التمكين الإداري وعلاقته بالإبداع الإداري لدى موظفي كلية الآداب جامعة بنغازي

د. خديجة بحيح
أستاذ في جامعة بنغازي

د. إيمان الفايدي
محاضر في جامعة بنغازي

الملخص

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على مستوى التمكين الإداري لدى موظفي كلية الآداب جامعة بنغازي، بالإضافة إلى التعرف على ما إذا كانت هناك فروق ذات دلالة إحصائية في تحديد مستوى التمكين الإداري لدى موظفي كلية الآداب جامعة بنغازي تعزى لمتغيرات الدراسة (النوع، والمؤهل العلمي، والدورات التدريبية)، أيضاً هدفت إلى التعرف على مستوى الإبداع الإداري لدى موظفي كلية الآداب جامعة بنغازي، كما هدفت إلى الكشف عن دلالة العلاقة الارتباطية بين مستوى التمكين الإداري لدى موظفي كلية الآداب جامعة بنغازي ومستوى إبداعهم الإداري. وتكون مجتمع الدراسة من جميع موظفي كلية الآداب جامعة بنغازي خلال العام الجامعي2020– 2021، ولتحقيق أهداف الدراسة استخدمت الباحثتان الاستبانة، واعتمدتا على المنهج الوصفي التحليلي، ولتحليل بيانات الدراسة اسْتُخْدِمَتْ بعض الوسائل الإحصائية المناسبة، حيث تمت الاستعانة بالحقيبة الإحصائية للعلوم الاجتماعية (spss)، وأظهرت الدراسة في نتائجها: ارتفاع مستوى التمكين الإداري لدى موظفي كلية الآداب جامعة بنغازي، كما بينت النتائج عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية في تحديد مستوى التمكين الإداري لدى موظفي كلية الآداب جامعة بنغازي من وجهة نظرهم يمكن أن تعزى لمتغيرات (النوع، والمؤهل العلمي، والدورات التدريبية)، وكشفت النتائج عن ارتفاع مستوى الإبداع الإداري لدى موظفي كلية الآداب جامعة بنغازي، وأكدت النتائج وجود علاقة ارتباطية موجبة وذات دلالة إحصائية بين مستوى التمكين الإداري لدى موظفي كلية الآداب جامعة بنغازي وإبداعهم الإداري.

الكلمات المفتاحية: التمكين الإداري، الإبداع الإداري، جامعة بنغازي

Abstract:

The study aimed to identify the level of administrative empowerment in the Faculty of Arts at the University of Benghazi from the point of view of the male and female employees, as well as to identify whether there are statistically significant differences in determining the level of administrative empowerment among the male and female employees in the Faculty of Arts at the University of Benghazi due to variables (gender, academic qualification) It also aimed to identify the level of administrative creativity among the employees of the Faculty of Arts at the University of Benghazi,

and also aimed to reveal the significance of the correlative relationship between the level of administrative empowerment among the employees and employees of the Faculty of Arts at the University of Benghazi and their administrative creativity, The study population consisted of all employees and employees of the Faculty of Arts at the University of Benghazi during the academic year 2020-2021, and to achieve the objectives of the study, the two researchers used the questionnaire, and relied on the descriptive analytical approach, and to analyze the study data, some appropriate statistical means were used. ,The study showed in its results: The high level of administrative empowerment in the College of Arts at the University of Benghazi from the point of view of the male and female employees, and the results also showed that there are no statistically significant differences in determining the level of administrative empowerment in the College of Arts at the University of Benghazi from the point of view of male and female employees can be attributed to the two variables (type The results revealed a high level of administrative creativity at the level of male and female employees in the Faculty of Arts at the University of Benghazi, and the results confirmed the existence of a positive and statistically significant correlation between the level of administrative empowerment of employees and employees in the Faculty of Arts at the University of Benghazi and their administrative creativity.

المقدمة:

يعتبر التغير المستمر في الأفكار، والتكنولوجيا، والأذواق، والمنتجات، والخدمات وغيرها، من أكبر التحديات التي تواجه منظمات الأعمال. وإذا كان البقاء والاستمرار، والربحية تمثل أهدافا رئيسية لأي منظمة فمواجهة التغيير ومواكبة التقدم، والتكيف مع البيئة تمثل شروط الضرورة لتحقيق هذه الأهداف. كما ساهمت بيئة الأعمال التنافسية في زيادة السرعة والمعدل الذي تحتاج فيه المنظمات إلى الإبداع للمحافظة على بقائها وتعزيز موقعها التنافسي. ويعتبر العنصر البشري أحد أهم مقومات المنظمة، التي يجب الحفاظ عليها والسعي لتطويرها من أجل الرقي بها نحو الأفضل ونحو تحقيق الأهداف الموضوعة، ولا تستطيع أي منظمة أن تعمل بكفاءة وفاعلية دون الاهتمام بمواردها البشرية، وبذل الجهد والمال والوقت لاختيار أفضلهم كفاءة، وتعمل على تمكينهم وظيفياً، فتوفر لهم التدريب المناسب، وتمنحهم مزيدا من الحوافز، ومزيدا من التفويض في الصلاحيات، والمشاركة في اتخاذ القرارات، وتشجعهم على المبادأة والإبداع، ومن الطرق التي تجعل المنظمة إبداعية قدرتها على تعزيز وتطوير واستغلال إمكانات وقدرات أعضائها (الموظفين) على وجه الخصوص إمكاناتهم الإبداعية، فالقضية الجوهرية للمنظمات هي قدرتها على تحفيز الموظفين فيها لأجل صياغة أفكارهم الإبداعية، وأن توفر لهم الظروف المناسبة التي تمكنهم من تنفيذ أفكارهم الإبداعية.

والمقصود من تمكين الموظف هو رفع قدرته على اتخاذ القرارات بنفسه وبدون إرشاد الإدارة، فالهدف الأساسي من التمكين هو توفير الظروف التي تسمح لكافة الموظفين بأن يساهموا بأقصى طاقاتهم في التحسين المستمر، وبالتالي فإن مصطلح التمكين يتضمن مشاركة عملية اتخاذ القرار مع المستويات الإدارية الأخرى، أو أنه يعني أكثر من مجرد التفويض، فالموظف يشعر بالمسؤولية عن الأعمال خارج حدود وظيفته، بحيث تعمل المنظمة كلها بشكل أفضل. وتنطلق أهمية مبدأ التمكين من علاقته بالموارد البشرية الثمينة وكيفية تفعيل طاقاتها وقدراتها ومواهبها في عملية التحسين المستمر في المنظمة (المطيري، 2007).

مشكلة الدراسة:

تشهد المنظمات التعليمية في معظم دول العالم سلسة من الإصلاحات الإدارية والأكاديمية بهدف تعزيز جودة مخرجاتها التعليمية، وشملت معظم عناصر العملية التعليمية، نظراً لوجود تأكيدات مستمرة على أن الجودة الفعلية للتعليم تعتمد في الأساس على الموظفين والعاملين الذين ينفذون المهام والأنشطة في المنظمات التعليمية، وهو ما جعلهم محوراً في الحركات الإدارية المعاصرة، انطلاقا من أن العنصر الرئيس هو الأهم لنجاح المنظمة. ولوجود اهتمام متزايد بدراسة القيادات في الجامعات لما لها من تأثير فاعل في إحداث النقلة النوعية في مخرجات هذه المنظمات، ونظراً لأن القيادات الجامعية تمارس سياسات إدارية متنوعة تعكس أنماطا إدارية تتراوح بين النمط التقليدي والنمط الحديث، ومفهوم التمكين من المفاهيم الإدارية الحديثة الذي مازال تطبيقه محدداً ويحتاج مزيدا من البحوث والدراسات للتعرف على أثره ونتائجه على جميع الأطراف ذات العلاقة في العمل المؤسسي، وعلى الرغم من وجود العديد من الدراسات التي تناولت التمكين الوظيفي كدراسة الدعدي (2011)، ودراسة إبراهيم(2018)، إلا أنه لا يزال موضع اهتمام الكثير من الباحثين، مما يستدعي استمرار دراسته، ودراسة أثاره على إبداع الموظفين في المؤسسات التعليمية، **ومن هذا المنطلق فإن مشكلة الدراسة الحالية تكمن في الإجابة عن التساؤلات الآتية:**

