



التمكين النفسي وعلاقته بأزمة القيم في ضوء
أنماط القيادة لدى المعلمين بمؤسسات
التعليم قبل الجامعي

إعداد

د. هناء مصطفى عواد محمد

معلم خبير

بوزارة التربية والتعليم

أ.د محمد عبد التواب أبو النور

أستاذ الصحة النفسية

كلية التربية جامعة الفيوم

ملخص البحث:

يهدف البحث إلى: الكشف عن العلاقة بين التمكين النفسي وأزمة القيم في ضوء أنماط القيادة (النمط المتساهل، النمط التعسفي، النمط الديمقراطي)، ولتحقيق أهداف البحث قام الباحثان بتصميم مقياسا للتمكين النفسي، ومقياسا لأزمة القيم، واستمارة لجمع البيانات، واختبار صحة الفروض اختبرت عينة قوامها (٤٢٠) معلما ومعلمة من معلمي مؤسسات التعليم قبل الجامعي بمحافظة القاهرة الكبرى.

واستخدمت الأساليب الإحصائية المناسبة لاختبار صحة الفروق وهي:

(معامل ارتباط بيرسون، ألفا كرونباخ، اختبار (ت)، تحليل التباين الأحادي، المقارنات البعدية (L.D.S)

وتوصل البحث للنتائج التالية:

١. لا توجد فروق دالة إحصائية بين متوسط درجات المعلمين على مقياس التمكين النفسي وفقا لمتغير النوع.
٢. توجد فروق دالة إحصائية بين متوسط درجات المعلمين على مقياس أزمة القيم وفقا لمتغير النوع لصالح الإناث.
٣. لا توجد علاقة دالة إحصائية بين متوسط درجات المعلمين على مقياس التمكين النفسي ودرجاتهم على مقياس أزمة القيم لدى عينة البحث.
٤. توجد فروق دالة إحصائية بين متوسط درجات المعلمين على مقياس التمكين النفسي وتعزى إلى نمط القيادة (المتساهل، التعسفي، الديمقراطي).
٥. توجد فروق دالة إحصائية بين متوسط درجات المعلمين على مقياس أزمة القيم وتعزى إلى نمط



القيادة (المتساهل، التعسفي، الديمقراطي).

وانتهى البحث بوضع مجموعة من التوصيات والبحوث المقترحة.

الكلمات المفتاحية: التمكين النفسي – أزمة القيم – أنماط القيادة – معلمي مؤسسات التعليم قبل الجامعي.

ملخص البحث باللغة الانجليزية

Psychological empowerment and its relationship to the value crisis in light of Leadership Styles institutions of teachers of pre-university education

The search aims to discover the relationship between: psychological empowerment and the crisis of values in the light of Leadership Styles (Loose leadership style, Autocratic leadership style, Democrat leadership style)., And to achieve the objectives of the research the researchers designed a measure of psychological empowerment, and a measure of value crisis, the data collection form, And to test the validity of hypotheses, were selected sample strength (420) teachers from teachers of pre-university education institutions Greater Cairo governorate.

And appropriate statistical methods were used to test the validity of the differences as the subject of the study:

(Pearson correlation coefficient, Cronbach's alpha, t-test, analysis of variance, comparisons posteriori L.D.S)

The research found the following results:

1. There are no statistically significant differences between teachers on psychological empowerment scale according to the gender.
2. There are significant differences between the average grades teachers on a scale crisis of values according to the gender in favor of females.
3. There is no statistically significant relationship between teachers on psychological empowerment scale and grades on a scale of value crisis among a sample search.
4. There are significant differences between the average of grades of teachers on psychological empowerment measure due to the leadership style (Loose leadership style, Autocratic leadership



style, Democrat leadership style).

5. There are significant differences between the average scores of teachers a scale of value crisis is due to the leadership style (Loose leadership style, Autocratic leadership style, Democrat leadership style).

The search finished with a set of recommendations and proposed research

Key words: Psychological empowerment - value crisis - leadership style - institutions of pre-university education.

أولاً: مقدمة البحث

يعد التمكين النفسي مدخلاً لتعزيز السلوك القيادي الإيجابي، وضرورة ملحة لما يمثله من مؤشرات الصحة النفسية التي قد تسهم في تطوير وتحسين الناحية التنظيمية للمؤسسات، ورفع الدافعية للعمل وتحسين الأداء الوظيفي؛ ويرى (Perry, 2013,27) أن التمكين النفسي هو سمة شخصية تتمثل في الإحساس النفسي للفرد بالخبرة المعاشة، ويترتب عليه إدراك الفرد لما يملك من المعرفة والقدرة والكفاءة ليكون عنصراً فعالاً في حياته والمجتمع، وتؤكد (هيام صابر، ٢٠١٥، ٤) على أنه بالرغم من كون التمكين النفسي مفهوماً حديثاً نسبياً، إلا أن له أهمية كبيرة باعتباره وسيلة لتشجيع العاملين وزيادة قدرتهم على اتخاذ القرار الصائب في مواقف العمل الحرجة، كما يعد أحد عوامل إثراء خبرات العاملين على اختلاف تخصصاتهم، وقد أوضحت (Spritzer, 2007,6) أن التمكين النفسي يركز على إدراك العاملين لعملهم، وهذا يعني أنه قائم على المعتقدات الشخصية حول الدور الذي يقوم به في العمل، وتشير الجمعية الأمريكية لعلم النفس (APA, 2007) إلى أن التمكين النفسي يتضمن تعزيز المهارات والمعارف والثقة الضرورية لكي يتحكم الشخص في حياته، ويوجهها الوجهة الصحيحة. (هيام صابر، ٢٠١٥، ٨)

وقد أشار (علاء الدين كفا في وآخرون، ٢٠٠٩، ٢٣٠) إلى أن التمكين النفسي هو حالة معرفية تتميز بالإحساس بالتحكم المدرك والكفاءة واستدخال الهدف، بينما يحلل (Patterson, 2013,38) التمكين النفسي إلى جانبين يتضمن الأول الإحساس النفسي ويعني إدراك الفرد لقدرته على فعل الأشياء التي يريد أن يؤديها، وهو بذلك يرتبط ارتباطاً وثيقاً باتخاذ القرار في الموضوعات المهمة بالحياة، الثاني يتمثل في الخبرة الفعلية المعاشة والتي تعني قدرة الفرد الفعلية على



إحداث التغيير وتنفيذ القرارات عبر المصادر المتاحة .

وإذا تعلق الأمر بالمعلم كانت الأهمية أكبر حيث يستحيل تطوير التعليم بدون المعلم الذي يوقظ الطاقات الكامنة لدى الطلاب ويعزز قدراتهم على طلب العلم، ويساعد التمكين النفسي المعلم على التخلص من المشكلات والاضطرابات السلوكية، مما يساعد في أن يصبح فعالاً في عمله .

ويتضمن التمكين النفسي مجموعة من المهارات والقيم، وتشمل المهارات: الثقة بالنفس، والشعور بالكفاءة والجدارة، والاستقلالية، والشعور بالمسؤولية، القدرة على اتخاذ القرار، بينما تشمل القيم: تقدير قيمة العمل بما تتطلبه من إدراك لقيمة الوقت والإخلاص، وقيمة العمل في جماعة، وقيم الحوار، وغيرها من القيم الإيجابية.

وتعد القيم من أهم محركات السلوك الإنساني وبدونها تتجه المجتمعات الإنسانية إلى الهلاك، ويذكر (سيد عبد العظيم، محمد عبد التواب، ١٩٩٩، ٢) أن القيم تمثل موضوعاً مهماً في علم النفس، لأنها تلعب دوراً بارزاً في تحديد وتوجيه سلوك الفرد في المجتمع، وتكوين شخصيته، ونسقه المعرفي، واتجاهاته، وإدراكاته، كما لا يمكن إهمال الدور المؤثر الذي تقوم به في عمليات التوجيه والإرشاد والعلاج النفسي وتحقيق السواء النفسي للفرد.

ورغمًا عن تأكيد (إريك فروم، ١٩٥٠، ٧) على أن الإنسان لم يقترب يوماً من تحقيق أمانه مثلما اقترب اليوم لتطور الحياة والمجتمعات الإنسانية... إلا أن الوضع الإنساني أسوأ عن ذي قبل نتيجة ضياع القيم وتدهور الاتجاهات والأخلاقيات.

ويشير (مجدي أحمد عبد الله، ٢٠٠٠، ٦) لوجود فوضى سلوكية كبيرة قد اجتاحت الحياة في ضوء التغير الاجتماعي والاقتصادي السريع الذي طرأ على المجتمع، وقد فاق التغير الإمكانيات النفسية للأفراد؛ مما انعكس أثره على تقليل قدرة الفرد والمجتمع على التعامل مع المواقف المختلفة، ومن ثم ظهرت المشكلات والاضطرابات والأزمات.

ويرى (Kim, DaeSoo, 2009) أن إهيار القيم هي إحدى المشكلات التي طفت على سطح العلاقات الإنسانية، وجوهر الأزمة العالمية والتي تمر بها غالبية البلدان ليست أزمة اقتصادية تتبع جذورها من أسباب مالية، لكنها أزمة قيم إنسانية فنحن نعيش في عالم سيطرت عليه الاتجاهات السلبية من الأنانية



والجشع والسلوك غير الأخلاقي، والممارسات غير المسؤولة اجتماعيا، وقد أضاف (عبد الرحمن معزیز، ٢٠١٥، ٣٤٩ - ٣٥٠) أن ما يشهده العالم من تغيرات وتحولات سريعة في القيم الإنسانية وضعف الضمير الإنساني، وانتشار الجريمة والتمرد على تعاليم الدين والعادات والتقاليد قد ساهم في نشأة أزمة قيمية تهدد النظام الاجتماعي، وما يشهده المجتمع الإنساني اليوم من مشكلات هو نتيجة مترتبة على أزمة القيم العالمية.

