

"الكفاءة الذاتية ودورها في تعزيز العلاقة بين التمكين النفسي والاستغراق

الوظيفي للعاملين في الهيئة المصرية العامة للثروة المعدنية "

**Self-efficacy and its role in enhancing the relationship
between psychological empowerment and Job
Involvement of the Egyptian General Authority for
Mineral Resources**

*نجوى متولي حسن كشكوشه

الملخص

يهدف البحث إلى اختبار دور الكفاءة الذاتية في تعزيز العلاقة بين التمكين النفسي والاستغراق الوظيفي للعاملين في الهيئة المصرية العامة للثروة المعدنية بلغ حجم العينة 302 مفردة، توصل البحث إلى ان الكفاءة الذاتية كمتغير وسيط لها تأثير معنوي على العلاقة بين أبعاد التمكين النفسي والاستغراق الوظيفي.

Abstract

The research aims to examine the role of self-efficacy intermediate Variable in enhancing the relationship between the psychological empowerment and the Job Involvement by applying it on the Authority for Mineral Resources. Employees of the Egyptian General

*أستاذ إدارة الأعمال المساعد بقسم إدارة الأعمال- كلية التجارة - جامعة الأزهر فرع البنات (القاهرة)

The sample size has reached 302 respondents. The research concluded that self-efficacy as an intermediate variable have a significant impact on the relationship between the dimensions of psychological empowerment and Job Involvement.

المقدمة :

يعتبر العنصر البشري من أهم الموارد التي تمتلكها المنظمة وذلك باعتباره مصدراً للميزة التنافسية ، وقد أصبح من الضروري تحقيق أقصى استفادة من الموارد البشرية للبقاء والنمو والاستمرار ، وذلك دفع العديد من المنظمات إلى تبني ممارسات متعددة تتطلب الاهتمام بالعنصر البشري مثل الاهتمام بتمكين العاملين الذي القي الضوء على المفاهيم التقليدية التي تناولها الفكر الإداري خلال القرن الماضي ، والتي اتسمت بالتركيز على التعامل مع العنصر البشري في إطار العملية الإنتاجية ، وأغفلت الطبيعة الإنسانية مما أدى إلى انخفاض الكفاءة في بعض المنظمات مما لفت الانتباه إلى أهمية التمكين النفسي للعاملين psychological empowerment والذي يعتبر منهجاً للسلوكيات الايجابية المرغوبة ، لأنه يؤدي إلى خلق حالة ذهنية داخلية ويوفر متطلبات إيجاد حافز داخل العاملين من خلال عدد من المدركات ، وبالتالي فهو إستراتيجية تنظيمية ومهارة جديدة ومدخل فعال للتطوير والتحسين المستمر لمنح العاملين المزيد من حرية التصرف والمشاركة الفعلية في نجاح المنظمة.

الإيجابية في أدبيات الفكر الإداري وعلم السلوك التنظيمي، فالتمكين النفسي يركز على الحالة النفسية للفرد وإحساس الفرد بشعور السيطرة على عمله وكيفية إدراك للمهام التي يقوم بها، فهو بمثابة معتقدات فردية يملكها الفرد لأداء دوره وعلاقته بمنظمتها. (Spreitzer (2007)

وبالتالي عدم شعور الأفراد بالتمكين النفسي يؤثر سلباً على الفرد والمنظمة. بالإضافة إلى أن عدداً قليلاً من هذه الدراسات بحثت علاقته بالاستغراق الوظيفي، فعلى الرغم من الأهمية البالغة التي يحظى بها الاستغراق الوظيفي إلا أنه لا تزال هناك حاجة للأبحاث التطبيقية التي توضح أثره على مواقف وتصرفات الأفراد داخل منظماتهم. (Lawrence. (2013)، أما Amazue.، بالإضافة للدور الوسيط للكفاءة الذاتية الذي من المحتمل أن تلعبه في إطار هذه العلاقة بين التمكين النفسي و الاستغراق الوظيفي وأن هذه العلاقة لم يتم اختبارها بعد في بيئة العمل المصرية ، وبناء على ذلك يتضح أن هناك حاجة إلى توضيح طبيعة العلاقة بين التمكين النفسي و الاستغراق الوظيفي والكفاءة الذاتية، لوجود فجوة معرفية وتطبيقية في بيئة العمل المصرية والتي توصلت إليها الباحثة من خلال مراجعة الدراسات السابقة ، وذلك لتحديد مدى توفر أبعاد متغيرات البحث وطبيعة العلاقات فيما بينهما ، وبالتالي من الممكن صياغة مشكلة الدراسة في التساؤل التالي : ما هو أثر الكفاءة الذاتية على العلاقة بين التمكين النفسي و الاستغراق الوظيفي للعاملين في هيئة الثروة المعدنية ؟ وأمكن التعبير عن التساؤل الرئيسي من خلال التساؤلات الفرعية التالية:

1- ما هو مستوى التمكين النفسي لدى العاملين في الهيئة محل الدراسة الميدانية؟

2- ما مدى إدراك العاملين للاستغراق الوظيفي في الهيئة محل الدراسة الميدانية؟

3- ما هي طبيعة العلاقة بين التمكين النفسي والاستغراق الوظيفي في الهيئة محل الدراسة الميدانية؟

4- ما هي طبيعة العلاقة بين التمكين النفسي والكفاءة الذاتية للعاملين في الهيئة محل الدراسة الميدانية؟

5- ما هي طبيعة العلاقة بين الكفاءة الذاتية والاستغراق الوظيفي للعاملين في الهيئة محل الدراسة الميدانية؟

6- هل يوجد تأثير للكفاءة الذاتية كمتغير وسيط بين التمكين النفسي والاستغراق الوظيفي للعاملين في الهيئة محل الدراسة الميدانية؟

أهداف البحث:

يهدف إلى تحقيق مجموعة من الأهداف تتمثل في:

- 1- تحديد مستوى التمكين النفسي لدى العاملين في الهيئة محل الدراسة الميدانية.
- 2- قياس مدى إدراك العاملين للاستغراق الوظيفي في الهيئة محل الدراسة الميدانية.
- 3- التعرف على طبيعة العلاقة بين التمكين النفسي والاستغراق الوظيفي للعاملين في الهيئة محل الدراسة الميدانية.
- 4- التعرف على طبيعة العلاقة بين التمكين النفسي والكفاءة الذاتية للعاملين في الهيئة محل الدراسة الميدانية.
- 5- التعرف على طبيعة العلاقة بين الكفاءة الذاتية والاستغراق الوظيفي للعاملين في الهيئة محل الدراسة الميدانية.
- 6- فهم طبيعة الدور الوسيط للكفاءة الذاتية في العلاقة بين التمكين النفسي والاستغراق الوظيفي للعاملين في الهيئة محل الدراسة الميدانية.

أهمية البحث:

يستمد هذا البحث أهميته من عدة اعتبارات علمية وعملية من أهمها:

- سد الفجوة في الدراسات العربية فيما يتعلق بدراسة العلاقة بين التمكين النفسي والاستغراق الوظيفي حيث تعد الكثير من الأدبيات في هذا المجال نتاج جهود الباحثين في الدول الأجنبية وقليل من الدراسات العربية التي تناولت جميع المتغيرات.
- تسهم الدراسة في تطوير الأدبيات في مجال السلوك التنظيمي الايجابي الذي يسهم في تحقيق الفعالية التنظيمية،
- توصيف الواقع الفعلي لطبيعة العلاقة بين التمكين النفسي والاستغراق الوظيفي، وفهم التأثير المباشر والغير مباشر بينهم، والدور الوسيط الذي من الممكن أن تلعبه الكفاءة الذاتية بينهم، وهو ما لم تتناوله أي من الدراسات السابقة في حدود علم الباحثة.
- مساعدة الهيئة محل الدراسة الميدانية في وضع إطار مقترح لآلية تأثير عدد من المتغيرات على الاستغراق الوظيفي، ومن ثم يمكن المسؤولين من تحديد أي المجالات في حياة العمل تحتاج إلى تطوير، وذلك بما يوفر ثقافة تنظيمية تدعم التمكين النفسي وتساعد على الاستغراق الوظيفي.

فروض البحث:

في ضوء مراجعة الدراسات السابقة وأهداف البحث يمكن صياغة الفروض التي ينبني عليها البحث على النحو التالي:

- 1- توجد علاقة ارتباط ذات دلالة إحصائية بين أبعاد التمكين النفسي وأبعاد الاستغراق الوظيفي وفقاً لاتجاهات العاملين في الهيئة محل الدراسة الميدانية؟
- 2- توجد علاقة ارتباط ذات دلالة إحصائية بين أبعاد التمكين النفسي والكفاءة الذاتية وفقاً لاتجاهات العاملين البحث في الهيئة محل الدراسة الميدانية؟

- 3- توجد علاقة ارتباط ذات دلالة إحصائية بين أبعاد الكفاءة الذاتية وأبعاد الاستغراق الوظيفي وفقاً لاتجاهات العاملين في الهيئة محل الدراسة الميدانية؟
- 4- تتوسط الكفاءة الذاتية العلاقة بين أبعاد التمكين النفسي وأبعاد الاستغراق الوظيفي؟

متغيرات البحث:

ويتضمن البحث متغيرات مستقلة هي أبعاد التمكين النفسي ومتغير تابع وهو أبعاد الاستغراق الوظيفي، كما تضمن البحث متغير وسيط وهو الكفاءة الذاتية.

الإطار المفاهيمي والدراسات السابقة:

في هذا الجزء نتناول متغيرات البحث الثلاثة من حيث المفهوم والدراسات السابقة والإبعاد المتعلقة بمتغيرات الدراسة وهي التمكين النفسي، والاستغراق الوظيفي والكفاءة الذاتية، وذلك على النحو التالي:

أولاً: التمكين النفسي psychological empowerment

منذ بداية التسعينات شهدت بحوث السلوك التنظيمي تحولاً من النظر إلى التمكين للموارد البشرية كظاهرة متعددة الأبعاد منها التمكين النفسي psychological Empowerment والذي يركز بشكل محدد على شعور وتصورات العاملين والذي ينتج إطار يستطيع الفرد من خلاله القيام بأدوار محددة داخل بيئة عمله داخل المنظمة (Kuo, (2010) T. H.; Ho, L. A.; Lin, C.; Lai, K. K. وأوضحوا أيضاً أنه إستراتيجية تنظيمية ومهارة جديدة ومدخل فعال للتطوير والتحسين الإداري المستمر لمنح العاملين المزيد من القدرة على التصرف واتخاذ قرارات والمشاركة الفعلية داخل العمل .

وعرف ((Kosar, R. and Naqvi, Sayyed M. (2016) التمكين النفسي بأنه القدرة النفسية والشعور الذي يعزز القدرات الذاتية بين أعضاء المنظمة فيظهر قدراته والثقة

فيإمكانياتهاأداء المهام ، بالإضافةإلى القدرة على التأثير في العمل والشعور بالانتماء
للمنظمة وبمعنى العمل .

