

علاقة التمكين الوظيفي بالأداء لدى عينة من الموظفين الإداريين بالمركز الجامعي أفلو-الأغواط-

The functional enablement relationship to performance among the administrators at the university centre-Aflou.

موسى ذرذاري¹، رمضان عومن²

1 مخبر الصحة النفسية - جامعة الأغواط (الجزائر) ، abderrahmendj03@gmail.com

2 مخبر الصحة النفسية - جامعة الأغواط (الجزائر) ، r.amoumen@lagh-univ.dz

تاريخ النشر: 2021/09/30

تاريخ القبول: 2021/09/10

تاريخ الاستلام: 2021/06/01

ملخص:

هدفت الدراسة الى الكشف عن طبيعة العلاقة بين التمكين الوظيفي والأداء لدى عينة من الموظفين الإداريين بالمركز الجامعي أفلو-الأغواط- كما سعت إلى معرفة دلالة الفروق في التمكين الوظيفي والأداء تبعاً لمتغير المؤهل العلمي والأقدمية في العمل والتفاعل بينهما ولتحقيق أهداف الدراسة تم استخدام المنهج الوصفي التحليلي، حيث تم حصر جميع مفردات مجتمع الدراسة البالغ عددهم 93 إدارياً وتطبيق الاستبيان ضمن إجراءات الدراسة الأساسية، أبن توصلت الدراسة إلى وجود علاقة طردية بين التمكين الوظيفي والأداء، كما توجد فروق ذات دلالة احصائية في التمكين الوظيفي تعزى للمؤهل العلمي والأقدمية في العمل، ولا توجد فروق ذات دلالة احصائية في الأداء تعزى الى المؤهل العلمي والأقدمية في العمل والتفاعل بينهما. كلمات مفتاحية: التمكين، التمكين الوظيفي، الأداء، المؤهل العلمي، الأقدمية في العمل

ABSTRACT:

The study aims at finding out the relationship nature between the functional enablement and performance among a sample of administrators at the University Centre in aflou city-laghouat stat, also aiming to recognize the differences signification in the functional enablement and performance according to the variation of the scientific qualification, experience of work and their interaction To realize the study purposes, the analytical descriptive method/approach is used , where all the sample individuals of the study are limited in 93 administrators by applying the questionnaire within the essential study procedures.

The study results are:

The is a correlation between both of the functional enablement and performance as well as , there are statistical differences in the functional enablement related to the scientific qualification and experience of work, but there are no statistical differences in performance linked to the scientific qualification, performance and the interaction between both of them.

Keywords: enablement, functional empowerment, scientific qualification, experience of work

1-مقدمة :

مع التطور التكنولوجي والاقتصادي والتوسع فيه باستخدام نظم العمل وتغيير مفاهيم وأساليب الإدارة وإدخال الحواسيب في مختلف الوظائف والعمليات ، وزيادة التخصصات وتعدد الخيارات وحدة المنافسة تبدو الأهمية الأكبر للاستثمار في الموارد البشرية لأنها العمود الفقري لعمليات التنمية بأبعادها المختلفة فهي القادرة على التطوير والتجديد والابداع، الأمر الذي يحتم إعادة تقييم الإدارة وتطويرها لمواجهة أخطار وتحديات المستقبل، ويعد التمكين الوظيفي أحد الأساليب الإدارية الحديثة التي تعتمد على مجموعة من المعايير والمواصفات الهادفة إلى إعطاء العاملين الصلاحيات والمسؤوليات وتشجيعهم على المشاركة والمبادرة باتخاذ القرارات المناسبة ومنحهم الحرية والثقة مما يجعلهم يتصرفون بطريقة تحدد فارق الأداء، الأمر الذي يساهم في تحسين أداءها وتكيفها مع البيئة التي تعمل فيها، إذ أن تحسين أداء العاملين في المؤسسات لم يتوقف فقط على ما لديهم من إمكانيات وموارد مالية وفنية وبشرية وتنظيمية، وإنما بتحسين قدرتها على تعظيم الاستفادة من الموارد والإمكانيات المختلفة بصفة عامة ومواردها البشرية بصفة خاصة، والجامعة الجزائرية مثلها مثل المنظمات الأخرى تحتاج الى مثل هذه الأساليب خاصة مع التطورات والمنافسة التي تشهدها الجامعات.

2- الإشكالية:

شهد العالم تطورات هائلة في النصف الثاني من القرن الماضي شملت مختلف نواحي الحياة، والتي كانت انعكاساتها على بيئة الأعمال بشكل عام وعلى نظرتها للإنسان بشكل خاص، هذه التغييرات السريعة والضغط التي رافقتها كالمنافسة العالمية دفعت منظمات الأعمال للسعي لتحقيق التميز. (المعاني وآخرون.2011.ص.181) وهو ما تطلب الاهتمام البالغ بمواردها البشرية عن طريق تبنيها استراتيجية تمكين العاملين، إذ تعد هذه الأخيرة من أهم ملامح الإدارة الحديثة والتي تهتم بشكل رئيسي على إقامة وتكوين الثقة بين الإدارة والعاملين وتحفيزهم على مشاركتهم في اتخاذ القرار مما ينعكس بصورة حتمية على تنمية روح الولاء والالتزام التنظيمي. (الحسيني.2001.ص.259) كما أن التمكين من بين أهم مداخل التغيير المطبقة حاليا في المنظمات لمساهمته المتميزة في تحقيق تحسينات كبيرة على الأداء والتوصل إلى طرق جديدة في اكتشاف مكامن المعرفة ووسائل اكتسابها لتعزيز خبرات الأفراد العاملين ودعم مهاراتهم فضلا عن إتاحة المعلومات لهم وتعزيز ثقتهم إلى جانب منحهم حدود الحرية اللازمة للتصرف إزاء المواقف التي تواجههم مستهدفين في ذلك اغتنام الفرص. (Maurice et autre. 2009. p354) ، هذا وقد أشار (أفندي.2003.ص.10) إلى أن العاملين المسلحين بالمعرفة صاروا يشكلون جزءا أساسيا في نجاح واستمرارية المؤسسات في الوقت الحاضر مما أقتضى منهم فرصة التعرف مباشرة إلى الأمور التي تعكس فرصا جوهرية للمؤسسة وبطريقة تشابه تصرفات الإدارة العليا أو من يملكون المؤسسة وهذا ما أثبتته دراسة باعثمان (2002). فالتمكين يساهم في رفع الروح المعنوية للأفراد ويعزز من ولائهم التنظيمي، ويزيد من رغبتهم في تحقيق أهداف المنظمة من خلال تحقيق أهدافهم، ويضمن التمكين كذلك فعالية الأداء. (موسى. 2008.ص.449). فالتمكين بهذا الوصف يساعد في إشباع الحاجات الساسية وإنجازها ويولد الشعور بالانتماء والثقة بالنفس والرضا ويجنبهم الإحباط والتوتر النفسي (الدوري وآخرون.2012.ص.143).

