المجلة الدولية للعلوم الإنسانية والاجتماعية
International Journal on Humanities and Social Sciences
website:www.ijohss.com
Email:editor@ijohss.com
ISSN: 2415 – 4822
العدد (69) ديسمبر 2025
Volume (69) December 2025
IJOHSS

دور القيادة النسوية بمحافظات غزة في إدارة المبادرات التعليمية خلال حرب 2023

بهاء درويش الغرباوي
باحث دكتوراة في فلسفة الإدارة التربوية، كلية التربية، جامعة الأقصى، فلسطين
البريد الالكتروني:bdg20112011@hotmail.com
https://orcid.org/0009-0008-8517-4945

الملخص

هدفت الدراسة التعرف إلى دور القيادة النسوية بمحافظات غزة في إدارة المبادرات التعليمية خلال حرب 2023 من وجهة نظر المعلمين والمعلمات العاملين بالمبادرات التعليمية تحت إشراف القيادة النسوية، ولتحقيق أهداف الدراسة استخدم الباحث المنهج الوصفي، وقد صمم استبانة الكترونية لجمع البيانات، والتي بلغ عدد فقراتها (37) موزعة على(4) مجالات رئيسية (التخطيط، إدارة الموارد، بناء فرق العمل، التقييم والمتابعة)، وطُبقت هذه الاستبانة على عينة من المعلمين والمعلمات العاملين بالمبادرات التعليمية تحت إشراف القيادة النسوية، وبلغت (205) تم اختيارهم بأسلوب العينة المتاحة نظرًا لعدم وجود إحصاءات رسمية لأعداد المعلمين والمعلمات العاملين بالمبادرات التعليمية خلال الحرب. وأظهرت نتائج الدراسة أن تقدير عينة الدراسة لدور القيادة النسوية في إدارة المبادرات التعليمية بمحافظات غزة جاء بدرجة مرتفعة، وتبيّن عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) بين متوسطات درجات تقدير أفراد عينة الدراسة لدور القيادة النسوية في إدارة المبادرات التعليمية بمحافظات غزة خلال حرب 2023 تعزى لمتغيرات (الجنس، المؤهل العلمي، جهة العمل)، وبناء على نتائج الدراسة، فقد أوصى الباحث بتصميم أدوات تقييم متنوعة تغطي جميع جوانب المبادرات التعليمية، تدريب القيادة النسوية للمبادرات على إعداد نماذج خطط مالية مبسطة، تنفيذ مسابقات على مستوى محافظات غزة لتشجيع الابتكار والإبداع في تحسين المبادرات التعليمية.

الكلمات المفتاحية: القيادة النسوية، المبادرات التعليمية، محافظات غزة.

- تم إنجاز هذا البحث بتمويل مركز المبادرة الاستراتيجية فلسطين- ماليزيا.

 DOI: https://doi.org/10.33193/IJoHSS.69.2025.894

المجلة الدولية للعلوم الإنسانية والاجتماعية
International Journal on Humanities and Social Sciences
website:www.ijohss.com
Email:editor@ijohss.com
ISSN: 2415 – 4822
العدد (69) ديسمبر 2025
Volume (69) December 2025
IJOHSS

The Role of Women's Leadership in Gaza Governorates in Managing Educational Initiatives During the 2023 War

Bahaa D. Alghirbawi
PhD Student in Educational Administration, Faculty of Education, Al-Aqsa University, Palestine
Email: bdg20112011@hotmail.com
https://orcid.org/ 0009-0008-8517-4945

ABSTRACT

This study aimed to identify the role of women's leadership in Gaza Governorates in managing educational initiatives during the 2023 war, from the point of view of teachers working within these initiatives under female leadership. To achieve the research objectives, the descriptive approach was employed. An electronic questionnaire was designed to collect data, consisting of (37) items distributed across four main domains: (planning, resource management, team building, and evaluation and follow-up). The questionnaire was administered to a sample of (205) teachers involved in educational initiatives, selected through convenience sampling due to the absence of official statistics on the number of teachers working within such initiatives during the war.

The results showed that the sample's estimation of the role of women's leadership in managing educational initiatives in Gaza Governorates was high. Additionally, the study found no statistically significant differences at the level of ($\alpha \leq 0.05$) between the sample members' average estimates of the role of women's leadership in managing educational initiatives, attributed to variables of gender, educational qualification, and workplace.

Based on the study results, the researcher recommended designing various evaluation tools covering all aspects of educational initiatives, training female leadership of the initiatives on preparing simplified financial planning models, and implementing competitions across Gaza governorates to encourage innovation and creativity in improving educational initiatives.

Keywords: Women's leadership, Educational initiatives, Gaza governorates.

 DOI: https://doi.org/10.33193/IJoHSS.69.2025.894

المجلة الدولية للعلوم الإنسانية والاجتماعية
International Journal on Humanities and Social Sciences
website:www.ijohss.com
Email:editor@ijohss.com
ISSN: 2415 – 4822
العدد (69) ديسمبر 2025
Volume (69) December 2025
IJOHSS

مقدمة:

تعد القيادة من المفاهيم الأساسية التي حظيت باهتمام الباحثين والمفكرين، فهي ليست مجرد وظيفة أو منصب تُفرض على العاملين بالمؤسسات، إنما هي علم وفن يتطلب مهارات وقدرات على التأثير على العاملين، وتوجيههم نحو تحقيق الأهداف المنشودة، وقد تعددت أساليب القيادة وأنماطها التي تعكس التفاعل بين القائد والعاملين في المؤسسة، وتمثل القيادة النسوية أسلوبًا قياديًا من أساليب القيادة، والتي تعكس التغيرات الاجتماعية والثقافية التي تشهدها المجتمعات، وتهدف القيادة النسوية إلى تمكين المرأة وتطوير مهاراتها القيادية، وتقديم نماذج إيجابية حول إمكانات المرأة وقدرتها على تحمل المسؤولية واتخاذ القرارات ،ويعتبر ذلك خطوة إيجابية نحو تعزيز دور المرأة في تولي المناصب القيادية، ويعد المختصون القيادة النسوية أسلوب قيادي مهم يحقق التوازن بين الجنسين، ويسهم في التنوع والشمولية.

وتحتاج جميع المؤسسات لقيادة فاعلة ومؤثرة، والقيادة لا تقتصر على الذكور فقط، بل يوجد العديد من القيادات النسائية الناجحة، ولا يمكن القول إن القيادة النسوية ظهرت حديثًا، بل هي موجودة منذ عهد الرسول عليه أفضل الصلاة والسلام، ومثال ذلك خديجة بنت خويلد زوجة الرسول عليه الصلاة والسلام، التي أثبتت قدرتها على القيادة، وقوتها والتزامها بأداء أعمالها من أجل نصرة الإسلام، وهذا يدل على قدرة النساء على القيادة الناجحة، وتحقيق الإنجازات الهائلة على أرض الواقع. (أبو عواد، 2024، ص 3)

وتلعب القيادة النسوية دورًا هامًا في بناء بيئات العمل المختلفة، بشكل يعزز العدالة والشمول، وفي المؤسسات التعليمية، وتتميز القيادة النسوية بمرونتها وقدرتها على التكيف، ودمج القيم الإنسانية والاجتماعية مع أساليبهن القيادية، وهو أمر مهم في البيئات سريعة التغيير والظروف الطارئة. (صايفي،2023، ص 1)

وقد تعترض القيادة النسوية في المؤسسات التعليمية تحديات مختلفة مثل مقاومة التغيير، فقد تواجه القائدات النسويات مقاومة من بعض العاملين الذين يفضلون الأساليب التقليدية للقيادة ولا يرون فائدة من التغييرات التي تقدمها القيادة النسوية، هذه المقاومة قد تنجم عن القيم المتأصلة والمعتقدات القديمة حول الأدوار القيادية. (صادقي، وقويدري، 2025، ص89)

وفي مراكز القيادة وصنع القرار في فلسطين، فإن مشاركة النساء تبقى متدنية بشكل عام حيث أظهرت البيانات لعام 2021 أن نسبة النساء من أعضاء المجلس المركزي تشكل حوالي 23%، و19% من أعضاء المجلس الوطني، و12% من أعضاء مجلس الوزراء. كما أن هناك امرأة واحدة تشغل منصب محافظ من أصل 15 محافظاً، ولكن رغم هذه النسب المتدنية بالقطاعات المختلفة إلا أنه في المؤسسات التعليمية هناك اهتمام أكبر بتولي المرأة لمناصب قيادية تكون فيها قادرة على اتخاذ قرارات، فقد قاد وزارة التربية والتعليم العديد من الشخصيات النسوية مثل الدكتورة لميس العلمي، والدكتورة خولة الشخشير، وتولت الكثير من النساء مناصب قيادية على مستوى وزارة التربية والتعليم، وعلى مستوى مديريات التربية والتعليم، وعلى مستوى الجامعات والمعاهد والكليات. (الجهاز المركزي للإحصاء الفلسطيني،2023)

وقد أثبتت الأحداث المتتالية، وخاصة الحرب الأخيرة على قطاع غزة، قدرة المرأة الفلسطينية على القيادة في الظروف الاستثنائية، وقدرتهن على مواجهة التحديات وتحمل المسؤولية، فقد كن في الخطوط الأمامية لتأمين احتياجات أسرهن وتعزيز التماسك المجتمعي، وفي تقديم الرعاية والدعم التعليمي والنفسي والاجتماعي، عبر المبادرات المجتمعية. (الزقزوق وزايد ،2025، ص 4)

ونتيجة لحرب الإبادة الجماعية والتي بدأت عام 2023، توقف التعليم في محافظات غزة بسبب القصف الهمجي الإسرائيلي المركز للمدارس، وانقطع الطلبة عن مقاعدهم، ورغم ذلك يسعى المعلمون إلى تجاوز هذه التحديات من خلال إطلاق مبادرات تعليمية تهدف إلى استكمال التعليم وضمان عدم ضياع الفرص التعليمية، وتُبرز هذه المبادرات أهمية تقديم الدعم النفسي والاجتماعي للطلاب، وتأتي المبادرات التعليمية تلبيةً للتحديات والأزمات التي تواجهها المؤسسات التعليمية والمجتمعات من خلال تقديم حلول مبتكرة وإبداعية تسهم في خلق بيئة تعليمية تمكن الطلبة من اكتساب المهارات اللازمة لمواجهة مستقبلهم بثقة وضمان استمراريتهم بالتعليم. (الشامي، 2025، ص 3)

ولم تقتصر المبادرات التعليمية في غزة على الخيام التعليمية فقط، بل برزت الكثير من المبادرات التعليمية كمبادرات التعليم عن بعد والمدارس الافتراضية التي تبنتها وزارة التربية والتعليم، ونظام الرزم التعليمية والتي ركزت على المباحث الأساسية لكل مادة، وركزت على المهارات الأساسية لكل مرحلة، وكذلك انتشرت بعض

DOI: https://doi.org/10.33193/IJoHSS.69.2025.894

المجلة الدولية للعلوم الإنسانية والاجتماعية
International Journal on Humanities and Social Sciences
website:www.ijohss.com
Email:editor@ijohss.com
ISSN: 2415 – 4822
العدد (69) ديسمبر 2025
Volume (69) December 2025
IJOHSS

التطبيقات التعليمية مثل تطبيق (Wise School) الذي يهدف إلى تقديم خدمات تعليمية عن بعد، ودروس تفاعلية لمختلف المراحل التعليمية، وكل هذه المبادرات والجهود جاءت كوسيلة لمواجهة التحديات التي فرضتها حرب الإبادة الجماعية، والتي تهدف لإنقاذ العملية التعليمية والعمل على استمرارها ولو بالحد الأدنى، وقد قامت مؤسسات دولية ومحلية بتقديم أشكال مختلفة من الدعم لإنجاح هذه المبادرات، وبعض هذه المبادرات كانت بجهود ذاتية تعكس روح الصمود والإصرار على بناء مستقبل أفضل رغم الظروف الصعبة. (عفونة وآخرون، 2025)

وقد برزت المرأة في غزة كقائدة لهذه المبادرات، لتسهم في دعم واستمرارية العملية التعليمية، سواء من خلال التعليم عن بعد أو من خلال التعليم غير الرسمي، وتعد القيادة النسوية لهذه المبادرات خطوة هامة في تعزيز دور المرأة في مجال القيادة والتنمية المجتمعية، وقد تميزت العديد من القيادات النسوية بغزة بقدرتها على تخطيط وتنظيم وتنسيق الجهود في هذه المبادرات، وقدرتهن على تصميم البرامج التعليمية المناسبة لهذه الظروف الطارئة، وقدرتهن على إدارة الموارد المتاحة بشكل أمثل، وقد عكست القيادة النسوية للمبادرات التعليمية في غزة قوة المرأة الفلسطينية ودورها في بناء مستقبل أفضل للأجيال.

مشكلة الدراسة وأسئلتها:

يشهد العصر الحالي تطورًا في أساليب وأنماط القيادة في مختلف المجالات والقطاعات، ولا سيما قطاع التربية والتعليم، ونتيجةً لتطور المعايير التقليدية للجنسين والاعتراف المتزايد بالمرأة وأدوارها داخل المؤسسات، فقد صعدت المرأة لمناصب قيادية بما تمتلكه من معارف وإمكانيات وقدرات، وأصبحت مؤثرة في اتخاذ القرارات وبناء فرق العمل.

وتتميز المرأة القيادية بمهارات قيادية فريدة مثل التخطيط، وتوزيع الصلاحيات، وبناء فرق العمل، والقدرة على الحوار والتفاعل الإيجابي، ومراعاة الظروف الإنسانية، والقدرة على بناء العلاقات، والقدرة على حل المشكلات الإدارية والذكاء؛ مما يعزز من دورها في إدارة المؤسسات التي تعمل بها وتوجيهها نحو تحقيق أهدافها. (أبو مشرف، 2024، ص 11)

وتسعى دولة فلسطين لتمكين المرأة الفلسطينية من ممارسة دورها القيادي في جميع مجالات الحياة بما فيها المجال التعليمي، وتشير الأرقام إلى تقارب في أعداد القادة من الجنسين في المجال التعليمي، وقد قدمت المؤسسات المختصة والوزارات التدريب اللازم للمرأة في بيئات العمل لتمكينها من تولى مناصب قيادية تكون فيها قادرة على اتخاذ قرارات تصب في مصلحة العمل، ولم تكن الأدوار التي اضطلعت بها النساء خلال حرب الإبادة الجماعية على غزة مجرد استجابة ظرفية، بل تعبيرًا عن قدرة حقيقية على القيادة وتحقيق التغيير، لذا فإن تمكين النساء ودعم مشاركتهن في بناء مجتمع ما بعد الحرب ليس فقط لتحقيق العدالة والمساواة بل شرط أساسي لبناء مجتمع أكثر استدامة ، تكون فيه النساء محركًا رئيسًا لتحقيق التنمية. (الزقزوق وزايد، 2025، ص 5)

وبسبب حرب الإبادة الجماعية فقد توقفت التعليم الرسمي بشكل كامل بمحافظات غزة؛ نتيجة اتخاذها مراكز إيواء ونزوح قسري، ثم قصفها وتدميرها فيما بعد من قبل الاحتلال الصهيوني، وقد أدى ذلك لظهور المبادرات التعليمية كبديل عن التعليم الرسمي والتي تنوعت أشكالها، وبرزت المرأة الفلسطينية كعنصر فاعل في إدارة هذه المبادرات، لتؤكد أن المرأة قادرة على إحداث التغيير حتى في أصعب الظروف، حيث أظهرت قدرة على التكيف والابتكار لمواجهة التحديات الناتجة عن حرب الإبادة الجماعية، فلم تكتف المرأة الغزية بالمساندة في هذه المبادرات بل قمن بتطوير مبادرات تعليمية مبتكرة ومبدعة، تركز على استمرارية التعليم وتوفير بيئة تكفي بالحد الأدنى لاستمرار التعليم، وعلى الرغم من ذلك

وتُعتبر المبادرات التعليمية أحد أهم أدوات تعزيز التعليم واستمراريته، خاصة في المناطق التي تعاني من الأزمات والصراعات، وتسعى هذه المبادرات إلى تقديم حلول مبتكرة للتحديات التي تواجه النظام التعليمي، مما يسهم في تهيئة بيئة تعليمية مناسبة وملائمة. (الشامي، 2025، ص 10)

ومع ظهور المبادرات التعليمية على السطح كظاهرة وحل مؤقت لإنقاذ العملية التعليمية في قطاع غزة، ومع نقص الدراسات التي تركز على دور القيادة النسوية بمحافظات غزة، والحاجة الملحة لاستكشاف دور القيادة النسوية في إدارة المبادرات التعلمية بهدف فهم مدى اسهامهن في تحسين إدارة المبادرات التعلمية وتحديد العوامل التي تعزز من فاعليتها. ونظرًا للأهمية التي اكتسبتها المبادرات التعليمية بمحافظات غزة، والحاجة لقيادة

DOI: https://doi.org/10.33193/IJoHSS.69.2025.894

المجلة الدولية للعلوم الإنسانية والاجتماعية
International Journal on Humanities and Social Sciences
website:www.ijohss.com
Email:editor@ijohss.com
ISSN: 2415 – 4822
العدد (69) ديسمبر 2025
Volume (69) December 2025
IJOHSS

تديرها وتتابع أعمالها وتوجه العاملين وتشرف عليهم وتنسق جهودهم وتحسن أدائهم من أجل تحقيق الهدف منها، فقد أشار بعض الخبراء والتربويين بضرورة إجراء هذه الدراسة، ومن هنا، تتلخص مشكلة الدراسة في الإجابة عن الأسئلة التالية:

- ما درجة تقدير أفراد عينة الدراسة لدور القيادة النسوية بمحافظات غزة في إدارة المبادرات التعليمية خلال حرب 2023؟
- هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) بين متوسطات درجات تقدير أفراد عينة الدراسة لدور القيادة النسوية بمحافظات غزة في إدارة المبادرات التعليمية خلال حرب 2023 تعزى لمتغيرات الدراسة (الجنس، المؤهل العلمي، جهة العمل)؟

فرضيات الدراسة:

تسعى الدراسة الحالية إلى التحقق من صحة الفرضيات التالية:

- لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) بين متوسطات درجات تقدير أفراد عينة الدراسة لدور القيادة النسوية بمحافظات غزة في إدارة المبادرات التعليمية خلال حرب 2023 تعزى لمتغير الجنس (ذكر، أنثى).
- لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى($\alpha \leq 0.05$) بين متوسطات درجات تقدير أفراد عينة الدراسة لدور القيادة النسوية بمحافظات غزة في إدارة المبادرات التعليمية خلال حرب 2023 تعزى لمتغير المؤهل العلمي (بكالوريوس، دراسات عليا)
- لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى($\alpha \leq 0.05$) بين متوسطات درجات تقدير أفراد عينة الدراسة لدور القيادة النسوية بمحافظات غزة في إدارة المبادرات التعليمية خلال حرب 2023 تعزى لمتغير جهة العمل (وزارة التربية والتعليم، وكالة الغوث الدولية الأونروا، مؤسسات خاصة)

أهداف الدراسة:

تسعى الدراسة لتحقيق الأهداف التالية:

1- التعرف إلى دور القيادة النسوية بمحافظات غزة في إدارة المبادرات التعليمية خلال حرب 2023من وجهة نظر المعلمين العاملين بالمبادرات التعليمية.

