

Dirassat & Abhath
The Arabic Journal of Human
and Social Sciences



مجلة دراسات وأبحاث
المجلة العربية في العلوم الإنسانية
والاجتماعية

EISSN: 2253-0363
ISSN : 1112-9751

نموذج الانحدار البسيط والمتعدد لأثر التمكين الوظيفي وأبعاده على المواطنة
التنظيمية لدى موظفي الخلايا الجوارية للتضامن.

**Simple and Multiple Regression Model of the Effect of Job
Empowerment on Organizational Citizenship among the employees of
Solidarity Proximity Cells**

عبد السلام حمادوش Abdessalam Hamadouche
جامعة محمد لمين دباغين سطيف -2- MLD Setif2 University
ahamadouche1985@yahoo.com

تاريخ القبول : 2019-09-24

تاريخ الاستلام : 2018-09-29

ملخص:

تهدف هذه الدراسة إلى اختبار نموذج الانحدار البسيط والمتعدد لأثر التمكين الوظيفي وأبعاده المتمثلة في (المعنى، الكفاءة الذاتية، التصميم الذاتي والأثر) على المواطنة التنظيمية لدى عينة مقدره من 62 موظفا بالخلايا الجوارية للتضامن. وللإجابة على تساؤلات الدراسة والتحقق من الفرضيات، تم الاعتماد على الاستبيان كأداة رئيسية لجمع البيانات من عينة مقدره ب 62 موظفا بالخلايا الجوارية للتضامن، وتم الاعتماد على برنامج SPSS واستخدام مختلف الأساليب الإحصائية المناسبة.

وقد توصلت الدراسة إلى أن مستوى كلا من التمكين الوظيفي والمواطنة التنظيمية مرتفع، وأشارت نتائج الانحدار البسيط أن للتمكين الوظيفي أثر ذات دلالة إحصائية على المواطنة التنظيمية. وكما أشارت نتائج الانحدار المتعدد أن بعدي المعنى والتصميم الذاتي فقط هما البعدين اللذين يؤثران ويتنبآن بالمواطنة التنظيمية.

كلمات مفتاحية: التمكين الوظيفي، المواطنة التنظيمية، الانحدار البسيط، الانحدار المتعدد، الخلايا الجوارية للتضامن.

Abstract:

This study aimed to test the simple and multiple regression model of the effect of the job empowerment and its dimension (Meaning, Self-efficacy, Self-determination and Impact) on Organizational Citizenship. For this purpose, data obtained from 62 employees who works in Solidarity Proximity Cells .

The study found that the simple regression results indicate that the Job Empowerment has significant effect on Organizational Citizenship. In addition, the multiple regression results indicated that just both dimension of meaning and Self-determination was the two dimension that effect and predict organizational Citizenship.

Keywords: Job Empowerment; Organizational Citizenship; Simple Regression; Multiple Regression; Solidarity Proximity Cells.

1. مقدمة:

المنظمات قد لا يكفها الأداء الرسمي لتحقيق أهدافها، لكون المنظمة تتضمن الموارد البشرية التي لها معاش نفسي، اجتماعي وتنظيمي ينبغي أن يكون مناسباً يعملون من خلال سلوكيات المواطنة التنظيمية، ويتميزون بتمكين وظيفي مناسب لتحقيق الأهداف التنظيمية.

وعلى هذا الأساس، نظراً لأهمية الخلايا الجوارية للتضامن، وأهمية المواطنة التنظيمية ودور التمكين الوظيفي لدى الموظفين، فإن هذه الدراسة ستحاول الإجابة على تساؤل مفاده: هل يؤثر التمكين الوظيفي وأبعاده (المعنى، الكفاءة الذاتية، التصميم الذاتي والأثر) على المواطنة التنظيمية لدى موظفي الخلايا الجوارية للتضامن؟

ويندرج تحت هذا السؤال مجموعة الأسئلة وتتمثل

فيما يلي:

-التساؤل الرئيسي الأول: ما مستوى كل من التمكين الوظيفي والمواطنة التنظيمية لدى موظفي الخلايا الجوارية؟

-التساؤل الرئيسي الثاني: هل للتمكين الوظيفي أثر ذات دلالة إحصائية على المواطنة التنظيمية لدى موظفي الخلايا الجوارية؟
-التساؤل الرئيسي الثالث: هل لأبعاد التمكين الوظيفي المتمثلة في (المعنى، الكفاءة الذاتية، التصميم الذاتي والأثر) أثر ذات دلالة إحصائية على المواطنة التنظيمية لدى موظفي الخلايا الجوارية؟

ب. فرضيات الدراسة:

الفرضية الرئيسية الأولى: للتمكين الوظيفي أثر ذات دلالة إحصائية على المواطنة التنظيمية لدى موظفي الخلايا الجوارية.
الفرضية الرئيسية الثانية: لأبعاد التمكين الوظيفي المتمثلة في (المعنى، الكفاءة الذاتية، التصميم الذاتي والأثر) أثر ذات دلالة إحصائية على المواطنة التنظيمية لدى موظفي الخلايا الجوارية.
ج. أهداف الدراسة:

-الكشف عن مستوى كل من التمكين الوظيفي والمواطنة التنظيمية لدى موظفي الخلايا الجوارية للتضامن.

-الكشف عن أثر التمكين الوظيفي على المواطنة التنظيمية لدى موظفي الخلايا الجوارية للتضامن.

