

القوة التنظيمية لمعلمات رياض الأطفال

أ.د. الطاف ياسين خضر الباحثة: ابتسام سعيد أحمد
جامعة بغداد / كلية التربية للبنات / قسم رياض الأطفال

ملخص البحث

يسعى البحث الى تعرف القوة التنظيمية لمعلمات رياض الأطفال. وتحقيقاً لهدف البحث بنت الباحثان مقياس القوة التنظيمية، إذ تم صياغة فقراته وعددها (٥٥) فقرة، وتم التأكد من صدقه بعرضه على مجموعة من الخبراء، وثبتت صلاحيته بعد إجراء بعض التعديلات، فأصبح عدد فقراته (٤٣) فقرة. فضلاً عن حساب القوة التمييزية، وتبين ان جميع الفقرات مميزة ودالة إحصائياً، ما عدا الفقرة الخامسة غير دالة، لذا تم حذفها من المقياس، فأصبح عدد فقراته (٤٢) فقرة. وكذلك إيجاد علاقة درجة الفقرة بالدرجة الكلية. فضلاً عن إيجاد علاقة المجال بالمجالات الأخرى، وتبين ان هناك علاقة إرتباطية عالية وموجبة. وتم التأكد من ثبات المقياس بطريقة إعادة الإختبار، إذ بلغ معامل الثبات (٠,٨٢). زيادة على تطبيق معادلة ألفا كرونباخ، ووجد ان معامل الثبات يساوي (٠,٨٠). ثم طبق المقياس على عينة عددها (٣٠٠) معلمة اختيروا بالطريقة العشوائية البسيطة، وقد توصل البحث الى النتائج الآتية:

- ١- ان معلمات رياض الأطفال لديهن قوة تنظيمية.
 - ٢- لا يوجد فروق بين المعلمات في القوة التنظيمية تبعاً لسنوات الخدمة.
 - ٣- لا يوجد فروق بين المعلمات في القوة التنظيمية تبعاً للحالة الإجتماعية.
- ثم تقدمت الباحثتان بمجموعة من التوصيات والمقترحات.

الفصل الأول

التعريف بالبحث

مشكلة البحث:

نظراً للتغيرات السريعة التي أفرزتها البيئة، والتطورات التكنولوجية الحديثة، التي أدت بدورها الى حدوث تقلبات وتغييرات في سلوك أفراد المجتمع. وان هذا التغير في المجتمع يتطلب من المؤسسات الموجودة فيه بوصفها وحدات إجتماعية وتربوية، مواجهة هذا التغير سعياً للبقاء وتحقيق التوافق بين أفرادها داخل المجتمع. وان هذا التغير ينعكس كذلك على شؤون العاملين في المؤسسات التربوية، ومن بين هذه المؤسسات (الروضة) التي تعد من أهم المؤسسات التربوية والإجتماعية. وهكذا على المعلمة إيجاد نمط معين يربط وينسق عملها بنحو يخلق التكامل بين وظائفها ويؤدي الى تحقيق النجاح فيه. ولا يتم ذلك إلا من خلال إمتلاكها لقوة

تنظيمية، بوصفها قوة التأثير على الآخرين. إذ تعد مهارة التأثير في الآخرين من صفات المعلمات الناجحات، فالمعلمة الناجحة هي التي تغير سلوك أطفالها نحو الأفضل في ضوء الأهداف التربوية المرسومة والمحددة. وان عدم إمتلاك المعلمة لهذه القوة، قد يؤدي الى العشوائية في العمل، والقيام بخطوات غير مدروسة، أو الممارسة التقليدية في العمل، دون الإهتمام بالمتطلبات الفريدة لعملها المميز مع الأطفال داخل الروضة، كما ستعم الفوضى ولن يتواجد هناك نظام في العمل. وهكذا لا يمكن للمعلمة أن تستغني عن القوة التنظيمية أو تعمل بعيداً عنها، طالما إمتلكت أهدافاً تسعى الى تحقيقها.

وتتلخص مشكلة البحث في السؤال الآتي:

هل ان معلمات رياض الأطفال لديهن قوة تنظيمية؟

أهمية البحث:

ان من أهم ما تتميز به الأمم في الوقت الحاضر هو مدى إمتلاكها للموارد البشرية، الذين يتميزون بالقدرات والمهارات المتنوعة، التي تستطيع أن تستجيب لمتطلبات البيئة المتغيرة. فالإهتمام بالعنصر البشري أصبح سمة المجتمعات المتقدمة، إذ يعد العنصر البشري أحد أهم الموارد التربوية والإجتماعية. لذا من الضروري الإهتمام بسلوك الأفراد داخل المؤسسة التربوية وتوجيهه نحو تحقيق الأهداف الموضوعية. ولكي يحدث هذا ويتم التغيير في أي مؤسسة تربوية لابد من ممارسة القوة. إذ تعد القوة عاملاً رئيساً ومؤثراً في عمليات المؤسسة التربوية، لذا تعد ممارسة القوة التنظيمية في المؤسسات التربوية من الموضوعات التي حظيت ولا زالت بإهتمام دائم (الطائي والعبادي، ٢٠١٤: ٧٤).

وان القوة التنظيمية هي أساس التأثير، إذ تتضمن إمكانية التأثير في الآخرين، سواء ما يتعلق بتصرفاتهم أو أفعالهم أو مشاعرهم تجاه شيء معين، فهي تتضمن عوامل تعطي الناس القدرة على السيطرة أو التحكم في الآخرين بنجاح (ديري، ٢٠١١: ٣٢٦). وان المعلمة التي تمتلك مهارات عالية وكبيرة لها القدرة على التأثير في الآخرين، مما يمكنها من الإرتقاء بأداء الأطفال. إذ ان معلمة الروضة هي طاقة الإبداع في العملية التربوية التي تحدث داخل الروضة، والتي تصلح بصلاحتها، وتهن بوهنها (الفاقي، ٢٠١٠: ٢٢٩). لذا فهي تحتاج الى إمتلاك قوة تنظيمية تجعلها تتمتع بقدرات ومهارات تستطيع من خلالها التحكم بنجاح في أفعال وتصرفات الأطفال وتوجيه سلوكهم والتأثير عليهم.

وتتجلى أهمية البحث في النقاط الآتية:

- ١- ان القوة التنظيمية تزيد من قدرة المعلمة على إدارة الصف.
- ٢- تعد القوة التنظيمية ضرورة لعمل المعلمة، لتشعر بأهمية دورها ووجودها ويكون لها بصمة مؤثرة على الآخرين.
- ٣- ان إمتلاك المعلمة للقوة التنظيمية يجعلها تتمتع بمرکزية أكثر من غيرها من المعلمات، من خلال قيامها بأعمال ووظائف رئيسة ومميزة ذات الصلة الوثيقة بنجاح عملها داخل الروضة.

أهداف البحث:

يهدف البحث الى تعرف:

- ١- القوة التنظيمية لمعلمات رياض الأطفال.
- ٢- الفروق في القوة التنظيمية لمعلمات رياض الأطفال تبعاً لسنوات الخدمة.
- ٣- الفروق في القوة التنظيمية لمعلمات رياض الأطفال تبعاً للحالة الاجتماعية.

حدود البحث: يتحدد البحث بـ :

معلمات رياض الأطفال الحكومية في محافظة بغداد بجانبها (الكرخ والرصافة). للعام الدراسي (٢٠١٦-٢٠١٧).

تحديد المصطلحات:

أولاً: القوة التنظيمية (Organizational Power):

عرّفها كل من:

- ١- فرنج ورافن (Franch&Raven,1959) إمكانية الفرد في التأثير على الآخرين، وانها القوة التي تسمح لشخص ما بتنظيم أعمال الآخرين، وتتضمن حدوث تغييرات في السلوك (French&Raven, 1959:261).
 - ٢- (زناتي،٢٠١٣) القدرة على التأثير في الآخرين والتغلب على مقاومتهم، وذلك لتحقيق هدف أو نتيجة مرغوبة (زناتي،٢٠١٣: ٢٧٣).
- التعريف النظري للقوة التنظيمية:

تبنت الباحثتان تعريف فرنج ورافن (French&Raven,1959)، ذلك لأن هذا التعريف هو الأكثر ملائمة

للبحث.

التعريف الإجرائي للقوة التنظيمية:

الدرجة التي تحصل عليها معلمة الروضة من خلال إجابتها على فقرات مقياس القوة التنظيمية، المعد من قبل الباحثتان.

ثانياً: معلمة رياض الأطفال (Kindergarten Teacher):

عرّفها كل من:

- ١- (الخالدي،٢٠٠٨) التي تقوم بإدارة النشاط وتنظيمه في غرفة النشاط وخارجها، فضلاً عن تمتعها بمجموعة من الخصائص الشخصية والاجتماعية والتربوية التي تميزها عن غيرها من معلمات المراحل العمرية الأخرى (الخالدي،٢٠٠٨: ١١٦).

- ٢- (بدر،٢٠١٠) عصب العملية التربوية والتعليمية في الروضة، فعلى عاتقها يقع العبء الأكبر في تحقيق رسالة الروضة، إذ ان نجاح المعلمة في مهمتها في هذه المرحلة الهامة والحرجة من حياة الطفل يعد نجاحاً للروضة في تحقيق أهدافها (بدر،٢٠١٠: ٢٨٥).