2- التحقق من وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين متوسطات درجات تقدير أفراد العينة لدور القيادة النسوية بمحافظات غزة في إدارة المبادرات التعليمية خلال حرب 2023 تعزى لمتغيرات (الجنس، المؤهل العلمي، جهة العمل).

أهمية الدراسة:

الأهمية النظرية:

1- تسلط الدراسة الضوء على أحد الموضوعات الإدارية الهامة في العصر الحديث، حيث إن القيادة النسوية أصبحت من متطلبات هذا العصر، خاصة وأن المرأة أثبتت حضورها وقيمتها في المجالات التربوية كقائدة ملهمة ومبدعة.

2- تأتي أهمية هذه الدراسة من أهمية القيادة النسوية في المجال التربوي وخاصة في الظروف الاستثنائية التي نمر بها في محافظات غزة، واستثمار الطاقات القيادية لديهن بما يعود بالنفع والفائدة لهن وللمؤسسات التي يعملن بها وللمجتمع ككل، وتشجيعهن على تطوير قدراتهن ومهارتهن وتحرير إبداعاتهن في تولي المناصب القيادية.

الأهمية التطبيقية:

1- قد يستفيد من نتائج هذه الدراسة كل من:

- القائمين على وزارة التربية والتعليم والأونروا في تعزيز دور القيادة النسوية بمحافظات غزة خلال الأزمات، وتوفير بيئة داعمة لتمكين المرأة.

DOI: https://doi.org/10.33193/IJoHSS.69.2025.894

المجلة الدولية للعلوم الإنسانية والاجتماعية
International Journal on Humanities and Social Sciences
website:www.ijohss.com
Email:editor@ijohss.com
ISSN: 2415 – 4822
العدد (69) ديسمبر 2025
Volume (69) December 2025
IJOHSS

- وزارة المرأة ومؤسسات المجتمع المدني والمؤسسات الدولية في تعزيز قدرة ومهارة القيادات النسوية على إدارة المبادرات التعليمية في ظل الظروف الاستثنائية التي نمر بها، حيث تتمتع القيادات النسوية بإبداع وتميز ودور فعال.
- الباحثين من خلال إجراء دراسات مشابهة تتناول عينات وأدوات مختلفة في فلسطين.

2- قد تسهم هذه الدراسة في تطوير استراتيجيات وسياسات في إدارة المبادرات التعليمية، من خلال دراسة التجارب والنماذج الناجحة.

حدود الدراسة:

1- **الحد الموضوعي:** اقتصرت الدراسة على التعرف إلى دور القيادة النسوية بمحافظات غزة في إدارة المبادرات التعليمية خلال حرب 2023 من وجهة نظر المعلمين العاملين بالمبادرات التعليمية، وذلك في المجالات التالية:(مجال التخطيط، مجال إدارة الموارد، مجال بناء فرق العمل، مجال المتابعة والتقويم)

2- **الحد البشري:** اقتصرت الدراسة على عينة من المعلمين العاملين بالمبادرات التعليمية تحت إشراف القيادة النسوية بمحافظات غزة.

3- **الحد المكاني:** تم إجراء هذه الدراسة بمحافظات غزة.

4- **الحد الزماني:** طُبقت الدراسة في العام الدراسي (2025م).

مصطلحات الدراسة:

القيادة النسوية: تشير القيادة النسوية إلى "المشاركة النشطة والمؤثرة للمرأة في مناصب السلطة وصنع القرار والتأثير في مختلف قطاعات المجتمع، ويؤكد هذا المفهوم كسر الحواجز التي تعيق تقدم المرأة، ويدعو لتكافؤ الفرص، وتحدي الصورة النمطية عن المرأة بالعمل، وتعزيز التنوع والشمول، وتمكين المرأة من المساهمة بوجهات نظرها ومهاراتها." (Varela,2021,p12).

ويعرف الباحث القيادة النسوية إجرائيًا بأنها: الأسلوب القيادي الذي تتبعه المرأة الفلسطينية عندما تتولي مراكز قيادية ذات صلاحيات كاملة بالمؤسسات التي تعمل بها كالمدراس والمبادرات التعليمية، مما يمكنها من التأثير على الآخرين واتخاذ القرارات التي تسهم في تحقيق الأهداف الموضوعة، ولهذه القيادة سماتها وخصائصها.

المبادرات التعليمية: تعرف الشامي (2025، ص 13) المبادرات التعليمية أنها "الجهود التطوعية التي يقوم بها أفراد أو مجموعات داخل المؤسسات التعليمية، بهدف إحداث تغيير إيجابي في ظروف التعليم، وتعتمد هذه المبادرات على تخطيط شامل وتوفير الدعم اللازم لضمان نجاح التنفيذ ومواجهة التحديات الناتجة عن الأزمات."

ويعرفها الباحث إجرائيًا بأنها: برامج وجهود منسقة ومخطط لها؛ تهدف لإنقاذ التعليم وسد فجواته بمحافظات غزة في ظل الظروف الصعبة، وتركز على تقديم الدعم الأكاديمي، والدعم النفسي، وتعزيز جودة التعليم، وتمكين الطلبة والمعلمين، ويمكن أن تقام هذه المبادرات داخل المدرسة أو خارجها، بشكل فردي أو جماعي.

محافظات غزة: وهي محافظات قطاع غزة وتشمل: محافظة شمال غزة، محافظة غزة، محافظة الوسطى، محافظة خانيونس، ومحافظة رفح. (الجهاز المركزي للإحصاء الفلسطيني، 2025م).

الإطار النظري والدراسات السابقة:

المحور الأول: القيادة النسوية

مفهوم القيادة النسوية:

يعرف صادقي وقويدري (2025، ص91) القيادة النسوية أنها "القدرات والسمات والمهارات التي تتميز بها النساء في تأديتهن للأدوار القيادية مثل تحفيز الآخرين، وتعزيز الاتصالات، والقدرة على الاستماع وفهم الآراء."، ويعرفها أبو مشرف (2024، ص 9) أنها "نمط من أنماط القيادة تظهر الخصائص المميزة التي تميز أداء المرأة مقارنةً مع الرجل في إدارة المؤسسة وتوجيه العاملين فيها وتحفيزهم، والتي تمكنها من تحقيق الأهداف والنتائج المرجوة وتحقيق النجاح."، وتعرف زواوية (2023،ص 6) القيادة النسوية بأنها "المرأة التي

DOI: https://doi.org/10.33193/IJoHSS.69.2025.894

المجلة الدولية للعلوم الإنسانية والاجتماعية
International Journal on Humanities and Social Sciences
website:www.ijohss.com
Email:editor@ijohss.com
ISSN: 2415 – 4822
العدد (69) ديسمبر 2025
Volume (69) December 2025
IJOHSS

تكون في منصب قيادي في المؤسسة ويكون لها القدرة على التأثير على المرؤوسين، ولها القدرة على اتخاذ القرارات وتحفيز المرؤوسين للعمل بجد وفعالية، وتحقيق اهداف المؤسسة."

ومن خلال التعريفات السابقة يستنتج الباحث أن القيادة النسوية:

- نمط وأسلوب من أنماط القيادة، لها خصائصها الفريدة مثل بناء العلاقات، والعمل التعاوني.
- تتضمن مجموعة من المبادئ والقيم مثل المساواة والشمول والاحترام.
- تتضمن مهارات مثل القدرة على تحفيز العاملين، وإدارة فرق العمل، واتخاذ القرارات.
- لا تقتصر على العمل الإداري بل تشمل المشاركة المؤثرة بالمجتمع.
- تهدف لتحقيق النجاح المؤسسي، وتعزيز التنمية والتطوير.

أهداف القيادة النسوية:

لكل نمط من أنماط القيادة أهداف تميزه عن غيره عن الأنماط، وفي هذا السياق يشير أبو مشرف (2024، ص 10) لمجموعة من الأهداف للقيادة النسوية منها:

1- تمكين المرأة من أداء دور بارز في التنمية ومنحها دورها الفعلي في المجتمع.
2- توفير فرص للجميع، بحيث تعزز هذه الفرص من إبراز قدرات وإمكانيات المرأة.
3- تحقيق مركز اجتماعي.

ويرى خليل وآخرون (2021، ص 505) أن من أهداف القيادة النسوية:

1- تمكين المرأة في أداء أدوارها المتميزة والتأكيد على دورها المجتمعي.
2- التركيز على اتخاذ القرارات الصائبة التي تخدم رؤية وأهداف المؤسسة.
3- توجيه الجهود المبذولة من قبل أفراد المؤسسة نحو التطوير والبناء.
4- تحفيز جميع أفراد المؤسسة ماديًا ومعنويًا نحو تحقيق أهدافهم في الوقت المناسب ولصالح المؤسسة.

ويرى الباحث أن من أهداف القيادة النسوية كسر الحواجز المجتمعية، وتحدي الصورة النمطية عن الدور القيادي للمرأة، وكذلك تعزيز فرص التعليم والتدريب للنساء وتطوير قدراتهن لمواجهة التحديات، والمساهمة في بناء المجتمع وتحقيق الاستقرار.

خصائص القيادة النسوية:

للقيادة النسوية مجموعة من الخصائص التي تميزها عن باقي أنماط القيادة الأخرى، ويرى أبو مشرف (2024، ص 11) أن من أهم خصائص وسمات القيادة النسوية:

1- مراعاة الظروف الإنسانية.
2- القدرة على الاستماع والتواصل الفعال.
3- القدرة على حل المشكلات الإدارية بذكاء.

ويرى بن لالة ومصمودي (2023)، وخليل وآخرون (2021، ص 505-506) أن من خصائص القيادة النسوية ما يلي:

1- **التعاطف:** حيث تظهر المرأة عند توليها المنصب القيادي حسًا عاليًا من التعاطف بالتعامل مع العاملين، حيث تقدر احتياجات وظروف العاملين وتشعر بالرحمة تجاههم، والحديث معهم بصفة مباشرة وحل مشكلاتهم ومناقشة قضاياهم مما يعزز الولاء والثقة بين العاملين.
2- **الصبر:** حيث تتمتع المرأة القيادية بقدرة عالية على تحمل التحديات والظروف الصعبة والمواقف، والتحكم بالأعصاب، وتظهر سيطرة عالية على فعلها ومشاعرها وكلماتها، وتتخذ القرارات بعقلانية.
3- **التعاون:** حيث تشارك المرأة القيادية بشكل فعال بالعمل مع الآخرين لتحقيق أهداف العمل، وتستخدم أساليب التشاور والحوار المفتوح الديمقراطي، مما يعزز معنويات العاملين والتزامهم بالعمل
4- **الذكاء العاطفي:** تمتلك المرأة القيادية قدرة عالية على فهم وإدارة عواطفها وعواطف الآخرين، مما يعزز العلاقات بين فرق العمل، ويمتد ذكائها العاطفي إلى الجوانب الاجتماعية من الذكاء.
5- **المشاركة في اتخاذ القرار:** حيث تشرك المرأة القيادية العاملين في عمليات اتخاذ القرار والمساهمة بالنصح والتوجيه والإرشاد.
6- **الإبداع:** حيث يفرض العمل القيادي على المرأة تبني أفكار جديدة وتحفيز الإبداع.
7- **التواصل الفعال:** تتميز القيادات النسوية بقدرتهن على التواصل الفعال مع فرق العمل، والاستماع الجيد، وفهم حاجات الآخرين، مما يعزز من وجود بيئة عمل تعاونية

DOI: https://doi.org/10.33193/IJoHSS.69.2025.894

المجلة الدولية للعلوم الإنسانية والاجتماعية
International Journal on Humanities and Social Sciences
website:www.ijohss.com
Email:editor@ijohss.com
ISSN: 2415 – 4822
العدد (69) ديسمبر 2025
Volume (69) December 2025
IJOHSS

وبناء على ما سبق، يضيف الباحث ان من أهم خصائص القيادة النسوية القدرة على الإقناع، الالتزام بالقيم والأخلاق، قدرتها على تفهم حاجات النساء العاملات بالمؤسسة، الحكمة في اتخاذ القرارات، والحذر المرتبط بالجرأة عند تنفيذ المهام، الديناميكية بالعمل، فن الاتصال والتواصل مع الآخرين، المبادرة والإبداع، ومجموع هذه السمات وغيرها يسهم في بناء قيادة نسوية ناجحة وفعالة، قادرة على التأثير الإيجابي في مجالات عملهن، وتحقيق الأهداف المنشودة.

دوافع الاهتمام بالقيادة النسوية:

ظهرت دوافع الاهتمام بالقيادة النسوية مع ظهور الثورة الصناعية، وظهور الحركة النسوية المطالبة بحقوق المرأة والقضاء على كافة اشكال التمييز وتكافؤ الفرص، وفي هذا السياق أشار (Keohane, 2020 ,p237) إلى مجموعة من العوامل التي دفعت للاهتمام بالقيادة النسوية:

1- التحاق النساء بمؤسسات التعليم العالي.
2- نجاح النضال الطويل من أجل حقوق المرأة في العديد من البلدان.
3- توفر الوسائل الموثوق فيها لتحديد النسل، أعطت الفرصة للنساء ذوي الطموح للمعرفة أو النشاط المهني، في إعادة النظر في خياراتهن.
4- كما أسهم التغير في الأنماط الاقتصادية الرأسمالية المعاصرة في توسيع نطاق الأنشطة النسائية.
5- التغير في التوقعات الاجتماعية

وتشير بن لالة ومصمودي (2023) إلى مجموعة من الدوافع للاهتمام بالقيادة النسوية منها:

1- زيادة أعداد النساء في مواقع العمل.
2- تقدم المرأة بالحصول على الدرجات العلمية العليا، ففرضن أنفسهن بقوة في المؤسسات.
3- تحول المجتمعات إلى مجتمعات المعرفة التي تعتمد على القدرة الذهنية وليست القوة العضلية.
4- ظهور الاقتصاد النسوي، فأصبحت المرأة تمتلك قوة كبيرة في سوق العمل.
5- اكتسبت الحركة النسوية شعبية كبيرة في دول العالم نتيجة مطالبتها بحقوق المرأة.

ويصنف الباحث هذه الدوافع إلى دوافع اجتماعية مثل تعزيز العدالة الاجتماعية، وتغيير الصورة النمطية التي تحد من مشاركة المرأة في صنع القرار، ودوافع اقتصادية مثل استثمار قدرات المرأة في تعزيز التنمية الاقتصادية، وزيادة حصتهن في القوى العاملة، وتقليل التفاوت الاقتصادي بين الجنسين، ودوافع سياسية تتمثل في تعزيز الديمقراطية والمساواة السياسية، والاستجابة لمطالب المجتمع الدولي بالالتزام باتفاقيات ومعاهدات حقوق المرأة، وتمكين المرأة في صنع القرار الوطني.

التحديات التي تواجه القيادة النسوية:

يشير صادقي وقويدري (2025م، ص 92) إلى مجموعة من التحديات التي لها تأثير كبير على تولي المرأة للمناصب القيادية منها:

1- **الظروف الاجتماعية:** وذلك أنه في بعض المجتمعات (خاصة العربية) قد تكون المواقع القيادية مرتبطة بالرجال بشكل أكبر، وهذا من شأنه أن يخلق عقبات أمام المرأة الراغبة في تولي منصب قيادي.
2- **التحديات الثقافية:** حيث يمكن ان تكون هناك توجهات ثقافة تعتبر القيادة النسوية غير مقبولة.
3- **الموازنة بين العمل والحياة الشخصية.**

ويرى أبو مشرف (2025م، ص 13) أن التحديات التي تواجه القيادات النسوية تتمثل في الضغوطات الأسرية، وكذلك قلة الثقة لدى بعض النساء بقدراتهن، ومحدودية الطموحات لديهن، وتؤدى بعض العوامل الاجتماعية مثل الواسطة والانتماء العشائري دورًا سلبيًا في وصول المرأة للمناصب القيادية.

ويرى الباحث أن غياب الشبكات الداعمة لدور المرأة القيادي، وغياب برامج التطوير القيادي الموجهة للمرأة والتمييز في فرص الترقية هي من التحديات التي تعيق تمكين المرأة في المواقع القيادية.

متطلبات تفعيل دور القيادة النسوية:

تشير كجمان (2025، ص 239) أن تفعيل دور القيادة النسوية يتطلب جهدًا متعدد الأبعاد يشمل الثقافة المجتمعية، والسياسات المؤسسية، والتطوير الشخصي والتدريب وبرامج التأهيل، وذلك لتقليل الفجوة بين الجنسين في المناصب القيادية في المؤسسات التعليمية وتعزيز مشاركة المرأة بشكل فعال ومثمر، وتتمثل هذه المتطلبات فيما يلي:

DOI: https://doi.org/10.33193/IJoHSS.69.2025.894

المجلة الدولية للعلوم الإنسانية والاجتماعية
International Journal on Humanities and Social Sciences
website:www.ijohss.com
Email:editor@ijohss.com
ISSN: 2415 – 4822
العدد (69) ديسمبر 2025
Volume (69) December 2025
IJOHSS

1- **الثقافة المجتمعية:** من خلال الاستفادة من وسائل التواصل الاجتماعي والإعلام الرقمي الجديد بكل وسائله وتقنياته لتوعية أفراد المجتمع بشكل عام والعاملين في المؤسسات التعليمية بالدور القيادي للمرأة، وتغيير النظرة المجتمعية السلبية تجاه قدرات المرأة القيادية.

2- **السياسات المؤسسية:** من خلال تطبيق سياسات واضحة تدعم المساواة بين الجنسين في الترقيات الوظيفية وتولي المناصب القيادية، وتنفيذ التشريعات والقوانين التي تمنع التمييز على أساس الجنس وتعزز من فرصة تولي المرأة للمناصب القيادية، واشراك المرأة في وضع الأنظمة والقواعد المتعلقة بعملها.

3- **التطوير والتدريب:** عمل دورات تدريبية للنساء لاكتساب المهارات القيادية اللازمة، وتوفير مرشدين ومستشارين لدعم النساء في تطوير مسارهن المهني، وتشجيع النساء على الانضمام إلى جمعيات ومنظمات مهنية تدعم المرأة في القيادة.

4- **التشجيع والتحفيز:** دعم وتشجيع النساء القياديات المميزات في مجال القيادة، واللاتي أظهرن قدرة على ممارسة القيادة بكل كفاءة ونجاح، واستطاعت أن تحقيق تطوير وتحديث في المؤسسة.

