مجلة الدراسات المستدامة
P-ISSN(Print) : 2663-2284
E-ISSN(online): 2663-7413
السنة (٨) المجلد (٨) العدد (٣) تموز. لسنة ٢٠٢٦م - ١٤٤٨ هـ

دور الإدارة التربوية في تعزيز وتشكيل مجتمعات مهنية تعلمية بين المعلمين: دراسة ميدانية في محافظة كربلاء

م.م رسول روید محسن
وزارة التعليم العالي والبحث العلمي
rasoolrwayd@gmail.com

الملخص

هدف البحث إلى التعرف على دور الإدارة التربوية في تعزيز وتشكيل مجتمعات مهنية تعلمية بين المعلمين في محافظة كربلاء، وقد اعتمدنا في بحثنا على منهج المسح بشقيه الوصفي والتحليلي، وتوصل البحث لوجود أثر طردي ذي دلالة إحصائية لخلق بيئة تعليمية إيجابية كأحد أدوار الإدارة التربوية في تعزيز وتشكيل مجتمعات مهنية تعلمية بين المعلمين في محافظة كربلاء عند ٠.٠٥ وتبين أن كلما ازداد مستوى خلق بيئة تعليمية إيجابية كأحد أدوار الإدارة التربوية بمقدار ١ % ازداد مستوى تعزيز وتشكيل مجتمعات مهنية تعلمية بين المعلمين في محافظة كربلاء بمقدار ١.٣٧٦% ، كما يري البحث وجود أثر طردي ذي دلالة إحصائية لخلق بيئة تعليمية إيجابية كأحد أدوار الإدارة التربوية في تعزيز وتشكيل مجتمعات مهنية تعلمية بين المعلمين في محافظة كربلاء عند ٠.٠٥ وتبين أن كلما ازداد مستوى خلق بيئة تعليمية إيجابية كأحد أدوار الإدارة التربوية بمقدار ١ % ازداد مستوى تعزيز وتشكيل مجتمعات مهنية تعلمية بين المعلمين في محافظة كربلاء بمقدار ١.٣٢٢% ، ولذلك يوصي البحث بضرورة الاهتمام بقيام المجتمعات المهنية التعلمية بالعمل على تشجيع المعلمين على استكشاف مهاراتهم.

الكلمات المفتاحية: (دور، الإدارة التربوية، تشكيل مجتمعات مهنية).

The role of educational administration in promoting and shaping professional learning communities among teachers: a field study in Karbala Governorate.

Assistant teacher. Rasool Raid Mohsen
Ministry of Higher Education and Scientific Research
rasoolrwayd@gmail.com

Abstract.

The study aimed to identify the role of educational administration in promoting and shaping professional learning communities among teachers in Karbala Governorate.

مجلة الدراسات المستدامة
P-ISSN(Print) : 2663-2284
E-ISSN(online): 2663-7413
السنة (٨) المجلد (٨) العدد (٣) تموز. لسنة ٢٠٢٦م - ١٤٤٨ هـ

We relied on a survey approach, both descriptive and analytical. The study found a statistically significant positive effect of creating a positive learning environment as one of the roles of educational administration in promoting and shaping professional learning communities among teachers in Karbala Governorate, at a p-value of 0.05. It was found that every time the level of creating a positive educational environment as one of the roles of educational administration increased by 1%, the level of strengthening and forming professional learning communities among teachers in Karbala Governorate increased by 1.376%. The research also shows the presence of a direct effect with statistical significance for creating a positive educational environment as one of the roles of educational administration in strengthening and forming professional learning communities among teachers in Karbala Governorate at 0.05. It was found that every 1% increase in the level of creating a positive learning environment as a role of educational administration increased the level of strengthening and forming professional learning communities among teachers in Karbala Governorate by 1.322%. Therefore, the study recommends the need to focus on establishing professional learning communities to encourage teachers to explore their skills.

Keywords: (Role, Educational Administration, Forming Professional Communities).

المقدمة

يُعدّ التطور المهني المستمر للمعلمين حجر الزاوية في أي نظام تعليمي يسعى إلى الارتقاء بجودة مخرجاته. ففي عالم يتسم بالتغير المعرفي والتقني المتسارع، لم تعد أساليب التدريب التقليدية كافية لتلبية احتياجات المعلمين المتجددة، حيث أصبح تطوير وإصلاح التعليم ضرورة حتمية فرضتها متغيرات العصر المتسارعة، والتحديات الداخلية والخارجية، فلذلك فأن أي محاولة جادة للتطوير والإصلاح تستوجب التخلي عن النظرة التقليدية للمؤسسة التعليمية، ومن ثم إدماج كافة أعضاء المنظومة التعليمية في المشاركة في صنع القرارات والتفكر والتأمل، وتبادل التجارب والخبرات بين المعلمين والقادة التربويين. (علي، ٢٠٢٤، ص ٣٢٢) ومن هنا تبرز أهمية مجتمعات التعلم المهنية كنموذج فاعل للتطوير المهني المستدام، حيث تتيح للمعلمين فرصة للتعاون، تبادل الخبرات، حل المشكلات المشتركة، وتطوير ممارساتهم التدريسية في بيئة داعمة ومحفزة. حيث إن تشكيل هذه المجتمعات وتفعيل دورها لا يحدث بشكل تلقائي،

بل يتطلب بيئة تنظيمية داعمة، وفي القلب منها تكمن الإدارة التربوية .فالإدارة التربوية الواعية والممكنة هي القوة الدافعة التي يمكنها تهيئة الظروف المناسبة، وتوفير الموارد اللازمة، وتشجيع المعلمين على الانخراط بفاعلية في هذه المجتمعات. في محافظة كربلاء، التي تسعى لتطوير قطاعها التعليمي، يصبح فهم دور الإدارة التربوية في هذا السياق أمرًا بالغ الأهمية لضمان استدامة التنمية المهنية للمعلمين وتحسين الأداء التعليمي.حيث تقوم الإدارة التربوية بدورًا محوريًا في تهيئة البيئة التنظيمية والثقافية اللازمة لتشكيل هذه المجتمعات، من خلال دعم المبادرات التعاونية، وتوفير الموارد، وتبني سياسات تشجع على التعلم الجماعي. وفي محافظة كربلاء، تبرز الحاجة إلى دراسة هذا الدور في سياق ميداني يعكس واقع المؤسسات التعليمية، ويستكشف مدى فاعلية الإدارة التربوية في تعزيز مجتمعات تعلم مهنية مستدامة بين المعلمين.

المبحث الأول: الإطار المنهجي للبحث.

أولاً: مشكلة البحث.

في ظل التغيرات المتسارعة التي يشهدها قطاع التعليم، تبرز الحاجة إلى تطوير بيئات تعليمية قائمة على التعاون المهني والتعلم المستمر، ولذلك تُعد مجتمعات التعلم المهنية من أبرز الاتجاهات الحديثة التي تسهم في تحسين أداء المعلمين وتعزيز جودة التعليم، من خلال تبادل الخبرات، وتطوير الممارسات التربوية، وبناء ثقافة مدرسية قائمة على العمل الجماعي والتأمل المهني، ولعل من أهم هذه الممارسات تفعيل دور الإدارة التربوية في تعزيز وتشكيل مجتمعات مهنية تعلمية بين المعلمين، وذلك من أجل المساهمة في تحسين جودة التعليم وزيادة كفاءة المعلمين.

حيث تعتبر مجتمعات التعلم المهنية بيئات تعليمية تعاونية تتيح للمعلمين فرصة التبادل المعرفي والمهني، وتحفيز بعضهم البعض على التطوير المستمر. ومن خلال هذه المجتمعات، يمكن للمعلمين تحسين ممارساتهم التعليمية وزيادة فعالية العملية التعليمية. ففي ظل التطورات التربوية الحديثة، أصبحت مجتمعات التعلم المهنية ضرورة حتمية لضمان استمرارية التطوير المهني

مجلة الدراسات المستدامة
P-ISSN(Print) : 2663-2284
E-ISSN(online): 2663-7413
السنة (٨) المجلد (٨) العدد (٣) تموز. لسنة ٢٠٢٦م - ١٤٤٨ هـ

للمعلمين وتحسين أدائهم، وفي هذا السياق تتجلى مشكلة البحث في الحاجة إلى فهم دور الإدارة التربوية في تعزيز وتشكيل مجتمعات مهنية تعلمية بين المعلمين في محافظة كربلاء.

