مجلة تنمية الرافدين

اسم المقال: أثر التمكين النفسي في الاغتراب الوظيفي دراسة استطلاعية لآراء رؤساء الأقسام العلمية في جامعة دهوك
اسم الكاتب: م.م. كرين مصطفى خالد ئاميدي
رابط ثابت: https://political-encyclopedia.org/index.php/library/3522
تاريخ الاسترداد: 2026/11/02 22:19 +03

الموسوعة السياسيّة هي مبادرة أكاديمية غير هادفة للربح، تساعد الباحثين والطلاب على الوصول واستخدام وبناء مجموعات أوسع من المحتوى العلمي العربي في مجال علم السياسة واستخدامها في الأرشيف الرقمي الموثوق به لإغناء المحتوى العربي على الإنترنت.
لمزيد من المعلومات حول الموسوعة السياسيّة – Encyclopedia Political، يرجى التواصل على info@political-encyclopedia.org

استخدامكم لأرشيف مكتبة الموسوعة السياسيّة – Encyclopedia Political يعني موافقتك على شروط وأحكام الاستخدام المتاحة على الموقع https://political-encyclopedia.org/terms-of-use

تم الحصول على هذا المقال من موقع مجلة تنمية الرافدين كلية الإدارة والاقتصاد / جامعة الموصل ورفده في مكتبة الموسوعة السياسيّة مستوفياً شروط حقوق الملكية الفكريّة ومتطلبات رخصة المشاع الإبداعي التي ينضوي المقال تحتها.

تـنـمية الرافديـن
العدد ١١٣ المجلد ٣٥ لسنة ٢٠١٣

أثر التمكين النفسي في الاغتراب الوظيفي
دراسة استطلاعية لآراء رؤساء الأقسام العلمية في جامعة دهوك

The Effect of Psychological Empowerment in Job Alienation: An Exploratory Study of a Sample of Heads of Scientific Departments' Opinions in University of Dohuk

گرين مصطفى خالد ئاميَدي
مدرس مساعد- سكول الإدارة والاقتصاد
فاكولتي القانون والإدارة-جامعة دهوك

Green M. Kh. Amedi
Assistant Lecturer
Faculty of Law and Administration
University of Dohuk

تأريخ استلام البحث ٢٠١٢/٢/١٥ تأريخ قبول النشر ٢٠١٢/٩/١٨

أثر التمكين النفسي في الاغتراب الوظيفي
دراسة استطلاعية لآراء رؤساء الأقسام العلمية في جامعة دهوك

گرين مصطفى خالد ئاميَدي

The Effect of Psychological Empowerment in Job Alienation An Exploratory Study of a Sample of Heads of Scientific Departments' Opinions in University of Dohuk

Green M. Kh. Amedi

Abstract

This research dealt with two subjects, psychological empowerment of employees and job alienation, on the basis of their being of organizational phenomena that focus on human resource and it affect in performance of this important resource of the organization and through it in the organizational performance. The research aims to detect the role of psychological empowerment in job alienation; it based on two main hypotheses, the fist hypothesis is there is a significant correlation between psychological empowerment and job alienation, the second hypothesis is there is a significant effect of psychological empowerment in job alienation.

University of Duhok was selected to be the field of the research and testing its hypotheses, and the heads of the scientific departments were selected to be the study society. The number of respondents was (47) of the total heads of scientific departments. By using a number of statistical tools the hypotheses were tested.

The most important results of the study is the heads of departments at the University of Dohuk receive appropriate levels of psychological empowerment, as well as they have a moderate levels of job alienation, the study also showed that there is a negative significant correlation between psychological empowerment and job alienation, as well as there is a negative significant effect between them. The research presented a set of recommendations in respect of how to enhance the levels of psychological empowerment of heads of scientific departments at the university and to reduce levels of job alienation that they have.

Keyword: psychological empowerment, Job alienation

أثر التمكين النفسي في الاغتراب الوظيفي
دراسة استطلاعية لآراء رؤساء الأقسام العلمية في جامعة دهوك

گرين مصطفى خالد

المستخلص

تناول البحث موضوعي التمكين النفسي للعاملين والاغتراب الوظيفي على أساس كونهما من الظواهر التنظيمية التي تتمحور حول المورد البشري وتؤثر في أداء هذا المورد الهام للمنظمة ومن خلاله على الأداء المنظمي. هدف البحث إلى الكشف عن دور التمكين النفسي في الاغتراب الوظيفي لديهم، واستند إلى فرضيتين رئيستين هما وجود علاقة ارتباط معنوية بين التمكين النفسي للعاملين والاغتراب الوظيفي وكذلك علاقة تأثير معنوية بينهما. جرى اختيار جامعة دهوك لإجراء الجانب الميداني من البحث واختبار فرضياته، حيث اختير رؤساء الأقسام العلمية كمجتمع للدراسة، وبلغ عدد أفراد العينة (٤٧) من مجموع رؤساء الأقسام العلمية. وباعتماد عدد من الأدوات الإحصائية جرى اختبار فرضيات البحث.

تمثلت أهم نتائج الدراسة في أن رؤساء الأقسام في جامعة دهوك يمتلكون مستويات مناسبة من التمكين النفسي، وكذلك وجود مستويات متوسطة من الاغتراب الوظيفي لديه، ووجود علاقة ارتباط معنوية سالبة بين التمكين النفسي للعاملين والاغتراب الوظيفي وكذلك علاقة تأثير سالبة بينهما، وخلص البحث إلى مجموعة من التوصيات لكيفية تعزيز مستويات التمكين النفسي لدى رؤساء الأقسام في الجامعة وتخفيض مستويات الاغتراب الوظيفي لديهم .

الكلمات المفتاحية: التمكين النفسي، الاغتراب الوظيفي

المقدمة

يعد التمكين من الممارسات الإدارية الحديثة التي تتلاءم مع المتطلبات والتطورات الحاضرة لتحقيق الميزة التنافسية، فهو من الموضوعات الجديرة بالبحث في جميع المنظمات ولا سيما الجامعات، لما له من أثر فعال على تحسين الأداء الوظيفي. ويهتم مفهوم التمكين على نحو رئيس بإقامة وتكوين الثقة وكسر الحدود الإدارية والتنظيمية الداخلية بين الإدارة والعاملين. ويأخذ التمكين النفسي للعاملين كأحد أنواع التمكين الذي تعتمده إدارات المنظمات بهدف التأثير في دوافع العاملين ومواقفهم اتجاه العمل. والحصول على استجابة فاعلة من قبلهم لتحمل المسؤولية الناجمة عن تمكينه ،ويرتبط ذلك بالمشاعر والإدراك لمضامين التمكين من خلال الإحساس بأهمية العمل الذي يؤدونه وامتلاك الجدارة في تأديته، والحصول على الحرية والاستقلالية في أداء العمل والأساس بامتلاك القدرة على التأثير في نشاطات المنظمة التي يعملون فيها.

ويعد الاغتراب الوظيفي من جانب آخر أحد الظواهر التنظيمية التي تحد من تقدم العاملين وتطورهم وتؤثر بشكل سلبي في أدائه الوظيفي، وبالتالي تؤثر في أداء المنظمة، عليه فإنه يعد من المفاهيم الهامة كونه يرتكز حول المورد البشري الذي يعد من الموارد التنظيمية الهامة، إذ يمثل ركيزة التطور والتقدم في أي منظمة، وإن إحساس العاملين بالاغتراب الوظيفي يعني عجزهم عن التحكم في الأحداث المحيطة بهم، والإحساس باللامعنى أو عدم وجود هدف محدد لهم، وكذلك الإحساس بالاختلاف بين الأهداف والوسائل المناسبة لتحقيقها، فضلا عن العزلة الاجتماعية والاغتراب عن الذات، وهذه جميعها من الظواهر التي تؤثر بشكل سلبي في أداء العاملين، وبالتالي ينعكس ذلك سلبياً في أداء المنظمة .

بناءً على ما سبق ولأهمية موضوعي التمكين النفسي والاغتراب الوظيفي على حد سواء جاء اختيار الباحثة لهما بهدف الكشف عن دور التمكين النفسي للعاملين في الاغتراب الوظيفي لدى رؤساء الأقسام في جامعة دهوك .

تضمن هيكل الدراسة أربعة مباحث، تناول الأول عرضاً نظرياً لمفهوم التمكين النفسي والاغتراب الوظيفي وأبعادهما، وعرضت المنهجية في المبحث الثاني، وخصص الثالث للإطار الميداني، وعرضت الاستنتاجات والتوصيات في المبحث الأخير.

منهجية البحث

أولاً- مشكلة البحث

تتمثل مشكلة البحث في كيفية تحقيق التوازن بين جانبين الأول: حاجة المنظمات الحاضرة إلى تبني التمكين النفسي للعاملين كونه يهيىء الفرد نفسيا بأن ليشعر بان العمل الذي يؤديه ذا معنى وقيمة وأهمية ومن خلال ذلك يكون مسؤولاً عن نتائج أدائه. أما الجانب الثاني فيتمثل بخطورة ظاهرة الاغتراب الوظيفي لكونها تمثل دليلاً على مرور المنظمة بأزمة حقيقية تؤثر على حياة العاملين وتترك آثاراً سلبية على صحتهم النفسية والفسيولوجية وعلى تطورهم وإبداعهم وبالتالي تدفع بالمنظمة للانحدار والفشل.

