نموذج مقترح لبناء مجتمعات التعلم المهنية لتحسين مستوى الأداء المهني للمعلم في ضوء استراتيجيات تطبيق التنمية المستدامة.

إعداد

أ.م.د. أمل نصر الدين سلمان
أستاذ مساعد تكنولوجيا التعلم بقسم تكنولوجيا التعلم كلية التربية النوعية جامعة عين شمس

أ. منى الاشقر
عضو قسم التدريب بإدارة القاهرة الجديدة التعليمية
مدير وحدة التدريب بمدرسة يوسف الساعي (سابقا)

Co-funded by the Erasmus + Programme of the European Union

School and University Partnership for Peer Communities of learners (SUP4PCL)
AIN SHAMS UNIVERSITY – FACULTY OF EDUCATION

مقدمة:

تعتبر مجتمعات التعلم المهنية أحد الأساليب الواعدة لتحسين النظم التعليمية، وركيزة أساسية في برامج التطوير والتنمية المهنية للمعلم، والتي تطور مفهومها باعتبار المدرسة المجتمع والوحدة الرئيسة في إحداث التحولات الفعالة، ووسيلة منهجية لتحسين أداء التعليم والتعلم والثقافة المدرسية. فمن خلال تصميم مجتمعات التعلم المهنية بالإمكان التغلب على ثقافة الانعزال إذ بينت عدد من الدراسات أهمية التعاون بين المعلمين وأثره على الرضا الوظيفي وشعورهم بالمسؤولية نحو تعلم الطلاب، إضافةً إلى أن المعارف والمهارات الحاسمة في التعلم تكمن في خبرات المعلمين وممارساتهم. وهذا يتطلب فتح قنوات الاتصال بين المعلمين لتبادل الأفكار وتشاركها لتسهم في تطوير المهارات والمعارف لدى المعلمين.

كما أثبتت بعض الدراسات و البحوث أن قدرة المنظمة على التحسين ودعمه تعتمد إلى حد كبير على قدرتها على بناء ودعم مجتمعات تعلم مهنية Professional Communities Learning ، ويقصد بها تلك المجتمعات التي يشارك فيها المعلمون في أنشطة مختلفة الهدف للوصول إلى الغايات الأساسية التي تسعى المدرسة مؤسسة تعليمية سواء مع الطلاب أو زملائهم المعلمون أو القيادة وصنع القرار، ويكون لديهم شعوراً مشتركاً بالهدف، كما يشاركون في العمل التعاوني ويتحملون مسئولية مشتركة عن نتائج أعمالهم (Talbert, Joan E.2010).

ويتضمن مفهوم مجتمعات التعلم المهنية مبدأ التعلم الذي يدفع المدرسة نحو التقدم الدائم، مجتمعات التعلم المهنية عبارة عن مجموعة من المهنيين داخل المدرسة، يعملون في مجموعة واحدة، ويسعون لتحقيق هدف التعلم، وهذا التعلم قائم على دراسة وتخطيط وليس عشوائيا. وبالتالي فإن مجتمعات التعلم المهنية عبارة عن مجموعة من الأفراد المنتمين إلى نفس المهنة، يلتفون حول رؤية ورسالة واحدة تترجم إلى أهداف مشتركة، ثم يحولون الأهداف إلى مهام، ويتم تنفيذها بصورة تعاونية وبروح من المسؤولية المشتركة بينهم، من خلال أوعية متعددة تتيح تبادل الخبرات واكتساب أفضل الممارسات ومعالجة الصعوبات والتحديات التي تواجه عملهم، ويكون تعلم الطالب بؤرة التركيز لعمل مجتمعات التعلم للمدرسين الذين ينخرطون في عملية منهجية مستمرة في دورات متكررة من البحث الاستقصائي والإجرائي لتحديد توقعاتهم من تعلم جميع الطلاب، وكيفية تقييم مدى تعلمهم، وتطوير المدخلات اللازمة لمساعدة الطلاب الذين يواجهون صعوبات التعلم، الأمر الذي يساعد على توجيه إمكانات المدرسة في المسار الصحيح (Dehdary, N. 2017).

وعندما تتحول المدرسة إلى مجتمع تعلم – فإنها لا تصبح بيئة منغلقة كما كانت من قبل – وإنما تنفتح كمجتمع تعلم على غيرها من مجتمعات التعلم المحلية والعالمية، ويصبح أمام المدرسة نماذج متعددة من مجتمعات التعلم، يمكن أن تتأسى بها وتستفيد من خبراتها، فتتسع بيئة التعلم، فيكون بإمكان كل من المعلمين والمتعلمين داخل المدرسة كمجتمع تعلم أن يتواصلوا مع زملائهم في مجتمعات التعلم الأخرى، ويتبادلوا معهم المعارف والخبرات، الأمر الذي يجعل بيئة التعلم بيئة ممتدة لا حدود لها، لذا أصبحت مجتمعات التعلم المهنية اتجاهاً عالمياً لإصلاح التعليم.

وتعد التنمية المهنية Professional Development رحلة تعلم طويلة تبدأ منذ الإعداد الجامعي، وتستمر خلال مسار التطور الوظيفي لكل مهني، وتبرز أفضل برامج التنمية المهنية المستدامة من خلال الكيفية التي يجب أن يكون التعليم الجيد، ويتم ذلك من خلال المناهج وطرق التدريس وتزويد المعلمين بالمعارف والقدرة على توصيل تعليم مثالي، وبناء مهارات عملية من خلال فرص التنمية المهنية وإيجاد واستحداث مجتمعات للتعلم، فضلا عن تمكين المعلمين من استغلال فرص التعلم من بعضهم البعض (Galaczi E., Nye A., Poulter M., Allen H. 2018)، وخلال الخمسة عشرة سنة الماضية تم تدشين العديد من المبادرات الدولية بغية دعم المعلمين باعتبارهم قلب عملية الإصلاح التربوي في أوروبا وغيرها من المناطق (Haigh, 2014).

وبالتالي فإنها عملية مستمرة مخطط لها بصورة منظمة قابلة للتنفيذ من أجل الارتقاء بمستوى أداء المعلم من خلال إكسابه المهارات اللازمة وتنمية الاتجاهات الإيجابية لديه لتحسين مستوى التعلم والتعليم استجابة للمتغيرات وحاجات المجتمع. وتتمثل مبررات التنمية المهنية في مواكبة الجديد لتطوير العملية التعليمية وفق المعايير الدولية، و الثورة المعرفية والتفجر المعرفي في جميع مجالات العلم والمعرفة، فقد أصبح العالم مدينة صغيرة تتنقل فيها المعارف المستجدة بسرعة هائلة، وأدى ذلك إلى تعددية أدوار المعلم وتعدد مسئولياته في المجال التعليمي، والمستجدات المتسارعة في مجال استراتيجيات التدريس والتعليم، والتوجه العالمي نحو التقيد بالجودة الشاملة للعلمية التعليمية والاعتماد الأكاديمي الذي أصبح المطلب الأساسي لكل المؤسسات التعليمية، و وأيضًا تعدد الأنظمة التعليمية وتنوع أساليب التطوير والتعليم الذاتي وفق التقنيات المعاصرة (ياسر خضير الحميداوي، 2017–ب).

وتتحدد متطلبات تفعيل برامج التنمية المهنية للمعلمين: في تحديد قائمة بمعايير معتمدة للتنمية المهنية لأداء المعلم واطلاعه عليه، ومراجعة عناصر تقويم الأداء الوظيفي للمعلم ليتماشى مع معايير التنمية المهنية، والتكامل بين مؤسسات إعداد المعلمين ووزارة التعليم لإعداد المعلم وتزويده بالتغذية الراجعة، وتحسين دافعية المعلمين نحو التدريب المستمر أثناء

الخدمة من خلال توفير الحوافز المادية والمعنوية، وأخيرًا إنذار المعلمين المقصرين وإعطاءهم مهلة محدودة لتعويض القصور (ياسر خضير الحميداوي، 2017-أ).

