

## Problems of school leadership in public education schools in which women with disabilities are integrated in the Najran region from the point of view of teachers, supervisors and school leaders

Fadia Rizk Abdalgilel AbdalNabi

College of Education || University of Najran || KSA

**Abstract:** The study aimed to identify the problems of school leadership in integrated public education schools with women with disabilities in the Najran region from the point of view of teachers, supervisors and school leaders, and to reveal the differences in the degree of school leadership problems in public education schools in which women with disabilities are integrated according to the variable: , educational qualification, and teaching experience, The study used the descriptive analytical method, and this study was applied to a sample of (104) out of (104) teachers, supervisors and school leaders. The two researchers used a questionnaire about the problems of school leadership in schools of integrated public education with women with disabilities, and the results of the study revealed that the level of school leadership problems in schools of public education that are integrated with women with disabilities in the Najran region came to a medium degree with an average of (3.06) from the point of view of teachers, supervisors and school leaders. It also found that the dimension of school leadership problems related to educational aids came in the first place, followed by the problems of school leadership related to school leaders and leadership, and after problems related to the social acceptance of students with disabilities, followed by problems related to school curricula, followed by problems related to regulations and laws, followed by problems related to female teachers and supervisors of special education, and revealed the existence of statistically significant differences in the problems of school leadership in the schools of general education integrated with women with disabilities that are attributed to the variable of educational qualification and experience, in favor of the lower qualification and the least experience

**Keywords:** school leadership problems, inclusion of people with disabilities, people with disabilities, public education schools, Najran region.

## مشكلات القيادة المدرسية بمدارس التعليم العام المدمج بها ذوات الإعاقة بمنطقة نجران من وجهة نظر المعلمات والمشرفات وقائدات المدارس

فادية رزق عبد الجليل عبد النبي

كلية التربية || جامعة نجران || المملكة العربية السعودية

**المستخلص:** هدفت الدراسة إلى التعرف على مشكلات القيادة المدرسية بمدارس التعليم العام المدمج بها ذوات الإعاقة بمنطقة نجران من وجهة نظر المعلمات والمشرفات وقائدات المدارس، والكشف عن الفروق في درجة مشكلات القيادة المدرسية بمدارس التعليم العام المدمج بها ذوات الإعاقة تبعاً لمتغيري (المؤهل العلمي، والخبرة التدريسية)، استخدمت الباحثة المنهج الوصفي التحليلي، وتمثلت الأداة في استبانة طُبقت على عينة مكونة من (104) من المعلمات والمشرفات وقائدات المدارس، وكشفت نتائج الدراسة أن مستوى مشكلات

القيادة المدرسية بمدارس التعليم العام المدمج بها ذوات الإعاقة بمنطقة بنجران جاءت بمتوسط (3.06 من 5) أي بدرجة (متوسطة). وعلى مستوى الأبعاد؛ حصل بعد المشكلات المتعلقة بالوسائل التعليمية على أعلى متوسط (3.17) ثم المشكلات المتعلقة بقائدة وقيادة المدارس بمتوسط (3.14) وثالثاً مشكلات القبول الاجتماعي للطلاب ذوات الإعاقة بمتوسط (3.14) ورابعاً مشكلات المناهج المدرسية بمتوسط (3.02) وخامساً مشكلات اللوائح والقوانين المنظمة بمتوسط (2.97) وأخيراً؛ المشكلات المتعلقة بمعلمات ومشرفات التربية الخاصة بمتوسط (2.94) وجميعها بتقدير لفظي (متوسطة). وكشفت عن وجود فروق ذات دلالة إحصائية في مشكلات القيادة المدرسية بمدارس التعليم العام المدمج بها ذوات الإعاقة؛ تعزى لمتغيري: المؤهل التعليمي والخبرة، لصالح المؤهل الأقل، والخبرة الأقل، واستناداً للنتائج قدمت الباحثة جملة من التوصيات، وهي ضرورة الحرص على التطوير المبني للمعلمات والمشرفات وقائدات المدارس الذين على رأس العمل. عمل برامج تدريبية لتوضيح أهمية الدمج لذوي الإعاقة، إعادة النظر في اللوائح والقوانين من قبل لجنة السياسات التربوية المنظمة لدمج ذوي الإعاقة في وزارة التعليم، تطوير المناهج الخاصة بدمج ذوي الإعاقة من قبل خبراء ومتخصصين في ذوي الاحتياجات الخاصة

الكلمات المفتاحية: مشكلات القيادة المدرسية، دمج ذوي الإعاقة، ذوي الإعاقة، مدارس التعليم العام، منطقة نجران.

## المقدمة.

تعاني نظم التعليم في أي دولة من دول العالم- مهما بلغ تقدمها التعليمي- العديد من الصعوبات والمشكلات التي تؤثر على مستوى العملية التعليمية، وأداء الأنظمة الفرعية المكونة لنظام التعليم بما فيها الإدارة المدرسية، وإن اختلفت نوعية هذه الصعوبات والمشكلات ودرجة حدتها من مجتمع لآخر، فإن هذه المشكلات التي تواجه الأنظمة التربوية تحد من فاعلية الإدارة المدرسية في تحقيق الأهداف المرسومة لها.

وفي مواجهة هذه التحديات هناك اهتمام متزايد بمبدأ الدمج التربوي وممارسات التعليم الجامع الشمولية الذي يعني دمج جميع الأطفال من ذوي الإعاقة في مدارس التعليم العام، وليس فقط في مدارس موازية كما كان سائداً في النصف الثاني من القرن الماضي، ويعكس هذا التحول نحو التعليم الجامع تحولاً حقيقياً في النظرة نحو ذوي الإعاقة وشؤونهم من الاتجاه الرعوي إلى الاتجاه الحقوقي والتنموي. (الموسى، 2010).

وتعتبر الإدارة المدرسية نشاط منظم، مقصود وهادف تتحقق من خلاله الأهداف التربوية المنشودة، لذا يجب أن تقوم على أصول علمية بحيث يدركها المدير حتى يتحقق الدور القيادي الذي يلعبه بالنسبة لمدرسته وبأعلى درجة من الكفاءة، وتطلع الإدارة المدرسية بدور هام وفاعل في نجاح العملية التربوية برمتها، ولا يمكن أن تتحقق الأهداف التربوية المنشودة دون وجود إدارة مدرسية فاعلة وكفؤ قادرة على رسم وتنفيذ الخطط التربوية، وتمتد وظيفة الإدارة المدرسية لتشمل الجانبين الإداري والفني، حيث أصبح مدير المدرسة مسؤولاً عن جميع الأعمال الإدارية والنواحي الفنية، من مناهج وكتب مدرسية وطرق تدريب والعلاقة بالمجتمع والمدارس الأخرى وتأمين الموارد المالية وتطوير العمل ومتابعة جميع الأنشطة المدرسية والثقافية والاجتماعية والرياضية والتخطيط للبرامج والإشراف على تنفيذها. (قاسم، 2021)

فتعد الإدارة- في حد ذاتها- مسألة صعبة لما فيها من كثرة التفاصيل المتعلقة بالنواحي الكتابية والتنسيقية بين الأفراد وبين احتياجات العمل، ويزيد على ذلك إذا كانت المسألة محاولة التوفيق بين فئتين مختلفتين في الاحتياجات التعليمية والشخصية، فالدمج التربوي يعمل على تعميق فهم المربين للفروق الفردية بين الأطفال، كما يظهر للمتخصصين وغير المتخصصين- على حد سواء- إن أوجه التشابه بين التلاميذ العاديين وأقرانهم غير العاديين أكبر من أوجه الاختلاف. (الموسى، 1999، 5-6). ونتيجة لذلك ستلقي الدراسة الحالية الضوء على مشكلات القيادة المدرسية بمدارس التعليم العام المدمج بها ذوات الإعاقة بمنطقة نجران من وجهة نظر المعلمات والمشرفات وقائدات المدارس

### مشكلة الدراسة:

لما كانت وزارة التعليم في المملكة العربية السعودية تهدف- عندما وفرت التعليم العام- إلى أن يكون تعليمًا يحقق فرصًا متساوية لجميع الأطفال بغض النظر عن فئاتهم، فقد كان اتباعها لنظام الدمج الشامل تحقيقاً لهذا المبدأ. ونظراً لما تحظى به الإدارة المدرسية من دعم واهتمام من قبل المسؤولين عن العملية التعليمية إلا أن قيادات المدارس مازالت تعاني من عدد كبير من المشكلات، وخصوصاً في المدارس التي تطبق نظام الدمج، ولقد أكدت الدراسات على وجود العديد من المشكلات التي تعاني منها القيادة المدرسية، ومن هذه الدراسات دراسة الدبعي والشريف (2020)، ودراسة الاصقة (2019)، ودراسة حريزي (2019)، ودراسة الرفاعي (2018)، ودراسة البرقي (2018)، والعنزي (2016)، مما يدل على وجود مشكلات حقيقية في مدارس التعليم العام ومدارس الدمج تواجه قيادات المدارس، ولذلك كانت مشكلة الدراسة الحالية هي مناقشة وبحث العقبات التي تواجه القيادة المدرسية وتحول دون تطبيق الإدماج للأطفال المعاقين في التعليم العام بنجران وذلك من خلال معرفة آراء " المعلمات والمشرفات وقائدات المدارس " في التعرف على مشكلات القيادة المدرسية بمدارس التعليم العام المدمج بها ذوات الإعاقة بمنطقة بنجران.

### أسئلة الدراسة:

يمكن صياغة مشكلة الدراسة الحالية في التساؤل الرئيسي التالي: ما مشكلات القيادة المدرسية بمدارس التعليم العام المدمج بها ذوات الإعاقة بمنطقة بنجران (من وجهة نظر المعلمات والمشرفات وقائدات المدارس؟ ويتفرع من هذا التساؤل الرئيسي الأسئلة الفرعية التالية:

- 1- ما أهم مشكلات القيادة المدرسية بمدارس التعليم العام المدمج بها ذوات الإعاقة بمنطقة بنجران من وجهة نظر المعلمات والمشرفات وقائدات المدارس؟
- 2- هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى ( $\alpha \leq 0.05$ ) في وجهة نظر المعلمات والمشرفات وقائدات المدارس في مستوى مشكلات القيادة المدرسية بمدارس التعليم العام المدمج بها ذوات الإعاقة بمنطقة بنجران تعزى لمتغيري (المؤهل العلمي، الخبرة التدريسية)؟

### أهداف الدراسة:

تهدف الدراسة الحالية إلى

- 1- التعرف على مشكلات القيادة المدرسية بمدارس التعليم العام المدمج بها ذوات الإعاقة بمنطقة بنجران من وجهة نظر المعلمات والمشرفات وقائدات المدارس
- 2- الكشف عن مدى وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى ( $\alpha \leq 0.05$ ) بين وجهات نظر المعلمات والمشرفات وقائدات المدارس في مستوى مشكلات القيادة المدرسية بمدارس التعليم العام المدمج بها ذوات الإعاقة بمنطقة بنجران تعزى لمتغيري (المؤهل العلمي، الخبرة التدريسية).

### أهمية الدراسة:

أ- الأهمية النظرية: وتتمثل فيما يلي:

تبرز أهمية هذه الدراسة باعتبارها الأولى من نوعها في منطقة بنجران بالمملكة العربية السعودية- على حد علم الباحثة- التي تهتم بدراسة مشكلات الإدارة المدرسية الملحق بها صفوف دمج ذوي الاحتياجات الخاصة، وبذلك تأمل الباحثة أن تفيد نتائج الدراسة على النحو الآتي:

- قد تفيد في لفت نظر صانعي القرار إلى الاهتمام بفتة ذوي الاحتياجات الخاصة كشريحة مهمة وعدد كبير لا يستهان به في الوطن العربي بصفة عامة وفي المملكة العربية السعودية بصفة خاصة. بحيث يتم وضع الخطط لها وتحديد مشاكلها ووضع الحلول المناسبة لها.
- قد تسهم في تعريف مديري المدارس بالمشكلات الواقعية بالمدارس الدامجة، حيث يوجد عدد كبير من المشكلات في المدارس التي تطبق نظام الدمج والتي تؤثر على الطلاب ذوي الاحتياجات الخاصة المدمجين بها.
- الأهمية التطبيقية: وتمثل فيما يلي:
  - يتوقع أن تسهم هذه الدراسة في فتح مجالات جديدة للباحثين وطلاب الدراسات العليا في مجالي الإدارة التربوية والتربية الخاصة، وطلاب علم النفس لعمل أبحاث ودراسات لحل مشكلات الإدارة المدرسة التي تؤثر على الطلاب ذوي الاحتياجات الخاصة المدمجين.
  - إثراء المكتبة العربية ببحث علمي يناقش مشكلات وقضايا ذوي الاحتياجات الخاصة بمدارس الدمج واقترح الحلول لهذه المشكلات من وجهة نظر القائمين على تربية وتعليم هذه الفئة.

#### حدود الدراسة:

- الحدود الموضوعية: مشكلات القيادة المدرسية بمدارس التعليم العام المدمج بها ذوات الإعاقة
- الحدود البشرية: المعلمات والمشرفات وقائدات المدارس بمدارس التعليم العام المدمج بها ذوات الإعاقة
- الحدود المكانية: مدارس التعليم العام المدمج بها ذوات الإعاقة والتابعة لمديرية التعليم بمنطقة نجران
- الحدود الزمنية: تم تطبيق الدراسة خلال الفصل الدراسي الثاني من العام الدراسي 2019-2020م.