بناء على ما تقدم يمكن تحديد مشكلة البحث في التساؤل الآتي:

هل يؤثر التمكين النفسي لدى رؤساء الأقسام في جامعة دهوك في الاغتراب الوظيفي لديهم؟

ثانياً- أهمية البحث

تنبثق أهمية البحث في جانبين مهمين هما:

١. الجانب الأكاديمي: يقدم البحث توضيحاً لمفهومين معاصرين في الأدب الإداري وهما (التمكين النفسي، والاغتراب الوظيفي) حيث يعرض البحث أهم الآراء والأفكار التي تناولتها أدبيات الموضوع وصولاً إلى إطار فكري يسهم في تعزيز ما قدمته أدبيات الموضوع، وبالتالي فهذا البحث مساهمة متواضعة لتعميق المعرفة العلمية لهذين المفهومين .

٢. الجانب الميداني: تكمن أهمية البحث من خلال النتائج المتوقع الوصول إليها والتوصيات التي يقدمها والتي من الممكن أن تسهم في تحسين القابليات المعرفية لدى قيادات مجتمع البحث في بناء التمكين وتعزيزها في جامعة دهوك واقتراح بعض الحلول لمشكلة الاغتراب الوظيفي إن وجدت والتي في ضوئها يتم العمل على علاج أوجه القصور أو التقليل منها من خلال الاكتشاف المبكر لظاهرة الاغتراب الوظيفي.

ثالثاً- أهداف البحث

يهدف البحث إلى تحقيق الآتي:

١. تشخيص مستويات التمكين النفسي والاغتراب الوظيفي لدى رؤساء الأقسام في جامعة دهوك.

٢. التعرف على طبيعة علاقة الارتباط والتأثير بين التمكين والاغتراب الوظيفي لدى رؤساء الأقسام في جامعة دهوك.

٣. تقديم مجموعة مقترحات تساعد فاكولتيات جامعة دهوك بخصوص كيفية التحرك مستقبلا في رفع مستوى الاهتمام بالتمكين وتعزيزها، وأيضاً التعامل المستقبلي في ما يختص بموضوع الاغتراب الوظيفي للتخفيف من آثاره السلبية .

رابعاً- فرضيات البحث

هناك فرضيتان رئيستان هما:

- **الفرضية الرئيسة الأولى:** توجد علاقة ارتباط معنوية بين التمكين النفسي والاغتراب الوظيفي (على المستوى الكلي وعلى مستوى أبعاد الاغتراب الوظيفي) لدى رؤساء الأقسام في جامعة دهوك.
- **الفرضية الرئيسة الثانية:** توجد علاقة تأثير معنوية بين التمكين النفسي والاغتراب الوظيفي (على المستوى الكلي وعلى مستوى أبعاد الاغتراب الوظيفي) لدى رؤساء الأقسام في جامعة دهوك.

خامساً-أداة جمع البيانات

اعتمدت الاستبانة أداة رئيسة لجمع بيانات الجانب الميداني للبحث، إذ تضمنت ثلاثة أجزاء، خصص الأول للبيانات التعريفية عن المستجيبين، والجزء الثاني يتضمن فقرات تقيس التمكين النفسي لدى المستجيبين وعددها (١٩) فقرة من عدد من المقاييس السابقة (أبا زيد، ٢٠٠٩) و (عريقات، بدون تاريخ) .أما الجزء الثالث فخصص لقياس مستوى الاغتراب الوظيفي لدى المستجيبين وعددها (٢١) فقرة اقتبست من عدد من المقاييس السابقة (الكرداوي، ٢٠٠٨) و (قراعين، ٢٠١٠) .

سابعاً- وصف مجتمع الدراسة وعينتها وحدودها

يتمثل مجتمع الدراسة برؤساء الأقسام العلمية في جامعة دهوك، إذ قامت الباحثة بإجراء حصر شامل لجميع رؤساء الأقسام البالغ عددهم (٥٢) رئيس قسم ووزعت الاستبانة

على الجميع، وشكلت عينة الدراسة بعد استبعاد الاستمارات غير كاملة المعلومات (٤٧) تشكل (٩٠,٤٪) من الاستمارات الموزعة . ويوضح الجدول (١) توزيع الأفراد المبحوثين حسب فاكولتيات جامعة دهوك .

الجدول ١: توزيع الأفراد المبحوثين حسب فاكولتيات جامعة دهوك

ت	الفاكولتي	عدد الاستمارات الصالحة	٪
١	فاكولتي العلوم الطبية	١٢	٢٥,٥٣
٢	فاكولتي العلوم الإنسانية	١٦	٣٤,٠٤
٣	فاكولتي العلوم العلمية	٥	١٠,٦٤
٤	فاكولتي الزراعة والبستنة	٤	٨,٥١
٥	فاكولتي العلوم التربوية	٥	١٠,٦٤
٦	فاكولتي الطب البيطرية	١	٢,١٣
٧	فاكولتي الهندسة	٤	٨,٥١
المجموع	المجموع	٤٧	١٠٠

المصدر: من إعداد الباحثة

ويبين الجدول (٢) توزيع المبحوثين بحسب خصائصهم الفردية ،إذ يتبين من الجدول إن غالبية أفراد العينة تكونت من الذكور وبلغت نسبتهم (٨٣٪)، كما شكل المتزوجون غالبية المبحوثين ،وبلغت نسبتهم (٨٧,٢ ٪) ، أما عن العمر فيتبين من الجدول أن الأفراد ضمن الفئة (أكثر من ٤٥ سنة) هم الغالبية حيث بلغت نسبتهم (٤٦,٨٪) مما يعكس كبر سن شاغلي منصب رئيس القسم، وعن عدد سنوات الخدمة في الكلية فيتضح من الجدول أن النسبة الأكبر كانت للأفراد الذين خدمتهم تقع ما بين (٥-١٥ سنة) حيث بلغت نسبتهم (٥٣,٢٪) وبخصوص الشهادة فإن رؤساء الأقسام الذين لديهم شهادة الدكتوراه شكلوا الغالبية وكانوا بنسبة (٨٣٪)، وعن اللقب العلمي فإن غالبية المبحوثين يحملون لقب إما أستاذ مساعد أو مدرس إذ بلغت نسبة كل منهما (٤٤,٧٪) .

الجدول ٢ :وصف الأفراد المبحوثين حسب خصائصهم الفردية

ت	الخصائص	الفئات	العدد	٪
١	**الجنس**	ذكر	٣٩	٨٣
		أنثى	٨	١٧
		المجموع	٤٧	١٠٠
٢	**الحالة الإجتماعية**	أعزب	٦	١٢,٨
		متزوج	٤١	٨٧,٢
		المجموع	٤٧	١٠٠
٣	**العمر**	أقل من ٣٥ سنوات	٤	٨,٥
		٣٥-٤٥ سنة	٢١	٤٤,٧
		أكثر من ٤٥ سنة	٢٢	٤٦,٨
		المجموع	٤٧	١٠٠

٤	**عدد سنوات الخدمة في الكلية**	أقل من ٥ سنوات	٥	١٠,٦
		٥-١٥سنة	٢٥	٥٣,٢
		أكثر من ١٥ سنة	١٧	٣٦,٢
		المجموع	٤٧	١٠٠
٥	**الشهادة**	ماجستير	٨	١٧
		دكتوراه	٣٩	٨٣
		المجموع	٤٧	١٠٠
٦	**اللقب العلمي**	مدرس مساعد	٤	٨,٥
		مدرس	٢١	٤٤,٧
		أستاذ المساعد	٢١	٤٤,٧
		أستاذ	١	٢,١
		المجموع	٤٧	١٠٠

المصدر : من إعداد الباحثة

الإطار النظري

أولاً- مفهوم التمكين النفسي وأبعاده

١- مفهوم التمكين النفسي

ظهر مفهوم التمكين في الربع الأخير من القرن الماضي كأحد المفاهيم الإدارية المعاصرة والذي يعطي اهتماماً اكبر إلى دور الموارد البشرية في المنظمات. وتقوم فكرة التمكين على توجه الإدارة العليا بمنح الثقة والسلطة وحرية التصرف للمرؤوسين في مجال أعمالهم، وباعتبار أن هذا التصرف يولد لديهم شعوراً بالأهمية والكفاءة وتحمل المسؤولية، وبالتالي سوف يخلق لدى المرؤوسين شعوراً ودافعاً ذاتياً وإدراكاً إيجابياً نحو العمل (أبا زيد، ٢٠١٠، ٤٩٩).

