

## التمكين النفسي ودوره في تحقيق الهوية التنظيمية "دراسة تطبيقية"

### Psychological Empowerment and his Role in Achieving Organizational Identification "Empirical Study"

بحث مقدم من

د. دينا حلمي عباس محمد النشيلي

مدرس بقسم إدارة الأعمال

كلية التجارة - جامعة الأزهر - فرع البنات (القاهرة)

#### ملخص

تهدف الدراسة إلى التعرف على طبيعة العلاقة بين كل من التمكين النفسي وأبعاده "الجدارة، الاستقلالية الذاتية، التأثير، المعنى" والهوية التنظيمية. وأجريت الدراسة على عينة قوامها (381) مفردة من العاملين في شركات القطاع العام للبترو. ولقد توصلت الدراسة إلى العديد من النتائج أهمها: توجد علاقة إرتباط طردية ذات دلالة إحصائية بين التمكين النفسي والهوية التنظيمية، كما تؤثر أبعاد التمكين النفسي المتمثلة في (الجدارة، المعنى) تأثيراً ذا دلالة إحصائية في مدى شعور العاملين بالهوية التنظيمية، بينما تبين عدم وجود علاقة تأثيرية بين أبعاد التمكين النفسي المتمثلة في (الاستقلالية الذاتية، التأثير) وبين الهوية التنظيمية في الشركات محل الدراسة.

الكلمات المفتاحية: التمكين النفسي، الجدارة، الاستقلالية الذاتية، التأثير، المعنى، الهوية التنظيمية، شركات القطاع العام للبترو.

**Abstract**

The Study Aims To Identify The Nature Of The Relationship Between Each Of Psychological Empowerment And Its Dimensions (Competence, Self -Determination, Impact, Meaningfulness" And Organizational Identification. The Study Was Conducted On A Sample Of (381) Workers In The Public Sector Petroleum Companies. The Study Reached Many Results, The Most Important Of Which Are: There Is A Statistically Significant Positive Correlation Relationship Between Psychological Empowerment And Organizational Identification, And The Psychological Empowerment Dimensions Represented By (Competence, Meaningfulness) Have A Statistically Significant Influence On The Extent To Which Workers Feel Organizational Identification, While It Was Found That There Is No Relationship Influence Between The Dimensions Of Psychological Empowerment Represented By (Self -Determination, Impact) And Organizational Identification In The Companies Concerned.

**Key Words:** Psychological Empowerment, Competence, Self – Determination, Impact, Meaningfulness, Organizational Identification, The Public Sector Petroleum Companies.

**1/ مقدمة**

تواجه المنظمات اليوم تحديات ومتغيرات عديدة ومتلاحقة في سعيها نحو تحقيق أهدافها بكفاءة وفعالية، حيث إزدادت حاجات وتطلعات وتوقعات الأفراد وتسارعت وتيرة التقدم التكنولوجي والعولمة وزادت حدة المنافسة بين المنظمات. وتعتبر هذه التحديات المحك الرئيسي لإختبار قدرة الجهاز الإداري علي التكيف مع هذه الأوضاع، مما يتطلب البحث عن وسائل جديدة لمواكبة هذه التطورات. كما أن الإستجابة المناسبة لمواجهة هذه التحديات تأخذ عدة أشكال وطرق، أهمها الاهتمام بالموارد البشرية وتهيئة بيئة العمل المناسبة لها بإعتبارها العامل الأساسي الذي يتوقف عليه نجاح المنظمة وتطورها (أبازيد، 2010).

ولقد ظهر مصطلح "التمكين Empowerment" لأول مرة في أدبيات اللغة الإنجليزية عام "1976" وذلك في إطار علم النفس التنظيمي، للبحث عن أساليب جديدة للإدارة تشجع العاملين علي الالتزام وتحمل المسؤوليات والابتكار في العمل كبديل للأساليب التقليدية التي تستند علي التحكم الصارم المقترن بالمكافآت والجزاءات (Conger & Kanungo, 1988). وعرف التمكين بأنه توفير سلطة صنع القرار لفرد ما، وغالباً ما يرتبط بإعادة توزيع المسؤولية من المدراء إلى رؤوسهم. وقد تناول التمكين من منظورين: الأول يتعلق بالمنظمة ويعرف بالتمكين المنظمي "Structural Empowerment"، وهو يتعلق بمجموعة الممارسات التي تتيح الوصول إلى المعلومات والموارد وفرص الدعم للنمو والتطوير. أما الثاني تم تناوله من منظور نفسي ويعرف بالتمكين النفسي "Psychological Empowerment"، وهو يركز علي الدوافع الذاتية بدلاً من التركيز علي الممارسات الإدارية المستخدمة لزيادة مستويات سلطة العاملين واستقلاليتهم في العمل (Saif & Saleh, 2013).

ولقد وضع كل من (Conger & Kanungo) أول تصور واضح لمفهوم التمكين النفسي في ضوء دافعية العاملين، حيث أوضح أنه يتمثل في شعور العاملين بقدرتهم علي أداء الأنشطة والمهام الوظيفية بفعالية مما يعمل علي زيادة روح المبادرة لديهم ودافعيتهم ومثابرتهم (Conger & Kanungo, 1988). لذا يعد التمكين النفسي من المفاهيم الإدارية الحديثة نسبياً، وتبرز مظاهره في الكفاءة والفعالية الذاتية، والقدرة علي أداء المهمات، والتأثير في العمل والشعور بقيمته ومعناه والتحفيز الذاتي والتغلب علي مشاعر الإحباط واليأس (العمروسي، 2019). هذا بالإضافة إلى أن مفهوم "الهوية التنظيمية Organizational Identification" - كما يطلق عليه البعض التماثل التنظيمي - يعد من المفاهيم الحديثة في أدبيات السلوك التنظيمي المتعلقة بالبناء النفسي الذي يربط العاملين بالمنظمات التي يعملون بها حيث تتطابق أو تتفق رغباتهم مع منظماتهم (مصطفى، 2020).

حيث أن هناك أهمية بالغة للهوية التنظيمية وأثارها الإيجابية سواء علي مستوى المنظمة أو العاملين، فبالنسبة للمنظمة تؤدي الهوية التنظيمية إلى تقليل الاحتكاك بين العاملين وانخفاض معدل دوران العمل وتحقيق الرضا الوظيفي وكذلك زيادة التعاون والمشاركة وتعزيز سلوكيات المواطنة التنظيمية، أما بالنسبة للعاملين فتعزز الهوية التنظيمية من شعورهم بالثقة بالنفس واحترام الذات والانتماء والعضوية والولاء للمنظمة مما يؤثر بشكل إيجابي في تحسين الاداء الوظيفي (Conroy et al., 2017 & جبريل، وآخرون، 2019).

لذا فإن هذه الدراسة تسعى إلى رصد دور التمكين النفسي في تحقيق الهوية التنظيمية وذلك لعينة من العاملين في شركات القطاع العام للبتترول، حيث تعد صناعة البترول بجمهورية مصر العربية من الصناعات الإستراتيجية الحيوية ودعامة أساسية للاقتصاد القومي ومصدراً هاماً وجاذباً للاستثمارات الأجنبية في مصر.

## 2/ الدراسات السابقة

### 1/2 الدراسات السابقة التي تناولت التمكين النفسي

فحصت دراسة (عرفان، 2021) العلاقة بين الاندماج في العمل وكل من التمكين النفسي والرضا الوظيفي لدي المعلمين، فضلاً عن التعرف علي أثر متغيري النوع وعدد سنوات الخبرة والتفاعل بينهما علي الاندماج في العمل لدي المعلمين، كما هدفت الدراسة إلى الوصف الكمي للإسهام النسبي للتمكين النفسي والرضا الوظيفي في التنبؤ بالاندماج في العمل لدي المعلمين، والتعرف علي أثر متغيرات النوع وعدد سنوات الخبرة والمؤهل العلمي علي القدرة التنبؤية للتمكين النفسي والرضا الوظيفي بالاندماج في العمل لدي المعلمين. وتكونت عينة الدراسة من "310" معلم ومعلمة بالمدارس الحكومية المصرية. وقد أظهرت النتائج ما يلي: وجود فروق جوهرية بين مرتفعي ومنخفضي التمكين النفسي من المعلمين في الاندماج في العمل لصالح مرتفعي التمكين النفسي. ووجود فروق جوهرية بين مرتفعي ومنخفضي الرضا الوظيفي من المعلمين في الاندماج في العمل لصالح مرتفعي الرضا الوظيفي.

