

Participative Leadership Role in Applying professional Learning Communities in Secondary Schools in Al-Kharg Governorate

Mrs. Nora Shnien Alanazi*¹, Co-Prof. Zainab Awad Darwish¹

¹ College of Education | Prince Sattam Bin Abdulaziz University | KSA

Received:
05/07/2023

Revised:
16/07/2023

Accepted:
18/08/2023

Published:
30/10/2023

* Corresponding author:
noona330@outlook.com

Citation: Alanazi, N. SH., & Darwish, Z. A. (2023). Participative Leadership Role in Applying professional Learning Communities in Secondary Schools in Al-Kharg Governorate. *Journal of Educational and Psychological Sciences*, 7(37), 34 – 52. <https://doi.org/10.26389/AJSRP.R050723>

2023 © AISRP • Arab Institute of Sciences & Research Publishing (AISRP), Palestine, all rights reserved.

• Open Access



This article is an open access article distributed under the terms and conditions of the Creative Commons Attribution (CC BY-NC) license

Abstract: The research aimed to identify the role of participative leadership in applying professional learning communities from respective of the teachers in secondary schools in Al-Kharg governorate. The researcher used the descriptive correlative survey method based on questionnaire, that was distributed to a random sample of (250) teachers. The most important results of the research were: The study sample members strongly agree on: the reality of applying of participative leadership in secondary schools with the total average of (3.79), and the reality of the areas were: the field of the "human relation" came first with an average (4.17), then the field of "motivation" with an average (3.77), the third field was "empowerment" with an average (3.74), the fourth field was "delegation of authority" with an average (3.73), and the last filed was "planning" with an average (3.58), the estimate of all fields were (large). The results also showed: The sample members strongly agree on reality of activating professional learning communities with an average of (3.70), and the role of participative leadership in the applying of professional learning communities in secondary schools with an average (3.71). and there were statistical significant differences at level (0.05) and less in the attitudes of the study sample members about the role of participative leadership in the applying of professional learning communities according to the gender variable in favor of females, according to the Qualification variable in favor of 'Bachelor or less' category, and according to the Experience variable in favor of the category 'from 1 to less than 5 years'. The researcher recommended that research should continue on how to activate professional learning communities in the Kingdom's schools.

Keywords: Participative Leadership, Learning Communities, Professional Learning Communities, Perspectives of Teachers, Al-Kharg Governorate.

دور القيادة التشاركية في تطبيق مجتمعات التعلم المهنية من وجهة نظر المعلمين بالمدارس الثانوية بمحافظة الخرج

أ. نورة شنين العززي*¹، أ.م.د/ زينب عواد درويش¹

¹ كلية التربية | جامعة الأمير سطام بن عبد العزيز | المملكة العربية السعودية

المستخلص: هدف البحث إلى التعرف على دور القيادة التشاركية في تطبيق مجتمعات التعلم المهنية من وجهة نظر المعلمين بالمدارس الثانوية بمحافظة الخرج. وقد اعتمد البحث المنهج الوصفي المسحي، وقد استُخدمت الاستبانة أداةً لجمع البيانات، حيث تم توزيعها على عينة قصدية بلغت (252) معلمًا ومعلمة. وتوصل البحث إلى عدد من النتائج، من أهمها: أن تقديرات المعلمين للواقع العام لتطبيق القيادة التشاركية جاء بمتوسط كلي مقداره (3.79 من 5) بتقدير لفظي (كبير)، حيث جاء واقع المجالات كالتالي: جاءت مجالات العلاقات الإنسانية أولاً بمتوسط (4.17) ثم التحفيز بمتوسط (3.77) وثالثاً التمكين بمتوسط (3.74) ورابعاً تفويض السلطة (3.73) وخامساً التخطيط (3.58) وجميعها بتقدير (كبير)، وجاء واقع تفعيل مجتمعات التعلم المهنية بمتوسط (3.70)، كما حصل دور القيادة التشاركية في تطبيق مجتمعات التعلم المهنية بالمدارس الثانوية على متوسط (3.71) وكلاهما بتقدير (كبير). كما أظهرت النتائج وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية أقل من (0.05) في اتجاهات عينة الدراسة حول (دور القيادة التشاركية في تطبيق مجتمعات التعلم المهنية بالمدارس الثانوية بمحافظة الخرج) تبعاً لمتغير الجنس ولصالح "الإناث"، وتبعاً لمتغير المؤهل العلمي ولصالح فئة "بكالوريوس فأقل"، وتبعاً لمتغير عدد سنوات الخبرة ولصالح فئة (من 1 إلى أقل من 5 سنوات). وفي ضوء تلك النتائج فقد أوصت الباحثة بضرورة قيام المسؤولين عن إدارة التعليم بالمملكة بتطوير برامج التدريب على أسلوب القيادة التشاركية، وضرورة مواصلة البحث حول كيفية تفعيل مجتمعات التعلم المهنية بمدارس المملكة.

الكلمات المفتاحية: القيادة التشاركية، مجتمعات التعلم، مجتمعات التعلم المهنية، وجهة نظر المعلمين، محافظة الخرج.

1. المقدمة.

تؤدي الإدارة دورًا مهمًا وحيويًا في توجيه الجهود على اختلاف مستوياتها وأنواعها لدعم المؤسسات التعليمية في تحقيق أهدافها، وقد تزايدت هذه الأهمية في الحقبة الأخيرة لتزايد اعتماد هذه المؤسسات على الجهود الجماعية والعمل بروح الفريق، وأصبح للإدارة دور أكثر أهمية في تحقيق الأهداف وترشيد الموارد وحشد الطاقات والإفادة من الإمكانيات.

وقد أصبحت القيادة في صورتها الحديثة تشكل علاقة بين القادة والأتباع، بهدف الوصول إلى تغيير حقيقي، بحيث تصبح هذه العلاقة ذات تأثير واضح، وذات مردود إيجابي لكل الأطراف ذات العلاقة (دواني، 2013).

وتعد القيادة التشاركية من أبرز الاتجاهات الحديثة لتطوير الإدارة المدرسية، وذلك من خلال فتح مجال أوسع للمعلمين والعاملين في المدرسة كافة، لتحقيق المشاركة الحقيقية الفعالة في اتخاذ القرارات، وتحمل المسؤوليات وتنفيذ التعليمات، وتدرك الإدارة المدرسية الفعالة المردود الإيجابي لذلك في رفع مستوى الرضا الوظيفي وتعميق الانتماء الوظيفي، فضلاً عن شعور الفرد بذاته وأهميته في دعم المؤسسات التعليمية في تحقيق أهدافها (الغامدي، 2014).

ويعد نموذج القيادة التشاركية التي فرضت نفسها اليوم على واقع المؤسسات والإدارات التربوية، لما له من أهمية بالغة في تخفيف أعباء العمل عن المسؤولين عن إدارة العملية التربوية على مستوى المؤسسات التعليمية كافة، وعلى رأسهم المدير، الذي مهما كانت قدراته، وإمكاناته فإنه لا يستطيع تحقيق الأهداف والأعمال العديدة دون مشاركة حقيقية وفعالة للعاملين في هذه المؤسسات التربوية كافة. ومن هنا فإنه يتضح جلياً مدى أهمية القيادة التشاركية في دعم هذه المؤسسات نحو تحقيق أهدافها الإستراتيجية ورؤيتها المستقبلية.

وتمتد مجالات القيادة التشاركية وتعدد من مجال لآخر، ومن بينها مجتمعات التعلم داخل المؤسسات التعليمية. بتوفير ثقافة مهنية تعاونية تدعم العاملين ليصبحوا أكثر فاعلية في دعم هذه المؤسسات نحو تحقيق أهدافها. فقد أشارت بعض الدراسات العلمية الحديثة أنه قد حدث تزايداً في أهمية مجتمعات التعلم المهنية وضرورة تطبيقها، التي يعول عليها في أن تحقق دوراً فاعلاً في حل مختلف المشكلات ورفع القدرات التدريسية للمعلمين وتحسين أدائهم التدريسي والارتقاء بممارساتهم التدريسية (Finch, 2017).

كما تساهم مجتمعات التعلم المهنية في إيجاد بيئة تفاعلية قائمة على المشاركة الفعالة وتفعيل الحوارات والمناقشة والنقد البناء لمختلف الممارسات التدريسية؛ وهو ما يساهم بفاعلية في تعميق التطور المهني، الذي ينعكس إيجاباً على نواتج التعلم، وبما يساهم في تحقيق أهداف مجتمعات التعلم ومن ثم فإنه ينبغي للقادة والمعلمين العمل معاً بروح الفريق الواحد، الذي تسوده ثقافة التعاون والمبادرة في ظل توافر فرص التطوير المهني المستمر (الجني والزهدي، 2019).

ويعتمد نجاح مجتمعات التعلم المهنية على تعاون جميع القيادات التربوية في مستوياتها كلها، لتوفر المتطلبات المهمة لها، سواء كانت هذه المتطلبات في البنية التنظيمية للمدرسة أو في توفير الموارد البشرية وإتاحة الفرص لهم في كل ما هو من شأنه نجاح هذه المؤسسات التعليمية (شركة تطوير للخدمات التعليمية، 2014)؛ ونظراً إلى اعتماد مجتمعات التعلم فكرة العلاقات المتبادلة والمشاركة والمتعاون؛ فإن تطبيقها في المؤسسات التعليمية دوراً كبيراً في التنمية المهنية للمعلم، إضافة إلى توليد المعرفة بشكل رئيس، وبذلك يكمل كل منهم الآخر (الشمري، 2020).

إذ إن العمل في القطاع التعليمي يحتاج إلى جهد كبير، تعززه القيادة التشاركية وأهمية تطبيقها في مجتمعات التعلم المهني، للوفاء بمتطلبات العملية الإدارية بمقوماتها كافة، ولما يعول عليها أيضاً في حل الكثير من المشكلات التربوية، بهدف الوصول لقرار سليم يرقى بهذه المؤسسات ويصل بها إلى أعلى المستويات.

مشكلة البحث:

ظهرت مشكلة البحث من خلال عددا من المحاور الرئيسة، كان أولها خبرة الباحثة الشخصية من خلال عملها بأحد المدارس الثانوية بمحافظة الخرج، حيث لاحظت اعتماد قيادة المدرسة على نمط الإدارة التقليدي الذي يتميز بضعف مشاركة المعلمين في إدارة العمل المدرسي، ما دفعها لضرورة الوقوف على درجة تطبيق أسلوب القيادة التشاركية ودورها في تفعيل مجتمعات التعلم المهنية في مدارس محافظة الخرج.

وتمثل المحور الثاني في تطوير المملكة لخطة عمل مستقبلية هي "رؤية المملكة 2030" والتي تعد تجسيداً حيويًا للجهود الضخمة المبذولة في مجال تطوير التعليم، إيماناً من القيادة الحكيمة للمملكة بالتعليم ودوره المتزايد في دعم تحقيق أهداف التنمية المستدامة. وانعكس ذلك على سعي وزارة التعليم في المملكة منذ سنوات إلى تطوير العمل الإداري وخلق القيادات التربوية الفعالة، والإفادة من الجهود المتاحة على مستوى المؤسسات التربوية كافة.

أما المحور الثالث فيتمثل في نتائج بعض الدراسات السابقة والتي تؤكد على وجود قصور في استخدام نمط المشاركة لدى مدير المدرسة، وذلك بسبب اعتقادهم بأن المشاركة تعتبر مظهرًا من مظاهر تنازل المدير عن بعض مهامه الإدارية، كما أنّها قد تكون سببًا في إضعاف مركزه لدى أعضاء المجتمع المدرسية كدراسة الحوسني (2013)، ودراسة العمري (2019)، ودراسة إبراهيم والمرزوقي (٢٠١٨)، ودراسة حسن (2016)، ودراسة الغامدي (2014)، ودراسة الصعيري (٢٠١٤).

