جامعة الشرق الأوسط
MIDDLE EAST UNIVERSITY
Amman - Jordan

الممارسات الإدارية الفاعلة لدى مديري المدارس الخاصة الدامجة

Effective Administrative Practices among Inclusive Private Schools Principals

إعداد

نسرين خالد طارق الغلاييني

إشراف

الدكتورة ذكريات جبريل اعبيد القراله

قدّمت هذه الدراسة استكمالًا لمتطلبات الحصول على درجة الماجستير

في الإدارة والقيادة التربوية

قسم الإدارة والمناهج

كلية الآداب والعلوم التربوية

جامعة الشرق الاوسط

أيار، 2024

تفويض

أنا **نسـرين خالد الغلاييني**، أفوض جامعة الشـرق الأوسـط بتزويد نسـخ من رسـالتي ورقيًا وإلكترونيًا للمكتبات، أو المنظمات، أو الهيئات والمؤسسات المعنية بالأبحاث والدراسات العلمية عند طلبها.

الاسم: نسرين خالد الغلاييني.

التّاريخ: 06 / 06 / 2024.

التّوقيع:

قرار لجنة المناقشة

نوقشت هذه الرسالة والموسومة بـ : **الممارسات الإدارية الفاعلة لدى مديري المدارس الخاصة الدامجة**

للباحثة: نسرين خالد الغلاييني

وأُجيزت بتاريخ: 28 / 5 /2024

أعضاء لجنة المناقشة

الاسم	الصفة	جهة العمل	التوقيع
د. ذكريات جبريل القراله	مشرفًا	جامعة الشرق الأوسط	.....
د. كاظم عادل الغول	عضوًا من داخل الجامعة ورئيسًا	جامعة الشرق الأوسط	.....
د. دانا عبدالحكيم أخوارشيدة	عضوًا من داخل الجامعة	جامعة الشرق الأوسط	.....
أ.د سامح محمد محافظة	عضوًا من خارج الجامعة	الجامعة الهاشمية	.....

شكر وتقدير

الشكر لله من قبل ومن بعد، الذي يسر لي إنجاز هذه الرسالة.

والشكر لعائلتي أطال الله بقاءهم، وألبسهم أثواب الصحة والعافية، ومتعني ببرهم، فهم من أرشدوني إلى طريق التفوق والنجاح.

والشكر والتقدير كله لمن شرفني الله بها بالإشراف على رسالتي **الدكتورة ذكريات القرالة**، التي أشعلت فينا شغفها بالعلم وعلمتني لذة البحث.

كما أتقدم بالشكر الجزيل للأعضاء الكرام في لجنة المناقشة الذين قرأوا رسالتي ليساعدوني لتكون رسالتي في أحسن صورة، نعم القدوة في النصح والتوجيه، فأرجو من الله أن يوفقهم في خدمة العلم.

كما أتقدم بجزيل الشكر والعرفان لأساتذتي في قسم الإدارة والمناهج في جامعة الشرق الأوسط على كل ما قدموه لنا من علم ومعرفة.

"وَآخِرُ دَعْوَانا أَنِ الْحَمْدُ لِلَّهِ رَبِّ الْعَالَمِينَ".

الإهداء

الحمدلله حباً وشكراً وامتناناً على البدء والختام، بعد تعبٍ ومشقةٍ دامت سنتين في سبيل الحلم والعلم، حملت في طيّاتها أمنيات الليالي وأصبح عنائي اليوم للعين قرة. ها أنا اليوم أقفُ على عتبة مناقشتي أقطف ثمار تعبي وأرفع قبعتي بكل فخر فاللهم لك الحمد قبل أن ترضى ولك الحمد إذا رضيت ولك الحمد بعد الرضا لأنك وفقتني على إتمام هذا النجاح وتحقيق حلمي.

بفرح وحزن في قلبي إلى ملاكي الطاهر وقوتي بعد الله داعمتي الأولى والأبدية، إلى جدتي الحنونة، التي غادرتنا قبل أن تشهد هذه اللحظة الفارقة في حياتي، أرفع رأسي بفخر وأهدي رسالة الماجستير هذه إلى روحك الطاهرة، كتعبير عن امتناني العميق وحبّي الكبير لك، في هذه اللحظة الفارقة، أرفع رأسي بفخر وأهدي هذا الإنجاز إليك، جدتي العزيزة، كتكريم وتقدير لكل ما قدمته لي. رحم الله روحك الطاهرة وأسكنك فسيح جناته.

إلى الذي زين اسمي بأجمل الألقاب، من دعمني بلا حدود وأعطاني بلا مقابل إلى من علمني أن الدنيا سلاح وكفاح وسلاحها العلم والمعرفة، داعمي الأول في مسيرتي وسندي وقوتي وملاذي بعد الله فخري واعتزازي (أبي)

إلى من جعل الله الجنة تحت أقدامها واحتضنتني قلبها قبل يديها وسهلت لي الشدائد بدعائها، إلى القلب الحنون والشمعة التي كانت وما زالت لي في الليالي المظلمات سر قوتي ونجاحي.

جنتي (أُمي)

أخي العزيز، كنت دائمًا الرفيق المخلص والصديق الموثوق الذي كنت أستطيع الاعتماد عليه في كل الظروف. لقد كنت دعمًا قويًا ومصدر إلهام لي، وكانت نصائحك وتوجيهاتك دائمًا ذات قيمة كبيرة بالنسبة لي.

أختي الغالية، كنتِ دائمًا الشخص الذي أستطيع اللجوء إليه في الأوقات الصعبة، والمرشدة التي تقودني نحو الطريق الصحيح. لقد كنتِ دعمًا لا يضاهى، وكنتِ تؤمنين بقدراتي وتشجعيني لتحقيق أحلامي.

أشكركما من كل قلبي على كل الدعم والتشجيع الذي قدمتماه لي خلال رحلتي الأكاديمية

يا مَن جمعتني بك صفوف المدرسة منذ الصغر وتشاركنا معاً المقعد ذاته، يا مَن تقاسمتُ معها شطائري المدرسيّة بكل محبّة أتذكر اللحظات الجميلة التي قضيناها معًا، وكيف كنا نحلم بأيام مثل هذه ونتمنى لبعضنا كل النجاح والسعادة. كانت لحظات الصعوبة والتحديات أقل صعوبة بكثير بوجودك إلى جانبي ولم تترددي يومًا في تقديم الدعم والتشجيع لي في كل مرحلة من مراحل الحياة.

صديقتي وأُختي

(تقوى) ها أنا اليوم أحقق حلمًا جديدًا واتقاسم معك فرحتي هذه. أعدك بأنني سأكون دائمًا هنا لك كما كنتِ دائمًا هنا لي.

فهرس المحتويات

الموضوع **الصفحة**

العنوان.....أ
تفويض .....ب
قرار لجنة المناقشة .....ب
شكر وتقدير .....د
الإهداء .....هـ
فهرس المحتويات.....و
قائمة الجداول .....ح
قائمة الملحقات.....ط
الملخّص باللغة العربية .....ي
الملخّص باللغة الإنجليزية .....ك

الفصل الأول: خلفية الدراسة وأهميتها

المقدمة 1
مشكلة الدراسة.....3
هدف الدراسة وأسئلتها 5
أهمية الدراسة.....5
حدود الدراسة.....6
محددات الدراسة.....7
مصطلحات الدراسة.....7

الفصل الثاني: الأدب النظري والدراسات السابقة

أولاً: الأدب النظري 8
المحور الأول: الممارسات الإدارية.....8
المحور الثاني: المدارس الدامجة..... 17
ثانيا: الدراسات السابقة ذات الصلة..... 30
ثالثاً: التعقيب على الدراسات السابقة 38

الفصل الثالث: الطريقة والإجراءات

منهج الدراسة 40
مجتمع الدراسة 40
عينة الدراسة 40
أداة الدراسة 41
صدق المحتوى 41
تصحيح أداة الدراسة 42
صدق البناء لأداة الدراسة 42
ثبات أداة الدراسة 43
إجراءات الدراسة 44
المعالجة الإحصائية 45

الفصل الرابع: نتائج الدراسة

النتائج المتعلقة بالسؤال الأول 46
النتائج المتعلقة بالسؤال الثاني 52

الفصل الخامس: مناقشة النتائج والتوصيات

أولا: مناقشة النتائج 55
مناقشة النتائج المتعلقة بالسؤال الأول 55
مناقشة النتائج المتعلقة بالسؤال الثاني 59
ثانيا: التوصيات 59

قائمة المراجع

أولاً: المراجع العربية 60
ثانياً: المراجع الأجنبية 64
الملحقات 66

قائمة الجداول

رقم الفصل- رقم الجدول	محتوى الجدول	الصفحة
3 - 1	توزيع أفراد عينة الدراسة وفق متغير الجنس والخبرة	40
3 - 2	الاستبانة وعدد مجالاتها وفقراتها وأرقامها	42
3 - 3	معايير الحكم على الفقرة	42
3 - 4	معاملات ارتباط الفقرات مع المجال والدرجة الكلية	43
3 - 5	معاملات الثبات	44
4 - 6	المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والرتبة لمستوى توافر الممارسات الإدارية الفاعلة لدى مديري المدارس الخاصة الدامجة من وجهة نظر المعلمين في لواء وادي السير مرتبة تنازليًا	46
4 - 7	المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والرتبة لمستوى توافر الممارسات الإدارية الفاعلة لدى مديري المدارس الخاصة الدامجة من وجهة نظر المعلمين في لواء وادي السير لفقرات مجال (الممارسات الإدارية المتعلقة بتفعيل دور أولياء الأمور) مرتبة تنازليًا	47
4 - 8	المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والرتبة لمستوى توافر الممارسات الإدارية الفاعلة لدى مديري المدارس الخاصة الدامجة من وجهة نظر المعلمين في لواء وادي السير لفقرات مجال (الممارسات الإدارية المتعلقة بتفعيل دور الطلبة ذوي الإعاقة) مرتبة تنازليًا	49
4 - 9	المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والرتبة لمستوى توافر الممارسات الإدارية الفاعلة لدى مديري المدارس الخاصة الدامجة من وجهة نظر المعلمين في لواء وادي السير لفقرات مجال (الممارسات الإدارية المتعلقة بتفعيل دور المعلمين) مرتبة تنازليًا	50
4 - 10	المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لمستوى توافر الممارسات الإدارية الفاعلة لدى مديري المدارس الخاصة الدامجة باختلاف متغيرات الجنس، وسنوات الخبرة	52
4 - 11	تحليل التباين متعدد المتغيرات (MANOVA) لدلالة الفروق بين المتوسطات الحسابية لاستجابات أفراد الدراسة وفق متغير الجنس، وسنوات الخبرة	53

قائمة الملحقات

الرقم	المحتوى	الصفحة
1	الاستبانة بصورتها الأولية	67
2	قائمة بأسماء السادة المحكمين	75
3	الاستبانة بصورتها النهائية	76
4	كتاب تسهيل مهمة من جامعة الشرق الأوسط إلى وزارة التربية والتعليم	81
5	كتاب تسهيل مهمة من وزارة التربية والتعليم إلى مديري المدارس الخاصة ومديراتها	82

الممارسات الإدارية الفاعلة لدى مديري المدارس الخاصة الدامجة

إعداد

نسرين خالد الغلاييني

إشراف

الدكتورة ذكريات جبريل القرالة

الملخّص

هدفت الدراسة إلى الكشف عن مستوى الممارسات الإدارية الفاعلة لدى مديري المدارس الخاصة الدامجة، تم استخدام المنهج الوصفي التحليلي، وتكونت عينة الدراسة من (310) معلم ومعلمة، تم اختيار العينة بالطريقة العشوائية المتيسرة، تم إعداد استبانة تكونت من (30) فقرة توزعت على ثلاث مجالات وهي (الممارسات الإدارية المتعلقة بتفعيل دور أولياء الأمور، الممارسات الإدارية المتعلقة بتفعيل دور الطلبة ذوي الإعاقة، الممارسات الإدارية المتعلقة بتفعيل دور المعلمين)، تم إيجاد صدق وثبات الأداة، وقد توصلت الدراسة إلى نتائج أهمها أن مستوى توافر الممارسات الإدارية الفاعلة لدى مديري المدارس الخاصة الدامجة من وجهة نظر المعلمين جاءت بدرجة متوسطة، وتبين عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية لمستوى الممارسات الإدارية الفاعلة في مديرية التربية والتعليم في لواء وادي السير باختلاف متغيرات الجنس والخبرة، وقد أوصت الدراسة إلى إقامة ورشات توعوية لأولياء أمور الطلبة من ذوي الإعاقة من قبل مديري المدارس الخاصة الدامجة بطرق التعامل مع أبنائهم. بالإضافة إلى إتاحة الفرص للطلبة من ذوي الإعاقة بالتعبير عن آراءهم وملاحظاتهم.

الكلمات المفتاحية: الممارسات الإدارية، المدارس الدامجة الأردنية، الطلبة من ذوي الإعاقة.

Effective Administrative Practices among Inclusive Private Schools Principals

Prepared by

Nisreen Khaled Al ghalayini

Supervised by

Dr. Thikryat Jibril Qaralleh

Abstract

The study aimed to reveal the level of effective administrative practices among principles of inclusive private schools. The descriptive analytical approach was used, and the study sample consisted of 310 teachers, selected through convenient random sampling. A questionnaire comprising 30 items distributed across three areas was prepared: activating the role of parents, activating the role of students with disabilities, and activating the role of teachers. The validity and reliability of the tool were established. The study found that the level of availability of effective administrative practices among principles of inclusive private schools, as perceived by teachers, was moderate. There were no statistically significant differences in the level of effective administrative practices in the Directorate of Education of Wadi Al-Seer based on gender and experience variables. The study recommended conducting awareness workshops for parents of students with disabilities by principles of inclusive private schools on methods of dealing with their children, as well as providing opportunities for students with disabilities to express their opinions and observations.

Keywords: Administrative Practices, Jordanian Inclusive Schools, Students with Disabilities.

الفصل الأول
خلفية الدراسة وأهميتها

المقدمة

تعد المؤسسات التربوية من الركائز الأساسية للمجتمع، حيث تشمل مجموعة واسعة من المؤسسات بما في ذلك المدارس، وتوفر بيئة تُمكن الطالب من اكتساب المعرفة والمهارات واكتشاف إمكاناتهم، في عالم التعليم المتنوع والمتطور ، نعدّ المدارس الخاصة إحدى أذرع المؤسسات التعليمية، حيث تتميز هذه المدارس بالعديد من الخصائص والمزايا التي تجعلها خياراً مفضلاً للبعض عن غيرها من المؤسسات التعليمية، ومن البرامج التي تقدمها المدارس الخاصة برنامج الدمج لذوي الإعاقة.

ويمثل الدمج لمختلف فئات الإعاقة اتجاهاً تربوياً يتزايد يوماً بعد يوم، ويتمتع الأطفال من ذوي الاعاقة بتطور ملحوظ في حقوقهم. ونظراً لأحقية أفراد المجتمع للتعليم كنوع من سياسات التمكين للمتعلم ذوي الإعاقة، ويعرف التعليم الدامج بأنه تأمين وضمان حق الأطفال ذوي الإعاقة في الوصول والمشاركة والنجاح في مدرستهم النظامية، ويتطلب التعليم الدامج بناء قدرات العاملين في المدارس والعمل على إزالة الحواجز والعوائق المادية التي قد تعيق وصول الأشخاص ذوي الإعاقة ومشاركتهم من أجل تقديم تعليم لكافة الطلبة وتحقيق الإنجازات التعليمية. فالمدارس الدامجة تحتاج إلى إدارة علمية منظمة تقوم على أسس متطورة، وتسعى إلى التنسيق بين أفراد العملية التربوية، بمعنى أن مديري المدارس الدامجة بحاجة إلى امتلاك مهارات الممارسات الإدارية اللازمة لأداء مهامهم الكاملة (جريش، 2023).

وتعد الممارسات الإدارية الواجبات التي يمارسها مدير المدرسة داخل المدرسة وخارجها وبالتالي تؤدي إلى تحقيق الاهداف المرجوة للمدرسة بأفضل الوسائل التربوية والإدارية (المعاقلة، 2021).

يعتبر مجال الإدارة المدرسية من المجالات الهامة ذات التأثير الواضح في فعالية النظام التعليمي، كونها جزءً لا يتجزأ من الإدارة العليا، حيث تعتمد المدرسة في تحقيق أهدافها اعتمادًا كبيرًا على إدارتها، ممثلة أولاً بمدير المدرسة، باعتباره محور العملية الإدارية، لذا من الضروري أن يمتلك مجموعة مهارات ومعارف واتجاهات وقيم تؤهله لاتخاذ القرار المناسب والتعرف على الظروف التي تعمق شعور الموظف بالضعف، للتغلب عليها وإزالتها، بوساطة الممارسات الرسمية وغير الرسمية (سلامة، 2023).

ويفيد الأدب التربوي أنّ الممارسات الإدارية الفعّالة وسيلة مهمة يتبعها المديرون لكي يعززوا في مرؤوسيهم القيم والاتجاهات وأنماط السلوك الايجابي ويجعلونهم يشعرون بالرضا عن عملهم، مما تسود حالة من التوافق بين المديرون ومرؤوسيهم، وبالتالي تنجح المؤسسة في تحقيق أهدافها الموسومة (المطيري، 2019).

ومن أهم الممارسات الإدارية التي يحتاجها مديرو المدارس، تطوير وتفعيل وتقييم المناهج الدراسية واحتياجات تخرج الطلاب وسياسات تقييم أداء الطلاب، ومضمون بطاقات تقرير الطلاب، وتجميع الطلاب في الفصول الدراسية، وإشراك الطلاب في صنع القرار، والبرامج الإضافية المصاحبة للمناهج الدراسية، وبرامج الإرشاد، بحيث يتضمن العمل الإداري تطوير وتنفيذ السياسات والممارسات المتعلقة بالعمل ومتابعة وتعيين الموظفين، والعلاقات بين الموظفين والطلاب (LI, 2001).

ومن هنا جاءت الدراسة الحالية للتعرف على مستوى الممارسات الإدارية الفاعلة لدى مديري المدارس الخاصة الدامجة في مديرية التربية والتعليم في لواء وادي السير.

مشكلة الدراسة

انسجاماً مع الاتجاهات العالمية في دمج الطلبة من ذوي الإعاقة، وتنفيذًا لقانون حقوق الأشخاص ذوي الإعاقة رقم(20 لسنة 2017)، باعتماد وزارة التربية والتعليم نهجًا شاملًا للتعليم الدامج الذي استلزم وزارة التربية والتعليم ضمان حق الطلبة ذوي الإعاقة في التعليم على أساس المساواة وتكافؤ الفرص وتوفير بيئة تعليمية دامجة تلبي متطلبات حصول الطلبة ذوي الإعاقة على البرامج التربوية والتعليمية، مما اقتضى وجود العديد من الاحتياجات في عناصر النظام التربوي ومن أهمها الممارسات الإدارية التي يمارسها مدير المدرسة بتعامله المباشر مع الطلاب من ذوي الإعاقة (وزارة التربية والتعليم، قسم الإعاقات، 2019).

أشار شيبرد (2018) إلى أنّ التحدي الذي يواجه الأردن الآن مع العديد من الدول في الشمال والجنوب هو تفعيل برامج التعليم الدامج بنجاح في جميع أنحاء المملكة وذلك لرفع معدلات تسجيل الأطفال ذوي الإعاقة غير الملتحقين بالمدارس والحفاظ على نظام تعليمي مميز.

وبناءً على ملاحظة الباحثة في ميدان العمل، وعمل دراسة استطلاعية في المدارس الخاصة الدامجة حول البعد الإنساني والعلاقات الإدارية مع أولياء الأمور وحاجات الطلبة داخل المدارس الدامجة تبين أن الممارسات الإدارية تمارس بشكل ضعيف داخل المدارس الدامجة وكانت النتائج كالتالي:

تفاوت النّسب بإجابات المستجيبين فكانت الأعلى للمعلمين يليها أولياء الأمور ثم الّطلبة، بالنسبة لمحاور الاستطلاع فكانت النسبة الأعلى بالإجابة مجال إدارة الجودة بفقرة "تشجع إدارة المدرسة الدامجة المعلمين والطلبة من ذوي الإعاقة على التعاون الجماعي". وأقلها فقرة "إدارة المدرسة الدامجة تنمي الرقابة الذاتية لدى الطلبة من ذوي الإعاقة" (بنسبة 14%)، وكانت النسبة الأقل بالإجابة

لمحور إدارة الإبداع بفقرة "تشجع إدارة المدرسة الدامجة الفرص للطلاب من ذوي الإعاقة للتعبير عن آرائهم وملاحظاتهم"، وتبين من خلال الإجابات بأن إدارة المدرسة الدامجة لا يتعاون ويتفاعل مع أولياء أمور الطلبة. وأوصت الفئة المستهدفة بضرورة مراعاة التعامل الإيجابي مع الطلبة من ذوي الإعاقة وعدم رفع الصوت أثناء التحدث معهم، ودعم تأقلم الطلبة من ذوي الإعاقة مع محيط المدرسة والبيئة المدرسية ومع الطلبة الاصحاء، مع ضرورة الابتعاد عن العنف اللفظي والجسدي مع الطلبة الصغار من ذوي الإعاقة، وممارسة الرقابة الدائمة واعترافهم بحقوق الطلبة من ذوي الإعاقة وتوفير مدارس مجهزة لاحتياجات الطلبة ذوي الإعاقة.