وتمثل أزمة القيم منحنى خطير على طريق تنمية المجتمعات، حيث تعد من أخطر الأزمات النفسية، وتنشأ من الصعوبة في فهم وإدراك القيم المختلفة ويقع الفرد في صراع ينتج عنه القلق والإحباط والعنف ويرى (Oles, 1991,53) أن الصعوبات في فهم وإدراك القيم المختلفة تمثل مصدرا أساسيا لأزمة القيم، ويشير (White, Hylton James, 2001,197) إلى أن المجتمعات الإنسانية تشهد تغيرات سريعة جدا ويصاحب التغيرات المجتمعية تغيرات في القيم الإنسانية، لدرجة أن هذه التغيرات قد شملت العادات والتقاليد المتوارثة عبر الأجيال، مما ساهم في تمزق المجتمعات كنتيجة مباشرة لفقدان الهوية والأعراف والصراع القيمي، وأصبح الشباب مشوهي الهوية تطغى عليهم أفكارا مادية انعكست في صور من السلوك المضاد للمجتمع وانهيار الأعراف وتفكك المجتمعات.

ويشير (سيد عبد العظيم، محمد عبد التواب، ١٩٩٩، ٦ - ٢٢) إلى أن أزمة القيم هي حالة من التوتر تنشأ من عدم القدرة على تنظيم القيم الشخصية (الذاتية) في نظام متناسق، لنقص تكامل النسق القيمي وانخفاض الإحساس بإدراك وفهم القيم، فالأفراد الذين يعانون أزمة القيم يجدون صعوبة في النسق القيمي متمثلة في الشعور بتداخل القيم وتضاربها، وعدم التوافق مع العادات والتقاليد السائدة في المجتمع، والصراع بين القيم المختلفة، بالإضافة إلى إساءة تأويل وتفسير وإدراك القيم، وعليه يلجأ الأفراد إلى سلوكيات خارجة عن القيم والعادات، ويفتقدون المعايير الأخلاقية، فيصبحون ثائرين على كل ما هو أصيل في المجتمع، كما يسلكون بطريقة مضادة للمجتمع، وقد ينشأ لديهم بعض الاتجاهات والأفكار المشوهة، ويهيمن عليهم عدم الالتزام بالضوابط الاجتماعية والدينية ويغيب عنهم الوازع الديني، ويشعرون بالتناقضات في المحددات الأخلاقية لسلوك، ويكون لديهم تسامحا زائدا وتساهلا في بعض المعايير السلوكية والأخلاقية المسؤولة عن توجيه سلوكهم، هذا بالإضافة للصراع الداخلي الذي ينشأ من تانيب الضمير نتيجة عدم الالتزام بالقيم السائدة في المجتمع.



وحيثما تتعلق الأزمة بالمعلم تصبح أشد خطورة؛ حيث يعد المعلم أحد وسائط التربية والتوجيه وله أثر لا يستهان به في عملية التنشئة الاجتماعية، نظرا لما ينقله لطلابه من قيم عن طريق المحاكاة والنمذجة مما يجعل من أزمة القيم مشكلة تؤثر في نسيج المجتمع وبناء أجياله؛ ويظهر ذلك في صورة فجوة وصراع بين الفعل والتطبيق، وهو ما يطلق عليه الصراع القيمي؛ وتشير مفيدة إبراهيم، (٢٠١٥) إلى طبيعة مشكلات المعلمين والتي تمثلت في فقدانهم وضعهم الاعتباري ومنزلتهم القيمية في المجتمع، وضعف التقدير المعنوي الذي أدى إلى نزاع ثقتهم بالنفس، وصاحبه التساهل في مهام العمل الأساسية وما ترتب على ذلك من مشكلات الغش والنجاح المستسهل لدى الطلاب والعنف وسلوكيات مضادة للتربية والتنشئة يأتي بها الطلاب ويتحمل أعبائها المعلمون.

ويشير (Koichiro, Matsure) إلى أن أزمة التعليم ترجع إلى تضاد بين القيم المتضمنة في الخطاب المجتمعي والقيم المتضمنة في الخطاب التعليمي، وهذا التضاد هو السبب الرئيسي وراء غياب المصادقية المجتمعية وصدام القيم بين المجتمع والمؤسسة التعليمية مما جعل المؤسسات التعليمية بعيدة كل البعد عن الحياة، وبالتالي تتشكل أزمة القيم. (مفيدة إبراهيم، ٢٠١٥، ٥٥٤)

ويمكن النظر إلى أزمة التعليم من منظور أشمل وأعم من قصرها على اختلاف وتضاد القيم المتضمنة في خطاب المجتمع وخطاب المؤسسة التعليمية التي أشار إليها (Koichiro, Matsure)؛ إذ لا بد من النظر لها في ضوء التغيرات الواسعة في منظومة الأخلاق والتي شملت تغيرات جذرية في حياة الفرد والمجتمع وترتب عليها تشوه كل ما هو أصيل وجميل في الحياة الاجتماعية وأمتد أثره إلى مؤسسات المجتمع بصفة عامة والمؤسسات التعليمية بصفة خاصة، وهذا ما أشار إليه (عبد الرحمن معزيز، ٢٠١١، ٣٦٤) بتوجه العالم نحو إيجاد نظام أخلاقي عالمي جديد يساعد على التعايش السلمي والبعد عن الظلم والعدوان الذي نتج عن التحول الأخلاقي في العالم المعاصر المصاحب للتغير الاجتماعي.

وقد أكدت (مفيدة إبراهيم، ٢٠١٥ : ٥٤٨ - ٥٥٠) على أن أزمة القيم بصفة عامة والأخلاقية بصفة خاصة باتت أزمة عالمية، وما يواجهه المجتمع المصري من أزمته تحديا يجب مواجهته، وأن ما يمر به التعليم من أزمة هي أزمة مركبة ومعقدة، ولا يمكن تبسيطها بردها إلى سبب واحد، لكنها تشير إلى أزمة قيمية وأخلاقية تنخر المؤسسات التعليمية.



ومن ناحية أخرى. قد تترك أنماط القيادة في المؤسسات التعليمية أثرا على الصحة النفسية للمعلم؛ حيث يعمل المعلمون في ضوء أنماط مختلفة من القيادة تنعكس سلبا أو إيجابا على قيمهم واتجاهاتهم وفقا لنمط القيادة المتبع، فإذا كانت القيادة ذات أنماط تسلطية أو تعسفية فإنها قد تلغي دور المعلم في إدارة العمل أو تجعله هامشيا مما يفقده الشعور بقيمة عمله، وإذا كان نمط القيادة متساهلا فقد يترتب على ذلك عدم الانضباط وإهدار الوقت وانخفاض الإنتاجية، أما إذا كان نمط القيادة ديمقراطيا فربما يسود بيئة العمل التعاون وقد تطلق الطاقات الإبتكارية ويزدهر العمل وترتفع الإنتاجية؛ وبالرغم من ذلك لا توجد دراسات عربية أو أجنبية - في حدود علم الباحثين - تناولت التمكين النفسي في علاقته بأزمة القيم لدى المعلمين في ضوء نمط القيادة المتبع بمؤسسات التعليم قبل الجامعي.

ثانيا: مشكلة البحث

مما لا شك فيه أن المجتمع قد تعرض في الفترة الأخيرة للعديد من التغيرات الاجتماعية والاقتصادية والثقافية والسياسية...، وتلك التغيرات تركت أثرا لا يستهان به على كافة المستويات، وتأثرت كافة مؤسسات المجتمع بصفة عامة والمؤسسات التعليمية بصفة خاصة، وقد انعكس ذلك على المعلمين والقادة في مؤسسات التعليم قبل الجامعي، وربما تغيرت أنماط القيادة بتلك المؤسسات، وانعكس ذلك بصورة أو بأخرى على التمكين النفسي للمعلم.

ويعد التمكين النفسي أحد السمات الشخصية التي يتميز بها أفراد دون غيرهم، ولا يرتبط بالبناء الاجتماعي بقدر كونه معتمدا على البناء النفسي، والناحية الإدراكية للفرد حول ما يمتلكه من قدرات، ومدى تأثير ذلك في شعور الفرد بالسيطرة على العمل، والعلاقة بالمؤسسة التي ينتمي إليها.

ويحقق التمكين النفسي للمعلم فوائد عديدة، حيث يشير (Barton & Barton, 2011, 208) إلى أن التمكين النفسي يجعل الفرد متفاءلا ومنتجاً في عمله، ملتزما به، ولديه القدرة على مواجهة الصعاب؛ ويحدث هذا كنتيجة لشعوره بالمسؤولية والإحساس بقيمة العمل مما يترك أثارا إيجابية على الرضا المهني والنجاح في العمل، وقد أضاف (Wilson & John H, 2014, 107) إلى ذلك تحسين الأداء والإبتكار والرضا الوظيفي والإلتزام الوظيفي، وإذا كانت هذه الفوائد لعامة الأفراد فإن المعلمين أكثر الفئات تأثرا.

