



المملكة العربية السعودية

وزارة التعليم

جامعة الإمام محمد بن سعود الإسلامية

كلية العلوم الاجتماعية

قسم علم النفس

التمكين النفسي وعلاقته بالذكاء الثقافي لدى عضوات هيئة التدريس
غير السعوديات بالجامعات السعودية بمدينة الرياض

رسالة مقدمة لنيل درجة الماجستير في علم النفس (الإرشاد النفسي)

إعداد

حنان بنت ليلى بن عناد الرويلي

إشراف

د. عبلة بنت محمد بن الجابر مرتضي

أستاذ علم النفس المساعد بكلية العلوم الاجتماعية

العام الجامعي

٢٠١٨ / ١٤٣٩ هـ / م

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

المملكة العربية السعودية

وزارة التعليم

جامعة الأميرة نورة بنت عبدالكريم

مركز دراسة الطالبات



الرقم:

التاريخ:

المشروعات:

الكلية: العلوم الاجتماعية

المرحلة: الماجستير

القسم: علم النفس

اسم الطالبة: حنان بني ليلي بن عناد الرويلي

عنوان البحث: " التمكين النفسي وعلاقته بالذكاء الثقافي لدى عضوات هيئة التدريس غير السعوديات بالجامعات السعودية بمدينة الرياض "

المشرف على البحث

الاسم: د. عبلة محمد الجابر مرتضي

التوقيع:

أعضاء لجنة المناقشة

١ - الاسم: د. عبلة محمد الجابر مرتضي

التوقيع:

٢ - الاسم: د. صفاء صديق خريبة

التوقيع:

٣ - الاسم: د. سوسن عبد الكريم المؤمن

التوقيع:

تاريخ المناقشة: ٢٨ / ٨ / ١٤٣٩ هـ

إهداء

إلى أمي وأبي بصمت؛
لأن صمت الكلمات أبلغُ أمام فيض فضلهما.

إلى من هم في الحياة حياة أليكم ينحني الحرفُ حُباً وامتناناً،
إليكم إخوتي وأخواتي.

إلى رمز الوفاء والكفاح، ورفيق العمر... زوجي الغالي (أحمد).

إلى أبنائي فلذات أكبادي..

إلى عنوان الفداء، وقوة العتاد، إلى من سطوروا تاريخ الوطن؛ إليكم جنودنا
البواسل أهدي هذا العمل الذي لم يكن ليكتمل لولا الله ثم وجودكم
لحمايتنا..

الباحثة

شكر وتقدير

إن الحمد لله نحمده سبحانه وتعالى حمداً يليقُ بجلالِ وجهه وعظيمِ سلطانه، فقد سدد الخطى وشرح الصدر ويسر الأمر فله الحمد كله وإليه يعود الفضل كله، والصلاة والسلام على نبينا محمد النبي الأميِّ الأمين المبعوث رحمةً للعالمين وعلى آله وصحبه أجمعين.

لا يسعني - بعد أن وفقني الله سبحانه وتعالى في إتمام هذا العمل المتواضع - إلا أن أسجد حمداً وشكراً لله وأطلبه جلّ علاه العفو والمغفرة والتوفيق.

واعترافاً بذوي الفضل عليّ من بعد الله، أقدم شكري وتقديري لكل من مدّ لي يد العون في سبيل اتمام هذه الرسالة، ويسعدني أن أسجل شكري، وتقديري وعرفاني بالجميل. إلى أستاذتي الفاضلة الدكتورة / عبلة بنت محمد بن الجابر مرتضى أستاذة علم النفس المساعد بكلية العلوم الاجتماعية بجامعة الإمام محمد بن سعود الإسلامية، التي سعدتُ بإشرافها على هذه الرسالة، فكان لعلمها الفيّاض وتوجيهاتها البناءة، وروحها الطيبة، وحُلقها الكريم الأثر الكبير في إنجاز هذه الرسالة فقد أشرفت ووجهت، وتابعت وراجعت، فكانت ولا تزال منارةً للبحث العلمي تضيء جنباته فجزاها الله عني وعن طالبات العلم خير الجزاء.

كما أتوجه بالشكر إلى أعضاء لجنة المناقشة الكرام، د. صفاء خريبة أستاذة علم النفس المشارك من كلية العلوم الاجتماعية بجامعة الإمام محمد بن سعود الإسلامية، د. سوسن المؤمن أستاذة علم النفس المساعد من كلية العلوم الاجتماعية بجامعة الإمام محمد بن سعود الإسلامية اللتان تفضلتا بالموافقة على مناقشة هذه الرسالة وابداء توجيهاتها وآراءهما لإثراء هذا العمل وإخراجه على أكمل وجه.

كما أتقدم بخالص شكري لجامعتي جامعة الإمام محمد بن سعود الإسلامية التي تبنتني علمياً وسقنتني، وأنبتتني، وها هو حصادي بفضل من الله.

وكل الشكر والعرفان لكلية العلوم الاجتماعية، وقسم علم النفس بجامعة الإمام محمد بن سعود الإسلامية؛ لتذليلهم كل العقبات التي واجهتني - نفع الله بهم وسخرهم لخدمة هذا الصرح المبارك.

وصلّى الله وسلّم على نبينا محمد..

الباحثة

حنان بنت ليلى الرويلي

مستخلص الرسالة

عنوان الدراسة: التمكين النفسي وعلاقته بالذكاء الثقافي لدى عضوات هيئة التدريس غير السعوديات بالجامعات السعودية بمدينة الرياض

الباحثة: حنان بنت ليلى بن عناد الرويلي المشرفة العلمية: د.عبلة بنت محمد الجابر مرتضى

الدرجة العلمية: ماجستير الجامعة والكلية: جامعة الإمام محمد بن سعود الإسلامية- كلية العلوم الاجتماعية.

القسم: علم النفس العام الجامعي: ١٤٣٨/١٤٣٩ هـ

هدفت الدراسة إلى التعرف على العلاقة بين التمكين النفسي، والذكاء الثقافي، لدى عضوات هيئة التدريس غير السعوديات، بالجامعات السعودية بمدينة الرياض، والتعرف على الفروق في درجات التمكين النفسي، والتي تُعزى لمتغيرات: (الدرجة العلمية، مدة الإقامة في السعودية، الجنسية، الحالة الاجتماعية)، وإيجاد الفروق في درجات الذكاء الثقافي، والتي تُعزى لنفس المتغيرات، والتعرف على مدى إمكانية التنبؤ بدرجة التمكين النفسي؛ من خلال معرفة درجة الذكاء الثقافي، وقد تكونت عينة الدراسة من (٣٥٥) عضوة من عضوات هيئة التدريس غير السعوديات بالثلاث جامعات التالية: جامعة الأميرة نورة بنت عبدالرحمن، والمملكة سعود، والإمام محمد بن سعود الإسلامية من كافة الكليات والأقسام، ولتحقيق أهداف الدراسة تم تطبيق كل من: مقياس التمكين النفسي من إعداد الباحثة، ومقياس الذكاء الثقافي إعداد ليفرمون وديان Dyne & Livermon (٢٠٠٦م) وترجمة دعاء الشهراني (٢٠١٢م). وتحليل البيانات توصلت الدراسة إلى النتائج التالية:

- وجود علاقة دالة احصائياً بين درجات التمكين النفسي وأبعاد (القدرة على التأثير، المقدرة والكفاءة ومعنى العمل) والذكاء الثقافي وأبعاد (ما بعد المعرفة، الدوافع والسلوك) لدى عضوات هيئة التدريس غير السعوديات.
- عدم وجود فروق دالة إحصائية في متوسط درجات التمكين النفسي وأبعاده الفرعية وفق متغير (الدرجة العلمية، الجنسية) لعضوات هيئة التدريس غير السعوديات في الجامعات السعودية بمدينة الرياض.
- وجود فروق دالة إحصائية عند مستوى ٠,٠٥ في متوسط رتب بعد الاستقلالية كأحد أبعاد التمكين النفسي وفق متغير مدة الإقامة لعضوات هيئة التدريس غير السعوديات والفروق في اتجاه مدة إقامة (٥ سنوات- أقل من ١٠ سنوات).
- وجود فروق دالة إحصائية عند مستوى ٠,٠١ في متوسط درجات بعد الاستقلالية بين المتزوجات وغير المتزوجات من عضوات هيئة التدريس غير السعوديات، والفروق في اتجاه غير المتزوجات.
- عدم وجود فروق دالة إحصائية في متوسط درجات الذكاء الثقافي وأبعاده الفرعية وفق متغير الدرجة العلمية لعضوات هيئة التدريس غير السعوديات في الجامعات السعودية بمدينة الرياض.
- وجود فروق دالة إحصائية عند مستوى ٠,٠٥ في متوسط رتب الدرجة الكلية للذكاء الثقافي وبعد المعرفة وفق متغير مدة الإقامة لعضوات هيئة التدريس غير السعوديات في الجامعات السعودية بمدينة الرياض.

- أسهمت درجات ما بعد المعرفة كبعد للذكاء الثقافي في التنبؤ بدرجات بعدي القدرة على التأثير و المقدرة والكفاءة بنسبة ٩,٦%، كما أسهمت في التنبؤ في الدرجة الكلية للذكاء الثقافي بنسبة ١٣,٤% من التباين الكلي.

Abstract

Title of Thesis: The Relationship between Cultural Intelligence and Psychological Empowerment among female Non - Saudi Faculty teaching staff in Saudi Universities - Riyadh City

Name of Student: Hanan Laily Anad Al-Rowaiely

Supervisor: Dr. Abla Mohamed ElgaberMortada

College And University: University of Imam Muhammad bin Saud Islamic, College of Social Sciences.

Academic degree: Master Academy (MA)

Department: Psychology

Branch: Psychological Counseling

Academic Year: 1438-1439

The study aimed to recognize the relationship between psychological empowerment and cultural intelligence among female non-Saudi faculty teaching staff in the Saudi universities in Riyadh and determine the differences relating to degrees of psychological empowerment attributed to the variables: (academic degree, residency time in Saudi Arabia, nationality, social status). It also aimed to find the differences in cultural intelligence degrees attributed to the same variables and to identify the predictability of the psychological empowerment degree. This is carried out through identifying the degree of cultural intelligence. The study sample consisted of 355 of female non-Saudi faculty teaching staff in the following three universities: Princess Norah Bint Abdulrahman, King Saud and Imam Muhammad bin Saud Islamic universities, from all their faculties and departments. In order to achieve the study objectives, the researcher applied: the psychological empowerment scale prepared by the researcher and the cultural intelligence scale prepared by Dyne & Livermon (2006), translated by Doaa Shahrani (2012).

In analyzing the data, the study reached the following results:

- There is a positive statistical relationship between the psychological empowerment scores, the (ability to influence, capacities, efficiency and the meaning of work) dimensions, cultural intelligence and the (post-knowledge, motives and behavior) dimensions among the female faculty teaching staff.

- There are no statistically significant differences in the average of psychological empowerment and its sub-dimensions according to the scientific degree variable and the nationality variable for faculty teaching staff in Saudi universities in Riyadh city
- There are statistically significant differences at the level of 0.05 in the average degree of the " independence variable" as one of the dimensions of psychological empowerment according to length of stay variable for female faculty teaching staff, in addition to the differences in the direction of residence (5 years - less than 10 years).
- There are statistically significant differences at the level of 0.01 in the average score of " independence" dimension between married and unmarried teaching staff of faculty teaching staff, in addition to the differences in the direction of the unmarried teaching staff members.
- There are no statistically significant differences in the average degree of cultural intelligence and its subdivisions according to the "scientific degree" variable of non-Saudi faculty teaching staff in Saudi universities in Riyadh.
- There are statistically significant differences at the level of 0.05 in the average degree of the total score of cultural intelligence and the knowledge dimension , according to the " length of stay" variable of faculty teaching staff in Saudi universities in Riyadh.
- Post-knowledge scores, as a dimension of, cultural intelligence contributed in predicting the scores of the "ability to influence" dimension and the “competency and efficiency” dimension, as dimensions of psychological empowerment of faculty teaching staff.
- The total score of cultural intelligence with the post-knowledge dimension helped to predict the scores of " ability and efficiency" among faculty teaching staff. The contribution rate was 13.4% of the total variance. The values of regression variance were statistically significant at the level of 0.0001.

فهرس المحتويات

الصفحة	الموضوع
٨ - ٢	الفصل الأول: التعريف بمشكلة الدراسة
٢	١-١ التمهيد للدراسة.
٣	٢-١ مشكلة الدراسة.
٥	٣-١ أسئلة الدراسة.
٥	٤-١ أهداف الدراسة.
٦	٥-١ أهمية الدراسة.
٧	٦-١ حدود الدراسة.
٧	٧-١ مصطلحات الدراسة.
٤٨-١٠	الفصل الثاني: الإطار النظري، والدراسات السابقة
١٠	١-٢ الإطار النظري.
١٠	١-١-٢ التمكين النفسي.
١٢	٢-١-٢ أهمية التمكين النفسي.
١٣	٣-١-٢ أبعاد التمكين النفسي .
١٥	٤-١-٢ تطبيق التمكين النفسي .
١٦	٥-١-٢ دوافع التمكين النفسي وأسبابه.
١٧	٦-١-٢ نماذج التمكين النفسي .
٢٣	٧-١-٢ أشكال التمكين النفسي .
٢٤	٨-١-٢ تصنيفات التمكين النفسي.
٢٤	٢-١-٢ الذكاء الثقافي.
٢٤	١-٢-١-٢ تمهيد.
٢٦	٢-٢-١-٢ تعريف الذكاء الثقافي.
٢٧	٣-٢-١-٢ أنواع الذكاء الثقافي.
٢٧	٤-٢-١-٢ أهمية الذكاء الثقافي.
٢٩	٥-٢-١-٢ مهارات الذكاء الثقافي.
٣٠	٦-٢-١-٢ أبعاد الذكاء الثقافي .
٣٦	٧-٢-١-٢ خصائص الأفراد ذوي الذكاء الثقافي .

الصفحة	الموضوع
٣٧	٢-١-٢ نظريات الذكاء الثقافي .
٣٩	٢-٢ الدراسات السابقة.
٣٩	٢-٢-١ دراسات تناولت التمكين النفسي وبعض المتغيرات الأخرى.
٤٣	٢-٢-٢ دراسات تناولت الذكاء الثقافي وبعض المتغيرات الأخرى.
٤٦	٢-٢-٣ التعليق على الدراسات السابقة.
٤٨	٢-٣ فروض الدراسة.
٦٧ - ٥٠	الفصل الثالث: منهجية الدراسة، وإجراءاتها
٥٠	١-٣ منهج الدراسة.
٥٠	٢-٣ مجتمع الدراسة.
٥٠	٣-٣ عينة الدراسة.
٥٥	٤-٣ أدوات الدراسة، وإجراءاتها.
٦٦	٥-٣ أساليب تحليل البيانات.
٦٧	٦-٣ إجراءات الدراسة.
٨٨-٦٩	الفصل الرابع: نتائج الدراسة وتفسيرها
٦٩	١-٤ نتائج الفرض الأول وتفسيرها.
٧٣	٢-٤ نتائج الفرض الثاني وتفسيرها .
٨٠	٣-٤ نتائج الفرض الثالث وتفسيرها.
٨٨	٤-٤ نتائج الفرض الرابع وتفسيرها.
٩٥-٩٢	الفصل الخامس: ملخص النتائج والتوصيات والبحوث
٩٢	١-٥ ملخص الدراسة.
٩٤	٢-٥ ملخص نتائج الدراسة
٩٥	٣-٥ توصيات الدراسة.
٩٥	٤-٥ البحوث المقترحة.
٩٨	المراجع العربية.
١٠٢	المراجع الأجنبية

فهرس الجداول

رقم الجدول	الموضوع	الصفحة
١-٣	توزيع أفراد عينة الدراسة تبعًا لمكان العمل	٥١
٢-٣	توزيع أفراد العينة وفق متغير الجنسية	٥٢
٣-٣	توزيع أفراد العينة وفق الدرجة العلمية	٥٣
٤-٣	توزيع أفراد العينة وفق مدة الإقامة في المملكة العربية السعودية	٥٣
٥-٣	توزيع أفراد العينة وفق الحالة الاجتماعية	٥٤
٦-٣	معاملات الارتباط المصححة لدرجات البنود بالدرجة الكلية للبعد بعد حذف البند لمقياس التمكين النفسي	٥٩
٧-٣	معامل الارتباط المصحح لأبعاد مقياس التمكين النفسي بالدرجة الكلية بعد حذف درجة البعد	٥٩
٨-٣	نتائج معاملات ثبات ألفا كرونباخ لمقياس التمكين	٦٠
٩-٣	معاملات الارتباط المصححة لدرجات البنود بالدرجة الكلية للبعد بعد حذف البند لمقياس الذكاء	٦٤
١٠-٣	معامل الارتباط المصحح لأبعاد مقياس الذكاء الثقافي بالدرجة الكلية بعد حذف درجة البعد	٦٤
١١-٣	التشبعات والجذور الكامنة ونسب التباين الارتباطي للعوامل المتضمنة في مقياس التمكين النفسي	٦٥
١٢-٣	معاملات ثبات ألفا كرونباخ لثبات مقياس الذكاء الثقافي	٦٦
١-٤	معامل ارتباط بيرسون بين درجات التمكين النفسي والذكاء الثقافي	٦٩
٢-٤	نتائج كروسكال واليس لتحديد الفروق في متوسط درجات التمكين النفسي وفق متغير الدرجة العلمية	٧٣
٣-٤	نتائج كروسكال واليس لتحديد الفروق في متوسط درجات	٧٥

الصفحة	الموضوع	رقم الجدول
	التمكين النفسي وفق متغير مدة الإقامة	
٧٦	قيم مان وتني ودلالات الفروق في متوسط رتب الاستقلالية وفق مدة الإقامة	٤-٤
٧٨	نتائج كروسكال واليس لتحديد الفروق في متوسط درجات التمكين النفسي وفق متغير الجنسية	٥-٤
٧٩	اختبار (ت) ومستوى دلالة الفروق في متوسط درجات التمكين النفسي وفق متغير الحالة الاجتماعية	٦-٤
٨١	نتائج كروسكال واليس لتحديد الفروق في متوسط درجات التمكين النفسي وفق متغير الدرجة العلمية	٧-٤
٨٢	نتائج كروسكال واليس لتحديد الفروق في متوسط درجات الذكاء الثقافي وفق متغير مدة الإقامة	٨-٤
٨٣	قيم مان وتني ودلالات الفروق في متوسط رتب الذكاء الثقافي والمعرفة وفق متغير مدة الإقامة	٩-٤
٨٥	نتائج كروسكال واليس لتحديد الفروق في متوسط درجات الذكاء الثقافي وفق متغير الدرجة العلمية	١٠-٤
٨٧	اختبار (ت) ومستوى دلالة الفروق في متوسط درجات الذكاء الثقافي وفق متغير الحالة الاجتماعية	١١-٤
٨٨	معاملات الارتباط والانحدار المتدرج لدرجات الذكاء الثقافي كمنبئ بدرجات التمكين النفسي	١٢-٤

فهرس الأشكال

الصفحة	الموضوع	رقم الشكل
٢٩	مستوى الذكاء الثقافي لدى الأفراد العاملين في الخارج عن غيرهم من الأفراد العاملين داخل حدود البلد الأم	١-٢
٣٦	هرم الحاجات عند ماسلو	٢-٢
٥١	توزيع أفراد العينة وفق متغير مكان العمل	١-٣
٥٢	توزيع أفراد العينة وفق متغير الجنسية	٢-٣
٥٣	توزيع أفراد العينة وفق متغير الدرجة العلمية	٣-٣
٥٤	توزيع أفراد العينة وفق متغير مدة الإقامة	٤-٣
٥٤	توزيع أفراد العينة وفق متغير الحالة الاجتماعية	٥-٣

فهرس الملاحق

الصفحة	الموضوع	رقم الملحق
١٠٧	إحصائية عضوات هيئة التدريس غير السعوديات بجامعة الملك سعود	١
١٠٩	إحصائية عضوات هيئة التدريس غير السعوديات بجامعة الأميرة نورة بنت عبدالرحمن	٢
١١١	إحصائية عضوات هيئة التدريس غير السعوديات بجامعة الإمام محمد بن سعود الإسلامية	٣
١١٣	مقياس التمكين النفسي في صورته الأولية	٤
١٢٠	خطاب الموافقة على تطبيق أدوات الدراسة على عضوات هيئة التدريس بجامعة الملك سعود	٥
١٢٢	خطاب الموافقة على تطبيق أدوات الدراسة على عضوات هيئة التدريس بجامعة الأميرة نورة بنت عبدالرحمن	٦
١٢٤	خطاب الموافقة على تطبيق أدوات الدراسة على عضوات هيئة التدريس بجامعة الإمام محمد بن سعود الإسلامية	٧
١٢٦	مقياس الذكاء الثقافي	٨
١٢٨	مقياس التمكين النفسي في صورته النهائية	٩
١٣٦	قائمة بأسماء الأساتذة المحكمين لأدوات الدراسة	١٠

الفصل الأول

أولاً: التعريف بمشكلة الدراسة

- ١-١ التمهيدي للدراسة.
- ٢-١ مشكلة الدراسة.
- ٣-١ أسئلة الدراسة.
- ٤-١ أهداف الدراسة.
- ٥-١ أهمية الدراسة.
- ٦-١ حدود الدراسة.
- ٧-١ مصطلحات الدراسة.

الفصل الأول

التعريف بمشكلة الدراسة

١-١ التمهييد للدراسة:

في ظل ما يشهده مجال التعليم من مستجدات، وتحديات متنوعة، أصبحت المؤسسات التعليمية بحاجة ماسة للعنصر البشري ذو الكفاءة العالية لتحقيق أهدافها؛ ولما كان استقطاب عضوات هيئة التدريس من خارج المملكة العربية السعودية، هو أحد السبل لتوفير تلك الكفاءات، فإن عضوة هيئة التدريس غير السعودية، بحاجة لقدر من الحرية في اتخاذ القرارات، والمشاركة بها، والاستقلالية، وهو ما يعرف بالتمكين النفسي.

إن التمكين النفسي مفهوم نفسي، يشعر من خلاله الأفراد بالمزيد من تقدير الذات (الاستقلالية، المعنى، المقدرة (الجدارة)، والأثر المتعلق بأدوارهم التي يؤديونها بالمؤسسة)، ومن المحتمل أن يكون الأفراد أكثر إنتاجية، ودافعية، إذا شعروا بإمكانية تقديمهم مساهمات قيمة للمؤسسة؛ من خلال تقديم أفكار جديدة، أو طرق مبتكرة لأداء المهام، والمشاركة باتخاذ القرارات؛ إذ يعد تمكين الأفراد من الأساليب القيادية الحديثة، التي تساهم في زيادة الفاعلية التنظيمية (ملحم، ٢٠٠٦م، ص ٤٣).

ونظرًا للأهمية الاستثنائية، التي بات التمكين النفسي يتمتع بها في الواقع الفعلي للمؤسسات بجميع أنواعها، فقد دعا المهتمون بضرورة النظر إليه من زوايا مختلفة، والتمعن فيه كأداة نفسية فاعلة (جلاب والحسيني، ٢٠١٤م، ص ٣٣). وللتعاطي مع العديد من الفرص والتحديات البيئية، فقد أصبح التمكين النفسي سببًا أساسيًا وجوهريًا لنجاح مؤسسات الأعمال، في عالم يتسم بالتغيرات المتسارعة؛ فالبعض يرى أن التمكين النفسي مُلح ومقنع، لا بد لمنظمات الأعمال من الحث عليه؛ لاسيما المنظمات الباحثة عن الجودة، والريادة، في قطاعها؛ لاسيما قطاع التعليم؛ حيث وجدت دراسة الأسمر (٢٠١٤م)، التي أجريت على (٣٠٠) عضو هيئة تدريس، في كل من جامعة أم القرى، وجامعة الملك عبد العزيز، أن هناك ارتفاع في مستوى المكانة، والاستقلالية، في الأداء والمشاركة في صنع القرار، لصالح أعضاء هيئة التدريس بجامعة الملك عبد العزيز. ويرى كل من مكشين، وقلينو (Mcshane & Glino، ٢٠٠٧م)، أن العاملين

بحاجة لحافز معنوي، يوفر لهم الاحتياجات الاجتماعية، ويزيد ثقتهم بأنفسهم. وحتى يقوم العامل على أكمل وجه، فلا بد أن نراعي تمكينه النفسي على صعيده الشخصي، والمهني. ويرى السماك (٢٠١٠ م)، أن التمكين النفسي للفرد العامل، يعتبر عنصراً جوهرياً للتغير في القطاع الذي يعمل به؛ فهو يؤدي إلى تحسين مستوى العمل بفعالية، ويجفز على المشاركة في اتخاذ القرارات المتصلة بطبيعة حياته العملية؛ وذلك من خلال إعطائه مجال للإبداع والتميز في مجال العمل؛ ولكن كونه عاملاً من غير البلد المستضيف، فهو لا يستطيع تحقيق هذا التمكين النفسي، إلا من خلال الذكاء الثقافي لديه؛ فالذكاء الثقافي هو من المفاهيم الحديثة للذكاء، والذي ظهر في السنوات الأخيرة على يد كل من إيرلي، و أنج، Earley & Ang؛ نتيجة اتساع نطاق العمل المتبادل عبر القارات؛ مما أدى للعمل مع أشخاص من ثقافات مختلفة، فهو نتج أساساً لحاجة المدراء في الغرب له، خاصة في الولايات المتحدة الأمريكية، للتعامل مع نظرائهم في الصين، واليابان، ودول آسيا. ومع ظهور هذه التفاعلات والتبادلات بين الدول، ظهرت الحاجة إلى دراسات التباينات الثقافية والاختلافات الثقافية؛ لتسهيل التفاعل معها (طه، ٢٠٠٦ م، ص ١٨٨).

ويشير الذكاء الثقافي إلى "قدرة الأفراد على التوافق الناجح مع المواقف الثقافية الجديدة، وغير المألوفة، والقدرة على العمل بسهولة وفعالية، في المواقف التي تتميز بالتنوع الثقافي" والاختلاف الثقافي (الزبيدي، ٢٠١١ م، ص ٨٤).

٢-١ مشكلة الدراسة:

تبذل الجامعات السعودية جهوداً مستمرة في سبيل تحقيق الجودة، والتميز، والتنافس فيما بينها في هذا الإطار لاستقطاب أعضاء هيئة التدريس المتميزين؛ علماً أن نجاح وتقدم أي جامعة يعتمد بالدرجة الأولى على ما توفره تلك الجامعة من عناصر ذات كفاءة عالية من أعضاء هيئة التدريس (الحلو، ٢٠٠٣ م، ص ٢٣)، كما وتحرص الجامعات على تحقيق التمكين النفسي لأعضائها، والمحافظة عليهم، واستبقائهم؛ من خلال الاهتمام المستمر بتطوير عضو هيئة التدريس، وتلبية حاجاته ومتطلباته وبالأخص عضو هيئة التدريس غير السعودي؛ بينما وجدت دراسة الحربي (٢٠١٣ م) فروقاً دالة احصائياً تعزى لجنسية عضو هيئة التدريس في مستوى التمكين لصالح مجموعة السعوديين.

وحتى يستطيع عضو هيئة التدريس غير السعودي أن يصل للتمكين النفسي بجميع أبعاده: (المشاركة في صنع القرار، المكانة، الاستقلالية، النمو المهني) فهو بحاجة للذكاء الثقافي؛ الذي يساعده على التوافق والانسجام مع العادات والقيم السائدة في المجتمع، والمشاركة والتفاعل في المجتمع الجديد، وكذلك محاربة الانعزال، فالذكاء الثقافي يؤدي للتمكين النفسي كما أوضحت دراسة كل من: ايرلي وانج Earley & Ang (٢٠٠٣م) والذي وجد علاقة ارتباطية موجبة بين الذكاء الثقافي والتكيف، وكذلك دراسة لامي وقيلفاند Lmai & Gelfand (٢٠٠٧م) والتي وجدت علاقة ارتباطية موجبة بين الذكاء الثقافي وصنع القرار.

فالذكاء الثقافي من قبل الفرد وإلمامه، وتوافقه، وانسجامه مع عادات وقيم المجتمع الجديد الذي لم ينشأ فيه يجعله قادراً على تحقيق أهدافه وصولاً نحو التمكين النفسي؛ حيث ترى سهام شباط (٢٠١١م) أن الأشخاص ذوي الذكاء الثقافي المرتفع يظهرون قدرة على اصدار القرارات في مواقف التفاعلات الحضارية، وهم أكثر قدرة على التوافق في كثير من المواقف (ص٥٦).

ويرى النوري (٢٠١٤م) أن العاملين يستطيعون اصدار القرارات والوصول للتمكين النفسي؛ من خلال المشاركة، والتفاعل في المجتمع الجديد، ومحاربة الانعزال، وتقمص عادات وقيم واعراف البلد المستضيف أي من خلال ذكاءهم الثقافي (ص١٩).

ويرى كل من ستون وسالاس Stone & Salas (٢٠٠٣م) بأن ضعف الذكاء الثقافي يؤثر بشكل سلبي على تحقيق الأهداف في البلد غير الأصلي (ص٤٤).

و بناءً على ما سبق فقد حاولت الباحثة صياغة المشكلة من خلال اجراء دراسة استطلاعية في الفصل الأول من العام الجامعي ١٤٣٧-١٤٣٨ هـ على بعض من عضوات هيئة التدريس غير السعوديات بجامعة الامام، وجامعة الأميرة نورة، وجامعة الملك سعود؛ وذلك من خلال توزيع أستبانة تحمل سؤال مفتوح إلى عضوات هيئة التدريس غير السعوديات عن أبرز الضغوط التي يتعرضن لها في العمل، وعن مدى الاستقلالية التي يشعرن بها، وكذلك القدرة على اتخاذ القرارات المتعلقة في العمل، وعن أهمية العمل ومعناه بالنسب لهن .

وكانت أبرز نتائجها ما يلي:

ندرة مشاركة عضوات هيئة التدريس غير السعوديات في صنع القرارات بالكلية، وفرص التطوير المهني لعضوات هيئة التدريس غير كافية، وشعور عضوات هيئة التدريس غير السعوديات بضعف ادوارهن الإدارية، وانقياد عضوات هيئة التدريس للقوانين والقرارات مما يسبب ضعف الفعالية والتأثير، ونقص الشعور بالانتماء لدى بعض العضوات غير السعوديات نحو الجامعات التي يعملن بها، واستعدادهن لتركها اذا سمحت لهن فرصة في مكان أفضل مادياً. واعتماداً على ما سبق فإن الدراسة الحالية سوف تحاول الإجابة عن التساؤل الرئيس التالي:

ما العلاقة بين التمكين النفسي والذكاء الثقافي لدى عضوات هيئة التدريس غير السعوديات بالجامعات السعودية بمدينة الرياض ؟

١-٣ أسئلة الدراسة:

ويتفرع من السؤال الرئيس التساؤلات الفرعية التالية:

١. ما الفروق في متوسط درجات التمكين النفسي، تُعزى لمتغيرات: (الدرجة العلمية، مدة الإقامة في السعودية، الجنسية، الحالة الاجتماعية) لدى عضوات هيئة التدريس غير السعوديات، بالجامعات السعودية بمدينة الرياض؟
٢. ما الفروق في متوسط درجات الذكاء الثقافي، تُعزى لمتغيرات: (الدرجة العلمية، مدة الإقامة في السعودية، الجنسية، الحالة الاجتماعية) لدى عضوات هيئة التدريس غير السعوديات، بالجامعات السعودية بمدينة الرياض؟
٣. ما امكانية التنبؤ بدرجة التمكين النفسي، من خلال معرفة درجة الذكاء الثقافي لدى عضوات هيئة التدريس غير السعوديات، بالجامعات السعودية بمدينة الرياض؟

١-٤ أهداف الدراسة:

إن الدراسة الحالية تسعى لتحقيق الهدف الرئيس التالي:

- التعرف على العلاقة بين التمكين النفسي، والذكاء الثقافي، لدى عضوات هيئة التدريس غير السعوديات، بالجامعات السعودية بمدينة الرياض.
- ويتفرع من الهدف الرئيس، الأهداف الفرعية التالية:

١. التعرف على الفروق في متوسط درجات التمكين النفسي، تُعزى لمتغيرات:(الدرجة العلمية، مدة الإقامة في السعودية، الجنسية، الحالة الاجتماعية) لدى عضوات هيئة التدريس غير السعوديات، بالجامعات السعودية بمدينة الرياض.

٢. إيجاد الفروق في متوسط درجات الذكاء الثقافي، والتي تُعزى لمتغيرات:(الدرجة العلمية، مدة الإقامة في السعودية، الجنسية، الحالة الاجتماعية) لدى عضوات هيئة التدريس غير السعوديات، بالجامعات السعودية بمدينة الرياض.

٣. التعرف على مدى إمكانية التنبؤ بدرجة التمكين النفسي؛ من خلال معرفة درجة الذكاء الثقافي لدى عضوات هيئة التدريس غير السعوديات، بالجامعات السعودية بمدينة الرياض.

١-٥ أهمية الدراسة: تكمن أهمية الدراسة الحالية في أهميتها النظرية والتطبيقية:

١-٥-١ الأهمية النظرية:

- هذه الدراسة تسهم في تعميق المعرفة العلمية لمفهوم التمكين النفسي، فهي مصدر مكمل لسلسلة الدراسات العلمية المتصلة بهذا المفهوم.

- تعد من الدراسات القليلة التي تتناول علاقة التمكين النفسي بالذكاء الثقافي في المملكة العربية السعودية؛ حيث أن الذكاء الثقافي يساعد في تفهم عادات وتقاليد المجتمعات المختلفة، وتقبلها باحترام؛ مما يساعد في تقريب المسافات بين البشر، وعدم تباعدها.

- أهمية الشريحة، والنوعية التي تناولتها الدراسة، وهي من الشرائح المهمة في المجتمعات الإنسانية، وهي فئة عضوات هيئة التدريس غير السعوديات، بالجامعات السعودية بمدينة الرياض.

١-٥-٢ الأهمية التطبيقية:

- على ضوء نتائج هذه الدراسة، يمكن للمهتمين وضع أطر لبرامج إرشادية متنوعة؛ تساعد عضوات هيئة التدريس بالجامعات السعودية، في تنمية الذكاء الثقافي لديهن.

- تساهم الدراسة الحالية في وضع برامج تنموية لرفع مستوى التمكين النفسي لدى فئات مختلفة.

- تساعد هذه الدراسة في لفت انتباه الجامعات السعودية لأهمية التمكين النفسي للأعضاء والعضوات وبالتالي وضع برامج إرشادية لتنمية التمكين النفسي.

- ستسهم في إثراء مكتبة الاختبارات النفسية؛ بتزويدها بمقياس التمكين النفسي، الذي أعدته الباحثة في هذه الدراسة.

١-٦-٦ حدود الدراسة:

تقتصر الدراسة على الحدود التالية:

١-٦-١ الحدود الموضوعية: تقتصر الدراسة الحالية على دراسة التمكين النفسي والذكاء الثقافي.

١-٦-٢ الحدود المكانية: يقتصر تطبيق الدراسة على بعض الجامعات السعودية بمدينة الرياض، وهي (جامعة الإمام محمد بن سعود الإسلامية، جامعة الملك سعود، جامعة الأميرة نورة بنت عبد الرحمن).

١-٦-٣ الحدود الزمنية: الفصل الدراسي الثاني للعام الجامعي ١٤٣٧ / ١٤٣٨ هـ.

١-٧-٧ مصطلحات الدراسة:

١-٧-١ التمكين النفسي Psychological Empowerment:

يرى بيتسPitts(٢٠٠٥م) أن التمكين النفسي "شعور نفسي متأصل داخل الفرد، ومستمر لا يتوقف، ويدرك بنسب متفاوتة بين الأفراد، فهو موجود لدى الجميع، إنما تختلف فقط درجة وجوده. وإن نظرة الفرد لنفسه، وإدراكه لأهمية عمله الذي يزاوله، تكون بداية التمكين النفسي، الذي تساعده في الوصول للحدوة، وفي تحقيق أهدافه وتوجهاته نحو الحياة بشكل عام، والحياة المهنية على وجه الخصوص" (ص٦٤).

ويرى كل من ستاندر، و روثمان Stander & Rothman(٢٠٠٩م) أن التمكين النفسي "عملية تهدف إلى تعزيز الشعور بالكفاءة الذاتية (Self-efficacy) بين الأفراد العاملين؛ من خلال تحديد الظروف المعززة لانعدام القوة، والعمل على إزالتها من خلال الممارسات، والتقنيات التنظيمية الرسمية، وتقديم المعلومات ذات الكفاءة" (ص٢).

أما مكشين، و قلينو Mcshane & Glinow(٢٠٠٧م) فهما يريان أن التمكين النفسي "مفهوم سيكولوجي، يشعر من خلاله الأفراد العاملين بالمزيد من تقدير الذات (الاستقلالية، المعنى، المقدرة(الجدارة)، والأثر المتعلق بأدوارهم التي يؤديونها في المنظمة" (ص١٧).

وتعرفه الباحثة : بأنه عملية نفسية داخلية يشعر من خلالها الفرد بالكفاءة والقدرة على التأثير والاستقلالية ومعنى العمل من أجل الوصول للأهداف.

التعريف الإجرائي:

هو الدرجة التي تحصل عليها عضوات هيئة التدريس غير السعوديات، بالجامعات السعودية بمدينة الرياض، من تطبيق اختبار التمكين النفسي الذي أعدته الباحثة.

١-٧-٢ الذكاء الثقافي: Cultural Intelligence

يرى ديان، و ليفرمور Dyne & Livermon (٢٠٠٦م) أن الذكاء الثقافي " نظام من التفاعل المعرفي، والسلوكي، المرتبط بالإدراك الثقافي للبيئة التي يعيش فيها الفرد؛ بحيث تساعده على التكيف، وتحديد، وتشكيل الجوانب الثقافية التي يتفاعل معها في البيئات المختلفة " (ص١٨). ويعتقد كل من إنج، و إينكبن Ang & Inkpen (٢٠٠٨م) أن الذكاء الثقافي يمثل " قدرة الفرد على العمل بفاعلية، والتفاعل مع مختلف الثقافات".

التعريف الإجرائي:

تبنت الباحثة تعريف ديان، و ليفرمور Dyne & Livermon (٢٠٠٦م) للذكاء الثقافي بأنه " نظام من التفاعل المعرفي، والسلوكي، المرتبط بالإدراك الثقافي للبيئة التي يعيش فيها الفرد؛ بحيث تساعده على التكيف، وتحديد، وتشكيل، الجوانب الثقافية التي يتفاعل معها في البيئات المختلفة؛ وتم قياسه بالاستناد إلى الدرجة التي حصلت عليها المستجيبة، على مقياس الذكاء الثقافي لديان، و ليفرمور Dyne & Livermon (٢٠٠٦م) والمقنن على البيئة السعودية من قبل دعاء الشهراني (٢٠١٢م).

