

وعي العاملين بمؤسسات الأيتام بآداره التغيير وعلاقته بالكفاءه**الذاتية للطفل اليتيم**

أ.م.د/ شيرين عبد الباقي محمد فرحات* د/ انتصار عبد العزيز زكى احمد**

د/ إيمان أحمد سيد أحمد***

المخلص

يهدف البحث الحالي بصفة أساسية إلى الكشف عن طبيعة العلاقة بين وعي العاملين بمؤسسات الأيتام بآداره التغيير بمحاورها (الإبداع الإداري- الإعتبارية الفردية- بناء الصورة الذهنية) والكفاءه الذاتية للطفل اليتيم بمحاورها (المعرفية-الإنفعالية- الإجتماعية). تم استيفاء البيانات من خلال تطبيق (استمارة البيانات العامة، إستبيان الوعي بإدارة التغيير، إستبيان الكفاءة الذاتية) علي عينة عمدية قوامها (٧٨) عامل، و(١٦٦) طفل يتيم بمؤسسات الأيتام بمحافظة الشرقية. وباتباع المنهج الوصفي التحليلي، وتبويب البيانات واستخدام الأساليب الإحصائية المناسبة عبر برنامج Spss21. توصل البحث للنتائج الآتية:

أن وعي العاملين بمؤسسات الأيتام بمحاور إدارة التغيير متوسط بنسبة بلغت ٧٩,٥٪، وإحتل محور الوعي بالإبداع الإداري الترتيب الأول بين محاور مستوى الوعي بإدارة التغيير، وأن مستوى الكفاءة الذاتية لدى الأطفال الأيتام متوسط بنسبة بلغت ٧٢,٩٪، وجاء محور الكفاءة الاجتماعية فى مقدمة محاور الكفاءة الذاتية لدى الأطفال الأيتام. كما تبين وجود علاقة ارتباطية موجبة دالة إحصائياً عند ٠,٠٥، ٠,٠١، ٠,٠٠١ بين مستوى وعي العاملين بمؤسسات الأيتام عينة البحث بإدارة التغيير ومحاورها، وبين مستوى الكفاءة الذاتية لدى الأطفال الأيتام بمحاورها.

وجود فروق دالة إحصائياً بين متوسطات درجات العاملين بمؤسسات الأيتام عينة البحث فى الوعي بإدارة التغيير بمحاورها تبعاً للنوع لصالح العاملات الإناث، وللعمر لصالح العاملين فى الفئة العمرية (من ٣٠ - >٤٠ سنة)، ولسنوات الخبرة فى العمل بالمؤسسة لصالح العاملين ذوى سنوات خبرة (١٠ سنوات فأكثر)، وللمؤهل التعليمى لصالح العاملين ذوى مستوى تعليمى مرتفع (فوق

* استاذ ادارة المنزل المساعد.. قسم الاقتصاد المنزلى.. كلية التربية النوعية.. جامعة المنصورة
** مدرس اداره المنزل والمؤسسات بقسم الاقتصاد المنزلى كليه التربيه النوعيه حامه الزقازيق
*** مدرس إدارة المنزل بشعبة الاقتصاد المنزلى الريفي كلية الزراعة جامعة الزقازيق

جامعى). كما أوضحت نتائج الدراسة وجود فروق دالة إحصائياً بين متوسطات درجات الأطفال الأيتام عينة البحث فى الكفاءة الذاتية بمحاورها تبعاً لنوع الطفل لصالح الأطفال الإناث، ولسبب الإلتحاق بالمؤسسة لصالح الإستضافة، ولسنوات الإقامة بالمؤسسة لصالح الأطفال الذين مر عليهم عدد سنوات (من ٣ سنوات فأكثر)، ولمستوى التحصيل الدراسى لصالح الأطفال ذوي التحصيل الدراسي المرتفع.

كما أشارت نتائج الدراسة إلى أن محور بناء الصورة الذهنية هو المحور الأكثر تأثيراً معنوياً في تفسير التباين في الكفاءة الذاتية لدى الأطفال الأيتام بنسبة بلغت ٦,٣٢٪.

وقد أوصى البحث بعقد اتفاقية بين مؤسسات رعاية الأيتام وتخصص إدارة المنزل والمؤسسات بكليات الإقتصاد المنزلي للعمل على التخطيط الجيد لعملية التغيير من خلال وضع خطة مفصلة طويلة المدى لتنفيذ ذلك الهدف بكفاءة عالية مما ينعكس طردياً على الكفاءة الذاتية للأطفال الأيتام، قيام المجلس القومي للطفولة بإطلاق دورات تثقيفية وإرشادية للأيتام بمؤسسات الرعاية لتنمية وعيهم بمقومات إدارة التغيير وكيفية تطبيقها بتلك المؤسسات مما ينعكس على الأطفال الأيتام وينمي قدرات ومهارات الذات لديهم.

الكلمات الإسترشادية: الوعي، إدارة التغيير، الكفاءة الذاتية، مؤسسات الأيتام.

مقدمة ومشكلة الدراسة:

تعد المؤسسات الإجتماعية أنظمة مفتوحة على البيئة التي تنتمي إليها وتنشط فيها، فهي في حياتها تتفاعل وتتعامل معها تأثيراً وتأثراً، ونظراً لما تتميز به هذه البيئة من تغيير متسارع في كافة أبعادها أصبحت المؤسسات أبعد ما تكون عن الثبات والإستقرار وأشد حاجة إلى التغيير والتحديث حتى تستطيع تجنب المخاطر التي تهددها بما يعظم من الإستفادة من الفرص المتاحة (صبري محمد، ٢٠١٥). وتعتبر المؤسسات الإيوائية أحد هذه المؤسسات المعنية بأشكال الرعاية البديلة للأطفال الأيتام بهدف إشباع حاجاتهم المادية والنفسية والعاطفية والاجتماعية والأخلاقية والروحية، لذلك فإن هذه المؤسسات ينبغي أن تدار ويتم الإشراف عليها عن طريق موظفين مدربين لديهم الحافز والدافع لإشباع هذه الحاجات للأطفال الأيتام (Vasudevan,2014).

والجدير بالذكر أن العدد الرسمي للأيتام المسجلين بدور الأيتام في مصر هو ٤ ملايين طفل يتيم، يعيش منهم تقريباً ١٠٠٥٠٠ طفل يتيم فى مؤسسات الرعاية التى يقدر عددها بـ ٣٠ ألف دار، وكل هؤلاء الأطفال ينتظرون فرصة

للحياة في بيئة إيجابية تشبع لهم حاجاتهم المختلفة (دليل الأسرة للكفالة في مصر، ٢٠٢٠، الجهاز المركزي للتعبئة والإحصاء، ٢٠٢٠)

وبصفة عامة تواجه المؤسسات الخيرية بكافة عناصرها عدة تحديات نتيجة التغيرات والتطورات العالمية والمحلية التي باتت جميعها تشكل واقعاً جديداً يفرض ضرورة وحتمية إعادة النظر في كافة مكوناتها وأساليب ممارستها لعملها، لذلك فهي في أمس الحاجة لى تبني ممارسات إدارة التغيير وتطبيقها لتوفيق أوضاعها مع التغيرات البيئية المختلفة (محمد الجعفري وعلى عبد الغفار، ٢٠١٩). وهذه التحديات التي شكلت قوى التغيير تستوجب من إدارة المؤسسات التكيف واستغلال الفرص المتاحة واستثمار كافة الإمكانيات المادية والبشرية والتكنولوجية لإحداث التغييرات اللازمة التي تواكب المستجدات الحديثة للمؤسسة (فريدة بوغازي، ٢٠١٥).

كما أن هذه التغيرات جعلت المؤسسات في حالة من الديناميكية والتطور السريع مما جعلها في حاجة إلى إدارة قادرة على القيادة والابتكار والتجديد والتعامل بشكل ايجابي مع تلك المتغيرات بشكل أكثر كفاءة مما يحقق لها الإستمرارية والتميز في ظل كثرة التحديات وعدم الاستقرار، وبالتالي أصبح لزاماً عليها التوجه نحو تبني إدارة التغيير (رانيا جمعة، ٢٠١٧). لذلك يظل التغيير في الطرق الإدارية عملية حتمية في المؤسسات المختلفة وذلك بغرض التكيف مع تغيرات البيئة الداخلية والخارجية، بما يحدث تطوير في خطط واستراتيجيات المؤسسة وممارساتها (عبدالكريم بوبرطخ ومحمد شنشونة ، ٢٠٢٠). فالإدارة تعتبر أساس نجاح أية مؤسسة حكومية كانت أو غير حكومية لكونها تمثل الأداة لتحقيق الأهداف المنشودة ، لكونها مدخلاً ثرياً لتعلم الفرد الكثير من الخبرات والمهارات والاتجاهات المرتبطة بمواقف الحياة وتنفيذها بأسلوب علمي سليم، يرتكز على الطرق والأساليب المبتكرة والبعد عن المبادئ والطرق التقليدية (وفاء شلبي وآخرون، ٢٠١٦، لطيفة يوسف وأحمد العنزي، ٢٠٢٠).

ويعد التغيير سمة المجتمعات المتقدمة التي تسعى دوماً نحو الأفضل بمواكبة المستجدات الحديثة المتوافقة مع ثقافة المجتمع، والذي أصبح متطلباً واجباً لا مناص عنه للمجتمع، لذلك تصدر هذا المفهوم موضوعات الساعة التي يتم مناقشتها وتنظيم العديد من البرامج المعنية بالحديث عن تطوير الجهاز الإداري للدولة ورفع كفاءة العاملين في مختلف القطاعات الحكومية منها والخاصة والخدمية والخيرية (إيمان المستكاوي، ٢٠١٨، ملاك حسين، ٢٠١٩)

فأصبحت إدارة التغيير من المهارات الأساسية التي يتحتم ممارستها في المؤسسات التي تسعى إلى التطور والبقاء ومواكبة البيئة المتغيرة (إيمان رزق،

(٢٠١٨). لكونها منهج شمولي و عملي متدرج قائم على اتباع أساليب علمية لتعزيز التغيير المرغوب محدثاً بذلك نقل المؤسسة من الحالة الراهنة إلى الحالة المأمولة (سامح عامر ، علاء قنديل، ٢٠١٠). وتشير إدارة التغيير إلى أي عملية تعديل أو تبديل أو إلغاء أو إضافة مخطط لها في بعض أهداف وسياسات المؤسسات أو قيم واتجاهات الأفراد والجماعات المنتمين إليها وفي الإمكانيات والموارد المتاحة لها أو في أساليب وطرق العمل لغرض زيادة فاعلية وكفاءة هذه المؤسسة والأفراد المنتمين لها (موسى اللوزي، ٢٠٠٩). ويشير محمد الجعفري وعلي عبدالغفار (٢٠١٩) إلى إدارة التغيير بأنها عملية قائمة على مجموعة من المدخلات تقوم بها الإدارة لينتج عنها مجموعة من المخرجات التي تهدف إلى زيادة فاعلية المؤسسة ونقلها من مستوى إلى مستوى أفضل في ظل خطة متكاملة. وتتسع جوانب إدارة التغيير لتشمل أي محاولة من شأنها إستغلال الفرص والإمكانيات والاستفادة منها في تحقيق النجاح والتنمية للموارد البشرية والمادية (شرف الهادي، ٢٠١٣).

وتشير عدة دراسات أنه يجب على أي مؤسسة تسعى لتبني إدارة التغيير أن تركز على عدة جوانب من بينها الإبداع الإداري (Sharma, & Kodali, 2008). وتأسيس صورة ذهنية تعتمد على بناء وتنمية العلاقات الإجتماعية مع الأطراف المجتمعية الأخرى ذات الصلة بالمؤسسة (Meyer, 2005). ويضيف عبدالرزاق الخليف (٢٠١٨) أن أبعاد التغيير تتمثل في مراعاة الفروق الفردية لدى العاملين بالمؤسسة فيما يعرف بالإعتبارية الفردية، تقديم نموذج سلوكي يحتذى به، التحفيز الذهني على الإبداع الإداري ، وتنمية وتحسين العلاقات الإجتماعية وهيكله التغيير وتهيئة البنية التحتية لدعم التطوير تحسين بيئة العمل. يجمع علماء الإدارة على أن المؤسسات المعاصرة تعيش ظروفاً متغيرة مما يجعل حاجتها إلى الإبداع الإداري حاجة ملحة إذ يتعين على المديرين أن يحرصوا على تنمية وتطوير قدرات العاملين للمساهمة في حل المشكلات والمشاركة في اتخاذ القرارات وتوليد الأفكار الجديدة والعمل بروح الفريق الواحد والجاد فيما يعرف باسم الإبداع الإداري (Sharma, & Kodali, 2008). وهنا يشجع مدير المؤسسة الإبداع من خلال البحث عن الأفكار الجديدة والتحفيز على التفكير الناقد وحل المشكلات بطريقة إبداعية، مما يجعل العاملين يتصدون للمشكلات بأساليب جديدة مبتكرة وتعليمهم مواجهة الصعوبات بوصفها مشكلات تحتاج إلى إيجاد مداخل لحلها بطرق جديدة مبتكرة (Tso-Jen & Chi-Min, 2020).

وتؤكد دراسات كل من Masa'd & Aljawarneh (2020) ورغبة المساعفة (٢٠٢٠) ان الإبداع الإداري يعتبر أحد المداخل الإدارية القادرة على

إدارة التغيير بالمؤسسات لزيادة قابليتها للتكيف مع المستجدات العصرية، وزيادة المرونة في عملياتها الإدارية والفنية . كما يؤكد كل من أسامة خيري (٢٠١٢)، (Msallam& et.al 2018) أن عناصر الإبداع الإداري تتمثل في قدرة الجهاز الإداري على الحساسية للمشكلات وإدراكها وحساب جميع أبعادها وعواملها، والطلاقة المتمثلة في القدرة على إنتاج سيل كبير من الأفكار والتصورات الإبداعية التي تغيير من الوضع الحالي للأفضل، المرونة المعتمدة على التكيف مع المواقف المتغيرة والتحرر من الجمود الفكري والإداري ، والأصالة المتمثلة في إنتاج أفكار مبتكرة تنسم بالتجديد والإنفراد ورفض الأفكار المألوف.

ولكي تقوم المؤسسة بعملية التغيير والتطوير فإن ذلك يتطلب الإهتمام بالعنصر البشري ومراعاة الإعتبارية الفردية للأفراد بالمؤسسة (Çekmecelioglu & Özbağ, 2016). فالمدير الذي يأخذ الفروق الفردية بإعتباره ويشجعهم على الوصول إلى الأهداف التي تساعد المؤسسة على التغيير ، حيث يعطي كل فرد اهتماماً خاصاً لحاجات كل فرد لتطويره والارتقاء بمستوى أدائه وكفاءته من خلال تبني استراتيجية التقدير والإطراء، فيتعامل مع كل فرد بصفة مستقلة فيسهم في حل مشاكله، بالإصغاء إلى من يتحدث إليه، ويقوم بتقويض بعض مهامه لتنمية القدرات وتقديم التوجيه والدعم عند الحاجة (سعد المطيري، ٢٠٢٠). حيث يقوم المدير بالإهتمام الفردي لأفراد المؤسسة من خلال تقديم الدعم الإجتماعي والعاطفي لهم، والإهتمام بتمكينهم وتطوير قدراتهم لأعلى مستوى (Antonakis, 2012).

ومن الجدير بالذكر أن بناء الصورة الذهنية وسمعة المؤسسات خاصة الخيرية غير الربحية تعد من أهم المفاهيم الحديثة التي تتم عبر الاتصال المؤسسي المستمر لتكريس سمعة طيبة للمؤسسة، للدرجة التي تجعل جمهور المتعاملين ينظر إليها باعتبارها مؤسسة وطنية صالحة، وذلك من خلال ما تقدمه من تسهيلات وخدمات، ما يعزز مكانتها أمام الجمهور ، ويعبر مفهوم الصورة الذهنية عن التصورات التي يحملها أفراد المجتمع عن العالم من حولهم بمكوناته المختلفة، وتعد الصورة نتاجاً طبيعياً لمجموع خبرات الأفراد المباشرة وغير المباشرة التي يتلقونها عبر تفاعلاتهم الاتصالية المختلفة، ولا شك أن سهولة التغيير أو صعوبته يعتمد على مدى رسوخ الصورة الذهنية لدى الجمهور (بسام خليف، ٢٠٢٠). أي أنها انطباع شخصي أو مفهوم عقلي مدرك للصورة التي وضعت في أذهان الأفراد داخل أو خارج المؤسسة عنها (نجيب كامل، ٢٠١٩) . و ينتج ذلك جزئياً عن صنع المعنى الذي يقوم به أعضاء وها نتيجة تواصل المؤسسة بشأن أنشطتها، وهذا يعني الصورة التي أنتجتها والتي تعرضها (Phillippe, 2016).

ويشير **علي عجوة ويوسف محمود (٢٠٠٣)** إلى أن الصورة الذهنية هي الناتج النهائي للانطباعات الذاتية للأفراد أو الجماعات إزاء منظمة ما، وتتكون هذه الانطباعات من خلال التجارب المباشرة أو غير المباشرة، وترتبط بعواطف الأفراد واتجاهاتهم وعقائدهم. فهي هي إجمالي الانطباعات الذاتية للجماهير عن المنظمة، وهي انطباعات عقلية غير ملموسة تختلف من فرد إلى آخر، وهي المشاعر التي تخلقها المنظمة لدى الجماهير بتأثير ما تقدمه من منتجات، وما تفرضه العلاقات مع الجماهير والمجتمع، والاستثمار في النواحي الاجتماعية ومظهرها الإداري، وتندمج تلك الانطباعات الفردية لتكوين الصورة الذهنية الكلية للمنظمة (شريفة سليمان، ٢٠٠٦).

وقد أوضحت دراسة **نجية الدليمي (٢٠٢٠)**، **مسفر الوادعي (٢٠٢٠)** أن لجمعيات ودور الأيتام دور مهم في تجويد حياة الأيتام ومساعدتهم على تقبل ذاتهم وإكسابهم الكفاءة والمهارة اللازمة لكافة مجالاتهم الحياتية نظراً لما يقوم به مديري الجمعيات من ممارسات من شأنها تحسين الصورة الذهنية لهم. وهنا تشير الكفاءة الذاتية إلى إعتقادات الأفراد ذات الصلة بقدراتهم على تنظيم وتطبيق المخططات العقلية لتحقيق الأهداف المطلوبة (Abdel Azziz, 2010). وتستند الكفاءة الذاتية على توقعات الأفراد في أدائهم للسلوك والتعزيز والدعم الذاتي ونلاحظ أن الأفراد الذين يمتلكون مستوى عال من الكفاءة الذاتية يستطيعون السيطرة على مختلف ظروف البيئة المحيطة لأن نظرتهم إلى الحياة تتصف بالتشاؤم والضعف وعدم الثقة فهذا مؤشر بأن الأفراد يتميزون بكفاءة ذاتية عالية وأن لديهم إرادة قوية وقدرة على استثمار طاقتهم (Schunk, 2003), حيث أن الكفاءة الذاتية تؤكد على معتقدات الفرد في قدرته على ممارسة التحكم في الأحداث التي تؤثر على حياته، فالكفاءة الذاتية المدركة لا يهتم فقط بالمهارات التي يمتلكها الفرد، وإنما ما يستطيع عمله بتلك المهارات التي يمتلكها (يوسف قطامي، ٢٠٠٤).

والكفاءة الذاتية لها دور مهماً في الدعم الإيجابي، وهذا من شأنه يؤدي إلى تقوية الجانب السلبي للفرد وتحقيق التوازن بين ما يواجهه من تحديات في العالم الخارجي (Al-A'sar, 2010)، فهي تمثل اعتقاد الفرد بقدرته على اكمال حل المهمة في المستقبل، فإذا اعتقد الفرد بأنه عالم ويمكنه اكمال أي تجربة علمية فسوف يكون لديه كفاءة ذاتية عالية في العلم لإعتقاده بقدرته على تنفيذ التجربة في المستقبل سواء أكان ذلك صحيحاً أم خاطئاً، فالمهم في ذلك الإعتقاد والإيمان به، والكفاءة الذاتية يمكن أن تؤثر على الأهداف والأفعال والنجاحات أو الفشل في مواقف الحياة المتعددة (franzy, 2016).

ويشير كل من محمد نصار وسهيلة بنات (٢٠١٧) إلى مضمون أبعاد الكفاءة الذاتية متفقين جميعاً على أنها يجب أن تتضمن عدة أبعاد رئيسية وهي، البعد المعرفي، الأكاديمي، الإنفعالي والاجتماعي. وتشير الكفاءة الذاتية المعرفية إلى إعتقاد الطالب بقدرته على إنجاز المهام الأكاديمية المنوطة به، سيساعد في تشكيل وإثارة الدافع لديه من أجل القيام بهذه المهام والتغلب على الصعوبات التي تعترضه أثناء عملية التعلم والعمل على تذليلها، ولذلك عدت الكفاءة الذاتية الأكاديمية أحد مفاتيح النجاح التي يمتلكها الطالب في تحقيق التحصيل الجيد، وتحقيق التوافق المنشود. (Alci, 2015)

ويذكر (Satici, etal (2013 أن الكفاءة الذاتية الاجتماعية تتضح في ثقة الأفراد بقدرتهم على الانهماك في مهمة التواصل الاجتماعي، والتي تعتبر ذات أهمية كبيرة في الحفاظ على العلاقات الشخصية للأفراد وإدامتها. إن الأفراد ذوي الإحساس المرتفع بالكفاءة الذاتية الاجتماعية يمتازون بالقدرة على الحفاظ على علاقاتهم الاجتماعية، وقدرتهم على إيجاد علاقات اجتماعية جديدة. وتتشكل الكفاءة الاجتماعية لدى الأفراد من خلال النمذجة الاجتماعية، والإقناع الاجتماعي، والخبرات السابقة المتقنة. وأيضاً مستوى نضج الفرد وتكيفه مع المواقف التي يتعامل بها وتحدد درجة توافقه مع المواقف الاجتماعية، مثل الامتثال للقوانين والمعايير الاجتماعية، ومشاركة الآخرين، ومهارة الاتصال، وتحمل المسؤولية (عفاف الفريحات، ٢٠١٨).