#### مصطلحات الدراسة الإجرائية:

- المشكلات الإدارية: ويمكن تعريفها إجرائياً: بأنها العقبات التي تواجه قائدات المدارس أثناء عملهن الرسمي، وتنفيذ سياسية ورازة التعليم داخل مدارسهن، والتي تؤدي إلى الخلل بسير العمل وتعيق الأهداف التعليمية المرجوة.
- قائدات المدارس: وتعرف إجرائياً "بأنهن القائدات التربويات المسؤولات عن الإشراف والمتابعة لكل الأعمال والأنشطة التي تتم داخل المدرسة وخارجها والتواصل مع إدارة التعليم ومديرية التعليم والإشراف والجهات ذات الصلة، وهن القائمات على تنفيذ السياسة التعليمية الخاصة بالدولة التابعات لها داخل المدرسة التي تقودها.
- ذوات الإعاقة تعرفهن الباحثة إجرائياً: "بأنهم الطالبات المختلفات جوهرياً عن العاديات في واحدة أو أكثر من مجالات النمو والأداء المعرفي، الجسدي، الحسي، السلوكي، اللغوي، والتعليمي، والمشخصات على أنهم ذوات إعاقة وملتحقات بمعاهد التربية الخاصة أو بمدارس التعليم العام التي تطبق نظام الدمج بمنطقة نجران".
- الدمج تعرفه الباحثة إجرائياً: " تعليم جميع الطلاب ذوي الاعاقات البسيطة في الصفوف العادية مع توفير فرص التعليم القائمة على المساواة لهؤلاء الأطفال من خلال إلحاقهم بالبيئة التربوية الأكثر قدرة وملائمة على تلبية حاجاتهم التربوية والنفسية والاجتماعية في الصفوف العادية والملحقة بمدارس التعليم العام "
- معلمات ذوات الإعاقة وتم تعريفهن إجرائياً: بأنهن معلمات متخصصات في التربية الخاصة يعملن بمدارس التعليم العام المدمج بها ذوات الإعاقة أو المدارس والمعاهد الخاصة بذوي الإعاقة والتابعة لوزارة التعليم.
- المشرفات التربويات: تم تعريفهن إجرائياً: بأنهن أخصائيات في التربية الخاصة على مستوى عال من الخبرة في التربية الخاصة والإشراف التربوي، يقمن بتوجيه معلمات التربية الخاصة وتقديم العون والمساعدة لهن فيما

يتعلق بتربية وتعليم ذوات الإعاقة والموهوبات والمتفوقات بمدارس التعليم العام التي تطبق نظام الدمج ومدارس التربية الخاصة.

## 2- الإطار النظري والدراسات السابقة.

أولاً- الإطار النظري.

### القيادة المدرسية:

لقد انتقل علم القيادة أو الإدارة من المؤسسات العسكرية والصناعية والتجارية إلى مجالات التربية في الولايات المتحدة الأمريكية، ولم تبدأ القيادة المدرسية في الظهور كعلم مستقل عن علم الإدارة العامة أو الإدارة الصناعية والتجارية إلا منذ عام 1946م إذ بدأت الإدارة المدرسية تفرض نفسها على علوم التربية وتتخذ لنفسها أهمية خاصة. (عطوي، 2012).

لقد نشأت الإدارة المدرسية من الإدارة التعليمية عندما وجدت المدرسة الحديثة. ويمكن القول بأن الإدارة التعليمية وجدت في نظم التعليم منذ نشأتها، واعتمد تطور الإدارة التعليمية على أساس علمي على مفاهيم الإدارة في مجالات الصناعة وإدارة الأعمال، ثم انتقل علم الإدارة من المؤسسات الصناعية إلى مجال الإدارة العامة والتي نشأت منها الإدارة المدرسية. (آل ناجي، 2016).

وتختلف الإدارة باختلاف ميادينها، فهناك إدارة الصناعة وإدارة الحكومة وإدارة التعليم وإدارة الأعمال وإدارة المؤسسات وغيرها من الميادين. ولكل ميدان أسلوبه الخاص في معالجة وتناول مشاكله الخاصة. (عطوي، 2014).

### مفهوم القيادة المدرسية:

يعرفها البعض بأنها: " الجهود المنسقة التي يقوم بها فريق من العاملين في المدرسة (إداريين وفنيين)، بغية تحقيق الأهداف التربوية داخل المدرسة تحقيقاً يتمشى مع ما تهدف إليه الدولة من تربية أبنائها تربية صحيحة وعلى أسس سليمة، وهذا يعني أن الإدارة المدرسية هي عملية تخطيط وتنسيق وتوجيه لكل عمل تعليمي أو تربوي يحدث داخل المدرسة من أجل تطور وتقديم التعليم فيها (عطوي، 2014، 18).

فالقيادة " الإدارة المدرسية: "هي المناطق بها تصريف العمل التربوي على مستوى المدرسة الواحدة، وهي الوحدة الأساسية التي تقوم بتنفيذ السياسة التربوية، وفق ما رسمته الإدارة التعليمية. وهي تعبر عن الجهود الإدارية التي يقوم بها مدير " قائد " المدرسة، وفريقه لإنجاز العمل داخل المدرسة على النحو الذي يحقق أهدافها".

ويمكن تقسيم إدارة العمل التربوي إلى ثلاثة مستويات حسب تدرجها في العمومية وهي:

الإدارة التربوية: وتعنى بالعمل التربوي على مستوى الوطن أو الدولة.

الإدارة التعليمية: وتعنى بالعمل التربوي على مستوى الوزارة أو المنطقة.

الإدارة المدرسية: وتعنى بالعمل التربوي على مستوى المدرسة الواحدة.

ويوافق هذا التقسيم طبيعة الممارسة الإدارية للعمل التربوي في المملكة العربية السعودية. حيث توجد هيئات إدارية تربوية على مستوى البلاد كوزارة التربية والتعليم، كما توجد هيئات أخرى على مستوى المنطقة وهي إدارات التعليم، وكذلك إدارات محلية هي إدارات المدارس. (آل ناجي، 2016، 24).

### أهداف القيادة المدرسية:

تهدف القيادة المدرسية إلى تحقيق مجموعة من الأهداف لصالح الطالب هي توجيه كل الامكانيات لبناء شخصيته، ومساعدته على النمو العقلي والبدني والاجتماعي والنفسي، والعمل على حل مشكلاته، وتعمل على تحسين العلاقة بين العاملين في المدرسة وتهتم كذلك بتحقيق أهداف المناهج عن طريق الأنشطة الصفية واللاصفية. وقد لخص (الرفاعي، 2001) أهداف الإدارة المدرسية فيما يلي:

- 1- إكساب الطلاب المهارات التعليمية والفكرية المقررة لكل مستوى، ولكل صف مدرسي، بحيث يكون معد لتقبل المقررات والمهارات في المراحل التالية.
- 2- ترسيخ روح القيم الفاضلة، والأخلاق السوية في الطالب، باعتباره فرداً في المجتمع يحمل قيم ومعتقدات.
- 3- تخطيط وتنظيم وتوجيه وتنسيق كافة الموارد والامكانيات الكفيلة بتحقيق الأهداف المدرسية المعلنة، والمحافظة عليها، وتحقيق أقصى استفادة منها من خلال عمليات الرقابة المستمرة لها.
- 4- بناء جسر من الثقة بين الإدارة وأولياء الأمور، باعتبارهم شركاء في العملية التربوية، وذلك من خلال الجذب المتعمد لهم، وإشراكهم في أنشطة وقرارات المدرسة، وحل مشكلات الطلاب من خلال التعاون والتفاهم بينهما.

### وظائف الإدارة " القيادة " المدرسية "

وتشمل " كل النشاطات التي تتحقق من ورائها الأهداف التربوية بصورة فعالة، من خلال تنسيق وتوجيه الخبرات المدرسية التربوية وفق نماذج محددة، ويمكن تقسيم وظائف الإدارة المدرسية إلى ثلاث مجموعات متداخلة مترابطة هي: الوظائف الإدارية، والوظائف الفنية، والوظائف الاجتماعية.

كما يمكن تقسيم وظائف مدير " قائد " المدرسة تقسيماً أكثر تحديداً بربطها بالمستفيدين منها كما يلي:

- 1- الوظائف المتعلقة بالتلاميذ (القبول والتسجيل وغيرها).
- 2- الوظائف المتعلقة بإدارة التربية والتعليم أو الوزارة (مثل: تلقى التوجيهات والتعاميم).
- 3- الوظائف المتعلقة بالمعلمين (كالتوجيه والتقويم).
- 4- الوظائف المتعلقة بالمجتمع والأهالي (كإدارة مجالس الآباء والأمهات).
- 5- الوظائف المتعلقة بالمنهاج الدراسي (كتنفيذ المنهج وإدارة الأنشطة اللاصفية).
- 6- الوظائف المتعلقة بتوفير الخدمات للعملية التعليمية (كتجهيز الفصول والمعامل وتوفير الوسائل التعليمية). (أل ناجي، 2016، 26).

### مشكلات الإدارة المدرسية:

إن الإدارة المدرسية شأنها شأن أي عمل يقوم به الإنسان غير خالية من وجود المشكلات التي تعترضها أثناء ممارستها أو القيام بها، وإذا تتبعنا مسارهذه الممارسة نجد أنها تعاني أحياناً من بعض الأمور التي تمثل صعوبات في طريق القيام بوظائفها على الوجه الأكمل وهي تختلف من إدارة مدرسية إلى أخرى ومن مرحلة تعليمية إلى أخرى تبعاً لظروف المدارس وطبيعة العاملين فيها (الجبوري، 2012). ويمكن تقسيم مشكلات القيادة المدرسية كما يلي:

- 1- مشكلات ذات صلة بالعملية التعليمية: وتتمثل في النقص في بعض هيئات التدريس، وانخفاض مستوى أداء بعض المؤهلين لأسباب مهنية أو نفسية، وتنوع سلوكيات المعلمين، وجود بعض الطلاب غير الأسوياء، وانتشار الدروس الخصوصية وأثرها على العمل المدرسي، وعدم استقرار الجدول الدراسي نتيجة تنقلات هيئة التدريس أو العجز في بعض التخصصات، وعدم توافر الامكانيات المادية المطلوبة، وعدم التكافؤ بين السلطة والمسؤولية وتعارض الاختصاصات أحياناً بين الأجهزة المدرسية والأجهزة المحلية.

2- صعوبة التوافق بين النواحي الإدارية والإشراف الفني من حيث تجاوز نسبة القبول، تجاوز الكثافات المقررة للفصول، الضغوط لقبول صغار السن وإعادة القيد، عدم اتباع نظام اليوم الكامل في الدراسة نتيجة لظروف متعددة. (الصالح، 2012).

#### دور القيادة المدرسية في المدارس التي تطبق نظام الدمج:

نذكر هذه المهام حسب ما نصت عليه المادة الرابعة والعشرون من القواعد التنظيمية لبرامج ومعاهد التربية الخاصة وجاء فيها مدير المعهد أو المدرسة العادية هو المسؤول الأول تربوياً وإدارياً في معهده أو مدرسته، ويشرف على جميع الشؤون التربوية والتعليمية والإدارية، ويوجه العمل بالتعاون مع هيئة المدرسة وفقاً للوائح والتوجيهات، وهو القدوة الحسنة لزملائه أداءً وسلوكاً وتفانياً في أداء رسالته (المادة 24) القواعد التنظيمية لبرامج ومعاهد التربية الخاصة، 1422 هـ)، كما نصت المادة (25) من نفس القواعد التنظيمية على مهام المدير ونذكر منها ما يلي:

1- الإحاطة الكاملة بأهداف المرحلة، وتفهمها، والتعرف على خصائص طلابها، وفقاً لما جاء في سياسية التعليم في المملكة.

2- تهيئة البيئة التربوية الصالحة لبناء شخصية الطالب، ونموه من جميع الجوانب وإكسابه الخصال الحميدة.

3- متابعة الإشراف على مرافق المعهد أو المدرسة وتجهيزاتها وتنظيمها وتهيئتها للاستخدام، مثل (المصلي، والمعامل والمختبرات، ومركز مصادر التعلم، والمقصف المدرسي، وقاعات النشاط، والأفنية والملاعب، وأجهزة التكيف وتبريد المياه وغيرها).

4- اتخاذ الترتيبات اللازمة لبدء الدراسة في الموعد المحدد، وإعداد خطط العمل في المعهد أو المدرسة. تنظيم الجداول، وتوزيع الأعمال وبرامج النشاط على منسوبي المعهد أو المدرسة.

5- تقييم الأداء الوظيفي للعاملين بالمعهد أو المدرسة طبقاً للتعليمات المنظمة لذلك، مع الدقة والموضوعية والتحقق من وجود الشواهد المؤيدة لما يرضه من تقديرات.

6- التعاون مع المشرفين التربويين وغيرهم ممن تقضي طبيعة عملهم زيارة المعهد أو المدرسة وتسهيل مهماتهم، متابعة تنفيذ توصياتهم، وتوجيهاتهم مع ملاحظة المبادرة إلى دعوة المشرف المختص عند الحاجة.

7- توثيق العلاقة بأولياء أمور الطلاب، ودعوتهم للاطلاع على أحوال أبنائهم، ومواصلة موافاتهم باستمرار بملاحظات المعهد أو المدرسة وأي مرنّيات حول سلوكهم ومستوى تحصيلهم، والتشاور معهم لمعالجة ما قد يواجهه أبنائهم من مشكلات. (المادة 25) القواعد التنظيمية لبرامج ومعاهد التربية الخاصة، 1422 هـ)

أما المادة (26): فقد نصت على واجبات مدير المعهد أو المدرسة نحو برامج التربية الخاصة كما يلي:

1- الإشراف العام على برامج التربية الخاصة والعمل على توفير جميع مستلزماتها.

2- العمل على إيجاد بيئة تربوية تمكن تلاميذ التربية الخاصة على الاندماج مع أقرانهم العاديين في الأنشطة الصفية وغير الصفية.

3- الإشراف على خدمات التغذية والإسكان الداخلي (إن وجد) وفقاً لما نصت عليه المادة السابعة ما للائحة التنظيمية للأقسام الداخلية بمعاهد التربية الخاصة.

4- الإشراف على عملية نقل تلاميذ التربية الخاصة والتأكد من انتظامها طوال العام الدراسي.

5- متابعة الاستحقاقات المالية من سلف ومكافآت والعمل على صرفها وتسديدها وفقاً للتعليمات المنظمة لذلك.

(المادة السادسة والعشرون القواعد التنظيمية لمعاهد وبرامج التربية الخاصة، 1422)

## ثانيا- الدمج:

مفهوم الدمج: هو إتاحة الفرص للأطفال المعاقين للانخراط في نظام التعليم العام كإجراء للتأكيد على مبدأ تكافؤ الفرص في التعليم ويهدف الدمج بشكل عام إلى مواجهة الاحتياجات التربوية الخاصة للطفل المعاق ضمن إطار المدرسة العادية ووفقاً لأساليب ومناهج ووسائل دراسية وتعليمية يشرف على تقديمها جهاز تعليمي متخصص إضافة إلى كادر تعليمي متخصص.

ويعرفه (الفاز، 2007، 45) على أنه "تقديم الخدمات والرعاية الكافية للتلاميذ ذوي الإعاقة في بيئة بعيدة عن العزل، وهي بيئة الصف الدراسي العادي في المدرسة العادية، أو في صف دراسي خاص في المدرسة العادية، أو ما يسمى بغرف المصادر، التي تقدم خدمات للتلاميذ ذوي الإعاقة لزمن ما".

