

جامعة ميدأوشن



كلية العلوم الإنسانية

ماجستير القيادة التربوية

دور القيادة في تطوير بيئة تعليمية داعمة للسلوك الإيجابي لدى أطفال
التوحد: دراسة ميدانية على مركز توحيد في المدينة المنورة في المملكة العربية
السعودية.

إعداد الطالبة/

بدرية عوض عبدالمنعم المحمدي

إشراف/

د. الفیصل عبد الحمید محمد

د. فايز علي جراد

العام الدراسي: 2025

3.....	مقدمة:
5.....	مشكلة الدراسة
6.....	أهمية الدراسة:
7.....	أهداف الدراسة:
8.....	تساؤلات الدراسة
8.....	فروض الدراسة:
9.....	الدراسات السابقة:
15.....	الفجوة البحثية:
16.....	المنهجية وطرق البحث:
17.....	رابعاً: أداة الدراسة
20.....	المراجع

مقدمة:

تُعَد القيادة التربوية من أهم العناصر التي تقوم عليها جودة الأداء داخل المؤسسات التعليمية، لما لها من دور في تخطيط العملية التعليمية وتنظيمها وتوجيه العاملين وتحفيزهم نحو تحقيق الأهداف. فالقيادة ليست مجرد إجراءات إدارية، بل هي عملية تأثير واعٍ تسعى إلى استثمار الموارد البشرية والمادية داخل المؤسسة بما يضمن تقديم تعليم فعال، وتشير الأدبيات الحديثة إلى أن القائد التربوي الفعال يمتلك رؤية واضحة، وقدرة على اتخاذ القرار، ومهارات في إدارة التغيير، مما يجعله محور تطور المؤسسة التعليمية وركيزة أساسية لنجاحها. (Alsulami, 2023)

وتكتسب القيادة التربوية أهمية مضاعفة في البيئات التعليمية المتخصصة، مثل مراكز التوحد، حيث تتطلب فئات المتعلمين واحتياجاتهم خصوصية عالية في التعامل واتخاذ القرارات، فالقائد التربوي في هذه البيئات يجب أن يتمتع بمرونة عالية، وفهم عميق لخصائص الأطفال ذوي اضطراب التوحد، وقدرة على تهيئة البيئة بما يناسب اختلاف المثيرات الحسية والسلوكية، كما يتطلب دوره إشرافاً مباشراً على المعلمين والأخصائيين، وتوفير الدعم الكافي لهم، وتعزيز مهاراتهم المهنية بما ينعكس إيجاباً على مستوى الخدمات المقدمة للأطفال. (Nikolaeva et al., 2021)

تمثل البيئة التعليمية أحد العناصر المؤثرة في تشكيل سلوك المتعلمين، فهي الإطار الذي يتفاعل فيه الطفل مع المعلمين والأقران والمثيرات الحسية والبصرية، وتتضمن البيئة الداعمة للسلوك الإيجابي مجموعة من الممارسات والتهيئات التي تهدف إلى خلق جو تعليمي آمن ومنظم، يساعد الأطفال على اكتساب السلوكيات التكيفية وتجنب السلوكيات السلبية، وتشمل هذه البيئة أساليب التعزيز والتحفيز، وإجراءات تنظيم الصف، وتوفير أنشطة تعليمية مناسبة، بالإضافة إلى ضبط المثيرات البيئية التي قد تؤثر في سلوك الأطفال.

وتعد البيئة التعليمية الداعمة للسلوك الإيجابي ذات أهمية خاصة للأطفال ذوي اضطراب طيف التوحد، وذلك بسبب حساسيتهم العالية للمثيرات الحسية، وصعوبات التواصل، ومحدودية المهارات الاجتماعية لديهم، إذ تعتمد قدرتهم على التعلم والتفاعل على مدى ملائمة البيئة الصفية، ومستوى الضوضاء، والإضاءة، وتنظيم المساحات، والاعتماد على الجدولة البصرية، وغيرها من العناصر التي تساعدهم

على الشعور بالأمان والاستقرار. كما تسهم البيئة المنظمة والروتينية في خفض القلق وتحسين القدرة على التكيف. (Asriani et al., 2025)

وتشمل البيئة الداعمة للسلوك الإيجابي أيضًا تطبيق برامج التوجيه السلوكي، مثل التعزيز الإيجابي، والتوجيه اللفظي، واستخدام وسائل اتصال بديلة، بالإضافة إلى توفير دعم فردي عند الحاجة. ويسهم انسجام البيئة الصفية، وتوافر الدعم البصري، ووضوح التعليمات في مساعدة الأطفال ذوي التوحد على تعديل سلوكهم، وتطوير مهارات التواصل، وزيادة قدرتهم على التركيز (Baquer et al., 2020).

إن العلاقة بين القيادة التربوية والبيئة التعليمية الداعمة للسلوك الإيجابي علاقة تكاملية؛ فالقيادة هي الجهة المخولة بتهيئة البيئة وتطويرها والإشراف على تطبيق البرامج السلوكية داخل المؤسسة، كما أن جودة البيئة التعليمية تعكس مستوى كفاءة القيادة وقدرتها على التخطيط واتخاذ القرارات المناسبة، وتمكين العاملين، وتوفير التدريب اللازم لهم، فالقائد التربوي الواعي هو من يستطيع توجيه العاملين في كيفية استخدام استراتيجيات دعم السلوك الإيجابي، وضبط البيئة الصفية بما يتناسب مع احتياجات أطفال التوحد، ومتابعة فعالية هذه الممارسات بشكل مستمر، مما يجعل القيادة عاملاً مؤثراً بصورة مباشرة في جودة البيئة التعليمية وفي تطور السلوك الإيجابي لدى الأطفال (Vieira, 2022).

يتضح أن القيادة التربوية تُعدّ محوراً رئيساً في تطوير البيئة التعليمية داخل مراكز التوحد، وأن البيئة الداعمة للسلوك الإيجابي ليست مجرد إجراءات صفية، بل هي منظومة متكاملة تتطلب قيادة واعية، وقدرة على التنظيم والتمكين، وتعاوناً بين جميع العاملين داخل المؤسسة، كما يتضح أن نجاح البرامج السلوكية ودعم الطفل ذي التوحد يعتمد بدرجة كبيرة على مدى جاهزية البيئة الصفية ومدى وعي القيادة بأدوارها في هذا المجال.

