



DOI: <https://doi.org/10.34118/ajsssr.v7i2.3683>

درجة ممارسة التمكين الإداري وعلاقتها بالرضا الوظيفي بـكليات المجتمع

اليمنية الحكومية

The degree of practicing administrative empowerment And its relationship to job satisfaction in Yemeni governmental

Community colleges

Sabah Yahya Saleh Al-Faqih⁽¹⁾, Abdulrahman Mohammed Al- Sharja⁽²⁾
Abdul-Jabbar Al-Tayyib Amin Al-Nour⁽³⁾.

صباح يحيى صالح الفقيه⁽¹⁾ * جامعة صنعاء، (اليمن)، nasrfa33@gmail.com

عبد الرحمن محمد الشرجي⁽²⁾ جامعة صنعاء، (اليمن)،

عبد الجبار الطيب أمين النور⁽³⁾ جامعة صنعاء، (اليمن)،

تاريخ الاستلام: 2023/10/19؛ تاريخ القبول: 2023/12/29؛ تاريخ النشر: 2023/12/31

ملخص:

هدفت الدراسة إلى التعرف على واقع التمكين الإداري في كليات المجتمع اليمنية الحكومية وعلاقته بمستوى الرضا الوظيفي لدى العاملين فيها؛ اتبعت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي القائم على أساليب التحليل الاحصائي الارتباطي لبيانات المتغيرات المقاسة التي يراد استكشاف العلاقة بينهما؛ بتطبيق أداة استبانة تكونت من محورين الأول لقياس التمكين الإداري، والثاني لقياس الرضا الوظيفي، على عينة عشوائية بلغت (138) موظفاً.

الكلمات المفتاحية: التمكين الإداري، الرضا الوظيفي، كليات المجتمع..

Abstract:

The study aimed to identify the reality of administrative empowerment in Yemeni government community colleges and its relationship to the level of job satisfaction among its employees. The study followed the descriptive analytical approach based on correlational statistical analysis methods for the data of the measured variables that are intended to explore the relationship between them. By applying a questionnaire tool consisting of two axes, the first to measure administrative empowerment, and the second to measure job satisfaction, on a random sample of (138) employees.

Keywords: administrative empowerment, job satisfaction, community colleges..

* المؤلف المرسل: ، البريد الإلكتروني: nasrfa33@gmail.com

1. مقدمة :

تعتبر كليات المجتمع اليوم من أهم مقومات التنمية الاجتماعية، على مستوى العالم، وقد أخذت مكانتها التنموية في مختلف بلدان العالم؛ ذلك لأن كليات المجتمع حققت نتائج ايجابية فاعلة في تقدم بلدان ومجتمع الدول المتقدمة، من خلال أدوارها ووظائفها الأساسية المتمثلة في التعليم وخدمة المجتمع ورفد سوق العمل بمخرجات مؤهلة ومدرّبة؛ ولكي تحقق كليات المجتمع في أي بلد من بلدان العالم النامي، كالدولة العربية عموماً واليمن على وجه الخصوص؛ فإنها مطالبة كأولوية أن تبدأ بتبني نظم واساليب إدارية فاعلة في تنظيم وتطوير أداء موظفيها لمهامهم وواجباتهم المناط بهم بكل اخلاص وتفاني ومسؤولية.

ومن أجل ذلك يعد التمكين الإداري أحد أهم الاستراتيجيات والاساليب الإدارية الحديثة التي يمكن انتهاجها وممارستها من قبل القيادات الإدارية الأكاديمية والإدارية لتحقيق نتائج ايجابية في بيئة العمل المؤسسي بكليات المجتمع، ولا سيما في تعزيز الرضا الوظيفي لدى العاملين وهو ما ينعكس ايجاباً على تطوّر مستوى ادائهم لواجباتهم ومسؤولياتهم وفق المعايير؛ حيث يمثل الرضا الوظيفي في أي مؤسسة تربوية وتعليمية، أحد أهم مقومات وعوامل نجاح المؤسسة التعليمية (ككليات المجتمع) في تحقيق أهدافها والقيام بوظائفها التعليمية والخدمية نحو المجتمع، بكفاءة وفاعلية، تمكّنها من التميز والمنافسة بمخرجاتها على المستوى الاقليمي والدولي وفق احتياجات سوق العمل.

في هذا الصدد؛ وبرغم أن التمكين الإداري كأسلوب إداري حديث، قد اعتبر وفق اغلب التصورات النظرية لأبعاده كأحد العوامل التي يمكن أن تعتمد عليها ادارة المؤسسة التعليمية في خلق وتعزيز مستوى الرضا الوظيفي الايجابي لدى المعلمين والإداريين؛ إلا أن هذه التصورات النظرية لا زالت تفتقر في بيئة مؤسساتنا التعليمية المحلية عموماً (وكليات المجتمع تحديداً) إلى نتائج (دراسات وأبحاث) علمية لإثباتها وتأكيدها، وتحفيز قيادة هذه الكليات (أكاديميين وإداريين) على ممارستهم للتمكين الإداري بشكل واسع ومستمر.

وفي ضوء ما سبق، فقد تناولت هذه الدراسة متغيري التمكين الإداري والرضا الوظيفي في كليات المجتمع اليمنية الحكومية، للتعرف على واقع وطبيعة العلاقة فيما بينهما.

مشكلة الدراسة.

تعاني مؤسسات التعليم التربوية والجامعية في الوطن العربي عموماً، من وجود الكثير من المعوقات التي تواجه قيادات التعليم الأكاديمية والإدارية من تبني أسلوب التمكين الإداري، حيث يؤدي استمرار هذه المعوقات دون دراسات وحلول، إلى تأخر مؤسساتنا التعليمية عن التطور والمنافسة (الجرايد، والمنوري، 2014، 137).

حيث أوصت عدد من الدراسات المحلية الحديثة، كدراسات: (العمودي، 2020)؛ (والسومحي، 2017)؛ و(القاضي، 2017)، بأهمية تسليط الضوء من قبل الباحثين على واقع التمكين الإداري بالمؤسسات التعليمية اليمنية كمتغير تنظيمي مهم وفاعل في تحسين وتطوير الأداء التعليمي والإداري.

وتتمثل مشكلة الدراسة الحالية بصورة أساسية في ندرة الدراسات والأبحاث العلمية المحلية، حول التعرّف بواقع ممارسة القيادات الإدارية والأكاديمية بكليات المجتمع في بيئتنا المحلية للتمكين الإداري، ومستوى الرضا الوظيفي لدى العاملين فيها، وكذا تحليل واستكشاف طبيعة العلاقة فيما بينهما، كعوامل ومؤشرات مرجعية يمكن الاعتماد عليهما في توجه الكليات نحو تحقيق أفضل النتائج في أدائها المؤسسي (أكاديمياً وإدارياً). حيث لم تجد الباحثة حسب علما، دراسة محلية تناولت متغيري التمكين الإداري والرضا الوظيفي في كليات المجتمع اليمنية الحكومية، برغم احتياج قيادة هذه المؤسسات التعليمية لمثل هذه الدراسات، لكي تستند عليها وتستفيد من نتائجها، في وضع وتبني استراتيجيات التطوير المستقبلية لأدائها.

وفي ضوء ما سبق، فإن مشكلة الدراسة الحالية تتحدد في التساؤل الرئيسي:

ما طبيعة العلاقة بين ممارسة التمكين الإداري ومستوى الرضا الوظيفي لدى العاملين بكليات المجتمع اليمنية الحكومية؟ وتنبثق عنه خمسة أسئلة فرعية، كما يلي:

أسئلة الدراسة:

- ما درجة ممارسة التمكين الإداري في كليات المجتمع اليمنية الحكومية؟.
- ما مستوى الرضا الوظيفي لدى العاملين بكليات المجتمع اليمنية الحكومية؟.

- هل توجد فروق دالة احصائياً عند مستوى (0.05) في تقديرات عينة الدراسة لدرجة ممارسة التمكين الإداري بكلية المجتمع اليمنية الحكومية؛ تعزى لمتغير: الجنس أو الوظيفة أو المؤهل؟.
- هل توجد فروق دالة احصائياً عند مستوى (0.05) في درجات مستوى الرضا الوظيفي لدى العاملين بكليات المجتمع اليمنية الحكومية؛ تبعاً لمتغير: الجنس أو الوظيفة أو المؤهل؟.
- هل توجد علاقة ارتباطية دالة احصائياً عند مستوى (0.05) بين درجات ممارسة التمكين الإداري ودرجات مستوى الرضا الوظيفي لدى العاملين بكليات المجتمع اليمنية الحكومية؟

أهداف الدراسة:

تهدف الدراسة الحالية إلى التعرف على واقع وطبيعة العلاقة بين ممارسة التمكين الإداري ومستوى الرضا الوظيفي لدى العاملين بكليات المجتمع اليمنية الحكومية، من خلال الإجابة على أسئلة الدراسة الخمسة المحددة آنفاً.

أهمية الدراسة:

الأهمية النظرية: ويمكن ابرازها في عدة نقاط أهمها:

- أهمية التمكين الإداري كأسلوب إداري حديث في مجال التعليم.
- أهمية الرضا الوظيفي لنجاح المؤسسات التعليمية.
- أهمية كليات المجتمع كمؤسسات تعليمية معنية بخدمة المجتمع سوق العمل بالمخرجات.

