

متطلبات التنمية المهنية للمشرفات التربويات برياض الأطفال في ضوء مجتمعات التعلم المهنية

إعداد

الباحثة / حبيبة محمد صابر بركات^١

إشراف

أ.د/ السيد عبد القادر شريف

أستاذ أصول تربية الطفل
ورئيس قسم العلوم التربوية
كلية التربية للطفولة المبكرة - جامعة القاهرة

أ.د/ منى محمد علي جاد

أستاذ تربية الطفل بقسم العلوم التربوية
عميد كلية التربية للطفولة المبكرة الأسبق
كلية التربية للطفولة المبكرة - جامعة القاهرة

أ.م.د. سماح عبد الفتاح محمدرزوق

أستاذ مساعد مناهج الطفل بقسم العلوم التربوية
كلية التربية للطفولة المبكرة - جامعة القاهرة

مقدمة البحث:

تعد مجتمعات التعلم المهنية أسلوب منهجي لتحسين أداء التعليم والتعلم، حيث انه من خلال تصميم وبناء مجتمعات التعلم المهنية فان ذلك يؤدي الى التغلب على ثقافة الانعزال وتجزئة عمل المشرفات، كما تظهر الدراسات ان بناء وتطوير مجتمعات تعلم مهنية قوية تركز على تحسين عمليتي التعليم والتعلم، مما يؤدي الى زيادة تعاون وتشارك وتبادل الخبرات بين المشرفات التربويات بالروضات بعضهم البعض ومع المعلمات في ظل مجتمعات تعلم مهنية مصغرة، مما يؤدي الى زيادة تطبيق الممارسات التعليمية الفعالة في القاعات مما يكون له بالغ الاثر على تحسين نواتج التعلم الخاصة بطفل الروضة مما يؤدي الى جودة التعلم برياض الاطفال .

ويمثل الاشراف التربوي احد الأركان الأساسية في المنظومة التربوية، يؤدي دورا رئيسيا في دعم تحقيق اهدافها، وفي تطويرها من خلال متابعته، وتقييمه المستمر لسير العملية التعليمية، وتطويره اساليب واستراتيجيات المعلمين، والمتابعة المستمرة لنواتج التعلم (خميس الغافري، ٢٠١٨: ٢)

وتعتبر المشرفات التربويات بالروضة بمثابة الموجة الفنّي المقيم، حيث تقوم بالاشراف والمتابعة على كل اعمال المعلمات وايضا تقوم بتقييم المعلمات وعمل خطط التحسين لهم، بل والاكثر اهمية ملاحظة مدى تقدم الاطفال وتحقيق مطالب النمو لهم بل وقياس مدى تحقق نواتج التعلم الموضوعه مسبقا

^١ باحثة دكتوراه بكلية التربية للطفولة المبكرة - جامعة القاهرة

وفى ظل التقدم الموجود والثورة المعرفية والتقدم المعرفى التكنولوجى الذى انعكس على النظم التعليمية كافة، فاصبح لزاما على هذه النظم ان تتغير وفق معطيات العصر الجديد وان تستحدث من الاجراءات الداخلية مما يؤدي الى التطوير المستمر فى كافة عناصر المؤسسة التعليمية (محمد بن موسى، ٢٠١٧: ١٥).

وكان لزاما على المشرفة التربوية ان تمتلك مجموعة من الادوات والمتطلبات تجعلها قادرة على توجيه المعلمات وتحقيق رؤية ورسالة الروضة بل والاهم الاهتمام بالطفل وتقييمه وان تغيير من ادائها لتواكب التغيرات العالمية المعاصرة ، ويعد مفهوم مجتمعات التعلم المهنية احد اهم المفاهيم الحديثة فى تطوير الاداء المدرسي ، واحد اليات التطوير المخطط لتحويل المدارس الى مجتمعات تعلم مهنية، ليكون الهدف من انشطتها تنمية قدرات المعلمين وتحسين مستويات التعلم (السحبياني، ٢٠١١: ٢).

ونظراً لأهمية مهام المشرفات تبعاً للعديد من المتغيرات منها التنمية المهنية للمعلمات والإشراف والتغيرات التعليمية، كل هذا يستدعي أن يكون المشرفات على قدر كبير من المهارات والكفايات التي تمكنهم من توجيه وتنمية المعلمات والاهتمام بالتطوير المهني لهم وهذا ما تشير اليه دراسة (منى العلوية: ٢٠١٤) والتي اكدت على ضرورة اهتمام المشرفين التربويين بالتطوير المهني للمعلمين الجدد والمعلمين الذين لديهم قصور في ادائهم التدريسي.

وأيضاً أكدت دراسة (فيفي توفيق: ٢٠١٧) على ان للمشرفات التربويات دورا مهما وبارزا في تغيير ثقافة التعليم ، فهم من يساهموا في بناء ثقافة التعليم وتحسين اداء المعلمات والمتعلمين .

والتنمية المهنية أثناء الخدمة لا تقل أهمية عن إعدادها قبل الخدمة، حيث أن اكتفاء المشرفة بما حصلته في سنوات إعدادها قبل الخدمة (مرحلة البكالوريوس) أو العمل بالإشراف في الروضات ليكون زادها الذي تنهل منه طوال عمرها المهني أصبح أمراً غير كاف حيث أن تزويدها بالجديد طوال فترة خدمتها عامل حاسم في حسن أداءها للمهام الموكولة إليها ومن هنا ينبغي اعتبار ما نتلقاه من إعداد قبل الخدمة ما هو إلا مقدمة لسلسلة متلاحقة من فعاليات وأنشطة التنمية المهنية التي لا بد أن تستمر معها ما دامت الحياة ومادام هناك معارف وتقنيات جديدة.

مشكلة البحث وتساؤلاته:

تلعب مشرفة الروضة دورا هاما فى القيادة الفاعلة بالروضة وتوجيه المعلمات ووضع خطط التحسين وايضا تقييم الاداء للمعلمات والمشرفات انفسهم مما يجعلهم قادرين على القيام بأدوارهم ومتطلبات عملهم بكفاءة وفاعلية وتقديم افضل الخدمات لاطفال ولكي تقوم المشرفة بهزم المهمة لا بد وان تمتلك من الكفايات والمهارات والمعارف ما يجعلها قادرة على ذلك .

وتعتبر مجتمعات التعلم المهنية مدخلاً مهماً وأساسياً من مدخلات العملية التربوية بمجتمع الروضة حيث تستطيع من خلال انشاء هذه المجتمعات نقل وتبادل الخبرات بطريقه فاعلة ولكي تستطيع عمل كل ذلك لا بد من وجود متطلبات للتنمية المهنية تؤهلها للقيام بهذه المهام .

هذا وقد تم ملاحظة مشكلة البحث من خلال الاحتكاك المباشر بالمشرفات فى الروضات من خلال عمل الباحثة كموجة فنى و لاحظت الباحثة قصور لدى المشرفات فى التنمية المهنية ومجتمعاتها

وتفعيلها مع المعلمات وتحديد الاحتياجات التدريبية لهم ، وتدريبهم على كل المستجدات التربوية مما ينعكس على ادائهم مع الاطفال واستخدام استراتيجيات قديمة ، وعدم استخدام تكنولوجيا التعلم فى الاستراتيجيات، والكثير من القصور فى النواحي التربوية والادارية والتنظيمية راجع لقلة الدعم الموجة من المشرفات للمعلمات

وايضا وجود قلة فى الدراسات التى إجريت على متطلبات المهنية لمشرفات رياض الأطفال التربويات فى حدود علم الباحثة حيث أهتمت أغلب الدراسات بالتنمية المهنية المستدامة لمعلمات رياض الأطفال

كذلك قامت الباحثة بعمل استطلاع راي مبدئي على عينة من المعلمات برياض الأطفال بلغ عددهن ٣٠ معلمة عن واقع التنمية المهنية المستدامة للمشرفات التربويات برياض الأطفال بإدارات مختلفة لمحافظة القاهرة والجيزة، فوجدت الباحثة قصور فى التنمية المهنية المستدامة للمشرفات حيث أكدت على ذلك ٢٦ معلمة أي بنسبه ٨٦% تقريبا من المعلمات أشاروا إلى عدم وجود تنمية مهنية مستدامة للمشرفات برياض الأطفال، ووجود قصور فى تدريباتهم على الاساليب الحديثة فى التعلم ،مما ينعكس على الاطفال مما يستدعى عمل تنمية مهنية للمشرفات التربويات تمكنهم من اقامة مجتمعات حقيقية وفاعلة للتنمية المهنية للمعلمات تؤتى ثمارها على كل افراد المؤسسات التربوية .
ومن هنا يحاول البحث الحالى الإجابة عن السؤال الرئيسى التالى:

• ما متطلبات التنمية المهنية للمشرفات التربويات برياض الأطفال في ضوء مجتمعات التعلم المهنية؟

ويتفرع عن السؤال الرئيسى الأسئلة التالية:

- ١- ما واقع التنمية المهنية المستدامة لمشرفات رياض الأطفال ؟
- ٢- ما متطلبات مجتمعات التعلم المهنية للمشرفات التربويات برياض الأطفال ؟

أهمية البحث:

أولاً: الأهمية النظرية :

- ١- إلقاء الضوء على أهمية التنمية المهنية المستدامة لمشرفات رياض الأطفال.
- ٢- التعرف على متطلبات مجتمعات التنمية المهنية للمشرفات برياض الأطفال.
- ٣- إلقاء الضوء على أهمية واستمرارية برامج تدريب المشرفات لانعكاسها على كل العملية التعليمية

ثانياً: الأهمية التطبيقية:

- ١- تدريب المشرفات وتطوير مهارتهن للوصول بهن الى مستوى الاداء الفعال للتعامل مع المعلمات
- ٢- تنمية مهارات المشرفات على استخدام التكنولوجيا الحديثة وتطبيقاتها الميدانية
- ٣- التعرف على الاتجاهات الحديثة فى مجال التنمية المهنية لمشرفات رياض الاطفال وتوظيفها من خلال مجتمعات التعلم المهنية

أهداف البحث:

يهدف البحث الحالي إلى:-

- ١- التعرف على ادوار المشرفات برياض الأطفال مهنيًا.
- ٢- رصد الواقع الفعلي للتنمية المهنية المستدامة لمشرفات رياض الأطفال.
- ٣- تحديد متطلبات مجتمعات التنمية المهنية لمشرفات رياض الأطفال.