ثانياً: أسئلة البحث

السؤال الرئيسي: دور الإدارة التربوية في تعزيز وتشكيل مجتمعات مهنية تعلمية بين المعلمين في محافظة كربلاء؟

ويتفرع من هذا السؤال التالي

١. ما أثر توفير الدعم والموارد كأحد أدوار الإدارة التربوية في تعزيز وتشكيل مجتمعات مهنية تعلمية بين المعلمين في محافظة كربلاء؟
٢. ما أثر خلق بيئة تعليمية إيجابية كأحد أدوار الإدارة التربوية في تعزيز وتشكيل مجتمعات مهنية تعلمية بين المعلمين في محافظة كربلاء؟
٣. ما أثر تحديد الاحتياجات التدريبية كأحد أدوار الإدارة التربوية في تعزيز وتشكيل مجتمعات مهنية تعلمية بين المعلمين في محافظة كربلاء؟
٤. ما أثر تشجيع التعلم المستمر كأحد أدوار الإدارة التربوية في تعزيز وتشكيل مجتمعات مهنية تعلمية بين المعلمين في محافظة كربلاء؟
٥. ما المقترحات التي يمكن أن تسهم في تعزيز وتفعيل دور الإدارة التربوية في ي تشكيل هذه المجتمعات بشكل مستدام؟

ثالثاً: هدف البحث

يهدف البحث إلى تسليط الضوء حول دور الإدارة التربوية في تعزيز وتشكيل مجتمعات مهنية تعلمية بين المعلمين في محافظة كربلاء، ومن أجل تحقيق ذلك الهدف يسعى البحث للتعرف على:

١. أثر توفير الدعم والموارد كأحد أدوار الإدارة التربوية في تعزيز وتشكيل مجتمعات مهنية تعلمية بين المعلمين في محافظة كربلاء

٢. أثر خلق بيئة تعليمية إيجابية كأحد أدوار الإدارة التربوية في تعزيز وتشكيل مجتمعات مهنية تعلمية بين المعلمين في محافظة كربلاء

٣. أثر تحديد الاحتياجات التدريبية كأحد أدوار الإدارة التربوية في تعزيز وتشكيل مجتمعات مهنية تعلمية بين المعلمين في محافظة كربلاء

٤. أثر تشجيع التعلم المستمر كأحد أدوار الإدارة التربوية في تعزيز وتشكيل مجتمعات مهنية تعلمية بين المعلمين في محافظة كربلاء

٥. التعرف على طبيعة المقترحات التي يمكن أن تسهم في تعزيز وتفعيل دور الإدارة التربوية في ي تشكيل هذه المجتمعات بشكل مستدام.

رابعاً: فرضيات البحث.

الفرضية الرئيسية: يوجد تأثير ذي دلالة احصائية لدور الإدارة التربوية في تعزيز وتشكيل مجتمعات مهنية تعلمية بين المعلمين في محافظة كربلاء.

ويتفرع من الفرضية الرئيسية الفرضيات التالية:

١. يوجد تأثير ذي دلالة احصائية لتوفير الدعم والموارد كأحد أدوار الإدارة التربوية في تعزيز وتشكيل مجتمعات مهنية تعلمية بين المعلمين في محافظة كربلاء.

٢. يوجد تأثير ذي دلالة احصائية لخلق بيئة تعليمية إيجابية كأحد أدوار الإدارة التربوية في تعزيز وتشكيل مجتمعات مهنية تعلمية بين المعلمين في محافظة كربلاء.

٣. يوجد تأثير ذي دلالة احصائية لتحديد الاحتياجات التدريبية كأحد أدوار الإدارة التربوية في تعزيز وتشكيل مجتمعات مهنية تعلمية بين المعلمين في محافظة كربلاء.

٤. يوجد تأثير ذي دلالة احصائية لتشجيع التعلم المستمر كأحد أدوار الإدارة التربوية في تعزيز وتشكيل مجتمعات مهنية تعلمية بين المعلمين في محافظة كربلاء.

خامساً: أهمية البحث.

تشكل الإدارة التربوية ركيزة أساسية في تطوير العملية التعليمية، ويتعاظم دورها في بناء بيئات داعمة للنمو المهني المستمر للمعلمين، لاسيما من خلال تعزيز وتشكيل مجتمعات مهنية تعلمية

فعالة، فلذلك تكمن أهمية هذا البحث من أهمية موضوعه ودرجة فعاليته، حيث يبرز أهمية موضوع البحث في التعرف على الكيفية التي يمكن للإدارة التربوية أن تسهم بها في تمكين هذه المجتمعات، التي تُعد بمثابة محركات للتغيير الإيجابي داخل المؤسسات التعليمية، ولذلك يمكن تلخيص أهمية البحث في النقاط التالية:

١-يُعد هذا البحث إضافة نوعية للأدبيات التربوية، خاصةً فيما يتعلق بدور الإدارة في دعم مجتمعات التعلم المهنية في سياق التعليم العراقي وتحديداً في محافظة كربلاء.

٢-يساعد البحث في تحسين جودة التعليم وذلك من خلال تعزيز مجتمعات التعلم المهنية، يكتسب المعلمون أدوات واستراتيجيات تدريسية جديدة ومبتكرة، مما ينعكس إيجابًا على جودة التعليم المقدم للطلاب.

٣-يوفر البحث فهمًا أعمق لكيفية مساهمة الإدارة التربوية في خلق بيئة داعمة للتطوير المهني المستمر للمعلمين

سادساً: منهجية البحث

من أجل تحقيق هدف البحث فقد اعتمدنا في بحثنا على منهج المسح بشقيه الوصفي والتحليلي وصف وتحليل دور الإدارة التربوية في تعزيز وتشكيل مجتمعات مهنية تعلمية بين المعلمين في محافظة كربلاء، وتم الاعتماد على أداة الاستبانة كأحد الأدوات الأساسية لبحث العلمي في جمع البيانات من العينة البحثية، حيث يتم اختيار عينة عشوائية من المعلمين والإداريين التربويين في محافظة كربلاء.

سابعاً: مصطلحات ومفاهيم البحث

مفهوم الإدارة التربوية: الإدارة التربوية هي المسئولة عن العمل ا لتربوي في المجتمع من خلال تربية الأفراد وتنمية شخصايتهم من كافة النواحي بصورة متكاملة". (الشياب، ٢٠٢٢، ص ٥٢٥).

مفهوم مجتمعات التعلم المهنية. "هي المجتمع الذي يسعى فيه المعلمون وقيادات المدرسة باستمرار للتعلم ومشاركة المعرفة، والعمل وفقاً لهذا التعلم، بهدف تعزيز فاعليتهم المهنية، بما

يعود بالنفع على الطلاب، وهو ما يمكن تسميته بمجتمعات التحسين والبحث المستمرين. (علي، ٢٠٢٤، ص ٣٣٠). فمجتمعات التعلم المهنية هي مجموعات من المعلمين الذين يجتمعون بانتظام، ويشاركون في عملية تعلم مستمرة لتعميق معارفهم ومهاراتهم التربوية، بهدف تحسين ممارسات التدريس ورفع مستوى تحصيل الطلاب.

محافظة كربلاء: هي إحدى المحافظات العراقية الواقعة في وسط البلاد، وتُعد من أهم المدن الدينية، لاحتضانها مرقد الإمام الحسين بن علي، حفيد النبي محمد ﷺ، والذي استُشهد في واقعة الطف الشهيرة.

ثامناً: الدراسات السابقة.

دراسة " هيام عبد الرحيم أحمد علي، ٢٠٢٤" بعنوان تفعيل مجتمعات التعلم بالمدارس المصرية في ضوء الاسترشاد بتجربة المدارس المصرية اليابانية، هفت الدراسة إلى التعرف على الأسس الفكرية المجتمعات التعلم المهنية، بخلاف السعي للتعرف على الآليات التي تتبناها المدارس الصرية اليابانية للتحول إلى مجتمع للتعلم المهنية، ومن أجل تحقيق الدراسة هدفها، فقد اعتمدت الباحثة على المنهج الوصفي التحليلي، ولذلك قامت الباحثة بتصميم استبانة علمية وزت على عينة بلغ قوامها (٢٤٣) مفردة من معلمي المدارس المصرية اليابانية، وتوصلت الدراسة إلى توافر إبعاد مجتمعات التعلم المهنية بالمدارس المصرية اليابانية بدرجة كبيرة جداً، وقد جاء في المقدمة ممارسات بعد الرؤية والقيم المشتركة بأهمية نسبية بلغت ٩٣.٩٦% كما جاء في المؤخرة الظروف الداعمة(العلاقات الهيكلية) بأهمية نسبية بلعت (٨٨.٣٨%) ، كما توصلت الدراسة أن ابرز المعوقات اتي تحول دون تفعيل مجتمعات التعلم المهنية بكافة المدارس المصرية كثرة الأعباء الإدارية والتدريسية للمعلمين وندرة القرارات الرسمية لتحويل المدارس لمجتمعات تعلم مهني.

دراسة " مجمد الفضيل، ٢٠٢٤" بعنوان مجتمعات التعلم المهنية وعلاقتها بتنمية القدرات القيادية للمعلمين، هدفت الدراسة إلى كل من مستوى ممارسة الإبعاد الفرعية لمجتمعات التعلم المهنية في مدارس التعليم العام بجدة من وجهة نظر المعلمين، ومستوى توافر القدرات القيادية لدى

المعلمين في مدارس التعليم بجدة، واعتمدت الدراسة على استخدام منهج المسح الميداني بشقيها الوصفي والتحليلي، وتوصلت الدراسة إلى وود استجابة بين أفراد عينة الدراسة من المعلمين في مدارس التعليم العالي بجدة على محور " مستوى توافر القدرات القيادية لدى المعلمين في مدارس التعليم العالي بجدة، والتي جاء بدرجة توفر " عالية" كما بلغ متوسط المحور العام (٣.٨٧)، ولذلك أوصت الدراسة بضرورة تطوير مجتمعات التعلم المهنية لمنسوبي المدرسة من معلمين وإداريين وطلبة وغيرهما.

