

مراجعة منهجية لقيادة التغيير التربوي في الفترة (٢٠٢١ - ٢٠٢٣ م)

## A Systematic Review of Educational Change Leadership in the Period (2021-2023 AD)

أميرة أحمد العيسوي الديب<sup>١</sup>

<sup>١</sup> كلية التربية ، جامعة الإسكندرية Email : Amira.Eldeep711@gmail.com

تاريخ النشر: 2023/09/05

تاريخ القبول: 2023/08/1

تاريخ الاستلام: 2023/06/30

Doi: 10.21608/gfsc.2023.316395

### مستخلص البحث

هدفت الدراسة إلى إجراء مراجعة منهجية مُنظمة للأبحاث العلمية الحديثة التي تناولت قيادة التغيير في المجال التعليمي، وحللت هذه الدراسة مجموعة من الدراسات وعددها (١٩) دراسة، والتي حققت معايير الاشتمال المحددة؛ وذلك بهدف التعرف على المناهج المُستخدمة في مجال قيادة التغيير التربوي، وركزت الدراسة على السنوات من عام ٢٠٢١ إلى عام ٢٠٢٣ م، وتناولت البحوث العربية المنشورة في قاعدة بيانات دار المنظومة المصري.

وأظهرت نتائج تحليل الدراسات أن المنهج الكمي هو الأكثر استخدامًا بنسبة بلغت ٩٥%، والمنهج النوعي هو الأقل استخدامًا بنسبة بلغت ٥%، وأوصت الدراسة بضرورة العمل على نشر ثقافة المنهج النوعي بواسطة الندوات والمؤتمرات، وتكثيف الدورات التدريبية وورش العمل، فضلًا عن تشجيع طلاب الدراسات العليا على استخدام المناهج النوعية في بحوثهم، وتكليف الطلاب بهذه النوعية من البحوث، واستخدام أدوات البحث النوعي مثل المقابلة والملاحظة.

الكلمات المفتاحية: مراجعة منهجية- قيادة التغيير التربوي – قيادة التغيير التنظيمي

المؤلف المرسل: أميرة أحمد العيسوي الديب ، Email : Amira.Eldeep711@Gmail.com

**Abstract:**

The study aimed to conduct a systematic review of recent scientific research that dealt with change leadership in the educational field. This study analyzed (19) studies that met the specified inclusion criteria to identify the methods used in the field of educational change leadership, the study focused on the years from 2021 to 2023 AD, and dealt with the Arabic researches published in the Egyptian Dar Al-Manzouma database.

The results of the analysis of studies showed that the quantitative method is the most used by 95%, and the Qualitative is the least used at a rate of 5%. The study recommended the need to work on spreading the culture of the qualitative method through seminars and conferences, and intensifying training courses and workshops, as well as encouraging postgraduate students to use qualitative method in their research, assigning students to this type of research, and using tools Qualitative research such as interview and observation.

**Keywords:** Systematic Review – Educational Change Leadership – Leading Organizational Change

**مقدمة:**

لقد أضحى التغيير المستمر سمةً أساسية من سمات العصر؛ وذلك بسبب التطور المتسارع في مجالات المعرفة والتكنولوجيا، الأمر الذي يفرض على المؤسسات التّعرف على الأنظمة الجيدة والحديثة؛ لاستنباط أفضل الممارسات واستثمارها بما يتلاءم مع بيئتها ويُحقق أهدافها، وإذا كان هذا المطلب مهمًا لجميع المؤسسات، فإنه أكثر أهمية بالنسبة للمؤسسات التربوية التي تأخذ على عاتقها إعداد وتأهيل الأجيال للمستقبل.

عملية التغيير تتطلب قيادة تقوم باتخاذ قرار التغيير وتبناه، والتأثير في الآخرين لكي لا يقبلوا التغيير فقط، بل يعملوا بأقصى طاقتهم وجهودهم على تنفيذه وإنجاحه

(خصاونة، ٢٠١١: ١٨٣)، وهذا يفرض على القيادات ألا تُحاول تجنب أو تجاهل دواعي التغيير، بل على العكس يجب علمها توقع التغيير والإعداد له، وان تكون أداة للتغيير أو

واسطة لإحداث التغيير في المؤسسة، وأن يكون القائد هو الذي يتلمس دواعي التغيير، ويستبق الأحداث في التبشير به والدعوة إليه (السلمي، ١٩٨٨: ٣٣٠ - ٣٣١)، وذلك لأن قيادة التغيير لا تتطلب التعامل مع المعوقات عندما تظهر فقط، ولكن التعرف على المعوقات الجديدة المحتملة قبل أن تتحقق أيضًا، وتتطلب أيضًا القُدرة على خلق ثقافة وليس مجرد هيكل للتغيير، والقُدرة على السعي وراء الأفكار والممارسات الجيدة وتقييمها بشكل نقدي، ودمجها بشكل انتقائي طوال الوقت داخل المؤسسة وخارجها (شينيجر، ٢٠٢٢: ١١٣).

وقيادة التغيير تُركِّز على الأفراد أكثر من الأعمال، بحيث تعمل على وضع رؤية مُشتركة مع العاملين وتعمل على نشرها، وتشرح كيفية إنجازها بتفاؤل وثقة، وتحفزهم ذهنيًا لتحدي الأوضاع القائمة بالتجديد والابتكار (بيومي، ٢٠٠٦: ٦٤، ٦٥)، وأوجه الاختلاف بينها وبين الاتجاهات الأخرى في القيادة يتمثل في السعي المُستمر للتغيير، وسيادة روح عدم الرضا عن الوضع الراهن، والتركيز على إحداث التغيير في العمليات والهياكل والثقافة (القحطاني، ٢٠١٦: ٤٣٠).

وتكمن أهمية قيادة التغيير في زيادة قدرة المؤسسات التعليمية على البقاء والنمو، ومُساعدة العاملين على حل المشكلات التي تُواجههم، وإدارة الصراع بينهم وضمان عدم تأثيره على وظائف المؤسسة، وتنمية قيم العمل المؤسسي والولاء والانتماء، وتبني ثقافة الجودة في كافة العمليات داخل المؤسسة، فضلًا عن بناء القدرة التنافسية للمؤسسات التعليمية (عباس، ٢٠١٩: ٢٢٢).

