التمكين الاداري لدى مديري المدارس الاعدادية في مركز محافظة واسط من وجهة نظر المدرسين

م.م. حيدر عبد الرزاق غفوري
جامعة واسط / كلية التربية للعلوم الانسانية
haideralnajar08@gmail.com

ملخص البحث

يهدف البحث الحالي التعرف على درجة التمكين الأداري ، وقد تحدد البحث الحالي بالمدرسين والمدرسات التربويين الذين يزاولون مهنة التدريس في المدارس الأعدادية في محافظة واسط للعام الدراسي (٢٠١٩-٢٠٢٠) ، وتألفت عينة الدراسة الحالية من(٣٠٠) مدرس ومدرسة تم اختيارهم من المجتمع الأصلي للمدرسين في المدارس الاعدادية في المديرية العامة لتربية محافظة واسط والبالغ عددهما (٦٥٤) مدرس ومدرسة، وقد استعمل الباحث مجموعة من الوسائل الإحصائية المناسبة للوصول إلى النتائج المطلوبة في إجراءات البحث ، وتوصل البحث الحالي إلى النتائج الآتية :

١ – أن المدرسين والمدرسات في محافظة واسط لايتمتعون بمستوى جيد من التمكين الأداري.

٢ – لا يوجد فروق ذات داله أحصائيا في مقياس التمكين الأداري لدى (الذكور ، الأناث).

وقد وضع الباحث جملة من التوصيات والمقترحات على أساس النتائج التي خرج بها البحث الحالي.

Administrative empowerment among middle school principals in Wasit Governorate from the teachers' point of view

Abstract:

The current research aims to identify the degree of administrative empowerment, and the current research has identified male and female educational teachers who practice the teaching profession in middle schools in Wasit Governorate for the academic year (2019-2020), and the current study sample consisted of (300) teachers and schools chosen from the community

The original is for teachers in preparatory schools in the General Directorate of Education in Wasit Governorate, which number (654) teachers and schools, and the researcher used a set of appropriate statistical means to reach the results required in the research procedures, and the current research reached the following results:

1. Male and female teachers in Wasit governorate do not enjoy a good level of administrative empowerment.
2. There are no statistically significant differences in the scale of administrative empowerment for (males, females.)

The researcher developed a set of recommendations and proposals based on the results of the current research.

الفصل الاول

مشكلة البحث:

ان الإصرار على تحقيق الأهداف التربوية في معظم المؤسسات التربوية مرتبطة في قوة ادارتها في تحقيق دورها الإداري والتربوي ولا يمكن ان تنجح العملية التربوية بالمستوى التي نسعى اليه من دون نجاح الادارة ومن ابرز المناقشات في اجتماع خبراء استشراف أفاق الادارة التربوية في البلاد العربية الذي عقده في دولة الامارات العربية عام (٢٠٠٠) ، الذي كان من اهم محاوره البحث في ابرز التجديدات والتجارب في الادارة التربوية والقيام بتطوير المؤسسي في الادارة التربوية الذي يمتاز بالتكاملية والشمولية والتعرف على نقاط القوة والضعف فيها وتشخيص السلبيات والايجابيات في المؤسسة وقد اوصى المؤتمر عدة نقاط من ابرزها التمكين الاداري باستخدام البرمجة اللغوية الذهنية (القاضي ٢٠٠٨: ٣) .

من الدراسات التي أكدت مثل دراسة (البلوي ،٢٠٠٨، والطعاني والسويعي ،٢٠١٣) أن بعض مديري المدارس لا يؤمنون بالتغير والفوائد التي يحققها التمكين الاداري في الادارة المدرسية ، لانهم يعتقدون ان لهذا التمكين خطر يهدد سلطتهم ونفوذهم . تتمركز مشكلة البحث الحالي في التعرف عن مستوى ممارسة التمكين الاداري لدى مديري المدارس الاعدادية وترى دراسة(مهنا، ٢٠٠٦ :٩) أن ظاهرة تركيز السلطة لدى كبار الموظفين تعد من اهم المعوقات الادارية التي تواجه التمكين الاداري لدى مديري المدارس الاعدادية .

أهمية البحث:

يعد التمكين الاداري من أهم الفلسفات الادارية الحديثة والمطورة التي تعتمد في تطبيق الادارة وتعزيز قدرات المدرسين في المدرسة وقد ظهرت فلسفات جديده تهم التمكين مثل الادارة الاستراتيجية وغيرها من الفلسفات المعاصرة وتعد هذه بداية تحول جديد تصب في الأدارة بصورة عامة في تحقيق اهداف المدارس بصورة عامة ، وكذلك يسهم اهمية التمكين الاداري في تسهيل حل المشكلات التي تواجه المعاونين والمدرسين اثناء العمل وعملية اتخاذ القرارات.

لذلك التمكين الإداري بالنسبة للمعاونين و المدرسين في المدارس الأعدادية يمنحهم عوامل ايجابية تساعدهم ألى تحقيق الانتماء المؤسساتي، كما تمكنهم من المشاركة الفاعلة في جميع النشاطات وتطوير مستوى أداء العاملين وشعور العاملين بمعنى الوظيفة والرضا الوظيفي .
(ملحم ٢٠٠٦: ١١٠)

ان التمكين يكسب المدارس الأعدادية مرونة في التعامل مع المدرسين والمعاونين في المدارس وأن هذه المرونة تساعد على التكيف السريع لمواكبة التغييرات والاحداث التي تحصل في البيئة المحيطة بالمدارس ان العامل الممكن في المدارس الاعدادية يدرك قيمة العمل بشكل أوسع وأكبر من غير من المدرسين وتزداد هذه القيمة عندما يشعر المدير بالسيطرة على مهام عمله ويدرك قيمة نفسه ودوره المباشر في التأثير على نتائج المدارس ويشعر بأنه عنصر مهم وله مساهمته التي تصب في مصلحة المدرسة ، ويرى الامور برؤية شاملة من كل الزوايا وليس من زاوية واحده .

ويعد التمكين من اهم المفاهيم الحديثة في علم الادارة ويعد من اهم العناصر التنافسية في المؤسسات التربوية التي تسعى الى تحقيق اهدافها التربوية ، أن المهام الذي يؤديه التمكين هو جعل المدراء الذين يتمتعون بقابليات وقدرات عالية لتصدي لأي مسؤولية يقومون بتلبية طلبات الكادر التربوي والاداري بصورة سريعة ، ولكي تحقق المدرسة اهدافها يجب على المدراء مشاركة المدرسين في الدراسات التربوية في صنع القرارات التي تهمها فأنها تحتاج الى قدرات ومهارات لكي تحقق الاهداف المراد الوصول اليها فالتمكين هو العنصر الاساسي لمواجهة اي تحديات على المؤسسة التربوية.(المبيضين، والطراونة ٢٠١١: ٤٨٠)

ان التمكين الاداري يعد من اهم المداخل المهمة والمعاصرة في الادارة مع ذألك الكثير من مديري المدارس لا يدركون ذألك، ويعد من اهم الوسائل وبقاء المؤسسة وتحقيق اهدافها في عصر المنافسة التكنلوجيا ، لذا جاءت هذه الدراسة للتعرف على التمكين الاداري وقدرة تطبيقه من قبل مديري المدارس الاعدادية في محافظة واسط من وجهة من يعملون معهم بشكل مباشر في العمل الاداري المتمثل بالمدرسين والمعاونين .

وتتجلى أهمية البحث الحالي بالاتي :

١-يعد التمكين من اهم مضامين نجاح مدراء المدارس الاعدادية في المستقبل الذي يزيد التفائل ورفع المعنويات المدراء في القيادة المستقبلية مما ينعكس على ادائهم الوظيفي بصورة ايجابيا والقدرة في حل المشكلات .

٢- يمثل التمكين الاداري أهمية كبيره كونه يعد من العناصر المهمة التي تساعد المدير على الاهتمام بالقضايا التربوية او التعليمية ذات الاجل الطويل وترك الامور اليومية التي تعرقل في تحقيق الاهداف التربوية .

هدفا البحث:

يهدف البحث الحالي للتعرف على :

١- درجة التمكين الاداري لدى مديري المدارس الاعدادية في مركز محافظة واسط من وجهة نظر المدرسين .

٢- هل توجد دلالة ذات الفروق الاحصائية في التمكين الاداري لدى مديري المدارس الاعدادي في مركز محافظة واسط وفقا لمتغير (الجنس) .

حدود البحث :

١- الحدود البشرية : لمدرسين والمدرسات في المدارس الاعدادية في مركز محافظة واسط

٢- الحدود المكانية : لمدارس الاعدادية في مركز محافظة واسط

٣- الحدود الزمانية : ٢٠١٩-٢٠٢٠

تحديد المصطلحات :

التمكين الاداري :

١- عرفه (Ratmawti 2007)

هو القدرة على نقل الصلاحيات والاوامر والمسئوليات من المديرين الى المعاونين او الاداريين الذين يعملون في المدارس الاعدادية لكي يشاركون في اتخاذ القرار ويصبح المدير مسؤول عن ما يتخذ من قرار (Ratmawti 2007:556).

٢-عرفه (Qazi 2008)

أنه عملية تنظيمية ومهارية وقدرات حديثة تهدف الى افساح المجال للإداريين والمدرسين في المدارس الأعدادية الى ازدياد صلاحياتهم في اتخاذ القرارات دون الرجوع الى المديرية العامة للتربية وتوفير لهم الكوادر الادارية لتأهيلهم فنيا ومهنيا . (Qazi 2008:122)

٣- عرفه (عبد الوهاب ١٩٩٧)

منح بعض الصلاحيات والمسؤوليات الى المعاونين والمدرسين في المدارس الاعدادية ومنحهم الحرية لأداء عملهم بالطريقة التي تعجبهم دون الرجوع اليهم وتأهيلهم سلوكيا لأداء مهامهم ومنحهم الثقة المطلقة لهم (عبد الوهاب ١٩٩٧: ٣٥) .

