

المهمة السادسة: (تقييم الأساليب الإحصائية التي تم استخدامها)

مقرر قضايا بحثية ٢

اسم الطالب

حسن خضر الحلافي

الرقم الجامعي (٢٤٢٠٠٠٠٨٢)

كلية الإدارة- جامعة ميداوثن

إشراف

د. دعاء محمد

عضو هيئة التدريس- كلية الإدارة- جامعة ميداوثن

الفصل الدراسي الثاني- ٢٠٢٤

٥ البيانات الخاصة برسالة الماجستير

- عنوان الورقة البحثية: واقع تطبيق إدارة التغيير لدى مديرات المدارس المتوسطة الاهلية بمدينة الرياض .
- اسم الباحثة: العتيبي ، دلال بدر.
- سنة النشر: ٢٠٢٤م.
- الجامعة: جامعة الإمام محمد بن سعود الإسلامية.
- الكلية: كلية التربية.
- التخصص: الإدارة التربوية.

أولاً: تقييم ملائمة الأساليب للتحليل

أفاد الاطلاع على الفصول الأول والثاني وقائمة المراجع من رسالة الماجستير محل التقييم المعنونة بـ " **واقع تطبيق إدارة التغيير لدى مديرات المدارس المتوسطة الأهلية بمدينة الرياض** "، بأن هناك ملائمة للأساليب الإحصائية لعملية تحليل البيانات، وذلك على النحو الآتي:

- استخدمت الباحثة الأساليب الإحصائية الوصفية ممثلة في المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لتحليل البيانات، حيث استخدمت المتوسط الحسابي لمعرفة مدى ارتفاع أو انخفاض استجابات أفراد عينة الدراسة عن كل عبارة من عبارات متغيرات الدراسة الرئيسية بحسب محاور الاستبانة التي تقيس واقع تطبيق إدارة التغيير لدى مديرات المدارس المتوسطة الأهلية بمدينة الرياض، ولترتيب العبارات حسب أعلى متوسط حسابي موزون. كما استخدمت الانحراف المعياري للتعرف على مدى انحراف أو تشتت استجابات أفراد عينة الدراسة لكل عبارة من عبارات متغيرات الدراسة، ولكل محور من المحاور الرئيسية عن متوسطها الحسابي، حيث تم الاعتماد على الانحراف

المعياري في توضيح التشتت في استجابات أفراد الدراسة لكل عبارة من عبارات متغيرات الدراسة، إلى جانب المحاور الرئيسة، فكلما اقتربت قيمته من الصفر تركزت الاستجابات وانخفض تشتتها.

- استخدمت الباحثة أسلوب الإحصاء الاستدلالي ممثل في معامل الارتباط بيرسون، لمعرفة درجة الارتباط بين عبارات الاستبانة والمحور الذي تنتمي إليه كل عبارة من عباراتها وبين الدرجة الكلية للاستبانة.
- كذلك تم استخدام معامل ألفا كرونباخ لاختبار مدى ثبات أداة الدراسة (الاستبانة).

أساليب تحليل البيانات:

لتحقيق أهداف الدراسة وتحليل البيانات التي تم جمعها؛ أستخدمت أساليب المعالجة الإحصائية التالية:

١. المتوسط الحسابي: لمعرفة مدى ارتفاع أو انخفاض استجابات أفراد عينة الدراسة عن كل عبارة من عبارات متغيرات الدراسة الرئيسة بحسب محاور الاستبانة، ولترتيب العبارات حسب أعلى متوسط حسابي موزون.

٢. الانحراف المعياري: للتعرف على مدى انحراف أو تشتت استجابات أفراد عينة الدراسة لكل عبارة من عبارات متغيرات الدراسة، ولكل محور من المحاور الرئيسة عن متوسطها الحسابي، ويلاحظ أن الانحراف المعياري يوضح التشتت في استجابات أفراد الدراسة لكل عبارة من عبارات متغيرات الدراسة، إلى جانب المحاور الرئيسة، فكلما اقتربت قيمته من الصفر تركزت الاستجابات وانخفض تشتتها.

٣. معامل الارتباط بيرسون: لمعرفة درجة الارتباط بين عبارات الاستبانة والمحور الذي تنتمي إليه كل عبارة من عباراتها وبين الدرجة الكلية للاستبانة.

٤. معامل ألفا كرونباخ: لاختبار مدى ثبات أداة الدراسة.

ومما سبق، يتضح أن الأساليب الإحصائية المستخدمة اتسمت بملاءمتها للتحليل، حيث راعت الباحثة أن في اختيارها أساليب الإحصاء الوصفي (المتوسط الحسابي، الانحراف المعياري) طبيعة البيانات الكمية التي تم جمعها باستخدام الاستبانة، والمتعلقة بواقع تطبيق

إدارة التغيير لدى مديرات المدارس المتوسطة الأهلية بمدينة الرياض، وأسئلة الدراسة المستهدفة، والمتمثلة في: ١- ما واقع تطبيق إدارة التغيير لدى مديرات المدارس المتوسطة الأهلية بمدينة الرياض في أبعادها (الرؤية المستقبلية، وبناء ثقافة داعمة للتغيير، ومتابعة عملية التغيير) من وجهة نظر المعلمات ؟، ٢- ما الصعوبات التي تواجه تطبيق إدارة التغيير لدى مديرات المدارس المتوسطة الأهلية بمدينة الرياض من وجهة نظر عينة الدراسة ؟. ٣- ما المقترحات التي تساعد على تطبيق إدارة التغيير لدى مديرات المدارس المتوسطة الأهلية بمدينة الرياض من وجهة نظر عينة الدراسة ؟

ثانياً: وضوح الخطوات تحليل البيانات

اتبعت الدراسة محل التقييم خطوات واضحة في تحليل البيانات وذلك على النحو الآتي:

- التزمت الدراسة بالتسلسل المنطقي في تحليل البيانات، حيث قدمت الخطوات بشكل منطقي ومتسلسل، بحيث يسهل على القارئ تتبع سير التحليل، فعلى سبيل المثال في تحليل البيانات المتعلقة بالإجابة عن السؤال الثاني، قامت الباحثة أولاً بكتابة السؤال، ثم حددت الأساليب الإحصائية المستخدمة في تحليل استجابات أفراد عينة الدراسة، والمتمثلة في المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية، ثم نظمت عرض البيانات في جدول إحصائي تضمن (المتوسط الحسابي، الانحراف المعياري، نسبة الموافقة، ترتيب العبارة، درجة الموافقة)، ثم تم التعليق على البيانات المدرجة في الجدول كتابياً.

إجابة السؤال الثاني: ما الصعوبات التي تواجه تطبيق إدارة التغيير لدى مديرات المدارس المتوسطة الأهلية بمدينة الرياض من وجهة نظر عينة الدراسة؟

لتعرف على الصعوبات التي تواجه تطبيق إدارة التغيير لدى مديرات المدارس المتوسطة الأهلية بمدينة الرياض من وجهة نظر عينة الدراسة، قامت الباحثة بحساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات أفراد عينة الدراسة على فقرات السؤال الثاني، وجاءت النتائج على النحو التالي:

٥٤

جدول (٤-٥) الصعوبات التي تواجه تطبيق إدارة التغيير لدى مديرات المدارس المتوسطة الأهلية بمدينة الرياض من وجهة نظر عينة الدراسة.

رقم العبارة	العبارة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	نسبة الوافقية	الترتيب	درجة الوافقية
١	أفهم القيادة الحالية التي تتقبلها عملية التغيير.	٣,٥٧	١,١١٩	٧١,٤	١	مرتفعة
٢	مقاومة التغيير من قبل العاملين في المدرسة.	٣,٣٦	١,٢٠٠	٦٦,٤	٢	متوسطة
٣	ضعف تحمل القيادات بالهبات اللازمة لعملية التغيير.	٣,٠٩	١,٢٣٢	٦٠,٢	٣	متوسطة
٤	كثرة الأعباء الإدارية وضغوط العمل على مديري المدرسة.	٣,٥٢	١,١١٢	٧٠,٤	٢	مرتفعة
٥	قلة الصلاحيات الممنوحة لمديرات المدارس من قبل إدارة التعليم.	٣,٥٢	١,١١٥	٧٠,٤	٢	متوسطة
٦	قلة مشاركة باقي المدرسة لعملية التغيير.	٣,٢٧	١,٢٦٥	٦٥,٢	٤	متوسطة
٧	ضعف لياقة في بيئة العمل.	٣,١٠	١,٢٣٢	٦٢,٠	٦	متوسطة
٨	أفهم البيانات والمعلومات التي تساعد كثيرا على عملية التغيير.	٣,٠١	١,٢٦١	٦٠,٢	٣	متوسطة
٩	ضعف التوجيه والملاحظة الدائمة لعملية التغيير.	٣,٠٣	١,٢٣٢	٦٠,٤	٤	متوسطة
١٠	خمول الهيكل التنظيمي في المدرسة.	٣,٠٥	١,٢٦٦	٦١,١	٥	متوسطة
١١	ضعف التواصل بين القيادات والمعلمين أثناء عملية التغيير.	١,٥١	١,٢٠٦	٣٠,١	١٢	متوسطة
١٢	قلة الترتيب للمعدات في عملية التغيير.	١,٣٦	١,٢٦٤	٢٦,٢	١٣	متوسطة
المتوسط الحسابي العام		٣,١٢	١,١٤٤	٦١,١		متوسطة

من خلال استعراض النتائج الموضحة بالمجداول (٤-٥) ما يلي:

تضمن محور الصعوبات التي تواجه تطبيق إدارة التغيير لدى مديرات المدارس المتوسطة الأهلية بمدينة الرياض من وجهة نظر عينة الدراسة، على (١٢) فقرة تروحت المتوسطات الحسابية لدرجة موافقة المعلمين عليها ما بين (١,٣٦ إلى ٣,٥٧)، وهذه المتوسطات تقع ضمن النعين الثالثة والرابعة من تقليدي المصنوع الحسابي والتي تنسب إلى الموافقة بدرجة (متوسطة، مرتفعة) على فقرات هذا المحور، مما يدل على التفاوت في درجة موافقة المعلمين على الصعوبات التي تواجه تطبيق إدارة التغيير لدى مديرات المدارس المتوسطة الأهلية بمدينة الرياض. وتشير هذه

ومما سبق، يتضح أن الدراسة أوضحت بدقة وفي إطار متسلسل تسلسلاً منطقياً تحليل البيانات الوصفية، حيث التزمت بترتيب وتنظيم البيانات باستخدام الجداول لتسهيل القيام بالعمليات الإحصائية التي تعتمد على قوانين إحصائية مثل المتوسط الحسابي والانحراف المعياري؛ للحصول على نتائج دقيقة وواضحة، مع التعليق الكتابي على النتائج لتوضيحها ووضفها بدقة. ولكن يؤخذ على الباحثة عدم عرض البيانات باستخدام الرسومات البيانية لزيادة توضيح النتائج التي تم التوصل إليها.

