

فاعلية تطبيق إستراتيجيات إدارة التغيير فى إقامة المشروعات كمدخل لتوجه الشباب نحو العمل الحر

أ.د. نجوى سيد عبد الجواد

أ.د. حنان محمد السيد أبوصبري

أستاذ ورئيس قسم إدارة مؤسسات الأسرة والطفولة سابقاً- كلية الاقتصاد المنزلى - جامعة حلوان

أستاذ ورئيس قسم إدارة مؤسسات الأسرة والطفولة سابقاً- كلية الاقتصاد المنزلى - جامعة حلوان

أ.م.د. سامية أحمد فتحى عفيفى

أ.م.م. مي أحمد الشحات محمد عواد

أستاذ الموارد البشرية المساعد بقسم إدارة أعمال - كلية التجارة- جامعة حلوان.

مدرس مساعد بقسم إدارة مؤسسات الأسرة الطفولة - كلية الاقتصاد المنزلى- جامعة حلوان.

ملخص البحث

يهدف هذا البحث الى التعرف على فاعلية تطبيق إستراتيجيات إدارة التغيير فى إقامة المشروعات كمدخل لتوجه الشباب نحو العمل الحر، فالشباب هم الأكثر إدراكاً لفوائد التغيير والأكثر مقاومة له.

وقد طبقت الدراسة على عينة أساسية قوامها (١٩٢) من الشباب وعينة تجريبية قوامها (٤٨)، بإستخدام إستمارة البيانات العامة، مقياس إدارة التغيير فى إقامة المشروعات كمدخل للتوجه نحو العمل الحر ، برنامج تنموي قائم على إستراتيجيات إدارة التغيير (الإقناع والإغراء- المواجهة والاجبار- التجريب العقلاني) فى إقامة المشروعات كمدخل لتوجه الشباب نحو العمل الحر، وأجريت الدراسة ببعض محافظات مصر (الاسكندرية ، المنوفية، الغربية، الفيوم، بنى سويف، سوهاج، قنا) بالإضافة لمحافظات القاهرة الكبرى (القاهرة، الجيزة، القليوبية)، واتبعت الدراسة المنهج الوصفى التحليلي، حيث تم إجراء المعالجة الإحصائية للبيانات بإستخدام البرنامج الإحصائى Spss ، وتوصلت الدراسة إلى أهم النتائج التالية :

١- تنخفض مستوى إدارة التغيير للشباب وترتفع لديه مقاومة التغيير في إقامة المشروعات كمدخل للتوجه نحو العمل الحر .

٢- يوجد فروق معنوية ذات دلالة إحصائية بين الشباب عينة البحث الأساسية في إقامة المشروعات كمدخل للتوجه نحو العمل الحر وفقاً للجنس بمرحلتي (التهيئة للتغيير - التخطيط للتغيير) لصالح الذكور عند مستوى دلالة ٠.٠٠١، بمرحلتي (تطبيق/ مقاومة التغيير - تقييم وتنشيط التغيير) لصالح الإناث عند مستوى دلالة ٠.٠٠٥، لإدارة التغيير ككل لصالح الذكور ،

ووفقاً للحالة الاجتماعية بمراحل (التهيئة للتغيير - التخطيط للتغيير - تطبيق/مقاومة التغيير) لصالح غير المتزوج عند مستوى دلالة ٠.٠٠١، وبمرحلة تقييم وثبتت التغيير لصالح المتزوج عند مستوى دلالة ٠.٠٠١، ولإدارة التغيير ككل لصالح المتزوج عند مستوى دلالة ٠.٠٠١.

٣- يوجد تباين دال إحصائياً بين الشباب عينة البحث الأساسية وفقاً للمستوى التعليمي لإدارة التغيير بمرحلة (التهيئة للتغيير - التخطيط للتغيير - تطبيق/مقاومة التغيير - تقييم وثبتت التغيير) وإدارة التغيير ككل لصالح المؤهل العالى/ماجستير ودكتوراه عند مستوى دلالة ٠.٠٠١، ووفقاً لعدد أفراد الأسرة بمرحلة (التهيئة للتغيير - التخطيط للتغيير - تطبيق/مقاومة التغيير - تقييم وثبتت التغيير) وإدارة التغيير ككل لصالح (أقل من ٤ أفراد) عند مستوى دلالة ٠.٠٠١.

٤- لا توجد علاقة ارتباطية ذات دلالة إحصائية بين الجنس، الحالة الاجتماعية وعدد أفراد الأسرة وبين إدارة التغيير لمجال إقامة المشروعات كمدخل للتوجه نحو العمل بمراحلها (التهيئة للتغيير - التخطيط للتغيير - تطبيق / مقاومة التغيير - تقييم وثبتت التغيير)، بينما توجد علاقة ارتباطية موجبة ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة (٠.٠٠١، ٠.٠٠٥) بين المستوى التعليمي وبين إدارة التغيير لمجال إقامة المشروعات كمدخل للتوجه نحو العمل الحر بمراحلها (التهيئة للتغيير - التخطيط للتغيير - تطبيق/مقاومة التغيير - تقييم وثبتت التغيير).

٥- توجد فروق ذات دلالة احصائية للقياس القبلي والبعدي لتطبيق إستراتيجيات إدارة التغيير في إقامة المشروعات كمدخل للتوجه نحو العمل الحر لدى الشباب لصالح التطبيق البعدي.

Research Abstract**The Effectiveness of change management strategies applied in establishment of projects as an input to the orientation of youth toward free work**

Professor / Nagwa Sayed Abdelgawad

Professor/ Hanan Mohammed El-sayed Abo-Siery

Professor of Childhood and Ex-Head of
Childhood and Family Institutions Management
Department at Faculty of Home Economics
Helwan University

Professor of Childhood and Ex-Head
of
Childhood and Family Institutions
Management Department at Faculty of
Home Economics Helwan University

Professor / Samia Ahmed Fathy
Assistant Professor of human resources at
commercial and busines management Faculty
Helwan University

Mai "Ahmed El-Shahat" Mohammed
Awaad
Assistant Lecturer Department of
family and childhood institutions-
Faculty of Home Economics - Helwan
University

The aim of this research is to the Effectiveness of change management strategies applied in establishment of projects as an input to the orientation of youth toward free work. Youth are the most aware of the benefits of change and the most resistant to it.

The study was applied to a basic sample of (192) young people and a pilot sample of (48) using the general data form, the change management measure in the establishment of establishment of projects as an input to the orientation of youth toward free work, a development program based on change management strategies(Persuasion and temptation - confrontation and coercion - rational -emperical) in the establishment of establishment of projects as an input to the orientation of youth toward free work,The study was conducted in some governorates of Egypt (Alexandria, Menoufia, Gharbia, Fayoum, Beni Suef, Sohag, Qena) in addition to Greater Cairo governorates (Cairo, Giza,Qalubia) And the study followed the analytical descriptive method, where the statistical processing of data using the statistical program Spss, and the study reached the following main results:

1- The level of change management for youth is falling and the resistance to change in the establishment of projects is rising as an input to the trend towards free work.

2 - There are statistically significant differences among the youth in the basic research sample in the establishment of projects as an input to the

orientation towards free work according to gender in the two phases of (change preparation - change planning) for males at the level of significance 0.01, during the two phases (application / resistance change - evaluation and stabilization of change) Females at the level of significance of 0.05, to manage the change as a whole for the benefit of males, and according to the social situation stages (change configuration - change planning - application / resistance change) for the unmarried at the level of significance 0.01, and the stage of evaluation and fix change for the benefit of the married at the level of significance 0.01, For the benefit of the married End the level of significance 0.01

3- There is a statistically significant difference between the basic research sample according to the level of education for change management (stage of change, change planning, application / resistance of change, evaluation and stabilization of change), and change management as a whole for the higher qualification / (Change planning - change application / resistance - evaluation and stabilization of change) and change management as a whole for less than 4 individuals at a level of 0.01.

4 - There is no significant correlation between sex, social status and number of family members and change management for the field of project establishment as an input to the direction of work in the stages (preparation for change - planning for change - apply / resist change - assess and install change), while there is a positive correlation with Statistical significance at the level of significance (0.01, 0.05) between the educational level and the management of change for the field of project establishment as an input to the direction of the free work stages (preparation for change - planning for change - application / resistance change - assess and install change.

5 - There are differences of statistical significance for the measurement of tribal and non-implementation of the strategies of change management in the establishment of projects as an input to the orientation towards free work among young people for the benefit of post-implementation.

مقدمة:

يشهد العالم تغيرات جذرية سريعة ومتتابعة، إذ أصبحت السمة الغالبة على البيئة المحيطة بنا هي التقلب والتغيير الديناميكي السريع، فالتغيير هو إستجابة لمؤثرات البيئة بهدف إحداث التوازن بين الأفراد مع بيئتهم وتحقيق التكيف. (أحلام العيثاوي، ٢٠٠٣)، حيث يعد الشباب من أكثر فئات المجتمع تأثراً بالتغيرات إيجابياً أو سلبياً بما يعكس على أساليب حياته، وتفكيره فيتأثر بالأحداث المتلاحقة التي تشهدها المجتمعات والتي تجعل من تطبيق إدارة التغيير ضرورة للتكيف مع البيئة، فالتغيير المخطط ليس فقط رد فعل وإستجابة لمشكلة ما، ولكنه يمثل عملية تحول من واقع حاضر إلى واقع نسعى إليه عن طريق تطبيق منهج علمي يساعد على تطوير الأعمال والسلوكيات بإتباع أساليب علمية لتعزيز التغيير المراد إحداثه. (فادي إسماعيل، ٢٠٠٣)، فتمتد إدارة التغيير لتشمل أى محاولة لإستغلال الفرص والإمكانات والإستفادة منها فى تحقيق النجاح والتنمية للموارد البشرية والمادية. (شرف الهادى، ٢٠١٣)، وتتعدد الإستراتيجيات والأساليب التي يمكن أن تُتبع لتنفيذ التغيير في حياة الشباب ومن أهم هذه الإستراتيجيات، الإستراتيجية التجريبية العقلانية، إستراتيجية الإقناع والإغراء، إستراتيجية المواجهة والإجبار. (سيدعرفه، ٢٠١٢)

فقد أشارت دراسة رافدة الحريري (٢٠١١) إلى إهتمام الإستراتيجية التجريبية والعقلانية بالتطوير المنضبط ذات الخطوات الفعالة التي تبدأ من مرحلة إكتشاف معرفة جديدة وتنتهى بمرحلة تطبيقها متضمنة مرحلة البحث، فالتطوير، فالبحث ثم التبنى، بينما تحاول إستراتيجية الإقناع والإغراء إحداث التغيير من خلال التحيز المقصود في تصميم تقديم البيانات والمعلومات للأفراد، وتستخدم إستراتيجية المواجهة والإجبار في مواقف شديدة الصراع حيث تتم المواجهة عن طريق تدريب مجموعة من الأفراد على التعامل مع الموقف المفاجيء لتسهيل عملية التغيير. (فريد نصيرات، ٢٠٠٨)

ولقد أقرت دراسة للبنك الدولي للتنمية البشرية (٢٠٠٧) بأنه يعيش في البلدان النامية (٣،١ مليار شاب)، يمثلون إستثماراً هائلاً، وقوة تعليمية أفضل مقارنة بالأجيال السابقة، وبقوة العمل، لكن عدم وجود فرصة تدريب ملائمة لإحتياجات سوق العمل، يؤدي إلى نقصي حالة من الإحباط وخيبة الأمل، ومن ثم إلى توترات اجتماعية .

وتزداد هموم الشباب نتيجة لقلّة فرص العمل المتاحة وإرتفاع معدل البطالة. (رجاء العسيلي، ٢٠٠٦)، وتحتل إقامة المشروعات دوراً هاماً فى الإقتصاد القومى لكثير من الدول

المتقدمة والنامية، بدأت الدول تبني سياسات تشريعية وتحويلية من شأنها إقبال الشباب على إقامة المشروعات الصغيرة، ونتيجة لذلك زادت أعداد المشروعات الصغيرة بإعتبارها حجر الزاوية فى البنيان الاقتصادى.(رشا إسماعيل،٢٠٠٦)

مشكلة البحث:

أصبحت إدارة التغيير مفهوماً وضرورة ملحة نظراً لتغير الظروف وتجدد الأفكار والمفاهيم والزيادة السكانية الهائلة التى تتطلب قدرة عالية على استثمار الموارد البشرية للإرتقاء بالمجتمع.(منير شقورة،٢٠١٢)، وتعتبر إدارة التغيير من أصعب المهام خاصةً إذا وُجِّهت بأفراد إتجاههم سلبى نحو التغيير، فتعد مقاومة التغيير من قبل الأفراد أمراً طبيعياً كنوع من الإستجابة العاطفية السلوكية نحو الخطر الحقيقي أو المتوقع الذى يهدد أسلوب حياتهم، وبالتالي فمقاومة التغيير أمر حتمي، والإنسان بطبيعته يميل إلى مقاومة التغيير خوفاً من أن يسبب التغيير له الإرباك والإزعاج.(حسين حريم،٢٠٠٣)، وتتمثل أسباب مقاومة التغيير فى القصور فى الفهم والثقة، التقييم السلبى لإدارة التغيير وعدم المرونة .(أحمد مصطفى، ٢٠٠٥)

أكدت دراسة كلاً من رنا رمضان (٢٠١٣) ، Bertrand et, al. (2010) و Mc Ewen (2007) أن الإنسان بطبيعته يميل إلى التجديد والتطور، فهو فى نمو مستمر، وكل ما حوله يتغير، إذا وجد البيئة المناسبة التى توجه سلوكه تجاه هذا التغيير، أشارت دراسة كلاً من (خالد أحمد، ٢٠١٤) ، Antonio et,al. (2005) و Kent et,al. (2001) أنه يوجد إتجاه إيجابى نحو إدارة التغيير وأيضاً نحو مقاومة التغيير، وأنه يوجد أثر لإدارة التغيير لصالح التعليم المتوسط ولمستوى الدخل الأقل، بينما لا يوجد تأثير لمتغير الجنس على إدارة التغيير ، فى حين أكدت دراسة محمد العامرى (٢٠٠٥) على أنه لا يوجد إختلاف معنوي بين الجنس، والمستوى التعليمى ، وسنوات الخبرة على مقاومة التغيير .

ركزت دراسة Sabri Hala (2012) على وجود علاقة إرتباطية موجبة بين القيم الثقافية الخاصة بالقوة والعمل الجماعى المتعلقة بإدارة التغيير وتقبُّل عملية التغيير، وأكدت دراسة Kan,et,al. (2004) أنه إذا إلتقى التغيير مع مصالح الأفراد، وكان تغييراً واقعياً، فإنه يكون مقبولاً والعكس صحيح.

أثبتت الدراسات أنه توجد اختلافات فى درجة الإستجابة لإستراتيجية التغيير تبعاً لبعض المتغيرات الديموغرافية ، وهذا ما أثبتته دراسة Rhys Andrews, et., al (2017)،

كما يتأثر أسلوب تنفيذ الإستراتيجية العقلانية بشكل إيجابي بالأفراد الأكبر سناً والأكثر خبرة وهذا ما أكدته دراسة عباس سمير (٢٠٠٨) وأنه توجد فروق في استخدام وتطبيق بعض الإستراتيجيات المتعلقة بالجوانب المزاجية للإقناع لصالح الذكور، وهذا ما أشارت إليه دراسة، Paula McDonald, et.al. (2012)، وأنه توجد علاقة إرتباطية بين إستراتيجيات التغيير المستخدمة وبين مستوى التقدم المتحقق في تحفيز التغيير. (McNamara, K. H., 2010)

أوضحت دراسة هشام غنوم (٢٠٠٩) أن الشباب الجامعي هم أكثر إدراكاً لعوائد التغيير والأكثر مقاومة للتغيير، بينما التعليم الأقل من الجامعي هم الأقل مقاومة للتغيير والأكثر لرصد عملية التغيير. كما أثبتت دراسة رنا رمضان (٢٠١٣) على أنه يوجد إتجاه إيجابي تجاه تطبيق إدارة التغيير، وأبرزت دراسة عوني عبيد (٢٠٠٩) عدم فعالية تطبيق إدارة التغيير إذا لم توجد خطة متكاملة تحدد نوع التغيير، وعدم الإقتناع بأهمية التغيير، بينما توجد فعالية لتطبيق إدارة التغيير لصالح فئة السن الأقل حيث أنها تحتاج إلى التغيير بالإضافة إلى إمتلاكهم طاقات الشباب وإرتفاع تطلعاتهم المهنية.

أكدت دراسة كلاً من حنان مرعى (٢٠٠٥)، مناور حداد وحازم الخطيب (٢٠٠٥) وصالح الصالحى (٢٠٠٤) على أن المشروعات تسهم بدور فعال فى التغلب على البطالة حيث أنها توفر فرص عمل للخريجين ، كما تُسهم فى رفع مستوى معيشة الأسرة وزيادة الدخل القومى ، فيقع علي عاتقها تحقيق الاستغلال الأمثل للطاقات البشرية المعطلة إعتياداً على مانتسم به هذه المشروعات من مميزات تجعلها أكثر فاعلية فى إستيعاب فائض العمل أكثر مما يمكن أن تحققه الصناعات الكبيرة.

فلقد أبرزت دراسة الجهاز المركزى للتعبئة العامة والإحصاء (٢٠١٤) أن معدل البطالة بلغ ١٢.٩%، وأن ١٨.٣% هم عمالة دائمة ، ١.١% عمالة مؤقتة ، ٠.٠٦% موسمية ، ٤.٩% متقطعة بينما ٤٨% هم من المساهمين فى النشاط الاقتصادى سواء بمشروعات صغيرة أو مهن حرفية .