ويقصد بالدمج " تعليم الطلاب ذوي الإعاقة في بيئة تربوية طبيعية قدر المستطاع شريطة تلبية حاجاتهم التربوية وحاجاتهم الأخرى بشكل مُرضي في تلك البيئة". (الخطيب، 2018، 36).

ويعرف الدمج الأكاديمي "بأنه ذلك النوع من البرامج التي تعمل على وضع الطفل غير العادي في الصف العادي مع الطلبة العاديين لبعض الوقت وفي بعض المواد بشرط أن يستفيد الطفل غير العادي من ذلك، وبحيث تهيأ الظروف المناسبة لإنجاح فكرة دمج الأطفال المعاقين مع الاطفال العاديين".

ويتضمن وضع الطفل المعاق في أقل البيئات التربوية تقيداً، أي وضعه في المدرسة العادية ودمجه مع الطفل العادي ثلاث مراحل رئيسية وهي:

- 1- مرحلة التجانس بين الطلبة العاديين والمعاقين.
- 2- مرحلة تخطيط البرامج التربوية وطرق تدريسها لكل من الطلبة العاديين والمعاقين.
- 3- مرحلة تحديد المسؤوليات الملقاة على عاتق أطراف العملية التعليمية من إدارة مدرسية ومعلمين ومشرفين..... الخ. (الروسان، 2019، 36).

## العوامل الأساسية التي ينبغي مراعاتها عند التخطيط لبرامج الدمج.

أشار الخطيب (2004) أن العوامل الأساسية التي ينبغي مراعاتها عند التخطيط لبرامج الدمج تتمثل فيما يلي:

- 1- نسبة الأطفال ذوي الاحتياجات الخاصة إلى الأطفال العاديين في الصف.
- 2- مستوى النمو وليس العمر الزمني، لأن العمر النمائي أكثر أهمية من العمر الزمني.
- 3- الخبرات التعليمية الفردية المخطط لها بعناية.
- 4- التزام المربين بمبدأ مشاركة أولياء الأمور بفاعلية ونشاط في تخطيط وتنفيذ البرامج التعليمية لأبنائهم.
- 5- ضرورة تطوير السبل الفعالة لتعديل الاتجاهات لتصبح أكثر واقعية وإيجابية وذلك لجميع الأشخاص ذوي العلاقة بالدمج.
- 6- إزالة الحواجز المادية والنفسية التي تعيق نمو الأطفال وتعلمهم. وأخيراً فأن الدمج يتطلب من معلم الصف الدراسي العادي العمل كعضو في فريق متعدد التخصصات والخبرات.

## نماذج تطبيق برامج الدمج الشامل:

أشارت العديد من الدراسات. أن نماذج تطبيق برامج الدمج الشامل تتمثل فيما يلي:

- 1- النموذج الاستشاري: يقوم فيه معلم التربية الخاصة بإعادة تعليم الطالب ذوي الحاجات الخاصة مهارة صعبة أو يساعده على ممارسة مهارة تعلمها حديثاً. ويلتقي معلم التربية الخاصة مع معلم الصف العادي في

- أوقات محددة مسبقاً ويستخدم هذا النموذج في المدارس ذات الأعداد القليلة من الطلبة والتي يوجد فيها أعداد محدودة من الطلاب ذوي الحاجات الخاصة.
- 2- النموذج التعاوني: يعمل معلم الصف العادي ومعلم التربية الخاصة، وفقاً لهذا النموذج، معاً لتعليم الطلاب العاديين وذوي الاحتياجات الخاصة في نفس الصف. ويأخذ هذا النموذج أشكال عديدة منها: التعليم الموازي- التعليم البديل - التعليم الجماعي - التعليم في محطات تعليمية خاصة.
- 3- نموذج الفريق: وفيه يتم تعيين معلم التربية الخاصة للعمل مع فريق متعدد الأعضاء لمستوى صفي معين. ومن أهم مسؤوليات معلم التربية الخاصة تزويد أعضاء الفريق بمعلومات عن الطلاب ذوي الحاجات الخاصة، واستراتيجيات التدريس الملائمة، وطرق تعديل التعينات والامتحانات ويلتقي أعضاء الفريق بشكل دوري ليتبادلوا المعلومات والخبرات، وليخططوا معاً جهودهم. (الخطيب، 2018).

#### أعضاء فريق الدمج:

ويتطلب الدمج بدوره عملاً مكثفاً يقوم به فريق متعدد التخصصات في المدرسة التي تتيح فرص الاندماج الأكاديمي والاجتماعي للطلاب ذوي الحاجات الخاصة. وهذا الفريق يتيح الفرص لأعضائه للعمل التشاركي التعاوني في التعرف على الطلاب ذوي الحاجات الخاصة، وتحديد الأوضاع التعليمية المناسبة، والخدمات التربوية والخدمات الداعمة التي يحتاجون إليها. ومع أن دمج الطلاب ذوي الحاجات الخاصة في الصفوف العادية يمثل بديلاً واعداً للتعليم الخاص المعزول، إلا أنه يتطلب إحداث تغييرات جوهرية في آلية تقديم الخدمات التربوية. وأشار (الخطيب، 2012) إلى أن فريق الدمج يتكون من عدد من الأعضاء وهم: المديرون - معلمو غرف المصادر - المعلمون المستشارون- معلمو الصفوف الخاصة - المعلمون المتنقلون - معلمو الصف العادي - اختصاصيو علم النفس المدرسي- اختصاصيو الإرشاد المدرسي- اختصاصيو الخدمة الاجتماعية المدرسية- اختصاصيون آخرون مثل (أخصائي العلاج الطبيعي- أخصائي العلاج الوظيفي - اختصاصي القياس - اختصاصي الإرشاد التأهيلي - الأطباء)- الطلاب - أولياء الأمور.

#### مشكلات أو سلبيات مفهوم الدمج الأكاديمي:

- يوجد عدد من المشكلات أو السلبيات لمفهوم الدمج الأكاديمي ومنها:
- 1- مشكلة توفيق أخصائي التربية الخاصة في المدارس العادية، ويعني ذلك أنه يصعب توفير مدرس التربية الخاصة وغرفة المصادر، والوسائل التربوية الخاصة بكل فئة من فئات التربية الخاصة، نظراً لصعوبة توفر المدرس المؤهل في التربية الخاصة.
- 2- مشكلة تقبل إدارة المدرسة العادية والعاملين فيها لفكرة الدمج، وخاصة طلبة المدرسة، إذ يمكن أن يعمل تطبيق مبدأ الدمج إلى زيادة الهوة بين الطلبة العاديين والطلبة غير العاديين، من حيث صعوبة تقبلهم والتعاون معهم والاستهزاء بهم بتصرفاتهم وتقليدها، مما يزيد في إهمال الطلاب غير العاديين في الصفوف العادية أو في الصفوف الخاصة المحلقة بالمدرسة العادية.
- 3- مشكلة إيصال المادة الدراسية للطلبة غير العاديين في الصف العادي أو في الصف الخاص، وذلك بسبب صعوبة وجود المدرس المساعد، أو المادة العلمية المعدلة تبعاً لطبيعة فئة التربية الخاصة.
- 4- مشكلة إعداد الخطط التربوية والتعليمية الفردية للطلبة غير العاديين، الذين يلتحقون ببرامج الدمج.

5- مشكلة زيادة العزلة الاجتماعية بين الأطفال العاديين والأطفال غير العاديين في برامج الدمج، وخاصة حين لا تسمح ظروف الأطفال غير العاديين في المشاركة في الأنشطة المدرسية المختلفة: الاجتماعية والرياضية والفنية وغيرها، مما يزيد من عدد فرص الاحباط النفسي لدى فئات الأطفال غير العاديين. (الروسان، 2019)

### ثالثاً- ذوات الإعاقة:

شهدت التربية الخاصة كمهنة تطورات مذهلة وحققت إنجازات هائلة في العقود الماضية، كونها مهنة تعنى بالدفاع عن حقوق الأفراد ذوي الحاجات الخاصة وتسعى لتطوير البرامج التربوية والعلاجية الفعالة لتدريبهم وتعليمهم. ومصطلح الإعاقة (Handicap) مصطلح عام أقل موضوعية من حيث القابلية للقياس من مصطلحي الاعتلال والعجز، فهو لفظ يشير إلى الأثر الذي ينجم عن حالة العجز في ضوء متغيرات شخصية واجتماعية وثقافية مختلفة. والإعاقة ليست ظاهرة حديثة بل هي ظاهرة عرفتھا المجتمعات الإنسانية منذ أقدم العصور إلا أن تربية الأطفال والشباب المعاقين مهنة حديثة العهد نسبياً حيث أن المحاولات الأولى لتربية وتدريب الأشخاص المعاقين تمتد جذورها لبداية القرن الثامن عشر في الدول الأوروبية (الخطيب والحديدي، 2017، 15-22).

### استراتيجيات التدريس في التربية الخاصة:

إن لدى الطلاب ذوي الحاجات الخاصة خصائص وحاجات متباينة إلى أبعد الحدود، واستناداً إلى ذلك غالباً ما تشير الأدبيات المتخصصة إلى أن أهم ما تتميز به التربية الخاصة هو مراعاة الفروق الفردية بين المتعلمين، وما البرنامج التربوي الفردي الذي ينبغي تطويره وتنفيذه إلا خير دليل على أن لكل طالب حاجته الفريدة. وبناءً على ذلك، فمن الصعب الحديث عن أسلوب تدريسي واحد يلائم جميع الطلاب ذوي الحاجات الخاصة.. (Gargiulo,2002)

وتصنف المراجع العلمية أساليب التدريس المستخدمة في التربية الخاصة إلى فئتين رئيسيتين هما:

- 1- التربية التصحيحية أو العلاجية: وتهدف إلى مساعدة الطالب ذي الحاجات الخاصة على اكتساب المهارات اللازمة للتغلب على الصعوبات التي تفرضها حالات الإعاقة.
- 2- التربية التعويضية: التي تتضمن توظيف أدوات ومعدات ووسائل مكيّفة أو معدلة لتحقيق الأهداف التي يتعذر تحقيقها عن طريق البرامج العلاجية والتصحيحية. (Heward,2002).

### فئات ذوي الإعاقة المستفيدة من برامج الدمج بالمدارس العادية:

يستهدف الدمج في المملكة العربية السعودية فئتين الأولى منها موجودة أصلاً في المدارس العادية تستفيد فعلاً من برامجها التربوية لكنها في حاجة ماسة إلى برامج التربية الخاصة، وهذه الفئة تشمل الموهوبين، المتفوقين، ذوي صعوبات التعلم، المعاقين جسدياً وحركياً، ضعاف البصر، المضطربين سلوكياً وانفعالياً، والمضطربين تواصلياً، أما الفئة الثانية فهي تدرس تقليدياً في معاهد التربية الخاصة، أو برامج الفصول الخاصة الملحقة بالمدارس العادية لكنها في حاجة ماسة إلى الاندماج التام مع أقرانها في الصفوف العادية، وهذه الفئة تشمل المكفوفين، الصم، ضعاف السمع، المعاقين عقلياً، التوحدين، متعددي الإعاقات. (الموسى، 2010).

ويدخل تعليم ذوي الاحتياجات الخاصة التربوية في المملكة العربية السعودية، اليوم مرحلة جديدة بناءة، الأمر الذي جعل المملكة العربية السعودية تنال غصب السبق في المنطقة العربية من خلال تنبني سياسات تعليمية تقوم في أساسها على أحدث الأساليب التربوية، والتي في مقدمتها أسلوب دمج التلاميذ ذوي الاحتياجات التربوية الخاصة في مدارس التعليم العام. وعليه فقد أصبح الدمج التربوي حقيقة ملموسة تؤكد أنها أحدث الاحصائيات التي

تشير إلى أن عدد التلاميذ الذين يستفيدون من خدمات التربية الخاصة في مدارس التعليم العام يفوق كثيراً أقرانهم الذين يستفيدون من تلك الخدمات في معاهد التربية الخاصة (الموسى، وآخرون، 2008).

#### ثانياً- الدراسات السابقة:

- دراسة "الدبعي والشريف" (2020) والتي هدفت إلى معرفة المشكلات الإدارية والتعليمية التي تواجه دمج ذوي الاحتياجات الخاصة في المدارس الحكومية الأساسية في محافظة طولكرم من وجهة نظر المعلمين والمديرين، ومعرفة أثر متغيرات (الجنس، المؤهل العلمي، سنوات الخبرة) على هذه المشكلات، ولتحقيق هذه الغاية تم استخدام المنهج الوصفي، وتصميم استبانة مكونة من (20) عبارة، تم توزيعها على عينة عشوائية طبقية من (60) من المعلمين والمدراء في المدارس الحكومية الأساسية، وتوصلت نتائج الدراسة إلى حصول الدرجة الكلية للمشكلات الإدارية والتعليمية التي تواجه دمج ذوي الاحتياجات الخاصة في المدارس الحكومية الأساسية على متوسط (3,86 من 5)، وعلى مستوى المجالات: حصل مجال المشكلات الإدارية على (3,87) وحصل مجال المشكلات التعليمية على متوسط (3,85) وكلاهما بتقدير لفظي (كبيرة). كما لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين المشكلات الإدارية والتعليمية التي تواجه دمج ذوي الاحتياجات الخاصة من وجهة نظر المعلمين والمدرين تعزي لمتغيرات الدراسة (الجنس، المؤهل التعليمي، سنوات الخبرة).