الأهمية التطبيقية: تكمن الأهمية التطبيقية لهذه الدراسة من أهمية التمكين الإداري باعتباره من المفاهيم الإدارية المعاصرة، والذي من خلال عدة نقاط أهمها:

- وجود فجوة بحثية واضحة في مجال دراسة وتحليل واقع ومستوى ممارسة التمكين الإداري وعلاقته بمستوى الرضا الوظيفي في مؤسسات التعليم بالجمهورية اليمنية عموماً، وفي كليات المجتمع بشكل خاص، وهو ما ستسهم هذه الدراسة في مجاله.
- إمكانية الاستفادة من الدراسة الحالية كدراسة سابقة، يعتمد عليها الباحثين وطلبة الدراسات العليا في دراساتهم المستقبلية، من خلال ما ستقدمهم من محتوى نظري معرفي وادوات بحثية ونتائج وصفية واستدلالية.
- وأخيراً ستفيد هذه الدراسة الجهات الرسمية الوطنية والمحلية، في إعطائها نتائج علمية حول واقع كلاً من التمكين الإداري والرضا الوظيفي في كليات المجتمع اليمنية الحكومية.
- **حدود الدراسة:**
 - تقتضي بنية هذا البحث وأهدافه واجراءات السير فيه الاحتكام إلى حدود تبين حيثيات بنائه، ونقاط ارتكازه، ونواحي معالجته، وخطوات السير فيه، حتى يصل إلى مبتغاه، وهي:
 - الحدود الموضوعية: وتقتصر على تحديد درجة ممارسة التمكين الإداري وعلاقتها بالرضا الوظيفي بكليات المجتمع اليمنية الحكومية.
 - الحدود البشرية: وتقتصر على جمع معلومات من عينة مجتمع البحث الموظفين الإداريين والأكاديميين بكليات المجتمع اليمنية الحكومية.
 - الحدود المكانية: طبقت الدراسة على كليات المجتمع الحكومية في الجمهورية اليمنية.
 - الحدود الزمنية: يجري هذا البحث في العام 2022-2023م
- مصطلحات الدراسة وتعريفاتها الاجرائية:**
- التمكين الإداري لغةً: ورد في لسان العرب بأن "التمكين "يعني القدرة والاستطاعة"، يقال أن فلان لذو مكانة
- مكانة من السلطان أي تمكن (ابن منظور 1995: 412)

- التمكين اصطلاحاً: عرفها أفندي (10، 2003) بأنه عملية إعطاء الأفراد سلطة أوسع في ممارسة الرقابة وتحمل المسؤولية، وفي إستخدام قدراتهم من خلال تشجيعهم على استخدام القرار.
- ويعرف إجرائياً: مجموعة الاجراءات الإدارية الرسمية التي تمارسها قيادات كليات المجتمع اليمنية الحكومية التي يتم من خلالها إكساب العاملين في كليات المجتمع اليمنية القدرة على اتخاذ القرارات ومواجهة مشاكل العمل بمنحهم الثقة والدعم ومشاركتهم المعلومات وزيادة مهاراتهم عن طريق التدريب المستمر من أجل أن يتمكن كل موظف من اداء واجباتهم الوظيفية دون عوائق تذكر .
- الرضا الوظيفي: ويرى البعض بأن الرضا عن العمل هو درجة إشباع حاجات الفرد نتيجة العمل، ويحقق هذا الإشباع عادة عن طريق الأجر، وظروف العمل، وطبيعة الاشراف ، طبيعة العمل نفسه، الاعتراف بواسطة الآخرين (عبدالباقي، 2001، 18)
- كافة الاستعدادات النفسية والشخصية (سلوك/مشاعر) الايجابية التي يظهرها الموظف نحو وظيفته الحالية بكليات المجتمع اليمنية وتفضيل البقاء فيها بكل قناعاته واخلاص في اداءها.
- كليات المجتمع: كل كلية مجتمع يمنية حكومية انشأت وفقاً لأحكام القانون اليمني رقم 5 لسنة 1995م وتتمتع بالشخصية الاعتبارية والاستقلال المالي، لتلبية احتياجات المجتمع من الكوادر الفنية والتقنية في المجالات المختلفة (المجلس الأعلى لكليات المجتمع باليمن، 2013، 1).
- وتعرف إجرائياً: وتعرف إجرائياً: هي إحدى مؤسسات التعليم العالي في اليمن، التي تقدم برامج تعليمية متنوعة تحقق أهداف المجتمع ورغبات الطلاب وتعمل على تخريج كوادر بشرية لديها القدرة على الالتحاق بسوق العمل أو تحقيق طموحات الطلاب بمواصلة الدراسة في الجامعات.
- الدراسات السابقة. فيما يلي عدد من الدراسات السابقة ذات العلاقة بموضوع الدراسة، ومنها:

- دراسة (هبة، 2023) بعنوان: "دور التمكين الإداري في تحقيق الرضا الوظيفي دراسة ميدانية بجامعة الحديدة"
- هدفت الى التعرف على مستوى التمكين الإداري في تحقيق الرضا الوظيفي بجامعة الحديدة، ولتحقيق أهداف الدراسة قام الباحث بإعداد وتطوير استبانة اشتملت على (35) فقرة ، وتم تطبيق هذه الدراسة على عينة بلغت (40) دكتورا وموظفا وتوصلت الدراسة إلى وجود علاقة طردية ذات دلالة إحصائية بين واقع التمكين الإداري المتبع في جامعة الحديدة والرضا الوظيفي. وأوصى الباحث بالعديد من التوصيات كان منها ضرورة قيام الجامعة بالعمل وبقوة على ايجاد مناخ يساعد على تطبيق مفهوم تمكين الموظفين.
- دراسة (الشرمان؛ وجعافرة، 2022) بعنوان: "درجة الرضا الوظيفي لأعضاء الهيئة التدريسية في جامعة مؤتة وعلاقته بمستوى أدائهم الوظيفي"
- هدفت الدراسة إلى معرفة درجة الرضا الوظيفي لأعضاء هيئة التدريس في جامعة مؤتة وعلاقته بمستوى أدائهم الوظيفي، ولتحقيق أهداف الدراسة تم تطوير استبانة وتم توزيعها على عينة مكونة (252) عضو هيئة تدريس في جامعة مؤتة. وقد أظهرت نتائج الدراسة أن هناك درجة متوسطة في الرضا الوظيفي وفي مستوى الأداء لأعضاء هيئة التدريس في الجامعة. كما أظهرت الدراسة وجود علاقة ارتباطية ايجابية بين درجة الرضا الوظيفي ومستوى الأداء الوظيفي.
- دراسة (خلف الله، 2022) بعنوان: "التمكين الإداري وعلاقته بالسلوك الإبداعي لدى مديري المدارس الثانوية بفلسطين" هدفت الدراسة التعرف على درجة تقدير مديري المدارس الثانوية بفلسطين لمستوى التمكين الإداري والسلوك الإبداعي لديهم، واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، ، وطبقت على جميع أفراد مجتمع الدراسة ، وكان من أهم النتائج التي أسفرت عنها الدراسة أن استجابة عينة الدراسة على مقياس التمكين الإداري جاءت بنسبة مئوية 60.5%، وهي نسبة متوسطة ، كذلك كشفت عن وجود علاقة ارتباطية طردية بين درجة تقديرهم لمستوى التمكين الإداري ودرجة تقديرهم لمستوى السلوك الإبداعي لديهم.

- دراسة (حمزة، وعلي، 2021) بعنوان: "مساهمة التمكين الإداري في تحقيق التوافق المهني، دراسة ميدانية: المؤسسة الوطنية للأنسجة بالمسيلة" هدفت الدراسة إلى معرفة مساهمة التمكين الإداري في تحقيق التوافق المهني بالمؤسسة محل الدراسة، وذلك بالاعتماد على عينة من العمال الإداريين في المؤسسة الجزائرية للأنسجة الصناعية والتقنية بالمسيلة، واستخدمت استبانة تم بناؤها وفقاً لمتغيري الدراسة، المتغير المستقل وهو التمكين الإداري بأبعاده المختلفة، والمتغير التابع هو التوافق المهني، وقد استخدم المنهج الوصفي التحليلي توصلت هذه الدراسة إلى وجود علاقة ارتباطية قوية ذات دلالة احصائية بين التمكين الإداري والتوافق المهني لدى العمال الإداريين بالمؤسسة محل الدراسة، وتوصي هذه الدراسة بنشر ثقافة التمكين الإداري في المؤسسة.
- دراسة (علي، 2020) بعنوان: "إمكانية تطبيق معايير ضمان الجودة والاعتماد الأكاديمي في كليات المجتمع -دراسة استكشافية على كليات المجتمع الخاصة" وهدفت إلى التعرف على إمكانية تطبيق معايير الاعتماد الأكاديمي في كليات المجتمع الخاصة باليمن. ولتحقيق ذلك تم استخدام المنهج الوصفي التحليلي، بأسلوب المسح الشامل، بتطبيق أداة استبانة على عينة من قيادات كليات المجتمع الخاصة باليمن. وتوصلت الدراسة إلى عدة نتائج أهمها: وجود إمكانية لتطبيق معايير الجودة والاعتماد الأكاديمي في كليات المجتمع الخاصة بدرجة عالية.
- دراسة (العمودي، 2020) بعنوان: "مستوى التمكين الإداري وعلاقته بالأداء الإداري لدى الإداريين في مكاتب التربية والتعليم بساحل حضرموت" هدفت إلى التعرف على مستوى التمكين الإداري وعلاقته بالأداء الإداري لدى الإداريين بمكاتب التربية والتعليم بساحل حضرموت، واستخدمت الدراسة منهج البحث الوصفي التحليلي، وتكونت عينة الدراسة من مدراء ورؤساء الأقسام الإدارية بمكاتب التربية والتعليم بمديريات ساحل حضرموت بلغ عددهم (145) قيادياً وإدارياً، طبقت عليهم أداة استبانة، وقد توصلت الدراسة إلى أن مستوى التمكين الإداري على المستوى الكلي جاء بدرجة كبيرة.
- دراسة (الحيالي، 2019) بعنوان: "التمكين الإداري وتأثيره في تحقيق الرضا الوظيفي: دراسة استطلاعية لآراء مجموعة من الأفراد العاملين في كلية التربية للبنات في جامعة

الموصل "هدفت الدراسة تحديد أثر عناصر التمكين الإداري للعاملين والمتمثلة واستخدمت المنهج الوصفي المسحي، واعتمدت الاستبانة كأداة لجمع البيانات، ولقد توصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج من أبر زها وجود اتجاهها ايجابيا لدى عينة الدراسة بشأن أبعاد التمكين الإداري فيما بين العاملين.