وتتضمن أدبيات التمكين اتجاهين عامين لدراسة التمكين في بيئة العمل: الاتجاه الخارجي (التمكين الإداري) والاتجاه الداخلي (التمكين النفسي)، ويقصد بالاتجاه الأول مجموعة من الممارسات تتضمن تفويض الصلاحيات للمستويات الإدارية الدنيا في الهيكل التنظيمي ،كأن يمنح العاملون سلطة أوسع لاتخاذ قرارات تتعلق بتنفيذ مهام عملهم. وبالتالي يتضمن التمكين ممارسات كإثراء الوظيفة، فرق الإدارة الذاتية ومجموعات العمل المستقلة (Conger and Kanungo, 1988, 471 -482 ; Spreitzer, 1995, 1442-1465 ; Thomas and Velthhouse, 1990, 666-681) . وعرف التمكين على وفق هذا الاتجاه على انه منح الافراد العاملين القوة والحرية والمعلومات لصنع القرارات والمشاركة في اتخاذها (Daft, 2001, 502). وعرفه (أندراوس ومعايعة، ٢٠٠٨، ٥٥) بأنه عبارة عن النقل المراقب للسلطة من الإدارة إلى العاملين في مصلحة العمل ككل على المدى الطويل. ووفقاً إلى (الطائي وقدادة، ٢٠٠٨، ٢٤١) فإن التمكين الإداري أداة تغيير إدارية تساعد المنظمة في خلق بيئة يمكن فيها لكل فرد استعمال قدراته وطاقاته وأيضاً سيطرته على عمله واستقلاليته في الوظيفة.

أما الاتجاه النفسي فيستخدم ليمثل شعور واتجاه العاملين نحو عملية التمكين التي تبرز في الكفاءة، الثقة في القدرة على أداء المهام، الشعور بالقدرة على التأثير في العمل، حرية الاختيار في كيفية أداء المهام، والشعور بمعنى العمل (العتيبي، ٢٠٠٤،٩٢). وعرف

التمكين النفسي Empowerment Psychological (Conger and Kanungo, 1988, 471-482) كمفهوم تحفيزي للفاعلية الذاتية. وتبنى الكاتبان أنموذج التحفيز الفردي للتمكين ،إذ تم تعريف التمكين بأنه عملية لتعزيز الشعور بالفاعلية الذاتية للعاملين من خلال التعرف على الظروف التي تعزز شعور الضعف والعمل على إزالتها والتغلب عليها بواسطة الممارسات التنظيمية الرسمية والوسائل غير الرسمية التي تعتمد على تقديم معلومات عن الفاعلية الذاتية. وضمن مدخل التمكين النفسي قدم كل من (Thomas & Veltheus, 1999, 999) التمكين بوصفه نشاطاً دافعياً أصيلاً يظهر في أربعة عناصر (المعنى، الجدارة، حرية التصرف، التأثير) تنعكس في توجيه الأفراد نحو الأدوار التي يؤدونها في عملهم.

وضمن التوجه نفسه أكد (Savery & Luks, 2001, 99) أن التمكين ظاهرة تتضمن الكثير من عناصر الدافعية الداخلية، لأنه أحد أهم مخرجات القرارات التي يتخذها الفرد ،فتنعكس عليه بتعزيز دافعيته الجوهرية للعمل، وعند تطبيق استراتيجية التمكين من قبل المنظمة فإن ذلك يعد الفرصة المناسبة لتعزيز إدراك العاملين لأهمية العمل الذي يؤدونه بأنفسهم، وهو عمل ذو معنى وتحدٍ مع إدراك كامل المسؤولية والقدرة على التأثير في نشاطات بيئة العمل بكل تفاصيله. أما (Lloyde *et al.*, 1999, 88) فقد أشاروا إلى أن التمكين نشاط ذاتي يمكن الأفراد من التصرف بمسؤولية وبطريقة هادفة. إذ إن التمكين النفسي فلسفة وطريقة تفكير يعكس القيادة الديمقراطية ويدفع القرارات إلى الإدارات الدنيا، وليس وسيلة لحل مشاكل العمل فحسب، بل مفتاح للإبداع والإبتكار في بيئة العمل ويعد حجر الزاوية في ثقافة المنظمة، والتمكين ليس خياراً واهياً ،وإنما هدف مؤسسي استراتيجي يسعى لتعزيز قدرات العاملين وإطلاق الطاقات الكامنة لديهم وتحريرهم من القيود البيروقراطية (أبا زيد، ٢٠١٠ ، ٤٩٩).

وعلى هذا الأساس فالتمكين النفسي ليس مجرد شعور فردي يشعر به العاملون بشكل فردي لوحده، وإنما يحتاج إلى مقومات هيكلية وعوامل تنظيمية ملاءمة، فضلاً عن ملائمة العلاقات بين المديرين والعاملين على أسس من الثقة والدعم والتواصل، وتزويد العاملين بالمعلومات الضرورية وغير الضرورية لكي يشعر الفرد والفريق بشيء من المسؤولية تجاه نتائج الأداء المرغوبة. فعوامل الثقة والمعرفة والمهارة والمعلوماتية والدعم والحوافز والقوة، من الأسس الهامة في تكوين فريق وأفراد مُتمكنين من زمام الأمور في العمل وفي المنظمة بشكل عام (علي، ٢٠١١، ٦٥) .

٢. أبعاد التمكين النفسي

يحدد الكتاب أبعاد التمكين النفسي على النحو الآتي (أبا زيد، ٢٠١٠، ٥٠١)، (الطائي وقدادة، ٢٠٠٨، ٢٤٢-٢٤٣)، (جودة، ٢٠١٠، ٣٢٢)، (أندراوس ومعايعة، ٢٠٠٨، ١٣٢-١٣٣)، (Appelbaum *et al.*,1999, 241).

أ. المعنى أو أهمية العمل "Meaning": ويعني الإحساس بجدوى وقيمة العمل أو الإحساس بمغزى العمل وأهميته من خلال توافق أهداف وقيم ومعتقدات الفرد من جهة مع متطلبات وأدوار العمل من جهة أخرى، فإذا كانت النظرة منسجمة وإيجابية فإن الوظيفة ذات قيمة، تؤدي إلى خلق معنى وبالتالي يصبح عمل الفرد محركاً يكن له الولاء والإلتزام.

ب. الجدارة "Competence": أو الإحساس بالأهلية، أي إن الفرد يثق بقدراته الذاتية وتعكس الجدارة مدى شعور الفرد بإمتلاك القدرة والمهارة اللازمة لإنجاز عمله ،فضلاً عن ثقته بقدرته على القيام بالمهام الموكلة له بالكفاءة والفاعلية المطلوبة.

ت. حريــة التــصرف أو الاســتقلالية "Self-Determination": أو الإحــساس بحريــة الإرادة والتصرف أي مدى امتلاك الفرد حرية الاختيار والاستقلالية في وضع معايير السلوك وفقاً لما يراه مناسباً في العمل.

ث. ج- التأثير "Impact": ويقصد بالتأثير "الدرجة التي ينظر فيها الفرد على أنه يمكن أن يعمل اختلافا" فيما يتعلق بإنجاز الهدف أو المهمة التي يؤديها أو يحقق التأثير المقصود في بيئة الفرد ،وهو يعكس اعتقاد الفرد بأنه يستطيع التأثير على النظام الذي يعمل في و يؤثر على النتائج الإستراتيجية أو العملياتية في العمل وكذلك في القرارات التي يمكن أن تتخذ على كل المستويات بما يجعل الآخرين يحترمون رأيه.

ثانياً- مفهوم الاغتراب الوظيفي وأبعاده

١- مفهوم الاغتراب الوظيفي

استخدمت كلمة الاغتراب (Alienation) قديما للإشارة إلى المرض والاضطراب العقلي غير أن الاستخدام الحالي لمصطلح الاغتراب امتد ليشمل مظاهر العجز، والعزلة، والانعكاس، والانسحاب، واللامبالاة، والفتور العاطفي (موسى، ٢٠٠٣، ١٤). واشتقت كلمة الاغتراب لغويا من الكلمة اللاتينية (Alienus) والتي تعني نقل ملكيه شيء ما إلى آخر أو تعني الانتزاع أو الإزالة (المحمداوي، ٢٠٠٧ ، ٢٧-٢٨). ويوضح للفرد (المغربي، ٢٠٠٧، ٣٦٣) الاغتراب الوظيفي بأنه مجموعة من المشاعر السلبية تجاه العمل تكون نتيجة لمجموعة من العوامل أهمها شعور العامل بفقدان نتاج عمله، ويؤدي ذلك بدوره إلى عدم تحقيق الإشباع الذاتي.

ويشير كل من (Mendoza & Manriue-de-Lara, 2007) إلى حالة من القلق أو الخوف من التناقض بين ميول ورغبات الأفراد وبين ما يفرضه الواقع (البياتي، ٢٠١٠، ٤٢).

وينظر (السالم، ٢٠٠٩، ١٧٠) إلى الاغتراب الوظيفي بأنه شعور الفرد بالمشقة وعدم الارتياح والذي ينعكس في ابتعاد أو نفوره الذاتي عن المشاركة الاجتماعية والثقافية، كما إنه إحساس بعدم الانتماء وعدم المساهمة، وإدراك بأنه غير مرحب به من قبل الآخرين.

ويعرف كل من حنورة والسهل (٢٠٠١) الاغتراب بأنه حالة نفسية تتضمن مشاعر بعضها إيجابية من قبيل الإحساس بالتفرد، ومعظمها سلبية من قبيل الإحساس بالغربة والعزلة والحصار من قوى ظاهرة وبعضها مجهول، والانسحاب من الواقع، وتبني أطر مرجعية سلوكية مفارقة ومباينة للجماعة مع ميول تقوقعية (قراعين،٢٠١٠، ٧٣-٧٤).

