Journal of Educational and Psychological Sciences
Volume (6), Issue (56): 30 Dec 2022
P: 81 - 101
ISSN: 2522-3399
مجلة العلوم التربوية والنفسية
المجلد (6)، العدد (56): 30 ديسمبر 2022م
ص: 81 - 101

The reality of the professional learning communities of secondary school principals in Hail from the teachers' point of view

Mona Naif Al-Shammari
College of Education || Qassim University || KSA

Abstract: The study aimed to identify the reality of the professional learning communities of secondary school principals in Hail from the teachers' point of view, and the study relied on the descriptive analytical approach, and the study community consisted of (877) teachers, where the questionnaire was applied to a random sample of (266) teachers Among the teachers of secondary schools in Hail City, and the results of the study concluded that the reality of the practice of vocational learning societies came high in the total degree of the dimensions of the study and in each of them, and the results also showed that there are no statistically significant differences between the averages of the study sample responses about the reality of professional learning societies attributed For the variables of the scientific qualification and the number of years of service in teaching, and the study recommended the need to provide all the supportive conditions for achieving vocational learning societies in public education schools.

Keywords: professional learning communitie, secondary school.

واقع مجتمعات التعلم المهنية لدى مديرات المدارس الثانوية بمدينة حائل من وجهة نظر المعلمات

منى نايف الشمري
كلية التربية || جامعة القصيم || المملكة العربية السعودية

المستخلص: هدفت الدراسة إلى التعرف على واقع مجتمعات التعلم المهنية لدى مديرات المدارس الثانوية بمدينة حائل من وجهة نظر المعلمات، وقد اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي، والاستبانة كأداة؛ تم تطبيقها على عينة عشوائية بلغ عددها (266) معلمة من معلمات المدارس الثانوية بمدينة حائل، وتوصلت نتائج الدراسة إلى أن واقع ممارسة مجتمعات التعلم المهنية جاء بدرجة مرتفعة في الدرجة الكلية لأبعاد الدراسة وفي كل بعد منها، كما أظهرت النتائج عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات استجابات عينة الدراسة حول واقع مجتمعات التعلم المهنية تعزى لمتغيرات المؤهل العلمي وعدد سنوات الخدمة في التدريس، بناء على النتائج أوصت الباحثة بضرورة توفير كافة الظروف الداعمة لتحقيق مجتمعات التعلم المهنية في مدارس التعليم العام.

الكلمات المفتاحية: مجتمعات التعلم المهنية، المدارس الثانوية.

المقدمة.

أدى تطور النظام التربوي إلى التغيير في أدوار مديري المدارس نظرا لتغير الأهداف التي يسعون لتحقيقها وآلية تحقيق تلك الأهداف، فالعصر الحالي يتميز بزيادة الكم المعرفي وبالتالي زيادة أهمية الدور الذي يقوم به مدير المدرسة

بوصفه قائدا تربويا توكل إليه مهام إدارية وفنية متعددة لها تأثيرها المباشر وغير المباشر في سلوك العاملين من أجل تحسين العملية التربوية كما وكيفا.

وتُعد القيادة المدرسية المحور الرئيسي الذي ترتكز عليه كافة الأنشطة المعتمدة في المدرسة، وفي ظل تنامي حجم المدارس وتشعب أعمالها وتعقدها، أصبحت هناك حاجة ماسة لإحداث التغيير والتطوير الملائم الذي يضمن لها البقاء والاستمرارية والتميز، ولا تتحقق هذه المهمة إلا في وجود إدارة واعية ذات مهارات قيادية تمكنها من تحريك الجهود وتوجيه الطاقات، فهي حلقة الوصل بين منسوبي المدرسة على اختلاف مستوياتهم وبين خطط المدرسة ورؤيتها المستقبلية، وتنصهر بداخلها المفاهيم كافة، وهي ضرورية لتدعيم القوى الإيجابية في المدرسة، وتقليص الجوانب السلبية (الرويثي، 2018).

وقد توالت الدراسات التي تهدف إلى تطوير القيادة المدرسية والبحث عن النماذج الأكثر تحقيقا لمفهوم التعلم الشامل، وفي إطار تلك الدراسات برز مفهوم مجتمعات التعلم المهنية كمدخل واستراتيجية لتطوير أداء المدرسة، وتنمية معارف ومهارات واتجاهات العاملين بها، كما أنها فرصة لدعم العلاقات الإنسانية بين جميع أفراد المجتمع المدرسي، وإزالة الحواجز التنظيمية التي تمنعهم من العمل الجماعي المشترك، بالإضافة إلى كونها عنصر أساسي في عمليات التحسين والتطوير والتغيير، وكذلك في السياسات والبرامج والأنشطة المدرسية المختلفة (الشعيلي، إبراهيم، 2020).

وتعتمد مجتمعات التعلم المهنية إلى حد كبير على عملية التعلم الجماعي الذي يعتبر أساس التنمية المهنية فيها، وعلى التعاون المثمر بين إدارة المدرسة والمعلمين والطلاب وأفراد المجتمع المحلي؛ وذلك يتطلب إيجاد بيئة عمل متعاونة ومنظمة داخل المدرسة تسهم في نجاحه، وأن تتعاون القيادات التربوية على جميع مستوياتها لتوفير المتطلبات اللازمة من الموارد البشرية والمادية ووجود نظام تواصل بين المشاركين، وظروف تساعد في نجاح العمل الجماعي (الخريمي، طيب، 2020).

ويمكن القول إن تحول مدارس التعليم العام إلى مجتمعات تعلم مهنية له دور كبير في تحقيق متطلبات الجودة، وتجديد وإصلاح المدارس، والتأكيد على بناء رؤية المدرسة ورسالتها وأهدافها المشتركة التي تربط بين أعضاء مجتمعات التعلم وتوحد جهودها وتوجه مهامها، وتساعد في وضع إطار مفاهيمي يعتمد على معايير الجودة العالية، وأن يكون التعليم هو الهدف الأساسي من العملية التربوية (خواجي، 2021).

وفي هذا السياق ذكر كين Caine (2011) إن مفهوم مجتمعات التعلم المهنية يمكّن المدرسة من الأداء بفاعلية أكبر وحل العديد من المشكلات التي تعاني منها، كما أشارت دراسة الغامدي والغامدي (2017) إلى أهمية مجتمعات التعلم المهنية في تطوير أداء القيادة المدرسية من خلال تفعيل كل السلوكيات المتضمنة في مجتمعات التعلم المهنية كالقيادة الداعمة المشتركة والقيم والرؤية المشتركة والإبداع والتعلم الجماعي وتشارك الخبرات المهنية.

كما أن مجتمعات التعلم المهنية تسهم في التحسين المستمر لأداء المعلم من خلال توفير مناخ إيجابي تسوده العلاقات الإنسانية والثقة المتبادلة، وتحسين الممارسات التدريسية (عطيف، شراحيلي، 2021)، وقد اهتمت المملكة العربية السعودية في السنوات الأخيرة بإصلاح التعليم وتجويده، ورفع كفاءته الداخلية والخارجية كأحد الأهداف الاستراتيجية لتحقيق رؤية المملكة 2030، مما دعا إلى إجراء مثل هذه الدراسة عن واقع مجتمعات التعلم المهنية لدى مديرات المدارس الثانوية بمدينة حائل من وجهة نظر المعلمات.

مشكلة الدراسة:

تعد القيادة المدرسية هي حجر الأساس في إحداث التغيير والتطوير في المؤسسات التربوية لا سيما مدارس التعليم العام من حيث إعطاء مساحة كافية من المشاركة وصنع القرار، والتشجيع على تطوير بيئة العمل والقدرة على تحمل المسؤولية، إلا أنه يغلب على تلك المدارس المركزية والبيروقراطية في التعليم مما يحد من نشر المعرفة والإبداع والمشاركة بين أفرادها.

وتعتبر مجتمعات التعلم المهنية من أهم مقومات إصلاح المدارس وتحسين الإنتاجية التعليمية، ولها العديد من الممارسات الفعلية التي تساعد في تحويل المدرسة من الإدارة التقليدية إلى مجتمعات مهنية تتسم بثقافة التعاون والتشارك، وتعمل على تحسين البيئة المدرسية وتحقيق الأهداف التعليمية، وقد أشارت بعض الدراسات كدراسة محمد (2019) إلى أن واقع مدارس التعليم العام في المملكة العربية السعودية لم يتحول بعد إلى مجتمعات تعلم مهنية بشكل كامل، فما زالت الأفكار والقيم السائدة تدور حول تعلم التلاميذ بطرق التدريس التقليدية، حيث يغلب عليها ثقافة الانعزال وفردية القيادة، وعدم وضوح الرؤية المستقبلية، وتدني التطوير المهني للمعلمين وضعف الإنتاجية التعليمية، وبالتالي هناك فجوة بين أداء المدارس والأهداف المنشودة منها لتحقيق معايير الجودة والتميز.