ويؤكد (Chaturvedi&Chander (2010 أن مفهوم الكفاءة الذاتية الإنفعالية يرتبط بشكل وثيق مع القدرة على ضبط العديد من متغيرات الشخصية وخاصة ضبط الانفعالات والمشاعر لما لها من أهمية كبيرة في حياة الفرد، حيث يمكنه من تطوير طريقة متزنة ومتكاملة لإدراك مشاعره ومشكلاته الحياتية مما يساعده على تطوير التفكير الموجه نحو الواقع الذي يعيشه، وقدرته على الحكم على الآخرين وتقييم المواقف التي يتعرض لها. ومن ثم فإن الأفراد ذوي الكفاءة الإنفعالية المرتفعة يحددون انفعالات الآخرين ويستجيبون لها بشكل أفضل، كما إنهم يتمتعون بصحة نفسية أفضل، فضلاً عن كونهم أكثر تركيزاً ونجاحاً في المدرسة، ويحققون نجاحاً شخصياً ومهنياً عالياً عندما يكبرون (عفاف الفريحات، ٢٠١٨). وفيما يتعلق بالأفراد ذوي المستوى المنخفض من الكفاءة الذاتية الإنفعالية، فإنهم متمركزون حول نواتهم، ويفتقرون إلى القدرة على تنظيم انفعالاتهم أو التعاطف مع الآخرين والتعامل معهم، كما ينتابهم الشعور بالإحباط والقلق نظراً لعدم قدرتهم على حل المشكلات والتي تنشأ بينهم وبين أنفسهم من جهة، وبينهم وبين الآخرين من جهة أخرى، وهذا بدوره يؤدي إلى ظهور السلوك

الاندفاعي فضلا عن ظهور مشاعر الغضب والتحدي (فرحان النويران ومحمد حمدي، ٢٠١٣).

ولقد أجريت العديد من الدراسات التي حاولت فهم إدارة التغيير في المؤسسات ودورها الهام في تقدم المؤسسة وكفاءة العنصر البشري بها، وكان من بين هذه الدراسات دراسة زين الدين بروش (٢٠١٠) والتي خلصت إلى ضرورة بذل المؤسسات المزيد من الجهد من أجل إحداث تغيير إيجابي بها مما يشجع على الثقة المتبادلة وكفاءة مواردها البشرية. كما أكدت دراسة (Clepper 2018) على أهمية تطوير الأسلوب الإداري بأي مؤسسة تماشياً مع الاتجاهات الحديثة لضمان تطوير المؤسسات وتحقيق التنمية المستدامة لها.

وأكد كل من شرف الهادي (٢٠١٣) ، Gaubtaz&Ensminger (2015) أنه نظراً لتغيرات العصر المتلاحقة فإن الأمر يتطلب وجود مؤسسات تتبنى الفكر التغييرى وتكون ذات رؤية استشرافية نحو المستقبل لإحداث تطور شامل في المجال المعرفي والثقافي والمجمعي وتطوير المهارات والقيم لدى الموجودين بالمؤسسة. كما أوصت دراسة نجوى عبدالجواد وآخرون (٢٠١٩) بضرورة تطبيق المؤسسات الخدمية إدارة التغيير من أجل الإرتقاء بمستواها مع التركيز على العلاقات الإنسانية والنتائج الإيجابية للتغيير حتى يضمن نجاح التغيير بالمؤسسة.

كما أوضح كل من (Hlatywayo et al 2015) ، خالد نصر (٢٠٢٠) أنه نظراً لإنخفاض مظاهر تقدير الذات وضعف التفاعل الإجتماعي والمشكلات السلوكية ونتيجة لهذه المشكلات المتعددة التي يعاني منها الأطفال بالمؤسسات الإيوائية أصبحت هناك أعداد متزايدة من الدول تعمل على إحداث تغيير إيجابي في نظم ومؤسسات رعاية الاطفال

وانطلاقاً من مبادرة حياة كريمة التي أطلقتها الدولة المصرية لتوفير أوجه الحماية المختلفة للفئات المهمشة والتي تعد فئة الأيتام من أكثر الفئات التي تستوجب ذلك، وتأسيساً على ما ينبغي أن تقوم به مؤسسات الأيتام من التكيف مع متغيرات العصر المتسارعة والمتلاحقة لتستطيع اللحاق بركب التنمية التي من أهدافها تحسين وتطوير العنصر البشري وخاصة إذا كان ذلك العنصر من الأطفال الأيتام الذين هم في أشد الحاجة إلى أساليب إدارية مبتكرة تكسبهم الكفاءة التي تمكنهم من خوض معارك الحياة والتغلب عليها، لذلك فإنه يتوجب على المؤسسات إعادة النظر في إدارتها التقليدية والسعى لانتهاج إدارة تركز على إحداث تغيير وتبديل الوضع الحالي للمؤسسة إلى ما هو أفضل مما يحسن من الكفاءة الذاتية للطفل اليتيم. من هنا تكمن مشكلة البحث في الإجابة على السؤال الرئيسي التالي:

ما العلاقة بين وعي العاملين بمؤسسات الأيتام بإدارة التغيير بمحاورها (الإبداع الإداري- الإعتبارية الفردية- بناء الصورة الذهنية)، والكفاءة الذاتية للطفل اليتيم بمحاورها (المعرفية-الإنفعالية- الإجتماعية)؟ والذي ينبثق منه مجموعة من الأسئلة الفرعية علي النحو التالي:

١. ما هي الأهمية النسبية لمقومات إدارة التغيير بمؤسسات الأيتام من وجهة نظر العاملين؟
٢. ما هي الأهمية النسبية لتحديات إدارة التغيير في مؤسسات الأيتام من وجهة نظر العاملين؟
٣. ما هي أكثر الجوانب التي تغيرت فيها المؤسسة للأفضل من وجهة نظر الأطفال الأيتام (عينة البحث)؟
٤. ما هو مستوي كل من وعي العاملين (عينة البحث) بمؤسسات الأيتام بإداره التغيير بمحاورها، والكفاءة الذاتية بمحاورها للأطفال الأيتام (عينة البحث)، وما هي الأهمية النسبية للمحاور؟
٥. ما هي طبيعة العلاقة الارتباطية بين وعي العاملين بمؤسسات الأيتام بإداره التغيير بمحاورها (الإبداع الإداري- الإعتبارية الفردية-بناء الصورة الذهنية) والكفاءة الذاتية للطفل اليتيم بمحاورها (المعرفية-الإنفعالية- الإجتماعية)؟
٦. هل توجد فروق بين متوسطات درجات وعي العاملين (عينة البحث) بإدارة التغيير بمحاورها وفقاً لمتغيرات البحث (النوع- العمر-سنوات الخبرة- المؤهل التعليمي-المركز الوظيفي-رغبة الطفل في البقاء بالمؤسسة)؟
٧. هل توجد فروق بين متوسطات درجات الأطفال الأيتام (عينة البحث) بالكفاءة الذاتية بمحاورها وفقاً لمتغيرات البحث (النوع- سبب الإلتحاق بالمؤسسة- سنوات الإقامة بالمؤسسة- مستوى التحصيل الدراسي- الدورات التدريبية للعاملين)؟
٨. ما هي أكثر المتغيرات المدروسة (المتغيرات الإجتماعية والإقتصادية- محاور إدارة التغيير) تأثيراً وتفسيراً لنسبة التباين في الكفاءة الذاتية للطفل اليتيم؟

هدف البحث:

يهدف البحث الحالي بصفة أساسية إلى الكشف عن طبيعة العلاقة بين وعي العاملين بمؤسسات الأيتام بإداره التغيير بمحاورها (الإبداع الإداري- الإعتبارية الفردية- بناء الصورة الذهنية) والكفاءة الذاتية للطفل اليتيم بمحاورها (المعرفية- الإنفعالية- الإجتماعية)، وذلك من خلال الأهداف الفرعية التالية:

١. تحديد الأهمية النسبية لمقومات إدارة التغيير بمؤسسات الأيتام من وجهة نظر العاملين.
٢. تحديد الأهمية النسبية لتحديات إدارة التغيير في مؤسسات الأيتام من وجهة نظر العاملين.
٣. تحديد أكثر الجوانب التي تغيرت فيها المؤسسة للأفضل من منظور الأطفال الأيتام (عينة البحث).
٤. تحديد مستوي كل من وعي العاملين (عينة البحث) بمؤسسات الأيتام بإداره التغيير بمحاورها و الكفاءه الذاتية بمحاورها للأطفال الأيتام (عينة البحث) والأهمية النسبية للمحاور.
٥. تحديد طبيعة العلاقة الارتباطية بين وعي العاملين بمؤسسات الأيتام بإداره التغيير بمحاورها (الإبداع الإداري- الإعتبارية الفردية- بناء الصورة الذهنية) والكفاءه الذاتية للطفل اليتيم بمحاورها (المعرفية- الإنفعالية- الإجتماعية).
٦. تحديد الفروق بين متوسطات درجات وعي العاملين (عينة البحث) بإدارة التغيير بمحاورها وفقاً لمتغيرات البحث (النوع- العمر- سنوات الخبرة- المؤهل التعليمي-المركز الوظيفي).
٧. دراسة الفروق بين متوسطات درجات الأطفال الأيتام (عينة البحث) بالكفاءة الذاتية بمحاورها وفقاً لمتغيرات البحث (النوع- سبب الإلتحاق بالمؤسسة- سنوات الإقامة بالمؤسسة-مستوى التحصيل الدراسي).
٨. تحديد أكثر المتغيرات المدروسة (المتغيرات الإجتماعية والإقتصادية-محاور إدارة التغيير) تأثيراً وتفسيراً لنسبة التباين في الكفاءة الذاتية للطفل اليتيم.

أهمية البحث:

أولاً: أهمية البحث في مجال التخصص

١. تتجلى أهمية البحث في مواكبة التطورات الحديثة والتغيرات لمواجهة المستقبل وحثمية تبني المؤسسات بصفة عامة ومؤسسات الأيتام بصفة خاصة إلى إدارة التغيير التي تمكنها من التكيف والتأقلم مع المستجدات العصرية مما ينعكس إيجاباً على العاملين بها ومن ثم الأطفال الأيتام.
٢. تأمل الباحثات في إثراء إضافة علمية للمعرفة ومكتبة التخصص فيما يتعلق بالربط المباشر بين وعي العاملين بمؤسسات الأيتام بإدارة التغيير والكفاءة الذاتية للطفل اليتيم والذي قد يكون ذلك غائباً في أغلب الدراسات على حد علم الباحثات.

٣. تتبع أهمية هذا البحث من تسليط الضوء على فئة الأيتام، والإهتمام بقضية جوهرية في بناء شخصيتهم والوقوف على مستوى الكفاءة الذاتية لديهم وخصوصاً في ظل التحديات الكبيرة التي يمرون بها، ودور إدارة التغيير في الارتقاء بها وتحسينها.

ثانياً: أهمية البحث في مجال خدمة المجتمع

١. تأتي أهمية الدراسة ضمن إطار الإهتمام العالمي والمحلى في العقدين الآخرين بقضايا ومشكلات الطفولة، وبصفة خاصة الأطفال الأيتام الذين هم في حاجة ماسة لممارسات إيجابية من قبل العاملين بدور الأيتام مما يرفع كفاءتهم وقدرتهم الذاتية .

٢. رصد الواقع الحالي لمدى تطبيق مؤسسات الأيتام لإدارة التغيير وما يتمتع به الأطفال الأيتام من كفاءة ذاتية نتيجة لذلك، مما قد يفيد القائمين على هذه المؤسسات بوضع خطط تطويرية تنعكس بالإيجاب على المؤسسة ككل كواحدة من أهم المؤسسات المعنية بالطفولة.

٣. تزويد صانعي القرار وواضعي الخطط والاستراتيجيات المعنيين برعاية الأيتام بالمؤسسات بعدد من التوصيات التي قد تسهم في توفير الحياة الكريمة التي تمكنهم من تحقيق الكفاءة في حياتهم الشخصية .

الفروض البحثية:

١. توجد علاقة ارتباطية دالة إحصائياً بين وعى العاملين بمؤسسات الأيتام بإدارة التغيير بمحاورها (الإبداع الإداري- الإعتبارية الفردية- بناء الصورة الذهنية- الإجمالي)، والكفاءة الذاتية لدى الأطفال الأيتام بمحاورها (الكفاءة المعرفية- الكفاءة الإنفعالية- الكفاءة الاجتماعية – الإجمالي

٢. توجد فروق دالة إحصائياً بين متوسطات درجات وعى العاملين بمؤسسات الأيتام (عينة البحث) بإدارة التغيير (بمحاورها) وفقاً لمتغيرات البحث (النوع- العمر- سنوات الخبرة-المؤهل التعليمي- المركز الوظيفي).

٣. توجد فروق دالة إحصائياً بين متوسطات درجات الأطفال الأيتام (عينة البحث) في مستوى الكفاءة الذاتية بمحاورها وفقاً لمتغيرات البحث (النوع- سبب الإلتحاق بالمؤسسة- سنوات الإقامة بالمؤسسة-مستوى التحصيل الدراسي).

٤. تختلف نسبة مشاركة المتغيرات المستقلة (المتغيرات الاجتماعية والاقتصادية- محاور الوعى بإدارة التغيير) مع المتغير التابع (الكفاءة الذاتية) لدى الأطفال الأيتام عينة البحث طبقاً لأوزان معامل الإنحدار ودرجة الإرتباط مع المتغير التابع

الأسلوب البحثي:

أولاً: مصطلحات البحث والمفاهيم الإجرائية:

- الوعي: **Awareness**

مجموعة الإتجاهات والمشاعر والأفكار والمفاهيم والتصورات التي تحدد إدراك الفرد للواقع المحيط به وفهمه له وتصوراته الراهنة والمستقبلية له (طه نجم، ٢٠١٤: ١٥٣)

وتعرف الباحثات الوعي إجرائياً بأنه مجموعة المعارف والإتجاهات والممارسات المرتبطة بإدراك العاملين بمؤسسات لأهمية التغيير وكيفية إدارته بصورة منظمة تسهم في الإرتقاء بالمؤسسة .

- إدارة التغيير : **The Management Of Change**تتعدد مفاهيم إدارة التغيير حيث اتفق في تعريفها كل من **Luscher et**

(2008)، **al. (2011) Stephen P. & Timothy A.** بأنها انتقال موجه وهدف يسعى إلى تحقيق التكيف مع البيئة الداخلية والخارجية بما يضمن التحول إلى حالة تنظيمية أكثر قدرة علي حل المشاكل .وعرفه **بهاء الدين العسكري (٢٠١٠)** بأنه تحركاً ديناميكياً ، بإتباع طرق وأساليب مستحدثة، ناجمة عن الابتكارات المادية والفكرية، ليحمل بين ثنياه آمالاً للبعض وإحباطاً للبعض الآخر، وفي جميع الأحوال هو ظاهرة يصعب تجنبها .أما **مروة صادق (٢٠١٦)** فعرفت؛ بأنه الانتقال من الوضع الحالي إلى وضع مستقبلي مخطط له بالشكل الذي يجعل المنظمة أكثر تكيفاً مع البيئة الخارجية.

كما تعرفها **نجوى عبدالجواد وآخرون (٢٠١٩)** بأنها المعالجة الفعالة للأحداث المتغيرة نتيجة التقدم والتطور في جوانب الحياة بهدف إحداث إختلاف و تغيير إيجابي في اتجاهات وسلوك الأفراد للتغلب على الضغوطات المتنوعة التي تفرضها الظروف. ويعرفها **عبدالله ظاهر (٢٠١٩)** بأنها عملية منظمة مستمرة تتبعها المنظمة لتغيير سلوك الفرد نحو استخدام أساليب مختلفة في أداء أعمالهم، بعد الخضوع لبرامج تدريبية تساعدهم في تطوير مهاراتهم وقدراتهم وتغيير في اتجاهاتهم نحو الأفضل لهم وللمنظمة، ومواكبة تطورات العصر. ويعرفها **يوسف الغنزي (٢٠٢٠)** بأنها مجموعة الأنشطة والإجراءات التي يتبعها مديري المؤسسات في تغيير مؤسساتهم وتطويرها.

وتعرف الباحثات إجرائياً إدارة التغيير بأنها نهج إداري حديث يهدف إلى تحول مؤسسات الأيتام من الوضع الراهن إلى وضع آخر مرغوب فيه من خلال الإحتكام إلى عدة أبعاد تعتمد على مواجهة تغيرات البيئة الداخلية والخارجية

بممارسات إدارية تتسم بالابداع والابتكار، مع مراعاة الفروق الفردية والعمل على تحسين الصورة الذهنية لدى الأفراد داخل أو خارج المؤسسة ذات الصلة بها.

وتتمثل أبعاد إدارة التغيير فيما يلي:

- **الإبداع الإداري:** ويقصد به القدرة على استحداث أساليب وآليات وأفكار ابتكارية واستخدامها بصورة غير تقليدية في التوظيف الأمثل للإمكانيات المتاحة من أجل الوصول للهدف بأقل تكلفة وأسرع وقت ممكن محدثاً بذلك تغيير وتطوير إيجابي بالمؤسسة.
- **الإعتبارية الفردية:** مجموعة السلوكيات والممارسات التي يقدم المدير من خلالها الإهتمام شخصياً بكل من الأيتام والعاملين بالمؤسسة من خلال التعرف على مستوى قدراتهم وإحتياجاتهم ورغباتهم وظروفهم و تقديم الدعم الإجتماعي والعاطفي لهم، والإهتمام بتمكينهم وتطوير قدراتهم لأعلى مستوى مع مراعاة الفروق الفردية فيما بينهم.
- **بناء الصورة الذهنية:** تتمثل في السعي نحو بناء انطباع كلي وسمعة طيبة تحمل مجموعة من القيم والمواقف والآراء الإيجابية من خلال بذل جهود اتصالية تهدف إلى معالجة المعلومات الخاصة بالمنظمة بطريقة تمكنها من التأثير على اتجاهات الأفراد داخل وخارج المؤسسة بشكل إيجابي.

- الكفاءة الذاتية: Self-Efficacy

يعرفها **نافذ يعقوب (٢٠١٢)** بأنها اعتقاد وإدراك الفرد لمستوى كفاءته وفاعليته، وإمكاناته وقدراته الذاتية، وما ينطوي عليها من مقومات عقلية ومعرفية وانفعالية ودافعية وحسية وفسولوجية وعصبية، لمعالجة المواقف والمهام أو المشكلات والأهداف الأكاديمية والتأثير من الأحداث لتحقيق إنجاز ما في ظل المحددات البيئية القائمة. كما يعرفها **منيرة حمد (٢٠٢٠)** بأنها أحكام الفرد وتوقعاته عن أدائه لسلوك في مواقف معينة وتنعكس هذه التوقعات على الأنشطة والجهد المبذول ومواجهة الصعوبات وإنجاز السلوك.

وتعرف إجرائياً بأنها مجموعة القدرات والمهارات التي يمتلكها الطفل اليتيم وتمكنه من الفكر المنظم والتحكم في دوافعه وسلوكه وإدارة انفعالاته في المواقف المختلفة مما يساعده على التفاعل والتواصل الإجتماعي مع الآخرين بجدارة عالية. وتناولت الباحثات الكفاءة الذاتية من خلال ثلاثة محاور متمثلة في الآتي:

- **الكفاءة الذاتية المعرفية:** ويقصد بها القدرات والمهارات المعرفية التي تطورت لدى الطفل اليتيم من خلال المقررات الدراسية والمواقف والخبرات التي اكتسبها عبر تواجده بمؤسسة الأيتام مما يحسن من قدرته على استيعاب وتنظيم وتبويب المعاني والأفكار واستخدامها في حل المشكلات الأكاديمية والحياتية التي تواجهه.
- **الكفاءة الذاتية الإنفعالية:** يقصد بها مجموعة القدرات والمهارات الشخصية التي تساعد الطفل اليتيم على فهم مشاعره والتحكم بها والسيطرة على إنفعالاته والتعامل بإيجابية مع الأحداث الضاغطة التي يتعرض لها.
- **الكفاءة الذاتية الإجتماعية:** يقصد بها قدرة الطفل اليتيم على التفاعل بنجاح وفاعلية وتكوين علاقات إيجابية مع إخوته من الأطفال الأيتام وكذلك العاملين بالمؤسسة واحترامه للقوانين المنظمة لها.

- مؤسسات الأيتام: Orphans Institutions

اتفق في تعريفها كل من أحمد حنتول (٢٠١٥)، محمد نصار وسهيلة بنات (٢٠١٧) بأنها أى دار من دور الرعاية الإيوائية المعنية برعاية الأطفال مجهولي النسب أو فاقدى أحد الوالدين أو كلاهما أو بسبب التفكك الأسري من عمر الميلاد حتى الثامنة عشر. وتعرف الباحثات مؤسسات الأيتام بأنها مؤسسة خيرية غير ربحية تعنى بكفالة ورعاية الطفل اليتيم رعاية شاملة بما يضمن نشأتهم نشأة طيبة تتمتع بأعلى درجات الكفاءة الذاتية.

