المجلة الدولية لنشر البحوث والدراسات
International Journal of Research and Studies Publishing
ISSN: 2709-7064
المجلد 7 - الإصدار 74
تاريخ النشر: 20 ديسمبر 2025 م

القيادة التربوية ودورها في تمكين المعلمين من أداء ادوارهم مع طلاب التربية الخاصة داخل مدارس الدمج (مراجعة أدبية)

The Role of Educational Leadership in Empowering Teachers to Perform Their Roles with Special Education Students in Inclusive Schools (A Literature Review)

إعداد الباحثة/ شروق عبدالرحيم اسرار

ماجستير في الإدارة التربوية، كلية التربية، جامعة الملك عبد العزيز، المملكة العربية السعودية

Email: Shoroo600@hotmail.com

الملخص:

يهدف هذا البحث إلى مراجعة الأدبيات التربوية التي تناولت دور القيادة التربوية في تمكين المعلّمين داخل بيئات الدمج، وذلك من خلال تحليل الدراسات الحديثة التي بحثت العلاقة بين الممارسات القيادية، والدعم الإداري، واستعداد المعلّم، وفاعلية أدواره المهنية في الصفوف الدامجة. وقد اعتمد البحث منهج المراجعة الأدبية التحليلية بالاستناد إلى دراسات عربية وأجنبية منشورة خلال الفترة (2017-2025)، وهي فترة شهدت تطورًا واضحًا في سياسات التعليم الدامج والبرامج الداعمة للقيادة المدرسية، مما يجعل الأدبيات المنشورة خلالها أكثر ارتباطًا بالتحولات التربوية المعاصرة. وركّزت هذه الدراسات على دور القيادة التربوية في تمكين المعلّم داخل بيئات الدمج، وما يرتبط به من دعم إداري وممارسات قيادية مؤثرة في عمله داخل الصفوف الدامجة.

وأظهرت نتائج المراجعة أن تمكين المعلّم يُعدّ أحد أهم العوامل المؤثرة في نجاح بيئات الدمج، إذ تسهم القيادة التربوية الفاعلة في رفع كفاءة المعلّم من خلال توفير بيئة تنظيمية داعمة، وتعزيز المشاركة المهنية، وتقديم التدريب المتخصص الذي يمكّنه من التعامل مع التنوع في احتياجات طلاب التربية الخاصة. كما بيّنت الأدبيات أن أدوار المعلّم مثل: تكييف التعليم، وإدارة السلوك، واتخاذ القرار التربوي، ترتبط ارتباطًا وثيقًا بمستوى الدعم القيادي والمناخ المدرسي السائد، وأن نقص هذا الدعم قد يحدّ من قدرة المعلّم على أداء مهامه بكفاءة داخل الصفوف الدامجة، مما يبرز أهمية الاستثمار في تطوير القيادة المدرسية.

كما كشفت المراجعة عن فجوات بحثية تتعلق بتفسير آليات تأثير القيادة التربوية على تمكين المعلّم بصورة متكاملة، مما يعكس الحاجة إلى دراسات أعمق تتناول الجوانب التنظيمية والمهنية والسلوكية بشكل مترابط. وتخلص الدراسة إلى أن تمكين المعلّم داخل بيئات الدمج هو نتاج تفاعل بين القيادة التربوية، وجودة البيئة المدرسية، وفرص التطوير المهني، مما يستلزم تعزيز قدرات القيادات المدرسية وتبنّي سياسات أكثر دعمًا لدور المعلّم في الصفوف الدامجة.

الكلمات المفتاحية: القيادة التربوية، تمكين المعلّم، أدوار المعلّم، طلاب التربية الخاصة، مدارس الدمج.

المجلة الدولية لنشر البحوث والدراسات
International Journal of Research and Studies Publishing
ISSN: 2709-7064
المجلد 7 - الإصدار 74
تاريخ النشر: 20 ديسمبر 2025 م

The Role of Educational Leadership in Empowering Teachers to Perform Their Roles with Special Education Students in Inclusive Schools (A Literature Review)

Researcher: Shorooq Abdulrahim Asrar

Master's Degree in Educational Administration, Faculty of Education, King Abdulaziz University, Kingdom of Saudi Arabia

Abstract:

This study reviews educational literature on the role of educational leadership in empowering teachers within inclusive environments. It analyzes studies that examined leadership practices, administrative support, teacher readiness, and the effectiveness of teachers' roles in inclusive classrooms. The study adopts an analytical literature review approach based on Arabic and international peer-reviewed research published between (2017–2025), a period that witnessed significant developments in inclusive education policies and leadership practices. These studies highlighted the role of educational leadership in supporting and empowering teachers in inclusive settings.

The findings show that teacher empowerment is central to the success of inclusive environments. Effective leadership enhances teacher competence by providing a supportive climate, encouraging professional participation, and offering specialized training to address the diverse needs of students with disabilities. The literature also indicates strong links between teachers' roles (such as instructional adaptation, behavior management, and decision-making) and the level of leadership support and school climate. Limited support may reduce teachers' effectiveness, emphasizing the need to strengthen school leadership.

The review further identifies gaps in understanding how leadership influences teacher empowerment comprehensively, calling for deeper studies that integrate organizational, professional, and behavioral dimensions. Overall, teacher empowerment emerges from the interaction between educational leadership, school quality, and professional development opportunities.

Keywords: Educational leadership, teacher empowerment, teacher roles, special education students, inclusive schools.

1. المقدمة:

تُعَدّ القيادة التربوية أحد الركائز الأساسية في نجاح العملية التعليمية، فهي تمثل القوة المحركة التي تُوجِّه المدارس نحو تحقيق الكفاءة والجودة الشاملة، وتدعم بناء بيئة تعليمية قادرة على مواكبة التغيرات المتسارعة في التعليم الحديث. ولم يعد دور القائد التربوي مقتصرًا على تسيير الشؤون الإدارية، بل أصبح دورًا قياديًا شاملًا يستند إلى الرؤية والتأثير والإلهام في بناء مجتمع مدرسي فعّال ومتعاون (ياسين، 2025). وتبرز أهمية هذا الدور في قدرته على تهيئة بيئة عمل محفزة للمعلمين، وداعمة لتطورهم المهني، بما يضمن العدالة التعليمية لجميع الطلاب، بمن فيهم طلاب التربية الخاصة الذين يحتاجون إلى دعم متخصص وتمكين مستمر (الكرساوي والزبيدي، 2025). ومع تطور متطلبات التعليم الحديث، أصبح القائد مطالبًا بفهم عميق لاحتياجات المعلمين والطلاب، وبناء ثقافة مدرسية مرنة تستجيب للتحديات اليومية داخل الصف.

