

دور القيادة الادارية في ادارة التغير والحد من مقاومته في مدرسة رياض
اطفال خاصة في مدينة الخبر بالمملكة العربية السعودية

اسماء محمد عبدالعزيز الحميري

2021205996

مشروع تخرج- 1

كلية الإدارة- جامعة ميدأوشن

إشراف

د. منى مصطفى العشري

عضو هيئة التدريس- كلية الإدارة- جامعة ميدأوشن

جدول المحتويات

2	1. الفصل الأول: الإطار العام للدراسة
3	1.1. المقدمة:
6	1.2. مشكلة الدراسة
6	1.2.1. فجوات على المستوى النظري
6	1.2.2. فجوات على المستوى التطبيقي
7	1.3. أهمية الدراسة
7	1.3.1. على المستوى النظري:
7	1.3.2. على المستوى التطبيقي:
8	قائمة المراجع

1. الفصل الأول: الإطار العام للدراسة

1.1. المقدمة:

تلعب القيادة الإدارية دوراً حيوياً في توجيه وتطوير المؤسسات التعليمية، وخاصة في رياض الأطفال حيث تتطلب الإدارة الناجحة القدرة على التكيف مع التغيرات المستمرة في البيئة التعليمية والاجتماعية. تُعتبر رياض الأطفال الخاصة من المؤسسات الحساسة التي تحتاج إلى إدارة فعالة لضمان تقديم بيئة تعليمية متميزة للأطفال في سنواتهم الأولى. هذه المرحلة تُعتبر من أهم مراحل نمو الطفل، حيث يتم فيها تأسيس الكثير من الأسس التعليمية والنفسية والاجتماعية.

الإدارة الفعالة للمدارس تتطلب قيادات قادرة على تقديم رؤية واضحة وتوجيه الطاقم نحو تحقيق أهداف المؤسسة. إن القدرة على التكيف مع التغيرات وتوجيه الفريق نحو الابتكار والتطوير المستمر تُعد من المهارات الأساسية للقيادات الإدارية. تعد القيادة الإدارية الجيدة هي العمود الفقري لأي مؤسسة ناجحة، حيث تلعب دوراً كبيراً في توجيه المنظمة وتحقيق أهدافها الاستراتيجية.

في السياق التعليمي، يواجه القادة العديد من التحديات المرتبطة بتغيرات المناهج، التكنولوجيات التعليمية الحديثة، وتوقعات أولياء الأمور والمجتمع. يتطلب التكيف مع هذه التغيرات تبني نهج قيادي يعتمد على الفهم العميق لاحتياجات المعلمين والطلاب وأولياء الأمور.

إدارة التغيير في المؤسسات التعليمية تشتمل على العديد من العناصر التي يجب مراعاتها لتحقيق النجاح. يتطلب الأمر فهم كيفية تأثير التغيير على الموظفين، وكيف يمكن للقيادة تقديم الدعم المناسب لتقليل مقاومة التغيير وتعزيز التبني الفعال له. وفقاً لدراسة أجرتها بيرنارد (2010)، "القيادة الإدارية الفعالة في بيئات التغيير تتطلب تواصلاً واضحاً وشفافاً مع جميع الأطراف المعنية لضمان تفهمهم للتغييرات المرتقبة وأسبابها" (Bernard, 2010).

إحدى أبرز التحديات التي تواجه القيادة الإدارية في رياض الأطفال الخاصة هي كيفية التكيف مع التغيرات السريعة في مجال التعليم والتكنولوجيا. إن التغيرات في المناهج الدراسية، وتبني تقنيات تعليمية جديدة، وتغير توقعات أولياء الأمور كلها عوامل تتطلب قيادة قادرة على توجيه المؤسسة بفعالية نحو تحقيق الأهداف التعليمية.