٢- أبعاد الاغتراب الوظيفي

على الرغم من عدم أتفاق الباحثين على معنى محدد لمفهوم الاغتراب الوظيفي إلا أن هناك اتفاقاً بينهم على العديد من مظاهره وأبعاده والتي توصلوا إليها من خلال تحليلهم لهذا المفهوم و أخضاعه للقياس. وكان من أبرزهم محاولة ملفن سيمان (Seeman (1959، حيث إنه أشار إلى أن هناك خمسة أبعاد لمفهوم الاغتراب والتي تتمثل في (العجز، اللامعنى، اللامعياريه، العزلة الاجتماعية، الاغتراب عن الذات) (المحمداوي، ٢٠٠٧، ٣٧-٣٨).

عليه سيتم اعتماد هذه الأبعاد لأغراض البحث الحالي، وفيما يأتي شرح توضيحي لهذه الأبعاد:

أ. **العجز "Power lessness":** يقصد بالعجز افتقاد الفرد القدرة على التحكم في الأحداث المحيطة به أو تأثيره في المنظمة التي عمل بها، حيث يتوقع الفرد في هذه الحالة أن سلوكه لن يتأتي بالنتائج المرجودة منه، ويرسخ هذا الشعور لدى الفرد لدرجة اليقين ،أي

إنه ليس له تأثير في المستقبل أيضا .ومن ثم فإن افتقاد القدرة لدى الفرد تجعله غير قادر على التحكم والسيطرة والممارسة العمل لوجود ظروف موضوعية أقوى منه ومن إرادته (المغربي، ٢٠٠٧: ٣٦٧).

ب. **اللامعنى "Meaning lessness":** يقوم هذا البعد على أساس أن حياة الفرد تتمركز حول إرادة المعنى والتي من خلالها يحقق الفرد المعنى والجدوى والهدف من الحياة، حيث أذا غاب عن الإنسان الإحساس بمعنى الحياة فإنه يشعر بالفراغ الوجودي والذي يعني أن الحياة أصبحت رتيبة مملة ،وأنها تسير بغير معنى أو هدف (المحمداوي، ٢٠٠٧، ٣٩). يحدث هذا الشعور في الوظيفة عندما يفقد الشخص الإحساس بالارتباط العضوي بالأدوار الوظيفية التي يؤديها، وبالتالي لا يعرف الهدف الذي يسعى إليه (السالم، ٢٠٠٩، ١٧٣).

ت. **اللامعيارية "Normlessness":** يقصد باللامعيارية عدم وجود معايير واضحة ومحددة للأداء و اختلال العلاقة بين الأهداف التنظيمية المطلوب تحقيقها وبين الوسائل المستخدمة لتحقيق هذه الأهداف، وهنا يشعر الفرد بالاغتراب نظراً لعدم توافق الهدف مع الوسيلة المستخدمة (المغربي، ٢٠٠٧، ٣٦٧). وشعور الفرد بأن الوسائل غير المشروعة أصبحت مطلوبة وأنه بحاجة لها لإنجاز الأهداف (الكرداوي، ٢٠٠٨، ١١). كما إنها الحالة التي يتوقع فيها الفرد بدرجة كبيرة أن أشكال السلوك التي أصبحت مرفوضة اجتماعياً غدت مقبولة اتجاه أي أهداف محددة، أي إن الأشياء لم يعد لها أي ضوابط، ما كان خطأ أصبح صواباً وما كان صواب أصبح ينظر إليه بوصفه خطأ من منطلق إضفاء صبغة الشرعية على المصلحة الذاتية وحجبها عن معايير وقوانين المجتمع (المحمداوي، ٢٠٠٧، ٣٩).

ث. العزلة الاجتماعية "Isolation social" : يشير هذا البعد إلى شعور الفرد بالغربة والعزلة عن المحيطين به سواء داخل المنظمة أو خارجها ولذلك تضعف لديه روح الانتماء للجماعة التي يعمل معها وكذلك تنخفض فعاليته في تحقيق الأهداف التنظيمية (الكرداوي، ٢٠٠٨، ١١). نتيجة عدم المشاركة في الأنشطة الاجتماعية وعدم الرضا عن أوضاع المنظمة ونظمه وثقافته والعقليات السائدة فيه، لانعدام التكيف الاجتماعي (قراعين، ٢٠١٠، ٧٤). ويشير إلى حالة الشخص الذي يفقد القدرة على التفاعل الهادف مع الآخرين، فهو يشعر بأنه لا يتمكن من فهم اتجاهات الآخرين، ولا يستطيع أن يتنبأ بسلوكهم، أو يشرح مشاعره لهم (السالم، ٢٠٠٩، ١٧٣).

ج. الاغتراب عن الذات "Self – Estrangement": يحدث الاغتراب عن الذات عندما يكون هناك انفصال حاد بين ما يتميز به الفرد من استعدادات وقدرات وخبرات من جهة، وبين ما يشغله من جهة أخرى، وبين الفرص المتاحة له لتوظيف هذه المهارات والإمكانات والاستعدادات من جهة ثالثة، وبالتالي فإنه حين لا توافر له فرص لنمو وتحقيق إمكاناته يغترب عن واقع ذاته (حسين وآخرون، ٢٠٠٩، ٧١-٧٢). ويعبر هذا المفهوم عن شعور الفرد بانفصاله عن ذاته لعدم القدرة على إيجاد الأنشطة المكافئة ذاتيا، وشعور بأن ذاته الخاصة وقدراته عبارة عن وسيلة أو أداة. ويعبر الفرد عن ذلك بعدم الانتماء واللامبالاة إلى عدم الاهتمام بمجريات الأحداث الاجتماعية (موسى، ٢٠٠٣، ٢٠).

الاطار الميداني

أولاً- تشخيص آراء المبحوثين ووصفها بخصوص متغير التمكين النفسي

يظهر الجدول (٣) النسب المئوية للتوزيعات التكرارية والمتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لإجابات المبحوثين على الفقرات التي تقيس مستويات التمكين النفسي لدى المبحوثين، ومن تحليل معطيات الجدول يتضح الآتي:

١. التمكين النفسي (المؤشر الكلي): حقق متوسطاً حسابياً بلغ (٣,٧٣) وبانحراف معياري (٠,٦٦)، ولما كان المتوسط الحسابي لمساحة المقياس تساوي (٣) درجات، لذلك فإن هذه النتيجة تشير إلى أن مستوى التمكين النفسي لدى أغلب المبحوثين هو فوق المتوسط.

٢. أهمية العمل: حقق متوسطاً حسابياً بلغت قيمته (٤,١٢) وبانحراف معياري (٠,٦٢)، وهذه القيمة تزيد كثيرا عن المتوسط الحسابي لمساحة المقياس، وبالتالي تعكس شعور أغلب المبحوثين بأهمية العمل الذي يؤدونه. ومن بين الفقرات التي تقيس هذا البعد والتي حققت أعلى مستوى اتفاق من قبل الباحثين (X4) التي تشير إلى ممارسة المبحوثين أثناء عملهم نشاطات ذات قيمة عالية أعلى متوسط حسابي بلغ (٤,٢٣) وبانحراف معياري (٠,٧٦)، وبلغت نسبة المتفقين على هذه الفقرة (٨٥٪) من المبحوثين مقابل (٢٪) منهم لم يتفقوا عليها، كما إن (١٣٪) من المبحوثين اتخذوا موقف الحياد منها.

٣. حرية التصرف: بلغت قيمة المتوسط الحسابي لهذا البعد (٣,٣٧) وبانحراف معياري (٠,٩١)، وهذه القيمة تزيد بقليل عن المتوسط الحسابي لمساحة المقياس، لذلك فإن هذه النتيجة معتدلة نوعاً ما. ومن أبرز الفقرات التي اتفق عليها المبحوثون من بين الفقرات التي تقيس هذا البعد هي الفقرة (X6) التي تشير إلى إعطاء الأولوية لآراء المبحوثين عند مناقشة الأمور الخاصة بعملهم ، حيث إن قيمة المتوسط الحسابي بلغت (٣,٧٧) وبانحراف معياري (١,٠١) وجاءت هذه القيمة من خلال اتفاق (٧٢٪) من المبحوثين على الفقرة مقابل عدم اتفاق (١٩٪) عليها،كما إن (٩٪) اتخذوا موقف الحياد من الفقرة المذكورة .

٤. الجدارة: حقق هذا البعد متوسطاً حسابياً مرجحاً بلغ (٣,٩٧) وبانحراف معياري (٠,٦٥)، ومن خلال المقارنة مع المتوسط الحسابي لمساحة المقياس فإن هذه النتيجة تعكس المستوى العالي لهذا البعد لدى أغلب المبحوثين. وحققت الفقرة (X10) التي تشير إلى امتلاك المبحوثين الخبرة والمهارة الضرورية لأداء عملهم أعلى قيمة متوسط حسابي من بين الفقرات التي تقيس هذا البعد وبلغت (٤,٥٧) وبانحراف معياري (٠,٦٥)، وبلغت نسبة المتفقين على هذه الفقرة (٩٦٪) من المبحوثين ،وهي نسبة عالية جداً مقابل (٢٪) منهم لم يتفق على الفقرة كما إن (٢٪) اتخذوا موقف الحياد من الفقرة المذكورة.