١-٧-٣ عضوات هيئة التدريس غير السعوديات:

التعريف الاصطلاحي طبقاً للائحة معايير، وواجبات، عضو هيئة التدريس (٢٠١٣م)، فإن عضو هيئة التدريس بالجامعة هو "الفرد المؤهل كفاية للقيام بواجباته ومسؤولياته نحو: المعرفة، والتدريس، والبحث، والقيم الدينية، والخلقية".

وتعرّفه الباحثة إجرائياً: هن الأستاذات غير السعوديات من كافة الكليات، في مختلف الجامعات السعودية بمدينة الرياض، واللاتي يحملن أحد الجنسيات العربية، والحاصلات على درجات وظيفية مختلفة (أستاذ مساعد، أستاذ مشارك، أستاذ)، ويقمن بالتدريس، والبحث العلمي، والإشراف على الرسائل العلمية.

الفصل الثاني

الإطار النظري، والدراسات السابقة.

١-٢ الإطار النظري.

١-١-٢ التمكين النفسي.

٢-١-٢ الذكاء الثقافي.

٢-٢ الدراسات السابقة.

١-٢-٢ دراسات تناولت التمكين النفسي.

٢-٢-٢ دراسات تناولت الذكاء الثقافي.

٣-٢-٢ التعليق على الدراسات السابقة.

٣-٢ فروض الدراسة.

الفصل الثاني

الإطار النظري، والدراسات السابقة

يتناول هذا الفصل الإطار النظري للمتغيرين: التمكين النفسي، والذكاء الثقافي، كما يتناول الدراسات السابقة المتعلقة بالمتغيرين والتعليق عليها، وفروض الدراسة.

١-٢ الإطار النظري:

١-١-٢ مفهوم التمكين النفسي Psychological Empowerment concept:

ميز كل من ستاند وروثمان Stand & Rothmann بين ثلاثة مدخل للتمكين: المدخل الأول يستند على النظرية النسوية (تمكين النساء) Women empowerment التي تقوم على تحسين الظروف للجماعات النسوية المضطهدة. أما المدخل الثاني فيدعى بالتمكين الهيكلي (Structural Empowerment) ويستند على النظريات التنظيمية، وفي هذا المدخل يتم التركيز على مجموعة من النشاطات والممارسات التي تعمل على أساس منح القوة والسلطة والرقابة للمرؤوسين. بينما يركز المدخل الثالث على التمكين النفسي ويستند على النظريات النفسية الاجتماعية من خلال افتراض أساس هو: إن التمكين يدرك من قبل الأفراد العاملين، وهناك من يرى التمكين نوعين هما: الداخلي والخارجي، فالداخلي يمثل التمكين النفسي والخارجي يمثل التمكين الهيكلي (في جلاب والحسيني، ٢٠١٤م، ص٣٧).

إن التمكين النفسي مصطلح معاصر جاء استجابة حتمية من المنظمات لأجل الاعتراف بالموارد البشري فيها، باعتباره من أهم الموارد الموجودة في المنظمة. ففي العديد من المنظمات المعاصرة تشعر القوى العاملة في أغلب الأحيان بالإحباط والاضطهاد؛ نتيجة عدم السماح لها بإبداء آرائها ومساهماتها تجاه الأعمال الخاصة بها. وهذه الحالة تؤدي إلى الضغط التنظيمي وانخفاض الانتاجية؛ الأمر الذي لا ترغب به أي منظمة. (Copp et al., 2003, p.37)

ويصور تايلور Taylor (٢٠٠٤م) تمكين العاملين كحالة خاصة Special case من التحدي التنظيمي خصوصاً إذا كان المديرين الكبار هم من يقودون مبادرات التمكين التي من شأنها إعادة بناء الأدوار القيادية القائمة بين المديرين والأفراد الممكّنين (ص١٠).

فأبعاد التمكين النفسي المتمثلة بكل من: المعنى Meaning والمقدرة Competency (الجدارة) وحق الإدارة الشخصية Self-determination (تقرير الذات) والأثر Impact، تعكس العلاقة القائمة بين الفرد العامل ووحدة عمله التي يمكن أن تكون فريق عمل. فديناميكيات فريق العمل ممكن أن تساهم بالشعور بالتمكين (Speritzer,1996,p.458) . فالتمكين النفسي يمكن أن يطلق عليه التمكين من الأسفل للأعلى أي من العاملين إلى الرؤساء، حيث يروونه كشيء مدرك من خلال بعدهم النفسي (Karakoc & Yalmaz , 2009,p.9)

ويرى كل من ستاندر وروثمان Stander & Rothman (٢٠٠٩م) التمكين النفسي عمليةً تهدف إلى تعزيز الشعور بالكفاءة الذاتية (Self-efficacy) بين الأفراد العاملين، من خلال تحديد الظروف المعززة لانعدام القوة والعمل على إزالتها من خلال الممارسات والتقنيات التنظيمية الرسمية وتقديم المعلومات ذات الكفاءة(ص٢).

ويعرف أولديبو Olddipo (٢٠٠٩م) التمكين النفسي بأنه: عملية تحرير من خلال تمكين الأفراد من ممارسة حقوقهم والمساعدة في وصولهم للموارد ومشاركتهم بشكل نشيط في عملية بناء المجتمع واتخاذ القرارات(ص١١٩).

ويعرفه ملحم (٢٠٠٦) على أنه: مفهوم تحفيزي يتمحور ويتمركز حول الدافعية لدى الفرد نحو الكفاءة والقدرة (ص٧).

وفي نفس الجانب يرى كل من رودريغوز Rodriguez (٢٠٠٨م) أن التمكين النفسي يستند على التصورات والإدراكات وليس على السياسات والممارسات التنظيمية. وبذلك فإن التمكين النفسي يعني فهم وإدراك العاملين واستكشاف مدى رغبتهم بالتمكين(ص٢٣).

أما يم yim (٢٠٠٤م) فيرى أن التمكين النفسي يمثل مهمة جوهرية هدفها زيادة الدافعية لدى الأفراد العاملين.

أما مكشين وقلينو Mcshane & Glinow (٢٠٠٧م) فيرون أن التمكين النفسي مفهومًا سيكولوجيًا نفسي يشعر من خلاله الأفراد العاملون بالمزيد من تقدير الذات (الاستقلالية، المعنى، المقدرة (الجدارة))، والأثر المتعلق بأدوارهم التي يؤديونها في المنظمة(ص١٤).

وبناء على ما سبق ذكره، يمكن القول: إن التمكين النفسي يصف مجموعة من النماذج الإدراكية والشعورية والنفسية للأفراد العاملين لقياس مدى سيطرتهم واندماجهم في وظائفهم ومحيطهم التنظيمي ومدى امتلاكهم للحرية في أداء المهام المنوطة بهم؛ الأمر الذي بدوره سينعكس على تحقيق مستويات عالية من الأداء.

٢-١-١-٢ أهمية التمكين النفسي:

من المحتمل أن يكون الأفراد العاملين أكثر إنتاجًا ودافعية إذا شعروا بإمكانية تقديمهم مساهمات قيمة للمنظمة، من خلال تقديم فكر جديدة أو طرق أفضل لأداء الأعمال، والمشاركة باتخاذ القرارات (Patah & Radzi & Abdullah & Adzmy & Derani .2009,p.167).

ويرى كل من أندرسون وساندمان Anderson & Sandman (٢٠٠٩م) أن أهمية التمكين النفسي تبرز من خلال دعمه لكفاءة ودافعية الأفراد العاملين؛ وهذا بدوره سينسحب على إكمال المهام الموكلة إليهم. لذلك فإن عملية التمكين تسعى إلى تنمية الأفراد العاملين الذين لديهم القدرة على قيادة أنفسهم من خلال الاستقلالية في التفكير. (ص٧)

وتوصلت دراسة أبا زيد (٢٠٠٩م) إلى وجود أثر إيجابي للتمكين النفسي في سلوك المواطنة التنظيمية، وأن تعزيز ودعم سلوكيات الأفراد العاملين تكون من خلال غرس قيم التمكين النفسي وسلوك المواطنة التنظيمية.

أما لايت Light (٢٠٠٤م) فيرى أن التمكين النفسي مهم جدًا للأفراد العاملين؛ لأنه سيكون لديهم شعورًا إيجابيًا ورضا وظيفي (ص١٣).

ووجد كل من قوندال و Khan Gondal & Khan (٢٠٠٨م) علاقة إيجابية بين التمكين النفسي للفريق وأدائه، وأن الفوارق الممكنة ستكون فاعلة إلى حد كبير.

ومن جانبه أشار عزيز Aziz (٢٠٠٨م) أن هناك علاقة بين التمكين النفسي والعمل الشعوري Emotional Labour، فالتمكين يهدف إلى مساعدة الأفراد العاملين في التغلب على التنافر والانحراف الشعوري، كما أن الانسجام الشعوري Emotional harmony يمكن أن يحدث متى ما تبنت الإدارة المدخل النفسي للتمكين (ص٢٣٧).

ويذهب كل من مارتن وبوش Martin & Bush (٢٠٠٦م) إلى أن ارتفاع مدركات الأفراد العاملين للتمكين النفسي يمكن أن يؤدي إلى تحسين مبادرات الأفراد العاملين ويزيد من مرونتهم.

٢-١-١-٣ أبعاد التمكين النفسي:

تقاربت وجهات نظر العديد من الكتاب والباحثين حول أبعاد التمكين النفسي للأفراد العاملين، حيث أشار كل من يوكل وبيكر ويم ولايت Yukl & Becker (٢٠٠٨م)، Yim (٢٠٠٤م)، Light (٢٠٠٤م) إلى الأبعاد الآتية: المعنى، الأثر، المقدرة (الجدارة) والاختيار.

ويرى قوندال وغان Gondal & Khan أن أبعاد التمكين النفسي هي:-

١- شدة البأس Potency: أي أن يكون الأفراد العاملين مؤهلين وقادرين على إنجاز مهامهم المتعلقة بالعمل.

٢- المعنى Meaningfulness: من خلال تأدية مهام تتميز بكونها مهمة للأفراد وذات قيمة لهم.

٣- الاستقلالية Autonomy: من خلال منح الأفراد الاستقلالية في كيفية تنفيذ مهامهم.

٤- التأثير Impact: ويشير إلى إدراك أهمية ودلالة (الأثر) في الأعمال المنجزة والأهداف التي تم تحقيقها (Gondal & Khan, 2008, p.138).

ويذهب باث وآخرون Patah et al (٢٠٠٩م) إلى أن أبعاد التمكين النفسي هي: المعنى، المقدرة، الأثر (ص ١٧١).

وأشار كل من غاني وجوزيف وحسين Ghani & Jusoff & Hussin (٢٠٠٩م) وكذلك كل من جلاب (٢٠١١م) وجونسون Johnson (٢٠٠٩م) إلى وجود الأبعاد التالية للتمكين النفسي وهي: المعنى، المقدرة (الجدارة)، تقدير الذات (الاستقلالية)، الأثر. وهي الأبعاد التي ستركز عليها الباحثة في هذه الدراسة.

١ - المعنى (المغزى) Meaningfulness:

فالمعنى يتضمن الانسجام بين الفهم الذاتي (الشخصي) للقيم، الاعتقادات وتوقعات الدور، وهذا الفهم يستند إلى المعايير أو النماذج التي يمتلكها الفرد ومدى مطابقتها لحاجته الخاصة المرتبطة بالعمل (Jhonson , 2009 ,p.9).

ويشير جلاب (٢٠١١م) إلى أن المعنى هو أن يهتم الفرد الممكن بعمله ويؤمن بأن ما يقوم به مهمًا.

٢- المقدرة (الجدارة) Competence:

وتشير المقدرة أو الجدارة إلى الفهم الشخصي للقدرة على أداء المهام المقدمة للأفراد العاملين وتستند إلى كفاءة الدور، ويركز هذا المفهوم على الاعتقاد بالقابليات الشخصية من أجل أداء المهام المنوطة بهم (Jhonson,2009,p.33).

ويذهب جلاب إلى أن المقدرة تعني "ثقة الأفراد الممكنين بقدرتهم على إنجاز الأعمال المنوطة بهم بأحسن وجه وامتلاكهم للقابليات التي تمكنهم من مواجهة التحديات الجديدة" (جلاب، ٢٠١١م، ص٤٢).

٣- تقرير الذات (الاستقلالية) Self-Determination:

وتشير إلى الاستقلالية والمسؤولية الشخصية وحرية التصرف للفرد العامل إزاء النشاطات التي يتضمنها العمل الذي يقوم به (Johanson , 2009 , p54).

وتعبر الاستقلالية عن شعور الفرد بحرية في الاختيار عندما يرتبط الأمر بالإنجاز فيصبح له الحق باختيار البديل المناسب لتنفيذ العمل (ملحم ، ٢٠٠٦م ، ص٢١).

٤- الأثر Impact:

ويشير إلى "فهم وإدراك الفرد الممكن لمقدار التأثير الذي يمكن أن يمارسه على محيط العمل، فهو يمثل القوة الشخصية في بيئة العمل" (Johnson , 2009 , p55).

إن الأثر يمثل شعور الفرد بدرجة تأثير عمله في إنجاز الآخرين لأعمالهم، وفي تحقيق الأهداف التنظيمية (جلاب، ٢٠١١م، ص ٣٤).

ويحدد جودة (٢٠١٠م) أبعاد التمكين كالتالي:

١- المعنى وأهمية العمل: ويعني الاحساس بقيمة العمل من خلال توافق أهداف الفرد مع متطلبات العمل.

٢- الجدارة: الإحساس بالأهلية أي أن الفرد يثق بقدراته الذاتية، وتعكس الجدارة مدى شعور الفرد بامتلاك القدرة والمهارة اللازمة لإنجاز عمله، فضلاً على ثقته بقدرته على القيام بالمهام الموكلة له بالكفاءة والفاعلية المطلوبة .

٣- التأثير: ويقصد بها الدرجة التي ينظر فيها إلى الفرد على أنه يمكن أن يعمل اختلافاً فيما يتعلق بإنجاز الهدف أو المهمة التي يؤديها. وهو يعكس اعتقاد الفرد بأنه يستطيع التأثير على النظام الذي يعمل فيه ويؤثر على النتائج والقرارات في العمل(ص ٣٢٢).

٢-١-١-٤ تطبيق التمكين النفسي:

يعد التمكين النفسي من الاستراتيجيات الإدارية الأساسية التي تعتمدها المنظمات المعاصرة بقصد تنمية مواردها البشرية وتطوير مهاراتهم من خلال العمل على الجوانب النفسية، الإدراكية، والشعورية؛ لذلك لا بد من وجود آليات تساعد المنظمة في تطبيق هذه الاستراتيجية بطريقة فاعلة (جلاب ، ٢٠١٤م، ص ٤٣).

إذ يرى كل من ستاندر وروثمان Stander & Rothmann (٢٠٠٩م) وجود خمس مراحل لا بد من مراعاتها عند تطبيق المنظمة لمفهوم التمكين النفسي هي:

١. تشخيص الظروف التنظيمية المسؤولة عن شعور الأفراد العاملين بفقدانهم للقوة.
٢. العمل على إزالة الظروف الخارجية المسؤولة عن انعدام القوة.
٣. منح المعلومات للأفراد العاملين لإشعارهم بالكفاءة الذاتية.
٤. شعور الأفراد العاملين بالتمكين نتيجة منح الأفراد للمعلومات.
٥. ملاحظة التأثيرات السلوكية للأفراد العاملين والناجمة عن شعورهم بالتمكين(ص ٤٣).

ويذهب غاني وآخرون (Ghani et al ٢٠٠٩م) إلى تحديد عدد من الآليات لتطبيق التمكين النفسي، وهي: الوصول إلى المعلومات، الدعم التنظيمي، الموارد الكافية، فرص التدريب والتنمية، الثقة.

٢-١-١-٥ دوافع التمكين وأسبابه:

أوضح الكثير من الباحثين الدوافع التي دفعت المنظمات لاعتماد استراتيجية التمكين، باعتبارها استراتيجية قائمة على منح العاملين المزيد من الحرية والاستقلالية في أداء أعمالهم وكذلك منحهم السلطة والمسؤولية لاتخاذ القرارات .

أشار دافت (Daft ٢٠١١م) إلى وجود سببين أساسيين لتتجه المنظمات نحو تمكين الأفراد العاملين بها ، وتمثل تلك الأسباب بالتالي:

١- يمثل التمكين استجابة حتمية لتحقيق متطلبات الجودة الشاملة التي تركز عليها المنظمات.

٢- يعد التمكين خطوة مهمة وحاسمة في تحقيق التعلم التنظيمي .

كما أشارت دراسة الملوك (٢٠٠٢م) إلى أن دوافع المنظمات لاعتماد التمكين هي كالتالي:

١- يعد التمكين استجابة حتمية لفلسفة الإدارة المعتمدة في جوهرها على الإيمان بقدرات الأفراد العاملين وثقتهم بمهاراتهم وسلوكياتهم.

٢- يعكس نجاح التمكين في أي منظمة مدى توفر أفراد يتمتعون بالقناعة الكاملة بما يمتلكون من خبرات ومهارات وقدرات كافية لتحمل المزيد من مسؤوليات العمل إلى جانب ثقتهم بجدية الإدارة في تطبيق التمكين.

٣- ما أفصحت عنه العديد من الدراسات الميدانية عن النتائج الإيجابية للتمكين يعكس دافعا مهما لتبني معظم المنظمات الاستراتيجية للتمكين .

٢-١-١-٦ نماذج التمكين النفسي:

تختلف النماذج التي هدفت لتوضيح وتحليل مفهوم التمكين، حيث تحتاج كل مؤسسة ومنظمة أن تتفهم التمكين وفقاً لظروفها ومحيط بيئتها الداخلية والخارجية، ومن أهم هذه النماذج المفسرة للتمكين ما يلي:

٢-١-١-٦-١ نموذج كونجر وكاننجو (Conger & Kanungo (1988):

عرّف كل من كونجر وكاننجو (Conger & Kanungo (١٩٨٨م) التمكين كمفهوم نفسي للفاعلية الذاتية. وتبنى الكاتبان المفهوم النفسي الفردي للتمكين، حيث عرفا التمكين كعملية تعزيز إحساس الأفراد العاملين بالفاعلية الذاتية، من خلال التعرف على الظروف التي تعزز الإحساس بالضعف والتخلص منها عن طريق الممارسات التنظيمية الرسمية وغير الرسمية التي تعتمد على تقديم معلومات عن الفاعلية الذاتية. وذكر كل من كونجر وكاننجو (Conger & Kanungo أن التمكين مرادف لمفهوم القوة حيث يمكن النظر له من زاويتين:

أولاً: يمكن النظر للتمكين كمركب اتصالي، فالتمكين يدل ضمناً على تفويض السلطة.

ثانياً: يمكن النظر للتمكين كمركب نفسي، فالتمكين يدل ضمناً على أكثر من الشراكة في السلطة (ص ٨٠).

وحدد كل من كونجر وكاننجو (Conger & Kanungo خمس مراحل لعملية التمكين،

تتضمن:

المرحلة الأولى: تشخيص الظروف داخل المنظمة التي تسبب الإحساس بفقدان القوة بين العاملين كالتسلط في الإشراف، وعشوائية المكافآت، وضعف التحفيز، وغياب الإبداع، وغياب الدور، وغياب التدريب، ونقص السلطة، والأهداف غير الواقعية، وضعف التنوع في العمل.

المرحلة الثانية: استخدام الأساليب الإدارية الحديثة مثل: الإدارة بالمشاركة، وإثراء الوظيفة، والمكافآت المرتبطة بالأداء لإزالة العوامل المسببة لشعور العاملين بالضعف والعجز، وتزويد المرؤوسين بمعلومات عن فعاليتهم الذاتية.

المرحلة الثالثة: تقديم معلومات عن الفاعلية الذاتية للعاملين وذلك باستخدام أربعة مصادر: المكاسب غير الفعالة، التجارب المنجزة، الإقناع اللفظي، الاستثارة العاطفية.

المرحلة الرابعة: نتيجة لاستقبال المرؤوسين لتلك المعلومات سيشعر المرؤوسين بالتمكين من خلال الزيادة في الجهد المبذول، وتوقعات الأداء، والاعتقاد بفاعليته الذاتية.

المرحلة الخامسة: التغيير في السلوك من خلال مبادئ المرؤوسين لإنجاز أهداف المهمة المعطاة.

خلاصة النموذج: يرى الكاتبان أن التمكين هو العملية التي يعتقد الفرد من خلالها أن فاعليته الذاتية تتحسن وأن التمكين يعني السعي إلى تقوية اعتقاد الفرد بفاعليته الذاتية أو تعمل على إضعاف أو التقليل من اعتقاد الفرد بفقدانه للقوة (في العتيبي، ٢٠٠٥م).

٢-١-٦-٢ نموذج توماس وفلتهاوس (Thomas & Velthous 1990):

قام توماس وفلتهاوس (Thomas & Velthous ١٩٩٠م) بإكمال نموذج كونجر وكاننجو، فبنياً نموذج التمكين الإدراكي وعرفا التمكين على أنه زيادة في تحفيز المهام الداخلية التي تتضمن الظروف العامة للفرد والتي تعود بصفة مباشرة على المهمة التي يقوم بها والتي بدورها تنتج الرضا والتحفيز. وأشارا إلى أن التمكين يجب أن يبدأ من الذات ونظام المعتقدات. وحددا أربعة أبعاد نفسية للتمكين:

أ) التأثير الحسي أو الإدراكي: يقصد بالتأثير الحسي الدرجة التي ينظر للسلوك فيها على أنه يمكن أن يعمل اختلافاً فيما يتعلق بإنجاز الهدف أو المهمة .

ب) الكفاية: يقصد بها إلى أي درجة يمكن للفرد أداء تلك الأنشطة بمهارة عالية عندما يقوم بالمحاولة، فالأفراد الذين يتمتعون بالكفاية يشعرون بأنهم يجيدون المهام التي يقومون بها ويعرفون

جيدا أنهم يمكن أن يؤديوا تلك المهام بإتقان وأن يبذلوا جهدًا . فالكفاية شعور الفرد بالإنتاج عند أدائه المهام التي اختارها بمهارة. والشعور بالكفاية يتضمن الإحساس بأداء المهام بشكل جيد، والجودة في أداء المهام.

(ج) إعطاء معنى للعمل: تهتم بقيم الهدف أو المهام التي يتم الحكم عليها من خلال معايير أو أفكار الفرد. ويشمل إعطاء معنى للعمل مقارنة بين متطلبات دور العمل ومعتقدات الفرد كاعتقاد الفرد بأن المهام التي يقوم بها ذات قيمة بالنسبة له. فإعطاء معنى للعمل يعني أن يشعر الفرد بالفرصة بممارسته مهام لأغراض نبيلة. فالشعور بالمعنى للعمل يمثل إحساسًا بأن الفرد في طريق يستحق جهده ووقته، وأن يؤدي رسالة ذات قيمة .

(د) الاختيار: يتضمن المسؤولية الدافعة لتصرفات الفرد . أي أن يشعر الفرد بالفرصة في اختيار المهام ذات المعنى له والقيام بأدائها بطريقة تبدو ملائمة ، وهذا الشعور بالاختيار يوفر شعورًا للفرد بأنه حر في اختياره ، والإحساس بأنه قادر على استخدام حكمه الشخصي والتصرف من خلال فهمه للمهمة التي يؤديها(ص ٩٤).

وترى الباحثة أن النماذج الثلاثة السابقة قد ركزت على التمكين كمفهوم نفسي، يتجاوز ويدل على أكثر من مفهوم المشاركة في السلطة، والتمكين لا يمكن أن يتم دفعة واحدة بل يجب أن يمر بعدد من المراحل؛ لأنه قد يتعرض للرفض من قبل المديرين والعاملين، سواء بالخوف على المصالح أو المناصب الوظيفية، أو عدم الرغبة في تحمل المسؤولية، أو استخدام طرق عمل حديثة تحتاج وقتًا وجهدًا لإتقانها، وأن النماذج السالفة هي التي نستطيع الاعتماد عليها في عملية التمكين؛ لأنها تبدأ بالتمكين النفسي الذي يوضح للإدارات والعاملين أهمية التمكين؛ بهدف توفير بيئة مناسبة للتمكين من خلال شعور الأفراد العاملين بأنهم يمتلكون القدرة على أن يتصرفوا بحرية في أعمالهم بدلاً من انتظار التوجيهات والأوامر من المديرين والمشرفين.

٢-١-٦-٣ نموذج سبريتزر (Spritzer) (1995):

قدمت سبريتزر (Spritzer) (١٩٩٥م) تعريفًا للتمكين كأحد المفاهيم النفسية التي تركز على اتجاه العاملين نحو التمكين، التي تظهر في الكفاية، والثقة في القدرة على أداء المهام، والشعور

بالقدرة على التأثير بالعمل، وحرية الاختيار في كيفية أداء المهام، والشعور بمعنى العمل، وأوضحت سبريتزر أن تحقيق التمكين يبدأ بالتمكين النفسي الذي يجلب قناعات للعاملين والإدارة بأهمية التمكين. وحددت سبريتزر نوعين من العوامل المساهمة في تمكين العاملين: أولها العوامل الخاصة بالفرد، وثانيها العوامل الوظيفية المتمثلة في مرونة المنظمة في تزويد العاملين بالمعلومات والحوافز. وتتحد هذه العوامل سوية لتصل إلى تمكين العاملين في كافة الأبعاد الأربعة: (التأثير، المعنى، الكفاءة، وتقرير المصير)(ص ١٤٤٢).

يقصد بالتأثير: أنه إلى أي درجة يمكن أن تؤثر سلوكيات الفرد في العمل، وإلى أي درجة يشعر الفرد أن سلوكه مؤثر في العمل، وأنه قادر على إحداث فرق فيما يقوم به من عمل داخل المؤسسة.

يقصد بالمعنى: الملاءمة بين احتياجات دور الفرد في العمل ومعتقدات وقيم وسلوكيات الفرد، وبعبارة أخرى: هي شعور الأفراد أن ما يبذلونه من وقت وجهد في العمل يعد ذا قيمة وفائدة وأن بيئة العمل تقدر ما يبذلونه من وقت وجهد.

أما الكفاءة: فهي إيمان بقدرة المرء على أداء العمل المتوقع منه بمهارة وإتقان. وهو يعبر عن شعور الشخص بالتفوق الشخصي وأنه ينمو ويتعلم لمواجهة تحديات جديدة. فإذا فقد الفرد الشعور بالثقة في قدراته وانخفض شعوره بالكفاءة الذاتية فإنه سوف يفشل في مواجهة مخاوفه؛ وسيضعف هذا شعوره بالتمكين، في حين أن الشعور بالقدرة والكفاءة العالية يشجع الفرد على القيام بالمزيد من المحاولات لإتقان المهام التي يؤديها ويزيد من استعداده لبذل المزيد من الجهد والمثابرة لمواجهة العقبات التي تواجهه (جودة، ٢٠١٠م).

وتقرير المصير: يعني ممارسة السيطرة على الأساليب المستخدمة لأداء أنشطة العمل، وتحديد جدول زمني لأدائها وتحديد المعايير المستخدمة في الحكم على الأداء. بمعنى أن يمتلك الفرد الاستقلال الكافي لتحديد متى يبدأ المهمة ومتى ينهيها، ويمنح السلطة باتخاذ القرارات وحرية التصرف فيما يؤديه من أعمال دون قيد أو شرط. أما شعور الفرد بأنه فقط يتبع

تعليمات الآخرين وينفذ قراراتهم، فهذا يحد من شعوره بالتمكين النفسي ويقيد استقلاله ولا يمنحه فرصة اتخاذ القرار.

هذه العوامل الأربعة تعكس درجة شعور الموظفين بالتمكين النفسي أثناء أداء عملهم ومدى مشاركتهم بفعالية في مواجهة مشاكل العمل وإحساسهم بالمسؤولية والقدرة على التغلب على هذه المشاكل؛ مما يعزز شعورهم بقيمة عملهم ويزيد من رضاهم الوظيفي ويسهم في رفع إنتاجية العمل والنجاح. (اندرأوس ومعاينة، ٢٠٠٨م).

٢-١-٦-٤ نموذج زيمرمان (1995) Zimmerman للتمكين النفسي ثلاثي الأبعاد:

قدم زيمرمان Zimmerman تصورًا نظريًا للتمكين النفسي يتفق مع العديد من نتائج الدراسات السابقة التي تناولت المفهوم، يتضمن عدة متغيرات هي: (الإحساس بالدافع للسيطرة، صنع القرار، ومهارات حل المشكلة والوعي الناقد للبيئة الاجتماعية والسياسية، سلوكيات المشاركة). هذا النموذج ثلاثي الأبعاد للتمكين النفسي يتضمن مكونًا بين شخصي، ومكونًا اجتماعيًا تفاعليًا، ومكونًا سلوكيًا للتمكين النفسي:

المكون الأول: للتمكين النفسي هو المكون البين شخصي: يشير إلى تصورات الفرد عن نفسه ويتضمن التحكم الخاص بالمجالات الإدراكية والفاعلية الذاتية والدافع الى السيطرة وإدراك الفرد لكفاءته وقدرته على التحكم والإتقان في مجال معين، وشعوره بالتأثير والنفوذ في هذا المجال سواء أكان في الأسرة أم في العمل، فمن المرجح أن الأفراد الذين لا يؤمنون أن لديهم القدرة على تحقيق الأهداف لا يعرفون ما عليهم عمله وما يلزم القيام به لتحقيق هذه الأهداف؛ وبالتالي يشعرون بالعجز والعزلة ونقص الكفاءة (Zimmerman, 1995) .

المكون الثاني: للتمكين النفسي هو المكون الاجتماعي التفاعلي: يشير إلى فهم الناس للتمكين والقضايا الاجتماعية / السياسية، فالناس يدركون الخيارات السلوكية التي يعتقدون أنه بإمكانهم تحقيقها، وعلى هذا يتعلم الأفراد اختيار سلوكياتهم في سياق معين ليمارسوا السيطرة

على البيئة الخاصة بهم. والتمكين النفسي هذا يتأثر بفهم القواعد والقيم التعاونية لاتخاذ القرارات والالتزام بالمصالح الجماعية والدعم المتبادل والوعي النقدي للبيئة المحيطة. ويشير الوعي النقدي للبيئة المحيطة إلى فهم الموارد اللازمة لتحقيق الهدف المنشود وكيفية الحصول على تلك الموارد وإدارتها؛ بما يشعر الفرد بالسيطرة على عوامل البيئة المحيطة سواء كانت هذه العوامل (أفراداً، أحداثاً، هياكل تنظيمية)، وتقدير أي هذه العوامل يعزز أو يعوق جهود الفرد للممارسة والتحكم في البيئة الاجتماعية السياسية. ويشمل هذا المكون من التمكين مهارات حل المشكلات واتخاذ القرارات ومهارات القيادة؛ مثل هذه المهارات تمكن الأفراد من السيطرة على الأحداث في حياتهم وتقودهم لأن يصبحوا أكثر مناصرة لأنفسهم (في: القشامي، ٢٠٠٩م)

المكون الثالث: للتمكين النفسي هو المكون السلوكي: ويشير إلى الإجراءات التي تتخذ للتأثير مباشرة في النتائج مثل: (إيجاد عمل والاستقلال والنجاح) هذه السلوكيات تتضمن إدارة الضغوط والتكيف مع التغيير. هذه المكونات الثلاثة للتمكين النفسي يتم دمجها معاً لتكوّن صورة الشخص الذي يثق في قدراته بالتأثير في سياق معين (أبو زيد، ٢٠٠٩م).

٢-١-٦-٥ نموذج جوردون و تورنر (Gordon & Turner, 2004):

يتضمن التمكين النفسي في هذا النموذج ثلاثة أبعاد هي: الشعور القوي والإيجابي للذات، بناء المعرفة والقدرة على الفهم النقدي للحقائق الاجتماعية، وتوظيف الموارد والمهارات بشكل أكثر كفاءة لتحقيق الأهداف الاجتماعية والشخصية. ويمكن تقوية التمكين النفسي من خلال تنمية الدوافع والراحة النفسية وحل المشكلات والتوجيه الذاتي واتخاذ القرار. فتتمية هذه القدرات لدى الموظفين يعزز من ثقتهم في أنفسهم ويزيد من تمكينهم النفسي ويساعدهم في تحقيق النجاح. وتشير الدوافع إلى العمليات السلوكية الواعية والغير واعية التي تنمو من خلال الحوافز والمكافآت والعوامل الخارجية مثل الدعم الاجتماعي مما يعزز أمل الفرد في الوصول إلى أهدافه (Gordon & Turner, 2004).

٢-١-١-٧ أشكال التمكين النفسي:

يذكر ماكشين وقلينو Mcshane & Glinw (٢٠٠٧م) أن هناك عدة أشكال للتمكين النفسي للعاملين منها:

عملية التمكين الرسمية: التي تستند إلى قوانين وسياسات وممارسات المؤسسة.

١. عمليات التمكين غير الرسمية: التي تشمل على فعاليات غير مخطط لها مثل تقديم فكرة أو مقترح للمشرف .

٢. عملية التمكين الطوعية: التي لا تستند إلى أي أسس مؤسسية.

٣. عملية التمكين المؤسسية: نجد أن القوانين المعمول بها في البلد تدعم تمكين العاملين في عملية صنع القرارات في المؤسسات .

٤. عملية التمكين المباشرة: وتظهر عندما يؤثر العاملون بشكل مباشر في صنع القرارات.

٥. عملية التمكين التمثيلية: تظهر عندما يقوم العاملين بتمثيل زملائهم بالمؤتمرات والندوات والمجالس(ص١١٨).

٢-١-١-٨ تصنيفات التمكين النفسي:

صنف كل من توماس واينكسون Thomas & Inkson (٢٠٠٤م) التمكين النفسي إلى خمسة أنواع هي كالاتي:

١- مشاركة المعلومات:

إن التواصل من الرؤساء لمرؤوسيههم مهم جدًا في التنظيمات الحديثة؛ لأنه من خلال التواصل يستطيع الأفراد العاملون فهم عملية اتخاذ القرارات فهما دقيقًا والالتزام بتلك القرارات، وهذا ما يجعل الفرد العامل يسأل نفسه عن سبب أدائه للعمل أو المهمة، كما يجعله يناقش ويعبر عن رأيه بحرية من خلال التواصل من العامل إلى الرئيس، أي من أسفل لأعلى .

٢- حل المشكلات من الأسفل للأعلى:

أي أن العاملين هم أعلم بمشكلاتهم، مثل: حاجاتهم كعملاء، كما يجب أن يتصرفوا ويتخذوا قرارات لحل مشكلاتهم.

٣- استقلالية المهام:

وذلك من خلال تكوين فرق ذاتية تكون الرقابة عليها معتدلة، حيث يؤدون المهام الموكلة لهم بنوع من الاستقلالية، وهم مجرد منفذون، بينما الإدارة العليا تظل مسؤولة عن رسم السياسة الاستراتيجية .

٤- تكوين الاتجاهات:

هذا الشكل ينظر للتمكين من الناحية النفسية، وهو يعني أنه لا بد من تدريب الموظفين وتعليمهم، وهذا يتم من خلال تزويدهم باتجاهات جديدة تُحدث سلوكًا جديدًا يتناسب مع التغيير .

٥- الإدارة الذاتية:

ويقصد بها توزيع العمل بين الرؤساء والعاملين، وهذا يدل على تدخل الأفراد العاملين في عملية اتخاذ القرارات، ويجب هنا أن توضع السلطة والتنفيذ والتعليمات من الأكثرية لا الأقلية.

٢-١-٢- الذكاء الثقافي: Cultural Intelligence :

١-٢-١-٢- تمهيد

للثقافة معانٍ عديدة اختلف الكتاب في إجمالها، فقد عرفها عفيفي (١٩٧٠م) بأنها: "نتاج إنساني ناتج عن التفاعل الاجتماعي بين أفراد المجتمع الواحد، وهي تنتقل عبر الأجيال وتتراكم تبعًا لعملية الانتقال هذه. والثقافة ليست فطرية بل هي مكتسبة في إطار النمو وسط الجماعة" (ص٢٢). ويعرفها بن نبي (١٩٧١م) بأنها "مجموعة من الصفات الخلقية والقيم الاجتماعية التي تؤثر في الفرد منذ ولادته" (ص١٧).

ويشير البداينة والعضايلة (١٩٩٦م) إلى أن الثقافة في المجتمعات لها تأثير واضح في سلوك الأفراد، وأن هذا التأثير لا يقتصر على الثقافة الخارجية فحسب وإنما يمتد إلى ثقافة المنظمة التي تؤثر في كثير من المجالات مثل: اتخاذ القرارات ، وأنماط السلوك (ص٢١).

ويرى دافت (Daft ٢٠٠١م) أن الثقافة هي "مجموعة القيم، والمعتقدات والمفاهيم، وطرائق التفكير التي تقود إلى المشاركة بين الأفراد في المجتمعات والمنظمات" (ص ٣٢).

أما الفالغ (٢٠٠١م) فقد أشار إلى أن الثقافة هي "كل ما صنعه الفرد من أشياء ومظاهر في البيئة الاجتماعية: كاللغة، والعادات، والتقاليد، والمفاهيم، والأفكار" (ص ١٦).

ويصف جيب (Gibb ٢٠٠٧م) الثقافة على أنها واحدة من أصعب المفاهيم العملية في المنظمة، إذ يستعمل مصطلح الثقافة في ثلاث طرائق تختلف جذرياً في كل منها عن الأخرى وهي:

- تشير الثقافة إلى جماعة محددة من الأفراد.
 - تشير الثقافة إلى جانب ملموس من المجتمع على نفس المستوى مثلاً: الحكومي، والمصارف، والزراعة، والتعليم.
 - يستعمل مصطلح الثقافة للإشارة إلى الجانب التحليلي للمجتمع أو النظم الاجتماعية الأخرى، وهذا هو جانب من مجموعة مستويات النظم البشرية، الأفراد، والجماعات، والمنظمات، والمجتمعات المحلية، والمجتمعات العالمية (ص ١٢).
- ويحدد كل من أبو بكر وطه (٢٠٠٥م) مكونات الثقافة هي:
- القيم، العادات والتقاليد، الأعراف، الطقوس والعادات، الموروث الثقافي، الأخلاقيات.

ويرى خليل (٢٠٠٥م) أن الثقافة ماهي إلا "نظام يتكون من اتجاهات، ومعتقدات، وقيم، وأخلاقيات مشتركة يتقاسمها جميع الأفراد في المنظمة، والتي ينبغي على الأفراد الجدد أن يتكيفوا معها ومع متطلبات تطبيقها" (ص ٢١).