منهج البحث:

يستخدم البحث الحالي المنهج الوصفي التحليلي، وهو المنهج الذي يعتمد على وصف الظاهرة من خلال جمع المعلومات والبيانات وتحليلها وذلك للتعرف على متطلبات التنمية المهنية المستدامة لمشرفات رياض الأطفال. وذلك لمعرفة واقع متطلبات التنمية المهنية للمشرفات وتحليله سعياً وراء تحقيق تنمية مهنية للمشرفات تؤثر ايجابياً على بيئة التعلم

أدوات البحث:

- استبيان موجه لمشرفات رياض الأطفال لرصد الواقع الراهن حول برامج التنمية المهنية المستدامة الموجهة لهن. (إعداد الباحثة) ملحق رقم (١)

مجتمع وعينة البحث:

يبلغ إجمالي عدد المشرفات التربويات في إدارة ٦ أكتوبر التعليمية (٦٠ مشرفة تربوية) وتكونت عينة البحث الحالي من مجموعة من المشرفات التربويات في الروضات وقد بلغ عددهم (٣٠) مشرفة تربوية بنسبة بلغت (٥٠ %) من إجمالي مجتمع البحث، تم اختيارهم عشوائياً من عدد (٣٠) روضة بإدارة ٦ أكتوبر التعليمية

١- الحدود البشرية: يقتصر البحث الحالي على مجموعة من المشرفات في الروضات، وقد بلغ عددهم (٣٠) مشرفة تربوية (عدد سنوات خبره لا تقل عن ٢٠ عاماً والغالبية على درجة معلم أول ومعلم خبير، وهذه الدرجة وفقاً لكادر المعلم تناسب الاشراف والتوجيه التربوي وذلك وفقاً للخبرة وعدد السنوات العمل).

٢- الحدود المكانية: تم تطبيق البحث في إدارة ٦ أكتوبر التعليمية محافظة الجيزة (وذلك بسبب الظروف التي تمر بها البلاد اختارت الباحثة ادارة تعليمية قريبة وممثلة لكل انواع المدارس، وحيث تعتبر ادارة ٦ أكتوبر من اكبر ادارات مديرية الجيزة التعليمية ومدارسها تتضمن كافة انواع المدارس)

٣- الحدود الزمانية: تم تطبيق البحث في الفصل الدراسي الأول من العام الجامعي (٢٠١٩/٢٠٢٠) ١ / ٩ / ٢٠٢٠ إلى ١ / ١٢ / ٢٠٢٠

مصطلحات البحث:**• مشرفة رياض الأطفال Kindergarten supervisor :**

ويعرفها السعودى بانها " وهى القائمة على توجيه النمو الذاتي للمعلمات ليزداد فهمهم التربوي وإيمانهم بأهداف التعليم من خلال النشاطات التربوية المنظمة التعاونية المستمرة، بهدف تحسين مهارات المعلمين التعليمية وتطويرها، مما يؤدي إلى تحقيق أهداف العملية التعليمية". (راتب السعود، ٢٠٠٢، ٩).

وتتبنى الباحثة التعريف التالي كتعريف إجرائي للمشرفات: يعرفها باكين بأنها "مسئولة متخصصة عن عملية متابعة وتوجيه المعلمات المكلفات بتعليم الاطفال فى سن الروضة وهدفها تحسين العملية التعليمية بصفة عامة (Bakan,2013:231).

● التنمية المهنية المستدامة Sustainable Professional Development

وهي عملية طويلة المدى تبدأ منذ التخرج وحتى نهاية الخدمة، حيث تتضافر فيها الجهود البشرية والإمكانات المادية بهدف تحسين أداء المعلمين الممارسين داخل الفصول، وزيادة نموهم في الجوانب المعرفية والمهارات والسلوكية. (Beverly Bell & John,1996 p44)

التعريف الإجرائي للتنمية المهنية المستدامة :

هي عملية مستمرة على مدى سنوات الخدمة بحيث تشمل مجموعة من الخبرات والأنشطة التي تمكن المعلمين من تحسين كفاءتهم المهنية وتأهيلهم لمواجهة ما يستحدث من تطورات تربوية وعملية، وذلك من خلال التخطيط العلمي والتقويم المستمر

● مجتمعات التعلم المهنية (PLCS): professional Learning communities

عرفها موهابير (Mohabir,2009:23) بأنها تنظيم لتعزيز التعلم والتعاون بين المعلمات والمشرفات من أجل تحسين التدريس والتعلم للطلاب والمجتمع المدرسي كلة ويعرفها (شعبان هلال، ٢٠١٤: ١٣) بأنها عملية مستمرة يعمل فيها المعلمون بشكل تآزري في دورات متكررة من التقصي الجماعي والبحث الإجرائي من أجل تحقيق نتائج أفضل للطلبة الذين يخدموهم.

التعريف الإجرائي لمجتمعات التعلم المهنية : هي عملية مستمرة على مدار سنوات الخبرة تقوم بها المشرفة داخل الروضة وتوجه للمعلمات لتنميتهم مهنيا وتبادل الخبرات والمعارف معا في شتى المعارف في جو من المودة والتعاون والاحترام حتى تتحقق التنمية المهنية المستدامة وتكون الروضة فاعلة

الإطار النظري والدراسات السابقة:-

أولاً: التنمية المهنية المستدامة:

والتنمية مشتقة من فعل نمى، ونمى الشيء ينمو نمواً، ونمى ينمو نماءً أيضاً، وأنماه الله رفعه وزاد فيه (أبو عمرو إسحاق بن مرار، ١٩٩٧: ٢٦)، والنماء بمعنى الزيادة، والتنمية تفيد حصول الفرد على مزيد من الخبرات التي ترفع من كفاءته المهنية. (أمل عبد المطلب، ٢٠١٠: ٣٠)

إن عملية التنمية المهنية عملية متغيرة ومتطورة، وكل فئة تنظر إليها من جانب معين، ويشير إلى زيادة مهارة أو تعديل سلوك أو طريقة بصورة تساعد على التعرف على المهام والواجبات بكفاءة عالية وسنعرض مجموعة مختلفة من تعريفاتها:

يعرفها "سباركس ولوكس وهورسلي" (Sparks, D., & Loucks-Horsley, S. 2013: 34) التنمية المهنية المستدامة بأنها "عملية تحسين مستدامة للمعرفة والمهارات والمواقف المرتبطة بمهنة التوجيه التربوي".

وعرفها زافاتيسكي (Zavadsky, H. 2012: 11) التنمية المهنية المستدامة للمشرفات كنشاطات تشاركية مخططة مستمرة لتطوير أداء المعلمات تُلبي الحاجات المستمرة والمتغيرة لتعليم الأطفال وتحقيق الأهداف العامة لمرحلة رياض الأطفال

وهي أيضاً عملية تستهدف إضافة معارف، وتنمية مهارات، وقيم مهنية لدى المعلم لتحقيق تربية فاعلة وتعلم إيجابي لدى المتعلمين.

وعرف (روبرتس، ٢٠١٣، 77) التنمية المهنية المستدامة بأنها "عملية تحسين وبحث واستكشاف وتقييم مستمر بهدف زيادة الكفاءة المهنية"، ويؤكد جروسمان (Grossman, P.L. 2010:20) أن المحك الرئيسي للتنمية المهنية المستدامة يكمن في تحسن مستويات معرفة المعلمات بالأساليب التدريسية، وخصائص الأطفال الذين يتعاملن معهم، والقدرة على الاستفادة مما تعلموه.

ويعرفها المسح الدولي للتدريس والتعليم Teaching and Learning International Survey (TALIS) بأنها مجموعة الأنشطة المنظمة لإعداد المعلمين لوظائفهم والتي تشمل التدريب المبدئي والتدريب أثناء الخدمة وذلك لتنمية مهاراتهم ومعارفهم وخبراتهم وتنمية خصائص أخرى لديهم يحتاجونها كمعلمين. (Education and Culture DG, & OECD, 2013: 19)

وهنا نرى ان التنمية المهنية تعبر عن مجموعة من الأنشطة والتي تقدم بشكل منظم ومستمر تذييد من كفاءة المتعلم وتطلعه على احدث المستجدات ، وهي أيضاً عملية تستهدف إضافة معارف، وتنمية مهارات، وقيم مهنية لدى المشرفة لتحقيق تربية فاعلة وتعلم إيجابي لدى المتعلمين.

وهذا يعني أنها عبارة عن مجموعة من الفعاليات المستمرة التي يمكن أن تتم باستمرار بحيث تهدف جميعها إلى بناء وتطوير المعارف والخبرات والكفايات التي تتوافر للأفراد وإعدادهم للقيام بالأدوار المتغيرة التي تفرضها النظم والظروف الخارجية والمجتمعية عليهم وتجعلهم مساريون لاتجاهات الحديثة .

النظريات الداعمة لمفهوم التنمية المهنية المستدامة للمشرفات التربويات برياض الأطفال:

توجد العديد من النظريات الداعمة لمفهوم التنمية المهنية المستدامة للمشرفات برياض الأطفال، منها:

(١) النظريات السلوكية (ثورندايك، بافلوف، واطسون، سكينر):

تتعامل تلك النظريات مع التنمية المهنية المستدامة من منظور سلوكي، وتعتبر أن الهدف من تلك التنمية هو إنتاج تغيير سلوكي تعليمي في الاتجاه المرغوب. ترى النظرية أن التنمية المهنية المستدامة تنعكس بالإيجاب في صورة أهداف سلوكية و تعليم قائم على الكفاءة، وتنمية المهارات المهنية والتدريبية لكل من المشرفات والمعلمات.

(٢) النظريات المعرفية (بياجيه، برونر، جاجني، أوزوبل، ولوين):

تؤسس تلك النظريات إلى أن التنمية المهنية المستدامة تحدث من خلال عملية عقلية داخلية (تتضمن كل من الرؤى، والمعلومات حول المعالجة، والذاكرة والإدراك) إن التنمية المهنية المستدامة في ظل تلك النظريات تقوم على تطوير الكفاءة والمهارات لصالح تعليم الأطفال تنعكس التنمية المهنية المستدامة في ضوء النظريات المعرفية في صورة نمو معرفي وارتفاع مستويات الذكاء والقدرة التدريسية والذاكرة من خلال الخبرة وتركز على تنمية أسلوب تعليم كيفية التعلم.

(٣) النظريات الإنسانية (ماسلو وروجرز):

تفسر النظريات التنمية المهنية المستدامة كعمل شخصي نحو بلوغ القدرة القصوى، يُعتبر هدف التنمية المهنية المستدامة للمشرفات والمعلمات وفقاً للنظرية هو تحقيق الذات والاستقلالية.

(٤) النظريات الاجتماعية (باندورا، سالومون، لافي، فينجر):

تفسر النظريات أهداف التنمية المهنية المستدامة للمشرفات بنمو القدرة على التفاعل والملاحظة في المواقف الاجتماعية والتحول نحو مركز مجتمع ممارسة مهنة التدريس بمراحل الطفولة المبكرة؛ بالتالي تقوم التنمية المهنية المستدامة من خلال المشاركة التامة في مجتمعات الممارسة المهنية واستغلال الموارد. (Rice, Rosalind, 2013: 250-265). وهنا نرى اهتمام النظريات العلمية المفسرة للتنمية المهنية باعتبارها أداة لتغيير ثقافة الفرد وتغيير قدراته وتطوير مهاراته ومعارفه وخبراته الى الافضل .

