



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/library/3522>

تاريخ الاسترداد: 2025/05/14 02:52 +03

الموسوعة السياسية 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 السياسية – Encyclopedia Political، يرجى التواصل على info@political-encyclopedia.org

استخدامكم لأرشيف مكتبة الموسوعة السياسية – 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 الراذدين كلية الإدارة والاقتصاد / جامعة الموصل ورفده في مكتبة الموسوعة السياسية مستوفياً شروط حقوق الملكية الفكرية ومتطلبات رخصة المشاع الإبداعي التي يتضمن المقال تحتها.



**أثر التمكين النفسي في الاختلاف 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**

گرین مصطفی خالد ئامیدى

مدرس مساعد - سکول الإدراة والاقتصاد

فاكولتي القانون والإدارة - جامعة دهوك

Green M. Kh. Amedi

Assistant Lecturer

Faculty of Law and Administration

University of Dohuk

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

گرين مصطفى خالد ناميدي

**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 رئيسيتين 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

بعد 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 وتقويم 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 وموافقهم 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 وأمتلاك الجدارة في تأديته، والحصول على الحرية والاستقلالية في أداء العمل وأساساً 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 المحاطة بهم، والإحساس باللامعنى أو عدم وجود هدف محدد لهم، وكذلك الإحساس بالاختلاف بين الأهداف والوسائل المناسبة لتحقيقها، فضلاً 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 لها 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 البحث الثاني، وخصص الثالث للإطار الميداني، وعرضت الاستنتاجات والتوصيات في البحث الأخير.

منهجية البحث أولاً- مشكلة البحث

تتمثل مشكلة البحث في كيفية تحقيق التوازن بين جانبيين الأول: حاجة المنظمات الحاضرة إلى تبني التمكين النفسي للعاملين كونه يهيئ الفرد نفسياً 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 حقيقة تؤثر على حياة العاملين وتترك آثاراً سلبية على صحتهم النفسية والفيزيولوجية 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

تتبّع أهمية البحث في جانبيين مهمين هما:

١. الجانب الأكاديمي: يقدم البحث توضيحاً لمفهومين معاصررين في الأدب الإداري وهم (التمكين النفسي، والاغتراب الوظيفي) حيث يعرض البحث أهم الآراء والأفكار التي تناولتها أدبيات الموضوع وصولاً إلى إطار فكري يسهم في تعزيز ما قدّمه أدبيات الموضوع، وبالتالي فهذا البحث مساهمة متواضعة لتعزيز المعرفة العلمية لهذين المفهومين .
٢. الجانب الميداني: تكمّن أهمية البحث من خلال النتائج المتوقعة 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 مقتراحات تساعد فاكولاتيات جامعة دهوك بخصوص كيفية التحرك مستقبلاً في رفع مستوى الاهتمام بالتمكين وتعزيزها، وأيضاً التعامل المستقبلي في ما يختص بموضوع الاغتراب الوظيفي للتخفيف من آثاره السلبية .

رابعاً- فرضيات البحث

هناك فرضيتان رئستان هما:

- **الفرضية الرئيسة الأولى:** توجد علاقة ارتباط معنوية بين التمكين النفسي والاغتراب الوظيفي (على المستوى الكلّي 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 الكلّي 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 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 (قراعي، 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 (٤٪) من الاستمارات الموزعة . ويوضح الجدول (١) توزيع الأفراد المبحوثين حسب فاكلولتيات جامعة دهوك .