الملاحق:

<file:///C:/Users/NewVision/Downloads/9800-002-022-0049-3.pdf> : رابط الفصل الثالث

<file:///C:/Users/NewVision/Downloads/9800-002-022-0049-4.pdf> : رابط الفصل الرابع

العنوان:	واقع تطبيق إدارة التغيير لدى مديرات المدارس المتوسطة الأهلية بمدينة الرياض
المؤلف الرئيسي:	العتيبي، دلال بنت بدر بن عبدالمحسن
مؤلفين آخرين:	التويجري، خلود بنت عبدالعزيز(مشرف)
التاريخ الميلادي:	2024
موقع:	الرياض
الصفحات:	1 - 105
رقم MD:	1473942
نوع المحتوى:	رسائل جامعية
اللغة:	Arabic
الدرجة العلمية:	رسالة ماجستير
الجامعة:	جامعة الإمام محمد بن سعود الإسلامية
الكلية:	كلية التربية
الدولة:	السعودية
قواعد المعلومات:	Dissertations
مواضيع:	السياسات التعليمية، إدارة التغيير، مديرات المدارس المتوسطة، المدارس الأهلية، الرياض
رابط:	http://search.mandumah.com/Record/1473942

للاستشهاد بهذا البحث قم بنسخ البيانات التالية حسب أسلوب الاستشهاد المطلوب:

أسلوب APA

العتيبي، دلال بنت بدر بن عبدالمحسن، و التويجري، خلود بنت عبدالعزيز. (2024). واقع تطبيق إدارة التغيير لدى مديرات المدارس المتوسطة الأهلية بمدينة الرياض (رسالة ماجستير غير منشورة). جامعة الإمام محمد بن سعود الإسلامية، الرياض. مسترجع من <http://1473942/Record/com.mandumah.search/>

أسلوب MLA

العتيبي، دلال بنت بدر بن عبدالمحسن، و خلود بنت عبدالعزيز التويجري. "واقع تطبيق إدارة التغيير لدى مديرات المدارس المتوسطة الأهلية بمدينة الرياض" رسالة ماجستير. جامعة الإمام محمد بن سعود الإسلامية، الرياض، 2024. مسترجع من <http://1473942/Record/com.mandumah.search/>

الفصل الرابع
نتائج الدراسة ومناقشتها
وتفسيرها

الفصل الرابع

نتائج الدراسة ومناقشتها وتفسيرها

تمهيد:

يتضمن هذا الفصل عرضاً تفصيلياً لنتائج الدراسة الحالية، وتفسيرها في ضوء ما ورد بالإطار النظري لها ونتائج الدراسات السابقة، من خلال تحليل البيانات التي جمعت؛ للإجابة عن أسئلتها الثلاثة باستخدام الأساليب الإحصائية المناسبة، ذلك على النحو التالي:

إجابة السؤال الأول: ما واقع تطبيق إدارة التغيير لدى مديرات المدارس المتوسطة الأهلية بمدينة الرياض في أبعادها (الرؤية المستقبلية، وبناء ثقافة داعمة للتغيير، ومتابعة عملية التغيير) من وجهة نظر المعلمات؟

للتعرف على واقع تطبيق إدارة التغيير لدى مديرات المدارس المتوسطة الأهلية بمدينة الرياض في أبعادها (الرؤية المستقبلية، وبناء ثقافة داعمة للتغيير، ومتابعة عملية التغيير) من وجهة نظر المعلمات؛ قامت الباحثة بحساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات أفراد عينة الدراسة على أبعاد وفقرات المحور الأول وذلك على النحو التالي:

جدول (٤-١) واقع تطبيق إدارة التغيير لدى مديرات المدارس المتوسطة الأهلية بمدينة الرياض في أبعادها (الرؤية المستقبلية، وبناء ثقافة داعمة للتغيير، ومتابعة عملية التغيير) من وجهة نظر المعلمات.

أبعاد المحور الأول		المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	نسبة الموافقة	الترتيب	درجة التطبيق
١	البعد الأول: الرؤية المستقبلية.	٤,١٠	٠,٨١٦	٨٢,٠	٢	مرتفعة
٢	البعد الثاني: بناء ثقافة داعمة للتغيير.	٤,١٦	٠,٨١١	٨٣,٢	١	مرتفعة
٣	البعد الثالث: متابعة عملية التغيير.	٤,٠٩	٨٤٣.	٨١,٩	٣	مرتفعة
الدرجة الكلية للمحور الأول		٤,١٢	٠,٧٨٧	٨٢,٣	مرتفعة	

من خلال استعراض النتائج الموضحة بالجدول (٤-١)، يتبين أن المعلمات يرين أن مديرات المدارس المتوسطة الأهلية بمدينة الرياض يُطبقن إدارة التغيير في أبعادها (الرؤية المستقبلية، وبناء ثقافة داعمة للتغيير، ومتابعة عملية التغيير)، بدرجة مرتفعة، وذلك بمتوسط حسابي (٤,١٢) من (٥)، حيثُ جاء بُعد بناء ثقافة داعمة للتغيير في المرتبة الأولى بدرجة مرتفعة، بمتوسط حسابي

(٤,١٦ من ٥)، يليه بُعد الرؤية المستقبلية جاء بدرجة مرتفعة، بمتوسط حسابي (٤,١٠)، بينما جاء بُعد متابعة عملية التغيير في المرتبة الأخيرة بدرجة مرتفعة، بمتوسط حسابي (٤,٠٩)، وهذه النتيجة تُشير إلى أن مديرات المدارس المتوسطة الأهلية بمدينة الرياض يُطبقن إدارة التغيير في أبعادها (الرؤية المستقبلية، وبناء ثقافة داعمة للتغيير، ومتابعة عملية التغيير) بدرجة مرتفعة من وجهة نظر المعلمات.

واتفقت هذه النتيجة مع نتيجة دراسة سحر الزيود (٢٠١٧م)، والتي بينت أن درجة ممارسة إدارة التغيير لدى مديري المدارس في محافظة الزرقاء جاءت بدرجة عالية، ودراسة الزبيدي (٢٠١٩م)، والتي بينت أن مستوى إدارة التغيير لدى مديري المدارس الثانوية جاءت مرتفعة، كما اتفقت أيضاً مع نتيجة دراسة القطيفان (٢٠٢٠م)، والتي بينت أن درجة توفر متطلبات قيادة التغيير لدى مديري المدارس الخاصة في العاصمة عمان جاءت بدرجة عالية، ودراسة آيات الربابعة (٢٠٢٠م)، والتي بينت أن درجة ممارسة مديري المدارس الحكومية والخاصة لمهارة إدارة التغيير في مديرية تربية لواء الرمثا جاءت مرتفعة، كما اتفقت مع نتيجة دراسة منيرة الرشيد (٢٠٢٢م)، والتي بينت أن واقع إدارة التغيير لدى مديرات المدارس الثانوية الحكومية في منطقة القصيم جاءت بدرجة عالية جداً.

بينما اختلفت هذه النتيجة مع نتائج عدة دراسات مثل: دراسة هيبه واسمهان عسيري (٢٠١٨م)، ودراسة جيريرو "Guerrero" (٢٠١٨م)، ودراسة الشلاقي (٢٠٢٠م)، ودراسة سمر ربحاوي (٢٠٢٣م) والتي بينت أن واقع ممارسة مديري المدارس لأدوارهم حول إدارة التغيير جاءت بدرجة متوسطة.

وفيما يلي وصفاً مفصلاً لهذه الأبعاد:

البُعد الأول: الرؤية المستقبلية:

جدول (٤-٢) واقع تطبيق إدارة التغيير لدى مديرات المدارس المتوسطة الأهلية بمدينة الرياض فيما يتعلق ببُعد الرؤية المستقبلية من وجهة نظر المعلمات.

رقم العبارة	العبارات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	نسبة الموافقة	ترتيب العبارة	درجة التطبيق
----------------	----------	--------------------	----------------------	------------------	------------------	-----------------

١	تراعي مديرة المدرسة المرونة عند صياغة الرؤية لمواكبة التغيرات المستقبلية.	٤,١٣	٠,٨٧٦	٨٢,٦	٣	مرتفعة
٢	تشرك المديرة المعلمات في صياغة الرؤية المستقبلية.	٣,٩٢	١,٠٥٦	٧٨,٤	٨	مرتفعة
٣	تحرص المديرة على توضيح الرؤية المستقبلية للمدرسة للمعلمات ولأولياء الأمور والمجتمع المحلي.	٤,٠٥	١,٠٢٢	٨١,١	٧	مرتفعة
٤	تراعي المديرة الإمكانات المتوفرة عند صياغة الرؤية لإنجاح عملية التغيير.	٤,٠٩	٠,٩٤٠	٨١,٩	٥	مرتفعة
٥	تراعي المديرة أن تكون الرؤية المستقبلية واضحة.	٤,٢٤	٠,٨٨٤	٨٤,٧	١	مرتفعة جداً
٦	تراعي المديرة أن تكون الرؤية قابلة للتطبيق.	٤,١٥	٠,٩١٠	٨٣,١	٢	مرتفعة
٧	تأخذ المديرة بعين الاعتبار خطط المدرسة السابقة عند تطوير البرامج المستقبلية.	٤,١٣	٠,٩٠٣	٨٢,٦	٤	مرتفعة
٨	تشرك المديرة المستفيدين في بناء الرؤية المستقبلية الداعمة للتغيير.	٤,٠٧	٠,٩٦٦	٨١,٥	٦	مرتفعة
المتوسط الحسابي العام		٤,١٠	٠,٨١٦	٨٢,٠	مرتفعة	

من خلال استعراض النتائج الموضحة بالجدول (٤-٢) يتبين ما يلي:

تضمن بُعد الرؤية المستقبلية على (٨) فقرات تراوحت المتوسطات الحسابية لدرجة موافقة المعلمات عليها ما بين (٣,٩٢ إلى ٤,٢٤)، وهذه المتوسطات تقع ضمن الفئتين الرابعة والخامسة من المقياس المتدرج الخماسي واللتي تُشيران إلى التطبيق بدرجة (مرتفعة، مرتفعة جداً) على فقرات هذا البُعد، مما يدل على التقارب في درجة موافقة المعلمات على تطبيق مديرات المدارس المتوسطة الاهلية بمدينة الرياض لبُعد الرؤية المستقبلية وفقراته.