وأشارت دراسة كلا من (Nolan, Andrea; Morrissey, Anne-Marie; Beahan, (2011) Lord, Pippa; Atkinson, Mary; Mitchell, Holly (Jenni; Dumenden, Iris, 2011) إلى أهميته توجيه وتدريب المتخصصين في مجال الطفولة المبكرة، وخصوصاً المشرفات ودراسة الأدلة البحثية حول فاعلية استخدام التنمية المهنية المستدامة في تدريب المعلمات والمشرفات، وتقديم برامج تدريبية للتنمية المهنية المستدامة لمعلمات الطفولة المبكرة، تتضمن مجموعه من النظريات التربوية في مجال رياض الأطفال، وتهدف التنمية المهنية المستدامة أثناء وبعد التخرج الى تحسين اتجاهات المعلمة وتطوير أنماط سلوكها وأدائها تجاه مهنتها. ومعرفة أحدث المستجدات التربوية وطرق وتقنيات التعلم الحديثة (عادل العدل، ٢٠١٣: ٤٣٧)

وكذلك رصد الاتجاهات الحديثة في تدريب المعلمين للإفادة منها في تحديد التدريب في مصر، ووضع تصور مقترح لتحديثه.

تقوم عملية التنمية المهنية المستدامة على مجموعة من الأسس والمبادئ ينبغي مراعاتها عند ممارسة عملية التنمية المهنية وذلك حتى تتحقق فعالية التنمية المهنية، وتتحقق النتائج المرجوة منه، أن تكون عملية مستمرة، فالتنمية المهنية لا يمكن تحقيقها في فترة وجيزة، ولكنها عملية مستمرة تستمر خلال الحياة المهنية للمعلم، حيث أنها تقدم كل يوم فرصاً للتعلم لتستجيب للمستجدات التربوية والاكتشاف العلمية. (عزة جلال، ٢٠١٠: ٧٢)، (سالم العلواني، ٢٠١٠: ٦٧)

وهكذا فإن المهام الرئيسية لعملية الإشراف التربوي (مشرفة الروضة) في رياض الأطفال هي تحسين عملية التعلم عن طريق التنمية المهنية للمعلمة، وتظهر أهمية الإشراف التربوي والتوجيه المهني في عملية التنمية المهنية للمعلمة من خلال تحسين الاداء المهني ، تدريبهم على طرق واستراتيجيات حديثة للتعلم ، تفعيل الاشراف الإلكتروني وتدريبهم عليه ، الاهتمام بالتحول الرقمي وربط التكنولوجيا بالنواحي التعليمية .

وبعد عرض كل التعريفات والدراسات سألنا الذكر نرى ان التنمية المهنية تعتبر الهدف الأسمى لاستقرار الأوضاع التعليمية بالنسبة للمعلمات، فهي توظف طاقات هائلة من الجهود التربوية والأكاديمية لتحسين كفاءات المعلمين والمشرفين وتستطيع المشرفات تطبيق كل الاتجاهات الحديثة في عمليتي التعليم والتعلم من استراتيجيات وتحول رقمي وتكنولوجي الى اخره..... مما يرفع من جودة المؤسسة التربوية وينعكس على الاطفال

ثانياً: مشرفات رياض الأطفال

إن الإشراف ليس مجرد إهداء نصح من أشخاص أكبر سنًا وخبرة إلى شخص يقل عنه في الخبرة والمعرفة والتجربة والدراية؛ بل هو عملية تبادل آراء تتضمن الأخذ والعطاء والمناقشة في جو يسوده الثقة والتفاهم واحترام الراي والرأي الآخر

هذا وقد عرّف باكان (Bakan, I.23: 2013) مشرفة رياض الأطفال على أنها "مسؤولة متخصصة عن عملية متابعة وتوجيه المعلمات المكلفات بتعليم الأطفال الصغار في سن الروضة، هدفها تحسين العملية التعليمية بصفة عامة".

والإشراف عملية توجيه وتقييم للعملية التعليمية بقصد به تزويد المتعلمين بخدمات أفضل. وهو عملية فنية غايتها تحسين وتطوير العملية التعليمية والتربوية بكافة محاورها. (دليل المشرف التربوي، ٢٠٠٠: ٢٥).

كما أن الإشراف التربوي عملية فنية يقوم بها تربويون مختصون بقصد النهوض بعملية التعليم والتعلم، وما يتصل بهما من مدخلات ومخرجات تؤدي إلى تحقيق رؤية ورسالة المؤسسة التربوية.

واكد كلا من بيتش ورينهارتز (Beach, D. B., & Reinhartz, J. 2014:27) على ان المشرفة التربوية يتضمن دورها العمل مع المعلمة وباقي عناصر التعليم ضمن علاقة تعاونية مثمرة لتحسين جودة التعليم والتعلم داخل الروضة وتعزيز التنمية المهنية للمعلمات".

وهذا ما نصبو اليه ان التنمية المهنية المستدامة والتوجيه الفني وجهان لعملة واحدة فلكي تحدث تنمية مهنية لا بد وان تتحلى المشرفة بالكثير من الصفات مثل احترام آراء الآخرين، العمل في جو من التعاون والثقة، توزيع المهام بمعيارية، معرفة نواحي القوه وجوانب الضعف لكل معلمة وعلاجها، ان يكون هناك وضوحا في الاهداف وهكذا

ويتضح مما سبق أن الإشراف التربوي تدور تعريفاته حول النظرة الشمولية لجميع عناصر الموقف التعليمي مع الاهتمام بتوطيد العلاقات الإنسانية بين المشرف التربوي وجميع المعنيين بالعملية التعليمية التعليمية داخل دورة العمل المدرسي. ولا بد وان يمتلك المشرف التربوي اليات فاعلة تمكنه من اثناء الموقف التعليمي وتحسين كفاءة المعلمات ورفع كفاءة البيئة التعليمية .

واوضحت دراسة (لطيفة الظفيري: ٢٠١٧) والتي هدفت الى التعرف على المشكلات التي تواجه المشرفات التربويات وكان من ابرز نتائجها وجود مشكلات في البرامج التدريبية التي تقدمها المشرفات للمعلمات وذلك لضعف الخبرة لديهم وعدم تدريبهم هم انفسهم وتنميتهم مهنيا

كما أكدت نتائج دراسة (Langdon et al, 2011) وكانت حول التنمية المهنية المستدامة وعلاقتها بتطوير العلاقة بين المشرفات ومعلمات الطفولة المبكرة، وهدفت الدراسة إلى التعرف على فاعلية التنمية المهنية المستدامة في رياض الأطفال في تحسين الكفايات المهنية والخبرات الميدانية للمشرفات والمعلمات في ولاية فلوريدا، وأظهرت نتائج الدراسة إلى أن أعضاء المجموعات تحسنت أفكارهن ومفاهيمهن تجاه عملية التنمية المهنية المستدامة من خلال التدريب العملي والأنشطة المهنية التي تضمنها البرنامج.

واوضح الكثير من الدراسات أن الإشراف التربوي لا بد ان يهتم بإزالة العقبات التي تواجه العاملين في الميدان التدريبي مما يؤدي الى تقوية العمل التعاوني الذي يعتبر أساس تطويرا لعملية التعليمية والتدريبية.

وترى الباحثة ان كان من ادوار المشرفة تذليل العقبات للمعلمات فلا بد وان تمتلك هي ادوات ويكون لديها كفايات تؤهلها للسيطرة الايجابية وازالة العقبات وقيادة الموقف بعلم وحكمة ومعرفة ولذلك ترجع اهمية البحث في وجود متطلبات تنعكس على المعلمات والاطفال والمؤسسة التربوية.

ادوار المشرف التربوي

ويتصف دور المشرف التربوي بالشمولية في تفاعله مع عناصر المنظومة التربوية وارتباط دوره بالمتعلم، والمعلم، والروضة والبيئة المدرسية بصورة عامة والمشرف التربوي له اهداف متعددة وادوار متنوعة ويرى الحربى (عبد الله بن عواد الحربى، ٢٠١٢: ٥) ان ادوار المشرف التربوي تتلخص في التطبيق الامثل والمجود للمجتمعات المهنية في كل مرحلة فيما يلي :

- ١-نشر ثقافة المجتمعات المهنية في البيئة التربوية وتدريب المعلمين عليها
- ٢-متابعة التطبيق في كل مرحلة
- ٣-الاطلاع على التدخلات التي يقوم بها فريق المجتمعات المهنية بالمدرسة
- ٤-الاطلاع على النتائج وتحليلها وتقديم التغذية الراجعة
- ٥-اعداد خطط التحسين والتطوير
- ٦-تزويد المعلمات بالجديد في مجتمعات التعلم المهنية عن طريق التدريبات بأشكالها المختلفة

أهداف الاشراف التربوي برياض الأطفال:

تتطلب ممارسة الاشراف التربوي برياض الأطفال التعرف على أهدافه بغرض اشتقاق العناصر الكفيلة بتحقيقها، ويمكن إيجاز هذه الأهداف كما حددها (جمال إبراهيم القرش، ٢٠١١: ٣٩) فيما يلي:

- تقويم وتنمية العملية التربوية التعليمية في جميع عناصرها.
- توفير متطلبات الروضات من الكفايات البشرية والتجهيزات اللازمة.
- مواكبة فعاليات البرنامج مساعدة اليومي تربويا وإداريا داخل الروضة.
- تشجيع المعلمة على النمو المهني وتحسين مستوى أدائها.
- الاهتمام بالنمو الكامل للطفل علميا وحياتيا.
- تطبيق المنهج وتطوير البرامج والأنشطة.
- إكمال تعزيز عمل المعلمة ومديرة الروضة في خدمة العملية التعليمية.
- تطوير الخبرات والمهارات في مجال التعليم.
- الإسهام في معالجة المشاكل الطارئة لدى المعلمات والأطفال.
- الاطمئنان إلى التقيد باللوائح المنظمة للعملية التربوية التعليمية في الروضات.

واتفقت هذه الأهداف الخاصة بالإشراف التربوي في رياض الأطفال مع دراسة (Thomas, Jordan: 2013) بعنوان "الإشراف التربوي لمعلمات رياض الأطفال المبتدئات" وهدفت الدراسة إلى بحث العلاقة بين أدوار مشرفات رياض الأطفال ومجموعة من المتغيرات مثل (خصائص التطوير المهني للمعلمة، أهداف المرحلة، دور المشرفة في زيادة الرضا المهني للمعلمة، دور المشرفة في حل المشكلات الصفية، تنفيذ اللوائح والقوانين، تدريب المعلمة على استغلال الإمكانيات والموارد المتاحة، تطوير الخبرات). وتوصلت الدراسة إلى أنه ظهرت علاقة دالة إحصائياً عند مستوى (٠,٠٥) بين أدوار الاشراف التربوية ودافعية المعلمات وتحسن ظروف العمل بالنسبة لهم.

ومن خلال ما سبق تؤكد الباحثة على ان الاشراف التربوي هو: عملية إنسانية شاملة علمية ديمقراطية فنية، تعترف بقيمة الفرد وإنسانيته، تعنى بجميع العوامل المؤثرة في تحسين العملية التعليمية وتطويرها ضمن الأهداف التعليمية وتقوم على البحث والتجريب وازالة العقبات لتحسين التعليم، وتحترم المعلمات والأطفال وكل المتأثرين والمؤثرين فيها، وتسعى لتهيئة فرص متكاملة للنمو لكل فئة من هذه

الفئات وتشجعهم على الابتكار والإبداع وذلك لاعتمادها على أساليب ووسائل حديثة ومبتكرة ومتنوعة ومتعددة تستخدمها وتعملها من خلال مجتمعات التعلم المهنية ."