وكذلك عدم وجود أثر لمتغير النوع علي الاندماج في العمل لدي المعلمين، بينما وجدت فروق جوهرية تعزي لمتغير عدد سنوات الخبرة، فضلاً عن وجود أثر للتفاعل بين النوع وعدد سنوات الخبرة. وكذلك يسهم التمكين النفسي والرضا الوظيفي في التنبؤ بالاندماج في العمل لدي المعلمين، وأخيراً تختلف القدرة التنبؤية للتمكين النفسي والرضا الوظيفي في التنبؤ بالاندماج في العمل لدي المعلمين باختلاف النوع وعدد سنوات الخبرة والمؤهل العلمي.

بينما قامت دراسة كل من (Turnipseed & VandeWaa, 2020) بفحص العلاقات بين أبعاد التمكين النفسي (الجدارة، والتأثير، والمعني، والاستقلالية الذاتية) وأبعاد سلوك المواطنة التنظيمية (OCB) (الضمير الحي، والروح الرياضية، والإيثار، والطاعة). وأجريت الدراسة علي عينة قوامها "137" ممرضة في مستشفى عام متوسطة الحجم. ولقد أثبتت النتائج وجود علاقات تفاضلية بين كل من أبعاد التمكين النفسي وأبعاد سلوك المواطنة التنظيمية، حيث ارتبطت أبعاد سلوك المواطنة التنظيمية المتمثلة في (الضمير الحي، والإيثار، والطاعة) ببعد التمكين النفسي المتمثل في "المعني"، كما تبين أن بعد الضمير الحي كأحد أبعاد سلوك المواطنة التنظيمية مرتبط بشكل معنوي بالجدارة كأحد أبعاد التمكين النفسي.

أما دراسة (قليوبي، 2020) هدفت إلى الكشف عن علاقة الأساليب المعرفية الإبداعية بالتمكين النفسي لدي أعضاء هيئة التدريس بجامعة الملك عبد العزيز بجده في ضوء بعض المتغيرات الديموجرافية (النوع، الحالة الإجتماعية، التخصص، العمر، الخبرة). وقد تكونت عينة الدراسة من (81) أستاذ جامعي (ذكور-إناث) من أعضاء هيئة التدريس من مختلف أقسام جامعة الملك عبد العزيز بجده. وقد كشفت النتائج عن وجود علاقة إرتباطية دالة إحصائياً بين الأساليب المعرفية الإبداعية والتمكين النفسي لدي أساتذة الجامعة، كما أسفرت النتائج عن وجود إختلاف معنوي في التمكين النفسي بصدد متغير (النوع، الحالة الإجتماعية، التخصص) وعدم وجود إختلاف بصدد متغير (العمر، الخبرة)، وأوضحت النتائج وجود فروق دالة بين

أسلوب التفكير المعرفي الإبداعي في إتجاه الأسلوب (التجديدي) لدي عينة الدراسة من أساتذة جامعة الملك عبد العزيز بجده.

كما أن دراسة (Abualoush et al., 2018) هدفت إلى فحص وإختبار الدور الوسيط لتمكين العاملين في العلاقة بين (إدارة المعرفة، وأنظمة معلومات) علي أداء العاملين، وأجريت الدراسة على "287" مفردة في شركات صناعة الأدوية في الأردن. وأشارت الدراسة إلى النتائج التالية: يوجد تأثير إيجابي ومعنوي لكل من (إدارة المعرفة، وأنظمة المعلومات) على تمكين العاملين، كما أن هناك تأثيراً للتمكين على أداء العاملين. وكذلك توصلت الدراسة إلى أنه لا يوجد ارتباط بين (إدارة المعرفة، ونظم المعلومات) وأداء العاملين. هذا بالإضافة إلي أن التمكين يتوسط بشكل إيجابي العلاقة بين كل من (إدارة المعرفة، ونظم المعلومات) وأداء العاملين.

## 2/2 الدراسات السابقة التي تناولت الهوية التنظيمية

قامت دراسة (Atteya, 2021) بالتركيز علي دراسة الآليات والظروف التي يمكن أن تلعب فيها الصورة الخارجية المدركة دوراً مهماً في رفع المخرجات / النتائج الايجابية للعاملين، وباستخدام المدخل التكاملية للهوية الاجتماعية والتبادل الاجتماعي ونظريات أصحاب المصلحة، تهدف الدراسة إلى فحص تأثير الصورة الخارجية المدركة على الرضا الوظيفي للعاملين والاستغراق الوظيفي، بشكل مباشر وغير مباشر وذلك من خلال التأثير الوسيط للهوية التنظيمية، كما تهدف الدراسة إلى تحديد الدور الوسيط للتميز التنظيمي المدرك في العلاقة بين الصورة الخارجية المدركة والهوية التنظيمية. ولقد أجريت الدراسة علي عينة مكونة من "279" مفردة من العاملين في منظمات تجارة المشروبات ومنظمات غذائية كبيرة في الاسكندرية. وأظهرت النتائج أن الصورة الخارجية المدركة لها آثار إيجابية على كل من الرضا الوظيفي والاستغراق الوظيفي، هذا بالإضافة إلى دور الوساطة الجزئي للهوية التنظيمية علي العلاقات بين المتغيرات، كما أظهرت النتائج أن التميز التنظيمي

المدرک يلعب دور الوسيط في تعزيز العلاقة بين الصورة الخارجية المدركة والهوية التنظيمية.

وسعت دراسة (القرني، 2020) إلى التعرف علي القيادة متعددة العوامل لدى عمداء الكليات وعلاقتها بالتماثل التنظيمي من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس في جامعة شقراء، ولتحقيق أهداف الدراسة تم استخدام المنهج الوصفي. ولقد تم اختيار عينة الدراسة بالطريقة العشوائية البسيطة ممثلة لمجتمع الدراسة، حيث اشتملت العينة علي "283" مستجيباً. وأظهرت نتائج الدراسة أن درجة ممارسة عمداء الكليات بجامعة شقراء للقيادة متعددة العوامل من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس كان متوسطاً، كما أظهرت النتائج أن درجة التماثل التنظيمي لدي أعضاء هيئة التدريس من وجهة نظرهم كانت متوسطة، كما أظهرت النتائج وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين درجة ممارسة عمداء الكليات ودرجة التماثل التنظيمي وبين تعزيز تنمية قدرات العمداء علي ممارسة الأنماط القيادية بفعالية.

وهدف دراسة (Baran & Giderler, 2017) إلى فحص كيفية تأثير مستويات الهوية التنظيمية علي كل من إدراكاتهم للعدالة التنظيمية وسلوك الصمت التنظيمي. ولقد أجريت الدراسة علي "213" مفردة من العاملين في قطاع فنادق الخمس نجوم، ولقد توصلت النتائج إلى وجود تأثير إيجابي للهوية التنظيمية علي إدراك العدالة التنظيمية وأبعادها "العدالة التوزيعية، والعدالة الإجرائية، والعدالة التفاعلية"، بالإضافة إلى ذلك أشارت النتائج إلى أن الهوية التنظيمية لها تأثير سلبي علي أبعاد الصمت التنظيمي المتمثلة في "صمت الخضوع، والصمت الدفاعي" بينما تبين وجود تأثير إيجابي للهوية علي بعد الصمت التنظيمي المتمثل في "الصمت الموجه اجتماعياً".

كما سعي بحث كل من (الغزالي؛ والعبادي، 2013) إلى دراسة تصميم استكشافي يتألف من ثلاثة مقاييس للتماثل التنظيمي والهوية الخارجية المدركة والهوية التنظيمية، تم استخدامه لتعزيز هذه المفاهيم والتركيز عليها للكليات في جامعة الكوفة. ولقد تكونت عينه البحث من "211" عضو هيئة تدريس في جامعة الكوفة،

وقد تم جمع البيانات من مصادر رئيسية للمعلومات باستخدام أداة البحث. لقد تم تحديد تطبيقين رئيسيين في هذه الدراسة، يختص التطبيق الأول بالباحثين للتحقيق في الترابط بين التماثل التنظيمي والهوية التنظيمية وإدراكها في الكليات عينة البحث. والتطبيق الثاني يختص بالتدريسيين ليدركوا الحاجة لتعزيز التماثل التنظيمي بما يتفق مع التركيز على الهوية التنظيمية وإدراكها. وهذا مما لا شك فيه سيساعد على توفير المعرفة والفهم لدى التدريسيين في تلك الكليات حول أهمية هذه المتغيرات. وقد أثبتت البحث مصداقية الأدوات الحالية لتعزيز وإدراك الهوية التنظيمية من خلال التركيز على التماثل التنظيمي، وكشف هذا البحث أيضاً عن وجود علاقة إيجابية قوية بين المتغيرات الثلاثة.