- **العاملين بمؤسسات الأيتام:** يقصد بهم العاملين من الذكور والإناث بطاقم الجهاز الإداري من مدير المؤسسة والنواب ورؤساء الإدارات المختلفة والموظفين الإداريين والذين لا يزيد عمرهم عن ٦٠ عاماً.
- **الطفل اليتيم:** يقصد به في البحث الأطفال من الذكور والإناث و المقيمين بمؤسسات رعاية الأيتام والمودعين بالدار إما إستضافة من قبل الوالدين أو مجهولي النسب والمتراوح أعمارهم من ٩-١٢ عام.

ثانياً: منهج البحث: اتبع في هذا البحث المنهج الوصفي التحليلي، الذي يعتمد على دراسة الظاهرة كما توجد في الواقع ووصفها وصفاً وثيقاً، والتعبير عنها تعبيراً كفيئاً من خلال توضيح خصائصها، وتعبيراً كمياً رقمياً بتوضيح مقدار هذه الظاهرة أو حجمها ودرجات ارتباطها مع الظواهر المختلفة الأخرى (ذوقان عبيدات وآخرون، ٢٠٢٠).

ثالثاً: حدود البحث: تتحدد الدراسة فيما يلي:

- الحدود البشرية: تمثلت الحدود البشرية للبحث في عينتان موضحتان كالتالي:
- أ- عينة البحث الإستطلاعية: بلغ عددها (٣٠) عامل من الجهاز الإداري فقط (المدير-نائب المدير- الموظف الإداري)، (٣٠) طفل يتيم بمؤسسات الأيتام وممن تتراوح أعمارهم ٩-١٢ عاماً واختيرت بطريقة عمدية بمحافظة الشرقية، بهدف تقنين أدوات البحث.
- ب- عينة البحث الأساسية: بلغت (٧٨) عامل، و(١٦٦) طفل يتيم، وتم اختيار عينة البحث بطريقة عمدية من الأطفال الأيتام بمؤسسات الأيتام التالي ذكرهم بمحافظة الشرقية، وممن تنطبق عليهن نفس الشروط التي سبق ذكرها بالعينة الاستطلاعية.
- الحدود الجغرافية والمكانية: يتحدد النطاق الجغرافي للبحث في محافظة الشرقية، وقد تم التطبيق على مؤسسة تربية البنين التابعة لقسم ثان، دار بسملة للإبواء، جمعية كفالة الأيتام بشنبارة الميمونة بالزقازيق، دار أيتام "فاقوس"، مؤسسة المدينة المنورة بمدينة العاشر من رمضان بمحافظة الشرقية، مؤسسة تربية البنات بالمنصورة (دار الأيتام)، حيث تم تطبيق أدوات البحث بالمقابلة الشخصية على عينة البحث بعد أخذ الموافقات الرسمية والأمنية من الجهات المختصة.
- الحدود الزمنية: طبقت أدوات البحث في صورتها النهائية على عينة البحث الأساسية من خلال شهري سبتمبر وأكتوبر من عام ٢٠١٩م.
- رابعاً: إعداد وبناء أدوات البحث وتقنينها: اشتملت أدوات الدراسة الحالية على:
- ١- استمارة البيانات العامة: وقد اشتملت على جزأين هما:
 - (أ) بيانات خاصة بالخصائص الاجتماعية والاقتصادية والتعليمية للعاملين بمؤسسات الأيتام تمثلت في (الجنس- العمر- عدد سنوات الخبرة- المؤهل العلمي-المركز الوظيفي) وبيانات خاصة بالأطفال الأيتام وتمثلت في (النوع- سبب الالتحاق بالمؤسسة- سنوات الإقامة بالمؤسسة - مستوى التحصيل الدراسي- رغبة الطفل في البقاء بالمؤسسة).
 - (ب) عدد من الأسئلة الوصفية، تتضمن:
 - أسئلة عن مقومات وتحديات إدارة التغيير بمؤسسات الأيتام من وجهة نظر العاملين.
 - الجوانب التي تغيرت فيها المؤسسة للأفضل وتحدد الإستجابات عليها وفق ثلاثة إختيارات (موافق، موافق لحد ما، غير موافق) بترقيم (٣، ٢، ١).

- أسئلة عن الحصول على دورات مؤهلة لإدارة التغيير وتتحدد الإستجابات وفق اختياريين (نعم، لا) بترقيم (٢، ١).
 ٢- إستبيان وعى العاملين بإدارة التغيير ومحاورها (إعداد الباحثات):
 أ)- بناء الاستبيان: تم إعداد الاستبيان بمحاوره وفقاً للتعريف الإجرائي بعد الإطلاع علي عدد من الدراسات السابقة، متمثلة في دراسة كل من بهاء العسكري (٢٠١٠)، إيمان رزق (٢٠١٨)، إيمان المستكاوي (٢٠١٨)، نجوى عبدالجواد وآخرون (٢٠١٩)، محمد الجعفري و على عبد الغفار (٢٠١٩)، سامي الزبيدي (٢٠١٩)، إبراهيم القطز (٢٠٢٠)، عبدالكريم بوبرطخ ومحمد شنشونة (٢٠٢٠).

ب)- وصف الإستبيان:

تضمن الإستبيان في صورته النهائية علي (٤٦) عبارة خبرية تقيس مستوى وعى العاملين بمؤسسات الأيتام بإدارة التغيير، وتضمن الإستبيان ثلاث محاور رئيسية هي (الإبداع الإداري-الإعتبارية الفردية-بناء الصورة الذهنية)، وتتحدد استجاباتهم عليها وفق ثلاث استجابات (دائماً، أحياناً، لا) علي مقياس متصل (٣، ٢، ١) لإتجاه العبارة الإيجابي، و(١، ٢، ٣) لإتجاه العبارة السلبي، ووضعت درجات كمية لاستجابات أفراد العينة، حيث كانت الدرجة الصغرى (٤٦) والدرجة العظمى (١٣٨)، وتم تقسيم مستويات الاستبيان بمحاوره بطريقة النسب المئوية المطلقة: المستوى المنخفض (أقل من ٥٠٪) من الدرجة العظمى (أقل من ٦٩)، المستوى المتوسط (من ٥٠٪ -أقل من ٧٠٪) من الدرجة العظمى (٦٩-٩٦)، المستوى المرتفع (٧٠٪ فأكثر) من الدرجة العظمى (٩٦) درجة فأكثر) ويوضح جدول (١١) تقسيم مستويات محاور الاستبيان والإجمالي بناءً على ذلك.

وفيما يلي عرضاً تفصيلياً لوعي العاملين بمؤسسات الأيتام بإدارة

التغيير:

المحور الأول: الإبداع الإداري: اشتمل هذا المحور على (١٧) عبارة خبرية بعضها إيجابي والآخر سلبي وكانت الدرجة العظمى (٥١)، والصغرى (١٧) درجة، وكانت من هذه العبارات: اتبنى الأفكار الإبداعية التي تسهم في الارتقاء بالمؤسسة، أتمسك بالأساليب الادارية التقليدية في أداء العمل خوفاً من مواجهة أية مشكلات، أتنبأ بوقوع المشكلات وأضع خطط متعددة لتجنبها من البداية، أ طرح أفكار متنوعة لتغيير حياة الأيتام للأفضل، أتردد في تغيير خطة العمل عند ظهور أية مستجدات ، يمكنني استدعاء معلوماتي وخبراتي عند التعامل مع مشكلات

الأيتم، أشجع المحيطين بي في الدار على حضور الندوات والدورات لنقل الأفكار الابتكارية للمؤسسة، أبنى آليات حديثة في تحسين أداء العاملين والأيتام مثل بطاقة الاداء المتوازن، اسعى لتنمية الجانب الشخصي (روح النقد - الاطلاع) لدى الموجودين بالدار (مشرفين-ايتام)، ابتكر بدائل وأساليب جديدة ومتطورة لإجراء عملية التغيير بالمؤسسة، اتيح فرصة لأطلاق الأطفال ما لديهم من أفكار ومبادرات للإرتقاء بالمؤسسة، انظر الى الأمور من زوايا مختلفه قبل اتخاذ اي قرار، أعتد على مصادر متعددة للحصول على معلومات عن المشكلات التي تواجهني بالمؤسسة، أوظف التكنولوجيا الرقمية في أداء الأعمال بالمؤسسة، يمكنني تنظيم بيئه العمل مع زملائي بشكل جيد لإنجاح عملية التغيير، أخطط لعمل برامج تحفيزية للأيتام على التعلم الذاتي، أرصد الفرص والتسهيلات المحيطة بالمؤسسة وأخطط لاستثمارها.

المحور الثاني: الإعتبارية الفردية: اشتمل هذا المحور على (١٤) عبارة خبرية بعضها إيجابي والآخر سلبي وكانت الدرجة العظمي (٤٢)، والصغري (١٤) درجة، وكانت هذه العبارات: أراعي الظروف الإجتماعية للعاملين بالمؤسسة، أراعي الفروق الفردية بين الأيتام وظروف كل منهم، أشعر كل فرد بأهميه دوره في المؤسسة، أفوض الأيتام في أداء بعض المهام بما يتناسب مع قدرات كل منهم، أحرص على تنمية مهارات المرؤسين وفقاً لإحتياجات كل منهم، أسعى لتلبية الإحتياجات الفردية للمرؤسين وللأيتام وفق الامكانيات المتاحة، أدعم كل من المرؤسين والأطفال الأيتام المتميزين معنوياً ومادياً، أهتم بمتابعة الأداء الدراسي للأطفال الأيتام وتعزيز قدرات الطفل المتعثر، أشجع المرؤسين والأطفال على تحمل المسؤولية، تدعم المؤسسة ممارسة كل فرد للصلاحيات الموكلة له، أضع الخبرات العملية للعاملين في الاعتبار عند تفويض المهام، أوزع المسؤوليات طبقاً لقدرات وخصائص كل فرد، أعمل على وضع خطة تدريبية لأطفال الأيتام للعمل على تطويرهم ذاتياً، أحرص على معرفة نقاط القوة في أداء العاملين حتى أتمكن من توظيفها جيداً.

المحور الثالث: بناء الصورة الذهنية: اشتمل هذا المحور على (١٥) عبارة خبرية بعضها إيجابي والآخر سلبي وكانت الدرجة العظمي (٤٥)، والصغري (١٥) درجة، وكانت هذه العبارات: أسعى لأكون قدوة حسنة بالالتزام بالمباديء الأخلاقية والمهنية في تعاملاتي مع الافراد بالدار، أستفيد من الأخطاء كتغذية راجعة لتعزيز الصورة الذهنية لدى أفراد المجتمع عن المؤسسة، أحرص على بناء جسور الثقة مع جميع الموجودين بالدار، أقدم الحوافز المعنوية والمادية للأفراد

بالدار عند القيام بأعمال إيجابية ترتقي بالمؤسسة، أحرص على أن تتحلى الدار بالمصداقية فيما تنشره، أسعى لتوطيد العلاقات الإنسانية بين العاملين والأيام الموجودين في الدار، أنمي لدى العاملين الثقة بالنفس لتبني التغيير المطلوب، أضع خطط استباقية للإدارة المخاطر والأزمات للحفاظ على سمعة المؤسسة، أسعى لتكون مجموع المعلومات والأخبار عن المؤسسة طيبة وإيجابية، أجتهد ليشرع الطفل اليتيم بالراحة والأمان في الدار، أسعى للتواصل مع القنوات الفضائية للتسويق الاجتماعي للمؤسسة من خلال الأنشطة التي نقدمها للطفل اليتيم، أستخدم برامج التواصل الاجتماعي والعلاقات العامة بفاعلية في تحسين صورة المؤسسة المجتمعية، تتلائم وتتوافق أنشطة المؤسسة مع إحتياجات الأطفال الأيتام المودعين بها، أخطط لتحسين كفاءة الأطفال الأيتام ليكونوا صورة إيجابية معبر عن المؤسسة، أحافظ على سرية وخصوصية الأطفال الأيتام.

٣- استبيان الكفاءة الذاتية لدى الأطفال الأيتام (إعداد الباحثات):

(أ)- بناء الاستبيان: تم إعداد الاستبيان في صورته النهائية وفقاً للتعريف الإجرائي بعد الإطلاع علي عدد من الدراسات السابقة، متمثلة في دراسة كل من نافذ يعقوب (٢٠١٢)، لنا العمري (٢٠١٣)، أحمد حنتول (٢٠١٥)، عفاف الفريجات (٢٠١٨)، ماجد العلي وعبدالمطلب محمد (٢٠١٦)، محمد نصار وسهيلة بنات (٢٠١٧)، منيرة حمد (٢٠٢٠)، نجية الديلمي (٢٠٢٠)، أحمد حسنين وآخرون (٢٠٢٠)، خالد نصر (٢٠٢٠)، مسفر الوادعي (٢٠٢٠)، وبناءً على مقابلة الباحثات مع الأيتام مرتين بهدف المساعدة في وضع أبعاد الكفاءة الذاتية بما يتماشى مع الأطفال الأيتام.

(ب)- وصف الاستبيان:

تضمن الاستبيان في صورته النهائية علي (٤٨) ثمانى وأربعون عبارة خبرية تقيس مستوى الكفاءة الذاتية لدى الأطفال الأيتام، وتتحدد استجاباتهم عليها وفق ثلاث استجابات (دائماً، أحياناً، لا) علي مقياس متصل (٣، ٢، ١) لإتجاه العبارة الإيجابي، (١، ٢، ٣) لإتجاه العبارة السلبي، ووضعت درجات كمية لاستجابات أفراد العينة، حيث كانت الدرجة الصغرى (٤٨)، والدرجة العظمى (١٤٤)، وتم تقسيم مستويات الاستبيان بمحاوره بطريقة النسب المئوية المطلقة كما تم التوضيح مسبقاً، إلى ثلاث مستويات كالتالي: مستوى منخفض (أقل من ٧٢)، متوسط (٧٢-١٠٠)، مرتفع (١٠٠ فأكثر). ويوضح جدول (١٢) تقسيم مستويات محاور الاستبيان والإجمالي بناءً على ذلك.

وفيما يلي عرضاً تفصيلياً لمحاور الكفاءة الذاتية لدى الأطفال الأيتام:

المحور الأول: الكفاءة المعرفية: اشتمل هذا المحور علي (١٧) عبارة خبرية بعضها إيجابي والآخر سلبي، تعبر عن مستوى الكفاءة المعرفية لدى الأطفال الأيتام، وكانت الدرجة العظمي (٥١)، والصغري (١٧) درجة، وكانت هذه العبارات: أفكر في أكثر من حل للمشكلات التي تواجهني، لدى القدرة على تنظيم وقتي أثناء الدراسة، أحضر الحصص بالوقت المحدد لها، أراى أن قدراتي تمكنني من إكمال مشواري التعليمي التي أطمح إليها، أستطيع أن أخلص الأفكار المهمة بالدرس، أطبق ما أتعلمه بالدار من معارف وممارسات في حياتي، أتمكن من طرح أفكار مهمة للدرس أثناء شرح المعلم، أجد قراءة المواقف المختلفة من زوايا متعددة، أفاضل بين الخيارات المتعددة قبل اتخاذ القرار، أجمع معلومات كافية عن الموضوع المراد اتخاذ القرار بشأنه، تعلمت من الدار طرق ابتكارية غير مألوفة لتحسين اي عمل اقوم به، أضع جدول زمني لمراجعة دروسي، أضع خطط واهداف لتحسين حياتي المستقبلية، التزم باداء ما يسند اليه من اعمال وتكليفات في الوقت المحدد، اهتم بتقديم اعمالى بشكل عالى الجودة ولائق ومميز، يضع كثير من وقتي فى البحث عن أغراضى (أورقي ، ملابسي ، ...الخ)، احرص على تقييم نفسي باستمرار.

المحور الثانى: الكفاءة الإنفعالية: اشتمل هذا المحور علي (١٥) عبارة خبرية بعضها إيجابي والآخر سلبي، تعبر عن مستوى الكفاءة الإنفعالية لدى الأطفال الأيتام، وكانت الدرجة العظمي (٤٥)، والصغري (١٥) درجة، وكانت هذه العبارات: اتسم بضبط النفس أثناء المواقف الغاضبة، اغضب لأتفه الأسباب، أثير غضب زملائي، أتقبل النقد بصدور ربح، أبكى بشدة للتنفيس عن غضبي، تظهر تعبيرات على وجهي توضح مشاعري للآخرين، أتلف ممتلكات زملائي عندما يضايقوني، يرتفع صوتي بألفاظ قبيحة فى وقت غضبي، أخذ حقي ممن يغضبني دون أن أضربه، أعبر عن فرحتي وسعادتي بصورة مبالغ فيها، أستعيد هدوئي بسرعة، أراجع نفسي عندما يعاقبني مدير المؤسسة على خطأ ارتكبته، اتصف بين الأفراد في الدار بالصدق والأمانة، أصرخ فى وجه من يغضبني وأنشاجر معه، تنقصني الثقة بالنفس.

المحور الثالث: الكفاءة الاجتماعية: اشتمل هذا المحور علي (١٦) عبارة خبرية بعضها إيجابي والآخر سلبي، تعبر عن مستوى الكفاءة الاجتماعية لدى الأطفال الأيتام، وكانت الدرجة العظمي (٤٨)، والصغري (١٦) درجة، وكانت هذه العبارات: يمكنني إلقاء كلمة فى طابور الصباح دون حرج، أشعر انى أقل شأنأ من

الأخريين، يمكنني بدء الحديث مع الآخرين، اصغي جيدا للأخريين أثناء حديثهم معي، لدي قدرة على الاقتناع والتأثير في الآخرين، ابادر بالتعرف على الأشخاص الجدد، يثق اخوتي في الدار بي ويعتبروني كاتم لاسرارهم، أشارك زملائي في ممارسة الأنشطة المختلفة، أجد التصرف في المواقف غير المألوفة، أشارك الآخرين في حزنهم وفرحهم، أحرص على أن أكون نموذجاً وقوة حسنة يقتدي بها، ألتزم بالمعايير الاجتماعية للدار التي أعيش فيها، أضحى بمصلحتي اذا تعارضت مع مصلحة الآخرين، اخاف ان اقوم بتصرف مخالف للعادة حتى لا يلومني الآخرين، أعبر بحرية عن رأيي أمام زملائي، أخشى من التدخل في الصلح بين أصدقائي المتخاصمين.

تقتين أدوات البحث: ويقصد به حساب صدق وثبات الاستبيان:

أولاً : حساب صدق الاستبيان: اعتمدت الباحثات في التحقق من صدق الاستبيان على طريقتين:

(أ)- صدق المحتوى (validity content): للتأكد من صدق المحتوى تم عرض الاستبيانان في صورتها الأولية على عدد (١١) من الأساتذة المحكمين أعضاء هيئة التدريس في مجال إدارة المنزل بكليات الإقتصاد المنزلي، الزراعة والتربية النوعية بجامعة الزقازيق والمنوفية وحلوان، وبلغت نسبة الاتفاق علي الاستبيان ما بين ٩٣,٧٪ إلي ٩٨٪ وقد تم إجراء بعض التعديلات على صياغة بعض العبارات، وظل المجموع الكلي للعبارات كما هو.

(ب)- صدق الإتساق الداخلي: تم تطبيق الاستبيانان بالمقابلة الشخصية علي عينة استطلاعية من العاملين والأطفال بمؤسسات الأيتام، بلغ عددهم (٣٠) عامل، وعدد (٣٠) طفل يتيم، وتم حساب معامل الارتباط بيرسون بين المحاور والدرجة الكلية لكل من الاستبيانين، كما هو موضح بالجدول التالي:

جدول (١) قيم معاملات الارتباط بين الدرجة الكلية لكل محور والدرجة الكلية لإستبيان وعي العاملين بمؤسسات الأيتام بإدارة التغيير بمحاوره، وإستبيان الكفاءة الذاتية بمحاوره (ن=٣٠)

المقياس	الإستبيان	عدد العبارات	معامل الارتباط	مستوى الدلالة
الوعي بإدارة التغيير لدى العاملين	الإبداع الإداري	١٧	**٠,٨٧٥	٠,٠٠١
	الإعتبارية الفردية	١٤	***٠,٨٧٥	٠,٠٠١
	بناء الصورة الذهنية	١٥	***٠,٨٣٥	٠,٠٠١
الكفاءة الذاتية للأطفال الأيتام	الكفاءة المعرفية	١٧	***٠,٧٩١	٠,٠٠١
	الكفاءة الانفعالية	١٥	**٠,٨٥٨	٠,٠٠١
	الكفاءة الاجتماعية	١٦	***٠,٧٠٧	٠,٠٠١

يتبين من جدول (١) أن جميع معاملات ارتباط بيرسون كانت دالة إحصائياً عند مستوى ٠,٠٠١، مما يدل على الإتساق الداخلي لعبارات الإستبيانين، ويسمح للباحثة باستخدامهما في البحث الحالي.

