

2021

The degree of administrative empowerment and its relationship with the level of job satisfaction for the academic department female's heads in Hail University

Rasha Samie Abu-Khabour
Yarmouk University/Jordan, ra96sha@yahoo.com

Follow this and additional works at: https://digitalcommons.aaru.edu.jo/hujr_b



Part of the [Arts and Humanities Commons](#)

Recommended Citation

Abu-Khabour, Rasha Samie (2021) "The degree of administrative empowerment and its relationship with the level of job satisfaction for the academic department female's heads in Hail University," *Hebron University Research Journal-B (Humanities) - (العلوم الانسانية) ب (العلوم الانسانية)*: Vol. 16 : Iss. 2 , Article 5.

Available at: https://digitalcommons.aaru.edu.jo/hujr_b/vol16/iss2/5

This Article is brought to you for free and open access by Arab Journals Platform. It has been accepted for inclusion in Hebron University Research Journal-B (Humanities) - (العلوم الانسانية) ب (العلوم الانسانية) by an authorized editor. The journal is hosted on [Digital Commons](#), an Elsevier platform. For more information, please contact rakan@aarj.edu.jo, marah@aarj.edu.jo, u.murad@aarj.edu.jo.



درجة التمكين الإداري لدى رئيسات الأقسام الأكاديمية النسائية في جامعة حائل وعلاقتها بمستوى
الرضا الوظيفي من وجهة نظرهن

رشا سامي خابور، جامعة حائل، المملكة العربية السعودية

ra96sha@yahoo.com

تاريخ الاستلام: 2020/5/25 - تاريخ القبول: 2020/8/30

المخلص

هدفت الدراسة التعرف إلى درجة التمكين الإداري لدى رئيسات الأقسام الأكاديمية النسائية في جامعة حائل وعلاقتها بمستوى الرضا الوظيفي من وجهة نظرهن، والتعرف إلى الفروق تبعاً لمتغيرات التخصص، والخبرة والتفاعل بينهما، كما تهدف إلى التعرف على العلاقة بين التمكين الإداري وبين الرضا الوظيفي. ولتحقيق هدف الدراسة أعدت الباحثة استبانة لقياس درجة التمكين اشتملت على (18) فقرة موزعة على ثلاثة مجالات، واستبانة لقياس درجة الرضا الوظيفي اشتملت على (15) فقرة. وجرى التحقق من صدقهما وثباتهما. ووزعت بالطريقة العشوائية على عينة الدراسة المكونة من (149) من رئيسات الأقسام الأكاديمية النسائية في جامعة حائل. وقد أظهرت نتائج الدراسة، أن درجة المتوسّطات الحسابية الكلية لدرجة التمكين عن مجالات الدراسة، وعن فقرات مستوى الرضا الوظيفي جاءت بدرجة متوسطة. كما أظهرت عدم وجود فروق تعزى لأثر التخصص، في حين يوجد فروق تعزى لأثر الخبرة في العمل لصالح أقل من 5 سنوات، وعدم وجود فروق تعزى لأثر التفاعل بينهما لدرجة التمكين، وعدم وجود فروق لجميع المتغيرات لمستوى الرضا الوظيفي. وأظهرت النتائج أيضاً وجود علاقة إيجابية بين درجة التمكين الإداري، وبين الرضا الوظيفي لدى القيادات النسائية. وأوصت الباحثة بزيادة الاهتمام بالعمل على تمكين القيادات النسائية في جامعة حائل، وإجراء دراسات مماثلة على مراحل دراسية مختلفة.

الكلمات المفتاحية: التمكين الإداري، الرضا الوظيفي.

The degree of administrative empowerment and its relationship with the level of job satisfaction for the academic department female's heads in Hail University

Rasha Sami Khabour, Hail University, Kingdom of Saudi Arabia

ra96sha@yahoo.com

Received: 25/5/2020- Accepted: 30/8/2020

Abstract

The study aimed to identify the degree of administrative empowerment and its relationship with the level of job satisfaction for the academic department female's heads in Hail University. This study is based on the points of view of department heads to identify the differences depending on the following variables: specialization in educational administration, the experience, and interaction between them. Moreover, it aimed to identify the relationship between degree of administrative empowerment and job satisfaction in the second time. To achieve the goal of the study, researcher built a questionnaire in order to measure the degree of empowerment included 18 paragraphs distributed in three areas. In addition, a questionnaire was built to measure the degree of job satisfaction included 15 paragraphs. These questionnaires were verified and randomly distributed for the sample of the study composed of (149) of the female leaders of academic department in the University of Hail. Study results showed that the degree of overall arithmetic averages of the degree of empowerment for the areas of study were moderate, and the paragraphs of the level of job satisfaction moderate degree. The study showed also, that there were no differences due to the impact of specialization. However, there are differences related to the impact of experience in favor of less than 5 years. Study analyses proved that there were no differences attributable to the effect of interaction between the variables. In addition, there are no differences for all variables for the level of job satisfaction. The results also showed a positive relationship between the degree of administrative empowerment and job satisfaction among

female leaders. The researcher recommended paying attention to work on increasing the empowerment of female leaders at Hail University, and conducting similar studies in different education sectors.

Keywords: Administrative Empowerment, Job Satisfaction.

المقدمة:

تُعد الجامعات إحدى المؤسسات التربوية المهمة في المجتمع، وتشتمل على العاملين والإداريين، وفيها أساليب للإدارة الحديثة والمتنوعة مثل: التخطيط الاستراتيجي، والتطوير التنظيمي، وإدارة الجودة الشاملة...، والتي يجب أن يرافقها أسلوب تمكين القادة وتدريبهم على الأساليب الإدارية الحديثة لتحقيق التطوير والتغيير وأن يكون لديهم رضا وظيفي أثناء العمل مما يساهم في إنجاز الأعمال بأسرع وقت وعن حب وتراضٍ. والجامعات من أهم القطاعات التربوية التي تقدّم مخرجات التعليم العالي للمجتمع لذا يتم فيها ممارسة أساليب قيادية في إدارتها الجامعية تختلف من قيادي إلى آخر؛ لذلك وجب تمكين القيادي من قبل إدارة الجامعة؛ ليستطيع ممارسة الأساليب الإدارية والقيادية التي يفرضها عليه الموقف الإداري المعين، مع تحقيق الرضا الوظيفي لديه.

يُنظر إلى التمكين الإداري: على أنه العملية التي يتم فيها تمكين شخص ما ليتولى القيام بمسؤوليات أكبر من خلال التدريب، والثقة، والدعم العاطفي وتمكين العاملين يُعد أحد الأساليب الإدارية في مجال إدارة الموارد البشرية، وأحد أساسيات إدارة الجودة الشاملة باعتبارها مصدر الطاقة للعاملين في المؤسسات، ويدعو إلى تعزيز الروح المعنوية لديهم، والسماح لجميع المستويات الإدارية بالمشاركة (Abdul Baqi, 2001).

تواجه المؤسسات التعليمية مشكلات تنظيمية ومن ذلك: تضخم أعمال الرؤساء الأكاديميين، ضعف المبادرة لديهم، التمسك بحرفية القوانين والأنظمة واللوائح، وضعف الإنجاز. التمكين الإداري لا يمكن أن يتم دون إيمان من القادة بأهميته وفوائده، فغالباً ما يحتاج الأمر إلى تنمية الأفراد، ورفع قدراتهم ومهاراتهم لحل المشكلات، ومواجهة المواقف، ومنحهم الفرص للمبادرة وتقبل التحدي.

في ضوء ذلك، يتم العمل على تنمية المهارات الإدارية، وتطوير الأساليب والطرق التي يمكن الاستعانة بها، ومن بينها: مهارة حل المشكلات، اتخاذ القرارات، التخطيط، المهارات القيادية، مهارات بناء الفريق الناجح ومهارات فنية للتعامل الفعال مع تحديات البيئة المتجددة باستمرار، ودعم العوامل البيئية التنظيمية والثقافية.

يُعد الرضا الوظيفي أحد المفاهيم المهمة في مجال العمل، ويمثل رضا الموظف في عمله وهو عامل مهم للنهوض بمستوى العمل، وتساعد في حل مشكلات كثيرة تعترض الأفراد في وظائفهم، ويتأثر الرضا الوظيفي بكثير من العوامل، جزء منها يتعلق بالعمل ومتطلباته ومسؤولياته، وجزء آخر يتعلق بالفرد نفسه

وشخصيته، وجزء يتعلق بالجوانب الاجتماعية للوظيفة، وجزء يتعلق بالجوانب المادية (AI- (Tuwaijri, 1995).

