

التغيير الفعال لدى طالبات قسم رياض الأطفال

م.منى محمد سلوم

أ.الطاف ياسين خضر

كلية التربية للبنات/جامعة بغداد/العراق

Abstract

The current research seeks to identify the effective changing in the female students of the kindergarten department. In order to achieve the goal of the research, the two researchers constructed to measure of effective change. It composed of (45) items, which consisting of three stages (melting, change and freezing). And the validity of the measure was determined by means of retesting. The coefficient of stability (0.79) was greater than the application of the test, and found that Alfa Cronbach equation, he coefficient of stability is (0.84). Then the scale was applied to a sample of (500) students selected by the random stratified method (proportional distribution). The research reached to the following results:

- 1- The students of the kindergarten department have an effective change in varying degrees.
 - 2- There are differences between students in effective change according to the stages of study.
 - 3- There are no differences between students in effective change depending on the desire to study.
- The researchers then made a series of recommendations and proposals.

Keywords: Effective Change**الملخص**

يسعى البحث الحالي الى التعرف على التغيير الفعال لدى طالبات قسم رياض الأطفال، وتحقيقا لهدف البحث بنتت الباحثتان مقياس التغيير الفعال، إذ تم صياغة فقراته وعددها (45) فقرة، ومكون من ثلاثة مراحل (الاذابة، والتغيير، والتجميد) وتم التأكد من صدقه بعرضه على مجموعة من الخبراء، وثبتت صلاحيته بعد اجراء بعض التعديلات البسيطة. فضلا عن حساب القوة التمييزية، وتبين ان جميع الفقرات مميزة ودالة احصائيا ماعدا فقرتان تم استبعادهما، وتم التأكد من ثبات المقياس بطريقة اعادة الاختبار، إذ بلغ معامل الثبات (0.79)، زيادة على تطبيق معادلة الفاكرونباخ، ووجد ان معامل الثبات يساوي (0.84). ثم طبق المقياس على عينة عددها (500) طالبة اختيروا بالطريقة الطبقيّة العشوائية (التوزيع المتناسب)، وقد توصل البحث الى النتائج الآتية:

1. ان طالبات قسم رياض الأطفال يمتلكن تغييرا فعالا بنسب متفاوتة .
 2. وجود فروق بين الطالبات في التغيير الفعال تبعا للمراحل الدراسية .
 3. لا توجد فروق بين الطالبات في التغيير الفعال تبعا للرغبة بالدراسة.
- ثم تقدمت الباحثتان بمجموعة من التوصيات والمقترحات.

الكلمات المفتاحية: التغيير الفعال

الفصل الاول

اولاً: مشكلة البحث : توجد مجموعة من التحديات التي تواجهها القيادات في المنظمات التعليمية والتربوية بسبب زيادة سرعة التغيير من أهمها : ضعف استيعاب القيادات التعليمية لمتطلبات التغيير ، وانتشار بعض أنماط السلوك التي تعوق مسارات التغيير والتطوير ونقص المرونة اللازمة للتكيف مع التغيير الانساني في البيئة من اهم العوامل المسببة الى زعزعة الاستقرار وبالتالي الى ايجاد فجوة بين الفرد وبيئته، وهذا الامر يستوجب السعي الحثيث الى تنشيط عملية التغيير لردم تلك الفجوة، وبسبب الاختلاف في حجم هذه الفجوة ومسببها لذا فإن حجم التغيير المطلوب والمكون بدرجات مختلفة في البيئة المحيطة بالافراد ادى الى وجود اختلاف في مستويات التغيير ليتناسب مع حجم تلك الفجوة (Certo et al., 1995:113). فالافراد لا يزالون يشهدون تطبيقاً محدوداً للمفاهيم الفعالة للتغيير بما يؤدي الى عدم تحقيق التوازن المرغوب بين اهداف وتطلعات الافراد والبيئات المحيطة بهم مما يؤدي الى عدم الاستطاعة على التفوق على معوقات التغيير عند اجراء المنافسة بين الافراد، وهذا التطبيق المحدود للتغيير يشكل نقطة الانطلاق في ارساء مشكلة البحث. أن خوف المجتمع من عدم قدرته على التكيف مع متطلبات التغيير، فقد يحتاج التغيير الى مهارات معينة او خبرات محددة او قدرات مميزة قد تكون غير متوفرة عند بعض الافراد او يكون المجتمع لا يملك الطاقات البشرية والمادية اللازمة لاجراء عملية التغيير سبباً اساسياً في افساله (جمال الدين، 2004: 22). ومن خلال عمل الباحثة مع الطالبات لاحظت ان معظم الطالبات ليس لديهن رغبة في تحديد الاهداف والمطامح الشخصية، واختيارتهن متناقضة ويهملن الواجبات بنتائجهن الدراسية اغلبها دون مستوى الطموح علاوة على ضعف المعرفة باساليب تحقيق الاهداف المستقبلية والافتقار الى مقومات العمل الايجابي ، وكذلك يؤثر التحاق الطالبات بقسم رياض الاطفال دون رغبتهم والنظرة الاجتماعية السلبية حول الدراسة بقسم رياض الاطفال ومحاولة الجميع الانتقاص من هذا الاختصاص والتقليل من شأنه سلباً على شخصياتهن ويسبب لهن مشكلات لا يستطعن تغييرها بفاعلية لتسليمهن بطواعية لهذا الفهم الخاطيء لنوع الدراسة بالقسم والتحجج بالاعذار والظروف وغير ذلك. لذا اقتضت الضرورة بايجاد هكذا نوع من الدراسة تهتم ببناء شخصية الطالبة ودراسة جوانب مهمة من تلك الشخصية وهي التغيير الفعال وتتلخص بذلك مشكلة البحث بالسؤال الاتي :هل يوجد لدى طالبات قسم رياض الاطفال تغييراً فعالاً ؟

ثانياً: اهمية البحث

وقد اصبح التغيير الفعال في المؤسسات التابعة للدولة (والمؤسسات التعليمية والتربوية) على وجه الخصوص يحمل طابع المهمة الفائقة في المجتمع المعاصر، وصارت اهميته تزداد الحاحاً كلما تراكمت العلوم وتزايد الطلب على الاجهزة التقنية الحديثة وذلك بسبب الانفتاح على العالم الخارجي والتحديات الكبيرة والمتنوعة التي تواجه مجتمعاتنا، مما احدثت تغييراً كبيراً في مختلف الاصعدة بشكل عام وفي المجالات التعليمية والتربوية بشكل خاص. لذلك وجب ان تكون مهمة الادارات التربوية والتعليمية ممارسة اعمالها بشكل منظم ومخطط لانها مطالبة بالتغيير الفعال لتواكب التغيرات السريعة وقد اشار (نيكولاس Necholas) انه على الافراد والمجتمعات ان يكون متهيئون على قدر كبير من الاستقرار باستمرار لاجراء التغييرات التي تطرأ ويمتد تأثيرها على حياتهم (Necholas, 2000: 15) وتأتي اهمية التغيير من كونه ليس غاية او هدفاً في حد ذاته بل هو وسيلة للاصلاح الشامل المنظم والمنسق على وفق قيم ومفاهيم واساليب وطرائق علمية ذات اهداف حقيقية وواقعية وموضوعية قابلة للتطبيق والتفسير، اذ يعد التغيير تجديداً لصالح الفرد والمجتمع على حد سواء لذلك يتطلب التغيير قدرة فريدة على ادارة ايجابية في الفكر والممارسات والاجراءات (فلية، محمد عبد المجيد، 2005: 26). ويرى ويك (Weick) بأن اهمية التغيير تكون مستمدة من شعور الافراد بأنهم يعملون ويبدعون ويغيرون اكثر من شعورهم بالسعادة من النتائج التي يحققونها (Weick, 1979:121). وكدت سوتكلف (Sutcliffe) مع ويك (Weick) بأنه يجب او ينبغي على من يقوم بالتغيير ان يقاتل وكأنه على صواب وعليه

