



المملكة العربية السعودية
وزارة التعليم العالي
جامعة أم القرى
كلية التربية
قسم الإدارة التربوية والتخطيط

1

الأدوار القيادية لمديري التربية والتعليم في ضوء متطلبات إدارة التغيير

إعداد الطالب

عبيد بن عبد الله بن جيتو السبيعي

إشراف سعادة الدكتور

سلطان بن سعيد مقصود بخاري

الأستاذ المشارك بقسم الإدارة التربوية والتخطيط

متطلب تكميلي لنيل درجة الدكتوراه في الإدارة التربوية والتخطيط

الفصل الدراسي الثاني ١٤٢٩/١٤٣٠هـ

المهمة الأولى :

اعداد مراجعة نقدية للدراسات السابقة المنشورة في مجال
البحث مع تحليل نقاط القوة والضعف في هذه الدراسة



المملكة العربية السعودية
وزارة التعليم العالي
جامعة أم القرى
كلية التربية
قسم الإدارة التربوية والتخطيط

الأدوار القيادية لمديري التربية والتعليم في ضوء متطلبات إدارة التغيير

إعداد الطالب
عبيد بن عبد الله بن يحيى السبيعي

إشراف سعادة الدكتور
سلطان بن سعيد مقصود بخاري
الأستاذ المشارك بقسم الإدارة التربوية والتخطيط

متطلب تكميلي لنيل درجة الدكتوراه في الإدارة التربوية والتخطيط

الفصل الدراسي الثاني ١٤٢٩/١٤٣٠هـ

استعرض الباحث في هذه الدراسة مجموعة من الدراسات السابقة ذات الصلة بإدارة التغيير والأدوار القيادية لمديري التربية والتعليم. وقام بتقسيمها إلى قسمين رئيسيين: الدراسات التي تناولت إدارة التغيير في المنظمات ركزت هذه الدراسات على استراتيجيات التغيير، العوامل المؤثرة فيه، والمعوقات التي تواجه المؤسسات في تطبيقه. كما استعرضت دور القيادة الإدارية في دعم التغيير التنظيمي

ثانياً : الدراسات السابقة :

سوف يتم تناول الدراسات السابقة في محورين أساسيين هما :

المحور الأول : الدراسات التي تناولت إدارة التغيير في المنظمات :

أولاً : الدراسات المحلية والعربية :

١- دراسة لوصيف (١٩٩٤م) بعنوان : (أنماط القيادة في إطار التغيير التنظيمي للمؤسسات الجزائرية)

وقد هدفت الدراسة لفحص مشكلة التغيير التنظيمي في علاقته بالقيادة التنظيمية ، ومحاولة فهم ما إذا كان التغيير التنظيمي يحدث نتيجة تغيير سياق القيادة التنظيمية ، أو أن تغيير سياق القيادة التنظيمية يحدث نتيجة إدخال التغيير التنظيمي (الهيكل) على مستوى المؤسسة كلها . وذلك من خلال تحديد النمط القيادي (الاهتمام بالإنجاز ، الاهتمام بالعلاقات الإنسانية) الذي يميز كل مستوى من مستويات القيادة التنظيمية داخل المؤسسة الجزائرية . وتحديد الموقف (علاقات القائد بالأتباع ، وضعية سلطة القائد) الأكثر ارتباطاً بكل نمط قيادي في كل مستوى من مستويات القيادة التنظيمية . وقد استخدم الباحث مقياس فيدلر لقياس نمط القيادة بعد تعديله . وشملت عينة الدراسة ١٠٤ من المشرفين موزعين على أربعة مستويات إشرافية هي (رؤساء الفرق ، المراقبون / رؤساء الورشات ، رؤساء المصالح) .

وقد توصلت الدراسة إلى النتائج التالية :

١- فيما يتعلق بأنماط القيادة ومستويات الإشراف أظهرت الدراسة أن القادة في المستويات الإشرافية الثلاثة الأولى يتميزون بنمط قيادي يركز على العلاقات الإنسانية أكثر من اهتمامه بإنجاز العمل ، نتيجة احتكاكهم بالعاملين ، في حين يتميز قادة المستوى الإشرافي الرابع بالاهتمام بإنجاز العمل أكثر من الاهتمام بالعلاقات الإنسانية ، والسبب في ذلك يرجع إلى كون التفاعل بينهم وبين العاملين يفتقد للديناميكية الاجتماعية .