وأضاف ((Akbar, S; Yousaf, M; Haq, N. (2011) أن التمكين النفسي هو إدراك
الفرد أن لعملة معنى وأنة يمتلك الكفاءة والمقدرة اللازمة لانجاز مهام العمل ،وأنة يملك
الإيمان بذاته وبقدرته على الاختيار وتنظيم مهامه ويشعر أيضا بان لعملة تأثير مباشر في
أداء المنظمة وركز أيضا على أبعاد التمكين النفسي.

وفرق عدد من الباحثين مثل ((Jiang, J. Y.; Sun, L. and- Law, K. S. (2011)

بين المنهج الهيكل للتمكين Structure Approach والمنهج التحفيزي Motivation

Approach و ويركز المنهج الهيكل على مشاركة مصادر القوة (السلطة الرسمية و

المسئولية عن الموارد) وتوزيعها من خلال المستويات الإدارية ، ورغم أهمية هذا المنهج إلا

أن بعض الممارسات أشارت إلى أنه رغم توفر منح الصلاحيات وتفويض السلطات والتي

تعتبر مصادر وأدوات للقوة ، إلا أن ذلك وفي بعض الأحيان لم يؤدي إلى منح العاملين

التمكين الفعلي ، في حين ظهرت حالات أخرى لم يتوفر فيها منح العاملين أدوات ومصادر

القوة والتي تعتبر من متطلبات التمكين ولكنهم يشعرون ويتصرفون كأن لديهم تمكين ، وهذا

بالتحديد ما نفت الأنظار والانتباه إلى ظهور مدخل التمكين النفسي ، وأكد

(Spreitzer (2007) أن التمكين النفسي يعبر عن الحالة النفسية للفرد وإحساسه

بالشعور بالسيطرة بالإضافة إلى إدراكه للمواقف المختلفة عن طريق مجموعة من المدركات

والمعتقدات الفردية التي تتعلق بأدوارهم وعلاقاتهم بالمنظمة Avolio, B.; W. Zhu; W.

(Kohand P. Bhatia. (2004)

وأشارت دراسة كل من (Kosar, R.and Naqvi, Sayyed M. (2016) إلى أن التمكين الهيكلي يعتمد على الممارسات الإدارية مثل تفويض السلطة واتخاذ القرارات في المستويات الأدنى ، ومنح العاملين الصلاحيات اللازمة لحل مشكلات العمل . وأشاروا أيضاً إلى أن التمكين الهيكلي جزء رئيسي لا بد من توفره لتحقيق التمكين النفسي ، وذلك على اعتبار أن التمكين النفسي يحتاج إلى حالة ذهنية تجعل العاملين قادرين على تحمل المسؤولية بالإضافة إلى وجود قناة داخلية لديهم بما يمتلكون من قدرات معرفية ومهارات تمثل عناصر لقوة داخلية تدعمهم لاتخاذ قرارات وحل المشكلات أثناء أداء العمل ، وهذا يتم من خلال مشاركة المعلومات وتعزيز القيم والمعتقدات المشتركة بين العاملين والرؤساء ، و من خلال توفير الموارد والابتعاد عن المركزية والمشاركة الفعالة في مختلف المستويات داخل الهيكل التنظيمي .

وأوضح كل من (Spreitzer, G. M.; M. A. Kizilos and S. W. Nason.) (2007) أن التمكين النفسي وفقاً للمنهج التحفيزي Motivation Approach يعبر عن حالة ذهنية وإدراكية ، وهذا المنهج يركز على العاملين وقدراتهم الذاتية للتعامل مع المواقف التي يتعرضون لها في بيئة العمل والإفراد الذين يتعاملون معهم في مكان العمل ، وأوضحوا أيضاً أن التمكين النفسي وفقاً للمنهج التحفيزي يعتمد على الاتصالات المفتوحة وتحديد الأهداف الملهمة والتركيز على المشاركة لدعم الكفاءة الذاتية ، وزيادة الشعور بالقدرات الذاتية وعدم الشعور بالضعف ، وتقديم الدعم المستمر لإزالة العقبات لتحقيق الكفاءة الذاتية . ويركز المنهج التحفيزي بدرجة أقل على الممارسات الإدارية (مثل تفويض السلطة) وبدلاً منها يشجع على الاتصالات المفتوحة وتحديد الأهداف الملهمة، وزيادة التزام العاملين والمشاركة وذلك على اعتباره مفهوم تحفيزي للكفاءة الذاتية.

أبعاد التمكين النفسي:

لازال التمكين النفسي ومتطلبات تحقيقه غير مكتملة لدى العديد من المنظمات،
علماً بأن التمكين الإداري مطلب أساسي لتحقيق التمكين النفسي، حيث يحتاج التمكين
النفسي إلى خلق حالة ذهنية داخلية لدى العاملين، واستعداد من قبلهم لتحمل المسؤوليات
واتخاذ قرارات، والقناعة الكاملة بما يمتلكون من مهارات ومعارف تساعد في عملية اتخاذ
القرارات وتوفير جميع عناصر القوة الداعمة لتحقيق ذلك. و يعتبر التمكين النفسي بمثابة
حافز داخلي جوهري يعكس مواقف العاملين نحو المهام التي يقومون بها. Kumar, K. M.
(2015). (and Moorthy, R.)

وأشارت العديد من الدراسات والبحوث التي تناولت التمكين النفسي أنه يتضمن الأبعاد
التالية:

المعنى Meaningfulness:

ويعنى إدراك الفرد للمهام التي يقوم بها وبالتالي فهي مهام ذات معنى وقيمة بالنسبة له
وبالنسبة للآخرين وان هناك توافق بين متطلبات العمل والأدوار التي يقوم بها من ناحية
والقيم والمعتقدات والسلوكيات من ناحية أخرى (Randolph, W. A. and Kemery, E.
R. (2011)

الجدارة : Competency

وتعنى إدراك الفرد بأنه قادر على أنجاز جميع مهام العمل بمهارة ونجاح اعتماداً على ان
لديه جميع المعارف والخبرات والمهارات اللازمة وانه يمتلك القدرة على القيام بجميع الأعمال
بشكل كفاء وفعال. (Sangar, R. and S. Rangnekar. (2014)

الاستقلالية وحرية التصرف: Self Determination

وتعنى إدراك الفرد بأنة يملك حرية الاختيار في جميع طرق تنفيذ أعماله المطلوبة، فهو يمتلك حرية الاجتهاد والتقدير أثناء قيامه بجميع السلوكيات والأفعال لإنجاز عملة وتحقيق أهداف المنظمة بفاعلية (Joo, B. K. and T. Lim. (2013).

التأثير: Impact

ويعنى إدراك الفرد بان له تأثير على عملية اتخاذ القرارات التي تتم ، وجميع السياسات والإجراءات والأنظمة التي تتعلق بمجالات عملة ، وبالتالي هو قادر على التأثير في نتائج الأداء التنظيمي وفي جميع السياسات الإدارية داخل المنظمة . (Srivastava, A. P. and Dhar, R. L. (2016) ولكي يشعر الفرد بالتمكين الكامل لابد من توافر الأبعاد الأربعة ، وبالتالي فان هذه الأبعاد تشترك جميعها في كونها مكونات للتمكين النفسي ، وفي حالة غياب أو عدم توفر بعد أو بعدين من هذه الأبعاد فأنها تؤثر في إحساس وشعور الفرد تجاه مهام عملة (Jose, G. and R. S. Mampilly. (2014) .

ثانياً: الاستغراق الوظيفي: Job Involvement:

يجب على المنظمات ان تبذل الجهود من أجل غرس الشعور بالانسجام والتوحد والاندماج بين العاملين لتحقيق أهداف المنظمة، وقد يكون ذلك ممكناً فقط عندما يمكن تحويل كل جهودهم وطاقاتهم نحو تحقيق الغايات والأهداف، ويعبر عن ذلك بالاستغراق والمشاركة والارتباط والاندماج للعاملين. ويعتبر مصطلح الاستغراق الوظيفي Job Involvement من المصطلحات التي تفتقد التعريف الدقيق من قبل الباحثين بسبب اعتباره مترادف مع الاندماج والارتباط بالعمل Job Engagement .

وادي التنوع وتعدد محاولات تعريف الاستغراق الوظيفيالى عدم وجود تعريف عام ومتفق عليه ويعبر عن هذا المفهوم، وأن أهمية الاستغراق تمكن في كونه يدخل في صميم

العلاقات الوظيفية لأنه يتنبأ بما يفعله الأفراد وكيفية تصرفهم للقيام بأدوارهم عن طريق سلوكيات معينة من أجل تحقيق أهداف المنظمة وأهدافهم الشخصية في نفس الوقت (Ho, C.C., Oldenburg, B., Day, G., & Sun. J. (2012).

وعرف ((Lawrence. Amazue., (2013)) الاستغراق الوظيفي بأنه المدى الذي يستطيع العاملون من خلاله بذل المزيد من الجهود وبما يتجاوز الحد الأدنى اللازم لتنفيذ أعباء الوظيفة ، ويظهر في شكل وقت إضافي ، وقدرات عقلية وطاقات وجهود تتحول لانسجام واندماج مع العمل من ناحية ومع الزملاء والرؤساء من ناحية أخرى . وعلى إدارة المنظمات استغلال كل هذه الجهود لتعزيز هذا الشعور والاستفادة منه بأقصى طريقة ممكنة.

وعرفه آخرون مثل (Shragay.D., & Tziner.A. (2011) الاستغراق الوظيفي بأنه علاقة عقلية وعاطفية تربط العاملين بعملهم ، وتجعلهم يتمتعون بحاله تدفعهم لبذل المزيد من الجهد لأداء العمل ، وانه كلما زاد استغراق الموظف في عمله كلما زادت احتمالية قيامه بتطوير المنظمة، وكلما زاد تمسكه بالبقاء فيها ، ويكون له التأثير الفعال في كل المتغيرات داخل بيئة العمل ، وأشاروا أيضاً بأنه التزام واتصال وعلاقات تربط العاملين بالمنظمة. وأوضح كل

من (Buitendach, J.H, Bobat, S, Muzvidziwa, R, F. & Kanengoni, H, (2016) أن هناك مزايا عديدة تجنيها المنظمات نتيجة الاستغراق والاندماج الارتباطي العمل وهذا يكون بمثابة تحدي للمنظمة لاكتساب الميزة التنافسية ، حيث يكون ناتج عن هذا الاستغراق والاندماج والارتباط هو عبارة عن نواتج فردية وتنظيمية تظهر في شكل تنمية

وتطوير للأداء ، وسلوكيات المواطنة التنظيمية وسلوكيات الأداء السياقي ، والرضا الوظيفي ، والالتزام التنظيمي.

