



أثر التمكين الإداري على الارتباط الوظيفي والأداء الإبداعي في مؤسسات التعليم العالي الخاصة في السودان.... ص ص
30-10

أثر التمكين الإداري على الارتباط الوظيفي والأداء الإبداعي في مؤسسات التعليم العالي الخاصة في السودان

The Impact Of Administrative Empowerment On Job Engagement And Creative Performance In Private Institution Of Higher Education In Sudan

1.د.المشرف الأمين أحمد الشفيق ، أستاذ إدارة الأعمال المساعد ، كلية الإمام الهادي musharaf.shafie@gmail.com
2.د. أيوب طه سيد أحمد ، أستاذ الاقتصاد المشارك ، كلية الإمام الهادي ayoubmossawi@yahoo.com

تاريخ القبول: 2023/06/20

تاريخ الاستلام: 2023/03/04

ملخص:

اجريت هذه الدراسة علي مؤسسات التعليم العالي الخاصة في السودان وذلك للتعرف على دور التمكين والدعم الإداري في الارتباط الوظيفي والأداء الإبداعي لدى شريحة الأكاديميين العاملين بهذه المؤسسات. اتبعت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي مع اتباع دراسة اسلوب الحالة، حيث تم تصميم و توزيع عدد 36 استمارة استبيان للفئة المستهدفة بعدد ستة من هذه المؤسسات بنسبة 5% والتي تم اختيارها وفق العينة القصدية. تم جمع الاستمارات بعد تعبئتها و تحليلها بواسطة برنامج الحزمة الاحصائية للعلوم الاجتماعية SPSS ، ومن ثم توصلت نتائج الدراسة الى انه لا يوجد دعم ولا تمكين اداري واضح للكادر الاكاديمي من حيث التفويض والدعم المادي والمعنوي أو المساهمة في اتخاذ القرارات ؛ ورغم ارتباط وتمسك الكادر بالعمل ، الا ان ذلك انعكس سلبا علي الاداء الإبداعي للكادر الاكاديمي وازعفت مهارات التفكير والابتكار والتحسين في العمل وبالتالي حد ذلك من القدرة التنافسية والجودة المطلوبة لهذه المؤسسات. وقد اوصت الدراسة بضرورة ان تولى هذه المؤسسات اهتماما بالدعم والتمكين الإداري لشريحة الكادر الاكاديمي وان تضع الجهات المسؤولة هذه المسائل من ضمن اولوياتها ، حتى تتمكن هذه المؤسسات من اداء دورها في تخريج كوادر مؤهلة لسوق العمل.

كلمات مفتاحية: التمكين والدعم الإداري - الارتباط الإداري - الاداء الإبداعي

Abstract:

This study was conducted on private higher education institutions in Sudan in order to identify the role of empowerment and administrative support on job engagement and creative performance among academics working in these institutions. The study followed the descriptive analytical approach with a case study method, where 36 questionnaires were designed and distributed to the target group in the targeted institutions, which were chosen according to the purposive sample. The questionnaires were collected after being filled and analyzed through the SPSS program. The results of the study concluded that there is no support or administrative empowerment for the academic staff in terms of delegation , material , moral support, and contribution in decision-making. Despite the positive degree of their engagement and adherence to work, which negatively affected the creative performance of the academic staff and weakened their skills of thinking, innovation and improvement at work, and thus limited the competitiveness and quality required for these institutions. The study recommended the need for these institutions to pay attention to administrative support and empowerment of the academic staff, and the responsible authorities should put these issues among their priorities, so that these institutions can perform their role in graduating qualified cadres. for the labor market.

Keywords: keywords; empowerment, administrative support, administrative engagement, creative performance

أثر التمكين الإداري على الارتباط الوظيفي والأداء الإبداعي في مؤسسات التعليم العالي الخاصة في السودان.... ص ص
30-10
مقدمة:

ان مسألة إصلاح وإعادة بناء الجامعات لاسيما الخاصة بالسودان تحتاج لإصلاح جوانب متعددة ولعل من اهم هذه الجوانب تمكين الكادر الأكاديمي في العملية الادارية ليكون اكثر ارتباطا وابداعا في ادائه ليسهم في جودة مخرجات التعليم وفي اعادة البناء و تحسين مستويات الأداء . فالأستاذ دائما العامل الأساسي في تحفيز الطلبة على المثابرة والتتبع ويولد عندهم الفضول للاستمرار في الاستماع والتعلم. وبسبب ان التعليم في السودان تاريخيا وبصورة عامة يعتمد على قابليات الأستاذ في عرض المادة العلمية بصورة واضحة ومثيرة للاهتمام، وكذلك على دور الطالب الذي ينحصر في الاستماع والتدوين واسترجاع المعلومات عند الامتحان، فالتألم مهمما يبذل من جهد ليتعلم من معارف التعلم الذاتي والاعتماد على النفس ومهارات التفكير المبدع والتفكير الناقد، الا ان الأستاذ هو الركن الأساسي الذي تقوم عليه العملية التعليمية في المؤسسات التعليمية لاسيما الجامعات لذلك جاءت هذه الورقة لتقف علي اهمية التمكين والدعم الإداري للكوادر الأكاديمية في الارتباط الوظيفي والاداء الإبداعي في الجامعات الخاصة في السودان بحسبان ان هذه الجامعات اصبحت تمثل ما يقارب 75% من مجموع مؤسسات التعليم العالي العاملة بالسودان .

أ / مشكلة الدراسة :

تسعى هذه الدراسة الي التعرف علي العوامل التي تعيق عملية التمكين الإداري ومدى تأثير ذلك علي عملية الارتباط الوظيفي والاداء الإبداعي للعاملين لاسيما الكادر الأكاديمي في مؤسسات التعليم العالي الخاصة بالسودان وعلي هذا النحو يمكن صياغة السؤال الرئيس للدراسة كما يلي:

الى أي مدى ساهم التمكين الإداري في عملية الارتباط الوظيفي والاداء الإبداعي للكادر الأكاديمي في مؤسسات التعليم العالي الخاصة في السودان ؟

ومن ثم يمكن صياغة التساؤلات الفرعية التالية:

1/ ما مدى توفر متطلبات التمكين الإداري للكادر الأكاديمي والإداري بمؤسسات التعليم العالي الخاصة في السودان ؟

2 / الى أي مدى اثرت متطلبات التمكين الإداري في عملية الارتباط الوظيفي للكادر الأكاديمي بمؤسسات التعليم العالي الخاصة في السودان ؟

3 / الى أي مدى اثرت متطلبات التمكين الإداري في عملية الاداء الإبداعي للكادر الأكاديمي بمؤسسات التعليم العالي الخاصة في السودان ؟

ب/ فروض الدراسة :

أثر التمكين الإداري على الارتباط الوظيفي والأداء الإبداعي في مؤسسات التعليم العالي الخاصة في السودان.... ص ص 30-10

(1) هنالك تأثير ذو دلالة احصائية يشير لعدم توفر متطلبات التمكين الإداري للكادر الأكاديمي بمؤسسات التعليم العالي الخاصة بالسودان .

(2) هنالك علاقة ذات دلالة احصائية بين متطلبات التمكين الإداري والأداء الإبداعي للكادر الأكاديمي بمؤسسات التعليم العالي الخاصة بالسودان.

(3) هناك علاقة ذات دلالة احصائية بين التمكين الإداري والارتباط الوظيفي والأداء الإبداعي في مؤسسات التعليم العالي الخاصة في السودان.

ج /اهمية الورقة العلمية :

تأتي أهمية هذه الورقة العلمية من متغيرات الدراسة والتي ترتبط بضرورة توفير بيئة تنافسية من خلال التمكين والدعم الإداري لتقوية الارتباط بالعمل وتحفيز الجانب الإبداعي وهو منحى مهم للدور الذي ينبغي ان تقوم به مؤسسات التعليم العالي تجاه العملية التعليمية والبحثية والخدمة المجتمعية ورفد المجتمع بخريجين اكفاء .

