

تطوير أداء مجتمعات التعلم المهنية في المدارس بسلطنة عُمان في ضوء

خبرة دولة جنوب أفريقيا

Developing the performance of professional learning communities in schools in the Sultanate of Oman in light of the experience of South Africa

د. حسام الدين السيد محمد إبراهيم: دكتور باحث بالمركز القومي للبحوث التربوية والتنمية، مصر، وأستاذ مشارك بكلية العلوم والآداب، جامعة نزوى، سلطنة عُمان

الباحث/ أحمد بن سعيد بن عبدالله المرزوقي: طالب دكتوراه بالجامعة الإسلامية العالمية، ماليزيا، ومدير مدرسة في وزارة التربية والتعليم، سلطنة عُمان

Dr. Hossam El Din Elsaid Mohammed Ibrahim: PhD. Researcher, National Center for Educational Research and Development – Egypt, and Associate Professor College of Arts and Sciences Nizwa University, Oman

Researcher\ **Ahmed bin Saeed bin Abdullah Al Marzouqi:** PhD. student at International Islamic University-Malaysia, and School principal in MoE, Oman

المخلص:

هدفت الدراسة الحالية إلى تطوير أداء مجتمعات التعلم المهنية في المدارس بسلطنة عُمان في ضوء خبرة دولة جنوب أفريقيا عمان، واتبعت الدراسة المنهج الوصفي، كما استخدمت نظرية تحليل المضمون في تحليل الوثائق في جمع البيانات والمعلومات، وتوصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج أهمها : حاجة المدارس بسلطنة عُمان إلى دليل إرشادي لمجتمعات التعلم المهنية يتضمن مفهومها، وأهميتها، وسماتها وخصائصها، ومراحل بنائها، وأدوار المشاركين فيها، والجهات الداعمة لها، كما أوصت الدراسة بإنشاء وحدات التنمية المهنية بالمدارس تتولى مسؤولية برامج التدريب بها تخطيطاً وتنفيذاً وتقويماً، وإنشاء هياكل تنظيمية لأقسام المواد الدراسية في المدارس، ومنح المعلمين مزيد من الصلاحيات حتى يتمكنوا من القيام بواجباتهم الوظيفية بإبداع وابتكار، وتوفير الأوقات المناسبة للمعلمين للانخراط في برامج ومشروعات وفعاليات مجتمعات التعلم المهنية.

الكلمات المفتاحية: مجتمعات التعلم المهنية، جنوب أفريقيا، سلطنة عُمان.

Abstract:

The current study aimed to develop the performance of professional learning communities in schools in the Sultanate of Oman in light of the experience of the State of South Africa. The study used the descriptive method, and the theory of content analysis was also used in document analysis in collecting data and information. The study reached a set of results, the most important of which are that schools in the Sultanate of Oman need a guide for professional learning communities that include their concept, importance, characteristics, the stages of their building, the roles of their participants, and their supporting bodies. The study also recommended establishing professional development units in schools to be responsible for their training programs in planning, implementing and evaluating, establishing organizational structures for school subject departments in schools, granting teachers more powers so that they can carry out their job duties creatively and innovatively, and providing appropriate times for

teachers to engage in programs, projects and events of Professional learning community.

Keywords: professional learning communities, South Africa, Sultanate of Oman.

الإطار المنهجي للدراسة:

المقدمة:

تعد مجتمعات التعلم المهنية مدخلاً مهماً من مداخل الإصلاح المؤسسي المتمركز على المدارس حيث يمكنها من مواجهة تحدياتها ومشكلاتها بفعالية، وتدعيم العمل الجماعي بين المعلمين للوصول بالطلبة إلى مستويات متقدمة من الإنجاز العلمي، وتجاوز الأفكار التقليدية التي تركز فقط على اكتساب المعرفة إلى التركيز على الممارسات العملية التطبيقية والمهارات والقدرات، وهذا يؤدي إلى إيجاد فرص متنوعة للمعلمين للتعلم التنظيمي، وتبادل المعارف والخبرات، والنمو المهني والتنمية المهنية المستمرة.

وتأسيساً على ذلك اهتمت كثير من دول العالم ببناء مجتمعات التعلم المهنية في مدارسها، ففي دولة جنوب أفريقيا بدأ الاهتمام بهذه المجتمعات منذ بداية ثمانينيات القرن العشرين تحت مسمى مجتمعات التعلم التعاونية Collaborative Learning Communities، وذلك بدعم من قسم التعليم الأساسي Department of Basic Education، باعتبارها ركيزة رئيسة لتحسين وتطوير عمليات تعليم وتعلم الطلبة في جميع المدارس، وأصبحت هذه المجتمعات آلية لتحقيق جودة أداء المعلمين من خلال جسر الفجوة بين النظرية والتطبيق، وإيجاد مجال لمناقشة القضايا العملية، وربط الممارسات التعليمية بمحتوى المناهج الدراسية، كما أنها توفر مساحات يتبادل فيها المعلمون أفكارهم الإبداعية والابتكارية، بالإضافة إلى مبادراتهم التطويرية، وتحفيزهم على طرح أفكار وأساليب جديدة في العمل بدلاً من إعادة تدوير أفكارهم القديمة، وفي هذه المجتمعات يقوم المعلمون أصحاب الخبرات بتوجيه وإرشاد المعلمين الجدد وتقديم كافة أنواع الدعم والتشجيع لهم. (Feldman, 2020)

وتُعد مجتمعات التعلم المهنية في مدارس دولة جنوب أفريقيا آلية مهمة للوصول بالمعلمين إلى مستوى الاحتراف المهني الذي يُعبر عن الجودة والتميز في الأداء، حيث يكتسبون من خلالها مجموعة متكاملة من المعارف والخبرات والممارسات والاتجاهات المهنية التي تمكنهم من أداء

واجباتهم الوظيفية بكفاءة وفعالية، كما يكتسبون من خلالها مجموعة من المهارات التنظيمية مثل القيادة، وتنظيم الاجتماعات، وصنع واتخاذ القرارات، فضلاً عن مهارات الاستقصاء والتفسير الجماعي، والتأمل الذاتي، والتحليل والنقد مما يقودهم إلى إحداث نقلات نوعية في أنشطة تدريسهم المتنوعة داخل وخارج قاعات الدروس. (Zulu&Bertram , 2019)

وتعتمد مجتمعات التعلم المهنية في مدارس دولة جنوب أفريقيا على عدد من المقومات تتمثل في الرغبة الأكيدة من المعلمين للاندماج في أنشطة هذه المجتمعات، وتوفير الوقت اللازم للمعلمين للانخراط في برامجها وفعاليتها المتنوعة، ووجود علاقات عمل إيجابية وثقة متبادلة بينهم، والعمل بتاون وتشارك من خلال روح الفريق الواحد، وتوفير الموارد المادية المختلفة التي تحتاجها هذه المجتمعات في عملها، ووجود دعم مباشر من الروابط المهنية للمعلمين مثل الجمعيات المهنية واتحادات المعلمين، بالإضافة إلى عقد شراكات فعالة مع مؤسسات المجتمع المحلي ولا سيما التي تختص بالتدريب والتنمية المهنية. (Msomi, 2014)

وفي سلطنة عُمان أشارت وزارة التربية والتعليم (2017، 2) إلى أهمية الفكر الجماعي في اتخاذ القرارات، وإيجاد الحلول للتحديات، وتخفيف الأعباء، ودعم مجتمعات التعلم، وتأكيد مبدأ المشاركة من خلال توظيف المجالس واللجان وفرق العمل المدرسية، وإيجاد بيئة محفزة لتحمل المسؤولية الجماعية بين أعضاء تلك المجالس واللجان، وإعداد برنامج زمني لتنفيذ مهامها، والإشراف على توزيع الأدوار بين أعضائها بما يحقق التكامل بينهم، وتوفير التسهيلات المعنوية والمادية اللازمة لعملها، وتقييم مدى تحقق أهدافها، ومساعدتها على إيجاد البدائل المناسبة للتعامل مع التحديات التي تواجهها، وتعزيز العمل بروح الفريق وإيجاد بيئة اتصال فعالة بين أعضائها، وتشجيعهم على التطوير والإبداع وتبادل الخبرات مع المدارس الأخرى.

مشكلة الدراسة:

أشارت بعض الدراسات السابقة إلى وجود كثير من المشكلات تواجه مجتمعات التعلم المهنية في المدارس بسلطنة عُمان حيث خلصت نتائج دراسة دراسة المسروري والمشايخي والمجعية (2020) إلى وجود قصور في توافر متطلبات تطبيق أبعاد مجتمعات التعلم المهنية في المدارس بمحافظة جنوب الشرقية بسلطنة عُمان يتمثل في ضعف إشراك إدارة المدرسة المعلمين في صنع القرارات، وقلة توظيف المعلمين لتكنولوجيا المعلومات والاتصالات في تحقيق أهداف التعلم المهني، وقلة بناء قاعدة معرفية تربوية مشتركة، وضعف توافر درجة عالية من الشفافية وإتاحة المعلومات وتبادلها بين المعلمين.

وأشارت نتائج الصالحية وبنيت الهاشم (2018) إلى وجود قصور في تطبيق مجتمعات التعلم المهنية بالمدارس في سلطنة عُمان تتمثل في ضعف في تشكيل الفرق التعاونية المتجانسة بين المعلمين والطلبة في جانب التعلم، وقصور في وضع تصور مشترك من قبل المعلمين الأوائل للمعايير التي ينبغي أن يحققها الطلبة، وقلة وجود برامج تدريبية خاصة بمهارات العمل في مجتمعات التعلم المهنية، ووجود قصور من قبل المعلمين في تحليل بيانات الطلبة لاكتشاف تحديات التعلم.

وبينت نتائج دراسة الرواحية (2014) إلى وجود قصور في الممارسات القيادية الداعمة لمجتمعات التعلم المهنية بمدارس التعليم الحكومي في محافظة شمال الشرقية بسطنة عُمان يتمثل في قلة التعلم المشترك بين المشاركين في مجتمعات التعلم وتطبيقهم للمعارف الجديدة في حل المشكلات، وقلة اهتمام الأعضاء للتقصي والبحث والاستفسار الجماعي، وقلة توفر الفرص لمشاهدة الزملاء في التدريس وتقديم الدعم لهم، وقلة توفر فرص التدريب ونقا الخبرات الوظيفية بين أعضاء المجتمع المدرسي، وقلة توفر الفرص للأفراد وفرق لعمل في تطبيق ما تعلموه ومشاركة الآخرين لنتائج ممارساتهم، وقلة تبادل أعضاء المجتمع المدرسي أعمال الطلبة بصورة مستمرة لتحسين وتطوير العملية التعليمية، وقلة توفير الوقت لتسهيل العمل التعاوني المشترك، وقلة مراعاة الجداول الدراسية لإيجاد فرص للتعلم الجماعي ومشاركة الممارسات التعليمية، وضعف توافر الموارد المادية للتنمية المهنية، وقلة توافر التكنولوجيا المناسبة والوسائل التعليمية لأعضاء المجتمع المدرسي، وقلة توافر مرافق جذابة تشجع على الإبداع والابتكار.