أما من ناحية الذكاء فقد اختلف العلماء في تعريفه فقد عرفه عدس (١٩٩٩م) بأنه "مجموعة القدرات التي تساعد الفرد في التعلم وحل المشكلات، وفي التعامل الجيد مع البيئة" (ص ٤٨)، كما عرفه العطوي (١٩٩٢م) بأنه "قدرة الكائن الحي على التلاؤم، والتعلم، وقدرة الإنسان على الفهم، وحل المشكلات والاستدلال" (ص ١٣١).

كما ويشير مفهوم الذكاء إلى "قدرات الإنسان العقلية التي تمكنه من التعلم، وتذكر المعلومات واستخدامها بشكل ملائم" (الفقي والسكري وحماة والشمري، ٢٠١٥م، ص ١٥٧).

وهناك عدة أنواع من الذكاء حسب نظرية جاردنر Gardner (٢٠٠٤م) : فهناك الذكاء الشخصي، والذكاء الروحي، والذكاء الاجتماعي، والذكاء المكاني، والذكاء الرياضي، والذكاء الموسيقي، والذكاء الحركي، والذكاء اللغوي، ويوجد غيرها الكثير؛ ولكن ما يهمنا هو الذكاء الثقافي .

٢-٢-١-٢ تعريف الذكاء الثقافي:

وأشار كل من إيرلي وانج Earley & Ang (٢٠٠٣م) إلى أن الذكاء الثقافي هو "قدرة الفرد على التكيف بفاعلية مع البيئات الثقافية الجديدة" (ص ٣١).

ويرى كل من شيفر وميلر Shaffer & Miller (٢٠٠٨م) أن الذكاء الثقافي هو "القدرة على التفاعل مع الآخرين من ذوي الثقافات المتعددة (Multicultural) التي تنطوي على تحديات عديدة" (ص ٩).

وأشار يونج Young (٢٠٠٩م) إلى أن الذكاء الثقافي هو "القدرة على التأقلم الفعال مع الآخرين ممن يختلفون ثقافيًا" (ص ٢٣).

أما روز ورومالو Rose & Romalu (٢٠٠٩م) فقد أشاروا في دراسة حول آثار الذكاء الثقافي، على أنه "الكفاءة الحيوية Vital competency بين الثقافات التي تسهم بتقييم البلد المضيف للمغتربين وتقييم العمل المشترك من أجل أداء الواجب الدولي" (ص ١٤).

وحديثًا قدم جلاب (٢٠١١م) وصفًا للذكاء الثقافي على أنه "شكل من أشكال الذكاء التنظيمي يعبر عن قابلية الفرد على التكيف مع المواقف التي تتصف بالتنوع الثقافي" (ص ٧).

ومن خلال العرض السابق لمفهوم الذكاء الثقافي يمكن القول: إن الذكاء الثقافي هو "القدرة والمهارة التي اكتسبها الفرد والتي تساعد على التكيف الناجح مع الثقافات الأخرى التي تمتاز بالاختلاف عن ثقافته، وبما يسهم في زيادة أداء المنظمة على المدى البعيد؛ بهدف الارتقاء لمستوى متميز من الأداء".

٢-١-٣ أنواع الذكاء الثقافي:

ذكر كل من انج واينكين Ang & Inkpen (٢٠٠٨م) أن أنواع الذكاء الثقافي، كالآتي:

١ - الذكاء الثقافي الإداري **Managerial Cultural Intelligence**:

إن امتلاك مديري المنظمة للذكاء الثقافي يمثل موردًا ذا قيمة، لاسيما عندما يكون هؤلاء المديرون ضمن فريق الإدارة العليا. فقد أثبتت الدراسات وجود علاقة أساسية بين خصائص فريق الإدارة العليا واستراتيجية المنظمة والأداء. كما أن لخبرة فريق الإدارة العليا دورًا كبيرًا في تشكيل هياكل المعرفة.

٢ - الذكاء الثقافي التنافسي **Competitive Cultural Intelligence**:

قد تشكل عمليات المنظمة وسياقات عملها موردًا مهمًا يُمكن تلك المنظمة من إدارة عوامل التنافس Competitive Factors بنجاح. وفي هذا الجانب يرى البعض أن الموارد التنافسية تشكل أساسًا مهمًا لبلوغ التنافسية المنشودة من قبل المنظمات.

٣ - الذكاء الثقافي الهيكلي **Structural Cultural Intelligence**:

يشير الهيكل التنظيمي إلى النظام الرسمي للعلاقات التي تحدد حدود السلطة والمهام المنوطة بالأفراد والوحدات. ويمكن تنظيم الهيكل التنظيمي للمنظمة من خلال الربط بين الموارد وتوحيدها، لاسيما تلك التي تستقر في مختلف أجزاء المنظمة لكي تشكل القابلية Capability.

٢-١-٤ أهمية الذكاء الثقافي:

حظي مفهوم الذكاء الثقافي بأهمية من قبل الأفراد والمنظمات على حد سواء، وقد تجسدت هذه الأهمية في ضرورة امتلاك الأفراد لمقدرات التكيف والتفاعل مع الأفراد الآخرين من الثقافات المختلفة واكتساب المعلومات والسلوكيات الحديثة، والانفتاح على العالم الخارجي.

لقد أشارت الدراسات الخاصة بالذكاء الثقافي في مدرسة الأعمال، كلية كوبنهاجن في جامعة Aalborg في الدنمارك، برئاسة البروفسور Saderberg مدير برنامج بحوث الذكاء الثقافي، في ملتقى دراسات حول العلوم الاجتماعية والإنسانية، وبمساعدة عشرين باحثًا، أن

الذكاء الثقافي يعد موردًا استراتيجيًا بالنسبة لمنظمات اليوم التي تواجه تحديات ثقافية عديدة في إطار التنوع الكبير في القوى العاملة الذي فرضته قوى العولمة (Sternberg, 2008). وعلى المسار ذاته وتحديداً في سنة (٢٠٠٣م) نشر اتحاد الصناعات الدنماركية تقريراً حول ما يواجه المنظمات الدنماركية من عوائق في الخارج، إذ كانت نتائج التقرير أن ٥٥% من هذه المنظمات تُعدّ عنصريّ اللغة والثقافة عائقين أمام العلاقة، مع فروعها من أوروبا الشرقية وآسيا، وأن ما نسبته ٢٤% يرتبط بالتحديات الثقافية في تعاملهم مع أسواق الولايات المتحدة والأسواق التقليدية في أوروبا الغربية، والتي تشكل ثلثي صادرات الدنمارك، وأن الـ ٢١% الباقية من العوائق تعود إلى نقص الثقة لدى المنظمات الدنماركية في شركائهم، والتي تفسر بأنها ناجمة عن الاختلافات الثقافية (جلاب، ٢٠١٥ م).

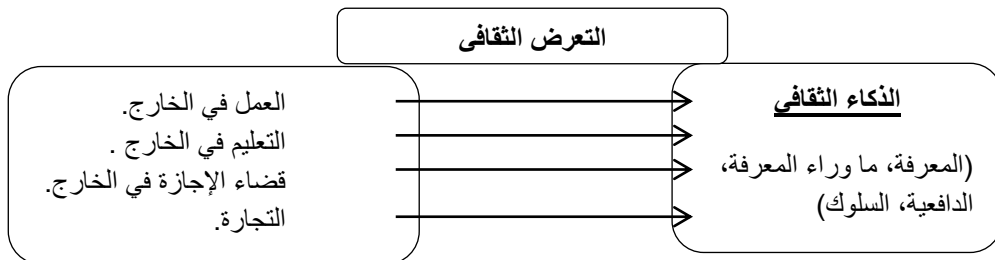
ويرى روز وآخرون (Rose et al, ٢٠٠٩م) أن الذكاء الثقافي ميزة تنافسية للعديد من المنظمات التي يتجاوز عملها الحدود الدولية؛ إذ يمكن لهذه المنظمات نشر وإدامة ثقافة منظماتها عبر تفاعل العاملين فيها.

وقد ظهر توجه بعض الباحثين نحو دراسة امتلاك الأفراد العاملين في المنظمات مستوى من الذكاء الثقافي، وتحديد مدى تأثير ذلك على مستوى الأداء. إذ أثبتت الدراسات لاسيما دراسة قراون (Growth, ٢٠٠٦م) أن الأفراد العاملين في الخارج، أي خارج البلد الأم، يمتلكون مستوى عالٍ من الذكاء الثقافي المتمثل بمكوناته الأربعة (المعرفة، وما وراء المعرفة، والدافعية، والسلوك).

ويمكن توضيح مستوى الذكاء الثقافي لدى الأفراد العاملين في الخارج عن غيرهم من الأفراد العاملين داخل حدود البلد الأم، من خلال المحاور الأربعة والمبينة بالشكل التالي:

شكل (٢-١)

يوضح مستوى الذكاء الثقافي لدى الأفراد العاملين في الخارج عن غيرهم من الأفراد العاملين داخل حدود البلد الأم (Growth, 2008)



ويعبر كل من زاكاك ودوفاس (Zakak & Douvas ١٩٩٩م) عن الذكاء الثقافي بأنه مفتاح لذكاء الأعمال.

٢-١-٢-٥ مهارات الذكاء الثقافي:

يتطلب الذكاء الثقافي تسعة أنواع من المهارات المهمة بالنسبة لتنوع العمل ومكانه، وهي كالتالي:

- ١- فهم الهوية الثقافية، أي فهم كيف نفكر بشأن أنفسنا والآخرين وأساليب الحياة التي عرفناها وعشنا في ثناياها.
- ٢- تفحص الرؤية الثقافية، أي فهم الاختلاف في الخلفيات الثقافية، وتحديد كيف تؤثر تلك الخلفية في السلوك والتفكير والافتراضات.
- ٣- الانتقال عبر الحدود، ورؤية العالم من وجهات نظر متعددة.
- ٤- نقل وجهات النظر إلى الأفراد من مختلف الثقافات، أي أن نضع أنفسنا في مقارنة مع ثقافة الآخرين.
- ٥- الاتصال الثقافي العالمي، أي تبادل الأفكار والمشاعر وخلق المعاني مع أفراد من خلفيات ثقافية متنوعة.
- ٦- إدارة الصراع الثقافي الذي يتناول الصراع بين الأفراد من خلفيات ثقافية مختلفة بطريقة بناءة وفعالة.
- ٧- العمل كفريق مع الآخرين من ذوي الخلفيات الثقافية المتنوعة.
- ٨- التعامل مع التحيز، أي إدراك التحيز في أنفسنا وعند الآخرين والاستجابة له على نحو فعال.
- ٩- فهم ديناميكية القوة، واستيعاب كيفية ترابط الثقافة وتأثير تلك القوة على كيفية رؤية العالم والتواصل مع الآخرين.

وتجدر الإشارة إلى أن تعزيز هذه المهارات من شأنه أن يدعم الذكاء الثقافي لدى الأفراد؛ الأمر الذي يزيد من مقدراتهم الذهنية في إدارة عملية التكيف الفاعل مع الآخرين من مختلف الثقافات.

وتعد المهارات التسعة -أعلاه- ذات أهمية قصوى في الوقت الراهن إلى الدرجة التي بات يطلق عليها في كثير من الأحيان بـ (المهارات الضخمة التسعة للذكاء الثقافي). وبعبارة أدق، تمثل هذه المهارات الأساس الداعم لنجاح المنظمات وبقائها (الزبيدي، ٢٠١١م، ص٨٨).

٢-١-٢-٢ أبعاد الذكاء الثقافي:

توجد اختلافات واضحة في أبعاد الذكاء الثقافي، ويمكن إرجاع سبب هذا الاختلاف إلى الحداثة النسبية لهذا الموضوع.

وتجدر الإشارة إلى أن إسهامات الذكاء الثقافي انطلقت من أفكار ستيرنبرج وديترمان Sternberg & Detterman (١٩٨٦م) اللذين حددا أربعة أبعاد للذكاء الثقافي هي:

- المعرفة Cognitive.

- ما وراء المعرفة Meta Cognitive.

- الدافعية Motivation.

- السلوك Behavior.

وقد صنف كل من إيرلي وانج Early & Ang (٢٠٠٣م) أبعاد الذكاء الثقافي إلى ثلاثة أبعاد هي: الذكاء المعرفي، الذكاء الدافعي، الذكاء السلوكي.

وقدم أيضاً كل من إيرلي وبيترسون Earley & Peterson (٢٠٠٤م) ثلاثة أبعاد هي: ما وراء المعرفة، والدافعية، والسلوك.

بينما حددها انج وآخرون Ang et al (٢٠٠٨م) و ديفس Davis (٢٠٠٩م) و أدير وتنسلي وتايلور Adair & Tinsley & Taylor (٢٠٠٦م) بأربعة أبعاد هي: المعرفة، وما وراء المعرفة، والدافعية، والسلوك.

واتفق مع ما سبق كلٌّ من:

- أمير وموغيمي وكازمي Amiri & Moghimi & Kazemi (٢٠١٠م).

- وفان ديان وليفرمور van , Dyne & Livermore (٢٠٠٦م).

- ليفرمور Livermor (٢٠٠٧م) وكارما وفيدنا Karma & Vedin (٢٠٠٩م) وروز وآخرون Rose et al (٢٠٠٩م).

وحددت ايلزابيث بلوم Elisabeth Plum (٢٠٠٧م) أبعاد الذكاء الثقافي بالمعرفة، والذكاء الشعوري، والفعل.

وحدد كل من دينج وجيسون Deng & Gibson (٢٠٠٨م) ثلاثة أبعاد هي: الذكاء اللغوي، والذكاء المكاني، والذكاء الشخصي.

وأضاف فينون Finon (٢٠٠٨م) ثلاثة أبعاد للذكاء الثقافي هي: المعرفة، ومهارات سلوكية، واليقظة أو الوعي.

أما بيرث Bergh (٢٠٠٩م) فيرى أن الذكاء الثقافي يتضمن ثلاثة أبعاد هي: المعرفة، والتدبر، وتكييف السلوك.

٢-١-٢-٤-١ المعرفة Cognitive:

كتب الفلاسفة عن موضوع المعرفة منذ مئات السنين، ففي عام ١٩٩٠م أشار إدوارد فريبنوم Edward Freignebauk في المؤتمر الأمريكي للذكاء الصناعي إلى المعرفة، حيث ذكر أن المعرفة قوة (الظاهر ، ٢٠٠٩ م، ص١٢٩).

والمكون المعرفي هو مكون منطقي Logical يستند للقدرة على تطوير البنى العقلية التي يمكننا من خلالها من فهم الاختلافات Difference، والتفكير Thinking حول الأحداث الجارية؛ ومن ثم إصدار الأحكام (Plum ,2007 , p.36).

لقد أصبحت المعرفة تمثل توجهًا حديثًا في الأعمال، فقد نال البعد المعرفي اهتمامًا كبيرًا من قبل المنظمات. وبدأ التركيز في الآونة الأخيرة على الأبحاث المعرفية؛ لما لها من دور في حل المشكلات وتحسين الأداء في آن واحد.

أشار أوتيفي Ottavi (٢٠٠٩م) إلى أن المعرفة تتضمن تعلم الاستراتيجيات التي تسمح للأفراد بملاحظة مفاتيح النجاح لتفهم الثقافات المشتركة.

٢-١-٢-٤-٢ ما وراء المعرفة Meta - cognitive:

إن بدايات مفهوم ما وراء المعرفة ارتبط بمفهوم آخر هو ما وراء الذاكرة Meta-memory ، ومع مرور الوقت توسع هذا المفهوم وأخذ حيزاً كبيراً في مجالات عدة كعلم النفس أو غيره من المجالات (البيعي ، ٢٠١٠م ، ص ١٣٤).

ووصف كل من قلبي ومرغيش (٢٠٠٣م) ما وراء المعرفة على أنه "وعي الفرد بعملياته المعرفية". (ص ١٣)

ووصف كل من ادير وآخرون Adair et al (٢٠٠٦م) ما وراء المعرفة على أنه "القدرة على استيعاب الاختلافات الثقافية واكتساب سبل جديدة للتكيف معها. وهو بالوقت ذاته يمثل عنصراً مهماً من عناصر الذكاء الثقافي" (ص ٢١).

ويذكر كل من أبو سعود وإسماعيل (٢٠٠٩م) أن مكونات ما وراء المعرفة كالتالي:

أولاً: الوعي الذاتي بالمعرفة: و الذي ذكر ناجي (٢٠١٠م) أنه يتضمن ثلاثة أنواع كما يلي:
المعرفة المفاهيمية، المعرفة السياقية، والمعرفة الإجرائية.

ثانياً: التنظيم الذاتي للمعرفة: والذي ذكر عبدالحليم (٢٠٠٥م) أنه ينطوي على ثلاثة أنواع هي:
إدارة المعرفة، تقويم المعرفة، وتنظيم المعرفة.

ونتناول هنا أنواع الوعي الذاتي بالمعرفة مفصلة:

١ - المعرفة المفاهيمية Conceptual knowledge:

تنطوي هذه المعرفة على أنواع عدة من المعارف هي: -

- أ. الوعي بالمفاهيم: أي معرفة الفرد بالمفاهيم التي يتعامل معها.
- ب. الوعي بالمصطلحات: أي إدراك معنى المصطلحات العلمية أو الاجتماعية أو الاقتصادية أو الرياضية.
- ت. الوعي بالرموز: أي فهم معنى الرموز المجردة.

ث. الوعي بالقوانين: أي معرفة مكونات القوانين.

٢- المعرفة الإجرائية **Procedural knowledge**:

وتنطوي على عدة أنواع من المعارف هي: -

- أ. إدراك الخطوات: أي معرفة الأفراد بالخطوات التي قد يتبعونها للوصول للهدف، أي أنها معرفة بإجراء شيء معين وليس تنفيذه.
- ب. معرفة النماذج: أي إدراك أنواع معينة من الأشكال أو المخططات التي تتعلق بمضمون معين، وذلك من خلال الوعي بخطوات تكوينها أو تنظيمها.
- ت. معرفة الحلول: أي معرفة طرق الحل لمشكلة معينة سواء أكانت اجتماعية أم اقتصادية أو غيرها .
- ث. معرفة التراكيب: أي وعي الأفراد بكيفية تركيب جملة معينة أو رسم نموذج محدد أو خطة معينة، أي أنها الوعي بخطوات البناء والتركيب.

٣- المعرفة السياقية **Contextual knowledge**:

تتضمن هذه المعرفة ما يلي:

- أ. الوعي بالشروط: أي إدراك ظروف مشكلة معينة، أي أنه لا يمكن أن يحدث هذا السلوك إذا لم يكن هناك ظرف أو شرط معين لحدوثه.
- ب. إدراك الأسباب: أي أن الفرد لا يمكن أن يفهم موقفًا معينًا إلا إذا أدرك الأسباب لوجود هذا الموقف.
- ت. إعطاء المسوغات: أي وضع مسوغات لحدوث ظاهرة أو موقف معين وتوضيح نقاط الضعف في تلك الظاهرة .
- ث. تحديد المعايير: أي وضع معايير ووحدات للقياس.
- ج. حل المشكلات.

أي فهم المشكلة سواء أكانت نمطية أو غير نمطية، ومحاولة حلها باستعمال طريقة معينة.

ثم نأتي هنا إلى تفصيل أنواع التنظيم الذاتي للمعرفة.

١ - إدارة المعرفة Management of knowledge:

وتتضمن ما يأتي:

أ - تحديد الاستراتيجيات ب - وضع خطط ج - بناء خطوات د - إدارة العلاقات ه - تهيئة الظروف.

٢ - تقييم المعرفة Knowledge Evaluation:

يتضمن هذا النوع الآتي:-

أ - تعديل نمط: أي قيام الفرد بتعديل أسلوب التعامل ومحاولة تغيير هذا النمط في ضوء مسوغات مقنعة.

ب - تبديل الاستراتيجية: قد يرى الفرد أن الاستراتيجية التي استعملها لتحقيق أهدافه لم تكن مفيدة؛ فيلجأ الفرد عندها إلى تعديل تلك الاستراتيجية باستراتيجية أخرى أكثر فائدة.

ج - تحسين السياق: عندما يستعمل الفرد أسلوبًا معينًا ويرى أن هذا الأسلوب غير ملائم أو لا يعبر عن الغرض الأساس؛ فإنه يلجأ إلى إعادة صياغة السياق بصورة أفضل باستعمال أسلوب معين لتحسين السياق.

د - التأكد من الحل: يعني التأكد من صحة اختياره للأسلوب أو السياق الذي تم تحسينه.

٣ - تنظيم المعرفة Knowledge Regulation:

ينطوي هذا النوع من المعرفة على ما يلي:-

أ - إعادة تنظيم المخطط. ب - تعديل النتائج. ج - توضيح الأخطاء. د - وضع معالجات. ه - تنظيم التفكير.

٢-١-٢-٣ السلوك Behavior:

تناولت كثير من الدراسات موضوع السلوك وبالذات السلوك الإنساني، الأمر الذي تمخض عن مدرسة معينة عرفت بالمدرسة السلوكية، إذ فسر رواد هذه المدرسة السلوك بوصفه

أساسًا للعادات التي تتكون نتيجة تغيرات فسيولوجية. وترى الباحثة أن المنظمات ذات الفاعلية العالية تشجع مديريها على دراسة مبادئ السلوك ومعرفتها(الرحاحة والعزام، ٢٠١٠م). فالسلوك هو "ما يقوله الأفراد ويفعلونه" .

ويتضمن البعد السلوكي القدرة على إظهار السلوكيات اللفظية وغير اللفظية المناسبة عند التعاطي مع الآخرين من ذوي الخلفيات الثقافية المختلفة والتفاعل بكفاءة مع هذا التنوع في الخلفيات (Ang & Inkpen ,2008,p51).

إن العلاقة بين ذكاء الأفراد وقدراتهم من ناحية وبين سلوكهم وأدائهم بعد التكيف مع ثقافات مختلفة من ناحية أخرى تكون أكثر تناسقًا مع تلك التي تربط الصفات الشخصية بالسلوك والأداء. والقدرة على التكيف مع الثقافات المختلفة تعد إحدى السمات الأساسية التي تميز المنظمات الفعالة، وعملية التكيف هذه ليست عملية سهلة، إذا ما أخذنا في الاعتبار بالتضارب أو الاختلاف في القيم، والعادات، والتقاليد التي تتضمنها الثقافات المتعددة.(جلاب، ٢٠١٥م، ص ١٥٥).

٢-١-٢-٤ الدافعية Motivation:

يمثل الدافع عملية داخلية معقدة توجه الفرد نحو إشباع حاجاته وأهدافه؛ الأمر الذي يؤثر في إدراكه وطريقة تفكيره؛ ومن ثم ينعكس على مستوى سلوكه ومستوى أدائه، وأي نشاط يقوم به الفرد لا يبدأ ولا يستمر دون وجود دافع، كما أن الأفراد لا يمتلكون نفس الدرجة من الدافع. وبهذا المعنى فإن للدافع ثلاث وظائف أساسية هي:

١- تحريك السلوك وتنشيطه.

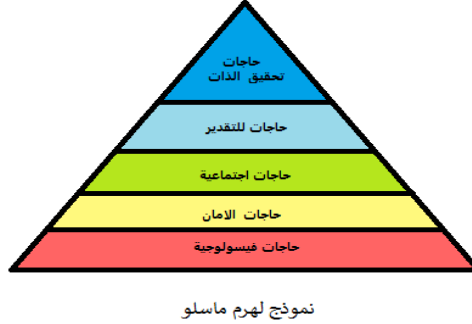
٢- توجيه السلوك نحو جهة معينة.

٣- العمل على إدامة السلوك .

وتؤكد الدراسات أن الدافع يمثل مفتاح النجاح في عملية التعلم في أي مجال . وهناك نوعان من الدوافع: الدافع الداخلي والدافع الخارجي، والدافع الداخلي أقوى من الدافع الخارجي (Smith ,2001 , p57) .

اختلف العلماء في تصنيف الدوافع؛ فنجد الشماع وحمود (١٩٨٩م) صنفها إلى ثلاثة أصناف: الأول: دوافع أولية، والثاني دوافع عامة، والثالث الدوافع الثانوية .

والتصنيف الأكثر شيوعًا كما ذكر كل من داغر وصالح (٢٠٠٠م) للدوافع هو طبقًا لنظرية Maslow في الدافعية الانسانية إذا قدم تنظيمًا هرميًا للدوافع في عدة مستويات كما هي موضحة بالشكل التالي: شكل (٢-٢) ويوضح مستويات الدوافع عند ماسلو Maslow



(داغر وصالح، ٢٠٠٠م)

٢-١-٧ خصائص الأفراد ذوي الذكاء الثقافي:

إن الأفراد ذوي الذكاء الثقافي المرتفع يتميزون بأنهم يحتفظون بأحكامهم وآرائهم حول مواقف معينة حتى يعملوا على تقييم مجموعة من المتغيرات المؤثرة في هذا الموقف، إضافة إلى قدرتهم على فهم المعارف التي يكتسبونها من هذا الموقف (Triandis, 2006).

وحتى يصنف الفرد بأنه ذكي ثقافيًا لا بد أن يعتمد على معرفته ورغبته في محاولة تقليد العادات والتقاليد للثقافات المختلفة، وأن يكون قادرًا على التكيف مع سلوكيات الثقافات في البلد الذي يكون فيه (Earley & Mosakowski, 2004).

إن الأفراد ذوي الذكاء الثقافي المرتفع أكثر قدرة على التكيف مع أصحاب الثقافات المتنوعة، وهم أكثر قدرة على التعامل العاطفي مع الأفراد من الثقافات الأخرى، وأسرع اندماجًا معهم (Early & Ang, 2006).

ويرى تيمبلر وتاي وكانر اسكار (Templer, Tay & Chandr & Asekar, 2006) أن الأفراد ذوي الذكاء الثقافي المرتفع لديهم الرغبة في طرح الأسئلة، ووضع الذات في مواقف جديدة، ومحاولة القيام بممارسات جديدة عليهم، والشعور بالمتعة الناتجة من التفاعل مع أفراد من ثقافات أخرى.

إن الأفراد ذوي الذكاء الثقافي المرتفع فاعلون في المواقف الثقافية الجديدة ذات العلاقة بالاختلافات الثقافية، ولديهم دافعية للتفاعل مع المفاهيم الثقافية الجديدة ، ولديهم سرعة في الاندماج الثقافي (Harrison & Brower, 2011).

٢-١-٢-٨ نظريات الذكاء الثقافي:

هناك الكثير من النظريات التي فسرت الذكاء الثقافي، وقد أسس هذه النظريات العلماء الذين كان لهم الفضل في تأسيس مفهوم الذكاء الثقافي كنوع من أنواع الذكاء الإنساني، وهي كما يأتي:

٢-١-٢-٨-١ نظرية ستيرنبرج (Sternberg 1985):

يرى ستيرنبرج Sternberg أن محاولة تفسير الذكاء يجب أن تتم من جوانبه المختلفة، عندما قدم نظريته الثلاثية في الذكاء الإنساني، ويرى ستيرنبرج أن الذكاء الثقافي يظهر في أبعاد مختلفة تعد قدرات ذهنية مركزها عقل الإنسان، منها المعرفي والدافعي والاستراتيجي. أما المكون السلوكي فهو قدرات سلوكية؛ لذا فهو يقترح اتجاهًا جديدًا في تعريف هذا المفهوم، يستند على المسلمات الأساسية لنظريته ومنها:

- إن الذكاء يجب أن يتم تعريفه من خلال البعد الذي يستهدف تحديد مجموعة من العمليات الذهنية الأساسية التي يقوم بها العقل عند تناوله أي مشكلة؛ من أجل الوصول إلى الحل الملائم، مع أهمية تحديد هذه العملية المعرفية داخل إطار نظري متكامل.
- يعد مفهوم الذكاء مفهومًا متكاملًا وشاملاً لا ينحصر في مهارات النجاح المدرسي فحسب، وإنما يمتد ليشمل العديد من الإمكانيات التي تساعد الفرد في تحصيل النجاح في الحياة.
- التأكيد على الإطار الثقافي والحضاري الذي يعرّف من خلاله مفهوم الذكاء والذي يختلف باختلاف المجتمع والبيئة التي نشأ بها الفرد، وانطلاقًا من هذا فإن الأفعال التي تعد ذكية في ثقافة معينة ربما لا تمت للذكاء بصلة.

- الاهتمام بدراسة الذكاء بوصفه نطاقاً متكاملًا يؤثر ويتأثر بالعديد من الخبرات الشخصية من ناحية، وبالمواقف والمتغيرات الخارجية من ناحية أخرى، وبمدى قدرة الفرد على تحقيق التوافق بين هذه المتغيرات معًا. ولذا فإن هذه النظرية قد غلب عليها الطابع المعرفي الإنساني في تعريف الذكاء (Sternberg, 1985).

٢-١-٢-٨-٢ نظرية إيرلي وانج (Earley & Ang, 2003):

تقوم فكرة هذه النظرية على أن الأفراد بحاجة للتفاعل مع الآخرين من الثقافات المختلفة، وهذه الحاجة تعتمد على توفر مجموعة من المهارات والقدرات العقلية لدى الفرد لتحقيق تواصل فاعل مع المحيط حوله (Earley & Ang, 2003, p.37). وقد أشار كل من إيرلي وانج (Earley & Ang, 2003) إلى أن أنسب وصف للذكاء الثقافي هو اعتباره تركيباً متعدد الأبعاد وله صفات مميزة، فهو خليط من العناصر الدافعية، والمعرفية، والسلوكية. وفي ضوء ذلك فإن الذكاء الثقافي يتكون من ثلاث مكونات هي: المكون المعرفي: والذي يمثل فهم الفروق بين الثقافات والقدرة على تحليل العناصر الثقافية واستخدامها في السلوك الشخصي، والمكون الانفعالي: ويشير إلى قدرة الفرد على التعاطف وتفهم أفكار ومشاعر أفراد ينتمون إلى ثقافات مختلفة، والمكون السلوكي: وهو القدرة على أداء الإشارات الجسمية والعادات والإيماءات والرسائل غير اللفظية ذات المعنى التي تحددتها كل ثقافة بشكل مستقل.

٢-١-٢-٨-٣ نموذج دوبليسيس (Du plessiss, 2011):

ينص نموذج دوبليسيس Du plessiss على أن الذكاء الثقافي مركب متعدد الأبعاد ويحتوي على ثلاثة مكونات رئيسة هي، أولاً: الذكاء الثقافي المعرفي: والذي يعني المقدرة على صياغة الخبرات الثقافية المشتركة، وعمليات اكتساب وفهم المعرفة الثقافية، وصناعة واتخاذ القرارات، وإصدار الأحكام، والتخطيط الاستراتيجي قبل التفاعل مع الثقافات المختلفة. ثانياً: الذكاء الثقافي المدفوع: والذي يعني الاهتمام بالتعرف على كل ما يرتبط بالثقافات الأخرى المختلفة، وتوجيه الطاقة الدافعة لدعم عملية الاستكشاف حول كل ما يرتبط بالثقافات الجديدة الأخرى من أفعال ولغات. ثالثاً: الذكاء لثقافي السلوكي: والذي يعني القدرة على

التكيف السلوكي اللفظي وغير اللفظي، والمرونة في الاستجابات السلوكية للثقافات الجديدة الأخرى (Du Plessis.2011).

ومما سبق ترى الباحثة أن الذكاء الثقافي مركب متعدد الأبعاد والأوجه، هدفه تسهيل التوافق مع الثقافات الأخرى. ورغم تنوع أبعاد الذكاء الثقافي من مختلف وجهات النظر نجد في النهاية أنها مفهوم دقيق وشامل لمفهوم الذكاء الثقافي. وباختصار يمكننا القول بأن جميع أبعاد الذكاء الثقافي ما هي إلا قدرات مختلفة تحقق معنى الذكاء الثقافي.

٢-٢ الدراسات السابقة:

بعد اطلاع الباحثة على العديد من الدراسات العربية، والأجنبية، ذات العلاقة بموضوع التمكين النفسي، والذكاء الثقافي، تم تقسيم الدراسات السابقة إلى محورين، الأول: يتعلق بالتمكين النفسي، والثاني: يتعلق بالدراسات التي تناولت الذكاء الثقافي، ويتضمن كل محور، الدراسات العربية والأجنبية، ويلى ذلك تعقيب حول أوجه الاستفادة من الدراسات السابقة.

٢-٢-١ دراسات تناولت التمكين النفسي وبعض المتغيرات الأخرى:

من خلال البحث والاطلاع، قد تبينت ندرة الدراسات التي تناولت التمكين النفسي لدى أعضاء هيئة التدريس، ولكن هناك دراسات كثيرة تناولت التمكين النفسي لدى العاملين، كدراسة كريشنا Krishna (٢٠٠٧م) التي هدفت للتعرف على العلاقة بين التمكين النفسي، والولاء التنظيمي لدى (٢٣٥) من خبراء البرمجيات، الذين يعملون في عدة مصانع للبرمجيات في الهند. وقد استخدم الباحث المنهج الوصفي، التحليلي، وقام بتطبيق أداة الاستبانة. وتوصلت نتائج الدراسة إلى أن إدراك التمكين النفسي، يؤدي إلى مستوى مرتفع من الولاء التنظيمي، وأن الشعور بالسيطرة على العمل، هو العامل الأكثر فعالية في إدراك التمكين النفسي، وتبين وجود علاقة إيجابية بين عوامل التمكين النفسي، والولاء التنظيمي، كما لم تجد الدراسة علاقة بين التمكين النفسي، والولاء الاختياري. وأظهرت الدراسة ثبات مقياس سبريتزر Spreitzer (١٩٩٥م) للتمكين النفسي في بيئات مختلفة.

وأيضًا هناك دراسة عزيزي وقولر وسيلين Azize & Guler & Selin (٢٠٠٧م) والتي هدفت للتعرف على العلاقة بين التمكين النفسي وثقة مديري البنوك الرئيسيين بالمديرين المباشرين، وتكونت العينة من (٢٢٠) مديرًا مصرفيًا في أنقرة - تركيا، واستخدم الباحثون

استبانة من تصميمهم لقياس التمكين، وأسفرت النتائج عن وجود علاقة دالة إحصائيًا بين ثقة المديرين المباشرين بالمديرين الفوريين والتمكين النفسي، كما أسفرت الدراسة عن وجود علاقة إيجابية بين التمكين النفسي والمعرفة والثقافة العامة، وأن التمكين النفسي ينعكس بصورة إيجابية على السلوك العام للأفراد.

ومن الذين تناولوا تمكين أعضاء هيئة التدريس هناك دراسة حلیم (٢٠٠٧م) والتي هدفت للتعرف على أبعاد التمكين النفسي لكل من أعضاء هيئة التدريس والهيئة المعاونة لهم في جامعة الزقازيق وعلاقتها بالرضا الوظيفي لديهم، والتعرف على الفروق بين أعضاء هيئة التدريس والهيئة المعاونة في متغير التمكين النفسي، والتي تعزى لعدد من المتغيرات (النوع، الرتبة الأكاديمية، العمر، سنوات الخبرة)، وتكونت العينة من (١٥٧) عضو من أعضاء هيئة التدريس والهيئة المعاونة لهم بجامعة الزقازيق، واستخدمت الباحثة مقياس التمكين النفسي ومقياس الرضا الوظيفي من إعداد الباحثة، وتوصلت الدراسة للنتائج التالية: وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات درجات أعضاء هيئة التدريس والهيئة المعاونة لهم في بعض أبعاد التمكين النفسي والتي تعزى لكل من: النوع والرتبة الأكاديمية والعمر وعدد سنوات الخبرة لصالح من يحملون رتبة أستاذ وأستاذ مساعد.

وتوجد دراسة الجميلي (٢٠٠٨م)، التي أجريت على المسؤولين التنفيذيين بمجلس الشورى السعودي، للتعرف على أماط القيادة الإدارية السائدة لديهم، ومستويات التمكين النفسي السائدة في مجلس الشورى، والعلاقة بين النمط القيادي الإداري، ومستوى التمكين، وأهم المعوقات التي تواجه التمكين بمجلس الشورى. وتكوّنت عينة الدراسة من جميع العاملين بالمجلس، ممن يشغلون المراتب الثامنة، حتى الرابعة عشر، وقد بلغ حجم العينة (١٧٢) فردًا، وقد استخدم الباحث المنهج الوصفي التحليلي، وقام بتطبيق الاستبانة لجمع البيانات والمعلومات. وتوصلت نتائج الدراسة، إلى وجود عدد من مستويات التمكين النفسي في مجلس الشورى وأهمها: سهولة تواصل العاملين مع مديريهم، تسهيل الإدارة أسلوب الوصول إلى المعلومات، تشجيع ودعم الأفكار المتعلقة بتحسين الأداء، توفير الفرص للموظفين من أجل تنمية مهاراتهم، وتطوير قدراتهم، وإشراك الموظفين في اتخاذ القرارات، والحرية للعاملين في تحديد الأسلوب الأمثل لإنجاز أعمالهم، وأن أهم المعوقات التي تواجه التمكين النفسي في المجلس،

هي محدودية فعالية نظم الحوافز، ثم محدودية تفويض المديرين لسلطاتهم، ثم عدم مساهمة بيئة العمل في حل المشكلات التي تواجه الموظفين، وعدم منح المديرين موظفيهم فرصة المشاركة في اتخاذ القرارات.

ومما يتماشى مع النتائج السابقة، ما توصل إليه أبو زيد (٢٠٠٩م) في دراسة أجراها على العاملين بمؤسسات الضمان الاجتماعي بالأردن؛ بهدف الكشف عن مستوى التمكين النفسي وأثره على سلوك المواطنة لديهم. ولتحقيق أهداف البحث؛ قام الباحث بتطبيق المنهج الوصفي التحليلي في دراسته؛ حيث تم تبني استبانة مطورة (معيارية) وتعديلها؛ لتناسب غايات الدراسة، وقد بلغ عدد العينة (٣٢٨)، وأسفرت النتائج عن وجود درجة عالية لمستوى التمكين النفسي، وسلوك المواطنة لدي العاملين. كما تبين وجود أثر التمكين النفسي في سلوك المواطنة، ولم تُظهر النتائج أية فروقات في اتجاهات العاملين تُعزى للمتغيرات الشخصية.

ومن الدراسات التي أجريت لمعرفة العلاقة بين التمكين النفسي والرضا الوظيفي من وجهة نظر الإداريات العاملات بجامعة الملك سعود، نجد دراسة النفيسة (٢٠١١م) والتي طُبقت على (٧٠٠) موظفة إدارية، واستخدمت الباحثة استبانة من تصميمها لقياس المتغيرين، وتوصلت الدراسة للنتائج التالية: لا توجد فروق دالة إحصائية في الدرجة الكلية لإدراك التمكين ومستوى الرضا الوظيفي تبعًا لمتغيرات سنوات الخبرة والراتب الشهري، كما لا توجد فروق دالة إحصائية في الدرجة الكلية للرضا الوظيفي تبعًا لمتغير الحالة الاجتماعية، بينما توجد فروق دالة إحصائية في الدرجة الكلية لإدراك التمكين النفسي والرضا الوظيفي وفقًا لمتغير المؤهل العلمي.

