

مستوى تطبيق إدارة التربية الخاصة
للقيادة الخادمة ومعايير الجودة من
وجهة نظر المعلمين والمعلمات
بمحافظة الطائف



ساره منصور حمود الشريف

باحثة ماجستير بقسم التربية الخاصة (مسار إعاقة

فكرية) - جامعة الطائف - كلية التربية

محمد عثمان بشاتوه

أستاذ التربية الخاصة المشارك - قسم التربية

الخاصة - جامعة الطائف - كلية التربية

المجلة العلمية المحكمة لدراسات وبحوث التربية النوعية

المجلد التاسع - العدد الثالث - مسلسل العدد (٢١) - يوليو ٢٠٢٣م

رقم الإيداع بدار الكتب ٢٤٢٧٤ لسنة ٢٠١٦

ISSN-Print: 2356-8690 ISSN-Online: 2974-4423

موقع المجلة عبر بنك المعرفة المصري <https://jsezu.journals.ekb.eg>

JSROSE@foe.zu.edu.eg

البريد الإلكتروني للمجلة E-mail

مستوى تطبيق إدارة التربية الخاصة للقيادة الخادمة ومعايير الجودة من وجهة نظر المعلمين والمعلمات بمحافظة الطائف

أ.د. محمد عثمان بشاتوه ساره منصور حمود الشريف

أستاذ التربية الخاصة المشارك - قسم التربية باحثة ماجستير بقسم التربية الخاصة (مسار الخاصة - جامعة الطائف - كلية التربية إعاقة فكرية) - جامعة الطائف - كلية التربية

الملخص:

هدفت الدراسة الحالية إلى التعرف على مستوى تنفيذ إدارة التربية الخاصة للقيادة الخادمة ومعايير الجودة من وجهة نظر المعلمين والمعلمات في محافظة الطائف. المشاركون في هذه الدراسة هم (٢١٥) معلماً من كافة مجالات التربية الخاصة (تخلف عقلي - توحد - سمعي - بصري - صعوبات تعلم)، اعتمدت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، وتم استخدام الأدوات التالية: مقياس القيادة الخادمة في قسم التربية الخاصة، ومقياس معايير الجودة في قسم التربية الخاصة (من إعداد الباحثة)، وكشفت النتائج عن عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية في ردود المشاركين على مستوى تطبيق إدارة التربية الخاصة للقيادة الخادمة بمحافظة الطائف تعزى للمتغيرات التالية: الجنس، الدرجة العلمية، الخبرة التدريسية، كما أظهرت النتائج وجود فروق ذات دلالة إحصائية في استجابات المشاركين فيما يتعلق بتطبيق معايير الجودة تعزى لمتغير الجنس لصالح الإناث، ولا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في استجابات المشاركين تعزى لمتغيرات الدرجة العلمية وخبرة في التدريس، وأوصت الدراسة بعقد دورات وورش عمل للمعلمين ومديري المدارس وتعريفهم بأنماط القيادة الخادمة وتوظيفها في المدارس.

الكلمات المفتاحية: قسم التربية الخاصة، معايير الجودة، القيادة الخدمية.

Abstract

The current study aimed at identifying the special education department's level of implementation of servant leadership and the quality standards from the point of view of male and female teachers in Taif Governorate. Participants of this study were (215) teachers from all the special education fields (mental retardation - autism - auditory - visual - Learning difficulties). The study adopted the descriptive-analytical method, the following tools were utilized: servant leadership Scale in the special education department, and the quality standards Scale in special education department (Prepared by the researcher). Findings revealed that there were no statistically significant differences in the participants' responses regarding the level of implementing the special education department for servant leadership in Taif governorate due to the following variables: gender, scientific degree, teaching experience.

Findings also showed that there were statistically significant differences in the participants' responses regarding the implementation of quality standards due to the variable of gender in favor of females, and there were no statistically significant differences in participants' responses due to the variables of scientific degree and teaching experience. The study recommended holding courses and workshops for teachers and principals and introducing them into the patterns of servant leadership and employing it in schools

Key words: Special Education Department – Quality Standards- Servant Leadership.

المقدمة:

يحظى موضوع القيادة باهتمام كبير عند الباحثين والمهتمين في هذه المجال سواء في المؤسسات التعليمية أم غير التعليمية ، فالقيادة عملية ذات أثر على تفاعل العاملين في المؤسسة وترتبط ارتباطاً كبيراً بالمرجات التي تحدد مدى تقدمها ونقاط القوة والضعف ، والتي تجعلها قادرة على التنافس داخل وخارج حدود الوطن، ونظراً لأهمية موضوع القيادة والمكانة التي تحتلها ظهر مدخل جديد أُضيف للمداخل القيادية المعاصرة، حيث لاقى قبولاً واسعاً من قبل المهتمين في مجال القيادة والقياديين أنفسهم وهي القيادة الخادمة (Servant Leadership)، (الشمري، ٢٠١٩).

ويؤكد الباحثون والدارسون أن جودة التعليم فرصة تصنعها الأمم، وتستثمرها الشعوب، ويبدل في سبيلها الوقت، والجهد، والمال، والمثابرة، (العيثاوي، السامرائي، ٢٠١١). ومع توجه قيادتنا الحكيمة في المملكة العربية السعودية لتحقيق الرؤية الوطنية (٢٠٣٠) وحرصها الشديد على تطوير مجال التربية الخاصة، فإن التزاوج بين تطبيق خصائص القيادة الخادمة مع معايير الجودة الشاملة يسهم في اصطلاح الأوضاع في التربية الخاصة. ومن الجدير بالذكر؛ أن نظرية القيادة الخادمة تهتم بخدمة الآخرين ومساعدتهم وهي أحد الشروط للقيادة الأخلاقية، فالفرد يُقدّم لخدمة أهله ووطنه، تلك الخدمة التي تعطي دون أن تنتظر المقابل لخدمتك (رشيد؛ ومطر، ٢٠١٦). أما القيادة الخادمة تستند إلى السلوك الأخلاقي والرعاية، وتدفع العاملين نحو النمو، مع تعزيز الوعي العام وجودة الحياة التنظيمية (Spears,2010). ووفقاً لـ First (2013) فإن القيادة الخادمة هي نهج متكامل للعمل، وتعزيز الاحساس بالانتماء للمجتمع ، وتقاسم السلطة في اتخاذ القرار ، كذلك تساعد الأتباع على تحقيق أهدافهم التي بدورها تُساهم في تحقيق أهداف المنظمة (Muthia,2015)، ووفقاً لـ Ingram (2016) فإن القيادة الخادمة تتمتع بالمصادقية والتأثير والرؤية والتشجيع.