وفيما يلي أعلى ثلاث فقرات وأدنى فقرتين جاءت بين الفقرات المتعلقة ببُعد الرؤية المستقبلية، وذلك وفقاً لأعلى متوسط حسابي وأدنى انحراف معياري في حالة تساوي المتوسط الحسابي:

١. حصلت الفقرة رقم (٥)، وهي "تراعي المديرة أن تكون الرؤية المستقبلية واضحة" على الترتيب الأول بين الفقرات المتعلقة ببُعد الرؤية المستقبلية حيث جاءت بدرجة مرتفعة جداً، بمتوسط حسابي (٤,٢٤ من ٥)، وانحراف معياري (٠,٨٨٤)، وتفسر هذه النتيجة قدرة مديرات

المدارس المتوسطة الأهلية على تحديد أهداف محددة ورؤية مستقبلية تتسم بالوضوح للمدرسة، واختلفت هذه النتيجة مع نتيجة دراسة سمر ربحاوي (٢٠٢٣م)، والتي وافق أفراد عينة الدراسة عليها بدرجة متوسطة.

٢. حصلت الفقرة رقم (٦)، وهي "تراعي المديرية أن تكون الرؤية قابلة للتطبيق" على الترتيب الثاني بين الفقرات المتعلقة ببعدها الرؤية المستقبلية بدرجة مرتفعة، بمتوسط حسابي (٤,١٥ من ٥)، وانحراف معياري (٠,٩١٠)، واتفقت هذه النتيجة مع ماورد في ادبيات الدراسة (ص ٢٢) حيث أشارت إلى أن تكون الرؤية واقعية وقابلة للتنفيذ حيث تعتبر من أبرز الممارسات القيادية المرتبطة ببعدها الرؤية المستقبلية.

٣. حصلت الفقرة رقم (١)، وهي "تراعي مديرية المدرسة المرونة عند صياغة الرؤية لمواكبة التغيرات المستقبلية" على الترتيب الثالث بين الفقرات المتعلقة ببعدها الرؤية المستقبلية بدرجة مرتفعة، بمتوسط حسابي (٤,١٣ من ٥)، وانحراف معياري (٠,٨٧٦)، وتفسر هذه النتيجة اهتمام مديرات المدارس المتوسطة الأهلية بأن تكون الرؤية متكيفة مع المتغيرات التي قد تطرأ في مجال التعليم وضمان استمرارية نجاحها، واتفقت هذه النتيجة مع نتيجة دراسة آيات الربابعة (٢٠٢٠م)، التي أشارت أنها تطبق بدرجة مرتفعة.

٤. حصلت الفقرة رقم (٣)، وهي "تحرص المديرية على توضيح الرؤية المستقبلية للمدرسة للمعلمات ولأولياء الأمور والمجتمع المحلي." على الترتيب قبل الأخير بين الفقرات المتعلقة ببعدها الرؤية المستقبلية بدرجة مرتفعة، بمتوسط حسابي (٤,٠٥ من ٥)، وانحراف معياري (١,٠٢٢)، وتعزو الباحثة هذه النتيجة إلى سعي مديرات المدارس المتوسطة الأهلية بتوضيح الرؤية حيث يهدف ذلك إلى تحقيق فهم مشترك حيال الرؤية مما يعزز التعاون بين الأطراف المختلفة.

٥. حصلت الفقرة رقم (٢)، وهي "تشرك المديرية المعلمات في صياغة الرؤية المستقبلية" على الترتيب الأخير بين الفقرات المتعلقة ببعدها الرؤية المستقبلية حيث جاءت بدرجة مرتفعة، بمتوسط حسابي (٣,٩٢ من ٥)، وانحراف معياري (١,٠٥٦)، وتفسر هذه النتيجة إلى أن مشاركة مديرات المدارس المتوسطة الأهلية للمعلمات في صياغة الرؤية تعزز التفاعل والالتزام ويساهم في تحقيق أهداف التغيير، واتفقت هذه النتيجة مع نتيجة دراسة القطيفان (٢٠٢٠م) والتي وافق أفراد عينة الدراسة عليها بدرجة مرتفعة.

كما يتبين من النتائج الموضحة بالجدول (٤-٢) أن المعلمات يرين أن مديرات المدارس المتوسطة الأهلية بمدينة الرياض يُطبقن بُعد الرؤية المستقبلية بدرجة مرتفعة، وذلك بمتوسط حسابي (٤,١٠ من ٥)، وهذا المتوسط يقع ضمن الفئة الرابعة من المقياس المتدرج الخماسي والتي تُشير إلى التطبيق بدرجة مرتفعة.

وتعزي الباحثة هذه النتيجة إلى قدرة مديرات المدارس المتوسطة الأهلية على اتخاذ كافة القرارات وفق رؤيتهن المستقبلية وقدرتهن على بناء التزام جماعي لإنجاز، ونشر، وتعميم، وتحديد آليات تحقيق الرؤية المستقبلية للمدرسة، بالإضافة إلى تحديد الأهداف المستقبلية المنشودة في ضوء أهداف رؤية المملكة ٢٠٣٠.

وتتفق هذه النتيجة مع نتيجة دراسة القطيفان (٢٠٢٠م)، والتي بينت أن مجال الرؤية المستقبلية جاء بدرجة عالية جداً. كما اتفقت مع نتيجة دراسة آيات الرابعة (٢٠٢٠م)، والتي بينت أن درجة ممارسة مديري المدارس الحكومية والخاصة لمهارة إدارة التغيير في مديرية تربية لواء الرمثا جاءت مرتفعة في مجال وضع رؤية استراتيجية للتغيير.

وتختلف هذه النتيجة مع نتيجة دراسة هيبه واسمهان عسيري (٢٠١٨م)، والتي بينت أن ممارسة مديرات المدارس لأدوارهن حول قيادة التغيير في مدارس التعليم الثانوي للبنات بالمدينة المنورة جاءت بدرجة متوسطة في مجال بناء رؤية مستقبلية للتغيير. كما اختلفت مع نتيجة دراسة الزبيدي (٢٠١٩م)، والتي بينت أن مستوى إدارة التغيير لدى مديري المدارس الثانوية فيما يتعلق برؤية المدرسة ورسالتها جاءت بدرجة متوسطة.

البُعد الثاني: بناء ثقافة داعمة للتغيير.

جدول (٤-٣) واقع تطبيق إدارة التغيير لدى مديرات المدارس المتوسطة الأهلية بمدينة الرياض فيما يتعلق ببُعد بناء ثقافة داعمة للتغيير من وجهة نظر المعلمات.

رقم العبارة	العبارات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	نسبة الموافقة	ترتيب العبارة	درجة التطبيق
١	تحرص مديرة المدرسة على تطوير المناخ المدرسي الداعم للتغيير.	٤,١٠	٠,٩٢١	٨٢,٠	٨	مرتفعة
٢	تؤكد المديرية باستمرار على أهمية التغيير.	٤,٢٠	٠,٩٠٢	٨٣,٩	٢	مرتفعة

٣	توضح المديرية لمنسوبي المدرسة مدى فاعلية التغيير.	٤,١٦	٠,٩٢٨	٨٣,٣	٥	مرتفعة
٤	تسعى المديرية إلى ترسيخ ثقافة مدرسية داعمة للتغيير.	٤,١٧	٠,٩٠٧	٨٣,٤	٤	مرتفعة
٥	تعزز المديرية العمل الجماعي لإنجاح عملية التغيير.	٤,٢٥	٠,٨٩١	٨٤,٩	١	مرتفعة جداً
٦	تتصف المديرية بالمرونة الإدارية لتحقيق التغيير المنشود.	٤,١٤	٠,٩٥٢	٨٢,٨	٧	مرتفعة
٧	تفوض المديرية الصلاحيات المناسبة للمعلمات لتحقيق التغيير المنشود.	٤,٠٨	٠,٩٦٢	٨١,٦	٩	مرتفعة
٨	تتحم المديرية بالنمو المهني المستمر للمعلمات.	٤,١٨	٠,٩٢٢	٨٣,٦	٣	مرتفعة
٩	تفعل المديرية التواصل المفتوح مع المعلمات لبناء ثقافة داعمة للتغيير.	٤,١٥	٠,٩٤٨	٨٣,٠	٦	مرتفعة
المتوسط الحسابي العام		٤,١٦	٠,٨١١	٨٣,٢	مرتفعة	

تكشف المؤشرات الإحصائية الموضحة بالجدول (٤-٣) ما يلي:

تضمن بُعد بناء ثقافة داعمة للتغيير على (٩) فقرات تراوحت المتوسطات الحسابية لدرجة موافقة المعلمات عليها ما بين (٤,٠٨ إلى ٤,٢٥)، وهذه المتوسطات تقع ضمن الفئتين الرابعة والخامسة من المقياس المتدرج الخماسي واللّتين تُشيران إلى التطبيق بدرجة (مرتفعة، مرتفعة جداً) على فقرات هذا البُعد، مما يدل على التقارب في درجة موافقة المعلمات على تطبيق مديرات المدارس المتوسطة الأهلية بمدينة الرياض لبُعد بناء ثقافة داعمة للتغيير وفقراته.

وفيما يلي أعلى ثلاث فقرات وأدنى فقرتين جاءت بين الفقرات المتعلقة ببُعد بناء ثقافة داعمة للتغيير، وذلك وفقاً لأعلى متوسط حسابي وأدنى انحراف معياري في حالة تساوي المتوسط الحسابي:

١. حصلت الفقرة رقم (٥)، وهي "تعزز المديرية العمل الجماعي لإنجاح عملية التغيير" على الترتيب الأول بين الفقرات المتعلقة ببُعد بناء ثقافة داعمة للتغيير حيث جاءت بدرجة مرتفعة جداً، بمتوسط حسابي (٤,٢٥ من ٥)، وانحراف معياري (٠,٨٩١)، وتفسر هذه النتيجة اهتمام مديرات المدارس المتوسطة الأهلية بالعمل الجماعي في المدرسة، وتتفق هذه النتيجة مع نتيجة

دراسة منيرة الرشيد (٢٠٢٢م)، والتي أشارت إلى تنمية العلاقات الإنسانية وبناء فريق متميز في بيئة العمل جاء بدرجة مرتفعة.