يعتبر العمل الجوارى التضامني أحد المهام الأساسية التي تقوم بها الخلايا الجوارية للتضامن، التي تستهدف الفئات الهشة والمعوزة بالمجتمع، وذلك من أجل تحقيق وتلبية احتياجاتهم الفردية والجماعية. ولتحقيق ذلك يستلزم وجود موارد بشرية مؤهلة وذات كفاءة، ولكن هذه الموارد ينبغي أن تتميز بسلوكيات المواطنة التنظيمية التي تمثل مجموعة من السلوكيات المفيدة الموجهة نحو الزملاء الموظفين ونحو المنظمة ككل. ولكن هذه السلوكيات تتأثر بالعديد من المتغيرات والتي من بينها التمكين الوظيفي الذي يعتبر كاستراتيجية ومقاربة جد مهمة ينبغي على المنظمات تبنيها من أجل تحقيق أهدافها التنظيمية ومن أجل غرس وتعزيز سلوكيات المواطنة التنظيمية.

أ. إشكالية الدراسة: حاجة الخلايا الجوارية للتضامن إلى أن يتميز ويعمل موظفيها بسلوكيات المواطنة التنظيمية يرتبط بالعديد من المتغيرات والتي من بينها تمكينهم الوظيفي الذي يشعرون من خلاله أن لعملهم معنى، وأنهم ذات كفاءة وتصميم ذاتي ولهم أثر على ما يقومون به، وهذا المستوى من التمكين الوظيفي قد يؤثر أو لا يؤثر على المواطنة التنظيمية، حيث بينت العديد من الدراسات ذلك، ومن بين هذه الدراسات دراسة (أبازيد، 2010)¹، التي توصلت إلى وجود أثر ذات دلالة إحصائية للتمكين النفسي على سلوك المواطنة التنظيمية. وفي دراسة (لعور، 2014)²، توصلت إلى أن هناك أثر ذات دلالة إحصائية للتمكين النفسي وأبعاده (أهمية العمل، الاستقلالية في العمل، الكفاءة/ الجدارة والتأثير في العمل) على سلوك المواطنة التنظيمية. وكذا دراسة (Mottaghi and Others, 2015)³ التي توصلت إلى أن من بين أهم الأبعاد الأربعة التي تتنبأ بسلوكيات المواطنة التنظيمية هما بعدي المعنى والكفاءة الذاتية. وأما في دراسة (Sargolzaei and Keshtegar, 2015)⁴ توصلت إلى أن مكونات التمكين النفسي تتنبأ وتحدد سلوك المواطنة التنظيمية. وفي دراسة أخرى ل (Yangaiya and Abubakar, 2015)⁵ فقد توصلت الدراسة إلى أن التمكين وأبعاده (إدراك السيطرة، إدراك الكفاءة وتدوير الأهداف) له أثر ويتنبأ بسلوك المواطنة التنظيمية، وأفضل منبئين هما بعدي (إدراك السيطرة وتدوير الأهداف).

وهذا يدل على أن أبعاد التمكين قد يكون لها أثر أو لا

يكون لها كلها أو لبعضها على المواطنة التنظيمية، وكما أن

ويعرفها كونفسكي وبوف (Konovsky & Pugh, 1994) بأنه "سلوك وظيفي يؤديه الفرد طواعية ويتعدى حدود الواجبات الوظيفية المحددة له، كما أنه لا يتم مكافأته من خلال هيكل الحوافز الرسمية بالمنظمة"¹⁰.

ويعرفها أورغان على أنها "ذلك السلوك الفردي الطوعي والاختياري الذي يقع خارج نطاق الأدوار الوظيفية الرئيسية، ويعتمد كلياً على الجوانب التعاونية من الأفراد داخل التنظيم، ولا يشمل مكافآت أو حوافز جراء القيام به ويؤدي إلى زيادة فاعلية الأداء التنظيمي للمنظمة"¹¹.

والتعريف الإجرائي للمواطنة التنظيمية في هذه الدراسة هو الدرجة المحصل عليها من قبل موظفي الخلايا الجوارية، من خلال استجاباتهم على متغير المواطنة التنظيمية الذي يضم بعدي سلوكيات المواطنة التنظيمية ذات البعد التنظيمي وسلوكيات المواطنة التنظيمية ذات البعد الفردي.

أوهي سلوكيات مفيدة، ايجابية وغير رسمية، يقوم بها موظفي الخلايا الجوارية اتجاه المنظمة وزملائهم، تخلق جواً مناسباً للعمل، وتعمل على تحقيق الأهداف التنظيمية.

2. إجراءات الدراسة

1.2 مجالات الدراسة:

1.1.2 المجال المكاني:

أجريت هذه الدراسة في الخلايا الجوارية للتضامن التابعة لوكالة التنمية الاجتماعية، الفرع الجهوي بجاية، والذي يضم أربع ولايات متمثلة في بجاية، سطيف، جيجل، وبرج بوعريرج.

2.1.2 المجال الزمني:

الفترة الزمنية لهذه الدراسة من 23 نوفمبر 2017 إلى غاية 26 فيفري 2018. وهذه الفترة تضمنت الدراسة الاستطلاعية والدراسة النهائية.

-الكشف عن أثر أبعاد التمكين الوظيفي المتمثلة في (المعنى، الكفاءة الذاتية، التصميم الذاتي والأثر) على المواطنة التنظيمية لدى موظفي الخلايا الجوارية للتضامن.

د. مصطلحات الدراسة الإجرائية:

-التمكين الوظيفي:

حسب (Thomas & Velthouse, 1990) التمكين أولاً محفز، ولكنه كذلك ارتباطي، تحفيزي لأنه يركز قبل كل شيء على الفرد ونموذجه الذي يتفق مع النتائج التي تعترف بها الدوافع الذاتية. ارتباطي لأن نسقه يعطي مجالاً للبيئة وللتفاعلات الاجتماعية.⁶

التمكين هو الحافز الداخلي الجوهرية الذي يبرز من خلال عدد من المدارك التي تعكس مواقف الأفراد نحو المهام التي يقومون بها في وظائفهم.⁷

حالة نفسية لإدراك العامل لأربعة أبعاد: المغزى، الكفاءة، الإرادة الذاتية والتأثير.