- دراسة حريري (2019) والتي هدفت إلى الكشف عن مشكلات القيادات المدرسية في مدارس الدمج بمنطقة الحدود الشمالية، والتي تتعلق بمحاور (تخطيط برامج الدمج، والكادر التعليمي، وأولياء الأمور، والطلاب ذوي الاحتياجات الخاصة، والطلاب العاديين في مدارس الدمج، والإمكانيات المادية) ومعرفة أهم الفروق ذات الدلالة الإحصائية بين استجابات أفراد مجتمع الدراسة والتي تعزي لمتغيرات (الجنس، المؤهل العلمي، سنوات الخبرة الإدارية، المرحلة التعليمية). ولتحقيق هدف الدراسة استخدمت الباحثة المنهج الوصفي التحليلي، وتم تطبيق أداة الدراسة (الاستبانة) على مجتمع الدراسة المكون من (29) قائدة/مدرسة دمج في منطقة الحدود الشمالية. وتوصلت الدراسة في نتائجها إلى أن المتوسط العام للمشكلات التي تواجه القيادات المدرسية في برامج الدمج بمنطقة الحدود الشمالية بلغ (3.51)، أي بدرجة تقدير مرتفعة، كما وجدت فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى أقل من (0.05) في المحور السادس (الإمكانيات المدرسية) لمتغير الجنس تعزي لصالح الذكور، كما لم توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى أقل من (0.05) في أي من المحاور أو الدرجة الكلية تعزي لمتغير المؤهل التعليمي. كما وجدت أن هناك فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى أقل من (0.05) في المحور الرابع (مشكلات تتعلق بالطلاب ذوي الاحتياجات الخاصة) والمحور الخامس (مشكلات تتعلق بالطلاب العاديين في مدارس برامج الدمج) لمتغير سنوات الخبرة التعليمية، تعزي لصالح (من 5 - 10 سنوات، أكثر من 10 سنوات)، كما لم توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى أقل من (0.05) في أي من المحاور أو الدرجة الكلية تعزي لمتغير المرحلة التعليمية.

- دراسة الاصبقة (2019) وهدفت إلى التعرف على الصعوبات التي تواجه الهيئة الإدارية والتعليمية للمدارس الملحق بها برامج التربية الخاصة في الرياض، والتعرف على الفروق تبعاً للمتغيرات (التخصص الوظيفي - المؤهل الدراسي). واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، وتكونت عينة الدراسة من (60) موظفة، واستخدمت الدراسة استبانة لرصد الصعوبات التي تواجه الهيئة الإدارية والتعليمية في الدمج، وتوصلت النتائج إلى أن جميع عبارات الاستبانة في محاورها الأربعة ذات دلالات إحصائية، وهي (صعوبات متعلقة بالمعلمات، صعوبات متعلقة بالطالبات، صعوبات متعلقة بالمباني والتجهيزات، صعوبات متعلقة بمجتمع المدرسة) وأن المقترحات التي

تسهم في إزالة الصعوبات 11 عبارة، حققت دلالة إحصائية عالية لما في المقترحات من بنود هامة وصائبة إذا نفذت في إزالة الصعوبات.

- وهدفت دراسة الرفاعي (2018) لتحديد معوقات دمج التلاميذ ذوي الإعاقة في المدارس الدامجة في مدينة دمشق من وجهة نظر معلمهم. واستخدمت الباحثة المنهج الوصفي التحليلي وتمثلت الأداة في مقياس معوقات دمج التلاميذ ذوي الإعاقة وتألف مجتمع الدراسة من (105) من المعلمين المعينين في المدارس الدامجة في مدينة دمشق، وشملت عينة البحث (80) معلماً، وقد أظهرت النتائج المعوقات مرتبة وفقاً لأهميتها كما يلي: 1- المعوقات المتعلقة بالمناهج والمقررات الدراسية 2- المعوقات المتعلقة بالتلاميذ، 3- المعوقات التي تتعلق بطرائق التدريس وتقنيات التعليم والبيئة الصفية 4- المعوقات التي تتعلق بمعلم الصف في المدارس الدامجة، 5- المعوقات المتعلقة بالمجتمع، 6- المعوقات المتعلقة بالتشخيص في المدارس الدامجة، 7- المعوقات التي تتعلق بأولياء أمور التلاميذ، 8- المعوقات التي تتعلق بغرف المصادر في المدارس الدامجة.

- دراسة البريقي (2018): هدفت الدراسة إلى التعرف على أهم المعوقات التي تواجه قادة المدارس في تفعيل برامج التربية الخاصة الملحقة بمدارس التعليم العام بمحافظة الخرج في ضوء معايير إدارة الجودة الشاملة، واستخدم الباحث المنهج الوصفي في دراسته، واعتمد على الاستبانة كأداة لجمع بيانات الدراسة، وطبقت الدراسة على جميع شاغلي الوظائف التعليمية ببرامج التربية الخاصة الملحقة بمدارس التعليم العام بمحافظة الخرج ويشمل (220) فرداً من مدارس البنين، و(160) من مدارس البنات، وهم (المعلمون، المشرفون الفنيون للبرامج، معلمو التدريبات السلوكية، معلمو النطق، وكلاء المدارس، رواد النشاط، المرشدون الطلابيون، قادة المدارس)، ومشرفو التربية الخاصة، حيث طبقت الدراسة على كامل المجتمع (380) فرداً. وتوصلت الدراسة إلى أبرز النتائج التالية: أن المعوقات التي تواجه قادة المدارس في تفعيل برامج التربية الخاصة الملحقة بمدارس التعليم العام في ضوء معايير إدارة الجودة الشاملة جاءت بدرجة موافقة (عالية) بمتوسط (3.82)، كما توصلت إلى وعدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة (0.05) بين استجابات مجتمع الدراسة حول المعوقات التي تواجه قادة المدارس في تفعيل برامج التربية الخاصة الملحقة بمدارس التعليم العام تعزى إلى (المسمى الوظيفي، ودرجة المؤهل العلمي، وعدد سنوات الخبرة)، بينما توجد فروق تعزى إلى متغير الجنس لصالح الذكور.

- وهدفت دراسة زكي (2017) إلى التعرف على معوقات تطبيق نظام الدمج في مرحلة رياض الأطفال بالتعليم العام الرسمي واستخدمت الباحثة المنهج الوصفي، وتمثلت الأداة في استبانة معوقات تطبيق نظام الدمج وتم تطبيقها على عينة بلغت (120) مديراً وموجهة ومعلمة من العاملين برياض الأطفال بإدارة حلوان التعليمية. وتوصل البحث إلى مجموعة من المعوقات التي تحول دون تطبيق نظام الدمج بإدارة حلوان التعليمية وهي معوقات إدارية ومادية: تتمثل في عدم مرونة اللوائح والأنظمة المتعلقة بقبول ودمج هذه الفئة الخاصة من الأطفال داخل الروضة العادية، ارتفاع كثافة الأطفال داخل الروضات المطبقة لنظام الدمج، ضعف التعاون القائم بين الروضة ومؤسسات التربية الخاصة المختلفة، ومعوقات بشرية: تتمثل في عدم تقبل الأطفال العاديين لأقرانهم من غير العاديين المدمجين معهم والإساءة لهم، وضعف إلمام المعلمات بأساليب التدريس الملائمة للأطفال المدمجين من ذوي الاحتياجات الخاصة، وضعف قدراتهم على تدريب هؤلاء الأطفال على ضبط الانفعالات والتكيف مع كافة الظروف المختلفة المحتمل مواجهتها، والوقوع في فخ مقارنة أداء هؤلاء الأطفال بأداء الأطفال العاديين، بالإضافة إلى شعور المعلمات بالقليل من الرضا النفسي والوظيفي خلال تدريس هذه الفئة من الأطفال، وضعف متابعة الإدارة التعليمية لاستخدام الوسائل التعليمية الملائمة لهؤلاء الأطفال داخل الروضات.

- دراسة العنزي (2016) والتي هدفت إلى التعرف على المشكلات التي تواجه الإدارة المدرسية في المدارس الملحق بها برامج تربية خاصة في دولة الكويت، والتعرف على وجود فروق ذات دلالة إحصائية حسب متغيرات (الجنس والمؤهل العلمي والخبرة والدورات التدريبية)، وتكونت عينة الدراسة من (116) من مديري المدارس ومساعدتهم في دولة الكويت، وتوصلت الدراسة إلى أن درجة تقدير مديري المدارس ومساعدتهم للمشكلات التي تواجه الإدارة المدرسية في المدارس الملحق بها برامج تربية خاصة في دولة الكويت جاءت بدرجة مرتفعة، وتوصلت الدراسة إلى عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية في متوسطات استجابات مديري المدارس ومساعدتهم نحو المشكلات التي تواجه الإدارة المدرسية في المدارس الملحق بها برامج تربية خاصة في دولة الكويت تعزي لمتغيرات الجنس والمؤهل العلمي وسنوات الخبرة والدورات التدريبية.
- أما دراسة (Dukmak, 2013) فهدفت إلى التعرف على اتجاهات معلمي الصفوف العادية نحو دمج الطلبة ذوي الإعاقة مع الطلبة العاديين في الصفوف العادية، واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي. وتمثلت الأداة في الاستبيان تم تطبيقها على عينة بلغت (457) وتوصلت النتائج إلى أن الاتجاهات بشكل عام نحو الدمج كانت إيجابية، إلا أنها كانت أكثر إيجابية للذكور من الإناث وأقل إيجابية لذوي الخبرة المرتفعة، وأن لفئة الإعاقة دور في الاتجاهات حيث كانت أكثر إيجابية لفئة الإعاقة البصرية من فئة الإعاقة العقلية والاضطرابات السلوكية والانفعالية.
- وهدفت دراسة جينيفر (Jennifer, 2011) إلى التعرف على اتجاهات المعلمين نحو دمج طلاب التوحد والاضطرابات السلوكية والانفعالية، واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي، واستبانة لجمع البيانات، وتكونت عينة الدراسة من (25) معلماً وتوصلت النتائج إلى وجود تباين في وجهات نظر المعلمين بشأن دمج هؤلاء الأطفال. وكان لنوع الإعاقة وشدتها أثر كبير فقد أعرب عدد من المعلمين عن قلقهم بشأن دمج طلاب التوحد والاضطرابات السلوكية والانفعالية بسبب ضعف مهاراتهم الاجتماعية، وكثير من المعلمين يعتقدون أنهم غير قادرين على تعليم هؤلاء الطلاب على نحو فعال في ذات الوقت الذي يدرسون فيه الطلاب العاديين.

#### التعليق على الدراسات السابقة :

تناولت الدراسات السابقة التي تمت مراجعتها لمشكلات القيادة المدرسية بمدارس التعليم العام المدمج بها ذوات الإعاقة من خلفيات نظرية متعددة ومتغيرات مختلفة، فجاءت الدراسة الحالية لتبين " مشكلات القيادة المدرسية بمدارس التعليم العام المدمج بها ذوات الإعاقة بمنطقة نجران من وجهة نظر المعلمات والمشرفات وقائدات المدارس، ولهذا فهناك تقاطع بين بعض الدراسات السابقة والدراسة الحالية، كما يوجد اختلافات مع البعض الآخر من حيث المتغيرات، والمنهجية، والبيئة الاجتماعية والتعليمية لعينة الدراسة.

وأظهرت نتائج تلك الدراسات توافقاً من حيث: أن معظم هذه الدراسات استخدمت المنهج الوصفي، واستخدمت الاستبانة كأداة رئيسية، وأيضاً تناولها المدراء والمعلمين والمشرفين كمجتمع وأخذ العينة منهم كدراسة (زكي 2017، الدبيعي والشريف 2020، والحريري، 2019)، وجود مشكلات إدارية في مدارس التعليم العام التي تطبق نظام الدمج وكانت هذه المشكلات على اختلافها وتنوعها مرتفعة، وجود عدد من المعوقات الإدارية التي تحول دون تطبيق الدمج.

أما أوجه الاستفادة من الدراسات السابقة فإن هذه الدراسات بمثابة المصدر الأساسي لكثير من المعلومات المهمة، التي وجهت الباحثة في الدراسة الحالية من حيث اختيارها وتحديد مشكلتها ومنهجيتها والإجراءات الملائمة

لتحقيق أهدافها. هذا بالإضافة إلى أن تلك الدراسات وجهت الباحثة نحو العديد من البحوث والدراسات والمراجع المناسبة ومكنتها من تكوين تصور شامل عن الأطر النظرية التي ينبغي أن تشملها الدراسة الحالية.

### 3- منهج الدراسة واجراءاتها.

#### منهج الدراسة:

تم استخدام المنهج الوصفي التحليلي، باعتباره المنهج الذي يتضمن جمع البيانات مباشرة من مجتمع أو عينة الدراسة، بقصد تشخيص جوانب معينة دون الاقتصار على واحدة

#### مجتمع الدراسة:

تكون مجتمع الدراسة من جميع المعلمات والمشرفات وقائدات المدارس بمدارس التعليم العام المدمج بها ذوات الإعاقة بمنطقة نجران والبالغ عددهن (166) منهن (126) معلمة، و(37) قائدة و(3) مشرفات حسب إحصائية إدارة التربية الخاصة بمديرية التعليم بمنطقة نجران لعام 2020/2019.

#### عينة الدراسة:

1- عينة استطلاعية: تكونت العينة الاستطلاعية من (30) فردا من المعلمات والمشرفات وقائدات المدارس بمدارس التعليم العام المدمج بها ذوات الإعاقة بمنطقة نجران، تم تطبيق استبانة مشكلات القيادة المدرسية بمدارس التعليم العام المدمج بها ذوات الإعاقة بمنطقة نجران من وجهة نظر المعلمات والمشرفات وقائدات المدارس، للتحقق من الكفاءة السيكومترية للاستبانة.

2- العينة النهائية: بلغ عدد المعلمات والمشرفات وقائدات المدارس بمدارس التعليم العام المدمج بها ذوات الإعاقة بمنطقة نجران التي تم ملاحظتهم لتحقيق أهداف هذه الدراسة (104) من المعلمات والمشرفات وقائدات المدارس الجدول رقم (1) الوصف الإحصائي للمشاركين في الدراسة وفق المتغيرات موضع الدراسة

#### جدول رقم (1) الوصف الإحصائي للمشاركين في الدراسة وفق المتغيرات

المتغير	فئات المتغير	العدد	النسبة المئوية
الخبرة التعليمية	أقل من خمس سنوات	18	17.3
	من خمس إلى 10 سنوات	54	51.9
	أكثر من 10	32	30.8
المؤهل العلمي	بكالوريوس	67	64.4
	دراسات عليا	21	20.2
	ماجستير	16	15.4
	المجموع	104	%100

#### أدوات الدراسة:

استبانة مشكلات القيادة المدرسية بمدارس التعليم العام المدمج بها ذوات الإعاقة بمنطقة نجران

### وصف الاستبانة:

هدفت هذه الاستبانة إلى تحديد مستوى مشكلات القيادة المدرسية بمدارس التعليم العام المدمج بها ذوات الإعاقة بمنطقة نجران وتكونت في صورتها النهائية من (106) مفردة، موزعة على ستة أبعاد البعد الأول: المشكلات المتعلقة بقيادة وقائدة المدارس، ويتضمن (22) مفردة، البعد الثاني: المشكلات المتعلقة بمعلمات ومشرفات التربية الخاصة ويتضمن (22) مفردة البعد الثالث: المشكلات المتعلقة باللوائح والقوانين المنظمة ويتضمن (15) مفردة، البعد الرابع: المشكلات المتعلقة بالمنهج المدرسية ويتضمن (13) مفردة البعد الخامس المشكلات المتعلقة بالوسائل التعليمية ويتضمن (16) مفردة البعد السادس: المشكلات المتعلقة بالقبول الاجتماعي للطالبات ذوات الإعاقة ويتضمن (18) وتضمنت المتغيرات المستقلة موضوع الدراسة النوع، المؤهل العلمي، الخبرة التعليمية.