والأداء ما هو الى عملية إنجاز العمال للأنشطة والمهام المختلفة التي تتكون منها أعمالهم من خلال استخدام الوسائل المتاحة لدى المؤسسة بالكامل، دون اسراف أو ضياع، فالأداء يمثل العلاقة الموجودة بين المجهود والنتيجة وهو بمثابة معلومة تبيّن درجة بلوغ الغايات والأهداف المتبعة من طرف المؤسسة وهذا انطلاقا من الوسائل المتاحة لديها.(عبد المالك.2001.ص.96).فهو حاصل تفاعل عنصر الكفاءة والفعالية وهذا ما ذهب اليه (Philippe) larron "أنه لا يمكن الحديث عن أداء المؤسسة ألا إذا تمكنا من تحقيق الأهداف، فالمؤسسة الناجحة هي المؤسسة التي تتمكن من تحقيق الأهداف المسطرة

والمعبرة عنها بالنتائج المتوصل إليها مقارنة بمنافسها في القطاع أخذا بعين الاعتبار الموارد اللازمة لذلك (Philippelarron.2001.p19). ويعد قطاع التعليم العالي نظام مفتوح وجب عليه التحول إلى أساليب إدارية أكثر حداثة وفعالية تساعد على تحقيق التميز، ولن يتأتى ذلك إلا بإطارات كفئة ومتعلمة، سلاحها العلم، مشبعة بالقدرة على التكيف على المستوى الشخصي والتنظيمي، والتمكين بوصفه القوة التي يكتسب الأفراد من خلالها القدرة وتزيد ثقتهم ويرتفع مستوى انتماءهم وولائهم لتحمل المسؤولية، والقدرة على التصرف لتحسين الأنشطة، ويتفاعلون في العمل من أجل إشباع المتطلبات الرئيسية .

ومن هذا المنطلق جاءت الدراسة لتسلط الضوء على التمكين الوظيفي وعلاقته بأداء الموظفين الإداريين بالمركز الجامعي أفلو - الأغواط. ومن خلال ما تم عرضه نطرح التساؤلات التالية:

- هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية في درجات التمكين الوظيفي للموظفين الإداريين بالمركز الجامعي أفلو تعزى إلى المؤهل العلمي والأقدمية في العمل والتفاعل بينهما؟
 - هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية في درجات الأداء للموظفين الإداريين بالمركز الجامعي أفلو تعزى إلى المؤهل العلمي والأقدمية في العمل والتفاعل بينهما؟
 - هل توجد علاقة ارتباطية بين التمكين الوظيفي والأداء لدى عينة من الموظفين الإداريين بالمركز الجامعي أفلو - الأغواط ؟
- 3- فرضيات الدراسة :

- انطلاقا من مشكلة الدراسة وتساؤلاتها صاغ الباحثان الفرضيات التالية:
- توجد فروق ذات دلالة إحصائية في درجات التمكين الوظيفي للموظفين الإداريين بالمركز الجامعي أفلو تعزى إلى المؤهل العلمي والأقدمية في العمل والتفاعل بينهما.
- توجد فروق ذات دلالة إحصائية في درجات الأداء للموظفين الإداريين بالمركز الجامعي أفلو تعزى إلى المؤهل العلمي والأقدمية في العمل والتفاعل بينهما.
- توجد علاقة ارتباطية دالة إحصائية بين التمكين الوظيفي والأداء لدى عينة من الموظفين الإداريين بالمركز الجامعي أفلو - الأغواط -

4- أهمية الدراسة :

- تتجلى أهمية الدراسة فيما يلي :
- أهمية متغيراتها وأهمية القطاع الذي تتناوله الدراسة.
- من المتوقع أن تشكل الدراسة إطارا مرجعيا لهذا القطاع مما يزيد من قدرته على الاستفادة من التمكين والارتقاء بمستوى الأداء .
- تزويد القارئ المتخصص بمادة علمية في بعض جوانب الموضوع المدروس.

5- أهداف الدراسة :

- تهدف هذه الدراسة الى:
- الكشف عن العلاقة بين التمكين الوظيفي وأداء الموظفين الإداريين بالمركز الجامعي أفلو .
- التعرف على دلالة الفروق في التمكين الوظيفي تبعا الى متغيري الأقدمية في العمل والمؤهل العلمي والتفاعل بينهما.
- التعرف على دلالة الفروق في أداء العاملين تبعا الى متغيري الأقدمية في العمل والمؤهل العلمي والتفاعل بينهما.