الفصل الثاني

الإطار النظري والدراسات السابقة

أولاً: القوة التنظيمية (Organization Power):

لقد أدرك الإنسان عظمة القوة وأهميتها في تحقيق مآربه منذ القدم، ولذلك إنشغل بها وبأنواعها وبكيفية الحصول عليها والإحتفاظ بها، ولطالما دخل في صراعات مريرة بشأنها. ففي المؤسسات يتصارع الأفراد من أجل الحصول على القوة بغض النظر عن كونهم رؤساء أم مرؤوسين. فمن يمتلك القوة ويتقن فنون إستعمالها، يصبح أكثر قوة من الآخرين وتفتح أمامه سبل النجاح بأوسع الأبواب (السالم، ٢٠٠٩: ٢١). إذ ان نجاح أي مؤسسة يعتمد بنحو كبير على فاعلية العنصر البشري فيها، ومستوى أدائه للعمل المكلف به (السعود ويطاح، ١٩٩٣: ١٩٧).

وتعد القوة من العوامل اللازمة لكل مؤسسة إذ تعد عنصراً أساسياً في كل المستويات، فبدون تواجد القوة لن يتواجد نظام في العمل وستعم الفوضى. فان قوة بعض الأفراد هي التي تجعل المؤسسة تعمل بكفاءة وفاعلية. وتتمثل هذه القوة بالقوة التنظيمية التي تعني إمكانية فرد أو فريق أو مؤسسة للتأثير بالآخرين. ويرى روبنس (Robbins,1997) أن القوة التنظيمية تشير الى القدرة التي يمتلكها الشخص (أ) وتجعله يؤثر على الشخص (ب) لكي يفعل شيء ما، أو يمتنع عن فعله (Robbins,1997: 156). مفاهيم القوة التنظيمية:

من المفاهيم الأساسية للقوة التنظيمية هي:

١- القوة الممكنة (المحتملة): وتعني القدرة الأولية لطرف محدد للتأثير بالطرف الآخر، دون الأخذ بنظر الإعتبار كمية القوة المستعملة فعلياً، فان الأفراد الذين يمتلكون القوة التنظيمية لا يستعملون دائماً قوتهم بنحو مباشر. فالقوة لا يشترط إستعمالها، بل تكفي إمكانية الإستعمال، لأن إعتقاد المتأثر بوجود قوة لدى المؤثر يجعله يستجيب، على الرغم من ان المؤثر قد لا يستعمل قوته فعلياً، أي ان إمكانية وجود القوة تكفي للتأثير (Hersey&Blanchard,1996:219).

٢- القوة المستعملة: وهي تمثل القوة الفعلية المستعملة. وان إستعمال القوة قد ينجح أو لا ينجح في تحقيق النتائج المرغوبة، لكن مجرد الإستعمال سواء كان ناجحاً أم لا يعد قوة حقيقية فعلية، ويتمثل ذلك في المحاولة الصريحة، مثل الأمر المباشر للتأثير على السلوك (Kenna,2000:397).

٣- القوة الضمنية: تعني القدرة على ضمان تحقيق النتائج المطلوبة من خلال منع ظهور الصراع عن طريق تحديد أفكار وإدراكات وقيم تفضيلات الأفراد وتثبيتها بطريقة تؤدي الى قبولهم بأدوارهم المحددة. وتستعمل في هذه القوة الوسائل الرمزية، المتمثلة بـ :

أ- اللغة: وسيلة مهمة لتقديم الدعم والقوة للفرد، وذلك من خلال إثارة العاطفة والتي تساعد في تكوين الإتصال الداخلي. كما ان فهم الآخرين الذين يتحدثون يعني نقل القيم عبر أحاديثهم بنحو تلقائي.

ب- الأساطير: قصص وحكايات تشير الى تاريخ الفرد ونجاحاته، والتي يمكن إستعمالها لتحقيق شرعية مواقع القوة (Clegg,1989:15).

ج- الطقوس والمراسيم والبيئات: ممارسات يومية تخضع لبعض القواعد والإجراءات. فان الإجتماعات التي تعقد ضمن طقوس محددة لغرض إيصال رسائل معينة للآخرين، كما ان المواقع أو البيئات التي تتضمن فخامة في الغرف والأثاث وترتيب المقاعد وشكل الأبنية والمساحات، يعطي تصوراً لأهمية الإجتماعات وكذلك يعزز شرعية القوة (Daft,2004:496).

الإستعمال الفعال للقوة التنظيمية:

هناك عدة طرق يحاول الفرد من خلالها التأثير في سلوك الآخرين لكي يسلكوا السلوك المطلوب، ومن هذه

الطرق:

١- الإقناع العقلي: الطريقة التي يستعمل فيها الفرد أسلوب المنطق والحجة للدفاع عن وجهة نظره وإقناع الآخرين بأن يسلكوا السلوك المطلوب وإحداث التأثير الذي يريده.

٢- المناشدة الإلهامية: الطريقة التي يستعمل فيها الفرد المثل العليا والآمال والتطلعات لخلق الحماس وإحداث التأثير الذي يهدف الى تحقيق السلوك المطلوب.

٣- المشاورة: الطريقة التي يستعمل فيها الفرد أسلوب إشراك الآخرين في القرارات التي ينوي إتخاذها للوصول الى السلوك المطلوب.

٤- التجاهل: خلق حالة مزاجية متوافقة لدى الفرد قبل التقدم إليه بطلب ما، مثال ذلك: أن يقوم فرد بمدح شخص ما لكي يهيئه لقبول طلبه أو أن يضعه في موقع المدافع حتى يسلك السلوك المطلوب. فقيام الطالب بمدح أستاذ المادة أو المبادرة بالقول انه ظالم، يجعل الأستاذ يسعد بالأولى، وفي الثانية يحاول أن يبين للطالب بأنه ليس بظالم، ومن ثم يظفر الطالب بما يريده.

٥- التبادل: أن يقوم فرد بتقديم خدمة لفرد آخر أو إشراكه بمنفعة أو تقديم وعد له بالمعاملة بالمثل في المستقبل (Rahim,1989:57).

٦- المناشدة الشخصية: الطريقة التي يحاول فيها الفرد التأثير على الآخرين، من خلال إستلهاهم شعور الولاء أو الصداقة ليسلكوا السلوك المرغوب أو أن يعدلوا عن السلوك غير المرغوب.

٧- التحالف: أن يتقدم فرد بمبادرة أو نشاط ويبحث عن المساعدة من الآخرين. فقد يبادر الفرد بفكرة ما ويطلب من زملائه مساعدته في هذه الفكرة، ليكوّن مجموعة من التحالف تساعد في تنفيذ هذه المبادرة أو النشاط.

٨- إضفاء الشرعية: أن يقوم الفرد بطلب ما ويضفي على هذا الطلب الشرعية، من خلال التأكيد على أن هذا الطلب يتماشى مع القوانين والتقاليد التي تتبعها المؤسسة.

٩- الضغط: أن يستعمل الفرد وسائل الضغط المختلفة من تقديم الطلب، مثل التهديد والإلحاح أو التذكير المستمر (الطحيح، ١٩٨٣: إنترنت).

النظريات التي فسرت القوة التنظيمية:

أولاً: نظرية ماكس ويبر (Max Weber, 1864-1920):

شكلت إسهامات عالم الاجتماع ماكس ويبر (Max Weber) الحجر الأساس في مدخل العلاقات الشخصية. وقد تجسدت نظريته في القوة التنظيمية في سياق إهتماماته الخاصة بهيكل السلطة الرسمية، وكانت دراسته في هذا المجال تنبع من تساؤل أساسي، وهو: لماذا يطيع الأفراد الأوامر؟ ولماذا يتصرفون وفقاً لما يقال لهم؟

فالقوة عند ويبر (Weber) القدرة على إرغام الآخرين على الطاعة بغض النظر عن مقاومتهم الشخصية (السالم، ٢٠٠٩: ٢٨-٢٩). ويرى ان القوة هي احتمال أن يكون الشخص (أ) قادراً على تنفيذ إرادته على الشخص (ب) رغم مقاومة الأخير، وبغض النظر عن الأساس الذي يقوم عليه هذا الاحتمال (سعد، ٢٠٠٤: ٧٧).

ثانياً: نظرية المجال لكيرت ليفين (Kurt Levin, 1890-1947):

ترى هذه النظرية ان هناك قوى متعددة داخلية وخارجية تؤثر على سلوك الفرد طيلة حياته. وقد ينشأ صراع بين هذه القوى، وحينما ينشأ الصراع لا بد من البحث عن القوة لأنها السبب. فالقوة هي قدرة الشخص (أ) في التأثير على السلوك المستقبلي لفرد آخر (ب) في مجالات حياته. وهذه القدرة تكون دالة للموارد المتاحة (المكافأة والعقاب) للشخص (أ) الذي يستطيع إستعمالها مع (ب) الذي يقدر تلك الموارد ويهتم بها. أي أن القوة تُدرك ويتم الشعور بها من قبل (ب)، أما السيطرة فهي قدرة (أ) على تقرير السلوك الفعلي للفرد (ب). وان السلوك الفعلي يتوسع ليشمل الأفكار والمشاعر فضلاً عن الأفعال (Ryan, 1984:39). وهكذا فانه لمعرفة كم من القوة يمتلك (أ) ينبغي علينا أن نسأل (ب). كذلك ينبغي الإنتباه الى أن القوة ضمن الضغط الذي يشعر به (ب) والذي يمارسه (أ) وفقاً لهذه النظرية، فان (أ) ربما يمتلك قوة كبيرة حتى عندما لا يستجيب (ب) بالنحو المطلوب (العبيدي وولي، ٢٠٠٩: ٢٧٢).