ومن خلال الاطلاع على نتائج وتوصيات الدراسات السابقة كدراسة النعناع وجوهر (2023) والتي توصلت إلى ضعف مديري مدارس الدمج بالتعليم الأساسي لإنجاح العملية التعليمية للفئات المدمجة، وضرورة تزويد المدارس بالأدوات والتجهيزات اللازمة لتعليم هذه الفئة، وتزويد مديري المدارس الدامجة بالتدريب على طرق واساليب الإدارة السليمة للمدارس الدامجة.

ودراسة محمد (2017) والتي توصلت إلى ضرورة الاستمرار في تنظيم الدورات التأهيلية للمديرين من أجل زيادة كفاءاتهم ويجب على المدير أن يولي اهتماماً خاصاً ويتفاعل مع المهارات والحاجات الشخصية.

ودراسة جمال (Jamal, 2023) والذي توصل إلى أنه من الضروري الاستمرار في تعزيز الممارسات الإدارية لمديري المدارس الخاصة عن طريق الدورات التدريبية والمشاركة في المؤتمرات بالإضافة إلى إقامة الندوات وورش العمل للإداريين والتأكيد على أهمية الممارسات الإدارية لما لها من دور فاعل في العملية التعليمية والمؤسسات التربوية. وتشجيع مدراء المدارس على الالتزام بالممارسات الإدارية ومتابعة التحسين المستمر.

ومن هنا جاءت هذه الدراسة للتعرف على مستوى توافر الممارسات الإدارية الفاعلة لدى مديري المدارس الخاصة الدامجة في مديرية التربية والتعليم في لواء وادي السّير.

هدف الدراسة وأسئلتها

تهدف هذه الدراسة البحث في الممارسات الإدارية الفاعلة لدى مديري المدارس الخاصة الدامجة، ولتحقيق هذا الهدف تحاول الدراسة الإجابة عن الأسئلة التالية:

1. ما مستوى توافر الممارسات الإدارية الفاعلة لدى مديري المدارس الخاصة الدامجة من وجهة نظر معلمين المدارس الخاصة الدامجة في مديرية التربية والتعليم في لواء وادي السّير؟
2. هل هناك فروق ذات دلالة إحصائية ($\alpha \leq 0.05$) بين متوسطات استجابة أفراد عينة الدّراسة على مستوى الممارسات الإدارية الفاعلة لدى مديري المدارس الخاصة الدامجة في لواء وادي السير من وجهة نظر المعلمين تعزى إلى متغيري (الجنس والخبرة)؟

أهمية الدراسة

تكمن أهمية الدراسة في أنها تعالج موضوعاً جديداً يتعلق في صميم العمل الإداري في المدارس الخاصة الدامجة وهو واقع الممارسات الإدارية الفاعلة لدى مديري المدارس الخاصة الدامجة، وتتلخص أهمية الدراسة في:

الأهمية النظرية: تقديم أدب تربوي عن الممارسات الإدارية الفاعلة في المدارس الدامجة، وستسلط الدراسة الضوء على الممارسات الإدارية الفاعلة لما لها من مردود على عناصر المنظومة الإدارية كافة وعلى مخرجات العمل والإنتاجية مما ينعكس ايجابياً على الموظفين و الطلاب، توفير قائمة بأهم الممارسات الإدارية في المدارس الدامجة، قد تقدم هذه الدراسة مرجعاً للباحثين و الإداريين والمختصين فيما يتعلق بالممارسات الإدارية لدى مديري المدارس الخاصة الدامجة، قد تدفع الدراسة

الباحثين لإجراء مزيد من الدراسات ذات الصلة والتي قد تشكل هذه الدراسة منطلقاً لها، كما ستسلط هذه الدراسة الضوء على جوانب مهمة للممارسات الإدارية الفاعلة لدى مديري المدارس الخاصة الدامجة لذا يعد لبنة أساسية تضاف إلى البحوث السابقة، إثراء المكتبات العامة والخاصة بما فيها مكتبة جامعة الشرق الأوسط.

الأهمية التطبيقية: تقديم توصيات للمديرين في المدارس الدامجة عن الممارسات الإدارية الفاعلة، عقد ورش تدريبية وتوعوية للمديرين لتعزيز ممارساتهم الإدارية وتحسينها، قد تساعده المسؤولين عن برامج الدمج من مؤسسات التعليم في بحث أهم الممارسات الإدارية الفاعلة لدى المديرين بما يحقق أكبر فائدة ممكنة، كما أنه من المؤمل في هذه الدراسة وما ستتقدمه من معلومات ونتائج وتوصيات أن تسهم في توجيه المديرين والقادة بضرورة الأخذ بالممارسات الإدارية الإيجابية وتطويرها والابتعاد عن الممارسات الإدارية السلبية.

حدود الدراسة

تمثلت حدود الدراسة بما يلي:

- **الحدود الموضوعية:** اقتصرت هذه الدراسة على دراسة الممارسات الإدارية الفاعلة لدى مديري المدارس الخاصة الدامجة في لواء وادي السّير.
- **الحدود البشرية:** تم اختيار معلّمي المدارس الخاصة الدامجة في مديرية التربية والتعليم في لواء وادي السير.
- **الحدود المكانية:** تمثلت في المدارس الخاصة الدامجة في مديرية التربية والتعليم في لواء وادي السير.
- **الحدود الزمنية:** طُبقت الدراسة في الفصل الدراسي الثاني للعام الجامعي 2024/2023.

مُحددات الدراسة

قلة الدراسات العربية التي تناولت مفهوم الممارسات الإدارية الفاعلة في المدارس الدامجة سواءً خاصة أو حكومية، ونتيجة للإجابات السطحية التي تم الحصول عليها من مقابلة مُدراء المدارس الخاصة الدامجة تم تحويل المنهج من المنهج المزجي إلى المنهج الكمّي.

مُصطلحات الدراسة

الممارسات الإدارية: هي مجموعة من الاستراتيجيات والأساليب التي يتبعها مديرو المدارس لأداء المهام وتوزيع المسؤوليات على العاملين في المدرسة بما يحقق الأهداف المرجوة وبما يضمن التزام الطلبة بالقواعد المدرسية المنصوص عليها. (مقابلة، 2022).

وتعرف **إجرائيًا** بأنها "مجموعة السلوكيات والإجراءات والأنشطة التي يقوم بها مدير المدرسة لتحقيق أهداف لمؤسسة التربوية". بالإضافة إلى تحسين نتائج المؤسسة وضمان استخدام الموارد وتحقيق النتائج المطلوبة. والتي تقاس من خلال استجابة أفراد عينة الدراسة على استبانة الممارسات الإدارية الفاعلة لدى مديري المدارس الخاصة الدامجة.

المدارس الدامجة: هي تلك المدراس التي يلتحق بها الطلبة ذوي الإعاقة من مختلف الإعاقات ويتعلمون مع أقرانهم الطلبة الآخرين في الصف أو في المدرسة وتلك التي تطبق التعليم الدامج .(Lama. 2022)

وتعرف **إجرائيًا** بأنها "المدارس التي تستقطب جميع الطلاب، بمختلف قدراتهم واحتياجاتهم، في بيئة تعليمية مشتركة. وتهدف إلى توفير فرص تعليمية متساوية لجميع الطلاب، بما في ذلك الطلاب ذوي الإعاقة، من خلال توفير الدعم اللازم والتعديلات البيئية اللازمة لتحقيق مشاركتهم في العملية التعليمية".

الفصل الثاني
الأدب النظري والدراسات السابقة

أولاً: الأدب النظري

يعدّ هذا الفصل الأساس النظري الذي ستستند اليه الباحثة في دراستها، فهو بمثابة قاعدة من المعلومات تكسبها فكرة عامة وشاملة عن موضوع الدراسة، وتعتمد عليه في بناء أداتها ومناقشة نتائجها، وستستعرض الباحثة هذا الفصل في محورين هما: الممارسات الإدارية والمدارس الدامجة

المحور الأول: الممارسات الإدارية

الإدارة عملية هامة وضرورية للفرد والجماعة وتلجأ إليها جميع التنظيمات مهما كان نوعها ونشاطها، والإدارة موجودة للإنسان في جميع أوقاته، فما يمارسه أو يتخذه من قرارات تتعلق به أو بمن يحيطون به هي ممارسة للإدارة. ولأن الإدارة متواصلة بالإنسان فهي قديمة قدم البشرية ووجدت في المجتمعات منذ بدأ الإنسان يعيش في جماعات، وهي علم لا غنى عنه للأفراد لتحقيق أهداف يصعب عليهم تحقيقها بعيداً عمّن ينسّق جهودهم، ويواجهها نحو بلوغ أهدافهم المطلوبة، والإدارة تتكون من نشاطات ووظائف يقوم بها الإداري، ويمكن دراستها عن طريق تحليل الوظائف التي يقوم بها أثناء تأديته لمهامه. والإدارة ليست بالعلم الخالص فقط، ولكنها فن تطبيقي يقتضي توافر صفات معينة فيمن يتولونها (الجهاني،2013)

وما يميز الإدارة المدرسية الفعّالة وعي الإداريين بممارساتهم الإدارية، وقدرتهم على تعظيم مجهودهم لضمان وجود نظام عالي المستوى في المدرسة، وأساليب المراقبة على العملية التعليمية للمعلمين في المدرسة بشكل مرتب ومستمر لعهد النظام الذي يحافظ على التواصل والمحبة بين

المعلم والطالب، ووجود نظم مدرسية تحدد الواجبات الخاصة بكل فرد داخل البيئة التعليمية تحتوي الثواب والعقاب (المطرود، 2019).

ويقوم مدير المدرسة بتنسيق ومراقبة جميع الأنشطة في المدرسة سواء بشكل مباشر أو غير مباشر من خلال التفويض. وأيًا كانت الحالة، فإن وجوده الفعلي في المدرسة مهم من أجل الإشراف على جميع الجوانب الإدارية. وتشمل الواجبات والمسؤوليات الرئيسية لمدير المدرسة ما يلي: عقد اجتماعات للموظفين لتسهيل تنسيق الأنشطة المختلفة في المدرسة، والتحقق من خطط عمل المعلمين وخطط الدروس والإشراف الداخلي على تنفيذ المناهج الدراسية من خلال المراقبة المباشرة للمعلمين أثناء تقدم الدروس. وتتطلب كل هذه الوظائف أن يكون مدير المدرسة حاضرًا فعليًا في المدرسة (Kieti,2023).

مفهوم الممارسات الإدارية:

هي "مجموعة الجهود والأعمال التي تهدف إلى التأثير في المرؤوسين، وارشاد نشاطهم في جو من التعاون نحو تحقيق الأهداف المطلوبة للمنظمة". (عودة، 2014).

والممارسات الإدارية هي "المهام التي يقوم بها المدير بشكل يومي وتشمل جميع العمليات التي يقوم بها مديرو المدارس من إشراف وتحسين وإحداث تغيرات وفق المبادئ واللوائح والقواعد والأساليب المقررة داخل المدرسة" (Ndege, 2017).

وتعرف الممارسات الإدارية بأنها "النشاط الذي يقوم على التفكير والعمل الذهني المرتبط بالشخصية الإدارية، وبالجوانب السلوكية الخاصة بتعزيز الجهود الجماعية نحو تحقيق الأهداف المشتركة باستخدام الموارد المتاحة، وفقا لأسس علمية" (عطوي، 2014).

وعرفتها إسماعيل (Ismail, 2023) بأنها "تفعيل المهام والمبادرات التي يقوم بها مدير المدرسة لتعظيم عملية التدريس وتحسين الأداء الأكاديمي في المدارس".

وكما تعرف بأنها "مجموعة متكاملة من الوظائف التي تكترث بتخطيط العملية التعليمية وتيسيرها بالمدرسة، وتنظيم جهود العاملين بها باستخدام أسلوب فِرق العمل الفعّال لاستثمار خبراتهم ومهاراتهم لاتخاذ القرارات الناجحة في ضوء التقويم المستمر للأداء، لتحقيق أفضل مستويات الأداء المعتمد على الكفاءة، وذلك في ضوء العلاقات الإنسانية الإيجابية". (منصور ووزان، 2011)

والممارسة الإدارية لمديري المدارس هي "المهام الأساسية لمدير المدرسة التي تساعد على توجيه وتحسين أداء المعلمين في نشر المعرفة للمتعلمين أثناء التعليمات في الفصل الدراسي، وتعد فعالة للغاية لضمان قيام المعلمين بتنفيذ أنشطتهم التعليمية من أجل جودة العملية التعليمية في المدارس" (Brotherson et. al, 2001).

ويعرفها عداوي وبطاينة (2020) بأنها "مجموعة من المهام والمسؤوليات والواجبات التي يمارسها قائد المدرسة ويجتهد من خلالها لتحقيق الأهداف المنشودة وتيسير العمل المدرسي".

وتعرف الممارسات الإدارية لمديري المدارس بأنها "المهارات التي يمتلكها مدير المدرسة التي من خلالها يتأكد من توجيه وتقييم جميع المعلمين في التدريس والتعلم بكفاءة وفعالية في المدرسة حتى يتم إنتاج مخرجات عالية الجودة" (Akinnubi et. al, 2012).

وعرفها (Ukaigwe,2019) بأنها "الأنشطة التي يقوم بها مديري المدارس وتعمل على تحسين جودة التدريس في المدارس. ويشتمل ذلك التنسيق بين مديرو المدارس في التحقق من الأنشطة اليومية للمعلم من أجل زيادة أدائهم التعليمي في المدرسة".

وتعرف الممارسات الإدارية بأنها أنشطة مدرسية ينفذها مدير المدرسة لمعالجة القضايا في إدارة المدارس. وأنّ مدير المدرسة يعمل جنبًا إلى جنب مع فريق الإدارة العليا ومكلفين بالتخطيط الاستراتيجي، وتحديد اتجاه المدرسة وكذلك التنظيم. والتشغيل اليومي للمدرسة. وكلا البعدين يقدمان مساهمات ضرورية في إنشاء وصيانة مدرسة جيدة المخرجات. مما يعني أن مدير المدرسة هو قائد المدرسة (Christiana, et al, 2022)

بناءً على ما سبق؛ فإن الممارسات الإدارية هي: الجهود الفكرية والسلوكية التي يبذلها مدير المدرسة مع جميع العاملين في المؤسسة التعليمية لاتخاذ القرارات المناسبة لتحقيق اهداف المؤسسة والعلو بخدماتها.

أهمية الممارسات الإدارية

للممارسات الإدارية أهمية كبيرة باعتبارها أهم القواعد التي يقوم عليها العمل الإداري حيث تشكل محور اهتمام رئيسي لأنها تعدّ سبباً مباشراً من اسباب نهضة المؤسسات وتقدمها، وتبرز هذه الأهمية على مستويين هما (مبارك، 2022):

1. **مستوى المؤسسة نفسها:** الممارسات الإدارية الحجر الأساسي في نجاح المؤسسة في تحقيق رسالتها، وعاملاً ضرورياً من عوامل تحقيق أهدافها، والممارسات الإدارية الأخلاقية لها الدور في تحقيق الشفافية، ومقاومة الفساد الإداري، وتقوية السلوك الأخلاقي الإيجابي مما يترك أثراً على الأداء المؤسسي.
2. **مستوى الأفراد انفسهم :** للممارسة الإدارية الدور الكبير في نجاح العمل الذي يقوم به المدراء أو فشله، فالممارسات الإدارية الناجحة من قبل المديرين في الجوانب الإدارية تساهم في التعاون وبناء الثقة بين المدراء والعاملين، وتساهم في تحقيق الأهداف من خلال العمل المشترك

وتؤدي إلى رفع الروح المعنوية لدى المرؤوسين، وهذا بخلاف الممارسات السلوكية المخالفة للمفاهيم التربوية والإدارية، والتي تؤدي إلى تجاوزاتٍ وفسادٍ إداري واختلاساتٍ وتزوير ومحسوبيةٍ واستغلال الوظيفة العامة، وتقديم خدماتٍ للأصدقاء، وانتشار مفهوم "الشللية" في الأقسام الإدارية، وهذا بالتأكيد سيدفع للبحث عن مفاهيم وممارساتٍ وأدواتٍ للقضاء على المخالفات أو التخفيف منها قدر المستطاع.

محاور ممارسة مهام مدير المدرسة

لكي ينجح المدير في عمله يجب أن يقوم بالدور الإداري المتوقع منه ويمارس أعماله بأنواعها المختلفة، وهذا يستدعي منه القيام بممارسة أعماله في محورين أساسيين: (المعاقلة، 2021).

1. **القيام بالأعمال الإدارية،** يتعلق بضبط النظام في المدرسة والمحافظة على تطبيق القوانين، وترتيب السجلات المدرسية والاحصائيات والشؤون المالية وضبط عمليات الغياب والحضور، واتخاذ القرارات المتعلقة بقبول المُدرسين والطلبة، وتشكيل الشعب، والإشراف على صيانة المباني، وتأمين جميع ما يلزم المدرسة من ادوات واجهزة وكتب قرطاسية وغيرها من الاعمال الإدارية والكتابية ومناقشة القضايا التي تهم المدرسة والنظام المدرسي وعلاقة المدرسة بالمجتمع المحلي، وأولياء الأمور، والمشكلات الطلبة.
2. **القيام بالأعمال الفنية،** وهذا مرتبط بالإشراف على العملية التعليمية ونشاطها والرقي بها، والاسهام في تطوير منهاجها، من خلال الزيارات الصفية التوجيهية للمدرسين والمتابعة خلال سير العملية التعليمية، وإيجاد حلول للمشاكل الأكاديمية للطلبة والمعلمين، والتقدم بأداء المعلمين واتباعهم بالدورات التخصصية والمهنية، وزيادة مستوى المهارات الأساسية لدى الطلبة والاسهام في العمل على إحداث تغير نوعي في صفوف الموظفين والطلبة.

المهام والممارسات الإدارية

والتي تعدّ مجموعة من الأعمال والمهام المرتبطة بالعمل الإداري من أعمال مكتبية وما تشتمله من إدارة تنفيذية تنظيمية، يتحتم على مديري المدارس القيام بها حتى يتمكنوا من القيام بإدارة مدارسهم في سهولة ويُسر، وتعتني هذه الأعمال والمهام بالعملية التعليمية بدرجة الاهتمام ذاتها التي توليها للموارد التي تخدم العملية التعليمية وهذه الأعمال والممارسات هي (أبو ريالة، 2016):

- إدارة شؤون التلاميذ: ومن مجالات اهتمام مدير المدرسة بأمور التلاميذ: تنظيم قبول تسجيل التلاميذ الجُدد، وتنظيم السجلات والملفات الخاصة بالطلبة، والاهتمام برعاية النظام داخل المدرسة ورعاية شؤون الطلاب اجتماعيًا وصحيًا، وإدارة وتنظيم ما يقوم به التلاميذ من أنشطة.
- رعاية شؤون العاملين: ومن مهام الموكلة لدى مدير المدرسة في هذا الجانب هو تنظيم عمليات العاملين ودورهم بالمساهمة بالمهمات الإدارية المختلفة التي ترتبط باللجان والنشاطات لدى المدارس المختلفة والإشراف على تنظيم عمل المدرسين في إطار إعداد جداول الحصص المدرسية، ودوام المعلمين في المدرسة وتنسيقه ومتابعة السجلات والملفات الخاصة بالموظفين بالمدرسة وتنظيمها، ورعاية رغبات العاملين المتنوعة واحتياجاتهم والعمل على تحقيقها، وتنظيم عملية التواصل بين العاملين في المدرسة باتجاهاتها ومستوياتها وأساليبها المختلفة.
- تنظيم التسهيلات المادية والمدرسية: ومن المهام الإدارية لمديري المدارس في هذا الصدد حسن استخدام المباني المدرسية مما يؤدي إلى رفع جدية المهمة التعليمية والاهتمام بالأنشطة والمهام التربوية في المدرسة والعمل على تلبية احتياجات المرافق الأساسية والتسهيلات التربوية اللازمة لتحقيق العملية التعليمية والاستخدام الأفضل للمباني والمرافق التعليمية، وذلك بترشيد استعمال المباني والمرافق التعليمية للأغراض التربوية في المدرسة ومتابعة أعمال الصيانة

الدورية للمباني والمرافق التعليمية، والاهتمام بتلبية مستلزمات الوقاية والأمن والسلامة في المدرسة للطلاب والعاملين.

- تنمية العلاقة مع المجتمع المحلي: ومن هذه المهام تقوية الارتباط بالمجتمع المحلي عن طريق برنامج جيد يكون مصدراً ثقافياً يُسهم في البيئة كالمحاضرات والندوات وتنظيم برنامج تستفيد منه المدرسة من مرتكزات المجتمع المحلي المادية والبشرية وتفعيل مشاركة أولياء الأمور في الأنشطة المدرسة المتنوعة.