٢. حصلت الفقرة رقم (٢)، وهي " تؤكد المديرية باستمرار على أهمية التغيير " على الترتيب الثاني بين الفقرات المتعلقة ببناء ثقافة داعمة للتغيير بدرجة مرتفعة، بمتوسط حسابي (٤,٢٠ من ٥)، وانحراف معياري (٠,٩٠٢)، تفسر هذه النتيجة بأن تأكيد مديرات المدارس المتوسطة الأهلية على أهمية التغيير له دور مهم ورئيسي في بناء وتعزيز التفاعل الإيجابي، واتفقت هذه النتيجة مع نتيجة دراسة سحر الزبود (٢٠١٧م) والتي أشارت إلى إيمان المديرية وتأكيداتها على التغيير بدرجة مرتفعة.

٣. حصلت الفقرة رقم (٨)، وهي " تهتم المديرية بالنمو المهني المستمر للمعلمات " على الترتيب الثالث بين الفقرات المتعلقة ببناء ثقافة داعمة للتغيير بدرجة مرتفعة، بمتوسط حسابي (٤,١٨ من ٥)، وانحراف معياري (٠,٩٢٢)، وتفسر هذه النتيجة بأن تعزيز مهارات المعلمات يزيد من التحسين المستمر لقدراتهن واستعدادهن لتبني ممارسات جديدة ويعزز تكاملهم في البيئة التعليمية المتغيرة، وتتفق هذه النتيجة مع ماورد في ادبيات الدراسة (ص٢٣)، التي أشارت بأن التعزيز المهني للمعلمات يعتبر من أبرز الممارسات القيادية المرتبطة ببناء الثقافة الداعمة.

٤. حصلت الفقرة رقم (١)، وهي " تحرص مديرية المدرسة على تطوير المناخ المدرسي الداعم للتغيير " على الترتيب قبل الأخير بين الفقرات المتعلقة ببناء ثقافة داعمة للتغيير بدرجة مرتفعة، بمتوسط حسابي (٤,١٠ من ٥)، وانحراف معياري (٠,٩٢١). وتتفق هذه النتيجة مع نتيجة دراسة سحر الزبود (٢٠١٧م) حيث جاءت بدرجة مرتفعة.

٥. حصلت الفقرة رقم (٧)، وهي " تفوض المديرية الصلاحيات المناسبة للمعلمات لتحقيق التغيير المنشود " على الترتيب الأخير بين الفقرات المتعلقة ببناء ثقافة داعمة للتغيير بدرجة مرتفعة، بمتوسط حسابي (٤,٠٨ من ٥)، وانحراف معياري (٠,٩٦٢). وتختلف هذه النتيجة مع نتيجة سمر ربحاوي (٢٠٢٣م) والتي بينت أن أفراد عينة الدراسة موافقون بدرجة متوسطة على حرص مدير المدرسة بتفويض الصلاحيات للمعلمين.

كما يتبين من النتائج الموضحة بالجدول (٤-٣) أن المعلمات يرين أن مديرات المدارس المتوسطة الأهلية بمدينة الرياض يُطبقن بُعد بناء ثقافة داعمة للتغيير بدرجة مرتفعة، وذلك بمتوسط

حسابي (٤,١٦ من ٥)، وهذا المتوسط يقع ضمن الفئة الرابعة من المقياس المتدرج الخماسي والتي تُشير إلى التطبيق بدرجة مرتفعة.

وتعزو الباحثة هذه النتيجة إلى التزام مديرات المدارس المتوسطة الأهلية في بناء الثقافة الداعمة للتغيير يتضمن التوجيه القيادي الفعال، والتشجيع على التعاون والعمل الجماعي، والمرونة في العمل مما ساهم في إنجاح التغيير في المدرسة.

كما أنه تتفق هذه النتيجة مع نتيجة دراسة سحر الزبود (٢٠١٧م) التي بينت أن مجال ثقافة التغيير جاء بدرجة مرتفعة.

وتختلف هذه النتيجة مع نتيجة دراسة هيبه واسمهان عسيري (٢٠١٨م)، والتي بينت أن ممارسة مديري المدارس لأدوارهم حول إدارة التغيير في المدارس الحكومية في محافظة القدس جاءت بدرجة متوسطة في مجال بناء ثقافة داعمة للتغيير.

البُعد الثالث: متابعة عملية التغيير:

جدول (٤-٤) واقع تطبيق إدارة التغيير لدى مديرات المدارس المتوسطة الأهلية بمدينة الرياض فيما يتعلق بـمتابعة عملية التغيير من وجهة نظر المعلمات.

رقم العبارة	العبارات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	نسبة الموافقة	ترتيب العبارة	درجة التطبيق
١	تقيم مديرة المدرسة أهداف المدرسة الداعمة على التغيير بشكل مستمر.	٤,٠٩	٠,٩٢٢	٨١,٩	٥	مرتفعة
٢	تقدم المديرية للمعلمات التغذية الراجعة عن عملية التغيير.	٤,٠١	٠,٩٩٠	٨٠,٣	٦	مرتفعة
٣	تقدر المديرية إنجاز المعلمات القائمة على التغيير.	٤,١٧	٠,٩٥٢	٨٣,٤	١	مرتفعة
٤	تنظم المديرية لقاء مع المعلمات لمناقشة المشكلات التي تواجه عملية التغيير.	٤,١١	٠,٩٥٧	٨٢,٢	٤	مرتفعة
٥	تذلل المديرية الصعوبات التي تواجه عملية التغيير.	٤,٠٠	٠,٩٦٩	٨٠,٠	٧	مرتفعة
٦	تستفيد المديرية من نتائج التقويم السابقة لتحقيق فاعلية التغيير.	٤,١١	٠,٩٢٧	٨٢,٣	٣	مرتفعة
٧	تظهر المديرية التغيرات التي تحققت في المدرسة.	٤,١٦	٠,٩٢٩	٨٣,٢	٢	مرتفعة

مرتفعة	٨١,٩	٠,٨٤٣	٤,٠٩	المتوسط الحسابي العام
--------	------	-------	------	-----------------------

من خلال استعراض النتائج الموضحة بالجدول (٤-٤) ما يلي:

تضمن بُعد متابعة عملية التغيير على (٧) فقرات تراوحت المتوسطات الحسابية لدرجة موافقة المعلمات عليها ما بين (٤,٠٠ إلى ٤,١٧)، وهذه المتوسطات تقع ضمن الفئة الرابعة من المقياس المتدرج الخماسي والتي تُشير إلى التطبيق بدرجة (مرتفعة) على فقرات هذا البُعد، مما يدل على التجانس في درجة موافقة المعلمات على تطبيق مديرات المدارس المتوسطة الأهلية بمدينة الرياض لبُعد متابعة عملية التغيير وفقراته.

وفيما يلي أعلى ثلاث فقرات وأدنى فقرتين جاءت بين الفقرات المتعلقة ببُعد متابعة عملية التغيير، وذلك وفقاً لأعلى متوسط حسابي وأدنى انحراف معياري في حالة تساوي المتوسط الحسابي:

١. حصلت الفقرة رقم (٣)، وهي "تقدر المديرية إنجاز المعلمات القائمات على التغيير." على الترتيب الأول بين الفقرات المتعلقة ببُعد متابعة عملية التغيير حيث جاءت بدرجة مرتفعة، بمتوسط حسابي (٤,١٧ من ٥)، وانحراف معياري (٠,٩٥٢)، وتفسر هذه النتيجة حرص مديرات المدارس المتوسطة الأهلية على تعزيز إنجاز المعلمات، وقد اختلفت نتيجة هذه الدراسة مع نتيجة دراسة سمر ربحاوي (٢٠٢٣م)، والتي وافق أفراد عينة الدراسة عليها بدرجة متوسطة، وبخلاف الدراسة التي ذكرت سابقاً تتفق نتيجة هذه الدراسة مع ماورد في ادبيات الدراسة (ص٢٦)، والتي اشارت إلى تشجيع انجاز ومبادرات وأفكار المعلمات يساهم في تحقيق اهداف التغيير.

٢. حصلت الفقرة رقم (٧)، وهي "تظهر المديرية التغيرات التي تحققت في المدرسة " على الترتيب الثاني بين الفقرات المتعلقة ببُعد متابعة عملية التغيير بدرجة مرتفعة، بمتوسط حسابي (٤,١٦ من ٥)، وانحراف معياري (٠,٩٢٩)، واتفقت هذه النتيجة مع نتيجة دراستي الشلاقي (٢٠٢٠م)، ومنيرة الرشيد (٢٠٢٢م)، والتي أشارت إلى اهتمام مديرة المدرسة بتوضيح أثر التغيير ونتائجه على ارض الواقع بدقة بدرجة مرتفعة.

٣. حصلت الفقرة رقم (٦)، وهي "تستفيد المديرية من نتائج التقويم السابقة لتحقيق فاعلية التغيير " على الترتيب الثالث بين الفقرات المتعلقة ببُعد متابعة عملية التغيير بدرجة مرتفعة، بمتوسط حسابي (٤,١١ من ٥)، وانحراف معياري (٠,٩٢٧)، واتفقت هذه النتيجة مع نتيجة دراسة سحر الزيود (٢٠١٧م)، والتي وافق افراد عينة الدراسة عليها بدرجة مرتفعة.

٤. حصلت الفقرة رقم (٢)، وهي " تقدم المديرية للمعلمات التغذية الراجعة عن عملية التغيير " على الترتيب قبل الأخير بين الفقرات المتعلقة بـمتابعة عملية التغيير حيث جاءت بدرجة مرتفعة، بمتوسط حسابي (٤,٠١ من ٥)، وانحراف معياري (٠,٩٩٠)، وتعزو الباحثة هذه النتيجة إلى رغبة مديرات المدارس المتوسطة الأهلية في تدعيم المعلمات بالتغذية الراجعة، واختلفت هذه النتيجة مع نتيجة دراسة سمر ريماي (٢٠٢٣م)، والتي اشارت إلى تطبيقها بدرجة متوسطة.