وفى ظل ظاهرة التغيير الكبير والمتسارع فى شتى انحاء الحياة لايمكن أن نترك الشباب يقف مكتوفى الأيدى وأن نترك الأمور للظروف والصدفة تتحكم بمصيره، وتُملى عليه نوع التغيير المطلوب أو البقاء على ما هو عليه بل يجب أن نجعله يتبع أسلوب علمى دقيق من خلال "إدارة التغيير" فى حياته وإتباع المراحل العلمية لإدارة التغيير، ومن اختلاف نتائج الدراسات السابقة تتبلور مشكلة البحث فى الإجابة عن التساؤل الرئيسى ما فاعلية تطبيق

إستراتيجيات إدارة التغيير فى إقامة المشروعات كمدخل للتوجه نحو العمل الحر للشباب؟
ومنه تتفرع التساؤلات الآتية:

١- مامستوى إدارة التغيير فى إقامة المشروعات كمدخل للتوجه نحو العمل الحر للشباب؟
٢- هل توجد فروق ذات دلالة احصائية فى إدارة التغيير ومراحلها (التهيئة للتغيير - التخطيط للتغيير - تطبيق/مقاومة التغيير - تقييم وثبتت التغيير) فى إقامة المشروعات كمدخل للتوجه نحو العمل الحر للشباب عينة البحث وفقاً لمتغيرات الدراسة (الجنس - الحالة الاجتماعية)؟
٣- هل يوجد تباين دال احصائية فى إدارة التغيير ومراحلها (التهيئة للتغيير - التخطيط للتغيير - تطبيق/مقاومة التغيير - تقييم وثبتت التغيير) فى إقامة المشروعات كمدخل للتوجه نحو العمل الحر للشباب عينة البحث وفقاً لمتغيرات الدراسة (المستوى المهني - المستوى التعليمي - عدد أفراد الأسرة)؟

٤- هل توجد علاقة ارتباطية ذات دلالة احصائية بين إدارة التغيير لإقامة المشروعات كمدخل للتوجه نحو العمل الحر للشباب بمراحلها والمتغيرات الدراسية (الجنس - الحالة الاجتماعية - المستوى المهني - المستوى التعليمي - عدد أفراد الأسرة)؟

٥- مافاعلية تطبيق إستراتيجيات إدارة التغيير (الإقناع والإغراء - المواجهة والإجبار - التجريب العقلانية) فى إقامة المشروعات كمدخل للتوجه نحو العمل الحر لدى الشباب؟

أهداف البحث :

يهدف هذا البحث إلى التعرف على فاعلية تطبيق إستراتيجيات إدارة التغيير فى إقامة المشروعات كمدخل للتوجه نحو العمل الحر للشباب، من خلال:

١- تحديد مستوى إدارة التغيير فى إقامة المشروعات كمدخل للتوجه نحو العمل الحر للشباب.

٢- توضيح الفروق فى إدارة التغيير ومراحلها (التهيئة للتغيير - التخطيط للتغيير - تطبيق/مقاومة التغيير - تقييم وثبتت التغيير) فى إقامة المشروعات كمدخل للتوجه نحو العمل الحر للشباب عينة البحث وفقاً لمتغيرات الدراسة (الجنس - الحالة الاجتماعية).

٣- تحديد التباين فى إدارة التغيير ومراحلها (التهيئة للتغيير - التخطيط للتغيير - تطبيق/مقاومة التغيير - تقييم وثبتت التغيير) فى إقامة المشروعات كمدخل للتوجه نحو العمل الحر للشباب عينة البحث وفقاً لمتغيرات الدراسة (المستوى المهني - المستوى التعليمي - عدد أفراد الأسرة).

٤- توضيح العلاقة الإرتباطية بين إدارة التغيير لإقامة المشروعات كمدخل للتوجه نحو العمل الحر للشباب بمراحلها والمتغيرات الدراسية (الجنس- الحالة الاجتماعية - المستوى المهني- المستوى التعليمي- عدد أفراد الأسرة).

٥- قياس فاعلية تطبيق إستراتيجيات إدارة التغيير فى إقامة المشروعات كمدخل للتوجه نحو العمل الحر لدى الشباب.

أهمية البحث:

١- إلقاء الضوء على مستوى تقبل التغيير ومستوى مقاومة التغيير للشباب نحو إقامة المشروعات التوجه نحو العمل الحر.

٢- إبراز دور إستراتيجيات التغيير الفعالة فى التغلب على مقاومة التغيير من أجل تغيير سلوكيات الشباب ودفعهم نحو المشاركة فى تنمية المجتمع.

٣- إثراء المكتبة العربية بالموضوعات الحديثة والحيوية عن إدارة التغيير.

الأسلوب البحثي:

أولاً: فروض البحث:

١- توجد فروق ذات دلالة احصائية فى إدارة التغيير ومراحلها (التهيئة للتغيير- التخطيط للتغيير- تطبيق/مقاومة التغيير- تقييم وثبيت التغيير) فى إقامة المشروعات كمدخل للتوجه نحو العمل الحر للشباب عينة البحث وفقاً لمتغيرات الدراسة (الجنس- الحالة الاجتماعية).

٢- يوجد تباين دال احصائية فى إدارة التغيير ومراحلها (التهيئة للتغيير- التخطيط للتغيير- تطبيق/مقاومة التغيير- تقييم وثبيت التغيير) فى إقامة المشروعات كمدخل للتوجه نحو العمل الحر للشباب عينة البحث وفقاً لمتغيرات الدراسة (المستوى المهني- المستوى التعليمي- عدد أفراد الأسرة).

٣- توجد علاقة إرتباطية ذات دلالة احصائية بين إدارة التغيير لإقامة المشروعات كمدخل للتوجه نحو العمل الحر للشباب بمراحلها والمتغيرات الدراسية (الجنس- الحالة الاجتماعية - المستوى المهني- المستوى التعليمي- عدد أفراد الأسرة).

٤- توجد فروق ذات دلالة احصائية للقياس القبلى والبعدى لتطبيق إستراتيجيات إدارة التغيير فى إقامة المشروعات كمدخل للتوجه نحو العمل الحر لدى الشباب.

ثانياً : منهج البحث:

يتبع البحث الحالي المنهج الوصفي التحليلي الذي يعتمد على تحديد العلاقات والظروف التي توجد بين المتغيرات كما هي في الواقع بهدف الكشف عن الأسباب الكامنة وراء سلوك معين من المعطيات. (بشير الرشيدى، ٢٠٠٠).

والمنهج التجريبي ويقصد به دراسة العلاقة بين متغيرين على ما هما عليه في الواقع والتحكم في المتغيرات، ويقوم على أساس اختيار عينة تعرضت في الواقع للمتغير الذى نريد دراسته نتيجة ظروفهم الخاصة ودون تدخل، ونقارنهم بعينة أخرى لم تتعرض لهذا المتغير. (رجاء أبو علام، ٢٠١٤).

ثالثاً : مصطلحات البحث:**- إدارة التغيير :**

وهي مواجهة الأوضاع الجديدة بالمجتمع وإعادة ترتيب الأمور بحيث يمكن الاستفادة من عوامل التغيير الإيجابي، وتجنب أو تقليل عوامل التغيير السلبي ، أي أنها تعبر عن كيفية استخدام أفضل الطرق اقتصاداً وفعاليتها لإحداث التغيير لخدمة الأهداف المنشودة. (الصرن، ٢٠٠٢)

وتعرفها الباحثة إجرائياً بأنها: هي المعالجة الفعالة للأحداث اليومية المتغيرة، التي يتعرض لها الشباب نتيجة للتقدم والتطور، في جوانب الحياة وتتم من خلال مجموعة من المراحل التي تهدف إلى إحداث إختلاف وتغيير إيجابي في اتجاهات وسلوك الشباب للتغلب على الضغوط اليومية المتغيرة، التي قد يتعرض لها في جوانب حياته المادية والبشرية.

٥- مراحل إدارة التغيير:

تلك الخطوات الواجب إتباعها بطريقة متسلسلة لإحداث عملية التغيير، وتشمل:

١- التهيئة للتغيير:

تعرف إجرائياً بأنها: أهمية التغيير فى حياة الشباب وتقدير حاجتهم إلى التغيير من خلال تشخيص المشكلة ومقارنة وضعهم الراهن بما يمكن الوصول إليه فى المستقبل، ومحاولة حصر أسباب الإحجام عن التغيير ويتم بتنمية الوعى الإيجابي للشباب عن أهمية التغيير "

٢- تخطيط التغيير:

هى تلك الصورة الذهنية التى يضعها الشاب لاستخدام موارده لإحداث التغيير المطلوب والتغلب على السلبيات والمعوقات التى تواجهه، وإعلاء قيمة الناتج الإيجابي للتغيير، وذلك من خلال مايصنعه من قرارات مستقبلية قابلة للتنفيذ".

٣- تطبيق /مقاومة التغيير:

هو سعى الشباب لإحداث التغيير وفقاً للخطة الموضوعية مسبقاً، التي تحقق النتائج المرجوة في تغيير اتجاهات وسلوك الشباب نحو استخدام التكنولوجيا في تنمية خبراته الذاتية. أما مقاومة التغيير فهي تعبيراً لردود الأفعال السلبية الظاهرة للتغيير، ويتمثل في إطلاق المخاوف من عملية التغيير.

٤- التقييم و التثبيت:

وهو التعرف على مدي التغيير الإيجابي أو السلبي في اتجاهات وسلوك الشباب، ويتم التثبيت بتشجيع الإتجاه أو السلوك الإيجابي الذي تبناه الشباب . ويتم التثبيت من خلال القائم بالتغيير وذلك بتبنيهم السلوك والاتجاه الجديد للشباب تجاه إامة المشروعات كمدخل للتوجه نحو العمل الحر .

٤- إستراتيجيات التغيير : Change Stratigies

إستراتيجية تهدف إلى إحداث تغيير في الميول والإتجاهات والقيم وتستطيع التعايش مع التحديات التي تفرضها التغييرات الهائلة في البيئة الاجتماعية والثقافية والاقتصادية. (تغريد سعيفان وأحمد الطيط، ٢٠٠٩)

٤/١ إستراتيجية التغيير العقلانية والتجريبية: Empirical-Rational strategy

هي "تصميم برامج تدريبية تركز بشكل رئيس على تزويد المتدربين بالمعلومات". (زهير الكردى، ٢٠١٦)

بينما إستراتيجية التجريب العقلانية بالبحث الحالى "تستند إلى أن الشاب عقلاي وراشد وأنه سينبنى التغيير المقترح إذا تم تبرير هذا التغيير بعقلانية وبأنه سيستفيد منه بنفسه من خلال تصميم برامج تدريبية تركز بشكل رئيسي على ممارسة التجربة العملية لمجال التغيير".

٤/٢ إستراتيجيات الإقناع والإغراء: Persuasion and temptation strategy

ويقصد بهذه الإستراتيجية ضرورة إشراك الأفراد في التعرف على أسباب حدوث التغيير، وضرورة اتخاذ قرار التغيير، للوصول لنتائج مرضية. (رافدة الحريرى، ٢٠١١)، وتتضمن :

أولاً : الإستراتيجية الدينامية النفسية Psychological dynamic strategy

وتعرف الإستراتيجية الدينامية النفسية للشباب بالبحث الحالى بأنها محاولة تعديل البناء السيكولوجي الداخلي للشباب عن طريق الإستمالة العاطفية، بحيث أن العلاقة بين الإنفعالات الداخلية، تتضح في السلوك العلني الظاهر للشباب بإقتناعه بتطبيق إدارة التغيير في إقامة المشروعات الصغيرة كمدخل للتوجه نحو العمل الحر.

ثانياً: إستراتيجية إنشاء المعاني **Creation of meanings Strategy** :

وتعرف إستراتيجية إنشاء المعاني للشباب بأنها "محاولة إنشاء صور ذهنية للشباب من خلال مصادر محددة للمعلومات، والعمل على صياغة أو تعديل المعاني التي يدركها الشباب عن تطبيق التغيير في إقامة المشروعات كمدخل للتوجه نحو العمل الحر بحيث يحدث تغييراً في معارف وسلوكيات الشباب تجاه هذا المجال.

٣/٤ إستراتيجيات المواجهة والإجبار: **Compulsion and confrontation strategy** :

هي "تغيير دائم يقوم الفرد من خلاله ببذل جهود معرفية وسلوكية لمواجهة بها مطالب محددة خارجية أو داخلية" (Kaptin&Weinman، 2004)، وتتضمن :
أولاً: إستراتيجية حل المشكلة **Problem Solving Strategy** :

وتتضمن اتباع المراحل العلمية المتسلسلة لحل المشكلة لتي تتطلب تقليل مقاومة الشباب تجاه مجال الدراسة إقامة المشروعات الصغيرة كمدخل للتوجه نحو العمل الحر من التعرف على المشكلة، جمع المعلومات حول المشكلة وتحليلها، وضع الحلول والبدائل، تقييم البدائل وتطبيق البديل المناسب.

ثانياً: إستراتيجية طلب الدعم والمساندة **Support & Backup strategy** :

وتتضمن الاستعانة بخبرات، معلومات وتجارب الأشخاص ذوى الثقة من هؤلاء الشباب، وكذلك التشارك والتشاور مع الزملاء القريبين لهؤلاء الشباب والذين يتعرضون لنفس التغيير.

ثالثاً: إستراتيجية إعادة التقييم الإيجابي **Positive re-evaluation strategy** :

وهي تشجيع الشباب على التفكير والتوصل إلى السلبيات والوقوف على نقاط الضعف للتغلب عليها وتغيير إتجاهاته السلبية نحو إقامة المشروعات الصغيرة كمدخل للتوجه نحو العمل الحر.

- إقامة المشروعات كمدخل للتوجه نحو العمل الحر :

يعرف المشروع بأنه "الذي يمارس نشاطاً اقتصادياً ويكون مملوكاً ملكية فردية، ويستخدم رؤس أموال صغيرة نسبياً ويستخدم عدد محدد من الأيدي العاملة ويستخدم موارد محلية". (حنان أبوصيرى وماجدة إمام، ٢٠١٧)

وتعرف المشروعات الصغيرة للشباب بأنها " تلك الأنشطة الإنتاجية، التجارية أو الخدمية التي تحقق عائداً مادياً، وقد تحتاج إلى عاملين أو تدار ذاتياً بواسطة الشاب صاحب المشروع".

أما العمل الحر فهو " أي عمل ربحي يتم إنجازه لصالح جهة ما ضمن عقد مؤقت يزول بمجرد تسليم هذا العمل وتسلم مستحقاته المالية". (أحمد أبو الخير، ٢٠١٧)

ويعرف إجرائياً بأنه " ذلك العمل الذي يمارسه الشاب لحسابه الذاتي ويكون مسؤول عنه مسؤولية كاملة أو جزئية بالمشاركة، معتمداً على موارده المادية والبشرية لتحقيق عائد مادي يساعده على تحسين أوضاعه الحياتية"

الشباب: Youth

هي مرحلة من مراحل العمر تتميز بالقابلية للتغيير والتشكيل ، وتكون بين فترة المراهقة والرشد وتتسم بالنضج والثبات الإنفعالي وتقع في المرحلة العمرية بين العشرين (٢٠) إلى الخامسة والثلاثين (٣٥) سنة. (نجوى عبد الجواد، ٢٠١٧)

وتعرفهم الباحثة بأنهم: " هم الأشخاص اللذين تتراوح أعمارهم من (٢٠) إلى (٣٠) سنة بحيث يكونوا حققوا النمو الجسمي والعقلي والاجتماعي علي نحو يجعلهم قادرين علي أداء وظائفهم المختلفة واكتساب خبرات تؤهلهم لتغيير أنفسهم لمواجهة التغيرات المحيطة بهم من أجل تحقيق التوافق النفسي والاجتماعي".

رابعاً: عينة البحث:

الحدود الجغرافية لعينة البحث:

تم إجراء الدراسة الميدانية على الشباب المقيمين بمحافظة (الإسكندرية ، المنوفية، الغربية، الفيوم، بنى سويف، سوهاج، قنا) بالإضافة لم محافظات القاهرة الكبرى (القاهرة، الجيزة، القليوبية) .

الحدود البشرية للبحث:

تحددت عينة البحث الاساسية في (١٩٢) شاب وفتاة بعد استبعاد الاستثمارات غير المكتملة وغير المناسبة لعينة البحث، تم اختيارهم بطريقة عشوائية قصدية وقد أشرط أن تكون عينة البحث من الشباب الخريجين الذين تتراوح أعمارهم بين ٢٠ إلى ٣٠ سنة وينتموا لمستويات اجتماعية واقتصادية وتعليمية مختلفة.

الحدود الزمنية للبحث:

تم تطبيق أدوات الدراسة على عينة البحث الأساسية في الفترة من (٧/١ إلى ٨/٥ لعام ٢٠١٨)، وتم تطبيق البرنامج في الفترة من ٩/٢٢ إلى ١٠/١ لعام ٢٠١٨ ، بناءً على رغبة الشباب في تكثيف جلسات البرنامج.

خامساً: أدوات البحث:

- ١- استمارة البيانات العامة (إعداد الباحثة)
- ٢- إستبيان إدارة التغيير فى إقامة المشروعات كمدخل للتوجه نحو العمل الحر (إعداد الباحثة)
- ٣- برنامج تنموي لتطبيق إستراتيجيات إدارة التغيير فى إقامة المشروعات كمدخل للتوجه نحو العمل الحر .