#### • التعليق على البحوث والدراسات السابقة:

من خلال العرض السابق للبحوث والدراسات السابقة، يمكن استخلاص ما يلي:

1. ساهمت غالبية البحوث والدراسات السابقة بشكل كبير في وضع الإطار العام للدراسة الحالية، وكذلك الوصول إلى مشكلة الدراسة وبلورة الفجوة البحثية، وتحديد المقاييس المستخدمة في الدراسة.
2. أغلب البحوث والدراسات السابقة تمت في بيئات أجنبية تختلف عن ظروف العمل في مصر، وبذلك تظهر أهمية تطبيق الدراسة في البيئة المصرية. وكذلك هناك اختلاف في قطاعات التطبيق وبالتالي اختلاف النتائج المحققة، حيث لم تطبق الدراسات علي قطاع البترول.

#### 3/ مشكلة الدراسة

تعد الموارد البشرية الأكثر أهمية وقيمة في المنظمات، لذلك ينبغي علي إدارة المنظمات أن تولي إهتمامها بسلوكيات الموارد البشرية لتحقيق الأهداف التنظيمية. ويعزز التمكين النفسي مقومات الأداء الفعال لذا تزداد حاجة الأفراد له في العمل بشكل عام، حيث يعد أحد أهم العوامل المؤثرة في دافعية الأفراد.



ولقد أصبحت الهوية التنظيمية ضرورة ملحة للمنظمات، وذلك نظراً لما تشهده البيئة الإدارية من أحداث وتغيرات رافقها العديد من الآثار والظواهر السلبية التي شكلت مأزقاً. لذا أصبح من الضروري أن تعمل المنظمة علي مواجهتها، فأساليب العمل تغيرت وظهرت قيم وعادات وأهداف جديدة للمنظمة، وفي ظل هذه الأجواء عانت بيئة المنظمة من الفوضى وأصبح العاملون يشعرون بالتشتت والارتباك. حتي انه في بعض الأحيان أصبح من الممكن أن يتخلي العامل عن منظمته بسهولة نتيجة عدم وجود ثقافة وهوية واضحة للمنظمة، وكذلك نتيجة ضعف ولائم وانتمائهم لها (الحوامدة؛ والقرالة، 2006). فالهوية التنظيمية تساعد علي تعزيز شعور العاملين بالانتماء وتممية روح الابتكار والابداع لديهم، وتؤثر عامة بشكل إيجابي علي العاملين.

يضاف إلى ما سبق، أنه من خلال ما قامت به الباحثة من زيارات استطلاعية ومقابلات شخصية لعدد "30" مفردة من العاملين في الشركات محل الدراسة وذلك للتعرف علي خصائص مجتمع الدراسة وتكوين صورة أولية عنه، وللوصول إلى بعض الظواهر والمؤشرات التي تساعد على تحديد طبيعة مشكلة الدراسة. فقد إتضح من خلال الدراسة الاستكشافية وجود بعض الظواهر المتمثلة في: تواجد بعض القصور في توفير الإدارة العليا للمساندة والدعم الكافي للعاملين لمواجهة التحديات، وعدم السماح للعاملين بالمشاركة في إتخاذ القرارات، وكذلك وجود تباين في آراء واتجاهات العاملين فيما يتعلق بتطبيق الإدارة لمفهوم التمكين النفسي، وأيضاً عدم معرفة العاملين لمفهوم الهوية التنظيمية.

وبناءً علي البحوث والدراسات السابقة ونتائج الدراسة الاستكشافية، يمكن بلورة مشكلة الدراسة في التساؤل الرئيسي الآتي: "ما هو الدور الذي يلعبه التمكين النفسي في تحقيق الهوية التنظيمية لدي العاملين في شركات القطاع العام للبتترول".

#### 4/ أهمية الدراسة

تستمد الدراسة أهميتها من الاعتبارات العلمية والعملية الآتية:

تتبع أهمية الدراسة من حداثة المتغيرات التي تتناولها في مجال إدارة الموارد البشرية وهما: التمكين النفسي والهوية التنظيمية وحاجتهما إلى مزيد من البحث والتقصي، حيث تساير الدراسة الإتجاهات المعاصرة. إن التمكين النفسي منصب علي الاهتمام بالعاملين في المقام الأول، حيث أنهم يعدوا الأساس في نجاح أو فشل أي منظمة في تحقيق أهدافها. فالتمكين النفسي أحد مقومات نجاح وتميز المنظمات، لأنه بمثابة القوي المحركة لأنماط السلوك المختلفة للعاملين وتحريهم من القيود البيروقراطية. كما أن الهوية التنظيمية هامة لتحقيق أهداف المنظمة بكفاءة وفعالية، فعندما يشعر الفرد بالانتماء للمنظمة فإن ذلك يدفعه تجاه البحث عن إيجاد طرق مبتكرة وحديثة للتطوير لتحقيق النجاح التنظيمي.

وكذلك تكمن أهمية الدراسة في الكشف عن دور التمكين النفسي في تحقيق الهوية التنظيمية في الشركات محل الدراسة، حيث لاحظت الباحثة من خلال إطلاعها ومراجعتها للعديد من البحوث والدراسات السابقة ذات الصلة بهذه المتغيرات عدم تناول الباحثين للعلاقة بين كل من التمكين النفسي والهوية التنظيمية - علي حد علم الباحثة - مما يدل على وجود فجوة بحثية (Gap) ينبغي التصدي لها، وتعد الدراسة إسهاماً بسيطاً تجاه تعزيز موضوعات الدراسة وتمهيد الطريق لباحثين آخرين. هذا بالإضافة إلى أن هذه الدراسة تستمد أهميتها من أهمية مجال التطبيق في إحدى القطاعات الحيوية والإستراتيجية التي تساهم في تحقيق التنمية الاقتصادية في مصر، وهو قطاع شركات القطاع العام للبتروك.

### 5/ أهداف الدراسة

تهدف الدراسة إلى تحقيق الأهداف التالية:

- توضيح مفهوم التمكين النفسي، وتحديد مدي إدراك العاملين بالشركات محل الدراسة لأبعاد التمكين النفسي.
- توضيح مفهوم الهوية التنظيمية، وتحديد مدي إدراك العاملين بالشركات محل الدراسة لأبعاد الهوية التنظيمية.

- التعرف علي طبيعة العلاقة بين كل من التمكين النفسي والهوية التنظيمية في الشركات محل الدراسة.
- تقديم عدد من المقترحات والتوصيات في ضوء نتائج الدراسة، والتي قد تساهم في الارتقاء بأداء الشركات محل الدراسة.

#### 6/ فروض الدراسة

يمكن تحقيق أهداف الدراسة من خلال اختبار مدي صحة الفروض التالية:

1. توجد علاقة إرتباط طردية ذات دلالة إحصائية بين أبعاد التمكين النفسي "الجدارة، الاستقلالية الذاتية، التأثير، المعني" والهوية التنظيمية في الشركات محل الدراسة.
2. تؤثر أبعاد التمكين النفسي "الجدارة، الاستقلالية الذاتية، التأثير، المعني" تأثيراً ذا دلالة إحصائية في مدى شعور العاملين بالهوية التنظيمية في الشركات محل الدراسة.

#### 7/ مصطلحات الدراسة

##### 1/7 التمكين النفسي

يعرف التمكين النفسي (Moura et al., 2015) بأنه دافع داخلي لدي الفرد يحثه علي إنجاز مهمته الشخصية ويشمل معتقدات الأفراد حول معني عملهم، وقدرتهم علي أداء مهامهم بنجاح، وإدراكهم للحكم الذاتي وقدرتهم علي التأثير في نتائج العمل.