- دراسة (السعدي، والدحياني، 2018) بعنوان: "واقع الكفاءة الداخلية الكمية لكلية المجتمع سنحان في الجمهورية اليمنية" وهدفت الى التعرف على واقع الكفاءة الداخلية الكمية لكلية المجتمع سنحان في الجمهورية اليمنية؛ واستخدمت الدراسة منهج البحث الوصفي التحليلي الكمي القائم على المؤشرات المالية والاحصائية السنوية، وقد توصلت الدراسة إلى أن نظام التعليم في الكلية المستهدفة لم يرق إلى المستوى المطلوب لتحقيق أهدافه الكمية، مما أثر على كفاءته الكمية الداخلية، حيث أن نسبة الفقد الكمي الناتج عن الرسوب والتسرب بلغ (50%).

- دراسة (القاضي، 2017) بعنوان: " دور التدريب في تطوير أداء العاملين بكليات المجتمع اليمنية الحكومية دراسة حالة كلية المجتمع عبس هدفت إلى التعرف على واقع ودور التدريب في تطوير أداء العاملين بكليات المجتمع اليمنية الحكومية دراسة حالة كلية المجتمع عبس بمحافظة تعز اليمنية، وقد استخدمت الدراسة منهج البحث الوصفي التحليلي، ولتحقيق اهداف الدراسة تم تصميم اداة استبانة طبقت على جميع موظفي كلية المجتمع بعبس من اعضاء هيئة التدريس والإداريين بالكلية، حيث بلغ عدد افراد المجتمع المستجيبين (78) موظفاً وموظفة. توصلت الدراسة إلى عدة نتائج تمثلت أهمها في الآتي: وجود أثر ايجابي للتدريب على تطوير أداء العاملين بكلية المجتمع.

- دراسة (السومجي، 2017) بعنوان: واقع التمكين الإدارة للمرأة العاملة في المؤسسات التعليمية بمحافظة حضرموت" هدفت الدراسة الى التعرف على واقع التمكين الإداري للمرأة العاملة في المؤسسات التعليمية بمحافظة حضرموت بالجمهورية اليمنية، في ضوء منهجية البحث الوصفي التحليلي، ولتحقيق ذلك استخدمت الباحثة اداة استبانة صممتها في ضوء الأدبيات والدراسات السابقة، وطبقته على عينة من مدرء وكلاء مدارس ساحل الوادي والصحراء الثانوية بمحافظة حضرموت بلغ عددهم (83) فرداً، وقد توصلت الدراسة إلى عدة نتائج أهمها: أن واقع التمكين الإداري للمرأة في

المؤسسات التعليمية بمحافظة حضرموت اليمنية جاء بدرجة مرتفعة، وقد توصلت الدراسة الى وجود فروق احصائية معنوية في تقديرات عينة الدراسة لواقع التمكين للمرأة في المؤسسات التعليمية بمحافظة حضرموت تعزى لمتغير الجنس ومكان السكن والمؤهل والخبر.

- دراسة (الوزله، 2015) بعنوان: "الأنماط القيادية لرؤساء الأقسام الأكاديمية في جامعة ذمار وعلاقتها بالرضا الوظيفي لأعضاء هيئة التدريس" هدفت الدراسة إلى معرفة العلاقة الارتباطية بين النمط القيادي لدى رئيس القسم الأكاديمي والرضا الوظيفي لأعضاء هيئة التدريس، واستخدمت الدراسة الحالية المنهج الوصفي الارتباطي. ولتحقيق أهداف الدراسة تم تصميم استبانة تكونت من قسمين الأول لمعرفة النمط القيادي السائد، والثاني لمعرفة درجة تقدير الرضا الوظيفي. وتكونت عينة الدراسة من جميع أعضاء هيئة التدريس بجامعة ذمار، ومن أهم النتائج التي توصلت إليها الدراسة ما يلي: وجود علاقة ارتباطية سالبة بين النمط القيادي الأوتوقراطي ودرجة الرضا الوظيفي؛ ووجود علاقة ارتباطية موجبة بين النمط القيادي الديمقراطي وبين درجة الرضا الوظيفي، وعلاقة ارتباطية سالبة بين النمط القيادي التساهلي ودرجة الرضا الوظيفي

- دراسة (الخدري 2014) بعنوان: "التمكين وعلاقته بالابداع الإداري لدى العاملين في الجامعات اليمنية"

- هدفت الدراسة إلى التعرف على مستوى التمكين والابداع الإداري من وجهة نظر العاملين في الجامعات اليمنية، ومعرفة العلاقة بين أبعادها، ولتحقيق أهداف الدراسة تم استخدام المنهج الوصفي وتصميم استبانة وتوزيعها على عينة 643 موظفا وموظفة في جامعة صنعاء والعلوم والتكنولوجيا وخلصت الدراسة إلى النتائج: أن مستوى التمكين الإداري في الجامعات اليمنية من وجهه نظر العاملين الإداريين جاء بدرجة متوسطة بدرجة وكذلك بلغ مستوى الإبداع الإداري بدرجة متوسطة من وجهه نظر الرؤساء. وجود علاقة موجبة بين النمط القيادي الديمقراطي والرضا الوظيفي لدى الموظفين.

دراسة (Wippy, 2001) بعنوان: "النمط القيادي للرؤساء الأكاديميين والرضا الوظيفي لدى أعضاء هيئة التدريس بجامعة (Guman) في الولايات المتحدة الأمريكية" هدفت الدراسة إلى التعرف على العلاقة بين النمط القيادي للرؤساء الأكاديميين والرضا الوظيفي لدى أعضاء هيئة التدريس بجامعة (Guman) في الولايات المتحدة الأمريكية". ولتحقيق ذلك قام الباحث بإعداد استبانتين الأولى لمعرفة النمط القيادي والثانية لقياس الرضا الوظيفي. وتوصلت الدراسة إلى أن النمط الديمقراطي يزيد من الرضا الوظيفي لدى أعضاء هيئة التدريس.

- دراسة (Eddy, 1992) بعنوان: "الرضا الوظيفي لدى أعضاء هيئة التدريس بجامعة تكساس الأمريكية هدفت إلى التعرف على مدى الرضا الوظيفي لدى أعضاء هيئة التدريس بجامعة تكساس الأمريكية"، ولتحقيق هدف الدراسة قام الباحث بإعداد أداة لقياس الرضا الوظيفي تم تطبيقها على عينة من أعضاء هيئة التدريس في جامعات تكساس. وتوصلت الدراسة: إلى وجود فروق ذات دلالة إحصائية للرضا الوظيفي تبعاً لمتغير الرتبة، بينما لا يوجد فروقاً إحصائية للرضا الوظيفي تبعاً لمتغير الخبرة.

التعليق على الدراسات السابقة: تتفق الدراسة الحالية مع جميع الدراسات السابقة في نوع منهج البحث المتبع وأداة جمع المعلومات المستخدمة، وهو منهج البحث الوصفي التحليلي واستخدام أداة الاستبانة لجمع المعلومات بالتطبيق على موظفي المؤسسات التعليمية المستهدفة.

- ومن حيث الهدف فبعض الدراسات السابقة كدراسة (هبة، 2023) اتفقت مع الدراسة تناولت المتغيرين التمكين الإداري والرضا الوظيفي واتفقت مع الدراسة في التعرف على مستوى التمكين الإداري في تحقيق الرضا الوظيفي بجامعة الحديدة (الحيالي 2019) اتفقت مع الدراسة تناولت المتغيرين التمكين الإداري والرضا الوظيفي وهدفت إلى دراسة التمكين الإداري وتأثيره على الرضا الوظيفي في كليات التربية للبنات في جامعة الموصل واختصت بعض الدراسات بمتغير الرضا الوظيفي فقط كدراسة (Eddy, 1992) بأمريكا، ودراسة (الشمران؛ وجعافرة، 2022) إلى معرفة درجة الرضا الوظيفي لأعضاء هيئة التدريس في جامعة مؤتة وعلاقته بمستوى أدائهم الوظيفي، وبالمثل اختصت بعض الدراسات بمتغير التمكين الإداري فقط كدراسة (السومعي،

(2017) التي هدفت الى التعرف على التمكين الإداري للمرأة العاملة في المؤسسات التعليمية بحضرموت.