ثانياً: حساب ثبات المقاييس Reliability: وقد تم استخدام معامل ألفا كرونباخ **Alpha-Cronbach**، ومعامل التجزئة النصفية لحساب معامل الثبات كما هو موضح بالجدول التالي:

جدول (٢) قيم معامل الثبات لإستبيان وعى العاملين بمؤسسات الأيتام بإدارة التغيير بمحاوره، وإستبيان الكفاءة الذاتية للأطفال الأيتام بمحاوره (ن=٣٠)

المقياس	الإستبيان	عدد العبارات	معامل ألفا كرونباخ	معامل ارتباط التجزئة النصفية	
				سبيرمان-جتمان	سبيرمان-براون
الوعي بإدارة التغيير لدى العاملين	الإبداع الإداري	١٧	٠,٧٨٥	٠,٧٦٣	٠,٧٧٤
	الإعتبارية الفردية	١٤	٠,٨٢٤	٠,٧٩٤	٠,٧٩٦
	بناء الصورة الذهنية	١٥	٠,٨٠٠	٠,٧٩٦	٠,٧٩٧
	الإجمالي	٤٦	٠,٩٠٧	٠,٨٤٤	٠,٨٤٤
الكفاءة الذاتية للأطفال الأيتام	الكفاءة المعرفية	١٧	٠,٨٥٨	٠,٨٢٣	٠,٨٥٣
	الكفاءة الانفعالية	١٥	٠,٨٢٩	٠,٨٩٢	٠,٨٩٣
	الكفاءة الاجتماعية	١٦	٠,٧٣٤	٠,٦٧٩	٠,٧٢٥
	الإجمالي	٤٨	٠,٨٩٣	٠,٧٩٣	٠,٧٩٥

يتضح من جدول (٢) أن جميع قيم معاملات ثبات ألفا كرونباخ – التجزئة النصفية (معامل سبيرمان-معامل جتمان) للمحاور والإستبيانين كانت مرتفعة، مما يؤكد ثبات الإستبيانين وصلاحيتهما للتطبيق بالبحث الحالي.

خامساً: الأساليب الإحصائية: تم تحليل البيانات وإجراء المعالجات الإحصائية باستخدام برنامج (Spss.21) واتباع الأساليب الإحصائية التالية لكشف العلاقة بين متغيرات الدراسة واختبار صحة الفروض: العدد والنسب المئوية، الوزن النسبي، والمتوسطات الحسابية والانحراف المعياري، معامل بيرسون وألفا كرونباخ، اختبار (ت) **T-test**، تحليل التباين أحادي الإتجاه (**One Way ANOVA**) لإيجاد قيمة "ف"، اختبار **LSD** للمقارنات المتعددة – معامل الإنحدار المتعدد التدريجي المساعد.

النتائج والمناقشة

أولاً: نتائج خصائص العينة المتعلقة بالمتغيرات بالإقتصادية والاجتماعية للعاملين بمؤسسات الأيتام:

جدول (٣) التوزيع التكراري والنسبي للعاملين بمؤسسات الأيتام عينة البحث وفقاً للخصائص الاجتماعية والاقتصادية

الجنس	العدد	%	العمر	العدد	%	عدد سنوات الخبرة	العدد	%
ذكر	٣٠	٣٨,٥	أقل من ٣٠ سنة	٨	١٠,٣	أقل من ٥ سنوات	٧	٩
			٣٠- لأقل من ٤٠ سنة	٢٨	٣٥,٩	٥-١٠ سنوات	٥٥	٧٠,٥
أنثى	٤٨	٦١,٥	٤٠- لأقل من ٥٠ سنة	٣٨	٤٨,٧	أكثر من ١٠ سنوات	١٦	٢٠,٥
			٥٠ سنة فأكثر	٤	٥,١			
المؤهل العلمي	العدد	%	المركز الوظيفي	العدد	%	(ن=٧٨)		
	١٩	٢٤,٤	موظف إداري	٥٤	٦٩,٣			
	٥٧	٧٣,١	نائب المدير	١٨	٢٣,٠			
	٢	٢,٦	رئيس المؤسسة	٦	٧,٧			
متوسط								
جامعي								
فوق جامعي								

أوضحت القيم الواردة بجدول (٣) أن أكثر من ثلثي العاملين بمؤسسات الأيتام عينة البحث إناث بنسبة ٦١,٥٪، مقابل ٣٨,٥٪ عاملين ذكور. وبالنسبة للعمر فقد إتجهت النسبة الأعلى للعاملين في الفئة العمرية ٤٠ لأقل من ٥٠ سنة بنسبة ٤٨,٧٪، في حين بلغت نسبة العاملين في الفئة العمرية ٣٠ لأقل من ٤٠ سنة نحو ٣٥,٩٪، بينما إنخفضت نسبة العاملين في الفئات العمرية أقل من ٣٠ سنة، و ٥٠ سنة فأكثر نحو ١٠,٣٪، ٥,١٪ على التوالي. وبالنسبة لعدد سنوات الخبرة فقد ارتفعت نسبة العاملين عينة البحث ذوى عدد سنوات خبرة (٥-١٠ سنوات) بنسبة بلغت ٧٠,٥٪، مقابل أن ٢٠,٥٪ ذوى عدد سنوات خبرة (أكثر من ١٠ سنوات)، بينما تبين أن ٩٪ من العاملين بمؤسسات الأيتام عينة البحث عدد سنوات خبرتهم (أقل من ٥ سنوات). كما توزع المستوى التعليمي للعاملين بين ٧٣,١٪ للعاملين ذوى مستوى تعليمي جامعي، و ٢٤,٤٪ لذوى مستوى تعليمي متوسط، في مقابل ٢,٦٪ للعاملين ذوى مستوى تعليمي فوق جامعي. وبالنسبة للمركز الوظيفي تبين أن غالبية العاملين عينة البحث مركزهم الوظيفي موظف إداري بنسبة بلغت ٦٩,٣٪، في حين تبين أن ٢٣٪ نائب مدير ، بينما ٧,٧٪ كانوا في مركز وظيفي رئيس المؤسسة.

ثانياً: نتائج خصائص العينة المتعلقة بالمتغيرات بالإقتصادية والإجتماعية للأطفال الأيتام:

جدول (٤) التوزيع التكراري والنسبي للأطفال الأيتام عينة البحث وفقاً للخصائص الإجتماعية والإقتصادية

الجنس	العدد	%	رغبة الطفل في البقاء بالمؤسسة	العدد	%
ذكر	٢٩	١٧,٥	لا أرغب	١٦٢	٩٧,٦
أنثى	١٣٧	٨٢,٥	أرغب	٤	٢,٤
سبب الإلتحاق بالمؤسسة	العدد	%	سنوات الإقامة بالمؤسسة	العدد	%
مجهول النسب	٤٨	٢٨,٩	أقل من ٢ سنة	٦	٣,٦
إستضافة	١١٨	٧١,١	٢ إلى أقل من ٣ سنوات	٨٨	٥٣
التحصيل الدراسي	العدد	%	٣ سنوات فأكثر	٧٢	٤٣,٤
ضعيف	١٠٩	٦٥,٧	(ن=١٦٦)		
متوسط	٤٦	٢٧,٧			
مرتفع	١١	٦,٦			

أوضحت القيم الواردة بجدول (٤) أن الغالبية العظمى من الأطفال الأيتام عينة البحث إناث بنسبة ٨٢,٥٪، مقابل ١٧,٥٪ كانوا ذكور. وبالنسبة لسبب الإلتحاق بالمؤسسة فقد إتجهت النسبة الأعلى للأطفال الذين إلتحقوا بالمؤسسة من أجل الإستضافة بنسبة ٧١,١٪، في مقابل أن ٢٨,٩٪ منهم كانوا مجهولي النسب. وبالنسبة لرغبة الطفل في البقاء بالمؤسسة تبين أن ٩٧,٦٪ من إجمالي الأطفال الأيتام لا يرغبون في البقاء في المؤسسة، بينما ٢,٤٪ من الأطفال الأيتام يرغبون في البقاء بالمؤسسة، وقد تكون هذه النسبة مؤشراً ينبأ بالقصور والتجاوز في ممارسات المؤسسة. كما بينت نتائج الجدول أن أكثر من نصف الأطفال الأيتام عينة البحث عدد سنوات إقامتهم بالمؤسسة (٢- لأقل من ٣ سنوات) بنسبة بلغت ٥٣٪، بينما ٤٣,٤٪ من الأطفال الأيتام تجاوزت مدة إقامتهم بالمؤسسة ثلاث سنوات، في حين أن ٣,٦٪ منهم تنخفض مدة إقامتهم في المؤسسة عن سنتين. وبالنسبة للتحصيل الدراسي تبين أن أكثر من ثلثي الأطفال الأيتام عينة البحث ضعيفي المستوى الدراسي بنسبة بلغت ٦٥,٧٪، في حين أن ٢٧,٧٪ كانوا متوسطي المستوى الدراسي، بينما ٦,٦٪ من الأطفال الأيتام كانوا مرتفعي التحصيل الدراسي.

ثانياً: نتائج استجابات عينة البحث علي استمارة الأسئلة الوصفية:

- الحصول على دورات مؤهلة لإدارة التغيير:

جدول (٥) التوزيع التكراري والنسبي للعاملين بمؤسسات الأيتام عينة البحث وفقاً للحصول على دورات مؤهلة لإدارة التغيير (ن=٧٨)

الحصول على دورات مؤهلة لإدارة التغيير	العدد	%
نعم	١٠	١٢,٨
لا	٦٨	٨٧,٢

أوضحت القيم الواردة بجدول (٥) أن الغالبية العظمى من العاملين بمؤسسات الأيتام عينة البحث غير حاصلين على دورات مؤهلة لإدارة التغيير بنسبة ٨٧,٢٪، مقابل ١٢,٨٪ منهم حاصلين على دورات مؤهلة لإدارة التغيير. وقد تسهم هذه النسب في انخفاض مستوى إدارة التغيير بمؤسسات الأيتام نظراً لأهمية الدورات التدريبية في إطلاع المديرين على التطورات والمستجدات وضرورة تبني الفكر التغييرى ويتفق ذلك مع دراسة عبدالله ظاهر (٢٠١٩) التي أوضحت دور البرامج التدريبية في مساعدة العاملين على تغيير اتجاهاتهم نحو الأفضل، ومواكبة تطورات العصر، وأيضاً مع ما أوضحتها دراسة ابراهيم الطقز (٢٠٢٠) في ضرورة وجود دورات تدريبية تطويرية لنشر ثقافة التغيير والجودة معاً.

-مقومات إدارة التغيير بمؤسسات الأيتام من وجهة نظر العاملين:

جدول (٦) التوزيع النسبي للعاملين بمؤسسات الأيتام عينة البحث وفقاً لمقومات إدارة التغيير بمؤسسات الأيتام (ن=٧٨)

الترتيب	المتوسط المرجح	غير موافق		موافق لحد ما		موافق		المقومات
		%	عدد	%	عدد	%	عدد	
١	٣٣,٧	٥,١	٤	٣٠,٨	٢٤	٦٤,١	٥٠	١-توافر الموارد المالية
٢	٣٢,٧	٧,٧	٦	٣٣,٣	٢٦	٥٩	٤٦	٢- توافر كوادر بشرية مؤهلة ومدربة
٣	٣٢,٢	٧,٧	٦	٣٧,٢	٢٩	٥٥,١	٤٣	٣-الافتتاح بأهمية التغيير
٤	٣١,٨	١٠,٣	٨	٣٤,٦	٢٧	٥٥,١	٤٣	٤-توافر مقومات تنظيمية للتخطيط الجيد للتغيير ومواجهة المشاكل المتوقعة
٥	٣١,٨	١٥,٤	١٢	٢٤,٤	١٩	٦٠,٣	٤٧	٥-إدخال التقنيات الرقمية المساعدة على تحقيق التغيير بالمؤسسة

يبين جدول (٦) أن أهم المقومات التي يحتاجها العاملين لإدارة التغيير بمؤسسات الأيتام مرتبة وفقاً للمتوسط المرجح هي توافر الموارد المالية بمتوسط مرجح ٣٣,٧ درجة، يليها توافر كوادر بشرية مؤهلة ومدربة بمتوسط مرجح ٣٢,٧ درجة، يليها توفير أساليب اتصال فعالة بين الموجودين في الدار وخارجها

بمتوسط مرجح ٣٢,٢ درجة. وتشير نتائج عبدالله ظاهر (٢٠١٩) إلى دور البرامج التدريبية في مساعدة العاملين على تطوير مهاراتهم وقدراتهم وتغيير في اتجاهاتهم نحو الأفضل لهم وللمنظمة، ومواكبة تطورات العصر. ويتفق أيضاً مع دراسة يوسف العنزي (٢٠٢٠) التي توصلت نتائجها أن اقتناع العاملين بمنطق التغيير وأهميته يعتبر من أهم المداخل المتطلبة لإحداث التغيير.

- تحديات إدارة التغيير بمؤسسات الأيتام من وجهة نظر العاملين:

جدول (٧) التوزيع النسبي للعاملين بمؤسسات الأيتام عينة البحث وفقاً لتحديات إدارة التغيير بمؤسسات الأيتام (ن=٧٨)

الترتيب	المتوسط المرجح	غير موافق		موافق لحد ما		موافق		المعوقات
		%	عدد	%	عدد	%	عدد	
١	٢٨,٥	١٠,٣	٨	٦٠,٣	٤٧	٢٩,٥	٢٣	١- قلة الفهم باستراتيجيات التغيير
٢	٢٨,٥	١٠,٣	٨	٦٠,٣	٤٧	٢٩,٥	٢٣	٢- نقص الموارد المالية والإمكانات الفنية للمؤسسة
٣	٢٨,٢	٩	٧	٦٥,٤	٥١	٢٥,٦	٢٠	٣- الخوف على المصالح الشخصية
٤	٢٨	١٤,١	١١	٥٦,٤	٤٤	٢٩,٥	٢٣	٤- الخوف من عدم التكيف مع الوضع الجديد بعد التغيير

يبين جدول رقم (٧) أن أهم تحديات إدارة التغيير في مؤسسات الأيتام من وجهة نظر العاملين بها مرتبة وفقاً للمتوسط المرجح هي قلة الفهم باستراتيجيات التغيير، ونقص الموارد المالية والإمكانات الفنية للمؤسسة بمتوسط مرجح ٢٨,٥ درجة، يليها الخوف على المصالح الشخصية بمتوسط مرجح ٢٨,٢ درجة، وجاء في الترتيب الأخير الخوف من عدم التكيف مع الوضع الجديد بعد التغيير بمتوسط مرجح ٢٨ درجة. تعتبر مقاومة التغيير من قبل الأفراد أمراً طبيعياً خوفاً من الخطر المتوقع الذي يهدد أسلوب حياتهم. ولذلك فإنه لمواجهة هذه التحديات فإنه من الضروري توافر كوادر بشرية مدربة ولديها قراءة لمجريات الأحداث وتبني استراتيجيات لتغييرها والتكيف معها وهذا بناءً على ما أوضحته نتائج الجدول السابق رقم (٦) والتي أوضحت أن ٥٩٪ من العاملين أبدوا موافقتهم بشدة على ضرورة توافر الكوادر البشرية المدربة. ويشير أحمد مصطفى (٢٠٠٥)، نوف الحربي (٢٠١١)، رافدة الحريري (٢٠١٠) أن أسباب مقاومة التغيير تتمثل في القصور في الفهم عدم وجود رؤية واضحة لإدارة التغيير وعدم المرونة. ويتفق هذه النتيجة مع نتائج دراسة Gaubtaz&Ensminger (2015) وأحمد دودين (٢٠١٤) التي أشارت إلى أن هناك مجموعة من

المعوقات التي تعرقل عملية التغيير مثل مقاومة التغيير والشعور بالرضا عن الوضع الراهن، والخوف من فقد مكزايا مكتسبة أو تضرر المصالح الشخصية.
- أكثر الجوانب التي تغيرت فيها المؤسسة للأفضل من وجهة نظر الأطفال الأيتام (عينة البحث):

جدول (٨) التوزيع النسبي للأطفال الأيتام عينة البحث وفقا لأكثر الجوانب التي تغيرت فيها المؤسسة للأفضل (ن=١٦٦)

الترتيب	المتوسط المرجح	غير موافق		موافق لحد ما		موافق		الجوانب
		%	عدد	%	عدد	%	عدد	
١	٣٨,٨	٦٢	١٠٣	٣٥,٥	٥٩	٢,٤	٤	١-زادت من تنمية مهاراتنا في التعامل مع الآخرين بما تقوم به من أنشطة
٢	٣٨,٣	٦٦,٩	١١١	٢٧,٧	٤٦	٥,٤	٩	٢-زادت من الانشطة التي تساعدنا أكثر على اكتساب ثقتنا بأنفسنا وتحسين تصوراتنا عن ذاتنا
٣	٣٧,٥	٦٤,٥	١٠٧	٣٥,٥	٥٩	صفر	صفر	٣-قل الضرب والإهانة لنا بصورة واضحة
٤	٣٧,٣	٦٦,٩	١١١	٣١,٣	٥٢	١,٨	٣	٤-فوضني المشرفين في شراء بعض الاحتياجات التي أرغب في شراؤها
٥	٣٧,٢	٦٦,٩	١١١	٣١,٩	٥٣	١,٢	٢	٥-خصصت لنا ساعة يوميا للجلوس على الكمبيوتر والانترنت ومواقع التواصل الاجتماعي
٦	٣٦,٨	٧٢,٩	١٢١	٢١,١	٣٥	٦	١٠	٦-زادت من تدريبنا على التعامل مع المشكلات الحياتية

يبين جدول رقم (٨) أن أكثر الجوانب التي تغيرت فيها المؤسسة للأفضل من وجهة نظر الأطفال الأيتام عينة البحث مرتبة وفقاً للمتوسط المرجح هي أن المؤسسة زادت من تنمية مهارات الايتام في التعامل مع الآخرين بما تقوم به من أنشطة مجتمعية بمتوسط مرجح ٣٨,٨ درجة، يليها أن المؤسسة زادت من الانشطة التي أتساعدهم أكثر على اكتساب ثقتهم بأنفسهم وتحسين تصوراتهم عن ذاتنا بمتوسط مرجح ٣٨,٣ درجة، يليها قل الضرب والإهانة لنا بصورة واضحة بمتوسط مرجح ٣٧,٥ درجة. ويتفق هذا مع نتيجة دراسة عواطف أبوالعز (٢٠١٠) التي أوضحت أن التغيير في الأنشطة والأساليب التي تمارسها المؤسسة كان في مقدمة الجوانب التي تهتم بتغييرها، ثم التغيير في المهام والأدوار والسياسات ومنهجية اتخاذ القرارات.

ثالثاً: نتائج مستوى وعي العاملين (عينة البحث) بمؤسسات الأيتام بإدارة التغيير ومحاورها، والكفاءة الذاتية بمحاورها للأطفال الأيتام (عينة البحث)، والأوزان النسبية للمحاور:

١- مستوى وعي العاملين (عينة البحث) بمؤسسات الأيتام بإدارة التغيير ومحاورها:

جدول (٩) التوزيع النسبي للعاملين بمؤسسات الأيتام وفقاً لمستوى الوعي بإدارة التغيير ومحاورها، والوزن النسبي لكل محور (ن=٧٨).

الترتيب	% للوزن النسبي	المتوسط الحسابي	الدرجة الكلية للمجال	النسبة المئوية	العدد	مستوى الوعي	الوعي بإدارة التغيير
الأول	٥٧,٦%	٢٩,٤	٥١	١١,٥	٩	منخفض (أقل من ٢٥)	الإبداع الإداري
				٨٧,٢	٦٨	متوسط (٢٥ > ٣٥)	
				١,٣	١	مرتفع (٣٥ فأكثر)	
				١٠٠%	٧٨	الإجمالي	
الثالث	٥٥,٥%	٢٣,٣	٤٢	٢٣,١	١٨	منخفض (أقل من ٢١)	الإعتبارية الفردية
				٧٦,٩	٦٠	متوسط (٢١ > ٢٩)	
				صفر	صفر	مرتفع (٢٩ فأكثر)	
				١٠٠%	٧٨	الإجمالي	
الثاني	٥٧,٣%	٢٥,٨	٤٥	١٢,٨	١٠	منخفض (أقل من ٢٢)	بناء الصورة الذهنية
				٨٧,٢	٦٨	متوسط (٢٢ > ٣١)	
				صفر	صفر	مرتفع (٣١ فأكثر)	
				١٠٠%	٧٨	الإجمالي	
	٥٦,٨%	٧٨,٤	١٣٨	٢٠,٥	١٦	منخفض (أقل من ٦٩)	الإجمالي
				٧٩,٥	٦٢	متوسط (٦٩ > ٩٦)	
				صفر	صفر	مرتفع (٩٦ فأكثر)	
				١٠٠%	٧٨	الإجمالي	

أظهرت القيم الرقمية بجدول (٩) أن وعي العاملين بمؤسسات الأيتام بمحاور إدارة التغيير (الإبداع الإداري-الإعتبارية الفردية-بناء الصورة الذهنية) كان متوسطاً بنسب بلغت ٨٧,٢%، ٧٦,٩%، ٨٧,٢% على التوالي. وفيما يتعلق بإجمالي وعي العاملين بمؤسسات الأيتام بإدارة التغيير بنسبة بلغت ٧٩,٥% للمستوى المتوسط، بينما كانت ٢٠,٥% لمستوي الوعي المنخفض، في حين إنعدم نسبة مستوى الوعي المرتفع، وقد يرجع هذا إلى انخفاض نسبة من لم حصلوا على دورات تدريبية مؤهلة لإدارة التغيير حيث بلغت نسبتهم بالجدول رقم (٥) ٨٧,٢% من العاملين بالمؤسسة. إضافة إلى الخوف من تبعات فكرة التغيير في حد ذاتها لخوفهم من تأثيرها على أسلوب حياتهم المهني. وتتعارض هذه النتيجة مع دراسة خالد أحمد (٢٠١٤) التي أوضحت وجود اتجاه إيجابي نحو إدارة التغيير بمؤسسات المجتمع.

