

الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية



وزارة التعليم العالي والبحث العلمي

جامعة محمد خيضر - بسكرة -



كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير

قسم علوم التسيير

الموضوع:

الرضا الوظيفي والتمكين النفسي العلاقة والأثر
دراسة حالة بكلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير - جامعة بسكرة-

مذكرة مقدمة كجزء من متطلبات نيل شهادة الماستر في

شعبة علوم التسيير

تخصص: إدارة الموارد البشرية

الأستاذ المشرف:

- د/ اليمين فالتة

من إعداد الطالبين:

- دنيا زاد لحلوي

- حنان بلخيري

لجنة المناقشة

الجامعة	الصفة	الرتبة	أعضاء اللجنة
بسكرة	رئيسا	- أ. د	- عادل بومجان
بسكرة	مشرفا	- أ. د	- اليمين فالتة
بسكرة	مناقشا	- أ. مساعد. أ	- رشيد محمدي

الموسم الجامعي: 2021-2022

الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية



وزارة التعليم العالي والبحث العلمي

جامعة محمد خيضر - بسكرة -



كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير

قسم علوم التسيير

الموضوع:

الرضا الوظيفي والتمكين النفسي العلاقة والأثر دراسة حالة بكلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير - جامعة بسكرة-

مذكرة مقدمة كجزء من متطلبات نيل شهادة الماستر في

شعبة علوم التسيير

تخصص: إدارة الموارد البشرية

الأستاذ المشرف:

- د/ اليمين فالتة

من إعداد الطالبين:

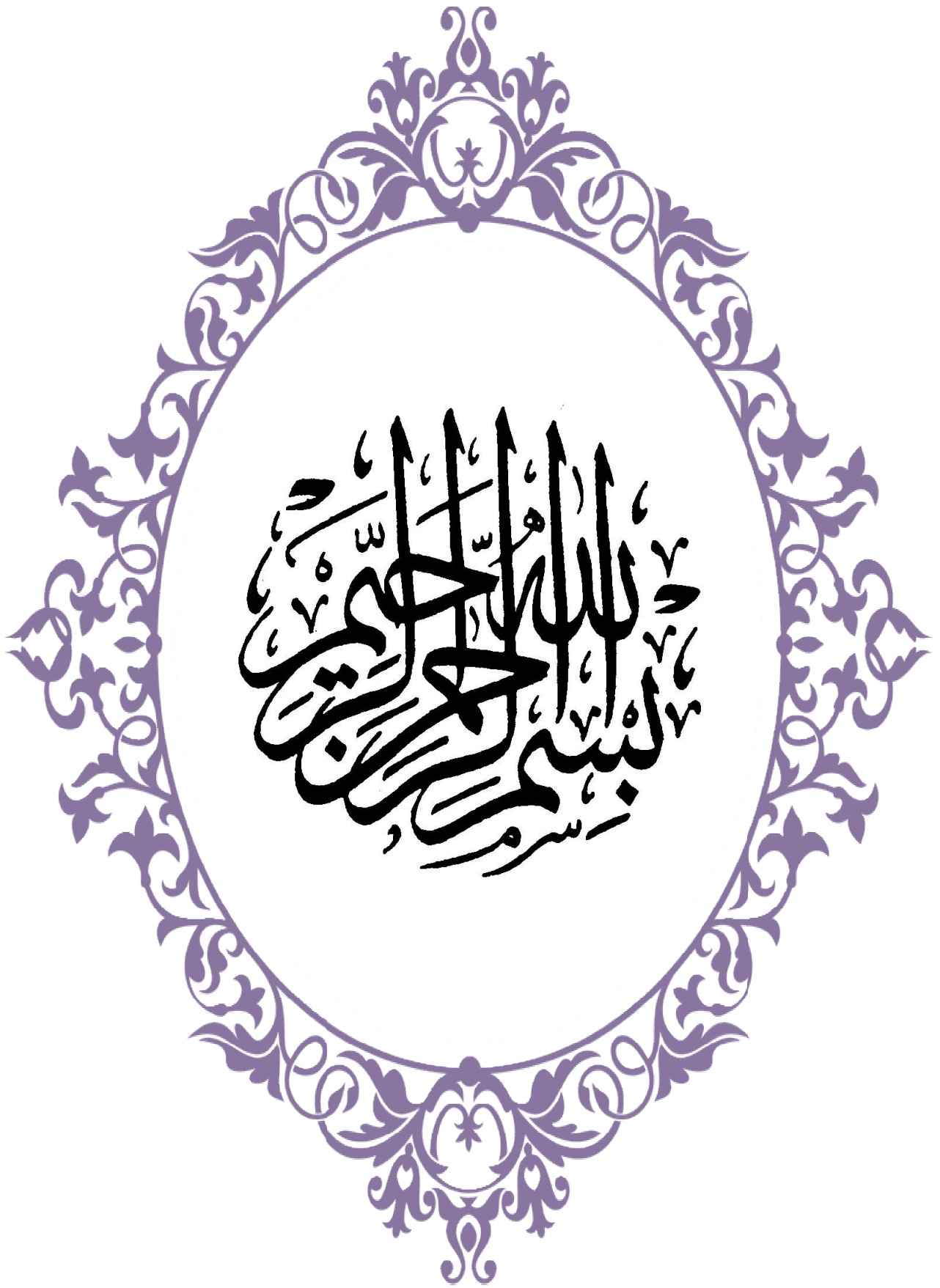
- دنيا زاد لحوحي

- حنان بلخيري

لجنة المناقشة

الجامعة	الصفة	الرتبة	أعضاء اللجنة
بسكرة	رئيسا	- أ.د.	- عادل بومجان
بسكرة	مشرفا	- أ.د.	- اليمين فالتة
بسكرة	مناقشا	- أ. مساعد. أ.	- رشيد محمدي

الموسم الجامعي: 2021-2022



شكر وعرفان

قال تعالى: "وَقَالَ رَبُّ أَوْزَعْنِي أَنْ أَشْكُرَ نِعْمَتَكَ الَّتِي أَنْعَمْتَ عَلَيَّ وَعَلَى وَالِدَيَّ وَأَنْ أَعْمَلَ صَالِحًا تَرْضَاهُ وَأَدْخِلْنِي بِرَحْمَتِكَ فِي عِبَادِكَ الصَّالِحِينَ" (النمل 19)

صدق الله العظيم والحمد لله رب العالمين والصلاة والسلام على أشرف الأنبياء والمرسلين نبينا محمد وعلى آله وصحبه أجمعين

أما بعد:

نوجه شكرنا لله عز وجل الذي وفقنا على إتمام هذا العمل المتواضع

كما يسعنا أن نتقدم بالشكر الجزيل إلى الأستاذ المشرف "فائلة اليمين" حفظه الله ورعاه على كل ما قدمه لنا من توجيهات ومعلومات قيمة ساهمت في إثراء موضوع دراستنا، وإلى عائلاتنا أسمى عبارات الشكر وجزيل الامتنان على مساندتهم لنا لإتمام هذا العمل وأيضا جزيل الشكر إلى موظفي وأساتذة كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير

ونتوجه بالشكر إلى صديقاتنا وإلى كل من ساهم في مساعدتنا ولو بفكرة أو نصيحة

كما يشرفنا أيضا أن نتقدم بالشكر الجزيل للأساتذة أعضاء لجنة المناقشة لقبولهم مناقشة هذا العمل المتواضع

وفي الأخير نرجوا من الله تعالى أن يجعل عملنا هذا نفعاً يستفيد منه جميع الطلبة المقبلين على التخرج.

الملخص

تهدف هذه الدراسة إلى التعرف على طبيعة العلاقة ودرجة الأثر للرضا الوظيفي بأبعاده المختلفة (الرضا على الرواتب وملاحقاتها والرضا على طبيعة العمل) على التمكين النفسي لدى أساتذة كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير بجامعة محمد خيضر بسكرة، وقد تم الاعتماد على المنهج التحليلي الوصفي كونه المناسب لموضوع الدراسة وتصميم استبيان كأداة رئيسية لجمع البيانات، حيث تم توزيعه على عينة مكونة من (110) أستاذ بالكلية محل الدراسة، وتم استرجاع (51) استبانة فقط، أما تحليل البيانات فقد تم باستخدام برنامج الحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية SPSS ومن أهم النتائج التي توصلت إليها الدراسة: مستوى التمكين النفسي لدى أساتذة كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير بجامعة محمد خيضر بسكرة مرتفع، مقارنة بمستوى الرضا الوظيفي فقد كان متوسط، حيث توجد علاقة ارتباط عكسية معنوية بين الرضا الوظيفي والتمكين النفسي، تؤثر عوامل الرضا الوظيفي على التمكين النفسي.

الكلمات المفتاحية: الرضا الوظيفي، التمكين النفسي، الرواتب وملاحقاتها، طبيعة العمل.

Abstract

This study aims to identify the relationship and impact of job satisfaction with its dimensions (satisfactions with salaries and their pursuits and satisfaction on the nature of the work) on the psychological empowerment of the professors of the faculty of economics commercial and management sciences at the university of Mohamed khider biskra.it was distributed to a simple of 110 professors in the college under study and only 51 questionnaires were retrieved as for the data analysis it was done using the statistical package for social sciences program

Key words:

Job satisfaction, psychological empowerment, satisfaction with salaries and with pursuits, and satisfaction with the nature of work

قائمة الجداول

رقم الصفحة	عنوان الجدول	رقم الجدول
44	معلومات حول جامعة محمد خيضر بسكرة	1_3
47	توزيع الأساتذة لكلية العلوم الاقتصادية والتسيير وعلوم التسيير حسب الرتبة والقسم	02-3
48	توزيع أفراد العينة حسب الجنس	03-3
49	توزيع أفراد العينة حسب عدد سنوات العمل بالكلية	04-3
50	توزيع أفراد العينة حسب العمر	05-3
51	توزيع أفراد العينة حسب الحالة الاجتماعية	06-3
52	توزيع أفراد العينة حسب الرتبة	07-3
54	أبعاد المتغيرات وأقسامها وعدد عباراتها	08-3
56	معامل الثبات ألفا كرومباخ	09-3
56	معامل الاتساق الداخلي لمتغير الرضا الوظيفي	10-3
58-57	معامل الاتساق الداخلي لمتغير التمكين النفسي	11-3
58	مقياس ليكرت للحكم على إجابات الأفراد	12-3
59	مؤشرات التوزيع الطبيعي	13-3
62-61	الرضا عن الرواتب والأجور	14-3
63	الرضا عن العلاوات والمكافآت والتعويضات	15-3
64	الرضا عن الرواتب وملاحقاتها	16-3
66-65	الرضا عن الوظيفة في حد ذاتها	17-3
68-67	الرضا عن ظروف العمل	18-3
69	الرضا على طبيعة العمل	19-3
70	مستوى الرضا الوظيفي	20-3
72-71	مستوى التأثير	21-3
74-73	مستوى الجدارة	22-3
76-75	مستوى المعنى	23-3
78-77	مستوى الاستقلالية	24_3
79	مستوى التمكين النفسي	25_3
80	معامل الارتباط بيرسون بين الرضا على الرواتب وملاحقاتها والتمكين النفسي	26_3
81	معامل الارتباط بين الرضا على طبيعة العمل والتمكين النفسي	27_3

قائمة الجداول

81	معامل الارتباط بين الرضا الوظيفي والتمكين النفسي	28_3
82	نتائج تحليل التباين للانحدار anova للتأكد من صلاحية النموذج	29_3
84	القدرة التفسيرية للنموذج	30_3
83	معاملات نموذج علاقة تأثير عوامل الرضا الوظيفي على التمكين النفسي	31-3

قائمة الأشكال:

الصفحة	عنوان الشكل	رقم الشكل
ح	نموذج الدراسة	1_1
44	معلومات حول جامعة محمد خيضر بسكرة	1_3
49	توزيع أفراد العينة حسب الجنس	2_3
50	توزيع أفراد العينة حسب الأقدمية	3_3
51	توزيع أفراد العينة حسب العمر	4_3
52	توزيع أفراد العينة حسب الحالة الاجتماعية	5_3
53	توزيع أفراد العينة حسب الرتبة	6_3
60	التوزيع الطبيعي للرضا الوظيفي	7_3
60	التوزيع الطبيعي للتمكين النفسي	8-3

مقدمة عامة

المقدمة:

لقد شهد العالم في الآونة الأخيرة العديد من التغيرات المرتبطة بظاهرة العولمة وتسارع وتيرة التقدم التكنولوجي واشتداد المنافسة... الخ، هذا ما فرض على المنظمات مواجهة العديد من التحديات من أجل مواكبتها وتحقيق أهدافها بكفاءة وفعالية، وتعكس هذه التحديات قدرة المنظمات على التكيف والتأقلم مع هذه التغيرات والتطورات وذلك من خلال البحث عن الوسائل والأساليب المناسبة لذلك.

إن التأقلم والاستجابة لهذه الأوضاع يكون من خلال إتباع عدة طرق وأساليب من أهمها زيادة الاهتمام بالعنصر البشري كونه من الموارد الرئيسية داخل المنظمة والركيزة الأساسية لنجاحها وتطورها، ويتم هذا من خلال توفير بيئة تنظيمية وأساليب إدارية حديثة، وقد أثبتت العديد من الدراسات أن سبب نجاح الكثير من المنظمات يعود إلى اهتمامها بالعنصر البشري ليس كمورد فقط وإنما الاهتمام بالجانب النفسي له، ومن بين هذه الجوانب النفسية التمكين النفسي ويظهر من خلال تحفيز الأفراد العاملين لتحمل المسؤولية وتدعيم شعورهم بأهمية ومعنى العمل والدافعية لانجازه بكفاءة وفعالية، وتظهر آثار التمكين النفسي على أداء وإنتاجية الأفراد في المنظمة على درجة إشباع حاجاتهم ورغباتهم النفسية ومدى ملائمة البيئة، وجعلهم أكثر سعادة وشعورا بالارتياح نحو أعمالهم ومختلف المتغيرات المرتبطة بذلك من أجر، ترقية، عمل... الخ، وهو ما يصطلح عليه علماء الإدارة والسلوك الإنساني بالرضا الوظيفي.

طرح الإشكالية والأسئلة البحثية:

إن الاهتمام بالجانب النفسي للمورد البشري أمر ضروري في جميع المؤسسات باعتباره أهم العناصر بالمنظمة، ومن الجوانب النفسية الضرورية التي يجب مراعاتها كل من الرضا الوظيفي والتمكين النفسي، ولمعرفة العلاقة بين الرضا الوظيفي والتمكين النفسي قمنا بإجراء هذه الدراسة على أساتذة كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير بجامعة محمد خيضر بسكرة ومن هذا المنطلق تم صياغة الإشكالية كما يلي:

● ما طبيعة العلاقة بين الرضا الوظيفي والتمكين النفسي لدى أساتذة كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم

التسيير بجامعة بسكرة؟

● وكيف يؤثر الرضا الوظيفي على التمكين النفسي لدى أساتذة كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير

بجامعة بسكرة؟

وللإشكالية المطروحة العديد من التساؤلات الفرعية يمكن طرحها كما يلي:

● ما مستوى الرضا الوظيفي عند أساتذة كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير بجامعة بسكرة؟

● ما مستوى التمكين النفسي عند أساتذة كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير بجامعة بسكرة؟

● هل يرتبط الرضا الوظيفي بالتمكين النفسي لدى أساتذة كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير

بجامعة بسكرة؟

● ما تأثير الرضا على الأجر وملاحقاتها على التمكين النفسي لدى أساتذة كلية العلوم الاقتصادية والتجارية

وعلوم التسيير بجامعة بسكرة؟

● ما تأثير الرضا على طبيعة العمل على التمكين النفسي لدى أساتذة كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم

التسيير بجامعة بسكرة؟

الدراسات السابقة والتعليق عليها:

أولاً: دراسات سابقة حول التمكين النفسي

دراسة دروم وقهيري وحمياني (2019): تحت عنوان أثر التمكين النفسي على السلوك الإبداعي دراسة ميدانية في

مطاحن الجلفة، تهدف هذه الدراسة إلى معرفة مستوى التمكين النفسي وتأثيره على السلوك الإبداعي في مطاحن الجلفة، وقد تم

الاعتماد على المنهج الوصفي التحليلي واستخدام الاستبيان كأداة للدراسة حيث تم توزيعه على عينة قوامها 50 موظف في

مطاحن الجلفة، وقد توصلت الدراسة إلى عدة نتائج من بينها:

● مستوى التمكين النفسي والسلوك الإبداعي بمؤسسة مطاحن الجلفة متوسط.

● وجود أثر إيجابي لأبعاد التمكين النفسي على السلوك الإبداعي بمؤسسة مطاحن الجلفة.

● وجود أثر إيجابي للتمكين النفسي على السلوك الإبداعي بمؤسسة مطاحن الجلفة.

دراسة طويهر ورفاع (2018): بعنوان "دور التمكين النفسي في تعزيز الالتزام التنظيمي في المكتبات الجامعية"،

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على دور التمكين النفسي في تعزيز الالتزام التنظيمي في المكتبات الجامعية، تم الاعتماد على

المنهج الوصفي التحليلي وذلك من خلال إعداد استبانة صممت خصيصاً كأداة للدراسة وتم توزيعها على عينة عددها 47

موظف يعملون في المكتبات الجامعية وقد توصلت الدراسة إلى عدة نتائج أهمها:

● وجود أثر ذو دلالة إحصائية لأبعاد التمكين النفسي (المعنى، الجدارة، التأثير، الاستقلالية) على الالتزام

التنظيمي في المكتبات الجامعية.

● عدم وجود فروقات معنوية في إدراك أفراد العينة لدور التمكين النفسي في تعزيز الالتزام التنظيمي تعود

للمتغيرات الشخصية والوظيفية باستثناء متغير المستوى التعليمي.

دراسة أبا زيد (2009): بعنوان "أثر التمكين النفسي على سلوك المواطنة التنظيمية لدى العاملين بمؤسسة الضمان

الاجتماعي في الأردن"، هدفت هذه الدراسة إلى الكشف على مستوى التمكين النفسي وأثره على سلوك المواطنة التنظيمية

لدى العاملين في مؤسسة الضمان الاجتماعي في الأردن، تم الاعتماد على المنهج الوصفي التحليلي، وتم تصميم استبانة وزعت على عينة عددها 328 موظف في مؤسسة الضمان الاجتماعي وقد توصلت الدراسة إلى عدة نتائج أهمها:

- وجود درجة عالية لمستوى التمكين النفسي والمواطنة التنظيمية لدى العاملين.
- وجود أثر للتمكين النفسي على سلوك المواطنة التنظيمية.
- لا توجد فروق في اتجاهات العاملين تعزى للمتغيرات الشخصية.

دراسة شيخي، دحو وسعيد (2020): تحت عنوان تأثير التمكين النفسي على الأداء الوظيفي للعاملين دراسة حالة مديرية اتصالات الجزائر بسعيدة، هدفت هذه الدراسة إلى البحث عن علاقة التأثير بين التمكين النفسي للعاملين والأداء الوظيفي في مديرية الاتصالات بسعيدة، ولتحقيق هذا الغرض تم استخدام الاستبيان كأداة للدراسة، حيث تم توزيعه على عينة عددها 60 موظف بالمديرية، توصلت الدراسة إلى عدة نتائج أهمها:

- الأبعاد الأربعة للتمكين النفسي لا تؤثر بنفس الدرجة في الأداء الوظيفي بمديرية اتصالات الجزائر بسعيدة.
- بعد أهمية العمل هو أحد أهم مكونات التمكين النفسي مقارنة بالأبعاد الأخرى يليه بعد الكفاءة.
- في حين أن بعدي الاستقلالية والتأثير ليس لهما تأثير على الأداء الوظيفي بالمديرية.

ثانيا: دراسات خاصة بالرضا الوظيفي

- دراسة بن عيسى (2019): بعنوان: الرضا الوظيفي وعلاقته بجودة الحياة لدى أساتذة التربية البدنية والرياضية دراسة ميدانية على مستوى ثانويات ولاية بسكرة.
- هدفت هذه الدراسة إلى معرفة العلاقة بين الرضا الوظيفي وجودة الحياة لدى أساتذة التربية البدنية والرياضية، حيث تم الاستعانة برنامج الحزمة الإحصائية في العلوم الاجتماعية، ومعامل الارتباط لبيرسون، والتكرارات والنسب المئوية، ألفا كرونباخ وسيرومان، حيث بلغ حجم العينة 124 أستاذ، وأظهرت نتائج الدراسة انه:
- توجد علاقة ارتباطية بين الرضا الوظيفي وجودة الحياة لدى أساتذة التربية البدنية والرياضية.
 - لا توجد علاقة إرتباطية بين الرضا عن فرص الترقية والنمو الوظيفي المتاح وجودة الحياة لدى أساتذة التربية البدنية.
 - توجد علاقة إرتباطية بين الرضا عن علاقات العمل وجودة الحياة لدى أساتذة التربية البدنية.
- استنادا على النتائج تم اقتراح التوصيات التالية:
- على الوزارة الوصية النظر في آليات الترقية وتغيير سياساتها لسلك أساتذة التربية البدنية والرياضية وجعلها على أساس الكفاءة عوض الأقدمية والتي يجب أن تتماشى مع طموحاتهم ومؤهلاتهم.
 - توضيح المهام الموكلة لأساتذة التربية البدنية والرياضية في كل ترقية.

-إعادة الاعتبار للمكانة الاجتماعية لأستاذ التربية البدنية والرياضية وسط الهيئة التدريسية.

-إعادة النظر في أجور أساتذة التربية البدنية والرياضية والتي يجب أن تكون في مستوى مجهوداتهم.

- دراسة هوارى (2016): تحت عنوان الرضا الوظيفي وعلاقته بهجرة الأطباء من المستشفيات الجزائرية -دراسة ميدانية بالمركز الإستشفائي الجامعي -وهران-.

تهدف هذه الدراسة إلى التعرف على درجة علاقة الرضا الوظيفي العام بهجرة الأطباء الأخصائيين المستشفيات الجزائرية، والتعرف على أثر أبعاد الرضا الوظيفي على هجرة المنظمة، حيث استعانة هذه الدراسة على أسلوب المقابلة والاستبيان لجمع البيانات ، حيث بلغ حجم العينة 172 طبيب أخصائي على مستوى مختلف مصالح المركز الاستشفائي الجامعي لوهران.

تم التوصل إلى عدة نتائج منها:

-انخفاض مستوى الرضا الوظيفي العام لدى أفراد العينة.

-وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة 0.05.

-يساهم الرضا الوظيفي العام في التنبؤ بظاهرة هجرة الأطباء الأخصائيين من المؤسسة محل الدراسة.

من خلال النتائج تم اقتراح مجموعة من التوصيات من بينها:

-رفع مستوى الشعور بالانتماء للمنظمة لدى الأطباء الأخصائيين العاملين بالمركز الاستشفائي.

-إعادة النظر في سياسة الأجور بما يتوافق بالمستوى المعيشي والاقتصادي.

-رفع درجة الرضا الوظيفي لدى الأطباء الأخصائيين من خلال مرونة في إجراءات العمل.

- دراسة Shore and martin (1989): تحت عنوان علاقة الرضا الوظيفي والولاء التنظيمي

بكل من دوران العمل والأداء الوظيفي.

تهدف هذه الدراسة إلى بيان علاقة الرضا في العمل بالولاء التنظيمي بمتغيرين هما دوران العمل والولاء

التنظيمي، اعتمدت الدراسة على أسلوب الإستبانة والمقابلة الشخصية على عينتين، حيث شملت العينة الأولى 72

عضوا من الملاك المهني المتخصص ل 15قسما في إحدى المستشفيات الكبيرة في منطقة (Midwestern)، أما

العينة الثانية فشملت 71 موظفا وموظفة يعملون في أعمال كتابية في 11 فرعا في احد المصارف الكبيرة .

وظهرت النتائج بأن:

الولاء التنظيمي له علاقة بمعدل دوران العمل لموظفي المصرف وهي أقوى من علاقة الرضا الوظيفي بمعدل دوران

العمل في المستشفيات.

• دراسة العطوي (2004): والتي جاءت بعنوان اثر ضغوط العمل في الرضا الوظيفي في المؤسسات العامة للتعليم الفني والتدريب المهني في المملكة العربية السعودية.

حيث هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على اثر ضغوط العمل في الرضا الوظيفي في المؤسسة العامة للتعليم الفني والتدريب المهني في المملكة العربية السعودية، واعتمدت الدراسة على الإستبانة كأداة لجمع البيانات ومعالجتها إحصائياً حيث وزعت الإستبانة على 277 موظف هو مجتمع البحث ككل وبعد تحليل البيانات توصلت الدراسة إلى نتائج مهمة منها:

-وجود علاقة إرتباطية بين مصادر الضغوط، مع الرضا الوظيفي.

-وجود أثر ذو دلالة إحصائية للمتغيرات المستقلة (مصادر ضغوط) في المتغير التابع (الرضا الوظيفي).

-لا توجد فروقات ذو دلالة إحصائية بين تصورات الباحثين تجاه مصادر الضغوط والرضا الوظيفي تعزى للمتغيرات الديموغرافية.

كما جاء في هذه الدراسة عدة توصيات منها:

-الاهتمام بالبرامج التدريبية الموجهة للقيادات وتنويعها لتغطي كافة جوانب العمل.

-ضرورة التحلي عن المباني المستأجرة للوحدات التدريبية وتوفير مباني تدريبية مناسبة للعمل التربوي.

• دراسة جرجيس عمير ومثنى وعد الله (2010): جاءت هذه الدراسة بعنوان الحوافز وأثرها في

الرضا الوظيفي، دراسة استطلاعية لعينة من الأطباء في مستشفيات مدينة الموصل، حيث هدفت الدراسة إلى التعرف على استخدام الحوافز بأنواعها كافة في المستشفيات مدينة وصل والتعرف كذلك على مستوى الرضا الوظيفي للأطباء العاملين في تلك المستشفيات، وأخيراً التعرف على علاقة التأثير بين الحوافز والرضا الوظيفي، حيث استعانت هذه الدراسة بأسلوب الاستبيان لجمع البيانات ومعالجتها إحصائياً.

بعد التحليل تم استخراج نتائج مهمة منها:

-توفر خصائص ذات جودة عالية لنظام الحوافز مع قلة استخدام المستشفيات محل الدراسة للحوافز المعنوية.

-وجود علاقة اثر و ارتباط قوية بين متغيري الدراسة.

-عدم وجود عدالة في الترشيح لدورات التدريبية للأطباء.

وفي ظل هذه النتائج تم اقتراح عدة توصيات أهمها:

-ضرورة تبني المنظمات عينة الدراسة استخدام الحوافز المادية والمعنوية مع ضرورة الاهتمام أكثر بالحوافز المادية.

ثالثا: دراسات حول التمكين النفسي والرضا الوظيفي:

دراسة (2013) saif & sharif: بعنوان التمكين النفسي والرضا الوظيفي في المستشفيات الأردنية، هدفت الدراسة إلى التعرف على تأثير أبعاد التمكين النفسي (المعنى، الكفاءة، تقرير المصير، التأثير) على الرضا الوظيفي للعاملين في المستشفيات الأردنية الخاصة، تم الاعتماد على المنهج الوصفي التحليلي وتصميم استبانة كأداة للدراسة حيث تم توزيعه على عينة عشوائية من الموظفين عددهم 771، كما تم تحليل البيانات باستعمال البرنامج الإحصائي spss13 حيث توصلت الدراسة إلى عدة نتائج أهمها:

- يوجد تأثير للتمكين النفسي على الرضا الوظيفي حيث أن 56% من التباين في الرضا الوظيفي يتم تفسيره من خلال التمكين النفسي.

دراسة (2009) wang & Lee: بعنوان التأثيرات التفاعلية لأبعاد التمكين النفسي على الرضا الوظيفي بتطبيق على موظفي شركات تنشط في شمال شرقي الولايات المتحدة، حيث اعتمد الباحثان في هذه الدراسة على استخدام البيانات التي تم جمعها من عينة تبلغ 485 موظف في منظمات أمريكية محلية تعمل في مجالات تقديم الخدمات، تجارة التجزئة.... وقد توصل الباحثان إلى عدة نتائج أهمها:

- وجود أثر مثير للاهتمام بين الأبعاد الأربعة للتمكين النفسي في الرضا الوظيفي.

دراسة شوقي، الحاج، مزهودة(2021): تحت عنوان أثر التمكين النفسي على الرضا الوظيفي في مؤسسات النقل العام، دراسة حالة مؤسسة النقل الحضري وشبه الحضري بولاية تبسة، هدفت هذه الدراسة إلى معرفة أثر التمكين النفسي بأبعاده (المعنى الكفاءة الاستقلالية والأثر) على الرضا الوظيفي لدى عمال مؤسسة النقل الحضري وشبه حضري بولاية تبسة، وقد تم الاعتماد على استبانة كأداة للدراسة حيث تم توزيعها على عينة عددها 75 موظف وتم تحليل البيانات باستخدام برنامج spss وبرنامج amos وقد توصلت الدراسة إلى عدة نتائج أهمها:

- وجود أثر معنوي موجب للتمكين النفسي الذي فسر نسبته 74.7% من التباين في مستوى الرضا الوظيفي لدى العاملين بالمؤسسة محل الدراسة.

دراسة قدة، نعرورة (2019): تحت عنوان أثر التمكين النفسي في تعزيز الرضا الوظيفي لدى موظفي مديرية الجامعة بالوادي، هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على علاقة وتأثير التمكين النفسي في تعزيز الرضا الوظيفي تعزيز الرضا الوظيفي لدى موظفي مديرية الجامعة بالوادي، تم الاعتماد على المنهج الوصفي التحليلي كونه المناسب لموضوع الدراسة وتصميم الاستبانة كأداة رئيسية لجمع البيانات وتم توزيعه على عينة عشوائية قوامها 80 موظف بالمديرية، ومن أهم النتائج المتوصل إليها:

- وجود علاقة تأثير ذات دلالة إحصائية للتمكين النفسي في تعزيز الرضا الوظيفي للعاملين في المديرية محل الدراسة.
- مستوى التمكين النفسي مرتفع في المديرية.