ويتطلب نجاح قيادة التغيير أمور عديدة منها: أن يأتي التغيير من الداخل أولًا، وأن يتم شرح التغيير قبل تنفيذه، وتوضيح الفائدة المُتوقعة منه، وأن يشمل التغيير إصلاح فساد رأس السمكة أولًا قبل جسمها (أبو النصر، ٢٠١٥: ٢٢)، وهذا يشير إلى ضرورة الاهتمام بعملية الاختيار الصحيح للقيادات، والاهتمام بإعدادهم وتأهيلهم بالشكل المُناسب، وتجدر الإشارة إلى أن هناك تحديات قد تحول دون قيادة التغيير بشكل ناجح وهي: الإفراط في الإدارة وغياب الدور القيادي، والرضا المُبالغ فيه عن

الوضع الراهن، فضلاً عن عدم وصول التغيير لجذور الثقافة (عبد اللطيف، ٢٠١٦: ١٠٨-١١٠).

ويتضح مما سبق، أن قيادة التغيير في المؤسسات التعليمية تعتبر ضرورة للارتقاء بالنظام التعليمي وتطويره؛ فهي تُعتبر بمثابة النمط القيادي المنشود لتحقيق التعايش الفعال للمؤسسات التعليمية في القرن الحادي والعشرين، والاستجابة لمتطلباته بشكل أفضل وذلك من خلال الرؤية الاستشرافية لمستقبل المؤسسات التعليمية، وإعطاء الإحساس بالهدف والمعنى لمن سيشاركون في تحقيق هذه الرؤية، والتأكيد على العمل الجماعي مع الآخرين، وتحفيزهم وتمكينهم واستثمار قدراتهم وإمكاناتهم بفاعلية، وحل المشكلات التي تقابلهم بشكل تعاوني، وصنع القرار واتخاذها بشكل تشاركي بحيث لا يُفرض من أعلى، وإنما يتم من خلال العمل بروح الفريق.

وتأسيساً على ذلك أهتم كثير من الباحثين بوضع نماذج لقيادة التغيير في المؤسسات المعاصرة، ففي الأربعينات من القرن الماضي، وضع كيرت ليفن Kurt Levin نموذجاً لقيادة التغيير تضمن ثلاثة مراحل تتمثل فيما يلي (الطجم، ٢٠٠٩: ٣١-٣٣):

- مرحلة إذابة الجليد The unfreezing phase: يتم فيها الإعداد للتغيير، وحث الأفراد على تقبل عملية التغيير والاقتران به.
- مرحلة التغيير The change phase: يقوم فيها قائد التغيير بالبدء في عملية التغيير من خلال مكونات التنظيم (العنصر البشري، المهام، الهيكل التنظيمي، العنصر التكنولوجي)، وقائد التغيير الذي يدخل هذه المرحلة بشكل سريع غالباً ما ينتهي بالفشل؛ بسبب عدم الشعور من قبل الآخرين بالحاجة للتغيير، مما ينتج عنه رد فعل مُعاكس وهو مُقاومة التغيير.
- مرحلة إعادة التجميد أو الاستقرار The Refreezing phase: يسعى فيها قائد التغيير إلى الاستقرار، والمحافظة على ما تم الوصول إليه من تغيير، وخلق الظروف المناسبة لاستمراره أطول فترة ممكنة.

وفي عام ١٩٨٣ وضع تيشي نموذجاً لقيادة التغيير يعرف باسم الأنساق التنظيمية، يُركّز على أن هناك ثلاثة أنساق عامة في كل المؤسسات، وهي (عبد الله، ٢٠١٤: ٨٨):

- النسق السياسي: يتضمن نشاطات الأفراد والجماعات السائدة في المؤسسة، والصفقات والتحالفات.
- النسق الثقافي: يعكس المُسلمات والافتراضات والقيم المُشتركة لدى غالبية الأفراد.
- النسق التقني: يُمثل قاعدة بيانات ومعلومات المؤسسة.

ويؤكد هذا النموذج على ضرورة التخطيط الجيد للأنساق الثلاثة معًا قبل الشروع في أي تغيير؛ حتى يُمكن الاستفادة مما نُجره من تغيير.

وفي عام ١٩٩٥ وضع جون كوتر John Kotter الأستاذ بكلية هارفارد للأعمال نموذجًا لقيادة التغيير، ويتكون من (٨) خطوات ويجب اتباع هذه المراحل بالتسلسل الذي وضعه كوتر للحصول على نتائج إيجابية وهي (أبو النصر، ٢٠١٢: ١٨٥-١٨٧):

- خلق شعور بالحاجة الملحة للتغيير.
- خلق تحالفات قوية من مجموعة من الأفراد لديهم قدر عال من المسؤولية.
- وضع رؤية واستراتيجية واضحة للتغيير.
- نشر الرؤية مع جميع العاملين وتعميمها.
- إزالة العقبات التي قد تواجه عملية التغيير.
- تحقيق أهداف قصيرة المدى؛ وذلك لتحفيز العاملين وإعطائهم أسباب للاستمرار بعملية التغيير.
- تعزيز النجاحات الصغيرة والتحفيز نحو المزيد.
- ترسيخ التغيير واعتماده كجزء من ثقافة المؤسسة.

ومع كثرة الدراسات المتعلقة بقيادة التغيير في المؤسسات التعليمية، إلا أن النظرة الشاملة للمناهج المستخدمة في تلك الدراسات لم تحظ بالاهتمام الذي تستحقه؛ لذا تأتي أهمية الدراسة الحالية في أهمية الموضوع الذي تناوله، والمُتمثِّل أساسًا في مراجعة منهجية للدراسات التي تناولت قيادة التغيير في المؤسسات التعليمية في الفترة من ٢٠٢١ إلى ٢٠٢٣م، وهذه المراجعة المنهجية تُقدم مُلخصًا لنتائج مجموعة من الدراسات في دراسة واحدة، كما إنها تُحدد للباحثين أهم الفجوات البحثية ذات العلاقة بقيادة التغيير التربوي، ويستخدم الباحثون في أدبياتهم وبحوثهم في مجال قيادة التغيير التربوي

مناهج عديدة، وسوف تُركز المراجعة المنهجية على تحديد المناهج المُستخدمة في تلك الدراسات.

والمنهج يُمكن تعريفه بأنه " الطريق المُؤدي إلى الكشف عن الحقيقة في العلوم، بواسطة طائفة من القواعد العامة تُهيمن على سير العقل، وتحدد عملياته حتى يصل إلى نتيجة معلومة" (العساف، ٢٠٠٦: ٩٠)، كما أن كلمة منهج تدور حول معنى واحد وهو " الطريقة أو الأسلوب أو الوسيلة المُحددة التي تُؤدي إلى الغرض المطلوب أو الغاية المُعينة" (لطاد وآخرون، ٢٠١٩: ١٤)، ويُمكن القول أن المنهج عبارة عن خطة تبين الكيفية التي يتم بها جمع البيانات والمعلومات، ويتم اختيار المنهج وفقاً لطبيعة المشكلة البحثية والخبرة الشخصية للباحث، فضلاً عن طبيعة وخصوصية مجتمع الدراسة.

