرسية، وتحقيق النتائج التربوية المنشودة، إذ أن قياس درجة تفعيل مديري المدارس لمجتمعات التعلم، تمكن صناع القرار من اتخاذ القرارات المناسبة، وتشكيل إطار نظري استناداً لبيانات ومعلومات إحصائية علمية، مما يسمح لهم من تحسين الوضع التربوي ككل وتطوير جوانبه المختلفة.

#### الأهمية التطبيقية:

ومن ناحية تطبيقية فإن الدراسة تفسح المجال للباحثين من الاستفادة من نتائج الدراسة وإطاراتها النظري ومنهجية البحث فيها لإعداد مزيد من البحوث تتعلق ببناء مجتمعات التعلم المهنية.

## حدود الدراسة

- **الحدود الموضوعية:** اقتصرت هذه الدراسة على تفعيل مديري المدارس لمجتمعات التعلم المهنية.
  - **الحدود البشرية:** اقتصرت هذه الدراسة على عينة من المعلمين والمعلمات في المدارس الحكومية.
  - **الحدود المكانية:** اقتصرت الدراسة على المدارس الحكومية في لواء الجيزة.
  - **الحدود الزمنية:** أجريت هذه الدراسة في الفصل الدراسي الأول للعام الدراسي 2024/2023.
- مصطلحات الدراسة:**

- **مديري المدارس :** عرف محمود (Mahmoud,2016:440) مدير المدرسة بأنه " الشخص المسؤول الأول عن إدارة المدرسة وتوفير البيئة التعليمية المناسبة فيها، والضامن لسلامة العملية التربوية والمنسق لجهود العاملين في المدرسة" **وتعرفهم الباحثة إجرائيا بأنهم:** هم قادة المدارس الحكومية في مديرية تربية لواء الجيزة، الذين تم اختيارهم وفق أسس وضعتها وزارة التربية والتعليم الأردنية.
- **مجتمعات التعلم المهنية :** تعرف مجتمعات التعلم المهنية بأنها " مجموعة من المعلمين والكادر المدرسي تجمعهم رؤية تعليمية وقيم مشتركة، يعملون في فريق واحد بشكل تعاوني، ويعتمدون أساليب جديدة في العمل تسهم في تحسين عمليتي التعلم والتعليم للطلبة، من خلال تقديم الدعم المتبادل فيما بينهم" (Holmquist,2020:12) ، **وتعرفها الباحثة إجرائيا بأنها:** عبارة عن مجموعات وفرق من الهيئة التدريسية تتسم بصفات مشتركة يسعون لتحقيق هدف مشترك، يتبادلون فيما بينهم الأفكار والمعلومات، مما يوفر بيئة متعاونة ونشطة تسهم في تطور تعليم الطلبة في مدارس لواء الجيزة في الأردن..

## الطريقة والإجراءات

منهج الدراسة: استخدمت الباحثة المنهج الوصفي المسحي لمناسبته طبيعة الدراسة.

## مجتمع الدراسة وعينتها:

يضم مجتمع الدراسة جميع المعلمين والمعلمات في المدارس الحكومية في لواء الجيزة، للعام الدراسي 2024/2023م ، والبالغ عددهم (1681) معلما ومعلمة، ولقد اختيرت العينة باستخدام الطريقة العشوائية البسيطة، وبلغت (313) معلما ومعلمة موزعين كما في الجدول (1).

الجدول ( 1 ) توزع أفراد العينة حسب متغيري الدراسة

سنوات الخبرة		الجنس		المتغير
عشر سنوات فأكثر	أقل من عشر سنوات	أنثى	ذكر	المستوى
144	169	185	128	العدد
%46	%54	%59	%41	النسبة المئوية

## أداة الدراسة:

تم استخدام استبانة تفعيل مديري المدارس لمجتمعات التعلم المهنية كأداة رئيسة للدراسة الحالية، بحيث قامت الباحثة ببناء الاستبانة من خلال الرجوع للأدب النظري الذي ركز على كيفية تفعيل المديرين لمجتمعات التعلم المهنية وأبعادها وخصائصها، ومن أبرز المراجع التي تم الرجوع إليها في تطوير مجالات الاستبانة و فقراتها: برنامج تطوير المديرية والمدرسة، القيادة التعليمية في وزارة التربية والتعليم الأردنية (The Ministry of Education,2015)، وأنموذج هانفورد (Hannaford,2010)، ودراسة إبراهيم والشهومي (Ibrahim and Al-Shahoumi, ) (2018) وقد ضمت الأداة في صورتها النهائية (40) فقرة معتمدة.