6- التعاريف الإجرائية لمتغيرات الدراسة :

1-6- التمكين الوظيفي:

هو منح الموظفين الإداريين بالمركز الجامعي أفلو درجة مناسبة من تفويض الصلاحيات في صنع القرارات والحصول على المعلومات، وتشجيعهم على الاتصال ليتمكنوا من أداء أعمالهم مما يقوى شعورهم بأهميتهم، وروح المبادرة والإصرار في العمل.

2.6- الأداء:

هو درجة تحقيق وإتمام المهام المكونة لوظيفة الفرد، وهو يمثل العلاقة بين المجهود والنتيجة، ويعبر عنه من خلال الدرجة التي يتحصل عليها أفراد عينة الدراسة على الاستبيان.

7- الدراسات السابقة:

— دراسة (الدوري، 2018) بعنوان: أثر تمكين العاملين في الأداء الوظيفي في منظمات الأعمال، دراسة ميدانية على عينة من العاملين في شركة زين للاتصالات الأردنية، حيث سعت هذه الدراسة إلى تحديد أثر تمكين العاملين في الأداء الوظيفي لدى شركة زين للاتصالات الأردنية، وقد توصلت الدراسة إلى أن هناك أثر لكل من بعدي معنى العمل، واستقلالية العمل على الأداء الوظيفي لدى عينة الدراسة. وأنه لا يوجد أثر لكل من بعدي الكفاءة، وتطوير العمل على أداء عينة الدراسة.

— دراسة (القاضي، 2018) بعنوان: أثر استراتيجية تمكين العاملين على جودة الخدمات المقدمة في شركة التأمين الإسلامية الأردنية، هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على أثر استراتيجية تمكين العاملين على جودة الخدمات المقدمة في شركة التأمين الإسلامية الأردنية وتوصلت الدراسة إلى أن الشركات المبحوثة تهتم باستراتيجية تمكين العاملين وكذلك بجودة الخدمات المقدمة، كما أشارت نتائج هذه الدراسة إلى أن استراتيجية تمكين العاملين في الشركات المبحوثة تساهم معنوياً في زيادة الخدمات المقدمة.

— دراسة (صيام، 2015) بعنوان: دور تمكين العاملين في فعالية الأداء الإداري: دراسة ميدانية على المؤسسات الأهلية الصحية في قطاع غزة، هدفت هذه الدراسة للتعرف على واقع التمكين الإداري في المؤسسات الأهلية في قطاع غزة، والتعرف على فاعلية الإدارة في هذه المؤسسات، اعتمد فيها الباحث على المنهج الوصفي التحليلي، في حين توصلت الدراسة إلى أن واقع التمكين الإداري في هذه المؤسسات جاء بدرجة متوسطة، أما مستوى الأداء في هذه المؤسسات جاء بدرجة كبيرة.

8- مفهوم التمكين الوظيفي :

أضحى التمكين عنصراً حاسماً في مجال تنظيم الأفراد ودفعهم نحو تحقيق الأداء المتميز ورقابة الأعمال المناطة بهم على المستوى الفردي والجماعي والتنظيمي وعلى هذا الأساس يُعتقد إن مهمة نجاح التمكين تقع على عاتق إدارة الموارد البشرية في المنظمة باعتبارها الجهة المسؤولة. (جلاب والحسيني، 2014، ص.9). وأنه وسيلة جديدة للتعامل مع العنصر البشري وإدارته بشكل يحقق التفوق والنجاح للمنظمة ككل، كما أنه الأسلوب الأفضل الذي يتماشى مع عهد العلم والمعرفة والثورة المعلوماتية، فهو يعتمد على الرقابة الذاتية بالتعاون مع القائد على أنه الموجه والمساعد والمدرّب نحو تحقيق الأهداف المشتركة للجميع، فاحترام الفرد والتعامل معه على أنه بالغ وعاقل وراشد يشكل مصدراً مهماً وأساسياً من مصادر تحقيق التميز والتفوق. (البغدادي والحدراوي، 2013، ص.129). وهو تحرير الموظف من القيود التي تمنعه من التعلم والمشاركة وعلى كل ما يمكنه أن يعيق تحقيق مستويات عالية من الكفاءة والاقتدار. (senge، 1990، p.207)

وعلى هذا الأساس فإن الاهتمام بالموارد البشرية في المنظمات المعاصرة لم يعد يصدر على اتجاه إنساني بمفهوم الداعين إلى ما يسمى بالعلاقات الإنسانية أي رعاية البشر وإحسان معاملتهم، ولكن الاهتمام يصدر الآن على اقتناع علي بالدور الرائد

الذي يقوم به المورد البشري في صنع التقدم وتحقيق الانجازات العلمية والتقنية والانتاجية التي غيرت ملامح الحياة جميعا، وبذلك تتعامل إدارة الموارد البشرية والاستراتيجية مع الانسان باعتباره المورد الأكثر ندرة والأعلى قدرة في انتاج القيمة المضافة وهي مصدر العوائد لرأس المال والعمل. (السلي.2011.ص.118).