وتُصنف البحوث حسب مناهجها إلى نوعين: مناهج كمية ومناهج نوعية، البحث الكمي (Quantitative Research) هو الذي يستخدم أدوات كمية لجمع البيانات، ويُطبقها على عينة مُثثلة للمجتمع الأصيل، ويتم مُعالجة البيانات بأساليب إحصائية تُؤدي إلى نتائج يمكن تعميمها على المجتمع، بينما البحث النوعي (Qualitative Research) يقوم بدراسة الظاهرة في ظروفها الطبيعية باعتبارها مصدرًا مُباشراً للبيانات (عباس وآخرون، ٢٠١٤: ٧٠-٧١)، ويتم استخدام عينة مقصودة في جمع البيانات، فضلاً عن استخدام أدوات غير معدة مُسبقاً، مثل الملاحظة المُشاركة والمقابلات المُعمقة (قنديلجي، ٢٠١٤: ٤٥)، وهو يهتم بفهم السلوك الاجتماعي من منظور داخلي وفي سياقه الطبيعي، ولا يهتم بالوصول إلى تعميمات؛ مُعللاً ذلك بأن التعميمات من حالة إلى حالة أخرى تُؤدي إلى نظريات ثابتة عبر المكان والزمان، وهذه النظريات قد تكون غير سليمة؛ وذلك لأن السلوك الإنساني يرتبط بمضامين ثقافية وتاريخية واجتماعية (الجددي، ٢٠١٤: ٢٩).

وقد سادت المناهج الكمية ميدان البحث العلمي في العلوم الإنسانية خلال القرن العشرين، وحققت انتشاراً كبيراً بصورة تُوجي بأن من لا يستخدم تلك المناهج؛ لا يكون مُعدداً في أساليب البحث العلمي إعداداً جيداً، لكن هذه الصورة تغيرت منذ بداية الربع الأخير من القرن العشرين، حيث أخذ العلماء يُوجهون نقداً شديداً للمناهج

الكمية، وأصبحت المناهج الكيفية تلقى قبولاً متزايداً في العلوم الإنسانية، وكثر الحديث عنها باعتبارها بديلاً أكثر ملاءمة للعلوم الإنسانية والاجتماعية (عرقسوسي، ٢٠٢٢: ٩٨). ويُمكن القول أن المنهج الكمي يهدف إلى تكميم الظاهرة بواسطة أدوات إحصائية أو رياضية، ويعتمد على الاستبانة كأدوات لجمع البيانات؛ ومن ثم يُمكن القول أن المنهج الكمي لا يستنبط أفكاراً؛ فهو قد يرفض أو يؤكد فكرة تم الحصول عليها من مصادر عديدة، ومن أهم عيوبه الأخطاء في القياس والمعاناة، بينما المناهج الكيفية تهتم بإنتاج بيانات حول الخبرات والمعاني الشخصية، وتعتمد على ملاحظة سلوك الفاعل، وتستخدم أدوات مثل الملاحظة المباشرة والمقابلة المعمقة وفحص الوثائق، وتجدر الإشارة إلى أن اختيار أداة البحث لا يتوقف على رغبة الباحث أو ذوقه، ولكن يتوقف على طبيعة المشكلة البحثية والمنهج المستخدم.

وانطلاقاً من ذلك، يُمكن القول أن هذه الدراسة تعتبر من الدراسات النادرة التي اهتمت بإجراء مراجعة منهجية للدراسات في مجال قيادة التغيير التربوي وفقاً للمناهج المستخدمة فيها؛ مما قد يُسهم في تحديد ملامح تلك الدراسات، وتطوير قيادة التغيير التربوي بشكل أفضل في المستقبل.

## ٢- مشكلة الدراسة:

يعتبر البحث العلمي من أهم الركائز لتقدم المجتمعات وتطورها، والطريق لتحقيق التنمية المستدامة فيها؛ وذلك لما يتبناه من مقترحات لمجابهة المشكلات المختلفة وحلها.

وتحتل الدراسات البحثية التحليلية والمقارنة حيزاً هاماً على خريطة البحث العلمي، ويُمثل تتبع الدراسات في المجالات المختلفة أحد أهم الأهداف الرئيسية في تحديد مسار البحث العلمي والتَّعرف على مُستوى التقدم العلمي الذي تحتله الدول والمؤسسات البحثية والعلمية؛ لذلك أهتمت هذه الدراسة بإجراء مراجعة منهجية للدراسات في مجال قيادة التغيير التربوي؛ وذلك لأن المراجعة المنهجية للأدبيات تُعتبر البُوصلة التي قد يستدل بها الباحثين والمتخصصين في مجال قيادة التغيير، والتي تُعيِّهم على معرفة المُستجدات، وآخر ما توصلت إليه نتائج البحوث والدراسات، والثغرات البحثية والتوصية بمجالات بحث جديدة، وتقديم ملخص وتقييم علمي منضبط للدراسات في موضوع معين، وذلك من أجل المُساهمة الفاعلة في قراءة الواقع

وتحليله واستشراف المستقبل والاستعداد له، ومواكبة التسارع العلمي والمعلوماتي في مجال قيادة التغيير، ومن خلال المراجعة والاستقصاء تبين وجود ندرة في الدراسات التي تناولت المراجعات المنهجية في المجال التربوي عامةً ومجال قيادة التغيير خاصةً.

وانطلاقاً من ذلك تحاول هذه المراجعة المنهجية الإجابة على السؤال التالي:

ما المناهج المستخدمة في الدراسات العربية لقيادة التغيير التربوي في الفترة (٢٠٢١-٢٠٢٣م)

كما تعكسها قاعدة بيانات دار المنظومة؟

٣- أهداف الدراسة:

تتمثل أهداف الدراسة في الآتي:

تحديد المناهج المستخدمة في الدراسات العربية لقيادة التغيير التربوي في

الفترة (٢٠٢١-٢٠٢٣م) كما تعكسها قاعدة بيانات دار المنظومة.

٤- أهمية الدراسة:

تتمثل أهمية الدراسة الحالية في أهمية الموضوع الذي تناوله، والمتمثل أساساً

في مراجعة منهجية للأدبيات التي تناولت قيادة التغيير التربوي في الفترة بين (٢٠٢٠-

٢٠٢٣)، وتحديد ملامح تلك الأدبيات؛ وبالتالي فإن الدراسة الحالية تُمثل حجراً أساساً

في الانطلاق بمرحلة أخرى من قيادة التربوي، ويمكن تفصيل أهمية الدراسة في النقاط

الآتية:

- مساعدة الباحثين وتشجيعهم للقيام بدراسات لم يتم تناولها في مجالات قيادة التغيير التربوي.
- تقديم مراجعة شاملة لما يتم بحثه في مجال قيادة التغيير على كافة الأصعدة.
- إمكانية أن تُسهم هذه الدراسة في توجيهِ نظر المهتمين، والباحثين في هذا المجال إلى معرفة جوانب القصور التي تم إغفالها، وجوانب القوة التي تم اثراؤها في الدراسات المختلفة.
- من المتوقع أن تُسهم نتائج هذه الدراسة في إعطاء صورة واضحة لصانعي السياسات في هذا المجال.
- من المؤمل أن تُسهم هذه الدراسة في المساعدة في البناء المعرفي، وتجنب التكرار في إجراء البحوث.