٥. حصلت الفقرة رقم (٥)، وهي " تذلل المديرية الصعوبات التي تواجه عملية التغيير " على الترتيب الأخير بين الفقرات المتعلقة بـمتابعة عملية التغيير حيث جاءت بدرجة مرتفعة، بمتوسط حسابي (٤,٠٠ من ٥)، وانحراف معياري (٠,٩٦٩).

كما يتبين من النتائج الموضحة بالجدول (٤-٤) أن المعلمات يرين أن مديرات المدارس المتوسطة الأهلية بمدينة الرياض يُطبقن بُعد متابعة عملية التغيير بدرجة مرتفعة، وذلك بمتوسط حسابي (٤,٠٩ من ٥)، وهذا المتوسط يقع ضمن الفئة الرابعة من المقياس المتدرج الخماسي والتي تُشير إلى التطبيق بدرجة مرتفعة.

وترجع هذه النتيجة إلى ايمان مديرات المدارس المتوسطة الأهلية بعملية التغيير وقدرتهن على تقديم الدعم الملائم للمعلمات ومتابعة تطبيق التغيير والتأكد من سير هذه العملية وحل الخلل إن وجد للوصول إلى الرؤية المستقبلية وتحقيق الأهداف المرجوة.

واختلفت هذه النتيجة مع نتيجة دراسة سمر ريماي (٢٠٢٣م)، والتي بينت أن واقع إدارة التغيير لدى مديري المدارس الحكومية في محافظة القدس جاء بدرجة متوسطة في مجال متابعة عملية التغيير.

إجابة السؤال الثاني: ما الصعوبات التي تواجه تطبيق إدارة التغيير لدى مديرات المدارس المتوسطة الأهلية بمدينة الرياض من وجهة نظر عينة الدراسة؟

للتعرف على الصعوبات التي تواجه تطبيق إدارة التغيير لدى مديرات المدارس المتوسطة الأهلية بمدينة الرياض من وجهة نظر عينة الدراسة؛ قامت الباحثة بحساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات أفراد عينة الدراسة على فقرات المحور الثاني، وجاءت النتائج على النحو التالي:

جدول (٤-٥) الصعوبات التي تواجه تطبيق ادارة التغيير لدى مديرات المدارس المتوسطة الاهلية بمدينة الرياض من وجهة نظر عينة الدراسة.

رقم العبارة	العبارات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	نسبة الموافقة	ترتيب العبارة	درجة الموافقة
١	نقص الميزانية المالية التي تتطلبها عملية التغيير.	٣,٥٧	١,١٩	٧١,٤	١	مرتفعة
٢	مقاومة التغيير من قبل العاملين في المدرسة.	٣,٣٢	١,٢٠	٦٦,٤	٣	متوسطة
٣	ضعف تأهيل المديرات بالمهارات اللازمة لعملية التغيير.	٣,٠٢	١,٣٣	٦٠,٣	٩	متوسطة
٤	كثرة الأعباء الإدارية وضغوط العمل على مديرة المدرسة.	٣,٥٢	١,١٢	٧٠,٤	٢	مرتفعة
٥	قلة الصلاحيات الممنوحة لمديرات المدارس من قبل إدارة التعليم.	٣,٢٢	١,١٥	٦٤,٤	٥	متوسطة
٦	قلة ملائمة المباني المدرسية لعملية التغيير.	٣,٢٧	١,٣٥	٦٥,٣	٤	متوسطة
٧	ضعف المرونة في بيئة العمل.	٣,١٠	١,٣٣	٦٢,٠	٦	متوسطة
٨	نقص البيانات والمعلومات التي تساعد المديرية على عملية التغيير.	٣,٠١	١,٢٤	٦٠,٣	١٠	متوسطة
٩	ضعف اللوائح والأنظمة الداعمة لعملية التغيير.	٣,٠٣	١,٢٣٣	٦٠,٥	٨	متوسطة
١٠	جمود الهيكل التنظيمي في المدرسة.	٣,٠٥	١,٢٢٦	٦١,١	٧	متوسطة
١١	ضعف التواصل بين المديرات والمعلمات أثناء عملية التغيير.	٢,٧١	١,٣٠٢	٥٤,١	١٢	متوسطة
١٢	قلة اشراك المعلمات في عملية التغيير.	٢,٧٦	١,٢٦٥	٥٥,٣	١١	متوسطة
	المتوسط الحسابي العام	٣,١٣	٠,٩٥٤	٦٢,٦		متوسطة

من خلال استعراض النتائج الموضحة بالجدول (٤-٥) ما يلي:

تضمن محور الصعوبات التي تواجه تطبيق إدارة التغيير لدى مديرات المدارس المتوسطة الأهلية بمدينة الرياض من وجهة نظر عينة الدراسة، على (١٢) فقرة تراوحت المتوسطات الحسابية لدرجة موافقة المعلمات عليها ما بين (٢,٧١ إلى ٣,٥٧)، وهذه المتوسطات تقع ضمن الفئتين الثالثة والرابعة من المقياس المتدرج الخماسي واللتين تُشيران إلى الموافقة بدرجة (متوسطة، مرتفعة) على فقرات هذا المحور، مما يدل على التفاوت في درجة موافقة المعلمات على الصعوبات التي تواجه تطبيق ادارة التغيير لدى مديرات المدارس المتوسطة الأهلية بمدينة الرياض. وتُشير هذه

النتيجة إلى وجود بعض الصعوبات التي تحد من تطبيق إدارة التغيير في المدارس، ولعل السبب في ذلك ضعف الموارد المادية والبشرية، وضعف اشراك منسوبات المدرسة في عملية التغيير، وضعف التواصل في بيئة العمل، وهذا ما أشارت إليه أدبيات الدراسة (ص ٢٥).

وفيما يلي أعلى ثلاث فقرات وأدنى فقرتين جاءت بين الصعوبات التي تواجه تطبيق ادارة التغيير لدى مديرات المدارس المتوسطة الاهلية بمدينة الرياض، وذلك وفقاً لأعلى متوسط حسابي وأدنى انحراف معياري في حالة تساوي المتوسط الحسابي:

١. حصلت الفقرة رقم (١)، وهي "نقص الميزانية المالية التي تتطلبها عملية التغيير " على الترتيب الأول بين الصعوبات التي تواجه تطبيق ادارة التغيير لدى مديرات المدارس المتوسطة الاهلية بمدينة الرياض حيث جاءت بدرجة مرتفعة، بمتوسط حسابي (٣,٥٧ من ٥)، وانحراف معياري (١,١٩)، وتفسر هذه النتيجة بأن نقص الميزانية المالية يزيد من صعوبة تحقيق اهداف إدارة التغيير لدى مديرات المدارس المتوسطة الأهلية، حيث قد يؤدي النقص عدم القدرة على توفير الموارد اللازمة لعملية التغيير، واتفقت هذه النتيجة مع نتيجة دراستي هوسجورور "Hosgorur" (٢٠١٦م)، وسمر ريمايوي (٢٠٢٣م) بأن التغيير يحتاج إلى مورد مادي وهذا دليل على أهميته لنجاحها.

٢. حصلت الفقرة رقم (٤)، وهي "كثرة الأعباء الإدارية وضغوط العمل على مديرة المدرسة " على الترتيب الثاني بين الصعوبات التي تواجه تطبيق ادارة التغيير لدى مديرات المدارس المتوسطة الاهلية بمدينة الرياض بدرجة مرتفعة، بمتوسط حسابي (٣,٥٢ من ٥)، وانحراف معياري (١,١٢)، وتعزو الباحثة بأن كثرة الأعباء الإدارية وضغوط العمل على المديرة يمكن ان يعيق جهودها في تنفيذ التغيير في المدرسة حيث يكون الارتكاز على المسائل الإدارية وتقليل التركيز لقيادة عملية التغيير، وتتفق هذه النتيجة مع نتيجة دراسة مستورة الزهراني (٢٠١٧م)، والتي وافق افراد عينة الدراسة عليها بدرجة مرتفعة.

٣. حصلت الفقرة رقم (٢)، وهي "مقاومة التغيير من قبل العاملات في المدرسة " على الترتيب الثالث بين الصعوبات التي تواجه تطبيق ادارة التغيير لدى مديرات المدارس المتوسطة الاهلية بمدينة الرياض بدرجة متوسطة، بمتوسط حسابي (٣,٣٢ من ٥)، وانحراف معياري (١,٢٠)، وقد يعود السبب في ذلك إلى ضعف قدرات المديرات على توضيح أهمية التغيير

للمعلمات، أو ضعف مشاركة المعلمات في التغيير مما يؤدي إلى شعورهن بأن آرائهم لا تؤخذ بعين الاعتبار، واختلفت هذه النتيجة مع نتيجة دراسة هوسجورور "Hosgorur" (٢٠١٦م)، والتي جاءت بدرجة مرتفعة على وجود مقاومة للتغيير من قبل منسوبي المدارس.

٤. حصلت الفقرة رقم (١٢)، وهي "قلة اشراك المعلمات في عملية التغيير" على الترتيب قبل الأخير بين الصعوبات التي تواجه تطبيق ادارة التغيير لدى مديرات المدارس المتوسطة الاهلية بمدينة الرياض بدرجة متوسطة، بمتوسط حسابي (٢,٧٦ من ٥)، وانحراف معياري (١,٢٦). وقد يرجع ذلك إلى ضعف الممارسات من قبل المديرات لتمكين المعلمات من المشاركة في عملية التغيير. وتختلف هذه النتيجة مع ماورد في ادبيات الدراسة (ص ٢٦) التي اشارت إلى اتاحة الفرصة للمعلمات للمشاركة في عملية تخطيط وتصميم وتنفيذ التغيير.

٥. حصلت الفقرة رقم (١١)، وهي "ضعف التواصل بين المديرات والمعلمات اثناء عملية التغيير" على الترتيب الأخير بين الصعوبات التي تواجه تطبيق ادارة التغيير لدى مديرات المدارس المتوسطة الاهلية بمدينة الرياض بدرجة متوسطة، بمتوسط حسابي (٢,٧١ من ٥)، وانحراف معياري (١,٣٠)، وقد يرجع ذلك إلى البيروقراطية وعدم المرونة في بيئة العمل مما يسهم في محدودية التواصل. وتتفق هذه النتيجة مع ماورد في أدبيات الدراسة ص (٢٥) التي اشارت إلى أن من معوقات إدارة التغيير ضعف التواصل في بيئة العمل.