كما احتل محور الوعي بالإبداع الإداري الترتيب الأول بين محاور مستوى الوعي بإدارة التغيير بوزن نسبي ٥٧,٦٪، يليه الوعي بمحور بناء الصورة الذهنية بوزن نسبي ٥٧,٣٪، في حين جاء في الترتيب الأخير محور الوعي بالإعتبارية الفردية بوزن نسبي ٥٥,٥٪. ويؤكد عبدالله ودان وآخرون (٢٠١٦) أن المؤسسات تبحث عن مكان لها في الصدارة دائما وتسعى لتكون قادرة على مواجهة التغييرات المحيطة وتحقيق أفضل النتائج هي التي تكون أولى خطواتها تبني الإبداع الإداري.

وبصفة عامة تعد هذه النسب الموضحة محزنة للغاية والتي ينعدم بها المستوى المرتفع ويعلوها المستوى المتوسط لما تمارسه المؤسسة من ممارسات تغييرية وتطويرية خاصة مع فئة أنهكتها الأحداث والظروف القاسية، وهذه النسب السابقة الذكر تؤكد ما جاء بالجدول رقم (٤) حيث أشار ٩٧,٦٪ من الأطفال أنهم لا يرغبون في البقاء بالمؤسسة، الأمر الذي يحتاج إلى تكاتف الجهود البحثية وإجراء العديد من الدراسات التي من المأمول أن تسهم في تغيير الفكر الإداري التقليدي لمديري هذه المؤسسات وتبني الفكر الإداري التغييرية التطويري.

٢- وصف مستوى الكفاءة الذاتية بمحاورها لدى الأطفال الأيتام (عينة البحث):

جدول (١٠) التوزيع النسبي للأطفال الأيتام عينة البحث وفقاً لمستوى الكفاءة الذاتية والوزن النسبي لكل محور (ن=١٦٦).

الترتيب	% للوزن النسبي	المتوسط الحسابي	الدرجة الكلية للمجال	النسبة المئوية	العدد	مستوى الكفاءة الذاتية	مستوى الكفاءة الذاتية
الثالث	٥٨,٠٣٪	٢٩,٦	٥١	١٩,٣	٣٢	منخفض (أقل من ٢٥)	الكفاءة المعرفية
				٦٣,٣	١٠٥	متوسط (٢٥ > ٣٥)	
				١٧,٥	٢٩	مرتفع (٣٥ فأكثر)	
				١٠٠٪	١٦٦	الإجمالي	
الثاني	٥٨,٢٪	٢٦,٢	٤٥	١٧,٣	٢٩	منخفض (أقل من ٢٢)	الكفاءة الإنفعالية
				٦٢,٢	١٠٣	متوسط (٢٢ > ٣١)	
				٢٠,٥	٣٤	مرتفع (٣١ فأكثر)	
				١٠٠٪	١٦٦	الإجمالي	
الأول	٦٢,١٪	٢٩,٨	٤٨	٩,٦	١٦	منخفض (أقل من ٢٤)	الكفاءة الاجتماعية
				٦٩,٣	١١٥	متوسط (٢٤ > ٣٣)	
				٢١,١	٣٥	مرتفع (٣٣ فأكثر)	
				١٠٠٪	١٦٦	الإجمالي	
	٥٩,٤	٨٥,٦	١٤٤	١٨,٧	٣١	منخفض (أقل من ٧٢)	الإجمالي
				٧٢,٩	١٢١	متوسط (٧٢ > ١٠٠)	
				٨,٤	١٤	مرتفع (١٠٠ فأكثر)	
				١٠٠٪	١٦٦	الإجمالي	

أوضحت النتائج الواردة بجدول (١٠) أن مستوى الكفاءة الذاتية لدى الأطفال الأيتام في المحاور الثلاثة (الكفاءة المعرفية-الكفاءة الإنفعالية-الكفاءة الاجتماعية) كان متوسطاً بنسب بلغت على التوالي ٦٣,٣٪، ٦٢,٢٪، ٦٩,٣٪. وفيما يتعلق بإجمالي مستوى الكفاءة الذاتية لدى الأطفال الأيتام عينة البحث، فقد كان غالبية الأطفال الأيتام لديهم مستوى متوسط للكفاءة الذاتية بنسبة بلغت ٧٢,٩٪، بينما كانت نسبة ١٨,٧٪ منهم ذوي مستوى منخفض، في حين أن نسبة ٨,٤٪ كان لديهم مستوى مرتفع للكفاءة الذاتية. وتعزي الباحثات هذه النسب إلى ما أسفرته نتائج الجدول السابق رقم (٩) من انخفاض مستوى إدارة التغيير لدى الجهاز الإداري الأمر الذي ساهم بالتأكيد في تدني الكفاءة الذاتية للأيتام والتي تعد مؤشر ينذر بخطر من تحول هذا المستوى المنخفض إلى إنعدام الذات والاتجاه نحو الممارسات المنحرفة. ويتفق ذلك مع نتائج دراسات كل من زين الدين بروش (٢٠١٠) التي أوضحت ضرورة بذل المؤسسات المزيد من الجهد من أجل إحداث تغيير إيجابي بها مما يشجع على الثقة المتبادلة وكفاءة مواردها البشرية. وأيضا دراسة محمد نصار وسهيلة بنات (٢٠١٧) التي أوضحت أن مستوى الكفاءة الذاتية لدى الأيتام بدور الرعاية كان متوسطاً. كما أوضحت دراسة دعاء عصر (٢٠٢٠) التي أوضحت أن الأطفال الأيتام كثيراً ما يشعرون بالعزلة الاجتماعية التي تعوق اندماجهم مع الآخرين وتحد من كفاءتهم الاجتماعية. كما يتبين أن محور الكفاءة الاجتماعية جاء في مقدمة محاور الكفاءة الذاتية لدى الأطفال الأيتام، تلاه في المرتبة الثانية محور الكفاءة الإنفعالية، وجاء في الترتيب الثالث والأخير محور الكفاءة المعرفية بوزن نسبي قدره على التوالي ٦٢,١٪، ٥٨,٢٪، ٥٨,٠٣٪. وربما يرجع ذلك إلى أن ٧١,١٪ من الأطفال الأيتام عينة البحث مودعين بالدار كإستضافة أي أن لديهم والدين أو أقارب مما قد يسهم في إكسابهم القدرة على التعامل مع الآخرين دون خجل والتفاعل معهم، حيث يمثل الأهل جسر التواصل معهم ويستطيعون التعبير عن أحاسيسهم ومشاعرهم ومشكلاتهم مما يؤثر إيجابياً في كفاءتهم الاجتماعية. ويتفق ذلك مع دراسة محمد نصار وسهيلة بنات (٢٠١٧) التي أوضحت أن مستوي الكفاءة الاجتماعية كان المحور الأعلى بين محاور الكفاءة الذاتية لدى الأيتام بدور الرعاية.

رابعاً: النتائج في ضوء فروض البحث.

النتائج في ضوء الفرض الأول: "توجد علاقة ارتباطية دالة إحصائياً بين وعي العاملين بمؤسسات الأيتام بإدارة التغيير بمحاورها (الإبداع الإداري- الإعتبارية الفردية- بناء الصورة الذهنية- الإجمالي)، والكفاءة الذاتية لدى الأطفال الأيتام بمحاورها (الكفاءة المعرفية- الكفاءة الإنفعالية- الكفاءة الاجتماعية - الإجمالي)".

وللتحقق من صحة الفرض إحصائياً تم استخدام معامل ارتباط بيرسون Correlation . Pearson

جدول (١١) معاملات الارتباط بين وعى العاملين بمؤسسات الأيتام عينة البحث بإدارة التغيير بمحاورها، والكفاءة الذاتية لدى الأطفال الأيتام بمحاورها.

قيمة معامل ارتباط بيرسون (r)				الكفاءة الذاتية
إجمالي الكفاءة الذاتية	الكفاءة الاجتماعية	الكفاءة الإنفعالية	الكفاءة المعرفية	
***٠,٤٦٥	**٠,٢٧٠	***٠,٣١٧	***٠,٤٧٣	لوعى بإدارة التغيير
***٠,٥٤١	***٠,٤١٣	***٠,٣٥٣	***٠,٤٩٢	الإبداع الإداري
***٠,٥٧١	*٠,٢٥٢	***٠,٣٩٧	***٠,٦٣٠	الإعتبارية الفردية
***٠,٦٠٧	**٠,٣٦١	***٠,٤١٠	***٠,٦١٣	بناء الصورة الذهنية
الإجمالي				

*دالة عند مستوى دلالة (٠,٠٥) **دالة عند مستوى دلالة (٠,٠١) ***دالة عند مستوى دلالة (٠,٠٠١)

تشير النتائج الموضحة بجدول (١١) إلى وجود علاقة ارتباطية موجبة دالة إحصائياً عند ٠,٠٥، ٠,٠١، ٠,٠٠١ بين مستوى وعى العاملين بمؤسسات الأيتام عينة البحث بإدارة التغيير ومحاورها (الإبداع الإداري-الإعتبارية الفردية-بناء الصورة الذهنية-الإجمالي) وبين مستوى الكفاءة الذاتية لدى الأطفال الأيتام بمحاورها (الكفاءة المعرفية-الكفاءة الإنفعالية-الكفاءة الاجتماعية-الإجمالي).

أي أنه كلما زاد مستوى وعى العاملين بمؤسسات الأيتام بإدارة التغيير وكلما انتهجت ممارسات إدارية إبداعية ووضعت في إعتباراتها الفروق الفردية بين كل فئات الموارد البشرية بالمؤسسة وكلما سعت إلى بناء صورة ذهنية إيجابية كلما أدى ذلك إلى زيادة مستوى الكفاءة الذاتية لدى الأطفال الأيتام الموجودين داخل المؤسسة. وتؤكد دراسة نجوى عبدالجواد وآخرون (٢٠١٩) أن تطبيق المؤسسات إدارة التغيير تسهم في الإرتقاء بمستواها ومستوى الافراد المنتمين لها. كما أوضح كل من (Hlatywayo et al 2015) ، خالد نصر (٢٠٢٠) أن إحداث تغيير إيجابي في نظم ومؤسسات رعاية الاطفال يؤدي إلى إنخفاض مظاهر تقدير الذات وضعف التفاعل الإجتماعي والمشكلات السلوكية. وقد أوضحت دراسة مسفر الوادعي (٢٠٢٠)، نجية الدليمي (٢٠٢٠) أن لجمعيات ومؤسسات الأيتام دور مهم في تجويد حياة الايتام ومساعدتهم على تقبل ذاتهم وإكسابهم الكفاءة والمهارة اللازمة لكافة مجالاتهم الحياتية. وبالتالي يمكن قبول الفرض الأول كلياً.

النتائج في ضوء الفرض الثاني: "توجد فروق دالة إحصائياً بين متوسطات درجات وعى العاملين بمؤسسات الأيتام (عينة البحث) بإدارة التغيير (بمحاورها) وفقاً لمتغيرات البحث (النوع- العمر- سنوات الخبرة- المؤهل

التعليمي-المركز الوظيفي). وللتحقق من الفرض إحصائياً تم إجراء اختبار (ت) للوقوف علي دلالة الفروق بين متوسطات درجات وعى العاملين بمؤسسات الأيتام بإدارة التغيير (بمحاورها) تبعاً لـ (النوع)، وتم استخدام تحليل التباين أحادي الإتجاه لإيجاد قيمة (ف) لدراسة متغيرات (العمر-سنوات الخبرة-المؤهل التعليمي-المركز الوظيفي)، وتطبيق اختبار LSD لبيان اتجاه دلالة الفروق، والجدول من (١٢) الى (١٩) توضح ذلك :

- النوع:

جدول (١٢) دلالة الفروق بين متوسطات درجات وعى العاملين بمؤسسات الأيتام عينة البحث بإدارة التغيير (بمحاورها) تبعاً للنوع (ن=٧٨).

البيان	ذكور ن = ٣٠		إناث ن = ٤٨		الفروق بين المتوسطات	قيمة ت	مستوى الدلالة
	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري			
الإبداع الإداري	٢٨,٠٣	٤,١	٣٠,٣	٣,٤	٢,٢٧-	٢,٥٤٣-	٠,٠٥
الإعتبارية الفردية	٢١,٥	٣,٤	٢٤,٣	٣,٣	٢,٨-	٣,٥٣٩-	٠,٠١
بناء الصورة الذهنية	٢٤,٣	٣,٢	٢٦,٧	٣,٢	٢,٤-	٣,٢٠٠-	٠,٠١
الإجمالي	٧٣,٩	٩,٣	٨١,٨	٨,٣	٧,٩-	٣,٦٤٨-	٠,٠٠١

يتضح من جدول (١٢) وجود فروق دالة إحصائياً بين متوسطات درجات العاملين بمؤسسات الأيتام عينة البحث في الوعي بإدارة التغيير ومحاورها (الإبداع الإداري- الإعتبارية الفردية- بناء الصورة الذهنية- الإجمالي) تبعاً للنوع عند مستوى معنوية ٠,٠٥، ٠,٠١، ٠,٠٠١ لصالح العاملات الإناث.

وتعزي الباحثات ذلك إلى ميل الإناث دائماً للتغيير بالعمل والبحث عن ما هو أفضل، إضافة إلى أن تولي المرأة أي منصب قيادي يجعلها تثابر وتسعى إلى إثبات ذاتها في العمل مما ينعكس إلى أسلوب إدارتها لأي مؤسسة تتولى قيادتها. وتتفق هذه النتائج مع دراسة كل من **عوني عبيد (٢٠٠٩)**، **Lenn, Ash** (2016) التي أوضحت وجود فروق بين الذكور والإناث في الوعي بإدارة التغيير لصالح الإناث. في حين تتعارض هذا مع نتائج دراسة **خالد أحمد (٢٠١٤)**، **نجوى عبدالجواد وآخرون (٢٠١٩)** التي أوضحت أن الذكور هم الأكثر سعياً نحو التغيير. كما تتعارض مع دراسة **عبدالرزاق الخليف (٢٠١٨)** التي أوضحت عدم وجود فروق في إدارة التغيير وأبعادها تبعاً لمتغير الجنس.

-العمر:

جدول (١٣) تحليل التباين أحادي الإتجاه للفروق بين متوسطات درجات العاملين بمؤسسات الأيتام عينة البحث في الوعي بإدارة التغيير (بمحاورها) تبعاً للعمر (ن=٧٨).

مستوى الدلالة	قيمة ف	متوسط مجموع المربعات	درجات الحرية	مجموع المربعات	مصادر التباين	البيان
						الوعي بإدارة التغيير
٠,٠١	٤,٢٨٨	٥٧,١٠٤ ١٣,٣١٦	٣	١٧١,٣١١	بين المجموعات	الإبداع الإداري
			٧٤	٩٨٥,٣٦٨	داخل المجموعات	
			٧٧	١١٥٦,٦٧٩	الكلية	
٠,٠٥	٣,٧٠١	٤٣,٧٩٠ ١١,٨٣١	٣	١٣١,٣٧٠	بين المجموعات	الإعتبارية الفردية
			٧٤	٨٧٥,٥٠٢	داخل المجموعات	
			٧٧	١٠٠٦,٨٧٢	الكلية	
٠,٠٥	٣,٨٤٢	٤٠,٥٨٢ ١٠,٥٦١	٣	١٢١,٧٤٥	بين المجموعات	بناء الصورة الذهنية
			٧٤	٧٨١,٥٥٠	داخل المجموعات	
			٧٧	٩٠٣,٢٩٥	الكلية	
٠,٠١	٥,٥٥٠	٤١٨,١٢٥ ٧٥,٣٣٥	٣	١٢٥٤,٣٧٦	بين المجموعات	الإجمالي
			٧٤	٥٥٧٤,٨٠٤	داخل المجموعات	
			٧٧	٦٨٢٩,١٧٩	الكلية	

يتضح من جدول (١٣) وجود تباين دال احصائياً بين متوسطات درجات العاملين بمؤسسات الأيتام عينة البحث في الوعي بإدارة التغيير بمحاورها (الإبداع الإداري- الإعتبارية الفردية- بناء الصورة الذهنية- الإجمالي) تبعاً للعمر عند ٠,٠٥، ٠,٠١. ولبيان اتجاه دلالة الفروق تم تطبيق اختبار LSD للمقارنات المتعددة، ويوضح جدول (١٤) ذلك:

يتضح من جدول (١٤) وجود فروق دالة إحصائياً بين متوسطات درجات العاملين بمؤسسات الأيتام عينة البحث في الوعي بإدارة التغيير بمحاورها (الإبداع الإداري- الإعتبارية الفردية- بناء الصورة الذهنية- الإجمالي) تبعاً للعمر لصالح العاملين في الفئة العمرية (من ٣٠ - >٤٠ سنة). وقد يعزى هذا إلى أن ذلك السن يجمع بين حماس الشباب وخبرة السنوات الماضية في العمل والتي توجد لدى العاملين اتجاه قوي للتغيير والنهوض بالوضع الحالي إلى وضع أفضل بكثير ويترك صورة ذهنية إيجابية بين المجتمع الداخلي والخارجي للمؤسسة. ويتعارض ذلك مع دراسة (Goud G & Puranik, 2018) التي أوضحت عدم وجود فروق في تطبيق ممارسات إدارة التغيير وفقاً لمتغير العمر.

جدول (١٤) اختبار L.S.D للتعرف على دلالة الفروق بين متوسطات درجات العاملين بمؤسسات الأيتام عينة البحث في الوعى بإدارة التغيير بمحاورها تبعاً للعمر (ن=٧٨)

الوعي بإدارة التغيير	العمر	أقل من ٣٠ سنة (٢٩,٥=م)	من ٣٠ - ٤٠ سنة (٣٣,٧=م)	٤٠ > - ٥٠ سنة (٢٩=م)	٥٠ سنة فأكثر (٢٨,٨=م)
الإبداع الإدارى	أقل من ٣٠ سنة	-	-	-	-
	٣٠ > - ٤٠ سنة	**٤,٧٥	-	-	-
	٤٠ > - ٥٠ سنة	**٤,٩٨	٠,٢٣٦	-	-
	٥٠ سنة فأكثر	٤,٢٥	٠,٥٠٠-	٠,٧٣٦-	-
الإعتبارية الفردية	أقل من ٣٠ سنة	-	-	-	-
	٣٠ > - ٤٠ سنة	**٣,٨٢	-	-	-
	٤٠ > - ٥٠ سنة	**٤,٤٤	٠,٦٢٥	-	-
	٥٠ سنة فأكثر	٤,٠٠	٠,١٧٨	٠,٤٤٧-	-
بناء الصورة الذهنية	أقل من ٣٠ سنة	-	-	-	-
	٣٠ > - ٤٠ سنة	**٣,٩١	-	-	-
	٤٠ > - ٥٠ سنة	**٤,١٩	٠,٢٨٠	-	-
	٥٠ سنة فأكثر	٢,٨٧	١,٠٣٥-	١,٣١٥-	-
الإجمالى	أقل من ٣٠ سنة	-	-	-	-
	٣٠ > - ٤٠ سنة	**١٢,٤٨	-	-	-
	٤٠ > - ٥٠ سنة	**١٣,٦٢	١,١٤	-	-
	٥٠ سنة فأكثر	*١١,١	١,٣٥-	٢,٥٠٠-	-

*دال عند مستوى دلالة (٠,٠٥) **دال عند مستوى دلالة (٠,٠١)

- سنوات الخبرة في العمل بالمؤسسة:

جدول (١٥) تحليل التباين أحادي الاتجاه للفروق بين متوسطات درجات العاملين بمؤسسات الأيتام عينة البحث في الوعي بإدارة التغيير (بمحاورها) تبعاً لسنوات الخبرة في العمل بالمؤسسة (ن=٧٨).

