



مجموعات التعلم المهنية بمدارس الفلاح



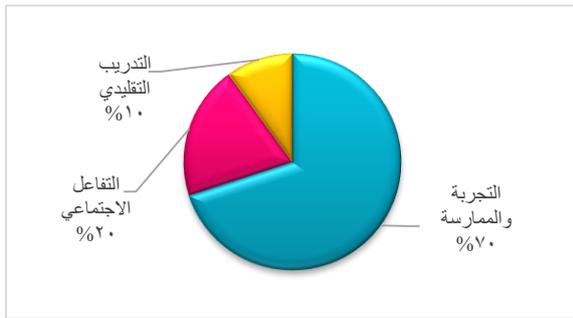
مجموعات التعلم المهنية بمدارس الفلاح

ربيع الأول: ١٤٤٦

استهلال:

أثبتت التجارب والخبرات العملية أن العمل الجماعي المتآزر هو أساس نجاح المنظمات الحديثة، إذ كشفت دراسات علمية عن الأثر الإيجابي لثقافة التعاون بين الموظفين على الرضا الوظيفي والشعور بالمسؤولية تجاه أعمالهم. وتتطلب الأدوار المنطقية لبناء الفرق المتآزرة البدء أولاً بتكوين فرق عمل تراعي التخصص وتطبق أسلوب مجتمعات التعلم المهني (Professional Learning Communities) لإحداث التغيير المنشود في كافة مجالات العمل المدرسي، بحيث يتكفل كل فريق بالمهام المتوافقة مع تخصصه وإمكاناته. ويعتمد نجاح هذا الأسلوب في المقام الأول على تبني مفهوم التعاون بدلاً عن العزلة المهنية، وتوحيد التوجه المشترك لفرق العمل التخصصية وتنظيم بيئة عملها، وأن تكون التنمية المهنية في سياق العمل بدلاً من البرامج التدريبية الجاهزة. وهذا ما يجعلنا نلاحظ سعي المدارس في كثير من الدول المتقدمة لتطبيق هذا المفهوم في عملياتها الإجرائية اليومية، فضلاً عن بقية المنظمات المختلفة سواء كانت تعمل في الشأن التربوي أم في غيره.

وبالتالي فإن مجتمعات التعلم المهنية تُعد من أقوى الثقافات العملية للتحسين المستمر وتحويل المجتمع المدرسي إلى متعلمين. وقد أثبتت الدراسات أن المتعلمين الراشدين يكتسبون 70% مما يحتاجونه من خلال التجربة والممارسة في بيئة العمل، و20% من خلال التفاعل الاجتماعي مع الآخرين، بينما يحصلون على 10% فقط من خلال التدريب والتعلم التقليدي¹. ولذا سعت مدارس الفلاح الأهلية إلى تكوين هذه الفرق بحسب التخصصات الميدانية لتنظم على



شكل (1): العوامل المؤثرة في تعلم الراشدين

هيئة مجتمعات تعلم مهنية (PLC) تعمل بتقص جماعي للبحث عن أفضل الممارسات العملية والاستفادة من خبراتها الذاتية المتراكمة والمتعاضة في دعم عملية التطوير والتحسين المستمرين.

¹ شركة تطوير للخدمات التعليمية (1436/1435)، دليل مجتمعات التعلم المهنية، البرنامج الوطني لتطوير المدارس، ص:10.



التعريف بمجتمعات التعلم المهنية (PLC):

يمكن تو ضيح مفهوم مجتمعات التعلم المهنية بأنها: مجموعة من القادة أو المعلمين أو الإداريين المساندين الذين يجمعهم التخصص المشترك (فرق عمل تخصصية)، يعملون معاً لتحقيق أهداف محددة بمستوى أداء عال لإحساسهم بالمسؤولية، فيجتمعون بانتظام ويتبادلون الخبرات ويتعاونون من أجل تحسين الأداء ونواتج التعلم وتعزيز التوجه المشترك.

فيصبح تعلم الطالب هو محور تركيز عمل هذه الفرق مما يجعلهم يخرطون في عملية منهجية مستمرة من البحث الإجرائي والاستقصائي لتحديد توقعاتهم حول تعلم جميع الطلاب، وكيفية تقييم هذا التعلم، ومساعدة الطلاب الذين يواجهون صعوبات في التعلم، الأمر الذي يساعد على توجيه إمكانات المدرسة لغايتها الأساسية وهي تحسين تعلم الطلاب.

