

## التمكين النفسي وعلاقته بالأداء الوظيفي لدى عينة من المرشدين النفسيين في مدارس الحلقة الثانية للتعليم الأساسي في محافظة طرطوس

د. مارية أحمد \*

(تاريخ الإيداع ١٢/٢ / ٢٠٢٥. قُبل للنشر في ١/٧ / ٢٠٢٦)

□ ملخص □

هدف البحث الحالي إلى تعرف مستوى التمكين النفسي ومستوى الأداء الوظيفي، والعلاقة بينهما لدى عينة من المرشدين النفسيين في مدارس مدينة طرطوس، وتعرف القدرة التنبؤية للتمكين النفسي في تفسير الأداء الوظيفي، استُخدم مقياس التمكين النفسي (الزهراني وأحمد، 2016) الذي وضعته (Spreitzer، ١٩٩٥)، ومقياس الأداء الوظيفي (الصمادي والتلاهين، 2016)، وطُبِّقَت الأدوات على عينة البحث البالغة (132) مرشداً ومرشدة في مدارس الحلقة الثانية للتعليم الأساسي في محافظة طرطوس، اعتمد المنهج الوصفي، وتوصل البحث إلى النتائج التالية: جاء مستوى التمكين النفسي مرتفعاً بمتوسط حسابي (3.3794)، ومستوى الأداء الوظيفي مرتفعاً بمتوسط حسابي (3.5950)، وتوجد علاقة طردية إيجابية متوسطة القوة بين مستوى التمكين النفسي ومستوى الأداء الوظيفي، ويسهم التمكين النفسي بأبعاده في التنبؤ بالأداء الوظيفي باستثناء بعدي (المعنى والتأثير).

**الكلمات المفتاحية:** التمكين النفسي، الأداء الوظيفي، المرشد النفسي.

## **Psychological Empowerment and Its Relationship to Job Performance among a Sample of School Counselors in Basic Education Second-Cycle Schools in Tartous Governorate**

**Dr. Maria Ahmad\***

**(Received 2/12 /2025. 7 /1/2026)**

□ **ABSTRACT** □

The present study aimed to identify the level of psychological empowerment and job performance, as well as the relationship between them among a sample of school counselors in the city of Tartous. It also sought to determine the predictive ability of psychological empowerment in explaining job performance. The researchers utilized the Psychological Empowerment Scale (Al-Zahrani & Ahmed, 2016), originally developed by Spreitzer (1995), and the Job Performance Scale (Al-Samadi & Al-Talhien, 2016). The instruments were administered to a research sample consisting of (132) male and female counselors working in second-cycle basic education schools in Tartous Governorate. The study adopted the descriptive method. The results revealed that the level of psychological empowerment was high, with a mean score of (3.3794), and the level of job performance was also high, with a mean score of (3.5950). Moreover, a moderately strong positive correlation was found between psychological empowerment and job performance. And Psychological empowerment, in all its dimensions, contributes to predicting job performance, with the exception of the two dimensions of (meaning and impact).

**Keywords:** Psychological empowerment, job performance, school counselor.

---

\* Doctor of Education- Child Education Department-Homs University

## ١- مقدمة:

يتزايد الاهتمام بالمتغيرات النفسية والسلوكية داخل البيئات التعليمية خلال العقود الأخيرة، خاصة تلك المتعلقة بإحساس الفرد بقدر من الاستقلالية والفاعلية في أداء دوره الوظيفي. ومن بين هذه المتغيرات، برز مفهوم التمكين النفسي (mentPsychological Empower) بوصفه منظوراً يؤكد الخبرة الذاتية للفرد تجاه العمل، وكونه بناءً تحفيزياً يتجسد في أربعة أبعاد أساسية: (المعنى، الكفاءة، الاستقلالية، والتأثير). وتعكس هذه العمليات الأربع معاً توجهاً نشطاً نحو الدور الوظيفي، وتُسهم متضافرة في تكوين البناء العام للتمكين النفسي، وتحدد مجموعة من العمليات المعرفية الضرورية لفهم التمكين النفسي (Spreitzer, 1995, 1444).

من جهة أخرى، يعدّ الأداء الوظيفي (Job Performance) أحد أكثر المخرجات تداولاً في الأدبيات التنظيمية، ويتضمن السلوكيات التي تسهم في تحقيق أهداف المؤسسة (Pacheco, 2023, 3). ويشير إلى مجموعة من الأنشطة النظرية والميدانية التي يزاولها أشخاص في تنظيم إداري من أجل تحقيق أهداف ذلك التنظيم بكل كفاءة وفاعلية وبحسب القواعد والتنظيمات المحددة لها (الزهراني، ٢٠١٩، ٦٢٢).

يعد الإرشاد النفسي خدمة نفسية متطورة تتضمن مجموعة من الأنشطة التي يقوم بها المرشد النفسي بغية مساعدة الفرد على فهم نفسه وإدراك قدراته واستثمار هذه القدرات في حل المشكلات التي يواجهها في مختلف جوانب الحياة (المصري، ٢٠١٠، ١١). والمرشد النفسي هو الشخصية المحورية في فريق الإرشاد النفسي في المدرسة، فهو يهتم بالإرشاد التربوي، ويتعاون مع المعلمين، ويتعامل مع الطلبة، ومن ثم فهو يحتاج إلى إعداد تربوي خاص، وخصائص محددة للنجاح في عمله مثل القدرة العقلية، والبراعة في مواجهة المشكلات الإرشادية، والاستقلالية والاعتماد على الذات، والثبات العاطفي، والنضج في مواجهة الحقيقة (زهران، 1990، 276-277).

لذا يعد الأداء الوظيفي للمرشد النفسي في المدارس مؤشراً مركزياً لمدى إسهامه في أهداف المؤسسة التعليمية، مثل دعم الطلاب، والاستشارات، وبرامج التوجيه، والتعاون مع المعلمين وأولياء الأمور، والقياس والتقييم، إلخ، ولا شك أنّ العملية الإرشادية بوصفها خبرة إنسانية تسعى لتحقيق أهدافها من خلال تنمية الجوانب الإيجابية عند أفراد المجتمع، وتحتاج الشخص المؤهل علمياً لتقديم المساعدة المتخصصة للأفراد والجماعات، بحيث يؤدي دوراً مهماً وحاسماً في نجاح العملية الإرشادية، تبعاً لأدائه الوظيفي الذي يقوم به في خدمة الطلبة ومساعدتهم على مواجهة الصعوبات والمشكلات التي تعترض طريقهم (الغامدي، 2020، ٢).

وسعت العديد من الأدبيات والدراسات إلى تناول العلاقة بين التمكين النفسي والأداء الوظيفي، وأظهرت نتائجها وجود علاقات ذات دلالة إحصائية بين التمكين النفسي والأداء الوظيفي سواء مباشرة أم عبر وسائط مثل الرضا الوظيفي والالتزام الوظيفي والكفاءة الذاتية، كدراسة (Pacheco 2023) التي توصلت إلى أنّ التمكين النفسي يعزّز الأداء الوظيفي القائم على المهام بطرق مختلفة، فعلى سبيل المثال، يزيد التمكين النفسي إدراك الموظفين قيمة العمل الذي يؤديه، مما يعزّز إحساسهم بالكفاءة الذاتية ويُمكنهم من تحقيق أداء أفضل، كما يميل الموظفون ذوو مستويات التمكين المرتفعة إلى التحلي بدرجة أكبر من المثابرة والابتكار. ودراسة (Choi 2020) التي أظهرت أنّ الثقافة التنظيمية التي تؤيد التعلم ترتبط إيجابياً وبشكل غير مباشر بالأداء الوظيفي، وأنّ التمكين النفسي يلعب دوراً وسيطاً مهماً في تفسير العلاقة بين ثقافة التعلم والأداء الوظيفي.

وبالنظر إلى خصائص بيئة العمل في مدارس محافظة طرطوس (من حيث طبيعة المهام، والضغط، والتداخل المهني، والموارد المتاحة، وغيرها)، فإن ملاحظة مستوى الأداء الوظيفي للمرشدين النفسيين قد يُمكن من استكشاف ما إذا كان مستوى التمكين النفسي يمثل عاملاً مساعداً أو مانعاً على مستوى الأداء الوظيفي. لذا تهدف هذه الدراسة إلى تعرف العلاقة بين التمكين النفسي والأداء الوظيفي لدى عينة من المرشدين النفسيين في مدارس الحلقة الثانية للتعليم الأساسي في محافظة طرطوس.