### الصدق والثبات:

1- صدق المحكمين لاستبانة واقع مشكلات القيادة المدرسية بمدارس التعليم العام المدمج بها ذوات الإعاقة بمنطقة نجران

قامت الباحثة بعرض المقياس بصورته المبدئية على عشرة من السادة المحكمين، في مجال التربية الخاصة، ومجال الإدارة المدرسية بعدد من الجامعات العربية. لاستطلاع رأيهم حول صياغة العبارات واختيار أفضل العبارات المناسبة لقياس واقع مشكلات القيادة المدرسية بمدارس التعليم العام المدمج بها ذوات الإعاقة بمنطقة نجران من وجهة نظر المعلمات والمشرفات وقائدات المدارس، وكذلك اقتراح أي تعديل في صياغة العبارات وحذف العبارات غير المناسبة والتي لم تحصل عن نسبة اتفاق 80 % من عدد المحكمين.

2- الاتساق الداخلي (المفردة مع الدرجة الكلية للبعد الذي تنتهي له)

قامت الباحثة بحساب معاملات الارتباط بين درجة كل مفردة والدرجة الكلية للبعد الذي تنتهي له بعد حذف درجة المفردة من الدرجة الكلية للبعد، وجدول (2) يوضح ذلك:

جدول رقم (2) معاملات ارتباط بيرسون بين عبارات أداة الدراسة والدرجة الكلية لكل بعد (ن=30)

المتعلقة بقيادة المدراس		المتعلقة بمعلمات ومشرفات التربية		المتعلقة باللوائح والقوانين المنظمة		المتعلقة بالمنهج المدرسية		المتعلقة بالوسائل التعليمية		المتعلقة بالقبول الاجتماعي	
معامل الارتباط	م	معامل الارتباط	م	معامل الارتباط	م	معامل الارتباط	م	معامل الارتباط	م	معامل الارتباط	م
**0.795	1	**0.763	23	**0.620	45	**0.780	60	**0.851	73	**0.948	89
*0.433	2	**0.723	24	**0.560	46	**0.743	61	**0.883	74	**0.941	90
**0.834	3	**0.637	25	**0.684	47	**0.831	62	**0.859	75	**0.875	91
**0.733	4	*0.443	26	**0.872	48	**0.928	63	**0.527	76	**0.806	92
**0.836	5	**0.692	27	**0.936	49	**0.844	64	**0.676	77	**0.941	93
**0.598	6	0.165	28	**0.843	50	**0.943	65	**0.708	78	**0.902	94
**0.818	7	**0.758	29	**0.931	51	**0.855	66	**0.629	79	**0.898	95
**0.715	8	**0.698	30	**0.915	52	**0.925	67	**0.658	80	**0.916	96
**0.605	9	**0.798	31	**0.875	53	**0.820	68	**0.855	81	**0.874	97
**0.628	10	**0.787	32	**0.888	54	**0.827	69	**0.814	82	**0.818	98
**0.813	11	**0.700	33	**0.879	55	**0.770	70	**0.770	83	**0.815	99
**0.497	12	**0.865	34	**0.949	56	**0.681	71	**0.896	84	**0.885	100

المتعلقة بقبول الاجتماعي	المتعلقة بالوسائل التعليمية	المتعلقة بالمناهج المدرسية	المتعلقة باللوائح والقوانين المنظمة	المتعلقة بمعلمات ومشرفات التربية	المتعلقة بقيادة المدراس						
**0.828	101	**0.817	85	**0.865	72	**0.956	57	**0.792	35	0.299	13
**0.831	102	**0.739	86			**0.926	58	**0.926	36	**0.800	14
**0.908	103	**0.826	87			**0.935	59	**0.690	37	**0.627	15
**0.720	104	**0.900	88					**0.678	38	**0.867	16
*0.392	105							**0.564	39	**0.843	17
**0.720	106							*0.457	40	0.211	18
								**0.610	41	**0.755	19
								**0.829	42	**0.661	20
								**0.773	43	**0.606	21
								**0.842	44	**0.754	22

ويتضح من الجدول (2) أن قيم معاملات الارتباط مرتفعة ودالة عند مستوى (0.01) مما يدل على صدق مفردات استبانة مشكلات القيادة المدرسية بمدارس التعليم العام المدمج بها ذوات الإعاقة بمنطقة نجران  
3- الاتساق الداخلي (الأبعاد مع الدرجة الكلية للاستبانة)  
جدول رقم (3) معاملات الارتباط بين درجة كل بُعد والدرجة الكلية للمحور واقع مشكلات القيادة المدرسية بمدارس التعليم العام المدمج بها ذوات الإعاقة بمنطقة نجران (ن=30)

معامل الارتباط	الأبعاد
**0.788	المتعلقة بقيادة المدارس
**0.908	المتعلقة بمعلمات ومشرفات التربية الخاصة
**0.935	المتعلقة باللوائح والقوانين المنظمة
**0.948	المتعلقة بالمناهج المدرسية
**0.913	المتعلقة بالوسائل التعليمية
**0.948	المتعلقة بالقبول الاجتماعي للطالبات ذوات الإعاقة

\*\* معاملات الارتباط عند مستوى (0.01) \* معاملات الارتباط عند مستوى (0.05)

ويتضح من الجدول رقم (3) أن قيم معاملات الارتباط مرتفعة ودالة عند مستوى (0.01)، مما يدل على صدق أبعاد استبانة واقع مشكلات القيادة المدرسية بمدارس التعليم العام المدمج بها ذوات الإعاقة بمنطقة نجران  
ثانيا- ثبات الاستبانة:

1- الثبات عن طريقة معامل الفا كرونباخ، وطريقة التجزئة النصفية لاستبانة واقع مشكلات القيادة المدرسية بمدارس التعليم العام المدمج بها ذوات الإعاقة بمنطقة نجران  
جدول رقم (4) قيم معاملات الثبات بطريقة ألفا - كرونباخ وطريقة التجزئة النصفية وجتمان استبانة في واقع مشكلات القيادة المدرسية بمدارس التعليم العام المدمج بها ذوات الإعاقة بمنطقة نجران (ن=30)

طرق الثبات	الأبعاد
التجزئة النصفية	ألفا كرونباخ
0.908	0.941
	المتعلقة بقيادة المدارس

طرق الثبات		الأبعاد
التجزئة النصفية	ألفا كرونباخ	
0.962	0.945	المتعلقة بمعلمات ومشرفات التربية الخاصة
0.929	0.972	المتعلقة باللوائح والقوانين المنظمة
0.948	0.961	المتعلقة بالمناهج المدرسية
0.909	0.955	المتعلقة بالوسائل التعليمية
0.968	0.973	المتعلقة بالقبول الاجتماعي للطالبات ذوات الإعاقة
0.904	0.989	الدرجة الكلية للمقياس

الفا كرونباخ ♦ ضعيفة < (0.5) ♦ متوسطة بين (0.5-0.7) ♦ مرتفعة > (0.7)

يتضح من الجدول رقم (4) أن جميع قيم معاملات الثبات أكبر من (0.7) مما يجعلنا نثق في ثبات استبانة واقع مشكلات القيادة المدرسية بمدارس التعليم العام المدمج بها ذوات الإعاقة بمنطقة نجران

#### تصحيح الاستبانة والمعياري الحكم على درجة الاستبيان

وحيث إن عبارات استبانة واقع مشكلات القيادة المدرسية بمدارس التعليم العام المدمج بها ذوات الإعاقة بمنطقة نجران، جميعها تتصف بالصدق والثبات، فإنه لم يتم استبعاد أي منها؛ ولذلك فإن الصورة الأولية تظل كما هي. وبتحديد نظام الاستجابة على بنود استبانة واقع مشكلات القيادة المدرسية بمدارس التعليم العام المدمج بها ذوات الإعاقة بمنطقة نجران وفقاً لطريقة ليكرت الخماسي (5، 4، 3، 2، 1) وتدل الدرجة المرتفعة على ارتفاع واقع مشكلات القيادة المدرسية بمدارس التعليم العام المدمج بها ذوات الإعاقة بنجران، أما الدرجة المنخفضة فتدل على انخفاضه.

#### معياري الحكم على درجة الاستبيان

تم تقسيم الفترة بين (5-1) إلى خمسة مستويات (4/5 = 0.8) أي أن طول الفترة (الخلية) لكل مستوى هو (0.80) بالتالي كانت المستويات كما هي موضحة في الجدول

#### جدول (5) معياري الحكم على درجة الاستبانة

مستوى الموافقة	الوزن النسبي		المتوسطات	
	الي	من	الي	من
ضعيف جدا	35%	20	1.80	1
ضعيف	51%	36	2.60	1.81
متوسط	67%	52	3.40	2.61
مرتفع	83%	68	4.20	3.41
مرتفع جدا	100	84	5	4.21

#### الأساليب الإحصائية

- 1- لحساب الخصائص السيكومترية وذلك من خلال معامل الارتباط والفا كرونباخ والتجزئة النصفية.
- 2- الإحصاء الوصفي وذلك من خلال المتوسطات والانحرافات المعيارية والوزن النسبي.

3- اختبار كروسكال واليس للتعرف علي الفروق التي تعزى لمتغير المؤهل العلمي والخبرة التدريسية

#### 4- عرض نتائج الدراسة ومناقشتها.

- الإجابة عن سؤال الدراسة الرئيس: ما مشكلات القيادة المدرسية بمدارس التعليم العام المدمج بها ذوات الإعاقة بمنطقة نجران من وجهة نظر المعلمات والمشرفات وقائدات المدارس؟

ويوضح الجدول رقم (6) النتائج.

جدول (6) نتائج المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لأبعاد أداة الدراسة: مرتبة تنازليا حسب المتوسطات

#### الحسابية

م	مشكلات القيادة المدرسية	المتوسط	الانحراف	النسبة %	الترتيب	الدرجة
5	المشكلات المتعلقة بالوسائل التعليمية	3.17	0.68	63.5	1	متوسط
1	المشكلات المتعلقة بقائدة وقيادة المدارس	3.14	0.66	62.8	2	متوسط
6	المشكلات المتعلقة بالقبول الاجتماعي للطالبات ذوات الإعاقة	3.14	0.80	62.8	3	متوسط
4	المشكلات المتعلقة بالمناهج المدرسية	3.02	0.67	60.4	4	متوسط
3	المشكلات المتعلقة باللوائح والقوانين المنظمة	2.97	0.82	59.4	5	متوسط
2	المشكلات المتعلقة بمعلمات ومشرفات التربية الخاصة	2.94	0.60	58.7	6	متوسط
	الدرجة الكلية	3.06	0.64	61.3		متوسط

يتضح من جدول (6) بأن الدرجة الكلية لمشكلات القيادة المدرسية بمدارس التعليم العام المدمج بها ذوات الإعاقة بمنطقة نجران جاءت بدرجة متوسطة بمتوسط (3.06) من وجهة نظر المعلمات والمشرفات وقائدات المدارس، وتستعرض الباحثة عبارات كل بعد من أبعاد الأداة في جدول (7) و جدول (8). و جدول (9) و جدول (10). و جدول (11). و جدول (12).

#### البعد الأول- المشكلات المتعلقة بقائدة وقيادة المدارس:

جدول (7) نتائج المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لعبارات محور مشكلات القيادة المدرسية المتعلقة بقائدة

وقيادة المدارس بمدارس التعليم العام المدمج بها ذوات الإعاقة مرتبة تنازليا حسب المتوسطات الحسابية

م	العبارات	المتوسط	الانحراف	النسبة %	الترتيب	المستوى
10	قلة المتخصصات في مجال الاعاقة في مدارس الدمج.	3.72	0.94	74.42	1	مرتفع
6	ضعف اهتمام قيادات المدارس بتوفير الخدمات اللازمة للدمج.	3.68	1.07	73.65	2	مرتفع
12	ضعف تفعيل قيادات المدارس للأنشطة المدرسية للطالبات ذوات الإعاقة.	3.56	1.14	71.15	3	مرتفع
9	كثرة أعداد الطالبات في الفصول الدراسية بمدارس الدمج.	3.5	1.12	70	4	مرتفع
11	ضعف اهتمام قيادات مدارس الدمج بتوفير غرف ممارسة الأنشطة المدرسية.	3.43	1.36	68.65	5	مرتفع

م	العبارة	المتوسط	الانحراف	النسبة %	الترتيب	المستوى
18	قلة توافر المهارات الفنية اللازمة للقيادة لدى بعض قادة المدارس.	3.43	0.84	68.65	5	مرتفع
16	ضعف اهتمام القيادة المدرسية بصيانة الأجهزة والأدوات اللازمة لذوات الإعاقة	3.36	1.03	67.12	7	متوسط
17	عدم اهتمام قادة المدرسة بالتجهيزات المدرسية المناسبة لنوع كل إعاقة على حده	3.31	1.12	66.15	8	متوسط
21	الجمود والتمسك بالروتين في تطبيق لوائح وقوانين العمل.	3.29	1.03	65.77	9	متوسط
13	ضعف كفاية الوقت المخصص لممارسة الأنشطة المدرسية.	3.25	1.1	65	10	متوسط
5	قلة وعي بعض قيادات المدارس لفكرة الدمج.	3.2	1.13	64.04	11	متوسط
19	وجود فجوة بين مراكز الإشراف وقيادات مدارس الدمج.	3.13	0.88	62.69	12	متوسط
7	ضعف اهتمام قيادات المدارس بمعلمات ذوات الإعاقة في مدارس الدمج.	3.08	1.02	61.54	13	متوسط
14	محاباة قائدات المدارس لبعض منسوبات المدرسة دون الأخريات	3.03	1.1	60.58	14	متوسط
15	غياب التعاون بين أولياء أمور الطالبات ذوات الإعاقة وقيادة المدرسة.	2.91	0.96	58.27	15	متوسط
8	ضعف حرص القيادات المدرسية على توفير دورات تدريبية مستمرة لمنسوباتها	2.86	1.04	57.12	16	متوسط
20	ضعف العلاقات الإنسانية في مجال القيادة وتأثيرها على سير العمل	2.83	0.58	56.54	17	متوسط
22	بعض قائدات المدارس تفتقر للتأهيل المناسب لممارسة العمل.	2.82	0.86	56.35	18	متوسط
4	ضعف تفهم قائدات المدارس لدور المعلمات في علاج المشكلات السلوكية.	2.81	0.84	56.15	19	متوسط
3	ضعف قدرة بعض قيادات المدارس على كيفية تطبيق الأهداف ومتابعتها.	2.79	0.86	55.77	20	متوسط
1	تقاعس بعض قائدات المدارس عن أداء عملهم.	2.56	0.9	51.2	21	ضعيف جدا
2	التعامل بحدده من بعض قائدات المدارس.	2.5	0.93	50	22	ضعيف جدا
	المتوسط الحسابي العام	3.14	0.66	62.8		متوسط