التعليق على الدراسات السابقة:

من خلال الدراسات السابقة تم التوصل إلى الحقائق التالية:

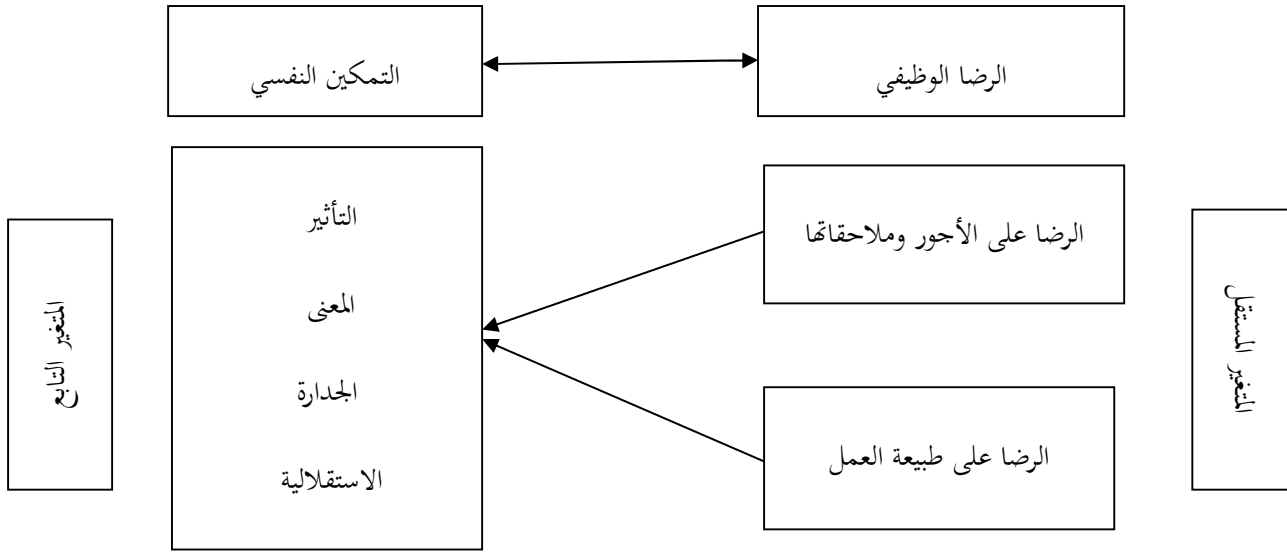
- تشابه أبعاد بعض الدراسات السابقة التي تناولت موضوع التمكين النفسي.
- لا توجد دراسات تناولت نفس الموضوع الذي تم دراسته والمتمثل في: الرضا الوظيفي والتمكين النفسي دراسة العلاقة والأثر
- الاختلاف في الإطار الزمني للدراسات حيث أن الدراسة الحالية أجريت سنة 2022 والدراسات السابقة أجريت قبل هذه السنة.
- الاختلاف أيضا في الإطار المكاني حيث لم يسبق دراستها في كلية العلوم الاقتصادي والتجارية وعلوم التسيير بجامعة محمد خيضر بسكرة، وأيضا الاختلاف في نوع العينة المدروسة والمتمثلة في أساتذة الكلية.
- وجود تشابه في العناصر المتطرق إليها في الجانب النظري للدراسات السابقة والدراسة الحالية.
- أخيرا الدراسات السابقة ساعدتنا في بناء منهجية وإطار نظري للدراسة الحالية.

نموذج وفرضيات الدراسة:

أولا: نموذج الدراسة

إن الهدف من هذه الدراسة هو قياس تأثير عوامل الرضا الوظيفي على التمكين النفسي لدى أساتذة كلية العلوم الاقتصادية والتسيير وعلوم تجارية بجامعة بسكرة، ويتكون النموذج من متغيرين حيث يمثل المتغير الأول أي المتغير المستقل والذي يمثل الرضا الوظيفي ويتكون من بعدين هما الرضا على الأجور و ملاحقاتها والرضا على طبيعة العمل، أما المتغير الثاني وهو المتغير التابع فيتمثل في التمكين النفسي والذي يتكون من أربعة أبعاد: التأثير، المعنى، الجدارة، الاستقلالية كما هو موضح في الشكل التالي :

الشكل رقم(1_1): نموذج الدراسة



المصدر: من إعداد الطالبتين

ثانيا: فرضيات الدراسة

الفرضية الرئيسية الأولى:

- لا توجد علاقة ارتباط ذات دلالة إحصائية بين الرضا الوظيفي والتمكين النفسي لدى أساتذة كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير بجامعة محمد خيضر بسكرة.

الفرضيات الفرعية:

- لا توجد علاقة ارتباط معنوية بين الرضا على الأجور وملاحظاتها والتمكين النفسي لدى أساتذة كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير بجامعة بسكرة.
- لا توجد علاقة ارتباط معنوية بين الرضا على طبيعة العمل والتمكين النفسي لدى أساتذة كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير بجامعة بسكرة.

الفرضية الرئيسية الثانية:

- لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للرضا الوظيفي على التمكين النفسي لدى أساتذة كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير بجامعة بسكرة.

الفرضيات الفرعية:

- لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للرضا على الأجر وملاحقاتها على التمكين النفسي لدى أساتذة كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير بجامعة بسكرة.
- لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للرضا على طبيعة العمل على التمكين النفسي لدى أساتذة كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير بجامعة بسكرة.

التموضع الاستمولوجي:

ولأن هذه الدراسة تهدف إلى معرفة العلاقة بين الرضا الوظيفي والتمكين النفسي ومدى تأثير عوامل الرضا على التمكين النفسي، حيث نعتقد أنه عدم توفر عوامل الرضا الوظيفي سواء مجتمعة أو على حدة فإنه يؤثر على التمكين النفسي للأساتذة في الكلية محل الدراسة، وهذا ما نحاول تفسيره في الدراسة الحالية انطلاقاً من الافتراضات الموضوعية وبهذا التصور الفكري والمعرفي يتم تموضع هذه المذكرة ضمن النموذج ما بعد الوضعي وقد تم تحديد موقفنا من خلال أربع مقاربات ممثلة كالتالي:

1. النظرة المعرفية أو الاستمولوجيا:

تم الاستناد في دراستنا للعلاقة بين التمكين النفسي والرضا الوظيفي ومدى تأثير عوامل الرضا الوظيفي على التمكين النفسي على نتائج ونظريات الدراسات السابقة التي لها نفس الأبعاد، وبما أن ظاهرة التمكين النفسي هي ظاهرة نفسية ومشكلة حقيقية قابلة للقياس والملاحظة، فإن هذه الدراسة تسعى لوصف هذه الظاهرة وتحليلها ومن ثم تفسيرها وتحليل علاقتها ببعض العوامل الإنسانية الأخرى كالرضا الوظيفي، من خلال التقصي الميداني واستخدام بعض الأساليب الكمية.

2. النظرة الوجودية:

تنطلق هذه الدراسة من تصور أن التمكين النفسي موجود حقيقة لدى أساتذة الكلية محل الدراسة، انتشارها مقترن على مدى إدراك أفراد العينة المدروسة لمؤشرات قياسها، وأن جمع المعلومات التي تستخدم في الدراسة يعتمد على إجابات أفراد العينة على أسئلة البحث.

3. نظرة القيم:

إن النظر لدراسة موضوع البحث يقوم على اعتقاد مفاده أن حقيقة المعارف والمعلومات التي تم التوصل إليها تعكس قيم أساتذة كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير بجامعة بسكرة، مما يعني الاعتماد سيكون بناءً على الأحكام الشخصية في استقراء الواقع.

4. نظرة المنهج:

هذه النظرة تقوم على الجمع بين استخدام منهج الاستنباط في الإطار النظري، واستخدام منهج الاستقراء لتقصي الواقع من خلال المسح الاجتماعي بأسلوب العينة للاستدلال بها على مجتمع الدراسة، وذلك اعتماداً على الاستبانة كأداة رئيسية لجمع البيانات الأولية، وهذا ما أدى إلى الاعتماد على المنهج الوصفي التحليلي في وصف وتفسير متغيرات الدراسة وتحليل العلاقة بينها.

منهجية الدراسة:

في ضوء الدراسة وفي محاولة للإجابة على تساؤلاتها، تم الاعتماد على المنهج التحليلي الوصفي الذي يتناسب مع مثل هذه الظواهر، حيث يساعد هذا المنهج على جمع المعلومات والبيانات الخاصة بالظاهرة ومن ثم تفسيرها واستخراج النتائج، ولا يقف عند جمع المعلومات لوصف الظاهرة وإنما يقوم بتحليل وكشف العلاقة بين أبعادها المختلفة ويتسم أيضاً بالموضوعية والواقعية في دراسة مختلف الظواهر.

تم الاعتماد على مصدرين أساسيين في جمع المعلومات هما:

البيانات الأولية: وهي البيانات التي يتم الحصول عليها من مصادر مختلفة، وقد تم الاستعانة بالاستبيان كأداة لجمع البيانات والمعلومات اللازمة للدراسة، ومن ثم تحليلها باستخدام برنامج الحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية SPSS.

البيانات الثانوية: تتمثل في البيانات التي تم الحصول عليها عن طريق الكتب، الرسائل الجامعية، المجلات التي تحتوي على مواضيع متعلقة بموضوع الدراسة.

تصميم البحث:

أولاً: أهداف الدراسة

- التعرف على واقع الرضا الوظيفي لدى أساتذة كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير بجامعة محمد خيضر بسكرة.
- الوقوف على واقع التمكين النفسي لدى أساتذة كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير بجامعة محمد خيضر بسكرة.
- التعرف على مدى تأثير الرضا على الأجور وملاحظاتها على التمكين النفسي لدى أساتذة كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير بجامعة محمد خيضر بسكرة.

- التعرف على مدى تأثير الرضا على طبيعة العمل على التمكين النفسي لدى أساتذة كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير بجامعة محمد خيضر بسكرة.
- التعرف على مدى تأثير الرضا الوظيفي على التمكين النفسي لدى أساتذة كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير بجامعة محمد خيضر بسكرة.
- البحث عن طبيعة العلاقة بين التمكين النفسي والرضا الوظيفي.
- التطرق لأهم الدراسات التي تناولت موضوع الرضا الوظيفي والتمكين النفسي ومحاولة إسقاطها على ما هو واقعي في كلية العلوم الاقتصادية والتسيير وعلوم تجارية بجامعة محمد خيضر بسكرة.
- المساهمة في زيادة الاهتمام العلمي بموضوع التمكين النفسي والرضا الوظيفي باعتبارهما من أهم العوامل النفسية المؤثرة في الأفراد.
- محاولة تقديم صورة واضحة على التمكين النفسي والرضا الوظيفي لدى أساتذة كلية العلوم الاقتصادية والتسيير وعلوم تجارية بجامعة محمد خيضر بسكرة.

ثانيا: نوع الدراسة

- معرفة ما إذا كان هناك ارتباط وتأثير بين عوامل الرضا الوظيفي والتمكين النفسي لدى أساتذة كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير بجامعة محمد خيضر بسكرة.

ثالثا: مدى تدخل الباحث

- الحد الأدنى من تدخل الباحث في الدراسة وذلك عن طريق تعقب مدى تأثير التغيير في أبعاد الرضا الوظيفي على التمكين النفسي لدى أساتذة كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير بجامعة محمد خيضر بسكرة.

رابعا: التخطيط للدراسة

- الدراسة الميدانية الخاصة بموضوعنا لم تكن مخطط لها بل هي مدروسة كما هي في الواقع.

خامسا: وحدة التحليل (مجتمع الدراسة)

- وحدة التحليل هنا هو الأستاذ الجامعي بغض النظر عن خصائصه الشخصية أو الوظيفية، وبغض النظر عن انتمائه لقسم معين دون آخر.

سادسا: المدى الزمني:

- ويمثل الوقت المستغرق في القيام بالترقب والذي يمثل في فترة توزيع الاستبيان على عينة الدراسة حيث تم توزيع الاستبيان خلال شهر أفريل على مدى أسبوعين وعلى فترات زمنية متقطعة وجمعها.

أهمية الدراسة:

يعتبر موضوع الدراسة ذا أهمية بالغة حيث تكمن أهمية دراستنا في ما يلي:

- تعتبر هذه الدراسة من بين الدراسات التي تناولت موضوع التمكين النفسي والرضا الوظيفي لدى الأستاذ.
- تناولت الدراسة طرحا جديدا لموضوعات التمكين النفسي والرضا الوظيفي، وهو دراسة موضوع الرضا الوظيفي والتمكين النفسي وعلاقتها ببعضهما البعض وأيضا مدى تأثير عوامل الرضا الوظيفي على التمكين النفسي.
- كما تكمن أهمية هذه الدراسة في الإضافة التي ستقدمها إلى مكتبة الكلية حول التمكين النفسي والرضا الوظيفي، الذي نأمل من خلاله أن يفيد الطالب ويجفزه للتوسع في هذا الموضوع وإثرائه أكثر فأكثر.

خطة مختصرة للدراسة:

تم تقسيم المذكورة إلى ثلاثة فصول كل فصل مقسم لعدة مباحث مدرجة كالتالي:

الفصل الأول: التمكين النفسي

- المبحث الأول: تعريف التمكين النفسي أهميته ومتطلباته.
- المبحث الثاني: أبعاد وأساليب التمكين النفسي ونظرياته.
- المبحث الثالث: المناخ الملائم للتمكين النفسي ومعوقاته.

الفصل الثاني: الرضا الوظيفي

- المبحث الأول: ماهية وأنواع ونظريات الرضا الوظيفي.
- المبحث الثاني: أبعاد وخصائص الرضا الوظيفي والعوامل المؤثرة فيه.
- المبحث الثالث: قياس الرضا الوظيفي.

الفصل الثالث: عرض وتحليل نتائج الدراسة

المبحث الأول: التعريف بالمؤسسة محل الدراسة.

المبحث الثاني: مجتمع وعينة الدراسة وحدودها وأدواتها والأساليب الإحصائية المستخدمة.

المبحث الثالث: عرض وتحليل نتائج الدراسة.

المبحث الرابع: النتائج والتوصيات والاقتراحات.

الفصل الأول: التمكين النفسي

تمهيد:

يعتبر التمكين النفسي من أهم محددات دافعية العاملين التي تبرز دورهم في نجاح المنظمة، حيث يساهم التمكين النفسي في إكساب العاملين اتجاهات ايجابية نحو وظائفهم، مما يجعل العنصر البشري هو المتحكم الأول في نجاح المنظمة وتطورها، لذلك في هذا الفصل تم التطرق إلى: عدة تعاريف مختلفة للتمكين النفسي، أبعاده، متطلباته، أهم نظرياته، المناخ الملائم له أيضا تم التطرق إلى أهم النقاط المعيقة للتمكين النفسي.

المبحث الأول: تعريف التمكين النفسي وأهميته ومتطلباته

المطلب الأول: تعريف التمكين النفسي

عرف على أنه: "عملية تهدف إلى تعزيز الشعور بالكفاءة الذاتية بين الأفراد العاملين من خلال تحديد الظروف المعززة لانعدام القوة والعمل على إزالتها من خلال الممارسات والتقنيات التنظيمية الرسمية وتقديم المعلومات الكفؤة". (جلاب و طاهر الحسيني، 2013، صفحة 38)


كما تم تعريفه أيضا على أنه: حالة ذهنية لدرجة أن العامل الذي يمتلك هذه الحالة الذهنية يمتلك الخصائص الآتية التي يمكن أن نطلق عليها خصائص الحالة الذهنية للتمكين النفسي والتي تشمل على: (العسالي، خالدي، و هزري، 2021، الصفحات 172-173)

- الشعور بالسيطرة والتحكم في أدائه للعمل بشكل كبير.
 - الوعي والإحساس بإطار العمل الكامل أي الأعمال والأشياء التي تدور في ذلك العمل الخاص الذي يقوم به الموظف.
 - المساءلة والمسؤولية عن نتائج أعمال الموظف.
 - المشاركة في تحمل المسؤولية فيما يتعلق بأداء الوحدة أو الدائرة أو حتى المؤسسة التي يعمل بها.
- عرفه spreitzer (1995) التمكين النفسي على أنه تجربة فردية للحوافز الذاتية القائم على معرفة وإدراك الذات فيما يتعلق بالدور المهني للشخص. (شيخي، دحو، و سعدي، 2020، صفحة 75)
- إن التمكين النفسي ليس أسلوب إداري فقط ولكنه شعور نفسي بالمقام الأول بمعنى أن هذا الشعور والدوافع لا تعطى للعاملين وإنما هي أشياء ذاتية متأصلة بداخلهم وكل ما تستطيع الإدارة العليا عمله هو توفير المناخ والبيئة المساندة لرعايته وتعزيزه. (أبا زيد، 2010، صفحة 500)

من خلال التعاريف السابقة يمكن القول أن: "التمكين النفسي هو تعزيز الشعور بالفاعلية الذاتية من خلال تنمية دوافع الأفراد العاملين بالمنظمة وتحفيزهم على العمل ومنحهم الاستقلالية لأداء مهامهم".

المطلب الثاني: أهمية التمكين النفسي:

تكمن أهمية التمكين النفسي في ما يلي:

 انخفاض نسبة الغياب ودوران العمل: إن تمكين الأفراد وزيادة مشاركتهم في صنع القرار واتخاذ يرفع من الروح المعنوية لهؤلاء العاملين، ويوجد شعور لديهم بالإقبال على العمل، مما يؤدي غلى تقليل معدلات الغياب والدوران الوظيفي.

✚ تنمية شعور العاملين بالمسؤولية: إن منح جزء من الصلاحيات والمسؤوليات للعاملين في المستويات الإدارية الدنيا يؤدي إلى شعور الأفراد بأنهم على قدر كبير من المسؤولية مما يساعد في تنمية هذا الشعور واستمراره. (طوبهر، 2018، صفحة 33)

✚ تبرز أهمية التمكين النفسي أيضا من خلال دعمه لكفاءة ودافعية الأفراد العاملين وهذا بدوره سينعكس على إكمال المهام الموكلة إليهم لذلك فإن عملية التمكين تسعى إلى تنمية الأفراد العاملين الذين لديهم القدرة على قيادة أنفسهم من خلال الاستقلالية في التفكير. (طاهر الحسني، 2015، صفحة 174)

✚ احتمالية زيادة إنتاجية ودافعية الأفراد في العمل وذلك عند شعورهم بمساهمتهم القيمة في المنظمة، وهذا من خلال تقديمهم لأفكار جديدة وطرق أفضل لأداء الأعمال الموكلة لهم ومشاركتهم في اتخاذ القرارات.

✚ للتمكين النفسي أهمية بالغة لأنه يولد شعورا ايجابيا ورضا وظيفي للأفراد العاملين .

✚ للتمكين النفسي أثر إيجابي في سلوك المواطنة التنظيمية وإن دعم سلوكيات الأفراد يتم من خلال غرس قيم التمكين وسلوك المواطنة التنظيمية. (قده و نعرو، 2020، صفحة 799)

✚ إن زيادة إدراك العاملين للتمكين النفسي يؤدي إلى تحسين مبادراتهم وزيادة مرونتهم.

✚ التمكين النفسي وسيلة إدارية تساعد الأفراد العاملين في التغلب على التنافر والانحراف الشعوري، وكذلك تحقيق الانسجام الشعوري. (دروم، قهيري، و حمياني، 2019، صفحة 480)

المطلب الثالث: متطلبات التمكين النفسي

من خلال ما سبق فإننا نلتمس في عملية التمكين جانبيين مهمين وضروريين هما الفرد العامل والإدارة من جهة أخرى، فإن كانت المنظمة تشجع عملية تمكين الموظفين فيجب عليها تهيئة وتوفير ظروف مناسبة تسمح للأفراد بتوظيف كفاءاتهم وقدراتهم للرقابة على عملهم، والطرف الآخر في عملية التمكين هو الفرد نفسه فإن لم يكن الفرد على استعداد لأن يصبح موظفا ممكنا فإن جهود المنظمة وإدارتها ستفشل.

إذ يمكن للإدارة أن تتبنى التمكين وتخطط له وأن تعمل على إنجاحه لكنها تواجه موظف ليس لديه أي استعداد لتحمل المزيد من المسؤوليات وليس لديه القدر الكافي من الثقة بالنفس، في هذه الحالة فإن عملية التمكين لن تنجح، وفي المقابل يمكن أن نجد موظف لديه كافة متطلبات الفرد الممكن لكنه يواجه إدارة لا تؤمن بالتمكين وتطبق المركزية في الإدارة فعندها ستفشل عملية التمكين أيضا.

ولكي يتحقق التمكين الناجح في المنظمة لابد من توافر مستلزمات ومتطلبات لدى طرفي المعادلة وتمثل في: (لعور،

2014-2013، الصفحات 41-45)

بالنسبة للمنظمة:

➤ **القيادة الممكنة:** وهي القيادة التي تهيئ الفرص للموظفين لتمكينهم عن طريق توفير الموارد والمعلومات لموظفي المستويات الإدارية الدنيا، وتمنح الصلاحيات للعمال وتشركهم في اتخاذ القرارات، أيضا تقوم بتشجيع الموظفين على الإبداع في العمل ومنحهم مكافآت لقاء مبادراتهم الإبداعية.

➤ **الثقافة التنظيمية:** تساعد الثقافة التنظيمية على غرس القيم والسلوك المطلوبين من قبل المنظمة، وتساعد الأفراد على أداء واجباتهم بشكل سليم وخاصة عندما يكون السلوك مستهدف لا يمكن تحديده مسبقا، هذا ما يعني أن التمكين الناجح والفعال يتطلب ثقافة تنظيمية مناسبة تراعي اتجاهات الفرد وسلوكياته وتؤمن بتمكين العمال.

➤ **التكنولوجيا:** إن توافر التكنولوجيا وتوافقها مع تطورات القدرات البشرية التي تشغل المعدات والبرمجيات دون الاستعانة بجهات خارجية يساعد في تحقيق تمكين العاملين، ومهما كانت التكنولوجيا متطورة ومتخصصة لم تجدي نفعاً إذا لم تتوفر القدرات البشرية الماهرة والمتخصصة في استخدام هذه التكنولوجيا.

➤ **إدارة المعرفة:** وتعني الحصول على البيانات واستخلاص الجيد منها ومعالجتها لتحويل إلى معلومات جيدة ومن ثم تخزينها في نظم آلية أو يدوية لتصبح معرفة يتم نشرها، وعليه فإن إدارة المعرفة مشروع لا ينتهي كون المعرفة في تجدد مستمر، والحصول على معارف جديدة تزيد من خبرة الموظف وكفاءاته ومهاراته وتزيد من قدرته على القيام بأعمالهم بكفاءة واستقلالية ومشاركة أوسع في اتخاذ القرارات.

➤ **تصميم العمل:** لكي يتحقق التمكين الفعال لا بد للمنظمة أن تعمل على إعادة تصميم العمل ليصبح بشكل جماعي، لأن القرارات والأفكار الصادرة عن فريق العمل أفضل من القرارات الناتجة من الفرد، وبالتالي فإن أعضاء الفريق هم الذين يجدون طريقة تناول المشكلة من قبل أي فرد داخل الفريق وفي هذا تمكين كبير للفرد وللفريق.

بالنسبة للفرد:

➤ **المعنى:** ويعني إدراك الفرد بقيمة وأهمية المهام التي يقوم بها وأنها ذات معنى، وان ما يؤديه من مهام يتوافق مع متطلبات العمل.

➤ **الكفاءة والجدارة:** وتعني إدراك الفرد بأنه قادر على إنجاز مهام عمله بكفاءة ومهارة عالية اعتمادا على ما يملكه من مؤهلات وقدرات.

➤ **حرية التصرف:** وتعني إدراك الفرد بأنه يملك الحرية والاستقلالية في أداء مهامه وتنفيذ مختلف نشاطاته وقراراته.

➤ **التأثير:** ويعني إدراك الفرد بأن وجوده في المنظمة له تأثير على القرارات التي يتم اتخاذها في المنظمة.

إضافة إلى ما سبق توجد العديد من الأمور التنظيمية التي تساعد في نجاح التمكين النفسي وتحقيق أهدافه من

بينها:

- ❖ **التدريب:** لا يمكن تمكين العمال دون توفير التدريب الملائم لأنه لا يجب أن يفترض المدير أن الموظفين يفهمون أعمالهم أو يمتلكون المعرفة عن وظائفهم، إن تمكين العاملين يتطلب اكتساب المعرفة والمهارة والأدوات اللازمة للتصرف الفعال بصفة مستمرة.
- ❖ **الاتصال:** إن الاتصال الفعال بين جميع المستويات الإدارية هو المفتاح الأساسي لتمكين العاملين، لأن الإدارة لا تستطيع حل المشاكل بمفردها بل يجب عليها إشراك الأفراد في الحل لأنهم من يمتلكون المعلومات حول المشاكل.
- ❖ **الثقة الإدارية:** أساس عملية التمكين هو الثقة، فعندما يثق المدير بموظفيهم، يعاملونهم معاملة تفضيلية حسنة مثل: إمدادهم بمزيد من المعلومات وحرية التصرف والاختيار، فالثقة من المدير تؤدي إلى تمكين سلطة الموظف.
- ❖ **الدعم الاجتماعي:** لكي يشعر الموظفون بالتمكين الفعلي، لا بد أن يشعروا بالدعم والتأييد من رؤسائهم وزملائهم، وهذا يزيد من ثقة الموظف بالمنظمة ويزيد التزامه وانتمائه التنظيمي.
- ❖ **مكافأة الموظفين:** تعد المكافآت من أهم متطلبات تمكين العمال، لأنها تؤدي إلى شعور الموظف بأن سلوكه وتصرفاته وأدائه جيد ومقبول، كما أنها تشجعهم على بذل المزيد من الجهد وتحسين أدائهم بشكل مستمر.

المبحث الثاني: أبعاد وأساليب التمكين النفسي ونظرياته

المطلب الأول: أبعاد التمكين النفسي

تقاربت وجهات النظر للعديد من الكتاب والباحثين حول أبعاد التمكين النفسي للأفراد العاملين، وحسب spreitzer فإن للتمكين النفسي أربعة أبعاد متمثلة في:

التأثير: ترى spreitzer أنه الدرجة التي يمكن فيها للفرد أن يؤثر في النتائج الإستراتيجية، الإدارية و التشغيلية في العمل. والتأثير يعني إدراك الفرد أن له القدرة في التأثير على القرارات المتخذة والسياسات والاستراتيجيات التي تضعها الإدارة العليا خاصة تلك المتعلقة بعمله، ويتولد هذا الشعور إذا كان الفرد له تأثير في شؤون هامة تساهم في تحقيق أهداف المنظمة. (برني، 2014، الصفحات 11-12)

المقدرة(الجدارة): تشير إلى مدى شعور الفرد بامتلاكه القدرات والمهارات اللازمة لأداء الأعمال الموكلة إليه، فضلا عن قدرته على القيام بمهامه بالكفاءة والفاعلية المطلوبة. (ثاميدي، 2013، صفحة 338)

المعنى: يقصد بها شعور الأفراد بأهمية وقيمة المهام التي يقومون بها، ومدى توافق أهدافهم الخاصة مع أهداف عملهم، وكلما زاد التوافق زادت قيمة وأهمية العمل في نظرهم، مما يترتب عليه ولاء والتزام هؤلاء الأفراد العاملين. (الرميدي و طالح، 2019، صفحة 115)

الاستقلالية: وتعني شعور العامل بحريته في التصرف واستقلاليته في اتخاذ القرارات المتعلقة بعمله، ومن خلال هذه الحرية والاستقلالية يشعر العامل بمسؤوليته عن نتائج العمل. (الشريدة و عبد اللطيف، 2018، صفحة 304)

المطلب الثاني: أساليب التمكين النفسي

تعددت الكتابات حول التمكين النفسي وتطرت إلى عدة أساليب من التمكين النفسي من بينها:

❖ أسلوب القيادة الذاتية:

يقوم هذا الأسلوب على دور القائد أو المدير في تمكين الموظفين، وهذا الأسلوب يشير إلى أن المؤسسة الممكنة هي تلك المؤسسة التي تتضمن نطاق إشراف واسع، بمعنى أن نسبة الموظفين إلى المديرين نسبة عالية بالقياس إلى هذه النسبة في المؤسسات التقليدية، وتتضمن أيضا منح صلاحيات أكبر للمستويات الإدارية الدنيا في المؤسسة، وهذا الأسلوب يركز بشكل خاص على تفويض الصلاحيات من أو السلطات من أعلى إلى أسفل.

❖ أسلوب تمكين الأفراد:

يتمحور هذا الأسلوب حول الفرد بما يسمى "تمكين الذات"، ويبرز التمكين هنا عندما تبدأ العوامل الإدراكية للفرد بالتوجه نحو قبول المسؤولية والاستقلالية في اتخاذ القرار. هذا وقد توصلت "spretizer" إلى أن الموظفين المتمكنين يمتلكون مستويات أكبر من السيطرة والتحكم في متطلبات الوظيفة وقدرة أكبر على استثمار المعلومات والموارد على المستويات الفردية، وعلى الرغم من أن التمكين هنا ينظر له على أنه تجربة فردية في التحكم والسيطرة وتحمل المسؤولية إلا أن هناك أساليب أخرى تقوم على التمكين الجماعي وتمكين الفريق.

❖ أسلوب تمكين الفريق:

إن التركيز على التمكين الفردي قد يؤدي أحيانا إلى تجاهل عمل الفريق لذلك رأى بعض الباحثين أنه توجد أهمية كبيرة لتمكين المجموعة أو الفريق للعمل الجماعي من فوائد تتجاوز العمل الفردي. و قد بدأت فكرة التمكين الجماعي مع مبادرات دوائر الجودة في السبعينيات والثمانينات من القرن الماضي.

والتمكين على هذا الأساس يقوم على بناء القوة وتطويرها وزيادتها من خلال التعاون الجماعي والشراكة والعمل معا.

يؤكد Torrington أن عمل الفريق يعد أسلوبا يستخدم لتمكين العمال ومصدرا لتطوير قدراتهم وتعزيز الأداء المؤسسي، وان تمكين الفريق ينسجم مع التغييرات الهيكلية في المنظمات، من حيث توسيع نطاق الإشراف والتحول إلى المنظمة الأفقية والتنظيم المنبسط بدلا من التنظيمات الهرمية.