لذلك يجب أن يتحلى القائد الخادم بالصبر مع أتباعه (Sendjaya & Pekerti,2016, Zhang et al ,2012). وتتمثل عناصر القيادة الخادمة: القائد الخادم، الأتباع الخدم. أتباع الخدم، المنظمة الخادمة (Gomez,2013، رشيد،مطر، ٢٠١٦).

ومن خلال استقراء الباحثة في الادب السيكولوجي المرتبط بالقيادة الخادمة:توصلت اسفرت نتائج دراسة عبد الله (٢٠١٨) عن وجود علاقة ارتباطيه بين دور القيادة الخادمة والاستغراق الوظيفي للهيئة التدريسية، توصلت دراسة العولقي (٢٠١٨) إلى وجود علاقة معنوية بين ممارسة أبعاد القيادة الخادمة و جودة حياة العمل، واسفرت دراسة بو سماحة (٢٠١٨) عن عدم وجود علاقة بين القيادة الخادمة والإبداع الإداري، توصلت دراسة الجديبي (٢٠٢٠) إلى أن متطلبات تطوير أداء القيادات الأكاديمية بجامعة الملك عبد العزيز في ضوء القيادة الخادمة وفق رؤية ٢٠٣٠م من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس أفراد عينة الدراسة جاء بدرجة عالية، توصلت دراسة الناييف (٢٠٢٠) إلى أن قيادات المدارس الثانوية السعودية يعانون من مشكلات تحد من قدراتهم على تنمية مهارات القيادة الخادمة. وفي مجال معايير الجودة: توصلت دراسة القرميطي، اخرون (2019) إلى عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية في معوقات تطبيق إدارة الجودة الشاملة حسب متغيري الدراسة (النوع الاجتماعي والتأهيل العلمي) في جميع المحاور، ومتغير سنوات الخبرة. في جميع المحاور ما عدا محور القيادة التربوية، توصلت دراسة (2019) Sharma& Dagli إلى أن مديري المدارس كانوا يجهلون إدارة الجودة الشاملة ولم يسمع أي من المعلمين ومديري المدارس بمفهوم أدوات الجودة من قبل، وأشارت نتائج دراسة الكلباني والشملي (2020) إلى وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين عينة الدراسة ذوي الخبرة الإدارية أكثر من ١٠ سنوات، وعينة الدراسة ذوي الخبرة الإدارية خمس سنوات فأقل. حيث كانت الفروق لصالح عينة الدراسة ذوي الخبرة الإدارية لأكثر من ١٠ سنوات في جميع المحاور عدا محاور معايير مرتبطة بالعلاقات بين المدرسة والمجتمعي، وأشارت نتائج دراسة الصايغ (٢٠٢٠) إلى وجود علاقة ارتباطية دالة إحصائية بين فعالية تخطيط مديري المدارس الحكومية وبين تحقيق الجودة الشاملة للعملية التعليمية،مما سبق اختلفت بعض الدراسات السابقة من حيث نتائجها.

وترى الباحثة أن مفهوم القيادة الخادمة ليس مفهوم بغريب عن عنا. فهو يتجلى في لقب (خادم الحرمين الشريفين) عبارة سبقت كلمة الملك لكلاً من (الملك فهد بن عبد العزيز رحمه الله، الملك عبد الله بن عبد العزيز رحمه الله، والملك سلمان بن عبد العزيز أطال الله في عمره وحفظه من كل مكروه) والمقصود بها هي خدمة الحرمين الشريفين وتطويره، وخدم قاصديه توفير سبل الراحة

لهم وهذا ما نشهده في كأم بلادنا الذين جعلوا خدمة الحرمين شعاراً وهدفاً. وتري الباحثة أن امتلاك روح المبادرة وإثراء الميدان التعليمي، وحل المشكلات بطرق إبداعية. الاطلاع والقراءة على كل جديد في التربية الخاصة. من أهم صفات القيادة في التربية الخاصة.

مشكلة الدراسة:

يمكن تحديد مشكلة الدراسة في السؤال الرئيس الآتي: **ما مستوى تطبيق معايير الجودة والقيادة الخادمة بإدارة التربية الخاصة من وجهة نظر المعلمين والمعلمات بمحافظة الطائف، ويتفرع من السؤال الرئيس الاسئلة الفرعية الآتية:**

- ما مستوى تطبيق ادارة التربية الخاصة للقيادة الخادمة من وجهة نظر المعلمين والمعلمات بمحافظة الطائف؟
 - ما معايير الجودة الواجب توفرها في مؤسسات التربية الخاصة من وجهة نظر معلمي ومعلمات التربية الخاصة بمحافظة الطائف؟
 - هل يختلف مستوى تطبيق القيادة الخادمة في مؤسسات التربية الخاصة بمحافظة الطائف باختلاف (النوع الاجتماعي، والمؤهل، سنوات الخبرة)؟
 - هل تختلف درجة تطبيق معايير الجودة في مؤسسات التربية الخاصة بمحافظة الطائف باختلاف (النوع الاجتماعي، والمؤهل، سنوات الخبرة)؟
- هدف الدراسة:**

الكشف عن مستوى تطبيق إدارة التربية الخاصة للقيادة الخادمة ومعايير الجودة من وجهة نظر المعلمين والمعلمات بمحافظة الطائف.

أهمية الدراسة:

- **الأهمية النظرية:** تتبع أهمية الدراسة الحالية من تناولها لجانب مهم في التربية الخاصة وهو الاشراف التربوي، وما لمكانته من دور هام في تحسين وتطوير الخدمات بكونه حلقة الوصل بين المعلمين والمعلمات في الميدان التعليمي والإدارة العليا، ندرة الدراسات - في حدود اطلاع الباحثة - التي تبحث في أثر القيادة بأنواعها وتطبيق معايير الجودة على التحسين والتطوير في ميدان التربية الخاصة، حيث تساعد هذه الدراسة للفت الأنظار حول هذا الموضوع ويفتح المجال لإجراء البحوث والدراسات فيه.
- **الأهمية التطبيقية:** إعداد مقياس القيادة الخادمة في إدارة التربية الخاصة، إعداد مقياس معايير الجودة في إدارة التربية الخاصة والذي يمكن الاستفادة منهما في مجال القيادة والإشراف في التربية الخاصة، تبرز أهمية الموضوع في تحقيق رؤية المملكة العربية

السعودية 2030 والتي تتطلب قيادات من نوع خاص تؤمن بالتغيير ولديها قدرة على وضع صياغة الوضع المستقبلي في مجال التربية الخاصة.