وبالتالي يتحول المجتمع المدرسي برمته إلى متعلمين يستفيد كل منهم من خبرات الآخرين من خلال عملية تعلم شاملة تهيئ الفرص لتوليد مهارات جديدة تقود إلى الاتقان الشخصي على مستوى الفرد، وبناء نماذج عقلية مميزة من خلال ابتكارات جديدة في مجال العمل، وتطوير رؤية مشتركة تتضمن قيم المدرسة، وتفكير مُمَنَّهج لحل المشكلات بطرق إبداعية وشاملة.

• أهم مبادئ مجتمعات التعلم المهنية:

1. تبني ثقافة التعاون.
2. التركيز على تعلم الطلاب.
3. التركيز على النتائج.
4. الاستمرارية.

• أقسام مجتمعات التعلم المهنية في مدارس التعليم العام:

1. معلمو التخصص الواحد، ويمثلون الشعبة التخصصية.
2. معلمو الصف الواحد، وهم المعلمون الذين يُدرّسون صفّاً دراسياً محدداً.
3. المجتمع المدرسي، وهم فرق العمل التي يقودها مدير المدرسة.

في مدارس الفلاح الأهلية سيتم التركيز على معلمي التخصص الواحد، وبقية فرق التخصصات المشتركة؛ مثل: رواد النشاط وموجهي الطلاب ومحضري المختبرات وأمناء مصادر التعلم. وبالتالي سيتجه نمط العمل إلى التحسين المستمر وتحول المدرسة إلى مدرسة متعلمة



المنهجية العامة لتطبيق مجتمعات التعلم المهنية بمدارس الفلاح:

أولاً: المبادئ الأربعة التي تقود مجتمعات التعلم المهنية:

1. التعاون.

- لمساعدة جميع الطلاب وبذل جهدٍ جماعي للوفاء باحتياجاتهم، من خلال:
 - تشكيل فرق العمل على هيئة مجتمعات تعلم مهنية (PLC)، وتحديد آلية منظمة مكانياً وزمانياً لتسيير عمل هذه الفرق (خطة عمل).
 - استحضار الروابط المشتركة في المدرسة (الرؤية والرسالة والقيم والأهداف).
 - الممارسات المشتركة بحكم التخصص.
- ويكون مقتضى التعاون منحصراً في الإجابة عن التساؤلات التالية:
 - كيف يمكن لنا أن نتحسن؟
 - ما هو الجديد هذا العام؟
 - كيف نوفر سبل النجاح؟

2. التركيز على التعلم.

- الغرض الأساسي لمدارس الفلاح هو صناعة التفوق، بمعنى أن يحقق جميع الطلاب مستويات عليا من التعلم. وهذا يتطلب أن تُسفر اجتماعات المعلمين عن إجابات للتساؤلات التالية:
- ماذا نريد أن يتعلم الطلاب؟ (تحديد وتوحيد الأهداف)
 - كيف يمكن تسهيل عملية التعلم؟ (تبادل الخبرات وإقرار الاستراتيجيات)
 - كيف نتأكد من أن الطلاب قد تعلموا؟ (التقويم البنائي)
 - ماذا نفعل مع الطلاب الذين تعلموا؟ (التعزيز)
 - ماذا نفعل مع الطلاب الذين أخفقوا؟ (التصحيح والمعالجة)

3. التركيز على النتائج.

- النتائج هي أساس التصنيف ومؤشر النجاح المُقاس. ولذا يتم تقييم منجزات فرق العمل للحصول على نتائج طلابية متفوقة. وذلك من خلال الإجابة عن التساؤلات التالية:
- كيف كانت نتائج العام الماضي؟
 - كيف يمكن تحسين نتائج الطلاب؟
 - ما هو السقف الذي يمكن تحقيقه هذا العام؟

4. الاستمرارية²

- لضمانديمومة النجاح. وهذا يتطلب المهام التالية:
- جمع الشواهد والأدلة.
 - تطوير الاستراتيجيات.
 - تحليل أثر التغييرات.
 - تطبيق المعرفة الجديدة.