ثالثاً: نظرية التبادل الإجتماعي لريشارد إمرسون (Richard Emerson, 1925-1982):

يعد إمرسون (Emerson, 1962) من أبرز العلماء الذين حللوا القوة في إطار التفاعل الإجتماعي، إذ أشار الى ان القوة تكون موجودة فقط في العلاقات بين شخصين أو أكثر، وغالباً ما ينبثق مصدر القوة من علاقات التبادل (Braynion, 2004:457). ومن وجهة نظره فان القوة هي دالة لإعتمادية شخص على شخص آخر، وتتحدد إعتمادية الشخص (ب) على الشخص (أ) في ضوء عاملين أساسيين، هما:

- قيمة الموارد والمكافآت.
- ومدى إتاحتها للطرف الآخر.

وكلما إزداد إعتدال (ب) على (أ) كلما إزدادت قوة (أ) على (ب). وبهذا فان تباين الأفراد في إدراك قيمة الموارد والمكافآت يقود الى الإعتدالية، وبالتالي الحاجة الى التبادل الإجتماعي (السالم، ٢٠٠٩: ٣٤). كما أشار إمرسون (Emerson) ان إعتدال الشخص (أ) على (ب) يكون متناسباً طردياً بنسبة إستثمار دوافع (أ) في الأهداف التي يقدر (ب) على تحقيقها. وهذا يعني انه إذا كان لدى شخص ما شيء معين يمثل حاجة بالنسبة لشخص آخر ولا يمكنه الحصول عليه من مكان آخر، فهذا يعني ان لدى ذلك الشخص قوة على الشخص الثاني (فرنش وجونير، ٢٠٠٠: ٤٢٧).

رابعاً: انموذج جون فرنج وبيرتام رافن (John French & Bertam Raven, 1959):

يعد فرنج ورافن (French & Raven) من طليعة الذين كتبوا عن القوة وعدّوا تصنيفاً لمصادرها. وانهما يتعاملان مع القوة في إطارها التأثيري، إذ عرّفا القوة التنظيمية بأنها إمكانية الفرد في التأثير على الآخرين، وهي القوة التي تسمح لشخص ما بتنظيم أعمال الآخرين، وتتضمن حدوث تغييرات في السلوك. وقد حددا خمسة مجالات للقوة التنظيمية، وهي: (قوة المكافأة، القوة القسرية، القوة الشرعية، القوة المرجعية، قوة الخبرة) (French & Raven, 1959: 261-267).

فان بعض الأفراد في المؤسسة يمتلكون قوة أكثر من غيرهم، وتأتي هذه القوة من مصادر مختلفة، منها ما يتعلق بالمركز الوظيفي ومنها ما يتعلق بجوانب الشخصية. وان هذه المصادر هي العوامل التي تعطي الفرد القدرة على السيطرة أو التحكم في سلوك الآخرين بنجاح (المخامرة، ٢٠١٠: ٢٣).

وفيما يلي شرح لكل مجال من هذه المجالات:

١- قوة المكافأة (Reward Power): يطلق عليها قوة الإثابة، وهي إمكانية الفرد على إعطاء أو منح الآخرين ما يريدون، والتي تسهل نيل وتحقيق النتائج المرجوة والمطلوبة من الآخرين، ومن خلالها يتم التحكم بسلوك الأشخاص المستهدفين، لرغبتهم في الحصول على المكافأة (French & Raven, 1959: 263). وان هذه القوة مصدرها توقعات الفرد من ان قيامه بمهامه على الوجه المطلوب وإمتثاله للأوامر سيعود عليه بمكافأة مادية أو معنوية (الفريجات وآخرون، ٢٠٠٩: ٢٣٩).

٢- القوة القسرية (Coercive Power): يطلق عليها قوة الإكراه أو الإجبار، وهي إمكانية الفرد على العقاب، وتتمثل بإجبار الآخرين على أن يفعلوا شيئاً ضد إرادتهم، ويتم من خلالها إستجابة الأشخاص لرغبات شخص آخر لتجنب العقوبات (French & Raven, 1959: 263). ويعد الخوف هو مصدر هذه القوة، إذ يدرك الفرد ان قصوره في تأدية واجباته أو عدم إطاعته، يمكن أن يترتب عليه نوع من العقاب (المخامرة، ٢٠١٠: ٢٣).

٣- القوة الشرعية (Legitimate Power): يطلق عليها قوة المنصب أو المركز الوظيفي أو القوة الرسمية، وهي الإمكانية المكتسبة من شرعية الموقع الوظيفي، وهكذا فان الأشخاص المستهدفون يتوافقون مع الشخص الآخر لأنهم يعتقدون بأنه واجب عليهم الإمتثال له، ويتصورون بأن لديه الحق بعمل شيء ما (French & Raven, 1959: 264-265). وتعد هذه القوة من أقوى أنواع القوة التنظيمية، نظراً لأن الفرد

يتمتع بها نتيجة لعمله بوظيفة رسمية في المؤسسة. لكن الإستعمال المفرط لهذه القوة ربما يسبب عدم إقتناع بالوظيفة، وبالتالي تظهر المقاومة والصراعات (Moorhead& Griffin,2001:369).

٤- القوة المرجعية (Referent Power): يطلق عليها قوة الإقتداء أو الثقة أو قوة الشخصية أو قوة الجاذبية (الكاريزما)، وهي المقومات والخصائص والصفات الشخصية التي يمتلكها الفرد، وتكون محببة من الآخرين. وهي تتضمن الإعجاب الذي يبديه شخص بشخص آخر، فيعدل ويغير سلوكه وإتجاهاته لأنه يرغب أن يكون مثل ذلك الشخص، ويرغب في الحصول على موافقته (French&Raven, 1959:266). وتأتي هذه القوة من الخصائص الشخصية والصفات الحميدة التي تحقق الإعجاب والإحترام والتميز، مثل التواضع والأمانة والشجاعة والسيرة الحسنة والسمعة الطيبة، فالأفراد يحاولون أن يكونوا قريبين من الفرد الذي يمتلك هذه الخصائص، ويكونون معجبين به ويريدون أن يكونوا مثله ويرغبون بالحصول على إستحسانه، وهكذا سيكون لهذا الفرد تأثير عليهم إذ يستجيبون له ويقومون بعمل ما يريد بحماس (Daft&Noe,2001:421). كما تعتمد القوة المرجعية على العلاقات الإيجابية التي يمتلكها الفرد مع الآخرين. فان إرتباط الفرد مع المجموعات (لا سيما المؤثرة) داخل المؤسسة، والحصول على الدعم والتعاون المتبادل فيما بينهم، يدعم هذه القوة (العامري والغالبى، ٢٠٠٧: ١١٨).

٥- قوة الخبرة (Expert Power): هي المعرفة الحقيقية والمعلومات والمهارات المتميزة التي يمتلكها الفرد في مجالات العمل، والتي من خلالها يستجيب الآخرون له، لأنه يمتلك الكفاءة الخاصة (French & Raven,1959:267). إذ يكون الأفراد راغبين بنحو إيجابي للإستجابة الى محاولات الشخص للتأثير في سلوكهم إذا أدركوا انه يمتلك المعرفة المتخصصة والقدرات الفنية والمعلومات الخاصة لأداء مهامهم بنحو جيد، والتي يفتقرون إليها (Robbins,2001:356).

ثانياً: معلمة الروضة (Kindergarten Teacher):

هي صاحبة المركز الأقوى بين مجموعة العناصر المكونة لعملية التعليم، فالتعليم الجيد والمثمر يمثل ويتجسد في شعب متحضر يكون الثروة البشرية والإنسانية لأي دولة (البشري، ٢٠١١: ٧٥). والمعلمة هي الشخص الذي يؤمن على أهم ما يملكه المجتمع أو الأفراد من ثروة، نقصد بهذه الثروة فلذات الأعباد، وتكمن أهمية المعلمة في كونها الشخص الذي يعتمد عليه في رعاية هذه الثروة وإستثمارها الإستثمار الأمثل الذي يخدم أهداف المجتمع وطموحاته، فهي تقوم بعملية التعليم، وترعى تربية الأبناء، وتلحظ نموهم في شتى المجالات، وتتولى إعدادهم للحياة في المجتمع بإيجابية ومواجهة ما يقابلهم من أحداث (الفقي، ٢٠١٠: ٢٢٩).