## ٢- مشكلة البحث:

ورغم الأهمية المتزايدة لدور المرشد النفسي في المدارس بدعم الطلبة والارتقاء بالبيئة التعليمية، والحاجة الشديدة إلى المرشد المتمكن في ظل التغيرات والظروف التي تؤثر في طلاب المدارس وخاصة في مرحلة المراهقة، أضف إلى ذلك الإجماع الكبير أن مهنة الإرشاد هي المهنة الأكثر طلباً على مستوى العالم لذلك تزداد أهمية تمكين المرشدين، إلا أنه انطلاقاً من ملاحظات ميدانية للباحثة العاملة مرشدة نفسية في إحدى مدارس محافظة طرطوس، ونتائج دراسة استطلاعية قامت بها من خلال مقابلة (10) مرشدين نفسيين من خمس مدارس مختلفة من خارج عينة الدراسة الأساسية، بهدف الكشف عن أبرز الصعوبات المرتبطة بالأداء الوظيفي لديهم وعلاقة ذلك بالتمكين النفسي، حيث أفاد (٦٠%) من المشاركين بأنهم لا يتلقون تدريباً دورياً يعزز الشعور بالكفاءة أو المبادرة، وأشار (٧٠%) من المرشدين إلى أن القرارات المتعلقة بآليات العمل الإرشادي تُتخذ غالباً من الإدارة المدرسية من دون مشاركتهم، مما يحد من شعورهم بالمسؤولية والاستقلالية المهنية، كما أشار (٧٠%) إلى أن ضعف التمكين النفسي يؤدي إلى انخفاض الحافزية والفاعلية في متابعة الحالات الطلابية، مما يشير إلى تفاوت ملحوظ في أداء المرشدين ونتائج البرامج الإرشادية (مثل عدد الجلسات، ومستوى التعاون المؤسسي، ومؤشرات أثر البرنامج)؛ في حين أظهرت نتائج العديد من الدراسات أن إحساس العاملين بالتمكين النفسي— الذي يتضمن شعوراً بالمعنى، والكفاءة، والاستقلالية في اتخاذ القرار، والتأثير— يرتبط في كثير من السياقات بمخرجات عملية إيجابية تشمل الأداء الوظيفي والرضا والالتزام. كدراسة (2021) Uçar & Baştemur ودراسة (2023) Pacheco ودراسة (2020) Choi التي حددت علاقة بين شعور المرشد بالتمكين وارتباط ذلك بفاعلية أدائه الوظيفي. مما يفترض أن مستوى التمكين النفسي قد يفسر جزءاً من التباين في الأداء. ومع ذلك، فإن معظم هذه الأدلة المتاحة جاءت من سياقات ومهن مختلفة، بينما الأدلة المحلية المتعلقة بمرشدي المدارس قد تكون محدودة - في حدود علم الباحثة- لذلك تتحدد مشكلة الدراسة الحالية بالسؤال الآتي: ما العلاقة بين التمكين النفسي والأداء الوظيفي، وما مدى القدرة التنبؤية للتمكين النفسي في تفسير الأداء الوظيفي لدى عينة من المرشدين النفسيين في مدارس الحلقة الثانية للتعليم الأساسي في محافظة طرطوس؟

## ٣- أهمية البحث وأهدافه:

١-٣ أهمية البحث: تكمن أهمية البحث في الآتي:

### الأهمية النظرية:

- قد يسهم في إثراء الأدبيات العلمية حول مفهوم التمكين النفسي، كونه من الموضوعات الحديثة نسبياً في ميدان الإرشاد النفسي والتربوي.
- إبراز الدور المحوري للمرشد النفسي داخل البيئة المدرسية، من خلال توضيح كيف يمكن للتمكين النفسي أن يعزز دوره الإرشادي والوقائي والتموي في المدارس.

• دعم الاتجاهات النظرية التي تربط بين المتغيرات التنظيمية والأداء عبر اختبار العلاقة بين التمكين النفسي والأداء الوظيفي.

- تقديم أساس نظري لدراسات مستقبلية مرتبطة بمفهوم التمكين النفسي والأداء الوظيفي.
- قد تُمكن النتائج المتوقعة الباحثين من تطوير نماذج أكثر شمولاً تستكشف متغيرات وسيطة أو معدلة (مثل الرضا الوظيفي، الالتزام التنظيمي، الضغوط المهنية).

### الأهمية التطبيقية:

- يمكن أن تسهم نتائج الدراسة في تحسين مستوى الأداء الوظيفي لدى المرشدين النفسيين من خلال الكشف عن دور التمكين النفسي في تعزيز أداء المرشدين.
- يمكن للجهات المسؤولة (وزارة التربية، مديريات التربية، المدارس) اعتماد برامج تدريبية وممارسات إدارية ترفع مستوى التمكين، ومن ثم الأداء الوظيفي.
- قد تساعد نتائج الدراسة صنّاع القرار على وضع سياسات داعمة لتمكين المرشدين النفسيين، عبر منحهم صلاحيات أكبر، وتوفير بيئة عمل مرنة، وتعزيز مشاركتهم في اتخاذ القرارات المدرسية.
- تطوير برامج تدريب وتأهيل مهنية لرفع كفاءة منظومة الدعم النفسي في المدارس، وتنمية مهارات اتخاذ القرار، وتعزيز الشعور بالمعنى والأثر داخل المدرسة.
- قد تُظهر الدراسة وجود عوامل تنظيمية تحدّ من تمكين المرشدين، مما يساعد في معالجتها وتوفير بيئة داعمة تسهم في تحسين الأداء العام.

### ٢-٣ أهداف البحث: يهدف البحث الحالي إلى تعرف:

- مستوى التمكين النفسي (وأبعاده: المعنى، الكفاءة، الاستقلالية، التأثير) لدى المرشدين في عينة الدراسة.
- مستوى الأداء الوظيفي لدى المرشدين في عينة الدراسة.
- وجود علاقة ارتباطية بين متغير التمكين النفسي (ككل) ومستوى الأداء الوظيفي.
- القدرة التنبؤية للتمكين النفسي وأبعاده في تفسير الأداء الوظيفي للمرشدين النفسيين.

### ٤- أسئلة البحث:

- ما مستوى التمكين النفسي لدى عينة من المرشدين النفسيين في مدارس الحلقة الثانية للتعليم الأساسي في محافظة طرطوس؟
- ما مستوى الأداء الوظيفي لدى عينة من المرشدين النفسيين في مدارس الحلقة الثانية للتعليم الأساسي في محافظة طرطوس؟
- هل توجد علاقة ارتباطية ذات دلالة إحصائية بين التمكين النفسي والأداء الوظيفي لدى عينة الدراسة من المرشدين النفسيين؟
- ما مدى القدرة التنبؤية للتمكين النفسي وأبعاده في تفسير الأداء الوظيفي للمرشدين النفسيين؟

### ٥- منهج البحث:

استُخدم المنهج الوصفي كونه مجموعة الإجراءات البحثية التي تتكامل لوصف الظاهرة أو الموضوع اعتماداً على جمع الحقائق والبيانات وتصنيفها ومعالجتها وتحليلها تحليلاً كافياً ودقيقاً؛ لاستخلاص دلالاتها والوصول إلى نتائج أو تعميمات عن الظاهرة أو الموضوع محل البحث". (الرشيدي، ٢٠٠٠، ٥٩)

#### ٦- متغيرات البحث:

المتغير المستقل: التمكين النفسي.

المتغير التابع: الأداء الوظيفي.

#### ٧- حدود البحث:

• الحدود الزمنية: الفصل الدراسي الأول من العام الدراسي 2025/2024.

• الحدود البشرية: عينة من المرشدين النفسيين في مدارس الحلقة الثانية للتعليم الأساسي في محافظة طرطوس.

• الحدود المكانية: يقتصر البحث الحالي على مدارس الحلقة الثانية للتعليم الأساسي في محافظة طرطوس.

• الحدود الموضوعية: بحث العلاقة بين التمكين النفسي والأداء الوظيفي لدى عينة من المرشدين النفسيين في مدارس الحلقة الثانية للتعليم الأساسي في محافظة طرطوس.

#### ٨- مصطلحات البحث والتعريفات الإجرائية:

• **التمكين النفسي:** هو تصور الفرد لمدى شعوره بالمعنى والكفاءة والاستقلالية والتأثير في عمله ( Spreitzer, 1995). ويمكن تعريفه إجرائياً بأنه: الدرجة التي يحصل عليها أفراد عينة الدراسة عند الإجابة على مقياس التمكين النفسي (مقياس Spreitzer المترجم إلى العربية)، الذي يتضمن ١٢ بنداً يقيس أربعة أبعاد، وكل بند يُقِيم على مقياس ليكرت من ١ إلى 5.