أما المحور الرابع فيتمثل في استخدام أسلوب القيادة التشاركية في تحويل المدارس الثانوية إلى "مجتمعات التعلم المهنية"، حيث أن تحقيق مجتمعات التعليم المهني في مدارس التعليم العام قد يعترضه الكثير من العقبات منها الهياكل المدرسية التقليدية، والثقافات التقليدية التي ربما لا تستجيب لما هو جديد وحديث في التطوير، حيث يغلب على المدارس ثقافة الانعزال وعدم تفعيل الجانب الإداري؛ الأمر الذي ترتب عليه تدني التطوير المهني للمعلمين وضعف الإنتاجية التعليمية.

ومن هنا تتمثل المشكلة البحثية في وجود قصور في الدور الذي تؤديه الإدارة التشاركية في تفعيل مجتمعات التعلم المهنية، وتدني مستوى التطوير المهني للمعلمين وضعف الإنتاجية التعليمية، والفجوة بين أداء المدارس في وضعها الراهن وبين الهدف المنشود منها في تفعيل مجتمعات التعلم المهني. بالإضافة إلى القصور الواضح في الدور الذي تؤديه الإدارة المدرسية في إعداد برامج التدريب والتطوير المهني المناسبة للعمل المدرسي وتنفيذها ومتابعتها، وأيضًا وجود قصور واضح في تصميم أدوات يمكن استخدامها في تقويم أداء العاملين، وتطوير أساليب الرقابة الإدارية الفعالة وأدواتها لتحقيق الجودة في الأداء المهني، وهنا يأتي دور القيادات والإدارات المسيرة، لتبني نهجًا تفاعليًا منفتحًا مؤمنًا بالتعددية والمشاركة ووحدة الهدف.

أسئلة البحث:

- 1- ما واقع تطبيق القيادة التشاركية بمدارس محافظة الخرج من وجهة نظر معلمي ومعلمات المدارس الثانوية؟
- 2- ما واقع تفعيل مجتمعات التعلم المهنية بمدارس محافظة الخرج من وجهة نظر معلمي ومعلمات المدارس الثانوية؟
- 3- ما دور القيادة التشاركية في تطبيق مجتمعات التعلم المهنية بمدارس محافظة الخرج من وجهة نظر معلمي ومعلمات المدارس الثانوية؟
- 4- ما مدى وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ($\alpha \leq 0.05$) بين تقديرات أفراد عينة الدراسة لدور القيادة التشاركية في تطبيق مجتمعات التعلم المهنية بمدارس محافظة الخرج من وجهة نظر معلمي ومعلمات المدارس الثانوية تعزى إلى المتغيرات التالية: (الجنس، المؤهل العلمي، عدد سنوات الخبرة)؟

أهداف البحث:

يهدف البحث إلى:

1. التعرف على واقع تطبيق القيادة التشاركية بمدارس محافظة الخرج من وجهة نظر معلمي ومعلمات المدارس الثانوية.
2. التعرف على واقع تفعيل مجتمعات التعلم المهنية بمدارس محافظة الخرج من وجهة نظر معلمي ومعلمات المدارس الثانوية.
3. التعرف على دور القيادة التشاركية في تطبيق مجتمعات التعلم المهنية بمدارس محافظة الخرج من وجهة نظر معلمي ومعلمات المدارس الثانوية.
4. التعرف على ما إذا كانت هناك فروق ذات دلالة إحصائية بين تقديرات أفراد عينة الدراسة لدور القيادة التشاركية في تطبيق مجتمعات التعلم المهنية بمدارس محافظة الخرج، من وجهة نظر معلمي ومعلمات المدارس الثانوية تعزى إلى المتغيرات التالية: (الجنس، المؤهل العلمي، عدد سنوات الخبرة).

أهمية البحث:

- تنبع أهمية البحث من أهمية الموضوع الذي يتناوله وهو القيادة التشاركية، الذي يعول عليه كثيرًا في دعم المؤسسات التربوية في سعيها نحو التحول إلى مجتمعات التعلم المهنية، وبذلك تأمل الباحثة أن تفيد نتائج البحث على النحو الآتي:
- تحقيق الرسالة الطموحة لمجتمع مدرسي متعلم فعال من خلال إشراك جميع المعلمين والإداريين والطلاب وأولياء الأمور في تطوير الممارسات التربوية والإدارية، من أجل الارتقاء بالعمل المدرسي.
 - رفع مستوى الوعي لدى الإدارة المدرسية بأهمية القيادة التشاركية في ظل الظروف التحويلية المعاصرة.
 - تقديم عدد من الحلول والمقترحات لتفعيل نمط القيادة التشاركية لخدمة مجتمعات التعلم المهني.

حدود البحث:

تقتصر حدود البحث على الآتي:

- الحدود الموضوعية: دور القيادة التشاركية في تفعيل مجتمعات التعلم المهنية.
- الحدود البشرية: معلمي ومعلمات المدارس الثانوية في محافظة الخرج.
- الحدود المكانية: محافظة الخرج بالمملكة العربية السعودية.
- الحدود الزمنية: الفصل الدراسي الأول من العام الجامعي 1444هـ.

مصطلحات البحث:

- القيادة التشاركية: ويقصد بها " النمط من القيادة الذي يهتم بتشجيع المديرين على مشاركة الأفراد العاملين في عمليات صنع القرار وحل المشكلات التي قد تواجههم في أثناء ممارسة أعمالهم داخل المؤسسة، عبر استخدام المعلومات والمعارف التي يمتلكونها وبما يضمن تحقيق أهداف المؤسسة " (عبد الموجود، آلاء، 2018، ص 201).
- وتعرف الباحثة القيادة التشاركية إجرائياً بأنها " مدخل قيادي حديث قائم على إشراك المرؤوسين في صنع القرار وتفويضهم ببعض الصلاحيات التي تتناسب مع قدراتهم وتشجيعهم، والإفادة من خبراتهم لتحقيق أهداف المؤسسة التعليمية ".
- مجتمعات التعلم المهنية: وتعرف بأنها " ممارسات مهنية تقوم على أسس منهجية، بهدف بناء إطار مشترك من القيم والرؤى والأهداف، التي تضمن استمرار عملية التطوير والتحسين في الأداء المهني من خلال العمل بروح الفريق الواحد بين أعضاء المجتمع المدرسي، من أجل رفع المستوى التحصيلي للطلاب وتحقيق الجودة في التعليم " (الصالحية بنت هاشم، 2018، ص452).
- وتُعرف الباحثة مجتمعات التعلم المهني إجرائياً بأنها " مجموعة من المهنيين داخل المدرسة يلتفون حول رؤية ورسالة واحدة لأجل تحقيق أهداف مشتركة بصورة تعاونية تتيح تبادل الخبرات، لتحقيق هدف التعلم وتوجيه المدرسة لغايتها الأساسية وهي تحسين تعلم الطلاب ".
- المدارس الثانوية: تنظر الباحثة إلى المدارس الثانوية على أنها " مؤسسات تعليمية تقدم خدمات التعليم لطلاب المرحلة الثانوية، وهي المرحلة التي تلي المرحلة المتوسطة من التعليم الأساسي، ويقع طلابها في الفئة العمرية من (15 – 18)، وتعتبر مرحلة مؤهلة للالتحاق بالتعليم الجامعي ".
- محافظة الخرج: هي " إحدى محافظات المملكة العربية السعودية، تقع في الجنوب الشرقي من المملكة على بعد 900 كلم من مدينة الرياض على الحدود السعودية- اليمنية، وتبلغ مساحتها (19.790 كم2)، وتشتهر بالإنتاج الزراعي، وتعد مدينة السيج عاصمة الخرج الحديثة ومركزها الإداري والاقتصادي " (Wikipedia, 2023)

2. الإطار النظري والدراسات السابقة:

2.1. الإطار النظري:

2.1.1. المبحث الأول: القيادة التشاركية:

2.1.1.1. مفهوم القيادة التشاركية:

أجمعت التعريفات على أن مفهوم القيادة التشاركية يرتكز أساساً على مبدأ التشارك بين العاملين والقيادة بالمؤسسة في صنع القرارات وتنفيذها، والعمل المشترك للتغلب على المشكلات التي تواجه المؤسسة. فإما أنها " العملية الجماعية التي يشترك فيها العاملون مع الإدارة في اتخاذ القرارات المرتبطة بالعمل، التي تسهم في رفع الروح المعنوية للعاملين " (الزامل والعواد، 2021، ص90). أو أنها "عملية التأثير الاجتماعي التي تنطوي على تحديد أهداف المجموعة، وتحفيز السلوك تجاه إنجاز مهمة معينة" (Sackey, 2021, p50). أو هي " النمط القيادي الذي يقوم على مشاركة المرؤوسين في صنع القرارات المرتبطة بالعمل، وترتبط بالنمط القيادي الديمقراطي " (آل قريشة والأحمدي، 2022، ص184).

وبعد استعراض التعريفات السابقة، ترى الباحثة أنّ القيادة التشاركية " نمط من أنماط القيادة يعتمد بشكل أساسي على ما يؤمن به القائد من أفكار تتسم بالديمقراطية، والقدرة على تحفيز العاملين تحت قيادته، يقوم على مبدأ رئيس يتمثل في إشراك العاملين في جميع العمليات الإدارية في المؤسسة، بدءاً بوضع رؤية للمؤسسة، وانتهاءً بعمليات التنفيذ".

2.1.1.2. أهداف القيادة التشاركية:

إنّ الهدف الرئيس من أسلوب القيادة التشاركية هو تحقيق أهداف المؤسسة، والاستغلال الأمثل لخبرات العاملين وقدراتهم، كما تسعى إلى تحقيق العديد من الأهداف، منها المتعلق بالمؤسسة ومنها المتعلق بالعاملين، حيث بين عبد الله (2021) أهم هذه الأهداف

يتمثل فيما يلي:

- 1- تحقيق إنتاجية عالية الكفاءة من جميع العاملين بالمؤسسة.
- 2- تعمل على استخدام الذكاء والتحليل المنطقي في حل مشكلات العمل.
- 3- تؤكد على الضبط الذاتي والسيطرة الذاتية للعاملين من خلال اشتراكهم في تحديد الأهداف.
- 4- إتاحة الفرصة والمجال أمام العاملين للتعبير عن آرائهم والإسهام بمقترحاتهم في تطوير العمل بالمؤسسة، وتحسين العلاقات السائدة بها.
- 5- تشجيع أفكار التعاون والانفتاح والمشاركة والإفادة من ذلك في تطوير العمليات الإدارية.

2.1.1.3. معوقات تطبيق القيادة التشاركية:

يصطدم تطبيق أسلوب القيادة التشاركية في المؤسسات التعليمية بالعديد من المعوقات، يعد من أهمها: عدم جاهزية ثقافة بيئة العمل لتقبل هذا الأسلوب، ونقص خبرة القادة بممارسات تطبيق القيادة التشاركية، بالإضافة إلى العديد من المعوقات الأخرى التي حددها الشايع والجربوع (2022) فيما يلي:

1. الثقافة السائدة في المدرسة: التي تتمثل في منظومة القيم والأعراف، والتي تجعل من العامل مجرد عامل فقط عليه تنفيذ ما يطلبه القائد منه.
2. كبر حجم المؤسسة التعليمية: ما يعيق إمكانية مشاركة جميع العاملين في عمليات صنع القرار وسياسات العمل.
3. ندرة وجود الكفاءات المؤهلة: من العاملين في المؤسسة والقادرة على تحمل أعباء ومسؤوليات القيادة التشاركية.
4. حرص القائد على الاستئثار بالسلطة: والمركزية الشديدة في العمل الإداري، خوفاً على المنصب والحساسية من العاملين.
5. كثرة الأعباء الإدارية والتدريسية الملقاة على عاتق العاملين: التي تحول بينهم وبين المشاركة في المسؤوليات القيادية.