٤- عرفه (المشخص ٢٠٠٧)

ان تمكين العاملين يعتبر بناء نهجا لهم ويحقق الثقه في نفوس العاملين والرضاء الوظيفي وزيادة درجة الانتماء والولاء الى المنظمة (المشخص ٢٠٠٧ :٤٤)

التعريف النظري للباحث : التركيز الشديد من قبل مديري المدارس الاعدادية للمدرسين والمدرسات ولاسيما المعاونين والمعاونات في المدارس الأعدادية بازدياد صلاحياتهم وتفويضهم باتخاذ القرار دون الرجوع اليه ، فضلا عن مساندتهم واعطاء الثقة لهم عن طريق دعمهم للأعمال التي يقومون بها لتحقق الاهداف المرجوه .

التعريف الاجرائي للباحث : وهي الدرجة الكلية التي يحصل عليها المستجيب من الاستبانة المعدة لغرض قياس التمكين الاداري بمجالاته (تفويض السلطة ، الاتصال والمشاركة في المعلومات، المشاركة في اتخاذ القرارات) لدى مديري المدارس الاعدادية في مركز محافظة واسط من وجهة نظر المدرسين .

الفصل الثاني

اولا: الأطار النظري

نشأة التمكين الاداري :

ان مفهوم التمكين منذ عام ١٩٩٠ م وحتى يومنا هذا ويرجع سبب هذا الأهتمام والتزايد الهائل في الدراسات التي تهتم بالتمكين الى الطبيعة المعقدة لهذا المفهوم وبالإضافة الى اهتمامه الكبير للجوانب الطبيعية والتنظيمية وأن هذا الأهتمام المتزايد يساعد المدرسين بالتمكين على أنجاح أهداف العملية التنظيمية في ظل التغيير البيئي الذي يحصل مثل تكنلوجيا المعلومات والعولمة والتنافس بينهما ويجب ان تكون تلك المنظمات اكثر سرعة في الاستجابة للمتطلبات البيئية.
(الظمور، ٢٠٠٨: ٩)

فقد أشار(المدهون ١٩٩٩) ان التمكين يعطي القوة للسلطان أو لشخص أو مجموعة من الأشخاص لتحقيق أهداف المدرسة (المدهون١٩٩٩: ١٧) . وقد وضحوا التمكين في المؤسسات التربوية عملية تساعد االمدرسين والمعاونين في المشاركة في المعلومات ،والتخطيط ، والمتابعة للوصول الى صورة ايجابية لتحقيق اهداف المدرسة ، وان نجاح برامج التمكين يتطلب بالدرجة الاولى أفتتاح الادارة بفلسفة التمكين والتزامها بتطبيق هذه الفلسفة ودعمها بشتى الأساليب ، وان اشراك المدرس او المعاون وتمكينه يعد التزاماً طويل المدى وطريقة جديدة في تسيير العمل ولهذا يستوجب على الادارة أعطاء الوقت الكافي لتحقيق الهدف المرجو اليه ، ان مسألة تمكين الانسان بحق يعني أعادة هيكل مراكز القوى وأعادة توزيع السلطة وأتخاذ القرار وحقوق التصرف، وعليه تصبح العملية صعبة ومعقدة أحيانا وتحتاج الى أعادة نظر لأن التمكين الذي تطبقه المدرسة يحتاج

الى تعديلات وتغيرات متعددة منها أدارية وسلوكية و سلطوية (Pfeffer 1994 : 192) ، وان التمكين للموظف يساعده على رفع قدرته على أتخاذ القرار دون الرجوع الى المعاونين والمدرسين والهدف الاساسي من التمكين توافر الظروف للسماح لكافة المدرسين بان يسهموا بأقصى طاقاتهم في الجهود لتحسين في الاداء الوظيفي المستمر بما يتضمن مشاركة في عملية أتخاذ القرار مع الوحدات الادارية الاخرى فالمدرس يشعر بالمسئولية عن الأعمال خارج وظيفته ، وأن بعض رأي المهتمين بالتمكين يرون أن التمكين له دور حاسم ومهم في نجاح أو فشل تطبيقات المهام الادارية ، وبالرغم من ان الكثير من الباحثين والمؤرخين يضعون التمكين الاداري بموضع مهم والتركيز علية وتطبيقه في المدارس لكن يستدعي الى الاستمرار في دراسته واكتشافه النظريات والدراسات التي تطوره لأنه عنصر مهم في اي مؤسسة او منظمة تهدف الى تحقيق اهدافها المستقبلية .

(الرقب٢٠١٠ :٦٥)

مفهوم التمكين الاداري لغوياً

مفهوم التمكين لغة:

كما جاء في تعريف المعجم الوسيط (د.ت:٨٢٢) في مادة (مكن) فلان عند الناس مكانه عظم فهو مكين (ج) مكناء وكما أن المصدر أفعل، مكن، يقال، مكنه أله من الشي، تمكينا، و أمكنه منه و استمكن الرجل من الشيء و ،تمكن، منه ، و فلان لا ،يمكنه، النهوض أي لا يقدر عليه والتمكين اي الاستطاعة على فعل الشي . والتمكين للإنسان من خلال مستويين الاول يكون حسي مادي يقدر للإنسان ان يفعل ويتصرف في الارض والتاني معنوي الذي يكون ديني واخلاقي اي يجب ان يلتزم الانسان في التصرف الخلقي والاجتماعي التي ينطوي عليها وبوجود هذين المستويين من التمكين يضمن ألأمن النفسي والروحي ، والتمكين هو التعزيز والتقوية والثقة بالنفس ودعم البنية التحتية والمؤسسات التربوية من خلال تقديم المهارات والمصادر الفنية والتركيز على العاملين في المؤسسات التربوية ، ومنحهم الثقة والقوة والمكافأة والمعلومات وحمايتهم من السلوك الغير مرضي اثناء العمل في المؤسسة التربوية والاهتمام بالعاملين الذين يكون ارتباطهم بشكل مباشر مع الطلبة .

ومفهوم التمكين بأنه اعطاء الانسان كافة الصلاحيات وتحريره من القيود والمكافأة على روح المبادرة والابداع وينظر له انه سلوك استباقي وتقديم مساعدة بنظام للأفراد الذين يعملون في المؤسسة التعليمية .(Perkins and Zimmerman1995: 569)

وهو ليس اعطاء كافة الصلاحيات والتمتع بالسلطة للموظفين فقط ولكن يساعدهم على التحفيز وادخالهم دورات لتحسين الاداء وازياد لمهاراتهم . (Asgarsani , et al2013: 739-740)

- مفهوم التمكين الاداري اصطلاحاً :

أن مصطلح التمكين الاداري أخذ أهمية كبيرة لاسيما الباحثين في القرن الحالي لانه يعد من أهم المبادئ والمفاهيم الحديثة لذلك أعطوه الكثير من التعاريف الاصطلاحية تؤدي أجمعها الى فهم ومعنى شامل ، كما يرى (الكبيسي ٢٠٠٤) ان التمكين الاداري هو الأهتمام الزائد بالمدرسين عن طريق أعطائهم الثقة بالنفس لأتخاذ القرار وتوسيع صلاحياتهم وحل المشكلات التي تواجههم أثناء عملهم دون الرجوع الى مدراءهم (الكبيسي ٢٠٠٤: ١٣٦)، ويرى (الابراهيمي ٢٠٠٨) ان التمكين الاداري يعطي للمدرسين والمعاونين في المدارس الأعدادية الحرية الكاملة لأداء عملهم واتخاذ القرار دون الرجوع الى الادارة مع توفير بيئة المناسبة كافة الموارد البشرية والادارية مع اعطاء الثقة المطلقة لهم. (الابراهيمي ٢٠٠٨ :١١-٣٩)

ويعرف (الشقاوي ٢٠٠٢) التمكين الاداري بأنه عبارة عن عملية تساعد على زرع الثقة في عمل المدارس الأعدادية بنفس الكادر وتعطي له احساس بأنه مدرس مهم في تحقيق اهدافه المدرسة التي وضعتها .(الشقاوي ٢٠٠٢: ١٢)

وذكر (افندي ٢٠٠٣) ان التمكين الاداري بانه استراتيجية أدرية منظمة تعمل على اعطاء العاملين كامل الحرية في التصرف اثناء العمل مما يجعلهم بأتخاذ قرارات انية دون الرجوع ال المدرسين وحل المشكلات التي تصادفهم اثناء العمل مما يجعلهم ان يتحملو المسؤولية الرقابية والتفكير الابداعي اثناء العمل . (أفندي ٢٠٠٣: ١٥)

وبمفهوم (الشهراني ٢٠٠٩) التمكين الاداري بأنه أتساع الصلاحيات الادارية للمعاونين والمدرسين في المدارس الاعدادية واثرائهم بالمهارات والمعلومات والمعارف لتطوي خبرتهم وأثرائها بالمهارات لتنمية قدرتهم الفردية على المشاركة في في اتخاذ القرارات المناسبة. (الشهراني ٢٠٠٩: ١٤)

ويرى (الرشودي ٢٠٠٩) ان التمكين الاداري يعرف بأنه العملية الادارية المهمة في المدارس الإعدادية التي من طريق الأهمام بالمدرسين من طريق تنمية مهاراتهم الفردية و زدياد مهاراتهم بهدف رفع مستوى أنجازهم في العمل .(الرشودي ٢٠٠٩: ١٣)

ويمكن القول كل ما ذكرناه من التعاريف يوجد توافق في ما بينهما فجميعها تطرق على أعطاء المعاونين

والمدرسين الصلاحيات اللازمة اثناء العمل وتفويض السلطة لها والمشاركة في اتخاذ القرارات ومشاركتهم في دورات التنمية العقلية وتحمل المسؤولية والرقابة على النتائج النهائية.