• **الأداء الوظيفي:** هو القيام بالأعباء الوظيفية من مسؤوليات وواجبات وفقاً للمعدل المفروض أدائه من العامل الكفاء المدرب (ناصر، 2010، 67). ويمكن تعريفه إجرائياً بأنه: الدرجة التي يحصل عليها أفراد عينة الدراسة عند الإجابة على مقياس الأداء الوظيفي.

• **المرشد النفسي:** هو اختصاصي معتمد من قبل هيئات أكاديمية مهنية يمارس دوره المهني من خلال علاقة إرشادية مع المسترشدين، لمساعدتهم في التغلب على معوقات نموهم الشخصي حينما تعترضهم تلك المعوقات، وكذلك مساعدتهم على تحقيق النمو الأمثل لمصادرهم الشخصية (الخليفي، ٢٠٠٢، ٧٩).

#### ٩- دراسات سابقة:

**دراسة الصمادي والتلاهي (2016) بعنوان: الكفايات الإرشادية لدى المرشدين وعلاقتها بأدائهم الوظيفي**

**من وجهة نظر مدراء المدارس في الأردن.**

هدفت الدراسة لتعرف مدى توافر الكفايات الإرشادية لدى المرشدين وعلاقتها بأدائهم الوظيفي من وجهة نظر مديري المدارس في الأردن، في ضوء بعض المتغيرات؛ وقد تكونت عينة الدراسة من (٨٠) مديراً ومديرة مدرسة في تربية عمان الأولى. كما طُوِّرت أداتا الدراسة من قبل الباحثين، وهما استبانة الكفايات الإرشادية واستبانة الأداء الوظيفي، وأظهرت النتائج وجود فروق ذات دلالة إحصائية في وجهات نظر مديري المدارس حول علاقة الكفايات الإرشادية لدى المرشدين وعلاقة ذلك بأدائهم الوظيفي.

**دراسة عبيد وسليمان (٢٠١٨) العراق بعنوان: نمطي الشخصية والأداء الوظيفي للمرشد التربوي.**

يهدف البحث للتعرف إلى: نمطي الشخصية لدى المرشدين التربويين ودلالة الفروق الإحصائية في نمطي الشخصية (AB) وفق متغير النوع (ذكور إناث)، ومستوى الأداء الوظيفي لدى المرشدين التربويين، ودلالة الفروق الإحصائية في مستوى الأداء الوظيفي وفق متغير النوع (ذكور إناث)، والعلاقة بين نمطي الشخصية (AB) ومستوى الأداء الوظيفي لدى المرشدين التربويين.

ويقتصر البحث الحالي على المرشدين التربويين في محافظة الأنبار البالغ عددهم (80) مرشداً ومرشدة، اعتمد الباحثان خطوات المنهج الوصفي، ومقياس هاورد كلازر (Howard Glazer، ١٩٧٨) للراشدين، وجرى بناء مقياس من قبل الباحثين لقياس الأداء الوظيفي. أظهرت النتائج الآتي: سيادة نمط (A) لدى أفراد العينة وهناك فروق في نمط (B) يعود لصالح الإناث، مستوى الأداء الوظيفي أعلى من المتوسط لدى أفراد العينة، وجود علاقة إيجابية بين نمط الشخصية (B) والأداء الوظيفي.

**دراسة الزهراني (٢٠١٩) بعنوان: الذكاء الاجتماعي وعلاقته بمستوى الأداء الوظيفي من وجهة نظر**

**المرشحات الطلابيات بمنطقة الباحة.**

هدفت الدراسة لمعرفة مدى توافر الكفايات الإرشادية لدى المرشدين وعلاقتها بأدائهم الوظيفي من وجهة نظر مديري المدارس في الأردن في ضوء بعض المتغيرات، وتكونت عينة الدراسة من (٨٠) مديراً ومديرة مدرسة في تربية عمان الأولى. كما طُورت أداتا الدراسة من قبل الباحثين. وأظهرت النتائج وجود فروق ذات دلالة إحصائية في وجهات نظر مديري المدارس حول علاقة الكفايات الإرشادية لدى المرشدين وعلاقة ذلك بأدائهم الوظيفي.

**دراسة الغامدي (٢٠٢٠) بعنوان: الرضا الوظيفي وعلاقته بالأداء الوظيفي لدى المرشدين الطلابيين في**

**مدينة الرياض.**

هدف البحث للتعرف إلى العلاقة بين الرضا الوظيفي والأداء الوظيفي لدى المرشدين الطلابيين في مدينة الرياض؛ والكشف عن الفروق في مستوى الرضا عن العمل الإرشادي في ضوء متغيرات الخبرة، الراتب، المؤهل العلمي، كذلك الكشف عن الفروق في الأداء الوظيفي في ضوء متغير المرحلة التعليمية، ولتحقيق أهداف الدراسة استخدم الباحث المنهج الوصفي، وكان مقياس الرضا الوظيفي للمرشد المدرسي أداة الدراسة التي طُبِّقت على عينة مكونة من (١٠٠) مرشد طلابي من مرشدي مدارس التعليم العام بمراحلها الثلاث بمدينة الرياض، كشفت النتائج أن هناك علاقة ارتباطية موجبة بين مستوى الرضا الوظيفي ومستوى الأداء الوظيفي لدى المرشدين الطلابيين في مدينة الرياض، كما أظهرت النتائج كذلك وجود فروق ذات دلالة إحصائية في الرضا الوظيفي يعزى لمتغير الخبرة لصالح الأعلى خبرة لدى المرشدين الطلابيين بمدينة الرياض. وقد اقترح الباحث بناء على النتائج عدداً من التوصيات كان أهمها: الاهتمام بالمرشدين الطلابيين بشكل عام، والمرشدين ذوي الخبرة الأقل بشكل خاص وإزالة جميع المعوقات التي تحد من تحقيق رضاهم الوظيفي.

**دراسة Uçar & Baştemur (2021) بعنوان: Mixed-method study on effective**

**psychological counselor characteristics and empowerment needs of Turkish school**

**counselors. دراسة مختلطة عن التمكين واحتياجات المرشدين المدرسيين — تركيا**

هدفت الدراسة إلى فحص خصائص التمكين لدى المرشدين النفسيين الفعالين واحتياجاتهم، بالاستناد إلى آراء المرشدين المدرسيين. وقد استُخدم في الدراسة التصميم التتابعي التفسيري، جُمعت البيانات من ٢٩٤ مرشداً مدرسياً باستخدام أسلوب العينة العشوائية البسيطة، بينما جُمعت البيانات في الجزء النوعي من ٩ مرشدين مدرسين باستخدام

أسلوب العينة المعيارية. أستخدمت أداتان هما: مقياس تقييم خصائص المرشد الفعال، ومقياس التمكين؛ بينما استخدمت استمارة مقابلة شبه مقننة لجمع البيانات النوعية. أظهرت النتائج أن كلاً من الأبعاد الفرعية لخصائص الإرشاد النفسي الفعال: الوعي الذاتي، حسن النية، المرونة، إضافة إلى متغير التدريب العلاجي الوارد في الاستمارة الديموغرافية، كانت متغيرات دالة ومنتبئة بنسبة (٥٨.٧%). وفي الجزء النوعي من الدراسة، جرى التوصل إلى موضوعين رئيسيين هما: احتياجات التمكين وخصائص المرشد النفسي، بالإضافة إلى أربع فئات فرعية لكل منهما: عدم التقدم المهني، الاختلافات في الوصف الوظيفي والإدراك، السمات الشخصية السلبية، نقص المعرفة والمهارة، والتصورات الخاطئة حول المرشد النفسي، النوايا الحسنة غير المهنية، انخفاض الوعي الذاتي، نقص المهارة والتخصص.

#### دراسة عبد الكريم (٢٠٢٢) بعنوان التمكين النفسي عند مستشار التوجيه والإرشاد المدرسي الجزائري

هدفت الدراسة إلى الكشف عن مستوى شعور المرشد المدرسي (مستشار التوجيه والإرشاد المدرسي بالتمكين النفسي من خلال مدى شعوره بوجود معنى للعمل والإحساس بالاستقلالية، والتأثير، والكفاءة. استُخدم المنهج الوصفي، وتطبيق مقياس التمكين النفسي (جبران وعطاري، ٢٠٠٦)، تكونت عينة الدراسة من مستشاري التوجيه والإرشاد المدرسي العاملين بمراكز التوجيه والإرشاد المدرسي و مؤسسات التعليم الثانوي لولايات الوسط الجزائري؛ وبلغ حجمها (٢٠٠) مستشار(ة) اختيرت بطريقة قصدية، أظهرت النتائج أن مستشاري التوجيه والإرشاد المدرسي يتمتعون بالشعور بالتمكين النفسي من حيث الشعور بمعنى العمل و الشعور بالاستقلالية والتأثير والكفاءة؛؛ حيث كان المتوسط الحسابي لدرجات أفراد العينة في مقياس التمكين النفسي أعلى من المتوسط الفرضي، وكان الفرق بينهما ذا دلالة إحصائية عند مستوى (٠.٠٥).