دراسة " سيف بن محمد بن خلفان الشعيلي، وحسام الدين السيد محمد إبراهيم، ٢٠٢٠" بعنوان دور مديري المدارس في بناء مجتمعات التعلم المهنية بمدارس التعليم الأساسي في محافظة شمال الشرقية بسلطنة عمان من وجهة نظر المعلمين، سعت الدراسة للتعرف على الدور التي يساهم به مديري المدارس في بناء مجتمعات التعلم المهنية بمدارس التعليم الأساسي في محافظة شمال الشرقية بسلطنة عمان، واعتمدت الدراسة على استخدام المنهج الوصفي التحليلي، واستخدام الباحثين أداة الاستبيان كأداة جمع البيانات، وتم توزيع الاستبيان عل عينة بلغ عدد مفرداتها (١٧٥) معلماً ومعلمة، وتوصلت الدراسة إلى أن درجة ممارسة مديري المدارس في بناء المجتمعات التعلم المهنية بمدارس التعليم الأساسي في محافظة شمال الشرقية بسلطنة عمان من وجه نظر المعلمين جاء بدرجة عالية بشكل عام، ولذلك توصي الدراسة بضرورة دعم وتشجيع ممارسة مديري المدارس لأدوارهم في بناء مجتمعات التعلم المهنية بمدارس التعليم الأساسي من أجل الاستمرار والمحافظة على هذه الدرجة من الممارسة العالية في بناء مجتمعات التعلم المهنية.

من خلال الاطلاع على الدراسات السابقة فيما يتعلق بموضوع البحث تبين مدى درجة الاهتمام بموضوع مجتمع التعلم المهني لدى العديد من الباحثين والأكاديميين في مجال البحوث التربوية، ويرجع ذلك الاهتمام إلى ما يساهم به هذه المجتمعات من أدوار فعالة في تنمية معارف ومهارات واتجاهات العاملين، بخلاف أن هذه المجتمعات توفر منصة للمعلمين لتبادل الخبرات والأفكار والتحديات المشتركة، وعلى الرغم من أهمية موضوع مجتمعات التعلم المهنية ووجود العديد من

الدراسات فيما يتعلق بهذا الموضع إلا أننا لم نتوصل إلى دراسة علمية تربط بين موضوع الإدارة التربوية وأثرها على مجتمعات التعلم المهنية، فلذلك يتميز البحث الحالي بالتركيز بشكل خاص على محافظة كربلاء، مما يسمح بالتعمق في الواقع التعليمي المحلي لهذه المحافظة، والتعرف على تأثير الإدارة التربوية على مجتمعات التعليم المهني للمعلمين، حيث يعد ذلك أمر جدير بالبحث والدراسة .

المبحث الثاني: الإطار النظري للبحث.

تعد العملية التعليمية داخل المؤسسات التربوية رسالة هادفة ومقدسة، فهي نشاط تواصلي " يهدف إلى اثارة التعليم وتحفيزه، وتسهيل الحصول عليه، ومن ثم إكساب المتعلمين معرفة نظرية ومهارة علمية، وبالتالي تنمية مهاراتهم المعرفية والوجدانية، بالإضافة إلى تحقيق التفاعل بين الطالب والمعلم، ومن ثم تلبية الاحتياجات المجتمعية ". (ديداي، ٢٠١٩، ص ٤٧) ، ومن منطلق سعى المؤسسة التعليمية إلى خدمة المجتمع وتطوير البيئة، وذلك من خلال قيامها ببرامج تنموية وخدمية، فتقوم بتنفيذ مناهج وبرامج تعليمية تحقق ذلك الهدف، مما استوجب ذلك قيامها بإعداد وتأهيل كوادر مستقبلية تقود قطار التنمية في مجتمعها بجميع مجالاتها، اقتصادية كانت أو اجتماعية. (دسوقي، ٢٠٢١، ص١)، وسوف نناقش من خلال هذا المبحث دور الإدارة التربوية في تعزيز وتشكيل مجتمعات مهنية تعلمية بين المعلمين.

المطلب الأول: الإدارة التربوية.

تعد الإدارة في عصرنا الحالي من أهم حقائق الحياة السياسية والاقتصادية، فلذلك تعد الإدارة هي المسئولة عن أنجاز أهدف المجتمع كونها قادرة على أحداث التغيير نحو الأفضل، فبناء على ذلك أصبحت الإدارة علماً له مدارسه ونظرياته المتعددة، وأصبحت فناً يحتاج إلى الموهبة والأبداع والابتكار. (حرج، ٢٠٢٢، ص٤٤٤)

أولاً: مفهوم الإدارة التربوية.

الإدارة التربوية هي العملية التي تُعنى بتنظيم وتوجيه شؤون التعليم في الدولة، بما يتماشى مع الإيديولوجية السائدة في المجتمع وظروفه الفكرية والتربوية، لضمان تحقيق أهداف التعليم بكفاءة

مجلة الدراسات المستدامة
P-ISSN(Print) : 2663-2284
E-ISSN(online): 2663-7413
السنة (٨) المجلد (٨) العدد (٣) تموز. لسنة ٢٠٢٦م - ١٤٤٨ هـ

وفعالية على مختلف المستويات الإدارية، سواء كانت وطنية أو محلية.(سليماني، ١٩٨٥، ص١١٩) نقلاً' عن (حرج، ٢٠٢٢، ص٤٤٤)، فبناء على ذلك فأن الإدارة التربوية في مفهومها لا تختلف عن الإدارة بشكل عام إلا في سياق أنها تطبق في سياق تربوي، فالإدارة هي الإدارة في أي ميدان تطبق فيه، ولا تختلف عن بعضها إلا في مضمون عمل المؤسسة. (بطاح والطعاني، ٢٠١٦، ص ١٦) وبذلك يمكن القول بأن الإدارة التربوية هي المسئولة عن العمل التربوي في المجتمع، أي تربية الأفراد وتنمية شخصياتهم بصورة متكاملة، في أي مدرسة تربوية " كالمدرسة أو المسجد أو النادي، أو مكان العمل". فالإدارة التربوية هي أحد فروع الإدارة التي تُعنى بتنظيم وتنسيق جميع العمليات المتعلقة بالتعليم، من تخطيط وتشريع وإشراف وتوجيه وتقويم، بهدف تحقيق الأهداف التعليمية والتربوية في ضوء فلسفة المجتمع واحتياجاته. وهي تعمل على خلق بيئة تعليمية فاعلة تُمكّن المعلمين والإداريين والطلاب من أداء أدوارهم بكفاءة.

ثانياً: خصائص الإدارة التربوية.

تتمثل خصائص الإدارة التربوية الفعالة في مجموعة من السمات والمبادئ التي تُمكّنها من تحقيق الأهداف التعليمية بكفاءة عالية، وخلق بيئة مدرسية مُحفزة للتعلم والنمو. هذه الخصائص تتجاوز مجرد العمليات الإدارية الروتينية لتشمل الجوانب القيادية والإنسانية والاستراتيجية. ((بطاح والطعاني، ٢٠١٦، ص ١٨)

١- تتعامل الإدارة التربوية مع الجماعة وليس الفرد، وذلك من منطلق أنها المسئولة عن توجيه النظام التربوي.

٢- تستثمر المؤسسات التعليمية عناصرها البشرية والمادية أفضل استثمار ممكن لبلوغ الأهداف والاستمرار بتنمية العناصر البشرية والمادية، حيث إن الإدارة التربوية تعمل في جو من العلاقات الإنسانية بحكم أنها تدير " مؤسسة بشرية"، فلذلك تعمل على استثمار هذه الطاقات أفضل استثمار ممكن.

٣- القيادة الفعالة، حيث تتسم الإدارة التربوية بقدرتها على توجيه وإلهام المعلمين، الموظفين، والطلاب. كما أنها تتميز القيادة القدرة على إحداث تغيير إيجابي وجذري في الأفراد والمؤسسة.

مجلة الدراسات المستدامة
P-ISSN(Print) : 2663-2284
E-ISSN(online): 2663-7413
السنة (٨) المجلد (٨) العدد (٣) تموز. لسنة ٢٠٢٦م - ١٤٤٨ هـ

٤- التنمية المهنية: حيث أن العاملين في الميدان التربوي وخصوصاً المعلمون دائماً ما يكونوا مؤهلين مهنياً ، بخلاف درجة تأهيلهم معرفياً، فضلاً عن تخصصهم الدقيق في العمل التربوي، ولذلك فالإدارة التربوية هي المسئولة عن التنمية المهنية وأدامتها لجميع العاملين في الميدان التربوي.

فبناء على ذلك يتبين بأن لإدارة التربوية الفعالة تتميز بوجود رؤية واضحة ومُلهمة للمؤسسة التعليمية، تضع أهدافًا طموحة وقابلة للتحقيق. يعمل القائد التربوي كرائد يُلهم فريق العمل نحو تحقيق هذه الرؤية، ويقود مبادرات التغيير والتطوير المستمر.

ثالثاً: مبادئ الإدارة التربوية.