صفات الممارسات الإدارية للمدير الناجح

لكي تصبح الممارسات الإدارية المدرسية فعّالة في عملها يشترط أن تتوافر فيها الصفات الآتية: (سلامة، 2023)

1. أن تكون إدارة إنسانية؛ بمعنى أنها تتصف بالمرونة ولا تتقيد بفكرة معينة قد تضر العمل التربوي لسبب أو لآخر.
2. أن يكون لدى الإدارة أهدافٌ موسومة تسعى لتحقيقها؛ وهذا يعني أنها لا تعتمد على الصدفة في تحقيق أهدافها بل تستند على التخطيط العلمي والموضوعية بالصورة التي تتفق مع الصالح العام.
3. أن تكون إدارة متطورة؛ بمعنى أن تكون سلسة وغير جامدةٍ بحيث تواكب التطورات التكنولوجية الحديثة.
4. أن تكون إدارة متعاونة؛ بمعنى ألا تكون استبدادية ولا تعتمد على الأخذ برأي واحد ولا توصف بالتسلط.

وترى الباحثة؛ أنّ الارتقاء بالمدرسة وتحقيق أهدافها وتطوير نوعية التعليم يتطلب وجود كفاءةٍ إداريةٍ وقياديةٍ ناجحةٍ قادرة على توظيف موارد المدرسة البشرية والمادية بما يخدم صالح العملية التربوية، ويعتبر مدير المدرسة الشخص المسؤول عن تنظيم وإدارة العمل داخل المدرسة، حيث أن له تأثيرٌ كبيرٌ على شخصيته واتجاهاته ومهاراته على توجيه جهود كافة العاملين بالمدرسة من أجل تحقيق الأهداف المرجوّة.

خصائص الممارسات الإدارية

إنّ الممارسات الإدارية في المدرسة تتضمّن حزمة من الصفات والممارسات التي يسلكها القادة التربويون والمدراء لتحقيق التواصل والتفاهم الفعّال داخل المدرسة ومع الجهات المعنية الأخرى، وتتمثل خصائص الممارسات الإدارية في المدرسة فيما يلي: (الهودة، 2023)

1. التواصل الفعّال: تعتبر الممارسات الإدارية في المدرسة معتمداً على التواصل الفعّال مع جميع أفراد المدرسة، يتضمن المعلمين والطلاب وأولياء الأمور والعاملين الإداريين، بحيث يعتبر التواصل الفعّال والواضح أحد الأدوات الرئيسية لتعزيز العلاقات الإيجابية وحل المشاكل.
2. القيادة الشفافة: تتميز الممارسات الإدارية بأن القادة التربويين يمارسون الشفافية في تحديد الأهداف والسياسات وأخذ القرارات، إذ يقومون بتوضيح التوقعات والمتطلبات بوضوح جميع أفراد المدرسة والمعنيين الآخرين.
3. الاحترام والاهتمام: ترتكز الممارسات الإدارية على إظهار الاحترام والاهتمام والتعاون مع الآخرين سواء كان عن طريق استماعهم إلى وجهات النظر أو تقديم الدعم في حل المشكلات التي قد تواجههم.

4. التحفيز والتشجيع: يقوم القادة التربويون بدعم وتشجيع أفراد المجتمع المدرسي لتحقيق التميز التعليمي والتفوق الأكاديمي، بحيث يقومون بدعم روح الفريق والمشاركة الفعّالة في إطار التعليم والتعلم.
5. بناء الشراكات: تسعى الممارسات الإدارية لبناء شراكات فاعلة ومثمرة مع أولياء الأمور والمؤسسات المحلية والمجتمع المحيط بالمدرسة، حيث يرتكز النجاح المستمر للمدرسة على تفاعلها الهادف مع المجتمع المحيط.
6. القدرة على حل النزاعات: تتميز الممارسات الإدارية بالقدرة على التعامل مع المشكلات وحلها بشكل ايجابي وهادئ، إذ يتم تشجيع حوار صريح للوصول إلى حلول ايجابية للمشكلات المختلفة.
7. الاستماع النشط: تعتبر الممارسات الإدارية في المدرسة طريقاً للإدراك والاستماع النشط لآراء الآخرين وتحقيق احتياجاتهم، حيث يحاول القادة التربويون التعرف على مختلف وجهات النظر والتحديات لتطوير البيئة التعليمية.

الصعوبات والمعوقات التي يواجهها مديرو المدارس الدامجة في القيام بمهامهم الإدارية

إن مهمة إدارة المدرسة تعد واحدة من أصعب المهام في المجال التعليمي، حيث يواجه مديرو المدارس الكثير من التحديات والصعوبات التي تحد من قدرتهم على أداء مهامهم بكفاءة في المدارس الدامجة ويتطلب هذا المجال منهم مواجهة تحديات متنوعة (Bailey & Plessis, 1997):

1. العدد المتزايد من الطلاب ذوي الإعاقة، بالإضافة إلى الزيادة في شدّة وتنوّع الاضطرابات.
2. الشعور بعدم الرضا في تقديم الخدمات وضمان المتابعة لمختلف الطلاب؛
3. البحث عن كادر مؤهل لتدريس الطلاب ذوي الإعاقة.

4. قلة التدريب والخبرة للمعلمين، ويرتبط ذلك بكون التربية الخاصة ليست إلا جزءًا من مهامّهم.
5. الشعور بأنّ نجاح الدمج هو أمرٌ خارجٌ عن إرادتهم.
6. عدم وجود المال والمساحة لتطوير برامج شاملة.
7. الفجوة الواسعة بين التفويض الممنوح لهم، وواقع الصفوف المدرسية ونقص الدعم لإجراء البحوث.

المحور الثاني: المدارس الدامجة

ازداد الاهتمام في الفترة السابقة في مختلف دول العالم في تطبيق التعليم للأفراد ذوي الإعاقة في بيئات مشتركة أكاديمياً واجتماعياً وتربوياً، ومن أهم أسباب نجاح عملية تعليم الطلبة ذوي الإعاقة دمجهم في المجتمع والمؤسسات العامة، هو الاستيعاب باختلاف الأفراد، وتقبلهم وعدم استبعاد أو تجريح من هو مختلف، فتقبل الآخر هو ركنٌ من أركان نجاح الأفراد وتطور الحياة، كما أنّ عملية الدمج الفعّال في التعليم والتعلم هي بمثابة الركن الأساسي في توفير فرص متساوية لدى الجميع تتيح للأفراد ذوي الإعاقة من الوصول وتحقيق متطلبات التعلم المدرسي وإدماجهم في المجتمع (السليم، 2022).

والإدارة المدرسية في المدارس الدامجة هي الجهود المنسقة التي يقوم بها العاملين في المدرسة سواء الإداريين أو الفنيين، وذلك لتحقيق الأهداف التربوية المطلوبة داخل المدرسة تحقيقاً يتماشى مع ما تهدف إليه الدولة من تربية أبنائها تربية سليمة تتناسب مع اتجاهات الدولة، فهي عملية تخطيط وتنسيق وتوجيه لكل جهد تعليمي أو تربوي يحدث داخل المدرسة من أجل تحسين عملية التعلم وتطويره. فإذا كان دور الإدارة فعالاً سوف ينعكس أثره على كافة الطلاب في المدرسة سواء الطلاب الأصحاء أو المُدمجون من ذوي الإعاقة في المدرسة فسيؤثر في العملية التعليمية والتربوية في

المدرسة، فإذا كان دور المدير ومساعديه إيجابياً سوف يحققان عملية الدمج من خلال زيادة التعاون الاجتماعي فيما بين الطلبة ذوي الإعاقة والأسوياء (جمعة، 2023).

مفهوم المدارس الدامجة

هي المدارس التي يتم بها الحاق جميع الطلبة بغض النظر عن أي تحديات قد يواجهونها في صفوف التعليم العام المناسبة لعمرهم والموجودة في المنطقة التي يعيشون فيها لوصول كافة الخدمات والبرامج الداعمة عالية الجودة بما يحقق النجاح في المناهج الأساسية (دباس والصمادي، 2023).

هي ضمان حقوق جميع الأطفال من ذوي الإعاقة في الوصول والمشاركة، والنجاح في مدرستهم النظامية المحلية، وبناء قدرات العاملين في مدارس الحي والعمل على محو العوائق المادية التي قد تحول دون وصول، وحضور، ومشاركة الأشخاص ذوي الإعاقة من أجل تقديم تعليم نوعي لجميع الطلبة وتحقيق الإنجازات التعليمية (طبّال، 2019).

وعرف هودجز (Hodges ،2002) المدارس الدامجة بأنها "تلبية المدارس لحاجات ذوي الإعاقات البسيطة بما يمكن من إحداث التعلم للجميع، والتعليم الدامج".

ويعرفها سالم (2011) "بالمدارس التي تلتزم بتوفير البرامج التعليمية للتلاميذ ذوي الإعاقات البسيطة داخل صفوف الطلبة العاديين، بالإضافة إلى تزويدهم بخدمات التربية الخاصة".

وبناءً على ما سبق؛ فتعرف الباحثة المدارس الدامجة بأنها "تلك المدارس التي توظف الدمج الكلي الاجتماعي والتربوي لذوي الإعاقات المختلفة وفقا لمعايير تحدد صلاحية البيئة التعليمية لعمليات الدمج، ومعايير ترتبط بقدرات المعلم في انتقاء استراتيجيات ملائمة لمتطلبات هذه المدارس".

الطلبة من ذوي الإعاقة: (الرفاعي، 2019)

وتقسم فئات الأطفال ذوي الاحتياجات الخاصة إلى:

1. الإبداع والموهبة (Giftedness and creativity): قدرات متميزة في الأداء العقلي أو التحصيل أو القيادة الاجتماعية أو الإبداع والتميز في الفنون الأدائية والبصرية وغيرها مما يتطلب توفير برامج وخدمات لا توفرها المدارس تقليدياً.
2. الإعاقة العقلية (Mental Impairment): انخفاض ملحوظ في الذكاء والسلوك التكيفي واعتماداً على مستوى تدّني الذكاء عن المتوسط تصنّف الإعاقة العقلية إلى أربعة مستويات هي بسيطة (55–70) متوسطة (40–55)، شديدة (25–40) شديدة جداً (دون 25)
3. الإعاقة البصرية (Impairment visual): فقدان البصر الكلي (العمى) أو الجزئي (الضعف البصري) ممّا يحدّ من قدرة الفرد على استخدام حاسة البصر بشكل وظيفي في التعلم والأداء في الحياة اليومية.
4. الإعاقة السمعية (Hearing Impairment): فقدان السمع الكلي (الصمم) أو الجزئي الضعف السمعي) مما يحد من قدرة الفرد على استخدام حاسة السمع في تعلم اللغة والتواصل مع الآخرين.
5. الإعاقة الحركية (Motor Impairment): أنواع مختلفة من العجز أو الاضطراب الجسمي أو الصحي مما يحد من قدرة الفرد على استخدام جسمه بشكل طبيعي أو التحمل الجسدي أو القدرة على التنقل بشكل مستقل.
6. صعوبات التعلم (Disabilities learning): اضطرابات في واحدة أو أكثر من العمليات السيكولوجية الأساسية اللازمة لفهم اللغة واستخدامها، أو القراءة، أو الكتابة، أو التهجئة، أو الحساب.

7. اضطراب النطق أو اللغة (Disorders Speech & Language): أخطاء أو عجز في الكلام أو اللغة مما يحد من قدرة الفرد على التواصل مع الآخرين بشكل طبيعي.

أهمية الدمج

جميع الأطفال لديهم متطلبات يتفردون فيها سواء أكانوا من ذوي الإعاقة أم أصحاء، ولكن بسبب النظرة السلبية لا يرى الناس بأن الأطفال ذوي الإعاقة من المحتمل أن يكونوا مختلفين فيما بينهم كالأطفال الآخرين من الأصحاء، وأن دمج الأطفال في البيئة التعليمية يقوي الفروقات الفردية والتنوع في قدرات الأطفال وإمكانياتهم وخلفياتهم، ويعزز الخبرات التعليمية، كما أنها تزود البيئة المناسبة الأطفال بفرص الاكتشاف وتعزيز قدراتهم ومواهبهم. (معايير المدارس الدامجة، المجلس الأعلى لشؤون الأشخاص المعوقين،2017).

ويعد الدمج من المفاهيم الحديثة في التربية الخاصة، التي أكدت على ضرورة مساواة الطلبة وتكافؤ فرص التعليم وتحقيق المساواة لجميع فئات الطلبة في المراحل الدراسية بغض النظر عن قدراتهم وإمكاناتهم المتاحة، عن طريق مراعاة الفروق الفردية في الإمكانيات والقدرات بصرف النظر عن المحتوى التعليمي، والالتزام بمبدأ أنّ المدرسة للجميع وأنه لا يوجد فردٌ غير قادرٍ على التعلم مهما وصلت به درجة العجز أو القصور لديه، وتوفير الدعم اللازم والخدمات الازمة والبيئة التربوية المناسبة (القطاونة، 2016).

وتؤكد المواثيق والاتفاقيات الدولية المختلفة بضرورة وجود سياسات وممارسات تعليمية تستقطب جميع المتعلمين وفي هذا الصدد، أكدت اتفاقية الأمم المتحدة لحقوق الطفل (1989) التي صادق عليها الأردن على حق جميع الأطفال في التعليم والتدريب، لتحقيق أكبر قدر ممكن من الاعتماد على الذات والاندماج الاجتماعي. كما عزز إعلان سلامنكا الصادر عن المؤتمر الدولي الذي عقدته

اليونيسكو عام 1994 في اسبانيا على حقوق الطلبة من ذوي الإعاقة في التعليم قدوة بنظرائهم من غير ذوي الإعاقة. والحق في التعليم وكفالة عدم استبعاد الأشخاص ذوي الإعاقة من التعليم على أساس الإعاقة وتمكينهم من الحصول على التعليم على أساس من المساواة مع نظرائهم من غير ذوي الإعاقة. في الوقت ذاته، تضمنت أهداف التنمية المستدامة (2015–2030) في الهدف الرابع المتعلق بالتعليم الجيد، تعليم الأشخاص ذوي الإعاقة والقضاء على الاختلاف بين الجنسين في التعليم وضمان تكافؤ فرص الوصول إلى جميع مستويات التعليم والتدريب المهني للفئات الضعيفة، بمن في ذلك الأشخاص ذوو الإعاقة بحلول عام (2030)، وتطوير المرافق التعليمية التي تراعي احتياجات الأطفال كافة وخاصة ذوي الإعاقة منهم، وتهيئة بيئة تعليمية فعالة ومؤمنة وخالية من العنف لتحسين حياة الأشخاص ذوي الإعاقة وتحقيق التنمية المستدامة.(الاستراتيجية العشرية للتعليم الدامج (2019– 2029).

أهداف الدمج الأكاديمي

يوفر الدمج الأكاديمي الفرصة المناسبة لجميع الطلاب ذوي الاعاقة للحصول على التعليم المتساوي مع غيرهم من الطلاب، وتوفير الفرصة لهم للاندماج في الحياة اليومية.

ومن أهداف الدمج ما يلي: (بشتاوي، 2018).

- خدمة الأطفال ذوي الإعاقة في بيئتهم، والتخفيف من صعوبة انتقالهم إلى مدارس ومراكز بعيدة عن أسرهم وأماكن سكنهم وبالأخص الطلاب من المناطق الريفية
- التقليل من الفروق الاجتماعية والنفسية بين الأطفال ذاتهم.
- من الوصمة التي يمكن أن يسببها وجوده في المدارس الخاصة بذوي الإعاقة، وإعطاؤه فرصة أفضل ليتطور أكاديمياً واجتماعياً ونفسياً بجانب تحقيق الذات عند الطفل ذوي الإعاقة، وزيادة دافعتيه نحو التعليم.

- إنّ دمج الطفل من ذوي الاحتياجات الخاصة مع الأطفال العاديين يعزز في التعرف على هذه الفئة من الأطفال عن قرب، وبالتالي يدفعهم إلى معرفة احتياجاتهم وتعديل اتجاهاتهم وتقليل الاثار السلبية من قبل الأطفال الآخرين.

خصائص البيئة التعليمية الدامجة

ان البيئة التعليمية التي يتوفر فيها المقومات البشرية من قيادة تعليمية ومعلمين وأخصائيين، والمقومات المادية من بيئة صفية وغرف مصادر ومسارح ومعارض وغرف ألعاب، تسهم في تقديم المقررات الدراسية بطرق ووسائل وتقنيات تتناسب مع احتياجات كل طالب، وأنشطة تستوعب جميع الطلبة وتجذبهم للمشاركة فيها، دون تمييز بينهم، بما يجعلها بيئة جاذبة لجميع الطلاب وأولياء أمورهم (عطا، 2020).

1. تطبق مدارس الدمج التعليم المتمحور حول التلاميذ بحيث يكون التلامذة ذوي الإعاقة في صلب عملية التعليم والتعلم.
2. تقدم مدارس الدمج للتلاميذ من ذوي الإعاقة التسهيلات اللازمة التي تمكنهم من المشاركة بشكل عادل في عملية التعليم والتعلم.
3. تراقب مدارس الدمج بشكل مستمر فعالية وصول جميع تلامذتها، بمن فيهم ذوي الإعاقة، إلى التعليم ومشاركاتهم وإنجازاتهم، لتقييمها ووضع أُسس للتحسين.
4. يكون المعلمون والمعلمات في مدارس الدمج مسؤولين عن تعليم جميع التلاميذ بغض النظر عمّا إذا كان التلامذة يتلقون تعليمهم بالكامل في الصفوف الدراسية أو يتلقون بعض الدعم خارج الفصل الدراسي.
5. تقيم مدارس الدمج علاقات قوية مع أولياء الأمور بوصفهم شركاء معهم في عملية تعليم الأطفال.

6. تُشعر مدارس الدمج الجميع بالترحيب وتجعلهم جزءًا لا يتجزأ من المجتمع المدرسي عن طريق الأخذ بآرائهم والترحيب بمساهماتهم وإزالة أي عقبة محتملة تؤثر على مشاركتهم الكاملة والنشطة.
7. تستخدم مدارس الدمج الموارد المتاحة لإزالة الحواجز وإشراك جميع التلامذة، بمن فيهم ذوي الإعاقة، في عملية التعليم والتعلم.

أشكال وانواع الدمج المدرسي

تتمثل أشكال الدمج بالآتي (عبد الفتاح، 2018):

1. الدمج المكاني: ويعرف بالصفوف الخاصة الملحقة في المدارس العادية، وأهم شرط في هذا الدمج أن تكون الصفوف مشتركة مع المدرسة العادية في البناء.
2. الدمج التربوي أو الأكاديمي: هو التحاق الطلبة ذوي الإعاقة مع الطلبة العاديين في الصفوف العادية طوال الوقت، ويتلقى هؤلاء الطلبة برامج تعليمية مشتركة، ويكون هذا النوع على عدة أشكال:

- الصفوف الخاصة: ويتم فيها إلحاق الطفل بصف خاص بالطالب من ذوي الإعاقة داخل المدرسة العادية في بداية الأمر، مع توفير الفرصة أمامه للتعامل مع أقرانه العاديين في المدرسة أطول فترة ممكنة من اليوم الدراسي.
- غرف المصادر: وهي غرفة صف بالمدرسة العادية، ولكن تم تعديلها بصورة تتناسب مع حاجات الطالب من ذوي الإعاقة كأحد البدائل التربوية الخاصة في المدرسة العادية، ويقضي الطفل جزءاً من اليوم الدراسي فيها، وبقية اليوم يكون مع أقرانه العاديين في الصف العادي.
- الخدمات الخاصة: يلحق الطفل بالصف العادي مع توفير مساعدة خاصة من وقت لآخر وتقدم هذه المساعدة للطفل بطريقة غير منتظمة في مجالات معينة مثل (القراءة، أو الكتابة،

أو الحساب) وغالبا يقدم هذه المساعدة معلم التربية الخاصة متنقل يزور المدرسة مرتين أو ثلاث مرات أسبوعياً.

- المساعدة داخل الصف، حيث يدمج الطفل بالصف الدراسي العادي، مع تقديم الخدمات اللازمة له داخل الصف حتى يستطيع الطفل أن ينجح في هذا الموقف، تتضمّن هذه الخدمات استخدام الوسائل التعليمية أو الأجهزة التعويضية، أو الدروس الخصوصية.

المعايير الخاصة بمنظمة اليونسكو (UNESCO 2022) لتعليم الطلبة من ذوي الإعاقة

مع زيادة الدعم المقدّم لفكرة أن التعليم حق أساسي لجميع الناس أصبح هناك بعض المفاهيم التربوية المحددة، من أهمها دمج الطلبة من ذوي الإعاقة، ولقد تم التعبير بوضوح عن هذه الدعوة في المؤتمر العالمي لليونسكو الذي عقد عام (1994) والذي دعا إلى توفير فرص تعليم الطالب ذوي الإعاقة جنبا إلى جنب مع الطلبة غير المعوقين في المدارس العامة.

1. المفاهيم: تشتمل على المبادئ التي توجه السياسات والممارسات والخطط التربوية نحو الدمج، وتحتوي تصميم المناهج الوطنية المستخدمة في مدارس التعليم العام لتكون قادرة على الاستجابة الفاعلة لاحتياجات الطلبة ذوي الإعاقة في المدارس الدامجة، وأن جميع الأشخاص ذو العلاقة بالطلبة من ذوي الإعاقة وأسرهم في المدارس الدامجة يدعمون السياسة التربوية الهادفة إلى تعزيز مفاهيم الدمج في النظام التربوي وتوفير مجموعة من الأنظمة القادرة على مراقبة جودة ومشاركة الطلبة من ذوي الإعاقة في المدارس الدامجة.
2. السياسة التربوية: تؤكد الوثائق الخاصة بالسياسة التربوية الوطنية على دمج الطلبة ذوي الإعاقة، وتوفير القادة التربويون في مختلف المناصب الإدارية التربوية الموجهة لتعزيز الدمج ويضع القادة التربويون في مختلف المستويات القيادية الأهداف للسياسة التربوية المتفاعلة مع

مفاهيم الدمج ويحارب القادة أي نوع من التمييز الموجه نحو عملية الدمج، بالإضافة إلى أن تمكينهم من تجاوز الصعوبات المرتبطة بالممارسات التربوية التي لا تشجع عملية الدمج.