- وتناولت الدراسات الأخرى أحد المتغيرين ولكن مع متغيرات أخرى، كدراسة (الشهران؛ وجعافرة، 2022) هدفت إلى معرفة درجة الرضا الوظيفي لأعضاء هيئة التدريس في جامعة مؤتة وعلاقته بمستوى أدائهم الوظيفي. ودراسة (خلف الله، 2022) تناولت التمكين الإداري وعلاقته بالسلوك الإبداعي لدى مديري المدارس الثانوية بفلسطين. ودراسة (العمودي 2020) تناولت التمكين الإداري وعلاقته بالأداء الإداري في مكاتب التربية والتعليم في ساحل حضرموت في اليمن. ودراسة (الخدري 2014) تناولت التمكين وعلاقته بالأبداع الإداري لدى العاملين في الجامعات اليمنية. واختصت باقي الدراسات بدراسة الرضا الوظيفي وعلاقته بمتغيرات أخرى غير التمكين، حيث تناولت أغلبها العلاقة بين نمط القيادة التعليمية/التربوية والرضا الوظيفي، كدراسات: دراسة (Eddy, 1992)، و (WippyY, 2001) وقد طبقت جميعهن على أعضاء هيئة التدريس الجامعيين بأمريكا. وفي ضوء ما سبق، يتضح بأن الدراسة الحالية تختلف عن كل الدراسات السابقة، من حيث الهدف، حيث لم تهدف أي دراسة سابقة الى دراسة وتحليل واقع وطبيعة العلاقة بين متغيري التمكين الإداري والرضا الوظيفي، وهو ما يؤكد على اسبقية وتميز دراستنا الحالية عن جميع الدراسات السابقة، بتناولها لمتغيري التمكين الإداري والرضا الوظيفي في كليات المجتمع اليمنية الحكومية، كأول دراسة عربية ومحلية حد علمنا تستهدف هذان المتغيرين.

وفي ضوء ما سبق، يتضح بأن الدراسة الحالية تختلف عن كل الدراسات السابقة، من حيث الهدف، حيث لم تهدف أي دراسة سابقة الى دراسة وتحليل واقع وطبيعة العلاقة بين متغيري التمكين الإداري والرضا الوظيفي، وهو ما يؤكد على اسبقية وتميز دراستنا الحالية عن جميع الدراسات السابقة، بتناولها لمتغيري التمكين الإداري والرضا الوظيفي في كليات المجتمع اليمنية الحكومية، كأول دراسة عربية ومحلية حد علمنا تستهدف هذان المتغيرين.

منهجية الدراسة واجراءاتها

منهج الدراسة: اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي الذي يصف هذه الظاهرة ويحللها كما توجد في الواقع ويهتم بوصفها وصفاً دقيقاً ويعبر عنها تعبيراً كيفياً وكمياً.

مجتمع الدراسة وعينتها: تمثل مجتمع الدراسة بجميع الموظفين الإداريين والأكاديميين والفنيين العاملين بكليات المجتمع اليمنية الحكومية، وقد تم اجراء اسلوب المسح الشامل لأفراد المجتمع، استجاب منهم على اداة الدراسة (138) فرداً فقط، مثلوا عينة جزئية من المجتمع الكلي، والجدول التالي يبين ذلك:

جدول (1) عينة الدراسة وتوزيعها بحسب المتغيرات			
المتغيرات	العدد	النسبة %	
النوع الاجتماعي	ذكر	103	74.6
	أنثى	35	25.4
	المجموع	138	100.0
نوع الوظيفة	إداري	59	42.8
	فني	79	57.2
	المجموع	138	100.0
المؤهل العلمي	بكالوريوس	64	46.4
	أعلى من بكالوريوس	74	53.6
	المجموع	138	100.0

حيث بلغت نسبة الذكور (74.6%)، والإناث (25.4%) من العينة، وفيما يتعلق بنوع الوظيفة فإن (57.2%) من الفنيين، بينما (42.8%) من الإداريين وهذا يشير بأن العينة شملت جميع أنواع الوظائف الإدارية والفنية وأن اغلب العينة هم من الفنيين نظرا لأن كليات المجتمع هي كليات فنية ويتطلب ان يكون اغلب الوظائف في المجال الفني. وبحسب المؤهل فإن غالبية المستجيبين من حملة المؤهلات الجامعية ما فوق البكالوريوس حيث بلغت نسبتهم (53.6%)، بينما بلغت النسبة من حملة شهادة البكالوريوس (46.4%).

اداة الدراسة تم استخدام اداة استبانة صممها الباحثون، حيث تكونت في صورتها النهائية من محورين رئيسيين هما:

- المحور الأول: (التمكين الاداري) ويشتمل (27) فقرة، موزعة في اربعة أبعاد رئيسية هي على الترتيب في الأداة: (التفويض)، (التدريب)، (فرق العمل)، (التحفيز).
- المحور الثاني: (الرضا الوظيفي) وتمثل ببعد واحد ويشتمل (17) فقرة

صدق وثبات الأداة (الاستبانة):

صدق الأداة:- للتحقق من صدق الاداة احصائياً، تم حساب معاملات ارتباط بيرسون لفقرات الأداة بمجالاتها ومحاورها، وتبين أن جميعها أظهرت ارتباط دال احصائي عند مستوى الدلالة (0.05) بمعاملات ارتباط موجبة جميعها اكبر من (0.4)، مما يدل على ان الاداة تتمتع بصدق اتساق داخلي .

ثبات الأداة:- المقصود بثبات الأداة هو للتأكد فيما إذا أعيد الاستبيان إلى العينة نفسها هل سيتم الحصول على نفس النتيجة ولذا قامت الباحثة بحساب معامل ثبات المقياس المستخدم في الاستبانة بطريقة كورنباخ الفا، على مستوى أبعاد ومحاور الأداة، حيث كانت النتائج كما بالجدول التالي:

جدول (2) نتائج اختبار ثبات الأداة بطريقة كورنباخ الفا		
البعد/المحور	عدد الفقرات	Cronbach's Alpha
البعد الأول: العبارات المتعلقة ببينة الرقابة	6	.793
البعد الثاني: العبارات المتعلقة بتقييم المخاطر	8	.795
البعد الثالث: العبارات المتعلقة بالأنشطة الرقابية	6	.804
البعد الرابع: العبارات المتعلقة بالمعلومات والاتصالات	7	.748
الكلي للمحور الأول: التمكين الإداري	27	.915
الكلي للمحور الثاني: الرضا الوظيفي	17	.850

يتضح من نتائج الجدول أن معاملات الثبات (Cronbach's Alpha) ، على مستوى محور التمكين الإداري (.915) ، وعلى مستوى محور الرضا الوظيفي (.850)، وهي معاملات ثبات كبيرة تؤكد على ان الاداة تتمتع بثبات عالي جداً بحسب معاملات كورمباخ الفا.

الأساليب الإحصائية المستخدمة:

تم استخدام مقياس ليكرت الخماسي وفق المعايير الاحصائية المبينة في الجدول التالي:

جدول (3) معايير ترميز استجابات عينة الدراسة وتحديد درجات المتوسطات الحسابية				
ترميز بدائل الاجابة كمياً		حدود المتوسطات للدرجات		درجة الأهمية
بديل الإجابة	القيمة المعطاة	الحد الأدنى	الحد الأعلى	

غير موافق بشدة	1	1	1.80	منخفضة جداً
غير موافق	2	1.81	2.60	منخفضة
محايد	3	2.61	3.40	متوسطة
موافق	4	3.41	4.20	عالية
موافق بشدة	5	4.21	5	عالية جداً

كما تم استخدام المعلومات والاختبارات الإحصائية المناسبة بالبرنامج الإحصائي spssv23 حيث تمثلت في:

- معامل ارتباط بيرسون (Pearson Correlation Coefficient) لحساب صدق الاداة ، ومعاملات ألفا كرونباخ (Cronbach's Alpha) لمعرفة ثبات الأداة.
- النسب المئوية والتكرارات والوزن النسبي في وصف عينة الدراسة المبجوة.
- أساليب الإحصاء الوصفي: لوصف خصائص عبارات الدراسة، وذلك من خلال المتوسط الحسابي والانحراف المعياري.
- تحليل الانحدار البسيط: تم استخدام تحليل الانحدار البسيط لاختبار الدلالة الإحصائية حول تساؤلات الدراسة. وذلك من خلال: معامل الارتباط (R): وهو مؤشر إحصائي يستخدم لتحديد نوع ودرجة العلاقة بين المتغيرات، وكلما اقتربت قيمته من الواحد الصحيح دل ذلك على قوة العلاقة، ومعامل التحديد (R square): وهو مؤشر يستخدم للتعرف على قدرة النموذج على تفسير العلاقة بين المتغيرات، فكلما اقتربت قيمته من الواحد الصحيح دل ذلك على جودة توفيق العلاقة بين المتغيرات المستقلة والمتغير التابع، وبالتالي تزداد القوة التفسيرية للمتغيرات المستقلة، والعكس هو الصحيح.
- اختبار T لعينتين مستقلتين independents samples t-test لاختبار اثر متغير الجنس والوظيفة.