مجموعة من المدارك أو الحالات التي تتأثر بالبيئة المحيطة والتي تساعد العمال على التوجه إلى عملهم بنشاط.⁸

والتعريف الإجرائي للتمكين الوظيفي في هذه الدراسة هو الدرجة المحصل عليها من قبل موظفي الخلايا الجوارية، من خلال استجاباتهم على متغير التمكين الوظيفي الذي يضم الأبعاد المتمثلة في المعنى، الكفاءة الشخصية، التصميم الذاتي والأثر.

أو هو إدراك الموظفين لمعنى لعملهم، كفاءتهم الذاتية، تصميمهم الذاتي وأثر عملهم بالنسبة لهم، زملائهم، الإدارة، والعملاء، والتي يمكن أن تؤثر على مواطنهم التنظيمية.

-المواطنة التنظيمية:

السلوك الذي يؤديه الموظف الذي يتجاوز نداء الواجب وبالتالي يكون مدعاة للتميز رغم عدم مكافأته ضمن سياق المكافأة الرسمية في المنظمة.⁹

3.1.2 عينة الدراسة الاستطلاعية:

لقد أجريت الدراسة الاستطلاعية على عينة مقدره ب 30 فردا، وهي ممثلة لمجتمع الدراسة، بهدف ضبط أدوات الدراسة، حيث أنه "بإمكان الباحث أن يستخدم عينة يتراوح عددها عند (30) فردا لكي يضبط أدوات قياساته للظاهرة المراد دراستها قبل تطبيقها على عينة الدراسة الكلية أو النهائية".¹²

2.2 المنهج المستخدم:

في هذه الدراسة تم اعتماد على المنهج الارتباطي الذي هو أحد مستويات المنهج الوصفي التحليلي، وهو المنهج المناسب لإشكالية الدراسة وتساؤلاتها وفرضياتها.

3.2 أداة جمع بيانات الدراسة:

1.3.2 الخطوات الخاصة ببناء أداة الدراسة:

لبناء استمارة الدراسة قام الطالب بما يلي:

تحديد الأبعاد التي يتكون منها كل متغير من خلال أهداف وفروض الدراسة، وكذا من خلال الدراسات السابقة لكل متغير والأدب النظري للمتغيرات. حيث ضم كل متغير مجموعة من الأبعاد، وكل بعد ضم مجموعة من البنود. وهي كالتالي:

- متغير التمكين الوظيفي:

ضم هذا المتغير أربعة أبعاد تتمثل في (المعنى، الكفاءة الذاتية، التصميم الذاتي والأثر)، حيث ضم بعد المعنى 05 بنود، الكفاءة الذاتية ضم 05 بنود، التصميم الذاتي ضم 03 بنود والأثر ضم 04. بمجموع 17 بنودا لمتغير التمكين الوظيفي. وهذا اعتمادا على الأدب النظري للمتغير وخاصة ما تعلق بالدراسات السابقة لكل من (Spreitzer, 1996)، (المبيض وعواد، 2002)، (العمرى، 2011)، (أصرف، 2012).

- متغير المواطنة التنظيمية:

المواطنة التنظيمية ضمت 14 بنودا. أما فيما يتعلق بعملية تصميم الجزء الخاص بالمواطنة التنظيمية فقد تم الاعتماد على مقياس (Fox and Spector, 2009).¹³

2.3.2 الخصائص السيكومترية لأداة الدراسة:

1.2.3.2 صدق المحتوى:

لمراعاة صدق الأداة، قمنا بحساب صدق المحتوى باعتباره من أكثر أنواع الصدق الأكثر من حيث الاستخدام، وتأكيد الباحثين على أهميته، فقمنا بعرض الاستبيان (الأداة) على مجموعة من الأساتذة في صورته الأولية، وتكونت العينة من الأساتذة الجامعيين وعددهم 9 أساتذة.

حيث أسفرت نتائج المعالجة الإحصائية أن نسبة صدق المحتوى لمتغير التمكين الوظيفي تساوي (0.93%) بالنسبة لمتغير التمكين الوظيفي، و (0.93%) بالنسبة لمتغير المواطنة التنظيمية. وعلى اعتبار أن هاته النسب أكبر من 0.60، أمكننا القول أن بنود المتغيرات صادقة فيما أعدت لقياسه.

2.2.3.2 ثبات الأداة:

لحساب ثبات الأداة تم استخدام معادلة ألفا كرونباخ، وللتأكد من هذه الخاصية تم الاعتماد على عينة مكونة من 30 فردا، والجدول التالي يوضح قيم معاملات ألفا كرونباخ لكل متغير، وهي كالتالي:

الجدول رقم (01) يوضح: معاملات ألفا كرونباخ لثبات

الاستمارة في الدراسة الاستطلاعية.

المتغير	عدد الفقرات	قيمة ألفا
التمكين الوظيفي	17	0.86
المواطنة التنظيمية	14	0.86

المصدر: من إعداد الطالب اعتمادا على مخرجات

برنامج SPSS.

من خلال الجدول رقم (01)، نلاحظ أن معامل ألفا كرونباخ لكل المتغيرات مرتفع ويفوق 0.60 وهذا ما يجعل من ثبات وموثوقية الاستمارة مرتفعة وصالحة للتطبيق، حيث بلغ معامل ألفا كرونباخ لمتغير المناخ التنظيمي ككل (0.87)، بينما التمكين الوظيفي بلغ معامل ألفا كرونباخ (0.86) ككل، بينما بلغ معامل ألفا كرونباخ لمتغير الأداء السياقي ككل (0.88). وهذا مؤشر يدل على أن متغيرات الدراسة ذات ثبات عال.