وتعد مهنة معلمة رياض الأطفال مهنة في غاية الأهمية، تحتاج الى خصائص شخصية مميزة (الخالدي، ٢٠٠٨: ١١٦). إذ ان الطفل يتأثر بمعلمته ويكتسب منها الكثير من السلوكيات والتصرفات وأنماط التعامل مع الآخرين، وهكذا ينبغي عليها أن تكون القدوة لهم بسلوكها وإيجابيتها، وإنسانيتها وعدالتها، ومظهرها، وحنانها وعطفها، وتشجيعها على التعاون والمشاركة والمبادرة، وتكون ملهمة بمبادئ علم النفس

ومراحل نمو الطفل وخصائص كل مرحلة وميزاتها، ومبادئ علم الاجتماع، والصحة النفسية والجسمية، وأن تكون قد تلقت دروساً وتدريباً في مجال الفن والموسيقى والأعمال اليدوية (الحريري، ٢٠١٠: ١٣٥ و١٥٣). دور معلمة الروضة:

تتعدد الأدوار التي تقوم بها معلمة الروضة، لكن يمكن تحديد هذه الأدوار بتصنيفها كالآتي:

أولاً: دور المعلمة تجاه طفل الروضة: وتتحدد بـ :

- ١- توفير الظروف المناسبة لتحقيق جوانب النمو المختلفة للطفل على نحو متكامل.
 - ٢- إثارة دافعية الطفل للتعلم.
 - ٣- تشجيع الطفل على إكتساب الخبرات ذاتياً.
 - ٤- مساعدة الأطفال على إكتساب المفاهيم وتنميتها، لكونها اللبنة الأساسية الأولى للتفكير العلمي.
 - ٥- تدريب الطفل على المهارات الأساسية المساعدة له على التعلم.
 - ٦- توجيه سلوك الأطفال وتكوين العادات السليمة.
 - ٧- غرس القيم والاتجاهات التربوية المرغوب فيها.
- ثانياً: دور المعلمة تجاه ذاتها:

- ١- الإقتناع بأهمية مرحلة الطفولة وأثرها في نمو شخصية الطفل.
 - ٢- تطوير ذاتها ورفع كفايتها وتوسيع دائرة خبراتها.
 - ٣- الإيمان بأهمية العمل والتعاون الجماعي، وانها قدوة حسنة بالنسبة للأطفال.
 - ٤- إحترام أخلاقيات المهنة والإعتزاز بالإنتماء لها.
 - ٥- الإهتمام بقضايا المجتمع وتوظيفها في عملها مع الأطفال (الخفاف، ٢٠١٣: ١٤٥-١٤٦).
- ثالثاً: دور المعلمة تجاه المجتمع:

- ١- أن تقوم بدور الأم.
 - ٢- تعزز القيم والمفاهيم والمواقف الإنسانية السائدة في المجتمع.
 - ٣- تسعى الى تكريس العادات السلوكية الإيجابية.
 - ٤- تعطي القدوة الحسنة في المظهر والسلوك والمشاعر الإنسانية الصادقة.
 - ٥- أن تكون قادرة على التواصل الإجتماعي مع أسرة الطفل (الناشف، ٢٠١٠: ١٩).
- الخصائص الشخصية لمعلمة الروضة:

تتطلب الإدارة الصفية الفعالة ممارسة بعض الأدوار القيادية من المعلمة، ولكي يتحقق ذلك يفترض أن

تتوفر لدى المعلمة الخصائص الآتية:

أولاً: الخصائص المعرفية، أن تكون على معرفة بـ :

- ١- تخصصها وعلى إطلاع بالمستجدات العملية.

- ٢- أساليب وطرق التدريس وطرق إختيار الوسائل التعليمية وكيفية توظيفها.
 ٣- خصائص الأطفال ودوافعهم وكيفية تشخيصها والتعامل معها.
 ٤- أساليب القياس والتقويم ونوعية الأدوات المناسبة لتقييم أداء الأطفال والحكم على مستوى تعلمهم (الزغول والمحاميد، ٢٠٠٧: ٢٩).

ثانياً: الخصائص الجسمية، أن تكون المعلمة:

- ١- لانة طبيباً لا تعاني من أمراض تعيقها عن القيام بعملها على أكمل وجه.
 ٢- سليمة الحواس وخالية من العاهات أو العيوب الجسمية.
 ٣- تتمتع باللياقة البدنية المناسبة، إذ يتوقع الأطفال من المعلمة أن تشاركهم لعبهم ونشاطهم.
 ٤- تتوفر فيها الحيوية والنشاط كي لا تشعر بالتعب والإجهاد بعد كل عمل بسيط تقوم به.
 ٥- تهتم بمظهرها دون مبالغة بحيث تتوخى البساطة في الألوان (المجادي، ٢٠٠١: ٣٣٨).

ثالثاً: الخصائص العقلية، أن تكون:

- ١- على قدر من الذكاء الذي يساعدها على التصرف الحكيم وحل المشكلات.
 ٢- تتميز بدقة في الملاحظة تمكّنها من ملاحظة أطفالها وتقييم تقدمهم اليومي.
 ٣- لديها القدرة والقابلية لإدراك المفاهيم الأساسية في العلوم والرياضيات واللغة والفنون والآداب، الى جانب نظريات علم النفس والتربية وعلم الاجتماع.
 ٤- قدرة على الإبتكار والتجديد المستمر في الجو التعليمي والمناخ التربوي.
 ٥- تدرك بأن مجال العمل في رياض الأطفال يحتاج الى المتابعة الواعية للفكر التربوي المعاصر، فحرص على مواصلة الدراسة والإطلاع والنمو المهني (Hildebrand, 1981: 37).

رابعاً: الخصائص النفسية والاجتماعية، ينبغي أن:

- ١- تتمتع بدرجة عالية من الإتران الإنفعالي حتى تستطيع أن تحقق لنفسها التوافق النفسي.
 ٢- تكون محبة للأطفال قادرة على العمل معهم بروح العطف والصبر.
 ٣- ألا تكون قاسية في تهييبها لسلوك الأطفال، وأن تحسن إثابة الطفل على ما يأتي من أفعال حسنة.
 ٤- تتمتع بالثقة بالنفس ولديها مفهوم إيجابي عن نفسها تشعر معه بأنها موضع إحترام الأطفال.
 ٥- تُقبل على عملها بحماس وإخلاص وتجد فيه تحقيقاً لذاتها.
 ٦- تكون قادرة على إقامة علاقات إنسانية سوية مع الأطفال والزميلات وأولياء الأمور وغيرهم من الأشخاص الذين يستدعي العمل الإتصال بهم (جاد، ٢٠٠٨: ١٥٤).

خامساً: الخصائص الخلقية، ينبغي أن:

- ١- تكون متقبلة لقيم المجتمع وعاداته، وعلى قدر من التوافق معها.
 ٢- تحترم أخلاقيات المهنة وتلتزم بقواعدها وتعتز بالإنتماء إليها.

- ٣- تعمل على تقوية الروح الدينية في نفوس الأطفال وتسعى الى تنشئتهم في ظل تعاليم الدين ومبادئه.
٤- تجعل من نفسها قدوة حسنة في جميع تصرفاتها (إبراهيم، ٢٠٠٠: ٧٦).

الدراسات السابقة التي تناولت القوة التنظيمية:

لم تجد الباحثان أية دراسة تناولت موضوع القوة التنظيمية لدى معلمات رياض الأطفال (على حد علم الباحثان)، لذا فقد تناولتا الدراسات الآتية:

أولاً: الدراسات العربية:

١- دراسة (أبو زيد، ٢٠١٠):

- العنوان: أثر القوة التنظيمية على الإبداع الوظيفي للعاملين في البنوك التجارية الأردنية.
- الهدف: سعت الدراسة الى التعرف على تأثير القوة التنظيمية بأبعادها الثلاثة (القوة الشرعية، قوة الخبرة، وقوة المكافأة) على الإبداع الوظيفي بأبعاده الثلاثة (توليد أفكار جديدة، تنفيذ التغيير، وحل المشكلات).
- العينة: شملت عينة الدراسة المدراء في المستويات الإدارية الثلاث (العليا، الوسطى، والدنيا)، والبالغ عددهم (١٥٠) مديراً في البنوك التجارية الأردنية في محافظة عمان، تم إختيارهم بطريقة عشوائية من مجتمع البحث البالغ عددهم (٥٦٠) مديراً.
- الأداة: تم إعداد إستبانة لقياس متغيرات البحث.
- الوسائل الإحصائية: تم إستعمال معامل ألفا كرونباخ للتأكد من درجة ثبات المقياس، والوسط الحسابي والانحراف المعياري، وتحليل الانحدار البسيط والمتعدد، ومعامل ارتباط بيرسون لقياس نوع ودرجة العلاقة بين القوة التنظيمية والإبداع الوظيفي.
- النتائج: توصلت الدراسة الى وجود تأثير ذو دلالة إحصائية للقوة الشرعية وقوة الخبرة وقوة المكافأة على الإبداع الوظيفي بجميع أبعاده للعاملين في البنوك التجارية (أبو زيد، ٢٠١٠: ٦٠-٨١).

٢- دراسة (الملا، ٢٠١٤):

- العنوان: تعزيز القوة التنظيمية في إطار الموائمة بين رأس المال البشري ورأس المال الإجتماعي: بحث ميداني في عدد من المصارف الأهلية العراقية ببغداد.
- الهدف: سعت الدراسة الى إستنباط المضامين الفكرية لرأس المال البشري ورأس المال الإجتماعي، لتحديد القوة التنظيمية في المصارف الأهلية العراقية، وتقييم تأثير أبعاد رأس المال البشري المتمثلة ب (المعرفة، القدرات، والمهارات) في خلق القوة التنظيمية للمصارف الأهلية، وتقييم مدى إسهام أبعاد رأس المال الإجتماعي المتمثلة ب (الإدراكي، المعرفي، والعلاقاتي) في خلق القوة التنظيمية للمصارف الأهلية.
- العينة: شملت عينة البحث (١٢) مصرفاً خاصاً، والتي أسست قبل عام (٢٠٠٠) في مدينة بغداد، ينطوي تحتها (١٢٠) فرداً من مدير مفوض ونائب المدير المفوض ومدراء الأقسام والفروع.