وفي جامعة دهوك، أجرى تاميدي (٢٠١٣م)، دراسة على (٤٧) فردًا من رؤساء الأقسام في جامعة دهوك؛ بهدف التعرف على أثر التمكين النفسي في الاغتراب الوظيفي لديهم، باستخدام استبانة من تصميم الباحث، كأداة لجمع البيانات. وتمثلت أهم نتائج الدراسة في أن رؤساء الأقسام في جامعة دهوك، يمتلكون مستويات مناسبة من التمكين النفسي. وكذلك وجود مستويات متوسطة من الاغتراب الوظيفي لديهم، ووجود علاقة ارتباطية معنوية سالبة بين التمكين النفسي للعاملين، والاغتراب الوظيفي.

أما دراسة عكر (٢٠١٣م)، التي أجريت على (١١٤) مرشدًا ومرشدة، في المدارس الحكومية في منطقة قضاء عكا شمال فلسطين، فقد هدفت للكشف عن العلاقة بين التمكين

النفسي للمرشد، والتوجه نحو الحياة، وانقسمت العينة إلى (٧٢) مرشدًا، (٤٢) مرشدة، واستخدم الباحث مقياسين من تطويره، هما: مقياس التمكين النفسي، ومقياس التوجه نحو الحياة المهنية، وقد توصلت نتائج الدراسة إلى وجود علاقة إيجابية دالة إحصائيًا بين التفاؤل، والتمكين النفسي بجميع مجالاته، باستثناء العلاقة مع التأثير، ووجود علاقة سلبية دالة إحصائيًا بين التشاؤم، ومقياس التمكين النفسي بجميع مجالاته، باستثناء العلاقة مع التأثير، وأن درجة التمكين النفسي لدى المرشدين والمرشدات مرتفعة .

ولدراسة مدى تمكين أعضاء هيئة التدريس بجامعة أم القرى، والمملك عبد العزيز من وجهة نظرهم، قامت منى الأسمر (٢٠١٤م) بدراسة استطلاعية على (٣٠٠) عضو هيئة تدريس بالجامعتين، باستخدام مقياس مكون من جزأين: أولاً: المعلومات الديموغرافية، ثانيًا: مقياس التمكين والمكون من (٣١) فقرة مصنفة على أربعة أبعاد. وتوصل البحث للنتائج التالية: مستوى تمكين أفراد عينة البحث جاء عاليًا في بعدي المكانة والاستقلالية في الأداء، ومتوسطًا في بعدي المشاركة في صنع القرار والنمو المهني، تم وجود فروق في مستوى تمكينهم في بعد المشاركة في صنع القرار، والنمو المهني، والاستقلالية في الأداء لصالح أعضاء هيئة التدريس بجامعة الملك عبد العزيز، كما توجد فروق في مستوى تمكينهم في بعدي المكانة والاستقلالية في الأداء لصالح من هم على رتبة (أستاذ).

وفي نطاق المدارس نجد دراسة النواجحة (٢٠١٥م) التي هدفت للتعرف على مستوى التمكين النفسي والتوجه الحياتي لدى عينة من معلمي المرحلة الأساسية، كما هدفت للكشف عن فروق في مستوى التمكين النفسي والتوجه الحياتي لدى أفراد عينة الدراسة وفقًا لمتغيرات الجنس، وسنوات الخبرة، والجهة المشرفة، وتكونت العينة من (٢٩١) معلمًا من معلمي المرحلة الأساسية، واستخدم الباحث مقياس التمكين النفسي لسبرايتزر (Spreitzer ١٩٩٥م) ومقياس التوجه الحياتي لشاير وكارفر (Scheier & Carve ١٩٨٥م)، وتوصلت الدراسة إلى وجود فروق في التمكين النفسي تبعًا لسنوات الخبرة لصالح ذوي الخبرة (١١ سنة فما فوق)، كما وجدت الدراسة علاقة ارتباطية بين أبعاد التمكين النفسي والتوجه الحياتي.

ومن الدراسات التي سعت لمعرفة البنية العاملية المميزة للعلاقة بين مكونات الإبداع الوجداني ومكونات التمكين النفسي دراسة عبلة صغير (٢٠١٨م)، والتي طبقت على عينة

مكونة من (١٩٣) من المراهقين المصريين المقيمين بالمملكة العربية السعودية باستخدام مقياس التمكين النفسي الذي أعدته الباحثة، ومقياس الإبداع الوجداني من إعداد أفريل (١٩٩٩م) وترجمة الباحثة، وتوصلت النتائج إلى وجود علاقة طردية بين التمكين النفسي بجميع أبعاده وبين جميع أبعاد الإبداع الوجداني والدرجة الكلية ماعدا بعد الاستعداد، كما تبين وجود بنية عاملية تجمع مكونات التمكين النفسي ومكونات الإبداع الوجداني في عامل واحد، كذلك وجدت فروق في متوسط كل من الجدة، والفاعلية، والأصالة، والدرجة الكلية للإبداع الوجداني بين الطلبة الذين قضوا مدة إقامة بالسعودية أقل من ٥ سنوات وكانت الفروق في اتجاه الذين قضوا أكثر من ٩ سنوات يليهم الذين قضوا من ٦-٨ ثم الذين قضوا أقل من ٥ سنوات بالمملكة العربية السعودية.

٢-٢-٢ دراسات تناولت الذكاء الثقافي، وبعض المتغيرات الأخرى:

فيما يتعلق بالدراسات التي اهتمت ببحث الذكاء الثقافي، وعلاقته ببعض المتغيرات، نجد دراسة إيرلي، وأنج Earley & Ang (٢٠٠٣م) ، التي هدفت للتعرف على العلاقة بين الذكاء الثقافي، والتكيف مع الآخرين، على عينة مكونة من (٧٩٤) موظفًا في منظمات مختلفة في الولايات المتحدة، وسنغافورة. واستخدمت الاستبانة كأداة لجمع البيانات، وأظهرت نتائج الدراسة أن هناك علاقة ارتباطية موجبة، بين الذكاء الثقافي، والتكيف.

وهناك دراسة قليرفاري Gillivary (٢٠٠٦م) والتي أجريت على (٥٥٥) فردًا من الكوادر القيادية في كندا، من (٦٨) بلدًا مختلفًا. هدفت الدراسة للتعرف على أثر الذكاء الثقافي في صناعة القرار لدى القياديين، وقامت الباحثة بتطبيق المنهج الوصفي التحليلي، كما استخدمت الاستبانة في جمع المعلومات. وأظهرت نتائج الدراسة وجود أثر كبير للذكاء الثقافي في صناعة القرار في المؤسسات، أو المنظمات العالمية.

ولنفس الهدف السابق، قام كل من انج وآخرون Ang et al (٢٠٠٧م) بدراسة لمعرفة العلاقة بين الذكاء الثقافي والتكيف الثقافي والحكم الثقافي وصنع القرار وأداء المهام، باستخدام مقياس الذكاء متعدد الأبعاد واستمارة من تصميمهم، وتكونت العينة من (٣٦٠) فردًا من العاملين السنغافوريين في الولايات المتحدة الأمريكية، وأسفرت النتائج عن وجود علاقة ارتباطية

بين توفر الذكاء الثقافي لدى الأفراد وقدرتهم على صنع واتخاذ القرارات بنوع من الكفاءة؛ مما يجعل الفرد يشعر بالتمكين.

ومن الدراسات التي تناولت الذكاء الثقافي، وبعض أبعاد التمكين النفسي؛ كبعد صنع القرار، نجد دراسة لامي وقيلفاند Lmai & Gelfand (٢٠٠٧م) التي هدفت لمعرفة العلاقة بين الذكاء الثقافي، والقدرة على صنع القرار، في ضوء متغيرات شخصية (الانفتاح والانبساط)، ومتغيرات القدرات العقلية وهي (الذكاء الوجداني، والقدرة المعرفية)، بالإضافة إلى الخبرات. وقد أجرت الباحثة هذه الدراسة على عينة مكونة من (١٥٠) فردًا من طلاب الجامعة، مقسمين على أساس الاغتراب، إلى مجموعتين: المجموعة الأولى (٧٥) فردًا من سكان أمريكا، بواقع (٢٩) طالبًا، و(٤٦) طالبة. والمجموعة الثانية (٧٥) من شرق آسيا يعيشون في أمريكا لمدة لا تقل عن (٥) سنوات، بواقع (٢٨) طالبًا، و(٤٧) طالبة. وقد استخدمت الباحثة مقياس الذكاء الثقافي، وأسفرت النتائج عن وجود علاقة ارتباطية موجبة بين الذكاء الثقافي، وصنع القرار، كما أثبتت وجود علاقة دالة إحصائيًا بين القدرة المعرفية، والذكاء الوجداني.

ومن الدراسات التي أجريت على الموظفين، نجد دراسة هانسن Hansen (٢٠١١م)، التي طبقت على (٢٠٥٠) موظفًا من موظفي المبيعات في الولايات المتحدة الأمريكية؛ بهدف التعرف على أثر الذكاء الثقافي وأبعاده التي تضمنت: (التحفيز- المعرفة- ما وراء المعرفة- السلوك عند البيع)، على أفراد ذوي ثقافات مختلفة من دول مختلفة؛ حيث تم تطبيق المنهج الوصفي، واستخدمت الاستبانة لجمع البيانات. وقد توصلت الدراسة إلى أن هناك تأثيرًا إيجابيًا مباشرًا للذكاء الثقافي، بجميع أبعاده على أداء موظف المبيعات، وأن موظف المبيعات الذي يمتلك ذكاءً ثقافيًا عاليًا يحقق مبيعات أعلى.

واستكمالًا للدراسات التي تبحث أثر متغير الذكاء الثقافي على بعض المتغيرات، نجد دراسة النوري (٢٠١٤م)، التي هدفت لقياس، وتحليل، أثر الذكاء الثقافي في قدرات الابتكار الإداري، للعاملين في فنادق الخمس نجوم، في منطقة البحر الميت بالأردن، والتي تضمنت فندق الماريوت، وفندق الكراون بلازا، وفندق الموفنيك، وفندق الكمبنسكي، وبلغ عددهم (١٢١) من العاملين الإداريين، والفنيين. واستخدمت الباحثة استبانة من تطويرها لجمع المعلومات.

وتوصلت الدراسة إلى وجود أثر ذي دلالة إحصائية لأبعاد الذكاء الثقافي: (تحفيز الذكاء الثقافي، وسلوك الذكاء الثقافي) في قدرات الابتكار الإداري (الطلاقة، المرونة، الأصالة).

وأيضاً، هناك دراسة **ديفت Devitt (٢٠١٤م)** والتي هدفت للتعرف على الذكاء الثقافي للمعلم المغترب، وتكونت العينة من (١٣٨) معلماً من المعلمين المغتربين في جامعة الإمارات، واستخدم الباحث استبانة من تصميمه لتحقيق أهداف البحث، وأظهرت نتائج الدراسة وعي الأعضاء بالمعرفة الثقافية قبل اتخاذ القرارات، كما اتضحت أهمية الثقافة المعرفية للمشاركين، وأنهم على استعداد لبذل جهد لتعلم معلومات ثقافية تتعلق باللغة والكلام، كما أظهرت نتائج الدراسة أن الأعضاء أظهروا رغبة بالسفر والانخراط مع الثقافات المختلفة، وأنهم على ثقة في قدراتهم على النجاح في البيئة الثقافية الجديدة، وأنهم لا يظهرون الذكاء الثقافي في أفعالهم بل يستخدمون استراتيجيات لتسهيل اكتساب المعايير الثقافية من خلال التقليد والمحاكاة والاستماع الدقيق، وأظهرت الدراسة علاقة قوية بين رغبة تعلم اللغة العربية والعمر والعلاقات الشخصية.

وأخيراً توجد دراسة **ابتهال العريني (٢٠١٨م)** والتي هدفت للكشف عن العلاقة بين الذكاء الثقافي وأبعاده وصناعة القرار، ومعرفة الفروق في الذكاء الثقافي وصناعة القرار وفقاً لمتغير الجنسية، العمر، المستوى الدراسي، والحالة الاجتماعية، كما هدفت الدراسة لمعرفة إمكانية التنبؤ بصناعة القرار من خلال الذكاء الثقافي لدى عينة مكونة من (١٢٦) طالباً من طلاب معهد تعليم اللغة لغير الناطقين بها بجامعة الإمام محمد بن سعود الإسلامية، واستخدمت الباحثة مقياس ليفرمور وديان Dyne & Livermore (٢٠٠٦م) لقياس الذكاء الثقافي والمترجم من قبل دعاء الشهراني (٢٠١٢م)، ولقياس متغير صناعة القرار استخدمت الباحثة مقياس عبدون (١٩٩٩م) وقامت الباحثة بترجمته للغة الإنجليزية ليتناسب مع عينة الدراسة.

وكشفت النتائج عن عدم وجود علاقة ارتباطية ذات دلالة إحصائية بين الذكاء الثقافي وصناعة القرار، وعدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية في متوسط درجات الذكاء الثقافي وفقاً لمتغير الجنسية، العمر، المستوى الدراسي، والحالة الاجتماعية لدى طلاب معهد تعليم اللغة العربية لغير الناطقين بها، إضافة إلى أنه لا يمكن التنبؤ بدرجة صناعة القرار من خلال درجة الذكاء الثقافي.

٢-٢-٣ - التعليق على الدراسات السابقة:

٢-٢-٣-١ من حيث الهدف:

تعددت أهداف الدراسات السابقة التي تناولت التمكين النفسي، بعضها هدف للكشف عن ماهية التمكين، ومستوياته، كدراسة الجميلي (٢٠٠٨م)، ودراسة أبي زيد (٢٠٠٩م). والبعض الآخر هدف لمعرفة العلاقة بين التمكين النفسي، وعدد من المتغيرات، كدراسة كرشنا Krishna (٢٠٠٧م) ودراسة عكر (٢٠١٣م)، ودراسة عبلة الصغير (٢٠١٨م)، ودراسة عزيزي وآخرون Azize et al (٢٠٠٧م) ودراسة العريني (٢٠١٨م). وهناك دراسات تناولت التمكين النفسي لدى أعضاء هيئة التدريس بالجامعات كدراسة منى الأسمر (٢٠١٤م)، التي هدفت لمعرفة مدى تمكين أعضاء هيئة التدريس، بجمعتي: أم القرى والملك عبد العزيز من وجهة نظرهم، وأيضًا هناك دراسة حلیم (٢٠١٧م) والتي هدفت للتعرف على أبعاد التمكين النفسي لكل من أعضاء هيئة التدريس والهيئة المعاونة لهم، وفي نطاق الدراسات في ميدان التعليم هناك دراسة النواجحة (٢٠١٥م) والتي هدفت للتعرف على مستوى التمكين النفسي والتوجه الحياتي لدى معلمي المرحلة الأساسية. وأخيرًا هناك دراسة النفيسة (٢٠١١م) التي هدفت لدراسة إدراك التمكين النفسي وعلاقته بالرضا الوظيفي من وجهة نظر الإداريات العاملات بجامعة الملك سعود، أما من ناحية دراسات المتغير الثاني (الذكاء الثقافي)، نجد تنوع في أهداف الدراسات فهناك دراسات هدفت للتعرف على الذكاء الثقافي للمعلم المغترب كدراسة ديفت Devitt (٢٠١٤م) وهناك دراسات هدفت لمعرفة أثر الذكاء الثقافي في صناعة القرار، كدراسة قليفاري Gliivary (٢٠٠٦م)، ودراسة لامي Lmai (٢٠٠٧م) ودراسة انج وآخرون Ang et al (٢٠٠٧م)؛ في حين نجد دراسات أخرى هدفت لمعرفة أثر الذكاء الثقافي على الموظفين كدراسة هانسن Hansen (٢٠١١م) والنوري (٢٠١٤م)، وأخيرًا دراسة إيرلي وأنج Earley & Ang (٢٠٠٣م)، والتي هدفت للتعرف على العلاقة بين الذكاء الثقافي، والتكيف مع الآخرين. أما الدراسة الحالية فهي تهدف إلى بحث العلاقة بين التمكين النفسي، والذكاء الثقافي.

٢-٢-٣-٢ من حيث العينة:

تشابهت جميع دراسات التمكين، في أنها اعتمدت على عينة من العاملين في مختلف القطاعات، كدراسة Krishna (٢٠٠٧م)، ودراسة الجميلي (٢٠٠٨م)، ودراسة أبي زيد (٢٠٠٩م)، ودراسة تاميدي (٢٠١٣م)، ودراسة عكر (٢٠١٣م)، ودراسة الأسمر (٢٠١٤م) ودراسة إيرلي وانج Earley & Ang (٢٠٠٣م) ودراسة النفيسة (٢٠١١م) وكذلك دراسة عزيزي وآخرون Azize et al (٢٠٠٧م) ودراسة انج وآخرون Ang et al (٢٠٠٧م)، ما عدا دراسة كل من Lami (٢٠٠٧م) التي تناولت عينة من الطلاب المغتربين ودراسة عبلة صغير (٢٠١٨م) التي تناولت المراهقين المصريين المقيمين بالمملكة العربية السعودية، ودراسة العريني (٢٠١٨م) التي تناولت عينة من طلاب معهد تعليم اللغة العربية لغير الناطقين بها. ومن الدراسات التي تناولت عينة شبيهة لعينة الدراسة الحالية هناك دراسة مني الأسمر (٢٠١٤م)، التي تناولت جميع أعضاء هيئة التدريس بجامعة أم القرى، والملك عبد العزيز. ودراسة حلیم (٢٠١٧م) التي تناولت أعضاء هيئة التدريس والهيئة المعاونة لهم بجامعة الزقازيق، ودراسة ديفت Devitt (٢٠١٤م) التي تناولت (١٣٨) من المعلمين المغتربين في جامعة الإمارات، وكذلك دراسة النواجحة (٢٠١٥م) التي تناولت المعلمين؛ وتتشابه الدراسة الحالية مع دراسة الأسمر (٢٠١٤م) ودراسة حلیم (٢٠١٧م)، في أنها تُركّز على أعضاء هيئة التدريس، ولكنها تختلف معهما في أنها تركز على العضوات غير السعوديات في كل من جامعة الملك سعود وجامعة الأميرة نورة وجامعة الإمام محمد بن سعود الإسلامية وتتشابه الدراسة الحالية مع دراسة ديفت Devitt (٢٠١٤م) في أنها تناولت المعلمين المغتربين.

٢-٢-٣-٣ من حيث الأدوات:

في دراسات التمكين النفسي، نجد أن دراسة كريشنا Krishna (٢٠٠٧م)، ودراسة الجميلي (٢٠٠٨م)، ودراسة أبي زيد (٢٠٠٩م)، وتاميدي (٢٠١٣م)، والأسمر (٢٠١٤م) وكذلك إيرلي وانج Earley & Ang (٢٠٠٣م) ودراسة عزيزي وآخرون Azize et al (٢٠٠٧م) ودراسة النفيسة (٢٠١١م)، وكذلك دراسة حلیم (٢٠١٧م) ودراسة عكر (٢٠١٣م)، ودراسة صغير (٢٠١٨م)، تشابهت في أنها استخدمت استبانات ومقاييس من إعداد الباحثين ، ودراسة النواجحة (٢٠١٥م) التي استخدمت مقياس التمكين النفسي لسبرايترز Spreitzer

(١٩٩٥م)، ومقياس التوجه الحياتي إعداد شاير وكارفر Scheier & Carver (١٩٨٥م). أما دراسات الذكاء الثقافي، فنجد أن معظمها تشابهت من حيث استخدام مقياس من إعداد الباحثين، عدا دراسة أنج وآخرون (Ang et al ٢٠٠٧م) والتي استخدمت مقياس الذكاء متعدد الأبعاد بالإضافة لاستمارة من تصميم الباحثين.

وتتشابه الدراسة الحالية مع معظم الدراسات السابقة في أنها استخدمت مقياس التمكين النفسي الذي أعدته الباحثة، وتختلف مع باقي الدراسات في الأدوات المستخدمة. كما تتشابه دراسته الحالية مع دراسة العريني (٢٠١٨م) في أنها استخدمت مقياس الذكاء الثقافي لكل من ليفرمور وديان (Lovermore & Dyne ٢٠٠٦م) ترجمة دعاء الشهراني (٢٠١٢م)

من خلال عرض الإطار النظري واستقراء وتحليل الدراسات السابقة، استفادت الباحثة من بلورة موضوع الدراسة الحالية، ووضع التساؤلات، والأهداف، وطرح الفروض، واستخلاص المفاهيم الإجرائية، ووضع تصور لبناء مقياس للتمكين النفسي. كما سهلت الدراسات السابقة للباحثة اختيار نوع العينة، فضلاً على ما يمكن استخلاصه من تعزيزات للنتائج عند مناقشتها لاحقاً.

ومن هنا استطاعت الباحثة صياغة الفروض التالية:

٢-٣ فروض الدراسة: تسعى الدراسة الحالية إلى التحقق من الفروض الآتية:

- ١) توجد علاقة دالة إحصائية بين التمكين النفسي، والذكاء الثقافي، لدى عضوات هيئة التدريس غير السعوديات بالجامعات السعودية بمدينة الرياض.
- ٢) توجد فروق دالة إحصائية في درجات التمكين النفسي تعزى لمتغيرات: (الدرجة العلمية، مدة الإقامة في السعودية، الجنسية، الحالة الاجتماعية) لدى عضوات هيئة التدريس غير السعوديات بالجامعات السعودية بمدينة الرياض.
- ٣) توجد فروق دالة إحصائية في درجات الذكاء الثقافي تُعزى لمتغيرات: (الدرجة العلمية، مدة الإقامة في السعودية، الجنسية، الحالة الاجتماعية) لدى عضوات هيئة التدريس غير السعوديات بالجامعات السعودية بمدينة الرياض.
- ٤) يمكن التنبؤ بدرجة التمكين النفسي من خلال معرفة درجة الذكاء الثقافي، لدى عضوات هيئة التدريس غير السعوديات بالجامعات السعودية بمدينة الرياض.

الفصل الثالث

منهجية الدراسة وإجراءاتها.

١-٣ منهج الدراسة.

٢-٣ مجتمع الدراسة.

٣-٣ عينة الدراسة.

٤-٣ أدوات الدراسة وإجراءاتها.

٥-٣ أساليب تحليل البيانات.

الفصل الثالث

منهجية الدراسة وإجراءاتها

تعرض الباحثة في هذا الفصل الخطوات والإجراءات التي تمت في الجانب الميداني التي قامت بها لتحقيق أهداف الدراسة من حيث منهج الدراسة، مجتمع الدراسة، والعينة التي طبقت عليها الدراسة، والأدوات التي استخدمتها الباحثة والمعالجات الإحصائية التي استخدمت في تحليل البيانات لاختبار صدق وثبات الأدوات والتوصل إلى النتائج النهائية للدراسة، وذلك على النحو التالي:

٣-١ منهج الدراسة:

تعتمد الدراسة على المنهج الوصفي بشقيه الارتباطي/المقارن، حيث أنه يعتمد على دراسة الواقع ويهتم بوصف الظاهرة وصفًا دقيقًا ويعبر عنها تعبيرًا كميًا أو تعبيرًا كميًا، فالتعبير الكيفي يصف لنا الظاهرة ويوضح خصائصها، أما التعبير الكمي فيعطينا وصفًا رقميًا يوضح مقدارها أو حجمها ودرجات ارتباطها مع الظواهر المختلفة الأخرى (العساف، ١٩٩٥م، ص١٧٧)

٣-٢ مجتمع الدراسة:

يتألف مجتمع الدراسة الحالية، من كافة عضوات هيئة التدريس غير السعوديات، بالجامعات السعودية بمدينة الرياض وهي: جامعة الملك سعود، وجامعة الإمام محمد بن سعود الإسلامية، وجامعة الأميرة نورة بنت عبدالرحمن، والبالغ عددهن (٧٦٤) عضوة من عضوات الهيئة التدريسية حسب إحصائيات سنة (١٤٣٨هـ) لكل جامعة كما هو موضح في ملحق رقم (١)، وملحق رقم (٢).

٣-٣ عينة الدراسة:

أ. العينة الاستطلاعية:

للتحقق من صدق وثبات أدوات الدراسة، قامت الباحثة بتطبيق أدوات الدراسة على عينة استطلاعية عشوائية قوامها (١٠٤) من خارج العينة الميدانية مقسمة بين العضوات في الثلاث جامعات بالتساوي وهن جامعة الملك سعود، وجامعة الإمام محمد بن سعود الإسلامية، وجامعة الأميرة نورة بنت عبد الرحمن بمدينة الرياض؛ بهدف التحقق من صلاحية أدوات

الدراسة، (التمكين النفسي، والذكاء الثقافي) للتطبيق على أفراد العينة الميدانية في البيئة السعودية، من خلال حساب الصدق والثبات بالطرق الإحصائية الملائمة.

ب. العينة الميدانية:

طبقت المقاييس على (٣٧٥) عضوة من هيئة التدريس، من غير السعوديات بالجامعات السعودية، بمدينة الرياض، واستبعدت الباحثة (٢٠) استبانة لعدم اكتمال معلوماتها، فأصبحت العينة النهائية (٣٥٥) عضوة من عضوات هيئة التدريس غير السعوديات والحاصلات على درجات وظيفية مختلفة (أستاذ مساعد، أستاذ مشارك، أستاذ)، ويقمن بالتدريس، والبحث العلمي، والإشراف على الرسائل العلمية، وتم اختيارهن بطريقة عشوائية من (٣) جامعات هي: جامعة الإمام محمد بن سعود الإسلامية، وجامعة الملك سعود، وجامعة الأميرة نورة بنت عبدالرحمن؛ ومن مختلف الكليات والأقسام.

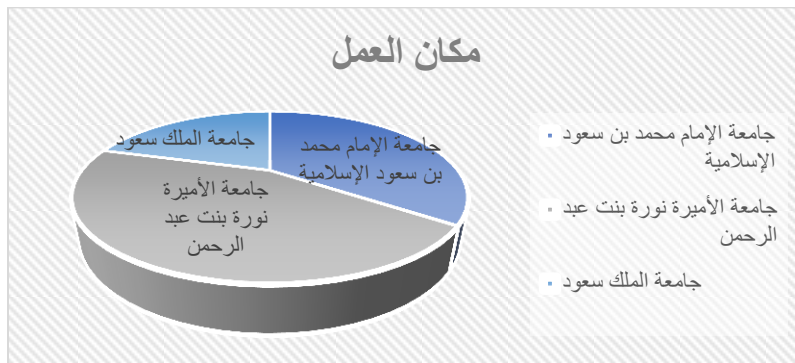
وتعرض الباحثة خصائص العينة وفق عدد من المتغيرات الديموغرافية والتي تشمل: (مكان العمل، الجنسية، الدرجة العلمية، مدة الإقامة في المملكة العربية السعودية، والحالة الاجتماعية)، والجداول التالية توضح توزيع أفراد العينة وفق المتغيرات السابقة.

٣-٣-١ توزيع أفراد عينة الدراسة وفق متغير مكان العمل:

جدول (٣-١) توزيع أفراد العينة وفق متغير مكان العمل (ن=٣٥٥)

النسب المئوية	التكرارات	مكان العمل
٣٤,٩	١٢٤	جامعة الإمام محمد بن سعود الإسلامية
٤٤,٥	١٥٨	جامعة الأميرة نورة بنت عبد الرحمن
٢٠,٦	٧٣	جامعة الملك سعود
١٠٠	٣٥٥	المجموع

والشكل (٣-١) يوضح توزيع أفراد العينة وفق متغير مكان العمل



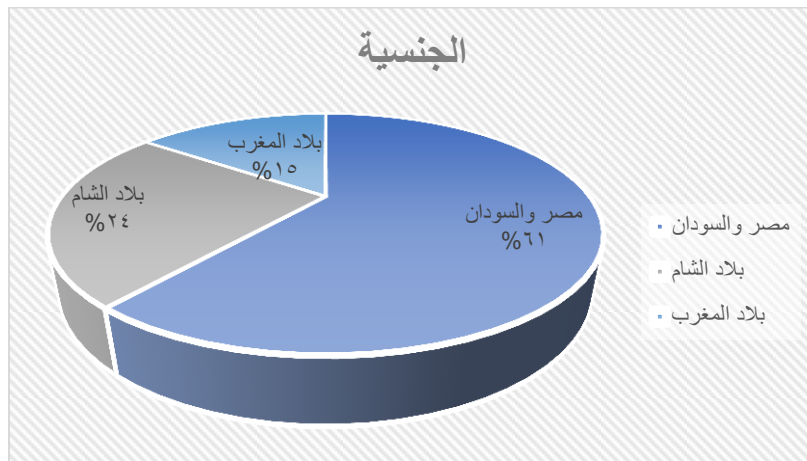
تشير النتائج في الجدول والشكل السابقين إلى توزيع عضوات هيئة التدريس حسب متغير مكان العمل؛ حيث بلغت نسبة العضوات في جامعة الإمام محمد بن سعود الإسلامية (٣٤,٩%)، وبلغت النسبة في جامعة الأميرة نورة بنت عبد الرحمن (٤٤,٥%)، بينما بلغت في جامعة الملك سعود (٢٠,٦%) وتعزو الباحثة سبب انخفاض عدد العضوات من جامعة الملك سعود لضعف استجابتهن على العكس من جامعتي الأميرة نورة بنت عبد الرحمن وجامعة الإمام محمد بن سعود الإسلامية.

٣-٣-٢ توزيع أفراد عينة الدراسة وفق متغير الجنسية

جدول (٣-٢) توزيع أفراد العينة وفق متغير الجنسية (ن=٣٥٥)

الجنسية	التكرارات	النسب المئوية
مصر والسودان	٢١٦	٦٠,٨
بلاد الشام	٨٦	٢٤,٣
بلاد المغرب	٥٣	١٤,٩
المجموع	٣٥٥	١٠٠

والشكل (٣-٢) يوضح توزيع افراد العينة وفق متغير الجنسية



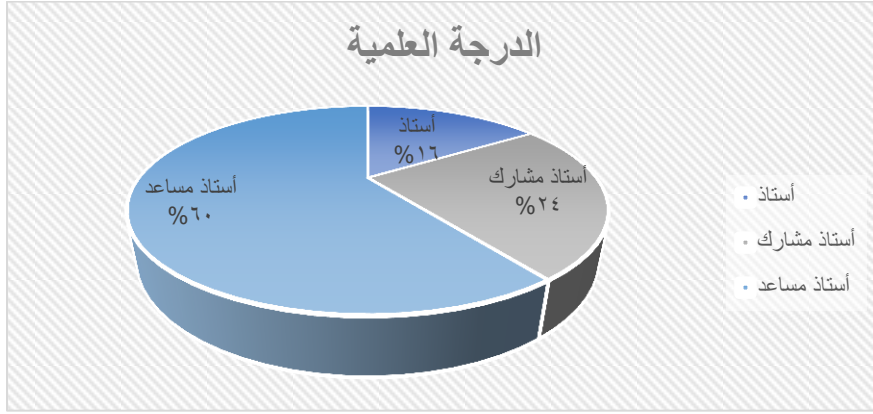
تشير نتائج الجدول والشكل السابقين إلى تباين نسب توزيع عضوات هيئة التدريس في متغير الجنسية؛ حيث بلغت العضوات من الجنسية المصرية والسودانية (٦٠,٨%)، ونسبة العضوات من بلاد الشام (٢٤,٣%)، بينما بلغت نسبة العضوات من بلاد المغرب (١٤,٩%)

٣-٣-٣ توزيع أفراد عينة الدراسة وفق متغير الدرجة العلمية

جدول (٣ - ٣) توزيع أفراد العينة وفق متغير الدرجة العلمية (ن = ٣٥٥)

النسب المئوية	التكرارات	الدرجة العلمية
١٥,٨	٥٦	أستاذ
٢٤,٢	٨٦	أستاذ مشارك
٦٠,٠	٢١٣	أستاذ مساعد
١٠٠	٣٥٥	المجموع

والشكل (٣ - ٣) يوضح توزيع افراد عينة الدراسة وفق متغير الدرجة العلمية



تشير نتائج الجدول والشكل السابقين إلى توزيع العضوات حسب الدرجة العلمية؛ حيث بلغت نسبتهم في درجة أستاذ مساعد (٦٠ ٪)، وفي درجة أستاذ مشارك (٢٤,٢ ٪)، وبلغت نسبتهم في درجة أستاذ (١٥,٨ ٪).

٣-٣-٤ توزيع أفراد عينة الدراسة وفق متغير مدة الإقامة في المملكة العربية

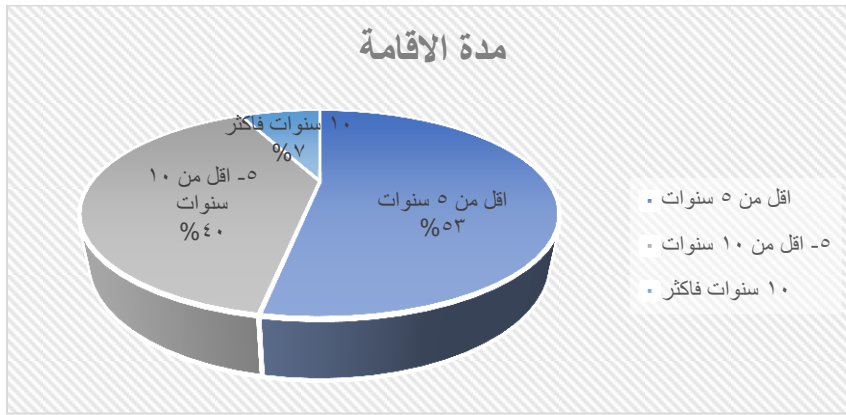
السعودية:

جدول (٤ - ٣) توزيع أفراد العينة وفق متغير مدة الإقامة في المملكة العربية السعودية

(ن = ٣٥٥)

النسب المئوية	التكرارات	مدة الإقامة
٥٣,٠	١٨٨	اقل من ٥ سنوات
٣٩,٧	١٤١	٥ سنوات - اقل من ١٠ سنوات
٧,٣	٢٦	١٠ سنوات فأكثر
١٠٠	٣٥٥	المجموع

والشكل (٤-٣) يوضح توزيع افراد العينة وفق متغير مدة الإقامة



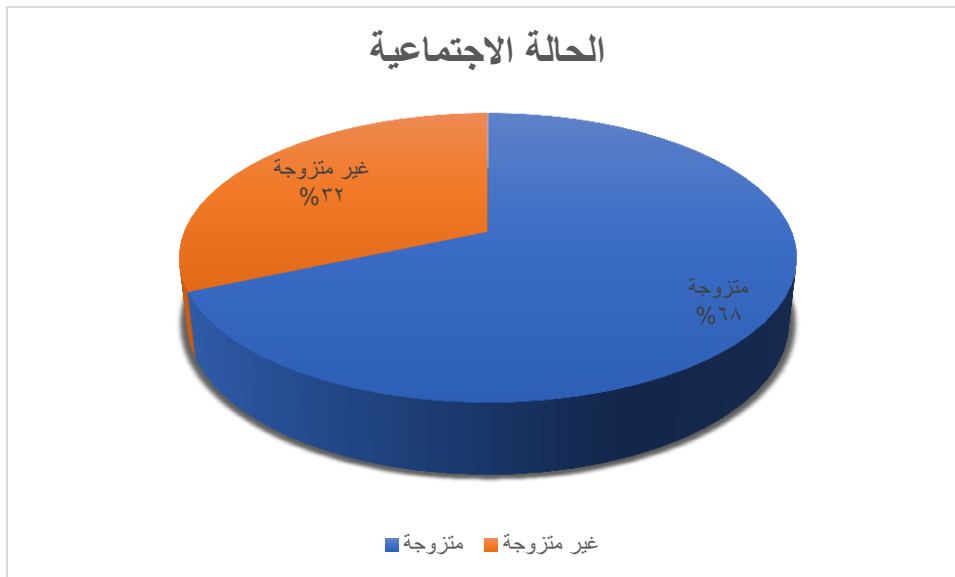
تشير نتائج الجدول والشكل السابقين إلى توزيع العضوات وفق متغير الإقامة في المملكة العربية السعودية؛ حيث بلغت نسبة المقيّمات لأقل من (٥) سنوات (٥٣ %)، ونسبة المقيّمات (٥ سنوات - أقل من ١٠) سنوات (٣٩,٧ %) أما المقيّمات (١٠) سنوات فأكثر بلغت نسبتهم (٧,٣ %).

٣-٣-٥ توزيع أفراد عينة الدراسة وفق الحالة الاجتماعية:

جدول (٣-٥) توزيع أفراد العينة وفق متغير الحالة الاجتماعية (ن=٣٥٥)

الحالة الاجتماعية	التكرارات	النسب المئوية
متزوجة	٢٤٣	٦٨,٥
غير متزوجة	١١٢	٣١,٥
المجموع	٣٥٥	١٠٠

والشكل (٥-٣) يوضح توزيع افراد العينة وفق متغير الحالة الاجتماعية



تشير نتائج الجدول والشكل السابقين إلى نسب العضوات حسب الحالة الاجتماعية؛ حيث بلغ نسبة المتزوجات (٦٨,٥%)، بينما بلغت نسبة غير المتزوجات (٣١,٥%).

٣-٤ أدوات الدراسة:

تم اختيار أدوات الدراسة بعد الاطلاع على الدراسات السابقة في مجال التمكين النفسي والذكاء الثقافي وقد تكونت الأداة من الآتي:

٣-٤-١ استمارة البيانات الأولية:

وهي من تصميم الباحثة، وقد تكونت من المعلومات الأساسية التي تشمل المتغيرات الديموغرافية، وهي: الدرجة العلمية، الجامعة التي تنتمي لها، مدة الإقامة في السعودية، الجنسية وأخيراً الحالة الاجتماعية.

٣-٤-٢ مقياس التمكين النفسي من إعداد الباحثة:

يهدف المقياس إلى قياس التمكين النفسي لدى عضوات هيئة التدريس غير السعوديات في الجامعات السعودية بمدينة الرياض، ولإعداد المقياس قامت الباحثة بمراجعة الأدب النظري المتعلق بالتمكين النفسي ومن الدراسات التي تم الاطلاع عليها:

- العلاقة بين التمكين النفسي والولاء التنظيمي لدى العاملون. (Krishna,2007).
- مستوى التمكين النفسي وأثره على سلوك المواطنة لدى العاملون في مؤسسة الضمان الاجتماعي بالأردن. (أبو زيد، ٢٠٠٩م).
- التمكين النفسي وعلاقته بالرضا الوظيفي من وجهة نظر الإداريات العاملات بجامعة الملك سعود. (النيفيسة، ٢٠١١م).
- العلاقة بين التمكين النفسي للمرشد والتوجه نحو الحياة في المدارس الحكومية في منطقة قضاء عكا شمال فلسطين. (عكر، ٢٠١٣م).
- التمكين النفسي والتوجه الحياتي لدى معلمي المرحلة الأساسية. (النواجحة، ٢٠١٥م).
- مدى تمكين أعضاء هيئة التدريس بجامعة أم القرى، والملك عبدالعزيز من وجهة نظرهم. (الأسمر، ٢٠١٤م).