حتى تحقق الإدارة التربوية دورها في نجاح المؤسسة التعليمية، فلابد لها من توافر عدد من المبادئ التي تقوم عليها، ولذلك تتمثل هذه المبادئ في التالي: (الشياب، ٢٠٢٢، ص ٥٢٦-٥٢٧)

١- التخطيط: هو وضع تصور مسبق لما يجب القيام به في المستقبل لتحقيق أهداف التعليم. يشمل تحديد الأهداف، والوسائل، والموارد، والخطوات الزمنية اللازمة.

٢- التنظيم: يعني ترتيب وتنسيق الجهود والموارد البشرية والمادية داخل المؤسسة التعليمية لتحقيق الأهداف بكفاءة، كأن يُوزّع العمل بين المعلمين والإداريين بشكل مناسب.

٣- التوجيه: هو عملية إرشاد وتحفيز العاملين في المؤسسة (مثل المعلمين والموظفين) للقيام بأدوارهم بأفضل شكل ممكن، مع تعزيز التعاون والروح المعنوية.

٤- الرقابة: تعني متابعة سير العمل وتقييم الأداء ومقارنته بالخطة الموضوعة، بهدف اكتشاف الانحرافات وتصحيحها في الوقت المناسب.

٥- اتخاذ القرارات: هو اختيار أفضل البدائل المتاحة لحل المشكلات أو تطوير العمل، ويعتمد على جمع المعلومات وتحليلها لاتخاذ قرارات مدروسة تدعم العملية التربوية.

وبناء على ذلك تعد هذه المبادئ الخمسة من أهم مبادئ العمل الإداري التي تساهم بشكل فعال في تحقيق أهداف المؤسسة والعاملين فيها.

المطلب الثاني: المجتمعات مهنية تعليمية.

أصبح هناك اهتمام متزايد في العصر الحالي على مستوى العديد من المدارس، على المستوى الدولي أو الوطني بفكرة بناء مجتمعات التعليم المهنية، ويرجع ذلك الاهتمام لدورها الفعال في تنمية مهارات واتجاهات العاملين بها، بخلاف أنها فرصة لتدعيم العلاقات الإنسانية بين العاملين، بالإضافة أن ذلك المدخل يعتبر داعم رئيسي وعنصر أساسي في عمليات التحسين والتطوير والتغيير المستمر. (الشيعلي وإبراهيم، ٢٠٢٠ ، ص ٤٦٨).

أولاً: مفهوم مجتمعات التعلم المهنية.

تشير مجتمعات التعلم المهنية إلى عملية تعاون الفرق تربوية داخل المؤسسة التعليمية بشكل منظم لتبادل الخبرات وتحديد أفضل الممارسات التدريسية ضمن رؤية مشتركة، بهدف رفع مستوى التحصيل الأكاديمي لدى الطلاب (السبيعي والهاجري، ٢٠٢٠، ص). وتُبنى هذه المجتمعات على احترام التنوّع في وجهات النظر، واستثمار نقاط القوة لدى الأفراد، بما يُعزز بيئة تعاونية محفزة لإنتاج المعرفة وتبادلها وتحقيق أداء مهني متميز. (الفضيل والحارثي، ٢٠٢٤، ص ٢٦١) وبناء على ذلك المفهوم يتبين بأن مجتمعات التعلم المهنية تقوم فكرتها على قيام مجموعات من المعلمين والمهنيين التربويين بالعمل معًا لتحسين ممارساتهم التعليمية وزيادة فعالية العملية التعليمية.

ثانياً: خصائص مجتمعات التعلم المهنية.

تتسم هذه المجتمعات بقدرتها الفعالة على التنبؤ بالقضايا المستقبلية، بخلاف قدرتها على التنبؤ بالتغييرات التي تحدث في البيئة الداخلية والخارجية، ومن ثم القدرة على التكييف مع آثارها، والبحث عن طرق جديدة للتحسين، ومن ثم تعزيز الابتكار والمبادرة، بخلاف تركيزها الواضح على المشاركة الفاعلة، وتبادل الخبرات والمعارف والمهارات، وقد لخصت دراسة لعطية في ٢٠٢٢، الخصائص التي تتسم بها مجتمعات التعلم المهنية في التالي:

١. الرؤية والرسالة والقيم المشتركة: حيث تعتبر الرؤية المشتركة البوصلة التي تدور حولها مجتمعات التعلم، يفترض أعضاء مجتمعات التعلم المهنية افتراضاتهم ومعتقداتهم وكيفية ارتباطها

بممارساتهم المهنية، حيث يمثل التفكير العام المحرك الرئيسي للنمو والتحسين والتجديد.، حيث أن فلسفة هذه المجتمعات قائمة على التفاعل الاجتماعي والتعلم النشط. (علي، ٢٠٢٢، ص ٣٣٢)

٢. التعلم الجماعي: يمثل بناء قدرة المؤسسة التعليمية على التعلم جهدًا جماعيًا وليس فرديًا، وبالتالي فإن بناء مجتمعات تعاونية هو هدف رئيسي لمجتمعات التعلم المهنية، حتى يمكن للناس أن يتعلموا من بعضهم البعض، مما يحسن من ممارساتهم المهنية.

٣. التركيز على العمل والتجريب: تتضمن مجتمعات التعلم المهنية العمل والتجريب كمكون أساسي، حيث يضع أعضاء هذه المجتمعات تطلعاتهم موضع التنفيذ.

٤. التحسين المستمر: يعد البحث المستمر أحد الخصائص الرئيسية لمجتمعات التعلم المهني، ونتيجة لذلك يبحث أعضاؤها باستمرار عن أفضل الطرق والممارسات لتحقيق أهدافهم وتقييم تقدمهم.

٥. الابتكار والإبداع: تشجع مجتمعات التعلم المهنية على الابتكار والإبداع في الممارسات التعليمية.

فبناء على ذلك يعد أهم ما تتميز به مجتمعات التعلم المهنية هو الالتزام بمبادئ إرشادية تحدد بوضوح ما يعتقده أعضاء المدرسة " كالمعلمين" وما يسعون إلى تحقيقه، حيث يري دراسة " محروس في ، ٢٠١٥، ص ٥٦٧" بأن هذه المبادئ تتجسد في عقول وقلوب جميع العاملين في المدرسة.

ثالثاً: فلسفة وأهداف مجتمعات التعلم المستمر.

إن الفلسفة التي تقوم عليها هذه المجتمعات تتمثل في تعزيز فكرة التعلم المستمر، حيث تهدف هذه المجتمعات إلى إنشاء بيئة تعليمية تقلل من حواجز العزلة، وتتيح للمعلمين في مجال معين، فرصاً للتعاون، وذلك بهدف تحسين جودة التعليم، وتحقيق أفضل النتائج للطلاب، وبناء على ذلك يعد الجوهر الخاصة بفلسفة مجتمعات التعلم المهني، النظر إلى المدرسة باعتبارها أفضل مكان لتعلم المعلمين، ونموهم المهني وبذلك فأن التنمية المهنية جزء لا يتجزأ من الحياة

المدرسية اليومية، وبذلك فأشارت دراسة " محمد، ٢٠١٥، ص ٢٥٤" على أن فلسفة هذه المجتمعات تنبع من عنصرين أساسيين هما :

١-التغيير المستمر: وذلك من خلال البحث عن عملية ا لتطوير والتحسين المستمرين في المؤسسات التعليمية، على أن يكون ذلك تبعاً لمستجدات العصر، وبطريقة ملاءمة لبناء مجتمع تعلم مهني متطور باستمرار.

٢-التنبؤ بالمستقبل، وذلك من خلال دراسة ط البيئية الداخلية والخارجية"، ودراسة الظروف المحيطة بعمل المعلمين، وتأثير هذه الظروف على العمل.

وبناء على ذلك توصلت دراسة " ناصف، ٢٠١٢" بأن الهدف من تطبيق مجتمعات التعلم المهنية هو إصلاح وتطوير المدرسة، وذلك بهدف العمل على تحقيق الأهداف الفعالية التالية: (ناصف، ٢٠١٢، ص ٢٩٣- ٢٩٤"

١- تهيئة بيئة مدرسية محفزة تُشجع على التعلم التعاوني وتبادل الخبرات والمعرفة بين العاملين، مع توفير التغذية الراجعة البنّاءة لتعزيز الأداء الفردي والجماعي.

٢- تنمية المهارات والمعارف المهنية والأكاديمية لدى الكوادر التربوية، مع التركيز على تعزيز التفكير النقدي، والتأمل، والبحث التربوي، بما يسهم في تحسين جودة الممارسات التعليمية.

٣- تعزيز روح الجماعة والعمل التعاوني القائم على احترام التنوع في القدرات والخبرات، ما يُسهم في الحد من العزلة المهنية وتقوية العلاقات بين أعضاء المجتمع المهني داخل المدرسة..

المطلب الثالث: العلاقة بين الإدارة التربوية وعملية تعزيز وتشكيل مجتمعات مهنية تعلمية بين المعلمين.