٥. التأثير: بلغت قيمة المتوسط الحسابي لهذا البعد (٣,٤٤) وانحراف معياري (٠,٩١) وهو أعلى من المتوسط الحسابي لمساحة المقياس، ويشير إلى اتفاق أغلب المبحوثين على مستوى هذا البعد لديهم. وحققت الفقرة (X15) التي تشير إلى قدرة المبحوثين على التأثير في القرارات ضمن محيط عملهم أعلى قيمة متوسط حسابي من بين الفقرات التي تقيس هذا البعد، وبلغت (٣,٧٤) بانحراف معياري (١) وجاءت من خلال

اتفاق (٧٠٪) على هذه الفقرة مقابل (١٥٪) لم تتفق عليها وهناك نسبة (١٥٪) من المبحوثين اتخذت موقف الحياد منها.

الجدول ٣:مستويات التمكين النفسي لدى المبحوثين

ت	اتفق بشدة ٪	اتفق ٪	محايد ٪	لا اتفق ٪	لا اتفق بشدة ٪	المجموع ٪	المتوسطات الحسابية	الانحرافات المعيارية
أ	أهمية العمل							
X1	٣٢	٥١	٦	٩	٢	١٠٠	٤,٠٢	٠,٩٧
X2	٣٩	٤٥	١٣	١	١	١٠٠	٤,٢٠	٠,٧٦
X3	٥٣	٤١	٢	٢	٢	١٠٠	٤,٠٤	٠,٨٣
X4	٤٠	٤٥	١٣	٢	---	١٠٠	٤,٢٣	٠,٧٦
المؤشر الكلي (أهمية العمل)							٤,١٢	٠,٦٢
ب	حرية التصرف							
X5	١٥	٣٢	٢١	٢٦	٦	١٠٠	٣,٢٣	١,٢٠
X6	٢٣	٤٩	٩	١٩	---	١٠٠	٣,٧٧	١,٠١
X7	٣٠	٣٦	١٣	١٧	٤	١٠٠	٣,٧٠	١,٢٠
X8	١١	٢٧	١٩	٢٤	١٩	١٠٠	٢,٨٧	١,٣٠
X9	١١	٣٨	٢٥	١٥	١١	١٠٠	٣,٢٨	١,٢٠
المؤشر الكلي (حرية التصرف)							٣,٣٧	٠,٩١
ت	الجدارة							
X10	٦٤	٣٢	٢	٢	---	١٠٠	٤,٥٧	٠,٦٥
X11	٥٥	٤١	٢	٢	----	١٠٠	٤,٤٩	٠,٦٥
X12	٤٩	٣٨	٦	٤	٢	١٠٠	٤,٢٨	٠,٩٢
X13	٢١	٤٣	٨	١٧	١١	١٠٠	٣,٤٧	١,٣
X14	١٧	٣٤	٨	١٧	١٥	١٠٠	٣,٠٤	١,٤
المؤشر الكلي (الجدارة)							٣,٩٧	٠,٦٥
ث	التأثير							
X15	٢١	٤٩	١٥	١٣	٢	١٠٠	٣,٧٤	١
X16	١٥	٥٣	١٣	١٥	٤	١٠٠	٣,٦٠	١,٠١
X17	١٣	٤٠	٢٣	١٥	٩	١٠٠	٣,٣٤	١,١
X18	١٥	٣٨	١٩	١٥	١٣	١٠٠	٣,٢٨	١,٢
X19	١١	٣٨	٢٥	١٥	١١	١٠٠	٣,٢٣	١,٢
المؤشر الكلي (التأثير)	المؤشر الكلي (التمكين النفسي)						٣,٤٤	٠,٩١
							٣,٧٣	٠,٦٦

المصدر: من إعداد الباحثة بالاعتماد على مخرجات البرنامج الإحصائي (SPSS).

ثانياً: تشخيص آراء المبحوثين تجاه متغير الاغتراب الوظيفي ووصفها

يبين الجدول (٤) النسب المئوية للتوزيعات التكرارية و المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لآراء المبحوثين عن مستويات الاغتراب الوظيفي، ومن تحليل معطيات الجدول يتضح الآتي:

١. **الاغتراب الوظيفي (المؤشر الكلي):** حقق متوسط حسابي بلغ قيمته (٣) وبانحراف معياري (١,٠٦) وهي مساوية تماماً لمتوسط مساحة المقياس البالغة (٣) وهذا يدل على وجود مستويات متوسطة من الاغتراب الوظيفي لدى المبحوثين من رؤساء أقسام العلمية في جامعة دهوك.

٢. **العجز:** حقق متوسطاً حسابياً بلغ (٢,٦٧) وانحراف معياري (٠,٩٨) وهذا يعني أن المتوسط الحسابي لهذا البعد أقل من المتوسط الحسابي لمساحة المقياس، وبالتالي فإن هذه النتيجة تشير إلى أن مستوى العجز لدى أغلب المبحوثين أقل من المتوسط. وحققت الفقرة (X23) التي تشير إلى أن دور المبحوثين في ممارسة الحرية الأكاديمية في الجامعة محدودة أعلى مستوى اتفاق من بين جميع الفقرات التي تقيس هذا البعد حيث اتفق (٣٨٪) من المبحوثين على هذه الفقرة ولم يتفق عليها (٤٥٪) من المبحوثين، كما أن (١٧٪) من المبحوثين اتخذوا موقف الحياد منها وحققت هذه الفقرة متوسط حسابي بلغت قيمته (٣) وبانحراف معياري (١,٢٥).

٣. **اللامعنى:** بلغت قيمة المتوسط الحسابي لهذا البعد (٢, ٨١) وانحراف معياري (١,٠١)، وبالتالي فإن هذه القيمة تقل عن المتوسط الحسابي لمساحة المقياس ،مما تعكس تدني مستوى شعور المبحوثين باللامعنى في الوظائف التي يؤدونها. وحققت الفقرة (X27) التي تشير إلى أن وظائف المبحوثين لا تشبع لديهم الحاجة إلى تأكيد الذات المرتبة الأولى من بين جميع الفقرات التي تقيس هذا البعد من حيث قيمة المتوسط الحسابي الفقرة، إذ بلغت قيمته لهذه الفقرة (٣) بانحراف معياري (١,٢٧) وجاءت من خلال اتفاق (٤٣٪) من المبحوثين على هذه الفقرة مقابل (٤٤٪) لم تتفق عليها وهناك نسبة (١٣٪) من المبحوثين اتخذت موقف الحياد منها.

٤. **اللامعيارية:** تشير النتائج إلى اتفاق أغلب المبحوثين على المستويات العالية من توفر اللامعيارية في وظائفهم مما يعكس عدم وجود معايير واضحة ومحددة للأداء خاصة بوظيفة رئيس القسم، إذ حقق هذا البعد متوسطاً حسابياً بلغ (٣,٩١) وبانحراف معياري (٠,٩٨) وهي نتيجة غير مشجعة، وحققت الفقرة (X31) التي تشير إلى أن الحصول على الامتيازات أصبحت الموجه الرئيس لكثير من سلوكيات الأفراد في الجامعة أعلى قيمة متوسط حسابي من بين جميع الفقرات التي تقيس هذا البعد وبلغت (٤,١٧) وبانحراف معياري (٠,٩٨)، وبلغت نسبة المتفقين على هذه الفقرة (٧٧٪) من المبحوثين مقابل (٤٪) منهم لم يتفقوا عليها كما أن (١٩٪) اتخذوا موقف الحياد منها.

٥. **العزلة الاجتماعية:** حقق هذا البعد متوسطاً حسابياً بلغ (٢,٦٦) وانحراف معياري (١,٠٢) وهذا يعني أن المتوسط الحسابي لهذا البعد أقل من المتوسط، الحسابي لمساحة المقياس، وبالتالي فإن هذه النتيجة تشير إلى أن مستوى العزلة الاجتماعية لدى اغلب المبحوثون أقل من المتوسط مما تعكس التماسك الاجتماعي وروح الانتماء إلى الجماعة لديهم . ومن بين ابرز الفقرات التي اتفق عليها المبحوثين (X35) التي تشير إلى أنه لا يهتم المبحوثين كثيراً بالمجاملات في المناسبات الاجتماعية ،وبلغت قيمة المتوسط الحسابي لها (٢,٨٣) بانحراف معياري (١,١٨) وجاءت من خلال اتفاق (٣٤٪) على

هذه الفقرة مقابل (٤٩٪) لم تتفق عليها، ونسبة (١٧٪) من المبحوثين اتخذت موقف الحياد منها.