ينصت وكأنه على خطأ (Weick, 2001: 86). وأكدت دراسة كوتر (Kotter) بأن الأشخاص يغيرون ما يشعرون انهم مقصرون فيه، وهناك اِحاءات خارجية للأفراد بتغيير افكارهم بدلاً من التغيير في المشاعر ويحدث هذا النوع من التغيير عندما يتعامل الأشخاص مع التقنيات او مع الاستراتيجيات الجديدة، وقد رأى بأن التعامل مع هذه المتغيرات المستحدثة في وقت القلق والاضطراب يتطلب مزيداً من الوعي والادراك لتحقيق النجاح والا فقد يتحول او ينقلب التغيير الى اخفاق او فشل (Kotter, 2002: 16). وقد اقر كوتر بأن العقدة الاصب في التغيير هي تغيير سلوكيات الافراد لانه كان يفاضل بين مسارين في تغيير سلوكيات الافراد، الاول يقول، انظر، ثم اشعر، ثم تغير، والثاني يقول، حل، ثم فكر، ثم تغير. وهو اشد ميلاً للمسار الاول لأن التحسس بالمشاعر هو اشد تأثيراً لكن الغالبية من الأشخاص يلجؤون الى المسار الثاني في حياتهم (الكبيسي، 2015: 17-18). انطلاقاً من اهمية مرحلة الشباب والتعليم الجامعي الاكاديمي المقدم لهم، وخصوصاً طالبات كليتي التربية للبنات في جامعة بغداد والجامعة المستنصرية في عملية بناء وتكوين شخصيات لهن مستوى عالٍ في تحمل المسؤولية وتنفيذ الخطط المستقبلية لكونهن معلمات المستقبل لذا يجب وتحديد ووضع اهداف لها معنى تساهم في تحديد الهوية ونضج الشخصية ضمن اطار تصوري واقعي فعلي للحياة المخطط لها متجاوزة لجميع الصعوبات وتحل المشكلات بعقلانية واتخاذ القرارات التي تخدم طالبات قسم رياض الاطفال في كلتا الجامعتين. لذلك ينبغي اعدادهن وتأهيلهن ليكون في مستوى عالٍ. فهن الاساس الحقيقي في سير وتقديم عملية التعليم والتعلم مما يعكس فعلياً على تربية الاطفال مستقبلاً. لكن هنالك نقص كبير في الدراسات العربية او تكاد تكون معدومة التي عرضت التغيير الفعال وهذا بدوره يعزز من اهمية هذه الدراسة. وبناءً على ما تم عرضه لذلك تكمن اهمية هذه الدراسة الحالية بما يلي:

- تركزالدراسة الحالية على شريحة مهمة من افراد المجتمع وهن طالبات قسم رياض الاطفال من كليتي التربية للبنات/ جامعة بغداد وكلية التربية الاساسية/ الجامعة المستنصرية، اذ تسعى الدراسة الحالية الى التعرف على جوانب مهمة من جوانب الشخصية عند الطالبات واحداث التغيير الفعال في حياتهن.
- اهمية دراسة التغيير الفعال بوصفه مشاركة فعالة من قبل الطالبات (مشاركة ذاتية) تضمن تحديد الرؤية الواضحة والمفهومة من التغيير لتحديد المهارات والكفاءات والاستعدادات والقدرات من خلال ادماج الوظائف والمهام مع بعضها لأن التغيير الفعال يساعد الطالبات على تحمل المسؤولية في عرض وتحليل المشكلات واتخاذ القرارات اللازمة لأحداث التغيير المطلوب. - انها على حد علم الباحثة اول دراسة تبحث عن التغيير الفعال لدى طالبات قسم رياض الاطفال.

ثالثاً: اهداف البحث

1. التغيير الفعال لدى طالبات قسم رياض الاطفال.
 2. الفرق في التغيير الفعال لدى طالبات قسم رياض الاطفال تبعاً للمرحلة الدراسية.
 3. الفرق في التغيير الفعال لدى طالبات قسم رياض الاطفال تبعاً للرغبة في الدراسة.
- رابعاً: حدود البحث: تقتصر الدراسة الحالية على طالبات قسم رياض الاطفال في كلية التربية للبنات/ جامعة بغداد، وكلية التربية الاساسية/ الجامعة المستنصرية للدراستين الصباحية والمسائية للعام الدراسي 2017-2018.

خامساً: تحديد المصطلحات

التغيير الفعال The Effective Changing : عرفه كل من: كيرت ليفين (Kurt Lewin) (1951-1948)

تحول من نقطة توازن حالية الى نقطة توازن مستهدفة لاصلاح السلوك في اي وقت نتيجة قوة دافعة قوية ومؤثرة ويؤدي الى مرونة في السلوك والظروف المحيطة به الحالية والقديمة ويحولها الى حالة جديدة مطلوبة ومستمرة

بعد تحديد المشاكل وايجاد النظم لحلها عن طريق اختيار الطرق البديلة وتأسيس اهداف اخرى بأسلوب مميز يؤثر على الآخرين ويوجههم باتجاه قوة التأثير المطلوب.

(Lewin,

1948: 148)

(Lewin, 1951: 234)

- بكار (2012) : يعني الانتقال من حال الى حال ووضعية الى وضعية. اي المضي نحو ما هو احسن واكمل, ويحتاج الى الصبر والمثابرة وعزيمة ماضية لا تراجع عن ما تم انجازه, والتشبث بما تم تغييره لأن التغيير هو الخيار الوحيد.

(بكار, 2012: 9-16)

- الراشد 2012 : تعديل او تبديل ذو اثر ايجابي موجه ومقصود وهاذف وواع لتحقيق التكيف البيئي (الداخلي والخارجي) بما يضمن الانتقال من حالة تنظيمية اكثر قدرة على حل المشكلات.