وأظهرت بعض الدراسات وجود قصور في ممارسة مجتمعات التعلم المهنية كدراسة الزايدي (2013) التي توصلت إلى أن المتطلبات المهنية المستنتجة من مجتمعات التعلم في المدارس الثانوية بمدينة مكة المكرمة كانت بدرجة متوسطة، وأوصت بتطبيق مجتمعات التعلم بأبعادها ومتطلباتها المهنية لإصلاح الدور القيادي في المدارس، وخلصت دراسة الداوود والجارودي (2019) إلى أهم العوامل التي تؤثر سلبا على ممارسة مجتمعات التعلم المهنية في مدارس التعليم العام وأهمها عدم اهتمام الإدارة المدرسية بمراجعة رؤية المدرسة بشكل مستمر، وضعف التوازن بين السلطة الممنوحة لأفراد المجتمع المدرسي والمسؤوليات المكلفين بها، وقلة الحوافز المادية والمعنوية التي تعزز ممارسة مجتمعات التعلم المهنية.

كما بينت دراسة العتيبي والنفيسة (2021) أن هناك معوقات مرتبطة بإدارة المدرسة تحول دون تطبيق مجتمعات التعلم المهنية كالافتقار إلى تنظيم البيئة المدرسية الداعمة لمجتمعات التعلم، وضعف القدرة على حل المشكلات التربوية داخل المدرسة، والتركيز على نتائج الطلاب في الاختبارات دون الاهتمام بالكفاءة النوعية لمخرجات التعليم، وعدم التخطيط والتنفيذ السليم لمجتمعات التعلم المهنية، وقلة تشجيع المعلمين والطلاب على التميز والابتكار.

وتأسيسا على ما سبق ونتيجة للاهتمام المتنامي في الوقت الراهن بمجتمعات التعلم المهنية كأحد العوامل الهامة لتحسين أداء المدرسة تبلورت مشكلة الدراسة الحالية للتعرف على واقع مجتمعات التعلم المهنية لدى مديرات المدارس الثانوية بمدينة حائل من وجهة نظر المعلمات.

أسئلة الدراسة:

بناء على ما سبق؛ تتحدد مشكلة الدراسة في الأسئلة التالية:

1- ما واقع ممارسة مجتمعات التعلم المهنية لدى مديرات المدارس الثانوية بمدينة حائل من وجهة نظر المعلمات؟
2- ما مدى وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات استجابات عينة الدراسة حول واقع ممارسة مجتمعات التعلم المهنية تعزى لمتغيرات (المؤهل العلمي- سنوات الخدمة في التدريس)؟

أهداف الدراسة:

تسعى الدراسة إلى تحقيق الأهداف التالية:

1. التعرف على واقع ممارسة مجتمعات التعلم المهنية لدى مديرات المدارس الثانوية بمدينة حائل من وجهة نظر المعلمات.
2. الكشف عن مدى وجود فروق بين متوسطات استجابات عينة الدراسة حول واقع ممارسة مجتمعات التعلم المهنية تعزى لمتغيرات (المؤهل العلمي- سنوات الخدمة في التدريس).

أهمية الدراسة:

- تأتي هذه الدراسة استجابة لتوجهات القيادة المدرسية نحو التحسين المستمر والتطوير، والاستفادة من المفاهيم والأساليب الإدارية الحديثة كمجتمعات التعلم المهنية.
- كما يمكن أن تساعد في الارتقاء بأداء القيادة المدرسية وتحسين العملية التعليمية بما يتناسب مع التحولات التربوية.
- كذلك قد تثري هذه الدراسة المكتبة العربية بمادة علمية عن مجتمعات التعلم المهنية.
- كما قد تفيد الباحثين والمتخصصين عن أهمية مجتمعات التعلم المهنية في قيادة مدارس التعليم العام.

حدود الدراسة:

تقتصر نتائج الدراسة على الحدود الآتية:

- **الحدود الموضوعية:** واقع مجتمعات التعلم المهنية من حيث أبعادها (القيادة الداعمة والمشتركة، والرؤية والقيم المشتركة، والتعلم الجماعي التعاوني، والممارسات الشخصية المشتركة، والظروف الداعمة أو المساندة).
- **الحدود البشرية:** معلمات مدارس التعليم العام الثانوية الحكومية بمدينة حائل.
- **الحدود المكانية:** مدارس التعليم العام الثانوية الحكومية للبنات بمدينة حائل.
- **الحدود الزمانية:** الفصل الدراسي الثاني للعام الدراسي 1443هـ.

مصطلحات الدراسة:

- مجتمعات التعلم المهنية Professional Learning Community (PLC): وتعرف بأنها: "مجموعة من الأفراد يعملون بروح الفريق لتطوير قدراتهم من خلال توفير فرص أكبر للتعلم وإنتاج المعارف، وفي إطار من الثقة والاحترام والانفتاح على الآخرين. (حسن، 2016).
  - ويمكن تعريفها إجرائيا بأنها:" فرق عمل تعاونية تعمل وفق رؤية مشتركة في ظل قيادة مدرسية تشاركية توفر الظروف الداعمة للمعلمين والطلاب للتعلم المستمر وتحسين بيئة العمل وتحقيق الأهداف التعليمية للمدارس الثانوية".

2- الإطار النظري والدراسات السابقة.

أولاً- الإطار النظري

مفهوم مجتمعات التعلم المهنية:

تعددت تعريفات الباحثين والكتّاب لمجتمعات التعلم المهنية، ونذكر منها:

يمكن تعريفها بأنها مجموعات من المعلمين الذين يعملون بروح الفريق الواحد بهدف تحقيق رؤية مشتركة، ويتعاونون معا، ويقومون بإجراء الحوارات والمناقشات حول أفضل الممارسات التدريسية من أجل تعلم أفضل للطلاب في ظل قيادة مدرسية واعية توفر الدعم اللازم (السبيعي، الهاجري، 2020).

في حين عرّفها لي وتي (Lee, Tay, 2013) بأنها مجموعة من الممارسين يعملون سويا في شكل مجموعات عمل مستمرة لتحقيق التعلم التنظيمي المتميز حتى يتمكنوا من مواجهة المشكلات في عمليتي تعليم وتعلم الطلاب والتغلب على تحدياتها، وتبادل الأفكار الجديدة وتحديث الممارسات المهنية.

أهداف مجتمعات التعلم المهنية:

تتمثل أهم أهداف مجتمعات التعلم المهنية كما ذكرها الفريح (2021)، فيما يلي:

1. تعد إحدى الوسائل المساندة للبيئة التعليمية التي يمكن تطبيقها في المؤسسات التعليمية ومنها المدارس.
2. إيجاد حلول غير تقليدية للمشكلات التي تواجه الطلاب.
3. معالجة القصور الدراسي لدى الطلاب الذين يفتقدون للمهارات المناسبة نتيجة الدراسة الفردية، أو غير القادرين على فهم المواد الدراسية.
4. توضيح دور التعليم كمهنة، وأهمها تعزيز القيم التعليمية المشتركة.
5. توفير الظروف المناسبة للإبداع وتشجيع الأدوار القيادية للمعلمين.

كذلك تعد مجتمعات التعلم المهنية مدخلا قويا للتنمية المهنية واستراتيجية فعالة لتغيير وتطوير المعلمين ومدارسهم، فالمدارس التي تعمل كمجتمع مهني للتعلم تُشرك مجموعة المهنيين بها بالكامل من أجل التعلم داخل مجتمع داعم تم تكوينه بصورة ذاتية، فالمشكلة المشتركة أو الهدف الذي يسعى لتحقيقه ذوي المهنة الواحدة هو المكون الأساسي لمجتمع التعلم المهني (العريفي، العنزي، 2021).

أبعاد مجتمعات التعلم المهنية:

نستعرض فيما يلي أبعاد مجتمعات التعلم المهنية التي أشارت إليها أكثر الأدبيات السابقة، ومنها دراسة بني عطا (2022) ودراسة خواجي (2021) ودراسة شاهين (2021) ودراسة محمد (2019) ودراسة الغامدي والغامدي (2017) وهي:

1. القيادة الداعمة والمشتركة:

حيث إن نجاح المدرسة في تحقيق أهدافها يتوقف على الكيفية التي تُدار بها من قِبل مدير المدرسة، وبالنمط الذي يمارسه وبصفاته القيادية، ومجتمعات التعلم المهنية تحتاج إلى قادة أكثر من احتياجها إلى مدراء، إذ لا بد من امتلاكهم القدرة على التحفيز والإلهام والإبداع ودعم ثقافة التعاون بين منسوبي المدرسة.

2. الرؤية والقيم المشتركة:

الرؤية والقيم المشتركة في مجتمعات التعلم المهنية تشكل إطارا قيميا للمسؤولية الجماعية، وهي تمثل البوصلة التي تدور حولها مجتمعات التعلم؛ فبدون رؤية وقيم واضحة تكون مجتمعات التعلم غير هادفة وغير مقنعة لمنسوبي المدرسة للانضمام إليها.

3. التعلم الجماعي التعاوني:

حيث إن فرق العمل من أهم دعائم النجاح لمجتمعات التعلم المهنية، وهي آلية لمساعدة الأفراد على فهم جوانب العمل وتقبل الآخرين وتنسيق الجهود وحل الصراعات، وتعزيز الثقة والتعاون وتحقيق الأهداف.

4. الممارسات الشخصية المشتركة:

التعاون بين المعلمين هو جوهر مجتمعات التعلم المهنية حيث يوفر أفكارا وممارسات جديدة، وتنفيذها وتقويم نتائجها؛ من خلال توفير برامج وأنشطة لتدريب أعضاء المجتمع المهني، مثل الحوارات التأملية بين المعلمين حول موضوع معين، والتخطيط والتنفيذ المشترك.