ينظر للشخص الذي يشعر بالرضا عن العمل، أنه يحمل اتجاهات إيجابية نحو العمل، بينما الشخص الذي يحمل اتجاهات سلبية نحو العمل، يكون غير راضٍ عن عمله، وحينما يتكلم الناس عن اتجاهات العاملين فإنهم غالباً ما يقصدون الرضا عن العمل (AI- Attiyah, 2003).

لذلك يعتبر التمكين الإداري والرضا الوظيفي من العوامل المهمة بالنسبة للمملكة العربية السعودية لتنمية الموارد البشرية، لما توليه المملكة من اهتمام في هذا المجال ضمن رؤية المملكة 2030. فالجامعات تخرج للمجتمع سنوياً الكثير من المواطنين ذوات الكفاءة والمهارة لسوق العمل، لذلك تحتاج إلى كثيرٍ من الاهتمام من قبل الإدارة لكي يساهموا في تقدم الجامعة، إما دور الإناء في تطبيق التمكين الإداري لدى القيادات الأكاديمية النسائية في الجامعة، فأنها تتعامل مع عدد كبير من القيادات: كرئيس الجامعة ونوابه والعمداء ورؤساء الأقسام، كما تقدم خدمات تتطلب السرعة في حل المشاكل والجودة الشاملة، وتتعامل مع أعداد كبيرة من الطلبة وأعضاء هيئة التدريس لتقدم الحلول المناسبة لهم. لذلك من هنا جاءت هذه الدراسة للتعرف على درجة التمكين الإداري لدى القيادات الأكاديمية النسائية في فروع جامعة حائل، ورضاهن الوظيفي من وجهة نظرهن.

الدراسات السابقة:

من الدراسات السابقة التي تناولت دراسة التمكين الإداري، ودرجة الرضا الوظيفي في الجامعات، ما يلي: أجرى Zamili (2015) دراسة للتعرف على درجة التمكين الإداري لدى مديري المدارس الثانوية بمحافظات غزة، وعلاقتها بمستوى الرضا الوظيفي لديهم، ودراسة الفروق تبعاً لمتغيرات الدراسة، ولتحقيق أهداف الدراسة، استخدم الباحث المنهج الوصفي التحليلي، وإعداد استبانتين: الاستبانة الأولى: التعرف على درجة التمكين الإداري، فقد تضمنت 31 فقرة موزعة على 5 مجالات، والاستبانة الثانية: التعرف على مستوى الرضا الوظيفي، فقد تضمنت 28 فقرة، وتكونت عينة الدراسة من 129 مديراً ومديرة من المدارس الثانوية بمحافظة غزة، وقد أظهرت نتائج الدراسة أن درجة التمكين الإداري لدى مديري المدارس الثانوية بلغ نسبتها (77.00 %) بدرجة تقدير كبيرة. ولا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات درجات تقدير عينة الدراسة لمستوى التمكين الإداري تُعزى للجنس، ومتغير المؤهل العلمي. في حين توجد فروق بينهم تعزى لمتغير سنوات الخدمة لصالح الأكثر من 10 سنوات. أما مستوى الرضا الوظيفي بلغ نسبته (84.60 %) بدرجة تقدير كبيرة جداً. وأظهرت الدراسة، عدم وجود فروق بين متوسطات تقديرات عينة الدراسة لمستوى الرضا الوظيفي، تعزى لمتغير الجنس، والمؤهل العلمي. في حين توجد فروق تعزى لمتغير سنوات الخدمة لصالح الأكثر من 10 سنوات. كما أظهرت الدراسة، أن هناك علاقة ارتباطية طردية موجبة دالة إحصائياً بين متوسطات درجات تقدير مديري المدارس لدرجة التمكين الإداري، وبين متوسطات تقديرات مستوى عينة الدراسة لدرجة الرضا الوظيفي.

أجرى Al-Kaabi (2015) دراسة، تتناول اختبار دور التمكين الإداري في تعزيز الابتكار التنظيمي لعينة مكونة من 118 فرداً، وكان مجتمع الدراسة كلية الرافدين الجامعية. وقد استخدم التكرارات والنسب المئوية، والوسط الحسابي، وتحليل الانحدار البسيط في تحليل فرضيات الدراسة. وقد أظهرت نتائج الدراسة صحة الفرضيات التي توجد علاقة ارتباط ذات دلالة إحصائية بين المتغير المستقل للتمكين الإداري، وأبعاده وهي: المعلومات، المكافآت، القوة، المعرفة، والمتغير التابع للابتكار التنظيمي. وتوجد علاقة تأثير ذات إحصائية بين المتغير المستقل للتمكين الإداري، وأبعاده وهي المعلومات، المكافآت، القوة، المعرفة، والمتغير التابع للابتكار التنظيمي.

أجرى Al-Sahbani (2012) دراسة للتعرف إلى درجة تفويض السلطة لدى مديري المدارس الثانوية بمحافظة غزة، وعلاقتها بالرضا الوظيفي لدى معلمهم، حيث استخدم الباحث المنهج الوصفي التحليلي، واعتمد على أداة الاستبانة، واختار عينة الدراسة بصورة الطبقة العشوائية، وبلغت 446 معلماً ومعلمة، وأظهرت نتائج الدراسة أن هناك علاقة طردية قوية بين درجات مجالات مقياس السلطة، ومجالات مقياس الرضا الوظيفي، وأوجدت تفويض للسلطة بدرجة مرتفعة، وأن درجة الرضا الوظيفي لدى المعلمين جاءت متوسطة.

تناول Qureshi and Sabti (2015) دراسة للتعرف على أثر التمكين الإداري في تحقيق الرضا الوظيفي لدى العاملين بجامعة محمد خضير بسكرة، هدفت هذه الدراسة إلى التأكيد على أهمية التمكين الإداري في تحقيق الرضا الوظيفي لدى العاملين بجامعة محمد خضير بسكرة، وقد استخدم الباحثان استبانة وُزعت على عينة الدراسة التي بلغت 139 فرداً، استخدم الباحث لتحليل البيانات: المتوسط الحسابي، والانحراف المعياري، وتحليل التباين الأحادي وغيرها. وتوصلت نتائج الدراسة أن المتغيرات المستقلة الخاصة بالتمكين الإداري كتفويض السلطة، والاتصال الفاعل، والتحفيز، والتدريب، وفرق العمل. لها أثر على المتغير التابع للرضا الوظيفي، وقد وجد أن التمكين الإداري يفسر 52% من التباين في المتغير التابع للرضا الوظيفي، كما أوضحت الدراسة أن متغير الجنس له أثر في متغير التمكين الإداري.

أما دراسة Wausu, Hajji and Dino (2018) التي هدفت إلى دراسة دور الحوافز في تحقيق الرضا الوظيفي للموظفين في جامعة زاخو، فتتعلق من مخطط فرضي ينظر بعين الاعتبار، اتجاه العلاقة بين المتغيرين، واعتمد الباحث المنهج الوصفي التحليلي، وتم استخدام استبانة لـ (53) موظفاً، وأظهرت النتائج تدني مستويات رضا الموظفين في الجامعة عن الرواتب والأجور الممنوحة لهم، وكذلك ضعف أو محدودية وجود عدالة في توزيع العمل بين الموظفين في الأقسام العلمية للجامعة، وتوصل البحث إلى مجموعة من المقترحات والتوصيات في ضرورة تحقيق الرضا للموظفين وخاصة فيما يتعلق بالرواتب والأجور الممنوحة لهم، وكذلك تحقيق العدالة في توزيع العمل بين الموظفين في الأقسام العلمية للجامعة.

وقد هدفت دراسة AL- Nwafaah (2018) إلى بيان أثر الرضا الوظيفي في الجامعات الأردنية لدى أعضاء الهيئة الإدارية في الجامعة الأردنية الخاصة في مدينة عمان، حيث تم بناء نموذج لمتغيرات القياس، ثم طُوِّرت استبانة أداة للدراسة، وقد استخدم المنهج الوصفي التحليلي، حيث بلغت عينة الدراسة

(96). وأظهرت النتائج إن مستوى الرضا الوظيفي في الجامعات الأردنية الخاصة في عمان كان بدرجة

متوسطة، وأن هناك أثر للرضا الوظيفي بمتغيراته على الولاء الوظيفي.

جاءت دراسة Thanos (2015) بعنوان أثر الرضا الوظيفي والتحفيز الموظف على الولاء الوظيفي، هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على تأثير الرضا الوظيفي وتحفيز الموظف على الولاء، حيث تكون مجتمع الدراسة من موظفو شركة (Kimia Farma Apothecary of Sam Ratulangi) فرع مانادو، شمال سولاويزي، اندونيسيا، وقد تم توزيع استبانة على الموظفين، واستجاب (44) موظفاً، وأظهرت النتائج أن الرضا الوظيفي ومتغيرات تحفيز الموظفين كان لها تأثيراً كبيراً على ولاء الموظفين.