كما أوضح كل من (Ambad & Bahron, 2012) أن التمكين النفسي يعد بمثابة حالة نفسية إيجابية ضرورية للأفراد تعمل علي زيادة شعورهم بالتحكم والسيطرة في مهام عملهم ويؤدونها بكفاءة وفعالية. حيث يشير التمكين النفسي (Christens et al., 2011) إلى الأساليب والممارسات التي يستخدمها الفرد من أجل التحكم في حياته، بالإضافة إلى الحالة النفسية التي يشعر بها والتي تؤثر بدورها علي اتجاهاته نحو العمل المسند إليه.

ويعرف (Spreitzer, 1995) التمكين النفسي بأنه مثير داخلي يسمح للفرد أن يدرك بأن لديه القدرة علي إنجاز المهام، مما يزيد من فعاليته والثقة بالنفس والاستقلالية ورضاه الوظيفي. ولقد أوضح (Menon, 2001) أنه نتيجة للتعريفات العديدة للتمكين النفسي، فإنه يمكن تلخيصها فيما يلي:

- إن التمكين هو علاقة عقدية بين الرئيس والمرؤوسين.
- إنه ليس بناء عالمي Global Construct يمكن تطبيقه في كل الأوضاع والظروف ولكنه يتطلب أوضاع محددة للتطبيق.
- يتم قياس التمكين من خلال أبعاده الأربعة "المعني، والاستقلالية، والتأثير، والجدارة" مع الأخذ في الاعتبار رؤية الإدارة العليا نحو التمكين.
- يعد التمكين متغير مستمر بمعني أن الأفراد لديهم شعوراً مختلفاً ضعيف أو قوي تجاه التمكين وليس انه موجود أو غير موجود لديهم.

## 2/7 الهوية التنظيمية

تعرف الهوية التنظيمية (Wang et al., 2017) بأنها التزام العاملين وارتباطهم بقيم وأهداف المنظمة، هذا بالإضافة إلى شعورهم بالالتزام والولاء تجاهها ورغبتهم في البقاء للعمل بها والاستمرار في خدمتها.

وتعرف (Kline et al., 2017) الهوية التنظيمية علي المستوى التنفيذي بأنها الدرجة التي تكون فيها الهوية الخاصة بالتفذيين وادراكاتهم عن الهوية التنظيمية مترابطة ومتداخلة مع بعضها البعض حيث تؤدي الهوية إلى تحقيق التوافق في الأهداف، فالهوية التنظيمية شكل من أشكال التماثل الاجتماعي.

كما يعرف كل من (Mael & Ashforth, 1992) الهوية التنظيمية علي أنها حالة التوحد المدركة مع المنظمة والتعامل مع نجاح المنظمة أو فشلها علي أنه نجاح أو فشل شخصي، حيث تشير الهوية إلى المدى الذي يعرف فيه الفرد نفسه بذات الخصائص والمزايا التي تعرف بها المنظمة التي يعمل فيها.

ولقد لخص كل من (Kreiner & Ashforth, 2004) أشكال الهوية التنظيمية من خلال تحليل طبيعة العلاقة بين الفرد والمنظمة التي يعمل بها، وذلك علي النحو التالي:

- الهوية Identification: تعبر عن الحالة التي يكون فيها تفكير وتصرفات الفرد متطابقة ومتوائمة بشكل كبير مع المنظمة التي يعمل بها وأهدافها، فالفرد يعرف نفسه من خلال منظمته.
- عدم الهوية Disidentification: يعبر عن حالة الانفصال الفكري أو المعرفي بين كل من هوية الفرد وهوية المنظمة التي يعمل بها، فالفرد يعرف نفسه بخصائص لا تمثل خصائص منظمته.
- الهوية المحايدة Neutral Identification: تشير إلى حالة حيادية الفرد في مشاعره ومواقفه تجاه المنظمة التي يعمل بها.
- الهوية المزدوجة Ambivalent Identification: تشير إلى تعريف الفرد نفسه وذلك من خلال بعض الخصائص والصفات المتميزة لمنظمته التي يعمل بها، ولكن في الوقت نفسه يرفض جوانب أخرى لمنظمته. ففي هذه الحالة الفرد يتماثل مع بعض أنشطة المنظمة ولا يتماثل مع أنشطة أخرى.

#### 8/ منهجية الدراسة

اعتمدت الدراسة علي المنهج الوصفي التحليلي، لوصف الظاهرة موضع الدراسة والتعرف على مكوناتها، وتحليل إتجاهات المستقصى منهم نحو مدي توافر أبعاد التمكين النفسي ودورها في تحقيق الهوية التنظيمية.

#### 9/ مجتمع وعينة الدراسة

يتمثل مجتمع الدراسة في شركات القطاع العام للبترول داخل القاهرة الكبرى في (6) شركات وهي: " الشركة العامة للبترول، القاهرة لتكرير البترول، الجمعية التعاونية للبترول، مصر للبترول، الغازات البترولية (بتروجاس)، شركة أنابيب البترول" (الصفحة الرئيسية لمركز معلومات قطاع الأعمال العام)، وذلك بعد استبعاد

المنظمات التي تقع خارج محافظات القاهرة الكبرى (القاهرة، الجيزة، القليوبية) حيث تخرج هذه المنظمات عن حدود الدراسة نظراً لقيود متعلقة بالمكان والجهد والوقت والتكلفة. وقد اعتمدت الباحثة علي أسلوب العينات لتجميع البيانات المطلوبة لإتمام الدراسة، وبتطبيق المعادلة التالية (Thompson & Frank, 2000) تم سحب عينة قوامها "381 مفردة" من الشركات محل الدراسة وذلك بإتباع أسلوب التوزيع المتناسب وفقاً لأعداد العمالة لكل شركة.

$$n = \frac{N \times p(1-p)}{\left[ N-1 \times \left( d^2 \div z^2 \right) \right] + p(1-p)}$$

حيث: n: حجم العينة، N: حجم المجتمع، z: الدرجة المعيارية المقابلة لمستوى الدلالة 0.95 وتساوي 1.96، d: نسبة الخطأ وتساوي 0.05، نسبة عدد المفردات التي تتوفر فيها خصائص الدراسة، وقد قدرتها الباحثة بانها (0.50). ولقد تمثلت وحدة المعاينة في العاملين الدائمين بشركات القطاع العام للبتروك بحافظات القاهرة الكبرى وذلك في المستويات الادارية المختلفة { مديرو الإدارات ومساعديهم، ورؤساء الأقسام، ورؤساء الوحدات، والمؤهلات العليا (الأخصائيين)، والمؤهلات المتوسطة (الفنيين) }. ومن خلال مراجعة قوائم الاستقصاء المستردة تبين أن القوائم الصحيحة والصالحة للتحليل الإحصائي قد بلغ (339) قائمة، بنسبة استجابة كلية (88.97%). ويوضح الجدول التالي رقم (1) توزيع عينة الدراسة وفقاً لاعداد العاملين بالشركات محل الدراسة وكذلك عدد القوائم الصحيحة والصالحة للتحليل الإحصائي.

### جدول رقم (1)

توزيع عينة الدراسة وفقاً لاعداد العاملين وعدد القوائم الصحيحة بالشركات محل الدراسة

نوع القطاع	اسم الشركة	عدد العاملين	توزيع عينة الدراسة	عدد القوائم الصحيحة
القطاع العام	الشركة العامة للبترول	3854	35	32
	شركة القاهرة لتكرير البترول	4897	45	39
	الجمعية التعاونية للبترول	8856	80	74
	مصر للبترول	9457	86	75
	الغازات البترولية (بتروجاس)	9324	85	77
	شركة أنابيب البترول	5469	50	42
	الإجمالي		41857	381

المصدر: من إعداد الباحثة من واقع البيانات الواردة في تقرير الجهاز المركزي للتعبئة العامة والإحصاء 2018.

وفيما يلي توصيف عينة الدراسة وفقاً للمتغيرات الشخصية والتنظيمية في الجدول التالي رقم (2).

