

التمكين الإداري لرؤساء الأقسام العلمية

أ.م.د. هناء محمود إسماعيل القيسي
لمياء فاضل سحاب

الجامعة المستنصرية/ كلية التربية الأساسية

الملخص:

يعد مفهوم التمكين الإداري من المفاهيم الإدارية المعاصرة في علم الإدارة، وغدا تطبيقه في الجامعات والمؤسسات التربوية ذا أهمية قصوى على الصعيدين الإداري والتعليمي، وقد ازدادت أهمية تطبيق التمكين الإداري مع زيادة أهمية تفويض الصلاحيات ودوره في إنجاز وإتمام المهام بأقل وقت وجهد. ونظراً للدور الذي ينبغي أن يقوم به رئيس القسم في الكلية، وكثرة مهامه الإدارية التي قد تغلب على مهامه الأخرى، وكذلك لارتباطه بصورة مباشرة بوظيفتي البحث العلمي والتدريس، أحس الباحثان بضرورة التعرف على التمكين الإداري لرؤساء الأقسام العلمية في كليات جامعة بغداد.

واستناداً لذلك فكان هدف البحث الحالي هو التعرف على التمكين الإداري لرؤساء الأقسام العلمية في كليات جامعة بغداد من وجهة نظر أعضاء الهيئة التدريسية، وكذلك التعرف على مجالاته.

أعد الباحثان استبانة لقياس التمكين الإداري، وتضمنت (٥) مجالات هي: (تفويض الصلاحيات، الاتصال الفعال، التدريب والتأهيل، تحفيز العاملين، المشاركة في اتخاذ القرار)، اشتملت على (٤٨) فقرة. ووزعت أداة البحث على أفراد العينة والبالغ عددهم (٣٠٠) تدريسياً، في كليات جامعة بغداد وبنسبة (٥%)، بواقع (١٥٣) من الذكور، و(١٤٧) من الإناث، للعام الدراسي (٢٠١٣-٢٠١٤)، وأوصت الدراسة بالآتي:

١. العمل أكثر على التوسع في تفويض الصلاحيات لأعضاء الهيئة التدريسية ومشاركتهم في صنع القرارات التي تتعلق بعملهم من خلال توفير برامج تدريبية مناسبة داخل وخارج الكلية والتي تؤدي إلى زيادة الكفاءة لأعضاء الهيئة التدريسية مما يعزز قدراتهم على القيام بالمهام المفوضة لهم.

٢. تعزيز التواصل والاتصال بين مختلف الأقسام والإدارة العليا في الكلية من خلال عقد الاجتماعات الدورية وتوفير وسائل اتصال فعالة بأكثر من اتجاه بين الأقسام المختلفة مع بعضها وبين أعضاء الهيئة التدريسية والإدارة العليا.

مشكلة البحث:

إن الكثير من المؤسسات تعاني من الإدارات البيروقراطية التي تؤمن بمركزية القرار وعدم تفويض الصلاحيات للمرؤوسين، مما يؤدي إلى الإدارة البطيئة، والاهتمام بالأعمال الروتينية والانشغال بها عن الأعمال الإدارية المهمة كالنخيط، والتطوير، ومتابعة تقدم المؤسسة، ورسم السياسات، والذي يمكن أن تكون له نتائج سلبية على كافة المستويات اثر تركز الصلاحيات بأيدي كبار المسؤولين (الدوري، ٢٠١٠: ٥).

وقد شخص مؤتمر التعليم العالي الثالث ١٩٨٧، ضعف مستوى عدد من القيادات الجامعية في أدائها واقتراح وضع الشخص المناسب في المكان المناسب لمن يتولى مهمات قيادية، وتناول المؤتمر شيوع أسلوب الإدارة البيروقراطية وانتشارها في أوساط القيادات الإدارية التربوية والعلمية الجامعية، ودعا إلى ضرورة التخلص منها وتطوير القادة التربويين وتمكينهم إدارياً وتعزيز دور الإدارة الجامعية من التجديد والتحديث والتطوير (وزارة التعليم العالي، ١٩٨٧: ١٢٢).

ومن خلال هذه الجهود التي بذلت من قبل المؤسسات والمتجسدة بالمؤتمرات والندوات التي عقدت بهدف تعزيز التمكين الإداري للقيادات الإدارية شعر الباحثان بمشكلة بحثهما، وذلك من خلال التعرف على التمكين الإداري لرؤساء الأقسام العلمية ومجالاته في هذه الأقسام، وقد تجسدت مشكلة البحث الحالي من خلال التعرف على ما يأتي:

التمكين الإداري لرؤساء الأقسام العلمية في كليات جامعة بغداد من وجهة نظر أعضاء الهيئة التدريسية.

أهمية البحث:

تعيش الإدارة اليوم عصراً يمتاز بالعديد من المتغيرات كالعولمة، والتكنولوجيا، والمنافسة، والتجارة الالكترونية، والأزمات المالية وغيرها، في عالم الأعمال، والإدارة الاستراتيجية، والموارد البشرية، التي تفرض جميعها على المؤسسات التربوية العديد من التحديات المحلية والعالمية، وتدفع هذه التحديات بالمؤسسات التربوية إلى تبني إستراتيجيات جديدة تؤدي إلى مزيد من تفويض الصلاحيات والمسؤوليات في اتخاذ القرارات وتحقيق

الكفاءة والفعالية والتميز بالأداء، وذلك من أجل أن تستطيع هذه المؤسسات تحقيق نجاحها. ولعل أهم الإستراتيجيات التي أملتتها تداعيات التطور في الفكر الإداري والتي أثبتت جدواها في حال تبنيها من قبل المؤسسات التربوية هي تلك الاستراتيجيات المستندة إلى مفهوم التمكين الإداري (صالح، ٢٠٠١: ١٢٥).

ويعد التمكين الإداري اليوم من الاتجاهات الأكثر شيوعاً في الإدارة الحديثة، كونه يتمثل في إعطاء العاملين الحرية والمسؤولية والصلاحية الكافية في اتخاذ القرار ذات العلاقة بأعمالهم ووظائفهم، فضلاً عن استثمار كافة قدراتهم وإمكانياتهم مما يؤدي إلى تحسين الأداء على المستوى الفردي والمؤسسي على السواء (درة والصباغ، ٢٠٠٨: ٧٨).