ويُعَدّ القائد التربوي عنصرًا محوريًا في تطوير العملية التعليمية ورفع مستوى الكفاءة المهنية للعاملين؛ إذ تتجاوز مهامه الجوانب الإدارية إلى قيادة فاعلة تعزز الإبداع والمشاركة، من خلال بناء الثقة المهنية وتوزيع المسؤوليات بصورة متوازنة (الصبحي، 2024). ويؤكد الغضوري (2020) أن القائد التربوي الفاعل هو من يوظّف مهاراته القيادية بما يتلاءم مع طبيعة المواقف التعليمية المختلفة، ويوازن بين متطلبات الموقف وظروفه لتحقيق أفضل النتائج. كما تشير الأدبيات إلى أن القيادة الفاعلة تُسهم في تحسين المناخ المدرسي، وتعزيز الانتماء المهني لدى المعلمين، وتطوير قدراتهم على اتخاذ القرارات التربوية المناسبة.

وفي السياق ذاته، تشير دراسة Afriani (2024) إلى أن القيادة التربوية الحديثة تقوم على تحريك الطاقات وتوجيهها نحو الابتكار والتطوير داخل المؤسسات التعليمية، من خلال بناء بيئات تعلم محفزة وتشجيع التعاون. وفي هذا الإطار، تؤكد الأدبيات أن القيادة المؤهلة تسهم في رفع كفاءة المعلمين وتحسين جودة الأداء التعليمي (القرعان والشقران،2021). وتوضح الدراسات أن القائد القادر على قراءة احتياجات المدرسة وتوظيف مواردها بكفاءة يرفع من فعالية الممارسات التدريسية، ويعزز قدرة المعلّم على أداء دوره داخل الصفوف المتنوعة.

كما تتطلب البيئات التعليمية الدامجة وجود قيادة قادرة على التوجيه والتكيف مع احتياجات الطلاب ذوي الإعاقة، وتقديم الدعم المستمر للمعلمين، نظرًا لما يفرضه الدمج من تحديات مهنية وفنية تتطلب كفايات قيادية متقدمة (أبو سبلان،2023). وتنسجم هذه التوجهات مع رؤية المملكة العربية السعودية 2030 التي تؤكد أهمية القيادة التربوية في تعزيز جودة التعليم الشامل وتمكين المعلمين ورفع كفاءتهم (الذويخ،2017). وتشير السياسات التعليمية الوطنية إلى ضرورة إعداد قادة يمتلكون مهارات عالية في التواصل، واتخاذ القرار، وإدارة البيئات التعليمية المتنوعة، بما يدعم تحقيق المدرسة الشاملة.

وفي إطار التعليم الدامج، تلعب القيادة التربوية دورًا حاسمًا في نجاح المعلمين في التعامل مع طلاب التربية الخاصة، من خلال تهيئة بيئة تعليمية مرنة، وتوفير الدعم المهني والتقني اللازم لهم. كما أن فعالية المدارس في تطبيق الدمج ترتبط بكفاءة القيادة المدرسية في تنمية الكفايات التدريسية وتعزيز التعاون بين أعضاء الكادر التعليمي (ألاصقة،2019). وتظهر الأدبيات أن القيادة التي تتبنى ممارسات تشاركية، وتوفر فرص تدريب حقيقية، وتعمل على خفض الضغوط المهنية على المعلّم تكون أكثر قدرة على تحقيق تطبيق فعّال للدمج.

وتسهم برامج القيادة التربوية المتخصصة في إعداد الكوادر القادرة على إدارة البيئات التعليمية للطلاب ذوي الإعاقة، وتنمية المهارات الضرورية لقيادة المؤسسات التعليمية بكفاءة، وتحسين المخرجات الأكاديمية والاجتماعية والسلوكية للطلبة من خلال تبني استراتيجيات تعليمية داعمة (الحروب،2021). وتؤكد هذه البرامج أهمية تمكين القائد من أدوات تحليل الواقع المدرسي، والتخطيط الاستراتيجي، وإدارة الموارد، بما ينعكس إيجابًا على جودة التعليم الشامل.

وعليه، فإن القيادة التربوية الفاعلة ليست مجرد عملية إدارية، بل هي ممارسة استراتيجية تُعنى بتطوير الإنسان قبل النظام، وتمكين المعلم قبل المتعلم. فهي تسهم في بناء مؤسسات تعليمية مرنة قادرة على التكيّف مع التحديات، وتحقيق العدالة التعليمية، وتوفير بيئات غنية بالتعلم، وتعزيز جودة الممارسات التدريسية. وانطلاقًا من ذلك، تسعى هذه الدراسة إلى تحليل الأدبيات التربوية التي تناولت دور القيادة التربوية في تمكين المعلمين من أداء أدوارهم مع طلاب التربية الخاصة في مدارس الدمج، بهدف تقديم تصور علمي متكامل يسهم في تطوير الممارسات القيادية الداعمة لجودة التعليم الشامل في المملكة العربية السعودية

1.1. مشكلة الدراسة:

رغم ما أُنجز في مجال القيادة التربوية من دراسات تناولت مهام القائد التربوي وأساليبه في تحسين جودة التعليم ودعم المعلمين داخل البيئات المدرسية، إلا أن معظم هذه الدراسات ركّزت على السياقات التعليمية العامة، ولم تُعالج بشكل كافٍ الدور القيادي المطلوب داخل بيئات التعليم الدامج. إذ تشير الأدبيات إلى وجود فجوة واضحة في فهم الكيفية التي يمكن من خلالها للقيادة التربوية أن تُسهم في تمكين المعلمين من أداء أدوارهم بفعالية عند العمل مع طلاب التربية الخاصة، خاصة مع تعدد التحديات المهنية والنفسية والتربوية التي يواجهونها داخل الصفوف الدامجة. وتتجلى المشكلة في غياب توصيف دقيق للممارسات القيادية الداعمة للمعلمين، وندرة الدراسات التي تتناول استراتيجيات القيادة القادرة على بناء بيئة مدرسية مرنة تُعزز جاهزية المعلّم، وترفع من قدرته على تكييف التعليم، وإدارة السلوك، واتخاذ القرارات التدريسية المناسبة لاحتياجات الطلاب ذوي الإعاقة. وبناءً على ذلك، تتمثل مشكلة الدراسة في الحاجة إلى تحليل الأدبيات التربوية للكشف عن دور القيادة التربوية في تمكين المعلمين داخل بيئات التعليم الدامج، واستكشاف الأساليب القيادية الكفيلة بدعم المعلّم نفسيًا ومهنيًا، وبما يسهم في تحسين جودة التعليم المقدّم لجميع الطلاب

2.1. سؤال الدراسة:

ينبثق من مشكلة الدراسة التساؤل الرئيس الآتي:

ما دور القيادة التربوية في تمكين المعلمين من أداء أدوارهم مع طلاب التربية الخاصة داخل مدارس الدمج وفق ما تناولته الدراسات السابقة في سياق مدارس الدمج؟

3.1. أهمية الدراسة:

تنبع أهمية هذه الدراسة من تركيزها على أحد الموضوعات الحيوية في الميدان التربوي، وهو دور القيادة التربوية في تمكين المعلمين من أداء أدوارهم داخل مدارس الدمج، خصوصًا في ظل ما يشهده التعليم من تحولات متسارعة تتطلب مهارات قيادية عالية. كما تُبرز الدراسة الحاجة إلى فهم أعمق للممارسات القيادية التي تدعم المعلمين في مواجهة التحديات المرتبطة بتعليم الطلاب ذوي الإعاقة، بما يسهم في تعزيز جودة التعليم الشامل.