وقد أطلقت الحكومة المصرية استراتيجيتها للتنمية المستدامة رؤية مصر 2030 (رئاسة مجلس الوزراء، 2016) التي ترسم إجراءات الحكومة على مدى السنوات ال 15 المقبلة، وتعمل كاستراتيجية إنمائية طويلة الأجل تغطي الأبعاد الإنمائية الثلاثة؛ الاقتصادية والاجتماعية والبيئية. ونحن نساعد مصر على تعزيز قدرتها على دمج الأبعاد الثلاثة للتنمية في خطط واستراتيجيات التنمية الوطنية. ويشمل ذلك العمل على الاستخدام المستدام للموارد الطبيعية لتحسين سبل عيش المجتمعات المحلية المحيطة، ولا سيما أشد الفئات ضعفا.

وفي النهاية يعتبر المعلم هو حجر الزاوية في العملية التعليمية، فمتى ما أحسن إعداده وتأهيله وتطويره المستمر فستتحسن كفاءة التعليم وجودته.

مشكلة البحث:

- **من خلال عمل إحدى الباحثتين في مدرسة يوسف السباعي واشتراكها في مشروع الشراكة** بين المدارس والجامعات وإكتسابها الكثير من الخبرات في تطبيق مفاهيم التنمية المستدامة في مجتمعات التعلم بالمدرسة والمدارس المشاركة الأخرى، والعمل بشكل مستمر على تعزيز طرائق وتقنيات التدريس من أجل الوصول إلى الجديد في طرق التدريس، وممارسات وأنشطة التعلم التي تلقى صدى من المعلم والمتعلم وتهدف إلى تعزيز قدرات الطلاب وإشراكهم في تخطيط وتنفيذ أنشطة ذات علاقة بالموضوعات التعليمية المختلفة في سياق التنمية المستدامة.
- **نقل وتطبيق خبرات الباحثة في مجتمع تعلم جديد:** وقد تم نقل الباحثة لإدارة القاهرة الجديدة بوظيفة عضو بقسم التدريب، والذي أتاح لها ملاحظة احتياج المعلمين لتغيير معتقداتهم الخاصة بمجتمعات التعلم المهنية في ضوء مفاهيم التنمية المستدامة والتي تُلزم المعلم بممارسة عمله بشكلٍ تشاركي مع زملاؤه ويعمل على تبادل الخبرات ويشارك في بناء مجتمع تعلم مهني سليم، والسعي الدائم لتطوير الذات، وتبني ثقافة التعاون، والتركيز على تعلم الطلاب ونتائجهم. وبالتالي تم إجراء مقابلات غير مقننة لمعلمي ثلاث مدارس بإدارة القاهرة الجديدة التعليمية، وذلك لتحديد واقع معرفة ووعي المعلمين بمفهوم مجتمعات التعلم ومفاهيم التنمية المستدامة، وتوصلت الباحثة إلى قصور شديد لدى المعلمين

في مفهوم وطبيعة مجتمعات التعلم المهنية، مفاهيم التنمية المهنية المستدامة، وعلى سبيل المثال فإن نسبة 89% تقريبًا لا يؤمنون أو يهتمون بما يلي:

- التنبؤ بالمشكلات المستقبلية.
- الاهتمام بالبيئة الخارجية. عند تنفيذ ممارسات العملية التعليمية.
- البحث المستمر عن التحسين والتطوير.
- مكافأة وتعزيز النمو والمبادرة والابتكار.
- تحديد الوظائف للطلاب بشكلٍ دائم وتشجيع الاستكشاف والمبادرة والمشاركة في المعلومات.
- الرغبة في المشاركة الصفية مع الأقران ومدى قابليتهم لتنفيذ استراتيجيات تعلم الاقران.

- **ندرة البحوث التي تناولت التنمية المهنية المستدامة في تحسين أداء المعلمين:** وفي تعزيز ورفع كفاءتهم وبالرغم من اهمية التنمية المستدامة في تعزيز ورفع كفاءة المعلمين داخل مجتمعات التعلم والبحوث العديدة التي قد اعدت في هذا المجال إلا أنه لم تقم دراسة بالبحث في كيفية تنمية مفاهيم التنمية المستدامة وتدريب المعلمين على استخدامها داخل الصفوف الدراسية من خلال نموذج لكيفية بناء مجتمعات تعلم مهنية جديدة.
- **قيم وأهداف مشروع الشراكة:** وفي ضوء قيم وأهداف ومحاور مشروع الشراكة بين المدارس والجامعات لبناء مجتمعات تعلم مهنية داخل المدرسة وخارجها من خلال ترسيخ مفاهيم مجتمعات تعلم الأقران والتنمية المهنية المستدامة وبالتالي فإنه يحب بناء مجتمعات تعلم جديدة طبقا لقيم واهداف المشروع والتي تسعي لنقل وتبادل الخبرات وتطبيقها في مجتمعات تعلم مهنية جديدة مما يؤدي إلى نجاح العملية التعليمية ككل، من خلال تطبيق هذه المفاهيم وتوسيع مجتمعات التعلم المهنية الجديدة بالإدارة التعليمية بالقاهرة الجديدة كمجتمع تعلم مهني جديد بالنسبة للباحثة.

لذا ظهرت الحاجة إلى تصميم وبناء نموذج مقترح لبناء مجتمعات التعلم المهنية بهدف تحسين مستوى الأداء المهني للمعلم في ضوء مفاهيم التنمية المستدامة. وبالتالي تتحدد مشكلة البحث الحالي في وجود قصور في مفاهيم وسمات مجتمعات التعلم المهنية والتعلم بالاقران لدى المعلمين داخل مجتمعات التعلم، وعدم توظيفهم لمفاهيم التنمية المستدامة، وإنعدام وجود رؤية منظمة وتخطيط محدد لاستخدام هذه المفاهيم، ومن ثمَّ فإن البحث الحالي يركز في تحديد مفهوم

مجتمعات التعلم وماهيتها، وأهم المبادئ والأسس التي يقوم عليها، وإمكانية تحول المدارس من النمط التقليدي البيروقراطي إلى نمط مجتمعات التعلم المهنية.

تساؤلات البحث:

ويمكن صياغة مشكلة البحث الحالي في الأسئلة التالية:

1. ماواقع استخدام مفهوم مجتمعات التعلم في ادارة القاهرة الجديدة؟
2. ما أهداف مجتمعات التعلم المهنية؟
3. ما أهم المبادئ والأسس التي تقوم عليها مجتمعات التعلم المهنية؟
4. ما جوانب القوة والضعف المرتبطة ببناء مجتمعات التعلم المهنية بالمدرسة؟
5. ما استراتيجيات التنمية المستدامة الواجب تنميتها لدى المعلمين بإدارة القاهرة الجديدة التعليمية كمجتمع تعلم لتحسين الأداء المهني للمعلم؟
6. ما صورة النموذج المقترح لبناء مجتمعات التعلم لتحسين الأداء المهني للمعلم في ضوء استراتيجيات التنمية المستدامة؟
7. ما أثر تطبيق مراحل النموذج في بناء مجتمعات التعلم بمدارس إدارة القاهرة الجديدة كمجتمع جديد؟

حدود البحث:

اقتصر البحث على الحدود الاتية:

- الحد الموضوعي: وضع نموذج لبناء مجتمعات تعلم مهنية لتحسين الاداء المدرسي يتضمن تدريبات وورش عمل وشراكة ودمج المعلمين علي استخدام مفاهيم التنمية المستدامة ودمجها داخل المناهج الدراسية واالمشاركة بفاعلية داخل الصفوف الدراسية.
- الحد المكاني: معلمي مدرستين بإدارة القاهرة الجديدة: (مدرسة مجدي يعقوب المتميزة للغات، مدرسة سمير فهمي الرسمية)
- الفترة الزمنية : الفصل الدراسي الأول للعام الدراسي 2019-2020م.