1. مفهوم التمكين الإداري :

نسبة لأهمية دور التمكين الإداري في العملية الادارية وتحقيق اهداف المنظمة ، فقد سعت عدة دراسات الى تعريفه من عدة جوانب، ففي جانب اشارت الدراسات الى ان التمكين الإداري يُفسر من خلال الارتباط الهيكلي في المنظمة بين قيادة المنظمة والعاملين بمختلف مستوياتهم الادارية وقد اشار (سبرينتز 2007-4) في هذا الجانب الى ان (التمكين الإداري يشير الي ضرورة توافر السياسات والعمليات والممارسات والهياكل التي تشجع على الاندماج من خلال مشاركة العاملين) .

كما تم تناول التمكين الإداري من خلال مفهوم الالية وذلك بتوفير بعض الممارسات الادارية داخل المنظمة و التي تحقق اليا النتائج المرجوة من التمكين وقد ذكر (جواد حسين 2007-11) (ان التمكين الإداري يتم من خلال تزويد العاملين بالسلطة والمعرفة والموارد اللازمة لتحقيق اهداف المنظمة). كما ذكر (بوبن و لولر 1992-32) (ان التمكين الإداري يتم بمشاركة العاملين في الخط الاول بالمعلومات والمكافآت والمعرفة والقوة) كما صرح (سبرينيتي 2004-332) (زيادة دافعية العاملين في العمل تتم من خلال تفويض السلطة الى المستويات الدنيا في المنظمة) . كما تم تعريف التمكين الإداري من خلال توفر الابعاد النفسية الادراكية لقيمة العمل حيث يحس ويدرك العاملين بأهمية الممارسات الادارية التي تجعل من العاملين يدركون مدى ارتباطهم وولائهم للعمل. وقد عبر عن هذا الجانب (كوين وسبرينتز 1997-4) (التمكين الإداري معتقدات ذهنية شخصية تحدد التوجه الاستباقي للفرد نحو دوره كشريك في المنظمة) .

ولقد تم ايضا تناول مفهوم التمكين الإداري من خلال تخطيط العملية الادارية اذا ان التمكين يرتبط من البداية بعملية الاختيار والتدريب لإكساب العاملين المهارات اللازمة والقدرات من اجل ادارة فاعلة وقادره على اتخاذ القرارات التي تحقق الاهداف التنظيمية وقد اشار (البحيسى 2004) لذلك بان (التمكين الإداري يساهم في التحول من الادارة التقليدية الي مبدا الاندماج الإداري بين الادارة العليا والعاملين مما يتيح مساهمة العاملين في حل المشكلات الادارية)

أثر التمكين الإداري على الارتباط الوظيفي والأداء الإبداعي في مؤسسات التعليم العالي الخاصة في السودان.... ص ص
30-10

مؤشرات التمكين الإداري :

(أ) **تفويض السلطة** : وهذا يتم من خلال تفويض الصلاحيات الى المستويات الادرية الدنيا (بتفويض الصلاحيات يصبح العاملين اكثر قدرة في التأثير على القرارات الاستراتيجية الممتدة من المستوى الاعلى الى القرارات المتعلقة بأدائهم لعملهم (سبرينترز ص 5 2007). ان لتفويض السلطة دورا هاما في تنمية المهارات الإدارية لدى المرؤوسين خاصة في ظل تنامي الدور الذي أصبح يلعبه المورد البشري في نجاح الفعالية التنظيمية ، وعليه فإن التفويض يشجع ويساعد الأفراد و الجماعات لصنع القرارات التي تؤثر على بيئة عملهم. يحقق التمكين الإداري زيادة النفوذ الفعال للأفراد وفرق العمل بإعطائهم المزيد من القدرات الفعلية والحرية لا دارة مؤسساتهم ولأداء مهامهم وحل مشاكل العمل والأزمات و استغلال الكفاءة التي تكمن داخل الأفراد استغلالاً كاملاً .

(ب) **فريق العمل** : يعد العمل الجماعي وسيلة لتبادل الخبرات ، و المعارف بين الأفراد ، كما يعمل العمل الجماعي على تحقيق الأهداف (تطوير فريق العمل يحتاج لقائد يوجه ويشجع ويدعم فريق العمل للتغلب على أي صعوبات قد تواجه الفريق اثناء العمل)(كوين و سبرينترز 1997 ص 40) .

(ج) **التدريب** : يعد التدريب من أهم محاور تطوير العمل إذ أنه كفيلاً بتزويد العاملين بالمهارات اللازمة لتحسين أداء أعمالهم والرقى بالمستوى العام للجهات التي يعملون فيها.(الجهود التدريبية تمكن العاملين من بناء المعرفة والمهارات والقدرات لأداء اعماهم - سبرينترز 2007-5).

(د) **الاتصال الفعال** : يعتبر الاتصال الفعال شفهيًا او كتابيًا (ورقيا او الكترونيا) أحد العوامل الضرورية لتمكين العاملين اداريا لمتابعة مهامهم والتواصل مع كل اطراف المنظمة وبالتالي تقوية الحلقة الجماعية في العمل (الاتصال الفاعل يتم داخل المؤسسة او خارجها وعلى المستوى الفردي والجماعي ويسهم في تطوير اساليب العمل وتقوية العلاقات الاجتماعية بين الموظفين - احمد نجم 2007) .

(هـ) **التحفيز** : ان برنامج التمكين سيفقد الأرضية عندما لا توفر المنظمة المكافآت المناسبة، وبرنامج التمكين يتطلب نظام عوائد مختلف: العوائد المستندة إلى الأداء ، إذ أنه عندما يرتبط التحفيز بفاعلية وجودة الأداء يؤدي ذلك إلى زيادة دافعية العاملين نحو تحقيق غايات وأهداف المنظمة.

2.الارتباط الوظيفي :

ان الارتباط الوظيفي يشير الى مدى قوة وشدة التصاق الفرد بوظيفته وهو وصف لحالة الرضا التي يكون عليها الفرد حيال وظيفته. أشارت دراسة (اسجوفيل 2002-74 الارتباط الوظيفي حالة ايجابية مرتبطة بالعمل ،يشعر من خلالها الفرد بان العمل يملأه ، ويمكن وصفها من خلال ثلاثة ابعاد هي الحيوية والتفاني والاستغراق) وتأتى اهمية الارتباط الوظيفي من اهمية الموارد البشرية في تسيير عمل المؤسسات وتنافسيتها لاسيما المؤسسات الاكاديمية وخاصة المؤسسات الخاصة منها والتي تمثل حوالى ثلاثة اضعاف المؤسسات الحكومية وتقدم خدماتها لأعداد كبيره من الطلاب في السودان. ولعل من اهم ما كتب عن اهمية الارتباط الوظيفي علي مسيرة المؤسسات ما كتبه ، (ماضي 2014) (كلما زاد ارتباط

أثر التمكين الإداري على الارتباط الوظيفي والأداء الإبداعي في مؤسسات التعليم العالي الخاصة في السودان.... ص ص 30-10

الموظف بوظيفته كلما زادت احتمالية أن يتحدث بأشياء إيجابية عن المنظمة مما يساهم في تطوير علامتها التجارية ورفع الانتماء الوظيفي مما يؤدي إلى تخفيض نسبة دوران العمل، كما يؤدي إلى بذل المزيد من الجهود من قبل الموظف والذي ينعكس إيجاباً على جودة الخدمة ورضا العملاء وارتفاع الإنتاجية . ، وقد اعتمدت معظم الدراسات مقياس الارتباط الوظيفي وفق الأبعاد التالية :-

1- **الاخلاص** : ويشير للمشاركة بقوة وحماس في العمل

2- **الحيوية** : ويشير الي الجهد العالي من الطاقة في العمل ومواجهة الصعاب

3- **الانهماك** : ويشير لاستغراق العمل تفكير وعاطفة ووقت الموظف وهو من المقومات المهمة والتي تفقد للإبداع.