2.1.2. المبحث الثاني: مجتمعات التعلم المهنية:

2.1.2.1. مفهوم مجتمعات التعلم المهنية:

لا يوجد تعريف قاطع لمفهوم مجتمعات التعلم المهنية اتفق عليه الباحثون والعلماء، وذلك يرجع في جزء منه إلى حداثة هذه المجتمعات عامة، وحدائث تطبيقها في مجتمعاتنا المحلية خاصة، إلا أن جميع التعريفات تدور حول عملية التعليم والتعلم لأعضاء هذه المجتمعات والمؤسسة التعليمية التابعين لها، فقد عرفها شاهين (2021، ص374) على أنها "مجموعة من فرق العمل المدرسي والتي تعمل على تطوير مدارسهم من خلال التشارك بخبراتهم من أجل تحسين تعلم الطلاب وتنمية ذاتهم مهنيًا وفق رؤية مشتركة وقيادة تشاركية تراعي ثقافة التعلم". وعرفها السعيد والمنوري (2022، ص210) على أنها "الجو العام المحيط بالجماعة الذي يشارك فيه كل العاملين في المسؤولية تجاه تعليم بعضهم بعضًا وتحسين الأداء والمشاركة عمليًا في تحقيق ذلك".

من التعريفات السابقة تستنتج الباحثة أن مجتمعات التعلم المهنية عبارة عن "منهج تطوري، يقوم على مجموعات متميزة من المعلمين ذوي التخصصات المتقاربة، يعملون وفق رؤية مشتركة، وبشكل تعاوني، على تطوير ممارساتهم التدريسية، من خلال البحث الدائم عن الجديد، ومناقشة مستمرة للتحديات التي تواجههم في عملهم، مدعومين من قيادة تؤمن بالتطور، وتدعم هذه المجتمعات باستمرار، وكل ذلك من أجل تحسين مخرجات عملية التعليم والتعلم".

2.1.2.2. أهداف مجتمعات التعلم المهنية:

تسعى مجتمعات التعلم المهنية إلى إحداث تغير نوعي في الممارسات التدريسية للمعلمين، حيث تهدف إلى تحقيق الإصلاح المدرسي الشامل، وذلك باعتبار أن هذا الأسلوب يمثل منهجا جديدا للتطوير والإصلاح، كما تعمل هذه المجتمعات على تحقيق الأهداف الآتية: (المطيري، 2022).

1. تهيئة بيئة مدرسية محفزة ومواتية لعمليات التعليم والتعلم: بيئة تتميز بالتعاون والصدقة والمساعدة المتبادلة بين العاملين فيها، في جو يسوده الثقة والمودة والمساواة.
2. تنمية الشعور بالشمولية الجماعية: فمجتمعات التعلم المهنية تقوم على العمل الجماعي، وتتحدد قيمة الفرد بما يؤديه من عمل في إطار المجموعة، ما يساعد في عملية التعلم وبناء الشخصية الجماعية.
3. تنمية المهارات والخبرات لكل من الطلاب والمعلمين: حيث تعمل هذه المجتمعات على تنمية مختلف القدرات والخبرات الاجتماعية والأكاديمية والمهنية للطلاب والمعلمين. ودمج هذه الخبرات وتكاملها معًا.
4. تطوير وتحسين الأداء الأكاديمي للمدرسة: والذي يمثل هدفًا رئيسيًا من أهداف مجتمعات التعلم المهنية، حيث تسعى إلى تطوير جميع الممارسات المتعلقة بالعمل التربوي والإداري بالمدرسة.

2.1.2.3. معوقات تطبيق مجتمعات التعلم المهنية:

على الرغم من اعتبار مجتمعات التعلم المهنية واحدة من المناهج الحديثة في تطوير ممارسات الحقل التربوي، فإن تطبيقه والإفادة من الإمكانيات التي يقدمها في المدارس لا يخلو من صعوبات ومعوقات تحول دون ذلك. فقد بين إبراهيم وآخرون (2018) أن أبرز معوقات تحول المدارس الثانوية إلى مجتمعات تعلم مهنية يتمثل في المعوقات الآتية:

1. الهيكل التنظيمي للمدرسة: حيث الهيكل التنظيمي التقليدي الذي يطبق في المدارس يعوق عملية التطوير، إذ تمر العمليات وفق تسلسل وظيفي يستغرق كثير من الوقت، ويحول دون تدفق المعلومات بانسيابية، بالإضافة إلى كثرة الأعباء الوظيفية الملقاة على عاتق العامل، يعوق عملية الحصول على المعرفة.
2. القيادة التقليدية: التي تتمسك بالتقيد بالإجراءات القديمة، وترفض التغيير والانفتاح والشفافية ومجاعة الفكر الحديث في القيادة، وتحتكر المعلومات، وترفض المشاركة في العمليات الإدارية، ما يعوق تطبيق الأفكار والمناهج الحديثة كالتحول إلى مجتمعات تعلم مهنية متطورة.
3. الثقافة التنظيمية: والتي تتأثر بالتنظيم السائد ونمط القيادة المتبع، وما تفرضه من علاقات بين أفراد المدرسة، قد تعوق عملية التحول إلى مجتمعات تعلم مهنية بسبب انتشار القيم والعادات والسلوكيات السلبية في البيئة المدرسية.
4. الإمكانيات المادية: حيث ضعف الإمكانيات المادية قد يقف حائلاً بين المدرسة والتحول إلى مجتمعات تعلم مهنية، على العكس المدارس التي يتوافر بها الإمكانيات المادية تكون قادرة على القيام بعملية التحول بسهولة ويسر.
5. الدافعية والرغبة: وهي من المعوقات المرتبطة بالعنصر البشري الذي لا يرغب في التحول عن النمط التقليدي في التعلم، ولا يرغب في التجديد.
6. العوامل الخارجية: كالسياسات الحكومية التي تفرض على المدرسة، والاختلافات الثقافية بين المؤسسات والمدارس.

2.2. الدراسات السابقة:

2.2.1. دراسات تناولت القيادة التشاركية:

- دراسة قام بها الشباب (2023) وهدفت إلى التعرف على درجة ممارسة مديري المدارس للقيادة التشاركية من وجهة نظر المعلمين في لواء الجزيرة، واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، والاستبانة بصفتها أداة لجمع البيانات، وبلغت عينة الدراسة (347) معلماً ومعلمة، وتوصلت الدراسة إلى: أن درجة ممارسة مديري المدارس في لواء الجزيرة للقيادة التشاركية كانت مرتفعة، وجود فروق ذات دلالة إحصائية في درجة ممارسة مدير مدارس لواء الجزيرة للقيادة التشاركية يعزى إلى متغير الجنس ولصالح الذكور، كما توجد فروق دالة إحصائية تبعاً لمتغير المؤهل والخبرة ولصالح مؤهل البكالوريوس والخبرة أقل من (5) سنوات.
- وهدفت دراسة الخروصية (2021) إلى الكشف عن درجة ممارسة مديري المدارس الخاصة للقيادة التشاركية في محافظة مسقط وأثرها على أداء المعلمين. واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي الارتباطي، والاستبانة أداة للدراسة. وبلغت عينة الدراسة (49) معلماً ومعلمة، وكشفت النتائج عن: أن درجة ممارسة مديري المدارس الخاصة لمحافظة مسقط للقيادة التشاركية قد جاءت عالية، إضافة إلى عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية تعزى إلى متغير الجنس وسنوات الخدمة. كما أظهرت النتائج أن مستوى أداء معلمي المدارس الخاصة بمحافظة مسقط من وجهة نظرهم متوسطة، وبينت النتائج وجود علاقة ارتباطية إيجابية بين ممارسة مديري المدارس الخاصة بمحافظة مسقط للقيادة التشاركية وأداء المعلمين في جميع الحالات باستثناء مجال العلاقات الإنسانية ومحور أداء المعلمين.
- هدفت دراسة عمر وآخرين (Omer, & et.al, 2021) إلى فحص التمكين النفسي وتأثيرات القيادة التشاركية على الموظفين والمنظمات، بالإضافة إلى تحليل ردود أفعال الموظفين الذين يعملون في شركات المواد الغذائية في مدينة إسطنبول بتركيا والدعم النفسي الذي يحتاجون إليه مقابل أسلوب القيادة، وتأثير ذلك على وتيرة العمل، استخدمت الدراسة مقياس التمكين النفسي والقيادة التشاركية والفاعلية التنظيمية على عينة قوامها (365) موظفاً، يعملون في شركات التغذية في مدينة إسطنبول، وتوصلت الدراسة إلى أن كلاً من التمكين النفسي والقيادة التشاركية يؤثر إيجابياً على السلوك الابتكاري للموظفين وهذا ينعكس إيجابياً على فاعلية المنظمة.
- سعت دراسة باكاري وأوجيلي (Bakare, & Ojeleye, 2020) إلى التعرف على تأثير أسلوب القيادة التشاركية والثقافة التنظيمية على التزام الموظف في الكلية الفيدرالية للتعليم (التقني)، واتبعت الدراسة منهجية التحليل الكمي، واستخدمت الاستبانة أداة رئيسة للدراسة، وبلغت عينة الدراسة (221) موظفاً من أعضاء هيئة التدريس وغير الأكاديميين، وبينت نتائج الدراسة أن للقيادة التشاركية والثقافة التنظيمية تأثيرات واضحة على التزام الموظف وقيامه بواجباته.

2.2.2. دراسات تناولت مجتمعات التعلم المهنية:

- هدفت دراسة آدم وآخرين (2023) إلى تقديم نموذج مقترح لتعزيز الهوية المهنية للمعلمين باستخدام مجتمعات التعلم المهنية في مصر. واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي، واعتمدت على استمارة تحليل المحتوى بصفتها أداة للدراسة. وتمثلت عينة الدراسة في تحليل عددٍ من النماذج العالمية المعاصرة لمجتمعات التعلم المهنية. وتوصلت الدراسة إلى النتائج التالية: وضع النموذج المصري المقترح لتعزيز الهوية المهنية باستخدام مجتمعات التعلم المهنية للمعلمين في ضوء بعض النماذج العالمية المعاصرة، كما أكدت النتائج وجود علاقة ارتباطية قائمة على التأثير والتأثر بين استخدام مجتمعات التعلم المهنية والهوية المهنية للمعلمين. كما أكدت النتائج أنَّ فلسفة وأهداف مجتمعات التعلم المهنية للمعلمين تتفق وفلسفة وأهداف تنمية الهوية المهنية لهم.
- اهتمت دراسة العتيبي والنفيسة (2021) بالتعرف على معوقات أداء مجتمعات التعلم المهنية من وجهة نظر معلمي العلوم في محافظة عفيف في المملكة العربية السعودية. واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، والاستبانة أداة لها، وتكونت عينة الدراسة من (95) معلماً. وتوصلت الدراسة إلى النتائج التالية: أبرز معوقات الأداء المرتبطة بالجوانب الشخصية للمعلم يتمثل في: كثرة الأعباء التدريسية والإدارية التي تقلل من فرص العمل المشترك بين المعلمين، وقلة تركيز برامج التطوير المهني على مفهوم مجتمعات التعلم المهنية، أما المعوقات المرتبطة بالبيئة المدرسية فمن أبرزها: افتقار المدرسة إلى وجود بيئة تعليمية داعمة لمجتمع تعلم مهني، إضافة إلى كثافة الطلاب في الفصول الدراسية، كما توصلت إلى عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية تعزى إلى متغير المرحلة التدريسية، بينما ظهرت فروق دالة إحصائية تعزى إلى متغير الخبرة لمصلحة الأكثر خبرة.
- هدفت دراسة عطييف وشراحيلى (2021) إلى إعداد برنامج قائم على مجتمعات التعلم المهنية لتحسين الممارسات التدريسية لدى معلمي التعليم العام بالمملكة العربية السعودية. واستخدمت المنهج التجريبي، وبطاقة ملاحظة أداة لها، وتكونت عينة الدراسة من (30) معلماً من معلمي التعليم العام بثلاث مراحل، وطبقت الدراسة في ثلاث مدارس (ابتدائي، ومتوسط، وثانوي) بالمملكة العربية السعودية، وتوصلت الدراسة إلى وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين التطبيقين القبلي والبعدي لبطاقة ملاحظة الممارسات التدريسية لدى معلمي التعليم العام لمصلحة التطبيق البعدي.
- سعت دراسة أنتينلوما وآخرين (Antinluoma, & et. al, 2021) إلى التحقق من ممارسة المدارس لمجتمعات التعلم المهنية، واستخدمت منهج دراسة الحالة، والمقابلات أداة لها، وتكونت عينة الدراسة من أربع مدارس فنلندية. وأظهرت النتائج أن: مديري المدارس قد لعبوا الدور الرئيس في تقدم المدارس كمناطق تربية خاصة، وقد كانت عمليات صنع القرار تشاركية وشاملة وديمقراطية وتعاونية، والعلاقات بين الموظفين تتميز بالثقة المتبادلة والانفتاح، وجرى تشجيع الأعضاء للتعبير عن آرائهم، وكذلك ممارسة المسؤولية المشتركة للطلاب ودعم الأقران والتشجيع والتعلم المشترك.

2.2.3. التعليق على الدراسات السابقة:

2.2.3.1. أوجه الاتفاق بين الدراسة الحالية والدراسات السابقة:

- 1- من حيث الهدف والمنهج: تتفق الدراسة الحالية مع الدراسات السابقة في تناولها لموضوع القيادة التشاركية كدراسة العنزي (2018)، ودراسة درويش (2018)، ودراسة البقي (2018)، ودراسة العمري (2019)، ودراسة الخروصية (2021). كما اتفقت مع بعض الدراسات السابقة في تناولها لموضوع مجتمعات التعلم المهنية كدراستي الصالحية وبنيت الهاشم (2018)، ودراسة الخريبي (2020).
- 2- من حيث المجتمع والأداة: اتفق الدراسة الحالية مع بعض الدراسات السابقة والتي تمثل مجتمعها في المعلمين كدراسة دراسة العنزي (2018)، ودراسة درويش (2018)، ودراسة الخروصية (2021)، ودراسة البقي (2018).

2.2.3.2. أوجه الاختلاف بين الدراسة الحالية والدراسات السابقة:

1. من حيث الهدف: اختلفت الدراسة الحالية عن الدراسات السابقة في تناولها للقيادة التشاركية ومجتمعات التعلم المهنية؛ إذ لم تتناول أي دراسة سابقة المتغيرين معاً، بينما اهتمت بعض الدراسات بدراسة القيادة التشاركية وربطها بمتغيرات أخرى، كدراسة دراسة العنزي (2018)، ودراسة درويش (2018)، ودراسة تناولت مجتمعات التعلم المهنية وربطها بمتغيرات أخرى كدراسة دراسة البقي (2018)، ودراسة الخروصية (2021).
2. من حيث المجتمع: تختلف الدراسة الحالية مع الدراسات السابقة التي تمثل مجتمعها في المعلمين كدراسة عمر وآخرين (Omer, et al, 2021) التي تمثل مجتمعها بالموظفين ودراسة إبراهيم والشهومي (2018) التي تمثل مجتمعها بالمدرسين.

2.2.3.3. أوجه الاستفادة من الدراسات السابقة:

تساعد الدراسات السابقة الباحثة في بناء تصور كامل للمشكلة البحثية ومعرفة أسبابها، وسبل التغلب عليها، بناء الاستبانة واختيار الأساليب الإحصائية المناسبة، إعداد الإطار النظري، والإفادة من مراجع الدراسات السابقة، وربط نتائج الدراسة الحالية بنتائج

الدراسة السابقة ومقارنتها بها.

2.2.3.4. ما يميز الدراسة الحالية:

أهم ما يميز الدراسة الحالية هو الجمع ما بين متغير القيادة التشاركية ومتغير مجتمعات التعلم المهنية، ومحاولة استكشاف العلاقة بينهما، وذلك لجسر فجوة ندرة الدراسات العربية والأجنبية التي حاولت تحقيق ذلك.

3. منهجية البحث وإجراءاته.

3.1. منهج البحث:

اعتمدت الباحثة المنهج الوصفي المسحي، وذلك باعتباره أنسب المناهج لموضوع الدراسة، وهو المنهج الذي يمزج ما بين البيانات الكمية والنوعية لتزويد الباحث بمعلومات دقيقة وذات صلة بمشكلة البحث، ويسمح بمشاركة جميع أو غالبية مجتمع الدراسة. ويعتمد على مجموعة متنوعة من الأدوات البحثية كالاستبانة والمقابلات " (أبو علام، 2011).

3.2. مجتمع البحث:

تكون مجتمع البحث من جميع معلمي ومعلمات مدارس المرحلة الثانوية بمحافظة الخرج بالمملكة العربية السعودية، والبالغ عددهم (1887) معلماً/ة، وفق إحصائية وزارة التعليم للعام 1443هـ/2021م.

3.3. عينة البحث:

أُخْتِرت عينة عشوائية بسيطة بلغت (252) معلماً ومعلمة، أي ما يمثل نسبة (13%) من العاملين بالمدارس الثانوية بمنطقة الخرج، وجرى تحديد عينة الدراسة ووصفها من خلال الاعتماد على عددٍ من المتغيرات وهي: (الجنس- المؤهل العلمي- عدد سنوات الخبرة)، كالتالي:

جدول رقم (1) توزيع عينة الدراسة تبعاً لمتغيرات (الجنس، المؤهل العلمي، سنوات الخبرة)

المتغيرات	الفئات	التكرار	النسبة %	المتغيرات	الفئات	التكرار	النسبة %
الجنس	أنثى	153	60.7%	سنوات الخبرة	من 1-4 سنوات	37	14.7%
	ذكر	99	39.3%		من 5-9 سنوات	59	23.4%
	المجموع	252	100%		10 سنوات فأكثر	156	61.9%
المؤهل العلمي	بكالوريوس فأقل	206	81.7%	المجموع	252	100%	
	دراسات عليا	46	18.3%				
	المجموع	252	100%				

يتضح من الجدول رقم (1) المتعلق بعرض نتائج عينة الدراسة تبعاً إلى متغير الجنس: أنه بلغ عدد الإناث (153) وبنسبة مئوية مقدارها (60.7%)، في حين جاء عدد الذكور (99) وبنسبة مئوية بلغت (39.3%).

وتبعاً إلى متغير المؤهل العلمي: جاء عدد الحاصلين على درجة "البكالوريوس" (206) وبنسبة مئوية بلغت (81.7%). في حين بلغ عدد الحاصلين على "دراسات عليا" (46)، وبنسبة مئوية مقدارها (18.3%) من مجموع عينة الدراسة.

وتبعاً لمتغير عدد سنوات الخبرة، يتبين أن: أغلب العينة من فئة "10 سنوات فأكثر؛ بنسبة (61.9%)، في حين أن فئة 1-4 سنوات بنسبة (14.7%) وهو ما سينعكس في دقة الإجابات؛ حيث إن الخبرة الطويلة أكسبت العينة مهارات وتجارب تجعلهم يجيبون بموضوعية أكثر من غيرهم.

3.4. أداة البحث:

لتحقيق أهداف البحث الحالي، والإجابة عن أسئلته استخدمت الباحثة أداة الدراسة "الاستبانة" باعتبارها أنسب الأدوات لتحقيق هذه الأهداف، وذلك وفق الإجراءات الآتية:

أ- بناء أداة الدراسة:

من خلال الاطلاع على الأدب النظري والدراسات السابقة ذات الصلة بموضوع الدراسة الحالية، بنت الباحثة الاستبانة في صورتها الأولية، والتي تكونت من جزأين: الجزء الأول يعرض البيانات الديموغرافية، بينما يعرض الجزء الثاني محاور الدراسة، التي

تكونت من ثلاثة محاور رئيسية هي: واقع تطبيق القيادة التشاركية بالمدارس الثانوية بمحافظة الخرج، واقع تفعيل مجتمعات التعلم المهنية بالمدارس الثانوية بمحافظة الخرج، ودور القيادة التشاركية في تطبيق مجتمعات التعلم المهنية بالمدارس الثانوية بمحافظة الخرج. ب- اعتماد ميزان تقديري لعبارات الاستبيان وفقاً إلى مقياس ليكرت الخماسي:

إذ جرى الاعتماد على مقياس ليكرت الخماسي (بدرجة قليلة جداً - بدرجة قليلة - بدرجة متوسطة - بدرجة كبيرة - بدرجة كبيرة جداً)، لتقييم استجابات أفراد عينة الدراسة، ثم جرى التعبير عن هذا المقياس كـ

جدول رقم (2) ميزان تقديري وفقاً لمقياس ليكرت الخماسي

القيم عند إدخال البيانات	مديات المتوسط المرجح	خيارات الإجابة	التقدير اللفظي للدور
1	1.00 - 1.80	موافقة بدرجة قليلة جداً	ضعيف جدا
2	1.81 - 2.60	موافقة بدرجة قليلة	ضعيف
3	2.61 - 3.40	موافقة بدرجة متوسطة	متوسط
4	3.41 - 4.20	موافقة بدرجة كبيرة	كبير
5	4.21 - 5.00	موافقة بدرجة كبيرة جداً	كبير جدا

ج- صدق أداة الدراسة:

- أولاً- الصدق الظاهري: وهو ما يطلق عليه "صدق المحكمين"، إذ عرضت الباحثة الاستبانة في صورتها الأولية على مجموعة من الخبراء في مجال الإدارة التربوية بلغ عددهم (16) محكماً، لإبداء الرأي حول مدى مناسبة محاور ومؤشرات الاستبانة للهدف منها، ومدى ارتباط كل مؤشر بهدف المحور الذي ينتهي إليه. حيث بلغت عدد عبارات الاستبيان (46) عبارة قبل التحكيم، ثم أجرت الباحثة التعديلات المقترحة في ضوء الاستجابات التي تحصلت عليها، وهي تعديلات متعلقة بالصياغة، لتصل الاستبانة إلى صورتها النهائية وعدد عباراتها (46)، وبذلك تصبح صالحة للتطبيق.