منهج البحث:

اعتمد البحث على المنهج الوصفي التحليلي في تحقيق أهدافه حيث يتم التركيز من خلال عرض مفهوم مجتمعات التعلم، وأهمية الأسس والمبادئ التي يقوم عليها، وفي بناء النموذج المقترح وسيناريو تنفيذه مجتمعات التعلم المهنية، وعلى المنهج التطبيقي في تطبيق هذا النموذج المقترح على عينة من مدارس إدارة القاهرة الجديدة التعليمية.

مصطلحات البحث:

النموذج المقترح: يعرف النموذج أحمد حامد منصور(1995) على أنه أداة أو رسم تخطيطي يحدد التفاصيل للعمليات والمكونات، ويعرفه عبد اللطيف الجزار(1995) بأنه مدخل لتصميم التعليم يساعد على تحديد العناصر التي تشكل الموقف التعليمي، والنماذج التعليمية يجب أن توفر الاستراتجيات الفعالة لإثراء ودعم تفاعل المتعلم بطرق منهجية مدروسة ومنظمة (McConnell, David 2004)، وبالتالي فهو الجهد المنظم والمخطط لتزويد المتدربين بالمعارف والخبرات والمهارات لاحداث تغييرات مستمرة في حياتهم واتجاهاتهم وسلوكياتهم، ويقصد بالنموذج المقترح هنا هو خطة منظمة تستهدف تزويد المعلمين بالخبرات التي تمكنهم من بناء مجتمعات تعلم مهنية جديدة مشتمله علي الخطة والاهداف والاهمية والاستراتيجيات الجديدة لبناء مجتمعات التعلم واستراتيجيات لتطوير الاداء المهني للمعلم.

مجتمعات التعلم المهنية: المجتمع الذي يكون فيه المعلمون وإدارة المدرسة في سعى دائم للمشاركة في التعلم، بهدف تعزيز فاعليتهم المهنية، بما يعود بالفائدة على الطلاب، وهو ما يمكن تسميته بمجتمعات التطوير والبحث المستمر، وبالتالي يتم تحويل المدرسة من النمط التقليدي المقتصر على التعليم فقط، إلى منظمة تربوية متعلمة تهيئ بيئة للتعّلم يسود فيها ثقافة التعاون والدعم المهني المستند على الخب ارت التربوية، وتشج المباد ارت التربوية النوعية بين أفرادها سواء كانوا قيادات أم معلمين أم طلاب (Caine, G.& Caine, R. 2010).

وتعرف الباحثة مجتمعات التعلم إجرائياً بأنها: مجموعة من الأفراد الذين يتفاعلون مع بعضهم ومع العالم المحيط بهم بشكل مباشر أو بشكل رقمي، يعملون كفريق تحت رؤية مشتركة وفي تخصصات مختلفة يحاولون الاستفادة من بعضهم البعض ومن مجتمعات أخرى يندرجون فيها برؤية مختلفة مشكلين شبكة من العلاقات و المعرفة في جميع مجالات النشاط التربوي والتعليمي المجتمعي للتفكير و الإبداع وحل المشكلات ويتصفون بأن لديهم القدرة والدافعية للتعلم المستمر والانفتاح على الآخرين.

تحسين الأداء المهني للمعلم: تعرفه الباحثة بأنه قدرة المعلم على إعادة تشكيل قيمه وخبراته وممارساته داخل مهنة التدريس، والقدرة على إبتكار وتخطيط الممارسات التدريسية والمهنية الجيدة بما يتناسب وخصائص وسمات كل موقف تعليمي أو مهني، وذلك من خلال تطوير الذات وفرق العمل التعاونية والعمل الجماعي المشترك، بما يؤدي إلى التحسين المستمر للأداء المهني ورفع مستوى إنتاجية المدرسة ككل ومستوى كفاءتها.

مفاهيم التنمية المستدامة: تعد التنمية المستدامة بشكل عام هي الوصول إلى تنمية تحقق متطلبات الحاضر بكفاءة دون تهديد فرص الأجيال القادمة بتحقيق احتياجاتهم وتطلعاتهم. وبمعنى آخر تحقيق تنمية تغذي الاقتصاد وتبني الأجيال وتحسن جودة المعيشة دون تهديد الموارد الطبيعية والبيئية.

أما مفاهيم التنمية المستدامة فهي السبل والممارسات والمعتقدات التي تقود إلى تطوير التعليم، وذلكمن خلال إمداد المعلمين بالمعرفة والمهارات في مجال التنمية المستدامة، مما يجعلهم أكثر كفاءة وثقة ويزيد من فرص توظيفهم لهذه المفاهيم في الممارسات المهنية لعملهم، مع الحرص على القيم الاجتماعية والعمل في إطار تعاوني من خلال تبادل الخبرات والمساواة والتنوع الثقافي.

أهداف البحث:

يسعى البحث إلى تحقيق الأهداف التالية:

- تحليل مفهوم وأهداف مجتمعات التعلم المهنية وتوضيح أسسها ومقوماتها.
- تحديد الأسس الفكرية لتحويل المدارس إلى مجتمعات تعلم مهنية من خلال الوقوف على جوانب القوة والضعف المرتبطة بتحويل المدارس إلى مجتمعات تعلم مهنية.
- تدريب المعلمين علي دمج مفاهيم التنمية المستدامة في مناهجهم الدراسية.
- تشجيع البحث والتطوير في مجال التعليم من أجل التنمية المستدامة.
- تعزيز التعاون مع دعم الدور القيادي عند الطلاب وتوفير الظروف المناسبة للإبداع.
- وضع حلولٍ للقضايا التي تواجه الطلاب، وتوفير حلولٍ غير تقليدية لها.
- معالجة التقصير الدراسي عند الطلاب الذين يفقدون المهارات المناسبة للدراسةِ الفرديّة.
- بناء تصور أو سيناريو مقترح ببناء مجتمعات تعلم مهنية في ضوء مفاهيم التنمية المستدامة.

أهمية البحث:

من المتوقع أن يفيد البحث في:

- يحسن من العملية التعليمية ويطور من أساليب التدريس.
- مساعدة المعلمين في تشجع المتعلمين على التفكير والتأمل بطريقة منظمة ونقدية وابتكارية.
- يساهم في تطوير المعارف والكفايات اللازمة للمعلم نحو الاستفادة من التعليم وتحسين جودته.
- خلق مبادرات ثقافية قوامها الاحترام المتبادل في مجال التواصل واتخاذ القرار.
- تقديم تصور أو سيناريو مقترح لتحويل المدارس إلى مجتمعات تعلم مهنية في ضوء اهداف التنمية المستدامة.
- تبني مدخلاً من مداخل تطوير التعليم، وأحد أهم الاتجاهات المعاصرة في تحسين الأداء المهني.
- زيادة اهتمام المدرسة وقياداتها وكافة منسوبيها والعاملين بالعمل التعاوني المثمر وتوليها المسؤولية كاملة من حيث التخطيط والتنظيم والتنفيذ والتقويم لمشروعات التطوير والتحسين و الإصلاح.

