

دور القيادة التربوية في دعم التنوع والشمولية في المعاهد التعليمية في مدينة الطائف

إعداد الطالبة /

رجاء احدى الحاج حبيب ابرو

إشراف الدكتور/

الدكتور. الفیصل عبدالحمید

الدكتور. فايز علي جراد

العام الدراسي :

2025

المقدمة:

تُعتبر القيادة التربوية من العناصر الأساسية التي تؤثر على جودة التعليم وارتقائه، إذ لا تقتصر على إدارة الأنشطة التعليمية والإدارية وحسب، بل تشمل أيضًا تطوير ثقافة مدرسية مبنية على القيم الإنسانية، والمساواة، والانفتاح. في ظل التحولات الاجتماعية والثقافية في المملكة العربية السعودية، تبرز الحاجة إلى قيادات تربوية مؤهلة في التعامل مع التنوع المتزايد داخل البيئة التعليمية وتطبيق ممارسات شمولية تكفل دمج جميع الطلاب والمعلمين بمختلف خلفياتهم.

تُعرّف الشمولية في مجال التعليم على أنها القدرة على احتواء الفروق الفردية بين المتعلمين، وتوفير فرص متساوية للجميع دون تمييز بناءً على الجنس أو اللغة أو الثقافة أو القدرات. في حين يُعتبر التنوع تجسيدًا طبيعيًا للمجتمع، ويتضمن تنوع الخلفيات الثقافية والاجتماعية والدينية والتعليمية. ومن هنا، فإن القيادة التربوية تتحمل مسؤولية جسيمة في تحويل هذا التنوع إلى مصدر غنى بدلاً من تحدٍ، من خلال اعتماد سياسات تربوية مرنة، وتوفير بيئة تعليمية آمنة ومشجعة.

في مدينة الطائف، التي تمتاز بتنوعها السكاني والثقافي، يصبح من الضروري دراسة هذا الموضوع، خصوصًا في المعاهد التعليمية التي تستقبل طلابًا من شتى المناطق والخلفيات. فمهمة القيادة التربوية لا تتوقف عند إدارة الموارد البشرية والمادية، بل تمتد لتشمل بناء علاقات إيجابية، وتوجيه المعلمين نحو ممارسات تعليمية شاملة، وتعزيز الشراكة المجتمعية لدعم ثقافة الشمول.

وبذلك، يسعى هذا البحث إلى تسليط الضوء على دور القيادة التربوية في تعزيز التنوع والشمولية داخل المعاهد التعليمية في مدينة الطائف، من خلال دراسة الواقع الحالي للممارسات القيادية، واستكشاف التحديات التي تواجهها، واقتراح سبل لتحسينها بما يتماشى مع الاتجاهات الوطنية ورؤية المملكة 2030 في إنشاء نظام تعليمي شامل وعادل يعزز من تطور جميع فئات المجتمع.

مشكلة الدراسة:

يشهد مجال التعليم في السعودية تغييرات سريعة تهدف إلى تحسين جودة التعليم والرفع بمستوى المؤسسات التعليمية بما يتوافق مع رؤية المملكة 2030. ومن بين التحديات الرئيسية التي تواجهها المؤسسات التعليمية اليوم هي الطريقة المناسبة للتعامل مع التنوع المتزايد في صفوف الطلاب والمعلمين، سواء من منظور الخلفيات الثقافية والاجتماعية أو في ما يتعلق بالقدرات التعليمية واحتياجات الأفراد الخاصة. على الرغم من أن هذا التنوع يعد عنصرًا إيجابيًا يمكنه إثراء بيئة التعلم، إلا أنه قد يؤدي إلى التفاوت والتمييز إذا لم يقابل بقيادة واعية وشاملة.

تعتبر القيادة التربوية العنصر الأساسي في توجيه السياسات والممارسات داخل المؤسسات التعليمية نحو بيئة تعليمية تشمل الجميع وتكون عادلة، حيث تتحمل هذه القيادة مسؤولية بناء ثقافة تعليمية تحترم الفروق الفردية، وتوفر فرصًا متساوية للطلاب وتعزز الانتماء والاحترام المتبادل. ومع ذلك، تشير بعض الدراسات والملاحظات إلى وجود تفاوت في فهم القيادات التربوية لمفاهيم التنوع والشمولية، وكذلك في قدرتهم على تنفيذ هذه المفاهيم بشكل فعال داخل المؤسسات التعليمية.