- ثانياً- صدق الاتساق الداخلي: حيث قامت الباحثة بحساب معامل الارتباط "بيرسون" بين درجات كل عبارة من عبارات المحور والدرجة الكلية للمحور الذي ينتهي إليه العبارة، وذلك باستخدام لغة برمجة تحليل البيانات (R) كالتالي:

جدول رقم (3) معاملات ارتباط بيرسون لعبارات الاستبيان والدرجة الكلية لكل محور

رقم العبارة	معامل الارتباط (r)						
1	0.67**	13	0.86**	25	0.75**	37	0.94**
2	0.24*	14	0.70**	26	0.79**	38	0.92**
3	0.66**	15	0.46**	27	0.85**	39	0.91**
4	0.67**	16	0.62**	28	0.85**	40	0.89**
5	0.81**	17	0.54**	29	0.83**	41	0.91**
6	0.78**	18	0.87**	30	0.89**	42	0.96**
7	0.84**	19	0.80**	31	0.95**	43	0.94**
8	0.86**	20	0.87**	32	0.95**	44	0.91**
9	0.84**	21	0.90**	33	0.89**	45	0.94**
10	0.88**	22	0.89**	34	0.91**	46	0.87**
11	0.88**	23	0.77**	35	0.89**		
12	0.91**	24	0.75**	36	0.93**		

*: دال إحصائياً عند مستوى معنوية (0.05) **: دال إحصائياً عند مستوى معنوية (0.01)

يتضح من بيانات جدول (4) المتعلق بنتائج حساب معامل الارتباط لعبارات محاور الاستبيان بالدرجة الكلية لكل محور: أن جميع معاملات ارتباط (r) بيرسون جاءت موجبة ودالة إحصائياً عند مستوى معنوية (0.01) وأقل، حيث تراوحت معاملات الارتباط ما بين (0.24) و(0.95)، وعليه فإن جميع عبارات محاور الاستبيان الأول متسقة داخلياً مع الدرجة الكلية للمحور الذي تنتهي إليه، مما يثبت صدق الاتساق الداخلي لعبارات الاستبيان ومناسبتها للقياس.

د- ثبات أداة الدراسة:

للتأكد من ثبات أداة الدراسة (الاستبانة) طبقت الباحثة معادلة ألفا كرونباخ (Cronbach's Alpha). وذلك من أجل التأكد من ثبات الاستبيان العام وما يتضمنه من محاور، وذلك بالتطبيق على عينة مكونة من (30) فرداً، ويعرض الجدول رقم (4) معامل ثبات ألفا كرونباخ لمحاور الاستبيان:

جدول رقم (4) معامل ألفا كرونباخ لقياس ثبات الاستبيان ومحاوره

المحاور	عدد العبارات	معامل الثبات ألفا (α)
المحور الأول	23	0.965
المحور الثاني	14	0.956
المحور الثالث	9	0.970
الثبات العام للاستبيان	46	0.982

من بيانات الجدول رقم (4) المتعلقة بمعامل الثبات ألفا كرونباخ للاستبيان ومحاوره يتضح أن: بلغ الثبات العام للاستبيان كلياً (0.982)، الذي يضم (46) عبارة مقسمة على (3) محاور، إذ تراوح ثبات محاور الاستبيان ما بين (0.956) و(0.970)، وهو ما يعني أن الاستبيان يتمتع بدرجة عالية من الثبات تمكن من الاعتماد عليه في التطبيق الميداني للدراسة بحسب مقياس "نانلي"، الذي يعتمد قيمة (0.70) حداً أدنى للثبات.

أساليب المعالجة الإحصائية:

اعتمدت الباحثة في تحليل البيانات على لغة تحليل البيانات آر (R) وذلك من أجل تطبيق الاختبارات الآتية: حساب التكرارات والنسب المئوية، المتوسط الحسابي المرجح، المتوسط الحسابي، الانحراف المعياري، معامل ألفا كرونباخ (α)، اختبار تحليل التباين الأحادي (One-Way Anova).

4. نتائج البحث وتفسيرها.

• نتيجة الإجابة عن السؤال الأول: "ما واقع تطبيق القيادة التشاركية بمدارس محافظة الخرج من وجهة نظر معلمي ومعلمات المدارس الثانوية؟".

وللإجابة على السؤال تم حساب المتوسط الحسابي لمجالات (العلاقات الإنسانية – التحفيز – التمكين – تفويض السلطة – التخطيط) المتعلقة بتطبيق القيادة التشاركية بالمدارس الثانوية بمحافظة الخرج، ويعرض الجدول (5) النتائج العامة لهذا المحور، كالتالي:

جدول رقم (5) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات عينة الدراسة على واقع تطبيق مجالات القيادة التشاركية بالمدارس الثانوية بمحافظة الخرج مرتبة تنازلياً بحسب المتوسطات

م	المتغير	المجال	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الرتبة	الدرجة
1	القيادة التشاركية	العلاقات الإنسانية	4.17	0.67	1	كبيرة
2		التحفيز	3.77	0.91	2	كبيرة
3		التمكين	3.74	0.97	3	كبيرة
4		تفويض السلطة	3.73	0.85	4	كبيرة
5		التخطيط	3.58	1.04	5	كبيرة
	المتوسط العام		3.79	0.88		كبيرة

من خلال بيانات جدول (5) يتضح أن أفراد عينة الدراسة موافقون "بدرجة كبيرة" على واقع تطبيق القيادة التشاركية بالمدارس الثانوية بمحافظة الخرج، إذ جاء المتوسط العام لتطبيق القيادة التشاركية يساوي (3.79) والانحراف المعياري (0.88).

ويمكن تفسير النتيجة بنجاح منظومة التعليم المطبقة في تلك المدارس في تهيئة بيئة مدرسية عالية الكفاءة، تبني نموذجاً مثالياً في العلاقات الإنسانية، وتدفع المعلمين والمعلمات نحو الإبداع والابتكار، وتمكنهم من المشاركة في اتخاذ القرار المتعلق بالعملية التعليمية، وتعمل على تنمية قدراتهم القيادية والإدارية. وتتفق هذه النتيجة مع نتيجة دراسة الخروصية (2021) التي أظهرت نتائجها أن

درجة تطبيق القيادة التشاركية جاءت بدرجة كبيرة 9. كما اتفقت هذه النتيجة مع ما توصلت إليه دراسة البقي (2018) من أن درجة ممارسة القيادة التشاركية في المدارس جاءت بدرجة "كبيرة" 5. وفيما يلي النتائج التفصيلية:

المجال الأول: العلاقات الإنسانية:

جدول رقم (6) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات العينة على عبارات مجال العلاقات الإنسانية مرتبةً تنازلياً حسب المتوسطات الحسابية

م	العبرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب	حجم الدور
1	تعتمد المدرسة على بناء نموذج متميز من العلاقات الإنسانية بين المعلمين بها	4.25	0.84	1	كبير جداً
2	تشجع القيادة المدرسية العمل بروح الفريق في المدرسة	4.24	0.88	2	كبير جداً
3	يتميز العمل في البيئة المدرسية بالانضباط	4.17	0.76	3	كبير
4	تراعي القيادة المدرسية ظروف المعلمين الإنسانية	4.04	0.98	4	كبير
	المتوسط العام	4.17	0.67		كبير

يتضح من خلال بيانات جدول (6) أن عينة الدراسة موافقون "بدرجة كبيرة" على تطبيق القيادة التشاركية مجال "العلاقات الإنسانية" بالمدارس الثانوية بمحافظة الخرج، بمتوسط حسابي قدره (4.17 من 5.00)، وهو متوسط يقع في الفئة الرابعة من فئات مقياس ليكرت الخماسي (من 3.41 إلى 4.20). وهي الفئة التي تشير إلى خيار الموافقة بدرجة كبيرة على عبارات هذا المحور، وهو ما تفسره الباحثة بأن المدارس الثانوية بمحافظة الخرج تتميز بنموذج مميز في العلاقات الإنسانية بين المعلمين وبعضهم بعضاً وبين المعلمين والمستويات الأخرى بهذه المدارس، وأن بيئة العمل بالمدرسة الثانوية تشجع على تبني نموذج مميز من العلاقات والتفاعلات بين العاملين في المدارس الثانوية بمحافظة الخرج.

المجال الثاني: التحفيز:

جدول رقم (7) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات العينة على عبارات مجال التحفيز مرتبةً تنازلياً حسب المتوسطات الحسابية

م	العبرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب	حجم الدور
1	تشجع القيادة المدرسية الأداء المتميز لجميع المعلمين بالمدرسة	4.01	0.93	1	كبير
2	تحرص القيادة المدرسية على تنمية دوافع الإنجاز لدى المعلمين بالمدرسة	3.88	0.97	2	كبير
3	تشجع القيادة المدرسية الأفكار الإبداعية لجميع المعلمين بالمدرسة	3.83	1.05	3	كبير
4	تعمل القيادة المدرسية على الوصول إلى رضا المعلمين بالمدرسة	3.81	1.04	4	كبير
5	يوجد نظام واضح للحوافز داخل المدرسة	3.32	1.25	5	متوسط
	المتوسط العام	3.77	0.91		كبيرة

يتضح من خلال بيانات جدول (7) أن عينة الدراسة موافقون "بدرجة كبيرة" على تطبيق القيادة التشاركية مجال "التحفيز" بالمدارس الثانوية بمحافظة الخرج، بمتوسط حسابي قدره (3.77 من 5.00)، وهو متوسط يقع في الفئة الرابعة من فئات مقياس ليكرت الخماسي (من 3.41 إلى 4.20)، وهي الفئة التي تشير إلى خيار الموافقة بدرجة كبيرة على عبارات هذا المحور، وهو ما يمكن تفسيره بأن قادة المدارس الثانوية بمحافظة الخرج يعملون على تحفيز وتشجيع المعلمين لتطوير وتحسين الأداء، ما ينعكس على جودة العمل والمخرجات، وذلك باستخدام العديد من الأساليب المادية والمعنوية.

المجال الثالث: التمكين:

جدول رقم (8) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات العينة على عبارات مجال التمكين مرتبةً تنازلياً حسب المتوسطات الحسابية

م	العبارة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب	حجم الدور
1	تعمل قيادة المدرسة على تنمية المسؤولية الجماعية لدى المعلمين بالمدرسة	3.93	0.93	1	كبير
2	تشجع قيادة المدرسة المعلمين بالمدرسة على الإبداع والابتكار	3.76	1.06	2	كبير
3	تدفع قيادة المدرسة المعلمين على تقديم حلول مبتكرة للمشكلات المدرسية	3.67	1.10	3	كبير
4	تعمل قيادة المدرسة على إشراك المعلمين في اتخاذ القرارات	3.58	1.16	4	كبير
	المتوسط العام	3.74	0.97		كبير

يتضح من خلال بيانات جدول (8) أنّ عينة الدراسة موافقون "بدرجة كبيرة" على تطبيق القيادة التشاركية مجال "التمكين" بالمدارس الثانوية بمحافظة الخرج، بمتوسط حسابي قدره (3.74 من 5.00)، وهو متوسط يقع في الفئة الرابعة من فئات مقياس ليكرت الخماسي (من 3.41 إلى 4.20) وهي الفئة التي تشير إلى خيار الموافقة بدرجة كبيرة على عبارات هذا المحور، وهو ما تفسره الباحثة بأن قادة المدارس الثانوية بمحافظة الخرج يعملون على تيسير تمكين المعلمين من أداء بعض المهام القيادية والإدارية بتلك المدارس، بالإضافة إلى أن قادة المدارس الثانوية بمحافظة الخرج يعون أهمية دور المعلمين في عمليات صنع واتخاذ القرارات المتعلقة بالعمل داخل تلك المدارس، لذا يحرصون على توفير الفرص المناسبة أمام المعلمين للمشاركة في جميع العمليات الإدارية والقيادية بالمدارس الثانوية بمحافظة الخرج.