خطوات البحث وإجراءاته:

للاجابة عن السؤال الأول:

ما واقع استخدام مفهوم مجتمعات التعلم في ادارة القاهرة الجديدة؟

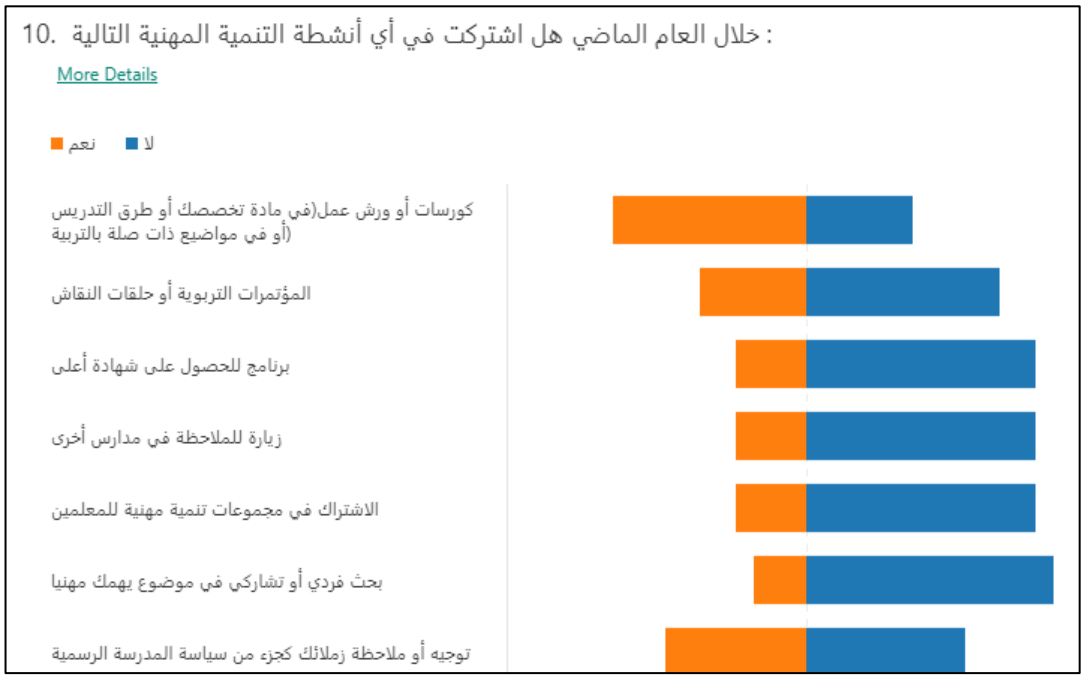
تم تنفيذ الإجراءات التالية:

- تطبيق استطلاع رأي على معلمي مدرسة مجدي يعقوب المتميزة بالتجمع الأول كعينة عشوائية بإدارة القاهرة الجديدة التعليمية، وذلك بهدف الوقوف على معتقدات المعلمين ومفاهيمهم فيما يتعلق بالممارسات والأنشطة التي يقومون بها في مجتمعات التعلم وتساعد في التنمية المهنية للمعلم، وأيضًا تحديد قدرات المعلمين واحتياجاتهم التدريبية فيما يتعلق بتحسين أدائهم في هذه المجتمعات، وقد احتوى الاستبيان على (9 بنود) للتعرف على بيانات المعلم المهنية، وعلى (31 بند) في التنمية المهنية للمعلم واحتياجاته التدريبية، وقد تم بناؤه وتطبيقه بشكل إلكتروني على المعلمين، كما يتضح بالشكل (1) ومن خلال الرابط التالي https://forms.office.com/Pages/ResponsePage.aspx?id=zZ541qgBl0-fhapIKR9VcKOzvI4pmAlCvi-Rr-6ndYZUMVVaTUlaSFJKQjc5NURXVUNTMjFBOVZWRi4u

شكل (1) استطلاع رأي المعلمين حول قدراتهم بمجتمعات التعلم واحتياجاتهم التدريبية

وكانت نتائج تطبيق استطلاع الرأي على النحو الاتي:

- أكثر من 76% لم يشتركوا في أنشطة للتنمية المهنية خلال العام الماضي، كما في الشكل (2).
- أكثر من 64% لا يجدوا أي تأثير لهذه الأنشطة في تحسين أدائهم المهني داحل المدرسة، ونسبة 29% يجدوا أن التأثير ضعيف جدا أو متوسط.
- نسبة 65% يرغبون بالإشتراك في أنشطة تنمية مهنية جديدة.
- أكثر من 50% أكدوا احتياجهم لدورات تدريبية في تكنولوجيا التعليم، وأكثر من 43% أكدوا احتياجهم إلى دورات تدريبية في طرائق التدريس الحديثة.
- نسبة 47% أكدوا عدم ممارستهم التدريس بفريق في نفس الفصل أبدًا، واتفق نسبة 35% على عدم قيامهم بمناقشة تنسيق تكليف الطلاب بالواجبات المدرسية مع بقية الزملاء في التخصص، ونسبة 24% على عدم قيامهم بملاحظة بعض الزملاء في تدريسهم وإعطائهم تغذية راجعة.
- نسبة 26% يشعرون بعدم الرضا التام عن عملهم، و32% اتفقوا على عدم احداثهم أثرًا تربويًا كبيرًا في حياة طلابهم، ونسبة 18% اتفقوا على عدم زملاؤه المعلمون يعاملوه بعدم احترام.



شكل (2) نموذج من إحصائيات استطلاع الرأي في شكله الإلكتروني

ومما سبق يتضح أن أكثر من 83% تقريبًا ليس لديهم وعي كامل بمفهوم وفلسفة مجتمعات التعلم المهنية وأهميتها في توظيف وترسيخ مفاهيم التنمية المستدامة في المجتمع لتحسين أدائهم داخل المجتمعات المهنية والذي يعود بأثره بالتأكيد على تعلم الطالب وتحسن نتائجه.

للاجابة عن السؤال الثاني: ما أهداف مجتمعات التعلم المهنية؟

تم تنفيذ الإجراءات التالية:

تم تحديد مواصفات مجتمعات التعلم المهنية لتحسين الأداء المهني للمعلم، ومن ثم تنفيذ ورش تعريفية للمعلمين لترسيخ مفهوم مجتمعات التعلم المهنية ودورها في تحسين الأداء باعتمادها على الرؤية الجماعية المشتركة، وتنمية مفهوم المواطنة وترسيخ بناء القيم لدى المتعلمين وتمكينهم من تحقيق متعة التعلم والتنمية المستمرة لمواردها البشرية من أجل تحقيق التحسين المستمر، وفيما يلي توثيق لبعض هذه الورش في عدد من المدارس بإدارة القاهرة الجديدة التعليمية شكل(3):

شكل (3) بعض الورش التعريفية ببعض المدارس لبناء مجتمعات التعلم المهنية

واعتمدت الورش التدريبية على تقديم خطوات أساسية للعمل داخل مجتمعات التعلم المهنية كما يلي:

1. دمج التعلم في كل عمل يقوم به الأفراد.
2. تشجيع ومكافأة التعلم من أجل التعلم ذاته.
3. دعم العمل الفريقي والإبداع والتمكين والجودة.
4. توافر الثقة في العاملين وتشجيعهم على حضور الدورات التي يحتاجونها.
5. تعلم الأفراد أصحاب المناصب المختلفة من الأقسام المختلفة بصورة جماعية.

ومن خلال ما سبق تم التوصل إلى أهم الأهداف التي يسعى مجتمع التعلم المهني إلى تحقيقها فيما يلي:

- **إصلاح وتطوير المدارس:** ويمثل هذا الهدف الغاية الكبرى لمجتمع التعلم المهني، وهو تحقيق الإصلاح بالمدرسة وتطوير عملية التعلم، والجديد هنا في عملية الإصلاح حيث تتم من خلال التعليم نفسه، أو ما يمكن أن نسميه "إصلاح التعليم بالتعليم". من خلال خلق أو إيجاد بيئة تساعد على التعلم.
- **خلق بيئة مدرسية داعمة ومحفزة على التعلم:** إن بناء هذه البيئة الداعمة والمحفزة لعملية التعلم يعد من أهم الأهداف والأسس لبناء مجتمع تعلم مهني، لذا فإن نجاح المدرسة في بناء مجتمع تعلم مهني مرهون بدرجة كبيرة بقدرتها على بناء بيئة تعاونية "تتسم بالصداقة" ومساعدة العاملين بعضهم البعض، بحيث يتولد لديهم إحساس بأنهم أسرة واحدة تعمل بانسجام. "
- **تنمية الشعور بالشخصية الجماعية:** تعتمد مجتمعات التعلم على مناخ عمل جماعي يتسم بالتواصل المنفتح والمشاركة في صنع القرار والفهم المشترك، والعمل القائم على الفرق التعاونية، كل ذلك يؤدي إلى شعور الفرد بأنه عضو في جماعة، أو فرد في فريق، ومن ثم يتعلم الطلاب أنهم لا يمكن أن يكونوا مستقلين تماماً بذاتهم، ولا معتمدين تماماً على الآخرين.
- **تنمية خبرات ومهارات الطلاب والمعلمين:** لا يقتصر مجتمع التعلم المهني على تنمية المهارات والخبرات وحدها ولكنه إلى جانب ذلك يهدف إلى تنمية الخبرات الاجتماعية والأكاديمية والمهنية، ويتم دمج هذه الخبرات معاً، وتهدف كل البرامج التي تقدم في مجتمع التعلم المهني إلى تنمية المهارات والخبرات الشخصية لدى المعلم والطالب وكذلك تنمية مهارات التفكير المعقدة، خاصة التفكير الإبداعي،حيث يتعود الطلاب على ممارسة البحث العلمي في دراسة مشكلة معينة، وجمع المادة العلمية من مصادرها.
- **تنمية مفاهيم المواطنة داخل المناهج الدراسية في مجتمعات التعلم المهنية:** وذلك من خلال ما يلي:

1. يقوم الطلاب ببناء واكتشاف وتحويل وتوسعة المعرفة، والمعلمون يهيئون الظروف التي يقوم الطلاب من خلالها بتنمية المفاهيم من خلال المواد التي يدرسونها.
2. يقوم الطلاب بتركيب معارفهم الذاتية بصورة نشطة، فالتعلم شيء يفعله الطلاب أنفسهم وليس شيئاً يفعله المعلمون للطلاب.
3. يكافح المعلمون من أجل تطوير كفاءات الطلاب ومواهبهم، فمسؤولية المعلم هي إلهام الطلاب كي يبذلوا الجهود ورعاية مواهبهم وكفاءاتهم. واحساسهم بتحمل المسؤلية.

4. التعليم عمل شخصي بين الطلاب، وكذلك بين المعلمين والطلاب أثناء عملهم معاً، والتعلم عملية شخصية، لكنها عملية اجتماعية أيضاً، تنشأ عندما يتعاون الأفراد لتكوين معارف مشتركة.
5. يحتاج المعلم إلى تنمية مهنية مستمرة طوال حياته المهنية ضماناً لإسهامه الفعال في عملية التحسين المدرسي. وتدريبه علي استخدام الانشطة التي تساهم في تنمية قيم المواطنة.

للاجابة عن السؤال الثالث:
ما أهم المبادئ والأسس التي تقوم عليها مجتمعات التعلم المهنية؟

من خلال تحليل الإجراءات السابقة تم تحديد شروط بناء مجتمع التعلم المهنية وتم ذلك فيما يلي:

- **القيادة التشاركية الداعمة:** ففي مجتمع التعلم المهني يتبادل مدير المدرسة القيادة مع العاملين، ويشارك معهم بأسلوب جماعي ديمقراطي في العمل المدرسي، ويتقاسم معهم السلطة والقوة، وبذلك يمكن أن تزدهر استقلالية المعلمين وتمكينهم .
- **الرؤية والقيم المشتركة:** لا يمكن بناء منظمة تعلم بدون رؤية مشتركة يتفق عليها جميع العاملين، حيث يتميز مجتمع التعلم بوجود رؤية ورسالة مشتركة، ويشعر جميع الأعضاء العاملين بمسئوليتهم المشتركة نحو تحقيق الأهداف.
- **الإبداع الجماعي:** عندما يتعاون العاملون، فإنهم يبحثون بصورة جماعية عن معارف جديدة ويتبادلونها، ويؤثر هذا النشاط بإيجابية على ممارساتهم داخل المدرسة .
- **الظروف الداعمة:** يجب أن تكون البيئة الحالية داعمة وقوية بدرجة كافية بحيث تسمح للعاملين بالمشاركة في الأنشطة التعاونية، وذلك من خلال توفير الوقت والمكان والفرص للتعاون الحر، والاتصال المستمر، والتخطيط الجماعي .
- **دعم ثقافة التنمية المهنية المستدامة:** إن ثقافة التنمية المهنية المستمرة تعد من المتطلبات المهمة لنجاح المدارس كمجتمعات تعلم، وتتضمن تلك التنمية جميع الأفراد العاملين، وتعتمد على رؤية مشتركة، وعلى العمل الجماعي / الفريقي، وتعتبر المدير كقائد متعلم.

للاجابة عن السؤال الرابع:
ما جوانب القوة والضعف المرتبطة ببناء مجتمعات التعلم المهنية بالمدرسة؟

تم استخلاص مجموعة من جوانب القوة والضعف من خلال المشاركة في وضع خطط العمل مع بعض المدارس المشاركة، حيث استخلصت من هذه التجارب مظاهر القوة والضعف من بعض المدارس بإدارة القاهرة الجديدة التعليمية وهذه المدارس كما يلي:

- مدرسة مجدي يعقوب بالتجمع الأول (مستقبل)
- مدرسة محمد وحيد التجريبية بالتجمع الثالث
- مدرسة سمير فهمي
- مدرسة عمرو عبدة رشوان (مستقبل9)
- مدرسة الشهداء الابتدائية

أولاً: حصر جوانب القوة المرتبطة ببناء مجتمعات التعلم المهنية بالمدرسة:

1. الاتجاه نحو تغيير النظرة التقليدية للمدرسة.
2. الاهتمام بتوسيع دائرة المشاركة في قيادة المدرسة وصنع قراراتها.
3. الحث على تهيئة مناخ مدرسي تسود فيه القيم الإيجابية.
4. الحث على التجديد والتغيير.

ثانياً: جوانب الضعف المرتبطة ببناء مجتمعات التعلم المهنية بالمدرسة:

على الرغم من جوانب القوة التي تم التعرف عليها، إلا أن هناك عديد من جوانب الضعف وأوجه القصور في الواقع الممارس والتي كشفت عنها أثناء مروري بهذه المدارس يمكن عرضها على النحو التالي:

- غياب رؤية ورسالة مشتركة للمدرسة.
- العزوف عن إتباع المداخل المستحدثة في قيادة المدرسة.
- ضعف مشاركة الأطراف المعنية في صنع واتخاذ القرارات المدرسية حيث لا يسود فيه روح العمل بمنطق الفريق القائم على الرؤية المشتركة والتعلم الجماعي والعمل الجماعي.
- كثيراً من مديري المدارس ما زالوا يستخدمون الأنماط القيادية التقليدية، الأمر الذي يحد من تشجيع المديرين لإسهام المعلمين في صنع القرارات المدرسية .

للاجابة عن السؤال الخامس:
ما استراتيجيات التنمية المستدامة الواجب تنميتها لدى المعلمين بإدارة القاهرة الجديدة التعليمية كمجتمع تعلم لتحسين الأداء المهني للمعلم؟

وللإجابة عن هذا السؤال يمكن طرح الاستراتيجيات التالية:

1. **استراتيجية الأنشطة اللاصفية:** حيث يتابع التلاميذ برنامجًا تعلّمياً/ تعليمياً خارج المنهج الدراسي وخارج اليوم الدراسي، وتوزع هذه البرامج على الحلقات أو المراحل وفقًا لاهتمامات واحتياجات التلاميذ، مثل (طرح مسألة المساواة بين الجنسين ومشاكل المراهقة والإدمان في الحلقة الثالثة، وحماية الحيوانات المهددة بالانقراض، وحل النزاعات في الحلقة الثانية)، ومن المقررات ما يتنامى مع الحلقات وصولاً إلى المرحلة الثانوية مثل التنمية المستدامة وثقافة احترام القانون، أما الهدف من اعتماد هذه الاستراتيجية فهو تحقيق المكتسبات اللازمة خارج الفصل الدراسي وفي جو من الحرية والارتياح خصوصاً إذا كانت الأنشطة قائمة على اكتشاف المعرفة وعلى تطبيقها المباشر.