(إعداد الباحثة) أولاً استمارة البيانات العامة :

تم إعداد استمارة البيانات العامة للشباب بهدف الحصول على بعض المعلومات التى تفيد فى إمكانية تحديد الخصائص الديموجرافية لعينة الدراسة، واشتملت الاستمارة على البيانات الأولية الخاصة بالشباب من حيث (الجنس- الحالة الاجتماعية -المستوى التعليمى- المستوى المهنى - عدد أفراد الأسرة).

ثانياً: إستبيان إدارة التغيير فى إقامة المشروعات كمدخل للتوجه نحو العمل الحر

تم إعداد هذا المقياس بهدف التعرف على مدى تقبل الشباب لتطبيق إدارة التغيير فى إقامة المشروعات كمدخل للتوجه نحو العمل الحر وفقاً للتعريف الإجرائى بالبحث الحالى، وتم بناء المقياس وفقاً للخطوات التالية :

- ١- الإطلاع علي القراءات والدراسات السابقة بمجال الدراسة ومن هذه الدراسات دراسة إبتسام مرزوق (٢٠٠٦) ودراسة هشام غنوم (٢٠٠٩).
 - ٢- إجراء المقابلات الشخصية مع الشباب والفتيات للتعرف على مدى تقبلهم لتغيير اتجاهاتهم وسلوكياتهم تجاه إدارة التغيير فى إقامة المشروعات كمدخل للتوجه نحو العمل الحر .
- الصورة المبدئية للمقياس: مقياس إدارة التغيير فى إقامة المشروعات كمدخل للعمل الحر ويتكون من أربع مراحل فرعية لإدارة التغيير وهالتهيئة للتغيير وتتكون من (١٤) عبارة أعلى درجة (٤٢)، وأقل درجة (١٤)، يليها التخطيط للتغيير ويتكون من (١٨) عبارة أعلى درجة (٥٤)، وأقل درجة (١٨)، ثم تطبيق/مقاومة التغيير وتتكون من (٢٠) عبارة وكانت أعلى درجة (٦٠)، وأقل درجة (٢٠) وأخيراً تقييم وتنبيت التغيير وتتكون من (٢٦) عبارة وكانت أعلى درجة (٧٨) ، وأقل درجة (٢٦)، وبناءً على ذلك فإن مقياس إدارة التغيير فى إقامة المشروعات كمدخل للتوجه نحو العمل الحر ككل يتكون من (٧٨) عبارة وكانت أعلى درجة (٢٣٤) وأقل درجة (٧٨).

تحكيم المقياس: ويقصد بها صدق وثبات المقاييس كالاتى :-

صدق المقاييس :- صدق المحتوى **Validity content**: للتأكد من صدق محتوى المقياس تم عرضه فى صورته الأولية على مجموعه من الأساتذة المحكمين فى تخصص إدارة مؤسسات الأسرة والطفولة بكلية الاقتصاد المنزلي ، قسم الاقتصاد المنزلي التربوي، وكلية التجارة جامعة حلوان ، للتعرف على آرائهم فى مدى دقة المقياس وقدرته على قياس الهدف

الذي وضع من أجله ، وصحة صياغة العبارات ، وقد إتفق ٩٥ % من السادة المحكمين على صحة معظم العبارات مع إجراء بعض التعديلات .

التطبيق على الدراسة الاستطلاعية :

تم تطبيق المقياس في صورته الأولى بعد إجراء التعديلات المقترحة من السادة المحكمين على العينة الاستطلاعية والتي تم اختيارها من عينة البحث وقوامها (٣٠) شاب وفتاة للتقنين الاحصائي للمقياس .

- التقنين الاحصائي للمقياس:

أ- صدق الإتساق الداخلي : باستخدام معامل ارتباط بيرسون بين الدرجة الكلية لكل عبارة والدرجة الكلية للمقياس الموضح بجدول (١).

جدول (١) قيم معاملات الارتباط بين درجة كل عبارة من العبارات المكونة لإدارة التغيير في إقامة المشروعات كمدخل للتوجه نحو العمل الحر والدرجات الكلية لكل مرحلة لإدارة التغيير (ن=٣٠)

معامل الارتباط	رقم العبارة	معامل الارتباط	رقم العبارة	معامل الارتباط	رقم العبارة
<u>مرحلة:تقييم وتثبيت التغيير:</u>		٠.٧١٢**	٢٤	<u>مرحلة:التهيئة للتغيير:</u>	
٠.٧٩٩**	٤٨	٠.٨٠٧**	٢٥	٠.٩٠٧**	١
٠.٨٣٣**	٤٩	٠.٦٠٣*	٢٦	٠.٧٨٣**	٢
٠.٧١٧**	٥٠	٠.٦٣٩*	٢٧	٠.٧٢٤**	٣
٠.٨٩١**	٥١	٠.٩٥٤**	٢٨	٠.٦١٧*	٤
٠.٦٠٨*	٥٢	٠.٧٨٢**	٢٩	٠.٩٣٥**	٥
٠.٩٢٩**	٥٣	٠.٨١١**	٣٠	٠.٩٦٨**	٦
٠.٨٠٦**	٥٤	<u>مرحلة:تطبيق/مقاومة التغيير</u>		٠.٧٦٦**	٧
٠.٦٣٤*	٥٥	٠.٨٧٩**	٣١	٠.٨٢٤**	٨
٠.٧٤٣**	٥٦	٠.٦١٢*	٣٢	٠.٨٨٧**	٩
٠.٨٦٤**	٥٧	٠.٩٠٦**	٣٣	٠.٩١٥**	١٠
٠.٦١٣*	٥٨	٠.٧٢٧**	٣٤	٠.٧٣٤**	١١
٠.٩٥٧**	٥٩	٠.٩٣٨**	٣٥	<u>مرحلة:التخطيط للتغيير:</u>	
٠.٧٧٨**	٦٠	٠.٨٤٥**	٣٦	٠.٨٥١**	١٢
٠.٦٢٢*	٦١	٠.٧٥٤**	٣٧	٠.٧٠٧**	١٣
٠.٨٤٦**	٦٢	٠.٦٤٤*	٣٨	٠.٩٤٥**	١٤
٠.٩٠٩**	٦٣	٠.٨٢٩**	٣٩	٠.٦٤١*	١٥
٠.٩٧٢**	٦٤	٠.٩١١**	٤٠	٠.٧٩٣**	١٦
٠.٧٥٣**	٦٥	٠.٧٦٨**	٤١	٠.٨٣٤**	١٧
٠.٨١٤**	٦٦	٠.٨٥٣**	٤٢	٠.٧٤٧**	١٨
٠.٩٣٦**	٦٧	٠.٦٢٧*	٤٣	٠.٦٢٥*	١٩
٠.٦٠٥*	٦٨	٠.٧٣٦**	٤٤	٠.٨٩٦**	٢٠
٠.٧٢٥**	٦٩	٠.٩٤٨**	٤٥	٠.٩٢٥**	٢١
٠.٨٧٢**	٧٠	٠.٨٨٢**	٤٦	٠.٧٧١**	٢٢
		٠.٧٠٨**	٤٧	٠.٨٦٩**	٢٣

* دالة عند ٠.٠٥

** دالة عند ٠.٠١

يتضح من جدول (١) أن قيم معاملات إرتباط العبارات المكونة لإدارة التغيير فى إقامة المشروعات كمدخل للتوجه نحو العمل الحر بمراحلها (التهيئة للتغيير- التخطيط للتغيير- تطبيق/مقاومة التغيير- تقييم وثثبيت التغيير) بعضها دال عند مستوى ٠.٠١ والبعض الآخر دال عند مستوى ٠.٠٥ وهذا يدل على تجانس عبارات المقياس .

ب - صدق الاتساق الداخلي Internal consistency:

للتحقق من صدق الاتساق الداخلي للمقياس بين الدرجة الكلية لكل مرحلة والدرجة الكلية للإستبيان، تم استخدام معامل بيرسون لإيجاد معاملات الارتباط ، الموضح بجدول (٢) جدول (٢) الصدق بإستخدام الإتساق الداخلي بين الدرجة الكلية لكل مرحلة والدرجة الكلية للإستبيان لإدارة التغيير فى إقامة المشروعات كمدخل للتوجه نحو العمل الحر (ن=٣٠)

الإرتباط	مراحل إدارة التغيير
**٠.٧٨٧	المرحلة الأولى : التهيئة للتغيير
**٠.٨٥٩	المرحلة الثانية : التخطيط للتغيير
**٠.٧٠٦	المرحلة الثالثة : تطبيق /مقاومة التغيير
**٠.٨٨٣	المرحلة الرابعة : تقييم وثثبيت التغيير

* دالة عند ٠.٠٥

** دالة عند ٠.٠١

يتضح من جدول (٢) أن قيم معاملات ارتباط لكل مرحلة والدرجة الكلية للإستبيان لإدارة التغيير فى إقامة المشروعات كمدخل للتوجه نحو العمل الحر بعضها دال عند مستوى ٠.٠١ والبعض الآخر دال عند مستوى ٠.٠٥ وهذا يدل على تجانس عبارات المقياس .

ج- حساب ثبات المقياس: يقصد بالثبات Reliability دقة الاختبار فى القياس والملاحظة وعدم تناقضه مع نفسه، واتساقه، وإطراده فيما يزودنا به من معلومات عن سلوك المفحوص، وهو النسبة بين تباين الدرجة على المقياس التى تشير إلى الأداء الفعلى للمفحوص (صفوت فرج، ٢٠١٧).

وتم حساب الثبات باستخدام معامل ألفا كرونباخ، والتجزئة النصفية، وجيتومان، وسبيرمان، الموضح بجدول (٣)

جدول (٣) قيم معاملات الثبات لمكونات إدارة التغيير فى إقامة المشروعات كمدخل للتوجه نحو العمل الحر (ن=٣٠)

المراحل	معامل الفا	التجزئة النصفية	سبيرمان براون	جيتومان
المرحلة الأولى : التهيئة للتغيير	٠.٨٠٦	٠.٧٦٣	٠.٨٣٧	٠.٧٩١
المرحلة الثانية : التخطيط للتغيير	٠.٧٧٩	٠.٧٣٥	٠.٨٠٣	٠.٧٦٦
المرحلة الثالثة : تطبيق /مقاومة التغيير	٠.٩١٨	٠.٨٧٣	٠.٩٤٦	٠.٩٠٠
المرحلة الرابعة : تقييم وثثبيت التغيير	٠.٨٧٤	٠.٨٣٩	٠.٩٠٦	٠.٨٦١
ثبات الاستبيان ككل	٠.٨٢٧	٠.٧٨١	٠.٨٥٦	٠.٨١٤

يتضح من جدول (٣) أن قيم معاملات الثبات كانت دالة لهذا النوع من الثبات، حيث كانت القيمة الكلية لمعامل الثبات بطريقة ألفا كرونباخ لمقياس إدارة التغيير فى إقامة المشروعات كمدخل للتوجه نحو العمل الحر هى ٠.٨٢٧، ٠.٧٨١، للتجزئة النصفية، وكانت بطريقة سبيرمان براون وجيتومان بالترتيب ٠.٨٥٦، ٠.٨١٤، وهى قيم عالية الثبات وهذا يدل على إمكانية تطبيق المقياس.

- الصورة النهائية للمقياس : وبناءً على ذلك فإن مقياس إدارة التغيير فى إقامة المشروعات كمدخل للتوجه نحو العمل الحر ككل فى صورته النهائية تكون من (٧٠) عبارة وكانت أعلى درجة (٢١٠) وأقل درجة (٧٠)، تم تصحيح المقياس باستخدام مفتاح تصحيح ثلاثى الأبعاد حيث يقىس إدارة التغيير فى استخدام التكنولوجيا فى تنمية الخبرات الذاتية وفق ثلاث استجابات هى (نعم - أحياناً - لا) وكانت العبارات يأخذ بعضها الإتجاه الإيجابى والبعض الآخر يأخذ الإتجاه السلبى وتم التصحيح فى ضوء الأوزان المحددة للتقدير الثلاثى وهى (نعم) ثلاث درجات، (أحياناً) درجتين ، (لا) درجة واحدة وذلك للعبارات الموجبة والعكس للعبارات السالبة، وقد تكون المقياس من أربع مراحل فرعية لإدارة التغيير وهى التهيئة للتغيير وتتكون من (١١) عبارة أعلى درجة (٣٣)، وأقل درجة (١١)، يليها التخطيط للتغيير ويتكون من (١٩) عبارة أعلى درجة (٥٧)، وأقل درجة (١٦)، يتبعها تطبيق/مقاومة التغيير وتتكون من (١٧) عبارة وكانت أعلى درجة (٥١)، وأقل درجة (١٧) وأخيراً تقييم وتثبيت التغيير وتتكون من (٢٣) عبارة وكانت أعلى درجة (٦٩) ، وأقل درجة (٢٣).

ثالثاً: برنامج تنموي لتطبيق إستراتيجيات إدارة التغيير فى إقامة المشروعات كمدخل للتوجه نحو العمل الحر

- تحديد الأهداف العامة للبرنامج:

الهدف العام للبرنامج

يهدف هذا البرنامج إلى تطبيق إستراتيجيات إدارة التغيير وهى إستراتيجيات الإقناع والإغراء وتتضمن (الإستراتيجية الدينامية النفسية- إستراتيجية إنشاء المعانى)، إستراتيجيات المواجهة والإجبار وتتضمن (إستراتيجية حل المشكلة- إستراتيجية طلب الدعم والمساندة - إستراتيجية إعادة التقويم الإيجابى) وإستراتيجيات التغيير العقلانية والتجريبية، فى مراحل إدارة التغيير وهى (مرحلة التهيئة للتغيير- مرحلة التخطيط للتغيير- مرحلة تطبيق/ مقاومة التغيير- مرحلة تقييم وتثبيت التغيير) فى إقامة المشروعات الصغيرة كمدخل للتوجه نحو العمل الحر للشباب. فى نهاية هذا البرنامج فى نهاية الجلسة من المتوقع أن يكون الشاب قادراً على:

أولاً الأهداف المعرفية:

- ١- يُعدّد مراحل إدارة التغيير .
- ٢- يَذكر مراحل تغيير الذات .
- ٣- يَعرّف إقامة المشروعات كمدخل للتوجه نحو العمل الحر .
- ٤- يحدّد أهمية إدارة التغيير .
- ٥- يُميّز بين المشروعات الصغيرة المختلفة.
- ٦- يحدّد صفات عمالة المشروع .
- ٧- يَعرّف أماكن الحصول على مصادر تمويل المشروعات الصغيرة.

ثانياً: الأهداف المهارية:

- ١- يُقدّر قيمة الحاجة للتغيير .
- ٢- يستنتج حجم الحاجة في إقامة المشروعات كمدخل للتوجه نحو العمل الحر .
- ٣- يُطبّق مراحل إدارة التغيير بإقامة المشروعات كمدخل للتوجه نحو العمل الحر .
- ٤- يُنفذ دراسة جدوى جيدة لأى مشروع .
- ٥- يَختار جهات تمويل المشروعات الصحيحة .
- ٦- يَحسب تكاليف المشروع وفترة استرداد رأس ماله بدقة .

ثالثاً: الأهداف الوجدانية للبرنامج:

- ١- يَهتم بالاستماع إلى الإرشادات والتوجيهات.
- ٢- يُحرص على حضور جلسات البرنامج باستمرار .
- ٣- يُبادر إلى المشاركة الفعلية في المناقشات .
- ٤- يُتابع باهتمام البرنامج وموضوعاته.
- ٥- يُبدى إهتماماً بحضور البرنامج والمشاركة في جلساته.
- ٦- يتَعلّم بشغف كل ما هو جديد بالجلسات.
- ٥- إعداد المحتوى العلمى للبرنامج.

تم إعداد محتوى البرنامج الموجه للشباب (العينة التجريبية) وذلك بناءً على النتائج التي توصلت إليها الدراسة الأساسية وباستخدام استراتيجيات إدارة التغيير (التجريب العقلانية - الإقناع والاعزاء - المواجهة والإجبار) وصمم كل موقف بناءً على تصور استخدام الإستراتيجية المناسبة ، مع امكانية التعديل إذا لم تجدى الإستراتيجية المقترحة للموقف نفعاً .

- ٦- تصميم البرنامج في صورته المبدئية: تم تصميم البرنامج في صورته المبدئية وكان يحتوى على عدد (٧) جلسات متضمنة إقامة المشروعات كمدخل للتوجه نحو العمل الحر بالإضافة للجلسة التمهيدية، وكان الوقت المحدد للجلسة (١٥٠) دقيقة .

٧- عرض البرنامج على لجنة المحكمين: تم عرض البرنامج على مجموعة من الأساتذة المتخصصين بقسم إدارة مؤسسات الأسرة والطفولة والاقتصاد المنزلى التربوى بكلية الاقتصاد المنزلى - كلية التجارة وإدارة الأعمال - كلية الخدمة الاجتماعية بجامعة حلوان.

٧- حساب صدق البرنامج: كانت نسبة الإتفاق ٩٦% مع بعض التعديلات اللغوية، تم إضافة فترتين راحة للجلسة الواحدة، وتم إضافة جلسة لمرحلة تقييم وثبیت التغيير.