في مدينة الطائف، المعروفة بتنوع بيئاتها التعليمية وسكانها، تبرز الحاجة لدراسة واقع القيادة التربوية ضمن هذا الإطار، خاصة في المعاهد التي تستقبل طلابًا من خلفيات مختلفة. هل يدرك القادة التربويون في هذه المعاهد أهمية التنوع بشكل كافٍ؟ وهل يقومون بأدوار فعالة لدعم الشمولية؟ وما العقبات التي تحول دون تحقيق ذلك؟ وهل هناك سياسات واضحة وإجراءات عملية تضمن دمج جميع الفئات في العملية التعليمية؟

تتبع مشكلة الدراسة من ضرورة فهم وتحليل دور القيادة التربوية في تعزيز التنوع والشمولية داخل المعاهد التعليمية في الطائف، من خلال دراسة مدى فاعلية هذه القيادات في تحقيق بيئة تعليمية عادلة ومتساوية، وتحديد التحديات التي تعوق ذلك، واقتراح أساليب لتطوير الممارسات القيادية لتحقيق أهداف التعليم الشامل.

أهمية الدراسة:

يكتسب هذا البحث قيمة متزايدة نظرًا للتغيرات التي يشهدها مجال التعليم في المملكة العربية السعودية، والتي تهدف إلى تطوير نظام تعليمي أكثر شمولية وعدلاً، يتماشى مع رؤية المملكة لعام 2030. ومع زيادة التنوع في السياقات التعليمية، سواء من ناحية الخلفيات الاجتماعية والثقافية أو القدرات الفردية للمعلمين والطلاب، تنشأ الحاجة إلى قيادات تعليمية قادرة على معالجة هذا التنوع بوعي وكفاءة، وتوجيهه نحو تحقيق أهداف تربوية وإنسانية نبيلة. وتظهر أهمية هذه الدراسة على عدة أصعدة:

1. الأهمية التربوية:

- تُبرز دور القيادة التربوية في إنشاء بيئة تعليمية شاملة تأخذ في الاعتبار الفروق الفردية وتُشجع على التفاعل الإيجابي بين جميع عناصر المجتمع المدرسي.
- تُساهم في تعزيز الفهم العميق لمفاهيم التنوع والشمول، وتوضح كيف يمكن تجسيدها في الممارسات العملية داخل المؤسسات التعليمية.

2. الأهمية المهنية:

- تُساعد القيادات التعليمية والمعلمين في تحليل أدائهم في دعم التنوع، وتحديد النقاط القوية والضعيفة في ممارساتهم اليومية.
- تُقدم توصيات عملية قابلة للتنفيذ تهدف لتطوير المهارات القيادية في مجال التعليم الشامل، مما يُنعكس إيجاباً على جودة التعليم.

3. الأهمية الاجتماعية:

- تعزز من قيم التسامح والفهم والاحترام المتبادل داخل المجتمع في المعاهد، وتقلل من أشكال التمييز أو الإقصاء.
- تُساهم في بناء مجتمع تعليمي متكامل ومفتوح، قادر على احتواء جميع فئاته دون أي تمييز.

4. الأهمية التخطيطية والسياسية:

- تساند صانعي القرار في وزارة التعليم من خلال توفير بيانات وتحليلات ميدانية تساعد في صياغة سياسات تعليمية أكثر شمولاً وعدلاً.
- تتوافق مع أهداف التنمية المستدامة، وبالأخص الهدف الرابع المتعلق بتوفير تعليم جيد ومنصف وشامل للجميع.

5. الأهمية المحلية (في مدينة الطائف):

- تُركز على واقع المؤسسات التعليمية في مدينة الطائف و بالأخص المعاهد التعليمية ، التي تتميز بتنوعها السكاني والثقافي، مما يجعل نتائج هذه الدراسة مرتبطة مباشرة بالمجتمع المحلي.
- تُساهم في تعزيز جودة التعليم في الطائف عن طريق دفع الممارسات القيادية التي تعتنى بالتنوع وتعزز الشمولية.

أهداف الدراسة:

1- تحليل الإطار النظري للقيادة التربوية

- استكشاف المفاهيم الجوهرية المتعلقة بالقيادة التربوية، بالإضافة إلى الأنماط المتنوعة (تحويلية، تشاركية، وموقفية).
- تحديد السمات التي تجعل القيادة التربوية فعالة في بيئات تعليمية تحمل تنوعاً ثقافياً.