## صدق الأداة:

للتحقق من صدق الأداة تم عرضها على مجموعة من المحكمين من ذوي الاختصاص والخبرة في الإدارة التربوية والقياس والتقييم في عدد من الجامعات الأردنية ووزارة التربية والتعليم، وعددهم (10) محكمين، والأخذ باقتراحاتهم وملاحظاتهم، وإجراء التعديلات اللازمة، وتم قبول ما تم الاتفاق عليه بنسبة 80% فأكثر، من حيث إعادة توزيع الفقرات، وإعادة صياغتها، ودمج الفقرات المتكررة في مضمونها.

## ثبات الأداة:

قامت الباحثة بتطبيق أداة الدراسة على عينة استطلاعية تكونت من ثلاثين معلماً ومعلمة من مجتمع الدراسة ذاته لكن من خارج عينة الدراسة، ثم تم حساب الثبات بطريقة الاتساق الداخلي بدلالة إحصائيات الفقرة، وتوظيف تقنية test-retest لكل مجال من مجالات الاستبانة. كما في الجدول (2) .

الجدول (2) معاملات الثبات بطريقة الاتساق الداخلي بدلالة إحصائيات الفقرة

الرقم	المجال	معامل الثبات	عدد الفقرات
1	القيادة الداعمة والمشاركة	0,88	9
2	القيم والرؤية المشتركة	0,82	7
3	التعلم الجماعي	0,93	8
4	الظروف الداعمة	0,89	8

الرقم	المجال	معامل الثبات	عدد الفقرات
5	الممارسات الشخصية والمهنية	0,90	8
	الدرجة الكلية	0.91	

يوضح الجدول (2) أن جميع مجالات الدراسة تحظى بقيمة ثبات عالية، وأن معامل الثبات للأداة كاملة هو (0.91)، ومعامل الثبات هذا عالٍ ويوثق به لغايات إجراء الدراسة.

#### متغيرات الدراسة:

#### المتغيرات التصنيفية:

- أ. جنس المعلم : (ذكر وأنثى).
- ب. سنوات الخبرة: (أقل من عشر سنوات، عشر سنوات فأكثر).

#### المتغيرات المتنبأ بها:

- درجة تفعيل مديري المدارس لمجتمعات التعلم المهنية والتي تتمثل بالدرجات الفرعية على مجالات الاستبانة والدرجة الكلية.

#### إجراءات الدراسة

من أجل تنفيذ الدراسة قامت الباحثة بالإجراءات الآتية:

- البحث عن الدراسات السابقة ذات الصلة لمعرفة الإجراءات اللازمة للعملية البحثية.
- مراجعة أبعاد مجتمعات التعلم المهنية وخصائصها وشروطها والإطار النظري المتعلق بها لبناء الاستبانة.
- توزيع الاستبانات وتحليل البيانات إحصائياً، بعد استجابة أفراد العينة عليها، ثم استخراج النتائج، ومناقشتها والوصول إلى التوصيات.

#### المعالجة الإحصائية

تم التعامل مع البيانات حاسوبياً عبر البرنامج الإحصائي (SPSS) لاستخراج المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية للإجابة عن السؤال الأول. وفق مقياس سداسي تدرجت استجابات أفراد العينة عليه كالآتي: درجة كبيرة جداً، ودرجة كبيرة، ودرجة متوسطة، ودرجة قليلة، ودرجة قليلة جداً، ولا تستخدم أبداً، وقد كانت عملية تصحيح الاستجابات على أداة الدراسة كالآتي:

- طول الفئة = 0.83 توضيح كيف تم حساب طول الفئة.
- وقد تم اعتماد تفسير متوسط الاستجابة كالآتي:
- متوسط الفقرة من 0.84 إلى 1.67 يدل على أن درجة الاستخدام قليلة جداً.

- متوسط الفقرة من 1.68 إلى 2.51 يدل على أن درجة الاستخدام قليلة.
  - متوسط الفقرة من 2.52 إلى 3.35 يدل على أن درجة الاستخدام متوسطة.
  - متوسط الفقرة من 3.36 إلى 4.19 يدل على أن درجة الاستخدام كبيرة.
  - متوسط الفقرة من 4.20 إلى 5 يدل على أن درجة الاستخدام كبيرة جدًا.
- و للإجابة عن السؤال الثاني، فقد تم استخدام اختبار "ت" (t-test).