### جدول رقم (2)

توصيف عينة الدراسة وفقاً للمتغيرات الشخصية والتنظيمية

المتغير	العدد	النسبة
1- النوع		
ذكر	234	69.1
أنثى	105	30.9
الإجمالي	339	%100
2- العمر		
اقل من 35	98	28.9

32	109	من 35 الى 40
10.9	37	من 40 الى اقل من 45
12.9	43	من 45 الى اقل من 50
8.5	29	من 50 إلى اقل من 55 سنة
6.8	23	55 سنة فأكثر
%100	339	الإجمالي
-3 سنوات الخبرة		
29.2	99	اقل من 5 سنوات
30.0	102	من 5 إلى اقل من 10 سنوات
21.6	73	من 10 إلى اقل من 15 سنة
9.1	31	من 15 إلى اقل من 20 سنة
5.9	20	من 20 إلى اقل من 25 سنة
4.2	14	25 سنة فأكثر
%100	339	الإجمالي
-4 الوظيفة		
3.5	12	مدير إدارة
5.6	19	مساعد مدير إدارة
8.3	28	رئيس قسم
10.3	35	رئيس وحدة
41	139	اخصائي
31.3	106	فني
100	339	الإجمالي

#### 10/ أداة جمع البيانات

##### 1/10 القسم الأول: المتغير المستقل " التمكين النفسي "

لقد تم الاعتماد علي مقياس (Spreitzer, 1995) للتمكين النفسي والذي يتكون من أربعة أبعاد بواقع ثلاثة عبارات لكل بعد، وذلك كما يلي:



- الجدارة Competence: يقصد به امتلاك الفرد لمهارات وقدرات تمكنه من أداء مهام عمله علي أحسن وجه ممكن، وشعوره بالكفاءة الذاتية، وتغطيه العبارات من "1-3".
  - الاستقلالية الذاتية Self -Determination: ويعني شعور الفرد بالحرية في الاختيار والاستقلالية أثناء تأدية مهام عمله، وتغطيه العبارات من "4-6".
  - التأثير Impact: يعبر عن مقدار قدرة الفرد علي التحكم والتأثير في الأنشطة الاستراتيجية والإدارية والتشغيلية ومخرجات عمل الفرد، وتغطيه العبارات من "7-9".
  - المعني Meaningfulness: هو الإحساس بجدوي وقيمة العمل وارتباط الفرد بالعمل الذي يقوم به، وذلك من خلال الموائمة ما بين متطلبات دور العمل والقيم والمعتقدات الشخصية، وتغطيه العبارات من "10-12".
- 2/10 القسم الثاني: المتغير التابع " الهوية التنظيمية "
- تم الاعتماد علي مقياس (Mael & Ashforth, 1992) والذي يتكون من ستة عبارات.

#### ● الخصائص الشخصية والتنظيمية:

تتمثل الخصائص الشخصية في (النوع، والعمر)، بينما الخصائص التنظيمية تمثلت في (الخبرة، والوظيفة).

#### 11/ أساليب التحليل الإحصائي المستخدمة

تم استخدام الأساليب الإحصائية التالية لتحليل بيانات الدراسة، ولإثبات مدى صحة فروض الدراسة، وذلك وفقاً لبرنامج الحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية (Statistical Package for Social Sciences "SPSS/ Version 24")، كما يلي:

- معامل ألفا كرونباخ "Alpha Cronbach" لقياس ثبات مقاييس الدراسة، كما تم حساب الإتساق الداخلي Internal Consistency وذلك بحساب معامل

إرتباط كل عبارة من عبارات البعد بالدرجة الكلية للبعد، وهذا لمعرفة مدى الوثوقية في إستجابات عينة الدراسة على أسئلة قائمة الإستقصاء، ومدى إمكانية تعميم نتائجها على مجتمع الدراسة.

- الأساليب الإحصائية الوصفية Descriptive Statistics المتمثلة في المتوسطات الحسابية، والانحرافات المعيارية، ومعاملات الاختلاف.
- معامل إرتباط بيرسون "Pearson Correlation Coefficient" لقياس قوة واتجاه العلاقة بين متغيرات الدراسة (التمكين النفسي، الهوية التنظيمية).
- نموذج "الإنحدار الخطي البسيط Simple Linear Regression" لتحديد أثر التمكين النفسي علي الهوية التنظيمية، ونموذج الإنحدار الخطي المتعدد التدريجي "Stepwise Multiple Linear Regression" لتحديد أكثر وأهم أبعاد التمكين النفسي تأثيراً في الهوية التنظيمية.

## 12/ ثبات وصدق المقاييس

لقد مر تقنين المقياس المستخدم في الدراسة بعدة إجراءات وذلك للتأكد من مدى صلاحيته وجودته، من خلال معامل الصدق والثبات الخاص به، وذلك علي النحو التالي:

- **الصدق الظاهري Face Validity**: قامت الباحثة بإجراء إختبار مبدئي لقائمة الاستقصاء، حيث تم عرضها في صورتها الأولية علي مجموعة من المحكمين والعاملين بالشركات محل الدراسة، وذلك للتأكد من وضوحها والتحقق من صدق المقياس وإجراء أى تعديلات لازمة، وبذلك تم وضع القائمة في صورتها النهائية تمهيداً لتوجيهها إلى المستقصى منهم.
- **ثبات المقياس Reliability of Scale**: تم التحقق من ذلك من خلال إجراء إختبار ثبات للتأكد من إمكانية الإعتماد علي نتائج الدراسة في تعميم النتائج (درجة الاعتمادية) بإستخدام معامل ألفا كرونباخ، والصدق الذاتي الذي يمثل (الجزر

التربيعي لمعامل الثبات) وذلك على مستوى جميع الأبعاد الخاصة بالتمكين النفسي والهوية التنظيمية. وذلك كما هو موضح بالجدول التالي رقم (3):

جدول رقم (3)

معاملات الصدق والثبات لأبعاد "التمكين النفسي والهوية التنظيمية"

الأبعاد	عدد العبارات	الثبات	الصدق
أبعاد التمكين النفسي			
الجدارة	3	0.88	0.94
الاستقلالية الذاتية	3	0.91	0.95
التأثير	3	0.89	0.94
المعني	3	0.89	0.94
إجمالي: التمكين النفسي	12	0.89	0.94
إجمالي: الهوية التنظيمية	6	0.98	0.99
إجمالي أبعاد "المقياس"	18	0.88	0.94

ويتضح من الجدول السابق أن معامل الثبات لإجمالي أبعاد "العلاقة بين التمكين النفسي والهوية التنظيمية"، قد بلغ (0.88) مما يدل على الثبات المرتفع الذي إنعكس أثره على الصدق الذاتي فبلغ (0.94) مما يعني القدرة علي الاعتماد علي تلك المقاييس.

13/ الدراسة الميدانية:

يتناول هذا الجزء نتائج تحليل بيانات الدراسة الميدانية، وذلك من خلال قياس مدي إدراك العاملين في الشركات محل الدراسة لمتغيرات الدراسة، وأيضاً نتائج اختبار مدي صحة فروض الدراسة، وذلك علي النحو التالي:

### 1/13 قياس مدى إدراك العاملين في الشركات محل الدراسة لمتغيرات

الدراسة:

#### • التمكين النفسي:

باستخدام المقياس المطبق في الدراسة أمكن حساب المتوسط الحسابي والانحراف المعياري، ومعامل الاختلاف لكل بعد من أبعاد التمكين النفسي وذلك لتحديد الأهمية النسبية، وذلك كما هو موضح بالجدول رقم (4).