١. مصطلحات الدراسة:

٢. إدارة التربية الخاصة: هي جهة إشرافية خاصة تتبع لإدارات التعليم، تقدم الدعم والمساندة لمن هم تحت مظلة التربية الخاصة من طلاب وأولياء أمور ومعلمين، وهي الجهة المسؤولة عن متابعة المعلمين في الميدان، كذلك الكشف عن ذوي الإعاقة وعمليات الاحالة والتشخيص، وتوجيه الحالات التي تستدعي خدمات التربية الخاصة للمراكز والمدارس الخاصة

٣. معايير الجودة: تعرف اجرائيا في الدراسة الحالية بأنها هي أسلوب لأداء الأعمال بطريقة صحيحة وفق طريقة محددة، ولا يقتصر أداؤها على فترة زمنية محددة بل هي عملية مستمرة، تتسم بالتحسين والتطوير والتجديد والمرونة في أداء الأعمال.

٤. القيادة الخادمة: تعرف اجرائيا في الدراسة الحالية بأنها " أسلوب قيادي حديث يتسم القادة فيه بخدمة العاملين في المؤسسة واستنهاض طاقاتهم ودعمهم والعمل ضمن فريق واحد".

محددات الدراسة:

- المحددات الموضوعية: مستوى تطبيق إدارة التربية الخاصة للقيادة الخادمة ومعايير الجودة من وجهة نظر المعلمين والمعلمات بمحافظة الطائف.
- المحددات البشرية: معلمي ومعلمات التربية الخاصة في محافظة الطائف، من كافة المسارات (التخلف العقلي-التوحد والاضطرابات السلوكية - الإعاقة السمعية - الإعاقة البصرية - صعوبات التعلم).
- المحددات المكانية: طبقت الدراسة في إدارة التعليم بمحافظة الطائف.
- المحددات الزمنية: طبقت هذه الدراسة في الفصل الدراسي الثاني للعام الدراسي ١٤٤١-١٤٤٢

١٤٤٢ هـ

المنهجية وإجراءات الدراسة الميدانية

مجتمع وعينة الدراسة: يتكون مجتمع الدراسة من جميع معلمي ومعلمات التربية الخاصة في إدارة التعليم بالطائف، والبالغ عددهم (٤٧٦) حسب الإحصاءات الرسمية الصادرة عن وزارة التربية والتعليم السعودية. قامت الباحثة بتطبيق أداة الدراسة على عينة استطلاعية مكونة من (٣٠) مفردة من مجتمع الدراسة، وذلك بهدف التأكد من صدق أداة الدراسة وثباتها وصلاحيتها للتطبيق الميداني. قامت الباحثة بتطبيق أداة الدراسة على (٢١٥) من معلمي ومعلمات التربية الخاصة في إدارة التعليم بالطائف، من خلال أسلوب العينة العشوائية البسيطة وطبقت الباحثة

على ٧٤٪ من أفراد العينة لديهم درجة البكالوريوس، ٢٣.٧٪ ماجستير، ١.٤٪ دبلوم عالي، و٠.٩٪ دكتوراه، وأن ٥٦.٣٪ ومن أفراد العينة لديهم سنوات خبرة ٦ سنوات إلى ١٠ سنوات، ٣٥.٨٪ لديهم سنوات خبرة أكثر من ١٠ سنوات، و٧.٩٪ لديهم سنوات خبرة ٥ سنوات فأقل.

أدوات الدراسة

(١) مقياس مستوى تطبيق إدارة التربية الخاصة للقيادة الخادمة من وجهة نظر المعلمين والمعلمات إعداد/ الباحثة

الهدف من المقياس: الكشف عن مستوى تطبيق إدارة التربية الخاصة للقيادة الخادمة من وجهة نظر المعلمين والمعلمات.

وصف المقياس: تكون من الأبعاد التالية: البعد الأول: الخصائص الشخصية، وتكون من (٢٥) فقرة تعبر عنه. البعد الثاني: الرؤية والأهداف، وتكون من (١٥) فقرة تعبر عنه. البعد الثالث: التمكين وتطوير الآخرين، وتكون من (١٧) فقرات تعبر عنه.

تصحيح أداة الدراسة: تم استخدام مقياس ليكرت الخماسي للحصول على استجابات أفراد عينة الدراسة، وفقاً للتالي: موافق بشدة (٥) درجات، موافق (٤) درجات، محايد (٣) درجات، غير موافق (٢) درجتان، غير موافق بشدة (١) درجة واحدة. ولتحديد طول فئات مقياس ليكرت الخماسي، تم حساب المدى بطرح الحد الأعلى من الحد الأدنى (٥ - ١ = ٤)، ثم تم تقسيمه على أكبر قيمة في المقياس (٤ ÷ ٥ = ٠.٨٠)، وبعد ذلك تم إضافة هذه القيمة إلى أقل قيمة في المقياس (١)؛ لتحديد الحد الأعلى لهذه الفئة، وهكذا أصبح طول الفئات منخفضة جداً من (١.٨-١)، منخفضة (١٨١-٢.٦٠)، متوسطة (٢.٦١-٣.٤٠)، مرتفعة (٣.٤١-٤.٢٠)، مرتفعة جداً (٤.٢١-٥).

الخصائص السيكومترية للمقياس:

اولا الصدق :

صدق المحكمين: تم عرضها المقياس على مجموعة من المحكمين ، وقد طُلب من الأساتذة المحكمين تقييم جودة مقاييس الدراسة، من حيث قدرتها على قياس ما أعدت لقياسه، والحكم على مدى ملاءمتها لأهداف الدراسة، وبعد أخذ الآراء، والاطلاع على الملحوظات، تم إجراء التعديلات اللازمة.