نتائج الدراسة ومناقشتها للوصول الى نتائج الدراسة ومناقشتها، تم عرضها بحسب أسئلة الدراسة على النحو الآتي:

النتائج المتعلقة بالسؤال الأول: ما مستوى التمكين الإداري والرضا الوظيفي في كميات المجتمع؟

م	البعد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الأهمية النسبية %	الدرجة	الترتيب
1	تعطي الإدارة العاملين سلطات كافية لإنجاز مهام وظائفهم.	3.52	.968	70.4	عالية	1
2	تثق الإدارة في قدرة العاملين على أداء المهام الموكلة إليهم.	3.38	1.012	67.6	متوسطة	2
3	يملك العاملون الصلاحيات المفوضة إليهم خلال فترة التفويض دون تدخل رؤسائهم	3.23	.984	64.6	متوسطة	4
4	تمنح الإدارة للعاملين المرونة المناسبة للتصرف في أداء مهامهم.	3.33	.977	66.6	متوسطة	3
5	توفر إدارة الكلية للعاملين الفرصة لاتخاذ القرارات باستقلالية.	3.20	1.005	64.0	متوسطة	5
6	تمكن إدارة الكلية العاملين من التصرف بحرية	3.14	.956	62.8	متوسطة	6
	المجموع	3.30	.690	66.0	متوسطة	

وللإجابة على هذا التساؤل، تم استخراج النتائج الإحصائية المتعلقة باستجابات عينة الدراسة على المحاور الأول للأداة، لكل محور على حده، وهي كما يلي:

البعد الأول: التفويض

جدول (10): الإحصاءات الوصفية لعبارات بعد تطبيق التفويض الإداري

تشير النتائج في الجدول رقم (13) أن قيمة المتوسط الحسابي العام لمستوى تطبيق التفويض الإداري في كليات المجتمع اليمنية قد بلغت (3.30) بانحراف معياري (690.6) وأهمية نسبية (66.0%) فيما كانت إحصاء الاختبار (-1.671-) وكانت سالبة بمستوى دلالة إحصائية أكبر من (0.05) حيث بلغت (0.097). وهذا يدل على تدني مستوى التفويض الإداري للموظفين في كليات المجتمع اليمنية وعند درجة متوسطة ويعزو ذلك إلى ضعف الاهتمام بمجال التفويض الإداري أحد العناصر المهمة في التمكين الإداري من قبل الإدارة العليا في كليات المجتمع اليمنية، وكانت العبارة رقم (1) قد حلت في المرتبة الأولى بمتوسط حسابي (3.52) وأهمية نسبية (70.4%) وهذه العبارة تتعلق بأنه تعطي الإدارة العاملين سلطات كافية لإنجاز مهام وظائفهم وهذا يشير إلى اهتمام إدارات الكلية بتفويض سلطات كافية للموظفين من أجل إنجاز مهامهم الموكلة لهم بينما حلت العبارة رقم (6) التي تتعلق بأنه تمكن إدارة الكلية العاملين من التصرف بحرية على المرتبة الأخيرة بمتوسط حسابي (3.14)

م	البعد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الأهمية النسبية %	الدرجة	الترتيب
1	تتبنى الكلية خطة واضحة للتدريب	3.38	.976	67.6	متوسطة	2
2	توفر الكلية دورات تدريبية للعاملين لتطوير مهاراتهم.	3.14	.956	62.8	متوسطة	6
3	تشجع الكلية العاملين على تبادل الخبرات فيما بينهم	3.38	1.005	67.6	متوسطة	3
4	تحفز الكلية العاملين على التعلم المستمر.	3.41	1.009	68.2	عالية	1
5	توفر الكلية للعاملين أحدث الكتب والأبحاث ذات العلاقة بالعمل	3.01	.912	60.2	متوسطة	8
6	تتيح الكلية للعاملين فرص التعلم واكتساب معارف وخبرات جديدة في مجال العمل	3.07	.856	61.4	متوسطة	7
7	تسعي الكلية إلى تطوير العاملين فيها.	3.20	.953	64.0	متوسطة	4
8	تنوع الإدارة في أساليب التدريب للعاملين.	3.15	.958	63.0	متوسطة	5
	المجموع	3.22	.611	64.4	متوسطة	

وأهمية نسبية (62.8%) وهذا يشير بعدم تمكين إدارات الكليات للموظفين التصرف بحرية أثناء تأدية عملهم في الكليات.

البعد الثاني: التدريب

جدول (11): الإحصاءات الوصفية لعبارات بعد تطبيق التدريب

بالاطلاع على النتائج في الجدول رقم (14) فقد كانت قيمة المتوسط الحسابي العام لمستوى تطبيق التدريب للموظفين في كليات المجتمع اليمنية (3.22) بانحراف معياري (611). وأهمية نسبية (64.4%) فيما كانت إحصاء الاختبار (-3.491-) وكانت سالبة بمستوى دلالة إحصائية أقل من (0.05) حيث بلغت (0.001). وهذا يدل بدني مستوى التدريب للموظفين في كليات المجتمع اليمنية ويعزو ذلك الى ضعف الاهتمام بمجال التدريب احد العناصر المهمة في تطوير الموارد البشرية حيث أن التطوير المؤسسي للكليات يعتمد على تنمية مهارات الموظفين من خلال التدريب ، وكانت العبارة رقم (4) قد حلت في المرتبة الأولى بمتوسط حسابي (3.41) وأهمية نسبية (68.2%) وهذه العبارة تتعلق بأنه تحفيز العاملين على التعلم المستمر وهذا يشير الى أتاحه إدارات الكليات الموظفين للعاملين فرص التعلم واكتساب معارف وخبرات جديدة في مجال العمل بينما حلت العبارة رقم (5) التي تتعلق بأنه توفر الكلية للعاملين أحدث الكتب والأبحاث ذات العلاقة بالعمل على المرتبة الأخيرة بمتوسط حسابي (3.07) وأهمية نسبية (61.4%) وهذا يشير عدم توفير احدث الكتب والأبحاث ذات العلاقة بالعمل من اجل التغيير وتطوير عمال الكليات ومواكبتها للتغيرات في التكنولوجيا الحديثة التي يشهدها العصر.

البعد الثالث: فرق العمل

جدول (12): الإحصاءات الوصفية لعبارات بعد تطبيق فرق العمل

م	البعد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الأهمية النسبية %	الترتيب
1	تنو افرأجواء من التعاون والمساعدة بين زملاء العمل.	3.42	.934	68.4	1
2	تركز الإدارة على أداء الفريق بدلا من الأداء الفردي.	3.36	.980	67.2	2
3	تسود الثقة بين أعضاء جماعات العمل داخل الكلية.	3.14	.998	62.8	6
4	فرق العمل في الكلية قادرة على تنفيذ ما تتخذه من قرارات.	3.32	.920	66.4	5
5	تدعم الإدارة تشكيل فرق العمل.	3.35	.979	67.0	3
6	يفضل العاملين دائما العمل ضمن فريق.	3.34	.993	66.8	4
	المجموع	3.32	.688	66.4	

بالاطلاع على النتائج في الجدول رقم (15) فقد كانت قيمة المتوسط الحسابي العام لمستوى تشكيل فرق عمل في كليات المجتمع اليمنية (3.32) بانحراف معياري (688). وأهمية نسبية

(66.4%) فيما كانت إحصاء الاختبار (-1.365-) وكانت سالبة بمستوى دلالة إحصائية أكبر من (0.05) حيث بلغت (174). وهذا يدل على وجود قصور من قبل إدارات كليات المجتمع اليمنية في نظرتها لما يشكله تطبيق عنصر فرق العمل من أهمية بالغة في تمكين الموظفين من القدرة على تحمل المسؤولية والمشاركة بروح الفريق الواحد في صناعة واتخاذ القرار، وكانت العبارة رقم (1) قد حلت في المرتبة الأولى بمتوسط حسابي (3.42) وأهمية نسبية (68.4%) وهذه العبارة تتعلق بأنه تتوافر أجواء من التعاون والمساعدة بين زملاء العمل. وهذا يشير الى مستوى التعاون بين زملاء العمل في الكليات بينما حلت العبارة رقم (3) التي تتعلق بأنه تسود الثقة بين أعضاء جماعات العمل داخل الكلية على المرتبة الأخيرة بمتوسط حسابي (3.14) وأهمية نسبية (62.8%) وهذا يشير بتدني مستوى الثقة بين الموظفين في الكليات مما يزعزع الوئام بين الموظفين.