9- مفهوم الأداء :

اختلف الباحثون في تحديد مفهومه، فيعتبره علماء الإدارة القاسم المشترك لكونه يعد أهم الأنشطة التي تعكس الأهداف والوسائل اللازمة لتحقيقها وعلى الرغم من كثرة البحوث التي تناولت موضوع الأداء الا أنه لم يصل الى أجماع أو اتفاق حول وضع صيغ نهائية لمفهوم الأداء بشكل محدد ودقيق، ويأتي الاختلاف حول موضوع الأداء كنتيجة لاختلاف المعايير والمقاييس التي تعتمد عليها دراسة الأداء وقياسه أضافة الى اختلاف المتغيرات، والمصطلحات المستخدمة للدلالة على الأداء مثل الكفاءة، والفعالية، والعوامل البيئية المؤثرة عليه فضلا عن اختلاف الأهداف والاتجاهات في دراسة الأداء.(الغالي.2007.ص.446)، كما يعد أساس النتائج المحققة لكن من زاوية مختلفة باعتباره جهدا وتجاوز لهدف أو معيار محدد أو كشيء أفضل مما كان منتظر عموما من الفرد أو الشاغل منصب عمل، أو كأقل تقدير لتحقيق الهدف المرغوب.(moulinier.2005.p.114) أي أنه مفهوم يربط بين أوجه النشاط وبين الأهداف التي تسعى الأنشطة الى تحقيقها داخل المنظمة، كم يراه البعض درجة تحقيق وإتمام المهام المكونة لوظيفة الفرد.(زاوية.2001.ص.209)، وفي تعريف آخر هو دراسة وتحليل أداء العاملين وملاحظة سلوكهم وتصرفاتهم أثناء العمل وذلك للحكم على مدى نجاحهم ومستوى كفاءتهم في القيام بأعمالهم الحالية وأيضا على إمكانية النمو والتقدم للفرد في المستقبل وتحمله لمسؤوليات أكبر أو ترقية لوظيفة أخرى.(المدهون.2005.ص.152)، علما أن العلم والعمل يسعيان للوصول إلى أعلى درجات الأداء وذلك يقتضي روحا عالية تتفانى في سبيل المنافسة الشريفة لبلوغ مستويات جيدة من الإتقان.(مسلم،2010.ص7)

10-منهج الدراسة:

اعتمد الباحثان على المنهج الوصفي التحليلي الذي ينطلق من وصف الظاهرة كما هي موجودة في الواقع بهدف تحليل العلاقة الارتباطية بين متغيرات الدراسة وتفسيرها.

11- حدود الدراسة :

تحدد هذه الراسة بما يلي:

1-11- الحدود البشرية:

وتشمل جميع الموظفين الإداريين التابعين للمركز الجامعي أفلو.

2-11- الحدود المكانية:

المركز الجامعي أفلو.

3-11- الحدود الزمنية:

أجريت هاته الدراسة في الفترة من 15 مارس إلى غاية 02 أفريل 2021.

12- مجتمع الدراسة :

تم حصر جميع مفردات مجتمع الدراسة والبالغ عددهم 93 إدريا الذين يزاولون عملهم بالموسم الجامعي 2021/2020 ضمن اجراءات الدراسة الأساسية.

13- أدوات الدراسة:

اعتمدت الدراسة الحالية على استبيان التمكين الوظيفي مكون من خمسة عشرة فقرة مقسمة إلى ثلاث أبعاد (معنى العمل، الاتصال وتدفق المعلومات، تفويض الصلاحيات) وعلى مقياس الأداء الذي ضم ثلاثة عشرة فقرة من إعداد الباحثين.

1-13- الخصائص السيكومترية لأدوات الدراسة:

تم التعرف على المؤشرات السيكومترية لأدوات الدراسة من خلال الدراسة الاستطلاعية على عينة قوامها (40) إداريا سحبت عرضيا من مفردات مجتمع الدراسة، وفيما يلي عرض لإجراءات التحقق من الخصائص السيكومترية لأدوات الدراسة.

1-1-13- أولا: مقياس التمكين الوظيفي:

أ-الصدق: يقصد بصدق المقياس أن تقيس فقراته ما وضعت وصممت لقياسه.(الجرجاوي.2010.ص.105)

- حساب الصدق بطريقة المقارنة الطرفية: تم التعرف على صدق المقارنة الطرفية من خلال مقارنة درجات أفراد العينة الاستطلاعية والبالغ عددها (40) مفردة ممن تمثل درجاتهم 27% من الدرجات العليا وممن تمثل درجاتهم 27% من الدرجات الدنيا حيث بلغت (11) موظفا، ثم استخدام اختبار "ت" لعينتين مستقلتين للمقارنة بين المجموعتين الطرفيتين وذلك على المقياس بمجالاته الفرعية، والجدول التالي يوضح النتائج :

جدول 1. يوضح نتائج صدق المقارنة الطرفية لمقياس التمكين

التمكين	المجموعات	ن	م الحسابي	ع	قيمة ت	الدلالة
التمكين	العليا	11	63,18	3,73	13,63	.000
	الدنيا	11	40,36	4,10		

يتضح من الجدول أعلاه أن قيمة الفرق (ت) 13,63 دالة إحصائيا عند مستوى دلالة (0.05) لأن الدلالة 0.000 أصغر من مستوى الدلالة 0,05، وهذا يشير إلى أن المقياس له القدرة على التمييز بين المجموعتين الطرفيتين مما يدل على صدقه. - حساب صدق الاتساق الداخلي: تم تقدير صدق الاتساق الداخلي عن طريق حساب ارتباط درجة الأبعاد مع بعضها وارتباطها بالدرجة الكلية للمقياس، ثم درجة ارتباط كل بعد بالدرجة الكلية والنتائج يوضحها الجدولين التاليين:

الجدول 2. يبين قيم معاملات الارتباط بين درجات الأبعاد، وبين درجاتها والدرجة الكلية للمقياس

أبعاد المقياس	1	2	3
1- معنى العمل	-	-	-
2- الاتصال وتدفق المعلومات	,629**	-	-
3- تفويض الصلاحيات	,506**	,607**	-
المقياس ككل	,814**	,907**	,820**

** دالة إحصائيا عند مستوى دلالة (0.01)

يتضح من الجدول رقم 02 أن قيم معاملات الارتباط بين درجات الأبعاد محصورة في مدى يتراوح بين (0.50 و0.62) وهي دالة إحصائيا عند مستوى دلالة 0.01، كما يتبين أن قيم معاملات الارتباط بين درجات الأبعاد الفرعية للمقياس ودرجته الكلية تمتعت بدلالة إحصائية عند مستوى 0.01، حيث تراوحت قيم هذه الارتباطات بين (0,82 و0,90)، وهو ما يعطي مؤشرا على صدق الاتساق الداخلي للمقياس.