ومن هنا تأتي أهمية دراسة العلاقة بين هذين المتغيرين دراسة علمية ميدانية تسهم في تحسين جودة الخدمات المقدمة للأطفال، وتمكين المؤسسات من تقديم بيئات تعليمية أكثر دعماً واستجابة لاحتياجات فئة التوحد.

مشكلة الدراسة

تُعَدُّ القيادة التربوية عنصرًا محوريًا في تحسين جودة الخدمات التعليمية المقدَّمة للأطفال ذوي اضطراب طيف التوحد، لما تمتلكه من دور مباشر في التخطيط، والتنظيم، وتهيئة البيئة التعليمية، وتوجيه العاملين نحو تبني ممارسات داعمة للسلوك الإيجابي، وقد أكدت دراسة (Nikolaeva et al. (2021 أن القيادة التربوية الواعية تسهم في تطوير البيئات الداعمة للإبداع والتفكير، وأن المناخ التربوي يرتبط ارتباطًا وثيقًا بقدرة المتعلمين على التفاعل الإيجابي، كما أوضحت دراسة (Farokhzadian et al. (2021 أن القيادة التربوية الفعَّالة تساهم في بناء بيئة تعليمية إيجابية تعزز قدرات المتعلمين وتوظِّف طاقاتهم في ممارسة السلوكيات السويَّة، ويشير ذلك إلى أهمية الدور القيادي في تشكيل البيئة التعليمية وتحسين ممارسات العاملين بما يدعم احتياجات المتعلمين، خصوصًا الفئات ذات الخصوصية العالية مثل أطفال التوحد.

و أظهرت الدراسات التي تناولت دعم السلوك الإيجابي لدى الأطفال ذوي التوحد، مثل دراسة Shoman (2018) و Ellahham & (2018) ودراسة (Afifi (2024، أن البرامج السلوكية المنظمة تسهم بفاعلية في خفض السلوكيات السلبية وتعزيز السلوك الإيجابي، إلا أن هذه الدراسات ركزت على الجوانب العلاجية والسلوكية دون التطرُّق إلى الدور القيادي الذي يهيئ البيئة المناسبة لنجاح هذه البرامج، كما بيَّنت دراسة حمدان والبشاشة (2024) حول نموذج البيئة الصديقة للتوحد (LISRAA) أن تطوير البيئة التعليمية يمكن أن يحدث تغييرات كبيرة في سلوك الأطفال، ولكن الدراسة لم تربط ذلك بممارسات القيادة التربوية أو دورها في تبني وتفعيل مثل هذه البيئات، أما الدراسات التي تناولت القيادة في سياقات أخرى، مثل دراسة (Alsulami (2023 و (Sharma (2025، فقد ركزت على الأداء المؤسسي والقيادة الأكاديمية، دون معالجة خصوصية القيادة داخل مراكز التوحد أو ارتباطها بالسلوك الإيجابي.

وعليه، يتضح وجود فجوة معرفية حقيقية تتمثل في ندرة الدراسات التي تربط بين القيادة التربوية و تطوير البيئة التعليمية و تعزيز السلوك الإيجابي لدى أطفال التوحد داخل مراكز التوحد بشكل مباشر، وخاصة في السياق السعودي. فمعظم الدراسات السابقة إمَّا ركزت على الجانب السلوكي فقط، أو تناولت القيادة في سياقات تربوية عامة ليست ذات خصائص متعلقة بالتوحد، مما يجعل فهم العلاقة بين القيادة وتطوير البيئة الداعمة للسلوك الإيجابي أمرًا غير مكتمل في الأدب التربوي المحلي والعربي.

وبناءً على ذلك، تنطلق مشكلة الدراسة الحالية من الحاجة إلى استقصاء دور القيادة التربوية في تطوير بيئة تعليمية داعمة للسلوك الإيجابي لدى أطفال التوحد داخل مركز متخصص في المدينة المنورة، وذلك في ظل غياب دراسات ميدانية عربية تجمع بين هذه المتغيرات في إطار واحد. ومن ثم تتمحور المشكلة حول السؤال الرئيس الآتي: ما دور القيادة التربوية في تطوير بيئة تعليمية داعمة للسلوك الإيجابي لدى أطفال التوحد في مركز توحد بالمدينة المنورة؟

أهمية الدراسة:

تعتمد أهمية هذه الدراسة على إسهاماتها النظرية والتطبيقية فيما يلي:

أولاً: الأهمية العلمية:

- تسهم الدراسة في إثراء الأدبيات العلمية المرتبطة بالقيادة التربوية في مراكز التوحد، من خلال تسليط الضوء على دور القيادة في تطوير بيئات تعليمية داعمة للسلوك الإيجابي، وهو مجال لا يزال بحاجة إلى مزيد من البحث في السياق العربي والسعودي تحديداً.
- تقدم إطاراً نظرياً معاصراً يجمع بين مفاهيم القيادة التربوية واستراتيجيات دعم السلوك الإيجابي لدى أطفال التوحد، مما يعزز الفهم العلمي للعلاقة بين الممارسات القيادية وتحسين السلوك في البيئات التعليمية المتخصصة.
- تسد فجوة معرفية تتعلق بمدى تطبيق الممارسات القيادية الفعالة في مراكز التوحد، من خلال دراسة ميدانية تُظهر كيفية انعكاس القيادة على السلوك الإيجابي للأطفال.
- تعزز الدراسات المستقبلية عبر توفير نموذج يمكن أن يستند إليه الباحثون في تحليل فعالية القيادة التربوية في البيئات التعليمية لذوي الاحتياجات الخاصة.

ثانياً: الأهمية العملية للدراسة

- تمدّ القيادات التربوية والعاملين في مراكز التوحد بنتائج وتوصيات عملية تساعد على تطوير بيئة تعليمية أكثر دعماً للسلوك الإيجابي لدى الأطفال ذوي اضطراب طيف التوحد.