#### جدول رقم (4)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية ومعاملات الاختلاف لأبعاد التمكين

النفسي

الأبعاد / العبارات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	معامل الاختلاف	الأهمية النسبية %
البعد الأول: الجدارة				
1. لدي ثقة فيما يخص قدرتي علي إنجاز مهام وظيفتي.	2.88	1.23	42.8	57.6
2. أري أن قدراتي وخبرتي مناسبة للقيام بأنشطة عملي.	2.79	1.29	46.3	55.9
3. أتكيف بسهولة مع الظروف الطارئة في عملي.	2.79	1.29	46.3	55.9
المتوسط العام للبعد الأول	2.82	1.26	44.9	56.5
البعد الثاني: الاستقلالية الذاتية				
4. أتمتع بالحرية والاستقلالية في تنفيذ عملي.	2.38	1.11	46.8	47.6
5. استطع إتخاذ قرارات علي مسؤوليتي فيما يخص كيفية القيام بعملي.	2.25	1.09	48.5	45.0
6. أحظي بفرصة عظيمة من الحرية لأداء عملي	2.39	1.10	46.4	47.8

				بالكيفية التي أرغب بها.
47.6	46.8	1.11	2.38	المتوسط العام للبعد الثاني
البعد الثالث: التأثير				
57.8	42.4	1.22	2.89	7. لدي القدرة علي التأثير علي ما يحدث في القسم الذي أعمل به.
47.8	46.4	1.10	2.39	8. أعمل علي تسهيل أعمال الآخرين.
48.4	49.4	1.10	2.42	9. تحقق مساهماتي الأثر الإيجابي في تطوير المنظمة.
51.1	44.0	1.12	2.55	المتوسط العام للبعد الثالث
البعد الرابع: المعني				
59.9	40.8	1.22	2.99	10. العمل الذي أقوم به ذو معني بالنسبة لي.
60.00	40.0	1.12	3.0	11. المهام الوظيفية التي أقوم بها تعني لي الكثير علي المستوي الشخصي.
55.0	49.1	1.35	2.75	12. أشعر أن العمل الذي أقوم به علي درجة عالية من الأهمية بالنسبة لي.
58.3	42.9	1.24	2.91	المتوسط العام للبعد الرابع
53.3	43.9	1.17	2.67	المتوسط العام لإجمالي أبعاد التمكين النفسي

يتضح من الجدول السابق إن اتجاهات مفردات العينة نحو أبعاد "التمكين النفسي" متوسطة، حيث بلغ إجمالي المتوسط العام لأبعاد "التمكين النفسي" (2.67)، ومعامل إختلاف (43.9%)، بمعنى أن مستوى التمكين النفسي في الشركات محل الدراسة محايد الاتجاه. كما تختلف الأهمية النسبية لأبعاد "التمكين النفسي" وذلك وفقاً للمتوسطات الحسابية، وكان ترتيبها علي النحو التالي: (المعني - الجدارة - التأثير - الاستقلالية الذاتية).

• الهوية التنظيمية:

فيما يلي النتائج المتعلقة بقياس مدي إدراك العاملين للهوية التنظيمية، يوضحها الجدول التالي رقم (5).

جدول رقم (5)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية ومعاملات الإختلاف للهوية التنظيمية

العبارة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	معامل الاختلاف	الأهمية النسبية %
1. عندما ينتقد شخص ما المنظمة التي أعمل بها، أشعر بأنها إهانة شخصية لي.	3.41	1.31	38.7	68.2
2. أهتم بمعرفة انطباع الآخرين عن المنظمة التي أعمل بها.	3.39	1.28	37.8	67.8
3. عندما أتحدث عن منظمتي، أتحدث بصيغة "نحن" وليس "هم".	3.45	1.19	34.6	69.0
4. أعتبر نجاح منظمتي بمثابة نجاحي الشخصي.	3.30	1.46	44.3	65.9
5. عندما يشي شخص ما علي المنظمة التي أعمل بها، أشعر بأن هذا يمثل ثناء شخصياً لي.	3.30	1.46	44.3	65.9
6. أشعر بالحرج عندما تنتقد منظمتي في إحدى وسائل الإعلام.	3.39	1.33	39.2	67.8
المتوسط العام للهوية التنظيمية	3.37	1.32	39.1	67.4

يتضح من الجدول السابق إن اتجاهات مفردات العينة نحو "الهوية التنظيمية" قد اتسمت بالإيجابية، حيث بلغ إجمالي المتوسط العام "الهوية التنظيمية" (3.37)، ومعامل إختلاف (39.1%) بمعنى أن مستوى الهوية التنظيمية في الشركات محل الدراسة جيد.

2/13 نتائج إختبار الفرض الأول

لاختبار مدي صحة الفرض الأول تم استخدام معامل إرتباط بيرسون لتحديد قوة وإتجاه علاقات الارتباط بين أبعاد التمكين النفسي والهوية التنظيمية، وذلك كما هو موضح بالجدول التالي رقم (6):

جدول رقم (6)

مصفوفة الارتباط بين أبعاد التمكين النفسي والهوية التنظيمية

أبعاد التمكين النفسي	معامل الارتباط (r)	مستوى المعنوية	النتيجة (الدالة)
الجدارة	0.87	**0.01	دالة
الاستقلالية الذاتية	0.74	**0.01	دالة
التأثير	0.78	**0.01	دالة
المعني	0.87	**0.01	دالة
إجمالي التمكين النفسي	0.82	**0.01	دالة

\*\* دالة عند مستوى معنوية أقل من (0.01).

\* دالة عند مستوى معنوية أقل من (0.05).

ويتضح من الجدول السابق: وجود علاقة ارتباط طردية ذات دلالة إحصائية بين المتغير المستقل المتمثل في التمكين النفسي وأبعاده "الجدارة، الاستقلالية الذاتية، التأثير، المعني"، وبين المتغير التابع المتمثل في الهوية التنظيمية وذلك عند مستوى معنوية أقل من (0.01)، ويدل ذلك على أنه كلما زاد توافر أبعاد التمكين النفسي كلما إزداد شعور العاملين بالهوية التنظيمية. وبالتالي يثبت صحة الفرض الأول للدراسة.

3/13 نتائج اختبار الفرض الثاني

بناءً على ثبوت العلاقة بين إجمالي أبعاد التمكين النفسي والهوية التنظيمية، يمكن إجراء نموذج الإنحدار الخطي البسيط لتحديد مدي معنوية التأثير وشكل العلاقة وعمّا إذا كانت ذات تأثيرات جوهرية أم إنها غير دالة إحصائياً. وذلك كما هو موضح في جدول رقم (7).

جدول رقم (7)

نموذج الإنحدار الخطي البسيط لتحديد معنوية تأثير إجمالي أبعاد التمكين النفسي على الهوية التنظيمية

R <sup>2</sup>	F. test		T. test		المعاملات المقدره $\beta_i$	المتغير المستقل
	مستوى المعنوية	القيمة	مستوى المعنوية	القيمة		
%68.5	***0.001	341.29	**0.01	6.49	1.07	الجزء الثابت
			**0.01	18.47	0.94	التمكين النفسي

\*\* دالة عند مستوى معنوية أقل من (0.01).

\*\*\* دالة عند مستوى معنوية أقل من (0.001).

من الجدول السابق يتضح الآتي:

معامل التحديد ( $R^2$ ): نجد أن المتغير المستقل "إجمالي أبعاد التمكين النفسي" يفسر (68.5%) من التغير الكلي في المتغير التابع "الهوية التنظيمية". وباقي النسبة يرجع إلى الخطأ العشوائي في المعادلة أو ربما لعدم إدراج متغيرات مستقلة أخرى كان من المفروض إدراجها ضمن النموذج.

اختبار معنوية المتغير المستقل: باستخدام اختبار (T.test) نجد أن المتغير المستقل "التمكين النفسي"، ذو تأثير معنوي على المتغير التابع "الهوية التنظيمية"، حيث بلغت قيمة "ت" (18.47) وذلك عند مستوى معنوية أقل من (0.01).

اختبار معنوية جودة توفيق نموذج الإنحدار: لاختبار معنوية جودة توفيق النموذج ككل، تم استخدام اختبار (F-test)، وحيث أن قيمة اختبار (F-test) هي (341.29) وهي ذات معنوية عند مستوى أقل من (0.001)، مما يدل على جودة تأثير نموذج الإنحدار على الهوية التنظيمية.

معادلة النموذج:

$$\text{الهوية التنظيمية} = 1.07 \text{ الثابت} + 0.94 \text{ أبعاد التمكين النفسي}$$



ومن نموذج العلاقة الإندارية السابقة، يمكن التنبؤ بدرجات الهوية التنظيمية من خلال قياس إجمالي أبعاد التمكين النفسي، وتطبيق ذلك النموذج وهو يدل على أن كل تغير بمقدار وحدة واحدة في إجمالي أبعاد التمكين النفسي قد يؤدي إلى تغير في شعور العاملين بالهوية التنظيمية بمقدار (0.94).