#### دراسة باشيكو (2023) Pacheco الإكوادور بعنوان: Psychological empowerment and job

#### performance: Examining serial mediation effects of self-efficacy and affective

#### commitment التمكين النفسي والأداء الوظيفي: فحص آثار الوساطة المتسلسلة للكفاءة الذاتية والالتزام

#### العاطفي.

هدفت الدراسة إلى تعرف العلاقة بين التمكين النفسي والأداء الوظيفي—فحص دور المتغيرات الوسيطة مثل الكفاءة الذاتية والالتزام الوجداني—أداته/عينته: استبانة شملت مقياس التمكين النفسي والأداء والوسائط النفسية؛ وعينته هي عينة من موظفين/عاملين (357) في مؤسسات ومنظمات في الإكوادور. أظهرت النتائج وجود علاقات ارتباطية وتأثيرات وساطة بين التمكين النفسي والأداء.

#### دراسة عبيد (٢٠٢٤) العراق بعنوان: التمكين النفسي وعلاقته بإدارة الانفعالات لدى المرشدين التربويين

يهدف البحث للتعرف إلى التمكين النفسي وإدارة الانفعالات لدى المرشدين التربويين، والتعرف إلى دلالة الفرق لدى المرشدين التربويين تبعاً لمتغير الجنس (ذكور - إناث)، فضلاً عن التعرف إلى العلاقة الارتباطية بين هذين المتغيرين، وتحقيقاً لأهداف البحث أعدَّ الباحث مقياسين، الأول لقياس التمكين النفسي والثاني لقياس إدارة الانفعالات، طَبَّقَ المقياسان على عينة البحث البالغة (٢٠٠) مرشد ومرشدة، وأظهرت النتائج الآتي: إنَّ المرشدين التربويين يتسمون بمستوى عالٍ من التمكين النفسي وإدارة الانفعالات، ولا توجد فروق دالة إحصائية في كل من التمكين النفسي وإدارة الانفعالات لدى المرشدين التربويين وفق متغير الجنس، هناك علاقة ارتباطية طردية إيجابية بين التمكين النفسي وإدارة الانفعالات لدى المرشدين التربويين.

## ١٠- تعقيب عام على الدراسات السابقة:

من خلال استعراض الدراسات السابقة المتعلقة بالتمكين النفسي والأداء الوظيفي لدى المرشدين النفسيين يتضح أنها قد أسهمت في بناء أساس معرفي ومنهجي متين حول هذين المفهومين، حيث يتشابه البحث الحالي مع الدراسات السابقة في المنهج المستخدم وهو المنهج الوصفي، ويستخدم البحث الحالي الاستبانة أداة للبحث؛ وهو بذلك يتشابه مع الدراسات السابقة باستثناء دراسة (Uçar & Bastemur, 2021) التي استخدمت المقابلات شبه المقننة . ويختلف البحث الحالي عن الدراسات السابقة من حيث المجتمع المستهدف؛ وهو المرشدون النفسيون في الحلقة الثانية بمدارس محافظة طرطوس، وكذلك من حيث الهدف ، حيث ينفرد في البيئة المحلية -في حدود علم الباحثة- بدراسة العلاقة بين التمكين النفسي والأداء الوظيفي لدى عينة الدراسة من المرشدين النفسيين، وتعرف مدى القدرة التنبؤية للتمكين النفسي وأبعاده في تفسير الأداء الوظيفي للمرشدين النفسيين، واستفاد البحث الحالي من الأطر النظرية لمفهوم التمكين النفسي ومكوناته (المعنى - الكفاءة - الاستقلالية - التأثير). دعم الجانب التطبيقي عبر اختيار أدوات قياس مناسبة أو تطويرها بما يلائم البيئة السورية. الاسترشاد بالمنهج الإحصائي المستخدم في تحليل العلاقات بين المتغيرات.

## ١١- الإطار النظري:

**التمكين النفسي:** نشأ مفهوم التمكين النفسي في الوسط التربوي موازاة لمفهوم تمكين الموظف في الإدارة التنظيمية في النصف الأخير من عقد الثمانينات (عبد الكريم، 2022، 178). ويعد التمكين النفسي من أهم مصطلحات علم النفس الإيجابي، وهو مصدر قوة وطاقه تعمل على تحرير الإنسان بصفة عامة من تحكيمات الآخرين التي تعوقه عن تحقيق أهدافه التي يصبو إليها (سلامه، 2024، 381). ويعرف التمكين وفقاً للمعجم الوسيط من مكن ومكين، أي جعله عظيم ورفيع المكانة ويعرف اصطلاحاً بأنه إعطاء القوة والسلطة وتعزيز المشاعر الإيجابية (أنيس وآخرون، 2004، 587). ولقد حظي مفهوم التمكين باهتمام واسع في مجالات العلوم الاجتماعية وعلم النفس والإدارة وفقاً لـ (Conger & Kanungo, 1988). ثم تطور مفهوم التمكين النفسي على يد سبريتزر (Spreitzer, 1995) التي عرفتته بأنه دافعية جوهرية تعكس توجه الفرد نحو دوره الوظيفي ومدى توافقه مع متطلبات العمل. كما قامت سبريتزر (1995) بتصوره بوصفه بناءً متعدد الأبعاد يتكوّن من أربعة أبعاد: المعنى، وتقدير الذات، والتأثير، والكفاءة (Pacheco, et, al., 2023, 3).

### وفيما يلي توضيح لهذه الأبعاد الأربعة:

**المعنى:** يشير المعنى إلى قيمة الهدف أو الغرض من العمل، كما يُحكّم عليه في ضوء معايير الفرد الذاتية ومثله وأفكاره، وينطوي المعنى على وجود توافق بين متطلبات الدور الوظيفي من جهة، ومعتقدات الفرد وقيمه وسلوكياته من جهة أخرى.

**الكفاءة:** تشير الكفاءة، أو الكفاءة الذاتية، إلى اعتقاد الفرد بقدرته على أداء الأنشطة بمهارة، وهي تماثل معتقدات الفاعلية، أو السيطرة الشخصية، أو توقع الجهد-الأداء (باندورا، 1989). واستُخدم مصطلح الكفاءة هنا بدلاً من تقدير الذات لأن التركيز موجّه نحو الفاعلية الخاصة بدور وظيفي معيّن، وليس نحو الفاعلية العامة.

**تقرير الذات:** إذا كانت الكفاءة تمثل جانب الإتيقان السلوكي، فإن تقرير الذات يمثل إحساس الفرد بامتلاك الاختيار في بدء السلوك وتنظيمه، ويعكس تقرير الذات استقلالية الفرد في بدء سلوكيات العمل واستمرار عملياته؛ مثل اتخاذ القرارات المتعلقة بأساليب العمل، وإيقاعه، ومقدار الجهد المبذول.

**التأثير:** يشير التأثير إلى الدرجة التي يستطيع الفرد من خلالها أن يؤثر في نتائج العمل الاستراتيجية أو الإدارية أو التشغيلية، ويُعد التأثير عكس العجز المتعلم، كما أنّ التأثير يختلف عن مركز الضبط، فبينما يتأثر التأثير بسياق العمل، يُعدّ مركز الضبط الداخلي سمة شخصية عامة تستمر عبر المواقف المختلفة ( Spritzer, 1995, ) (1443).

**الأداء الوظيفي:** يعرف الرفاعي (١٩٨٢) الأداء الوظيفي بشكل عام بأنه: ما يقوم به الفرد في مجال يتطلب فعلاً أو عملاً أو انجازاً، حيث يقوم البعض بتسمية هذا العمل والفعل بالأداء، لأن كلمة أداء أكثر شمولية من الإنجاز، وأيضاً لأن كلمة الأداء تنطوي على الإنجاز، لمهنة ما و القيام الفعلي و الحقيقي بها ( الرفاعي، ١٩٨٢، ٣١٨) وعرفه ناصر (٢٠١٠، ٦٧) بأنه عبارة عن القيام بالأعباء الوظيفية من مسؤوليات وواجبات وفقاً للمعدل المفروض أدائه من العامل الكفء المدرب.