كما يتبين من النتائج الموضحة بالجدول (٤-٥) أن المعلمات موافقات بدرجة متوسطة على الصعوبات التي تواجه تطبيق ادارة التغيير لدى مديرات المدارس المتوسطة الأهلية بمدينة الرياض، وذلك بمتوسط حسابي (٣,١٣ من ٥)، وهذا المتوسط يقع ضمن الفئة الثالثة من المقياس المتدرج الخماسي والتي تُشير إلى الموافقة بدرجة متوسطة.

وتعزو الباحثة هذه النتيجة إلى الجهود التي تبذلها المملكة العربية السعودية بصفة عامة ووزارة التعليم بصفة خاصة لتطوير المؤسسات التربوية ووضع السياسات والتحديث المستمر في النظام التعليمي، وعلى الرغم من ايمان المديرات بالتغيير وتطبيقهن له إلا أنهن يواجهن العديد من الصعوبات التي تعيق من تطبيقه بشكل كافي.

واتفقت نتيجة هذه الدراسة من نتيجة دراسة هوسجورور "Hosgorur" (٢٠١٦م)، بوجود عدة معوقات يمكن تلخيصها في الآتي: قلة منح مديري المدارس الصلاحيات الكافية

لإحداث التغيير في المدارس، ووجود مقاومة للتغيير من قبل العاملين في المدارس، ونقص المورد المادي.

واختلفت هذه النتيجة مع نتيجة دراسة مستورة الزهراني (٢٠١٧م)، والتي بينت أن درجة المعوقات التي تواجه قائدات المدارس في ممارسة قيادة التغيير في المدارس المتوسطة بمجدة جاءت بدرجة مرتفعة.

إجابة السؤال الثالث: ما المقترحات التي تساعد على تطبيق إدارة التغيير لدى مديرات المدارس المتوسطة الأهلية بمدينة الرياض من وجهة نظر عينة الدراسة؟

للتعرف على المقترحات التي تساعد على تطبيق إدارة التغيير لدى مديرات المدارس المتوسطة الأهلية بمدينة الرياض من وجهة نظر عينة الدراسة؛ قامت الباحثة بحساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات أفراد عينة الدراسة على فقرات هذا المحور وذلك على النحو التالي:

جدول (٤-٦) المقترحات التي تساعد على تطبيق إدارة التغيير لدى مديرات المدارس المتوسطة الأهلية بمدينة الرياض من وجهة نظر عينة الدراسة.

رقم العبارة	العبارات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	نسبة الموافقة	ترتيب العبارة	درجة الموافقة
١	تحديد الاحتياجات التدريبية اللازمة للمديرات والمعلمات لممارسة إدارة التغيير.	٣,٦٩	١,٠٠	٧٣,٧	١١	مرتفعة
٢	توفير المعلومات والبيانات التي تحتاجها عملية التغيير.	٣,٧٩	٠,٩٨٥	٧٥,٨	٨	مرتفعة
٣	القضاء على أنماط السلوك التنظيمي التي تعيق التغيير.	٣,٦٩	١,٠١	٧٣,٧	١٠	مرتفعة
٤	اشراك المعلمات في صنع القرار بعملية التغيير.	٣,٧٤	١,٠٨	٧٤,٨	٩	مرتفعة
٥	توفير بيئة مدرسية داعمة لعملية التغيير.	٣,٨٤	١,٠٤	٧٦,٨	٧	مرتفعة
٦	توفير مناخ مدرسي داعم لعملية التغيير.	٣,٨٨	١,٠١	٧٧,٥	٥	مرتفعة
٧	منح المديرات المزيد من الصلاحيات الإدارية والفنية التي تساهم في نجاح عملية التغيير.	٣,٩١	٠,٩٨٥	٧٨,١	٤	مرتفعة
٨	تعزيز الأفكار الإبداعية للمعلمات.	٤,٠٦	١,٠٠	٨١,٢	٢	مرتفعة
٩	تشجيع العمل بروح الفريق بين المعلمات.	٤,٠٨	٠,٩٦٨	٨١,٥	١	مرتفعة

١٠	اختيار مديرات قدرات على إدارة عملية التغيير في المدارس.	٣,٩٩	١,٠١	٧٩,٧	٣	مرتفعة
١١	توفير الموارد المادية والتقنية الكافية لعملية التغيير.	٣,٨٦	١,٠٨	٧٧,١	٦	مرتفعة
المتوسط الحسابي العام		٣,٨٦	٠,٨٣٩	٧٧,٣	مرتفعة	

من خلال استعراض النتائج الموضحة بالجدول (٤-٦) يتبين ما يلي:

تضمن محور المقترحات التي تساعد على تطبيق إدارة التغيير لدى مديرات المدارس المتوسطة الأهلية بمدينة الرياض من وجهة نظر عينة الدراسة على (١١) فقرة تراوحت المتوسطات الحسابية لدرجة موافقة المعلمات عليها ما بين (٣,٦٩ إلى ٤,٠٨)، وهذه المتوسطات تقع ضمن الفئة الرابعة من المقياس المتدرج الخماسي والتي تُشير إلى الموافقة بدرجة (مرتفعة) على فقرات هذا المحور، مما يدل على التجانس في درجة موافقة المعلمات على المقترحات التي تساعد على تطبيق إدارة التغيير لدى مديرات المدارس المتوسطة الأهلية بمدينة الرياض.

وفيما يلي أعلى ثلاث فقرات وأدنى فقرتين جاءت بين المقترحات التي تساعد على تطبيق إدارة التغيير لدى مديرات المدارس المتوسطة الأهلية بمدينة الرياض من وجهة نظر عينة الدراسة، وذلك وفقاً لأعلى متوسط حسابي وأدنى انحراف معياري في حالة تساوي المتوسط الحسابي:

١. حصلت الفقرة رقم (٩)، وهي "تشجيع العمل بروح الفريق بين المعلمات" على الترتيب الأول بين المقترحات التي تساعد على تطبيق إدارة التغيير لدى مديرات المدارس المتوسطة الأهلية بمدينة الرياض من وجهة نظر عينة الدراسة حيث جاءت بدرجة مرتفعة، بمتوسط حسابي (٤,٠٨ من ٥)، وانحراف معياري (٠,٩٦٨)، وتتفق هذه النتيجة مع نتيجة دراسة الشلاقي (٢٠٢٠م) والتي أشارت إلى موافقة عينة الدراسة عليها بدرجة عالية على العمل الجماعي.

٢. حصلت الفقرة رقم (٨)، وهي "تعزيز الأفكار الإبداعية للمعلمات" على الترتيب الثاني بين المقترحات التي تساعد على تطبيق إدارة التغيير لدى مديرات المدارس المتوسطة الأهلية بمدينة الرياض من وجهة نظر عينة الدراسة بدرجة مرتفعة، بمتوسط حسابي (٤,٠٦ من ٥)، وانحراف معياري (١,٠٠)، وتفسير هذه النتيجة أن تشجيع أفكار المعلمات تساهم في ضمان التفاعل

الإيجابي وتحقيق الأهداف المطلوبة، وهذا ما اتفقت عليه ادبيات الدراسة (ص ٢٦)، التي اشارت أن تشجيع الأفكار الإبداعية للعاملين يساهم في تطبيق التغيير بنجاح.

٣. حصلت الفقرة رقم (١٠)، وهي " اختيار مديرات قدرات على إدارة عملية التغيير في المدارس " على الترتيب الثالث بين المقترحات التي تساعد على تطبيق إدارة التغيير لدى مديرات المدارس المتوسطة الاهلية بمدينة الرياض من وجهة نظر عينة الدراسة بدرجة مرتفعة، بمتوسط حسابي (٣,٩٩ من ٥)، وانحراف معياري (١,٠١)، وتفسر هذه النتيجة ضرورة اختيار مديرات ذات كفاءه عالية لما لهن دور مهم نجاح عملية التغيير.

٤. حصلت الفقرة رقم (٣)، وهي " القضاء على أنماط السلوك التنظيمي التي تعيق التغيير " على الترتيب قبل الأخير بين المقترحات التي تساعد على تطبيق إدارة التغيير لدى مديرات المدارس المتوسطة الاهلية بمدينة الرياض من وجهة نظر عينة الدراسة بدرجة مرتفعة، بمتوسط حسابي (٣,٦٩ من ٥)، وانحراف معياري (١,٠١).

٥. حصلت الفقرة رقم (١)، وهي " تحديد الاحتياجات التدريبية اللازمة للمديرات والمعلمات لممارسة إدارة التغيير " على الترتيب الأخير بين المقترحات التي تساعد على تطبيق إدارة التغيير لدى مديرات المدارس المتوسطة الاهلية بمدينة الرياض من وجهة نظر عينة الدراسة بدرجة مرتفعة، بمتوسط حسابي (٣,٦٩ من ٥)، وانحراف معياري (١,٠٠)، وتتفق هذه النتيجة مع نتيجة دراسة الشلاقي (٢٠٢٠م) والتي بينت أن أبرز السبل التي يمكن من خلالها تطوير إدارة التغيير تتمثل في تحديد الاحتياجات التدريبية المناسبة لقادة التغيير.

كما يتبين من النتائج الموضحة بالجدول (٤-٦) أن المعلمات موافقات بدرجة مرتفعة على المقترحات التي تساعد على تطبيق إدارة التغيير لدى مديرات المدارس المتوسطة الأهلية بمدينة الرياض من وجهة نظر عينة الدراسة، وذلك بمتوسط حسابي (٣,٨٦ من ٥)، وهذا المتوسط يقع ضمن الفئة الرابعة من المقياس المتدرج الخماسي والتي تُشير إلى الموافقة بدرجة مرتفعة.

وتعزو الباحثة هذه النتيجة إلى أن يوجد العديد من المقترحات تسهم في التغلب على الصعوبات ونجاح عملية التغيير ومنها: توظيف المهارات والفكر الإبداعي للمعلمات، ورسم الخطط والاستراتيجيات ومناقشتها مع منسوبي المدرسة، ودعم المناخ الملائم بتوفير الموارد المادية والتقنية، ومساعدة منسوبي المدارس على فهم التغيير وتقبله، وهذا ما أكدته ادبيات الدراسة (ص ٢٦).

وتتفق هذه النتيجة مع نتيجة دراسية مستورة الزهراني (٢٠١٧م)، ودراسة جيرو
"Guerrero" (٢٠١٨م)، والتي قدمت العديد من المقترحات التي تساعد في التغلب على
صعوبات إدارة التغيير منها: العمل على زيادة الدعم المالي الكافي لقائدات المدارس، والاهتمام
بنظام الحوافز، وزيادة صلاحيات قائدات المدارس، والاهتمام بعقد الدورات التدريبية لقائدات
المدارس، وتوفير بيئة مدرسية ملائمة لعملية التغيير، تدريب المديرين على تطبيق التغيير.