- الأداة: تم إستعمال الإستبانة لجمع بيانات البحث، فضلاً عن المقابلات الميدانية.
- الوسائل الإحصائية: تم إستعمال الوسط الحسابي والانحراف المعياري، ومعامل ارتباط بيرسون لقياس درجة العلاقة بين رأس المال البشري ورأس المال الإجتماعي، ومعادلة النمذجة الهيكلية.
- النتائج: أظهرت النتائج وجود ارتباط إيجابي ذو دلالة إحصائية معنوية بين رأس المال البشري ورأس المال الإجتماعي، كما ان هناك تأثير ذو دلالة معنوية لرأس المال البشري ورأس المال الإجتماعي في القوة التنظيمية، بمعنى ان الإرتفاع فيهما يؤدي الى إرتفاع القوة التنظيمية وتعزيزها (الملا، ٢٠١٤: ١٢٤-١٧٦).

ثانياً: الدراسات الأجنبية:

- ١- دراسة ثومبسون (Thompson, 2000):

Perception of Faculty Members in The University Departments of The Sources of Leader Power and Practice of The President of Department.

- العنوان: إدراك أعضاء هيئة التدريس في الأقسام الجامعية لمصادر قوة القائد والممارسات من رئيس القسم.
- الهدف: سعت الدراسة الى قياس إدراك أعضاء هيئة التدريس في الأقسام الجامعية لمصادر قوة القائد.
- العينة: بلغت عينة الدراسة (٣٢٦) عضواً في هيئة التدريس، و (٤١) رئيس قسم. تم إختيارهم من الأقسام الجامعية في الوسط الغربي من الولايات المتحدة الأمريكية.
- الأداة: تم إستعمال إستبانة لقياس القوة لدى رؤساء الأقسام بالإعتماد على أسس فرنج ورافن (French&Raven) الخمسة.
- النتائج: أظهرت نتائج الدراسة ان أعضاء هيئة التدريس يرون ان رئيس قسمهم يمتلك القوة الشرعية والقوة المرجعية بنحو أكبر من قوة المكافأة والقوة القسرية وقوة الخبرة. كما يرون ان القوة الشرعية تستعمل بنحو متكرر، وان القوة المرجعية تستعمل أحياناً من رئيس القسم لإنجاز مهامه. بينما رؤساء الأقسام يرون أنهم يستعملون قوة الخبرة بنحو أكبر من مصادر القوة الأخرى (العساف والسعود، ٢٠٠٧: ٧٤).

- ٢- دراسة شيلدس ومالهورا (Shields&Malhotra, 2007):

Manufacturing Managers Perceptions of Functional Power in Manufacturing Organizations.

- العنوان: تصورات المدراء الصناعيين للقوة في المنظمات الصناعية.
- الهدف: سعت الدراسة الى إختبار العلاقة بين القوة ودور المدير التصنيعي فيما يتعلق بإتخاذ القرار الإستراتيجي. والتعرف على آراء المبحوثين في ترتيبهم للمجالات الوظيفية حسب الأقسام المتمثلة بـ

- (المحاسبة، التسويق، التصنيع، الموارد البشرية، والبحث والتطوير) من الأول الى الخامس، على وفق مصادر القوة (القوة الشرعية، قوة الخبرة.....)، بحيث يكون الأول في الترتيب هو الأكثر قوة.
- العينة: شملت العينة مدراء الشركات العاملة في مجال التصنيع في الولايات المتحدة الأمريكية، إذ بلغت عينة الدراسة (١٢٩) مديراً تنفيذياً.
 - الأداة: تم إستعمال الإستبانة لسؤال المديرين ومعرفة آرائهم.
 - النتائج: أظهرت نتائج الدراسة إختلاف القوة بين الأقسام الوظيفية، إذ ظهر ان هناك علاقة بين ترتيب القوة والمجال الوظيفي. وقد أظهر مدراء قسم التصنيع إختلافاً في القوة مقارنة بمدراء الأقسام الأخرى (Shields&Malhotra,2007:152-169).

الفصل الثالث

منهجية البحث وإجراءاته

أولاً: مجتمع البحث: يشمل مجتمع البحث معلمات رياض الاطفال العاملات بملاك المديريات العامة للتربية في مدينة بغداد بجانبها الكرخ (الأولى، الثانية، والثالثة) والرصافة (الأولى، الثانية، والثالثة) للعام الدراسي (٢٠١٥-٢٠١٦). إذ شمل البحث (١٧٦) روضة موزعة على مديريات التربية الستة، وقد بلغ عدد المعلمات فيها (١٨٢١) معلمة، كما موضح في الجدول (١).

جدول (١)

توزيع مجتمع البحث حسب المديريات العامة للتربية في مدينة بغداد

عدد المعلمات	عدد رياض الأطفال	المديرية العامة للتربية
٤٢٨	٢٨	الرصافة الأولى
٤٤٩	٥١	الرصافة الثانية
١٣٣	١٥	الرصافة الثالثة
٢٩٩	٣٢	الكرخ الأولى
٣٢٠	٣٠	الكرخ الثانية
١٩٢	٢٠	الكرخ الثالثة
١٨٢١	١٧٦	المجموع

ثانياً: عينة البحث: تتكون عينة البحث من (٣٠٠) معلمة من معلمات رياض الأطفال الحكومية، الذين اختيروا بصورة عشوائية بسيطة، ويتوزعون تبعاً للجدول (٢).

جدول (٢)

توزيع أفراد عينة البحث

عدد المعلمات	إسم الروضة	المديرية العامة للتربية
٩	الأفراح	الرصافة الأولى
٩	الوحدة	
٩	البراعم	
٩	البيت العربي	
٩	الجمهورية	
٩	البهجة	الرصافة الثانية
٩	الجنانن المعلقة	
٩	السنابل	

٩	الشروق	الرصافة الثالثة
٩	الفارس	
٩	الزهور	
٩	الإيمان	
٩	الهديل	
٩	الفردوس	
٩	البلابل	
١٠	السوسن	
٩	الحياة	
٩	الورود	
١٠	التأميم	
٩	الفاروق	
٩	الأنغام	
٩	طيبة	
٩	الأندلس	
٩	الأريج	الكرخ الثانية
٩	الوركاء	
١٠	الاقحوان	
٩	المصطفى	
٩	الغفران	
٩	النسرين	
٩	الزنيق	
٩	الياسمين	
٩	البيداء	
٩	النرجس	
٣٠٠	المجموع	

ثالثاً: أداة البحث: تحقيقاً لأهداف البحث بنت الباحثتان أداة لقياس القوة التنظيمية لمعلمات رياض الأطفال، وذلك لعدم توفر مقياس جاهز على حد علم الباحثتان، وقد تم إتباع الخطوات الآتية:

١- جمع الفقرات: بعد الإطلاع على الأطر النظرية والأدبيات والدراسات السابقة التي تناولت القوة التنظيمية، تبنت الباحثتان نموذج فرنج ورافن (French&Raven,1959) الذي صنّف القوة التنظيمية الى خمسة

مجالات، تم صياغة الفقرات إستناداً الى هذا التصنيف بصورتها الأولية وعددها (٤٥) فقرة، ووضع بدائل ثلاث (تنطبق كثيراً، تنطبق أحياناً، لا تنطبق أبداً).

٢- الصدق: لحساب صدق أداة القياس قامت الباحثتان بما يلي:

أ- الصدق الظاهري: تم التحقق من هذا النوع من الصدق بعرض المقياس بصورته الأولية، ملحق (١)، على مجموعة من الخبراء المتخصصين للحكم على مدى صلاحية فقراته في قياس القوة التنظيمية، وكان عددهم (١٥) خبيراً في مجال التربية وعلم النفس، ملحق (٢).

وقد أسفرت ملاحظات الخبراء عن إستبعاد فقرتين (١١،١٠) من المقياس ، لأنها لم تحصل على نسبة إتفاق (٨٠٪)، وأخذت الباحثتان بملاحظات الخبراء بتعديل الفقرات.

ب- التحليل الإحصائي للفقرات: يسعى التحليل الإحصائي للفقرات حساب القوة التمييزية، وعلاقة درجة الفقرة بالدرجة الكلية، وعلاقة كل مجال بالمجالات الأخرى.

- التمييز : لإيجاد القوة التمييزية لفقرات مقياس القوة التنظيمية، طبقت الباحثتان المقياس على عينة بلغ عدد أفرادها (٤٠٠) معلمة من معلمات رياض الأطفال في مدينة بغداد. ثم رتبنا الدرجات الكلية للمعلمات ترتيباً تنازلياً، وتم إختيار أعلى (٢٧٪) من الدرجات لتكون المجموعة العليا، وأدنى (٢٧٪) من الدرجات لتكون المجموعة الدنيا، وهذا يعني ان عدد أفراد كل مجموعة هو (١٠٨). أستعمل الإختبار التائي لعينتين مستقلتين متساويتين لإختبار دلالة الفرق بين متوسط درجات كل من المجموعة العليا والمجموعة الدنيا لكل فقرة من فقرات المقياس، وبعد إستخراج الوسط الحسابي والإنحراف المعياري لكلا المجموعتين العليا والدنيا، فإن القيمة التائية المحسوبة تمثل القوة التمييزية للفقرة بين المجموعتين، وقد تبين ان جميع فقرات المقياس مميزة ودالة إحصائياً، ما عدا الفقرة الخامسة كانت غير دالة، والجدول (٣) يوضح ذلك.