ثانيا : الاتساق الداخلي: والذي من خلاله تم حساب معاملات الارتباط بين درجة كل فقرة والدرجة الكلية للبعد الذي تنتمي إليه، فتراوحت قيم معاملات الارتباط على البعد الأول الخصائص الشخصية ما بين (٠.٧٤-٠.٩٦) ، وتراوحت قيم معاملات الارتباط على البعد الثاني: الرؤية والأهداف ما بين (٠.٨٦-٠.٩٦) وتراوحت قيم معاملات الارتباط على البعد

الثالث: التمكين وتطوير الآخرين ما بين (٠.٨٧-٠.٩٤.٥) وجميع القيم دال عند مستوى الدلالة ٠.٠١ مما يدل على وجود صدق اتساق داخلي في فقرات هذا المقياس، ومناسبتها لقياس ما أعدت لقياسه.

ثالثا: الثبات: تم التأكد من ثبات المقياس من خلال استخدام معامل الثبات ألفا كرونباخ، بطريقة التجزئة النصفية فبلغ معامل الثبات على التوالي البعد الأول: الخصائص الشخصية (٠.٩٩، ٠.٩٩)، البعد الثاني: الرؤية والأهداف (٠.٩٨، ٠.٩٨)، البعد الثالث: التمكين وتطوير الآخرين (٠.٩٩، ٠.٩٨)، والدرجة الكلية للمقياس (٠.٩٩.٥، ٩٩.٦) وهذا يعني أن المقياس يتمتع بدرجة ثبات عالية.

(٢) مقياس مستوى تطبيق إدارة التربية الخاصة لمعايير الجودة من وجهة نظر المعلمين والمعلمات، وتكون من الأبعاد التالية: البعد الأول: القيادة الفعالة واتخاذ القرارات، وتكون من (١٢) فقرة تعبر عنه. البعد الثاني: التخطيط الاستراتيجي، وتكون من (٨) فقرات تعبر عنه. البعد الثالث: المشاركة والعمل الجماعي، وتكون من (٧) فقرات تعبر عنه. البعد الرابع: التحسين المستمر، وتكون من (٩) فقرات تعبر عنه. البعد الخامس: ملائمة البيئة المدرسية لطلاب/ طالبات التربية الخاصة، وتكون من (١٧) فقرة تعبر عنه.

الهدف من المقياس: الكشف عن مستوى تطبيق إدارة التربية الخاصة لمعايير الجودة من وجهة نظر المعلمين والمعلمات.

وصف المقياس: تكون من الأبعاد التالية: البعد الأول: الخصائص الشخصية، وتكون من (٢٥) فقرة تعبر عنه. البعد الثاني: الرؤية والأهداف، وتكون من (١٥) فقرة تعبر عنه. البعد الثالث: التمكين وتطوير الآخرين، وتكون من (١٧) فقرات تعبر عنه.

تصحيح أداة الدراسة: نفس ما ينطبق على المقياس الأول.

الخصائص السيكومترية للمقياس:

اولا الصدق :

صدق المحكمين: تم عرضها المقياس على مجموعة من المحكمين ، وقد طُلب من الأساتذة المحكمين تقييم جودة مقاييس الدراسة، من حيث قدرتها على قياس ما أعدت لقياسه، والحكم على مدى ملاءمتها لأهداف الدراسة، وبعد أخذ الآراء، والاطلاع على الملحوظات، تم إجراء التعديلات اللازمة.

ثانيا : الاتساق الداخلي: والذي من خلاله تم حساب معاملات الارتباط بين درجة كل فقرة والدرجة الكلية للبعد الذي تنتمي إليه، فتراوحت قيم معاملات الارتباط على البعد الأول القيادة الفعالة واتخاذ القرارات ما بين (٠.٦٢-٠.٨٤) ، وتراوحت قيم معاملات الارتباط على البعد

الثاني: الرؤية والأهداف ما بين (٠.٧٠-٠.٨٨) وتراوحت قيم معاملات الارتباط على، البعد الثالث: التمكين وتطوير الآخرين ما بين (٠.٩٧-٠.٩١) البعد الرابع: التحسين المستمر ما بين (٠.٧٤-٠.٨٦) ، البعد الخامس: ملائمة البيئة المدرسية لطلاب/ طالبات التربية الخاصة ما بين (٠.٤٩٠٥-٠.٨٩) وجميع القيم دال عند مستوى الدلالة ٠.٠١ مما يدل على وجود صدق اتساق داخلي في فقرات هذا المقياس، ومناسبتها لقياس ما أُعدت لقياسه.

ثالثاً: الثبات: تم التأكد من ثبات المقياس من خلال استخدام معامل الثبات ألفا كرونباخ، بطريقة التجزئة النصفية فبلغ معامل الثبات على التوالي البعد الأول: القيادة الفعالة واتخاذ القرارات (٠.٩٣، ٠.٩٤)، البعد الثاني: التخطيط الاستراتيجي (٠.٩٣، ٠.٨٢)، البعد الثالث: المشاركة والعمل الجماعي (٠.٩٣، ٠.٩٤)، البعد الرابع: التحسين المستمر (٠.٩٣، ٠.٩٢) البعد الخامس: ملائمة البيئة المدرسية لطلاب/ طالبات التربية الخاصة (٠.٩٤، ٠.٨٩) والدرجة الكلية للمقياس (٠.٩٨، ٩٨) وهذا يعني أن المقياس يتمتع بدرجة ثبات عالية.

أساليب المعالجة الإحصائية

التكرارات، والنسب المئوية، المتوسط الحسابي؛ الانحراف المعياري؛ للتعرف على مدى انحراف استجابات أفراد عينة الدراسة لكل فقرة من الفقرات، عن متوسطها الحسابي. اختبار "ت" لعينتين مستقلتين. اختبار تحليل التباين الأحادي "ANOVA": لاختبار الفروق في استجابات افراد العينة حسب متغير الدرجة العلمية، ومتغير سنوات الخبرة.

نتائج الدراسة ومناقشتها وتفسيرها

تحليل النتائج المتعلقة بمقياس: مستوى تطبيق إدارة التربية الخاصة للقيادة الخادمة من وجهة نظر المعلمين والمعلمات.