- تساعد صانعي القرار في القطاع التعليمي على فهم أهمية تمكين القيادة التربوية وتوفير الموارد المناسبة لتحسين البرامج السلوكية داخل المراكز المتخصصة.
- توفر دليلًا عمليًا للممارسين (معلمين، أخصائيين، مشرفين تربويين) حول كيفية تطبيق استراتيجيات دعم السلوك الإيجابي ضمن بيئة تعليمية متكاملة، مما ينعكس على تحسين جودة الخدمات المقدمة للأطفال.
- تسهم في تحسين نوعية الحياة للأطفال ذوي التوحد من خلال تعزيز سلوكياتهم الإيجابية والحد من المشكلات السلوكية، بما يرفع من مستوى اندماجهم في الأنشطة التعليمية والاجتماعية داخل المركز.
- تدعم برامج التدريب المهني للعاملين في مراكز التوحد من خلال إبراز مهارات قيادية يجب تعزيزها لضمان فاعلية البيئة التعليمية.

أهداف الدراسة:

تهدف هذه الدراسة إلى تحقيق ما يلي:

1. التعرف على دور القيادة التربوية في تطوير بيئة تعليمية داعمة للسلوك الإيجابي لدى أطفال التوحد في مركز التوحد بالمدينة المنورة.
2. تحليل الممارسات القيادية المتبعة داخل المركز، ومدى فعاليتها في تعزيز السلوك الإيجابي لدى الأطفال.
3. الكشف عن آليات تهيئة البيئة التعليمية التي تسهم في خفض السلوكيات السلبية وتعزيز التفاعل الإيجابي لدى الأطفال ذوي اضطراب التوحد.
4. تحديد مدى تطبيق استراتيجيات دعم السلوك الإيجابي داخل المركز، ومدى ارتباطها بأساليب القيادة المتبعة.
5. اقتراح سبل تطوير الدور القيادي بما يضمن تحسين البيئة التعليمية ورفع مستوى السلوك الإيجابي لدى أطفال التوحد.

تساؤلات الدراسة

تسعى الدراسة للإجابة عن الأسئلة الرئيسة والفرعية الآتية:

ما دور القيادة التربوية في تطوير بيئة تعليمية داعمة للسلوك الإيجابي لدى أطفال التوحد في مركز التوحد بالمدينة المنورة؟

ويتمرّع عنه الأسئلة التالية:

- ✗ ما واقع الممارسات القيادية المتبعة داخل المركز في دعم السلوك الإيجابي لدى أطفال التوحد؟
- ✗ ما آليات تهيئة البيئة التعليمية التي يعتمدها القادة لتعزيز السلوك الإيجابي وخفض السلوكيات السلبية؟
- ✗ ما مدى تطبيق استراتيجيات دعم السلوك الإيجابي داخل المركز، وما علاقتها بأساليب القيادة المتبعة؟
- ✗ ما التحديات التي تواجه القيادة التربوية عند تطوير بيئة داعمة للسلوك الإيجابي لدى أطفال التوحد؟
- ✗ ما التصورات المقترحة لتعزيز دور القيادة في تحسين البيئة التعليمية الداعمة للسلوك الإيجابي؟

فروض الدراسة:

تطلق الدراسة من الفروض الآتية:

1. توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين مستوى الممارسات القيادية داخل المركز وتطوير بيئة تعليمية داعمة للسلوك الإيجابي لدى أطفال التوحد.
2. توجد فروق ذات دلالة إحصائية في فعالية البيئة التعليمية الداعمة للسلوك الإيجابي تُعزى إلى اختلاف أساليب القيادة التربوية المتبعة في المركز.

3. تسهم آليات تهيئة البيئة التعليمية (مثل تنظيم البيئة، إدارة المثيرات الحسية، أساليب التعزيز) في

خفض السلوكيات السلبية وتعزيز السلوك الإيجابي لدى أطفال التوحد بدرجة دالة إحصائية.

4. يؤدي تطبيق استراتيجيات دعم السلوك الإيجابي بشكل منهجي إلى زيادة مستوى السلوك الإيجابي

لدى أطفال التوحد مقارنة ببيئات تعليمية لا تتبنى تلك الاستراتيجيات.

5. توجد علاقة دالة بين تمكين القيادة التربوية وتوفير الموارد والدعم المهني للعاملين وبين جودة

تطبيق برامج دعم السلوك الإيجابي في المركز.

الدراسات السابقة:

دراسة ((Nikolaeva et al., 2021))

هدفت الدراسة إلى التعرف على دور القيادة التربوية في تطوير البيئة الداعمة للموهوبين والمبدعين بأبعاده (التخطيط - متابعة التنفيذ - توفير الصلاحيات - استثمار طاقات العاملين (على تنمية مهارات التفكير العليا لدى الأطفال في المؤسسات التربوية .واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، وتكوّنت العينة من مجموعة من القيادات التربوية والمعلمين في عدد من الروضات والمدارس .وتوصلت نتائج الدراسة إلى وجود تأثير إيجابي للقيادة التربوية الداعمة على تطوير بيئة الإبداع وتنمية مهارات التفكير العليا لدى الأطفال، كما أظهرت النتائج أهمية توافر المناخ التربوي المشجع على الاستكشاف وطرح الأسئلة . وأوصت الدراسة بضرورة تمكين القيادات التربوية وتدريبها على أساليب تعزيز الإبداع، وتوفير بيئات صفية غنية بالمصادر التعليمية التي تحفز التفكير، إضافةً إلى تعزيز الشراكة بين الأسرة والمدرسة في دعم الموهوبين..