٨- البرنامج فى صورته النهائية

تم إعداد محتوى البرنامج الموجه للشباب (العينة التجريبية) وذلك بناءً على النتائج التى توصلت إليها الدراسة الأساسية، ويتحدد محتوى البرنامج فى تطبيق (٨) جلسات تهدف إلى تطبيق إدارة التغيير على إقامة المشروعات كمدخل للتوجه نحو العمل الحر باستخدام استراتيجيات إدارة التغيير حتى يتمكن الشباب من مواجهة التحديات العصرية من أجل رفع مستواه الاقتصادى والاجتماعى .

جدول (٤) توزيع جلسات البرنامج

عدد الجلسات	فاعلية الجلسات
١	التعريف بالبرنامج ومكوناته وأهدافه والتطبيق القبلى لأدوات الدراسة مطبق على إقامة المشروعات كمدخل للتوجه نحو العمل الحر
٢	مرحلة: التهيئة للتغيير مطبق على إقامة المشروعات كمدخل للتوجه نحو العمل الحر
٢	مرحلة: التخطيط للتغيير مطبق على إقامة المشروعات كمدخل للتوجه نحو العمل الحر
٢	مرحلة: تطبيق/ مقاومة التغيير مطبق على إقامة المشروعات كمدخل للتوجه نحو العمل الحر
١	مرحلة: تقييم وثبیت التغيير مطبق على إقامة المشروعات كمدخل للتوجه نحو العمل الحر
٨	مجموع الجلسات

وفى ضوء المحتوى العلمى الذى تضمنه البرنامج، تم تحديد مجموعة من الأهداف العلمية الخاصة بكل موضوع من موضوعات البرنامج وصياغتها صياغة إجرائية واضحة، وعلى أساس الفرق بين ما هو كان وما يجب أن يكون، بحيث تصبح محتوى البرنامج ثم تترجم إلى الأهداف التى يسعى البرنامج لتحقيقها خلال فترة زمنية محددة. (محمد الطنوبى والصادق عمران، ١٩٩٧)

٢	م	عناصر الجلسة	الأهداف الإجرائية للجلسات	الاستراتيجية المستخدمة	إجراءات الجلسة	الوسائل المعينة	٣ زمن الجلسة
		<p>- التغيير حجمه وأهميته - أثار التغيير على المجتمع والأسرة والأفراد. - مجالات التغيير الحياتية وأهميتها - الاستخدام الإيجابي للتكنولوجيا. - إقامة المشروعات كمدخل للتوجه نحو العمل الحر. - ماهية إدارة التغيير. - مخاوف تطبيق إدارة التغيير للشباب.</p>	<p>في نهاية الجلسة من المتوقع أن يكون الشاب قادراً على: أولاً الأهداف المعرفية: ١- يُعمد موضوعات البرنامج. ٢- يُعرف المجالات الحياتية ذات التأثير الحيوي في حياته. ٣- يحدد أهمية إدارة التغيير. ثانياً الأهداف المهارية: ١- يستنتج حجم الحاجة للتغيير في المجالات الحياتية. ٢- يطبق مراحل إدارة التغيير في مجالاته الحياتية المختلفة. ثالثاً الأهداف الوجدانية: ١- يتابع باهتمام مجالات البرنامج وموضوعاته. ٢- يُبدى إهتماماً بحضور البرنامج والمشاركة في جلساته. ٣- يُقدر قيمة الحاجة للتغيير.</p>	<p>الإقناع</p>	<p>١- تقدم الباحثة نفسها وتطلب من المبحوثين تقديم أنفسهم. ٢- تناقش الباحثة الشباب حول التغيير حجمه وأهميته. ٣- توضح الباحثة أثار التغيير على المجتمع والأسرة والأفراد. ٤- توضح الباحثة مجالات التغيير الحياتية وأهميتها. ٥- توضح الباحثة أهمية الإستخدام الإيجابي للتكنولوجيا للتمكن من تنمية الخبرات الذاتية لديهم لمواجهة التحديات المجتمعية. ٦- تشرح الباحثة أهمية التوجه نحو تقبل العمل الحر وإقامة المشروعات الصغيرة . ٧- تطلب الباحثة من المبحوثين ذكر توقعاتهم حول مفهوم التغيير،وماهية إدارة التغيير . ٨- تتناول الباحثة مفهوم التغيير وتستخدم بعض الإستمالات العاطفية بإستخدام لفظ التغيير كما ورد بالقرآن الكريم. ٩- توضح الباحثة مراحل إدارة التغيير،مع ذكر أمثلة حياتية متكررة عن تطبيق إدارة التغيير بالمجتمع،الأسرة والأفراد. ١٠- تناقش الباحثة مخاوف الشباب حول تطبيق إدارة التغيير في حياتهم وتحاول إقتراح حلول للتغلب عليها.</p>	<p>- عرض بور بوينت موسيقى تأثيرية تحفيز النشاط وتبعث الأميل باستخدام الكمبيوتر</p>	<p>(١٣٥) دقيقة موزعة كالآتي ٥؛ دقيقة يتبعها (١٥) دقيقة استراحة ثم (٤٥) دقيقة</p>

٢	م التعليق إدارة مراحل	عناصر الجلسة	الأهداف الإجرائية للجلسات	الاستراتيجية المستخدمة	إجراءات الجلسة	الوسائل المعينة	زمن الجلسة
	مرحلة : التهيئة للتغيير	٨- رأس المال العامل للمشروعات الصغيرة. ٩- حجم عمالة المشروع الصغير. ١٠- وسائل تمويل المشروعات الصغيرة. ١١- أهمية دراسة الجدوى.	ثالثاً الأهداف الوجدانية: ١- يُبدي استعداداً للعمل بغير تخصصه الدراسي. ٢- يهتم بدراسة المشروعات الصغيرة. ٣- يُحرص على تعلم خطوات دراسة الجدوى. ٣- يُبدي إهتماماً بعمل مشروع صغير. ٤- يُشارك باهتمام في التعرف على وسائل تمويل المشروعات الصغيرة. ٥- يُبادر في المشاركة بفعاليات الجلسة.	إقناع ومواجهة الإقناع	- تناقش الباحثة ماهية المشروعات الصغيرة وأنواعها؛ ويتم عرض أنواع للمشروعات الصغيرة ومدى ربحها وقلّة تكلفتها، وصغر عدد العمالة بها وكيفية ممارستها بجانب العمل . - تناقش الباحثة ضرورة عمل دراسات جدوى للمشروع وأهميتها وأى الجهات الممولة للمشاريع وكيف الحصول على التمويل المطلوب .	ساعتان ونصف (١٥٠ دقيقة) مقسمة إلى ٤٥ دقيقة ثم استراحة ١٥ دقيقة ثم ٤٥ دقيقة ثم ٣٠ دقيقة تقييم الجلسة	

تابع لجلسة الأولى والثانية

٢	التنظيم الإداري، مراحل	عناصر الجلسة	الأهداف الإجرائية للجلسات	الاستراتيجية المستخدمة	إجراءات الجلسة	الوسائل المعنية	الجلسة زمن
	مرحلة: التخطيط للتغيير	١- أهمية الأعمال اليدوية . ٢- برامج التدريب المهنية. ٣- العمل بغير التخصص الدراسي. ٤- فرص العمل المتاحة . ٥- الزيارات العملية لأماكن العمل. ٦- إتخاذ القرار الوظيفي طبقاً للمهارات المهنية. ٧- شروط عمالة المشروع الصغير .	في نهاية الجلسة من المتوقع أن الشاب : أولاً الأهداف المعرفية: ١- يُعدد أنواع الأعمال اليدوية. ٢- يعرف فرص العمل المتوفرة له. ٣- يذكر شروط اختيار عمالة المشروع الصغير. ٤- يعرف مهارات المشروع الصغير. ثانياً الأهداف المهارية: ١- يتخذ القرار السليم للإلتحاق بوظيفة ما. ٢- يميز بين أنواع المشروعات الصغيرة. ٣- يشرح بنود دراسات جدوى المشروع الصغير. ٤- يضع خطة متكاملة لإقامة مشروع في ضوء مهاراته وإمكانياته.	إقناع إقناع - مواجهة) إعادة التقييم الإيجابي للذات) اقناع ومواجهة (حل المشكلة) الإقناع اقناع ومواجهة) حل المشكلة)	- تعرض الباحثة بعض البرامج التدريبية المهنية ويناقش الشاب أهميتها وأثرها عليه وكيف أنها تغير من المستوى والأفكار وتذلل كل الصعوبات مما يساعد الشاب على تحديد اسم وميعاد الدورات المطلوبة. - تقوم الباحثة بسرد بعض قصص لنجاح أشخاص في غير تخصصهم ،وكيف تغلبوا على الصعوبات التي واجهتهم، وأنه لإمناح من الإلتحاق بمهنة طالما لا تتوفر مهنة بتخصصي. - تناقش الباحثة كيفية الإختيار بين مجموعة من الوظائف المعروضة، حسب الإمكانيات والقدرات والمميزات التي تقدمها هذه الوظائف. - تناقش الباحثة الشباب أهمية عمل زيارة لمكان العمل قبل قبوله وكيف يمكن ان يكون المكان له أثر نفسي على الشاب فيجعله يقبل أو يرفض الوظيفة المقدمة له. - تعرض الباحثة معلومات عن أهمية قياس القدرات المهنية قبل الإلتحاق بأى مهنة أو تغييرها وكذلك يناقش قدراتهم المهنية وأى موقع بالعمل يمكنهم التواجد به، حتى ينتهي الترفي وعدم الإجهاد بالعمل وتحديد موقع الشاب بالعمل. - تناقش الباحثة شروط العمالة بأى مشروع صغير وكيف يمكن اختيار العمالة بما يتناسب مع ظروف العمل وكيفية الحصول على العمالة .	عروض فيديو و بوربوينت باستخدام الكمبيوتر	ساعتان ونصف (٥٠ دقيقة) مقسمة إلى ٤٥ دقيقة ثم استراحة ١٥ دقيقة ثم ٤٥ دقيقة واستراحة ١٥ ثم ٣٠ دقيقة تقييم الجلسة

٢	م التعليم إدارة محل	عناصر الجلسة	الأهداف الإجرائية للجلسات	الاستراتيجية المستخدمة	إجراءات الجلسة	الوسائل المعينة	الجلسة زمن
	مرحلة: التخطيط للتغيير	٨- أنواع المشروعات الصغيرة الملائمة للبيئة. ٩- مهارات المشروعات الصغيرة. ١٠- الإمكانات التي تدعم إقامة مشروع صغير. ١١- بنود مشروعات الجدوى.	ثالثاً الأهداف الوجدانية: ١- يبادر إلى اختيار عمل يدوى مناسب. ٢- يحرص على جمع معلومات عن فرص العمل المتاحة. ٣- يهتم بإتخاذ القرار الوظيفى الملائم. ٤- يواظب على المشاركة فى جلسات البرنامج .	الإقناع والمواجهة (حل المشكلة) إقناع ومواجهة مواجهة(حل المشكلة)- التقويم الايجابى للذات) مواجهة (حل المشكلة) إقناع ومواجهة (إعادة التقويم الايجابى)	- تعرض الباحثة مجموعة من الأعمال اليدوية والتي يمكن للشباب أن يختار بينها ويتم عرض تكلفة كل منها وخطواتها وطريقة تسويقها ويترك للشباب الاختيار حسب ميوله . - تناقش الباحثة أنواع المشروعات الصغيرة مع الشباب ويتم عرض نماذج لبعض المشروعات الصغيرة وأى المشروعات يلائم البيئة . - توضح الباحثة مهارات المشروعات الصغيرة من تقاوض وإقناع وإدارة، وتطرح بصورة تستهدف العاطفة والعقل حتى يحفز الشباب على السعى نحو اكتسابها. - تناقش الباحثة كيفية تحديد المشروع الصغير الذى يلائم امكانيات كل شاب وماهى طرق التمويل الملائمة لهذا المشروع . - تناقش الباحثة الشباب عن كيفية عن دراسة الجدوى للمشروعات الصغيرة ، وتوضح خطواتها بما يحفز الشباب على التفكير فى عمل دراسة جدوى لمشروعهم المقترح.	عروض فيديو و بوربوينت باستخدام الكمبيوتر	ساعتان ونصف (١٥٠ دقيقة) مقسمة إلى ٤٥ دقيقة ثم استراحة ١٥ دقيقة ثم ٤٥ دقيقة واستراحة ١٥ ثم ٣٠ دقيقة تقييم الجلسة

تابع لجلسة الثالثة والرابعة

٢	التدريب إدارة مراحل	عناصر الجلسة	الأهداف الإجرائية للجلسات	الاستراتيجية المستخدمة	إجراءات الجلسة	الوسائل المعينة	الجلسة زمن
١	الجلسة الخامسة والسادسة	١- اختيار الوظيفة الملائمة. ٢- أهمية الإلتحاق بالدورات التدريبية المهنية . ٣- كيفية الحصول على السدورات التدريبية المهنية. ٤- التنقل بين أماكن العمل تبعاً للمميزات الممنوحة. ٥- معاملة رؤساء العمل . ٦- قياس المهارات المهنية. ٧- مميزات إقامة مشروع صغير. ٨- المشروعات الصغيرة الملائمة للبيئة. ٩- خطوات دراسة الجدوى.	فى نهاية الجلسة يستطيع الشاب أن : أولاً الأهداف المعرفية: ١- يعرّف الوظائف الملائمة له. ٢- يعرّف مميزات الانتقال بين مواقع العمل المختلفة. ٣- يحدد طريقة معاملة رؤساء العمل. ٤- يعرّف مميزات امتلاك مشروع خاص. ثانياً الأهداف المهارية: ١- يختار الوظيفة التى تلائم قدراته . ٢- يلتحق بدورات التدريب المهنية. ٣- يتقن قياس مهاراته المهنية. ٤- ينفذ دراسة جدوى لمشروع صغيرة بطريقة متقنة. ٥- يحسب تكلفة المشروع وفترة استرداد رأس المال.	التجريب والمواجهة تجريب واقناع ومواجهة إقناع تجريب ومواجهة واقناع مواجهة (مساندة) جماعية وحل (المشكلة) الإقناع ومواجهة الإقناع ومواجهة	- تعرض الباحثة مجموعة من الوظائف ويناقش أسباب اختيار كل شاب لهذا النوع من العمل . - تناقش الباحثة قدرة الشاب على الإلتحاق بالتدريبات المهنية، ويستخدم النت فى توضيح دورات التدريب المهنية المجانية لبعض الأعمال. - تناقش الباحثة الشباب فى موضوع الانتقال من مكان عمل لأخر وذكر أمثلة ومناقشة مميزاتا وعبوبها . - تناقش الباحثة الشباب فى المهنة التى اختارها بعيداً عن تخصصه ويتم مناقشة واقناع الاخرين وعمل مناقشات جماعية. - تناقش الباحثة الطريقة المثلى لمعاملة رؤساء العمل وكيف يمكن تقبل بعض الصفات الغير مستحبة - تناقش الباحثة المهارات المهنية للشباب وتقوم بتقييمها مع الشبا حتى يتم توضيح أيجابياتها وأهميتها. - تناقش الباحثة الشباب للتعرف على من أصبح لديه الإستعداد لتملك مشروع صغير وتحديد المشروعات الصغيرة التى تتناسب مع المجتمع.	- زيارة لصندوق تنمية المشروعات ت الصغيرة - شرائح بوربوينت. - فيديو . - اجهزة كمبيوتر و نت	ساعتان ونصف (١٥٠ دقيقة) مقسمة إلى ٤٥ دقيقة ثم استراحة ١٥ دقيقة ثم ١٥ دقيقة واستراحة ١٥ ثم ٣٠ دقيقة تقييم الجلسة
٢	تايح الجلسة	١٠- طرق الحصول على عمالة	ثالثاً الأهداف الوجدانية: ١- يبدى إهتماماً	- تجريب ومواجهة واقناع.	- تناقش الباحثة الشباب عن المشروعات الصغيرة التى يمكن تنفيذها وعمل دراسات الجدوى الخاصة	- زيارة	ساعتان

مرحلة : تطبيق/مقاومة التغيير

٢	٣	عناصر الجلسة	الأهداف الإجرائية للجلسات	الاستراتيجية المستخدمة	إجراءات الجلسة	الوسائل المعينة	٤
		المشروع. -١١ حساب فترة الاسترداد.	باختيار مشروع صغير وتنفيذه. ٢- يبادر إلى الالتحاق بدورات التدريب المهنية. ٣- يشارك في الزيارة الميدانية لإكتساب مهارات المشروعات الصغيرة. ٤- يبدي حرصه على الحضور.	اقناع ومواجهة	بها . - تناقش الباحثة كيفية تخفيض تكلفة المشروع والنجاح بكل مشروع في بيئته وكذلك الحصول على العمالة المدربة وكيفية استرداد رأس مال المشروع	لصندوق تتميمة المشروع ت الصغيرة - شرائح بوربوينت . - فيديو . - اجهزة كمبيوتر ونت .	