5. الظروف الداعمة أو المساندة:

تحويل المدارس إلى مجتمعات تعلم مهنية يتطلب توفير بيئة وظروف داعمة أو مساندة، تتمثل في الثقافة التنظيمية والهيكل التنظيمي المرن، إضافة إلى توفير كافة الموارد المادية والبشرية التي تساعد على نجاح مجتمعات التعلم المهنية.

ثانياً- الدراسات السابقة:

فيما يلي عرض لبعض الدراسات السابقة العربية والأجنبية التي تناولت مجتمعات التعلم المهنية في مدارس التعليم العام، وقد تم تناولها حسب ترتيبها الزمني من الأحدث إلى الأقدم.

- **دراسة الشعيلي وإبراهيم (2020)** هدفت إلى التعرف على دور مديري المدارس في بناء مجتمعات التعلم المهنية بمدارس التعليم العام الأساسي في محافظة شمال الشرقية بسلطنة عمان من وجهة نظر المعلمين، واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي، والاستبانة لجمع البيانات والمعلومات، وطبقت الدراسة على عينة مكونة من (175) معلما ومعلمة، وتوصلت نتائج الدراسة إلى أن درجة ممارسة مديري المدارس في بناء مجتمعات التعلم المهنية جاءت بدرجة عالية، ولا يوجد فروق ذات دلالة إحصائية في استجابات أفراد عينة الدراسة تعزى لمتغيرات المؤهل وسنوات الخدمة. وأوصت الدراسة بدعم وتشجيع ممارسة مديري المدارس لأدوارهم في بناء مجتمعات التعلم المهنية بمدارس التعليم الأساسي، ونشر ثقافة مجتمعات التعلم المهنية داخل المجتمع المدرسي وخارجه.
- كما هدفت **دراسة محمد (2019)** إلى التعرف على مجتمعات التعلم المهنية في مدارس التعليم العام بالمملكة العربية السعودية كمدخل لتجويد الأداء الأكاديمي، واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي المسحي، والاستبانة أداة للدراسة، وتم تطبيق الدراسة على عينة مكونة من (789) معلما ومعلمة، وتوصلت نتائج الدراسة إلى أن واقع مجتمعات التعلم المهنية في مدارس التعليم العام كان بدرجة عالية، وتوجد فروق ذات دلالة إحصائية حول واقع مجتمعات التعلم المهنية تعزى لمتغير سنوات الخدمة، لصالح المعلمين ممن خدمتهم أقل من خمس سنوات، وانتهت الدراسة بوضع تصور لتفعيل مجتمعات التعلم المهنية وتجويد الأداء المدرسي، وحل المشكلات في مدارس التعليم العام.
- وبينت **دراسة العصيلي وبكر (2019)** دور مجتمعات التعلم المهنية في التنمية المهنية لمعلمات المرحلة الثانوية بمنطقة القصيم والتعرف على أهم معوقاتها، واستخدمت الدراسة المنهج المختلط الكمي والنوعي، والاستبانة

أداة للدراسة، وطبقت الدراسة على عينة مكونة من (335) معلمة، وأظهرت نتائج الدراسة أن توافر أبعاد مجتمعات التعلم المهنية بمدارس المرحلة الثانوية كان بدرجة عالية، ولا توجد فروق ذات دلالة إحصائية تعزى لمتغير عدد سنوات الخدمة، وخرجت الدراسة بتصور مقترح لتفعيل مجتمعات التعلم المهنية في المدارس الثانوية للبنات بمنطقة القصيم.

- وكشفت **دراسة الداوود والجارودي (2019)** عن درجة توافر عناصر مجتمعات التعلم المهنية في مدارس التعليم العام بمحافظة الخرج كمدخل للتحسين المستمر، واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، ومقياس هلل (2014) لتطبيق مجتمعات التعلم المهنية بالمؤسسات التعليمية أداة للدراسة، وتم تطبيق المقياس على عينة مكونة من (295) معلمة وإدارية، وتوصلت نتائج الدراسة إلى أن درجة توافر عناصر مجتمعات التعلم المهنية كان بدرجة عالية، ولا توجد فروق ذات دلالة إحصائية تعزى لمتغير المؤهل العلمي، وأوصت الدراسة بضرورة تبني سبل ومداخل تحسين التعليم من خلال مجتمعات التعلم المهنية حيث تشمل جميع أركان العملية التربوية.
- وتناولت **دراسة الغامدي والغامدي (2017)** التعرف على درجة أهمية تطوير أداء القيادة المدرسية في مدارس التعليم العام في المملكة العربية السعودية في ضوء أبعاد مجتمعات التعلم المهنية، واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي المسحي، والاستبانة أداة للدراسة، وتوصلت الدراسة إلى عدة نتائج أبرزها: أن أهمية تطوير القيادة المدرسية في ضوء أبعاد مجتمعات التعلم المهنية جاءت بدرجة عالية، وأوصت الدراسة بأهمية تنفيذ مديري المدارس مراجعات دورية للرؤية والرسالة بشكل جماعي مع العاملين، وتطوير أساليب التحفيز ومراجعة متطلبات البيئة المدرسية لدعم مجتمعات التعلم المهنية.
- وهدفت **دراسة سيمز Sims (2020)** إلى استكشاف تصورات المعلمين حول مجتمعات التعلم المهنية في تعزيز الممارسات التدريسية لمعلمي المرحلة الابتدائية في إحدى المناطق الريفية بولاية مينيسوتا **(Minnesota)**، واستخدمت الدراسة المنهج النوعي من خلال المقابلة، وتم تطبيقها على (10) معلمين معتمدين شاركوا في مجتمعات التعلم المهنية، وتوصلت نتائج الدراسة إلى أن رعاية مجتمعات التعلم المهنية، ودعم التدريس والتعلم، والتعلم التعاوني، ومشاركة الممارسات التعليمية، والظروف المساندة، كانت من العوامل المهمة في نجاح مجتمعات التعلم المهنية، واتفق المشاركين على أن لها دور كبير في تعلم الاستراتيجيات التعليمية لمعلمي المدارس الابتدائية.
- كما كشفت **دراسة بيلباس وبولت وجديك Bellibas& Bulut& Gedik (2017)** عن قدرة المدارس على تطبيق مجتمعات التعلم المهنية في تركيا، واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي المسحي، وتم تطبيق الاستبانة في تسعة محافظات، وتوصلت نتائج الدراسة إلى أن مديري المدارس يمتلكون ثقافة المشاركة والتعاون والعمل الجماعي مع باقي العاملين بدرجة عالية، لكنهم يعانون من نقص الموارد المادية والبشرية اللازمة لدعم مجتمعات التعلم المهنية.
- وهدفت **دراسة زنج ونيكولا Zhang& Nicholas(2017)** إلى المقارنة بين مدارس ولايتين في الصين هما شانغهاي و(ميانيانغ) من حيث تطور مجتمعات التعلم المهنية فيهما، حيث إن المدينتين مختلفتان من حيث النمو التعليمي والثقافي والاجتماعي والاقتصادي، إذ تعد شانغهاي مدينة خاضعة للرقابة في شرق الصين، و(ميانيانغ) مدينة بدرجة أقل في الرقابة بمقاطعة (سيتشوان) جنوب غرب الصين، واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي المسحي، والاستبانة أداة للدراسة، وتبين من النتائج أن مدارس مدينة (ميانيانغ) تطبق مجتمعات التعلم المهنية بدرجة عالية أكبر من مدينة شانغهاي التي كانت بدرجة متوسطة؛ وذلك نتيجة لممارسة التعلم التعاوني، وقدمت

الدراسة العديد من التوصيات لدعم مجتمعات التعلم المهنية منها اعتماد نمط قيادي مرن يتسم بالمشاركة والاستقلالية.

- وألقت **دراسة ويلسون Wilson (2016)** الضوء على تجارب المعلمين للمرحلة الثانوية من خلال تطبيق مجتمعات التعلم المهنية في ولاية فلوريدا الأمريكية، واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، والاستبانة أداة للدراسة، وتم تطبيقها على (65) معلم ومعلمة من (8) مدارس ثانوية، وتوصلت نتائج الدراسة إلى أن أبعاد مجتمعات التعلم المهنية المتمثلة في القيادة الداعمة والرؤية والقيم المشتركة والظروف الداعمة المساندة كانت بدرجة مرتفعة، ووجود ضعف في مشاركات المعلمين في اتخاذ القرارات، وفي المشاركة في الأدوار القيادية وهو ما يدل على ضعف الممارسات الشخصية المشتركة والتعلم الجماعي التعاوني، كما أظهرت النتائج عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية تعزى لمتغير الخبرة في التدريس.
- وهدفت **دراسة كاربنتر Carpenter (2015)** إلى استكشاف هياكل قيادية داعمة ومشتركة في المدارس بوصفها وظيفة أساسية من سياسات وثقافة المدرسة، واستخدمت الدراسة المنهج النوعي، والمقابلة والملاحظة أدوات للدراسة، حيث أُجريت في ثلاث مدارس ثانوية مع المديرين والمعلمين، وتوصلت نتائج الدراسة إلى أن ممارسات مجتمعات التعلم المهنية في المدارس كانت متوسطة في كل من القيادة الداعمة المشتركة، والرؤية والقيم المشتركة، والتعلم الجماعي التعاوني، والظروف الداعمة المساندة، وأوصت مديري المدارس بضرورة ضمان ثقافة مدرسية إيجابية ومجتمعات تعلم مهنية فعالة تؤثر في تحسين المدارس، وأن يعملوا بشكل مباشر مع المعلمين لإيجاد السياسات والإجراءات التي توفر للمعلمين هيكل القيادة وتحسين مجتمعات التعلم المهنية.