هذا وإن منح التمكين للفريق يعطي الفريق دوراً أكبر في تحسين مستويات الأداء، لأن الاعتمادية المتبادلة بين أعضاء الفريق تؤدي إلى قيمة كبرى من استقلالية الفرد، كما تتحقق القيمة المضافة من تعاون أعضاء الفريق عندما تتحقق شروط المهارة والمعرفة لكل عضو من أعضاء الفريق، عندما يقوم كل منهم بمساهمة نوعية تضيف شيئاً جديداً إلى القرار الجماعي بدلاً من الاعتماد على الرأي الفردي الذي يعد عرضة للخطأ والقصور. (ملحم، 2006، الصفحات 40-41).

❖ أسلوب إدارة الجودة الشاملة:

يرى دعاة الجودة الشاملة ضرورة تغيير العمليات والأنشطة التي تعمل على أساسها المؤسسة تماشياً مع الموظفين، ويعود هذا الأسلوب إلى آراء إدوارد ديمينق وأفكاره (Edward Deming) حول الجودة وإدارة الجودة الشاملة. ويقوم مفهوم إدارة الجودة الشاملة على مبدأ أساسي وهو: عملية التحسين المتواصل والتدريجي في كل أبعاد المنظمة ومجالاتها من خلال انخراط الجميع ومشاركتهم الفاعلة في عملية التطوير وتحسين الجودة، وهذا ما يحتاج إلى منح الموظفين أو العاملين نوعاً من حرية التصرف والاستقلالية والمساهمة في اتخاذ القرار وفي تحمل أعباء المسؤولية وتحقيق التقدم للمنظمة، لأن الإدارة العليا لا يمكنها إحداث هذا التحسين الشامل لكل مجالات المنظمة بمفردها فلا بد من انخراط الجميع في هذه المسؤولية ولا بد من أن يتلقى الموظفون في برنامج إدارة الجودة الشاملة درجة كبيرة من الدعم والتشجيع، من أجل فعل كل ما يستطيعون فعله بهدف التحسين والتطوير والنهوض في الجودة على مختلف الصعد من أجل إرضاء الزبائن.

❖ أسلوب الأبعاد المتعددة في التمكين:

يقوم هذا الأسلوب على الجمع بين الأساليب لسابقة ويرفض اعتماد بعداً أحادي الجانب لتفسير مبدأ التمكين فيقول holond 1997 بأنه حتى تكون عملية التمكين فاعلة وناجحة فلا بد أن تقوم على جوانب وأسس متعددة وهذه الأسس هي: التعليم، القيادة الناجحة، المراقبة الفاعلة، الدعم والتشجيع المستمر، الهيكلة المناسبة والتفاعل بين هذه جميعاً.

من هنا فإن الجميع يعملون شركاء ويأخذون زمام المبادرة بشكل جماعي من خلال تفاعل الفريق المنظم ويعملون أيضاً على صنع القرارات الإستراتيجية، وعلى هذا الأساس فالتمكين ليس شعوراً شخصياً كأن يقول أحدنا "أنا اليوم أشعر بالتمكين" فهذا مستحيل دون مقاومات هيكلية وعوامل تنظيمية ملائمة، إضافة إلى ذلك ملائمة العلاقات مع المديرين والمرؤوسين على أسس من الثقة والدعم والتواصل، وتزيد الآخرين بالمعلومات الضرورية المرغوبة. فعوامل الثقة والمعرفة والمهارة والمعلوماتية والدعم والخوافز والقوة، من الأسس الهامة في تكوين فريق وأفراد متمكنين من زمام الأمور في العمل وفي المؤسسة بشكل عام. (المغربي، 2017، الصفحات 28-29)

المطلب الثالث: نظريات التمكين النفسي

ظهرت عدة نظريات فسرت التمكين النفسي وهي كما يلي:

أولاً: نظرية التوقع: ترى هذه النظرية أن دافعية الفرد تتوقف على زيادة الجهد الذي يبذله في أداء مهمة أو نشاط معين، وتوقع الفرد أن هذا الجهد سيؤدي إلى مستوى الأداء المرغوب ، وان هذا الأداء سيحقق ما يرغب به، فتحقيق التمكين النفسي للفرد يرفع من مستوى الفاعلية الذاتية لديه والتي بدورها يقويها الدعم الاجتماعي، السياسي، والعاطفي من الرئيس المباشر، ما يدعم الشعور بالتأثير والاستقلالية، ويخلق مناخا تعاونيا بين العاملين في المؤسسة.

ثانياً: نظرية التمكين: اهتم (zimmerman) بتقديم ثلاثة أبعاد خاصة بنظرية التمكين وهي: القيم، العمليات والنتائج:

قيم التمكين: توفر القيم التمكينية نظام معتقدات أو نسق اعتقادي يوجه هذا النسق إلى كيفية عمل الأخصائيين والعملاء سوياً، وتتضمن هذه القيم الاهتمام بقضايا الصحة، والتكيف ، والكفاءة، والأنظمة الصحية الطبية ، ويضع منحج التمكين في اعتباره السواء مقابل المرض والكفاءة والجدارة مقابل العجز والنقص.

عمليات التمكين: تشير إلى الميكانيزمات والوسائل التي من خلالها يكتسب الأفراد والمنظمات والمجتمعات السيطرة والضبط أو التمكين على الجوانب التي تمهمهم، ويطورون من خلالها أيضاً انتقاداً ذكياً لبيئاتهم، ويشاركون في صنع القرارات التي تؤثر على حياتهم، وتزود عمليات التمكين الأفراد بفرص تتضمن تطوير وممارسة المهارات الضرورية ، وتساعد الفرد على كيفية تقديم تحليل ناقد ذكي لبيئته.

نتائج التمكين: وتتمثل في الآثار والأوضاع الجديدة الناجمة عن تطبيق برامج التمكين، وكما يظهر من خلال عمليات القياس ، ويقصد بها المتغيرات التابعة على أساس أن عمليات وجهوده هي المتغيرات المستقلة. (القرعان، 2020، صفحة 24)

نظرية سبرا ينزر (sprietzer): ترى هذه النظرية أن التمكين النفسي ظاهرة شخصية يتحمل الأفراد عبرها المسؤولية للقيام بعملهم، فهو مجموعة من الحالات النفسية التي تشير إلى طريقة إدراك الموظفين وظائفهم أو عملهم، والمدى الذي يؤمنون فيه بدورهم في المنظمة أو المؤسسة مما يمنح الموظفين ثقة في النفس ويجعلهم يرغبون للنجاح في العمل، فالتمكين يعني أن الموظفين يفهمون واجباتهم تماماً قبل أن يتم إخبارهم بما يجب عليهم فعله وهو قدرة الشخص على اتخاذ القرار بشكل مستقل واستخدام الموارد المتاحة لتحقيق الأهداف الضرورية. وترى هذه النظرية أن التمكين هو أولاً ليس سمة شخصية قابلة للتعميم عبر المواقف، بل هو مجموعة من المدركات التي تشكلها بيئة العمل ومن ثم ، فان التمكين يعكس حالة عدم الاستقرار المستمرة في تصورات الأشخاص عن أنفسهم فيما يتعلق ببيئات عملهم، وثانياً إن التمكين هو متغير بشكل مستمر، إذ يمكن النظر إلى الأشخاص

على أنهم أقل أو أكثر تمكيناً، بمعنى أن كل الأشخاص لديهم تمكين نفسي بدرجة ما متفاوتة وليس كونهم متمكينين تماماً أو غير متمكينين تماماً، وثالثاً التمكين ليس بناءاً شاملاً يمكن تعميمه عبر مواقف وأدوار الحياة المختلفة بل أنه خاص بمجال العمل.

أيضاً ترى هذه النظرية أن هناك عاملان يسبقان حالة التمكين النفسي وهما تقدير الذات وموقع الضبط لدى الفرد، وذلك لأنهما يشكلان كيف يرى الأفراد أنفسهم فيما يتعلق ببيئات عملهم، كما تفترض هذه النظرية أيضاً أن سياق العمل يمكن أن يؤثر على شعور الفرد بالتمكين، فتقدير الذات الذي يعرف بأنه شعور عام بقيمة الذات يرتبط بالتمكين، من المرجح أن يوسع الأفراد الذين يحظون بتقدير كبير لذواتهم شعورهم بالجدارة الذاتية والإحساس بالكفاءة للعمل المحدد، وعبر تقدير الذات يرى الأفراد أنفسهم على أنهم موارد ذات قيمة لها مواهب تستحق المساهمة، ومن ثم فمن المرجح أن يتخذوا توجهاً فعالاً فيما يتعلق بعملهم، لكنه في المقابل من غير المرجح أن يرى الأفراد الذين لديهم شعوراً ضعيفاً بتقدير الذات أنفسهم على أنهم قادرين على إحداث فرق أو التأثير على عملهم ومؤسستهم .

كذلك ترى النظرية أن المعلومات والمكافآت تعдан ذات أهمية كبيرة في تسهيل الوصول إلى حالة التمكين النفسي لدى الموظفين، فالمعلومات (الخاصة بمهام وعمل المنظمة والمهام الخاصة بأداء الموظف) يمكن أن تكون مهمة للتمكين لأنها تساعد على خلق إحساس بالمعنى والأهمية وتعزز قدرة الفرد على اتخاذ القرارات والتأثير فيها بالشكل الذي يتماشى بصورة جيدة مع أهداف المنظمة ورسالتها، وفيما يتعلق بالمعلومات الخاصة بالأداء، يحتاج الأفراد إلى فهم مدى جودة أداء عملهم من أجل اتخاذ القرارات والتأثير عليها للحفاظ على الأداء وتحسينه في المستقبل، إذ تعد معلومات الأداء أساسية لتعزيز الشعور بالكفاءة والاعتقاد بأن المرء جزء مهم من المنظمة. (صالح و حسين، 2021، صفحة 179)

المبحث الثالث: المناخ الملائم للتمكين النفسي ومعوقاته

المطلب الأول: المناخ الملائم للتمكين النفسي

توجد العديد من الممارسات التي من شأنها أن تخلق مناخاً ملائماً للتمكين النفسي، تؤخذ بشكل متكامل ومتوازن بعضها مع بعض وذلك لوجود تداخل وتفاعل فيما بينها وتمثل هذه الممارسات في: (لعور، 2013-2014، الصفحات 55-63)

الأمان الوظيفي: بعض المؤسسات تلجأ إلى تسريح الموظفين من أجل تقليل التكاليف وزيادة الأرباح الناتجة عن ترك الموظفين وخاصة من خلال استبدالهم بموظفين مؤقتين أو بماكينات تكنولوجية.

لذلك فإن عدم الاطمئنان وعدم الأمان الوظيفي للموظف يجعله خائف دائماً ومتوتر وتتدهور دافعيته وبالتالي يقوم بمهامه بروح معنوية هابطة، لأن الخوف يقتل روح المبادرة والإبداع والتمكين فلا ينتظر من موظف يتوقع إحالته إلى التقاعد أو تسريحه أن يكون تفكيره هادئ وأن يضع خططاً مستقبلية، وإنما يسيطر عليه شعور الخوف من الفصل من العمل، الذي صار سمة لبعض المؤسسات في هذا الوقت.

الإدارة التي يمكنها الاستغناء عن موظفيها بسهولة ليست مؤهلة لخلق انتماء وولاء متبادل بينها وموظفيها، ومنه فالمؤسسة التي تتميز بالأمان الوظيفي وتعلم مقدما أن الموظف سيكون مستقرا في العمل لمدة طويلة من الزمن، فإن ذلك يحتم عليها اختيار الأفضل واختيار من ينسجم مع قيم وثقافة المؤسسة، ولا تستطيع المؤسسة في هذه الحالة الاستهانة في عملية الانتقاء لأنه سينتج عن سوءها بقاء أفراد غير ملائمين لفترة طويلة بسبب التزام المنظمة بسياسة الأمان الوظيفي، الأمر الذي سيكلف المنظمة تكاليف كبيرة بوجود أفراد بأداء متدن وإنتاجية سيئة.

الانتقائية في التوظيف: يجب على المنظمة أن تكون حريصة في عملية اختيار الموظفين ووضع الشخص المناسب في المكان المناسب، وتعني الانتقائية في التدريب أن تبذل المؤسسة جهدا خاصا في عمليات التوظيف والتشغيل والانتقاء والتعيين والجدير بالذكر هنا أن ممارسات الكثير من المؤسسات والمنظمات في العالم العربي في التوظيف والتعيين تخضع لتأثيرات اجتماعية تؤدي إلى الجنوح بعيدا عن ممارسات المؤسسات الناجحة، وتشكي الإدارة من أن موظفيها يفتقدون لروح المبادرة والاستقلالية والانتماء وحب العمل والروح المعنوية فضلا عن حب المشاركة والتمكين.

إن توافر موظفين متمكنين يعتمد إلى حد كبير على قرارات التعيين التي ينجم عنها دخول من تتوافر لديهم مواصفات مناسبة ومقدمات مشجعة للتمكين، هذه المواصفات من الممكن التعرف عليها بشكل مباشر من خلال المقابلات وبناء معايير خاصة للانتقاء يتم اعتمادها في تلك المقابلات.

الأجور العالية: تنص قوانين سوق العمل على ان ما يتقاضاه الفرد هو مقابل محدد للجهد الذي يبذله ، فلا يجوز حسب أسس سوق العمل مثلا أن يتقاضى العامل أكثر من الجهد الذي يقدمه لصاحب العمل، هذا صحيح حسب قوانين سوق العمل، لكن إذا أراد منظمة ما أن تنتقي أفراد بنوعيات متميزة وتريد من هؤلاء أن يستمروا في العمل معها ليصبحوا رأس مال حقيقي في المنظمة، فعلى المنظمة ألا تتقيد كثيرا بقوانين سوق العمل، وأن تمنح موظفيها أجورا أعلى من المنافسين، لأن الرواتب العالية تجذب عددا أكبر من المتقدمين للوظيفة كما ونوعا، وهذا يساعد إدارة الموارد البشرية في المؤسسة بأن يكونوا أكثر انتقائية، والانتقائية مهمة جدا في الوصول إلى العمال المرشحين لتحمل مسؤولية أكبر وقدرة على العمل النوعي بكفاءة وروح مبادرة وتمكين وتمكن من انتقاء من لديهم الاستعداد الأكبر للتدريب والتعلم والتطور ودفع رواتب أعلى يساهم في المحافظة على الأفراد من ترك العمل والتسرب إلى المنافسين، وربما تستغل الإدارة منح رواتب أعلى برسالة ضمنية مصاحبة ترتبط بقيمة الموظف، أي أن المؤسسة تثمن عاليا أفرادها فتعطيهم رواتب أعلى من المنافسين.

وقد أكد Pfeffer على الفوائد التالية نتيجة لزيادة أجور العمال:

- زيادة مستوى الرضا الوظيفي.
- زيادة مستوى الإنتاج.
- زيادة مستوى الانتماء.
- تقليل معدل دوران العمل.

➤ زيادة ربحية المؤسسة.

الحوافز: لا يمكن اعتبار الحوافز المادية هي كل شيء، فهناك أيضا حوافز معنوية كالمساواة والعدالة والتقدير الشخصي هذه الأمور قد يهتم بها الموظف وخاصة في الدول العربية أكثر منها في الدول الغربية، لأن العربي عنده ثقافة وتربية ترتبط بالتقدير والاحترام والمشاعر أكثر من الغربي الذي يهتم بشكل أكبر في الأمور المادية.

وعندما نتحدث عن العدالة والمساواة في العمل، فإنه من العدالة أيضا أن الناس الذين يتحملون مسؤولية أكبر في تحقيق أداء أكبر وربحية أعلى أن يحصلوا على نصيب من المكاسب والمنافع، فعندما تذهب المكاسب الناجمة عن أداء الموظفين وإنتاجيتهم وولائهم وانتمائهم وجهدهم الإضافي للمساهمين أو للإدارة العليا، فإن العمال سينظرون إلى هذه الممارسات بنظرة الريبة والشك ويعتقدون بأنها ممارسات غير عادلة، مما يؤدي حتما إلى تقليل ذلك الجهد الذي يبذلونه.

ومن أهم الحوافز التي يمكن أن تساهم في تعزيز أداء العمال ما يعرف ببرامج المشاركة في الربح وبرامج المشاركة في المكاسب وهي التي تكون عندما يساهم العمال من خلال جهد إضافي بتخفيض النفقات أو زيادة الأرباح عن الحد المتوقع، وهذا له علاقة بتمكين الموظف منحه شعورا بأنه شريك وليس مجرد مستخدم، وهذا الشعور يساهم في تعزيز تحمل المسؤولية لدى العمال، ويتولد لديهم إحساس بأن المؤسسة هي مؤسستهم وأنهم يمتلكون زمام المبادرة في كثير من الحالات عندما تتولد لديهم هذه المشاعر التي ستساهم حتما في زيادة إنتاجيتهم وتحسين أدائهم وخاصة من ناحية الكيف وليس الكم.

الموظف المالك: هنالك فوائد وإيجابيات عندما يكون الموظف مساهما ومالكا في الشركة التي يعمل بها، ومن أهم هذه الإيجابيات سد الفجوة بين الموظفين من جهة والمساهمين من جهة أخرى، وفي الظروف التقليدية فإن إدارة الشركة عادة ما تستغل الموظفين لصالح المساهمين، وتعظيم أسهمهم ومكاسبهم المالية، ولكن عندما يتحول الموظفون إلى مساهمين أيضا فهنا تصح مصالحهم مشتركة مع المساهمين وليست متناقضة معهم مما يؤدي إلى وحدة في الرؤية والهدف وضبط الصراعات التي قد تنجم عن التناقض في المصالح.

من ناحية أخرى فإن تحويل الموظفين إلى مالكين بشكل أو بآخر، يشكل لديهم تحولا في التفكير وفي السلوك وفي الممارسة وتتحول بشكل خاص رؤيتهم للمؤسسة على أساس الرؤية طويلة المدى بتبني استراتيجياتها وأهدافها الحقيقية وسياساتها المالية، ويتكون لديهم مشاعر دفاعية بدافعهم عن مؤسستهم ورفع مستويات الانتماء إليها نضد أي عمليات هجومية من الخارج ضد أي محاولات للاستيلاء أو السيطرة أو الشراء من قبل جهات خارجية.

ومن المزايا التي تتحقق على أرض الواقع في العديد من الشركات اليابانية التي تستخدم هذا الأسلوب، تتمثل في تحسين العلاقات بين الموظفين والمدبرين والشعور بمناخ أسري بين العمال والموظفين، وتحسين مستويات المشاركة والتمكين وتحمل المسؤولية التي تقترن بالتمكين والتفويض، حيث يشعر الجميع بأنهم في مركب واحد يساهمون جميعا في المشاركة الجماعية نحو أهداف وغايات مشتركة وهذا أيضا يساهم في المحافظة على الأيدي العاملة للبقاء في العمل مدى الحياة.

تدفق المعلومات: إن العلاقة بين التمكين وتدفق المعلومات، تكمن في أهمية المعلومات ونشرها ومشاركتها وتدريب المرؤوسين على فهمها، وهذا كله ينظر إليه على أنه متطلب أساسي من متطلبات التمكين، فحتى يكون الموظف ممكنا فلا بد من حصوله على المعلومات التي تمكنه من المشاركة في تحمل مسؤولياته على أكمل وجه، وفي المشاركة في اتخاذ القرار بشكل سليم وفي تمكينه من خدمة الزبائن بشكل صحيح وفي تمكينه من القيام بعمله بشكل واضح وسليم، في زمن أصبح عمل العامل يعتمد بالدرجة الأساسية على المعلومة في زمن تعد فيه المعلومات سلاحا قويا للتميز والتفوق والقرار السديد.

روح الفريق وهيكله الوظيفية: تتمثل مزايا الهيكل التنظيمي التقليدي الهرمي في توفير الرقابة والإشراف المباشر للتأكد من أن الموظفين يقومون بما هو مطلوب منهم وإلا فسوف يستغلون وظائفهم ويستغلون الإدارة أيضا، وهناك بديل للهيكل التقليدي وهذا البديل يحقق التمكين للموظفين والاستقلالية في أعمالهم على الرغم من أنه يحتفظ بمقتضيات الرقابة والتنسيق المطلوب ويتمثل هذا البديل في تطبيق عمل الفريق، فالناس اجتماعيون بطبيعتهم يستمدون سعادتهم من علاقاتهم الاجتماعية والجماعة عادة تشكل تأثيرا كبيرا على أفرادها، والفريق يكرس الانسجام من خلال قيم وتقاليد الجماعة التي تنظم ما هو مطلوب من العمل والأداء كما ونوعا، وهذا البديل هو بديل طبيعي، وربما يكون مقبولا أكثر من السيطرة الهرمية للنظم التقليدية، والفريق الذي تتم رعايته من قبل الإدارة ويتم تقديم الحوافز له هو الفريق الذي يمنح الاستقلالية أو التمكين المناسب لأداء عمله.

المشاركة: المشاركة تقليديا عبارة عن السماح للموظف بالتعبير عن وجهات نظره أمام المدير في القضايا التي تمهه أو القرارات التي يتأثر بها، مع ملاحظة أنه ليس من الضروري أن يأخذ الرئيس أو المدير بعين الاعتبار وجهة نظر الموظف عند اتخاذ القرار النهائي، وكان أول من طرح فكرة المشاركة في الإدارة الحديثة **جورج التون مايو** عند مناقشته موضوع العلاقات الإنسانية في الإدارة في العقد الثالث من هذا القرن، حيث نجد مشاركة العاملين نوعا من أنواع الحوافز المعنوية التي تقدمها الإدارة العليا للعاملين.

المساواة الاجتماعية: إن المساواة الاجتماعية هي من أهم مقومات التمكين والمشاركة في عملية اتخاذ القرار في المؤسسة فالرموز التي تصنع بها المؤسسات حواجز بين أفرادها تؤدي إلى ضعف انتماء الموظفين لأي برنامج من برنامج التطوير أو التغيير التي ترغب الإدارة بتنفيذه.

أيضا إن تطبيق مشروع المساواة الاجتماعية سيساهم بشكل كبير في توفير أسلحة جبارة بيد المؤسسات نحو تحقيق الميزة التنافسية لا بواسطة أحدث وسائل التكنولوجيا وإنما بواسطة البشر، عندها يتولد لدى هؤلاء البشر دافعية نحو التمكين والمشاركة وتحمل مسؤولية المؤسسة جنبا إلى جنب مع الإدارة.

التدريب: إن أهم القضايا التي ينبغي أن يعتني بها المديرون هي محاولة التوافق بين التدريب ورفع مهارات الموظفين من جهة وهيكله الموظفين من جهة أخرى بطرق تسمح للموظفين باستغلال ذلك التطور في مهاراتهم لصالح العمل وتحسين مستواه، ففي الكثير من الحالات يحصل الأفراد في المؤسسة على التدريب والمهارات التي لا تجد ما يناسبها من وظيفة أو ممارسة داخل المؤسسة

فضلا عن عدم الاستفادة من المعارف والخبرات الإضافية التي يحصل عليها العمال والمديرون في المؤسسة عقب الندوات أو المؤتمرات أو الورش التي يشاركون فيها.

كما يجب أن يكون الهدف من التدريب منح الموظف مهارات متعددة وليست مهارة واحدة حتى يتمكن من العمل في مواقع مختلفة، وهذا يساهم بدوره أيضا في القضاء على الروتين في العمل وما يصاحبه من ملل وسأم ، وفرصة بقاء الموظف في العمل وعدم الاستغناء عنه ترتبط بعدد الوظائف والمهارات الأفقية التي يتقنها داخل العمل، بحيث يمكن للموظف التناوب على مواقع مختلفة ومن موقع إلى آخر حسب الحاجة، علما بأنه من الممكن حدوث مثل هذا التناوب إذا لم يكتسب الموظف مهارات مختلفة في العمل.

الترقية من الداخل: الترقية من الداخل هي عملية اعتماد المؤسسة على شغل الوظائف الشاغرة من خلال ترقية الموظفين وإحلالهم بهذه الوظائف الشاغرة من الداخل بدلا من استقطاب أفراد من خارج المؤسسة، وهذا يشجع الموظفين على الإقبال على برامج التدريب والتطوير أملا بالترقية المرتقبة، وتساعد عملية الترقية من الداخل على المشاركة والتمكين لأنها تعزز ميزان الثقة بين أفراد المؤسسة والإدارة، وتعزز أيضا مستويات التعاون والتنسيق بين الجميع، كما تساهم عملية الترقية من الداخل بدلا من الإحلال الخارجي على زيادة انتماء الموظفين لتوجهات وبرامج التغيير لدى الإدارة بسبب شعور الموظفين بأن لهم قيمتهم وأهميتهم وأن الإدارة تنظر إليهم على أنهم من أهم العناصر العملية الإنتاجية.

المطلب الثاني: معوقات التمكين النفسي

توجد عدة تحديات ومشاكل تواجه تطبيق التمكين النفسي تتمثل في:

1. الثقافة البيروقراطية المتأصلة في النفوس، والتي يصعب تغييرها.
2. ضغط الوقت نتيجة الأعمال الروتينية، والواجبات الوظيفية.
3. اتهام المديرين وتحميلهم مسؤولية عرقلة التمكين، أو على الأقل عدم منح الدعم وتوفير المستلزمات، إضافة إلى احتمال وجود قيادات غير متمكنة أو غير مواكبة للتطورات الفكرية والمفاهيم العصرية، وهذا يجعلها معادية لفلسفة التمكين مما قد يؤدي إلى غياب الثقة بين الإدارة والعاملين.
4. ضعف المهارات الوظيفية نتيجة لضعف عملية التدريب.
5. تعدد المستويات التنظيمية والذي يؤدي إلى ضعف عملية الاتصال.
6. وجود نظام قيادة تقليدية، يتسم بالنظام الرقابي الصارم الذي لا يسمح بحرية التصرف، ويحد من الإبداع في أدوار الموظفين.
7. نظام الحوافز غير عادل
8. عدم التعاون بين الموظفين نتيجة لغياب فرق العمل داخل المنظمة.
9. يعتبر مناخ العمل غير صحي مما ينعكس على معنويات الموظفين، وبالتالي يؤثر في الإنتاجية والأداء.

10. عدم الرغبة من قبل الموظفين في تحمل المسؤوليات والأعباء الإضافية، نتيجة لعدم الاستعداد للمبادأة والابتكار.
11. خوف المديرين من فقدان السلطة.
12. المركزية في صنع القرارات.
13. السرية وعدم الشفافية في تبادل وإيصال المعلومات.
14. غياب الأمان الوظيفي، فالموظف لن يبدع ولن يعمل بجد تحت مظلة التمكين إن لم يشعر بالأمان الوظيفي في المنظمة التي يعمل بها. (علي ادريس، 2019، الصفحات 37-38)

خلاصة الفصل

من خلال ما تم التطرق إليه في هذا الفصل تتضح لنا أهمية التمكين النفسي لدى الفرد والمنظمة وأن تحقيق التمكين النفسي في المنظمة أمر هام وضروري يساهم في نجاحها وتطورها واستمراريتها وسهولة تحقيق أهدافها.

الفصل الثاني: الرضا الوظيفي

تمهيد:

يعد الرضا الوظيفي من ابرز الموضوعات التي حظيت بأهمية كبيرة عند الباحثين والمختصين في الإدارة والسلوك التنظيمي وذلك لصلته المباشرة بالعنصر البشري والذي يعد محور العملية الإنتاجية أو الخدمية في أية منظمة إذ انه يمثل الدافع والرغبة في العمل، ولقد تزايد الاهتمام بموضوع الرضا الوظيفي للعاملين، ويرجع ذلك إلى محاولات إدارة المنظمات الهادفة إلى ضمان ولاء العاملين وتأييدهم للأهداف التي تسعى إليها، الأمر الذي دفع المنظمات إلى زيادة الاهتمام بالرضا الوظيفي بوصفه احد الأساليب التي تحقق ولاء العاملين بما يضمن تحقيق أهداف هذه المنظمات بالكفاءة والفعالية المطلوبة، لذلك تم التطرق في هذا الفصل إلى مختلف العناصر المهمة حول الرضا الوظيفي للأفراد من تعاريف وأهمية وأنواع وأبعاد الرضا ونظرياته وخصائصه والعوامل المؤثرة فيه وطرق قياسه وأخيرا نتائجه وعلاقته بالتمكين النفسي.

المبحث الأول: ماهية وأنواع ونظريات الرضا الوظيفي.

المطلب الأول: ماهية الرضا الوظيفي

الفرع الأول: تعريف الرضا الوظيفي:

عرف الرضا الوظيفي على انه "الشعور النفسي بالقناعة والارتياح والسعادة لإشباع الحاجات والرغبات والتوقعات من خلال العمل نفسه وبيئة العمل الداخلية وعوامل البيئة الخارجية ذات العلاقة" (هاشم، 2009، صفحة 86).

ويعرف أيضا بأنه "عبارة عن الاهتمام بالظروف النفسية والمادية التي تساهم وتساعد على خلق الوضع الذي يرضى به الفرد." (المغربي م.، 2017، صفحة 313)

يعرف الرضا الوظيفي بأنه "يمثل حصيلة مجموعة من العوامل ذات الصلة والعمل الوظيفي والتي يتم قياسها بقبول الفرد لعمله بارتياح ورضا وفاعلية بالإنتاج نتيجة للشعور الوجداني الذي يمكن للفرد من القيام بعمله دون ملل." (الحريري، 2016، صفحة 86)

كما يعرف الرضا الوظيفي بأنه "شعور الفرد بالفرح والراحة أثناء قيامهم بعمله ويتحقق هذا بالتوافق بين ما يتوقعه الفرد من عمله ومقدار ما يحصل عليه فعلا في هذا العمل." (رضوان، 2012، صفحة 94)

يشار إلى أن الرضا الوظيفي هو "شعور الفرد نحو وظيفته، فالشعور الإيجابي يتبعه الرضا الوظيفي، بينما الشعور السلبي يتبعه عدم الرضا الوظيفي." (شرايدة، 2008، صفحة 64)

إن رضا الفرد عن العمل يتوقف على المدى الذي يجد فيه منفذا مناسبة لقدراته وميوله وسمات شخصية وقيمه، كما يتوقف أيضا على موقفه العملي وعلى طريقة الحياة التي تستطيع بها أن يلعب الدور الذي يتماشى مع نمو وخبراته. (سليمان و وهب، 2011، صفحة 134)

يعرف الرضا الوظيفي على أنه "الشيء الذي نظهر اهتماما نحوه والذي يتكون من مجموعة العوامل النفسية والبيئية والمادية والتي تؤدي بالفرد أن يقول انه راض عن عمله...." (السامرائي، 2012، صفحة 243)

من خلال التعاريف السابقة يمكن القول أن الرضا الوظيفي هو الشعور الإيجابي الذي يشعر به الموظف بشكل عام اتجاه عمله، بسبب تحقيق احتياجاته ، ورغباته في العمل.