٦. **الاغتراب عن الذات:** تشير النتائج إلى أن هذا البعد حقق متوسطاً حسابياً بلغ (٢,٩٣) وانحراف معياري (١,٠٦) وبالمقارنة مع المتوسط الحسابي لمساحة المقياس فإن هذه النتيجة تشير إلى أن مستوى الاغتراب عن الذات لدى أغلب المبحوثين دون المتوسط. وحققت الفقرة (X41) التي تشير إلى شعور المبحوثين بعدم الرضا عن الكثير من التصرفات داخل نطاق العمل أعلى مستوى اتفاق من بين جميع الفقرات التي تقيس هذا البعد حيث اتفق (٥٨٪) من المبحوثين على هذه الفقرة ،ولم يتفق عليها (١٥٪) من المبحوثين، كما إن (٢٧٪) من المبحوثين اتخذوا موقف الحياد منها وبمتوسط حسابي بلغت قيمته (٣,٣٦) وبانحراف معياري (١,٢٠).

الجدول ٤:مستويات الاغتراب الوظيفي لدى المبحوثين

ت	مستويات الاستجابة							
	اتفق بشدة ٪	اتفق ٪	محايد ٪	لا اتفق ٪	لا اتفق بشدة ٪	المجموع ٪	المتوسطات الحسابية	الانحرافات المعيارية
أ	العجز							
X20	٨	١١	٢١	٣٠	٣٠	١٠٠	٢,٣٨	١,٢٦
X21	١٩	١٥	٢٣	٣٢	١١	١٠٠	٣,٠٠	١,٣٠
X22	٤	١٣	٢١	٣٢	٣٠	١٠٠	٢,٣٠	١,١٦
X23	١٥	٢٣	١٧	٣٦	٩	١٠٠	٣,٠٠	١,٢٥
المؤشر الكلي (العجز)							٤,١٢	٠,٦٢
ب	اللامعنى							
X24	١٠	١٣	١٧	٤٥	١٥	١٠٠	٢,٦٠	١,٢١
X25	١١	٢٥	٤٣	٤٣	٨	١٠٠	٢,٨٧	١,٢١
X6	١٣	٢١	١٣	٣٨	١٥	١٠٠	٢,٧٩	١,٣٠
X7	١٣	٣٠	١٣	٣٤	١٠	١٠٠	٣,٠٠	١,٢٧
المؤشر الكلي (اللامعنى)							٢.٨١	١.٠١
ت	اللامعيارية							
X28	٢٣	٣٤	٢٦	١٣	٤	١٠٠	٣,٦٠	١,١١
X29	٤١	٢٨	٢١	٦	٤	١٠٠	٣,٩٤	١,١٣
X30	٣٢	٣٢	٢١	١١	٤	١٠٠	٣,٧٧	١,١٤
X31	٤٥	٣٢	١٩	٤	---	١٠٠	٤,١٧	٠,٨٩
X32	٤٤	٣٢	١١	١١	٢	١٠٠	٤,٠٦	١,٠٩
المؤشر الكلي (اللامعيارية)							٣,٩١	٠.٨٦
ث	العزلة الاجتماعية							
X33	١١	١٣	١٧	٤٠	١٩	١٠٠	٢.٥٥	١
X34	٦	١٧	١٥	٤٥	١٧	١٠٠	٢.٥١	١,٠١
X35	٨	٢٦	١٧	٣٨	١١	١٠٠	٢.٨٣	١,١

ت	مستويات الاستجابة					المجموع ٪	المتوسطات الحسابية	الانحرافات المعيارية
	اتفق بشدة ٪	اتفق ٪	محايد ٪	لا اتفق ٪	لا اتفق بشدة ٪			
X36	٩	١٩	٢٣	٣٦	١٣	١٠٠	٢.٧٤	١,٢
المؤشر الكلي (العزلة الاجتماعية)							٢.٦٦	١.٠٢
							٣,٧٣	٠,٦٦
ج	الاغتراب عن الذات							
X37	١٥	١٣	٢٧	٣٢	١٣	١٠٠	٢,٨٥	١,٢٥
X38	١٥	٣٢	١١	٣٦	٦	١٠٠	٣,١٣	١,٢٤
X39	١٥	١٩	١٥	٣٤	١٧	١٠٠	٢,٨١	١,٣٤
X40	١٠	١٣	١٥	٤٣	١٩	١٠٠	٢,٥٣	١,٢٤
X41	١٥	٤٣	١٥	١٩	٨	١٠٠	٣,٣٦	١,٢٠
المؤشر الكلي(الاغتراب عن الذات)	المؤشر الكلي (الاغتراب الوظيفي)						٢,٩٣	١,٠٦
							٣	١,٠٩

المصدر: من إعداد الباحثة بالاعتماد على مخرجات البرنامج الإحصائي (SPSS).

ثالثاً- وصف وتحيل علاقات الارتباط بين متغيرات الدراسة

يبين الجدول (٥) قيم معامل الارتباط بين التمكين النفسي وأبعاده وبين الاغتراب الوظيفي وأبعاده من جهة أخرى، ومن متابعة هذه القيم يتضح الآتي:

١. وجود علاقة ارتباط معنوية سالبة بين التمكين النفسي (المؤشر الكلي) وبين الاغتراب الوظيفي (المؤشر الكلي) وذلك بالاستناد إلى قيمة معامل الارتباط بينهما البالغة (٠,٤٧) وهي معنوية عند مستوى (٠,٠١)، وتفسير هذه العلاقة يعني أنه كلما ارتفع مستوى التمكين النفسي لدى المبحوثين انخفض عندهم مستوى الاغتراب الوظيفي.
٢. وجود علاقات ارتباط معنوية عكسية بين أبعاد التمكين النفسي كل من حرية التصرف، الجدارة، والتأثير وبين الاغتراب الوظيفي (المؤشر الكلي)، وبذلك فإن المستويات المتدنية من الاغتراب الوظيفي تلازم المبحوثين الذين لديهم مستويات عالية من حرية التصرف، الجدارة، والتأثير.
٣. تعد العلاقة بين أهمية العمل كأحد أبعاد التمكين النفسي وبين الاغتراب الوظيفي (المؤشر الكلي) غير معنوية ،مما يعني أن مستويات الاغتراب الوظيفي لدى المبحوثين لا تحددها درجة شعورهم بأهمية العمل الذي يؤدونه.
٤. لم تظهر علاقة ارتباط معنوية بين أهمية العمل وأي بعد من أبعاد الاغتراب الوظيفي.
٥. تعد علاقة حرية التصرف معنوية سالبة مع جميع أبعاد الاغتراب الوظيفي باستثناء بعد العجز، إذ إنها غير معنوية.

٦. أشرت النتائج وجود علاقات معنوية سالبة بين بعد الجدارة وجميع أبعاد التمكين النفسي باستثناء اللامعنى حيث تعد العلاقة بينهما غير معنوية.
٧. تعد علاقة بعد التأثير معنوية عكسية مع أبعاد التمكين النفسي (اللامعنى، العزلة الاجتماعية، والاغتراب عن الذات) وغير معنوية مع البعدين (العجز واللامعيارية).

وتأسيساً على ما تقدم يمكن القول إن معظم النتائج أعلاه جاءت بعامة لفرضية البحث الأولى بفرعيها ومؤكد لصدقها.

الجدول ٥: قيم معامل الارتباط بين التمكين النفسي والاغتراب الوظيفي

الاغتراب الوظيفي / التمكين النفسي	العجز	اللامعنى	اللامعيارية	العزلة الاجتماعية	الاغتراب عن الذات	المؤشر الكلي
المعنى (أهمية العمل)	٠,١٤-	٠,٢٢-	٠,١٤-	٠,٢٥-	٠,٢٢-	٠,٢١-
حرية التصرف	٠,٢٨-	**٠,٤٥-	**٠,٣٤-	**٠,٤٦-	**٠,٥١-	**٠,٤٩-
الجدارة	**٠,٣٨-	٠,٢٨-	*٠,31-	**٠,٤٢-	**٠,٤٥-	**٠,٤٤-
التأثير	٠,٢٤-	*٠,٣٤-	٠,٢٣-	**٠,٤٤-	**٠,٤٣-	**٠,٤١-
المؤشر الكلي	*٠,٣١-	**٠,٤٠-	*٠,٣٠-	**٠,٤٨-	**٠,٤٩-	**٠,٤٧-

$N=47$; $*P \le 0.05$; $**P \le 0.01$

المصدر: من إعداد الباحثة بالاعتماد على مخرجات البرنامج الإحصائي (SPSS).