وتبرز أهمية هذه الدراسة من جانبين رئيسيين:

- الأهمية الأكاديمية: تسهم في إثراء الأدبيات التربوية العربية والأجنبية المتعلقة بدور القيادة التربوية في تمكين المعلمين في مجال التربية الخاصة، وتفتح آفاقًا لدراسات مستقبلية أكثر عمقًا واتساعًا.
- الأهمية التطبيقية: تقدم تصورًا يمكن أن يفيد القيادات التربوية وصنّاع القرار في تطوير الممارسات القيادية داخل المدارس، وتحسين مستوى الدعم المقدم للمعلمين، بما ينعكس إيجابًا على جودة الخدمات التعليمية المقدمة لطلاب التربية الخاصة داخل بيئات الدمج.

4.1. أهداف الدراسة:

تهدف هذه الدراسة إلى ما يلي:

- توضيح إسهامات القيادة التربوية في تمكين المعلمين من أداء أدوارهم مع طلاب التربية الخاصة كما تناولتها الأدبيات التربوية.
- تحليل ما ورد في الدراسات السابقة من نتائج واتجاهات مرتبطة بدور القيادة التربوية في هذا المجال.

5.1. مصطلحات البحث الإجرائية:

القيادة التربوية (Educational Leadership):

هي مجموعة الممارسات التنظيمية والمهنية التي يقوم بها قائد المدرسة بهدف تهيئة بيئة تعليمية داعمة لبرامج الدمج، بما يشمل إدارة الموارد، وتنسيق الجهود، وتقديم الدعم للعاملين لضمان تحقيق تعليم دامج فعّال.

تمكين المعلمين (Teacher Empowerment):

هو مستوى الدعم المهني والتنظيمي الذي تُقدّمه القيادة للمعلمين داخل بيئات الدمج، بما يعزز مشاركتهم في اتخاذ القرار، ويرفع كفاءتهم المهنية، ويُمكّنهم من أداء أدوارهم بكفاءة داخل الصفوف الدامجة.

أدوار المعلم (Teacher Roles):

ويقصد بها المهام والمسؤوليات التعليمية والتربوية التي يقوم بها المعلم داخل الصفوف الدامجة، وتشمل تكييف التدريس، وإدارة السلوك، وتوفير الدعم التعليمي للطلاب ذوي الاحتياجات الخاصة، واتخاذ القرارات التربوية المناسبة بما يضمن مشاركتهم الفاعلة في العملية التعليمية

طلاب التربية الخاصة (Special Education Students):

هم الطلاب ذوو الاحتياجات التعليمية الخاصة أو الإعاقات المختلفة ممن يتطلبون خدمات تربوية إضافية ودعماً ملائمًا داخل البيئة المدرسية.

مدارس الدمج (Inclusive Schools):

هي المدارس العادية التي تُقدّم خدمات تعليمية مشتركة للطلاب العاديين وطلاب التربية الخاصة ضمن بيئة تعليمية واحدة تعتمد على مبادئ التعليم الدامج.

5.1. منهجية الدراسة:

اعتمدت هذه الدراسة على منهج المراجعة الأدبية، وذلك بالرجوع إلى مجموعة من الدراسات العربية والأجنبية التي تناولت موضوع القيادة التربوية وتمكين المعلّم داخل بيئات التعليم الدامج. وقد تمت قراءة هذه الدراسات وتحليلها بهدف تتبّع الأفكار الرئيسة التي عرضتها، وفهم الطريقة التي تناولت بها الأدبيات العلاقة بين القيادة ودعم المعلّمين في سياقات الدمج.

ولتلبية متطلبات منهج المراجعة، تم تحديد الفترة الزمنية للأدبيات التي اعتمدت عليها الدراسة بين (2017-2025)، وهي فترة شهدت اهتمامًا متزايدًا بموضوع التعليم الدامج وتطوير أدوار المعلمين والقيادات المدرسية، مما جعل الدراسات المنشورة خلالها أكثر ارتباطًا بالواقع التعليمي الحالي وأقرب لخدمة أهداف هذا البحث.

وفي بناء المراجعة، تم اختيار الدراسات الأكثر ارتباطًا بمحاور البحث، مع مراعاة حداثتها واتساقها مع الإطار النظري. وبعد جمع الأدبيات، جرى تنظيمها داخل ثلاثة محاور رئيسية تعكس الموضوعات الأكثر حضورًا في الدراسات: قيادة مدارس الدمج، ودور القيادة في تمكين المعلّم، وأثر التمكين على جودة أدائه داخل الصفوف الدامجة.

وتم تحليل الدراسات باستخدام التحليل الموضوعي الذي يقوم على قراءة المحتوى واستخلاص النقاط المشتركة، ثم المقارنة بين النتائج لاكتشاف جوانب الاتفاق والاختلاف بينها، بما يساعد على تكوين صورة أوضح حول ما تقوله الأدبيات عن القيادة وتمكين المعلّم.

ولا تهدف هذه المراجعة إلى حصر جميع ما كُتب في المجال، وإنما إلى تقديم قراءة منظمة لأبرز الدراسات التي تخدم موضوع البحث وتنسجم مع أهدافه

2. الإطار النظري والدراسات السابقة:

تشير الأدبيات التربوية إلى أن نجاح الدمج يعتمد بدرجة كبيرة على فعالية القيادة التربوية ودورها في دعم المعلّم داخل البيئة المدرسية. وقد تناولت الدراسات هذا الموضوع من زوايا متعددة، ركّزت على قدرة القيادة على تهيئة بيئات الدمج، وتوفير الدعم الذي يمكّن المعلّمين من أداء أدوارهم، وتحسين ممارساتهم مع طلاب التربية الخاصة. وتوضح هذه الجوانب الصورة العامة التي يعالجها البحث، مما يتيح تنظيم الأفكار والنتائج ضمن محاور محددة تعكس أهم ما جاء في الأدبيات حول القيادة وتمكين المعلّم في سياقات الدمج

المحور الأول: دور القيادة التربوية في تهيئة بيئات الدمج

تؤكد الأدبيات التربوية أن القيادة التربوية تُعدّ عاملًا أساسيًا في نجاح برامج الدمج داخل المدارس، إذ يسهم القائد المدرسي في تهيئة بيئة تعليمية ملائمة للطلاب ذوي الإعاقة، ويعمل على تعزيز الممارسات التي تدعم المعلمين وتمكّنهم من أداء أدوارهم بكفاءة. وقد تناولت دراسة سالي جبراييل (2024) دور القيادة في تطوير إدارة مدارس الدمج من خلال الاستفادة من المعايير المهنية المعتمدة دوليًا، وأظهرت أن تحسين جودة التعليم الدامج يتطلب رفع كفاءة مديري المدارس والمعلمين عبر التدريب المستمر، إضافة إلى تبني آليات واضحة تسهم في تعزيز العدالة ومساندة الطلاب ذوي الإعاقة. وتشير نتائج الدراسة إلى أن تطوير القيادة يسهم في خلق بيئة تعمل على دعم المعلمين بصورة غير مباشرة من خلال تحسين التنظيم المدرسي وتوفير متطلبات الدمج.