الفرع الثاني: أهمية الرضا الوظيفي

للرضا الوظيفي أهمية كبيرة بالنسبة للفرد والمنظمة نبرها كما يلي: (بن عيسى، 2019، صفحة 52)

- درجة رضا الفرد عن الحياة بصفة عامة "الرضا العام".
- إن العاملين ذوي الرضا المرتفع يتمتعون بمستوى عالي من الإنجاز يعكس العاملين ذوي الرضا المنخفض.
- تقليل معدل دوران العمل.
- الاهتمام بالعنصر البشري من خلال إشباع حاجات ورغبات الفرد داخل العمل.
- إشباع الحاجات الفردية والجماعية والذي يساعد على تحقيق الأهداف التنظيمية في النهاية.
- المعاملة العادلة للعاملين وتوفير الفرصة لهم لاستغلال مهاراتهم والشعور بتحقيق الذات.
- تحسين علاقات العمل وتوفير بيئة عمل آمنة.
- توفير فرص المشاركة في اتخاذ القرارات الهامة والمتعلقة بوظائف العاملين..

المطلب الثاني: أنواع الرضا الوظيفي

من خلال التعريفات السابقة والتي حاولت توضيح معنى الرضا الوظيفي وكيفية حدوثه يتضح أنه يمكن أن يأخذ أحد الأشكال التالية: (جلال، 2015، صفحة 69)

➤ **الرضا العام:** يفيد الرضا العام في إلقاء نظرة عامة على موقف العامل إزاء عمله عموماً، إذ يعرف على انه الاتجاه العام للفرد نحو عمله ككل، فإما هو راض أو غير راض هكذا بصفة مطلقة، ولا يسمح هذا المؤشر بتحديد الجوانب النوعية التي يرضى عنها الموظف أو العامل أكثر من غيرها ولا مقدار ذلك، فضلاً عن الجوانب التي لا يرضى عنها أصلاً.

ولا شك أن هناك عوامل مؤثرة في رضا الفرد عن وظيفته، بعضها يتعلق بذاتية الفرد نفسه وبعضها الآخر متعلق ببيئة العمل، وطبيعة وظيفته أو مهنته كعمل روتيني أو متنوع، ابتكاري أو عادي كما أن الظروف المحيطة ببيئة العمل المادية من التهوية والإضاءة والأدوات والأجهزة المستخدمة وحجم العمل ونوع الإشراف والتنظيم الإدارة. فكلما كان حجم الإدارة صغيراً زاد التعاون بين الموظفين وازدادت العلاقة الشخصية والوظيفية بينهم، وبالتالي ارتفع روح الانتماء للجماعة والعمل فزاد الرضا الوظيفي لديه ولا تخفى علينا أهمية المكانة الاجتماعية والاقتصادية للوظيفة كمحدد مهم للرضا الوظيفي وهذا يرجع لثقافة المجتمع وتقديره للعمل.

➤ **الرضا النوعي:** ويشير إلى رضا الفرد عن كل جانب من جوانب العمل على حدة، وتشمل تلك الجوانب سياسة المنظمة، الأجور، الإشراف، فرص الترقية، الرعاية الصحية والاجتماعية، ظروف العمل، أساليب الاتصال داخل المنظمة والعلاقات مع الزملاء، وتفيد معرفة هذه الجوانب في التعرف على المصادر التي يمكن أن تساهم في زيادة أو تخفيض درجة الرضا الوظيفي.

المطلب الثالث: نظريات الرضا الوظيفي

بدأ الاهتمام بموضوع الرضا الوظيفي لأول مرة في المجال الصناعي، وتعددت الدراسات في مختلف الميادين إلى أن انتهت إلى مجال التعليم، إذ يعد الرضا الوظيفي مطلباً ضرورياً لدى أي موظف في أي عمل، وتزداد أهميته لدى العاملين في قطاع التعليم العالي وذلك لأثره الأكيد في تقدم المجتمعات ومحضتها.

ومن بين النظريات التي تناولت هذا الموضوع ما يلي:

➤ نظرية الحاجات لماسلو:

هذه النظرية تركز على أن الإنسان له حاجات عديدة، وأن الحاجات التي لم يتم إشباعها بعد هي التي تؤثر على السلوك، أما الحاجات التي تم إشباعها فلا تكون بمثابة دافع للفرد، وأن هناك ترتيباً هرمياً لحاجات الإنسان، وأنه كلما تم إشباع حاجة من هذه الحاجات انتقل الفرد إلى الحاجة غير المشبعة التي تليها في التنظيم الهرمي لسلم الحاجات، وقد صنف ماسلو هذه الحاجات إلى خمس مجموعات حسب أهميتها النسبية، وهي: (شرايدة، 2008، صفحة 78)

✓ الحاجات الفسيولوجية.

✓ الحاجة إلى الأمان.

✓ الحاجة إلى الانتماء.

✓ الحاجة إلى الاحترام.

✓ الحاجة إلى تحقيق الذات.

➤ نظرية العاملين:

تقدم هذه النظرية رؤية محددة عن كيفية تنشيط دافعية الأفراد وربط إشباع هذه الدوافع بسلوك الأداء، وتفسر دافعية الأفراد بنوعين من العوامل، النوع الأول هو الدافعية ويتضمن الإنجاز والتقدير والتطور والعمل في حد ذاته، أما النوع الثاني فهي العوامل الصحية وتتكون من سياسة المؤسسة والرقابة وظروف العمل والأجر والضمان الوظيفي والإشراف والعلاقات المتبادلة بين المسؤولين والزملاء وتسمى هذه العوامل بالعوامل الدافعة.

تعتبر هذه النظرية العوامل الدافعة وحدها قادرة على تنشيط الدافعية، وكل ما تستطيع عمله هو منع أو تقليل حالات عدم الرضا لذا يطلق عليها العوامل المانعة. (ميرج و بورغدة، 2014، صفحة 40)

➤ نظرية القيمة:

يرى لوك بان هناك وجود ارتباط بين شعور الفرد بالرضا عن العمل وقيمة العوائد المحققة من خلال عمله، بمعنى كلما شعر العامل بقيمة العوائد كلما ارتفع مستوى الرضا عن العمل. (هوارى، 2016، صفحة 28)

وان العوائد التي يريدها الفرد ليست تماما هي موجودة في نظرية تدرج الحاجات لماسلو، وإنما تعتمد بالدرجة الأولى على إدراك وشعور كل فرد على حدا بما يريده من عوائد يرى أنها تناسب وظيفته ومستواه الوظيفي والاجتماعي. (هاشم، 2009، صفحة 94)

➤ نظرية العدالة:

تدور هذه النظرية حول العلاقة بين الرضا الوظيفي للفرد والعدالة، وتقوم هذه النظرية على أن الفرد يقيس درجة العدالة من خلال مقارنته بالمجهودات التي يبذلها خلال عمله مع العوائد التي يتحصل عليها، مقارنة بنسبة مشابهة بالنسبة للآخرين.

وتشتمل نظرية العدالة على ثلاث خطوات أساسية وهي: (هاشم، 2009، صفحة 96)

التقييم: يشتمل على قياس بعض المدخلات مثل: جدارة الفرد، العمر، مستوى التعليم والمهارة، ومقدار الجهد المبذول في العمل، وقياس المكافآت التي يحصل عليها الفرد مثل الراتب والترقية والتدريب.

المقارنة: تشتمل على مقارنة الفرد بما يبذله من جهد في العمل ومقارنة ذلك بما يحصل عليه أقرانه في المؤسسات وما يبذلونه من جهد.

السلوك: هو عملية إدراك العلاقة بين التقييم والمقارنة، فعندما يدرك الفرد بان الوضع يتصف بالعدالة فانه يستجيب بشكل إيجابي، أما إذا كان الوضع غير عادل فيستجيب بشكل سلبي، ويقلل من إنتاجيته وجهده.

➤ نظرية الإنجاز لماكلياند:

ماكلياند في عام 1961 نظريته لتفسير الرضا الوظيفي حيث يرى أن العمل في المنظمة يوفر فرصة لإشباع ثلاث درجات وهي:

الحاجة إلى القوة the need for power

الحاجة إلى الإنجاز the need for achievement

الحاجة إلى الاندماج أو الانتماء affiliation the need for

حيث يرى أن الأفراد الذين لديهم حاجة كبيرة للقوة يستمدون رضاهم من خلال قدرتهم على السيطرة والتأثير على الآخرين، والأفراد الذين لديهم حاجة شديدة للاندماج والانتماء فإنهم يستمدون رضاهم من خلال تكوين علاقات صداقة جديدة مع الآخرين، في حين أن الأفراد ذوي الحاجة الشديدة للإنجاز فإنهم من الخصائص والمميزات التي تؤهلهم لتحمل المسؤولية الشخصية في البحث عن الحل للمشاكل ويرغبون في المخاطرة المحسوبة عند اتخاذ القرارات ووضع الأهداف المعتدلة مع الرغبة في التداول والحصول على المعلومات عن نتائج ما يقومون به من أعمال.

المبحث الثاني: أبعاد وخصائص الرضا الوظيفي والعوامل المؤثرة فيه

المطلب الأول: أبعاد الرضا الوظيفي:

تشير مختلف التعريفات السابقة في سياقها وكذلك الدراسات المختلفة التي تناولت الرضا الوظيفي على انه يأخذ أبعادا مختلفة ، إلا أن هناك ثلاثة أبعاد تتقدم على غيرها وهي: (إيهاب، 2008، صفحة 44)

✚ الرضا بسياسات العمل في المنظمة: وتشمل سياسات الأجور والرواتب والتعويضات والترقيات والمكافآت وغيرها.

✚ الرضا بالعمل ذاته: وتشمل أهمية العمل وما يحتويه من واجبات ومسؤوليات ويمدى ملاءمتها مع مؤهلات العامل وقدراته البدنية والذهنية وقدرة الوظيفة على إشباع دوافعه وحاجاته.

✚ الرضا بعلاقات العمل: وتشمل العلاقات بالآخرين في محيط العمل بما فيها علاقات الرؤساء والمرؤوسين وزملاء العمل والجمهور.

المطلب الثاني: خصائص الرضا الوظيفي:

يمكن أن نحدد أهم خصائص الرضا الوظيفي فيما يلي: (رضوان، 2012، الصفحات 99-100)

1. تعدد مفاهيم طرق القياس: أشار العديد من الباحثين في ميدان الرضا الوظيفي إلى تعدد التعريفات واختلافها حول مفهوم الرضا الوظيفي، ويعود ذلك الى اختلاف آراء العلماء والباحثين.
2. النظر إلى الرضا الوظيفي على انه موضوع فردي: غالبا ما ينظر إلى أن الرضا الوظيفي على انه موضوع فردي فان ما يمكن أن يكون رضا لشخص قد يكون عدم رضا لشخص آخر فالإنسان مخلوق معقد لديه حاجات ودوافع متعددة ومختلفة من وقت لآخر وقد انعكس هذا كله على تنوع طرق القياس المستخدم.
3. الرضا الوظيفي يتعلق بالعديد من الجوانب المتداخلة للسلوك الإنساني: نظرا لتعدد وتعقيد وتداخل جوانب السلوك الإنساني تتباين أنماطه من موقف لآخر ومن دراسة لأخرى، وبالتالي تظهر نتائج متناقضة ومتضاربة للدراسات التي تناولت الرضا لأنها تصور الظروف المتباينة التي أجريت في ظلها تلك الدراسات.
4. الرضا الوظيفي حالة من القناعة والقبول: يتميز الرضا الوظيفي بأنه حالة من القناعة والقبول ناشئة عن تفاعل الفرد مع العمل نفسه ومع بيئة العمل وعن إشباع الحاجات والرغبات، ويؤدي هذا الشعور بالثقة في العمل والولاء والانتماء له وزيادة الفاعلية في الأداء والإنتاج لتحقيق أهداف العمل وغاياته.
5. الرضا عن العمل ارتباطا بسياسات تنظيم العمل والنظام الاجتماعي: حيث يعد الرضا الوظيفي محصلة للعديد من الخبرات المحبوبة وغير المحبوبة المرتبطة بالعمل فيكشف عن نفسه في تقدير الفرد للعمل وإدارته ويستند هذا التقدير بدرجة كبيرة على النجاح الشخصي أو الفشل في تحقيق الأهداف الشخصية وعلى الأسلوب التي يقدمها للعمل وإدارة العمل في سبيل الوصول إلى هذه الغايات.

6. رضا الفرد عن عنصر معين ليس دليلاً على رضاه عن العناصر الأخرى: إن رضا الفرد عن عنصر معين لا يمثل ذلك دليل كافي على رضاه عن العناصر الأخرى كما أن ما قد يؤدي لرضا فرد معين ليس بالضرورة أن يكون له نفس قوة التأثير وذلك نتيجة لاختلاف حاجات الأفراد وتوقعاتهم.

المطلب الثالث: العوامل المؤثرة على الرضا الوظيفي

يمكن تقسيم العوامل المؤثرة على الرضا الوظيفي حسب مصادرها إلى:

أولاً: عوامل تنظيمية.

ثانياً: عوامل شخصية.

ثالثاً: عوامل بيئية.

أولاً: العوامل تنظيمية: وهي العوامل المتعلقة بعمل المنظمة وتشمل:

1. نظام العوائد: مثل الحوافز والمكافآت والترقيات ويشعر الفرد بالرضا إذا كانت العوائد يتم توزيعها وفقاً لنظام محدد يضمن توافرها بالقدر المناسب، وبالشكل العادل. (هاشم، 2009، صفحة 106)

2. المتابعة والإشراف: ويعني ذلك مدى إدراك الفرد بوجود متابعة لعمله، ومدى تقدير الرئيس لمؤوسه، واهتمامه بشكاويه، وعدالة هذه المتابعة تشعره بالرضا عن عمله.

ظروف العمل: ويقصد بذلك بيئة العمل الداخلية والمتمثلة في الإضاءة وحجم المكان، التهوية، مستوى النظافة، ووسائل العمل، وهذه العوامل تؤثر على سلوك العامل.

تعميم العمل: يساعد تعميم العمل على رفع درجة الرضا عن العمل خاصة إذا كان العمل يسمح بالمرونة والأهمية وتوافر المعلومات، والتنوع والاستقلال. (السامرائي، 2012، صفحة 250)

ثانياً: عوامل شخصية: وهي العوامل التي ترتبط بالأفراد أنفسهم ولها تأثير على درجة رضاهم عن العمل ومن هذه العوامل: الجنس، العمر، طول فترة الخدمة، المستوى التعليمي، الشعور باحترام الذات، المكانة الاجتماعية، الرضا عن الحياة (المغربي، 2017، الصفحات 318-319).

ثالثاً: عوامل بيئية: وترتبط بالبيئة وتأثيرها التنظيمي على العاملين وهما الانتماء الاجتماعي والانتماء الديموغرافي. (علي و الدليمي، 2009، صفحة 137)

المبحث الثالث: قياس الرضا الوظيفي ونتائجه

المطلب الأول: قياس الرضا الوظيفي

ويقصد بعملية قياس الرضا الوظيفي عملية جمع البيانات الدالة على مستوى رضا جماعة العمل الموجودة في المنظمة عن عناصر الرضا المختلفة.

توجد عدة طرق لقياس الرضا الوظيفي يمكن استخدام ما يلي:

1. **طريقة تحليل ظواهر الرضا:** وهي أكثر طرق القياس بساطة وانتشارا، وهذه الطريقة تعتمد على تحليل عدد من الظواهر المعبرة عن درجة رضا الفرد، ومشاعره تجاه عمله، ويتم استنتاج درجة رضا العاملين من خلال بعض الظواهر المتمثلة في معدل دوران العمل، ومعدلات الغياب، حجم شكاوى العاملين، عدد الحوادث أثناء التشغيل، مستوى إنتاجية العامل، ومن مزايا هذه الطريقة دقة المعلومات وسهولة تصنيفها، ولكن مشكلتها في عدم وجود وسيلة للتأكد من صحة البيانات. (بن عيسى، 2019، صفحة 60).

2. **مقياس المؤشرات الوصفية: (job descriptive index)** لسميث وزملائه، ويشمل هذا المقياس خمسة أبعاد وهي العمل نفسه، والإشراف، والآجر، وفرص الترقية، وزملاء العمل، حيث يطلب من المستجوبين تسجيل "نعم" أو "لا" أو غير متأكد أمام كل صفة اعتمادا على مدى تجاوبهم مع كل سؤال، ثم تجمع النتائج داخل كل فئة لتشير الى الرضا عن بعد معين من أبعاد العمل أو تجمع كل النتائج المتعلقة بالفئات الخمس لقياس الرضا العام. (ونوغي، 2015، الصفحات 76-77)

3. **مقياس مينيسوتا للرضا الوظيفي:** يعرف هذا المقياس ب (M.S.O)، فهو يستخدم لقياس رضا الموظف عن عمل معين ويعطي صورة فردية للرضا عن العمل وعن أبعاده المختلفة، ويشمل المقياس خمس عبارات يجيب عليها العامل من خلال سلم الاختبار والذي يتكون من خمس درجات تبدأ ب: (راضي جدا، راضي، غير متأكد، غير راضي، غير راضي إطلاقا). (السامرائي، 2012، صفحة 254).

المطلب الثاني: نتائج الرضا الوظيفي

حدد الباحثون عددا من النتائج المحتملة للرضا الوظيفي، والمتمثلة في: (هاشم، 2009، صفحة 111)

• **الرضا والأداء:** حيث أن الموظف الذي يحصل على مستويات عالية من الرضا عن العمل، يكون أكثر إنتاجية في الأعمال التي تتطلب قدرات خاصة مناسبة لواجبات الابتكار والاختراع.

• **الصحة البدنية:** تشير بعض الدراسات إلى وجود علاقة إيجابية بين مستوى الرضا الوظيفي وإحساس الفرد ببعض الأمراض الجسدية مثل الإرهاق وضيق التنفس بالصداع وتغير نسبة الكوليسترول في الدم.

الموظفون الذين هم راضون في عملهم يبدوون روح الموازنة الاجتماعية مثل مساعدة زملائهم ومساعدة العملاء، والتعاون وغيرها.

المطلب الثالث: العلاقة بين الرضا الوظيفي والتمكين النفسي

يعتبر الرضا الوظيفي والتمكين النفسي متغيرين معنويين كامنين في عقل الإنسان الموظف، وهي تترجم إلى سلوك حيث تتحكم في سلوكه وحسب ما جاء في الدراسات السابقة فإن الرضا الوظيفي هو شرط من شروط التمكين النفسي، وهو أحد نتائجه حيث أن من خلال توفر أبعاد الرضا الوظيفي (الرضا على الرواتب وملحقاتها، الرضا على طبيعة العمل) فإن الموظف يكون قابل للتمكين النفسي.

فالراتب الذي يتقاضاه الفرد إن كان يتناسب مع الجهد الذي يقوم به بغض النظر إلى أنه جهد فكري أو عضلي فإنه يتولد لدى الفرد إحساس بوجود معنى له في الوظيفة والمنظمة ككل، وبذلك يتحقق بعد من أبعاد التمكين النفسي للفرد داخل المنظمة، وأيضا رضا الفرد عن وظيفته كونها مجال يبرز فيه مهاراته وقدراته المعرفية حيث أن هذه المهارات والمعارف إذا كانت تغنيه عن الاستعانة بزملائه في العمل ما يحقق جدارة الفرد التي تعتبر هي الأخرى بعدا من أبعاد التمكين النفسي.

كما يجب توضيح أن هناك نقاط تبين وجود تأثير التمكين النفسي في الرضا الوظيفي، حيث يمكن توضيح ذلك من خلال الشعور بحرية التصرف والمشاركة والاستقلالية في العمل من العوامل التي تؤدي إلى زيادة رضا العمال شعورهم بالسعادة والراحة في مكان العمل.

خلاصة الفصل

من خلال هذا الفصل تم التطرق إلى أبرز واهم عناصر الرضا الوظيفي الذي يعتبر من أبرز الموضوعات ذات أهمية كبيرة لدى الباحثين في المنظمات، فالرضا الوظيفي يعبر عن درجة رضا الفرد عن الحياة الوظيفية حيث يقوم على العديد من الأبعاد من أهمها الرضا على طبيعة العمل، والرضا على الرواتب وملاحظاتها، وللرضا الوظيفي أهمية ونتائج متعددة سواء على مستوى الفرد أو المنظمة.

الفصل الثالث:

عرض وتحليل

نتائج الدراسة

تمهيد:

سوف نتطرق في هذا الفصل إلى دراسة ميدانية على أساتذة كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير بجامعة محمد خيضر بسكرة، وذلك لمعرفة العلاقة بين التمكين النفسي والرضا الوظيفي ومدى تأثير عوامل الرضا الوظيفي على التمكين النفسي لديهم، بالاعتماد على استبانة خصصت وصممت لهذا الغرض وتحليل البيانات المتحصل عليها وتحليل علاقة الارتباط بين المتغيرين لذلك تطرقنا إلى أربع نقاط مهمة في هذا الفصل متمثلة في:

- تقديم عام للكلية محل الدراسة.
- منهجية الدراسة .
- تقييم متغيرات الدراسة وتفسيرها.
- نتائج الدراسة وتوصياتها واقتراحاتها.

المبحث الأول: التعريف بالمؤسسة محل الدراسة

سوف نقدم في هذا المبحث معلومات حول جامعة محمد خيضر -بسكرة- وأيضا معلومات تخص كلية العلوم الاقتصادية والتسيير وعلوم تجارية والتي هي محل الدراسة.

المطلب الأول: مقدمة عامة عن جامعة محمد خيضر بسكرة

الجدول رقم (3-1): معلومات حول جامعة محمد خيضر بسكرة

المعلومات	
1998/12/02	التأسيس
عمومية	النوع
الموقع الجغرافي	
34°50'47"N5°45'01'E	إحداثيات
بسكرة- الجامعة المركزية حي العالية	الشارع
بسكرة	المدينة
07000	الرمز البريدي
الجزائر	البلد
محمد خيضر	الاسم
الإدارة	
محمد بوطرفاية	الرئيس

المصدر: من إعداد الطالبين بالاعتماد على وثائق المؤسسة

تقع جامعة محمد خيضر بسكرة على بعد حوالي كيلومترين (02 كلم) عن وسط مدينة بسكرة على الطريق المؤدي إلى مدينة سيدي عقبة أنشأت وفق ثلاث مراحل مبينة كالتالي:

أ. المرحلة الأولى: مرحلة المعاهد (1992/1984): كانت المعاهد الوطنية تتمتع باستقلالية إدارية، بيداغوجية ومالية وتتكفل هيئة مركزية بالتنسيق بينها:

✚ المعهد الوطني للري (المرسوم 254-84 المؤرخ في 18/08/1984)

✚ المعهد الوطني للهندسة المعمارية (المرسوم رقم 253-84 المؤرخ في 05/08/1984)

✚ المعهد الوطني للكهرباء التقنية (المرسوم رقم 169-86 المؤرخ في 18/08/1986)

ب. المرحلة الثانية: مرحلة المركز الجامعي (1992/1998): تحولت هذه المعاهد إلى مركز جامعي بمقتضى المرسوم رقم 295-92 في 07/07/1992، منذ عام 1992 تم فتح معاهد أخرى:

✚ معهد العلوم الدقيقة

✚ معهد العلوم الاقتصادية

✚ معهد الأدب العربي

✚ معهد الهندسة المدنية

✚ معهد الإلكترونيك

✚ معهد علم الاجتماع

ج. المرحلة الثالثة: مرحلة الجامعة (1998/إلى يومنا هذا): بصدر المرسوم رقم 219-98 المؤرخ في 07/07/1998 تحول المركز الجامعي إلى جامعة تضم ثلاث كليات. تم في 24/08/2004 صدور المرسوم التنفيذي رقم 255-04 المعدل للمرسوم التنفيذي رقم 219-98 المؤرخ في 07/07/1998 والمتضمن إنشاء جامعة بسكرة، المعدل بحيث أصبحت الجامعة تتكون من ست كليات هي:

✚ كلية العلوم والتكنولوجيا

✚ كلية العلوم الإنسانية

✚ كلية الحقوق والعلوم السياسية

✚ كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية

✚ كلية العلوم الاقتصادية والتسيير وعلوم تجارية

✚ كلية الآداب واللغات

✚ معهد علوم وتقنيات النشاطات البدنية والرياضية

كما عدل المرسوم التنفيذي المادة 4 من المرسوم التنفيذي رقم 219-98 بحيث أصبحت تضم مديرية الجامعة زيادة على الأمانة العامة والمكتبة المركزية أربع نيابات مديرية تكلف على التوالي بالميادين الآتية:

✚ نيابة مديرية الجامعة للتكوين العالي في التدرج والتكوين المتواصل والشهادات.

✚ نيابة مديرية الجامعة للتكوين العالي في ما بعد التدرج والتأهيل الجامعي والبحث العلمي

نيابة مديرية الجامعة للعلاقات الخارجية والتعاون والتنشيط والاتصال والتظاهرات العلمية

نيابة مديرية الجامعة للتنمية والاستشراف والتوجيه

المطلب الثاني: تقديم كلية العلوم الاقتصادية والتسيير وعلوم تجارية وهيكلها التنظيمي

يعود فتح مجال التكوين في العلوم الاقتصادية والتسيير وعلوم تجارية في جامعة بسكرة إلى سنة 1991 خلال هذه الفترة نجحت الكلية في رفع الكثير من التحديات لاسيما التأطير البيداغوجي والإداري.

حيث تم فتح قسم العلوم الاقتصادية في الموسم الجامعي 1992/1991 كان قسما مستقلا وأول قسم في العلوم الإنسانية بصدور المرسوم رقم 397/98 المؤرخ في 02 ديسمبر 1998 الذي أوجد نظام الكليات أصبح قسم العلوم الاقتصادية مشكلا لكلية الحقوق والعلوم الاقتصادية والتي تضم أيضا قسم علوم التسيير، وقسم الحقوق وفي السنة الجامعية 2005/2004 أصبح القسم تابعا لكلية العلوم الاقتصادية والتسيير بعد فصلها عن كلية الحقوق والعلوم السياسية.

ويعتبر قسم علوم التسيير من الفروع الأساسية بجامعة محمد خيضر بسكرة، ويعد أول التخصصات التي فتحت بمعهد العلوم الاقتصادية سنة 1993 ونظرا لأهمية الفرع وارتباطه المباشر بواقع المؤسسات الاقتصادية بصفة خاصة والاقتصاد الوطني ككل، تحول قسم علوم التسيير ابتداء من الموسم الجامعي 98/97 من تخصص تابع للعلوم الاقتصادية إلى فرع قائم بذاته يبدأ التسجيل فيه من الجذع المشترك ثم تتشعب منه تخصصات عديدة والتي هي في الحقيقة ترجمة للتطورات والديناميكية التي تشهدها علوم التسيير من جهة واستجابة لاحتياجات المؤسسة من جهة أخرى، ومع إقرار نظام الكليات بالمرسوم 397/98 تأسس مع بداية الموسم 98/99 قسم علوم التسيير تابعا لكلية الحقوق والعلوم الاقتصادية ثم لكلية العلوم الاقتصادية والتسيير طبقا للمرسوم 03/297 ابتداء من سنة 2003 مع قسمة العلوم الاقتصادية والإعلام الآلي للتسيير.

وقد أنشأ قسم العلوم التجارية سنة 2005 وذلك بمقتضى القرار المؤرخ في 20 أبريل 2005 والمتضمن إنشاء أقسام كلية العلوم الاقتصادية والتسيير ونظرا للتطور الديناميكي لكلية من معهد للاقتصاد عام 1991 إلى صدور المرسوم رقم 98/397 المؤرخ في 02 ديسمبر 1998 المشكل لكلية الحقوق والعلوم الاقتصادية والتي انقسمت سنة 2005/2004 إلى كليتين إحداهما كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير.

وأسست كلية العلوم الاقتصادية والتجارية بشكل فعلي سنة 2005 ويعود استلامها وبداية العمل فيها حتى سنة 2006 ليكون بذلك أول موسم دراسي بالكلية.

المطلب الثالث: توزيع أساتذة كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير بجامعة محمد خيضر بسكرة والهيكل التنظيمي للكلية.

الجدول (2_3): توزيع أساتذة كلية العلوم الاقتصادية والتسيير وعلوم تجارية حسب الرتبة والقسم

المجموع	أستاذ مساعد(ب)	أستاذ مساعد(أ)	أستاذ محاضر(ب)	أستاذ محاضر(أ)	أستاذ	رتب الأساتذة أقسام الكلية
69	0	04	05	39	21	قسم الاقتصاد
55	0	05	11	20	19	قسم التسيير
43	0	06	10	15	12	قسم التجارة
35	0	06	06	15	08	قسم العلوم المالية والمحاسبية
202	0	21	32	89	60	المجموع

المصدر من إعداد الباحثين بالاعتماد على وثائق الكلية

يوضح الجدول أعلاه توزيع أساتذة كلية العلوم الاقتصادية والتسيير وعلوم تجارية بجامعة محمد خيضر بسكرة حسب الرتبة حيث نلاحظ أن عدد الأساتذة يقدر بـ 202 أستاذ وأستاذة موزع على ثلاثة أقسام، حيث يتضح لنا أن عدد الأساتذة في قسم الاقتصاد يمثل الأغلبية بنسبة (34.3%) منهم 21 أستاذ التعليم العالي، 39 أستاذ محاضر (أ)، أستاذ محاضر (ب) و 04 مساعد(أ)، أما قسم التسيير فقد بلغ عدد الأساتذة فيه بنسبة (27.2%) منهم 19 أستاذ تعليم عالي، 20 أستاذ محاضر (أ)، 11 أستاذ محاضر (ب)، و 05 أستاذ مساعد(أ)، أم بالنسبة لقسم التجارة فقد بلغ عدد الأساتذة فيه نسب (21.3%) منهم 12 أستاذ تعليم عالي، 15 أستاذ محاضر(أ)، 10 أستاذ محاضر (ب)، 06 أستاذ مساعد (أ)، أخيرا يأتي قسم المالية والمحاسبية بنسبة (17.3%)، من بينهم 08 أساتذة تعليم عالي، 15 أستاذ محاضر(أ)، 06 أستاذ محاضر (ب)، 06 أستاذ مساعد (أ)، حيث نلاحظ أن جميع الأقسام لا يوجد فيهم أستاذ مساعد(ب)، إضافة إلى أن الإدارة في بعض الأحيان قد تستدعي أساتذة مستخلفين عند الحاجة لهم.