وتأسيساً على ما سبق يمكن أن تتحدد مشكلة الدراسة في الأسئلة الآتية:

1. ما خبرة دولة جنوب أفريقيا في بناء مجتمعات التعلم المهنية؟
2. ما واقع مجتمعات التعلم المهنية في المدارس بسطنة عُمان؟
3. ما أوجه الاستفادة من خبرة دولة جنوب أفريقيا في بناء مجتمعات التعلم المهنية بسطنة عُمان؟

أهداف الدراسة:

هدفت هذه الدراسة إلى:

1. التعرف على خبرة دولة جنوب أفريقيا في بناء مجتمعات التعلم المهنية.
2. التعرف على واقع مجتمعات التعلم المهنية في المدارس بسطنة عُمان.

3. تحديد أوجه الاستفادة من خبرة دولة جنوب أفريقيا في بناء مجتمعات التعلم المهنية بسلطنة عُمان.

أهمية الدراسة:

تمثلت أهمية هذه الدراسة في كونها يمكن أن تفيد كافة المشاركين في مجتمعات التعلم المهنية بالمدارس في سلطنة عُمان، في التعرف على خبرة دولة جنوب أفريقيا في بناء مجتمعات التعلم المهنية ومن ثم الاستفادة منها في تطوير بنائها وتطبيقاتها في المدارس بسلطنة عُمان، بالإضافة إلى ما يمكن أن تمثله من أهمية للمسؤولين في وزارة التربية والتعليم والمديريات التعليمية التابعة لها من توفير متطلباتها المادية والبشرية والتشريعية حتى يتم تشكيلها وتنميتها وفق أسس علمية سليمة.

منهج الدراسة:

اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي حيث إنه "يقوم بوصف ما هو كائن وتفسيره، وتحديد الظروف والعلاقات التي توجد بين الوقائع، وتحديد الممارسات الشائعة أو السائدة، والتعرف على المعتقدات والاتجاهات عند كل من الأفراد والجماعات وطرائقها في النمو والتطور". (مازن، 2012،

(261

حدود الدراسة:

تمثلت حدود الدراسة في الآتي:

1. الحدود الموضوعية: حيث اقتصرت على مجتمعات التعلم المهنية.
2. الحدود البشرية: حيث اقتصرت على جميع المشاركين في مجتمعات التعلم المهنية بالمدارس.
3. الحدود المكانية: حيث اقتصرت على مدارس دولة جنوب أفريقيا وسلطنة عُمان.
4. الحدود الزمنية: حيث أجريت الدراسة في العام الدراسي 2021/2021م.

مصطلحات الدراسة:

1- تطوير الأداء:

هو "مجموعة من العمليات والمعايير وعدد من الخطوات والاشتراطات التي يؤدي الأثر بها إلى تنفيذ المهمة وتحقيق الأهداف بالكفاءة والفعالية وبأقل التكاليف المرغوبة". (آل ناصر، 2020،

(36

2- مجتمعات التعلم المهنية:

تُعرف مجتمعات التعلم المهنية بدولة جنوب أفريقيا بأنها " مجتمعات توفر الإعداد والدعم اللازم لمجموعات من معلمي الفصول الدراسية ومديري المدارس ومستشاري المواد للمشاركة بشكل جماعي في تحديد مساراتهم التنموية، وإعداد الأنشطة التي من شأنها دفع تطورهم المهني ".

(Department of Basic Education, 2015A)

وتأسيساً على ما سبق تُعرف مجتمعات التعلم المهنية بأنها مجموعات عمل تتشكل من المعلمين وغيرهم من هيئة العاملين وبدعم من الإدارة المدرسية في المدارس بسلطنة عُمان، ويعملون سوية في شكل فرق عمل لتحقيق هدف مشترك وهو تحسين تعلم الطلبة وإنجازهم العلمي، وذلك من خلال مشاركتهم في الخبرات المهنية وتجاربهم الشخصية والتأمل فيها وتبادل الأفكار الجديدة، ومراقبة وتقييم الممارسات المهنية لبعضهم البعض، وتوظيف البحوث لمواجهة مشكلات وتحديات عمليات تعليم وتعلم الطلبة.

الدراسات السابقة:

قام الباحثان بتقسيم الدراسات السابقة إلى دراسات عربية وأخرى أجنبية وذلك على النحو الآتي:

أولاً: الدراسات العربية:

توصلت نتائج دراسة أجرت الجابرية (2019) إلى أن دور مديري المدارس في بناء مجتمعات التعلم المهنية بمرحلة التعليم الأساسي في محافظة شمال الباطنة بسلطنة عُمان جاء بدرجة كبيرة بشكل عام، كما جاءت بدرجة كبيرة أيضاً في جميع محاور الدراسة وهي: التخطيط الاستراتيجي المدرسي، وتشكيل فرق العمل المدرسية، والتنمية المهنية المستمرة، والمشاركة المجتمعية، وتوفير الموارد المادية.

وكشفت نتائج دراسة الصالحية وبنيت الهاشم (2018) عن إمكانية تطبيق مجتمعات التعلم المهنية بمدارس التعليم الأساسي في محافظة شمال الباطنة بسلطنة عُمان جاء بدرجة عالية بشكل عام، كما جاء بدرجة عالية أيضاً في جميع أبعاد الدراسة وهي: ممارسات تتعلق بالمعلم الأول، وممارسات تتعلق بالمعلم، وممارسات تتعلق بالإدارة.

وأبرزت نتائج دراسة المهدي وآخرين (2015) أن أبعاد مجتمعات التعلم المهنية والممارسات القيادية الداعمة لها تتوافر بدرجة مرتفعة في المدارس الحكومية بجمهورية مصر العربية وسلطنة عُمان بصفة عامة وفي جميع الأبعاد وهي: القيادة الداعمة والمُشاركة، والرؤية والقيم المُشتركة، والتعلم والتطبيق التعاوني، والممارسات الشخصية المُشتركة، والظروف الداعمة في العلاقات والهيكل التنظيمية.

وبينت نتائج دراسة الرواحية (2014) أن درجة توافر أبعاد مجتمعات التعلم المهنية بمدارس التعليم الحكومي في محافظة شمال الشرقية بسلطنة عُمان جاءت متوسطة بشكل عام، كما جاءت أيضاً بدرجة متوسطة في جميع الأبعاد وهي: القيادة الداعمة والمشاركة، والرؤية والقيم المُشتركة، والتعلم والتطبيق التعاوني، والممارسات الشخصية المُشتركة، والظروف الداعمة في العلاقات والهيكل.

ثانياً: الدراسات الأجنبية:

توصلت نتائج دراسة فيلدمان (Feldman, 2020) إلى أن مجتمعات التعلم المهنية في مدارس التعليم الأساسي بدولة جنوب أفريقيا ساهمت بدرجة كبيرة في تحسين الممارسات والسلوكيات المهنية للمعلمين، وتقبلهم للتغيير والتطوير وتوظيف التكنولوجيا بكفاءة في العملية التعليمية، والمشاركة الفعالة بين المعلمين وتبادل الخبرات والممارسات الفعالة بينهم، والاهتمام بالحوار والنقاش في حل المشكلات والقضايا التعليمية، وتقديم المصلحة العامة على المصالح الفردية، والقدرة على التكيف مع الهياكل التنظيمية المختلفة، والإلمام بالنظريات الحديثة في عمليات تعليم وتعلم الطلبة.

وأظهرت نتائج دراسة زولو وبيرترمان (Zulu&Bertram , 2019) إلى أن مجتمعات التعلم المهنية في المدارس العليا بمدينة كوزولونatal في دولة جنوب أفريقيا ساهمت بشكل فعال في الارتقاء بالجوانب المعرفية المتخصصة لمعلمي الرياضيات بصورة تعاونية جماعية، وكذلك التركيز على الجوانب العملية التطبيقية، كما مكنت المعلمين من حل المشكلات الرياضية في تدريسهم، وتقديم أفكار إبداعية وابتكارية لحلها، وتكييف محتوى مناهج الرياضيات لتستوعب التغيرات والتحويلات المعاصرة، والوصول إلى أساليب جديدة لتناول وطرح القضايا الرياضية، بالإضافة إلى الارتقاء بمهاراتهم وقدراتهم في مواجهة صعوبات التعلم لدى الطلبة.

وبينت نتائج دراسة سنايدر (Snyders, 2017) أن مجتمعات التعلم المهنية في المدارس العليا الخاصة بغرب مدينة كيب تاون في دولة جنوب أفريقيا ساهمت بشكل فعال في التنمية المهنية

للمعلمين، وأكسبتهم ثقافة تعاونية مُشتركة، ودعمت التواصل الفعال والعلاقات الإنسانية بينهم، بالإضافة إلى التفكير والتأمل في الممارسات المهنية وتدعيم الإيجابي منها، وتعديل غير الإيجابي، وتحمل المسؤوليات ونتائجها، والتركيز على الحوارات والمناقشات في تبادل الرؤى والأفكار حول تحسين وتطوير عمليات تعليم وتعلم الطلبة.

وأُسفرت نتائج دراسة مسومي (Msomi, 2014) عن وجود دور فعال لمديري المدارس في مجتمعات التعلم المهنية في المدارس الابتدائية بمدينة كوزولوناتال في دولة جنوب أفريقيا تمثل في: توفير الدعم المادي أنشطة وفعاليات هذه المجتمعات، وتوفير الوقت اللازم للمعلمين للاندماج في أنشطتها وعقد اجتماعاتها بصورة منتظمة، وتشجيع المعلمين على الالتزام بتحقيق أهداف هذه المجتمعات والمُتمثلة في تحسين عمليات تعليم وتعلم الطلبة، وتشجيع العمل من خلال الفرق التعاونية، واتباع أسلوب القيادة الديمقراطية التي تتيح للمعلمين المشاركة الفعالة في صنع القرارات المدرسية.

ويتضح مما سبق عرضه من دراسات سابقة وجود اهتمام بمجتمعات التعلم المهنية في المدارس بدولة جنوب أفريقيا وسلطنة عُمان، حيث إن هذه المجتمعات مدخلاً لعمليات التحسين والتطوير والتغيير المدرسي، كما أنها آلية فعالة في التنمية المهنية للمعلمين، وتدعيم التواصل الفعال بينهم، كما تكسيهم مهارات الحوارات والمناقشات، والتفكير التأملي، والبحث والاستقصاء، والتفسير الجماعي، فضلاً عن مهارات القيادة، وإدارة الاجتماعات، وحل المشكلات، وصنع واتخاذ القرارات.