تُعد الإدارة التربوية حجر الأساس في بناء بيئة تعليمية محفزة تعتمد على التعاون والمشاركة بين المعلمين، فهي لاتقتصر على تنظيم الشؤون الإدارية فحسب، بل تمتد لتشمل دعم وتوجيه العملية التعليمية بأكملها. ومن هذا المنطلق، تلعب الإدارة التربوية دورًا محوريًا في تعزيز وتشكيل مجتمعات مهنية تعلمية بين المعلمين، من خلال توفير المناخ المناسب للتعاون، وتيسير تبادل الخبرات، وتشجيع التطوير المهني المستمر. فكلما كانت الإدارة أكثر وعيًا بأهمية هذه

المجتمعات، زادت قدرتها على تمكين المعلمين من التفاعل المهني البنّاء الذي ينعكس بشكل مباشر على جودة التعليم والتحصيل الدراسي للطلبة، ولذلك أصبحت مجتمعات التعلم المهنية أهم مداخل الإصلاح المرتكزة على المدرسة وأكثرها فاعلية، حيث يعتبر ذلك المدخل نقلة نوعية في إصلاح المدرسة وتحسين آدائها. (علي، ٢٠٢٢، ص ٣٢٢)

أولاً: دور الإدارة التربوية في دعم تشكيل مجتمعات التعلم المهنية.

يشكّل اهتمام الإدارة التربوية بتطوير أداء المعلمين وتزويدهم بالكفايات المهنية اللازمة في مجال التدريس أولوية مركزية لدى الأنظمة التعليمية، انطلاقًا من كونهم العنصر الأساسي في تحقيق الأهداف التربوية. ويُعد إشراك المعلمين في صناعة القرار، والتواصل المنتظم معهم، والاستماع إلى آرائهم ومقترحاتهم، عاملاً جوهريًا في تحفيزهم على المبادرة والمساهمة الفعالة في إيجاد حلول للتحديات التي تواجه العملية التعليمية. ومن هذا المنطلق، يحتاج المدير التربوي إلى ترسيخ الثقة مع فريقه من خلال تبنّي أسلوب الحوار البنّاء، والاعتماد على الشفافية في التعامل، مما يُعزز مناخًا داعمًا للتغيير الإيجابي، ويساعده على إدارة وقته بفعالية بحيث لا تطغى المهام الإدارية الروتينية على دوره التربوي والتنموي. (أبو كوش، ٢٠٢٣، ص ٢٩٥). فلذلك تعمل الإدارة التربوية في دعم تشكيل مجتمعات التعلم المهنية، ويرجع ذلك الاهتمام نتيجة لما تسببه هذه المجتمعات من دور فعال يفيد في تحسين نتائج، ولذلك يعد مجالات التعلم المهنية من أفضل المداخل للإصلاح المتمركزة على المدرسة، حيث يخطط لها من داخل المدرسة في ضوء رؤيتها ورسالتها، في ظل ما يتاح من إمكانات مادية وبشرية وتنظيمية، من خلال العمل الجماعي والتعاوني الهادف بين إدارة المدرسة، والمعلمين والتلاميذ وأولياء الأمور. (علي، ٢٠٢٤، ص ٣٣٢) كما أشارت دراسة " أبو كراش في ٢٠٢٣" على أن دور مديري المدارس في تحقيق التنمية المهنية للمعلمين من وجهة نظر مديري المدارس الابتدائية في النقب كانت كبيرة جداً.

فبناء على ذلك يمكن القول بأن الإدارة التربوية تساهم بدورًا محوريًا في تشكيل ودعم مجتمعات التعلم المهنية داخل المدارس، إذ تمثل المحرك الأساسي في بناء ثقافة مؤسسية قائمة على

التعاون والتطوير المستمر. هذا الدعم لا يقتصر فقط على توفير الموارد، بل يشمل أيضًا تبنّي سياسات تعليمية مرنة تُشجع على تبادل المعرفة والتجريب والتأمل المهني بين المعلمين.، حيث يتمثل دعم الإدارة التربوية لهذه المجتمعات في عدة جوانب، منها:

١-هيئة بيئة تنظيمية محفزة تُشجع على الثقة والانفتاح بين المعلمين، وإزالة الحواجز الإدارية التقليدية التي تعيق العمل التعاوني، حيث تتيح هذه المجتمعات فرص التواصل المستمر مع الزملاء، وتعزيز علاقات الثقة والمسئولية المشتركة، تجاه التلاميذ والمعلمين. (chen, zhou2023, p, 4),

٢-تخصيص أوقات رسمية للتطوير المهني والاجتماعات الدورية التي تسمح للمعلمين بمشاركة أفكارهم وتجاربهم.

٣-دعم القيادة التشاركية، حيث يُعطى المعلمون أدوارًا قيادية داخل المجتمع المهني لتعزيز الشعور بالملكية والانتماء.

٤-توفير فرص تدريبية مستمرة تساعد على تطوير مهارات التفكير النقدي، البحث الإجرائي، والتأمل التربوي.

٥-متابعة وتقويم فعّال لنتائج هذه المجتمعات على أداء المعلمين والتحصيل الطلابي، مع التفاعل مع التغذية الراجعة لتطوير العمل باستمرار.

ثانياً: تأثير مجتمعات التعلم المهنية على تحسين الممارسات التربوية وأداء المعلمين.

من منطلق أن تُعد مجتمعات التعلم المهنية من أبرز الأدوات الفاعلة في تطوير الممارسات التربوية داخل البيئة المدرسية، حيث توفر إطارًا تعاونيًا يسمح للمعلمين بتبادل الخبرات، والتفكير المشترك، والتخطيط لتحسين أساليب التدريس. إن العمل الجماعي الذي تقوم عليه هذه المجتمعات يُسهم في خلق ثقافة مهنية مبنية على التأمل والبحث الإجرائي، الأمر الذي يدفع المعلمين نحو تبني استراتيجيات تعليمية أكثر فاعلية وتكيّفًا مع احتياجات الطلاب المتنوعة. كما تعزز هذه المجتمعات من قدرة المعلم على ممارسة النقد الذاتي والتطوير المستمر لمهاراته بما ينعكس مباشرة على جودة العملية التعليمية.

وفي ذات السياق، يسهم انخراط المعلمين في مجتمعات التعلم المهنية في رفع مستوى الأداء الوظيفي من خلال إتاحة الفرصة للتعلّم التشاركي، وتقديم الدعم المعنوي والمهني بينهم. كما يُعزز ذلك الشعور بالانتماء والتحفيز، حيث يشعر المعلم أنه جزء من كيان مؤسسي يتطور باستمرار. ونتيجة لذلك، تصبح المدرسة بيئة ديناميكية مرنة، تتبنى التغيير وتحتضن الأفكار الجديدة، مما يؤدي إلى تحسن ملموس في أداء المعلمين وتفاعلهم الإيجابي مع الطلاب والعملية التربوية ككل.

المبحث الثالث: الدراسة التطبيقية.

مجتمع وعينة الدراسة تمثل مجتمع الدراسة في جميع المعلمين والإداريين التربويين في محافظة كربلاء في العراق واستخدمت الدراسة أسلوب العينات العشوائية البسيطة وقد بلغ عدد أفراد عينة الدراسة ٣٥٣ فرد

أداة الدراسة تم العمل على الاستبانة كأداة للدراسة وتم تقسيمها الى جزئين وهما **القسم الأول:** ويتضمن المتغيرات الديمغرافية لأفراد عينة الدراسة وتم تقسيمها إلى: النوع، العمر، المسمى الوظيفي، عدد سنوات الخبرة، **القسم الثاني:** ويشتمل على محاور الدراسة وهي محور دور الإدارة التربوية بأبعادها (توفير الدعم والموارد، خلق بيئة تعليمية إيجابية، تحديد الاحتياجات التدريبية، تشجيع التعلم المستمر) واشتمل على ٢٠ عبارة ومحور تعزيز وتشكيل مجتمعات مهنية تعلمية بين المعلمين واشتمل على ١٠ عبارات، وتم استخدام مقياس ليكرت ذو الخمس درجات في الإجابة على أسئلة محاور الدراسة.

جدول (١) مستويات موافقة عينة الدراسة على عبارات أداة الدراسة

المستوي	الدرجة
منخفضة جدا	١ – ١.٧٩
منخفضة	١.٨٠ – ٢.٥٩
متوسطة	٢.٦٠ – ٣.٣٩
مرتفعة	٣.٤٠ – ٤.١٩
مرتفعة جدا	٤.٢٠ – ٥.٠٠

مجلة الدراسات المستدامة
P-ISSN(Print) : 2663-2284
E-ISSN(online): 2663-7413
السنة (٨) المجلد (٨) العدد (٣) تموز. لسنة ٢٠٢٦م - ١٤٤٨ هـ

الاساليب الإحصائية

استخدمت الدراسة مجموعة من الأساليب الإحصائية وهي (معامل الارتباط لبيرسون، معامل الفاكرونباخ، التوزيعات التكرارية، النسب المئوية، المتوسطات الحسابية، الانحرافات المعيارية، معادلة الانحدار البسيط)