أبعاد الاستغراق الوظيفي:

أوضحت بعض الدراسات مثل دراسة (Ueda, Y. (2012) أن أهمية الاستغراق الوظيفي تكمن في أنه يتم داخل العلاقات الوظيفية، وأنه يتعلق بتصرفات العاملين تجاه أداء أدوارهم الوظيفية ولذلك فهو يتضمن الأبعاد التالية:

Work Itself : العمل نفسه:

تعتمد الدوافع الذاتية للعاملين على العمل نفسه وبالتالي فإن الاستغراق يعتمد أساساً على طبيعة العمل نفسه، وإن استخدام الفرد لقدراته لأداء أعباء الوظيفة بفعالية، وإمكانية التحكم الذاتي أو ما يسمى بالاستقلالية، وهنا يشعر الفرد بأن لديه القدرة على تحديد الأهداف وطرق تحقيقها، بالإضافة إلى أنه يأمل من الإدارة عند تقييم الأداء مراعاة الجهود التي تبذل في العمل (Strom, D. L., Sears, K. L., and Kelly, K. M. (2014).

Work Environment: بيئة العمل:

يقصد بها الظروف والعوامل التي تؤثر في الشعور بالاستغراق الوظيفي مثل موارد المنظمة والتي تشمل الثقافة التنظيمية التي تدعم وتشجع وجود النتائج الإيجابية للعمل، فالشعور بالفخر بالانتماء للمنظمة، والاتصالات الجيدة والانخراط والارتباط والاندماج في العمل، والموازنة بين متطلبات بيئة العمل والمتطلبات الشخصية، بالإضافة إلى أهمية إدارة المهوبة وبناء علاقات فعالة وتقدير جهود العاملين من جهة الإدارة والتعامل والاعتراف بقيمتهم. كل هذا يوفر بيئة تعزز الاستغراق في العمل (Tims, M., Bakker, A. B., and Xanthopoulou, D. (2011).

Leadership Style: نمط القيادة:

وتعنى وجود القيادة القادرة على تنفيذ برامج التعلم التي تساعد العاملين في إدارة الأداء عن طريق وجود خطط لتنمية وتطوير الأداء، وهذا يتطلب وجود طرق وبرامج لتحسين المهارات وتحديد الاحتياجات التدريبية، بالإضافة إلى التركيز على إن الأداء أكثر فعالية من خلال التزام القادة بهذه البرامج لتحسين المهارات التي يحتاجون إليها (Wefald A., Reichard R. and Serrano S. (2011).

- **فرص النمو الشخصي: Opportunities for Personal Growth** يتم ذلك من خلال توفير فرص التميز والتطوير التي تساعد في نشر ثقافة التعلم والتي تعتبر وسيلة للنمو، وذلك يتم من خلال زيادة التعلم الذاتي واكتساب المعارف والمهارات التي تدعم تحقيق أهداف المنظمة، ويتم ذلك من خلال إعطاء الفرص والتشجيع المستمر للتعلم الفردي والاستفادة من المواهب، والاهتمام بتنمية وتطوير المسار الوظيفي وتحقيق مستقبل ينسجم مع مواهبهم وتطلعاتهم (Tonvongal, S. (2013).

فرص المساهمة: Opportunities to contribute

وتتضمن إعلام العاملين بأن جميع مساهمتهم ليست مجرد عمليات تشاورية رسمية ولكن تظهر فرص المساهمة الاستعداد التام لتنفيذ جميع المساهمات التي يقدمها ويشارك بها جميع العاملين (Breevaart, K., Bakker, A. B., Demerouti, E. and Derks, D. (2016).

ثالثاً الكفاءة الذاتية: Self Efficacy

تعتبر الكفاءة الذاتية من المفاهيم الهامة لتفسير السلوك الإنساني خاصة من وجهة نظر أصحاب نظريات التعلم الاجتماعي، ومن أوائل من تحدث عن مفهوم الكفاءة الذاتية (Bandura, A. (2012)) وهو يعتبر أول من حدد أبعاد للكفاءة الذاتية. وقد عرف باندورا مفهوم الكفاءة الذاتية بأنها إحكام الفرد لأداء سلوكيات معينة في مواقف تتسم بالغموض، وإنها توقعات تتضمن اختيار الأنشطة والجهود التي تبذل لمواجهة الصعوبات وانجاز الأداء، وهي تنتج وتتولد من الخبرات السابقة والتعامل مع الأشخاص أصحاب التأثير والرؤساء.

وأشار كل من (Jiang, J. Y.; Sun, L. and- Law, K. S. (2011)) و (Juraish, Attiyyeh. (2008)) إلى أن العاملين الذين تتوفر لديهم الكفاءة الذاتية قادرين على تحقيق وانجاز الأهداف ، وتوجد لديهم تصرفات وسلوكيات وقرارات يستطيعوا من خلالها تحدى الفشل لأنها تجعل لديهم تحفيز مستمر لبذل المزيد من الجهد لانجاز الأعمال، وزيادة القدرة على الانجاز.

وأوضحوا (Salanova, M., Lorente, L., Chambel, M. J. and Marti´nez, I.) (2011) أن الكفاءة الذاتية من المتغيرات النفسية الهامة التي توجه سلوك الأفراد ، وتسهم في تحقيق الأهداف الشخصية عن طريق المعتقدات التي يمتلكها الأفراد عن قدراتهم ومهاراتهم وإمكاناتهم ، والتي يكون لها دوراً كبيراً في تعاملهم في البيئة التي يعملون بها ، واختبرت دراستهم الدور الوسيط للكفاءة الذاتية والاندماج في العمل للعلاقة بين القيادة التحولية وأداء الدور الإضافي في المنظمات الصحية .

ويرى (Walumbwa, F. O., and Hartnell, C. A. (2011)) ان مفهوم الكفاءة الذاتية يعبر عن قدرة الفرد على تحديد الأهداف وحل المشكلات لأنها تؤثر على أنماط التفكير وردود الأفعال ، وذلك على أساس أن زيادة الكفاءة الذاتية تساعد الفرد على انجاز المهام الصعبة ، وعلى العكس فان انخفاض الكفاءة الذاتية يؤدي الى الاعتقاد ان المهام أصعب

من قدراتهم ، وبالتالي فهي تؤثر على أداء الأنشطة وبذل المزيد من الوقت والجهد والصمود
والمقاومة أمام المشكلات والصعوبات التي يواجهونها عند تحقيق الأهداف.

وأكد (Fred ,C.Lunenburg (2011) على أن الكفاءة الذاتية تعبر عن إدراك الفرد
لقدرته على أداء مهام عملة بنجاح ، عن طريق تحديد أهداف يعلم أن لديه القدرة على
تحقيقها ، ولذلك يلجا إلى تحريك معارفه وتصرفاته نحو تنفيذ المهام المحددة عن طريق
استثمار الجهود ،والمثابرة أمام الصعوبات التي يواجهها

أبعاد الكفاءة الذاتية:

أوضح كل من (Chapman, J. & Tunner, W. (2003) أن أبعاد الكفاءة الذاتية
من العوامل الهامة التي تؤثر في إنهاء حالات التوتر والقلق التي من الممكن أن يشعر بها
العاملين داخل بيئة العمل ، وأشاروا إلى أن الأفراد الذين يمتلكون أبعاد الكفاءة الذاتية لديهم
قدرة اكبر على مواجهه التحديات ، وأن توافرها يؤثر على مظاهر متعددة للسلوك وطرق
إنجاز المهام ، وتتكون من :

- الكفاءة الذاتية السلوكية: ويمكن تقييمها من خلال المهارات السلوكية والاجتماعية
التي يمارسها العاملين خلال التعاملات اليومية.
- الكفاءة الذاتية المعرفية: وهي تشير إلى ثقة العاملين وإدراكهم في قدرتهم على تحريك
دوافعهم والموارد المعرفية التي يملكونها نحو السيطرة على السلوكيات والتصرفات
اللازمة لتنفيذ المهام والتي تعكس أفكارهم ومعتقداتهم.
- الكفاءة الذاتية الانفعالية: وهي تشير إلى القيم والمعتقدات حول أداء الفرد والحالة
الانفعالية التي تصاحب أدائه وذلك حسب الحالة الانفعالية والمزاجية.

وتعد الكفاءة الذاتية أساساً مهماً لتحديد مستوى دافعية الفرد وقدرته على الانجاز الشخصي، فمستوى الكفاءة الذاتية يؤثر على نوعية الأنشطة التي يؤديها الفرد وكمية الجهد الذي يبذله لإنجاز المهام وعلى طول مدة الصبر والمقاومة التي يتحلى بها لمواجهة العقبات، وتتولد لدى الفرد الكفاءة الذاتية نتيجة تجارب الحياة والخبرة مع الأفراد أصحاب التأثير وهي تستغرق سنوات طويلة (Al-Yousuf, Rami Mahmoud (2013)). وأوضح (Kopperud K, Martinsen O. and Humborstad S. (2013)) أن مصادر الكفاءة الذاتية تتضمن :

الجهد المبذول (Level of Effort)، والتعلم من المهام الصعبة (Learning Difficult Takes)، والأداء في الماضي (Past Performance)، والخبرات الغير مباشرة (Vicarious Experience) والإقناع اللفظي (verbal Persuasion)، والإشارات العاطفية (Emotional Cues).

منهجية البحث:

اعتمدت الباحثة على المنهج الوصفي نظراً لمناسبة لطبيعة وأهداف هذا النوع من الدراسات الوصفية، حيث يعتمد على دراسة الظاهرة كما توجد فعلاً بالواقع كما يهتم بوصفها وصفاً دقيقاً ويعبر عنها تعبيراً كيفياً أو كمياً، ولا يتوقف المنهج الوصفي عند وصف الظاهرة فقط، بل يتعدى ذلك إلى التعرف على **العلاقات بين** المتغيرات التي تؤثر في الظاهرة والتبوء بقيمتها. (المقدم، 2015)

مجتمع وعينه البحث:

يتمثل مجتمع البحث في كل من المديرين والعاملين بالهيئة المصرية العامة للثروة المعدنية، والتي تأسست ونظمت وفقاً لقرارات السيد رئيس الجمهورية رقم 452 لسنة 1970 ورقم 328 لسنة 1984 ورقم 45 لسنة 1986 تحت اسم الهيئة المصرية العامة للمساحة

الكفاءة الذاتية ودورها في تعزيز العلاقة بين التمكين النفسي والاستغراق الوظيفي للعاملين في الهيئة المصرية العامة للثروة المعدنية

الجيولوجية والمشروعات التعدينية لكي تعمل كشركة قابضة تكون مكلفة بأنشطة الثروة المعدنية في مصر، بإجمالي عدد العاملين (1423) وتم اختيار عينة عشوائية بسيطة ممثلة من مجتمع الدراسة حسب الأساليب العلمية، وذلك باستخدام المعادلات الإحصائية حيث بلغ الحد الأدنى المناسب لحجم العينة (306) من مجتمع الدراسة، وذلك وفقاً لمدخل رابطة التربية الأمريكية بدرجة ثقة 95% وخطأ في تقدير النسبة يساوي 0.05. (عودة ، 2002)، وتم زيادتها إلى (320) مفردة لاحتمال اي أخفاق في نسبة الردود أو القوائم الغير صالحة، وقد كانت القوائم المستردة منها بعد استبعاد الغير صالح للتحليل (302) أى بنسبة استجابة (94) %.