1. ما مستوى التمكين الإداري لدى موظفي كلية الآداب جامعة بنغازي؟
2. هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية في مستوى التمكين الإداري لدى موظفي كلية الآداب جامعة بنغازي تعزى لمتغيرات الدراسة (النوع، والمؤهل العلمي، والدورات التدريبية)؟
3. ما مستوي الإبداع الإداري لدى موظفي كلية الآداب جامعة بنغازي؟
4. هل توجد علاقة ارتباطية ذات دلالة إحصائية بين مستوى التمكين الإداري لدى موظفي كلية الآداب جامعة بنغازي ومستوى إبداعهم الإداري؟

أهمية الدراسة:

تتجسد أهمية الدراسة في النقاط الآتية:

1. تظهر أهمية هذه الدراسة من الحاجة لتحقيق الربط المباشر بين التمكين الوظيفي بأبعاده المختلفة والسلوك الإبداعي للموظفين. لما له من أثر الواضح على تطوير الأداء.
2. الإثراء المعرفي لعملية التمكين الإداري من خلال مراجعة وتمحيص العديد من المراجع والمؤلفات والدراسات السابقة ذات الصلة.
3. تسليط الضوء على اتجاه ومدخل من مداخل الفكر الإداري الحديث، وهو عملية التمكين الإداري وعلاقته بالإبداع الإداري.
4. تنطلق أهمية الدراسة من أهمية الموضوع باعتبار أن التمكين الإداري من المفاهيم الإدارية المعاصرة التي مازال بحاجة إلى دراسة جوانبه المختلفة في البيئة العربية عامة وفي البيئة الليبية بشكل خاص.

أهداف الدراسة:

1. التعرف على مستوى التمكين الإداري لدى موظفي كلية الآداب جامعة بنغازي.
2. تحديد دلالة الفروق في مستوى التمكين الإداري لدى موظفي كلية الآداب جامعة بنغازي تعزى لمتغيرات الدراسة (النوع، والمؤهل العلمي، الدورات التدريبية).
3. التعرف على مستوى الإبداع الإداري لدى موظفي كلية الآداب جامعة بنغازي.
4. الكشف عن دلالة العلاقة الارتباطية بين مستوى التمكين الإداري لدى موظفي كلية الآداب جامعة بنغازي ومستوى إبداعهم الإداري.

المصطلحات الإجرائية للدراسة:

الإبداع الإداري إجرائياً هو: أن يقوم الموظفون بطرح أفكار خلاقة بأساليب جديدة أصيلة للقيام بالأعمال وإنجازها، وتقديم حلول للمشكلات القائمة بمرونة وقابلية للتعديل لمواجهة الظروف والمستجدات بشكل جديد وفريد، وذلك كم تقيسها الاستبانة المعدة لهذا الغرض.

حدود الدراسة:

اقتصرت الدراسة الحالية على موظفي كلية الآداب جامعة بنغازي، وذلك خلال العام الجامعي 2020– 2021م.

الإطار النظري:

التمكين الوظيفي

عرف الرشودي (2009، 10) التمكين الوظيفي على أنه: "العملية الإدارية التي يتم بموجبها الاهتمام بالعاملين من خلال إثراء معلوماتهم، وزيادة مهاراتهم، وتنمية قدراتهم الفردية، وتشجيعهم على المشاركة وتوفير الإمكانات اللازمة لهم بما يحفزهم على اتخاذ القرارات المناسبة".

ويرى (الشهراني،2009: 9) بأنه "توسيع صلاحيات العاملين وإثراء معلوماتهم، ومعارفهم، ومهارتهم، لصقل خبراتهم، وتنمية قدراتهم على المشاركة في اتخاذ القرارات وتنفيذها في الظروف العادية والطارئة، بهدف رفع مستوى أدائهم في العمل ومواجهة المشكلات." ويقوم التمكين على منح الموظفين الحرية التامة في التصرف عند آدائهم لمسؤولياتهم الوظيفية.

والتمكين كما يعرفه جاري وأندرسون (Geroy& Anderson, 1998:199) على أنه "الطريقة التي يتم بها تزويد الموظفين بالمهارات التي تؤهلهم للاستقلالية في اتخاذ القرارات، وكذلك تزويدهم بالسلطة والمسؤولية والمحاسبة، لجعل هذه القرارات مقبولة ضمن بيئة التنظيمات. وبحسب (الكسايسة وآخرون، 2009) فالتمكين هو"عملية بناء ثقافة الشراكة بين الإدارة والعاملين، وتشجيع العاملين على التسلح بالمعرفة، والاستناد إلى الحقائق عند اتخاذهم القرارات أو حلهم المشكلات من خلال رفع سقف المسامحة عن الأخطاء، وتفويض المزيد من الصلاحيات للعاملين (الكسايسة وآخرون، 2009).

أبعاد التمكين:

- **التحفيز:** إن برنامج التمكين سيفقد الأرضية عندما لا توفر المنظمة المكافآت المناسبة، وبرنامج التمكين يتطلب نظام عوائد مختلف، تلك العوائد المستندة إلى الأداء بدلا من العمل، إذ أنه عندما تربط العوائد بالأداء تؤدي إلى زيادة دافعية العاملين نحو تحقيق غايات وأهداف المنظمة، حيث يمكن أن يتم ذلك عن طريق ربط مكاسبهم بنجاح المنظمة. كذلك يمكن أن يحصل العاملون المبدعون ذوو الكفاءة على مكافآت تأخذ صور المشاركة بالأرباح، أو المشاركة بالأسهم.
- **وضوح الغرض:** ويشمل تعريف العاملين بالخطة العامة للمنظمة، وتعريف العاملين بما هو مطلوب ومتوقع منهم القيام به، وضوح الغرض وتوضيح مهام ومسؤوليات كل فرد بالمنظمة وبدقة، بالإضافة إلى وضع النظم والإجراءات التي تكفل تحقيق أهداف المنظمة، وأخيراً رؤية ورسالة وأهداف المنظمة للعاملين بشفافية.