المبحث الثاني: خصائص مجتمع وعينة الدراسة

سوف يتم التطرق في هذا المبحث إلى كل ما يخص مجتمع وعينة الدراسة، كذلك الحدود المكانية والزمانية للدراسة واختبار مدى صدق وثبات أداة الدراسة، سوف نشير إلى الأساليب الإحصائية المستخدمة.

المطلب الأول: مجتمع وعينة الدراسة

يتكون مجتمع الدراسة من أساتذة كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير بجامعة محمد خيضر بسكرة والذي يبلغ عددهم (202) أستاذ بمختلف رتبهم إضافة إلى أساتذة مستخلفين.

تم الاعتماد في هذه الدراسة على العينة العشوائية البسيطة في اختبار عينة البحث والتي بلغ حجمها (110) أستاذ تم توزيع الاستبانة عليهم من خلال عدة زيارات ميدانية أجريت في الكلية، وبالرغم من توزيع جميع الاستبيانات إلا أنه تم استرداد 51 استمارة فقط.

خصائص عينة الدراسة:

سوف نتطرق فيما يلي لدراسة خصائص أفراد العينة المدروسة حسب المتغيرات الشخصية والوظيفية.

1. توزيع أفراد العينة حسب الجنس.

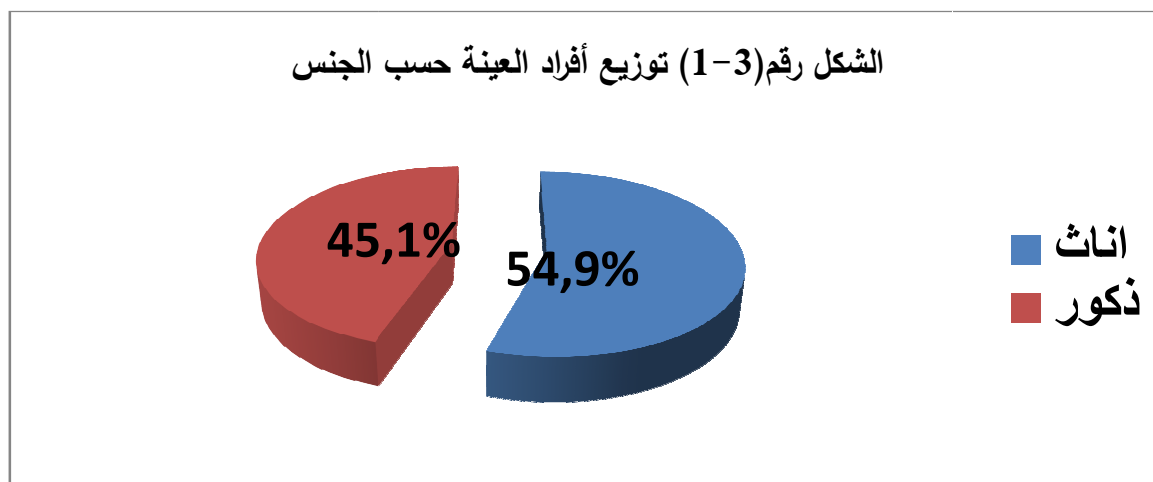
الجدول رقم (3_3): توزيع أفراد العينة حسب الجنس

النسبة المئوية	التكرار	الجنس
45.1%	23	ذكر
54.9%	28	أنثى
100%	51	المجموع

المصدر: من إعداد الباحثين بالاعتماد على نتائج برنامج spss

من خلال الجدول أعلاه نلاحظ أن الإناث أكثر عدد من الذكور، حيث أنه بلغت نسبة الذكور (45.1%) أما نسبة الذكور فبلغت (54.9%) من مجموع أفراد عينة الدراسة ككل.

التمثيل التالي يوضح توزيع العينة بحسب الجنس:



2. توزيع أفراد العينة حسب عدد سنوات العمل بالكلية

الجدول (3_4): توزيع أفراد العينة حسب عدد سنوات العمل بالكلية

عدد سنوات العمل	التكرار	النسبة المئوية
أقل من 6 سنوات	7	13.6 %
من 6 إلى 10 سنوات	11	21.6%
من 11 إلى 15 سنة	16	31.4%
من 16 إلى 20 سنة	16	31.4%
20 سنة فأكثر	1	2.0%
المجموع	51	100%

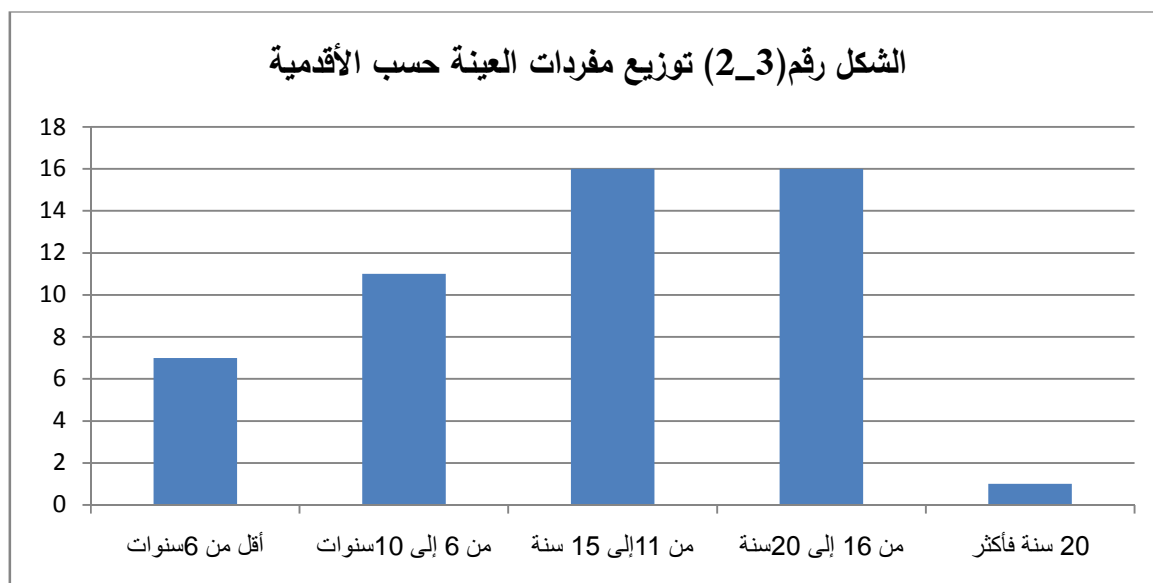
المصدر: من إعداد الباحثين بالاعتماد على نتائج برنامج spss

يوضح الجدول أعلاه توزيع أفراد العينة حسب عدد سنوات العمل بالكلية، حيث نلاحظ أن أكبر نسبة هي 31.4% وهي لسنوات العمل من 11 إلى 15 سنة ومن 16 إلى 20 سنة، تأتي بعدها نسبة 21.6% من مفردات العينة تتراوح سنوات عملهم بين 6 إلى 10 سنوات، وتليها نسبة 13.6% من أفراد العينة الذين عدد سنوات عملهم 6 سنوات أو أقل، أخيراً نسبة 2% من أفراد العينة عدد سنوات عملهم بالكلية أكثر من 20 سنة.

هذه النتائج تبين أن هناك تنوع في تركيبة الأساتذة من حيث عدد سنوات العمل في الكلية، والشكل التالي يوضح توزيع

العينة حسب عدد سنوات العمل بالكلية:

الشكل (3_2): توزيع أفراد العينة حسب الأقدمية



المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على نتائج برنامج spss

3. توزيع أفراد العينة حسب العمر

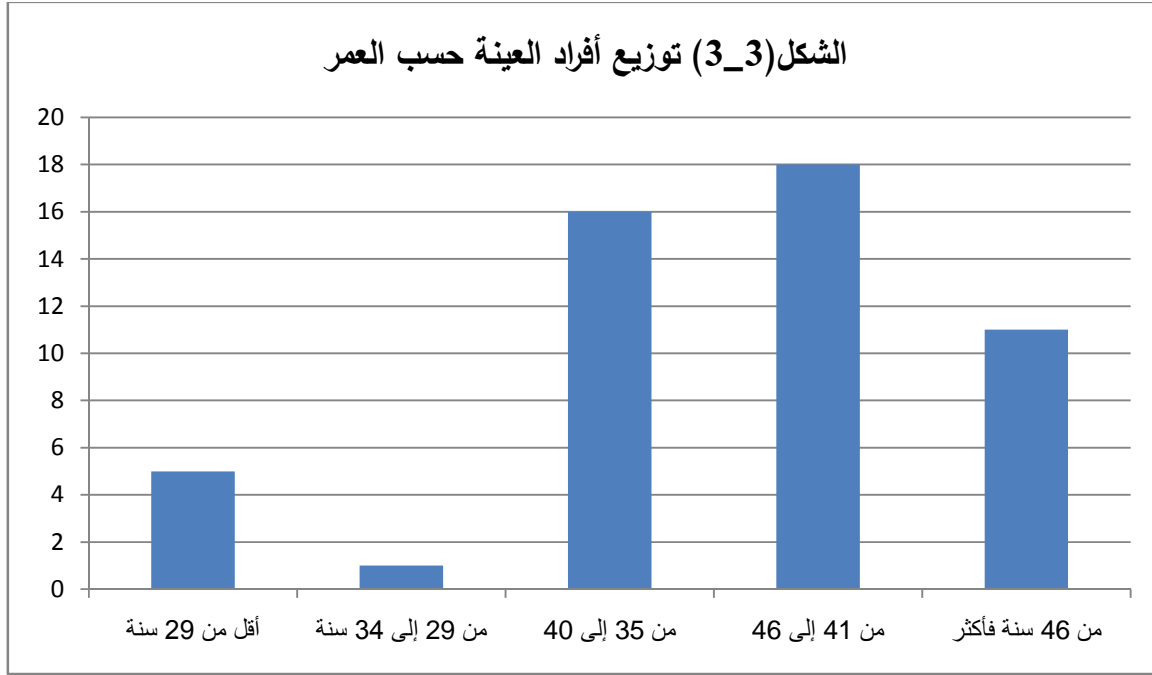
الجدول (3_5) توزيع أفراد العينة حسب العمر

النسبة المئوية	التكرار	العمر
9.8%	5	أقل من 29 سنة
2.0%	1	من 29 إلى 34
31.4%	16	من 35 إلى 40
35.3%	18	من 41 إلى 46
21.6%	11	46 سنة فأكثر
100%	51	المجموع

المصدر: من إعداد الباحثين بالإعتماد على نتائج برنامج spss

يوضح الجدول أعلاه توزيع أفراد العينة حسب العمر، حيث نلاحظ أن أغلب أفراد العينة تتراوح أعمارهم بين 41-46 سنة وذلك بنسبة 35.5%، تليها نسبة 31.4% للفئة التي تتراوح أعمارهم بين 35-40 سنة، تليها نسبة 21.6% للأفراد الذين أعمارهم من 46 سنة فأكثر، وبنسبة 9.8% للأفراد الذين أعمارهم أقل من 29 سنة أما الباقي بنسبة ضئيلة جدا تتمثل في 2.0% للأفراد الذين تتراوح أعمارهم بين 29-34 سنة. هذا ما يدل على قلة فئة الشباب في أفراد عينة الدراسة.

والشكل التالي يوضح توزيع أفراد العينة حسب العمر



المصدر: إعداد الباحثين بالاعتماد على نتائج برنامج spss

4. توزيع أفراد العينة حسب الحالة الاجتماعية

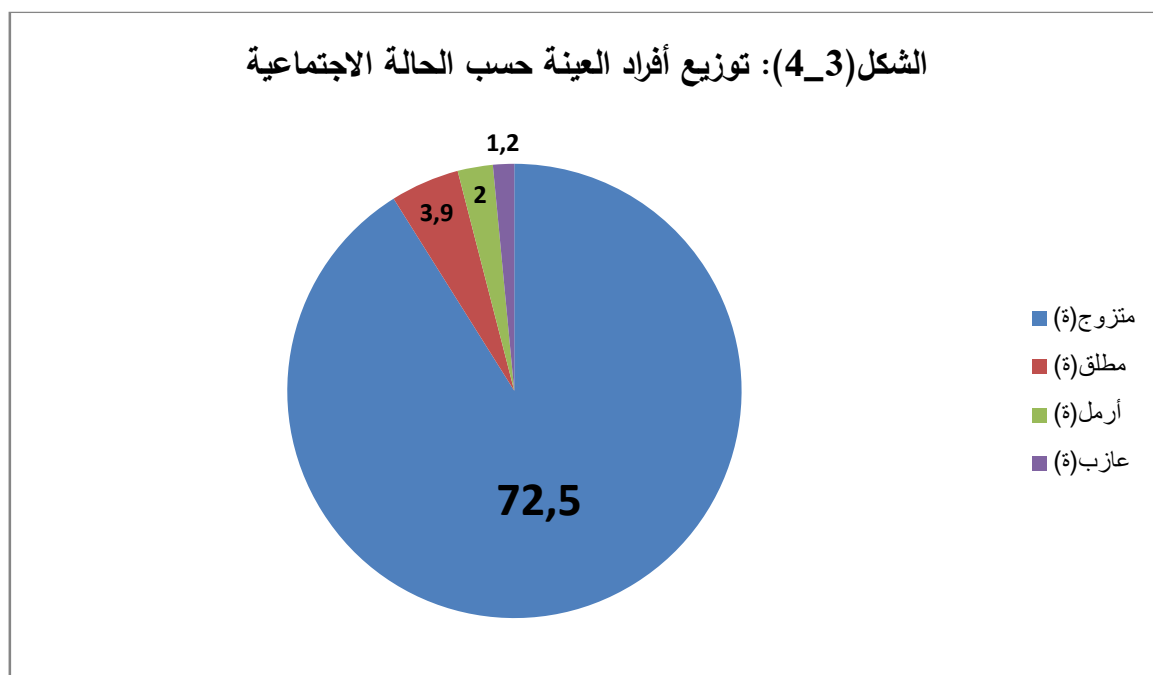
الجدول (6_3) توزيع أفراد العينة حسب الحالة الاجتماعية

النسب المئوية	التكرار	الحالة الاجتماعية
72.5%	37	متزوج(ة)
3.9%	2	مطلق(ة)
2.0%	1	أرمل(ة)
21.6%	11	عازب(ة)
100%	51	المجموع

المصدر: من إعداد الباحثين بالاعتماد على نتائج برنامج spss

يوضح الجدول أعلاه توزيع أفراد العينة حسب الحالة الاجتماعية، حيث يلاحظ أن أغلب أفراد العينة من الفئة المتزوجة والذين بلغت نسبتهم 72.5%، أما أفراد العينة من الفئة المطلقة فبلغت نسبتهم 3.9% بينما فئة الأرمل فبلغت نسبتهم 2.0%، أخيراً الباقي من أفراد العينة والذين يمثلون فئة العزاب فبلغت نسبتهم 21.6%.

التمثيل التالي يوضح توزيع أفراد العينة حسب الحالة الاجتماعية:



المصدر: من إعداد الباحثين بالاعتماد على نتائج برنامج spss

5. توزيع العينة حسب الرتبة

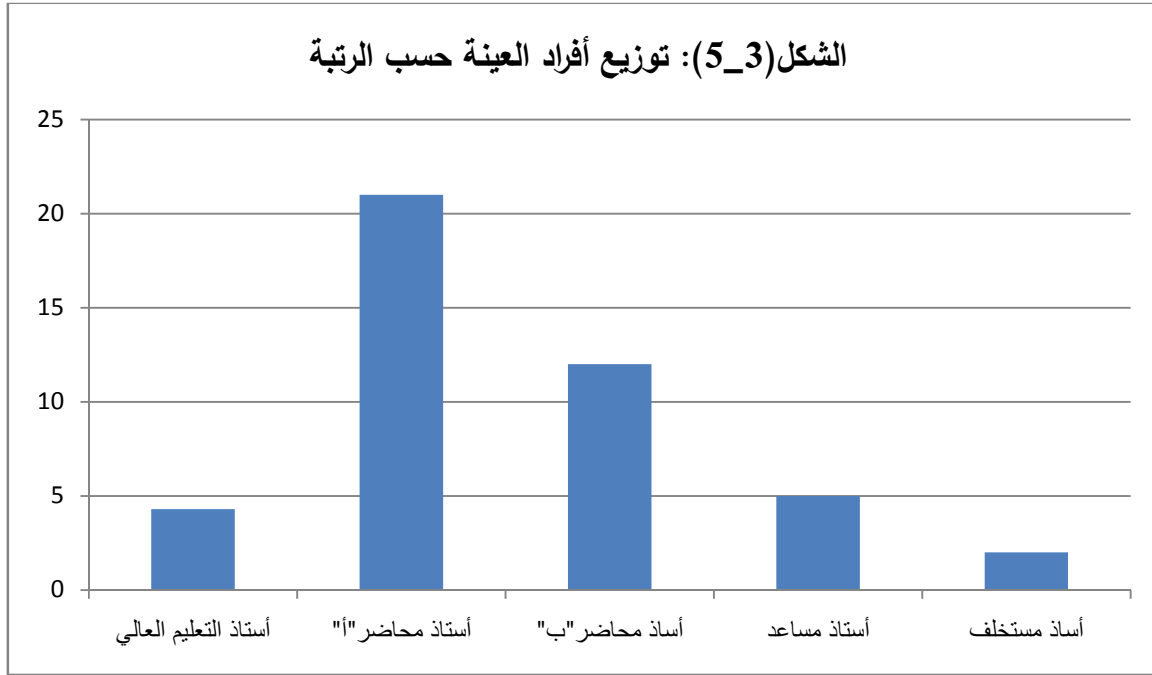
الجدول (3_7): توزيع أفراد العينة حسب الرتبة

الرتبة	التكرار	النسبة المئوية
أستاذ التعليم العالي	11	21.6%
أستاذ محاضر "أ"	21	41.2%
أستاذ محاضر "ب"	15	23.5%
أستاذ مساعد	5	9.8%
أستاذ مستخلف	2	3.9%
المجموع	512	100%

المصدر: من إعداد الباحثين بالاعتماد على نتائج برنامج spss

يوضح الجدول أعلاه توزيع أفراد العينة حسب الرتبة حيث نلاحظ أن أكبر نسبة والتي بلغت 41.2% كانت من رتبة أستاذ محاضر "أ"، تليها رتبة أستاذ محاضر "ب" بنسبة 23.5%، بعدها تأتي رتبة أستاذ التعليم العالي بنسبة 21.6%، بينما رتبة أستاذ مساعد فقد بلغت نسبتها 9.8%، أخيراً تأتي رتبة أستاذ مستخلف والتي بلغت نسبتها 3.9%، من خلال هذه المعطيات تبين أن أغلب أفراد العينة ذوي خبرات ومهارات عالية يمكن الاستفادة منها.

التمثيل التالي يوضح توزيع العينة حسب الرتبة:



المصدر: من إعداد الباحثين بالاعتماد على نتائج برنامج spss

المطلب الثاني: حدود الدراسة

هناك العديد من محددات الدراسة التي تحيط بمجال هذه الدراسة، وذلك يعود لطبيعة الموضوع الذي تعالجه والعوامل التي تؤثر فيه والأهداف المرجوة من هذه الدراسة، بافتراض أن بقية العوامل ثابتة لذلك تتحدد حدود هذه الدراسة بالمجالات التالية:

❖ **الحدود المكانية:** تشمل دراستنا كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير بجامعة محمد خيضر بسكرة.

❖ **الحدود البشرية:** تشمل دراستنا عينة من أساتذة كلية العلوم الاقتصادية والتسيير وعلوم تجارية بجامعة محمد خيضر بسكرة بمختلف رتبهم.

❖ **الحدود الزمنية:** تم تطبيق الدراسة خلال السداسي الثاني من السنة الدراسية 2022.

❖ **الحدود الموضوعية:** تسعى هذه الدراسة إلى دراسة واقع الرضا الوظيفي لأستاذة الكلية محل الدراسة واكتشاف مدى التمكين النفسي لديهم، ومن ثم معرفة مدى تأثير عوامل الرضا الوظيفي على التمكين النفسي للعينة محل الدراسة، ومن خلاله تم اختيار الأبعاد التالية:

➤ **الرضا الوظيفي:** تتمثل أبعاده: الرضا عن الرواتب وملاحقاتها، الرضا عن طبيعة العمل.

➤ **أبعاد التمكين النفسي:** تتمثل أبعاده في: التأثير، الجدارة، المعنى، الاستقلالية.

المطلب الثالث: أدوات الدراسة

من خلال الدراسات السابقة وما تم إدراجه في الإطار النظري، لقياس أثر عوامل الرضا الوظيفي على التمكين النفسي لأساتذة كلية العلوم الاقتصادية والتسيير وعلوم تجارية لجامعة محمد خيضر بسكرة، اخترنا الاستبانة كوسيلة لقياس ذلك الأثر والتي تمثل أنسب الأدوات لمثل هذه المواضيع، حيث تكون الاستبيان الخاص بالدراسة على 45 سؤال موزع على متغيرات الدراسة كما هو موضح في الجدول التالي:

الجدول رقم(3_8): أبعاد المتغيرات وأقسامها وعدد عباراتها.

نوع المتغيرات	المتغيرات	المحاور	أقسام المحاور	الفقرات
المتغير المستقل	الرضا الوظيفي	الرواتب وملاحظاتها	الرضا عن الرواتب والأجور	6-1
			الرضا عن العلاوات والمكافآت والتعويضات	10-7
		طبيعة العمل	الرضا عن الوظيفة في حد ذاتها	14-11
			الرضا عن ظروف العمل	24-15
المتغير التابع	التمكين النفسي	التأثير		29-25
		الجدارة		34-30
		المعنى		39-35
		الاستقلالية		45-40
		المجموع		45

المصدر: من إعداد الباحثين

المطلب الرابع: الأساليب الإحصائية المستخدمة في تحليل البيانات وصدق وثبات الاستبانة

أولاً: الأساليب الإحصائية المستخدمة في تحليل البيانات:

تم إخضاع البيانات إلى عملية التحليل الإحصائي وذلك بالاستعانة ببرنامج التحليل الإحصائي للعلوم الاجتماعية spss: statistical package for the social sciences (spss: v25) حيث تم الاعتماد على بعض الأساليب الإحصائية:

✚ التكرارات والنسب المئوية: تم استخدامها لمعرفة البيانات المتعلقة بمجتمع الدراسة وإظهار خصائصه.

✚ المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية: تم استخدامها للإجابة على أسئلة الدراسة وترتيب متغيرات الدراسة حسب أهميتها.

✚ تحليل التباين: تم الاعتماد عليه لاختبار مدى ملائمة النموذج المقترح لتمثيل العلاقة بين المتغيرين محل الدراسة.

✚ تحليل الانحدار: تم استخدامه لاختبار أثر المتغير المستقل (الرضا الوظيفي) ومدى تأثيرها على التمكين النفسي.

✚ اختبار كولومجروف-سمير نوف: للتحقق من أن البيانات تتبع التوزيع الطبيعي أم لا.

✚ معامل الثبات ألفا كرومباخ: لقياس ثبات أداة الدراسة ومدى اتساقها.

✚ معامل الصدق: تم استخدامه لقياس صدق أداة الدراسة.

✚ معاملات الالتواء، حد الدلالة، المنوال، الوسيط، الخطأ المعياري.

أولاً: صدق وثبات أداة الدراسة

❖ صدق المحتوى:

تم عرض الاستبانة على مجموعة من هيئة المحكمين وهم عبارة عن أساتذة جامعيين بجامعة محمد خيضر بسكرة مختصين في مجال علوم التسيير وذلك لغرض التحقق من محتوى أداة البحث أو أداة جمع بيانات الدراسة، حيث طلب منهم النظر في أداة الدراسة وكفائتها من حيث عدد فقراتها ومدى شمولية العبارات، كما تقوم هذه الهيئة بالتحقق من صياغة العبارات لغوياً، وتقديم ملاحظات حول الاستبانة والتي يمكن من خلالها إجراء تغييرات أو إعادة صياغة أو حذف عبارات.

❖ صدق الذاتي:

تم إيجاد معامل الصدق الذاتي من أخذ قيمة معامل الثبات وحساب جذرها التربيعي حيث وجدنا أن معامل الصدق العام للاستبانة ككل هو معامل مرتفع جدا حيث بلغ 92% وهو ملائم ومناسب جدا لأغراض البحث، وكذلك معاملات الصدق لأبعاد البحث هي كبيرة جدا ومناسبة لأهداف الدراسة، وهذا ما هو موضح في الجدول التالي:

الجدول (3_9): معامل الثبات alpha de cronbach

صدق ذاتي	معامل الثبات	عدد العبارات	المتغيرات وأبعادها
0.92	0.85	10	الرواتب وملاحقاتها
0.87	0.77	14	طبيعة العمل
0.83	0.70	5	التأثير
0.75	0.57	5	الجدارة
0.81	0.65	5	المعنى
0.80	0.64	6	الاستقلالية
0.89	0.80	21	التمكين النفسي
0.92	0.85	45	الصدق والثبات العام

المصدر: من إعداد الباحثين بالاعتماد على نتائج برنامج spss

نلاحظ من الجدول أعلاه أن معامل الثبات للاستبانة مرتفع جدا حيث بلغ 92% ، أما معاملات الثبات لأبعاد متغيرات الدراسة كانت مقبولة قد بلغت قيمها ما بين 75% و 92% وهذا الذي يدل على أن أبعاد الدراسة ذات درجة مقبولة من الثبات ، مما يمكننا من الاعتماد عليه في دراستنا.

للتحقق من صدق الاتساق الداخلي لأداة الدراسة، تم حساب معامل الارتباط بيرسون بين درجة كل بعد بالدرجة الكلية للمتغير الذي تنتمي إليه، وهذا ما يبينه الجدول التالي:

ثانيا: صدق الاتساق الداخلي

الجدول رقم (3_10): معامل الاتساق الداخلي بالنسبة لمتغير الرضا الوظيفي

مستوى الدلالة	معامل الاتساق الداخلي	محاور الرضا الوظيفي
0.000	0.75**	الرواتب وملاحقاتها
0.001	0.44**	طبيعة العمل
** دال عند مستوى الدلالة أقل من 1%		

المصدر: من إعداد الباحثين بالاعتماد على نتائج برنامج spss

تبين من الجدول أعلاه أن جميع القيم المبيّنة لمعاملات مدى ارتباط كل مجال من مجالات القياس بالمتغير الذي تنتمي إليه، حيث جاءت جميعها موجبة وذات دلالة إحصائية عند (0.01).

الجدول رقم (3_11): معامل الاتساق الداخلي لمتغير التمكين النفسي

مستوى الدلالة	معامل الارتباط	العبارات
0.000	0.72**	أستطيع التأثير على بعض القرارات في القسم الذي أشتغل به
0.000	0.68**	غالباً ما كنت أساهم بشكل مباشر في تطوير عروض التكوين
0.000	0.52**	مشاركتي في الندوات، المؤتمرات، الأيام الدراسية... يساهم كثيراً في تصنيف الجامعة
0.000	0.56**	دائماً ما كنت أعبر عن رأيي في مختلف المواقف والاجتماعات التي تعقد بالكلية
0.000	0.71**	في أغلب الحالات كانت آرائي وأفكاري محل اهتمام من طرف الزملاء أو المسؤولين
مستوى الدلالة	معامل الارتباط	العبارات
0.000	0.65**	لا أحب أن أقحم أي طرف مهما كان في حل المشكلات التي أواجهها في عملي
0.002	0.42**	اعتمد كثيراً على مؤهلاتي وقدراتي في التدريس، ومن النادر ما ألجأ إلى زملائي
0.001	0.45**	دائماً ما كنت أشارك في لجان التقييم (مطبوعات، مؤتمرات، مسابقات، مشاريع بحوث...)
0.000	0.76**	لدي من الثقة بالنفس والعزيمة والكافية لإنجاز عملي على أكمل وجه
0.000	0.47**	لدي من القدرات ما يجعلني أتصرف بكل مهنية واحترافية في بعض المواقف غير المتوقعة
مستوى الدلالة	معامل الارتباط	العبارات
0.000	0.62**	تعكس مهنة التدريس بالنسبة لي الكثير من المعاني الإنسانية والأخلاقية السامية
0.000	0.56**	أعتقد أن ما أقوم به مهام: تدريس، إشراف، بحوث... يساهم كثيراً في تطور الجامعة
0.000	0.61**	في الغالب ينتابني الشعور بالراحة النفسية أثناء ممارستي لمهامي البيداغوجية
0.000	0.59**	أمارس أثناء عملي في التدريس مهام ونشاطات أخرى لها قيمة ومعنى بالنسبة لي
0.000	0.50**	شخصياً، أبذل الكثير من الجهد والوقت في عملي لأنه فعلاً يستحق من ذلك
مستوى الدلالة	معامل الارتباط	العبارات
0.000	0.64**	في الواقع أنني أتصرف بكل حرية أثناء تعاملي مع الطلبة دون أن تتدخل الإدارة
0.000	0.49**	بصفتي عضو فريق التكوين تمنح لي صلاحية اتخاذ بعض القرارات دون الرجوع للإدارة

0.000	0.68**	تقدم لي الإدارة كل أشكال الدعم والمساندة لإنجاز عملي على أكمل وجه
0.000	0.54**	تمنحني الإدارة صلاحيات واسعة لإنجاز مهامي (كالتدريس، التقييم، الإشراف...)
0.000	0.53**	غالباً ما تتاح لي فرصة إعداد برنامج عملي بنفسني (كاختيار المقاييس، توقيت العمل...)
0.000	0.53**	تعطى لي الاستقلالية الكاملة لإتقان عملي أكثر وتحسين مستوى أدائي
** دال عند مستوى الدلالة أقل من 1%*		

المصدر: من إعداد الباحثين بالاعتماد على نتائج برنامج spss

تبين من الجدول أعلاه أن جميع قيم معاملات الارتباط كل العبارات مع البعد الذي تنتمي إليه، قد كانت موجبة وذات مستوى دلالة (0.01)، وهذا يدل على الاتساق الداخلي لمتغير التمكين النفسي.

ومن الجدولين السابقين يتضح لنا تحقق الاتساق الداخلي للاستبانة بصفة كلية.