• نموذج الإندار الخطي المتعدد التدريجي لتحديد أكثر أبعاد التمكين النفسي تأثيراً علي الهوية التنظيمية:

يوضح جدول رقم (8) أكثر أبعاد التمكين النفسي تأثيراً علي الهوية التنظيمية، وذلك من خلال إجراء نموذج الإندار الخطي المتعدد التدريجي علي النحو التالي:

جدول رقم (8)

نموذج الإندار الخطي المتعدد التدريجي للتنبؤ بأكثر أبعاد التمكين النفسي تأثيراً علي الهوية التنظيمية

R <sup>2</sup>	VIF	F. test		T. test		المعلمة المقدره $\beta_i$	المتغير المستقل	
		مستوى المعنوية	القيمة	مستوى المعنوية	القيمة			
%78.9	-	**0.01	144.30	**0.01	4.73	0.76	الجزء الثابت	
	4.78			**0.01	4.95	0.43	الجدارة	
	7.97			0.08	-	1.73	0.22-	الاستقلالية الذاتية
	9.80			0.07	0.34	0.05	0.05	التأثير
	5.56			**0.01	7.05	0.63	0.63	المعني

\*\* دالة عند مستوى معنوية أقل من (0.01).

من الجدول السابق يتضح الآتي:

معامل التحديد ( $R^2$ ): نجد أن المتغيرات المستقلة (التمكين النفسي)، تفسر (78.9%) من التغير الكلي في المتغير التابع المتمثل في (الهوية التنظيمية)، وباقي

النسبة يرجع إلى الخطأ العشوائي في المعادلة أو ربما لعدم إدراج متغيرات مستقلة أخرى كان من المفروض إدراجها ضمن النموذج أو لإختلاف طبيعة نموذج الانحدار عن النموذج الخطي.

اختبار معنوية المتغير المستقل: باستخدام اختبار (T.test) نجد أن المتغيرات المستقلة الأكثر تأثيرًا على الهوية التنظيمية هي: (الجدارة، المعني)، حيث بلغت قيم "ت" (4.95)، (7.05) على التوالي وذلك عند مستوى معنوية أقل من (0.01). بينما لا توجد علاقة تأثيرية بين كل من (الاستقلالية الذاتية، التأثير) والهوية التنظيمية، حيث كانت قيمة "ت" غير دالة معنويًا.

اختبار معنوية جودة توفيق نموذج الانحدار: لاختبار معنوية جودة توفيق النموذج ككل، تم استخدام اختبار (F-test)، وحيث أن قيمة اختبار (F-test) هي (144.30) وهي ذات معنوية عند مستوى أقل من (0.01)، مما يدل على جودة تأثير نموذج الانحدار على الهوية التنظيمية.

معامل تضخم التباين (VIF): لتحديد مدى وجود ازدواج خطي Multicollinearity، بين المتغيرات المستقلة وبعضها البعض، تم حساب (VIF) وهي اختصار Variance inflation factor لكل متغير مستقل على حدة مع باقى المتغيرات المستقلة، وقد أتضح أن المتغيرات المستقلة المقبولة ضمن نموذج الانحدار الخطي المتعدد لا تعاني من مشكلة الإزدواج الخطي فى أى من هذه المتغيرات، حيث إن قيم VIF أقل من (10) مما يدل على عدم وجود مشكلة.

معادلة النموذج:

$$\text{الهوية التنظيمية} = 0.76 (\text{الثابت}) + 0.43 \text{ الجدارة} + 0.63 \text{ المعني}$$

ومن خلال نموذج العلاقة الانحدارية السابق، يمكن التنبؤ بدرجات الهوية التنظيمية، من خلال قياس أبعاد التمكين النفسي، وتطبيق ذلك النموذج والذي يدل على الآتى: كل تغير بمقدار وحدة واحدة فى الجدارة قد يؤدي إلى تغير فى الهوية التنظيمية

بمقدار (0.43)، وكل تغير بمقدار وحدة واحدة في المعني قد يؤدي إلى تغير في الهوية التنظيمية بمقدار (0.63).

لذا بناءً على النتائج السابقة، يمكن استخلاص وجود: التأثير الدال والفعال لأبعاد التمكين النفسي المتمثلة في (الجدارة، المعني) على الهوية التنظيمية، بينما خرج كل من (الاستقلالية الذاتية، التأثير) من النموذج لعدم وجود علاقة تأثيرية بينه وبين الهوية التنظيمية. ومن ثم، يثبت صحة الفرض الثاني للدراسة بشكل جزئي.

#### 14/ نتائج وتوصيات الدراسة

##### 1/14 مناقشة النتائج وتفسيرها

تم التوصل إلى مجموعة من النتائج وذلك كما يلي:

1. توجد علاقة إرتباط طردية ذات دلالة إحصائية بين المتغير المستقل المتمثل في التمكين النفسي وأبعاده "الجدارة، الاستقلالية الذاتية، التأثير، المعني"، وبين المتغير التابع المتمثل في الهوية التنظيمية في الشركات محل الدراسة، وبالتالي يثبت صحة الفرض الأول للدراسة. وقد تعزى الباحثة تلك النتيجة إلى أن التمكين النفسي يعد إدراك معرفي خاص يتكون لدى الفرد من خلال علاقته بدوره الوظيفي، فهو مرتبط بالتوقعات الإيجابية التي تتعلق بموقف معين فالتمكين يختلف باختلاف الأفراد والمواقف. كما تلعب الهوية التنظيمية دوراً رئيسياً في تعزيز الدوافع النفسية للأفراد، مما يمنحهم القدرة على مواجهة التحديات التي يواجهونها في العمل المسند إليهم.
2. تؤثر أبعاد التمكين النفسي المتمثلة في (الجدارة، المعني) تأثيراً ذا دلالة إحصائية في مدى شعور العاملين بالهوية التنظيمية في الشركات محل الدراسة، بينما تبين عدم وجود علاقة تأثيرية بين أبعاد التمكين النفسي المتمثلة في (الاستقلالية الذاتية، التأثير) وبين الهوية التنظيمية. ومن ثم، يثبت صحة الفرض الثاني للدراسة بشكل جزئي. ويمكن تفسير هذه النتيجة في ضوء أن امتلاك العاملين لمهارات وقدرات تمكنهم من أداء مهام عملهم علي أكفأ وجه، يعمل على زيادة شعورهم بالسيطرة وتأديه الأنشطة الوظيفية بفعالية وكفاءة. وكذلك فإن الإحساس بجدي وقيمة العمل

وارتباط الفرد بالعمل الذي يقوم به، يساهم في إشباع الحاجات الفردية للعاملين مثل الحاجة إلى الانتماء وإضفاء معنى للأنشطة ومهام العمل. فالتمكين النفسي يساهم في تطوير السلوكيات الإيجابية التي تمكن العاملين من أداء الأعمال الموكلة إليهم بدون الشعور بالإرهاق النفسي. كذلك فكلما كان العاملون أكثر إيجابية في اعتقادهم بمكانة وهيبة منظماتهم من قبل رؤية العالم الخارجي، كلما كانوا أكثر إيجابية وقوة تجاه منظماتهم.

## 2/14 توصيات الدراسة

في ضوء نتائج الدراسة، تم وضع التوصيات التالية:

- الحرص علي تدعيم شعور العاملين في الشركات محل الدراسة بالتمكين النفسي، مما ينعكس علي تعزيز ثقتهم بأنفسهم واستقلاليتهم في أداء الأعمال وزيادة دافعيتهم، وشعورهم بأن المهام المطلوب منهم تنفيذها ذات مغزي.
- ضرورة السعي لاكتساب وتعزيز الشعور بالتمكين النفسي لدي العاملين وذلك من خلال بناء جسر من الثقة بين الإدارة والعاملين، وتنمية مهارات العلاقات الإنسانية والاجتماعية.
- منح الصلاحيات للعاملين وتوفير المعلومات اللازمة لصنع وإتخاذ القرارات، مما يعمل علي خلق اتجاهات إيجابية ودافعية مرتفعة تجاه أداء الأعمال المسندة إليهم.
- العمل علي نشر وترسيخ ثقافة تنظيمية تحث علي تطبيق مفهوم التمكين النفسي وتوفير بيئة داعمة ومساندة تشجعهم علي النمو المهني.
- حث وتحفيز العاملين علي التفاني والإخلاص لتحسين الهوية التنظيمية بشكل مستمر وتعزيز هيبته التنظيمية.
- التوعية بأهمية الهوية التنظيمية بتوفير آليات وأساليب التحفيز المختلفة للعاملين، وذلك من خلال عقد الدورات التدريبية المتخصصة والندوات التي من شأنها زيادة مهاراتهم وقدراتهم وتعزيز مفهوم الهوية التنظيمية لدي العاملين.