في حين أن معوقات تطبيق التمكين النفسي للمعلمين ترجع إلى عوامل عديدة، حيث أشار (عمرو



محمد عواد، وعلي محمود المبيض، ٢٠٠٢، ١٥) إلى وجود أربعة عوامل رئيسة تعيق التمكين النفسي في مجال العمل وتتمثل في: غياب تفويض السلطة، الرقابة الشديدة عن قرب على العاملين، ضعف الإهتمام بالحوافز المادية وعوامل الأمان الوظيفي، النظرة للتمكين النفسي على أنه مجرد جزء من برامج التدريب والتطوير؛ وهذا بالطبع ينعكس بشكل مباشر على دور المعلم في العملية التعليمية ومدى إنجازه ورضاه الوظيفي، وقد يسهم أيضا في شعور الفرد ومعاناته الصراع القيمي وبالتالي معاناته أزمة القيم.

حيث أشار (Wilson & John H, 2014, 108-109) إلى ارتباط التمكين النفسي بنمط القيادة المتبع، وأن أفضل أنماط القيادة هو النمط الذاتي، حيث يعزز التمكين النفسي للعاملين، وينعكس ذلك في صورة دافعية أكبر لإنجاز مهام العمل مما يرفع مستوى الأداء الوظيفي للعاملين.

ويؤكد (Raymer, 2014, 69) على أن ثقافة القائد في العمل ونمط قيادته ينعكس بصورة إيجابية على تنظيم العمل، حيث يتيح نمط القيادة الإيجابي (الديمقراطي) مرونة وظيفية تساعد على تحقق التمكين النفسي للعاملين، وبالتالي يتحقق الإنجاز المتوقع من العاملين.

كما أكد (Park, 2016, 165) على ضرورة إتاحة الفرصة للعاملين للمشاركة في القيادة من خلال القيادة التحويلية لتحقيق نسبة أعلى من التمكين النفسي للعاملين، وضرورة تفعيل دور إدارة الموارد البشرية من خلال برامج تعزيز التمكين النفسي والقيادة المشتركة بين العاملين والقادة.

ويؤثر نمط القيادة المتبع إما بالإيجاب أو السلب في تحقيق التمكين النفسي للمعلمين، حيث أشارت نتائج دراسة (Polston, 2015) لخطورة الاعتماد على النمط التسلطي في القيادة لما له من آثارا سلبية على إنجاز العاملين حيث يمحوا اتجاههم نحو الإبداع في العمل ويقلل من تمكينهم النفسي، في حين نجد أن نمط القيادة الديمقراطي الذي يعتمد على مشاركة العاملين في إدارة العمل والقيادة يتيح تحقيق مستويات أعلى من التمكين النفسي في ضوء الحرية والإبداع، وهذا ما يمثل الجانب الأول من مشكلة البحث، أما الجانب الثاني من مشكلة البحث فيتمثل في نوعية التأثير (سواء كان إيجابيا أو سلبيا) للتمكين النفسي للمعلم، ودوره في نشأة واستمرار أزمة القيم لديه، مما قد يؤثر على العملية التعليمية، وكذلك الدور الذي تلعبه أنماط القيادة، في خفض أو زيادة معدل التمكين النفسي للمعلمين أو تحقيق التمكين النفسي من عدمه، وكذلك نشأة أزمة القيم ومعاناة أفراد المؤسسة التعليمية بشكل عام والمعلم



بشكل خاص من هذه الأزمة، والجانب الثالث والأخير من مشكلة البحث يتمثل في أنه بالرغم من أهمية متغيري البحث (التمكين النفسي وأزمة القيم)؛ وما لهما من أثر واضح على مستوى الصحة النفسية للمعلم والتي تنعكس آثارها على المحيطين به بصفة خاصة والمجتمع بصفة عامة، إلا أنه لا توجد دراسات عربية أو أجنبية تناولت هذين المتغيرين لدى المعلمين، ولذا تمثلت مشكلة البحث في السؤال الرئيس التالي: "ما العلاقة بين التمكين النفسي وأزمة القيم لدى المعلمين في ضوء أنماط القيادة بمؤسسات التعليم قبل الجامعي؟"

ثالثا: أسئلة البحث

- ١- ما الفروق في متوسط درجات المعلمين على مقياس التمكين النفسي التي تعزى إلى النوع لدى عينة البحث؟
- ٢- ما الفروق في متوسط درجات المعلمين على مقياس أزمة القيم التي تعزى إلى النوع لدى عينة البحث؟
- ٣- ما العلاقة بين التمكين النفسي وأزمة القيم لدى عينة البحث؟
- ٤- ما الفروق في متوسط درجات المعلمين على مقياس التمكين النفسي والتي تعزى إلى نمط القيادة (المتساهل، المتعسف، الديمقراطي) لدى عينة البحث؟
- ٥- ما الفروق في متوسط درجات المعلمين على مقياس أزمة القيم التي تعزى إلى نمط القيادة (المتساهل، المتعسف، الديمقراطي) لدى عينة البحث؟

رابعا: أهداف البحث

- ١- كشف الفروق بين متوسطات درجات المعلمين على مقياس التمكين النفسي التي تعزى إلى النوع لدى عينة البحث.
- ٢- كشف الفروق بين متوسطات درجات المعلمين على مقياس أزمة القيم التي تعزى إلى النوع لدى عينة البحث.
- ٣- تعرف العلاقة بين التمكين النفسي وأزمة القيم لدى عينة البحث.
- ٤- كشف الفروق بين متوسطات درجات المعلمين على مقياس التمكين النفسي التي تعزى إلى نمط القيادة (المتساهل، المتعسف، الديمقراطي) لدى عينة البحث.
- ٥- كشف الفروق بين متوسطات درجات المعلمين على مقياس أزمة القيم التي تعزى إلى نمط القيادة (المتساهل، المتعسف، الديمقراطي) لدى عينة البحث.

خامسا: أهمية البحث



تكمن أهمية البحث أنه يتناول متغيران مهمان في مجال الصحة النفسية وهما: التمكين النفسي وأزمة القيم لدى المعلمين في ضوء بعض أنماط القيادة، وفيما يلي توضيح لأهمية البحث من الناحية النظرية والتطبيقية:

أ- الأهمية النظرية:

تكمن الأهمية النظرية للبحث فيما يلي:

١- يتناول البحث متغيرات مهمة هي (التمكين النفسي وأزمة القيم وأنماط القيادة)، وهناك حاجة ماسة لبحث هذه المتغيرات ودراساتها لدى المعلمين في مؤسسات التعليم قبل الجامعي، لما لها من دور فعال في العملية التعليمية سلبا وإيجابا.

٢- ندرة الدراسات العربية والأجنبية التي تناولت المتغيرات (التمكين النفسي وأزمة القيم وأنماط القيادة) لدى المعلمين في مؤسسات التعليم قبل الجامعي، وهذا ما يميز البحث الحالي لكونه من الأبحاث الأولى، وربما الوحيد الذي تناول العلاقة بين المتغيرات، وما يمكن أن تشكله النتائج المتوقعة من إضافة للبحث العلمي والأطر النظرية.

٣- عينة البحث من المعلمين والمعلمات، وهم فئة مهمة نظرا لتأثيرهم في الطلاب، ودورهم البالغ في تطوير المجتمع وحل مشكلاته.

ب- الأهمية التطبيقية:

تتضح الأهمية التطبيقية للبحث فيما يلي:

١- قد تساعد نتائج البحث في البدء ببحوث تجريبية وتصميم برامج إرشادية تساهم في رفع درجة التمكين النفسي وخفض أزمة القيم لدى المعلمين.

٢- معرفة وفهم العلاقة بين (التمكين النفسي وأزمة القيم) لدى المعلمين قد يساهم في التغلب على أزمة القيم من خلال وضع البرامج التدريسية المناسبة.

٣- قد تمثل نتائج البحث نقطة تركز عليها برامج إعداد القادة في مؤسسات التعليم قبل الجامعي.

٤- يمد البحث المكتبة العربية بمقياسين مهمين لقياس التمكين النفسي وأزمة القيم لدى المعلمين، مما يفتح المجال لمزيد من البحوث حول هذه المتغيرات.



٥- إمكانية الاستفادة من نتائج البحث التي كشفت عن "علاقة التمكين النفسي بأزمة القيم لدى المعلمين العاملين في مؤسسات التعليم قبل الجامعي" في وضع تصور لهذين المفهومين في ضوء أنماط القيادة السائدة بالمؤسسة التعليمية؛ مما يوفر للقائمين بعملية انتقاء المعلمين والقادة بالمؤسسات التعليمية الخلفية المناسبة لوضع معايير الإختيار.

سادسا: حدود البحث

اقتصرت حدود البحث على الحدود الآتية:

أ- الحدود الموضوعية:

اقتصرت البحث على التمكين النفسي وعلاقته بأزمة القيم لدى المعلمين في ضوء أنماط القيادة (المتساهل، المتعسف، الديمقراطية) في مؤسسات التعليم قبل الجامعي.

ب- الحدود المكانية:

اقتصرت البحث على عينة من المعلمين (ذكورا وإناثا) من العاملين في مؤسسات التعليم قبل الجامعي بمحافظة القاهرة الكبرى – جمهورية مصر العربية.

ج- الحدود الزمانية:

تم تطبيق أدوات البحث خلال شهري (يونيو ويوليو من عام ٢٠١٦ م).