لذا فإن التمكين الإداري بشكل عام يعد جزءاً من خطة كلية لإحراز تقدم منظم في مجالات الفاعلية وإدارة الجودة واستمرارية التطوير، والتمكين ليس بالخيار الواهي فالرؤساء الذين مهدوا الطريق لتمكين العاملين إنما فعلوا ذلك، لأنهم أدركوا أن هناك أهدافاً مؤسسية لا يمكن تحقيقها دون أشراك المرؤوسين فيها، فالمؤسسة تحتاج إلى خبراتهم وكذلك إلى جهودهم المشتركة من أجل تحقيق الأهداف (السيسي، ٢٠٠٣: ٣١).

ويتفق معظم الباحثين والتربويين بما فيه تدريب وتأهيل العاملين وتفويض الصلاحيات لهم وإعطائهم المزيد من تحمل المسؤولية واحترام آرائهم وتوجهاتهم وإبداعاتهم، فهي مداخل محفزة وداعمة نحو تحقيق جودة حياة وظيفية أرقى لهم حيث الأجواء المفعمة بالود والمحبة والاحترام بحيث يصبحون جنوداً منتمين لمهنتهم ويكرسون كل طاقاتهم وإمكانياتهم لخدمتها من أجل بقائها ونجاحها وازدهارها (Edvardsson & Gustavsson, 2003: 97).

وبناءً على ما تم ذكره فقد جاءت أهمية هذا البحث للأسباب الآتية:
- يتناول موضوعاً حديثاً يتزايد الاهتمام به يوم بعد يوم وخاصة في مؤسسات التعليم العالي.
- وجود ندرة واضحة بالدراسات المتعلقة بالتمكين الإداري وخاصة في مؤسسات التعليم العالي.

- يساعد البحث الحالي رؤساء الأقسام في التعرف على مستوى ممارساتهم لبرامج التمكين الإداري.

- إن موضوع تطبيق التمكين الإداري أصبح أمراً في غاية الأهمية كونه يختصر كثيراً من الوقت والجهد في إتمام الأعمال الإدارية ويجعلها ذي جودة.

هدف البحث:

يهدف البحث الحالي التعرف على التمكين الإداري لرؤساء الأقسام العلمية في كليات جامعة بغداد من وجهة نظر أعضاء الهيئة التدريسية.

حدود البحث:

يتحدد البحث الحالي بأعضاء الهيئة التدريسية في كليات جامعة بغداد للعام الدراسي ٢٠١٣-٢٠١٤.

تحديد المصطلحات

التمكين الإداري

أ-التعريف اللغوي:

مكن له في الشيء (وأمكنه) من الشيء أي جعل له عليه سلطاناً وقدرة وسهل ويسر عليه (ابن منظور، ١٩٨٩: ٤١٤).

ب-التعريف الاصطلاحي

وعرفه كل من:

:Ralph, 1996

بأنه عملية بناء المناخ الذي يسمح بتطوير الأداء الفردي والتنظيمي في المنظمة والذي يتيح لجميع العاملين من كل المستويات من المشاركة الكاملة في تحقيق الأهداف الكلية للمنظمة بنجاح (Ralph, 1996: 199).

أفندي ٢٠٠٣:

انه عملية تفويض العاملين صلاحيات أوسع وممارسة الرقابة الذاتية وتحمل المسؤولية واستعمال قدراتهم في اتخاذ القرار (أفندي، ٢٠٠٣: ١٠).

الإبراهيم ٢٠٠٨:

أنه تفويض العاملين الصلاحيات والمسؤوليات ومنحهم الحرية لأداء العمل بطريقتهم دون تدخل مباشر من الإدارة مع توفير كافة الموارد وبيئة العمل المناسبة لتأهيلهم مهنيّاً وسلوكياً لأداء العمل مع الثقة المطلقة فيهم (الإبراهيم، ٢٠٠٨: ١٥).

الشهراني ٢٠٠٩:

بأنه عملية تفويض صلاحيات أوسع للعاملين وإغناء معلوماتهم لصقل خبراتهم، وتنمية قدراتهم على المشاركة في اتخاذ القرارات وتنفيذها في الظروف العادية والطارئة، بهدف رفع مستوى أدائهم في العمل ومواجهة المشكلات (الشهراني، ٢٠٠٩: ٨).

أ- التعريف النظري:

يعرفها الباحثان نظرياً بأنها: استراتيجيّة الإدارة في مشاركة العاملين لإكسابهم القدرة على اتخاذ القرارات، وإثراء معلوماتهم ومعارفهم، وزيادة مهاراتهم عن طريق التدريب والتأهيل، لتحقيق الأهداف بأدنى الكلف واكبر الفوائد واقصر وقت وقل استهلاكاً للطاقة لخلق جودة الحياة الوظيفية.

ب- التعريف الإجرائي:

استراتيجية الإدارة في مشاركة العاملين لإكسابهم القدرة على اتخاذ القرارات، وإثراء معلوماتهم ومعارفهم، وزيادة مهاراتهم وتقاس من خلال الدرجة التي سيحصل عليها رؤساء الأقسام من خلال إجابات أعضاء الهيئة التدريسية في كليات جامعة بغداد على فقرات أداة التمكين الإداري المستخدمة في البحث.

الفصل الثاني: خلفية نظرية ودراسات سابقة

مفهوم التمكين الإداري:

لقد أضحت التمكين عنصراً حاسماً في مجال تنظيم العاملين ودفعهم نحو تحقيق الأداء المتميز ورقابة الأعمال المناطة بهم، على المستوى الفردي والجماعي والتنظيمي. وعلى هذا الأساس يعتقد كل من "نيلسون وبيدرسين" (Nielson & Pedersen, 2003)، أن مهمة نجاح التمكين تقع على عاتق إدارة الموارد البشرية في المنظمة بكونها الجهة المسؤولة عن إدارة الأداء والتدريب وتصميم الوظائف وتحديد الأجور، إذ يتعين تدريب المدراء ليكونوا حلقة الوصل بين العاملين والموارد الأخرى داخل المنظمة وخارجها، ومساعدة العاملين في التفاعل بعضهم مع البعض الآخر في جميع مستويات المنظمة، فضلاً عن ضمان جعل هؤلاء العاملين مواكبين للقضايا المهمة التي قد تطرأ بما في ذلك تدريب العاملين على استعمال شبكة الانترنت والبريد الإلكتروني وأدوات الاتصال الأخرى (Nielson & Pedersen, 2003: 63).