أما دراسة Raziqa and Maulabakhsh (2015) جاءت بعنوان "أثر بيئة العمل على الرضاء الوظيفي"، الهدف من الدراسة هو، تحليل تأثير بيئة العمل على الرضا الوظيفي، وقد تكون مجتمع الدراسة من المعاهد التعليمية، والقطاع المصرفي، والاتصالات في مدينة كويتا بباكستان، استخدمت الدراسة المنهج الكمي، وجمع البيانات من خلال استبيان استقصائي، كما استخدمت عينة عشوائية مكونة من (210) موظفاً. وقد أظهرت نتائج الدراسة، عن وجود علاقة إيجابية بين بيئة العمل، والرضا الوظيفي للموظف، وأوصت الدراسة بأن الشركات تحتاج إلى إيجاد بيئة عمل جيدة لتعظيم مستوى الرضا الوظيفي. وفي دراسة قام بها Ilyas and Abdullah (2016) بعنوان أثر القيادة والثقافة التنظيمية والذكاء العاطفي والرضاء الوظيفي على الأداء هدفت إلى دراسة تأثير القيادة التنظيمية، والذكاء العاطفي، والرضا الوظيفي على أداء المعلمين في المدرسة الثانوية العليا في بلدية بالوبو جنوب سولاويسي. حيث تكونت عينة الدراسة من 78 معلماً. وتوصلت نتائج الدراسة إلى أن القيادة تؤثر بشكل مباشر على أداء المعلم، وأن القيادة تؤثر بشكل مباشر على الرضا الوظيفي، وأن الثقافة التنظيمية تؤثر مباشرة على الرضا الوظيفي.

وأجرى de Almeida (2017) دراسة بعنوان التمكن في مكان العمل والرضا الوظيفي في فريق التمريض البرتغالي- دراسة استطلاعية. كان الهدف من الدراسة هو مدى التمكن بالتنبؤ بالرضا الوظيفي، حيث تكونت الدراسة من عينة من موظفي التمريض من جنوب البرتغال. تم اختيار 205 من الممرضين المحترفين، واختبار لقياس التمكن الهيكلي والعالمي والرضا الوظيفي، حيث استخدم استبيان شروط فعالية العمل CWEQ-II ومقياس الرضا الوظيفي، وخلصت الدراسة إلى أن جميع أبعاد التمكن الهيكلي للوصول إلى الفرص والمعلومات والموارد والدعم ايجابية، وأظهرت النتائج انه يمكن التنبؤ بالرضا الوظيفي بشكل كبير عن طريق الوصول إلى الفرص والتمكن العالمي.

وقد أجرى Dradeka (2017) دراسة هدفت إلى التعرف إلى مستوى التمكن الإداري والتميز التنظيمي لدى القيادات الأكاديمية بجامعة الطائف من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس، وعلى العلاقة الارتباطية بين التمكن الإداري والتميز التنظيمي، وعلى درجة إسهام التمكن الإداري في التنبؤ بالتميز التنظيمي، وعلى معوقات تحقيق التمكن الإداري والتميز التنظيمي، وعلى اختلاف وجهات النظر هذه وفقاً لاختلاف متغيرات الجنس، والكلية، والرتبة الأكاديمية، وسنوات الخبرة. ولتحقيق أهداف الدراسة، تم بناء استبانة مكونة من 78 فقرة موزعة على ثلاثة محاور؛ الأول التمكن الإداري، يتكون من 27 فقرة موزعة على

خمس مجالات: تفويض السلطة، والتحفيز الذاتي، والعمل الجماعي، وتطوير الشخصية، والسلوك الإبداعي، والثاني التميز التنظيمي: ويتكون من 37 فقرة موزعة على خمس مجالات: تميز القيادة، وتميز الهيكل التنظيمي، وتميز الثقافة التنظيمية، وتميز المرؤوسين، وتميز الإستراتيجية، والثالث: معوقات تحقيق التمكين الإداري والتميز التنظيمي ويشتمل على 14 فقرة. وتم التأكد من صدقها وثباتها. طبقت عينة الدراسة على 331 عضو هيئة تدريس. وقد أظهرت نتائج الدراسة أن درجة ممارسة القيادات الأكاديمية للتمكين الإداري والتميز التنظيمي جاءت متوسطة، ويوجد ارتباط بين جميع مجالات التمكين الإداري وجميع مجالات التميز التنظيمي، باستثناء مجالي تميز المرؤوسين وتميز الإستراتيجية، وأن درجة إسهام التمكين الإداري في التنبؤ بالتميز التنظيمي لدى أعضاء هيئة التدريس في جامعة الطائف قد بلغت (89.3%)، كما توجد فروق ذات دلالة إحصائية، بين متوسطات درجات أعضاء هيئة التدريس في تقديرهم لدرجة ممارسة القيادات الأكاديمية لمجالات التمكين الإداري تعزى لمتغير الجنس، ولصالح فئة الذكور، ولا توجد فروق تُعزى لمتغيرات الكلية، والرتبة الأكاديمية، وسنوات الخبرة، كما لا توجد فروق بين متوسطات عينة الدراسة تعزى لمتغيرات: الجنس، والكلية، والرتبة الأكاديمية، وسنوات الخبرة.

التعقيب على الدراسات السابقة:

أكدت معظم الدراسات السابقة أن هناك دراسات حول التمكين الإداري، ودرجة الرضا الوظيفي، لاقت اهتماماً من الباحثين والدارسين من حيث أهمية الموضوع؛ إذ أن معرفة درجة التمكين الإداري مهم في الجامعات، وكذلك تحقيق الرضا الوظيفي للقيام بالعمل بأفضل وجه ممكن. فقد تناولت دراسات التمكين الإداري مثل: دراسة Dradeka (2017)، Al-Kaabi (2015). في حين تناولت دراسات الرضا الوظيفي مثل: دراسة Abdullah (2016)، Hajji and Dino (2018)، Wausu، Raziqa and Thanos (2018)، AL- Nwafaah (2016)، Ilyas and Abdullah (2015)، Maulabakhsh de (2015). وتناولت دراسات التمكين الإداري والرضا الوظيفي مثل: دراسة Zamili (2015).

Almeida (2017)، Qureshi and Sabti (2015)، Al-Sahbani (2012).

تتميز الدراسة الحالية عن الدراسات السابقة في الكشف عن درجة التمكين الإداري لدى القيادات النسائية في جامعة حائل وفروعها والرضا الوظيفي لهن. إذ تناولت العنصر النسائي في الجامعة. واستعراضها في مجمل المتغيرات المدروسة مثل: التخصص، الخبرة في العمل الإداري، والتفاعل بينهما.

كما أن الدراسة الحالية درست التمكين الإداري في مجالات عدة كان من ضمنها مجال: تفويض الصلاحيات، ومجال التحفيز، ومجال صنع القرار. وفي ظل هذه المراجعة للدراسات البحثية السابقة وما انبثقت عنها من نتائج، وندرة وجود دراسات مشابهة لموضوع هذه الدراسة في المجتمع السعودي؛ ترى الباحثة تفرد دراستها عن الدراسات السابقة ولأهمية في ضرورة إجرائها. والإفادة من الدراسات السابقة في بناء أدوات الدراسة، والإجراءات التي اتبعتها، كما أفادت في مناقشة نتائج الدراسة.

مشكلة الدراسة وأسئلتها

تُعد الجامعات من أهم المؤسسات التربوية التي يتم بها ممارسة الأساليب القيادية لتحقيق الأهداف المرجوة. لذلك تقع المسؤولية على المؤسسة الجامعية بكافة مستوياتها الإدارية؛ لتمكين القياديين فيها من أداء واجباتهم وتحقيق أهداف المؤسسة بكل رضا ممكن. لذلك ترى الباحثة أن التمكين الإداري هو الأهم؛ لتركيزه على تطوير العنصر البشري الذي يعتبر الأساس في تنفيذ أي تطوير، وتحديث وممارسة العمل، وتناولته بعض الدراسات مثل: دراسة de Almeida (2017) التي تناولت ممارسة القيادات الجامعية، وأيضاً التعرف على الرضا الوظيفي لديهم للقيام بالعمل على أفضل وجه ممكن. وقد تناولت دراسة Abdullah (2016)، Wausu, Hajji and Dino (2018) الرضا الوظيفي. ومن خلال عمل الباحثة في جامعة حائل، لاحظتُ إن الإداريات فيها متباينات في إنتاجهن وتمكنهن في الأداء، ووجود تباين أيضاً في رضاهن عن الوظيفة التي يعملن بها، ومن هنا جاءت هذه الدراسة للكشف عن درجة التمكين الإداري لدى رئيسيات الأقسام الأكاديمية النسائية في جامعة حائل وفروعها، وعلاقتها بمستوى الرضا الوظيفي من وجهة نظرهن في المملكة العربية السعودية.