وتتمثل وحدة المعاينة من العاملين بالهيئة المصرية العامة للثروة المعدنية على النحو التالي:
* المديرين (شاغلو الوظائف الإشرافية) في المستويات الإدارية الثلاثة وتمثلها الوظائف التالية، مدير عام -مدير إدارة - نائب مدير -رئيس قسم.

*العاملين (شاغلو الوظائف الغير إشرافية) والتي تمثلها جميع الوظائف الإدارية الأخرى.

متغيرات البحث:

يتضمن البحث ثلاثة أنواع من المتغيرات هي متغيرات مستقلة هي أبعاد التمكين النفسي ومتغيرات تابعة هي أبعاد الاستغراق الوظيفي كما تضمن البحث متغير وسيط هي أبعاد الكفاءة الذاتية.

- المقاييس المستخدمة في البحث: تم قياس متغيرات الدراسة باستخدام قائمة استقصاء لجمع بيانات الدراسة الميدانية، وتتكون من أربعة أجزاء الجداول (1)(2) ملحق رقم (1) وذلك كما يلي :
 - الجزء الأول (مقياس التمكين النفسي) : تم إعداد المقياس بالاعتماد على المقاييس المستخدمة في دراسة (Avolio, B.; W. Zhu; W. Kohand P. Bhatia. 2004) ويتكون المقياس من (14) عبارة موزعة على اربعة أبعاد هم (المعنى - الجدارة - الاستقلالية -التأثير).
 - الجزء الثاني (مقياس الاستغراق الوظيفي):تم إعداد المقياس بالاعتماد على المقاييس المستخدمة في دراسة (Ho, C.C., Oldenburg, B., Day, G., & Sun. J. 2012). ويتكون المقياس من (20) عبارة موزعة على خمسة أبعاد هم (بعد العمل نفسه - وبعد بيئة العمل - وبعد القيادة - وبعد فرص النمو الشخصي - وبعد فرص المساهمة)
 - الجزء الثالث (مقياس الكفاءة الذاتية):تم إعداد المقياس بالاعتماد على المقاييس المستخدمة في دراسة (الشوا ، (2016)) و دراسة (نجم ، (2014)) و دراسة ((Bandura ,A. (2012) ويتكون المقياس من (10) عبارات، وقد تم التأكد من إثبات صدق وثبات المقياس ، كما أثبتت الباحثة صدق وثبات هذا المقياس في البيئة المصرية .
 - الجزء الرابع (المتغيرات الشخصية والوظيفية) تم قياس هذاالخصائص من خلال 5 من المتغيرات الشخصية والوظيفية وهي(النوع، المؤهل العلمي، سنوات الخبرة، المستوىالوظيفي)،وذلك بغرض توصيف لمفردات عينة الدراسة وذلك كما هو موضح بالجدول رقم (1) التالي:
- جدول رقم (1) توصيف عينة الدراسة وفقاً للمتغيرات الشخصية والوظيفية**

الكفاءة الذاتية ودورها في تعزيز العلاقة بين التمكين النفسي والاستغراق الوظيفي للعاملين في الهيئة المصرية العامة للثروة المعدنية

المتغير	العدد	النسبة
1 - النوع		
- ذكر	185	61.3
- أنثى	117	38.7
الإجمالي	302	100 %
2 - المؤهل العلمي		
دكتوراه	24	8
ماجستير	56	18.5
دبلوم عالي	41	13.5
بكالوريوس	182	60
الإجمالي	302	100%
3 - عدد سنوات الخبرة		
- أقل من 5 سنوات	29	9.7
- من 5 سنوات إلى أقل من 10 سنوات	72	23.9
- من 10 سنوات إلى أقل من 15 سنوات	47	15.5
- من 15 سنة إلى أقل من 20 سنة	88	29

21.9	66	- أكثر من 20 سنة
%100	302	الإجمالي
4 المستوى الوظيفي		
74	223	- وظيفة إشرافية
26	79	- وظيفة غير إشرافية
%100	302	الإجمالي

• تقنين المقياس المستخدم في البحث:

وقد تم استخدام مقياس لبكرت الخماسي في جميع العبارات من متوفرة بدرجة كبيرة (5) إلى غير متوفرة على الإطلاق (1). وقد تم التأكد من الصدق المنطقي للمقياس ، إما بالنسبة إلى الصدق الإحصائي فقد تم حساب صدق الاتساق الداخلي عن طريق حساب معامل الارتباط بيرسون لقياس درجة الارتباط بين كل عبارة والبعد الذي تمثله ، وكذلك الارتباط بين الأبعاد والمقياس ، وهذا على عينة قوامها 40 مفردة ، وتبين وجود ارتباط قوى عند مستوى معنوية (0.01) بين مقياس أبعاد التمكين النفسي والمتغيرات الخاصة بمقياس أبعاد الاستغراق الوظيفي و المتغيرات الخاصة بتطبيق مقياس الكفاءة الذاتية والدرجة الكلية للمقياس وتجدر الإشارة إلى أنه تم التحقق من ثبات المقياس في الدراسة الحالية ، وقد تم حساب معامل الثبات بطريقة ألفا كرونباخ ويوضح الجدول معاملات ثبات المقياس ، حيث يتضح من البيانات الواردة أن قيم ألفا تشير إلى معاملات ثبات مرضية.

جدول رقم (2) معاملات ثبات مقياس البحث (ن=40)

معامل الفا	المقياس
كرونباخ	
0.85	1 أبعاد التمكين
0.92	النفسي.

الكفاءة الذاتية ودورها في تعزيز العلاقة بين التمكين النفسي والاستغراق الوظيفي للعاملين في الهيئة المصرية العامة للثروة المعدنية

0.89	2 أبعاد الاستغراق الوظيفي. 3 مقياس الكفاءة الذاتية.
------	--

الأساليب الإحصائية المستخدمة:

- في ضوء أهداف الدراسة وإثبات صحة أو عدم صحة فروضها قامت الباحثة باستخدام الإحصاء الوصفي والتمثلة في: الوسط الحسابي، والانحراف المعياري، ومعامل الاختلاف، والتكرارات والنسب المئوية للتعرف على سمات وخصائص عينة البحث واستخدمت الباحثة أيضاً الإحصاء التحليلي والتمثلة في:
- معامل ارتباط بيرسون لتحديد قوة واتجاه العلاقة بين (أبعاد التمكين النفسي وأبعاد الاستغراق الوظيفي، بين أبعاد التمكين النفسي والكفاءة الذاتية)
 - أسلوب تحليل الانحدار الخطي، وأسلوب تحليل الانحدار المتعدد لتحديد أكثر العوامل تأثيراً في العلاقة بين كل من أبعاد التمكين النفسي وأبعاد الاستغراق الوظيفي، وبين أبعاد التمكين النفسي والكفاءة الذاتية.
 - أسلوب تحليل الانحدار الهرمي Hierarchical Regression لقياس دور الكفاءة الذاتية كمتغير وسيط على العلاقة بين التمكين النفسي والاستغراق الوظيفي.

تحليل النتائج واختبار فروض الدراسة:

أولاً : المؤشرات العامة

- قياس مدى إدراك العاملين لأبعاد التمكين النفسي في الهيئة محل الدراسة الميدانية.
- جدول رقم (3) الأهمية النسبية والمتوسطات الحسابية لأبعاد التمكين النفسي

العنصر	المتوسط	الانحراف المعياري	معامل الاختلاف	الأهمية
- المعنى	3.52	0.949	1.14	3
- الجدارة	3.61	1.44	1.12	1
- الاستقلالية	3.55	0.948	1.13	2
- التأثير	3.45	0.983	0.08	4
المتوسط العام لإجمالي أبعاد التمكين النفسي	3.53	1.08	0.61	-

-من بيانات الجدول رقم (3) يتضح أن إجمالي المتوسط العام لأبعاد التمكين النفسي بلغ (3.53) بمعامل اختلاف (0.66%) ، وهذا يعني أن اتجاهات مفردات عينة الدراسة نحو أبعاد التمكين النفسي " إيجابية" بما يشير أن جميع المتوسطات أعلى من منتصف المقياس (أعلى من 3) ويعد بعد الجدارة أكثر الأبعاد تأثيراً في مستوى التمكين النفسي وفقاً لترتيب الأهمية النسبية ، ويليه بعد الاستقلالية ، ويليه بعد المعنى ، ثم بعد التأثير بمعاملات اختلاف (1.12%) ، (1.13%)، (1.14%) ، (0.08%) وفقاً لردود عينة الدراسة، وان اتجاهات مفردات عينة الدراسة نحو إجمالي مقياس التمكين النفسي هي انعكاس لاتجاهاتهم نحو كل بعد من أبعاد المقياس ، حيث يتضح أن جميع الأبعاد المكونة لمقياس التمكين النفسي (المعنى، الجدارة، الاستقلالية، التأثير) تتسم اتجاهات مفردات عينة الدراسة نحوها بالاجابية .

* قياس مدى إدراك العاملين لأبعاد الاستغراق الوظيفي في الهيئة محل الدراسة الميدانية.

جدول رقم (4)

الأهمية النسبية والمتوسطات الحسابية لأبعاد الاستغراق الوظيفي

العنصر	المتوسط	الانحراف المعياري	معامل الاختلاف	الأهمية
- العمل نفسه	213.	0.949	1.24	5
- بيئة العمل	3.31	1.49	1.05	3
- القيادة	3.27	0.945	0.99	4
- فرص النمو الشخصي	3.90	0.987	0.98	1
- فرص المساهمة	3.80	0.979	0.23	2
المتوسط العام لإجمالي أبعاد الاستغراق الوظيفي	3.50	0.614	0.72	

-من بيانات الجدول رقم (4) يتضح أن إجمالي المتوسط العام لأبعاد الاستغراق الوظيفي بلغ (3.50) بمعامل اختلاف (0.61%) ، وهذا يعنى أن اتجاهات مفردات عينة الدراسة نحو أبعاد الاستغراق الوظيفي " إيجابية" بما يشير أن جميع المتوسطات أعلى من منتصف المقياس (أعلى من 3) ويعد بعد فرص النمو الشخصي أكثر الأبعاد تأثيراً في مستوى الاستغراق الوظيفي وفقاً لترتيب الأهمية النسبية ، ويليه بعد فرص المساهمة ، ويليه بعد بيئة العمل ، ثم بعد القيادة، ويليه بعد العمل نفسه بمعاملات اختلاف (1.24 %) ، (1.05 %)، (0.99 %) ، (0.98 %)، (0.23) وفقاً لردود عينة الدراسة، وان اتجاهات مفردات عينة الدراسة نحو إجمالي مقياس الاستغراق الوظيفي هي انعكاس لاتجاهاتهم نحو كل بعد من أبعاد المقياس ، حيث يتضح أن جميع الأبعاد المكونة لمقياس الاستغراق الوظيفي (فرص النمو الشخصي ، فرص المساهمة ، بعد

بيئة العمل ، القيادة، العمل نفسه) تتسم اتجاهات مفردات عينة الدراسة نحوها
بالإيجابية.