الجدول ١ : توزيع الأفراد المبحوثين حسب فاكلولتيات جامعة دهوك

الفاكلولتي	عدد الاستمارات الصالحة	%	t
فاكلولتي العلوم الطبية	١٢	٢٥,٥٣	١
فاكلولتي العلوم الإنسانية	١٦	٣٤,٠٤	٢
فاكلولتي العلوم العلمية	٥	١٠,٦٤	٣
فاكلولتي الزراعة والبستنة	٤	٨,٥١	٤
فاكلولتي العلوم التربوية	٥	١٠,٦٤	٥
فاكلولتي الطب البيطري	١	٢,١٣	٦
فاكلولتي الهندسة	٤	٨,٥١	٧
المجموع	٤٧	١٠٠	

المصدر: من إعداد الباحثة

ويبين الجدول (٢) توزيع المبحوثين بحسب خصائصهم الفردية ، إذ يتبيّن 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 (١٥-٥ سنة) حيث بلغت نسبتهم (٥٣,٢٪) وبخصوص الشهادة فإن رؤساء الأقسام الذين لديهم شهادة الدكتوراه شكّلوا 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

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

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

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 أكبر إلى دور الموارد البشرية في المنظمات. وتقوم فكرة التمكين على توجيه الإدارة العليا بمن الثقة والسلطة وحرية التصرف للمرؤوسين في مجال أعمالهم، وباعتبار أن هذا التصرف يولدهم شعوراً بالأهمية والكفاءة وتحمل المسؤولية، وبالتالي سوف يخلق لدى المرؤوسين شعوراً دافعاً ذاتياً وإدراياً إيجابياً نحو العمل (أبا زيد، ٢٠١٠، ٤٩٩).

وتتضمن أدبيات التمكين اتجاهين عاملين لدراسة التمكين في بيئه العمل: الاتجاه الخارجي (التمكين الإداري) والاتجاه الداخلي (التمكين النفسي)، ويقصد بالاتجاه الأول مجموعة من الممارسات تتضمن تقويض الصالحيات للمستويات الإدارية الدنيا في الهيكل التنظيمي، لأن 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 Velthouse, 1990, 666-681). وعرف التمكين على وفق هذا الاتجاه على أنه منح الأفراد 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 تساعده المنظمة في خلق بيئه 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 (العتبي، ٢٠٠٤، ٩٢).

(Conger and Kanungo, 1988, 471-482) التمكين النفسي Psychological Empowerment كمفهوم تحفيزي للفاعلية الذاتية. وتبني 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) تتعكس في توجيه الأفراد نحو الأدوار التي يؤدونها في عملهم.

و ضمن التوجيه نفسه أكد (Savery & Luks, 2001, 99) أن التمكين ظاهرة تتضمن الكثير من عناصر الدافعية الداخلية، لأنه أحد أهم مخرجات القرارات التي يتزدها الفرد، فتتعكس 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 وتحدد مع إدراك كامل المسؤولية والقدرة على التأثير في نشاطات بيئه العمل بكل تفاصيله. أما (Lloyd et al., 1999, 88) فقد أشاروا إلى أن التمكين نشاط ذاتي يمكن للأفراد من التصرف بمسؤولية وبطريقة هادفة. إذ إن التمكين النفسي فلسفة وطريقة تفكير يعكس القيادة الديمocratique ويدفع القرارات إلى الإدارات الدنيا، وليس وسيلة لحل مشاكل العمل فحسب، بل مفتاح للإبداع والإبتكار في بيئه العمل ويعود 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، ٤٩٩ ، ٢٠١٠).

وعلى هذا الأساس فالتمكين النفسي ليس مجرد شعور فردي يشعر به العاملون بشكل فردي لوحده، وإنما يحتاج إلى مقومات هيكلية وعوامل تنظيمية ملائمة، فضلاً عن ملائمة العلاقات بين المديرين والعاملين على أساس 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 متمكنين 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، ٢٠٠٨)، (جودة، ٢٠١٠، ٢٤٣-٢٤٢)، (أندراوس ومعايعة، ٢٠٠٨، ٢٠٠٨)، (Appelbaum et al., 1999, 241)، (١٣٣-١٣٢، ٢٠٠٨).

- 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 بالأهليّة، أي إن الفرد يثق بقدراته الذاتية وتعكس الجدارة مدى شعور الفرد بإمتلاك القدرة والمهارة اللازمّة لإنجاز عمله، فضلاً عن ثقته بقدراته على القيام بالمهام الموكّلة له بالكفاءة والفاعلية المطلوبة.