3. الهيكل والأنظمة التربوية: توفير ما يلزم من الأنظمة التي تحقق الدعم بصورة واضحة للطلبة من ذوي الإعاقة في المدارس الدامجة، وتحقيق التعاون بين العاملين في المدارس مع جميع الطلبة من ذوي الإعاقة وأسرهم من أجل تحقيق السياسات والممارسات التربوية القادرة على تنمية الدمج، وتوفير الموارد البشرية والمالية وتوزيعها بشكلٍ عادل بين المدارس الدامجة.
4. الممارسات التربوية: تعمل المدارس الدامجة على تطوير استراتيجيات تعزز من وصول الطلبة من ذوي الإعاقة للخدمات التربوية، وأن توفر المدارس الدامجة دعماً للطلبة الذين يعانون من انخفاض المستوى التحصيلي، أو يتعرضون للتهميش أو الاستبعاد من الخدمات التربوية، وتوفير التأهيل الكافي للمعلمين والعاملون في المدارس الدامجة ليكونوا قادرين على الاستجابة للاحتياجات المختلفة للطلبة من ذوي الإعاقة، وتوفير الدعم الكافي للمعلمين والعاملين في المدرسة من أجل الحصول على برنامج مهني مختص بممارسات الدمج.

ونستنتج مما سبق أنه بناءً على المعايير التي تم ذكرها فإنها تسهم في تنمية حب التعليم للطلبة وزيادة دافعيتهم للتعلم وتحسين العملية التعليمية ويمكن الارتكاز عليها فيما يضمن حق الطلبة من ذوي الاعاقة في الحصول على التعليم مثل باقي الطلبة من دون الاعاقة في المدارس الخاصة سواءً في غرف المصادر أو الصف العادي.

مبررات التعليم المدرسي الدامج

يتوجب التعليم الدامج بناء قدرات العاملين في المدارس والعمل على إزالة الحواجز والعوائق المادية التي قد تحصل دون وصول وحضور ومشاركة الأشخاص ذوي الإعاقة من أجل تقديم تعليم

نوعي لجميع الطلبة، وتحقيق الأهداف التعليمية في هذا المجال، ومن اهم مبررات التعليم الدامج: (الدليل الاجرائي للتعليم الدامج، 2019–2029)

1. تناقض حرمان الطلبة ذوي الإعاقة من التعليم الدامج جملة وتفصيل مع جوهر حقوق الإنسان والحريات الأساسية والحق في التعليم والانخراط في المجتمع والاستقلالية وحرية الاختيار واتخاذ القرار بشكل خاص.
2. وجود العديد من المكاسب الأكاديمية والاجتماعية للتعليم الدامج على الطلبة ذوي الإعاقة والطلبة من غير الإعاقة بحسب ما أثبتته الدراسات والأبحاث العلمية، حيث أظهر الطلبة نسبة أعلى من التقدم الأكاديمي في فصول دراسية دامجة بدلاً من فصول التعليم الخاص التقليدية.
3. تتيح الفصول الدراسية الدامجة تعليماً مميز لجميع الطلبة بحيث تلعب دورا أساسيا في تغيير التوجيهات السلبية الموجودة في المجتمع تجاه الأشخاص ذوي الإعاقة.
4. يلعب التعليم الدامج دورا فاعلا في تطوير الطالب ذوي الإعاقة ليكون قادرًا على الاستقلالية بصورة كاملة بدلاً من العيش في بيئات تبني مفهوم الاعتمادية كما هو الحال في المؤسسات الإيوائية. ويساهم التعليم الدامج في تعزيز فرص الحصول على عمل، والمشاركة في المجتمع بصورة فعالة.
5. التعليم الدامج أقل كلفة من التعليم الخاص المنفصل، وذلك على المدى المتوسط والطويل، لما يوفره من بينات شمولية تستقطب جميع الطلبة وتلبي متطلباتهم، إلى جانب ما يوفره التعليم الدامج من سياق إيجابي يساعد في انخراط الأشخاص ذوي الإعاقة في سوق العمل ويقلل من معدلات البطالة

كما وقد جاء في قانون حقوق الأشخاص ذوي الإعاقة رقم 20 لسنة 2017م ما يلي:

يعد قانون حقوق الأشخاص ذوي الإعاقة رقم (20) لسنة 2017 أول قانون مناهض للتمييز ضد الأشخاص ذوي الإعاقة في المنطقة العربية، ويتميز بأنه يلزم جميع الوزارات، والمؤسسات العامة تضمين حقوق الإعاقة في الاستراتيجيات والخطط والبرامج، بما يضمن وصولهم إلى كافة الخدمات والمرافق، وأبرز ما جاء في قانون حقوق الأشخاص ذوي الإعاقة:

1. لا يجوز حرمان الطالب ذوي الإعاقة من دراسة أي مبحث أكاديمي أو ترسيبه تلقائيا على أساس إعاقته.
2. قبول دمج الأطفال من ذوي الإعاقة في المؤسسات التعليمية.
3. توفير الترتيبات الميسرة المعقولة في المؤسسات التعليمية الحكومية، والتحقق من توفيرها في المؤسسات التعليمية الخاصة، وتوفير أسئلة الامتحانات للطلبة ذوي الإعاقة الذهنية وإلزامهم الإجابة عنها بلغة مبسطة، وتوفير وقت اضافي في الامتحانات.
4. وضع خطة وطنية شاملة لدمج الأشخاص ذوي الإعاقة في المؤسسات التعليمية بالترتيب مع المجلس والجهات ذات العلاقة على أن يبدأ العمل على تنفيذها خلال مدة لا تتجاوز سنة من تاريخ نفاذ أحكام هذا القانون ولا يتجاوز استكمال تنفيذها (10) سنوات.

- إتاحة الوصول إلى المؤسسات التعليمية الحكومية والتحقق من التزام المؤسسات التعليمية غير الحكومية بتوفيرها، وعدم منح ترخيص لأي مؤسسة تعليمية خاصة مالم توفر إمكانية الوصول.

- على المجلس بالترتيب مع وزارة التربية والتعليم، وضع المعايير الخاصة بالتشخيص التربوي ومعايير تطوير المناهج وطرق تدريسها للطلبة ذوي الإعاقة في المؤسسات التعليمية، وتدريب الكوادر عليها وفقا للضوابط التالية:

أ- توفير الحد الأعلى من البيئة التعليمية الدامجة للطلبة ذوي الإعاقة.

ب- تطبيق الأساليب التربوية الحديثة في المؤسسات التعليمية، تشمل برامج التربية الخاصة للطلبة ذوي الإعاقة الذهنية، والطلبة ذوي الإعاقات المتعددة، وتكون غايتها تحقيق الدمج، وتنمية قدراتهم الأكاديمية والاجتماعية وتعزيز استقلالهم الفردي إلى الحد الممكن.

- تتولى وزارة التربية والتعليم بالتنسيق مع الجهات ذات العلاقة ترخيص المؤسسات التعليمية للأشخاص ذوي الإعاقة والإشراف عليها.

الحواجز الرئيسية أمام التعليم الدامج الشامل (UNESCO,2022)

من المهم التأكيد منذ البداية أن الحواجز التي تحول دون التعليم الدامج الشامل التي تنتج عن القصور أو الصعوبة أو الإعاقة لدى الفرد؛ فهذه سمات ينبغي اعتبارها شخصية وخاصة. فالحواجز التي تحول دون الدمج بشكل عام ودمج الأطفال ذوي الإعاقة بشكل خاص، هي في الواقع عوامل خارجية عن الفرد وترتبط بهيكلية المجتمع وممارساته. ويمكن أن تتخذ هذه الحواجز أشكالاً عديدة، منها الحواجز المواقفية، والحواجز المؤسساتية، والحواجز البيئية:

1. الحواجز المواقفية: تتعلق بالمواقف السلبية لدى بعض التلامذة، سواء كانوا من ذوي الإعاقة أو لم يكونوا، أو لدى المعلمين أو مديري المدارس أو أولياء الأمور، حول دمج الأشخاص ذوي الإعاقة.
2. الحواجز المؤسساتية: تشمل السياسات القائمة والتنظيمات والهياكل والممارسات المتحيزة ضد الأشخاص ذوي الإعاقة والتي تعوق تطبيق النهج الدامجة والجامعة.

3. الحواجز البيئية: تتعلق بالحواجز المادية التي تخلق صعوبات لبعض التلامذة في الوصول إلى البيئة التعليمية وتحد في النهاية من فرص مشاركتهم.

وتستنتج الباحثة مما سبق أن التعليم الدمجي الشامل يواجه عدة حواجز تعيق تحقيقه بشكل كامل. ومن بين هذه الحواجز، الوعي والتفهم القليل لاحتياجات الطلاب ذوي الاعاقة وحقوقهم في التعليم الشامل. وتشمل الحواجز النقص في الموارد والتدريب المتخصص للمعلمين والموظفين التعليميين لتلبية احتياجات الطلاب ذوي الاعاقة. ولتحقيق التعليم الدمجي الشامل بنجاح، يجب التركيز على زيادة الوعي، وتوفير الموارد والتدريب المناسبين، وتعزيز ثقافة الشمولية والتفهم في المجتمع التعليمي والمجتمع بشكل عام.

إجراءات دمج الطلبة ذوي الإعاقة في المدرسة النظامية (الدليل الإجرائي للتعليم الدامج، 2019-2029)

وتتضمّن إجراءات الدمج بالآتي:

- تهيئة البنية التحتية وإمكانية الوصول للمدرسة: تتضمّن التعديلات البيئية لمختلف أنواع الإعاقة وفق لمتطلبات البناء للأشخاص ذوي الإعاقة، إذ تعد هذه الخطوة من متطلبات الدمج.
- تهيئة البيئة المدرسية والاجتماعية: من اسباب نجاح التعليم الدامج بناء ثقافة التغيير في المدرسة والمجتمع وتقبل فكرة الاختلاف والتنوع، وتتم عن طريق رفع الوعي بأهمية التعليم الدامج وقانون حقوق الأشخاص ذوي الإعاقة في البيئة المدرسية عن طريق:
  - رفع وعي الطلبة والمعلمين والمجتمع المحلي: عن طريق استخدام أنشطة المحاكاة، وقصص النجاح.
  - تنفيذ جلسات رفع الوعي على مستوى المجتمع المحلي.

- تسهيل تنفيذ جلسات رفع الوعي على مستوى المدرسة من قبل إدارة المدرسة.
- تطبيق جلسات رفع الوعي على مستوى المدرسة من قبل منسق التعليم الدامج.

وتستنتج الباحثة مما سبق أن دمج الطلاب ذوي الإعاقة في المدارس النظامية يتطلب تبني إجراءات شاملة ومتعددة ويجب على المدارس توفير بنية تحتية ملائمة وموارد كافية لتلبية احتياجات الطلاب من ذوي الإعاقة بالإضافة إلى توفير التدريب الملائم للمعلمين لتمكينهم من التعامل بفعالية مع الطلاب من ذوي الإعاقة وتقديم الدعم اللازم لهم في الفصول الدراسية.

الممارسات الضرورية لتعزيز النظام المدرسي في المدارس الدامجة

تم تحديد الممارسات وتصنيفها إلى سبع فئات مركزية بناءً على فوائد المدارس الدامجة وتشمل هذه الممارسات ما يلي: (Fakih, 2019)

- توظيف معلمين إضافيين للتربية الخاصة.
- عقد دورات التطوير والتدريب المهني المنتظمة.
- تشجيع تدريب الأقران ومكافأة أفضل الممارسات
- الحد من عدد وأنواع الحالات المقبولة من SODS.
- تخصيص ميزانية لتوفير احتياجات الهيئة من المرافق والموارد.
- تقليل حجم الفصل الدراسي.
- إدخال وتشجيع ممارسات التدريس المشترك.

ثانيا: الدراسات السابقة ذات الصلة

سيتم إلقاء الضوء على دراسات عربية وأجنبية متعلقة بمتغير الدراسة، وقد تم ترتيبها حسب الإطار الزمني من الأقدم إلى الأحدث:

دراسة اسطنبولي وآخرون (2016) هدفت الدراسة تفعيل الممارسات الإدارية لمديري مدارس التعليم الأساسي في ضوء مدخل الإدارة الاستراتيجية من وجهة نظر مساعدي مديري مدارس التعليم الأساسي ومعلميهم للصفوف من (5 – 10) في عُمان، استخدم المنهج الوصفي، تم اعداد استبانة مكونة من (68) فقرة، طُبقت على عينة بلغت (533) وكشفت نتائج الدراسة أنّ واقع الممارسات الإدارية لمديري المدارس جاء بدرجة عالية، وأوصت الدراسة تحسين الممارسات الإدارية لمديري المدارس.

وهدفت دراسة أبو سمرة وآخرون (2010) التعرف على دور الإدارة المدرسية في خلق دافعية التعلم في مدارس منطقة النقب من وجهة نظر مديريها، تم الاعتماد على المنهج الوصفي التحليلي، حيث تم الاعتماد على مقياس مكون من (20) فقرة، تم اختيار عينة عشوائية مكونه من (50) مدير ومديرة، وأظهرت نتائج الدراسة أنّ دور الإدارة المدرسية في خلق دافعية التّعلم في مدارس منطقة النقب من وجهة نظر مديريها كانت كبيرة، وايضاً عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \geq 0.5$) في دور الإدارة المدرسية في خلق دافعية التعلم في مدارس منطقة النقب من وجهة نظر مديريها حسب المتغيرات (الجنس، سنوات الخبرة، المؤهل العلمي) حيث كانت اهم التوصيات استمرار استطلاع آراء أولياء الأمور حول تحصيل أبنائهم من أجل زيادة فرص دافعية الطلبة للتعلم، وزيادة التعاون بين المدير والمشرف كونه يساعد في زيادة دافعية الطلبة للتعلم.

وجاءت دراسة بوعزيز (2019) للكشف عن مستوى الممارسات الإدارية لدى مديري المدارس الابتدائية بمدينة ورقلة، والتعرف على اختلاف مستوى الممارسات في ضوء المتغيرين التصنيفيّن المتمثلين في (الأقدمية والمؤهل العلمي). ولتحقيق أهداف الدراسة تم استخدام المنهج الوصفي الاستكشافي، تكونت عينة الدراسة من (80) مـديراً ومـديـرةً وصمم استبياناً لجمع بيانات الدراسة

مكونا من (45) فقرة موزعة على الأبعاد الثلاثة التالية :(القدرة الإدارية، التسيير البيداغوجي والتسيير المالي والمادي) وتوصلت الدراسة إلى: أن مستوى الممارسات الإدارية لدى مديري المدارس الابتدائية جاء مرتفع على المقياس للأداة. وأظهرت النتائج وجود فروق ذات دلالة إحصائية في الدرجة الكلية لمستوى الممارسات الإدارية، وعدم وجود فروق دالة إحصائياً في القدرة الإدارية تعزى لمتغير الممارسات الإدارية تعزى لمتغير المؤهل العلمي. وعدم وجود فروق دالة إحصائيا في الدرجة الكلية لمستوى الممارسات الإدارية تعزى لمتغير المؤهل العلمي. ووجود فروق ذات دلالة إحصائية في مستوى القدرة الإدارية والتسيير البيدوغرافي والمالي.

وهدفت دراسة سيلفين (Schmidt ,2019) الكشف عن الظروف الملائمة للتطوير الأكاديمي والتحصيل الدراسي للطلاب ذوي صعوبات التعلم في الصفوف العادية في الصفين الخامس والسادس بالإضافة إلى دمج الطلاب ذوي الاحتياجات التعليمية الاستثنائية وكيفية ارتباط هذه الآراء بالإجراءات التي تم اتخاذها والعقبات التي تمت مواجهتها داخل مدارسهم على التوالي. يمكن توسيع التكامل الجسدي للطلاب الذين يواجهون تحديات التعلم في الفصول الدراسية العادية ليشمل العضوية الكاملة والبرمجة لجميع الطلاب من خلال فلسفة وممارسة شاملة. استخدم الباحث المقابلة الفردية أداة للدراسة من خلال تحليل خطابات الرؤساء المسجلة في ضوء (التكامل الأكاديمي، والتكامل الاجتماعي، والشمول). وأشارت نتائج الدراسة أن فلسفة ومبادئ الإدماج يتوافق مع عملية الأفراد في المجتمع الذين يشاركون في بناء معاني مشتركة. من وجهة نظر البنائية الاجتماعية، فإن التفاعلات الاجتماعية ليس لها تأثير على تعديل المعاني، وهناك عدة مصادر للتأثير: نوع المدرسة (صغيرة، متوسطة، كبيرة، شاملة تمامًا، بها فصول خاصة)، والبيئة الاجتماعية (من الريف إلى الحضر)، والخبرة (المادة التعليمية، والفصول العادية أو الخاصة، والمعرفة أو الجهل). للمشاكل المتعلقة

بالمدرسة والاندماج الاجتماعي)، وأكدت النتائج على التفاعل المتبادل بين مديري المدارس والعاملين. وينبغي التحقيق في هذه الظاهرة المعقدة للغاية في المستقبل

وكشفت دراسة ملحم آخرون (2021) عن دور مديري المدارس الحكومية في مواجهة صعوبات دمج طلبة الاحتياجات الخاصة، وفق قانون التعليم الخاص 2018 في الأردن من وجهة نظر المديرين والمعلمين، تم استخدام المنهج الوصفي، وتم اختيار عينة الدراسة بالطريقة العشوائية البسيطة ممثلة لمجتمع الدراسة، خلال العام الدراسي (2019–2020)، وتكونت عينة الدراسة من (510) مستجيباً، أظهرت النتائج أنّ دور مديري المدارس الحكومية في مواجهة صعوبات دمج طلبة ذوي الاحتياجات الخاصة، وفق قانون التعليم الخاص 2018 داخل الخط الأخضر، من وجهة نظر المديرين والمعلمين كان (كبيراً)، وأظهرت عدم وجود فرق ذي دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة الإحصائية ($\alpha = 0.05$) على دور مديري المدارس الحكومية في مواجهة صعوبات دمج طلبة ذوي الاحتياجات الخاصة على حسب متغير: الجنس، ومتغير الخبرة، ومتغير المرحلة التعليمية، بينما أظهرت النتائج وجود فرق على حسب متغير الوظيفة، حيث كانت الفروق لصالح فئة مدير.

دراسة شينوني (Chinoney, 2020) تناولت هذه الدراسة الممارسات الإدارية لمديري المدارس وأعضاء هيئة التدريس في الأداء الوظيفي في المدارس الثانوية في ولاية ريفرز، نيجيريا. واعتمدت الدراسة المنهج الارتباطي. وتكون مجتمع الدراسة من287 مدرسة ثانوية عليا بها 287 مديرًا. تم سحب عينة مكونة من 150 مديراً باستخدام تقنية أخذ العينات العشوائية الطبقية المتناسبة. تم استخدام الاستبيان اداةً للدراسة. وكشفت النتائج وجود علاقة إيجابية بين الممارسات الإدارية لمديري المدارس في اتخاذ القرار والأداء الوظيفي للمعلمين. ويجب على مديري المدارس إشراك المعلمين في عمليات صنع القرار، وتشجيع المشاركة الفعّالة للمعلمين في صنع القرار، ومراعاة آراء المعلمين

فيها. وهذا يعني أن قرار مديري المدارس يرتبط بصنع الوظيفة بشكل كبير وبالأداء الوظيفي للمعلمين في المدارس الثانوية في ولاية ريفرز.

دراسة عبابنة والخمرة (2020) هدفت الدراسة الكشف عن واقع البرامج والخدمات والممارسات المقدمة للطلبة ذوي الإعاقة في المدارس الدامجة في الأردن من وجهة نظر مديري المدارس والمعلمين. تكونت عينة الدراسة من (22) مدير مدرسة، و(97) معلماً تم اختيارهم بطريقة قصدية. وتم استخدام التصميم الوصفي المسحي، واستخدام الاستبانة كأداة للدراسة. وأظهرت نتائج الدراسة أنّ الوضع الراهن للبرامج والخدمات والممارسات المقدمة للطلبة ذوي الإعاقة في المدارس الدامجة في الأردن كان متوسطاً. وتبين وجود فروق ذات دلالة إحصائية في تصورات مديري المدارس والمعلمين حول واقع البرامج والخدمات والممارسات المقدمة للطلبة ذوي الإعاقة في المدارس الدامجة تعزى للمؤهل العلمي، لصالح حملة البكالوريوس، وتوصي الدراسة بتحسين فعالية البرامج والخدمات والممارسات الدامجة في ضوء المعايير الوطنية، وفحص الوضع الراهن لبرامج الدمج في ضوء المعايير الدولية.