* قياس مدى إدراك العاملين لمقياس الكفاءة الذاتية في الهيئة محل الدراسة الميدانية.

جدول رقم (5) الأهمية النسبية والمتوسطات الحسابية لمقياس الكفاءة الذاتية

العنصر	المتوسط	الانحراف المعياري	معامل الاختلاف	الأهمية
1- استمتع بالعمل مع الآخرين	3.61	1.00	2.67	7
2- اشعر باحترام من حولي.	3.72	0.93	1.24	5
3- علاقاتي بزملاء العمل جيدة.	3.95	1.78	3.39	4
4- ابذل المزيد من الجهد لنجاح العمل.	3.55	0.78	9.59	9
5- لدى ثقة في مهاراتي وقدراتي	4.15	0.86	2.98	1

الكفاءة الذاتية ودورها في تعزيز العلاقة بين التمكين النفسي والاستغراق الوظيفي للعاملين في الهيئة المصرية العامة للثروة المعدنية

2	3.41	0.72	4.13	6-أجيد التعامل مع الآخرين.
6	1.07	0.79	3.67	7-لدى مستوى مناسب من الإرادة والقوة.
3	2.75	0.73	4.01	8-لدى القدرة على التسامح.
10	2.1	1.09	3.46	9- اشعر بانني موضع ثقة ممن أتعامل معهم.
8	5.52	0.83	3.58	10-أنهى واجبات عملي ببسر وسهولة.
	0.72	0.66	3.78	المتوسط العام لإجمالي أبعاد مقياس الكفاءة الذاتية

- من بيانات الجدول رقم (5) يتضح أن إجمالي المتوسط العام الإجمالي لمقياس الكفاءة الذاتية بلغ (3.78) بمعامل اختلاف (0.66%) ، وهذا يعنى أن اتجاهات مفردات عينة الدراسة نحو مقياس الكفاءة الذاتية " إيجابية" بما يشير أن جميع المتوسطات أعلى من منتصف المقياس (أعلى من 3) وكما هو موضح من الجدول .

- وقد تصدرت عبارة لدى ثقة في مهاراتي وقدراتي بمتوسط قدره (4.15)، وانحراف معياري 0.86%، كما إن جميع معاملات الاختلاف لإجابات المستقصى منهم عن العبارات العشرة التي تقيس إدراكهم لمقياس الكفاءة الذاتية كانت مرتفعة نسبياً

ثانياً: اختبار فروض الدراسة:

- نتائج اختبار الفرض الأول والذي ينص على انه توجد علاقة ارتباط ذات دلالة إحصائية بين أبعاد التمكين النفسي وأبعاد الاستغراق الوظيفي وفقاً لاتجاهات العاملين في الهيئة محل الدراسة الميدانية. ويمكن تلخيص نتائج تحليل الانحدار للعلاقات بين أبعاد التمكين النفسي كمتغير مستقل وأبعاد الاستغراق الوظيفي كمتغير تابع للعاملين في الهيئة محل الدراسة الميدانية وذلك من خلال الجدول رقم (5) والذي يتضمن ما يلي: نتائج تحليل الانحدار الخطى المتعدد التدريجي للتنبؤ بأكثر أبعاد التمكين النفسي تأثيراً على أبعاد الاستغراق الوظيفي وفقاً لاتجاهات العاملين في الهيئة محل الدراسة الميدانية.

الجدول رقم (6) :

- نتائج تحليل الانحدار الخطى المتعدد التدريجي للتنبؤ بأكثر أبعاد التمكين النفسي تأثيراً على أبعاد الاستغراق الوظيفي:

R2	R	VIF	اختبار F		اختبار T		معامل المستقل 0.1 ل	
			القيمة مستوى المعنوية	القيمة مستوى المعنوية	القيمة مستوى المعنوية	القيمة مستوى المعنوية		
0.9 11	0.8 41	6.4			0.02*	2.32	0.2	-
		47				9	87	المعنى
		4.2			0.001	9.86	0.2	-

الكفاءة الذاتية ودورها في تعزيز العلاقة بين التمكين النفسي والاستغراق الوظيفي للعاملين في الهيئة المصرية العامة للثروة المعدنية

		97		**	9	46	الجدارة
		6.6		0.001	11.4	0.2	الاستق
		80		**	56	61	لالية
		9.1		0.001	7.28	0.2	-
		45		**		14	التأثير
			0.001	31.9	*0.02	2.32	الثابت
			**	82		9	

- * دالة عند مستوى معنوية (0.05)

- * دالة عند مستوى معنوية (0.001)

يتضح من الجدول السابق مجموعة من النتائج التي تم التوصل إليها:

- أظهرت النتائج وجود علاقة طردية ذات دلالة إحصائية بين جميع أبعاد التمكين النفسي كمتغير مستقل و أبعاد الاستغراق الوظيفي كمتغير تابع للعاملين في الشركات محل الدراسة الميدانية، حيث أن معامل الارتباط البسيط بقيمة موجبة R وهذا يدل على أن العلاقة قوية جداً حيث بلغت قيمة هذا المعامل 0.841 وهي علاقة معنوية عند مستوى دلالة إحصائية 0.01 ، ويدل ذلك على انه كلما زادت أبعاد التمكين النفسي انعكست ايجابياً على زيادة الاستغراق الوظيفي.

- تم في البداية التحقق من مدى وقوع نماذج الانحدار المقدر في أي من مشاكل القياس ، والتي قد تنشأ نتيجة لتخلف أحد فروض طريقة المربعات الصغرى (OLS)

- _ تم اختبار معنوية جودة نموذج الانحدار باستخدام اختبار F وبلغت قيمتها (31.982) وهي ذات معنوية عند مستوى دلالة إحصائية اقل من 0.001 ، مما يدل على جودة تأثير نموذج الانحدار .
- وتم اختبار معنوية المتغير المستقل باستخدام اختبار T وتشير هذه النتائج إلى معنوية معامل الانحدار باستخدام اختبار T هي معنوية عند مستوى دلالة إحصائية 0.001.
- نتائج اختبار الفرض الثاني: والذي ينص على انه توجد علاقة ارتباط ذات دلالة إحصائية بين أبعاد التمكين النفسي والكفاءة الذاتية وفقاً لاتجاهات العاملين في الهيئة محل الدراسة الميدانية.
- ويمكن تلخيص نتائج تحليل الانحدار للعلاقات بين أبعاد التمكين النفسي كمتغير مستقل والكفاءة الذاتية كمتغير تابع للعاملين في الهيئة محل الدراسة الميدانية وذلك من خلال الجدول رقم (6) والذي يتضمن ما يلي: نتائج تحليل الانحدار الخطى المتعدد التدريجي العلاقة بين أبعاد التمكين النفسي والكفاءة الذاتية وفقاً لاتجاهات العاملين البحث في الهيئة محل الدراسة الميدانية

الجدول رقم (7) :

نتائج تحليل الانحدار الخطى المتعدد التدريجي العلاقة بين أبعاد التمكين النفسي و الكفاءة الذاتية وفقاً لاتجاهات العاملين في الهيئة محل الدراسة الميدانية:

المتغير المفسر	معامل الانحدار B	معامل الارتباط البسيط	قيمه T	الدلالة الإحصائية	Vif
----------------	------------------	-----------------------	--------	-------------------	-----

	Sig		R		
2.1 8	0.00	3.48	0.79	0.409	المقدار
	0	3			الثابت
	0.00	21.6		**	أبعاد
	0	51		0.711	التمكين النفسي
معامل التحديد $R^2 = 0.638$ R^2 المعدلة = 0.697 قيمه $F =$					
دلالة $F 0.000$ 663.921					

** مستوى المعنوية : 0.01

يتضح من الجدول السابق وجود علاقة طردية ذات دلالة إحصائية بين جميع أبعاد التمكين النفسي كمتغير مستقل و الكفاءة الذاتية كمتغير تابع للعاملين في الشركات محل الدراسة الميدانية، حيث أن معامل الارتباط البسيط بقيمه موجبة R وهذا يدل على أن العلاقة قوية حيث بلغت قيمه هذا المعامل 0.79 وهي علاقة معنوية، وبلغت قيمه $F 663.921$ وهي معنوية عند مستوى دلالة إحصائية 0.01 .

وبلغت قيمة معامل التحديد R^2 (معامل التحديد) في نموذج الانحدار 0.638 وهو يقيس حجم تأثير المتغير المستقل على المتغير التابع ، مما يشير إلى أن أبعاد التمكين النفسي تفسر حوالي 63% من التغير في الكفاءة الذاتية ، أما النسبة الباقية فتفسرها متغيرات أخرى لم تدخل في علاقة الانحدار هذه ،

وتشير النتائج أيضاً إلى أن معامل الانحدار B بلغ 0.711 والذي يوضح التغير في المتغير التابع (الكفاءة الذاتية) نتيجة تغير المتغير المستقل (أبعاد التمكين النفسي)، وفي

حالة زيادة أبعاد التمكين النفسي ب 1 فإن ذلك سوف يؤدي إلى التغير الكفاءة الذاتية بنسبة (0.71 %) منه.

- وبمعنى آخر فإن زيادة الاهتمام بأبعاد التمكين النفسي بمقدار وحدة واحدة يؤدي إلى زيادة الكفاءة الذاتية بنسبة 71 % من هذه الوحدة، وتشير هذه النتائج أيضاً إلى معنوية معامل الانحدار باستخدام اختبار T حيث بلغت قيمتها 21.651 وهي معنوية عند مستوى دلالة إحصائية 0.01 .

- نتائج اختبار الفرض الثالث: والذي ينص على أنه توجد علاقة ارتباط ذات دلالة إحصائية بين الكفاءة الذاتية وأبعاد الاستغراق الوظيفي وفقاً لاتجاهات العاملين في الهيئة محل الدراسة الميدانية.