### نتائج الدراسة ومناقشتها

النتائج المتعلقة بالسؤال الأول والذي ينص على: ما درجة تفعيل مديري المدارس لمجتمعات التعلم المهنية من وجهة نظر المعلمين في لواء الحبيزة؟

تم ايجاد المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لمجالات الاستبانة (القيادة الداعمة والمشاركة، القيم والرؤية المشتركة، التعلم الجماعي، الظروف الداعمة، الممارسات الشخصية والمهنية) كما في الجدول (3):

الجدول (3) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية ودرجة التفعيل لمجالات الاستبانة كافة

الترتبة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة التفعيل	المجال	التسلسل
1	4.25	0.78	كبيرة جدا	القيادة الداعمة والمشاركة	1
2	4.08	0.69	كبيرة	القيم والرؤية المشتركة	2
3	3.75	0.68	كبيرة	التعلم الجماعي	3
4	3.94	0.63	كبيرة	الظروف الداعمة	4
5	4.18	0.66	كبيرة	الممارسات الشخصية والمهنية	5
	4.04	0.62	كبيرة	المتوسط العام	

أما فيما يتصل بمؤشرات تفعيل مجتمعات التعلم المهنية ضمن كل مجال من المجالات الخمسة، فكانت على النحو الآتي:

### المجال الأول : القيادة الداعمة والمشاركة

الجدول (4) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لدرجات أفراد عينة الدراسة على كل فقرة من

فقرات المجال الأول (القيادة الداعمة والمشاركة) وتقدير درجة تفعيلهم لها

الترتبة	الرقم	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة التفعيل
1.	6	يملك مهارات قيادية داعمة عند التعامل مع فريق العمل	4.37	0.76	كبيرة جدا
2.	7	يسعى لحل المشكلات بالتعاون مع فريق العمل وفق أسس منهجية علمية	4.35	0.72	كبيرة جدا
3.	3	يفوض الصلاحيات للمعلمين في المجالات التربوية كافة	4.32	0.87	كبيرة جدا
4.	1	يبني مدير المدرسة مجتمعات تعليمية مهنية واضحة الأهداف والغايات	4.29	0.82	كبيرة جدا

الرتبة	الرقم	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة التفعيل
5.	2	يقود مجتمعات تعلم مهنية تركز على النتائج ومتابعة إنجازات الطلبة	4.25	0.81	كبيرة جدا
6.	8	يحرص على تنمية المعلمين مهنيا استنادا للحاجات المهنية	4.21	0.79	كبيرة جدا
7.	4	يتشارك مع المعلمين في صنع القرارات التربوية المختلفة	4.18	0.88	كبيرة
8.	5	يزود المعلمين بالبيانات اللازمة لاتخاذ القرارات التربوية المختلفة	4.14	0.92	كبيرة
9.	9	يحفز أولياء الأمور على المشاركة في صنع القرارات المتعلقة بتعلم الطلبة	4.12	0.89	كبيرة
المجال ككل					
			4.25	0.78	كبيرة جدا

يتضح من الجدول (4) بأن المتوسط العام لتفعيل مديري المدارس لمجتمعات التعلم المهنية في هذا المجال (القيادة الداعمة والمشاركة) كان ( 4.25 ) وبانحراف معياري(0.78) وبدرجة تفعيل كبيرة جدا. وقد تراوحت المتوسطات الحسابية لفقرات هذا المجال ما بين (4.37) للفقرة (6) التي تنص على " يمتلك مهارات قيادية داعمة عند التعامل مع فريق العمل "، و (4.12) للفقرة (9) التي تنص على " يحفز أولياء الأمور على المشاركة في صنع القرارات المتعلقة بتعلم الطلبة "

#### المجال الثاني: القيم والرؤية المشتركة

الجدول (5) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لدرجات أفراد عينة الدراسة على كل فقرة من

#### فقرات المجال الثاني (القيم والرؤية المشتركة) وتقدير درجة تفعيلهم لها

الرتبة	الرقم	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة التفعيل
1	16	يحرص أن تؤدي القيم والرؤية المشتركة في تحسين التعلم لدى الطلبة	4.22	0.75	كبيرة جدا
2	11	يضع رؤية المدرسة ورسالتها بالتشاور مع فريق العمل	4.18	0.82	كبيرة
3	13	يتفق مع المعلمين على القيم التي سيتم الالتزام بها في أثناء العمل	4.14	0.81	كبيرة
4	14	يلتزم مع فريق العمل بتنفيذ القيم المشتركة ورؤية رسالة المدرسة	4.06	0.72	كبيرة
5	10	يطور مدير المدرسة رؤية مشتركة لمجتمعات التعلم المهنية	4.02	0.71	كبيرة
6	12	يعقد اجتماعات مع فريق العمل لتحديد مستوى التقدم بالرؤية والرسالة	3.98	0.89	كبيرة
7	15	يضع معايير لقياس مدى الالتزام بالقيم والرؤية المشتركة مسبقا	3.95	0.72	كبيرة
المجال ككل					
			4.08	0.69	كبيرة