(الراشد: 2012, 21)

الفصل الثاني

الاطار النظري والدراسات السابقة

التغيير الفعال : يعد التغيير الفعال عملية مخططة واعية مقصودة مستمرة تهدف الى زيادة فعالية الفرد من خلال التأثير على مجموعة من قيمه وثقافته ووعاداته وتعاملاته وسلوكياته وتفاعلاته مع جماعات وفرق العمل وتبادل العوامل التنظيمية المتناسبة مع المتغيرات المحيطة, ومهاراته الخاصة وهدفها احداث التوائم والترابط بين الفرد والبيئة المحيطة به (جلال, 1985: 269-271). وتشير مفاهيم لغتنا العربية الى اصل الكلمة كما ورد في المعجم الوسيط ايضاً لمعنى التغيير "غير الشيء اي بدله بغيره او جعله على غير ما كان عليه, ويقال غيرت دارى بنيتها بناءً غير الذي كان" (العطيات, 2006: 92). ويرى كيرت ليفين (Kurt Lewin) بأن التغيير هو تحول او انقلاب يظهر لأي شي في اي وقت نتيجة قوة دافعة قوية ويتم من خلاله التغيير على مراحل سيولة "عدم تجميد السلوك والظروف الحالية القديمة" وتحويل او تغيير السلوك الى الحالة الجديدة, وتجميد السلوك والظروف الجديدة (عرفة, 2012: 15) ويرى كذلك بان عملية التغيير عبارة عن صراع متوازن وديناميكي بين مجموعتين متضادتين من القوى تعملان في اتجاهين متعاكسين بالمجال النفسي والاجتماعي والمادي للشخص, ونتيجة لهذا التفاعل بين هاتين القوتين مع بعضهما يصل الشخص الى حالة التوازن عندما تشبع حاجاته بعد ازالة التوتر او خفضه وتدعى هذه الحالة بـ (الحالة الراهنة) (داود, والعبيدي, 1990: 197-199). ويحدث التغيير نتيجة الاسباب خارج سيطرة الفرد, فهو حدث طبيعي يحدث عند اي فرد نتيجة للنجاح والنمو والذي يختلف عن التغيير الذي يكون مصطنعاً او مفروضاً على الفرد, ويحدث نتيجة لاسباب تؤدي الى نتائج موجبة أو سالبة. وهناك فروقات بين التغيير (Change) والتغيير الفعال (Changinge) كما في الجدول (1) وكما يلي:

جدول (1) الفروق بين التغيير والتغيير الفعال

التغيير	التغيير الفعال
تلقائي	مخطط
صعب التنبؤ به	يمكن التنبؤ به
متعدد الاسباب	محدود الاسباب والاساليب
ردود افعال متنوعة	متنوع وله محصلة من الادوات
بطيء في رد الفعل	له جدول زمني
يؤدي الى رد فعل (Reactive)	يقوم على المبادرات (Proactive)

(النجار, 2006: 16)

انواع التغيير

1. تغيير تكنولوجي: هي التغييرات التي تسعى الى تطبيق تكنولوجيا جديدة. مثال ذلك استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصالات بدلاً من الملفات والاوراق.
2. تغيير في الخدمات او المنتجات: بين فترات متباعدة تقوم المؤسسات بتحسين منتجاتها او اضافة منتجات جديدة او تقديم خدمات جديدة. مثال ذلك شركات السيارات تقوم بتغيير شكل السيارة او وظائفها او استحداث نوع جديد تماماً من السيارات.
3. تغيير في الثقافة: اي تغيير في فكر ونظرة العامل للعمل ويحدث هذا التغيير عند تغيير الادارة في المؤسسة من خارجها او انهيار في اداء الافراد.
4. تغيير في الهيكل التنظيمي للمؤسسة: يتم ذلك عند التحول من هيكل وظيفي الى جغرافي او قطاعي, نتيجة لوجود مشاكل او ضعف في رقابة المؤسسة لعمالها ويكون هذا التحول كلياً او جزئياً.
5. تغيير في الاستراتيجية: مجموعة من الطرق تحدد الاتجاه العام للمؤسسة, مثال ذلك التركيز على شرائح محدودة من المستهلكين او اسواق معينة وهذه الاستراتيجية تتغير احياناً وهو ما يعني تغيير كبير في المؤسسة واولوياتها. (عرفة, 2012: 17)

معوقات التغيير: ان معوقات عملية التغيير يرجع للعديد من الاسباب, منها ما يلي:

- (1) هوية النظام السياسي والاقتصادي نوع النظام سواء اكان ديمقراطياً يوفر الحماية لافراده ويحقق النجاح او كان نظاماً شمولياً وفردياً ومخطط مركزياً يفشل في تحقيق الرفاهية العامة لافراد المجتمع.
- (2) الاستسلام لظواهر الجمود والرتابة والامراض الخاصة بالبيئة الاجتماعية كالتسيب والاهمال, والتواكل, واللامبالاة, والرشوة, واستغلال النفوذ, والنفاق... الخ.
- (3) كثرة تغير القوانين والقرارات الاقتصادية.
- (4) شيوع النمط البيروقراطي, وهو نمط يميل الى بقاء الوضع على ما هو عليه وترحيل المشكلات الى السلطات العليا لاتخاذ القرارات.
- (5) شيوع روح الانا بدلاً من شعور النحن, فيظهر اصدار القرار بصورة مركزية بدلاً من المشاركة في الفكر ووضع القرار.
- (6) عدم تشجيع التفكير الابتكاري والتجديد وعدم توافر المناخ الذي يساعد على استثمار الطاقات الفكرية (ماهر, 2014: 125) (العميان, 2008: 356)
- (7) التحديات التي تواجه التغيير.

- تحدي المقاومة الانسانية الكبيرة للتغيير وكيفية معالجتها.
- تحديات الرقابة والتحكم في الوقت اللازم لاحداث التغيير.
- التحديات والمخاوف والشك في ظل النزاعات بين الاطراف المختلفة وضرورة تحويل هذا النزاع الى نزاع بناء وتنافس ايجابي فاعل.
- التحديات التي تواجه التقييم السلبي للوضع قبل عملية التغيير.
- تحديات اختيار المسؤولين عن احداث التغيير وادارة النزاعات بين الافراد والجماعات.
- التحديات التي تواجه نقل المعلومات, ونشر الوعي باهمية واستمرارية عملية التغيير.
- التحديات التي تواجه الافراد في اختيار الاستراتيجية الملائمة في احداث التغيير.