2. **استراتيجيّة المقررات المستقلة:** تقوم هذه الاستراتيجية على بناء مقرر دراسي خاص بالموضوع المستهدف كالتنمية المستدامة، أو المواطنة وغيرها، وقد يتنامى هذا المقرر مع تكرار المقابلات والأنشطة حوله، أو يخصص له وقت ومكان محدد أثناء اليوم الدراسي، ويتضمن هذا المقرر الأهداف العامة والأهداف الإجرائية وشبكة المفاهيم وأدوات التدريس والوسائل التربوية والطرائق التعليمية والحصص الدراسية وأدوات التقويم المختلفة. فيصبح المقرر كأي مادة تعليمية أخرى. ويتلخص الهدف من اعتماد هذه الاستراتيجيّة بسهولة الإجراء وشفافية المواكبة وطواعية التقويم، لكنه يتطلب تنسيقاً زمنياً وأكاديمياً وتربوياً مع المواد التعليمية الأساسية. وقد يستلزم أيضا تكييفاً وتعديلاً للمعارف والمهارات والمواقف بما يتناسب مع سير المناهج عامة.

3. **استراتيجيّة الدمج أو التكامل:** تعتمد هذه الاستراتيجية التربوية بشكل أساسي على دمج المستجدات التربوية على أنواعها البيئية والتنموية والمواطنية والتكنولوجية والمدنية ... بالمناهج الدراسية بشكل متكامل مع المحتوى التعليمي، هذا إذا كانت هذه المستجدات معتمدة رسمياً وواضحة عند بناء المنهج، واذا طرأت مستجدات أخرى خلال فترات تطبيق المناهج مثل "التربية على التنمية المستدامة" أو "التربية على ثقافة احترام القانون" أو "التربية على المواطنة" فيمكن دمجها في المواد الدراسية في المكان المناسب فنيًا وأكاديميًا وتربويًا.

4. **استراتيجية المشروعات التربوية:** تعتمد استراتيجية المشروعات التربوية على مراكز الاهتمام عند التلاميذ (دكرولي) وعلى التعلم بالعمل (ديوي)، وهي بذلك تأخذ بعداً حياتياً ووظيفياً، يحفّزِ المشروع التلاميذ بشكلٍ دائم ومتواصل ويقوم على التضامن داخل المجتمع المدرسي وبينه وبين مؤسسات المجتمع المحلي من بلدية أو جمعية أو نادٍ أو مؤسسة اقتصادية، وتساعد استراتيجية المشروع التربوي التلاميذ على المفاوضة والتخطيط والنقد البناء واحترام الرأي والرأي الآخر والتنفيذ وفقًا لمعايير جودة معينة، وهذا يستلزم تقويماً تكوينياً متواصلاً وتوظيفاً للعديد من المهارات المعرفية والانفعالية والاجتماعية وتطويرًا للحسّ بالمسؤولية تجاه الذات والآخرين.

وبما أن التنمية المستدامة تتمتع بالشمولية لجميع مجالات الحياة، فهي تشكّل مرجعاً لاختيار المشروعات التربوية وتطويرها، وإدارتها واختيار الأسس والمعايير لتقويمها والحكم على مدى نجاحها أو فشلها. كما تشكّل مرجعاً للعديد من مؤسسات المجتمع المدني والمؤسسات المحلية يساعدها على تحقيق غاياتها الاقتصادية والاجتماعية والبيئية. هذه المرجعية المشتركة تجعل التوافق والملاءمة بين المشاريع التربوية والمدنية أمرًا طبيعيًا خصوصًا أن جميعها تبتغي تنمية قدرات الجميع أفرادًا وجماعات.

للاجابة عن السؤال السادس:

ما صورة النموذج المقترح لبناء مجتمعات التعلم بهدف تحسين الأداء المهني للمعلم في ضوء استراتيجيات تطبيق التنمية المستدامة؟

تم تحديد آليات النموذج المقترح كما يلي:

- بناء الفريق ونحديد موضوعاته وأهدافه المشتركة.
- تحديد الأشخاص الذين يمتلكون قدرات متميزة وضمهم إلي الفريق وتوزيع الأدوار والمسؤليات.
- تكليف فرق العمل رسميًا بقرارات موقعة ومعتمدة.
- ابلاغ جميع المعنيين بكل تفاصيل النشاط أو الممارسة وأهدافها وأسس تطبيها.
- الحرص علي وجود قائد للفريق يقود الانشطة ويتواصل مع الجهات ويتابع التوثيقات والعلاقات .
- ضرورة الوعي بالقواعد الأساسية لبناء محتمعات التعلم.
- ترسيخ أهداف مجتمع التعلم لدى جميع أعضاء المجتمع.
- التحديد الدقيق لوقت الاجتماعات والتدريبات بما يتناسب ومواعيد المعلم داخل المدرسة.

- تحديد المشاركون الخارجيون إن وجد.
- توفير الفرصة للمشاركين التعرف على بعضهم البعض وتكوين الاتجاهات الإيجابية والشعور بالانتماء.
- تحديد إسلوب تقييم عمل المعلم ومتى سيتم؟ وما المعايير لتنفيذ هذا التقييم؟
- تحديد الاطار العام بالعمل واقتراح أنشطة وقواعد عمل يلتزم الفريق بتحقيقها.
- ما هو المنتج المنتظر من عمل المعلمين وكيف سيتم تعميمه وتوفير الموارد اللازمة.
- النمو الفردي من خلال المسؤلية الجماعية في فرق العمل.
- إلزامية المشاركة بمجتمعات التعلم المهنية واختيار نوع النشاط والأدوار.

وتم تحديد الأبعاد القائمة على نموذج التعلم بالأقران في مجنمعات التعلم المهنية والتي تحددت فيما يلي:

شكل (4) أبعاد نموذج التعلم بالأقران في مجتمعات التعلم المهنية

النموذج المقترح لبناء مجتمعات التعلم لتحسين الأداء المهني للمعلم في ضوء استراتيجيات التنمية المستدامة:

تتمثل خطوات ومراحل النموذج فيما يلي كما في شكل(3):

1. **مرحلة ما قبل التأسيس:** والتي تشمل تشكيل الفريق والتعريف بمهام الفريق وتحديد الأدوار.
2. **مرحلة التأسيس:** ويتم بها توفير المعلومات للفريق لمساعدتهم، وتوفير الوقت اللازم للاجتماعات، وتنظيم عمل الفريق بشكل كامل.
3. **مرحلة التنفيذ:** وبها يتم الاتفاق على القواعد العامة للعمل بالفريق، ودراسة طبيعة الطلاب، واطلاع أولياء الأمور على المهارات الواجب اتقانها وتحديد الأهداف بشكلٍ تفصيلي، والتخطيط المشترك، وتقويم الاداء.
4. **مرحلة التطوير:** ويتم فيها إعادة بناء الأهداف وفق المستجدات، وتحسين الأداء، والتقويمات المستمرة للأداء.
5. **مرحلة الاستدامة:** وبها يتم تأمل التجربة ومحاولة توسيع مجتمعات التعلم، وتبادل الخبرات وتحديد الاحتياجات لبناء مجتمعات تعلم جديدة.