يتضح من الجدول (5) بأن المتوسط العام لتفعيل مديري المدارس لمجتمعات التعلم المهنية في هذا المجال (القيم والرؤية المشتركة) كان (4.08) وبانحراف معياري(0.69) وبدرجة تفعيل كبيرة. وقد تراوحت المتوسطات الحسابية لفقرات هذا المجال ما بين (4.22) للفقرة (16) التي تنص على "يحرص أن تؤدي القيم والرؤية المشتركة في تحسين التعلم لدى الطلبة "، و (3.95)

للفقرة (15) التي تنص على " يضع معايير لقياس مدى الالتزام بالقيم والرؤية المشتركة مسبقاً"  
المجال الثالث: التعلم الجماعي

الجدول (6) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لدرجات أفراد عينة الدراسة على كل فقرة من

فقرات المجال الثالث (التعلم الجماعي) وتقدير درجة تفعيلهم لها

الرتبة	الرقم	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة التفعيل
1	21	يتشارك مع المعلمين في إيجاد حلول تركز على تعلم جميع الطلبة	3.98	0.71	كبيرة
2	20	يوفر فرص متنوعة للتعلم الجماعي من خلال التشاركية بينه وبين فريق العمل	3.94	1.02	كبيرة
3	18	يضع قواعد وتعليمات للالتزام بها في أثناء تنفيذ التعلم الجماعي	3.88	0.82	كبيرة
4	22	يحرص على توفير بيئة مدرسية مناسبة من خلال التعلم الجماعي	3.83	0.79	كبيرة
5	19	يشكل فرق تعاونية لتحقيق النتائج التربوية المنشودة	3.76	0.85	كبيرة
6	24	يستثمر خبرات المعلمين في تحسين ممارساتهم المهنية مما يحسن تعلم الطلبة	3.58	0.66	كبيرة
7	17	يحدد ممارسات تربوية معلنة مسبقاً تسهم في تحقيق التعلم الجماعي	3.52	0.74	كبيرة
8	23	يشجع المعلمين على توظيف نتائج التقويم في تحسين التعلم الجماعي	3.48	0.98	كبيرة
		المجال ككل	3.75	0.68	كبيرة

يتضح من الجدول (6) بأن المتوسط العام لتفعيل مديري المدارس لمجتمعات التعلم المهنية في هذا المجال (التعلم الجماعي) كان (3.75) وبانحراف معياري (0.68) ودرجة تفعيل كبيرة. وقد تراوحت المتوسطات الحسابية لفقرات هذا المجال ما بين (3.98) للفقرة (21) التي تنص على "يتشارك مع المعلمين في إيجاد حلول تركز على تعلم جميع الطلبة"، و (3.48) للفقرة (23) التي تنص على " يشجع المعلمين على توظيف نتائج التقويم في تحسين التعلم الجماعي"

المجال الرابع: الظروف الداعمة

الجدول (7) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لدرجات أفراد عينة الدراسة على كل فقرة من

فقرات المجال الرابع (الظروف الداعمة) وتقدير درجة تفعيلهم لها

الرتبة	الرقم	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة التفعيل
1	25	يحسن العلاقات بين المعلمين ويخلق جواً من التنافس الإيجابي بينهم	4.14	0.75	كبيرة
2	26	يختار الوقت والمكان المناسبين لعقد مجتمعات التعلم المهنية	4.06	0.89	كبيرة
3	30	يقلص حجم المشكلات والعوائق التي تعيق بناء مجتمعات التعلم المهنية	4.02	0.92	كبيرة
4	28	يوفر قنوات اتصال جيدة من أجل إنجاز مجتمعات التعلم المهنية	3.94	0.88	كبيرة
4	29	يستثمر الموارد المادية والبشرية في بناء مجتمعات التعلم المهنية	3.91	0.96	كبيرة
6	27	يهيئ المواد والأدوات اللازمة لتنفيذ مجتمعات التعلم المهنية	3.87	0.84	كبيرة
7	32	يستخدم أساليب تقويم مناسبة للتحقق من نجاح مجتمعات التعلم المهنية	3.81	0.78	كبيرة
8	31	يوظف التكنولوجيا والتقنية الحديثة عند بناء مجتمعات التعلم المهنية	3.73	0.84	كبيرة
		المجال ككل	3.94	0.63	كبيرة