٢	١	مرحلة : تقييم وتثبيت التغيير	عناصر الجلسة	الأهداف الإجرائية للجلسات	الاستراتيجية المستخدمة	إجراءات الجلسة	الوسائل المعنية	الجلسة زمن
١	الجلسة السابعة والثامنة		<p>- أنواع المشروعات الصغيرة التى سوف يسعى إلى تنفيذها الشباب.</p> <p>- رؤية الشباب حول أعمالهم المستقبلية والمستوى الاجتماعى والاقتصادى المتوقع.</p> <p>- دعم رؤية وطموح الشباب الإيجابية .</p> <p>- التأكيد على أهمية التغيير بحياة الشباب.</p> <p>- تطبيق أدوات الدراسة (مقياس إدارة التغيير فى إقامة المشروعات كمدخل للتوجه نحو العمل الحر.</p>	<p>فى نهاية الجلسة يكون الشاب قادراً أن:</p> <p>أولاً الأهداف المعرفية:</p> <p>١- يعرف إيجابيات التغيير .</p> <p>٢- يحدد الصعوبات التى يمكن أن تواجهه عند التوجه نحو الأعمال الحرة.</p> <p>ثانياً الأهداف المهارية:</p> <p>١- يضع خطة لإقامة المشروع الذى تبناه.</p> <p>٢- يخطط للأهداف المستقبلية التى يمكنه تحقيقها.</p> <p>ثالثاً الأهداف الوجدانية:</p> <p>١- يظهر حماساً بتبنى الأعمال الحرة.</p> <p>٢- يشارك باهتمام فى فعاليات الجلسة و المناقشة.</p> <p>٣- يبدي اهتماماً بإتخاذ إدارة التغيير منهجاً فى حياته.</p>	الإقناع والمواجهة	<p>- إجراء مناقشة جماعية بين الشباب والباحثة والشباب وبعضهم عن طريق العصف الذهنى للتعرف على وجهات نظرهم حول إقامة المشروعات والأعمال الحرة وعلى الصعوبات وكيفية التغلب عليها ودعم وجهات نظر الشباب الإيجابية وتشجيعهم على الاستمرار على التغيير وإتخاذه كمنهج حياتى.</p>		ساعتان ونصف (١٥٠ دقيقة) مقسمة إلى ٤٥ دقيقة ثم استراحة ١٥ دقيقة ثم ٤٥ دقيقة واستراحة ١٥ ثم ٣٠ دقيقة تقييم الجلسة

سادساً المعاملات الاحصائية:

بعد جمع البيانات وتفرغها تمت المعالجة الاحصائية باستخدام برنامج الحاسب الألى (S.p.ss) وذلك لإجراء التحليلات الآتية:

- حساب التكرارات والنسب المئوية للدراسة.

- حساب معاملات الصدق والثبات للمقاييس باستخدام معامل ألفا كرونباخ "Alpha Cornbach" والتجزئة النصفية وجيو تيمان "Guttman".

- تحليل التباين أحادى الإتجاه ANOVA One way لإيجاد قيمة "ف" للوقوف على دلالة التفاعل بين محاور المقياس وكل متغير من المتغيرات الديموجرافية، اختبار L.S.D للوقوف على إتجاه دلالة الفروق بين متوسطات أفراد العينة .

- اختبار "T.test" للوقوف على دلالة الفروق للعينة، إجراء معاملات الإرتباط باستخدام معامل إرتباط بيرسون .

- استخدام اختبار (بيتا) للتأكد من فاعلية تطبيق إستراتيجيات إدارة التغيير فى إقامة المشروعات كمدخل للتوجه نحو العمل الحر للشباب

نتائج البحث وتفسيرها ومناقشتها:

أولاً : النتائج الوصفية للبحث :

أ - وصف عينة البحث الأساسية:

جدول (٥) يوضح الوصف الاحصائى لعينة البحث الأساسية (ن=١٩٢)

المتغير	البيان	التكرار	النسبة المئوية	المتغير	البيان	التكرار	النسبة المئوية
الجنس	ذكر	٨١	%٤٢.٢	الحالة	متزوج	٨٥	%٤٤.٣
	أنثى	١١١	%٥٧.٨	الاجتماعية	غير متزوج	١٠٧	%٥٥.٧
المجموع		١٩٢	%١٠٠	المجموع		١٩٢	%١٠٠
المستوى التعليمى	- مؤهل متوسط	٤٠	%٢٠.٨	عدد أفراد الأسرة	أقل من ٤ أفراد	٧٨	%٤٠.٦
	- مؤهل فوق متوسط	٦٣	%٣٢.٨		من ٤ أفراد الي ٦	٦٥	%٣٣.٩
	- بكالوريوس أو ليسانس/ماجستير، دكتوراه	٨٩	%٤٦.٤		من ٧ أفراد فأكثر	٤٩	%٢٥.٥
المجموع		١٩٢	%١٠٠	المجموع		١٩٢	%١٠٠

يتضح من جدول (٥) أن غالبية أفراد عينة البحث الأساسية من الإناث حيث بلغت نسبتهن %٥٧.٨، بينما مثل الذكور %٤٢.٢ من العينة، ومثل غير المتزوجين نسبة %٥٥.٧، بينما المتزوجين %٤٤.٣ من العينة، أن أكثر أفراد عينة البحث الأساسية ذات مؤهل على بكالوريوس/ليسانس حيث يمثلوا %٤٦.٤ من العينة الأساسية، بينما أقل نسبة للحاصلين على مؤهل

متوسط بنسبة ٢٠.٨% ، أن أكثر أسر أفراد عينة البحث الأساسية كانوا أقل من ٤ أفراد بنسبة ٤٠.٦% من العينة الأساسية، بينما أقل نسبة كانت ٧ أفراد فأكثر بنسبة ٢٥.٥% من العينة .

ب - وصف عينة البحث التجريبية:

جدول (٦) يوضح الوصف الاحصائي لعينة البحث التجريبية (ن=٤٨)

المتغير	البيان	التكرار	النسبة المئوية	المتغير	البيان	التكرار	النسبة المئوية
الجنس	ذكر	١٢	٢٥%	الحالة الاجتماعية	متزوج	٢٠	٤٢%
	أنثى	٣٦	٧٥%	غير متزوج	غير متزوج	٢٨	٥٨%
المجموع		٤٨	١٠٠%	المجموع		٤٨	١٠٠%
المستوى التعليمي	مؤهل متوسط	٢٥	٥٢%	عدد أفراد الأسرة	أقل من ٤ أفراد	٧	١٤.٦%
	مؤهل فوق متوسط	١٤	٢٩%		من ٤ أفراد	٣٤	٧٠.٨%
	بكالوريوس أو ليسانس/ماجستير،	٩	١٩%		الي ٦ أفراد	٧	١٤.٦%
	دكتوراه				من ٧ أفراد فأكثر		
المجموع		٤٨	١٠٠%	المجموع		٤٨	١٠٠%

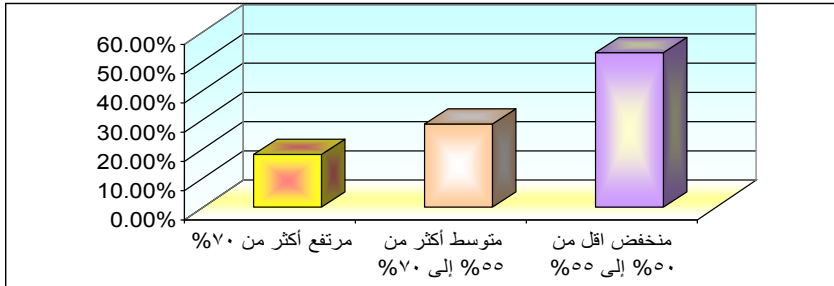
يتضح من جدول (٦) أن غالبية أفراد العينة البحث التجريبية من الإناث حيث بلغت نسبتهم ٧٥%، بينما مثل الذكور ٢٥%، كما أنهم من غير المتزوجين حيث يمثلوا نسبة ٥٨% ، بينما المتزوجين ٤٢% من العينة، كما أنهم ذات مؤهل متوسط حيث يمثلوا ٥٢% من العينة التجريبية، بينما النسبة الأقل للحاصلين على بكالوريوس أوليسانس/ماجستير،دكتوراه بنسبة ١٩%، وأن أكثر أسر أفراد العينة كانوا من ٤ أفراد إلى ٦ أفراد بنسبة ٧٠.٨% من العينة التجريبية، بينما تساوت نسبة ٧ أفراد فأكثر و أقل من ٤ أفراد حيث بلغت ١٤.٦% لكلاً منهما.

ج- النتائج الوصفية للدراسة:

- مستوى إدارة التغيير في إقامة المشروعات كمدخل للتوجه نحو العمل الحر

جدول (٧) توزيع أفراد عينة البحث وفقاً لمستوى إدارة التغيير للشباب في مجال إقامة المشروعات كمدخل للتوجه نحو العمل الحر (ن=١٩٢)

المجموع		منخفض اقل من %٥٠ إلى %٥٥		متوسط أكثر من %٧٠ إلى %٥٥		مرتفع أكثر من %٧٠		مراحل إدارة التغيير
النسبة %	العدد	النسبة %	العدد	النسبة %	العدد	النسبة %	العدد	
١٠٠ %	١٩٢	%٤٨.٤	٩٣	%٣٤.٩	٦٧	%١٦.٧	٣٢	التهيئة للتغيير
١٠٠ %	١٩٢	%٥٥.٢	١٠٦	%٣٠.٢	٥٨	%١٤.٦	٢٨	التخطيط للتغيير
١٠٠ %	١٩٢	%٥٠.٥	٩٧	%٢٧.١	٥٢	%٢٢.٤	٤٣	تطبيق/مقاومة التغيير
١٠٠ %	١٩٢	%٥٨.٣	١١٢	%٢٢.٤	٤٣	%١٩.٣	٣٧	تقييم وتثبيت التغيير
١٠٠ %	١٩٢	%٥٣.١	١٠٢	%٢٨.٦	٥٥	%١٨.٢	٣٥	الاستبيان ككل



شكل (١) توزيع أفراد عينة البحث وفقاً لمستوى إدارة التغيير للشباب في إقامة المشروعات كمدخل للتوجه نحو العمل الحر

يتضح من جدول (٧) وشكل (١) أن الشباب عينة البحث لديه مقاومة عالية في تطبيق إدارة التغيير في إقامة المشروعات كمدخل للتوجه نحو العمل الحر بنسبة %٥٠.٥، وأن مستوى تقبله لإدارة التغيير ككل منخفض بنسبة %٥٣.١.

ثانياً: النتائج في ضوء فروض البحث:

الفرض الأول:

١- توجد فروق ذات دلالة احصائية في إدارة التغيير ومراحلها (التهيئة للتغيير - التخطيط للتغيير - تطبيق/مقاومة التغيير - تقييم وتثبيت التغيير) في إقامة المشروعات كمدخل للتوجه نحو العمل الحر للشباب عينة البحث وفقاً لمتغيرات الدراسة (الجنس - الحالة الاجتماعية).

- وللتحقق من صحة الفرض تم إجراء اختبار (L.S.D) واختبار (T-Test) للوقوف على إتجاه دلالة الفروق بين متوسطات أفراد العينة.

١/١- توجد فروق ذات دلالة إحصائية فى إدارة التغيير ومراحلها فى إقامة المشروعات كمدخل للتوجه نحو العمل الحر للشباب عينة البحث وفقاً للجنس.
جدول (٨) دلالة الفروق بين متوسطات درجات أفراد العينة الأساسية فى إدارة التغيير بمراحلها بين الشباب فى إقامة المشروعات كمدخل للتوجه نحو العمل الحر وفقاً للجنس (ن=١٩٢)

مرآل إدارة التغيير	الجنس	المتوسط الحسابى	الانحراف المعيارى	العينة	درجات الحرية	قيمة (ت)	الدلالة
التهيئة للتغيير	ذكر	30.326	3.518	81	190	7.812	دال عند 0.01 لصالح الذكور
	انثى	22.516	2.661	111			
التخطيط للتغيير	ذكر	55.552	4.674	81	190	14.408	دال عند 0.01 لصالح الذكور
	انثى	40.198	3.980	111			
تطبيق/مقاومة التغيير	ذكر	33.133	3.025	81	190	14.423	دال عند 0.01 لصالح الإناث
	انثى	48.222	4.109	111			
تقييم وتثبيت التغيير	ذكر	62.187	4.002	81	190	2.812	دال عند 0.05 لصالح الإناث
	انثى	64.423	5.128	111			
إدارة التغيير ككل	ذكر	181.198	7.296	81	190	6.221	دال عند 0.01 لصالح الذكور
	انثى	175.359	7.007	111			

يتضح من جدول (٨) أنه يوجد فروق معنوية ذات دلالة إحصائية بين الشباب عينة البحث الأساسية فى إقامة المشروعات كمدخل للتوجه نحو العمل الحر وفقاً للجنس تبعاً للآتى:

- بمرحلة التهيئة للتغيير لصالح الذكور عند مستوى دلالة ٠.٠٠١، مما سبق يتضح أن الذكور هم أكثر واقعية فى تحديد إحتياجاتهم ومشكلاتهم وبيدون تقبلاً واستعداداً للتغيير، وتعلل الباحثة هذا بأن كثيراً من الذكور يرغبون فى أن يكونوا هم المسؤولون عن أعمالهم ويزيدوا من دخلهم نظراً لما يفرضه عليهم المجتمع من أعباء مادية. وإتفقت هذه النتائج مع دراسة محمد سلامة (٢٠١٢) ودراسة أمل ميرة (٢٠١٦) التى أثبتت وجود فروق لصالح الذكور نحو الإستعداد لإقامة المشروعات.

- بمرحلة التخطيط للتغيير لصالح الذكور عند مستوى دلالة ٠.٠٠١، مما سبق يتضح أن الذكور هم الأكثر بحثاً عن المعلومات وبناء تصور لمراحل إقامة المشروع ودراسة جدواه، وتفسر الباحثة هذا بأن الشباب يسعون نحو زيادة دخلهم المادي لأنهم المطالبون بالإنفاق على عوائلهم، وبالتالي فهم يسعون وراء البحث عن المعلومات التى يمكنها أن تؤهلهم لإقامة مشروع وبناء تصور لذلك المشروع حتى يحققوا ما يصبون إليه دونما أى خسائر فتغلب عليهم صفة العقلانية ، وتختلف هذه النتائج مع دراسة منى النخالة (٢٠١٥) التى أثبتت وجود فروق لصالح الإناث نحو التخطيط لإقامة المشروعات.

- بمرحلة تطبيق/ مقاومة التغيير لصالح الإناث عند مستوى دلالة ٠.٠١، فيلاحظ أن الإناث لديهم استعداد لعمل المشروع وتنفيذه وخوض المغامرة، وتعلل الباحثة هذا بأن الإناث ليس لديهن مسؤولية حيث أنه يوجد من ينفق عليهن كما أنهن لديهن طموح واسع لعمل مشروع وخوض المغامرات ويرين أن الخبرة تأتي من الممارسة للعمل حتى وإن لم تتوفر الدراسة اللازمة، كما أن الإناث تزداد عندهم الأحلام أكثر وبالتالي يسعون لتحقيق كل ما يوفر لهن تحقيق مستوى معيشى مرتفع ومكانة اجتماعية من كونهن صاحبات عمل فهن يسعين للتغيير دائماً.

إتفقت نتائج هذه الدراسة مع دراسة عمرو راضي(٢٠١٥) فى أن الإناث هم الأكثر لإقامة المشروعات والإتجاه نحو العمل الحر، بينما اختلفت مع دراسة فاطمة أبو الفتوح (٢٠٠٨) فى أن الذكور هم الأكثر إقامة للمشروعات.

- بمرحلة تقييم وثبيت التغيير لصالح الإناث عند مستوى دلالة ٠.٠٥، فالإناث هن الأكثر تقيماً لنواتج إقامة المشروع فى كونه يمكنه أن يرفع مستوى حياتهن، وتعلل الباحثة هذا بأن الإناث يقدرن النتائج الإيجابية الملموسة التى من شأنها أن تحدث تغيير إيجابى فى حياتهن فدايماً تبحث الإناث عن النتائج النهائية، وتتمسك بالالتزام بها، وتختلف هذه النتائج مع دراسة إبراهيم القوقا(٢٠٠٧) ودراسة أحمد كردية (٢٠١٥) حيث أثبتوا عدم وجود فروق دالة إحصائياً لصالح الجنس.

- كما وجدت فروق معنوية ذات دلالة إحصائية بين الشباب عينة البحث الأساسية لإدارة التغيير ككل فى إقامة المشروعات كمدخل للتوجه نحو العمل الحر وفقاً للجنس لصالح الذكور عند مستوى دلالة ٠.٠١، تعلله الباحثة بأن الذكور هم الأكثر سعياً نحو التغيير وإقامة المشروعات رغبةً منهم فى تحسين مستواهم المعيشى وزيادة دخلهم، ونتيجة لقلّة فرص العمل المناسبة لهم ، وكحافزة منهم للاستغلال الأمثل لقدراتهم وامكانياتهم فى تحقيق أهدافهم من خلال ممارسة الأعمال الحرة، اتفقت مع دراسة خالد أحمد (٢٠١٤) ، اختلفت مع دراسة كامل الحواجرة (٢٠١٠)، دراسة أحمد الهليل (٢٠٠٨) ودراسة يوسف العنزى (٢٠١٣) حيث أثبتت عدم وجود فروق لإدارة التغيير لصالح الجنس، ودراسة Lenn, Ash E (2016) ، دراسة عونى عبيد (٢٠٠٩) حيث أثبتنا وجود فروق معنوية لإدارة التغيير عند مستوى ٠.٠٥ لصالح الإناث.

٢/١ توجد فروق ذات دلالة احصائية لإدارة التغيير بمراحلها للشباب عينة البحث فى إقامة المشروعات كمدخل للتوجه نحو العمل الحر وفقاً للحالة الاجتماعية.