ت. حرية التصرف أو الاستقلالية "Self-Determination": أو الإحساس بحرية الإرادة والتصرف أي مدى امتلاك الفرد حرية الاختيار والاستقلالية في وضع معايير السلوك وفقاً لما يراه مناسباً في العمل.

ث. جـ- التأثير "Impact": ويقصد بالتأثير "الدرجة التي ينظر فيها الفرد على أنه يمكن أن يعمل اختلافاً فيما يتعلق بإنجاز الهدف أو المهمة التي يؤديها أو يحقق التأثير المقصود في بيئه الفرد، وهو يعكس اعتقاد الفرد بأنه يستطيع التأثير على النظم 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) قدماً للإشارة إلى المرض والاضطراب العقلي غير أن الاستخدام الحالي لمصطلح الاغتراب امتد ليشمل مظاهر العجز، والعزلة، والانعكاس، والانسحاب، واللامبالاة، والفتور العاطفي (موسى، ٢٠٠٣، ٤)، واشترت كلمة الاغتراب لغويًا 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 الفرق أو الخوف من التناقض بين ميل 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 فنوره الذاتي عن المشاركة الاجتماعية والثقافية، كما إنه إحساس بعدم الانتماء وعدم المساهمة، وإدراك بأنه غير مرحب به من قبل الآخرين.

ويعرف كل من حنوره والسهلي (٢٠٠١) الاغتراب بأنه حالة نفسية تتضمن مشاعر بعضها إيجابية من قبيل الإحساس بالتفرد، ومعظمها سلبية من قبيل الإحساس بالغربة والعزلة والحسار من قوى ظاهرة وبعضها مجھول، والانسحاب، واللامبالاة من الواقع، وتبني أطروحات مرجعية سلوكية مفارقة ومباعدة للجماعة مع ميل توقعية (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 وأضاءاته للقياس. وكان من أبرزهم محاولة ملن سيمان (Seeman 1959)، حيث إنه أشار إلى أن هناك خمسة أبعاد لمفهوم الاغتراب والتي تتمثل في (العجز، اللامعنى، اللامعياري، العزلة الاجتماعية، الاغتراب عن الذات) (المحمداوي، ٢٠٠٧، ٣٧-٣٨). عليه سيتم اعتماد هذه الأبعاد لأغراض البحث الحالى، وفيما يأتي شرح توضيحي لهذه الأبعاد:

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

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

بـ. اللامعنى "Meaning lessness": يقوم هذا البعد على أساس أن حياة الفرد تتمرّكز حول إرادة المعنى والتي من خلالها يتحقق الفرد المعنى والجذوى والهدف من الحياة، حيث إذا غاب عن الإنسان الإحساس بمعنى الحياة فإنه يشعر بالفراغ الوجودي والذي يعني أن الحياة أصبحت رتبية 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).

تـ. اللامعيارية "Normlessness": يقصد باللامعيارية عدم وجود معايير واضحة ومحددة للأداء واحتلال 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 صواباً أصبح ينظر إليه بوصفه خطأ من منطلق إضفاء صبغة الشرعية على المصلحة الذاتية وحجبها عن معايير وقوانين المجتمع (المحمداوي، ٢٠٠٧، ٣٩).

ثـ. 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 تختفي فعاليته في تحقيق الأهداف التنظيمية (الكرداوي، ٢٠٠٨، ١١). نتيجة عدم المشاركة في الأنشطة الاجتماعية وعدم الرضا عن أوضاع المنظمة ونظامه وثقافته والعقليات السائدة فيه، لأنعدام التكيف الاجتماعي (قراعين، ٢٠١٠، ٧٤). ويشير إلى حالة الشخص الذي يفقد القدرة على التفاعل الهاذف مع الآخرين، فهو يشعر بأنه لا يتمكن من فهم اتجاهات الآخرين، ولا يستطيع أن يتبنّى بسلوكيهم، أو يشرح مشاعره لهم (السالم، ٢٠٠٩، ١٧٣).