3. الاداء الإبداعي :

لقد حتمت ظروف التنافس بين المؤسسات ضرورة تحسين الاداء بما يضمن جودة المخرجات لذلك كان الاداء الإبداعي هو التحسين في الاستراتيجيات أو السياسات أو الإجراءات وأدوات وأساليب العمل ومراجعتها من وقت إلى آخر لضمان جودة العمل، وقد ذكرت (رعد حسن 2000 ، بان الابداع لا يقتصر علي تطور السلع والعمليات المتعلقة بها واعداد السوق بل يتعدى ايضا للآلات والمعدات وطرائق التصنيع والتحسينات في التنظيم والتدريب والرضا عن العمل بما يؤدي لزيادة الإنتاجية) ان الاداء الإبداعي وبهذه الأبعاد يُمكن المنظمة من القدرة على الاستجابة للمتغيرات البيئية ويقوى مهارات التفكير والابتكار، ورغم ان السعي للأداء الإبداعي تدعمه دوافع ذاتية تتمثل في الحماس والرغبة ودوافع متعلقة بالبيئة المحيطة الا ان الدوافع المادية والمعنوية المحفزة تظل اكثر الدوافع تأثيراً وبالتالي تصبح تنمية القدرة الابداعية لدى العاملين مرتبطة بعوامل داخلية مؤثره جدا ويمكن تناولها في النقاط الآتية :

(أ) **بيئة العمل الداخلية** : وتعني المؤثرات التي يواجهها الافراد داخل المنظمة فمثلا الفلسفة الادارية في التعامل مع العاملين والنظرة الايجابية نحوهم ومدى توفر معينات العمل... الخ يؤدي ذلك لبناء علاقات جيدة واستقرار نفسي ووظيفي لفريق العمل ومن ثم اطلاق القدرات الابداعية للعاملين . وهناك معوقات اخرى ذات صلة بالمنظمة تقف حجرة أمام تطورها وهي عدم رغبة المنظمة في التغيير واصرارها على المحافظة على الاوضاع التقليدية السائدة في المنظمة ، عدم رغبة المنظمة في تحمل أي نفقات وتكاليف اضافية للتطوير والتغيير .

كتب (الطيب 1988) عن دور السلطة الادارية في اعاقه الابداع لدى الافراد (عندما يتم استبعاد من هم في السلطة الادارية عن المشاركة في ايجاد الحلول واتخاذ القرارات لا يكون امامهم سوى التحول الي اشخاص غير مباينين او الدخول في صراع مع الادارة العليا وان قناعة الادارة العليا باشراكهم ستعزز لديهم الشعور بالانتماء والابداع) ، كما ان من عوائق العملية الابداعية وجود جماعات تسلطية تعيق القدرات الابداعية للعاملين وكذلك وجود مسؤولين في راس السلطة التنظيمية متصلبين في افكارهم يقيدون العاملين ويشعرونهم دوما بسلبيتهم وضعفهم وهذا ما اكده (الحقباتي 1977) عندما قال (ان لمجموعة العمل ، والانتقادات ، ونمط القيادة والتدريب والحوافز والانظمة والاجراءات ، والاتصالات و المعلومات اثر كبير في العملية الابداعية) .

أثر التمكين الإداري على الارتباط الوظيفي والأداء الإبداعي في مؤسسات التعليم العالي الخاصة في السودان.... ص ص 30-10

(ب) بيئة العمل الخارجية : وتعنى المؤثرات من خارج بيئة العمل والتي تؤثر على القدرات الإبداعية للعاملين ان كانت متعلقة بالأسرة او التعليم او وسائل الاتصال او النواحي المالية... الخ كلها مؤثرات تؤثر في الاداء الإبداعي للعاملين وقد اضافت (د.رنده الزهري 2002) بعض المعوقات التي تخص هذا الجانب في الدول العربية (هناك بعض المعوقات التي تعيق الاداء الإبداعي في العالم العربي ويشمل الخوف من الفشل ، تجنب المخاطر ، عدم توفر الحرية العقاب في حالة مقاومة التغيير ، جمود القوانين ، فقدان التحفيز). وقد ذكر الباحث الياباني وليام اوشى في نظريته التي تعرف ب Z كما جاء في الورقة العلمية للكاتبة (الهام يحيى 2006 ، ان مبادئ تحسين الاداء الوظيفي تقتضى ، استقرار الوظيفة وضمانها ، دعم مفهوم الادارة بالمشاركة ، رفع مستويات المسؤولية الذاتية ، التبادل المستمر للمعلومات ، رعاية الاهداف التنظيمية ومراعاة مشاعر الموظفين).

4. مؤسسات التعليم العالي الخاصة في السودان :

منذ العام 1990 اعلن السودان ثورة التعليم العالي والتي بموجبها سمح للقطاع الأهلي والخاص ان يستثمر في مجال التعليم العالي وذلك لمواجهة الكثير من القضايا التي تقف حجر عثرة امام مسيرة التنمية. ولقد كانت واحدة من هذه القضايا هي كيفية استغلال الموارد الاقتصادية الهائلة التي يتمتع بها السودان , لاسيما وان السودان اعتبر منذ زمن بعيد بسلة غذا العالم , ووفقا لمقررات اللجنة العربية المشتركة من المفترض ان يحقق السودان الامن الغذائي العربي الأفريقي. وتجاه كل هذه التطلعات نجد ان السودان لم يتمكن من تحقيق هذه الاحلام الكبيرة ويعود ذلك لقلة الكوادر والقدرات كعامل اساسي بجانب العوامل الأخرى ومن هنا تأتي أهمية دور القطاع الخاص في الاستثمار في التعليم . وبالتالي جاءت أهمية التوسع في التعليم العالي عبر القطاع الخاص والأهلي للاستفادة من الأيدي العاملة عبر تطويرها معرفيا واكسابها المهارات و تطوير الابداع والابتكار لتسهم في العملية التنموية بالبلاد عبر زيادة الانتاج والانتاجية . ان تدنى الانتاج والانتاجية ظل يعاني منها القطر لسنوات طويلة مما ادى لزيادة معدلات البطالة والفقر .وقد وضحت أهمية هذا النوع من التعليم من محاور الاستراتيجية القومية الشاملة والاستراتيجية الربع قرنبة. ومن خلال المقارنات كما ورد في الجداول ادناه نجد ان اعداد مؤسسات التعليم العالي الحكومية الان حوالى 41 مؤسسه والاعداد المخططة للقبول بهذه المؤسسات في اخر احصائية حوالى 200 الف طالب وطالبة في مختلف التخصصات منها 156 الف لبرنامج البكالوريوس و 45 الف لبرنامج الدبلوم . اما مؤسسات التعليم العالي الخاصة بلغت 114 مؤسسه منها 22 جامعه و92 كلية جامعیه والاعداد المخططة للقبول بهذه المؤسسات حوالى 106 الف في اخر احصائية . وتشير هذه الارقام الى ان مؤسسات التعليم العالي الخاصة تمثل حوالى 73% من إجمالي مؤسسات التعليم العالي في السودان والاعداد المخططة لهذه المؤسسات تمثل 35% من إجمالي الاعداد المخططة للقبول خلال العام 2022/2021 كما تمثل نسب القبول لمؤسسات التعليم العالي الخاصة حسب التخصصات نسب كبيره.

جدول رقم (1) اعداد مؤسسات التعليم العالي (الحكومية والخاصة) في السودان

مؤسسات التعليم العالي	الاعداد	الجامعات	الكليات الجامعة
الحكومية	41	41	-
الخاصة	114	22	92
المجموع	155	63	92

المصدر : وزارة التعليم العالي - دليل القبول 2022م

أثر التمكين الإداري على الارتباط الوظيفي والأداء الإبداعي في مؤسسات التعليم العالي الخاصة في السودان.... ص ص 30-10

جدول رقم (2) الطلاب المقبولين في مؤسسات التعليم العالي الحكومية والخاصة

مؤسسات التعليم العالي	اعداد لقبول-البكالوريوس	اعداد لقبول-الدبلوم-الف	المجموع-الف	%
الحكومية	156	45	201	65
الخاصة	83	23	106	35
المجموع	239	68	307	100

المصدر : وزارة التعليم العالي - دليل القبول 2022م-

جدول رقم (3) الطلاب المقبولين في مؤسسات التعليم العالي (حكومية وخاصة) حسب التخصصات (الف)

مجموع	علوم اجتماعية	خدماتية	دراسات طبية وص	التربية	زراعه	هندسيه	العلوم التطبيقية	دراسات انسانيه	التخصص
201	37	1	40	25	12	20	26	40	حكومية
106	31	0.8	28	2	0.2	17	14	13	خاصه

المصدر : وزارة التعليم العالي - دليل القبول 2022م-

كل هذه المؤشرات تشير الى ان التعليم العالي الخاص في السودان يمثل رقما مهما ينبغي بالضرورة تناوله من عدة جوانب لا سيما من خلال ادارته وبما يتوفر من دعم وتمكين اداري يقوى الارتباط بالعمل الوظيفي ويحقق الابداع في الاداء الامر الذي يؤدي لمخرجات تعليمية ذات كفاءة وجودة عالية .