جدول (٩) دلالة الفروق بين متوسطات درجات أفراد العينة الأساسية في إدارة التغيير بمراحلها للشباب في إقامة المشروعات كمدخل للتوجه نحو العمل الحر وفقاً للحالة الاجتماعية (ن=١٩٢)

مراحل إدارة التغيير	الحالة الاجتماعية	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	العينة	درجات الحرية	قيمة (ت)	الدلالة
التهيئة للتغيير	متزوج	17.819	1.511	85	190	11.789	دال عند 0.01 لصالح غير المتزوج
	غير متزوج	29.401	2.772	107			
التخطيط للتغيير	متزوج	53.358	4.806	85	190	16.579	دال عند 0.01 لصالح المتزوج
	غير متزوج	34.105	3.774	107			
تطبيق/مقاومة التغيير	متزوج	30.247	3.112	85	190	6.632	دال عند 0.01 لصالح غير المتزوج
	غير متزوج	38.153	3.748	107			
تقييم وتثبيت التغيير	متزوج	66.621	5.120	85	190	20.618	دال عند 0.01 لصالح المتزوج
	غير متزوج	43.763	4.095	107			
إدارة التغيير ككل	متزوج	168.045	8.206	85	190	18.937	دال عند 0.01 لصالح المتزوج
	غير متزوج	145.422	6.927	107			

يتضح من جدول (٩) أنه توجد فروق معنوية ذات دلالة إحصائية بين الشباب عينة البحث الأساسية في إقامة المشروعات كمدخل للتوجه نحو العمل الحر وفقاً للحالة الاجتماعية كالتالي:

- **بمرحلة التهيئة للتغيير** لصالح غير المتزوج عند مستوى دلالة ٠.٠٠١، وتعلل الباحثة هذا بأن غير المتزوج يكون دائماً لديه استعداد للتغيير وخوض المغامرات فهو ليس لديه إلتزامات أو أسرة سوف تتأثر بأى نتيجة، فهو يسعى للتجديد والتغيير رغبةً في تحسين مستوى معيشته وتحقيق طموحاته الذاتية.

- **بمرحلة التخطيط للتغيير** لصالح غير المتزوج عند مستوى دلالة ٠.٠٠١، وتفسر الباحثة هذا بأن الغير متزوج يبحث عن المعرفة والمعلومات التي تساعده في إقامة مشروعه ويكون لديه متسع من الوقت لإكتساب مهارات إقامة المشروعات والتوجه نحو العمل الحر دون خوف على آخرين مرتبطين بنتائج أعماله، وتختلف هذه النتائج مع دراسة نورة الزهراني (٢٠١٣) حيث أثبتت وجود فروق للتخطيط لإقامة المشروعات لصالح المتزوج.

- **بمرحلة تطبيق/مقاومة التغيير** لصالح غير المتزوج عند مستوى دلالة ٠.٠٠١، حيث أن غير المتزوج يتقبل التغيير وتقل مقاومته له، وتفسر الباحثة هذا بأن غير المتزوج تقل خوفه للمغامرة حيث ينفذ مشروعه الخاص لكي يحقق ذاته لرغبته في رفع مستواه الاقتصادي والاجتماعي، وأن يكون لديه عمله الحر بلا إرتباطات وبالتالي فإن خوفه من التغيير يقل وتقل مقاومته لها. وتختلف نتائج هذه الدراسة مع دراسة نورة الزهراني (٢٠١٣) التي أثبتت وجود فروق في إقامة المشروعات لصالح المتزوج.

- بمرحلة تقييم وثبيت التغيير لصالح المتزوج عند مستوى دلالة ٠.٠١، وتعلل الباحثة هذا بأن الأشخاص المتزوجين يقدرّون نتائج إقامة المشروعات في رفع مستوى أسرهم وتلبية إحتياجاتهم وكذلك يشعرون بالإستقرار كنتيجة تواجدهم كلما احتاجت إليهم أسرهم في أنهم غير ملتزمين بمواعيد محددة، وتتفق نتائج هذه الدراسة مع دراسة نورة الزهراني (٢٠١٣) التي أوجدت فروق دالة إحصائياً في الشعور بنتائج إقامة المشروعات لصالح المتزوج.

- كما وجدت فروق معنوية ذات دلالة إحصائية بين الشباب عينة البحث الأساسية لإدارة التغيير ككل لصالح المتزوج عند مستوى دلالة ٠.٠١، فالمتزوج يقبل التغيير ككل، وتفسر الباحثة هذا بان المتزوجين يسعون دائماً لتحقيق حاجات وعائلهم ورع مستوى معيشتهم وتلبية إحتياجاتهم ولن يتأتى ذلك الا من خلال تقبل التغيير وانتهاجه في في اسلوب حياتهم بما يعود عليهم بالنتائج الايجابية، واختلفت نتائج هذه الدراسة مع دراسة خليل حجاج (٢٠٠٩) التي أثبتت عدم وجود فروق معنوية لإدارة التغيير تبعاً للحالة الاجتماعية.

الفرض الثاني:

٢- يوجد تباين دال احصائية في إدارة التغيير ومراحلها (التهيئة للتغيير - التخطيط للتغيير - تطبيق/مقاومة التغيير - تقييم وثبيت التغيير) في إقامة المشروعات كمدخل للتوجه نحو العمل الحر للشباب عينة البحث وفقاً لمتغيرات الدراسة (المستوى التعليمي - عدد أفراد الأسرة).

وللتحقق من صحة هذا الفرض تم إجراء تحليل التباين أحادى الإتجاه ANOVA One way و "F-test" واختبار "T-test" للوقوف على دلالة التفاعل بين محاور المقياس وكل متغير من المتغيرات الديموجرافية .

- إجراء اختبار L.S.D للوقوف على إتجاه دلالة الفروق بين متوسطات أفراد العينة .

١/٢- يوجد تباين دال احصائية في إدارة التغيير ومراحلها في إقامة المشروعات كمدخل للتوجه نحو العمل الحر للشباب عينة البحث وفقاً للمستوى التعليمي.

جدول (١٠) تحليل التباين لأفراد العينة الأساسية فى إدارة التغيير بمراحلها بين الشباب فى إقامة المشروعات كمدخل للتوجه نحو العمل الحر وفقاً للمستوى التعليمى (ن=١٩٢)

مستوى الدلالة	قيمة (ف)	درجات الحرية	متوسط المربعات	مجموع المربعات	المستوى التعليمى	مراحل إدارة التغيير
0.01 دال	36.318	2	2326.031	4652.062	بين المجموعات	التهيئة للتغيير
		189	64.046	12104.690	داخل المجموعات	
		191		16756.752	المجموع	
0.01 دال	33.559	2	2303.191	4606.383	بين المجموعات	التخطيط للتغيير
		189	68.630	12971.156	داخل المجموعات	
		191		17577.539	المجموع	
0.01 دال	40.195	2	2354.840	4709.680	بين المجموعات	تطبيق/مقاومة التغيير
		189	58.586	11072.767	داخل المجموعات	
		191		15782.447	المجموع	
0.01 دال	49.923	2	2232.665	4465.330	بين المجموعات	تقييم وثبيت التغيير
		189	44.722	8452.450	داخل المجموعات	
		191		12917.780	المجموع	
0.01 دال	41.445	2	2180.165	4360.330	بين المجموعات	إدارة التغيير ككل
		189	52.604	9942.198	داخل المجموعات	
		191		14302.528	المجموع	

يتضح من جدول (١٠) أن هناك فروق معنوية ذات دلالة إحصائية بين الشباب عينة البحث الأساسية لإدارة التغيير بمراحلها (التهيئة- التخطيط-تطبيق/مقاومة- تقييم وثبيت) وإدارة التغيير ككل وفقاً للمستوى التعليمى عند مستوى دلالة ٠.٠٠١، حيث بلغت قيمة (ف) " ٣٦.٣١٨، ٣٣.٥٥٩، ٤٠.١٩٥، ٤٩.٩٢٣، ٤١.٤٤٥ " بالترتيب ولبيان إتجاه دلالة الفروق تم تطبيق إختبار L.S.D.

جدول (١١) دلالة الفروق لمتوسطات أفراد العينة الأساسية لإدارة التغيير بمراحلها بين الشباب في إقامة المشروعات كمدخل للتوجه نحو العمل الحر وفقاً للمستوى التعليمي (ن=١٩٢)

مؤهل متوسط	مؤهل فوق متوسط	مؤهل عالي / ماجستير ، دكتوراه	المستوى التعليمي	مراحل إدارة التغيير
م = 19.123	م = 21.527	م = 30.357	مؤهل متوسط	التهيئة للتغيير
-	-	-	مؤهل فوق متوسط	
*2.404	**8.830	-	مؤهل عالي / ماجستير ، دكتوراه	
م = 38.125	م = 40.406	م = 50.278	المستوى التعليمي	التخطيط للتغيير
-	-	-	مؤهل متوسط	
*2.281	**9.872	-	مؤهل عالي / ماجستير ، دكتوراه	
م = 24.102	م = 36.929	م = 50.227	المستوى التعليمي	تطبيق/مقاومة التغيير
-	-	-	مؤهل متوسط	
**12.827	**13.298	-	مؤهل فوق متوسط	
م = 40.182	م = 56.201	م = 63.357	المستوى التعليمي	تقييم و تثبيت التغيير
-	-	-	مؤهل متوسط	
**16.019	**7.156	-	مؤهل عالي / ماجستير ، دكتوراه	
م = 121.532	م = 155.063	م = 194.219	المستوى التعليمي	إدارة التغيير ككل
-	-	-	مؤهل متوسط	
**33.531	**39.156	-	مؤهل فوق متوسط	
**72.687	-	-	مؤهل عالي / ماجستير ، دكتوراه	

** دال عند مستوى ٠.٠١

* دال عند مستوى ٠.٠٥

يتضح من جدول (١١) أنه توجد فروق معنوية ذات دلالة إحصائية بين الشباب عينة البحث الأساسية وفقاً للمستوى التعليمي لإدارة التغيير:

- بمرحلة التهيئة للتغيير لصالح المؤهل العالي/ماجستير ودكتوراه عند مستوى دلالة ٠.٠١ ، وتعلل الباحثة هذا بأن الشباب ذوى التعليم العالي لديهم الرغبة دائماً فى تغيير مستواهم المادى والاجتماعى مما يجعلهم يرغبوا بالتغيير ويسعون نحوه، إتفقت نتائج هذه الدراسة مع دراسة أمل ميرة (٢٠١٦)، دراسة منال الشامى (٢٠١٢) التى أوجدت فروق دالة إحصائياً لصالح مستوى التعليم العالى فى الرغبة باقامة المشروعات، وإختلفت مع دراسة محمد سلامة (٢٠١٢) التى أثبتت عدم وجود فروق دالة إحصائياً تبعاً للمؤهل التعليمى.

- **بمرحلة التخطيط للتغيير** لصالح المؤهل العالى/ماجستير ودكتوراه عند مستوى دلالة ٠.٠٠١، وتعلل الباحثة هذا بأن أصحاب المؤهل العالى يفكرون فى كل عمل قبل أن يقوموا به ويرسموا تصور للمشكلات التى يمكن أن تحدث للتغلب عليها، فالتعليم قد أكسبهم القدرة على التفكير العلمى فى حال سعيهم للتغيير من واقعهم الى مايرغبونه، إتفقت هذه النتائج مع دراسة نورة الزهراني(٢٠١٣) ودراسة منى النخالة (٢٠١٥) فى وجود فروق دالة إحصائياً لصالح المؤهل العالى .

- **بمرحلة تطبيق/مقاومة التغيير** لصالح المؤهل العالى/ماجستير ودكتوراه عند مستوى دلالة ٠.٠٠١، فأصحاب المؤهل التعليمي العالى تزداد قدرتهم على تطبيق التغيير وتقل مقاومتهم له، وتفسر الباحثة هذا بأن أصحاب المؤهل التعليمي العالى يدركون أهمية تطبيق التغيير فيسعون لإقامة المشروعات رغبةً منهم فى رفع مستواهم وتحقيق نواتهم، وبالتالي فنقل مقاومتهم للتغيير، وتختلف مع دراسة هشام غنوم (٢٠٠٩) التى أثبتت أن ذوى الشهادة الجامعية هم الأكثر مقاومة لعملية التغيير، بينما إتفقت نتائج هذه الدراسة مع دراسة نورة الزهراني(٢٠١٣) ودراسة عمرو راضي(٢٠١٥) فى وجود فروق دالة إحصائياً لصالح المؤهل العالى فى إقامة المشروعات.

- **بمرحلة تقييم وثبوت التغيير** لصالح المؤهل العالى/ماجستير ودكتوراه عند مستوى دلالة ٠.٠٠١، وتعلل الباحثة هذا بأن أصحاب المؤهل التعليمي العالى يستطيعوا تقدير نتائج التغيير وإدراكها، ويسعون للإستمرار فى زيادة المكاسب التى حققوها.

- كما وجدت فروق معنوية ذات دلالة إحصائية بين الشباب عينة البحث الأساسية لإدارة التغيير **ككل** وفقاً للمستوى التعليمي لصالح المؤهل العالى/ماجستير ودكتوراه عند مستوى دلالة ٠.٠٠١، تتفق مع دراسة هشام غنوم (٢٠٠٩)، بينما تختلف مع دراسة كلاً من صالح الفائز (٢٠٠٨) وخالد أحمد (٢٠١٤) التى أثبتت وجود فروق معنوية لإدارة التغيير لصالح التعليم المتوسط، ودراسة كلا من خليل حجاج (٢٠٠٩)، عونى عبيد (٢٠٠٩) ويوسف العنزى (٢٠١٣) اللاتى أثبتن عدم وجود فروق معنوية لمتغير التعليم بإدارة التغيير .

٢/٢- يوجد تباين دال احصائية فى إدارة التغيير ومراحلها فى إقامة المشروعات كمدخل للتوجه نحو العمل الحر للشباب عينة البحث وفقاً لعدد أفراد الأسرة.

جدول (١٢) تحليل التباين بين أفراد العينة الأساسية في إدارة التغيير بمراحلها بين الشباب في إقامة المشروعات كمدخل للتوجه نحو العمل الحر وفقاً لعدد أفراد الأسرة (ن=١٩٢)

مراحل إدارة التغيير	عدد أفراد الأسرة	مجموع المربعات	متوسط المربعات	درجات الحرية	قيمة (ف)	مستوى الدلالة
التهيئة للتغيير	بين المجموعات	4859.370	2429.685	2	52.846	0.01 دال
	داخل المجموعات	8689.650	45.977	189		
	المجموع	13549.020		191		
التخطيط للتغيير	بين المجموعات	4883.085	2441.543	2	55.268	0.01 دال
	داخل المجموعات	8349.312	44.176	189		
	المجموع	13232.397		191		
تطبيق/مقاومة التغيير	بين المجموعات	4424.136	2212.068	2	24.754	0.01 دال
	داخل المجموعات	16889.703	89.364	189		
	المجموع	21313.839		191		
تقييم وثبيت التغيير	بين المجموعات	4541.654	2270.827	2	30.064	0.01 دال
	داخل المجموعات	14275.712	75.533	189		
	المجموع	18817.366		191		
إدارة التغيير ككل	بين المجموعات	4915.316	2457.658	2	58.780	0.01 دال
	داخل المجموعات	7902.264	41.811	189		
	المجموع	12817.580		191		

يتضح من جدول (١٢) أن هناك فروق معنوية ذات دلالة إحصائية بين الشباب عينة البحث الأساسية وفقاً لعدد أفراد الأسرة عند مستوى دلالة ٠.٠١ لمراحل إدارة التغيير (التهيئة للتغيير - التخطيط للتغيير - تطبيق/مقاومة التغيير - تقييم وثبيت التغيير) وإدارة التغيير ككل حيث بلغت قيمة "ف" (٥٢.٨٤٦، ٥٥.٢٦٨، ٢٤.٧٥٤، ٣٠.٠٦٤، ٥٨.٧٨٠) على التوالي وليبيان إتجاه دلالة الفروق تم تطبيق إختبار L.S.D.

جدول (١٣) دلالة الفروق لمتوسطات أفراد العينة الأساسية لإدارة التغيير للشباب بمراحلها في إقامة المشروعات كمدخل للتوجه نحو العمل الحر وفقاً لعدد أفراد الأسرة (ن=١٩٢)

مراحل إدارة التغيير	عدد أفراد الأسرة	أقل من ٤ أفراد	من ٤ أفراد الي ٦ من ٧ أفراد فأكثر
التهئية للتغيير	عدد أفراد الأسرة	32.214= م	26.298= م
	أقل من ٤ أفراد	-	18.081= م
	من ٤ أفراد الي ٦ أفراد من ٧ أفراد فأكثر	**5.916	**8.217
التخطيط للتغيير	عدد أفراد الأسرة	54.135= م	33.432= م
	أقل من ٤ أفراد	-	20.183= م
	من ٤ أفراد الي ٦ أفراد من ٧ أفراد فأكثر	**20.703	**13.249
تطبيق/مقاومة التغيير	عدد أفراد الأسرة	45.542= م	34.043= م
	أقل من ٤ أفراد	-	33.871= م
	من ٤ أفراد الي ٦ أفراد من ٧ أفراد فأكثر	**11.499	0.172
تقييم وثبتت التغيير	عدد أفراد الأسرة	61.127= م	59.009= م
	أقل من ٤ أفراد	-	38.025= م
	من ٤ أفراد الي ٦ أفراد من ٧ أفراد فأكثر	*2.118	**20.984
إدارة التغيير ككل	عدد أفراد الأسرة	193.018= م	152.782= م
	أقل من ٤ أفراد	-	110.160= م
	من ٤ أفراد الي ٦ أفراد من ٧ أفراد فأكثر	**40.236	**42.622

** دال عند مستوى ٠.٠١

* دال عند مستوى ٠.٠٥

يتضح من جدول (١٣) أن هناك فروق معنوية ذات دلالة إحصائية بين الشباب عينة البحث الأساسية في إقامة المشروعات كمدخل للتوجه نحو العمل الحر وفقاً لعدد أفراد الأسرة كالآتي:

- **مرحلة التهيئة للتغيير لصالح (أقل من ٤ أفراد) عند مستوى دلالة ٠.٠١، وتعلله الباحثة بأن أصحاب الأسر الصغيرة لديهم ضغوط حياتية قليلة وتتاح لهم الامكانيات بالتفكير في تغيير أوضاعهم المعيشية.**

- **مرحلة التخطيط للتغيير لصالح (أقل من ٤ أفراد) عند مستوى دلالة ٠.٠١، ويفسر ذلك بأن الشباب ذوى الأسر صغيرة العدد يتاح لهم الفرص لجمع المعلومات والتناقش فيما بينهم ورسم تصور للأحداث للوصول للرأى الأكثر صحة، واتفقت نتائج هذه الدراسة مع دراسة نورة الزهراني (٢٠١٣).**

- **بمرحلة تطبيق/مقاومة التغيير** لصالح (أقل من ٤ أفراد) عند مستوى دلالة ٠.٠٠١ ، وربما يرجع ذلك إلى أن أصحاب الأسر قليلة العدد يتمتعون بروح المغامرة وخوض التجارب وبالتالي فهم يقبلون بتنفيذ المشروعات وتغيير أفكارهم واتجاهاتهم طالما يتوقعون نتائج ايجابية للتغيير وبالتالي فتقل مقاومتهم للتغيير ، واتفقت نتائج هذه الدراسة مع دراسة نورة الزهراني(٢٠١٣).