جـ. 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 ذاتياً، 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 والمتosteات الحسابية والانحرافات المعيارية لإجابات المبحوثين على الفقرات التي تقيس مستويات التمكين النفسي لدى المبحوثين، ومن تحليل معطيات الجدول يتضح الآتي:

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

٢. أهمية العمل: حقق متوسطاً حسابياً بلغ قيمته (٤,١٢) وبانحراف معياري (٠,٦٢)، وهذه القيمة تزيد كثيراً 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 النتائج 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 عدم اتفاق (١٩٪) عليها، كما إن (٩٪) اتخاذوا موقف الحياد من الفقرة المذكورة.

٤. الجدارة: حق هذا البعد متوسطاً حسابياً مرجاً بلغ (٣,٩٧) وبانحراف معياري (٠,٦٥)، ومن خلال المقارنة مع المتوسط الحسابي لمساحة المقياس فإن هذه النتائج تعكس المستوى العالى 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٪) اتخاذوا موقف الحياد من الفقرة المذكورة.

٥. التأثير: بلغت قيمة المتوسط الحسابي لهذا البعد (٤,٤٤) 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

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

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 والمتوسطات 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) وانحراف معياري (٦٠,١) وهي مساوية تماماً لمتوسط مساحة المقاييس 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 (٦٧,٢) وانحراف معياري (٨٩,٠) وهذا يعني أن المتوسط الحسابي لهذا البعد أقل من المتوسط الحسابي لمساحة المقاييس، 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 الأكademية في الجامعة محدودة أعلى اتفاق من بين جميع الفقرات التي تقيس هذا البعد حيث اتفق (٣٨٪) من المبحوثين على هذه الفقرة ولم يتفق عليهما (٤٥٪) من المبحوثين، كما أن (١٧٪) من المبحوثين اتخذوا موقف الحياد منها وحققت هذه الفقرة متوسط حسابي بلغت قيمته (٣) وانحراف معياري (٥٢,١).
٣. **اللامعنى:** بلغت قيمة المتوسط الحسابي لهذا البعد (٨١,٢) وانحراف معياري (١٠١)، وبالتالي فإن هذه القيمة تقل عن المتوسط الحسابي لمساحة المقاييس، 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) وانحراف معياري (٧٢,١) وجاءت من خلال اتفاق (٤٣٪) من المبحوثين على هذه الفقرة مقابل (٤٪) لم تتفق عليها وهناك نسبة (١٣٪) من المبحوثين اتخذت موقف الحياد منها.
٤. **اللامعيارية:** تشير النتائج إلى اتفاق أغلب المبحوثين على المستويات العالمية من توفر اللامعيارية في وظائفهم مما يعكس عدم وجود معايير واضحة ومحددة للأداء خاصة بوظيفة رئيس القسم، إذ حقق هذا البعد متوسطاً حسابياً بلغ (٩١,٣) وانحراف معياري (٩٨,٠) 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 (١٧,٤) وانحراف معياري (٩٨,٠)، 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 (٦٦,٢) وانحراف معياري (٢٠,١) وهذا يعني أن المتوسط الحسابي لهذا البعد أقل من المتوسط، الحسابي لمساحة المقاييس، وبالتالي فإن هذه النتيجة تشير إلى أن مستوى العزلة الاجتماعية لدى أغلب 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 بالمجالمات في المناسبات الاجتماعية، وبلغت قيمة المتوسط الحسابي لها (٨٣,٢) وانحراف معياري (١٨,١) 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 حق متوسطاً حسابياً بلغ (٢,٩٣٪) وإنحراف 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 اتخاذوا موقف الحياد منها وبمتوسط حسابي بلغت قيمته (٣,٣٦٪) وإنحراف معياري (١,٢٠٪).