دراسة شتيح (2021) هدفت الدراسة معرفة مدى قيام المدير بالدور المنوط به في المدرسة ومدى قدرته على تحقيق الجودة التعليمية، من أجل تحقيق أهداف الدراسة اعتمدت على المنهج النوعي للوقوف على الدور الذي يقوم به المدير من أجل تحقيق الجودة التعليمية في المدارس الابتدائية، واعتمدت الدراسة على أداة المقابلة لجمع المعلومات من الميدان والتي اشتملت على (11) سؤال، حيث تم تطبيقها على مجتمع الدراسة المكون من (9) مديرين تم اختيارهم بطريقة المسح الشامل خلال العام الدراسي (2022/2021) أظهرت النتائج أنّ كل مدير مدرسة ابتدائية له دور في تحقيق الجودة التعليمية.

دراسة خليل (khaleel, Alhosani and Duggar, 2021) هدفت إلى تقصي دور مدراء المدارس في تعزيز التعليم الشامل في مدارس مدينة العين في دولة الإمارات العربية المتحدة. تم تفحص العوامل المؤثرة على تكيف الطلاب ذوي الإعاقة في مدارس مدينة العين. وظفت الدراسة بحثاً كيفياً مع اتباع منهجية دراسة الظواهر لجمع وتحليل البيانات المتعلقة بالوضع الراهن. وتم استخدام المقابلة شبه المنظمة أداة لجمع البيانات؛ تم إجراء ما مجموعه 10 مقابلات لجمع بيانات الدراسة. شارك في الدّراسة ما مجموعه (10) معلمين حيث يضم هؤلاء كل من مدارس القطاع الحكومي والقطاع الخاص. وقامت الباحثون بتصفية وتحليل البيانات بعد جمعها بالتحليل الموضوعي، أظهرت نتائج الدراسة أنَ مدير المدرسة له الدور الرئيسي الأكبر في تعزيز المدرسة الشاملة عندما يراعي العوامل المؤثرة على دمج الطلاب ذوي الهمم وعندما يطبق إصلاحات مدرسية فعالة بدرجة مرتفعة. وساهمت هذه الدراسة بتوعية مدراء ومعلمي المدارس التي تم إجراء البحث فيها إلى ضرورة اعتبار هذه العوامل التي تؤدي إلى نجاح الدمج في المدارس.

دراسة القطاونة (2016) هدفت الدراسة التعرف على المعوقات التي تواجه التعليم الدامج في رياض الأطفال الدامجة من وجهة نظر معلماتهم وأولياء أمورهم في محافظة الكرك. حيث اتبعت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، وبلغ عدد أفراد الدراسة (100) معلم وولي أمر، بواقع (60) معلمة، و(40) ولي أمر. وكانت أداة الدراسة مقياساً لقياس المعوقات التي تواجه عمليه الدمج، وبينت نتائج الدراسة أنّ معوقات التّعلم الدامج من وجهة نظر المعلمات جاءت بدرجه متوسطة، أوصت الدراسة بضرورة تشجيع أسر الأطفال ذوي الإعاقة على تعليم أطفالهم في مؤسسات التعليم الدامج في رياض الأطفال الدامجة. وحث الجهات الرسمية المسؤولة عن رياض الأطفال بزيادة اهتمامهم بهذه المؤسسات، من خلال المتابعة المباشرة والإشراف على نوعية الخدمات التأهيلية

المقدمة والتجهيزات البيئية المختلفة. بالإضافة إلى تفعيل قنوات الاتصال بين إدارة رياض الأطفال ومؤسسات المجتمع المدني المختلفة داخل البيئة المحلية وخارجها. والاهتمام بالكادر التعليمي وبخاصة المعلمات، وضرورة تأهيلهن ورفع كفاياتهن المهنية في موضع الدمج.

دراسة قبالي ومحاسيس (2023) هدفت الدّراسة التّعرف على درجة ممارسة مديري المدارس الحكومية الدّامجة في الأردن لدورهم الإشرافي على برنامج التّعليم الدّامج في ضوء متغيرات: الجنس، وسنوات الخبرة، وعدد الدّورات في مجال ذوي الإعاقة، المؤهل العلمي. تكوّن مجتمع الدراسة من (14) مديرًا ومديرة تمّ اختيارهم بأسلوب العيّنة القصديّة، وشملت المدارس الدّامجة في العاصمة عمّان كآفّة، حيث تمّ استخدام المنهج الوصفي، واستخدم الباحثان لجمع البيانات أداة تمثّلت باستبيان تكون من (50) عبارة. وأوضحت النتائج عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) تعزى إلى (لجنس، وسنوات الخبرة، عدد الدورات في مجال ذوي الإعاقة). كما أظهرت حاجة مدراء المدارس إلى دورات متخصصة في مجال التّعليم الدّامج

وهدفت دراسة جريش (2023) إلى تقصّي آراء معلمي مدارس الدمج في قرار دمج ذوي الاحتياجات الخاصة بمدارس التعليم العام رقم (252) لسنة (2017). اعتمدت الدراسة المنهج الوصفي ومنهج المسح الاجتماعي لمناسبته لهدف الدراسة، استخدم الاستبيان أداةً للدراسة، وطُبقت الدراسة على عينة تكونت من (100) معلمٍ ومعلمةٍ متخصصٍ وغير متخصصٍ تربية خاصة بمدارس الدمج بمحافظة الإسماعيلية، توصلت الدراسة إلى أن قرار الدمج 252 لسنة 2017 لم يكن مُستوفيًا لكل الشروط المطلوبة لعملية الدمج من وجهة نظر المعلمين، وأنّ آراء المعلمين حول عملية دمج ذوي الإعاقة البسيطة اتجهت نحو الموافقة على دمج ذوي الإعاقة البسيطة بمدارس التعليم العام، وتوفير فريق متعدد التخصصات للأطفال ذوي الإعاقة؛ ورفض النزول بسنّ الالتحاق إلى خمس

سنوات ونصف للطفل ذوي الإعاقة، وأظهرت النتائج أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين آراء معلمي الدمج المتخصصين وغير المتخصصين في التربية الخاصة، كما تناول البحث متطلبات الدمج في ظل قرار 252 لسنة 2017 وأبرزها أن يوفر قرار الدمج جميع السبل والإمكانيات والتجهيزات التي تيسر العملية التعليمية قبل تنفيذه، وتوفير التمويل والمناهج الخاصة، فضلاً عن إبراز إيجابيات وسلبيات قرار الدمج.

دراسة جمال (Jamal,2023) هدفت إلى التدقيق في الممارسات الإدارية لمديري المدارس الحكومية في فلسطين من وجهة نظر المعلمين، استخدم الباحث منهجًا مختلطًا يجمع بين المنهج الكمي والنوعي. وكانت هناك أداتين لجمع البيانات: استبيان منظم يضم (52 بنداً) موزعة على عشرة مجالات، أما العينة عشوائية الطبقية تكونت من (369) تربويًا وتربويةً. بالإضافة إلى ذلك، تم إجراء حلقة نقاش مركزة حول تقديم نظرة أكثر عمقًا حول هذه القضية، والتي تشمل (20) معلمًا ومعلمةً من المدارس الواقعة في منطقة المحافظات الشمالية. وتؤكد النتائج وجود مستوى مرتفع من الكفاءة الإدارية لدى مديري المدارس، وعدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية في متوسطات الدرجات المتعلقة بالممارسات الإدارية، وتمت ملاحظة مجالاتهم على أساس الجنس أو المؤهل التعليمي. ومع ذلك ظهرت فروق بين المناطق الإدارية، حيث حصلت "مديرية يطا" على أعلى الدرجات.

دراسة النعناع وجوهر (2023) هدفت الدراسة التعرف على الأطر النظرية والمعرفية للدمج وأهم الركائز التي تقوم عليها العملية التعليمية وأهم احتياجات مدارس الدمج بمحافظة دمياط لتحسين العملية التعليمية للفئات المدمجة من وجهة نظر مديري المدارس الابتدائية الدامجة وصولاً إلى المتطلبات الواجب توافرها بمدارس الدمج بالتعليم الأساسي لتحسين العملية التعليمية للفئات المدمجة،

اعتمد الدراسة على المنهج الوصفي، واستخدمت المقابلة أداةً للدراسة، وتوصلت الدراسة إلى احتياجات مديري مدارس الدمج بالتعليم الأساسي لتحسين العملية التعليمية للفئات المدمجة.

ثالثاً: التعقيب على الدراسات السابقة

أوجه التشابه:

تشابهت هذه الدراسة مع الدراسات السابقة كدراسة اسطنبولي وآخرون (2016)، ودراسة أبو سمرة وآخرون (2010)، ودراسة ملحم وآخرون (2021) من ناحية المنهج حيث تم استخدام المنهج الوصفي التحليلي وتشابهت ايضاً في اختيار العينة عينة عشوائية.

أوجه الاختلاف:

من خلال الاطلاع على الدراسات السابقة ذات العلاقة بالموضوع تبين ان هذه الدراسة اختلفت فيما يتعلق بالهدف، حيث ان الدراسات السابقة كدراسة اسطنبولي وآخرون (2016) هدفت إلى تفعيل الممارسات الإدارية لمديري مدارس التعليم الأساسي في ضوء مدخل الإدارة الاستراتيجية ودراسة أبو سمرة وآخرون (2010) هدفت إلى التعرف على واقع الممارسات الإدارية من قبل مديري المدارس وعلاقتها بمستوى الروح المعنوية للمعلمين، وأهداف الدراسات السابقة الاخرى التي تمت الإشارة اليها

وكما اختلفت أيضاً هذه الدراسة عن الدراسات السابقة من حيث مجتمع الدراسة حيث تقوم هذه الدراسة بتمثيل مديري ومعلمي المدارس الخاصة الدامجة في لواء وادي السير. حيث ان الدراسات الأخرى جاءت في مناطق مختلفة مثل دراسة أبوسمرة والطيبي وقاسم (2018) التي تم تطبيقها في منطقة القدس، ودراسة Chinony(2020) في ولاية ريفرز نيجيريا، ودراسة شتيح (2021) في مصر، ودراسة jamal(2023) في دولة فلسطين.

ما تميزت به الرسالة الحالية

فيما يتعلق بالمساهمة الأكاديمية لهذه الدراسة فإنّ ما يجعلها متفردة بموضوعها عن الدراسات السابقة بأنها ستستكشف عن الممارسات الإدارية الفاعلة لدى مديري المدارس الخاصة الدامجة في مديرية التربية والتعليم في لواء وادي السّير، واعتمدت الباحثة على عمل استطلاع رأي من قبل معلمي وأولياء أمور والطلبة ذي الإعاقة في المدارس الدامجة، وعمل مقابلة مع مدراء المدارس الخاصة الدامجة للوقوف على أهم الممارسات الإدارية واعتمادها على نتائج استطلاع الرأي والمقابلات لبناء الاستبانة التي تم توزيعها على معلمين ومعلمات المدارس الخاصة الدامجة في لواء وادي السير، حيث لم تقم أي من الدراسات السابقة بالبحث عن الممارسات الإدارية الفاعلة لدى مديري المدارس الخاصة الدامجة، وهي الدراسة الأولى في حدود علم الباحثة.

الفصل الثالث

الطريقة والإجراءات

منهج الدراسة

استخدمت الباحثة المنهج الوصفي التحليلي لمناسبته لأهداف الدراسة.

مجتمع الدراسة

تكون مجتمع الدراسة من جميع معلمي المدارس الخاصة الدامجة في لواء وادي السير والبالغ عددهم (1505) معلماً ومعلمة وفقاً لإحصائيات وزارة التربية والتعليم الأردنية للعام الدراسي (2023 / 2024).

عينة الدراسة

تكونت عينة الدراسة من (310) من معلمي المدارس الخاصة الدامجة في لواء وادي السير تم اختيارهم بالطريقة العشوائية (المتيسرة)، ويوضح الجدول (3-1) توزع أفراد عينة الدارسة وفق متغيراتها.

الجدول (3-1)

توزيع أفراد عينة الدراسة وفق متغيرات الجنس والخبرة

المتغير	المستوى	العدد	النسبة المئوية
الجنس	ذكر	144	%46.5
	أنثى	166	%53.5
	المجموع	310	%100
الخبرة	1-5 سنوات	66	%21.3
	أكثر من 5-10	162	%52.3
	10 سنوات فأكثر	82	%25.4
	المجموع	310	%100

أداة الدراسة

من أجل تحقيق أهداف الدراسة قامت الباحثة بتطوير استبانة من خلال إجراء مقابلات فردية مع مديري المدارس الخاصة الدامجة وقد قامت الباحثة بالاطِّلاع على الأدب النظري والدراسات السابقة وتم تطوير الاستبانة وتم الاستعانة بدراسة قبالي ومحاسيس (2023)، Jamal (2023)، ودراسة ملحم وآخرون (2020) في تطويرها وتم توزيع الاستبانة على ثلاثة مجالات وهي (الممارسات الإدارية المتعلقة بتفعيل دور أولياء الأمور، الممارسات الإدارية المتعلقة بتفعيل دور الطلبة ذوي الإعاقة، الممارسات الإدارية المتعلقة بتفعيل دور المعلمين.

صدق المحتوى

تكونت الاستبانة في صورتها الأولية من(31) فقرة، كما هو موضح في الملحق(1) وللتحقق من صدق المحتوى للاستبانة تم عرضها على مجموعة من المحكمين المتخصصين في مجالات: القيادة والإدارة التربوية والقياس والتقويم بلغ عددهم (14) محكماً ملحق (2) طلب منهم إبداء الرأي في سلامة ووضوح الصياغة اللغوية ودقتها ودرجة ملائمة الفقرات لمجالات الدراسة ومدى ملائمة كل فقرة للبعد الذي تنتمي إليـــه وأية تعديلات أو اقتراحات أخرى يرونها مناسبة وفي ضوء مقترحات المحكمين وآرائهم فقد تم الإبقاء على الفقرات التي حصلت على نسبة موافقة منهم (80%) فأكثر، حيث وصل عدد الفقرات النهائية (30) بعد حذف فقرة من فقرات الاستبانة في صورتها الأولية ويبيّن الملحق (3) الاستبانة في صورتها النهائية والجدول(3-2) يبيّن الاستبانة ومجالاتها وعدد فقراتها، وأرقامها.

الجدول (3-2)

مجالات الاستبانة وعدد فقراتها وأرقامها

الاداة	رقم المجال	المجالات	عدد الفقرات	أرقام الفقرات
الممارسات الإدارية الفاعلة	1	الممارسات الإدارية المتعلقة بتفعيل دور أولياء الأمور	10	10-1
	2	الممارسات الإدارية المتعلقة بتفعيل دور الطلبة ذوي الإعاقة	10	20-11
	3	الممارسات الإدارية المتعلقة بتفعيل دور المعلمين	10	30-21
		مجموع الفقرات	30	30-1

تصحيح أداة الدراسة

قامت الباحثة باعتماد تدريج ليكرت الخماسي حيث قامت بتحديد خمسة مستويات وهي: بدرجة كبيرة جداً وتعطى الوزن (5)، بدرجة كبيرة تعطى الوزن (4)، بدرجة متوسطة وتعطى الوزن (3)، بدرجة قليلة وتعطى الوزن(2)، بدرجة قليلة جداً وتعطى الوزن (1) وللحكم على استجابات العينة على أداة الدراسة قامت الباحثة باستخدام المعادلة الآتية: طول الفئة = الحد الأعلى (5) – الحد الأدنى (1) / عدد المستويات(3) ويبيّن الجدول (3-3) هذه المعايير.

الجدول (3-3)

معايير الحكم على الفقرة

القيمة	2.33- 1	3.67 - 2.34	5 - 3.68
درجة التقدير	منخفضة	متوسطة	مرتفعة

صدق البناء لأداة الدراسة

قامت الباحثة بالتحقق من صدق بناء الاستبانة من خلال تطبيق الاستبانة على عينة استطلاعية من مجتمع الدراسة ومن خارج عينتها الأساسية بلغ عددها(30) ومعلماً ومعلمة وتم حساب معامل ارتباط بيرسون بين الفقرة والمجال الذي تنتمي إليه وبين الفقرة والدرجة الكلية، ويبيّن الجدول (4) معاملات ارتباط فقرات الاستبانة مع المجال ومع الدرجة الكلية

الجدول(3-4)

قيم معاملات ارتباط الفقرات مع المجال ومع الدرجة الكلية

رقم الفقرة	معامل الارتباط مع المجال	معامل الارتباط مع الدرجة الكلية	رقم الفقرة	معامل الارتباط مع المجال	معامل الارتباط مع الدرجة الكلية	رقم الفقرة	معامل الارتباط مع المجال	معامل الارتباط مع الدرجة الكلية
1	**0.74	**0.61	11	**0.78	**0.84	21	**0.71	**0.68
2	**0.77	**0.65	12	**0.79	**0.80	22	**0.67	**0.54
3	**0.79	**0.70	13	**0.78	**0.80	23	**0.88	**0.77
4	**0.91	**0.86	14	**0.73	**0.71	24	**0.73	**0.61
5	**0.82	**0.74	15	**0.79	**0.75	25	**0.76	**0.70
6	**0.83	**0.70	16	**0.69	**0.62	26	**0.75	**0.67
7	**0.81	**0.70	17	**0.73	**0.69	27	**0.79	**0.78
8	**0.84	**0.81	18	**0.77	**0.76	28	**0.80	**0.69
9	**0.82	**0.75	19	**0.77	**0.72	29	**0.86	**0.71
10	**0.81	**0.81	20	**0.76	**0.67	30	**0.82	**0.80

****دال إحصائياً عند مستوى الدلالة (0.01)**

يبيّن الجدول (3-4) قيم معاملات الارتباط بين الفقرة والمجال الذي تنتمي إليه وبين الفقرة الدرجة الكلية حيث تراوحت معاملات الارتباط مع المجال بين(0.67-0.91) وتراوحت معاملات الارتباط مع الدرجة الكلية بين (0.54-0.86) وهي قيم دالة إحصائياً.

ثبات أداة الدراسة

قامت الباحثة بالتحقق من ثبات الاستبانة من خلال حساب الثبات بطريقة كرونباخ ألفا حيث تم تطبيق الاستبانة على عينة استطلاعية من مجتمع الدراسة ومن خارج عينتها بلغ عددها(30) معلماً ومعلمة ويبيّن الجدول (3-5) قيم معاملات الثبات بطريقة كرونباخ ألفا.

الجدول(3-5)

قيم معاملات الثبات (كرونباخ ألفا)

مجالات الاستبانة	عدد الفقرات	كرونباخ ألفا
الممارسات الإدارية المتعلقة بتفعيل دور أولياء الأمور	10	0.94
الممارسات الإدارية المتعلقة بتفعيل دور الطلبة ذوي الإعاقة	10	0.91
الممارسات الإدارية المتعلقة بتفعيل دور المعلمين	10	0.92
الممارسات الإدارية الفاعلة ككل	30	0.97

يبيّن الجدول (5) معاملات ثبات كرونباخ ألفا للاتساق الداخلي لكل مجال من مجالات الاستبانة وللاستبانة الكلية حيث تراوحت معاملات الثبات بين المجالات (0.91-0.94) وبلغ معامل الثبات الكلي(0.97) وهي قيم مقبولة لإجراء الدراسة.

إجراءات الدراسة

1. استعراض الادب النظري والدراسات السابقة حول موضوع الدراسة.
2. تطوير أداة الدراسة بالرجوع للأدب النظري والدراسات السابقة، وعرضها على المحكمين للتأكد من صدقها، وتعديل الفقرات في ضوء نتائج التحكيم.
3. الحصول على كتاب تسهيل مهمة موجه من جامعة الشرق الاوسط لمخاطبة وزارة التربية والتعليم لتطبيق أداة الدراسة.
4. التأكد من صدق وثبات الاستبانة من خلال تطبيقها على العينة الاستطلاعية
5. تطبيق الاستبانة على عينة الدراسة.
6. تفريغ استجابات العينة باستخدام برنامج (SPSS) ثم استخراج النتائج وتحليلها ومناقشتها ثم تعميمها وتقديم التوصيات بناء عليها.

المعالجة الإحصائية

- إيجاد معامل الثبات بطريقة كرونباخ ألفا(Cronbach-Alpha) لإيجاد ثبات الاستبانة.
- إيجاد معامل ارتباط بيرسون للتحقق من صدق بناء الاستبانة
- استخراج المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والرتب للإجابة عن السؤال الأول
- استخراج نتائج تحليل التباين المتعدد (MANOVA) للإجابة عن السؤال الثاني.

الفصل الرابع
نتائج الدراسة

النتائج المتعلقة بالسؤال الأول والذي نصّ على: ما مستوى توافر الممارسات الإدارية الفاعلة لدى مديري المدارس الخاصة الدامجة من وجهة نظر المعلمين؟

للإجابة عن هذا السؤال استخرجت المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والرتب لتقديرات المعلمين على فقرات الاستبانة ويوضح الجدول (6) هذه النتائج.