صدق أداة الدراسة

جدول (٢) معاملات الارتباط لعبارات أداة الدراسة

العبارة	معامل الارتباط بيرسون	الدلالة الاحصائية	العبارة	معامل الارتباط بيرسون	الدلالة الاحصائية
دور الإدارة التربوية					
توفير الدعم والموارد			خلق بيئة تعليمية إيجابية		
١	0.674**	٠.٠٠٠	١	0.729**	٠.٠٠٠
٢	0.734**	٠.٠٠٠	٢	0.641**	٠.٠٠٠
٣	0.705**	٠.٠٠٠	٣	0.825**	0.000
٤	0.770**	٠.٠٠٠	٤	0.830**	٠.٠٠٠
٥	0.749**	٠.٠٠٠	٥	0.794**	٠.٠٠٠
تحديد الاحتياجات التدريبية			تشجيع التعلم المستمر		
١	0.805**	٠.٠٠٠	٣	0.810**	٠.٠٠٠
٢	0.780**	٠.٠٠٠	٤	0.895**	٠.٠٠٠
٣	0.787**	٠.٠٠٠	٣	0.857**	٠.٠٠٠
٤	0.736**	٠.٠٠٠	٤	0.798**	٠.٠٠٠
٥	0.731**	٠.٠٠٠	٥	0.856**	٠.٠٠٠
تعزيز وتشكيل مجتمعات مهنية تعلمية بين المعلمين					
١	**٠.٧٥٤	٠.٠٠٠	٦	**٠.٧١٨	٠.٠٠٠
٢	**٠.٦٩٨	٠.٠٠٠	٧	**٠.٦٤١	٠.٠٠٠
٣	**٠.٧٧٤	٠.٠٠٠	٨	**٠.٧٣٥	٠.٠٠٠

مجلة الدراسات المستدامة
P-ISSN(Print) : 2663-2284
E-ISSN(online): 2663-7413
السنة (٨) المجلد (٨) العدد (٣) تموز. لسنة ٢٠٢٦م - ١٤٤٨ هـ

٤	**٠.٦٧٤	٠.٠٠٠	٩	**٠.٧١٣	٠.٠٠٠
٥	**٠.٦٦٧	٠.٠٠٠	١٠	**٠.٣٧٦	٠.٠٠٠

يتبين أن جميع قيم معاملات الارتباط بيرسون كانت ذات دلالة إحصائية عند مستوي (٠.٠١) وهذا يعني أن ارتفاع مستوي الصدق لعبارات أداة الدراسة

ثبات أداة الدراسة

جدول (٣) نتائج ثبات أداة الدراسة

المحور	عدد الفقرات	قيمة ألفا كرو نباخ
دور الإدارة التربوية	٠.٩٦٥	٢٠
تعزيز وتشكيل مجتمعات مهنية تعلمية بين المعلمين	٠.٧٧٠	١٠
إجمالي استمارة الاستبيان	٠.٩٥٨	٣٠

تبين أن قيمة معامل الثبات الفا كرونباخ أكبر من ٠.٧ لجميع محاور استمارة الاستبيان مما يوضح ارتفاع مستوي ثبات الأداة المستخدمة في الدراسة

خصائص عينة الدراسة

جدول (٤) توزيع أفراد عينة الدراسة وفقا للخصائص الشخصية

الخاصية	الفئات	العدد	%
النوع	ذكر	٢١٥	60.9
	أنثى	١٣٨	39.1
العمر	أقل من ٣٠ سنة	٧٥	21.2
	من ٣٠ الى أقل من ٣٥ سنة	١٣٣	37.7
	من ٣٥ الى اقل من ٤٥ سنة	٨٢	23.2
	٤٥ سنة فأكثر	٦٣	17.8
المسمى الوظيفي	معلم	٢٢٧	64.3
	اداري تربوي	١٢٦	35.7
عدد سنوات الخبرة	أقل من ٥ سنوات	٦٦	18.7
	من ٥ الى اقل من ١٠ سنوات	١٠١	28.6
	من ١٠ سنوات الى اقل من ١٥ سنة	١١٣	32.0
	١٥ سنة فأكثر	٧٣	20.7

مجلة الدراسات المستدامة
P-ISSN(Print) : 2663-2284
E-ISSN(online): 2663-7413
السنة (٨) المجلد (٨) العدد (٣) تموز. لسنة ٢٠٢٦م - ١٤٤٨ هـ

تحليل استمارة الاستبيان

محور دور الإدارة التربوية:

جدول (٥) عبارات توفير الدعم والموارد

العبارة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب	مستوي الموافقة
تعمل الإدارة التربوية على توفير الدعم الكافي للمعلمين لتنفيذ مهامهم وانشطتهم	4.09	0.97	١	مرتفع
تهتم الإدارة التربوية بتوفير الموارد اللازمة لتحقيق اهداف العملية التعليمية	3.70	1.07	٤	مرتفع
توفر الإدارة التربوية الموارد اللازمة للتطوير المهني للمعلمين	3.69	0.96	٥	مرتفع
تعمل الإدارة التربوية على توفير الموارد اللازمة لتنفيذ الأنشطة المجتمعية للمعلمين	3.85	1.04	٣	مرتفع
تساهم الإدارة التربوية في توفير البنية التحتية التي تساهم في تحقيق اهداف العملية التعليمية	3.97	0.95	٢	مرتفع
المتوسط	3.86	1.00		مرتفع

عند دراسة عبارات توفير الدعم والموارد تبين أن جميع العبارات في مستوي الموافقة المرتفع مما يوضح ارتفاع مستوى الدور الذي تقوم به الإدارة التربوية في توفير الدعم والموارد بقيمة ٣.٨٦ وانحراف معياري ١.٠٠٠

جدول (٦) عبارات خلق بيئة تعليمية إيجابية

العبارة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب	مستوي الموافقة
تعمل الإدارة التربوية على خلق مناخ مدرسي إيجابي يشجع على التعاون	3.51	1.11	٤	مرتفع
تعمل الإدارة التربوية على تهيئة بيئة تشجع على التواصل المفتوح وتبادل الأفكار	3.58	1.07	٣	مرتفع

مجلة الدراسات المستدامة
P-ISSN(Print) : 2663-2284
E-ISSN(online): 2663-7413
السنة (٨) المجلد (٨) العدد (٣) تموز. لسنة ٢٠٢٦م - ١٤٤٨ هـ

تحفز الإدارة التربوية المعلمين على المبادرة وتقديم المقترحات لتطوير العملية التعليمية	3.64	1.15	٢	مرتفع
تهتم الإدارة التربوية بالعمل على توفير بيئة مناسبة للمعلمين وللطلاب	3.84	1.03	١	مرتفع
تعمل الإدارة التربوية على توفير الحلول لجميع المشكلات التي يتعرض لها المعلمين والطلاب	3.04	1.30	٥	متوسط
المتوسط	3.52	1.13	مرتفع	

عند دراسة عبارات خلق بيئة تعليمية إيجابية تبين أن أربع عبارات في مستوي الموافقة المرتفع وعبارة واحدة في مستوى الموافقة المتوسط مما يوضح ارتفاع مستوى الدور الذي تقوم به الإدارة التربوية في خلق بيئة تعليمية إيجابية بقيمة ٣.٥٢ وانحراف معياري ١.١٣

جدول (٧) عبارات تحديد الاحتياجات التدريبية

العبارة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب	مستوي الموافقة
تساعد الإدارة التربوية في تحديد الاحتياجات التدريبية للمعلمين	3.51	1.18	٤	مرتفع
تهتم الإدارة التربوية بتنظيم الدورات وورش العمل للمعلمين	3.64	1.09	٣	متوسط
تهتم الإدارة التربوية بتوفير البرامج التدريبية للمعلمين	3.37	1.14	٥	مرتفع
تعمل الإدارة التربوية على تقييم أداء المعلمين بعد الحصول على الدورات التدريبية	3.93	0.99	٢	مرتفع
تهتم الإدارة التربوية بالتعاقد مع أفضل المراكز التدريبية العالمية والمحلية	4.10	0.81	١	مرتفع
المتوسط	3.71	1.04	مرتفع	

عند دراسة عبارات تحديد الاحتياجات التدريبية تبين أن أربع عبارات في مستوي الموافقة المرتفع وعبارة واحدة في مستوى الموافقة المتوسط مما يوضح ارتفاع مستوى الدور الذي تقوم به الإدارة التربوية في تحديد الاحتياجات التدريبية بقيمة ٣.٧١ وانحراف معياري ١.٠٤

مجلة الدراسات المستدامة
P-ISSN(Print) : 2663-2284
E-ISSN(online): 2663-7413
السنة (٨) المجلد (٨) العدد (٣) تموز. لسنة ٢٠٢٦م - ١٤٤٨ هـ

جدول (٨) عبارات تشجيع التعلم المستمر

العبارة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب	مستوي الموافقة
تعمل الإدارة على توفير المناخ المناسب الذي يشجع على التعلم المستمر	3.87	0.98	١	مرتفع
تعمل الإدارة التربوية على تشجيع المعلمين على استكمال دراستهم العليا	3.79	1.05	٢	مرتفع
تشجع الإدارة التربوية على البحث عن المعرفة وتطوير المهارات	3.73	1.06	٤	مرتفع
تقوم الإدارة التربوية توفير المنح للمعلمين في الجامعات المحلية والعالمية	3.63	1.14	٥	مرتفع
تعمل الإدارة التربوية على تشجيع المعلمين بالالتحاق بالتخصصات النادرة	3.77	1.11	٣	مرتفع
المتوسط	3.76	1.07	مرتفع	

عند دراسة عبارات تشجيع التعليم المستمر تبين أن جميع العبارات في مستوي الموافقة المرتفع مما يوضح ارتفاع مستوى الدور الذي تقوم به الإدارة التربوية في تشجيع التعليم المستمر بقيمة ٣.٧٦ وانحراف معياري ١.١١