- **الأخلاقيات:** وهي تشمل الثقة المتبادلة بين الإدارة والعاملين، ومرونة الأنظمة والسياسات، وتقدير إنجازات العاملين وجهودهم من قبل القادة الإداريين، تقدير الاختلافات الفردية بين العاملين في المنظمة والممارسات ومراعاتها عند توزيع المهام والأعمال عليهم، توفير بيئة في المنظمة تتمتع بروح عالية، ومساعدة العاملين في الإدارة لحل مشكلاتهم.
- **العدالة والإنصاف:** من أهم مؤشرات هذا المحدد هو تصحيح وضع الموظف ليصبح راضياً عن وضعه، بالإضافة لمتابعة الأحداث التي تجري بالمنظمة، وكذلك ثقة العاملين في القرارات المتخذة في المنظمة، ناهيك عن شعوره بالإنصاف.
- ***العمل الجماعي:*** هو مجموعة من العاملين الذين يسلكون نظام متكامل ومترابط ولديهم هدف مشترك، ويتصف العمل الجماعي بشكل عام بتبادل المعلومات بين أعضاء الفريق، أو المشاركة والدفاع عن أعضاء الجماعة، واتجاهات فريق العمل الايجابية نحو المنظمة والعمل، يتمتع أعضاء الفريق بدافعية عالية للأداء، والقيام بالرقابة الذاتية والتطوير (المغربي، 2007: 3).
- ***المشاركة:*** تعني إشراك القائد للعاملين في صنع القرارات عن طريق التشاور وتبادل الأراء حول المشكلات التي تعترضهم ومناقشتها وتقديم الاقتراحات بشأنها واختيار البديل الأفضل.
- ***تفويض الصلاحية*** **:تعددت** التعريفات الخاصة بموضوع التفويض في علم الإدارة، حيث يعرف بأنه العملية التي يقوم من خلالها المدير بإعطاء جزء من عمله للمرؤوسين الذين يعملون تحت رئاسته بعد تدريبهم التدريب الملائم مع منحهم الصلاحيات المناسبة لإنجاز هذه الأعمال مع ضرورة أن يكونوا مسؤولين عن إتمام هذه الأعمال بنجاح ويحاسبون على النتائج.
- ***بيئة العمل:*** ويقصد بها مجموعة الخصائص الداخلية للمنظمة والتي تنعكس على العاملين، بالإضافة إلى مفاهيم إدراكية شخصية يحملها العاملون عن الحقائق التنظيمية وتنعكس في نمط (الإدارة، نمط الإشراف، نظام المكافأة، وأسلوب اتخاذ القرار وغيرها.
- ***الاختيار:*** وهو يعني درجة الحرية التي يتمتع بها الفرد في اختيار طرق تنفيذ عمله، ويتقارب هذا البعد مع العديد من المفاهيم الإدارية الأخرى مثل المشاركة، الحكم الذاتي، والسيطرة الذاتية، وكلها مفاهيم لها تأثير إيجابي على الرضا الوظيفي والأداء ودافعية الأفراد للإنجاز.
- ***معنى العمل:*** وهو يشير إلى قيمة الهدف من العمل استناداً إلى معايير الفرد الذاتية، وهناك عوامل خارجية هامه لها تأثير قوي على الشعور بمعنى العمل كأن يتمكن العامل من تنمية قدراته من خلال العمل، وأن

يحصل على مجموعه من المزايا والأجور الكافية لرفاهيته وقيام العامل باختيار العمل بمحض إرادته وأن يستطيع ممارسة مهام عمله باستقلال وحرية(حلواني، 2001).

- ***التوجيه الذاتي:*** إن من أهم أسباب عملية تطبيق تمكين العاملين هي اختيار عاملين لديهم قدر من القدرات والخبرات والمهارات والمعرفة عن طريق مشاركة المعلومات التي تؤدي إلى بناء الثقة بين الإدارة والأفراد وتجعلهم على معرفه بالأحداث والتغيرات المحيطة بهم ووضع المنظم.
- ***التأثير:*** وهو يعني إدراك الفرد واعتقاده بأن له تأثير على القرارات التي يتم اتخاذها والسياسات التي تضعها المنظمة والمتعلقة بمهام عمله، وهذا يأتي من كون الفرد له القدرة على التغيير في شؤون هامة تساهم في تحقيق أهداف المنظمة، مما يؤدي لزيادة الدافعية الداخلية لدى الفرد والنابعة من الوظيفة ذاتها.
- ***فرق العمل:*** إن العاملين الممكنين يجب أن يشعروا بأنهم يعملون في وحداتهم معاً وبشكل جماعي من أجل حل مشاكل العمل، ويعتمد تطوير فرق العمل في المنظمة على تقديم التوجيهات والتشجيع والدعم لأعضاء الفريق لمعالجة أي صعوبات تواجههم، ويجب أن يتمتع أعضاء الفريق بمهارات متنوعة، ويلتزموا بتحقيق هدف مشترك بالإضافة للتمتع بمستوى عال من السلطة في اتخاذ القرارات التنفيذية.
- ***التدريب:*** يتطلب تمكين العاملين توفير تدريب مستمر لتعلم المهارات الجديدة مثل مهارات التفويض، واتخاذ القرار، وحل الصراع، ومهارات القيادة، حيث إن الجهود التدريبية تمكن العاملين من بناء المعرفة وبناء المهارات والقدرات ليس فقط لأداء أعمالهم ولكن أيضاً لتعلم مهارات، واقتصاديات المنظمات الكبيرة (الحوامدة والمعايطة ،2007).

الدراسات السابقة:

قامت العوفي، (2005) بدراسة هدفت إلى التعرف على مدى تطبيق أساليب الإبداع الإداري في التعامل مع الأزمات لدى رؤساء الأقسام الأكاديمية والإدارية في جامعة أم القرى بمدينة مكة المكرمة من وجهة نظرهم، ومن أجل تحقيق أهداف الدراسة، استخدم الباحث المنهج الوصفي المسحي لتحليل البيانات وتفسير النتائج، واستخدم الاستبانة كأداة لجمع البيانات من (983) مفردة من جميع الأفراد السعوديين رؤساء الأقسام والعاملين في مجال التدريس بالجامعة. وقد أظهرت الدراسة أن إدارة الأزمات إبداعيا لا تتم إلا من خلال التفكير الإبداعي المنظم في إعداد الكوادر الفنية والقادرة على مواجهة الأزمات واستثمار الفرص، وأظهرت الدراسة أيضا أن درجة ممارسة رؤساء الأقسام للأساليب الإبداعية المطبقة في الدراسة عالية في معظمها، كما توصلت الدراسة إلى أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين إجابات أفراد العينة بحسب متغيري (نوع القسم، والمؤهل العلمي)، وتوجد فروق دالة

إحصائيا تعزى لمتغيري (الخبرة، الدورات التدريبية) في مجال العمل الإداري لكن لم يحدد الاختبار لصالح من كانت الفروق.

وفي السياق ذاته أجرى كل من الإبراهيم والعضايلة والعمري (2008) دراسة هدفت إلى معرفة درجة ممارسة التمكين الإداري لدى العاملين في جامعة اليرموك في الأردن وطبقت أداة الدراسة (الاستبانة) بعد التحقق من دلالات صدقها وثباتها طبقت على (مدراء العمادات والإداريين والفنيين ورؤوساء الداويين) وقد توصلت الدراسة إلى أن درجة ممارسة التمكين الإداري لدى العاملين في جامعة اليرموك في الأردن متوسطة، كما بينت نتائج الدراسة كذلك وجود فروق ذات دلالة إحصائية تعزى لمتغيرات النوع، والمؤهل العلمي، والمسمى الوظيفي وعدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية تعزى لمتغير عدد سنوات الخبرة.

أما دراسة المعاني وارشيدة (2009)، فهدفت إلى معرفة تصورات العاملين في الجامعة الأردنية مفهوم التمكين الإداري وأثره في الإبداع الإداري وكذلك اختبار الفروق تبعا لتصوراتهم من حيث الخصائص الديمغرافية والوظيفية، وشملت الدراسة عينة مكونة من (295) عاملاً، واقتصرت الدراسة على بعض عناصر التمكين وهي (التفويض، التدريب، الاتصال الفعال، فرق العمل، حفز العاملين) كمتغير مستقل، وأثر هده المتغيرات على الإبداع الإداري، واستخدم الباحث المنهج الوصفي التحليلي، وأظهرت نتائج الدراسة أن العاملين يشعرون بمستوى متوسط من التمكين ، كما بينت النتائج أن الجامعة تلتزم بأبعاد التمكين الإداري التي تم دراستها، وأظهرت أن العاملين يشعرون بمستوى مرتفع من الإبداع، وأنه يوجد أثر دال إحصائيا للتمكين الإداري في مستوى الإبداع لدى العاملين، وأنه لا توجد فروق دالة إحصائيا في تصورات العاملين نحو مفهوم التمكين تعزى للخصائص الديموغرافية والوظيفية باستثناء متغيري (العمر والنوع الاجتماعي).