سابعا: تحديد مصطلحات البحث إجرائيا

أ- التمكين النفسي psychological Empowerment

إدراك الفرد لما يمتلكه من القدرات والسمات وتفعيلها لتوجيه حياته للوجهة الصحيحة ليكون

مؤثرا على مستوى حياته الشخصية والاجتماعية، ويشمل بعدين: .

- البعد الأول: المجال الإدراكي، ويقصد به وعي الفرد بما يمتلك من القدرات والسمات الإيجابية التي

تعبر عن إدراكه لقيمة العمل وأهميته، والاستقلالية والتأثير في مجال عمله.

- البعد الثاني: مجال الخبرة المعاشة، ويقصد به توظيف الفرد لما لديه من الكفاءة والجدارة، ليكون

عنصرا مؤثرا في المجتمع.

ويقاس التمكين النفسي إجرائيا بالدرجة التي يحصل عليها المعلم في مقياس التمكين النفسي



المستخدم في هذا البحث، من إعداد الباحثين .

ب – أزمة القيم Value crisis

حالة تنشأ من معاناة الفرد من الصراع القيمي ونقص الوعي القيمي لديه، وتشمل بعدين:

- البعد الأول: الصراع القيمي، ويقصد به التوتر الناتج عن صعوبة تنظيم القيم وتحديدتها والاختلاف بين ما يؤمن به الفرد وما يعيشه في الحياة.

- البعد الثاني: نقص الوعي القيمي، ويقصد به صعوبة الحياة في ضوء نقص وفقدان القيم وتداخل معايير الحكم السلوكي

وتقاس أزمة القيم إجرائياً بالدرجة التي يحصل عليها المعلم في مقياس أزمة القيم المستخدم في

هذا البحث، من إعداد الباحثين.

ج – أنماط القيادة Leadership styles

مجموعة من السمات والصفات تحدد طريقة القائد في التعامل مع مرؤسيه لتحقيق أهداف

العمل، وقد اختار الباحثان ثلاثة أنماط للقيادة، وهي:

١- النمط المتساهل: حيث يغلب على أسلوب إدارة القائد للعمل التساهل، والتسامح الزائد، والسلبية في مواجهة مشكلات العمل، والتردد في اتخاذ القرارات، وعدم الثبات على الرأي.

٢- النمط التعسفي: حيث يغلب على أسلوب إدارة القائد للعمل التعسف والتهديد، وإلغاء وجود المعلمين، وإلقاء اللوم عليهم بصورة دائمة، وإنساب النجاح للمدير والفشل لهم.

٣- النمط الديمقراطي: حيث يغلب على أسلوب إدارة القائد للعمل الإتزان، الإقتناع، والاحترام المتبادل، وتقبل النقد البناء، وإتاحة الفرصة للمعلمين للتعبير عن الرأي.

ويحدد نمط القيادة المتبع في المؤسسة التعليمية من خلال اختيار المعلمين للنمط السائد وفق

استمارة جمع البيانات المستخدمة في هذا البحث.

ثامنا: الدراسات السابقة

اطلع الباحثان على المتاح من الدراسات السابقة العربية والأجنبية التي تناولت كل من:

(التمكين النفسي، أزمة القيم)، وسيتم عرضها كالتالي:



- أ - الدراسات التي تناولت التمكين النفسي للمعلم :
- دراسة (Gardenhour, 2008) هدفت إلى التعرف على العوامل المؤثرة في التمكين النفسي للمعلمين طبقت على عينة قوامها (٣١٢) معلما ومعلمة من شمال شرق ولاية تينيسي، واستخدم الباحث مقياس (Spreitzer, 1995) واستمارة للمتغيرات الديموغرافية، وكشفت النتائج عن ارتباط التمكين النفسي بعدد سنوات الخبرة لصالح عدد السنوات الأكبر، بينما لا توجد فروق دالة إحصائية بالنسبة لمتغيري النوع والمؤهل الدراسي.
- دراسة (Prati & Zani, 2013) التي هدفت إلى بحث العلاقة بين التمكين النفسي والرضا الوظيفي، طبقت الدراسة على عينة قوامها (٥١٩٥) من العاملين بالمهن الإنسانية (بما فيها التدريس)، واستخدم الباحثان مقياس (Spreitzer, 1995) واستمارة جمع البيانات الأساسية، ومقياسا للرضا الوظيفي، ومقياسا للانتماء المهني، وكشفت النتائج عن ارتباط التمكين النفسي بالانتماء المهني، كذلك يعد التمكين النفسي مبنياً للرضا الوظيفي.
- دراسة (Shapira-Lishchinsky, & et al, 2014) هدفت إلى كشف العلاقة بين نمط القيادة المدرسية والتمكين النفسي للمعلمين والاتجاه نحو الانسحاب من المهنة، طبقت الدراسة على عينة قوامها (٣٦٦) معلما ومعلمة تم اختيارهم عشوائيا من (٢٣) مدرسة من إسرائيل، واستخدم الباحثون السجلات المدرسية التي اتخذت في فترات زمنية منتظمة بشأن سلوكيات المعلمين من انسحاب وتأخر والتغيب، والنية لمغادرة البلاد، ومقياسا للتمكين النفسي واستبياننا لنمط القيادة المدرسية، وكشفت النتائج عن تأثير نمط القيادة التسلسلي سلبيا على التمكين النفسي للمعلمين وارتفاع التوجه نحو الانسحاب من مجال العمل والتأخر والتغيب، والنية لمغادرة البلاد، وأوصت الدراسة بضرورة تغيير نمط القيادة إلى نمط القيادة الذاتية والقيادة الديمقراطية، وتعزيز التمكين النفسي للمعلمين.
- دراسة (Scott & Anne, 2014) التي هدفت إلى التعرف على العوامل المؤثرة في التمكين النفسي للمعلمين، طبقت على عينة قوامها (٩٠) معلما ومعلمة، واستخدم الباحثان أسلوب المقابلة الشخصية وطبق خلالها مقياس (Spreitzer, 1995)، تم تحليل البيانات الكمية وأوضحت نتائج



الدراسة أن التمكين النفسي لا يتصف بالثبات عبر العمر الوظيفي، ويمثل مستوى أقل في المراحل المبكرة والمتأخرة من الحياة الوظيفية للمعلمين، وكشفت الدراسة عن فوائد التمكين النفسي، إذ يؤدي إلى مستوى أعلى من الإلتزام بالعمل والمثابرة في مواجهة العقبات، ولم تظهر الدراسة فروقا ذات دلالة إحصائية بين الذكور والإناث في التمكين النفسي.

- دراسة (هيام صابر شاهين، ٢٠١٥) التي هدفت لبحث العلاقة بين التمكين النفسي والاحترق النفسي المهني لدى معلمي التربية الخاصة، وطبقت على عينة قوامها (١٤٣) من معلمي التربية الخاصة من تخصصات (التربية الفكرية، الإعاقة السمعية، المكفوفين وضعاف البصر)، وأعدت الباحثة مقياسا للتمكين النفسي، ومقياسا للاحترق النفسي المهني، وكشفت النتائج عن عدم وجود فروق دالة إحصائية بين الذكور والإناث في متغير التمكين النفسي، وعدم وجود فروق دالة إحصائية فيما يتعلق بسنوات الخبرة.

- دراسة (Baggett & Gina Mcfall, 2015) هدفت لبحث العلاقة بين أبعاد القيادة التعليمية وأبعاد التمكين النفسي، وطبقت على عينة قوامها (١٦٦٥) معلما ومعلمة، واستخدما استبيان القيادة التعليمية ومقياسا للتمكين النفسي، وأوضحت النتائج وجود فروق دالة إحصائية لصالح نمط القيادة الديمقراطية، كذلك يرتفع التمكين النفسي للمعلمين في ظل نمط القيادة الديمقراطية.

ب – دراسات تناولت أزمة القيم:

اطلع الباحثان على بعض الدراسات الأجنبية التي تناولت أزمة القيم لكنها على عينات مختلفة لم تتناول أيا منها المعلمين، مثل دراسة كل من: (Payne, 1968)، (Banner, 1970)، (Oles, 1991)، (Oles & Hermans, 1996)، كذلك تم الاطلاع على الدراسة العربية الوحيدة التي تناولت أزمة القيم وهي دراسة (محمد عبد التواب، سيد عبد العظيم: ١٩٩٩) حيث تناولت أزمة القيم في علاقتها بالزواج العرفي لدى طلاب وطالبات الجامعة، بالإضافة للبحوث النظرية التي أجراها كل من (عبد الرحمن معزيز، ٢٠١١) و(مفيدة إبراهيم، ٢٠١٥).

وفي ضوء ما سبق؛ لم يحصل الباحثان على أي دراسة تناولت متغيرات البحث الحالي، وقد استفاد الباحثان من هذه الدراسات في وضع التعريف الإجرائي لمتغير أزمة القيم واعداد المقياس.