- ويمكن تلخيص نتائج تحليل الانحدار للعلاقات بين الكفاءة الذاتية كمتغير مستقل وأبعاد الاستغراق الوظيفي كمتغير تابع للعاملين في الهيئة محل الدراسة الميدانية وذلك من خلال الجدول رقم (7) والذي يتضمن ما يلي: نتائج تحليل الانحدار الخطي المتعدد التدريجي العلاقة بين الكفاءة الذاتية وأبعاد الاستغراق الوظيفي وفقاً لاتجاهات العاملين في الهيئة محل الدراسة الميدانية

الجدول رقم (8) :

نتائج تحليل الانحدار الخطي المتعدد التدريجي العلاقة بين الكفاءة الذاتية وأبعاد الاستغراق الوظيفي وفقاً لاتجاهات العاملين في الهيئة محل الدراسة الميدانية

المتغير	معامل الانحدار	معامل الارتباط	قيمه T	الدلالة الإحصائية	Vif
---------	----------------	----------------	--------	-------------------	-----

	ثية Sig		البسيط R	B	المفسر ر
	0.000	3.483		0.409	المقدار ر الثابت
4.1 8	0.000	21.85 1	0.61 2	** 0.711	أبعاد التمكين النفسي
معامل التحديد R2 = 0.638 R2 المعدلة = 0.697 قيمه F = دلالة F 0.000 663.921					

**مستوى المعنوية: 0.01

يتضح من الجدول السابق وجود علاقة طردية ذات دلالة إحصائية بين الكفاءة الذاتية كمتغير مستقل وأبعاد الاستغراق الوظيفي كمتغير تابع للعاملين في الشركات محل الدراسة الميدانية، حيث أن معامل الارتباط البسيط بقيمه موجبة R وهذا يدل على أن العلاقة قوية جداً حيث بلغت قيمه هذا المعامل 0.612 وهي علاقة معنوية، وبلغت قيمه F 663.921 وهي معنوية عند مستوى دلالة إحصائية 0.01 . وبلغت قيمة معامل التحديد R2 (معامل التحديد) في نموذج الانحدار 0.638 وهو يقيس حجم تأثير المتغير المستقل على المتغير التابع ، مما يشير إلى أن الكفاءة الذاتية تفسر حوالي 63% من التغير في الاستغراق الوظيفي ، أما النسبة الباقية فتفسرها متغيرات أخرى لم تدخل في علاقة الانحدار هذه ،

وتشير النتائج أيضاً إلى أن معامل الانحدار B بلغ 0.711 والذي يوضح التغير في المتغير التابع (الكفاءة الذاتية) نتيجة تغير المتغير المستقل (أبعاد الاستغراق الوظيفي)، وفي حالة زيادة الكفاءة الذاتية ب 1 فإن ذلك سوف يؤدي إلى التغير في أبعاد الاستغراق الوظيفي بنسبة (0.71 %) منة .

- وبمعنى آخر فإن زيادة الاهتمام الكفاءة الذاتية بمقدار وحدة واحدة يؤدي إلى زيادة وأبعاد الاستغراق الوظيفي بنسبة 71 % من هذه الوحدة، وتشير هذه النتائج أيضاً إلى معنوية معامل الانحدار باستخدام اختبار T حيث بلغت قيمتها 21.851 وهي معنوية عند مستوى دلالة إحصائية 0.01 .

- نتائج اختبار الفرض الرابع: والذي ينص على انه تتوسط الكفاءة الذاتية العلاقة بين أبعاد التمكين النفسي وأبعاد الاستغراق الوظيفي، وتحقيق ذلك يتطلب ثلاث خطوات رئيسية:

1 أن تكون العلاقة بين أبعاد التمكين النفسي وأبعاد الاستغراق الوظيفي معنوية موجبة وذات دلالة إحصائية وقد تم تأكيد ذلك من خلال نتائج تحليل الانحدار وتم إثباته وقبول الفرض الأول لهذه الدراسة.

2 أن تكون العلاقة بين تطبيق أبعاد التمكين النفسي والكفاءة الذاتية معنوية موجبة وذات دلالة إحصائية وقد تم تأكيد ذلك من خلال نتائج تحليل الانحدار وهي علاقة معنوية وهذا يوضح مقدار تأثير الاهتمام بتطبيق أبعاد التمكين النفسي على الكفاءة الذاتية وتم إثباته وقبول الفرض الثاني لهذه الدراسة.

3 أن تكون العلاقة بين الكفاءة الذاتية وأبعاد الاستغراق الوظيفي معنوية موجبة وذات دلالة إحصائية، وألا يوجد تأثير معنوي لأبعاد التمكين النفسي على الاستغراق الوظيفي عند دخول الكفاءة الذاتية في إطار نفس النموذج كما أتضح في الجدول رقم 9، ومن ثم يتضح أن الكفاءة الذاتية متغير وسيط على العلاقة بين أبعاد التمكين النفسي والاستغراق الوظيفي وذلك يتضح من خلال الجدول رقم (9).

الجدول رقم (9) :

نتائج تحليل الانحدار المتعدد لتحديد الدور الوسيط للكفاءة الذاتية بين أبعاد التمكين النفسي وأبعاد الاستغراق الوظيفي

VI f	الدلالة الإحصائية Sig	قيمه T	معامل الانحدار B	المتغير المفسر
-	0.000	5.226	0.614	المقدار الثابت
2.72 3	0.165	1.398	0.089	_ أبعاد التمكين النفسي

الكفاءة الذاتية ودورها في تعزيز العلاقة بين التمكين النفسي والاستغراق الوظيفي للعاملين في الهيئة المصرية العامة للثروة المعدنية

2.69	0.000	14.32	0.832	_ الكفاءة الذاتية
8		5	**	
معامل التحديد		R2 = 0.678		
=F		المعدلة = 0.679 قيمه		
		دلالة F 0.000		288.059

** مستوى المعنوية: 0.01

يتضح من الجدول رقم (8) أن توفر الكفاءة الذاتية له تأثيراً إيجابياً ومعنوياً على الاستغراق الوظيفي ($B = 0.891$ و $P > 0.01$) حيث بلغت قيمه B هذا المعامل 0.891 وهي علاقة معنوية عند مستوى دلالة 0.01. وأنه لا يوجد تأثير معنوي لأبعاد التمكين النفسي بالاستغراق الوظيفي عند دخول الكفاءة الذاتية في إطار نفس النموذج حيث بلغت قيمه B هذا المعامل 0.832 وهي علاقة معنوية عند مستوى دلالة 0.01 مما يؤكد الدور الوسيط الذي تلعبه الكفاءة الذاتية كمتغير وسيط على العلاقة بين أبعاد التمكين النفسي و الاستغراق الوظيفي في الهيئة محل الدراسة الميدانية، وفي ضوء ما تقدم يمكن قبول الفرض الرابع ، مما يسهم بدوره في تطوير أدبيات متغيرات الدراسة .

نتائج البحث:

* ثبت من الدراسة الميدانية أن اتجاهات مفردات عينة الدراسة نحو أبعاد التمكين النفسي " إيجابية" بما يشير أن جميع المتوسطات أعلى من منتصف المقياس (أعلى من 3) ويعد بعد الجدارة أكثر الأبعاد تأثيراً في مستوى التمكين النفسي وفقاً لترتيب الأهمية النسبية ، ويليه بعد الاستقلالية ، ويليه بعد المعنى ، ثم بعد التأثير .

* ثبت من الدراسة الميدانية أن اتجاهات مفردات عينة الدراسة نحو أبعاد الاستغراق الوظيفي " إيجابية" بما يشير أن جميع المتوسطات أعلى من منتصف المقياس (أعلى من 3) ويعد بعد فرص النمو الشخصي أكثر الأبعاد تأثيراً في مستوى الاستغراق الوظيفي وفقاً لترتيب الأهمية النسبية ، يليه بعد فرص المساهمة ، يليه بعد بيئة العمل ، ثم بعد القيادة، يليه بعد العمل نفسه.

* ثبت من الدراسة الميدانية أن اتجاهات مفردات عينة الدراسة نحو مقياس الكفاءة الذاتية " إيجابية" بما يشير أن جميع المتوسطات أعلى من منتصف المقياس (أعلى من 3).

- اختبر البحث الدور الوسيط للكفاءة الذاتية كمتغير وسيط على العلاقة بين أبعاد التمكين النفسي والاستغراق الوظيفي في الشركات محل الدراسة الميدانية وقد توصل البحث للنتائج التالية:

1- أوضحت نتائج البحث إثبات صحة الفرض الأول والذي ينص على انه توجد علاقة ارتباط ذات دلالة إحصائية بين أبعاد التمكين النفسي و أبعاد الاستغراق الوظيفي وفقاً لاتجاهات العاملين في الهيئة محل الدراسة الميدانية، حيث أن معامل الارتباط بقيمه موجبة وهذا يدل على أن العلاقة قوية جداً حيث بلغت قيمة R^2 نموذج الانحدار (0.911) (وهي علاقة معنوية عند مستوى دلالة إحصائية 0.01 ، مما يشير إلى أنه كلما زاد التمكين النفسي كلما توفر الاستغراق الوظيفي للعاملين في الهيئة محل الدراسة الميدانية ، .

2- أوضحت نتائج البحث إثبات صحة الفرض الثاني والذي ينص على انه توجد علاقة ارتباط ذات دلالة إحصائية بين أبعاد التمكين النفسي والكفاءة الذاتية وفقاً لاتجاهات العاملين في الهيئة محل الدراسة الميدانية. حيث أن معامل الارتباط بقيمه موجبة وهذا يدل على أن العلاقة قوية حيث بلغت قيمة R^2 نموذج الانحدار (0.683) وهي علاقة معنوية

- عند مستوى دلالة إحصائية 0.01 ، مما يشير إلى أنه كلما زاد التمكين النفسي كلما توفرت الكفاءة الذاتية للعاملين في الهيئة محل الدراسة الميدانية.
- 3-أوضحت نتائج البحث إثبات صحة الفرض الثالث:والذي ينص على أنه توجد علاقة ارتباط ذات دلالة إحصائية بين الكفاءة الذاتية وأبعاد الاستغراق الوظيفي وفقاً لاتجاهات العاملين في الهيئة محل الدراسة الميدانية، حيث أن معامل الارتباط بقيمه موجبة وهذا يدل على أن العلاقة قوية حيث بلغت قيمة R2 نموذج الانحدار (0.638) وهي علاقة معنوية عند مستوى دلالة إحصائية 0.01 ، مما يشير إلى أنه كلما توفرت الكفاءة الذاتية كلما زاد الشعور بالاستغراق الوظيفي للعاملين في الهيئة محل الدراسة الميدانية.
- 4-أوضحت نتائج البحث إثبات صحة الرابع **والذي** ينص على انه يوجد تأثيراً معنوياً للكفاءة الذاتية كمتغير وسيط بين أبعاد التمكين النفسي وأبعاد الاستغراق الوظيفي وأثبتت نتائج البحث أن توفر أبعاد التمكين النفسي تعتبر من المؤشرات الهامة التي يجب على إدارة الموارد البشرية اعتبارها من الأدوار الأساسية لتحقيق الاستغراق الوظيفي.
- 5-قد تساعد نتائج البحث في جذب اهتمام الباحثين والمنظمات الى الكفاءة الذاتية كمحددات للاستغراق الوظيفي.
- 6-تؤيد النتائج بشكل مباشر المؤشرات النظرية والتطبيقية التي توضح دور الكفاءة الذاتية في تحقيق الاستغراق الوظيفي، مما يعد أسهاماً للبحث وخاصة في ظل محدودية الدراسات التطبيقية التي توضح طبيعة العلاقة بين التمكين النفسي والاستغراق الوظيفي، ولا سيما فيما يتعلق بالمتغيرات الوسيطة التي تفسر آلية تأثير الكفاءة الذاتية ومدى تنوع النتائج على أداء العاملين.