البعد الرابع: التحفيز

جدول (13): الإحصاءات الوصفية لعبارات بعد تطبيق التحفيز

م	البعد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الأهمية النسبية %	الدرجة	الترتيب
1	تقدر الكلية جهود العاملين في العمل	3.38	.991	67.6	متوسطة	1
2	يسمح نظام العمل المتبع في الكلية بالمشاركة في اتخاذ القرارات.	3.24	1.022	64.8	متوسطة	2
3	يتناسب الراتب الذي يتقاضاه العاملون مع الجهود التي يبذلونها في العمل.	2.46	1.081	49.2	منخفضة	7
4	يشعر العاملون بعدالة وموضوعية لنظام الترقيات في الكلية.	2.79	1.077	55.8	متوسطة	6
5	تعد كفاءة العاملين معياراً مهماً في نظام الترقية.	2.93	.991	58.6	متوسطة	3
6	تحتفل الكلية بنجاح العاملين فيها.	2.92	.888	58.4	متوسطة	4
7	يتوفر لدى الكلية نظام حوافز عادل.	2.68	.989	53.6	متوسطة	5
	المجموع	2.92	.636	58.4	متوسطة	

بالاطلاع على النتائج في الجدول رقم (16) فقد كانت قيمة المتوسط الحسابي العام لمستوى تحفيز الموظفين في كليات المجتمع اليمنية (2.92) بانحراف معياري (636). وأهمية نسبية (58.4%) فيما كانت إحصاء الاختبار (-8.963-) وكانت سالبة بمستوى دلالة إحصائية أكبر من (0.05) حيث بلغت (0.000). وهذا يدل على عدم اهتمام قيادات الكليات بتحفيز الموظفين

لرفع من مستوى أدائهم المهني حيث يعتبر التعليم المهني والفني العنصر الأساسي في الصناعة ، وكانت العبارة رقم (1) قد حلت في المرتبة الأولى بمتوسط حسابي (3.38) وأهمية نسبية (67.6%) وهذه العبارة تتعلق بأنه تقدر الكلية جهود العاملين في العمل وهذا يشير الى مستوى التعاون بين زملاء العمل في الكليات بينما حلت العبارة رقم (3) التي تتعلق بأنه يتناسب الراتب الذي يتقاضاه العاملون مع الجهود التي يبذلونها في العمل على المرتبة الأخيرة بمتوسط حسابي (2.46) وأهمية نسبية (49.2%) وهذا يشير الى عدم تناسب الرواتب الذي يتقاضاها الموظفين مع ما يبذلونه من جهود في العملية التعليمية المهنية.

المحور الثاني: الرضا الوظيفي:

جدول (14): الإحصاءات الوصفية لعبارات الرضا الوظيفي

م	البعد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الأهمية النسبية %	الدرجة	الترتيب
1	يغطي الراتب الاحتياجات الأساسية للعاملين	1.70	.962	34.0	منخفض جدا	17
2	يتناسب الراتب الذي يتقاضاه العاملون مع الجهد المبذول.	1.91	.927	38.2	منخفضة	16
3	تتيح الكلية للعاملين بالكلية إقامة علاقات اجتماعية مع الآخرين.	2.91	1.000	58.2	متوسطة	7
4	يشعر العاملون بالسعادة عندما يقومون بأداء مهامهم الوظيفية في الكلية.	3.04	1.133	60.8	متوسطة	3
5	تمنح قيادة الكلية للعاملين الكثير من السلطة والصلاحيات.	3.06	1.145	61.2	متوسطة	1
6	توفر الكلية للعاملين فرص مناسبة اكتساب الخبرات والمهارات.	2.95	1.103	59.0	متوسطة	5
7	تتوفر للعاملين إمكانية الترقى في مركزهم الوظيفية بالكلية كما يستحقون.	2.90	1.027	58.0	متوسطة	10
8	تمنح الكلية للعاملين مكانة جيدة في المجتمع.	2.91	.988	58.2	متوسطة	8
9	يتوفر للعاملين في الكلية الراحة والطمأنينة.	2.72	1.025	54.4	متوسطة	14
10	توفر الكلية للعاملين فرص الحصول على الحوافز المعنوية.	2.81	1.150	56.2	متوسطة	12
11	يحصل العاملون بالكلية على برنامجاً للرعاية والتأمين الصحي.	2.34	1.223	46.8	منخفضة	15
12	تمنح القيادة في الكلية العامل الفرصة لكي يبدع في عمله.	2.91	1.093	58.2	متوسطة	9
13	بيئة العمل في الكلية مريحة لي وأشعر بسعادة عند بقائي فيها.	2.87	1.073	57.4	متوسطة	11
14	يقدم رئيس الكلية للعاملين المساعدة عندما يحتاجونها.	2.98	1.136	59.6	متوسطة	4
15	تتكون علاقة اجتماعية وثيقة بين رئيس الكلية والعاملين .	2.95	1.263	59.0	متوسطة	6

16	تربط العاملين في الكلية علاقة اجتماعية وثيقة.	3.05	1.006	61.0	متوسطة	2
17	يشعر العاملون بالرضا عن المواد والتجهيزات المتوافرة في الكلية	2.75	1.033	55.0	متوسطة	13
	المجموع	2.75	.586	55.0	متوسطة	

بالاطلاع على النتائج في الجدول رقم (17) فقد كانت قيمة المتوسط الحسابي العام لمستوى رضا الموظفين في كليات المجتمع اليمنية (2.75) بانحراف معياري (.586). وأهمية نسبية (55.0%) فيما كانت إحصاء الاختبار (-13.043-) وكانت سالبة بمستوى دلالة إحصائية أكبر من (0.05) حيث بلغت (0.000). وهذا يدل على عدم رضا الموظفين عن الحوافز المادية والمعنوية وعن الجو السائد في الكليات، وكانت العبارة رقم (5) قد حلت في المرتبة الأولى بمتوسط حسابي (3.06) وأهمية نسبية (61.2%) وهذه العبارة تتعلق بأنه تمنح قيادة الكلية للعاملين الكثير من السلطة والصلاحيات وهذا يشير الى تدني مستوى منح قيادة الكلية للعاملين الكثير من السلطة والصلاحيات بينما حلت العبارة رقم (1) التي تتعلق بأنه يغطي الراتب الاحتياجات الأساسية للعاملين على المرتبة الأخيرة بمتوسط حسابي (1.70) وأهمية نسبية (34.0%) وهذا يشير الى عدم تغطية رواتب الموظفين الحد الأدنى من احتياجاتهم الأساسية.

إجابة التساؤل الثاني: ما اثر التمكين الإداري على الرضا الوظيفي

1. ما أثر التفويض الإداري على الرضا الوظيفي

جدول (15): مؤشرات قيم تحليل الانحدار البسيط لاختبار الفرع الأول

Variable	معامل الانحدار (β)	T	Sig. T	Std. Error
(Constant)	.908	4.904	.000	.185
التفويض الإداري	.558	10.154	.000	.055
معامل الارتباط R	.657			
معامل التحديد R^2	.431			
F-Statistic	103.096			
Sig. F	0.000			

$$Y = \beta_0 + \beta_1 x + e$$

من الجدول (18) يتضح ما يلي :

- أظهرت نتائج الارتباط بوجود علاقة ايجابية بين التفويض الاداري (Xi) والرضا الوظيفي (Yi) في كليات المجتمع اليمنية حيث بلغت قيمة $R = 0.657$ عند مستوى معنوية اقل من 0.05 حيث بلغت 0.000
 - بلغت قيمة β (0.558) وهذه القيمة تشير الى درجة تأثير التفويض الاداري على الرضا الوظيفي أي أن زيادة وحدة واحدة في تطبيق التفويض الاداري فإنه يزيد من الرضا الوظيفي لدى العاملين في كليات المجتمع بمقدار 0.558 .
 - بلغت قيمة معامل التحديد $R^2 = 0.431$ وهذا يدل بأن 43% من التغيرات الحاصلة في المتغير التابع (Yi) " الرضا الوظيفي " يفسرها المتغير المستقل (Xi) " التفويض الاداري "
 - أن قيمة T لمعامل المتغير Xi "التفويض الاداري " (10.154) بمستوى معنوية اقل من 0.05 حيث بلغت 0.000 وهذا يؤكد على معنوية المعلمات المقدرة للانحدار.
- مما سبق تحليله فقد توصلت النتائج الى وجود اثر اثر ذات دلالة إحصائية للتفويض الاداري على الرضا الوظيفي في كليات المجتمع اليمنية.

2. ما أثر التدريب على الرضا الوظيفي في كليات المجتمع اليمنية

جدول رقم (16) مؤشرات قيم تحليل الانحدار البسيط لاختبار الفرع الثاني

Variable	معامل الانحدار (β)	T	Sig. T	Std. Error
(Constant)	1.006	4.536	.000	.222
التفويض الإداري	.542	8.000	.000	.068
معامل الارتباط R	.566			
معامل التحديد R^2	.320			
F-Statistic	64.004			
Sig. F	0.000			
$Y = \beta_0 + \beta_1 x + e$				

من الجدول (16) يتضح ما يلي :

- أظهرت نتائج الارتباط بوجود علاقة إيجابية بين التدريب (Xi) والرضا الوظيفي (Yi) في كليات المجتمع اليمنية حيث بلغت قيمة $R = 0.566$ عند مستوى معنوية اقل من 0.05 حيث بلغت 0.000
- بلغت قيمة β (0.542) وهذه القيمة تشير الى درجة تأثير التدريب على الرضا الوظيفي أي أن زيادة وحدة واحدة في تطبيق التدريب فإنه يزيد من الرضا الوظيفي عند موظفي كليات المجتمع بمقدار 0.542 .
- بلغت قيمة معامل التحديد $R^2 = 0.320$ وهذا يدل بأن 32% من التغيرات الحاصلة في المتغير التابع (Yi) " الرضا الوظيفي " يفسرها المتغير المستقل (Xi) "التدريب"
- أن قيمة T لمعامل المتغير Xi "التدريب" (8.000) بمستوى معنوية اقل من 0.05 حيث بلغت 0.000 وهذا يؤكد على معنوية المعلمات المقدرة للانحدار.
- مما سبق تحليله تم التوصل الى وجود اثر ذات دلالة إحصائية للتدريب على الرضا الوظيفي في كليات المجتمع اليمنية.