يتبين مما سبق ارتفاع مستوى دور الإدارة التربوية في محافظة كربلاء بقيمة ٣.٧١ وانحراف معياري ١.٠٦

مجلة الدراسات المستدامة
P-ISSN(Print) : 2663-2284
E-ISSN(online): 2663-7413
السنة (٨) المجلد (٨) العدد (٣) تموز. لسنة ٢٠٢٦م - ١٤٤٨ هـ

محور تعزيز وتشكيل مجتمعات مهنية تعلمية بين المعلمين:

جدول (٩) عبارات تعزيز وتشكيل مجتمعات مهنية تعلمية بين المعلمين

العبارة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب	مستوي الموافقة
تعمل المجتمعات المهنية التعلمية على تطوير أداء المعلمين	3.63	1.11	٧	مرتفع
تساهم المجتمعات المهنية التعلمية في تشجيع المعلمين على تقديم المبادرات	3.42	1.06	٩	مرتفع
تعمل المجتمعات المهنية التعلمية على تشجيع المعلمين على استكشاف مهاراتهم	3.42	1.20	١٠	مرتفع
تساهم المجتمعات المهنية التعلمية على زيادة قدرة المعلمين على العمل الجماعي	3.49	1.04	٨	مرتفع
تعمل المجتمعات المهنية التعلمية على تشجيع تكوني فرق العمل بين المعلمين	4.09	0.97	١	مرتفع
تستهدف المجتمعات المهنية التعلمية زيادة معارف ومهارات المعلمين	3.70	1.07	٥	مرتفع
تعمل المجتمعات المهنية التعلمية على تنمية الشعور بالمسئولية لدى المعلمين	3.69	0.96	٦	مرتفع
تستهدف المجتمعات المهنية التعلمية للمعلمين على زيادة مستويات أداء الطلاب ونتائجهم	3.85	1.04	٤	مرتفع
تستهدف المجتمعات المهنية التعلمية للمعلمين على تطوير الاستراتيجيات التعليمية	3.97	0.95	٣	مرتفع
تعمل تستهدف المجتمعات المهنية التعلمية للمعلمين على زيادة قدرتهم على الابتكار	4.00	2.97	٢	مرتفع
المتوسط	3.73	1.24	مرتفع	

مجلة الدراسات المستدامة
P-ISSN(Print) : 2663-2284
E-ISSN(online): 2663-7413
السنة (٨) المجلد (٨) العدد (٣) تموز. لسنة ٢٠٢٦م - ١٤٤٨ هـ

عند دراسة عبارات تعزيز وتشكيل مجتمعات مهنية تعلمية بين المعلمين تبين أن جميع العبارات في مستوي الموافقة المرتفع مما يوضح ارتفاع مستوى تعزيز وتشكيل مجتمعات مهنية تعلمية بين المعلمين في محافظة كربلاء بقيمة ٣.٧٣ وانحراف معياري ١.٢٤

اختبار فروض الدراسة

الفرضية الرئيسية: يوجد تأثير ذي دلالة احصائية لدور الإدارة التربوية في تعزيز وتشكيل مجتمعات مهنية تعلمية بين المعلمين في محافظة كربلاء.

جدول (١٠) اختبار الفرضية الرئيسية

P-VALUE	r	F	t	b
0.000	٠.٨٨٣	**١٢٤٦.٦٢٧	**٣٥.٣٠٨	٠.٤١٨

يتبين من الجدول (١٠) وجود أثر طردي ذي دلالة إحصائية لدور الإدارة التربوية في تعزيز وتشكيل مجتمعات مهنية تعلمية بين المعلمين في محافظة كربلاء عند ٠.٠٥ واتضح وجود علاقة ارتباط طردية قوية ذات دلالة إحصائية بين دور الإدارة التربوية وتعزيز وتشكيل مجتمعات مهنية تعلمية بين المعلمين في محافظة كربلاء وتبين أن كلما ازداد مستوى دور الإدارة التربوية بمقدار ١ % ازداد مستوى تعزيز وتشكيل مجتمعات مهنية تعلمية بين المعلمين في محافظة كربلاء بمقدار ٠.٤١٨% مما يبين صحة الفرضية الرئيسية للدراسة

الفرضية الفرعية الأولى: يوجد تأثير ذي دلالة احصائية لتوفير الدعم والموارد كأحد أدوار الإدارة التربوية في تعزيز وتشكيل مجتمعات مهنية تعلمية بين المعلمين في محافظة كربلاء

جدول (١١) اختبار الفرضية الفرعية الاولى

P-VALUE	r	F	t	b
0.000	٠.٨٥٢	**٩٢٧.٤٤٨	**٣٠.٤٥٤	١.٦٢٨

يتبين من الجدول (١١) وجود أثر طردي ذي دلالة إحصائية لتوفير الدعم والموارد كأحد أدوار الإدارة التربوية في تعزيز وتشكيل مجتمعات مهنية تعلمية بين المعلمين في محافظة كربلاء عند ٠.٠٥ واتضح وجود علاقة ارتباط طردية قوية ذات دلالة إحصائية بين توفير الدعم والموارد كأحد أدوار الإدارة التربوية وتعزيز وتشكيل مجتمعات مهنية تعلمية بين المعلمين في محافظة

مجلة الدراسات المستدامة
P-ISSN(Print) : 2663-2284
E-ISSN(online): 2663-7413
السنة (٨) المجلد (٨) العدد (٣) تموز. لسنة ٢٠٢٦م - ١٤٤٨ هـ

كربلاء وتبين أن كلما ازداد مستوى توفير الدعم والموارد كأحد أدوار الإدارة التربوية بمقدار ١ % ازداد مستوى تعزيز وتشكيل مجتمعات مهنية تعلمية بين المعلمين في محافظة كربلاء بمقدار ١.٦٢٨% مما يبين صحة الفرضية الفرعية الأولى للدراسة

الفرضية الفرعية الثانية: يوجد تأثير ذي دلالة احصائية لخلق بيئة تعليمية إيجابية كأحد أدوار الإدارة التربوية في تعزيز وتشكيل مجتمعات مهنية تعلمية بين المعلمين في محافظة كربلاء

جدول (١٢) اختبار الفرضية الفرعية الثانية

P-VALUE	r	F	t	b
0.000	٠.٨١٨	**٧١٠.١٥٤	**٢٦.٦٤٩	١.٣٧٦

يتبين من الجدول (١٢) وجود أثر طردي ذي دلالة إحصائية لخلق بيئة تعليمية إيجابية كأحد أدوار الإدارة التربوية في تعزيز وتشكيل مجتمعات مهنية تعلمية بين المعلمين في محافظة كربلاء عند ٠.٠٥ واتضح وجود علاقة ارتباط طردية قوية ذات دلالة إحصائية بين خلق بيئة تعليمية إيجابية كأحد أدوار الإدارة التربوية وتعزيز وتشكيل مجتمعات مهنية تعلمية بين المعلمين في محافظة كربلاء وتبين أن كلما ازداد مستوى خلق بيئة تعليمية إيجابية كأحد أدوار الإدارة التربوية بمقدار ١ % ازداد مستوى تعزيز وتشكيل مجتمعات مهنية تعلمية بين المعلمين في محافظة كربلاء بمقدار ١.٣٧٦% مما يبين صحة الفرضية الفرعية الثانية للدراسة

الفرضية الفرعية الثالثة: يوجد تأثير ذي دلالة احصائية لتحديد الاحتياجات التدريبية كأحد أدوار الإدارة التربوية في تعزيز وتشكيل مجتمعات مهنية تعلمية بين المعلمين في محافظة كربلاء

جدول (١٣) اختبار الفرضية الفرعية الثالثة

P-VALUE	r	F	t	b
0.000	٠.٨٠٣	**٦٣٨.٢٥٦	**٢٥.٢٦٤	١.٤٧٠

يتبين من الجدول (١٣) وجود أثر طردي ذي دلالة إحصائية لخلق بيئة تعليمية إيجابية كأحد أدوار الإدارة التربوية في تعزيز وتشكيل مجتمعات مهنية تعلمية بين المعلمين في محافظة

كربلاء عند ٠.٠٥ واتضح وجود علاقة ارتباط طردية قوية ذات دلالة إحصائية بين خلق بيئة تعليمية إيجابية كأحد أدوار الإدارة التربوية وتعزيز وتشكيل مجتمعات مهنية تعلمية بين المعلمين في محافظة كربلاء وتبين أن كلما ازداد مستوى خلق بيئة تعليمية إيجابية كأحد أدوار الإدارة التربوية بمقدار ١ % ازداد مستوى تعزيز وتشكيل مجتمعات مهنية تعلمية بين المعلمين في محافظة كربلاء بمقدار ١.٣٧٦% مما يبين صحة الفرضية الفرعية الثالثة للدراسة

الفرضية الفرعية الرابعة: يوجد تأثير ذي دلالة احصائية لتشجيع التعلم المستمر كأحد أدوار الإدارة التربوية في تعزيز وتشكيل مجتمعات مهنية تعلمية بين المعلمين في محافظة كربلاء