تتطلب القيادة الإدارية في رياض الأطفال أيضاً قدرة على التفاعل بفعالية مع الموظفين والمعلمين، وتشجيعهم على الابتكار وتبني الممارسات التعليمية الجديدة. تشير الأبحاث إلى أن "القيادة التي تتمتع

بالمرونة والتفهم لاحتياجات الموظفين يمكنها تحقيق نتائج إيجابية أكبر في إدارة التغيير" (Kotter, 1996).

إن البحث في مجال القيادة الإدارية وإدارة التغيير ليس جديداً، فقد تم تناول هذا الموضوع من قبل العديد من الباحثين. تشير الأبحاث إلى أن القيادة الفعالة تلعب دوراً محورياً في تحسين الأداء المؤسسي وتعزيز رضا الموظفين (Kotter, 1996). بالإضافة إلى ذلك، توضح الدراسات أن القيادة التحويلية، التي تركز على إلهام وتحفيز الموظفين، تعتبر أحد الأنماط الأكثر فعالية في إدارة التغيير (Bass & Avolio, 1994).

على سبيل المثال، يشير كوتر (1996) إلى أن "القيادة الفعالة تستطيع تحويل التحديات إلى فرص وتعزيز الابتكار والتطوير المستمر داخل المؤسسة". وقد أظهرت الأبحاث أن القادة الذين يتبنون نمط القيادة التحويلية قادرون على خلق بيئة عمل ملهمة ومحفزة تدفع الموظفين إلى تقديم أفضل ما لديهم. في السياق التعليمي، يكون للقيادة التحويلية دور كبير في تحفيز المعلمين على الابتكار في طرق التدريس وتبني استراتيجيات تعليمية جديدة تتماشى مع متطلبات العصر الحديث.

على الرغم من الأبحاث الواسعة في مجال القيادة وإدارة التغيير، لا تزال هناك فجوات تحتاج إلى مزيد من الاستكشاف، خاصة في سياق رياض الأطفال الخاصة. تفتقر الأدبيات الحالية إلى دراسات تركز على كيفية تأثير القيادة الإدارية على مقاومة التغيير في هذا النوع من المؤسسات التعليمية. بالإضافة إلى ذلك، لم يتم تناول الدور المحدد للقيادة في تيسير التغيير وتقليل المقاومة بشكل كافٍ في البيئات التعليمية الخاصة.

وفقاً لمورتن (2018)، "لا تزال هناك حاجة ملحة لفهم ديناميكيات القيادة الإدارية في سياقات تعليمية محددة، مثل رياض الأطفال الخاصة، حيث تكون الاحتياجات والضغوط مختلفة تماماً عن المؤسسات التعليمية الأخرى". في هذا السياق، تعد الدراسات التي تركز على رياض الأطفال الخاصة محدودة، مما يجعل من الصعب استنتاج ممارسات قيادية محددة يمكن تطبيقها بفعالية في هذه البيئة. تحتاج الأبحاث المستقبلية إلى التركيز على هذه الفجوات لتقديم رؤى أعمق حول كيفية تحقيق التغيير الفعال في هذه المؤسسات.

يكتسب هذا البحث أهمية خاصة لأنه يستهدف سد الفجوات الموجودة في الأدبيات الحالية من خلال دراسة الدور المحدد للقيادة الإدارية في إدارة التغيير وتقليل مقاومته في رياض الأطفال الخاصة. من المتوقع أن تسهم النتائج في تحسين ممارسات الإدارة في هذا النوع من المؤسسات، مما يعزز جودة التعليم والخدمات المقدمة للأطفال.

يعتبر فهم ديناميكيات القيادة في رياض الأطفال الخاصة مهماً ليس فقط للمديرين والقادة، بل أيضاً للمعلمين وأولياء الأمور الذين يسعون لضمان بيئة تعليمية مستدامة ومرنة لأطفالهم. كما يشير بورك (2002)، "الإدارة الفعالة للتغيير تتطلب فهم عميق للسياق المؤسسي والممارسات القيادية المناسبة". تعزيز هذه الفهم يمكن أن يؤدي إلى تطوير استراتيجيات جديدة تساهم في تقليل مقاومة التغيير وتعزيز التكيف مع التحديات الجديدة في البيئة التعليمية.