تاسعا: فروض البحث



١. لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطى درجات المعلمين والمعلمات على مقياس التمكين النفسي لدى عينة البحث.
 ٢. لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطى درجات المعلمين والمعلمات على مقياس أزمة القيم لدى عينة البحث.
 ٣. لا توجد علاقة دالة إحصائية بين درجات مقياس التمكين النفسي ودرجاتهم على مقياس أزمة القيم لدى عينة البحث.
 ٤. لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات درجات المعلمين على مقياس التمكين النفسي تعزى إلى نمط القيادة (المتساهل، المتعسف، الديمقراطي) لدى عينة البحث.
 ٥. لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات درجات المعلمين على مقياس أزمة القيم تعزى إلى نمط القيادة (المتساهل، المتعسف، الديمقراطي) لدى عينة البحث.
- عاشرا: المنهج والإجراءات
- أ- منهج البحث:
- استخدم المنهج الوصفي لبيان العلاقة بين كل من التمكين النفسي وأزمة القيم لدى عينة البحث.
- ب- مجتمع البحث:
- المعلمين من الذكور والإناث العاملين بمؤسسات التعليم قبل الجامعي (رياض الأطفال، ابتدائي، إعدادي، ثانوي) بمحافظات القاهرة الكبرى بجمهورية مصر العربية.
- ج- عينة البحث:
- اشتملت العينة على عدد (٤٢٠) معلما ومعلمة من العاملين بمؤسسات التعليم قبل الجامعي بجمهورية مصر العربية، منها عينة استطلاعية قوامها (٦٠) معلما من الذكور والإناث، أما العينة الأساسية فتكونت من (٣٦٠) معلما، (١٦٣) من الذكور و(١٩٧) من الإناث.
- حادى عشر: أدوات البحث:
- أ- مقياس التمكين النفسي: (إعداد الباحثان) (*)

(*) من أراد الإطلاع على الصورة النهائية للمقياس الرجوع للباحثين.



اتبعت الخطوات الآتية في بناء المقياس:

١. الاطلاع على بعض المقاييس التي تناولت قياس التمكين النفسي سواء كانت أجنبية أو عربية
٢. القراءة المنهجية للعديد من الأطر النظرية العربية والأجنبية، والدراسات الوصفية والإمبيريقية العربية والأجنبية والمتعلقة بالتمكين النفسي تم صياغة التعريفات الإجرائية لمفهوم التمكين النفسي.
٣. تم وضع مجموعة من المفردات عددها (٢٢) مفردة تمثل بعدي المقياس، وتمت في صياغة مبسطة تتسق مع أهداف المقياس ومثلت الصورة المبدئية للمقياس.
٤. تم عرض المقياس بصورته المبدئية على مجموعة من الأساتذة المحكمين وعددهم (٥) من أعضاء هيئة التدريس المختصين في مجال علم النفس والصحة النفسية والقياس النفسي، وبعد حصر اتفاق آراء السادة المحكمين، تم تعديل وإضافة بعض العبارات في البعد الثاني، وأصبح عدد مفردات المقياس (٢٤) مفردة، موزعة على بعدي المقياس، البعد الأول: (المجال الإدراكي) وشمل (١١) مفردة، والبعد الثاني: (مجال الخبرة المعاشة) وشمل (١٣) مفردة.
٥. حساب الصدق: تم حساب الصدق بطريقتين وهما صدق المحكمين والصدق التمييزي، وفيما يخص الصدق التمييزي تبين أن قيمة (ت) لدلالة التمييز بين طرفي المقياس من مرتفعي التمكين النفسي ومنخفضي التمكين النفسي هي (٧.٧٤١)، وهي قيمة دالة إحصائياً عند مستوى دلالة (٠.٠١)، مما يشير لوجود معامل صدق تمييزي للمقياس.
٦. حساب الثبات: تم تطبيق المقياس في صورته الأولية على عينة استطلاعية قوامها (٦٠) معلم ومعلمة، وتم حساب الثبات باستخدام طريقة ألفا كرونباخ لكل من عاملي المقياس والمقياس ككل وكان ثبات البعد الأول (٠.٦٢٩)، والبعد الثاني (٠.٦٤٠)، والمقياس ككل (٠.٧٦٦).
٧. زمن التطبيق: يستغرق زمن التطبيق (١٠:١٥) دقيقة تقريبا، وذلك بعد توجيه التعليمات
٨. طريقة تقدير الدرجات: تم تقدير الدرجات على النحو التالي: موافق بشدة (٤) أربعة درجات، موافق (٣) ثلاث درجات، غير موافق (٢) درجتان، غير موافق بشدة (١) درجة واحدة.



ب- مقياس أزمة القيم: (إعداد الباحثان) (*)

اتبعت الخطوات الآتية في بناء المقياس:

١. البحث عن مقاييس لأزمة القيم لدى المعلمين سواء كانت أجنبية أو عربية وتبين عدم وجود مقاييس وضعت لهذا الغرض.
٢. الاطلاع على مقياس أزمة القيم إعداد كل من سيد عبد العظيم ومحمد أبوالنور (١٩٩٩).
٣. القراءة المنهجية للأطر النظرية العربية والأجنبية والدراسات المتعلقة بأزمة القيم، ثم صياغة التعريفات الإجرائية.
٤. تم وضع مجموعة من المفردات عددها (٢٥) مفردة تمثل بعدي المقياس، وتمت في صياغة مبسطة تتسق مع أهداف المقياس ومثلت الصورة المبدئية للمقياس.
٥. تم عرض المقياس بصورته المبدئية على مجموعة من الأساتذة المحكمين وعددهم (٥) من أعضاء هيئة التدريس في مجال علم النفس والصحة النفسية والمقياس النفسي وبعد حصر اتفاق آراء السادة المحكمين، تم تعديل وحذف بعض العبارات بواقع عبارتين من البعد الأول، وإضافة عبارتان للبعد الثاني، وأصبح عدد مفردات المقياس (٢٥) مفردة، موزعة على بعدي المقياس، البعد الأول: (الصراع القيمي) وشمل (١٢) مفردة، والبعد الثاني: (نقص الوعي القيمي) وشمل (١٣) مفردة.
٦. حساب الصدق: تم حساب الصدق بطريقتين وهما صدق المحكمين، والصدق التمييزي، وفيما يخص الصدق التمييزي تبين أن قيمة (ت) لدلالة التمييز بين طرفي المقياس من مرتفعي أزمة القيم ومنخفضي أزمة القيم هي (٣.٤٧)، وهي قيمة دالة إحصائياً عند مستوى دلالة (٠.٠١)، مما يشير لوجود معامل صدق تمييزي للمقياس.
٧. حساب الثبات: تم تطبيق المقياس في صورته الأولية على عينة استطلاعية قوامها (٦٠) معلم ومعلمة، وتم حساب الثبات باستخدام طريقة ألفا كرونباخ لكل من عاملي المقياس والمقياس ككل وكان معامل ثبات البعد الأول (٠.٣٦٨)، والبعد الثاني (٠.٣٥٩)، المقياس ككل (٠.٥٦٣).

(*) من أراد الإطلاع على الصورة النهائية للمقياس الرجوع للباحثين.



٨. زمن التطبيق: يستغرق زمن التطبيق (١٥:١٠) دقيقة تقريبا، وذلك بعد توجيه التعليمات
٩. طريقة تقدير الدرجات: تم تقدير الدرجات على النحو التالي: نعم (١) درجة، لا (٠) درجة.
- ج- استمارة جمع البيانات: (إعداد الباحثان) (*)
١. صمم الباحثان استمارة لجمع البيانات الأولية لعينة البحث، تضمنت البيانات التالية: (الاسم، السن، النوع، المرحلة التعليمية، نظام التعليم، نمط القيادة).
٢. لتحديد نمط القيادة يقرأ المعلم أهم السمات المميزة لكل نمط من أنماط القيادة، ويختار نمط واحد فقط يعبر عن النمط السائد في مؤسسته التعليمية.
٣. تم عرض الإستمارة بصورتها المبدئية على مجموعة من الأساتذة المحكمين وعددهم (٥) من أعضاء هيئة التدريس في مجال علم النفس والصحة النفسية والقياس النفسي ولم يطرأ أي تغيير على البيانات حيث اتفق السادة المحكمين على مناسبتها للفرض الموضوع من أجله.
- ثاني عشر: مناقشة النتائج وتفسيرها
- أ - نتائج الفرض الأول:
- ونصه: "لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطي درجات المعلمين والمعلمات على مقياس التمكين النفسي لدى عينة البحث".
- وللتحقق من صحة هذا الفرض تم حساب الفروق باستخدام اختبار (ت) لدرجات أفراد العينة على مقياس التمكين النفسي، وجاءت النتائج كما في جدول (١).

(*) من أراد الإطلاع على الصورة النهائية للمقياس الرجوع للباحثين.



مجلة البحث في التربية وعلم
النفس
كلية التربية – جامعة المنيا



جدول رقم (١)
حساب الفروق باستخدام اختبار (ت) لدرجات أفراد العينة على
مقياس التمكين النفسي

المتغير	العينة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة الحرية	قيمة (ت)	مستوى الدلالة
ذكور (معلمون)	١٦٣	٧١.٧٧	١١.٤٩	٣٥٨	١.٠٧	غير دال
إناث (معلمات)	١٩٧	٧٣.٠٦	١١.٠٩			

يتضح من الجدول السابق:

عدم وجود فروق دالة إحصائية بين أفراد العينة على مقياس التمكين النفسي، ومن ثم يتم قبول
الفرض الصفري الذي ينص على: "لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطى درجات المعلمين والمعلمات
على مقياس التمكين النفسي لدى عينة البحث".

وتتفق هذه النتيجة مع نتائج دراسات كل من (Garden hour, 2008) و (Scott & Anne, 2014) و (هيام صابر، ٢٠١٥) ويمكن تفسير هذه النتيجة في ضوء ما أشار إليه (Garden hour) بكون
المعلمين يكتسبون شعورهم بالتمكين النفسي من خلال دورهم المهني.