دراسة(Alsulami, 2023)

هدفت الدراسة إلى التعرف على دور القيادة التعليمية في تطوير الأداء المؤسسي في ضوء أفضل الممارسات العالمية، وذلك من خلال إلقاء الضوء على أهمية القيادة التعليمية ودورها في تطوير المؤسسات، والبحث في كيفية تحسين الأداء المؤسسي وعوامل نجاحه، بالإضافة إلى تحديد أبرز

الممارسات العالمية الحديثة في إصلاح المؤسسات التعليمية .واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي المسحي بالاعتماد على المسح المكتبي، وتحليل ما توفر من دراسات وأبحاث حديثة ذات صلة بموضوع القيادة التعليمية وتطوير الأداء المؤسسي .وأُسفرت نتائج الدراسة عن أن القيادة الواعية تمثل أحد أهم عناصر إنجاح المؤسسات، وأنها العامل الرئيس في تحقيق الأهداف وتنفيذ الخطط قصيرة وبعيدة المدى. كما بيّنت النتائج ضرورة اختيار قادة المؤسسات بدقة وعناية، وأكدت أهمية المعرفة في تكوين شخصية القائد، وأن التحسين والتطوير في الأداء المؤسسي يرتكزان على تبني التفكير العلمي والقيادة العلمية . وأوصت الدراسة بإزالة المعوقات الإدارية والحد من الروتين الذي يعيق عمل القادة، وتوفير بيئة تعليمية محفزة تنهض بقدرات العاملين الإبداعية والابتكارية، وتمكين القادة بمنحهم الصلاحيات اللازمة للعمل بفاعلية، إضافةً إلى الاستفادة من خبرات وتجارب الدول الأخرى بما يتناسب مع خصوصية المجتمع، ووضع خطط للتنمية المهنية المستمرة للقادة وتشجيعهم على التطوير الذاتي.

دراسة (Farokhzadian et al., 2021)

هدفت الدراسة إلى التعرف على دور القيادة التربوية في تطوير أداء قادة التربية الفنية، وذلك من خلال تناول عناصر القيادة التربوية، وبناء العلاقات الإنسانية، والقدرة على التأثير في الآخرين، والتحفيز والتشجيع، إضافة إلى التدريب الموجّه لقادة التربية الفنية .وتناولت الدراسة مفهوم القيادة التربوية بوصفها إطاراً شاملاً قادراً على الارتقاء بالكوادر القيادية الفنية، وتشكيل بيئة إيجابية داعمة تسهم في تنمية مهارات القادة واستثمار طاقاتهم وقدراتهم في تطوير العملية التربوية الفنية.

وتوصلت نتائج الدراسة إلى أن كل مؤسسة تربوية تحتاج إلى أن تتطلق في إدارتها من منطلق قيادي واعي، وأن مفهوم القيادة التربوية بمعانيه وعناصره المختلفة يمتلك القدرة على الارتقاء بالأداء القيادي في مجال التربية الفنية. كما أظهرت النتائج أن القيادة التربوية الفاعلة قادرة على تهيئة بيئة محفزة لصناعة قادة التربية الفنية، وتمكينهم من توظيف قدراتهم الإبداعية والخيالية والابتكارية في تطوير التعليم الفني، وأن القائد في مجال التربية الفنية يحتاج إلى رؤية مستقبلية ومهارات قيادية تُمكنه من التأثير على الآخرين وتوجيه العلاقات الإنسانية بما يخدم أهداف المؤسسة. كذلك أظهرت النتائج أهمية امتلاك القائد الفني للمعرفة الأساسية بمفاهيم ونظريات وعمليات التربية الفنية، والقدرة على صياغة أهداف العملية التعليمية وتصميم الأنشطة المناسبة لتحقيقها.

وأوصت الدراسة بـ العمل على تنمية مهارات القيادة التربوية لدى قادة التربية الفنية من خلال برامج تدريبية متخصصة، وتعزيز العلاقات الإنسانية بينهم وبين العاملين في المؤسسة، وتوفير بيئة تربوية محفزة على الإبداع وتوظيف الطاقات الفنية، إضافة إلى تمكين قادة التربية الفنية من ممارسة أدوارهم القيادية بفاعلية من خلال دعمهم إداريًا ومهنيًا، والعمل على صياغة خطط تطوير مستمرة تساهم في رفع مستوى الأداء المؤسسي في مجال التربية الفنية.

دراسة (Sharma, 2025)

هدفت الدراسة إلى تطوير أداء القيادات الأكاديمية في جامعة الكويت في ضوء الاتجاهات القيادية الحديثة، ممثلة في: *مدخل القيادة الإبداعية، مدخل الرقابة التنظيمية، ومدخل القيادة التشاركية*. وقد سعت الدراسة إلى إبراز دور هذه الاتجاهات في الارتقاء بالأداء الأكاديمي والمؤسسي داخل الجامعة. واعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي الاستقرائي من خلال تحليل الأدبيات التربوية والدراسات السابقة المرتبطة بموضوع الدراسة.

وتوصلت الدراسة إلى أن تطوير أداء القيادات الأكاديمية في جامعة الكويت يمثل عملية مخططة وهادفة إلى إحداث تغيير إيجابي في الممارسات المهنية والأكاديمية للقيادات، بما يؤدي إلى تحقيق التحسين الشامل الذي يمكن القيادات من أداء أدوارها بكفاءة، ويساهم في تحقيق أهداف الجامعة. كما أوضحت النتائج أن القيادة الأكاديمية تُعد عنصرًا محوريًا في تمكين الجامعة من أداء وظائفها الأساسية، وهي: التدريس، والبحث العلمي، وخدمة المجتمع، الأمر الذي يتطلب وجود قيادات متميزة تمتلك الكفايات اللازمة.

دراسة (Shoman & Ellahham, 2018)

هدفت الدراسة إلى تحسين بعض المظاهر السلوكية لدى الأطفال ذوي اضطراب الأوتيزم المدمجين في مدارس التعليم العام، وذلك من خلال استخدام برنامج لدعم السلوك الإيجابي. وتكونت عينة الدراسة من أربعة أطفال تتراوح أعمارهم بين (6-7) سنوات.

واستخدمت الدراسة مجموعة من الأدوات، تمثلت في: استمارة جمع البيانات الأولية (إعداد الباحث)، مقياس ستانفورد-بينيه للذكاء (تعريب: حنورة، 2001)، مقياس السلوك التوافقي (تعريب: فرج ورمزي،

2001)، مقياس المظاهر السلوكية للأوتيزم (إعداد الباحث)، إضافةً إلى برنامج دعم السلوك الإيجابي الذي صمّمه الباحث، والمكوّن من (40) جلسة، امتد تطبيقه على مدار (20) أسبوعًا.