توصيات البحث:

- في ضوء النتائج التي توصل إليها البحث، ومن خلال الاطلاع على نتائج العديد من الدراسات وما قدمته من مقترحات في ذلك الصدد، فإنه يمكن تقديم بعض التوصيات التي من شأنها أن تشير بشكل مباشر إلى أهمية التمكين النفسي في الشعور بالاستغراق الوظيفي من خلال دور الكفاءة الذاتية في تحقيقه ويتم ذلك من خلال:
- توفير البرامج التدريبية التي توجه نحو تحسين مستوى استغراق العاملين بما ينعكس على الأداء داخل الهيئة محل الدراسة الميدانية.
 - ضرورة أن تهتم الإدارة في الهيئة محل الدراسة الميدانية بتوفير ثقافة التمكين بما يساعد في زيادة استغراق وانخراطهم في العمل والذي له التأثير الأكبر في زيادة الإنتاجية.
 - ضرورة الاهتمام بدعم وتنمية الكفاءة الذاتية في الهيئة محل الدراسة الميدانية.
 - يقدم هذا البحث مساهمة بإضافة رؤية نحو تبنى مفهوم الكفاءة الذاتية داخل المنظمات فهو يوجد لدى العاملين القدرة على تحديد أهدافهم والسعي الدائم إلى تحقيقها والمثابرة عند مواجهه العقبات.

توصيات ببحوث مستقبلية:

- يقترح البحث القيام بدراسات مستقبلية تقوم باختبار متغيرات وسيطة أخرى لتفسير العلاقات بين المتغيرات التي تضمنها البحث.
- ركزت الدراسة على اختبار العلاقة بين بعض أبعاد التمكين النفسي وبعض أبعاد الاستغراق الوظيفي. ونقترح أن تتبنى الدراسات المستقبلية اختبار العلاقات بين جميع المكونات وجميع الأبعاد.

الكفاءة الذاتية ودورها في تعزيز العلاقة بين التمكين النفسي والاستغراق الوظيفي للعاملين في الهيئة المصرية العامة للثروة المعدنية

- لم يتطرق البحث إلى المتغيرات الديموغرافية (الشخصية، والوظيفية) على العلاقة بين متغيرات الدراسة، وهو ما نأمل أن تركز عليه الدراسات المستقبلية، وذلك للكشف عن الفروق الفردية بين العاملين فيما يتعلق بمتغيرات الدراسة.

المراجع العربية:

- المقدم، عبد العزيز سعيد (2015) مناهج البحث العلمي فى العلوم الإجتماعية والتربوية والنفسية ، دار النشر الدولي ، المملكة العربية السعودية .
- عناني ، محمد عبد السميع ، (2011) التحليل القياسي والإحصائي للعلاقات الاقتصادية : مدخل حديث باستخدام SPSS، الطبعة الثالثة .
- عودة ، احمد عودة عبد المجيد عودة (2002) الإحصاء الاستدلالي ، مكتبة الفلاح ، الإمارات العربية المتحدة .
- نجم عبد الحكيم ربيع (2014) توظيف التمكين النفسي في العلاقة بين التمكين التنظيمي والاستغراق الوظيفي بالتطبيق على الإدارات التعليمية بمحافظة الدقهلية

المجلة المصرية للدراسات التجارية القاهرة ، العدد (4) مجلد 38 ص ص 371-400.

- نعساني، عبد المحسن عبد السلام (2013) أسباب التمكين النفسي ونتائجه
بالتطبيق على القطاع المصرفي بمدينة الرياض المنظمة العربية للتنمية الإدارية
العدد 2 المجلد 23 ص ص 219-239.

- رضوان ،طارق محمد (2015) أثر التمكين النفسي على الصمت التنظيمي ،دراسة
تطبيقية ،مجلة التجارة والتمويل القاهرة : العدد (1) ص ص 134-179 .

المراجع الأجنبية:

- Akbar, S; Yousaf, M; Haq, N. (2011). Impact of Employee Empowerment on Job Satisfaction: An Empirical Analysis of Pakistani Service Industry. **Inerdisciplinary Journal of Contemporary Research in Business**. Vol 2

- Al-Yousuf, Rami Mahmood (2013). Social Skills and Their Relationship with the Perceived Self-Efficacy and the General Scholastic Achievement. **Journal of the Islamic University of Educational and Psychological Studies, volume twenty-first, number one**. Kingdom of Saudi Arabia: Hael University.

- Avolio, B.; W. Zhu; W. Kohand P. Bhatia. (2004).
“Transformational Leadership and Organizational Commitment:
Mediating Role of Psychological Empowerment and Moderating Role
of Structural Distance”, **Journal of Organizational Behavior**, 25,
951-1019.
- Bandura, A. (2012). " On the functional properties of perceived self
efficacy revisited". **Journal of Management**, 38 , 9- 44
- Bordin, C.; T. Bartram, and G. Casimir. (2007). “The Antecedents
and Consequences of Psychological Empowerment among
Singaporean IT Employees”, **Management Research News**, Vol. 30
No. 1, pp. 34-46.
- Breevaart, K., Bakker, A. B., Demerouti, E. and Derks, D. (2016).
“Who takes the lead? A multi-source diary study on leadership, work
engagement, and job performance”. **Journal of Organizational
Behavior**, Vol. 37 No. 3, pp. 309-325.

-Buitendach,J.H,Bobat,S,Muzvidziwa,R,F.&Kanengoni,H,(2016) Work Engagement and its Relationship With Various Dimensions of – related Well_being in THE Public Transport Industry.**Psychology &Developing Societies** ,28(1),PP1–23.

- Chapman, J. & Tunner, W. (2003). Reading Difficulties, Readingrelated Self–Perceptions and Strategies for Overcoming NegativeSelf–Beliefs, Reading and Writing Quarterly 19.52–54.

-Christian, M. S., Garza, A.S., and Slaughter, J. E. (2011) “Work engagement: A quantitative review and test of its relations with task and contextual performance”. **Personnel Psychology**, 64 (1), 89 – 136.

-Chughtai, A.A. and Buckley, F. (2013). "Exploring the impact of trust on research scientists' work engagement: Evidence from Irish science research centres", **Personnel Review**, 42 (4), 396–421.

- Dust, S.; C. Resick and B. Mawritz. (2014). “Transformational Leadership, Psychological Empowerment, and the Moderating Role of Mechanistic–organic Contexts”, **Journal of Organizational Behavior**, 35, 413–433.

- Franke, F. and J. Felfe. (2011). "How Does Transformational Leadership Impact Employees' Psychological Strain Examining Differentiated Effects and the Moderating Role of Affective Organizational Commitment", **Leadership**, 7 (3), 295–316.
- Fred ,C.Lunenburg (2011) Self-Efficacy in the Workplace :Implications for Motivation and Performance. . **International Journal of Management Business and Administration** vol (14) no (1)
- Hansen A, Byrne Z and Kiersch C. (2014) "How interpersonal leadership relates to employee engagement". **Journal of Managerial Psychology**, 29: 953–972.
- Ho, C.C., Oldenburg, B., Day, G., & Sun. J. (2012). Work Value, Job Involvement and Organizational Commitment in Taiwanese Nurses. **International Journal of Psychology and Behavioral Sciences**, 2(3): 64–70, DOI:10.5923/j.ijpbs.21120203.02.

-
-
- Ivancevich, J. M., Konopaske, R., & Matteson, M. T. (2011). *Organizational behavior and management* (9th ed.). New York, NY: McGraw–Hill.
- Jiang, J. Y.; Sun, L. and– Law, K. S. (2011). «Job satisfaction and organization structure as moderators of the effects of empowerment on organizational citizenship behavior: A self–consistency and social exchange perspective», **International Journal of Management**, 28 (3), 675–693.
- Joo, B. K. and T. Lim. (2013). “Transformational Leadership and Career Satisfaction: The Mediating Role of Psychological Empowerment”, **Journal of leadership and Organizational Studies**, 20 (3), 316–326.
- Joo, B.; Shim, J. H. (2010). «Psychological empowerment and organizational commitment: The moderating effect of organizational learning culture,»**Human Resource Development International** , 13 (4), 425–44.

– Jose, G. and R. S. Mampilly. (2014). “Psychological Empowerment As A Predictor of Employee Engagement: An Empirical Attestation”, **Global Business Review**, 15 (1), 93–104

–Juraish, Attiyyeh. (2008). The Relationship Between Psychological Burn Out and Self- Efficacy Among Teachers of the Elementary Stage, **Journal of the Faculty of Education in Al-Ismai’iliyyeh**, (10), 245–264.

– Kopperud K, Martinsen O. and Humborstad S. (2013) “Engaging leaders in the eyes of the beholder: On the relationship between transformational leadership, work engagement, service climate, and self–other greement”, **Journal of Leadership and Organizational Studies**. 1, 1–14.

–Kosar, R. and Naqvi, Sayyed M. (2016). «Psychological empowerment and employee behaviors: Employee engagement as

mediator and leader–member exchange as moderator», **Journal of International Business Research and Marketing** , 1 (6), 24–30.

–Kovjanic, S., Schuh, S. C., and Jonas, K. (2013). "Transformational leadership and performance: An experimental investigation of the mediating effects of basic needs satisfaction and work engagement".**Journal of Occupational and Organizational Psychology**, 86 (4), 543–555. doi:10.1111/joop.12022

–Krishnan,R., Ismail,I.,R., Samuel.,R., & Kachymalay,K.(2013).The Mediating Role of Work Engagement in the Relationship between Job Autonomy and Citizenship Performance. **World Journal of Social Sciences** .Vol. 3.No. 3. May 2013 Issue.pp.120 – 131.

– Kumar, K. M. and Moorthy, R. (2015). «An investigation of relationship between psychological empowerment and job satisfaction», **Journal of Contemporary Research in Management**, 10 (1), 1–15.

– Kuo, T. H.; Ho, L. A.; Lin, C.; Lai, K. K. (2010). «Employee empowerment in a technology advanced work environment», **Industrial Management & Data Systems** , 110 (1), 24–42.