التعليق على الدراسات السابقة:

يتضح من خلال عرض الدراسات السابقة أن الدراسة الحالية اختلفت عن الدراسات السابقة في بيئة التطبيق، واختلفت كذلك في هدفها العام وهو التعرف على واقع مجتمعات التعلم المهنية لدى مديرات المدارس الثانوية بمدينة حائل، واتفقت مع دراستي الداوود والجارودي (2019)، و ويلسون Wilson (2016) في استخدام المنهج الوصفي التحليلي، ومع جميع الدراسات السابقة في أداة الدراسة وهي الاستبانة، عدا دراسات: العصيلي وبكر (2019)، والداوود والجارودي (2019)، وسيمز Sims (2020)، وكاربنتر Carpenter (2015).

وقد استفادت الدراسة الحالية من الدراسات السابقة في تدعيم مشكلة الدراسة، والاستفادة من الأدب النظري، وتحديد منهجية الدراسة، بالإضافة إلى الاستفادة من بعض مراجع الدراسات السابقة، ومقارنة نتائج الدراسة الحالية مع نتائج الدراسات السابقة.

3- منهجية الدراسة وإجراءاتها.

منهج الدراسة:

نظرا لطبيعة الدراسة وأهدافها تم استخدام المنهج الوصفي التحليلي حيث يهدف إلى وصف الظاهرة وجمع الحقائق والمعلومات عنها وتقرير حالتها كما توجد في الواقع، كما يمكن من خلاله توضيح العلاقة بين الظاهرة محل الدراسة والظواهر الأخرى (الزهيري، 2017).

مجتمع الدراسة:

تكون مجتمع الدراسة من جميع معلمات المدارس الثانوية الحكومية بمدينة حائل، وعددهن (877) معلمة.

عينة الدراسة:

تم اختيار عينة عشوائية بسيطة من مجتمع الدراسة بلغ عددها (269) معلمة، باستخدام معادلة ستيفن ثامبسون (Stephen Thompson)، وقد كان عدد الاستبانات المسترجعة الصالحة للتحليل (266) استبانة.

وصف عينة الدراسة:

جدول (1) توزيع عينة الدراسة وفقا للمؤهل العلمي

المؤهل العلمي	التكرار	النسبة المئوية
بكالوريوس	260	%97.7
ماجستير فأعلى	6	%2.3

توضح النتائج أن أكثر أفراد عينة الدراسة حاصلات على درجة البكالوريوس حيث بلغ عددهم (260) معلمة بنسبة مئوية بلغت 97.7%، في حين بلغ عدد الحاصلات على درجة الماجستير (6) معلمات بنسبة مئوية بلغت 2.3%.

جدول (2) توزيع عينة الدراسة وفق سنوات الخدمة في التدريس

سنوات الخدمة في التدريس	التكرار	النسبة المئوية
أقل من 5 سنوات	4	%1.5
من 5 إلى أقل من 10 سنوات	32	%12
10 سنوات فأكثر	230	%86.5

توضح النتائج أن أكثر أفراد عينة الدراسة ممن خدمتهم 10 سنوات فأكثر، حيث بلغ عدد المعلمات (230) معلمة بنسبة مئوية 86.5%، يليه عدد المعلمات اللاتي يتراوح عدد سنوات خدمتهم من 5 إلى أقل من 10 سنوات وقد بلغ عددهم (32) معلمة بنسبة مئوية 12%، وكان عدد المعلمات اللاتي تقل خدمتهم عن 5 سنوات (4) معلمات بنسبة مئوية 1.5%.

أداة الدراسة

بالاستفادة من الأدب النظري والدراسات السابقة تم إعداد استبانة لقياس مجتمعات التعلم المهنية لدى مديرات المدارس الثانوية في مدينة حائل من وجهة نظر المعلمات حيث تكونت من جزأين وهما:

الجزء الأول: البيانات الأولية للمبحوثين وشملت (المؤهل العلمي، وعدد سنوات الخدمة في التدريس).

الجزء الثاني: يشمل أبعاد مجتمعات التعلم المهنية حيث تكونت من خمسة أبعاد وهي (القيادة الداعمة والمشتركة- الرؤية والقيم المشتركة- التعلم الجماعي التعاوني- الممارسات الشخصية المشتركة- الظروف الداعمة أو المساندة).

الصدق والثبات لأداة الدراسة:

لقياس صدق أداة الدراسة تم الاعتماد على صدق الاتساق الداخلي بحساب معامل ارتباط بيرسون بين فقرات كل بعد في الاستبانة والبعد الذي تنتمي إليه، وقد جاءت النتائج كما هي موضحة في الجدول التالي:

جدول (3) معاملات ارتباط بيرسون بين فقرات كل بعد والبعد الذي تنتمي إليه

العبارة	الارتباط مع البعد	الارتباط مع المحور
القيادة الداعمة والمشتركة		
تشارك المعلمات في المشكلات المدرسية في مجال عملهن.	.748**	.642**
تحرص على تفويض بعض الصلاحيات للمعلمات.	.716**	.596**
تشجع الروح القيادية لدى المعلمات.	.803**	.774**
تهتم بمشاركة المجالس واللجان لصنع القرارات المدرسية.	.783**	.762**
تحفز الأداء المتميز والأساليب المبتكرة للمعلمات.	.799**	.742**
تتعامل بديمقراطية وعدالة مع المعلمات.	.768**	.754**
البعد	1	.920**
الرؤية والقيم المشتركة		
تدعم القيم المشتركة والسلوكيات الجيدة لعمليتي التعليم والتعلم.	.842**	.833**
تلتزم بالسياسات والبرامج التي تحقق رؤية ورسالة المدرسة.	.890**	.826**
تركز في تحقيق أهداف المدرسة على تعلم الطالبات.	.858**	.772**
تضع رؤية مشتركة مع المعلمات لتحقيق تعلم الطالبات.	.895**	.847**
تحرص على اتخاذ القرارات التي تحقق رؤية ورسالة المدرسة.	.861**	.897**
تتيح للمعلمات البيانات والمعلومات اللازمة لتحقيق رؤية ورسالة وقيم المدرسة.	.887**	.801**
البعد	1	.937**
التعلم الجماعي التعاوني		
تشجع المعلمات على العمل الجماعي التعاوني.	.912**	.798**
توفر فرص متنوعة للتعلم الجماعي من خلال المناقشات المفتوحة.	.928**	.838**
تطبق أساليب جديدة في العمل لدعم التعلم التعاوني بين المعلمات.	.931**	.785**
تركز على التنمية المهنية للمعلمات في مجال تعليم وتعلم الطالبات.	.888**	.857**
تحرص على العلاقة الجيدة مع المعلمات لتحسين البيئة التعليمية.	.898**	.828**
تناقش المعلمات في تقييم فعالية الممارسات التدريسية.	.912**	.842**
البعد	1	.945**
الممارسات الشخصية المشتركة		
تشارك المعلمات التجارب الناجحة فب التدريس للاستفادة منها.	.880**	.830**
تشجع على تبادل الزيارات الصفية بين المعلمات.	.886**	.822**
توفر الفرص للتدريب والتوجيه وتبادل الخبرات بين المعلمات.	.925**	.855**
تحفز المعلمات على إقامة وحضور الدروس النموذجية.	.850**	.802**
تدعم مراجعة المعلمات لمستوى الطالبات بشكل جماعي.	.881**	.882**
البعد	1	.919**
الظروف الداعمة أو المساندة		
تشجع المعلمات على التجاري العلمية الجديدة في التدريس.	.920**	.838**
تحرص على توفير البيئة المدرسية الجاذبة.	.937**	.829**
تتيح المعلومات والبيانات اللازمة للمعلمات لأداء عملهن.	.945**	.853**
تتواصل بشكل فعال مع منسوبات المدرسة وأولياء الأمور.	.919**	.813**
توفر الموارد اللازمة لدعم التعلم المستمر للطالبات.	.932**	.791**

العبارة	الارتباط مع البعد	الارتباط مع المحور
البعد	1	.932**

يتبين من الجدول السابق أن أداة الدراسة تتسم بالصدق حيث كانت جميع الفقرات مرتبطة مع الأبعاد التي تنتمي إليها، وقد تراوحت قيمة معامل الارتباط ما بين 0.716-0.945 كما كانت الفقرات مرتبطة بالمحور الكلي وتراوحت معاملات الارتباط ما بين 0.596- 0.897.

ثبات أداة الدراسة:

وللتأكد من ثبات أداة الدراسة تم حساب معامل ألفا كرونباخ حيث جاءت النتائج كما يلي:

جدول (4) معاملات ألفا كرونباخ لأبعاد أداة الدراسة

البُعد	معامل الفا كرونباخ
القيادة الداعمة والمشتركة	0.854
الرؤية والقيم المشتركة	0.944
التعلم الجماعي التعاوني	0.936
الممارسات الشخصية المشتركة	0.948
الظروف الداعمة أو المساندة	0.929
الدرجة الكلية	0.979

يوضح الجدول السابق أن أداة الدراسة تتسم بالثبات حيث جاءت قيمة معاملات ألفا كرونباخ مرتفعة وتراوحت ما بين 0.854 -0.948.