ثالثاً مجتمعات التعلم المهنية

يعرف توماس (Thomas,2008,62) مجتمعات التعلم المهنية بانه جماعة من الافراد لديهم اهتمامات ومشكلات وانفعالات مشتركة حول موضوع او مجال معين ،ويعمقون معارفهم وخبراتهم في هذا المجال من خلال التفاعل المستمر .

كما حدد معجم المصطلحات الادارية(٢٠٠٧:235) تعريفا لمجتمع التعلم بانه "الجو العام المحيط بالجماعة والذي يشارك فيه كل العاملين في المسؤولية تجاه تعليم بعضهم بشكل عملي في تحقيق ذلك "

ومن خلال مراجعة الادبيات التي تناولت مفهوم مجتمعات التعلم يتضح انها نظرت الى مجتمعات التعلم من خلال اربعة ابعاد هي البعد التعليمي ويشمل (انماط التعلم-انشطة وتسهيلات) ،البعد الثقافي ويشمل (قيم واتجاهات-علاقات وتفاعلات)،والبعد التنظيمي ويشمل(الرؤية والاهداف والسياسات)،والبعد المعرفي ويشمل (عمليات اكتساب المعرفة ونقلها واستخدامها) ومن ثم اختلفت المفاهيم وفقا لمفهوم كل بعد .(شعبان هلال ،٢٠١٤: ٣٧)

وترى الباحثة اهمية كبيره لكل الابعاد ، فالبعد التعليمي يمثل انماط التعلم والانشطة المطروحة من حيث فاعليتها واهميتها ومراعاتها للفروق الفردية ،كما يمثل البعد الثقافي الخاص بالقيم والاتجاهات اهمية كبرى فان لم تستطيع المشرفة تغيير اتجاهات المعلمات بايجابية الى التنمية المهنية المستدامة ومجتمعاتها وتغيير الرؤية التقليدية للروضة الى رؤية تتماشى مع الاتجاهات التربوية الحديثة وتطبق معايير الجودة بحرفية واتقان ، لما كان هناك أي اثر للتغيير بالروضة . ويتفق هذا مع دراسة (قاسم بن حسن، ٢٠١٦ : ١١) حين عرف البعد الثقافي لمجتمعات التعلم المهني بانه عملية اعادة صياغة للثقافة المدرسية التقليدية بهدف بناء اطار مشترك من القيم والرؤى والاهداف يضمن بناء فريق متعاون له اتجاهات ايجابية حول التنمية المهنية واقامة مجتمعات التعلم المهنية

كما يمثل البعد التنظيمي اهمية قصوى ، فتتظيم العمل مع الفريق ووضع اولويات واهداف ومعايير وسياسات ثابتة يجعل امام فريق العمل خريطة مكتملة الاركان وهدف بسيط تحقيقه يؤدي لتحقيق الهدف الاكبر فتتحقق بالتالي المعايير المؤسسية التي تؤدي لجودة عالية بالمؤسسة التربوية . وتؤكد ودراسة (حببية متولى :٢٠٢٠) والتي كانت تهدف لتحويل المدارس الثانوية الى مجتمعات تعلم مهني وتوصلت الى ضرورة تحديد المسؤوليات والادوار لفريق العمل وايضا ضرورة توفير الامكانات المادية والمعنوية لإنجاز المهام وان نشر ثقافة الجودة والعمل بها من اساسيات العمل في المجتمعات المهنية حيث انها تهدف لبناء مؤسسات قوية تطبق الجودة كأساس في بناء المؤسسة التربوية .

اهمية مجتمعات التعلم المهنية :-

ان مجتمع التعلم المهني يعتبر احد الاليات المحفزة لتكوين ثقافة التعلم ،وهي الثقافة التي تهئ الفرص المناسبة لجميع العاملين بالمؤسسة التعليمية ليصبحوا متعلمين مدى الحياة، ويكونوا مشتركين في تحقيق رؤية ورسالة وعمل جماعي قائم على التفكير والابداع وتغيير الثقافة المؤسسية مدى الحياة

وتكمن اهمية مجتمعات التعلم المهني فيما يلي :-

- ١- يوفر مجتمع التعلم المهني دورا مهما في تطوير الهيئة الدراسية شخصيا واجتماعيا ومهنيا
- ٢- يساعد في تبادل وجهات النظر والثقافات المتنوعة
- ٣- تعد مجتمعات التعلم المهنية وسيلة المشرفة التربوية لنشر ثقافة التعلم والتفكير والبحث

٤- لاتعد طريقة عمل جديدة، ولكنها احد اساليب القيادة، وطريقة تسمح لجميع العاملين بالروضة بالعمل كفريق تحت قيادة (مشرفة تربوية فاعلة) توزع الادوار، وتوضح معهم الاهداف، وتحدد الاليات، وتساعد على دعم واتخاذ القرار (اسماء مخلوف، ٢٠١٥: ٣٧٩)

وترى الباحثة بعد العرض السابق، ان ما يقصد بمدخل مجتمعات التعلم المهنية برياض الاطفال هو تحويل الروضة من النمط التقليدي المقنن على التعليم فقط الى مؤسسة تربوية تعليمية تهيئ بيئة للتعلم يسود فيها ثقافة التعاون والاحترام لوجهات النظر المختلفة والدعم المهني المستند على الخبرات التربوية المقدمة من المشرفة للمعلمات ومن المعلمات لزملائهم، يستند على تحديد الادوار ووضع اهداف واولويات، وتشجيع المبادرات التربوية بين افرادها، حيث تقوم المشرفة بتنظيم الادوار وعمل تنمية مهنية مستمرة تستند على معارف وخبرات حديثة واساليب تكنولوجيا متقدمة تيسر التفاعل سواء عن قرب او عن بعد، وتحقق الجودة في كل التخصصات، مما يكون له اكبر الاثر على العملية التعليمية وطفل الروضة ويحقق النواتج المرجوة من المؤسسة، مما يوضح اهمية بل حتمية اقامة هذة المجتمعات لنشر الخبرات ومسايرة الاتجاهات الحديثة في التربية مما يحدث جودة في مخرجات التعلم بالمؤسسة التربوية.

واشار كلا من دوفر ودافور وايكر (٢٠١٤: 72) الى ان مجتمعات التعلم المهنية في المؤسسات التربوية تعد "سياقا وبيئة حية ومثمرة" حيث تشترك المشرفات مع المعلمات واولياء الامور في صنع العديد من القرارات والتعاون مع المؤسسة مما يحسن من بيئة التعلم لدى الاطفال.

كما اثبتت الكثير من الدراسات والبحوث ان قدرة المنظمة على التطوير ودعم عملية التحسين في المؤسسات تعتمد الى حد كبير على قدرتها على بناء ودعم مجتمعات تعلم مهنية PLCs او مجتمعات الممارسة (Communities of Practice) والتي يقصد بها تلك المجتمعات التي يشارك فيها المشرفات والمعلمات التربويين جانبا الى جانب في انشطة القيادة وصنع القرار، ويكون لديهم شعور مشترك بالهدف، كما يشاركون في العمل التعاوني ويتحملون مسئولية مشتركة عن نتائج اعمالهم،

لذلك تؤكد (فيفي توفيق، ٢٠١٧: ١١٣-١٢٦) في دراستها على ان للمشرفات التربويات والمعلمات دورا مهما وبارز في ثقافة التعلم، فهم من يسهموا في بناء ثقافة التعلم وتحسين اداء المتعلمين من خلال مجتمعات التعلم المهنية.

وترى الباحثة ومن خلال العرض السابق ووفقا للنظريات سابقة الذكر ان الدور الرئيسي في مجتمعات التعلم المهنية بالروضة يرجع للمشرفة التي تقوم بالكثير من الادوار فهي موجهة، وقائدة، ومقيمة، وميسرة، ومحفزة وداعمة ومتابعة للمعلمات والاطفال والقادرة على التخطيط والتقييم وعمل خطط التحسين، وتنفيذ مقتضيات الجودة، ولكي تقوم بكل هذة الادوار لابد من توافر مجموعة من المتطلبات الخاصة بالتنمية المهنية المستدامة والتي تؤهلها لإقامة مجتمعات تعلم مهنية حقيقية وتقديم الدعم المهني للمعلمات وتحقيق نواتج التعلم.

إجراءات البحث:

للإجابة عن أسئلة البحث إتبع الباحثة الإجراءات التالية:

[١] استبانة مشرفات رياض الأطفال: (ملحق رقم ١)

اعتمدت الباحثة في بناء أداة البحث على البحوث والدراسات والمراجع العربية والأجنبية في مرحلة الطفولة المبكرة. وتم بناء الاستبانة للمشرفات، وقد مرت الاستبانة بعدة مراحل، حتى أصبحت في صورتها النهائية، وفيما يلي عرض للإجراءات الخاصة ببناء الاستبانة (من إعداد الباحثة)..

- **الهدف من الاستبيان:** رصد ومعرفة واقع التنمية المهنية الموجود بالفعل لدى المشرفات
- **خطوات بناء الاستبيان .**

لبناء الاستبانة، قامت الباحثة بالإجراءات التالية:

- الاطلاع على أدبيات الدراسة والدراسات المشابهة وبعض التجارب العالمية وفحص بعض الأدوات المشابهة وذلك بهدف تحديد المشكلة ورصد الواقع الفعلي للتنمية المهنية للمشرفات.
- تم إعداد الصورة الأولية للاستبانة، حيث اشتملت على ثلاث محاور كما يلي:
 - ١- المحور الأول: الاحتياجات المعرفية للمشرفات وتضمنت (٧) عبارات.
 - ٢- المحور الثاني: الاحتياجات الإدارية للمشرفات وتضمنت (٧) عبارات
 - ٣- المحور الثالث: الاحتياجات الإشرافية وتضمنت (٧) عبارات
- عمل استبيان لقياس استجابات المشرفات ، وهو كما يلي: (نادرا – احيانا – دائما).
- تم عمل قائمة بالإرشادات والبيانات اللازمة لاستخدام الاستبانة.

خطوات توزيعه: نظرا لعدم وجود تجمعات او اجتماعات بسبب الظروف الراهنة قامت الباحثة بعمل لقاء على برنامج (Zoom) لشرح الهدف من الدراسة والاستبيان وعمل الاستبيان وتلقى الاستفسارات وشرح الاداة وبعدها قامت المشرفات بملء الاستبيان وإرساله .

المعالجة الإحصائية للاستبانة المشرفات

أولا : صدق المحكمين

ولتحقيق هذا النوع من الصدق تم عرض المقياس في صورته الأولية علي عدد من السادة المحكمين المتخصصين في مجال رياض الأطفال وعددهم (١٤) محكماً. وقامت الباحثة بأجراء التعديلات المطلوبة حيث كانت نسبة الاتفاق بينهم كبيرة والجدول التالي يوضح بعض التعديلات التي تمت على الاستبانة.