أسئلة الدراسة:

جاءت هذه الدراسة للإجابة عن الأسئلة الآتية:

- 1- ما درجة التمكين الإداري لدى القيادات الأكاديمية النسائية في فروع جامعة حائل من وجهة نظرهن؟
- 2- هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha=0.05$) بين متوسطات درجات تقدير أفراد العينة لدرجة التمكين الإداري لدى القيادات الأكاديمية النسائية في فروع جامعة حائل من وجهة نظرهن تُعزى لمتغيرات (التخصص، الخبرة في العمل الجامعي، والتفاعل بينهما)؟
- 3- ما مستوى الرضا الوظيفي لدى القيادات الأكاديمية النسائية في فروع جامعة حائل من وجهة نظرهن؟
- 4- هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha=0.05$) بين متوسطات درجات تقدير أفراد العينة لدرجة الرضا الوظيفي لدى القيادات الأكاديمية النسائية في فروع جامعة حائل من وجهة نظرهن تُعزى لمتغيرات (التخصص، الخبرة في العمل الجامعي، والتفاعل بينهما)؟
- 5- ما علاقة درجة التمكين الإداري لدى رئيسيات الأقسام الأكاديمية النسائية في جامعة حائل بمستوى الرضا الوظيفي من وجهة نظرهن؟

أهداف الدراسة:

تهدف هذه الدراسة إلى التعرف على درجة التمكين الإداري، والرضا الوظيفي لدى القيادات الأكاديمية النسائية في جامعة حائل، وكذلك التعرف على الفروق في التمكين الإداري والرضا الوظيفي تبعاً لمتغيرات التخصص، والخبرة في العمل الجامعي، والتفاعل بينهما، وأيضاً التعرف على علاقة بين درجة التمكين الإداري والرضا الوظيفي.

تأتي أهمية الدراسة الحالية في التعرف على درجة التمكين الإداري والرضا الوظيفي لدى القيادات الأكاديمية النسائية في جامعة حائل، ويؤمل أن تساعد القيادات الجامعية والمسؤولين في استخدام نتائج الدراسة لزيادة تمكين القيادات النسائية، يؤمل أن تفيد نتائج هذه الدراسة إدارة الجامعة المسؤولين الأكاديميين بآليات الرضا الوظيفي، ويؤمل أن تساعد الباحثين لدراسة التمكين الإداري والرضا الوظيفي في مختلف مؤسسات التعليم.

مصطلحات الدراسة

تعرف مصطلحات الدراسة على النحو الآتي:

التمكين الإداري: عملية منح القادة الأكاديميين للعاملين الاستقلالية والمقدرة بحيث تصبح لديهم ملكة الاجتهاد وإصدار الأحكام والتقدير وحرية التصرف في القضايا التي تواجههم خلال ممارساتهم لمهامهم، وكذلك مساهمتهم الكاملة في اتخاذ القرارات ضمن بيئة التنظيمات الإدارية في الجامعة (Lowson and Harrison, 1999).

التمكين الإداري إجرانياً: - هو تقدير القيادات النسائية في جامعة حائل في المملكة العربية السعودية لمنحهم درجات كافية تمكنهم من أداء مهاراتهم بفاعلية بالتركيز على أبعاد الدراسة.

الرضا الوظيفي: عبارة عن درجة شعور الفرد بمدى إشباع الحاجات التي يرغب أن يشبعها من وظيفته من خلال قيامه بمهام وظيفية معينة. (Al-Zayed, 2005)

الرضا الوظيفي إجرانياً: هي عبارة عن تقدير القيادات النسائية في جامعة حائل لأنفسهن اتجاه قيامهن بالعمل المطلوب على أكمل وجه ممكن في جامعة حائل نحو العمل الإداري.

القيادات الأكاديمية: أعضاء هيئة التدريس في جامعة حائل الأقسام النسائية اللواتي يكلفن أو يشغلن منصب رئيس قسم فأعلى.

حدود الدراسة ومحدداتها

اقتصرت هذه الدراسة على الآتي:

- **حدود بشرية:** اقتصرت هذه الدراسة على القيادات الأكاديمية النسائية في جامعة حائل وفروعها.
- **حدود مكانية:** اقتصرت هذه الدراسة على جامعة حائل في المملكة العربية السعودية.
- **حدود زمنية:** طبقت هذه الدراسة خلال الفصل الدراسي الثاني عام 2018/2019م.
- **حدود منهجية:** تتحدد نتائج هذه الدراسة بدرجة صدق الأداة التي استخدمت لغايات جمع بيانات الدراسة، وصدق وموضوعية استجابة أفراد العينة على فقراتها.
- **حدود موضوعية:** تقتصر هذه الدراسة على معرفة درجة التمكين الإداري والرضا الوظيفي من وجهة نظر القيادات الأكاديمية النسائية في فروع جامعة حائل.

متغيرات الدراسة:

تضمنت الدراسة المتغيرات التالية:

أولاً: المتغيرات المستقلة:

- 1- التخصص: وهي- في الإدارة التربوية، تخصص آخر
 - 2- الخبرة: وهي – (أقل من 5 سنوات - من 5 سنوات فأكثر).
 - 3- درجة التمكن الإداري لدى القيادات الأكاديمية النسائية في فروع جامعة حائل
- ثانياً: المتغير التابع:** درجة الرضا الوظيفي في فروع جامعة حائل من وجهة نظرهنّ والتي تقاس من خلال أداة الدراسة.

منهجية الدراسة وإجراءاتها**منهج الدراسة:**

استخدمت الباحثة المنهج الوصفي الارتباطي، الذي يقوم على وصف الظاهرة، بجمع البيانات وتبويبها وتحليلها والربط بين مدلولاتها، للوصول إلى فهم الظاهرة المدروسة، والمتغيرات المؤثرة فيها باستخدام الاستبانة.

مجتمع الدراسة:

تكون مجتمع الدراسة من (171) من القيادات الأكاديمية النسائية في جامعة حائل، وفروعها في الفصل الدراسي الثاني من العام الدراسي الموافق 2018/ 2019م.

عينة الدراسة:

اختيرت عينة الدراسة من قيادات أكاديمية نسائية في مجتمع الدراسة في جامعة حائل بالطريقة العشوائية، حيث بلغت عينة الدراسة من (149) من قيادات أكاديمية نسائية في جامعة حائل. والجدول (1) يوضح توزيع عينة الدراسة وفقاً لمتغيرات الدراسة.

جدول (1) التكرارات والنسب المئوية حسب متغيرات الدراسة

النسبة	التكرار	الفئات	
51.0	76	في الإدارة التربوية	التخصص
49.0	73	تخصص آخر	
45.0	67	أقل من 5 سنوات	الخبرة
55.0	82	من 5 سنوات فأكثر	
100.0	149	المجموع	

أدوات الدراسة:

تم إعداد استبانته الدراسة الأولى على أداة التمكين الإداري بعد الرجوع إلى الأدب النظري والدراسات السابقة، حيث تم الاستعانة بدراسة Dradeka (2017). وقد تألفت الاستبانة في صورتها الأولى من (20) فقرة موزعة على ثلاثة مجالات على أداة التمكين الإداري.

تم إعداد استبانته الدراسة الثانية على أداة الرضا الوظيفي بعد الرجوع إلى الأدب النظري والدراسات السابقة، حيث تم الاستعانة بدراسة Zamili (2015)؛ وقد تألفت الاستبانة في صورتها الأولى من (15) فقرة على أداة الرضا الوظيفي.

صدق الأدوات:

تم عرض أدوات الدراسة على سبعة من أعضاء الهيئة التدريسية في قسم التربية، وثلاثة من رؤساء الأقسام في الجامعة من النساء (الإناث)، حيث قاموا بمراجعة فقرات الأدوات، وإبداء الرأي حول مدى وضوحها، واتمائها للمجال، وفي ضوء مقترحاتهم تم تعديل وحذف بعض الفقرات لتصبح فقرات الدراسة (18) فقرة، موزعة على ثلاثة مجالات على أداة التمكين الإداري، و(15) فقرة على أداة الرضا الوظيفي.

ثبات أدوات الدراسة:

للتأكد من ثبات أدوات الدراسة، تم التحقق بطريقة الاختبار، وإعادة الاختبار (test-retest) بتطبيق المقياس، وإعادة تطبيقه بعد أسبوعين على مجموعة من خارج عينة الدراسة مكونة من (15) من القيادات الأكاديمية النسائية في جامعة حائل، ومن ثم حساب معامل ارتباط بيرسون بين تقديراتهم في المراتين. وتم أيضاً حساب معامل الثبات بطريقة الاتساق الداخلي حسب معادلة كرونباخ ألفا، والجدول رقم (2) يبين معامل الاتساق الداخلي وفق معادلة كرونباخ ألفا وثبات إعادة للمجالات، والأداة ككل، واعتبرت هذه القيم ملائمة لغايات هذه الدراسة.