بالإضافة إلى ما سبق تبين من خلال معاملات ألفا كرونباخ المتعلقة ببنود المتغيرات أنها ثابتة في حالة كلا من:
 - معامل ألفا كرونباخ في حالة حذف بند. - ارتباط إجمالي البند المصحح.
 حيث أن:
 N: حجم المجتمع. Z: الدرجة المعيارية المقابلة لمستوى الدلالة
 0.95 وتساوي 1.96.
 d: نسبة الخطأ وتساوي p .0.05 : نسبة توفر الخاصية والمحايدة
 = 0.50¹⁴
 4.2 عينة الدراسة النهائية:
 لتحديد حجم عينة الدراسة الأساسية، تم الاعتماد على معادلة
 Steven K. Thompson وهي كالتالي:
 n يساوي: 71.
 فبتطبيق المعادلة السابقة، فإن حجم عينة الدراسة

5

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

الجدول رقم (02) يوضح: عينة الدراسة النهائية.

حجم المجتمع	حجم العينة المطلوبة	عدد الاستثمارات الموزعة	عدد الاستثمارات التي تم استردادها	عدد الاستثمارات المستعملة في التحليل	نسبة % عينة الدراسة النهائية للتحليل
87	71	87	62	62	71.26

المصدر: الجدول من إعداد الطالب.

والنسبة الباقية هي 12.67 % لم يتم الإجابة عنها والمقدر عددها 09 استثمارات من طرف أفراد العينة المطلوبة، وبالتالي فإن عدد أفراد عينة الدراسة الحالية هو 62 بنسبة 71.26 % من المجتمع الإحصائي ككل المقدر ب 87. أي أن هناك 25 استمارة من المجتمع لم يتم الإجابة عنها، وتصبح نسبة عدم الاستجابة مقارنة بالمجتمع الإحصائي ككل 28.74 %.

الدراسة والتحقق من فرضيات الدراسة، والمتمثلة في النسب المئوية، المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية الانحدار البسيط والانحدار المتعدد.
 3. عرض نتائج الدراسة:

1.3 التساؤل الرئيسي الأول: ما مستوى كل من التمكين الوظيفي والمواطنة التنظيمية لدى موظفي الخلايا الجوارية؟

5.2 الأدوات الإحصائية المستعملة في الدراسة:

تم استخدام مجموعة من الأدوات الإحصائية بغرض تبين مواصفات عينة الدراسة واستجابات أفرادها على متغيرات

الجدول رقم (03) يوضح: مستوى التمكين الوظيفي ككل وأبعاده والمواطنة التنظيمية وأبعادها.

المستوى	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	البعد/المتغير
مرتفع	0.32	2.60	بعد المعنى
مرتفع	0.33	2.55	بعد الكفاءة الذاتية
مرتفع	0.46	2.41	بعد التصميم الذاتي
مرتفع	0.33	2.54	بعد الأثر
مرتفع	0.28	2.53	متغير التمكين الوظيفي
مرتفع	0.27	2.70	بعد المواطنة التنظيمية ذات البعد الفردي
متوسط	0.52	2.27	بعد المواطنة التنظيمية ذات البعد التنظيمي
مرتفع	0.39	2.46	متغير المواطنة التنظيمية

1.66-1 منخفض/1.67-2.32 متوسط/2.33-3 مرتفع

المصدر: من إعداد الطالب اعتمادا على مخرجات برنامج SPSS.

بمتوسط حسابي قدره 2.54 وانحراف معياري قدره 0.33، وأدنى متوسط حسابي يساوي 2.41 بمستوى متوسط وانحراف معياري يقدر ب 0.46 لبعد التصميم الذاتي.

وكما أن المتوسط الحسابي لمتغير المواطنة التنظيمية ككل هو 2.46 وانحراف معياري قدره 0.39، وهو مستوى مرتفع، وهذا المستوى المرتفع من المواطنة التنظيمية لدى أفراد عينة الدراسة له أهمية للموظف، المنظمة والعميل، وكما نلاحظ أن

من خلال الجدول رقم (03)، يتبين أن المتوسط الحسابي للتمكين الوظيفي هو 2.53 بمستوى مرتفع، وانحراف معياري يساوي 0.28، وكما يتبين أن مستويات أبعاد التمكين الوظيفي في هذه الدراسة كما يدركها أفراد العينة مختلفة من بعد لآخر ولكنها كلها مرتفعة، حيث أن أكبر متوسط حسابي 2.60 بمستوى مرتفع وانحراف معياري مقدر ب 0.32 لبعد المعنى وانحراف معياري قدره 0.32، ويليه بعد الكفاءة الذاتية بمتوسط حسابي قدره 2.55 وانحراف معياري قدره 0.33، ويليه بعد الأثر

2.3 الفرضية الرئيسية الأولى: للتمكين الوظيفي أثر ذات دلالة إحصائية على المواطنة التنظيمية لدى موظفي الخلايا الجوارية.

هناك اختلاف في مستوى كلا من بعد المواطنة التنظيمية ذات البعد الفردي بمستوى مرتفع بمتوسط حسابي يقدر ب 2.70 وبانحراف معياري يقدر ب 0.27، أما مستوى بعد المواطنة التنظيمية ذات البعد التنظيمي بمستوى متوسط بمتوسط حسابي يقدر ب 2.27 وبانحراف معياري يقدر ب 0.52. فعلى المنظمة تعزيز وتنمية سلوكيات المواطنة التنظيمية ذات البعد التنظيمي لكونها "تهدف إلى خير المنظمة والارتقاء بأدائها والعمل على بقائها"¹⁵.

الجدول رقم (04) يوضح: معاملات الارتباط والتحديد لنموذج المواطنة التنظيمية (1).

الخطأ المعياري للتقدير	معامل التحديد المعدل	مربع معامل التحديد	معامل الارتباط	مستوى المعنوية	قيمة ف
0.28237	0.493	0.502	0.708	0.000	60.387

المصدر: اعتمادا على مخرجات برنامج SPSS.

الجدول رقم (05) يوضح: نموذج الانحدار البسيط لأثر التمكين الوظيفي على المواطنة التنظيمية.