ويرى "مولينس" (Mulins, 2005)، أن تمكين العاملين قد ولد حاجة لنظرية جديدة في الإدارة تدعى نظرية التمكين، ومفادها أن يكون المديرين أكثر فاعلية كمساعدين، بدلاً

من كونهم قادة مع الحرص على حتمية نقل القوة مع المسؤولية للأفراد والمجموعة، فالتمكين الحقيقي أكثر من كونه عملية تفويض تقليدية (Mullins, 2005:7)

ويضيف (حسان، ٢٠١٠)، أن أستيراتيجية التمكين يفضل تطبيقها على فرق العمل وليس على الأفراد، فالفرق يكون أكثر مقدرة على تحقيق الأهداف التنظيمية وتحديد أفضل الطرق لإنجاز الأعمال في المحيط التنظيمي واتخاذ قرارات فاعلة دون الرجوع إلى المستويات العليا ضمن حدود محددة، وهذا لا يعني انفصال الفريق عن الإدارة وإنما عملية تجهيز الفريق بالمستلزمات الضرورية، وتمكينهم من تنفيذ المهام المناطة بهم (إحسان وكمال، ٢٠١٣: ١٩).

ويدل مفهوم تمكين العاملين على أنه من المداخل الجذرية للتطوير الإداري، ويرمي إلى اشتراك العاملين في المستويات الإدارية المختلفة في اتخاذ القرارات والتصرف بحرية في المواقف التي يواجهونها، فضلاً عن كونه مساراً مهماً للمعلومات من أسفل إلى أعلى (العبيدين، ٢٠٠٤: ١٢).

أبعاد التمكين الإداري:

١. تفويض الصلاحيات: هو منح الرئيس الذي يمتلك الصلاحيات في المستوى الإداري الأعلى إلى المرؤوسين في المستوى الأدنى حق إصدار الأوامر واتخاذ القرارات دون الرجوع إلى الرئيس المباشر في حدود الصلاحيات الممنوحة لهم (عبد الحسين، ٢٠١٢: ٨٤).

مزايا التفويض:

أ- يوفر مزيداً من الوقت لإنجاز الأعمال الأكثر أهمية ويستفيد من غيره (المفوض إليه) في الأمور الأقل أهمية ومن ثم تنمو مهارات المفوض والمفوض إليه وينشغل كل واحد منهم بما هو مفيد، وتكون الأعمال أكثر فاعلية وإنجازاً.

ب- يساعد على تنمية قدرات المرؤوسين وخاصة القيادات في المستويات الوسطى والدنيا، ويتيح لهم فرصة ممارسة المهام بقدر من الحرية والمرونة دون ضغوط، والتمتع بقدر من الصلاحيات والإحساس بالمسؤولية، وزيادة فاعلية الأداء من خلال مبدأ المشاركة في اتخاذ القرارات (الهوري، ١٩٩٣: ٢٤٥).

ت- إن التفويض وممارسته بشكل جيد مع المتابعة والتفويض المستمر تمنح المدير فرصة وسلطة التركيز على النتائج مع توفير الآراء والخبرات للعاملين المفوضين لإتمام وإنجاز الأعمال المطلوبة (فليه وعبد المجيد، ٢٠٠٥: ٣٢٥).

٢. الاتصال الفعال: هو تبادل المعلومات والمشاركة الفاعلة بها عبر مستويات المنظمة جميعها، حيث تعد المعلومة التي يتم تبادلها من خلال الاتصال سلاحاً هاماً يعتمد عليه الموظف في عملية اتخاذ القرار وفي حل مشاكل العمل، فدون المعلومة الصحيحة أو المعلومة المتجددة، لا يمكن للموظف التصرف بحرية واقتدار لأنه ببساطة يفتقر للمعلومة التي تمنحه ثقة بالتصرف الصحيح دون خوف أو تردد من أن تصرفه قد يكون خطأً، فالإتصال الفاعل في المنظمات الناجحة يعزز في تلك المنظمات مبدأ الإبداع والابتكار (الردادي، ٢٠١٢ : ٢٤).

٣. التدريب والتأهيل: يعد التدريب أحد المكونات الأساسية لجهود تمكين العاملين الهادفة إلى تزويدهم بالمعلومات والمعارف أو تنمية مهارات ومعارف وخبرات العاملين باتجاه كفاءتهم الحالية والمستقبلية، فالمنظمة الحديثة تتصف بتوجيه الجهود نحو تدريب وتنمية الموارد البشرية وتحسين برامج التدريب بما يواكب التطورات التقنية والعلمية مما يفسح المجال للعاملين اكتساب المهارات والخبرات ويرى البعض أن من بين خصائص المنظمات الممكنة توفير برامج تدريبية لتدريب العاملين على مهارات اتخاذ القرارات وإدارة الصراع وحل المشكلات ومهارات الاتصال والعمل مع فرق العمل (الهيئي، ٢٠٠٥ : ١٠).

٤. تحفيز العاملين: تعد دراسة الحوافز وسيلة لمعرفة الكيفية التي يتم بها إشباع حاجات العاملين، فإذا رأت القيادة أن تزيد من إنتاجية وكفاءة العاملين لديها، عليها التعرف على دوافعهم وتنمي حاجاتهم حتى تقدم لهم حوافز مناسبة للسلوك المرغوب وأساس التمكين هو التحفيز الإيجابي (القاضي، ٢٠٠٨ : ١٠).

أهمية التحفيز:

أ- تحسين الوضع المادي والنفسي والاجتماعي للفرد العامل وربط مصالحه بمصالح المؤسسة.