– التمكين الاداري من منظور اسلامي :

ورد معنى التمكين في كتاب القران الكريم في ثمان سور من خلال أحدى عشر أية ولقد تنوعت أراء العلماء والباحثين في معنى التمكين بالفقه الإسلامي أذ جاء في تفسير الميزان في قوله تعالى:

(وَلَقَدْ مَكَّنَّاكُمْ فِي الْأَرْضِ وَجَعَلْنَا لَكُمْ فِيهَا مَعَايِشَ ۗ قَلِيلًا مَّا تَشْكُرُونَ) .

(الطباطبائي١٩٩٧ج،٨: ١٩)

وفي سلسلة التشريع الاسلامي يرى (المدرسي ٢٠٠٢) الى التمكين بانه هو المقدرة التي يقدرها الله سبحانه وتعالى لبعض من عباده في الارض ، وان الهدف من التمكين هو تحقيق القيم المثلى وان السبل أليه هو توفيق الله سبحانه وتعالى بالهداية الى الاسباب ، ويأتي اليقين والجهاد والصبر في مقدمة الاسباب لتحقيق التمكين . (المدرسي ٢٠٠٢، ج ٩، ١٤٢٢:٤٦٧)

ومن الأهداف التي يهدف اليها الانسان الصالح عند ابتغائه الملك والتمكين هي اقامة الصلاة وايتاء الزكاة والامر بالمعروف والنهي عن المنكر واقامة القسط من اهداف الصالحين الذين يؤمنون بالله ورسوله وهي من احدى معاني التمكين ،وقد أضاف الفقه الاسلامي معنى اخر للتمكين هو تمكين الله وأرادته حيث الاهتمام بهذا البعد يؤدي الى ايجاد حالة الاستقرار والايمان والراحة النفسية وتعميق درجة الالتزام والانتماء الوظيفي ، أن التمكين وفق الفقه الاسلامي له مفهوم واسع في الارض كما نص الكتب والآيات القرآنية ويتضمن التمكين مجالات عديدة منها الرفاه ،والحكمة ، والمعرفة ،وحسن التدبير ، والامكانيات البشرية .

ان التمكين لايقتصر على حكم الله واردته وانما هو رغبه واستعداد وامكانيات المجتمع والامه والافراد العاملين في المؤسسة التربوية وتعتمد هذه الرغبة الى الطموح والهدف الانساني الذي يبتغي الصول اليه الذي يتصل بالجذور التكونية للبشر ، في الفقه الاسلامي لا يمكن الله فردا او امة الأ ان يكونوا مؤهلين لذلك استنادا الى قوله تعالى (وكذلك مكنا ليوسف في الارض) .

ان الهدف من التمكين هو تحقيق قيم السماء جميعا ، وان الانسان لايمكنه البحث عن التمكين باي وسيلة ممكنه بال بالسبل المشروعة ومن ابرزها الكفاءة ،والتدريب ، والخبرة ، ان التطلع للتمكين مشروع وطموح لكل انسان جهده في عمله وان يستغل الموقع الاداري ان رائ في نفسه صفات القائد الناجح . (الشنقيطي١٤١٥ : ٢٦٤-٢٤٧)

يعد التمكين الاداري من أهم الفلسفات الادارية الحديثة والمطورة التي تعتمد في تطبيق الادارة وتعزيز قدرات المدرسين في المدرسة وقد ظهرت فلسفات جديده تهم التمكين مثل الادارة الاستراتيجية وغيرها من الفلسفات المعاصرة وتعد هذه بداية تحول جديد تصب في الأدارة بصورة عامة في

تحقيق اهداف المدارس بصورة عامة ، وكذلك يسهم اهمية التمكين الاداري في تسهيل حل المشكلات التي تواجه المعاونين والمدرسين اثناء العمل وعملية اتخاذ القرارات.

لذلك التمكين الإداري بالنسبة للمعاونين والمدرسين في المدارس الأعدادية يمنحهم عوامل ايجابية تساعدهم ألى تحقيق الانتماء المؤسساتي، كما تمكنهم من المشاركة الفاعلة في جميع النشاطات وتطوير مستوى أداء العاملين وشعور العاملين بمعنى الوظيفة والرضا الوظيفي .

(ملحم ٢٠٠٦: ١١٠)

ان التمكين يكسب المدارس الأعدادية مرونة في التعامل مع المدرسين والمعاونين في المدارس وأن هذه المرونة تساعد على التكيف السريع لمواكبة التغييرات والاحداث التي تحصل في البيئة المحيطة بالمدارس .(steren 1993;18)

ان العامل الممكن في المدارس الاعدادية يدرك قيمة العمل بشكل أوسع وأكبر من غير من المدرسين وتزداد هذه القيمة عندما يشعر المدير بالسيطرة على مهام عمله ويدرك قيمة نفسه ودوره المباشر في التأثير على نتائج المدارس ويشعر بأنه عنصر مهم وله مساهمته التي تصب في مصلحة المدرسة ، ويرى الامور برؤية شاملة من كل الزوايا وليس من زاوية واحده .

أنواع التمكين الاداري :

اختلف الباحثين في تحديد أنواع التمكين فمنهم من قسم التمكين الأداري ألى نوعين هما تمكين

١- داخلي أي التزام الفرد داخليا وقدرته على تحمل المسؤولية وحل المشاكل التي تواجه اثناء عمله .

٢- أما النوع الثاني هو التمكين الخارجي الذي يساعد أفراد المديرين في توفير كافة المستلزمات والوسائل التي تساعدهم في عملهم من حرية واتخاذ القرار.(Evans&Jame1997:3)

لذلك اصبح التمكين في بعض الاحيان أجتماعي يقوم على فكرة المشاركة وأتخاذ القرار عن طريق توافر المعلومات والعمليات وتوفير السياسات عن طريق تفويض السلطة واعطاء الحوافز المادية وأقامة دورات مستمرة لتطوير مهاراتهم . (Sperqtion 2007:4)

٣-التمكين الاجتماعي : يرى دعاة هذا التمكين ان يمارس الشخص جميع قدراتها وصلاحياتها للوصول ألى الأهداف المنشودة له وبناء ثقافة أجتماعية عن طريق هذا التمكين الاجتماعي .

(نوار ٢٠١٠: ٥)

٤- التمكين القانوني : يهتم هذا النوع من التمكين على القوانين والتشريعات التي تعتمد على أساس المواطنة القائمة على المساواة ، ويركز على الأتفاقات الدولية التي تعد أساس التعامل مع المؤسسات التربوية. (shrami 2016:224)

٥- التمكين التربوي : يركز هذا النوع من التمكين على أدخال مفاهيم التمكين الأجتماعي وعدم التميز في العمل المؤسساتي والمناهج الدراسية ، والعمل على القضاء على منابع الأمية والحث على مجانية التعليم والتعليم مكفول لكل المواطنين دون تميز والعمل على تحقيق تكافل الفرص.(نوار ٢٠٠٥: ٥)

ثانياً : الدراسات السابقة :

١ – دراسة (البلوي٢٠٠٨)

التمكين الإداري وعلاقته بالأداء الوظيفي لدى معلمي المدارس الحكومية في محافظة الوجه – المملكة العربية السعودية من وجهة نظرهم.

هدفت الدراسة ألى التعرف على التمكين الاداري وعلاقته بالأداء الوظيفي لدى العاملين في المدارس الحكومية في المملكة العربية السعودية والكشف عن تصورات المبحوثين لمستوى التمكين باختلاف الخصائص الشخصية والوظيفية .

منهج البحث : تم استخدام المنهج المسحي والوصفي .

مجتمع البحث : اشتملت الدراسة على جميع المعلمين والمعلمات في المدارس الحكومية في محافظة الوجه عموماً

عينة البحث : أجريت الدراسة على عينة عشوائية من معلمي ومعلمات في محافظة الوجه وكان عددها(٣٧٢) معلما ومعلمه

أداة البحث : تم تطوير أداة البحث (الاستبانة) حيث تألفت من (٥٣) فقرة وتم اختيار الصدق لها بعرضها على مجموعة من الخبراء والمحكمين وتم اجراء بعض التعديلات عليها ، وتم اجراء لها ثبات عن طريق تطبيقها على عينة من مجتمع البحث ، وتم استعمال الفا كرونباخ لها، وأستعمال الباحث مقياس ليكرت الخماسي المتدرج (٥، ٤، ٣، ٢، ١)

المعالجة الاحصائية : تم استعمال الحاسب الالي طبقا لبرنامج spss لمعالجة البيانات أحصائياً وتم أستعمال (أختبار كولموجروف لمعرفة نوع البيانات والتكرار والنسب المئوية والمتوسط الحسابي والانحراف المعياري) لوصف خصائص المجموعة نتائج الدراسة : توصلت الدراسة ألى مستوى التمكين كان مرتفعا لدى عينة من المعلمين والمعلمات وهناك علاقة ذات دلالة أحصائية بين التمكين الاداري والاداء الوظيفي.