شكل (5) النموذج الخماسي لبناء مجتمعات التعلم لتحسين مستوى الأداء المهني للمعلم

وتتحدد المكونات الأساسية لمجتمع التعلم المهني كما يلي:

شكل (6) المكونات الأساسية لمجتمع التعلم المهني

أدوار قيادة مجتمعات التعلم المهنية داخل النموذج المقترح:

تتوزع الأدوار القيادية في مجتمعات التعلم المهنية على خمسة مستويات أساسية تبدأ بالمدرسة وتنتهي في وزارة التربية والتعليم وهذه الأدوار حسب التسلسل الوظيفي هي :

- **المعلم المشرف:** ويكون معنيًا بقيادة مجتمع التعلم المهني لمعلمي التخصص ويتواجد في مدرسته للاجابة على الاسئلة التالية:

  - ماذا يجب أن يتعلم الطلاب في التخصص وفي كل مرحلة وكل صف؟
  - كيف نقيم ما يتعلمه الطلاب؟
  - ما أفضل الطرق والاستراتيجيات لتعليم الطلاب؟
  - ماذا نفعل إذا لم نتمكن من تعليم طلابنا؟

- **مدير المدرسة:** ويكون معنيًا بالقيادة ويتمثل دوره في جانبين الجانب الفني والجانب الاداري:

- **الجانب الإداري:** يكون مسؤولًا عن إصدار القرارات بتشكيل مجتمعات التعلم المهنية في مدرسته وتحديد أدوار وصلاحيات المشاركين فيها ومخاطبة الجهات المعنية لطلب مشاركة الإشراف التربوي في تقديم الإسناد لعمل مجتمعات التعلم في المدرسة حسب الحاجة، إضافة إلي مهام الإدارة التي تتلخص بالتخطيط والتنظيم والتوجية والتنسيق.
- **الجانب الفني:** يكون مسؤلًا غن قيادات مجتمعات التعلم للمعلمين المشرفين والاداريين في المدرسة ولوفير التنمية النهتية لتمكين كادرها وبناء شراكات مع المجتمع المحلي وقيادة المدرسة من خلال توزيع المهام والمسؤليات على جميع العاملين بالمدرسة.

- **المشرف التربوي:** يتمثل دوره في قيادة شبكات مديري المدارس التابعة لوحدة تطوير المدارس وشبكات معلمي التخصص وشبكات القدرات المميزة وفرق المعالجات الفنية للتعامل مع القضايا الطارئة وشبكات الدعم الفني وتقديم الدعم التربوي والتخصصي.

- **وحدة تطوير المدارس:** تقوم بدعم ومساندة شبكات المدارس فيما بينها وبين مجموعة المدارس مع المشرفين التربويين في وزارة التربية والتعليم.

الأساليب المعتمده في بناء مجتمعات التعلم المهنية بالمدرسة:

شكل (7) الأساليب المعتمدة في بناء مجتمعات التعلم المهنية بالمدرسة

وتمارس مجتمعات التعلم عملها من خلال عدة أوعية منها:

1. **التدريب المباشر:** يقدم هذا الاسلوب برامج مصممة علي اسس ومعايير مهنية ووفق احتياجات تدريبية فعلية للمعلمين والقبادات المدرسية ومبنيةبشكل علمي محكم يحقق رؤية التطوير في المدرسة ويتواكب مع المستجدات التربوية ويتطلب تنفيذ التدريب حضور المستهدفين الي التدريب ووفق مفهوم المجتمعات المتعلمة يمكن ان يتم التدريب من عضوية المدرسة كمدير المدرسة او المعلم المشرف وايا كان هذا العضو فينبغي ان يمتلك المهارات والمعارف اللازمة وان يمد لهذه الجلسات التدريبية بصورة مناسبة
2. **ورش العمل وحلقات النقاش:** يقوم هذا الاسلوب علي دعوة مجموعة من المعلمين او مجموعة من المختصين يكون القاسم المشترك بينهم مهام ومسؤليات او اهتمامات مشتركة والغرض من كل ورش العمل في الدرجة الاولي اكساب

المشاركين مهارات معينة اما حلقات النقاش فتتناول مناقشة مجموعة من الاختصاصيين مثل فريق من المعلمين للوصول الي راي او حلول او قرارات مشتركة يقرها و يتبناها الجميع.

3. **المؤتمرات والندوات المتخصصة:** يتحقق تنفيذ هذا الاسلوب إقامة مؤتمر أو ندوة لمجموعة من الاختصاصيين في مجال معين ويمكن أن يقام المؤتمر على مستوى وزارة التربية والتعليم، فعلي سبيل المثال من الممكن ان يدعي المهتمون في تدريس اللغه الانجليزية او مديري المدارس الثانوية للبحث في مجالات محددة في العمل المدرسي ويتم في هذه المؤتمرات والندوات للتعرف علي احدث الدراسات العلمية والابحاث التطبيقية واثراء خبرات المشاركين وتنمية اتجاهاتهم العملية والبحثية.
4. **البرامج الأكاديمية:** يقدم هذا الاسلوب برامج أكاديمية تصمم من جهات متخصصة كالجامعات والمعاهد وغيرها من المؤسسات العلمية ويمكن ان يتم ايضا من خلال مجموعة من المتخصصين في مجال معين بتاهيل مجموعات اخري من المعلمين اكاديميا فعلي سبيل المثال ممكت ان يصمم مجموعة من معلمي الفيزياء يالتعاون مع المشرف التربوي المختص يرنامجا اكاديميا لتاهيل معلمي العلوم في المرحلة اللاعدادية او تدريب معلمي المرحلة الابتدائية علي تدريس العلوم مثلا في مناهجهم بما يتناسب مع ما يدرسونه ان هذا المجال يدعم بماء كفاءات وخبرات متخصصة ومؤهلة اكاديميا في المدارس.
5. **البحوث الاجرائية:** الغاية البحثية منها هو اكساب المعلمين والقيادات المدرسية خبرات عملية ومعرفية تحسن اداءهم وذلك عبر طرح اسئلة عن الوضع الراهن والبحث عن اساليب جديدة واختبار تلك الاساليب ثم التامل في النتائج وينبغي ملاحظة ان عملية البحث هي بحد ذاتها هدف مهم لان ما يتعلمة الباختون خلال رحلة عن الحل يمثل رصيدا كبيرا من الخبرة باساليب وطرق البحث فضلا عن معرفتهم باسرع الطرق الطرق التي تمكنهم الي التوصل للنتائج وطبيعة المشكلات وابعادها وتاثيرها وعلاقتها مع غيرها اضافة الي ان هذا التعلم ينتج عنه خبرات جديدة ووعي جديد وبالتالي احداث تحولات اساسية في الاتجاهات والمسلمات المهنية التي تؤدي في النهاية الي احداث تغييرات كبيرة في ثقافة العمل المدرسي والثقة المتبادلة في القدرات والممارسات المهنية.

6. **التدريب بالأقران:** يغتمد هذا الاسلوب علي مبدء تبادل الخبرات والمعارف بين زميلين يشتركان في المهام والمسؤليات والتخصص من خلال العمل التعاوني علي تطوير ادائهما ونحسين ممارساتهما المهنية ويتطلب ذلك الاتفاق علي تحديدالمجالات المستهدفة بتبادل الخبرة وتصميم ادوات ملاحظه للممارسات المطبقة علي ارض الواقع.
7. **التوأمة المهنية:** هي أداة يتم من خلالها ربط مؤسسة تعليمية بقيادة ذات خبرة وذات تجارب ناجحة وثرة لتحقيق مستوي اكبر من الفائدة وهذا ينطبق علي ربط المدرسة بوحدة تطويرالمدارس في الادارات وبالتالي يتم تبادل الخبرات والمعارف.
8. **الشبكات المهنية:** عبارة عن شبكة مهنية تربط بين مجموعة من الاختصاصيين او المعلمين او المشرفين او مديري المدارس من خلال قنوات الاتصال الاخري لتوفير لهم فرصة تبادل الخبرات والتجارب ودعم بعضهم بعضا وترسيخ مفهوم مجتمع المعرفة كما هو متاح في المنصة اللالكترونية لمشروع تطويره.
9. **مجموعات التخصص:** بناء علي اهتمامات محددة سواء اكانت اهتمامات علمية ام كانت اهتمامات تربوية فقد تكون مجموعة التخصص اعتمادا على اهتمامات اعضائها بمشكلة تربوية محددة أو تطوير طريقة معينة ونمثل مجموعة التخصص فرصة لتبادل الخبرات والتعاون في سبيل تحقيق اهداف مشتركة تثري خبرات المجموعة وتحسن من ادائها قيمكن ان تتشكل هذه المجموعات علي مستوي المدرسة ممن لديها اهتمام في قضية سلوكية معينة او لديها اهتمام في مجال معين كطريقة التدريس المحددة.