- التمكين النفسي لدى أعضاء هيئة التدريس والهيئة المعاونة لهم بجامعة الزقازيق وعلاقتها بالرضا الوظيفي. (حليم، ٢٠٠٧م).

وكذلك مراجعة مقاييس التمكين النفسي العربية والعالمية ومن هذه المقاييس:

- مقياس التمكين النفسي ل(Spreitzer,1995).

- مقياس التمكين النفسي (العتيبي، ٢٠٠٥م).

ثم قامت الباحثة بتوجيه سؤال مفتوح لعضوات هيئة التدريس غير السعوديات عبر استبانة ورقية عن أبرز الضغوط التي يتعرضن لها في العمل، وعن مدى الاستقلالية التي يشعرن بها، وكذلك القدرة على اتخاذ القرارات المتعلقة في العمل، وعن أهمية العمل ومعناه بالنسب لهن، وتم جمع الاجابات من عينة بلغ عددها (٤٠) عضوة غير سعودية من الهيئة التدريسية، وقامت الباحثة برصد تكرار كل استجابة وانتقاء الاستجابات الأكثر تكراراً، وصياغتها على شكل فقرات، وتضمن المقياس بصورته الأولية (٣٦) فقرة، تمثل كل فقرة مشكلة قد تعاني منها عضوة هيئة التدريس غير السعودية في محيط الجامعة، يتبع هذه الفقرات سلم إجابة رباعي، وقد حاولت الباحثة مراعاة جوانب عدة في إعداد فقرات المقياس شملت ما يلي:

- أن تكون الفقرة بسيطة ومباشرة تعبر عن المشكلة.

- أن تكون الفقرة مثبتة غير منفية.

- أن تعبر الفقرة عن سلوك المستجيبة على المقياس.

- أن تبدأ الفقرة بفعل أو ضمير يعبر عن الإجراء الذي تتخذه المستجيبة على المقياس.

وبعد ذلك قامت الباحثة بتوزيع المقياس بصورته الأولية على (١٣) متخصص في علم

النفس لتحكيم فقرات المقياس وأبعاده الرئيسية، وبعد الاطلاع على آراء المحكمين تم

اختزال فقرات المقياس إلى (٣١) فقرة، وتمت مراجعة فقرات كل بعد حسب آراء

المحكمين واعتماد ما كانت الموافقة عليه بنسبة ٨٥%، وحذف الفقرات المكررة

والفقرات الغير واضحة وغير المناسبة، وتقسيم الفقرات المزدوجة، ليشمل المقياس بصورته

النهائية على (٣١) فقرة ملحق رقم(٩) موزعة على أربعة أبعاد فرعية للتمكين النفسي،

كما يلي:

القدرة على التأثير: هو الدرجة التي يمكن فيها للفرد أن يؤثر في النتائج الاستراتيجية، والإدارية، والتشغيلية في العمل. فالتأثير هو أن يعتقد الفرد أنه بإمكانه التأثير على عمله، وأن الآخرين يستجيبون لأفكاره. والمفتاح الأساسي للتأثير هو توفر المعلومات المتعلقة بأداء مهمة ما بشكل كاف. ويعني إدراك الفرد بأن له تأثير على القرارات التي يتم اتخاذها والسياسات التي تضعها الإدارة خاصة تلك المتعلقة بعمله والقرارات التي تقيسه هي: ٢٦،١٦،١٥،١٣،٧،٤،١.

المقدرة والكفاءة: انما ايمان الفرد بقدرته على أداء المهام بمهارة. فتزويد الفرد بمسؤوليات أكبر ووظائف أكثر تعقيداً لن يعده الفرد تمكيناً إلا اذا كان واثقاً من قدرته على النجاح في تحمل المسؤوليات، والقيام بتلك الوظائف، والقرارات التي تقيسه هي: ٢٠،١٢،١١،٩،٨،٣.

الاستقلالية: هو درجة الحرية التي يتمتع بها الفرد في أداء عمله بحيث توفر لديه الحرية في صنع القرارات وطرق أداء العمل وإجراءاته. وتؤدي حرية الاختيار المدركة لدى الأفراد إلى زيادة المرونة والابتكار والمبادأة ومقاومة ضغوط العمل وضبط النفس، والقرارات التي تقيسه هي: ٢٩،٢٨،١٩،١٨،١٠،٥،٢.

معنى العمل أو الإحساس بالجدوى: ويعني تقييم الفرد للهدف أو الغرض من العمل بناء على معايير وأفكاره. كما يشمل هذا البعد مقارنة بين متطلبات العمل ومعتقدات الفرد كاعتقاده مثلا أن المهام التي يقوم بها ذات قيمة ولها هدف نبيل، والقرارات التي تقيسه هي: ٣١،٣٠،٢٧،٢٥،٢٤،٢٣،٢٢،٢١،١٧،١٤،٦.

ويشمل المقياس على (٣١) فقرة، وأمام كل فقرة أربعة بدائل للإجابة وهي: (دائمًا، غالبًا، أحيانًا، أبدًا).

طريقة تقدير الدرجات: تتم الاجابة من خلال أربعة استجابات بالتدرج كالتالي: (دائماً ، غالباً، أحياناً، أبداً) بحيث تأخذ (دائماً أربع درجات، وغالبًا ثلاث درجات، وأحيانًا درجتان، وأبدًا درجة) وتقيم الاجابات بطريقة موجبة لجميع بنود المقياس .

الخصائص السيكومترية للمقياس:

أولاً: الصدق:

يقصد بصدق الاختبار، أن يقيس الاختبار ما صمم لقياسه (فرج، ١٩٩٧، ص٢٥٤) فهو يعني درجة تحقيق الأهداف التربوية التي صمم من أجلها، وأنه كلما تعددت مؤشرات الصدق كلما كان ذلك دالاً على زيادة الثقة في الأداء، وقد استخدمت الباحثة الطرق التالية لحساب الصدق:

أ- صدق المحكمين:

عرض مقياس التمكين النفسي المكون من (٣١) فقرة كما هو موضح في استمارة التحكيم في الملحق (٣) على لجنة مكونة من (١٣) محكم تنوعت تخصصاتهم ما بين مجال علم النفس والقياس النفسي للتحقق من صدق محتوى مقياس التمكين النفسي وطلب منهم ابداء الرأي والملاحظات حول المقياس، وتم اجراء التعديلات في ضوء توجيهاتهم . وفي ضوء آراء المحكمين اعتمدت الباحثة على نسبة اتفاق (٨٥%) فأكثر كمعيار لقبول الفقرة. حيث اعتبرت نسبة اتفاق المحكمين على المقياس معياراً صادقاً ومنطقياً.

ب- صدق الاتساق الداخلي:

قامت الباحثة بحساب معامل الارتباط المصحح بين درجة كل مفردة والدرجة الكلية للبعد بعد حذف درجة الفقرة، وشملت الأبعاد (القدرة على التأثير، المقدرة والكفاءة، الاستقلالية ومعنى العمل أو الإحساس بالجدوى) وذلك على العينة الاستطلاعية المكونة (١٠٤) عضوة من عضوات هيئة التدريس موزعة على الجامعات الثلاث بنسب متجانسة، وذلك للتحقق من صدق المقياس، والجدول التالي يوضح قيم معاملات الارتباط.

جدول (٣-٦) معاملات الارتباط المصححة لدرجات البنود بالدرجة الكلية للبعد بعد حذف البند لمقياس التمكين النفسي (ن = ١٠٤)

القدرة على التأثير		المقدرة والكفاءة		الاستقلالية		معنى العمل	
البند	معامل الارتباط	البند	معامل الارتباط	البند	معامل الارتباط	البند	معامل الارتباط
١	٠,٦٨٩	٣	٠,٧٠٦	٢	٠,٦١٧	٦	٠,٧٠٣
٤	٠,٦٦٢	٨	٠,٦٩٧	٥	٠,٥٧٩	١٤	٠,٧٠٢
٧	٠,٦٣٧	٩	٠,٧١٧	١٠	٠,٦٨٢	١٧	٠,٦٩٨
١٣	٠,٦٨٦	١١	٠,٧٠٤	١٨	٠,٦٥٥	٢١	٠,٧٠٤
١٥	٠,٦٦٨	١٢	٠,٧١٣	١٩	٠,٦٢٥	٢٢	٠,٧٠٦
١٦	٠,٦٦٢	٢٠	٠,٦٨٤	٢٨	٠,٦٤٧	٢٣	٠,٧٠٧
٢٦	٠,٦٣٧			٢٩	٠,٦٠٨	٢٤	٠,٧٠٤
						٢٥	٠,٧٠٠
						٢٧	٠,٧١٨
						٣٠	٠,٧١٢
						٣١	٠,٧٠٧

تشير نتائج الجدول السابق إلى ارتفاع قيم معاملات الارتباط المصححة، وهو مؤشر على صدق الفقرات المتضمنة في أبعاد المقياس. لذلك يتم الاحتفاظ بكل الفقرات عند إجراء التحليلات الإحصائية للتحقق من صحة الفروض.

كما تم حساب معامل الارتباط المصحح بين الأبعاد الفرعية والدرجة الكلية لمقياس التمكين النفسي باستبعاد درجة البعد، والجدول التالي يوضح نتائج هذا الإجراء.

جدول (٣-٧) معامل الارتباط المصحح لأبعاد مقياس التمكين النفسي بالدرجة الكلية بعد حذف درجة البعد

(ن = ١٠٤)

الأبعاد	معامل الارتباط
القدرة على التأثير	٠,٧٢٥
المقدرة والكفاءة	٠,٧٤٤
الاستقلالية	٠,٨١٦
معنى العمل	٠,٦٧١

تشير نتائج الجدول (٣-٧) إلى ارتفاع قيم معاملات الارتباط المصححة للأبعاد الفرعية بالدرجة الكلية لمقياس التمكين النفسي، مما يؤكد صدق الاتساق الداخلي للمقياس.

ثانيًا: الثبات:

يقصد بثبات الاختبار الحصول على نفس النتائج عند تكرار القياس باستخدام نفس الأداة وفي نفس الظروف، وتم حساب الثبات بالطريقتين التاليتين:

أ- التجزئة النصفية:

تم حساب الثبات بالتجزئة النصفية بين نصفي المقياس وبلغت قيمته (٠,٦٦٦) وبلغت القيمة بعد تصحيح الطول بمعادلة سبيرمان براون (٠,٨٠٠) وهي قيم مرتفعة تدل على ثبات المقياس.

ب- الفا كرونباخ:

للتحقق من ثبات المقياس تم حساب معامل ألفا كرونباخ، والجدول التالي يوضح نتائج معاملات الثبات.

جدول (٣-٨) معاملات ثبات الفا كرونباخ لثبات مقياس التمكين النفسي

$$(n = 104)$$

الأبعاد	عدد الفقرات	معامل الفا كرونباخ
القدرة على التأثير	٧	٠,٤٦٦
المقدرة والكفاءة	٦	٠,٦٠٥
الاستقلالية	٧	٠,٤٢٧
معنى العمل	١١	٠,٧١٩
الدرجة الكلية	٣١	٠,٧٨٢

تشير نتائج الجدول (٣-٨) إلى قيم معاملات ثبات ألفا كرونباخ لمقياس التمكين النفسي، وهي قيم مقبولة مما يؤكد تحقق ثبات المقياس.

٣-٤-٣ مقياس الذكاء الثقافي CQS:

هذا المقياس من اعداد كل من ليفرمور وداين Dyan & Livermore (٢٠٠٦م) وقد قامت الباحثة دعاء الشهراني بترجمته إلى اللغة العربية وتقنيه على البيئة السعودية . ويتكون المقياس من (٢٠) بنداً موزعة على أربعة أبعاد وهي كما يلي:

١- بعد ما بعد المعرفة **Metacognitive**: يذكر أنج وآخرون (Ang et al, ٢٠٠٨م) أن المقصود بما وراء المعرفة في مقياس الذكاء الثقافي هو "مستوى إدراك الفرد ووعيه الثقافي لثقافة ما حينما يتفاعل مع أفرادها الأمر الذي يتطلب ممارسة عمليات معرفية عليا لطبيعة تلك الثقافة . ويشمل (٤) بنود وهي: ١، ٢، ٣، ٤.

٢- المعرفة **Cognitive**: يشير انج وآخرون (Ang et al, ٢٠٠٨م) إلى أن المعرفة هنا هي معرفة الأنظمة والمواثيق والقيم للثقافة الأخرى في مجال الاقتصاد والقانون ومجتمع تلك الثقافة وتلك المعرفة يكتسبها الفرد أثناء تفاعله في ذلك الوسط الثقافي . ويشمل هذا البعد (٦) بنود وهي: ٥، ٦، ٧، ٨، ٩، ١٠.

٣- الدوافع **Motivations**: قدرة الفرد على توجيه إمكانياته وطاقاته لما يتعلم ويستفاد منه من خلال الاختلافات الثقافية التي يعيشها الفرد (Ang et al , 2008) ويشمل هذا البعد (٥) بنود هي: ١١، ١٢، ١٣، ١٤، ١٥.

٤- السلوك **Behavior**: قدرة الفرد على القيام بسلوكيات معينة سواء لفظية أو غير لفظية حينما يتفاعل مع ثقافة مختلفة (Ang et al, 2008) ويشمل هذا البعد الخمسة بنود الأخيرة ابتداء من البند (١٦) وحتى البند (٢٠) والأخير.

طريقة تقدير الدرجات:

تتم الاجابة من خلال سبعة استجابات بالتدرج كالتالي: (١=غير موافق بشدة ، ٧=موافق وبشدة) تقييم الاجابات بطريقة موجبة لجميع بنود المقياس .

٣-٤-٣-١ الخصائص السيكومترية للمقياس الأصلي:

وللتحقق من صدق وثبات المقياس قامت الباحثة دعاء الشهراني (٢٠١٢م) بدراسة استطلاعية طبقت على عينة مكونة من (٨) طالبات من المرحلة الجامعية بغرض التوصل إلى البنود الغامضة، ليتم تعديلها قبل إجراء الصدق والثبات للمقياس وجاءت النتائج كالتالي:

- لم يكن هناك أي مفردة غامضة بالنسبة للطالبات .

- قامت معدة المقياس (٢٠١٢م) بتوحيد صيغة الفقرات للمذكر والمؤنث في المقياس لأن عينة الدراسة تشمل للجنسين.

أولاً: صدق المقياس:

أ- صدق الاتساق الداخلي:

قامت دعاء الشهراني (٢٠١٢م) مترجمة المقياس بحساب صدق الاتساق الداخلي للمقياس على عينة استطلاعية مكونة من (٣٥) طالبًا وطالبة من الطلاب المبتعثين إلى المملكة المتحدة بمختلف المراحل (بكالوريوس، ماجستير، دكتوراة) واتضح أن جميع قيم معاملات الارتباط دالة إحصائيًا عند مستوى (٠،٠١)، مما يدل على صدق المقياس، حيث أن جميع بنود المقياس وقيم معامل ارتباطها للبعد الذي تنتمي إليه دالة إحصائيًا.

ب- معامل ارتباط بيرسون:

استخدمت الباحثة معامل ارتباط بيرسون لقياس العلاقة بين أبعاد الذكاء الثقافي، بالدرجة الكلية للمقياس على نفس العينة الاستطلاعية المكونة من (٣٥) طالبًا وطالبة من الطلاب المبتعثين للدراسة في المملكة المتحدة من مختلف المراحل (بكالوريوس، ماجستير، دكتوراة)، وأتضح أن قيم معاملات الارتباط بين درجة كل بعد والدرجة الكلية تراوحت بين: (٠،٤٣ و ٠،٨٨)، وهي دالة إحصائيًا عند مستوى (٠،٠١) مما يوضح صدق المقياس.

ثانيًا: ثبات المقياس:

قامت الباحثة دعاء الشهراني (٢٠١٢م) بحساب ثبات درجات مقياس الذكاء الثقافي بطريقة التجزئة النصفية لعبارات كل بعد وكذلك الدرجة الكلية للمقياس، كما تم حساب قيمة معامل ثبات التجزئة النصفية باستخدام معامل ألفا كرونباخ وأتضح أن قيم معاملات الثبات تراوحت بين (٠,٥٤ و٠,٩٤) وذلك للأبعاد الفرعية، وبين (٠,٧٥ و٠,٧٦) للمقياس ككل، مما يدل على تمتع المقياس بجميع مكوناته بدرجة مرتفعة من الثبات .

٣-٤-٣ الخصائص السيكومترية للمقياس في الدراسة الحالية:

أولاً: الصدق

أ- صدق المحكمين:

عرض مقياس الذكاء الثقافي المكون من (٢٠) فقرة كما هو موضح في استمارة التحكيم في الملحق (٣) على لجنة مكونة من (١٣) محكم تنوعت تخصصاتهم ما بين مجال علم النفس والمقياس النفسي للتحقق من صدق محتوى مقياس التمكين النفسي وطلب منهم ابداء الرأي والملاحظات حول المقياس، وتم اجراء التعديلات في ضوء توجيهاتهم. وفي ضوء آراء المحكمين اعتمدت الباحثة على نسبة اتفاق (٨٥%) فأكثر كمعيار لقبول الفقرة. حيث اعتبرت نسبة اتفاق المحكمين على المقياس معيارًا صادقًا ومنطقيًا.

ب- صدق الاتساق الداخلي:

قامت الباحثة بحساب معامل الارتباط المصحح بين درجة كل مفردة والدرجة الكلية للبعد بعد حذف درجة الفقرة، وشملت الأبعاد (ما بعد المعرفة، المعرفة، الدوافع والسلوك) وذلك على العينة الاستطلاعية المكونة (١٠٤) عضوة من أعضاء هيئة التدريس، وذلك للتحقق من صدق المقياس، والجدول التالي يوضح قيم معاملات الارتباط.

جدول (٣-٩) معاملات الارتباط المصححة لدرجات البنود بالدرجة الكلية للبعد بعد حذف البند لمقياس الذكاء الثقافي (ن = ١٠٤)

السلوك		الدوافع		المعرفة		ما بعد المعرفة	
معامل الارتباط	البند	معامل الارتباط	البند	معامل الارتباط	البند	معامل الارتباط	البند
٠,٧٥٥	١٦	٠,٧٦٣	١١	٠,٧٤٠	٥	٠,٧٩١	١
٠,٧٤٤	١٧	٠,٧٤٢	١٢	٠,٧٣٢	٦	٠,٧٥٧	٢
٠,٧٥٤	١٨	٠,٧٤٨	١٣	٠,٧٣٥	٧	٠,٧٦١	٣
٠,٧٤٢	١٩	٠,٧٤٨	١٤	٠,٧٢٩	٨	٠,٧٧٣	٤
٠,٧٤٢	٢٠	٠,٧٤٥	١٥	٠,٧١٥	٩		
				٠,٧٣٨	١٠		

تشير نتائج الجدول السابق إلى ارتفاع قيم معاملات الارتباط المصححة، وهو مؤشر على صدق الفقرات المتضمنة في أبعاد المقياس. لذلك يتم الاحتفاظ بكل الفقرات عند إجراء التحليلات الإحصائية للتحقق من صحة الفروض. كما تم حساب معامل الارتباط المصحح بين الأبعاد الفرعية والدرجة الكلية لمقياس الذكاء الثقافي باستبعاد درجة البعد، والجدول التالي يوضح نتائج هذا الإجراء.

جدول (٣-١٠) معامل الارتباط المصحح لأبعاد مقياس الذكاء الثقافي بالدرجة الكلية بعد حذف درجة البعد (ن = ١٠٤)

معامل الارتباط	الأبعاد
٠,٧٩٧	ما بعد المعرفة
٠,٨٠٢	المعرفة
٠,٧٨٨	الدوافع
٠,٧٨٤	السلوك

تشير نتائج الجدول (٣-١٠) إلى ارتفاع قيم معاملات الارتباط المصححة للأبعاد الفرعية بالدرجة الكلية لمقياس الذكاء الثقافي، مما يؤكد صدق الاتساق الداخلي للمقياس.

ج- الصدق العملي:

قامت الباحثة باستخدام التحليل العملي بالطريقة الاستكشافية للمكونات الأساسية، وتدوير المحاور باستخدام طريقة الفاريماكس للتحقق من الصدق العملي للأبعاد المكونة للمقياس وتحديد نسبة التباين الارتباطي الكلي للعوامل المستخلصة من المصفوفة الارتباطية، والجدول التالي يوضح تشعبات الأبعاد في كل عامل، والجذور الكامنة للعوامل، ونسب التباين الارتباطي للعوامل وقيم الشيوغ.

جدول (٣- ١١) التشعبات والجذور الكامنة ونسب التباين الارتباطي للعوامل المتضمنة في

مقياس التمكين النفسي (ن = ١٠٤)

الأبعاد	التشعبات		الشيوع
	العامل الأول	العامل الثاني	
معنى العمل	٠,٨٧٢		٠,٧٦٠
المقدرة والكفاءة	٠,٨٥٩		٠,٧٥١
القدرة على التأثير	٠,٧٦٩		٠,٧٦٥
الاستقلالية		٠,٩٧١	٠,٩٤٣
الجذر الكامن	٢,٠٨٩	١,١٣٠	٣,٢١٩
نسبة التباين الارتباطي	٥٢,٢٢٦	٢٨,٢٤٠	٨٠,٤٦٦

تشير نتائج الجدول (٣- ١١) إلى تحقق الصدق العملي للمقياس؛ حيث بلغت نسبة التباين الكلي للعوامل (٨٠,٤٦٦%) وتشعبت أبعاد المقياس الأربعة على عاملين، استقطب العامل الأول ثلاثة أبعاد، شملت (معنى العمل، المقدرة والكفاءة، والقدرة على التأثير)، وبلغت نسبة التباين الارتباطي للعامل (٥٢,٢٢٦%)، والجذر الكامن (٢,٠٨٩) درجة، أما العامل الثاني فقد تشعب عليه بعد الاستقلالية، وبلغت نسبة التباين الارتباطي للعامل (٢٨,٢٤%)، وقيمة الجذر الكامن (١,١٣٠) درجة.

وتوضح النتائج السابقة تحقق الصدق العملي لمقياس التمكين النفسي وارتفاع قيمة التباين الارتباطي الكلي للعاملين الذين توزع عليهما أبعاد المقياس، مما يؤكد صلاحيته

للاستخدام في الدراسة الحالية وصدقه لقياس الخاصة في البيئة السعودية وفي ضوء خصائص عينة الدراسة المستخدمة.

ثانياً: الثبات

تم حساب الثبات بالطريقتين التاليتين:

أ- التجزئة النصفية:

تم حساب الثبات بالتجزئة النصفية بين نصفي المقياس وبلغت قيمته (٠,٧٨٣) وبلغت القيمة بعد تصحيح الطول بمعادلة سبيرمان براون (٠,٨٧٨) وهي مرتفعة تدل على ثبات المقياس.

ب- ألفا كرونباخ:

للتحقق من ثبات المقياس تم حساب معامل ألفا كرونباخ، والجدول التالي يوضح نتائج معاملات الثبات.

جدول (٣ - ١٢) معاملات ثبات ألفا كرونباخ لثبات مقياس الذكاء الثقافي

(ن = ١٠٤)

الأبعاد	عدد الفقرات	معامل ألفا كرونباخ
ما بعد المعرفة	٤	٠,٧٨٥
المعرفة	٦	٠,٧٢٩
الدوافع	٥	٠,٧٦٢
السلوك	٥	٠,٧٥٣
الدرجة الكلية	٢٠	٠,٩١٤

تشير نتائج الجدول (٣ - ١٢) إلى قيم معاملات ثبات ألفا كرونباخ لمقياس الذكاء الثقافي، وهي قيم مقبولة مما يؤكد تحقق ثبات المقياس.

٣-٥ أساليب تحليل البيانات:

تمت معالجة البيانات باستخدام برنامج الرزم الإحصائية للعلوم الإنسانية "SPSS" باستخدام الحاسوب، بهدف التحقق من فروض الدراسة وذلك بالأساليب الإحصائية التالية:

كما استخدمت الباحثة الأساليب الإحصائية التالية:

- التكرارات والنسب المئوية لوصف العينة.

- الفا كرونباخ ومعادلة سبيرمان براون و التجزئة النصفية للتأكد من الخصائص السيكمترية للمقياس.

- معامل ارتباط بيرسون للتحقق من الفرض الأول.

- اختبارات لتحديد الفروق بين المجموعات المستقلة في متغيرات الدراسة

- معادلة كروسكال واليس لتحديد الفروق بين المجموعات.

- اختبار مان وتني لتحديد الفروق بين المجموعات.

- تحليل الانحدار المتعدد بالطريقة المتدرجة للتنبؤ.

٦-٣ إجراءات الدراسة:

- تم تصميم أدوات الدراسة ورقياً وإلكترونياً.

- تم الحصول على خطابات تسهيل المهمة للجامعات الثلاث السالفة الذكر من أجل التطبيق.

- طبقت أدوات الدراسة على بعض عضوات هيئة التدريس غير السعوديات من جامعة الإمام محمد بن سعود الإسلامية، وجامعة الأميرة نورة بنت عبدالرحمن، وجامعة الملك سعود للتأكد من صلاحية المقاييس وذلك على عينة استطلاعية تكونت من (١٠٤) عضوة من عضوات هيئة التدريس.

- تم التطبيق على العينة الميدانية والتي تكونت من (٣٧٥) عضوة من عضوات هيئة التدريس غير السعوديات من مختلف الجامعات الثلاث السالفة الذكر ومن مختلف الجنسيات، والدرجات العلمية، وتباين سنوات الإقامة ومن حالات اجتماعية متنوعة.

- تم الحرص على مناسبة وقت تطبيق الأدوات لعضوات هيئة التدريس؛ وهي في أوقات الساعات المكتبية .

- تم التطبيق يدوياً والتطبيق إلكترونياً عن طريق مساعدة العلاقات العامة بالثلاث جامعات.

- استغرقت عملية التطبيق عام دراسي كامل من السنة ١٤٣٧-١٤٣٨ هـ.

الفصل الرابع

النتائج وتفسيرها ومناقشتها

١-٤ نتائج الفرض الأول وتفسيرها

٢-٤ نتائج الفرض الثاني وتفسيرها

٣-٤ نتائج الفرض الثالث وتفسيرها

٤-٤ نتائج الفرض الرابع وتفسيرها

الفصل الرابع

النتائج وتفسيرها ومناقشتها

يتناول هذا الفصل عرض، وتحليل النتائج التي توصلت إليها الدراسة في ضوء الخطوات التالية التي اتبعت للتحقق من صحة فروض الدراسة، وذلك بعرض الفرض أولاً، ثم الأسلوب الإحصائي لمعالجة الفرض، ثم تفسير الفرض للتحقق من صحة الفرض أو عدمه.

٤-١ نتائج الفرض الأول:

ينص الفرض على ما يأتي: " توجد علاقة دالة إحصائية بين درجات التمكين النفسي والذكاء الثقافي لدى عضوات هيئة التدريس غير السعوديات بالجامعات السعودية بمدينة الرياض "

للتحقق من صحة الفرض المتعلق بالعلاقة بين درجات التمكين النفسي والذكاء الثقافي لدى عضوات هيئة التدريس غير السعوديات بالجامعات السعودية بمدينة الرياض، تم استخدام معامل ارتباط بيرسون (Person Correlation)، وذلك كما يتضح من خلال الجدول رقم (٤-١)، وذلك على النحو التالي:

جدول (٤-١) يوضح العلاقة بين درجات التمكين النفسي والذكاء الثقافي لدى عضوات هيئة التدريس غير السعوديات بالجامعات السعودية بمدينة الرياض

الدرجة الكلية	السلوك	الدوافع	المعرفة	ما بعد المعرفة	الذكاء الثقافي / التمكين النفسي
**٠,٢١٣	**٠,٢٢٣	**٠,١٧١	٠,٠٢٣	**٠,٣٠٩	القدرة على التأثير
**٠,٢١٤	**٠,١٤٥	**٠,٢٤١	٠,٠١٣	**٠,٣٤٠	المقدرة والكفاءة
٠,٠٦٢-	٠,٠١٦-	٠,٠٤٨-	٠,٠٥٦-	٠,٠٨١-	الاستقلالية
**٠,٢٤٨	**٠,٢٤٨	**٠,٢٧٠	٠,٠٠٨-	**٠,٣٤٢	معنى العمل
**٠,٢٢٤	**٠,٢٢٢	**٠,٢٣٥	٠,٠١٢-	**٠,٣٢٩	الدرجة الكلية

** دال عند مستوى (٠,٠١)

يتضح من خلال الجدول رقم (٤-١) أن هناك علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى (٠,٠١) بين ما بعد المعرفة والدرجة الكلية للتمكين النفسي وأبعاده الفرعية المتمثلة في (القدرة على التأثير - المقدرة والكفاءة - معنى العمل) لدى عضوات هيئة التدريس غير السعوديات

بالجامعات السعودية في مدينة الرياض، حيث بلغت قيمة معامل الارتباط بيرسون لتلك الأبعاد على التوالي (٠,٣٠٩ ، ٠,٣٤٠ ، ٠,٣٤٢)، وللدرجة الكلية للذكاء الثقافي (٠,٣٢٩)، وتُشير النتيجة السابقة إلى أن زيادة مستوى الذكاء الثقافي فيما يتعلق ببعدها بعد المعرفة لدى عضوات هيئة التدريس والمتمثلة في: إدراك عضوة هيئة التدريس للمعرفة التي تستخدمها لبيئة ما عند تفاعلها مع أفرادها، وكذلك تحري عضوة هيئة التدريس الدقة من صحة معلومتها حول الثقافات الأخرى التي تتعامل معها؛ كل هذا يُساهم في زيادة مستوى التمكين النفسي لدى عضوات غير السعوديات بالجامعات السعودية في مدينة الرياض.

كما بينت النتائج بالجدول رقم (٤-١) أن هناك علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى (٠,٠١) بين الدوافع والدرجة الكلية للتمكين النفسي وأبعاده الفرعية المتمثلة في (القدرة على التأثير - المقدرة والكفاءة - معنى العمل) لدى عضوات هيئة التدريس غير السعوديات بالجامعات السعودية في مدينة الرياض، حيث بلغت قيمة معامل الارتباط بيرسون لتلك الأبعاد على التوالي (٠,١٧١ ، ٠,٢٤١ ، ٠,٢٧٠)، وللدرجة الكلية للذكاء الثقافي (٠,٢٣٥)، وتُشير النتيجة السابقة إلى أن زيادة مستوى الذكاء الثقافي فيما يتعلق بالدوافع لدى عضوات هيئة التدريس والمتمثلة في: الاستمتاع بالتعامل مع أشخاص من ثقافات مختلفة، وكذلك ثقة عضوة هيئة التدريس في قدرتها على تجاوز الصعوبات التي تعيق تأقلمها مع الثقافات الأخرى؛ كل هذا يُساهم في زيادة مستوى التمكين النفسي لدى عضوات غير السعوديات بالجامعات السعودية في مدينة الرياض

إضافة إلى ما سبق فقد أوضحت النتائج بالجدول رقم (٤-١) أن هناك علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى (٠,٠١) بين السلوك والدرجة الكلية للتمكين النفسي وأبعاده الفرعية المتمثلة في (القدرة على التأثير - المقدرة والكفاءة - معنى العمل) لدى عضوات هيئة التدريس غير السعوديات بالجامعات السعودية في مدينة الرياض، حيث بلغت قيمة معامل الارتباط بيرسون لتلك الأبعاد على التوالي (٠,٢٢٣ ، ٠,١٤٥ ، ٠,٢٤٨)، وللدرجة الكلية للذكاء الثقافي (٠,٢٢٢)، وتُشير النتيجة السابقة إلى أن زيادة مستوى الذكاء الثقافي فيما يتعلق بالسلوك لدى عضوات هيئة التدريس والمتمثلة في: الحرص على تغيير السلوكيات اللفظية (اللهجة ، مستوى الصوت) حينما تكون في وسط ثقافي مختلف، وكذلك تغيير لغة الجسد حينما يتطلب الأمر ذلك أثناء التفاعل في وسط ثقافي مختلف؛ كل هذا يُساهم في زيادة

مستوى التمكين النفسي لدى عضوات غير السعوديات بالجامعات السعودية في مدينة الرياض.

كما أظهرت النتائج بالجدول رقم (٤-١) أن هناك علاقة ذات دلالة إحصائية موجبة عند مستوى (٠,٠١) بين الدرجة الكلية للذكاء الثقافي والدرجة الكلية للتمكين النفسي وأبعاده الفرعية المتمثلة في (القدرة على التأثير - المقدرة والكفاءة - معنى العمل) لدى عضوات هيئة التدريس غير السعوديات بالجامعات السعودية في مدينة الرياض، حيث بلغت قيمة معامل الارتباط بيرسون لتلك الأبعاد على التوالي (٠,٢١٣، ٠,٢١٤، ٠,٢٤٨)، وللدرجة الكلية للذكاء الثقافي (٠,٢٢٤)، وتُشير هذه النتيجة إلى أن زيادة مستوى الذكاء الثقافي لدى عضوات هيئة التدريس بأبعاده المختلفة (ما بعد المعرفة - الدوافع - السلوك)؛ يُساهم في زيادة مستوى التمكين النفسي لدى عضوات غير السعوديات بالجامعات السعودية في مدينة الرياض.

وتعزو الباحثة ذلك إلى دور الذكاء الثقافي في زيادة قدرة الأفراد عامة وأعضاء هيئة التدريس المغتربات بصفة خاصة على التفاعل مع الآخرين والتأقلم معهم واكتساب المعلومات والانفتاح على العامل الخارجي، وذلك من خلال فهم الهوية الثقافية للثقافات المختلفة والعمل مع الآخرين كفريق من ذوي الخلفيات الثقافية المتنوعة، حيث أن عضوات هيئة التدريس سوف تحتم عليهن طبيعة عملهن في الاشتراك والتواصل مع عضوات هيئة تدريس ذوي ثقافات مختلفة، وكذلك طالبات ذوي خلفيات ثقافية متنوعة؛ وهنا تأتي أهمية الذكاء الثقافي كمدخل للتفاعل معهن، وهذا بدوره ينعكس بصورة جيدة على مستوى إنتاجيتهن ودافعيتهن للعمل، كما ينعكس بصورة إيجابية على تعاملاتهن مع من حولهن سواء من أفراد الطاقم التدريسي أو الطالبات، وهذا ما أكد عليه زاكاك ودوفاس (Zakak & Douvas ١٩٩٩م) أن الذكاء الثقافي مفتاح لذكاء الأعمال، كما أكد على ذلك كل من انج واينكبن (Ang & Inkpen ٢٠٠٨م) حيث أشار إلى أن البعد السلوكي للذكاء الثقافي يتضمن القدرة على اظهار السلوكيات اللفظية وغير اللفظية المناسبة عند التعامل مع الآخرين من ذوي الخلفيات الثقافية المختلفة والتفاعل بكفاءة مع هذا التنوع في الخلفيات.

إضافة إلى ما سبق فإن الذكاء الثقافي يلعب دورًا هامًا في زيادة مستوى الثقة بالنفس لدى عضوات هيئة التدريس بما يسمح لهن بالتأثير في مقر عملهن، وثقتهن بقدراتهن على أداء

المهام الموكلة إليهن، وهذا بدوره يعمل على زيادة مستوى التمكين النفسي للفرد العامل، والذي يعد عنصرًا جوهريًا للتغيير في القطاع الذي يعمل به؛ فهو يؤدي إلى تحسين مستوى العمل بفعالية، ويحفز على المشاركة في اتخاذ القرارات المتصلة بطبيعة حياته العملية؛ وذلك من خلال إعطائه مجال للإبداع والتميز في مجال العمل، وهنا يأتي دور الذكاء الثقافي؛ والذي يمكن عضوات هيئة التدريس من التأقلم والتفاعل مع أفراد من ثقافات غير مألوفة والتوافق معهن، إضافة إلى زيادة قدرتهن على تغيير سلوكياتهن بما يتناسب مع الثقافات الأخرى التي تتعامل معها.

وتتفق هذه النتيجة مع نظرية إيرلي وانج (Earley & Ang ٢٠٠٣م) والتي توصلت إلى أن الذكاء الثقافي يُساهم في زيادة قدرة الفرد على التعاطف وتفهم أفكار ومشاعر أفراد ينتمون إلى ثقافات مختلفة، والمكون السلوكي، وهو القدرة على أداء الإشارات الجسمية والعادات والايماءات والرسائل غير اللفظية ذات المعنى التي تحددها كل ثقافة بشكل مستقل، كما تتفق مع نظرية ستيرنبرج (Sternberg ١٩٨٥م) والتي أكدت على الاهتمام بدراسة الذكاء بوصفه نطاقًا متكاملًا يؤثر ويتأثر بالعديد من الخبرات الشخصية من ناحية، وبالمواقف والمتغيرات الخارجية من ناحية أخرى، ويمد قدرة الفرد على تحقيق التوافق بين هذه المتغيرات معًا.

وأخيرًا فقد بينت النتائج أنه لا توجد هناك علاقة ذات دلالة إحصائية بين المعرفة والدرجة الكلية للتمكين النفسي وأبعاده الفرعية المتمثلة في (القدرة على التأثير - المقدرة والكفاءة - الاستقلالية - معنى العمل)، وتُشير هذه النتيجة إلى عدم تأثير متغير المعرفة على مستوى التمكين النفسي لدى عضوات غير السعوديات بالجامعات السعودية في مدينة الرياض، وتعزو الباحثة ذلك إلى أن توفر المعرفة لدى عضوات هيئة التدريس بالثقافات الأخرى بدون أن تكون هناك المهارات الاجتماعية المناسبة والتي تسمح لعضوات هيئة التدريس بالتفاعل الفعال مع من حولهن من الثقافات الأخرى، فإن هذا لن يعزز مستوى التمكين النفسي لديهن.

٤-٢ نتائج الفرض الثاني:

ينص الفرض على ما يأتي: " توجد فروق دالة إحصائية في متوسط درجات التمكين النفسي تعزى لمتغيرات:(الدرجة العلمية، مدة الإقامة في السعودية، الجنسية والحالة الاجتماعية) لدى عضوات هيئة التدريس غير السعوديات بالجامعات السعودية بمدينة الرياض"

٤-٢-١ الفروق في متوسط درجات التمكين النفسي وفق متغير الدرجة العلمية

للتحقق من وجود فروق دالة إحصائية في متوسطات درجات التمكين النفسي وفق متغير الدرجة العلمية، تم استخدام اختبار كروسكال واليس Kruskal Wallis وهي معالجة لا بارامترية لتحديد الفروق عند عدم تجانس أعداد أفراد العينة في الفئات المختلفة، ويوضح الجدول (٤-٢) نتائج التحقق من صحة الفرض.