وفي الاتجاه ذاته، بينت دراسة العبد العزيز (2024) أن قادة مدارس الدمج يواجهون تحديات تتعلق بضعف تهيئة البيئة المدرسية، ومحدودية المخصصات المالية، وعدم كفاية وعي الكادر التعليمي بمتطلبات الدمج. وقد أوضحت الدراسة أن هذه التحديات تؤثر على قدرة القادة على توفير الدعم الكافي للعاملين داخل المدرسة، مما يجعل تطوير القيادة عنصرًا مهمًا في تحسين واقع الدمج وتمكين المعلمين من أداء مهامهم في ظل الظروف المتنوعة للطلاب. كما أوصت الدراسة بضرورة رفع دافعية العاملين وتوفير برامج تدريبية تُسهم في تعزيز ممارسات الدمج وتسهيل مهام المعلمين.

كما كشفت دراسة سفر (2024) عن محدودية توظيف النماذج القيادية الحديثة في مجال التربية الخاصة رغم أهميتها في تحسين الأداء الإداري والتربوي. فقد أوضحت الدراسة أن نماذج مثل EFQM وSTEAM تمتلك إمكانات لدعم بيئات الدمج، لكنها لم تُستخدم بفاعلية في السياقات التربوية الخاصة. وتشير هذه النتائج إلى الحاجة لتدريب القادة على تطبيق النماذج القيادية الحديثة بما ينعكس إيجابًا على المعلمين من خلال تحسين التنسيق داخل المدرسة وتوفير بيئة أكثر دعمًا وشمولًا.

وفي دراسة DeMatthews, وآخرون (2020) ظهر بوضوح أن القيادة المدرسية تلعب دورًا محوريًا في ضمان نجاح التعليم الدامج، إذ تعتمد فاعلية الدمج على قدرة القيادة على التعامل مع السياسات التعليمية والظروف التنظيمية، وتوفير بيئة تعليمية شاملة تستجيب لاحتياجات جميع الطلاب. وتبين الدراسة أن القائد الذي يوفّر دعماً مهنياً وتنظيمياً يسهم في تعزيز قدرة المعلمين على أداء مهامهم داخل الصفوف الدامجة.

يُظهر تحليل الدراسات الواردة في هذا المحور اتفاقًا واضحًا على الدور الجوهري الذي تمارسه القيادة التربوية في تهيئة بيئات الدمج، إذ أكدت جميع الدراسات أهمية التنظيم المدرسي، وتوفير الموارد، ورفع جاهزية الكوادر التعليمية لضمان نجاح التعليم الدامج. ورغم هذا الاتفاق العام، فإن مراجعة الأدبيات تكشف اختلافًا في زوايا التركيز ونقاط القوة بين الدراسات؛ فدراسة جبراييل (2024) تميّزت بارتباطها بمعايير مهنية دولية عززت من موثوقية نتائجها، في حين قدمت العبد العزيز (2024) وصفًا واقعيًا دقيقًا للتحديات التي تواجه مدارس الدمج داخل السياق السعودي، مما يمنح دراستها قيمة تطبيقية مهمة. كما سلطت دراسة سَفَر (2024) الضوء على جانب قلّما تناولته البحوث، وهو قصور توظيف النماذج القيادية الحديثة في التربية الخاصة، بينما اتسع منظور DeMatthews وآخرين (2020) ليشمل العلاقة بين القيادة والسياسات التعليمية، ما أضاف بُعدًا تنظيميًا يثري فهم القيادة الداعمة للدمج.

وبالرغم من قوة هذه الدراسات وتنوع مناهجها، إلا أن الأدبيات تظهر بعض جوانب القصور؛ إذ تعتمد معظم الدراسات على المنهج الوصفي الذي يقدّم تشخيصًا دقيقًا للواقع دون اختبار مباشر لأثر الممارسات القيادية داخل الصفوف الدامجة. كما أن العديد منها يركّز على التحديات أكثر من إيراد حلول عملية قابلة للتطبيق، إضافة إلى محدودية الدراسات التي تربط مباشرة بين أداء القيادة وتمكين المعلّم بصورة متكاملة، حيث يعالج كل بحث جانبًا منفصلًا من المنظومة.

وتتفق هذه الدراسات مجتمعة على أن القيادة التربوية الفعّالة تُسهم في تحسين بيئة الدمج من خلال تطوير الممارسات الإدارية، وتوفير التدريب، وتسهيل التواصل بين العاملين داخل المدرسة، وهو ما ينعكس بشكل غير مباشر على تمكين المعلمين من أداء أدوارهم بفعالية مع طلاب التربية الخاصة. كما تشير الأدبيات إلى أن دعم بيئات الدمج وتطوير القيادة يسهمان في تعزيز الاستعداد المهني للمعلمين وتخفيف التحديات المرتبطة بالعمل في سياقات تعليمية متنوعة، مما يجعل المحور الأول بمثابة الأساس الذي تُبنى عليه بقية محاور المراجعة.

المحور الثاني: دور القيادة التربوية في دعم وتمكين المعلّمين

تُظهر الأدبيات التربوية أن تمكين المعلمين يُعدّ أحد أهم الأدوار التي تضطلع بها القيادة التربوية داخل المدرسة، إذ يرتبط مستوى التمكين بمدى توفير القيادة للدعم الإداري والمهني، وإتاحة فرص المشاركة وصنع القرار. وفي هذا السياق، هدفت دراسة ديباجة (2022) إلى الكشف عن دور الإدارة المدرسية في تمكين المعلمين في ضوء بعض المتغيرات الديموغرافية، واعتمدت على المنهج الوصفي التحليلي. وأظهرت النتائج أن مستوى تمكين المعلمين جاء بدرجة متوسطة، وأن الإدارة المدرسية تُسهم في تعزيز التمكين من خلال تحسين الاتصال، وتوفير بيئة مهنية مساندة، وتسهيل أداء المهام التعليمية. كما بيّنت الدراسة عدم وجود فروق دالة تعزى لمتغيري الجنس أو الخبرة، مما يشير إلى أن ممارسات القيادة الإدارية تمثل عاملاً مؤثرًا في دعم المعلمين بغضّ النظر عن خصائصهم الفردية.