قامت الباحثة بحساب المتوسطات الحسابية، والانحرافات المعيارية، والأوزان النسبية، ومستوى الموافقة، والترتيب لاستجابات أفراد عينة الدراسة على كل بعد من أبعاد مقياس "مستوى تطبيق إدارة التربية الخاصة للقيادة الخادمة من وجهة نظر المعلمين والمعلمات"، وجاءت النتائج كما يلي:

- **البعد الأول: الخصائص الشخصية:** وجدت درجة منخفضة من موافقة أفراد العينة على الفقرات التي تحمل الأرقام (٤، ٥، ٦، ٨، ٩، ١٠، ١١، ١٢، ١٣، ١٤، ١٥، ١٨، ١٩، ٢٠، ٢١، ٢٣، ٢٤، ٢٥)، حيث تراوحت المتوسطات الحسابية للاستجابات على هذه الفقرات ما بين (٢.٢٣ إلى ٢.٥٥). مع وجود درجة متوسطة من موافقة أفراد العينة على الفقرات التي تحمّن الأرقام (١، ٢، ٣، ٧، ١٦، ١٧، ٢٢)، حيث تراوحت المتوسطات الحسابية للاستجابات على هذه الفقرات (٢.٦١ إلى ٣.٢٦). بصفة عامة، كان هناك درجة

- متوسطة حيال بعد " الخصائص الشخصية"، حسب الوسط الحسابي (٢٠٨٥).
- **البعد الثاني: الرؤية والأهداف:** وجدت درجة متوسطة من موافقة أفراد العينة على جميع فقرات بعد الرؤية والأهداف، حيث تراوحت المتوسطات الحسابية للاستجابات على هذه الفقرات (٢٠٧ إلى ٢٠٩٦). بصفة عامة، كان هناك درجة متوسطة حيال بعد " الرؤية والأهداف"، حسب الوسط الحسابي (٢٠٨٤).
- **البعد الثالث: التمكين وتطوير الآخرين:** وجدت درجة متوسطة من موافقة أفراد العينة على جميع فقرات بعد التمكين وتطوير الآخرين، حيث تراوحت المتوسطات الحسابية للاستجابات على هذه الفقرات (٢٠٨١ إلى ٢٠٩٧). بصفة عامة، كان هناك درجة متوسطة حيال بعد " التمكين وتطوير الآخرين"، حسب الوسط الحسابي (٢٠٨٧).
- تحليل النتائج المتعلقة بمقياس: مستوى تطبيق إدارة التربية الخاصة لمعايير الجودة من وجهة نظر المعلمين والمعلمات.**
- **البعد الأول: القيادة الفعالة واتخاذ القرارات:** وجدت درجة منخفضة من موافقة أفراد العينة على الفقرات التي تحمل الأرقام (٣، ٤، ٥، ٦، ٧، ٨، ٩، ١٠، ١١، ١٢)، حيث تراوحت المتوسطات الحسابية للاستجابات على هذه الفقرات ما بين (٢٠٢٧ إلى ٢٠٥٧). مع وجود درجة متوسطة من موافقة أفراد العينة على الفقرات التي تحمّن الأرقام (١، ٢)، حيث كانت المتوسطات الحسابية للاستجابات على هذه الفقرات (٣٠٠١، ٢٠٩٦) على الترتيب. بصفة عامة، كان هناك درجة متوسطة حيال بعد " القيادة الفعالة واتخاذ القرارات"، حسب الوسط الحسابي (٢٠٨٠).
- **البعد الثاني: التخطيط الاستراتيجي:** وجدت درجة متوسطة من موافقة أفراد العينة على جميع فقرات بعد التخطيط الاستراتيجي، حيث تراوحت المتوسطات الحسابية للاستجابات على هذه الفقرات (٢٠٦٦ إلى ٢٠٩٦). بصفة عامة، كان هناك درجة متوسطة حيال بعد " التخطيط الاستراتيجي"، حسب الوسط الحسابي (٢٠٨٠).
- **البعد الثالث: المشاركة والعمل الجماعي:** وجدت درجة متوسطة من موافقة أفراد العينة على جميع فقرات بعد المشاركة والعمل الجماعي، حيث تراوحت المتوسطات الحسابية للاستجابات على هذه الفقرات (٢٠٧٠ إلى ٢٠٩٠). بصفة عامة، كان هناك درجة متوسطة حيال بعد " المشاركة والعمل الجماعي"، حسب الوسط الحسابي (٢٠٨١).
- **البعد الرابع: التحسين المستمر:** وجدت درجة متوسطة من موافقة أفراد العينة على جميع فقرات بعد التحسين المستمر، حيث تراوحت المتوسطات الحسابية للاستجابات على هذه الفقرات (٢٠٧٣ إلى ٢٠٩٤). بصفة عامة، كان هناك درجة متوسطة حيال بعد " التحسين

المستمر"، حسب الوسط الحسابي (٢٠٨٤).

- **البعد الخامس: ملائمة البيئة المدرسية لطلاب/ طالبات التربية الخاصة:** وجدت درجة منخفضة من موافقة أفراد العينة على جميع فقرات بعد ملائمة البيئة المدرسية لطلاب/ طالبات التربية الخاصة، حيث تراوحت المتوسطات الحسابية للاستجابات على هذه الفقرات (٢٠٠٤ إلى ٢٠٥٩). بصفة عامة، كان هناك درجة متوسطة حيال بعد " ملائمة البيئة المدرسية لطلاب/ طالبات التربية الخاصة"، حسب الوسط الحسابي (٢٠٣٧).

الفرضية الأولى:

لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى (٠.٠٥) بين مستوى تطبيق إدارة التربية الخاصة للقيادة للخادمة في محافظة الطائف تعزى لمتغيرات النوع الاجتماعي، والمؤهل، سنوات الخبرة؟ لاختبار هذه الفرضية قامت الباحثة باستخدام اختبار "ت" لعينتين مستقلتين، لاختبار الفروق في استجابات أفراد العينة نحو مستوى تطبيق إدارة التربية الخاصة للقيادة الخادمة في محافظة الطائف تعزى لمتغير النوع الاجتماعي، وقامت باستخدام اختبار تحليل التباين الأحادي "ANOVA" لاختبار الفروق في استجابات أفراد العينة نحو مستوى تطبيق إدارة التربية الخاصة للقيادة للخادمة في محافظة الطائف تعزى لمتغير المؤهل العلمي، سنوات الخبرة.