(الرقب, 2008: 48)

النظريات التي فسرت مفهوم التغيير الفعال

كيرت ليفين Kurt Lewin : لقد عرفت نظرية ليفين بنظرية المجال (Field theory) وهذه النظرية مأخوذة من علم الفيزياء وهذا "المفهوم" المجال بدأ مع ظهور مدرسة الجثطات (ماركس فريتمر, فولجانج كوهلر, وكورت كوفكا) ورغماً من انتمائه لمدرسة الجثطات في بداية حياته, فان نظريته (نظرية المجال) تختلف عن نظرية الجثطات (فليفين) يركز على الحاجات, والادارة, والشخصية, والعوامل الاجتماعية, وفي الوقت الذي تركز فيه مدرسة الجثطات على الادراك, والتعليم, والتكوينات الفسيولوجية في شرح سلوك الانسان. ويعتبر توجه ليفين في علم النفس توجهاً اجتماعياً بل قال صراحة ان علم النفس هو علم اجتماعي. وركز في عمله هو واتباعه على دراسة السلوك كدالة للموقف الفيزيقي والاجتماعي. (داود, والعبدي, 1990: 195-196)

وقد تستند الفكرة الاساسية لهذه النظرية بأن ادراك الشخص لموضوع ما يحدده المجال الادراكي الكلي الذي يوجد فيه, وهذا يؤدي الى ان الكل لا يعني مجرد مجموع لاجزاء فحسب, وكذلك فإن الجزء يتحدد بطبيعة الكل, وان الاجزاء كلها تتكامل في وحدات كلية مكونة شخصية الفرد المميزة. وتتركز نظرية المجال حول مفهوم الحيز الحي او الحيوي او ما يطلق عليه المجال النفسي, وقد توصل لهذا المفهوم بناءً على عدة محاولات لغرض ايجاد نظام نظري يمكن من خلاله التنبؤ بالسلوك الدافعي للفرد. ويعد هذا المفهوم من المفاهيم المعقدة نوعاً ما, هو يتضمن الفرد نفسه وبيئته الذاتية, التي تضم كل ما يؤثر على سلوكه, والهدف الذي يسعى له, وجميع القوى الايجابية التي تحته للهدف, وتجنب السلبيات برقتها والصعاب والعراقيل امام تحقيق الهدف. وان مفهوم الحيز الحي يشمل الوعي واللاوعي من سلوك الشخص. وهذا السلوك ناتج من تفاعل بين ذات الفرد وبيئته عن طريق الادراك فالحيز الحي هو البيئة كما يدركها الشخص ويكون مختلفاً من شخص لآخر, اي ان لكل شخص مجاله الحيوي المستقل والمختلف وتوجد هنالك اشياء مادية موجودة في بيئته لم يدركها ولا تدخل ضمن الحيز الحي للشخص ولكنه قد يدرك موضوعاً غير موجود ضمن بيئته المادية فيدخل ضمن حيزه الحي المحيط بالذات من حيث انها مصدر السلوك الذي تبدو فيه تأثير قوى الذات من حيث احتكاكها ببيئته الخارجية فتتأثر ويؤثر بها.

اولاً: استراتيجيات التغيير : اقترح كل من شاين وبين (Chin & Benne) استراتيجيات يمكن اعتمادها لغرض احداث التغيير:

1. استراتيجية التي تعتمد على العقلانية الميدانية: وتفترض ان العائق الاساسي للتغيير هو الجهل وعدم الوعي والخرافات, لذلك فإنها تؤمن بأن التعليم والبحوث العلمية والدراسات عامل رئيسي للتغيير, فالتعليم يتم نشر المعرفة العلمية, وتبعاً لذلك تقوم المؤسسات بتصميم البرامج التدريبية وبدورها تعمل بشكل رئيسي على تزويد المتدربين بالمعارف وتشجعهم على البعثات الدراسية (الصيرفي, 2007: 85) وهذا النوع من الاستراتيجيات يراهن على الفرد والجماعة بأنهم سوف يقبلون بالتغيير اذا كان ذو فوائد ومزايا, وبالتالي فهي تتكل على المعرفة كونها مصدر للقوة والنفوذ.

2. استراتيجية التي تعتمد على التثقيف والتوعية الموجهة: ان سبب معارضة الافراد للتغيير وعدم القبول به يرجع لأنعدام اقتناع الافراد او المؤسسات بأهمية وضرورة التغيير او عدم الرغبة فيه او الخوف منه لتشكيله تهديداً لمصالح الافراد الشخصية, وفي هذه الاستراتيجية يتم التغلب على هذه المقاومة عن طريق توعية وتثقيف الافراد وازالة مخاوفهم من عملية التغيير, وتستخدم هذه الاستراتيجية اساليب متنوعة لتدريب الافراد بهدف تغيير اتجاهاتهم

وموافقهم وتفترض هذه الاستراتيجية ان الحاجز الرئيسي الذي يقف امام هكذا تغيير ليس نقص المعلومات وعدم توافرها (عبوي, 2007: 32).

3. استراتيجية التي تعتمد على القوة القسرية: بما ان التغيير وفق هذه الاستراتيجية يفرض على الافراد والمؤسسات بالقوة, لذلك يستخدم كافة الاساليب والوسائل المتاحة في احداث التغيير, ويتم التغلب على مقاومة هذا التغيير بأستخدام العقوبات لكل من يخالف او يقاوم التغيير المفروض (مشهور, 2010: 86). وتكون هذه الاستراتيجية فعالة في حالة الظروف والحالات الطارئة وغير فعالة على المدى البعيد لانها لا تضمن ولاء الافراد ودعمهم للتغيير, لذلك فأن من الافضل الابتعاد عن استخدام هذه الاستراتيجية ويفضل استخدام احدى الاستراتيجيتين السابقتين او كلاهما معاً لانهما تحققان التغيير المخطط المنشود لتركيزهما على دور الفرد في التغيير عن طريق استخدامه لطرق ناجحة في التغيير الفعال وهي:

- يصبح الفرد قادراً على اتخاذ القرار والتحرر الاجتماعي.
 - يخطط الفرد لحياته ولا يتركها للظروف.
 - يبرمج الفرد نظام تصورات و اعتقاداته على وفق ما يريد.
 - واخيراً يكون الفرد قادراً على التحكم في تصرفاته بالواقع.
- (سمير, 2013: 26)

الفصل الثالث

منهجية البحث واجراءاته : لغرض تحقيق اهداف البحث واجراءات القياس كان لا بد من تحديد مجتمع البحث واختبار عينة ممثلة له, واعداد ادواته التي تتسم بالموضوعية والصدق والثبات, فضلا عن تحديد الوسائل الاحصائية المستعملة في تحليل بيانات البحث وعلى النحو الاتي:

اولاً: منهجية البحث : استعملت الباحثة المنهج الوصفي لدراسة التغيير الفعال لدى طالبات قسم رياض الاطفال, والذي يعد احد اشكال التحليل والتفسير العلمي المنظم كوصف ظاهرة او مشكلة محددة وتصويرها كميّاً عن طريق جمع بيانات ومعلومات مقننة عن الظاهرة او المشكلة وتصنيفها وتحليلها واخضاعها للدراسة الدقيقة (Fraenkle and Wallen, 1993; 269). مما يساعد على اجراء مقارنات وعلاقات لبعض الظواهر والمشكلات وتقويمها, وتحديد ما يفعله الافراد لحل المشكلات والظواهر والاستفادة من ارائهم وخبراتهم في وضع تصور وخطط مستقبلية, واتخاذ القرارات المناسبة لمواقف متشابهة مستقبلاً (ملحم, 2000, 370).