المبحث الثالث: عرض نتائج الدراسة وتحليلها.

لتحقيق أهداف الدراسة وتحليل البيانات التي تم تجميعها، تحليلها، فرزها وترميزها تم استخدام بعض الأساليب الإحصائية من بينها مقياس "ليكرت" الخماسي الذي تم تصميم الاستبيان بناءً عليه أين تم إعطاء لكل عبارة من عبارات المحاور قائمة تحمل عدة اختيارات تتمثل في "موافق تماماً"، "موافق"، "محايد"، "غير موافق"، "غير موافق تماماً" أين تم إعطاء كل خيار وزن كالتالي:

الجدول رقم (3_12): درجات مقياس ليكرت حسب إجابات الأفراد

الاستجابة	الدرجة	أهمية العبارة	المتوسط المرجح
غير موافق تماماً	01	غير موافق تماماً	من 01 إلى 1.79
غير موافق	02	غير موافق	من 1.8 إلى 2.59
محايد	03	محايد	من 2.6 إلى 3.39
موافق	04	موافق	من 3.4 إلى 4.19
موافق تماماً	05	موافق تماماً	من 4.2 إلى 05

المصدر: من إعداد الباحثين اعتماداً على تحليل ليكرت

المطلب الأول: اختبار التوزيع الطبيعي

لأن القيم الإحصائية المحسوبة من خلال العينة (المتوسط الحسابي والانحراف المعياري....) هي قيم تقديرية لمعالم مجتمع الدراسة، ولكي تتمكن من معرفة مدى دقة القيمة الإحصائية في عملية التقدير يجب أن تكون البيانات المأخوذة من عينة الدراسة تتبع التوزيع الطبيعي، والذي يعتبر أشهر التوزيعات الاحتمالية لأن أغلب الظواهر تتبع التوزيع الطبيعي، وللكشف عن اعتدالية التوزيع الطبيعي نلجأ إلى احتساب قيمة معاملات الالتواء والتفرطح لجميع متغيرات الدراسة. والجدول التالي يمثل أهم مؤشرات التوزيع الطبيعي:

الجدول رقم (3_13): مؤشرات التوزيع الطبيعي

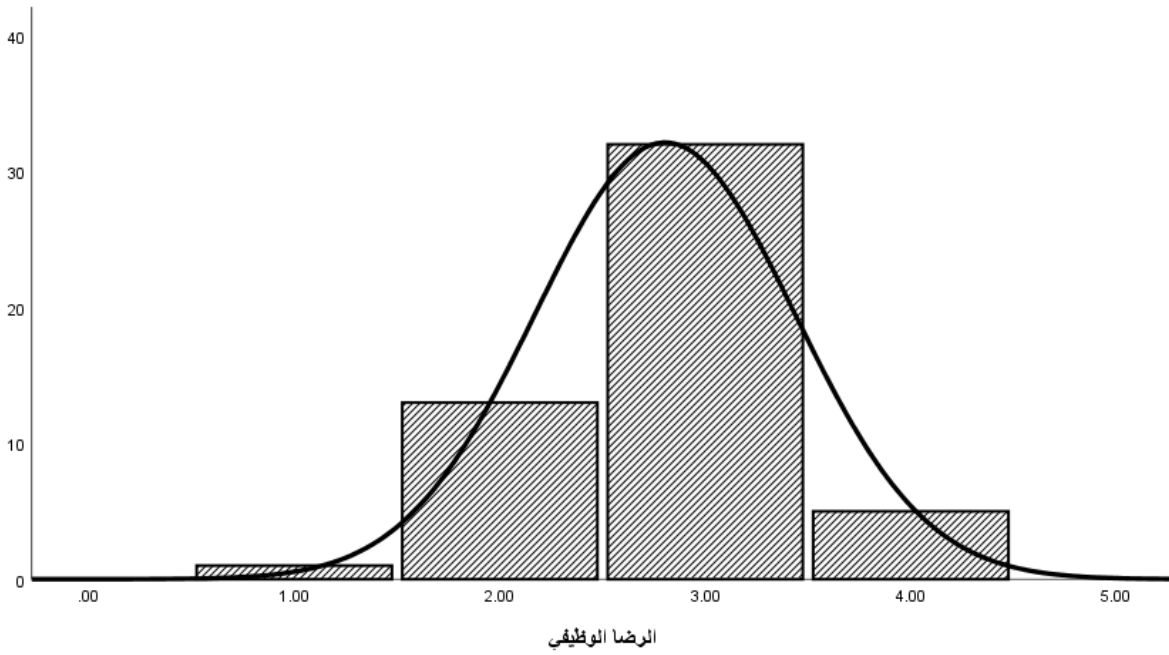
المتغيرات	المتوسط الحسابي	المنوال	معامل الالتواء	الخطأ المعياري	حد الدلالة	النسبة الحرجة
الرضا الوظيفي	2.80	3	-0.314	0.333	0.653	0.943
التمكين النفسي	3.76	4	0.082	0.333	0.653	0.246

المصدر: من إعداد الباحثين بالاعتماد على مخرجات برنامج spss

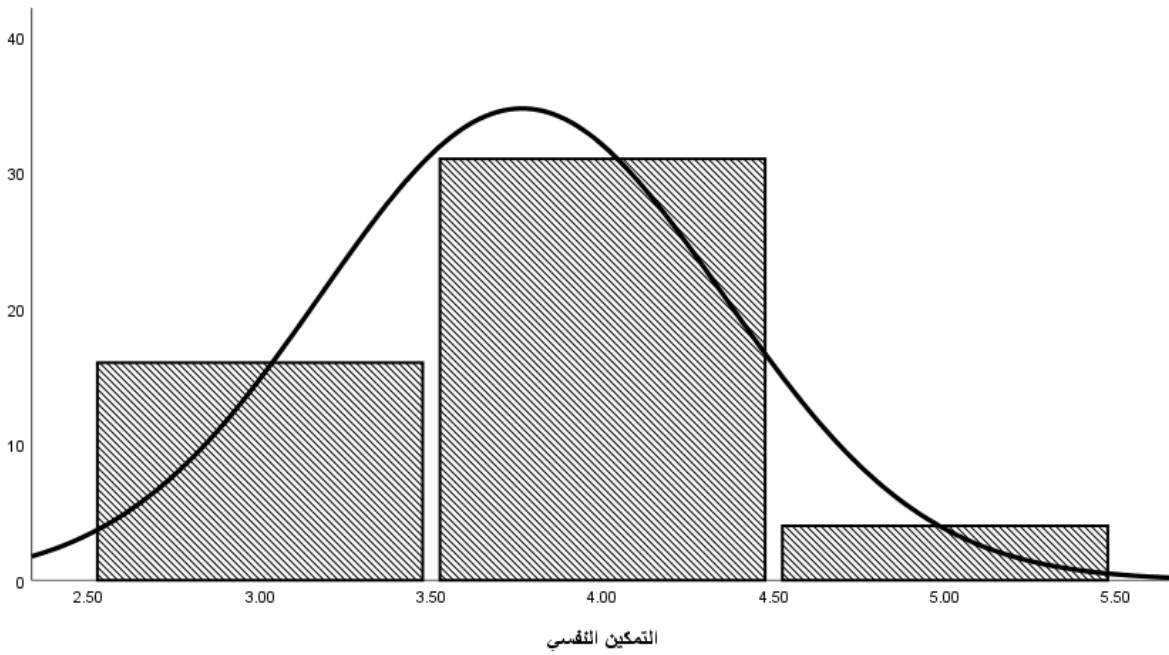
تشير بيانات الجدول السابق إلى أن قيمة معامل الالتواء بالنسبة للرضا الوظيفي والتمكين النفسي تقترب من الصفر، خاصة بالنسبة لمتغير التمكين النفسي، أما بالنسبة لمتغير الرضا الوظيفي فإن معامل الالتواء رغم أنه قريب من الآخر من الصفر بقيمة سالبة هذا ما يدل على وجود بعض التباعد بين قيم النزعة المركزية كالمنوال والوسيط وانحرافها المعياري كما هو موضح في الجدول السابق، وأن الالتواء السالب بالنسبة للشكل البياني لهذه المتغيرات يكون متجه إلى اليسار مقترباً من الصفر ويأخذ الشكل القريب من التوزيع الاعتدالي التام كما هو موضح في الشكل (٠).

وبما أن معامل الالتواء أقل من ضعف الخطأ المعياري وأقل من حد الدلالة والنسبة الحرجة محصورة بين القيمتين (-1.96 و+1.96)

الشكل رقم (3_6): التوزيع الطبيعي للرضا الوظيفي



الشكل رقم (3_7): التوزيع الطبيعي للتمكين النفسي



المطلب الثاني: الإجابة على تساؤلات الدراسة

للوصول إلى إجابة على التساؤل العام والذي يتمثل في: معرفة مدى تأثير عوامل الرضا الوظيفي على التمكين النفسي سوف يتم فيما يلي عرض النتائج وتحليلها للإجابة على أسئلة الدراسة.

الإجابة على الأسئلة الخاصة بمتغير الرضا الوظيفي: هنا نهدف إلى الوصول لإجابة على التساؤل التالي: ما مستوى الرضا الوظيفي لأساتذة كلية العلوم الاقتصادية و التجارية و علوم التسيير ؟

أولاً: قياس مستوى الرضا عن الرواتب والأجور: ينقسم إلى قسمين

- قياس الرضا عن الرواتب والأجور:

الجدول رقم(3_14): الرضا عن الرواتب والأجور

الاتجاه العام	الرتبة	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	موافق تماماً	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق تماماً	التكرار	العبارات
محايد	2	1.212	3.18	7	18	6	17	3	التكرار	الراتب الذي أتقاضاه يتناسب مع الجهد الذي أقوم به
				13.7	35.3	11.8	33.3	5.9	%	
موافق	1	1.155	3.53	9	25	3	12	2	التكرار	راتبي مناسب مقارنة برواتب زملائي في جامعات وطنية أخرى
				17.6	49.0	5.9	23.5	3.9	%	
محايد	5	1.313	2.73	5	13	6	17	10	التكرار	أعتقد أن راتبي يكفي لمتطلبات المعيشة
				9.8	25.5	11.8	33.3	19.6	%	
غير	6	1.244	2.33	4	7	5	21	14	التكرار	راتبي يعكس مكاني كأستاذ جامعي في

موافق				7.8	13.7	9.8	41.2	27.5	%	المجتمع
محايد	4	1.286	2.84	6	13	6	19	7	التكرار	يحقق لي راتي الشعور بالأمن والاستقرار الوظيفي
				11.8	25.5	11.8	37.3	13.7	%	
محايد	3	1.330	3.01	9	14	7	15	6	التكرار	ما أتقاضاه من راتب لا يستدعي مني أن اشتغل ساعات عمل إضافية
				17.6	27.5	13.7	29.4	11.8	%	
متوسط		1.159	2.92	5	9	20	11	6	التكرار	أولاً: الرضا عن الرواتب والأجور
				9.8	17.6	39.2	21.6	11.8	%	

المصدر: من إعداد الباحثين بالاعتماد على مخرجات برنامج spss

يتبين من الجدول أعلاه اتجاهات أفراد العينة لعبارات الاتجاه العام للرضا عن الرواتب والأجور حيث جاءت بمتوسط حسابي 2.92 وانحراف معياري قدره 1.159، مما يعني أن الاتجاه العام في درجة متوسطة من الرضا على مقياس "ليكرت" وهذا ما يدل على أن أفراد العينة لديهم اعتدال في رضاهم عن أجورهم ورواتبهم، حيث جاءت العبارة (الراتب الذي أتقاضاه يتناسب مع الجهد الذي أقوم به) بمتوسط حسابي قدره 3.18 وانحراف معياري قدره 1.212 أي بمستوى متوسط مما يدل على أن الأساتذة ليسوا راضين بشكل كبير حول الراتب الذي يتقاضونه مقابل الجهود التي يبذلونها في أداء مهامهم، كذلك جاءت العبارة الثانية (راتبي مناسب مقارنة برواتب زملائي في جامعات وطنية أخرى) بمتوسط حسابي 3.53 وانحراف معياري قدره 1.155 ما دل على أنها أيضا بدرجة متوسطة وهذا يعني أن الجامعات لا تمنح نفس الراتب للأساتذة عبر الوطن، أيضا جاءت عبارة "أعتقد أن راتي يكفي لمتطلبات المعيشة" بمتوسط حسابي قدره 2.73 وانحراف معياري قدره 1.313 هذا ما دل على أنها جاءت هي الأخرى بمستوى متوسط وهذا يدل على أن راتب الأستاذ الجامعي لا يكفي لتغطية متطلباته المعيشية، أما بما يخص عبارة "راتبي يعكس مكاني كأستاذ جامعي في المجتمع" فجاءت بمتوسط حسابي قدره 2.33 وانحراف معياري قدره 1.244 جاءت بدرجة منخفضة هذا ما يعني أن راتب الأستاذ لا يعكس مكانته كأستاذ جامعي في المجتمع، وقد جاءت عبارة "يحقق لي راتي الشعور بالأمن والاستقرار الوظيفي" بمتوسط حسابي قدره 2.84 وانحراف معياري قدره 1.286 أي بدرجة متوسطة، أخيرا جاءت عبارة "ما أتقاضاه من راتب لا يستدعي مني أن اشتغل ساعات عمل إضافية" بمتوسط حسابي 3.01 وانحراف معياري قدره 1.330 أي بدرجة متوسطة وهذا يعني أن الراتب الذي يتقاضاه الأستاذ لا يتطلب منه أن يعمل لساعات إضافية.

- قياس مستوى الرضا عن العلاوات والمكافآت والتعويضات:

الجدول رقم(3_15): الرضا عن العلاوات والمكافآت والأجور

الاتجاه العام	الرتبة	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	غير موافق تماما	غير موافق	محايد	موافق	موافق تماما	التكرار	العبارات
غير موافق	4	0.781	1.90	15	28	7	0	1	التكرار	تدفع كليتنا مكافآت للأساتذة ذوي الأداء المتميز، تكريما وتشجيعا لهم
				29.4	54.9	13.7	0.00	2	%	
غير موافق	2	1.110	2.35	12	19	13	4	3	التكرار	علاوة تولي المناصب الإدارية تحفز الأستاذ لشغل المنصب الإداري
				23.5	37.3	25.5	7.8	5.9	%	
محايد	1	1.146	2.92	7	12	12	18	2	التكرار	أنا راض على طريقة تقييم منحة تحسين الأداء البيداغوجي (المردودية)
				13.7	23.5	23.5	35.3	3.9	%	
غير موافق	3	1.171	2.21	15	21	8	3	4	التكرار	يكرم الأستاذ ويكافأ نظير إنتاجه العلمي (كتب، مطبوعات)
				29.4	41.2	15.7	5.9	7.8	%	
ضعيف	-	0.974	2.17	14	20	11	6	0	التكرار	ثانيا: الرضا عن العلاوات والمكافآت والتعويضات
				27.5	39.2	21.6	11.8	0.00	%	

المصدر: من إعداد الباحثين بالاعتماد على نتائج برنامج spss

يتضح من الجدول السابق اتجاهات أفراد العينة لعبارات المحور الأول "الرضا عن العلاوات والمكافآت والتعويضات" والذي جاء بمتوسط حسابي قدره (2.17) وانحراف معياري قدره (0.974) وحسب مقياس ليكرت هذا يدل على درجة ضعيفة من الرضا لأفراد العينة عن العلاوات والمكافآت والأجور المقدمة إليهم من طرف الإدارة، والذي تبينه العبارة "تدفع كليتنا مكافآت للأساتذة ذوي الأداء المتميز، تكريماً وتشجيعاً لهم" والتي جاءت بمتوسط حسابي قدره (1.90) وانحراف معياري قدره (0.781)، وقد جاءت العبارة "يكرم الأستاذ ويكافأ نظير إنتاجه العلمي (كتب، مطبوعات)" بمتوسط حسابي قدره (2.21) وانحراف معياري قدره (1.171) هذا يدل على أن الكلية لا تكافئ الأساتذة على الإنتاجات والإضافات العلمية التي يقدمونها، أما فيما يخص عبارة "علاوة تولى المناصب الإدارية تحفز الأستاذ لشغل المنصب الإداري" فجاءت بمتوسط حسابي قدره (2.35) وانحراف معياري قدره (1.110) بمعنى أن علاوة المنصب الإداري لا تحفز الأستاذ على تولي المنصب الإداري، كل العبارات السابقة هي التي كانت السبب في الدرجة الضعيفة للاتجاه العام حول درجة الرضا عن العلاوات والمكافآت والأجور، أخيراً جاءت عبارة "أنا راض على طريقة تقييم منحة تحسين الأداء البيداغوجي (المردودية)" بمتوسط حسابي (2.92) وانحراف معياري (1.146) مما يعني أن الكلية لا تقدم منحة جيدة لتحسين الأداء البيداغوجي للأساتذة.

• قياس الرواتب وملاحظات

الجدول رقم (3_16): الرضا عن الرواتب وملاحظات

العبارات	موافق تماماً	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق تماماً	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الرتبة	الاتجاه العام
الرضا عن الرواتب والأجور	5	9	20	11	6	2.92	1.129	1	محايد
	9.8	17.6	39.2	21.6	11.8				
الرضا عن العلاوات والمكافآت والتعويضات	0	6	11	20	14	2.18	0.974	2	غير موافق
	0.00	11.8	21.6	39.2	27.5				
المحور الأول: الرواتب وملاحظات	1	10	20	14	6	2.73	0.981	-	متوسط
	2	19.6	39.2	27.5	11.8				

المصدر: من إعداد الباحثين بالاعتماد على نتائج برنامج spss

يتضح من الجدول أعلاه الاتجاه العام للبعد الأول للرضا الوظيفي حيث قدر المتوسط الحسابي للبعد الأول بـ 2.73 وانحراف معياري قدر بـ 0.981، وهذا يدل على أنه اتجاه ذو درجة متوسطة من الرضا حسب مقياس ليكرت، مما يعني أن الأساتذة راضين نوعاً ما عن الرواتب وملاحقاتها وهذا يعود إلى عدم رضاهم بدرجة كافية عن الرواتب وملاحقاتها ذات المتوسط الحسابي 2.92 والانحراف المعياري 1.129 وأيضاً عدم رضاهم عن العلاوات والمكافآت والتعويضات والتي جاءت بمتوسط حسابي قدره 2.18 وانحراف معياري قدره 0.974.

ثانياً: قياس مستوى الرضا عن طبيعة العمل:

وهو ينقسم إلى قسمين

- قياس الرضا عن الوظيفة في حد ذاتها:

الجدول رقم (3_17): الرضا عن الوظيفة في حد ذاتها

الاتجاه العام	الرتبة	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	غير موافق تماماً	غير موافق	محايد	موافق	موافق تماماً	التكرار	العبارات
موافق تماماً	2	0.6	4.2	2	0	2	31	16	التكرار	أنا راض عن وظيفتي كونها مجال أبرز فيه مهاراتي وقدراتي المعرفية
				3.9	0.00	3.9	60.8	31.4	%	
محايد	3	1.2	3.2	4	14	7	18	8	التكرار	العمل الأكاديمي (كالتدريس، الإشراف...) لا يشكل بالنسبة لي عبء كبير على حساب العمل العلمي (التأليف، البحث...)
				7.8	27.5	13.7	35.3	15.7	%	
موافق	1	0.6	4.2	1	0	2	29	19	التكرار	وظيفتي مهمة بالنسبة لي لأنها تحتل مكانة بارزة

وراقية في المجتمع	%	37.3	56.9	3.9	0.00	2.0	9	42	تماما
مسؤوليات وواجباتي الوظيفية لا تتطلب مني الكثير من الجهد والصبر	التكرار	4	9	1	24	13	2.3	1.2	غير موافق
	%	7.8	17.6	2.0	47.1	25.5	5	62	
أولا: الرضا عن الوظيفة في حد ذاتها	التكرار	9	19	20	3	0	3.6	0.8	متوسط
	%	17.6	37.3	32.2	5.9	0.00	7	41	-

المصدر: من إعداد الباحثين بالاعتماد على نتائج برنامج spss

يتضح من الجدول أعلاه اتجاهات أفراد العينة لعبارات الرضا عن الوظيفة في حد ذاتها، حيث أنها جاءت بمتوسط حسابي قدره 3.67 وانحراف معياري قدره 0.841 وهو اتجاه ذو درجة متوسطة على سلم ليكرت، وهذا يدل على أن الأساتذة راضين نوعا ما عن وظيفتهم، ويعود سبب عدم الوصول إلى درجة أكبر من الرضا إلى عبارة "مسؤولياتي وواجباتي الوظيفية لا تتطلب مني الكثير من الجهد والصبر" لأنها جاءت بمتوسط حسابي قدره 2.35 وانحراف معياري 1.262 وهذا يدل على أن الأساتذة يبذلون الكثير من الجهد من أجل القيام بمسؤولياتهم وواجباتهم الوظيفية، وأيضا يرجع السبب إلى اتجاه مفردات العينة حول عبارة "العمل الأكاديمي (كالتدريس، الإشراف...)" لا يشكل بالنسبة لي عبء كبير على حساب العمل العلمي (التأليف، البحث...)" والتي جاءت هي الأخرى بمتوسط حسابي قدره 3.24 وانحراف معياري قدره 1.242 هذا يدل على أن التدريس والعمل الأكاديمي لا يشكل عبئا كبيرا على العمل العلمي، واتضح لنا من الجدول أن الأفراد راضين تماما على عبارتي "وظيفتي مهمة بالنسبة لي لأنها تحتل مكانة بارزة وراقية في المجتمع"، "أنا راض عن وظيفتي كونها مجال أبرز فيه مهاراتي وقدراتي المعرفية" والتي جاءت متوسطاتها الحسابية على التوالي 4.29 و 4.20 وانحراف معياري 0.642 و 0.693 وهذا يدل على أن الأساتذة وظيفتهم منحت لهم مكانة بارزة وراقية في المجتمع وأن وظيفتهم تعد كمجال يوظفون فيه مهاراتهم وقدراتهم المعرفية.

• قياس الرضا عن ظروف العمل

الجدول رقم(3_18): الرضا عن ظروف العمل

الاتجاه العام	الرتبة	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	غير موافق تماما	غير موافق	محايد	موافق	موافق تماما	العبارات
ما مدى رضاك على التسهيلات الوظيفية في الكلية									
محايد	3	1.160	3.33	3	14	2	27	5	حجم وتوقيت
				5.9	27.5	3.9	52.9	9.8	%
محايد	2	1.097	3.39	4	9	4	31	3	المواد التي تكلف بتدريسها(عدددها، ملائمتها لتخصصك..)
				7.8	17.6	7.8	60.8	5.9	%
محايد	4	1.150	2.73	6	22	5	16	2	عبء الامتحانات (الحراسة، التصحيح، المداولات..)
				11.8	43.1	9.8	31.4	3.9	%
موافق	1	0.997	3.49	2	8	7	31	3	التكليف بالمراقبة والإشراف على مذكرات الطلبة
				3.9	15.7	13.7	60.8	5.9	%
ما مدى رضاك على التسهيلات الوظيفية في الكلية، مثل:									
غير موافق	5	1.027	2.47	6	28	5	11	1	توفر الوسائل التعليمية الضرورية
				11.8	54.9	9.8	21.6	2	%
غير موافق	8	0.84	2.35	5	30	9	7	0	تسهيلات بخصوص

		4		9.8	58.8	17.6	13.7	0.00	%	البحث، النشر، التأليف....
غير موافق	10	0.91	2.04	15	24	7	5	0	التكرار	توفر خدمات أخرى
		6		29.4	47.1	13.7	9.8	0.00	%	كالانترنت، مكتبة الكلية، مكاتب الأساتذة
ما مدى رضاك على مكان العمل بصفة عامة، من حيث:										
غير موافق	6	0.94	2.39	7	26	9	9	0	التكرار	النظافة في مكان العمل كالمدرجات والقاعات
		0		13.7	51	17.6	17.6	0.00	%	
غير موافق	9	0.93	2.20	11	26	7	7	0	التكرار	السكون والهدوء في محيط العمل أثناء التدريس
		9		21.6	51	13.7	13.7	0.00	%	
غير موافق	7	1.04	2.39	8	28	2	13	0	التكرار	الإضاءة، الحرارة، التهوية....
		1		15.7	54.9	3.9	25.5	0.00	%	
متوسط		0.77	2.75	2	17	24	8	0	التكرار	ثانيا الرضا عن ظروف العمل
		1		3.9	33.3	47.1	15.7	0.00	%	

المصدر: من إعداد الباحثين بالاعتماد على نتائج برنامج spss

نلاحظ من الجدول أعلاه اتجاهات أفراد العينة لعبارات القسم الثاني للمحور الثاني للرضا الوظيفي (الرضا عن ظروف العمل) حيث جاء بمتوسط حسابي قدره (2.75) وانحراف معياري قدره (0.771) أي بدرجة متوسطة حسب مقياس ليكرت هذا الذي يدل على أن الأساتذة ليسوا راضين تماما عن ظروف العمل في الكلية، هذا يعود إلى عبارة (توفر خدمات أخرى كالانترنت، مكتبة الكلية، مكاتب الأساتذة) التي قدر متوسطها الحسابي (2.04) وانحرافها المعياري (0.916) مما يدل على أن الكلية لا توفر خدمات الأنترنت للأساتذة ومكاتب للأساتذة، وكذلك عبارة (السكون والهدوء في محيط العمل أثناء التدريس) جاءت بمتوسط حسابي قدره (2.20) وانحراف معياري قدره (0.939) هذا الذي يدل على أن الكلية لا تتوفر فيها السكون

والهدوء أثناء التدريس، أيضا جاءت عبارة (تسهيلات بخصوص البحث، النشر، التأليف....) حيث بلغ متوسطها الحسابي (2.35) وانحراف معياري (0.844) مما يدل على أن الكلية لا تمنح تسهيلات بشأن البحث والنشر والتأليف، أيضا جاءت عبارة (الإضاءة، الحرارة، التهوية....) بمتوسط حسابي (2.39) وانحراف معياري (1.041) الذي يدل على أن الكلية لا توفر بيئة مناسبة للعمل خاصة الإضاءة والتهوية الجيدة، أيضا جاءت عبارة (النظافة في مكان العمل كالمدرجات والقاعات) بمتوسط حسابي (2.39) وانحراف معياري (0.940)، كذلك جاءت عبارة (توفر الوسائل التعليمية الضرورية) بمتوسط حسابي قدر ب (2.47) وانحراف معياري (1.027) ما يدل على أن الكلية لا توفر جميع الوسائل الضرورية التي يحتاجها الأساتذة، وعبارة (عبء الامتحانات (الحراسة، التصحيح، المداولات...)) بلغ متوسطها الحسابي (2.73) وانحرافها المعياري (1.150) ما يعني أن عبء الامتحانات قد يعيق نوعا ما عمل الأساتذة في الكلية، جاءت أيضا عبارة (حجم وتوقيت ساعات العمل الأسبوعية) بمتوسط حسابي (3.33) وانحراف معياري (1.160) ما يعني أن الأساتذة راضين نوعا ما عن الحجم والتوقيت الساعي المخصص لهم لتأدية مهامهم، وعبارة (المواد التي تكلف بتدريسها) عددها، ملائمتها لتخصصك...) بلغ متوسطها الحسابي (3.39) وانحرافها المعياري (1.097) ما يعني أن الأساتذة راضين نسبيا عن المقاييس التي يقومون بتدريسها وأنها ملائمة لتخصصاتهم، أخيرا جاءت عبارة (التكليف بالمراقبة والإشراف على مذكرات الطلبة) بمتوسط حسابي (3.49) وانحراف معياري (0.979) ما يعني أن الأساتذة راضين نوعا ما عن تكليفهم بمهمة الإشراف على مذكرات الطلبة.

الجدول رقم (3_19): الرضا على طبيعة العمل

الاتجاه العام	الرتبة	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	غير موافق تماما	غير موافق	محايد	موافق	موافق تماما		
متوسط	1	0.841	3.67	0	3	20	19	9	التكرار	الرضا عن الوظيفة في حد ذاتها
				0.00	5.9	39.2	37.3	17.6	%	
متوسط	2	0.771	2.75	2	17	24	8	0	التكرار	الرضا عن ظروف العمل
				3.9	33.3	47.1	15.7	0.00	%	
متوسط	-	0.692	2.96	1	10	30	10	0	التكرار	المحور الثاني: الرضا عن طبيعة العمل
				2.0	19.6	58.8	19.6	0.00	%	

المصدر: من إعداد الباحثين بالاعتماد على مخرجات برنامج spss

يوضح الجدول أعلاه الاتجاه العام للمحور الثاني "الرضا عن طبيعة العمل" والذي جاء بمتوسط حسابي قدره 2.96 وانحراف معياري قدره 0.692، مما يعني أن أفراد العينة راضون بدرجة متوسطة حول طبيعة عملهم، هذا راجع إلى رضاهم بدرجة متوسطة عن كل من الوظيفة بحد ذاتها وظروف العمل بمتوسطات حسابية جاءت على التوالي 3.67 و 2.75 وانحرافات معيارية 0.841 و 0.771.

الجدول رقم(3_20): مستوى الرضا الوظيفي

الاتجاه العام	الرتبة	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	غير موافق تماما		محايد	موافق	موافق تماما	التكرار	المحاور
				غير موافق	غير موافق					
متوسط	2	0.981	2.73	6	14	20	10	1	التكرار	المحور الأول: الرواتب وملاحقاتها
				11.8	27.5	39.2	19.6	2	%	
متوسط	1	0.692	2.96	1	10	30	10	0	التكرار	المحور الثاني: طبيعة العمل
				2	19.6	58.8	19.6	0.00	%	
متوسط	-	0.633	2.80	1	13	32	5	0	التكرار	الرضا الوظيفي
				2	25.5	62.7	9.8	0.00	%	

المصدر: من إعداد الباحثين بالاعتماد على نتائج برنامج spss

يوضح الجدول أعلاه الاتجاه العام لمتغير الرضا الوظيفي حيث نلاحظ أن المتوسط الحسابي للرضا الوظيفي بلغ 2.80 والانحراف المعياري قدر ب 0.633، أي أن مستوى الرضا الوظيفي في الكلية متوسط وهذا راجع إلى الدرجة المتوسطة التي حققها كل من محور الرواتب وملاحقاتها ومحور طبيعة العمل والتي جاءت متوسطاتها الحسابية على التوالي 2.73 و 2.96، مما يعني أن أساتذة الكلية راضين بشكل معتدل عن الأجور التي يتقاضونها مقابل مزاولة أعمالهم، إضافة إلى أنهم راضين بشكل متوسط على طبيعة العمل الذي يزاولونه.