ب- زيادة في العائد للمؤسسة من خلال رفع الكفاءة الإنتاجية للعاملين.

ت- المساهمة في تفجير قدرات العاملين وطاقتهم واستخدامها أفضل استخدام.

ث- المساهمة في خلق الرضا لدى العاملين في العمل (الخطيب، ٢٠٠٧ : ١٨).

٥. المشاركة في اتخاذ القرار: تعرف المشاركة على أنها اشتراك عقلي وانفعالي للفرد داخل الجماعة من خلال موقف جماعي يشجعه على المشاركة في الأهداف الجماعية وأن يشترك في المسؤولية عنها (سلامة، ٢٠٠٣ : ٥٠). ويعد القرار جوهر العملية الإدارية

والوسيلة الأساسية لتحقيق أهداف المنظمة، وتكمن أهميته في أن النشاطات التي تمارسها المنظمة في السياق العلمي والتكنولوجي والحضاري المعاصر تتطلب الرؤيا العلمية الواضحة في اتخاذ القرار ومشاركة كافة العاملين في اتخاذه، مما يزيد التزام الأفراد العاملين بتنفيذه (حمدونة، ٢٠١٠: ١٨).

المبحث الثاني/ دراسات سابقة:

أولاً/ دراسات عربية

١. دراسة اندراوس ومعاينة (٢٠٠٨):

(درجة ممارسة مفاهيم الثقة والتمكين لدى القيادات الأكاديمية في الجامعات الأردنية) هدفت الدراسة إلى الكشف عن ممارسة مفاهيم الثقة والتمكين لدى القيادات الأكاديمية في الجامعات الأردنية.

أستعمل الباحثان المنهج الوصفي التحليلي، وطبقت الدراسة على مجتمع مكون من جميع رؤساء الجامعات ونوابهم وعمداء الكليات ورؤساء الأقسام وعددهم (٤٦٨) فرداً وزعت عليهم استبانته أعدت لهذا الغرض.

وتم استخدام الوسائل الإحصائية الآتية:

النسب المئوية، المتوسط الحسابي، معامل ارتباط بيرسون، معادلة ألفا كرونباخ، الاختبار لعينة واحدة، الاختبار التائي لعينتين مستقلتين، تحليل التباين الأحادي.

وأهم النتائج التي توصلت إليها الدراسة ما يأتي:

١. وجود درجة علاقة تحقق عالية لمفهوم الثقة، خاصة أن الثقة هي التي تعزز تمكين الأفراد من تحمل المسؤولية وتفويض الصلاحيات لهم.

٢. معظم فقرات مفهوم التمكين قد تحقق بدرجة عالية، وإن المجال الأكاديمي لمفهوم التمكين قد احتل المرتبة الأولى، ثم جاء المجال الإداري لمفهوم التمكين في المرتبة الثانية (أندراوس ومعاينة، ٢٠٠٨).

٢. دراسة الحموري (٢٠٠٩):

(درجة التمكين الوظيفي لدى القادة الأكاديميين في الجامعات الأردنية الرسمية وأثر ذلك على دافعية الانجاز لديهم)

هدفت الدراسة إلى تحديد درجة التمكين الوظيفي لدى القادة الأكاديميين في الجامعات الأردنية الرسمية وأثر ذلك على دافعية الانجاز لديهم.

واستعملت الباحثة المنهج الوصفي التحليلي لتحقيق هدف الدراسة، وقامت بتصميم استبانتيين لجمع المعلومات، الأولى: لقياس درجة التمكين الوظيفي لدى القادة الأكاديميين (عمداء كليات ومعاوني العمداء ورؤساء الأقسام العلمية) في الجامعات الأردنية الرسمية، والأخرى لقياس دافعية الانجاز لدى القادة هؤلاء الأكاديميين، تم توزيعها على عينة الدراسة المكونة من جميع القادة الأكاديميين في الجامعات الأردنية الرسمية والبالغ عددهم (١١٦) فرداً تم اختيارهم بالطريقة العشوائية الطبقية.

وقد استعملت الأدوات الإحصائية التالية:

النسبة المئوية، التكرارات، المتوسط الحسابي، معامل ارتباط بيرسون، معادلة ألفا كرونباخ، الاختبار التائي لعينة واحدة ولعينتين مستقلتين، واختبار تحليل التباين الأحادي. وقد توصلت الدراسة إلى النتائج الآتية:

١. يتمتع القادة الأكاديميون في الجامعات الأردنية الرسمية بدرجة تمكين متوسطة.
٢. يتمتع القادة الأكاديميون في الجامعات الأردنية الرسمية بدرجة دافعية كبيرة.
٣. إن هناك علاقة ارتباطيه ايجابية ذات دلالة إحصائية بين درجة التمكين الوظيفي لدى القادة الأكاديميين في الجامعات الأردنية الرسمية ومستوى الانجاز لديهم (الحموري، ٢٠٠٩).

٣. دراسة الدوري (٢٠١٠):

(دور تمكين العاملين في الأداء المنظمي في إطار عناصر إدارة الجودة الشاملة)

هدفت الدراسة إلى مجموعة من الأهداف هي:

١. التعرف على مستوى تمكين العاملين في المنظمة المبحوثة.
٢. التعرف على مدى تأثير إستراتيجية التمكين في الأداء المنظمي في إطار تطبيق إدارة الجودة الشاملة، هي(دراسة ميدانية لآراء القيادات العلمية لعدد من الكليات في جامعة بغداد).

اعتمدت الدراسة على المنهج المسحي التحليلي في جمع البيانات والمعلومات والتركيز على استطلاع آراء عينة الدراسة وتحليل المعلومات بالعمق اللازم للوصول للأهداف المطلوبة.

وقد شملت الدراسة ثلاث مجاميع مكونة من (٦) كليات، حيث تمثل المجموعة الأولى (الكليات الطبية)، وتمثل المجموعة الثانية (الكليات العلمية)، وتمثل المجموعة الثالثة (الكليات الإنسانية)، واستعملت الاستبانة لغرض الحصول على البيانات من أفراد العينة البالغة (٦٣) فرداً من عمداء ومعاوني العمداء ورؤساء الأقسام العلمية.