جدول (٣)

تمييز الفقرات لمقياس القوة التنظيمية

رقم الفقرة	المجموعة العليا		المجموعة الدنيا		القيمة التائية المحسوبة	الدلالة الإحصائية
	الوسط الحسابي	الإنحراف المعياري	الوسط الحسابي	الإنحراف المعياري		
١	٢,١٧٥	٠,٨١٨	١,٥٤٦	٠,٧٦٥	٥,٨٣٨	دالة
٢	٢,٥٤٦	٠,٧٧٨	٢,١١١	٠,٣٤٤	٥,٣١٦	دالة
٣	٢,٦٢٠	٠,٧٣٢	٢,٠٣٧	٠,٣٥٩	٧,٤٢٧	دالة
٤	١,٧٩٦	٠,٨١٧	١,١٠١	٠,٣٠٣	٨,٢٧٤	دالة
٥	١,٩١٦	٠,٧٧٤	١,٧٤٠	٠,٦٧٤	١,٧٧٩	غير دالة
٦	٢,٠٣٧	٠,٨١٩	١,٤٣٥	٠,٤٩٨	٦,٥٢٢	دالة
٧	١,٨٧٩	٠,٩٣٤	١,٤٤٤	٠,٥١٧	٤,٢٣٤	دالة
٨	١,٩١٦	٠,٩٣٨	١,٤٣٥	٠,٤٩٨	٤,٧٠٩	دالة
٩	١,٧٥٠	٠,٧٨٦	١,٠١٨	٠,١٣٥	٩,٥٢١	دالة

دالة	٦,٧٠٢	٠,١٣٥	١,٠١٨	٠,٦٧٥	١,٤٦٣	١٠
دالة	٩,٩٨٧	٠,١٣٥	١,٠١٨	٠,٧٦٨	١,٧٦٨	١١
دالة	٩,٨٥٢	٠,١٣٥	١,٠١٨	٠,٧٨٩	١,٧٧٧	١٢
دالة	٨,٢٥٧	٠,١٣٥	١,٠١٨	٠,٧٤٥	١,٦٢٠	١٣
دالة	٩,١٢٨	٠,١٣٥	١,٠١٨	٠,٨٢١	١,٧٥٠	١٤
دالة	٥,٢٣٩	٠,١٣٥	١,٠١٨	٠,٥٣٤	١,٢٩٦	١٥
دالة	٤,٢٩٩	٠,٣٥٤	١,١٢٠	٠,٦٧٣	١,٤٣٥	١٦
دالة	٣,٩٣٨	٠,٣٧٣	١,١٣٨	٠,٧١٤	١,٤٤٤	١٧
دالة	٧,٨٦٦	٠,٨٨٤	١,٦١١	٠,٧٩١	٢,٥٠٩	١٨
دالة	٦,٣١٨	٠,٨٧٤	١,٦٠١	٠,٧٨١	٢,٣١٤	١٩
دالة	٧,٩٦٨	٠,٨٧٧	١,٥٧٤	٠,٧٠٠	٢,٤٣٥	٢٠
دالة	٨,٩٠٩	٠,٨٨٧	١,٥٨٣	٠,٦٨٨	٢,٥٤٦	٢١
دالة	٩,٨١٧	٠,٨٨٨	١,٥٧٤	٠,٦٧٧	٢,٦٢٩	٢٢
دالة	٥,٨١٣	٠,٨٧٨	١,٥٥٥	٠,٧٢٩	٢,١٩٤	٢٣
دالة	٧,١٤٢	٠,٨٨٨	١,٥٧٤	٠,٧٠١	٢,٣٥١	٢٤
دالة	٤,٥٢٥	٠,٨٠٠	١,٤٣٥	٠,٨٢٣	١,٩٣٥	٢٥
دالة	١١,١٢٦	٠,٤١٢	١,١٢٩	٠,٩١٤	٢,٢٠٣	٢٦
دالة	١٠,٩٦٥	٠,٣٩٧	١,١٣٨	٠,٩٠٨	٢,١٨٥	٢٧
دالة	١٠,٨٧١	٠,٣٨٢	١,١٤٨	٠,٩٠٥	٢,١٧٥	٢٨
دالة	٩,٣١٨	٠,٥٥٣	١,٢٥٩	٠,٩٢٠	٢,٢٢٢	٢٩
دالة	٨,٦١٢	٠,٥١٨	١,٢٥٩	٠,٨٧٤	٢,١٠١	٣٠
دالة	٨,٣٠٦	٠,٥٤٤	١,٢٧٧	٠,٨٨٩	٢,١١١	٣١
دالة	٨,٣٠٩	٠,٥٠٤	١,٢٦٨	٠,٨٧٢	٢,٠٧٤	٣٢
دالة	٦,٥٧٠	٠,٦٧٢	١,٤٢٥	٠,٨٨٧	٢,١٢٩	٣٣
دالة	٥,٦٢٧	٠,٦٠٨	١,٣٨٨	٠,٨٤٧	١,٩٥٣	٣٤
دالة	٤,٠٨٣	٠,٨٤٦	١,٨٨٨	٠,٤٦٥	٢,٢٦٨	٣٥
دالة	٤,٣٨٢	٠,٨٣٣	١,٩١٦	٠,٤٨٩	٢,٣٢٤	٣٦
دالة	٣,٥٢٠	٠,٨٣٠	١,٩٦٣	٠,٤٧٤	٢,٢٨٧	٣٧
دالة	٣,٢٣٩	٠,٨٣٩	٢,٠٧٤	٠,٥٠٦	٢,٣٧٩	٣٨
دالة	٣,٦٢٤	٠,٨٢٤	١,٩٥٣	٠,٥٣٤	٢,٢٩٦	٣٩
دالة	٤,١٦١	٠,٨٠٧	١,٩٦٣	٠,٤٩٦	٢,٣٤٢	٤٠
دالة	٣,٦٦٣	٠,٨٣١	٢,٠٠٠	٠,٥٥٢	٢,٣٥١	٤١
دالة	٧,٥٩٣	٠,٦٧٦	١,٤٩٠	٠,٥٩٣	٢,١٤٨	٤٢
دالة	٧,٤٦١	٠,٥٠٠	١,٤٥٣	٠,٨٨٧	٢,١٨٥	٤٣

القيمة التائية الجدولية عند مستوى دلالة (٠,٠٥) ودرجة حرية (٢١٤) تساوي (١,٩٧).
 - علاقة درجة الفقرة بالدرجة الكلية: إستعملت الباحثان معامل إرتباط بيرسون لإيجاد العلاقة الإرتباطية بين درجات كل فقرة والدرجة الكلية للمقياس، وتم إستعمال عينة التحليل ذاتها وبالغثة (٤٠٠) معلمة من معلمات رياض الأطفال. وإتضح ان جميع فقرات المقياس دالة إحصائياً، ما عدا الفقرة الخامسة كانت غير دالة، والجدول (٤) يوضح ذلك.

جدول (٤)

علاقة الفقرة بالدرجة الكلية لمقياس القوة التنظيمية

معامل الإرتباط	رقم الفقرة	معامل الإرتباط	رقم الفقرة
٠,٧٠	٢٣	٠,٧٢	١
٠,٧٤	٢٤	٠,٧٠	٢
٠,٧٤	٢٥	٠,٦٨	٣
٠,٧١	٢٦	٠,٧٢	٤
٠,٦٥	٢٧	٠,٠٧٥	٥
٠,٧٥	٢٨	٠,٧٦	٦
٠,٧١	٢٩	٠,٧٧	٧
٠,٧٢	٣٠	٠,٧٨	٨
٠,٧٣	٣١	٠,٨١	٩
٠,٧٥	٣٢	٠,٨٣	١٠
٠,٧٦	٣٣	٠,٧٩	١١
٠,٧٢	٣٤	٠,٧٤	١٢
٠,٨٥	٣٥	٠,٧٧	١٣
٠,٨٦	٣٦	٠,٩١	١٤
٠,٦٩	٣٧	٠,٨٦	١٥
٠,٧٢	٣٨	٠,٧٠	١٦
٠,٧٩	٣٩	٠,٧٤	١٧
٠,٧٨	٤٠	٠,٧٣	١٨
٠,٧٨	٤١	٠,٧٣	١٩
٠,٧٦	٤٢	٠,٧٤	٢٠
٠,٧٣	٤٣	٠,٨١	٢١
		٠,٦٧	٢٢

الدلالة الاحصائية عند درجة حرية (٣٩٨) ومستوى دلالة (٠,٠٥) تساوي (٠,٠٩٨).

- علاقة المجال بالمجالات الأخرى: للتأكد من العلاقة الإرتباطية بين درجة كل مجال بالمجالات الأخرى في المقياس، وهي (قوة المكافأة، القوة القسرية، القوة الشرعية، القوة المرجعية، قوة الخبرة)، قامت الباحثان بحساب معاملات الإرتباط لكل مجال مع المجالات الأخرى، وقد تبين ان العلاقة الإرتباطية عالية وموجبة، والجدول (٥) يوضح ذلك.

جدول (٥)

علاقة المجال بالمجالات الأخرى لمقياس القوة التنظيمية

المجالات	١	٢	٣	٤	٥
١	—	٠,٨٣	٠,٧٨	٠,٨٢	٠,٧١
٢		—	٠,٨٩	٠,٨٣	٠,٨٢
٣			—	٠,٧٥	٠,٧٣
٤				—	٠,٧٦
٥					—

٣- الثبات: لإيجاد ثبات مقياس القوة التنظيمية تم إتباع الأساليب الآتية.