ويشير المؤيد والهبوب (2021م، ص492) إلى مجموعة من المتطلبات منها:

1- **متطلبات تشريعية:** تتمثل بتوفير وتفعيل القوانين والتشريعات التي تعطي المرأة الحق في تولي المناصب.

2- **متطلبات تنظيمية:** تتمثل في تبني صناع القرار لطبيعة العمل القيادي للمرأة وتفعيل مشاركتها في المجالس الإدارية والأكاديمية وتمثيلها في مواقع اتخاذ القرار.

3- **متطلبات أكاديمية:** تتمثل في اتاحة الفرص المتكافئة للتدريب المستمر والمشاركة في الأبحاث العلمية والاشراف عليها وتقييم الأداء.

4- **متطلبات شخصية:** تتمثل بامتلاك المرأة للثقة بالنفس وقوة الشخصية والرغبة بالقيادة.

5- **متطلبات مجتمعية:** تتمثل بالدعم الأسري والمجتمعي للمرأة.

ويضيف الباحث مجموعة من المتطلبات لتفعيل دور القيادة النسوية في أماكن عملهن مثل توفير التعليم والتدريب اللازم لتنمية بعض المهارات لديهن، تعزيز الوعي المجتمعي بأهمية مشاركة المرأة في المواقع القيادية وإزالة كل الحواجز الاجتماعية والثقافية الحائلة دون ذلك، تعزيز التعاون مع المؤسسات الداعمة للنساء، وتسليط الضوء على نماذج وقصص نجاح لنساء قياديات كمصدر إلهام، ويؤكد الباحث أن تفعيل دور المرأة في القيادة يتطلب تضافر جهود الجميع، وتوفير البيئة الخصبة الملائمة لتمكين المرأة من القيادة والمساهمة في البناء والتنمية

واقع القيادة النسوية في فلسطين:

شهدت القيادة النسوية الفلسطينية نقلة نوعية غير مسبوقة إبان الانتفاضة الأولى ديسمبر عام 1987، حيث تمكنت النساء من بناء حركة نسوية جماهيرية منظمة، تتمثل في تأسيس اتحاد لجان المرأة الفلسطينية، واتحاد لجان المرأة للعمل الاجتماعي، واتحاد لجان المرأة العاملة الفلسطينية، حيث لعبت هذه الأطر والمنظمات الجماهيرية النسوية دوراً أساسياً بارزاً في النضال الاجتماعي، وفي قيادة دفة الانتفاضة، وفي الوصول لمناصب قيادية واتخاذ القرار. (زقوت، 2023)

وكانت الحاجة إلى إيجاد وزارات ومؤسسات نسوية تقوم بتنمية وتطوير العنصر النسوي في المؤسسات الحكومية وغير الحكومية، والمؤسسات الأهلية، وكان من أهم هذه الوزارات وزارة شؤون المرأة الفلسطينية، التي أنشئت بقرار حكومي عام 2003؛ للنهوض بالمرأة الفلسطينية في كافة الأصعدة، وتعزيز المساواة والعدالة بين الجنسين، وتمكينها بشكل متكامل، وتوفير الدعم والمساندة لها، وإعداد فريق من الخبراء في قضايا النوع الاجتماعي، وتوفير التدريب اللازم للمرأة. (وزارة شؤون المرأة الفلسطينية، 2025)

وتسعى المرأة الفلسطينية في ميادين تواجدها في البيت وخارجه للمساهمة في بناء أركان بيتها ومجتمعها ووطنها، راعية للأسرة، وعاملة على الارتقاء بها، وهي المنبع الأول للمعرفة لدى الجيل: في الثقافة، والوعي، ورسم الهوية، وحفظ التاريخ وسردياته المختلفة. (العابد، 2024، ص 13)

وتعد غزة حاليًا المكان الأكثر خطورة بالنسبة للنساء، حيث عانت النساء الفلسطينيات في القطاع المحاصر من الهجمات الإسرائيلية، التي أدت إلى قتلهن وإصابتهن وتهجيرهن واعتقالهن، وعلى الرغم من هذه الظروف الصعبة، تواصل المرأة الفلسطينية في غزة لعب أدوار قيادية في الاستجابة والتدخلات الإنسانية، وتدعم النساء مجتمعهن المتضرر من خلال مساعدة الجميع على البقاء والتعامل مع هذه الظروف غير المسبوقة والتكيف معها. والقيادة النسوية ليست عملا سهلاً بالنسبة للنساء في سياق الحروب، فهي تواجه تحديات كبيرة، بما في ذلك الخروج وترك المنزل لتقديم المساعدة. (Action aid Palestine ,2024)

DOI: https://doi.org/10.33193/IJoHSS.69.2025.894

المجلة الدولية للعلوم الإنسانية والاجتماعية
International Journal on Humanities and Social Sciences
website:www.ijohss.com
Email:editor@ijohss.com
ISSN: 2415 – 4822
العدد (69) ديسمبر 2025
Volume (69) December 2025
IJOHSS

وفي الوقت الحالي، تعمل العديد من المؤسسات الحكومية وغير الحكومية على دعم القيادة النسوية وتعزيز مشاركتها في ميدان التربية والتعليم وبعض المجالات الأخرى مثل مؤسسة (آكشن أيد)، واليونيسف وغيرها من المؤسسات لضمان تمكين المرأة من اتخاذ القرارات بشأن احتياجات مجتمعها.

نماذج من القيادة النسوية في فلسطين:

1- جميلة الشنطي: أكاديمية وسياسية فلسطينية، عملت باليمن والسعودية حوالي 10 سنوات ثم عادت للعمل في غزة، وحصلت على درجة الدكتوراة في التربية عام 2012، وانتخبت كعضو مجلس تشريعي عام 2006، ثم تولت منصب وزيرة لشؤون المرأة في غزة، اغتالها الاحتلال الصهيوني المجرم في بداية معركة طوفان الأقصى بغزة عام 2023. (طراونة، 2023)

2- حنان عشراوي: ناشطة سياسية فلسطينية، كانت قائدة في الانتفاضة الأولى، والمتحدثة الرسمية باسم السلطة الفلسطينية. وهي أستاذة جامعية، حصلت على الدكتوراة في الفلسفة من جامعة فرجينيا في الولايات المتحدة، وحصلت على جوائز محلية وعالمية من ضمنها جوائز في مجالات قضايا المرأة، وصنع السلام، والشؤون الدولية وحقوق الإنسان والتعليم العالي. (جامعة بيرزيت، 2025)

3- لميس العلمي: أستاذة جامعية وسياسية، شغلت مناصب عدة في مجال التربية والتعليم وحقوق المواطن أهمها مديرة كلية الطيرة في رام الله ومديرة قطاع التربية التعليم في وكالة غوث وتشغيل اللاجئين الفلسطينيين، ثم شغلت منصب وزيرة التربية والتعليم العالي الفلسطيني في حكومة الدكتور سلام فياض، وفي 20 أبريل 2024، أُعلن عن إعادة تعيينها عضوًا في مجلس إدارة لجنة الانتخابات المركزية الفلسطينية. (أمان، 2025)

4- مي الكيلة: طبيبة، ودبلوماسية وسياسية فلسطينية، وأول امرأة تشغل منصب وزير الصحة عام 2019، وتحمل درجة الدكتوراة في الصحة العامة والإدارة الصحية. وشغلت في وكالة غوث وتشغيل اللاجئين الفلسطينيين رئيسةً لبرنامج الأمومة والطفولة، عُينت الكيلة سفيرةً لدولة فلسطين لدى تشيلي عام 2005، ثم عينت سفيرةً لدولة فلسطين لدى إيطاليا عام 2013. (منظمة الصحة العالمية، 2025)

المحور الثاني: المبادرات التعليمية

مفهوم المبادرات التعليمية:

تعرف عفونة وآخرون (2025، ص70) المبادرات التعليمية بأنها مجموعة من الأنشطة والبرامج والمشاريع التعليمية المنظمة، سواء كانت رسمية او غير رسمية، تهدف لاستمرار العملية التعليمية وتعويض الفاقد التعليمي، وتشمل هذه المبادرات المدارس الافتراضية والمنصات التعليمية الرقمية، والدروس التعويضية، والدعم النفسي والاجتماعي، وأي جهود أخرى تهدف إلى توفير فرص تعليمية بديلة ومبتكرة للطلبة. ويعرفها درويش وأبو كميل (2025م، ص 10) أنها "أفكار إبداعية متميزة، ورؤى تحمل في مضمونها تحسين الوضع الحالي للتعليم أو معالجة مشكلات مثل مشكلة الفاقد التعلمي".

ومن خلال المفاهيم السابقة نستنتج أن المبادرات التعليمية:

1- تأخذ أشكال متنوعة.
2- لها أهداف محددة.
3- مخطط لها، وإبداعية.

أهداف المبادرات التعليمية:

تختلف أهداف المبادرات التعليمية وتتنوع حسب السياق والظروف التي تطلق فيها، ويرى شبير (2025م، ص 44) أن أهداف المبادرات التعليمية تتمثل في النقاط التالية:

1- الاستجابة إلى الحاجات التربويّة والتعليميّة والمجتمعيّة الملحّة .
2- حشد الجهود لاستعادة العمليّة التعليميّة .
3- تعزيز الشراكة الشعبيّة والمجتمعيّة والوطنيّة، للحفاظ على التعليم من الضياع .
4- تنمية الإحساس بالمسؤوليّة المجتمعيّة لدى جميع الجهات ذات العلاقة .
5- تحقيق التعافي التعليميّ في حدوده الممكنة .

وقد أشار الفسوس (2017، ص 13) أن من ضمن أهداف المبادرات التعليمية: علاج التحديات والمشكلات الطارئة، تجويد وتطوير أداء المدرسة، وتعزيز المشاركة المجتمعية.

ويضيف الباحث أن من أهداف المبادرات التعليمية الحفاظ على حق الطلبة بالتعلم وزيادة فرصهم بالتعلم في ظروف الحروب والطوارئ، تحسين الوصول للتعليم في المناطق النائية، إحداث تغيير إيجابي في سلوك أو

DOI: https://doi.org/10.33193/IJoHSS.69.2025.894

المجلة الدولية للعلوم الإنسانية والاجتماعية
International Journal on Humanities and Social Sciences
website:www.ijohss.com
Email:editor@ijohss.com
ISSN: 2415 – 4822
العدد (69) ديسمبر 2025
Volume (69) December 2025
IJOHSS

مهارة معينة، دعم الصمود النفسي والاجتماعي للطلبة، تعزيز روح الانتماء والمسؤولية للطلبة، تقليل آثار الحروب والطوارئ وانعكاساتها على العملية التعليمية، دعم الفئات المهمشة، الارتقاء بالمستوى الثقافي والاجتماعي للأفراد، تطوير مهارات الطلبة وقدراتهم.

أهمية المبادرات التعليمية:

المبادرات التعليمية ذات أهمية خاصة في أوقات الحروب والأزمات والظروف الاستثنائية التي قد تواجهها المجتمعات، وتشير الشامي (2025، ص 18) أن أهمية المبادرات التعليمية في قطاع غزة تتلخص في:

1- المبادرات التعليمية أداة حيوية في مواجهة التحديات التي يفرضها العدوان الإسرائيلي على قطاع غزة.
2- تُسهم هذه المبادرات في تعزيز القيم الإيجابية مثل الإبداع والمبادرة.
3- تساعد على بناء بيئة تعليمية أكثر استقرارًا وفعالية.
4- تتيح هذه المبادرات الفرصة لاستثمار قدرات المعلمين والطلبة بشكل أفضل.
5- تسهم في توثيق العلاقات مع المجتمع المحلي؛ مما يعزز من روح التعاون والقيادة في المدارس.
6- تسهم في حل المشكلات التعليمية وهي ضرورية لضمان استمرارية التعليم وتحقيق الأهداف التربوية.

ويرى الجيوسي وسعادة (2015م، ص15) أن للمبادرات أهمية تتمثل في:

- **أهمية للمبادر:** فهي تغني تجاربه الحياتية، وتطور من قدراته التربوية ومهاراته كالتخطيط والتواصل والعمل الجماعي واتخاذ القرارات، يتعلم من المبادرات تحمل المسؤولية، واكتشاف نفسه وإمكاناته.
- **أهمية للمدرسة:** تتمثل في استثمار الأمثل للموارد البشرية والمادية بطريقة فعالة وإيجابية، وتعزز من التغيير البناء بالمدرسة.

ويضيف الباحث أن أهمية المبادرات التعليمية تتمثل في توفير فرص التعليم لفئات مختلفة وفي ظروف مختلفة، وتعزيز الصمود والتكيف واستمرارية التعليم خاصة في أوقات الحروب والأزمات، وتسهم في بناء جيل قادر على المشاركة والاعتزاز بهويته وثقافته.

مجالات عمل المبادرات التعليمية:

ترى الشامي (2025، ص 20) أن من مجالات عمل المبادرات التعليمية تعزيز التعليم في أوقات الأزمات والطوارئ، وتوثيق العلاقات مع المجتمع المحلي. في حين يرى المصطفى (2017، ص28) مجالات المبادرة تتلخص في:

1. **الابتكار في التعليم:** استخدام أفكار وأساليب جديدة لتحسين العملية التعليمية. يتضمن ذلك:
تطوير مناهج جديدة، استخدام التكنولوجيا، أساليب تدريس مبتكرة، تخصيص التعلم
2. **تعزيز الوعي الاجتماعي:** تعزيز فهم الطلبة لقضايا المجتمع والتحديات التي تواجهه. يشمل ذلك:
التعليم حول القضايا الاجتماعية، المشاركة في الأنشطة المجتمعية، تنمية مهارات الحوار.

ويرى الباحث أن من مجالات عمل المبادرات التعليمية دمج الفئات المهمشة، تنمية المهارات الحياتية، الدعم النفسي، تعزيز الانتماء الوطني والديني، ودمج التكنولوجيا بالتعليم.

أنواع المبادرات التعليمية:

تنوعت المبادرات التعليمية في ظل حرب الإبادة على قطاع غزة واتخذت أشكال مختلفة منها، وقد صنف شبير (2025م، ص44) هذه المبادرات بناء على:

1- من حيث تبعيّتها: مبادرات تعليمية فردية، مبادرات تعليمية جماعية، مبادرات تعليمية مؤسّسية، مبادرات تعليمية عائلية، مبادرات تعليمية تتبع لتنظيمات سياسيّة .

2- من حيث الأنماط المتّبعة في تنفيذها: المبادرة العلاجية، نمط المبادرة التطويرية، مبادراتٌ تعليميّةٌ افتراضيّة، نمط المبادرة المتخصّصة في مجال محدّد، مثل الفنون، والمسرح، والرسم.

3- من حيث فئاتها المستهدفة: مبادرات تعليمية شاملة للجميع، مبادرات تعليمية خاصّةٌ بذوي الإعاقة، مبادراتٌ تعليمية خاصّة بالطلبة الأيتام، مبادرات تعليمية خاصة بأصحاب المواهب والإبداعات، مبادرات تعليمية خاصة بالطفولة المبكّرة، مبادرات تعليمية خاصة بطلبة الثانوية العامة، مبادرات تعليميةٌ جامعية، مبادرات تعليميّة خاصة بتحفيظ القرآن .

ويصنفها الفسوس (2017، ص ص 16-17) من حيث إدارتها إلى فردية أو جماعية، بينما يصنفها من حيث شكلها إلى تعليمية، اجتماعية، أنشطة، وإدارية.

DOI: https://doi.org/10.33193/IJoHSS.69.2025.894

المجلة الدولية للعلوم الإنسانية والاجتماعية
International Journal on Humanities and Social Sciences
website:www.ijohss.com
Email:editor@ijohss.com
ISSN: 2415 – 4822
العدد (69) ديسمبر 2025
Volume (69) December 2025
IJOHSS

خصائص المبادرات التعليمية:

تبيّن حرز الله والجاروشة (2022م، ص39) أن من خصائص المبادرات أنها تتطلب قدر عال من الالتزام، ويحكمها قيم العمل مثل التنوع والحرية والابداع، وأنها تستفيد من التجارب العالمية ضمن الثقافة الشعبية، وتتجاوز الأنماط والقوالب المتعارف عليها، ويرى الفسوس (2017م، ص 16) أن من خصائص المبادرات التعليمية ما يلي: أنها تركز على الهدف التربوي التعليمي، تكون واقعية، قابلة للتنفيذ، تبني قيم تعليمية مستديمة، تطور نماذج مبتكرة. وذكر (Fullan, 2016, p. 28) العديد من خصائص المبادرات التعليمية وهي كالآتي:

1. **الشمولية:** تشمل جميع الفئات العمرية ومستويات التعليم المختلفة.
2. **الابتكار:** تتطلب استخدام استراتيجيات جديدة تتماشى مع التغيرات التكنولوجية والاجتماعية.
3. **التقييم المستمر:** تتضمن آليات لتقييم الأداء والنتائج بشكل دوري.
4. **دعم التعلم المستمر:** تدعم تطوير المعلمين من خلال توفير فرص التعلم المستمر والتطوير المهني.
5. **التعاون المجتمعي:** تعزز الشراكة مع المجتمع المحلي وأولياء الأمور.

ويرى الباحث أن من أهم خصائص المبادرات التعليمية المرونة والتكيف مع الظروف، العمل الجماعي، هدفها انساني، ذات طابع تضامني، أنها تركز على استمرارية التعليم خاصة في أوقات الأزمات والحروب، وتتسم بالاستجابة السريعة لوجود حاجة ماسة إليها، أنها تطوعية بالدرجة الأولى ولا تهدف للربح.

صفات المبادرة التعليمية الناجحة:

هناك مجموعة من الصفات والسمات والتي تعتبر عوامل أساسية لضمان نجاح المبادرة وتحقيقها للأهداف الموضوعة. وترى حرز الله والجاروشة (2022م، ص 53) أن هناك صفات لكي تكون المبادرة التعليمية ناجحة منها: يُخطط لها بشكل متكامل، ذات إجراءات واضحة، يتمتع القائمين عليها بصفات قيادية، تكون الفئة المستهدفة محددة بدقة، العمل فيها يكون بروح الفريق، تحظى بدعم ومساندة الإدارات العليا، يتم متابعتها أولاً بأول، وتضمن مشاركة المجتمع المحلي بفعالية.

ويرى الباحث أن المبادرة الناجحة يجب أن تمتلك رؤية ورسالة وأهداف واضحة ومحددة قابلة للقياس، وتركز على معالجة مشكلة ما أو تطوير قضية ما، وتكون مبنية على دراسة وليست عشوائية بلا هدف، قابلة للتنفيذ، مرنة، تتكيف مع الظروف المحيطة، مبتكرة، وتتضمن آليات واضحة للقياس والتقويم.