- **الفروق حسب النوع الاجتماعي.**

جدول رقم (١): الفروق في استجابات أفراد العينة نحو مستوى تطبيق إدارة التربية الخاصة للقيادة الخادمة في محافظة الطائف تعزى لمتغير النوع الاجتماعي

النوع الاجتماعي	العدد	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة T	مستوى الدلالة
ذكور	105	2.91	1.190	0.690	0.491
إناث	110	2.80	1.183		

يتضح من الجدول السابق عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية في استجابات أفراد العينة نحو مستوى تطبيق إدارة التربية الخاصة للقيادة للخادمة في محافظة الطائف تعزى لمتغير النوع الاجتماعي، حيث بلغت قيمة "ت" = ٠.٦٩٠، ومستوى الدلالة أكبر من ٠.٠٥.

- **الفروق حسب الدرجة العلمية.**

جدول رقم (٢): الفروق في استجابات أفراد العينة نحو مستوى تطبيق إدارة التربية الخاصة للقيادة الخادمة في محافظة الطائف تعزى لمتغير الدرجة العلمية

الدرجة العلمية	العدد	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة F	مستوى الدلالة
دبلوم عالي	3	3.52	.590	2.614	0.52

		1.191	2.95	159	بكالوريوس
		1.140	2.55	51	ماجستير
		.074	1.61	2	دكتوراه

يتضح من الجدول السابق عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية في استجابات أفراد العينة نحو مستوى تطبيق إدارة التربية الخاصة للقيادة الخادمة في محافظة الطائف تعزى لمتغير الدرجة العلمية، حيث بلغت قيمة "ف" = ٢.٦١٤، ومستوى الدلالة أكبر من ٠.٠٠٥.

- الفروق حسب الخبرة التدريسية.

جدول رقم (٣): الفروق في استجابات أفراد العينة نحو مستوى تطبيق إدارة التربية الخاصة للقيادة الخادمة في محافظة الطائف تعزى لمتغير الخبرة التدريسية

مستوى الدلالة	قيمة F	الانحراف المعياري	الوسط الحسابي	العدد	الخبرة التدريسية
0.968	0.032	1.391	2.90	17	٥ سنوات فأقل
		1.210	2.86	121	من ٦ إلى ١٠ سنوات
		1.110	2.83	77	أكثر من ١٠ سنوات

يتضح من الجدول السابق عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية في استجابات أفراد العينة نحو مستوى تطبيق إدارة التربية الخاصة للقيادة الخادمة في محافظة الطائف تعزى لمتغير الخبرة التدريسية، حيث بلغت قيمة "ف" = ٠.٠٣٢، ومستوى الدلالة أكبر من ٠.٠٠٥.

الفرضية الثانية:

لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى (٠.٠٥) في تطبيق معايير الجودة في مؤسسات التربية الخاصة بمحافظة الطائف تعزى لمتغيرات النوع الاجتماعي، والمؤهل، سنوات الخبرة؟ لاختبار هذه الفرضية قامت الباحثة باستخدام اختبار "ت" لعينتين مستقلتين، لاختبار الفروق في استجابات أفراد العينة نحو تطبيق معايير الجودة في مؤسسات التربية الخاصة بمحافظة الطائف تعزى لمتغير النوع الاجتماعي، وقامت باستخدام اختبار تحليل التباين الأحادي "ANOVA" لاختبار الفروق في استجابات أفراد العينة نحو تطبيق معايير الجودة في مؤسسات التربية الخاصة بمحافظة الطائف تعزى لمتغير المؤهل العلمي، سنوات الخبرة.

- الفروق حسب النوع الاجتماعي.

جدول رقم (٤): الفروق في استجابات أفراد العينة نحو تطبيق معايير الجودة في مؤسسات التربية الخاصة بمحافظة الطائف تعزى لمتغير النوع الاجتماعي

مستوى الدلالة	قيمة T	الانحراف المعياري	الوسط الحسابي	العدد	النوع الاجتماعي
0.020	2.340	1.129	2.56	105	ذكور

اناث	110	2.94	1.213
------	-----	------	-------

يتضح من خلال الجدول السابق وجود فروق ذات دلالة إحصائية في استجابات أفراد العينة نحو تطبيق معايير الجودة في مؤسسات التربية الخاصة بمحافظة الطائف تعزى لمتغير النوع الاجتماعي، حيث بلغت قيمة "ت= ٢.٣٤"، ومستوى الدلالة أقل من ٠.٠٥. وكانت الفروق لصالح الاناث.

- الفروق حسب الدرجة العلمية.

جدول رقم (٥): الفروق في استجابات أفراد العينة نحو تطبيق معايير الجودة في مؤسسات التربية الخاصة بمحافظة الطائف تعزى لمتغير الدرجة العلمية

الدرجة العلمية	العدد	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة F	مستوى الدلالة
دبلوم عالي	3	3.62	1.314	1.729	0.162
بكالوريوس	159	2.80	1.160		
ماجستير	51	2.60	1.244		
دكتوراه	2	1.45	.052		

يتضح من خلال الجدول السابق عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية في استجابات أفراد العينة نحو مستوى تطبيق معايير الجودة في مؤسسات التربية الخاصة بمحافظة الطائف تعزى لمتغير الدرجة العلمية، حيث بلغت قيمة "ف= ١.٧٢٩"، ومستوى الدلالة أكبر من ٠.٠٥.

- الفروق حسب الخبرة التدريسية.

جدول رقم (٦): الفروق في استجابات أفراد العينة نحو تطبيق معايير الجودة في مؤسسات التربية الخاصة بمحافظة الطائف تعزى لمتغير الخبرة التدريسية

الخبرة التدريسية	العدد	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة F	مستوى الدلالة
٥ سنوات فأقل	17	2.79	1.052	0.016	0.984
من ٦ إلى ١٠ سنوات	121	2.74	1.160		
أكثر من ١٠ سنوات	77	2.76	1.263		

يتضح من خلال الجدول السابق عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية في استجابات أفراد العينة نحو تطبيق معايير الجودة في مؤسسات التربية الخاصة بمحافظة الطائف تعزى لمتغير الخبرة التدريسية، حيث بلغت قيمة "ف= ٠.٠١٦"، ومستوى الدلالة أكبر من ٠.٠٥.