تضمنت الدراسة مجموعة من الدراسات السابقة التي تم تصنيفها إلى محورين رئيسيين

الدراسات التي تناولت إدارة التغيير في المنظمات

أكدت معظم الدراسات على دور القيادة في نجاح عملية التغيير، مثل دراسة لوصيف (١٩٩٤) التي فحصت العلاقة بين القيادة والتغيير

التنظيمي في المؤسسات الجزائرية

تناولت بعض الدراسات واقع التغيير في الشركات مثل دراسة العمري (١٤٢١هـ) التي درست التطورات

التنظيمية في شركة الاتصالات السعودية

دراسة البليسي (٢٠٠٢م) التي ركزت على

الأساليب القيادية المرتبطة بإدارة التغيير

الدراسات التي تناولت إدارات التربية والتعليم

دراسة الجوفي (١٩٩٥م) التي هدفت إلى التعرف على خصائص مدير التربية والتعليم الفعّال

دراسة المالكي (١٤١٨هـ) التي تناولت الأساليب القيادية والاتصالية لمديري التربية والتعليم دراسة الدهش (١٤٢٢هـ) التي ركزت على المهارات الإدارية لمديري التعليم

٢- فيما يتعلق بمتغيري وضعية السلطة وعلاقات الأتباع وارتباطهما بالسلطة أظهرت الدراسة أن قادة المستويات الإشرافية الأربعة يتصفون بوضعية سلطة ضعيفة .

٢- دراسة العمري (١٤٢١هـ) بعنوان : (تحديات التغيير واستراتيجيات إدارتها : دراسة تطبيقية على تجربة شركة الاتصالات السعودية)

هدفت الدراسة إلى التعرف على التطور الحاصل في شركة الاتصالات السعودية بناءً على التغييرات التي أدخلتها الشركة على كافة مستوياتها التنظيمية . والتعرف على التحديات التي واجهت عملية التغيير ، والاستراتيجيات التي استخدمت لإدارتها . وقد استخدمت الدراسة المنهج الوصفي المسحي .

وتوصلت الدراسة إلى النتائج التالية :

١- هناك مجموعة من العوامل الرئيسية التي تمثل تحديات لعملية التغيير هي : ضعف التخطيط والاستعداد للتغيير ، وضعف مشاركة الموظفين ، وقلة الموارد المادية والبشرية ، والخوف من نتائج التغيير ، وعدم الاستعداد الفني للتغيير ، وعدم وضوح أبعاد التغيير للإدارة العليا ، وسرعة التغيير وغموض أهداف الموظفين .

٢- هناك خمسة عوامل رئيسية لاستراتيجيات إدارة التغيير ، هي : تثقيف ومشاركة الموظفين ، ودعم ومشاركة القيادات العليا ، واستخدام العقاب والثواب في فرض التغيير ، وتوفير الموارد المادية والبشرية اللازمة للتغيير ، والاستعانة بمستشارين التغيير .

٣- دراسة دقاسمة (٢٠٠٢م) بعنوان : (التغيير التنظيمي : دراسة ميدانية لاتجاهات المديرين في الإدارات الحكومية في محافظة إربد / الأردن نحو دوافع وسمات ومعوقات ومتطلبات نجاح جهود التغيير التنظيمي) .

سعت الدراسة إلى تحقيق الأهداف التالية :

- التعرف على أهم القوى الدافعة لعملية التغيير التنظيمي الفعال في الدوائر الحكومية بمحافظة إربد .

أوجه التشابه والاختلاف بين الدراسة الحالية
التشابه: • والدراسات السابقة

التشابه:

تناولت جميع الدراسات موضوع إدارة التغيير من زوايا مختلفة مثل الاستراتيجيات، المراحل، والمعوقات
تشابهت الدراسة الحالية مع الدراسات السابقة في منهجية البحث، والعينة، والأساليب الإحصائية
الاختلاف:

سعت الدراسة الحالية إلى تحديد أهمية الأدوار القيادية وإمكانية ممارستها في ضوء متطلبات إدارة
التغيير، وهو ما لم تتناوله الدراسات السابقة بشكل مباشر
ركزت الدراسة الحالية على تحديد الأدوار القيادية التي يمكن من خلالها إحداث التغيير المطلوب، بينما
اقتصرت الدراسات السابقة على وصف واقع التغيير في المؤسسات

نقاط القوة والضعف:

نقاط القوة:

تقديم رؤى متعددة حول إدارة التغيير وتأثيره على المؤسسات التعليمية.
استخدام منهجيات متنوعة مثل التحليل الإحصائي والدراسات الميدانية
تسليط الضوء على دور القيادة وأهميتها في التغيير التنظيمي

نقاط الضعف:

لم تحاول معظم الدراسات السابقة تقديم نموذج قيادي واضح يمكن تطبيقه في إدارة التغيير
لم تقدم بعض الدراسات حلولاً عملية قابلة للتطبيق لمواجهة معوقات التغيير
اقتصرت بعض الدراسات على وصف واقع التغيير دون تحليل عميق للعوامل المؤثرة فيه

بشكل عام:

تعكس الدراسة الحالية تطورًا عن الدراسات السابقة من خلال تقديم رؤية أكثر شمولية حول الأدوار القيادية وإمكانية ممارستها في إدارة التغيير داخل إدارات التربية والتعليم. كما تسلط الضوء على التحديات والمعوقات التي تواجه القادة التربويين، مما يجعلها أكثر تفصيلاً وارتباطاً بالواقع الإداري المعاصر