جدول 3. يوضح قيم معاملات الارتباط بين درجة كل بند والدرجة الكلية للبعد الذي ينتهي إليه

الارتباط	البند	الارتباط	البند	الارتباط	البند
,608**	11	,696**	06	,416**	01
,593*	12	,887**	07	,774**	02
,673**	13	,712**	08	,336*	03
,721**	14	,632*	09	,515**	04
,567*	15	,792**	10	,520**	05

** دالة إحصائية عند مستوى دلالة (0.01) * دالة إحصائية عند مستوى دلالة (0.05)

كما يتضح من الجدول رقم 03 أن 11 بندا من مجموع بنود المقياس أي ما يمثل نسبة 73,33% من بنود المقياس حققت ارتباطات دالة إحصائية عند مستوى دلالة 0.01، وجاءت هذه الارتباطات في مدى يتراوح بين (0.41 و 0.88)، في حين أظهر معامل الارتباط أربعة بنود دلالة إحصائية عند مستوى دلالة 0.05، تتراوح قيمها بين (0,33) و(0,59) وفي هذا دلالة على صدق التكوين الفرضي، وهو ما يعطي مؤشرا على تمتع بنود المقياس بالاتساق الداخلي في قياسه للتمكين.

ب-الثبات: تم تقدير قيمة معامل ثبات الاتساق لمقياس التمكين الوظيفي وأبعاده بطريقة ألفا كرونباخ والنتائج موضح في

الجدول التالي:

جدول 4. يوضح قيم معامل ألفا كرونباخ لمقياس التمكين الوظيفي وأبعاده

المقياس وأبعاده	عدد البنود	العينة	معامل ألفا كرونباخ
معنى العمل	05		0,61
الاتصال وتدفق المعلومات	05		0,86
تفويض الصلاحيات	05		0,75
الدرجة الكلية	15	40	0,86

يتضح من نتائج الجدول (04) أن قيم معاملات الثبات بطريقة ألفا كرونباخ كانت مرتفعة لكل بعد من أبعاد المقياس حيث

تراوحت بين (0.86 و 0.61)، بينما بلغت قيمة ثبات المقياس ككل (0.86) وهذا يعني أن المقياس يتمتع بدرجة ثبات عالية.

2-1-13- ثانيا : مقياس الأداء

أ-حساب الصدق بطريقة المقارنة الطرفية: تم التعرف على صدق المقارنة الطرفية من خلال مقارنة درجات أفراد العينة

الاستطلاعية والبالغ عددها (40) مفردة ممن تمثل درجاتهم 27% من الدرجات العليا وممن تمثل درجاتهم 27% من الدرجات الدنيا حيث بلغت (11) موظفا، ثم تم استخدام اختبار "ت" لعينتين مستقلتين للمقارنة بين المجموعتين الطرفيتين وذلك على المقياس ومجالاته الفرعية والجدول الآتي يوضح النتائج :

جدول 5. يوضح صدق المقارنة الطرفية لمقياس الأداء

المجموعات	ن	م الحسابي	ع	قيمة ت	الدلالة
العليا	11	59,09	11,34	7,36	000 دالة
الدنيا	11	31,64	4,90		

يتضح من الجدول رقم (05) أن قيمة الفرق (ت) 7,36 دالة إحصائية عند مستوى دلالة (0.05) بين المجموعتين الطرفيتين

وهذا يشير إلى أن المقياس له القدرة على التمييز بين المجموعتين الطرفيتين مما يدل على صدقه بطريقة المقارنة الطرفية.

صدق الاتساق الداخلي: تم تقدير صدق الاتساق الداخلي عن طريق حساب ارتباط درجة كل بند بالدرجة الكلية للمقياس

والنتائج يوضحها الجدول التالي:

جدول 6. يبين قيم معاملات الارتباط بين درجة كل بند والدرجة الكلية للمقياس الذي ينتهي إليه

الارتباط	البند	الارتباط		الارتباط	البند
,523**	11	,569**	06	,617**	01
,709**	12	,646**	07	,618**	02
,633**	13	,649**	08	,652**	03
		,639**	09	,681**	04
		,715**	10	,739**	05

**دالة إحصائية عند مستوى دلالة (0.01)

يتضح من الجدول رقم 06 أن جميع بنود المقياس حققت ارتباطات دالة إحصائية عند مستوى دلالة 0.01 تراوحت درجاته بين 0.52 و0.73 وهو ما يعطي مؤشرا عاليا يدل على تمتع بنود المقياس بالاتساق الداخلي. ب-الثبات: تم تقدير قيمة معامل ثبات الاتساق لمقياس الأداء بطريقة ألفا كرونباخ إذ بينت النتائج تمتع المقياس بثبات جيد بلغت قيمته 0.68 .

14- عرض وتفسير ومناقشة نتائج الدراسة :

14-1- عرض وتفسير ومناقشة نتائج الفرضية الأولى :

نصت الفرضية الأولى بما يلي: توجد فروق ذات دلالة إحصائية في درجات التمكين الوظيفي للموظفين الإداريين بالمركز الجامعي افلو تعزى الى المؤهل العلمي والأقدمية في العمل والتفاعل بينهما. ولاختبار دلالة الفروق بين المتوسطات الحسابية لدرجة التمكين الوظيفي تبعا الى متغير المؤهل العلمي والأقدمية في العمل والتفاعل بينهما، حسب عدد المستويات فقد بلغ أربعة مستويات دراسية وهي (الثانوي، اللسانس، الماستر، الدكتوراه) حيث تم استخدام اختبار تحليل التباين الثنائي، والنتائج مبينة في الجدول رقم (07) .