ويفسر الباحثان ذلك من خلال أن التعامل مع المعلم يكون من خلال دوره المهني بعيدا عن كونه
ذكرا أم أنثى، وإعدادهم المهني واحد، والمهام المنوطة بهم واحدة وفق منهج دراسي واحد؛ وبالتالي تتلاشى
الفروق حين يتاح لهم نفس التنمية المهنية والتدريب والمشاركة في كل المهام بالإضافة للمنافسة لإثبات
استحقاق الجدارة مما يجعل من فرص الشعور بالتمكين النفسي واحدة لديهم.

ب - نتائج الفرض الثاني:

ونصه: "لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطى درجات المعلمين والمعلمات على مقياس
أزمة القيم لدى عينة البحث".

وللتحقق من صحة هذا الفرض تم حساب الفروق باستخدام اختبار (ت) لدرجات أفراد العينة
على مقياس أزمة القيم، وجاءت النتائج كما في جدول (٢).



مجلة البحث في التربية وعلم
النفس
كلية التربية – جامعة المنيا



جدول رقم (٢)
حساب الفروق باستخدام اختبار (ت) لدرجات أفراد عينة البحث
على مقياس أزمة القيم

المتغير	العينة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة الحرية	قيمة (ت)	مستوى الدلالة
ذكور (معلمون)	١٦٣	١٤.٨٧	٤.١٨	٣٥٨	٧.٠١٤	٠.٠٠١
إناث (معلمات)	١٩٧	١٧.٦٠	٣.١٩			

يتضح من الجدول السابقة وجود فروق دالة بين أفراد العينة على مقياس أزمة القيم تعزى إلى النوع، ومن ثم يتم رفض الفرض الصفري وقبول الفرض البديل ونصه :
"توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطى درجات المعلمين والمعلمات على مقياس أزمة القيم لدى عينة البحث".

ويمكن تفسير هذه النتيجة في ضوء معايير المجتمع التي يفرضها على الإناث والأدوار الاجتماعية المنوطة بهن ، وخصائص شخصية الأنثى ؛ مما يجعلها تخضع لضغوط كثيرة تؤدي بها للتوتر وعدم القدرة على تنظيم القيم الذاتية والتخبط ، وهذا يتفق مع مفهوم أزمة القيم الذي أشار إليه (سيد عبد العظيم ، محمد عبد التواب ، ١٩٩٩ ، ٦) بأنه حالة من التوتر تنشأ من عدم القدرة على تنظيم القيم الشخصية (الذاتية) في نظام متناسق ، لنقص تكامل النسق القيمي وانخفاض الإحساس بإدراك وفهم القيم . ويرى الباحثان أن خصائص شخصية الأنثى تجعلها دائمة البحث عن السعادة والحب والراحة ، وغالبا هي في صراع مع عادات وتقاليد المجتمع ؛ مما يشعرها بازدواجية بين ما تعتقد فيه من قيم وتقاليد المجتمع ، وهذا بدوره يجعلها تشعر بالتناقض في المحددات الأخلاقية للسلوك ، فتجد صعوبة في النسق القيمي لديها ؛ وينعكس هذا في صورة أزمة القيم ، هذا على العكس تماما من طبيعة شخصية الذكر الذي يفكر بطريقة مختلفة ويرى الأمر بمنطق مختلف .

ج- نتائج الفرض الثالث:

ونصه : "لا توجد علاقة دالة إحصائية بين درجات المعلمين والمعلمات على مقياس التمكين النفسي ودرجاتهم على مقياس أزمة القيم لدى عينة البحث".
ولاختبار صحة هذا الفرض قام الباحثان بحساب معامل الارتباط خطي لبيرسون بين درجات



المعلمين على مقياس التمكين النفسي ومقياس أزمة القيم، وجاءت النتائج كما في جدول (٣).
جدول رقم (٣) معامل الارتباط الخطي لبيرسون بين درجات
المعلمين

على مقياس التمكين النفسي وأزمة القيم			
المتغير	العينة	معامل الارتباط	مستوى الدلالة
التمكين النفسي	٣٦٠	-٠.٢٣٧	دال عند مستوى دلالة (0.01)
أزمة القيم			

ويتضح من الجدول (٣) أن قيمة معامل الارتباط بين درجات أفراد العينة على مقياس التمكين النفسي ودرجاتهم على مقياس أزمة القيم هي (-٠.٢٣٧) وهي قيمة دالة عند (٠.٠١)، وهذه القيمة تشير إلى أنه كلما ارتفعت درجات عينة البحث على مقياس التمكين النفسي قلت درجاتهم على مقياس أزمة القيم، ومن ثم يتم رفض الفرض الصفري وقبول الفرض البديل ونصه: "توجد علاقة دالة إحصائية بين متوسط درجات المعلمين على مقياس التمكين النفسي ودرجاتهم على مقياس أزمة القيم لدى عينة البحث".

وفي ضوء هذه النتيجة يمكننا القول أن هناك علاقة عكسية تربط التمكين النفسي بأزمة القيم حيث يترتب على ارتفاع التمكين النفسي انخفاض أزمة القيم لدى المعلمين والمعلمات (عينة البحث)، وهذا ما يؤكد أهم فوائد التمكين النفسي؛ ويمكن تفسير ذلك في ضوء ما أشارت إليه الأطر النظرية حيث التأثير الإيجابي للتمكين النفسي حيث أشار (Krishan, 2007) إلى أن ارتفاع الثقة بالنفس والسعي لتحقيق المزيد من الآثار الإيجابية للتمكين النفسي والتي تشمل الإنجاز والانتماء والولاء وغيرها من السلوكيات المقبولة، كذلك ما تم عرضه من فوائد التمكين النفسي حيث أشار كل من (Barton & Barton, 2011: 208) و (Wilson & John H, 2014 : 107) إلى الفوائد العديدة المترتبة على التمكين النفسي مما يجعل الفرد متفانياً ومندمجاً في عمله، ملتزماً به، ولديه القدرة على مواجهة الصعاب، بالإضافة لتحسين الأداء والابتكار والرضا الوظيفي والالتزام الوظيفي؛ ويحدث هذا كنتيجة لشعور الفرد بالمسؤولية والإحساس بقيمة العمل مما يترك أثراً إيجابية على الرضا المهني والنجاح في العمل.

ويفسر الباحثان ذلك من خلال أن إدراك الفرد لما يمتلكه من القدرات والسمات يساعده في توجيه حياته للوجهة الاجتماعية الصحيحة، وبذلك يصبح فعالاً على المستوى الشخصي والمجتمعي



ويتميز سلوكه بالكفاءة والجدارة ولا تظهر لديه أيا من أعراض أزمة القيم؛ وينتفي من سلوكه مظاهر الأزمة، فيبدون أشخاص متصالحين مع الذات ملتزمين بالمعايير السلوكية المقبولة نظرا لعدم وجود الصراع الداخلي الذي يعاني منه أصحاب أزمة القيم، حيث أشار (سيد عبد العظيم، محمد عبد التواب، ١٩٩٩، ٢٢) إلى أن الفرد الذي يعاني أزمة القيم قد يهيم عليه عدم الالتزام بالضوابط الاجتماعية والدينية ويغيب عنه الوازع الديني، ويشعر بالتناقضات في المحددات الأخلاقية للسلوك، ويكون لديه تسامحا زائدا وتساهلا في بعض المعايير السلوكية والأخلاقية المسؤولة عن توجيه سلوكه، هذا بالإضافة للصراع الداخلي الذي ينشأ من تائب الضمير نتيجة عدم الالتزام بالقيم السائدة في المجتمع، وهذا غير موجود في حال تحقق التمكين النفسي.

د- نتائج الفرض الرابع:

ونصه: "لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات درجات المعلمين على مقياس التمكين النفسي تعزى إلى نمط القيادة (المتساهل، المتعسف، الديمقراطي) لدى عينة البحث". وللتحقق من صحة هذا الفرض تم إجراء اختبار تحليل التباين نمط القيادة لدى عينة البحث على مقياس التمكين النفسي، كما جاء بجدول (٤).

جدول رقم (٤) تحليل التباين لنمط القيادة في عينة البحث

البيان	مجموع المربعات	درجة الحرية	متوسط المربعات	قيمة (ف)	مستوى الدلالة
بين المجموعات	١٠٨١.١	٢	٥٤٠.٥٥	٤.٣٢٤	٠.٠١
داخل المجموعات	٤٤٦٢٦.٧	٣٥٧			
المجموع	٤٥٧٠٧.٨٦	٣٥٩			

يتضح من الجدول السابق وجود فروق دالة إحصائية بين الثلاث مجموعات وعليه يتم رفض الفرض الصفري وقبول الفرض البديل وهو أنه توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات درجات المعلمين على مقياس التمكين النفسي والتي تعزى إلى نمط القيادة لدى عينة البحث، ولتحديد هذه الفروق يتم إجراء اختبار المقارنات البعدية بطريقة (L.S.D) لتحديد الفروق بين كل مجموعتين على حدة، وكانت نتائج هذا الاختبار كما في جدول (٥).