² معيض أحمد الغامدي (1437/1436) عرض لبرنامج تدريبي عن مجتمعات التعلم المهنية (التعلم عن طريق العمل)، وزارة التعليم.

ثانياً: تشكيل مجتمعات التعلم المهنية في مدارس الفلاح:

تنقسم فرق العمل المدرسية إلى مجموعتين: شُعب تخصصية يتكون أعضاؤها من عضوين فأكثر في كل مدرسة، وشُعب يتكون أعضاؤها من عضوين فأكثر على مستوى المراحل الثلاث، بمعنى أن أفراد هذه الشعبة لا يُشاركونهم التخصص أحد في نفس المدرسة، وبالتالي يمكن تصنيف هذه الشعبة إلى صنفين:

| شُعب تتكون من أفراد في المراحل الثلاث | شُعب تتكون من مجموعات في المدرسة |
|---------------------------------------|----------------------------------|
| وكلاء المدارس | التربية الإسلامية |
| التربية الفنية والبدنية | اللغة العربية |
| الاجتماعيات | اللغة الإنجليزية |
| أمناء مصادر التعلم | الرياضيات |
| الحاسب الآلي | العلوم |
| الموجهون الطلابيون ورواد النشاط | - |

ويُشرف على عمل هذه الفرق وييسر أعمالها ويُقيمها مدير المدرسة، الذي يُنسق مع زميله في المرحلة الأخرى لتسهيل لقاءات الشعب أحادية الأفراد.

وتتجسد مضامين أعمال فرق المعلمين في تحديد نواتج تعلم الطلاب ليسهل إيجاد فرص تعلم حقيقية لهم، وبالتالي ينتقل التركيز من المعلم وما يقوم به إلى الطالب وما يُنجزه³.



شكل (2): نواتج مجتمعات التعلم المهنية⁴

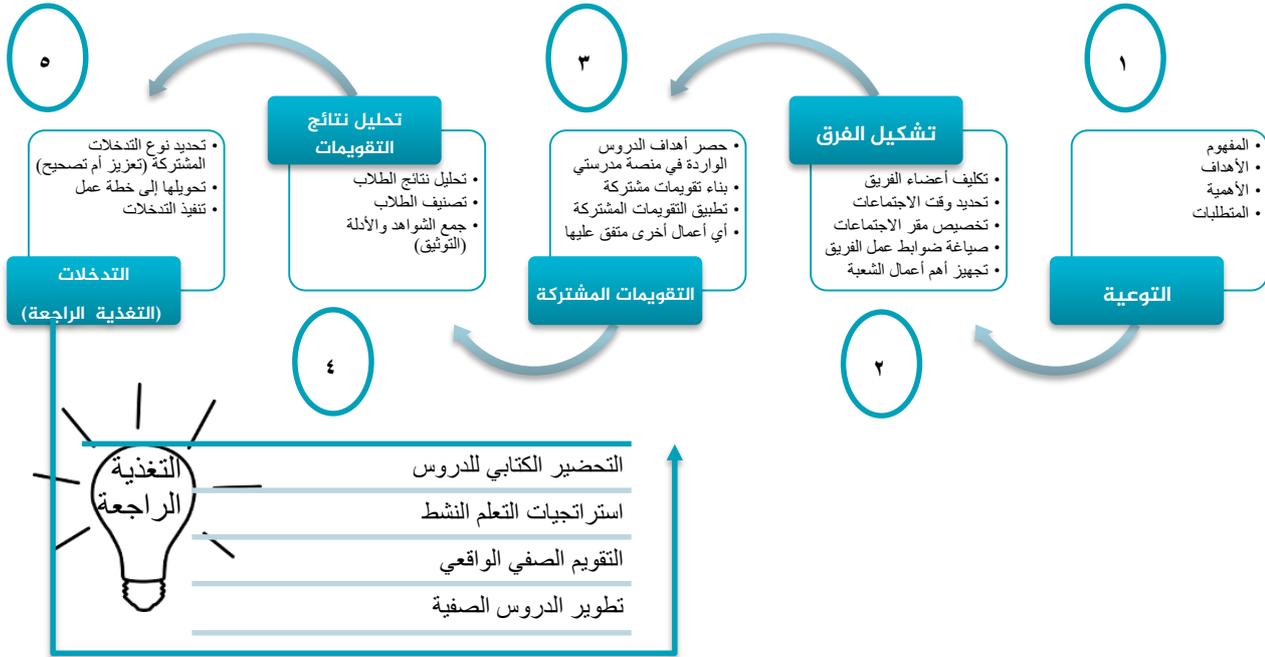
³ شركة تطوير للخدمات التعليمية (1436/1435)، مرجع سابق، ص:20.