الجدول (4-6)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والرتبة لمستوى توافر الممارسات الإدارية الفاعلة لدى مديري المدارس الخاصة الدامجة من وجهة نظر المعلمين (مرتبة تنازليًا)

التسلسل في الأداة	الرتبة	المجالات	المتوسطات الحسابية	الانحرافات المعيارية	المستوى
2	1	الممارسات الإدارية المتعلقة بتفعيل دور الطلبة ذوي الإعاقة	2.46	.850	متوسط
1	2	الممارسات الإدارية المتعلقة بتفعيل دور أولياء الأمور	2.43	.790	متوسط
3	3	الممارسات الإدارية المتعلقة بتفعيل دور المعلمين	2.36	0.77	متوسط
		مستوى التوافر (الكلي)	2.42	0.78	متوسط

يوضح جدول(4-6) أنّ مستوى توافر الممارسات الإدارية الفاعلة لدى مديري المدارس الخاصة الدامجة من وجهة نظر المعلمين جاء متوسطاً بمتوسط حسابي (2.42) وانحراف معياري (0.78) وقد جاء مستوى توافر الممارسات للمجالات الفرعية كما يلي: جاء مجال (الممارسات الإدارية المتعلقة بتفعيل دور الطلبة ذوي الإعاقة) بالرتبة الأولى بمتوسط حسابي(2.46) وانحراف معياري (0.85) وبمستوى متوسط، وجاء بالرتبة الثانية مجال (الممارسات الإدارية المتعلقة بتفعيل دور أولياء الأمور) بمتوسط حسابي (2.43) وانحراف معياري (0.79) وبمستوى متوسط وجاء مجال (الممارسات

الإدارية المتعلقة بتفعيل دور المعلمين) في الرتبة الثالثة بمتوسط حسابي (2.36) وانحراف معياري (0.77) وبمستوى متوسط.

وقد قامت الباحثة باستخراج المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والرتب لتقديرات المعلمين على كل فقرة من فقرات الاستبانة وعلى كل مجال من المجالات وتوضح الجداول (7،8،9) هذه النتائج.

الجدول (4-7)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والرتب لمستوى توافر الممارسات الإدارية الفاعلة لدى مديري المدارس الخاصة الدامجة لفقرات مجال (الممارسات الإدارية المتعلقة بتفعيل دور أولياء الأمور) مرتبة تنازليًا

رقم الفقرة في المجال	الرتبة	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	المستوى
6	1	يعقد اجتماعات دورية لأولياء أمور الطلبة ذوي الإعاقة.	2.52	.940	متوسط
9	2	يتواصل مع فريق الدمج المدرسي والأهل لأي معلومات أو مستجدات عن حالة الطالب ذوي الإعاقة	2.51	.990	متوسط
2	3	يُشرك أولياء أمور الطلبة بالقرارات المتعلقة بالطالب ذوي الإعاقة	2.46	.960	متوسط
3	4	يُشجع أولياء أُمور الطلبة ذوي الإعاقة للمشاركة في كافة المناسبات ذات العلاقة بالطالب ذوي الإعاقة	2.43	.970	متوسط
4	4	يستقصي رضا أولياء أمور الطلبة ذوي الإعاقة عن الخدمات المقدمة لهم.	2.43	.930	متوسط
1	6	يُقنع أولياء أُمور الطلبة ذوي الاعاقة بالأنشطة المناسبة للإعاقة المتعلقة بابنهم.	2.42	.940	متوسط

رقم الفقرة في المجال	الرتبة	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	المستوى
8	7	يُتابع أداء الطلبة ذوي الإعاقة بحل الواجبات والأنشطة المدرسية من قبل الأهل.	2.40	.920	متوسط
10	8	يُشرك أولياء أمور الطلبة ذوي الإعاقة في عملية اتخاذ القرارات المتعلقة بتطوير المدرسة.	2.38	.900	متوسط
5	9	يُشرك أولياء أُمور الطلبة ذوي الإعاقة بإعداد وتطوير الخطة التربوية الفردية الخاصة بالطالب.	2.35	.910	متوسط
7	10	يُقيم ورش توعوية لأولياء أمور الطلبة ذوي الإعاقة بطرق التعامل مع أبنائهم	2.30	.890	منخفض
الممارسات الإدارية المتعلقة بتفعيل دور أولياء الأمور (الكلي)			2.43	.790	متوسطة

يبيّن جدول (4–7) أن مستوى توافر الممارسات الإدارية الفاعلة لدى مديري المدارس الخاصة الدامجة لفقرات مجال (الممارسات الإدارية المتعلقة بتفعيل دور أولياء الأمور) جاء متوسطاً بمتوسط حسابي(2.43) وانحراف معياري(0.79) وتراوحت المتوسطات الحسابية للفقرات (2.30–2.52)، وجاءت الفقرة رقم(6) والتي نصها (يعقد اجتماعات دورية لأولياء أمور الطلبة ذوي الإعاقة.) بالرتبة الأولى بمتوسط حسابي بلغ (2.52) وبانحراف معياري (0.94) وبمستوى متوسط وجاءت الفقرة رقم (7) والتي نصها (يُقيم ورش توعوية لأولياء أمور الطلبة ذوي الإعاقة بطرق التعامل مع أبنائهم) تتناسب مع محتوى المادة) في الرتبة الأخيرة بمتوسط حسابي(2.30) وبانحراف معياري(0.89) وبمستوى منخفض.

الجدول (4-8)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والرتب لمستوى توافر الممارسات الإدارية الفاعلة لدى مديري المدارس الخاصة الدامجة لفقرات مجال (الممارسات الإدارية المتعلقة بتفعيل دور الطلبة ذوي الإعاقة) مرتبة تنازليًا

رقم الفقرة في المجال	الرتبة	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	المستوى
14	1	يُراعي مبدأ الفروق الفردية بين الطلبة ذوي الإعاقة	2.61	1.06	متوسط
20	2	يُطلع فريق متعدد التخصصات من وزارة التربية والتعليم عن إنجازات الطلبة ذوي الإعاقة.	2.52	.980	متوسط
12	3	يُنفذ جلسات إرشادية للطالب ذوي الإعاقة في برامج الدعم النفسي	2.51	1.02	متوسط
16	3	يُوفر بيئة تعليمية آمنة للطلبة ذوي الإعاقة تتسم بالتعاون	2.51	1.00	متوسط
11	5	يُحفز مشاركة الطلبة ذوي الإعاقة في الأنشطة المدرسية مثل: الإذاعة المدرسية – البرلمان الطلابي – الرحلات المدرسية	2.47	.990	متوسط
17	6	يُعد خطط علاجية لمواجهة التأخر الدراسي والرسوب المتكرر للطلبة ذوي الإعاقة.	2.46	1.04	متوسط
18	7	يُشجع الطلبة ذوي الإعاقة في المشاركة في التعليم الجماعي	2.46	.960	متوسط
15	8	يتبنى برامج وفرص تعليمية لتنمية مهارات الإبداع لدى الطلبة ذوي الإعاقة.	2.39	.930	متوسط
13	9	يُجري تعديلات على الممارسات الإدارية في ضوء احتياجات ومتطلبات الطلبة ذوي الإعاقة	2.38	.950	متوسط
19	10	يُتيح الفرص للطلبة ذوي الإعاقة بالتعبير عن آرائهم وملاحظاتهم	2.30	.940	منخفض
الممارسات الإدارية المتعلقة بتفعيل دور الطلبة ذوي الإعاقة (الكلي)			2.46	.850	متوسط

يبيّن جدول (4-8) أن مستوى توافر الممارسات الإدارية الفاعلة لدى مديري المدارس الخاصة الدامجة لفقرات مجال (الممارسات الإدارية المتعلقة بتفعيل دور الطلبة ذوي الإعاقة) جاء متوسطاً

بمتوسط حسابي (2.46) وانحراف معياري(0.85) وتراوحت المتوسطات الحسابية للفقرات (2.30-2.61)، وجاءت الفقرة رقم (14) والتي نصها (يُراعي مبدأ الفروق الفردية بين الطلبة ذوي الإعاقة.) بالرتبة الأولى بمتوسط حسابي بلغ (2.61) وبانحراف معياري (1.06) وبمستوى متوسط وجاءت الفقرة رقم(19) والتي نصها (يُتيح الفرص للطلبة ذوي الإعاقة بالتعبير عن آرائهم وملاحظاتهم) في الرتبة الأخيرة بمتوسط حسابي(2.30) وبانحراف معياري(0.94) وبمستوى منخفض.

الجدول (4-9)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والرتب لمستوى توافر الممارسات الإدارية الفاعلة لدى مديري المدارس الخاصة الدامجة لفقرات مجال (الممارسات الإدارية المتعلقة بتفعيل دور المعلمين) مرتبة تنازليًا

رقم الفقرة في المجال	الرتبة	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	المستوى
23	1	يُوجه المعلمين لإعداد الخطة التربوية الفردية لكل طالب من طلاب ذوي الإعاقة	2.52	1.08	متوسط
30	2	يُنفذ برامج تبادل (الخبرات والأفكار الجديدة) من خلال التواصل بين المعلمين داخل وخارج المدرسة	2.45	.980	متوسط
24	3	يُظهر اسهامات المعلمين في نجاح برامج التعليم الدامج	2.41	.910	متوسط
22	3	يُوفر الوسائل التعليمية اللازمة التي يحتاجها المعلم لتنفيذ الخطة التربوية الفردية الخاصة بالطالب ذوي الإعاقة	2.41	.940	متوسط
25	5	يُنسق بين معلم الصف العادي وفريق عمل متعدد التخصصات لإنجاز الخطة التربوية الفردية	2.39	.930	متوسط
21	6	يُوفر دورات تدريبية للمعلمين مع وجود مختصين بالتربية الخاصة للتعامل مع الطلبة ذوي الإعاقة.	2.38	0.92	متوسط
29	7	يُحفز المعلمين للمشاركة في حضور برامج توعوية عن برامج التعليم الدامج	2.30	.910	منخفض

رقم الفقرة في المجال	الرتبة	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	المستوى
27	8	يُشجع المعلمين على إجراء البحوث الإجرائية لتطوير الممارسات التعليمية بشكل مستمر فيما يخص برامج التعليم الدامج.	2.27	.870	منخفض
26	9	يُقدم حوافز معنوية لمبادرات المعلمين في الممارسات الصفية واللاصفية مع الطلبة ذوي الإعاقة وأقرانهم	2.21	.940	منخفض
28	10	يُقلل أعباء المناوبات وتكليفات أُخرى عن المعلمين بحيث لا تعيق سير عملهم.	2.20	.920	منخفض
الممارسات الإدارية المتعلقة بتفعيل دور المعلمين (الكلي)			2.36	0.77	متوسط

يبيّن جدول (4–9) أن مستوى توافر الممارسات الإدارية الفاعلة لدى مديري المدارس الخاصة الدامجة لفقرات مجال (الممارسات الإدارية المتعلقة بتفعيل دور المعلمين) جاء متوسطاً بمتوسط حسابي (2.36) وانحراف معياري (0.77) وتراوحت المتوسطات الحسابية للفقرات (2.20–2.52)، وجاءت الفقرة رقم (23) والتي نصها (يُوجه المعلمين لإعداد الخطة التربوية الفردية لكل طالب من طلاب ذوي الإعاقة) بالرتبة الأولى بمتوسط حسابي بلغ (2.52) وبانحراف معياري (1.08) وبمستوى متوسط وجاءت الفقرة رقم (28) والتي نصها (يُقلل أعباء المناوبات وتكليفات أُخرى عن المعلمين بحيث لا تعيق سير عملهم) في الرتبة الأخيرة بمتوسط حسابي (2.20) وبانحراف معياري (0.92) وبمستوى منخفض.

النتائج المتعلقة بالسؤال الثاني والذي نصّ على: هل توجد فروق ذات دلالات إحصائية عند مستوى (α=0.05) بين متوسطات استجابة أفراد عينة الدراسة على مستوى الممارسات الإدارية الفاعلة لدى مديري المدارس الخاصة الدامجة في لواء وادي السير تعزى إلى متغيري (الجنس والخبرة)؟

للإجابة عن هذا السؤال استخرجت المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لمستوى الممارسات الإدارية الفاعلة لدى مديري المدارس الخاصة الدامجة في لواء وادي السير باختلاف متغيرات كل من (الجنس، الخبرة)، ويبيّن الجدول (10–4) هذه النتائج.

الجدول (10–4)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية مستوى الممارسات الإدارية الفاعلة لدى مديري المدارس الخاصة الدامجة باختلاف متغيرات الجنس، الخبرة

المتغير	المستويات المجالات		الممارسات الإدارية المتعلقة بتفعيل دور أولياء الأمور	الممارسات الإدارية المتعلقة بتفعيل دور الطلبة ذوي الإعاقة	الممارسات الإدارية المتعلقة بتفعيل دور المعلمين	الدرجة الكلية
الجنس	ذكر	م	2.35	2.32	2.30	2.32
		ع	0.64	0.65	0.62	0.62
	أنثى	م	2.48	2.58	2.40	2.49
		ع	0.89	0.97	0.88	0.89
الخبرة	أقل من 5	م	2.27	2.2	2.13	2.20
		ع	0.97	0.95	0.93	0.93
	من 5–أقل من10	م	2.44	2.52	2.38	2.45
		ع	0.57	0.67	0.65	0.57
	أكثر من 10	م	2.50	2.52	2.47	2.50
		ع	0.96	1.03	0.94	0.96

م: المتوسط الحسابي / ع: الانحراف المعياري

يلاحظ من الجدول (10-4) وجود فروق ظاهرية بين المتوسطات الحسابية باختلاف متغيرات الجنس، الخبرة ولمعرفة فيما إذا كانت هذه الفروق ذات دلالة إحصائية استخرجت نتائج تحليل التباين متعدد MANOVA المتغيرات والجدول (11-4) يبيّن هذه النتائج.

الجدول (11-4)

نتائج تحليل التباين متعدد المتغيرات (MANOVA) لدلالة الفروق بين المتوسطات الحسابية لاستجابات أفراد عينة الدراسة باختلاف متغيرات الجنس، الخبرة

مصدر التباين	المجالات	مجموع المربعات	درجة الحرية	متوسط المربعات	ف	مستوى الدلالة
الجنس هوتلينج (0.069) ف(6.941) الدلالة(0.07)	الممارسات الإدارية المتعلقة بتفعيل دور أولياء الأمور.	0.665	1	0.665	1.121	0.291
	الممارسات الإدارية المتعلقة بتفعيل دور الطلبة ذوي الإعاقة	2.729	1	2.729	4.067	0.065
	الممارسات الإدارية المتعلقة بتفعيل دور المعلمين.	0.214	1	0.214	0.381	0.537
	الدرجة الكلية	0.954	1	0.954	1.660	0.199
الخبرة ويلكس (0.931) ف(3.670) الدلالة(0.06)	الممارسات الإدارية المتعلقة بتفعيل دور أولياء الأمور.	0.938	2	0.469	0.790	0.455
	الممارسات الإدارية المتعلقة بتفعيل دور الطلبة ذوي الإعاقة	2.851	2	1.425	2.124	0.121
	الممارسات الإدارية المتعلقة بتفعيل دور المعلمين.	2.342	2	1.171	2.087	0.126
	الدرجة الكلية	1.812	2	0.906	1.577	0.208
الخطأ	الممارسات الإدارية المتعلقة بتفعيل دور أولياء الأمور.	180.328	304	0.593		
	الممارسات الإدارية المتعلقة بتفعيل دور الطلبة ذوي الإعاقة	203.982	304	0.671		
	الممارسات الإدارية المتعلقة بتفعيل دور المعلمين.	170.616	304	0.561		
	الدرجة الكلية	174.711	304	0.575		

مصدر التباين	المجالات	مجموع المربعات	درجة الحرية	متوسط المربعات	ف	مستوى الدلالة
الكلي المصحح	الممارسات الإدارية المتعلقة بتفعيل دور أولياء الأمور.	192.784	309			
	الممارسات الإدارية المتعلقة بتفعيل دور الطلبة ذوي الإعاقة	223.623	309			
	الممارسات الإدارية المتعلقة بتفعيل دور المعلمين.	185.379	309			
	الدرجة الكلية	189.628	309			

يبيّن الجدول (11-4) عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية لمستوى الممارسات الإدارية الفاعلة لدى مديري المدارس الخاصة الدامجة في لواء وادي السير باختلاف متغيرات الجنس والخبرة.

الفصل الخامس
مناقشة النتائج والتوصيات

أولا: مناقشة النتائج

مناقشة النتائج المتعلقة بالسؤال الأول والذي نصّ على: ما مستوى توافر الممارسات الإدارية الفاعلة لدى مديري المدارس الخاصة الدامجة من وجهة نظر المعلمين؟

أظهرت نتائج الجدول (6-4) أنّ مستوى الممارسات الإدارية الفاعلة جاء متوسطاً، بمتوسط حسابي (2.42)، وبانحراف معياري (0.78). وتعزو الباحثة هذه النتيجة لأن الممارسات الإدارية الفاعلة في إدارة المدارس تواجه تحديات عملية في تطبيق الممارسات الإدارية الفاعلة بشكل كامل. إما بسبب نقص التوجيه أو الدعم من القيادة، أو عدم وجود ثقافة مناسبة داخل المؤسسة. كما أنه يمكن أن يكون مؤشرًا للحاجة إلى برامج تدريبية أو تطويرية لتعزيز الممارسات الإدارية الفاعلة داخل المؤسسة، سواء عبر تقديم دورات تعليمية أو تبادل المعرفة بين العاملين، وذلك لخلق بيئة تعليمية شاملة ومحفزة. وجاءت جميع مجالات الاستبانة بدرجة متوسطة بمتوسط حسابي (2.42) وبانحراف معياري (0.78). وتعزو الباحثة هذه النتيجة إلى أن الممارسات الإدارية مرتبطة بشكل أكبر بالإداريين بما يعني أن المعلمين ليسوا على دراية كافية بالأمور الإدارية، وقلة التدريب الموجه للمعلمين بما يتعلق بالأمور الإدارية البسيطة، بالإضافة إلى قلة وعي المعلمين بالأعمال الإدارية مما أثرت على نتائج الدراسة. فقد جاء دور الطلبة ذوي الإعاقة بالرتبة الأولى بمتوسط حسابي (2.46)، وانحراف معياري (0.85)، وبمستوى متوسط. كما ويمكن تفسير هذه النتيجة إلى أن قدرة الطلاب من ذوي الإعاقة قد اثبتت تحقيق النجاح رغم المنافسات التي تواجههم. وإلى قدراتهم الكبيرة على التكيف والتفوق في البيئة المدرسية، وأن وصول المستوى للمتوسط قد يشير إلى أن هناك عقبات متبقية قد تقف دون تلبية إمكاناتهم بالكامل. ويمكن أن تشمل هذه العقبات بعدم توفر الدعم الكامل أو أن البيئة غير

كافيه لتلبية احتياجاتهم الخاصة. ويليها دور أولياء الأمور في الرتبة الثانية بمتوسط حسابي (2.43)، وانحراف معياري (0.79)، وبمستوى متوسط. ويمكن تفسير النتيجة بسبب وجود تحديات أو عوائق تمنع أولياء الأمور من المشاركة النشطة بالشكل الكامل الذي يمكن أن يؤثر بالإيجاب على تجربة التعلم لأبنائهم. وقلة التواصل والتعاون بين المدرسة وأولياء الأمور بالشكل الكامل. أما دور المعلمين فقد جاء في الرتبة الثالثة بمتوسط حسابي (2.36)، وانحراف معياري (0.77)، وبمستوى تطبيق متوسط. وتعزو الباحثة هذه النتيجة إلى وجود معيقات في أداء المعلمين، بطرق التدريس، أو قلة التواصل مع الطلاب وأولياء أُمورهم، أو صعوبة تلبية احتياجات الطلاب المختلفة، ومن المحتمل أن تكون الثقافة التنظيمية والبيئة المدرسية لها الدور في تحديد أداء المعلمين، ففي حال وجود مشاكل في إرشاد أو الدعم المعطى للمعلمين، قد ينعكس سلبياً على أدائهم.

وتتفق نتيجة هذا السؤال مع دراسة مقابلة (2022) حيث اظهرت احدى نتائج هذه الدراسة أن مستوى الممارسات الإدارية لمديري المدارس جاءت بدرجة متوسطة.

وأظهرت نتائج الجدول (7-4) أن مجال الممارسات الإدارية الفاعلة لدى مديري المدارس الخاصة الدامجة المتعلقة بتفعيل دور أولياء الأمور جاء بالرتبة الثانية برجة متوسطة بمتوسط حسابي (2.43) وبانحراف معياري (0.79) وجاءت جميع فقراته بدرجة متوسطة باستثناء الفقرة رقم (10) بدرجة منخفضة، وأظهرت نتائج الجدول (7-4) أن الفقرة رقم (6) والتي تنص على (يعقد اجتماعات دورية لأولياء أمور الطلبة ذوي الإعاقة) حصلت على المرتبة الأولى بمتوسط حسابي (2.52) وبانحراف معياري (0.94)، وتعزو الباحثة هذه النتيجة إلى التزام المدرسة بتلبية احتياجات الطلاب ذوي الإعاقة واتاحة الدعم المناسب للطلاب ولأولياء أمورهم ووجود اتصال فعال مستمر بين المدرسة وأولياء امور الطلبة من ذوي الإعاقة، ويتم الاستماع اليهم بعناية وتلبية احتياجاتهم ورغباتهم. وجاءت

الفقرة رقم (7) والتي نصها (يقيم ورش توعوية لأولياء أمور الطلبة ذوي الإعاقة بطرق التعامل مع ابنائهم) في الرتبة الأخيرة بمتوسط حسابي (2.30) وانحراف معياري(0.89)، وتعزو الباحثة النتيجة إلى عدم الالتزام الإداري بتقديم المعلومات الأولياء أمور الطلبة من ذوي الإعاقة بخصوص كيفية التعامل مع متطلبات أبنائهم الطلبة من ذوي الإعاقة. بالإضافة إلى قلة المساندة الإدارية المقدمة من مدير المدرسة لأولياء أمور الطلبة من ذوي الإعاقة وضعف تحديد الحاجات أو الأوقات لتنظيم الورش التوعية وعدم القدرة على توضيح الرؤية بشأن أهمية الورش.