المجال الرابع: تفويض السلطة:

جدول رقم (9) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات العينة على عبارات مجال تفويض السلطة مرتبةً تنازلياً حسب المتوسطات الحسابية

م	العبارة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتبة	حجم الدور
1	تسند قيادة المدرسة تنظيم الأنشطة الطلابية إلى المعلمين بالمدرسة	4.00	0.87	1	كبير
2	تعتمد قيادة المدرسة في إدارتها على أسلوب تفويض المهام	3.83	0.93	2	كبير
3	تشجع قيادة المدرسة المعلمين على المساهمة في إيجاد حلول للمشكلات الطلابية	3.79	1.03	3	كبير
4	تشجع قيادة المدرسة المعلمين على بناء شراكات مجتمعية مع المجتمع المحلي	3.71	1.09	4	كبير
5	تمنح قيادة المدرسة صلاحية إعداد الجداول الدراسية للمعلمين بالمدرسة	3.32	1.37	5	متوسط
	المتوسط العام	3.73	0.85		كبيرة

يتضح من خلال بيانات جدول (9) أن عينة الدراسة موافقون "بدرجة كبيرة" على تطبيق القيادة التشاركية مجال "تفويض السلطة" بالمدارس الثانوية بمحافظة الخرج بمتوسط حسابي قدره (3.73 من 5.00)، وهو متوسط يقع في الفئة الرابعة من فئات مقياس ليكرت الخماسي (من 3.41 إلى 4.20) وهي الفئة التي تشير إلى خيار الموافقة بدرجة كبيرة على عبارات هذا المحور، وهو ما يمكن تفسيره بإيمان وعمل قادة المدارس الثانوية بمحافظة الخرج على توزيع جزء من السلطات والصلاحيات في مستويات القيادة المختلفة إلى المعلمين، وتشجيع المعلمين في أخذ زمام المبادرة والعمل على المساهمة في إيجاد حلول للمشكلات الطلابية، ومشاركتهم في تحمّل جزء من مسؤوليات العمل القيادي.

المجال الخامس: التخطيط:

جدول رقم (10) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات العينة على عبارات مجال التخطيط مرتبةً تنازلياً حسب المتوسطات الحسابية

م	العبارة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب	حجم الدور
1	تحرص قيادة المدرسة على مساهمة المعلمين في تنظيم البيئة المدرسية	3.84	1.04	1	كبير

م	العبارة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب	حجم الدور
2	تدفع قيادة المدرسة المعلمين على المساهمة في تحديد الأهداف التعليمية	3.60	1.14	2	كبير
3	تشجع قيادة المدرسة المعلمين على إبداء رأيهم في اللوائح الداخلية لتنظيم العمل المدرسي	3.56	1.20	3	كبير
4	تدعم قيادة المدرسة مشاركة المعلمين بوضع الخطط التنفيذية	3.48	1.19	4	كبير
5	تشرك قيادة المدرسة المعلمين في صياغة الخطة الاستراتيجية للمدرسة	3.41	1.24	5	كبير
	المتوسط العام	3.58	1.04		كبير

يتضح من خلال بيانات جدول (10) أن عينة الدراسة موافقون "بدرجة كبيرة" على تطبيق القيادة التشاركية مجال "التخطيط" بالمدارس الثانوية بمحافظة الخرج، بمتوسط حسابي قدره (3.58 من 5.00)، وهو متوسط يقع في الفئة الرابعة من فئات مقياس ليكرت الخماسي (من 3.41 إلى 4.20) وهي الفئة التي تشير إلى خيار الموافقة بدرجة كبيرة على عبارات هذا المحور، وهو ما يمكن تفسيره بأن قادة المدارس الثانوية بمحافظة الخرج يحرصون بجدية على إشراك المعلمين في عمليات التخطيط للعمل المدرسي بشكل عام، حيث يسمح للمعلمين بالاشتراك في صياغة الخطة الاستراتيجية ووضع الأهداف المرتبطة بالعمل المدرسي، وإبداء تصوراتهم حول سبل تنفيذ وتحقيق تلك الأهداف، إلا أن هذه المشاركة ليست بالقدر الكبير والمتوقع، ويتضح ذلك من تدني المتوسطات الحسابية لمؤشرات محور التخطيط حيث تقع في الحد الأدنى من الفئة الرابعة لمقاس ليكرت الخماسي، وبالقرب من الفئة الثالثة وهي فئة الموافقة المتوسطة، ما يشير إلى أن المشاركة في عمليات التخطيط ليس بالقدر الكبير.

• نتيجة الإجابة على السؤال الثاني: "ما واقع تفعيل مجتمعات التعلم المهنية بمدارس محافظة الخرج من وجهة نظر معلمي ومعلمات المدارس الثانوية؟".

وللإجابة على السؤال الثاني تم حساب المتوسطات الحسابية، والانحرافات المعيارية والترتيب لاستجابات عينة الدراسة على عبارات محور واقع تفعيل مجتمعات التعلم المهنية بالمدارس الثانوية بمحافظة الخرج، حيث جاءت النتائج على النحو التالي:
جدول رقم (11) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات العينة على عبارات واقع تفعيل مجتمعات التعلم المهنية مرتبةً تنازلياً حسب المتوسطات الحسابية

م	العبارة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتبة	حجم الدور
1	تميز مجتمعات التعلم المهنية بالمدرسة بالثقة والاحترام المتبادل	4.03	0.98	1	كبير
2	يدعم قائد المدرسة تكوين مجتمعات التعلم المهنية	3.87	1.07	2	كبير
3	تركز مجتمعات التعلم المهنية في عملها على تعلم الطلاب	3.87	1.08	2	كبير
4	تعتمد مجتمعات التعلم المهنية بالمدرسة على العمل الجماعي	3.82	1.12	3	كبير
5	تقبل مجتمعات التعلم المهنية النقد البناء لممارسات أعضائها	3.82	1.07	3	كبير
6	تكيف مجتمعات التعلم المهنية مع التغييرات التي تفرضها الظروف المحيطة	3.80	1.04	4	كبير
7	تقوم فلسفة مجتمعات التعلم المهنية بالمدرسة على فكرة التعلم المستمر	3.78	1.07	5	كبير
8	تعتمد مجتمعات التعلم المهنية على التقنيات الرقمية الحديثة في البحث والتطوير	3.73	1.13	6	كبير
9	تهدف مجتمعات التعلم المهنية إلى تطوير الأداء الأكاديمي	3.69	1.15	7	كبير
10	يوجد بالمدرسة مجتمعات التعلم المهنية	3.66	1.09	8	كبير
11	تقوم مجتمعات التعلم المهنية بالمدرسة على تطوير الممارسات التدريسية من خلال أسلوب الاستقصاء العلمي المنظم	3.63	1.08	9	كبير
12	توجد أماكن مخصصة لاجتماعات ولقاءات أعضاء مجتمعات التعلم المهنية بالمدرسة	3.39	1.28	10	متوسط
13	تقبل مجتمعات التعلم المهنية بالمدرسة أعضاء جدد من خارجها	3.38	1.25	11	متوسط

م	العبارة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الرتبة	حجم الدور
14	يجتمع أعضاء مجتمعات التعلم المهنية دورياً وبانتظام	3.34	1.22	12	متوسط
	المتوسط العام	3.70	0.94		كبير

يتضح من خلال بيانات جدول (11) أن عينة الدراسة موافقون "بدرجة كبيرة" على واقع تفعيل مجتمعات التعلم المهنية بالمدارس الثانوية بمحافظة الخرج، بمتوسط حسابي قدره (3.70 من 5.00) وانحراف معياري (0,94)، وهو متوسط يقع في الفئة الرابعة من فئات مقياس ليكرت الخماسي (من 3.41 إلى 4.20) وهي الفئة التي تشير إلى خيار الموافقة بدرجة كبيرة على عبارات هذا المحور، وتعزى هذه النتيجة إلى أن المعلمين بالمدارس الثانوية بمحافظة الخرج لديهم توجه عام إيجابي نحو مجتمعات التعلم المهنية، وهذا يعكس قدرًا مرتفعًا من المهنية والخبرات العلمية والثقافية لدى معلمي ومعلمات تلك المدارس، وحرصهم على تطوير مهارات التدريس لديهم ومواصلة البحث عن الخبرات الجديدة، وتتفق هذه النتيجة مع نتيجة دراسة الخزيبي (2020) التي أظهرت موافقة عينة الدراسة على جاهزية وصلاحية المدارس لتطبيق مجتمعات التعلم المهنية، كما اتفقت هذه النتيجة جزئيًا مع نتيجة دراسة إبراهيم والشهومي (2018) التي أظهرت أن دور مديري المدارس في بناء مجتمعات التعلم المهنية جاء بدرجة "كبيرة".

كما يتضح من النتائج أن أقل ملامح واقع تفعيل مجتمعات التعلم المهنية بالمدارس الثانوية بمحافظة الخرج وذلك بحسب موافقة عينة الدراسة عليها بدرجة متوسطة، يمكن أن يرجع إلى العديد من الأسباب أهمها عدم توافر أماكن كافية ومناسبة في المدارس الثانوية بمحافظة الخرج تصلح مقرًا يسمح باللقاء المستمر والدائم لأعضاء مجتمعات التعلم المهنية بتلك المدارس.

• نتيجة الإجابة عن السؤال الثالث: "ما دور القيادة التشاركية في تطبيق مجتمعات التعلم المهنية بمدارس محافظة الخرج من وجهة نظر معلمي ومعلمات المدارس الثانوية؟".

وللإجابة السؤال الثالث تم حساب المتوسطات الحسابية، والانحرافات المعيارية والترتيب لاستجابات عينة الدراسة على عبارات دور القيادة التشاركية في تطبيق مجتمعات التعلم المهنية بالمدارس الثانوية بمحافظة الخرج، حيث جاءت النتائج على النحو التالي:

جدول رقم (12) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات العينة على عبارات دور القيادة التشاركية في تفعيل مجتمعات التعلم المهنية مرتبةً تنازليًا حسب المتوسطات الحسابية

م	العبارة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الرتبة	حجم الدور
1	تعمل القيادة التشاركية على توفير بيئة مدرسية مشجعة على تكوين مجتمعات التعلم المهنية	3.82	1.02	1	كبير
2	تعمل القيادة التشاركية على تنظيم بيئة العمل المدرسي التي تسمح لأعضاء المجتمع المدرسي بالحوار والمناقشة	3.76	0.99	2	كبير
3	تعمل القيادة التشاركية على تطوير الممارسات التأملية لدى أعضاء هذه المجتمعات ما ينعكس على تطوير ممارساتهم التدريسية	3.73	1.06	3	كبير
4	تعمل القيادة التشاركية على مواصلة النمو المهني الأكاديمي لأعضاء هذه المجتمعات	3.72	1.07	4	كبير
5	تشجع القيادة التشاركية التدريس التفاعلي الذي تقوم عليه هذه المجتمعات	3.71	1.05	5	كبير
6	تعمل القيادة التشاركية على تطوير مشاركة الطلاب في هذه المجتمعات	3.70	1.05	6	كبير
7	تشجع القيادة التشاركية انفتاح هذه المجتمعات على المجتمع المحلي لتبادل الخبرات	3.70	1.13	6	كبير
8	تعمل القيادة التشاركية على دفع هذه المجتمعات للمشاركة في حل المشكلات	3.69	1.06	7	كبير
9	تعمل القيادة التشاركية على توفير الموارد (المالية- الأجهزة والوسائل- مصادر التعلم) الضرورية لهذه المجتمعات	3.57	1.14	8	كبير
	المتوسط العام	3.71	0.95		كبير

يتضح من خلال بيانات جدول (12) أن عينة الدراسة موافقون "بدرجة كبيرة" على دور القيادة التشاركية في تطبيق مجتمعات التعلم المهنية بالمدارس الثانوية بمحافظة الخرج بمتوسط قدره (3.71 من 5.00) وهو متوسط يقع في الفئة الرابعة من فئات مقياس ليكرت الخماسي (من 3.41 إلى 4.20)، وهي الفئة التي تشير إلى خيار الموافقة بدرجة كبيرة على عبارات هذا المحور، وهذه النتيجة من وجهة نظر الباحثة تعزي إلى أن القيادة التشاركية تؤدي دوراً مهماً في إنشاء وتطوير مجتمعات التعلم المهنية بالمدارس الثانوية بمحافظة الخرج، حيث تعمل القيادات التشاركية على توفير جميع المتطلبات اللازمة لقيام مجتمعات التعلم المهنية ونموها، كما يمكن تفسير ذلك بالمعرفة الكبيرة لدى قادة المدارس الثانوية بمحافظة الخرج بخصائص مجتمعات التعلم المهنية، والتي من أهمها السعي الدائم نحو تطوير الممارسات التأملية لما يقومون به من أنشطة وعمليات، ما يدفع هؤلاء القادة نحو المشاركة الفعالة في تلك الممارسات. وتتفق هذا النتيجة مع ما توصلت إليه دراسة إبراهيم والشهومي (2018) في تأكيد دور مديري المدارس في تفعيل مجتمعات التعلم المهنية بمدارسهم، كما اتفقت النتائج مع ما توصلت إليه نتيجة دراسة الصالحية وبنيت الهاشم (2018) من أن الممارسات المهنية للقيادة والمديرين في الحقل التربوي يمكن أن تفتح المجال لإمكانية تطبيق مجتمعات التعلم المهنية في المدارس بما يخدم التحصيل الأكاديمي للطلاب.