يتضح من الجدول (7) بأن المتوسط العام لتفعيل مديري المدارس لمجتمعات التعلم المهنية في هذا المجال (الظروف الداعمة) كان (3.94) وبانحراف معياري (0.63) وبدرجة تفعيل كبيرة. وقد تراوحت المتوسطات الحسابية لفقرات هذا المجال ما بين (4.14) للفقرة (25) التي تنص على " يحسن العلاقات بين المعلمين ويخلق جوا من التنافس الإيجابي بينهم "، و (3.94) للفقرة (31) التي تنص على " يوظف التكنولوجيا والتقنية الحديثة عند بناء مجتمعات التعلم المهنية "

#### المجال الخامس: الممارسات الشخصية والمهنية

الجدول (8) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لدرجات أفراد عينة الدراسة على كل فقرة من

فقرات المجال الخامس (الممارسات الشخصية والمهنية) وتقدير درجة تفعيلهم لها

الرتبة	الرقم	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة التفعيل
1	40	يحرص أن يكون قدوة حسنة في أثناء ممارساته الشخصية والمهنية	4.48	0.87	كبيرة جدا
2	39	يشجع المعلمين على الالتحاق بالبرامج التدريبية المتنوعة لتطوير ممارساتهم المهنية	4.38	0.96	كبيرة جدا
3	35	يوفر جوا يسوده الاحترام المتبادل بينه وبين أعضاء فريق العمل	4.28	1.08	كبيرة جدا
4	33	يشجع المعلمين على تبادل الزيارات فيما بينهم لتجويد الأداء	4.21	0.82	كبيرة جدا
5	36	يعزز الثقة المتبادلة بينه وبين أعضاء فريق العمل	4.16	0.88	كبيرة
6	34	يقبل التغذية الراجعة والملاحظات بروح إيجابية	4.08	0.71	كبيرة
7	37	يسهم في نشر ثقافة الحوار في إثراء عقد مجتمعات التعلم المهنية	3.96	0.79	كبيرة
8	38	يطور ممارسات المعلمين الشخصية والمهنية بما يواكب مستجدات العصر	3.86	1.02	كبيرة
		المجال ككل	4.18	0.66	كبيرة
		الاستبانة ككل	4.04	0.62	كبيرة

يتضح من الجدول (8) بأن المتوسط العام لتفعيل مديري المدارس لمجتمعات التعلم المهنية في هذا المجال (الممارسات الشخصية والمهنية) كان (4.18) وبانحراف معياري (0.66) وبدرجة تفعيل كبيرة. وقد تراوحت المتوسطات الحسابية لفقرات هذا المجال ما بين (4.48) للفقرة (40) التي تنص على " يحرص أن يكون قدوة حسنة في أثناء ممارساته الشخصية والمهنية "، و (3.86) للفقرة (38) التي تنص على " يطور ممارسات المعلمين الشخصية والمهنية بما يواكب مستجدات العصر ".

أما المتوسط العام لتفعيل مديري المدارس لمجتمعات التعلم المهنية في الاستبانة ككل (4.04) وبانحراف معياري (0.62)، وبدرجة استخدام كبيرة.

نتيجة السؤال الثاني والذي ينص على: هل تختلف درجة تفعيل مديري المدارس

لمجتمعات التعلم المهنية من وجهة نظر المعلمين في لواء الجيزة وفقاً لمتغير الجنس (نكر، وأنثى) ، ومتغير سنوات الخبرة (أقل من عشر سنوات، عشر سنوات فأكثر) ؟  
للإجابة عن هذا السؤال تم استخدام اختبار ت لدلالة الفروق. كما في الجداول (9- 10).

أولاً: النتائج المتعلقة بمتغير الجنس:

أ. نتائج اختبار ت لدلالة الفروق بين المتوسطات الحسابية تبعا لمتغير الجنس:

الجدول (9) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لدرجات أفراد عينة الدراسة على كل مجال من مجالات أداة الدراسة، ونتائج اختبار ت لدلالة الفروق بين المتوسطات الحسابية تبعا لمتغير الجنس