وقد اعتمدت الدراسة على مجموعة من الأساليب والوسائل الإحصائية في تحليل البيانات: تحليل العائلي، اختبار (T)، مصفوفة اختبار كندال، تحليل المسار، معامل التحديد الزائف، معامل ألفا كرونباخ، معامل الثبات، الوسيط، المدى بمساعدة نظام (SPSS). وتوصلت الدراسة إلى النتائج الآتية:

١. إن الكلية تحرص على توفير المعلومات للعاملين لتنمية التزامهم الذاتي وتعزيز الثقة لديهم عبر استخدام وسائل اتصال متنوعة ومرنة.
٢. تبين أن الكلية مهتمة بنظام الرقابة واستخدامها لنظم رقابية دقيقة تعكس وضوح الرؤيا وحدود مسؤولياتهم واعتمادها سياسات وبرامج وإجراءات واضحة (الدوري، ٢٠١٠).

ثانياً/ الدراسات الأجنبية

- دراسة (Tabssum، ٢٠١٢):

(The Interrelationship between The Dimensions of the Quality Of work Life and Job Satisfaction Of Faculty Member at private in The Universities Of Bangladesh)

(العلاقة المتبادلة بين أبعاد جودة حياة العمل والرضا الوظيفي لدى أعضاء الهيئة التدريسية في الجامعات الخاصة في بنغلادش)

أستعمل الباحث استبانة لجمع البيانات، وقد طبقت الاستبانة على (٧٢) فرداً من أعضاء الهيئة التدريسية العاملين في الكلية، تم استخدام (٧٠)، منها في التحليل الإحصائي. وأظهرت الدراسة وجود علاقة إيجابية بين أبعاد جودة حياة العمل والرضا الوظيفي لأعضاء الهيئة التدريسية في الكلية، مما يشير إلى أن تحسين أبعاد جودة حياة العمل تؤدي إلى زيادة الرضا الوظيفي في الجامعات الخاصة في بنغلادش. كما بينت الدراسة أن التعويضات العادلة والدستورية في تنظيم العمل تعدّ العوامل الأكثر ارتباطاً بالرضا الوظيفي. في حين أظهرت النتائج أن فرصة تطوير قدرات التدريسيين هو العامل الأقل ارتباطاً بالرضا الوظيفي (٢٠١٢، Tabassum).

مناقشة الدراسات السابقة:

- ١- اتضح من خلال عرض الدراسات السابقة وجود اهتمام متزايد بموضوع التمكين الإداري في المجال التربوي.
- ٢- اتفقت معظم الدراسات السابقة في استخدامها للمنهج الوصفي في تحقيق أهداف الدراسة مثل دراسة (اندرأوس ومعاينة ، ٢٠٠٨)، و(الحموري، ٢٠٠٩).
- ٣- تميزت دراستي (اندرأوس ومعاينة، ٢٠٠٨)، و(الحموري، ٢٠٠٩)، باستخدامهما طريقة الحصر الشامل في التعامل مع مجتمع البحث، حيث تعتبر هذه الطريقة أكثر دقة ومصداقية ولمكانية تعميم النتائج فيها عالية، بينما لجأت الدراسات الأخرى إلى اخذ عينة من مجتمع الدراسة الأصلي.
- ٤- اتفقت جميع الدراسات السابقة في استعمالها الاستبانة كأداة لجمع البيانات والمعلومات.
- ٥- اتفقت جميع الدراسات السابقة مع البحث الحالي في اعتمادها لمجالات التمكين الإداري كمعيار لقياس التمكين الإداري.
- ٦- تميزت دراستي (اندرأوس ومعاينة، ٢٠٠٨)، و(الحموري، ٢٠٠٩)، بتأكيدا على أهمية التمكين الإداري لدى القادة الأكاديميين ومن ضمنهم (رؤساء الأقسام العلمية)، وهو يطابق ما قام به البحث الحالي.
- ٧- أظهرت نتائج الدراسة التي تناولت علاقة التمكين الإداري بمتغير آخر بأن هناك تأثير كبير للتمكين الإداري على دافعية الانجاز، فقد توصلت إلى وجود علاقة ارتباطية موجبة بين التمكين الإداري ودافعية الإنجاز.

الفصل الثالث: منهجية البحث وإجراءاته

أولاً/ منهجية البحث: تم اعتماد المنهج الوصفي التحليلي وذلك لملائمته أغراض البحث.

ثانياً/ مجتمع البحث وعينته: يتكون المجتمع من أعضاء الهيئة التدريسية في كليات جامعة بغداد وتم اختيار عينه بلغت (٣٠٠) تدريسي ونسبة ٥% من المجتمع الأصلي.

ثالثاً/ أداة البحث: تكونت فقرات أداة التمكين الإداري بصيغتها الأولية من (٧٢) فقرة، موزعة على (٥) مجالات هي: تفويض الصلاحيات، الاتصال الفعال، التدريب والتأهيل، تحفيز العاملين، المشاركة في اتخاذ القرار، وقد تحقق الباحثان من صدق الأداة من خلال استخدام الصدق الظاهري والصدق البنائي لها، كما تم التحقق من ثبات الأداة من خلال إعادة الاختبار على عينة بلغت (٥٠) فرداً، وذلك باستخدام معامل ارتباط بيرسون فبلغ معامل الثبات (٠,٧٤)، كذلك استخدم الباحثان معادلة ألفا كرونباخ بتطبيق الأداة على عينة

بلغت (٥٠) فرداً وباستخدام معامل ارتباط بيرسون فبلغ معامل الثبات (٠,٧٧)، وبعد هذا معامل ثبات جيد يمكن الركون إليه وفقاً للمعيار المطلق.