والأداء الوظيفي للمرشد النفسي هو النشاط اليومي في العمل والمتمثل بالأنشطة المتنوعة وما يمتلكه من قدرات ومهارات لتوظيفها في مجال عمله فضلاً عن مدى التزامه فيما يقوم به من واجبات وأعمال إضافية من خلال شعوره بالتفاعل الاجتماعي وتقدير الآخرين له في أثناء عمله. (عبيد وسليمان، ٢٠١٨، ١٦١) والخدمات الإرشادية تساعد الطالب على حل مشكلاته وتعديل سلوكه وتوجيهه تربوياً ومهنياً نحو الطريق السليم، وهذا هو دور المرشد التربوي الذي يرشد ويوجه ويعدل السلوك ويقومه ويزيد ثقة الطالب بنفسه ومعرفة قدراته وامكانياته، فضلاً عن مساعدته على التكيف النفسي والاجتماعي وتهيئة السبل العلاجية للمشكلات البسيطة الخاصة بالعمل الدراسي. والمرشد يكون فعالاً عندما يمتلك القدرات والمهارات والفنيات والإمكانات التي تؤهله للقيام بهذه المهمة على أكمل وجه (ابو يوسف، ٢٠٠٨، ٨). كما أن المرشد الناجح يجب أن يكون على درجة عالية من المهارة في جمع المعلومات واستخدام الأدوات اللازمة لجمعها، وحفظ السجلات واستخدامها، وتقديم الخدمات اللازمة (زهران ١٩٩٦، ٤١).

**أبعاد الأداء الوظيفي:** يتكون الأداء الوظيفي من ثلاثة أبعاد هي:

- الجهد المبذول في العمل : وهو يعكس درجة فاعلية الفرد وحماسه لأداء العمل المطلوب منه، ومدى دافعيته للأداء.

- نوعية الجهد: هناك منظمات لا تهتم بسرعة إنجاز الأعمال المطلوبة من العاملين أو حتى بكمية المهام والأعمال بقدر ما تهتم بنوعية العمل المطلوب من أفراد وجودته.

- نمط الأداء: يتمثل في سلوك الفرد الشخصي في أثناء الأداء لتصويراته وانطباعاته واتجاهاته عن الكيفية التي تمارس داخل المنظمة. (الزهراني، ٢٠١٩، ٦٢٣)

**العوامل المؤثرة في الأداء الوظيفي:** من العوامل التي تؤثر في الأداء الوظيفي ما اشار اليها أبو شقدهم وآخرون (٢٠١١ : ١٥) والمتمثلة في:

- غياب الأهداف التي تحدد خطط المنظمة أو المؤسسة.

- وجود مشكلات تتعلق بالرضا الوظيفي.

- وجود اختلاف بين مستويات العمل مما يؤثر على الأداء للموظف.

## ١٢- أدوات البحث:

**مقياس التمكين النفسي:** استخدمت الدراسة مقياس التمكين النفسي (الزهراني وأحمد ، ٢٠١٦) الذي وضعته (Spreitzer، ١٩٩٥) و يتكون من (١٢) فقرة موزعة على أربع أبعاد (المعنى، الكفاءة، الاستقلالية، التأثير)، تكون الإجابة عنها وفقاً لمقياس ليكرت الخماسي (موافق بشدة، موافق، محايد، غير موافق، غير موافق بشدة)، وتتراوح درجات الإجابة بين (١-٥) من أعلى درجة إلى أدنى درجة.

### صدق المقياس:

-الصدق الظاهري: عُرض المقياس في صورته الأولية على مجموعة من المتخصصين في مجال علم النفس والتربية، للتأكد من مدى مناسبة الأداة لقياس ما وضعت له ووضوح الصياغة، وأُجريت التعديلات التي وردت من المحكمين قبل التطبيق.

-الصدق الذاتي: حسا الصدق الذاتي للمقياس من خلال حساب الجذر التربيعي لمعامل ثبات المقياس الذي بلغ (0.696) فيكون الصدق الذاتي (0.834) وهو دال إحصائياً مما يشير إلى صدق المقياس.

**ثبات المقياس:** حُسب الثبات بطريقتين: طريقة ألفا كرونباخ وطريقة التجزئة النصفية لكل من سبيرمان وجوتمان؛ كما هو موضح بالجدول رقم (١). مما يدل على ثبات مقياس التمكين النفسي

جدول (١) ثبات مقياس التمكين النفسي بطريقتي ألفا كرونباخ والتجزئة النصفية

التجزئة النصفية جوتمان	التجزئة النصفية سبيرمان	الفا كرونباخ
0.704	0.770	0.696

يتبين من الجدول أن قيمة معامل الثبات بطريقة ألفا كرونباخ (٠.٦٩٦)، في حين بلغ معامل الثبات بطريقة التجزئة النصفية وفق معامل سبيرمان (٠.٧٧٠) ووفق معامل جوتمان (٠.٧٠٤)، حيث تقع هذه القيم ضمن المدى الجيد (٠.٧٠ - ٠.٨٩) والمدى المقبول (٠.٦٩ - ٠.٦٠)، وهذا يعني أن النتائج التي يقدمها مقياس التمكين النفسي موثوقة إلى حد جيد.

**مقياس الأداء الوظيفي:** استخدمت الدراسة مقياس الأداء الوظيفي (الصمادي والتلاهين، ٢٠١٦) و يتكون بصورته الأولية من (٢٢) فقرة، وبعد التحقق من صدق الأداة وثباتها أصبحت تتكون بصورتها النهائية من (٢٤) فقرة ، تكون الإجابة عنها وفقاً لمقياس ليكرت الخماسي (موافق بشدة، موافق، محايد، غير موافق، غير موافق بشدة)، وتتراوح درجات الإجابة بين (١-٥) من أعلى درجة إلى أدنى درجة.

### صدق المقياس:

-الصدق الظاهري: عُرض المقياس في صورته الأولية على مجموعة من المتخصصين في مجال علم النفس والتربية، للتأكد من مدى مناسبة الأداة لقياس ما وضعت له ووضوح الصياغة، ثم أُجريت التعديلات التي وردت من المحكمين قبل التطبيق.

-الصدق الذاتي: حُسب الصدق الذاتي للمقياس من خلال حساب الجذر التربيعي لمعامل ثبات المقياس الذي بلغ (0.810)، فيكون الصدق الذاتي (0.90) وهو دال إحصائياً مما يشير إلى صدق المقياس.

**ثبات المقياس:** حُسب الثبات بطريقتين: طريقة ألفا كرونباخ وطريقة التجزئة النصفية لكل من سبيرمان وجوتمان؛ كما هو موضح بالجدول رقم (٢).

جدول (٢) ثبات مقياس الأداء الوظيفي بطريقتي ألفا كرونباخ والتجزئة النصفية

التجزئة النصفية جوتمان	التجزئة النصفية سبيرمان	الفا كرونباخ
0.813	0.824	0.810

يتبين من الجدول أنّ قيمة معامل الثبات بطريقة ألفا كرونباخ بلغت (٠.٨١٠)، في حين بلغ معامل الثبات بطريقة التجزئة النصفية وفق معامل سبيرمان (٠.٨٢٤) ووفق معامل جوتمان (٠.٨١٣) حيث تقع هذه القيم ضمن المدى الجيد (٠.٧٠ - ٠.٨٩) والمدى المقبول (0.60-0.69). وهذا يعني أن النتائج التي يقدمها مقياس الأداء الوظيفي موثوقة إلى حد جيد.

### ١٣- مجتمع البحث وعينته:

يتكوّن مجتمع الدراسة من جميع المرشدين النفسيين العاملين في مدارس الحلقة الثانية للتعليم الأساسي في محافظة طرطوس خلال العام الدراسي الحالي، والبالغ عددهم (٢٠٠) مرشد نفسي وفق سجلات مديرية التربية. ونظراً لتعدّد دراسة المجتمع كاملاً، فقد حُسب حجم العينة باستخدام معادلة كوتشران لتحديد العدد الملائم لمجتمع محدود، وباعتماد مستوى ثقة (٩٥%) وهامش خطأ (٥%) وافترض نسبة تباين  $p=0.05$ ، بلغ حجم العينة الأولي غير المصحّح (٣٨٤) مفردة. وبعد تطبيق معادلة التصحيح للمجتمع المحدود، أصبح حجم العينة النهائي (١٣٢) مرشداً ومرشدة، وتمثّل العينة ٦٦% من مجتمع الدراسة. وقد جرى اختيار أفراد العينة بأسلوب العينة العشوائية البسيطة.