5- الدراسة الميدانية :

تم إجراءات الدراسة الميدانية وتحليل البيانات وفق الاسس التالية :

1/ منهج الدراسة :

اعتمد الباحثان في هذه الدراسة علي المنهج الوصفي التحليلي إذ أن المنهج الوصفي يعد من أنسب المناهج لمعالجة مشكلة هذه الدراسة حيث أنه يساعد علي إلقاء الضوء علي الجوانب المختلفة لمشكلة الدراسة .

2 / مجتمع البحث :

يتكون مجتمع البحث من أعضاء هيئة التدريس العاملين بمؤسسات التعليم العالي الخاصة في السودان .

3 / اختيار عينة البحث :

قام الباحثان باختيار العينة عن طريق الاختيار العشوائي (العينة القصدية)

4 / تصميم أدوات البحث :

قام الباحثان باختيار الاستبانة لإجراء الدراسة الميدانية لبحثهما وذلك للآتي :

1. يمكن تطبيقها على عدد كبير من المفحوصين .
2. تختصر الوقت والجهد .
3. سهولة تبويب نتائجها .

5 / ثبات المقياس (الاستبانة):

أثر التمكين الإداري على الارتباط الوظيفي والأداء الإبداعي في مؤسسات التعليم العالي الخاصة في السودان.... ص ص 30-10

يقصد بالثبات (استقرار المقياس وعدم تناقضه مع نفسه ، أي أن المقياس يعطي نفس النتائج باحتمال مساو لقيمة المعامل إذا أعيد تطبيقه على نفس العينة)(1). ويستخدم لقياس الثبات " معامل الفا كرونباخ" (Cronbach Alpha)، والذي يأخذ قيمة تتراوح بين الصفر والواحد صحيح ، فإذا لم يكن هناك ثبات في البيانات فإن قيمة المعامل تكون مساوية للصفر، وعلى العكس إذا كان هناك ثبات تام في البيانات فإن قيمة المعامل تساوي الواحد صحيح . أي أن زيادة معامل الفا كرونباخ تعني زيادة مصداقية البيانات نتائج الدراسة .

وقد أخذ الباحثان في اعتبارهما التأكد من ثبات المقياس قبل استخدامه في الدراسة بإعادة اختباره على عشرون فرداً وحساب " معامل الفا كرونباخ" (Cronbach Alpha)، عن عبارات الدراسة وقد بلغت قيمته (0.929) وهي قيمة مرتفعة كثيراً. كما قاما بإجراء الاختبار على عبارات كل فرضية من الفرضيات على حده وحساب معامل الثبات ، كما يبين الجدول التالي :-

جدول 4 : معاملات الثبات لعبارات المقياس بطريقة ألفا كرونباخ

المحاور	عدد العبارات	معامل الثبات
المحور الأول	10	0.907
المحور الثاني	5	0.869
المحور الثالث	5	0.904
إجمالي العبارات	20	0.929

المصدر : إعداد الباحثين ، باستخدام برنامج SPSS

من الجدول (1/4) نتائج اختبار الثبات أن قيم الفا كرونباخ لجميع محاور الدراسة مرتفعة وتعني هذه القيم توافر درجة عالية جداً من الثبات الداخلي لجميع محاور الاستبانة سواء كان ذلك لكل محور على حده أو على مستوى جميع محاور الاستبانة حيث بلغت قيمة الفا كرونباخ للمقياس الكلي (0.929) وهو ثبات مرتفع ومن ثم يمكن القول بان المقاييس التي اعتمدت عليها الدراسة تتمتع بالثبات الداخلي لعباراتها مما يمكننا من الاعتماد على هذه الإجابات في تحقيق أهداف الدراسة وتحليل نتائجها.

6 / معايير صدق الاستبانة:

يقصد بالصدق (أن المقياس يقيس ما وُضع لقياسه)(2) وقد قام الباحثين بالتأكد من صدق الاستبانة بطريقتين:

(أ) صدق المحكمين:

تم إجراء اختبار صدق المحتوى لعبارات المقاييس من خلال تقييم صلاحية المفهوم وصلاحية أسئلته من حيث الصياغة والوضوح والتي قد ترجع إما إلى اختلاف المعاني وفقاً لثقافة المجتمع أو نتيجة لترجمة المقاييس من لغة إلى أخرى حيث قام الباحثان بعرض الاستبيان على عدد من المحكمين الأكاديميين والمتخصصين في تخصص الدراسة والبالغ عددهم (4) محكمين ، لتحليل مضمين عبارات المقاييس ولتحديد مدى التوافق بين عبارات كل مقياس ثم قبول وتعديل بعض العبارات ، وبعد استعادة الاستبيان من المحكمين تم إجراء التعديلات التي اقترحت عليه ، وبذلك تم تصميم الاستبانة في صورتها النهائية .

(ب) - صدق المقياس:

تم إجراء اختبار الصدق (Validity) لعبارات الاستبانة المستخدمة في جمع البيانات ، عن طريق حساب الجذر التربيعي لمعامل الفا كرونباخ كما يتضح من التالي:-

جدول 5 صدق المحك لعبارات الاستبانة

1 ، ص 560 SPSS عز عبد الفتاح، مقدمة في الإحصاء الوصفي والاستدلالي باستخدام

عز عبد الفتاح، المرجع السابق ، ص 560

أثر التمكين الإداري على الارتباط الوظيفي والأداء الإبداعي في مؤسسات التعليم العالي الخاصة في السودان.... ص ص
30-10

الفروض	عدد العبارات	معامل الثبات	معامل الصدق
المحور الأول	10	0.907	0.952
المحور الثاني	5	0.869	0.932
المحور الثالث	5	0.904	0.951
إجمالي العبارات	20	0.929	0.964

المصدر: إعداد الباحثين من نتائج التحليل

يوضح الجدول السابق أن درجة الصدق لعبارات الاستبانة تتحصر قيمه بين (0.932، 0.952) وهي قيم كبيرة جداً مما يعني صدق الاستبانة لقياس ما وضعت لقياسه.

7 / تطبيق أدوات البحث :

تم توزيع عدد 36 استمارة على العينة من أعضاء هيئة التدريس العاملين بالجامعات والكليات الأهلية (الخاصة).

8 / أسلوب التحليل الإحصائي المستخدم في الدراسة :

قام الباحثان بترميز أسئلة الاستبانة ومن ثمّ تفريغ البيانات التي تمّ جمعها من خلال الاستبانات وذلك باستخدام برنامج الحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية (SPSS) Statistical Package for Social Sciences" ومن ثمّ تحليلها من خلال مجموعة من الأساليب الإحصائية المناسبة لطبيعة البيانات ونوع متغيرات الدراسة، لتحقيق أهداف البحث واختبار فروض الدراسة ، ولقد تمّ استخدام الأدوات الإحصائية التالية:

أ- إجراء اختبار الثبات (Reliability Test) لأسئلة الاستبانة المكونة من جميع البيانات باستخدام "معامل الفا كرونباخ" (Cronbach,s Alpha). وتم استخدامه لقياس الاتساق الداخلي لعبارات الدراسة للتحقق من صدق الأداء ، ويعد المقياس جيداً وملائماً إذا زادت قيمة الفا كرونباخ عن (60%).