يهدف هذا البحث إلى تحليل الدور الذي تلعبه القيادة الإدارية في إدارة التغيير والحد من مقاومته في رياض الأطفال الخاصة. سيتم التركيز على تحديد الاستراتيجيات الفعالة التي يمكن للقيادة استخدامها لتسهيل التغيير وتعزيز قبول الموظفين وأولياء الأمور له. من خلال هذا البحث، نسعى إلى توفير رؤى جديدة ومبنية على الأدلة العلمية لمساعدة القادة في رياض الأطفال الخاصة على تحسين ممارساتهم الإدارية وتعزيز التغيير الإيجابي.

نطمح إلى تقديم توصيات عملية تستند إلى نتائج الدراسة والتي يمكن تطبيقها في البيئات التعليمية المشابهة. يعتبر هذا البحث مهماً لأنه يوفر أدوات واستراتيجيات يمكن أن تساهم في تحسين البيئة التعليمية في رياض الأطفال الخاصة وتعزيز التكيف مع التغييرات المستقبلية.

في الختام، يعتبر موضوع القيادة الإدارية وإدارة التغيير من المواضيع الحيوية التي تستحق الدراسة المتعمقة، خاصة في سياق رياض الأطفال الخاصة. من خلال فهم أعمق لدور القيادة في تيسير التغيير وتقليل المقاومة، يمكن تعزيز جودة التعليم وتحقيق التحسين المستمر في المؤسسات التعليمية. نتطلع إلى أن يساهم هذا البحث في تقديم إضافة قيمة للأدبيات الحالية وتوفير أدوات واستراتيجيات عملية للقيادات الإدارية في رياض الأطفال الخاصة.

1.2. مشكلة الدراسة

تُعد رياض الأطفال الخاصة بمؤسسات تعليمية حيوية تقدم أساسيات التعليم والتطوير النفسي للأطفال في سنواتهم الأولى. تتطلب الإدارة الفعالة لهذه المؤسسات قدرات قيادية متميزة للتعامل مع التحديات المستمرة والمتنوعة. من بين هذه التحديات، يأتي التغيير كعنصر حتمي لا مفر منه، سواء كان ذلك نتيجة لتطورات التكنولوجيا التعليمية، أو تغير المناهج الدراسية، أو تغير توقعات أولياء الأمور والمجتمع. تعتبر مقاومة التغيير من أكبر العقبات التي تواجه القادة الإداريين في هذه المؤسسات، حيث يمكن أن تؤثر سلباً على جودة التعليم والخدمات المقدمة للأطفال.

1.2.1. فجوات على المستوى النظري

على الرغم من الكم الهائل من الأبحاث التي تناولت القيادة الإدارية وإدارة التغيير، فإن هناك فجوات نظرية واضحة في الأدبيات الموجودة عندما يتعلق الأمر برياض الأطفال الخاصة. معظم الدراسات تركز على التعليم الأساسي أو الثانوي، مع إهمال نسبي للبيئات التعليمية المبكرة مثل رياض الأطفال. بالإضافة إلى ذلك، تفتقر الأدبيات إلى نماذج نظرية محددة تشرح كيفية تفاعل القيادة الإدارية مع مقاومة التغيير في هذا السياق. وفقاً لبيرنارد (2010)، "لا تزال هناك حاجة لفهم أعمق للعمليات القيادية في المؤسسات التعليمية المبكرة وكيفية تأثيرها على التغيير" (Bernard, 2010).