المتغير	معامل الانحدار	الخطأ المعياري	معامل الانحدار المعياري	ت المحسوبة	مستوى المعنوية
الثابت	-0.008	0.320		-0.024	0.981
الأثر	0.972	0.125	0.708	7.771	0.000

المصدر: اعتمادا على مخرجات برنامج SPSS.

إن زيادة التمكين الوظيفي بقيمة وحدة واحدة تؤدي إلى تغيير طردي في المواطنة التنظيمية بقيمة (0.97) وحدة.

- إن معامل الارتباط يساوي (0.70) ويعني ذلك أيضا أن العلاقة بين التمكين الوظيفي والمواطنة التنظيمية علاقة طردية وأن قوة هذه العلاقة هي (0.70)، وهي معنوية عند مستوى 5٪.

تشير النتائج الواردة في الجدولين رقم (04) و (05) إلى ثبوت صحة هذا الفرض وذلك على النحو الآتي:

- إن معامل الانحدار يساوي (0.97) وذلك يعني: إشارة معامل الانحدار الموجبة تشير إلى أن العلاقة بين التمكين الوظيفي والمواطنة التنظيمية علاقة طردية، بمعنى أنه كلما زاد مستوى التمكين الوظيفي ارتفع مستوى المواطنة التنظيمية.

- إن قيمة اختبار ت تساوي (7.77)، وهي معنوية عند مستوى أقل من 5٪، وهذا يؤكد ويدعم ثبوت صحة وجود علاقة بين التمكين الوظيفي والمواطنة التنظيمية.
 - إن قيمة اختبار ف يساوي (60.38) وهي معنوية عند مستوى 5٪؛ مما يعني أن المتغير المستقل التمكين الوظيفي صالح للتنبؤ بالمتغير التابع المواطنة التنظيمية.
 - إن معامل التحديد R2 يساوي (0.50)، وهذا يعني أن متغير التمكين الوظيفي المستقل يفسر ما مقداره (50 ٪) من التغير الحاصل في المتغير التابع المواطنة التنظيمية. وأن نسبة (50 ٪) ترجع إلى متغيرات أخرى لم تكن موضع الدراسة.
- بناءً على نتائج التحليل الإحصائي السابقة يتم قبول الفرض الأول فيما يتعلق بوجود أثر معنوي للتمكين الوظيفي على المواطنة التنظيمية.
- 3.3 الفرضية الرئيسية الثانية: لأبعاد التمكين الوظيفي المتمثلة في (المعنى، الكفاءة الذاتية، التصميم الذاتي والأثر) أثر ذات دلالة إحصائية على المواطنة التنظيمية لدى موظفي الخلايا الجوارية.

الجدول رقم (06) يوضح: معاملات الارتباط والتحديد لنموذج المواطنة التنظيمية (2).

قيمة ف	مستوى المعنوية	معامل الارتباط	مربع معامل التحديد	معامل التحديد المعدل	الخطأ المعياري للتقدير
25.869	0.000	0.803	0.645	0.620	0.24457

المصدر: اعتماداً على مخرجات برنامج SPSS.

الجدول رقم (07) يوضح: نموذج الانحدار المتعدد لأثر أبعاد التمكين الوظيفي على المواطنة التنظيمية.

المتغير	معامل الانحدار	الخطأ المعياري	معامل الانحدار المعياري	ت المحسوبة	مستوى المعنوية
الثابت	0.104	0.283		0.367	0.715
المعنى	0.851	0.151	0.703	5.644	0.000
الكفاءة الذاتية	-0.114	0.124	-0.097	-0.915	0.364

0.000	4.275	0.412	0.082	0.350	التصميم الذاتي
0.263	-1.131	-0.136	0.143	-0.162	الأثر

المصدر: اعتمادا على مخرجات برنامج SPSS.

بالنسبة للفرضية الأولى التي مفادها للتمكين الوظيفي أثر ذات دلالة إحصائية على المواطنة التنظيمية لدى موظفي الخلايا الجوارية، قد تحققت، وهذه النتيجة تتوافق مع دراسة كل من (أبازيد، 2010)، (لعور، 2014)، (Mottaghi and Others, 2015)، (Sargolzaei and Keshtegar, 2015)، ودراسة (Yangaiya and Abubakar, 2015).

حيث أن هذا الأثر ليس صدفه لكون "سلوك المواطنة التنظيمية هو نتيجة للتمكين النفسي الذي يقدمه صاحب العمل وليس ظاهرة مستقلة"¹⁶، وحيث أن التمكين كشعور في المقام الأول ولكن هذا الشعور يتكون من خلال عوامل هيكلية أو تنظيمية إدارية، ويترجم نفسيا ويكون له أثر على المواطنة التنظيمية والمتغيرات الأخرى، لكون أن "التمكين يشجع الموظفين على استخدام موقف متبادل عن طريق توسط سلوكيات خارج الدور تتعلق بمفهوم سلوك المواطنة التنظيمية والتعبئة، والباحثين بينوا أن المخططات النفسية للتمكين تشجع الاعتماد على سلوكيات المواطنة التنظيمية"¹⁷.

وكما أن "ارتفاع الشعور بالتمكين النفسي في المنظمة، سيؤدي لارتفاع في سلوكيات المواطنة التنظيمية"¹⁸ حيث أشارت "أدبيات الإدارة الحديثة أشارت إلى أن المنظمات التي تعتمد على قيام العمال بمهامهم الرسمية فقط هي منظمات ضعيفة وغير قادرة على الصمود في الأجل الطويل، حيث أنه غالبا ما تحتاج المنظمات إلى قيام العمال بمهام تتجاوز أدوارهم الرسمية الموصفة"¹⁹، وبالتالي ينبغي على المنظمة الاهتمام بالتمكين الوظيفي لموظفيها وتعزيزه، وهذا من أجل تحقيق وغرس سلوكيات المواطنة التنظيمية لديهم، حيث أن التمكين النفسي "أسلوب إداري، ولكنه شعور نفسي بالمقام الأول بمعنى أن هذا الشعور وهذه الدوافع لا تعطى للعمال وإنما هي أشياء متأصلة

من خلال الجدول رقم (06) نلاحظ أن قيمة F تساوي 25.86 وهي معنوية عند مستوى 5٪؛ وهذا يدل على معنوية النموذج.