معيقات المبادرات التعليمية:

رغم الأهمية الكبيرة للمبادرات التعليمية في تحسين جودة التعليمي وضمان استمراريته خاصة في الظروف الاستثنائية إلا أنه توجد معوقات قد تواجه المبادرات التعليمية سواء أثناء التخطيط لها أو أثناء تنفيذها.

وقد أشار شبير (2025م، ص45) إلى مجموعة من المعيقات والتحديات التي واجهتها المبادرات التعليمي في قطاع غزة على وجه الخصوص منها:

1- الظروف الأمنيّة الخطيرة، المتمثّلة بالقصف العشوائيّ للخيام التعليميّة ومحيطها.
2- حالات النزوح المتكرّر التي تشتّت الأطفال والمعلّمين.
3- عدم توفّر الاحتياجات الأساسيّة والقرطاسيّة في الأسواق نتيجة الحصار الخانق على غزة.
4- ضعف التجهيزات.
5- عدم تلقّي المبادرين الدعم اللازم نظير جهودهم.
6- عدم قدرة الطلبة وأهاليهم على سدّ احتياجاتهم الأساسيّة.

وترى الشامي (2025، ص 112) أن معيقات وتحديات المبادرات تتلخص في:

1- المعيقات المالية والاقتصادية: مثل نقص التمويل، الظروف الاقتصادية الصعبة للأهالي، وتؤدي في كثير من الأحيان إلى تغيب الكثير من الطلاب عن مقاعد الدراسة لتلبية احتياجات العائلة.

2- المعيقات اللوجستية والمادية: مثل قلة الإمكانيات من سبورة وطباشير، عدم توافر أماكن وكتب، وتصل الأزمة إلى حد صعوبة توفير الأثاث، عدم توافر مصادر الطاقة اللازمة للعمل.

3- المعيقات الأمنية والنفسية: يعرض سلامة المعلمين والطلاب للخطر المستمر، ويخلق بيئة نفسية مشحونة بالخوف والقلق خاصة في أوقات الأزمات والحروب.

4- المعيقات التنظيمية والمجتمعية: تتمثل في عدم وجود استراتيجية واضحة على مستوى التخطيط والتنسيق بين المبادرات المختلفة، وعدم اقتناع أولياء الأمور بالمبادرات.

DOI: https://doi.org/10.33193/IJoHSS.69.2025.894

المجلة الدولية للعلوم الإنسانية والاجتماعية
International Journal on Humanities and Social Sciences
website:www.ijohss.com
Email:editor@ijohss.com
ISSN: 2415 – 4822
العدد (69) ديسمبر 2025
Volume (69) December 2025
IJOHSS

ويرى الباحث أن من أهم معوقات المبادرات التعليمية ضعف البنية التحتية خاصة بالمناطق النائية والمهمشة والمناطق التي تعاني من الحروب، وكذلك نقص الكوادر المؤهلة والمدربة، وكذلك بعض القيود الاجتماعية والثقافية خاصة المبادرات الخاصة بالفتيات أو التي تهدف لإحداث تغيير خارج عن المألوف للناس.

مستقبل المبادرات التعليمية في غزة:

فرضت الحرب على غزّة واقعًا جديدًا وصعبًا طال المنظومة التعليميّة بأكملها، وتسبّب في تدمير البنية التحتيّة للتعليم، ما أدّى إلى حرمان الطلبة من تعليمهم لأكثر من سنة. وفي الآونة الأخيرة، توسّعت جهود استعادة العمليّة التعليميّة من خلال وزارة التربية والتعليم، بالتنسيق مع مجموعةٍ من المؤسّسات الدوليّة المعنيّة بالتعليم، مثل اليونيسف، والتي تمتلك قدراتٍ لوجستيّةً وتنسيقيّةً مهمّةً. كما أسهمت المؤسّسات المحلّيّة، مثل جمعيّات المجتمع المدنيّ والمراكز المجتمعيّة، في توجيه مواردها لدعم التعليم استجابةً لحالة الطوارئ، مع توفير المساحات التعليميّة الضروريّة. وفي سياق هذه الجهود، عملت وزارة التربية والتعليم على توفير المعلّمين لهذه المبادرات، بينما تكفّلت اليونيسيف بدفع أجورهم، وتوفير الاحتياجات اللازمة للمساحات التعليميّة . (شبير، 2025م،ص 45) ويمكن لوزارة التربية والتعليم كجهة رسمية مسؤولة عن التعليم في محافظات غزة استثمار هذه الجهود للوصول إلى جميع الطلبة، والبناء على الإنجازات التي حقّقتها المبادرات التعليميّة في الميدان، بتبنّيها ودعمها باعتبارها تعليمًا مجتمعيًّا، يأخذ الطابع الشعبيّ، ويلتزم بتوجّهات المستوى الرسميّ، ويمكن القول إن مستقبل المبادرات التعليمية في غزة يتوقف على استقرار الأوضاع السياسية والأمنية، وإرادة المجتمع الدولي والمحلي في دعم حق الأطفال في التعليم، وتوفير بيئة مناسبة لتعزيز قدراتهم وتنمية مهاراتهم، كي يستعيد النظام التعليمي جزء من عافيته تدريجيًا.

نماذج من المبادرات التعليمية في محافظات غزة خلال حرب الإبادة الجماعية 2023:

1- المدارس الافتراضية : كانت أبرز المبادرات التعليمية في قطاع غزة هو إطلاق المدارس الافتراضية لإنقاذ العملية التعليمية ، وسعت وزارة التربية والتعليم العالي إلى دمج عامين دراسيين في عام واحد 2025/2024، تم تقسيمه إلى عامين يخصص النصف الأول من هذا العام للمتعامل مع استحقاقات العام الدراسي الماضي جراء العدوان على القطاع، ويخصص النصف الثاني للصف الذي يفترض أن يكون فيه الطالب، وقد أفاد وزير التربية والتعليم في فلسطين بأن (220) ألف من الطلبة تم تسجيلهم في المدارس الافتراضية، إضافة إلى (20) ألف طالب التحقوا في المدارس الافتراضية من النازحين في مصر. ومن خلال رابط الثانوية العامة التحق حوالي (35) ألف طالب وطالبة، وكل مدرسة افتراضية لها مدير ونائب مدير ومعلمون من كل التخصصات التعليمية، وهم من معلمي مدارسنا في محافظاتنا الشمالية (الضفة الغربية)، بالإضافة إلى مساعد فني وتكنولوجي لمتابعة العملية التعليمية داخل المدرسة الافتراضية، وتبدأ العملية التعليمية في المدارس الافتراضية لطلبة غزة بعد دوام المدارس في الضفة الغربية. (عفونة وآخرون، 2025م، ص 78-79)

2- مبادرة الرزم التعليمية: في أكتوبر 2024، أطلقت وزارة التربية والتعليم مبادرة جديدة تهدف إلى دعم الطلبة في ظل الظروف القاسية الناتجة عن العدوان المستمر، تمثلت هذه المبادرة في إنشاء رزم تعليمية مخففة، تم تصميمها خصيصاً لمساعدة الطلبة الذين يعانون من نقص في المواد التعليمية بسبب فقدانهم لمنازلهم وكتبهم، وعدم توفر المدارس أو الموارد اللازمة. ونظراً للتحديات الكبيرة التي يواجهها الطلبة، بما في ذلك عدم توفر الكتب الدراسية، قامت الوزارة بنشر هذه الرزم التعليمية عبر مواقع الإنترنت؛ مما أتاح للطلاب الوصول إليها بسهولة. وعلاوة على ذلك، تم توفير أماكن لطباعة هذه الرزم بأسعار مخففة. (وزارة التربية والتعليم، 2025)

3- منصة وايس سكول (Wise School): تطبيق هاتفي بالتعاون مع منصة" WISE SCHOOL" لتعليم المنهاج الفلسطيني مجاناً لطلبة مدارس فلسطين، هذا التطبيق يستهدف طلبة الصفوف (1-12) في فلسطين، خاصة في قطاع غزة، وتمكّن أكثر من (600) ألف طالب فلسطيني من مواصلة تعليمهم بانتظام عبر هذا التطبيق، حتى في ظل الانقطاع المتكرر للإنترنت. (عفونة وآخرون،2025، ص 79-80)

4- مبادرة طيور السلام التعليميّة: يقودها الكاتب والروائيّ الفلسطينيّ عبد الجبّار عدوان، وينفّذها متطوّعون أغلبهم من النساء، وتخدم مئات الطلّاب في مدينة رفح وخانيونس والقرارة ودير البلح وجباليا، منذ تأسيسها في شهر شباط/ فبراير 2024، اضطرت المبادرة إلى التدريس في أماكن مفتوحة، كالأسطح والمصلّيات وحتّى سلالم العمارات السكنيّة، مع التركيز على تقليل عدد الطلّاب في كلّ فصل لتسهيل عمليّة التعليم وضمان سلامتهم. وتتراوح أعمار الطلبة الملتحقين بالمبادرة ما بين 6 إلى 12 سنة، يدرسون في فترات مختلفة. ويتعلّم الطلّاب المهارات الأساسيّة في اللغة العربيّة والحساب والعلوم واللغة الإنجليزيّة. وتقوم المتطوّعات في المبادرة

DOI: https://doi.org/10.33193/IJoHSS.69.2025.894

المجلة الدولية للعلوم الإنسانية والاجتماعية
International Journal on Humanities and Social Sciences
website:www.ijohss.com
Email:editor@ijohss.com
ISSN: 2415 – 4822
العدد (69) ديسمبر 2025
Volume (69) December 2025
IJOHSS

بتنفيذ أنشطة ترفيهيّة، وتقديم الدعم النفسي للأطفال. هذه المبادرة كشفت عن الروح النبيلة للنساء في المجتمع. (الزريعي، 2024)

تطوير المبادرات التعليمية في قطاع غزة

وضعت عفونة وآخرون (2025، ص ص 105-106) مجموعة من النقاط لتطوير المبادرات التعليمية في قطاع غزة منها:

1- الاستمرار في تسجيل الطلبة في المبادرات التعليمية، للوصول إلى أكبر شريحة ممكنة من الطلبة، وأن تكون المبادرات شاملة لكل الفئات والمراحل التعليمية، مع إعطاء الأولوية للفئات الأكثر ضعفًا.
2- إنشاء نظام معلومات مركزي (قاعدة بيانات) لتسجيل جميع المبادرات التعليمية وتوثيقها.
3- إنشاء إطار عمل شامل ينظم جميع المبادرات التعليمية في قطاع غزة، ويحدد معايير الجودة والممارسات الجيدة، بمشاركة ممثلين عن وزارة التربية والتعليم، والمنظمات المانحة.
4- إجراء دراسات تتابعية وتقويمية بأسلوب بحثي علمي.
5- وضع خطة شاملة تتضمن توفير أماكن مخصصة للتعلم وأجهزة للطلبة، وتطوير المناهج والبرامج التعليمية.

وتقترح الشامي (2025، ص 115) أن تطوير المبادرات التعليمية في محافظات غزة يتطلب:

1- **تطوير المحتوى والأنشطة التعليمية:** من خلال إعداد برامج ترفيهية وأنشطة تفريغ نفسي للطلاب، التركيز على الأساسيات الهامة، وتبني طرق تدريس حديثة.
2- **تحسين البيئة التعليمية المادية والتحفيزية:** من خلال إعداد غرف تعليمية مناسبة تكون بها إضاءة جيدة وتهوية جيدة تحمي الطلاب من البرد وحرارة الشمس، توفير المستلزمات الأساسية والحوافز.
3- **الاستثمار في رأس المال البشري:** من خلال إعداد خطة لتدريب العاملين وتطوير نموهم المهني.
4- **توظيف التكنولوجيا والبنية التحتية الرقمية كحلول مبتكرة:** من خلال توفير أجهزة لوحية أو حواسيب محمولة، توفير الإنترنت بسرعة مناسبة، تركيب أنظمة شحن بالطاقة الشمسية.
5- **تعزيز الشراكات المجتمعية والمؤسسية:** من خلال بناء شبكات دعم قوية، وتنسيق الجهود مع المجتمع.

الدراسات السابقة:

أولاً الدراسات السابقة الخاصة بالقيادة النسوية

1-**دراسة كجمان (2025):** والتي هدفت الدراسة إلى تسليط الضوء على المعوقات التي تحول دون تولي المرأة للمناصب القيادية في المؤسسات التعليمية، واقتراح بعض الحلول التي تساهم في التغلب على هذه المعوقات، اعتمد البحث على المنهج الوصفي التحليلي من خلال وصف الظاهرة وتحليلها عن طريق التراث النظري المكتوب والأدبيات المتعلقة بموضوع البحث، وأوضحت نتائج البحث أن معوقات تولي المرأة للمناصب القيادية هي نتاج تداخل معقد بين عددًا من العوامل والمتمثلة في : العوامل الثقافية والاجتماعية من خلال العادات والتقاليد الموروثة، وعوامل تنظيمية تعود للسياسة المتبعة في المؤسسة، يليها العوامل الشخصية المرتبطة بالمرأة نفسها وبنظرتها لذاتها وثقتها بنفسها، وتم اقتراح بعض الحلول التي قد تسهم في التغلب على هذه المعوقات والتي منها: محاولة تغيير بعض مكونات الثقافة المجتمعية، إعادة النظر في السياسات المؤسسية- التشجيع والتحفيز- وبرامج لتطوير وتدريب المرأة في المؤسسات التعليمية.

2-**دراسة صادقي وقويدري (2025):** والتي هدفت هذه الدراسة إلى معرفة أنماط القيادة النسوية وتأثيرها في دافعية الإنجاز من وجهة نظر أساتذة التعليم المتوسط، وهدفت إلى معرفة نوع النمط القيادي التي تمارسه المرأة في المؤسسات التربوية -بصفتها قائدة- في المجال التربوي، وتأثيرها على دافعية الإنجاز لدى الأساتذة، ولتحقيق ذلك استخدم المنهج الوصفي، وتمّ توزيع استبيان على عينة تتكون من (80) أستاذ وأستاذة يشتغلون في متوسطات تديرها نساء، بولاية الأغواط، وبعد المعالجة لإحصائية، توصّلت نتائج الدراسة إلى أن النمط القيادي السائد هو النمط الديمقراطي. إضافة إلى وجود تأثير إيجابي لممارسة النمط الديمقراطي في التسيير على مستوى دافعية الإنجاز لدى الأساتذة.

3-**دراسة الشمري (2024):** هدفت الدراسة إلى الكشف عن الأنماط القيادية النسوية السائدة في دولة قطر ومدى تأثرها في تعزيز ثقافة الإبداع والابتكار، واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي المسحي، وتم تطوير استبانة لهذا

DOI: https://doi.org/10.33193/IJoHSS.69.2025.894

المجلة الدولية للعلوم الإنسانية والاجتماعية
International Journal on Humanities and Social Sciences
website:www.ijohss.com
Email:editor@ijohss.com
ISSN: 2415 – 4822
العدد (69) ديسمبر 2025
Volume (69) December 2025
IJOHSS

الغرض بعد التأكد من صدقها وثباتها، وتكونت عينة الدراسة من (106) تم اختيارهم بالطريقة العشوائية، وأظهرت نتائج الدراسة أن مستوى القيادة النسوية بدولة قطر كان ضمن المستوى المرتفع وأن النمط الديموقراطي هو النمط السائد للقيادة النسوية يليه نمط القيادة التحويلية. كما أظهرت النتائج أن خصائص القيادة النسوية المشاركة، الابداع، والتعاطف مرتفعة في النمط الديموقراطي والتحويلي على خلاف النمط الأوتوقراطي. وأن ممارسة النمط الديموقراطي والتحويلي في القيادة تعزز الإبداع من خلال وجود علاقة إيجابية قوية بين المتغيرين.

4-**دراسة أبو عواد (2024):** هدفت الدراسة إلى التعرف على أنماط القيادة النسائية السائدة والكشف عن العلاقة بين أنماط القيادة النسائية والالتزام التنظيمي للمعلمين في المدارس الخاصة في بعمان، وتم استخدام المنهج الوصفي الارتباطي، وتكون مجتمع الدراسة من جميع معلمي ومعلمات المدارس الخاصة في عمان والذين ترأسهم مديرة والبالغ عددهم (2738) معلماً ومعلمة، وتكونت عينة الدراسة من (337) معلماً ومعلمة تم اختيارهم بالطريقة العشوائية (المتيسرة)، واستخدمت الباحثة الاستبانة كأداة. وأظهرت النتائج بأن درجة الأنماط القيادية النسائية السائدة بأبعادها الثلاثة النمط الديمقراطي، والنمط الأوتوقراطي، والنمط الترسلي في المدارس الخاصة الأردنية قد جاءت بمستوى متوسط، وأظهرت أيضاً بأن النمط القيادي السائد لدى القيادات النسائية في المدارس الخاصة الأردنية في العاصمة عمان من وجهة نظر المعلمين والمعلمات هو النمط الديمقراطي، وأيضا وجود علاقة ارتباطية إيجابية دالة إحصائيا بين النمط الديمقراطي والالتزام التنظيمي.

5-**دراسة زواوية (2023):** هدفت الدراسة إلى بناء رؤية شاملة لتحديد صورة القيادة النسائية من خلال أدوارها المهنية، والكشف عن القيادة النسائية وعلاقتها بأداء الموظفات، واتبعت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي الذي يهدف إلى جمع البيانات حول الظواهر والموضوعات القائمة أُجريت الدراسة على موظفات مؤسسة الشيخ بومدين التعليمية بولاية عين تموشنت، واستخدمت الباحثة الاستبانة كأداة، وتم تطبيقها على عينة من (30) فردًا من المعلمين والإداريين والعاملين في المجال المهني. ، وتقديمها للدراسة العلمية، وخلصت الدراسة إلى النتائج التالية: القيادة النسائية تؤثر على أداء الموظفات. تُسهم مهارات وسمات القائدات الشخصية في تحقيق أداء جيد للموظفين. ويلعب أسلوب القيادة النسائي دورًا في فعالية أداء الموظفين.

6-**دراسة فيلالي (2022م):** هدفت الدراسة إلى الكشف عن دور القيادة النسوية في تفعيل الأداء من وجهة نظر أساتذة ثانويات بلدية قسنطينة، ولتحقيق ذلك استخدم في البحث المنهج الوصفي، واستخدمت الدراسة الاستبانة كأداة لها، وتم توزيع الاستبانة على عينة (129) أستاذ تعليم ثانوي متواجدون بثانويات قادتها نسوة، وقد بلغ المجتمع(258) من الأساتذة، وتم التوصل إلى مجموعة من النتائج أهمها صحة فرضية وجود أثر للقيادة النسوية بمختلف محدداتها على الأداء، وكذا وجود اتجاه عام موجب بنسبة (58.1%) من عينة البحث يفضلون نوع القيادة النسوية عن باقي الأنواع.