### ١٤- المعالجة الإحصائية:

استُخدمت الأساليب الإحصائية الآتية: معامل الثبات (ألفا كرونباخ). والإحصاءات الوصفية: المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والتكرارات. ومعامل الارتباط الخطي بيرسون. ومعامل التحديد، وتحليل التباين (ANOVA). واختبار آستودنت. وذلك اعتماداً على برنامج الحزمة الإحصائية للعلوم النفسية والتربوية (SPSS) للقيام بعملية التحليل الإحصائي وتحقيق الأهداف الموضوعية في إطار هذا البحث، كما استُخدم مستوى دلالة (٥%)، ويُعد مستوى مقبولاً في العلوم النفسية والتربوية بصفة عامة.

### ١٥- عرض النتائج:

• نتيجة السؤال الأول: ما مستوى التمكين النفسي لدى عينة من المرشدين النفسيين في مدارس

#### الحلقة الثانية للتعليم الأساسي في محافظة طرطوس؟

للإجابة عن هذا السؤال، قامت الباحثة بحساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لإجابات أفراد العينة عن كل فقرة من فقرات المقياس وكل محور من محاوره، وحُسب مستوى التمكين النفسي (منخفض، أو متوسط، أو مرتفع) من خلال تقسيم (٥) درجات في مقياس ليكرت الخماسي على (٣) وبناءً عليه تكون الدرجات على النحو الآتي:

منخفض: {١-١.٦٦} - متوسط: {١.٦٧-٣.٣٣} - مرتفع: {٣.٣٤-٥}

والجدول (٣) يوضح المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والدرجة الكلية لمقياس التمكين النفسي

ومحاوره كالاتي:

جدول (٣) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والدرجة الكلية لمقياس التمكين النفسي وأبعاده

الرقم	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	المستوى
البعد الأول: المعنى				
١	العمل الذي أقوم به مهم جداً بالنسبة إلي.	4.1894	1.04941	مرتفع
٢	الأنشطة التي أؤديها في عملي ذات معنى شخصي بالنسبة إلي.	3.674	1.0076	مرتفع
٣	العمل الذي أقوم به ذو معنى.	3.3636	1.34943	مرتفع
البعد الثاني: الكفاءة				
٤	أنا واثق بقدرتي على أداء عملي.	3.5303	1.39486	مرتفع
٥	لدي ثقة كبيرة بقدراتي على تنفيذ الأنشطة المتعلقة بعملتي.	2.4773	1.55050	متوسط
٦	لقد أتقنت المهارات اللازمة لأداء عملي.	3.0985	1.25315	متوسط
البعد الثالث: الاستقلالية				
٧	لدي درجة كبيرة من الاستقلالية في تحديد كيفية أداء عملي.	2.6212	1.30490	متوسط
٨	أستطيع أن أقرر بنفسني كيفية تنفيذ عملي.	3.2273	1.26365	متوسط
٩	لدي فرصة كبيرة للاستقلال والحرية في أسلوب أدائي عملي.	4.1742	0.86047	مرتفع
البعد الرابع: التأثير				
١٠	تأثيري كبير فيما يحدث في القسم الذي أعمل فيه.	2.4318	1.17994	متوسط
١١	لدي قدر كبير من السيطرة على ما يحدث في القسم الذي أعمل فيه.	4.4924	0.74645	مرتفع
١٢	لدي تأثير كبير على ما يحدث في القسم الذي أعمل فيه.	3.2727	1.44143	متوسط
النتيجة النهائية للمقياس				
		<b>3.3794</b>	<b>0.36219</b>	مرتفع

يتبين من الجدول السابق أن مستوى التمكين النفسي لدى أفراد عينة الدراسة كان مرتفعاً بمتوسط حسابي (3.4280) وانحراف معياري (0.27008)، وجاءت جميع الأبعاد بمستويات مرتفعة، باستثناء بعد الكفاءة، إذ حصل على أقل متوسط حسابي (٣.٠٣٥٤)، ويمكن تفسير هذه النتيجة بوجود بيئة عمل تشجع على الاستقلالية المهنية وتقدّر دور الإرشاد النفسي في تحسين جودة العملية التعليمية. فالتمكين النفسي يتشكل من خلال شعور المرشد بالكفاءة الذاتية، والمعنى في العمل، ووجود تأثير ملموس لجهوده على الطلبة والمجتمع المدرسي. كما يمكن أن تعود هذه النتيجة إلى تطوير الكادر الإرشادي من خلال الدورات التدريبية والتأهيل المستمر، ما يعزز خبراتهم المهنية ويزيد شعورهم بالقدرة على اتخاذ القرارات التدخلية المناسبة. كذلك فإن ارتفاع الوعي المجتمعي بأهمية الإرشاد المدرسي في السنوات الأخيرة قد رفع مكانة المرشد ضمن المنظومة التعليمية، ما يعكس إيجاباً على مستوى التمكين النفسي لديه. وتتفق هذه النتيجة مع نتيجة دراسة عبيد (2024).

• نتيجة السؤال الثاني: ما مستوى الأداء الوظيفي لدى عينة من المرشدين النفسيين في مدارس

#### الحلقة الثانية للتعليم الأساسي في محافظة طرطوس؟

قامت الباحثة بإيجاد المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات أفراد العينة عن كل فقرة من

فقرات المقياس. وكانت النتائج كما في الجدول (4):

جدول (4) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لمقياس الأداء الوظيفي

الرقم	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	المستوى
١	أتابع طلبة المدرسة لاكتشاف الحالات التي بحاجة لخدمات إرشادية	3.8106	1.12659	مرتفع
٢	أعد برامج توعية صحية للوقاية من كل ما يضر بصحة الطلبة كتعاطي المخدرات	4.2197	.95161	مرتفع
٣	أحافظ على مظهري العام	4.3409	.97158	مرتفع
٤	أستفيد من جماعات النشاط في المدرسة لتحقيق أهداف التوجيه والإرشاد	3.1667	1.42050	متوسط
٥	أقوم بإعداد لوحات تعريفية ومجلات حائط توضح العمل الإرشادي وأهدافه	3.9773	1.08751	مرتفع
٦	أستخدم السجلات الإرشادية المطلوبة في عملي بشكل منظم	4.3788	.86959	مرتفع
٧	أهيب الغرفة الإرشادية بما يحقق أهداف العملية الإرشادية	4.0379	1.11482	مرتفع
٨	أعد خطة إرشادية تشمل جميع الخدمات التوجيهية والإرشادية	3.6970	1.09781	مرتفع
٩	أقدم المقترحات والتقارير الدورية حول برامج التوجيه والإرشاد التي أنفذها في المدرسة	3.0455	1.25925	متوسط
١٠	أقدم الخدمات الإرشادية للطلبة ذوي الاحتياجات الخاصة	3.5682	1.43135	مرتفع
١١	أقوم بعقد أسبوع للإرشاد المهني والتوعية به	4.2727	.93360	مرتفع
١٢	ألتزم بأخلاقيات المهنة قولاً وفعلاً	2.5076	1.48528	متوسط
١٣	أشترك في اللجان والمجالس المدرسية بما يخدم رسالتي الإرشادية	3.1591	1.40788	متوسط
١٤	أسعى لزيادة معرفتي العلمية والثقافية في مجال تخصصي	2.4924	1.28108	متوسط
١٥	أنفذ الخطة الإرشادية التي أعدها	3.2348	1.17128	متوسط
١٦	أوظف التجهيزات المدرسية لخدمة أهداف الإرشاد	4.0076	1.15578	مرتفع
١٧	أجري لقاءات فردية وجمعية للتعرف إلى مشكلات الطلبة	3.6970	1.36443	مرتفع
١٨	أستعين بمصادر متعددة لجمع المعلومات المتعلقة بمشكلات الطلبة	4.2879	.91243	مرتفع
١٩	أحتفظ باتزان الانفعالي في المواقف التي تتطلب ردود فعل انفعالية	3.3561	1.47825	مرتفع
٢٠	أستثمر علاقتي بالمعلمين لتحقيق أهداف الإرشاد في المدرسة	4.3939	.93904	مرتفع
٢١	أتقيد بقرارات العمل لإنجاز الأهداف	3.4470	1.12782	مرتفع
٢٢	أستخدم أساليب متنوعة لحل مشكلات الطلبة السلوكية والانفعالية	2.6439	1.26088	متوسط
٢٣	أتعاون مع المعلمين لتنفيذ البرامج الإرشادية	3.6742	1.10858	مرتفع
٢٤	أنفذ برامج الإرشاد الجمعي	2.8636	1.39121	متوسط
	الدرجة النهائية للمقياس	<b>3.5950</b>	<b>.32810</b>	<b>مرتفع</b>