وهدفت دراسة الجعبري (2010) إلى معرفة واقع التمكين لدى العاملين الإداريين في الجامعات العامة الفلسطينية العاملة في الضفة الغربية، من زاوية التمكين الإداري والتمكين النفسي، وهدفت أيضا إلى التعرف إلى معيقات تطبيق التمكين من وجهة نظر العاملين أنفسهم، وقد استخدمت الباحثة المنهج الوصفي باختيارها الاستبانة أداة لجمع البيانات من عينة عشوائية طبقية مكونة من (226) مبحوثا. وخرجت الدراسة بعدة نتائج من أهمها: إن واقع التمكين الكلي لدى العاملين الإداريين في الجامعات الفلسطينية العامة جاء بدرجة مرتفعة، وأن درجة التمكين النفسي كانت أعلى من التمكين الإداري. وأظهرت النتائج أيضا أن هناك تفاوتا في إجابات المبحوثين حول أبعاد التمكين الإداري، وأكدت الدراسة أنه لا توجد فروق في واقع التمكين الكلي للعاملين في الجامعات العامة الفلسطينية تعزى إلى متغيري (سنوات الخبرة، اسم الجامعة). وأشارت الدراسة إلى أكثر المعيقات التي تعوق تطبيق التمكين في

الجامعات العاملة في الصفة الغربية هي خوف المد راء من فقدان السيطرة والمركزية العالية في اتحاد القرار بالإضافة إلى ضعف نظام الحوافز.

بينما هدفت دراسة الحموري والسعود(2010) التعرف على درجة التمكين الوظيفي لدى القادة الأكاديميين في الجامعات الأردنية الرسمية وبيان علاقتها بدافعية الإنجاز لديهم ولتحقيق هدف هذه الدراسة فقد تم تصميم استبانتين لجمع البيانات: الأولى لقياس درجة التمكين الوظيفي لدى القادة الأكاديميين في الجامعات الأردنية الرسمية والثانية: لقياس درجة الانجاز لدى هؤلاء القادة الأكاديميين تكون مجتمع الدراسة من جميع القادة الأكاديميين في الجامعات الأردنية الرسمية والبالغ عددهم (717)، وتألفت عينة الدراسة من(116) فردا تم اختيارهم بالطريقة الطبقية العشوائية وأشارت نتائج الدراسة إلى أن القادة الأكاديميين في الجامعات الأردنية الرسمية يتمتعون بدرجة تمكين متوسطة كما يتمتعون بدرجة دافعية كبيرة وأن هناك علاقة ارتباطية ايجابية ذات دلالة إحصائية بين درجة التمكين الوظيفي لدى القادة الأكاديميين في الجامعات الأردنية الرسمية ومستوى دافعية الإنجاز لديهم.

وحاول أحمد (2011) في دراسته تشخيص وتحليل مفهوم وأبعاد التمكين الوظيفي، وأثره على الإبداع التنظيمي بالتطبيق على العاملين بالجهاز الإداري بجامعة طيبة، وذلك من مدخل أن تمكين العاملين يعد أحد الأساليب الحديثة في مجال إدارة الموارد البشرية، وأيضا الكشف عن مدى الاختلاف بين العاملين بالجهاز الإداري بجامعة طيبة حول مدى إداركهم لمفهوم وأبعاد التمكين الوظيفي للعاملين، كما هدفت الدراسة لتحديد وتوصيف قوة العلاقة بين أبعاد عملية التمكين والإبداع التنظيمي للعاملين في جامعة طيبة. وتوصلت الدارسة إلى مجموعة من النتائج أهمها :أن الارتقاء بمستوى الإبداع التنظيمي يمكن أن يتأتى من خلال إخضاع عملية التمكين الوظيفي للعاملين للدراسة والتحليل، كما أن تشخيص وتحليل أبعاد التمكين: (أهمية العمل، والفعالية الذاتية، وحرية الاختيار، والتأثير) هي أحد الوسائل الهامة التي تستطيع بها الإدارة تحسين مستو ى الإبداع التنظيمي للعاملين بها، وأن الفعالية الذاتية هي أكثر أبعاد التمكين تأثيراً على الإبداع التنظيمي، يليها حرية الاختيار ثم معنى العمل وأخيرا التأثير.

وهدفت دراسة نسمان (2011) إلى التعرف على طبيعة العلاقة بين التمكين الإداري وإبداع العاملين الإداريين في الجامعات الفلسطينية بقطاع غزة (جامعة الأزهر، الجامعة الإسلامية، جامعة الأقصى ، وقد تم ذلك من خلال دراسة ميدانية باستخدام الاستبانة على عينة عشوائية بسيطة، بغلت (252) مفردة، وتوصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج أهمها: توافر كل من أبعاد التمكين الإداري والإبداع الإداري بدرجة كبيرة لدى العاملين الإداريين في

الجامعات الفلسطينية بقطاع غزة، وأنه توجد علاقة دلالة إحصائية بين أبعاد التمكين وإبداع العاملين الإداريين في الجامعات الفلسطينية بقطاع غزة.

وقامت الدعدي (2011) بدراسة هدفت إلى التعرف على مستوى التمكين والإبداع الإداري في جامعة أم القرى من وجهة نظر القيادات الإدارية بالجامعة، وتعرف العلاقة بينهما من وجهة نظر القيادات الإدارية بالجامعة، تم استخدام المنهج الوصفي المسحي. وتم الاعتماد على الاستبانة كأداة لجمع البيانات .وخلصت الدراسة إلى مجموعة من النتائج من أهمها :مستوى التمكين الإداري في جامعة أم القرى من وجهة نظر القيادات الإدارية بالجامعة متوسط، ومستوى الإبداع الإداري في جامعة أم القرى من وجهة نظر القيادات الإدارية بالجامعة كان بدرجة عالية، وأن هناك علاقة ارتباطية موجبة بين التمكين الإداري وبين الإبداع الإداري في جامعة أم القرى من وجهة نظر القيادات الإدارية بالجامعة، ولا توجد فروق ذات دلالة إحصائية، بين متوسطات استجابات أفراد عينة الدراسة حول مستوى التمكين الإداري تبعًا للمتغيرات التالية(النوع، والمسمى الوظيفي، والمؤهل العلمي، والعمل الحالي، وعدد سنوات الخبرة)، ولا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات استجابات أفراد عينة الدراسة حول مستوى الإبداع الإداري تبعا للمتغيرات (النوع، والمسمى الوظيفي وعدد سنوات الخبرة)، هناك فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات استجابات أفراد عينة الدراسة حول مستوى الإبداع الإداري تبعًا لمتغير المؤهل العلمي. وكانت الفروق تميل لصالح الذين مؤهلهم العلمي دكتوراه وماجستير على الذين مؤهلهم العلمي بكالوريوس وأقل من جامعي، هناك فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات استجابات أفراد عينة الدراسة حول مستوى الإبداع الإداري تبعًا لمتغير العمل الحالي، وكانت الفروق تميل لصالح من عملهم الحالي عميد كلية ووكلائهم أو رئيس ورئيسة قسم ووكلائهم على الذين عملهم الحالي مدير إدارة أو وحدة أو مركز أو مشرف إدارة أو وحدة أو مركز.

في حين دراسة العطار (2012) هدفت إلى التعرف على مستوى التمكين الإداري وعلى مستوى الإبداع الإداري لدى الموظفين في كل من الجامعة الإسلامية وجامعة الأزهر في قطاع غزة. وتكون مجتمع الدراسة من فئة الموظفين أصحاب المناصب الإشرافية في كل من الجامعتين، حيث بلغ إجمالي عددهم في الجامعة الإسلامية (169) موظفاً، بينما بلغ عددهم في جامعة الأزهر (97) شخصا، وقد استخدم الباحث أسلوب الحصر الشامل، وخلصت الدراسة إلى أن أفراد العينة يوافقون على توفر التمكين الإداري وأبعاده محل الدراسة بنسب متفاوتة في الجامعتين، واتضح أن درجة موافقة موظفي الجامعة الإسلامية أكبر من درجة موافقة موظفي جامعة الأزهر، كما وافق أفراد العينة على توفر الإبداع الإداري بجميع أبعاده في كلا الجامعتين بنسب متفاوتة.