- **بمرحلة تقييم وتثبيت التغيير** لصالح (أقل من ٤ أفراد) عند مستوى دلالة ٠.٠٠١ ، وربما يرجع ذلك الى أن الأسر صغيرة العدد يشعر الأفراد بنتائج التغيير بها حيث أن النتائج الإيجابية للتغيير ترفع مستوى حياتهم بطريقة كبيرة مما يجعلهم قادرون على التقييم والتمسك باستمرار نتائجه.

- كما وجدت فروق معنوية ذات دلالة إحصائية بين الشباب عينة البحث الأساسية **إدارة التغيير ككل** فى إقامة المشروعات كمدخل للتوجه نحو العمل الحر وفقاً لعدد أفراد الأسرة لصالح (أقل من ٤ أفراد) عند مستوى دلالة ٠.٠٠١ ، وربما يرجع ذلك إلى أن ذوى الأسر الصغيرة غالباً ما يرتفع مستوى معيشتهم مقارنة بالأسر كبيرة العدد وبالتالي فهم لا يخافون من نتائج التغيير وأن الضرر إذا حدث لن يضر بأفراد كثيرة وبالتالي فهم يقبلون على التغيير وينفذونه وتقل مقاومتهم له، واتفقت نتائج هذه الدراسة مع ما أثبتته نتائج دراسة نورة الزهراني(٢٠١٣).

الفرض الثالث:

٣- توجد علاقة ارتباطية ذات دلالة احصائية بين إدارة التغيير لإقامة المشروعات كمدخل للتوجه نحو العمل الحر للشباب بمراحلها والمتغيرات الدراسية (الجنس- الحالة الاجتماعية - المستوى التعليمي- عدد أفراد الأسرة).

تم إجراء معاملات الارتباط باستخدام معامل ارتباط بيرسون بين مقياس إدارة التغيير فى إقامة المشروعات كمدخل للتوجه نحو العمل الحر بمراحلها والمتغيرات الدراسية.

جدول (١٤) قيم معاملات الارتباط بين إدارة التغيير بمراحلها للشباب عينة البحث الأساسية فى إقامة المشروعات كمدخل للتوجه نحو العمل الحر والمتغيرات الدراسية (ن=١٩٢)

المتغير	التهيئة للتغيير	التخطيط للتغيير	تطبيق /مقاومة التغيير	تقييم وتثبيت التغيير	إدارة التغيير للشباب إقامة المشروعات كمدخل للتوجه نحو العمل الحر
الجنس	0.171	0.239	0.145	0.207	0.123
المستوى التعليمى	**0.894	**0.771	**0.923	*0.639	**0.748
الحالة الاجتماعية	0.213	0.102	0.138	0.169	0.224
عدد أفراد الأسرة	0.241	0.154	0.139	0.194	0.225

* دال عند مستوى ٠.٠٥ ** دال عند مستوى ٠.٠١

يتضح من جدول (١٤) الأتى:

- لا توجد علاقة ارتباطية ذات دلالة إحصائية بين الجنس وإدارة التغيير لإقامة المشروعات كمدخل للتوجه نحو العمل بمراحلها (التهيئة للتغيير- التخطيط للتغيير -تطبيق / مقاومة التغيير -تقييم وتثبيت التغيير)، أى أنه لا يوجد تأثير لمتغير الجنس سواء ذكر أو أنثى على إدارة التغيير، ويفسر ذلك بأن سواء الذكور أو الإناث يقبلون التغيير أو يرفضونه إذا وجد له تأثير إيجابى وتقبلوا نتائجه واقتنعوا بها، ويختلف هذا مع دراسة أمل ميرة (٢٠١٦) التى أثبتت أنه توجد علاقة ارتباطية موجبة للذكور فى التهيئة والتخطيط للعمل الحر، كما يختلف هذا مع ما أثبتته دراسة (Lenn,Ash,E) (2016) التى أثبتت وجود علاقة ارتباطية موجبة بين تقبل وممارسة إدارة التغيير عند مستوى ٠.٠٥ للذكور، وعلاقة ارتباطية سالبة للإناث.

- توجد علاقة ارتباطية موجبة ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة (٠.٠٠١، ٠.٠٠٥) بين المستوى التعليمى وبين إدارة التغيير لإقامة المشروعات كمدخل للتوجه نحو العمل الحر بمراحلها (التهيئة للتغيير- التخطيط للتغيير - تطبيق/مقاومة التغيير - تقييم وتثبيت التغيير)، أى أنه كلما ارتفع المستوى التعليمى زاد تقبل إدارة التغيير وقلت مقاومته، ويفسر هذا بأنه كلما ارتفع المستوى التعليمى للشباب كلما واجهتهم صعوبة فى إيجاد وظائف مناسبة لامكانياتهم وطموحاتهم، أو صعب عليهم التعامل مع بعض مدرائهم وخاصةً إذا كانوا أقل من مستواهم التعليمى فيجعلهم يتقبلون كل ما يجعلهم يتغلبون على هذه الصعوبات الحياتية وبالتالي فهم يقبلون التغيير، ويتفق هذا مع دراسة نورة الزهراني(٢٠١٣) التى أثبتت وجود علاقة ارتباط

موجبة فى التهيئة والتخطيط وإقامة وتقييم المشروعات الصغيرة والمستوى التعليمى، ودراسة هشام غنوم (٢٠٠٩) التى أثبتت وجود علاقة إرتباطية موجبة بين مستوى التعليم والتغيير حيث تزداد مقاومة التغيير عند " الأقل من الجامعى" بمستوى معنوى ٠.٠٢٥، ودراسة Zuurhout, P., & Hessels. (2013) التى أثبتت وجود علاقة إرتباطية موجبة بين المستوى التعليمى والتوجه للعمل الحر .

- لا توجد علاقة إرتباطية ذات دلالة إحصائية بين الحالة الاجتماعية وبين إدارة التغيير فى إقامة المشروعات كمدخل للتوجه نحو العمل الحر بمراحلها (التهيئة للتغيير - التخطيط للتغيير - تطبيق/مقاومة التغيير - تقييم وتثبيت التغيير)، أى أن تقبل الشباب للتغيير لا يتأثر بكونهم متزوجين أو غير متزوجين، فالشباب يولون الأهمية لنتائج التغيير المترتبة عليه إذا ماكانت فى صالحهم، تختلف نتائج هذه الدراسة مع دراسة نورة زهراني(٢٠١٣) التى أثبتت وجود علاقة إرتباط طردية للمتزوجين ومراحل إقامة المشروعات .

- لا توجد علاقة إرتباطية ذات دلالة إحصائية بين عدد أفراد الأسرة وبين إدارة التغيير فى إقامة المشروعات كمدخل للتوجه نحو العمل الحر بمراحلها (التهيئة للتغيير - التخطيط للتغيير - تطبيق/مقاومة التغيير - تقييم وتثبيت التغيير)، ويفسر هذا بأن تقبل التغيير فى إقامة المشروعات تعتمد على نتائجه الإيجابية التى يحققها وليس بحجم الأسرة، ويتفق هذا جزئياً مع دراسة دعاء على (٢٠١٠) التى أثبتت عدم وجود فروق فى التهيئة والاستعداد لاستخدام التكنولوجيا إيجابياً تبعاً لعدد أفراد الأسرة، وتختلف هذه النتيجة مع ماأثبتته دراسة فاطمة أبو الفتوح (٢٠٠٨) فى وجود علاقة إرتباطية موجبة بين عدد أفراد الأسرة وإقامة المشروعات، ودراسة نورة الزهراني(٢٠١٣) فى وجود علاقة ارتباط عكسية بين إدارة المشروعات الصغيرة وعدد أفراد الأسرة .

الفرض الرابع:

٤- توجد فروق ذات دلالة احصائية للقياس القبلى والبعدى لتطبيق إستراتيجيات إدارة التغيير فى إقامة المشروعات كمدخل للتوجه نحو العمل الحر لدى الشباب.

جدول (١٥) الفروق بين متوسطات عينة البحث التجريبية لتطبيق إستراتيجيات إدارة التغيير فى إقامة المشروعات كمدخل للتوجه نحو العمل الحر للشباب قبل وبعد تطبيق البرنامج (ن=٤٨)

الدالة	قيمة (ت)	درجات الحرية	العينة	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	فاعلية البرنامج	
0.01 لصالح البعدى	13.263	47	48	1.420	12.225	القبلي	التهيئة للتغيير
				2.999	30.429		
0.01 لصالح البعدى	26.329	47	48	2.319	21.654	القبلي	التخطيط للتغيير
				4.218	52.127		
0.01 لصالح البعدى	24.241	47	48	1.658	18.839	القبلي	تطبيق/مقاومة التغيير
				4.064	46.627		
0.01 لصالح البعدى	30.123	47	48	2.442	25.103	القبلي	تقييم وثبتت التغيير
				5.182	63.319		
0.01 لصالح البعدى	44.219	47	48	5.619	77.821	القبلي	المجموع الكلي
				8.021	192.502		

يتضح من جدول (١٥) أن قيم "ت" كانت جميعها دالة عند مستوى دلالة ٠.٠١ فى إدارة التغيير ومراحلها (التهيئة للتغيير - التخطيط للتغيير - تطبيق/مقاومة التغيير - تقييم وثبتت التغيير)، مما يدل على أن البرنامج التتموى القائم على تطبيق إستراتيجيات إدارة التغيير (استراتيجيات الإقناع والإغراء - استراتيجيات المواجهة والإجبار - إستراتيجية التجريب العقلانية) لهما أثر فى تقبل إدارة التغيير والتغلب على مقاومة التغيير للشباب، وقد تم ملاحظة أن استراتيجيات الإقناع والإغراء ضرورة لبدء التغيير حيث تؤهل الشباب للتغيير ولكنها ليست القائمة بالتغيير ذاته فيمكن أن يتأثر الشباب بالإستمالات العاطفية وعندما يواجه استمالات وضغوط أخرى ينتهي لديه الاستعداد للتغيير ولكن استراتيجيتى المواجهة والإجبار والتجريب العقلانية هى بالفعل التى تؤثر على الشباب فى عملية التغيير وتطبيقه، فالمعايشة الفعلية للمواقف وخلق المشكلات تجعل الشباب يعيد تفكيره ويعمل على تغيير نفسه .

وتتفق نتائج هذه الدراسة مع ما أثبتته دراسة تغريد سعيان وأحمد الطيط (٢٠٠٩) ودراسة David & Roberto Michael Garven (2006) فى أن إستراتيجية التجريب العقلانية لها أثر فى التغلب على مقاومة التغيير، ودراسة تهاني الحجيلي (٢٠١٥) التى أثبتت أثر إستراتيجية الإقناع فى التغلب على مقاومة التغيير ودراسة عمر حجازي (٢٠١٦) التى أثبتت فاعلية إستراتيجية المواجهة والإجبار فى التغيير.

ولمعرفة حجم تأثير البرنامج المعد لتفعيل استراتيجيات إدارة التغيير تم تطبيق معادلة إيتا
 $t = \text{قيمة (ت)} = 44.219$ ، $df = \text{درجات الحرية} = 47$

$$n^2 = \frac{t^2}{t^2 + df} = 0.98$$

ويمكن تحويل قيمة إيتا n^2 الي قيمة d المقابلة لها وهي تعبر عن حجم التأثير باستخدام
 المعادلة التالية :

$$d = \frac{\sqrt{2v n^2}}{\sqrt{v1 - n^2}} = 13.97$$

ويتحدد حجم التأثير ما إذا كان كبيراً أو متوسطاً أو صغيراً كالآتي :

d = ٠.٢ حجم تأثير صغير

d = ٠.٥ حجم تأثير متوسط

d = ٠.٨ حجم تأثير كبير

يتضح أن قيمة $d = 13.97$ ، وهذا يعنى أن حجم تأثير البرنامج كبير .

ملخص النتائج:

١- تنخفض مستوى إدارة التغيير للشباب وترتفع لديه مقاومة التغيير فى إقامة المشروعات
 كمدخل للتوجه نحو العمل الحر .

٢- يوجد فروق معنوية ذات دلالة إحصائية بين الشباب عينة البحث الأساسية فى إقامة
 المشروعات كمدخل للتوجه نحو العمل الحر وفقاً للجنس بمرحلتي (التهيئة للتغيير - التخطيط
 للتغيير) لصالح الذكور عند مستوى دلالة ٠.٠١ ، بمرحلتي (تطبيق/ مقاومة التغيير - تقييم
 وتنشيت التغيير) لصالح الإناث عند مستوى دلالة ٠.٠٥ ، لإدارة التغيير ككل لصالح الذكور ،
 وفقاً للحالة الاجتماعية بمراحل (التهيئة للتغيير - التخطيط للتغيير - تطبيق/مقاومة التغيير)
 لصالح غير المتزوج عند مستوى دلالة ٠.٠١ ، وبمرحلة تقييم وتنشيت التغيير لصالح المتزوج
 عند مستوى دلالة ٠.٠١ ، وإدارة التغيير ككل لصالح المتزوج عند مستوى دلالة ٠.٠١ .

٣- يوجد تباين دال إحصائياً بين الشباب عينة البحث الأساسية وفقاً للمستوى التعليمي لإدارة
 التغيير بمرحلة (التهيئة للتغيير - التخطيط للتغيير - تطبيق/مقاومة التغيير - تقييم وتنشيت

التغيير) وإدارة التغيير ككل لصالح المؤهل العالى/ماجستير ودكتوراه عند مستوى دلالة ٠.٠١ ، ووفقاً لعدد أفراد الأسرة بمرحلة (التهيئة للتغيير - التخطيط للتغيير - تطبيق/مقاومة التغيير - تقييم وتثبيت التغيير) وإدارة التغيير ككل لصالح (أقل من ٤ أفراد) عند مستوى دلالة ٠.٠١ .

٤- لا توجد علاقة ارتباطية ذات دلالة إحصائية بين الجنس، الحالة الاجتماعية وعدد أفراد الأسرة وبين إدارة التغيير لإقامة المشروعات كمدخل للتوجه نحو العمل بمراحلها (التهيئة للتغيير- التخطيط للتغيير - تطبيق / مقاومة التغيير -تقييم وتثبيت التغيير)، بينما توجد علاقة ارتباطية موجبة ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة (٠.٠١ ، ٠.٠٥) بين المستوى التعليمي وبين إدارة التغيير لمجال إقامة المشروعات كمدخل للتوجه نحو العمل الحر بمراحلها (التهيئة للتغيير- التخطيط للتغيير - تطبيق/مقاومة التغيير - تقييم وتثبيت التغيير .

٥- توجد فروق ذات دلالة احصائية للقياس القبلي والبعدي لتطبيق إستراتيجيات إدارة التغيير فى مجال إقامة المشروعات كمدخل للتوجه نحو العمل الحر لدى الشباب لصالح التطبيق البعدي.

توصيات البحث:

١- عقد برامج تنمية بشرية قائمة على التحفيز على التغيير الذاتى باستخدام إحدى استراتيجيات التغيير المناسبة (التجريب العقلانية- الاقناع والاعزاء- المواجهة والاجبار).

٢- السعي الجاد لتوفير التسهيلات المكانية والمادية والفنية والتقنية والمساعدة فى التهيئة لعملية للتغيير وتنفيذها واستثمار الظروف والمواقف المناسبة لتطبيق إدارة التغيير فى المدارس والجامعات.

٣- إحداث تغيير فى اتجاهات ومهارات الشباب ومحاولة توضيح أسباب التغيير وأهدافه من خلال برامج التدريب والمحاضرات والمؤتمرات العلمية.

٤- تفعيل استراتيجيات التغيير بالجامعات والمؤسسات المجتمعية من أجل تحقيق أهداف المجتمع التنموية.

٥- دعوة المؤسسات الخدمية والتجارية إلى ضرورة تطبيق إدارة التغيير واستراتيجيات التغيير من أجل الإرتقاء بمستواها مع التركيز على العلاقات الانسانية والنتائج الإيجابية للتغيير التى تتوجب وجود حافز حتى يضمن نجاح التغيير بالمؤسسة.