جدول (2) معامل الاتساق الداخلي كرونباخ ألفا وثبات إعادة للمجالات والدرجة الكلية لأدوات الدراسة

ككل

الأداة	المجال	ثبات إعادة	الاتساق الداخلي
درجة التمكين	تفويض الصلاحيات	0.92	0.91
	مجال التحفيز	0.90	0.90
	مجال صنع القرار	0.94	0.93
الرضا الوظيفي		0.90	0.92

إجراءات الدراسة:

بعد التحقق من صدق أدوات القياس وثباتها، وتحديد عينة الدراسة، وزعت الاستبانة على أفراد عينة الدراسة. حيث بلغ عدد الاستبانات العائدة (149) استبانة التي أدخلت إلى الحاسوب، وتم تحليلها بحسب الطرق الإحصائية المناسبة.

المعيار الإحصائي:

تم اعتماد سلم ليكرت الخماسي لتصحيح أدوات الدراسة، بإعطاء كل فقرة من فقراته درجة واحدة من بين درجاته الخمس: موافق بشدة، موافق، محايد، معارض، معارض بشدة، وهي تمثل رقمياً (5، 4، 3، 2، 1) على الترتيب، وقد تم اعتماد المقياس التالي لأغراض تحليل النتائج: من 1.00 - 2.33 قليلة، من 2.34 - 3.67 متوسطة، من 3.68 - 5.00 مرتفعة.

نتائج الدراسة ومناقشتها:

السؤال الأول: ما درجة التمكين الإداري لدى القيادات الأكاديمية النسائية في فروع جامعة حائل من وجهة نظرهن؟

للإجابة عن هذا السؤال تم استخراج المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لدرجة التمكين الإداري لدى القيادات الأكاديمية النسائية في فروع جامعة حائل من وجهة نظرهن، والجدول (3) يوضح ذلك.

جدول (3) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لدرجة التمكين الإداري لدى القيادات الأكاديمية النسائية في فروع جامعة حائل من وجهة نظرهن مرتبة تنازلياً

الرتبة	الرقم	المجال	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الدرجة
1	3	مجال صنع القرار	3.43	.999	متوسطه
2	1	مجال تفويض الصلاحيات	3.14	.962	متوسطه
3	2	مجال التحفيز	3.05	.856	متوسطه
		التمكين الإداري	3.21	.904	متوسطه

يبين الجدول (3) أن المتوسطات الحسابية قد تراوحت ما بين (3.05-3.43)، فقد جاء مجال صنع القرار في المرتبة الأولى بأعلى متوسط حسابي بلغ (3.43)، في حين جاء مجال التحفيز في المرتبة الأخيرة وبمتوسط حسابي بلغ (3.05)، وبلغ المتوسط الحسابي للتمكين الإداري ككل (3.21). وقد يعزى ذلك إلى مكوث الإداريات وانشغالهن لفترات طويلة، والنمط القيادي المتبع. كما أنهنَّ يمتلكنَّ القدرة على صنع القرار رغم حصول التحفيز على المرتبة الأخيرة إلا أنها جاءت بدرجة متوسطة، وقد يكون ذلك ما تطلبه

طبيعية عملهن، لذلك من الطبيعي حتى تقوم بأداء العمل على أكمل وجه ممكن، وتنفيذ اللوائح والتعليمات والأنظمة التي تصدرها الجامعة. اتفقت هذه النتيجة مع نتيجة دراسة Zamili (2015) من حيث حصول مجال التحفيز على درجة تقدير متوسطة. واختلفت نتيجة هذه الدراسة مع دراسة Zamili (2015) من حيث حصول التمكين الإداري على درجة كبيرة. وتختلف هذه النتيجة مع نتيجة دراسة Thanos (2015) حيث إن تحفيز الموظفين كان لها تأثير كبير على ولاء الموظفين. وقد تم حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لتقديرات أفراد عينة الدراسة على فقرات كل مجال على حدة، فجاءت على النحو التالي:

أولاً: مجال تفويض الصلاحيات

جدول (4) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لفقرات المتعلقة بمجال تفويض الصلاحيات

مرتبة تنازلياً حسب المتوسطات الحسابية

الرتبة	الرقم	الفقرات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الدرجة
1	4	تثق الإدارة العليا بقدرتي على انجاز المهام الموكلة إلي	3.60	1.268	متوسطه
2	1	تمنحني الإدارة العليا الصلاحيات لإنجاز المهام الموكلة إلي	3.37	1.129	متوسطه
3	3	تتبنى الإدارة العليا الأفكار والأعمال المميزة التي أنجزها	3.14	1.127	متوسطه
4	2	يتم تفويض صلاحيات عمل لي وفقاً لإدارة الجامعة	3.13	1.155	متوسطه
5	6	أمارس صلاحياتي بكل حرية دون تدخل من الإدارة العليا	2.87	1.018	متوسطه
6	5	تمنحني الإدارة العليا الوقت الكافي لإنجاز المهام الموكلة إلي	2.75	1.219	متوسطه
مجال تفويض الصلاحيات			3.14	.962	متوسطه

يبين الجدول (4) أن المتوسطات الحسابية قد تراوحت ما بين (2.75-3.60)، حيث جاءت الفقرة رقم (4) والتي تنص على "تثق الإدارة العليا بقدرتي على انجاز المهام الموكلة إلي" في المرتبة الأولى وبمتوسط حسابي بلغ (3.60)، بينما جاءت الفقرة رقم (5) ونصها "تمنحني الإدارة العليا الوقت الكافي لإنجاز المهام الموكلة إلي" بالمرتبة الأخيرة وبمتوسط حسابي بلغ (2.75). وبلغ المتوسط الحسابي لمجال تفويض الصلاحيات ككل (3.14). تعزى هذه النتيجة إلى أن المعايير التي تستخدمها الإدارة العليا في الجامعة

لاختيار النساء الأكاديميات، تعمل على تعيين ذوات القدرة العالية من الكفاءة فتعطي لهن الثقة؛ لإنجاز أعمالهن بشكل أفضل، حيث يتحملن المسؤولية لأداء العمل، وإنجاز جميع الأعمال في أوقات محددة. تتفق هذه النتيجة مع نتيجة دراسة Zamili (2015) من حيث الثقة في إنجاز المهام الموكلة. اختلفت هذه النتيجة مع نتيجة دراسة Al-Sahbani (2012) من حيث جاءت تفويض السلطة بدرجة مرتفعة.

ثانياً: مجال التحفيز

جدول (5) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لفقرات المتعلقة بمجال التحفيز مرتبة تنازلياً

حسب المتوسطات الحسابية

الرتبة	رقم	الفقرات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الدرجة
1	1	تقوم الإدارة العليا بتحفيزي على ممارسة المسؤوليات الشخصية بممارسة العمل	3.21	.953	متوسطه
2	3	تمحني الإدارة العليا شهادات تقدير لتعزيز ما أقوم به من عمل	3.15	.873	متوسطه
2	4	تقدر الإدارة العليا جهودي بالعمل بشكل راق	3.15	.903	متوسطه
3	2	أشعر أن المردود المالي مناسب مع الجهد المبذول في العمل	3.13	.888	متوسطه
4	5	تتوفر الإمكانيات المادية لدعم الأفكار الإبداعية في العمل	3.09	.940	متوسطه
5	6	يوفر نظام المكافآت والحوافز المطبق فرصاً لتطوير الذات	2.55	1.205	متوسطه
		مجال التحفيز	3.05	.856	متوسطه

يبين الجدول (5) أن المتوسطات الحسابية قد تراوحت ما بين (2.55-3.21)، حيث جاءت الفقرة رقم (1) والتي تنص على "تقوم الإدارة العليا بتحفيزي على ممارسة المسؤوليات الشخصية بممارسة العمل" في المرتبة الأولى وبمتوسط حسابي بلغ (3.21)، في حين جاءت الفقرة رقم (6) ونصها "يوفر نظام المكافآت والحوافز المطبق فرصاً لتطوير الذات" بالمرتبة الأخيرة وبمتوسط حسابي بلغ (2.55). وبلغ المتوسط الحسابي لمجال التحفيز ككل (3.05). تعزى هذه النتيجة إلى إن الإداريات يعتبرن أنفسهن من أصحاب رسالة سامية، ويتحملن المسؤولية اتجاه عملهن، وتحفزهن، وتعزيزهن لإتمام العمل على أكمل وجه. وإن ثقة الإدارة العليا بهن يمكنهن من أداء المهام الموكلة إليهن على أفضل وجه ممكن والعمل على الارتقاء بمستواهن. تتفق هذه النتيجة مع دراسة Zamili (2015) من حيث التحفيز لممارسة العمل. كما تتفق نتيجة هذه الدراسة مع دراسة Thanos (2015) حيث إن تحفيز الموظفين كان له تأثير كبير على ولاء

الموظفين وممارسة العمل. وتتفق هذه الدراسة مع دراسة Al-Kaabi (2015) حيث ركز على المكافآت التي تساعد على انجاز الأعمال.