- تعديل بعض العبارات في الصياغة اللغوية، وهي كالتالي

جدول رقم (١)

بيان تعديل لبعض العبارات

المحور	العبارة قبل التعديل	العبارة بعد التعديل
الأول	٥-تستطيع ان تقيم المعلمة	تعرف الجديد في مجال تقييم الاداء للمعلمة
	٧-تعرف طرق متنوعة تساعد في حل المشكلات	تتدرب على استراتيجيات حل المشكلات
الثاني	٧-تستطيع استخدام التكنولوجيا في توظيف عملها	استخدام التكنولوجيا في حصر كل القرارات المنظمة للعمل في رياض الاطفال لسهولة تداولها والحصول عليها
الثالث	١-تساعد المعلمات في توظيف المنهج	تساعد على توجيه المعلمات لربط المنهج بالبيئة
	٦-تخطط وفقا للمعطيات	التخطيط الفعال لأشراف التربوي

الاساليب الاحصائية المستخدمة

معامل ثبات ألفا كرونباخ: Reliability

ويقصد به استقرار المقياس وعدم تناقضه مع نفسه، أى أنه يعطى نفس النتائج إذا أعيد تطبيقه على نفس العينة ولإجراء إختبار الثبات لأسئلة الاستبانة نستخدم إحدى معاملات الثبات مثل معامل ألفا كرونباخ. ومعامل الثبات يأخذ قيم تتراوح بين الصفر والواحد الصحيح، فإذا لم يكن هناك ثبات فى البيانات فإن قيمة هذا المعامل تساوى الصفر والعكس صحيح حيث إذا كان هناك ثبات تام تكون قيمة المعامل تساوى الواحد الصحيح. وعليه فإنه كلما إقتربت قيمة معامل الثبات من الواحد الصحيح دل ذلك على وجود ثبات فى البيانات (استجابات أفراد العينة).

صدق الاتساق الداخلي: Validity

ويقصد به أن المقياس يقيس ما وضع لقياسه ويمكن حسابه رياضيا من خلال الجذر التربيعى لمعامل الثبات ويتم حساب معامل ثبات ألفا كرونباخ باستخدام برنامج SPSS VR(22)

جدول رقم (٢)

معاملات الثبات والصدق لمعايير أستيبيان المشرفات

معامل الصدق	معامل الثبات	عدد الفقرات	الاحتياجات
٠,٩٠	٠,٨١	٧	الاحتياجات المعرفية للمشرفات
٠,٩٠	٠,٨١	٧	الاحتياجات الادارية للمشرفات
٠,٩١	٠,٨١	٧	الاحتياجات الاشرافية
٠,٩٧	٠,٩٤	٢١	الاجمالي

ويتضح من الجدول السابق قيم معاملات الثبات ألفا كرونباخ لأبعاد الاستبانة وكانت جميعها أكبر من (٠,٨٠) وهى نسب مرتفعة جدا.

ويمكن حساب الاتساق الداخلي للإستبانة وذلك من خلال حساب معاملات الارتباط بين كل فقرة من فقرات مجالات الإستبانة والدرجة الكلية للمجال نفسه.

المحور الأول: الاحتياجات المعرفية للمشرفات

جدول رقم (٣)

الاتساق الداخلي لفقرات محور الاحتياجات المعرفية للمشرفات

معامل الارتباط	الاحتياجات المعرفية للمشرفات
**٠,٤٥	- توجد تدريبات مهنية للمشرفات توفر المعلومات الضرورية لأداء عملها
**٠,٥٧	- تنمى لديها المفاهيم الخاصة بمجال رياض الأطفال
**٠,٦١	- تعرف استراتيجيات التعليم الحديثة برياض الأطفال
**٠,٥٢	- تخطط لتفعيل مشاركات مؤسسات المجتمع المحلى مع الروضة.
**٠,٥٩	- تعرف الجديد فى مجال تقييم الأداء للمعلمة
**٠,٥٨	- تتعرف على آخر المستجدات فى مناهج رياض الأطفال
**٠,٣٧	- تتدرب على استراتيجيات حل المشكلات.

** مستوى الدلالة $\geq ٠,٠١$ ويتضح من الجدول السابق أن هناك ارتباط ذات دلالة احصائية بين الفقرات والمحور الكلى الاحتياجات المعرفية للمشرفات عند مستوى ثقة (٠,٩٩) ومن ثم فإن هذه الفقرات ممثلة بشكل قوى للمحور الرئيسى الاحتياجات المعرفية للمشرفات.

المحور الثاني: الاحتياجات الادارية للمشرفات

جدول رقم (٤)

الاتساق الداخلي لفقرات محور الاحتياجات الادارية للمشرفات

معامل الارتباط	الاحتياجات الادارية للمشرفات
**٠,٥٦	- إتباع الأسلوب العلمي في عقد الاجتماعات مع المعلمات
**٠,٤٠	- التخطيط للزيارات الميدانية للروضات
**٠,٣٩	- التخطيط للتنمية المهنية الذاتية
**٠,٣٤	- التخطيط للتنمية المهنية لمعلمة الروضة
**٠,٣٢	- الإشراف على الدورات التدريبية القصيرة (فنياً وإدارياً)
**٠,٣١	- الإشراف على تنفيذ الخطط التعليمية للوزارة
**٠,٤٠	- استخدام التكنولوجيا في حصر كل القرارات المنظمة للعمل في رياض الأطفال لسهولة داولها والحصول عليها

** مستوى الدلالة $\geq ٠,٠١$

ويتضح من الجدول السابق أن هناك ارتباط ذات دلالة احصائية بين الفقرات والمحور الكلى دعم الاحتياجات المهنية الادارية للمشرفات عند مستوى ثقة (٠,٩٩) ومن ثم فإن هذه الفقرات ممثلة بشكل قوى للمحور الرئيسي الاحتياجات المهنية الادائية للموجهات.

المحور الثالث: الاحتياجات الإشرافية للمشرفات

جدول رقم (٥)

الاتساق الداخلي لفقرات محور الاحتياجات الإشرافية للمشرفات

معامل الارتباط	الاحتياجات الإشرافية للمشرفات
**٠,٨٤	- تساعد في توجيه المعلمات لربط المنهج الجديد بالبيئة.
**٠,٧٧	- مشاركة المعلمات في إعداد وتطوير رسالة الروضة
**٠,٨١	- مشاركة المعلمات في تخطيط البرامج الأسبوعية والشهرية والسنوية .
**٠,٧٧	- إتباع الأسلوب العلمي في عقد الاجتماعات مع المعلمات.
**٠,٨٠	- استخدام أساليب وطرق تناسب الأهداف الموضوعية للبرامج اليومية.
**٠,٨٨	- التخطيط الفعال للإشراف التربوي.
**٠,٣٥	- استخدام الأساليب المناسبة للإشراف التربوي.

** مستوى الدلالة $\geq ٠,٠١$

ويتضح من الجدول السابق أن هناك ارتباط ذات دلالة احصائية بين الفقرات والمحور الكلى الاحتياجات الادارية للمشرفات عند مستوى ثقة (٠,٩٩) ومن ثم فإن هذه الفقرات ممثلة بشكل قوى للمحور الرئيسي الاحتياجات الادارية للمشرفات.

نتائج البحث وتفسيرها للإجابة عن السؤال الأول للبحث والذي ينص على:

ما واقع التنمية المهنية المستدامة لمشرفات رياض الأطفال ؟

وفيما يلي عرض نتائج تطبيق أستبيان مشرفات رياض الأطفال عن واقع التنمية المهنية المستدامة لمشرفات رياض الأطفال (ملحق رقم ٢).

المحور الأول:- الاحتياجات المعرفية للمشرفات

جدول رقم (٦)

التوزيع التكرارى والنسبى - معامل اختلاف - الأهمية النسبية
لمحور الاحتياجات المعرفية للمشرفات

العبارة	نادرا		أحيانا		دائما		معامل الاختلاف	مربع كاي
	نسبة	عدد	نسبة	عدد	نسبة	عدد		
١	٣	٣.٠%	٢٨	٢٨.٠%	٢٩	٢٩.٠%	٢٢.١٠%	٦٠.٣٨٠
٢	٢	٢.٠%	٢٧	٢٧.٠%	٢٦	٢٦.٠%	٢١.٩٤%	٧١.٧٨٠
٣	٢٨	٢٨.٠%	٣٠	٣٠.٠%	١١	١١.٠%	٣٦.٠٠%	٣٨.٧٨٠
٤	١٥	١٥.٠%	١٩	١٩.٠%	١٥	١٥.٠%	٣٠.٣٨%	٤٥.٥٠٠
٥	١٥	١٥.٠%	٢٣	٢٣.٠%	١٩	١٩.٠%	٢٩.٢٥%	٤٥.٢٦٠
٦	١٠	١٠.٠%	٢٥	٢٥.٠%	٢٩	٢٩.٠%	٣٦.٤٥%	٢٦.٠٦٠
٧	٣٠	٣٠.٠%	٢٤	٣٠.٠%	٧	٧.٠%	٣١.٤٢%	٤٥.٦٢٠

مناقشة وتفسير نتائج المحور الاول (الاحتياجات المعرفية للمشرفات)

نشير نتائج تفسير المحور الاول لهذه الدراسة والخاص بالاحتياجات المعرفية للمشرفات التربويات الى الاتفاق مع ما تم عرضه من دراسات سابقة تؤكد على قلة التدريبات التي تخصص للمشرفات وان التدريبات القليلة المقدمة لاتقى باحتياجاتهن التي تؤهلهن الى توجيه المعلمات لتنميتهم مهنية اتفقت دراسة (هيبيرمان، ٢٠٠٨) مع ما سبق في تحديد العناصر التي يجب أن تشملها عملية التنمية المهنية المستدامة لمشرفات رياض الأطفال لمواكبة الاتجاهات المعاصرة والتي منها المعلومات والثقافات الضرورية للمستقبل ، والسماح المطلوب توافرها في المشرفات للتعليم في المستقبل، وقد أوصى البحث بمقترحات منها تطوير مستوى الوعي لدى المشرفات بالمتغيرات والتحويلات السريعة المحيطة مع التركيز على الجانب المعرفي والثقافي .كما اكدت المشرفات من خلال نتائج الاستبيان ان لديهم كثيرا من المشكلات في معرفة الاستراتيجيات الحديثة، وطرق التقييم المختلفة و اخر المستجدات التربوية في مجال رياض الاطفال وذلك يتفق مع دراسة (لطيفة الظفيري : ٢٠١٧) والتي هدفت الى التعرف على المشكلات التي تواجه المشرفات التربويات ، وكان من ابرز نتائجها وجود مشكلات في البرامج التدريبية التي تقدمها المشرفات وذلك لضعف الخبرة لديهم وعدم تدريبهم هم انفسهم وتنميتهم مهنيا ، وذلك يتفق مع نتائج الدراسة في افتقار المشرفات الى كثير من النواحي المعرفية والتدريبية والتي تجعلهم لا يستطيعون تقديم الدعم المناسب للمعلمات