<u>وبعد بناء مجتمعات التعلم يتم تصنيفها حسب محور اهتمامها إلي:</u>

1. مجتمع يركز على الطالب ويبحث في تعلمه في أكثر من مادة دراسية.
2. مجتمع يركز على المادة الدراسية ويبحث في تطوير أفضل الممارسات لتعلمها.
3. مجتمع تربوي يركز على قضايا تطوير العمل التربوي في المدرسة وخارجها.

للاجابة عن السؤال السابع:
ما أثر تطبيق مراحل النموذج في بناء مجتمعات التعلم بمدارس إدارة القاهرة الجديدة كمجتمع جديد؟

من خلال تطبيق أسس ومراحل النموذج المقترح في بناء مجتمعات تعلم مهنية بمدرستي مجدي يعقوب وسمير فهمي توصلت الورقة البحثية الحالية إلي العديد من النتائج من خلال رحلة العمل داخل مجتمعات التعلم المهنبه كما يلي:

أولًا: مدرسة مجدي يعقوب:

- نسبة النجاح في تكوين مجتمعات التعلم داخل مدرسة مجدي يعقوب سريعة وساعد في ذلك تعاون مدير المدرسة واشتراكه في بث روح النشاط والإنجاز في المعلمين.

شكل (8) أحد أهم أسباب نجاح النموذج المقترح بالمدارس هو تعاون القيادة في التغيير

- نجاح فريق العمل بمدرسة مجدي يعقوب أدى إلى اهتمام باقي معلمين المدرسة ومحاولة الدخول في مجتمع التعلم.
- اهتمام المعلمين في المدارس المجاورة بالعمل مثلهم كفريق ورغبتهم في تطوير خبراتهم المشتركة.
- مشاركة المعلمون الجدد والأقل خبرة مع المعلمين الاكثر خبرة داخل الصفوف ليستفيدوا من خبراتهم وطرق تفكيرهم وممارساتهم وبالتالي يتم نقل الخبرة وأثر التدريب فيما بينهم.

- تنسيق جداول المعلمبن بحيث يسمح بمزيد من الوقت لاجتماعات المعلمين وتقديم التغذية الراجعة والملاحظات وتأكيدهم علي أن هذه الملاحظات تتعلق بالاداء وليست الشخصية.
- وضع نموذج لتقييم أدائهم بعد كل حصة تشتمل على معايير وصفية وموضوعية مدعومة بالدليل.
- التوصل إلى أنشطة مقترحة لتحسين الاداء التدريسي والطلابي والاتفاق على وضع نموذج تطبيقي يستعان به في تطبيق الأنشطة.

ثانيًا: مدرسة سمير فهمي:

- في البداية رفض تام من مدير المدرسة لفكرة مجتمعات التعلم ثم تغير هذه الفكرة مباشرة بعد عقد الورشة التدريبية أن العمل الجماعي أفضل بكثير من الفردي.
- المعلومات المشتركة والتركيز على أداء المعلم أهم من التركيز على أداء الطلاب لأن أداء المعلم الجيد ينعكس بصورة إيجابية على الطالب.

على مستوى الإدارة التعليمية:

- العمل تحت قيادة الفريق لبناء مجتمعات التعلم المهنية بإدارة القاهرة الجديدة التعليمية أصبح شعاره (معًا نتعلم لنعلم أبناءنا).
- أصبح هذا الشعار يتردد في أغلب مدارس الإدارة وعرف الجميع أن أقوى استراتيجية لتحسين التعليم والتعلم وأكثرها نجاحًا هو ترسيخ ثقافة التعاون والإحساس بالمسؤلية الجماعية وأصبح معظم مدارس الإدارة تسعى الي العمل داخل مجتمعات التعلم.
- إنتاج حقيبة تدريبية شاملة لكيفية بناء مجتمعات التعلم المهنية لتصبح دليلًا شاملًا لمن يريد تطوير وإصلاح منظومة التعليم في مجتمعات التعلم.

توصيات البحث:

يوصي البحث الحالي بما يلي:

- وجود نظام فاعل يسمح بمعالجة التحديات التي تعيق التعاون وتشجع على العمل الجماعي ويسمح بفتح قنوات التعاون بين المعلمين على مستوى الإدارة المدرسية.
- وضع معايير للمعلم المتميز ويصبح تقييمه على أساس تبادل خبراته مع زملائه ومشاركته بفاعلية في اكتساب خبرات جديدة.
- تعاون المدير مع الإشراف التربوي والمعلمين في إنشاء شبكات تعاون بين المدارس المتقاربة لبناء مجتمعات التعلم.
- وجود القيادة الواعية لأهمية وفاعلية العمل التعاوني لبناء واستدامة مجنمعات التعلم.
- توفير وقت يشجع على التعاون وطرح الأفكار الإبداعية وتجريبها من خلال إعادة هيكلة الجداول الدراسية بحيث يتم تفريغ المعلمين وتوفير الوقت اللازم للتخطيط والتنمية.
- إقرار أولوية مجتمعات التعلم في المدارس التابعة للادارة وتشجيع مديري الإدارة وتبنيها وتقديم الصلاحيات اللازمة لتمكينهم من العمل.
- تبني مديرية التربية والتعليم لمجتمعات التعلم المهنية وتسهيل تنفيذ أنشطتها وتزليل العقبات والتحديات لضمان استمراريتها وتحقيق فاعليتها في عناصر العملية التعليمية.

المراجع العربية والأجنبية:

أحمد حامد منصور 1995. **المدخل إلى تكنولوجيا التعليم**، سلسلة تكنولوجيا التعليم، جامعة المنصورة.

رئاسة مجلس الوزراء المصرية 2016. **استراتيجية التنمية المستدامة-رؤية مصر 2030**، رئاسة مجلس الوزراء، متاح في: http://www.cabinet.gov.eg/Style%20Library/Cabinet/pdf/sds2030_summary_arabic.pdf

عبد اللطيف بن الصفي الجزار 1995. **دراسة استكشافية لاستخدام طالبات كلية التربية جامعة الإمارات لنموذج تطوير المنظومات التعليمية في تكنولوجيا التعلم**، سلسلة دراسات وبحوث، ج5، ك4.

ياسر خضير الحميداوي 2017. **الاتجاهات المعاصرة في التنمية المستدامة**، دار السحاب للنشر والتوزيع، القاهرة، مصر.

ـــــــــــــــ 2017. **التدريب الإلكتروني لتنمية المعلمين المهنية**، دار السحاب للنشر والتوزيع، القاهرة، مصر.

Caine, G., Caine, R. N. (2010). **Strengthening and Enriching Your Building Professional Learning Communities**. The Art of Learning Together. ASCD. https://www.amazon.com/Strengthening-Enriching-Professional-Learning-Community/dp/1416610898

Dehdary, Nazanin (2017). **A Look into a Professional Learning Community**, Journal of Language Teaching and Research (JLTR, ISSN 1798-4769), Vol. 8, No. 4 (2017) DOI: http://dx.doi.org/10.17507/jltr.0804.02.

Galaczi E., Nye A., Poulter M., Allen H. (2018). **Cambridge Assessment English Perspectives Teacher Professional Development**, Cambridge Assessment English, UCLES.

Haigh, M., F. Ell (2014). **Consensus and Dissensus in Mentor Teachers' Judgments of Readiness to Teach**.Teaching and Teacher Education.

McConnell, David (2004). **Leaning and teaching and their Relationship to Designing Networked E-learning**, 4th Annual National VLE conference–21 June 2004, university of Bristol Learning Technology support service.

Talbert, Joan E. (2010). **Professional learning communities at the crossroads: How systems kinder or engender change**, in: A. Hargreaves et al. (eds.), Second international handbook of educational change, Springer International handbooks of educational No. 23, PP. 564 –557. DOI: 10.1007/978-90-481-2660-6_32.