ب- أساليب الإحصاء الوصفي:

وذلك لوصف خصائص مفردات عينة الدراسة من خلال عمل جداول تكرارية تشمل التكرارات والنسب المئوية والرسومات البيانية لمتغيرات (النوع ، المسمى العلمي ، سنوات الخبرة)، للتعرف على الاتجاه العام لمفردات العينة بالنسبة لكل متغير على حدى، والانحراف المعياري لتحديد مقدار التشتت في إجابات المبحوثين لكل عبارة عن المتوسط الحسابي.

كذلك حساب المتوسط المرجح لإجابات العينة باستخدام مقياس ليكارت الخماسي لقياس اتجاه آراء المستجيبين.

ج- أساليب الإحصاء الاستدلالية: وذلك لاختبار فروض الدراسة ، وتمثلت هذه الأساليب في استخدام - (اختبار t)

حيث تم استخدام هذا الاختبار لاختبار الدلالة الإحصائية لفروض الدراسة عند مستوى معنوية 5% ويعنى ذلك " أنه إذا كانت قيمة (t) المحسوبة عند مستوى معنوية أقل من 5% يرفض فرض العدم ويكون الفرض البديل (فرض البحث) صحيحاً " . أما إذا كانت قيمة (t) عند مستوى معنوية أكبر من 5% فذلك معناه قبول فرض العدم وبالتالي يكون الفرض البديل (فرض) البحث غير صحيح " .

تحليل بيانات الدراسة الميدانية :

أولاً : البيانات الشخصية :

إن الغرض الأساسي من تحليل هذه البيانات هو معرفة درجة التشابه والاختلاف بين أفراد العينة ومدى تمثيلها لمجتمع عينة البحث ، وهذا التحليل يقوم في الأساس على الإحصاء الوصفي وذلك عن طريق استخدام النسب البسيطة ويركز على (النوع ، المسمى العلمي ، سنوات الخبرة) .

أثر التمكين الإداري على الارتباط الوظيفي والأداء الإبداعي في مؤسسات التعليم العالي الخاصة في السودان.... ص ص

30-10

النوع :

تم سؤال المبحوثين عن النوع ، جدول (6 / أ) وشكل (6 / ب) يلخصان إجابات المبحوثين :

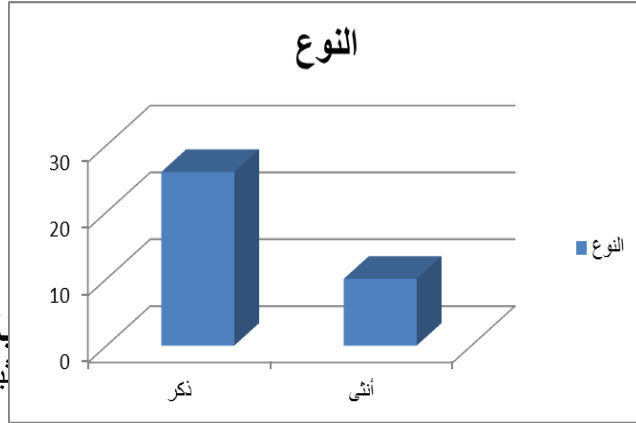
جدول 6 / أ: توزيع المبحوثين حسب النوع

النسبة %	العدد	النوع
72.2%	26	ذكر
27.8%	10	أنثى
100 %	36	المجموع

المصدر : إعداد الباحثان ، بيانات الدراسة الميدانية 2023م

أثر التمكين الإداري على الارتباط الوظيفي والأداء الإبداعي في مؤسسات التعليم العالي الخاصة في السودان.... ص ص 30-10

شكل 6 / ب : توزيع المبحوثين حسب النوع



بيانات 2023م
بين هم (ذكور) ، و 27.8%)

يوضح الجدول ()
إناث (.

المسمى العلمي :

تم سؤال المبحوثين عن المسمى العلمي ، جدول (6/ج) وشكل (6/د) يبينان إجاباتهم .

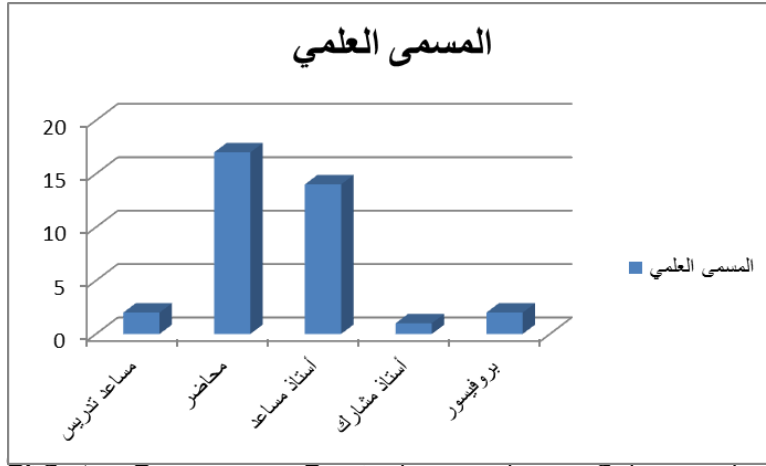
جدول 6 / ج : توزيع المبحوثين حسب المسمى العلمي

النسبة %	العدد	المسمى العلمي
5.6%	2	مساعد تدريس
47.2%	17	محاضر
38.9%	14	أستاذ مساعد
2.8%	1	أستاذ مشارك
5.6%	2	بروفيسور
100%	36	العدد الكلي

المصدر : إعداد الباحثان ، بيانات الدراسة الميدانية 2023م

أثر التمكين الإداري على الارتباط الوظيفي والأداء الإبداعي في مؤسسات التعليم العالي الخاصة في السودان.... ص ص 30-10

شكل 6 / د : توزيع المبحوثين حسب المسمى العلمي



من خلال نتائج الجدول (محاضر) ، و 38.9% (أستاذ مساعد) ، و 5.6% (مساعد تدريس)، (بروفيسور) على التوالي ، و 2.8% (أستاذ مشارك) .
سنوات الخبرة :

تم استقصاء مفردات العينة في مجتمع البحث عن سنوات الخبرة وجدول (6 / و) وشكل (6 / ي) يبينان ذلك .

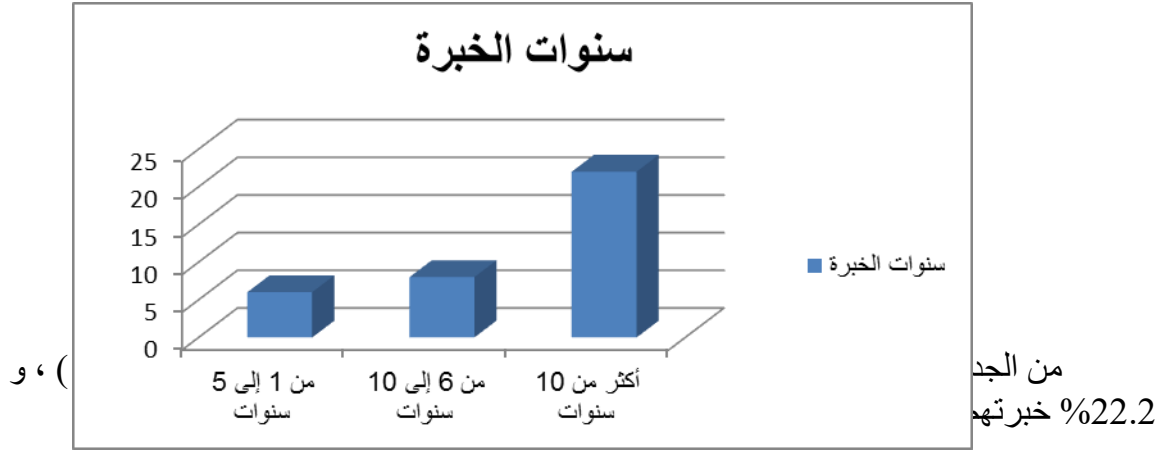
جدول 6 / و : توزيع المبحوثين حسب سنوات الخبرة