- نتائج هذه الدراسة وتوصياتها ستزود الباحثين والمُهتمين بمسح شامل، وحديث لمراجعة الدراسات التي تمت في مجال قيادة التغيير التربوي، بما يساعد في تحسين استشراف هذا المجال في الفترة المقبلة.
- ندرة الدراسات العلمية التي تناولت مراجعة الأدبيات، والدراسات التي اهتمت بمجال قيادة التغيير التربوي، والتي يمكن أن يكون لها الفضل في تحديد ملامح تلك الدراسات، بحيث تنطلق في تطوير قيادة التغيير التربوي بشكل أفضل في المستقبل.

#### ٥- مصطلحات الدراسة:

المراجعة المنهجية: نظرة عامة رفيعة المستوى على الدراسات السابقة حول قضية أو مشكلة بحثية معينة (Snyder,2019:334).

وتعتبر المراجعة المنهجية تحليل نقدي بناء للأدبيات في مجال معين من خلال التصنيف والتلخيص والتحليل والمقارنة.

قيادة التغيير التربوي: قيادة الجهد المُخطط والمُنظم للوصول إلى تحقيق الأهداف المنشودة للتغيير، من خلال التوظيف العلمي السليم للموارد البشرية، والإمكانات المادية والفنية المتاحة للمؤسسة التعليمية(عواد،٢٠١٨:٢٠١).

أي أن قيادة التغيير التربوي هي قيادة الجهود داخل المؤسسات التعليمية، بحيث تستطيع التكيف مع ما يُقابلها من تحديات ومعوقات، من خلال الاستخدام الأمثل للموارد المتاحة، وصولاً إلى تحقيق أهداف التغيير المرجوة.

#### ٦- المنهجية:

تتضمن المراجعة المنهجية تحليل نقدي للأدبيات في مجال معين عن طريق التحليل والتصنيف والتلخيص والمقارنة، وهي تُجمَع البحوث الأصلية في مكان واحد، وتتضمن مراجعة لسؤال بحثي تم إعداده بوضوح، لتحديد الدراسات ذات الصلة واختيارها وتقييمها بشكل نقدي.

وتُستخدم المراجعة المنهجية كطريقة للبحث عند تقييم مدى دقة أو صحة نظرية مُعينة، أو تقييم دليل في مجال بحثي معين، أو عندما يكون الهدف هو تقديم نظرة عامة عن قضية معينة أو مشكلة بحثية، ويُمكن أن تكون المراجعة المنهجية مُفيدة، إذا كان الهدف هو الانخراط في تطوير نظرية أو لبناء نموذج مفاهيمي جديد أو

نظرية جديدة (Snyder,2019:334)، ويُمكن أن تكون المراجعة المنهجية مُفيدة أيضًا إذا كان الهدف هو تقييم حالة المعرفة حول موضوع معين، وتحديد الثغرات في البحث، ورسم خريطة لتطوير بحث معين (Okoli,2015:882).

وتم استخدام المراجعة المنهجية المنظمة لأنها تعطي درجة عالية من الشفافية، وتُسهّم في تتبع وفهم نتائج المراجعة بشكل أفضل، مقارنةً بالمنهج التقليدي لمراجعات الأدبيات؛ حيث تقدم المراجعة المنهجية المنظمة تقريرًا تفصيليًا حول الخطوات المُتخذة للوصول إلى عينة الأدبيات التي تمت مراجعتها، مُتضمنة معايير الاشتمال والاستبعاد (Hiebl,2023:229).

ومن خلال اتباع المراجعة المنهجية المنظمة تم البحث في قاعدة بيانات دار المنظومة ببنك المعرفة المصري؛ وذلك لأنها تحتوي على دراسات عالية الجودة ورسائل ماجستير ودكتوراه حديثة، ومتاحة للباحثين والباحثات في الجامعات المصرية، بما يتيح أدلة مُستقلة لتوجيه عملية صنع القرار في مجال قيادة التغيير التربوي، وتم استخدام كلمات بحثية مُتنوعة في عملية البحث مثل قيادة التغيير التربوي، قيادة التغيير التنظيمي.

#### ١/٦ معايير الاشتمال:

- البحوث والدراسات المنشورة منذ عام ٢٠٢١ حتى ٢٠٢٣ م.
- الاعتماد على قاعدة بيانات دار المنظومة.
- البحوث العربية المنشورة في الدوريات المُحكّمة.
- البحوث المنشورة كنص كامل.
- الاعتماد على البحوث التي أُجريت في مجال التربية والتعليم.

#### ٢/٦ معايير الاستبعاد:

- البحوث غير كاملة النص.
- الدراسات النظرية المعروضة في المؤتمرات والندوات.
- البحوث أو المقالات الغير مُحكّمة.
- استبعاد الدراسات التي تمت في مجالات مختلفة مثل الصناعة والتجارة السياحة والطيران.

٣/٦ مخطط تدفق المراجعة المنهجية:

- التحديد الأولي: تحديد الدراسات من خلال البحث في قواعد البيانات (العدد=٣١).
- عملية المسح: بعد قراءة سريعة للدراسات من خلال العنوان والمستخلص، تم ترشيح مجموعة من الدراسات (العدد=٢٢).
- بعد قراءة لكامل الدراسات المرشحة، تم قبول ما يتفق منها مع المعايير للدخول في المراجعة المنهجية (العدد=١٨).