ثانياً: مجتمع البحث: يقصد بمجتمع البحث جميع الافراد او الاشياء او الاشخاص الذين يشكلون موضوع مشكلة البحث. وهو جميع العناصر ذات العلاقة بمشكلة الدراسة التي يسعى الباحث الى ان يعمم عليها نتائج الدراسة (عباس ونوفل واخرون: 2009, 217). يتكون مجتمع البحث من طالبات قسم رياض الاطفال في كلية التربية للبنات/ جامعة بغداد وطالبات قسم رياض الاطفال في كلية التربية الاساسية/ الجامعة المستنصرية, للداستين الصباحية والمسائية, حيث بلغ عددهن (540) طالبة (298) طالبة في كلية التربية للبنات/ جامعة بغداد موزعات على اربع مراحل و (242) طالبة في كلية التربية الاساسية/ الجامعة المستنصرية موزعات على اربع مراحل للعام الدراسي 2017\2018

ثالثاً: عينة البحث الاساسية: هي مجموعة جزئية من مجتمع البحث, وممثلة لعناصر المجتمع افضل تمثيل, بحيث يمكن تعميم نتائج تلك العينة على المجتمع بأكمله وعمل استدلالات حول معالم المجتمع (النبهان: 2001, 187). استعملت الباحثة في اختيار عينة البحث الطريقة الطبقية العشوائية, اذ اختارت 500 طالبة من جامعتي بغداد والمستنصرية احدهما كلية التربية للبنات والاخرى التربية الاساسية, وتعد هذه العينة ممثلة لمجتمع البحث نفسه وذلك نظراً لمحدودية

المجتمع في قسمي رياض الاطفال في كلا الجامعتين، ووزعت العينة على وفق متغيرات المرحلة والجدول (2) يوضح ذلك:

جدول (2) : توزيع افراد عينة البحث

الجامعة	الكلية	الدراسة	الصف الاول	الصف الثاني	الصف الثالث	الصف الرابع	المجموع
بغداد	التربية للبنات	الصباحية	80	80	68	62	290
المستنصرية	التربية الاساسية	الصباحية	28	64	21	60	210
		المسائية	37				
		المجموع	145	144	89	122	500

الصدق : ويعني مدى قياس الاختبار لما وضع لقياسه او مدى تأدية الاختبار للوظيفة التي استخدم من اجلها (الظاهر, 1999: 16) ويدلل الصدق لما يفترض ان تقيسه, ويتحقق من خلال التقييم المنطقي للاداءة في الفقرات وفي كل مجال. بحيث تغطي هذه الفقرات المساحة المهمة فيه, وتشترك في قياس جوانب ذلك المجال (Ferrando and Eliseo, 2007:239). لذا قامت الباحثة بعرض المقياس المكون من (45) فقرة وثلثا مراحل مع وضع تعريف للتغيير الفعال وكل مرحلة من المراحل الثلاثة (الاذابة, التغيير, والتجميد) وبدائل الاجابة والاوزان والتعليمات على مجموعة من الخبراء والمختصين في التربية وعلم النفس ورياض الاطفال وطلبت منهم ابداء ارائهم حول صلاحية صياغتها ووضوحها ومدى ارتباطها بكل مرحلة

التحليل الاحصائي للفقرات: سعت الباحثة للقيام بعملية تحليل الفقرات لاستخراج القوة التمييزية لكل فقرة من فقرات المقياس, وان الهدف الرئيس من تحليل الفقرات هو الابقاء على الفقرات المميزة في المقياس. ان الهدف من التحليل الاحصائي للفقرات هو حساب بعض خصائصها السيكومترية, لا سيما القوة التمييزية للفقرات ومعاملات صدقها, لان صدق المقياس وثباته يعتمدان الى حد كبير على هاتين الخاصيتين (الكبيسي, 2007: 186).

أ- القوة التمييزية لكل فقرة: طبقت الباحثة المقياس على عينة مؤلفة من (500) طالبة لغرض حساب القوة التمييزية, وبعد تطبيق الاداة وتصحيح الاجابات رتبت درجات الاستمارات ترتيباً تنازلياً من اعلى درجة الى ادنى درجة وتعد النسبة (27%) افضل نسبة لتحديد عدد افراد المجموعتين المتطرفتين العليا والدنيا في العينات الكبيرة ذات التوزيع الطبقى. وقد اعتمدت الباحثة على هذه النسبة لانها توفر مجموعتين على افضل ما يمكن من حجم وتمايز (Anastasi, 1977: 180-181). وقد بلغت (270) استمارة بواقع (135) استمارة لكل مجموعة, وبعد استعمال الاختبار التائي (t. test) لعينتين مستقلتين لاختبار دلالة الفروق الاحصائية بين متوسطي درجات المجموعتين العليا والدنيا لكل فقرة من فقرات المقياس البالغ عددها (45) فقرة, وقد اتضح ان الفقرات جميعها مميزة ما عدا الفقرة (7) في المرحلة الاولى والفقرة (6) في المرحلة الثانية فأنهن غير مميزات عند مستوى دلالة (0.05) وجدول (3) يوضح ذلك:

جدول (3) : معاملات تمييز فقرات مقياس التغيير الفعال

رقم الفقرة	المرحلة	المجموعة العليا		المجموعة الدنيا		النتيجة
		الانحراف المعياري	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	القيمة التائية المحسوبة	
1	الاولى	0.959	3.785	1.575	3.126	دالة
2	الاولى	0.690	3.666	1.445	4.298	دالة
3	الاولى	0.696	3.740	1.491	4.341	دالة
4	الاولى	0.934	3.607	1.506	3.689	دالة
5	الاولى	0.874	3.637	1.519	4.174	دالة

دالة	3.591	1.438	3.437	0.953	3.970	الاولى	6
غير دالة	1.907	1.535	3.614	1.110	3.925	الاولى	7
دالة	3.910	1.496	3.666	0.841	4.244	الاولى	8
دالة	2.316	1.505	3.481	1.089	3.851	الاولى	9
دالة	3.134	1.480	3.503	0.841	3.963	الاولى	10
دالة	3.327	1.560	3.733	1.016	4.626	الاولى	11
دالة	4.858	1.492	3.659	0.778	4.363	الاولى	12
دالة	4.356	1.469	3.459	1.035	4.133	الاولى	13
دالة	5.038	1.549	3.674	0.834	4.437	الاولى	14
دالة	4.253	1.507	3.600	0.909	4.244	الاولى	15
دالة	2.355	1.534	3.474	1.120	3.859	الاولى	16
دالة	2.334	1.568	3.622	1.102	4.007	الثانية	1
دالة	3.998	1.537	3.874	0.618	4.444	الثانية	2
دالة	3.343	1.511	3.703	0.933	4.214	الثانية	3
دالة	2.567	1.495	3.511	1.079	3.918	الثانية	4
دالة	3.513	1.532	3.414	1.099	3.985	الثانية	5
غير دالة	1.322	1.515	3.229	1.232	3.451	الثانية	6
دالة	3.103	1.542	3.651	0.986	4.140	الثانية	7
دالة	2.357	1.544	3.622	1.165	4.014	الثانية	8
دالة	2.734	1.487	3.600	0.946	4.014	الثانية	9
دالة	2.401	1.537	3.688	0.849	4.051	الثانية	10
دالة	2.182	1.520	3.474	1.257	3.844	الثانية	11
دالة	3.148	1.490	3.503	0.863	3.970	الثانية	12
دالة	3.098	1.495	3.511	0.961	3.985	الثانية	13
دالة	2.945	1.512	3.651	0.997	4.111	الثانية	14
دالة	3.294	1.539	3.377	1.169	3.925	الثانية	15
دالة	2.731	1.539	3.496	1.097	3.940	الثالثة	1
دالة	4.246	1.512	3.651	0.906	4.296	الثالثة	2
دالة	2.681	1.530	3.488	1.003	3.911	الثالثة	3
دالة	3.445	1.533	3.681	0.890	4.207	الثالثة	4
دالة	3.437	1.538	3.681	0.890	4.207	الثالثة	5
دالة	4.077	1.504	3.718	0.897	4.333	الثالثة	6
دالة	3.766	1.510	3.503	0.902	4.074	الثالثة	7
دالة	3.416	1.557	3.644	0.978	4.185	الثالثة	8
دالة	3.311	1.541	3.659	0.865	4.163	الثالثة	9
دالة	2.036	1.514	3.548	1.219	3.888	الثالثة	10
دالة	2.997	1.505	3.540	1.003	4.007	الثالثة	11
دالة	2.151	1.491	3.392	1.272	3.755	الثالثة	12
دالة	2.594	1.514	3.563	1.132	3.985	الثالثة	13
دالة	2.639	1.580	3.696	1.098	4.133	الثالثة	14