2- رصد واقع التنوع والشمولية في المعاهد التعليمية بالطائف

- دراسة مدى تنوع الطلبة بناءً على خلفياتهم الثقافية، اللغوية، الاجتماعية، وأيضاً قدراتهم التعليمية.
- تقييم السياسات والممارسات الحالية التي تشجع أو تعوق الشمولية داخل المعاهد.

3- تحديد دور القيادة التربوية في دعم الفئات المهمشة

- دراسة الكيفية التي يتعامل بها القادة التربويون مع الطلاب الذين لديهم احتياجات خاصة، وأيضاً الطلاب من خلفيات غير تقليدية.
- تحليل مدى توفر البرامج الأكاديمية والنفسية التي تستهدف هذه الفئات.

4- قياس أثر القيادة التربوية على المناخ في المعاهد التعليمية

- استكشاف العلاقة بين طرق القيادة التربوية وإحساس الطلبة بالانتماء والأمان ضمن البيئة التعليمية.
- دراسة تأثير القيادة في تقليل التمييز والتحيز داخل الفصول الدراسية.

5- تقييم كفاءة القادة التربويين في تطبيق مبادئ الشمولية

- قياس مدى وعي القادة التربويين بمفاهيم التنوع والشمولية.
- دراسة إمكانيات التدريب المهني المتاحة للقيادة في هذا المجال، ومدى تطبيقهم للممارسات الشاملة.

6- اقتراح استراتيجيات تطوير القيادة التربوية

- تقديم اقتراحات عملية من أجل تحسين برامج إعداد القادة التربويين لتلبية متطلبات التنوع.
- اقتراح طرق لتقييم أداء القيادة التربوية في تعزيز الشمولية.

7- تعزيز الشراكة المجتمعية لدعم التنوع

- دراسة دور أولياء الأمور والمجتمع المحلي في دعم مبادرات القيادة التربوية.
- تقديم نماذج للتعاون بين المعاهد التعليمية والجهات المجتمعية لدعم التنوع الثقافي واللغوي.

8- تصميم أدوات قياس فعالية القيادة التربوية

- تطوير استبيانات أو أدوات تقييم من أجل قياس نجاح القيادة التربوية في خلق بيئة تعليمية شاملة.
- تحليل البيانات الميدانية لتحديد نقاط القوة والضعف في ممارسات القيادة.

تساؤلات الدراسة:

- 1- إلى أي مدى تكون الإدارات التعليمية في معاهد الطائف مدركة لمفهوم التنوع والشمول وإلى أي حد يشمل ذلك الجوانب التربوية؟
- 2- ما هي الأساليب القيادية التي تتبناها الإدارات التعليمية لتعزيز بيئة تعليمية شاملة تأخذ في اعتبارها الفروق الفردية بين الطلاب؟
- 3- كيف تساهم السياسات والإجراءات الإدارية في المعاهد التعليمية في تعزيز مبدأ العدالة والمساواة بين الطلاب والعاملين؟
- 4- ما هي أبرز العقبات التي تواجه الإدارات التعليمية عند تنفيذ مبادئ التنوع والشمول في بيئة العمل التعليمية؟
- 5- ما هو دور البرامج التدريبية والتطوير المهني في تمكين القادة التربويين من إدارة التنوع بفعالية داخل المعاهد التعليمية؟
- 6- كيف يؤثر تبني ممارسات التنوع والشمول على جودة العملية التعليمية والأجواء المدرسية في معاهد الطائف؟
- 7- ما مدى انخراط المجتمع المحلي وأولياء الأمور في دعم جهود القيادة التربوية لتحقيق بيئة تعليمية شاملة؟
- 8- كيف تتماشى ممارسات القيادة التربوية في معاهد الطائف مع أهداف رؤية المملكة العربية السعودية 2030 في تعزيز الشمولية في التعليم؟
- 9- ما هي الاستراتيجيات الموصى بها لتعزيز دور القيادة التربوية في تحقيق التنوع والشمول داخل المعاهد التعليمية في مدينة الطائف؟

فروض الدراسة:

الفرض الرئيسي: هنالك علاقة ذات أهمية إحصائية بين أساليب القيادة التعليمية ودعم التنوع والشمولية داخل المؤسسات التعليمية في مدينة الطائف وخاصة المعاهد.

الفرضيات الفرعية:

الفرض الأول: يوجد تفاوت ذو أهمية إحصائية بين ردود فعل عينة الدراسة بشأن وعي القادة التعليميين بمفهوم التنوع والشمولية يعود لعدة عوامل ديموغرافية (الجنس، المستوى التعليمي، سنوات الخبرة، نوع المؤسسة).