وقام كل من الجـرايـدة والمنوري (2014) بدراسة هدفت إلى التعرف على واقع التمكين الإداري لدى مديري مدارس التعليم ما بعد الأساسي في محافظة الباطنة شمال في سلطنة عمان، كذلك هدفت إلى معرفة أثر متغيرات الدراسة: (النوع، وسنوات الخبرة، والمؤهل العلمي) في تقديرات أفراد الدراسة لواقع التمكين الإداري تكون مجتمع الدراسة من (52) مديراً ومديرة، واشتملت الدراسة على استبانة وتم التأكد من صدقها وثباتها، وقد توصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج كان من أبرزها: أن تقديرات مديري مدارس التعليم ما بعد الأساسي في محافظة الباطنة شمال بسلطنة عمان لمجالات التمكين قد جاءت متوسطة، كما أشارت النتائج إلى عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية لتقديرات أفراد الدراسة لمجالات التمكين الإداري تعزى لمتغيرات: النوع، وسنوات الخبرة، والمؤهل العلمي.

وهدفت دراسة دراركة (2017) إلى التعرف على مستوى التمكين الإداري والتميز التنظيمي لدى القيادات الأكاديمية بجامعة الطائف من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس، وعلى العلاقة الارتباطية بين التمكين الإداري والتميز التنظيمي، وعلى درجه إسهام التمكين الإداري في التنبؤ بالتميز التنظيمي، وعلى معوقات تحقيق التمكين والتمييز التنظيمي، وعلى اختلاف وجهات النظر هذه وفقا لاختلاف متغيرات (النوع، والكلية، والرتبة الأكاديمية، وسنوات الخبرة). ولتحقيق أهداف الدراسة تم بناء استبانة مكونة من (78) فقرة. وتم التأكد من صدقها وثباتها . طبقت عينة الدراسة من (331) عضو هيئة تدريس. وتوصلت الدراسة إلى: أن درجة ممارسة القيادات الأكاديمية للتمكين الإداري والتميز التنظيمي جاءت متوسطة من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس، ويوجد ارتباط بين جميع مجالات التمكين الإداري وجميع مجالات التميز التنظيمي، باستثناء مجالي(تميز المرؤوسين، وتميز الاستراتيجية)، وأن درجة إسهام التمكين الإداري في التنبؤ بالتميز التنظيمي كانت عالية، وأنه توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات درجات أعضاء هيئة التدريس في تقديرهم لدرجة ممارسة القيادات. الأكاديمية لمجالات التمكين الإداري تعزى لمتغير الجنس، لصالح فئة الذكور، وأنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية تعزى لمتغيرات (الكلية، والرتبة الأكاديمية، وسنوات الخبرة) ، وأنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات درجات أعضاء هيئة التدريس في تقديرهم لدرجة ممارسة القيادات الأكاديمية لمجالات التميز التنظيمي تعزى لمتغيرات(النوع، والكلية، والرتبة الأكاديمية، وسنوات الخبرة).

وقام جواد (2017) بدراسة اختصت بالتعرف على العلاقة بين التمكين الإداري وإبداع العاملين والمتمثل في الأبعاد التالية: (تفويض السلطة، وفرق العمل، والتدريب، والاتصال الفاعل، والتحفيز، وإبداع العاملين الذي يشتمل على: روح المجازفة، والمرونة، والإقناع، والمنهجية العلمية في التفكير وحل المشاكل). لتحقيق أهداف الدراسة تم

استخدام الاستبيان لغرض جمع البيانات من عينة عددها (38) بلغ موظفاً يعملون في كلية الإدارة والاقتصاد / جامعة القادسية وقد تم استخدام الرزمة الإحصائية (spss) كالمتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية وغيرها وأشارات النتائج إلى وجود علاقة بين التمكين الإداري وإبداع العاملين. وأكدت نتائج الدراسة وجود دعم جزئي لعلاقات التمكين الإداري مع أغلب متغيرات إبداع العاملين، كذلك اتضح وجود علاقات معنوية بين تفويض السلطة والقدرة على تطوير البدائل والقدرة في التوصل إلى حلول للمشاكل الطارئة. ومحدودية استجابة متغيرات إبداع العاملين للتباين في مستوى إدراك العاملين لممارسات التمكين الإداري.

أما دراسة إبراهيم (2018) فهدفت إلى تقصي أثر التمكين الإداري على السلوك الإبداعي لدى العاملين، بمؤسسة اتصالات الجزائر بورقلة، طبقت الدراسة على عينة عشوائية بسيطة مكونة من (66) موظفاً، ولتحقيق أهداف الدراسة استخدم الباحث الاستبانة لجمع البيانات، و تم تحليل البيانات الواردة في الاستبانات عن طريق استخدام الحزمة الإحصائية للعلوم بالاعتماد على المتوسطات الحسابية، الانحرافات المعيارية، معاملات الارتباط، تحليل الانحدار المتعدد، (Spss) الاجتماعية وخلصت الدراسة لعدد من النتائج أهمها: هناك اهتمام متوسط لتمكين العاملين بالمؤسسة محل الدراسة؛ كما أن هناك اهتمام عال بالسلوك الإبداعي لدى العاملين بالمؤسسة محل الدراسة؛ وأنه توجد علاقة ارتباطية طردية قوية بين التمكين الإداري والسلوك الإبداعي لدى العاملين.

منهجية الدراسة:

نظرا لأن الباحثتان تسعيان إلى معرفة التمكين الإداري وعلاقته بالإبداع الإداري لدى موظفي كلية الآداب جامعة بنغازي، من خلال الدراسة الميدانية، فقد أُعدّ لهذا الغرض نموذج استبانة، واعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي باعتباره الأنسب لمثل هذه الدراسات، فالمنهج الوصفي التحليلي هو الذي يهتم بوصف الظاهرة كما هي في الواقع، ومن ثم تحليلها وتفسيرها وربطها بالظواهر الأخرى.

مجتمع الدراسة وعينتها

تكون مجتمع الدراسة من جميع موظفي كلية الآداب جامعة بنغازي خلال العام الجامعي 2019–2020، والبالغ عددهم (122) موظفاً وموظفة، واختير منهم عينة عشوائية طبقية نسبية بلغ حجمها (60) موظفاً وموظفة، ويشكل هذا العدد نسبة (49%) من مجتمع الدراسة.

أداة الدراسة

تركزت هذه الدراسة على متغيرين أساسيين هما التمكين الإداري، والإبداع الإداري لدى موظفي كلية الآداب بجامعة بنغازي، لذلك تكونت أداة الدراسة من استبانة وزعت فقراتها على الأجزاء التالية: **الجزء الأول** البيانات الشخصية: ويتضمن هذا الجزء بيانات عن النوع، والمؤهل العلمي، والدورات التدريبية، **الجزء الثاني** أداة قياس التمكين الإداري وذلك بعد مراجعة الدراسات والأدبيات السابقة طورت أداة لقياس التمكين الإداري، الإبداع الإداري لدى موظفي كلية الآداب، وتكونت من (20) فقرة، حيث كانت عدد فقرات المجال الأول **(تفويض السلطات)** (5) فقرات، في حين بلغ عدد فقرات المجال الثاني **(التدريب)** (5) فقرات، والمجال الثالث **(المشاركة في اتخاذ القرارات)** تكون من (5) فقرات، والمجال الرابع (5) فقرات، **الجزء الثالث** أداة قياس الإبداع الإداري لدى الموظفين والموظفات بكلية الآداب، بعد الاطلاع على الدراسات والأدبيات السابقة ذات الصلة بالدراسة ومراجعتها طورت أداة لقياس الإبداع الإداري لدى موظفي كلية الآداب بجامعة بنغازي، وتكونت من (16) فقرة، حيث كانت عدد فقرات المجال الأول **(حل المشكلات)** (6) فقرات، في حين بلغ عدد فقرات المجال الثاني **(المرونة)** (5) فقرات، والمجال الثالث **(الأصالة)** تكون من (5) فقرات، ووضعت أمام فقرات الاستبانة بدائل الإجابة التالية: موافق بشدة، وموافق، ومحايد، وغير موافق، وغير موافق بشدة.