المحور الثانى :- الاحتياجات المهارية الأدرية للمشرفات

جدول رقم (٧)

التوزيع التكرارى والنسبى - معامل اختلاف - الأهمية النسبية
لمحور الاحتياجات الأدرية للمشرفات

العبارة	نادرا		أحيانا		دائما		معامل الاختلاف	الأهمية النسبية	مربع كاي
	نسبة	عدد	نسبة	عدد	نسبة	عدد			
١	٨	٨.٠%	٢٧	٧٧.٠%	١٥	١٥.٠%	٢٣.٠٤%	٨٦.٥٤٠	
٢	١٨	١٨.٠%	٢٦	٦١.٠%	٢١	٢١.٠%	٣٠.٨٨%	٣٤.٥٨٠	
٣	١٣	١٣.٠%	١٩	٦٩.٠%	١٨	١٨.٠%	٢٧.١٩%	٥٧.٦٢٠	
٤	١٤	١٤.٠%	٣٠	٦٠.٠%	٢٦	٢٦.٠%	٢٩.٤٤%	٣٤.١٦٠	
٥	١٣	١٣.٠%	٢٤	٦٤.٠%	٢٣	٢٣.٠%	٢٨.٣١%	٤٣.٨٢٠	
٦	٩	٩.٠%	٢٩	٣٩.٠%	٢٧	٢٧.٠%	٢٦.٩٧%	٢٩.١٨٠	
٧	١٧	١٧.٠%	٢٥	٦٥.٠%	١٨	١٨.٠%	٢٩.٥٨%	٤٥.١٤٠	

مناقشة وتفسير نتائج المحور الثاني (الاحتياجات الادارية للمشرفات)

تشير نتائج المحور الثاني والخاص بالاحتياجات الادارية للمشرفات الى وجود افتقار في كثير من متطلبات التخطيط، التخطيط للتنمية، التخطيط للزيارات الميدانية، التخطيط لتنمية المعلمات وعمل خطط تحسين لهم وهذا لندرة الدورات التدريبية للمشرفات في هذا المجال الخاص بالتخطيط والمهارات الادائية لأشراف التربوي مما يتفق مع الدراسات سالفة الذكر ويؤكد على أهمية توافر برامج للتنمية المهنية المستدامة تساعد المشرفات على تحقيق الاحتياجات المهارية الأدائية ومنها التخطيط للتنمية المهنية الذاتية وتطوير الأساليب الأشرافية واستخدام أدوات التقويم بشكل مستمر لتحسين الأداء، كما تبين وجود فروق معنوية ذات دلالة احصائية عن مستوى ثقة (٠,٩٩) بين استجابات المشرفات على المحور الثاني.

وتتفق النتائج مع دراسة (بيكسيو وفاجير، ٢٠٠٩) التي تؤكد على أن خصائص التنمية المهنية المستدامة للمشرفات تتضمن القدرة على متابعة تطبيق المعلمات للأنشطة مع الأطفال بنجاح، وربط الأداء التدريسي العام للمعلمات بأهداف تحسين العمل. مما يؤكد ضرورة التخطيط الجيد لتدريب المشرفات على المهارات الادائية والتخطيط واستخدام التكنولوجيا والتوجيه الإلكتروني كي يستطيعوا التعامل بهذه التقنيات الحديثة مع المعلمات

المحور الثالث :- الاحتياجات الأشرافية للمشرفات

جدول رقم (٨)

التوزيع التكراري والنسبي - معامل اختلاف - الأهمية النسبية
لمحور الاحتياجات الاشرافية للمشرفات

العبارة	نادرا		أحيانا		دائما		معامل الاختلاف	الأهمية النسبية	مربع كاي
	عدد	نسبة	عدد	نسبة	عدد	نسبة			
١	٣٠	٣٠.٠%	٢٤	٢٤.٠%	٩	٩.٠%	٣٠.٥٤%	٥٩.٣٣%	٣٩.٢٦٠
٢	٢٠	٢٠.٠%	٢٩	٢٩.٠%	١٩	١٩.٠%	٣٣.٤٨%	٦٦.٣٣%	٣٤.٤٦٠
٣	٣٠	٣٠.٠%	٢٤	٢٤.٠%	١٢	١٢.٠%	٣٤.٨٥%	٦٠.٣٣%	٣٠.٦٢٠
٤	٢٠	٢٠.٠%	٢٩	٢٩.٠%	١٩	١٩.٠%	٤١.٤٨%	٥٩.٦٧%	٩.٢٦٠
٥	٢٦	٢٦.٠%	٢٨	٢٦.٠%	٢٤	٢٤.٠%	٤٣.٧٥%	٦٠.٦٧%	٤.٨٨٠
٦	٢٥	٢٥.٠%	٢٢	٢٥.٠%	٩	٩.٠%	٣٠.٦٣%	٥٤.٣٣%	٢٦.٦٦٠
٧	٢٩	٢٩.٠%	٢٣	٢٩.٠%	١٨	١٨.٠%	٤١.١٧%	٥٩.٣٣%	١٠.٦٤٠

مناقشة وتفسير نتائج المحور الثالث (الاحتياجات الإشرافية للمشرفات التربويات)

وقد تبين وجود فروق معنوية ذات دلالة احصائية عن مستوى ثقة (٠,٩٩) بين استجابات المشرفات على المحور الثالث. وتؤكد النتائج حاجة المشرفات الى التدريب على عمل الخطط التعليمية مع المعلمات، وانهم في حاجة الى التدريب على اساليب تكنولوجيا متقدمة في ادارة الاجتماعات، وانهم يفتقدوا كثيرا من اساليب الاشراف التربوي وفقا لاتجاهات الحديثة في التربية مما يجعلهم غير قادرين على نقلها للمعلمات ويجعل العلاقة بينهم ليست بها القدر المناسب من المرونة ويتفق ذلك مع ما أكدته (فليمينج ولاف، ٢٠١١) أن مشرفات رياض الأطفال في حاجة للتدريب على فنون القيادة، والتفرقة بين القيادة والإتباع، فهي علاقة لا يمكن أن تكون خطية ابدأ. يشجع هذا الدور معلمات رياض الأطفال على

السعي لاستقبال المعارف الجديدة، وتطوير اساليبهن في العمل في ظل الإطار التعاوني للعلاقة مع المشرفات (جريفيث وطومسون، ٢٠١٠) .

وقد كان تحديد الاحتياجات التدريبية والإشرافية محل اهتمام كما اوضحت دراسة(عبدالكريم :٢٠١٠ (للمهارات الإشرافية التي يحتاجها المشرفون التربويون في مديريات التربية والتعليم

ومن العرض السابق لنتائج المحاور الثلاثة تؤكد نتائج الدراسة افتقار المشرفات الى كثيرا من متطلبات التنمية المهنية والتي تجعلهم غير قادرين على اقامة مجتمعات للتعلم المهني للمعلمات ففقد الشئني لا يعطيه ، مما يؤكد على ضرورة الاهتمام ببرامج التنمية المهنية للمشرفات لأهميتها وانعكاسها على كل اطراف العملية التعليمية

وللإجابة على السؤال الثاني والذي ينص على :

- ما متطلبات مجتمعات التعلم المهنية للمشرفات التربويات برياض الأطفال؟

إذا كان التعلم الذاتي قائم على تعلم الفرد بذاته، فمجتمعات التعلم المهني تجمع كل القائمين على العمل وفقاً لتخصصهم ويقوموا بدراسة كل المستجدات وعرض أهم الخبرات والأفكار الجديدة والخبرات الذاتية على بعضهم البعض في جو من التعاون والمشاركة وتبادل المعارف والخبرات

وتتميز مجتمعات التعلم المهنية بالبحث المستمر عن التحسين والتطوير من خلال تعزيز النمو والابتكار والبحث والاستقصاء، كما انها تستخدم خبرتها الذاتية ومعارفها، وتستفيد من الآخرين في تطوير وتحسين اداء الطلبة والمعلمين والإشراف التربوي على حد سواء، بحيث يتم تأسيس ثقافة المسؤولية المشتركة للجميع، بالإضافة الى اتاحة فرص التعلم امام جميع الاعضاء والاطراف المعنية، واتفاقهم حول تحقيق هدف مشترك، من خلال العمل التعاوني

مبررات الحاجة لتفعيل مجتمعات التعلم المهني برياض الاطفال .

أن مجتمعات التعلم المهنية برياض الاطفال التي تقوم عليها المشرفات التربويات تمثل ضرورة ملحة لتحقيق جودة العمل في المؤسسات التربوية ، حيث التلاحق والتزام في المعارف والمستجدات التربوية ، ووجود خريجات جدد يحتاجون الى دعم فني وايضا الخريجات القدامى والذين يحتاجون الى تنمية مهنية لرفع لكفاءتهم ، ووجود مناهج جديدة واستراتيجيات جديدة للتعلم بالميدان ، وقلة التدريبات والدعم الفني المقدم برياض الأطفال .وقد بينت دراسة(لبنى شهاب ٢٠١٩ :٦٥٤) ان العالم المعاصر شهد تحولات ساهمت في التوجه نحو شبكات مجتمعات التعلم منها التحول من عالم التجزئة الى الشبكات

المتصلة والمندمجة والتحول من عالم الصناعة الى عالم المعرفة هذا بالإضافة الى الثورة الرقمية ،كل ذلك لابد ان يجعل المعلمين يشعروا وبقوه الى الحاجة الماسة الى التنمية المهنية ومجتمعات التعلم حتى يستطيعوا الحاق بركب التطور والتغير في ظل الثورة المعرفية التكنولوجية الموجودة .

ويوضح (شعبان هلال، ٢٠١٤: ٢٦) بعض المبررات لإقامة مجتمعات التعلم المهني ومنها :-

- قلة تشجيع التعلم الذاتي وسيادة الروح الفردية وقلة الايمان روح الفريق
- قلة مصادر المعرفة المتاحة بالمؤسسات التعليمية
- هيمنة المركزية بشكل يعرقل الابداع الفردي والجماعي
- ضعف استخدام المعرفة والتكنولوجيا من قبل العاملين بالمؤسسة التعليمية بكفاءة
- ضعف ثقافة التعلم داخل المؤسسة ،وتحويل المتعلمين الى باحثين قادرين على التوصل للمعلومات

ومن خلال ما توصلت اليه الدراسة الحالية في الإطار النظري والدراسة الميدانية تبين مدى وجود قصور في ، الاحتياجات المعرفية والمهارة والتدريبية والإدارية والإشرافية لمشرفات رياض للأطفال لتلبية متغيرات العصر مما يُستدعى ضرورة إعداد برامج للتنمية المهنية للمشرفات التربويات لا ثراء بيئات التعليم والتعلم ومساعدتهم على تنمية قدراتهم للتمكن من أداء أدورها بكفاءة وجودة عالية. وتكوين مجتمعات تعلم مهنية فاعلة قادرة على احداث تغيير بيئة التعلم بالروضة وتحقيق نواتج التعلم المرجوة .