٧- النتائج:

تم تحليل البحوث والدراسات المنشورة منذ عام ٢٠٢١ حتى ٢٠٢٣ م، كما يُوضحها الجدول التالي:

المؤلف والسنة	عنوان الدراسة	المنهج
(خليفة، ٢٠٢١)	توظيف التعليم الخبراتي عبر المنصة التعليمية الإلكترونية (إدمودو) في تدريس الاقتصاد المنزلي لتنمية التفكير المنفتح النشط ومهارات قيادة التغيير لدى تلميذات المرحلة الإعدادية.	المنهج التجريبي، وتم استخدام مقياس التفكير المتفتح كأداة للبحث.
(عبـد النافع؛ حراحشة، ٢٠٢١)	درجة ممارسة مديرات رياض الأطفال لقيادة التغيير وعلاقتها بالنمو المهني لدى معلماتهن في محافظة العاصمة عمان.	المنهج الوصفي الارتباطي، وتم استخدام استبيانين.
(الحسبان، ٢٠٢١)	دور المرأة في قيادة التغيير.	المنهج الوصفي التحليلي، من خلال مراجعة الأدبيات

التربوية ذات الصلة بموضوع البحث.		
المنهج الوصفي التحليلي، واعتمد على الاستبانة كأداة لجمع البيانات والمعلومات.	متطلبات قيادة التغيير التنظيمي بمدارس التعليم المتوسط في محافظة الأحمدي	(الخليفي، ٢٠٢١)
المنهج الوصفي، واعتمد على الاستبانة كأداة لجمع البيانات والمعلومات.	القيادة التشاركية لدى مراكز التربية الخاصة في ضوء متطلبات قيادة التغيير	(الزامل، ٢٠٢١)
المنهج الوصفي التحليلي، وتم استخدام الاستبانة كأداة لجمع البيانات والمعلومات.	تقييم واقع ممارسة قيادة الجامعات الفلسطينية لقيادة التغيير في ضوء متغيرات العصر.	(الزين، ٢٠٢١)
المنهج الوصفي التحليلي، وتم استخدام الاستبانة كأداة لجمع البيانات والمعلومات.	معوقات ممارسة قيادة التغيير لدى مديري المدارس الحكومية في مدينة القدس من وجهة نظرهم.	(صندوق، ٢٠٢٢)
المنهج الوصفي الارتباطي، وتم استخدام مقياسين أساليب اتخاذ القرار وقيادة التغيير.	أساليب اتخاذ القرار وعلاقتها بقيادة التغيير لدى أعضاء هيئة التدريس في كليات العلوم التربوية في الجامعات في محافظة رام الله والبيرة في فلسطين.	(أشتية، ٢٠٢٢)
المنهج الوصفي التحليلي،	درجة ممارسة مدارس	(الشهري، ٢٠٢٢)

مراجعة منهجية لقيادة التغيير التربوي في الفترة (٢٠٢١-٢٠٢٣)

وتم استخدام الاستبانة كأداة لجمع البيانات والمعلومات.	المرحلة الثانوية بمحافظة النماص بالمملكة العربية السعودية لقيادة التغيير.	
المنهج الوصفي التحليلي، وتم استخدام استبانة معتمدة على مقياس قيادة التغيير ومقياس التطوير المهني.	دور مديري المدارس الثانوية في قيادة التغيير والتطوير المهني من وجهة نظر مُعلمي ومُعلمات مدرسة الفرير في شرقي القدس.	(الوعري، ٢٠٢٢)
المنهج النوعي القائم على أسلوب دراسة الحالة، وتم استخدام مقابلات جماعية المناقشة المركزة.	دور قيادة التغيير بالمدرسة الثانوية العامة في القضاء على هدر العمليات بها باستخدام مدخل Lean Management : دراسة نوعية.	(البلشي، ٢٠٢٢)
المنهج الوصفي، وتم استخدام الاستبانة كأداة لجمع البيانات والمعلومات.	أثر قيادة التغيير على الثقافة التنظيمية لدى قادة المدارس بمحافظة بيشة.	(الشهراني، ٢٠٢٢)
المنهج الوصفي، وتم استخدام الاستبانة كأداة لجمع البيانات والمعلومات.	كفايات قيادة التغيير اللازمة لمديري مدارس محافظة شمال الشرقية بسلطنة عمان ف ضوء النموذج السلوفي.	(إبراهيم، ٢٠٢٢)
المنهج الوصفي، وتم استخدام الاستبانة كأداة لجمع البيانات والمعلومات.	تفعيل قيادة التغيير مدخل لتلبية متطلبات التحول الرقمي بجامعة دمياط.	(سليمان وأبو حسين، ٢٠٢٢)

<p>المنهج الوصفي التحليلي، وتم استخدام الاستبانة كأداة لجمع البيانات والمعلومات.</p>	<p>قيادة التغيير لدى قيادات الإدارة العامة بتعليم الأحساء ودورها في الإصلاح الإداري.</p>	<p>(عسيري، ٢٠٢٢)</p>
<p>المنهج الوصفي المسحي، وتم استخدام الاستبانة كأداة لجمع البيانات والمعلومات.</p>	<p>درجة تحقيق مديري مدارس دولة الكويت لأبعاد قيادة التغيير من وجهة نظر المعلمين والمعلمات.</p>	<p>(المذكور، ٢٠٢٢)</p>
<p>المنهج الوصفي التحليلي، وتم استخدام الاستبانة كأداة لجمع البيانات والمعلومات.</p>	<p>دور التكنولوجيا الحديثة في تعزيز قيادة التغيير لدى مديري مدارس وكالة الغوث الدولية بمحافظات قطاع غزة وسبل تفعيله.</p>	<p>(أبو قاسم، ٢٠٢٢)</p>
<p>المنهج الوصفي التحليلي، من خلال مراجعة الأدبيات ذات الصلة (٢٠٢١ - ٢٠٢٢م)</p>	<p>مُقترح لتفعيل دور المرأة الإبداعي وفقًا لقيادة التغيير.</p>	<p>(أبو عيادة، ٢٠٢٣)</p>
<p>المنهج الوصفي، وتم استخدام الاستبانة كأداة لجمع البيانات والمعلومات.</p>	<p>مستوى توافر كفايات قيادة التغيير لدى مديري مدارس محافظة جنوب الشرقية بسلطنة عمان في ضوء نموذج فورد وآخرين.</p>	<p>(العريمي، ٢٠٢٣)</p>

#### ٨- المناقشة:

يتضح من الجدول السابق أن جميع الدراسات التي تم تحليلها - وعددها (١٩) دراسة - عبارة عن بحوث في مجالات دورية مُحكَّمة، وقد تنوعت المتغيرات التي تناولها الباحثون في دراساتهم لقيادة التغيير، وتمثلت هذه المتغيرات في: أساليب اتخاذ القرار،

القيادة التشاركية، الإصلاح الإداري، الثقافة التنظيمية، هدر العمليات، التكنولوجيا الحديثة، التحول الرقمي، بينما ركزت باقي الدراسات على مستوى توافر قيادة التغيير أو كفايتها أو متطلباتها ومعوقاتهما، وأجريت معظم الدراسات في مؤسسات التعليم قبل الجامعي، وعددها (١٦) دراسة من أصل (١٩) دراسة، وبنسبة بلغت ٨٤%، بينما أجريت (٣) دراسات فقط في مؤسسات التعليم الجامعي، وبنسبة بلغت ١٦%.