صدق المقياس : يعد الصدق من العوامل المهمة التي يجب ان يتأكد منها الباحث (الغريب, 1996: 677) وهو خاصية سايكومترية تكشف عن مدى تأدية المقياس للغرض الذي اعد من اجله (عودة والخليلي, 2000: 383). يظهر صدق البناء درجة الدقة التي تتمكن بها الاداة من قياس ما صممت من اجله وتم حسابه من خلال ايجاد علاقة الفقرة بالدرجة الكلية لمقياس التغيير الفعال ودرجة المجال.

علاقة الفقرة بالدرجة الكلية للمقياس : يعد معامل الارتباط بين درجة الفقرة والدرجة الكلية مؤشراً لصدق البناء, ولقد استعملت الباحثة معامل ارتباط بيرسون لاستخراج العلامة الارتباطية بين درجة كل فقرة من فقرات المقياس والدرجة الكلية وقد كانت معاملات الارتباط جميعها دالة ما عدا الفقرة (7) من المرحلة الاولى والفقرة (6) من المرحلة الثانية غير دالة عند مستوى دلالة (0.05).

علاقة المجال بالمجال: استعملت الباحثة معامل ارتباط بيرسون بين المراحل المكونة لمقياس التغيير الفعال مع بعضها البعض. ونتج من حساب معاملات الارتباط للمراحل المكونة لمقياس التغيير الفعال, ترابط مراحل الثلاثة مع بعضها ارتباطاً موجباً ذات دلالة احصائية عند مستوى دلالة (0.05), والجدول (4) يوضح ذلك

جدول (4) : معاملات الارتباط للمجالات المكونة لمقياس التغيير الفعال مع بعضها

المرحلة	الاذابة	التغيير	التجميد
الاولى الاذابة	-	0.71	0.61
الثانية التغيير	-	-	0.73
الثالثة التجميد	-	-	-

ثبات المقياس: يقصد بالمقياس الثابت ان يكون متسقاً في تقدير العلاقة الحقيقية في السمة التي يقيسها وذلك بأن لا يظهر نتائج متناقضة عند تكرار استخدامه على الفرد نفسه ولعدة مرات (عودة ومكاوي, 1992: 194) حساب ثبات المقياس على طريقتين هما

أ- **طريقة اعادة الاختبار Re-test** بعد التطبيق الاول لمقياس التغيير الفعال على عينة بلغت (50) طالبة اختبروا بطريقة عشوائية, بأسبوعين تمت اعادة تطبيق المقياس على العينة نفسها واستخراج معامل ارتباط بيرسون (Person) بين درجات الطالبات في التطبيق الاول والثاني (العيسوي, 1985: 58) وقد بلغ معامل الثبات (0.79).

ب- **معامل الاتساق الداخلي (الفارونباخ)** اعتمدت الباحثة هذه الطريقة والتي تمتاز بتناسقها وامكانية الوثوق بنتائجها على حساب الارتباطات بين درجات جميع فقرات المقياس, على اعتبار ان الفقرة عبارة عن مقياس قائم بذاته ويؤثر معامل اتساق اداء الفرد اي التجانس بين الفقرات (بطارسة, 2010: 176) وكانت قيمة معامل الثبات بهذه الطريقة (0.84).

الصيغة النهائية لمقياس التغيير الفعال: اصبح مقياس التغيير الفعال بصورته النهائية يتألف من (43) فقرة لثلاثة مراحل كما موضح في الملحق (6), ببدائل للاستجابة عن كل فقرة هي (تتطبق عليّ دائماً, تتطبق عليّ غالباً, تتطبق عليّ احياناً, لا تتطبق عليّ, ولا تتطبق عليّ ابداً) بدرجات هي (5, 4, 3, 2, 1) على التوالي, وجمع الدرجات التي تحصل عليها كل فقرة من فقرات المقياس نحصل على الدرجة الكلية للمستجيب, وبذلك تكون اعلى درجة يحصل عليها المستجيب هي (215) درجة واطل درجة (43) درجة والوسط الفرضي (129) درجة.

الخصائص الإحصائية السايكومترية لمقياس التغيير الفعال

جدول (5) الخصائص الإحصائية الوظيفية لعينة البحث على مقياس التغيير الفعال

ن	الخصائص الإحصائية السايكومترية	القيمة
1	الوسط Mean	178.526
2	الوسيط Median	180
3	المنوال Mode	193
4	الانحراف المعياري Std. Deviation	19.326
5	الالتواء Skewness	- 895.0
6	التفرطح Kurtosis	4.272
7	أقل قيمة Minimum	43
8	أعلى قيمة Maximum	215
9	التباين Variance	373.508
10	المدى Range	172
11	الاربعاء Interquartile Range	28
12	المجموع Sum	89291

الفصل الرابع

عرض النتائج وتفسيرها : الهدف الأول: التعرف على التغيير الفعال لدى طالبات قسم رياض الاطفال .