النسبة %	العدد	سنوات الخبرة
16.7%	6	من 1 إلى 5 سنوات
22.2%	8	من 6 إلى 10 سنوات
61.1%	22	أكثر من 10 سنوات
100%	36	المجموع

المصدر : إعداد الباحثان ، بيانات الدراسة الميدانية 2023م

أثر التمكين الإداري على الارتباط الوظيفي والأداء الإبداعي في مؤسسات التعليم العالي الخاصة في السودان.... ص ص 30-10

شكل 6 / ي : توزيع المبحوثين حسب سنوات الخبرة



أثر التمكين الإداري على الارتباط الوظيفي والأداء الإبداعي في مؤسسات التعليم العالي الخاصة في السودان.... ص ص 30-10

ثانياً : الأسئلة التطبيقية :

الإجابة على تساؤلات الدراسة و تفسير النتائج

يتناول الباحثان في هذا الجزء تفسير النتائج للدراسة الميدانية وذلك من خلال المعلومات التي أسفرت عنها جداول تحليل البيانات الإحصائية استناداً " إلى التحليل الإحصائي العام " من خلال تقدير المتوسط والانحراف المعياري لعبارات الدراسة لمعرفة اتجاه عينة الدراسة والأهمية النسبية لعبارات الدراسة.

جدول 7/أ: الإحصاء الوصفي لعبارات المحور الأول

الاتجاه	ترتيب العبارة	الانحراف المعياري	المتوسط المرجح	لا أوافق بشدة	لا أوافق	محايد	أوافق	أوافق بشدة	المحور الأول
				العدد	العدد	العدد	العدد	العدد	
لا أوافق	4	1.376	2.36	12	12	3	5	4	1/ تفوضني الجامعة بصلاحيات كافية لإنجاز مهم وظيفتي كأستاذ
				%33.3	%33.3	%8.3	%13.9	%11.1	
لا أوافق	7	1.305	2.19	14	11	4	4	3	2/ تمنحني الجامعة المعينات اللازمة لإنجاز مهماتي كأستاذ
				%38.9	%30.6	%11.1	%11.1	%8.3	
محايد	3	1.225	2.61	8	9	11	5	3	3/ تركز الجامعة على العمل الجماعي أكثر من العمل الفردي
				%22.2	%25.0	%30.6	%13.9	%8.3	
محايد	2	1.287	2.67	8	9	10	5	4	4/تسود الثقة بين زملاء المهنة وأعضاء فريق العمل الجماعي
				%22.2	%25.0	%27.8	%13.9	%11.1	
لا أوافق	6	1.167	2.19	11	15	4	4	2	5/ تتبنى الجامعة خطة واضحة للتدريب المستمر
				%30.6	%41.7	%11.1	%11.1	%5.6	
محايد	1	1.582	3.11	7	9	5	3	12	6/ الدورات التدريبية ترفع المهارات في مجال عملنا كأساتذة
				%19.4	%25.0	%13.9	%8.3	%33.3	
لا أوافق	5	1.146	2.33	9	14	7	4	2	7/ تتيح الجامعة فرص التواصل من خلال المشاركة في الفعاليات والأنشطة المختلفة
				%25.0	%38.9	%19.7	%11.1	%25.6	
لا أوافق	8	1.121	2.00	13	17	1	3	2	8/توفر الجامعة نظام معلومات فعال ووسائل اتصال متطورة
				%36.1	%47.2	%2.8	%8.3	%5.6	
لا أوافق بشدة	10	1.059	1.72	19	13	1	1	2	9/تقدر الجامعة جهود منسوبيها مادياً ومعنوياً
				%52.8	%36.1	%2.8	%2.8	%5.6	
لا أوافق	9	0.845	1.83	15	13	7	1	-	10/يوجد نظام ترقيات موضوعي وعادل
				%41.7	%36.1	%19.4	%2.8	-	
لا أوافق		0.9044	2.303						الإجمالي

يتضح من الجدول السابق :

ان أعلى عبارة في هذا المحور كانت العبارة رقم (6) والمتعلقة ب " الدورات التدريبية ترفع المهارات في مجال عملنا كأساتذة. " احتلت المرتبة الأولى بمتوسط مرجح قدره (3.11) وانحراف معياري قدره (1.582) ، بينما كانت أدنى عبارة في هذا المحور العبارة رقم (9) والمتعلقة ب " تقدر الجامعة جهود منسوبيها مادياً ومعنوياً " بمتوسط مرجح قدره (1.72) وانحراف معياري قدره (1.059) . وهذه النتيجة كان لها تأثير كبير جداً على الأداء الإبداعي وهذا ما اوضحته الدراسة في محور الأداء الإبداعي .

جدول 7 / ب : الإحصاء الوصفي لعبارات المحور الثاني

أثر التمكين الإداري على الارتباط الوظيفي والأداء الإبداعي في مؤسسات التعليم العالي الخاصة في السودان.... ص ص

30-10

الاتجاه	ترتيب العبارة	الانحراف المعياري	المتوسط المرجح	لا أوافق بشدة	لا أوافق	محايد	أوافق	أوافق بشدة	المحور الثاني
				العدد	العدد	العدد	العدد	العدد	
				النسبة	النسبة	النسبة	النسبة	النسبة	
أوافق	1	1.082	4.17	1	2	6	8	19	1/ دوماً لديك ارتباط وحماس تجاه عملك وتطويره
				%2.8	%5.6	%16.7	%22.2	%52.8	
أوافق	3	1.018	3.86	2	1	6	18	9	2/ دوماً لديك رغبة في استثمار جهدك الشخصي لصالح العمل.
				%5.6	%2.8	%16.7	%50.0	%25.0	
أوافق	4	1.079	3.75	2	1	11	12	10	3/ دوماً يكون لديك احساس بأن الوقت ينقضي بسرعة عندما تنهك في العمل
				%5.6	%2.8	%30.0	%33.3	%27.8	
أوافق	2	1.013	4.06	2	-	5	16	13	4/ دوماً تحاول تجاوز الصعاب حتى لا يتأثر استمرار العمل
				%5.6	-	%13.9	%44.4	%36.1	
محايد	5	1.433	3.06	9	2	9	10	6	5/ دوماً لديك احساس بالسعادة عندما تكون في طريقك لموقع العمل
				%25.0	%5.6	%25.0	%27.8	%16.7	
أوافق		0.921	3.778	الاجمالي					

يتضح من الجدول السابق :

ان أعلى عبارة في هذا المحور كانت العبارة رقم (1) والمتعلقة ب " دوماً لديك ارتباط وحماس تجاه عملك وتطويره . " احتلت المرتبة الأولى بمتوسط مرجح قدره (4.17) وانحراف معياري قدره (1.082) ، بينما كانت أدنى عبارة في هذا المحور العبارة رقم (5) والمتعلقة ب " دوماً لديك احساس بالسعادة عندما تكون في طريقك لموقع العمل . " بمتوسط مرجح قدره (3.06) وانحراف معياري قدره (1.433) .