1.2.2. فجوات على المستوى التطبيقي

على الرغم من الكم الهائل من الأبحاث التي تناولت القيادة الإدارية وإدارة التغيير، فإن هناك فجوات نظرية واضحة في الأدبيات الموجودة عندما يتعلق الأمر برياض الأطفال الخاصة. معظم الدراسات تركز على التعليم الأساسي أو الثانوي، مع إهمال نسبي للبيئات التعليمية المبكرة مثل رياض الأطفال. بالإضافة إلى ذلك، تفتقر الأدبيات إلى نماذج نظرية محددة تشرح كيفية تفاعل القيادة الإدارية مع مقاومة التغيير في هذا السياق. وفقاً لبيرنارد (2010)، "لا تزال هناك حاجة لفهم أعمق للعمليات القيادية في المؤسسات التعليمية المبكرة وكيفية تأثيرها على التغيير" (Bernard, 2010).

بناءً على الفجوات النظرية والتطبيقية الموضحة أعلاه، يمكن صياغة سؤال البحث الرئيسي كما يلي:

"كيف يمكن للقيادة الإدارية في رياض الأطفال الخاصة إدارة التغيير بفعالية وتقليل مقاومة الموظفين وأولياء الأمور لهذا التغيير؟"

هذا السؤال يهدف إلى استكشاف الأدوات والاستراتيجيات التي يمكن أن تتبناها القيادات الإدارية في رياض الأطفال الخاصة لتحقيق تغيير ناجح وتقليل المقاومة المرتبطة به. من المتوقع أن يسهم البحث في تقديم رؤى عملية ونظرية جديدة تساعد في تحسين ممارسات القيادة في هذا المجال الحساس.

1.3. أهمية الدراسة

يعتبر البحث في دور القيادة الإدارية في إدارة التغيير وتقليل مقاومته في رياض الأطفال الخاصة من المواضيع الحيوية التي تكتسب أهمية كبيرة في السياق التعليمي الحديث. في ظل التغيرات السريعة والمتواصلة في المناهج التعليمية، التقنيات التربوية، وتوقعات أولياء الأمور، يصبح من الضروري فهم كيفية تحقيق التغيير بفعالية داخل هذه المؤسسات. يتناول هذا البحث أهمية القيادة الإدارية في هذا السياق، مع التركيز على الجوانب النظرية والتطبيقية التي يمكن أن تسهم في تحسين إدارة التغيير وتعزيز جودة التعليم في رياض الأطفال الخاصة.

1.3.1. على المستوى النظري:

من الناحية النظرية، يهدف هذا البحث إلى سد الفجوات الموجودة في الأدبيات الحالية المتعلقة بالقيادة الإدارية وإدارة التغيير في رياض الأطفال الخاصة. يقدم البحث إطاراً نظرياً جديداً يساعد في فهم ديناميكيات القيادة في هذا السياق الخاص، مع التركيز على العوامل التي تؤثر على مقاومة التغيير وكيفية التغلب عليها. من خلال تقديم نماذج ونظريات جديدة أو تحسين النماذج الحالية، يمكن للبحث أن يضيف قيمة كبيرة للأدبيات الأكاديمية.

يشير بيرنارد (2010) إلى أن "البحوث التي تركز على السياقات التعليمية المبكرة تظل محدودة، وهناك حاجة ملحة لتطوير نظريات تفسر التفاعل بين القيادة والتغيير في هذه البيئات" (Bernard, 2010). بالإضافة إلى ذلك، فإن البحث يمكن أن يسهم في تطوير نظريات جديدة حول كيفية تفاعل القادة مع الموظفين وأولياء الأمور لتعزيز التغيير الإيجابي، مما يوفر أساساً أكاديمياً قوياً للمزيد من الدراسات المستقبلية في هذا المجال.