يوضح جدول (7) أن مشكلات القيادة المدرسية المتعلقة بقيادة المدارس. بمدارس التعليم العام المدمج بها ذوات الإعاقة جاءت بدرجة متوسطة حيث بلغ (متوسط = 3.14، انحراف معياري = 0.66) من وجهة نظر المعلمات والمشرفات وقائدات المدارس

البعد الثاني- المشكلات المتعلقة بمعلمات ومشرفات التربية الخاصة

جدول (8) نتائج المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لعبارات محور مشكلات القيادة المدرسية المتعلقة بالمعلمات والمشرفات بمدارس التعليم العام المدمج بها ذوات الإعاقة مرتبة تنازليا حسب المتوسطات الحسابية

م	العبارات	متوسط	انحراف	نسبة %	ترتيب	المستوى
4	قلة عدد معلمات ذوات الإعاقة في المدارس.	4.13	0.78	82.5	1	مرتفع
6	انخفاض مستوى الوعي معلمات الصفوف العادية بأهمية الدمج.	4	0.81	80	2	مرتفع
5	كثرة الأعباء الإدارية المكلف بها معلمات ذوات الإعاقة.	3.63	1.18	72.5	3	مرتفع
10	ارتفاع نصاب الحصص التدريسية الأسبوعية لمعلمات ذوات الإعاقة.	3.6	1.04	71.92	4	مرتفع
20	ضعف تأهيل بعض مشرفات ذوات الإعاقة.	3.05	0.83	60.96	5	متوسط
19	قلة عدد المشرفات في مراكز الإشراف.	3.03	1.04	60.58	6	متوسط
7	قلة مشاركة معلمات ذوات الإعاقة في الأنشطة المدرسية.	2.91	0.87	58.27	7	متوسط
13	انخفاض مستوى التعاون بين بعض المعلمات وقيادة المدرسة بمدارس الدمج	2.88	0.89	57.5	8	متوسط
1	ضعف الوعي بأهمية التعاون بين المعلمات (ذوات الإعاقة والصف العادي).	2.87	1.05	57.3	9	متوسط
9	ضعف تدريب المعلمات على استخدام التقنيات الحديثة.	2.83	0.73	56.54	10	متوسط
22	ضعف القدرة على التوجيه لدى بعض مشرفات ذوات الإعاقة.	2.83	0.79	56.54	10	متوسط
2	تكرار غياب بعض المعلمات في مدارس الدمج.	2.81	1.07	56.15	12	متوسط
17	ضعف مهارات التحضير السليم لدى بعض المعلمات.	2.75	1.03	55	13	متوسط
15	عدم مواكبة بعض معلمات ذوات الإعاقة التطورات الحديثة في التخصص.	2.74	0.75	54.81	14	متوسط
16	وجود عدد من المعلمات غير الراغبات في مهنة التدريس.	2.74	1.07	54.81	14	متوسط
14	وجود فجوة بين مراكز الإشراف ومعلمات ذوات الإعاقة.	2.73	0.63	54.62	16	متوسط
21	بعد مراكز الإشراف عن مدارس الدمج.	2.71	0.82	54.23	17	متوسط
12	حضور بعض المعلمات الدورات التدريبية أثناء الدوام يربك قيادة المدرسة.	2.68	0.64	53.65	18	متوسط
8	ضعف التأهيل لدى بعض معلمات ذوات الإعاقة.	2.6	0.78	51.92	19	ضعيف جدا

م	العبارة	متوسط	انحراف	نسبة %	ترتيب	المستوى
18	ضعف تقبل بعض المعلمات للنقد البناء والتوجيه من قبل المشرفات.	2.59	1.06	51.73	20	ضعيف جدا
3	ضعف التزام معلمات ذوات الإعاقة بمواعيد الانصراف الرسمي.	2.3	1.16	45.96	21	ضعيف جدا
11	كثرة استئذان المعلمات خلال اليوم الدراسي.	2.23	0.67	44.62	22	ضعيف جدا
	المتوسط الحسابي العام	2.94	0.6	58.7		متوسط

يوضح جدول (8) أن بعد مشكلات القيادة المدرسية المتعلقة بالمعلمات والمشرفات بمدارس التعليم العام المدمج بها ذوات الإعاقة جاءت بدرجة متوسطة حيث بلغ (متوسط = 2.94، انحراف معياري = 0.60)، من وجهة نظر المعلمات والمشرفات وقائدات المدارس

### البعد الثالث: المشكلات المتعلقة باللوائح والقوانين المنظمة

جدول (9) المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لعبارة محور مشكلات القيادة المدرسية المتعلقة باللوائح والقوانين المنظمة لسياسية القبول بمدارس التعليم العام المدمج بها ذوات الإعاقة مرتبة تنازليا حسب المتوسطات الحسابية

م	العبارة	المتوسط	الانحراف	النسبة %	الترتيب	المستوى
3	الكشف الطي للطلبات أثناء القبول لا يتم بشكل دقيق.	3.23	1.14	64.62	1	متوسط
15	الجهات المسؤولة عن الإشراف الفني على ذوات الإعاقة المدمجات غير محددة في اللوائح والقوانين.	3.14	0.89	62.88	2	متوسط
5	قبول الطالبات ذوات الإعاقة المزدوجة في بعض المدارس.	3.13	1.06	62.50	3	متوسط
8	أدوات التقييم والتشخيص قديمة.	3.07	1.00	61.35	4	متوسط
14	غير واضح في شروط القبول المقررات الدراسية المخصصة لذوات الإعاقة بمدارس الدمج.	3.05	0.95	60.96	5	متوسط
13	لوائح وقوانين القبول لا تهتم بالمعاقات فوق سن القبول الالزامي.	3.02	0.92	60.38	6	متوسط
12	عدم توافر أنظمة وقائية بالمدارس للحد من تحول الإصابة البسيطة إلى إعاقة.	3.01	0.92	60.19	7	متوسط
7	سياسات القبول غير متوافقة مع تطورات العصر الحالي.	2.94	1.03	58.85	8	متوسط
9	عدم وجود فرص متكافئة لقبول الطالبات ذوات الإعاقة.	2.94	1.01	58.85	8	متوسط
11	لوائح وقوانين القبول لا تحث على اكتشاف الموهوبات ذوات الإعاقة.	2.93	1.01	58.65	10	متوسط
1	شروط قبول ذوات الإعاقة بمدارس الدمج بالإدارات التعليمية غير واضحة.	2.91	0.61	58.27	11	متوسط
10	اللوائح والقوانين الخاصة بتعثر ذوات الإعاقة في مدارس الدمج غير محددة.	2.89	0.93	57.88	12	متوسط

م	العبارات	المتوسط	الانحراف	النسبة %	الترتيب	المستوى
6	تقبل بعض المدارس الطالبات ذوات الإعاقة الشديدة.	2.85	1.11	56.92	13	متوسط
4	زيادة أعداد الطالبات ذوات الإعاقة في الفصل الواحد.	2.82	1.00	56.35	14	متوسط
2	شروط القبول موحدة لجميع فئات ذوي الإعاقة.	2.63	0.65	52.69	15	متوسط
	المتوسط الحسابي العام	2.97	0.82	59.40		متوسط

يوضح جدول (9) أن بعد مشكلات القيادة المدرسية المتعلقة باللوائح والقوانين المنظمة لسياسية القبول بمدارس التعليم العام المدمج بها ذوات الإعاقة جاء بدرجة متوسطة حيث بلغ (متوسط = 3.32، انحراف معياري = 0.36) من وجهة نظر المعلمات والمشرفات وقائدات المدارس

البعد الرابع: المشكلات المتعلقة بالمناهج المدرسية (البرنامج التربوي الفردي)  
 جدول (10) المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لعبارة محور مشكلات القيادة المدرسية المتعلقة بالمناهج المدرسية (البرنامج التربوي الفردي)، بمدارس التعليم العام المدمج بها ذوات الإعاقة مرتبة تنازلياً حسب المتوسطات

م	العبارات	المتوسط	انحراف	نسبة	ترتيب	مستوى
1	المنهج الذي يدرس لذوات الإعاقة المدمجات لا يساهم في إعدادهن الإعداد سليم.	3.26	0.97	65.19	1	متوسط
4	عدم مناسبة الأنشطة التربوية لجميع الطالبات المدمجات.	3.22	0.91	64.42	2	متوسط
13	إلزام المعلمات بزمان معين لأنهاء المقررات الدراسية يعوق تعلم ذوات الإعاقة.	3.13	0.88	62.5	3	متوسط
7	المناهج الدراسية لا تهتم برفع المهارات التعليمية لذوات الإعاقة.	3.1	0.81	61.92	4	متوسط
8	لا تراعي المناهج الدراسية مستويات الطالبات ذوات الإعاقة.	3.1	0.68	61.92	4	متوسط
6	يغفل المنهج عن تنمية القدرات المتبقية لدى ذوات الإعاقة المدمجات.	3.07	0.9	61.35	6	متوسط
5	الوسائل التعليمية غير مرتبطة بمحتوي المنهج لكل إعاقاة على حدة.	3.06	1	61.15	7	متوسط
3	يصاغ المنهج المستخدم بأسلوب واحد لجميع الإعاقات.	3.04	1.03	60.77	8	متوسط
10	عدم مناسبة تصميم محتوى الكتب الدراسية لقدرات ذوات الإعاقة.	2.92	0.68	58.46	9	متوسط
9	ضعف تكيف المنهج ليناسب خصائص كل إعاقاة على حده.	2.91	0.61	58.27	10	متوسط
11	لا تتوافر الصلاحيات للمعلمات لحذف وإضافة وحدات تدريسية تناسب ذوات الإعاقة.	2.9	0.68	58.08	11	متوسط
2	المنهج المستخدم لا يراعي إمكانيات ذوات الإعاقة المدمجات.	2.84	0.78	56.73	12	متوسط
12	عدم مناسبة الأنشطة التعليمية الموجودة بالمقررات لجميع فئات ذوات الإعاقة.	2.75	0.76	55	13	متوسط
	المتوسط الحسابي العام	3.02	0.67	60.4		متوسط

يوضح جدول (10) أن بعد مشكلات القيادة المدرسية المتعلقة بالمناهج المدرسية (البرنامج التربوي الفردي)، بمدارس التعليم العام المدمج بها ذوات الإعاقة جاءت بدرجة متوسطة حيث بلغ (متوسط = 3.02، انحراف معياري = 0.67) من وجهة نظر المعلمات والمشرفات وقائدات المدارس.

البعد الخامس: المشكلات المتعلقة بالوسائل التعليمية

جدول (11) المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لعبارات محور مشكلات القيادة المدرسة المتعلقة بالوسائل التعليمية والتجهيزات بمدارس التعليم العام المدمج بها ذوات الإعاقة مرتبة تنازلياً حسب المتوسطات

م	العبارات	متوسط	انحراف	نسبة %	الترتيب	مستوى
12	تأخير بعض المتطلبات الدراسية لذوات الإعاقة في بداية كل عام دراسي.	3.52	1.01	70.38	1	مرتفع
5	المشرفات لا تهتم باستخدام المعلمة للوسائل التعليمية.	3.51	1.04	70.19	2	مرتفع
3	الوسائل التعليمية لا تراعي عنصر التشويق والجذب لذوات الإعاقة المدمجات.	3.48	0.86	69.62	3	مرتفع
13	الفصول الدراسية غير مهيئة لبعض الإعاقات.	3.42	1.04	68.46	4	مرتفع
6	لا توجد مكتبة داخل المدرسة تلي احتياجات ذوات الإعاقة.	3.39	0.94	67.88	5	متوسط
16	الوسائل التعليمية المستخدمة لا تناسب كل إعاقة على حدة.	3.29	0.98	65.77	6	متوسط
10	ضعف تأهيل بعض المعلمات لاستخدام الوسائل التعليمية اللازمة لذوات الإعاقات المختلفة.	3.28	0.93	65.58	7	متوسط
7	معمل الحاسوب داخل المدرسة غير مناسب لكل الإعاقات.	3.17	0.84	63.46	8	متوسط
11	المرافق الصحية بالمدارس غير مناسبة لبعض الإعاقات	3.16	0.94	63.27	9	متوسط
15	قلة توافر وسائل السلامة والأمان في المرافق المدرسية.	3.14	0.89	62.88	10	متوسط
14	الممرات غير مهيئة لبعض الإعاقات.	3.11	0.94	62.12	11	متوسط
2	الاجهزة اللازمة لذوات الإعاقة البصرية المدمجات غير متوفر بالشكل الأمثل.	3.08	0.94	61.54	12	متوسط
1	المعينات المستخدمة في العملية التعليمية غير مناسبة لكل إعاقة.	3.05	0.96	60.96	13	متوسط
9	ندرة استخدام المعلمات للوسائل التعليمية داخل فصول الدمج	2.92	0.68	58.46	14	متوسط
8	الوسائل التعليمية بالمدرسة لا تسهم فعلياً في علاج مشكلات النطق	2.74	0.81	54.81	15	متوسط
4	لا يوجد لجنة مختصة للوسائل التعليمية في إدارات التعليم.	2.52	0.67	50.38	16	ضعيف جدا
	المتوسط الحسابي العام	3.17	0.68	63.5		متوسط

يوضح جدول (11) أن بعد مشكلات القيادة المدرسة المتعلقة بالوسائل التعليمية والتجهيزات بمدارس التعليم العام المدمج بها ذوات الإعاقة جاءت بدرجة متوسطة حيث بلغ (متوسط = 3.17، انحراف معياري = 0.68) من وجهة نظر المعلمات والمشرفات وقائدات المدارس.