- ضرورة اهتمام الإدارة العليا بالعمل علي رفع مستوى الهوية التنظيمية وذلك من خلال توفير المساندة والدعم النفسي للعاملين، وتقدير مساهماتهم وجهودهم التي يبذلونها.

## 15/ المراجع

### 1/15 المراجع العربية

- أبازيد، رياض (2010): أثر التمكين النفسي على سلوك المواطنة للعاملين في مؤسسة الضمان الاجتماعي في الأردن. مجلة جامعة النجاح للأبحاث (العلوم الإنسانية)، مجلد 24، العدد 2، ص 493-519.
- جبريل، هيثم محمد عبد العزيز؛ وإيمان صالح عبد الفتاح؛ ومحمد محمد عيسي (2019): التماثل التنظيمي كمدخل لتحسين الأداء الوظيفي لدى أعضاء هيئة التدريس في الجامعات الحكومية المصرية. مجلة البحوث المالية والتجارية "جامعة بورسعيد-كلية التجارة"، العدد 2، ص 158-178.
- عرفان، أسماء عبد المنعم أحمد (2021): الاندماج في العمل وعلاقته بالتمكين النفسي والرضا الوظيفي لدى المعلمين في ضوء بعض المتغيرات الديموغرافية. المجلة المصرية للدراسات النفسية، المجلد 31، العدد 110، ص 111-164.
- قلوبوي، خالد بن محمد (2020): الأساليب المعرفية الإبداعية وعلاقتها بالتمكين النفسي في ضوء بعض المتغيرات الديموغرافية لدى أعضاء هيئة التدريس بجامعة الملك عبدالعزيز بجده. مجلة جامعة الملك عبدالعزيز-الأداب والعلوم الإنسانية، المجلد 28، العدد 4، ص 225-257.
- مصطفى، أبو بكر فكرى (2020). إطار مقترح لتفسير العلاقات بين ثقافة التعلم التنظيمي، مستوى التماثل التنظيمي، وسلوك مشاركة المعرفة لدى الأطباء بالمستشفيات الحكومية المركزية بمحافظة بني سويف. مجلة البحوث المالية والتجارية "جامعة بورسعيد-كلية التجارة"، العدد 3، ص 785-840.

- الحوامدة، نضال صالح؛ وأروي عبد السلام القرالة (2006). أثر المشاركة المدركة والمرغوبة في بلورة التماثل التنظيمي من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس في الجامعات الأردنية الرسمية. المجلة الأردنية في إدارة الأعمال، المجلد 2، العدد 3، ص 369-389.
- الصفحة الرئيسية لمركز معلومات قطاع الأعمال العام.

[www.bsic.gov.eg](http://www.bsic.gov.eg)

- العمروسي، نبلي حسين كامل (2019): الوعي المعلوماتي وعلاقته بالتمكين النفسي لدى طلبة الدراسات العليا بكلية التربية جامعة الملك خالد بالسعودية. مجلة مستقبل التربية العربية، المجلد 26، العدد 121، ص 417-548.
- العتيبي، سعد بن مرزوق (2018): التمكين النفسي وعلاقته بكلٍ من الالتزام التنظيمي والاندماج في العمل لدى العاملين في شركات التأمين الخاصة بمدينة الرياض. المجلة العربية للإدارة، مجلد 38، العدد 4، ص 115-143.
- العتيبي، سعد بن مرزوق (2016): أثر القيادة التحويلية على التمكين النفسي لدى العاملين في شركات القطاع الخاص بمدينة الرياض. المجلة العربية للإدارة، مجلد 36، العدد 1، ص 213-238.
- الغزالي، فاضل راضي؛ وهاشم فوزي العبادي (2013): التماثل التنظيمي "منظور معاصر في عملية تعزيز وإدراك الهوية التنظيمية - دراسة تحليلية لعينة من كليات جامعة الكوفة". مجلة القادسية للعلوم الإدارية والاقتصادية، المجلد 15، العدد 2، ص 58-83.
- القرني، نورة بنت عوض عبدالله (2020). القيادة متعددة العوامل لدى عمداء الكليات وعلاقتها بالتماثل التنظيمي. مجلة التربية، جامعة الأزهر، المجلد 1، العدد 187، ص 255-288.

#### 2/15 المراجع الأجنبية

- Abualoush, S.; Obeidat, A.; Tarhini, A.; Masa'deh, R. & Al-Badi, A. (2018). The Role of Employees' Empowerment as an

Intermediary Variable Between Knowledge Management and Information Systems on Employees' Performance. Journal of Information and Knowledge Management Systems, Vol.48, No.2, pp.217- 237.

- Ambad, S. & Bahron, A.(2012). Psychological Empowerment: The Influence On Organizational Commitment Among Employees In The Construction Sector. The Journal of Global Business Management, Vol.8, No.2, pp.73-81.
- Atteya, G. (2021). The Mediating Role of Organizational Identification on the Relationship Between Perceived External Image and Employees' Positive Outcomes: The Moderating Role of Perceived Organizational Distinctiveness. Scientific Journal for Economic& Commerce, Vol.51, No.1, pp.309-360.
- Baran, H.& Giderler , C. (2017). A Study On Determining The Influence Of Organizational Identification On Organizational Justice And Organizational Silence. International Journal Of Asian Social Science, Vol.7, No.3, pp.242-258.
- Christens, B.; Speer, P.& Peterson, N.(2011). Social Class as Moderator of the Relationship Between (Dis) Empowering Processes and Psychological Empowerment. Journal of Community Psychology, Vol.39, No.2, pp.170–182.
- Conger, J. & Kanungo, R. (1988). The Empowerment Process: Integrating Theory and Practice. The Academy of Management Review, Vol.13, No.3, pp.471- 482.
- Conroy, S.; Henle, C.; Shore, L.& Stelman, S. (2017). Where There Is Light, There Is Dark: A Review Of The Detrimental Outcomes Of High Organizational Identification. Journal Of Organizational Behavior, Vol.38, pp.184–203.
- Kline, W.; Kotabe, M.; Hamilton, R.& Ridgley, S. (2017). Organizational Constitution, Organizational Identification, And Executive Pay Executive Controls In The USA And Japan. Asia-Pacific Journal Of Business Administration, Vol.9, No.1, pp.54-68.

- Kreiner, G.& Ashforth, B. (2004). Evidence Toward On Expanded Model Of Organizational Identification. Journal Of Organizational Behavior, Vol.25, pp.1-27.
- Mael, F. & Ashforth, B. (1992). Alumni And Their Alma Mater: A Partial Test Of The Reformulated Model Of Organizational Identification. Journal of Organizational Behavior, Vol.13, No.2, pp.103-123.
- Menon, S. (2001). "Employee Empowerment: An Integrative Psychological Approach". Applied Psychology: An International Review, Vol.50, No.1, pp.153-180.
- Moura, D.; Orgambidez, A.& de Jesus, S. (2015). Psychological Empowerment and Work Engagement as Predictors of Work Satisfaction: A Sample of Hotel Employees. Journal of Spatial and Organizational Dynamics, Vol.3, No.2, pp.125-134.
- Saif, N.& Saleh, A. (2013). Psychological Empowerment and Job Satisfaction in Jordanian Hospitals. International Journal of Humanities and Social Science, Vol.3, No.16, pp.250-257.
- Spreitzer, G. (1995). Psychological Empowerment in the Workplace: Dimensions, Measurement, and Validation. Academy of Management Journal , Vol.38, No.5, pp.1442-1465.
- Thompson, S.& Frank, O. (2000). Model-Based Estimation with Link Tracing Sampling Designs, Component of Statistics Canada, Catalogue no.12-001-X Business Survey Methods Division, pp.87-98.
- Turnipseed, D.& VandeWaa, E. (2020). The Little Engine That Could: The Impact Of Psychological Empowerment On Organizational Citizenship Behavior. International Journal of Organization Theory & Behavior, pp.1-16.
- Wang, H. ; Demerouti, E.& Le Blanc, P. (2017). Transformational Leadership, Adaptability, And Job Crafting: The Moderating Role Of Organizational Identification. Journal Of Vocational Behavior, Vol.100, pp.185-195.