المبحث الأول: خبرة دولة جنوب أفريقيا في بناء مجتمعات التعلم المهنية:

يوجد اهتمام بمجتمعات التعلم المهنية في دولة جنوب إفريقيا منذ التحاق المعلمين بكليات التربية في فترة إعدادهم، حيث ينخرط الطلبة المعلمون في أنشطة تعاونية يناقشون فيها كافة قضايا العملية التعليمية مثل: استراتيجيات وأساليب التدريس المُستخدمة، والموضوعات والقضايا التي تتضمنها المناهج الدراسية، وتوظيف التكنولوجيا في التعليم، وأساليب التقويم الفعالة، والمشكلات التي تواجه عمليات تعليم وتعلم الطلبة وأفضل الطرائق لمواجهتها. (Plessis & Muzaffar, 2010)

وتأسيساً على ما سبق سوف يتم تناول خبرة دولة جنوب أفريقيا في بناء مجتمعات التعلم المهنية من خلال المحاور الآتية:

أولاً: مفهوم مجتمعات التعلم المهنية:

تُعرف مجتمعات التعلم المهنية بدولة جنوب أفريقيا بأنها مجموعة من المعلمين المحترفين يعملون معاً بشكل بناء وتعاوني وتشاركي وحواري في إطار نظام من الأنشطة المتنوعة، وذلك بهدف تحسين عمليات تعليم وتعلم الطلبة. (Snyders, 2017)

ثانياً: أهمية مجتمعات التعلم المهنية للمدارس:

أشار كل من سنايدر (Snyders, 2017)، و مسومي (Msomi, 2014) إلى أن مجتمعات التعلم المهنية تحقق كثير من الفوائد في مدارس دولة جنوب أفريقيا أهمها:

- زيادة قدرة المدرسة على تحقيق التحسين المستدام في عمليات تعليم وتعلم الطلبة.
- تلبية الاحتياجات المهنية المتنوعة للمعلمين بصورة مستمرة.
- تدعيم العلاقات الإنسانية بين المعلمين.
- تشجيع المعلمين على أن يكون لهم صوت في المدرسة، وتمكينهم من المشاركة الفعالة في صنع القرارات المتعلقة بأعمالهم.
- تمكين المعلمين من مواكبة التطورات والتغيرات التي تحدث في العملية التعليمية.
- التركيز على إنجاز الطلبة والمحاولة المستمرة في الارتقاء به.
- تشجيع المعلمين على الإبداع والابتكار واستخدام أساليب جديدة في العمل.
- دعم العلاقات بين التخصصات المتنوعة للمعلمين من خلال الأنشطة التعاونية والتشاركية.
- إكساب المعلمين المهارات القيادية المتنوعة مثل قيادة الاجتماعات، وعمليات التغيير والتطوير، وحل المشكلات، وإدارة الصراعات.

ثالثاً: سمات وخصائص مجتمعات التعلم المهنية للمدارس:

تناول قسم التعليم الأساسي (Department of Basic Education, 2015A) بدولة جنوب أفريقيا سمات وخصائص مجتمعات التعلم المهنية بالمدارس على النحو الآتي:

[1] الثقة والاحترام المتبادلين: Mutual trust and respect

من عوامل نجاح مجتمعات التعلم المهنية في دولة جنوب أفريقيا وجود ثقة متبادلة بين الأعضاء، فضلاً عن احترام تنوعهم واختلافاتهم في الآراء والأفكار، إن الثقة والاحترام المتبادلان لا يأتیان تلقائياً وبسهولة، فهناك حاجة إلى الكثير من الوقت والجهد لبنائهما، ولكن بمجرد وجودها، يمكن أن يحدث التعلم الحقيقي والقوي والفعال.

[2] دعم التحدي والنقد البناء: Support challenge and constructive critique

حيث تتيح مجتمعات التعلم المهنية الفرص للأعضاء للحديث عن التحديات التي تواجههم في العملية التعليمية وتقبل النقد من الآخرين، حيث يتحدى الأعضاء بعضهم البعض بالأفكار والأسئلة والتفسيرات والحوارات والمناقشات، إن النقد البناء موضع احترام وتقدير، ومن خلال تحدي وانتقاد الأعضاء بعضهم البعض، يمكن موازنة الأفكار والتعلم بعمق.

[3] وجود رؤية مشتركة والتركيز على التعلم لجميع الطلبة:

Shared vision and clear focus on ensuring learning for all pupils

إن الرؤية المشتركة تحقق تعليم وتعلم عالي الجودة، فعندما يلتزم المعلمون بهذه الرؤية، يصبح التعلم أكثر فعالية، ويجب ترجمة الرؤية إلى تركيز تعليمي ملموس وواقعي ومفيد، وهذا يدفع المعلمون إلى إعادة النظر في ممارساتهم الحالية وإجراء تغييرات جذرية في أدائهم وأسلوب عملهم.

[4] الاستقصاء والاستفسار التعاوني والتفكير: Collaborative & Reflective Inquiry

تتحدى مجتمعات التعلم المهنية الفعالة التوجهات الفردية والشخصية في العمل، وتشجع على فتح الفصول الدراسية من خلال التعلم من الأقران، والتدريس الجماعي، والملاحظات، والتوجيه، ومن هنا يصبح تحسين التعلم في مجتمعات التعلم المهنية مسؤولية جماعية مشتركة، وتساعد هذه المسؤولية الجماعية على استدامة الالتزام، وتساهم في بناء التعاون بين الأقران، وتحسين المساءلة وتقليل العزلة، كما يظهر الاستقصاء التأملي أن المعلمين لديهم محادثات شاملة حول تعليمهم وتعلمهم، ومن خلال فحص ممارسات المعلم بشكل متكرر من خلال الملاحظة المتبادلة، وتحليل الحالة، والتخطيط المشترك، وتطبيق الأفكار والمعلومات الجديدة، يكتسب أعضاء مجتمعات التعلم المهنية فهماً أعمق للعمليات التعليمية.

[5] العضوية الشاملة والمنفتحة: Inclusive membership & Openness

يساعد التنوع داخل مجتمعات التعلم المهنية على بناء بيئة تعليمية محفزة وجاذبة ودافعة، ويجب أن تكون مجتمعات التعلم المهنية مفتوحة للأعضاء الجدد، ويجب ألا يكون هناك تمييزاً بين الأعضاء، ويتم اتخاذ خطوات للتأكد من أن مجتمعات التعلم المهنية تتمتع بتمثيل متوازن بين الأعضاء. كما أن مجتمعات التعلم المهنية الفعالة مجتمعات منعزلة، ولكنها تشكل شبكات مع مدارس أخرى، وتدعو خبراء خارجيين أو أعضاء من مجتمعات التعلم المهنية الأخرى دون أن تفقد تركيزهم، ومن ثم يمكن جلب الخبرة ووجهات النظر البديلة إلى مجتمعات التعلم المهنية.

[6] القيادة: Leadership

تعد إدارة المدرسة الداعمة شرطاً رئيسياً لتكوين مجتمعات التعلم المهنية فعال. يحتاج المدرء إلى تقديم دعم عملي لـ مجتمعات التعلم المهنية مثل تكييف الجداول الزمنية للمدرسين، وتوفير مساحة لـ مجتمعات التعلم المهنية والموارد مثل الورق واللوحات الورقية. ثانياً، يجب على قادة المدارس إعطاء القيادة التعليمية من خلال تشجيع وتحفيز المعلمين على المشاركة، ووضع جدول الأعمال ومراقبته، وخلق ثقافة تقضي إلى التعلم التعاوني، وتعزيز الاستفسار وبناء القدرات. ومع ذلك، تتطلب مجتمعات التعلم المهنية أيضاً قيادة موزعة. هذا يعني أنه ليس هناك عضو واحد فقط هو قائد مجتمعات التعلم المهنية، ولكن العديد من الأعضاء، ذكوراً وإناثاً، يتولون وظائف قيادية مثل وضع جدول الأعمال، وتطوير الموارد، وتنسيق الأنشطة الجماعية، ودعم تعلم الزملاء.

[7] المسؤولية الجماعية عن تعلم الطلبة:

Collective responsibility for learners' learning

يجتمع أعضاء مجتمعات التعلم المهنية معاً لبناء فهم جماعي لكيفية تعلم جميع الطلبة وكيفية تحسين هذا التعلم، ومن خلال أنشطة مثل دراسة الدرس، والتدريس الجماعي، والبحث الإجرائي، يتعلم المعلمون النظر إلى ما وراء الفصل الدراسي الخاص بهم، إن تقديم الملاحظات حول كيفية تدريس المعلمين الآخرين، سيساعد المعلمين على التفكير في طريقة التدريس الخاصة بهم أيضاً، ولا تعتمد الطريقة التي يتعلم بها الطلبة على ما يحدث في الفصل الدراسي لأحد المعلمين فحسب، بل يعتمد أيضاً على ما يحدث في السنوات السابقة واللاحقة.

[8] تغيير متماسك وسريع الاستجابة في الممارسة:

Coherent, responsive change in practice

من خلال العمل من رؤية مشتركة نحو النتائج المتفق عليها بشكل جماعي، ومن خلال التركيز على عناصر ممارسة المعلمين مثل تفكير الطلبة والمهام والممارسات التعليمية، سيكون التنمية المهنية للمعلمين المشاركين في مجتمعات التعلم المهنية أكثر تماسكاً واستجابة للتغيرات في الممارسة من الأشكال التقليدية للتنمية المهنية، ويمكن للمعلمين مناقشة وتعلم شيء ما في مجتمعات التعلم المهنية، وتطبيقه في ممارساتهم والتفكير فيه خلال اجتماعات مجتمعات التعلم المهنية التالي، ويمكن متابعة مناقشات مجتمعات التعلم المهنية التي تؤدي إلى تغييرات في الممارسة من خلال مراقبة تلك الممارسة، من خلال ملاحظات الدرس وتحليل الأخطاء، وتعزيز التماسك في التنمية المهنية.

[9] الانتظام: Regularity

من عوامل نجاح مجتمعات التعلم المهنية اجتماع أعضائها بانتظام، فمن خلال الاجتماعات يمكن تحقيق العمق اللازم للمناقشات والمكاسب التدريجية في المعرفة والآثار المستدامة على التدريس والتعلم، ويصعب تحديد الحد الأدنى من تكرار جلسات مجتمعات التعلم المهنية، ويعتمد ذلك على مدة جلسات مجتمعات التعلم المهنية واتصالات المتابعة فيما بينها، يمكن متابعة جلسات مجتمعات التعلم المهنية بوسائل الاتصال الإلكترونية، مما يقلل من الحاجة إلى الجلسات وجهاً لوجه.

[10] الاستقصاء المنهجي المنظم والدقيق في الممارسة:

Systematic, rigorous enquiry into practice

يقوم المعلمون في مجتمعات التعلم المهنية بجمع بيانات حول التدريس والتعلم الذي يحدث في فصولهم الدراسية، ويمكن أن تتضمن البيانات نتائج التقييم الشخصي، ونتائج التقييمات على مستوى الدولة مثل المهام والممارسات التعليمية، وتمكن هذه البيانات من تحليل الأخطاء وإجراء المناقشات حول فعالية الأساليب التعليمية، والصعوبات في التحولات بين سنوات العمل، أو الحاجة إلى الخبرة الخارجية.

رابعاً: أدوار المشاركين في مجتمعات التعلم المهنية:

حدد قسم التعليم الأساسي (Department of Basic Education, 2015B) بدولة جنوب

أفريقيا أدوار المشاركين في مجتمعات التعلم المهنية كما يأتي:

[1] المعلم: The Role of the Teacher

- يكون متحمساً للانخراط بنشاط في مجتمعات التعلم المهنية كوسيلة لدعم احترافه المهني وتحسين نتائج التعلم.
- يكون منفتحاً للمساهمات والمشاركات وكذلك للتعلم.
- اعتبار المشاركة الفعالة في مجتمعات التعلم المهنية جزء لا يتجزأ من ممارسة التدريس.
- تولي أدوار قيادية في مجتمعات التعلم المهنية، مثل الميسر، ووضع جدول الأعمال وتحديد النتائج.

[2] فريق إدارة المدرسة: The Role of the School Management Team

- تحفيز المعلمين على الانخراط في مجتمعات التعلم المهنية، وتوفير الظروف التي يمكن أن تزدهر فيها هذه المجتمعات، وأن دور المدير ليس رئاسة كل اجتماع لهذه المجتمعات.
- توجيه عملية بناء مجتمعات التعلم المهنية في المدرسة، وإخبار المعلمين حول هذه المجتمعات، وتنسيق صياغة النتائج والمخرجات المتوقعة، وتحديد الأشخاص المستعدين لتولي أدوار قيادية.