6. الإجابة على الأسئلة الخاصة بمستوى التمكين النفسي:

تهدف هنا إلى معرفة مستوى التمكين النفسي لدى أساتذة كلية العلوم الاقتصادية و التجارية و علوم التسيير، وذلك

بالإجابة على التساؤل التالي: ما مستوى التمكين النفسي لأساتذة كلية العلوم الاقتصادية و التجارية و علوم التسيير ؟

أولاً: قياس مستوى التأثير:

الجدول رقم(3_21): مستوى التأثير

الاتجاه العام	الرتبة	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	غير موافق تماماً	غير موافق	محايد	موافق	موافق تماماً		العبارات
محايد	5	1.101	2.78	7	15	12	16	1	التكرار	أستطيع التأثير على بعض القرارات في القسم الذي أشتغل فيه
				13.7	29.4	23.5	31.4	2	%	
محايد	4	1.013	2.88	5	14	14	18	0	التكرار	غالباً ما كنت أساهم بشكل مباشر في تطوير عروض التكوين
				9.8	27.5	27.5	35.3	0.00	%	
محايد	1	0.927	3.31	2	8	15	24	2	التكرار	مشاركتي في الندوات، المؤتمرات، الأيام الدراسية ... يساهم كثيراً في تصنيف الجامعات
				3.9	15.7	29.4	47.1	3.9	%	
محايد	2	0.980	3.14	2	14	11	23	1	التكرار	دائماً ما كنت أعبر عن رأيي في مختلف المواقف والاجتماعات التي تعقد بالكلية
				3.9	27.5	21.6	45.1	2.0	%	
محايد	3	0.905	2.98	2	14	19	15	1	التكرار	في أغلب الحالات كانت آرائي وأفكاري محل اهتمام

				3.9	27.5	37.3	29.4	2.0	%	من طرف الزملاء أو المسؤولين
متوسط	-	0.840	3.12	2	9	21	19	0	التكرار	التأثير
				3.9	17.6	41.2	37.3	0.00	%	

المصدر: من إعداد الباحثين بالاعتماد على نتائج برنامج spss

يتضح لنا من الجدول أعلاه عبارات محور التأثير لمتغير التمكين النفسي حيث نلاحظ أن الاتجاه العام لهذا المحور متوسط، جاء بمتوسط حسابي قدره (3.12) وانحراف معياري قدره (0.840)، وهذا راجع للعبارات المكونة للمحور حيث جاءت متوسطاتها الحسابية على التوالي كما يلي: عبارة (مشاركتي في الندوات، المؤتمرات، الأيام الدراسية ... يساهم كثيرا في تصنيف الجامعات) بلغ متوسطها الحسابي (3.31) وانحرافها المعياري (0.927)، مما يدل أن الأساتذة من خلال مشاركتهم في الندوات والأيام الدراسية يساهمون بشكل ما في تصنيف الجامعة، تليها عبارة (دائما ما كنت أعبر عن رأيي في مختلف المواقف والاجتماعات التي تعقد بالكلية) بمتوسط حسابي (3.14) وانحراف معياري (0.980)، أيضا جاءت عبارة (في أغلب الحالات كانت آرائي وأفكاري محل اهتمام من طرف الزملاء أو المسؤولين) بمتوسط حسابي (2.98) وانحراف معياري (0.905)، هذا الذي يعني أن الأفكار التي يقدمها الأساتذة أحيانا ما تؤخذ بعين الاعتبار وتلقى اهتمام من طرف المسؤولين والزملاء، بعدها جاءت عبارة (غالبًا ما كنت أساهم بشكل مباشر في تطوير عروض التكوين) بمتوسط حسابي قدره (2.88) وانحراف معياري قدره (1.013)، أخيرا جاءت عبارة (أستطيع التأثير على بعض القرارات في القسم الذي أشتغل فيه) بمتوسط حسابي قدره (2.78) وانحراف معياري قدره (1.101)، ما يعني أن الأساتذة يؤثرون نوعا ما على القرارات في القسم الذي ينتمون إليه.

ثانيا: قياس مستوى الجدارة

الجدول رقم(3_22): مستوى الجدارة

الاتجاه العام	الرتبة	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	غير موافق تماما	غير موافق	محايد	موافق	موافق تماما	العبارات
موافق	4	0.918	3.73	1	5	9	28	8	التكرار
				2.0	9.8	17.6	54.9	15.7	%
موافق	3	0.903	3.84	0	7	4	30	10	التكرار
				0.00	13.7	7.8	58.8	19.6	%
محايد	5	1.041	3.39	0	15	7	23	6	التكرار
				0.00	29.4	13.7	45.1	11.8	%
موافق تماما	1	0.812	4.31	1	1	2	24	23	التكرار
				2.0	2.0	3.9	47.1	45.1	%
موافق	2	0.895	4.14	1	3	2	27	18	التكرار
									لدي من القدرات ما يجعلني أتصرف بكل

				2.0	5.9	3.9	52.9	35.3	%	مهنية واحترافية في بعض المواقف غير المتوقعة
مرتفع		0.654	4.18	0	1	4	31	15	التكرار	الجدارة
				0.00	2.0	7.8	60.8	29.4	%	

المصدر: من إعداد الباحثين بالاعتماد برنامج spss

يوضح الجدول السابق عبارات محور الجدارة لمتغير التمكين النفسي حيث نلاحظ أن الاتجاه العام لهذا المحور ذو درجة مرتفعة وذلك لأنه بلغ متوسطه الحسابي (4.18) وانحرافه المعياري (0.654)، ويعود هذا إلى درجة الموافقة التي سجلتها عبارات المحور، حيث جاءت عبارة (لدي من الثقة بالنفس والعزيمة الكافية لإنجاز عملي على أكمل وجه) بمتوسط حسابي قدره (4.31) وانحراف معياري قدره (0.812)، مما يعني أن أساتذة الكلية واثقون من قدراتهم ولديهم عزيمة كبيرة للقيام بأعمالهم على أكمل وجه، تليها عبارة (لدي من القدرات ما يجعلني أتصرف بكل مهنية واحترافية في بعض المواقف غير المتوقعة) حيث بلغ متوسطها الحسابي (4.14) وانحرافها المعياري (0.895)، تليها أيضا عبارة (أعتمد كثيرا على مؤهلاتي وقدراتي في التدريس، ومن النادر ما أجد إلى زملائي) بمتوسط حسابي (3.84) وانحراف معياري (0.903) والذي يعني أن أساتذة الكلية لديهم مهارات وخبرات جيدة يعتمدون عليها في التدريس وقليل ما يلجؤون إلى زملائهم، جاءت أيضا عبارة (لا أحب أن أقحم أي طرف مهما كان في حل المشكلات التي أواجهها في عملي) بمتوسط حسابي قدره (3.93) وانحراف معياري قدره (0.918) مما يدل على أن أساتذة الكلية يقومون بحل مشاكلهم الوظيفية بأنفسهم دون اللجوء إلى أي طرف كان، أخيرا عبارة (دائما ما كنت أشرك في لجان التقييم (مطبوعات، مؤتمرات، مسابقات، مشاريع وبحوث..)) جاءت بمتوسط حسابي قدره (3.39) وانحراف معياري قدره (1.041).

ثالثا: قياس مستوى المعنى

الجدول رقم (3_23): مستوى المعنى

الاتجاه العام	الرتبة	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	غير موافق تماما	غير موافق	محايد	موافق	موافق تماما		العبارات
موافق تماما	1	0.603	4.61	0	1	0	17	33	التكرار	تعكس مهنة التدريس بالنسبة لي الكثير من المعاني الإنسانية والأخلاقية السامية
				0.00	2.0	0.00	33.3	2.0	%	
موافق تماما	4	0.808	4.22	0	2	6	22	21	التكرار	أعتقد أن ما أقوم به من مهام: تدريس، إشراف، بحوث... يساهم كثير في تطور الجامعة
				0.00	3.9	11.8	43.1	41.2	%	
موافق تماما	2	0.832	4.29	0	3	3	21	24	التكرار	في الغالب ينتابني الشعور بالراحة النفسية أثناء ممارستي لمهامي البيداغوجية
				0.00	5.9	5.9	41.2	47.1	%	
موافق	5	0.988	3.94	0	7	5	23	16	التكرار	أمارس أثناء عملي في التدريس مهام ونشاطات أخرى لها قيمة ومعنى بالنسبة لي
				0.00	13.7	9.8	45.1	31.4	%	
موافق تماما	3	0.891	4.25	1	2	3	22	23	التكرار	شخصيا، أ بذل الكثير من الجهد والوقت في عملي، لأنه فعلا
				2.0	3.9	5.9	43.1	45.1	%	

يستحق مني ذلك										
مرتفع	-	0.608	4.57	0	0	3	16	32	التكرار	المعنى
				0.00	0.00	5.9	31.4	62.7	%	

المصدر: من إعداد الباحثين بالاعتماد على نتائج برنامج spss

يوضح الجدول أعلاه اتجاهات أفراد العينة لعبارات بعد المعنى لمتغير التمكين النفسي، حيث نلاحظ أن الاتجاه العام لهذا المحور ذو درجة مرتفعة بمتوسط حسابي قدره (4.57) وانحراف معياري (0.608)، حيث جاءت المتوسطات الحسابية لعبارات محور المعنى كلها مرتفعة بداية من عبارة (تعكس مهنة التدريس بالنسبة لي الكثير من المعاني الإنسانية والأخلاقية السامية) وقد بلغ متوسطها الحسابي (4.61) وانحرافها المعياري (0.603) هذا ما يدل على أن مهنة التدريس تعكس الكثير من المعاني الأخلاقية للأساتذة، تليها عبارة (في الغالب ينتابني الشعور بالراحة النفسية أثناء ممارستي لمهامي البيداغوجية) والتي جاءت بمتوسط حسابي قدره (4.29) وانحراف معياري (0.832)، أيضا جاءت عبارة (شخصيا، أبذل الكثير من الجهد والوقت في عملي، لأنه فعلا يستحق مني ذلك) بمتوسط حسابي قدره (4.25) وانحراف معياري (0.891) هذا ما يعني أن الأساتذة يبذلون الكثير من الجهد والوقت للقيام بعملهم بكل كفاءة، جاءت عبارة (أعتقد أن ما أقوم به من مهام: تدريس، إشراف، بحوث... يساهم كثير في تطور الجامعة) بمتوسط حسابي (4.22) وانحراف معياري (0.808)، أخيرا جاءت العبارة (أمارس أثناء عملي في التدريس مهام ونشاطات أخرى لها قيمة ومعنى بالنسبة لي) بمتوسط حسابي (3.94) وانحراف معياري (0.988) هذا ما يعني أن أساتذة الكلية يمارسون أحيانا بعض النشاطات الأخرى إضافة إلى مهنة التدريس ذات معنى وقيمة لهم.

رابعاً: قياس مستوى الاستقلالية

الجدول رقم(3_24): مستوى الاستقلالية

الاتجاه العام	الرتبة	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	غير موافق تماماً	غير موافق	محايد	موافق	موافق تماماً		العبارات
موافق تماماً	1	0.891	4.25	0	5	6	23	17	التكرار	في الواقع فإنني أتصرف بكل حرية أثناء تعاملتي مع الطلبة دون أن تتدخل الإدارة.
				0.00	9.8	11.8	45.1	33.3	%	
موافق	2	0.927	4.02	3	9	12	21	6	التكرار	بصفتي عضو فريق التكوين تمنح لي صلاحية اتخاذ بعض القرارات دون الرجوع للإدارة كحالات الإنقاذ، الإقصاء...
				5.9	17.6	23.5	41.2	11.8	%	
محايد	5	1.092	3.35	2	7	16	23	3	التكرار	تقدم لي الإدارة كل أشكال الدعم والمساندة لإنجاز عملي على أكمل وجه.
				3.9	13.7	31.4	45.1	5.9	%	
موافق	4	0.976	3.65	2	5	9	28	7	التكرار	تمنحني الإدارة صلاحيات واسعة لإنجاز مهامي (كالتدريس، التقييم، الإشراف...)
				3.9	9.8	17.6	54.9	13.7	%	

محايد	6	1.398	2.75	11	17	4	12	7	التكرار	غالبًا ما تتاح لي فرصة إعداد برنامج عملي بنفسني (كاختيار المقاييس، توقيت العمل....)
				21.6	33.3	7.8	23.5	13.7	%	
موافق	3	0.990	3.69	1	7	8	26	9	التكرار	تعطى لي الاستقلالية الكاملة لإتقان عملي أكثر وتحسين مستوى أدائي
				2.0	13.7	15.7	51.0	17.6	%	
متوسط		0.757	3.55	0	3	22	21	5	التكرار	الاستقلالية
				0.00	5.9	43.1	41.2	9.8	%	

المصدر: من إعداد الباحث باستخدام مخرجات برنامج spss

يوضح الجدول أعلاه الاتجاه العام لعبارات محور الاستقلالية لمتغير التمكين النفسي، حيث نلاحظ أن الاتجاه العام لهذا المحور ذو درجة متوسطة من الاستقلالية، بمتوسط حسابي قدر ب(3.54) وانحراف معياري قدر ب(0.757)، حيث جاءت عبارة (في الواقع فإنني أتصرف بكل حرية أثناء تعاملي مع الطلبة دون أن تتدخل الإدارة) بمتوسط حسابي قدره (4.25) وانحراف معياري قدره (0.89) ما يعني أن الأساتذة أحرار في كيفية التعامل مع الطلبة دون أي تدخل (دعم ومساعدة) من طرف الإدارة، وعبارة (بصفتي عضو فريق التكوين تمنح لي صلاحية اتخاذ بعض القرارات دون الرجوع للإدارة كحالات الإنقاذ، الإقصاء...) بلغ متوسطها الحسابي (4.02) وانحرافها المعياري (0.927) هذا يدل أن أساتذة الكلية يتاح لهم اتخاذ بعض القرارات بدل اللجوء إلى الإدارة، تأتي بعدها عبارة (تعطى لي الاستقلالية الكاملة لإتقان عملي أكثر وتحسين مستوى أدائي) والتي جاءت بمتوسط حسابي قدره (3.69) وانحراف معياري قدره (0.990) بمعنى أن الأساتذة لهم الحرية في كيفية أداء مهامهم وإتقان عملهم وكذلك تحسين أدائهم، بعدها تأتي عبارة (تمنحني الإدارة صلاحيات واسعة لإنجاز مهامي (كالتدريس، التقييم، الإشراف...)) بمتوسط حسابي قدره (3.65) وانحراف معياري قدره (0.976)، كذلك عبارة (تقدم لي الإدارة كل أشكال الدعم والمساندة لإنجاز عملي على أكمل وجه) بمتوسط حسابي (3.35) وانحراف معياري (1.092) ما يعني أن الإدارة أحيانا ما تقوم بمساعدة ودعم الأساتذة في إنجاز عملهم على أكمل وجه، أخيرا تأتي عبارة (غالبًا ما تتاح لي فرصة إعداد برنامج عملي بنفسني (كاختيار المقاييس، توقيت العمل....)) بدرجة ضعيفة من الموافقة وبتوسط حسابي قدره (2.75) وانحراف معياري قدره (1.398) هذا يدل على أن فرصة منح الإدارة للأساتذة الحرية في اختيار وإعداد برامج عملهم بأنفسهم ضئيلة نوعا ما.

خامسا: قياس مستوى التمكين النفسي

الجدول رقم(3_25): مستوى التمكين النفسي

الاتجاه العام	الرتبة	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	غير موافق تماما	غير موافق	محايد	موافق	موافق تماما		
متوسط	4	0.840	3.12	2	9	21	19	0	التكرار	التأثير
				3.9	17.6	41.2	37.3	0.00	%	
مرتفع	2	0.654	4.18	0	1	4	31	15	التكرار	الجدارة
				0.00	2.0	7.8	60.8	29.4	%	
مرتفع	1	0.608	4.57	0	0	3	16	32	التكرار	المعنى
				0.00	0.00	5.9	31.4	62.7	<<%	
متوسط	3	0.757	3.55	0	3	22	21	5	التكرار	الاستقلالية
				0.00	5.9	43.1	41.2	9.8	%	
مرتفع	-	0.565	3.75	0	16	30	2	3	التكرار	التمكين النفسي
				0.00	31.4	58.8	3.9	5.9	%	

المصدر: من إعداد الباحثين بالاعتماد على نتائج برنامج spss

من الجدول أعلاه نلاحظ أن المتوسط الحسابي لمتغير التمكين النفسي بلغ(3.75) وانحرافه المعياري (0.565) أي أن مستوى التمكين النفسي في الكلية مرتفع، حيث نلاحظ أن درجة أبعاد التمكين النفسي ما بين المتوسط والمرتفع، وقد سجل كل من محور المعنى والجدارة درجة مرتفعة حيث بلغ المتوسط الحسابي لمحور المعنى(4.25) وانحراف معياري قدره(0.608) بينما جاء المتوسط الحسابي لمحور الجدارة (4.14) وانحرافه المعياري(0.668) هذا الذي يدل على أن أساتذة الكلية يملكون قدرات ومهارات ومعارف كافية تمكنهم من القيام بأعمالهم ومهامهم بكل كفاءة وجدارة وأن كل ما يقومون به من مهام ذات معنى، أما محور التأثير فقد بلغ متوسطه الحسابي(3.12) وانحرافه المعياري(0.840) وقد سجل درجة متوسطة، أيضا جاء محور الاستقلالية بمتوسط حسابي قدره(3.55) وانحراف معياري(0.757) بدرجة متوسطة ما يعني أن أساتذة الكلية لديهم الاستقلالية في القيام

بعملهم، كل ما سبق يدل على أن التمكين النفسي مرتفع لدى أساتذة كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير بجامعة محمد خيضر بسكرة.

المطلب الثالث: اختبار فرضيات الدراسة

من خلال هذا المطلب نهدف إلى اختبار فرضيات الدراسة وذلك كالتالي:

1. الفرضية الرئيسية الأولى: لا توجد علاقة ارتباط ذات دلالة إحصائية بين الرضا الوظيفي والتمكين النفسي لدى أساتذة كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير بجامعة محمد خيضر بسكرة.
2. اختبار الفرضية الفرعية الأولى: لا توجد علاقة ارتباط معنوية بين الرضا على الأجور وملاحقاتها والتمكين النفسي لدى أساتذة كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير بجامعة محمد خيضر بسكرة

الجدول رقم(3_26): معامل الارتباط بيرسون بين الرضا على الرواتب وملاحقاتها والتمكين النفسي

النتيجة	التفسير	الرضا على الرواتب وملاحقاتها	
ترفض الفرضية الصفرية وتقبل الفرضية البديلة	توجد علاقة طردية قوية ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة(0.01)	0.748**	التمكين النفسي
		0.000	مستوى الدلالة

**ارتباط دال عند مستوى الدلالة(0.01)

المصدر: من إعداد الباحثين بالاعتماد على برنامج spss

يتضح من الجدول السابق وجود علاقة ارتباط قوية ذات دلالة إحصائية بين الرضا عن الرواتب وملاحقاتها والتمكين النفسي عند مستوى الدلالة(0.01)، حيث قدر معامل الارتباط ب0.748، وعليه يتم رفض الفرضية الصفرية وقبول الفرضية البديلة، أي أنه كلما كان الفرد راضي على الرواتب وملاحقاتها بدرجة كبيرة كلما كان شعوره بالتمكين النفسي أكبر.

النتيجة:

نرفض الفرضية الصفرية (لا توجد علاقة ارتباط ذات دلالة إحصائية بين الرضا على الرواتب وملاحقاتها والتمكين النفسي) ونقبل الفرضية البديلة التي تقول أنه توجد علاقة ارتباطية بين الرضا عن الأجور وملاحقاتها والتمكين النفسي.

3. اختبار الفرضية الفرعية الثانية: لا توجد علاقة ارتباط ذات دلالة إحصائية بين الرضا على طبيعة العمل والتمكين النفسي لدى أساتذة كلية العلوم الاقتصادية والتسيير وعلوم تجارية بجامعة بسكرة.

الجدول رقم(3_27): معامل الارتباط بين الرضا على طبيعة العمل والتمكين النفسي

النتيجة	التفسير	الرضا على طبيعة العمل	
رفض الفرضية الصفرية وقبول الفرضية البديلة	توجد علاقة طردية متوسطة دالة إحصائياً عند مستوى الدلالة (0.01)	0.440**	التمكين النفسي
		0.000	مستوى الدلالة

** ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة (0.05)

المصدر: من إعداد الباحثين بالاعتماد على نتائج برنامج spss

يتضح من الجدول أعلاه أنه توجد علاقة ارتباط ذات دلالة إحصائية بين الرضا على طبيعة العمل والتمكين النفسي عند مستوى المعنوية (1%) حيث بلغ معامل الارتباط (0.440) أي علاقة طردية متوسطة نوعاً ما ، هذا يعني أنه كلما كان الفرد راضٍ على طبيعة العمل كلما زاد شعوره بالتمكين النفسي.

النتيجة الفرعية الثانية: رفض الفرضية الصفرية (لا توجد علاقة ارتباط ذات دلالة إحصائية بين الرضا على طبيعة العمل والتمكين النفسي) وقبول الفرضية البديلة التي تقول أنه توجد علاقة ارتباطية.

اختبار الفرضية الرئيسية الأولى: لا توجد علاقة ارتباط ذات دلالة إحصائية بين الرضا الوظيفي والتمكين النفسي لدى أساتذة كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير.

الجدول رقم(3-28): معامل الارتباط بين أبعاد الرضا الوظيفي والتمكين النفسي

الرتبة	التمكين النفسي	العلاقة	
1	0.748**	معامل الارتباط بيرسون	الرضا على الرواتب وملاحظات
		مستوى الدلالة	
2	0.440**	معامل الارتباط بيرسون	الرضا على طبيعة العمل
		مستوى الدلالة	
-	0.578**	معامل الارتباط بيرسون	الرضا الوظيفي
		مستوى الدلالة	

المصدر: من إعداد الباحثين بالاعتماد على مخرجات برنامج spss

نلاحظ من الجدول أعلاه أن جميع أبعاد الرضا الوظيفي ترتبط ارتباطاً موجباً بالتمكين النفسي، مما يدل على أن الرضا الوظيفي من المؤشرات الرئيسية للتمكين النفسي وهذا ما وضحه الجدول أعلاه الذي يبين ارتباط أبعاد الرضا الوظيفي بالتمكين النفسي، حيث قدر معامل الارتباط لبعد الرضا عن الرواتب وملاحظاتها (0.748) وهو أعلى مقارنة بمعامل الارتباط لبعد الرضا على طبيعة العمل والذي بلغ (0.440)، هذه المعاملات تبين وجود علاقة ارتباط بين التمكين النفسي والرضا الوظيفي وهذا ما يوضحه معامل الارتباط بين التمكين النفسي والرضا الوظيفي والذي قدر ب(0.578) وهي قيمة متوسطة تفسر وجود علاقة ارتباطية بين المتغيرين.

النتيجة الأولى: نرفض الفرضية الصفرية (لا توجد علاقة ارتباط ذات دلالة إحصائية بين الرضا الوظيفي والتمكين النفسي لدى أساتذة كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير) ونقبل الفرضية البديلة التي تنص على وجود علاقة ارتباطية. اختبار الفرضية الرئيسية الثانية: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للرضا الوظيفي على التمكين النفسي لدى أساتذة كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير بجامعة بسكرة.

الجدول رقم (3_29): نتاج تحليل التباين للانحدار anova للتأكد من صلاحية النموذج

مصدر التباين	مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسط المربعات	قيمة F المحسوبة	مستوى الدلالة
الانحدار	10.349	2	5.174	36.378	0.000
الخطأ	6.828	48	0.142		
المجموع	17.176	50			

المصدر: من إعداد الباحثين اعتماداً على مخرجات برنامج spss

يوضح الجدول صلاحية النموذج حيث نلاحظ أن مستوى الدلالة 0.000 وهو أقل من 0.01، أي صلاحية نموذج الانحدار الخطي المتعدد لاختبار اثر الرضا الوظيفي على التمكين النفسي إذ يوجد على الأقل واحد من معالم النموذج له تأثير على المتغير التابع (التمكين النفسي) وأن هذا التأثير ذو دلالة إحصائية.

الجدول رقم (3_30): القدرة التفسيرية للنموذج

النموذج	معامل الارتباط R	معامل التحديد- R deux	معامل التحديد المصحح	الخطأ المعياري
التمكين النفسي	0.776	0.603	0.586	0.3771

*ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة (0.05).

المصدر: من إعداد الباحثين اعتماداً على نتائج برنامج spss.

يوضح الجدول أعلاه اثر الرضا الوظيفي على التمكين النفسي في كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير ، حيث نلاحظ من نتائج التحليل وجود اثر ذو دلالة إحصائية للرضا الوظيفي على التمكين النفسي، حيث قدرت قيمة معامل الارتباط R (0.776) أما معامل التحديد R^2 قد بلغ (0.603) أي حوالي 77.6% من حالات التمكين النفسي ترتبط بالرضا الوظيفي ذلك أن 60% من التغيرات الحاصلة في التمكين النفسي ناتجة عن تغير في الرضا الوظيفي و40% الباقية تعود لعوامل أخرى غير مرتبطة بالرضا الوظيفي ليست محل الدراسة، أما قيمة الخطأ المعياري فقد بلغت (0.377) والتي تشير إلى اصغر قيمة الأخطاء العشوائية.

اختبار الفرضيات الفرعية:

- لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للرضا على الأجور وملاحقاتها على التمكين النفسي لدى أساتذة كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير بجامعة بسكرة.
- لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للرضا على طبيعة العمل على التمكين النفسي لدى أساتذة كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير بجامعة بسكرة.

الجدول رقم(3_31): معاملات تأثير عوامل الرضا الوظيفي على التمكين النفسي

النموذج	B	الخطأ المعياري	BETA	T	مستوى الدلالة
الثابت	1.619	0.262		6.190	0.000
الرضا على الأجور وملاحقاتها	0.272	0.063	0.444	4.331	0.000
الرضا على طبيعة العمل	0.363	0.080	0.464	4.531	0.000

*ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة (0.05).

المصدر: من إعداد الباحثين بالاعتماد على مخرجات برنامج spss

من خلال الجدول أعلاه يظهر وجود أثر ذو دلالة إحصائية لأبعاد الرضا الوظيفي على التمكين النفسي عند مستوى الدلالة (0.01) حيث أن قيمة T المحسوبة لبعده الرضا على الرواتب والأجور هي (4.331) بمستوى الدلالة (0.000) وهي اقل من (0.01) بمعامل بلغ (0.272) وهو موجب مما يؤكد أن الأثر إيجابي، أما قيمة T المحسوبة لبعده الرضا على طبيعة العمل فقد بلغت (4.531) بمستوى الدلالة (0.000)، وقيمة المعامل بلغت (0.363) وهي أيضا موجبة، كما يبين الجدول معنوية الميل لبعده الرضا على الأجور وملاحقاتها وبعده الرضا على طبيعة العمل، الذي بلغ على التوالي (0.272) (0.363)، أما معاملة التقاطع (الثابت) فقد بلغت قيمته (1.619) عند مستوى الدلالة (0.000) وبذلك فإن معادلة الانحدار الخطي لكون التمكين النفسي دالة بدلالة أبعاد الرضا الوظيفي مع بقاء العوامل الأخرى ثابتة تكون كالشكل التالي:

$$Y=1.619+0.272(X1)+0.363(X2)$$

حيث أن:

X1: الرضا على الأجور وملاحقاتها

X2: الرضا على طبيعة العمل

Y: التمكين النفسي

ما يعني أن كلما زاد الرضا على الأجور وملاحقاتها بوحدة واحدة أدى ذلك إلى زيادة التمكين النفسي بقيمة (0.272) وكلما زاد الرضا على طبيعة العمل بوحدة واحدة زاد التمكين النفسي بقيمة (0.363) يعني أن طبيعة العمل أكثر تأثيرا على التمكين النفسي مقارنة بالرضا على الأجور وملاحقاتها.

النتيجة الثانية:

من خلال النتائج المتحصل عليها نرفض الفرضية الصفرية ونقبل الفرضية البديلة التي تنص على أنه يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للرضا الوظيفي على التمكين النفسي في الكلية محل الدراسة.

المطلب الثالث: مناقشة النتائج

في مناقشة النتائج يتم تفسير نتائج الدراسة الحالية ومقارنتها بنتائج دراسة قدة ونعرورة (2020) والتي جاءت بعنوان: أثر التمكين النفسي في تعزيز الرضا الوظيفي لدى موظفي مديرية 12 جامعة بالوادي:

مناقشة نتائج الرضا الوظيفي:

تبين من الدراسة أن مستوى الرضا الوظيفي في كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير بجامعة بسكرة، جاء بدرجة متوسطة وبمتوسط حسابي قدر ب(2.80) وانحراف معياري قدر ب(0.633)، هذا راجع إلى تسجيل ضعف في درجة الرضا عن الرواتب وملاحقاتها بمتوسط حسابي قدره (2.73) وانحراف معياري قدره (0.981) والذي سببه أيضا ضعف في الرضا عن العلاوات والمكافآت بمتوسط حسابي (2.18) وانحراف معياري قدره(0.974) هذا يعود إلى أن الكلية لا تمنح للأساتذة مكافآت نظير للمجهودات والأداء التميز الذي يقومون به، أيضا يعود هذا الضعف إلى تسجيل درجة متوسطة على بعد الرضا عن طبيعة العمل حيث جاء بمتوسط حسابي قدره(2.96) وانحراف معياري قدره(0.692) هذا راجع إلى تسجيل ضعف في درجة الرضا عن ظروف العمل حيث جاءت بمتوسط حسابي قدره(2075) وانحراف معياري قدره(0.771) ما يعني أن الأساتذة غير راضين عن التسهيلات الوظيفية في الكلية خاصة توفر خدمات الانترنت والوسائل التعليمية الضرورية، مثله في درجة الرضا الوظيفي لدى موظفي مديرية الجامعة بالوادي والذي بلغ متوسطه الحسابي (3.31) وانحرافه المعياري(0.55) هذا راجع إلى تسجيل درجة متوسطة من الرضا عن بعد الإشراف الذي جاء بمتوسط حسابي قدر ب(3.32) وانحراف معياري (0.80) مما يعني أن الأفراد العاملين في مديرية الجامعة بالوادي غير راضين عن أسلوب الإشراف لرؤسائهم، وأيضا تسجيل درجة متوسطة عن الرضا عن بعد فرص الترقية بمتوسط حسابي قدره (3.03) وانحراف معياري (0.80) ما يعني أن الأفراد العاملين في المديرية لا تعطى لهم فرص أكبر للترقية إلى رتب أعلى وهذا يعود إلى محدودية المناصب، أيضا الرضا بدرجة متوسطة يعود إلى تسجيل درجة متوسطة من الرضا عن بعد الأجر والذي جاء بمتوسط حسابي قدره(2.65) وانحراف معياري(1.04)، هذا يدل على أن العاملين في المديرية بجامعة الوادي غير راضين نسبيا عن التعويضات المادية نتيجة الأعمال التي يقومون بها بسبب صعوبة الظروف المعيشية وضعف الرواتب، وقد تم تسجيل درجة مرتفعة للرضا عن بعد جماعات العمل بمتوسط حسابي(4.08) وانحراف معياري (0.65) هذا يدل على وجود علاقات جيدة بين موظفي المديرية، وأيضا درجة مرتفعة من الرضا عن بعد محتوى العمل والذي جاء بمتوسط حسابي قدره(3.46) وانحراف معياري(0.62).