الدراسات الأجنبية الخاصة بالقيادة النسوية:

1- **دراسة باكل وعبد الغني (Bakil and Abdulghani, 2025):** هدفت هذه الدراسة لاستكشاف تصورات وتجارب الأكاديميات حول أهم العوائق التي تواجههن في الحصول على مناصب قيادية والاستمرار فيها في مؤسسات التعليم العالي اليمنية، باتباع المنهج النوعي، بتصميم دراسة حالة، وإجراء مقابلات شبه منظمة ومعمقة مع خمس عشرة أكاديمية، كشفت النتائج عن تفاعل متعدد الجوانب للعوائق التي تواجه الأكاديميات، تتعلق العوائق الرئيسية أمام الحصول على مناصب قيادية بالحواجز الاجتماعية والثقافية، مثل الأدوار الجندرية التقليدية، والصور النمطية المجتمعية، والأعراف الأبوية، وصعوبة تحقيق التوازن بين المسؤوليات المهنية والأسرية، وانتهاك أخلاقيات العمل، وضعف التعاون بين الزملاء، والحاجز غير المرئي المتمثل في السقف الزجاجي. كما كشفت النتائج عن عوامل تثبيط عزيمة الأكاديميات عن مواصلة أدوارهن القيادية، ترتبط هذه العوامل الرئيسية بنقص الحافز، وتجربة القيادة كنشاط مرهق، ورفض الأزواج التفاعل مع الزملاء الذكور.

2- **دراسة ثين وآخرون (Thien, et. al, 2025):** هدفت هذه الدراسة إلى استكشاف العوامل التي تمكن أو تعيق تقدم الأكاديميات من المستوى المتوسط وتحديد التوصيات لتعزيز القيادة النسائية في مؤسسات التعليم العالي، تعتمد هذه الدراسة على دراسة نوعية وصفية باستخدام مقابلات شبه منظمة تتضمن أسئلة مفتوحة. جمعت هذه الدراسة النوعية بيانات المقابلات من (17) أكاديمية من خمس جامعات حكومية ماليزية بطريقة قصدية. كشف التحليل الموضوعي عن أربعة عوامل مساعدة وثلاثة تحديات تواجهها النساء في القيادة الأكاديمية. كشف التحليل الموضوعي عن أربعة عوامل مساعدة - سياسات محايدة بين الجنسين، وإدارة الأدوار

DOI: https://doi.org/10.33193/IJoHSS.69.2025.894

المجلة الدولية للعلوم الإنسانية والاجتماعية
International Journal on Humanities and Social Sciences
website:www.ijohss.com
Email:editor@ijohss.com
ISSN: 2415 – 4822
العدد (69) ديسمبر 2025
Volume (69) December 2025
IJOHSS

المتعددة، والكفاءات الشخصية الأساسية، ووجود مرشدين ونماذج يحتذى بها. وعلى العكس من ذلك، تم تحديد الأدوار التقليدية للمرأة والوصمة الاجتماعية والعوامل الشخصية كعوامل تعيق قيادة المرأة في الجامعات.

3- **دراسة نيكوسي ومافلالا (Nkosi and Maphlala, 2025):** هدفت هذه الدراسة إلى استكشاف وجهات النظر التاريخية والمعاصرة حول أدوار المرأة في القيادة في التعليم، ويتتبع رحلتها من التهميش إلى مزيد من المشاركة والتأثير. واعتمدت الدراسة المنهج النوعي من خلال نهج المراجعة المنهجية للأدبيات (SLR)، ويلتزم البحث بإرشادات PRISMA (عناصر التقارير المفضلة للمراجعات المنهجية والتحليلات التلوية) لضمان الدقة والوضوح المنهجيين. ويركز على الدراسات التجريبية التي راجعها الأقران والتي نُشرت بين عامي 2014 و2024، والمستمدة من قواعد بيانات مرموقة مثل Scopus وWeb of Science وERIC و Google Scholar. ومن بين مجموعة أولية من (1100) مقالة، استوفت (28) مقالة معايير الإدراج وخضعت لتحليل موضوعي لتحديد الموضوعات المتكررة والتحديات والاستراتيجيات التحويلية. تُسلّط النتائج الضوء على كلٍّ من العوائق النظامية مثل التنميط وعدم كفاية التطوير المهني، والإنجازات المهمة في الأدوار القيادية للمرأة، مع الفرص التي أتاحتها برامج الإرشاد والسياسات المراعية للنوع الاجتماعي. وتُبرز استراتيجيات القيادات النسائية ونجاحاتها ضرورة إيجاد حلول مُصمّمة خصيصًا لكل سياق. وتدعو الدراسة إلى تدخلات مُحدّدة وإصلاحات سياساتية لخلق بيئة أكثر إنصافًا وشمولًا للنساء في القيادة التعليمية. وتُقدّم هذه النتائج رؤىً أساسيةً لتعزيز المساواة بين الجنسين على الصعيد الدولي.

4- **دراسة سيلي ومافلالا (Cele and Maphlala,2025):** هدفت هذه الدراسة إلى استكشاف الطرق التي تتغلب بها قائدات المدارس على الحواجز النظامية في مجال القيادة الذي يهيمن عليه الرجال تقليديًا. استخدمت الدراسة البحث النوعي بالأسلوب الظاهري، تم استخدام طريقة أخذ العينات الهادفة لاختيار (30) مشاركة، تضم (10) مديرات و(10) نائبات مديرات و(10) رئيسات أقسام. تم جمع البيانات من خلال ثلاث مجموعات بؤرية، تضم كل منها (10) مشاركين من المناطق المختارة. تكشف النتائج أن القائدات يملن إلى تبني أسلوب قيادة تعاوني وتحويلي من أجل مواجهة هياكل السلطة الراسخة القائمة على النوع الاجتماعي وتحويل بيئات عملهن. يُساعدهم في ذلك الإدارة الفعّالة للوقت، والتوجيه، إن وُجد، والشبكات الداعمة التي يبنونها لتحقيق التوازن بين مسؤولياتهم المهنية والشخصية. ومع ذلك، لا يزال التحيز الجنسي يُشكّل عائقًا كبيرًا. يُظهر هؤلاء القادة مستوىً عالٍ من المرونة والقدرة على التكيّف الشخصي في سعيهم لتأكيد سلطتهم والحفاظ على الاحترافية في ظلّ ظروفٍ غالبًا ما تكون صعبة.

5- **دراسة ويلكسون وميل (Wilkinson and male,2023):** هدفت هذه الدراسة إلى فهم كيف أظهرت القيادات النسائية العليا في التعليم العالي في المملكة المتحدة القيادة أثناء الوباء، وما إذا كانت أساليبهن قد تغيرت خلال هذا الوقت وتأثير القيادة خلال هذه الفترة عليهن، اتبعت الدراسة المنهج النوعي، واستخدمت الدراسة مقابلات شبه منظمة مع ست قيادات نسائية عليا لكشف رؤى حول تجاربهن المعيشية. تُظهر النتائج أنه في حين أن أساليبهن القيادية الأساسية لم تتغير، إلا أن جميع المشاركات أظهرن مناهج ظرفية بمستويات أعلى من القيادة الموزعة مقارنة بما قبل الوباء. في العديد من الحالات، كان تصورهن أن هذا كان قائمًا على الاختلافات بين الجنسين في أساليبهن القيادية، والتي ربما تطورت بسبب التنشئة الاجتماعية لهن كنساء. كان للضغوط التي تعرضت لها المشاركات خلال الجائحة أثرٌ بالغٌ على حياتهن الشخصية، حيث وُصفت هذه الفترة بأنها الأصعب في حياتهن المهنية. وقد شكّلت شبكات التواصل الاجتماعي آليات دعمٍ بالغة الأهمية لهؤلاء القياديات. إلا أن أبرز عوامل الضغط الناشئة تمثلت في تغييرات السياسات الحكومية غير المرتبطة بجائحة كوفيد-19، والتي اعتبرتها المشاركات ذات تأثيرٍ أكبر على المدى الطويل، وساهمت في زعزعة استقرار التعليم العالي في وقتٍ عصيبٍ أصلًا.

ثانيًا: الدراسات الخاصة بالمبادرات التعليمية

1-**دراسة درويش وأبو كميل (2025):** هدفت هذه الدراسة التعرف إلى ملامح المبادرات التعليمية في مصر، ومستوى رضا أولياء الأمور عنها، وانعكاساتها على الطلبة الغزيين النازحين خلال العدوان الإسرائيلي على غزة 2023/2025م. اتبع البحث المنهج الوصفي، وأعد الباحث استبانة تم تطبيقها على (253) من الطلبة الفلسطينيين الملتحقين بالمبادرات التعليمية في جمهورية مصر العربية، ولقد أظهرت النتائج أن المبادرة التعليمية تعزز مبدأ الانتماء للوطن والاحتفاظ بالثوابت الوطنية، وأظهرت النتائج عدم وجود علاقة ارتباط ذات دلالة

DOI: https://doi.org/10.33193/IJoHSS.69.2025.894

المجلة الدولية للعلوم الإنسانية والاجتماعية
International Journal on Humanities and Social Sciences
website:www.ijohss.com
Email:editor@ijohss.com
ISSN: 2415 – 4822
العدد (69) ديسمبر 2025
Volume (69) December 2025
IJOHSS

إحصائية بين رغبة العائلات الفلسطينية بالعودة لغزة بعد انتهاء الحرب ومستوى رضا أولياء الأمور عن المبادرات التعليمية في جمهورية مصر.

2-**دراسة عفونة وآخرون (2025):** هدفت الدراسة إلى تحليل واقع المبادرات التعليمية والسياسات التربوية في غزة وتوثيقها وتوضيح دورها في المساهمة بضمان الحق بالتعليم واستمرارية تعلم الطلبة في ظل العدوان الإسرائيلي منذ 7 أكتوبر 2023، وتم استخدام المنهج التحليلي النوعي، وشملت العينة المبادرات الرسمية والشعبية والمجتمعية التي نشطت التقديم التعليم خلال 2023-2024 واستخدم تحليل المحتوى أداة رئيسية لجمع البيانات، وتم تطوير استبانة إلكترونية، واستخدام أداة لمقابلة. وأشارت النتائج إلى التأثير الإيجابي للمبادرات التعليمية إذ ساهمت في تلبية احتياجات الطلبة وتعزيز حقهم في التعليم جزئياً. وقد واجهت وزارة التربية والتعليم والمبادرات التعليمية تحديات عدة في سبيل تحقيق حق التعليم وتسيير العملية التعليمية، واجهتها بطرائق عدة، وعملت جاهدة على تحقيق الأهداف الأساسية من هذه المبادرات وتقليل الفاقد التعليمي، وساعدت هذه المبادرات على استمرار التعليم من خلال تقديم محتوى تعليمي بديل ومناسب للظروف الحالية.

3-**دراسة الشامي (2025):** هدفت الدراسة إلى التعرف على دور المبادرات التعليمية في تحقيق الرفاه المدرسي لدى طلبتها، وتقديم سبل لتطوير هذا الدور في ظل الظروف الاستثنائية التي فرضها العدوان الإسرائيلي على قطاع غزة، واستخدمت الباحثة المنهج الوصفي التحليلي، وصممت استبانة لجمع البيانات، وكان المعلمين العاملين بالمبادرات التعليمية هم عينة الدراسة، وقد بلغ حجم العينة المتاحة (267) معلمًا، وأظهرت نتائج الدراسة أن للمبادرات التعليمي دورًا هامًا في تحقيق الرفاه المدرسي، وتبين عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) بين متوسطات تقديرات أفراد العينة حول دور المبادرات التعليمية الفلسطينية في تحقيق الرفاه المدرسي لدى طلبتها تعزى لمتغير الجنس، ومتغير سنوات الخدمة، ومتغير المؤهل العلمي في جميع المجالات، عدا متغير سنوات الخدمة فقد وجدت فروق في مجال الحب لصالح ذوي الخدمة الأقل، ووجدت فروق في متغير المؤهل العلمي في مجالي (الوجود والصحة) لصالح حملة البكالوريوس

4-**دراسة حرز الله والجاروشة (2022):** هدفت الدراسة إلى التعرف على العوامل المؤثرة في نجاح المبادرات المدرسية التربوية والإجراءات التي تستخدمها المعلمات في تنفيذ مبادراتهن التربوية، وإبراز التحديات التي واجهت المعلمات المنفذات للمبادرات المدرسية التربوية من وجهة نظرهن. واستخدمت الباحثتان المنهج النوعي الكيفي دراسة حالة، حيث جمعت البيانات النوعية من خلال عقد (4) مقابلات معمقة مع معلمات في المرحلة الثانوية واللواتي تم اختيارهن بطريقة المعاينة الهادفة، وأظهرت نتائج الدراسة أن تنفيذ المبادرات التربوية يعتمد على التخطيط المسبق وتحديد الفئة المستفيدة من المبادرة، وتوفر آليات نشر وتعميم للمبادرة، كما توصلت لوجود تحديات عند تنفيذ المبادرات التربوية جاءت بمحاور إدارية، مادية ولوجستية، وتحديات متعلقة بالزملاء، وتحديات مجتمعية.

الدراسات الأجنبية المتعلقة بالمبادرات التعليمية:

1- دراسة تشين وكومر (Chen & Kumar, 2024): هدفت هذه الدراسة إلى تقييم فعالية المبادرات التعليمية المجتمعية في تعزيز التحصيل الأكاديمي للطلاب في المناطق المحرومة، واتبعت الدراسة المنهج الوصفي، واستخدمت الدراسة استبيانات ومقابلات، بالإضافة إلى تحليل درجات الاختبارات، وتكونت عينة الدراسة (600) طالب من (15) مدرسة في مناطق ريفية بالهند، وأظهرن نتائج الدراسة أن الطلاب الذين شاركوا في المبادرات التعليمية المجتمعية حققوا تحسنًا بنسبة (40%) في التحصيل الأكاديمي..

2- **دراسة اندرسون وسميث(Anderson & Smith, 2023):** هدفت هذه الدراسة إلى تقييم فعالية المبادرات التعليمية الرقمية في تحسين التحصيل الأكاديمي ومهارات التفكير النقدي لدى طلاب المرحلة الثانوية، واتبعت الدراسة المنهج الوصفي، واستخدمت الدراسة استبيانات لقياس التحصيل الأكاديمي ومهارات التفكير النقدي، بالإضافة إلى تحليل الأداء الأكاديمي من خلال درجات الاختبارات، وتكونت عينة الدراسة من(500) طالب من(10) مدارس ثانوية في الولايات المتحدة، ، أظهرت نتائج الدراسة أن الطلاب الذين شاركوا في المبادرات التعليمية الرقمية حققوا تحسنًا بنسبة(25%) في التحصيل الأكاديمي و(30%) في مهارات التفكير النقدي مقارنة بالطلاب الآخرين.

3- **دراسة بنسال ووالیا(Bansal & Walia, 2022):** هدفت هذه الدراسة إلى تقييم فعالية المبادرات التعليمية الرقمية في تحسين التحصيل الأكاديمي للطلبة في الهند، وتكونت عينة الدراسة من(400) طالب في المدارس الثانوية عبر مدن مختلفة في الهند، واستخدمت الدراسة استبيانات ومقابلات لجمع البيانات، بالإضافة

DOI: https://doi.org/10.33193/IJoHSS.69.2025.894

المجلة الدولية للعلوم الإنسانية والاجتماعية
International Journal on Humanities and Social Sciences
website:www.ijohss.com
Email:editor@ijohss.com
ISSN: 2415 – 4822
العدد (69) ديسمبر 2025
Volume (69) December 2025
IJOHSS

إلى تحليل الأداء الأكاديمي للطلبة، وأظهرت النتائج أن المبادرات التعليمية الرقمية أسهمت في تحسين تحصيل الطلبة بنسبة(30%) وزيادة المشاركة الصفية، وأوصت الدراسة بتوسيع نطاق المبادرات التعليمية الرقمية لتشمل المزيد من المدارس الثانوية في المناطق الريفية والحضرية، مما يساعد على تعزيز الوصول إلى التعليم الرقمي.

التعقيب على الدراسات السابقة:

يمكن إلقاء الضوء على أوجه الاتفاق والاختلاف بين الدراسات السابقة من حيث: موضوع الدراسة، المنهج، أداة الدراسة، المجتمع والعينة.

أوجه الاتفاق والاختلاف:

1- من حيث موضوع الدراسة:

تنوعت الموضوعات والأهداف التي تناولته الدراسات السابقة، فقد تناولت بعض الدراسات العلاقة بين القيادة النسوية والأداء مثل دراسة دراسة زواوية (2023)، ودراسة فيلالي (2022)، وتناولت بعض الدراسات أنماط القيادة النسوية مثل دراسة صليحة والأخضر (2025)، ودراسة الشمري (2024)، بينما تناولت بعض الدراسات المعوقات والتحديات التي تواجه القيادة النسوية مثل (Bakil and Abdulghani ,2025)، ودراسة (Thien, et al 2025)، ودراسة كجمان (2025)، و دراسة البلوشي وآخرون، (2019)، وتناولت العديد من الدراسات المبادرات التعليمية وأثرها على التحصيل الدراسي مثل دراسة (Chen, & Kumar, 2024)، ودراسة (Anderson, & Smith, 2023)، ودراسة (Bansal, & Walia, 2022).

2- من حيث منهج الدراسة:

تنوعت المناهج التي استخدمت في الدراسات السابقة، وذلك تبعًا لغرض الدراسة، فقد استخدمت العديد من الدراسات السابقة المنهج الوصفي مثل دراسة كجمان (2025)، ودراسة صليحة والأخضر (2025)، ودراسة درويش وأبو كميل (2025م)، ودراسة (Anderson, & Smith, 2023)، ودراسة فيلالي (2022)، واستخدمت دراسات سابقة أخرى المنهج النوعي مثل دراسة (Thien, et al 2025)، ودراسة (Cele and Maphlala,2025)، ودراسة عفونة وآخرون (2025م)، ودراسة حرز الله والجاروشة (2022م).

3- من حيث أدوات الدراسة:

تنوعت أدوات الدراسة المستخدمة في الدراسات السابقة حسب الغرض من الدراسة، فقد استخدمت العديد من الدراسات الاستبانة كأداة لها مثل دراسة الشامي (2025)، دراسة الشمري (2024)، ودراسة زواوية (2023)، ودراسة فيلالي (2022)، ودراسة البلوشي وآخرون، (2019)، واستخدمت دراسات سابقة أخرى المقابلات المعمقة أداة لها مثل دراسة(Bakil and Abdulghani ,2025)، ودراسة (Thien, et al 2025)، ودراسة حرز الله والجاروشة (2022م)، بينما استخدمت دراسة (Cele and Maphlala,2025) المناقشات الجماعية المركزة كأداة لها، واستخدمت دراسة (Nkosi and Maphlala, 2025) المراجعة المنهجية للأدبيات، وقد استخدمت بعض الدراسات أكثر من أداة بنفس الدراسة مثل دراسة (Chen, & Kumar, 2024)، ودراسة (Anderson, & Smith, 2023)، ودراسة (Bansal, & Walia, 2022) التي استخدمت الاستبانة والمقابلة وتحليل النتائج معًا كأدوات للدراسة.