[3] الميسر: The Role of the Facilitator

- يكون قادراً على التحفيز وبناء الثقة وفهم ديناميكيات المجموعة وتسهيل المناقشة وحماية النتائج.
- المشاركة في مناقشات مجتمعات التعلم المهنية، وتدعيم المعلمين من خلال تحديد الفجوات في فهمهم، ويعمل كجسر إلى مجتمعات التعلم المهنية الأخرى.
- يوفر محتوى العمل والاجتماعات والمناقشات والحوارات لمجتمعات التعلم المهنية، ويوجه عملية الاستفسار، ويساهم في عملية بناء المجتمع.
- دعم المناقشات والحوارات البناءة، والتدخل عندما يكون هناك انحرافات أو تشتتات عن الأهداف الموضوعية.

- اتخاذ المزيد من المبادرات عندما يكون هناك العديد من الأعضاء الجدد في مجتمعات التعلم المهنية وذلك لدمجهم في أنشطة هذه المجتمعات.
- يتأكد من أن جميع وجهات النظر يتم تقييمها وأن منظور القائد أو الميسر لا يحظى بالأولوية.
- يدعم التساؤل عن كيفية إنجاز الأشياء، وإثارة الأفكار الإبداعية والابتكارية في العمل.
- القيام بدور "حارس البوابة"، والتعرف على المزالق وتقديم ملاحظات تصحيحية، وذلك عندما لا يحرص الأعضاء تقدمًا مناسبًا أو يفشلون في تطوير أدائهم المهني.

[4] المدرسة: The Role of the School

- تنظيم العمل: How work is organized
 - من خلال المرونة والتعاون والتعزيز يتم إعادة التنظيم لتلبية الاحتياجات والمبادرات ومواجهة المشكلات.
- العلاقات المهنية: Professional relations
 - الزمالة والتعاون: مناقشات حول التحديات المهنية والتعهدات المشتركة.
- الثقافة والهوية الجماعية: Culture and collective identity
 - يرى المعلمون أن وظيفتهم هي وظيفة تتطلب التفكير وحل المشكلات.
- القيادة وطرائق ممارسة السلطة:

Leadership and ways of exercising power

- بما في ذلك دور ووظيفة المدير، والتعاون، والسلطة مشتركة.
- المدرسة كمنظمة تعليمية: School as a learning organization
 - يرى المعلمون أنفسهم على أنهم محترفون مهنيون، ويعملون على إيجاد حلول للمشكلات وتحسين جودة التدريس، ويشعرون بأنهم ملزمون باكتساب الكفاءات وأن يكونوا مسؤولين أمام أقرانهم.

خامساً: أنشطة مجتمعات التعلم المهنية:

Professional Learning Communities Activities can be done in

أشار قسم التعليم الأساسي (Department of Basic Education, 2015B) بدولة جنوب أفريقيا إلى أن وجود مجموعة متنوعة من الأنشطة الخاصة بمجتمعات التعلم المهنية تتمثل في الآتي:

- تحليل نتائج المتعلم، وربط هذه النتائج بجودة التدريس ومسارات تنمية الأعضاء.
- تحليل ما إذا كانت هناك أي اختلافات كبيرة في نتائج التعلم للطلبة من الذكور والإناث، واتخاذ الإجراءات المناسبة إذا لزم الأمر.
- مناقشة ونقد وتكييف المناهج الدراسية وبيانات سياسة التقييم مع ظروفهم الخاصة.
- مناقشة كيفية تفسير واستخدام مواد دعم المناهج الدراسية مثل: كتب العمل التي وزعت على المعلمين والمدارس.
- جمع وتحليل البيانات المتعلقة بالتعلم من أجل تحسين جودته.
- تسجيل ومناقشة تسجيلات الفيديو الخاصة بالممارسة والمواد التعليمية الأخرى.
- تحديد مجال للتحسين واستخدام الخبرة داخل المجتمعات للمساعدة في معالجة هذه الصعوبة.
- إعداد الدروس، والملاحظة المشتركة أثناء تدريس هذه الدروس، ومناقشة الدروس بعد ذلك في الاجتماعات.
- إعداد درس للتدريس الجماعي، حيث يقوم عديد من المعلمين بإعداد درساً ويعلمونه ويقيمونه معاً.
- مناقشة كيف يمكن أن تكون مجتمعات التعلم المهنية جزء من البحث التربوي.

سادساً: مراحل بناء مجتمعات التعلم المهنية:

حدد قسم التعليم الأساسي (Department of Basic Education, 2015A) بدولة جنوب أفريقيا خمس مراحل رئيسية لبناء مجتمعات التعلم المهنية هي:

[1] الوصول والتحفيز: Access & Motivation

- تسهيل الوصول
- كاسحات الجليد.
- مناقشة القواعد.

[2] التنشئة التنظيمية: Socialization

- لكي يتم التعارف المتبادل.
- تطوير التفاهم المشترك حول مجتمعات التعلم المهنية.
- تطوير الرسالة والرؤية.

[3] تبادل المعلومات: Information Exchange

- عرض ومناقشة نتائج المهام الفردية.
- التبادل.
- موارد التدريس.

[4] بناء المعرفة: Knowledge Construction

- مناقشة الأسئلة للاستفسار.
- تنمية الموارد في فرق العمل الفعالة.
- دراسة الدرس.
- تحليل الخطأ.

[5] التنمية (التأمل): Development (Reflection)

- استكشاف استخدام المواد والتقنيات الجديدة.

سابعاً: مقومات مجتمعات التعلم المهنية في دولة جنوب أفريقيا:

ترتكز مجتمعات التعلم المهنية في دولة جنوب أفريقيا على مجموعة من المقومات أهمها:

[1] **المعايير المهنية للمعلمين:** تعتمد دولة جنوب أفريقيا على المعايير المهنية للمعلمين التي تم وضعها اتحاد الكومنولث Commonwealth، والذي يتضمن بعض دول جنوب أفريقيا Southern Africa وآسيا Asia وجنوب المحيط الهادي South Pacific، حيث تعتبر دولة جنوب أفريقيا أحد دول الكومنولث، وتتضمن هذه المعايير خمس مجالات هي: (Commonwealth Secretariat, 2014)

❖ المجال الأول: المعارف المهنية: Professional knowledge

وتتضمن هذا المجال المعايير الآتية:

- معرفة وفهم المناهج الدراسية.
- معرفة محتوى المناهج الدراسية وما تتضمنه من قضايا.
- معرفة المتعلمين.
- معرفة بيئة التعليم والتعلم.
- معرفة الخبرات والممارسات التعليمية.
- معرفة مهارات التخطيط.
- معرفة السياسات والتشريعات التربوية والتعليمية التي تضمن حقوق الأطفال في تلقي تعليم وتعلم متميز.
- معرفة أساليب التواصل.
- معرفة كيفية متابعة وتقييم وتقويم إنجاز المتعلمين.
- معرفة جودة نظم التقييم والرقابة والتغذية الراجعة.
- معرفة تكنولوجيا المعلومات والاتصالات بما تتضمنه من التقنيات الحديثة.

❖ المجال الثاني: الممارسات والمهارات المهنية: Professional skills and practices

وتتضمن هذا المجال المعايير الآتية:

- تطوير استراتيجيات وأساليب التدريس.
- تطبيق نظم جودة التقييم والرقابة والتغذية الراجعة.
- التأمل والمراجعة الفعالة لممارسات التعليم والتعلم.
- سلامة ودعم بيئة التعلم.
- التعاون والعمل بروح الفريق.
- التواصل المهني المحترف.

❖ المجال الثالث: السمات والقيم والأخلاقيات المهنية:

Professional ethics, values and attributes

وتتضمن هذا المجال المعايير الآتية:

- احترام حقوق المتعلمين وكراماتهم.
- النموذج والمثل الأعلى للمتعلمين.
- معاملة أولياء أمور الطلبة بكل احترام وتقدير.
- احترام التشريعات والقوانين واللوائح التي تنظم العمل.

❖ المجال الرابع: القيادة المهنية والمجتمع والعلاقات:

Professional leadership, community and relationships

وتتضمن هذا المجال المعايير الآتية:

- دعم وتعزيز جودة التعليم والتعلم.
- الالتزام بتحقيق رؤية المدرسة نحو الطلبة والزلاء والمجتمع.

- القيام بدور نشط وفعال في تعزيز الثقافة المدرسية.
- الحفاظ على الثقافة الوطنية وتدعيمها.
- دعم شراكات المدرسة مع المستفيدين والمجتمع المحلي.
- إثراء النصص والإرشاد والتوجيه والتدريب.
- توظيف المهارات الشخصية لدعم الولاء والمجتمع.
- توظيف التحليل النقدي ومهارات حل المشكلات في القضايا والمشكلات التربوية والتعليمية.
- بناء بيئة تعليمية جاذبة وباعثة على التعلم من خلال توظيف التقنيات الحديثة.

❖ المجال الخامس: التعلم المهني: Professional learning

وتتضمن هذا المجال المعايير الآتية:

- تحديد الاحتياجات المهنية اللازمة للتحسين والتطوير.
- المشاركة الفعالة في برامج التنمية المهنية.
- دعم النمو المهني المحترف لتحسين وتطوير الممارسات المهنية.
- دمج المهارات الجديدة في عمليات تعليم وتعلم الطلبة.
- التأمل في قضايا وموضوعات محتوى المناهج الدراسية ويختار أفضل استراتيجيات تدريسها للطلبة.
- الاعتراف بوجود ارتباط بين تعلم المعلمين وتعلم الطلبة.

[2] الميثاق الأخلاقي لمهنة التعليم: قام مجلس المربين في جنوب أفريقيا South Africa Council for Educators بوضع ميثاق لأخلاقيات مهنة التعليم يركز على مجموعة من المبادئ العامة مثل معرفته بمستجدات المهنة، والتزامه بالنظام والانضباط، وإيمانه بحقوق الإنسان الأساسية، كما تضمن الميثاق سلوكيات المعلم مع المتعلمين، والآباء، والمجتمع، وزملاءه المعلمين، ومهنة التدريس، وهيئة العاملين بالمدرسة، ومجلس التعليم، وذلك على النحو الآتي: (South Africa Council for Educators, 2000)

❖ المبادئ العامة وتتضمن الآتي:

- يعترف بالرسالة النبيلة لمهنة التدريس في تعليم وتدريب المتعلمين في جنوب أفريقيا.
- يعترف بأن الاتجاه، والتفاني، والانضباط الذاتي، والمثل العليا، والتدريب، وسلوك مهنة التدريس تحدد جودة التعليم في هذا البلد.
- يعترف ويدعم ويعزز حقوق الإنسان الأساسية على النحو المنصوص عليه في دستور جنوب أفريقيا.
- يعترف ويلتزم بفعل كل ما في وسعه وبذل كل جهده في القيام بواجباته المهنية، والعمل وفقا لقانون ومواثيق مهنة التعليم.
- العمل بطريقة سليمة لا تسعى إلى سمعة مهنة التعليم.