يتبين من الجدول السابق أن مستوى الأداء الوظيفي لدى أفراد عينة الدراسة كان مرتفعاً بمتوسط حسابي (٣.٥٩٥٠) وانحراف معياري (٠.٣٢٨١٠)، يمكن تفسير ارتفاع الأداء الوظيفي لدى المرشدين النفسيين في مدارس الحلقة الثانية من التعليم الأساسي في محافظة طرطوس استناداً إلى عدد من العوامل التنظيمية والفردية التي تدعم فعالية الممارسة المهنية. فمن منظور نظريات السلوك التنظيمي، يتأثر الأداء الوظيفي تأثيراً مباشراً بمدى الدافعية الداخلية، والرضا الوظيفي، والإحساس بالهوية المهنية. ويبدو أن المرشدين النفسيين في هذه المدارس يمتلكون مستوى عالياً من الالتزام المهني وشعوراً متقدماً بالمسؤولية تجاه الطلبة، ما ينعكس على ارتفاع مستوى أدائهم في تنفيذ مهامهم

الإرشادية، سواء على مستوى الوقاية أو التدخل أو الإحالة. كما تُرجع الأدبيات التربوية جودة الأداء الوظيفي إلى توافر بيئة عمل داعمة، تتيح للمرشد ممارسة دوره ضمن هيكل واضح للمهام وبمساندة إدارية مناسبة، الأمر الذي يضمن تعزيز القدرة على التخطيط والتنفيذ والمتابعة. إضافة إلى ذلك، فإن اكتساب المرشدين النفسيين الخبرات العملية والتدريبية يساهم في تطوير مهاراتهم المهنية ويكسبهم مرونة أكبر في التعامل مع المشكلات الطلابية، مما يرفع كفاءة أدائهم الكلي. تتفق هذه النتيجة مع نتيجة دراسة عبيد وسليمان (٢٠١٨).

#### • نتيجة السؤال الثالث: هل توجد علاقة ارتباطية ذات دلالة إحصائية بين التمكين النفسي والأداء

##### الوظيفي لدى عينة الدراسة من المرشدين النفسيين؟

للإجابة عن هذا السؤال حُسب معامل الارتباط بيرسون بين مستوى التمكين النفسي ومستوى الأداء

الوظيفي لدى عينة الدراسة من المرشدين النفسيين، والجدول (٥) يوضح ذلك:

جدول (٥) معامل الارتباط بيرسون بين مستوى التمكين النفسي ومستوى الأداء الوظيفي

مستوى التمكين النفسي		مستوى الأداء الوظيفي
مستوى الدلالة sig	معامل الارتباط بيرسون	
.000	.317**	

يبين من الجدول السابق أن نتيجة معامل الارتباط الكلي البالغ ٠.٣١٧ تشير إلى وجود علاقة ارتباطية موجبة دالة إحصائية بين مستوى التمكين النفسي والأداء الوظيفي لدى المرشدين النفسيين في مدارس الحلقة الثانية من التعليم الأساسي في محافظة طرطوس، وهي علاقة تتصف بكونها متوسطة القوة وفق معايير التفسير الإحصائي لمعامل ارتباط بيرسون. ويعني ذلك أنه كلما ازداد شعور المرشد النفسي بالتمكين النفسي من حيث إدراكه قدراته وكفاءته وتأثيره في البيئة المدرسية، فإن ذلك ينعكس بقدر ملموس على ارتفاع مستوى أدائه المهني. وتتوافق هذه النتيجة مع ما تقرره نظريات السلوك التنظيمي، ولا سيما نظرية التمكين النفسي لدى Spreitzer، التي تذهب إلى أن التمكين النفسي يُعدّ منبأً مهماً بمستوى الأداء الوظيفي عبر تنشيط الدوافع الذاتية وتعزيز الشعور بالمعنى والتأثير والجدارة المهنية. كما تؤكد الأدبيات أن الفرد الذي يختبر درجة أعلى من التمكين يميل إلى المبادرة، والاندماج في مهامه الوظيفية، وتبني ممارسات إرشادية أكثر فاعلية؛ ما يؤدي في النهاية إلى رفع مستوى الأداء الإجمالي. ومع أن قيمة الارتباط موجبة ودالة، فإن محدودية قوة العلاقة الإحصائية تشير إلى أن الأداء الوظيفي لا يعتمد فقط على التمكين النفسي، بل يتأثر أيضاً بعوامل مهنية وتنظيمية أخرى مثل: وضوح الدور الإرشادي، الدعم الإداري، عبء العمل، توفر برامج التدريب والتطوير، والعلاقات المهنية داخل البيئة المدرسية. وهذا ما يبرز أهمية دراسة تلك العوامل بوصفها متغيرات مرافقة يمكن أن تساهم في تفسير ما تبقى من التباين في الأداء الوظيفي. وتتفق نتيجة هذه الدراسة مع نتائج العديد من الدراسات التي أظهرت علاقة إيجابية بين التوافق المهني وعدد من المتغيرات كالمكانة الاجتماعية وإدارة الذات، كدراسة باشيكو (٢٠٢٣) ودراسة عبيد (٢٠٢٤).

#### • نتيجة السؤال الرابع: ما مدى القدرة التنبؤية للتمكين النفسي وأبعاده في تفسير الأداء الوظيفي

##### للمرشدين النفسيين؟

للإجابة عن هذا السؤال قامت الباحثة بإجراء تحليل الانحدار الخطي للوصول لمعادلة القدرة التنبؤية.

ويمثل الجدول (٦) علاقة الارتباط بيرسون بين المتغير التابع الأداء الوظيفي والمتغير المستقل (التمكين النفسي).

جدول (٦) علاقة الارتباط ومعامل التحديد بين المتغير التابع والمتغير المستقل وتحليل التباين (Anova)

القرار	قيمة الدلالة	F قيمة	متوسط المربعات	درجات الحرية	مجموع المربعات	مصدر التباين	الخطأ المعياري المقدر	معامل التحديد المعدل	معامل التحديد	معامل الارتباط	التمكين النفسي
دال	.000	14.530	1.728	1	1.728	الانحدار	.34482	.094	.101	.317	قيمة الاحتمال
			.119	130	15.457	الخطأ				.000	
				131	17.185	الكلية					
غير دال	.163	1.972	.965	1	.965	الانحدار	.69951	.007	.015	.122	قيمة الاحتمال
			.489	130	63.611	الخطأ				.163	
				131	64.576	الكلية					
دال	.005	7.977	4.461	1	4.461	الانحدار	.74785	.051	.058	.240*	قيمة الاحتمال
			.559	130	72.707	الخطأ				.005	
				131	77.168	الكلية					
دال	.038	4.402	2.179	1	2.179	الانحدار	.70366	.025	.033	.181*	قيمة الاحتمال
			.495	130	64.368	الخطأ				.038	
				131	66.548	الكلية					
دال	.287	1.144	.472	1	.472	الانحدار	.64227	.001	.009	.093	قيمة الاحتمال
			.413	130	53.626	الخطأ				.287	
				131	54.098	الكلية					

تشير نتائج التحليل الإحصائي إلى أن التمكين النفسي يُعدُّ متغيرًا تنبؤيًا دالاً إحصائياً في تفسير التباين في الأداء الوظيفي لدى المرشدين النفسيين. فقد بلغت قيمة معامل الارتباط بين التمكين النفسي والأداء الوظيفي ( $R=0.317$ )، وهي علاقة موجبة دالة تشير إلى أن ارتفاع مستوى التمكين النفسي يرتبط بارتفاع في مستوى الأداء الوظيفي. أما معامل التحديد ( $R^2=0.101$ )، فيدل على أن التمكين النفسي وأبعاده تفسر ما نسبته 10.1% فقط من