العنوان:	واقع تطبيق إدارة التغيير لدى مديرات المدارس المتوسطة الأهلية بمدينة الرياض
المؤلف الرئيسي:	العتيبي، دلال بنت بدر بن عبدالمحسن
مؤلفين آخرين:	التويجري، خلود بنت عبدالعزيز(مشرف)
التاريخ الميلادي:	2024
موقع:	الرياض
الصفحات:	1 - 105
رقم MD:	1473942
نوع المحتوى:	رسائل جامعية
اللغة:	Arabic
الدرجة العلمية:	رسالة ماجستير
الجامعة:	جامعة الإمام محمد بن سعود الإسلامية
الكلية:	كلية التربية
الدولة:	السعودية
قواعد المعلومات:	Dissertations
مواضيع:	السياسات التعليمية، إدارة التغيير، مديرات المدارس المتوسطة، المدارس الأهلية، الرياض
رابط:	http://search.mandumah.com/Record/1473942

للاستشهاد بهذا البحث قم بنسخ البيانات التالية حسب أسلوب الاستشهاد المطلوب:

أسلوب APA

العتيبي، دلال بنت بدر بن عبدالمحسن، و التويجري، خلود بنت عبدالعزيز. (2024). واقع تطبيق إدارة التغيير لدى مديرات المدارس المتوسطة الأهلية بمدينة الرياض (رسالة ماجستير غير منشورة). جامعة الإمام محمد بن سعود الإسلامية، الرياض. مسترجع من <http://1473942/Record/com.mandumah.search/>

أسلوب MLA

العتيبي، دلال بنت بدر بن عبدالمحسن، و خلود بنت عبدالعزيز التويجري. "واقع تطبيق إدارة التغيير لدى مديرات المدارس المتوسطة الأهلية بمدينة الرياض" رسالة ماجستير. جامعة الإمام محمد بن سعود الإسلامية، الرياض، 2024. مسترجع من <http://1473942/Record/com.mandumah.search/>

الفصل الثالث
منهجية الدراسة وإجراءاتها

الفصل الثالث

منهجية الدراسة وإجراءاتها

تمهيد:

تضمن هذا الفصل عرضاً مفصلاً للإجراءات المنهجية التي اتبعتها الدراسة الحالية وتشمل: منهج الدراسة، ومجتمعها، وعينتها، أدواتها وخطوات إعدادها، وآلية التحقق من صدقها وثباتها، بالإضافة إلى إجراءات الدراسة، وعرض الأساليب الإحصائية المستخدمة لتحليل بيانات الدراسة واستخراج النتائج، وفيما يلي وصف مفصل لذلك:

منهج الدراسة:

انطلاقاً من طبيعة الدراسة، والأهداف التي تسعى إلى تحقيقها والاجابة عن تساؤلاتها؛ أستخدم المنهج الوصفي المسحي؛ لملاءمته لأهداف الدراسة، ويعرف بأنه: "منهج بحثي يهدف إلى مسح الظاهرة موضوع الدراسة، لتحديد، والوقوف على واقعها بصورة موضوعية، تمكن الباحث من استنتاج علمي لأسبابها، والمقارنة فيها بينها وقد تتجاوز ذلك للتقييم تبعاً لما تخلص له من نتائج" (المشهداني، ٢٠١٩م، ص ١٣٢).

مجتمع الدراسة:

تكون مجتمع الدراسة من جميع معلمات المدارس المتوسطة الأهلية بمدينة الرياض، والبالغ عددهم (١٢٥١) وفقاً لإحصائية إدارة التخطيط والمعلومات بوزارة التعليم لعام ١٤٤٥ هـ (ملحق رقم ١).

عينة الدراسة:

تم تحديد حجم أفراد عينة الدراسة الميدانية وفقاً لجدول (Krejcie, R and Morgan) لتحديد حجم العينة (ملحق رقم ٢)، وبلغت عينة الدراسة (٢٩٧) معلمة اختيروا بالطريقة العشوائية البسيطة من مجتمع الدراسة الكلي، وقد بلغت عدد الاستجابات (٢٩٧) استجابة صالحة لتحليل الاحصائي، أي ان العينة تعتبر عينة ممثلة لمجتمع الدراسة.

أداة الدراسة:

بناءً على طبيعة الدراسة، ومنهجها، وأهدافها وتساؤلاتها، وطبيعة البيانات التي يراد جمعها؛ فقد استخدمت الباحثة الاستبانة كأداة لجمع البيانات من أفراد عينة الدراسة. وتعد الاستبانة من أكثر أدوات البحث شيوعاً؛ وذلك نظراً لإمكانية تطبيقها على اشخاص في مناطق بعيدة، بالإضافة ضمان سرية الاستجابات التي تجمع منهم (أبو علام، ١٤٢٧هـ، ص ٤٠٥).

١. بناء أداة الاستبانة:

بالرجوع إلى المراجع العلمية فيما يتعلق بكيفية بناء الاستبانة، والاطلاع على الدراسات السابقة، والمراجع ذات الصلة بموضوع الدراسة، وفي ضوء أهدافها، وللإجابة عن تساؤلاتها؛ صُممت الاستبانة التي تكونت من جزأين على النحو الآتي:

١. الجزء الأول: يتناول تمهيداً يتضمن التعريف بعنوان الدراسة وأهدافها، والضمان بالحفاظ على سرية البيانات والمعلومات المقدمة من قبل أفراد عينة الدراسة، والتعهد باستخدامها فقط لأغراض البحث العلمي.

٢. الجزء الثاني: يتضمن (٤٧) عبارة، موزعة على ثلاثة محاور على النحو التالي:

- المحور الأول: واقع تطبيق إدارة التغيير لدى مديرات المدارس المتوسطة الأهلية بمدينة الرياض، ويشتمل هذا المحور على (٢٤) عبارة، موزعة على ثلاثة أبعاد، وهي:
 - البعد الأول: الرؤية المستقبلية، ويشتمل هذا البعد على (٨) عبارات.
 - البعد الثاني: بناء ثقافة داعمة للتغيير، ويشتمل هذا البعد على (٩) عبارات.
 - البعد الثالث: متابعة عملية التغيير، ويشتمل هذا البعد على (٧) عبارات.
 - المحور الثاني: الصعوبات التي تواجه تطبيق إدارة التغيير لدى مديرات المدارس المتوسطة الأهلية بمدينة الرياض، ويشتمل هذا المحور على (١٢) عبارة.
 - المحور الثالث: مقترحات تساعد في تحسين تطبيق إدارة التغيير لدى مديرات المدارس المتوسطة الأهلية بمدينة الرياض، ويشتمل هذا المحور على (١١) عبارة.
- وصيغت الاستبانة عليها وفقاً لمقياس ليكرت الخماسي، حيث يقابل كل فقرة من فقرات الاستبانة قائمة تحمل العبارات التالية (مرتفعة جداً، مرتفعة، متوسطة، منخفضة، منخفضة جداً)،

ولغرض المعالجة فقد أعطت الباحثة لكل استجابة على كل فقرة في جميع محاور الاستبانة قيمةً محددة على النحو التالي: (مرتفعة جداً) ٥ درجات، (مرتفعة) ٤ درجات، (متوسطة) ٣ درجات، (منخفضة) درجتان، (منخفضة جداً) درجة واحدة، ولتحديد طول خلايا مقياس ليكرت الخماسي؛ تم حساب المدى (٥-١=٤)، ثم تقسيمه على عدد خلايا المقياس (٤/٥=٠,٨٠)، بعد ذلك تم إضافة هذه القيمة إلى أقل قيمة في المقياس (١)؛ وذلك لتحديد الحد الأعلى لهذه الخلية، وهكذا أصبح طول الخلايا كما يوضحها الجدول التالي:

جدول (٣-١) درجة الموافقة ومدى الموافقة.

مدى الموافقة	الترميز	درجة الموافقة
من ١ إلى ١,٨٠	١	منخفضة جداً
من ١,٨١ إلى ٢,٦٠	٢	منخفضة
من ٢,٦١ إلى ٣,٤٠	٣	متوسطة
من ٣,٤١ إلى ٤,٢٠	٤	مرتفعة
من ٤,٢١ إلى ٥	٥	مرتفعة جداً

٢. صدق أداة الدراسة:

قامت الباحثة بالتحقق من صدق أداة الدراسة بطريقتين، وهما:

أ- الصدق الظاهري (صدق المحكمين):

عُرضت الاستبانة في صورتها الأولية على مشرف الدراسة للتوجيه وإجراء التعديلات عليها (ملحق رقم ٣)، وُثم عُرضت على مجموعة من المحكمين في مجال الدراسة الحالية البالغ عددهم (١٣) محكمًا (ملحق رقم ٤)، لمعرفة آرائهم حول مدى وضوح عبارات الاستبانة، ومدى أهميتها، وملاءمتها، وانتمائها لمحاور الدراسة، وعلى ضوء توجيهاتهم ومقترحاتهم عُُدلت الاستبانة حتى تم التوصل للاستبانة بصورتها النهائية (ملحق رقم ٥).

ب- صدق الاتساق الداخلي:

تم حساب معامل الارتباط بيرسون (Pearson Correlation)؛ لمعرفة مدى الصدق الداخلي للاستبانة، وذلك عن طريق حساب معامل الارتباط بين درجة كل فقرة من فقرات الاستبانة بالدرجة الكلية للمحور الذي تنتمي إليه، وجاءت النتائج كما يلي:

صدق الاتساق الداخلي للمحور الأول: واقع تطبيق ادارة التغير لدى مديرات المدارس المتوسطة الأهلية بمدينة الرياض:

جدول (٣-٢) معاملات الارتباط بين درجة كل فقرة من فقرات المحور الأول بالدرجة الكلية للبعد الذي تنتمي إليه الفقرة.