كما اوصت الدراسة بأجراء المزيد من الدراسات لتقصي علاقة التمكين الاداري بالعديد من المتغيرات الادارية

٢- دراسة (مسعود2012)

"درجة التمكين الأداري وتطوير الأداة والعلاقة بينهما من وجهة نظر مديري المدارس الحكومية في محافظات شمال الضفة الغربية .

هدفت الدراسة ألى التعرف على تحديد درجة التمكين الأداري وتطوير الأداء والعلاقة بينهما من وجهة نظر مديري المدارس الحكومية في محافظات شمال الضفة الغربية ، واثر المتغيرات من ناحية (الجنس، والمؤهل العلمي ، وسنوات الخبرة) في درجة أدراكهم وتصوراتهم .

مجتمع البحث : تكون مجتمع الدراسة من (٧٥٩) مديرا" ومديرة في مديرية شمال الضفة .

عينة البحث : تكونت من (٣٠٠) مديرا" ومديرة بنسبة ٤٠% من مجتمع البحث الكلي من مديري ومديرات في مديريات التربية والتعليم في شمال الضفة الغربية .

منهج البحث: تم أستعمال المنهج الوصفي العشوائي ومن أهم النتائج التي توصلت لها الدراسة مايلي:

١- وجود علاقة ارتباطية ايجابية قوية بين التمكين الإداري وتطوير الأداء لدى مديري ومديرات المدارس الحكومية في محافظات شمال الضفة الغربية.

٢- أن امتلاك درجة مديري ومديرات المدارس الحكومية للتمكين الاداري في الضفة الغربية كانت كبيرة جدا" .

٣- أمتلاك نسبة كبيرة في مجال تطوير أداء مديري ومديرات الحكومية في الضفة الغربية .

٤- عدم وجود فروق ذات دلالة احصائية في درجة امتلاك مديري ومديرات المدارس الحكومية في الضفة الغربية .

٣- دراسة (الطعاني والسويعي ٢٠١٣)

التمكين الأداري وعلاقته بالرضا الوظيفي لدى مديري المدارس الحكومية في محافظة الدمام بالمملكة العربية السعودية.

هدفت الدراسة تعريف التمكين الأداري وعلاقته بالرضا الوظيفي لدى مديري المدارس الحكومية في محافظة الدمام بالمملكة العربية السعودية وتكون مجتمع البحث من (٣٥٠) مديرا ومديرة من العاملين في مدارس محافظة الدمام من العام الدراسي (٢٠٠٩،٢٠١٠)، وتم تطوير أداة المقياس التي تكونت من (٣٠) فقرة وتطوير أداة أخرى لقياس الرضا الوظيفي جاء بدرجة متوسطة كما تبين وجود فروق ذات دلالة أحصائية عند مستوى الدالة (٠،٠٥) تعزى الى متغير الجنس ولصالح الأناث ، في حين لم تظهر النتائج وجود فروق ذات دلالة أحصائية عند مستوى (٠،٠٥) تعزى لمتغير المؤهل العلمي

والخبرة فضلا عن ذلك أظهرت النتائج وجود علاقة أرتباطية موجبة قوية بين درجة التمكين الأداري ودرجة الرضا الوظيفي ، وفي ضوء نتائج الدراسة توصل الباحثان الى عدد توصيات من أبرزها أن يكون الرضا الوظيفي من بين الموضوعات الرئيسة التى تحظى باهتمام وأولويات وزارة التربية والتعليم وأعطائهم المزيد من الحوافز المادية والمعنوية .

الفصل الثالث

منهجية البحث وإجراءاته:

منهجية البحث:

استخدم الباحث "المنهج الوصفي بوصفه أنسب المناهج لوصف الظاهرة المدروسة وتحليلها، إذ إن المنهج الوصفي يمكن استخدامه في دراسة السمات والقدرات والمهارات والميول والاتجاهات وتعتمد دراسة الظاهرة على ما توجد عليه في الواقع ويهتم بوصفها وصفاً دقيقاً. (ملحم ٢٠٠٠: ٣٢)

مجتمع البحث:

يشتمل مجتمع البحث الحالي على جميع المدرسين والمدرسات في المدارس والإعدادية في محافظة واسط والبالغ عددهم (٦٥٤) المتكون من (٣٤١) مدرس و(٣١٣) مدرسه الذين يزاولون مهنة التدريس في مدارس المديرية العامة للتربية محافظة واسط حسب الكتاب الصادر من المديرية العامة للتربية محافظة واسط قسم التخطيط شعبة الاحصاء بأعداد المدرسين والمدرسات.

عينة البحث:

بلغت عينة البحث التطبيقية (٣٠٠) مدرس ومدرسه ، تم اختيارهم بطريقة الطبقية العشوائية من مجتمع البحث الكلي ، ولغرض تحديد عينة تمثل المجتمع ، اختير (١٥٠) مدرس و(١٥٠) مدرسة.

اداة البحث :

١ –مقياس التمكين الأداري:

لغرض تحقيق اهداف البحث، يتطلب اعداد مقياس التمكين الأداري لدى مديري المدارس الأعدادية من وجهة نظر المدرسين ومن خلال اطلاع الباحث على دراسات وأدبيات سابقة ، وتوصل الباحث الى تعريف التمكين الأداري بانه (التركيز الشديد من قبل مديري المدارس الاعدادية للمدرسين والمدرسات ولاسيما المعاونين والمعاونات في المدارس الأعدادية بازدياد صلاحياتهم وتفويضهم باتخاذ القرار دون الرجوع اليه) ، وفي ضوءهذا التعريف حدد الباحث مجالات المقياس وهي (مجال تفويض السلطة ، مجال المشاركة في أتخاذ القرار ، مجال الأتصال والمشاركة في المعلومة).

الخصائص القياسية (السيكومترية) للمقياس :

"لقد أشار المتخصصون في مجال القياس والتقويم النفسي أن الخصائص السيكومترية للمقياس تتضمن قدرة المقياس على قياس ما أُعدّ لقياسهِ ، كما تتضمن درجة مقبولة من الدقة وبأقل خطأ ممكن ، وأتفق المختصون على أنّ الصدق والثبات هما أهم خاصيتين من الخصائص السيكومترية للقياس النفسي ، إذ يؤمَّل أن توفر هذه الإجراءات مقياساً يقيس ما أُعدّ لقياسهِ بمعنى أن يكون صادقاً ، كما يؤمَّل أن توفر هذه الإجراءات مقياساً يقيس بدرجة من الدقّة وبأقل خطأ مُمكن بمعنى أن يكون ثابتاً" (عودة ، ١٩٩٨ : ٣٣٥) . وقد تحقّق الباحث من الخصائص السيكومترية على النحو الآتي:

أولاً – صدق المقياس :

ويقصد بالصدق أن يقيس المقياس فعلاً ما وضع لقياسه ، ويُعد الصدق من الشروط الضرورية واللازمة لبناء الاختبارات والمقاييس ، والصدق خاصية سايكومترية تكشف عن مدى تأدية المقياس للغرض الذي أُعد من أجله (Anastasia 1976 : 134) . وللتحقق من صدق المقياس الحالي اعتمد الباحث المؤشرات الآتية :

١– الصدق الظاهري :

قام الباحث بعرض المقياس على مجموعة من المحكمين في العلوم التربوية والنفسية ملحق(١) للأخذ بآرائهم وملاحظاتهم ، وقد حصلت الفقرات جميعها على نسبة اتفاق الخبراء تراوحت بين (٨٠% – ١٠٠%) ، واعتمد الباحث موافقة (٨) محكمين معياراً لصلاحية الفقرة وصدقها في قياس ما وضعت لأجله بنسبة اتفاق الخبراء (٨٠%) فأكثر ، إذ أشار أيبل(Ebel, 1972) إلى أن نسبة اتفاق (٨٠%) يعد دليلاً على قبول الفقرة ، وبهذا يكون الحكم الصادر منهم مؤشراً على صدق الفقرة ونتيجة ذلك بقى عدد الفقرات (٧٧) فقرة ملحق (٣) ، وتحقق هذا النوع من الصدق في المقياس .