صدق أداة الدراسة وثباتها

للتأكد من صدق أداة الدراسة، وأنها تقيس فعلاً ما أعدت لقياسه، استخدمت طريقة الصدق الظاهري، وذلك بعرضها على مجموعة من الخبراء والمختصين في مجالات العلوم الإنسانية، لإبداء آرائهم وملاحظاتهم عن فقراتها، وبناءً على ملاحظاتهم أجريت بعض التعديلات المناسبة. وللتحقق من ثباتها استخدمت معادلة ألفا كرونباخ، حيث بلغت قيمة معامل ثبات أداة قياس متطلبات التحول التربوي نحو اقتصاد المعرفة (83%)، وهي ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة =α0.05

الوسائل الإحصائية المستخدمة

تنوعت الوسائل الإحصائية التي تم استخدامها لتحليل البيانات حسب أهداف الدراسة، حيث تمت الاستعانة بالحقيبة الإحصائية للعلوم الاجتماعية (spss)، فقد تم استخدام المتوسط الحسابي، والانحراف المعياري، والاختبار التائي (T,test)، وتحليل التباين الأحادي، ومعامل ارتباط بيرسون، ومعادلة ألفا كرونباخ.

عرض نتائج الدراسة ومناقشتها

يمكن عرض نتائج الدراسة ومناقشتها، وفقاً لتساؤلاتها، وذلك على النحو التالي:

السؤال الأول: ما مستوى التمكين الإداري لدى موظفي كلية الآداب جامعة بنغازي؟

للإجابة عن هذا السؤال استُخرج المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لاستجابات عينة الدراسة، والمتوسط الفرضي لأداة القياس، وتم استخدام الاختبار التائي (t. test) لتحديد دلالة الفروق بين المتوسطين، وذلك كما هو موضح بالجدول (1):

جدول (1) المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لاستجابات عينة الدراسة والمتوسط الفرضي لأداة القياس، والقيمة التائية لتحديد دلالة الفروق بين المتوسطين.

المتغير	عدد الحالات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	المتوسط النظري*	درجة الحرية	القيمة التائية	الدلالة الإحصائية
التمكين الوظيفي	60	6.7000	1.98554	3	59	26.138	0.000

(*) قيمة ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة $\alpha = 0.05$

يلاحظ من الجدول (1) أن المتوسط الحسابي لاستجابات عينة الدراسة على أداة قياس التمكين الوظيفي قد بلغ (6.7000)، بانحراف معياري قدره (1.98554)، في حين بلغ المتوسط النظري (3) درجات، وباختبار دلالة الفروق بين المتوسطين بلغت القيمة التائية (26.138)، وهي قيمة دالة إحصائياً عند مستوى الدلالة $0.05 =\propto$، وتكشف هذه النتيجة عن ارتفاع مستوى التمكين الوظيفي لدى موظفي كلية الآداب جامعة بنغازي، وربما يرجع ذلك إلى شعور الموظفين بعدالة وموضوعية في نظام الترقيات، ومشاركتهم الجزئية في صنع بعض القرارات، والعدالة عن الرواتب وكفايتها، والرضا عن نظام المعلومات بالكلية.وتتفق هذه النتيجة مع نتائج دراسة الجعبري،(2010) ودراسة المعاني وارشيدة(2009) والتي بينت نتائجها مستوى مرتفع للتمكين الوظيفي لدى الموظفين، وتختلف مع نتائج دراسة أحمد (2011) ودراسة الدعدي(2011) والتي اثبتت نتائجها أن مستوى التمكين الوظيفي متوسط.

السؤال الثاني: هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية في مستوى التمكين الإداري لدى موظفي كلية الآداب جامعة بنغازي تعزى لمتغيرات الدراسة (النوع، والمؤهل العلمي، والدورات التدريبية)؟

– **متغير النوع:** لتحديد دلالة الفروق الإحصائية في مستوى التمكين الإداري لدى عينة الدراسة، التي يمكن أن تعزى لمتغير النوع، استُخدم الاختبار التائي (t–test)، وذلك كما هو موضح بالجدول (2).

جدول (2) المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لاستجابات عينة الدراسة والقيمة التائية لاختبار دلالة الفروق بين المتوسطين.

النوع	العدد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة الحرية	القيمة التائية	الدلالة الإحصائية
الذكور	34	6.5882	2.06144	2.06144	-.495	.896
الإناث	26	6.8462	1.91191			

(*) قيمة غير دالة إحصائياً عند مستوى الدلالة $\propto = 0.05$.

يتضح من الجدول (2) أن المتوسط الحسابي لاستجابات عينة الدراسة من الذكور قد بلغ (6.5882)، بانحراف معياري قدره (2.06144)، بينما بلغ المتوسط الحسابي لاستجابات عينة الدراسة من الإناث (6.8462)، بانحراف معياري قدره (1.91191)، وباختبار دلالة الفروق بين المتوسطين بلغت القيمة التائية (495.–)، وهي قيمة غير دالة إحصائياً عند مستوى الدلالة $\propto = 0.05$.

وتظهر هذه النتيجة أن اختلاف النوع لم يسهم في وجود تباين في تقدير موظفي كلية الآداب جامعة بنغازي لتمكينهم الوظيفي، حيث وصف ذلك التقدير بأنه مرتفع المستوى لدى الذكور والإناث على حد سواء، وربما يعزى ذلك أن إدارة الكلية تفوض السلطات وتسمح للموظفين سواء كانوا ذكوراً أو إناثاً بتحمل المسؤولية والمشاركة في حل المشكلات وبالتالي يزيد لديهم الانتماء إلى الكلية والجامعة، وربما يرجع السبب إلى أن الموظفين لديهم نفس الإدراك وتمنح لهم نفس الصلاحيات من أجل تحقيق الأهداف ويأخذ برأيهم بغض النظر عن نوعهم، كما أن الأنظمة والتشريعات والتعليمات لم تميز بين النوع في التعامل مع موظفي الكلية، وتختلف هذه النتيجة مع نتائج دراسة المعاني وارشيدة (2009) والتي دلت نتائجها عن وجود فروق تعزى لمتغير النوع.

– **متغير المؤهل العلمي:** للإجابة عن هذا السؤال استخرج المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لاستجابات عينة الدراسة، والمتوسط الفرضي لأداة القياس، واستخدام الاختبار التائي (t.test) لاختبار دلالة الفروق بين المتوسطين، وذلك كما هو موضح بالجدول رقم (3):

جدول رقم (3) المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لاستجابات عينة الدراسة والمتوسط الفرضي لأداة القياس، والقيمة التائية لاختبار دلالة الفروق بين المتوسطين.