-Lawrence. Amazue., (2013), Impact of work–family involvement on work–family conflict of non professional Igbo Nigeria employees. **African Journal of Business Management.**

– Malik, F.; Chughtai, S.; Iqbal, Z. and Ramzan, M. (2013). «Does psychological empowerment bring about employee commitment: Evidence from telecommunication sector of Pakistan», **Journal of Business Studies Quarterly** , 5 (1), 14–21.

– Murthy, R. (2014). "Psychological Capital, Work Engagement and Organizational Citizenship Behaviour". Sinhgad Institute. 978–81–927230–0–6, 347–358.

– Pieterse, A.; M. Knippenberg; M. Schippers and D. Stam. (2010). “Transformational and Transactional Leadership and Innovative Behavior: The Moderating Role of Psychological Empowerment”, **Journal of Organizational Behavior**, 31, 609–623.

–Popli, S., and Rizvi, I. A. (2015). “Exploring the relationship between service orientation, employee engagement and perceived

leadership style: A study of managers in the private service sector organizations in India”. **Journal of Services Marketing**, 29 (1), 59–70.

– Randolph, W. A. and Kemery, E. R. (2011). «Managerial use of power bases in a model of managerial empowerment practices and employee psychological empowerment», **Journal of Leadership and Organizational Studies** , 18, 95–106.

– Raduan, C. R & Jegak, U, & Haslinda, A, & Alimin, I. I, (2009), “Management, Strategic Management Theories and the Linkage with Organizational Competitive Advantage from the Resource–Based View”, **European Journal of Social Sciences** – Volume (11), Number (3).

–Rees, C., Alfes, A., and Gatenby, M. (2013). “Employee voice and engagement: Connections and consequences”. **The International Journal of Human Resource Management**, 24 (14), 2780–2798.

–Rich, B. L., Lepine, J. A., & Crawford, E. R. (2010). “Job engagement: Antecedents and effects on job performance”. **Academy of Management Journal**, 53 (3), 617–635.

– Raduan, C. R & Jegak, U, & Haslinda, A, & Alimin, I. I, (2009),
“Management, Strategic Management Theories and the Linkage with
Organizational Competitive Advantage from the Resource–Based
View”, **European Journal of Social Sciences** – Volume (11),
Number (3).

–Rees, C., Alfes, A., and Gatenby, M. (2013). “Employee voice and
engagement: Connections and consequences”. **The International
Journal of Human Resource Management**, 24 (14), 2780–2798.

– Sangar, R. and S. Rangnekar. (2014). “Psychological
Empowerment and Role Satisfaction as Determinants of Creativity”,
Asia–Pacific Journal of Management Research and Innovation, 10
(2):119–127.

–Salanova, M., Lorente, L., Chambel, M. J. and Marti´nez, I. M.
(2011). “Linking transformational leadership to nurses’ extra–role
performance: the mediating role of self–efficacy and work
engagement”, **Journal of Advanced Nursing**, 67(10) 10, 2256–
2266

- Seibert, S. E.; Wang, G. and Courtright, S. H. (2011). «Antecedents and consequences of psychological and team empowerment in organizations: A meta-analytic review». **Journal of Applied Psychology**, 96 (5), 981–1003.
- Schaufeli, W. B., Bakker, A. B., and Van Rhenen, W. (2009). “How changes in job demands and resources predict burnout, work engagement and sickness absenteeism”. **Journal of Organizational Behaviour**, 30, 893–917.
- Schaufeli, W. B. and Bakker, A. B. (2010). “Defining and measuring work engagement: bringing clarity to the concept”, in Bakker, A. B. and Leiter, M.P. (Eds.), **Work Engagement: A Handbook of Essential Theory and Research**, Psychology Press, **New York, NY**, pp. 10–24
- Shragay.D., & Tziner. A. (2011).The Generation Effect on the Relationship between Job Involvement, Work Satisfaction and Organization Citizenship Behavior. *Revista de Psicologia del Trabajo y de las Organizaciones*, Vol. 27, N.2, pp. 143–157

-Shuck, B. (2011). "Four emerging perspectives of employee engagement: an integrative literature review", **Human Resource Development Review**, 10 (3), 304-328.

-Song, J. H., Kolb, J. A., Lee, U. H., and Kim, H. K. (2012). "Role of transformational leadership in effective organizational knowledge creation practices: Mediating effects of employees' work engagement". **Human Resource Development Quarterly**, 23 (1), 65-101.

-Source: Raduan, C. R & Jegak, U, & Haslinda, A, & Alimin, I. I, (2009), "Management, Strategic Management Theories and the Linkage with Organizational Competitive Advantage from the Resource-Based View", **European Journal of Social Sciences** – Vol.(11), No.(3). P:408

- Spreitzer, G. M.; M. A. Kizilos and S. W. Nason. (2007). "A Dimensional Analysis of the Relationship between Psychological Empowerment and Effectiveness, Satisfaction, and Strain", **Journal of Management**, 23, 679-704.

-Strom, D. L., Sears, K. L., and Kelly, K. M. (2014). "Work engagement: The roles of organizational justice and leadership style in predicting engagement among employees". **Journal of Leadership & Organizational Studies**, 21, 71-82.

-Srivastava, A. P. and Dhar, R. L. (2016). «Impact of leader exchange, human resource management practices and psychological empowerment on extra role performance: The mediating role of organizational commitment», **International Journal of Productivity and Performance Management** , 65 (3), 351-377.

-Tims, M., Bakker, A. B., and Xanthopoulou, D. (2011). "Do transformational leaders enhance their followers' daily work engagement?" **The Leadership Quarterly**, 22 (1), 121-131.

doi:10.1016/j.leaqua.2010.12.011

- Tonvongal, S. (2013). "Impact of transformational leadership development through organization development intervention on employee engagement and firm performance: A case study". **Social Research Reports** 25: 34-49.

– Ueda, Y. (2012). Effect of Job Involvement on Importance Evaluation of Organizational Citizenship Behavior. **International Journal of Business & Society**, Vol.13, No.1.pp.77–89.

–Ugwu, O. F.; Onyishi, E. I. and Rodriguez–Sanchez, M. A. (2014). «Linking organizational trust with employee engagement: the role of psychological empowerment», **Personnel Review** , 43 (3) 377–400.

–Walumbwa, F. O., and Hartnell, C. A. (2011). “Understanding transformational leadership–employee performance links: The role of relational identification and self–efficacy”. **Journal of Occupational and Organizational Psychology**, 84, 153–172.

–Wefald A., Reichard R. and Serrano S. (2011) “Fitting engagement into a nomological network: The relationship of engagement to leadership and personality”. **Journal of Leadership and Organizational Studies**, 18: 522–537.

– Zeglat, Dia; Aljaber, M; Alrawabdeh, W.(2014). Understating the Impact of Employee Empowerment on Customer–Oriented

الملحق (1)

سعادة الأستاذ /.....

تحية طيبة وبعد

في إطار الإعداد لدراسة بعنوان (الكفاءة الذاتية ودورها في تعزيز العلاقة بين التمكين النفسي والاستغراق الوظيفي)، والتي تهدف إلى استقصاء آراء العاملين تجاه ما يتعلق بتحديد طبيعة ومدى معنوية العلاقات بين الكفاءة الذاتية ودورها في تعزيز العلاقة بين التمكين النفسي والاستغراق الوظيفي.

تم تصميم استمارة استقصاء وتتضمن المحاور التالية:

المحور الأول: أبعاد التمكين النفسي

المحور الثاني: أبعاد الاستغراق الوظيفي،

المحور الثالث: أبعاد الكفاءة الذاتية.

لذا أرجو التكرم بالاطلاع عليها، ثم التكرم بقراءة العبارات المرتبطة بكل محور والإجابة بوضع علامة (√) أمام الاختيار الذي ترونه مناسب ، علماً بأن إجاباتكم ستكون مفيدة جداً للباحثة ولن تستخدم إلا في أغراض البحث العلمي .

شاكراً حسن تعاونكم ومتمنية لكم التوفيق والسداد

الباحثة

الكفاءة الذاتية ودورها في تعزيز العلاقة بين التمكين النفسي والاستغراق الوظيفي للعاملين في الهيئة المصرية العامة للثروة المعدنية

المحور الأول: أبعاد التمكين النفسي

غير متوفرة على الإطلاق	غير متوفرة أحيانا	غير محدد	متوفرة بدرجة معقولة	متوفرة بدرجة كبيرة	العبارات
------------------------	-------------------	----------	---------------------	--------------------	----------

- المحور الثاني: أبعاد الاستغراق الوظيفي

غير متوفرة على الإطلاق	غير متوفرة أحيانا	غير محدد	متوفرة بدرجة كبيرة معقولة	متوفرة بدرجة كبيرة	العبارات
					<p>أولا: بعد العمل نفسه</p> <p>- يمكنني مواصلة العمل لفترات طويلة</p> <p>- متطلبات الوظيفة تحدى دائم بالنسبة لي</p>

					<p>الذاتي للعاملين.</p> <p>- يحرص المديرين على تزويد العاملين بالمهارات التي ترفع من مستوى أداءهم رابعاً: فرص النمو الشخصي</p> <p>- تدعم الإدارة ثقافة التعلم.</p> <p>- تتوفر فرص التطوير والنمو الشخصي.</p> <p>- يوجد اهتمام بتنمية المسار الوظيفي بما يتناسب مع التطلعات والمواهب.</p> <p>- يتم إعطاء الجميع الفرص للتطوير والاستفادة من المواهب</p> <p>خامساً: فرص المساهمة</p> <p>- بيئة العمل تتوفر فيها فرص المشاركة.</p> <p>- الإدارة على استعداد لقبول آراء العاملين.</p>
--	--	--	--	--	---

					- تشجع الإدارة العاملين على المبادرة بإبداء الرأي.
--	--	--	--	--	--

المحور الثالث: الكفاءة الذاتية

غير متوفرة على الإطلاق	غير متوفرة	محايد	متوفرة بدرجة كبيرة	متوفرة بدرجة كبيرة جدا	العبارات
					1- المثابرة أمام الصعوبات. 2- تتوفر القدرات لتحدي الفشل. 3- يتم تحديد الأهداف. 4- ابذل المزيد من الجهد لنجاح العمل 5- لدى ثقة في مهاراتي وقدراتي لحل مشكلات

الكفاءة الذاتية ودورها في تعزيز العلاقة بين التمكين النفسي والاستغراق الوظيفي للعاملين في الهيئة المصرية العامة
للثروة المعدنية

					<p>6-أجيد قدرات التعامل مع الآخرين. 7-لدى مستوى مناسب من الإرادة والقوة. 8-لدى القدرة على التسامح. 9- اشعر بانني لدى القدرة على التعامل مع المواقف الغامضة (الغير محددة بدقة). 10-انهي مهام عملي ببسر وسهولة.</p>
--	--	--	--	--	---