مناقشة نتائج الدراسة:

- أولاً: مناقشة نتائج مقياس مستوى تطبيق إدارة التربية الخاصة للقيادة الخادمة من وجهة نظر المعلمين والمعلمات: يتضح من النتائج تباين استجابات أفراد عينة الدراسة في مجال

الخصائص الشخصية في القيادة الخادمة، وجاءت الاستجابات على الفقرات وجود درجة متوسطة من موافقة أفراد العينة على الفقرات التي تحمل الأرقام (١، ٢، ٣، ٧، ١٦، ١٧، ٢٢)، حيث تراوحت المتوسطات الحسابية للاستجابات على هذه الفقرات (٢.٦١ إلى ٣.٢٦). وجود درجة منخفضة من موافقة أفراد العينة على الفقرات التي تحمل الأرقام (٤، ٥، ٦، ٨، ٩، ١٠، ١١، ١٢، ١٣، ١٤، ١٥، ١٨، ١٩، ٢٠، ٢١، ٢٣، ٢٤، ٢٥)، حيث تراوحت المتوسطات الحسابية للاستجابات على هذه الفقرات ما بين (٢.٢٣ إلى ٢.٥٥)، كما يتضح من النتائج تباين استجابات أفراد عينة الدراسة حول بعد الرؤية والأهداف في القيادة الخادمة، وجاءت الاستجابات على الفقرات وجود درجة متوسطة من موافقة أفراد العينة على جميع فقرات بعد الرؤية والأهداف، حيث تراوحت المتوسطات الحسابية للاستجابات على هذه الفقرات (٢.٧ إلى ٢.٩٦)، وبصفة عامة، كان هناك درجة متوسطة حيال بعد " الرؤية والأهداف"، حسب الوسط الحسابي (٢.٨٤)، كما يتضح من النتائج تباين استجابات أفراد عينة الدراسة حول بعد التمكين وتطوير الآخرين وجاءت الاستجابات على الفقرات بوجود درجة متوسطة من موافقة أفراد العينة على جميع فقرات بعد التمكين وتطوير الآخرين، حيث تراوحت المتوسطات الحسابية للاستجابات على هذه الفقرات (٢.٨١ إلى ٢.٩٧). بصفة عامة، كان هناك درجة متوسطة حيال بعد " التمكين وتطوير الآخرين"، حسب الوسط الحسابي (٢.٨٧).

- **ثانياً: مناقشة نتائج مقياس مستوى تطبيق إدارة التربية الخاصة لمعايير الجودة من وجهة نظر المعلمين والمعلمات:** يتضح من النتائج تباين استجابات أفراد عينة الدراسة حول بعد القيادة الفعالة واتخاذ القرارات وجاءت الاستجابات على الفقرات وجود درجة منخفضة من موافقة أفراد العينة على الفقرات التي تحمل الأرقام (٣، ٤، ٥، ٦، ٧، ٨، ٩، ١٠، ١١، ١٢)، حيث تراوحت المتوسطات الحسابية للاستجابات على هذه الفقرات ما بين (٢.٢٧ إلى ٢.٥٧). وجود درجة متوسطة من موافقة أفراد العينة على الفقرات التي تحمل الأرقام (١، ٢)، حيث كانت المتوسطات الحسابية للاستجابات على هذه الفقرات (٢.٩٦، ٣.٠١) على الترتيب. بصفة عامة، كان هناك درجة متوسطة حيال بعد " القيادة الفعالة واتخاذ القرارات"، حسب الوسط الحسابي (٢.٨٠)، كما يتضح من النتائج تباين استجابات أفراد عينة الدراسة حول بعد التخطيط الاستراتيجي، وجاءت الاستجابات على الفقرات وجود درجة متوسطة من موافقة أفراد العينة على جميع فقرات بعد التخطيط الاستراتيجي، حيث تراوحت المتوسطات الحسابية للاستجابات على هذه الفقرات (٢.٦٦ إلى ٢.٩٦). بصفة عامة، كان هناك درجة متوسطة حيال بعد " التخطيط الاستراتيجي"، حسب الوسط الحسابي (٢.٨٠)، كما يتضح

من النتائج تباين استجابات أفراد عينة الدراسة حول بعد المشاركة والعمل الجماعي وجود درجة متوسطة من موافقة أفراد العينة على جميع فقرات بعد المشاركة والعمل الجماعي، حيث تراوحت المتوسطات الحسابية للاستجابات على هذه الفقرات (٢.٧٠ إلى ٢.٩٠). بصفة عامة، كان هناك درجة متوسطة حيال بعد " المشاركة والعمل الجماعي"، حسب الوسط الحسابي (٢.٨١). كما يتضح من النتائج تباين استجابات أفراد عينة الدراسة حول بعد المشاركة والعمل الجماعي وجود درجة متوسطة من موافقة أفراد العينة على جميع فقرات بعد التحسين المستمر، حيث تراوحت المتوسطات الحسابية للاستجابات على هذه الفقرات (٢.٧٣ إلى ٢.٩٤). بصفة عامة، كان هناك درجة متوسطة حيال بعد " التحسين المستمر"، حسب الوسط الحسابي (٢.٨٤). كما يتضح من النتائج تباين استجابات أفراد عينة الدراسة حول بعد ملائمة البيئة المدرسية لطلاب/ طالبات التربية الخاصة وجود درجة منخفضة من موافقة أفراد العينة على جميع فقرات بعد ملائمة البيئة المدرسية لطلاب/ طالبات التربية الخاصة، حيث تراوحت المتوسطات الحسابية للاستجابات على هذه الفقرات (٢.٠٤ إلى ٢.٥٩). بصفة عامة، كان هناك درجة متوسطة حيال بعد " ملائمة البيئة المدرسية لطلاب/ طالبات التربية الخاصة"، حسب الوسط الحسابي (٢.٣٧).

وتتفق نتائج الدراسة الحالية مع دراسة (الصايغ، 2020) و(عطية، 2014) و(العلياني، ٢٠١٦)، واختلفت الدراسة الحالية عن الدراسات السابقة في رابط تطبيق معايير الجودة في إدارة التربية الخاصة من وجهة نظر المعلمين والمعلمات حيث لم يسبق لأي دراسة سابقة على حد اطلاع الباحثة دراسة (المظفر ٢٠١٧) والمنبهي (٢٠١٤). واختلفت الدراسة الحالية عن الدراسات السابقة في رابط تطبيق القيادة الخادمة في إدارة التربية الخاصة من وجهة نظر المعلمين والمعلمات حيث لم يسبق لأي دراسة سابقة على حد اطلاع الباحثة.