ثالثاً: مجال صنع القرار

جدول (6) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لفقرات المتعلقة بمجال صنع القرار مرتبة تنازلياً

حسب المتوسطات الحسابية

الرتبة	رقم	الفقرات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الدرجة
1	4	توجد ثقة بقدراتي على اتخاذ القرار المناسب من قبل الإدارة العليا	3.68	1.252	مرتفعة
2	6	أفعل القرارات المناسبة التي شاركت في صنعها في مؤسستي	3.58	1.079	متوسطة
3	5	أتحمل مسؤولية تنفيذ القرارات التي شاركت في صنعها	3.53	1.069	متوسطة
4	3	لدي المقدرة في تقييم القرارات التي اتخذتها	3.48	1.088	متوسطة
5	1	لدي مقدرة بجمع البيانات المناسبة عن التخطيط لصنع القرارات	3.26	.961	متوسطة
6	2	أشارك المرؤوسين في صنع القرارات المناسبة لمؤسستي	3.03	.975	متوسطة
		مجال صنع القرار	3.43	.999	متوسطة

يبين الجدول (6) أن المتوسطات الحسابية قد تراوحت ما بين (3.03-3.68)، حيث جاءت الفقرة رقم (4) والتي تنص على: "توجد ثقة بقدراتي على اتخاذ القرار المناسب من قبل الإدارة العليا" في المرتبة الأولى وبمتوسط حسابي بلغ (3.68)، بينما جاءت الفقرة رقم (2) ونصها "أشارك المرؤوسين في صنع القرارات المناسبة لمؤسستي" بالمرتبة الأخيرة، وبمتوسط حسابي بلغ (3.03). وبلغ المتوسط الحسابي لمجال صنع القرار ككل (3.43). تعزى هذه النتيجة إلى أنه يسمح للإداريات أن يشتركن في اتخاذ القرار؛ ليعزز لديهن التمكين الإداري، ويعنى ذلك الثقة بأنفسهن تجعلهن على قدر من تحمل المسؤولية عند أي قرار والعمل على تنفيذه. ونجد أن هذه النتيجة تتفق مع نتيجة هذه الدراسة مع نتيجة دراسة Zamili (2015) من حيث الثقة في اتخاذ القرار.

السؤال الثاني: هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha=0.05$) بين متوسطات درجات تقدير أفراد العينة لدرجة التمكين الإداري لدى القيادات الأكاديمية النسائية في جامعة حائل من وجهة نظرهن تعزى لمتغيرات (التخصص، الخبرة في العمل الجامعي، والتفاعل بينهما)؟

للإجابة عن هذا السؤال تم استخراج المتوسطات الحسابية، والانحرافات المعيارية لدرجات تقدير أفراد العينة لدرجة التمكن الإداري لدى القيادات الأكاديمية النسائية في جامعة حائل من وجهة نظرهن حسب متغيرات التخصص، والخبرة في العمل الجامعي، والتفاعل بينهما والجدول أدناه يبين ذلك.

جدول رقم (7) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لدرجات تقدير أفراد العينة لدرجة التمكن الإداري لدى القيادات الأكاديمية النسائية في جامعة حائل من وجهة نظرهن حسب متغيرات التخصص، الخبرة في العمل الجامعي، والتفاعل بينهما

العدد	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	الخبرة	التخصص	
53	1.021	3.40	أقل من 5 سنوات	في الإدارة التربوية	مجال تفويض الصلاحيات
23	.904	2.93	من 5 سنوات فأكثر		
76	1.006	3.26	المجموع		
14	.921	3.45	أقل من 5 سنوات	تخصص آخر	
59	.878	2.92	من 5 سنوات فأكثر		
73	.905	3.02	المجموع		
67	.995	3.41	أقل من 5 سنوات	المجموع	
82	.880	2.92	من 5 سنوات فأكثر		
149	.962	3.14	المجموع		
53	.909	3.21	أقل من 5 سنوات	في الإدارة التربوية	مجال التحفيز
23	.711	2.51	من 5 سنوات فأكثر		
76	.908	3.00	المجموع		
14	.815	3.55	أقل من 5 سنوات	تخصص آخر	
59	.766	2.99	من 5 سنوات فأكثر		
73	.801	3.09	المجموع		
67	.895	3.28	أقل من 5 سنوات	المجموع	
82	.776	2.85	من 5 سنوات فأكثر		
149	.856	3.05	المجموع		
53	1.156	3.55	أقل من 5 سنوات	في الإدارة التربوية	مجال صنع القرار
23	1.098	3.34	من 5 سنوات فأكثر		
76	1.136	3.49	المجموع		
14	.935	3.76	أقل من 5 سنوات	تخصص آخر	

59	.793	3.27	من 5 سنوات فأكثر		
73	.838	3.37	المجموع		
67	1.111	3.59	أقل من 5 سنوات	المجموع	
82	.882	3.29	من 5 سنوات فأكثر		
149	.999	3.43	المجموع		
53	1.012	3.39	أقل من 5 سنوات		
23	.904	2.93	من 5 سنوات فأكثر	في الإدارة التربوية	التمكين الإداري
76	.997	3.25	المجموع		
14	.844	3.59	أقل من 5 سنوات	تخصص آخر	
59	.763	3.06	من 5 سنوات فأكثر		
73	.801	3.16	المجموع		
67	.976	3.43	أقل من 5 سنوات		
82	.801	3.02	من 5 سنوات فأكثر	المجموع	
149	.904	3.21	المجموع		

يبين الجدول (7) تبايناً ظاهرياً في المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لدرجات تقدير أفراد العينة لدرجة التمكين الإداري لدى القيادات الأكاديمية النسائية في فروع جامعة حائل من وجهة نظرهن؛ بسبب اختلاف فئات متغيرات التخصص، والخبرة في العمل الجامعي، ولبيان دلالة الفروق الإحصائية بين المتوسطات الحسابية تم استخدام تحليل التباين الثنائي والجدول (8) يوضح ذلك.

جدول (8) تحليل التباين الثنائي لأثر التخصص وسنوات الخبرة والتفاعل بينهما على مجالات درجات تقدير أفراد العينة لدرجة التمكين الإداري لدى القيادات الأكاديمية النسائية

مصدر التباين	المجالات	مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسط المربعات	قيمة ف	الدلالة الإحصائية
التخصص	مجال تفويض الصلاحيات	.012	1	.012	.014	.906
	مجال التحفيز	4.335	1	4.335	6.496	.012
	مجال صنع القرار	.134	1	.134	.135	.714
	التمكين الإداري	.728	1	.728	.924	.338
الخبرة	مجال تفويض الصلاحيات	6.721	1	6.721	7.613	.007
	مجال التحفيز	10.499	1	10.499	15.732	.000

0.072	3.281	3.255	1	3.255	مجال صنع القرار	
0.005	8.227	6.480	1	6.480	التمكين الإداري	
0.877	0.024	1	1	0.021	مجال تفويض الصلاحيات	التخصص × الخبرة
0.672	0.180	1	1	0.120	مجال التحفيز	
0.469	0.528	1	1	0.524	مجال صنع القرار	
0.845	0.039	1	1	0.030	التمكين الإداري	
		0.883	145	128.002	مجال تفويض الصلاحيات	الخطأ
		0.667	145	96.766	مجال التحفيز	
		0.992	145	143.871	مجال صنع القرار	
		0.788	145	114.207	التمكين الإداري	
			148	136.890	مجال تفويض الصلاحيات	الكلية
			148	108.437	مجال التحفيز	
			148	147.851	مجال صنع القرار	
			148	121.048	التمكين الإداري	

يُبين من الجدول (8) الآتي:

- عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية ($\alpha = 0.05$) تعزى لأثر التخصص في جميع المجالات وفي درجة الكلية.