البعد السادس: المشكلات المتعلقة بالقبول الاجتماعي للطالبات ذوات الإعاقة  
جدول (12) المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لعبارات محور مشكلات القيادة المدرسة المتعلقة بالقبول الاجتماعي بمدارس التعليم العام المدمج بها ذوات الإعاقة مرتبة تنازليا حسب المتوسطات

م	العبـارات	متوسط	انحراف	نسبة	ترتيب	مستوى
17	قلة مشاركة ذوات الإعاقة المدمجات في الأنشطة المدرسية	3.74	1.03	74.81	1	مرتفع
14	ضعف الدافعية للتعلم لدى ذوات الإعاقة.	3.37	0.89	67.31	2	متوسط
4	ضعف شعور ذوات الإعاقة بالانتماء للمدرسة.	3.33	0.89	66.54	3	متوسط
12	التنمر من بعض الطالبات العاديات نحو ذوات الإعاقة بمدارس الدمج.	3.33	0.94	66.54	4	متوسط
15	عزوف الطالبات ذوات الإعاقة عن المشاركة في الإذاعة المدرسية.	3.33	0.84	66.54	5	متوسط
8	تتصرف (تسلك) ذوات الإعاقة بشكل غير مناسب داخل المدرسة.	3.27	0.93	65.38	6	متوسط
13	انخفاض مستوى الوعي الصحي لدى ذوات الإعاقة.	3.26	0.97	65.19	7	متوسط
10	لا تهتم ذوات الإعاقة بالحفاظ على نظافة مدرستهن	3.2	1.06	64.04	8	متوسط
1	نقص الوعي لدى الطالبات المعاقات بأهمية تفاعلهم مع زميلاتهم العاديات.	3.19	0.9	63.85	9	متوسط
3	قلة المساندة الاجتماعية من قبل العاديات لذوات الإعاقة.	3.19	0.9	63.85	9	متوسط
2	لا تفضل الطالبات العاديات أن تتفاعل اجتماعيا مع زميلاتهن ذوات الإعاقة.	3.15	0.89	63.08	11	متوسط
5	ضعف التعزيز لذوات الإعاقة يشعرون بعدم القبول الاجتماعي.	3.15	0.89	63.08	12	متوسط
11	تكرار التأخير الصباحي لبعض ذوات الإعاقة.	3.03	1.07	60.58	13	متوسط
9	ضعف شعور ذوات الإعاقة بالانتماء لمدرستهن.	3	1.1	60	14	متوسط
6	عدم وعي ذوات الإعاقة بقواعد النظام المدرسي.	2.88	0.88	57.69	15	متوسط
7	عبث بعض ذوات الإعاقة المدمجات بمتعلقات زميلاتهن بالصف.	2.87	0.94	57.31	16	متوسط
16	ضعف الدافعية للتعلم لدى ذوات الإعاقة.	2.65	0.77	53.08	17	متوسط
18	تعبث الطالبات ذوات الإعاقة بأثاث المدرسة.	2.43	0.72	48.65	18	ضعيف جدا
	المتوسط الحسابي العام	3.14	0.8	62.8		متوسط

يوضح جدول (12) أن بعد مشكلات القيادة المدرسة المتعلقة بالقبول الاجتماعي، بمدارس التعليم العام المدمج بها ذوات الإعاقة جاءت بدرجة متوسطة حيث بلغ (متوسط = 3.14، انحراف معياري = 0.80) من وجهة نظر المعلمات والمشرفات وقائدات المدارس

- الإجابة عن سؤال الدراسة الثاني: هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى  $(\alpha \leq 0.05)$  في وجهة نظر المعلمات والمشرفات وقائدات المدارس في مستوى مشكلات القيادة المدرسية بمدارس التعليم العام المدمج بها ذوات الإعاقة بمنطقة نجران تعزى لمتغير المؤهل العلمي والخبرة التدريسية؟  
أ- متغير المؤهل التعليمي:

لمعرفة الفروق بين مستوى مشكلات القيادة المدرسية بمدارس التعليم العام المدمج بها ذوات الإعاقة بمنطقة نجران من وجهة نظر المعلمات والمشرفات وقائدات المدارس التي تعزى لمتغير: المؤهل التعليمي استخدمت الباحثة الاختبارات اللا معلمية، نظراً لوجود تفاوت كبير في إعداد فئات المؤهل العلمي، واستُخدم اختبار كروسكال واليس، وجدول (13) يوضح النتيجة.

جدول (13) نتائج اختبار كروسكال واليس للتعرف إلى الفروق في واقع مشكلات القيادة المدرسية بمدارس التعليم العام المدمج بها ذوات الإعاقة التي تعزى لمتغير: المؤهل التعليمي

مستوى الدلالة	كاي سكوير	الأبعاد		
		دراسات عليا (ن=16)	بكالوريوس (ن=21)	دبلوم (ن=67)
0.000	75.69	8.63	27.19	70.91
0.000	75.82	8.69	26.86	71.00
0.000	75.28	8.63	27.00	70.97
0.000	75.46	9.00	26.93	70.90
0.000	62.13	9.81	34.00	68.49
0.000	70.40	8.63	30.24	69.96
0.000	74.32	8.63	26.90	71.00

يتضح من جدول (13) وجود فروق ذات دلالة إحصائية في الدرجة الكلية والأبعاد الفرعية وواقع مشكلات القيادة المدرسية بمدارس التعليم العام المدمج بها ذوات الإعاقة بمنطقة نجران من وجهة نظر المعلمات والمشرفات وقائدات المدارس التي تعزى لمتغير: المؤهل التعليمي دالة إحصائية عند مستوى  $(0.01)$ ، إذ بلغت قيمة كاي سكوير عند درجة حرية  $(2) = 74.32$ ،  $p = 0.000$  ما يعني تأثير متغير المؤهل التعليمي في مشكلات القيادة المدرسية بمدارس التعليم العام المدمج بها ذوات الإعاقة بمنطقة نجران من وجهة نظر المعلمات والمشرفات وقائدات المدارس لصالح المؤهل الأقل وهذا يعني كلما قل المؤهل ارتفع مستوى المشكلات وكلما ارتفع المؤهل قل مستوى المشكلات.  
ب- الخبرة التدريسية:

لمعرفة الفروق بين مستوى مشكلات القيادة المدرسية بمدارس التعليم العام المدمج بها ذوات الإعاقة بمنطقة نجران من وجهة نظر المعلمات والمشرفات وقائدات المدارس التي تعزى لمتغير: الخبرة التدريسية (أقل من خمس سنوات- من 5 إلى 10 سنوات- أكثر من عشر سنوات) استخدمت الباحثة الاختبارات اللا معلمية، نظراً لوجود تفاوت كبير في إعداد فئات الخبرة التدريسية، واستُخدم اختبار كروسكال واليس، وجدول (14) يوضح النتيجة.

جدول (14) نتائج اختبار كروسكال واليس للتعرف إلى الفروق في واقع مشكلات القيادة المدرسية بمدارس التعليم العام المدمج بها ذوات الإعاقة التي تعزى لمتغير الخبرة التدريسية

مستوي الدلالة	كأي سكوبر	أكثر من 10	من 5 - 10	أقل من 5 سنوات	أبعاد المشكلات	
		(ن=32)	(ن=54)	(ن=18)		
		متوسط الرتب	متوسط الرتب	متوسط الرتب		
0.000	86.643	16.56	59.61	95.06	المشكلات المتعلقة بقيادة المدارس	
	86.755	16.50	59.56	95.33	المتعلقة بمعلمات ومشرفات التربية الخاصة	
	85.410	16.56	59.69	94.83	المشكلات المتعلقة باللوائح والقوانين المنظمة	
	84.605	17.25	59.20	95.06	المشكلات المتعلقة بالمناهج المدرسية	
0.000	76.938	20.58	57.28	94.92	المشكلات المتعلقة بالوسائل التعليمية	
	81.929	18.61	58.28	95.42	المتعلقة بالقبول الاجتماعي للطالبات ذوات الإعاقة	
0.000	85.119	16.50	59.53	95.42	الدرجة الكلية	

يتضح من جدول رقم (14) وجود فروق ذات دلالة إحصائية في الدرجة الكلية والأبعاد الفرعية لواقع مشكلات القيادة المدرسية بمدارس التعليم العام المدمج بها ذوات الإعاقة بمنطقة نجران من وجهة نظر المعلمات والمشرفات وقائدات المدارس التي تعزى لمتغير الخبرة التدريسية فكانت دالة إحصائية عند مستوى (0.01)، حيث بلغت قيمة كاي سكوبر عند درجة حرية (2)  $X^2(2) = 85.119, p = 0.000$

ما يعني تأثير متغير الخبرة التدريسية في مشكلات القيادة المدرسية بمدارس التعليم العام المدمج بها ذوات الإعاقة بمنطقة نجران من وجهة نظر المعلمات والمشرفات وقائدات المدارس لصالح متغير الخبرة التدريسية الأقل وهذا يعني كلما قلت الخبرة التدريسية ارتفع مستوى المشكلات وكلما ارتفعت الخبرة التدريسية قل مستوى المشكلات.

مناقشة النتائج.

أولاً- مناقشة نتائج السؤال الأول:

كشفت نتائج الدراسة أن مشكلات القيادة المدرسية بمدارس التعليم العام المدمج بها ذوات الإعاقة بمنطقة نجران جاءت بدرجة متوسطة، بمتوسط (3,06) من وجهة نظر المعلمات والمشرفات وقائدات المدارس وتفسر الباحثة هذه النتيجة في أن مدارس الدمج غير قادرة على تحقيق أهداف الدمج، بسبب قلة الأنشطة التي تساعد الطلاب على التفاعل مع بعضهم البعض، وعدم تهيئة البيئة المدرسية لتحقيق أهداف إدماج الأشخاص ذوي الإعاقة في المدارس العادية، عدم تجهيز غرف المصادر والوسائل المتعددة في المدرسة بشكل مناسب لذوي الإعاقة، بالإضافة إلى ضعف المدرسة في تقديم البرامج التدريبية لأسر الطلاب ذوي الإعاقة، وقلة التواصل بين إدارة المدرسة وأسر الأشخاص ذوي الإعاقة، وضعف مشاركتهم في تنفيذ التعليم التربوي الفردي والبرامج والأنشطة المدرسية. واتفقت هذه النتيجة مع دراسة (الرفاعي، 2018) حيث أشارت إلى أن هناك عدة معوقات تتعلق بعناصر في العملية التعليمية وهذه المعوقات مرتبة وفقاً لأهميتها كما يلي: 1- المعوقات المتعلقة بالمناهج والمقررات الدراسية 2- المعوقات المتعلقة بالتلاميذ، 3- المعوقات التي تتعلق بطرائق التدريس وتقنيات التعليم والبيئة الصفية 4- المعوقات التي تتعلق بمعلم الصف في المدارس الدامجة، 5- المعوقات المتعلقة بالمجتمع، 6- المعوقات المتعلقة بالتشخيص في المدارس الدامجة، 7- المعوقات التي تتعلق بأولياء أمور التلاميذ، 8- المعوقات التي تتعلق بغرف المصادر في المدارس الدامجة.

ودراسة (الاصقة، 2019) التي توصلت إلى أن جميع عبارات الاستبانة في محاورها الأربعة ذات دلالات إحصائية، وهي (صعوبات متعلقة بالمعلمات، صعوبات متعلقة بالطالبات، صعوبات متعلقة بالمباني والتجهيزات، صعوبات متعلقة بمجتمع المدرسة).، وأشارت دراسة (زكي، 2017) إلى مجموعة من المعوقات التي تحول دون تطبيق نظام الدمج بإدارة حلول التعليمية وهي معوقات إدارية ومادية وبشرية. وتختلف نتائج الدراسة الحالية مع ما تواصلت إليه دراسة (الحريري، 2017، والبريقي، 2018، ودراسة العنزي، 2016، ودراسة الدبعي والشريف 2020) حيث كانت مشكلات القيادة المدرسية بمدارس التعليم العام المدمج بها ذوات الإعاقة بدرجة مرتفعة. وكشفت الدراسة أن بعد مشكلات القيادة المدرسية المتعلقة بالوسائل التعليمية جاءت في المرتبة الأولى، يليه بعد مشكلات القيادة المدرسية المتعلقة بقائدة وقيادة المدارس وبعد المشكلات المتعلقة بالقبول الاجتماعي للطالبات ذوات الإعاقة يليه بعد المشكلات المتعلقة بالمنهج المدرسية يليه بعد المشكلات المتعلقة باللوائح والقوانين المنظمة يليه بعد المشكلات المتعلقة بمعلمات ومشرفات التربية الخاصة وتفسر الباحثة هذه النتيجة بأنها نتيجة منطقية وهذا هو الترتيب الطبيعي حيث أنها مرتبة بالنسبة لكثرة المشكلات القيادة المدرسية بمدارس التعليم العام المدمج بها ذوات الإعاقة، فجاء في المرتبة الأولى مشكلات القيادة المدرسية المتعلقة بالوسائل التعليمية لقلة الدعم المادي لتوفير وسائل تعليمية لذوي الإعاقة، وتعزو الباحثة النتيجة السابقة إلى عدم وجود مؤشرات لضبط الجودة لمثل هذا النوع من الخدمات، أو بعدم فاعليتها إن وجدت؛ مما يجعل القائمين على البرامج التربوية من كوادر إدارية وفنية وتعليمية لا تعطي اهتماما كبيرا لمثل هذه الخدمات. واختلفت هذه النتيجة مع دراسة الرفاعي (2018) حيث كان ترتيب المشكلات يتمثل في المعوقات المتعلقة بالمنهج والمقررات آتي أولا وجاء بعد المعوقات التي تتعلق بغرف المصادر في المدارس الدامجة في المرتبة الأخيرة

#### ثانيا- مناقشة نتائج السؤال الثاني": أ- (المؤهل التعليمي)

كشفت نتائج الدراسة إلى وجود فروق ذات دلالة إحصائية في الدرجة الكلية والأبعاد الفرعية وواقع مشكلات القيادة المدرسية بمدارس التعليم العام المدمج بها ذوات الإعاقة بمنطقة نجران من وجهة نظر المعلمات والمشرفات وقائدات المدارس التي تعزى لمتغير المؤهل التعليمي لصالح المؤهل الأقل وتفسر الباحثة هذه النتيجة بأنها نتيجة منطقية حيث أن المؤهل العلمي الأعلى يُصقل كفايات المعلمات والمشرفات وقائدات المدارس بكثير من المهارات وكيفية التعامل مع التلاميذ بكفاءة وخاصة في الأونة الأخيرة أتاحت تخصصات دقيقة لمعلمي ذوي الاحتياجات الخاصة وترى الباحثة ضرورة أن تتم قراءة هذه النتيجة بإيجابية ومع ذلك قد تشير نتائج الدراسة الحالية في مجملها إلى وجود وعي معقول بين أوساط المعلمات والمشرفات وقائدات المدارس وأن الإعداد المهني في الجامعات حسن كفايات المعلمات والمشرفات وقائدات المدارس، وترى الباحثة الحرص على التطوير المهني للمعلمات والمشرفات وقائدات المدارس الذين على رأس العمل، والطالبات المعلمات في المرحلة الجامعة وتدريبهن من خلال حضور فصول تنمي قدرات الأطفال في بيئة دامجة لإكسابهن مهارات متعددة وقد ترجع هذه النتيجة إلى ما تقدمه المملكة من دعم سواء في أو مادي، وتختلف نتيجة هذه الدراسة مع ما توصلت إليه دراسة (الحريري، 2017، والبريقي، 2018، ودراسة العنزي، 2016، ودراسة الدبعي؛ والشريف 2020)، حيث أظهرت هذه الدراسات عدم وجود ذات دلالة إحصائية في المشكلات او المعوقات التي تواجه الإدارة المدرسية بمدارس الدمج ترجع للمؤهل التعليمي.