وتوصلت نتائج الدراسة إلى وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات درجات أفراد العينة في القياس القبلي والقياس البعدي لصالح القياس البعدي في أبعاد: التفاعل الاجتماعي، والتواصل، وخفض السلوك النمطي، وخفض الاضطرابات الانفعالية والسلوكية، مما يشير إلى فعالية البرنامج في تحسين المظاهر السلوكية المستهدفة لدى الأطفال ذوي اضطراب الأوتيزم المدمجين بمدارس التعليم العام.

دراسة (Afifi, 2024)

هدفت الدراسة إلى الكشف عن مدى فعالية برنامج لدعم السلوك الإيجابي في خفض مستوى سلوكيات التحدي لدى الطفل التوحدي، وتحديد العوامل المثيرة لهذه السلوكيات بالتعاون مع معلمة الصف . واستخدمت الباحثة المنحنى الفردي كمنهج للبحث، كما اعتمدت على منهج دراسة الحالة لطفلة توحدية تبلغ من العمر اثنتي عشرة سنة، من أحد مراكز رعاية الأطفال ذوي الإعاقة بمدينة القاهرة – جمهورية مصر العربية. وتعاني الطفلة من إعاقة مزدوجة تتمثل في اضطراب طيف التوحد والإعاقة الذهنية المتوسطة، إضافة إلى ظهور سلوكيات تحدٍ شملت الصراخ وإيذاء الذات.

واشتملت أدوات الدراسة على مقياس السلوك الدافع للطفل التوحدي (ترجمة الباحثة)، وبيان تحليل العناصر الثلاثية للسلوك (ABC) ، وبرنامج دعم السلوك الإيجابي (إعداد الباحثة).

وأُسفرت نتائج الدراسة عن أن دافع الانتباه جاء في المرتبة الأولى بمتوسط (5)، وجاء دافع الملموسات في المرتبة الأولى مكرر بمتوسط (5)، بينما احتل دافع الهروب المرتبة الثالثة بمتوسط (3.25)، وجاء دافع الإحساس في المرتبة الأخيرة بمتوسط (2.75). كما أشارت نتائج التحليل الثلاثي للسلوك إلى انخفاض مستوى سلوكيات التحدي لدى الحالة بعد تطبيق البرنامج، مما يدل على فعالية برنامج دعم السلوك الإيجابي في خفض سلوكيات التحدي لدى الطفلة التوحدية

دراسة (Asriani et al., 2025)

هدفت الدراسة إلى التعرف على دور القيادة التعليمية في دعم الأطفال والياfeين على طيف التوحد بأبعاده (خصائص القيادة الداعمة – استراتيجيات القيادة – الممارسات القيادية في التعامل مع ذوي التوحد) على تحسين الخدمات التعليمية والتربوية المقدّمة لهم في المؤسسات التعليمية ، واستخدمت الدراسة المنهج

الوصفي التحليلي من خلال مراجعة الأدبيات والدراسات السابقة ذات الصلة. وتكوّنت العيّنة من محتوى معرفي وأدبيات بحثية تناولت أدوار القادة التربويين وأولياء الأمور في دعم المتعلمين على طيف التوحّد.

وتوصلت نتائج الدراسة إلى أنّ القيادة التعليمية الواعية تمتلك دورًا جوهريًا في تعزيز بيئات التعليم الداعمة لذوي التوحّد، وأنّ خصائص القيادة المناسبة واستراتيجياتها تسهم في فهم احتياجات المتعلمين على الطيف وإيجاد حلول للتحديات التي تواجههم، كما أظهرت أهمية الشراكة بين أولياء الأمور والقيادات التعليمية في رفع مستوى الخدمات التعليمية.

وأوصت الدراسة ب تطوير برامج تدريبية للقادة التربويين حول خصائص التوحّد وطرق دعمه، وتعزيز قنوات التواصل بين الأسرة والمدرسة، وتبني ممارسات قيادية تراعي الفروق الفردية وتوفر بيئات تعليمية رحيمة ومرنة وشاملة.

دراسة (Vieira, 2022)

هدفت الدراسة إلى التعرّف على دور كلّ من القيادة التعليمية وأولياء الأمور في فهم الأدوار والمسؤوليات المشتركة في خدمة الأطفال واليا فعين ذوي اضطراب طيف التوحّد بأبعاده (خصائص القيادة الداعمة – استراتيجيات القيادة – منظور القادة التربويين – الشراكة مع الوالدين) على تحسين أساليب الدعم والخدمات التعليمية المقدمة للمتعلمين على الطيف في المؤسسات التعليمية.

واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي من خلال مراجعة الأدبيات والدراسات السابقة المتعلقة بخصائص القيادة التعليمية واستراتيجياتها في دعم المتعلمين ذوي اضطراب طيف التوحّد.

وتكوّنت العيّنة من مجموعة من الأدبيات والبحوث التي تناولت أدوار القادة التربويين وأولياء الأمور واستراتيجياتهم في دعم الأطفال واليا فعين على الطيف.

وتوصلت نتائج الدراسة إلى أنّ القيادة التعليمية الواعية والمتخصصة تُعدّ عنصرًا أساسيًا في نجاح دعم المتعلمين ذوي التوحّد، وأنّ فهم القادة التربويين لخصائص التوحّد واحتياجات المتعلمين يؤثر بشكل مباشر في فعالية الخدمات المقدمة لهم، كما بيّنت النتائج أهمية التعاون بين الوالدين والقيادة التعليمية في تحسين جودة الرعاية التعليمية.

وأوصت الدراسة ب تطوير برامج تدريبية للقادة التربويين حول خصائص التوحد، وتبني استراتيجيات قيادية مرنة وشاملة تراعي الاحتياجات الفردية، وتعزيز الشراكات بين أولياء الأمور والمؤسسات التعليمية، وتوفير بيئات تعلم داعمة ومتفهمة للأطفال واليا فعين على طيف التوحد..

دراسة (حمدان والبشاشة، 2024)

هدفت الدراسة إلى التعرف على فعالية نموذج البيئة المدرسية الصديقة للطفل التوحد (LISRAA) بأبعاده (التعديلات الحسية - ضبط الضوضاء - تعديل الإضاءة - المناطق الهادئة - الدعم السلوكي) على تحسين السلوك لدى الأطفال ذوي اضطراب طيف التوحد في المدارس ذات الموارد المحدودة في إندونيسيا.