3. ما اثر فرق العمل على الرضا الوظيفي

جدول رقم (17) مؤشرات قيم تحليل الانحدار البسيط لاختبار الفرع الثالث

Variable	معامل الانحدار (β) T	Sig. T	Std. Error
(Constant)	.813	.000	.180
التفويض الإداري	.583	.000	.053
معامل الارتباط R	.685		
معامل التحديد R^2	.470		
F-Statistic	120.452		
Sig. F	0.000		
$Y = \beta_0 + \beta_1 x + e$			

من الجدول (17) يتضح ما يلي :

- أظهرت نتائج الارتباط بوجود علاقة ايجابية بين فرق العمل (Xi) والرضا الوظيفي (Yi) في كميات المجتمع اليمنية حيث بلغت قيمة $R = 0.685$ عند مستوى معنوية اقل من 0.05 حيث بلغت 0.000

- بلغت قيمة β (0.583) وهذه القيمة تشير الى درجة تأثير وجود فرق عمل على الرضا الوظيفي أي أن زيادة وحدة واحدة في تطبيق فرق العمل فإنه يساهم في زيادة الرضا الوظيفي بمقدار 0.583 .

- بلغت قيمة معامل التحديد $R^2 = 0.470$ وهذا يدل بأن 47% من التغيرات الحاصلة في المتغير التابع (Yi) " الرضا الوظيفي " يفسرها المتغير المستقل (Xi) "فرق العمل"

- أن قيمة T لمعامل المتغير Xi "فرق العمل" (10.975) بمستوى معنوية اقل من 0.05 حيث بلغت 0.00 وهذا يؤكد على معنوية المعلومات المقدرة للانحدار.

مما سبق تحليله تم التوصل الى وجود أثر ذات دلالة إحصائية لتطبيق فرق العمل على الرضا الوظيفي في كميات المجتمع اليمنية.

4. ما اثر التحفيز على الرضا الوظيفي

جدول رقم (18) مؤشرات قيم تحليل الانحدار البسيط لاختبار الفرع الرابع

Variable	معامل الانحدار (β) T	Sig. T	Std. Error
(Constant)	1.038	5.715	.182
التفويض الإداري	.587	9.642	.061
معامل الارتباط R	.637		
معامل التحديد R^2	.406		
F-Statistic	92.967		
Sig. F	0.000		
$Y = \beta_0 + \beta_1 * x + e$			

من الجدول (18) يتضح ما يلي :

- أظهرت نتائج الارتباط بوجود علاقة ايجابية بين التحفيز (Xi) والرضا الوظيفي (Yi) في كليات المجتمع اليمنية حيث بلغت قيمة $R = 0.637$ عند مستوى معنوية اقل من 0.05 حيث بلغت 0.000
 - بلغت قيمة β (0.587) وهذه القيمة تشير الى درجة تأثير التحفيز على الرضا الوظيفي أي أن زيادة وحدة واحدة في تطبيق التحفيز فإنه يقابله زيادة في الرضا الوظيفي بمقدار 0.587.
 - بلغت قيمة معامل التحديد $R^2 = 0.406$ وهذا يدل بأن 41% من التغيرات الحاصلة في المتغير التابع (Yi) " الرضا الوظيفي " يفسرها المتغير المستقل (Xi) " التحفيز "
 - أن قيمة T لمعامل المتغير Xi " التحفيز " (9.642) بمستوى معنوية اقل من 0.05 حيث بلغت 0.000 وهذا يؤكد على معنوية المعلمات المقدرة للانحدار.
- مما سبق تحليله تم التوصل الى وجود اثر ذات دلالة إحصائية لتطبيق التحفيز على الرضا الوظيفي في كليات المجتمع اليمنية.
5. ما أثر التمكين الإداري على الرضا الوظيفي في كليات المجتمع اليمنية

جدول رقم (21) مؤشرات قيم تحليل الانحدار البسيط لاختبار التساؤل الرئيسي الثاني

Variable	معامل الانحدار (β) T	Sig. T	Std. Error
(Constant)	.174	.910	.192
التفويض الإداري	.808	13.635	.059
معامل الارتباط R	.760		
معامل التحديد R^2	.578		
F-Statistic	185.913		
Sig. F	0.000		
$Y = \beta_0 + \beta_1 * x + e$			

من الجدول (19) يتضح ما يلي :

- أظهرت نتائج الارتباط بوجود علاقة ايجابية بين التمكين (Xi) والرضا الوظيفي (Yi) في كليات المجتمع اليمنية حيث بلغت قيمة $R = 0.760$ عند مستوى معنوية اقل من 0.05 حيث بلغت 0.000
- بلغت قيمة β (0.808) وهذه القيمة تشير الى درجة تأثير التمكين الاداري على الرضا الوظيفي أي أن زيادة وحدة واحدة في تطبيق التمكين الاداري فإنه يقابله زيادة في الرضا الوظيفي بمقدار 0.808.
- بلغت قيمة معامل التحديد $R^2 = 0.578$ وهذا يدل بأن 57.8% من التغيرات الحاصلة في المتغير التابع (Yi) " الرضا الوظيفي " يفسرها المتغير المستقل (Xi) "التمكين الاداري"
- أن قيمة T لمعامل المتغير Xi "التمكين الاداري" (13.635) بمستوى معنوية اقل من 0.05 حيث بلغت 0.000 وهذا يؤكد على معنوية المعلمة المقدرة للانحدار الخاص بالتمكين الإداري بينما معلمة الثابت كانت غير معنوية.

مما سبق تحليله تم التوصل الى وجود اثر للتمكين الإداري على الرضا الوظيفي.

النتائج المتعلقة بالسؤال الثالث:

هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية حول تقديرات ممارسة التمكين الإداري والرضا الوظيفي يعزى للمتغيرات الشخصية والوظيفية؟.

1. نتائج الفروق تبعاً لمتغير النوع الاجتماعي:

جدول رقم (22): نتائج اختبار T لعينتين مستقلتين independents samples t-test لاختبار الفرع الأول

نتيجة الفرضية H0	Sig.	T	Levine's Test		الانحراف المعياري Std. D.	المتوسط الحسابي Mean	N		
			Sig.	F					
رفض	.024	2.294	.016	5.994	.591	3.24	103	ذكور	التمكين الإداري
					.381	3.04	35	إناث	
					.551	3.19	138	Total	
قبول	.103	1.655	.039	4.354	.598	2.79	103	ذكور	الرضا الوظيفي
					.533	2.62	35	إناث	
					.586	2.75	138	Total	

بالاطلاع على نتائج الجدول رقم(22) يتبين أنه بالنسبة لما يتعلق بالتمكين الإداري أن مستوى الدلالة Sig. لاختبار T كانت اقل من مستوى الثقة (0.05) حيث بلغت (0.024). وهذا يشير الى وجود فرق معنوي دالة احصائيا بدرجة عالية في تقديرات متوسط ممارسة التمكين الإداري بين الجنسين في كليات المجتمع اليمينة لصالح الذكور مما يؤكد بأن درجة ممارسة التمكين الإداري في كليات المجتمع كان بدرجة متوسط عليا في تقديرات الذكور بينما كان بدرجة متوسطة دنيا في تقديرات الاناث ، و بالنسبة لما يتعلق بالرضا الوظيفي فقد كانت مستوى الدلالة Sig. لاختبار T كانت أكبر من مستوى الثقة (0.05) وهذا يشير بتوافق الجنسين حول مستوى رضاهم الوظيفي في كليات المجتمع والذي كان عند درجة متوسطة لكلا الجنسين.

2. نتائج الفروق تبعاً لمتغير نوع الوظيفية.

جدول رقم (23): نتائج اختبار T لعينتين مستقلتين independents samples t-test لاختبار الفرع الثاني

	H0	نتيجة الفرضية	Sig.	T	Levine's Test	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	N	
				Sig.	F	Std. D.	Mean		
التمكين الإداري	رفض	.025	.029	4.856	.442	3.07	59	اداريين	
					.608	3.28	79	فنيين	
					.551	3.19	138	Total	
الرضا الوظيفي	قبول	.203	.007	7.566	.493	2.68	59	اداريين	
					.644	2.80	79	فنيين	
					.586	2.75	138	Total	

بالاطلاع على نتائج الجدول رقم(23) يتبين أنه بالنسبة لما يتعلق بالتمكين الإداري أن مستوى الدلالة Sig. لاختبار T كانت أقل من مستوى الثقة (0.05) حيث بلغت (0.025). وهذا يشير الى وجود فرق معنوي بدرجة غير عالية في متوسط ممارسة التمكين الإداري بين الفئتين الوظيفيتين في كليات المجتمع اليمنية ولصالح الفنيين حيث يقدر الفنيون بأن درجة ممارسة التمكين الإداري في كليات المجتمع كان عند درجة متوسطة عليا بينما تقديرات الإداريين كان عند درجة متوسطة دنيا ، و بالنسبة لما يتعلق بالرضا الوظيفي فقد كانت مستوى الدلالة Sig. لاختبار T كانت اكبر من مستوى الثقة (0.05) وهذا يشير بتوافق الفئتين الوظيفيتين حول مستوى رضاهم الوظيفي في كليات المجتمع والذي كان عند درجة متوسطة لكلا الفئتين

3. نتائج الفروق تبعاً لمتغير المؤهل.