4- من حيث مجتمع الدراسة وعينتها:

تنوعت مجتمعات الدراسة وعيناتها في الدراسات السابقة، حيث تمثلت عينة الدراسة في طلبة المدارس كما جاء في دراسة درويش وأبو كميل (2025م)، ودراسة (Chen, & Kumar, 2024)، ودراسة Anderson, & Smith, 2023)، بينما تمثلت عينة الدراسة في المعلمين والمعلمات كما جاء في دراسة صليحة والأخضر (2025)، ودراسة دراسة الشامي (2025)، وتمثلت عينة الدراسة بالمعلمات فقط كما في دراسة حرز الله والجاروشة (2022م)، وتمثلت عينة الدراسة بالقيادات النسائية بالتعليم العالي مثل دراسة (Cele and Maphlala,2025)، ودراسة (Wilkinson and male,2023)، وتمثلت عينة الدراسة بالأكاديميات بالتعليم العالي مثل دراسة (Bakil and Abdulghani ,2025)، ودراسة (Thien, et al 2025).

أوجه الاستفادة من الدراسات السابقة:

- تكوين فكرة واضحة حول موضوع الدراسة.
- تحديد أهداف الدراسة وفرضياتها.

DOI: https://doi.org/10.33193/IJoHSS.69.2025.894

المجلة الدولية للعلوم الإنسانية والاجتماعية
International Journal on Humanities and Social Sciences
website:www.ijohss.com
Email:editor@ijohss.com
ISSN: 2415 – 4822
العدد (69) ديسمبر 2025
Volume (69) December 2025
IJOHSS

- اختيار منهج الدراسة.
- بناء أداة الدراسة وفقراتها.

أوجه التميز للدراسة الحالية عن الدراسات السابقة:

- تركز هذه الدراسة على موضوع القيادة النسوية ودورها في إدارة المبادرات التعليمية وهو موضوع لم تتناوله الدراسات السابقة على حد علم الباحث.
- التركيز على السياق الخاص بمحافظات غزة ومحاولات إنقاذ التعليم خلال حرب الإبادة الجماعية.
- تركز الدراسة على تأثير ظروف الحرب على أنماط القيادة المتبعة، وخاصة نمط القيادة النسوية في ظروف استثنائية، وقدرة هذه القيادة على الإبداع والتكيف.

منهج الدراسة:

اعتمد الباحث المنهج البحث الوصفي التحليلي لمناسبته لمثل هذه الدراسات.

مجتمع الدراسة والعينة:

تكون مجتمع الدراسة من جميع المعلمين والمعلمات العاملين بالمبادرات التعليمية تحت إشراف القيادة النسوية في محافظات غزة خلال فترة حرب الإبادة الجماعية على غزة والتي بدأت عام 2023، ونظرًا للظروف الاستثنائية القاهرة التي فرضتها الحرب على غزة، وما نتج عنه من استحالة حصر أعداد المعلمين والمعلمات العاملين بالمبادرات التعليمية بشكل دقيق؛ لعدم وجود سجلات رسمية مركزية، فقد تعذر تحديد الحجم الكلي لمجتمع الدراسة. وبناء على تعذر حصر مجتمع الدراسة، لجأ الباحث إلى استخدام أسلوب العينة غير الاحتمالية، وتحديدًا العينة المتاحة، وأبدى المشاركون استعدادهم للمشاركة الطوعية بالدراسة.

وقد حصل الباحث على استجابة (205) من المعلمين والمعلمات العاملين بالمبادرات التعليمية تحت إشراف القيادة النسوية، وفيما يلي وصف لخصائص عينة الدراسة:

جدول (1): وصف لخصائص عينة الدراسة

المتغير	مستويات المتغير	العدد	النسبة
الجنس	ذكر	34	%16.5
	أنثى	171	%.83.5
المؤهل العلمي	بكالوريوس	188	%.91.7
	دراسات عليا	17	%8.3
جهة العمل	وزارة التربية والتعليم	101	%49.2
	وكالة الغوث	74	%36
	مؤسسات خاصة	30	%14.8
المجموع لكل متغير		**205**	**%100**

أداة الدراسة:

قام الباحث بتصميم استبانة الكترونية من خلال نماذج جوجل فورم، وقد تكونت الاستبانة من قسمين رئيسين: القسم الأول: وهو عبارة عن البيانات الأولية والسمات الشخصية عن المستجيب (الجنس، المؤهل العلمي، جهة العمل) بينما تكون القسم الثاني من (37) فقرة موزعة على (4) مجالات رئيسية هي:

- **المجال الأول:** التخطيط، ويتكون من (10) فقرات.
- **المجال الثاني:** إدارة الموارد، ويتكون من (11) فقرة.
- **المجال الثالث:** بناء فرق العمل، ويتكون من (9) فقرات.
- **المجال الرابع:** التقييم والمتابعة، ويتكون من (7) فقرات.

DOI: https://doi.org/10.33193/IJoHSS.69.2025.894

المجلة الدولية للعلوم الإنسانية والاجتماعية
International Journal on Humanities and Social Sciences
website:www.ijohss.com
Email:editor@ijohss.com
ISSN: 2415 – 4822
العدد (69) ديسمبر 2025
Volume (69) December 2025
IJOHSS

نظام التقدير:

جدول (2): نظام التقدير

الاستجابة	موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة
الدرجة	5	4	3	2	1

المحك المعتمد بالدراسة:

جدول (3): المحك المعتمد بالدراسة

درجة الموافقة	طول الخلية	الوزن النسبي
منخفضة جدًا	من 1 – 1.80	من 20% - 36%
منخفضة	أكبر من 1.80 – 2.60	أكبر من 36% - 52%
متوسطة	أكبر من 2.60 – 3.40	أكبر من 52% - 68%
مرتفعة	أكبر من 3.40 – 4.20	أكبر من 68 – 84%
مرتفعة جدًا	أكبر من 4.20 - 5	أكبر من 84%- 100%

صدق أداة الدراسة:

أ – صدق المحكمين:

تم عرض الاستبانة بصورتها الأولية على (9) محكمين مختصين في هذا المجال، وقد تم الأخذ بآرائهم ومقترحاتهم. وقد تكونت الاستبانة بصورتها الأولية من (41) فقرة موزعة على (4) مجالات هي (التخطيط، التدريب والتطوير، التفويض وتوزيع الصلاحيات، بناء فرق العمل)، وبعد عرضها على المحكمين وأصحاب الخبرة ظهرت بصورتها النهائية من (37) فقرة، موزعة على (4) مجالات رئيسية هي (التخطيط، إدارة الموارد، بناء فرق العمل، التقييم والمتابعة)

ب- صدق الاتساق الداخلي:

تحقق الباحث من صدق الاتساق الداخلي لفقرات الاستبانة على عينة الدراسة الاستطلاعية البالغ حجمها (25)، وذلك بحساب معاملات الارتباط بين كل فقرة والدرجة الكلية للمجال التابعة له.

ويتضح أن معاملات الارتباط المبينة دالة عند مستوى دلالة (0.05)، حيث أن مستوى الدلالة لكل فقرة أقل من (0.05)، وبذلك تعتبر فقرات الاستبانة في كل مجال من مجالاتها صادقة لما وضعت لقياسه.

جدول (4) معاملات الارتباط للاستبانة

التخطيط			إدارة الموارد			بناء فرق العمل			التقييم والمتابعة		
الفقة	معامل	Sig	الفقة	معامل	Sig	الفقة	معامل	Sig	الفقة	معامل	Sig
1	0.724	0.00	1	0.820	0.00	1	0.820	0.00	1	0.800	0.00
2	0.853	0.00	2	0.791	0.00	2	0.810	0.00	2	0.850	0.00
3	0.833	0.00	3	0.850	0.00	3	0.834	0.00	3	0.700	0.00
4	0.767	0.00	4	0.850	0.00	4	0.720	0.00	4	0.860	0.00
5	0.801	0.00	5	0.702	0.00	5	0.721	0.00	5	0.720	0.00
6	0.719	0.00	6	0.719	0.00	6	0.719	0.00	6	0.719	0.00
7	0.853	0.00	7	0.853	0.00	7	0.853	0.00	7	0.853	0.00
8	0.833	0.00	8	0.833	0.00	8	0.833	0.00	-	-	-
9	0.767	0.00	9	0.767	0.00	9	0.767	0.00	-	-	-

DOI: https://doi.org/10.33193/IJoHSS.69.2025.894

المجلة الدولية للعلوم الإنسانية والاجتماعية
International Journal on Humanities and Social Sciences
website:www.ijohss.com
Email:editor@ijohss.com
ISSN: 2415 – 4822
العدد (69) ديسمبر 2025
Volume (69) December 2025
IJOHSS

-	-	-	-	-	-	0.00	0.800	**10**	0.00	0.821	**10**
-	-	-	-	-	-	0.00	0.712	**11**	-	-	**11**

* الارتباط دال إحصائياً عند مستوي دلالة ($\alpha \leq 0.05$)
** الارتباط دال إحصائياً عند مستوي دلالة ($\alpha \leq 0.01$)

ج- صدق الاتساق البنائي لمجالات الاستبانة:
ويبين مدى ارتباط كل مجال من مجالات الدراسة بالدرجة الكلية لفقرات الاستبانة.

جدول (5) معامل الارتباط بين كل مجال من مجالات الاستبانة مع الدرجة الكلية للاستبانة.

	المجال	معامل الارتباط	القيمةالاحتمالية (Sig.)
.1	التخطيط	0.862	0.000
.2	إدارة الموارد	0.913	0.000
.3	بناء فرق العمل	0.877	0.000
.4	التقييم والمتابعة	0.912	0.000

*الارتباط دال إحصائياً عند مستوي دلالة ($\alpha \leq 0.05$)

يبين الجدول (5) أن معاملات الارتباط المبينة دالة عند مستوى دلالة (0.05)، حيث إن مستوى الدلالة لكل فقرة أقل من (0.05)، وبذلك تعتبر مجالات استبانة الدراسة صادقة لما وضعت لقياسه.

ثبات أداة الدراسة:

ويشير مفهوم الثبات إلى مدى اتساق النتائج إذا ما تم إعادة تطبيق الاستبانة على الأفراد أنفسهم سواء كانت تحت الظروف نفسها أو ظروف مشابهة، ويعد معامل الثبات جيدًا إذا زاد عن (0.70)، وقد تم استخراج معامل الثبات وفقاً لمعادلة ألفا كرو نباخ، وبلغت قيمة معامل الثبات الكلي (0.934).

جدول (6) نتائج ألفا كرو نباخ للاستبانة

م	المجال	عدد الفقرات	معامل ألفا كرو نباخ
.1	التخطيط	10	0.871
.2	إدارة الموارد	11	0.852
.3	بناء فرق العمل	9	0.867
.4	التقييم والمتابعة	7	0.805
جميع فقرات الاستبانة		**37**	**0.934**

يبين الجدول (6) أن قيمة معامل ألفا كرو نباخ لجميع مجالات الاستبانة تتراوح بين (0.805-0.871)، وبلغت قيمة معامل ألفا كرو نباخ للمقياس ككل (0.934)، وجميع هذه القيم أكبر من (0.70) مما يشير إلى تمتع الاستبانة بدرجة عالية من الثبات.

الأساليب الإحصائية المستخدمة:

استخدم الباحث البرنامج الاحصائي (SPSS)، حيث تم استخدام الاتساق الداخلي Consistency Internal لحساب صدق الاتساق الداخلي بين العبارات والمجالات التي تنتمي إليها، ومعامل ألفا كرونباخ Alfa Cronbachلحساب معامل الثبات، ومعامل ارتباط بيرسون لحساب معامل الارتباط، والمتوسط الحسابي لمعرفة ارتفاع أو انخفاض استجابات أفراد الدراسة عن كل عبارة من عبارات متغيرات الدراسة الأساسية، واختبار "ت" لعينتين مستقلتين، واختبار تحليل التباين الأحادي للفرق بين ثلاث عينات مستقلة فأكثر.

DOI: https://doi.org/10.33193/IJoHSS.69.2025.894

المجلة الدولية للعلوم الإنسانية والاجتماعية
International Journal on Humanities and Social Sciences
website:www.ijohss.com
Email:editor@ijohss.com
ISSN: 2415 – 4822
العدد (69) ديسمبر 2025
Volume (69) December 2025
IJOHSS

نتائج الدراسة وتفسيرها:

النتائج المتعلقة بالسؤال الأول وتفسيرها، والذي ينص على: "ما درجة تقدير أفراد عينة الدراسة لدور القيادة النسوية بمحافظات غزة في إدارة المبادرات التعليمية خلال حرب غزة 2023؟"

وللإجابة عن هذا السؤال تم حساب المتوسط الحسابي والانحراف المعياري والوزن النسبي لاستجابات أفراد العينة على الاستبانة بمجالاتها ودرجتها الكلية، والجدول يبين ذلك:

جدول (7) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والوزن النسبي والترتيب لمجالات الاستبانة ودرجتها الكلية

م	المجالات	عدد	المتوسط	الانحراف	الوزن	الترتيب	درجة
1	التخطيط	10	4.000	0.801	%80	1	مرتفعة
2	إدارة الموارد	11	3.934	0.798	%78.68	2	مرتفعة
3	بناء فرق العمل	9	3.910	0.825	%78.20	3	مرتفعة
4	التقييم والمتابعة	7	3.763	0.793	%75.26	4	مرتفعة
الدرجة الكلية للاستبانة		**37**	**3.901**	**0.804**	**%78.03**	**-**	**مرتفعة**

يشير الجدول (7) إلى أن الدرجة الكلية للمتوسط الحسابي (3.901)، بانحراف معياري (0.804)، ووزن نسبي (78.03%) بدرجة موافقة مرتفعة، **ويعزو الباحث ذلك إلى** أن هناك تحول كبير بالنظرة النمطية والمواقف الاجتماعية والثقافية لتعزيز القيادة النسوية للمؤسسات التعليمية داخل محافظات غزة، وأن المرأة الفلسطينية كان لها دائمًا تأثير واضح وبصمة كبيرة بالمناصب القيادية التي تولتها بالمؤسسات التعليمية قبل حرب الإبادة الجماعية على غزة، وهذا مكنها من إظهار قدرات إبداعية وغير تقليدية بتحمل المسؤولية وتقديم الخدمات التعليمية والتكيف مع الظروف الصعبة مما يؤدي لإدارة المبادرات التعليمية في الظروف الاستثنائية التي تمر بها غزة.

أما ترتيب مجالات الاستبانة فكانت على النحو التالي:

- **المرتبة الأولى:** مجال التخطيط بوزن نسبي (80%)، **ويعزو الباحث ذلك إلى** أن التخطيط يعتبر مرحلة البناء الأساسية التي ترتكز عليها باقي المجالات، فالتخطيط الجيد يساعد على تجاوز التحديات، والتكيف مع الظروف الصعبة التي يمر بها قطاع غزة، ويوفر إطارًا استراتيجيًا يساعد على تنسيق الجهود، وتحديد الأولويات، واستثمار الموارد المحدودة واستدامة العمل، والقدرة على اتخاذ قرارات بناء على بيانات واقعية تؤدي لتحقيق الأهداف، وهذا ما يميز القيادة النسوية بامتلاكها مهارات التخطيط الجيد وفق بيانات واقعية ورؤية واضحة وامتلاكها النظرة الشاملة المتوازنة نحو الأعمال اتي يقمن بها.
- **المرتبة الثانية:** مجال إدارة الموارد بوزن نسبي (78.68%) **ويعزو الباحث ذلك إلى** الارتباط الوثيق بين التخطيط للمبادرة وإدارة الموارد المتاحة، فالظروف الاستثنائية لقطاع غزة تتطلب استثمارًا أمثلاً للموارد المادية والمالية والبشرية بما يتوافق مع أولويات العمل، مما يزيد من فعالية المبادرات والحفاظ على استمرارية الخدمات التي تقدمها
- **المرتبة الثالثة:** مجال بناء فرق العمل بوزن نسبي (78.20%)، **ويعزو الباحث ذلك إلى** امتلاك القيادة النسوية قدرات وإمكانيات ومرونة عالية تؤهلها لبناء فرق العمل ذات مهام واضحة وتمارس أدوارها بفعالية ومسؤولية، وإدراك هذه القيادة بأهمية العمل الجماعي؛ لتعزيز فرص نجاح المبادرات خاصة في بيئة معقدة كقطاع غزة تتطلب تضافر الجهود، واستثمار الخبرات لإنجاح العمل.
- **المرتبة الرابعة:** مجال التقييم والمتابعة بوزن نسبي (75.26%)، **ويعزو الباحث ذلك إلى** الظروف الاستثنائية التي يمر بها قطاع غزة تجعل من عمليات التقييم والمتابعة أكثر صعوبة، نتيجة غياب البيانات الدقيقة، وعدم وجود وقت كاف لعمليات التقييم، وأن التركيز الأكبر خلال فترات الطوارئ يكون على إنقاذ التعليم وتقديم الخدمات الأساسية.