مناقشة نتائج التمكين النفسي:

مستوى التمكين النفسي لدى أساتذة كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير بجامعة بسكرة مرتفع حيث جاء بمتوسط حسابي قدره (3.75) وانحراف معياري قدره (0.565) هذا راجع إلى ارتفاع في مستوى بعدي المعنى والجدارة حيث جاء بمتوسطات حسابية على التوالي (4.57) و (4.18) وانحراف معياري (0.608) و (0.654)، ومثله في دراسة التمكين النفسي في مديرية الجامعة بالوادي حيث بلغ متوسطه الحسابي (3.52) وانحراف معياري قدره (0.49) هذا يعود إلى تسجيل درجة مرتفعة من الموافقة على بعد الكفاءة والذي بلغ متوسطه الحسابي (4.02) وانحراف معياري (0.57) هذا يدل على أن موظفي المديرية لديهم كفاءة عالية في أداء مهامهم ، أيضا تم تسجيل درجة مرتفعة من الموافقة عن بعد المعنى حيث جاء بمتوسط حسابي قدره (3.80) وانحراف معياري (0.70)، ما يعني أن للعمل أهمية كبيرة لدى موظفي المديرية، إلا أنه تم تسجيل درجة متوسطة من الموافقة على بعد التأثير الذي بلغ متوسطه الحسابي (3.38) وانحرافه المعياري (0.74) أيضا تم تسجيل درجة متوسطة من الموافقة على بعد الاستقلالية حيث بلغ متوسطه الحسابي (2.89) وانحراف معياري قدره (0.81) الذي يدل على أن موظفي المديرية لا يمتلكون الحرية في أداء مهامهم في المديرية.

المبحث الرابع: النتائج والتوصيات واقتراحات الدراسة

المطلب الأول: النتائج

من خلال دراستنا للرضا الوظيفي والتمكين النفسي لدى أساتذة كلية العلوم الاقتصادية والتسيير وعلوم تجارية بجامعة

بسكرة توصلنا إلى النتائج التالية:

- أن مستوى الرضا الكلي لدى أساتذة كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير بجامعة بسكرة متوسط وفقا لمقياس الدراسة ويعود هذا إلى ضعف في درجة الرضا عن الرواتب وملاحقاتها وهذا بسبب ضعف في مستوى الرضا عن العلاوات والمكافآت أيضا سبب الضعف في مستوى الرضا الكلي عائد إلى تسجيل درجة ضعيفة من الرضا عن ظروف العمل.
- مستوى التمكين النفسي لدى أساتذة كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير بجامعة بسكرة مرتفع وفقا لمقياس الدراسة هذا يعود إلى ارتفاع في مستوى المعنى والجدارة.
- مستوى التمكين النفسي أكبر من مستوى الرضا الوظيفي لدى أساتذة كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير بجامعة بسكرة.
- توجد علاقة تأثير ذات دلالة إحصائية بين الرضا على الأجور وملاحقاتها والتمكين النفسي لدى أساتذة كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير بجامعة بسكرة.
- يؤثر الرضا عن طبيعة العمل على التمكين النفسي لدى أساتذة كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير بجامعة بسكرة.

➤ تؤثر عوامل الرضا الوظيفي عامة على التمكين النفسي لدى أساتذة كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير بجامعة بسكرة

المطلب الثاني: التوصيات

- من أجل تحسين مستوى الرضا العام على كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير بجامعة بسكرة زيادة درجة الرضا الوظيفي للأساتذة وخاصة رفع من المخصصات المالية للأساتذة الجامعي.
- الضعف المسجل في درجة الرضا عن طبيعة العمل يستلزم على الكلية التحسين من بيئة وظروف العمل للأساتذة.
- ضرورة تتمين مجهودات الأساتذة والاعتراف بها لأنها مهمة في تصنيف الجامعة ووصولها إلى أعلى المستويات.
- منح الأساتذة قدر كاف من الاستقلالية وحرية التصرف.
- الاهتمام أكثر ببيئة العمل

المطلب الثالث: الاقتراحات

- إجراء دراسات أكثر تتعلق بالرضا الوظيفي والتمكين النفسي في مؤسسات أخرى وقطاعات ووظائف مختلفة.
- إجراء دراسات أكثر حول التمكين النفسي.

خلاصة الفصل

في هذا الفصل تم دراسة عدة نقاط مهمة بداية بالتعريف بالمؤسسة محل الدراسة والمتمثلة في كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير بجامعة بسكرة، من أجل دراسة العلاقة والأثر بين عوامل الرضا الوظيفي والتمكين النفسي، حيث تم الاستعانة بالاستبانة لدراسة هذا الموضوع والتي كانت تحتوي على عبارات تشمل المتغيرين، حيث تم الإجابة على هذه العبارات بعد جمع الاستبيانات وبالتالي الحصول على عدة نتائج أهمها: وجود علاقة ارتباط ذات دلالة إحصائية بين التمكين النفسي والرضا الوظيفي، أيضا وجود أثر ذو دلالة إحصائية لعوامل الرضا الوظيفي على التمكين النفسي في المؤسسة محل الدراسة، وأيضا تم تسجيل مستوى مقبول نوعا ما من الرضا الوظيفي في المؤسسة محل الدراسة وتسجيل مستوى مرتفع بالنسبة للتمكين في المؤسسة محل الدراسة.

خاتمة عامة

خاتمة

مع بروز أفكار ومفاهيم فكرية جديدة ومعاصرة في الفكر الإداري خاصة مع الوقت الراهن الذي يتميز بالتغير المستمر، حيث أن هذه المفاهيم الفكرية أصبح من اللازم مسايرتها لمسايرة التطور في المؤسسات والمنظمات على اختلافها وتوجهها وحتى حجمها.

ومن بين هذه المفاهيم والأفكار التي تعمل على تحسين سير العمل في المؤسسة والتأثير في مستواها نجد العنصر البشري، وان الاهتمام بهذا الأخير داخل المنظمة سيتولد عنه كفاءة وفعالية أحسن من اجل أن تستغلها المؤسسة للسعي نحو تحقيق جميع أهدافها.

وبالتالي يجب على المؤسسة الاهتمام بالأفراد العاملين فيها ، والسعي نحو كسب رضاهم الوظيفي اتجاه وظائفهم، حيث أصبح الرضا الوظيفي من العوامل المؤثرة على تميز وتقدم المنظمات، مما أدى إلى ضرورة إيجاد الأساليب التي تضمن تحقيقه في المنظمة، وهذا من اجل تحقيق الانضباط الذي يساعدها في تحقيق أهدافها، لذا عليها السعي لاستعمال التمكين النفسي ومحاولة إيجاد التوليفة الأفضل التي تمكنها من تحقيق الرضا الوظيفي والاستفادة منه لتحقيق نجاحها وتفوقها وذلك من خلال البحث عن الطرق وأساليب التمكين المناسبة التي تمكنها من فهمه وتحكم فيه حتى تتمكن من تفعيل الاستثمار فيها كي توفر قاعدة تقوم عليها.

من خلال دراستنا تم التعرف على مستوى الرضا الوظيفي والتمكين النفسي في الكلية محل الدراسة، ومعرفة مدى تأثير عوامل الرضا الوظيفي على التمكين النفسي خاصة مع تعاملنا مع عينة خاصة متمثلة في أساتذة الكلية والذين يعتبرون حاملين للمعرفة ومنبع للأفكار ومن مقاييس التطور الفكري في الدول.

من خلال هذه الدراسة تم التوصل إلى وجود علاقة تأثير بين عوامل الرضا الوظيفي والتمكين النفسي لدى أساتذة كلية العلوم الاقتصادية والتسيير وعلوم تجارية بجامعة محمد خيضر بسكرة وبالرغم من تسجيل درجة متوسطة من الرضا عن وظيفتهم إلى أنه تم تسجيل درجة مرتفعة من التمكين النفسي لديهم الذي يعني أنهم مسؤولون عن وظائفهم.

فهرس المحتويات

رقم الصفحة	العنوان
	صفحة الواجهة
	ورقة بيضاء
	نسخة من الواجهة
	شكر وتقدير
	الملخص باللغة العربية
	الملخص باللغة الإنجليزية
	قائمة الجداول
	قائمة الأشكال
أ	مقدمة
أ	طرح الإشكالية والأسئلة البحثية
ب-ز	الدراسات السابقة والتعليق عليها
ز-ط	نموذج وفرضيات الدراسة
ط-ي	التموضع الايستيمولوجي
ي	منهجية الدراسة
ي-ل	تصميم الدراسة
ل	أهمية الدراسة
ل-م	خطة مختصرة للدراسة
الفصل الأول: التمكين النفسي	
16	تمهيد
17	المبحث الأول: تعريف التمكين النفسي وأهميته ومتطلباته
17	المطلب الأول: تعريف التمكين النفسي
17-18	المطلب الثاني: أهمية التمكين النفسي
18-20	المطلب الثالث: متطلبات التمكين النفسي
20	المبحث الثاني: أبعاد وأساليب التمكين النفسي ونظرياته
20-21	المطلب الأول: أبعاد التمكين النفسي
21-22	المطلب الثاني: أساليب التمكين النفسي
23-24	المطلب الثالث: نظريات التمكين النفسي
24	المبحث الثالث: المناخ الملائم للتمكين النفسي
24-28	المطلب الأول: المناخ الملائم للتمكين النفسي
28-29	المطلب الثاني: معوقات التمكين النفسي
30	خلاصة

الفصل الثاني: الرضا الوظيفي	
32	تمهيد
33	المبحث الأول: ماهية وأنواع ونظريات الرضا الوظيفي
33	المطلب الأول: ماهية الرضا الوظيفي
33	الفرع الأول: تعريف الرضا الوظيفي
34	الفرع الثاني: أهمية الرضا الوظيفي
34	المطلب الثاني: أنواع الرضا الوظيفي
36-35	المطلب الثالث: نظريات الرضا الوظيفي
37	المبحث الثالث: أبعاد وخصائص الرضا الوظيفي والعوامل المؤثرة فيه
37	المطلب الأول: أبعاد الرضا الوظيفي
38-37	المطلب الثاني: خصائص الرضا الوظيفي
38	المطلب الثالث: العوامل المؤثرة على الرضا الوظيفي
39	المبحث الثالث: قياس الرضا الوظيفي
39	المطلب الأول: قياس الرضا الوظيفي
39	المطلب الثاني: نتائج الرضا الوظيفي
40	المطلب الثالث: العلاقة بين الرضا الوظيفي
41	خلاصة
الفصل الثالث: عرض وتحليل نتائج الدراسة التطبيقية	
43	تمهيد
44	المبحث الأول: التعريف بالمؤسسة محل الدراسة
46-44	المطلب الأول: مقدمة عامة عن جامعة محمد خيضر بسكرة
46	المطلب الثاني: تقديم كلية العلم الاقتصادية والتسيير وعلوم تجارية وهيكلها التنظيمي
47	المطلب الثالث: توزيع أساتذة كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير بجامعة محمد خيضر بسكرة وهيكل التنظيمي للكلية
48	المبحث الثاني: خصائص مجتمع الدراسة
53-48	المطلب الأول: مجتمع وعينة الدراسة
53	المطلب الثاني: حدود الدراسة
54	المطلب الثالث: أدوات الدراسة
58-55	المطلب الرابع: الأساليب الإحصائية المستخدمة في تحليل البيانات وصدق وثبات الاستبانة
58	المبحث الثالث: عرض نتائج الدراسة
60-59	المطلب الأول: اختبار التوزيع الطبيعي
80-61	المطلب الثاني: الإجابة على تساؤلات الدراسة

84-80	المطلب الثالث: اختبار فرضيات الدراسة
86-85	المطلب الرابع: مناقشة النتائج
86	المبحث الرابع: النتائج والتوصيات واقتراحات الدراسة
86	المطلب الأول: النتائج
87	المطلب الثاني: التوصيات
87	المطلب الثالث: الاقتراحات
88	خلاصة
90	الخاتمة
92	فهرس المحتويات
98-96	قائمة المراجع
100	الملاحق
100	الهيكمل التنظيمي لكلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير بجامعة محمد خيضر بسكرة (مؤسسة الدراسة)
101	استبيان الدراسة

قائمة المراجع

قائمة المراجع:

أولاً: المقالات

1. أحمد دروم، فاطمة فهيري، و صبرينة حمياني. (2019). أثر التمكين النفسي على السلوك الإبداعي-دراسة ميدانية-. مجلة إقتصاد المال والأعمال ، 03 (03)، 477-500.
2. بسام سمير الرميدي، و فاطمة الزهراء طالحي. (2019). الدور الوسيط للتمكين النفسي في العلاقة بين نمطي القيادة التبادلية والقيادة التحويلية والأداء الاستراتيجي لشركات السياحة المصرية. مجلة الاقتصاد والبيئة ، 02 (01)، 107-134.
3. بلقاسم العسالي، محمد خالدي، و طارق هنزشي. (2021). قياس مستوى ممارسة التمكين وأثره على سلوك المواطنة التنظيمية في مؤسسة سويتلي لإنتاج الحليب ومشتقاته. مجلة دفاتر اقتصادية ، 12 (01)، 169-184.
4. حياة قدة، و بوبكر نعرورة. (2020). أثر التمكين النفسي في تعزيز الرضا الوظيفي لدى موظفي مديرية الجامعة بالوادي. مجلة العلوم الاقتصادية ، 793-814.
5. رياض أبا زيد. (2010). أثر التمكين النفسي على سلوك المواطنة للعاملين في مؤسسة الضمان الإجتماعي في الأردن. مجلة جامعة النجاح للأبحاث(العلوم الانسانية) ، 24 (02)، 494-519.
6. شوقي جدي، عرابة الحاج، و نور الدين مزهودة. (2021). أثر التمكين النفسي على الرضا الوظيفي. مجلة الدراسات الاقتصادية الكمية ، 07 (01)، 257-269.
7. طه مداني طويهر. (2018). دور التمكين النفسي في تعزيز الالتزام التنظيمي دراسة تحليلية لآراء عينة من الأفراد العاملين بالمكتبات الجامعية . مجلة أداء المؤسسات الجزائرية (13)، 29-48.
8. علي عبد الرحيم صالح، و كريم حسين حسين. (2021). التطابق البيئي للشخص المدرك وعلاقته بالتمكين النفسي. مجلة القادسية للعلوم الانسانية ، 34 (03)، 170-198.
9. كرين مصطفى خالد تاميدي. (2013). أثر التمكين النفسي في الأعتراب الوظيفي دراسة استطلاعية لآراء رؤساء الأقسام العلمية في جامعة دهوك. مجلة تنمية الرافدين ، 35 (113)، 332-351.
10. كمال كاظم طاهر الحسيني. (2015). التمكين النفسي ثروة لتعزيز السلوك الريادي دراسة تحليلية لآراء عينة من تدريسي جامعة المثنى. مجلة المثنى للعلوم الإدارية والإقتصادية ، 05 (01)، 171-188.
11. لطيفة برني. (2014). التمكين الإداري وأثره في تعزيز التمكين النفسي لدى العاملين في القطاع الصحي الخاص في ولاية بسكرة. مجلة ابحاث اقتصادية وإدارية (15)، 1-28.
12. ماجد علي الشريدة، و محمد سيد محمد عبد اللطيف. (2018). التمكين النفسي وعلاقته بمهارات التدريس الابداعي لدى معلمي محافظة وادي الدواسر . مجلة البحوث والنشر العلمي ، 34 (4)، 296-333.
13. مليكة شيخي، خضرة دحو، و عامر برزوق سعدي. (2020). تأثير التمكين النفسي على الأداء الوظيفي للعاملين. المجلة الجزائرية للموارد البشرية ، 05 (02)، 71-87.

ثانيا: الكتب

14. حسين حريم. (2006). مبادئ الادارة الحديثة النظريات والعمليات الادارية ووظائف المنظمة، القاهرة، القاهرة: دار الصفاء للنشر والتوزيع.
15. د. خالد فرحان المشهداني. (2013). مبادئ ادارة الاعمال بمنظور منهجي متقدم. عمان.
16. د. خليل محمد حسن الشماع. (2004). مبادئ الادارة مع التركيز على ادارة الاعمال. عمان.
17. براء رجب تركي. (2015). نظام الحوافز الادارية ودورها في تمكين وصقل قدرات الافراد. الاردن ، عمان: دار الياض للنشر والتوزيع.
18. رضوان محمود عبد الفتاح. (2012). ادارة النزاعات والصراعات في العمل. مصر: الناشر.
19. زاهد محمد ديري. (2011). ادارة الموارد البشرية (الإصدار دار الثقافة). عمان، كلية الاقتصاد والعلوم الادارية، عمان: دار الثقافة.
20. سالم تيسير الشرايدة. (2008). الرضا الوظيفي اطر نظرية وتطبيقات عملية. عمان: صفاء.
21. سهيلة محمد عباس. (2006). ادارة الموارد البشرية (الإصدار النشر والتوزيع). عمان.
22. شعبان عبد العظيم احمد. (2012). علم النفس التجاري (الإصدار النشر والتوزيع). القاهرة، مصر.
23. صبحي العتيبي. (2002). تطور الفكر والانشطة الادارية . عمان.
24. عادل عبد الرزاق هاشم. (2009). القيادة وعلاقتها بالرضا الوظيفي. الاردن: دار اليازوني.
25. فتحي احمد ذياب عواد. (2013). ادارة الاعمال الحديثة. عمان.
26. كريم ناصر علي، و احمد محمد مخلف الدليمي. (2009). علم النفس الاداري وتبنياته في العمل. عمان: دار وائل.
27. محمد احمد سليمان، و سوسن عبد الفتاح وهب. (2011). الرضا والولاء الوظيفي قيم واخلاقيات الاعمال. عمان: الناشر.
28. محمد الفاتح محمود بشير المغربي. (2017). مدخل السلوك التنظيمي في منظمات الاعمال. (العالمية، المحرر) الجزيرة، مصر.
29. محمد سرور الحريري. (2016). ادارة العلاقات العامة. عمان: دار المنهجية.
30. نبيلة صالح السامرائي. (2012). علم النفس السياحي. عمان، الاردن: زهران.
31. محمود صديق عبد الواحد. (2015). الولاء التنظيمي في المؤسسات الرياضية (الإصدار العلم). دمشق، سوريا.
32. محمود عبد الفتاح رضوان. (2012). ادارة النزاعات والصراعات في العمل. القاهرة، مصر: الناشر.
33. إحسان دهمش جلاب، و كمال كاظم طاهر الحسيني. (2013). إدارة التمكين والإدماج. عمان، الأردن: دار صفاء للنشر والتوزيع.
34. يحيى سليم ملحم. (2006). التمكين كمفهوم إداري معاصر. القاهرة ، مصر: المنظمة العربية للتنمية الإدارية.

ثالثا: المذكرات

35. الطيب ايهاب محمد عايش. (2008). اثر المناخ التنظيمي على الرضا الوظيفي. دراسة حالة في شركة الاتصالات الفلسطينية . فلسطين، كلية التجارة الجامعة الاسلامية، غزة.
36. جلال عبد الحليم. (2015). الرضا الوظيفي لدى الاساتذة الباحثين في الجامعة الجزائرية. سطيف، جامعة محمد لمين دباغين، سطيف.
37. دويخ سعيدة. (19 اوت, 2006). الرضا عن العمل واثرها على اداء الخدمات العمومية. 54. بسكرة ، الجزائر: كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير ,رسالة ماجستير.
38. فيحة ونوغي. (2014-2015). اثر الرواتب على الرضا الوظيفي والرضا عن التعويضات والحفز الذاتي لاساتذة التعليم العالي. سطيف، جامعة فرحات عباس، سطيف.
39. مسعود بورعدة محمد، و ميروح عبد الوهاب. (2014). علاقة الرضا الوظيفي بالاداء. قسنطينة: الهدى.
40. هواري معروف. (2017/2016). الرضا الوظيفي وعلاقته بمجرة الاطباء من المستشفيات الجزائرية. 19. وهران، كلية العلوم الاجتماعية، الجزائر.
41. الوليد عبد القيوم علي ادريس. (2019). أثر التمكين النفسي والمخرجات التنظيمية في علاقة القيادة التحويلية ونية ترك العمل دراسة على قطاع المصارف التجارية بولاية الخرطوم. الخرطوم، السودان.
42. إيمان ابراهيم القرعان. (2020). التمكين النفسي وعلاقته بالرضا عن الحياة لدى أبناء الأسر المطلقة في مدينة رهط. الخليل، كلية الدراسات العليا، فلسطين.
43. صابر بن عيسى. (2019/2018). الرضا الوظيفي وعلاقته بجودة الحياة لدى اساتذة التربية البدنية والرياضية. اطروحة مقدمة لنيل شهادة الدكتوراه. بسكرة، جامعة محمد خيضر، بسكرة.
44. عاشور لعور. (2014-2013). التمكين النفسي وتأثيره على المواطنة التنظيمية لدى أفراد الحماية المدنية. سكيكدة، كلية العلوم الانسانية والاجتماعية ، الجزائر.
45. معروف هواري. (2016). الرضا الوظيفي وعلاقته بمجرة الاطباء من المستشفيات الجزائرية. اطروحة للحصول على شهادة دكتورا علم النفس . جامعة وهران2، وهران.
46. نجوى محمد أمان. (2017). الدور الوسيط للملكية النفسية تجاه الوظيفة على العلاقة بين التمكين النفسي والقيادي للعاملين وأدائهم في المؤسسات الأكاديمية الفلسطينية. غزة، إدارة الأعمال ، فلسطين .

الملاحق

الملاحق

الملحق رقم (1): الهيكل التنظيمي لكلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير



الهيكل التنظيمي لكلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير



الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية
وزارة التعليم العالي والبحث العلمي
جامعة محمد خيضر - بسكرة -
كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير
قسم علوم التسيير



الموضوع:

الرضا الوظيفي والتمكين النفسي العلاقة والأثر
دراسة حالة بكلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير - جامعة بسكرة-

مذكرة مقدمة كجزء من متطلبات نيل شهادة الماستر في شعبة علوم التسيير

تخصص: إدارة الموارد البشرية

الأستاذ المشرف:

- د/ اليمين فالتة

من إعداد الطالبتين:

- دنيا زاد لحوحي

- حنان بلخيرى

تحية طيبة / وبعد..

يعد هذا الاستبيان جزءا هاما من متطلبات إعداد مذكرة الماستر في علوم التسيير حول موضوع الرضا الوظيفي والتمكين النفسي " العلاقة والأثر لدى الأستاذ الجامعي " لذا نأمل منكم قراءة العبارة ثم وضع علامة * أمام الخيار الذي ترونه يعبر عن وجهة نظركم حول محاور هذا الموضوع، وان إجابتكم على جميع الأسئلة يساهم في الحصول على نتائج حقيقية، علما بان الإجابة تستخدم لأغراض هذه المؤسسة فقط. وشكرا لكم على حسن تعاونكم.

الموسم الجامعي: 2021-2022

الملاحق

بيانات شخصية:

النوع: ذكر أنثى

عدد سنوات العمل.....

العمر: اقل من 29 سنة [34-29] [40-35] [46-41] أكبر من 46 سنة

الحالة الاجتماعية: متزوج (ة) مطلق (ة) أرمل (ة) عازب (ة)

الرتبة: أستاذ التعليم العالي أستاذ محاضر "أ" أستاذ محاضر "ب"

أستاذ مساعد "أ" أستاذ مساعد "ب" أستاذ مستخلف

أولاً: الرضا عن الرواتب والأجور						الرقم	
غير موافق تماماً	غير موافق	محايد	موافق	موافق تماماً	العبارات		
					الراتب الذي أتقاضاه يتناسب مع الجهد الذي أقوم به	1	I. المحور الأول: الرواتب وملاحظاتها
					راتبي مناسب مقارنة برواتب زملائي في جامعات وطنية أخرى	2	
					اعتقد أن راتي يكفي لمتطلبات المعيشة	3	
					راتبي يعكس مكانتي كأستاذ جامعي في المجتمع	4	
					يحقق لي راتي الشعور بالأمن والاستقرار الوظيفي	5	
					ما أتقاضاه من راتب لا يستدعي مني أن اشغل ساعات عمل إضافية	6	
الرضا عن العلاوات والمكافآت التعويضية							
					تدفع كليتنا مكافآت للأساتذة ذوي الأداء المتميز تكريماً وتشجيعاً لهم	7	
					علاوة تولى المناصب الإدارية تحفز الأستاذ لشغل المنصب الإداري	8	
					أنا راض على طريقة تقييم منحة تحسين الأداء البيداغوجي (المردودية)	9	
					يكرم الأستاذ ويكافأ نظير إنتاجه العلمي (كتب،	10	

الملاحق

مطبوعات (...)					
أولاً: الرضا عن الوظيفة في حد ذاتها					
غير موافق تماما	غير موافق	محايد	موافق	موافق تماما	ما مدى رضاك على برنامج العمل من حيث:
					11 أنا راض عن وظيفتي كونها مجال ابرز فيه مهاراتي وقدراتي المعرفية
					12 العمل الأكاديمي لا يشكل بالنسبة لي عبء كبير على حساب العمل العلمي
					13 وظيفتي مهمة بالنسبة لي لأنها تحتل مكانة بارزة وراقية في المجتمع
					14 مسؤولياتي وواجباتي الوظيفية لا تتطلب مني الكثير من الجهد والصبر
ثانياً: الرضا على ظروف العمل					
غير موافق تماماً	غير موافق	محايد	موافق	موافق تماما	ما مدى رضاك على برنامج العمل، من حيث:
					15 حجم وتوقيت ساعات العمل الأسبوعية
					16 المواد التي تكلف بتدريسها
					17 عبء الامتحانات
					18 التكليف بالموافقة والإشراف على مذكرات الطلبة
ما مدى رضاك على التسهيلات الوظيفية في الكلية، مثل:					
					19 توفير الوسائل التعليمية الضرورية
					20 تسهيلات بخصوص البحث، النشر، التأليف... الخ
					21 توفر خدمات أخرى كالانترنت، المكتبة، الكلية، مكاتب الأساتذة.
					22 النظافة في مكان العمل كالمدرجات والقاعات،
					23 السكون والهدوء في محيط العمل أثناء التدريس
					24 الإضاءة، الحرارة، التهوية... الخ
أولاً: التأثير					
غير موافق تماماً	غير موافق	محايد	موافق	موافق تماما	الرقم
					العبارات

الملاحق

	موافق		تماما		
25					استطيع التأثير على بعض القرارات في القسم الذي اشتغل فيه
26					غالبا ما كنت أساهم بشكل مباشر في تطوير عروض التكوين
27					مشاركتي في الندوات، المؤتمرات، الأيام الدراسية.. يساهم كثيرا
28					دائما ما كنت اعبر عن رأيي في مختلف المواقف والاجتماعات التي تعقد بالكلية
29					في اغلب الحالات كانت آرائي وأفكاري محل اهتمام من طرف الزملاء أو المسؤولين
ثانيا: الجدارة					
الرقم	العبارات	موافق تماما	موافق	محايد	غير موافق تماما
30	لا أحب أن أقحم أي طرف مهما كان في حل المشكلات التي أوجهها في عملي				
31	اعتمد كثيرا على مؤهلاتي وقدراتي في التدريس، ومن النادر ما ألجا الى زملائي				
32	دائما ما كنت أشارك في لجان التقييم (مطبوعات، مؤتمرات، مشاريع...)				
33	لدي من الثقة بالنفس والعزيمة الكافية لانجاز عملي على أكمل وجه				

ثالثا: المعنى					
الرقم	العبارات	موافق تماما	موافق	محايد	غير موافق تماما
35	تعكس مهنة التدريس بالنسبة لي الكثير من المعاني الإنسانية والأخلاقية السامية				
36	اعتقد أن ما أقوم به من المهام: تدريس، إشراف، بحوث.. يساهم كثيرا في تور الجامعة				
37	في الغالب ينتابني الشعور بالراحة النفسية أثناء ممارستي لمهامي البيداغوجية				
38	أمارس أثناء عملي في التدريس مهام ونشاطات أخرى لها قيمة ومعنى بالنسبة لي				
39	شخصيا، ابذل الكثير من الجهد والوقت في عملي، لأنه فعلا يستحق مني ذلك				

الملاحق

رابعاً: الاستقلالية					
العبارات	موافق تماماً	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق تماماً
40					في الواقع فإنني أتصرف بكل حرية أثناء تعاملي مع الطلبة دون أن تتدخل الإدارة
41					بصفتي عضو فريق التكوين تمنح لي صلاحية اتخاذ بعض القرارات دون الرجوع للإدارة
42					تقدم لي الإدارة كل إشكال الدعم والمساندة لإنجاز عملي على أكمل وجه
43					تمنحني إدارة صلاحيات واسعة لإنجاز مهامي (كالتدريس، التقييم)
44					غالباً ما تتاح لي فرصة إعداد برنامج عملي بنفسني (كاختبار المقاييس، توقيت...)
45					تعطي لي الاستقلالية الكاملة لإنقان عملي أكثر وتحسين مستوى أدائي