واستخدمت الدراسة المنهج المختلط، بالجمع بين منهج السرد القصصي والمنهج شبه التجريبي، من خلال المقابلات، ومجموعات النقاش البؤرية، ومقياس السلوك التوحد (ABC).

وتكوّنت العينة من مجموعة من الأطفال ذوي اضطراب طيف التوحد الملتحقين بمدارس مطبقة لنموذج LISRAA، مع تطبيق تعديلات حسية موحدة لضمان اتساق ظروف التجربة.

وتوصلت نتائج الدراسة إلى وجود تحسن كبير وملحوظ في السلوك بعد تطبيق نموذج LISRAA، إذ ارتفع متوسط درجات مقياس ABC من (5.00) في القياس القبلي إلى (15.33) في القياس البعدي الأول ($p < 0.001$)، بما يعكس تحسناً في الانتباه، وانخفاض فرط الحركة، وتحسن التنظيم الانفعالي. كما حافظ الأطفال على مستوى التحسن في القياس البعدي الثاني رغم انخفاض بسيط إلى (14.67) لم يكن ذا دلالة إحصائية ($p = 0.102$)، مما يشير إلى استدامة التحسن السلوكي واستقراره، إضافة إلى انخفاض التباين بين درجات الأطفال بعد التطبيق مما يدل على اتساق أعلى في النتائج.

وأوصت الدراسة ب التوسع في تطبيق نموذج LISRAA في البيئات التعليمية محدودة الموارد، وتعزيز التعديلات الحسية المنظمة في المدارس، وتوفير التدريب اللازم للعاملين حول البيئات الصديقة للتوحد، ودعم المبادرات التي تهدف إلى بناء ممارسات تعليمية مستدامة تُحسن الانتباه والتنظيم الانفعالي وتحد من فرط النشاط لدى الأطفال ذوي اضطراب طيف التوحد..

دراسة (باقر، اخرون، 2020)

هدفت الدراسة إلى التعرف على الاستراتيجيات السلوكية المبنية على الأدلة بأبعادها (التقييم السلوكي - الممارسات السلوكية - التعليم المباشر - المراجعة والممارسة - التقويم البنائي والتغذية الراجعة - الدعم السلوكي الإيجابي على مستوى المدرسة) على تحسين فعالية دمج الأطفال ذوي اضطراب طيف التوحد في بيئات التعليم العام.

واستخدمت الدراسة المنهج التحليلي الوصفي من خلال مراجعة الأدبيات العلمية والدراسات السابقة المتعلقة باستراتيجيات الدمج الشامل للأطفال ذوي التوحد.

وتكوّنت العيّنة من مجموعة من البحوث والمواد العلمية التي تناولت الاستراتيجيات السلوكية القائمة على الأدلة في دعم دمج الأطفال ذوي التوحد في المدارس العادية.

وتوصلت نتائج الدراسة إلى أن تطبيق الاستراتيجيات السلوكية المبنية على البحث العلمي يُعدّ عنصراً محورياً في تحقيق الدمج الفعّال للأطفال ذوي التوحد، وأن وجود بيئة تعليمية شمولية مدعومة بالتقييم السلوكي، والتعليم المباشر، والتقويم المستمر، واستراتيجيات الدعم السلوكي الإيجابي يرفع من فرص نجاح الدمج ويعزز التفاعل الأكاديمي والاجتماعي لدى الأطفال.

وأوصت الدراسة بضرورة تبني مدارس التعليم العام لاستراتيجيات سلوكية قائمة على الأدلة، وتدريب المعلمين على تطبيقها، وتطوير برامج دعم سلوكي على مستوى المدرسة، وتعزيز ثقافة الدمج الشامل لضمان توفير بيئات تعليمية ملائمة للأطفال ذوي اضطراب التوحد.

الفجوة البحثية:

تُظهر الدراسات السابقة تنوعاً ملحوظاً في تناول موضوع القيادة التربوية، حيث ركزت بعض البحوث على دور القيادة في تطوير البيئة الداعمة للموهوبين والمبدعين (Nikolaeva et al., 2021)، وفي تحسين الأداء المؤسسي (Alsulami, 2023)، وفي تطوير القيادات الفنية والأكاديمية (Farokhzadian et al., 2021؛ Sharma, 2025). في المقابل، تناولت مجموعة أخرى من الدراسات البرامج السلوكية الموجهة للأطفال ذوي التوحد، سواء من خلال دعم السلوك الإيجابي (Shoman & Ellahham, 2018؛ Afifi, 2024) أو من خلال تطبيق نماذج بيئية صديقة للتوحد مثل LISRAA (حمدان والبشاشة، 2024)، أو عبر الاستراتيجيات السلوكية المبنية على الأدلة

لتحسين الدمج في المدارس العامة (Baquer et al., 2020). ورغم هذا الثراء، إلا أن جميع هذه الدراسات تناولت القيادة أو السلوك الإيجابي بشكل منفصل، ولم تبحث العلاقة بينهما في سياق واحد. وبتحليل أوجه الاتفاق والاختلاف يتضح أن الدراسات السابقة تشترك في التأكيد على أهمية القيادة في تطوير البيئات التعليمية، وأهمية البرامج السلوكية في تحسين سلوك الأطفال ذوي التوحد. لكنها تختلف عن الدراسة الحالية في أنها لم تتناول دور القيادة التربوية في تطوير بيئة تعليمية داعمة للسلوك الإيجابي تحديداً لدى أطفال التوحد. كما أن معظم الدراسات التي تناولت التوحد ركزت على المدارس العامة أو بيئات تعليمية خارج السعودية، ولم تتناول بيئة مراكز التوحد بشكل مباشر، الأمر الذي يشكل فجوة تتعلق بالسياق الجغرافي والميداني.