❖ سلوكيات المعلم:

وتتضمن سلوكياته نحو المتعلمين والآباء والمجتمع والزملاء والمهنة والسلطات التعليمية وجلس المربين وذلك على النحو الآتي:

● سلوكياته نحو المتعلمين وتتضمن الآتي: The Educator and the Learner

- يحترم الكرامة والمعتقدات والحقوق الدستورية للمتعلمين وخاصة الأطفال، والذي يتضمن الحق في الخصوصية والسرية.
- يعترف بالتفرد والتميز والاحتياجات الخاصة والمحددة لكل متعلم، وتوجيه كل الإمكانيات لتحقيق ذلك.
- يسعى جاهداً لتمكين المتعلمين من تنمية مجموعة من القيم تتفق مع الحقوق الأساسية الواردة في دستور جنوب أفريقيا.
- يمارس السلطة مع الرحمة والعطف والمودة.
- يتجنب أي شكل من أشكال الإهانة، ويمتنع عن أي شكل من أشكال سوء المعاملة الجسدية أو النفسية.

- يمتنع عن الاتصال الجسدي غير اللائق مع المتعلمين.
- يعزز المساواة بين الجنسين.
- يمتنع عن أي شكل من أشكال التحرش الجنسي مع المتعلمين.
- يمتنع عن أي شكل من أشكال العلاقة الجنسية مع المتعلمين في أي مدرسة.
- يستخدم اللغة والسلوك المناسب في التفاعل مع المتعلمين، ويتصرف بطرائق تحظى باحترام من قبل المتعلمين.
- يتخذ خطوات وإجراءات معقولة ومناسبة لضمان سلامة المتعلم.
- لا يستغل منصبه بطريقة سيئة لتحقيق مكاسب مالية أو سياسية أو شخصية.
- لا يهمل ولا يتهاون ولا يتراخي في أداء واجباته المهنية.
- يعترف بأن المتعلمين شركاء في التعليم.

● سلوكياته نحو الآباء وتتضمن الآتي: The Educator and the Parent

- يعترف بالآباء كشركاء في التعليم، ويعزز علاقات ملائمة معهم.
- يفعل ما هو ممكن من الناحية العملية للحفاظ على تواصله مع الآباء والأمهات، ويخبرهم بتقديم أبنائهم في الجانب التعليمي.

● سلوكياته نحو المجتمع وتتضمن الآتي: The Educator and the Community

- يعترف بأن المؤسسة التعليمية تخدم المجتمع، وبالتالي يقر بأنه سيكون هناك اختلاف وتنوع في العادات والرموز والمعتقدات في المجتمع.
- يتواصل بطريقة لا تظهر عدم احترامه للقيم وعادات وأعراف المجتمع.

● سلوكياته نحو زملائه وتتضمن الآتي: The Educator and the Colleagues

- يمتنع عن المساس بمكانة وسلطة زملائه.

- يحترم مختلف المسؤوليات المسندة إلى الزملاء والسلطة التي تنشأ عنها، وذلك لضمان حسن سير العمل في المؤسسة التعليمية.
- يستخدم الإجراءات المناسبة لمعالجة قضايا الكفاءة المهنية أو سوء السلوك.
- يعزز المساواة بين الجنسين ويمتنع عن التحرش الجنسي بزملائه.
- يستخدم اللغة والسلوك المناسب في التفاعل مع الزملاء.
- يتجنب أي شكل من أشكال الإهانة، ويمتنع عن أي شكل من أشكال سوء المعاملة المادية أو غير المادية نحو الزملاء.

● سلوكياته نحو المهنة وتتضمن الآتي: The Educator and the Profession

- يعترف بأن ممارسة واجباته وأدواره المهنية تحدث في سياق يتطلب التعاون والدعم من الزملاء.
- يتصرف بطريقة تعزز كرامة ومكانة مهنة التعليم ولا تمس سمعة المهنة.
- يواكب الاتجاهات والتطورات التربوية.
- يشجع على التطوير المستمر للتعليم كمهنة.
- يقبل بأن لديه التزام مهني تجاه التعليم، ويساعد ويدعم الأعضاء الجدد في مهنة التدريس.

● سلوكياته نحو سلطة (أصحاب) العمل وتتضمن الآتي:

The Educator and his Employer

- يقر بأن سلطة (صاحب) العمل شريك في التعليم.
- يعترف بالمسؤوليات والسلطات، وينهض في العمل من خلال التشريعات، ويقدم أفضل ما عنده لسلطة (صاحب) العمل.
- يمتنع عن مناقشة القضايا السرية والرسمية مع الأشخاص غير المرخص لهم.

• سلوكياته نحو مجلس المربين وتتضمن الآتي: The Educator and the Council

- يبذل قصارى جهده ليتوافق هو وزملاءه مع أحكام القانون.
 - يتوافق مع أحكام هذا القانون.
 - يكشف جميع المعلومات ذات الصلة إلى المجلس.
 - يخبر المجلس أو السلطات المختصة عن الانتهاكات الخاصة بقانون مهنة التدريس.
 - يتعاون مع المجلس لتوظيف أفضل قدراته.
 - يقبل ويتوافق مع الإجراءات والمتطلبات الخاصة بالمجلس بما في ذلك إجراءات التسجيل والإجراءات التأديبية للمجلس ودفع الرسوم الإلزامية.
- [3] الإدارة الذاتية للمدرسة: بدأت دولة جنوب أفريقيا في التوجه نحو اللامركزية والإدارة الذاتية واستقلالية المدارس عام 1994م، وفي عام 1996م صدر قانون التعليم والذي تم فيه منح المدارس كثير من السلطات والصلاحيات وأصبحت تحظى باستقلالية واسعة في إدارة شؤونها وإصدار قراراتها، وكان من أهم جوانب الإدارة الذاتية للمدرسة: (Setoaba, 2020; Prew & Fellow, 2018; Steyn, 2008)
- القيام بعمليات الصيانة وتحسين البنية التحتية المدرسية.
 - وضع مناهج تعليمية إضافية وتحديد موضوعاتها وقضاياها وفق أهداف التعليم بجنوب أفريقيا.
 - شراء الكتب الدراسية، والمواد والأجهزة المرتبطة بعمليات تعليم وتعلم الطلبة.
 - دفع خدمات المدرسة من ماء وكهرباء إلى الجهات المختصة من خلال الموارد المدرسية المالية الرسمية وغير الرسمية.
 - القيام بعمليات الصيانة وتحسين البنية التحتية المدرسية.
 - إيجاد هياكل تنظيمية جديدة مثل: الهيئة الحاكمة للمدرسة School Governing Bodies، وفريق إدارة المدرسة school management team وهما يتولان مسؤولية الإدارة الذاتية للمدرسة.

- زيادة صلاحيات وسلطات بعض الوظائف المدرسية مثل مساعدي المديرين ورؤساء الأقسام deputy principals and departmental heads في القيام بكثير من المهام والمسؤوليات لتخفيف الأعباء على مديري المدارس.
- الاعتماد على بناء وتشكيل فرق العمل في أداء المهام والمسؤوليات وحل المشكلات في كافة مجالات العملية التعليمية.
- تدعيم الشراكات مع أولياء الأمور ومؤسسات المجتمع المحلي من خلال مشاركتهم الفعالة في عضوية الهيئات الحاكمة للمدارس، وفرق إدارة المدارس.
- في عام 2000م تم إقرار مجانية التعليم بشكل كامل، وتم إلغاء الرسوم الدراسية من على جميع الطلبة، وتولت الدولة مسؤولية تمويل التعليم من خلال الميزانيات المدرسية، كما دعمت استقلالية المدارس وإدارتها الذاتية في توفير ما تحتاجه من موارد مادية من خلال الشراكات الفعالة مع مؤسسات المجتمع المحلي.
- تدعيم قيادة مديري المدارس من خلال اتباع أساليب القيادة الديمقراطية التشاركية مثل: القيادة التحويلية transformational leadership، والقيادة الموزعة distributed leadership، والقيادة التعليمية instructional leadership، والشفافية transparency والتي تتيح المشاركة في صنع القرارات المدرسية، والتشارك في تحمل المسؤوليات.
- تدعيم التنمية المهنية المتمركزة على المدرسة، حيث تتولى الأقسام التعليمية ولجان التنمية المهنية، بالمدارس مسؤولية إعداد وتنفيذ برامج التنمية المهنية للمعلمين بالمدارس بالتعاون مع الهيئات الحاكمة للمدارس، وفرق إدارة المدارس.

[4] الدعم المؤسسي: أشار قسم التعليم الأساسي، Department of Basic Education, (2015A) بدولة جنوب أفريقيا إلى وجود كثير من الهيئات والمؤسسات تقدم الدعم المتنوع لمجتمعات التعلم المهنية وذلك كما يأتي:

❖ المناطق التعليمية: Districts

- دعم مجتمعات التعلم المهنية بالموارد والخبرة في مهارات التيسير، وتحليل الفيديو، وتطوير الموارد التعليمية، واستخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصالات.

- إبراز القضايا المطروحة للنقاش على مستوى الولايات والمستوى الوطني.
- العمل كمحور لتبادل ممارسات مجتمعات التعلم المهنية داخل المنطقة التعليمية.
- إيجاد فرص للمتابعة عبر مجتمعات التعلم المهنية في أنشطة التنمية المهنية الأخرى مثل ورش العمل.
- تقديم تقارير مرحلية سنوية عن تنفيذ مجتمعات التعلم المهنية على مستوى المقاطعات.
- تطوير التآزر بين مجتمعات التعلم المهنية واللجان الخاضعة للمقاطعات.

❖ الولايات: Provinces

- توفير البيئة التي تمكن مجتمعات التعلم المهنية من تحقيق أهدافها ونجاحها.
- توفير المدخلات الخارجية لمجتمعات التعلم المهنية من خلال المستشارين أو الموجهين المدربين.
- تقديم الدعم لمجتمعات التعلم المهنية من خلال تنمية الخبرات في استخدام التقييمات القائمة على الأدلة لتحديد مسارات التنمية الخاصة بالمعلمين.
- مراقبة تنفيذ مجتمعات التعلم المهنية في الولاية، وتسجيل المدخلات من المناطق التعليمية.
- تطوير التآزر بين مجتمعات التعلم المهنية واللجان الخاضعة للمقاطعات.
- العمل كمحور لتبادل ممارسات مجتمعات التعلم المهنية داخل المقاطعة.
- إطلاع المسؤولين على مستوى الوزارة على الأمور المتعلقة بتنفيذ مجتمعات التعلم المهنية.
- تقديم تقارير مرحلية سنوية عن تنفيذ مجتمعات التعلم المهنية إلى وزارة التربية.

❖ المستوى الوطني (وزارة التربية): National Level

- ضمان وجود رؤية مشتركة لمجتمعات التعلم المهنية وتنفيذها والتأكد من أن كل ولاية تعمل لتحقيق نفس الأهداف.

- دعوة الخبراء إلى المناقشات من أجل البقاء على اطلاع بالممارسات الجيدة المحلية والدولية في مجتمعات التعلم المهنية.
- المساعدة في تطوير أنشطة هادفة لتحفيز تنمية مجتمعات التعلم المهنية.
- تزويد المعلمين بالموارد التي تساعد على دمج معارفهم المهنية مع أحدث المعارف القائمة على الأبحاث حول المحتوى والممارسة.