وكما نلاحظ أن معامل الارتباط للنموذج هو 0.80 وذات دلالة إحصائية بين أبعاد التمكين الوظيفي والمواطنة التنظيمية، وأن معامل التحديد المعدل يساوي 0.62 وهذا يعني أن الأبعاد تفسر 62 ٪ من المواطنة التنظيمية، وبخطأ معياري يقدر بـ 0.24.

وكما تشير نتائج الجدول رقم (07) أن الانحدار المتعدد المعياري المتضمنة للبعدين المتمثلين في المعنى والتصميم الذاتي، حيث أن معامل الانحدار المعياري لبعده المعنى يساوي 0.70 وذات دلالة إحصائية أقل من 5 ٪، ويليه بعد التصميم الذاتي بمعامل انحدار معياري يقدر بـ 0.41 وذات دلالة إحصائية أقل من 5 ٪. أما البعدين المتمثلين في الكفاءة الذاتية والأثر تشير نتائج تحليل الانحدار لعدم وجود أثر ذات دلالة إحصائية على المواطنة التنظيمية، حيث أن معامل الانحدار المعياري لبعده الكفاءة الذاتية يساوي -0.097 غير دال احصائيا، وبالنسبة لمعامل الانحدار المعياري لبعده الأثر يساوي -0.136 غير دال احصائيا كذلك.

وبالتالي فإن أفضل معادلة انحدار متعدد لهذا النموذج هي:

$$y = 0.104 + (0.851) \text{ المعنى} + (0.350) \text{ التصميم الذاتي}.$$

وبالتالي فإن الفرضية تحققت فيما تعلق ببعدي (المعنى والتصميم الذاتي) ولم تتحقق فيما تعلق ببعدي (الكفاءة الذاتية والأثر).

4. مناقشة النتائج:

بداخلهم، وكل ما تستطيع الإدارة العليا عمله هو توفير المناخ والبيئة المساندة لرعايته وتعزيزه".²⁰

بالنسبة للفرضية الرئيسية الثانية التي مفادها لأبعاد التمكين الوظيفي المتمثلة في (المعنى، الكفاءة الذاتية، التصميم الذاتي والأثر) أثر ذات دلالة إحصائية على المواطنة التنظيمية لدى موظفي الخلايا الجوارية. قد تحققت جزئياً، حيث تبين أن من الأبعاد الأربعة للتمكين الوظيفي هناك بعدين فقط يؤثران ويتنبأان بالمواطنة التنظيمية وهما بعد المعنى وبعد التصميم الذاتي، وهذه النتيجة تتوافق مع دراسة كل من (أبازيد، 2010)، (لعور، 2014)، (Sargolzaei and Keshtegar, 2015)، ولم تتفق مع دراسة (Mottaghi and Others, 2015)، حيث تبين فيها أن بعدي المعنى والكفاءة الذاتية هما اللذين يتنبأان بسلوكيات المواطنة التنظيمية، وأما في دراسة (Yangaiya and Abubakar, 2015)، بينت أن أفضل منبئين للمواطنة التنظيمية هما (إدراك السيطرة وتدويت الأهداف).

وعليه فعلى المنظمة الاهتمام ببعد المعنى لدى موظفيها، حيث أنه كلما كان لعمل الموظف معنى ومغزى بالنسبة له ولمنظمته، وهذه الأهمية لها مدلولها، حيث تعود هذه الأهمية له ولمنظمته وللعملاء الذين يستفيدون من الخدمة التي يقدمها لهم، وقد يكون الموظف الذي عمله أو وظيفته ليس لها أهمية ومعنى بالنسبة له مشكلة على مختلف الأطراف والجوانب، فكلما كان العمل له معنى للموظف كان ذلك أفضل في تحقيق الأهداف التنظيمية، ويؤثر على المواطنة التنظيمية. ويمكن للمنظمة اتباع إجراءات تؤدي لتعزيز هذا البعد من خلال "إثراء العمل، تطبيق إدارة عمل الفريق، بناء قاعدة تقييم الأداء الصاعد، تخفيض الصبغة الرسمية في العمل، وإيجاد الثقافة الداعمة للعمال".²¹

وبالنسبة لبعد التصميم الذاتي فهو بعد جد مهم، حيث أنه "يمكن للتصميم الذاتي أن يحفز العمال ليس فقط لتوسيع قدراتهم، بل أيضاً لتنظيم سلوكهم لتحمل مسؤوليات جديدة والمشاركة في أنشطة غير مثيرة للاهتمام"،²² وبالتالي يترك مجالاً للموظف للانخراط في سلوكيات المواطنة التنظيمية، حيث أن "شعور الفرد بالتصميم الذاتي يسمح له بتنظيم وقته بحرية أكبر أين ومتى للمشاركة في سلوكيات المواطنة التنظيمية"،²³ وبالتالي على المنظمة الاهتمام بهذا البعد وتعزيزه لدى موظفيها، وهناك مجموعة من الإجراءات التي تؤدي لتمكين الموظفين حول هذا البعد الخاص بالتصميم الذاتي أو الخيار وتتمثل في "تفويض

الصلاحيات، تفعيل المشاركة في القرارات، تشجيع الإدارة الذاتية، إثراء العمل، تطبيق إدارة عمل الفريق، تخفيض الصبغة الرسمية في العمل، وإيجاد الثقافة الداعمة للعمال".²⁴