ومن هنا تبرز الفجوة البحثية التي تسعى الدراسة الحالية إلى سدها، إذ تجمع لأول مرة بين ثلاثة محاور مترابطة: القيادة التربوية، والسلوك الإيجابي، وبيئات مراكز التوحد، وتتناولها في سياق سعودي من خلال دراسة ميدانية على مركز متخصص في المدينة المنورة. وبذلك تسهم الدراسة في تقديم إضافة جديدة للأدب التربوي من خلال الربط بين الدور القيادي وجودة البيئة التعليمية وتأثيرهما على السلوك الإيجابي لدى الأطفال ذوي اضطراب التوحد، وهو مجال لم يُعالج بصورة مباشرة في الدراسات السابقة..

المنهجية وطرق البحث:

ستتبع الدراسة منهجاً وصفيًا تحليليًا يهدف إلى الكشف عن دور القيادة في تطوير بيئة تعليمية داعمة للسلوك الإيجابي لدى أطفال التوحد في مركز متخصص بالمدينة المنورة. وسيتم في هذه المرحلة جمع البيانات من القادة التربويين والمعلمين والعاملين بالمركز، وذلك من خلال استخدام استبانة مقننة ومبنية على أسس علمية، بالإضافة إلى مقابلات شبه مقننة تهدف إلى تعميق الفهم حول الممارسات القيادية وآليات تهيئة البيئة التعليمية الداعمة للسلوك الإيجابي. وسيتم كذلك تحليل الوثائق والسجلات الرسمية المتاحة داخل المركز لتحديد طبيعة البرامج السلوكية المطبّعة ومدى ارتباطها بممارسات القيادة التربوية. وفي المرحلة التالية، ستعتمد الدراسة على تحليل البيانات باستخدام الأساليب الإحصائية الملائمة بهدف الكشف عن العلاقات بين الممارسات القيادية وفاعلية البيئة التعليمية في تعزيز السلوك الإيجابي لدى الأطفال ذوي التوحد. كما سيتم تحليل البيانات النوعية بطريقة تحليل المحتوى لاستخلاص الأنماط

والعلاقات التي تعزز فهم دور القيادة في هذا السياق. وستسعى الدراسة إلى دمج النتائج الكمية والنوعية للوصول إلى تصور متكامل يوضح كيفية استثمار القيادة التربوية في تطوير بيئة تعليمية آمنة، محفزة، وداعمة للسلوك الإيجابي لدى أطفال التوحد داخل المركز.

ثانياً: مجتمع وعينة الدراسة

سيتمثل مجتمع الدراسة في جميع العاملين داخل مركز التوحد في المدينة المنورة، والذين تشملهم الممارسات القيادية المؤثرة في تطوير البيئة التعليمية الداعمة للسلوك الإيجابي. ويتكوّن مجتمع الدراسة من (42) فرداً موزعين على النحو الآتي (6): قيادات تربوية تشمل مدير المركز ومساعديه والمشرفين التربويين، و (21) معلماً ومعلمة يعملون بشكل مباشر مع الأطفال ذوي اضطراب طيف التوحد، إضافة إلى (15) أخصائياً في مجالات الدعم السلوكي والتربية الخاصة والعلاج الوظيفي والنطق.

أما عينة الدراسة فسيتم اختيارها بالطريقة القصدية بما يتناسب مع أهداف الدراسة وارتباط أفرادها المباشر بموضوع القيادة والبيئة التعليمية. وستضم العينة (25) مشاركاً تمثل الفئات الأكثر ارتباطاً بممارسات القيادة الداعمة للسلوك الإيجابي، وتشمل (5): قيادات تربوية، و (12) معلماً ومعلمة من العاملين مع الأطفال بصورة يومية، و (8) أخصائيين من لهم دور مباشر في برامج السلوك الإيجابي داخل المركز. وتمثل هذه العينة ما نسبته 59.5% من مجتمع الدراسة، وهي نسبة كافية لتحقيق تمثيل مناسب يسمح بتعميم نتائج الدراسة على المركز محل البحث.

رابعاً: أداة الدراسة

ستعتمد الدراسة على أداة رئيسة لجمع البيانات، تتمثل في استبانة مقننة تم إعدادها في ضوء الإطارين النظري والعملي لموضوع القيادة التربوية والبيئة التعليمية الداعمة للسلوك الإيجابي لدى أطفال التوحد. وتم بناء الاستبانة بالاستفادة من النظريات المتعلقة بالقيادة التربوية، ومن نتائج الدراسات السابقة ذات الصلة، مثل دراسات (Nikolaeva et al., 2021):، (Farokhzadian et al., 2021)، (Asriani et al., 2025)، إضافة إلى الأدوات المستخدمة في قياس البيئة الداعمة للسلوك الإيجابي في دراسات مثل (Shoman & Ellahham, 2018) و (Afifi, 2024) و (حمدان والبشاشة، 2024). وقد تم إعداد الأداة بصيغة تُمكن من قياس الممارسات القيادية، وآليات تهيئة البيئة التعليمية، وتطبيق استراتيجيات دعم السلوك الإيجابي داخل المركز.

وستتكوّن الاستبانة من ثلاثة محاور رئيسة، يشمل كل محور مجموعة من الفقرات تقيس المتغيرات الأساسية للدراسة، وهي:

1. **المحور الأول:** الممارسات القيادية الداعمة للسلوك الإيجابي (التخطيط، التنظيم، المتابعة، تمكين العاملين).

2. **المحور الثاني:** آليات تهيئة البيئة التعليمية الداعمة للسلوك الإيجابي (المثيرات الحسية، البيئة الصفية، أدوات التعزيز، أساليب ضبط السلوك).

3. **المحور الثالث:** تطبيق استراتيجيات دعم السلوك الإيجابي (التعزيز، التوجيه، التواصل الفعال، إدارة السلوك).

وستبنى فقرات الاستبانة على مقياس ليكرت الخماسي لقياس درجة الموافقة، بما يسهّل عملية التحليل الإحصائي واختبار الفروض. وستُعرض الأداة على مجموعة من خبراء التربية الخاصة والقيادة التربوية للتحقق من صدقها المحتوى، كما سيجرى اختبار ثباتها باستخدام معامل كرونباخ ألفا للتأكد من الاتساق الداخلي قبل التطبيق الفعلي على عينة الدراسة.