كما ركزت دراسة أبو قلبين (2019) على العلاقة بين أساليب الإدارة المدرسية وتمكين المعلمين من منظورهم، مستخدمة مقاييس لأساليب القيادة والأدوار المهنية. وكشفت النتائج أن القيادة الديمقراطية تعدّ أكثر الأساليب تأثيرًا في تمكين المعلمين، خصوصًا في تعزيز المشاركة المهنية، وتنمية الشعور بالمسؤولية، وتوفير بيئة تنظيمية تدعم تطوير الكفايات. وأوضحت الدراسة وجود فروق في مستوى التمكين تعزى للجنس ومرحلة التدريس، في حين لم تظهر فروق مرتبطة بنوع المدرسة، مما يشير إلى أن البيئة التنظيمية تمثل العامل الأكثر تأثيرًا مقارنة بالمتغيرات السياقية.

وأشارت Carrington وآخرون (2024) إلى دور القيادة التحويلية في تعزيز التمكين المهني للمعلمين داخل المدارس الدامجة، حيث أبرزت النتائج أهمية توفير فرص التعلّم المستمر، والإرشاد، والعمل التعاوني، إضافة إلى بناء علاقات مهنية إيجابية. وأوضحت الدراسة أن القيادة التحويلية تسهم في رفع ثقة المعلمين بأنفسهم، وتحسين جاهزيتهم للتعامل مع احتياجات الطلاب ذوي الإعاقة، وتعزيز قدرتهم على تطبيق الممارسات الدامجة بفاعلية.

كما تناولت دراسة Balyer وآخرون (2017) دور مديري المدارس في دعم تمكين المعلمين من خلال مقابلات معمّقة مع عيّنة من المعلمين، حيث كشفت النتائج أن المديرين أسهموا في تعزيز التمكين عبر رفع مستوى المشاركة في اتخاذ القرار، وتطوير بيئة عمل أكثر جاذبية، وبناء علاقات قائمة على الثقة، وتوفير قنوات تواصل فعّالة. كما بينت الدراسة أن جوانب التمكين المرتبطة بتطوير الكفايات المهنية ودعم استقلالية المعلّم لم تصل إلى المستوى المطلوب، مما يؤكد الحاجة إلى تنمية مهارات القيادة المدرسية لتفعيل التمكين بصورة أشمل.

يُظهر تحليل الدراسات السابقة أن تمكين المعلّم يرتبط بصورة مباشرة بنمط القيادة التربوية السائد داخل المدرسة؛ إذ ركّزت دراسة ديباجة (2022) على دور البيئة المهنية والدعم الإداري في رفع مستوى التمكين، بينما أبرزت دراسة أبو قلبين (2019) أهمية الأساليب القيادية التشاركية—وخاصة الديمقراطية—في تعزيز مشاركة المعلّم وتنمية كفاءته المهنية.

وفي المقابل، قدّمت دراسة Carrington وآخرين (2024) بُعدًا نوعيًا جديدًا يتمثّل في تأثير القيادة التحويلية على الثقة المهنية وجاهزية المعلّم داخل بيئات الدمج، بينما أظهرت دراسة Balyer وآخرين (2017) أن المناخ المدرسي القائم على الثقة ومشاركة القرار يمثلان عناصر محورية لرفع مستوى التمكين. ويُظهر هذا التنوع أن كل دراسة عالجت بُعدًا محددًا من التمكين؛ فبعضها ركز على الجوانب التنظيمية، وأخرى على المشاركة المهنية، وأخرى على التطوير الذاتي والدعم النفسي المهني. ويعطي هذا التعدد صورة شاملة لألعاب التمكين داخل المدرسة، لكنه يكشف أيضًا أن الأدبيات تناولت التمكين على

شكل أجزاء منفصلة أكثر من كونه منظومة مترابطة داخل السياق المدرسي. كما تبرز بعض جوانب القصور في هذه الدراسات؛ إذ اعتمد عدد منها على تناول العلاقة بين القيادة وتمكين المعلّم من زاوية توصيف الأدوار أو تتبع الممارسات القيادية، دون التوسع في متابعة كيفية تحوّل هذه الممارسات إلى نتائج فعلية داخل المدرسة، مما يترك مساحة يمكن للإسهامات البحثية المستقبلية سدّه. ومع ذلك، فإن هذه الدراسات تقدّم أساسًا علميًا قويًا يوضح أن تمكين المعلّم يرتبط بشكل وثيق بجودة القيادة داخل المدرسة، وأن مستوى الدعم القيادي يُعدّ مؤشرًا مهمًا لرفع كفاءة المعلّم في بيئات الدمج ومن ثم، فإن نتائج الدراسات في هذا المحور تمثل أساسًا مهمًا يمهّد لفهم أدوار المعلّم في التعامل مع طلاب التربية الخاصة كما يناقشه المحور الثالث. ويُظهر هذا التحليل أن تمكين المعلّم ليس مجرد ممارسة إدارية، بل نتاج منظومة قيادية متكاملة تتطلب بيئة مهنية داعمة، وثقافة مدرسية تشاركية، وقيادة قادرة على تحويل الممارسات النظرية إلى نتائج ملموسة داخل الصفوف الدامجة.

المحور الثالث: أدوار المعلّمين مع طلاب التربية الخاصة داخل مدارس الدمج.

تتفق الأدبيات على أن نجاح الدمج يعتمد بدرجة كبيرة على أدوار المعلّم داخل الصف، إذ يتطلب ذلك منه تلبية احتياجات الطلاب ذوي الإعاقة، وتكييف التعليم، وإدارة السلوك، والتعاون مع فريق المدرسة. ويُعد أداء المعلّم عنصرًا محوريًا في تحقيق تعليم دامج فعّال يراعي الفروق الفردية ويدعم تقدّم الطلاب.

وفي هذا السياق، تناولت دراسة Afriani (2025) دور المعلمين في تنفيذ التعليم الدامج للأطفال ذوي الاحتياجات الخاصة داخل المدارس العامة. وأظهرت النتائج أن المعلّمين يمتلكون اتجاهات إيجابية نحو الدمج، لكنهم يواجهون صعوبات تتعلق بضعف التدريب، وقلة الموارد، وكثرة التحديات الصفية. كما بيّنت الدراسة أن فعالية أدوار المعلم، مثل تكييف استراتيجيات التدريس، وتنظيم البيئة الصفية، وتعزيز التفاعل الاجتماعي تتأثر بالنظام المدرسي، والدعم المؤسسي، ووجود ثقافة مدرسية مساعدة. وأكدت الدراسة أن المعلم يلعب دورًا محوريًا في إنجاح الدمج، وأن تحسين تدريب المعلّمين والدعم المدرسي يعزز قدرتهم على أداء هذه الأدوار بكفاءة.