مجلة البحث في التربية وعلم
النفس
كلية التربية – جامعة المنيا



جدول رقم (٥)
اختبار المقارنات البعدية بطريقة (L.S.D)

البيان	المجموعات	متوسط الفروق	مستوى الدلالة
نمط القيادة المتساهل	التعسفي	٣.١٤ -	٠.٠٠٥
	الديمقراطي	٤.٢٠ -	٠.٠٠٥
نمط القيادة التعسفي	المتساهل	٣.١٣٦	٠.٠٠٥
	الديمقراطي	١.٠٧	غير دالة
نمط القيادة الديمقراطي	المتساهل	٤.٢٠	٠.٠٠٥
	التعسفي	١.٠٧	غير دالة

يتضح من الجدول السابق أنه في حالة إجراء المقارنة بين نمط القيادة المتساهل ونمط القيادة التعسفي اتضح وجود فروق دالة لصالح نمط القيادة التعسفي، في حين عند إجراء المقارنة بين نمط القيادة المتساهل ونمط القيادة الديمقراطي اتضح وجود فروق دالة إحصائية لصالح نمط القيادة الديمقراطي، وفي حالة المقارنة بين نمط القيادة التعسفي ونمط القيادة الديمقراطي اتضح عدم وجود فروق دالة إحصائية.

ويمكن مناقشة هذه النتيجة في ضوء ما أشارت إليه الأطر النظرية التي أشارت إلى ارتباط التمكين النفسي بنمط القيادة المتبع ويؤكد (Raymer, Steven D, 2014, 69) على أن ثقافة القائد في العمل ونمط قيادته ينعكس بصورة إيجابية على تنظيم العمل، حيث يتيح نمط القيادة الإيجابي (الديمقراطي) مرونة وظيفية تساعد على تحقق التمكين النفسي للعاملين، وبالتالي يتحقق الإنجاز المتوقع من العاملين، كما أوضح (Wilson & John H, 2014, 108-109) أن أفضل أنماط القيادة هو النمط الذاتي، حيث يعزز التمكين النفسي للعاملين، وينعكس ذلك في صورة دافعية أكبر لإنجاز مهام العمل مما يرفع مستوى الأداء الوظيفي للعاملين.

- فيما يتعلق بالمقارنة بين كل من نمط القيادة المتساهل ونمط القيادة التعسفي يفسر الباحثان هذه النتيجة في ضوء ما يشمله نمط القيادة المتساهل من الفوضى لا يتيح للقائد الفرصة للتعرف على الفروق بين العاملين وبذلك لا يميز بين من يمتلك القدرات ومن لا يمتلك ويتساوى لديه الجميع، في حين نجد أن نمط



القيادة التعسفي بما يميزه من التشدد في التعامل وعدم الإقتناع بسهولة بقدرات المعلمين قد يستطيع الشخص الجاد الملتزم المميز جدا أن يلفت نظر صاحب نمط القيادة التعسفي، وهذا ما يفسر اتجاه الفروق لصالح نمط القيادة التعسفي وتختلف هذه النتيجة فيما يخص النمط التعسفي مع ما أشار إليه (Polston, 180, 2015, Leana) من أن النمط التعسفي يعيق تحقيق التمكين النفسي وكذلك مع ما أشار إليه (Shapira, 2014) عن تأثير النمط التعسفي على التمكين النفسي، ويفسر الباحثان هذا الاختلاف على أساس أن النمط التعسفي يضيق مجال التمكين لكن لا يلغيه، فقد يتمكن المميزين جدا من العاملين من تحقيق التمكين النفسي وهذا ما أظهرته نتائج البحث الحالي.

فيما يتعلق بالمقارنة بين كل من نمط القيادة المتساهل ونمط القيادة الديمقراطية فقد جاءت الفروق لصالح نمط القيادة الديمقراطية؛ ويفسر الباحثان هذه النتيجة في ضوء خصائص نمط القيادة الديمقراطية، وما يتيح للعاملين من فرص للتعبير عن الرأي والمشاركة الفعالة وتقبل النقد والإقناع والاحترام المتبادل، وهذا يتفق مع ما أشار إليه (Raymer, 2014, 69) على أن ثقافة القائد في العمل ونمط قيادته ينعكس بصورة إيجابية على تنظيم العمل، حيث يتيح نمط القيادة الإيجابي (الديموقراطي) مرونة وظيفية تساعد على تحقق التمكين النفسي للعاملين، وتأتي هذه النتيجة متفقة أيضا مع رأي (Polston, Leana, 2015, 180) حول نمط القيادة الديمقراطية الذي يعتمد على مشاركة العاملين في إدارة العمل والقيادة مما يتيح تحقيق مستويات أعلى من التمكين النفسي في ضوء الحرية والإبداع.

وفيما يتعلق بالمقارنة بين كل من نمط القيادة التعسفي والديموقراطي فقد أظهرت النتائج عدم وجود فروق دالة إحصائية بين النمطين في التمكين النفسي، يفسر الباحثان أن هذه النتيجة تأتي في ضوء ما يفرضه النمط التعسفي على العاملين من ضغوط تدفعهم لبذل المزيد من الجهد في محاولة للحصول على رضا القائد وبالتالي تتاح الفرصة للمميزين جدا للظهور ويتم تمكينهم نفسيا. في حين يتيح نمط القيادة الديمقراطية الفرصة للعاملين للمشاركة والتعبير عن الرأي فيظهر المتميزين منهم ويتم تمكينهم؛ وبالتالي تتلاشى الفروق بين النمطين في القيادة والتمكين النفسي.

٥- نتائج الفرض الخامس:

لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات درجات المعلمين على مقياس أزمة القيم تعزى



إلى نمط القيادة (المتساهل، المتعسف، الديمقراطي) لدى عينة البحث.

وللتحقق من صحة هذا الفرض تم إجراء اختبار تحليل التباين نمط القيادة لدى عينة البحث

على مقياس أزمة القيم، كما بجدول (٦)

جدول رقم (٦) تحليل التباين في نمط القيادة لدى عينة
البحث على مقياس أزمة القيم

البيان	مجموع المربعات	درجة الحرية	متوسط المربعات	قيمة (ف)	مستوى الدلالة
بين المجموعات	٦٨٣.٢٨	٢	٣٤١.٦٤	٢٥.٢٦٩	٠.٠٠١
داخل المجموعات	٤٨٢٦.٨	٣٥٧	١٣.٥٢		
المجموع	٥٥١٠.١	٣٥٩			

يتضح من الجدول السابق وجود فروق دالة إحصائية بين الثلاث مجموعات وعليه يتم رفض

الفرض الصفري وقبول الفرض البديل ونصه: "توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات درجات

المعلمين على مقياس أزمة القيم التي تعزى إلى نمط القيادة لدى عينة البحث".

ولتحديد اتجاه الفروق تم اختبار المقارنات البعدية بطريقة (L.S.D) لتحديد الفروق بين

كل مجموعتين على حدة، وكانت نتائج هذا الاختبار كما في جدول (٧).

جدول (٧) اختبار المقارنات البعدية بطريقة (L.S.D) لتحديد
الفروق بين كل مجموعتين على حدة

البيان	المجموعات	متوسط الفروق	مستوى الدلالة
نمط القيادة المتساهل	المتعسف	١.٢٦٦ -	٠.٠١
	الديمقراطي	١.٩٤	٠.٠٠١
نمط القيادة التعسفي	المتساهل	١.٢٦٦	٠.٠١
	الديمقراطي	٣.٢١	٠.٠٠١
نمط القيادة الديمقراطي	المتساهل	١.٩٤ -	٠.٠٠١
	المتعسف	٣.٢١ -	٠.٠٠١

يتضح من الجدول السابق أنه في حالة إجراء المقارنة بين نمط القيادة المتساهل ونمط القيادة

المتعسفي اتضح وجود فروق دالة لصالح نمط القيادة التعسفي في حين عند إجراء المقارنة بين نمط القيادة



المتساهل، ونمط القيادة الديمقراطي اتضح وجود فروق دالة إحصائية لصالح نمط القيادة الديمقراطي، وفي حالة المقارنة بين نمط القيادة التعسفي ونمط القيادة الديمقراطي اتضح وجود فروق دالة إحصائية لصالح نمط القيادة التعسفي.

ويمكن مناقشة هذه النتيجة في ضوء ما تتركه أساليب القيادة من أثر نفسي للمعلمين العاملين بهذه المؤسسة ينعكس في صورة السلوك المتبع بها، وفيما يلي تفسير هذه النتيجة:

- فيما يتعلق بالمقارنة بين نمط القيادة المتساهل ونمط القيادة التعسفي جاءت الفروق لصالح نمط القيادة التعسفي، ويعد النمط المتساهل نمطا بعيدا عن إحداث أزمة القيم، حيث أن كل شيء متاح في ظل هذا النمط ولا مجال للتعرض للضغط أو الصراع بين قيم الفرد الشخصية وما يفرضه المجتمع من العادات والتقاليد والمحددات السلوكية، وبالتالي لن تحدث الأزمة لعدم وجود الصراع المحرك لها، بينما يعد النمط التعسفي في القيادة من أسوأ أنماط القيادة لما ينقله من مشاعر الضغط والإجبار ويتفق هذا مع ما أشار إليه (علي عباس، ٢٠١٢ : ١٣٦ - ١٣٧) حول خصائص نمط القيادة التعسفي وما يتضمن من الإجبار والتهديد والتخويف والغاء وجود الآخر وما يترتب على ذلك من الشعور بالقلق والخوف وعدم الاستقرار، مما يدفع بالفرد للمعاناة من الصراع القيمي وصعوبة تنظيم القيم، وهذا يتفق مع المظاهر السلوكية المصاحبة لأزمة القيم؛ من الشعور بازدياد واجبة المعايير، وفقدان القيم واختلاط معايير الحكم السلوكي، وفوضى المشاعر، صعوبة في النسق القيمي متمثلة في الشعور بتداخل القيم وتضاربها، وعدم التوافق مع العادات والتقاليد السائدة في المجتمع، والصراع بين القيم المختلفة، بالإضافة إلى إساءة تأويل وتفسير وإدراك القيم، وعليه يتصرفون بسلوكيات خارجة عن القيم والعادات، ويفتقدون المعايير الأخلاقية، فيصبحون ثائرين على كل ما هو أصيل في المجتمع، وقد ينشأ لديهم بعض الاتجاهات والأفكار المشوهة.