واستخدمت معظم الدراسات الاستبانة كأداة لجمع البيانات والمعلومات، وبلغ عددهم (١٦) دراسة من أصل (١٩) دراسة، بينما استخدمت دراسة واحدة فقط المقابلات كأداة لجمع البيانات والمعلومات؛ وهذا يشير إلى أن أكثر الأدوات استخدامًا هي الاستبانة بنسبة ٨٤% بينما المقابلات هي الأقل استخدامًا بنسبة ٥%.

واعتمدت معظم الدراسات على المنهج الوصفي، سواء المنهج الوصفي المسحي، أو المنهج الوصفي الارتباطي، أو المنهج الوصفي التحليلي، وبلغ عددهم (١٧) دراسة من أصل (١٩) دراسة، بينما ركزت دراسة واحدة فقط على استخدام المنهج التجريبي، واستخدمت دراسة واحدة فقط المنهج النوعي القائم على دراسة الحالة؛ وهذا يشير إلى أن أكثر المناهج استخدامًا هي المناهج الكمية بنسبة ٩٥% النوعية بينما المنهج النوعي كان الأقل استخدامًا بنسبة ٥%، وهذا يعني أن هناك تركيزًا على استخدام الأساليب الكمية التي تعتمد على تكميم الحقائق على حساب الاهتمامات النظرية وفهم القضايا التربوية ومشكلاتها، وأن هناك قصورًا في استخدام الأساليب النوعية، وقد يرجع ذلك إلى الأسباب الآتية:

✓ أن برامج الدراسات العليا لا تتضمن مقررات تتعلق بالمناهج النوعية، وتركيزها الأكثر على المناهج الكمية.

✓ ضعف إعداد وتدريب الطلاب على كيفية إجراء المناهج النوعية؛ بسبب قلة المناهج النوعية في المقررات، فالطلاب لا يحتاجون إلى الدراسة النظرية للمنهج النوعي، ولكن أيضًا إلى كيفية تطبيقه والتدريب على إجراءاته، وعدم التدريب على إجراء المناهج النوعية، يؤدي إلى إنتاج أبحاث ضعيفة غير ملتزمة بالأصول المعرفية للمنهج النوعي؛ مما يسهم في تكوين صورة سلبية عن المنهج النوعي وتطبيقاته العلمية.

- ✓ تفضيل الباحثين تكرار نفس المناهج التي تدربوا عليها؛ مما يُفقد البحث مضمونه وحيويته، ويُولد نمطية في البحوث.
- ✓ أن المناهج النوعية تحتاج إلى وقت أطول وتكلفة مالية أعلى، كما تحتاج إلى مهارات عالية تتعلق بتأويل الظواهر التي يدرسها الباحث؛ ومن ثم فإن المناهج النوعية تحتاج إلى تكلفة أكثر من مناهج البحث الأخرى وتحتاج إلى مهارات قد لا تتوافر في كثير من الباحثين. ويمكن القول، إنه حتى لو استغرق تحليل البيانات النوعية جهدًا كبيرًا ووقتًا طويلًا؛ فإن البحث النوعي يستحق ذلك نظرًا للبيانات العميقة الثرية التي يتم الحصول عليها والتي ستساعد في فهم الظاهرة بشكل أعمق؛ ومن ثمّ ستنعكس على نتائج البحث ورضانته.
- ✓ ضعف قدرة الباحثين على التحليل والنقد، والاعتماد فقط على الطرق الكمية والإحصائية دون التحليل الكيفي المُتعمق.
- ✓ نقص الاهتمام بإقامة المؤتمرات العلمية والندوات عن المناهج النوعية، والتي تعتبر هامة جدًا لأعضاء هيئة التدريس والطلبة على حدٍ سواء، لما لها من دور في تنمية مهاراتهم ومعارفهم البحثية حول المنهج النوعي.
- ✓ العوامل السيكولوجية التي تتمثل في محاولة الحفاظ على الأوضاع الراهنة، دون التفكير في تجديدها أو تغييرها.
- ✓ العوامل السياسية التي تتمثل في خوف معظم الباحثين من تناول قضايا تربوية تناوّلًا ناقدًا يخالف نظام السلطة والحكم.
- ✓ العوامل التي ترجع للتنشئة الاجتماعية العلمية لأجيال من الباحثين التربويين في ظل التصورات الفكرية للمدرسة البنائية الوظيفية، والتي تعتمد على المنهج الكمي في بحوثها.
- ✓ الثقافة الدارجة في المجتمع أصبحت طاردة لأي منهج آخر، وجعلت جودة البحوث تتجه نحو المنهج الكمي فقط، والذي يُعد أكبر مُعَوِّق لاستخدام المنهج النوعي؛ مما نتج عنه تجنب الباحثين لهذا المنهج، ليس لعدم الإيمان به فقط، ولكن خوفًا من المجهول، وخوفًا من مخالفة الثقافة الدارجة الكمية والمُكتسحة للميدان التربوي.



- إجراء مزيد من البحوث في مجال قيادة التغيير في التعليم العالي وربطها بمتغيرات حديثة.
- التوجه لمزيد من البحوث النوعية في مجال قيادة التغيير التربوي، والتي تُركز على فهم السلوك الاجتماعي والإنساني من منظور داخلي، يرتبط بطريقة تعايش الأفراد المشاركين مهنيًا في مؤسسة معينة، فالسلوك الإنساني مُرتبط بالسياق الذي حدث فيه والواقع الاجتماعي الذي يُعايشه.
- العمل على نشر ثقافة المنهج النوعي بواسطة الندوات والمؤتمرات، وتكثيف الدورات التدريبية وورش العمل، من خلال استثمار الجامعة للمتميزين في المنهج النوعي التربوي؛ لنشر ثقافته والتدريب على مهاراته في بقية الجامعات.
- ضرورة وجود مقررات لتدريس المنهج النوعي لطلاب الدراسات العليا، وتدريبهم في الجانبين النظري التطبيقي.
- تشجيع طلاب الدراسات العليا على استخدام المناهج النوعية في بحوثهم، وتكليف الطلاب بهذه النوعية من البحوث، فضلًا عن استخدام أدوات البحث النوعي مثل المقابلة والملاحظة.
- تعاقد الجامعات مع أساتذة مُتمكنين في البحوث النوعية.
- عقد الدورات التدريبية لأعضاء هيئة التدريس حول المنهج النوعي، بحيث تشمل الدورات التدريبية جانبًا نظريًا وجانبًا تطبيقيًا.
- توفير المراجع العلمية الرصينة التي تتناول المنهج النوعي في المكتبة المركزية، وجعلها مُتاحة للباحثين بشكل ورقي وإلكتروني؛ للاستفادة منها والرجوع إليها عند الحاجة.
- الدعوة إلى إنشاء جمعية للبحث النوعي التربوي، بحيث تُشرف على نشر أبحاث في المنهج النوعي، ومجلات علمية مُتخصصة في البحوث النوعية التربوية.
- تنمية مهارات الباحثين في التعامل مع أدوات المنهج النوعي وبياناته، بحيث تكون هناك مقررات تتعلق بإكساب الباحثين، وطلاب الدراسات العليا للعديد

من المهارات البحثية، كمهارات إجراء المقابلة والملاحظة وجمع وتحليل وتفسير البيانات.