وأشارت دراسة Wang وآخرون (2025) إلى أن تنفيذ أدوار المعلّم داخل صفوف الدمج يتأثر بمجموعة من العوامل المدرسية والتنظيمية، أبرزها القيادة التحويلية، والمناخ المدرسي، وكفاءة المعلّم الذاتية. استهدفت الدراسة عيّنة كبيرة من المعلّمين في المدارس العامة، وكشفت أن دور المعلّم في التعليم الدامج لا يقتصر على تكييف التعليم وإدارة الصف، بل يرتبط أيضًا بمدى دعمه من قبل القيادة المدرسية وقدرته على اتخاذ قرارات تربوية فعّالة تلائم احتياجات الطلاب ذوي الإعاقة. كما أظهرت النتائج أن المناخ المدرسي الداعم، وتشجيع القيادة، وارتفاع كفاءة المعلّم الذاتية، كلها عوامل تسهم في تعزيز ممارساته داخل بيئات الدمج ورفع مستوى استعداده لتطبيق استراتيجيات تعليم دامج بفاعلية أكبر

وأجرى العطوي (2025) دراسة نوعية هدفت إلى تحليل الكيفية التي يتعامل بها معلمو الدمج مع السلوكيات العدوانية اللفظية لدى الطلاب ذوي الاضطرابات السلوكية والانفعالية. اعتمدت الدراسة على المقابلات شبه المنظمة مع معلمين يعملون في مدارس دمج بالسعودية، وكشفت النتائج أن أدوار المعلّم امتدت لتشمل إدارة السلوك بشكل مباشر، وتطبيق استراتيجيات متنوعة مثل إعادة التوجيه، والضبط السلوكي، والتواصل مع الأسرة، إضافة إلى اللجوء إلى الدعم الإداري عند الحاجة. وأظهرت النتائج أن فعالية هذه الأدوار تعتمد بدرجة كبيرة على مهارات المعلم الشخصية وخبراته السابقة، وعلى ما يتلقاه من تدريب ودعم مهني داخل المدرسة. وأوصت الدراسة بضرورة تأهيل المعلمين بمهارات متقدمة في إدارة السلوك، بما يساعدهم على خلق بيئة صفية آمنة وأكثر استقرارًا داخل صفوف الدمج.

وتناولت دراسة سكارنة (2020) واقع التحديات التي يواجهها معلّمو الصفوف العادية أثناء دمج الطلاب ذوي الإعاقة في المدارس الابتدائية الأردنية، بهدف فهم العوامل التي قد تعيق أو تحدّ من قدرتهم على أداء أدوارهم التربوية داخل بيئات الدمج. استخدم الباحث المنهج النوعي من خلال المقابلات مع معلمين يعملون مع طلاب ذوي إعاقات مختلفة، وكشفت النتائج أن أبرز الصعوبات تمثّلت في قصور التدريب، وضعف تهيئة البيئة الصفية، ونقص الموارد التعليمية، وضغط أعداد الطلاب، إضافة إلى محدودية مشاركة الأهالي، وضعف الإشراف والدعم التربوي. وتشير هذه النتائج إلى أن قدرة المعلم على القيام بأدواره مثل: تكييف التعليم، وإدارة السلوك، وتقديم الدعم الفردي—ترتبط بدرجة كبيرة بمدى توفير المدرسة لبيئة تنظيمية ومهنية مساندة. وتؤكد الدراسة أن نقص الدعم المؤسسي ينعكس مباشرة على كفاءة المعلمين داخل الصفوف الدامجة، مما يجعل تهيئة البيئة المدرسية شرطًا أساسياً لتعزيز فعالية أدوار المعلم في التعليم الدامج.

يُظهر تحليل الدراسات الخاصة بأدوار المعلّم في بيئات الدمج أن وجوده داخل الصف لا يُعد مجرد عنصر تنفيذي، بل يمثل محورًا تُبنى حوله جودة الممارسات الدامجة. ومع أن الدراسات تتفق على مركزية دور المعلّم، إلا أن كل دراسة أضاءت جانبًا مختلفًا يكشف تعقيد هذا الدور. فقد أظهرت Afriani (2025) أن جوهر الممارسة الدامجة يبدأ من قدرة المعلّم على تعديل التدريس بما يتناسب مع الفروق الفردية، في حين ركّزت Wang وآخرون (2025) على جانب أكثر عمقًا يتمثل في اتخاذ المعلّم لقرارات تربوية لحظية تحدد مسار التعلم داخل الصف، خصوصًا في السياقات التي تتطلب استجابة سريعة للمتغيرات. أما دراسة العطوي (2025) فقد أضافت بُعدًا مختلفًا، مبيّنة أن التعامل مع السلوكيات الانفعالية يُعدّ من أكثر مكونات الدور التعليمي حساسية وتعقيدًا، بينما أبرزت دراسة سكارِنة (2020) أثر البيئة المدرسية والدعم المؤسسي في تقييد أو تعزيز قدرة المعلّم على القيام بدوره بفاعلية.

وعند جمع هذه الزوايا المختلفة، يتضح أن الأدبيات تُبرز دور المعلّم كعامل أساسي في نجاح الدمج، لكنها تكشف في الوقت ذاته عن تحدٍ بحثي مهم:

وهو أن معظم الدراسات تركّز على ماذا يفعل المعلّم؟ دون أن توضّح "كيف ولماذا تؤثر هذه الأدوار في تعلم الطلاب فعليًا".

هذا الطابع الوصفي يجعل الفهم العلمي لأدوار المعلّم يميل إلى عرض المهام أكثر من تفسير آليات تأثيرها، مما يحدّ من القدرة على بناء نماذج تستند إلى الأدلة لتطوير الممارسات الدامجة.

ومع ذلك، تكشف النتائج عن اتفاق واضح على أن فاعلية أدوار المعلّم لا تعتمد على مهاراته الفردية فقط، بل تتشكل من تفاعل ثلاث ركائز رئيسية:

- المهارات المهنية للمعلّم كالقدرة على تعديل التدريس وإدارة السلوك.
- الدعم المؤسسي من قيادة وتدريب وموارد.
- ظروف الصف والبيئة المدرسية التي إما تسهم في تعزيز دوره أو تعيق ممارساته.

ويُظهر هذا التحليل أن المحور الثالث يرتبط مباشرة بالمحورين الأول والثاني، إذ يتّضح أن تعزيز أدوار المعلّم داخل الصف لا يتحقق بمعزل عن القيادة التربوية وتهيئة بيئات الدمج، بل هو نتاج منظومة متكاملة تعمل فيها المدرسة والمعلّم بشكل متوازٍ لتحقيق تعليم دامج فعّال.