٦- نشر الوعي بأهمية تبنى حاضنات الأعمال إدارة واستراتيجيات التغيير لتشجيع الشباب على إقامة المشروعات والتوجه للأعمال الحرة.

٧- تفعيل التجربة الألمانية فى التدريب المهني بالمدارس والجامعات المصرية حتى يتمكن الطلاب والشباب من تعلم واحتراف مهنة إضافة إلى تخصصه من أجل مواجهة تحديات سوق العمل الحر.

٨- نشر الوعي بأهمية برامج التدريب المهنى وقياس القدرات المهنية بالمؤسسات التعليمية ودعم وتطوير هذه القدرات بما يتناسب مع احتياجات السوق المجتمعي.

المراجع:

أولاً المراجع العربية:

١. ابتسام إبراهيم مرزوق (٢٠٠٦): فعالية متطلبات التطوير التنظيمي وإدارة التغيير لدى المؤسسات غير الحكومية الفلسطينية، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية التجارة، الجامعة الإسلامية، غزة.
٢. إبراهيم عبد المجيد القوقا (٢٠٠٧): أثر التدريب علي أداء المشروعات الصغيرة والصغيرة جداً في قطاع غزة- دراسة حالة -، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية التجارة، الجامعة الإسلامية، غزة، فلسطين.
٣. أحلام إبراهيم العيثاوى (٢٠٠٣): تصميم نظام (CAPP) لإسناد عملية الاعمال، رسالة دكتوراه غير منشورة، كلية الإدارة والاقتصاد، جامعة بغداد، العراق.
٤. أحمد زكي كردية (٢٠١٥): أثر المشاريع التنموية الممولة دولياً على رفع الميزة التنافسية للخريجين في سوق العمل- دراسة حالة مشروع الانتعاش الاقتصادي في قطاع غزة - قطاع تكنولوجيا المعلومات والاتصالات-، رسالة ماجستير غير منشورة، الجامعة الإسلامية، كلية التجارة، غزة، فلسطين.
٥. أحمد سيد مصطفى (٢٠٠٥): إدارة السلوك التنظيمي : رؤية معاصرة لسلوك الناس في العمل، القاهرة، مصر.
٦. أحمد عمر أبو الخير (٢٠١٧): دور العوامل الشخصية والبيئية في نجاح ممارسات العمل الحر- دراسة تطبيقية على خريجي مؤسسات التعليم العالي في قطاع غزة-، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية التجارة، الجامعة الإسلامية - غزة، فلسطين.
٧. أحمد عيسى أحمد الهليل (٢٠٠٨) : واقع إدارة التغيير لدى مديري المدارس الثانوية بمحافظة غزة من وجهة نظر المعلمين، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية التربية، الجامعة الإسلامية، غزة، فلسطين.
٨. أمل كاظم ميرة (٢٠١٦): إتجاهات الشباب الجامعي نحو العمل الحر، بحث منشور بمجلة جرش للبحوث والدراسات - الأردن- مج ١٧، ع ١٤- ص ص ٤٨١:٤٩٧، القاهرة.
٩. بشير صالح الرشيدى (٢٠٠٢): مناهج البحث التربوي "رؤية تطبيقية مبسطة"، دار الكتاب الحديث، القاهرة.
١٠. البنك الدولي للتنمية البشرية (٢٠٠٧): تقرير عن التعليم في منطقة الشرق الاوسط إستراتيجية نحو التعلم من أجل التنمية، شبكة التنمية البشرية، المجلس القومي للمرأة، القاهرة.
١١. تغريد صالح سعيان وأحمد عدنان الطيب (٢٠٠٩): ممارسة إستراتيجيات التغيير لمواجهة الأزمات وأثرها على الأداء المؤسسي- دراسة ميدانية على القطاع المصرفي الأردني، بحث مقدم للمؤتمر العلمي الدولي السابع بعنوان " : تداعيات الأزمة الاقتصادية العالمية على منظمات الأعمال للفترة (٣-٥) نوفمبر، كلية الاقتصاد والعلوم الإدارية، جامعة الزرقاء الخاصة، الأردن.

١٢. تهاني بنت مبارك عويد الحجيلي (٢٠١٥): فاعلية استخدام استراتيجيات الإقناع في اكساب المفاهيم الفقهية لدى طالبات الصف الثاني الثانوي، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية التربية، جامعة طيبة، المملكة العربية السعودية.
١٣. الجهاز المركزي للتعبئة العامة والإحصاء (٢٠١٨): مجلة إحصاء مصر، دليل الإحصاء السنوي، إصدار سنوي، القاهرة.
١٤. حسين حريم (٢٠٠٣): إدارة المنظمات، دار الحامد للنشر والتوزيع، عمان، الأردن.
١٥. حسين حريم (٢٠٠٤): السلوك التنظيمي سلوك الأفراد والجماعات في منظمات الأعمال، دار حامد للنشر والتوزيع، عمان، الأردن.
١٦. حنان ابراهيم عواد مرعي (٢٠٠٥): مقترحات وحلول لمواجهة مشكلات ربة الأسرة الريفية المرتبطة بالصناعات الصغيرة، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية الاقتصاد المنزلي، جامعة المنوفية.
١٧. حنان محمد السيد أبوصيرى وماجدة إمام إمام (٢٠١٧): الصناعات والمشروعات الصغيرة، كتاب جامعي، كلية الاقتصاد المنزلي، جامعة حلوان.
١٨. 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 دكتوراة غير منشورة، كلية التجارة، جامعة عين شمس.
١٩. خليل حجاج (٢٠٠٩): مقاومة الموظفين للتغيير التنظيمي للعاملين في الوزارات الفلسطينية قطاع غزة، بحث منشور بمجلة البحوث والدراسات الأصلية- ع (١٥) شباط ٢٠٠٩م، فلسطين.
٢٠. دعاء حسان مراد على (٢٠١٠): اتجاهات المراهقين نحو استخدام تكنولوجيا المعلومات وأثره على النسق القيمي لديهم، رسالة دكتوراه غير منشورة، كلية الاقتصاد المنزلي، جامعة حلوان.
٢١. رافدة عمر الحريري (٢٠١١): إدارة التغيير في المؤسسات التربوية، دار الثقافة لنشر والتوزيع، عمان، الأردن.
٢٢. ربحي الحسن (١٩٨٠): التخطيط للتغيير "مدخل لتنمية الإدارة"، مجلة معهد الإدارة العامة، الرياض، المملكة العربية السعودية، العدد (١٤١)، ص (٢٧).
٢٣. رجاء زهير العسيلي (٢٠٠٦): التغيير القيمي والمعرفي وتأثيره على تكوين شخصية الشباب الجامعي الفلسطيني، مجلة اتحاد الجامعات العربية، عمان، الأردن، عدد (٤٦)، ص (٣٤٩-٢٩٧).
٢٤. رجاء محمود أبو علام (٢٠١٤): مدخل إلى مناهج البحث التربوي، مكتبة الفلاح للنشر والتوزيع، ط٣، القاهرة.
٢٥. رشا عبد العزيز إسماعيل (٢٠٠٦): تقييم بيئة الاعمال وأثرها على إدارة وتنمية الصناعات الصغيرة بالتطبيق على الصناعات الصغيرة في مجال الملابس الجاهزة، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية التجارة، جامعة حلوان.
٢٦. رعد حسن الصرن (٢٠٠٠): إدارة الابتكار والإبداع، الأسس التكنولوجية وطرائق التطبيق، الجزء الأول، سلسلة الرضا للمعلومات، القاهرة.

٢٧. رنا نور الدين محمد رمضان (٢٠١٣): أثر الثقافة التنظيمية على اتجاهات العاملين نحو التغيير بالتطبيق على جامعتي عين شمس وقناة السويس ، رسالة ماجستير غير منشورة ، كلية التجارة ، جامعة عين شمس.
٢٨. سيد سالم عرفة (٢٠١٢): اتجاهات حديثة في إدارة التغيير، دار الراجحة للنشر والتوزيع ، القاهرة.
٢٩. شرف إبراهيم الهادي (٢٠١٣): إدارة تغيير مؤسسات التعليم العالي العربي نحو جودة النوعية وتميز الأداء،المجلة العربية لضمان جودة التعليم الجامعي، جامعة العلوم والتكنولوجيا ، صنعاء ، اليمن، المجلد (٦)، عدد (١١).
٣٠. صالح الصالحى (٢٠٠٤): أساليب وتنمية المشروعات الصغيرة والمتوسطة فى الاقتصاد الجزائرى، ورقة عمل مقدمة بندوة المشروعات الصغيرة والمتوسطة فى الوطن العربى ،القاهرة.
٣١. صالح سليمان الفائز (٢٠٠٨): الإستراتيجيات القيادية فى إدارة التغيير التنظيمى والتعامل مع مقاومته" - دراسة ميدانية على قطاعات وزارة الداخلية بالمملكة العربية السعودية، رسالة دكتوراه غير منشورة ، كلية الدراسات العليا ، جامعة نايف العربية للعلوم الامنية ، الرياض، المملكة العربية السعودية.
٣٢. صفوت فرج (٢٠١٧): القياس النفسى ، مكتبة الأنجلو المصرية،القاهرة.
٣٣. عباس سمير (٢٠٠٨): الثقافة التنظيمية وعلاقتها باستراتيجيات التغيير في الجامعة الجزائرية بين النظام القديم ونظام LMD - دراسة ميدانية بجامعة باجي مختار عنابة كنموذج - ، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية التربية، جامعة باجي مختار، الجزائر .
٣٤. عمرو محمد عبدالله راضي (٢٠١٥): فاعلية برنامج ارشادي باستخدام تكنولوجيا المعلومات لتمكين الشباب من مواجهة معوقات ادراة المشروعات الصغيرة، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية الاقتصاد المنزلى، جامعة حلوان.
٣٥. عمر أحمد عثمان حجازي (٢٠١٦) : "العلاقة بين مصادر القوة واستراتيجيات قيادة التغيير المخطط - دراسة تطبيقية على المعلمين بالمدارس الحكومية بمدينة المنصورة - ، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية التجارة، جامعة المنصورة.
٣٦. عونى فتحى خليل عبيد (٢٠٠٩): واقع ادراة التغيير وأثرها على أداء العاملين فى وزارة الصحة الفلسطينية -دراسة حالة مجمع الشفاء الطبى -، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية التجارة ، الجامعة الاسلامية،غزة، فلسطين.
٣٧. فادي إسماعيل (2003) : البنية التحتية لإستخدام تكنولوجيا المعلومات والإتصالات في التعليم عن بعد ، ورقة عمل مقدمة إلى الندوة الإقليمية حول توظيف تقنيات المعلومات والإتصالات في التعليم والتعليم عن بعد، دمشق، سوريا.
٣٨. فاطمة محمد أبو الفتوح (٢٠٠٨): أثر استخدام الإنترنت فى بث برنامج مقترح لإكساب الشباب مفاهيم ومهارات لتنمية قدرتهم على التخطيط للحياة المستقبلية، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية الاقتصاد المنزلى، جامعة حلوان.

٣٩. فريد توفيق نصيرات (٢٠٠٨): إدارة منظمات الرعاية الصحية، دار المسيرة للنشر، عمان، الأردن.
٤٠. كامل محمد الحواجرة (٢٠١٠): المنظمة المتعلمة والاستعداد التنظيمي المدرك للتغيير الاستراتيجي، بحث منشور بمجلة علوم انسانية، ع٤٥، يناير، الأردن.
٤١. محمد الريس مثلش مسلم العامري (٢٠٠٥): أثر مقاومة التغيير على فاعلية الأداء الوظيفي، رسالة دكتوراه غير منشورة، كلية التجارة، جامعة عين شمس.
٤٢. محمد على سلامة (٢٠١٢): اتجاهات الشباب نحو العمل الحر و علاقته بالبطالة - دراسة ميدانية بمدينة قنا-، بحث منشور بمجلة كلية الآداب (جامعة القاهرة)، ع(٧٢)، ج(١)، يناير، ص ص ٢٢٧:٢٧٨، القاهرة .
٤٣. محمد عمر الطنوبى والصادق سعيد عمران (١٩٩٧): أساسيات تخطيط وتنفيذ وتقييم البرامج الإرشادية الزراعية، الدار البيضاء، ط١، ليبيا، مكتبة جامعة عين شمس.
٤٤. منال مرسي الدسوقي الشامي (٢٠١٢): الأداء الأكاديمي لطلاب قسم الملابس والنسيج وعلاقته باتجاهاتهم نحو إقامة وإدارة المشروعات الصغيرة، بحث منشور بالمؤتمر العلمي السنوي العربي الرابع لكلية التربية النوعية جامعة المنصورة (إدارة المعرفة وإدارة رأس المال الفكري في مؤسسات التعليم العالي في مصر والوطن العربي - مصر)، ع (٣)، أبريل ص ص ١٦٣٧:١٦٧١، كلية التربية النوعية، جامعة المنصورة
٤٥. مناور حداد وحازم الخطيب (٢٠٠٥): دور المشروعات الصغيرة جداً والصغيرة والمتوسطة فى التنمية الاقتصادية والاجتماعية فى الأردن، مجلة أريد للبحوث والدراسات، مجلد (٩)، العدد(١)، الأردن.
٤٦. منى رضوان عبد الكري النخالة (٢٠١٥) : الحاضنة التكنولوجية ودورها فى دعم وتطوير المشاريع الصغيرة - دراسة مقارنة بين حاضنة الجامعة الاسلامية وحاضنة الكلية الجامعية، رسالة ماجستير غير منشورة، أكاديمية الإدارة والسياسة للدراسات العليا وجامعة الاقصى، غزة، فلسطين
٤٧. منير حسن أحمد شقورة (٢٠١٢): إدارة التغيير وعلاقتها بالإبداع الإدارى لدى مديرى المدارس الثانوية فى محافظات غزة من وجهة نظر المعلمين، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية التربية، جامعة الأزهر، غزة، فلسطين
٤٨. نجوى سيد عبد الجواد (٢٠١٧) ك مشكلات المراهقة والشباب، كتاب جامعى، كلية الاقتصاد المنزلى، جامعة حلوان.
٤٩. نورة مسفر عطية الزهراني (٢٠١٣): إدارة المشروعات الصغيرة ودورها فى تحقيق التنمية الاقتصادية والاجتماعية للأسرة بمنطقه الباحه، رسالة دكتوراه غير منشورة، كلية الفنون والتصميم الداخلى، جامعة أم القرى، المملكة العربية السعودية.
٥٠. هشام عبد الرحمن غنوم (٢٠٠٩): دور أبعاد المنظمة المتعلمة فى دعم عوائد التغيير " دراسة تطبيقية على قطاع المستشفيات "، رسالة دكتوراه غير منشورة، كلية التجارة، جامعة عين شمس.
٥١. يوسف صالح الحمد العنزى(٢٠١٣): أثر إدارة التغيير فى تعزيز فعاليات الشركات المساهمة العامة فى دولة الكويت، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية الاعمال، جامعة الشرق الأوسط، الكويت.

ثانياً: المراجع الأجنبية:

52. Antonio, Giangreco, Ricdcardo, Peccei.(2005): "**The nature and antecedents of middle manager resistance to change**: evidence from an Italian context", *International journal of human resource management*, vol.16, Issue(10, Oct),p p.1812-1829.
53. Betrand J., Magnani , R. & Knowles , J.(2010) : **Handbook of Indicators for Family Planning Program evaluation**.Chapel Hill.NC. USA. carolina Population center.
54. Garven David& Roberto Michael (2006): **change through Persuasion"** **Haward business review on leading through change**, Haward business school, Boston Massachusets.
55. Kent, Jr, Gaylor, Thomas(2001): "**Factors effecting resistance to change**, A case study of two north Texas police department" Dissertation abstract, university of north Texas.
56. Lenn, Ash E.(2016): **National Culture and Failure to Implement Change Management Projects**, . Northcentral University, ProQuest Dissertations Publishing.
57. Mc Ewen, B. (2007) : **The end of stress as we know it** . Joseph Henry press. Washington: American Association of Mentol Retardation
58. McNamara. K. H. (2010): **Fostering sustainability in higher education: a mixedmethods**-study of transformative leadership and change strategies.*Environmental Practive, 12*(1),48-58.
59. Melanie M. Kan and Ken W. Parry.(2004): "**Identifying paradox: A grounded theory of leadership in overcoming resistance to change"** **The leadership quarterly 15.4**, Centre for Work, Leisure and Community Research, Griffith Business School, Griffith University, Nathan, Qld 4111 Australia, pp 467-491.
60. Paula McDonald, Barbara Pini, Robyn Mayes, (2012): **Persuasive Strategies among Iranian EFL Learners**. *British Journal of Sociology of Education*, v33 n1 p1-20 2012.
61. Rhys Andrews, Malcolm J. Beynon and Elif Genc (2017):**Strategy Implementation Style and Public Service Effectiveness, Efficiency, and Equity**, Cardiff Business School, Cardiff University, Cardiff CF10 3EU, UK.
62. Sabri, Hala A.,(2012): **Re-examination of Hofstede Work Value Orientations on PerceivedLeadership Styles in Jordan"**,*International Journal of Commerce and Management*, Vol.22, No.3,pp.202-218.
63. Van der Zwan, P., Zuurhout, P., & Hessels, J. (2013). **Entrepreneurship education and self-employment: The role of perceived barriers**, *Panteia/EIM Business and Policy Research, Zoetermeer, the Netherlands*.