اثباتاً لهذا الهدف، قامت الباحثة بإيجاد المتوسط الحسابي وقد بلغ (170.058) والانحراف المعياري (18.634) بعد تطبيقها لمقياس التغيير الفعال بصورته النهائية على عينة البحث البالغة عددها (500) طالبة. وعند جمع المتوسط الحسابي مع الانحراف المعياري تكون نتيجة الجمع (188.692) اي ان (22) طالبة قد حصلن على درجات اعلى منها او مساوية لهذه القيمة وعند طرح المتوسط من الانحراف كانت النتيجة (151.424) وقد بلغ عدد الطالبات (62) طالبة اما الطالبات اللواتي كانت درجاتهن بين (188.692) و (151.424) فقد بلغ عددهن (416) طالبة يمتلكن تغييراً فعالاً بدرجة متوسطة كما مبين في الجدول (6):

جدول (6) الوسط الحسابي والانحراف المعياري لاجابات افراد العينة على مقياس التغيير الفعال

حجم العينة	الحد الأدنى للدرجات	الحد الأعلى للدرجات	المدى	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري
500	41	205	164	170.058	18.634

وثبت من النتيجة اعلاه ان الطالبات يمتلكن تغييراً فعالاً ولكن بصورة متفاوتة، وترى الباحثة ان تفسير ذلك يرجع الى قلة التثقيف والتوعية الناتجة من نقص معلومات الطالبات او عدم توفرها او عدم الاقتناع بهذا النوع من التغيير لتعدد المشاكل وقلة البدائل المستخدمة للحل فتفقد الطالبات الحماس والاستعداد للتغيير. في ذلك السياق نجد ان النسبة الاكبر من الطالبات اللواتي يمتلكن تغييراً فعالاً تكون متوسطة بنسبة (83.2%) ويمكن تفسير هذه النتيجة الى نوع التغيير وخصائصه المتمثلة بالتطور والتقدم الذي ينقل الطالبات الى الوضع الافضل والالتزام والحمية والاستمرار بالتغيير بشكل مخطط واهداف لدراسة هذا التخصص الهام في سلم التعليم والتربية ويتوافق مع نمط تفكير الطالبات وبذلك يساهم التغيير الفعال بنقلهن الى وضع اكثر تقدماً وازدهاراً.

الهدف الثاني: التعرف على الفرق في التغيير الفعال لدى طالبات قسم رياض الاطفال تبعاً للمراحل الدراسية.

تحقيقاً لهذا الهدف استعملت الباحثة تحليل التباين الثنائي (Two Way Anova Analysis) لمتغير المرحلة الدراسية، وبذلك تكون القيمة الفائتية المحسوبة (5.403) درجة وعند مقارنتها بالقيمة الفائتية الجدولية (2.649) درجة عند مستوى دلالة (0.05) ودرجة حرية (3.496) تبين انها ذات دلالة احصائية والجدول (7) يوضح ذلك:

جدول (7) القيمة الفائية المحسوبة لدلالة الفروق بين الطالبات في متغير التغيير الفعال تبعاً للمراحل الدراسية

مصدر التباين	مجموع المربعات	درجة الحرية	متوسطات المربعات	القيمة الفائية المحسوبة	مستوى الدلالة
بين المجموعات	5483.321	3	1827.774	5.403	دالة
ضمن المجموعات	7.997	496	338.282		
المجموع	5491.318	499			

ونستنتج من الجدول المذكور انفاً ان هنالك فروقاً ذات دلالة احصائية في التغيير الفعال لدى الطالبات وفقاً لمتغير المرحلة الدراسية والجدول (8) يوضح قيم شيفيه لدلالة الفروق بين الصفوف الاربعة في متغير التغيير الفعال.

جدول (8) قيم شيفيه لدلالة الفروق بين الصفوف الاربعة في متغير التغيير الفعال

رقم المقارنة	المقارنة الثنائية	المتوسط الحسابي	الفرق بين المتوسطين	قيمة شيفيه الدرجة	مستوى الدلالة 0.05
1	المرحلة الاولى	165.882	6.229-	6.099	دالة لصالح المرحلة الثانية
	المرحلة الثانية	172.111			
2	المرحلة الاولى	165.882	9.151-	6.981	دالة لصالح المرحلة الثالثة
	المرحلة الثالثة	175.033			
3	المرحلة الاولى	165.882	3.085-	6.369	غير دالة
	المرحلة الرابعة	168.967			
4	المرحلة الثانية	172.111	2.922-	6.991	غير دالة
	المرحلة الثالثة	175.033			
5	المرحلة الثانية	172.111	3.144	6.380	غير دالة
	المرحلة الرابعة	168.967			
6	المرحلة الثالثة	175.033	6.006	7.227	غير دالة
	المرحلة الرابعة	168.967			

الهدف الثالث: التعرف على الفرق في التغيير الفعال لدى طالبات قسم رياض الاطفال تبعاً للدرجة في الدراسة. وتنفيذاً لهذا الغرض استعملت الباحثة الاختبار التائي لعينتين مستقلتين غير متساويتين لحساب الفروق بين متوسط الطالبات تبعاً لمتغير الرغبة في الدراسة، وتبينت بعدم وجود فروق ذات دلالة احصائية بين اللواتي لديهن رغبة في الدراسة والطالبات اللواتي ليس لديهن رغبة بحيث كانت القيمة التائية المحسوبة (1.66) والقيمة التائية الجدولية (1.96) كما موضح في الجدول (9).

جدول (9) القيمة التائية المحسوبة لدلالة الفروق بين طالبات قسم رياض الاطفال لمقياس التغيير الفعال تبعاً للرغبة في الدراسة

العينة	العدد	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	القيمة التائية المحسوبة
طالبات لديهن الرغبة بالدراسة في القسم	307	171.136	19.116	1.66
طالبات ليس لديهن الرغبة بالدراسة في القسم	193	168.342	17.754	

ويتضح من الجدول (9) ان القيمة التائية المحسوبة اقل من القيمة الجدولية عند مستوى دلالة (0.05) وهذا يعني ان لا فروق في التغيير الفعال بين الطالبات ذوات الرغبة في الدراسة بالقسم عن الطالبات اللواتي ليس لديهن الرغبة في ذلك، ويمكن تفسير ذلك بأن الطالبات اللواتي يجدن الرغبة في التغيير الفعال تكون قدرتهن عالية في اضعاف القوى

التي تشدهن الى الوضع الحالي وتهز توازنهن وترفع استعداداتهن للتغيير نتيجةً لزيادة الضغوط والتقليل من مقاومة التغيير لديهن فتصبح لديهن القدرة على دمج رغباتهن وحاجاتهن بخصائص التغيير المطلوب اما الطالبات اللواتي لا يملكن الرغبة بالتغيير يشعرون بوجود فجوة في الاداء وفي تشخيص وتحديد المشكلات ولا يملكن الاستراتيجيات الملائمة لاحداث التغيير وبالتالي يؤثر ذلك على عملية تنفيذ وتطبيق التغيير بالشكل الصحيح مما يفقدن الرغبة الجادة في التغيير.

التوصيات

توصي الباحثة استناداً الى نتائج البحث التي توصلت اليها الدراسة بما يأتي:

- 1- اقامة ندوات ارشادية وورش عمل لتوضيح مفهوم التغيير الفعال
- 2- التعرف على المعوقات والمسؤوليات الجامعية التي تسهم في اضعاف التغيير الفعال واحلال مهام اخرى لتؤدي الى تثبيت هذه المعايير بشكل ايجابي في شخصية الطالبة.
- 3- التأكيد على ضرورة مراجعة المقررات الدراسية التي تهمل جوانب التغيير الفعال واستبدالها بمقررات تحمل رؤيا وتطلعات تنموية حديثة ضمن برامج هادفة ومخطط لها.
- 4- ضرورة تقديم برامج عن طريق القنوات الفضائية الخاصة بوزارة التعليم العالي والبحث العلمي تبرز دور واهمية طالبات قسم رياض الاطفال في بناء النشئ الجديد وتدعيم مفاهيم التغيير الفعال لديهن.