جدول 7. يوضح نتائج تحليل التباين الثنائي لاختبار الفرضية الأولى

المتغير	مصدر التباين	مجموع المربعات	درجة الحرية	متوسط المربعات	قيمة «F»	الدلالة	مستوى الدلالة
التمكين الوظيفي	المؤهل العلمي	1087,313	3	362,438	4,498	دالة 0,006	0,01
	الأقدمية في العمل	532,853	2	266,426	3,307	دالة 0,042	0,05
	تفاعل المؤهل والأقدمية	393,319	5	78,664	,976	0,4370	0,05 غير دالة
	الخطأ	6607,227	82	80,576			
	الاجمالي	270736,000	93				

يتضح من خلال الجدول أعلاه أن قيمة تحليل التباين "ف" بين فئات المؤهل العلمي والاختلاف في ما بينها في درجات التمكين الوظيفي بلغت 4,49 دالة إحصائية عند مستوى الدلالة 0,01، كما يتبين لنا ان هناك فروق بين مجموعات القدمية في العمل على درجات التمكين الوظيفي حيث بلغت قيمة الفرق "ف" 3,30 وهي دالة إحصائية عند مستوى الدلالة 0,05. أما عن التفاعل بين المؤهل العلمي والأقدمية في العمل وتأثيره على درجات التمكين الوظيفي فبلغت قيمة "ف" 0,97 وهي غير دالة إحصائية عند مستوى الدلالة 0,05. ولمعرفة مصدر الفرق ولصالح أي فئة، تم حساب الفروق في متوسطات التمكين الوظيفي حسب كل فئة من فئات المؤهل العلمي بإجراء اختبار "شيفيه" للمقارنات البعدية، والنتائج موضحة في الجدول التالي:

جدول 1-7. يوضح نتائج المقارنة البعدية لدرجات التمكين الوظيفي حسب المؤهل العلمي

المؤهل (I)	المؤهل (II)	الفروق في المتوسطات	الخطأ المعياري	مستوى الدلالة
ثانوي	اللسانس	-5,30	2,825	,064
	الماستر	-11,02*	2,496	,000
	الدكتوراه	-15,94*	4,232	,000
اللسانس	ثانوي	5,30	2,825	,064
	الماستر	-5,72*	2,292	,015
	الدكتوراه	-10,64*	4,115	,011
الماستر	ثانوي	11,02*	2,496	,000
	اللسانس	5,72*	2,292	,015
	الدكتوراه	-4,93	3,896	,210
الدكتوراه	ثانوي	15,94*	4,232	,000
	اللسانس	10,64*	4,115	,011
	الماستر	4,93	3,896	,210

أظهرت نتائج الفروق في المتوسطات الحسابية في التمكين الوظيفي حسب المؤهل العلمي إلى تباين متوسطات عينة الدراسة حول هذا المتغير، فقد جاء الفرق دال إحصائياً بين مستوى الماستر ومستوى الدكتوراه على حساب كل من الثانوي والليسانس لصالح فئة الدكتوراه،

جدول 2-7. يوضح نتائج المقارنة البعدية لدرجات التمكين الوظيفي حسب الأقدمية في العمل

الأقدمية (I)	الأقدمية (II)	الفروق في المتوسطات	الخطأ المعياري	مستوى الدلالة
أقل من 3 سنوات	من 3-6 سنوات	-2,82	2,206	,204
	أكثر من 6 سنوات	-7,22*	2,426	,004
من 3-6 سنوات	أقل من 3 سنوات	2,82	2,206	,204
	أكثر من 6 سنوات	-4,40	2,732	,111
أكثر من 6 سنوات	أقل من 3 سنوات	7,22*	2,426	,004
	من 3-6 سنوات	4,40	2,732	,111

من خلال الجدول (1-7) فقد أظهرت نتائج الفروق بين المتوسطات الحسابية في التمكين الوظيفي حسب سنوات الأقدمية في العمل إلى تباين متوسطات عينة الدراسة حول هذا المتغير، فقد جاء الفرق دال إحصائياً بين فئة الأقدمية في العمل من 3 إلى 6 سنوات و فئة الأقدمية في العمل أكثر من 6 سنوات لصالح فئة العمال ذوي اقدمية أكثر من 6 سنوات.

من خلال المعطيات التي لدينا يتضح لدينا أن التركيز على المؤهل العلمي مسلمة لا مفر منها خاصة أن مجال التمكين الوظيفي أصبح يعني الاهتمام المدرس والموجه حسب المعطيات الداخلية والخارجية للمؤسسة وهذه الأخيرة لا يمكن نقلها إلى من طرف عمال مؤهلين علمياً لدى نجد الإداريين الذين لديهم مستوى الدكتوراه يشعرون بدرجة أعلى في التمكين لذك جاءت نتائج فروق المتوسطات الحسابية لصالح المؤهلات العليا على حساب المؤهلات الدنيا فكانت الفروق لصالح مستوى الماستر على حساب المؤهلات (اللسانس، والثانوي) وذلك لاختلاف المستوى المعرفي من حيث المؤهلات والمعارف وأنهم أكثر قدرة على تلقي المعلومات ممن هم أقل مستوى وأن مصدر معلوماتهم في كثير من الأحيان ذاتي ومتعدد ومتنوع بينما طبيعة عمل الموظفين من المستويين

الأخرين هي ذات طابع روتيني. وتتفق هذه الدراسة مع دراسة (عطاالله، 2014) ودراسة (هيثم، 2012). وتختلف مع دراسة (فلاح، 2017).