مستوى الدلالة	قيمة ف	متوسط مجموع المربعات	درجات الحرية	مجموع المربعات	مصادر التباين	البيان الوعي بإدارة التغيير
٠,٠١	٦,٩٧٧	٩٠,٧٢٤ ١٣,٠٠٣	٢ ٧٥ ٧٧	١٨١,٤٤٨ ٩٧٥,٢٣١ ١١٥٦,٦٧٩	بين المجموعات داخل المجموعات الكلية	الإبداع الإداري
٠,٠١	٥,٩١٨	٦٨,٦٢٤ ١١,٥٩٥	٢ ٧٥ ٧٧	١٣٧,٢٤٨ ٨٦٩,٦٢٣ ١٠٠٦,٨٧٢	بين المجموعات داخل المجموعات الكلية	الإعتبارية الفردية
٠,٠٥	٣,٣٥٨	٣٧,١١٩ ١١,٠٥٤	٢ ٧٥ ٧٧	٧٤,٢٣٨ ٨٢٩,٠٥٧ ٩٠٣,٢٩٥	بين المجموعات داخل المجموعات الكلية	بناء الصورة الذهنية
٠,٠١	٧,٥٢٥	٥٧٠,٧٠٩ ٧٥,٨٣٧	٢ ٧٥ ٧٧	١١٤١,٤١٩ ٥٦٨٧,٧٦١ ٦٨٢٩,١٧٩	بين المجموعات داخل المجموعات الكلية	الإجمالي

يتضح من جدول (١٥) وجود تباين دال احصائياً بين متوسطات درجات العاملين بمؤسسات الأيتام عينة البحث في الوعي بإدارة التغيير بمحاورها (الإبداع الإداري- الإعتبارية الفردية- بناء الصورة الذهنية- الإجمالي) تبعاً لسنوات الخبرة عند ٠,٠٥، ٠,٠١. ولبيان اتجاه دلالة الفروق تم تطبيق اختبار LSD للمقارنات المتعددة، ويوضح جدول (١٦) ذلك:

جدول (١٦) اختبار L.S.D للتعرف على دلالة الفروق بين متوسطات درجات العاملين بمؤسسات الأيتام عينة البحث في الوعي بإدارة التغيير بمحاورها تبعاً لسنوات الخبرة في العمل بالمؤسسة (ن=٧٨)

الوعي بإدارة التغيير	سنوات الخبرة	أقل من ٥ سنوات (٢٨,٧=م)	١٠-٥ سنوات (٢٩,٥=م)	أكثر من ١٠ سنوات (٣٤,١=م)
الإبداع الإداري	أقل من ٥ سنوات	-	-	-
	١٠-٥ سنوات	***٥,٣٩	-	-
	أكثر من ١٠ سنوات	**٤,٥٨	٠,٨١٧-	-
الإعتبارية الفردية	سنوات الخبرة	أقل من ٥ سنوات (٢٢,٧=م)	١٠-٥ سنوات (٢٣,٢=م)	أكثر من ١٠ سنوات (٢٧,٤=م)
	أقل من ٥ سنوات	-	-	-
	١٠-٥ سنوات	**٤,٧٠	-	-
أكثر من ١٠ سنوات	**٤,١٨	٠,٥٢٢-	-	
بناء الصورة الذهنية	سنوات الخبرة	أقل من ٥ سنوات (٢٥,٤=م)	١٠-٥ سنوات (٢٥,٧=م)	أكثر من ١٠ سنوات (٢٨,٨=م)
	أقل من ٥ سنوات	-	-	-
	١٠-٥ سنوات	*٣,٤٥	-	-
أكثر من ١٠ سنوات	*٣,١١	٠,٣٥٠-	-	
الإجمالي	سنوات الخبرة	أقل من ٥ سنوات (٧٦,٨=م)	١٠-٥ سنوات (٧٨,٥=م)	أكثر من ١٠ سنوات (٩٠,٤=م)
	أقل من ٥ سنوات	-	-	-
	١٠-٥ سنوات	***١٣,٥٥	-	-
أكثر من ١٠ سنوات	**١١,٨٦	١,٦٨-	-	

*دال عند مستوى دلالة (٠,٠٥) **دال عند مستوى دلالة (٠,٠١)

يتضح من جدول (١٦) وجود فروق دالة إحصائياً بين متوسطات درجات العاملين بمؤسسات الأيتام عينة البحث في الوعي بإدارة التغيير بمحاورها (الإبداع الإداري- الإعتبارية الفردية-بناء الصورة الذهنية- الإجمالي) تبعاً لسنوات الخبرة في العمل بالمؤسسة لصالح العاملين ذوي سنوات خبرة (أكثر من ١٠ سنوات) أي أن العاملين ذوي سنوات الخبرة الأعلى هم من لديهم وعي بإدارة التغيير بالمؤسسة وتطويرها للأفضل، نتيجة للخبرات والتجارب الكثيرة التي مروا بها فإنهم يصبحون أكثر قدرة على قراءة تغييرات البيئة الداخلية والخارجية للمؤسسة ومن ثم فهم أكثر وعياً بالممارسات التي من الممكن انتهاجها لإدارة التغيير ومتطلباتها والقيام بها بأسلوب ابداعي على الوجه الأمثل. ويتفق هذا مع نتائج دراسة (Senge & Simon, 2002) ، Goud G & Puranik (2018) ، محمد حمادة وآخرون (٢٠١٧)، عبدالرزاق الخليف (٢٠١٨) ، شهد العزايزة (٢٠٢٠) التي أوضحت وجود فروق في إدارة التغيير

وممارسات تطبيقها والسلوك الإبداعي للعاملين تبعاً لمتغير سنوات الخبرة لصالح أكثر من ١٠ سنوات خبرة حيث أن الخبرة مهمة للتغيير وتحديد متطلباته. وتتعارض هذه النتائج مع نتائج دراسة أسماء أبو سمرة (٢٠١٤) التي أوضحت عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية تبعاً لسنوات الخبرة.

- المؤهل التعليمي:

جدول (١٧) تحليل التباين أحادي الاتجاه للفروق بين متوسطات درجات العاملين بمؤسسات الأيتام عينة البحث في الوعي بإدارة التغيير (بمحاورها) تبعاً للمؤهل التعليمي (ن=٧٨).

البيان	مصادر التباين	مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسط مجموع المربعات	قيمة ف	مستوى الدلالة
الإبداع الإداري	بين المجموعات	١٩٠,٣٧٢	٢	٩٥,١٨٦	٧,٣٨٨	٠,٠١
	داخل المجموعات	٩٦٦,٣٠٧	٧٥	١٢,٨٨٤		
	الكلية	١١٥٦,٦٧٩	٧٧			
الإعتبارية الفردية	بين المجموعات	٣١٢,٣٧٢	٢	١٥٦,١٨٦	١٦,٨٦٧	٠,٠٠١
	داخل المجموعات	٦٩٤,٥٠٠	٧٥	٩,٢٦٠		
	الكلية	١٠٠٦,٨٧٢	٧٧			
بناء الصورة الذهنية	بين المجموعات	٢٠٩,٠٣١	٢	١٠٤,٥١٥	١١,٢٩١	٠,٠٠١
	داخل المجموعات	٦٩٤,٢٦٤	٧٥	٩,٢٥٧		
	الكلية	٩٠٣,٢٩٥	٧٧			
الإجمالي	بين المجموعات	٢١٠٥,٦٦٥	٢	١٠٥٢,٨٣٣	١٦,٧١٧	٠,٠٠١
	داخل المجموعات	٤٧٢٣,٥١٤	٧٥	٦٢,٩٨٠		
	الكلية	٦٨٢٩,١٧٩	٧٧			

يتضح من جدول (١٧) وجود تباين دال إحصائياً بين متوسطات درجات العاملين بمؤسسات الأيتام عينة البحث في الوعي بإدارة التغيير بمحاورها (الإبداع الإداري- الإعتبارية الفردية- بناء الصورة الذهنية- الإجمالي) تبعاً للمؤهل التعليمي عند ٠,٠٠١، ٠,٠٠١. ولبيان اتجاه دلالة الفروق تم تطبيق اختبار LSD للمقارنات المتعددة، ويوضح جدول (١٨) ذلك:

يتضح من جدول (١٨) وجود فروق دالة إحصائياً بين متوسطات درجات العاملين بمؤسسات الأيتام عينة البحث في الوعي بإدارة التغيير بمحاورها (الإبداع الإداري- الإعتبارية الفردية- بناء الصورة الذهنية- الإجمالي) تبعاً للمؤهل التعليمي لصالح العاملين ذوي مستوى تعليمي مرتفع (فوق جامعي).

وتعزي الباحثات ذلك إلى أن المؤهل التعليمي المرتفع يكسب حامله القدرة على قراءة المستجدات وامتلاك الرؤية المستقبلية والاستشرافية للتغيير من الوضع الحالي إلى المأمول تماشياً مع هذه المستجدات نظراً لما يكسبه للفرد

من معارف ومهارات تجعله أكثر وعياً وفهماً بالمتطلبات الضرورية لإجراء التغيير وإدارته بصورة منظمة .

وتتفق هذه النتيجة مع دراسة عبدالرزاق الخليف (٢٠١٨) ، Goud G & Puranik(2018) التي أوضحت وجود فروق في إدارة التغيير تطبيق ممارساتها تبعاً لمتغير المؤهل التعليمي لصالح ذوي المؤهل العلمي الأعلى. ويتعارض ذلك مع دراسة خالد أحمد (٢٠١٤) التي أوضحت وجود فروق في إدارة التغيير لصالح المستوى التعليمي المتوسط. ويتفق ذلك مع دراسة نجوى عبدالجواد وآخرون (٢٠١٩) التي أوضحت وجود فروق دالة إحصائياً في إدارة التغيير لصالح المستوى التعليمي المرتفع

جدول (١٨) اختبار L.S.D للتعرف على دلالة الفروق بين متوسطات درجات العاملين بمؤسسات الأيتام عينة البحث في الوعي بإدارة التغيير بمحاورها تبعاً للمؤهل التعليمي (ن=٧٨)

الوعي بإدارة التغيير	المؤهل التعليمي	متوسط (م=٢٦,٩)	جامعي (م=٣٠,١)	فوق جامعي (م=٣٤)
الإبداع الإداري	متوسط	-	-	-
	جامعي	-٣,١٥**	-	-
	فوق جامعي	-٧,٠٥*	-٣,٨٩	-
الإعتبارية الفردية	المؤهل التعليمي	متوسط (م=٢٠)	جامعي (م=٢٤,٢)	فوق جامعي (م=٢٨)
	متوسط	-	-	-
	جامعي	-٤,٢٥***	-	-
بناء الصورة الذهنية	فوق جامعي	-٨,٠٠**	-٣,٧٥	-
	المؤهل التعليمي	متوسط (م=٢٣,١)	جامعي (م=٢٦,٥)	فوق جامعي (م=٣٠)
	متوسط	-	-	-
الإجمالي	جامعي	-٣,٤٢***	-	-
	فوق جامعي	-٦,٨٥**	-٣,٤٢	-
	المؤهل التعليمي	متوسط (م=٧٠,١)	جامعي (م=٨٠,٩)	فوق جامعي (م=٩٢)
	متوسط	-	-	-
	جامعي	-١٠,٨٢***	-	-
	فوق جامعي	-٢١,٩٠***	-١١,٠٧	-

*دال عند مستوى دلالة (٠,٠٥) **دال عند مستوى دلالة (٠,٠١)

- المركز الوظيفي:

جدول (١٩) تحليل التباين أحادي الاتجاه للفروق بين متوسطات درجات العاملين بمؤسسات الأيتام عينة البحث في الوعي بإدارة التغيير (بمحاورها) تبعاً للمركز الوظيفي (ن=٧٨).

البيان	مصادر التباين	مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسط مجموع المربعات	قيمة ف	مستوى الدلالة
الإبداع الإداري	بين المجموعات	١٦,٤٥٨	٢	٨,٢٢٩	٠,٥٤١	غير دالة
	داخل المجموعات الكلي	١١٤٠,٢٢١	٧٥	١٥,٢٠٣		
الإعتبارية الفردية	بين المجموعات	٣٨,٩٨٧	٢	١٩,٤٩٣	١,٥١١	غير دالة
	داخل المجموعات الكلي	٩٦٧,٨٨٥	٧٥	١٢,٩٠٥		
بناء الصورة الذهنية	بين المجموعات	١٥,١٦٥	٢	٧,٥٨٢	٠,٦٤٠	غير دالة
	داخل المجموعات الكلي	٨٨٨,١٣٠	٧٥	١١,٨٤٢		
الإجمالي	بين المجموعات	١٨٣,٤١٦	٢	٩١,٧٠٨	١,٠٣٥	غير دالة
	داخل المجموعات الكلي	٦٦٤٥,٧٦٤	٧٥	٨٨,٦١٠		

يتضح من جدول (١٩) عدم وجود تباين دال احصائياً بين متوسطات درجات العاملين بمؤسسات الأيتام عينة البحث في الوعي بإدارة التغيير بمحاورها (الإبداع الإداري-الإعتبارية الفردية-بناء الصورة الذهنية-الإجمالي) تبعاً للمركز الوظيفي. وربما يرجع ذلك إلى حساسية المؤسسة التي يعمل بها هؤلاء الموظفين والتي تتطلب من الجهاز الإداري ككل بكل درجاته انتهاز ممارسات من شأنها التغيير من حال المؤسسة حتى يعكس ذلك بالإيجاب على الأطفال الأيتام بها. وما يؤكد ذلك ما أسفرت عنه نتائج دراسة محمد حمادة وآخرون (٢٠١٧)، عبدالرزاق الخليف (٢٠١٨) التي أوضحت أن المديرين وموظفي الدرجات الأولى هم من لديهم إبداع إداري ووعي بإدارة التغيير. ومما سبق تحقق صحة **الفرض الثاني جزئياً.**

النتائج في ضوء الفرض الثالث: توجد فروق دالة إحصائياً بين متوسطات درجات الأطفال الأيتام (عينة البحث) في مستوى الكفاءة الذاتية بمحاورها وفقاً لمتغيرات البحث (النوع- سبب الإلتحاق بالمؤسسة- سنوات الإقامة بالمؤسسة- مستوى التحصيل الدراسي). وللتحقق من الفرض إحصائياً تم إجراء اختبار (ت) للوقوف على دلالة الفروق بين متوسطات درجات الأطفال الأيتام عينة البحث في مستوى الكفاءة الذاتية (بمحاورها) تبعاً (النوع- سبب الإلتحاق بالمؤسسة)، وتم استخدام تحليل التباين أحادي الاتجاه لإيجاد قيمة (ف) لدراسة متغيرات (سنوات الإقامة بالمؤسسة- مستوى التحصيل الدراسي) وتطبيق اختبار LSD لبيان اتجاه دلالة الفروق، والجدول من (٢٠) إلى (٢٥) توضح ذلك :

- نوع الطفل:

جدول (٢٠) دلالة الفروق بين متوسطات درجات الأطفال الأيتام عينة البحث في مستوى الكفاءة الذاتية (بمحاورها) تبعاً لنوع الطفل (ن=١٦٦).

مستوى الدلالة	قيمة ت	الفروق بين المتوسطات	انثى ن=١٣٧		ذكر ن=٢٩		البيان الكفاءة الذاتية	
			الإحراف المعياري	المتوسط الحسابي	الإحراف المعياري	المتوسط الحسابي		
لصالح الإناث	٠,٠١	٢,٩٦٦-	٢,٩-	٥,٦	٣٠,١	٤,٧	٢٧,٢	الكفاءة المعرفية
	٠,٠٠١	٥,٩١٠-	٤,٤-	٤,٧	٢٦,٩	٣,٣	٢٢,٥	الكفاءة الإنفعالية
	٠,٠٠١	٧,٧٠١-	٤,٩-	٣,٩	٣٠,٦	٢,٨	٢٥,٧	الكفاءة الاجتماعية
	٠,٠٠١	٦,١٢٩-	١٢,٢-	١٠,٨	٨٧,٧	٩,٤	٧٥,٥	الإجمالي

يتضح من جدول (٢٠) وجود فروق دالة إحصائياً بين متوسطات درجات الأطفال الأيتام عينة البحث في الكفاءة الذاتية بمحاورها (الكفاءة المعرفية-الكفاءة الإنفعالية-الكفاءة الاجتماعية-الإجمالي) تبعاً لنوع الطفل عند مستوى معنوية ٠,٠٠١، ٠,٠٠١ لصالح الأطفال الإناث. وقد ترجع هذه النتيجة إلى أن الإناث أكثر حرصاً على صورتها أمام الآخرين ومن ثم فهي دوماً ما تجد وتجتهد لتحصل على أعلى درجات المعرفة إضافة إلى حرصها على ضبط انفعالاتها واتسامها بالهدوء أمام الآخرين مما يكسبها كفاءة انفعالية واجتماعية أيضاً. ويتفق هذا مع نتائج دراسة كل من (Afaf, Al-Zuling, Tiolo & Valois (2011)، (Frihat, Maqableh, Nasr (2018). حيث أظهرت النتائج أن الإناث تفوقن على الذكور في الكفاءة الذاتية. بينما يتعارض مع دراسة كل من لنا العمري (٢٠١٣)، حاج شتوان ومنصور بوقصاره (٢٠١٨) حيث أظهرت عدم وجود فروق بين الذكور والإناث في الكفاءة الذاتية. كما يختلف مع دراسة أحمد حسنين وآخرون (٢٠٢٠) التي أوضحت تفوق الأطفال من الذكور عن الإناث في فاعلية الذات.

- سبب الإلتحاق بالمؤسسة:

جدول (٢١) دلالة الفروق بين متوسطات درجات الأطفال الأيتام عينة البحث في مستوى الكفاءة الذاتية (بمحاورها) تبعاً لسبب الإلتحاق بالمؤسسة (ن=١٦٦).

مستوى الدلالة	قيمة ت	الفروق بين المتوسطات	إستضافة ن=١١٨		مجهول النسب ن=٤٨		البيان الكفاءة الذاتية	
			الإحراف المعياري	المتوسط الحسابي	الإحراف المعياري	المتوسط الحسابي		
لصالح الإستضافة	٠,٠١	٤,٨٣٣-	٣,٩-	٥,٧	٣٠,٧	٤,١	٢٦,٨	الكفاءة المعرفية
	٠,٠٠١	٤,٢٠٢-	٣,٣-	٤,٦	٢٧,١	٤,٥	٢٣,٨	الكفاءة الإنفعالية
	٠,٠٠١	٢,٧٢١-	١,٩-	٤,١	٣٠,٣	٤,١	٢٨,٤	الكفاءة الاجتماعية
	٠,٠٠١	٤,٩١٥-	٩,١-	١٠,٨	٨٨,٢	١٠,٧	٧٩,١	الإجمالي

يتضح من جدول (٢١) وجود فروق دالة إحصائياً بين متوسطات درجات الأطفال الأيتام عينة البحث في الكفاءة الذاتية بمحاورها (الكفاءة المعرفية-الكفاءة الإنفعالية-الكفاءة الاجتماعية-الإجمالية) تبعاً لسبب الإلتحاق بالمؤسسة عند مستوى معنوية ٠,٠٠١، ٠,٠٠١ لصالح الإستضافة. وترجع الباحثات ذلك إلى أن الحرمان من الوالدين يترك بصماته على الطفل حتى بعد أن يكبر، حيث يخلق شخصية متوجسة غير منضبطة إنفعالية وأقل إقداماً على الإبداع والإنتفاع المعرفي وأيضاً التفاعل الإجتماعي على العكس من الأطفال الذين تم إيداعهم بالدار على سبيل الإستضافة، فوجود الوالدين أو كليهما يعد في ذلك السن عاملاً هاماً بالنسبة لهم ومحفزاً إلى حد ما لتحسين كفاءتهم المعرفية والإنفعالية والإجتماعية. ويتفق ذلك مع دراسة كل من (Johns and Ramidas, 2004) ، نانسى مرقص (٢٠١٣) التي أوضحت أن الأبناء مجهولي النسب يعانون مشاكل سلوكية وعاطفية وأكاديمية قد تصل إلى أضعاف من المشاكل التي يعانيها الأبناء الموجودين بدور الرعاية والمعلمين الاب والام. كما أوضحت دراسة Biehal, N and Wade, J. (2005) ولنا العمري (٢٠١٣) أن الأطفال مجهولي النسب يندنى تقديرهم لذاتهم كما تنخفض لديهم المهارات الإجتماعية واندماجهم مع الآخرين مقارنة بمن غيرهم من الأطفال في دور الرعاية.

- سنوات الإقامة بالمؤسسة:

جدول (٢٢) تحليل التباين أحادي الاتجاه للفروق بين متوسطات درجات الأطفال الأيتام عينة البحث في الكفاءة الذاتية (بمحاورها) تبعاً لسنوات الإقامة بالمؤسسة (ن=١٦٦).