رابعاً- تحليل علاقات التأثير بين متغيرات البحث

يبين الجدول (٦) نتائج تحليل الانحدار بين التمكين النفسي بوصفه متغيراً مستقلاً وبين الاغتراب الوظيفي وأبعاده بوصفها متغيرات معتمدة. ومن تحليل تلك النتائج يتضح الآتي:

١. تشير قيمة معامل (Beta) بين التمكين النفسي والاغتراب الوظيفي (المؤشر الكلي) والبالغة (-٠,٤٧) إلى علاقة تأثير معنوية سالبة بينها كونها تعدان معنويتين عند مستوى (٠,٠٥) بدلالة (T) المحسوبة بينهما والبالغة (٣,٥٧) حيث تزيد على قيمتها الجدولية البالغة (١,٦٧) .
٢. استنادا إلى قيمة معامل التحديد (R^2) بين التمكين النفسي (المؤشر الكلي) والاغتراب الوظيفي (المؤشر الكلي) فإن التمكين النفسي يسهم في تفسير (٢٢٪) من التغيرات في الاغتراب الوظيفي ،وإن بقية التغيرات تعود إلى متغيرات أخرى. وتعد هذه القيمة معنوية بدلالة قيمة (F) المحسوبة بينهما والبالغة (١٢,٧٧) وهي أكبر من قيمتها الجدولية البالغة (٤,٠٢) عند درجتي حرية (٦ ،٤٠) مما يؤكد علاقة التأثير المعنوية بينهما.
٣. وجود علاقات تأثير معنوية سالبة بين التمكين النفسي وبين أبعاد الاغتراب الوظيفي على انفراد، وذلك بالاستناد إلى قيم (T) المحسوبة بينهما ،إذ تزيد جميعها على قيمتها الجدولية البالغة (١,٦٧). وتؤكد هذه العلاقات قيم (F) المحسوبة بينهما والتي تزيد جميعها عن قيمتها الجدولية البالغة (٤,٠٢) عند درجتي حرية (٦ ،٤٠).
٤. من خلال متابعة معاملات (Beta) وقيم معامل التحديد (R^2) يتبين أن أقوى تأثير للتمكين النفسي كان في بعد الاغتراب عن الذات، إذ بلغت قيمة معامل (Beta) بينهما (-٠,٤٩) ويسهم التمكين النفسي في تفسير (٢٤٪) من التغيرات الحاصلة الاغتراب عن الذات، في حين إن أضعف تأثير للتمكين النفسي كان في بعد اللامعيارية حيث

بلغت قيمة معامل (Beta) بينهما (-٠,٣٠) وإن التمكين النفسي يسهم في تفسير (٩٪) من التغيرات في الاغتراب الوظيفي.

الجدول ٦: نتائج تحليل الانحدار بين التمكين النفسي والاغتراب الوظيفي

المتغير المستقل / المتغير المعتمد		التمكين النفسي			
		Beta	T	R^2	F
الاغتراب الوظيفي	العجز	-٠,٣١	٢,١٨	٠,١٠	٤,٧٣
	اللامعنى	-٠,٤٠	٢,٨٩	٠,١٦	٨,٣٥
	اللامعيارية	-٠,٣٠	٢,١٠	٠,٠٩	٣,٨٨
	العزلة الاجتماعية	-٠,٤٧	٣,٥٩	٠,٢٢	١٢,٩١
	الاغتراب عن الذات	-٠,٤٩	٣,٧٢	٠,٢٤	١٣,٨٧
المؤشر الكلي		-٠,٤٧	٣,٥٧	٠,٢٢	١٢,٧٧

T الجدولية = ١,٦٧ ، F الجدولية = ٤,٠٢ ، N = ٤٧

المصدر: إعداد الباحثة بالاعتماد على مخرجات البرنامج الإحصائي (SPSS)

يتضح ما تقدم وجود علاقات تأثير معنوية سالبة بين التمكين النفسي وبين الاغتراب الوظيفي وأبعاده لدى المبحوثين من رؤساء الأقسام، واستناداً إلى طبيعة هذه النتائج يمكن القول إن إدارة الجامعة يمكنها تخفيض مستويات الاغتراب الوظيفي لدى رؤساء الأقسام فيها من خلال رفع مستويات التمكين النفسي لديهم.

بناء على ما سبق يمكن القول إن نتائج تحليل الانحدار اثبتت صحة فرضية البحث الرئيسة الثانية وفروعها.

الاستنتاجات والتوصيات

أولاً-الاستنتاجات

١. تبين أن هناك اتفاقاً بين أغلب المبحوثين حول الشعور في التمكين النفسي وبمستويات عالية ،مما يؤشر امتلاك إدارة الجامعة الوعي والتصور الواضح لأهمية التمكين النفسي من خلال تأثيره في دوافع رؤساء الأقسام ومواقفهم اتجاه العمل وقبولهم لتحمل المسؤولية، وبالتالي مساهمتهم بأكبر قدر في تحقيق أهداف الجامعة.

٢. تقود نتائج تشخيص ووصف إجابات المبحوثين إلى مستويات أبعاد التمكين النفسي لديهم والتي ظهرت جميعها بمستويات عالية نسبيا إلى استنتاج الآتي:

أ- إدراك أغلب رؤساء الأقسام لأهمية وجدوى وقيمة العمل الذي يؤدونه.

ب- إقرار أغلب المبحوثين بامتلاكهم حرية في التصرف في أداء أعمالهم والاستقلالية في تحديد كيفية إنجاز العمل وإجراءاته.

ت- امتلاك المبحوثين من رؤساء الأقسام بالأهلية الثقة بقدراتهم الذاتية وامتلاكهم المهارة اللازمة لإنجاز عملهم بالكفاءة والفاعلية المطلوبة.

ث- اعتقاد أغلب رؤساء الأقسام بأنهم يستطيعون التأثير في بيئة العمل وفي القرارات الإستراتيجية والعملياتية التي تتخذ فيها.

٣. يستنتج من نتائج تحليل إجابات المبحوثين بخصوص مستويات الاغتراب الوظيفي والتي ظهرت بمستويات متوسطة وجود عدد غير قليل من رؤساء الأقسام العلمية في جامعة دهوك يحملون مشاعر سلبية تجاه العمل الذي يؤدونه ،ويشعرون بعدم تحقيق

الإشباع الذاتي لديهم ووجود حالة من القلق أو الخوف لديهم بسبب التناقض بين ميولهم ورغباتهم وبين ما يفرضه واقع وظائفهم.

٤. تقود نتائج تشخيص ووصف إجابات المبحوثين عن مستويات أبعاد الاغتراب إلى استنتاج الآتي:

أ- عجز رؤساء الأقسام المبحوثين من تحقيق السيطرة الكاملة على التحكم في الأحداث المحيطة بهم لوجود ظروف موضوعية أقوى من إرادتهم، إذ أظهرت النتائج أن سيطرتهم وتحكمهم بالأحداث المحيطة تعد بمستويات معتدلة.

ب- يعتقد أغلب المبحوثين بأن إحساسهم بالارتباط العضوي مع وظائفهم يعد في مستويات متوسطة وبالتالي هناك مستويات متوسطة من الإحساس بالملل والرتابة والفراغ الوجودي لديهم.

ت- وجود مستويات عالية من اللامعيارية في وظائف المبحوثين من رؤساء الأقسام ،مما يعني عدم وجود معايير واضحة ومحددة للأداء واختلال العلاقة بين الأهداف التنظيمية المطلوب تحقيقها وبين الوسائل المستخدمة لتحقيق هذه الأهداف وشعورهم بأن الوسائل غير المشروعة مطلوبة لإنجاز الأهداف.

ث- هناك مستويات متوسطة من الشعور بالغربة والعزلة لدى رؤساء الأقسام عن المحيطين بهم سواء داخل المنظمة أو خارجها تفرضها وظائفهم، مما يقود إلى انخفاض مستوى روح الانتماء للجماعة لديهم والعمل كفريق وافتقاد القدرة على التفاعل الهادف مع الآخرين، وفهم اتجاهاتهم والتنبؤ بسلوكهم.

ج- وجود مستويات متوسطة من الاغتراب عن الذات لدى المبحوثين من رؤساء الأقسام ،مما يعني وجود فجوة بين ما يمتلكونه من رؤساء قدرات وخبرات من جهة، وبين الفرص التي تتيحها وظائفهم لتوظيف هذه المهارات.

٥. يستنتج من نتائج اختبار علاقات الارتباط بين التمكين النفسي وبين الاغتراب الوظيفي والتي ظهرت معنوية سالبة إلى استنتاج الآتي:

أ- تقترن المستويات العالية من الاغتراب الوظيفي مع المبحوثين من رؤساء الأقسام الذين يحملون مستويات متدنية من التمكين النفسي، في حين المستويات المنخفضة من الاغتراب الوظيفي تقترن مع أولئك الذين يحملون مستويات عالية من التمكين النفسي.

ب- تتحدد مستويات الاغتراب الوظيفي لدى المبحوثين بالاستناد إلى مستوى امتلاكهم حرية التصرف في أداء العمل والجدارة في أدائه والقدرة على التأثير في بيئة العمل، وبغض النظر عن طبيعة شعورهم في مستوى أهمية العمل الذي يؤدونه.

٦. تقود نتائج اختبار علاقات التأثير بين التمكين النفسي وبين الاغتراب الوظيفي والتي ظهرت معنوية سالبة إلى الاستنتاج بان التمكين النفسي يعد أحد العوامل التي تقود إلى ظهور الاغتراب الوظيفي لدى رؤساء الأقسام في جامعة دهوك، ويتمثل ذلك بظهور حالات العجز واللامعنى واللامعيارية والعزلة الاجتماعية والاغتراب عن الذات لديهم.

ثانياً-التوصيات

١. تقترح الباحثة لتعزيز مستويات حرية التصرف لدى رؤساء الأقسام التوسع في منحهم الصلاحيات التي تخص نشاطات الأقسام العلمية التي يترأسونها على أن تكون تلك الصلاحيات موثقة ومحددة بوضوح.