٢ – مؤشرات صدق البناء :

"يبين هذا النوع من الصدق مدى العلاقة بين الأساس النظري للمقياس وبين فقرات المقياس وإلى أي مدى يقيس المقياس الفرضيات النظرية التي بُني عليها، ويمكن التحقق من دلالات صدق البناء للمقياس بإتباع أسلوب فاعلية الفقرات، أي مدى إرتباط درجة كل فقرة من فقرات المقياس بالدرجة الكلية للمقياس، أو بقدرة المقياس على التمييز بين الفئات أو المجموعات المتباينة في أدائها على مظهر من مظاهر السلوك" (أبو جادو ٢٠٠٠: ٤٤٠). وقد تم التحقق من صدق البناء للمقياس عن طريق :

أولاً: القوة التمييزية للفقرات :

تؤشر القوة التمييزية للفقرة قدرتها على الكشف عن الفروق الفردية في الخصيصة التي يقيسها المقياس التي تقوم على اساس القياس النفسي، اذ ينبغي ان تميز الفقرة بين المستويات العليا والدنيا من الافراد في السمة او الخصيصة التي تقيسها الفقرة، لذا فأن القوة التميزية تعد اهم خصيصة من الخصائص السيكومترية لفقرات المقاييس النفسية معيارية المرجع (Ebel, 1972 : 399). لذلك فأن كل فقرة لا تميز بين المجيبين ينبغي استبعادها او تعديلها وتجريبها من جديد والابقاء على الفقرات المميزة فقط في المقياس بصورته النهائية (Ghisselli, 1981:4) ولحساب القوة التمييزية للفقرات رتبت درجات عينة تحليل الفقرات احصائياً من أعلى درجة كلية الى أقل درجة كلية، ثم حددت المجموعتان المتطرفتان في الدرجة الكلية بنسبة (٢٧%) في كل مجموعة اذ ان هذه النسبة توفر لنا حجماً مناسباً في كل مجموعة وتبايناً جيداً بينهما (Stanly & Hopkins, 1972 : 26). وقد بلغ عدد افراد كل مجموعة من المجموعتين(٨١)، وبعد استعمال الاختبار التائية (t–test) لعينتين مستقلتين بوساطة برنامج الحاسوب الالي (spss) في حساب دلالة الفرق في كل فقرة بين المجموعتين المتطرفتين في الدرجة الكلية على اساس ان القيمة التائية المحسوبة تمثل القوة التمييزية للفقرة (Edwards, 1977 : 153-154). وعُدّت القيمة التائية المحسوبة مؤشراً لتمييز كل فقرة من خلال مقارنتها بالقيمة الجدولية التي تساوي(٩٨،١) عند مستوى دلالة(٠،٠٥) وبدرجة حرية (١٦٠) وقد تبين أن جميع الفقرات مميزة بدلالة إحصائية، والجدول (١) يبين ذلك.

الجدول (١)

القوة التمييزية لفقرات مقياس التمكين الأداري بأسلوب المجموعتين المتطرفتين

الفقرات	المجموعة العليا		المجموعة الدنيا		القيمة التائية المحسوبة (القوة التمييزية)
	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	
١	٣,٠٢٠٩	٠,٨٩٠	٢,٤٦٢	١,٧٧	٤,٣٥٧
٢	٣,٤٦٣	٠,٨٤٠	٢,٤٦٢	١,١٠٥	٥,٨٩٣
٣	٣,٧٦١	٠,٥٧٩	٣,٠١٤	٠,٧٠٦	٦,٦٨٢
٤	٣,٤٧٧	٠,٧٨٥	٢,٧١٦	٠,٨١٢	٥,٥١٢
٥	٤,٢٩١	٠,٩٠٧	٢,٩١٦	١,٢٨٤	٤,٣٦٤
٦	٤,٤٨٥	٠,٨٨٣	٢,٤٥٨	٠,٨٣٢	٨,٠٦٩
٧	٤,٠٤١	٠,٩٠٧	٢,٨٣٣	١,١٢٩	٤,٠٨٥
٨	٤,٢٩١	٠,٩٥٤	٢,٧٥٠	٠.٩٨٩	٥,٤٩٤
٩	٤,٤١٦	٠,٩٧٤	٢,٥٠٠	٠,٨٨٤	٧,١٣٥
١٠	٤,٥٨٣	٠,٧٧٥	٢,٨٣٣	١,٠٩٠	٦,٤٠٨
١١	٣,٩١٦	١,٢٨٢	١,٩٥٨	٠,٨٠٦	٦,٣٣٢

١٢	٤,٢٥٠	٠,٨٤٦	٢,٦٢٥	٠,٩٦٩	٦,١٨٣
١٣	٣,١٣٨	٠,٦٥٣	٢,٩٦٠	٠,٥٩٦	٣,٠٣٨
١٤	٣,٠٠٠	٠,٤٩٢	٢,٦٥٦	٠,٥٩٢	٣,٦٥٠
١٥	٣,٠٧٤	٠,٧٤٤	٢,٧٧٦	٠,٧١٣	٢,٣٦٨
١٦	٣,٤٧٧	٠,٦٥٧	٢,٩١٠	٠,٦٦٨	٤,٦٩٠
١٧	٣,٤٧٧	٠,٨٧٦	٢,٧٧٦	٠,٧٣٤	٥,٠٢٠
١٨	٣,٢٣٨	٠,٥٦٣	٢,٩١٠	٠,٥٩٦	٣,٠٣٨
١٩	٢,٩٨٥	٠,٦٦٢	٢,٧٦١	٠,٦٢٩	٢,٠٠٤
٢٠	٢,٩٢٤	٠,٨٥٨	٢,٢٣٨	٠,٧١٣	٥,٦٩١
٢١	٣,٠٩٣	٠,٦٩٥	٢,٤١٧	٠,٨٥٥	٤,٥٤٣
٢٢	٣,٦٢٦	٠,٧٩٤	٣,١٩٤	٠,٧٠١	٣,٣٠٣
٢٣	٣,٥٠٧	٠,٨٤١	٣,١١٩	٠,٧٠٧	٢,٨٨٩
٢٤	٣,١٧٩	٠,٦٧٢	٢,٨٦٥	٠,٦٢٥	٢,٧٩٤
٢٥	٣,٤٤٨	١,٠٠٦	٢,٦٢٦	٠,٧١٤	٢,٧٧٢
٢٦	٣,٣٥٣	٠,٩٨٠	٢,٧٠١	١,٢٩١	٣,٣١٦
٢٧	٣,٤٩٢	٠,٦١٢	٣,٢٠٩	٠,٦١٢	٢,٦٧٢
٢٨	٤.٤٢٨٦	٠.٧٦٣٧٦	٢.٩٧٩٦	٠.٩٤٦٢٦	٨.٣٤١
٢٩	٣.٩١٨٤	٠.٨٦٢٠٩	٢.٨١٦٣	١.٠٧٣٨١	٥.٦٠٢
٣٠	٤.٢٢٤٥	٠.٦٨٥١٢	٢.٨٩٨٠	١.٢٢٨٩٨٠	٦.٦٠٠
٣١	٤.٤٦٩٤	٠.٦٤٨٧٨	٢.٧٥٥١	١.١٦٤٢٣	٩.٠٠٤
٣٢	٤.٠٢٠٤	١.٠١٠١٥	٣.١٢٢٤	١.١١١١٧	٤.١٨٦
٣٣	٤.٢٨٥٧	٠.٥٤٠٠٦	٢.٧٧٥٥	١.١٥٩٤٨	٨.٢٦٥
٣٤	٤.٥٧١٤	٠.٧٠٧١١	٣.١٦٣٣	١.١٤٢٨٦	٧.٣٣٥
٣٥	٤.٠٦١٢	٠.٦٨٧٥٩	٢.٨٣٦٧	١.٢٣٠٦٣	٥.٤٣٢
٣٦	٣,٧٥٥١	١.٠٢٣٣٧٤	٢.٤٢٨٦	١.٠٤٠٨٣	٥.٧٥٣
٣٧	٤.١٢٢٤	٠.٩٧١١٠	٢.٦٧٣٥	١.١٠٦٥٧	٦.٨٨٩
٣٨	٤.٣٦٧٣	٠.٧٢٧٢٦	٣.١٢٢٤	٠.٨٣٢٤٨	٧.٨٨٣
٣٩	٤.٣٨٧٨	٠.٨٦١٦٠	٢.٧١٤٣	١.٠٦٠٦٦	٨.٥٧٢
٤٠	٣.٩١٨٤	٠.٨١٢٣٢	٢.٨٣٦٧	٠.٩٤٣١١	٨.٠٨٣
٤١	٤.١٠٢٠	٠.٦٥٣٣٥	٢.٩١٨٤	٠.٧٥٩٣٠	٨.٢٧٢
٤٢	٣.٩٣٨٨	٠.٨٧٥٧٩	٣.٠٠٠٠	١.١٩٠٢٤	٤.٤٤٧
٤٣	٣.٩١٨٤	٠.٧٥٩٣٠	٢.٧١٤٣	١.٠٢٠٦٢	٦.٦٢٦
٤٤	٤.١٢٢٤	٠.٦٦٥٦٠	٣.٢٤٤٩	١.٣١٣٩	٥.٠٠٤
٤٥	٤.٠٠٠٠	٠.٧٩٠٥٧	٢.٩٣٨٨	٠.٩٦٦٢٧	٥.٩٥٠
٤٦	٤.٠٨١٦	٠.٧٣١٣٤	٣.٠٦١٢	٠.٩٤٤٤٦	٥.٩٨٠
٤٧	٤.١٢٢٤	٠.٩٠٤٤٥	٢.٥٣٠٦	١.٠٠٢١٢	٨.٢٥٤
٤٨	٤.١٠٢٠	٠.٧٤٢٨٨	٢.٩٣٨٨	٠.٨٥١٦٧	٧.٢٠٥
٤٩	٤.٢٠٤١	١.١٥٤٣٣	٢.٥١٠٢	١.١٢٠٣١	٧.٣٧١