التباين في الأداء الوظيفي، بينما تعود النسبة المتبقية ٨٩.٩٪ إلى متغيرات أخرى غير مدرجة في نموذج الدراسة الحالي، قد تكون مرتبطة بعوامل تنظيمية أو فردية أو بيئية داخل المدرسة. كما يشير معامل التحديد المعدل ( $R^2 = 0.094$ ) إلى جودة النموذج التنبؤي في المجتمع الأصلي وعدم مبالغته في التقدير، مما يعزز مصداقية النتائج الإحصائية. ويُدعم هذا الاستنتاج بنتيجة اختبار تحليل التباين (ANOVA) للنموذج الانحداري، حيث بلغت قيمة ( $F = 14.030$ ) عند مستوى دلالة إحصائية مرتفع ( $Sig = 0.000$ )، ما يعني أن نموذج الانحدار ككل ذو دلالة إحصائية، وأن التمكين النفسي يملك قدرة تنبؤية موثوقة في تفسير فروق الأداء الوظيفي. وتتسمج هذه النتائج مع الاتجاهات النظرية في علم النفس التنظيمي، التي ترى أن التمكين النفسي من خلال تعزيز الشعور بالجدارة المهنية، والفعالية الذاتية، والتأثير في بيئة العمل، يُسهم في تنشيط الدافعية الداخلية وتبني استراتيجيات مهنية أكثر فاعلية، ما ينعكس إيجاباً على الأداء الوظيفي. ومع ذلك، فإن محدودية حجم التأثير الإحصائي تشير إلى ضرورة الأخذ بعين الاعتبار متغيرات مرافقة أخرى لتحسين تفسير الفروق في الأداء، مثل الدعم الإداري، ووضوح الدور الإرشادي، وفرص التدريب، وعبء العمل، وطبيعة العلاقات المهنية داخل المؤسسة التربوية. كما أظهرت نتائج تحليل الانحدار البسيط لكل بُعد من أبعاد التمكين النفسي أن هناك فروقاً في القوة التنبؤية والدلالة الإحصائية بين الأبعاد الأربعة، حيث يتضح أن الشعور بالتقدير والكفاءة هما أكثر العوامل تأثيراً في رفع مستوى الأداء الوظيفي ضمن نموذج التمكين النفسي، في حين أن بعدي المعنى والتأثير لا يفسران تبايناً ذا دلالة في الأداء الوظيفي لدى المرشدين، يمكن تفسير هذه النتائج وفق نظرية التمكين النفسي لـ (Spreitzer ١٩٩٥)، حيث يتباين إسهام كل بُعد تبعاً لمدى ارتباطه بالدافعية الداخلية والسلوك العملي المباشر. فالكفاءة والتقدير يرتبطان بأداء فعلي وملاحظ، في حين أن المعنى والتأثير يعانان بُعدين إدراكيين لا ينعكسان تلقائياً على ممارسات مهنية ملموسة إلا بوجود عوامل داعمة أخرى. وتتفق نتيجة هذه الدراسة مع نتيجة دراسة الملاحه وأبو شقة (٢٠١١) التي توصلت نتائجها إلى قدرة التوافق المهني لمعلمة رياض الأطفال على التنبؤ بإدارة بيئة التعليم والتعلم في فصول الروضة.

## ١٦- المقترحات:

- في ضوء النتائج التي توصل إليها البحث الحالي توصي الباحثة بالآتي:
- تعزيز أبعاد التمكين النفسي كافة لدى المرشدين النفسيين، ولا سيما بعدا المعنى والتأثير، من خلال إشراكهم في اتخاذ القرارات المتعلقة بالعمل الإرشادي داخل المدرسة.
- توفير برامج تدريبية وتنموية تسهم في تطوير مهارات المرشدين النفسيين المهنية والشخصية.
- تحسين بيئة العمل التنظيمية عبر توفير الدعم الإداري والمساندة المهنية التي تشجع المرشد النفسي على أداء دوره بفاعلية ومرونة.
- توفير دعم نفسي ومهني مستدام للمرشدين النفسيين، خصوصاً في ظل الضغوط البيئية والاجتماعية التي تؤثر في أدائهم المهني.
- بحث تأثير متغيرات وسيطة مثل: الرضا الوظيفي، ضغوط العمل، الدافعية المهنية، الذكاء العاطفي في العلاقة بين التمكين النفسي والأداء الوظيفي.
- إجراء بحوث أخرى تتناول علاقة التمكين بمتغيرات أخرى وتخصصات مختلفة في البيئة التربوية والتعليمية ومرحلة تعليمية مختلفة.

## المراجع العربية:

- أبو شقدهم، عزه؛ الشيخ، رزان؛ سعيري، معتز؛ المصري، مجد(2011). اثر التنمية الادارية على الأداء الوظيفي في الوزارات الحكومية العاملة في محافظة نابلس مساق مشروع تخرج - جامعة النجاح الوطنية.
- أبو يوسف، محمد (٢٠٠٨). فعالية برنامج تدريبي لتنمية المهارات الإرشادية لدى المرشدين النفسيين في مدارس وكالة الغوث بقطاع غزة " رسالة ماجستير غير منشورة الجامعة الإسلامية بغزة.
- أنيس، إبراهيم؛ منتصر، عبد الحليم؛ الصوالحي، عطية؛ أحمد، محمد خلف الله(٢٠٠٤). المعجم الوسيط، مجمع اللغة العربية، مكتبة الشروق الدولية.
- الخلفي، إبراهيم(٢٠٠٢). الصورة الذهنية عن المرشد النفسي في المجتمع الكويتي، مجلة العلوم التربوية، ١٤، ٧١-١٠٠.
- الرشدي، بشير. مناهج البحث التربوي: رؤية تطبيقية مبسطة، دار الكتاب الحديث، الكويت، ٢٠٠٠.
- الرفاعي، نعيم عطية ( ١٩٨٢ ) التقويم والقياس في التربية المطبعة التعاونية، دمشق
- زهران سناء حامد (١٩٩٦): مفهوم الذات المهني لدى الأخصائي النفسي المدرسي واتجاهات الآخرين نحو عمله، رسالة ماجستير ، كلية التربية جامعة المنصورة المنصورة جمهورية مصر العربية.
- الزهراني، شريفة عبد الله العليان. (٢٠١٩). انكفاء الاجتماعي وعلاقته بمستوى الأداء الوظيفي من وجهة نظر المرشدات الطالبات بمنطقة النابحة. المجلة العلمية - كلية التربية، جامعة الباحة، ٣٥(١٢)، ٦١٢-٦٤٣
- الزهراني، أسماء؛ أحمد، مها (2023). التمكين النفسي والتوجه نحو الحياة لدى عينة من معلمي التعليم العام بمحافظة الخرج، مجلة الكلية الإسلامية الجامعة، ع45، ج2، 326-350.
- سلامة، شيماء مسعد محمد؛ إبراهيم، إيمان لطفي؛ الخواص، هدى حسن. (٢٠٢٤). الخصائص السيكومترية لمقياس التمكين النفسي لدى عينة من المعلمين. مجلة الإرشاد النفسي، العدد ٧٩، الجزء ٥، كلية التربية - جامعة عين شمس، ص. ٣٧٨-٤١٤.
- الصمادي، منال؛ التلاهي، فاطمة (٢٠١٦). الكفايات الإرشادية لدى المرشدين وعلاقتها بأدائهم الوظيفي من وجهة نظر مدراء المدارس في الأردن، مجلة كلية التربية، جامعة الأزهر، ع١٦٩، ج٣، ٧٠٩-٧٤٤.
- عبد الكريم، وهابية (٢٠٢٢). التمكين النفسي عند مستشار التوجيه والإرشاد المدرسي. مجلة البحوث التربوية والتعليمية، ١١(٣)، ١٧١-١٩٠.
- عبيد، سالم (2024). التمكين النفسي وعلاقته بإدارة الانفعالات لدى المرشدين التربويين، مجلة القادسية للعلوم الإنسانية، 27 (1)، 163-192
- عبيد، سالم حميد، وسليمان، علي داود. (٢٠١٨). نمطي الشخصية والأداء الوظيفي للمرشد التربوي. مجلة كلية التربية للبنات، ٢٩(٧)، ١٧٦-١٥٨.
- الغامدي، أحمد (2020). الرضا الوظيفي وعلاقته بالأداء الوظيفي لدى المرشدين الطالبين في مدينة الرياض، مجلة العلوم التربوية والنفسية، 4(44)، 1-18.

-المصري، إبراهيم سليمان(٢٠١٠). الإرشاد النفسي أسسه وتطبيقاته، الطبعة الأولى، عالم الكتب الحديث، الأردن.

-ناصر حسن محمود (2010). الأنماط القيادية وعلاقتها بالأداء الوظيفي في المنظمات الأهلية الفلسطينية من وجهة نظر العاملين رسالة ماجستير غير منشورة، الجامعة الإسلامية غزة.

### قائمة المراجع الأجنبية:

-Choi, Iseul. (2020). *Moving beyond Mandates: Organizational Learning Culture, Empowerment, and Performance*. International Journal of Public Administration, 43(8), 724–735

-Pacheco, P., Coello-Montecel, D., & Tello, M. (2023). *Psychological empowerment and job performance: Examining serial mediation effects of self-efficacy and affective commitment*. Administrative Sciences, 13(76), 1-22.  
<https://doi.org/10.3390/admsci13030076>

-Spreitzer, G. (1995). *Psychological empowerment in the workplace: Dimensions, measurement, and validation*. Academy of Management Journal, 38(5), 1442–1465.

-Uçar, S., Bastemur, S. (2021). *Mixed Method Research on Effective Psychological Counselor Characteristics and Empowerment Needs of Turkish School Counselors*.