٢. تطوير المهارات القيادية لرؤساء الأقسام من خلال إشراكهم في برامج تدريبية بما يجعلهم يمتلكون الخبرة والمهارة اللازمة التي تعزز من مستوى ثقتهم بنفسهم وبأهليتهم لأداء أعمالهم.
٣. ضرورة اعتماد المشاركة الجماعية في صنع القرارات ،وأن يكون لرؤساء الأقسام الدور الرئيس في اتخاذ جميع القرارات ذات الطابع الاستراتيجي والتي تخص مستقبل السكول أو الكلية.
٤. ضرورة معالجة الأسباب المؤدية إلى انتشار مظاهر العجز واليأس لدى رؤساء الأقسام وتوفير الاستقرار الوظيفي لديهم وتهيئة جو اجتماعي ونفسي وتنظيمي مناسب للعمل،ويمكن هنا اعتماد على مبدأ الإثراء الوظيفي في العمل بما يضمن تجدد أو تنوع الأنشطة والمهام التي يقوم بها رئيس القسم والتخلص من الأنشطة الروتينية في العمل والتي من شأنها أن تولد السأم والملل لديه.
٥. تهيئة المناخ الجامعي الذي يشبع احتياجات رؤساء الأقسام والاستناد إلى القوانين والأنظمة والتعليمات والموضوعية في تعيينهم وترقيتهم، بهدف تعزيز مستوى الولاء لوظائفهم وللجامعة وحتى لا يشعروا بالاغتراب الوظيفي.
٦. التوسع في مجال إيفاد رؤساء الأقسام للاطلاع على تجارب الجامعات الأخرى في مجال إدارة الأقسام العلمية وكذلك لحضور المؤتمرات العلمية والندوات التي تخص إدارة القسم العلمي.
٧. إعداد وصف وظيفي لوظيفة رئيس القسم تحدد فيه المؤهلات المطلوبة لشاغل الوظيفة وطبيعة الوظيفة وظروف أدائها
٨. لتقليل مستويات إحساس رؤساء الأقسام باللامعنى في وظائفهم هناك ضرورة أن تحدد أهداف واضحة لوظيفة رئيس القسم وتشجيعهم من إدارة الجامعة لتسخير قدراتهم في سبيل إنجاز تلك الأهداف من خلال الدعم المادي والمعنوي لهم وتوفير كل المستلزمات التي يحتاجونها لتحقيق أهداف القسم العلمي.
٩. تقترح الباحثة في إطار الحد من العزلة الاجتماعية أن تقوم إدارة الجامعة بنشر الثقافة التنظيمية التي تقوم على أساس المشاركة في المناسبات الاجتماعية وإقامة الاحتفالات والطقوس التي تعزز التماسك الاجتماعي بين منتسبي الجامعة.
١٠. ضرورة أن تقوم إدارة الجامعة بعقد اللقاءات والاجتماعات وبشكل دوري ومستمر مع رؤساء الأقسام للتعرف على قيمهم ومعتقداتهم ومقارنتها مع تلك التي تتطلبها وظائفه بهدف معالجة التناقض بينها بما يجعل رئيس القسم يشعر بعدم التناقض بين قيمه واعتقاداته وتلك التي يتطلبها عمله.
١١. تقترح الباحثة إجراء دراسات مستقبلية مماثلة ضمن متغيرات البحث لاختبار بعض العوامل الأخرى التي يمكن أن تؤثر في التمكين والاغتراب الوظيفي والتي لم تسمح حدود البحث الحالي الموضوعية من تناولها والتي منها:
أ- تأثير العوامل الفردية مثل (العمر، الجنس، الحالة الاجتماعية، مستوى التعليم، الخبرة ومدة الخدمة) في كل من التمكين النفسي والاغتراب الوظيفي.
ب- تأثير الاغتراب الوظيفي في الاحتراق النفسي، دوران العمل، غياب العاملين، والالتزام التنظيمي.
ت- تأثير التمكين النفسي في الاستغراق الوظيفي.
ث- تأثير التمكين النفسي في سلوك المواطنة التنظيمية.

المصادر

أولاً- المصادر باللغة العربية

١. أبا زيد، رياض، (٢٠٠٩)، "اثر التمكين النفسي على سلوك المواطنة للعاملين في مؤسسة الضمان الاجتماعي في الأردن"، مجلة جامعة النجاح للأبحاث العلوم الإنسانية، مجلد٢٤، العدد ٢، قسم إدارة الأعمال، كلية إدارة المال والأعمال، جامعة آل البيت، الأردن.

٢. أندراوس، رأمي جمال ومعايعة، عادل سالم، (٢٠٠٨)، "الإدارة بالثقة والتمكين/ مدخل لتطوير المؤسسات، الطبعة الأولى"، عالم الكتب الحديث للنشر والتوزيع.

٣. البياتي، سحراء أنور حسين علي، (٢٠١٠)، "الاغتراب وعلاقته بالالتزام التنظيمي / دراسة استطلاعية تحليلية لآراء عينة من المديرين والتنفيذيين في وزارة البلديات والأشغال العامة"، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية الإدارة والاقتصاد، جامعة بغداد.

٤. جودة، محفوظ أحمد، (٢٠١٠)، "إدارة الموارد البشرية"، الطبعة الأولى، دار وائل للنشر والتوزيع، عمان- الاردن.

٥. حسين، لواحظ محمود طه وعويدات، عبدالله والسورطي،يزيد، (٢٠٠٩)، "الممارسات السلطوية في الجامعات الأردنية وعلاقتها بدرجة اغتراب الطلبة"، مجلة البصائر العلمية، المجلد١٣، العدد١.

٦. السالم، مؤيد سعيد، (٢٠٠٩)،"القوة التنظيمية"، الطبعة الاولى، إثراء للنشر والتوزيع، الاردن.

٧. الطائي، رعد عبدالله و قدادة، عيسى، (٢٠٠٨)، "إدارة الجودة الشاملة"، دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع، عمان- الاردن.

٨. عريقات، أحمد يوسف، (بدون تاريخ)، "دور التمكين في إدارة الأزمات في منظمات الأعمال"، المؤتمر العلمي الدولي السابع، كلية الاقتصاد والعلوم الإدارية بجامعة الزرقاء الخاصة، الزرقاء – الاردن.

٩. علي، دلشاد طه ميرو، (٢٠١١)، "دورالمهارات الإدارية للمديرين في أبعاد الثقافة التنظيمية الريادية"، رسالة ماجستير غير منشورة، سكول الإدارة والاقتصاد، فاكولتي القانون والإدارة، جامعة دهوك

١٠. قراعين، خليل، (٢٠١٠)، "درجة اغتراب اعضاء هيئة التدريس في الجامعة الهاشمية من وجهة نظرهم "، أبحاث مؤتمر التربية في عالم متغير،كلية العلوم التربوية- الجامعة الهاشمية.

١١. الكرداوي، مصطفى محمد احمد،(٢٠٠٨)، "اثر الذكاء الوجداني للمديرين على مستوى شعور المرؤوسين بالاغتراب داخل محيط العمل"، العدد ١، كلية التجارة بدمياط-جامعة المنصورة، مصر، http://app2.mans.edu.eg.

١٢. المحمداوي، حسن ابراهيم حسن، (٢٠٠٧)، "العلاقة بين الاغتراب والتوافق النفسي للجالية العراقية في السويد"، اطروحة دكتوراه غير منشورة، كلية الآداب والتربية.... بالأكاديمية العربية المفتوحة بالدنمارك.

١٣. المغربي، عبد الحميد عبد الفتاح، (٢٠٠٧)، "المهارات السلوكية والتنظيمية لتنمية الموارد البشرية"، الطبعة الاولى، المكتبة العصرية للنشر والتوزيع، المنصورة- مصر.

١٤. موسى، محمود عوض محمود سليم، (٢٠٠٣)، "مظاهر الاغتراب النفسي لدى معلمي ومعلمات المدارس الحكومية في محافظات شمال فلسطين"، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية الدراسات العليا في جامعة النجاح الوطنية،نابلس- فلسطين.

ثانياً- المصادر باللغة الأجنبية

1. AAppelbaum, Steven H., Hebert, Danielle & Leroux, Sylvie, (1999), "Empowerment: ower, Culture and Leadership- A Strategy or Fad For The Millennium", Journal of Work Place Learning: Employee Counselling Today, Vol. 11, No. 7.
2. Conger, J. A. and Kanungo, R. N., (1988), " The Empowerment Process : Integrating Theory and Practice", Academy of Management Review, Vol.19, No.3.

3. Daft, Richard L., (2001), "Organization Theory and Design", 7th ed, south western college publishing, Ohio, U.S.A .
4. Lloyd, Peter, Bruith, Waite, Jeffrey & Southen, Gray, (1999), "Empowerment and The Performance of Health Services", Journal of Management in Medicine, Vol. 13, N. 2.
5. Savery, Lawson K. & Luks, J. Alan, (2001), "The Relationship Between Empowerment, Job Satisfaction and Reported Stress Levels", Leadership & Organization Development Journal, Vol. 22, N. 3.
6. Spreitzer, G. M., (1995) , "Psychological Empowerment in The Workplace: Dimensions, Measurement, and Validation", Academy of Management Journal, Vol. 38, No.5.
7. Thomas, K. W. & Velthouse, B. A., (1999), "Cognitive Elements of Empowerment: An Interpretive Model of Intrinsic Motivation", Academy of Management Review, Vol. 15, N. 4.