- وجود فروق ذات دلالة إحصائية ($\alpha = 0.05$) تعزى لأثر الخبرة في جميع المجالات وفي درجة الكلية باستثناء مجال صنع القرار، وجاءت الفروق لصالح أقل من 5 سنوات. وقد تعزى هذه النتيجة إلى أن أصحاب الخبرة أقل من 5 سنوات لديهم دافعية للعمل؛ ولعل تأثير الدورات الحاصلين عليها تفوق غيرهم، كما أنه لا يتم تعيينهم إلا بعد تجارب علمية وعملية، واختبارات، واختيار أصحاب الخبرات الكافية. نجد أن تفسير هذه النتيجة يتفق مع دراسة (Zamili 2015) من حيث الحصول على عدد من الدورات والتجارب.

- عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية ($\alpha = 0.05$) تعزى لأثر التفاعل بينهما في جميع المجالات وفي درجة الكلية. وقد تعزى هذه النتيجة إلى أن القيادات النسائية من ذوي الخبرة الأقل من (5) سنوات، يبذلن قصارى جهدهن في العمل؛ لإثبات جدارتهن أو تمكنهن من أداء العمل المطلوب للبقاء في العمل مهما كان

تخصصهن. نجد أن هذه الدراسة لا تتفق مع نتيجة دراسة Al-Sahbani (2012) التي بيّنت عدم وجود فروق تُعزى لمتغير سنوات الخدمة.

السؤال الثالث: ما مستوى الرضا الوظيفي لدى القيادات الأكاديمية النسائية في فروع جامعة حائل من وجهة نظرهن؟

للإجابة عن هذا السؤال، تم استخراج المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لمستوى الرضا الوظيفي لدى القيادات الأكاديمية النسائية في فروع جامعة حائل من وجهة نظرهن، والجدول أدناه يوضح ذلك.

جدول (9) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لمستوى الرضا الوظيفي لدى القيادات الأكاديمية النسائية في فروع جامعة حائل من وجهة نظرهن مرتبة تنازلياً حسب المتوسطات الحسابية

الرتبة	الرقم	الفقرات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	المستوى
1	5	استثمر ما لدي من خبرة في أداء العمل	3.82	1.247	مرتفع
2	6	أقوم بالتوفيق بين مصلحة العمل ومصلحتي الشخصية	3.81	1.272	مرتفع
2	13	أطبق القيم التي أؤمن بها بالعمل	3.81	1.272	مرتفع
4	12	أشعر بالانتماء لمعلمي	3.78	1.229	مرتفع
5	2	أستثمر قدراتي العلمية وخبرتي في العمل	3.77	1.216	مرتفع
6	1	يوفر العمل لي مكانه اجتماعية مقبولة	3.62	1.113	متوسط
6	4	أشعر أن العمل يوافق طبيعتي القيادية وقدراتي	3.62	1.119	متوسط
6	9	اعتبر نفسي عضواً فاعلاً في الجامعة	3.62	1.154	متوسط
9	3	أشعر بالسعادة أثناء وجودي بالعمل	3.56	1.068	متوسط
10	10	أحدث أمام الآخرين عن أهمية العمل والحفاظ عليه	3.46	1.142	متوسط
10	11	لا أترك وظيفتي لسبب طارئ	3.46	.969	متوسط
12	7	تتيح لي وظيفتي الوقت الكافي مع أسرتي	3.44	1.035	متوسط
13	8	تتيح لي وظيفتي فرصاً جيدة للإبداع	3.37	.982	متوسط
14	14	الدخل المادي من وظيفتي مقنع وكافي لتغطية نفقات المعيشة ولذلك أنا راضٍ	3.26	1.023	متوسط
15	15	ألتقى التدريب المناسب في مؤسستي على المهارات القيادية	3.25	.958	متوسط
		3.62	1.089	متوسط	الرضا الوظيفي

يبين الجدول (9) أن المتوسطات الحسابية قد تراوحت ما بين (3.82-3.25)، فقد جاءت الفقرة رقم (5) والتي تنص على "استثمر ما لدي من خبرة في أداء العمل"، في المرتبة الأولى وبمتوسط حسابي بلغ (3.82)، بينما جاءت الفقرة رقم (15) ونصها "ألتقى التدريب المناسب في مؤسستي على المهارات القيادية" بالمرتبة الأخيرة وبمتوسط حسابي بلغ (3.25). وبلغ المتوسط الحسابي للرضا الوظيفي ككل (3.62). تعزى هذه النتيجة أن الإداريات الأكاديميات يعملن بإخلاص ودقه، وانجاز العمل على أكمل وجه ممكن، ويقدم لهن التدريبات المناسبة؛ لذلك جاءت متوسطة على الرغم من أنها جاءت في المراتب الأخيرة، ويعزى ذلك أن الدخل المادي والتدريب المناسب، يؤثر على وضوح المهام والأدوار للقيادات النسائية، والتداخل في صلاحيات الأدوار؛ لأنهن أصحاب رسالة سامية رغم كل الظروف المحيطة بهن. وإن إشراكهن في اتخاذ القرار يعزز لديهن الرضا الوظيفي. وتتفق تفسير هذه النتيجة مع دراسة Zamili (2015) من حيث اعتبار الإداريات أصحاب رسالة سامية والعمل على إتمام أعمالهن على أكمل وجه ممكن.

السؤال الرابع: هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha=0.05$) بين متوسطات درجات تقدير أفراد العينة لدرجة الرضا الوظيفي لدى القيادات الأكاديمية النسائية في جامعة حائل من وجهة نظرهن تعزى لمتغيرات (التخصص، الخبرة في العمل الجامعي، والتفاعل بينهما)؟

للإجابة عن هذا السؤال تم استخراج المتوسطات الحسابية، والانحرافات المعيارية؛ لدرجات تقدير أفراد العينة لدرجة الرضا الوظيفي لدى القيادات الأكاديمية النسائية في فروع جامعة حائل من وجهة نظرهن حسب متغيرات التخصص، الخبرة في العمل الجامعي، والتفاعل بينهما والجدول أدناه يبين ذلك.

جدول رقم (10) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لدرجات تقدير أفراد العينة لدرجة الرضا الوظيفي لدى القيادات الأكاديمية النسائية في جامعة حائل من وجهة نظرهن حسب متغيرات التخصص، الخبرة في العمل الجامعي، والتفاعل بينهما

التخصص	الخبرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	العدد
في الإدارة التربوية	أقل من 5 سنوات	3.56	1.166	53
	من 5 سنوات فأكثر	3.73	1.282	23
	المجموع	3.61	1.197	76
تخصص آخر	أقل من 5 سنوات	3.86	.926	14
	من 5 سنوات فأكثر	3.58	.984	59
	المجموع	3.64	.973	73
المجموع	أقل من 5 سنوات	3.62	1.121	67
	من 5 سنوات فأكثر	3.63	1.069	82
	المجموع	3.62	1.089	149

يبين الجدول (10) تبايناً ظاهرياً في المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لدرجات تقدير أفراد العينة لدرجة الرضا الوظيفي لدى القيادات الأكاديمية النسائية في جامعة حائل من وجهة نظرهن بسبب اختلاف فئات متغيرات التخصص، الخبرة في العمل الجامعي، ولبيان دلالة الفروق الإحصائية بين المتوسطات الحسابية تم استخدام تحليل التباين الثنائي جدول (11).

جدول رقم (11) تحليل التباين الثنائي لأثر التخصص، الخبرة في العمل الجامعي، والتفاعل بينهما على درجات تقدير أفراد العينة لدرجة الرضا الوظيفي لدى القيادات الأكاديمية النسائية في جامعة حائل من

وجهة نظرهن

مصدر التباين	مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسط المربعات	قيمة ف	الدلالة الإحصائية
التخصص	149	1	149	124	725
الخبرة	66	1	66	55	816
التخصص × الخبرة	1324	1	1324	1102	296
الخطأ	174.154	145	1.201		
الكل	175.505	148			

يتبين من الجدول (11) الآتي:

- عدم جود فروق ذات دلالة إحصائية ($\alpha = 0.05$) تعزى لأثر التخصص، حيث بلغت قيمة ف (124) . وبدلالة إحصائية بلغت (725) .
- عدم جود فروق ذات دلالة إحصائية ($\alpha = 0.05$) تعزى لأثر الخبرة، حيث بلغت قيمة ف (55) . وبدلالة إحصائية بلغت (816) .
- عدم جود فروق ذات دلالة إحصائية ($\alpha = 0.05$) تعزى لأثر التفاعل بين التخصص والخبرة، حيث بلغت قيمة ف (1102) وبدلالة إحصائية بلغت (296) .