الفرض الثاني: هنالك علاقة إيجابية ذات دلالة إحصائية بين درجة تطبيق الممارسات القيادية التي تدعم الشمولية ودرجة رضا الموظفين في المؤسسات التعليمية بمدينة الطائف.

الفرض الثالث: توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين اعتماد سياسات إدارية منصفة ومدى تحقيق العدالة والمساواة في البيئة التعليمية.

الفرض الرابع: تواجه القيادات التعليمية في المعاهد بمدينة الطائف عدة تحديات تعيق قدرتها على تنفيذ مبادئ التنوع والشمولية بفاعلية.

الفرض الخامس: تساهم البرامج التدريبية والتطوير المهني للقادة التعليميين في تعزيز قدراتهم على إدارة التنوع وتحقيق بيئة تعليمية متكاملة.

الفرض السادس: يوجد تأثير إيجابي للممارسات القيادية التي تدعم التنوع والشمولية على جودة البيئة التعليمية وأداء الطلاب في معاهد الطائف.

الفرض السابع: تتوافق أساليب القيادة التعليمية في مؤسسات مدينة الطائف بشكل متوسط أو مرتفع مع توجهات رؤية المملكة 2030 بشأن التعليم الشامل.

الدراسات السابقة:

Alzahrani, N. A. (2023) — «The Future of Inclusive Education in Saudi-1
«Schools

المنهج/المصدر: مقالة بحثية / تحليلية تتناول تطور سياسات الدمج والشمول في السعودية.
النتائج الرئيسية: تناولت مسار السياسات (انتقال من النماذج الخاصة إلى نهج أكثر شمولية) وبيّنت خصوصيات التنفيذ والتحديات المحلية.

2-دراسات نقدية ومحلية حول تنفيذ الشمول في السعودية (مطالعات نوعية وتحليل سياسات)

المنهج/المصدر: عدة دراسات تقيم سياسات الدمج وتحديات التنفيذ داخل السياق السعودي (مقالات وتقارير ومراجعات نوعية).
النتائج الرئيسية: تتكرر الإشكالات: مقاومة التغيير، نقص التدريب المتخصص، ضعف الموارد، والحاجة لتكييف السياسات مع السياق الثقافي المحلي.

3-أدبيات حول القيادة التحويلية/التمكينية وتأثيرها على التضمين (مراجعات دولية)

المنهج/المصدر: مقالات ومراجعات حول أثر القيادة التحويلية أو التمكينية على أداء المعلمين وبيئة المدرسة وشمولية الممارسات.
النتائج الرئيسية: تظهر علاقة إيجابية عامة بين ممارسات القيادة الداعمة والمناخ المدرسي والشمولية التعليمية.

المنطلقات النظرية:

أولاً: نظرية السمات تفترض أن القيادة الفعالة تعتمد على سمات شخصية مثل الذكاء، الحزم، التعاطف، والقدرة على التواصل.

في سياق التنوع، تساعد هذه السمات القائد على فهم احتياجات الطلاب المختلفة والتعامل معهم بمرونة واحترام.

ثانياً: النظرية السلوكية تركز على سلوك القائد وليس صفاته، مثل أسلوبه في اتخاذ القرار، التفاعل مع الفريق، وتوزيع المهام.

تدعم الشمولية من خلال تشجيع المشاركة الجماعية، والاستماع إلى أصوات الطلاب والمعلمين من خلفيات متنوعة.

ثالثاً: النظرية الموقفية ترى أن القيادة تتغير حسب الموقف والسياق، مما يجعلها مثالية للتعامل مع بيئات تعليمية متعددة الثقافات.

القائد التربوي يكيّف أسلوبه حسب احتياجات الطلاب، سواء كانوا من ذوي الإعاقة، أو من خلفيات لغوية مختلفة.

رابعاً: نظرية التحول القيادي (القيادة التحويلية) تركز على إلهام الآخرين، بناء رؤية مشتركة، وتحفيز التغيير الإيجابي.

تعزز التنوع من خلال تمكين المعلمين والطلاب ليكونوا جزءاً من عملية التطوير، وتقدير مساهماتهم الفريدة.

خامساً: نظرية العدالة الاجتماعية في القيادة التربوية تنطلق من مبدأ أن التعليم يجب أن يكون عادلاً ومنصفاً للجميع.