- نتيجة الإجابة عن السؤال الرابع: "ما مدى وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ($\alpha \leq 0.05$) بين تقديرات أفراد عينة الدراسة لدور القيادة التشاركية في تطبيق مجتمعات التعلم المهنية بمدارس محافظة الخرج من وجهة نظر معلمي ومعلمات المدارس الثانوية تعزي إلى المتغيرات التالية: (الجنس، المؤهل العلمي، وعدد سنوات الخبرة)؟".
- 1- الفروق باختلاف متغير الجنس:

للتعرف على ما إذا كانت هناك فروق ذات دلالة إحصائية في استجابات عينة الدراسة طبقاً إلى اختلاف متغير الجنس، استُخدم اختبار "ت" (t-test) لتحديد دلالة الفروق بين استجابات عينة الدراسة كالتالي:

جدول رقم (13) نتائج اختبار "ت" t-test للفروق في متوسطات استجابات عينة الدراسة تبعاً إلى اختلاف متغير الجنس

المحاور	المتوسطات		قيمة ت (t)	درجات الحرية (df)	المعنوية (sig)	قيمة كا (CI)	التفسير
	ذكور	إناث					
تطبيق القيادة التشاركية	85.2929	88.1438	1.198	250	0.232	[-1.837, 70539]	غير دالة
تفعيل مجتمعات التعلم المهنية	48.4343	53.9869	3.354	250	0.001	[2.29197, 8.81320]	دالة إحصائية
دور القيادة التشاركية في تطبيق مجتمعات التعلم المهنية	31.9192	34.3595	2.233	250	0.026	[0.28805, 4.59252]	دالة إحصائية

يضح من خلال نتائج جدول (13) وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية أقل من (0.05) في اتجاهات عينة الدراسة حول (تفعيل مجتمعات التعلم المهنية، ودور القيادة التشاركية في تفعيل مجتمعات التعلم المهنية) تبعاً إلى متغير الجنس ولصالح الإناث. وقد ترجع هذه الاختلافات إلى العدد الكبير من المدارس الثانوية المخصصة للإناث بمحافظة الخرج، وتختلف هذه النتيجة مع نتيجة دراسة العنزي (2018) والتي أظهرت نتائجها وجود فروق ذات دلالة إحصائية لدور القيادة التشاركية في النمو المهني للمعلمين تبعاً إلى متغير الجنس لصالح الذكور.

2- الفروق تبعاً لمتغير المؤهل العلمي:

للتعرف على ما إذا كانت هناك فروق ذات دلالة إحصائية في استجابات عينة الدراسة طبقاً إلى اختلاف متغير المؤهل العلمي، استُخدم اختبار "ت" (t-test) لتحديد دلالة الفروق بين استجابات عينة الدراسة كالتالي:

جدول رقم (14) نتائج اختبار "ت" t-test للفروق في متوسطات استجابات عينة الدراسة تبعاً إلى اختلاف متغير المؤهل العلمي

المحاور	المتوسطات		قيمة ت (t)	درجات الحرية (df)	المعنوية (sig)	قيمة كا (CI)	التفسير
	بكالوريوس فأقل	دراسات عليا					
تطبيق القيادة التشاركية	87.7718	83.6739	1.363	250	0.174	[-1.82477, 10.02063]	غير دالة
تفعيل مجتمعات التعلم المهنية	52.6505	48.0217	2.184	250	0.030	[0.45426, 8.80324]	دالة إحصائية

المحاور	المتوسطات		درجات الحرية	قيمة ت (t)	قيمة المعنوية (sig)	قيمة كا (CI)	التفسير
	بكالوريوس فأقل	دراسات عليا					
دور القيادة التشاركية في تطبيق مجتمعات التعلم المهنية	34.0049	30.6957	250	2.399	0.017	[0.59222] [6.02619]	دالة إحصائية

يتضح من خلال نتائج جدول (14) وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية أقل من (0.05) في اتجاهات عينة الدراسة حول (تفعيل مجتمعات التعلم المهنية، ودور القيادة التشاركية في تفعيل مجتمعات التعلم المهنية) تبعاً إلى متغير المؤهل العلمي ولصالح فئة المؤهل العلمي "بكالوريوس فأقل". وتعوذ الباحثة هذه النتيجة إلى أن هذه الفئة هي الفئة الأكثر عدداً وشيوعاً في المدارس الثانوية بمحافظة الخرج، بالإضافة إلى أن فئة "الدراسات العليا" تعد فئة قليلة في تلك المدارس، وهذه النتيجة تختلف مع ما توصلت إليه نتيجة دراسة الصالحية وبنيت الهاشم (2018) من وجود فروق دالة إحصائية تعزى إلى متغير المؤهل العلمي في دور مجتمعات التعلم المهنية لصالح المؤهل الدراسي الأعلى.

3- الفروق تبعاً لمتغير عدد سنوات الخبرة:

للتعرف على ما إذا كانت هناك فروق ذات دلالة إحصائية في استجابات عينة الدراسة طبقاً إلى اختلاف متغير عدد سنوات الخبرة، استُخدم اختبار تحليل التباين الأحادي (One-Way Anova) لتحديد دلالة الفروق بين استجابات عينة الدراسة كالتالي:

جدول (15) نتائج اختبار تحليل التباين (Anova) للفروق بين استجابات عينة الدراسة طبقاً إلى اختلاف متغير سنوات الخبرة

التفسير	اختبار		متوسط المربعات		درجات الحرية		مجموع المربعات		الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	دور القيادة التشاركية تبعاً لسنوات الخبرة
	الدلالة sig	القيمة F	داخل المجموعات Within	بين المجموعات Between	داخل المجموعات Within	بين المجموعات Between	داخل المجموعات Within	بين المجموعات Between			
غير دالة	0.332	1.109	72.855	80.783	249	2	18140.9	161.565	17.43486	91.5676	1 - 4 سنوات
									17.52812	84.1525	5-9
									18.94522	87.0321	10 فأكثر
					251		18302.520				المجموع

يتضح من خلال نتائج جدول (15) عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية أقل من (0.05) في اتجاهات عينة الدراسة حول (دور القيادة التشاركية في تطبيق مجتمعات التعلم المهنية بالمدارس الثانوية بمحافظة الخرج) تبعاً إلى متغير عدد سنوات الخبرة. وتفسر الباحثة تلك النتيجة بأن القيادة التشاركية تعتبر من المداخل الحديثة نسبياً في أساليب القيادة المدرسية، فضلاً عن نقص البرامج التدريبية للقيادات على هذا الأسلوب، كما أن تحويل المدرسة إلى مجتمع تعلم مهني يتطلب المزيد من البرامج التدريبية، وقدر كبير من البحث والدراسة وبرامج تبادل الخبرات الخارجية مع المدارس التي نجت في تطبيق هذا الأسلوب وهو ما لا يتوفر في البيئة المدرسية المحلية. وهذه النتيجة تختلف عن ما توصلت إليه نتيجة دراسة العتيبي والنفيسة (2021)، التي أظهرت وجود فروق في أداء مجتمعات التعلم المهنية يمكن أن تعزى إلى متغير "الخبرة" ولصالح الفئات الأكثر خبرة.

التوصيات والمقترحات.

في ضوء ما توصلت إليه الدراسة من نتائج توصي الباحثة وتقتصر بما يلي:

- 1- جاءت النتائج تبين موافقة عينة الدراسة بدرجة متوسطة على عبارة "توجد أماكن مخصصة لاجتماعات ولقاءات أعضاء مجتمعات التعلم المهنية بالمدرسة" بمتوسط حسابي (3.93 من 5.00)؛ ومن ثمَّ توصي الدراسة بضرورة توفير إدارة المدارس الثانوية أماكن مناسبة لاجتماعات ولقاءات أعضاء مجتمعات التعلم المهنية بالمدرسة.
- 2- جاءت النتائج تبين موافقة عينة الدراسة بدرجة متوسطة على عبارة "يجتمع أعضاء مجتمعات التعلم المهنية دورياً و بانتظام" بمتوسط حسابي مقداره (3.34 من 5.00) ومن ثمَّ توصي الدراسة بضرورة تشجيع إدارة المدارس الثانوية لانتظام أعضاء مجتمعات التعلم المهنية للاجتماع دورياً.
- 3- جاءت النتائج تبين موافقة عينة الدراسة بدرجة متوسطة على عبارة "تقبل مجتمعات التعلم المهنية بالمدرسة أعضاء جدد من خارجها" بمتوسط حسابي (3.38 من 5.00) ومن ثم توصي الدراسة بضرورة قيام مجتمعات التعلم المهنية الموجودة بالمدارس الثانوية بتسهيل قبول أعضاء من المجتمعات المحيطة بها.

- 4- ضرورة مواصلة دعم المسؤولين عن إدارة التعليم بالمملكة لتطبيق أسلوب القيادة التشاركية ومجتمعات التعلم المهنية في جميع المؤسسات التعليمية بالمملكة (حكومية وأهلية) بمختلف المراحل الدراسية، وذلك في ضوء ما أكدته نتائج الدراسة الحالية والعديد من الدراسات الأخرى.
- 5- ضرورة قيام المسؤولين عن إدارة التعليم بالمملكة بتطوير برامج التدريب على أسلوب القيادة التشاركية ومجتمعات التعلم المهنية للقادة والمعلمين بمختلف المراحل الدراسية.
- 6- ضرورة قيام المسؤولين عن إدارة التعليم بالمملكة بنشر المعرفة والثقافة المتعلقة بأسلوب القيادة التشاركية ومجتمعات التعلم المهنية لدى العاملين في قطاع التعليم بالمملكة.
- 7- ضرورة العمل على توفير جميع المتطلبات اللازمة لنجاح تطبيق أسلوب القيادة التشاركية ومجتمعات التعلم المهنية بجميع المدارس بالمملكة.

قائمة المراجع.