❖ اتحادات المعلمين: The Role of Teacher Unions

- تتحمل اتحادات المعلمين مسؤولية تعزيز احترام المعلمين المهني من خلال دعم وتشجيع المعلمين على المشاركة الفعالة والهادفة في مجتمعات التعلم المهنية وتلبية احتياجاتهم التنموية.
- ❖ منظمات المعلمين القائمة على المواد الدراسية:

The Role of Subject-Based Teacher Organizations

- جلب الخبرة والتعاون مع شركاء آخرين لتطوير عمل مجتمعات التعلم المهنية.
- إعداد أدوات التقييم الذاتي التشخيصية التي من شأنها أن تساعد في تحديد مجالات عمل هذه المجتمعات.
- لتطوير واختيار ومشاركة المواد والموارد التي يمكن استخدامها في مجتمعات التعلم المهنية.
- تطوير غرفة عبر الإنترنت حيث يمكن مشاركة الموارد التي تم تطويرها في مجتمعات التعلم المهنية.
- تطوير منتدى على الإنترنت يمكن استخدامه لتسهيل متابعة المناقشات داخل مجتمعات التعلم المهنية، وإنشاء روابط بين مجتمعات التعلم المهنية.

❖ مؤسسات التعليم العالي: The Role of Higher Education Institutions

- تعزيز قاعدة المعرفة حول التنمية المهنية للمعلمين في مجتمعات التعلم المهنية ونشر النتائج على نطاق واسع من أجل إفادة النظام التعليمي.

- دمج مجتمعات التعلم المهنية في عرضها للتنمية المهنية، حيث يمكن أن تشمل المواد التدريبية مواد للاستخدام في مجتمعات التعلم المهنية وأنشطة المتابعة.
- ترسيخ الاعتراف بالحاجة إلى التنمية المهنية المستمرة في برامج إعداد المعلمين قبل الخدمة.
- تشجيع الطلبة على الانخراط في أنشطة التفكير، ومراقبة الأقران، والبحث الإجرائي، والتي تعتبر أساسية في مجتمعات التعلم المهنية.
- بناء الوعي والرؤى والمهارات حول دعم مجتمعات التعلم المهنية لقادة المدارس..

المبحث الثاني: مجتمعات التعلم المهنية في المدارس بسلطنة عُمان:

يتم تناول مجتمعات التعلم المهنية في المدارس بسلطنة عُمان من خلال المحاور الآتية:

أولاً: المدرسة وحدة للإنماء المهني:

تم تحويل المدرسة إلى وحدة تدريب وجعلها بيئة صالحة لتعلم المعلم كما للطالب وذلك من خلال تحديد المدرسة لاحتياجاتها التدريبية الفعلية ومنها الممارسة التأملية لواقع المدرسة وإجراء الدراسات والبحوث الإجرائية، وتصميم برامج الإنماء المهني لمقابلة الاحتياجات التدريبية الفعلية، بحيث يؤدي ذلك التغيير إلى تطوير الأداء وتحسين جودة المخرجات والوصول بالمدرسة إلى أقصى درجات الكفاءة. (وزارة التربية والتعليم بسلطنة عُمان، 2009 ب، 18)

ويعتمد مشروع المدرسة وحدة للإنماء المهني للمعلمين على عدد من الأساليب أهمها: المشاغل التدريبية، والندوات والمحاضرات، وتبادل الزيارات بين المعلمين في المدرسة وبينها وبين المدارس الأخرى، والتأمل الذاتي (الممارسة التأملية) القائمة على العمل، والتعلم الذاتي، والقيام بالبحوث والدراسات، واللقاءات التربوية، والحلقات النقاشية، والدروس التطبيقية، ودراسات الحالة، والتدريب التعاوني، والحقائب التدريبية، والتدريب الإلكتروني. (وزارة التربية والتعليم بسلطنة عُمان، 2012)

ثانياً: الاجتماعات والزيارات الإشرافية:

أشار دليل مهام الوظائف المدرسية والأنشطة المعتمدة لها الصادر عن وزارة التربية والتعليم (2015) إلى أن مدير المدرسة يعقد اجتماعات دورية مع أعضاء الهيئة التدريسية والإدارية

والفنية لتطوير العمل المدرسي، كما أن مساعد المدير يشارك في عقد الاجتماعات الدورية مع الهيئة التدريسية والإدارية والفنية لتطوير العمل المدرسي، بالإضافة إلى أن معلم أول مجال / مادة ينظم اجتماعات دورية لمعلمي مجاله/مادته لمناقشة وطرح الموضوعات المهنية والإدارية، وأن معلم مجال مادة يشارك في اجتماعات معلمي مادته/مجاله لمناقشة وطرح الموضوعات المهنية والإدارية.

كما أشار دليل مهام الوظائف المدرسية والأنشطة المعتمدة لها الصادر عن وزارة التربية والتعليم (2015) إلى أن مدير المدرسة يشارك في تنفيذ زيارات إشرافية لأعضاء الهيئة التدريسية والوظائف المرتبطة بها، ويزود المشرف المختص بصورة تفصيلية بأهم نقاط القوة وأهم جوانب التطوير المقترحة، وأن مساعد المدير ينفذ زيارات إشرافية للفئات التي يشرف عليها ويزود مدير المدرسة أو المشرف المختص بصورة تفصيلية بأهم نقاط القوة وأهم جوانب التطوير المقترحة، كما أن معلم أول مجال/ مادة يقوم بزيارات إشرافية لمعلمي مجاله/ مادته، ويتعاون مع مدير المدرسة ومشرف المجال/ المادة في الإشراف الفني على المعلمين ويقدم التغذية الراجعة لهم، ويتابع أولويات التطوير ومدى التقدم في أدائهم.

ثالثاً: البحوث والدراسات:

تناول دليل مهام الوظائف المدرسية والأنشطة المعتمدة لها الصادر عن وزارة التربية والتعليم (2015) قيام كل من المدير، والمدير المساعد، ومعلم أول مجال/ مادة، ومعلم مجال/ مادة بالمشاركة في إعداد البحوث والدراسات الميدانية وتوظيف نتائجها وتوصياتها في مجال عملهم.

رابعاً: مقومات مجتمعات التعلم المهنية:

ترتكز مجتمعات التعلم المهنية في المدارس بسلطنة عُمان على مجموعة من المقومات أهمها:

[1] المعايير المهمة للمعلمين:

قامت وزارة التربية والتعليم بسلطنة عُمان (2009) بوضع خمسة معايير للمعلمين في نظام تطوير الأداء المدرسي، وذلك على النحو الآتي:

❖ جودة التعليم والتعلم في كل مادة دراسية:

ويتضمن وضوح التخطيط للدرس وفاعليته، وسلامة المادة العلمية المقدمة للطالب، وفاعلية الإدارة الصفية، واستثمار الوقت وإدارته بطريقه فعالة، وتوظيف مصادر التعلم، وفاعلية أساليب التقويم وتنوعها.

❖ تلبية احتياجات التعلم الخاصة بجميع الطلاب:

يتضمن تنوع أساليب التدريس بحيث يتمكن كل الطلاب من التعلم بفاعلية، وإثارة الدافعية والتشويق للتعلم، ومراعاة الفروق الفردية بين الطلبة، وتوجيه الطلبة للتعلم الذاتي.

❖ فاعلية أساليب التقويم وتحفيزها لتعلم الطلاب:

يتضمن فاعلية أساليب التقويم وتنوعها، تفعيل أعمال الطلاب ومتابعتها لتعزيز التعلم، وتقديم تغذية راجعة تناسب ومستويات الطلاب المختلفة، وتوظيف التقويم التكويني المستمر لجميع أهداف الدرس.

❖ تقويم المعلم لأدائه ذاتياً:

يتضمن الموضوعية في التقويم مقارنةً بتقويم الآخرين له، وتحديد نقاط القوة والضعف في أدائه، وإعطاء درجة لمدى جودة أدائه في جانب معين، ووضع خطة لتطوير أدائه، ووقوفه على أدائه إذا كان جيداً وما سيقوم به بشكل مختلف في الحصص القادمة، وتشخيص جوانب القوة وألويات التطوير في حصته، وتنمية نفسه ذاتياً من خلال إعداد البحوث والتقارير، وقيامه ببعض المشاريع التطويرية.

❖ فعالية المعلم الأول كمشرف مقيم:

يتضمن تحديد الاحتياجات التدريبية لزملائه والعمل على تحقيقها لهم، وتنوع الأساليب الإشرافية خلال زيارته للمعلمين، والمساهمة في تقويم المناهج الدراسية وتطويرها، والمشاركة في تنفيذ برامج الإنماء المهني، والعمل على تقويم أداء معلمي مادته.

[2] الميثاق الأخلاقي لمهنة التعليم: يتم الاعتماد على الميثاق الأخلاقي لمهنة التعليم الذي وضعه مكتب التربية العربي لدول الخليج (2010)، ويتضمن هذا الميثاق الجوانب الآتية:

أولاً: الواجبات: وتتضمن:

❖ شخصية المعلم؛ وتتضمن الآتي:

- تتسم تصرفاته بالاستقامة والنزاهة والأمانة والعدالة.
- يستخدم أساليب تربوية سليمة في حل المشكلات.

- يتجنب استغلال منصبه كمعلم للحصول على مكاسب شخصية.
- يحاسب نفسه ذاتياً ويقيم أدائه باستمرار.
- يحرص على التنمية الذاتية المستمرة علمياً ومهنياً وثقافياً.
- يتسم بالاتزان النفسي والانفعالي.
- يكون قدوة حسنة في مظهره وسلوكه.
- يقتنع بالمهنة ويدافع عنها، ويعتز بها.
- يفتح على أفكار الآخرين وآرائهم.
- يؤدي مسؤولياته المهنية بأمانة وإخلاص.
- يصون خصوصية المهنة.
- يسهم في الارتقاء بمستوى مهنة التعليم ويدعمه.
- يقدم النصيحة المهنية عند الحاجة إليها.

❖ المعلم والطلاب؛ وتتضمن الآتي:

- يكون قدوة حسنة لطلابه ومؤثراً فيهم.
- يحترم الطلاب على اختلاف مستوياتهم ومواهبهم وآرائهم.
- يحافظ على علاقات مهنية طبعاً مع الطلاب.
- يساعد المتعلمين على تنمية ثقتهم بأنفسهم.
- يحرص على تنمية طلابه معرفياً ومهارياً وجدانياً وإبداعياً.
- يساعد طلابه على تنمية استراتيجيات تعليمية فاعلة ويتابع تعلمهم.
- يساعد المتعلم على بناء شخصية ودافعية التعلم لديه.

❖ المعلم والمجتمع المدرسي؛ وتتضمن الآتي:

- يقيم علاقات طيبة مع عناصر المجتمع المدرسي.
- يتعاون مع زملائه وبخاصة الجدد منهم بتوفير بيئة تربوية سليمة.
- يبادر إلى تقديم اقتراحات وتوصيات هادفة.
- يدعم العمل الإداري في المدرسة ويستجيب لما يكلف به ويتفاعل معه.
- يحترم عادات الآخرين وقيمهم ومعتقداتهم وسلوكهم.
- يحترم القوانين والنظم المدرسية.

❖ المعلم ووزارة التربية والتعليم؛ وتتضمن الآتي:

- يوظف ممتلكات الوزارة لمصلحة العملية التربوية.
- يعمل على تنفيذ السياسة التربوية للوزارة.
- يقدم آراء ومقترحات تربوية سليمة.

❖ المعلم والآباء؛ وتتضمن الآتي:

- يؤسس علاقات مع أولياء الأمور كشركاء في العملية التربوية تقوم على الفهم والثقة والاحترام المتبادل.
- يتعامل بوعي مع المسائل الشخصية فيما يتعلق بأولياء الأمور، ويساند الدور التربوي للمنزل.