وأظهرت نتائج الجدول (8-4) أن مجال الممارسات الإدارية لدى مديري المدارس الخاصة الدامجة المتعلقة بتفعيل دور الطلبة ذوي الإعاقة جاء بالرتبة الأولى بمتوسط حسابي(2.46) وانحراف معياري(0.85) وجاءت جميع فقراته بدرجة متوسطة باستثناء الفقرة رقم(10) جاءت بدرجة منخفضة. وأظهرت نتائج الجدول (8-4) أن الفقرة رقم(14) والتي نصها (يراعي مبدأ الفروق الفردية بين الطلبة ذوي الإعاقة) حصلت على الرتبة الأولى بمتوسط حسابي (2.61) وانحراف معياري(1.06)، وتعزو الباحثة هذه النتيجة إلى التوجه الفعّال الذي يقدمه المدير للمعلمين حول كيفية التعامل مع متطلبات كل طالب من ذوي الإعاقة بحسب الفهم الفريد لاحتياجات الطلبة وقدراتهم. بالإضافة إلى تحديد الموارد اللازمة لمساعدة الطلاب من ذوي الإعاقة بشكل فعّال، سواء كان من خلال إتاحة التكنولوجيا المساندة، أو تقديم المساعدة الأكاديمية الإضافية، وتوفير المساعدة النفسية والاجتماعية.

وجاءت الفقرة رقم (19) والتي نصها (يتيح الفرص للطلبة ذوي الإعاقة بالتعبير عن آرائهم وملاحظاتهم) بالرتبة الأخيرة بمتوسط حسابي(2.30) وانحراف معياري (0.94)، وتعزو الباحثة هذه النتيجة إلى قلة توفير المنصات المناسبة للطلاب للمشاركة بالأنشطة في العملية التعليمية. وقلة الوعي بأهمية سماع آراء وملاحظات الطلاب من ذوي الإعاقة وقلة التدريب للمعلمين حول كيفية إشراك الطلبة من ذوي الإعاقة بشكل أكبر.

وأظهرت نتائج الجدول (9–4) أن مجال الممارسات الإدارية لدى مديري المدارس الخاصة الدامجة المتعلقة بتفعيل دور المعلمين جاء بالرتبة الأخيرة بمتوسط حسابي(2.36) وانحراف معياري(0.77) وجاءت جميع فقراته بدرجة متوسطة باستثناء الفقرات رقم (29 – 27–26–28) جاءت بدرجة منخفضة

وأظهرت نتائج الجدول (9–4) أن الفقرة رقم(23) والتي نصها (يوجه المعلمين لإعداد الخطة التربوية الفردية لكل طالب من طلاب ذوي الإعاقة) حصلت على الرتبة الأولى بمتوسط حسابي (2.52) وانحراف معياري(1.08). وتعزو الباحثة النتيجة إلى أن مدير المدرسة يعتبر إعداد الخطة التربوية الفردية للطلاب من ذوي الإعاقة أمرًا أساسيا ومهم لتحقيق تقديم التعليم المناسب لهم. ووجود تعاون قوي بين المدرسة والمعلم وأخصائي التربية الخاصة لتحسين وتنفيذ الخطة التربوية الفردية بشكل فعّال. ويعكس هذا فهمًا عميقًا للمتطلبات التعليمية الخاصة لكل طالب من ذوي الإعاقة والعمل المبذول على تحقيقها بشكل فعال.

وجاءت الفقرة رقم (28) والتي نصها (يقلل أعباء المناوبات وتكليفات أخرى عن المعلمين بحيث لا تعيق سير عملهم) بالرتبة الأخيرة بمتوسط حسابي(2.20) وانحراف معياري (0.92). وتعزو الباحثة النتيجة إلى قلة التوازن المناسب في توزيع العمل بين المعلمين، ويمكن أن يترتب ذلك على تحميل بعض المعلمين بأعباء كثيرة في حين يكون البعض الآخر يخضع لأعباء أقل. ضعف العلاقة الحسنة بين المدير وبعض المعلمين ذوي النصاب الأعلى، قلة عدد المعلمين العاملين في المدرسة، أو ترك بعض المعلمين العمل خلال سير الفصل الدراسي.

مناقشة النتائج المتعلقة بالسؤال الثاني والذي نصّ على: هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة (α=0.05) بين متوسطات استجابة أفراد عينة الدراسة على مستوى الممارسات الإدارية الفاعلة لدى مديري المدارس الخاصة الدامجة في لواء وادي السير تعزى إلى متغيري (الجنس والخبرة)؟

أظهرت نتائج الجدول رقم (11-4) عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية لمستوى الممارسات الإدارية الفاعلة لدى مديري المدارس الخاصة الدامجة في لواء وادي السير تعزى إلى الجنس. وتعزو الباحثة هذه النتيجة إلى أن مستوى الممارسات الإدارية الفاعلة متماثل بين المديرين في هذه المدارس الخاصة، أي أن هناك تقارباً في الأساليب الإدارية المتبعة بين الجنسين، وأن الجنس ليس له تأثير ملحوظ على الأداء الإداري في هذه الحالة.

ويلاحظ من الجدول (11-4) عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية لمستوى الممارسات الإدارية الفاعلة لدى مديري المدارس الخاصة الدامجة في لواء وادي السير تعزى إلى الخبرة. وتعزو الباحثة هذه النتيجة إلى وجود بيئة عمل تعزز التعلم المستمر وتبادل المعرفة والخبرات بين المديرين، مما يقلل من الفروق في مستوى الخبرة ويؤدي إلى تماثل في ممارسات الإدارة بينهم.

وتتعارض هذه النتيجة مع دراسة ملحم وآخرون (2021) حيث أظهرت النتائج وجود فروق دالة احصائياً تبعاً لمتغيرات الخبرة لصالح ذوي سنوات الخبرة 10 سنوات فأكثر.

ثانيا: التوصيات

في ضوء النتائج التي وصلت إليها الدراسة، توصي بالآتي:

1- إقامة ورشات توعوية لأولياء أمور الطلبة من ذوي الإعاقة من قبل مديري المدارس الخاصة الدامجة.

2- إتاحة الفرص للطلبة من ذوي الإعاقة بالتعبير عن آرائهم وملاحظاتهم.

3- تقليل أعباء المناوبات وتكليفات أُخرى عن المعلمين في المدارس الخاصة الدامجة بحيث لا تعيق سير عملهم.

قائمة المراجع

أولاً: المراجع العربية

أبو ريالة، مها محمود (2016). *واقع الممارسات الإدارية لمديري مدارس وكالة الغوث الدولية في محافظات غزة وعلاقتها بمستوى الروح المعنوية للمعلمين* [رسالة ماجستير غير منشورة]. الجامعة الإسلامية.

أبو سمرة، محمود والطيطي، محمد وقاسم، جميلة (2010). واقع الممارسات الإدارية لدى مديري المدارس في منطقة القدس وعلاقتها بالروح المعنوية للمعلمين. *مجلة جامعة القدس المفتوحة للأبحاث والدراسات. 1*(18)، 115-150.

إسطنبولي، مروة ولاشين، محمد عبد الحمد وأحمد، عزام عبد النبي (2016). تفعيل الممارسات الإدارية لمديري مدارس التعليم الأساسي بسلطنة عمان في ضوء مدخل الإدارة الاستراتيجية. *مجلة كلية التربية، جامعة الأزهر، 35*(171)، 645-690.

بشتاوي، خالد درداح (2018). *درجة تطبيق مديري المدارس لمتطلبات الدمج الأكاديمي للطلبة ذوي الإعاقة في تربية لواء الأغوار الشمالية في الأردن* [رسالة ماجستير غير منشورة]. جامعة آل البيت.

بوعزيز، صافية (2019). *مستوى الممارسات الإدارية لدى مديري المدارس الابتدائية في تسيير مؤسساتهم من وجهة نظرهم: دراسة وصفية استكشافية بمدينة ورقلة* [رسالة ماجستير غير منشورة]. جامعة قاصدي مرباح ورقلة.

جريش، دنيا (2023). اراء معلمي مدارس الدمج حول دمج ذوي الاحتياجات الخاصة بمدارس التعليم العام في ظل قرار الدمج 252 لعام 2017. *مجلة كلية التربية، جامعة أسيوط، 39*(4)، 1-39.

جمعة، أسامة محمد (2023). دمج الطلبة ذوي الإعاقة في المدارس العامة والمجتمع. الشبة المشتركة لوكالات التعليم. https://inee.org/ar/blog/dmj-altlbt-dhwy-alaaqt-fy-almdrst-alamt-walmjtm

الجهاني، عبد الناصر عز الدين (2013). الممارسات القيادية (الإدارية والفنية) لمديري المدارس. *مجلة الحكمة للدراسات التربوية والنفسية، 1*(2)، 82-94.

دباس، روزان بكر والصمادي، جميل محمود (2023). فاعلية الكفاية الاجتماعية والمهارات الاجتماعية التكيفية التي تميز بين فئات الإعاقات المختلفة في المدارس الدامجة في الأردن. *مجلة جامعة عمان العربية للبحوث، 8*(1)، 385-405.

الرفاعي، عالية (2019). مشكلات الطلبة ذوي الإعاقة في جامعة دمشق من وجهة نظرهم. *مجلة اتحاد الجامعات العربية للتربية وعلم النفس، 17*(2)، 167-206.

سالم، سري محمد رشدي (2011). فعالية برنامج تدريبي لعالج بعض اضطرابات النطق لدى الأطفال ضعاف السمع الملحقين بفصول الدمج بالمدرسة العادية. *مجلة الثقافة والتنمية، 11*(44)، 210-261.

سلامة، هدى احمد عبدا الله (2023). *الممارسات الإدارية المثيرة للعواطف لدى موظفي وزارة التربية والتعليم الفلسطينية: تصور تطويري مقترح* [اطروحة ماجستير غير منشورة]. الجامعة العربية الأمريكية.

السليم، هديل عبد المجيد محمد (2022). *التقبل الاجتماعي للطلبة ذوي الإعاقة البصرية في المدارس الدامجة من وجهة نظرهم* [رسالة ماجستير غير منشورة]. جامعة اليرموك.

شتيح، سارة (2021). *واقع الممارسات الإدارية لمديري المؤسسات التعليمية في ضوء معايير الجودة: دراسة مسحية لمدراء المدارس الابتدائية بحي النصر ورقلة* [أطروحة ماجستير غير منشورة]. جامعة قاصدي مرباح ورقلة.

شيبرد، جاكي (2018). *التعليم من أجل الأطفال ذوي الإعاقة خارج المدارس في الأردن* [رسالة ماجستير غير منشورة]. الجامعة العربية.

عبابنة، غيث محمد والخمرة، حاتم أنس (2020). واقع البرامج والخدمات والممارسات المقدمة للطلبة ذوي الإعاقة في المدارس الدامجة في الأردن. *مجلة الجامعة الإسلامية للدراسات التربوية والنفسية، 28*(5)، 847 – 871.

عبد الفتاح، أريج عقاب (2018). *اتجاهات المعلمين نحو دمج الطلبة من ذوي الإعاقة مع أقرانهم في مدارس محافظة سلفيت الحكومية* [رسالة ماجستير غير منشورة]. جامعة القدس، فلسطين.

عداوي، عائشة حسن وبطاينة، سناء محمد (2019). الممارسات الإدارية والفنية لدى قائدات مدارس محافظة صبيا أثرها في تحقيق جودة الأداء المدرسي. *المجلة التربوية، جامعة سوهاج*، *60*(60)، 141-179.

عطا، حسنين علي (2020). *معايير البيئة التعليمية الجاذبة وواقعها ببرامج الدمج للصم وضعاف السمع بمدينة الطائف من وجهة نظر المعلمين*. *مجلة التربية الخاصة*، *9*(30)، 42-101.

عطوي، جودت عزت (2014). *الإدارة المدرسية الحديثة مفاهيمها النظرية وتطبيقاتها العملية*. دار الثقافة للنشر والتوزيع.

عودة، موسى خليل (2014). *واقع الممارسات الإدارية والأكاديمية لدى عمداء الكليات في الجامعات الفلسطينية وعلاقتها بالانتماء المهني كما يراها أعضاء الهيئة التدريسية* [رسالة ماجستير غير منشورة]. جامعة النجاح الوطنية، نابلس، فلسطين.

قبالي، يحيى أحمد ومحاسيس، سامي سليمان (2023). واقع ممارسة مديري المدارس الحكومية الدامجة لدورهم الإشرافي على برنامج التعليم الدامج في العاصمة عمان من وجهة نظرهم أنفسهم. *مجلة العلوم التربوية والنفسية*، *7*(12)، 102-121.

القطاونة، وعد ابراهيم (2016). *مشكلات أسر الأطفال المعاقين عقليا فى محافظة الكرك وأساليب التعامل المستخدمة معها وعلاقتها ببعض المتغيرات* [رسالة ماجستير غير منشورة]. جامعة مؤتة.

مبارك، نور سالم (2022). *متطلبات تفعيل الممارسات الإدارية للقيادات الأكاديمية بالجامعات الأردنية* [رسالة ماجستير، جامعة المنصورة]. مجلة كلية التربية. (117)، 1234- 1260

المجلس الأعلى لحقوق الأشخاص ذوي الإعاقة (2017). قانون حقوق الأشخاص ذوي الإعاقة رقم (20) لسنة 2017، https://hcd.gov.jo/AR/Pages

محمد، حنين محمود (2017). *درجة تفعيل التعليم الدمجي لدى مديري المدارس الخاصة في محافظة مأدبا من وجهة نظر المعلمين* [اطروحة ماجستير غير منشورة]. جامعة الشرق الأوسط.

المطرود، نوف بدر (2019). *تقييم أثر جودة حياة العمل على ممارسات مديري المدارس الثانوية بدولة الكويت* [رسالة ماجستير غير منشورة]. جامعة آل البيت.

المطيري، عبد الرحمن محمد هذال (2019). *واقع الممارسات الإدارية لمديري المدارس في محافظة الجهراء في ضوء معايير الإدارة الاستراتيجية* [رسالة ماجستير غير منشورة]. جامعة ال البيت.

المعاقلة، وداد أحمد (2021). *درجة التوافق بين المعتقدات والممارسات الإدارية لدى مديري المدارس التابعة لوزارة التربية والتعليم في محافظة الكرك* [رسالة ماجستير غير منشورة]. جامعة مؤتة.

مقابلة، رشا محمد (2022). الثقافة التنظيمية وعلاقتها بالممارسات الإدارية لدى مديري المدارس من وجهة نظر المعلمين، *مجلة كلية التربية (أسيوط)، 38*(9)، 178-212.

ملحم، ميسون قاسم وعليمات، صالح ناصر وأبو الرب، ماجدة فوزي (2021). دور مديري المدارس الحكومية في مواجهة صعوبات دمج طلبة الاحتياجات الخاصة وفق قانون التعليم الخاص 2018 داخل الخط الأخضر من وجهة نظر المديرين والمعلمين. *مجلة جامعة القدس المفتوحة، 12*(33)، 225-238.

منصور، سمية ووزان، روان محمد (2011). واقع الممارسات الإدارية لمديري المدارس في مرحلة التعليم الأساسي: دراسة ميدانية في مدينة اللاذقية. *مجلة جامعة تشرين للبحوث والدراسات العلمية، 33*(2)، 201-223.

منظمة اليونيسكو العالمية. (2022). *تعزيز شمول الأطفال والشباب ذوي الإعاقة في التعليم في المنطقة العربية*. https://unesdoc.unesco.org/ark:/48223/pf0000383309_ara

النعناع، ياسمين محسن، وجوهر، علي صالح (2023). احتياجات مدارس الدمج بالتعليم الأساسي لتحسين العملية التعليمية للفئات المدمجة من وجهة نظر مديريها بمحافظة دمياط. *مجلة كلية التربية، جامعة دمياط، 38*(87)، 227-262.

الهودة، براءة رزق محمد (2023). *الممارسات الإدارية لدى مديري المدارس في مديرية التربية والتعليم للواء ماركا وعلاقته بتفعيل الشراكة المجتمعية* [رسالة ماجستير غير منشورة]. جامعة آل البيت.

وزارة التربية والتعليم. (2019-2029). الدليل الإجرائي للتعليم الدامج، https://inee.org/sites/default/files/resources/.pdf

وزارة التربية والتعليم. *الخطة الاستراتيجية لوزارة التربية والتعليم (2018 -2022)، وزارة التربية والتعليم*، (2018). https://hcd.gov.jo/Default/Ar

ثانياً: المراجع الأجنبية

Akinnubi, O. P., Gbadeyan, C. O., Fashiku, C. O., & Kayode, D. J. (2012). Effective communication: A tool for improvement of secondary school management. *Journal of Education and Practice*, *3*(7), 105-110.

Al-Qatawneh, Y. H. O. (2022). Obstacles Facing Inclusive Education in Kindergartens in Karak Governorate. *Dirasat: Educational Sciences*, *49*(3), 347-359. DOI: https://doi.org/10.35516/edu.v49i3.2334

Bailey, J., & du Plessis, D. (1997). Understanding principals' attitudes towards inclusive schooling. *Journal of educational administration*, *35*(5), 428-438. https://doi.org/10.1108/09578239710184574

Bhais, J. (2023). Reality of administrative practices among Palestinian public schools' principals from teachers' point of view, *Global Journal of Engineering and Technology Advances*, *17*(1), 85-96, DOI:10.30574/gjeta.2023.17.1.0198

Brotherson, M. J., Sheriff, G., Milburn, P., & Schertz, M. (2001). Elementary school principals and their needs and issues for inclusive early childhood programs. *Topics in Early Childhood Special Education*, *21*(1), 31-45.

Christiana, T. F., Nduhura, T., Natamba, S., & Wilcky, B. A. (2022). Examining Head Teachers' administrative Practices and Students' Discipline in Africa: Empirical Studies among Selected Secondary Schools of Ntungamo District in Uganda, *International Journal of Academic Multidisciplinary Research (IJAMR)*. *6*(6). 146-158.

Fakih, M. K. (2019). *Teachers' attitudes towards inclusion of learners with disabilities at American private early childhood education in Dubai: An investigative study* (Doctoral dissertation, The British University in Dubai).

Ghunaim, L. (2022). Assessment of Mastery Level of Effective Teaching Skills among Teachers in Inclusive Schools in Jordan. *Dirasat: Educational Sciences*, *49*(1), 367-375. DOI: https://doi.org/10.35516/edu.v49i1.729

Hodges N. (2002). *Schools for All: Including disabled children in education, Save the Children,* London: United Kingdom.

Igoni, C. G. (2020). Administrative practices of principals and teaching staff job performance in secondary schools in Nigeria. *International Journal of Scientific & Engineering Research*, *11*(10), 1034-1046.

Ismail, F. (2023). *Influence of principals' management practices on students' academic performance in public secondary schools in Mombasa County, Kenya* (Doctoral dissertation). South Eastern Kenya University.

Khaleel, N., Alhosani, M., & Duyar, I. (2021, April). The role of school principals in promoting inclusive schools: A teachers' perspective. In *frontiers in education* (Vol. 6, p. 603241). Frontiers. https://doi.org/10.3389/feduc.2021.603241

Li, Z. (2002). *The administrative practices of principals toward the goal of preparing students for citizenship in Manitoba's high s*chools, National Library of Canada

Ndege, R. W. (2017). *Influence of Principals' Administrative Practices on Students' Performance at Kenya Certificate of Secondary Education in Butere Sub-county, Kenya* (Doctoral dissertation, University of Nairobi).

Oguejiofor, C. N. (2023). PRINCIPALS'ADMINISTRATIVE PRACTICES AS PREDICTORS OF TEACHERS'JOB PERFORMANCE IN SECONDARY SCHOOLS IN ENUGU STATE. *UNIZIK Journal of Educational Research and Policy Studies*, *15*(2), 172-184.

Schmidt, S., & Venet, M. (2012). Principals facing inclusive schooling or integration. *Canadian Journal of Education/Revue canadienne de l'éducation*, *35*(1), 217-238. https://www.jstor.org/stable/canajeducrevucan.35.1.217

Ukaigwe, P. C., Nwabueze, A. I., & Nwokedi, C. U. O. (2019). Principals' leadership skills as determinants of effective administrative performance in public senior secondary schools in Abia State. *Review of Education*, *31*(1), 190-210.

الملحقات

المحلق (1)

الاستبانة بصورتها الأولية

جـــامـعـــة الـــشـرق الأوسـط
MIDDLE EAST UNIVERSITY
Amman - Jordan

كلية الآداب والعلوم التربوية
قسم الإدارة والمناهج
الاستبانة بصورتها الأولية

سعادة عضو هيئة التدريس..... المحترم.