الجدول ٤: مستويات الاغتراب الوظيفي لدى المبحوثين

الانحرافات المعيارية	المتوسطات الحسابية	المجموع %	مستويات الاستجابة						ت
			لا اتفق بشدة %	لا اتفق %	محايد %	اتفق %	اتفق بشدة %		
الجزء								أ	
١,٢٦	٢,٣٨	١٠٠	٣٠	٣٠	٢١	١١	٨	X20	
١,٣٠	٣,٠٠	١٠٠	١١	٣٢	٢٣	١٥	١٩	X21	
١,١٦	٢,٣٠	١٠٠	٣٠	٣٢	٢١	١٣	٤	X22	
١,٢٥	٣,٠٠	١٠٠	٩	٣٦	١٧	٢٣	١٥	X23	
٠,٦٢	٤,١٢	المؤشر الكلي (الجزء)							
اللامعنى								ب	
١,٢١	٢,٦٠	١٠٠	١٥	٤٥	١٧	١٣	١٠	X24	
١,٢١	٢,٨٧	١٠٠	٨	٤٣	٤٣	٢٥	١١	X25	
١,٣٠	٢,٧٩	١٠٠	١٥	٣٨	١٣	٢١	١٣	X6	
١,٢٧	٣,٠٠	١٠٠	١٠	٣٤	١٣	٣٠	١٣	X7	
١,٠١	٢,٨١	المؤشر الكلي (اللامعنى)							
اللامعياريه								ت	
١,١١	٣,٦٠	١٠٠	٤	١٣	٢٦	٣٤	٢٣	X28	
١,١٣	٣,٩٤	١٠٠	٤	٦	٢١	٢٨	٤١	X29	
١,١٤	٣,٧٧	١٠٠	٤	١١	٢١	٣٢	٣٢	X30	
٠,٨٩	٤,١٧	١٠٠	---	٤	١٩	٣٢	٤٥	X31	
١,٠٩	٤,٠٦	١٠٠	٢	١١	١١	٣٢	٤٤	X32	
٠,٨٦	٣,٩١	المؤشر الكلي (اللامعياريه)							
العزلة الاجتماعية								ث	
١	٢,٥٥	١٠٠	١٩	٤٠	١٧	١٣	١١	X33	
١,٠١	٢,٥١	١٠٠	١٧	٤٥	١٥	١٧	٦	X34	
١,١	٢,٨٣	١٠٠	١١	٣٨	١٧	٢٦	٨	X35	

		مستويات الاستجابة							
الانحرافات المعيارية	المتوسطات الحسابية	المجموع %	لا اتفق بشدة %	لا اتفق %	محايد %	اتفاق %	اتفاق بشدة %	ت	
١,٢	٢,٧٤	١٠٠	١٣	٣٦	٢٣	١٩	٩	X36	
١,٠٢	٢,٦٦	المؤشر الكلي (العزلة الاجتماعية)							
٠,٦٦	٣,٧٣	الاغتراب عن الذات							
								ج	
١,٢٥	٢,٨٥	١٠٠	١٣	٣٢	٢٧	١٣	١٥	X37	
١,٢٤	٣,١٣	١٠٠	٦	٣٦	١١	٣٢	١٥	X38	
١,٣٤	٢,٨١	١٠٠	١٧	٣٤	١٥	١٩	١٥	X39	
١,٢٤	٢,٥٣	١٠٠	١٩	٤٣	١٥	١٣	١٠	X40	
١,٢٠	٣,٣٦	١٠٠	٨	١٩	١٥	٤٣	١٥	X41	
١,٠٦	٢,٩٣	المؤشر الكلي (الاغتراب الوظيفي)							
١,٠٩	٣								المؤشر الكلي (الاغتراب عن الذات)