- توفير البرامج الإحصائية للبحوث النوعية، وتدريب أعضاء هيئة التدريس وطلاب الدراسات العليا على استخدامها في تحليل البيانات النوعية.
- ضرورة وضع تصاميم منهجية تتناسب مع مُعطيات المشكلة البحثية، بحيث تُدمج فيها المناهج النوعية والكمية من أجل تقديم تحليل شامل للمشكلة البحثية.
- ضرورة إحداث التوازن بين المناهج الكمية، والمناهج النوعية عند صياغة الخطط والبرامج الدراسية، وذلك على مستوى الدراسة الجامعية ومستوى الدراسات العليا.

## ٩. قائمة المراجع

### ٩.١ المراجع العربية:

- إبراهيم، حسام الدين السيد محمد، والنافعي، تركي بن خالد بن سعيد. (٢٠٢٢). كفايات قيادة التغيير اللازمة لمديري مدارس محافظة شمال الشرقية بسلطنة عمان في ضوء النموذج السلوفياني. مجلة ابن خلدون للدراسات والأبحاث، ٢(٨)، ٣١٤ - ٣٣٨.
- أبو النصر، مدحت محمد (٢٠١٢). قادة المستقبل: القيادة المتميزة الجديدة. القاهرة: المجموعة العربية للتدريب والنشر.
- أبو النصر، مدحت محمد (٢٠١٥). إدارة الجودة الشاملة: إستراتيجية كايزن اليابانية لتطوير المنظمات. القاهرة: المجموعة العربية للتدريب والنشر.
- أبو عيادة، هبة توفيق عودة. (٢٠٢٣). مقترح لتفعيل دور المرأة الإبداعي وفقا لقيادة التغيير. مجلة التطوير العلمي للدراسات والبحوث، (١٣)، ١٣٩ - ١٥٩.
- أبو قاسم، رسمية جعفر زيدان. (٢٠٢٢). دور التكنولوجيا الحديثة في تعزيز قيادة التغيير لدى مديري مدارس وكالة الغوث الدولية (اونروا) بمحافظات قطاع غزة وسبل تفعيله. مجلة ابن خلدون للدراسات والأبحاث، ٢(٤)، ٣٣٠ - ٣٥٧.

- أشتية، فاطمة داود، وشاهين، محمد أحمد. (٢٠٢٢). أساليب اتخاذ القرار وعلاقتها بقيادة التغيير لدى أعضاء هيئة التدريس في كليات العلوم التربوية في الجامعات في محافظة رام الله والبيرة في فلسطين. مجلة جامعة القدس المفتوحة للأبحاث والدراسات التربوية والنفسية، ١٣ (٤٠)، ١٧٤ - ١٩٢.
- البلشي، محمد عبدالسلام محمد محمود. (٢٠٢٢). دور قيادة التغيير بالمدرسة الثانوية العامة في القضاء على هدر العمليات بها باستخدام مدخل Lean: Management دراسة نوعية. المجلة الدولية للبحوث في العلوم التربوية، مج ٥ (٣)، ١٣٢ - ١٧٨.
- بيومي، محمد غازي (٢٠٠٦). بناء برنامج تدريبي لتنمية سلوكيات قيادة التغيير لدى مدارس التطوير في محافظة الإسكندرية. مجلة كلية التربية جامعة الإسكندرية، ١٦ (٤)، ٥٤ - ١٢٢.
- الجدي، المختار عمر محمد (٢٠١٤). فاعلية استخدام المنهج النوعي في البحوث الاجتماعية. مجلة جامعة الزيتونة، (٩)، ٢٧-٣٦.
- الحسبان، بسمة خلف عيادة. (٢٠٢١). دور المرأة في قيادة التغيير. مجلة العلوم الاقتصادية والإدارية والقانونية، ٥ (٢٥)، ١٤٥ - ١٥٦.
- حماد، مختار. (٢٠٢١). أنشطة قيادة التغيير ودورها في نجاح عملية التغيير التنظيمي من خلال تفويض التغيير: وكيل التغيير - مستشار التغيير أنموذجاً. مجلة دراسات وأبحاث بجامعة الجلفة، ١٣ (٥)، ٥٢٤ - ٥٣٨.
- خصاونة، عاكف لطفي (٢٠١١). إدارة الإبداع والابتكار في منظمات الأعمال. عمان: دار ومكتبة حامد للنشر والتوزيع.
- خليفة، رحاب نبيل عبد المنصف، واللوزي، أرزاق محمد عطية. (٢٠٢١). توظيف التعلم الخبراتي عبر المنصة التعليمية الإلكترونية (ادمودو) في تدريس الاقتصاد المنزلي لتنمية التفكير المنفتح النشط ومهارات قيادة التغيير لدى تلميذات المرحلة الإعدادية. مجلة البحوث في مجالات التربية النوعية، (٣٤)، ٩٨٥ - ١٠٧٤.

- الخلفي، أحمد علي يوسف. (٢٠٢١). متطلبات قيادة التغيير التنظيمي بمدارس التعليم المتوسط في محافظة الأحمدية. مجلة كلية التربية بالمنصورة، (١) ١١٣، ٢ - ٢٦.
- الزامل، مها عثمان، والعواد، روان مساعد. (٢٠٢١). القيادة التشاركية لدى مراكز التربية الخاصة في ضوء متطلبات قيادة التغيير. شؤون اجتماعية، ٣٨ (١٤٩)، ٨٥ - ١١٨.
- الزين، إيناس موسى. (٢٠٢١). تقييم واقع ممارسة قيادة الجامعات الفلسطينية لقيادة التغيير في ضوء متغيرات العصر. مجلة الدراسات المالية والمحاسبية والإدارية، ٨(٢)، ٧٨ - ١٠٢.
- السلمي، علي (١٩٨٨) السلوك التنظيمي. القاهرة: مكتبة غريب.
- سليمان، هناء إبراهيم إبراهيم، وأبو حسين، ولاء محمد رضا حافظ. (٢٠٢٢). تفعيل قيادة التغيير مدخل لتلبية متطلبات التحول الرقمي بجامعة دمياط. مجلة تطوير الأداء الجامعي، مج ١٨(١)، ٢٦٥ - ٣٣١.
- الشهراني، محمد بن ناصر بن محمد. (٢٠٢٢). أثر قيادة التغيير على الثقافة التنظيمية لدى قادة المدارس بمحافظة بيشة. دراسات عربية في التربية وعلم النفس، (١٤٣)، ١٣٧ - ١٦٨.
- الشهري، أميرة عبدالرحمن علي. (٢٠٢٢). درجة ممارسة مدارس المرحلة الثانوية بمحافظة النماص بالملكة العربية السعودية لقيادة التغيير. مجلة شباب الباحثين في العلوم التربوية، (١٣)، ٨٥ - ١١٩.
- شينيجر، إريك سي (٢٠٢٢). القيادة الرقمية تغيير النماذج تبعاً لتغيير الأزمنة. ترجمة عدلان بن محمد الشهري وصالح بن محمد السليم. الرياض: معهد الإدارة العامة.
- صندوق، هيام حسام الدين، وأبو عصبه، خالد. (٢٠٢٢). معوقات ممارسة قيادة التغيير لدي مديري المدارس الحكومية في مدينة القدس من وجهه نظرهم. مجلة كلية فلسطين التقنية للأبحاث والدراسات، (١)٩، ٢٠١ - ٢٢٨.