أ- طريقة إعادة الإختبار: طبقت الباحثان المقياس على عينة مكونة من (٥٠) معلمة من معلمات رياض الأطفال تم إختيارهم بطريقة عشوائية بسيطة، وبعد مرور أسبوعين من التطبيق الأول، تم إعادة التطبيق على العينة نفسها، وقد أستعمل معامل إرتباط بيرسون بين درجات التطبيق الأول والتطبيق الثاني، إذ بلغ معامل الثبات (٠,٨٢)، وهذا يشير الى ان معامل الثبات جيد.

ب- معامل ألفا كرونباخ: لأجل إستخراج ثبات مقياس القوة التنظيمية بهذه الطريقة، طبقت معادلة ألفا كرونباخ، ووجد ان معامل الثبات يساوي (٠,٨٠)، وهذا يشير الى ثبات جيد.

الصورة النهائية لمقياس القوة التنظيمية: يتكون المقياس بصورته النهائية من (٤٢) فقرة، إذ يضم خمسة مجالات (قوة المكافأة، القوة القسرية، القوة الشرعية، القوة المرجعية، قوة الخبرة)، يتكون كل مجال تبعاً من (٧، ٨، ٩، ٩، ٩) فقرات، ويضم المقياس ثلاثة بدائل (تنطبق كثيراً، تنطبق أحياناً، لا تنطبق أبداً)، وبأوزان هي (٣، ٢، ١)، تبلغ أعلى درجة للمقياس (١٢٦) وأقل درجة (٤٢)، ويتمتع المقياس بصدق وثبات جديدين، ملحق (٣).

التطبيق النهائي: طبقت الباحثان المقياس على العينة البالغة (٣٠٠) معلمة من معلمات رياض الأطفال الحكومية في مدينة بغداد للمدة من (٤/٩/٢٠١٦) الى (٢٩/٩/٢٠١٦).

الوسائل الإحصائية:

إستعملت الباحثان الوسائل الإحصائية الآتية:

- ١- معامل إرتباط بيرسون.
- ٢- معادلة ألفا كرونباخ لإستخراج الثبات.
- ٣- الوسط الحسابي والإنحراف المعياري.
- ٤- معادلة تحليل التباين.
- ٥- الإختبار التائي لعينتين مستقلتين غير متساويتين (T-test).

الفصل الرابع

عرض النتائج وتفسيرها

نتائج البحث ومناقشتها:

من اجل التحقق من اهداف البحث تم اجراء الآتي:

الهدف الاول: تعرف القوة التنظيمية لمعلمات رياض الأطفال.

رتبت الباحثان درجات المعلمات بغض النظر عن متغيرات البحث (سنوات الخدمة، والحالة الإجتماعية) من

أعلى درجة الى أدناها، وبعد ذلك إعتمدت على الوسط الحسابي والانحراف المعياري لدرجات العينة البالغ عددها

(٣٠٠) معلمة من معلمات رياض الأطفال، والجدول (٦) يوضح ذلك.

جدول (٦)

وصف العينة الإحصائي من حيث الحجم والوسط الحسابي والانحراف المعياري للقوة التنظيمية

وصف العينة الإحصائي	حجم العينة	الحد الأدنى للدرجات	الحد الأعلى للدرجات	المدى	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري
	٣٠٠	٦٨	١٢٤	٥٦	٩١,٢٢٠	١٦,٢٥٦

وقد جرى جمع الوسط الحسابي والانحراف المعياري للعينة، وكانت قيمة الجمع تساوي (١٠٧,٤٧)، أي ان

(٤٤) وبنسبة (١٥%) معلمة من معلمات العينة قد حصلن على درجات مساوية الى هذه القيمة أو أعلى منها،

وهذا يعني انهن يتمتعن بقوة تنظيمية عالية.

وعند طرح قيمة الانحراف المعياري من الوسط الحسابي تبين انها تساوي (٧٤,٩٦٤) وبالرجوع الى

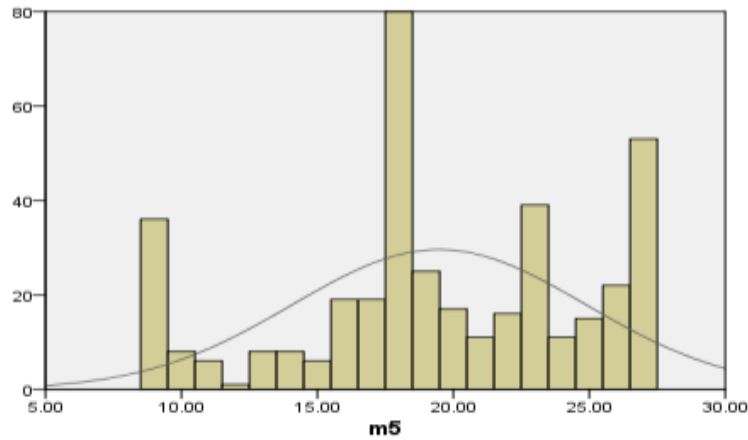
الدرجات نجد ان (٧٦) أي بنسبة (٢٥%) معلمة من معلمات رياض الأطفال حصلن على درجة منخفضة وهن

يمثلن المعلمات اللاتي لديهن قوة تنظيمية منخفضة.

اما المعلمات اللاتي كانت درجاتهم محصورة بين (١٠٧,٤٧-٧٤,٩٦٤) فبلغ عددهن (١٨٠) وبنسبة

(٦٠%) هن يتمتعن بقوة تنظيمية بدرجة متوسطة.

واذا ما نظرنا الى طبيعة توزيع درجاتهن نجد انها انتشرت بشكل طبيعي، والشكل (١) يوضح ذلك.



شكل (١)

توزيع درجات أفراد العينة في القوة التنظيمية

الهدف الثاني: تعرف الفروق في القوة التنظيمية لمعلمات رياض الأطفال تبعاً لسنوات الخدمة. بإستعمال تحليل التباين لحساب الفروق بين فئات سنوات الخدمة للمعلمات نجد النتائج الموضحة في الجدول (٧).

جدول (٧)

القيمة الفائية المحسوبة لدلالة الفروق بين المعلمات في متغير القوة التنظيمية تبعاً لسنوات الخدمة

القيمة الفائية المحسوبة	متوسط المربعات	درجة الحرية	مجموع المربعات	مصدر التباين
١,٢٢٠	٣٢١,٥٥٤	٣	٦٤٣,١٠٨	بين المجموعات
	٢٦٣,٥١٩	٢٩٦	٧٨٠٠١,٧٢٨	ضمن المجموعات
		٢٩٩	٧٨٦٤٤,٨٣٦	المجموع

عند ملاحظة الجدول (٧) نجد ان القيمة الفائية المحسوبة (١,٢٢٠) أصغر من القيمة الفائية الجدولية (٢,٦٥) عند مستوى دلالة (٠,٠٥)، وهذا يعني لا يوجد فروق ذات دلالة في القوة التنظيمية تبعاً لسنوات الخدمة. ويستنتج من ذلك ان سنوات الخدمة لا علاقه لها بامتلاك المعلمات القوة التنظيمية.

الهدف الثالث: تعرف الفروق في القوة التنظيمية لمعلمات رياض الأطفال تبعاً للحالة الإجتماعية (متزوجة وغير متزوجة).

إستعملت الباحثان الإختبار التائي لعينتين مستقلتين غير متساويتين، وقد إتضحت النتائج المبينة في الجدول (٨).

جدول (٨)

القيمة التائية المحسوبة لدلالة الفروق بين المعلمات المتزوجات وغير المتزوجات

القيمة التائية المحسوبة	الانحراف المعياري	الوسط الحسابي	العدد	العينة
٠,٤١٥	١٦,٠٦٣	٩١,٤٧٢	٢١٤	معلمات الرياض المتزوجات
	١٦,٨٠٦	٩٠,٥٩٣	٨٦	معلمات الرياض الغير متزوجات

يتبين من الجدول (٨) ان القيمة التائية المحسوبة (٠,٤١٥) أقل من القيمة الجدولية (١,٩٧) عند مستوى دلالة (٠,٠٥)، وهذا يعني انه لا يوجد فروق ذات دلالة في القوة التنظيمية لمعلمات الرياض المتزوجات وغير المتزوجات. وهذا يفسر ان المعلمة اذا كانت متزوجة ام لا فان ذلك لا يرتبط بقوتها التنظيمية في عملها بالروضة.

الإستنتاجات:

استناداً الى نتائج البحث يمكن إستخلاص الإستنتاجات الآتية:

- ١- ان معلمات الرياض لديهن قوة تنظيمية.
- ٢- لا يوجد فروق بين المعلمات في القوة التنظيمية تبعاً لسنوات الخدمة.
- ٣- لا يوجد فروق بين المعلمات في القوة التنظيمية تبعاً للحالة الإجتماعية.

التوصيات:

مما تقدم من اجراءات ونتائج البحث يمكن تقديم التوصيات الآتية:

- ١- إقامة دورات تدريبية لتعريف المعلمات بأهمية القوة التنظيمية وكيفية إستعمالها للتأثير على سلوك الأطفال.
- ٢- تضمين مفردة القوة التنظيمية ضمن المقررات الدراسية لقسم رياض الأطفال، ضمن مادة الادارة التربوية.
- ٣- تدريب طالبات المرحلة الرابعة في قسم رياض الأطفال لإتلاك القوة التنظيمية قبل التطبيق.