أثر التمكين الإداري على الارتباط الوظيفي والأداء الإبداعي في مؤسسات التعليم العالي الخاصة في السودان.... ص ص

30-10

جدول 7 / ج : الإحصاء الوصفي لعبارات المحور الثالث

الاتجاه	ترتيب العبارة	الانحراف المعياري	المتوسط المرجح	لا أوافق بشدة	لا أوافق	محايد	أوافق	أوافق بشدة	المحور الثالث
				العدد	العدد	العدد	العدد	العدد	
				النسبة	النسبة	النسبة	النسبة	النسبة	
لا أوافق	1	1.331	2.00	17	12	1	2	4	1/ الظروف الإدارية والبيئة في العمل تساعد في التحسين المستمر في طرق ووسائل التدريس
				%47.2	%33.3	%2.8	%5.6	%11.1	
لا أوافق	4	0.996	1.92	16	10	7	3	-	2/ الرضا الوظيفي في الجامعة ساعد في الإبداع في العمل
				%44.4	%27.8	%19.4	%8.3	-	
لا أوافق	2	1.028	1.97	16	8	9	3	-	3/ التفويض للصلاحيات المتبع في الجامعة ساعد في الأداء الإبداعي
				%44.4	%22.2	%25.0	%8.3	-	
لا أوافق بشدة	5	1.098	1.78	20	9	3	3	1	4/ الحوافز المادية المتبعة في الجامعة ساعدت على الأداء الإبداعي
				%55.6	%25.0	%8.3	%8.3	%2.8	
لا أوافق	3	1.180	1.92	18	9	5	2	2	5/ الحوافز المعنوية المتبعة في الجامعة ساعدت على الأداء الإبداعي
				%50.0	%25.0	%13.9	%5.6	%5.6	
لا أوافق		0.964	1.917	الاجمالي					

يتضح من الجدول السابق :

ان أعلى عبارة في هذا المحور كانت العبارة رقم (1) والمتعلقة بـ " الظروف الإدارية والبيئة في العمل تساعد في التحسين المستمر في طرق ووسائل التدريس." احتلت المرتبة الأولى بمتوسط مرجح قدره (2.00) وانحراف معياري قدره (1.331) ، بينما كانت أدنى عبارة في هذا المحور العبارة رقم (4) والمتعلقة بـ " الحوافز المادية المتبعة في الجامعة ساعدت على الأداء الإبداعي ." بمتوسط مرجح قدره (1.78) وانحراف معياري قدره (1.098) .

أثر التمكين الإداري على الارتباط الوظيفي والأداء الإبداعي في مؤسسات التعليم العالي الخاصة في السودان.... ص ص 30-10

مناقشة واختبار الفرضيات المحور الأول :

جدول (8 / أ)

العبارة	العدد N	الوسط الحسابي Mean	الانحراف المعياري Std. Deviation	قيمة ت المحسوبة T	درجة الحرية df	القيمة الاحتمالية Sig. (2- tailed)	الاختلاف عن الوسط Mean Difference	درجة الموافقة
1/ تفوضني الجامعة بصلاحيات كافية لإنجاز مهم وظيفتي كأستاذ	36	2.36	1.376	10.293	35	0.000	2.361	منخفضة
2/ تمنحني الجامعة المعينات اللازمة لإنجاز مهامي كأستاذ	36	2.19	1.305	10.087	35	0.000	2.194	منخفضة
3/ تركز الجامعة على العمل الجماعي أكثر من العمل الفردي	36	2.61	1.225	12.785	35	0.000	2.611	متوسطة
4/ تسود الثقة بين زملاء المهنة وأعضاء فريق العمل الجماعي	36	2.67	1.287	12.429	35	0.000	2.667	متوسطة
5/ تتبنى الجامعة خطة واضحة للتدريب المستمر	36	2.19	1.167	11.286	35	0.000	2.194	منخفضة
6/ الدورات التدريبية ترفع المهارات في مجال عملنا كأساتذة	36	3.11	1.582	11.802	35	0.000	3.111	متوسطة
7/ تتيح الجامعة فرص التواصل من خلال المشاركة في الفعاليات والأنشطة المختلفة	36	2.33	1.146	12.212	35	0.000	2.333	منخفضة
8/ توفر الجامعة نظام معلومات فعال ووسائل اتصال متطورة	36	2.00	1.121	10.703	35	0.000	2.000	منخفضة
9/ تقدر الجامعة جهود منسوبيها مادياً ومعنوياً	36	1.72	1.059	9.761	35	0.000	1.722	منخفضة جداً
10/ يوجد نظام ترقيات موضوعي وعادل	36	1.83	0.845	13.015	35	0.000	1.833	منخفضة

يمكن تفسير نتائج الجدول رقم (8/أ) كما يلي :

1. بلغت القيمة الاحتمالية لدلالة الفروق بين إجابات أفراد عينة الدراسة على كل عبارات المحور الأول (0.000) وهي اصغر من مستوى الدلالة (0.01) وهذا يعني أن الفروق بين الأفراد أصحاب الإجابات (أوافق بشدة ، أوافق ، محايد ، لا أوافق ، لا أوافق بشدة) ذات دلالة إحصائية عالية .
2. اعتماداً على ما ورد في الجدول أعلاه فإن ذلك يشير الي وجود فروق ذات دلالة احصائية وعند مستوى معنوية 5% بين اجابات أفراد العينة ولصالح (لا أوافق) . يستنتج الباحثان مما سبق بأن الفرضية الأولى والتي نصت على أنه : (هنالك تأثير ذو دلالة احصائية يشير إلى عدم توفر متطلبات التمكين الإداري للكادر الأكاديمي بمؤسسات التعليم العالي الخاصة بالسودان) قد تحققت ، أي ان هناك ضعف في الدعم والتمكين الإداري للأكاديميين بمؤسسات التعليم العالي الخاصة بالسودان .

جدول 8 / ب : الإحصاء الوصفي لعبارات المحور الثاني

أثر التمكين الإداري على الارتباط الوظيفي والأداء الإبداعي في مؤسسات التعليم العالي الخاصة في السودان.... ص ص

30-10

الاتجاه	ترتيب العبارة	الانحراف المعياري	المتوسط المرجح	المحور الثاني					
				لا أوافق بشدة	لا أوافق	محايد	أوافق	أوافق بشدة	
				العدد النسبة	العدد النسبة	العدد النسبة	العدد النسبة	العدد النسبة	
أوافق	1	1.082	4.17	1 %2.8	2 %5.6	6 %16.7	8 %22.2	19 %52.8	1/ دوماً لديك ارتباط وحماس تجاه عملك وتطويره
أوافق	3	1.018	3.86	2 %5.6	1 %2.8	6 %16.7	18 %50.0	9 %25.0	2/ دوماً لديك رغبة في استثمار جهدك الشخصي لصالح العمل.
أوافق	4	1.079	3.75	2 %5.6	1 %2.8	11 %30.0	12 %33.3	10 %27.8	3/ دوماً يكون لديك احساس بأن الوقت ينقضي بسرعة عندما تنهك في العمل
أوافق	2	1.013	4.06	2 %5.6	-	5 %13.9	16 %44.4	13 %36.1	4/ دوماً تحاول تجاوز الصعاب حتى لا يتأثر استمرار العمل
محايد	5	1.433	3.06	9 %25.0	2 %5.6	9 %25.0	10 %27.8	6 %16.7	5/ دوماً لديك احساس بالسعادة عندما تكون في طريقك لموقع العمل
أوافق			0.921	3.778	الاجمالي				

يمكن تفسير نتائج الجدول رقم (8/ب) كما يلي :

1. بلغت القيمة الاحتمالية لدلالة الفروق بين إجابات أفراد عينة الدراسة على كل عبارات المحور الأول (0.000) وهي اصغر من مستوى الدلالة (0.01) وهذا يعني أن الفروق بين الأفراد أصحاب الإجابات (أوافق بشدة ، أوافق ، محايد ، لا أوافق ، لا أوافق بشدة) ذات دلالة إحصائية عالية .

2. اعتماداً على ما ورد في الجدول أعلاه فان ذلك يشير الي وجود فروق ذات دلالة احصائية وعند مستوى معنوية 5% بين اجابات أفراد العينة ولصالح (أوافق) .

يستنتج الباحثان مما سبق بأن الفرضية ثنائية والتي نصت على أن :
(هنالك علاقة ذات دلالة احصائية بين متطلبات التمكين الإداري والارتباط الوظيفي للكادر الأكاديمي بمؤسسات التعليم العالي الخاصة بالسودان) قد تحققت . أي انه رغم ضعف متطلبات التمكين الإداري الا ان هناك ارتباط وظيفي للكادر الأكاديمي بالعمل .