مقياس الدراسة:

اتبعت الاستبانة مقياس ليكرت الثلاثي (موافق- موافق إلى حد ما- غير موافق)، حيث موافق= 3 درجات، موافق إلى حد ما= 2 درجة، غير موافق= 1 درجة، وتم حساب المتوسط المرجح للعبارات من خلال المعادلة:

عدد المسافات على عدد البنود: 2÷3=0.66، والجدول التالي يوضح درجات المقياس:

جدول (5) مقياس ليكرت الثلاثي

المتوسط	درجة الموافقة
1 -1.66	منخفضة
1.67- 2.33	متوسطة
2.34- 3	مرتفعة

الأساليب الإحصائية المستخدمة:

لتحقيق أهداف الدراسة تم استخدام حزمة البرامج الإحصائية (SPSS) في تحليل البيانات إحصائيا، كما يلي:

- التكرارات (frequencies) والنسب المئوية (Percentages) لتحديد استجابات عينة الدراسة حول محاور الدراسة.
- معامل الارتباط بيرسون (Pearson Correlation) للتأكد من صدق الاتساق الداخلي لأداة الدراسة.

- معامل الارتباط ألفا كرونباخ (Cronbach Alpha) للتأكد من ثبات لأداة الدراسة.
- المتوسط الحسابي (Mean) والانحراف المعياري (Standard Deviation) للتعرف على المستوى العام للبيانات.
- اختبار (ت) لعينتين مستقلتين (T-Test) للكشف عن دلالة الفروق بين متوسط استجابات عينة الدراسة حول متغير المؤهل العلمي.
- اختبار تحليل التباين الأحادي (One Way ANOVA) للكشف عن دلالة الفروق بين متوسط استجابات عينة الدراسة حول متغير عدد سنوات الخدمة في التدريس.

4- نتائج الدراسة ومناقشتها.

- **نتيجة السؤال الأول: "ما واقع ممارسة مجتمعات التعلم المهنية لدى مديرات المدارس الثانوية بمدينة حائل من وجهة نظر المعلمات؟**

وللإجابة عن السؤال الأول تم حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والوزن النسبي لفقرات كل بعد من أبعاد مجتمعات التعلم المهنية، وقد جاءت النتائج كما يلي:

جدول (6) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والوزن النسبي لأبعاد مجتمعات التعلم المهنية

البعد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الوزن النسبي	الترتيب
القيادة الداعمة والمشتركة	2.83	0.42	94.33%	4
الرؤية والقيم المشتركة	2.87	0.40	95.67%	1
التعلم الجماعي التعاوني	2.85	0.42	95.00%	2
الممارسات الشخصية المشتركة	2.85	0.42	95.00%	2
الظروف الداعمة أو المساندة	2.84	0.42	94.67%	3
الدرجة الكلية	2.85	0.416	94.93%	-

يوضح الجدول السابق أن المعلمات موافقات بدرجة مرتفعة على أن مديرات المدارس الثانوية يقمن بتطبيق أبعاد مجتمعات التعلم المهنية، حيث بلغ المتوسط الحسابي (2.85) بوزن نسبي 94.93%، وتتفق هذه النتيجة مع نتائج دراسة الشعيلي وإبراهيم (2020)، ومحمد (2019)، والعصيلي وبكر (2019)، والداوود والجارودي (2019)، والغامدي والغامدي (2017)، حيث توصلت نتائج دراساتهم إلى أن ممارسة مجتمعات التعلم المهنية كانت بدرجة عالية، في حين اختلفت مع نتائج دراسة كاربنتر Carpenter (2015) التي بينت أن ممارسة مجتمعات التعلم المهنية كانت بدرجة متوسطة، وقد يعزى ذلك إلى حرص مديرات المدارس على تفعيل مجتمعات التعلم المهنية لما لها من أثر إيجابي في تحسين مستوى الأداء للمدرسة ككل.

وقد جاء بعد الرؤية والقيم المشتركة في الترتيب الأول، ويمكن تفسير ذلك إلى إدراك المديرات بأن الرؤية والقيم المشتركة تعد هي القوى المحركة لعمليات الإصلاح المدرسي، كما أنها تعبر عن نظرة المدرسة وفلسفتها وخططها المستقبلية، وبالتالي فهي تمثل جوهر مجتمعات التعلم المهنية، ثم بعد التعلم الجماعي التعاوني، وبعد الممارسات الشخصية المشتركة في الترتيب الثاني، يليه الظروف الداعمة أو المساندة في الترتيب الثالث، وفي الترتيب الأخير القيادة الداعمة والمشتركة؛ وقد يعزى ذلك إلى كثرة الأعمال الملقاة على عاتق مديرات المدارس، أو إلى وجود بعض المركزية في أداء المهام الموكلة لهن والتي تحتاج إلى العمل الجماعي المشترك.

جدول (7) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والوزن النسبي لبعد القيادة الداعمة والمشتركة

م	العبـــــــــارات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الوزن النسبي	الترتيب
5	تحفز الأداء المتميز والأساليب المبتكرة للمعلمات.	2.88	0.37	96.00%	1
6	تتعامل بديمقراطية وعدالة مع المعلمات.	2.88	0.39	96.00%	2
3	تشجع الروح القيادية لدى المعلمات.	2.87	0.38	95.67%	3
1	تشارك المعلمات في المشكلات المدرسية في مجال عملهن.	2.82	0.43	94.00%	4
4	تهتم بمشاركة المجالس واللجان لصنع القرارات المدرسية.	2.81	0.44	93.67%	5
2	تحرص على تفويض بعض الصلاحيات للمعلمات.	2.73	0.53	91.00%	6
	الدرجة الكلية	2.83	0.42	94.33%	-

من الجدول السابق نجد أن المعلمات موافقات على ممارسة مديرات المدارس الثانوية للقيادة الداعمة والمشتركة بدرجة مرتفعة، حيث بلغ المتوسط الحسابي للبعد ككل (2.83) بوزن نسبي 94.33%، وتتفق هذه النتيجة مع دراسة سيمز Sims (2020) التي بينت أن رعاية مجتمعات التعلم المهنية ودعم التدريس والتعلم من العوامل المهمة في نجاح مجتمعات التعلم المهنية، كذلك تتفق مع دراسة ويلسون Wilson(2016) التي توصلت إلى أن الظروف الداعمة كان يتم تطبيقها بدرجة مرتفعة، في حين تختلف مع نتائج دراسة كاربنتر Carpenter (2015) حيث أظهرت أن القيادة الداعمة يتم تطبيقها بدرجة متوسطة؛ وقد يعزى ذلك إلى أن مديرات المدارس لديهن الوعي الكافي بأهمية تقديم الدعم وتحفيز وتشجيع المعلمات لما لذلك من أثر في تطوير العملية التعليمية، بالإضافة إلى وعي المديرات بأن المعلمات أكثر ارتباطا بالطالبات وأكثر دراية بالمقررات الدراسية، وبالتالي لديهن القدرة على المشاركة في اتخاذ القرارات؛ مما يشجع على القيام بالأدوار القيادية وبناء ثقافة مجتمعات التعلم المهنية.

وقد جاء في الترتيب الأول عبارة "تتعامل بديمقراطية وعدالة مع المعلمات" وعبارة "تحفز الأداء المتميز والأساليب المبتكرة للمعلمات" بمتوسط بلغ (2.88) وبوزن نسبي 96%، وقد يعود ذلك إلى ارتفاع وعي المديرات بأهمية التعامل بعدالة مع المعلمات وتحفيزهن لما له من أثر في زيادة دافعية المعلمات، وهو ما يساهم بشكل إيجابي في سير العمل، كما أن تحفيز المديرة للمعلمات يعزز دافعية العمل لديهن، وكذلك الإبداع والابتكار.

يليه في الترتيب الثاني عبارة "تشجع الروح القيادية لدى المعلمات" بمتوسط بلغ (2.87)، ووزن نسبي 95.67%، وفي الترتيب الثالث جاءت عبارة "تشارك المعلمات في المشكلات المدرسية في مجال عملهن" حيث بلغ المتوسط الحسابي (2.81) بوزن نسبي 94%، ثم في الترتيب الرابع عبارة "تهتم بمشاركة المجالس واللجان لصنع القرارات المدرسية" بمتوسط حسابي بلغ (2.81) وبوزن نسبي 93.67%، وأخيرا في الترتيب الخامس جاءت عبارة "تحرص على تفويض بعض الصلاحيات للمعلمات" بمتوسط حسابي بلغ (2.73) وبوزن نسبي 91%؛ وقد يعزى ذلك إلى أن المديرات يدركن أهمية ما تمتلكه المعلمات من خبرات بحكم ممارستهن للتدريس، ومعرفة طبيعة المقررات والقدرة على حل المشكلات؛ إلا أن عملية تفويض بعض الصلاحيات لازالت بحاجة لمزيد من التحسين حيث تخشى بعض المديرات من المساءلة وتعمل على إنجاز أكثر المهام بنفسها.