أهداف إقامة مجتمعات التعلم المهنية لمشرفات رياض الأطفال:

تتعدد الاهداف التي ينشدها مجتمع التعلم المهني وتتنوع من مجتمع مهني لآخر، ومن بيئة لأخرى ، وتختلف كذلك في مجتمع التعلم ذاته، فكلما حقق مجتمع التعلم اهدافه تطلع الى اهداف اخرى جديدة اكثر طموحا وقد اشار (عمر صالح بوزيد : ٢٠١١) الى ان مجتمعات التعلم المهنية تهدف الى:

١- بناء مجتمع تعلم متعاون بهدف التعليم والتعلم والتطوير بما يدعم التكامل

٢- دمج طرائق التعليم والتعلم

٣- تشجيع التفكير الناقد والإبداعي في العملية التعليمية

٤- تقليل التوتر المهني

٥- الاداء المهني الافضل ونموه مدى الحياة

٦- استخدام امثل للتقنيات الرقمية بما يتيح لا محدودية الخبرة والعولمة

- ٧- تشكيل وتفعيل النشاطات المعرفية ضمن دورة المعرفة
- ٨- تفعيل وحدة التدريب والتقويم في التنمية المهنية المستدامة لجميع العاملين في بوزارة التربية
- ٩- الاهتمام بالتعلم الذاتي القائم على الخبرات الفردية .
- ١٠- الاهتمام بتدريب المعلمات وتأهيلهن وفقا للمستجدات التعليمية والاتجاهات الحديثة

مزاي مجتمعات التعلم المهني :

لم تعد المؤسسات التعليمية قادرة على مسايرة التغيرات والتحديات المتسارعة، واصبح واقعها لا يتلاءم مع متطلبات الحاضر والمستقبل، فزادت الفجوة بين الواقع والمأمول ، ومن هنا جاء مدخل مجتمعات التعلم المهنية ليسهم في تحول المدارس من نمطها التقليدي الى مجتمع تعلم يساهم في التحسين والتقدم

وتشير دراسة (شعبان هلال ، ٢٠١٤ : ٢٥) الى ان مجتمعات التعلم بالمؤسسات التعليمية لها العديد من المزايا ومنها :-

- تمنح كل المشرفين والمعلمين والاباء والمتعلمين واعضاء المجتمع المدرسي فرصة للمشاركة في صنع القرار
- تستثمر مواردها البشرية في جميع المستويات الادارية بأقصى طاقة ممكنة
- تنتشر المعرفة بين افراد ووحدات المؤسسة التعليمية
- زيادة الرضا الوظيفي والمهني لدى المعلمات
- استخدام تكنولوجيا التعلم وتطبيقاتها الحديثة في النواحي التعليمية والإشراقية
- ازالة الحواجز بين فريق العمل والعمل بروح الفريق والاسلوب التعاوني
- التعرف على الاتجاهات الحديثة في التربية وتطبيقاتها والاستفادة بها
- تنمية قدرات المعلمات على البحث والتجريب والتعلم الذاتي القائم على الخبرات الفردية

وإذا كانت هذه المميزات تظهر من انشاء مجتمعات التعلم المهنية فأنها تتوافر في ظل قيادة حكيمة (المشرفة التربوية) تمتلك من المعارف والخبرات والكفايات ما يجعلها تقود هذا المجتمع وتقدم الدعم الفني والتربوي مما يرفع من كفاءه المعلمات .

كما تُعتبر المناقشات التي تتم بين المشرفات والمعلمات ذات آثار إيجابية لعملية التنمية المهنية فالتعاون والشراكة بين المشرفات والمعلمات في مجال مجتمعات التعلم المهنية يحقق أداء أفضل وبمرور الوقت يؤدي إلى رفع كفاءتهن المهنية وعلى وجه الخصوص المعلمات الجدد واللاتي يلتحقن بالعمل حديثاً وعرف زافاتيسكي (Zavadsky, H. 2012: 11) مجتمعات التعلم المهنية للمشرفات التربويات بانها مجتمعات تشاركية مخططة مستمرة لتطوير أداء المعلمات تُلبى الحاجات المستمرة والمتغيرة لتعليم الأطفال وتحقيق الأهداف العامة لمرحلة رياض الأطفال.

وتشير دراسة (Andrews, M. 2013) بعنوان دور مجتمعات التعلم للتنمية المهنية القائم عليها المشرفات التربويات واثارها في تحسين الأداء المهني لمعلمات الطفولة المبكرة و التي هدفت الدراسة إلى فحص العلاقة بين مجتمعات التعلم المهني القائم عليها المشرفات واثارها على الأداء المهني لمعلمات الطفولة المبكرة، توصلت إلى وجود علاقة ارتباط ذات دلالة إحصائية عند مستوى ٠,٠٥ بين استجابات أفراد العينة على أسئلة الاستبانة ومعايير التعليم الفعال بمرحلة رياض الأطفال، كما أظهرت علاقة ارتباط موجبة لأفراد العينة للتنمية المهنية المستدامة وتحسين الأداء المهني لمعلمات رياض الأطفال من قبل الدعم الموجه من المشرفات

ووصف (ليبرمان ومالكي :٢٠١٠) استخدام مفهوم مجتمعات التعلم المهنية المترابطة في بريطانيا كأساس لتحسين طبيعة التنمية المهنية المستدامة للمعلمات .

وعند البحث عن رؤية متطلبات مجتمعات التعلم المهنية لمشرفات رياض الأطفال تبرز مسائل نوعية ومنهجية تتصل بأهمية مجتمعات التعلم المهنية وآليات العمل به، وبالاتجاهات المعاصرة والنماذج الإشرافية المستجدة التي تنوعت وتشكّلت بحسب تنوع المعارف، وتدقق المعلومات المعرفية والتكنولوجيا وتغييرات النظم التربوية ، ان العالم يمر بتغيرات سريعة ومذهلة في كافة المجالات المعرفية والتكنولوجية والعلمية ولكي تكون المشرفة التربوية ذات كفاءه وفاعلية لابد وان تنهل من كل هذه المعارف والمستجدات التربوية والاتجاهات التربوية الحديثة حتى تكون متجددة وفاعلة وعلى قدر كبير من الثقة بالنفس، قادرة على الاجابة على تساؤلات واستفسارات المعلمات ،قادرة على تقييمهم وتقييم الاطفال قادرة على تقديم خدمة ذات جودة عالية للمؤسسة التربوية التي تنتمي اليها وقادرة على اقامه مجتمعات تعلم مهني حقيقية ترفع من كفاءه المعلمات وتوجههم دائما الى التنمية المهنية المستدامة .

ومما تقدم من نتائج البحث نوجز أهم متطلبات إقامة مجتمعات التعلم المهني للمشرفات برياض الأطفال

:

- ١- تشجيع المشرفات برياض الأطفال على التنميه المهنية من خلال الزيارات الميدانية داخل وخارج مصر، وتبادل الخبرات والأجتماعات وفقا لخطة سنوية تحدد من بداية العام الدراسي .
- ٢- التدريب على الاساليب الحديثة في التقييم الخاص بالمعلمات والاطفال وتحقيق الجودة الشاملة
- ٣- توفير الأماكن المادية والبشرية لبرامج التنمية المهنية وتحديد ميزانية لتوفير الأماكن التدريبية والوسائل التكنولوجية والأدوات اللازمة للتدريب على البرامج.
- ٤- التقييم الموضوعي والمستمر من بداية العام من قبل الجهات الادارية العليا (ادارة –مديرية – وزارة) لتحديد الاحتياجات التدريبية للنمو المهني للمشرفات برياض الأطفال.
- ٥- إنشاء مواقع الكترونية للتنمية المهنية تابع لوزارة التربية والتعليم والأكاديمية المهنية لتنفيذ برامج التنمية المهنية من خلالها وتدريب كلا من المشرفات والمعلمات عليها لسهولة الحصول على المعلومات، والنشرات التوجيهية وايضا تفعيل الاشراف الإلكتروني
- ٦- التخطيط والتدريب لبرامج التنمية المهنية والتحول الرقمي للمشرفات والتي يكونوا على قدر من التخصص والخبرة لتحقيق الاستفادة من التدريب.
- ٧- تدريب المشرفات على الطرق التكنولوجيا الحديثة في الاجتماعات والتواصل كي يستخدموها مع المعلمات

دراسات وبحوث مقترحة:

- ١-برنامج تدريبي لمشرفات رياض الأطفال لتنمية أساليب الاتصال والتواصل محليا وإقليميا.
- ٢-برنامج تدريبي لتحسين أداء مشرفات رياض الأطفال في نظم المتابعة والتقويم.
- ٣-برنامج تدريبي مدمج عن كيفية تفعيل ثقافة المجتمعات المهنية داخل المؤسسات التربوية
- ٤-برنامج تدريبي مدمج لمشرفات رياض الاطفال حول التحول الرقمي وأهميته

المراجع:

أولاً: المراجع العربية:

- ١- ابتهاج سليمان السحيانى (٢٠١١). تطوير اداء مدارس التعليم العام بمدينة الرياض فى ضوء مدخل مجتمعات التعلم المهني . رسالة دكتوراة غير منشورة ، كلية التربية. جامعة الملك سعود الرياض .
- ٢- أبو عمرو إسحاق بن مرار الشيباني، معجم الجيم، تحقيق: إبراهيم الإبياري، الهيئة العامة لشئون المطابع الأميرية، ج٣، (١٩٩٧).
- ٣- أحمد بطاح، "الاحتياجات التدريبية للمشرفين التربويين من وجهة نظرهم" ، مجلة العلوم الاجتماعية والإنسانية، العدد الأول، جامعة مؤتة، الأردن، ١٩٩٩ . (265-280
- ٤- أحمد حسين اللقاني وعلي أحمد الجمل، معجم المصطلحات التربوية المعرفة في المناهج وطرق التدريس، ط٢، عالم الكتب، القاهرة، ١٩٩٩، ص٢٦.
- ٥- اسماء مخلوف (٢٠١٥).مجتمعات التعلم المهنية كمدخل لتطوير المدارس الابتدائية لمنطقة جازان فى ضوء نموذج اوليفر هب وهو فمان ،مجلة التربية،٣ (١٦٥) .
- ٦- أمل عبد المطلب سعد، متطلبات التنمية المهنية لأعضاء هيئة التدريس بالجامعات المصرية في ضوء الاتجاهات العالمية المعاصرة، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية التربية، جامعة المنصورة، (٢٠١٠)
- ٧- حبيبة متولى (٢٠٢٠).المتطلبات الادارية لتحويل المدارس الثانوية المصرية الى مجتمع تعلم مهني، مجلة الدراسات التربوية والنفسية،(١٠٦).
- ٨- حشمت عبد الحكيم موسى ، محمددين ، احمد محمد بكرى(٢٠١٧).متطلبات تطبيق مجتمعات التعلم المهنية بالمعاهد الازهرية من وجهة نظر المعلمين، مجلة كلية التربية ، جامعة الازهر،
- ٩- خالد مالك(٢٠١٩) كفايات الادارة التعليمية وتكنولوجيا التعلم الازمة لمجتمعات التعلم المهنية فى ظل مهارات القرن الواحد والعشرين والثورة الصناعية الرابعة ،مجلة كلية التربية، (٤٤)
- ١٠- خميس بن حمدان الغفري،(٢٠١٨).تصور مقترح لتطوير ممارسات المشرفين التربويين بسلطنة عمان في ضوء ابعاد مجتمعات التعلم المهنية. رسالة ماجستير غير منشورة ،كلية التربية=جامعة السلطان قابوس .
- ١١- دوفور، ريتشارد، دوفور، ربيكا، ايكر، روبرت، مانى، توماس (٢٠١٤). التعلم عن طريق العمل: دليل للمجتمعات المهنية التعليمية اثناء العمل. (ترجمة: مدارس الظنة ارن الاهلية). الدمام دار الكتاب التربوي