المؤهل العلمي	عدد الحالات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	المتوسط الفرضي	درجة الحرية	القيمة التائية	الدلالة الإحصائية
متوسط	2	9.0000	.00000	3	58	1.692	.020
عالي	58	6.6207	1.97198				

(*) قيمة غير دالة إحصائياً عند مستوى دلالة 0.05

يلاحظ من الجدول (3) أن المتوسط الحسابي لاستجابات عينة الدراسة على أداة قياس إدارة الوقت قد بلغ (9.0000)، بانحراف معياري قدره (.00000)، في حين بلغ المتوسط الفرضي لأداة القياس (3). وباختبار دلالة الفروق بين المتوسطين بلغت القيمة التائية (1.692)، وهي قيمة غير دالة إحصائياً عند مستوى دلالة 0.05 =∝، وتظهر هذه النتيجة أن متغير المؤهل العلمي لم يسهم في وجود فروق بين استجابات موظفي كلية الآداب جامعة بنغازي حيث لا يوجد فرق بين أصحاب المؤهل المتوسط وأصحاب المؤهل العالي في تقديرهم للتمكين الوظيفي، ويمكن أن نفسر هذه النتيجة بأن الموظفون يشعرون بالتمكين الإداري ويسعون لاستغلاله لتحسين الأداء وتحقيق الأهداف المنشودة، سواء أصحاب المؤهلات المتوسطة أو أصحاب المؤهلات العالية، وقد يعود إلى أن إدارة الكلية تقوم بتفويض السلطات وتثق بقدرات الموظفين على أداء المهام الموكلة إليهم بغض النظر عن مؤهلاتهم، وتمنحهم الحرية المسؤولة للتصرف في الأداء، وتختلف هذه النتيجة مع دراسة العطار (2012) والتي بينت وجود فروق تعزى لمتغير المؤهل العلمي.

- **متغير الدورات التدريبية:** لاختبار دلالة الفروق الإحصائية في مستوى التمكين الوظيفي لدى موظفي كلية الآداب جامعة بنغازي، والتي يمكن أن تعزى لمتغير الدورات التدريبية، استُخدم تحليل التباين الأحادي (One– Way ANOVA)، وذلك كما هو مُبين بالجدول(4):

جدول رقم (4) تحليل التباين الأحادي لاختبار دلالة الفروق الإحصائية في مستوى التمكين الوظيفي لدى عينة الدراسة والتي يمكن أن تعزى لمتغير الدورات التدريبية.

مصدر التباين	مجموع المربعات	درجة الحرية	متوسط المربعات	قيمة "F "	مستوى الدلالة
بين المجموعات	48.646	3	16.215	4.936	.004
داخل المجموعات	183.954	56	3.285		
المجموع	232.600	59	---	---	---

(*) قيمة غير دالة إحصائياً عند مستوى الدلالة 0.05 =∝.

يوضح الجدول (4) أن القيمة الفائية المحسوبة بلغت (4.936)، وهي قيمة غير دالة إحصائياً عند مستوى دلالة 0.05 =∝.

وتبين هذه النتيجة أن مستوى التمكين الوظيفي لدى عينة الدراسة وصف بأنه مرتفع بغض النظر عن متغير الدورات التدريبية، حيث يشعر موظفي كلية الآداب جامعة بنغازي بمستويات عالية من التمكين الوظيفي، وربما يعزى ذلك إلى أنه ليس من سياسة الجامعة التمييز بين الموظفين بناءً على ما تلقونه من دورات أو لكون إدارة الجامعة لا

تقوم بإعطاء دورات تدريبية بشكل كبير أو قد يعود الأمر لانخفاض الميزانية المخصصة لذلك نظراً لما تمر به الدولة من ظروف.

السؤال الثالث: ما مستوي الإبداع الإداري لدى موظفي كلية الآداب جامعة بنغازي؟

للإجابة عن هذا السؤال استُخرج المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لاستجابات عينة الدراسة، والمتوسط الفرضي لأداة القياس، وتم استخدام الاختبار التائي (t. test) لتحديد دلالة الفروق بين المتوسطين، وذلك كما هو موضح بالجدول (5):

جدول (5) المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لاستجابات عينة الدراسة والمتوسط الفرضي لأداة القياس، والقيمة التائية لتحديد دلالة الفروق بين المتوسطين.

المتغير	عدد الحالات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	المتوسط النظري*	درجة الحرية	القيمة التائية	الدلالة الإحصائية
التمكين الوظيفي	60	7.0500	1.60956	3	59	33.928	0.000

(*) قيمة ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة $\alpha = 0.05$

يلاحظ من الجدول (5) أن المتوسط الحسابي لاستجابات عينة الدراسة على أداة قياس الإبداع الإداري قد بلغ (7.0500)، بانحراف معياري قدره (1.60956)، في حين بلغ المتوسط النظري (3) درجات، وباختبار دلالة الفروق بين المتوسطين بلغت القيمة التائية (33.928)، وهي قيمة دالة إحصائياً عند مستوى الدلالة $0.05 =\propto$، وتكشف هذه النتيجة عن ارتفاع مستوى الإبداع الإداري لدى موظفي كلية الآداب جامعة بنغازي، وربما يرجع ذلك إلى أن الكلية تشجع الموظفين على تحفيز الأفكار الإبداعية لديهم. وتسمح لهم بالمشاركة في اتخاذ القرارات وهذا يؤدي إلى بناء الثقة لديهم ويؤثر ايجابيا على السلوك الإبداعي لدى الموظفين، وهذا يؤكد دور وأثر التمكين الوظيفي في السلوك الإبداعي، وتتفق هذه النتيجة مع دراسة العطار(2012) ودراسة أحمد (2011) والتي بينت نتائجها مستوى مرتفعاً للإبداع الإداري لدى الموظفين والموظفات.

السؤال الرابع: هل توجد علاقة ارتباطية ذات دلالة إحصائية بين مستوى التمكين الإداري لدى موظفي كلية الآداب جامعة بنغازي ومستوى إبداعهم الإداري؟

للإجابة عن هذا السؤال استُخدم معامل ارتباط بيرسون، والجدول رقم (6) يبين ذلك:

جدول (6) معامل ارتباط بيرسون لاختبار دلالة العلاقة الارتباطية بين مستوى التمكين الوظيفي ومستوى الإبداع الإداري لدى عينة الدراسة.

المتغير	عدد الحالات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة معامل ارتباط بيرسون

التمكين الوظيفي	60	6.7000	1.98554	.710** (*)
الإبداع الإداري	60	7.0500	1.60956	

(*) قيمة ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة 0.05

يتضح من الجدول (6) أن قيمة معامل ارتباط بيرسون قد بلغت (.710)، وهي قيمة دالة إحصائياً عند مستوى دلالة $\alpha = 0.05$. وتشير هذه النتيجة إلى أن ارتفاع مستوى التمكين الوظيفي لدى موظفي كلية الآداب جامعة بنغازي له علاقة ارتباطية موجبة وذات دلالة إحصائية بالإبداع الإداري لديهم. وربما يعود ذلك إلى أن الإبداع الإداري يمكن أن يعتبر نتيجة مباشرة للتمكين الذي توفره الكلية للموظفين بما يتناسب مع سياستها، وما توفره الجامعة متمثلة في كلية الآداب من إمكانيات كمنح وتفويض الصلاحيات ومشاركة الموظفين بما يتناسب وتوصيفهم الوظيفي وقدراتهم في اتخاذ القرار، وسهولة الاتصال والتواصل بين الموظفين في مختلف الأقسام الإدارية بالكلية بالإضافة إلى تبني أسلوب العمل الجماعي من خلال فرق العمل والتشجيع على تشكيلها ودعمها، أيضا من خلال تبني نظام حوافز ومكافآت عادل وفعال وتوفير جميع الإمكانيات التي يمكن أن تساعد على دعم الإبداع لدى الموظفين وتتفق هذه الدراسة مع دراسة دراركة(2018) ودراسة نسمان(2011) حيث كانت العلاقة قوية وموجبة بين التمكين الوظيفي والإبداع الإداري لدى الموظفين.