تعزى هذه النتيجة إلى توفر بيئة العمل المناسبة في الجامعة، وتوفر الإمكانيات والتجهيزات اللازمة للعمل، مما يوفر الاستعداد لديهن للعمل، والتمكن والرضا في العمل مهما كانت خبراتهن. وتعزى إلى تأقلم الإداريات الأكاديميات في العمل مهما كان التخصص، فأنهن يعشن نفس الظروف، وقد يزيد مستوى الرضا الوظيفي من خلال الدورات التدريبية، والورش العملية والعلاوات التي تحسن من وضعهن الاقتصادي. اتفقت هذه النتيجة مع نتيجة دراسة Al-Sahbani (2012) التي بينت عدم وجود فروق تعزى لمتغير سنوات الخدمة. تختلف نتيجة هذه الدراسة مع دراسة Zamili (2015) من حيث وجود فروق من حيث الخبرة.

السؤال الخامس: ما علاقة درجة التمكين الإداري لدى رئيسيات الأقسام الأكاديمية النسائية في جامعة حائل بمستوى الرضا الوظيفي من وجهة نظرهن؟

للإجابة عن هذا السؤال تم استخراج معامل ارتباط بيرسون بين درجة التمكين الإداري لدى القيادات النسائية في جامعة حائل وبين الرضا الوظيفي من وجهة نظرهن، والجدول (12) يوضح ذلك.

جدول (12) معامل ارتباط بيرسون للعلاقة بين درجة التمكين الإداري لدى القيادات النسائية في جامعة

حائل وبين الرضا الوظيفي من وجهة نظرهن

الرضا الوظيفي		
معامل الارتباط	0.728(**)	مجال تفويض الصلاحيات
الدالة الإحصائية	.000	
العدد	149	
معامل الارتباط	0.637(**)	مجال التحفيز
الدالة الإحصائية	.000	
العدد	149	
معامل الارتباط	0.743(**)	مجال صنع القرار
الدالة الإحصائية	.000	
العدد	149	
معامل الارتباط	0.738(**)	التمكين الإداري
الدالة الإحصائية	.000	
العدد	149	

* دالة إحصائية عند مستوى الدلالة (0.05).

** دالة إحصائية عند مستوى الدلالة (0.01).

يتبين من الجدول (12) وجود علاقة إيجابية دالة إحصائية بين درجة التمكين الإداري لدى القيادات النسائية في جامعة حائل وبين الرضا الوظيفي من وجهة نظرهن. وقد تعزى هذه النتيجة إن القيادات النسائية في جامعة حائل متمكنات إدارياً، لذلك لديهن رضا وظيفي في عملهن، فكلما زادت درجة التمكين الإداري، انعكس ذلك إيجاباً على مستوى رضاهن الوظيفي. وتتفق هذه النتيجة مع نتيجة دراسة الزاملي (2015) من حيث وجود علاقة إيجابية بين درجة التمكين الإداري وعلاقتها بمستوى الرضا الوظيفي. تتفق مع نتيجة دراسة Raziqa and Maulabakhsh (2015) من حيث وجود علاقة إيجابية بين بيئة العمل، والرضا الوظيفي للموظف. وتتفق أيضاً مع نتيجة دراسة Dradeka (2017) من حيث إيجاد ارتباط بين جميع

مجالات التمكين الإداري. واتفقت هذه النتيجة مع نتيجة دراسة Al-Sahbani (2012) من حيث وجود علاقة طردية قوية بين درجات مجالات مقياس التمكين، ومقياس الرضا الوظيفي. أي: كلما كان التمكين الإداري مرتفع لدى رئيسيات الأقسام للقيادات الأكاديمية النسائية في جامعة حائل، فكلما كان الرضا الوظيفي لديهن مرتفع، والعكس صحيح، أي كلما كان هناك تمكين إداري منخفض أو متوسط للتمكين الإداري لدى رئيسيات الأقسام للقيادات الأكاديمية النسائية في جامعة حائل، كلما كان الرضا الوظيفي لديهن منخفض أو متوسط، لذلك جاءت العلاقة بين درجة التمكين الإداري، والرضا الوظيفي إيجابية ودالة إحصائياً.

التوصيات:

في ضوء نتائج الدراسة توصي الباحثة بما يأتي:

- ضرورة زيادة اهتمام الجامعة وقياداتها بمجالات التمكين الإداري، لأنها جاءت بدرجة متوسطة وهي: مجال تفويض الصلاحيات، ومجال التحفيز، ومجال صنع القرار.
- العمل على توفير الوقت الكافي من قبل الإدارة العليا في الجامعة؛ لإنجاز المهام على أكمل وجه ممكن.
- ضرورة زيادة اهتمام الجامعة وقياداتها على الرضا الوظيفي لدى القيادات الأكاديمية النسائية؛ لأنها جاءت بدرجة متوسطة.
- تقوية العلاقة الارتباطية وتشجيعها بين التمكين الإداري وبين الرضا الوظيفي لدى القيادات الأكاديمية النسائية في الجامعة.
- تعميق التمكين الإداري لدى القيادات الأكاديمية النسائية في الجامعة من خلال: الأنشطة والدورات والورش المختلفة؛ يساعد في الوصول للرضا الوظيفي.
- تحفيز القيادات النسائية من خلال زيادة الدخل المادي بشكل مقنع وكافي ليساعدهن في الوصول للرضا الوظيفي.
- إشراك القادة الإداريين من النساء العاملات في الجامعة في اتخاذ القرارات؛ للعمل على تنفيذها على أكمل وجه.
- إجراء دراسات مماثلة على مراحل دراسية مختلفة.

References:

- Abdel-Baqi, S., M. (2001). *Contemporary Administrative Issues*, Cairo: Alexandria University Dar for Printing and Publishing.
- Atiyah, M. (2003). *Organizational Behavior - Individual and Community Behavior*, Amman: Dar Al-Shorouk for Publishing and Distribution.
- Al-Tuwaijri, M., A. (1995). Some Dimensions of Job Satisfaction among a sample of Faculty Members at the Mohammed bin Saud Islamic University in Riyadh, *Journal of Psychological Studies*, 3(2), 479-519.
- Al-Sahbani, I., E. (2012). *Delegating authority to Principals of Secondary Schools in Gaza Governorates and their Relationship to Job Satisfaction of their Teachers*, Unpublished Master Thesis, Islamic University, Gaza.
- Al-Zayed, A., O. (2005). *Work Environment and its Relationship to Job Satisfaction*, Unpublished Master Thesis, Prince Nayef Arab University for Administrative Sciences, Riyadh, Saudi Arabia.
- Al-Kaabi, H., S. (2015). The Role of Administrative Empowerment in Enhancing Organizational Innovation, *Al-Muthanna Journal of Administrative and Economic Sciences*, Available at: www.muthjaes.net.
- Al-Nwafaah, R., H. (2018). *The Effect of Job Satisfaction of Members of the Administrative body on job loyalty in Jordanian Private Universities*, Unpublished Master Thesis, Middle East University, Jordan.
- De Almeida, M., Helena, z., Alejandro. O., Batista, p. (2017), An Evaluation of Personality traits Associated with job Satisfaction among South African Anesthetists using the big five inventory, *Central European Journal of Nursing and Midwifery*, 8(4), 749-755.
- Dradeka, A. (2017). Administrative empowerment and its relationship to organizational excellence among academic leaders at Taif University from the viewpoint of faculty members, *An-Najah University Journal for Humanities Research*, 31(8), 1258-1296.
- Raziq, A., & Maulabakhsh, R. (2015). *Impact of Working Environment on job satisfaction*. *Procedia Economics and Finance*, 23, 717-725.

- Lawson, T. & Harrison, J. (1999). Individual action planning in Intel teacher training; empowerment or discipline. *British Journal of sociology of education*, rout ledge, part of the Taylor formic group, linemen so number 1, March, 1999. V (20), pp.89-105.
- Ilyas, M & Abdullah, T. (2016). The Effect of Leadership, Organizational Culture, Emotional Intelligence, and Job Satisfaction on Performance, *International Journal of Evaluation and Research in Education*, 5(2), 158-164.
- Thanos, C. A. (2015). *The Effect of Job Satisfaction and Employee Motivation on Employee loyalty Case Study of PT KIMIA Farma Apotek in sam Ratulangl*, Manado. *Jurnal Berkala Ilmiah Efisiensl*, 15-4.
- Qureshi, Muhammad, T & al-Sabti, Latifa, A (2015). The Effect of Administrative Empowerment in Achieving Job Satisfaction among Workers at the University of Muhammad Khader, Biskra, *Jordanian Journal of Business Administration*, 11(1), 59-89.
- Zamili, Mohamed, Y (2015). *The Degree of Administrative Empowerment among the Principals of Secondary Schools in the Governorates of Gaza and its Relationship to their level of Job Satisfaction*, Unpublished Master Thesis, Islamic University, Gaza.
- Wausau, Kh., A., Wahji, A., Y, & Dino, J., E (2018). The Role of Incentives in Achieving Job Satisfaction for employees of the University of Zakho, an Exploratory Study, *Journal of Humanities of the University of Zakho*, 6. (1), 344-357.