المجالات	فئات المتغير	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة ت	مستوى الدلالة
القيادة الداعمة والمشاركة	ذكور	3.88	0.75	0.84	0.51
	اناث	3.86	0.72		
القيم والرؤية المشتركة	ذكور	3.47	0.68	0.56	0.33
	اناث	3.59	0.66		
التعلم الجماعي	ذكور	3.92	0.84	0.83	0.54
	اناث	3.98	0.85		
الظروف الداعمة	ذكور	3.87	0.74	0.74	0.41
	اناث	3.86	0.73		
الممارسات الشخصية والمهنية	ذكور	3.81	0.62	0.64	0.64
	اناث	3.83	0.53		
الأداة الكلية	ذكور	3.79	0.64	0.66	0.92
	اناث	3.82	0.58		

عند مستوى دلالة 0.05

يلاحظ من الجدول (9) أنه لا توجد فروق دالة إحصائية في تقديرات المعلمين لدرجة لتفعيل مديري المدارس لمجتمعات التعلم المهنية المرتبطة كل مجال من مجالات أداة الدراسة وعليها كاملة تعزى لاختلاف جنس المعلم، فقد كانت قيمة (ت) أكبر من (0.05) وبالتالي فهي غير دالة في كل منها.

ثانياً: النتائج المتعلقة بمتغير سنوات الخبرة:

ب. نتائج اختبار ت لدلالة الفروق بين المتوسطات الحسابية تبعا لمتغير سنوات الخبرة

الجدول (10) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لدرجات أفراد العينة على كل مجال من مجالات أداة الدراسة، ونتائج اختبار ت لدلالة الفروق بين المتوسطات الحسابية تبعا لمتغير سنوات الخبرة

المعايير	فئات المتغير	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة ت	مستوى الدلالة
القيادة الداعمة والمشاركة	أقل من عشر سنوات	3.78	0.54	1.06-	0.57
	عشر سنوات فأكثر	3.82	0.59		

المعايير	فئات المتغير	المتوسط الحسابي	الإنحراف المعياري	قيمة ت	مستوى الدلالة
القيم والرؤية المشتركة	أقل من عشر سنوات	3.76	0.64	0.72	0.52
	عشر سنوات فأكثر	3.74	0.66		
التعلم الجماعي	أقل من عشر سنوات	3.84	0.76	0.94	0.71
	عشر سنوات فأكثر	3.92	0.74		
الظروف الداعمة	أقل من عشر سنوات	3.96	0.85	0.92	0.62
	عشر سنوات فأكثر	3.98	0.91		
الممارسات الشخصية والمهنية	أقل من عشر سنوات	3.86	0.61	0.89	0.67
	عشر سنوات فأكثر	3.88	0.59		
الأداة الكلية	أقل من عشر سنوات	3.84	0.54	0.72	0.61
	عشر سنوات فأكثر	3.87	0.57		

عند مستوى دلالة 0.05

يلاحظ من الجدول (10) أنه لا توجد فروق دالة إحصائية في تقديرات المعلمين لدرجة تفعيل مديري المدارس لمجتمعات التعلم المهنية المرتبطة بكل مجال من مجالات أداة الدراسة وعلى الأداة كاملة تعزى لاختلاف سنوات الخبرة للمعلمين، فقد كانت قيمة (ت) أكبر من 0.05 وبالتالي فهي غير دالة في كل منها.

#### مناقشة النتائج والتوصيات

استنادا إلى نتائج الدراسة فقد جاء مجال (القيادة الداعمة والمشاركة) في الرتبة الأولى في تفعيل مديري المدارس لمجتمعات التعلم المهنية، وبدرجة استخدام كبيرة جدا، مما يدل على حرص المديرين في تفعيل مهارات القيادة على أتم وجهه، ولا سيما أن جميع المديرين قد التحقوا ببرامج القيادة التعليمية الذي تعقدته وزارة التربية والتعليم الأردنية دوريا، مما يدل على تحقيق النتائج المرجوة من عقد البرنامج وأن المديرين قد طبقوها واقعا في ممارساتهم المهنية في الميدان التربوي. أما مجال (الممارسات الشخصية والمهنية) فقد جاء بالرتبة الثانية وبدرجة استخدام كبيرة، وهذا يعني أن المديرين يحرصون أن يظهروا بمظهر القدوة الحسنة واتقان المهمات والممارسات الشخصية والمهنية ليسهل عليهم إقناع المعلمين وفريق العمل من الحذو بحذوهم وبالتالي تطبيق أفضل الممارسات المهنية والشخصية في أثناء تنفيذ العمل . وجاء مجال (القيم والرؤية المشتركة) بالرتبة الثالثة وبدرجة استخدام كبيرة، مما يدل على أن المديرين يحرصون على تجسيد رؤى وقيم مشتركة على أرض الواقع، مما يسهل عملياتهم الإدارية ويقلل من حجم المشكلات المتوقعة وفي هذا مصلحة إيجابية للعمل . أما مجال ( الظروف الداعمة) فقد جاء بالرتبة الرابعة، وبدرجة استخدام كبيرة ، وهذا يشير إلى ان المديرين يحرصون على تهيئة الظروف المساندة والداعمة