DOI: https://doi.org/10.33193/IJoHSS.69.2025.894

المجلة الدولية للعلوم الإنسانية والاجتماعية
International Journal on Humanities and Social Sciences
website:www.ijohss.com
Email:editor@ijohss.com
ISSN: 2415 – 4822
العدد (69) ديسمبر 2025
Volume (69) December 2025
IJOHSS

تحليل فقرات ومجالات الاستبانة:

أولاً: تحليل فقرات مجال التخطيط:

جدول (8) المتوسط الحسابي والانحراف المعياري والوزن النسبي والترتيب لفقرات مجال التخطيط

م	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الوزن النسبي	الترتيب	درجة الموافقة
.1	توائم قائدة المبادرة خطتها مع الخطط الرسمية للمؤسسة التابعة لها.	4.307	0.765	%86.14	1	مرتفعة جدًا
.2	تعمل على تحليل البيئة الداخلية والخارجية للمبادرة.	3.878	0.798	%77.56	7	مرتفعة
.3	تعتمد على بيانات واقعية في التخطيط للمبادرة.	4.161	0.833	%83.22	2	مرتفعة
.4	تتبنى رؤية تتماشي مع الواقع الحالي للتعليم.	4.141	0.801	%82.82	3	مرتفعة
.5	تضع أهداف قابلة للقياس.	3.863	0.840	%77.26	9	مرتفعة
.6	تحدد سياسات واضحة للعمل بالمبادرة.	3.941	0.783	%78.82	5	مرتفعة
7	تشرك العاملين في التخطيط للمبادرة.	3.873	0.788	%77.46	8	مرتفعة
8	تركز في خططها على الأنشطة الأساسية لتلائم الظروف الحالية.	3.931	0.763	%78.62	6	مرتفعة
9	تضع خطة زمنية مرنة تتكيف مع تطورات الوضع الميداني.	3.790	0.828	%75.80	10	مرتفعة
10	تستثمر وسائل التواصل الاجتماعي في الترويج لمبادرتها.	4.117	0.820	%82.34	4	مرتفعة

يوضح الجدول (8) أن المتوسطات الحسابية لمجال التخطيط تراوحت بين (3.790 -4.307)، والأوزان النسبية تراوحت بين (75.80%-86.14%)، بدرجة موافقة مرتفعة ما عدا الفقرة رقم (1) جاءت بدرجة موافقة مرتفعة جدًا. **وكانت أعلى فقرة** الفقرة (1) بوزن نسبي (86.14%)، **ويعزو الباحث ذلك إلى** أن الالتزام بسياسات الجهات المختصة يعزز من مصداقية وقبول هذه المبادرات لدة أولياء الأمور والطلبة، ويضمن حصولها على الاعتماد والاستمرارية بالعمل ضمن إشراف هذه الجهات، ويضمن جودة العمل داخل المبادرة، ويعزز من فرص الحصول على دعم وتعاون من المؤسسات الحكومية والمحلية. **وأدنى فقرة** الفقرة (9) بوزن نسبي (75.80%)، **ويعزو الباحث ذلك إلى** التغييرات والتقلبات بالظروف الميدانية بشكل مستمر، والاضطرابات المفاجئة التي تفرضها حرب الإبادة الجماعية بغزة؛ مما يؤخر ويعوق تنفيذ الأنشطة والخطط المرسومة، ويجعل من الالتزام بالجداول الزمنية الموضوعة أمرًا صعبًا، خاصة وجود حالات النزوح والإخلاء اليومي للمراكز والمؤسسات التعليمية حفاظًا على سلامة الطلبة والعاملين نتيجة القصف المستمر.

ثانياً: تحليل فقرات مجال إدارة الموارد:

DOI: https://doi.org/10.33193/IJoHSS.69.2025.894

المجلة الدولية للعلوم الإنسانية والاجتماعية
International Journal on Humanities and Social Sciences
website:www.ijohss.com
Email:editor@ijohss.com
ISSN: 2415 – 4822
العدد (69) ديسمبر 2025
Volume (69) December 2025
IJOHSS

جدول (9) المتوسط الحسابي والانحراف المعياري والوزن النسبي والترتيب لفقرات مجال إدارة الموارد

م	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الوزن النسبي	الترتيب	درجة الموافقة
.1	تضع قائدة المبادرة خطة مالية واضحة.	3.717	0.790	%74.34	11	مرتفعة
.2	تقوم بإعداد التقارير المالية بشكل دوري.	3.751	0.755	%75.02	10	مرتفعة
.3	تتواصل مع مؤسسات المجتمع المحلي لتوفير الدعم المالي المطلوب.	3.863	0.846	%77.26	8	مرتفعة
.4	تختار الكوادر البشرية المتخصصة للعمل ضمن المبادرة.	4.097	0.913	%81.94	1	مرتفعة
.5	تهتم بأمن وسلامة الكوادر البشرية خلال العمل.	3.951	0.856	%79.02	6	مرتفعة
.6	تعقد لقاءات مع العاملين (وجاهية/ عن بعد) وفق الظروف المتاحة.	4.024	0.776	%80.48	4	مرتفعة
7	تهتم بالجوانب النفسية للعاملين.	3.936	0.840	%78.72	7	مرتفعة
8	تستثمر الموارد المتاحة في تطوير مهارات العاملين.	3.858	0.813	%77.16	9	مرتفعة
9	توفر المواد والأدوات الأساسية اللازمة لتنفيذ الأنشطة.	4.063	0.721	%81.26	2	مرتفعة
10	تضع قواعد ولوائح للحفاظ على المعدات والأدوات.	3.985	0.750	%79.70	5	مرتفعة
11	تعمل على توفير صيانة للأدوات والمعدات.	4.039	0.719	%80.78	3	مرتفعة

يوضح الجدول (9) أن المتوسطات الحسابية لمجال إدارة الموارد تراوحت بين (3.717-4.097)، والأوزان النسبية تراوحت بين (74.34%- 81.94%)، بدرجة موافقة مرتفعة. **وكانت أعلى فقرة** الفقرة (4) بوزن نسبي (81.94%)، **ويعزو الباحث ذلك إلى** أن اختيار الكوادر البشرية المؤهلة والمتخصصة يضمن نجاح المبادرة التعليمية، ويرفع من مستوى جودة الأداء، وهذه الكوادر تكون أكثر قدرة على التعامل مع التحديات نتيجة الخبرة والتدريب والتأهيل العلمي الذي يمتلكونه في سياقات الطوارئ. **وأدنى فقرة** الفقرة (1) بوزن نسبي (74.34%)، **ويعزو الباحث ذلك إلى** أن المبادرات في غزة تطوعية غير ربحية بطبيعتها، وتعتمد على الدعم والتبرعات من الجهات الدولية والمحلية وغالبية هذا الدعم يكون بتوفير الأدوات الناقصة من قبل الجهات الداعمة؛ مما يقلل من الحاجة لوجود خطة مالية داخلية.

DOI: https://doi.org/10.33193/IJoHSS.69.2025.894

المجلة الدولية للعلوم الإنسانية والاجتماعية
International Journal on Humanities and Social Sciences
website:www.ijohss.com
Email:editor@ijohss.com
ISSN: 2415 – 4822
العدد (69) ديسمبر 2025
Volume (69) December 2025
IJOHSS

ثالثاً: تحليل فقرات مجال بناء فرق العمل:

جدول (10) المتوسط الحسابي والانحراف المعياري والوزن النسبي والترتيب لفقرات مجال بناء فرق العمل

م	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الوزن النسبي (%)	الترتيب	درجة الموافقة
.1	توزع قائدة المبادرة مهام فرق العمل بما يتلاءم مع قدرات العاملين ومهارتهم.	3.848	0.841	%76.96	7	مرتفعة
.2	تشجع على التعاون والمشاركة بين فرق العمل.	3.922	0.794	%78.44	4	مرتفعة
.3	تتعامل بمرونة عالية مع فرق العمل.	4.126	0.723	%82.52	1	مرتفعة
.4	تثق بقدرات العاملين ومهاراتهم.	3.980	0.810	%79.60	2	مرتفعة
.5	تعزز شعور العاملين بالمسؤولية تجاه أعمالهم.	3.961	0.778	%79.22	3	مرتفعة
.6	تشجع فرق العمل على توظيف التكنولوجيا في أعمالهم.	3.756	0.928	%75.12	9	مرتفعة
7	تفوض فرق العمل بصلاحيات كافية لإنجاز الأعمال.	3.907	0.826	%78.14	5	مرتفعة
8	تدعم روح المبادرة والإبداع لدى فرق العمل.	3.809	0.862	%76.18	8	مرتفعة
9	تقدم الدعم المعنوي لفرق العمل.	3.882	0.866	%77.64	6	مرتفعة

يوضح الجدول (10) أن المتوسطات الحسابية لمجال بناء فرق العمل تراوحت بين (3.756-4.126)، والأوزان النسبية تراوحت بين (75.12%-82.52%)، وبدرجة موافقة مرتفعة.

وكانت أعلى فقرة الفقرة (3) بوزن نسبي (82.52%)، **ويعزو الباحث ذلك إلى** إدراك القيادة النسوية لأهمية فرق العمل والتي تتنوع فيها الخبرات والمهارات والأدوار؛ مما يوجب التعامل معها بمرونة عالية تضمن توظيفها بشكل ملائم ويسمح بالاستمرارية بالعمل وتحقيق أهداف المبادرة التعليمية، وخاصة أن فرق العمل تعمل تحت ضغوط اقتصادية ونفسية صعبة تتطلب المرونة العالية بالتعامل لتقليل الصراعات والخلافات والتركيز على الحوار والتفاهم وتعزيز المشاركة؛ مما يزيد من التزام فرق العامل ويشعرهم بالمسؤولية تجاه أعمالهم.

وأدنى فقرة الفقرة (6) بوزن نسبي (75.12%)، **ويعزو الباحث ذلك إلى** الانقطاع المستمر للكهرباء، والتشويش الكبير على شبكات الإنترنت بغزة من قبل الاحتلال الصهيوني يشكل عائقًا كبيرًا أمام توظيف التكنولوجيا في أعمال فرق العمل، فالمبادرات التعليمية في ظل هذه الحروب تهدف لتقديم الحد الأدنى لإنقاذ التعليم والتركيز على الأساسيات وفق الظروف المتاحة.

DOI: https://doi.org/10.33193/IJoHSS.69.2025.894

المجلة الدولية للعلوم الإنسانية والاجتماعية
International Journal on Humanities and Social Sciences
website:www.ijohss.com
Email:editor@ijohss.com
ISSN: 2415 – 4822
العدد (69) ديسمبر 2025
Volume (69) December 2025
IJOHSS

رابعاً: تحليل فقرات مجال المتابعة والتقييم:

جدول (11) المتوسط الحسابي والانحراف المعياري والوزن النسبي والترتيب لفقرات مجال المتابعة والتقييم

م	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الوزن النسبي	الترتيب	درجة الموافقة
.1	تضع قائدة المبادرة معايير واضحة لتقييم الأداء.	3.931	0.789	%78.62	1	مرتفعة
.2	تتبع أساليب مرنة في عمليات التقييم والمتابعة.	3.800	0.830	%76	3	مرتفعة
.3	تستخدم أدوات متنوعة لتقييم الأداء.	3.601	0.804	%72.02	7	مرتفعة
.4	تشرك العاملين في عمليات التقييم والمتابعة.	3.712	0.785	%74.24	6	مرتفعة
.5	تقدم التغذية الراجعة المناسبة بعد عمليات التقييم والمتابعة.	3.858	0.794	%77.16	2	مرتفعة
6	تستفيد من نتائج التقييم والمتابعة الداخلية في تطوير المبادرة.	3.739	0.796	%74.78	4	مرتفعة
7	تستفيد من توجيهات وتقييمات الجهات الإشرافية المختصة.	3.717	0.759	%74.34	5	مرتفعة

يوضح الجدول (11) أن المتوسطات الحسابية لمجال المتابعة والتقييم تراوحت بين (3.601-3.931)، والأوزان النسبية تراوحت بين (72.02%-78.62%)، وبدرجة موافقة مرتفعة.

وكانت أعلى فقرة الفقرة (1) بوزن نسبي (78.62%)، **ويعزو الباحث ذلك إلى** أن وضوح معايير التقييم يعزز من الشعور بالعدل ويقلل من التحيز، ويعزز من مسؤولية العاملين عن أدائهم وكذلك يعزز الثقة والمصداقية بنتائج التقييم؛ مما يدعم الاستقرار ببيئة العمل، ويمكن من اتخاذ إجراءات تصحيحية فعالة. **وأدنى فقرة** الفقرة (3) بوزن نسبي (72.02%)، **ويعزو الباحث ذلك إلى** ضغوط العمل وقلة الوقت ومحدودية الموارد المتاحة للقيادة النسوية، مما يجبر التعامل مع أسلوب واحد بالتقييم لأنه أسهل وأقل تكلفة ولا يتطلب جهدًا أكبر، خاصة في ظل ظروف عمل استثنائية وحرب مدمرة يعيشها قطاع غزة.

النتائج المتعلقة بالسؤال الثاني وتفسيرها والذي ينص على: هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى (α≤0.05) بين متوسطات درجات تقدير أفراد عينة الدراسة لدور القيادة النسوية بمحافظات غزة في إدارة المبادرات التعليمية خلال حرب غزة 2023 تعزي لمتغيرات الدراسة (الجنس، المؤهل العلمي، جهة العمل)؟؟

وينبثق عن هذا السؤال الفرضيات التالية:

- **الفرضية الأولى:** لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى (α≤0.05) بين متوسطات درجات تقدير أفراد عينة الدراسة لدور القيادة النسوية بمحافظات غزة في إدارة المبادرات التعليمية خلال حرب غزة 2023 تعزي لمتغير الجنس (ذكر، انثى).

وللتحقق من صحة الفرضية؛ استخدم الباحث اختبار"T. test" للفروق بين متوسطات عينتين مستقلتين.

DOI: https://doi.org/10.33193/IJoHSS.69.2025.894

المجلة الدولية للعلوم الإنسانية والاجتماعية
International Journal on Humanities and Social Sciences
website:www.ijohss.com
Email:editor@ijohss.com
ISSN: 2415 – 4822
العدد (69) ديسمبر 2025
Volume (69) December 2025
IJOHSS

جدول (12) نتائج اختبار T للعينتين المستقلتين

المجال	الجنس	العدد	الوسط	الانحراف	قيمة"T"	القيمة	مستوى
التخطيط	أنثى	171	4.020	0.449	1.419	0.157	غير دالة إحصائيًا
	ذكر	34	3.900	0.466			
إدارة الموارد	أنثى	171	3.946	0.396	0.004	0.997	غير دالة إحصائيًا
	ذكر	34	3.946	0.477			
بناء فرق العمل	أنثى	171	3.942	0.522	1.932	0.062	غير دالة إحصائيًا
	ذكر	34	3.748	0.601			
المتابعة والتقييم	أنثى	171	3.763	0.487	0.09 -	0.991	غير دالة إحصائيًا
	ذكر	34	3.764	0.714			
الاستبانة ككل	**أنثى**	171	**3.917**	**0.463**	**0.816**	**0.551**	**غير دالة إحصائيًا**
	ذكر	34	**3.839**	**0.564**			

* قيمة T الجدولية عند درجة حرية "357" ومستوى دلالة 0.05 تساوي 1.962

يشير الجدول (12) إلى أن القيمة الاحتمالية (Sig) للاستبانة تساوي (0.551) وهي أكبر من (0.05)، وكذلك قيمة (T) المحسوبة للاستبانة تساوي (0.816) وهي أصغر من قيمة (T) الجدولية التي تساوي (1.962)، مما يعني عدم وجود فروق إحصائية بين متوسطات درجات تقدير أفراد العينة تعزى لمتغير الجنس. **ويعزو الباحث ذلك إلى** البيئة الداعمة، والوعي المجتمعي في غزة نحو أدوار المرأة خاصة في الظروف الاستثنائية، وقدرة المرأة الفلسطينية على شغل مناصب قيادية مرموقة في بيئة التعليم قبل الحرب والذي أكسبها الكفاءة والمهارة والقدرة على التكيف والمرونة العالية والصبر والتعاطف،

- **الفرضية الثانية:** لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) بين متوسطات درجات تقدير أفراد عينة الدراسة لدور القيادة النسوية بمحافظات غزة في إدارة المبادرات التعليمية خلال حرب غزة 2023 تعزي لمتغير المؤهل العلمي (بكالوريوس، دراسات عليا)

وللتحقق من صحة الفرضية؛ استخدم الباحث اختبار"T. test" للفروق بين متوسطات عينتين مستقلتين.

جدول (13) نتائج اختبار Tللعينتين المستقلتين

المجال	المؤهل	العدد	الوسط	الانحراف	قيمة"T"	القيمة	مستوى
التخطيط	بكالوريوس	188	4.009	0.445	0.954	0.341	غير دالة إحصائيًا
	دراسات	17	3.900	0.539			
إدارة الموارد	بكالوريوس	188	3.943	0.399	0.334 -	0.739	غير دالة إحصائيًا
	دراسات	17	3.978	0.521			
بناء فرق العمل	بكالوريوس	188	3.923	0.526	1.165	0.245	غير دالة إحصائيًا
	دراسات	17	3.764	0.671			
المتابعة والتقييم	بكالوريوس	188	3.757	0.516	0.553 -	0.581	غير دالة إحصائيًا
	دراسات	17	3.831	0.670			
الاستبانة ككل	**بكالوريوس**	188	**3.908**	**0.456**	**1.232**	**0.476**	**غير دالة إحصائيًا**
	دراسات	17	**3.868**	**0.600**			

* قيمة T الجدولية عند درجة حرية "357" ومستوى دلالة 0.05 تساوي 1.962

تشير النتائج في الجدول (13) إلى أن القيمة الاحتمالية (Sig) تساوي (0.476) وهي أكبر من (0.05)، وكذلك القيمة المحسوبة (T) تساوي (1.232) وهي أصغر من القيمة الجدولية (T) التي تساوي (1.966)، مما يعني عدم وجود فروق إحصائية بين متوسطات درجات تقدير أفراد العينة تعزى لمتغير المؤهل العلمي. **ويعزو الباحث ذلك إلى** المعلمون بغض النظر عن المؤهل العلمي الذين يحملونه، يتلقون نفس المبادئ والتصورات والمفاهيم،

DOI: https://doi.org/10.33193/IJoHSS.69.2025.894

المجلة الدولية للعلوم الإنسانية والاجتماعية
International Journal on Humanities and Social Sciences
website:www.ijohss.com
Email:editor@ijohss.com
ISSN: 2415 – 4822
العدد (69) ديسمبر 2025
Volume (69) December 2025
IJOHSS

ويتلقون نفس التدريب في بيئات عملهم، ويحملون قيم مهنية مثل العدالة والمساواة والتعاون مما يشكل نظرة متشابهة لديهم نحو دور المرأة في قيادة المؤسسات التعليمية، وكذلك يحملون ثقافة مجتمعية فلسطينية تعزز من دور المرأة في القيادة.

- **الفرضية الثالثة:** لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) بين متوسطات درجات تقدير أفراد عينة الدراسة لدور القيادة النسوية بمحافظات غزة في إدارة المبادرات التعليمية خلال حرب غزة 2023 تعزي لمتغير جهة العمل (وزارة التربية والتعليم، وكالة الغوث الأونروا، مؤسسات خاصة).

وللتحقق من صحة هذا الفرض تم استخدام اختبار التباين الأحادي.