أولاً- المراجع بالعربية:

- إبراهيم، حسام الدين السيد محمد، والشهومي، سعيد بن راشد بن علي. (2018). دور مديري المدارس في بناء مجتمعات التعلم المهنية بسلطنة عمان من وجهة نظر مشرفي الإدارة المدرسية. مجلة كلية التربية، مج29، ع116، 335-376. مسترجع من <http://search.mandumah.com/Record/927498>
- إبراهيم، حسام الدين السيد محمد، والمرزوقي، أحمد بن سعيد بن عبد الله. (2018). المشكلات التي تواجه مجتمعات التعلم المهنية في المدارس بسلطنة عمان. مجلة الفنون والأدب وعلوم الإنسانيات والاجتماع، ع29، 306-337. مسترجع من <http://search.mandumah.com/Record/935126>
- إبراهيم، محمد عبد الناصر القناوي، حسان، حسن محمد إبراهيم، والإخناوي، محمد السيد محمد. (2018). مجتمعات التعلم المهنية مدخل لمواجهة بعض مشكلات مدارس التعليم الثانوي الصناعي في مصر: دراسة ميدانية (رسالة ماجستير غير منشورة). جامعة المنصورة، المنصورة. مسترجع من <http://search.mandumah.com/Record/1035706>
- أبوعلام، رجاء محمود. (2011). مناهج البحث في العلوم النفسية والتربوية. دار النشر للجامعات، مصر.
- آدم، أمينة خلف محمد، البحيري، خلف محمد، وهبة، عماد صموئيل. (2023). نموذج مقترح لتعزيز الهوية المهنية للمعلمين باستخدام مجتمعات التعلم المهنية في مصر. مجلة شباب الباحثين في العلوم التربوية، ع14، 1-28. مسترجع من <http://search.mandumah.com/Record/1362323>
- آل قريشة، نجوى بنت علي بن محمد، والأحمدي، نسرين بنت عبد الحميد. (2022). القيادة التشاركية لرؤساء الأقسام وعلاقتها بالقيم التنظيمية: جامعة تبوك أنموذجاً. مجلة جامعة تبوك للعلوم الإنسانية والاجتماعية، مج2، ع2، 181-204. مسترجع من <http://search.mandumah.com/Record/1309158>
- البقي، فيحان بن غلاب مدغش، وعطية، محمد عبد الكريم علي. (2018). درجة ممارسة قادة مدارس محافظة تربة للقيادة التشاركية وعلاقتها بالروح المعنوية لدى المعلمين. مجلة كلية التربية، مج34، ع11، 1222-1251. مسترجع من <http://search.mandumah.com/Record/952500>
- الجني، أحلام والفهد، عبد الله. (2019). واقع مجتمعات التعلم المهنية عبر الإنترنت لمعلمات الأحياء في مدينة الرياض (عرض ورقة علمية). الكتاب العلمي للمؤتمر الأول للجمعية السعودية العلمية للمعلم، كلية التربية، جامعة الملك خالد، أبها، المملكة العربية السعودية.
- حسن بت، حسين بن قاسم. (2016). الكفايات المهنية المنشودة لدى القيادات المدرسية لتطبيق معايير مجتمعات التعلم بمؤسسات التعليم العام السعودية: نموذج مقترح. الثقافة والتنمية، س16، ع103، 1-61. مسترجع من <http://search.mandumah.com/Record/760412>
- الجوسني، عزة. (2013). الذكاء الانفعالي لدى مديري المدارس بمحافظتي الباطنة وعلاقته بأنماطهم وفاعليتهم القيادية في ضوء نموذج القيادة الموقفية لهيرسي ويلانشر [رسالة ماجستير غير منشورة] جامعة مؤتة.
- الخروصية، بثينة بنت علي بن عبد الله. (2021). القيادة التشاركية وأثرها على أداء المعلمين: دراسة حالة على مديري المدارس الخاصة بمحافظة مسقط. دراسات عربية في التربية وعلم النفس، ع131، 121-144. مسترجع من <http://search.mandumah.com/Record/1116560>

- الخريفي، بيان عبد العزيز، وطيب، عزيزة بنت عبد الله بن عبد الرحمن. (2020). درجة جاهزية تطبيق مجتمعات التعلم المهنية في المدارس الثانوية الحكومية بمدينة جدة. مجلة البحث العلمي في التربية، ع21، ج2، 58-84. مسترجع من <http://search.mandumah.com/Record/1070015>
- دواني، كمال سليم. (2013). القيادة التربوية. دار المسيرة.
- الزامل، مها عثمان، والعواد، روان مساعد. (2021). القيادة التشاركية لدى مراكز التربية الخاصة في ضوء متطلبات قيادة التغيير. شؤون اجتماعية، مج38، ع149، 85-118. مسترجع من <http://search.mandumah.com/Record/1130428>
- السعيد، حميد بن مسلم بن سعيد، والمنوري، سعيد بن سيف بن سعيد. (2022). توظيف المشرفين التربويين لمجتمعات التعلم المهنية في تطوير العملية التعليمية بمدارس التعليم الأساسي في سلطنة عمان. المجلة التربوية، مج36، ع143، 201-230. مسترجع من <http://search.mandumah.com/Record/1283067>
- شاهين، أحمد أنور السيد سند. (2021). مجتمعات التعلم المهنية عبر الإنترنت لمواجهة جائحة فيروس كورونا في ضوء خبرات بعض الدول الأجنبية وإمكان الاستفادة منها في مصر. مجلة التربية، ع192، ج4، 363-427. مسترجع من <http://search.mandumah.com/Record/1231257>
- الشايح، على بن صالح بن علي، والجريوع، حسين سليمان. (2022). القيادة التشاركية لدى مديري المدارس في إدارة التعليم بمحافظة البكيرية. مجلة الدراسات والبحوث التربوية، مج2، ع6، 222-261. مسترجع من <http://search.mandumah.com/Record/1315116>
- الشباب، صالح. (2023). درجة ممارسة مديري المدارس للقيادة التشاركية من وجهة نظر المعلمين في لواء الجيزة. مجلة البلقاء للبحوث والدراسات، مج25، عدد خاص، 36-57. مسترجع من <http://search.mandumah.com/Record/1354268>
- شركة تطوير للخدمات التعليمية. (2014). دليل مجتمعات التعلم المهنية. الرياض: مشروع الملك عبد الله لتطوير التعليم العام.
- الشمري، خالد بن أحمد معيوف. (2020). درجة ممارسة القيادة التشاركية لدى قادة المدارس الثانوية بمحافظة حفر الباطن وسبل تحسينها. مجلة كلية التربية في العلوم التربوية، مج44، ع4، 15-58. مسترجع من <http://search.mandumah.com/Record/1117317>
- الصالحية، فاطمة بنت محمد بن سالم، وبنيت الهاشم، نور حياتي. (2018). تطبيق مجتمعات التعلم المهنية ودورها في رفع مستوى التحصيل الدراسي للطلاب. دراسات عربية في التربية وعلم النفس، ع97، 447-472. مسترجع من <http://search.mandumah.com/Record/894188>
- الصعيري، عبد الرحمن. (2014). متطلبات قيادة مجتمعات التعلم من وجهة نظر قادة مدارس التعليم العام في محافظة بيشة. مجلة دراسات عربية في التربية وعلم النفس، 4(46)، 231-248.
- عبد الله، مسلم. (2021). دور القيادة التشاركية في الحد من الصمت التنظيمي: دراسة ميدانية بمركب النسيج بسبدو ولاية تلمسان. مجلة روافد للدراسات والأبحاث العلمية في العلوم الاجتماعية والانسانية، مج5، ع2، 479-496. مسترجع من <http://search.mandumah.com/Record/1197561>
- عبد الموجود، آلاء (2018). الإبداع المعرفي ودوره في تعزيز ممارسات الإدارة التشاركية- دراسة ميدانية في جامعة الموصل. مجلة جامعة جهان آريل العلمية، 2(2)، 198-214.
- العتيبي، سعد بن محمد، والنفيسة، صالح بن إبراهيم. (2021). معوقات أداء مجتمعات التعلم المهنية PLC من وجهة نظر معلمي العلوم في عفيف. المجلة الدولية للبحوث في العلوم التربوية، مج4، ع3، 367-405. مسترجع من <http://search.mandumah.com/Record/1174781>
- عطيف، يحيى بن منصور حسن، وشراحيلى، جابر بن عبد الله حسن. (2021). برنامج تدريبي قائم على مجتمعات التعلم المهنية وأثره في تحسين الممارسات التدريسية لدى معلمي التعليم العام. دراسات عربية في التربية وعلم النفس، ع133، 403-430. مسترجع من <http://search.mandumah.com/Record/1155291>
- العمري، منال عبد الله غيثان. (2019). واقع القيادة التشاركية لدى قائدات المدارس الثانوية الخاصة بمحافظة خميس مشيط. مجلة كلية التربية، مج35، ع5، 417-445. مسترجع من <http://search.mandumah.com/Record/967687>
- العزيزي، طلال غربي كباد، والزعيبي، ميسون طلاع محمود. (2018). درجة تطبيق القيادة التشاركية لدى مديري مدارس المرحلة المتوسطة في محافظة الجبراء وعلاقتها بالنمو المهني للمعلمين (رسالة ماجستير غير منشورة). جامعة آل البيت، المفرق. مسترجع من <http://search.mandumah.com/Record/902824>
- الغامدي، عبد الرحمن. (2014). استراتيجية مقترحة لتطوير إدارة مدارس نظام المقررات الثانوية في ضوء مدخل القيادة التشاركية (سالة دكتوراه غير منشورة). جامعة الملك سعود.

- الغامدي، محمد. (2014). متطلبات قيادة مجتمعات التعلم في مدارس التعليم العام المطبقة لأنموذج "تطوير" بمحافظة جدة (رسالة ماجستير غير منشورة). جامعة الملك عبد العزيز.
- المطيري، بدرية بنت فلاح بن دغيم. (2022). قيادة مجتمعات التعلم المهنية في ظل جائحة كورونا بمدارس التعليم العام في محافظة عنيزة. مجلة الدراسات والبحوث التربوية، مج2، ع4. مسترجع من <http://search.mandumah.com/Record/1207397>

ثانياً-المراجع بالإنجليزية:

- Antinluoma, M., Ilomäki, L., & Toom, A. (2021, April). Practices of professional learning communities. In *Frontiers in education* (Vol. 6, p. 89). Frontiers.
- Bakare, M., & Ojeleye, Y. (2020). Participative Leadership Style and Employee Commitment in Federal College of Education (Technical) Gusau: Moderation role of Organizational Culture. *International Journal of Intellectual Discourse*, 3(1), 17-31.
- Finch, J. A. (2017). *Multidisciplinary professional learning communities in a public high school: An action research study* (Order No. 10605251). Available from ProQuest Dissertations & Theses Global. (1946737084). Retrieved from <https://www.proquest.com/dissertations-theses/multidisciplinary-professional-learning/docview/1946737084/se-2>
- Omar, Z., Bhatti, K., Kucukoglu, I., & Faisal, R. (2021). Examining Psychological Empowerment and Participative Leadership Effects on Employees and Organizations. *Turkish Studies-Economic Finance Politics*, 16(2), 635-653.
- Sackey, E. E. A. N. (2021). *Strengthening organizational performance through integration of systems leadership, participatory communication, and dynamic capabilities* (Order No. 28829838). Available from ProQuest Dissertations & Theses Global. (2595169059). Retrieved from <https://www.proquest.com/dissertations-theses/strengthening-organizational-performance-through/docview/2595169059/se-2>
- Wikipedia contributors. (2023, April 2). Al-Kharj. In *Wikipedia, The Free Encyclopedia*. Retrieved 07:51, July 17, 2023, from <https://en.wikipedia.org/w/index.php?title=Al-Kharj&oldid=1147863334>