- فيما يتعلق بالمقارنة بين نمط القيادة المتساهل ونمط القيادة الديمقراطي فنجد أن احتمال ظهور أزمة القيم في ظل النمط الديمقراطي أكبر بالمقارنة بالنمط المتساهل وذلك لأن الفوضى المصاحبة للنمط المتساهل تتيح للفرد كل شيء في حين أن النمط الديمقراطي يضع الفرد على ميزان الحقوق والواجبات، الأمر الذي قد يصحبه حدوث الضغط النفسي والتوتر والدخول في الصراع القيمي



نتيجة لذلك.

فيما يتعلق بالمقارنة بين نمط القيادة التعسفي ونمط القيادة الديمقراطي، فقد جاءت الفروق لصالح نمط القيادة التعسفي، وهذا يعني أن أزمة القيم ترتفع في ظل نمط القيادة التعسفي لما يحمله من ضغوط تدفع إلى عدم الالتزام بالضوابط الاجتماعية والدينية ويغيب عنه الوازع الديني، ويشعر بالتناقضات في المحددات الأخلاقية للسلوك، ويكون لديه تسامحا زائدا وتساهلا في بعض في بعض المعايير السلوكية والأخلاقية المسنولة عن توجيه سلوكه، هذا بالإضافة للصراع الداخلي الذي ينشأ من تأنيب الضمير نتيجة عدم الالتزام بالقيم السائدة في المجتمع، في حين أن التوازن الذي يتيح النمط الديمقراطي يجد من ظهور الصراع المؤدي لأزمة القيم.

ثاني عشر: توصيات البحث

في ضوء ما توصل إليه البحث من نتائج يوصي الباحثان بما يلي:

- ١- الاهتمام بتنمية التمكين النفسي للمعلم لما له من علاقة بأزمة القيم.
- ٢- تصميم برامج إرشادية لدعم التمكين النفسي للمعلمين.
- ٣- الاهتمام بإعداد القادة وتنمية مهاراتهم لتكون القيادة رشيدة.
- ٤- اعتبار الخصائص الشخصية المميّزة لنمط القيادة أحد معايير اختيار القادة في مؤسسات التعليم قبل الجامعي.
- ٥- الاهتمام بمجال البحث حول المتغيرات الآتية (أزمة القيم، التمكين النفسي، أنماط القيادة) لما لها من تأثير كبير على المجتمع بصفة عامة وعلى الطلاب بصفة خاصة.



المراجع

- إيرك فروم (١٩٨٩). *الدين والتحليل النفسي*، ترجمة فؤاد كامل، القاهرة: مكتبة غريب
- سيد عبد العظيم محمد، محمد عبد التواب أبو النور (٢٠١٠). *مقياس أزمة التقييم*، كراسة التعليمات، القاهرة: الأجلو المصرية.
- سيد عبد العظيم محمد، محمد عبد التواب أبو النور (١٩٩٩). *الاتجاه نحو الزواج العرفي وعلاقته بأزمة التقييم لدى عينة من الشباب الجامعي*، دراسة سيكومترية –كلينيكية، جامعة طنطا: المؤتمر العلمي الرابع لكلية التربية – دور كليات التربية في مواجهة المشكلات التربوية والسلوكية المنعقد في الفترة من ٢٧ – ٢٨ إبريل الجزء الثاني.
- عبد الرحمن معزیز (٢٠١١). *تشخيص أزمة التقييم المعاصرة الدار البيضاء، المغرب: ندوة سؤال الأخلاق والتقييم في عالمنا المعاصر*. (الرابطة المحمدية للعلماء)
- علاء الدين كفاي، سهير محمد سالم، عفاف عبد المحسن الكومي (٢٠٠٩). *في تربية المعاقين عقليا* القاهرة: دار الفكر العربي.
- علي عباس محمد (٢٠١٢). *تأثير أنماط القيادة الإدارية على عملية صنع قرارات التغيير*، (دراسة تطبيقية في شركة الكهرباء الوطنية الأردنية). مجلة الجامعة الإسلامية للدراسات الاقتصادية والإدارية: ٢٠ (١)، ١٢٩ – ١٥٧، يناير ٢٠١٢.
- عمرو محمد عواد، وعلي محمود المبيض (٢٠٠٢). *محددات ونتائج تمكين العاملين بالوظائف الإدارية بمستشفيات جامعة عين شمس*. القاهرة: المجلة العلمية للإقتصاد والتجارة، مجلة ربع سنوية، العدد (١).
- فريد فهمي زيادة (٢٠٠٤). *المبادئ والإصول للإدارة والأعمال*، ط٤. أربد، الأردن: مطبعة الشعب.
- مجدي أحمد محمد عبد الله (٢٠٠٠). *علم النفس المرضي.. دراسة في الشخصية بين السواء والاضطراب*، الإسكندرية: دار المعرفة الجامعية.
- مفيدة إبراهيم علي عبد الخالق (٢٠١٥). *واقع أزمة التقييم في الجامعات العربية عامة والمصرية خاصة: المفهوم – المعايير – الغايات*، المؤتمر القومي السنوي التاسع عشر لمركز تطوير التعليم الجامعي بـجامعة عين شمس بعنوان: *التعليم العربي وأزمة التقييم في عالم بلا حدود*، مصر (٣٠)



هيام صابر صادق شاهين. (٢٠١٥). التمكين النفسي والإحتراف النفسي المهني لدى معلمي التربية الخاصة ،

مجلة العلوم التربوية ، ٢١ (٢) إبريل.

- Barton, H & Barton, L.C. (2011). *Trust and psychological Empowerment in Russian work context. Human Resource Management Review*, 21, 201-208.
- Baggett & Gina Mcfall. (2015). *Transformational leadership and psychological empowerment of teachers*, Faculty of educational Unpublished doctoral dissertation, The university of Alabama.
- Garden hour, C. (2008). *Teachers' perceptions of empowerment in their work environments as measured by the psychological empowerment instrument. Unpublished doctoral dissertation*, Faculty of the department of educational leadership and policy analysis, East Tennessee State University.
- Hermans, H. J & Oles, P.K. (1996). *Value Crisis: Affective Organization of personal meanings*. Journal of Research in Personality, 30, 457 – 482.
- Kim, DaeSoo, (2009). *Human value crisis, Decision Sciences Journal of Innovative Education*, 7(2), 350-352.
- Krishna, Y. Rama. (2007). *psychological empowerment and Organizational Commitment*. Journal of Organizational Behavior. 6(4). 26-36.
- Oles, P.K. (1991). *Value Crisis: Measurement and personality correlates polish Psychological Bulletin*, Journal of Innovative Education. 22(1),53-62
- Park, Chan Kyun. (2016). *An exploration of the roles of transformational leadership, power distance orientation, psychological collectivism, and psychological empowerment in Korean organization*, Unpublished doctoral dissertation, Faculty of Management, university of Minnesota.
- Patterson, L. B. (2013). *Fostering strength in Incarcerated youth: The Development of a measure of psychological Empowerment in oregon youth Authority correctional facilities*, Unpublished doctoral dissertation, Portland state university.



- Perry, A.H. (2013). *Effect of demographic factors on empowerment attributions of parents of children with autistic spectrum disorders*. Unpublished doctoral dissertation, The University of Alabama.
- Polston & Murdoch, Leana. (2015). *Innovative Behavior in Local Government: Exploring the Impact of Organizational Learning Capacity, Authentic Leadership, Psychological Empowerment, and the Moderating Role of Intrinsic Motivation*, Unpublished doctoral dissertation, Faculty of Management, Regent University.
- Prati, G. & Zani, B. (2013). *The relationship between psychological empowerment & organizational identification*. Journal of Community Psychology, 41(7) 851-866.
- Raymer, Steven D. (2014). *The combined effects of leadership style and organizational culture type on psychological empowerment and organizational commitment*, Unpublished doctoral dissertation, Faculty of Management, Colorado University
- Scott - Ikhara & Elizabeth Anne. (2014) . *K-12 Urban School Teachers' perceptions of psychological empowerment*, Unpublished Doctoral Dissertation, Faculty of the department of educational, university of Minnesota.
- Shapira-Lishchinsky, Orly; Tsemach, Sigalit. (2014). *Psychological empowerment as a mediator between teachers' perceptions of authentic leadership and their withdrawal and citizenship behaviors*. Educational Administration Quarterly. 50 (4), 675-712.
- Spritzer, G.M. (2007). *A Review of More than twenty years of research on empowerment at work*. Sage Publication.
- White, Hylton James. (2001). *Value, crisis, and custom: The politics of sacrifice in a post-apartheid countryside*, PHD, The University of Chicago.
- Wilson & John H. (2014). *The relationship of Employee self-leadership and psychological empowerment with performance and job satisfaction*. Unpublished doctoral dissertation, Faculty of Management, Regent University.