كل هذه الأبعاد تشكل التمكين الوظيفي للفرد العامل، حيث أنه "كلما ارتفع تقييم الفرد لهذه الأبعاد، زاد التمكين".²⁵ وهذه الزيادة خاصة فيما تعلق ببعدي المعنى والتصميم الذاتي لها أثر على المواطنة التنظيمية لأفراد عينة الدراسة، ولكن لماذا هذين البعدين فقط دون غيرهما لبعدي (الكفاءة الذاتية والأثر)، رغم أنه في دراسة (Mottaghi and Others, 2015) للكفاءة الذاتية لها أثر على المواطنة التنظيمية، وهذا قد يعود إلى طبيعة العينة التي تمت فيها الدراسة، فقد تكون أبعاد التمكين الأربعة كلها كمحددات للمواطنة التنظيمية في قطاع عمل معين وتكون بعض الأبعاد في قطاع عمل آخر، أو إلى متغيرات أخرى، حيث أن المواطنة التنظيمية لا تظهر من عدم بل لها علاقة بشخصية الإنسان، طبيعة العمل الممارس والظروف التنظيمية، واعتبارات أخرى سواء "أخلاقية أو اجتماعية أو إنسانية أو دينية".²⁶

دون أن ننسى أن التمكين لا يتكوّن صدفة، بل يستلزم وجود ظروف ومتغيرات شخصية وتنظيمية، حيث "ينبغي أن يقابل تمكين الموظف الجو النفسي المناسب لبيئة العمل، إلى جانب التطبيقات التنظيمية التي تجعل الموظفين يحققون إمكاناتهم الفردية. فالموظف المدعوم بوسائل إدارية مثل التمكين الوظيفي سيعمل على تحقيق إمكاناته/ها وهذه الحالة ستؤثر على دافع إنجازها/ها إيجابياً ... الموظف الذي يتمتع بدافع إنجاز عال سيكون له أداء سياتي مرتفع أيضاً".²⁷ وهذا المستوى المرتفع للتمكين سيكون له أثر على العديد من المتغيرات والتي من بينها المواطنة التنظيمية.

5. خاتمة:

لقد توصلنا من خلال هذه الدراسة إلى أن مستوى كلا من التمكين الوظيفي والمواطنة التنظيمية مرتفع، وأن التمكين الوظيفي له أثر ذات دلالة إحصائية ويتنبأ بالمواطنة التنظيمية. وأشارت نتائج الانحدار المتعدد إلى أن من بين الأبعاد الأربعة للتمكين الوظيفي هناك بعدين فقط يؤثران ويتنبأان

بالمواطنة التنظيمية وهما بعد المعنى والتصميم الذاتي، وأما بعدي الكفاءة الذاتية والأثر فليس لهما أثر ولا يتنبأ بالمواطنة التنظيمية. وبالتالي على المنظمة إذا أرادت تحقيق وغرس سلوكيات المواطنة التنظيمية الاهتمام بتمكين موظفيها وتعزيز هذا المفهوم وهذه المقاربة، حيث أنه كلما زادت مستويات التمكين الوظيفي زادت مستويات المواطنة التنظيمية. وكما أن محددات المواطنة التنظيمية وكما على الإدارة أن تأخذ بعين اعتبارها الخصائص الشخصية والديمغرافية في غرس ونشر سلوكيات المواطنة التنظيمية.

وكما أنه بناء على ما توصلت إليه هذه الدراسة من نتائج، يمكن تقديم الاقتراحات التالية:

- ضرورة الاهتمام بالتمكين الوظيفي لدى موظفي الخلايا الجوارية من طرف الإدارة والعمل على تعزيزه وتوفير المناخ المناسب لتحقيقه.

- العمل على تعزيز بعدي المعنى والتصميم الذاتي من أجل تحقيق مواطنة تنظيمية لدى موظفي الخلايا الجوارية.

- ضرورة الاهتمام بالمواطنة التنظيمية والعمل على تعزيز سلوكياتها وغرسها لدى موظفي الخلايا الجوارية لما لها من نتائج هامة ومهمة على المستوى الفردي والتنظيمي، حيث العمل الرسمي وحده لا يكفي لتحقيق الأهداف التنظيمية.

- العمل على تعزيز سلوكيات المواطنة التنظيمية ذات البعد التنظيمي لدى موظفي الخلايا الجوارية لما لها أثر على تحقيق الأهداف التنظيمية.

قائمة المراجع والهوامش:

⁷ محمود حسين الوادي، التمكين الإداري في العصر الحديث، دار الحامد للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2012، ص 45.

⁸ لطيفة برني، أثر تمكين العاملين في تحسين الأداء الاجتماعي للمؤسسات الجزائرية، دراسة مقارنة بين المستشفيات العمومية والعيادات الاستشفائية الخاصة لولاية بسكرة، أطروحة دكتوراه في العلوم الاقتصادية، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة محمد خيضر، بسكرة، الجزائر، 2015، ص 80.

⁹ أنيس أحمد عبد الله، حكمت محمد فليح، وحמיד أنور أحمد، العدالة الاجرائية وأثرها على سلوك المواطن التنظيمية، مجلة تكريت للعلوم الإدارية والاقتصادية، المجلد (4)، العدد (12)، 2008، ص 16.

¹⁰ محمد عبود الحراشة، وملوح باجي الخريشا، درجة ممارسة سلوك المواطن التنظيمية وعلاقتها بالولاء التنظيمي لدى العاملين في مديريات التربية والتعليم في محافظة المفرق، مؤتم للبحوث والدراسات، سلسلة العلوم الإنسانية والاجتماعية، المجلد (27)، العدد (2)، 2012، ص 65.

¹¹ محمد سمايلي، (2015). دور المناخ التنظيمي في تنمية سلوك المواطن التنظيمية لدى موظفي الإدارة المحلية، دراسة ميدانية ببلدية شلغوم العيد ولاية ميله، مجلة تنمية الموارد البشرية، جامعة محمد لمين دباغين، سطيف 2، الجزائر، العدد (11)، 2015، ص 420.