❖ المعلم والمجتمع المحلي؛ وتتضمن الآتي:

- يتفاعل مع المجتمع المحلي ويتعامل معه بسلوكيات عربية إسلامية.
- يساعد على تطوير المجتمع نحو الأفضل خلقياً وعقائدياً وعلمياً وفكرياً.
- يشارك في الأنشطة المجتمعية المختلفة الهادفة.

- يحترم الحقوق المدنية للأفراد ويعاملهم بكرامة.
- يعمل على تنمية القيم الروحية والثقافية.
- يدافع عن مفاهيم الحرية والعدالة الاجتماعية بما لا يتعارض مع عقيدة المجتمع وقيمه.
- يحافظ على البيئة.
- يستجيب بوعي للمتغيرات الثقافية والمجتمعية المناسبة.
- يحترم اللغة العربية في التواصل مع الآخرين.
- ❖ المعلم والمجتمع العربي الإسلامي؛ وتتضمن الآتي:
- يعتز بانتمائه إلى الأمة العربية والإسلامية وينمي هذا الاعتزاز لدى الآخرين.
- يتبنى القضايا العربية والإسلامية ويدافع عنها.
- ❖ المعلم والمجتمع العالمي؛ وتتضمن الآتي:
- يساهم في توضيح المفاهيم العالمية الجديدة مثل العولمة والخصخصة والاستنساخ.
- يتابع بوعي ما يجري من أحداث عالمية ويتغير طلابه بها.
- ينبه إلى مخاطر الدعوات الهدامة.
- ❖ المعلم والنهوض الوطني؛ وتتضمن الآتي:
- تكريس مفهوم المرجعية الشرعية التاريخية وشرعية الإنجاز.
- إعطاء الفرصة للطلاب ليعبر عن اعتزازه بالرموز والشعارات الوطنية.
- توجيه النشاطات المدرسية بما يعزز الانتماء والولاء وحب الوطن.
- السعي باستمرار لتعريف الطالب السيرة الحضارية والوطنية للدولة والاعتزاز بها.

ثانياً: الحقوق: وتتضمن:

- أمن وظيفي.
- رعاية صحية كاملة له ولأسرته.
- رعاية اجتماعية ومادية بعد التقاعد.
- وضع مادي لائق من خلال كادر وظيفي واضح.
- مناخ عمل إيجابي داخل المدرسة.
- فرص الترقى الوظيفي العادل.
- فرص النمو المهني.
- فرص الدراسات العليا.
- فرص التعليم الجامعي لأبنائه.
- الاحتفال بيوم المعلم.
- تقدير للمعلم من وسائل الإعلام المختلفة.
- الأخذ برأيه في الأمور المتعلقة بالتعليم وتطويره.
- مكافأته على الأعمال الإضافية التي يكلف بها خارج الدوام المدرسي.
- عدم المساس بإجازاته الرسمية المستحقة.
- ضمان حق المعلم في التظلم أمام جهات الاختصاص.

[3] الإدارة الذاتية للمدرسة: بدأت فكرة نظام الإدارة المدرسية الذاتية في سلطنة عُمان في محافظة جنوب الباطنة في العام الدراسي 2001/2002م، حيث تم تحديد مجموعة من المدارس تُعطي صلاحيات وسلطات وفق مجموعة من الضوابط المحددة، ويُمارس فيها العمل التربوي مركزياً ويشمل الجانب الإداري والفني، وتم تشكيل لجنيتين الأولى تعني بالتخطيط والإعداد التنظيمي للمشروع والثانية تعني بتقويم المشروع لتحديد درجة فعاليته ونجاحه، وفي العام الدراسي

2003/2002م بدأ تطبيق المشروع في (20) مدرسة تمثل الجنسين والمراحل التعليمية المختلفة. (الجابري، 2006، 29-30)

وفي عام 2006م صدر القرار الوزاري رقم (2) الذي حدد أهداف نظام الإدارة المدرسية الذاتية، كما نص على تطبيق النظام بصورة تجريبية في مدرستين بكل منطقة تعليمية بالسلطنة، ويتم اختيار هاتين المدرستين بواسطة مدير المنطقة التعليمية على أن تكونا من مدارس التعليم العام المُشملة على الصفوف من العاشر إلى الثاني عشر، والمُطبقة لمشروع تقييم الأداء المدرسي وتطويره، وتم منح مديري المدارس مزيد من الصلاحيات والسلطات لتمكينهم من تطبيق النظام في الجوانب الإدارية والتنظيمية والمالية (وزارة التربية والتعليم بسلطنة عُمان، 2006أ، 2)، ووصل عدد المدارس التي طبقت المشروع في هذه المرحلة إلى 22 مدرسة. (الهادية، 2011، 36)

وفي عام 2009م صدر القرار الوزاري رقم (21) والذي تضمن: قيام المدارس المطبقة لنظام الإدارة المدرسية الذاتية بوضع خطة عمل سنوية متكاملة تحدد فيها أوليات العمل التربوي خلال العام الدراسي في ضوء نتائج التقييم الذاتي أو الخارجي لنظام تطوير الأداء المدرسي ووفق نموذج خطة المدرسة، كما تتولى دائرة تطوير الأداء المدرسي بالمديرية العامة لتنمية الموارد البشرية، بالتنسيق مع الجهات المعنية بالوزارة، متابعة تطبيق هذا النظام وتقييم أداء المدارس المطبقة له من خلال إعداد تقرير تقييمي شامل يرفع للوزير عن الأبعاد الإدارية والتعليمية والتعلمية للمدرسة في ضوء الصلاحيات الممنوحة لها موضحاً به إيجابيات أداء هذه المدارس وسلبياتها وسبل تطويرها وأية مقترحات أخرى في هذا الشأن (وزارة التربية والتعليم بسلطنة عُمان، 2009).

كما حدد نظام الإدارة المدرسية الذاتية مجموعة من المهام والمسؤوليات لمديري المدارس تدعم بناء مجتمعات التعلم المهنية أهمها: إعداد البرامج والخطط اللازمة للارتقاء بمستوى التحصيل الدراسي بالمدرسة وتقييمه وتطويره، وإقامة المشاغل والدورات التدريبية للعاملين بالمدرسة، وفقاً للضوابط الصادرة في هذا الشأن، ودعوة ذوي الخبرة والاختصاص لعقد الدورات التدريبية اللازمة للمعلمين بالمدرسة بالتنسيق مع قسم التدريب والإتقان المهني ومركز التدريب بالمنطقة (وزارة التربية والتعليم، 2009).

أوجه الاستفادة من خبرة دولة جنوب أفريقيا في بناء مجتمعات التعلم المهنية بسلطنة عُمان:

- وجود دليل لمجتمعات التعلم المهنية في المدارس تم وضعه من قبل قسم التعليم الأساسي في دولة جنوب أفريقيا، وتضمن هذا الدليل كافة الإجراءات التنظيمية لهذه المجتمعات، ويُعتبر هذا الدليل موجهاً ومرشداً لكافة المعنيين بمجتمعات التعلم المهنية.
- تركيز مفهوم مجتمعات التعلم المهنية على العمل الجماعي التعاوني بين المعلمين، والحوارات والمناقشات الفعالة بينهم من خلال مجموعة متنوعة من الأنشطة وذلك بهدف تحسين عمليات تعليم وتعلم الطلبة في المدارس.
- تحقيق مجتمعات التعلم المهنية مجموعة من الفوائد أهمها: الارتقاء بالإنجاز الأكاديمي للطلبة، وتحقيق التنمية المهنية المُستدامة للمعلمين انطلاقاً من احتياجاتهم الوظيفية الحقيقية، وإكساب المعلمين المهارات القيادية المتنوعة مثل قيادة الاجتماعات، وعمليات التغيير والتطوير، وحل المشكلات، وإدارة الصراعات.
- وجود مجموعة من السمات والخصائص المتنوعة تتميز بها مجتمعات التعلم المهنية في المدارس تتضمن: الثقة والاحترام المتبادلين، ودعم التحدي والنقد البناء، ووجود رؤية مشتركة والتركيز على التعلم لجميع الطلبة، والاستقصاء والاستفسار التعاوني والتفكير، والعضوية الشاملة والمفتوحة، والقيادة، والمسؤولية الجماعية عن تعلم الطلبة، وتغيير متماسك وسريع الاستجابة في الممارسة، والانتظام، والاستقصاء المنهجي المنظم والدقيق في الممارسة.
- تحديد أدوار للمشاركين في مجتمعات التعلم المهنية من معلمين، وفريق إدارة المدرسة، والميسرين.
- تنوع أنشطة مجتمعات التعلم المهنية مثل: تحليل نتائج الطلبة، وفعالية المناهج الدراسية، والحوارات والمناقشات الفعالة، والاستقصاء والتفسير الجماعي، والدروس التطبيقية.
- وجود مراحل مُحددة لبناء مجتمعات التعلم المهنية وهي: الوصول والتحفيز، والتنشئة التنظيمية، وتبادل المعلومات، والتنمية، وبناء المعرفة.
- اعتماد مجتمعات التعلم المهنية على مجموعة متنوعة من المقومات وهي: المعايير المهنية للمعلمين، والميثاق الأخلاقي لمهنة التعليم، والإدارة الذاتية للمدرسة، والدعم المؤسسي.

- وجود هياكل تنظيمية تدعم مجتمعات التعلم المهنية مثل: الهيئة الحاكمة للمدرسة، وفريق إدارة المدرسة، والأقسام التعليمية.
- تولى الأقسام التعليمية ولجان التنمية المهنية، بالمدارس مسؤولية إعداد وتنفيذ برامج التنمية المهنية للمعلمين بالمدارس.
- تعدد جهات دعم مجتمعات التعلم المهنية حيث تتضمن المناطق التعليمية، والولايات، ووزارة التربية، واتحادات المعلمين، ومجلس جنوب أفريقيا للمعلمين، ومنظمات المعلمين القائمة على المواد الدراسية، ومؤسسات التعليم العالي.

النتائج:

تتضمن الآتي:

أولاً: نتائج خاصة بمجتمعات التعلم المهنية في المدارس بسلطنة عُمان:

- توافر مجموعة من مرتكزات مجتمعات التعلم المهنية في المدارس بسلطنة عُمان تتضمن المدرسة وحدة للإنماء المهني، والاجتماعات والزيارات الإشرافية، البحوث والدراسات.
- وجود مجموعة من مقومات مجتمعات التعلم المهنية في المدارس بسلطنة عُمان تتضمن المعايير المهمة للمعلمين، والميثاق الأخلاقي لمهنة التعليم، والإدارة الذاتية للمدرسة.
- حاجة المدارس إلى دليل إرشادي وتوجيهي لمجتمعات التعلم المهنية يتضمن كافة إجراءاتها التنظيمية.
- حاجة المدارس إلى وحدات التنمية المهنية تتولى مسؤولية برامج التدريب بها تخطيطاً وتنفيذاً وتقويماً.
- حاجة المدارس إلى تفعيل عمل أقسام المواد الدراسية باعتبارها مرتكزات رئيسة لعمل مجتمعات التعلم المهنية.
- حاجة الإدارة الذاتية للمدارس إلى منح المعلمين مزيد من الصلاحيات حتى يتمكنوا من الاندماج في أنشطة وبرامج مجتمعات التعلم المهنية.