٥٠	٤.١٦٣٣	١.٠٦٧٤٥	٢.٢٦٥٣	١.٠٩٤٩٨	٨.٦٨٨
٥١	٤.٢٤٤٩	٠.٨٧٨٧٠	٢.٨٩٨٠	٠.٩٦٢٧٤	٧.٢٣٤
٥٢	٤.١٤٢٩	٠.٦١٢٣٧	٢.٦٩٣٩	٠.٩٦١٨٦	٨.٨٩٥
٥٣	٣.٩١٨٤	١.١٥١٧٥	٢.٤٠٨٢	٠.٩٩٨٣٠	٦.٩٣٦
٥٤	٣.٨٣٦٧	١.٢٤٧٤٥	٢.٤٤٩٠	١.٠٢١٨٧	٦.٠٢٤
٥٥	٤.٢٦٥٣	٠.٨١٠٧٥	٢.٧٥٩٥٩	٠.٨٨٩٢٨	٨.٥٤٧
٥٦	٣.٨١٦٣	٠.٩٥٠٣٠	٢.٧٥٥١	١.٠٥١٤٠	٥.٢٤٢
٥٧	٤.٤٠٨٢	٠.٧٠٤٧٠	٣.٠٢٠٤	١.١٠٨٤٩	٧.٣٩٦
٥٨	٤.٣٤٦٩	٠.٦٣٠٨٤	٣.٢٢٤٥	١.١٧٧٣١	٥.٨٨٣
٥٩	٤.٣٤٦٩	٠.٦٩٣٧٥	٢.٦١٢٢	١.٢٣٨٥٥	٨.٥٥٤
٦٠	٤.٤٠٨٢	٠.٧٠٤٧٠	٣.٢٤٤٩	١.٠٧١٠٣	٦.٣٥١
٦١	٤.٣٦٧٣	٠.٦٩٨٠٣	٣.٦٣٢٧	٠.٨٥٨٦٣	٤.٦٤٨
٦٢	٣.٩٣٨٨	٠.٦٨٩٤٥	٣.١٢٢٤	١.١٦٦٠٦	٤.٢١٨
٦٣	٣.٩١٨٤	٠.٧٠٢٢٨	٢.٩٥٩٢	١.٤٥٧١٥	٤.١٥١
٦٤	٣.٨٥٧١	٠.٩٧٨٩٥	٣.١٤٢٩	٠.٨٤١٦٣	٣.٨٧٣
٦٥	٤.٠٦١٢	٠.٨٢٦٨٥	٢.٧٧٥٥	١.١٤١٣٧	٦.٣٨٦
٦٦	٣.٧٧٥٥	٠.٨٩٥٩٥	٢.٧٩٥٩	٠.٨٨٩٢٨	٥.٤٣٢
٦٧	٤.٣٢٦٥	٠.٨٥١١٧	٢.٤٦٩٤	٠.٩٣٧٦٨	١٠.٢٦٥
٦٨	٣,٨١٨	١,١٣٨	١,٩٠٤	١,٠٩٠	٢,٦٦٨
٦٩	٤,٠	١,٢٨٥	٢,١٦٦	١,٢٠٣	٥,١٠٠
٧٠	٤,٦٢٥	٠,٩٢٣	٢,٧٥٠	١,٠٣٢	٦,٦٣٢
٧١	٤,٥٤١	٠,٧٢١	٢,٨٣٣	٠,٩٦٣	٦,٩٥٦
٧٢	٣,٧٩١	١,٢١٥	٢,٠٨٣	٠,٦٣٥	٦,٠٦٥
٧٣	٤,٠٤١	٠,٩٠٧	٣,٥٨٣	١,٣٤٨	١,٣٨١
٧٤	٣,٩٥٨	١,٠٨٢	٢,٧٠٨	١,٢٦٧	٣,٦٧٣
٧٥	٣,٩٦١	١,١٠٠	٢,٤١٦	٠,٨٢٩	٥,٣٣٣
٧٦	٤,١٦٦	١,٠٠٧	٢,٠٤١	٠,٧٥٠	٨,٢٨٨
٧٧	٤,٣٥٧	١,١٣٤	١,٨٣٣	٠,٧٠١	٣,٣١١

ثانياً: علاقة الفقرة بالدرجة الكلية للمقياس:

"يعد أسلوب علاقة درجة الفقرة بالدرجة الكلية للمقياس من المؤشرات المستعملة في حساب الاتساق الداخلي للفقرات ، وانه يهتم بمعرفة كل فقرة من الفقرات بأنها تسير في الاتجاه الذي فيه المقياس كله ليكون متجانساً" (عبد الرحمن ، ١٩٩٧ :٢٠٧). لذلك فقد قام الباحث في احتساب معامل ارتباط بيرسون بين درجة كل فقرة والدرجة الكلية للمجيب على المقياس، وقد تبين أن جميع

معاملات الارتباط دالة إحصائيا عند مقارنتها بالقيمة الجدولية(٠,١٣٨) عند مستوى دلالة (٠،٠٥) وبدرجة حرية(٢٩٨)، وهذا يؤشر على أن المقياس صادق لقياس الظاهرة والجدول(٢) يوضح ذلك.

الجدول(٢)

معاملات الارتباط بين درجة كل فقرة والدرجة الكلية لمقياس التمكين الأداري

رقم الفقرة	معامل ارتباط الفقرة بالدرجة الكلية	رقم الفقرة	معامل ارتباط الفقرة بالدرجة الكلية	رقم الفقرة	معامل ارتباط الفقرة بالدرجة الكلية	رقم الفقرة	معامل ارتباط الفقرة بالدرجة الكلية
١	٠.٥٧٣	٢١	٠.٤٦١	٤١	٠.٤٢٧	٦١	٠.٥٨٤
٢	٠.٥٤٠	٢٢	٠.٥٤٠	٤٢	٠.٦٨٣	٦٢	٠.٣٥٤
٣	٠.٥٧٨	٢٣	٠.٦١٩	٤٣	٠.٦٤٣	٦٣	٠.٤٦٤
٤	٠.٦٥٤	٢٤	٠.٦٦٦	٤٤	٠.٤٠٩	٦٤	٠.٧١٩
٥	٠.٤٠٩	٢٥	٠.٥٨٤	٤٥	٠.٦٩٠	٦٥	٠.٦١٢
٦	٠.٤٣٦	٢٦	٠.٥٠٢	٤٦	٠.٥٧٢	٦٦	٠.٦١٨
٧	٠.٦٩٣	٢٧	٠.٣٢٦	٤٧	٠.٦٤١	٦٧	٠.٦٠٩
٨	٠.٦٧٤	٢٨	٠.٦١٦	٤٨	٠.٤٢٦	٦٨	٠.٣٥٤
٩	٠.٥٧٢	٢٩	٠.٤١٢	٤٩	٠.٥١٦	٦٩	٠.٤٩٨
١٠	٠.٥٤٤	٣٠	٠.٥٠٤	٥٠	٠.٣٤٧	٧٠	٠.٣٥٢
١١	٠,١٣٣	٣١	٠,٣٥٧	٥١	٠,٣٥٧	٧١	٠,١٧١
١٢	٠,٢٩١	٣٢	٠,٤٠٦	٥٢	٠.٤٠٦	٧٢	٠,٢٧٢
١٣	٠,٢١٣	٣٣	٠,٢٢٧	٥٣	٠,٢٧١	٧٣	٠,٢٢١
١٤	٠,٢٤٢	٣٤	٠,٢٨٤	٥٤	٠,٢٢٩	٧٤	٠,٢٦٣
١٥	٠,٢٠٦	٣٥	٠,٢٢٩	٥٥	٠,٢٢٢	٧٥	٠,٣٢٣
١٦	٠,٢٣٣	٣٦	٠,٢٢٢	٥٦	٠,٢٠٤	٧٦	٠,٢٥٣
١٧	٠,٢٨٢	٣٧	٠,٢١١	٥٧	٠,٣١٦	٧٧	٠,٢٩٣
١٨	٠,٢٠٣	٣٨	٠,٢٨٠	٥٨	٠,٢٦٠		
١٩	٠,٢٥١	٣٩	٠,٢٨٨	٥٩	٠,٢٨٩		
٢٠	٠,١٦١	٤٠	٠,٢١٧	٦٠	٠,٢٤٠		

ثالثاً: علاقة درجة الفقرة بدرجة المجال الذي تنتمي اليه :

لتحقيق ذلك أستعمل الباحث معامل ارتباط بيرسون لاستخراج العلاقة الارتباطية بين درجة كل فقرة من فقرات المقياس والدرجة الكلية للمجال الذي تنتمي إليه، وقد كانت جميع معاملات ارتباط الفقرات دالة إحصائياً عند مستوى دلالة(٠.٠٥) وبدرجة حرية(٢٩٨)، أذ ان معاملات الارتباط المحسوبة لجميع الفقرات كانت أكبر من القيمة الحرجة لمعامل الارتباط والبالغة(٠.١٣٨) كما موضح في الجدول(٣).

الجدول (٣)
قيم معامل ارتباط بيرسون بين الفقرات والمجال الذي ينتمي إليه

رقم المجال	المجال	عدد الفقرات	أرقام الفقرات	قيم معامل ارتباط الفقرات بالدرجة الكلية للمجال
١	تفويض السلطة	٢٥	١	٠.٤٥٤
			٢	٠.٥٨١
			٣	٠.٥٦٠
			٤	٠.٦١٠
			٥	٠.٤٨٣
			٦	٠.٥٦٦
			٧	٠.٤٧٤
			٨	٠.٥٢٢
			٩	٠.٣٠٣
			١٠	٠.٤٣٣
			١١	٠.٤٣٥
			١٢	٠.٤٣٣
			١٣	٠.٤٦٠
			١٤	٠.٤٣٢
			١٥	٠.٥٦٤
			١٦	٠.٤٨٢
			١٧	٠.٤٧٨
			١٨	٠.٤٥٢
			١٩	٠.٤٤٦
			٢٠	٠.٤٤٠