البيان	مصادر التباين	مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسط مجموع المربعات	قيمة ف	مستوى الدلالة
الكفاءة الذاتية	بين المجموعات	٤٤٤,٧٩١	٢	٢٢٢,٣٩٦	٧,٦٩٩	٠,٠٠١
	داخل المجموعات الكلي	٤٧٠٨,٢٩٩ ٥١٥٣,٠٩٠	١٦٣ ١٦٥	٢٨,٨٨٥		
الكفاءة الإنفعالية	بين المجموعات	٤٠٤,٧٠٩	٢	٢٠٢,٣٥٥	٩,٤٧٨	٠,٠٠١
	داخل المجموعات الكلي	٣٤٧٩,٨٩٩ ٣٨٨٤,٦٠٨	١٦٣ ١٦٥	٢١,٣٤٩		
الكفاءة الاجتماعية	بين المجموعات	١٩٨,٢٨١	٢	٩٩,١٤٠	٥,٩٠٧	٠,٠٠١
	داخل المجموعات الكلي	٢٧٣٥,٥٥١ ٢٩٣٣,٨٣١	١٦٣ ١٦٥	١٦,٧٨٣		
الإجمالية	بين المجموعات	٣٠١٨,٩٦١	٢	١٥٠٩,٤٨١	١٢,٩٠٥	٠,٠٠١
	داخل المجموعات الكلي	١٩٠٦٥,١٨٣ ٢٢٠٨٤,١٤٥	١٦٣ ١٦٥	١١٦,٩٦٤		

يتضح من جدول (٢٢) وجود تباين دال إحصائياً بين متوسطات درجات الأطفال الأيتام عينة البحث في الكفاءة الذاتية بمحاورها (الكفاءة المعرفية-الكفاءة الإنفعالية-الكفاءة الاجتماعية-الإجمالية) تبعاً لسنوات الإقامة بالمؤسسة عند مستوى ٠,٠٠١، ٠,٠٠١. ولبيان اتجاه دلالة الفروق تم تطبيق اختبار LSD للمقارنات المتعددة، ويوضح جدول (٢٣) ذلك:

جدول (٢٣) اختبار L.S.D للتعرف على دلالة الفروق بين متوسطات درجات الأطفال الأيتام عينة البحث في الكفاءة الذاتية بمحاورها تبعاً لسنوات الإقامة بالمؤسسة (ن=١٦٦)

المحور	سنوات الإقامة بالمؤسسة	أقل من ٢ سنة (٢٦,٧=م)	٢- لأقل من ٣ سنوات (٢٨,٣=م)	٣ سنوات فأكثر (٣١,٥=م)
الكفاءة المعرفية	أقل من ٢ سنة	-	-	-
	٢- لأقل من ٣ سنوات	١,٦٥-	-	-
	٣ سنوات فأكثر	*٤,٧٩-	***٣,١٤-	-
الكفاءة الإنفعالية	سنوات الإقامة بالمؤسسة	أقل من ٢ سنة (٢٦,٧=م)	٢- لأقل من ٣ سنوات (٢٨,٣=م)	٣ سنوات فأكثر (٣١,٥=م)
	أقل من ٢ سنة	-	-	-
	٢- لأقل من ٣ سنوات	٢,١٤-	-	-
٣ سنوات فأكثر	*٥,٠٥-	***٢,٩١-	-	
الكفاءة الاجتماعية	سنوات الإقامة بالمؤسسة	أقل من ٢ سنة (٢٦,٧=م)	٢- لأقل من ٣ سنوات (٢٨,٣=م)	٣ سنوات فأكثر (٣١,٥=م)
	أقل من ٢ سنة	-	-	-
	٢- لأقل من ٣ سنوات	٠,١٥٩	-	-
٣ سنوات فأكثر	**٢,٢١-	**٢,٢١	-	
الإجمالي	سنوات الإقامة بالمؤسسة	أقل من ٢ سنة (٢٦,٧=م)	٢- لأقل من ٣ سنوات (٢٨,٣=م)	٣ سنوات فأكثر (٣١,٥=م)
	أقل من ٢ سنة	-	-	-
	٢- لأقل من ٣ سنوات	٣,٦٣-	-	-
٣ سنوات فأكثر	*١١,٩٠-	***٨,٢٦-	-	

دال عند مستوى دلالة (٠,٠١) *دال عند مستوى دلالة (٠,٠٠١)

يتضح من جدول (٢٣) وجود فروق دالة إحصائياً بين متوسطات درجات الأطفال الأيتام عينة البحث في الكفاءة الذاتية بمحاورها (الكفاءة المعرفية-الكفاءة الإنفعالية-الكفاءة الاجتماعية- الإجمالي) تبعاً لسنوات الإقامة بالمؤسسة لصالح الأطفال الذين مر عليهم عدد سنوات (٣ سنوات فأكثر). وتعزي الباحثات ذلك إلى أنه بطول فترة الإقامة بالمؤسسة يتكيف ويتأقلم الطفل معها كما أنه يصبح أكثر إندماجاً مع الموجودين بالمؤسسة وأكثر قدرة على ضبط النفس خاصة إذا توافرت البيئة الثرية الداعمة والمهياة لتعزيز القيم وتنمية الإتجاهات الإيجابية والعادات السلوكية الحسنة، وذلك وفقاً لما أكدته دراسة أحمد حنتول (٢٠١٥) التي أوضحت دور المؤسسات الإيوائية في تهيئة البيئة اللازمة لدعم وتعزيز قدرات الأطفال الأيتام ولكن بشرط إذا حسنت وطورت من ممارساتها.

- مستوى التحصيل الدراسي:

جدول (٢٤) تحليل التباين أحادي الإتجاه للفروق بين متوسطات درجات الأطفال الأيتام عينة البحث في الكفاءة الذاتية (محاورها) تبعاً لمستوى التحصيل الدراسي (ن=١٦٦).

الكفاءة الذاتية	البيان	مصادر التباين	مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسط مجموع المربعات	قيمة ف	مستوى الدلالة
الكفاءة المعرفية	بين المجموعات	٩٠٢,٢٣٣	٢	٤٥١,١١٧	١٧,٢٩٨	٠,٠١	
	داخل المجموعات	٤٢٥٠,٨٥٧	١٦٣	٢٦,٠٧٩			
	الكلية	٥١٥٣,٠٩٠	١٦٥				
الكفاءة الإنفعالية	بين المجموعات	٥٦٤,٢٤٣	٢	٢٨٢,١٢١	١٣,٨٥٠	٠,٠٠١	
	داخل المجموعات	٣٣٢٠,٣٦٦	١٦٣	٢٠,٣٧٠			
	الكلية	٣٨٨٤,٦٠٨	١٦٥				
الكفاءة الاجتماعية	بين المجموعات	١٥٦,٤٣٨	٢	٧٨,٢١٩	٤,٥٩١	٠,٠٠٥	
	داخل المجموعات	٢٧٧٧,٣٩٣	١٦٣	١٧,٠٣٩			
	الكلية	٢٩٣٣,٨٣١	١٦٥				
الإجمالي	بين المجموعات	٤٢٧١,٣٥١	٢	٢١٣٥,٦٧٥	١٩,٥٤٣	٠,٠٠١	
	داخل المجموعات	١٧٨١٢,٧٩٤	١٦٣	١٠٩,٢٨١			
	الكلية	٢٢٠٨٤,١٤٥	١٦٥				

يتضح من جدول (٢٤) وجود تباين دال احصائياً بين متوسطات درجات الأطفال الأيتام عينة البحث في الكفاءة الذاتية بمحاورها (الكفاءة المعرفية- الكفاءة الإنفعالية- الكفاءة الاجتماعية- الإجمالي) تبعاً لمستوى التحصيل الدراسي عند مستوى ٠,٠٠٥، ٠,٠٠١. ولبيان اتجاه دلالة الفروق تم تطبيق اختبار LSD للمقارنات المتعددة، ويوضح جدول (٢٥) ذلك: جدول (٢٥) اختبار L.S.D للتعرف على دلالة الفروق بين متوسطات درجات الأطفال الأيتام عينة البحث في الكفاءة الذاتية بمحاورها تبعاً لمستوى التحصيل الدراسي (ن=١٦٦)

المحاور	التحصيل الدراسي	ضعيف(م=٢٨,٦)	متوسط(م=٢٩,٧)	مرتفع(م=٣٨,٢)
الكفاءة المعرفية	ضعيف	-	-	-
	متوسط	١,٠٩-	-	-
	مرتفع	***٩,٤٩-	**٨,٣٩-	-
الكفاءة الإنفعالية	التحصيل الدراسي	ضعيف(م=٢٥,١)	متوسط(م=٢٧,٣)	مرتفع(م=٣٢)
	ضعيف	-	-	-
	متوسط	**٢,٢٤-	-	-
الكفاءة الاجتماعية	مرتفع	***٦,٩١-	**٤,٦٧-	-
	التحصيل الدراسي	ضعيف(م=٢٩,٢)	متوسط(م=٣٠,٣)	مرتفع(م=٣٣)
	ضعيف	-	-	-
الإجمالي	متوسط	١,٠٦-	-	-
	مرتفع	**٣,٧٣-	٢,٦٧-	-
	التحصيل الدراسي	ضعيف(م=٨٣)	متوسط(م=٨٧,٤)	مرتفع(م=١٠٣,٢)
ضعيف	-	-	-	
متوسط	*٤,٣٩-	-	-	
مرتفع	***٢٠,١٤-	***١٥,٧٤-	-	

دال عند مستوى دلالة (٠,٠١) *دال عند مستوى دلالة (٠,٠٠١)

يتضح من جدول (٢٥) وجود فروق دالة إحصائياً بين متوسطات درجات الأطفال الأيتام عينة البحث في الكفاءة الذاتية بمحاورها (الكفاءة المعرفية- الكفاءة الإنفعالية- الكفاءة الاجتماعية-الإجمالية) تبعاً لمستوى التحصيل الدراسي لصالح الأطفال مرتفعي التحصيل الدراسي، فالإرتقاء بالمستوى الدراسي يزيد من قدرة الطفل على المثابرة في المذاكرة ويولد لديه الدافعية للإستذكار ، مما يزيد من اهتمامه بالنواحي المعرفية والعلاقات والمشاركات الإجتماعية ويجعله أكثر اتزاناً وقدرة على التحكم في الانفعالات مما يسهم في رفع الكفاءة الذاتية بصفة عامة. ويتفق ذلك مع دراسة ماجد العلي وعبدالمطلب محمد (٢٠١٦) التي أوضحت أن الطلاب مرتفعي التحصيل والقيمة العلمية كانوا أكثر كفاءة ذاتية مقارنة بغيرهم. وتتفق كذلك مع دراسة (Sagone & De caroli, 2016) التي أظهرت أن الأفراد الأوائل يتمتعون بكفاءة عالية . ويتعارض مع دراسة حاج شتوان ومنصور بوقصاره (٢٠١٨) حيث أظهرت عدم وجود تأثير للتحصيل الدراسي على الكفاءة الذاتية. ومما سبق يتضح تحقق صحة الفرض الثالث كلياً.

النتائج في ضوء الفرض الرابع: تختلف نسبة مشاركة المتغيرات المستقلة (المتغيرات الاجتماعية والاقتصادية- محاور الوعي بإدارة التغيير) مع المتغير التابع (الكفاءة الذاتية) لدى الأطفال الأيتام عينة البحث طبقاً لأوزان معامل الانحدار ودرجة الارتباط مع المتغير التابع. للتحقق من صحة الفرض تم استخدام أسلوب تحليل الانحدار المتدرج باستخدام طريقة (الخطوة المتدرجة الى الامام Stepwise).

جدول (٢٦) معاملات الانحدار باستخدام طريقة الخطوة المتدرجة الى الامام للمتغير المستقل (المتغيرات الاجتماعية والاقتصادية- محاور الوعي بإدارة التغيير) مع المتغير التابع (الكفاءة الذاتية) لدى الأطفال عينة البحث

المتغيرات	معامل الارتباط R	نسبة المشاركة R2	قيمة (ف)	معامل الانحدار	قيمة (ت)	مستوى الدلالة
المتغيرات الاجتماعية	٠,٤٠٣	٠,١٦٢	***٢٥,٠٢٩	٧,٥١٦	***٥,٠٠٣	٠,٠٠١
	٠,٥٠٥	٠,١٣٢	***٣١,٧٥٨	٧,٥٩٣	***٥,٦٣٥	٠,٠٠١
محاور الوعي	٠,٥٧١	٠,٣٢٦	***٣٦,٧٧١	١,٨٣٧	***٦,٠٦٤	٠,٠٠١
	٠,٦٢١	٠,٢٩٢	***٣١,٤١٧	١,٦٤٨	***٥,٦٠٥	٠,٠٠١
	٠,٦٢٤	٠,٢١٦	***٢٠,٩٤٤	١,٣٢١	***٤,٥٧٦	٠,٠٠١

يوضح جدول (٢٦) أن محور بناء الصورة الذهنية هو المحور الأكثر تأثيراً معنوياً في تفسير التباين في الكفاءة الذاتية لدى الأطفال الأيتام حيث بلغت قيمة (ف) (٣٦,٧٧١) وهي قيم دالة إحصائياً عند مستوي دلالة ٠,٠٠١، كما بلغت قيمة نسبة المشاركة (٠,٣٢٦) مما يعني أن محور بناء الصورة الذهنية يفسر ٣٢,٦٪ من التباين الكلي الحادث في الكفاءة الذاتية لدى الأطفال الأيتام. أي أنه كلما سعت المؤسسة إلى بناء صورة ذهنية إيجابية عن ممارساتها المؤسسية مع الأيتام كلما أثر ذلك بصورة كبيرة في الكفاءة الذاتية للأيتام. فخلق صورة ذهنية إيجابية وحسنة تساهم بالتأكيد في خلق المناخ المناسب وتهيئة الظروف لمنتج المؤسسة والمتمثل في الأطفال الأيتام حيث ترفع من تقديرهم لذواتهم وتجعلهم أكثر كفاءة ذاتية. وتؤكد **أمينة كلفاح (٢٠١٣)** أن بناء الصورة الذهنية يلعب دورين في أن واحد، فمن جهة تساهم في صناعة وبناء الصورة الذهنية الجيدة والمناسبة للمؤسسة ومن جهة أخرى تعمل على نشر هذه الصورة والترويج لها مما ينعكس بشكل إيجابي على المنتمين للمؤسسة. كما يوضح **محمد الجعفري وعلى عبدالغفار (٢٠١٩)** أن ما تقوم به المؤسسة من مشاركة الجمهور المحيط لعمليات التغيير التي تقوم بها كلما أدت إلى زيادة المشاركات المجتمعية وكلما أسفر عن كفاءة المنتمين لها.

كما تبين أن متغير مستوى التحصيل الدراسي هو أكثر المتغيرات المستقلة تأثيراً معنوياً في تفسير التباين في الكفاءة الذاتية لدى الأطفال الأيتام حيث بلغت قيمة (ف) (٢٥,٠٢٩) وهي قيم دالة إحصائياً عند مستوي دلالة ٠,٠٠١، كما بلغت قيمة نسبة المشاركة (٠,١٦٢) مما يعني أن مستوى التحصيل الدراسي يفسر ١٦,٢٪ من التباين الكلي الحادث في الكفاءة الذاتية لدى الأطفال الأيتام. **فكلما ارتفع مستوى التحصيل الدراسي لدي الطفل اليتيم كلما زاد تقديره لذاته وشعر بأهميته في المجتمع ومكانته به، مما يؤثر بشكل مباشر في كفاءته الذاتية. وبالتالي يمكن قبول الفرض الرابع كلياً.**

ملخص لأهم النتائج:

- ١- أن الغالبية العظمى من العاملين بمؤسسات الأيتام عينة البحث غير حاصلين على دورات مؤهلة لإدارة التغيير بنسبة ٨٧,٢٪، مقابل ١٢,٨٪ منهم حاصلين على دورات مؤهلة لإدارة التغيير.
- ٢- أن أهم المقومات التي يحتاجها العاملين لنجاح عملية التغيير بمؤسسات الأيتام مرتبة هي توافر الموارد المالية، يليها توافر كوادر بشرية مؤهلة ومدربة، يليها توفير أساليب اتصال فعالة بين الموجودين في الدار وخارجها، وجاء في

الترتيب الأخير كل من توافر مقومات تنظيمية للتخطيط الجيد للتغيير ومواجهة المشاكل المتوقعة، وإدخال التقنيات الرقمية المساعدة على تحقيق التغيير بالمؤسسة.

٣- أن أهم تحديات التغيير في مؤسسات الأيتام من وجهة نظر العاملين بها هي قلة الفهم بإستراتيجيات التغيير، ونقص الموارد المالية والإمكانات الفنية للمؤسسة ، يليها الخوف على المصالح الشخصية .

٤- أن أكثر الجوانب التي تغيرت فيها المؤسسة للأفضل من وجهة نظر الأطفال الأيتام عينة البحث هي: زادت من تنمية مهارتنا في التعامل مع الآخرين بما تقوم به من أنشطة ، يليها أصبحت تساعدنا أكثر على اكتساب ثقتنا بأنفسنا وتحسين تصوراتنا عن ذاتنا ، وجاء في الترتيب الأخير زادت من تدريبنا على التعامل مع المشكلات الحياتية.

٥- أن وعي العاملين بمؤسسات الأيتام بمحاور إدارة التغيير متوسط بنسبة بلغت ٧٩,٥٪، وإحتل محور الوعي بالإبداع الإداري الترتيب الأول بين محاور مستوى الوعي بإدارة التغيير .

٦- أن مستوى الكفاءة الذاتية لدى الأطفال الأيتام متوسط بنسبة بلغت ٧٢,٩٪، وجاء محور الكفاءة الاجتماعية جاء في مقدمة محاور الكفاءة الذاتية لدى الأطفال الأيتام .

٧- وجود علاقة ارتباطية موجبة دالة إحصائياً عند ٠,٠٥ ، ٠,٠١ ، ٠,٠٠١ بين مستوى وعي العاملين بمؤسسات الأيتام عينة البحث بإدارة التغيير ومحاورها، وبين مستوى الكفاءة الذاتية لدى الأطفال الأيتام بمحاورها.

٨- وجود فروق دالة إحصائياً بين متوسطات درجات العاملين بمؤسسات الأيتام عينة البحث في الوعي بإدارة التغيير بمحاورها تبعاً للنوع لصالح العاملات الإناث، وللعمر لصالح العاملين في الفئة العمرية (من ٣٠ - > ٤٠ سنة)، ولسنوات الخبرة في العمل بالمؤسسة لصالح العاملين ذوى سنوات خبرة (١٠ سنوات فأكثر)، وللمؤهل التعليمي لصالح العاملين ذوى مستوى تعليمي مرتفع (فوق جامعي).

٩- عدم وجود تباين دال احصائياً بين متوسطات درجات العاملين بمؤسسات الأيتام عينة البحث في الوعي بإدارة التغيير بمحاورها تبعاً للمركز الوظيفي للعاملين.

١٠- وجود فروق دالة إحصائياً بين متوسطات درجات الأطفال الأيتام عينة البحث في الكفاءة الذاتية بمحاورها تبعاً لنوع الطفل لصالح الأطفال الإناث، ولسبب الالتحاق بالمؤسسة لصالح الإستضافة، ولسنوات الإقامة بالمؤسسة

- لصالح الأطفال الذين مر عليهم عدد سنوات (٥ سنوات فأكثر)، ولمستوى التحصيل الدراسي لصالح الأطفال ذوي التحصيل الدراسي المرتفع.
- ١١- محور بناء الصورة الذهنية هو المحور الأكثر تأثيراً معنوياً في تفسير التباين في الكفاءة الذاتية لدى الأطفال الأيتام بنسبة بلغت ٣٢,٦٪.
- ١٢- متغير مستوى التحصيل الدراسي هو أكثر المتغيرات المستقلة تأثيراً معنوياً في تفسير التباين في الكفاءة الذاتية لدى الأطفال الأيتام بنسبة ١٦,٢٪.
- التوصيات:**

- ١- عقد اتفاقية بين مؤسسات رعاية الأيتام وتخصص إدارة المنزل والمؤسسات بكليات الإقتصاد المنزلي للعمل على التخطيط الجيد لعملية التغيير من خلال وضع خطة مفصلة طويلة المدى لتنفيذ ذلك الهدف بكفاءة عالية مما ينعكس طردياً على الكفاءة الذاتية للأطفال الأيتام.
- ٢- قيام المجلس الأعلى للجامعات بإطلاق مشروعات بحثية تهدف إلى تحسين الكفاءة الذاتية للأيتام ورفع وعي العاملين بإدارة التغيير بمؤسسات الرعاية المختلفة مما يساهم من استثمار هذا المورد البشري الضخم وتحويله من قبلة موقوتة إلى رأس مال بشري.
- ٣- قيام المجلس القومي للطفولة بإطلاق دورات تثقيفية وإرشادية للأيتام بمؤسسات الرعاية لتنمية وعيهم بمقومات إدارة التغيير وكيفية تطبيقها بتلك المؤسسات مما ينعكس على الأطفال الأيتام وينمي قدرات ومهارات الذات لديهم.
- ٤- قيام الباحثين بتخصص إدارة مؤسسات الأسرة والطفولة بإعداد برامج إرشادية لرؤساء العمل بمؤسسات رعاية الأيتام لإكسابهم التوجه الإيجابي نحو عمليات إدارة التغيير التي تمكنهم من الارتقاء بمؤسساتهم وتغييرها نحو الأفضل.
- ٥- حث وزارة التضامن الإجتماعي بضرورة تركيز مؤسسات الأيتام بالتغيير النوعي في العاملين والأخصائيين من خلال التدريب والتحفيز الجيد لهم بها يؤهلهم لتبني إدارة التغيير وكيفية انتهاز أساليب مبتكرة في التعامل مع الأيتام والارتقاء بالمؤسسة وتحسين صورتها الذهنية أمام الآخرين.
- ٦- زيادة المبالغ المخصصة من قبل محافظة الشرقية لدعم مؤسسات الأيتام وتوفير التسهيلات المادية والفنية والتقنية المساعدة على التهيئة المناسبة لتطبيق إدارة التغيير بها.