رابعاً/ الوسائل الإحصائية: بعد تفريغ البيانات وتحليلها في البرنامج الإحصائي (SPSS)، استخدمت الوسائل الإحصائية الآتية:

- ١- المتوسط الحسابي والانحراف المعياري: لاستخراج رتب فقرات التمكين الإداري.
- ٢- اختبار مربع كاي: لقياس دلالة الفروق بين الموافقين وغير الموافقين من المحكمين لقياس الصدق الظاهري.
- ٣- معامل ارتباط بيرسون: لاستخراج علاقة الفقرة بالدرجة الكلية لأداة البحث، وعلاقة الفقرة بالدرجة الكلية لمجالات أداة البحث، وحساب الثبات بطريقة إعادة الاختبار.
- ٤- معادلة ألفا كرونباخ: لاستخراج قيمة الاتساق الداخلي للثبات.
- ٥- الاختبار التائي لعينتين مستقلتين: لاستخراج تمييز الفقرات لأداة التمكين الإداري.
- ٦- الاختبار التائي لعينة: لقياس التمكين الإداري.

الفصل الرابع: عرض النتائج وتفسيرها

هدف البحث: (التعرف على التمكين الإداري لرؤساء الأقسام العلمية في كليات جامعة بغداد من وجهة نظر أعضاء الهيئة التدريسية).

فقد قام الباحثان بحساب متوسط درجات أفراد العينة على أداة التمكين الإداري وقد بلغ (١٥٩،٦٩٣) درجة، وبانحراف معياري قدرة (٢٧،٧٦٦) درجة، وبمقارنة هذا المتوسط الحسابي بالمتوسط الفرضي للأداة الذي بلغ (١٤٤) درجة، وباستعمال الاختبار التائي لعينة واحدة تبين أن القيمة التائية المحسوبة بلغت (٩،٨٥٢) وهي أكبر من القيمة التائية الجدولية البالغة (١،٩٦) وهي ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة (٠،٠٥) وبدرجة حرية (٢٩٩). وجدول (١) يوضح ذلك.

جدول (١)

نتائج الاختبار التائي لعينة واحدة لمعرفة التمكين الإداري لرؤساء الأقسام

التمكين الإداري	عدد أفراد العينة	القيمة التائية		المتوسط الفرضي	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	درجة الحرية	مستوى الدلالة
		الجدولية	المحسوبة					

٠,٠٥							
دالة	٢٩٩	١,٩٦	٩,٨٥٢	١٤٤	٢٧,٧٦٦	١٥٩,٦٩٣	٣٠٠

أما بالنسبة لمجالات التمكين الإداري فقد أظهرت النتائج أن رؤساء الأقسام العلمية في كليات جامعة بغداد من وجهة نظر أعضاء الهيئة التدريسية يمارسون التمكين الإداري على النحو الآتي: الاتصال الفعال، تفويض الصلاحيات، تحفيز العاملين، المشاركة في اتخاذ القرار، وأخيراً التدريب والتأهيل، والجدول (٢) يوضح مجالات التمكين الإداري مرتبة ترتيبياً تنازلياً.

جدول (٢)

المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لمجالات التمكين الإداري مرتبة ترتيبياً تنازلياً

الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	المجال	تسلسل المجال	الرتبة
٦,٦٣٤	٣٥,٦٣٦	الاتصال الفعال	الثاني	١
٦,٤٩٢	٣٤,٧٦٣	تفويض الصلاحيات	الأول	٢
٧,٥٧٤	٣١,٢٨٦	تحفيز العاملين	الرابع	٣
٦,١١٨	٢٩,٥٣٣	المشاركة في اتخاذ القرار	الخامس	٤
٦,٠٥٢	٢٨,٥٧٣	التدريب والتأهيل	الثالث	٥
٣٢,٨٧٠	١٥,٩٧٩	١ المعدل العام		

الاستنتاجات: في ضوء نتائج البحث الحالي توصل الباحثان إلى الاستنتاجات الآتية:

– يتمتع رؤساء الأقسام العلمية في كليات جامعة بغداد بالتمكين الإداري

التوصيات: بناءً على نتائج البحث الحالي يوصي الباحثان بما يأتي:

١. العمل أكثر على التوسع في تفويض الصلاحيات لأعضاء الهيئة التدريسية ومشاركتهم في صنع القرارات التي تتعلق بعملهم من خلال توفير برامج تدريبية مناسبة داخل وخارج الكلية والتي تؤدي إلى زيادة الكفاءة لأعضاء الهيئة التدريسية مما يعزز قدراتهم على القيام بالمهام المفوضة لهم.

٢. تعزيز التواصل والاتصال بين مختلف الأقسام والإدارة العليا في الكلية من خلال عقد الاجتماعات الدورية وتوفير وسائل اتصال فعالة بأكثر من اتجاه بين الأقسام المختلفة مع بعضها وبين أعضاء الهيئة التدريسية والإدارة العليا.

المقترحات: استكمالاً للبحث الحالي وتطويراً له يقترح الباحثان إجراء الآتي:

1. الصعوبات التي تواجه تطبيق التمكين الإداري في الجامعات.
2. دور القيادة الجامعية في تعزيز التمكين الإداري في مؤسسات التعليم العالي.

المصادر:

1. الإبراهيم، عدنان وآخرون. (٢٠٠٨): درجة ممارسة التمكين الإداري لدى العاملين في جامعة اليرموك، الأردن، مجلة أبحاث جامعة دمشق، ع ٣٤.
2. أبن منظور، جمال الدين محمد بنص مكرم (١٩٨٩): لسان العرب، المجلد الرابع، بيروت.
3. إحسان، دهش جلاب، والحسيني، كمال كاظم ظاهر. (٢٠١٣): إدارة التمكين والاندماج، دار صفاء للنشر والتوزيع، عمان، الأردن.
4. أفندي، عطية حسن. (٢٠٠٣): تمكين العاملين مدخل للتحسين والتطوير المستمر، المنظمة العربية للتنمية الإدارية، القاهرة، مصر.
5. اندراوس، رامي ومعاينة، عادل. (٢٠٠٨): الإدارة بالثقة والتمكين، مدخل لتطوير المؤسسات، مؤلف ثاني، عالم الكتب الحديثة للنشر والتوزيع، إربد، الأردن.
6. حمدونة، رأفت. (٢٠١٠): اثر المناخ التنظيمي على الإبداع لدى العاملين بمجمع الشفاء الطبي، رسالة ماجستير غير منشورة، الجامعة الإسلامية، غزة، فلسطين.
7. الحموري، أميرة محمد. (٢٠٠٩): درجة التمكين الوظيفي لدى قادة الأكاديميين في الجامعات الأردنية الرسمية، وعلاقتها بدافعية الإنجاز لديهم، أطروحة دكتوراه غير منشورة، كلية العلوم التربوية، جامعة اليرموك، إربد، الأردن.
8. الخطيب، عامر. (٢٠٠٨): أصول التربية وتحديات القرن والعشرين، مكتبة القدس، فلسطين.
9. درة، عبد الباري، والصباغ، زهير. (٢٠٠٨): إدارة الموارد البشرية في القرن الحادي والعشرين، دار وائل للنشر، عمان.
10. الراداي، أمينة سليم سالم. (٢٠١٢): التمكين الإداري لتدعيم القدرة على اتخاذ القرارات لدى المشرفين التربويين بمدينة مكة المكرمة، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة أم القرى، المملكة العربية السعودية.
11. سلامة، انتصار (٢٠٠٣): مستوى الإنتماء المهني والرضا الوظيفي والعلاقة بينهما لدى أعضاء الهيئة التدريسية في الجامعات الفلسطينية، رسالة ماجستير غير منشورة، نابلس، فلسطين.
12. السيسي، شعبان. (٢٠٠٣): أنماط السلوك القيادي وعلاقتها بالمهارات الاجتماعية لدى المدير المصري، مجلة البحوث الدراسية، ع ٤٤.
13. الشهراني، عبدالله عوض. (٢٠٠٩): دور التمكين الإداري في تحقيق الأنشطة الرياضية، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة نايف للعلوم الأمنية، المملكة العربية السعودية.

١٤. صالح، حسين. (٢٠٠١): جودة التعليم والمدرسة الفاعلة، رسالة المعلم، مجلد ٤٠، ع ٤٠.
١٥. عبد الحسين، صفاء جواد. (٢٠١٢): أثر التمكين الإداري على الرضا الوظيفي لدى العاملين في هيئة التعليم التقني، مجلة كلية بغداد للعلوم الاقتصادية الجامعة، العدد الثاني والثلاثون، المعهد التقني الطبي- المنصور، بغداد، العراق.
١٦. العبيدين، بثينة زياد. (٢٠٠٤): العلاقة بين التمكين الإداري وخصائص الوظيفة في كل من شركة مصانع الاسمنت ومؤسسة الموانئ، دراسة مقارنة، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة مؤتة، الكرك، الأردن.
١٧. فليه، فاروق، عبد المجيد، محمد. (٢٠٠٥): السلوك التنظيمي في إدارة المؤسسات التعليمية، دار المسيرة، عمان.
١٨. القاضي، نجاح. (٢٠٠٨): أبعاد التمكين الإداري لدى القادة التربويين في الجامعات الحكومية في إقليم الشمال وعلاقته بالتدريب الإداري، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة اليرموك، الأردن.
١٩. الهواري، سيد وآخرون. (١٩٩٣): مبادئ الإدارة، مكتبة عين شمس، القاهرة، مصر.
٢٠. الهيتي، خالد. (٢٠٠٥): إدارة الموارد البشرية، دار وائل للنشر، عمان، الأردن.
٢١. وزارة التعليم العالي والبحث العلمي، جمهورية العراق. (١٩٨٧): المؤتمر الثالث للتعليم الجامعي في العراق للفترة من ٢١_٢٣/٧/١٩٨٧، ج ١، مطبعة وزارة التعليم العالي.
22. Edvardsson, Bo & Gustavsson, Bengt Ove. (2003): "Quality in the work environment: a prereausite for success in New Service development " Managing Service Quality, Vol. 13 , No. 2 .
23. Mullins, J. (2005): Management and organizational Concepts, 7 Th ed, FT Prentice Hall.
24. McArthur & Ronald. (2002): Democratic leadership style relationship Career Empowerment of deans and staff at community colleges in the United States.
25. Nielson, J. and Pedersen, c.(2003): The consequences and limits of empowerment in financial services, Scandinavia Journal of Management, volume 19(1) .
26. Ralph f. (1996): empowerment-a management style for the millennium? Empowerment in organizations,vol. 4.

ملحق (١)

أداة التمكين الإداري بصورتها النهائية

إلى الأستاذ التدريسي المحترم

إلى الأستاذة التدريسية المحترمة

تحية طيبة.....

يروم الباحثان إجراء دراسة بعنوان (التمكين الإداري لرؤساء الأقسام العلمية) يرجى الإجابة على فقرات الآتية بوضع علامة () امام ~~البديل~~ المناسب شاكرين تعاونكم معنا.

الباحثان

ت	العبارة	دائماً	غالباً	أحياناً	أدراً	بدأ
١	يعد قائمة للصلاحيات التي يمكن تفويضها لذوي الخبرة والكفاءة.					
٢	غيابه لا يعرقل سير العمل.					
٣	يؤمن بالقيادة التشاركية.					
٤	لديه ثقة بأداء أعضاء الهيئة التدريسية.					
٥	يمنح أعضاء الهيئة التدريسية الاستقلالية لتأدية أعمالهم.					
٦	يمنح أعضاء الهيئة التدريسية الوقت الكافي لانجاز مهام عملهم.					
٧	يتدرج في تفويض الصلاحيات على وفق أداء مستوى أعضاء الهيئة التدريسية.					
٨	يفوض أعضاء الهيئة التدريسية الصلاحيات التي تتناسب وقدراتهم في العمل.					
٩	يمنح أعضاء الهيئة التدريسية المرونة الكافية بما يمكنهم من النجاح في اتخاذ القرار.					
١٠	يقدم الدعم والموازة لأعضاء الهيئة التدريسية باختلاف نوعياتهم.					
١١	يستخدم جميع قنوات الاتصال الإداري.					
١٢	يحرص على عقد الاجتماعات بشكل دوري ومنتظم مع أعضاء الهيئة التدريسية لتدارس شؤون القسم.					
١٣	يرفع الأمور التي تخص أعضاء الهيئة التدريسية إلى عمادة الكلية بكل أمانة.					
١٤	يتابع الأعمال الخاصة باللجان ويقدم لهم الدعم المستمر.					
١٥	يسود جو من الألفة والتفاهم بينه وبين أعضاء الهيئة التدريسية.					
١٦	يعمل على كشف نواحي الضعف بالعمل ومتابعة الأداء أثناء تجواله.					
١٧	يعمل على تزويد أعضاء الهيئة التدريسية بما يستجد من معلومات وقرارات بكل الوسائل (لوحة الإعلانات، استخدام الهاتف).					
١٨	يتجول بين أعضاء الهيئة التدريسية ويبث الحماس لديهم أثناء العمل.					