¹² زهير بغول، محددات النجاح في العمل الإداري بالمؤسسات الوطنية في إطار نظرية فريدريك هرزبرغ للدافعية، أطروحة دكتوراه علم النفس العمل والتنظيم، كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية، جامعة الإخوة منتوري قسنطينة، الجزائر، 2007، ص 349.

¹ رياض أبازيد، تقييم المناخ التنظيمي والولاء التنظيمي في شركة الاتصالات الأردنية، المجلة العربية للعلوم الإدارية، المجلد (15)، العدد (1)، 2008.

² عاشور لعور، التمكين النفسي وتأثيره على المواطنة التنظيمية لدى أفراد الحماية المدنية: دراسة ميدانية بالمديرية الولائية لسكيكدة، رسالة ماجستير في علم النفس العمل والتنظيم، كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية، جامعة سطيف 2، الجزائر، 2014.

³ Mohammad Hassan Mottaghi Shahri, Shahram Abdi, Mostafa Yazdankhah, and Farzaneh Heydari, The relationship between empowerment and organizational citizenship behavior of staff in youth and sports general office of Khorasan Razavi, International Journal of Sport Studies, Vol (5), No (4), 2015.

⁴ Fairoz Sargolzaei, and Abdol Ali Keshtegar, The effect of psychological empowerment to improve employees' organizational citizenship behaviour, study of Maskan Bank branches management of Zahedan city, Research journal of fisheries and hydrobiology, Vol (10), No (9), 2015.

⁵ Salisu Abba Yangaiya, , Examining the relationship between empowerment and organizational citizenship behavior of secondary school teachers in katsina state Nigeria, Proceeding of the 3rd Global Summit on Education GSE 2015 (e-ISBN 978-967-0792-01-1), 9-10 March 2015, Kuala Lumpur, Malaysia, 2015.

⁶ Jean Joseph Moisset, Jean Plante, et Toussaint Pierre, La gestion des ressources humaines pour la réussite scolaire, Presses de P 279. l'université Québec, Canada, 2003,

¹³ <http://shell.cas.usf.edu/~pspector/scales/ocbcpage.html>

الأردنية، دراسة ميدانية، مجلة دراسات، العلوم الإدارية، (2)33،
2006، ص 245.

²² William D. Hunsaker, Spiritual Leadership and Organizational
Citizenship Behavior: Exploring the Conditional Effects of Self-
Determination and Confucian Mindset, International Journal
of Business and Society, Vol. (18) No. (3), 2017, P 486.

²³ Op.cit. P 489.

²⁴ المرجع السابق، نفس الصفحة.

²⁵ Menon Sanjay T, Employee Empowerment, Definition,
Measurement and Construct Validation, PhD Thesis, Faculty
of Management McGill University, Montreal, Canada, 1995, P
12.

²⁶ الهام ناظم الشيباني، العلاقة بين رأس المال الاجتماعي وسلوك
المواطنة التنظيمية، دراسة تطبيقية في كلية الإدارة والاقتصاد،
المجلة العراقية للعلوم الإدارية، جامعة كربلاء، المجلد (7)، العدد
(30)، 2011، ص 204.

²⁷ Hasan Tutar, Mehmet Altinoz, and Demet Cakiroglu, The
effects of employee empowerment on achievement
motivation and the contextual performance of employees,
African Journal of Business Management, No (15), 2011, P
6327.

¹⁴ عبد الله صحراوي، وعبد الحكيم بوصلب، النمذجة البنائية (SEM)
ومعالجة صدق المقاييس في البحوث النفسية والتربوية، نموذج
البناء العاملي لعلاقات التسيير الإداري بالمؤسسة التعليمية. مجلة
العلوم النفسية والتربوية، المجلد (3)، العدد (2)، 2016، ص 73.

¹⁵ محمد أحمد الخليفة علي، أثر ممارسات إدارة الموارد البشرية على
نية ترك العمل ودور سلوك المواطنة التنظيمية كمتغير وسيط،
دراسة ميدانية بالتطبيق على البنوك التجارية السودانية، مجلة
العلوم الاقتصادية، عمادة البحث العلمي، العدد (3)، 2013، ص 6.

¹⁶ George J. M, & Jones G. R, Understanding and managing
organizational behaviour, 6th ed. N.J: Pearson Prentice Hall,
Upper Saddle River, 2005, P 84.

¹⁷ Nicholas Shanks, Le rôle de «l'empowerment» dans la relation
entre certaines pratiques de gestion des ressources
humaines et la mobilisation, Mémoire présenté comme
exigence partielle de la maîtrise en administration des
affaires (profil recherche), Université du Québec à
Montréal, Canada, 2010, P 57.

¹⁸ Bhatnagar J, & Sandhu S, Psychological empowerment and
organisational citizenship behaviour (OCB) in IT Managers, A
talent retention tool, Indian Journal of Industrial Relations, Vol
(40) No (4), 2005, P 455.

¹⁹ نور الهدى توكل، سلوكيات المواطنة التنظيمية وأثرها على أداء
المنظمات، مجلة التنمية الإدارية، العدد (119)، 2008، ص 63.

²⁰ لطيفة برني، أثر تمكين العاملين في تحسين الأداء الاجتماعي
للمؤسسات الجزائرية، دراسة مقارنة بين المستشفيات العمومية
والعيادات الاستشفائية الخاصة لولاية بسكرة، أطروحة دكتوراه في
العلوم الاقتصادية، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم
التسيير، جامعة محمد خيضر، بسكرة، الجزائر، 2015، ص 80.

²¹ محمد الحراشنة، وصالح الدين الهبتي، أثر التمكين الإداري والدعم
التنظيمي في السلوك الإبداعي كما يراه العاملون في شركة الاتصالات