المقترحات

تقترح الباحثة اجراء دراسة مكملة للدراسة الحالية:

- 1- تجريبية لتنمية استراتيجيات التغيير الفعال لدى طالبات قسم رياض الاطفال.
- 2- علاقة بين التغيير الفعال والتوافق المهني لدى معلمات رياض الاطفال.
- 3- مماثلة عن علاقة التغيير الفعال بسمات الشخصية لدى طلبة الجامعة.
- 4- اساليب المعاملة الوالدية واثرها في تشكيل التغيير الفعال لدى طالبات قسم رياض الاطفال.
- 5- للتعرف على فاعلية برنامج ارشادي في تنمية التغيير الفعال لدى طالبات قسم رياض الاطفال.

المصادر العربية * القرآن الكريم

- بطارسة، صالح رشيد (2010) الاحصاء والاحتمالات، ط1، دار اسامة للنشر، العبدلي.
- بكار، عبد الكريم (2012) قطار التقدم: مبادئ واساليب للتغيير الشخصي، ط1، دار وجوه للنشر والتوزيع، الرياض، المملكة العربية السعودية.
- جلال، احمد فهمي (1985) "نحو خطة شاملة للتطوير التنظيمي" برنامج تهيئة وتنمية مهارات العاملين بالمؤسسات المالية الاسلامية، القاهرة، مصر، مركز الاقتصاد الاسلامي.
- جمال الدين، جمال (2004) الانسان الفعال، دار الفكر، دمشق، سورية.
- الراشد، صلاح صالح (2012) استراتيجية التغيير الفعال "كيف تخطط لحياتك"، مكتبة المنارة العالمية، الكويت.
- الرقب، حماد محمود (2008) واقع ادارة التغيير لدى وزارات السلطة الفلسطينية، رسالة ماجستير غير منشورة، ادارة اعمال، الجامعة الاسلامية، غزة، فلسطين.
- سمير، عماري (2013) دور التطوير التنظيمي في نجاح عملية التغير بالمؤسسة (دراسة حالة مؤسسة ملبنة الحضنة بالمسيلة)، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة المسيلة، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، الجزائر.
- الصريفي، محمد (2007) ادارة التغيير، ط1، دار الفكر الجامعي، الاسكندرية، مصر.
- عباس، محمد خليل، ونوفل، محمد بكر واخرون (2009) مدخل الى مناهج البحث في التربية وعلم النفس، ط2، دار الميسرة، عمان.

- عبد الباقي, صلاح الدين محمد (2001) السلوك الانساني في المنظمات, القاهرة, مصر, الدار الجامعية للنشر والتوزيع.
- عبوي, زيد منير (2007) ادارة التغيير والتطوير, ط1, دار كنوز المعرفة للنشر والتوزيع, عمان, الاردن.
- عرفه, سيد سالم (2012) اتجاهات حديثة في ادارة التغيير, ط 1, القاهرة, مصر, دار الراهة للنشر والتوزيع.
- العطيوات, محمد بن يوسف النمران (2006) ادارة التغيير والتحديات العصرية للمدير, ط 1, عمان, الاردن, دار الحامد للتوزيع والنشر.
- العميان, محمود سلمان (2008) السلوك التنظيمي في منظمات الاعمال, ط 4, عمان, الاردن, دار وائل للنشر والتوزيع.
- عودة, احمد سليمان, والخليبي, يوسف (2000): الاحصاء للباحث في التربية والعلوم الانسانية, دار الفكر, عمان.
- عودة, احمد سليمان, وملكاوي, فتحي حسن (1992) اساسيات البحث العلمي في التربية والعلوم الانسانية, جامعة اليرموك, الاردن.
- العيسوي, عبد الرحمن محمد (1985): القياس التجريبي في علم النفس والتربية, دار المعرفة الجامعية, الاسكندرية.
- الغريب, رمزية (1996) التقويم والقياس النفسي والتربوي, مكتبة الانجلو المصرية, القاهرة.
- فلية والفاروق, عبد المجيد ومحمد (2005) السلوك التنظيمي في ادارة المؤسسات التعليمية, ط1, دار المسيرة للنشر والتوزيع, عمان, الاردن.
- الكبيسي, عامر خضير (2015) ادارة التغيير التنظيمي ومقاومته في الفكر الاداري المعاصر, جامعة نايف العربية للعلوم الانموية, كلية الدراسات العليا, المملكة العربية السعودية.
- الكبيسي, عبد الواحد حميد (2007): القياس والتقويم (تجديدات ومناقشات), دار جرير للنشر, عمان.
- ماهر, احمد (2014) السلوك التنظيمي, الدار الجامعية, الاسكندرية, مصر.
- مشهور, ثروت (2010) استراتيجيات التطوير الاداري, ط1, دار اسامة للنشر والتوزيع, عمان, الاردن.
- ملحم, سامي محمد (2000) مناهج البحث في التربية وعلم النفس, ط1, دار المسيرة, عمان.
- النبهان, موسى (2001) اساسيات الاحصاء في التربية والعلوم الانسانية والاجتماعية, ط1, مكتبة الفلاح للنشر والتوزيع, الكويت.
- النجار, فريد (2006) التغيير والقيادة والتنمية التنظيمية محاور الاصلاح الاستراتيجي في القرن 21, الاسكندرية, مصر, الدار الجامعية.

المصادر الاجنبية

- Anastasi, A. and Urbina, S, (1997). Psychological testing, (7th)ed. New York, Prentice- Hall.
- Certo, Samuel and Peter, Poul and Ottensmge, Edward, (1995). The Stratic Management process, 3rd, Irwion Inc, U.S.A.
- Fraenkle, J.R. and Wallen, 1993 N.E; How to design and evaluate research in education (2nd) New York: MC Graw- Hill INC..
- Ferrando&EliseoChico(2007)The Exteknal Validitx of scores based on the towparameter logistic model:some comparisons between IRT and CTT Roviraivirgili ,University spain.
- Kotter, John (2002). The heart of change: Real life stories of how people change. Harrard Business School Press.
- Kurt Lewin, (1951): Field Theory in social science, New York: Harper and Row.
- Lewin, K. (1948). Resolving social conflicts; selected paper on group dynamic. Certrude W. Lewin (Ed.). New York: Harper.
- Nicholas, E. (2000). Occupational (Health and Safely) Administration, Washington D.C, Government printing office.
- Weick, K.W. (1979). The Social psychology of organization (ed.) Reading Mass: Addison wesly.
- Weick, K.W. and Sutcliffe, K. (2001). Managing the unexpected. Google book search.