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

ثالثاً- وصف وتحليل علاقات الارتباط بين متغيرات الدراسة

- ببين 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 (٤٧,٤٠) 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، الجدار، والتأثير وبين الاغتراب الوظيفي (المؤشر الكلي)، وبذلك فإن المستويات المتقدمة من الاغتراب الوظيفي تلازم المبحوثين الذين لديهم مستويات عالية من حرية التصرف، الجدار، 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 الجداره وجميع أبعاد التمكين النفسي باستثناء اللامعنوي حيث تعد العلاقة بينهما غير معنوية.
٧. تعد علاقة بعد التأثير معنوية عكسية مع أبعاد التمكين النفسي (اللامعنوي، العزلة الاجتماعية، والاغتراب عن الذات) وغير معنوية مع البعدين (العجز واللامعيارية). وتأسياً على ما تقدم يمكن القول إن معظم النتائج أعلاه جاءت بعامة لفرضية البحث الأولى بفرعيها ومؤكدة لصدقها.

الجدول ٥: قيم معامل الارتباط بين التمكين النفسي والاغتراب الوظيفي

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

N=47 * P ≤ 0.05 ; ** P ≤ 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 مستقلأً 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) وبالبالغة (-٠,٤٧-) إلى علاقة تأثير معنوية سالبة بينها كونها تعدان معنويتين عند مستوى (٠,٠٥) بدلالة (T) المحسوبة بينهما وبالغة (٣,٥٧) حيث تزيد على قيمتها الجدولية البالغة (١,٦٧).
٢. استناداً 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 وبالغة (١٢,٧٧) وهي أكبر من قيمتها الجدولية البالغة (٢,٠٤) عند درجتي حرية (٦,٤٠) مما يؤكّد 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). وتوّزّع 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) يتبيّن أن أقوى تأثير للتمكين النفسي كان في بعد الاغتراب عن الذات، إذ بلغت قيمة معامل (Beta) بينهما (٠,٤٩-) ويسهم التمكين النفسي في تفسير (٤٪) 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

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

$$T \text{ الجدولية} = ١,٦٧, F \text{ الجدولية} = ٤,٠٢, N = ٤٧$$

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 فيما من خلال رفع مستويات التمكين النفسي لديهم. بناء على ما سبق يمكن القول إن نتائج تحليل الانحدار اثبتت صحة فرضية البحث الرئيسية الثانية وفروعها.

الاستنتاجات والتوصيات

أولاً-الاستنتاجات

- 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 وموافقهم اتجاه العمل وقبولهم لتحمل المسؤولية، وبالتالي مساهمتهم بأكبر قدر في تحقيق أهداف الجامعة.
- تقود نتائج تشخيص ووصف إجابات المبحوثين إلى مستويات أبعاد التمكين النفسي لديهم والتي ظهرت جميعها بمستويات عالية نسبياً إلى استنتاج الآتي:
 - إدراك أغلب رؤساء الأقسام لأهمية وجودي وقيمة العمل الذي يؤدونه.
 - إقرار أغلب المبحوثين بامتلاكهم حرية في التصرف في أداء أعمالهم والاستقلالية في تحديد كيفية إنجاز العمل وإجراءاته.
 - امتلاك المبحوثين من رؤساء الأقسام بالأهلية الثقة بقدراتهم الذاتية وامتلاكهم المهارة الازمة لإنجاز عملهم بالكفاءة والفاعلية المطلوبة.
 - اعتقاد أغلب رؤساء الأقسام بأنهم يستطيعون التأثير في بيئة العمل وفي القرارات الإستراتيجية والعملية التي تتخذ فيها.
- 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، ويشعرُون بعدم تحقيق

الإشباع الذاتي لديهم ووجود حالة من القلق أو الخوف لديهم بسبب التناقض بين ميولهم ورغباتهم وبين ما يفرضه الواقع 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 واحتلال العلاقة بين الأهداف التنظيمية المطلوب تحقيقها وبين الوسائل المستخدمة لتحقيق هذه الأهداف وشعورهم بأن الوسائل غير المشروع 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 الانتقاء للجماعة لديهم والعمل كفريق وافتقار القدرة على التفاعل الهدف مع الآخرين، وفهم اتجاهاتهم والتباين 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 تتوجهها 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-. تقرن المستويات العالية من الاغتراب الوظيفي مع المبحوثين من رؤساء الأقسام الذين يحملون مستويات متدنية من التمكين النفسي، في حين المستويات المنخفضة من الاغتراب الوظيفي تقرن مع أولئك الذين يحملون مستويات عالية من التمكين النفسي.