رقم العبارة	معامل الارتباط	رقم العبارة	معامل الارتباط	رقم العبارة	معامل الارتباط
الرؤية المستقبلية	بناء ثقافة داعمة للتغيير	متابعة عملية التغيير			
١	**٠,٨٣٨	١	**٠,٨٦٣	١	**٠,٩١٠
٢	**٠,٨٥٦	٢	**٠,٨٩١	٢	**٠,٨٧٤
٣	**٠,٨٦٣	٣	**٠,٩٠٣	٣	**٠,٨٧٢
٤	**٠,٩٠٣	٤	**٠,٩٠١	٤	**٠,٨٦٩
٥	**٠,٨٩١	٥	**٠,٨٧٦	٥	**٠,٨٩٥
٦	**٠,٨٧١	٦	**٠,٨٦٨	٦	**٠,٩٠٩
٧	**٠,٨٣٠	٧	**٠,٨٥٨	٧	**٠,٨٨٧
٨	**٠,٨٥٩	٨	**٠,٨٧٣	—	—
—	—	٩	**٠,٨٥٥	—	—

** دالة عند مستوى الدلالة ٠,٠١ فأقل.

يتبين من الجدول (٣-٢) أن قيم معاملات الارتباط بين درجة كل فقرة من فقرات المحور الأول "واقع تطبيق ادارة التغير لدى مديرات المدارس المتوسطة الأهلية بمدينة الرياض" بالدرجة الكلية للبعد الذي تنتمي إليه الفقرة، دالة إحصائيًا عند مستوى دلالة ٠,٠١، وجميعها قيم موجبة؛ مما يعني وجود درجة عالية من الاتساق الداخلي وارتباط فقرات المحور الأول بالدرجة الكلية للبعد الذي تنتمي إليه الفقرة، بما يعكس درجة عالية من الصدق لفقرات المحور الأول.

جدول (٣-٣) معاملات الارتباط بين درجة كل بعد من أبعاد المحور الأول بالدرجة الكلية للبعد.

أبعاد المحور الأول	معامل الارتباط
١ البعد الأول: الرؤية المستقبلية	**٠,٩٤١
٢ البعد الثاني: بناء ثقافة داعمة للتغيير	**٠,٩٦٢
٣ البعد الثالث: متابعة عملية التغيير	**٠,٩٦٦

** دالة عند مستوى الدلالة ٠,٠١ فأقل.

يتبين من النتائج الموضحة بالجدول (٣-٣) أن قيم معاملات الارتباط بين درجة كل بُعد من أبعاد المحور الأول بالدرجة الكلية للمحور، دالة إحصائيًا عند مستوى دلالة ٠,٠١، وجميعها قيم موجبة؛ مما يعني وجود درجة عالية من الاتساق الداخلي وارتباط المحور الأول بأبعاده، بما يعكس درجة عالية من الصدق لأبعاد المحور الأول.

صدق الاتساق الداخلي للمحور الثاني: الصعوبات التي تواجه تطبيق إدارة التغيير لدى مديرات المدارس المتوسطة الأهلية بمدينة الرياض:

جدول (٤-٣) معاملات الارتباط بين درجة كل فقرة من فقرات المحور الثاني بالدرجة الكلية للمحور.

رقم العبارة	معامل الارتباط	رقم العبارة	معامل الارتباط
١	**٠,٧١٣	٧	**٠,٨٤٠
٢	**٠,٥٧٦	٨	**٠,٨٥٢
٣	**٠,٧٥٣	٩	**٠,٨٧٨
٤	**٠,٥٨٢	١٠	**٠,٨٤٢
٥	**٠,٧٥٢	١١	**٠,٨١٠
٦	**٠,٧٨٦	١٢	**٠,٧٦٥

** دالة عند مستوى الدلالة ٠,٠١ فأقل.

يتضح من الجدول (٤-٣) أن قيم معاملات الارتباط بين درجة كل فقرة من فقرات المحور الثاني "الصعوبات التي تواجه تطبيق إدارة التغيير لدى مديرات المدارس المتوسطة الأهلية بمدينة الرياض" بالدرجة الكلية للمحور، دالة إحصائيًا عند مستوى دلالة ٠,٠١، وجميعها قيم موجبة؛ مما يعني وجود درجة عالية من الاتساق الداخلي وارتباط المحور الثاني بفقراته، بما يعكس درجة عالية من الصدق لفقرات المحور الثاني.

صدق الاتساق الداخلي للمحور الثالث: مقترحات تساعد في تحسين تطبيق إدارة التغيير لدى مديرات المدارس المتوسطة الأهلية بمدينة الرياض:

جدول (٣-٥) معاملات الارتباط بين درجة كل فقرة من فقرات المحور الثالث بالدرجة الكلية للمحور.

معامل الارتباط	رقم العبارة	معامل الارتباط	رقم العبارة
**٠,٨٢٥	٧	**٠,٧٢٧	١
**٠,٨٥٦	٨	**٠,٨٣٨	٢
**٠,٨٠٤	٩	**٠,٧٨٥	٣
**٠,٨٤٧	١٠	**٠,٨١١	٤
**٠,٧٩٥	١١	**٠,٩٠٥	٥
—	—	**٠,٨٧٥	٦

** دالة عند مستوى الدلالة ٠,٠١ فأقل.

تشير النتائج الموضحة بالجدول (٣-٥) إلى أن قيم معاملات الارتباط بين درجة كل فقرة من فقرات المحور الثالث "مقترحات تساعد في تحسين تطبيق إدارة التغيير لدى مديرات المدارس المتوسطة الأهلية بمدينة الرياض" بالدرجة الكلية للمحور، دالة إحصائيًا عند مستوى دلالة ٠,٠١، وجميعها قيم موجبة؛ مما يعني وجود درجة عالية من الاتساق الداخلي وارتباط المحور الثالث بفقراته، بما يعكس درجة عالية من الصدق لفقرات المحور الثالث.

٣. ثبات أداة الدراسة:

لقياس مدى ثبات أداة الدراسة؛ أستخدم معادلة ألفا كرو نباخ، ويمكن إيضاح معاملات الثبات لمحاور وأبعاد الدراسة فيما يأتي:

جدول (٣-٦) معاملات ثبات ألفا كرو نباخ لمحاور وأبعاد الدراسة.

أبعاد ومحاور الاستبانة	عدد الفقرات	الفا كرو نباخ
البعد الأول	٨	٠,٩٥١
البعد الثاني	٩	٠,٩٦٢
البعد الثالث	٧	٠,٩٥٥

٠,٩٨١	٢٤	المحور الأول: واقع تطبيق ادارة التغيير لدى مديرات المدارس المتوسطة الأهلية بمدينة الرياض.
٠,٩٣٥	١٢	المحور الثاني: الصعوبات التي تواجه تطبيق ادارة التغيير لدى مديرات المدارس المتوسطة الأهلية بمدينة الرياض.
٠,٩٥٣	١١	المحور الثالث: مقترحات تساعد في تحسين تطبيق إدارة التغيير لدى مديرات المدارس المتوسطة الأهلية بمدينة الرياض.
٠,٩٤٧	٤٧	الثبات العام للاستبانة

يتبين من الجدول (٣-٥)، أن معاملات الثبات لمحاور الدراسة مرتفعة، حيث بلغ معامل الثبات للمحور الأول (٠,٩٨١)، بينما تراوحت معاملات الثبات لأبعاد المحور الأول ما بين (٠,٩٥١ و ٠,٩٦٢)، في حين بلغ معامل الثبات للمحور الثاني (٠,٩٣٥)، بينما بلغ معامل الثبات للمحور الثالث (٠,٩٥٣)، أما الثبات العام لأداة الدراسة فقد بلغ (٠,٩٤٧)، وجميعها قيم موجبة؛ مما يدل على أن الاستبانة تتمتع بدرجة عالية من الثبات، وبالتالي يمكن الاعتماد عليها في التطبيق الميداني على أفراد عينة الدراسة.

إجراءات الدراسة:

بعد التأكد أن أداة الدراسة صالحة وقابلة للتطبيق؛ طبقت الاستبانة ميدانياً على أفراد عينة الدراسة خلال الفصل الدراسي الثاني للعام الجامعي (١٤٤٥هـ/٢٠٢٤م)، وذلك باتباع الخطوات الآتية:

- الحصول على خطاب تسهيل مهمة باحثة من وكيل الجامعة للدراسات العليا والبحث العلمي (ملحق رقم ٦).
- الحصول على خطاب من وكيل الجامعة للدراسات العليا والبحث العلمي موجهاً إلى سعادة مدير المشرف العام على مركز بحوث وسياسات التعليم بوزارة التعليم وذلك لتسهيل مهمة الباحثة (ملحق رقم ٧).
- الحصول على خطاب من مديرة التطوير والتحول بوزارة التعليم موجهاً لمدير/ة مكتب التعليم بمدينة الرياض، وذلك من أجل توجيهه من يلزم بتسهيل مهمة الباحثة (ملحق رقم ٨).
- توزيع الاستبانة إلكترونياً على معلمات المدارس المتوسطة الأهلية بمدينة الرياض.

• بعد الحصول على الاستجابات، والبالغ عددها (٢٩٧) استجابة، تمت معالجة البيانات إحصائيًا من خلال برنامج الحزم الإحصائية للعلوم الاجتماعية والذي يرمز إليه اختصاراً بالرمز (SPSS)، ومن ثم استخراج النتائج، وتحليلها، ومناقشتها، وتفسيرها.

أساليب تحليل البيانات:

لتحقيق أهداف الدراسة وتحليل البيانات التي تم جمعها؛ أستخدمت أساليب المعالجة الإحصائية التالية:

١. المتوسط الحسابي: لمعرفة مدى ارتفاع أو انخفاض استجابات أفراد عينة الدراسة عن كل عبارة من عبارات متغيرات الدراسة الرئيسة بحسب محاور الاستبانة، ولترتيب العبارات حسب أعلى متوسط حسابي موزون.

٢. الانحراف المعياري: للتعرف على مدى انحراف أو تشتت استجابات أفراد عينة الدراسة لكل عبارة من عبارات متغيرات الدراسة، ولكل محور من المحاور الرئيسة عن متوسطها الحسابي، ويلاحظ أن الانحراف المعياري يوضح التشتت في استجابات أفراد الدراسة لكل عبارة من عبارات متغيرات الدراسة، إلى جانب المحاور الرئيسة، فكلما اقتربت قيمته من الصفر تركزت الاستجابات وانخفض تشتتها.

٣. معامل الارتباط بيرسون: لمعرفة درجة الارتباط بين عبارات الاستبانة والمحور الذي تنتمي إليه كل عبارة من عباراتها وبين الدرجة الكلية للاستبانة.

٤. معامل ألفا كرو نباخ: لاختبار مدى ثبات أداة الدراسة.