جدول (٤-٢) يوضح الفروق في متوسط درجات التمكين النفسي وفق متغير الدرجة العلمية (ن = ٣٥٥)

الأبعاد	الدرجة العلمية	متوسط الرتب	د. ح	قيمة الفروق	مستوى الدلالة
القدرة على التأثير	أستاذ	١٨٨,٤٦	٢	٢,٠١٠	غير دال
	أستاذ مشارك	١٦٥,٤٧			
	أستاذ مساعد	١٨٠,٣١			
المقدرة والكفاءة	أستاذ	١٩٦,٦٢	٢	٢,٩٣٢	غير دال
	أستاذ مشارك	١٦٦,٧٠			
	أستاذ مساعد	١٧٧,٦٧			
الاستقلالية	أستاذ	١٥٥,٦٦	٢	٣,٢١٩	غير دال
	أستاذ مشارك	١٨٠,٨٠			
	أستاذ مساعد	١٨٢,٧٤			
معنى العمل	أستاذ	٢٠٦,٦٤	٢	٥,٢٦٦	غير دال
	أستاذ مشارك	١٧٠,٥٨			
	أستاذ مساعد	١٧٣,٤٦			
الدرجة الكلية	أستاذ	١٨٧,٠٩	٢	١,٢١١	غير دال
	أستاذ مشارك	١٦٨,٥٥			
	أستاذ مساعد	١٧٩,٤٢			

يتضح من خلال الجدول رقم (٤-٢) أنه لا توجد هناك فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات استجابات أفراد الدراسة حول الدرجة الكلية للتمكين النفسي وأبعاده الفرعية المتمثلة في (القدرة على التأثير - المقدرة و الكفاءة - الاستقلالية - معنى العمل) باختلاف متغير الدرجة العلمية، حيث بلغت قيمة الفروق للأبعاد على التوالي (٢,١٠ ، ٢,٩٣٢ ، ٣,٢١٩ ، ٥,٢٦٦ ، ١,٢١١)، وجميعها قيم غير دالة إحصائياً.

وتعزو الباحثة ذلك إلى حاجة عضوات هيئة التدريس على اختلاف درجتهن العلمية (أستاذ مساعد- أستاذ مشارك - أستاذ) إلى التمكين النفسي، حيث أنه يرتبط بزيادة قدرتهن على أداء مهام عملهن، وكذلك اتخاذ القرارات المختلفة المتعلقة بتلك المهام، والقدرة على التأثير فيمن حولهن من المنسوبات والطالبات، وهذا بدوره يُساهم في زيادة مستوى الولاء التنظيمي لديهن، وهذا ما أكد عليه أندرسون وساندمان (Anderson & Sandman ٢٠٠٩م) حيث أشارا إلى أن التمكين النفسي يُساهم في دعم كفاءة ودافعية العاملين وهذا بدوره سينسحب على إكمال المهام الموكلة إليهم، لذلك فإن عملية التمكين تسعى إلى تنمية الأفراد العاملين الذين لديهم القدرة على قيادة انفسهم من خلال الاستقلالية في التفكير، وقد اتفقت نتيجة الدراسة الحالية مع نتيجة دراسة كريشنا (Krishna ٢٠٠٧م) والتي توصلت إلى أن التمكين النفسي يؤدي إلى مستوى مرتفع من الولاء التنظيمي.

وهذا يتفق مع ما أشار إليه نموذج سبريتزر (spritzer ١٩٩٥م) حيث أشار إلى أن التمكين كأحد المفاهيم النفسية يُساهم في زيادة قدرة الفرد على أداء العمل المتوقع منه بمهارة وإتقان. وهو يعبر عن شعور الشخص بالتفوق الشخصي وأنه ينمو ويتعلم لمواجهة تحديات جديدة، فإذا فقد الفرد الشعور بالثقة في قدراته وانخفض شعوره بالكفاءة الذاتية فإنه سوف يفشل في مواجهة مخاوفه من الفشل وسيضعف شعوره بالتمكين، في حين أن الشعور بالقدرة والكفاءة العالية يشجع الفرد على القيام بالمزيد من المحاولات لإتقان المهام التي يؤديها ويزيد من استعدادده لبذل المزيد من الجهد والمثابرة لمواجهة العقبات التي تواجهه (جودة، ٢٠١٠م)، في حين اختلفت نتيجة الدراسة الحالية مع نتيجة دراسة مني الأسمر (٢٠١٤م) والتي توصلت إلى وجود فروق ذات دلالة إحصائية في مستوى التمكين النفسي لدى أعضاء هيئة التدريس بجامعة أم القرى والملك عبد العزيز باختلاف متغير الرتبة العلمية لصالح أفراد الدراسة ممن رتبهم العلمية أستاذ، كما اختلفت نتيجة الدراسة الحالية مع نتيجة دراسة حليم (٢٠٠٧م)

والتي توصلت إلى أن هناك فروق ذات دلالة إحصائية في مستوى التمكين النفسي لدى أعضاء هيئة التدريس لمن هم برتبة أستاذ وأستاذ مساعد.

٤-٢-٢ الفروق في متوسط درجات التمكين النفسي وفق متغير مدة الإقامة

للتحقق من وجود فروق دالة إحصائية في متوسطات درجات التمكين النفسي وفق متغير مدة الإقامة، تم استخدام اختبار كروسكال واليس Kruskal Wallis وهي معالجة لبارامترية لتحديد الفروق عند عدم تجانس أعداد أفراد العينة في المستويات المختلفة، وذلك كما يتضح من خلال الجدول رقم (٤-٣)، وذلك على النحو التالي:

جدول (٤-٣) يوضح الفروق في متوسط درجات التمكين النفسي وفق متغير مدة الإقامة (ن = ٣٥٥)

الأبعاد	مدة الإقامة	متوسط الرتب	د. ح	قيمة الفروق	مستوى الدلالة
القدرة على التأثير	أقل من ٥ سنوات	١٧٨,٩٠	٢	١,٦٧٧	غير دال
	٥- أقل من ١٠ سنوات	١٧٢,٦٥			
	١٠ سنوات وأكثر	٢٠٠,٤٨			
المقدرة والكفاءة	أقل من ٥ سنوات	١٧٠,٦٣	٢	٥,٩٣٢	غير دال
	٥- أقل من ١٠ سنوات	١٧٩,٦٧			
	١٠ سنوات وأكثر	٢٢٢,٢٥			
الاستقلالية	أقل من ٥ سنوات	١٦٥,٣٥	٢	٦,١٩٢	٠,٠٥
	٥- أقل من ١٠ سنوات	١٩١,٦١			
	١٠ سنوات وأكثر	١٩٥,٦٣			
معنى العمل	أقل من ٥ سنوات	١٧٦,٨٦	٢	١,٠٣٩	غير دال
	٥- أقل من ١٠ سنوات	١٧٥,٩٠			
	١٠ سنوات وأكثر	١٩٧,٦٢			
الدرجة الكلية	أقل من ٥ سنوات	١٧٠,٥٤	٢	٣,٦٢٨	غير دال
	٥- أقل من ١٠ سنوات	١٨٢,٢١			
	١٠ سنوات وأكثر	٢٠٩,١٢			

يتضح من خلال الجدول رقم (٤-٣) أنه لا توجد هناك فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات استجابات أفراد الدراسة حول الدرجة الكلية للتمكين النفسي وأبعاده الفرعية المتمثلة في (القدرة على التأثير - المقدرة و الكفاءة - معنى العمل) باختلاف متغير مدة

الإقامة، حيث بلغت قيمة الفروق للأبعاد على التوالي (١,٦٧٧ ، ٥,٩٣٢ ، ١,٠٣٩ ، ٠,٠٥) ومعظمها قيم غير دالة إحصائياً.

وللتحقق من اتجاه الفروق في متوسط رتب بعد الاستقلالية، وفق متغير مدة الإقامة، أُجري اختبار مان وتني Mann-Whitney Test والجدول التالي يوضح نتائج هذا الإجراء.

جدول (٤ - ٤) قيم مان وتني ودلالات الفروق في متوسط رتب الاستقلالية وفق مدة الإقامة

مدة الإقامة	متوسط الرتب	U	W	Z	مستوى الدلالة
أقل من ٥ سنوات - أقل من ١٠ سنوات	١٥٤,٤١	١١٢٦٤,٠٠	٢٩٠٣٠,٠٠	٢,٣٤٩	٠,٠٥
	١٧٩,١١				
أقل من ٥ سنوات وأكثر من ١٠ سنوات	١٠٥,٤٤	٢٠٥٦,٥٠	١٩٨٢٢,٥٠	١,٣١٨	غير دالة
	١٢٢,٤٠				
٥ سنوات - أقل من ١٠ سنوات وأكثر من ١٠ سنوات	٨٣,٥٠	١٧٦٢,٠٠	١١٧٧٣,٠٠	٠,٣١٦	غير دالة
	٨٦,٧٣				

تشير نتائج الجدول (٤-٤) إلى ما يلي: -

-توجد فروق دالة إحصائية عند مستوى ٠,٠٥ في متوسط رتب الاستقلالية بين مدتي الإقامة (أقل من ٥ سنوات، ٥- أقل من ١٠ سنوات) والفروق في اتجاه مدة إقامة (٥ سنوات- أقل من ١٠ سنوات) لدى عضوات هيئة التدريس بالجامعات السعودية في مدينة الرياض.

-لا توجد فروق دالة إحصائية في متوسط رتب الاستقلالية بين عضوات هيئة التدريس في الجامعات السعودية لمدة الإقامة (١٠ سنوات فأكثر) ومدة الإقامة الأقل منها.

وتعزو الباحثة ذلك إلى أن أفراد الدراسة على اختلاف مدة إقامتهم في المملكة (مع الأخذ في الاعتبار أن ما يزيد على نصف أفراد الدراسة مدة إقامتهم في المملكة (أقل من ٥ سنوات))، بحاجة إلى إثبات إمكاناتهم العملية وقدرتهم على أداء المهام المطلوبة منهم، إضافة إلى ذلك فإنهم أيضاً بحاجة إلى التعرف على العادات والتقاليد والسلوكيات المختلفة للمجتمع الذي يعملون فيه، حيث أن هذا المجتمع الجديد أصبح بيئة عملهم الجديد، والذي سوف يتطلب منهم التفاعل مع أفرادهم على اختلاف ثقافتهم؛ وهذا بدوره يتطلب توظيف مهاراتهم

بكفاءة أكثر لتحقيق أهدافهن الشخصية والوظيفية، وهذا ما أكد عليه نموذج جوردون وتورنر Gordon & Turner (٢٠٠٤م)، حيث يُشير إلى أن المكون البين شخصي للتمكين النفسي يُشير إلى إدراك الفرد لكفاءته وقدرته على التحكم والإتقان في مجال معين، وشعوره بالتأثير والنفوذ في هذا المجال سواء كان في الأسرة أم في العمل، كما أن المعنى الاجتماعي التفاعلي للتمكين النفسي يُشير إلى الوعي النقدي للبيئة المحيطة و إلى فهم الموارد اللازمة لتحقيق الهدف المنشود وكيفية الحصول على تلك الموارد وادارتها بما يشعر الفرد بالسيطرة على عوامل البيئة المحيطة سواء كانت هذه العوامل (أفرادًا، أحداثًا، هياكل تنظيمية)، وقد اتفقت نتيجة الدراسة الحالية مع نتيجة دراسة عزيزي وقولر وسيلين Azize & Guler & Selin (٢٠٠٧م) والتي توصلت إلى أن التمكين النفسي ينعكس بصورة إيجابية على السلوك العام للأفراد .

في حين أوضحت النتائج أن هناك فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى (٠,٠٥) فأقل بين متوسطات درجات أفراد الدراسة حول التمكين النفسي فيما يتعلق بالاستقلالية باختلاف متغير مدة الإقامة، وذلك لصالح أفراد الدراسة ممن مدة إقامتهم (١٠) سنوات وأكثر بمتوسط رتب (١٩٥,٦٣)، وتُشير هذه النتيجة إلى أن أفراد الدراسة ممن مدة إقامتهم (١٠) سنوات وأكثر لديهم مستوى أكبر من الاستقلالية، وتعزو الباحثة ذلك إلى أن الإقامة لفترات طويلة يمكن معين يُساهم في زيادة القدرة على فهم مختلف الجوانب سواء على المستوى الشخصي أو العملي وهذا سوف ينعكس على مستوى الثقة بالنفس لديهم، بما يُساهم بزيادة قدرة عضوات هيئة التدريس على التعامل مع رؤسائهن، والشعور بمرونة في محيط عملهن، وكذلك اتخاذ القرارات على مسؤوليتهن في مقر عملهن، وهذا ما أكد عليه أبو زيد (٢٠٠٩م)، حيث أشار إلى أن المكون السلوكي للتمكين النفسي يُشير إلى الإجراءات التي تتخذ للتأثير مباشرة في النتائج مثل (إيجاد عمل والاستقلال والنجاح) هذه السلوكيات تتضمن إدارة الضغوط والتكيف مع التغيير، هذه المكونات الثلاثة للتمكين النفسي يتم دمجها معًا لتكوّن صورة الشخص الذي يثق في قدراته بالتأثير في سياق معين.

٤-٢-٣ الفروق في متوسط درجات التمكين النفسي وفق متغير الجنسية

للتحقق من وجود فروق دالة إحصائية في متوسطات درجات التمكين النفسي وفق متغير الجنسية، تم استخدام اختبار كروسكال واليس Kruskal Wallis كمعالجة لابارامترية لتحديد

الفروق في حالة عدم تجانس أعداد أفراد العينة في الفئات المختلفة، ويوضح الجدول (٤-٤) نتائج التحقق من صحة الفرض.

جدول (٤-٥) يوضح الفروق في متوسط درجات التمكين النفسي وفق متغير الجنسية (ن = ٣٥٥)

الأبعاد	الجنسية	متوسط الرتب	د. ح	قيمة الفروق	مستوى الدلالة
القدرة على التأثير	مصر والسودان	١٨٣,٥٠	٢	١,٦١٩	غير دال
	بلاد الشام	١٦٩,٩١			
	بلاد المغرب	١٦٨,٧١			
المقدرة والكفاءة	مصر والسودان	١٧٩,٧٩	٢	١,٧٧٤	غير دال
	بلاد الشام	١٨٣,٨٠			
	بلاد المغرب	١٦١,٢٨			
الاستقلالية	مصر والسودان	١٧٦,٥٧	٢	٠,٣٨٢	غير دال
	بلاد الشام	١٧٦,٦٧			
	بلاد المغرب	١٨٥,٩٧			
معنى العمل	مصر والسودان	١٨٢,١٣	٢	٠,٩٤٥	غير دال
	بلاد الشام	١٧٣,٠٢			
	بلاد المغرب	١٦٩,٢٥			
الدرجة الكلية	مصر والسودان	١٨٠,٩٠	٢	٠,٥٦٨	غير دال
	بلاد الشام	١٧٥,٩١			
	بلاد المغرب	١٦٩,٥٦			

يتضح من خلال الجدول رقم (٤-٥) أنه لا توجد هناك فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات استجابات أفراد الدراسة حول الدرجة الكلية للتمكين النفسي وأبعاده الفرعية المتمثلة في (القدرة على التأثير - المقدرة و الكفاءة - الاستقلالية - معنى العمل) باختلاف متغير الجنسية، حيث بلغت قيمة الفروق للأبعاد على التوالي (١,٦١٩ ، ١,٧٧٤ ، ٠,٣٨٢ ، ٠,٩٤٥ ،) وجميعها قيم غير دالة إحصائياً.

وتعزو الباحثة ذلك إلى أن عضوات هيئة التدريس على اختلاف جنسياتهن (مصر والسودان - بلاد الشام - بلاد المغرب) بحاجة إلى تحقق التوافق مع المواقف المختلفة التي يمروا بها في البيئة الجديدة التي يعملن بها، بما يساهم في إعطائهن مجالاً للإبداع والتميز في مجال عملهن، حيث أن الذكاء الثقافي من قبل الفرد وإلمامه، وتوافقه، وانسجامه مع عادات وقيم المجتمع الجديد الذي لم ينشأ فيه يجعله قادرًا على تحقيق أهدافه وصولاً نحو التمكين النفسي، وهذا ما أكدت عليه سهام شباط (٢٠١١م)، حيث أشارت إلى أن الأشخاص ذوي الذكاء

الثقافي المرتفع يظهرون قدرة على اصدار القرارات في مواقف التفاعلات الحضارية، وهم أكثر قدرة على التوافق في كثير من المواقف.

إضافة إلى ما سبق فإن قدرة عضوات هيئة التدريس على تحقيق التوافق سواء داخل المجتمع أو بيئة العمل يُساهم في تحقيق الراحة النفسية للعضوات، وهذا بدوره يُساهم في تعزيز ثقتهن بأنفسهن، ويزيد من تمكينهن النفسي، ومساعدتهن على تحقيق النجاح.

٤-٢-٤ الفروق في متوسط درجات التمكين النفسي وفق متغير الحالة الاجتماعية

تم استخدام اختبار (ت) لعينتين مستقلتين (Independent Sample T-Test) لتحديد اتجاه ودلالة الفروق في متوسط درجات التمكين النفسي وفق متغير الحالة الاجتماعية (متزوجات، غير متزوجات)، والجدول التالي يوضح نتائج هذا الإجراء.

جدول (٤-٦) يوضح الفروق في متوسط درجات التمكين النفسي وفق متغير الحالة الاجتماعية (ن=٣٥٥)

الأبعاد	متزوجة (ن=٢٤٣)		غير متزوجة (١١٢)		ح.د	قيمة ت ومستوى الدلالة
	ع	م	ع	م		
القدرة على التأثير	٢٣,٩٠	٢,١٢	٢٣,٨٣	٢,٣١	٣٥٣	٠,٢٨٠
المقدرة والكفاءة	٢٠,٦٦	٢,٢٦	٢٠,٦٧	٢,٣٣	٣٥٣	٠,٠٠٩
الاستقلالية	٢٠,٧٨	٢,٦٢	٢١,٥٧	٢,٣٦	٣٥٣	٢,٧٠٧**
معنى العمل	٣٨,٤٦	٣,٤٤	٣٨,٢١	٣,٣٨	٣٥٣	٠,٦٣٤
الدرجة الكلية	١٠٣,٨١	٧,٣٣	١٠٤,٢٨	٧,٣٦	٣٥٣	٠,٥٦٢

** دالة عند ٠,٠١

يتضح من خلال الجدول رقم (٤-٦) أنه لا توجد هناك فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات استجابات أفراد الدراسة حول الدرجة الكلية للتمكين النفسي وأبعاده الفرعية المتمثلة في (القدرة على التأثير - المقدرة و الكفاءة - معنى العمل) باختلاف متغير الحالة الاجتماعية، حيث بلغت قيمة الاختبار للأبعاد على التوالي (٠,٢٨٠، ٠,٠٠٩، ٠,٦٣٤، ٠,٥٦٢)، ومعظمها قيم غير دالة إحصائية.

وتعزو الباحثة ذلك إلى أن عضوات هيئة التدريس المتزوجات وغير المتزوجات لديهن العديد من الالتزامات العملية والتي تتطلب المهارة والكفاءة في أدائها بما يتناسب مع مهام هذا الدور، وهذا بدوره يتطلب منهم الثقة في القدرة على أداء تلك المهام ومزيداً من المرونة

التنظيمية والتي تسمح لمن بتلبية المتطلبات المختلفة لمهام عملهن المتنوعة، وهذا ما أكد عليه نموذج سبريتزر (Spritzer 1995م) حيث أشار إلى أن التمكين النفسي يظهر في الكفاية والثقة في القدرة على أداء المهام ، والشعور بالقدرة على التأثير بالعمل ، وحرية الاختيار في كيفية أداء المهام ، والشعور بمعنى العمل، وقد اتفقت نتيجة الدراسة الحالية مع نتيجة دراسة النفيسة (2011م) والتي توصلت إلى عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية في مستوى التمكين النفسي لدى الإداريات العاملات بجامعة الملك سعود باختلاف متغير الحالة الاجتماعية. في حين أوضحت النتائج بالجدول رقم (4-6) أن هناك فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى (0,01) بين متوسطات درجات أفراد الدراسة حول التمكين النفسي لدى عضوات هيئة التدريس فيما يتعلق بالاستقلالية باختلاف متغير الحالة الاجتماعية لصالح عضوات هيئة التدريس الغير متزوجات بمتوسط رتب (21,57) مقابل (20,78) للمتزوجات، وتُشير النتيجة السابقة إلى أن عضوات هيئة التدريس الغير متزوجات أكثر استقلالية من عضوات هيئة التدريس المتزوجات، وتعزو الباحثة ذلك إلى أن عدم وجود التزامات عائلية لدى عضوة هيئة التدريس يعطيها مزيداً من حرية التصرف إزاء النشاطات التي يتضمنها العمل الذي تقوم به، إضافة إلى إعطائها الوقت الكافي للقيام بمهام عملها، وذلك نظراً لعدم جود التزامات عائلية لديها، وهذا ما أكد عليه ملحم (2006م)، حيث أشار إلى أن الاستقلالية تُعبر عن شعور الفرد بحرية في الاختيار عندما يرتبط الأمر بالإجاز وعمل الأشياء فيصبح له الحق باختيار البديل المناسب لتنفيذ العمل.

4-3 نتائج الفرض الثالث:

ينص الفرض على ما يأتي: " توجد فروق دالة إحصائية في متوسط درجات الذكاء الثقافي تعزى لمتغيرات: (الدرجة العلمية، مدة الإقامة في السعودية، الجنسية والحالة الاجتماعية) لدى عضوات هيئة التدريس غير السعوديات بالجامعات السعودية بمدينة الرياض"

٤-٣-١ الفروق في متوسط درجات الذكاء الثقافي وفق متغير الدرجة العلمية

للتحقق من وجود فروق دالة إحصائية في متوسطات درجات الذكاء الثقافي وفق متغير الدرجة العلمية، تم استخدام اختبار كروسكال واليس Kruskal Wallis كمعالجة لبارامترية لتحديد الفروق بين المجموعات، ويوضح الجدول (٤-٧) نتائج التحقق من صحة الفرض.

جدول (٤-٧) يوضح الفروق في متوسط درجات الذكاء الثقافي وفق متغير الدرجة العلمية (ن=٣٥٥)

الأبعاد	الدرجة العلمية	متوسط الرتب	د. ح	قيمة الفروق	مستوى الدلالة
ما بعد المعرفة	أستاذ	١٧٧,٢٠	٢	٠,٨٠٨	غير دال
	أستاذ مشارك	١٦٩,٨٨			
	أستاذ مساعد	١٨١,٤٩			
المعرفة	أستاذ	١٨١,٠٥	٢	٠,٢٥٤	غير دال
	أستاذ مشارك	١٧٣,٣٣			
	أستاذ مساعد	١٧٩,٠٨			
الدوافع	أستاذ	١٧٨,١٣	٢	٠,١٩٢	غير دال
	أستاذ مشارك	١٧٣,٩١			
	أستاذ مساعد	١٧٩,٦٢			
السلوك	أستاذ	١٨٤,٨٢	٢	٠,٦٦٩	غير دال
	أستاذ مشارك	١٨٢,٣٩			
	أستاذ مساعد	١٧٤,٤٣			
الدرجة الكلية	أستاذ	١٧٩,٩٩	٢	٠,١٦٩	غير دال
	أستاذ مشارك	١٧٤,٠٨			
	أستاذ مساعد	١٧٩,٠٦			

يتضح من خلال الجدول رقم (٤-٧) أنه لا توجد هناك فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات استجابات أفراد الدراسة حول الدرجة الكلية للذكاء الثقافي وأبعاده الفرعية المتمثلة في (ما بعد المعرفة - المعرفة - الدوافع - السلوك) باختلاف متغير الدرجة العلمية، حيث بلغت قيمة الفروق للأبعاد على التوالي (٠,٨٠٨، ٠,٢٥٤، ٠,١٩٢، ٠,٦٦٩)، وجميعها قيم غير دالة إحصائية، وتعزو الباحثة ذلك إلى أن عضوات هيئة التدريس على اختلاف درجتهن العلمية بحاجة إلى التفاعل مع من حولهن سواء داخل بيئة العمل أو خارجها من الثقافات المختلفة، وهذا يتطلب ضرورة امتلاك الأفراد لقدرات التكيف والتفاعل مع الآخرين واكتساب المعلومات والسلوكيات الحديثة، والانفتاح على العالم الخارجي، وهذا ما أكد عليه إيرلي وانج Early & Ang (٢٠٠٦م) حيث أشارا إلى أن الأفراد ذوي الذكاء الثقافي المرتفع أكثر قدرة على

التكيف مع أصحاب الثقافات المتنوعة، وهم أكثر قدرة على التعامل العاطفي مع الأفراد من الثقافات الأخرى وأسرع اندماجًا معهم، وتتفق تلك النتيجة مع ما أشارت إليه نظرية إيرلي وانج Early & Ang (٢٠٠٣م)، حيث أشارت النظرية إلى أن الأفراد بحاجة للتفاعل مع الآخرين من الثقافات المختلفة، وهذه الحاجة تعتمد على توفر مجموعة من المهارات والقدرات العقلية لدى الفرد لتحقيق تواصل فاعل مع المحيط حوله.

٤-٣-٢ الفروق في متوسط درجات الذكاء الثقافي وفق متغير مدة الإقامة

للتحقق من وجود فروق دالة إحصائية في متوسطات درجات الذكاء الثقافي وفق متغير مدة الإقامة، تم استخدام اختبار كروسكال واليس Kruskal Wallis وهي معالجة لبارامترية لتحديد الفروق عند عدم تجانس أعداد أفراد العينة في المستويات المختلفة، ويوضح الجدول (٤-٨) نتائج التحقق من صحة الفرض.

جدول (٤-٨) يوضح الفروق في متوسط درجات الذكاء الثقافي وفق متغير مدة الإقامة (ن = ٣٥٥)

الأبعاد	مدة الإقامة	متوسط الرتب	د. ح	قيمة الفروق	مستوى الدلالة
ما بعد المعرفة	أقل من ٥ سنوات	١٨٦,٩٨	٢	٣,١٩٦	غير دال
	٥- أقل من ١٠ سنوات	١٦٨,٦٧			
	١٠ سنوات وأكثر	١٦٣,٦٥			
المعرفة	أقل من ٥ سنوات	١٩١,٥٥	٢	٨,٩٠٢	٠,٠٥
	٥- أقل من ١٠ سنوات	١٦٧,٣٩			
	١٠ سنوات وأكثر	١٣٧,٦٢			
الدوافع	أقل من ٥ سنوات	١٨٣,٠١	٢	٠,٩٦٧	غير دال
	٥- أقل من ١٠ سنوات	١٧٢,٤٨			
	١٠ سنوات وأكثر	١٧١,٧٣			
السلوك	أقل من ٥ سنوات	١٨٨,٨٣	٢	٥,٨٣٦	غير دال
	٥- أقل من ١٠ سنوات	١٦٩,٧٢			
	١٠ سنوات وأكثر	١٤٤,٥٦			
الدرجة الكلية	أقل من ٥ سنوات	١٩١,٩٥	٢	٨,١١٠	٠,٠٥
	٥- أقل من ١٠ سنوات	١٦٥,١٨			
	١٠ سنوات وأكثر	١٤٦,٦٥			

يتضح من خلال الجدول رقم (٤-٨) أن هناك فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات استجابات أفراد الدراسة حول الدرجة الكلية للذكاء الثقافي والبُعد الفرعي (المعرفة) باختلاف متغير مدة الإقامة، وذلك لصالح أفراد الدراسة ممن يقمن بالمملكة العربية السعودية منذ (أقل من ٥ سنوات) بمتوسط رتب (١٩١,٥٥) لبُعد المعرفة، وبمتوسط رتب (١٩١,٩٥) للدرجة الكلية للذكاء الثقافي.

وللتحقق من اتجاه الفروق في متوسط رتب الذكاء الثقافي وبعد المعرفة، وفق متغير مدة الإقامة، اجري اختبار مان وتني Mann-Whitney Test، والجدول التالي يوضح نتائج هذا الإجراء.

جدول (٤ - ٩)

قيم مان وتني ودلالات الفروق في متوسط رتب الذكاء الثقافي والمعرفة وفق متغير مدة الإقامة

مستوى الدلالة	Z	W	U	متوسط الرتب	مدة الإقامة
٠,٠٥	٢,٠١٣	٢١٤٤٩,٥٠	١١٤٣٨,٥٠	١٧٤,٦٦	اقل من ٥ سنوات - ٥ سنوات - ١٠ سنوات
				١٥٢,١٢	
٠,٠٥	٢,٤٨٢	٢٠٦٤,٠٠	١٧١٣,٠٠	١١١,٣٩	اقل من ٥ سنوات - ١٠ سنوات وأكثر
				٧٩,٣٨	
غير دالة	١,٤١٩	١٨٦٥,٠٠	١٥١٤,٠٠	٨٦,٢٦	٥ سنوات - ١٠ سنوات - ١٠ سنوات وأكثر
				٧١,٧٣	
٠,٠٥	٢,٣٥١	٢١٢٥٩,٠٠	١١٢٤٨,٠٠	١٧٥,٦٧	اقل من ٥ سنوات - ٥ سنوات - ١٠ سنوات
				١٥٠,٧٧	
٠,٠٥	٢,٠٨٥	٢١٧٨,٥٠	١٨٢٧,٥٠	١١٠,٧٨	اقل من ٥ سنوات - ١٠ سنوات وأكثر
				٨٣,٧٩	
غير دالة	٠,٨٧٧	١٩٨٥,٥٠	١٦٣٤,٥٠	٨٥,٤١	٥ سنوات - ١٠ سنوات - ١٠ سنوات وأكثر
				٧٦,٣٧	

تشير نتائج الجدول (٤ - ٩) إلى ما يلي: -

-توجد فروق دالة إحصائية عند مستوى ٠,٠٥ في متوسط رتب الذكاء الثقافي وبعد المعرفة بين مدتي الإقامة (اقل من ٥ سنوات) و(٥ سنوات - اقل من ١٠ سنوات) والفروق في اتجاه مدة إقامة (٥ سنوات - اقل من ١٠ سنوات) لدى عضوات هيئة التدريس بالجامعات السعودية في مدينة الرياض.

- توجد فروق دالة إحصائية عند مستوى ٠,٠٥ في متوسط رتب الذكاء الثقافي وبعد المعرفة بين مدتي الإقامة (أقل من ٥ سنوات) و(١٠ سنوات فأكثر)، والفروق في اتجاه مدة إقامة (أقل من ٥ سنوات) لدى عضوات هيئة التدريس بالجامعات السعودية في مدينة الرياض.

-لا توجد فروق دالة إحصائية في متوسط رتب الذكاء الثقافي وبعد المعرفة بين عضوات هيئة التدريس في الجامعات السعودية لمدة الإقامة (٥سنوات- أقل من ١٠ سنوات) و(١٠ سنوات فأكثر) لعضوات هيئة التدريس في الجامعات السعودية.

وتشير هذه النتيجة إلى أن أفراد الدراسة ممن يقمن في المملكة منذ (أقل من ٥ سنوات) لديهن درجة أعلى من الذكاء الثقافي، وتعزو الباحثة ذلك إلى عضوات هيئة التدريس ممن مدة إقامتهن بالمملكة العربية السعودية (أقل من ٥ سنوات) ربما تتوفر لديهن السمات الشخصية والعقلية والتي تُساهم في زيادة معرفتهن بخصائص وسمات المجتمع الذي يعشن فيه، وبالتالي زيادة قدرتهن على التأقلم مع الأفراد من ثقافات مختلفة، وهذا ما أكد عليه Plum (٢٠٠٧م)، حيث أشار إلى أن المكون المعرفي هو مكون منطقي Logical يستند للقدرة على تطوير البنى العقلية التي يمكننا من خلالها من فهم الاختلافات Difference، والتفكير Thinking حول الاحداث الجارية ومن ثم اصدار الاحكام، كما أكد على ذلك اوتيفي Ottavi (٢٠٠٩م) حيث أشار إلى أن المعرفة تتضمن تعلم الاستراتيجيات التي تسمح للأفراد بملاحظة مفاتيح النجاح لتفهم الثقافات المشتركة، كما تتفق هذه النتيجة مع نموذج دوبليس Du Plessiss (٢٠١١م) حيث أشار إلى أن الذكاء الثقافي مركب متعدد الأبعاد والأوجه هدفه تسهيل التوافق مع الثقافات الأخرى.

كما بينت النتائج بالجدول رقم (٤-٨) أنه لا توجد هناك فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات استجابات أفراد الدراسة حول الذكاء الثقافي لدى عضوات هيئة التدريس غير السعوديات بالجامعات السعودية بمدينة الرياض فيما يتعلق بكل من (ما بعد المعرفة - الدوافع - السلوك) باختلاف متغير مدة الإقامة، حيث بلغت قيمة مستوى الدلالة لتلك أكبر من (٠,٠٥) أي غير دالة إحصائية، وتعزو الباحثة ذلك إلى أن إقامة عضوات هيئة التدريس في بلد بخلاف بلدهن الأصلي تستلزم منهن التكيف مع الثقافات المختلفة من حولهن وفهم الاختلاف في الخلفيات الثقافية للأفراد، والوعي بتأثير تلك الخلفيات في السلوك والتفكير والافتراضات، وهذا بدوره يعمل على تدعيم الذكاء الثقافي لديهن، الأمر الذي يزيد من

مقدرتهن الذهنية في إدارة عملية التكيف الفاعل مع الآخرين من مختلف الثقافات، وهذه النتيجة تتفق مع ما أشارت إليه نظرية ستيرنبرج Sternberg (1985م) والتي أكدت على الإطار الثقافي والحضاري الذي يعرّف من خلاله مفهوم الذكاء والذي يختلف باختلاف المجتمع والبيئة التي نشأ بها الفرد.

٤-٣-٣ الفروق في متوسط درجات الذكاء الثقافي وفق متغير الجنسية

للتحقق من وجود فروق دالة إحصائية في متوسطات درجات الذكاء الثقافي وفق متغير الجنسية، تم استخدام اختبار كروسكال واليس Kruskal Wallis كمعالجة لابارامترية لتحديد الفروق بين الفئات المختلفة، ويوضح الجدول (٤-٩) نتائج التحقق من صحة الفرض.

جدول (٤-١٠) يوضح الفروق في متوسط درجات الذكاء الثقافي وفق متغير الجنسية (ن = 355)

الأبعاد	الجنسية	متوسط الرتب	د. ح	قيمة الفروق	مستوى الدلالة
ما بعد المعرفة	مصر والسودان	١٨٢,٦٣	٢	٢,٦٤٢	غير دال
	بلاد الشام	١٦٢,٥٨			
	بلاد المغرب	١٨٤,١٨			
المعرفة	مصر والسودان	١٧٩,٣٥	٢	٠,١٢٧	غير دال
	بلاد الشام	١٧٤,٧٣			
	بلاد المغرب	١٧٧,٧٩			
الدوافع	مصر والسودان	١٨٢,٨٢	٢	١,٥٦٨	غير دال
	بلاد الشام	١٦٦,٥٩			
	بلاد المغرب	١٧٦,٨٨			
السلوك	مصر والسودان	١٧٧,٤٩	٢	٠,٢٢٩	غير دال
	بلاد الشام	١٧٥,٦٣			
	بلاد المغرب	١٨٣,٩١			
الدرجة الكلية	مصر والسودان	١٨٠,٥٦	٢	٠,٧٦١	غير دال
	بلاد الشام	١٦٩,٦١			
	بلاد المغرب	١٨١,٢٠			

يتضح من خلال الجدول رقم (٤-١٠) أنه لا توجد هناك فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات استجابات أفراد الدراسة حول الدرجة الكلية للذكاء الثقافي وأبعاده الفرعية المتمثلة في (ما بعد المعرفة - المعرفة - الدوافع - السلوك) لدى عضوات هيئة التدريس غير السعوديات بالجامعات السعودية بمدينة الرياض باختلاف متغير الجنسية، حيث بلغت قيمة الفروق للأبعاد على التوالي (٢,٦٤٢، ٠,١٢٧، ١,٥٦٨، ٠,٢٢٩، ٠,٧٦١)، وجميعها قيم غير دالة إحصائية، وتعزو الباحثة ذلك إلى أهمية الذكاء الثقافي لعضوات هيئة التدريس على اختلاف جنسياتهن، حيث أنهن جميعاً يعملن في بيئة مختلفة عن بيئتهن الأصلية، وهذا بدوره يتطلب منهن ضرورة امتلاكهن لمقدرات التكيف والتفاعل مع الأفراد الآخرين من الثقافات المختلفة واكتساب المعلومات والسلوكيات الحديثة، والانفتاح على العالم الخارجي، إضافة إلى ما سبق فإنهن يتفاععن مع أعضاء هيئة تدريس مختلفي الجنسيات، وكذلك مع طالبات ذوي ثقافة مختلفة عن ثقافتهن؛ وهذا كله يتطلب منهن فهم الهوية الثقافية لتلك الثقافات المختلفة، وذلك للقدرة على التفاعل مع أعضاء هيئة التدريس كفريق واحد يضم خلفيات ثقافية متنوعة، ونقل المعلومات والأفكار للطالبات وهن أيضاً لهن خلفية ثقافة مختلفة عن خلفية عضوات هيئة التدريس، وهذا ما أكد عليه انج واينكبين Ang & Inkpen (٢٠٠٨م)، حيث أشار إلى أن البعد السلوكي للذكاء الثقافي يتضمن القدرة على اظهار السلوكيات اللفظية وغير اللفظية المناسبة عند التعاطي مع الآخرين من ذوي الخلفيات الثقافية المختلفة والتفاعل بكفاءة مع هذا التنوع في الخلفيات، كما أكد على ذلك جلاب (٢٠١٥م)، حيث أشار إلى أن العلاقة بين ذكاء الأفراد وقدراتهم من ناحية وبين سلوكهم وأدائهم بعد التكيف مع ثقافات مختلفة من ناحية أخرى تكون أكثر تناسقا مع تلك التي تربط الصفات الشخصية بالسلوك والأداء . وان القدرة على التكيف مع الثقافات المختلفة تعد احد السمات الاساسية التي تميز المنظمات الفعالة . وعملية التكيف هذه ليست عملية سهلة اذ ما اخذنا بالاعتبار التضارب او الاختلاف في القيم ، والعادات ، والتقاليد التي تتضمنها الثقافات المتعددة.