لإنجاح العمل وصور مجتمعات التعلم المهنية المتعددة، أما مجال (التعلم الجماعي) فعلى الرغم من أنه حصل على الرتبة الخامسة والأخيرة، إلا أنه جاء بدرجة استخدام كبيرة وهذا يعني حرص المديرين على تحقيق التعلم الجماعي، والتشاركية وتحقيق النتائج التربوية المنشودة، لكن ربما أن تفعيل هذا المجال ليس في سهولة تفعيل المجالات السابقة.

أما المتوسط العام لتفعيل مديري المدارس لمجتمعات التعلم المهنية في الاستبانة ككل (4.04) وبانحراف معياري (0.62)، وبدرجة استخدام كبيرة. مما يدل على قناعة المديرين بأهمية تفعيل مجتمعات التعلم المهنية في مدارسهم، وذلك لتحسين العملية التربوية ككل، وتطوير مهارات المعلمين المهنية، وتطوير البيئة المدرسية نحو تعليم أفضل، وقد اتفقت هذه النتيجة مع نتائج دراسة كونج ونج (Keung & Ng, 2020)، ونتائج دراسة الشعيلي (Al-Shuaili, 2023)، ونتائج دراسة كوينين (Coenen, 2021)، ونتائج دراسة إبراهيم والشهومي (Ibrahim and Al-, 2018) ونتائج دراسة مانيني (Manini, 2018)، واختلفت مع نتائج دراسة خليل (Khalil, 2023).

كما بينت نتائج الدراسة أنه لا توجد فروق دالة إحصائية في تقديرات المعلمين لدرجة لتفعيل مديري المدارس لمجتمعات التعلم المهنية المرتبطة بكل مجال من مجالات أداة الدراسة وعليها كاملة تعزى لاختلاف جنس المعلم، فقد كانت قيمة ت غير دالة في كل منها. وترجع الباحثة السبب في ذلك إلى التحاق كلا الجنسين بالدورات التدريبية ذاتها، مما جعلهم يحكمون على أداء مديريهم ومديراتهن بالنظرة ذاتها، ولا سيما ان المراجع موحدة مثل برنامج القيادة التربوية الذي يرجعون إليه عند إيجاد معايير للحكم على أداء مديريهم ومديراتهن في تفعيل مجتمعات التعلم المهنية ، واتفقت هذه النتيجة مع دراسة كونج ونج (Keung & Ng, 2020)، ودراسة إبراهيم والشهومي (Ibrahim and Al-Shahoumi, 2018)، واختلفت مع دراسة الشعيلي (Al-Shuaili, 2023).

كما بينت نتائج الدراسة أنه لا توجد فروق دالة إحصائية في تقديرات المعلمين لدرجة تفعيل مديري المدارس لمجتمعات التعلم المهنية المرتبطة بكل مجال من مجالات أداة الدراسة وعليها كاملة تعزى لاختلاف سنوات الخبرة للمعلمين، فقد كانت قيمة ت غير دالة في كل منها. وترى الباحثة أن السبب في ذلك يعود إلى نظام الرتب الجديد في وزارة التربية والتعليم الذي وحد جهود المعلمين والمعلمات بغض النظر عن سنوات خبرتهم، وجعلهم يلتحقون بالدورات والبرامج التدريبية

والفعاليات التي تجعلهم ينظرون بمنظار واحد عند الحكم على أداء مديريهم ومديراتهن في تفعيل مجتمعات التعلم المهنية، واتفقت هذه النتيجة مع نتائج دراسة كونج ونج ( Keung & Ng, 2020)، ودراسة الشعيلي (Al-Shuaili,2023)، ودراسة خليل (Khalil,2023).

#### التوصيات:

بناء على نتائج الدراسة توصي الباحثة بما يأتي:

1. استقصاء أثر تفعيل المديرين لمجتمعات التعلم المهنية لبقية مدارس مديريات التربية والتعليم على مستوى المملكة.
2. الاستفادة من خبرات المديرين في تفعيل مجتمعات التعلم المهنية بوضع خطط تربوية عامة منبثقة عن مخرجات مجتمعات التعلم تلك.
3. تعزيز نشر ثقافة بناء مجتمعات التعلم المهنية داخل المجتمعات المدرسية.
4. تقديم الدعم المادي والبشري المناسبين لإدارات المدارس لدورها في تفعيل مجتمعات التعلم المهنية.