#### ثالثا- مناقشة نتائج السؤال الثاني": ب- (الخبرة التدريسية)

كشفت نتائج الدراسة عن وجود فروق ذات دلالة إحصائية في الدرجة الكلية والأبعاد الفرعية وواقع مشكلات القيادة المدرسية بمدارس التعليم العام المدمج بها ذوات الإعاقة بمنطقة نجران من وجهة نظر المعلمات

والمشرفات وقائدات المدارس التي تعزى لمتغير الخبرة التدريسية لصالح الخبرة الأقل تفسر الباحثة هذه النتيجة، إلى أن الخبرة لها دور فعال في كيفية التعامل مع ذوي الاحتياجات الخاصة في عملية التعليم وتعود النتيجة إلى أن المعلمات والمشرفات وقائدات المدارس كلما زادت خبرتهن التدريسية كلما زاد وعيهم بنوعية طرائق واستراتيجيات التدريس المناسبة للأطفال ذوي الاحتياجات الخاصة. وأن الخبرة الطويلة تسهم في تحسين الأداء التدريسي للمعلمة وتجعلها قادرة على التعامل مع البيئة الصفية بفاعلية أكثر من ذوات الخبرة القليلة وبالتالي تصبح قادراً على وصف السلوكيات بدقة وبالتالي تقل المشكلات التي تواجههن وقد تعود النتيجة إلى مدي نشر ثقافة معايير الكفايات التي يجب توفرها للتعامل مع ذوي الاحتياجات الخاصة واختلفت هذه النتيجة مع دراسة (Dukmak, Samir. J, 2013) حيث أشارت إلى أن الاتجاهات بشكل عام نحو الدمج كانت ايجابية، إلا أنها كانت أكثر ايجابية للذكور من الإناث وأقل ايجابية كلما ازادت سنوات الخبرة، وأن لفئة الإعاقة دور في الاتجاهات حيث كانت أكثر ايجابية لفئة الإعاقة البصرية من فئة الإعاقة العقلية والاضطرابات السلوكية والانفعالية. وتختلف نتيجة هذه الدراسة مع ما توصلت إليه دراسة (الحريري 2017، والبرقي 2018، ودراسة العنزي 2016، ودراسة الدبعي والشريف 2020)، حيث أظهرت هذه الدراسات عدم وجود ذات دلالة إحصائية في المشكلات أو المعوقات التي تواجه الإدارة المدرسية بمدارس الدمج ترجع لسنوات الخبرة. ودراسة جينييفر (2011، Jennifer)، التي توصلت إلى وجود تباين في وجهات نظر المعلمين بشأن دمج هؤلاء الأطفال. وكان لنوع الإعاقة وشدتها أثر كبير فقد أعرب عدد من المعلمين عن قلقهم بشأن دمج طلاب التوحد والاضطرابات السلوكية والانفعالية بسبب ضعف مهاراتهم الاجتماعية، وكثير من المعلمين يعتقدون أنهم غير قادرين على تعليم هؤلاء الطلاب على نحو فعال في ذات الوقت الذي يدرسون فيه الطلاب العاديين.

### التوصيات والمقترحات.

- في ضوء ما أسفرت عنه نتائج الدراسة الحالية توصي الباحثة وتقدم ما يلي:
- 1- ضرورة الحرص على التطوير المهني للمعلمات والمشرفات وقائدات المدارس، والطالبات المعلمات في المرحلة الجامعة وتدريبهن من خلال حضور فصول يطبق فيها الدمج لذوي الإعاقة لإكسابهن خبرة أكبر.
  - 2- عمل برامج تدريبية لتوضيح أهمية الدمج لذوي الإعاقة، وتقديم الدورات للمعلمات والمشرفات وقائدات المدارس حول كيفية التغلب على مشكلات الدمج.
  - 3- إعادة النظر في اللوائح والقوانين من قبل لجنة السياسات التربوية المنظمة لدمج ذوي الإعاقة لتناسب مع ظروفهم والتغلب على جوانب القصور.
  - 4- علي وزراء التعليم تطوير المناهج الخاصة بدمج ذوي الإعاقة من قبل خبراء ومتخصصين في مجال ذوي الاحتياجات الخاصة
  - 5- عقد دورات وورش عمل للتلاميذ العاديين لتعديل الاتجاهات السلبية والنظرة المتدنية لذوي الإعاقة.
  - 6- ضرورة توعية المعلمات والمشرفات وقائدات المدارس بتطبيق الدمج.
  - 7- توفير الوسائل التعليمية اللازمة للدمج لذوي الإعاقة وتدريب المعلمات علي كيفية استخدامها.
  - 8- تضمين آليات دمج ذوي الإعاقة في إعداد المعلمين خلال المرحلة الجامعية قبل مزاوله المهنة.
  - 9- تطبيق الدمج لذوي الإعاقة في مرحلة رياض الأطفال والمرحلة الابتدائية.
  - 10- ضرورة تبني وزراء التعليم برنامج تدريبي شامل للمعلمات والمشرفات وقائدات مدارس الدمج على التطبيق الأمثل لدمج ذوات الإعاقة بالمدارس العادية.
  - 11- تقديم مكافأة مادية ورمزية ومعنوية، للمعلمات المتميزات في التعامل والتدريس لذوات الإعاقة.

12- مقترحات بإجراء دراسات مستقبلية في الموضوع وعلى النحو الآتي:

1. مشكلات الدمج لذوي الإعاقة في مدن ومحافظات المملكة العربية السعودية الأخرى من وجهة نظر المعلمات والمشرفات وقائدات المدارس وعقد مقارنة بين ما تنتهي إليه من نتائج وبين نتائج الدراسة الحالية.
2. تقييم معرفة المعلمات والمشرفات وقائدات المدارس ومشكلات الدمج لذوي الإعاقة مع متغيرات أخرى
3. إجراء دراسة قائمة على برنامج يستهدف توعية المعلمات والمشرفات وقائدات المدارس لكيفية التغلب على مشكلات الدمج لذوي الإعاقة في مدارس التعليم العام.
4. إجراء دراسات لوضع حلول أو مقترحات لعلاج المشكلات التي تواجهه القيادة المدرسية في فصول الدمج.
5. مواجهة مشكلات القيادة المدرسية من وجهة نظر المعلمات والمشرفات وقائدات المدارس بمدارس الدمج.

### قائمة المراجع.

أولاً- مراجع باللغة العربية:

- الاصقة، عبير سليمان. (2019). الصعوبات التي تواجه الهيئة الإدارية والتعليمية في مدارس الدمج بمدينة الرياض. المجلة العربية للعلوم التربوية والنفسية، 3 (6)، 105-144.
- آل ناجي، محمد بن عبد الله (2016). الإدارة التعليمية والمدرسية نظريات وممارسات في المملكة العربية، الطبعة السابعة، الرياض، المملكة العربية السعودية، مطابع الحميضي.
- البريقي، فيصل عبد الله راشد (2018): المعوقات التي تواجه قادة المدارس في تفعيل برامج التربية الخاصة الملحق بمدارس التعليم العام بمحافظة الخرج في ضوء معايير إدارة الجودة الشاملة، مجلة كلية التربية، جامعة أسيوط، المجلد 34، العدد 5، ص ص (633-675).
- الجبوري، عبد الكريم راضي. (2012). المدير الناجح دار التيسير. بيروت: ودار البحار للنشر والتوزيع.
- حريري، نجلاء بنت هاشم بن بكر (2019): المشكلات التي تواجه القيادة المدرسية في مدارس برامج الدمج بمنطقة الحدود الشمالية، مجلة التربية. جامعة الأزهر، مجلد 3 عدد 181، ص (91-144).
- الخطيب، جمال محمد. (2004). تعليم الطلبة ذوي الحاجات الخاصة في المدارس العادية، عمان، الأردن: دار وائل للنشر والتوزيع.
- الخطيب، جمال محمد. (2012). تعليم الطلبة ذوي الحاجات الخاصة في المدارس العادية، الطبعة الثالثة، عمان، الأردن: دار وائل للنشر والتوزيع.
- الخطيب، جمال محمد. (2018). تعليم الطلبة ذوي الحاجات الخاصة في المدارس العادية، الطبعة الخامسة، عمان، الأردن: دار وائل للنشر والتوزيع.
- الخطيب، جمال، & الحديدي، منى. (2017). المدخل إلى التربية الخاصة. عمان، الاردن: دار الفكر للنشر والتوزيع.
- الدبعي، نائل مصطفى؛ الشريف، مرفت موسى (2020): المشكلات الإدارية والتعليمية التي تواجه ذوي الاحتياجات الخاصة في المدارس الحكومية الأساسية في محافظة طولكرم من وجهة نظر المعلمين والمدرسين، المجلة العربية للعلوم ونشر الأبحاث . مجلة العلوم التربوية والنفسية . المجلد الرابع . العدد الخامس والعشرون، ص ص (1-17).
- الرفاعي، سعد بن سعيد. (2001). إجراءات الإدارة المدرسية في المملكة العربية السعودية، جدة، كنوز المعرفة.

- الرفاعي، عالية. (2018). معوقات دمج التلاميذ ذوي الإعاقة في المدارس الدامجة في مدينة دمشق من وجهة نظر معلمهم مجلة اتحاد الجامعات العربية للتربية وعلم النفس، 16 (3)، 121 ص ص (121- 152).
- الروسان، فاروق فارح (2019): سيكولوجية الأطفال غير العاديين " مقدمة في التربية الخاصة "، الطبعة الثالثة عشر، عمان، الأردن، دار الفكر ناشرون وموزعون.
- زكي، إيناس أحمد. (2017). معوقات تطبيق نظام الدمج فيروضات إدارة حلوان التعليمية "دراسة ميدانية". دراسات في الطفولة والتربية، 2 (1)، 123- 171. <https://doi.org/10.21608/dftt.2017.137990>
- الصالحي، نبيل محمود. (2012). استراتيجيات الإدارة المدرسية في ضوء الاتجاهات المعاصرة، القيادة الإدارية، التكنولوجيا الإدارية، إدارة الجودة دار الجنادرية للنشر والتوزيع.
- عطوي، جودت عزت (2012): الإدارة المدرسية الحديثة مفاهيمها النظرية وتطبيقاتها العملية، الطبعة الخامسة القاهرة، مكتبة نرجس، [www.narjas-library.blogspot.com](http://www.narjas-library.blogspot.com)
- عطوي، جودت عزت (2014): الإدارة المدرسية الحديثة مفاهيمها النظرية وتطبيقاتها العملية، الطبعة الثامنة، القاهرة، مكتبة نرجس، [www.narjas-library.blogspot.com](http://www.narjas-library.blogspot.com)
- العنزي، فايز رفاع (2016): المشكلات التي تواجه الإدارة المدرسية في المدارس الملحق بها برامج تربية خاصة في دولة الكويت، رسالة ماجستير جامعة آل البيت كلية العلوم التربوية، قسم الادارة التربوية.
- الفايز، فايزة. (2007). مراكز مصادر التعليم والتكنولوجيا المساعدة للأطفال ذوي الإعاقة السمعية دار الفكر العربي
- قاسم، المهندس أمجد. (2021). تعريف الإدارة ووظائفها [<https://al3loom.com>]. أفاق علمية
- الموسى، ناصر بن علي (2010): تجربة المملكة العربية السعودية في مجال دمج التلاميذ ذوي الاحتياجات التربوية الخاصة في مدارس التعليم العام " قصة نجاح "، الناشر مكتب التربية العربي لدول الخليج، الرياض، السعودية.
- الموسى، ناصر على (1999): مسيرة التربية الخاصة بوزارة المعارف في ظللال الذكرى المئوية لتأسيس المملكة العربية السعودية، الرياض، المملكة العربية السعودية، وزارة المعارف.
- الموسى، ناصر علي؛ السرطاوي، زيدان أحمد؛ العبد الجبار، عبد الله سعد (2008): الدراسة الوطنية لتقييم تجربة المملكة العربية السعودية في مجال دمج التلاميذ ذوي الاحتياجات التربوية الخاصة في مدارس التعليم العام، الرياض، المملكة العربية السعودية، وزارة التربية والتعليم الإدارة العامة للبحوث التربوية.
- وزارة المعارف (1422): القواعد التنظيمية لمعاهد وبرامج التربية الخاصة.

#### ثانياً- المراجع بالإنجليزية:

- Dukmak, Samir. J (2013). Regular Classroom Teachers' Attitudes towards Including Students with Disabilities in the Regular Classroom in the United Arab Emirates, The Journal of Human Resource and Adult Learning, vol.9, Num. (1),26. June 2013.
- Gargiulo, Richard M. (2002). Special Education in Contemporary Society: An Introduction to. In: Spain: SEERS.
- Heward,W.(2002)Exceptional chidren: An introduction to special education. Prentice- Hall.
- Jennifer, cassady.(2011): Teachers, Attitudes toward Toward the Inclvsion of students with Autismand Emotional Behavioral Disorder. Electronic journal for Inclusive Education,2(7). Gargiulo,R.(2002). Special education in contemporary society:An introduction to exceptionality.Wadsworth Publishing.