١٩	يرى بأن الاحترام المبالغ فيه من قبل أعضاء الهيئة التدريسية أثناء الاجتماعات يؤدي إلى عدم الشفافية.
٢٠	يمارس أسلوباً ديمقراطياً
٢١	يعمل على توفير دورات تدريبية وتأهيلية متخصصة لأعضاء الهيئة التدريسية.
٢٢	يشجع على عقد ندوات تثقيفية لطرح كل ما هو جديد.
٢٣	يشجع على تبادل الخبرات بين القسم والأقسام الأخرى.
٢٤	يعمل على إكساب المتدرب مهارات جديدة في مجال تخصصه.
٢٥	يهتم بتدريب أعضاء الهيئة التدريسية على تحمل المسؤولية.
٢٦	يسعى إلى توفير المستلزمات العلمية اللازمة لتدريب أعضاء الهيئة التدريسية.
٢٧	يسعى إلى تحديد الاحتياجات التدريبية وفقاً لحاجة القسم.
٢٨	يسعى لتوفير برامج تطويرية ومناهج حديثة (كتب، دراسات، وثائق).
٢٩	يتابع نتائج التغذية الراجعة عن عملية تدريب أعضاء الهيئة التدريسية.
٣٠	يعمل على إطلاق العنان للطاقات المبدعة لدى أعضاء الهيئة التدريسية.
٣١	يتبنى سياسة العدالة في تحفيز أعضاء الهيئة التدريسية.
٣٢	يحرص على اطلاع أعضاء الهيئة التدريسية المتميزين على خبرات الجامعات الأخرى.
٣٣	دعم أعضاء الهيئة التدريسية مادياً ومعنوياً لإقامة المؤتمرات والندوات العلمية.
٣٤	يحثي بأعضاء الهيئة التدريسية في المناسبات الخاصة بهم.
٣٥	علاقته بأعضاء الهيئة التدريسية قائمة على الثقة والصرامة.
٣٦	يخلق جو تسود فيه روح التعاون بين أعضاء الهيئة التدريسية أثناء العمل.
٣٧	يحول المرؤوسين تشكيل لجان مختلفة لانجاز الأعمال.
٣٨	يعمل على إيجاد جو من التفاعل الايجابي داخل القسم.
٣٩	ينظم اللقاءات مع أعضاء الهيئة التدريسية للوقوف على احتياجاتهم وتذليل مشاكلهم.
٤٠	يؤمن بفلسفة المشاركة في اتخاذ القرار.

					٤١ يحترم الرأي والرأي الآخر.
					٤٢ يشجع أعضاء الهيئة التدريسية على طرح الآراء والمقترحات التي تعزز من تجاوز المشكلات التنظيمية بأقل الخسائر.
					٤٣ يشرك أعضاء الهيئة التدريسية في إيجاد الحلول الخاصة بمشكلات العمل.
					٤٤ تتأثر قراراته برأي الأغلبية.
					٤٥ يتشاور مع أعضاء الهيئة التدريسية عند تجاوز أحدهم على الأنظمة والتعليمات المعمول بها.
					٤٦ يحرص على إشراك أعضاء الهيئة التدريسية في أغلب القرارات لتعميق علاقته بهم.
					٤٧ يناقش القرار مع أعضاء الهيئة التدريسية ليتعرف على مدى إدراكهم لأبعاده وإمكانية تطبيقه.
					٤٨ يتخذ القرار بناءً على مصلحة الجميع.

Administrative Empowerment

Dr. Hanaa Mahmoud Ismail Al-Qaisi
Lamiaa Fadhel Sahab

Abstrac

The concept of administrative empowerment is regarded as one of the management concepts in contemporary management science. The application of this concept in universities and educational institutions of the utmost importance at both the administrative and educational levels. The importance of applying administrative empowerment has increased with the increasing importance of the devolution of powers and its role in the completion and the fulfillment of tasks in lesser time and effort. The importance of quality of functional life to raise the level of education and professional aspirations in an environment suffering from the low level of the economy and the lack of both opportunities and development. Therefore, for the role that should be played by the head of the department at the college, and the large number of his administrative responsibilities, which may overcome other responsibilities, and for his/her association directly with the tasks of scholarly research and teaching, the researcher thinks there is a need to identify the level of administrative empowerment with heads of academic departments in the colleges of the University of Baghdad .

Aim of the research: (The knowledge of Administrative empowerment of department at the colleges of Baghdad University from the standpoint of faculty members).

In order to achieve the objectives of the research, the descriptive approach was adopted. The researcher prepared two questionnaire forms, one is for administrative empowerment and other for quality of functional life, and included a questionnaire

enabling administrative (5) areas: (delegation of authority, effective communication, training and rehabilitation, motivation of employees, and the participation in decision-making). It included (48) items, while the identification of quality of life functional includes (5) areas: (functional factors, satisfaction with the work environment, the balance between professional and personal life, academic self-realization, and reducing the pressures of work). It contains (47) items. The two forms were distributed to members of the research and the research sample's (300) in the teaching colleges of the University of Baghdad by (153) males and 147 females for the academic year (2013-2014).

The researcher recommends the following:

1. Work more on expansion in permissions Authorization for members authority teaching and participating in the decision-making which related to their work through the provision of training programs suitable inside and outside the college and which lead to increase the competency for members authority teaching which reinforcing their abilities to do the tasks delegated to them.
2. Strengthen of contact and communication between different sections and senior administration in college through contract the periodic meetings and provide means of communication effective more than direction between sections different each other and between members authority teaching and senior administration.