جدول رقم (24): نتائج اختبار T لعينتين مستقلتين independents samples t-test لاختبار الفرع الثالث

	نتيجة الفرضية H0		Sig.	Levine's Test Sig.	Levine's Test F	الانحراف المعياري Std. D.	المتوسط الحسابي Mean	N	
رفض	.032	-2.163	.008	7.146	.429	3.08	64	بكالوريوس	لتمكين الإداري
					.627	3.28	74	فوق البكالوريوس	
					.551	3.19	138	Total	
قبول	.130	-1.524	.009	6.993	.494	2.67	64	بكالوريوس	لرضا الوظيفي
					.650	2.82	74	فوق البكالوريوس	
					.586	2.75	138	Total	

بالاطلاع على نتائج الجدول رقم (24) يتبين أنه بالنسبة لما يتعلق بالتمكين الإداري أن مستوى الدلالة Sig. لاختبار T كانت أقل من مستوى الثقة (0.05) حيث بلغت (0.037). وهذا يشير الى وجود فرق معنوي بدرجة غير عالية في متوسط ممارسة التمكين الإداري بين فئتي المؤهل العلمي في كليات المجتمع اليمينة ولصالح المؤهلات العليا حيث يقدر تقدر هذه الفئة بأن درجة ممارسة التمكين الإداري في كليات المجتمع كان عند درجة متوسطة عليا بينما تقديرات فئة البكالوريوس كان عند درجة متوسطة دنيا ، و بالنسبة لما يتعلق بالرضا الوظيفي فقد كانت مستوى الدلالة Sig. لاختبار T كانت أكبر من مستوى الثقة (0.05) وهذا يشير بتوافق فئات المؤهلات الجامعية والعليا حول مستوى رضاهم الوظيفي في كليات المجتمع والذي كان عند درجة متوسطة لكلا المؤهلين.

النتائج والتوصيات والمقترحات

أهم النتائج:

- بلغ متوسط درجة التمكين الإداري في كليات المجتمع اليمينية الحكومية من وجهة نظر الموظفين، (3.19)، بأهمية نسبية (63.8%)، وهي درجة ممارسة متوسطة. حيث حصل مجال (فرق العمل) على أعلى درجة بين المجالات بلغ متوسطها (3.32)، فيما حصل مجال (التحفيز) على أقل درجة ممارسة بمتوسط (2.92).

- بلغ متوسط درجة الرضا الوظيفي لدى العاملين بكليات المجتمع اليمنية الحكومية من وجهة نظرهم، (2.275) وهي درجة متوسطة.
- يؤثر التمكين الإداري على الرضا الوظيفي بكليات المجتمع وأن زيادة واحدة من التمكين الإداري فإنه يساهم في تحقيق رضا وظيفي بمقدار 0.808 كوحدة واحدة، وقد ساهم التمكين الإداري في كليات المجتمع اليمنية في أحداث التغيرات على الرضا الوظيفي وأن 57.8% من التقديرات المفسرة للرضا الوظيفي ناتجة عن ممارسة التمكين الإداري.

التوصيات:

- على قيادات كليات المجتمع اليمنية الحكومية أن يوسعوا من صلاحيات الموظفين وتهيئة الظروف المناسبة لأداء أعمالهم، من خلال تمكينهم إدارياً بمستوى ملائم لمهامهم واختصاصاتهم.
- العمل على تدريب القيادات الحالية لكليات المجتمع اليمنية الحكومية في مجال مهارات التمكين الإداري لما له من أهمية ودور كبير في تحسين الأداء المؤسسي.
- تبني أنشطة وبرامج تدريبية لموظفي كليات المجتمع في مجال الابتكار والعمل بروح الفريق.
- منح موظفي كليات المجتمع اليمنية حوافز ومكافآت مناسبة لا سيما الحوافز المادية.
- تهيئة أجواء العمل في كليات المجتمع وإيجاد نظام خاص بالحوافز المادية والمعنوية لما لها من أثر إيجابي على عمل هذه الكليات.

المقترحات:

- اعداد دراسة مماثلة على كليات المجتمع اليمنية الأهلية.
- تنفيذ دراسة مماثلة على الجامعات .
- اعداد دراسة ميدانية على كليات المجتمع لتحديد الاحتياجات التدريبية في مجال ممارسة التمكين الإداري.

المصادر والمراجع:

- 1- ابن منظور، أبو الفضل جمال الدين، (1999)، لسان العرب، الطبعة الثالثة، دار إحياء التراث العربي، بيروت، جمهورية لبنان.
- 2- أفندي، عطية حسين، (2003)، تمكين العاملين كمدخل للتحسين والتطوير، المنظمة العربية للتنمية الإدارية، القاهرة، جمهورية مصر العربية.
- 3- اندراوس ومعايعة، عادل، (2008)، "الإدارة بالثقة والتمكين: مدخل لتطوير المؤسسات"، الأردن، عالم الكتب الحديثة للنشر والتوزيع.
- الجرايدة، محمد سليمان ماضي والمنوري، أحمد بن عبد الله. 2014. واقع التمكين الإداري لدى مديري مدارس التعليم ما بعد الأساسي في محافظة الباطنة شمال بلسطنة عمان.
- الحارثي، زايد بن عجير (2009)، بعض المعوقات والتحديات لقيام الشراكة الفعلية في مجال البحث العلمي في الجامعات السعودية، بحث مقدم إلى منتدى الشراكة المجتمعية في مجال البحث العلمي المنعقد في المملكة العربية السعودية، الرياض، في الفترة من 25-26/5/2009م.
- الخدري، ناصر علي (2014) التمكين وعلاقته بالأبداع الإداري لدى العاملين في الجامعات اليمنية - أطروحة دكتوراه غير منشورة، كلية اتربية، قسم العلوم التربوية، تخصص إدارة، جامعة صنعاء، اليمن .
- السومعي، نشوى سعيد بن حارث (2017). "واقع التمكين الإدارة للمرأة العاملة في المؤسسات التعليمية بمحافظة حضرموت"، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية التربية المكلا، جامعة حضرموت: اليمن.
- الشمران، منيرة؛ وجعافرة، صفاء (2022). "درجة الرضا الوظيفي لأعضاء الهيئة التدريسية في جامعة مؤتة وعلاقته بمستوى أدائهم الوظيفي"، مجلة المنارة للبحوث والدراسات، جامعة ال البيت، مج20، عدد1، ص: 413 – 445.
- الشهري، بن علي (2002). " الرضا الوظيفي وعلاقته بالإنتاجية دراسة تطبيقية لموظفي جمارك الرياض"، رسالة ماجستير، اكااديمية نايف العربية للعلوم الامنية: السعودية.
- الصليبي، محمود عيد المسلم. (2008). الجودة الشاملة وأنماط القيادة التربوية وفقاً لنظرية هيرسي وبلاشارد وعلاقتها بمستوى الرضا الوظيفي لمعلمهم وأدائهم . عمان: دار الحامد.
- عبد الباقي، محمد صلاح الدين، (2001)، السلوك التنظيمي، ط1 الدار الجامعية الإسكندرية، مصر.
- 18- العريقي، عايدة مكر (2013): الرضا الوظيفي لمعلمي المرحلة الثانوية وعلاقته بإدراكهم للسلوك القيادي لمديرهم في الجمهورية اليمنية- مدينة تعز- رسالة ماجستير غير منشورة. كلية التربية جامعة صنعاء: الجمهورية اليمنية .

- 19-علي، عبدالعزيز ناجي يحيى (2020). "إمكانية تطبيق معايير ضمان الجودة والاعتماد الأكاديمي في كليات المجتمع -دراسة استكشافية على كليات المجتمع الخاصة"، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية العلوم الإدارية، جامعة ذمار: اليمن.
- 20-العمودي، منى أحمد محمد (2020). "مستوى التمكين الإداري وعلاقته بالأداء الإداري لدى الإداريين في مكاتب التربية والتعليم بساحل حضرموت"، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة حضرموت، اليمن.
- 21-القاضي، محمد هادي يحيى صالح (2017). "دور التدريب في تطوير أداء العاملين بكليات المجتمع اليمنية الحكومية دراسة حالة كلية المجتمع عبس"، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية الدراسات العليا، جامعة المستقبل، صنعاء اليمن.
- كنعان، نواف(1999). القيادة الإدارية، ط 5، مكتبة الثقافة، عمان، الأردن.
- 23-مجمع اللغة العربية (2002). "معنى الحوكمة"، مجمع اللغة العربية، القاهرة: مصر.
- 28-الوزلة، اكرم محمد (2015). "الانماط القيادية والرضا الوظيفي لدى رؤساء الاقسام الاكاديمية بجامعة ذمار"، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية التربية جامعة ذمار.

31 - Brown, David (2006): An Experiential Approach to Organizational Development, 7th ed. Person Education. Inc. Upper Saddle River, New Jersey

Thomas, Kenneth W., and Velthouse, Betty A., (1990), Cognitive element of empowerment: An interpretive model of intrinsic task motivation, Academy of management review, Vol. 15, No. 4, PP. 666

Carter, T (2009). Managers Empowering Employees, American Journal of Economics and Business Administration

Whippy H,y, D.(2001).Leadership and Faculty Job Satisfaction at the University of Guam. Doctoral dissertation ,the University of Nebraska- Lincoln ,2000 Dissertation abstracts international No.9992014.