توصيات الدراسة:

- نشر ثقافة الجودة بين منسوبي إدارة التربية الخاصة من معلمين ومعلمات وذلك يساعد على تحسين جودة الخدمات التعليمية وغير التعليمية المقدمة للطلبة ذوي الاحتياجات الخاصة.
- تحديد رؤية ورسالة وأهداف لإدارة التربية الخاصة بحيث تكون واضحة المعالم وتسعى إلى تحقيق رؤية المملكة 2030 وتواكب التطورات.
- عقد محاضرات وورش تدريبية لمديري ومديرات التربية الخاصة والمعلمين والمعلمات وتبصرتهم نحو نمط القيادة الخادمة وكيفية توظيفها مدرسياً.

المراجع العربية:

- الشمري، راضي بن تركي عذبي (٢٠١٩). واقع ممارسة أبعاد القيادة الخادمة لدى رؤساء الأقسام العلمية في جامعة حفر الباطن من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس بالجامعة. مجلة العلوم التربوية والنفسية. 8(3). 2522-3399.
- رشيد، صالح عبد الله، مطر، ليث علي. (٢٠١٦). القيادة الخادمة منظور جديد للقيادة في القرن العشرين. دار نيبور للطباعة والنشر.
- العيثاوي، أحلام، السامرائي، عمار (٢٠١١). واقع تطبيق ضمان جودة التعليم في الجامعات الخاصة في ضوء معايير و متطلبات الجودة الشاملة : دراسة حالة-الجامعة الخليجية. جامعة الزرقاء الأهلية عمادة البحث العلمي، ١-٤٧.
- النايف، سعود بن عيسى (٢٠٢٠). آليات تطبيق القيادة الخادمة في المدارس السعودية في ضوء الخبرة الولايات المتحدة الأمريكية. المجلة التربوية، 78، 460-490
- عبد الله، مده رون فريدون (٢٠١٨). دور القيادة الخادمة في تحقيق الاستقرار الاستغراق الوظيفي: دراسة تحليلية لآراء عينة من أعضاء الهيئة التدريسية في جامعة السليمانية. مجلة جامعة كركوك للعلوم الإدارية والاقتصادية، 8(1)، 227-280.
- العولقي، عبد الله أحمد. (٢٠١٨). القيادة الخادمة في تحسين جودة حياة العمل بالتطبيق على المؤسسة العامة للاتصالات اليمنية. مجلة الإدارة العامة، 58(2)، 392-452
- بو سماحة، نسمة (٢٠١٨). علاقة القيادة الخادمة في الإبداع الإداري. اطروحة ماجستير غير منشورة، جامعة قاصدي مرباح ورقلة.
- التمام، عبد الله بن علي سالم (٢٠١٦). واقع القيادة الخادمة لدى مديري المدارس الثانوية بالمدينة المنورة من وجهة نظر المعلمين: دراسة تحليلية. مجلة العلوم التربوية، 24(1)، 255-309
- الجديبي، رأفت بن محمد (٢٠٢٠). متطلبات تطوير أداء القيادات الأكاديمية بجامعة الملك عبد العزيز في ضوء القيادة الخادمة وفق رؤية ٢٠٣٠. المجلة الدولية للعلوم التربوية والنفسية، 40(21)، 10-50.
- القرميطي، ابو الفتوح؛ الجندي، أحمد فوزي؛ درع، ترافيل بخيت (٢٠١٩). معوقات تطبيق إدارة الجودة الشاملة بجامعة الأمير سطاتم بن عبد العزيز في ضوء بعض المتغيرات. مجلة كلية التربية الأساسية للعلوم التربوية والإنسانية. 43. 266-286.

الكلباني، سعود بن حارب. الشملي، علي بن خليفة. (٢٠٢٠). تطبيق معايير إدارة الجودة الشاملة في مدارس التعليم الأساسي من وجهة نظر إدارات المدارس في سلطنة عمان. *المجلة العربية للعلوم التربوية والنفسية* 4(18). 425-460.

الصايغ، أشرف منذر؛ خليفة، سحر فضل (2020). فعالية التخطيط مديري المدارس الحكومية وعلاقتها بتحقيق الجودة الشاملة في العملية التعليمية من وجهة نظر المشرفين التربويين والإداريين في محافظات شمال الضفة الغربية. *المجلة الأكاديمية العالمية في العلوم التربوية والنفسية* 1(2) 150-175.

سالم، عبد الباقي محمد (٢٠١٦). *الإدارة والأشراف في التربية الخاصة*. الرياض: مكتبة الرشد ناشرون.

المراجع الأجنبية:

- Gomez, J.J. (2013). *Servant First: Perceived Characteristics of Servant Leadership Within the Sports for Exceptional Athletes Organization*. [Unpublished Master's, Point Loma Nazarene University].<https://www.whdl.org/sites/default/files/Servan>
- Ingram, O.C. (2016). Servant Leadership as a Leadership Model. *Journal of Management Science and Business Intelligence*, 1(1), 21-26.
- Muthia, A. & Krishnan, V. (2015) Servant Leadership and Commitment: Role of Transformational Leadership. *International Journal on Leadership Volume. 3 (1)*. 9-20 Article <http://www.publishingindia.com>.
- Sendjaya, S. & Pekerti, A. (2010). Servant leadership as antecedent of trust in organizations. *The current issue and full text archive of this journal is available at*. 31(7). 643-663 <https://www.emerald.com/insight/publication/issn/0143-7739>
- Sharma, R. & Dagli, G. (2019). School Teachers' and Administrators' Opinions about Disability Services, Quality of Schools, Total Quality Management and Quality Tools. *International Journal of Disability Development and Education*, 66(2), 1-12. <https://www.scimagojr.com/journalsearch.php?q=22108&tip=sid>
- Spears, L.C. 2010. Character and Servant Leadership: Ten Characteristics of Effective, Caring Leaders. *The Journal of Virtues and Leadership*, 1(1), 25-30.
- Zhang, Y., Lin, T., & Foo, S. F. (2012). Servant leadership: A preferred style of school leadership in Singapore. *Chinese Management Studies*, 6(2), 369-383.