			٢١	٠.٥٤٣
			٢٢	٠.٤٢١
			٢٣	٠.٤٧٥
			٢٤	٠.٤٢٩
			٢٥	٠.٤٧٩
٢	المشاركه في أتخاذ القرار	٢٧	٢٦	٠.٥٥٢
			٢٧	٠.٤١٤
			٢٨	٠.٥٤١
			٢٩	٠.٣٢٨
			٣٠	٠.٦١١
			٣١	٠.٥٢٢
			٣٢	٠.٥٧٢
			٣٣	٠.٣٢٠
			٣٤	٠.٤٤٧
			٣٥	٠.٥٣٠
			٣٦	٠.٤٢٩
			٣٧	٠.٤٢٣
			٣٨	٠.٤٧٩
			٣٩	٠.٤٩٩
			٤٠	٠.٤٣٣
			٤١	٠,٥٨٥
			٤٢	٠.٤٦٨
			٤٣	٠.٤٣٣
			٤٤	٠.٥٦٨
			٤٥	٠.٤١٧
			٤٦	٠.٥١٣
			٤٧	٠.٤٤١
			٤٨	٠.٥٣٣
			٤٩	٠.٤٧٨

			٥٠	٠.٤٨١
			٥١	٠.٥٤٠
			٥٢	٠.٤٩١
٣	الأتصال والمشاركة في المعلومات	٢٥	٥٣	٠.٤٥٦
			٥٤	٠.٥٣٨
			٥٥	٠.٢٨٩
			٥٦	٠.٣٥٨
			٥٧	٠.٤٥٥
			٥٨	٠.٤٨٨
			٥٩	٠.٤٢١
			٦٠	٠.٥١٥
			٦١	٠.٥٣٣
			٦٢	٠.٤٧٨
			٦٣	٠.٤٨١
			٦٤	٠.٥٤٠
			٦٥	٠.٤٩١
			٦٦	٠.٤٠٩
			٦٧	٠.٤٨٧
			٦٨	٠.٤٥٦
			٦٩	٠.٤٥٨
			٧٠	٠.٥٣٩
			٧١	٠.٤٥١
			٧٢	٠.٤٧٨
			٧٣	٠.٤٥٢
			٧٤	٠.٤٤٦
			٧٥	٠.٥٨٥
			٧٦	٠.٤٦٨
			٧٧	٠.٤١٣

ثانياً – ثبات المقياس

" ويُقصد بالثبات في القياس النفسي " دقة الاختبار في القياس أو الملاحظة وعدم تناقضه مع نفسه واتساقه واطراده فيما يزودنا به من معلومات عن سلوك المستجيب " ، ويعد الاختبار ثابتاً إذا كان يؤدي النتائج نفسها في حالة تكراره خاصة إذا كانت الظروف المحيطة بالاختبار والمستجيب متماثلة في كلا التطبيقين" (مجيد وعيال،٢٠١١:٨١).

ويسعى ثبات الاختبار الى أن تكون أدوات القياس على درجة عالية من الدقة والإتقان والاتساق في ما تزودنا به من بيانات عن السلوك المفحوص، وإن متى ما كانت أداة المقياس خالية من الأخطاء العشوائية وكانت قادرة على قياس المقدار الحقيقي للسمة أو الخاصية المراد قياسها قياساً منسقاً ومن ظروف مختلفة ومتباينة كان المقياس عندئذ مقياساً ثابتاً (علام، ٢٠٠٠: ١٣١) . وللكشف عن مؤشرات ثبات المقياس الحالي أعتمد الباحث الطريقة الآتية :

أ – طريقة إعادة الاختبار T- Retest:

"وهي طريقة تستعمل للحصول على معامل ثبات عن طريق تطبيق المقياس مرتين على العينة نفسها بفاصل زمني مناسب ليتم التأكد من استقرار المقياس عبر الزمن. إذ يتم حساب معامل الارتباط بين درجات التطبيق الأول، ودرجات التطبيق الثاني فيكون بذلك معامل الثبات"(ابو جادو،٢٠٠٠: ٤٤٢). وقد قام الباحث بتطبيق المقياس على عينة مكونة من (٣٥) مدرس ومدرسة من مديرية تربية محافظة واسط تم اختيارهم بالطريقة العشوائية، وبعد مدة أسبوعين من التطبيق الأول أعاد الباحث تطبيق الاختبار على المجموعة نفسها ثم قام بحساب معامل ارتباط بيرسون بين درجات الأفراد في التطبيقين فبلغ معامل الثبات بهذه الطريقة (٠,٨٠). وقد اشار العيسوي "إذا كان معامل الارتباط بين التطبيقين الأول والثاني (٠.٧٠) فأكثر فإن ذلك يعد معلماً جيداً للثبات" (عيسوي، ١٩٨٥: ٥٨).

ب – طريقة ألفا كرونباخ

تعتمد هذه الطريقة على اتساق أداء الفرد من فقرة إلى أخرى (ثورندايك وهيجن، ١٩٨٩:٧٩) ، ولأجل استخراج الثبات بهذه الطريقة استخدمت معادلة إلفا كرونباخ ، بعد تطبيق مقياس النجاح المهني المؤلف من (٤٠) فقرة بصورته النهائية على عينة مكونة من (٣٥) مدرس ومدرسة وكانت قيمة معامل الثبات هي (٠,٧٩).

وصف المقياس بصيغته النهائية:

صيغت فقرات مقياس التمكين الأداري باتجاهين(إيجابي، سلبي) وبخمس بدائل للإجابة هي (دائماً ،غالباً، أحياناً، نادراً، لا)، وقد أعطيت الأوزان(٥،٤،٣،٢،١) بالنسبة للفقرات الإيجابية، والأوزان

(١،٢،٣،٤،٥) بالنسبة للفقرات السلبية، وبذلك تكون أعلى درجة يحصل عليها المستجيب هي(٣٨٥) درجة، وأقل درجة يحصل عليها هي(٧٧) درجة، علماً إن المتوسط النظري للمقياس بلغَ (٢٣١) درجة.

الفصل الرابع

عرض نتائج البحث ومناقشتها:

يتضمن هذا الفصل عرضاً للنتائج التي تم التوصل إليها وتفسيرها ومناقشتها في ضوء بيانات البحث الحالي.

الهدف الأول : التعرف على درجة التمكين الاداري لدى مديري المدارس الاعدادية في مركز محافظة واسط من وجهة نظر المدرسين .

أظهرت نتائج التطبيق النهائي لمقياس التمكين الإداري لدى مديري المدارس الإعدادية بعد تطبيق الاختبار التائي لعينة واحدة تبين أن الوسط الحسابي البالغ (١٢٧، ٤٩٨) أقل من الوسط الفرضي البالغ (٢٣١) ما يشير إلى أن المدرسين والمدرسات بصورة عامة لا يتمتعون بالتمكين الإداري ، وقد جاءت هذه النتيجة مختلفة مع نتائج **دراسة (البلوي،٢٠٠٨) و دراسة (مسعود،ذلك2.** و **دراسة(الطعاني والسويعي ،٢٠١٣)** ولا توجد دراسة اتفقت مع نتائج هذا الدراسة على حد علم الباحث. والجدول(٤) يوضح ذلك .

الجدول (٤)
الاختبار التائي لعينة واحدة للفرق بين الوسط الحسابي والوسط الفرضي لمقياس التمكين الإداري للمدرسين والمدرسات

المتغير	العدد	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الوسط الفرضي	القيمة التائية المحسوبة	القيمة التائية الجدولية	الدلالة
التمكين الإداري	٣٠٠	١٢٧.٤٩٨	١٨.١٤٥	٢٣١	٩٨,٣٣٢	١.٩٦	دالة عند مستوى٠,٠٥

الهدف الثاني : التعرف على الفروق في التمكين الاداري لدى مديري المدارس الاعدادي في مركز محافظة واسط وفقا لمتغير (الجنس) :

من أجل تحقيق هذا الهدف قام الباحث بتطبيق مقياس التمكين الإداري على عينة البحث والبالغ عددهم (٣٠٠) مدرس ومدرسة وأظهرت النتائج المتوسط الحسابي للذكور (٣٩,٧٤) والانحراف المعياري (٧,٤٠)بينما كان المتوسط الحسابي للإناث (٤٠,٦٩)والانحراف المعياري (٧,٩٥)،

ولمعرفة دلالة الفرق بين المتوسطين قام الباحث باستعمال الاختبار التائي لعينتين مستقلتين فكانت القيمة التائية المحسوبة (٠,٨) وهي اصغر من الجدولية (١,٩٦) عند مستوى (٠,٠٥) ودرجة الحرية (٢٩٨)، مما يشير الى أن الفرق غير دالة إحصائيا وعدم وجود فروق ذات دلال إحصائيا لدى العينة في مقياس التمكين الإداري تبعا لمتغير الجنس (ذكور ، أناث) ، وهذا النتيجة تشير الى عدم وجود فروق ذات دلال احصائيا لدى العينة في مقياس التمكين الإداري تبعا لمتغير الجنس (ذكور، أناث) ، كما مبين في الجدول (٥)

جدول رقم (٥)
الاختبار التائي لعينتين مستقلتين للفرق في التمكين الإداري حسب متغير الجنس

الجنس	العدد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	القيمة التائية المحسوبة	القيمة التائية الجدولية
ذكور	١٥٠	٣٩,٧٤	٧,٤٠	٠,٨٨	١,٩٦
أناث	١٥٠	٤٠,٦٩	٧,٩٥		

الاستنتاجات

من خلال معطيات البحث الحالي استنتج الباحث الآتي :

١- أن المدرسين والمدرسات في محافظة واسط لا يتمتعون بمستوى جيد من التمكين الإداري.

٣- لا يوجد فروق ذات داله إحصائيا في مقياس التمكين الإداري لدى (الذكور ، الإناث).