٤-٣-٤ الفروق في متوسط درجات الذكاء الثقافي وفق متغير الحالة الاجتماعية

تم حساب اختبارات (T Test) لتحديد اتجاه ودلالة الفروق في متوسط درجات الذكاء الثقافي وفق متغير الحالة الاجتماعية (متزوجات، غير متزوجات)، والجدول التالي يوضح نتائج هذا الإجراء.

جدول (٤ - ١١) يوضح الفروق في متوسط درجات الذكاء الثقافي وفق متغير الحالة الاجتماعية (ن = ٣٥٥)

الأبعاد	متزوجة (ن = ٢٤٣)		غير متزوجة (١١٢)		ح.د	قيمة ت ومستوى الدلالة
	ع	م	ع	م		
ما بعد المعرفة	٢٥,٢١	٢,٤٢	٢٤,٧٩	٣,٤١	٣٥٣	١,٣٣٧
المعرفة	٣٥,٦٤	٣,٧٦	٣٥,٣٥	٤,١٦	٣٥٣	٠,٦٣٧
الدوافع	٣١,٣٥	٢,٦٢	٣٠,٨٢	٤,١٦	٣٥٣	١,٤٧
السلوك	٣٠,٦٧	٢,٧٦	٢٩,٦٧	٤,٠٤	٣٥٣	**٢,٧١
الدرجة الكلية	١٢٢,٨٨	٨,٩٧	١٢٠,٦٤	١٢,٩٦	٣٥٣	٠,٢٣١

** دالة عند ٠,٠١

يتضح من خلال الجدول رقم (٤-١١) أنه لا توجد هناك فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات استجابات أفراد الدراسة حول الدرجة الكلية للذكاء الثقافي وأبعاده الفرعية المتمثلة في (ما بعد المعرفة - المعرفة - الدوافع) لدى عضوات هيئة التدريس غير السعوديات بالجامعات السعودية بمدينة الرياض باختلاف متغير الحالة الاجتماعية، حيث بلغت قيمة الفروق للأبعاد على التوالي (١,٣٣٧، ٠,٦٣٧، ١,٤٧، ٠,٢٣١)، ومعظمها قيم غير دالة إحصائية، وتعزو الباحثة ذلك إلى أن عضوات هيئة التدريس المتزوجات وغير المتزوجات لديهن العديد من الالتزامات سواء العملية أو الاجتماعية والتي تحتم عليهن التعامل مع أفراد من جنسيات مختلفة، وبالتالي فإن توفر مقومات الذكاء الثقافي لديهن سوف يجعل لديهن الوعي الكافي بالتصرف الفعال في تلك المواقف والمتعلقة بالاختلافات الثقافية، حيث أشار إلى ذلك هاريسون وبراوير، Harrison & Brower (٢٠١١م)، أن الأفراد ذوي الذكاء الثقافي المرتفع فاعلون في المواقف الثقافية الجديدة ذات العلاقة بالاختلافات الثقافية، ولديهم دافعية للتفاعل مع المفاهيم الثقافية الجديدة، ولديهم سرعة في الاندماج الثقافي.

كما بينت النتائج بالجدول رقم (٤-١١) أن هناك فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى (٠,٠١) في مستوى الذكاء الثقافي لدى عضوات هيئة التدريس غير السعوديات

بالجامعات السعودية بمدينة الرياض فيما يتعلق بالسلوك باختلاف متغير الحالة الاجتماعية، وذلك لصالح المتزوجات بمتوسط رتب (٣٠,٦٧) مقابل (٢٩,٦٧)، وتُشير هذه النتيجة إلى أن عضوات هيئة التدريس من المتزوجات يتمتعن بدرجة أكبر من الذكاء الثقافي فيما يتعلق بالسلوك، وتعزو الباحثة ذلك إلى أن الالتزامات الاجتماعية لدى عضوات هيئة التدريس المتزوجات ربما تلزمهن بالتفاعل بصورة مباشرة مع أفراد من جنسيات مختلفة وخاصة في الإطار الاجتماعي (تبادل الزيارات)، وهذا بدوره يعمل على زيادة مستوى الذكاء الثقافي لديهن فيما يتعلق بالسلوكيات، وهذا ما أكدت عليه نظرية إيرلي وانج, Earley & Ang (٢٠٠٣م) والتي أشارت إلى أن المكون السلوكي للذكاء الثقافي يتمثل في القدرة على أداء الإشارات الجسمية والعادات والايماءات والرسائل غير اللفظية ذات المعنى التي تحددها كل ثقافة بشكل مستقل.

٤-٤ نتائج الفرض الرابع: ينص الفرض على ما يأتي: " يمكن التنبؤ بدرجة التمكين النفسي من خلال معرفة درجة الذكاء الثقافي لدى عضوات هيئة التدريس غير السعوديات بالجامعات السعودية بمدينة الرياض "

للتحقق من صحة الفرض المتعلق بالتنبؤ بدرجات التمكين النفسي وأبعاده الفرعية كمتغيرات تابعة من خلال درجات الذكاء الثقافي ومكوناته الفرعية كمتغيرات مستقلة لدى عضوات هيئة التدريس غير السعوديات بالجامعات السعودية بالرياض، تم حساب تحليل الانحدار المتعدد بالطريقة المتدرجة (Regression stepwise) ، ويوضح الجدول التالي نتائج هذا الإجراء.

جدول (٤-١٢) معاملات الارتباط والانحدار المتدرج لدرجات الذكاء الثقافي كمتنبئ بدرجات التمكين النفسي لدى عضوات هيئة التدريس غير السعوديات (٣٥٥)

المتغير التابع (التمكين النفسي)				قيمة B	الخطأ المعياري	قيم بيتا	قيم ت	مستوى الدلالة	المتغير المستقل (الذكاء الثقافي)
				٦٤,٨٥٢	٢,٥٢١		٢٥,٧٢٠	٠,٠٠١	الثابت
				٠,٦١١	٠,٢٣٢	٠,٣٣٩	٢,٦٣٩	٠,٠٠٩	ما بعد المعرفة
				٠,٥٦٢	٠,١٥٧	٠,٤٢٠	٣,٥٩٢	٠,٠٠١	المعرفة
				٠,٤٢٣	٠,١٩٣	٠,٣١٦	٣,١٢٥	٠,٠٠١	الدوافع
				٠,٣٧٠	٠,١٧٧	٠,٢٥٢	٢,٠٩٣	٠,٠٣٧	السلوك
				٠,٢٥٢	٠,١٢٢	٠,٥٥٧	٢,٠٦٤	٠,٠٤٠	الدرجة الكلية للذكاء الثقافي
				قيمة ف = ٢٤,٥١٩	مستوى دلالتها = ٠,٠٠١	معامل التحديد = ٠,٢١٠			

يتضح من خلال الجدول رقم (٤-١٢) أنه يُمكن القول أن نموذج تحليل الانحدار المتعدد للعلاقة بين الذكاء الثقافي كمتغير مستقل، والتمكين النفسي كمتغير تابع يتمتع بمعنوية إحصائية مرتفعة، وذلك وفق ما تشير له قيمة اختبار "F" (٢٤,٥١٩)، ومستوى دلالتها (٠,٠٠١) وهي أقل من مستوى الدلالة ($\alpha = 0,05$) مما يعني أن النموذج بمتغيراته المستقلة صالح للتنبؤ بقيم المتغير التابع.

ويشير معامل التحديد R² (٠,٢١٠) أن الذكاء الثقافي كمتغير مستقل مسؤول عن تفسير ما يقارب من (٢١,٠%) من التباين في التمكين النفسي لدى عضوات هيئة التدريس غير السعوديات بالجامعات السعودية بمدينة الرياض.

وبإمعان النظر في القيم الإحصائية في الجدول رقم (٤-١٢) نجد أن هناك تأثير واضح للدرجة الكلية للذكاء الثقافي وأبعاده الفرعية المتمثلة في (ما بعد المعرفة - المعرفة - الدوافع - السلوك) على مستوى التمكين النفسي لدى عضوات هيئة التدريس غير السعوديات بالجامعات السعودية بمدينة الرياض، حيث بلغت قيمة (ت) لُبعد ما بعد المعرفة (٢,٦٣٩) بمستوى دلالة (٠,٠٠١)، ولُبعد المعرفة (٣,٥٩٢) بمستوى دلالة (٠,٠٠٩)، ولُبعد الدوافع (٣,١٢٥) بمستوى دلالة (٠,٠٠١)، ولُبعد السلوك (٢,٠٩٣) بمستوى دلالة (٠,٠٣٧) وللدرجة الكلية للذكاء الثقافي (٢,٠٦٤) بمستوى دلالة (٠,٠٠١)، وتُشير النتيجة السابقة إلى أن مستوى الذكاء الثقافي لدى عضوات هيئة التدريس غير السعوديات بالجامعات السعودية بمدينة الرياض يؤثر بدرجة كبيرة على مستوى التمكين النفسي لديهن، وتعزو الباحثة ذلك إلى أهمية الذكاء الثقافي من قبل الأفراد والمنظمات على حد سواء وقد تجسدت هذه الأهمية في ضرورة امتلاك الأفراد لمقدرات التكيف والتفاعل مع الأفراد الآخرين من الثقافات المختلفة واكتساب المعلومات والسلوكيات الحديثة، والانفتاح على العالم الخارجي، وهذا بدوره يُساهم في زيادة قدرة عضوة هيئة التدريس على تبادل الأفكار والمشاعر وخلق المعاني مع أفراد من خلفيات ثقافية متنوعة؛ وتلك المهارات من شأنها أن تُدعم الذكاء الثقافي لدى الأفراد الأمر الذي يزيد من قدراتهم الذهنية في إدارة عملية التكيف الفاعل مع الآخرين من مختلف الثقافات، مما ينعكس بصورة إيجابية على مستوى التمكين النفسي للفرد العامل، والذي يعد عنصرًا جوهريًا للتغير في القطاع الذي يعمل به؛ فهو يؤدي إلى تحسين مستوى العمل بفعالية، ويحفز على المشاركة في اتخاذ القرارات المتصلة بطبيعة حياته العملية؛ وذلك من خلال إعطائه

مجال للإبداع والتميز في مجال العمل، إضافة إلى مساعدة عضوات هيئة التدريس على التأقلم والتفاعل مع أفراد من ثقافات غير مألوفة والتوافق معهن، إضافة إلى زيادة قدرتهن على تغيير سلوكياتهن بما يتناسب مع الثقافات الأخرى التي تتعامل معها.

الفصل الخامس

ملخص النتائج والتوصيات والبحوث

المقترحة

١-٥ ملخص نتائج الدراسة

٢-٥ توصيات الدراسة

٣-٥ البحوث المقترحة

الفصل الخامس

ملخص النتائج والتوصيات والبحوث المقترحة

تمهيد:

لقد قامت الباحثة في هذه الدراسة بدراسة التمكين النفسي وعلاقته بالذكاء الثقافي لدى عضوات هيئة التدريس غير السعوديات بالجامعات السعودية بمدينة الرياض، وفي هذا الفصل تعرض الباحثة ملخصاً للدراسة، وأبرز النتائج التي توصلت إليها، ثم التوصيات والمقترحات التي خرجت بها من هذه النتائج.

٥ - ١ ملخص الدراسة:

جاءت هذه الدراسة في خمسة فصول ويتضمن الفصل الأول: مقدمة للتعريف بموضوع الدراسة، ومشكلة الدراسة والتي تلخصت في معرفة التمكين النفسي وعلاقته بالذكاء الثقافي لدى عضوات هيئة التدريس غير السعوديات بالجامعات السعودية في مدينة الرياض، وتمت صياغة أسئلة الدراسة بالصورة التالية:

١. ما العلاقة بين التمكين النفسي والذكاء الثقافي لدى عضوات هيئة التدريس غير السعوديات بالجامعات السعودية في مدينة الرياض.
٢. ما الفروق في متوسط درجات التمكين النفسي، تُعزى لمتغيرات: (الدرجة العلمية، مدة الإقامة في السعودية، الجنسية، الحالة الاجتماعية) لدى عضوات هيئة التدريس غير السعوديات، بالجامعات السعودية بمدينة الرياض؟
٣. ما الفروق في متوسط درجات الذكاء الثقافي، تُعزى لمتغيرات: (الدرجة العلمية، مدة الإقامة في السعودية، الجنسية، الحالة الاجتماعية) لدى عضوات هيئة التدريس غير السعوديات، بالجامعات السعودية بمدينة الرياض؟
٤. ما امكانية التنبؤ بدرجة التمكين النفسي، من خلال معرفة درجة الذكاء الثقافي لدى عضوات هيئة التدريس غير السعوديات، بالجامعات السعودية بمدينة الرياض؟

وتلا ذلك أهداف الدراسة وهي في معرفة العلاقة بين التمكين النفسي، والذكاء الثقافي، لدى عضوات هيئة التدريس غير السعوديات، بالجامعات السعودية بمدينة الرياض، ومعرفة الفروق في متوسط درجات التمكين النفسي، تُعزى لمتغيرات: (الدرجة العلمية، مدة الإقامة في السعودية، الجنسية، الحالة الاجتماعية) لدى عضوات هيئة التدريس غير السعوديات، بالجامعات السعودية بمدينة الرياض، وإيجاد الفروق في متوسط درجات الذكاء الثقافي، والتي تُعزى لمتغيرات: (الدرجة العلمية، مدة الإقامة في السعودية، الجنسية، الحالة الاجتماعية) لدى عضوات هيئة التدريس غير السعوديات، بالجامعات السعودية بمدينة الرياض، والتعرف على مدى إمكانية التنبؤ بدرجة التمكين النفسي؛ من خلال معرفة درجة الذكاء الثقافي لدى عضوات هيئة التدريس غير السعوديات، بالجامعات السعودية بمدينة الرياض.

وبعد ذلك تم عرض أهمية الدراسة النظرية والتطبيقية، كما تم عرض حدود الدراسة، وفي نهاية هذا الفصل تم عرض مصطلحات الدراسة.

وتضمن الفصل الثاني: الإطار النظري، حيث تطرقت الباحثة إلى الجوانب النظرية الخاصة بكل من التمكين النفسي والذكاء الثقافي والنظريات المفسرة لهما، ثم عرض الدراسات السابقة والتي تضمنت دراسات حول التمكين النفسي والذكاء الثقافي والتعليق عليها، وتلا ذلك فروض الدراسة.

وفي الفصل الثالث: تم عرض منهج الدراسة، حيث اعتمدت الباحثة على المنهج الوصفي بشقيه الارتباطي والمقارن، كما تم عرض مجتمع الدراسة، والي تكون من عضوات هيئة التدريس غير السعوديات بالثلاث جامعات: الأميرة نورة بنت عبدالرحمن، الملك سعود، الإمام محمد بن سعود الإسلامية، كما تم عرض عينة الدراسة والتي تكونت من (٣٧٠) عضوة من عضوات هيئة التدريس غير السعوديات، ثم تم عرض أدوات الدراسة التي شملت مقياس التمكين النفسي والذي هو من إعداد الباحثة، ومقياس الذكاء الثقافي لكل من ديان و ليفرمور Dyne & Livermon (٢٠٠٦م)، والمقنن على البيئة السعودية من قبل دعاء الشهراني (٢٠١٢م)، ومن ثم تلا ذلك عرض إجراءات الدراسة، وانتهى هذا الفصل بعرض الأساليب الإحصائية المستخدمة بالدراسة.

وفي الفصل الرابع: تمت فيه مناقشة النتائج وتفسيرها استنادًا إلى الإطار النظري والدراسات السابقة.

وفي الفصل الخامس: تناولت الباحثة في هذا الفصل ملخص الدراسة، ثم ذكر أهم النتائج التي توصلت إليها، كما عرضت التوصيات والمقترحات في ضوء النتائج التي أسفرت عنها الدراسة.

٥-٢ ملخص نتائج الدراسة:

- توجد علاقة إحصائية دالة موجبة بين درجات التمكين النفسي وأبعاد (القدرة على التأثير، المقدرة والكفاءة ومعنى العمل) والذكاء الثقافي وأبعاد (ما بعد المعرفة، الدوافع والسلوك) لدى عضوات هيئة التدريس.
- لا توجد فروق دالة إحصائية في متوسط درجات التمكين النفسي وأبعاده الفرعية وفق متغير الدرجة العلمية لعضوات هيئة التدريس في الجامعات السعودية بمدينة الرياض.
- توجد فروق دالة إحصائية عند مستوى ٠,٠٥ في متوسط رتب بعد الاستقلالية كأحد أبعاد التمكين النفسي وفق متغير مدة الإقامة لعضوات هيئة التدريس والفروق في اتجاه مدة إقامة (٥ سنوات - أقل من ١٠ سنوات).
- لا توجد فروق دالة إحصائية في متوسط درجات التمكين النفسي وأبعاده الفرعية وفق متغير الجنسية لعضوات هيئة التدريس في الجامعات السعودية بمدينة الرياض.
- توجد فروق دالة إحصائية عند مستوى ٠,٠١ في متوسط درجات بعد الاستقلالية بين المتزوجات وغير المتزوجات من عضوات هيئة التدريس، والفروق في اتجاه غير المتزوجات.
- لا توجد فروق دالة إحصائية في متوسط درجات الذكاء الثقافي وأبعاده الفرعية وفق متغير الدرجة العلمية لعضوات هيئة التدريس في الجامعات السعودية بمدينة الرياض.
- توجد فروق دالة إحصائية عند مستوى ٠,٠٥ في متوسط رتب الدرجة الكلية للذكاء الثقافي وبعد المعرفة وفق متغير مدة الإقامة لعضوات هيئة التدريس في الجامعات السعودية بمدينة الرياض.
- أسهمت درجات ما بعد المعرفة كبعد للذكاء الثقافي في التنبؤ بدرجات بعد القدرة على التأثير كبعد للتمكين النفسي لدى عضوات هيئة التدريس.

- أسهمت درجات بعد ما بعد المعرفة كبعد للذكاء الثقافي منفردا في التنبؤ بدرجات بعد المقدرة والكفاءة كبعد للتمكين النفسي لدى عضوات هيئة التدريس.
- اشتركت الدرجة الكلية للذكاء الثقافي مع بعد ما بعد المعرفة في التنبؤ بدرجات بعد المقدرة والكفاءة لدى عضوات هيئة التدريس.

٣-٥ توصيات الدراسة:

وفي ضوء هذه النتائج توصي الباحثة بما يلي:

- تعزيز مفهومي التمكين النفسي والذكاء الثقافي لدى عضوات هيئة التدريس غير السعوديات بالجامعات السعودية بمدينة الرياض من خلال تطوير الخدمات النفسية والثقافية، وتنظيم برامج تدريبية، أو إرشادية لمساعدتهن على تحقيق أعلى قدر من التمكين النفسي في أبعاده المختلفة.
- توفير الحوافز المادية والمعنوية لعضوات هيئة التدريس غير السعوديات بالجامعات السعودية، ما يعزز قدرتهن على التأثير في العمل، ورفع مستوى المعرفة والكفاءة.
- دعم العلاقات الاجتماعية بين عضوات هيئة التدريس بالجامعات السعودية، لما لها من تأثير إيجابي في تحقيق عوامل التمكين النفسي.
- المشاركة الأوسع لعضوات هيئة التدريس في اتخاذ القرارات على مستوى القسم والجامعة، ما يعزز لديهن من مستوى الوعي الثقافي، والاستقلالية، والقدرة على التأثير.

٤-٥ البحوث المقترحة:

تقترح الباحثة من خلال ما توصلت إليه من نتائج هذه الدراسة بإجراء مزيد من البحوث في هذا المجال ومن البحوث المقترحة ما يلي:

- إجراء دراسات تتناول التمكين النفسي وعلاقته بمتغيرات أخرى كالسعادة النفسية، والذكاء الانفعالي، والكفاءة الذاتية، وجودة الحياة، وسمات الشخصية المختلفة.
- وإجراء دراسات تتناول تنمية مهارات الذكاء الثقافي، وتحسينها لدى عضوات هيئة التدريس.
- يمكن أن توفر الدراسة معلومات مفيدة حول مستوى التمكين النفسي والذكاء الثقافي بأبعادهما المختلفة لدى عضوات هيئة التدريس غير السعوديات بالجامعات السعودية.
- استخدام مقياس التمكين النفسي المطور من قبل الباحثة وتطبيقه في دراسات مستقبلية لها علاقة بمجال الدراسة.

المراجع

أولاً: المراجع العربية

ثانياً: المراجع الأجنبية

أولاً: المراجع العربية:

أبو بكر، مصطفى محمود وطه؛ السيد حسنين (٢٠٠٥). "المدير وتنمية سلوك العاملين: مدخل استراتيجي لإدارة السلوك الإنساني والتنظيمي في المنظمات المعاصرة"، الطبعة الأولى، مطابع الولاء الحديثة، القاهرة، مصر.

أبو زيد، رياض أحمد (٢٠٠٩). أثر التمكين النفسي على سلوك المواطنة، للعاملين في مؤسسة الضمان الاجتماعي في الأردن. قسم إدارة الأعمال، كلية إدارة المال والأعمال، جامعة آل البيت، الأردن. مجلة جامعة الأبحاث للنجاح (العلوم الإنسانية)، ٢٤(٢)، ص ص ٤٩٤-٥١٩.

أبو سعود، هاني إسماعيل. (٢٠٠٩)، برنامج تقني قائم على أسلوب المحاكاة، لتنمية بعض مهارات ما وراء المعرفة، رسالة ماجستير منشورة، كلية التربية، الجامعة الإسلامية، غزة، فلسطين.

البدانية، ذياب و العضيلة، علي. (١٩٩٦م)، "قيم المديرين كمؤشر لثقافات المنظمات: دراسة مقارنة بين الأردن والسعودية". مجلة جامعة الملك سعود- العلوم الإدارية، ٨٤، ص ص ٣-٢٢.

أندراوس، رامي جمال و معاينة، عادل سالم. (٢٠٠٨م). الإدارة بالثقة والتمكين: مدخل لتطوير المؤسسات، ط ١، عالم الكتب الحديث للنشر والتوزيع.

بن نبي، مالك (١٩٧١). مشكلة الثقافة. دمشق: دار الفكر.

الأسمر، منى حسن؛ والهدلي، سهى (٢٠١٤م)، مدى تمكين أعضاء هيئة التدريس بالجامعات السعودية، من وجهة نظرهم، المجلة التربوية جامعة أم القرى، المملكة العربية السعودية، ٢٨، (١١٠)، ص ص ٣١٣-٤٥٠.

الحري، قاسم. (٢٠١٣م)، التمكين والرضا الوظيفي لدى أعضاء هيئة التدريس بالجامعات السعودية العريقة والناشئة، المجلة التربوية جامعة أم القرى، المملكة العربية السعودية، ٢٧، (١٠٧)، ص ص ٥٠٠-٦١١.

تاميدي، كرين (٢٠١٣م)، أثر التمكين النفسي في الاغتراب الوظيفي - دراسة استطلاعية لآراء رؤساء الأقسام العملية في جامعة دهوك، مجلة تنمية الرافدين، ١١٣، (٣٥٠)، ص ص ٣٣١-٣٥١.

جلاب، إحسان دهش. (٢٠١١م). إدارة السلوك التنظيمي في عصر التغيير، ط ١. دار الصفاء للنشر والتوزيع. عمان. الأردن

جلاب، إحسان دهش، و الحسيني، كمال كاظم، (٢٠١٤م)، إدارة التمكين والاندماج، ط ٢، دار صفاء للنشر والتوزيع، عمان، الأردن.

جلاب، إحسان، و رهيو، سحر (٢٠١٥م)، الذكاء الثقافي في المنظمات، دار الصفاء للنشر والتوزيع، عمان.

الجميل، مطر بن عبد المحسن (٢٠٠٨)، الأنماط القيادية، وعلاقتها بمستويات التمكين، من وجهة نظر موظفي مجلس الشورى في المملكة العربية السعودية، رسالة ماجستير غير منشورة، قسم العلوم الإدارية، كلية الدراسات العليا، جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية، الرياض.

جودة، محفوظ أحمد. (٢٠١٠). إدارة الموارد البشرية. ط ١، دار وائل للنشر والتوزيع، عمان-الأردن.

حسب الله، محمد عبدالحليم. (٢٠٠٥م). فاعلية برنامج مقترح قائم على استراتيجيات ما وراء المعرفة في تنمية مهارات التدريس، رسالة ماجستير منشورة، كلية التربية، جامعة المنصورة، دمياط، مصر.

الخلو، غسان. (٢٠٠٣م)، المشكلات الأكاديمية لدى أعضاء هيئة التدريس في جامعة النجاح الوطنية في نابلس، مجلة جامعة النجاح الوطنية، ١٧، (٢)، ص ص ٢٣-٢٤. نابلس.

حليم، شيرى. (٢٠١٧م). التمكين النفسي لدى أعضاء هيئة التدريس والهيئة المعاونة لهم بجامعة الرقازيق وعلاقته بالرضا الوظيفي لديهم. مجلة الدراسات التربوية والنفسية كلية التربية بالرقازيق-مصر، ع(٩٢)، ص ص ١٠-٣٣.

داغر، منقذ؛ و حرحوش، صالح. (٢٠٠٠م)، نظرية المنظمة والسلوك التنظيمي، بغداد: دار الكتب والوثائق للنشر.

الرحاحة، عبد الرزاق وعزام، زكريا أحمد. (٢٠١١م)، السلوك التنظيمي في المنظمات. ط ١. المجمع العربي للنشر. عمان. الأردن.

الزبيدي، سحر عناوي. (٢٠١١م). تأثير الذكاء الثقافي على الأداء الاستراتيجي للمنظمات، رسالة ماجستير غير منشورة، قسم إدارة الأعمال، كلية الإدارة والاقتصاد، جامعة القادسية.

السماك، منال. (٢٠١٠)، دور الكفاءة المعرفية في تنمية القدرة الابتكارية: دراسة استطلاعية في شركة الكندي العامة-نينوى، مجلة تنمية الرافدين، مجلد ١٠٤، ص ص ٩-٢٨.

شباط، سهام. (٢٠١١م). الإبداع في زمن العولمة. دمشق. مجلة الباحثون، ع: ٥٠، ص ص ١٩-٢٧.

الشريف، كوثر عبد الرحيم. (٢٠١٠م). تفعيل المدخل المنظومي في تنمية مهارات عمليات العلم الأساسية والذكاءات المتعددة لدى الأطفال بمرحلة رياض الأطفال، المجلة التربوية، مجلد ٢٨، ص ص ٣٧-٤٤، مصر.

الشماع، خليل محمد؛ وخضير، كاظم، (٢٠٠٥م)، نظرية المنظمة والسلوك التنظيمي، ط ١، بغداد، العراق: دار الشؤون الثقافية.

الشهراني، دعاء محمد (٢٠١٢م)، الذكاء الثقافي، وعلاقته بجودة الحياة، لدى الطلاب والطالبات السعوديين المبتعثين إلى المملكة المتحدة، رسالة ماجستير منشورة، قسم علم النفس، كلية الدراسات العليا، جامعة الملك عبدالعزيز. المملكة العربية السعودية.

صغير، عبلة محمد (٢٠١٨م)، البنية العاملية المميزة لطبيعة العلاقة بين مكونات الإبداع الوجداني ومكونات التمكين النفسي لدى المراهقين، المجلة المصرية للدراسات النفسية، ع(٩٩)، م(٢٨)، ص ٣٢٥-٣٦٩.

طه، محمد (٢٠٠٦م)، الذكاء الإنساني، اتجاهات معاصرة وقضايا نقدية، الكويت: عالم المعرفة.

الظاهر، نعيم (٢٠٠٩م)، إدارة الموارد البشرية، الأردن: عالم الكتب الحديث.

العتيبي، سعد مرزوق (٢٠٠٥م)، جوهر تمكين العاملين: إطار مفاهيمي، مسقط، ورقة علمية للملتقى السنوي العاشر لإدارة الجودة الشاملة.

عدس، عبدالرحمن (١٩٩٩م)، علم النفس التربوي نظرة معاصرة، ط٢، عمان: دار الفكر للطباعة والنشر.

العريبي، ابتهاج عبدالله (٢٠١٨م)، الذكاء الثقافي وعلاقته بصناعة القرار لدى طلاب معهد تعليم اللغة العربية لغير الناطقين بها بجامعة الإمام محمد بن سعود الإسلامية، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة الإمام محمد بن سعود الإسلامية.

العساف، أحمد صالح (١٩٩٥م)، المدخل إلى البحث في العلوم السلوكية، الرياض، شركة العبيكان للطباعة والنشر.

عطاري، عارف؛ والشنفرى، عبدالله. (٢٠٠٧م). تقدير المعلمين والعاملين في مديريات التربية في سلطنة عمان لدرجة تمكنهم من السلطة. مجلة العلوم التربوية والنفسية ٨(٢). جامعة البحرين.

العطوي، مسلم بن فريج (١٩٩٢م)، الذكاء، رسالة المعاهد العلمية، (١١)، ص ١٣١-١٣٥.

عفيفي، محمد الهادي (١٩٧٠م)، في أصول التربية. مصر، القاهرة: مكتبة الانجلو.

عكر، رأفت جميل (٢٠١٣م). العلاقة بين التمكين النفسي للمرشد، والتوجه نحو الحياة المهنية، رسالة ماجستير منشورة، قسم علم النفس، كلية العلوم التربوية والنفسية، جامعة عمان العربية.

علوان، نعمات؛ والنواجحة، زهير. (٢٠١٣)، الذكاء الوجداني، وعلاقته بالإيجابية لدى طلبة الأفضى بمحافظات غزة، مجلة الجامعة الإسلامية للدراسات التربوية والنفسية، العدد الأول، ٢١، (١)، ص ١-٥١.

الفالح، محمود، (٢٠٠١) . المؤثرات الحضارية والثقافية على التطوير الإدارية في المؤسسات العربية وتطبيقاتها في الأردن، الأردن. **المجلة العربية للإدارة**، العدد ٣، ص ص ٤٤-٥١ .

فرج، صفوت. (١٩٩٧م). **القياس النفسي** . ط٣. القاهرة: الانجلو المصرية.

القثامي، مصعب عبد الهادي (٢٠٠٩)، **التمكين النفسي وعلاقته بالولاء التنظيمي، لدي العاملين بمستشفى قوى الأمن، بمدينة الرياض**، رسالة ماجستير منشورة، قسم العلوم الإدارية، كلية الدراسات العليا، جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية. السعودية.

الفتحي، اسماعيل والسكري، عماد الدين وحامد، أيمن والشمري، سعود عايد (٢٠١٥م)، **علم النفس العام، الدمام: مكتبة المتنبي**.

ملحم، يحيى سليم.(٢٠٠٦م) . **التمكين كمفهوم إداري معاصر. المنظمة العربية للتنمية الإدارية. بحوث ودراسات القاهرة. المنظمة العربية للتنمية الإدارية، مصر.**

الملوك ، جلال سعد .(٢٠٠٢م) . **أثر استراتيجية التمكين في تعزيز الإبداع المنظمي: دراسة تحليلية في جامعة الموصل**. أطروحة دكتوراه غير منشورة . كلية الإدارة والاقتصاد . جامعة الموصل .

النفيسة، ندى، (٢٠١١م) . **إدراك التمكين وعلاقته بالرضا الوظيفي** .رسالة ماجستير منشورة، جامعة الملك سعود، الرياض.

النواجحة، زهير. (٢٠١٥م) . **التمكين النفسي والتوجه الحياتي لدى عينة من معلمي المرحلة الاساسية .مجلة جامعة القدس المفتوحة للأبحاث والدراسات التربوية والنفسية، مج ٤، ع ١٥، ص ص ٢٨٣-٣١٦ . فلسطين.**

النوري، زينب عماد (٢٠١٤) ، **أثر الذكاء الثقافي في قدرات الابتكار الإداري - دراسة تطبيقية في فنادق الخمس نجوم في منطقة البحر الميت**، لرسالة ماجستير منشورة، جامعة الشرق الأوسط، عمان، الأردن.

ثانيا: المراجع الأجنبية:

Adair , L, Wendi & Tinsley , H. Catherine & Taylor , S.Masako , (2006).Research on managing groups and teams, **journal of Applied psychology** , 86,(1).pp.137-139.

Amiri ,A, Naghi & Moghimi , s. Mohammad & Kazemi ,Masoumeh.,(2010).Studying the relationship between cultural intelligence and employees performance , **European journal publishing** , Inc. ,vol.(42),No.(3):427-432.

Anderson ,K., S. ,and Sandmann ,L.,(2009) .Toward a Model of Empowering Practices in Youth-Adult Partnership ,**journal of extension** , Volume 47 Number2 Article Number 2FEA5 ,pp. 1-8.

Ang ,s & inkpen , A ,(2008) , cultural intelligence and offshore outsourcing success: A Framework of firm –level **intercultural capability journal compilation** ,vol(39) , no(3):337-358.

Ang,s;van,d, et al,(2007). **Cultural intelligence: its measurement and Effects on cultural judgment and decision: its measurment and effects on cultural judgement and decision making.** cultural adaptation, and task performance. management and organization review, 3.

Aziz,Y.A.,(2008).The effects of emotional dissonance and employee’s empowerment on service quality and customer satisfaction perception: customer level analysis , **international journal of Economics and management**,2(2).pp.237-258.

Azize, Guler ,Selin.(2007). psychological empowerment and its relationship to trust in immediate managers, **journal of business research** volume 60, issue(1).pp.177-201.

Bergh, R, V.(2008).**Cultural Intelligence: A Comparison between Managers in south Africa and Netherland.** University of Pretoria. Pretoria.

Bhatnagar, j & sandhu,s,(2005). psychological empowerment and organizational citizenship behavior in "it" managers: atalent retention tool, **Indian journal of industrial relations**, 40(4).pp.82-111.

Conger, J. A. and Kanungo, R. N., (1988). **The Empowerment Process Integrating Theory and Practice.** Academy of Management Review, 19, (3).pp.343-374.

Copp , c.r., Agpaoa ,c., carvalho ,s., and Pfeiffer , W.F.,(2003).Staff empowerment, A prescription for success , **The Permanente journal**, Fall, 7, (4).pp.37-41.

Daft, Richard L., (2001). **Organization Theory and Design.** 7th ed, south western college publishing, Ohio, U.S.A.

Davis , D. Karen.,(2009). **Cultural intelligence and leadership: An introduction for Canadian forces leader** , 7th ed , Winnipeg publishing , Issued by: Canadian Defense Academy , Canada.

Deng , L & Gibson ,P,(2008). A qualitative evaluation on the role of cultural intelligence in cross- cultural leadership effectiveness, **International Journal of Leadership studies** , Regent University Vol.(3),No.(2).pp.132-189.

Devitt,p, (2014). **Cultural intelligence and the expatriate teacher: a study of expatriate teachers constructs of themselves as culturally intelligent**. PhD university of exeter, england.

Du Plessis, Y. (2011). **Cultural intelligence as Managerial Competence, Alternation**, 18(1), 28-46 .

Earley , P.C, & Ang ,S.,(2003).**Cultural Intelligence: Individual interactions a cross cultures**. Stanford University press: Stanford . California. America.

Earley , P.C & Peterson , R.S.,(2004).**The elusive cultural chameleon: Cultural intelligence as a new approach to intercultural training for the global manager** , Academy of Management Learning and Education vol.(3),No.(1).

Earley, P. C., & Mosakowski, E. (2004). Cultural intelligence. **Harvard Business Review**.

Finon . B., (2008). Cultural intelligence/ intercultural competence, **review paper on the body of intercultural skills in initial vocational education and training** ,U.S,A.

Gardner, L. & Stough, C. (2004). Exploration of the relationships between workplace emotional intelligence, occupational stress and employee health. **Australian Journal of Psychology**. 55(1). 181-183.

Gibb.L,Bruce,(2007),Leadership and Culture intelligence: a spiral Dynamics perspective, **paper work**.

Ghani ,N.A.A., Hussin ,A,B.S,B.R., and jusoff ,k.,(2009).Antecedents of psychological Empowerment in the Malaysian private Higher Education institutions , **international Education studies** ,vol.2, no.3 ,pp.161-165.

Gillivary, M. (2006). The impact of cultural intelligence in decision University of. making, (**Unpublished master's thesis**), Toronto, Canada.

Gondal,A.M.,And Khan ,A.,(2008).impact of team Empowerment on team performance case of the telecommunications industry in Islamabad . **international Review of Business Research Papers**.4 ,(5) October-November.pp.138-146.

Gordon , J., Turner, K.,(2004).The empowerment principle: casualties of two schools failure to grasp the nettle. **Research paper** ,Group publishing Limited.

Growne, M. K,Anne.(2006).**Examining the Antecedents of cultural intelligence** . Annual meeting, Widener university:pp.127-134.

Growne , k , A , (2008). **What leads to cultural intelligence** , Indiana University , Kelly School of Business , vol.(15), No (1).pp.322-405.

Hansen, J. (2011). Cultural intelligence in cross-cultural selling propositions and directions for future research, **Journal of personal selling and sales management**, 1(3), 243-245.

Harrison, K & Brower, H. (2011). The Impact of Cultural Intelligence and Psychological Hardiness on Homesickness among Study Abroad Students. **The Interdisciplinary Journal of Study Abroad**,33,(2),41-61.

Johnson ,B., H.,(2009) , **Empowerment of nurse educators through organizational culture**, nursing Education perspectives, January/ February vol.30 no(1).pp.92-149.

Karakoc ,N., and Yilmaz ,K.,(2009) .Employee empowerment and differentiation in companies: **A Literature Review and Research Agenda** , macro think institute , vol.1,No.2,pp1-12.

Karma , Kadri & Vedina , Rebeka.,(2009). Cultural intelligence as a prism between workforce diversity and performance in a modern organization , **Review of International comparative Management**, vol.(10),issue.(3).pp.234-379.

Khany, R, Tazik, K, (2015). On the relationship Between Psychological Empowerment, first published: The Case of Secondary School Teachers. **Journal of Career Assessment**, Vol 24, Issue (1).pp.46-91.

Kieffer, C. (1984). **Citizen empowerment: a developmental perspective**: Studies in EmpowermentHaworth Press, pp. 9-36.

Krishna, Y. Rama. (2007). "Psychological Empowerment and Organizational Commitment". **Journal of Organizational Behavior**.6(4). 26-36.

Livermore , David ,(2007). **Cultural Intelligence and short-term Missions the phenomenon of the 15-Year-old missionary** , CQ: Advance in theory , measurement and Applications , printed .U.S.A.

Imai, L., & Gelfand, M.J. (2007): **The Culturally Intelligent Negotiator The impact of cultural intelligence (CQ) on negotiation sequences and Outcomes**. Organizational Behavior and Human Decision Processes.

Light ,J.,N.,(2004). The Relationship and Effects of Employee involvement . employee empowerment, and employee satisfaction by job-type in A large Manufacturing Environment , **Doctoral thesis**, Capella university.