أما من ناحية الأقدمية في العمل الحالي فكانت لصالح الأكثر أقدمية (أكثر من 6 سنوات) مما يدل أن أقدمية العاملين لها دور أساسي في وجود تمكين عالي من الناحية الإدارية وكذلك فهم طبيعة ممارسات الإدارة ودرجة النضج الكبيرة التي وصلوا إليها وتتفق هذه الدراسة مع دراسة (هشام ونضال، 2017). ودراسة (فلاح، 2017) ودراسة (لطيفة، 2015) وتختلف مع دراسة (هيثم، 2012) ويرجع الباحثان ذلك الى أن كلما كان هناك إداريين مؤهلين علميا ولديهم أقدمية في العمل الحالي ما يعني أن خبرة العاملين كان لها دور أساسي.

2-14- عرض وتفسير ومناقشة نتائج الفرضية الثانية :

نصت الفرضية الثانية على ما يلي: توجد فروق ذات دلالة إحصائية في درجات الأداء للموظفين الإداريين بالمركز الجامعي افلو تعزى الى المؤهل العلمي والأقدمية في العمل والتفاعل بينهما.

جدول 8. يوضح نتائج تحليل التباين الثنائي لاختبار الفرضية الثانية

المتغير	مصدر التباين	مجموع المربعات	درجة الحرية	متوسط المربعات	قيمة «F»	الدلالة	مستوى الدلالة
\bar{Y}_{ij}	المؤهل العلمي	952,192	3	317,397	2,292	,084	0,05 غير دالة
	الأقدمية في العمل	290,228	2	145,114	1,048	,355	0,05 غير دالة
	تفاعل المؤهل X الأقدمية	657,751	5	131,550	,950	,454	0,05 غير دالة
	الخطأ	11356,304	82	138,492			
	الاجمالي	206300,000	93				

يتضح من الجدول رقم (08) أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في درجات الأداء للموظفين الإداريين بالمركز الجامعي افلو تعزى الى المؤهل العلمي أو الأقدمية في العمل، حيث بلغت قيمة تحليل التباين بين المجموعات "ف" (2.29) بدلالة 0,08 و(1,04) بدلالة 0,35 على التوالي، وهي أعلى من مستوى الدلالة (0,05)، وبالتالي لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية تعزى الى المؤهل العلمي أو الأقدمية في العمل، أما عن نتائج التفاعل بين المؤهل العلمي والأقدمية في العمل على الأداء فتظهر قيمة "ف" (0,97) غير دالة إحصائياً، لأن الدلالة 0,54 أكبر من مستوى الدلالة 0,05، وبالتالي لا تأثير للتفاعل بين المؤهل العلمي والأقدمية في العمل على الأداء للموظفين الإداريين بالمركز الجامعي أفلو.

من خلال المعطيات التي لدينا في الجدول رقم (14) فانه لا توجد فروق في الأداء لدى عينة الدراسة تعزى الى (المؤهل العلمي) وهذا – حسب رأي الباحثان - راجع الى أن العاملين لديهم القدرة ومؤهلين للتعامل مع مختلف النظم الإدارية بغض النظر عن عدد سنوات الخبرة، حيث أن رؤية ومهارة العاملين في التعامل مع التمكن لا تختلف باختلاف عدد سنوات الخبرة وأن العمال على اختلاف مؤهلاتهم العلمية لهم نفس المهام الموكلة إليهم، وهذا يدل على أن المنظمة تولي اهتماماً كبيراً بعمليات التحسين المستمر مما يساهم في زيادة الثقة بين الإدارة والعمال وينعكس على مستوى أداءهم، تتفق نتائج هذه الفرضية مع ما جاء من نتائج في دراسة (الحميدي، 2016) ودراسة (جلال، 2009) ودراسة (سليمان، 2008)

أما من ناحية الأقدمية في العمل الحالي فان جميع العاملين وبغض النظر عن سنوات خدمتهم يحتاجون نفس المتطلبات لإنجاز الملقاة على عاتقهم، أي لديهم كل المعلومات المتعلقة بمتطلبات المنصب والأهداف الموكلة إليهم. وتتفق نتائج هذه الفرضية مع ما جاء من نتائج في دراسة (جلال، 2009) ودراسة (سليمان، 2008) لأن العمال على اختلاف مستوياتهم وأقدميتهم لهم نفس المهام الموكلة إليهم لان طبيعة عملهم طابع روتيني .

14-3- عرض وتفسير ومناقشة نتائج الفرضية الثالثة:

نصت الفرضية الثالثة على عدو وجود علاقة ارتباطية دالة إحصائية بين التمكين الوظيفي والأداء لدى عينة من الموظفين الإداريين بالمركز الجامعي أفلو-الأغواط، وللإجابة على هذه الفرضية تم قياس العلاقة الارتباطية عن طريق معامل الارتباط بيرسون وقد جاءت النتائج وفق الجدول الموالي.

جدول 9. يوضح نتائج اختبار الفرضية الثالثة

المتغيرات	معامل الارتباط	العينة	الدلالة الاحصائية	مستوى الدلالة
التمكين الوظيفي و الأداء	0.710	93	0.000	0.01 دالة

يتضح من الجدول رقم (09) أن درجة الارتباط بين التمكين الوظيفي والأداء قد بلغت (0.71)، وهي دالة احصائيا عند مستوى دلالة (0,01) وهو ارتباط طردي يدل على أن التمكين الوظيفي يساهم في تحسين أداء أفراد عينة الدراسة وعليه فان الفرضية قد تحققت.