التوصيات

في ضوء النتائج التي تّم التوصل اليها البحث الحالي يوصي الباحث بما يأتي:

١- رفع مستوى التمكين الإداري لدى المدرسين والمدرسات في المدارس الإعدادية في مديرية تربية واسط.

٤-توجيه وسائل الإعلام الى أهمية التمكين الإداري في العملية الإدارية التعليمية والتربوية .

٥-امكان استعمال مقياس التمكين الإداري من قبل وزارة التربية ومديريات التربية في جميع المحافظات وكذلك شعب الإدارية لتقيم عمل المدرسين والمدرسات.

٦-العمل على نشر مفهوم التمكين لدى مديري المدارس جميعا واستيعابهم لمعنى التمكين وجعله جزء من ثقافة المدرسة وتحفيز وتشجيع ممن لديهم دافع ورغبة لتمكين أنفسهم ليكونوا قوة لزملائهم في

المدرسة لان التمكين ينجح عند توافر مدرسة او مؤسسة تربوية ممكنة مع مدرس أو معاون او قابل للتمكين

المقترحات

يقترح الباحث مشابهة للبحث والتوصيات ما يأتي :

١- إجراء دراسة تتناول مفهوم التمكين الإداري وربطه بمفاهيم أخرى مثل ، ، السلوك التعاوني ، تأكيد الذات ، مهارات الاتصال ، المكانة الوظيفية لدى المدرسين والمدرسات .

٧- إجراء دراسة مشابهة للبحث الحالي على فئات أخرى.

٨- التنسيق مع المديريات الأخرى للاستفادة من خبرات الكوادر التربوية الجيدة في العمل الإداري وتطوير الدورات التدريبية.

المصادر العربية والاجنبية

١. الإبراهيم، عدنان وآخرون (٢٠٠٨) :درجة ممارسة التمكين الإداري لدى العاملين في جامعة اليرموك ،الأردن ، **مجلة ابحاث جامعة دمشق** ، ع (٣)، ص39-11 .

٢. أبو جادو، صالح محمد علي (٢٠٠٠): **علم النفس التربوي** ، دار المسيرة للنشر والتوزيع والطباعة، ط١،الاردن.

٣. أفندي، عطية حسين (2003) :**تمكين العاملين مدخل للتحسين والتطوير المستمر** .القاهرة :المؤسسة العربية للتنمية الإدارية ص١٥ .

٤. البلوي ،محمد سلمان (٢٠٠٨): **التمكين الاداري وعلاقته بالاداء الوظيفي لدى معلمي المدارس الحكومية**

٥. الرشودي، خالد سليمان (2009) :مقومات التمكين في المنظمات الأمنية التعليمية ومدى جاهزيتها لتطبيقه، **رسالة ماجستير**، جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية ص ١٣.

٦. الرقب، أحمد صادق (2010) :علاقة القيادة التحويلية بتمكين العاملين في الجامعات الفلسطينية بقطاع غزة، **رسالة ماجستير منشورة** جامعة الأزهر، غزة.

٧. الشقاوي، عبدالرحمن (2002): **نحو أداء أفضل في القطاع الحكومي، ندوة النظرة المستقبلية للاقتصاد السعودي حتى عام 1440 هـ**، محور الشراكة بين القطاعين العام ،والخاص، الرياض، المملكة العربية السعودية ص ١٢.

٨. الشنقيطي ، محمد(١٤١٥):**أضواء البيان في إيضاح القران بالقران** ، إدارة الفكر للطباعة كالنشر ، بيروت.

٩. الشهراني، عبدالله عوض (2009) :دور التمكين في تحقيق الأنشطة الرياضية، **رسالة ماجستير**، جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية ص ١٤.

١٠. الضمور ،صفاء يوسف ابراهيم (٢٠٠٨) : العوامل المؤثرة على التمكين الاداري : دراسة حالة مراكز الوزارات الاردنية **رسالة ماجستير غير منشورة**. الجامعة الاردنية ، عمان.

١١. الطباطبائي، محمد حسين(١١٩٧): **الميزان في تفسير القران الأجزاء(8 ،11،13، 15)**، بيروت- لبنان، مؤسسة الأعلمي للمطبوعات.

١٢. الطعاني ،حسن أحمد ، والسويعي ،عمر سلطان (٢٠١٣) : التمكين الاداري وعلاقته بالرضا الوظيفي لدى مديري المدارس الحكومية في محافظة الدمام. بالمملكة العربية السعودية ، **مجلة دراسات العلوم التربوية المجلد (٤٠)** ، الملحق١ ، (ص:٣٠٥-٣٢٧).

١٣. عبد الرحمن، سعد (١٩٩٧): **القياس النفسي النظرية والتطبيق**، دار الفكر العربي ،القاهرة .

١٤. علام، صلاح الدين محمود (٢٠٠٠): **القياس والتقويم التربوي والنفسي، أساسياته، وتطبيقاته، وتوجيهاته المعاصرة**، دار الفكر العربي للطباعة والنشر، ط١، القاهرة .

١٥. عودة ، احمد سلمان (١٩٩٨): **القياس والتقويم بالعملية التدريسية**، دار الفكر للنشر والتوزيع، ط٣، عمان .

١٦. عيسوي ،عبد الرحمن محمد (١٩٨٥): **القياس والتجريب في علم النفس والتربية**، دار المعرفة الجامعية، الإسكندرية .

١٧. القاضي ،نجاح. (٢٠٠٨)أبعاد التمكين الاداري لدى القادة التربويين في الجامعات الحكومية في اقليم الشمال وعلاقته بالتدريب الإداري ,**رسالة ماجستير**، كلية التربية بجامعة اليرموك،الأردن.

١٨. الكبيسي، عامر خضير(٢٠٠٤) :**ادارة المعرفة و تطوير المنظمات، المكتب الجامعي الحديث**، الإسكندرية.

١٩. المبيضين، محمد ذيب، و الطراونة محمد أحمد (٢٠١١): أثر التمكين الاداري في السلوك الابداعي لدى العاملين في البنوك التجارية الاردنية، **مجلة دراسات العلوم الاجتماعية، المجلد(١٨)**، العدد (٢) . تصدر عن عمادة البحث العلمي في الجامعة الاردنية. (٤٨٠-٥٠٥) .

٢٠. مجيد ، عبدالحسين رزوقي وعيال ، ياسين حميد (٢٠١١) : **القياس والتقويم للطالب الجامعي** ، اليمامة للطباعة والنشر،ط ١ ،مكتب بغداد.

٢١. المدرسي، محمد تقي(٢٠٠٢): "**التشريع الإسلامي –مفاهيمه–مقاصده**"، ج9 ، دار المجتبى،.

٢٢. المدهون ، موسى توفيق(١٩٩٩) : نموذج مقترح لتمكين العاملين في المنتشات الخاصة كأداة لادارة الجودة الشاملة ، **مجلة جامعة الملك عبد العزيز** ،الاقتصاد والادارة ،م13 ,٢٤ .

٢٣. مسعود ،مؤيد (٢٠١٢): درجة التمكين الاداري وتطوير الاداء والعلاقة بينهما من وجهة نظر مديري المدارس الحكومية في محافظات شمال الضفة الغربية، **رسالة ماجستير** ،كلية الدراسات العليا جامعة النجاح الوطني .

٢٤. المشخص (٢٠٠٧): **بحث منشور في صحيفة الجزيرة** ،العدد1202

٢٥. ملحم، سامي محمد (٢٠٠٠): **القياس والتقويم في التربية وعلم النفس**، دار المسيرة، للتوزيع والنشر، ط١، عمان ، الأردن .

٢٦. ملحم، يحيى سليم (٢٠٠٦) :**التمكين كمفهوم إداري معاصر** ، المنظمة العربية للتنمية الإدارية، القاهرة، مصر.

٢٧. مهنا، ابرهيم عفيف (٢٠٠٦): العلاقة بين تفويض السلطة وفاعلية اتخاذ القرار في الاقسام الاكاديمية من وجهة نظر اعضاء الهيئة التدريسية في الجامعة الفلسطينية ، **رسالة ماجستير منشورة** . جامعة النجاح الوطني، فلسطين.

٢٨. نوار ، محمد حلمي والشافعي ،عماد مختار (٢٠١٠) :**القيادة ومشروعات التنمية الريفية** ،تم اعداد الكتاب في اطار مشروع بتمويل من الإدارة العامة للتعليم والثقافة بالاتحاد الأ وربي .

29. Ratmawati, D.(2007). **Managerial Competency and Management to Employee Empowerment: Banking Companies Case**, proceeding of the 13th Asia Practice Management Conference. Melbourne Australia.

30. Asgarsani, Hamidreza.,and Duostdar, Omid., and Rostami, AminGohar. "Empowerment And Its Impact On The Organization Productivity",Interdisciplinary journal of contemporary research business, Institute of Interdisciplinary Business Research,VOL 4, NO 11,2013

31. Perkins ,Douglas D., and Zimmerman,Marc A., " **Empowerment theory, research, applicatio** ", American journal of Community Psachology, Vol. 23,No. 5,1995
32. Eble , R. L (1972): **Essentials of education measurement Ed** , practice hall Englewood cliffs . New Jersey. 31
33. Anastasi , Ame . (1976): **Psychological testing** , New York .the MacMillan Company.- 32
34. Ghiselli, E.E . Campbell, J.P. & Zedeck, S. (1981): **measurement for Behavioral Sciences. San Francisco**, W. H. Freeman & co, P.421
35. Stanly & Hopkyn . (1972): **Reality therapy as a better Alternative Journal of Reality, therapy**
36. Edwards, A. L . (1977): **Techniques of attitude scales construction**, New York