الأساليب الإحصائية المستخدمة

سيتم تحليل البيانات التي سيتم جمعها من خلال استبانة الدراسة باستخدام مجموعة من الأساليب الإحصائية الملائمة لطبيعة المتغيرات وفرضيات الدراسة، وذلك بالاعتماد على البرنامج الإحصائي للحزم الاجتماعية (SPSS) الإصدار 26.

• المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية:

لشرح مستوى استجابات أفراد العينة وتحديد اتجاهاتهم نحو محاور الدراسة.

• التوزيعات التكرارية والنسب المئوية:

لوصف الخصائص الديموغرافية للعينة، وتوضيح انتظام توزيع البيانات.

• معامل الثبات كرونباخ ألفا: (Cronbach's Alpha)

للتحقق من الاتساق الداخلي لفقرات الاستبانة وقياس مدى موثوقيتها قبل التطبيق النهائي.

- اختبار (T-Test) لعينتين مستقلتين:
للكشف عن وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين المجموعات (مثل القادة والمعلمين) في متغيرات الدراسة.
- تحليل التباين الأحادي: (One-Way ANOVA)
لمعرفة دلالة الفروق بين فئات مختلفة من العينة وفق متغيرات ديموغرافية مثل الخبرة أو المؤهل.
- معامل ارتباط بيرسون: (Pearson Correlation)
لدراسة قوة واتجاه العلاقة بين الممارسات القيادية وبين جودة البيئة التعليمية الداعمة للسلوك الإيجابي.
- الانحدار البسيط: (Simple Regression)
لقياس مدى تأثير القيادة التربوية منفردة على مستوى السلوك الإيجابي لدى الأطفال.
- الانحدار المتعدد: (Multiple Regression)
للكشف عن مدى إسهام مجموعة من أبعاد القيادة (التخطيط، المتابعة، التمكين...) في التنبؤ بفاعلية البيئة التعليمية الداعمة للسلوك الإيجابي.

حدود الدراسة:

- **حدود موضوعية:** تقتصر الدراسة على بحث دور القيادة التربوية في تطوير بيئة تعليمية داعمة للسلوك الإيجابي لدى أطفال التوحد، وذلك من خلال قياس الممارسات القيادية، وآليات تهيئة البيئة التعليمية، واستراتيجيات دعم السلوك الإيجابي داخل المركز.
- **حدود مكانية:** تم إجراء الدراسة في مركز توحد واحد في المدينة المنورة في المملكة العربية السعودية.
- **الحدود البشرية:** تقتصر الدراسة على عينة مكونة من القيادات التربوية والمعلمين والأخصائيين العاملين في مركز التوحد محل الدراسة في المدينة المنورة
- **حدود زمنية:** سيتم إجراء الدراسة خلال العام الأكاديمي 2025.

المراجع

- باقر، وفاء جاسم علي عباس، ارتيمة، هاني جزاع عبدالكريم، و الهواري، سامر فواز. (2020). أثر إدارة المخاطر في إدارة المشاريع الهندسية: الدور الوسيط للثقافة المنظمة في الهيئة العامة للطرق والنقل البري في دولة الكويت (رسالة دكتوراه غير منشورة). جامعة العلوم الإسلامية العالمية، عمان. مسترجع من <http://search.mandumah.com/Record/1219633>
- حمدان، دلال محمد غازي توفيق، و البشاشة، سامر عبدالمجيد هزيم. (2024). أثر تطبيق إدارة المخاطر في تحقيق الفاعلية التنظيمية في شركات الأدوية الأردنية. مجلة أكاديمية شمال أوروبا المحكمة للدراسات والبحوث، مج4، ع22، 37 - 71. مسترجع من <http://search.mandumah.com/Record/1443126>
- Afifi, A. A. (2024). The Impact of Risk Management Implementation on Healthcare Projects: An Applied Study on Hospitals in Jeddah. Al-Majallah al-Dawliyah Lil-Buhuth al-'ilmīyah, 3(8), 860–892. <https://doi.org/10.59992/ijsr.2024.v3n8p24>
- Alsulami, N. K. (2023). Risk Management in Health Management. Journal of Medical Science and Clinical Research. <https://doi.org/10.18535/jmscr/v11i10.06>
- Asriani, A., Yanti, S. D., Abrar, V. A., & Istiqomah, N. (2025). Review of Risk Management and Patient Safety in the Context of Hospital Quality Management: Literature Review. 2(1), 1–7. <https://doi.org/10.63441/ijsth.v2i1.20>
- Farokhzadian, J., Sabzi, A., & Dehghan Nayeri, N. (2021). Outcomes of Effective Integration of Clinical Risk Management Into Health Care From Nurses' Viewpoints: A Qualitative Study. The International Quarterly of Community Health Education, 41(2), 189–197. <https://doi.org/10.1177/0272684X20915358>

- Nikolaeva, N. G., Priimak, E. V., Razina, I. S., & Kazanceva, M. A. (2021). Risk management for healthcare organizations. 76(2), 187–195. <https://doi.org/10.15690/VRAMN1490>
- Sharma, D. (2025). Risk Assessments and Identification Strategies in Healthcare Sector. 253–278. <https://doi.org/10.4018/979-8-3373-0613-1.ch010>
- Shoman, H., & Ellahham, S. (2018). An Innovative Risk Assessment Tool for Prospective Risk Analysis to Improve the Quality in Health Care: The Bow-Tie. 3(1), 1–3. <https://doi.org/10.15226/2476-2431/3/1/00120>
- Vieira, R. B. F. (2022). Risk Management and Quality in Health Services: A Study at the Vereador Valdinar Pereira Basic Health Unit, in Teresina-Pi. American Journal of Biomedical Science & Research, 16(4), 441–453. <https://doi.org/10.34297/ajbsr.2022.16.002253>

Mid Ocean University

College of Humanities Sciences

Master of Educational Leadership



**The Role of Leadership in Developing an Educational Environment that
Supports Positive Behavior among Children with Autism:
A Field Study Conducted at an Autism Center in Al-Madinah Al-
Munawwarah, Kingdom of Saudi Arabia**

Prepared by:

Badriah Awadh Almohammadi

Supervision:

Dr. Al-Faisal Abdelhameed Mohamed

Dr. Fayez Ali Jarad

1447-2025