- الطجم، عبد الله بن عبد الغني (٢٠٠٩). التطوير التنظيمي: المفاهيم - النماذج - الاستراتيجيات، ط٥. جدة: دار حافظ للنشر والتوزيع.
- عباس، محمد خليل؛ نوفل، محمد بكر؛ العبسي، محمد مصطفى وأبو عواد، فريال محمد (٢٠١٤). مدخل إلى مناهج البحث في التربية وعلم النفس، ط٥. عمان: دار المسيرة للنشر والتوزيع.
- عباس، هشام سيد (٢٠١٩). تفعيل الذكاء التنظيمي بكلية التربية جامعة بني سويف في ضوء قيادة التغيير. مجلة كلية التربية جامعة بني سويف، ١٦ (٨٦)، ١٩١-٢٥٦.
- عبد الله، معتر السيد (٢٠١٤). إدارة التغيير التنظيمي: الأسس النظرية والمهارات والتطبيقات العملية ج١. القاهرة: مكتبة الأنجلو المصرية.
- عبداللطيف، عصام (٢٠١٦). التخطيط الاستراتيجي ومعالجة الخلل الإداري، القاهرة: نيولينك الدولية للنشر والتدريب.
- عبدالنافع، نهي نواف عمر، وحرا حشة، علاء أحمد. (٢٠٢١). درجة ممارسة مديرات رياض الأطفال لقيادة التغيير وعلاقتها بالنمو المهني لدى معلماتهن في محافظة العاصمة عمان. مجلة جامعة عمان العربية للبحوث - سلسلة البحوث التربوية والنفسية، ٦ (١)، ٢٨١-٢٩٩.
- عرقسوسي، أميرة عبد المجيد (٢٠٢٢). خطوات تصميم البحث الاجتماعي الكمي والكيفي: دراسة نظرية مقارنة. جامعة قاصدي مرباح ورقلة، ١٠ (٢)، ٩١-١٠٩.
- العريمي، وليد بن فايل بن راشد، وإبراهيم، حسام الدين السيد محمد. (٢٠٢٣). مستوى توافر كفايات قيادة التغيير لدى مديري مدارس محافظة جنوب الشرقية بسلطنة عمان في ضوء نموذج فورد وآخرين المطور. المجلة العربية للعلوم التربوية والنفسية، ٣١ (٣١)، ١٢٧ - ١٥٤.
- العساف، صالح بن حمد (٢٠٠٦). المدخل إلى البحث في العلوم السلوكية، ط٤. الرياض: مكتبة العبيكان.

- عسيري، فايزة علي إبراهيم. (٢٠٢٢). قيادة التغيير لدى قيادات الإدارة العامة بتعليم الأحساء ودورها في الإصلاح الإداري. مجلة التربية بجامعة الأزهر، ١٩٤ (٢)، ٢٨٠ - ٣١٣.
- عواد، عبد الله حسن. (٢٠١٨). إدارة التغيير. عمان : الجنادرية للنشر والتوزيع.
- الغامدي، مها سعيد صالح. (٢٠٢١). قيادة التغيير في المؤسسات التربوية. الثقافة والتنمية، ٢٠ (١٦٦)، ٣٥٧ - ٣٥٨.
- فريد، لعور، وحمادة، كمال محمد العربي. (٢٠٢١). أساليب قيادة التغيير وأثرها على إدارة التغيير: دراسة حالة المؤسسة الميدانية لسكيكدة. مجلة الباحث الإقتصادي، ٩ (٢)، ٥١٦ - ٥٢٧.
- القحطاني، سالم بن سعيد (٢٠١٦). القيادة الإدارية: التحول نحو نموذج القيادي العالمي. الدمام : مكتبة المتنبى.
- قنديلجي، عامر إبراهيم (٢٠١٤). البحث العلمي واستخدام مصادر المعلومات التقليدية والالكترونية. عمان: دار المسيرة للنشر والتوزيع والطباعة.
- الكتبي، غانم محمد مبارك محمد. (٢٠٢١). قيادة التغيير التنظيمي معالم الذكاء الاستراتيجي بالإمارات العربية المتحدة. مجلة القانون المغربي، (٤٦)، ٢٢١ - ٢٣٧.
- لطاد، ليندة وآخرون (٢٠١٩). منهجية البحث العلمي وتقنياته في العلوم الاجتماعية. برلين: المركز الديمقراطي العربي للدراسات الاستراتيجية والسياسية والاقتصادية.
- المذكور، مريم أحمد عبدالله، والخميس، هند أحمد. (٢٠٢٢). درجة تحقيق مديري مدارس دولة الكويت لأبعاد قيادة التغيير من وجهة نظر المعلمين والمعلمات. مجلة دراسات الخليج والجزيرة العربية، ٤٨ (١٨٥)، ٣٢١ - ٣٦١.
- الوعري، عريب عطا محمد. (٢٠٢٢). دور مديري المدارس الثانوية في قيادة التغيير والتطوير المهني من وجهة نظر معلمي ومعلمات مدرسة الفيرير في شرقي القدس. مجلة كلية التربية بجامعة أسيوط، مج ٣٨ (٧)، ١٩٨ - ٢٢٠.

- Hiebl, Martin R. W.( 2023). Sample Selection in Systematic Literature Reviews Of Management Research. Organizational Research Methods, 26(2), 229–261.
- Okoli, Chitu (2015). A Guide to Conducting a Standalone Systematic Literature Review. Communications Of the Association for Information Systems, 37(43), 879-910.
- Snyder, Hannah. (2019). Literature review as a research methodology: An overview and guidelines. Journal of business research, 104, 333-339