ب-. تتحدد مستويات الاغتراب الوظيفي لدى المبحوثين بالاستناد إلى مستوى امتلاكم حرية التصرف في أداء العمل والجذارة في أدائه والقدرة على التأثير في بيئته 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 بأن 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-الوصيات

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

٢. تطوير المهارات القيادية لرؤساء الأقسام من خلال إشراكهم في برامج تدريبية بما يجعلهم يمتلكون الخبرة والمهارة الالزمة التي تعزز من مستوى ثقتهم بذاتهم وبأهلية أدائهم.

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 تتواء الأنشطة والمهام التي يقوم بها رئيس القسم والتخلص من الأنشطة الروتينية في العمل والتي من شأنها أن تولد السم والملل لديه.

٥. تهيئة المناخ الجامعي الذي يشجع احتياجات رؤساء الأقسام والاستناد إلى القوانين والأنظمة والتعليمات والموضوعية في تعيينهم وترقيتهم، بهدف تعزيز مستوى الولاء لوظائفهم وللجامعة حتى 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. لقليل 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، الحال 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 الاستغراب الوظيفي.

ث- تأثير التمكين النفسي في سلوك المواطنة التنظيمية.

المصادر

أولاً- المصادر باللغة العربية

١. أبا زيد، رياض، (٢٠٠٩)، "اثر التمكين النفسي على سلوك المواطن العاملين في مؤسسة الضمان الاجتماعي في الأردن"، مجلة جامعية النجاح للأبحاث العلوم الإنسانية، مجلد ٢، العدد ٢، قسم إدارة الأعمال، كلية إدارة المال والأعمال، جامعة آل البيت، الأردن.
٢. أندراؤس، رامي جمال ومعايعة، عادل سالم، (٢٠٠٨)، "الإدارة بالثقة والتمكين/ مدخل لتطوير المؤسسات، الطبعة الأولى"، عالم الكتب الحديث للنشر والتوزيع.
٣. البياتي، سحراء نور حسين علي، (٢٠١٠)، "الاغتراب وعلاقته بالالتزام التنظيمي / دراسة استطلاعية تحليلية لرأء 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-الأردن.
٥. حسين، لواحظ محمود طه وعيادات، عبدالله والسورطي، بزيده، (٢٠٠٩)، "الممارسات السلطوية في الجامعات الأردنية وعلاقتها بدرجة اغتراب الطلبة"، مجلة البصائر العلمية، المجلد ١٣، العدد ١.
٦. السالم، مؤيد سعيد، (٢٠٠٩)، "القوة التنظيمية"، الطبعة الاولى، إثراء للنشر والتوزيع، الأردن.
٧. الطائي، رعد عبدالله و قادة، عيسى، (٢٠٠٨)، "إدارة الجودة الشاملة"، دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع، عمان-الأردن.
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 -الأردن.
٩. علي، دلشاد طه ميرو، (٢٠١١)، "دور المهارات الإدارية للمديرين في أبعاد الثقافة التنظيمية الرياضية"، 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 الوجاهي للمديرين على مستوى شعور المرؤوسين بالاغتراب داخل محيط العمل"، العدد ١، كلية التجارة بدبياط-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 الأولى، المكتبة العصرية للنشر والتوزيع، المنصورة- مصر.
٤. 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. Appelbaum, Steven H., Hebert, Danielle & Leroux, Sylvie, (1999), "Empowerment: Power, 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.