أظهرت نتائج الفرضية الرئيسية الى وجود علاقة طردية بين التمكين الوظيفي والأداء وقد بلغت (0.710) وهو دال احصائيا عند مستوى دلالة (0.01). ويرجع ذلك حسب رأي الباحثان إلى المعطيات المتعلقة بالتمكين الوظيفي نجد أنه يلعب دورا مهما في تحسين الأداء، فكلما زاد ادراك الفرد للمعاني والقيم والمهام التي يؤديها سواء بالنسبة له ذاتيا أو للآخرين أو للمنظمة أدرك معنى وقيمة وظيفته لأن ذلك نجاح له في تأدية واجباته الوظيفية المنوطة به، كما يساهم في تعزيز الروح المعنوية لهم ورفع ولائهم التنظيمي ويولد لديهم شعورا بمدى الأهمية التي يحضون بها بالنسبة لمنظمتهم، من خلال توسيع قاعدة معرفتهم وخبراتهم بهدف تسهيل أداء مهامهم، وتمكين المنظمة من الاستغلال الأمثل لهم ولطاقاتهم وقدراتهم، لذا تعمل المنظمات المعاصرة على تنمية مواردها البشرية وتطوير مهاراتهم من خلال العمل على الجوانب النفسية والإدراكية لهم باعتبارهم قيمة مضافة، وتتفق هذه النتيجة مع نتيجة دراسة (سليمان، 2008) ودراسة (لطيفة، 2015).

15- خاتمة:

في ظل التقدم التكنولوجي والتغير الحادث في البيئة الداخلية والخارجية أصبحت المنظمات في حاجة الى تيسير الفرص لكل عضو من أعضائها ليساهم في تحقيق أهدافها ويرجع ذلك إلى أهمية الأداء البشري لأن المتغيرات والمستجدات التي يشهدها العالم تستدعي مواكبته في جميع الميادين، ويعد التمكين عامل مهم ومفتاح أساسي لتنمية عامل الأداء وتطوير مهارات العاملين واشباع حاجاتهم حيث يزداد إحساس الأفراد بالتمكين عندما يفهموا رسالة المنظمة وفي المقابل يصبحون قادرين على تحديد مهامهم ضمن الصورة الأكبر لعمل المنظمة وهذه الأخيرة حريصة على توفير فرص اكتساب المعرفة وإثراء المعلومات وتنمية المهارات وتشجيع ورعاية رأس المال الفكري البشري باعتباره الطاقة التي يتحقق من خلالها التميز والابداع، حيث تقوى لدى العاملين دوافع الإنجاز وتوظيف المعرفة المتعلقة برفع كفاءة وتحسين جودة الأداء. وبناء على ذلك فإن الباحثين يقترحان ما يلي :

- وضع أسس ومعايير واضحة لتقييم أداء العاملين واستخدام نظام الحوافز لتحسين العمال لمهاراتهم في العمل.
- إجراء دراسات حول العلاقة بين التمكين الوظيفي وجودة حياة العمل.
- العمل على زيادة عدد الدورات التكوينية للإداريين لمواكبة الأساليب الحديثة في إدارة الموارد البشرية.
- إجراء دراسات حول دور تمكين العاملين في تحقيق الأداء المتميز.

- قائمة المراجع:

- إحسان, د. ج., & الحسيني, ك. ك. ط. (2014). إدارة التمكين والاندماج. عمان: دار صفاء للنشر والتوزيع.
- أفندي, ع. ح. (2003). تمكين العاملين: مدخل للتحسين والتطوير المستمر. القاهرة: المنظمة العربية للتنمية.
- البغدادى, ع. ه. ح., & الحدراوى, ر. ح. (2013). الاستشراف الاستراتيجي ومستوى التمكين التنظيمي أسلوب كمي تحليلي. عمان: دار صفاء للنشر والتوزيع.
- الجرجاوي, ز. ع. (2010). القواعد المنهجية لبناء الاستبيان. فلسطين: مطبعة الجراح.
- الحسيني, ف. ح. ع. (2001). الإدارة الاستراتيجية. عمان: دار وائل للنشر والتوزيع.
- الدوري, ز. (2012). مبادئ ومداخل الإدارة ووظائفها في القرن 21. عمان: دار اليازوري للنشر والتوزيع.
- راوية, ح. (2001). إدارة الموارد البشرية. رؤية مستقبلية. الاسكندرية: مكتبة الدار الجامعية.
- علي, ا. (2001). خواطر في الإدارة المعاصرة. القاهرة: دار غريب للطباعة والنشر والتوزيع.
- الغالبى, ط., & وائل, إ. (2007). الإدارة الاستراتيجية منظور منهجي متكامل. عمان: دار وائل للنشر والتوزيع.
- محمد, م. (2010). تنمية الموارد البشرية: دعائم وأدوات. المحمدية: دار طليطلة.
- مزهودة, ع. ا. (2001). الأداء بين الكفاءة والفعالية مفهوم تنظيم وتقييم. مجلة العلوم الإنسانية جامعة بسكرة, 01(01), 85-100.
- المعاني, ا., عريقات, ا., جردات, ن., & الصالح, أ. (2011). قضايا إدارية معاصرة. عمان: دار وائل للنشر والتوزيع.
- موسى, م. ا. (2008). أثر مصادر قوة القائد في تمكين العاملين في المؤسسات المالية الأردنية. دراسات العلوم الإدارية. الجامعة الأردنية. عمان, 35(2).
- Lorino, P. (2001). Méthodes et pratique de la performance. édition. d'organisation. paris: édition. d'organisation.
- Maurice , T., Cécile , D., Eléonore , M., Etienne , N., & Anne-Françoise , B. (2009). fonction.RH .politique. métiers des ressources humaines. France: Pearson .
- moulinien , R. (2005). L'évaluation du personnel. paris: Chiron- éditer.
- senge, P. (1990). The Fifth Discipline: The Art & Practice of The Learning Organization. New York : . Doubleday/Currency.