الخلاصة التحليلية للمراجعة الأدبية:

تُظهر المحاور الثلاثة أن نجاح التعليم الدامج يقوم على منظومة مترابطة تتكامل فيها القيادة التربوية مع تمكين المعلّم وأدواره داخل الصف. فقد بيّنت الأدبيات في المحور الأول أن القيادة تمثل نقطة الانطلاق في بناء بيئات دمج فعّالة، من خلال توفير الموارد، وتهيئة المناخ المدرسي، وتبنّي ممارسات تنظيمية تدعم العاملين. أما المحور الثاني فقد قدّم رؤية أوضح لكيفية انعكاس القيادة على المعلّم، إذ تشير الدراسات إلى أن أساليب القيادة وخاصة الداعمة والتشاركية والتحويلية تلعب دورًا أساسيًا في رفع مستوى التمكين، من خلال تعزيز المشاركة المهنية، وتنمية الكفاءة، وتوفير الدعم الإداري والتدريبي. وفي المحور الثالث يتضح أن أدوار المعلّم داخل الصفوف الدامجة لا تنفصل عن هذا الدعم القيادي، إذ تعتمد قدرة المعلّم على تعديل التعليم، وإدارة السلوك، واتخاذ قرارات تربوية فاعلة على مستوى التهيئة المؤسسية والبيئة التنظيمية التي توفرها المدرسة.

وعند دمج نتائج المحاور الثلاثة، يتبين أن العلاقة بين القيادة وتمكين المعلّم وأدواره داخل بيئات الدمج ليست علاقة خطّية، بل علاقة تفاعلية متبادلة؛ فالقيادة تؤثر في تمكين المعلّم، والتمكين يؤثر في جودة الأداء داخل الصف، بينما ينعكس أداء المعلّم على تحقيق أهداف الدمج التي تسعى القيادة إلى ترسيخها. كما تكشف الأدبيات عن وجود تباين في عمق معالجة الدراسات لهذه الجوانب؛ فبعضها ركّز على تشخيص واقع الممارسات، بينما تناولت أخرى الجوانب التنظيمية أو المهنية دون تقديم نماذج تفسيرية متكاملة توضح آليات التأثير بين القيادة والتمكين والأداء.

وتقدّم هذه الخلاصة صورة واضحة مفادها أن تحسين التعليم الدامج يتطلب النظر إلى القيادة وتمكين المعلّم وأدواره كوحدة مترابطة، لا كعناصر منفصلة، وأن بناء بيئة مدرسية داعمة يُعدّ شرطًا أساسيًا لتعزيز فعالية المعلّم في التعامل مع الطلاب ذوي الإعاقة وتحقيق أهداف الدمج بصورة أكثر استدامة

الشكل (1): النموذج المفاهيمي للعلاقة بين القيادة وتمكين المعلّم وأدواره في بيئات الدمج.

المصدر: من إعداد الباحثة اعتمادًا على مراجعة الدراسات السابقة.

يُظهر الشكل (1) الإطار المفاهيمي العام الذي تستند إليه المراجعة؛ إذ يوضّح تسلسل عناصرها من القيادة التربوية، ثم دورها في رفع مستوى تمكين المعلّم، وصولًا إلى الأدوار المهنية التي يمارسها داخل صفوف الدمج. ويهدف هذا الشكل إلى توضيح ارتباط هذه العناصر ببعضها بوصفها أجزاء متكاملة لا مجالات منفصلة داخل بيئة الدمج.

4. الخاتمة:

تناولت هذه المراجعة الأدبية الأدوار المتنوعة التي تمارسها القيادة التربوية في تهيئة بيئات الدمج، ودعم المعلمين، وتعزيز أدائهم المهني عند التعامل مع الطلاب ذوي الإعاقة داخل المدرسة. وبالاعتماد على ما توصلت إليه الدراسات العربية والأجنبية الحديثة، يتضح أن القيادة التربوية تمثل عنصرًا محوريًا في نجاح الدمج، سواء من خلال تنظيم البيئة المدرسية، أو تقديم الدعم

المهني، أو تعزيز ثقافة التعاون والعمل التشاركي بين أفراد المدرسة، إضافة إلى دورها في توفير المتطلبات التنظيمية التي تسهّل تطبيق التعليم الدامج.

كما بينت المراجعة أن تمكين المعلّم يتأثر بدرجة كبيرة بممارسات القيادة، وأن ضعف التدريب، ونقص الموارد، وغياب الدعم التنظيمي، تعد من أبرز التحديات التي تعيق أداء المعلّم لأدواره داخل صفوف الدمج. وبرز في الأدبيات أن أدوار المعلّم مثل: تكييف التدريس، وإدارة السلوك، وتقديم الدعم الفردي، والتنسيق مع فريق المدرسة، تتطلب تأهيلًا مهنيًا مستمرًا وإشرافًا تربويًا فعّالًا، وبيئة مدرسية تتيح له ممارسة دوره بكفاءة وتدعم اتخاذه للقرارات التعليمية المناسبة.

كما كشفت نتائج الدراسات عن فجوة واضحة بين متطلبات التعليم الدامج وما يتوفر فعليًا من إمكانات داخل المدارس، مما يشير إلى الحاجة إلى تطوير السياسات، وتحسين الممارسات القيادية، وتوفير برامج تدريب تخصصية تتوافق مع طبيعة العمل مع طلاب التربية الخاصة. وتبرز أهمية تعزيز التكامل بين دور القيادة ودور المعلّم من أجل تحقيق تعليم دامج أكثر فاعلية، يستجيب لاحتياجات جميع الطلاب، ويعكس توجهات تطوير التعليم وتحسين جودة الخدمات المقدمة داخل المدرسة. وبناءً على ذلك، يظهر أن تطوير القيادة التربوية وتمكين المعلّمين يمثلان مدخلين رئيسيين لتحسين جودة الدمج، ودعم الممارسات التربوية داخل المدارس، بما يسهم في الارتقاء بمستوى الخدمات المقدّمة للطلاب ذوي الإعاقة، وتعزيز قدرتهم على الاندماج الأكاديمي والاجتماعي، وتحقيق فرص تعليمية أكثر شمولًا وعدالة.