جدول (8) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والوزن النسبي لبعد الرؤية والقيم المشتركة

م	العبـــــــــارات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الوزن النسبي	الرتبة
5	تحرص على اتخاذ القرارات التي تحقق رؤية ورسالة المدرسة.	2.88	0.38	96.00%	1

م	العبـــــــارات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الوزن النسبي	الرتبة
3	تركز في تحقيق أهداف المدرسة على تعلم الطالبات.	2.87	0.41	95.67%	2
1	تدعم القيم المشتركة والسلوكيات الجيدة لعمليتي التعليم والتعلم.	2.86	0.38	95.33%	3
2	تلتزم بالسياسات والبرامج التي تحقق رؤية ورسالة المدرسة.	2.86	0.38	95.33%	4
6	تتيح للمعلمات البيانات والمعلومات اللازمة لتحقيق رؤية ورسالة وقيم المدرسة.	2.86	0.41	95.33%	3
4	تضع رؤية مشتركة مع المعلمات لتحقيق تعلم الطالبات.	2.85	0.41	95.00%	4
	الدرجة الكلية	2.87	0.40	95.67%	-

من الجدول السابق نجد أن المعلمات موافقات بدرجة مرتفعة على ممارسة مديرات المدارس الثانوية لبعد الرؤية والقيم المشتركة، حيث بلغت قيمة المتوسط الحسابي (2.87) بوزن نسبي 95.67%، وتتفق هذه النتيجة مع نتائج دراسة ويلسون Wilson (2016) التي بينت أن الرؤية والقيم المشتركة قد جاءت بدرجة مرتفعة، في حين تختلف مع نتائج دراسة كاربنترCarpenter (2015) حيث توصلت إلى أن الرؤية والقيم المشتركة يتم ممارستها بدرجة متوسطة؛ وقد يعزى ذلك إلى اهتمام مديرات المدارس الثانوية بوضع رؤية ورسالة واضحة، بالإضافة إلى وجود قيم مشتركة بين منسوبات المدرسة تهدف إلى الالتزام بها.

وجاء في الترتيب الأول عبارة "تحرص على اتخاذ القرارات التي تحقق رؤية ورسالة المدرسة" بمتوسط حسابي بلغت قيمته (2.88) وبوزن نسبي 96%؛ ويمكن تفسير ذلك بقدرة مديرات المدارس على اتخاذ القرار، والارتقاء بمستوى المدرسة عبر تحديد رؤية المدرسة ورسالتها.

وفي الترتيب الثاني عبارة "تركز في تحقيق أهداف المدرسة على تعلم الطالبات" بمتوسط حسابي بلغ (2.87) وبنسبة مئوية 95.67% ثم عبارات: "تدعم القيم المشتركة والسلوكيات الجيدة لعمليتي التعليم والتعلم" و"تتيح للمعلمات البيانات والمعلومات اللازمة لتحقيق رؤية ورسالة وقيم المدرسة" و"تلتزم بالسياسات والبرامج التي تحقق رؤية ورسالة المدرسة" بمتوسط بلغ (2.86) وبوزن نسبي 95.33% في الترتيب الثالث.

وفي الترتيب الأخير عبارة "تضع رؤية مشتركة مع المعلمات لتحقيق تعلم الطالبات" بمتوسط بلغ (2.85) ووزن نسبي 95.67%؛ وقد يعزى ذلك إلى وجود قصور في مشاركة مديرة المدرسة للمعلمات لاسيما في عمليات التخطيط.

جدول (9) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والوزن النسبي لبعد التعلم الجماعي التعاوني

م	العبـــــــارات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الوزن النسبي	الترتيب
5	تحرص على العلاقة الجيدة مع المعلمات لتحسين البيئة التعليمية.	2.90	0.37	96.67%	1
1	تشجع المعلمات على العمل الجماعي التعاوني.	2.86	0.41	95.33%	2
4	تركز على التنمية المهنية للمعلمات في مجال تعليم وتعلم الطالبات.	2.84	0.42	94.67%	3
6	تناقش المعلمات في تقييم فعالية الممارسات التدريسية.	2.83	0.45	94.33%	4
2	توفر فرص متنوعة للتعلم الجماعي من خلال المناقشات المفتوحة.	2.82	0.44	94.00%	5
3	تطبق أساليب جديدة في العمل لدعم التعلم التعاوني بين المعلمات.	2.82	0.44	94.00%	6

م	العبـــــــارات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الوزن النسبي	الترتيب
-	الدرجة الكلية	2.85	0.42	95.00%	-

من الجدول السابق نجد أن المعلمات موافقات بدرجة مرتفعة على ممارسة مديرات المدارس الثانوية للتعلم الجماعي التعاوني، حيث بلغ المتوسط الحسابي للبعد (2.85) بوزن نسبي 95%، وتتفق هذه النتيجة مع نتائج دراسة بيلباس وبولت وجديك Bellibas& Bulut& Gedik (2017) التي توصلت إلى أن مديري المدارس يمتلكون ثقافة المشاركة والتعاون والعمل الجماعي مع باقي العاملين بدرجة عالية، وتتفق كذلك مع دراسة سيمز Sims (2020) التي بينت أن التعلم التعاوني من العوامل المهمة في نجاح مجتمعات التعلم المهنية، ومع دراسة زنج ونيكولا Zhang& Nicholas(2017) التي توصلت إلى أن مدارس مدينة (ميانيانغ) تطبق مجتمعات التعلم المهنية بدرجة عالية وذلك نتيجة لممارسة التعلم التعاوني، في حين تختلف مع نتائج دراسة كاربنتر Carpenter (2015) حيث بينت أن التعلم الجماعي التعاوني يتم تطبيقه بدرجة متوسطة؛ وقد يعود ذلك إلى قناعة مديرات المدارس الثانوية بأن ممارسة التعلم الجماعي التعاوني أفضل من العمل الفردي، وأن العمل بروح الفريق من خلال مجتمعات التعلم المهنية له دور كبير في تحسين مخرجات التعليم.

وجاءت عبارة "تحرص على العلاقة الجيدة مع المعلمات لتحسين البيئة التعليمية" في الترتيب الأول بمتوسط حسابي بلغ (2.90) وبوزن نسبي بلغ 96.67%؛ وقد يعود ذلك إلى وعي المديرات بأن تحويل المدارس إلى مجتمعات تعلم مهنية يتطلب وجود علاقات جيدة يسودها الثقة والاحترام.

يليها في الترتيب الثاني عبارة "تشجع المعلمات على العمل الجماعي التعاوني" بمتوسط حسابي بلغ (2.86) وبوزن نسبي 95.33%، ثم عبارة "تركز على التنمية المهنية للمعلمات في مجال تعليم وتعلم الطالبات" في الترتيب الثالث بمتوسط حسابي بلغ (2.84) ووزن نسبي 94.67%، وفي الترتيب الرابع جاءت عبارة "تناقش المعلمات في تقييم فعالية الممارسات التدريسية" بمتوسط حسابي بلغ (2.83) ووزن نسبي 94.33%، وفي الترتيب الأخير عبارة "توفر فرص متنوعة للتعلم الجماعي من خلال المناقشات المفتوحة وعبارة "تطبق أساليب جديدة في العمل لدعم التعلم التعاوني بين المعلمات" بمتوسط حسابي بلغ (2.82) ووزن نسبي 94%؛ وقد يعزى ذلك إلى وجود قصور في الأساليب والطرق الحديثة التي تتبعها مديرات المدارس في دعم التعلم التعاوني، وقلة المناقشات المفتوحة مع المعلمات وإن كانت موجودة، نظرا للبيروقراطية في أداء المهام، أو قلة الاطلاع حول الأساليب الحديثة في دعم مجتمعات التعلم المهنية.

جدول (10) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والوزن النسبي لبعد الممارسات الشخصية المشتركة

م	العبـــــــارات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الوزن النسبي	الترتيب
5	تدعم مراجعة المعلمات لمستوى الطالبات بشكل جماعي.	2.82	0.44	94.00%	1
4	تحفز المعلمات على إقامة وحضور الدروس النموذجية.	2.81	0.46	93.67%	2
3	توفر الفرص للتدريب والتوجيه وتبادل الخبرات بين المعلمات.	2.80	0.47	93.33%	3
1	تشارك المعلمات التجارب الناجحة في التدريس للاستفادة منها.	2.79	0.47	93.00%	4
2	تشجع على تبادل الزيارات الصفية بين المعلمات.	2.77	0.52	92.33%	5
	الدرجة الكلية	2.80	0.47	93.33%	-

من الجدول السابق نجد أن المعلمات موافقات بدرجة مرتفعة على الممارسات الشخصية المشتركة لدى مديرات المدارس الثانوية، حيث بلغ المتوسط الحسابي (2.80) بوزن نسبي 93.33%، وتختلف هذه النتيجة مع نتائج دراسة ويلسون Wilson (2016) التي توصلت إلى وجود ضعف في مشاركات المعلمين في اتخاذ القرارات، وفي المشاركة في الأدوار القيادية وهو ما يدل على ضعف الممارسات الشخصية المشتركة، واتفقت مع دراسة سيمز Sims (2020) التي بينت أن مشاركة الممارسات التعليمية من العوامل المهمة في نجاح مجتمعات التعلم المهنية؛ وقد تعزى هذه النتيجة إلى رغبة مديرات المدارس في تحسين أداء المعلمات من خلال توفير الفرص لإنجاز أعمالهن بكفاءة، وتوفير التدريب وتبادل الخبرات التي تسهم في رفع المستوى التحصيلي للطالبات.