جدول (١٤) اختبار الفرضية الفرعية الرابعة

b	t	F	r	P-VALUE
١.٣٢٢	**٢٥.٩٧٤	**٦٧٤.٦٣٩	٠.٨١١	0.000

يتبين من الجدول (١٤) وجود أثر طردي ذي دلالة إحصائية لخلق بيئة تعليمية إيجابية كأحد أدوار الإدارة التربوية في تعزيز وتشكيل مجتمعات مهنية تعلمية بين المعلمين في محافظة كربلاء عند ٠.٠٥ واتضح وجود علاقة ارتباط طردية قوية ذات دلالة إحصائية بين خلق بيئة تعليمية إيجابية كأحد أدوار الإدارة التربوية وتعزيز وتشكيل مجتمعات مهنية تعلمية بين المعلمين في محافظة كربلاء وتبين أن كلما ازداد مستوى خلق بيئة تعليمية إيجابية كأحد أدوار الإدارة التربوية بمقدار ١ % ازداد مستوى تعزيز وتشكيل مجتمعات مهنية تعلمية بين المعلمين في محافظة كربلاء بمقدار ١.٣٢٢% مما يبين صحة الفرضية الفرعية الرابعة للدراسة

النتائج

١. ارتفاع مستوى دور الإدارة التربوية في محافظة كربلاء بقيمة ٣.٧١ وانحراف معياري ١.٠٦ وارتفاع مستوى جميع الابعاد توفير الدعم والموارد، خلق بيئة تعليمية إيجابية، تحديد الاحتياجات التدريبية، تشجيع التعلم المستمر)

٢. ارتفاع مستوى تعزيز وتشكيل مجتمعات مهنية تعلمية بين المعلمين في محافظة كربلاء بقيمة ٣.٧٣ وانحراف معياري ١.٢٤

مجلة الدراسات المستدامة
P-ISSN(Print) : 2663-2284
E-ISSN(online): 2663-7413
السنة (٨) المجلد (٨) العدد (٣) تموز. لسنة ٢٠٢٦م - ١٤٤٨ هـ

٣. وجود أثر طردي ذي دلالة إحصائية لدور الإدارة التربوية في تعزيز وتشكيل مجتمعات مهنية تعلمية بين المعلمين في محافظة كربلاء عند ٠.٠٥ وتبين أن كلما ازداد مستوى دور الإدارة التربوية بمقدار ١ % ازداد مستوى تعزيز وتشكيل مجتمعات مهنية تعلمية بين المعلمين في محافظة كربلاء بمقدار ٠.٤١٨

٤. وجود أثر طردي ذي دلالة إحصائية لتوفير الدعم والموارد كأحد أدوار الإدارة التربوية في تعزيز وتشكيل مجتمعات مهنية تعلمية بين المعلمين في محافظة كربلاء عند ٠.٠٥ وتبين أن كلما ازداد مستوى توفير الدعم والموارد كأحد أدوار الإدارة التربوية بمقدار ١ % ازداد مستوى تعزيز وتشكيل مجتمعات مهنية تعلمية بين المعلمين في محافظة كربلاء بمقدار ١.٦٢٨%

٥. وجود أثر طردي ذي دلالة إحصائية لخلق بيئة تعليمية إيجابية كأحد أدوار الإدارة التربوية في تعزيز وتشكيل مجتمعات مهنية تعلمية بين المعلمين في محافظة كربلاء عند ٠.٠٥ وتبين أن كلما ازداد مستوى خلق بيئة تعليمية إيجابية كأحد أدوار الإدارة التربوية بمقدار ١ % ازداد مستوى تعزيز وتشكيل مجتمعات مهنية تعلمية بين المعلمين في محافظة كربلاء بمقدار ١.٣٧٦%

٦. وجود أثر طردي ذي دلالة إحصائية لخلق بيئة تعليمية إيجابية كأحد أدوار الإدارة التربوية في تعزيز وتشكيل مجتمعات مهنية تعلمية بين المعلمين في محافظة كربلاء عند ٠.٠٥ وتبين أن كلما ازداد مستوى خلق بيئة تعليمية إيجابية كأحد أدوار الإدارة التربوية بمقدار ١ % ازداد مستوى تعزيز وتشكيل مجتمعات مهنية تعلمية بين المعلمين في محافظة كربلاء بمقدار ١.٣٧٦%

٧. وجود أثر طردي ذي دلالة إحصائية لخلق بيئة تعليمية إيجابية كأحد أدوار الإدارة التربوية في تعزيز وتشكيل مجتمعات مهنية تعلمية بين المعلمين في محافظة كربلاء عند ٠.٠٥ وتبين أن كلما ازداد مستوى خلق بيئة تعليمية إيجابية كأحد أدوار الإدارة التربوية بمقدار ١ % ازداد مستوى تعزيز وتشكيل مجتمعات مهنية تعلمية بين المعلمين في محافظة كربلاء بمقدار ١.٣٢٢%

التوصيات

١. العمل على قيام الإدارة التربوية بتوفير الموارد اللازمة للتطوير المهني للمعلمين.

٢. الاهتمام بقيام المجتمعات المهنية التعلمية بالعمل على تشجيع المعلمين على استكشاف مهاراتهم.

٣. العمل على قيام الإدارة التربوية بتوفيرالبرامج التدريبية للمعلمين.

٤. العمل على قيام الإدارة التربوية بتوفير الحلول لجميع المشكلات التي يتعرض لها المعلمين والطلاب.

٥. العمل على قيام الإدارة التربوية بتوفير المنح للمعلمين في الجامعات المحلية والعالمية

المصادر

١-أبو كوش، عبد العزيز رزق، (٢٠٢٣) دور مدير المدرسة في تحقيق التنمية المهنية للمعلمين، المجلة العلمية لكلية التربية، مج ٣٩، ع ١٢.

٢-بطاح، أحمد، الطعاني حسن، (٢٠١٦)، الإدارة التربوية رؤية معاصرة، دار الفكر، ط١، مكتبة الإسكندرية.

٣-حرج، محمد فالح، (٢٠٢٢)، سلوك ومهارات الإدارة التربوية والتعليمية المعاصرة، مجلة جامعة تكريت للعلوم الإنسانية، مج٢٩، ع١١.

٤- ديداوي زينب، طياب لويزة خديجة، (٢٠١٩)، دور الإعلام التربوي في إثراء العملية التعليمية بالمؤسسات التربوية " مجلة المربي انموذجاً" رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة أحمد دراية، كلية العلوم الإنسانية، ص ٤٧ .

٥- رانيا عبد الحميد مبروك دسوقي، (٢٠٢١)، دور المؤسسات التعليمية في خدمة المجتمع، المجلة العربية للقياس والتقويم، المجلد الثاني، العدد الثالث.

٦-السبيعي، عبيد بن عبد الله، الهاجري، نوال بنت عبد الله، (٢٠٢٠)، الممارسات القيادية الداعمة لمجتمعات التعلم المهنية بمدارس التعليم العام بمدينة الدمام من وجهة نظر القيادات المدرسية، مجلة العلوم التربوية والنفسية، جامعة البحرين، مج ٢١، ع٤.

٧-سليمان، عرفان عبد العزيز، (١٩٨٥م) استراتيجية الإدارة في التعليم. القاهرة. مكتبة الأنجلو المصرية

٨-الشعيلي، سيف بن محمد بن خلفان، إبراهيم، حسام الدين السيد محمد،(٢٠٢٠) دور مديري المدارس في بناء مجتمعات التعلم المهنية بمدارس التعليم الأساسي في محافظة شمال الشرقية بسلطنة عمان من وجهة نظر المعلمين، مجلة دراسات عربية في التربية وعلم النفس، ع١٢٦.

٩-الشياب، ايمان عبد الله، (٢٠٢٢)، الإدارة التربوية ودورها في نجاح العملية التعليمية، مجلة كلية التربية الأساسية، ع ١١٥، مج ٢٨.

١٠-عطية، أفكار سعيد خميس، (٢٠٢٢)، تطوير الممارسات القيادية لموجهي مرحلة التعليم الثانوي العام في ضوء إبعاد مجتمعات التعلم المهنية، مجلة كلية التربية في العلوم التربوية، ع٣، مج ٤٦.

١١-علي، هيام عبد الرحيم أحمد، (٢٠٢٤)، تفعيل مجتمعات التعلم بالمدارس المصرية في ضوء الاسترشاد بتجربة المدارس المصرية اليابانية، مجلة كلية التربية عين شمس مج ٤٨، ج٢.

١٢-مجمد الفضيل، ٢٠٢٤" مجتمعات التعلم المهنية وعلاقتها بتنمية القدرات القيادية للمعلمين، المجلة العلمية للبحث العلمي، ع٦٧.

١٣-محروس، محمد الأصمعي، (٢٠١٥)، المتطلبات المهنية المأمولة للإصلاح المدرسي المنشود، المجلة التربوية، سوهاج، ع ٤٠.

١٤-محمد، إكرام أحمد، (٢٠١٥)، مجالس الآمناء والآباء والمعلمين كآلية لتحويل المدرسة لمجتمع تعلم مهني، مجلة الإدارة التربوية، الجمعية المصرية للتربية المقارنة، مج٢، ع٤.

١٥-ناصف، محمد، (٢٠١٢)، مجتمعات التعلم المهنية كمدخل للإصلاح مدارس التعليم العام بمصر، مجلة كلية التربية بطنطا، ع٤٨.