على المستوى التطبيقي:

من الناحية التطبيقية، يحمل البحث أهمية كبيرة للقادة الإداريين في رياض الأطفال الخاصة، وكذلك للمربين وأولياء الأمور. من خلال تقديم استراتيجيات وأدوات عملية تستند إلى الأدلة العلمية، يمكن للبحث أن يساعد

القادة على تحسين ممارساتهم الإدارية وتحقيق التغيير بفعالية أكبر. يمكن أن تشمل هذه الاستراتيجيات طرقاً لتحفيز الموظفين، تعزيز التواصل الفعال، وتطوير بيئة تعليمية مرنة وقابلة للتكيف.

يشير بورك (2002) إلى أن "الإدارة الفعالة للتغيير تتطلب تطبيق ممارسات قيادية مبنية على الأدلة والتي تأخذ في الاعتبار السياق الخاص للمؤسسة" (Burke, 2002). من خلال تقديم دراسات حالة وأمثلة تطبيقية، يمكن للبحث أن يوفر رؤى عملية تساعد القادة على تطبيق النظريات في واقعهم العملي. على سبيل المثال، يمكن للبحث أن يقدم توصيات حول كيفية تحسين التدريب والتطوير المهني للمعلمين لتعزيز قدرتهم على التكيف مع التغيرات.

إضافةً إلى ذلك، يمكن للبحث أن يساهم في تطوير برامج تدريبية وتطويرية للقادة الإداريين في رياض الأطفال الخاصة، مما يعزز من قدراتهم على إدارة التغيير وتقليل المقاومة له. يمكن أن يكون لهذه البرامج تأثير إيجابي كبير على جودة التعليم والخدمات المقدمة للأطفال، مما ينعكس إيجاباً على تطورهم ونموهم.

1.4. أسئلة الدراسة

- ما هي الاستراتيجيات القيادية الأكثر فعالية في تسهيل التغيير في رياض الأطفال الخاصة؟
- كيف يمكن للقيادة الإدارية تعزيز التواصل مع الموظفين وأولياء الأمور لتقليل مقاومة التغيير؟
- ما هي العوامل التي تؤثر على مقاومة التغيير في رياض الأطفال الخاصة وكيف يمكن للقيادة الإدارية التغلب عليها؟