وجاءت عبارة "تدعم مراجعة المعلمات لمستوى الطالبات بشكل جماعي" في الترتيب الأول بمتوسط حسابي بلغ (2.82) ووزن نسبي 94%؛ وقد يعزى ذلك إلى رغبة المديرات في الاستفادة من الخبرات المختلفة بين المعلمات والتي تساعد في رفع المستوى التحصيلي للطالبات.

يليها في الترتيب الثاني عبارة "تحفز المعلمات على إقامة وحضور الدروس النموذجية" بمتوسط حسابي بلغ (2.81) ووزن نسبي 93.67%، ثم في الترتيب الثالث عبارة "توفر الفرص للتدريب والتوجيه وتبادل الخبرات بين المعلمات" بمتوسط حسابي بلغ (2.80) ووزن نسبي 93.33%، وفي الترتيب الرابع جاءت عبارة "تشارك المعلمات التجارب الناجحة في التدريس للاستفادة منها" بمتوسط حسابي بلغ (2.79) ووزن نسبي 93%، وعبارة "تشجع على تبادل الزيارات الصفية بين المعلمات" في الترتيب الأخير بمتوسط حسابي بلغ (2.77) ووزن نسبي 92.33%؛ وقد يعزى ذلك إلى أن تنظيم الزيارات الصفية بين المعلمات ليس على المستوى المأمول مقارنة بالممارسات الشخصية المشتركة الأخرى، إما لانشغال المديرات بالمهام الأخرى أو قلة تشجيع المعلمات على تلك الزيارات.

جدول (11) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والوزن النسبي لبعد الظروف الداعمة أو المساندة

م	العبـــــارات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الوزن النسبي	الترتيب
4	تتواصل بشكل فعال مع منسوبات المدرسة وأولياء الأمور.	2.87	0.38	95.67%	1
2	تحرص على توفير البيئة المدرسية الجاذبة.	2.85	0.41	95.00%	2
3	تتيح المعلومات والبيانات اللازمة للمعلمات لأداء عملهن.	2.84	0.41	94.67%	3
5	توفر الموارد اللازمة لدعم التعلم المستمر للطالبات.	2.82	0.45	94.00%	4
1	تشجع المعلمات على التجارب العلمية الجديدة في التدريس.	2.81	0.45	93.67%	5
	الدرجة الكلية	2.84	0.42	94.67%	-

من الجدول السابق نجد أن المعلمات موافقات بدرجة مرتفعة على ممارسة مديرات المدارس الثانوية للظروف الداعمة أو المساندة، حيث بلغ المتوسط الحسابي (2.84) بوزن نسبي 94.67%، وتتفق هذه النتيجة مع نتائج دراسة سيمز Sims (2020) التي بينت أن وجود ظروف مساندة من العوامل المهمة في نجاح مجتمعات التعلم المهنية، كما اتفقت مع دراسة ويلسون Wilson(2016) التي توصلت إلى ارتفاع مستوى الظروف المساندة الداعمة، واختلفت مع دراسة دراسة بيلباس وبولت وجديك Bellibas& Bulut& Gedik (2017) التي أظهرت نقص الموارد المادية والبشرية اللازمة لدعم مجتمعات التعلم المهنية؛ وقد يعود ذلك إلى حرص مديرات المدارس على أن تكون البيئة المدرسية محفزة للعمل، واهتمام مديرات المدارس بتوفير كافة الظروف والموارد المساندة لتحقيق مجتمعات التعلم المهنية.

وجاء في الترتيب الأول عبارة "تتواصل بشكل فعال مع منسوبات المدرسة وأولياء الأمور" بمتوسط حسابي بلغ (2.87) ووزن نسبي 95.67%؛ وقد يعزى ذلك إلى إدراك مديرات المدارس بأن التواصل مع منسوبات المدرسة وأولياء الأمور يعد من الركائز الأساسية لوجود بيئة عمل داعمة للتعلم.

يليها عبارة "تحرص على توفير البيئة المدرسية الجاذبة" في الترتيب الثاني بمتوسط حسابي بلغ (2.85) ووزن نسبي 95%، ثم في الترتيب الثالث عبارة "تتيح المعلومات والبيانات اللازمة للمعلمات لأداء عملهن" بمتوسط حسابي بلغ (2.84) ووزن نسبي 94.67%، وفي الترتيب الرابع عبارة "توفر الموارد اللازمة لدعم التعلم المستمر للطالبات" بمتوسط حسابي بلغ (2.82) ووزن نسبي 94%، وفي الترتيب الأخير عبارة "تشجع المعلمات على التجارب العلمية الجديدة في التدريس" بمتوسط حسابي بلغ (2.81) ووزن نسبي 93.67%؛ ويمكن تفسير ذلك بأن التجارب العلمية الجديدة في التدريس قد تتطلب موارد إضافية، أو بسبب اعتماد الطرق التقليدية في التدريس دون التطوير كما هو مأمول.

- **نتيجة السؤال الثاني: "ما مدى وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات استجابات عينة الدراسة حول واقع ممارسة مجتمعات التعلم المهنية تعزى لمتغيرات (المؤهل العلمي، سنوات الخدمة في التدريس) ؟**

وللكشف عن مدى وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات استجابات عينة الدراسة حول واقع مجتمعات التعلم المهنية تعزى لمتغير المؤهل العلمي تم استخدام اختبار (ت) لعينتين مستقلتين، وجاءت النتائج كما يلي:

جدول (12) نتائج اختبار (ت) للتعرف على مدى وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات استجابات عينة الدراسة حول واقع مجتمعات التعلم المهنية تعزى لمتغير المؤهل العلمي

الأبعاد	المؤهل	المتوسط	ت	الدلالة
القيادة الداعمة والمشتركة	بكالوريوس	16.98	-0.650	0.516
	ماجستير	17.50		
الرؤية والقيم المشتركة	بكالوريوس	17.18	-0.947	0.344
	ماجستير	18.00		
التعلم الجماعي التعاوني	بكالوريوس	17.05	-1.039	0.300
	ماجستير	18.00		
الممارسات الشخصية المشتركة	بكالوريوس	13.97	-1.162	0.246
	ماجستير	15.00		
الظروف الداعمة أو المساندة	بكالوريوس	14.17	-1.080	0.281
	ماجستير	15.00		
الدرجة الكلية	بكالوريوس	79.35	-1.053	0.293
	ماجستير	83.50		

من الجدول السابق يتضح عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات استجابات عينة الدراسة حول واقع مجتمعات التعلم المهنية تعزى لمتغير المؤهل العلمي حيث كانت قيم (ت) غير دالة عند مستوى الدلالة (0.05)؛ وقد يعزى ذلك إلى أن أكثر عينة الدراسة من الحاصلات على مؤهل البكالوريوس وبالتالي هناك تجانس علمي بين أفراد عينة الدراسة، وقد اتفقت هذه النتيجة مع دراسة الشعيلي وإبراهيم (2020)، ومع دراسة الداوود والجارودي (2019)، حيث توصلت جميعها إلى عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية في استجابات عينة الدراسة تعزى لمتغير المؤهل العلمي.

وللكشف عن مدى وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات استجابات عينة الدراسة حول واقع مجتمعات التعلم المهنية تعزى لمتغير عدد سنوات الخدمة في التدريس تم الاعتماد على اختبار تحليل التباين الأحادي (أنوفا) (One Way ANOVA) وقد جاءت النتائج كما يلي:

جدول (13) نتائج اختبار تحليل التباين الأحادي (One Way ANOVA) لمدى وجود فروق دالة إحصائيا بين متوسطات استجابات العينة حول واقع مجتمعات التعلم المهنية تعزى لمتغير سنوات الخدمة في التدريس

الأبعاد	مصدر التباين	مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسط المربعات	F	Sig.
القيادة الداعمة والمشتركة	بين المجموعات	3.6	2	1.783	0.469	0.62
	داخل المجموعات	999.4	263	3.800		
	الكلي	1003	265			
الرؤية والقيم المشتركة	بين المجموعات	4.9	2	2.437	0.554	0.576
	داخل المجموعات	1157.6	263	4.401		
	الكلي	1162.4	265			
التعلم الجماعي التعاوني	بين المجموعات	4.0	2	2.015	0.413	0.66
	داخل المجموعات	1284.5	263	4.884		
	الكلي	1288.5	265			
الممارسات الشخصية المشتركة	بين المجموعات	0.1	2	0.028	0.006	0.99
	داخل المجموعات	1223.9	263	4.654		
	الكلي	1224.0	265			
الظروف الداعمة	بين المجموعات	1.3	2	0.671	0.194	0.82
	داخل المجموعات	909.9	263	3.460		
	الكلي	911.2	265			
الكلي	بين المجموعات	44.1	2	22.06	0.241	0.78
	داخل المجموعات	24063.6	263	91.49		
	الكلي	24107.8	265			

يوضح الجدول السابق عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات استجابات عينة الدراسة حول واقع مجتمعات التعلم المهنية تعزى لمتغير عدد سنوات الخدمة في التدريس حيث كانت قيم (ف) غير دالة عند مستوى الدلالة (0.05)؛ وقد يعزى ذلك إلى أن عامل الخدمة لا يعد شرطا لتحقيق مجتمعات التعلم المهنية، وقد اتفقت هذه النتيجة مع نتائج دراسة الشعيلي وإبراهيم (2020) حيث توصلت إلى أنه لا يوجد فروق ذات دلالة إحصائية في استجابات أفراد عينة الدراسة تعزى لمتغير عدد سنوات الخدمة، كذلك اتفقت مع دراسة العصيلي وبكر (2019)، ومع دراسة ويلسون Wilson (2016)، واختلفت مع دراسة محمد (2019) حيث كانت هناك فروق لصالح أقل من 5 سنوات.