⁴ معيض أحمد الغامدي، مرجع سابق.

ثالثاً: آلية عمل مجتمعات التعلم المهنية في مدارس الفلاح:

لضمان استدامة عمل مجتمعات التعلم المهنية فإنها تحتاج بداية إلى منح الثقة وتمكينها من خلال دمج عملها في الممارسات اليومية للمدرسة، وإعادة هيكلة الجدول الدراسي بحيث يتيح وقتاً للعمل التعاوني أثناء ساعات الدوام الرسمي. كما أنها تحتاج إلى التحلي بالصبر وعدم التسرع، فغرس ثقافة جديدة يتطلب الوقت والجهد والموارد .

5



شكل (3): آلية عمل مجتمعات التعلم المهنية

مجموعة أسئلة تساهم إجاباتها في التحسين المستمر لأداء المعلمين:

1. كيف يمكننا الاتفاق على توحيد الخطة الفصلية للدروس؟
2. كيف يمكننا الاتفاق على محتوى التحضير اليومي (تصميم الدروس)؟
3. كيف يمكننا دعم المقرر بأنشطة مصاحبة لزيادة التوضيح وتعميق الأثر؟
4. ماذا لو تبادلنا المعلومات التخصصية والخبرات المهنية بشكل منظم؟
5. ما أثر تدريسنا على تعلم الطلاب في الحصة؟ هل تعلم الطلاب محتوى الدرس أم لا؟ وكيف نقيسه؟
6. كيف نستطيع تقييم الوحدات الدراسية بطريقة موضوعية وبآلية مشتركة؟
7. كيف نعمل على رفع المستوى الفني لأسئلة الاختبارات النهائية؟
8. كيف نستطيع رفع معدل نتائج الطلاب من خلال تقديم التغذية الراجعة فصيلاً؟
9. كيف نتشارك في تطبيق بحث إجرائي حول ظاهرة تعلّمية أو تعليمية في التخصص؟



رابعاً: دورة عمل الشعبة:

1. التهيئة والتخطيط:

- تجهيز أهم أعمال الشعبة: خطة المدرسة التعليمية، خطة تهيئة الطلاب للاختبارات المحكية (التدصيلي في المرحلة الثانوية، ونافس في المرحلتين الابتدائية والمتوسطة)، خطة بناء التقويمات المشتركة.
- إدراج جميع مهام الشعبة ضمن خطة زمنية تراكمية موحدة، وتوزيع هذه المهام على أفراد الشعبة. (نموذج)⁶

2. تنفيذ المهام:

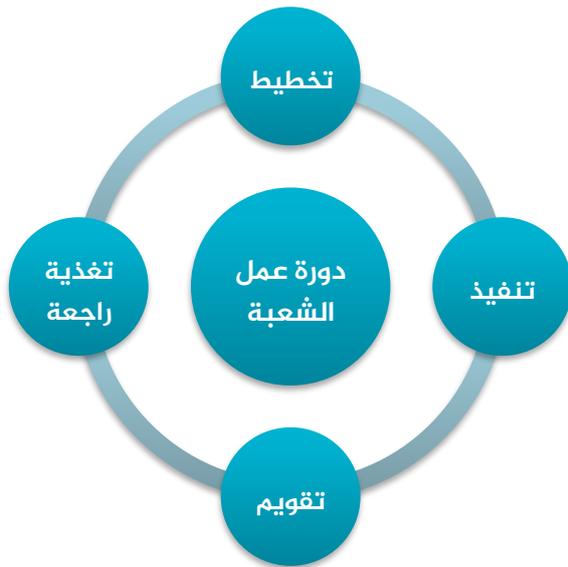
- خطة المدرسة التعليمية:
 - تجهيز مهمة الشعبة وفق الخطة الوزارية للمدرسة التعليمية.
 - خطة تهيئة الطلاب للاختبارات التحصيلية:
 - اختيار المهام من خطة التهيئة لتضمينها في الخطة الزمنية الموحدة.
 - خطة بناء التقويمات المشتركة:
 - تختار الشعبة أحد المقررات، لبناء خطة فصلية موحدة للمقرر، ورصد أهداف وحداته الدراسية.
 - بناء تخطيط فصلي موحد للمقرر المختار (توزيع المنهج)، على أن يتضمن حصص التغذية الراجعة ومواعيد الاختبارات التشخيصية.
 - في المواد المحكية (الرياضيات والعلوم، واللغة العربية) يتم رصد أهداف وحدتين دراسيتين فقط من منصة مدرستي، بينما بقية التخصصات ترصد أهداف كافة الوحدات الدراسية.
 - تصنيف الأهداف بحسب كل موضوع من موضوعات الوحدة، وإضافة أهدافاً لمهارات التفكير العليا. (نموذج)
 - بناء الفقرات الاختبارية بنفس مستوى الأهداف، وتراجع من جميع أفراد الشعبة.
 - اختيار أسئلة مناسبة لبناء اختبار موحد لجميع طلاب الصف الدراسي (اختبار فترتي). (نموذج)

3. التقويم:

- تطبيق الاختبار الموحد (التقويم المشترك) في مدة زمنية محددة.
- تصحيح الاختبار، وتحليل النتائج.
- تصنيف الطلاب.

4. التغذية الراجعة:

- تحديد أسباب إخفاق الطلاب، وسبل العلاج.
- تنفيذ التغذية الراجعة في حصص علاجية.
- تفعيل مفهوم التعليم المتمايز.



شكل (4): دورة عمل الشعبة (التاءات الأربعة).

⁶ نماذج متوفرة في ملف إنجاز الشعبة الورقي والرقمي.



| الشهر | المهام | مستوى الإنجاز | | |
|--|---|--|----|--------|
| | | الأسبوع | تم | لم يتم |
| الفصل الأول | • تشكيل فرق مجتمعات التعلم المهنية | 1 | | |
| | • تحديد مقر ووقت اجتماع الشعبة | 1 | | |
| | • تجهيز المهام المسندة للشعبة، وتوزيعها على أعضاء الشعبة، بحيث تنجز خارج وقت الاجتماع | 2 | | |
| | • المهام الأسبوعية لخطة المدرسة التعليمية | 3 | | |
| | • مهام خطة بناء التقويمات المشتركة | 4 | | |
| | • بناء الفقرات الاختبارية (التقويمات المشتركة) | 5 | | |
| | • تطبيق الاختبار المشترك وتصحيحه | 6 | | |
| | • تحليل نتائج الاختبار، وتصنيف الطلاب | 7 | | |
| | • تقديم التغذية الراجعة (التدخلات المناسبة) | 8 | | |
| | • تنفيذ/ أو حضور اللقاء الإثرائي الأول | 9 | | |
| | • التقرير الفصلي لأعمال الشعبة | 10-11 | | |
| الفصل الثاني | • مناقشة نتائج الطلاب في اختبار الفصل الأول | 1 | | |
| | • توزيع المهام على أعضاء الشعبة | 2 | | |
| | • المهام الأسبوعية لخطة المدرسة التعليمية | 3 | | |
| | • مهام خطة بناء التقويمات المشتركة | 4 | | |
| | • بناء الفقرات الاختبارية (التقويمات المشتركة) | 5 | | |
| | • تطبيق الاختبار المشترك وتصحيحه | 6 | | |
| | • تحليل نتائج الاختبار، وتصنيف الطلاب | 7 | | |
| | • تقديم التغذية الراجعة (التدخلات المناسبة) | 8 | | |
| | • تنفيذ/ أو حضور اللقاء الإثرائي الثاني | 9 | | |
| | • التقرير الفصلي لأعمال الشعبة | 10-11 | | |
| | الفصل الثالث | • مناقشة نتائج الطلاب في اختبار الفصل الثاني | 1 | |
| • توزيع المهام على أعضاء الشعبة | | 2 | | |
| • المهام الأسبوعية لخطة المدرسة التعليمية | | 3 | | |
| • مهام خطة بناء التقويمات المشتركة | | 4 | | |
| • بناء الفقرات الاختبارية (التقويمات المشتركة) | | 5 | | |
| • تطبيق الاختبار المشترك وتصحيحه | | 6 | | |
| • تحليل نتائج الاختبار، وتصنيف الطلاب | | 7 | | |
| • تقديم التغذية الراجعة (التدخلات المناسبة) | | 8 | | |
| • تنفيذ/ أو حضور اللقاء الإثرائي الثالث | | 9 | | |
| • التقرير الفصلي لأعمال الشعبة | | 10-11 | | |