درجة الموافقة	الاختلاف عن الوسط Mean Difference	القيمة الاحتمالية Sig. (2-tailed)	درجة الحرية Df	قيمة ت المحسوبة T	الانحراف المعياري Std. Deviation	الوسط الحسابي Mean	العدد N	العبارة
منخفضة	2.000	0.000	35	9.016	1.331	2.00	36	1/ الظروف الإدارية والبيئة في العمل تساعد في التحسين المستمر في طرق ووسائل التدريس

أثر التمكين الإداري على الارتباط الوظيفي والأداء الإبداعي في مؤسسات التعليم العالي الخاصة في السودان.... ص ص

30-10

منخفضة	1.917	0.000	35	11.541	0.996	1.92	36	2/ الرضا الوظيفي في الجامعة ساعد في الإبداع في العمل
منخفضة	1.972	0.000	35	11.513	1.028	1.97	36	3/ التفويض للصلاحيات المتبع في الجامعة ساعد في الأداء الإبداعي
منخفضة جداً	1.778	0.000	35	9.712	1.098	1.78	36	4/ الحوافز المادية المتبعة في الجامعة ساعدت على الأداء الإبداعي
منخفضة	1.917	0.000	35	9.744	1.180	1.92	36	5/ الحوافز المعنوية المتبعة في الجامعة ساعدت على الأداء الإبداعي

المحور الثالث : جدول (8/ج)

يمكن تفسير نتائج الجدول رقم (8/ج) كما يلي :

1. بلغت القيمة الاحتمالية لدلالة الفروق بين إجابات أفراد عينة الدراسة على كل عبارات المحور الأول (0.000) وهي اصغر من مستوى الدلالة (0.01) وهذا يعني أن الفروق بين الأفراد أصحاب الإجابات (أوافق بشدة ، أوافق ، محايد ، لا أوافق ، لا أوافق بشدة) ذات دلالة إحصائية عالية .
 2. اعتماداً على ما ورد في الجدول أعلاه فان ذلك يشير الي وجود فروق ذات دلالة احصائية وعند مستوى معنوية 5% بين اجابات أفراد العينة ولصالح (لا أوافق) .
- يستنتج الباحثان مما سبق بأن الفرضية الثالثة والتي نصت على أنه :
- (هناك علاقة ذات دلالة احصائية بين متطلبات التمكين الإداري والأداء الإبداعي للكادر الأكاديمي بمؤسسات التعليم العالي الخاصة بالسودان) قد تحققت ، أي انه كلما ضعف التمكين والدعم الإداري ادى ذلك لضعف الاداء الإبداعي للكادر الأكاديمي .
- مما سبق نجد أن الفرضية الرئيسة التي نصت على : (توجد علاقة ذات دلالة احصائية بين التمكين الإداري والارتباط الوظيفي والاداء الإبداعي في مؤسسات التعليم العالي الخاصة في السودان) قد تم التحقق من صحتها .

الخاتمة :

نتائج الدراسة :

مما سبق من تحليل تكون نتائج الدراسة كما يلي :

- (1) عدم توفر دعم و تمكين ادارى للكادر الأكاديمي من (تفويض ، معينات العمل ، حوافز مادية ومعنوية ، والمساهمة في اتخاذ القرارات ...الخ) بمؤسسات التعليم العالي الخاصة بالسودان .
- (2) رغم عدم توفر الدعم والتمكين الإداري اللازم للكادر الأكاديمي بمؤسسات التعليم العالي الخاصة بالسودان الا ان هناك ارتباط للكادر الأكاديمي بالعمل، ان كان ذلك من خلال تخصيص الزمن لإنجاز مهام العمل او السعي للتغلب علي الصعاب حتى لا يتوقف العمل وقد يكون مرد ذلك لعدم توفر بدائل افضل في قطاع التعليم العالي الخاص، ولكن هذا الحماس والارتباط بالعمل لا يرقى لمستوى الاحساس بالسعادة والرضا التام مما يدل على ان عدم وجود التمكين والدعم الإداري الكافي له تأثيره في نفوس الكادر الأكاديمي .

أثر التمكين الإداري على الارتباط الوظيفي والأداء الإبداعي في مؤسسات التعليم العالي الخاصة في السودان.... ص ص 30-10

(3) ان عدم توفر دعم وتمكين ادارى خاصة الدعم المادي والمعنوي انعكس سلبا على الاداء الإبداعي للكادر الأكاديمي وعدم تمكنه من التحسين المستمر لطرق العمل ووسائله وهذا بالطبع سوف ينعكس سلبا على مخرجات العملية التعليمية .

توصيات الدراسة :

- (1) ضرورة توفير كل ما يلزم من معينات العمل للكادر الأكاديمي بمؤسسات التعليم العالي الخاصة بالسودان .
- (2) يجب الاهتمام بالدعم المادي والمعنوي للكادر الأكاديمي خاصة في جوانب التدريب والتأهيل والترقيات... الخ مما يجعل الكادر الأكاديمي اكثر ارتباطا وسعادةً بالعمل وابداعاً في انجاز المهام الوظيفية .
- (3) ان تكون عملية الدعم والتمكين الإداري و ما يترتب من ذلك من ارتباط وظيفي و اداء إبداعي من ضمن الاوليات في الاهتمام لدى الجهات المسؤولة من التعليم العالي ، حتى يضمن ذلك مخرجات تعليمية ذات كفاءة لسوق العمل لاسيما وان التعليم العالي الخاص في السودان اصبح يشكل نسبة 75% من إجمالي مؤسسات التعليم العالي في السودان .

المصادر العربية :

- 1.ماضي، أحمد. 2014 أثر الدعم التنظيمي على تنمية الاستغراق الوظيفي لدى العاملين في مكتب غزة - رسالة ماجستير منشورة. الجامعة الإسلامية: غزة. الإقليمي التابع للأونروا
- 2.البحيصي، عبد المعطى محمود ، 2014 دور تمكين العاملين في تحقيق التميز المؤسسي - دراسة ميدانية - التقنية في محافظات قطاع غزة ، رسالة ماجستير غير منشورة ، كلية الاقتصاد والعلوم الإدارية ، جامعة الأزهر
- 3.المعاني، أيمن عودة وأخو رشيدة، عبد الحكيم عقلة، (٢٠٠٩، التمكين الإداري وآثاره في إبداع العاملين في الجامعة الأردنية: دراسة ميدانية تحليلية، المجلة الأردنية في إدارة الأعمال، المجلد ٥، العدد ٢٥٨-٢٣٤
- 4.رعد حسن الصرن، ادارة الابداع والابتكار، دار الرضا للنشر والتوزيع، مصر، 2000، ص 628.
5. الهام يحياوي، الجودة كمدخل لتحسين الأداء الإنتاجي للمؤسسات الصناعية الجزائرية، منشورات جامعة باتنة، باتنة، 2006.
6. الموسوي، بتول عطية خلف ، تأثر الابداع التكنولوجي في تطوير منتجات الشركة مجلة كلية الادارة والاقتصاد ، جامعة بغداد ، العدد الثامن والسبعون). (2009“
7. الزهري رنده الابداع الإداري في ظل البيروقراطية عالم الفكر المجلد 30 العدد 3 ، 2002
- 8.احمد نجم حافظ ، مبادئ الادارة العامة ط1 ، دار الفكر العربي للنشر والتوزيع القاهرة 2007 ص 48

المصادر الأجنبية :

- 1-Spreitzer, Gretchen, (2007), Taking stock: A review of more than twenty years of research on empowerment at work, for the coming, Hand book of Organization Development, Sage publications.
- 2-Quinn, Kobert E. & Spreitzer, Gretchen M., (1997), The Road to Empowerment: Seven Questions Every Leader Should Consider, Organization Dynamics, Autuman, 37- 49.
3. Spreitzer, Gretchen M., (1995), Psychological Empowerment in the work place: Dimensions, Measurement, and Validation, Academy of Management Journal, Vol – 38, No. 5, 1442 – 1465.
- 4-Bowen, David E., & Lawler, Edward E., (1992), The Empowerment of Service Workers:



أثر التمكين الإداري على الارتباط الوظيفي والأداء الإبداعي في مؤسسات التعليم العالي الخاصة في السودان.... ص ص
30-10

What, Why, How, and When, Sloan Management

review, Spring, PP. 31- 39, by the Sloan Management Review Association, PP. 291 – 302.