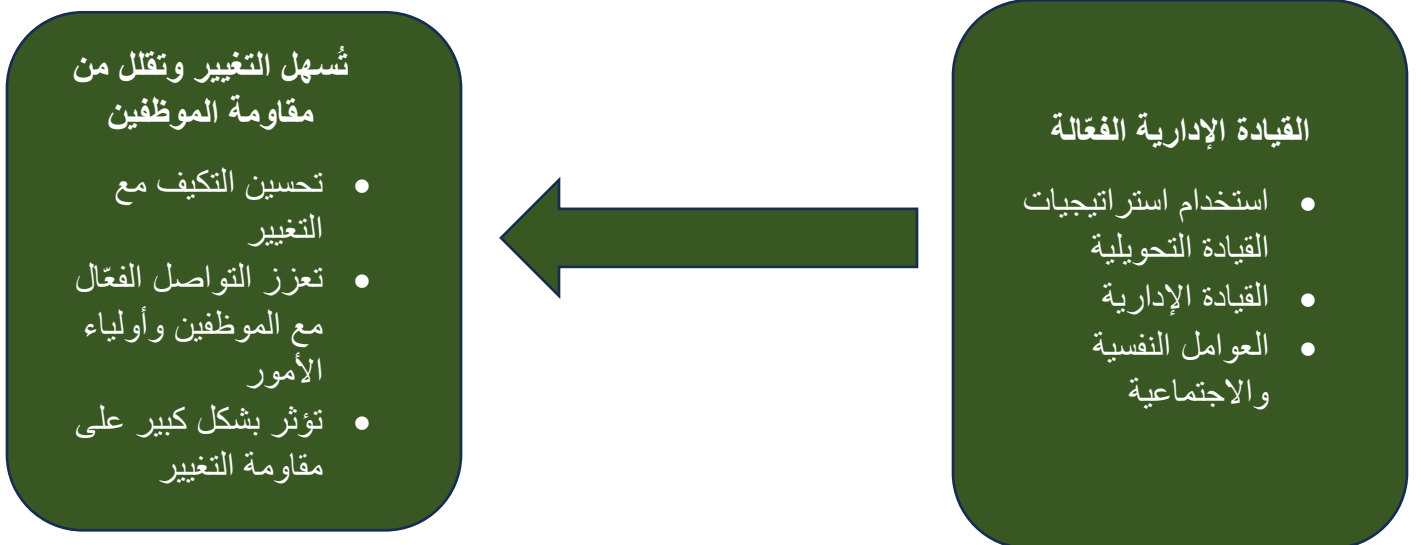
1.5. أهداف الدراسة

- تحديد الاستراتيجيات القيادية الأكثر فعالية لتسهيل التغيير في رياض الأطفال الخاصة خلال فترة الدراسة.
- تحليل كيفية تعزيز القيادة الإدارية للتواصل مع الموظفين وأولياء الأمور لتقليل مقاومة التغيير، وتقديم توصيات لتحسين هذه العملية خلال فترة الدراسة.
- تحديد العوامل الرئيسية التي تسبب مقاومة التغيير في رياض الأطفال الخاصة وتطوير استراتيجيات القيادة للتغلب على هذه المقاومة خلال فترة الدراسة.

1.6. فرضيات الدراسة

- الفرضية الرئيسية H1:
 - القيادة الإدارية الفعّالة في رياض الأطفال الخاصة تُسهّل التغيير وتقلّل من مقاومة الموظفين وأولياء الأمور.
- الفرضية الفرعية الأولى Ha:
 - استخدام استراتيجيات القيادة التحويلية في رياض الأطفال الخاصة يؤدي إلى تحسين التكيف مع التغيير وتقليل المقاومة. الفرضية
- الفرضية الثانية Hb:
 - القيادة الإدارية التي تعزز التواصل الفعّال مع الموظفين وأولياء الأمور تقلّل من المقاومة للتغيير.
- الفرضية الفرعية الثالثة Hc:
 - العوامل النفسية والاجتماعية تؤثر بشكل كبير على مقاومة التغيير في رياض الأطفال الخاصة.

1.7. نموذج الدراسة



1.8. منهجية الدراسة



1.9. الدراسة الميدانية

سيتم دراسة الحالة على مدارس الدرعية الأهلية، وهي مؤسسة تعليمية خاصة في المملكة العربية السعودية تقدم خدمات التعليم للأطفال في مرحلة رياض الأطفال. تهدف الدراسة إلى تحليل دور القيادة الإدارية في إدارة التغيير وتقليل المقاومة للتغيير في هذه البيئة التعليمية. سيتم جمع البيانات من خلال مقابلات مع القادة الإداريين والمعلمين وأولياء الأمور، بالإضافة إلى استبيانات وملاحظات ميدانية.

1.10. مخطط المشروع المقترح

	الفصل الأول: الإطار العام للدراسة
	الفصل الثاني: الإطار النظري
	الفصل الثالث: منهجية البحث
	الفصل الرابع: التحليل الاحصائي
	الفصل الخامس: مناقشة النتائج والخاتمة

قائمة المراجع

1. Kotter, J. P. (1996). *Leading Change*. Harvard Business Review Press.
2. Bass, B. M., & Avolio, B. J. (1994). *Improving Organizational Effectiveness through Transformational Leadership*. SAGE Publications.
3. Morton, S. (2018). *Educational Leadership and Change Management: A Practical Guide*. Routledge.
4. Burke, W. W. (2002). *Organization Change: Theory and Practice*. SAGE Publications.
5. Bernard, H. R. (2010). *Research Methods in Anthropology: Qualitative and Quantitative Approaches*. AltaMira Press
6. <https://yaschools.com>