تضع الإنصاف والشمولية في قلب السياسات في المعاهد ، وتدعو إلى إزالة الحواجز أمام التعلم، خاصة للفئات المهمشة.

منهجية الدراسة و طرق البحث:

سوف تعتمد هذه الدراسة على المنهج الوصفي، الذي يهدف إلى رصد ووصف الظاهرة التربوية كما تظهر في الواقع الميداني، دون تدخل الباحث في تغيير أو تفسير النتائج. وقد تم اختيار هذا المنهج نظراً لملاءمته لطبيعة موضوع الدراسة، الذي يتمثل في دور القيادة التربوية في دعم التنوع والشمولية داخل المعاهد التعليمية بمدينة الطائف.

المنهج الوصفي (Descriptive Method)

يستخدم لدراسة الظواهر كما هي دون تدخل الباحث، ويهدف إلى وصف الواقع وتحليله. مثال تطبيقي: دراسة واقع التنوع والشمولية في معاهد الطائف من خلال استبانة توزع على المعلمين والطلاب.

أدوات الدراسة:

الاستبانة: لتحديد مدى تطبيق مبادئ التنوع والشمولية من قبل القادة التربويين والمعلمين.
الملاحظة المباشرة: لرصد الممارسات القيادية داخل البيئة التعليمية، مثل أساليب التواصل، توزيع المهام، وتفاعل القائد مع الفروق الفردية بين الطلاب.
المقابلات المفتوحة: للحصول على وصف دقيق لتجارب القادة والمعلمين في التعامل مع التنوع داخل المعاهد.

حدود الدراسة:

تقتصر هذه الدراسة على عدد من الحدود التي يجب أخذها بعين الاعتبار عند تفسير النتائج:

1. الحدود المكانية

سوف تطبق الدراسة في عدد محدد من المعاهد التعليمية بمدينة الطائف، مما يعني أن النتائج قد لا تعكس بالضرورة واقع المعاهد في مناطق أخرى داخل المملكة العربية السعودية.

2. الحدود الزمانية

جمع البيانات خلال الفصل الدراسي الأول من العام الدراسي 2025-2026، وبالتالي فإن النتائج تعكس واقع القيادة التربوية في تلك الفترة الزمنية فقط.

3. الحدود البشرية

سوف تشمل الدراسة عينة من القادة التربويين والمعلمين والطلاب، سوف يتم اختيارهم وفق معايير محددة، وقد لا تمثل العينة جميع الفئات أو وجهات النظر داخل المجتمع التعليمي.

4. الحدود الموضوعية

تركز الدراسة على دور القيادة التربوية في دعم التنوع والشمولية فقط، دون التطرق إلى جوانب أخرى مثل الأداء الأكاديمي أو السياسات التعليمية العامة.

المراجع:

1-مراجعات أدبية حول القيادة التحويلية والقيادة الشاملة (مقالات مراجعة/ResearchGate (2024–2025).

فائدة: تلخيص أدبيات حديثة حول علاقة أساليب القيادة التعليمية بشمولية الفصول والتعليم المتنوع.

2-ملف تعريف/مقارنة حول شمولية التعليم في السعودية — *Education Profiles / Inclusion* ((Saudi Arabia).

فائدة: خلفية مقارنة عن وضع الإدماج في النظام التعليمي السعودي (سياسات وممارسات).

3-Garg, S., & Chhikara, R. (2025). *Inclusive Leadership for Sustainable Development: An Integrative Literature Review*. Journal of Informatics (Education and Research, 5(2).

فائدة: مراجعة أدبية شاملة حول القيادة الشاملة (inclusive leadership) وعلاقتها بالتنمية المستدامة والتنوع داخل المنظمات.

4-عسيري، سُهَيَّ عبد الله. (2025). تمكين القيادات التربوية في الإدارات التعليمية في المملكة العربية السعودية في ضوء مدخل القيادة التحويلية.

فائدة: دراسة محلية تركز على “تمكين القيادات” وهو عنصر مهم لدعم الشمولية من خلال القيادة.

5-الشهراني، سلوى مبارك محمد. (2025). دور الإدارة المدرسية في تعزيز التعليم متعدد الثقافات في المدارس الابتدائية بالمملكة العربية السعودية.

فائدة: تتناول تقريباً موضوع “التعليم متعدد الثقافات” وهو قريب جداً من “التنوع والشمولية” في سياق التعليم.