سادساً: اللقاءات الإثرائية.

تدعم اللقاءات الإثرائية مفهوم المجتمع التعلّمي من خلال تقديم مواد إثرائية متخصصة تعرض خبرات الزملاء الميدانية في لقاءات فصلية مجدولة يحضرها زملاء التخصص آتياً عن بُعد على مستوى جميع المدارس بمكة وجدة، بحيث يُقدم أحد زملاء عرضاً تقديمياً لنتائج بحث إجرائي أو فكرة أو مهارة مفيدة في مجال العمل التخصصي، ثم يشاركه الزملاء بالاستفسارات أو بالإثراء أو تقديم التغذية الراجعة، كما تُؤرشف المادة الإثرائية ضمن أيقونة فرق العمل على برنامج (التيمز) والسماح لزملاء التخصص بالاستفادة منها في أي وقت.

سابعاً: تقويم عمل مجتمعات التعلم المهنية في مدارس الفلاح:

يتمحور تقويم عمل الفرق التخصصية حول تحقيق مبادئ مجتمعات التعلم المهنية، ومدى قدرة الفريق على التآلف والتعاون لتحسين عمليات تعلم الطلاب ونتائجهم التحصيلية، أو تحسين أداءهم المهني من خلال صياغتها على هيئة أهداف ثم جدولة أعمالهم للوصول إلى تحقيقها وإثباتها بالشواهد. وتتلخص أهم أدوات تقييم عمل مجتمعات التعلم المهنية في الأدوات التالية:

1. ملف إنجاز الشعبة؟ مستودع جميع أعمال الشعبة.
2. نموذج التقرير الفصلي: لعرضها على مدير أو وكيل المدرسة.
3. نموذج التقرير الختامي: وهو عبارة عن أداة تقويم تتضمن مدى تطبيق الشعبة للمبادئ الأربعة لمجتمعات التعلم المهنية، بحيث يُعرض على مجلس المدرسة لإقراره، ثم المفاضلة بين التقارير الختامية للتخصصات المختلفة على مستوى المدرسة، ومنه على مستوى المدارس. ويتمحور دور إدارة المدرسة في المتابعة من خلال الإجراءات التالية:
 - ✓ الاطلاع على ملف إنجاز الشعبة أولاً بأول، وتحفيز الأعضاء.
 - ✓ حضور اجتماعات الشعب واللقاءات الإثرائية للدعم والتحفيز.
 - ✓ تسليم التقارير الفصلية والختامية لأعمال الشعب خلال عام دراسي ومناقشته في مجلس المدرسة، وإرسال المميز منها لمشرف تنمية الموارد البشرية قبل نهاية اختبارات الفصل الدراسي الثالث.

• معايير تكريم مجتمعات التعلم المهنية (PLC):

1. إذا حصل الفريق على معدل 95% فأكثر.
2. ألا يتجاوز عدد الفرق المكرمة من مدرسة واحدة عن فريقين فقط.
3. يكون تكريم الفريق بخطاب شكر موحد بأسماء قائد وأعضاء الفريق من مدير المدرسة.
4. في حالة حفاظ الفريق على مستواه وحقق أكثر من تكريم في السنوات المتعاقبة، تُقدم لهم جوائز مادية أو عينية من الإدارة العامة للمدارس.
5. تُعلن أسماء أعضاء الفرق المكرمة على موقع المدارس، وتبقى ثابتة لعام دراسي كامل.



⁷ انظر ملف إنجاز الشعبة الورقي والرقمي بكامل محتوياته.