ملخص نتائج الدراسة:

توصلت الدراسة إلى النتائج التالية:

1. أن واقع ممارسة مجتمعات التعلم المهنية لدى مديرات المدارس الثانوية بمدينة حائل جاء بدرجة مرتفعة من وجهة نظر المعلمات، وقد كان بعد الرؤية والقيم المشتركة في الترتيب الأول، ثم بعدي التعلم الجماعي

التعاوني، والممارسات الشخصية المشتركة في الترتيب الثاني، يليه في الترتيب الثالث بعد الظروف الداعمة أو المساندة، وفي الترتيب الأخير القيادة الداعمة والمشتركة، وقد جاءت جميع الأبعاد بدرجة موافقة مرتفعة.

2. لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات استجابات عينة الدراسة حول واقع ممارسة مجتمعات التعلم المهنية تعزى لمتغيرات المؤهل العلمي، وعدد سنوات الخدمة في التدريس.

التوصيات والمقترحات.

بناء على النتائج السابقة توصي الباحثة وتقترح ما يلي:

1. ضرورة توفير كافة الظروف الداعمة لتحقيق مجتمعات التعلم المهنية في مدارس التعليم العام.
2. تشجيع المعلمات على اتباع الطرق الحديثة في تدريس الطالبات.
3. تفويض بعض الصلاحيات للمعلمات لتعزيز الممارسات القيادية لهن.
4. الاهتمام بالعمل الجماعي مع المعلمات وتشجيع فرق العمل لبناء مجتمعات التعلم المهنية.
5. تنظيم زيارات تبادلية مع المدارس التي نجحت في تطبيق مجتمعات التعلم المهنية والاستفادة منها.
6. عقد ورش عمل ودورات تدريبية توضح أهمية تطبيق مجتمعات التعلم المهنية في مدارس التعليم العام.
7. إجراء دراسات عن مجتمعات التعلم المهنية في مراحل التعليم الأخرى بالمملكة العربية السعودية.

قائمة المراجع.

أولاً- المراجع بالعربية:

- بني عطا، أسامة حسن. (2022). دور مديري المدارس الحكومية في محافظة عجلون في بناء مجتمعات التعلم المهنية من وجهة نظر المعلمين. المركز القومي للبحوث غزة، مجلة العلوم التربوية والنفسية، 6(1)، 27-44.
- حسن، حسين قاسم. (2016). الكفايات المهنية المنشودة لدى القيادات المدرسية لتطبيق معايير مجتمعات التعلم بمؤسسات التعليم العام السعودية. مجلة الثقافة والتنمية. 103 (16)، 1- 61.
- الخريمي، بيان عبد العزيز؛ طيب، عزيزة عبد الله. (2020). درجة جاهزية تطبيق مجتمعات التعلم المهنية في المدارس الثانوية الحكومية بمدينة جدة. جامعة عين شمس، كلية البنات للآداب والعلوم والتربية، مجلة البحث العلمي في التربية، (21)، 58-84.
- خواجي، فوزية محمد. (2021). ممارسات قائدات المدارس الثانوية بإدارة تعليم صبيا لأبعاد مجتمعات التعلم المهنية. جامعة كفر الشيخ، كلية التربية، مجلة كلية التربية، (102)، 105-162.
- الداوود، منال سعد؛ الجارودي، ماجدة، إبراهيم. (2019). درجة توافر عناصر مجتمعات التعلم المهنية في مدارس التعليم العام بمحافظة الخرج كمدخل للتحسين المستمر. الجامعة الأردنية- عمادة البحث العلمي، دراسات- العلوم التربوية، 46، ملحق، 217-237.
- الرويثي، حمدي سالم. (2018). درجة ممارسة القيادة التشاركية وعلاقتها بالمناخ التنظيمي في الأقسام الأكاديمية بالجامعات السعودية. جامعة سوهاج، كلية التربية، المجلة التربوية، (55)، 217- 253.
- الزايدي. نور عواض. (2013). توطين الإشراف التربوي في المدارس كمجتمعات تعلم مهنية. رسالة ماجستير [غير منشورة]، كلية التربية، جامعة أم القرى.
- الزهيري، حيدر عبد الكريم. (2017). مناهج البحث التربوي. مركز ديبونو لتعليم التفكير للنشر والتوزيع.

- السبيعي، عبيد عبد الله؛ الهاجري، نوال عبد الله. (2020). الممارسات القيادية الداعمة لمجتمعات التعلم المهنية بمدارس التعليم العام في مدينة الدمام من وجهة نظر القيادات المدرسية. جامعة البحرين، مركز النشر العلمي، مجلة العلوم التربوية والنفسية، 21(4)، 247-281.
- شاهين، أحمد، أنور. (2021). مجتمعات التعلم المهنية عبر الإنترنت لمواجهة جائحة فيروس كورونا في ضوء خبرات بعض الدول الأجنبية وإمكان الإفادة منها في مصر. جامعة الأزهر، كلية التربية، مجلة التربية، (192)، 363-427.
- الشعيلي، سيف محمد؛ إبراهيم، حسام الدين السيد. (2020). دور مديري المدارس في بناء مجتمعات التعلم المهنية بمدارس التعليم الأساسي في محافظة شمال الشرقية بسلطنة عمان من وجهة نظر المعلمين. رابطة التربويين العرب، دراسات عربية في التربية وعلم النفس، (126)، 465-491.
- العتيبي، سعد محمد؛ النفيسة، صالح إبراهيم. (2021). معوقات أداء مجتمعات التعلم المهنية PLC من وجهة نظر معلمي العلوم في عفيف. المؤسسة الدولية لآفاق المستقبل، المجلة الدولية للبحوث في العلوم التربوية، 4(3)، 367-405.
- العريفي، عفاف عبد الله؛ العنزي، سالم، مزلوه. (2021). تصور مقترح لتنمية التفكير الناقد لدى معلمات اللغة الإنجليزية للمرحلة الابتدائية بمدينة الرياض في ضوء مجتمعات التعلم المهنية الرقمية المستديمة. رابطة التربويين العرب، دراسات عربية في التربية وعلم النفس، (136)، 341-366.
- العصيلي، ليلى إبراهيم؛ بكر، سحر إبراهيم. (2019). دور مجتمعات التعلم في التنمية المهنية لمعلمات المرحلة الثانوية بمنطقة القصيم. رسالة ماجستير [غير منشورة]. كلية التربية، جامعة القصيم.
- عطيف، يحيى منصور؛ شراحيلي، جابر عبد الله. (2021). برنامج تدريبي قائم على مجتمعات التعلم المهنية وأثره في تحسين الممارسات التدريسية لدى معلمي التعليم العام. رابطة التربويين العرب، دراسات عربية في التربية وعلم النفس، (133)، 403-430.
- الغامدي، سعيد محمد؛ الغامدي، علي محمد. (2017). درجة أهمية تطوير أداء القيادة المدرسية بالتعليم العام في المملكة العربية السعودية في ضوء أبعاد مجتمعات التعلم المهنية. جامعة بنها، كلية التربية، مجلة كلية التربية، 28 (112)، 329- 382.
- الفريح، وفاء إبراهيم. (2021). تصور مقترح لتفعيل مجتمعات التعلم في المدرسة الثانوية بمدينة الرياض وفق نظرية النسق الاجتماعي في ضوء متطلبات رؤية المملكة 2030. مكتب التربية العربي لدول الخليج، رسالة الخليج العربي، (161)، 15-36.
- محمد، ماهر احمد. (2019). بناء مجتمعات العلم المهنية كمدخل لتجويد الأداء الأكاديمي في مدارس التعليم العام بالمملكة العربية السعودية. مجلة الجامعة الإسلامية للدراسات التربوية والنفسية، 27(6)، 62- 92.

ثانياً- المراجع بالإنجليزية:

- Bellibas, M, Bulut, O, Gedik, S. (2017). Investigating learning communities in Turkish schools: The effects of contextual factors. Professional Development in Education, 43(3), 353-374.
- Caine, G. (2011). Strengthening and enriching your professional learning community: the art of learning together. Alexandria. association for supervision and curriculum development.

- Carpenter, D. (2015). Schools culture and leadership of professional learning communities. International Journal of Educational Management, 29(5), 682-694.
- Lee, H, Tay, W. (2013). Singapore professional learning communities in Singapore schools. Journal of Co-operative studies, 46(2), 53-66.
- Sims, C. (2020). Communities Learning Professional of Perceptions' Teachers Childhood Early. Ph.D, College of Education, Walden University.
- Wilson, A. (2016). From professional practice to practical leader: Teacher leadership in professional learning communities. International Journal of Teacher leadership, 7(2), 5-15.
- Zhang, J, Nicholas, P. (2017). Investigating the development of professional learning communities: comparison schools in Shanghai and Southwest China. Asia Pacific Journal of Education. 36 (3), 217–230.