المقترحات:

تقترح الباحثتان إجراء دراسات تتعلق بمتغير البحث، منها:

- ١- إجراء دراسة تربط القوة التنظيمية بمتغيرات، مثل السلوك الإداري أو دافع الإنجاز.
- ٢- إجراء دراسة للقوة التنظيمية لعينات أخرى، مثل مديرات الرياض.
- ٣- إجراء دراسة مقارنة بين معلمات الرياض الأهلية والحكومية في القوة التنظيمية.

Abstract

The research seeks to the organizational power of the kindergartens teachers, In order to achieve the research goal, the researcher built the organizational power measure, As forming its (45) items, it was ascertained the veracity a presentation to a group of experts, and it has proven its validity after some modifications, the number of items became (43). As well as the counting of discriminatory strength, it was shown that all items were distinctive and statistically significant, except the fifth item was not a significant, So was deleted from the measure, the number of its items became (42). As well as finding a relationship of item degree with the total degree. As well as finding the area relationship with other areas, and it was shown that there is a relevancy relationship high and positive. It was ascertained the stability of the measure in a method of retest, as the constancy coefficient reached (0.82). Increasing the application of alpha Cronbach equation, and it was found that the constancy coefficient equal to (0.80). And then apply the scale to a sample number is (300) teachers chosen randomly, the simple, research has come to the following results:

1. The kindergartens teachers to have organizational power.
2. There is no difference between teachers in the organizational power depending on yers of servis.
3. There is no difference between teachers in the organizational power depending on the social situation.

Then the researcher presented a set of recommendations and proposals.

المصادر العربية:

- ١- إبراهيم، عواطف (٢٠٠٠) الطرق الخاصة بتربية الطفل وتعليمه في الروضة، القاهرة، مكتبة الأنجلو المصرية.
 - ٢- أبو زيد، خالد ذيب حسين (٢٠١٠) أثر القوة التنظيمية على الإبداع الوظيفي للعاملين في البنوك الأردنية، رسالة ماجستير في إدارة الأعمال، كلية الأعمال، جامعة الشرق الأوسط.
 - ٣- بدر، سهام محمد (٢٠١٠) مدخل إلى رياض الأطفال، ط٢، عمان_الأردن، دار المسيرة للنشر والتوزيع والطباعة.
 - ٤- البشري، قدرية محمد (٢٠١١) أخلاقيات مهنة التعليم، ط١، عمان_الأردن، دار الخليج للنشر والتوزيع.
 - ٥- جاد، منى محمد علي (٢٠٠٨) مناهج رياض الأطفال، عمان_الأردن، دار المسيرة للنشر والتوزيع.
 - ٦- الحريري، رافدة (٢٠١٠) نشأة وإدارة رياض الأطفال، ط١، عمان_الأردن، دار المسيرة للنشر والتوزيع.
 - ٧- الخالدي، مريم إرشيد (٢٠٠٨) مدخل إلى رياض الأطفال، ط١، عمان_الأردن، دار صفاء للنشر والتوزيع.
 - ٨- الخفاف، إيمان عباس (٢٠١٣) التعليم البيئي في رياض الأطفال، ط١، عمان_الأردن، دار المناهج للنشر والتوزيع.
 - ٩- ديري، زاهد محمد (٢٠١١) السلوك التنظيمي، ط١، عمان_الأردن، دار المسيرة للنشر والتوزيع.
 - ١٠- الزغول والمحاميد، عماد عبد الرحيم وشاكر عقله (٢٠٠٧) سيكولوجية التدريس الصفي، ط١، عمان_الأردن، دار المسيرة للنشر والتوزيع والطباعة.
 - ١١- زناتي، محمد ربيع (٢٠١٣) السلوك التنظيمي سلوك الأفراد والجماعات، مصر، مكتبة المتنبي.
 - ١٢- السالم، مؤيد سعيد (٢٠٠٩) القوة التنظيمية، ط١، عمان_الأردن، إثراء للنشر والتوزيع.
 - ١٣- سعد، إسماعيل علي (٢٠٠٤) نظرية القوة: مبحث في علم الاجتماع السياسي، الإسكندرية_مصر، دار المعرفة الجامعية.
 - ١٤- السعود وبطاح، راتب وأحمد (١٩٩٣) إختيار مدير المدرسة الثانوية في الأردن: أسس مقترحة، مجلة أبحاث اليرموك، إربد، ج٩، ع١، جامعة اليرموك.
 - ١٥- الطائي والعبادي، يوسف حجيم وهاشم فوزي (٢٠١٤)، إدارة الموارد البشرية، ط١، عمان_الأردن، دار صفاء للنشر والتوزيع.
 - ١٦- الطحيح، سالم مرزوق (١٩٨٣) السلوك التنظيمي، مجلة دراسات الخليج والجزيرة العربية، الكويت، ع٣٥، مكتبة جابر الأحمد المركزية.
- www.cba.edu.kw/tuhaih/ob-power.htm.
- ١٧- العامري والغالبي، صالح سعدي محسن وظاهر محسن منصور (٢٠٠٧) الإدارة والأعمال، ط١، عمان_الأردن، دار وائل للنشر والتوزيع.

- ١٨- العبيدي وولي، محمد جاسم وباسم محمد (٢٠٠٩) علم النفس الإجتماعي، ط١، عمان_الأردن، دار الثقافة للنشر والتوزيع.
- ١٩- العساف والسعود، ليلى وراتب (٢٠٠٧) العلاقة بين مصادر سلطة مديري المدارس الثانوية العامة في الأردن كما يراها المعلمون ودافعية الإنجاز لديهم وإختلاف هذه العلاقة بإختلاف النوع الإجتماعي والخبرة للمعلمين، المجلة الأردنية في العلوم التربوية، ج٣، ع١٤.
- ٢٠- فرنش وجونير، نادل وسيسل بيل (٢٠٠٠)، تطوير المنظمات: تدخلات علم السلوك لتحسين المنظمة، ترجمة وحيد أحمد هندي، الرياض، معهد الإدارة العامة.
- ٢١- الفريجات وآخرون، خضير كاظم حمود وموسى سلامة اللوزي وانعام الشهابي (٢٠٠٩)، السلوك التنظيمي: مفاهيم معاصرة، ط١، عمان_الأردن، إثراء للنشر والتوزيع.
- ٢٢- الفقي، شمس الدين فرحات (٢٠١٠) أسس ومهارات المعلم الناجح، ط١، القاهرة_ مصر، مكتبة الأنجلو المصرية.
- ٢٣- المجادي، حياة (٢٠٠١) أساليب ومهارات رياض الأطفال، ط١، الكويت، مكتبة الفلاح للنشر والتوزيع.
- ٢٤- المخامرة، ماهر أمين (٢٠١٠) هيكلية الوظائف القيادية، ط١، عمان_الأردن، دار جليس الزمان للنشر والتوزيع.
- ٢٥- الملا، حميد علي أحمد (٢٠١٤) تعزيز القوة التنظيمية في إطار الموائمة بين رأس المال البشري ورأس المال الإجتماعي: بحث ميداني في عدد من المصارف الأهلية العراقية ببغداد، أطروحة دكتوراه في إدارة الأعمال، كلية الإدارة والإقتصاد، جامعة بغداد.
- ٢٦- الناشف، هدى محمود (٢٠١٠) معلمة الروضة، عمان_الأردن، ط٣، دار الفكر للنشر والتوزيع.

المصادر الاجنبية:

- 1- Braynion, Paula (2004) Power and Leadership, Journal of Health Organization and Management, Vol.18. No.6.
- 2- Clegg, Stewart R.(1989) Frame Worke of Power, London, SAGE Publication LTD.
- 3- Daft, Richard L.(2004) Organization Theory and Desing, St.Paul, Minn, West.
- 4- Daft, Richard L.&Noe, Raymond A.(2001) Organizational Behavior, Fort Worth Harcourt College Publishers.

-
- 5- French, John R.P.&Raven, Bertam (1959) The Bases of Social Power, ed, Ann Arbort, University of Michigan Press.
- 6- Hersey, Paul &Blanchard, Kenneth H.(1996) Management of Organizational Behavior, 6th ed, New Delhi, Prentice-Hall, India.
- 7- Hildebrand, V.(1981) Introducation to Early Childhood Education, New York, Macmillan.
- 8- Kenna, Steven (2000) Business Psychology and Organizational Behavior, Astudents Handbook, 3 ed, U.S.A. Psychology Press.
- 9- Moorhead, Gregory &Griffin, Ricky w.(2001) Organizational Behavior, 6th ed, Boston, Houghton Mifflin Company.
- 10- Rahim, M.(1989) Relationships of Leader Power to Compliance and Satisfaction With Supervision. Journal of Management, Vol.15, No.4.
- 11- Robbins, Stephen P.(1997) Essentials of Organizational Behavior, New Jersey, Prentic-Hall, Upper Saddle River.
- 12- ----- (2001) Organizational Behavior, 9th ed, New Jersey, Prentic-Hall, INC.
- 13- Ryan, Margret (1984) Theories of Power, In Andrew Kakabadse and Christopher Parker, eds: Power, Politics and Organizations, A behavioral Science, View: Chichester, John Wiley.
- 14- Shields, K.P.&Malhotra, M.K.(2007) Manufacturing Managers Perceptions of Functional Power in Manufacturing Organizations, International Journal of Operations and Production Management, Vol.28, No.9.