نتائج الدراسة وتوصياتها:

يمكن إيجاز نتائج الدراسة على النحو التالي:

1. مستوى التمكين الوظيفي لدى موظفي كلية الآداب جامعة بنغازي مرتفع.
2. عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية في مستوى التمكين الوظيفي لدى موظفي كلية الآداب جامعة بنغازي تعزى لمتغيرات (النوع، والمؤهل العلمي، والدورات التدريبية).
3. مستوى الإبداع الإداري مرتفع لدى موظفي كلية الآداب جامعة بنغازي مرتفع.
4. وجود علاقة ارتباطية موجبة عالية وذات دلالة إحصائية، بين مستوى التمكين الوظيفي لدى موظفي كلية الآداب جامعة بنغازي ومستوى إبداعهم الإداري.

وبناءً على هذه النتائج يمكن تقديم التوصيات التالية:

1.إجراء الدورات التدريبية المتخصصة في مجال الإبداع الإداري للموظفين الجدد.

2.العمل على زيادة وتقوية درجة تمكين الموظفين من خلال: إعادة النظر في نظام الحوافز، والمكافآت الفردية المرتبطة بالأداء الجيد، والعمل على إزالة المخاوف من التغيير والتطوير التنظيمي في الجامعات من خلال الدورات التدريبية والتثقيفية.

3.العمل الجاد على نشر ثقافة التمكين الإداري في جميع الكليات بالجامعة من خلال تعزيز أبعاده والقيم التي تحث عليه.

4.اعتماد التمكين الوظيفي أسلوباً تنظيماً في جامعة بنغازي وذلك للتعمق بهذا الجانب، نظراً لأهميته في توجيه سلوك الموظفين نحو الإبداع الإداري.

قائمة المصادر:

– إبراهيم، بن تربح.(2018). أثر التمكين الإداري على السلوك الإبداعي لدى العاملين دراسة ميدانية بمؤسسة اتصالات الجزائر، **رسالة ماجستير غير منشورة**، جامعة قاصدي مرباح، ورقلة، الجزائر.

– الإبراهيم، عدنان، والعضايلة، عدنان عبد السلام، والعمري، جمال، درجة ممارسة التمكين الإداري لدى العاملين في جامعة اليرموك، **دراسات تربوية واجتماعية**، مصر،14(3)11، 2008، 39–40.

– أحمد، على يونس إبراهيم. (2011). أثر التمكين الوظيفي على الإبداع التنظيمي بالتطبيق على العاملين بالجهاز الإداري بجامعة طيبة بالمملكة العربية السعودية، **مجلة البحوث التجارية**، جامعة الزقازيق، 33 (1)،423–460.

– الجـــرايـــدة، محمد، والمنوري، أحمد بن عبد العزيز. (2014). واقع التمكين الإداري لدى مديري مدارس التعليم ما بعد الأساسي في محافظة الباطنة شمال بسلطنة عمان، **المنارة**، 20(1)، 41–87.

– الجعبري، دعاء عبد العزيز.(2010). واقع تمكين العاملين في الجامعات العامة الفلسطينية العاملة في الضفة الغربية من وجهة نظر عامليها الإداريين، **رسالة ماجستير غير منشورة**، جامعة الخليل، فلسطين.

– جواد، محسن راضي.(2017). التمكين الإداري وعلاقته بإبداع العاملين، **مجلة القادسية للعلوم الإدارية والاقتصادية**، 12 (1)، 62–84.

– حلواني، ابتسام عبد الرحمن. (2001). أسلوب التمكين ومدى استعداد المديرين لتطبيقه، **المجلة العلمية للبحوث والدراسات التجارية**، 4(3) ، جامعة الملك عبد العزيز، 64–25.

– الحموري، أميرة، السعود، وراتب سلامة.(2010). درجة التمكين الوظيفي لدى القادة الأكاديميين في الجامعات الأردنية الرسمية وعلاقتها بدافعية الانجاز لديهم، **مؤتة للبحوث والدراسات، سلسلة العلوم الإنسانية الاجتماعية**، 25(7)، جامعة مؤتة، 97–138.

– الحوامده، نضال، المعايطة، سالم. (2007). أثر دوافع الالتحاق بالعمل بالسلوك الإبداعي لدى المشرفين في الدوائر الحكومية في محافظة الكرك، **مجلة المنارة**، جامعة آل البيت،11(2) ،134–112.

– درادكة، أمجد محمود محمد .(2017).التمكين الإداري وعلاقته بالتميز التنظيمي لدى القيادات الأكاديمية بجامعة الطائف من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس، **مجلة العلوم الإنسانية**، 31(8)، 1257–1296.

– الدعدي، دلال دابس محمد.(2011). العلاقة بين التمكين والإدارة الإبداعية من وجهة نظر القيادات الإدارية بجامعة أم القرى، **رسالة ماجستير غير منشورة**، جامعة أم القرى، المملكة العربية السعودية.

– الرشودي، خالد سليمان .(2009). مقومات التمكين في المنظمات الأمنية التعليمية ومدى جاهزيتها لتطبيقه، **رسالة ماجستير غير منشورة**، جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية، المملكة العربية السعودية.

– الشهراني، عبد الله عوض. (2009). دور التمكين في تحقيق الأنشطة الرياضية"، **رسالة ماجستير غير منشورة**، جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية، المملكة العربية السعودية.

– العطار، هيثم محمد .(2012). مدى ممارسة التمكين الإداري و تأثير ذلك على إبداع العاملين: دراسة مقارنة لوجهات نظر العاملين في جامعتي الأزهر و الإسلامية بغزة، **رسالة ماجستير غير منشورة**، غزة، فلسطين.

– العوفي، فوزية.(2005). مدى تطبيق أساليب الإبداع الإداري في التعامل مع الأزمات لدى رؤساء الأقسام الأكاديمية والإدارية بجامعة أم القرى بمدينة مكة المكرمة من وجهة نظرهم ومن وجهة نظر أعضاء التدريس، **رسالة ماجستير غير منشورة**، جامعة أم القرى، المملكة العربية السعودية.

– القطاونة، منار إبراهيم.(2000). المناخ التنظيمي وأثره في السلوك الإبداعي، دراسة ميدانية للمشرفين الإداريين في الوزارات الأردنية، **رسالة ماجستير غير منشورة**، الجامعة الأردنية، عمان، الأردن.

– الكسايسة، محمد. (2009). تأثير ثقافة التمكين والقيادة التحويلية على المنظمة المتعلمة، **المجلة الأردنية في إدارة الأعمال**، 1(5)، 19–42 ، الجامعة الأردنية.

– المطيري، سعود.(2007). أثر التفويض على فعالية أداء الموظفين التنظيمية في الوزارات السعودية، **رسالة ماجستير غير منشورة**، الجامعة الأردنية، عمان، الأردن.

– المعاني، أيمن عودة، وارشيدة، عبد الحكيم.(2009). التمكين الإداري وآثاره في إبداع العاملين في الجامعة الأردنية، **المجلة الأردنية في إدارة الأعمال، الجامعة الأردنية** ، 5(2)، 236 – 240.

– المغربي، عبد الحميد.(2007). تمكين العاملين في العاملين في المصالح الحكومية ومنظمات القطاع الخاص، دراسة تطبيقية على المنظمات العاملة بمحافظة دمياط، **المجلة العلمية للتجارة والتمويل**، جامعة طنطا، الملحق الثاني، (1).

– نسمان، ماهر زكي حسن.(2011). التمكين الإداري وعلاقته بإبداع العاملين الإداريين في الجامعات الفلسطينية بقطاع غزة، **رسالة ماجستير غير منشورة**، غزة فلسطين.