5. التوصيات:

انطلاقًا من نتائج المراجعة الأدبية الحالية، يمكن اقتراح مجموعة من التوصيات التي تسهم في تحسين ممارسات القيادة التربوية، وتمكين المعلمين، وتعزيز أدوارهم في بيئات الدمج، وذلك دعماً للتوجهات الوطنية نحو بناء تعليم شامل. وتتمثل أبرز التوصيات فيما يأتي:

- تعزيز برامج الإعداد والتطوير المهني لقادة المدارس بما يضمن تأهيلهم لتطبيق ممارسات قيادية داعمة للدمج، مع التركيز على مهارات التنظيم، وإدارة التغيير، والقيادة التشاركية.
- توفير برامج تدريبية متخصصة للمعلمين تتناول مهارات تكييف التعليم، وإدارة السلوك، وتصميم الخطط التربوية الفردية، وتطبيق استراتيجيات التعليم الدامج قبل الخدمة وأثناءها.
- تحسين البيئة المدرسية الداعمة للدمج من خلال توفير الموارد التعليمية والتجهيزات اللازمة لذوي الإعاقة، وتقليل أعداد الطلاب في الصفوف الدامجة، بما يمكّن المعلّم من أداء دوره بفاعلية.
- تفعيل الإشراف التربوي في متابعة تطبيق الممارسات الدامجة، وتقديم الإرشاد المهني المستمر، وتحديد الاحتياجات التدريبية بناءً على التحديات الفعلية داخل الصفوف
- الاستفادة من التجارب الدولية الناجحة في مجال القيادة الداعمة للدمج، والعمل على مواءمتها مع السياق التعليمي السعودي، خاصة فيما يتعلق بالنماذج القيادية الحديثة مثل القيادة التحويلية والقيادة التشاركية.
- التركيز على البحث العلمي عبر تشجيع المزيد من الدراسات التطبيقية والميدانية حول القيادة التربوية في مدارس الدمج، وأدوار المعلمين، والتحديات الفعلية التي تواجههم، بما يثري الأدبيات ويُسهم في تحسين الممارسات التعليمية.

- تعزيز التكامل بين القيادة والمعلمين من خلال بناء فرق عمل تشاركية داخل المدرسة، تُعنى بتطوير خطط الدمج، وتبادل الخبرات، ومراجعة الممارسات الصفية بشكل مستمر، بما يضمن توحيد الجهود ورفع جودة الأدوار المهنية للمعلم داخل الصف الدامج.

6. قائمة المراجع:

1.6. المراجع العربية:

أبو سبلان، م. (2023). دور مديري مدارس التربية العادية في ملاءمة المناخ المدرسي لاحتواء طلبة التربية الخاصة في مناطق الداخل الفلسطيني *مجلة التأصيل*، (5)، 111 -90

أبو قلبين، س. (2019). دور أساليب الإدارة المدرسية في تمكين المعلمين الجدد وممارسة أدوارهم المهنية في مديرية التربية والتعليم لمنطقة الزرقاء الأولى. *مجلة العلوم التربوية والنفسية*، 3 (61). 37-19.

الاصقة، ع. (2019). الصعوبات التي تواجه الهيئة الإدارية والتعليمية في مدارس الدمج بمدينة الرياض. *المجلة العربية للعلوم التربوية والنفسية*، 3(6). 144 -105.

جبرائيل، س.ه. (2024). المعايير المهنية للقيادة التربوية وتطوير إدارة مدارس الدمج في الولايات المتحدة الأمريكية وإمكانية الإفادة منها في مصر. *مجلة التربية المستقبلية*، 21 (120). 837 -800.

الحروب، م. (2021). اتجاهات مدراء المدارس العامة نحو عملية دمج الطلبة ذوي الاحتياجات الخاصة. *مجلة كلية التربية*، 36 (174). 724-689.

ديباجه، ن. م. ع. (2022). دور الإدارة المدرسية في تمكين المعلمين في ضوء بعض المتغيرات الديموغرافية من وجهة نظر معلمي مدارس مدينة الرمثا. *مجلة جامعة القدس المفتوحة للأبحاث التربوية والنفسية*، 13(39).99-115.

الصبحي، و. (2025) القيادة الممكنة لدى مديري المدارس الثانوية بمدينة مكة المكرمة وأثرها في تعزيز قدرات التعلم التنظيمي لدى المعلمين. *مجلة كلية التربية بنها*، 35 (138). 260-203.

العبد العزيز، ع.ص. (2025). التحديات التي تواجه مديري مدارس الدمج في مدارس التعليم العام. *مجلة العلوم التربوية والنفسية*، 18(1)، 26-1.

العطوي، ع. ا. م. (2025). استجابات معلمي التلاميذ ذوي الاضطرابات السلوكية والانفعالية للعدوان اللفظي في بيئات الدمج. *مجلة العلوم التربوية*، 22(1)، 140-115.

الغضوري، ح. م. (2020). هندرة الكفايات القيادية تبعًا لبعض الاتجاهات القيادية المعاصرة: دراسة ميدانية على القياديين في وزارة التربية بدولة الكويت. *مجلة العلوم التربوية والنفسية*، 4(32)، 18-1.

القرعان، ر. ف، والشقران، ر. ا. (2021). درجة ممارسة مديري المدارس الثانويّة في محافظة جرش للقيادة التبادليّة وعلاقتها بالإبداع التنظيمي من وجهة نظر المعلمين، *مجلة جامعة عمان العربيّة للبحوث*، 6(1). 129 -113.

الكرساوي، س. م. ح، والزبيدي، ح. ذ. (2025). أثر القيادة الممكنة على تطوير الأداء المهني لدى المعلمين. *مجلة الفنون والآداب وعلوم الإنسان والاجتماع*، 12(1)، 35 -1.

ياسين، ي. (2025). الاتجاهات القيادية المعاصرة كمدخل في التمكين الإداري للمعلمين. مجلة الدراسات التربوية العربية، 8(16). 1-21.

2.6. المراجع الأجنبية:

Abed Sakarneh, M. (2020). The challenges facing teachers in inclusion of students with special needs at Jordanian primary schools from the teachers' point of view. *Dirasat: Educational Sciences, 47*(2), 82–93.

Afriani, G. (2025). The role of teachers in implementing inclusive education for children with special needs in general school environments. *Global Education Journal, 3*(2), 575–583.

Balyer, A., Özcan, K., & Yildiz, A. (2017). Teacher empowerment: School administrators' roles. *Eurasian Journal of Educational Research, 17*(70), 1–18.

Carrington, S., Park, E., McKay, L., Saggers, B., Harper-Hill, K., & Somerwil, T. (2024). Evidence of transformative leadership for inclusive practice. *Teaching and Teacher Education Journal*, *141*(104466), 1-9.

DeMatthews, D., Billingsley, B., McLeskey, J., & Sharma, U. (2020). Principal leadership for students with disabilities in effective inclusive schools. *Journal of Educational Administration, 58(*5), 539–554 .

Saffar, O. A. A. (2024). Systematic review: Identifying the best educational leadership model for developing special education in the Kingdom of Saudi Arabia. *Dirasat: Educational Sciences, 51*(3), 244–262.

Wang, T., Deng, M., & Tian, G. (2025). Facilitating teachers' inclusive education intentions: The roles of transformational leadership, school climate, and teacher efficacy. *Humanities and Social Sciences Communications, 12*(1), Article 2636.

جميع الحقوق محفوظة © IJRSP (2025) (الباحثة/ شروق عبد الرحيم اسرار).
تُنشر هذه الدراسة بموجب ترخيص المشاع الإبداعي (CC BY-NC 4.0).
This article is distributed under the terms of the Creative Commons Attribution-Non-Commercial 4.0 International License (CC BY-NC 4.0).

Doi: http://doi.org/10.52133/ijrsp.v7.74.5