تحية طيبة وبعد:

تقوم الباحثة بإجراء دراسة بعنوان " **الممارسات الإدارية الفاعلة لدى مديري المدارس الخاصة الدامجة** " بغرض الحصول على درجة الماجستير في الإدارة والقيادة التربوية في جامعة الشرق الأوسط، وتحقيقًا لهدف الدراسة تم تطوير أداة مكونة من محورين، المحور الأوّل: **المتغيرات الديمغرافية لعينة الدّراسة والمتضمّنة (الجنس، والخبرة)**، والمحور الثّاني: المتضمن **(الممارسات الإدارية الفاعلة لدى مديري المدارس الخاصة الدامجة)** وقد بني بناء على مسح معلوماتي تضمن (استطلاع رأي ومقابلة) لعينة من المدراء بالمدارس المعنية، وسيقاس باستجابة معلمي المدارس الخاصة الدامجة في لواء وادي السير.

وصممت الأداة وفق تدريج ليكرت الخماسي (بدرجة كبيرة جدا، بدرجة كبيرة، بدرجة متوسطة، بدرجة قليلة، بدرجة قليلة جدا)

حيث أن الممارسات الإدارية: "هي مجموعة من الاستراتيجيات والأساليب التي يعتمدها مديرو المدارس من أجل أداء المهام وتوزيع المسؤوليات على العاملين في المدرسة بما يحقق الأهداف المرغوبة وبما يضمن انضباط الطلبة بالقواعد واللوائح المدرسية المنصوص عليها" (مقابلة، 2022).

وتضمن الأسئلة الآتية:

1- ما الممارسات الإدارية الفاعلة لدى مديري المدارس الخاصة الدامجة في لواء وادي السير؟
2- ما مستوى توافر الممارسات الإدارية الفاعلة لدى مديري المدارس الخاصة الدامجة في لواء وادي السير من وجهة نظر المعلمين؟
3- هل هناك فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($a \leq 0.05$) بين متوسطات استجابة أفراد عينة الدراسة على مستوى الممارسات الإدارية الفاعلة لدى مديري المدارس الخاصة الدامجة في لواء وادي السير تعزى إلى متغيري (الجنس والخبرة)؟

ولِمَا عُرف عنكم من خبرة وكفاءة في مجال البحث العلمي نرجو من حضرتكم التكرم بتحكيم فقرات أداة الدراسة وإبداء رأيكم وملاحظاتكم حول كل فقرة فيما يتعلق بدرجة انتمائها للمجال، وصياغتها اللغوية، ووضوحها، وأي تعديلات أخرى ترونها مناسبة سواء كان ذلك بإضافة فقرات أخرى أو حذفها.

وتفضلوا بقبول فائق الاحترام والتقدير

الباحثة: نسرين الغلاييني

البيانات العامة للمحكم

اسم المحكم	الرتبة الأكاديمية	التخصص	الجامعة

المحور الأوّل: المتغيرات الديمغرافية لعينة الدّراسة

(يرجى وضع إشارة ✔ في المكان الذي يمثل إجابتك):

1- الجنس:

○ ذكر	○ أنثى

2- الخبرة:

○ أقل من 5 سنوات	○ من 5 سنوات إلى 10 سنوات	○ أكثر من 10 سنوات

المحور الثاني: (الممارسات الإدارية الفاعلة لدى مديري المدارس الخاصة الدامجة)

الرقم	المجالات والفقرات	انتماء الفقرة للمجال		الصياغة اللغوية		الوضوح		تعديلات مقترحة
		منتمية	غير منتمية	صالحة	غير صالحة	واضحة	غير واضحة	
المجال الأول: الممارسات الإدارية المتعلقة بدور أولياء أمور الطلبة فإن مدير المدرسة:								
1	يُقنع أولياء أُمور الطلبة ذي الاعاقة بوجود إعاقة لدى ابنهم							
2	يُشرك أولياء أمور الطلبة بالقرارات المتعلقة بالطالب ذي الاعاقة							
3	يُشجع أولياء أُمور الطلبة ذي الإعاقة للمشاركة في كافة المناسبات ذات العلاقة بالطالب							
4	يستقصي رضا أولياء امور الطلبة ذي الاعاقة عن الخدمات المقدمة لهم							
5	يُشرك أولياء امور الطلبة ذي الاعاقة بإعداد وتطوير الخطة التربوية الفردية الخاصة بالطالب							
6	يعقد اجتماعات دورية لأولياء امور الطلبة ذي الاعاقة							
7	يُقيم ورش توعوية لأولياء امور الطلبة من ذوي الاعاقة بطرق التعامل مع ابنائهم							
8	يُتابع اداء الطلبة من ذوي الاعاقة بحل الواجبات والانشطة المدرسية من قبل الاهل							

الرقم	المجالات والفقرات	انتماء الفقرة للمجال		الصياغة اللغوية		الوضوح		تعديلات مقترحة
		منتمية	غير منتمية	صالحة	غير صالحة	واضحة	غير واضحة	
9	يتواصل مع فريق الدمج المدرسي والأهل لأي معلومات أو مستجدات عن حالة الطالب من ذوي الإعاقة							
10	يُشرك أولياء امور الطلبة من ذوي الاعاقة في عملية اتخاذ القرارات المتعلقة بتطوير المدرسة							
المجال الثاني: الممارسات الإدارية المتعلقة بدور الطلبة من ذوي الإعاقة فإن مدير المدرسة:								
11	يُكيف طبيعة المنهاج بما يتناسب مع احتياجات الطلبة من ذوي الاعاقة.							
12	يُحفز مشاركة الطلبة من ذوي الاعاقة في الانشطة المدرسية مثل: الاذاعة المدرسية – البرلمان الطلابي – الرحلات المدرسية							
13	يُنفذ جلسات ارشادية للطالب من ذوي الاعاقة في برامج الدعم النفسي							
14	يُجري تعديلات على الممارسات الإدارية في ضوء احتياجات ومتطلبات الطلبة من ذوي الاعاقة							
15	يُراعي مبدأ الفروق الفردية بين الطلبة من ذوي الاعاقة							

الرقم	المجالات والفقرات	انتماء الفقرة للمجال		الصياغة اللغوية		الوضوح		تعديلات مقترحة
		منتمية	غير منتمية	صالحة	غير صالحة	واضحة	غير واضحة	
16	يتبنى برامج وفرص تعليمية لتنمية مهارات الابداع لدى الطلبة من ذوي الاعاقة							
17	يُوفر بيئة تعليمية آمنة للطلبة من ذوي الاعاقة تتسم بالتعاون							
18	يُعد خطط علاجية لمواجهة التأخر الدراسي والرسوب المتكرر للطلبة من ذوي الاعاقة							
19	يُشجع الطلبة من ذوي الاعاقة في المشاركة في التعليم الجماعي							
20	يُتيح الفرص للطلاب من ذوي الاعاقة بالتعبير عن آرائهم وملاحظاتهم							
21	يُطلع فريق متعدد التخصصات من وزارة التربية والتعليم عن إنجازات الطلبة من ذوي الإعاقة							
المجال الثالث: الممارسات الإدارية المتعلقة بدور المعلمين فإن مدير المدرسة:								
22	يُوفر دورات تدريبية للمعلمين مع وجود مختصين بالتربية الخاصة للتعامل مع الطلبة من ذوي الاعاقة							
23	يُوفر الوسائل التعليمية اللازمة التي يحتاجها المعلم لتنفيذ الخطة التربوية الفردية الخاصة بالطالب من ذوي الاعاقة							

الرقم	المجالات والفقرات	انتماء الفقرة للمجال		الصياغة اللغوية		الوضوح		تعديلات مقترحة
		منتمية	غير منتمية	صالحة	غير صالحة	واضحة	غير واضحة	
24	يُوجه المعلمين لإعداد الخطة التربوية الفردية لكل طالب من طلاب ذوي الاعاقة							
25	يُظهر مساهمات المعلمين في نجاح برامج التعليم الدامج							
26	يُنسق بين معلم الصف العادي وفريق عمل متعدد التخصصات لإنجاز الخطة التربوية الفردية							
27	يُقدم حوافز معنوية لمبادرات المعلمين في الممارسات الصفية واللاصفية مع الطلبة من ذوي الاعاقة واقرانهم							
28	يُشجع المعلمين على اجراء البحوث الاجرائية لتطوير الممارسات التعليمية بشكل مستمر فيما يخص برامج التعليم الدامج							
29	يُقلل أعباء المناوبات وتكليفات اخرى عن المعلمين بحيث لا تعيق سير عملهم							
30	يُحفز المعلمين للمشاركة حضور برامج توعوية عن برامج التعليم الدامج							
31	يُنفذ برامج تبادل (الخبرات والافكار الجديدة) من خلال التواصل بين المعلمين داخل وخارج المدرسة.							

الملحق (2)

قائمة بأسماء السادة المحكمين

الرقم	الاسم	الرتبة العلمية	التخصص	مكان العمل
1	أحمد بدح	أستاذ	الإدارة التربوية	جامعة البلقاء التطبيقية
2	اخليف الطراونة	أستاذ	الإدارة التربوية	الجامعة الأردنية
3	سامح محافظة	أستاذ	الإدارة التربوية	جامعة جرش
4	علي حورية	أستاذ	الإدارة والتخطيط التربوي	جامعة الشرق الأوسط
5	محمد الحراحشة	استاذ	الإدارة التربوية	جامعة ال البيت
6	محمد القضاة	أستاذ	أصول التربية	الجامعة الأردنية
7	محمد المقابلة	أستاذ	الإدارة التربوية	جامعة جرش
8	خالد الصرايرة	أستاذ مشارك	الإدارة التربوية	الجامعة الهاشمية
9	معين النصراوين	أستاذ مشارك	القياس والتقويم	جامعة عمان العربية
10	منال حسن	أستاذ مشارك	الإدارة التربوية	جامعة الزيتونة
11	أسامة حسونة	أستاذ مساعد	الإدارة التربوية	جامعة جرش
12	دانا أخوارشيدة	أستاذ مساعد	الإدارة التربوية	جامعة الشرق الأوسط
13	زيد الخريسات	أستاذ مساعد	الإدارة التربوية	جامعة الشرق الأوسط
14	محمد الكرامنة	أستاذ مساعد	القياس والتقويم	جامعة عمان العربية

* تم ترتيب القائمة أعلاه استنادًا للرتب الأكاديمية ثم الترتيب الهجائي (في حال تساوي الرتب).

الملحق (3)

الاستبانة بصورتها النهائية

كلية الآداب والعلوم التربوية

قسم الإدارة والمناهج

الممارسات الإدارية الفاعلة لدى مديري المدارس الخاصة الدامجة

حضرة المعلم / ة ..... المحترم / ة.

تحيّة طيّبة وبعد،

تقوم الباحثة بإجراء دراسة بعنوان " **الممارسات الإدارية الفاعلة لدى مديري المدارس الخاصة الدامجة** " بغرض الحصول على درجة الماجستير في الإدارة والقيادة التربوية في جامعة الشرق الأوسط، وتعتبر الاستبانة سبيلاً لتحقيق أهداف الدراسة ومكونة من محورين، المحور الأوّل: **المتغيرات الديمغرافية لعينة الدّراسة والمتضمّنة (الجنس، والخبرة)**، والمحور الثّاني: المتضمن **(الممارسات الإدارية الفاعلة لدى مديري المدارس الخاصة الدامجة)** وقد بني بناء على مسح معلوماتي تضمن (استطلاع رأي ومقابلة) لعينة من المدراء بالمدارس المعنية، وسيقاس باستجابة معلمي المدارس الخاصة الدامجة في لواء وادي السير. وصممت الأداة وفق تدريج ليكرت الخماسي (بدرجة كبيرة جدا، بدرجة كبيرة، بدرجة متوسطة، بدرجة قليلة، بدرجة قليلة جدا)

حيث أن الممارسات الإدارية: "هي مجموعة من الاستراتيجيات والأساليب التي يعتمدها مديرو المدارس من أجل أداء المهام وتوزيع المسؤوليات على العاملين في المدرسة بما يحقق الأهداف المرغوبة وبما يضمن انضباط الطلبة بالقواعد واللوائح المدرسية المنصوص عليها" (مقابلة، 2022).

ولأنكم من أصحاب الخبرة والاختصاص، ومن المهتمين في هذا المجال؛ فترجو الباحثة من حضرتكم التكرم بملء فقرات الاستبانة، وكلي ثقة بأن تتم الإجابة بدقة وموضوعية حول جميع العبارات الواردة فيها، لأهمية الدراسة ونتائجها التي تعتمد في المقام الأول على المعلومات المقدمة من قبلكم، علماً بأنه سيتم التعامل مع البيانات بسرية ولأغراض البحث العلمي فقط.

وتفضّلوا بقبول فائق الاحترام والتّقدير

الباحثة: نسرين الغلاييني

المحور الأوّل: المتغيرات الديمغرافية لعينة الدّراسة

(يرجى وضع إشارة ✔ في المكان الذي يمثل إجابتك):

1- الجنس:

○ ذكر	○ أنثى

2- الخبرة:

○ أقل من 5 سنوات	○ من 5 سنوات إلى 10 سنوات	○ 10 سنوات فأكثر

المحور الثاني: (الممارسات الإدارية الفاعلة لدى مديري المدارس الخاصة الدامجة)

	الفقرات	بدرجة كبيرة جداً	بدرجة كبيرة	بدرجة متوسطة	بدرجة قليلة	بدرجة قليلة جداً
المجال الأول: الممارسات الإدارية المتعلقة بتفعيل دور أولياء الأمور فإنّ مدير المدرسة:						
1	يُقنع أولياء أُمور الطلبة ذوي الاعاقة بالأنشطة المناسبة للإعاقة المتعلقة بابنهم.					
2	يُشرك أولياء أمور الطلبة بالقرارات المتعلقة بالطالب ذوي الإعاقة.					
3	يُشجع أولياء أُمور الطلبة ذوي الإعاقة للمشاركة في كافة المناسبات ذات العلاقة بالطالب ذوي الإعاقة.					
4	يستقصي رضا أولياء أمور الطلبة ذوي الإعاقة عن الخدمات المقدمة لهم.					
5	يُشرك أولياء أُمور الطلبة ذوي الإعاقة بإعداد وتطوير الخطة التربوية الفردية الخاصة بالطالب.					
6	يعقد اجتماعات دورية لأولياء أمور الطلبة ذوي الإعاقة.					
7	يُقيم ورش توعوية لأولياء أمور الطلبة ذوي الإعاقة بطرق التعامل مع أبنائهم.					
8	يُتابع أداء الطلبة ذوي الإعاقة بحل الواجبات والأنشطة المدرسية من قبل الأهل.					
9	يتواصل مع فريق الدمج المدرسي والأهل لأي معلومات أو مستجدات عن حالة الطالب ذوي الإعاقة.					
10	يُشرك أولياء أمور الطلبة ذوي الإعاقة في عملية اتخاذ القرارات المتعلقة بتطوير المدرسة.					

	الفقرات	بدرجة كبيرة جداً	بدرجة كبيرة	بدرجة متوسطة	بدرجة قليلة	بدرجة قليلة جداً
المجال الثاني: الممارسات الإدارية المتعلقة بتفعيل دور الطلبة ذوي الإعاقة. **فإنّ مدير المدرسة:**						
11	يُحفز مشاركة الطلبة ذوي الإعاقة في الأنشطة المدرسية مثل: الإذاعة المدرسية – البرلمان الطلابي – الرحلات المدرسية.					
12	يُنفذ جلسات إرشادية للطالب ذوي الإعاقة في برامج الدعم النفسي.					
13	يُجري تعديلات على الممارسات الإدارية في ضوء احتياجات ومتطلبات الطلبة ذوي الإعاقة.					
14	يُراعي مبدأ الفروق الفردية بين الطلبة ذوي الإعاقة.					
15	يتبنى برامج وفرص تعليمية لتنمية مهارات الإبداع لدى الطلبة ذوي الإعاقة.					
16	يُوفر بيئة تعليمية آمنة للطلبة ذوي الإعاقة تتسم بالتعاون.					
17	يُعد خطط علاجية لمواجهة التأخر الدراسي والرسوب المتكرر للطلبة ذوي الإعاقة.					
18	يُشجع الطلبة ذوي الإعاقة في المشاركة في التعليم الجماعي.					
19	يُتيح الفرص للطلبة ذوي الإعاقة بالتعبير عن آرائهم وملاحظاتهم.					
20	يُطلع فريق متعدد التخصصات من وزارة التربية والتعليم عن إنجازات الطلبة ذوي الإعاقة.					

	الفقرات	بدرجة كبيرة جداً	بدرجة كبيرة	بدرجة متوسطة	بدرجة قليلة	بدرجة قليلة جداً
المجال الثالث: الممارسات الإدارية المتعلقة بتفعيل دور المعلمين.						
فإنّ مدير المدرسة:						
21	يُوفر دورات تدريبية للمعلمين مع وجود مختصين بالتربية الخاصة للتعامل مع الطلبة ذوي الإعاقة.					
22	يُوفر الوسائل التعليمية اللازمة التي يحتاجها المعلم لتنفيذ الخطة التربوية الفردية الخاصة بالطالب ذوي الإعاقة.					
23	يُوجه المعلمين لإعداد الخطة التربوية الفردية لكل طالب من طلاب ذوي الإعاقة.					
24	يُظهر اسهامات المعلمين في نجاح برامج التعليم الدامج.					
25	يُنسق بين معلم الصف العادي وفريق عمل متعدد التخصصات لإنجاز الخطة التربوية الفردية.					
26	يُقدم حوافز معنوية لمبادرات المعلمين في الممارسات الصفية واللاصفية مع الطلبة ذوي الإعاقة وأقرانهم.					
27	يُشجع المعلمين على إجراء البحوث الإجرائية لتطوير الممارسات التعليمية بشكل مستمر فيما يخص برامج التعليم الدامج.					
28	يُقلل أعباء المناوبات وتكليفات أُخرى عن المعلمين بحيث لا تعيق سير عملهم.					
29	يُحفز المعلمين للمشاركة في حضور برامج توعوية عن برامج التعليم الدامج.					
30	يُنفذ برامج تبادل (الخبرات والأفكار الجديدة) من خلال التواصل بين المعلمين داخل وخارج المدرسة.					

الملحق (4)

كتاب تسهيل مهمة من جامعة الشرق الأوسط إلى وزارة التربية والتعليم

جامعة الشرق الأوسط
MIDDLE EAST UNIVERSITY
Amman - Jordan

مكتب رئيس الجامعة
Office of the President

الرقم: د ر/خ/1239
التاريخ: 2024/04/15

معالي الأستاذ الدكتور عزمي محمود محافظة الأكرم
وزير التربية والتعليم

تحية طيبة وبعد،

تهديكم جامعة الشرق الأوسط أطيب وأصدق الأمنيات، وحيث إنّ المسؤولية المجتمعية قيمة أساسية في تحقيق رسالة الجامعة ورؤيتها، وبهدف تعزيز وترسيخ أسس التعاون المشترك الذي يسهم في تأدية الجامعة التزامها نحو خدمة المجتمع المحلي وتنميته، يرجى التكرم بالموافقة على تقديم التسهيلات الممكنة للطالبة **نسرين خالد الغلاييني** ورقمها الجامعي **(402210083)** المسجلة في برنامج ماجستير الإدارة والقيادة التربوية/ كلية الآداب والعلوم التربوية؛ والتي تتولى القيام بتوزيع استبانة لمعلمين ومعلمات المدارس الخاصة لدى المدارس الخاصة الدامجة في العاصمة عمّان لاستكمال رسالتها الجامعية والموسومة بعنوان **"الممارسات الإدارية الفاعلة لدى مديري المدارس الخاصة الدامجة"**، علماً أن المعلومات التي ستحصل عليها ستبقى سرية ولن تستخدم إلاّ لأغراض البحث العلمي.

وتفضلوا معاليكم بقبول فائق الاحترام والتقدير...

رئيسة الجامعة

أ.د. سلام خالد المحادين

جامعة الشرق الأوسط
مكتب رئيس الجامعة
MEU
Office of the President
MIDDLE EAST UNIVERSITY

الملحق (5)

كتاب تسهيل مهمة من وزارة التربية والتعليم إلى مديري المدارس الخاصة ومديراتها

وزارة التربية والتعليم

الرقم: .....
التاريخ: ١١/١١ ١٧٧٤
٨ شوال ١٤٤٥
الموافق: ٢٠٢٤/٥/٢٦

مديري المدارس الخاصة ومديراتها / محافظة العاصمة

الموضوع/
(البحث التربوي)

السلام عليكم ورحمة الله وبركاته، وبعد؛

فأشير إلى كتابي رقم 14320/10/3 تاريخ2024/3/24.

فأرجو إعلامكم بأن الطالبة نسرين خالد الغلاييني تقوم باجراء دراسة بعنوان" الممارسات الإدارية الفاعلة لدى مديري المدارس الخاصة الدامجة"، استكمالاً لمتطلبات الحصول على درجة الماجستير تخصص الإدارة والقيادة التربوية من جامعة الشرق الأوسط، ويحتاج ذلك الى تطبيق أداة الدراسة على عينة من مديري ومعلمي مدارسكم.

راجياً تسهيل مهمة الطالبة المذكورة وتقديم المساعدة الممكنة لها، على أن تتم مطابقة الأداة المطبقة مع الأداة المرفقة، وألا تستخدم البيانات والمعلومات المتحصلة إلا لأغراض البحث العلمي.

وتفضلوا بقبول فائق الاحترام

وزير التربية والتعليم

د. ستريم الرصاعه

مدير
الخدمات التعليمية بالوكالة

Scanned with CamScanner