جدول (14) نتائج تحليل التباين الأحادي لمتغير جهة العمل

المجال	مصدر التباين	مجموع المربعات	درجة الحرية	متوسط المربعات	القيمة المحسوبة	القيمة الاحتمالية	الدلالة الإحصائية
التخطيط	بين المجموعات	0.400	2	0.200	1.053	0.198	غير دالة إحصائياً
	داخل المجموعات	38.710	202	0.190			
	المجموع	41.910	204				
إدارة الموارد	بين المجموعات	0.527	2	0.263	1.577	0.209	غير دالة إحصائياً
	داخل المجموعات	33.736	202	0.167			
	المجموع	34.262	204				
بناء فرق العمل	بين المجموعات	0.430	2	0.215	1.266	0.210	غير دالة إحصائياً
	داخل المجموعات	33.955	202	0.168			
	المجموع	59.385	204				
المتابعة والتقييم	بين المجموعات	0.629	2	0.315	1.123	0.327	غير دالة إحصائياً
	داخل المجموعات	56.563	202	0.280			
	المجموع	57.192	204				
الدرجة الكلية للاستبانة	بين المجموعات	1.946	2	0.973	1.254	0.236	**غير دالة إحصائيًا**
	داخل المجموعات	46.241	202	0.229			
	المجموع	48.187	204				

* قيمة F الجدولية عند درجة حرية "2.99" ومستوى دلالة 0.05 تساوي 2.99

DOI: https://doi.org/10.33193/IJoHSS.69.2025.894

المجلة الدولية للعلوم الإنسانية والاجتماعية
International Journal on Humanities and Social Sciences
website:www.ijohss.com
Email:editor@ijohss.com
ISSN: 2415 – 4822
العدد (69) ديسمبر 2025
Volume (69) December 2025
IJOHSS

يبين الجدول (14) أن القيمة الاحتمالية (Sig) لجميع المجالات هي أكبر من (0.05)، وأن القيمة المحسوبة (F) لجميع المجالات هي أقل من القيمة الجدولية والتي تساوي(2.99)، مما يدل على عدم وجود فروق إحصائية بين متوسطات درجات تقدير أفراد العينة تعزي لمتغير جهة العمل، **ويعزو الباحث ذلك إلى** أن جميع جهات العمل سواء كانت حكومية أو غير حكومية تتشابه في بيئتها الاجتماعية ونظرتها الثقافية التي تؤمن بدور المرأة في القيادة خاصة في الظروف الصعبة، وهذا الوعي لدى العاملين بهذه المؤسسات ناتج عن برامج التوعية، وورش العمل، والتطوير المهني الذي يتلقونه، فعلى الرغم من اختلاف جهات العمل إلا أن السياسات والقوانين والتشريعات والبرامج نحو تمكين المرأة من القيادة تكون متشابهة في هذه المؤسسات.

ملخص النتائج:

- درجة تقدير أفراد عينة الدراسة لدور القيادة النسوية بمحافظات غزة في إدارة المبادرات التعليمية خلال حرب غزة 2023 جارت بدرجة مرتفعة.
- جاء ترتيب مجالات الاستبانة حسب الترتيب التالي (التخطيط، إدارة الموارد، بناء فرق العمل، التقييم والمتابعة)
- لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) بين متوسطات درجات تقدير أفراد عينة الدراسة لدور القيادة النسوية بمحافظات غزة في إدارة المبادرات التعليمية خلال حرب غزة 2023 تعزي لمتغير الجنس (ذكر، انثى).
- لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) بين متوسطات درجات تقدير أفراد عينة الدراسة لدور القيادة النسوية بمحافظات غزة في إدارة المبادرات التعليمية خلال حرب غزة 2023 تعزي لمتغير المؤهل العلمي (بكالوريوس، دراسات عليا)
- لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) بين متوسطات درجات تقدير أفراد عينة الدراسة لدور القيادة النسوية بمحافظات غزة في إدارة المبادرات التعليمية خلال حرب غزة 2023 تعزي لمتغير جهة العمل (وزارة التربية والتعليم، وكالة الغوث الأونروا، مؤسسات خاصة).

التوصيات:

اعتماداً على النتائج السابقة، يمكن تقديم التوصيات الآتية :

- تدريب القيادة النسوية على استخدام أدوات التقييم الحديثة.
- تصميم أدوات تقييم مخصصة تستند آلي معايير واضحة وتغطي جميع جوانب المبادرات التعليمية.
- تدريب فرق العمل على إجراء التقييم الذاتي خلال مراحل المبادرات التعليمية المختلفة.
- تنظيم ورش عمل ولقاءات مع أصحاب الاختصاص؛ لمناقشة نتائج التقييمات الخاصة بالمبادرات.
- إشراك جميع أصحاب العلاقة بعمليات تقييم المبادرات لضمان شمولية التقييم.
- إعداد أدلة إرشادية تساعد القيادة النسوية على صياغة اهداف واقعية وواضحة لمبادرتهن.
- تقديم دعم إشرافي وفني من قبل خبراء ومختصين تربويين في مجال المتابعة والتقييم.
- تدريب القيادة النسوية للمبادرات على إعداد نماذج خطط مالية مبسطة.
- تقديم الدعم والمكافآت للعاملين الذين يوظفون التكنولوجيا خلال عملهم بالمبادرات التعليمية.
- تنفيذ مسابقات على مستوى محافظات غزة لتشجيع الابتكار والإبداع في تحسين المبادرات التعليمية.

دراسات مقترحة:

- التحديات التي تواجه القيادة النسوية بمحافظات غزة في إدارة المبادرات التعليمية.
- دور المنظمات الغير حكومية في تعزيز القيادة النسوية للمبادرات التعليمية بمحافظات غزة.
- تقييم القيادة النسوية للمبادرات التعليمية بمحافظات غزة في ضوء خصائص القيادة النسوية.

DOI: https://doi.org/10.33193/IJoHSS.69.2025.894

المجلة الدولية للعلوم الإنسانية والاجتماعية
International Journal on Humanities and Social Sciences
website:www.ijohss.com
Email:editor@ijohss.com
ISSN: 2415 – 4822
العدد (69) ديسمبر 2025
Volume (69) December 2025
IJOHSS

المصادر

1. ابن منظور، ابو الفضل جمال الدين. (1979). لسان العرب المحيط. القاهرة: دار المعارف.
2. أبو عواد، حنين. (2024). الأنماط القيادية النسائية السائدة في المدارس الخاصة الأردنية وعلاقتها بالالتزام التنظيمي لدى العاملين فيها (رسالة ماجستير غير منشورة)، جامعة الشرق الأوسط، الأردن. https://2u.pw/dPu0S
3. أبو مشرف، محمد. (2024م). القيادة النسوية الملهمة وتأثيرها في التمكين الإداري لدى قطاع الخدمة المدنية الفلسطيني، (رسالة ماجستير غير منشورة) جامعة القدس، فلسطين، تم الاطلاع عبر الرابط https://2u.pw/f52H0
4. أمان. (2025). أعضاء مجلس الإدارة: لميس العلمي. تم الاطلاع بتاريخ: 12 أغسطس 2025، من خلال الرابط: https://2u.pw/GtWuUe
5. البلوشي، فريدة، علي، كلثوم، القاسمي، عايدة. (2016). التحديات التي تواجه القيادات النسائية في المؤسسات التعليمية بسلطنة عمان. المجلة الالكترونية الدولية للتقدم في العلوم الاجتماعية. م 5 (14)، ص ص 1097 -1116. https://2u.pw/PEuFL
6. بن لالة، يمنية، ومصمودي، كلثوم. (2023م). القيادة النسوية وتأثيرها على العاملين بالمؤسسة التربوية: دراسة ميدانية في المدرسة الابتدائية بأدرار، (أطروحة دكتوراة غير منشورة) جامعة احمد دراية أدرار، الجزائر.
7. البهي، محمود. (2018). تحليل الاحتياجات وتصميم البرامج التعليمية: أسس ومنهجيات، سوريا: دار الفكر للنشر والتوزيع.
8. جامعة بيرزيت. (2025). أعضاء مجلس الأمناء: الدكتورة حنان عشراوي. تم الاطلاع بتاريخ 12 أغسطس 2025، من خلال الرابط: https://2u.pw/gcKiIW
9. الجهاز المركزي للإحصاء الفلسطيني. (2023). النتائج الأساسية لمسح القوى العاملة، دورة الربع الأول 2023، تم الاطلاع بتاريخ 12، أغسطس،2025 من خلال الرابط https://2u.pw/soqcX
10. الجهاز المركزي للإحصاء الفلسطيني. (2023). أوضاع المرأة الفلسطينية عشية يوم المرأة العالمي، تم الاطلاع بتاريخ 12، أغسطس،2025 من خلال الرابط https://2u.pw/FoEOKlD
11. الجهاز المركزي للإحصاء الفلسطيني. (2025). عدد السكان المقدر في فلسطين منتصف العام حسب المحافظة، 1997-2026، تم الاطلاع بتاريخ 12، أغسطس،2025 من خلال الرابط https://2u.pw/Ho4iIc
12. حرز الله، إيمان، الجاروشة، لينا. (2022م). العوامل المؤثرة في نجاح المبادرات المدرسية التربوية الناجحة من وجهة نظر بعض المعلمات المبادرات في ثلاث مديريات بمدينة غزة. مجلة العلوم التربوية والنفسية، م 6(23)، ص:31-60. https://doi.org/10.26389/AJSRP.L231021
13. خليل، نبيل، وعبد الفتاح، منال، الحو، إيهاب، سعيد، احمد، الشاعر، جيهان. (2021م). تحسين الأداء الوظيفي للقيادات النسائية بالمدارس الثانوية العامة بمحافظة السويس، مجلة شباب الباحثين، م (9). https://2u.pw/aIZD99
14. درويش، عطا، أبو كميل، ربا. (2025). ملامح المبادرات التعليمية في مصر ومستور رضا أولياء الأمور عنها وانعكاساتها على الطلبة الغزيين النازحين خلال الحرب على غزة 2025/2023. مجلة المبادرة. 4(1)، ص ص 1-25، DOI: https://doi.org/10.61312/3gfnrn10
15. الزريعي، منار. (2024). مبادرة طيور السلام التعليمية: قصة أمل وصمود من غزة، مجلة منهجيات، https://2u.pw/f9Ch9
16. الزقزوق، ميرفت، زايد، دياب. (2025م). المرأة الفلسطينية بين صمود الحروب ودورها في بناء مجتمع ما بعد النزاع في غزة. مجلة أوراق سياسات، ع2، https://2u.pw/sl2Zmb
17. زقوت، جمال. (2023م). نشأة وواقع الحركة النسوية ...التحديات والفرص. مقال منشور بتاريخ (28، أغسطس، 2023). تم الاطلاع بتاريخ: 19 أغسطس، 2025. تم الاسترجاع من: https://2u.pw/hmIe2
18. زواوية، قراوي. (2023م). القيادة النسوية وتأثيرها على أداء العاملين في المدرسة الابتدائية، دراسة ميدانية بمدرسة ابتدائية بكار الشيخ بومدين، (رسالة ماجستير غير منشورة) جامعة بلحاج بوشعيب، الجزائر.

المجلة الدولية للعلوم الإنسانية والاجتماعية
International Journal on Humanities and Social Sciences
website:www.ijohss.com
Email:editor@ijohss.com
ISSN: 2415 – 4822
العدد (69) ديسمبر 2025
Volume (69) December 2025
IJOHSS

19. سعادة، يوسف، الجيوسي، محمد. (2015). المبادرات والمشاريع الشبابية، طريقك للريادة. سلسلة أدلة منظومة العمل الشبابي العربي. تم الاطلاع بتاريخ 18 أغسطس 2025 عبر الرابط: https://2u.pw/tpZZq
20. الشامي، لما. (2025). دور المبادرات التعليمية الفلسطينية في تحقيق الرفاه المدرسي لدى الطلبة في المحافظات الجنوبية لفلسطين وسبل تطويره (رسالة ماجستير غير منشورة)، الجامعة الإسلامية غزة.
21. شبير، محمد. (2025م). التعليم عبر المبادرات في غزّة نهجٌ مبتكرٌ في سياقات الطوارئ. مجلة منهجيات، ع 19. تم الاطلاع: 20 أغسطس 2025، متاح عبر الرابط: https://www.manhajiyat.com/ar/node/4738
22. الشمري، أماني. (2024م). الأنماط القيادية النسوية السائدة في قطر وأثرها في تعزيز ثقافة الإبداع والابتكار. المستودع الرقمي، جامعة قطر. https://2u.pw/RMy4j7
23. صادقي، صليحة، قويدري، الأخضر. (2025م). أنماط القيادة النسوية وتأثيرها في دافعية الإنجاز من وجهة نظر أساتذة مرحلة التعليم المتوسط- دراسة ميدانية ببعض متوسطات ولاية الأغواط. مجلة العلوم الإنسانية، م 19 (1). ص ص 88-102. https://2u.pw/7tH6H
24. صايفي، شيماء. (2023م). القيادة النسوية ودورها في رفع الأداء، دراسة ميدانية في المكتبة الرئيسية للمطالعة العمومية لولاية ورقلة (رسالة ماجستير غير منشورة)، جامعة ورقلة، الجزائر. https://2u.pw/TEcwwz
25. طابتي، شريف، ميلاط، صبرينة. (2023م). القيادة النسوية والثقافة الذكورية: قراءة تحليلية في البعد العلائقي. مجلة المحترف لعلوم الرياضة والعلوم الإنسانية والاجتماعية، م10 (3)، ص ص 108-125، https://2u.pw/oU7dCa
26. طراونة، محمد. (2023). من هي المعلمة جميلة الشنطي التي اغتالتها إسرائيل؟ تم الاطلاع بتاريخ 13 أغسطس 2025، من خلال الرابط: https://2u.pw/Vo1XRl
27. العابد، غادة. (2024). دور المرأة الفلسطينية في حماية الهوية وثقافة المجتمع. مجلة المبادرة، 3(1)، https://doi.org/10.61312/tam6a968
28. عفونة، سائدة، وهدان، صابرين، جمعة، يافا، عطا، رمزي. (2025م). تحليل واقع المبادرات التعليمية في قطاع غزة ودورها في المساهمة بضمان الحق بالتعليم. مجلة اتحاد الجامعات العربية للتربية وعلم النفس، م 23(1)، ص ص 64-111، https://2u.pw/f0jth
29. الفسوس، عدنان أحمد. (2017م). دليل إعداد المبادرات التربوية. مركز المنشاوي للدراسات والبحوث، الطبعة الأولى: فلسطين. https://2u.pw/wGFaK
30. فيلالي، محمد. (2022م). دور القيادة النسوية في تفعيل الأداء من وجهة نظر أساتذة الثانويات. مجلة اقتصاد المال والأعمال، م6(3)، 471-490. https://2u.pw/z5Sbc
31. كجمان، عائشة. (2025). تولي المرأة للمناصب القيادية في المؤسسات التعليمية: معوقات وحلول. مجلة جامعة بني وليد للعلوم الإنسانية والتطبيقية. م10(1). ص ص 231-241. https://doi.org/10.58916/jhas.v10i1.671
32. المجالي، محمود. (2019). الشراكة بين المدرسة والمجتمع: المبادرات وأثرها، مجلة التعليم والتنمية، 14(3)، 20-35.
33. المصطفى، رشيد. (2017). تحديات التعليم الحديث: مبادرات وحلول، مجلة دراسات تربوية، 12(1)، 33-48.
34. المؤيد، وحدة، الهبوب، أحمد. (2021م). متطلبات تفعيل دور القيادة النسوية في الجامعات اليمنية، مجلة جامعة البيضاء. م3 (2)، ص ص 485- 512. https://2u.pw/AYvl3
35. منظمة الصحة العالمية. (2025). السير الذاتية للمتحدثين رفيعي المستوى، الدورة السبعون للجنة الإقليمية لمنظمة الصحة العالمية لشرق المتوسط، تم الاطلاع بتاريخ: 12 أغسطس 2025، من خلال الرابط: https://2u.pw/kDwnJ9
36. نجم، منور عدنان. (2022). مبادرة باحثات واعدات: تجربة طالبات الإدارة التربوية في نشر البحث العلمي، مجلة رابطة التربويين الفلسطينيين للآداب والدراسات التربوية والنفسية، 2(6)، 280-288. https://doi.org/10.69867/PEAJ0139

المجلة الدولية للعلوم الإنسانية والاجتماعية
International Journal on Humanities and Social Sciences
website:www.ijohss.com
Email:editor@ijohss.com
ISSN: 2415 – 4822
العدد (69) ديسمبر 2025
Volume (69) December 2025
IJOHSS

37. وزارة التربية والتعليم. (2025). الرزم التعليمية، تم الاطلاع بتاريخ: 14 أكتوبر 2025، من خلال الرابط: https://www.moe.edu.ps/gaza/subjects
38. وزارة شؤون المرأة الفلسطينية. (2025). نبذة عن الوزارة. تم الاطلاع بتاريخ: 17 أغسطس 2025، من خلال الرابط: https://2u.pw/7OM8yM
39. ActionAid Palestine. (2024). Gaza Women Inspire Women Worldwide in Leading the Emergency Response to the Unprecedented Humanitarian Disaster in the Gaza Strip, accessed on August 17, 2025, via the link: https://2u.pw/frSXt
40. Anderson, L., & Smith, J. (2023). Evaluating the Impact of Digital Educational Initiatives on Academic Achievement and Critical Thinking Skills. Journal of Educational Research and Innovation, 15(2), 145-162
41. Bakil Ghundol and Abdulghani Muthanna. (2025). Perceptions and experiences of female academics on barriers in obtaining and continuing leadership roles at higher education. International Journal of Educational Research. Volume 130, 2025, 102534 https://doi.org/10.1016/j.ijer.2025.102534
42. Bansal, R., & Walia, P. (2022). Impact of digital educational initiatives on student academic achievement in India. Journal of Educational Technology Systems, 50(3), 123-140.
43. Cele, S.M.K., Maphalala, M.C. (2025). Women in School Leadership: Their Strategies for Success. In: Nkosi, N., Maphalala, M.C. (eds) Women's Leadership in African Education. Palgrave Macmillan, Cham. https://doi.org/10.1007/978-3-031-90038-9_2
44. Chen, L., & Kumar, S. (2024). Evaluating the Impact of Community Educational Initiatives on Academic Achievement in Underserved Areas. Journal of Community Education, 12(2), 115-130
45. Fullan, M. (2016). The new pedagogy: Students and teachers as learning partners. In The role of educational change in the learning process, 1(1), 25-45.
46. Jennifer Wilkinson and Trevor Male. (2023). Perceptions of women senior leaders in the UK Higher Education during the COVID-19 pandemic. SAGE Publications. Volume 53, Issue 1, January 2025, Pages 123-140. https://doi.org/10.1177/17411432221150079
47. Keohane, N. O. (2020). Women, Power & Leadership. Daedalus, 149(1), 236–250. https://www.jstor.org/stable/48563044
48. Nkosi, N., Maphalala, M.C. (2025). Historical and Contemporary Perspectives on Women in School Leadership: From Margins to Mainstream. In: Nkosi, N., Maphalala, M.C. (eds) Women's Leadership in African Education. Palgrave Macmillan, Cham. https://doi.org/10.1007/978-3-031-90038-9_1
49. Thien, L.M., Lim, H.L., Ahmad Shabudin, A.F. et al. Women leadership in higher education: exploring enablers and challenges from middle-level academics' perspective. Humanit Soc Sci Commun 12, 95 (2025). https://doi.org/10.1057/s41599-024-04278-6
50. Varela, A. S. K. (2021). Women in Leadership: The Impact of Intersectionality of Race, Gender, and Education Level (Doctoral dissertation, California State University, Bakersfield).