- حاجة الإدارة الذاتية للمدارس إلى منح مديري المدارس مزيد من الصلاحيات حتى يتمكنوا من توفير ما تحتاجه مجتمعات التعلم المهنية من موارد مادية وبشرية متنوعة.
- حاجة المعايير المهنية للمعلمين إلى تطوير لتواكب التغيرات والتطورات العالمية المعاصرة.
- الحاجة إلى إنشاء رابطة مهنية للمعلمين تقدم لهم الدعم الكامل في عملهم، وتشجعهم على تحسين وتطوير أدائهم المهني.

ثانياً: نتائج خاصة بمجتمعات التعلم المهنية في دولة جنوب أفريقيا:

- اعتماد مجتمعات التعلم المهنية على نهج علمي في أنشطتها وبرامجها، وذلك انطلاقاً من دليل إرشادي وتوجيهي تضمن كافة الإجراءات التنظيمية لهذه المجتمعات.
- تركيز مجتمعات التعلم المهنية على العمل التعاوني التشاركي، والحوارات والمناقشات، والتأملات والتفسيرات والاستقصاءات الجماعية بين المعلمين.
- تعدد وتنوع الفوائد التي تحققها مجتمعات التعلم المهنية حيث تساهم في الارتقاء بالإنجاز الأكاديمي للطلبة، وتحقيق التنمية المهنية المستدامة للمعلمين، وإكسابهم مجموعة من المهارات القيادية مثل: إدارة الاجتماعات، وحل المشكلات، وإدارة الصراعات.
- تميز مجتمعات التعلم المهنية بمجموعة متنوعة من السمات والخصائص مثل: الثقة والاحترام المتبادلين، ودعم التحدي والنقد البناء، والمسؤولية الجماعية عن تعلم الطلبة.
- وجود أدوار محددة للمشاركين في مجتمعات التعلم المهنية من معلمين، وفريق إدارة المدرسة، والميسرين.
- تنوع أنشطة مجتمعات التعلم المهنية مثل: تحليل نتائج الطلبة، والمناهج الدراسية، والدروس التطبيقية.
- وجود مراحل محددة في بناء مجتمعات التعلم المهنية منظمة ومتسلسلة بطريقة منطقية.
- وجود مجموعة متنوعة من المقومات تركز عليها مجتمعات التعلم المهنية وهي: المعايير المهنية للمعلمين، والميثاق الأخلاقي لمهنة التعليم، والإدارة الذاتية للمدارس، والدعم المؤسسي.

- وجود هياكل تنظيمية داعمة لمجتمعات التعلم المهنية مثل: الهيئة الحاكمة للمدرسة، وفريق إدارة المدرسة، والأقسام التعليمية.

التوصيات:

- في ضوء ما تم عرضه لخبرة دولة جنوب أفريقيا في بناء مجتمعات التعلم المهنية، ومجتمعات التعلم المهنية في المدارس بسلطنة عُمان، وأوجه الاستفادة من خبرة دولة جنوب أفريقيا في بناء مجتمعات التعلم المهنية بسلطنة عُمان، توصي الدراسة بالآتي:
- قيام المسؤولين والمختصين في وزارة التربية والتعليم بإعداد دليل إرشادي وتوجيهي لمجتمعات التعلم المهنية يتضمن مفاهيمها، وأهميتها، وسماتها وخصائصها، ومراحل بنائها، وأدوار المشاركين فيها، والجهات الداعمة لها.
- إنشاء وحدات التنمية المهنية بالمدارس تتولى مسؤولية برامج التدريب بها تخطيطاً وتنفيذاً وتقويماً وتدعماً لمشروع المدرسة وحدة للإنماء المهني.
- تفعيل الهياكل التنظيمية الخاصة بأقسام المواد الدراسية في المدارس، والتأكيد على اجتماعاتها بصورة دورية باعتبارها مقوماً رئيساً لمجتمعات التعلم المهنية.
- منح المعلمين مزيد من الصلاحيات حتى يتمكنوا من القيام بواجباتهم الوظيفية بإبداع وابتكار، وتزداد ثقتهم في اتّباع أساليب جديدة في العمل.
- توفير الأوقات المناسبة للمعلمين للانخراط في برامج ومشروعات وفعاليات مجتمعات التعلم المهنية من خلال الجداول الدراسية المرنة.
- تركيز المشرفين التربويين في عملهم الإشرافي على دعم أنشطة مجتمعات التعلم المهنية، وحضور أنشطتها والمشاركة في جلساتها الحوارية والنقاشية وتنظيم كافة المقترحات لتحسين وتطوير أدائها.
- زيادة اهتمام المسؤولين عن الإشراف التربوي المتمركز على المدارس من المديرين ومساعدتهم والمعلمين الأوائل بتوفير كافة أشكال الدعم المادي والبشري التي تمكن هذه المجتمعات من تحقيق أهدافها بكفاءة وفعالية.

- زيادة الاهتمام بالبحوث الإجرائية في المدارس والتي تمكنها من تحسين وتطوير أدائها وحل مشكلاتها.
- بناء ميثاق أخلاقي لمهنة التعليم خاص بسلطنة عُمان يراعي خصوصية المجتمع العُماني وثقافته ونظامه التعليمي.
- تطوير المعايير المهنية للمعلمين الموجودة في نظام تطوير الأداء المدرسي حتى تواكب التغيرات والتطورات العالمية في هذا المجال.
- إنشاء رابطة مهنية للمعلمين في سلطنة عُمان تقدم لهم الدعم الكامل في عملهم، وتشجعهم على تحسين وتطوير أدائهم المهني من خلال المشاركة في الندوات والمؤتمرات ونشر البحوث والمقالات العلمية.

قائمة المصادر والمراجع:

أولاً: المراجع العربية

- آل ناصر، ناصر بن عبدالله. (2020). أثر تطبيق معايير ضمان الجودة والاعتماد في تطوير أداء الجامعات السعودية، مجلة مركز جزيرة العرب للبحوث التربوية والإنسانية- المملكة العربية السعودية، 1(6)، 31-59.
- الجابري، علي بن محمد. (2006). مشروع الإدارة المدرسية الذاتية من أجل أداء أفضل، رسالة التربية - سلطنة عمان، (11)، 28 - 32.
- الجابرية، آمنة بنت جمعة. (2019). دور مديري المدارس في بناء مجتمعات التعلم المهنية بمرحلة التعليم الأساسي في محافظة شمال الباطنة بسلطنة عُمان، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية العلوم والآداب، جامعة نزوى، سلطنة عُمان.
- 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 السلطات قابوس، سلطنة عُمان.

الصالحية، فاطمة بنت محمد بن سالم؛ بنت الهاشم، نور حياتي.(2018). تطبيق مجتمعات التعلم المهنية ودورها في رفع مستوى التحصيل الدراسي للطلاب، *دراسات عربية في التربية وعلم النفس، رابطة التربويين العرب – مصر*، (97)، 447- 472.

مازن، حسام محمد. (2012). *أصول مناهج البحث في التربية وعلم النفس*، القاهرة: دار الفجر للنشر والتوزيع.

المسروري، فهد بن سالم بن سيف؛ المشايخي، سعيد بن سالم؛ المجلية، عائشة بنت عبد الله.(2020). درجة توافر متطلبات تطبيق أبعاد مجتمعات التعلم المهنية في المدارس الحكومية بسلطنة عُمان من وجهة نظر المشرفين التربويين، *المجلة الالكترونية الشاملة متعددة التخصصات*، (27)، 1- 31.

مكتب التربية العربي لدول الخليج.(2010). *الميثاق الأخلاقي لمهنة التعليم*، <http://www.abegs.org/Aportal/Blogs/ShowDetails?id=9327>

المهدي، ياسر فتحي الهنداوي؛ الحارثية، عائشة بنت سالم؛ الرواحية بدرية بنت عبدالله.(2015). واقع توافر أبعاد مجتمعات التعلم المهنية والممارسات القيادية الداعمة لها في المدارس الحكومية بجمهورية مصر العربية و سلطنة عُمان، *مجلة الدراسات التربوية والنفسية - جامعة السلطان قابوس*، (2)10، 271-289.

الهادية، أمينة بنت سيف بن علي. (2006). نظام الإدارة المدرسية الذاتية في سلطنة عمان، *رسالة التربية - سلطنة عمان*، (11)، 34 - 37.

وزارة التربية والتعليم بسلطنة عمان. (2009). *قرار وزاري رقم (21) لعام 2009 بشأن نظام الإدارة المدرسية الذاتية*، مسقط.

وزارة التربية والتعليم بسلطنة عمان.(2009). *دليل نظام تطوير الأداء المدرسي*، مسقط: دائرة تطوير الأداء المدرسي.

وزارة التربية والتعليم بسلطنة عمان.(2012). *الإنماء المهني للمعلمين خطوة بخطوة: الدليل الإجرائي لتنفيذ برامج الإنماء المهني*، مسقط: المديرية العامة لتنمية الموارد البشرية.

وزارة التربية والتعليم بسلطنة عمان.(2015). *دليل مهام الوظائف المدرسية والأنصبة المعتمدة لها*، مسقط: المديرية العامة لتنمية الموارد البشرية.

وزارة التربية والتعليم بسلطنة عمان.(2017). المجالس واللجان المدرسية، مسقط: دائرة تطوير الأداء المدرسي.

ثانياً: المراجع الأجنبية:

Bates, C. C. ; Huber, R. ;McClure, E. (2015).Stay Connected: Using Technology to Enhance Professional Learning Communities, *The Reading Teacher*, 70(1), 99–102.

Department of Basic Education in Republic of South Africa. (2015A).*Professional Learning Communities- A guideline for South African schools*, Pretoria.

Department of Basic Education in Republic of South Africa. (2015B).*Professional Learning Communities- A guideline for South African schools*, Pretoria.

Feldman, J. (2020). The role of professional learning communities to support teacher development: A social practice theory perspective, *South African Journal of Education*, 40(1), 1-8.

Gallie , M.; Keevy , J. (2014). Standards Framework for Teachers and School Leaders, South Africa: Commonwealth Secretariat.

Msomi, V, T. (2014). *Exploring the experiences of primary school principals in transforming their schools into professional learning communities*, Un published Master Dissertation , School of Education, University of KwaZulu - Natal, South Africa.

Plessis, J.d.; Muzaffar, I. (2010). *Professional Learning Communities in the Teachers' College: A Resource for Teacher Educators* , Pretoria: United States Agency for International Development.

Prew , M.; Fellow, V. (2018). *Note on School-Based Management in Secondary Education in Sub-Saharan Africa*. Johannesburg: University of Witwatersrand.

Setoaba, M. P. (2020). *school-Based Management Practices at Secondaryschools in the Limpopo province, South Africa*, Un published Doctoral Dissertation, The College of Education, University of South Africa.

Snyders , E. M. (2017). *Professional Learning Communities' role in high school teachers' professional learning at a private school in the Western Cape*, Un published Master Dissertation , Faculty of Education, Stellenbosch University, South Africa.

South Africa Council for Educators. (2000). *Code of professional Ethics*, Pretoria. South Africa.

Steyn , G.M. (2008). Continuing professional development for teachers in South Africa and social learning systems: conflicting conceptual frameworks of learning, *Koers* , 73(1), 15-31.

Zulu, F-Q. B. (2019). Collaboration and teacher knowledge in a teacher learning community: A Case of mathematics teachers in KwaZulu - Natal province, *South African Journal of Higher Education*, 33(5), 112–129.