المراجع:

١. ابراهيم عز الدين الطقز (٢٠٢٠) "إدارة التغيير والتحديث في المؤسسات الحكومية. المجلة العربية للنشر العلمي، ع ٢٦.
٢. أحمد سيد مصطفى (٢٠٠٥). إدارة السلوك التنظيمي : رؤية معاصرة لسلوك الناس في العمل ، القاهرة ، مصر.
٣. أحمد محمود أحمد حسنين، ليلى عبد الحميد عبد الحافظ، محمود ابراهيم عبدالعزيز (٢٠٢٠). الأمل وعلاقته بالصلابة النفسية وفاعلية الذات لدى المراهقين الأيتام. المجلة العلمية، جامعة الوادي الجديد، ع ٣٥.
٤. أحمد موسى محمد حنتول (٢٠١٥). دراسة جودة الحياة المدركة لدى الأيتام مجهولي الأبوين المودعين بالمؤسسات الإيوائية وعلاقتها بالإكتئاب والضغوط النفسية. دراسة عربية في التربية وعلم النفس، ع ٦١.
٥. أحمد يوسف دودين (٢٠١٤). إدارة التغيير والتطوير التنظيمي، ط ٢، دار اليازوري، عمان.
٦. أسامة محمد خيري (٢٠١٢). إدارة الإبداع والابتكارات . دار الراية للنشر والتوزيع، القاهرة.
٧. أسماء نعيم أبو سمرة (٢٠١٤ م) .فاعلية اتخاذ القرار وعلاقتها بقيادة التغيير لدى رؤساء الأقسام الأكاديمية في الجامعات الفلسطينية .رسالة ماجستير. الجامعة الإسلامية .غزة .كلية التربية.
٨. أمينة كلفاح (٢٠١٣). الصورة الذهنية للمؤسسة ومدى إسهام نظرية الأطراف المؤثرة والمتأثرة في ذلك، مجلة الحضارة الإسلامية، المجلد ١٤ ، العدد ١٨.
٩. إيمان صلاح ابراهيم رزق (٢٠١٨). مقومات إدارة التغيير وعلاقتها بتحقيق الميزة التنافسية في مؤسسات رياض الأطفال كما يدركها أولياء الأمور. مجلة الإقتصاد المنزلي، جامعة المنوفية، مج ٢٨، ع ٤٤.
١٠. إيمان عبده السيد المستكاوي (٢٠١٨). مقومات التغيير وعلاقتها بالتحصيل الأكاديمي لشباب الجامعة. مجلة الإقتصاد المنزلي، جامعة المنوفية، مج ٢٨، ع ٤٤.
١١. بهاء الدين المنجي العسكري (٢٠١٠). "إدارة التغيير في منظمات الأعمال- نموذج التجربة الماليزية"، رسالة ماجستير، قسم العلوم الإدارية، الأكاديمية المفتوحة بالدنمارك.
١٢. الجهاز المركزي للتعبئة والإحصاء (٢٠٢٠). النشرة الإحصائية الرقمية الرسمية، مصر.

١٣. حاج شتوان ،منصور بوقصاره(٢٠١٨). علاقة معتقدات الكفاءة الذاتية بالتحصيل الدراسي لدى تلاميذ الثانوية. مجلة دراسات نفسية و تربوية، مج ١١، ٢٤.
١٤. خالد فوزي صفي الدين نصر (٢٠٢٠). العلاقة بين التنمية المهنية للإخصائيين الإجتماعية بالمؤسسات الإيوائية للأطفال وتحسين أدائهم المهني على مستوى الوحدات الكبرى. مجلة دراسات في الخدمة الاجتماعية والعلوم الإنسانية، مج ٣، ٥٠٤.
١٥. خالد محمد عبد الرحمن أحمد (٢٠١٤) . نموذج مقترح لتأثير الأنماط القيادية على عملية التطوير التنظيمي من خلال إدارة التغيير بالتطبيق على الهيئات المنظمة لسوق العمل بمملكة البحرين، رسالة دكتوراه، كلية التجارة، جامعة عين شمس.
١٦. دعاء جاد عبد المجيد عصر (٢٠٢٠). ممارسة العلاج المعرفي السلوكي لخفض الأثر الاجتماعي للمراهقين الأيتام. مجلة كلية الخدمة الاجتماعية للدراسات والبحوث الاجتماعية - جامعة الفيوم، ٢١٤.
١٧. دليل الأسرة للكفالة في مصر (٢٠٢٠). اكفل طفل في بيتك، مؤسسة FACE.
١٨. ذوقان عبيدات، عبدالرحمن عدس، كابد عبدالحق (٢٠٢٠). البحث العلمي "مفهومه وأدواته وأساليبه". ط١٩، دار أسامة للنشر والتوزيع، جدة، السعودية.
١٩. رافدة الحريري (٢٠١٠): إدارة التغيير في المؤسسات التربوية. ط١، دار الثقافة للنشر والتوزيع، عمان.
٢٠. رغبة يوسف المساعفة (٢٠٢٠). الريادة الإستراتيجية وعلاقتها بالإبداع الإداري لدى مديري المدارس الثانوية الحكومية في محافظة العاصمة عمان من وجهة نظر مساعدي المديرين. رسالة ماجستير، كلية العلوم التربوية، جامعة الشرق الأوسط، الأردن.
٢١. زين الدين بروش (٢٠١٠). دور الثقافة التنظيمية في إدارة التغيير في المؤسسة الاقتصادية الجزائرية. رسالة دكتوراه، جامعة فرحات عباس سطيف، الجزائر.
٢٢. سامح عبداللطيف عامر وعلاء محمد قنديل (٢٠١٠). التطوير التنظيمي، دار الفكر ، الأردن.

٢٣. سامي أحمد سعد الزبيدي (٢٠١٩). درجة ممارسة إدارة التغيير وعلاقتها بمستوى الإبداع الإداري لدى قادة مدارس المرحلة الثانوية بمحافظة المخواة من وجهة نظر المعلمين، المجلد ١٠٧، العدد ٤
٢٤. سعد مجعد جبر المطيري (٢٠٢٠). دور القيادة التحويلية في تطوير أداء مديري المدارس المتوسطة بدولة الكويت من وجهة نظر المعلمين. رسالة ماجستير، جامعة مؤتة، الأردن.
٢٥. شرف إبراهيم الهادي (٢٠١٣). إدارة تغيير مؤسسات التعليم العالي العربي نحو جودة النوعية وتميز الأداء. المجلة العربية لضمان جودة التعليم الجامعي، مج ٦، ع ١١٤.
٢٦. شريفة رحمة الله سليمان (٢٠٠٦). دور العلاقات العامة في تشكيل الصورة الذهنية للمؤسسات الحكومية من منظور الخدمة الالكترونية. دراسة حالة على إمارة دبي، رسالة ماجستير، كلية الإعلام جامعة القاهرة.
٢٧. صبري محمد (2015). إدارة التغيير وإرادة التغيير مجلة التنمية الإدارية، الجهاز المركزي المصري للتنظيم والإدارة، مج 32، ع 14٤
٢٨. عبد الرزاق محمد الخليف (٢٠١٨). معوقات تطبيق إدارة التغيير في مدارس التعليم الأساسي في محافظة دمشق ومتطلبات تطويرها. رسالة ماجستير، كلية التربية، جامعة دمشق.
٢٩. عبدالكريم بوبرطخ و محمد شنشونة. (٢٠٢٠). دور إدارة الموارد البشرية في إدارة التغيير التنظيمي بالمؤسسات: دراسة مجموعة من المؤسسات بولاية قسنطينة. مجلة العلوم الإنسانية، مج ٣٢ ، ع ٢٤
٣٠. عبدالله خليف ظاهر، (٢٠١٩). أثر استراتيجيات البرامج التدريبية علي أداء العاملين في الجمارك الأردنية"، رسالة ماجستير، كلية الاقتصاد والعلوم الإدارية: جامعة آل البيت، الأردن.
٣١. عبدالله ودان وحياة براهيمى وراشد يوسفى(٢٠١٦). استراتيجيات بناء الفكر الإبداعي لدى المنظمات الريادية. مجلة التنظيم والعمل. مج ٥، ع ٣٤.
٣٢. عفاف متعب أحمد الفريجات (٢٠١٨). القدرة التنبؤية لأنماط التواصل الأسري، والكفاءة الذاتية الإجتماعية والإنفعالية والأكاديمية بالمرونة المعرفية لدى طلبة الصف العاشر. رسالة دكتوراه، جامعة اليرموك، الأردن.
٣٣. علي عجوة، يوسف محمود (٢٠٠٣). إدارة وتخطيط العلاقات العامة، مكتبة كلية الإعلام ، جامعة القاهرة.

٣٤. عواطف أبو العز (٢٠١٠). متطلبات تفعيل أسلوب إدارة التغيير لدى مديري المدارس الثانوية العامة في ضوء المتغيرات العالمية، مجلة كلية التربية، جامعة المنصورة، مج ١، ع ٧٤٤.
٣٥. عوني فتحي خليل عبيد (٢٠٠٩). واقع إدارة التغيير وأثرها على أداء العاملين في وزارة الصحة الفلسطينية - دراسة حالة مجمع لشفاء الطبي، رسالة ماجستير، كلية التجارة، الجامعة الإسلامية، فلسطين.
٣٦. فرحان النويران، محمد حمدي. (٢٠١٣)، فاعلية برنامج إرشادي مستند إلى الكفاءة الانفعالية في خفض سلوك العدوان وتحسين تقدير الذات لدى طلاب الصفوف الثامن والتاسع والعاشر في مدرسة الحلابات الغربي بالأردن. مجلة جامعة القدس المفتوحة للأبحاث والدراسات، مج ٣٤، ع ٢٤.
٣٧. فريدة بوغازي (٢٠١٥). تحدي معوقات إدارة التغيير وأثرها على نجاحها بالمؤسسات المينائية، مجلة رماح للبحوث والدراسات، مركز البحث وتطوير الموارد البشرية، الأردن، ع ١٥.
٣٨. لطيفة شريف سيد محمد يوسف و أحمد سلامة العنزي (2020). دور القيادة التحويلية في التغيير التنظيمي في منطقة مبارك الكبير التعليمية من وجهة نظر المعلمين. مجلة القراءة والمعرفة، ع ٢٢٩، الجمعية المصرية للقراءة والمعرفة، كلية التربية، جامعة عين شمس.
٣٩. لنا وليد العمري (٢٠١٣). الفروق في التكيف النفسي والكفاءة الذاتية المدركة بين خريجي دور رعاية الأيتام الإيوائية وغير الإيوائية في الأردن، رسالة ماجستير، الجامعة الأردنية، الأردن.
٤٠. ماجد مصطفى علي العلي وعبدالمطلب عبدالقادر محمد (٢٠١٦). الكفاءة الذاتية وعلاقتها بالقيم والتحصيل الدراسي لدى طلبة المرحلة الثانوية بدولة الكويت. مج ١، ع ٣٤.
٤١. محمد الناجي الجعفري و علي عبد القادر عبد الغفار (٢٠١٩). دور استراتيجية إدارة التغيير في زيادة قدرة المنظمات الخيرية على مواجهة التحديات البيئية دراسة تطبيقية على منظمة الرحمة الإسلامية ومنظمة الدعوة الإسلامية بالسودان. المجلة العربية للآداب والدراسات الانسانية، مج ٣، ع ١٠٤.
٤٢. محمد جمال الدين حمادة، معتز علي حسن، أبو الخير عبد التواب طه (٢٠١٧). الإبداع الإداري لدي قيادات مديرية الشباب والرياضة ببني سويف" دراسة تحليلية. المجلة العلمية للتربية البدنية وعلوم الرياضة، مج ١، ع ٨١٤.

٤٣. محمد فوزى عبد العزيز؛ لبني محمود سنوسي (٢٠١٨). إدارة التغيير وعلاقتها بالأداء المؤسسي لدى القيادات الوسطى بوزارة الشباب والرياضة ، مج ٣١ ، ع ٣١٤ ، مجلة علوم الرياضة، كلية التربية الرياضية جامعة المنيا
٤٤. محمد نصار، سهيلة محمود بنات (٢٠١٧). فاعلية برنامج إرشاد جمعي سلوكي معرفي في تحسين الكفاءة الذاتية المدركة لدى الأيتام في دور الرعاية في الأردن، المجلة الأردنية للعلوم الاجتماعية، مج ١٠، ع ٣٤.
٤٥. مروة جعفر صادق، (٢٠١٦). "العلاقة المتبادلة بين التغيير والثقافة التنظيمية وتأثيرها في أبعاد الهيكل التنظيمي"، رسالة ماجستير، جامعة بغداد.
٤٦. مسفر أحمد مسفر الوادعي (٢٠٢٠). دور جمعيات رعاية الأيتام في تجويد حياتهم الاجتماعية من خلال رؤية المملكة العربية السعودية ٢٠٣٠. مجلة التربية، جامعة الأزهر، ع ١٩٢.
٤٧. ملاك صالح سعيد حسين (٢٠١٩). أثر إدارة التغيير على كفاءة المنظمات "دراسة تطبيقية على شركة فابي للألبان" للفترة من 2013-2018. المجلة العربية للآداب والدراسات الانسانية، ع ٨.
٤٨. منيرة محمد حمد (٢٠٢٠). المرونة النفسية وعلاقتها بالكفاءة الذاتية لدى طالبات المرحلة الثانوية بمحافظة القريات بالمملكة العربية السعودية. مجلة العلوم التربوية والنفسية، مج ٤، ع ٣٤٤.
٤٩. موسى اللوزي (٢٠٠٩). التطوير التنظيمي أساسيات ومفاهيم حديثة، دار الثراء للنشر، عمان.
٥٠. نافذ نايف رشيد يعقوب (٢٠١٢). الكفاءة الذاتية وعلاقتها بالدافعية للإنجاز والتحصيل الأكاديمي لدى طلاب كليات جامعة الملك خالد. مجلة العلوم التربوية والنفسية، مج ١٣، ع ٣٤.
٥١. نانسي مرقص (٢٠١٣). أزمة الهوية وعلاقتها بالبناء النفسي لدى عينة من المراهقين المحرومين من الرعاية الأسرية والمقيمين بدور الرعاية، رسالة دكتوراه، جامعة عين شمس، مصر.
٥٢. نجوى سيد عبد الجواد، حنان محمد السيد أبو صيري، سامية أحمد فتحى عفيفى، مي أحمد الشحات محمد عواد (٢٠١٩). فاعلية تطبيق إستراتيجيات إدارة التغيير فى إقامة المشروعات كمدخل لتوجه الشباب نحو العمل الحر، المجلة العلمية لكلية التربية النوعية، جامعة المنوفية، المجلد ٦، العدد الثامن عشر .

٥٣. نجيب كامل (٢٠١٩). مدخل نظري لإدارة أزمة الصورة الذهنية للشركات، مجلة البشائر الاقتصادية، المجلد 66 ، العدد 61 .
٥٤. نجية إبراهيم محمد الديلمي (٢٠٢٠). جودة الحياة لدى الأيتام في المرحلة المتوسطة، مجلة أبحاث كلية التربية الأساسية، مج ١٦، ع ٤٤.
٥٥. وفاء فؤاد شلبي، ايناس ماهر بدير، منار عبد الرحمن خضر و رشا عبد العاطي راغب (٢٠١٦): إدارة الموارد في ظل متغيرات العصر. رقم ايداع/٢٢٥٣٠، مطبعة النجاح بالدقي، جمهورية مصر العربية.
٥٦. يوسف قطامي (٢٠٠٤). النظرية المعرفية الإجتماعية وتطبيقاتها، دار الفكر للطباعة والنشر، عمان.
٥٧. يوسف ناجي حميد على العنزي (٢٠٢٠). إدارة التغيير ودورها في تحسين الإدارة القيادية لمديري المدارس في دولة الكويت من وجهة نظر المعلمين والمديرين ، رسالة ماجستير، جامعة مؤتة.
58. Abdel Azziz, Meftah. (2010). An introduction in health psychology. Jordan: Dar Wael Publishing
59. Afaf, Al-Frihat, Maqableh, Nasr (2018). The Predictive Ability of Family Communication Environment and Social, Emotional and Academic Self Efficacy Among the 10th Graders in Ajloun, Unpublished PH. D dissertation, Yarmouk University.
60. Al-A'sar, Safa' (2010). Resilience from the Perspective of Positive Psychology, Egyptian Journal of Psychological Studies, 20 (66), 29-52.
61. Alci, B.(2015). The Influence of Self- Efficacy and Motivational Factors on Academic Performance in General Chemistry Course: A modeling Study. Educational Research Reviews, 10 (4), 453-461.
62. Antonakis, J (2012). Transformational and Charismatic Leadership, (I. Sage Publications, éd), January.
63. Biehal, N and Wade, J. (2005). Looking Back, Looking Forward: Care Leavers, Families and Change; Children and Youth Services Review, vol. 24, no. 1.

-
64. Çekmecelioğlu, H. G., & Özbağ, G. K. (2016). Leadership and creativity: The impact of transformational leadership on individual creativity. *Procedia-Social and Behavioral Sciences*, 235(24), 243-249.
 65. Chaturvedi M, Chander R.(2010). Development of emotional stability scale. *Ind Psychiatry J*;19:37-40
 66. Franzoi, S.L. (2016) *Social Psychology*. 7th Edition, BVT Publishing, Redding, CA.
 67. Goud G, V., & Puranik, V. (2018). A Study on Exploring the Diversified Stakeholder's Response in Adopting Change Management Practices to Implement Privatization Policy. *The Journal of Institute of Public Enterprise*, 41(1&2), 23-38.
 68. Hlatywayo, L et al(2015) Challenges of Copying with Orphans and Vulnerable Children at Household Level: A Caregivers Perspective, *International Journal of Scientific and Research Publications*, Vol 5
 69. Johns, G. and Ramidas, K. (2004). *Untying the knot: Ideal and Reality in Asian Marriage*. NUS Press
 70. Lenn, Ash E.(2016): *National Culture and Failure to Implement Change Management Projects*, . Northcentral University, ProQuest Dissertations Publishing.
 71. Luscher, L.S., & Lewis, M, (2008), "Organizational change and managerial sense making", *Working through paradox*, *Academy of Management Journal*, vol.21, no. 2
 72. Masa'd, Fawzieh & Aljawarneh, Nader Mohammad (2020): *Administrative creativity and job performance: An Empirical Study at Jadara University*", *International Journal of Psychosocial Rehabilitation*, Vol.(24), Issue. (8), PP 9574- 9584
 73. Meyer, E. (2005) . *Administrative excellence: revolutionizing our value in the workplace*. Beaver's Pond Press.
-

-
74. Phillippe Boistel (2016). Peut-on définir l'image d'entreprise au regard de la théorie du signal ?, International Management, Issue 01, Volume 21, Automne-
 75. Sagone. Elisabetta; De Carol. Maria Elvira. (2016). "YES ... I CAN": Psychological Resilience And Selfefficacy In Adolescents. International. Journal of Developmental and Educational Psychology vol. VOL 01, (01) ,pp. 141-148
 76. Satici, S., Kayis, A. & Akin, A. (2013). Investigating the Predictive Role of Social Self-Efficacy on Authenticity in Turkish University Students. Europe's Journal of Psychology, 9(3), 572-580.
 77. Schunk, D. (2003). Self- Efficacy for Reading and Writing: Influence of Modeling, Goal Setting, and Self- Evaluation. Reading and Writing Quartely 19 (2).
 78. Senge & Simon (2002) .The change and change management in Educational Management
 79. Sharma, M. & Kodali, R. (2008) . Development of the framework for manufacturing excellent. Measuring Business Excellent, 12 (4) , 50M 66
 80. Stephen P. Robbins & Timothy A. Judge, (2011), "Organizational Behavior", 14 ed Pearson Edition, Inc., Prentice Hall, One Lake Street, Upper Saddle River, New Jersey
 81. Tso-Jen C. & Chi-Min W.. (2020). Can newcomers perform better at hotels? Examining the roles of transformational leadership, supervisor-triggered positive affect, and perceived supervisor support", Tourism Management Perspectives, Vol. 33.
 82. Vasudevan, V. (2014) Child Care Institutions as Quality Family, Surrogat (alternative) Care Services in Sri Lanka , National Institute of Social Development, Sri Lanka
-

83. Zuling, K., Tiole, D &Valois, R (2011).Evaluating A Brief Measure of Social Self –Efficacy among U.S Adolescents , Psychological Reports ,109(3). 907-920

Awareness of workers in orphan institutions in managing change and its relationship to the self-efficacy of the orphan child

Abstract

The current research aims mainly to reveal the nature of the relationship between the awareness of workers in orphan institutions in managing change with its axes (administrative creativity - individual legality - building a mental image) and the self-efficacy of the orphan child with its axes (cognitive - emotional - social). The data were completed by applying (general data form, change management awareness questionnaire, self-efficacy questionnaire) on a deliberate sample of (78) workers, and (166) orphaned children in orphan institutions in Sharkia Governorate. By following the descriptive analytical approach, tabulating the data and using the appropriate statistical methods through the Spss21 program. **The research reached the following results:**

The awareness of workers in orphan institutions about the axes of change management is average at a rate of 79.5%, and the axis of awareness of administrative creativity ranked first among the axes of the level of awareness of change management, and that the level of self-efficacy among orphaned children averaged at 72.9%, and the axis of social efficiency came in Introduction to the axes of self-efficacy among orphaned children. It was also found that there is a positive, statistically significant correlation at 0.05, 0.01, 0.001 between the level of awareness of workers in orphan institutions, the research sample, about managing change and its axes, and the level of self-efficacy among orphaned children with its axes.

There are statistically significant differences between the average scores of workers in orphan institutions in the research sample in awareness of change management with its axes according to gender in favor of female workers, and for age in favor of workers in the age group (from 30 - <40 years), and for years of experience working in the institution in favor of workers with years of experience (10 years or

more), and for the educational qualification in favor of workers with a high level of education (above university). The results of the study also showed that there were statistically significant differences between the average scores of orphaned children in the research sample in self-efficacy in its axes depending on the type of the child in favor of female children, the reason for joining the institution in favor of hosting, the years of residence in the institution in favor of children who have passed a number of years (from 3 years and more), and the level of Academic achievement in favor of high achieving children.

The results of the study also indicated that the axis of building the mental image was the most significant axis in explaining the discrepancy in self-efficacy among orphaned children, with a percentage of 32.6%.

The research recommended the conclusion of an agreement between orphan care institutions and the specialization of home management and institutions in the faculties of home economics to work on good planning for the change process by developing a detailed long-term plan to implement that goal with high efficiency, which is directly reflected on the self-efficacy of orphaned children. The National Council for Childhood launched educational courses And guidance for orphans in care institutions to develop their awareness of the elements of change management and how to apply them in those institutions, which is reflected on orphaned children and develops their abilities and self-skills.

Key words: awareness, change management, self-efficacy, orphan organizations.