#### References

- Abu Zalta, Hanaa (2021). *The public-school principal in developing the professional personality of the new teacher in the North Hebron Directorate*, Unpublished Master's Thesis, Hebron University, Palestine.
- Al-Shuaili, Saud (2023). The level of competencies for building professional learning communities among school teachers in the Interior Governorate in the Sultanate of Oman in light of the model of the Canadian state of Novia Scotia. *Arab Journal of Educational and Psychological Sciences*. 7(33) 275-296.
- Andriotis, N. (2017). Online learning community: Fostering better learning outcomes through camaraderie from: [www.efrontlearning.com](http://www.efrontlearning.com).
- Arthur, L. (2016). Communities of practice in higher education: Professional learning in an academic career. *The International Journal for Academic Development*, 21 (3), 230.
- Chen, J. (2019). Designing online project- based learning instruction for EFL learners: A web quest approach. *MEXTESOLJournal*, 43 (2), 1-7.
- Coenen, L. (2021). Networked professional learning communities as means to Flemish secondary school leaders' professional learning and well-bing. *Education Sciences*, 11 (509), 1 – 33

- Doan, V.D (2019). Does cooperative learning may enhance the use of Students Learning Strategies? *International Journal of Higher Education*, 8 (4), 79:88.
- DuFour, R., Eaker, R., & Many, R. (2005). *On common ground: The power of professional learning communities*. Bloomington, IN: National Educational Service
- Hannaford, D. (2010). *A study of teacher perceptions toward a Professional learning community in aural middle school*. Unpublished Doctoral Dissertation, College of Education, Walden University, USA
- Holmquist, P. L. (2020). *Establishing a Culture OF Collaboration: Determining School Readiness for Professional Learning Communities in the Archdiocese of Los Angeles*. UnPublished Doctoral Dissertation, Department of Educational Leadership, California State University, USA.
- Ibrahim, Hossam and Al-Shahoumi, Saeed (2018). The Schools Directorate in building professional learning communities in the Sultanate of Oman from the point of view of school administration supervisors. *Journal of the College of Education in Benha*, 1 (116) 3-45.
- Keung, C. Ng, C (2020). Kindergarten teachers' Perceptions of whole-child development: The roles of leadership practices and professional learning communities. *Educational Management Administration Leadership*, 48(5), 875-892.
- Khalil, Raed (2023). What it takes to implement professional learning communities in schools, the second cycle of basic education, from the point of view of educational mentors. *Al-Baath University Journal for Scientific Research*, 45 (22), 42-61.
- Mahmoud, Muhammad (2016). Developing the skills of the Primary School Directorate in light of the idea of knowledge management. *Scientific Journal of Specific Education*, 6(1) 437-471
- Manini, J. A. (2018). *Improving the Collective Efficacy of Teachers: Transforming Schools through Collaborative Learning*. UnPublished Doctoral Dissertation, Education Faculty, Western University, Ontario, Canada.
- Metwally, Israa (2020). Electronic communities of practice to achieve professional development for faculty members and scientific

- universities in light of some foreign experiences. *College of Education Journal*, 31(122), 379-458.
- Mohamedeen, Heshmat Abdel Hakim and Musa, Ahmed Mohamed Bakri (2017). The application of professional learning communities in Al-Azhar institutes is required from her point of view. *Journal of the Faculty of Education at Al-Azhar*, 1(172), 14-72.
- Mosan, Amal. (2020). Employing technology industries strategy in the field of technology, professional learning skills, and positive attitudes towards employing peer assessment among university students. *Educational Journal*, vol. 73, 11-67.
- Niemi, Hannele (2015). *Teacher Professional Development in Finland, Psychology, Society and Education*, V.7, N.3.
- Roberts, M. (Nov.2010). *Improving Student Achievement through Professional Learning Communities* UnPublished Doctoral, Dissertation University of Nebraska, Lincoln, Nebraska, USA.
- Saqri, Awatif. (2021). Faculty learning communities: an introduction to professional development: its foundations, components, and methods. *Educational culture*, educational magazine. 20(162) 345-428.
- Stark, A. & Smith, G, (2016). Communities of Practice as agents of future faculty Development. *The Journal of Faculty Development*, 30(2), 59-67.
- The Ministry of Education. (2015). *Instructional Leadership: Supporting the implementation of school development*. (1st edition). Amman, Jordan.