Martin, C.A., and Bush, A.J.,(2006). Psychological climate, empowerment, leadership style, and customer-oriented selling: An analysis of the sales manager-salesperson dyad, **Journal of the Academy of Marketing science**, Volume 34, No.3,pp 419-438.

Mcshane ,S.L., and von Glinow,M.A.,(2007).**Organizational behavior** ,3e,irwin-McGraw Hill.

Olddipo S.E.,(2009). Psychological Empowerment and development, **Edo Journal of Counselling** vol.2,No.1.pp.119-126.

Ottavi, L.,(2009).**Cultural intelligence in the globalized work environment, Group & Organization Management**, Vol(14)/No(3):1-30.

Patah,M.O.R.A.,Radzi ,S.M.,Abdullah ,R., Adzmy ,A., Zain ,R.A., and Derani,N.,(2009).The influence of psychological empowerment on overall job satisfaction of front office receptionists, **international Journal of Business and Management** vol.4,No.11,pp.167-176.

Pitts,D.(2005).Leadership, Empowerment and public. **organizations Review of public personnel Administration**. 25 , (1),pp. 5-28.

Plum, Elisabeth ,(2007). **Cultural Intelligence: A concept for bridging and benefiting from cultural Differences**. social Sciences researchers from Copenhagen Business School ,A Alborg University.

Rodriguez, L.(2008). Affective commitment and citizenship behavior the role of LMX and personality and the mediation effect of empowerment, **Masters Thesis**, The University of Waikato.

Rose,C.& Romalu, S. & Kumar,N. & Uli, J.,(2009). **The Effects of cultural Intelligence on Cross Cultural Adjustment and Job Performance Among Expatriate in Malaysia** , Graduate school of Management, University putra Malaysia.

Samad,s, (2007). Social structural characteristics and employee empowerment the role of proactive personality. **international review of business research papers** 3(4).

Shaffer, M. & Miller , G.,(2008). **Cultural Intelligence: A Key success factor for expatriates in Handbook of cultural intelligence: Theory , measurement , and application**: 159-173 (soon Ang & Linn van Dyne , EDS.) Armonk New York: M.E.Sharpe.

Smith, W.(2001). **The Typologies of successful student in the Core subject of language Arts Mathematics, and Social studies Using the theory of Emotional Intelligence in a High school Environment in Tennessee**. Eric Database ED449190.

Spretzer ,Gm.(1996) .Psychological Empowerment in the workplace. **climensions measurement ,and validation Academy of management journal**38,(5),pp.1442-1465.

Stander M.W., & Rothmann, S.,(2009). Psychological Empowerment of Employees in Selected Organizations in South Africa , **SA Journal of Industrial psychology**, SA , 35,(1),pp.2-8.

Sternberg, R. J. (1985). **Beyond IQ: A triarchic theory of human intelligence**. New York: Cambridge University Press.

Sternberg , R.J. & Detterman D,K. ,(1986). **What Is Intelligence Contemporary View Points on Its Nature and Definition**, Norwood. New Jersey ,Ablex.

Sternberg,r & Grigorenko, e,(2006). **Cultural intelligence and successful intelligence**. group and organization managment,31

Sternberg, R.(2008). The Theory of successful Intelligence. **Inter-American Journal of psychology**- 2005, Vol.39, Num. 2pp.189-202.

Stone-Romero, E, Stone, D.L., & Salas, E.(2003). The Influence Of Culture on role conceptions and role behavior in organizations. **Applied Psychology: An International Review**, 52:pp. 328-362.

Taylor ,M.M.,(2004), Critical challenges of the learning red zone: Senior managers in empowering organizational change, **The Innovations Journal: The public Sector Innovation journal** vol 9(1),article3.pp.1-17.

Templer, K.J., Tay, C. & Chandrasekar, N.A. (2006). **Motivational Cultural Intelligence, Realistic Job Preview, Realistic Living Conditions Preview, and Cross-cultural Adjustment**. *Group & Organization Management*, 31 (1):154-174

Thomas, K. W. & Velthouse, B. A., (1990). **Cognitive Elements of Empowerment: An Interpretive Model of Intrinsic Motivation**. *Academy of Management Review*, 15,(4).pp.666-681.

Thomas, D., & Inkson, K. (2004).**Cultural intelligence: people skills for global business**. San Francisco: BerrettKoehler.

Triandis, H.C.(2006). **Cultural intelligence in Organizations**. *Group & Organization Management*, 31(1),20-26.

Van Dyne, L. & Livermore, D. (2006). **Cultural Intelligence: A pathway for leading in a rapidly globalize world**, (2nd Ed.), San Francisco, Pfeiffer .

Yim ,H.,K.,(2004).psychological empowerment of salespeople: The construct, its inducement, and consequences on customer relationships. **Doctoral thesis**, Drexel University.

Young , J.Rasheed.,(2009) . Cultural intelligence (CQ) and global business leadership: Embracing the spirit of the chameleon , **Thesis Master of Arts Alberta University Canada**.

Yukl.J.A.,and Becker,W.S., (2008).Effective empowerment in organizations, **Organization Management Journal**,vol.3,No.3,pp.210-23.

Zakak , A , 7 Douvas ,S,(1999) .Insurance globalization requires cultural intelligence , **Journal of commerce** vol(6) , No(1).15-32.

Zimmerman, M. A. (1995). Psychological empowerment: issues and illustrations. **America journal of Community psychology** , vol.23,p.581-599.

الملاحق

- ١- احصائية عضوات هيئة التدريس المتعقدات بجامعة الملك سعود.
- ٢- احصائية عضوات هيئة التدريس المتعقدات بجامعة الاميرة نورة والإمام محمد بن سعود الإسلامية.
- ٣- مقياس التمكين النفسي والذكاء الثقافي نسخة المحكمين.
- ٤- خطاب الموافقة على تطبيق أدوات الدراسة على عضوات هيئة التدريس بجامعة الملك سعود.
- ٥- خطاب الموافقة على تطبيق أدوات الدراسة على عضوات هيئة التدريس بجامعة الأميرة نورة بنت عبدالرحمن.
- ٦- خطاب الموافقة على تطبيق أدوات الدراسة على عضوات هيئة التدريس بجامعة الإمام محمد بن سعود الإسلامية.
- ٧- مقياس الذكاء الثقافي لدعاء الشهراني.
- ٨- مقياس التمكين النفسي كما يعرض لعينة الدراسة.
- ٩- قائمة بأسماء الأساتذة المحكمين لأدوات الدراسة.

الملحق الأول

إحصائية عضوات هيئة التدريس المتعاقدات بجامعة الملك سعود

سلمه الله،،،

سعادة الدكتور عميد كلية العلوم الاجتماعية بجامعة الإمام

السلام عليكم ورحمة الله وبركاته

رداً على خطاب سعادتكم المتضمن طلب تزويد الطالبة / حنان ليلي عناد الرويلي الرقم
الجامعي (٤٣٦٠١٩٥٦٦) بإحصائية بعدد عضوات هيئة التدريس الغير السعوديات (المتعاقدات)
بجامعة الملك سعود لاستكمال متطلبات رسالة الماجستير الخاصة بالطالبة المذكورة أعلاه .
نفيد سعادتكم بأن عددهن (٢٧٦) عضوة .

متمنين لكم دوام التوفيق .

والله يرعاكم ،،،

وكيلة عمادة

شؤون أعضاء هيئة التدريس والموظفين



د. مي بنت محمد العقيل

رقم ٤١٥٢ / ٧٩٩٤١

تاريخ ٥١٤٢٨ / ١٢ / ١٤٤

الملحق الثاني

إحصائية عضوات هيئة التدريس المتعاقدات بجامعة الأميرة نورة

Secure | https://outlook.live.com/owa/?path=/mail/search/rp

Outlook بريد

خنان الرويلي

إعادة توجيه: عاجل وهام

Deanship Faculty & Staff Affairs - Vice Dean <DFSA-VD@pnu.edu.sa>
الخميس 24/11/16 01:57 م أنت

سعادة الأستاذة/ خنان الرويلي
السلام عليكم ورحمة الله وبركاته..

نفيد سعادتكم بأن عدد أعضاء هيئة التدريس الغير سعوديات بجامعة الأميرة نورة بنت عبدالرحمن ما يقارب 376 عضو
والله الموفق..

من: Deanship Faculty & Staff Affairs - Vice Dean
تاريخ الإرسال: 22 نوفمبر 2016 09:14 ص
إلى: h-1-a-a@hotmail.com
الموضوع: إعادة توجيه: عاجل وهام

يبدو أنك تستخدم أداة حظر إعلانات. لزيادة المساحة في علبة بريدك، تسجل في Outlook [خلى من الإعلانات](#).

نتائج البحث في المجلدات كافة المجلدات علبة الوارد العناصر التي تم إرسالها الصور من Afnan A. Alkhrashi khraishi@pnu.edu.sa Staff Affairs - Vic... jfsa-vd@pnu.edu.sa yyh Ham. ALTARIke altarike@pnu.edu.sa الخيارات مع مرفقات التاريخ الكل هذا الأسبوع

الملحق الثالث

إحصائية عضوات هيئة التدريس المتعاقدات بجامعة الإمام محمد بن سعود

الإسلامية

Secure | https://outlook.live.com/owa/?path=/attachmentlightbox

Outlook بريد

إخفاء البريد الإلكتروني

التحرير والرد

Excel Online

الإنترنت 01:52 31/07 م
أنت أكثر من 1+ من المستلمين

حضان الروبوبي.xlsx
21 كيلوبايت

18 من الصفحات (21 كيلوبايت) التنزيل حفظ في OneDrive - شخصية

من: Yousef Mubarak Rafai AlMutairi
تاريخ الإرسال: Sunday, July 30, 2017 12:51 PM
إلى: حنان الروبوبي (h-l-a@hotmail.com)
الموضوع: عضوات هيئة التدريس عبر السعودية

السلام عليكم ورحمة الله وبركاته
الأساتذة/ حنان
تحية طيبة وبعد
تجدد بالمرق ما طلبتبه

	F	E	D	C	B	A	رد
94	noubarka@gmail.com	موريتانيا	أستاذ مساعد	البراء	بن	مباركة	
95	N/A	مصر	أستاذ مساعد	شعبان	عبدالقادر محمشحان	اماني	
96	N/A	مصر	أستاذ مساعد	عشري	أبوالمعطي محمود	رشا	
97	N/A	مصر	أستاذ مساعد	بغداد	محمد سمير عبدالمعطي	منى	
98	farah_hash@yahoo.com	الأردن	أستاذ مساعد	خان	حسمة الله شعب الله	فرحانينا	
99	enas_elsheikh@yahoo.com	مصر	أستاذ مساعد	التبوع	محمد أبو المعطي	ايمن	
100	halacolemy@yahoo.com	مصر	أستاذ مساعد	الطهسي	عبدالمعز محمد	هالة	
101	N/A	سوريا	أستاذ مساعد	البياتي	عبدالرحمن	خديجة	
102	N/A	مصر	أستاذ مساعد	عوض	السيد شحاته مصطفى	ايمن	
103	ilhamalshalabi@yahoo.com	الأردن	أستاذ مشارك	الشافي	علي أحمد	الهيام	
104	N/A	مصر	أستاذ مساعد	السيد	جمعة سالم	ايمن	
105	amina.amari.cherif@gmail.com	تونس	أستاذ مساعد	العزازي	أحمد حسن	أمنية	
106	N/A	مصر	أستاذ مساعد	منكور	عبدالحق البياتي	ماجدة	
107	safa_rq@yahoo.com	الأردن	أستاذ مساعد	قرقيش	رفيق موسى	صفاء	
108	benhamda_hela@yahoo.fr	تونس	أستاذ مساعد	حديفة	محمود بن	هالة	
109	olfa@yahoo.fr	تونس	أستاذ مساعد	الزباد	علي أحمد	ألفة	
110	N/A	مصر	أستاذ مساعد	عبدالمل	فادي محمد	ندلاء	
111	parehade@yahoo.ps	الجزائر	أستاذ مساعد	حجيت	N/A	عريفة	
112	zahajovrau@hotmail.com	تونس	أستاذ مشارك	جويرو	سالم	زاهية	
113							

ورقة 4

1 من 1

المصري

المساعدة على تحميل OFFICE

الملحق الرابع

مقياس التمكين النفسي والذكاء الثقافي "الصورة الأولى"



المملكة العربية السعودية

وزارة التعليم

جامعة الإمام محمد بن سعود الإسلامية

كلية العلوم الاجتماعية

قسم علم النفس

أداة الدراسة بصيغتها الأولية للتحكيم

حضرة الدكتور/ة: المحترم/ة

الجامعة: التخصص: الدرجة العلمية:

السلام عليكم ورحمة الله وبركاته تحية طيبة، وبعد،

تقوم الباحثة بتطوير أداة لقياس التمكين النفسي؛ وذلك استكمالاً لمتطلبات الحصول على درجة الماجستير في الإرشاد النفسي من جامعة الإمام محمد بن سعود الإسلامية والتي تحمل عنوان " التمكين النفسي وعلاقته بالذكاء الثقافي لدى عضوات هيئة التدريس غير السعوديات بالجامعات السعودية بمدينة الرياض"، وتنقسم الأداة إلى جزأين؛ الأول البيانات الأولية لعضوات هيئة التدريس. والثاني يشمل أربعة أبعاد لتحقيق أهداف الدراسة، وتمثل استجابات العضوات في أربعة بدائل هي كالتالي: (دائمًا، غالبًا، أحيانًا، أبدًا)؛ ولما عرف عنكم من خبرة عملية ونظرية متميزة في المجال النفسي فأني أضع بين أيديكم المقياس لتحكيمه راجية منكم التفضل بإبداء الرأي في:

١- سلامة الفقرات من حيث المضمون والصياغة.

٢- صحة انتماء الفقرة للمحور التابع لها.

٣- اختيار الفقرات المناسبة وحذف غير المناسبة.

٤- إضافة الفقرات التي ترونها مناسبة وضرورية للمحور.

علمًا بأن توجيهاتكم ستكون محل الاهتمام والتقدير، شاكرة حسن تعاونكم، وشاكرة لكم منحي جزءًا من جهدكم ووقتكم الثمين،،

الباحثة : حنان ليلي الرويلي ، ج/٣٩٩٠٣٣٣٠٥٩٢٣٣

المشرفة العلمية : الدكتورة عبلة محمد الجابر مرتضى

أولاً البيانات الأساسية

فضلاً ضعي علامة (✓) أمام المربع المناسب لاختيارك وأكملي ما يلزم

الدرجة العلمية استاذ مساعد استاذ مشارك استاذ

الجامعة التي تنتمي إليها الإمام محمد بن سعود الإسلامية الأميرة نورة بنت عبدالرحمن

الملك سعود

مدة الإقامة في المملكة العربية السعودية

الجنسية

الحالة الاجتماعية عذباء (تشمل الأرملة والمطلقة) متزوجة

جامعة الإمام محمد بن سعود الإسلامية

مقياس التمكين النفسي

تعليمات المقياس:

أمامك مقياس لقياس التمكين النفسي لدى عضوات هيئة التدريس غير السعوديات في الجامعات السعودية بمدينة الرياض ويتكون المقياس من أربعة مجالات أو أبعاد للتمكين النفسي:

القدرة على التأثير: هو الدرجة التي يمكن فيها للفرد أن يؤثر في النتائج الاستراتيجية، والإدارية، والتشغيلية في العمل. فالتأثير هو أن يعتقد الفرد أنه بإمكانه التأثير على عمله، وأن الآخرين يستجيبون لأفكاره. والمفتاح الأساسي للتأثير هو توفر المعلومات المتعلقة بأداء مهمة ما بشكلٍ كافٍ. ويعني إدراك الفرد بأن له تأثير على القرارات التي يتم اتخاذها والسياسات التي تضعها الإدارة خاصة تلك المتعلقة بعمله ولا يأتي هذا الإدراك أو الشعور إذا كان الفرد يؤثر أو يسيطر على أمور قليلة الأهمية في عمله ولكنه يتكون وينمو إذا كان للفرد تأثيره في شؤون هامة تسهم في تحقيق أهداف المؤسسة، الأمر الذي يزيد من الدافعية الداخلية للفرد النابعة من الوظيفة ذاتها. إن إحساس الفرد بانعدام تأثيره على العمل الذي يقوم به سوف ينعكس على انخفاض الروح المعنوية له، الأمر الذي سيترتب عليه شعور الفرد بضعف التمكين النفسي وبالتالي انخفاض الانتاجية.

المقدرة والكفاءة: انها إيمان الفرد بقدرته على أداء المهام بمهارة. فتزويد الفرد بمسؤوليات أكبر ووظائف أكثر تعقيداً لن يعده الفرد تمكيناً إلا اذا كان واثقاً من قدرته على النجاح في تحمل المسؤوليات، والقيام بتلك الوظائف، وتدريب العاملين على مهارات اتخاذ القرار والمبادأة والابتكار يقع في صميم الكفاءة. لأن العامل عندما يشعر بعدم قدرته على القيام بالمهام الموكلة اليه ؛ فإن ذلك يؤدي إلى انخفاض ثقته بقدراته أي بكفاءته الذاتية وبالتالي مقاومة تطبيق التمكين.

الاستقلالية: هو درجة الحرية التي يتمتع بها الفرد في أداء عمله بحيث توفر لديه الحرية في صنع القرارات وطرق أداء العمل وإجراءاته. وتؤدي حرية الاختيار المدركة لدى الأفراد إلى زيادة المرونة والابتكار والمبادأة ومقاومة ضغوط العمل وضبط النفس.، كما أن تقييدها يؤدي إلى تأثيرات سلبية في العمل وينخفض كذلك احترام الفرد لذاته.

معنى العمل أو الإحساس بالجدوى: ويعني تقييم الفرد للهدف أو الغرض من العمل بناء على معاييره وأفكاره. كما يشمل هذا البعد مقارنة بين متطلبات العمل ومعتقدات الفرد كاعتقاده مثلا أن المهام التي يقوم بها ذات قيمة ولها هدف نبيل. ويمكن تعزيز الشعور بمعنى العمل عن طريق توفير المعلومات المتعلقة بالمهام وتقاسمها، وكذلك عن طريق الإشراف الفعال.

وتنقسم هذه الأبعاد إلى (٣١) بند، وأمام كل بند أربعة بدائل للإجابة وهي:

(دائماً، غالباً، أحياناً، أبداً) لذا أرجو منك التكرم بالإجابة لخدمة الدراسة و البحث العلمي.

الرقم	العبارة	الفقرة للمجال				سلامة اللغة
		ملائمة	غير ملائمة	سليمة	غير سليمة	
تعديلات مقترحة						
المجال الأول: القدرة على التأثير						
١.	لدي القدرة على التأثير في مقر عملي.					
٢.	أرى بأن الآخرين يستجيبون لأفكاري					
٣.	قراراتي مؤثرة في القسم العلمي الذي انتمي له.					
٤.	أسهم في توضيح رؤية ورسالة الكلية التي أنتمي إليها.					
٥.	اسهم في تحقيق أهداف القسم الذي أعمل به.					
٦.	اسهم في تحقيق أهداف الجامعة ككل .					
٧.	أحصل على الاحترام والتقدير من رؤسائي في العمل .					
المجال الثاني: المقدرة والكفاءة						
١.	أثق بقدرتي على أداء المهام الموكلة لي بمهارة.					
٢.	لدي القدرة على تحمل الأعباء الجامعية.					
٣.	أثق بقدرتي على النجاح في تحمل المسؤوليات الجامعية.					
٤.	امتلك الكفاءة اللازمة لاتخاذ القرارات في محيط عملي.					
٥.	أستطيع مواجهة تحديات وصعوبات العمل.					
٦.	أثق بقدراتي على النجاح في أداء مهام معقدة.					

المجال الثالث: بعد الاستقلالية

					أشعر بقدر مناسب من الحرية عند اختيار العمل الذي أقوم به.	١.
					أختار المقررات التي أرغب في تدريسها بحرية.	٢.
					أأخذ قرارات العمل بحرية.	٣.
					ادرك بأن لي قدر من الحرية في طرق أداء العمل.	٤.
					أشعر بقدر من المرونة في محيط عملي.	٥.
					أستطيع اتخاذ القرارات على مسؤوليتي في مقر عملي.	٦.
					ادرك ضرورة موافقة رؤسائي قبل التعامل مع المشكلات في مقر عملي.	٧.

المجال الرابع: معنى العمل والإحساس بالجدوى

					عملي ذا قيمة ومعنى بالنسبة لي.	١.
					عملي ذا قيمة ومعنى بالنسبة للجامعة.	٢.
					ادرك بأن دوري في العمل يسهم في تحقيق أهداف المؤسسة.	٣.
					أشعر بوضوح الرؤية والرسالة في الجامعة التي أعمل بها.	٤.
					أشعر بالفخر كوني عضوة من هيئة التدريس عند تعامل الآخرين من خارج الجامعة معي.	٥.
					أشعر بالفخر كوني عضوة من هيئة التدريس عند تعامل الطالبات معي.	٦.
					يتم تقدير جميع آرائي من قبل الآخرين..	٧.
					يشعري رؤسائي بأنني فعالة عند أداء عملي.	٨.
					تزداد ثقتي بنفسي عند المشاركة في المؤتمرات والندوات الجامعية.	٩.
					أوظف خبراتي السابقة في مجال عملي .	١٠.
					أرى بأنني متمكنة في مجال عملي.	١١.

الملحق الخامس

خطاب الموافقة على تطبيق أدوات الدراسة على عضوات هيئة التدريس

بجامعة الملك سعود

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ



المملكة العربية السعودية
وزارة التعليم العالي
جامعة الإمام محمد بن سعود الإسلامية
وكيل الجامعة
للدراسات العليا والبحث العلمي

تسهيل مهمة

سعادة وكيل جامعة الملك سعود للدراسات العليا والبحث العلمي حفظه الله

سلام عليكم ورحمة الله وبركاته .. أما بعد :

فأشير إلى خطاب سعادة عميد البحث العلمي بالجامعة ذي الرقم ٨٤٧١٥ وتاريخ ١٤٣٨/٠٨/٠٧ هـ المبني على خطاب سعادة عميد كلية العلوم الاجتماعية رقم ٨٤٧١٥ وتاريخ ١٤٣٨/٠٧/٢٨ هـ والمشار فيه إلى رغبة الدارسة بقسم علم النفس بكلية العلوم الاجتماعية / حنان بنت ليلى بن عناد الرويلي بإجراء دراسة بعنوان " التمكين النفسي وعلاقته بالذكاء الثقافي لدى عضوات هيئة التدريس غير السعوديات بالجامعات السعودية بمدينة الرياض " استكمالاً لمتطلبات الحصول على درجة الماجستير في علم النفس تخصص إرشاد نفسي.

ونظراً لأن موضوع البحث يتطلب إجراء دراسة ميدانية والحصول على بيانات علمية لذا أمل تسهيل مهمتها لتطبيق أداة الدراسة وتزويدها بالبيانات اللازمة. والله يحفظكم ويرعاكم.
والسلام عليكم ورحمة الله وبركاته.

وكيل الجامعة
للدراسات العليا والبحث العلمي

مفيع

د. محمود بن سليمان آل محمود

الملحق السادس

خطاب الموافقة على تطبيق أدوات الدراسة على عضوات هيئة التدريس
بجامعة الأميرة نورة

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ



المملكة العربية السعودية
وزارة التعليم العالي
جامعة الإمام محمد بن سعود الإسلامية
وكيل الجامعة
للدراستات العليا والبحث العلمي

تسهيل مهمة

سعادة وكيل جامعة الأميرة نورة بنت عبدالرحمن للدراستات العليا والبحث العلمي
حفظها الله

سلام عليكم ورحمة الله وبركاته .. أما بعد :

فأشير إلى خطاب سعادة عميد البحث العلمي بالجامعة ذي الرقم ٨٤٧١٥ وتاريخ ١٤٣٨/٠٨/٠٧هـ المبني على خطاب سعادة عميد كلية العلوم الاجتماعية رقم ٨٤٧١٥ وتاريخ ١٤٣٨/٠٧/٢٨هـ والمشار فيه إلى رغبة الدارسة بقسم علم النفس بكلية العلوم الاجتماعية / حنان بنت ليلى بن عناد الرويلي بإجراء دراسة بعنوان " التمكين النفسي وعلاقته بالذكاء الثقافي لدى عضوات هيئة التدريس غير السعوديات بالجامعات السعودية بمدينة الرياض " استكمالاً لمتطلبات الحصول على درجة الماجستير في علم النفس تخصص إرشاد نفسي.

ونظراً لأن موضوع البحث يتطلب إجراء دراسة ميدانية والحصول على بيانات علمية لذا آمل تسهيل مهمتها لتطبيق أداة الدراسة وتزويدها بالبيانات اللازمة. والله يحفظكم ويرعاكم.

والسلام عليكم ورحمة الله وبركاته.

وكيل الجامعة
للدراستات العليا والبحث العلمي

مستقر

د. محمود بن سليمان آل محمود

العنوان: جامعة الإمام محمد بن سعود الإسلامية، ص. ب. ٥٧٠١، الرياض: ١١٤٣٢، فاكس: ٢٥٩٠٠٠٨، هاتف: ٢٥٨٦٨٨٨
البريد الإلكتروني: gssr@imamu.edu.sa

الملحق السابع

خطاب الموافقة على تطبيق أدوات الدراسة على عضوات هيئة التدريس

بجامعة الإمام محمد بن سعود الإسلامية

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ



المملكة العربية السعودية
وزارة التعليم
جامعة الملك فهد للبترول والمعادن
كلية العلوم الاجتماعية بالرياض

تسهيل مهمة باحثة

حفظه الله

سعادة وكيل الجامعة للدراسات العليا والبحث العلمي

السلام عليكم ورحمة الله وبركاته وبعد :

ترغب الطالبة/ حنان بنت ليلى عناد الرويلي ، رقم الهوية الوطنية (١٠٧٨٣٤٩١٠٥) ، الدارسة بمرحلة ماجستير (عام) تخصص (إرشاد نفسي) بقسم علم النفس في كلية العلوم الاجتماعية بجامعة الإمام محمد بن سعود الإسلامية بالرياض خلال الفصل الدراسي الثاني من العام الجامعي ١٤٣٧- ١٤٣٨هـ، في إجراء دراسة ميدانية على موظفات بعنوان (التمكين النفسي وعلاقته بالذكاء الثقافي لدى عضوات هيئة التدريس غير السعوديات بالجامعات السعودية بمدينة الرياض).

لذا نأمل التكرم بتسهيل مهمة الطالب لديكم في تطبيق أدوات الدراسة وما قد تتطلبه الدراسة من معلومات أخرى ، مع تأكيدنا لسعادتكم أن جميع المعلومات سوف تعامل بسرية تامة ولن تستخدم إلا في الأغراض العلمية .

والله يحفظكم ويرعاكم ،،،

عميد كلية العلوم الاجتماعية

طارق

أ.د. عبد الله بن عبد العزيز اليوسف

الملحق الثامن

مقياس الذكاء الثقافي لدعاء الشهراني

مقياس الذكاء الثقافي

٧	٦	٥	٤	٣	٢	١	البند	م	البعد
							أدرك ما أستخدم من معرفة ثقافية لبيئة ما حينما أتفاعل مع أفرادها رغم اختلاف ثقافتهم مع ثقافتي.	١	ما بعد المعرفي
							أتأقلم مع أشخاص من ثقافات غير مألوفة لي وأتوافق مع ثقافتهم المختلفة عن ثقافتي.	٢	
							أدرك المعرفة الثقافية التي ينبغي عليّ تطبيقها حينما أعيش في ثقافة مختلفة.	٣	
							أتحري الدقة من صحة معلوماتي حول الثقافات الأخرى التي أتعامل معها.	٤	
							أنا على دراية بالنظام القانوني والاقتصادي للثقافات الأخرى بدرجة كبيرة.	٥	المعرفي
							أعرف القواعد اللغوية (مثل: المصطلحات والمفردات وقواعد النحو) للغة أجنبية أخرى إذا ما تواجدت في مجتمعها.	٦	
							أعرف القيم الثقافية والمعتقدات الدينية للثقافات الأخرى.	٧	
							أعرف أعراف وتقاليد الزواج في الثقافة الأخرى.	٨	
							أعرف الفنون والمهن المختصة بالثقافة الأخرى.	٩	
							أعرف قواعد التعبير غير اللفظية في الوسط الثقافي الآخر.	١٠	
							أستمتع بالتفاعل مع أشخاص من ثقافة مختلفة.	١١	الدوافع
							أنا واثق من قدرتي على التأقلم اجتماعيًا مع الثقافة الأخرى.	١٢	
							أنا متأكد بأنني قادر على تجاوز الصعوبات التي تعيق تأقلمي مع الثقافات الأخرى.	١٣	
							أشعر بمنعة حينما أعيش في مجتمع يختلف عني ثقافيًا.	١٤	
							أنا واثق بأنني سأعتاد على أساليب التسوق في بيئة ثقافية غير مألوفة لدي.	١٥	
							أحرص على تغيير سلوكياتي اللفظية (مثل: اللهجة، مستوى الصوت) حينما تكون في وسط ثقافي مختلف.	١٦	السلوك
							أثناء حديثي مع أشخاص مختلفين ثقافيًا عني فإنني أبدأ إلى الصمت والإنصات بطريقة تلائم طبيعة ثقافتهم.	١٧	
							أنوع من مستوى حديثي وسرعته عندما أتفاعل مع أشخاص من ذوي ثقافة مختلفة.	١٨	
							أغير من أسلوب لغة جسدي حينما يتطلب الأمر ذلك أثناء تفاعلي في وسط ثقافي مختلف.	١٩	
							أغير من تعبيرات وجهي حينما تتطلب مني مواقف العيش في ثقافة مختلفة.	٢٠	

الملحق التاسع

مقياس التمكين النفسي "الصورة النهائية"



بسم الله الرحمن الرحيم

المملكة العربية السعودية

وزارة التعليم

جامعة الإمام محمد بن سعود
الإسلامية

كلية العلوم الاجتماعية

أستاذتي الفاضلة أمامك مقياسين لمعرفة العلاقة بين التمكين النفسي والذكاء الثقافي لدى
عضوات هيئة التدريس غير السعوديات في الجامعات السعودية بمدينة الرياض ويتكون المقياس
الأول من (٣١) بند، وأمَام كل بند أربعة بدائل للإجابة وهي: (دائمًا، غالبًا، أحيانًا، أبدًا) .

ويتكون المقياس الثاني من (٢٠) بند، وأمَام كل بند سبعة بدائل للإجابة وهي:

(١،٢،٣،٤،٥،٦،٧) بحيث (١) تعبر عن عدم الموافقة بشدة و (٧) تعبر عن الموافقة بشده؛
لذا أرجو منك التكرم بالإجابة لخدمة الدراسة و البحث العلمي شاكرة لك سلفًا ما قدمتي لي
من جهدك ووقتك.

الباحثة / حنان بنت ليلي عناد الرويلي

أولاً: البيانات الأساسية:

فضلاً ضعي علامة (✓) أمام المربع المناسب لاختيارك وأكملي ما يلزم

الدرجة العلمية أستاذ مساعد أستاذ مشارك أستاذ

الجامعة التي أنتمي إليها الإمام محمد بن سعود الإسلامية الأميرة نورة بنت
عبدالرحمن الملك سعود

مدة الإقامة في السعودية

الجنسية

الحالة الاجتماعية عزباء (تشمل الأرملة والمطلقة) متزوجة

الرقم	العبارة	دائمًا	غالبًا	أحيانًا	أبدًا
١.	لدي القدرة على التأثير في مقر عملي.				
٢.	أأخذ قرارات العمل بحرية.				
٣.	أثق بقدراتي على النجاح في أداء مهام معقدة.				
٤.	أسهم في توضيح رؤية ورسالة الكلية التي أنتمي إليها.				
٥.	أختار المقررات التي أرغب في تدريسها بحرية.				
٦.	أشعر بالفخر كوني عضوة من هيئة التدريس عند تعامل الطالبات معي.				
٧.	أحصل على الاحترام والتقدير من رؤسائي في العمل .				
٨.	أثق بقدرتي على أداء المهام الموكلة اليّ بمهارة.				
٩.	لدي القدرة على تحمل الأعباء الجامعية.				
١٠.	أدرك ضرورة موافقة رؤسائي قبل التعامل مع المشكلات في مقر عملي.				
١١.	أمتلك الكفاءة اللازمة لاتخاذ القرارات في محيط عملي.				

الرقم	العبارة	دائمًا	غالبًا	أحيانًا	أبدًا
١٢.	أستطيع مواجهة تحديات وصعوبات العمل.				
١٣.	قراراتي مؤثرة في القسم العلمي الذي انتمي له.				
١٤.	تزداد ثقتي بنفسي عند المشاركة في المؤتمرات والندوات الجامعية.				
١٥.	اسهم في تحقيق أهداف القسم الذي أعمل به.				
١٦.	أرى بأن الآخرين يستجيبون لأفكاري.				
١٧.	يشعري رؤسائي بأنني فعالة عند أداء عملي.				
١٨.	أشعر بقدر من المرونة في محيط عملي.				
١٩.	أستطيع اتخاذ القرارات على مسؤوليتي في مقر عملي.				
٢٠.	أثق بقدرتي على النجاح في تحمل المسؤوليات الجامعية.				
٢١.	أرى بأنني متمكنة في مجال عملي.				
٢٢.	عملي ذا قيمة ومعنى بالنسبة للجامعة.				
٢٣.	ادرك بأن دوري في العمل يسهم في تحقيق أهداف المؤسسة.				
٢٤.	أشعر بوضوح الرؤية والرسالة في الجامعة التي أعمل بها.				
٢٥.	أشعر بالفخر كوني عضوة من هيئة التدريس عند تعامل الآخرين من خارج الجامعة معي.				

الرقم	العبارة	دائمًا	غالبًا	أحيانًا	أبدًا
٢٧.	يتم تقدير جميع آرائي من قبل الآخرين..				
٢٨.	ادرك بأن لي قدر من الحرية في طرق أداء العمل.				
٢٩.	أشعر بقدر مناسب من الحرية عند اختيار العمل الذي أقوم به.				
٣٠.	أوظف خبراتي السابقة في مجال عملي .				
٣١.	عملي ذا قيمة ومعنى بالنسبة لي.				

٧	٦	٥	٤	٣	٢	١	البند	م
							أدرك ما أستخدم من معرفة ثقافية لبيئة ما حينما أتفاعل مع أفرادها رغم اختلاف ثقافتهم مع ثقافتي.	١
							أتأقلم مع أشخاص من ثقافات غير مألوفة لي وأتوافق مع ثقافتهم المختلفة عن ثقافتي.	٢
							أدرك المعرفة الثقافية التي ينبغي عليّ تطبيقها حينما أعيش في ثقافة مختلفة.	٣
							أتحرى الدقة من صحة معلوماتي حول الثقافات الأخرى التي أتعامل معها.	٤
							أنا على دراية بالنظام القانوني والاقتصادي للثقافات الأخرى بدرجة كبيرة.	٥
							أعرف القواعد اللغوية (مثل: المصطلحات والمفردات وقواعد النحو) للغة أجنبية أخرى إذا ما تواجدت في مجتمعها.	٦
							أعرف القيم الثقافية والمعتقدات الدينية للثقافات الأخرى.	٧
							أعرف أعراف وتقاليد الزواج في الثقافة الأخرى.	٨
							أعرف الفنون والمهن المختصة بالثقافة الأخرى.	٩
							أعرف قواعد التعبير غير اللفظية في الوسط الثقافي الآخر.	١٠
							أستمتع بالتفاعل مع أشخاص من ثقافة مختلفة.	١١
							أنا واثق من قدرتي على التأقلم اجتماعيًا مع الثقافة الأخرى.	١٢
							أنا متأكد بأني قادر على تجاوز الصعوبات التي تعيق تأقلمي مع الثقافات الأخرى.	١٣
							أشعر بمتعة حينما أعيش في مجتمع يختلف عني ثقافيًا.	١٤
							أنا واثق بأني سأعتاد على أساليب التسوق في بيئة ثقافية غير مألوفة لدي.	١٥

						أحرص على تغيير سلوكياتي اللفظية (مثل: اللهجة، مستوى الصوت) حينما تكون في وسط ثقافي مختلف.	١٦
						أثناء حديثي مع أشخاص مختلفين ثقافيًا عني فأني أبدأ إلى الصمت والإنصات بطريقة تلائم طبيعة ثقافتهم.	١٧
						أنوع من مستوى حديثي وسرعته عندما أتفاعل مع أشخاص من ذوي ثقافة مختلفة.	١٨
						أغير من أسلوب لغة جسدي حينما يتطلب الأمر ذلك أثناء تفاعلي في وسط ثقافي مختلف.	١٩
						أغير من تعبيرات وجهي حينما تتطلب مني مواقف العيش في ثقافة مختلفة.	٢٠

الملحق العاشر

قائمة بأسماء الأساتذة المحكمين

جدول بأسماء المحكمين

الاسم	الوظيفة والجهة
١/ معاوية أبو غزال	أستاذ مشارك بجامعة اليرموك.
٢/ هاني عبيدات	أستاذ بجامعة اليرموك.
٣/ حامد طلافحة	أستاذ بالجامعة الأردنية.
٤/ عصلان المساعيد	أستاذ مشارك بجامعة آل البيت الأردنية.
٥/ عبد المهدي صوالحة	أستاذ مشارك بجامعة اربد الأهلية بالأردن.
٦/ محمد السمير	أستاذ مشارك وخبير نفسي وتربوي / الأردن.
٧/ صياح الشمالي	أستاذ مشارك بجامعة جدارا الأردنية.
٨/ يوسف قطامي	أستاذ بالجامعة الأردنية.
٩/ محمد أبو النور	أستاذ مشارك بجامعة الإمام محمد بن سعود الإسلامية.
١٠/ فاتن صلاح	أستاذ مشارك بجامعة الإمام محمد بن سعود الإسلامية.
١١/ يحيى مبارك خطاطبة	أستاذ مساعد بجامعة الإمام محمد بن سعود الإسلامية.
١٢/ أناس المصري	أستاذ مساعد بجامعة الإمام محمد بن سعود الإسلامية.
١٣/ محمد سعيد هندية	أستاذ مشارك في جامعة الأمير نايف للعلوم الأمنية.

Kingdom of Saudi Arabia

Ministry of Education

Al-Imam Muhammad Ibn Saud Islamic University

Social Sciences College

Psychology Department



**The Relationship between Cultural Intelligence and
Psychological Empowerment among female Non - Saudi
Faculty teaching staff in Saudi Universities - Riyadh City**

Presented by

Hanan Laily Anad Al-Rowaiely

Supervisor

Dr. Abla Mohamed Elgaber Mortada

Assistant Professor in Psychology

A thesis Submitted in Partial Fulfillment of the Requirements for the
degree of Master of Psychology

2017/2018