- ١٢- رضا سلامة المراضية (٢٠١١)، التنمية المهنية لمربيّات رياض الأطفال بالاردن في ضوء معايير الجودة تصور مقترح ، رسالة ماجستير غير منشورة ، معهد الدراسات التربوية، جامعة القاهرة
- ١٣- سالم محمد سليم العلواني، التنمية المهنية لمعلمي التربية الخاصة بالمملكة العربية السعودية في ضوء خبرات بعض الدول، رسالة دكتوراه غير منشورة، كلية البنات، جامعة عين شمس،
- ١٤- سعيد جاسم الاسدي ومروان عبدالمجيد إبراهيم: الإشراف التربوي، دار الثقافة للنشر والتوزيع، عمان، ٢٠٠٣م.
- ١٥- شعبان هلل (٢٠١٤)، مجتمعات التعلم المهنية مدخل لإصلاح التربوي بالمؤسسات التعليمية، مصر: مكتبة بستان المعرفة .
- ١٦- عادل محمد العدل(٢٠١٣)، صعوبات التعلم وأثر التدخل المبكر والدمج التربوي لذوي الاحتياجات الخاصة، القاهرة، دار الكتاب الحديث.
- ١٧- عادل محمد العدل، صعوبات التعلم وأثر التدخل المبكر والدمج التربوي لذوي الاحتياجات الخاصة، القاهرة، دار الكتاب الحديث، ٢٠١٣.
- ١٨- عبد الكريم محمود القاسم، الاحتجاجات التدريبية للمهارات الإشرافية كما يتصورها المشرفون التربويون في مديريات التربية والتعليم في محافظات شمال فلسطين، مجلة علوم إنسانية، السنة السابعة، العدد ٤٤، شتاء ٢٠١٠، شبكة المعلومات الدولية .
- ١٩- عبد الله بن عواد الحربي (٢٠١٢). دور الاشراف التربوي في تحقيق متطلبات مجتمع المعرفة في محافظة حفر الباطن –المؤتمر الثاني والعشرون للجمعية المصرية للمناهج وطرق التدريس بعنوان "مناهج التعليم في مجتمع المعرفة، مصر .
- ٢٠- عزة جلال مصطفى، آليات التنمية المهنية لمديري مدارس التعليم قبل الجامعي، المركز القومي للبحوث والتنمية، المجموعة العربية للتدريب والنشر، ٢٠١٠.
- ٢١- عمرو صالح عبد الفتاح ابو زيد (٢٠١١). بناء مجتمعات التعلم المعرفي الشبكي واثرها على معلمي العلوم. مجلة كلية التربية-جامعة الفيوم، (١) ،
- ٢٢- فيفي توفيق (٢٠١٧). سيناريو مقترح لتفعيل مجتمعات التعلم بمدارس التعليم العام محافظة سوهاج، المجلة التربوية، (٤٧) .
- ٢٣- قاسم بن حسن (٢٠١٦). الكفايات المهنية المنشودة لدى القيادات المدرسية لتطبيق معايير مجتمعات التعلم المهنية بمؤسسات التعليم العام بالسعودية: نموذج مقترح ،مجلة الثقافة والتنمية، ١٦ (١٠٣)

- ٢٤- لبنى شهاب (٢٠١٩) .مقارنة لشبكات مجتمعات التعلم المهنية فى سنغافورة وانجلترا لافادة منها فى المدارس المصرية ،المجلة التربوية ،(٦٥)
- ٢٥- لطيفة عصب الظفيرى : (٢٠١٧)المشكلات التى تواجه المشرفات التربويات فى مجال التدريب اثناء الخدمة بمحافظة عفيف، مجلة عالم التربية ،المؤسسة العربية لاستشارات العلمية وتنمية الموارد البشرية المجلد ١٨، العدد ٥٧ يناير ٢٠١٧
- ٢٦- محمد احمد ناصف (٢٠١٢).مجتمعات التعلم كمدخل لإصلاح مدارس التعليم العام في مصر: دراسة تحليلية مجلة كلية التربية، جامعة طنطا،(٤٨)
- ٢٧- معجم المصطلحات الادارية(٢٠٠٧)القاهرة :المنظمة العربية للتنمية الادارية .
- ٢٨- منى العلوية،(٢٠١٤).تصور مقترح لتفعيل الاشراف التربوي في مدارس التعليم ما بعد الاساسي بمحافظة مسقط في ضوء نموذج الاشراف المتنوع .رسالة ماجستير كلية التربية، جامعة نزوى ،سلطنة عمان.

ثانياً: المراجع الاجنبية:

- 29- Ambrosetti, Angelina (2012). "The Impact Of Preparing Mentor Teachers For Mentoring Using Continuous Professional Development". Asia-Pacific Journal of Teacher Education, 33(1), 53-64
- 30- Anderson, S.E. (2011). Continuous Professional Development for Kindergarten and Primary Teachers and Supervisors According to Quality Standards. Upper Saddle River NJ: Merrill Prentice Hall.
- 31- Andrews, M. (2013). "Understanding the Mentoring Experience: The Role of Sustainable Professional Development of Mentors (SPD) in Improving Early Childhood Education Profession". British Journal of Social Work.
- 32- Bakan, I. (2013). An Investigation of Organizational commitment and education level among employees. Information Journal of Emerging Sciences. 1 (3).
- 33- Beach, D. B., & Reinhartz, J. (2014). Supervisory leadership: Focus on instruction. Toronto, ON: Allyn and Bacon.

- 34- Bell Les and Day Chirs, Managing the Professional Development of Teacher Buckingham, Open University, U.S.A., 1999, P. 54.
- 35- Burgess, Robert G. and Others, Implementing In-service Education and Training Bristo, Falmer Press, 1993, P. 137.
- 36- -Course, A. (2010). Developing personal learning networks for open and social learning. In G. Veletsianos (Ed.), Emerging technologies in distance education (pp. 109e128). Edmonton, Canada: Athabasca University Press
- 37- Davis Brent & Ellison Lina, School Leadership for the 21st Century, Rout Leugc, London, 1998.
- 38- Fisher, J. O. (2009). Quality Control In Education: The Teacher Factor. In T. E. Ajayi and J. Fadipe (eds) Skills improvement programme for effective performance of teachers in Nigerian schools. A publication of National Institute for Educational Planning and Administration (NIEPA), Ondo. 128
- 39- Heberman, martin, The Dimensions of Excellence in Programs of Teacher Education Paper Presened at the Annual Conference South Padre, Texas, 2008.
- 40- Herzenberg, S. (2011). Losing Ground In Early Childhood Education: Declining Workforce Qualifications In An Expanding Industry, 1979-2004. Washington, DC: Economic Policy Institute.
- 41- Lord, Pippa; Atkinson, Mary; Mitchell, Holly (2011). Mentoring And Coaching For Early Childhood Professionals: A Study Of The Research Evidence For Continuous Professional Development. National Foundation for Educational Research: TDA.
- 42- Mitchell, L. and Cubey, P. (2011) Characteristics Of Effective Professional Development Linked To Enhanced Pedagogy And Children's Learning In Early Childhood Settings: Best Evidence Synthesis. Wellington, NZ: Ministry of Education

-
- 43- Nolan, Andrea; Morrissey, Anne-Marie; Beahan, Jenni; Dumenden, Iris (2011). "Pilot Sustainable Professional Development Mentoring Program for Early Childhood Teachers". Department of Education and Early Childhood Development, Deakin University.
- 44- Rice, Rosalind. "The Theory And Practice Of Continuous Professional Development of Kindergarten Mentors/Facilitators: Is There A Dichotomy In The Role Of Learning Theories?" Paper presented at the British Educational Research Association Annual Conference, University of Warwick, 6-9 September, 2014
- 45- Thomas, Jordan (2013). Mentoring Beginning Teachers: Programs of Continuous Professional Development to Improve Mentors' Performance. Holmes Group, East Lansing, MI.
- 46- Zavadsky, H. (2012). Bringing School Reform To Scale: Five Award-Winning Urban D Rice, Rosalind. "The Theory And Practice Of Continuous Professional Development of Kindergarten Mentors/Facilitators: Is There A Dichotomy In The Role Of Learning Theories?" Paper presented at the British Educational Research Association Annual Conference, University of Warwick, 6-9 September, 2014.

الملاحق
ملحق رقم ١ استبانة المشرفات

م	العبارات	نادرا	احيانا	دائما
١	المحور الاول الاحتياجات المعرفية للمشرفات ١- توجد تدريبات مهنية للمشرفات توفر المعلومات الضرورية لاداء عملها ٢- تنمي لديها المفاهيم الخاصة بمجال رياض الأطفال ٣- تعرف استراتيجيات التعليم الحديثة برياض الأطفال ٤- تخطط لتفعيل مشاركات مؤسسات المجتمع المحلي مع الروضة ٥- تعرف الجديد في مجال تقييم الاداء للمعلمة ٦- يتعرف على اخر المستجدات في مناهج رياض الأطفال ٧- تتدرب على استراتيجيات حل المشكلات			
٢	المحور الثاني الاحتياجات الادارية للمشرفات ١- اتباع الاسلوب العلمي في عقد الاجتماعات مع المعلمات ٢- التخطيط للزيارات الميدانية للروضات ٣- التخطيط للتنمية المهنية الذاتية ٤- التخطيط للتنمية المهنية لمعلمة الروضة ٥- الاشراف على الدورات التدريبية القصيرة (فنيا واداريا) ٦- الاشراف على تنفيذ الخطط التعليمية للوزارة ٧- استخدام التكنولوجيا في حصر كل القرارات المنظمة للعمل في رياض الأطفال لسهولة تداولها والحصول عليها			
٣	المحور الثالث الاحتياجات الاشرافية للمشرفات ١- تساعد في توعية المعلمات لربط المنهج الجديد بالبيئة ٢- مشاركة المعلمات في اعداد وتطوير رساله الروضة ٣- مشاركة المعلمات في تخطيط البرامج الاسبوعية والشهرية والسنوية ٤- اتباع الاسلوب العلمي في عقد الاجتماعات مع المعلمات ٥- استخدام اساليب وطرق تناسب الاهداف الموضوعية للبرامج اليومية ٦- التخطيط الفعال لاشرف التربوي ٧- استخدام الاساليب المناسبة لاشرف التربوي			