

مستوى التمكين النفسي لدى عمال شركة الأسمنت بني صاف- عين تموشنت

The Reality of Psychological Empowerment Among Employees of the Benisaf Cement Company- Ain Temouchent

جامعة وهران 2 محمد بن أحمد/ الجزائر مخبر علم النفس وعلوم التربية	علم النفس العمل والتنظيم	شهيناز هاد Chahinez Had* had.chahinez@univ-oran2.dz
جامعة وهران 2 محمد بن أحمد/ الجزائر	علم النفس العمل والتنظيم	هوارية قدور بن عباد Benabbad Houaria kaddour kaddourbenabbadh@gmail.com
جامعة وهران 2 محمد بن أحمد/ الجزائر	علم النفس العمل والتنظيم	أحلام زربي Zeribi Ahlem zeribi.ahlem@univ-oran2.dz
ORCID:		DOI: 10.46315/1714-013-002-015

الإرسال: 2024/02/05 القبول: 2024/05/03 النشر: 2024/06/16

**

ملخص: تهدف هذه الدراسة إلى التعرف على مستوى التمكين النفسي والكشف عن الفروق فيه تبعاً لمتغير الجنس في شركة الأسمنت بني صاف-عين تموشنت، حيث تم إتباع المنهج الوصفي التحليلي باستخدام الاستبيان كأداة للدراسة، تم تطبيقه على عينة مكونة من 30 عامل. وقد توصلت الدراسة إلى: وجود مستوى مرتفع من التمكين النفسي، وعدم وجود فروق في مستوى التمكين النفسي تبعاً لمتغير الجنس. وفي ضوء هذه النتائج نقترح التوصيات التالية: توفير بيئة عمل تساهم في تعزيز مستوى التمكين النفسي والحفاظ عليه، وضرورة إجراء دراسات أكثر حول الموضوع نظرنا لتأثيره على عدة قضايا أخرى في مجال العمل.

كلمات مفتاحية: التمكين؛ التمكين النفسي؛ عمال شركة الأسمنت.

Abstract:

This study aims to identify the level of psychological empowerment and reveal differences in it according to the gender variable in the BeniSaf Cement Company - AinTemouchent. The descriptive analytical approach was followed using the questionnaire as a tool for the study, and it was applied to a sample of 30 workers. The study found: a high level of psychological empowerment, and no differences in the level of psychological empowerment according to the gender variable. In light of these results, we propose the following recommendations: Providing a work environment that contributes to enhancing and maintaining the level of psychological empowerment, and the necessity of conducting more studies on the subject, given its impact on several other issues in the field of work.

Keywords : empowerment; psychological empowerment ; cement company employees.

* الباحث المرسل: hadchahinez@gmail.com

1- مقدمة (Introduction):

تشهد بيئات العمل المعاصرة اليوم جملة من التطورات مما جعل المنظمات على اختلاف أنواعها تواجه تحديا مشتركا يتمثل في قدرتها على التميز في بيئة تنافسية، وهذا يعتمد أساسا على قدرة مواردها البشرية، وكون هذه الموارد تعتبر محركا رئيسيا لأنشطتها يفترض على كل منظمة تبني أساليب جديدة في إدارتها والتي من بينها التمكين هذا المفهوم الحديث الذي يرتبط بتفعيل طاقات وقدرات ومواهب الموارد البشرية، فهو يقوم على فكرة منح الثقة وحرية التصرف للموظفين وتوسيع مشاركتهم في القرارات في مجال عملهم، ونتيجة لذلك ينشأ لديهم دافع ذاتي إيجابي اتجاه العمل وشعورا بالأهمية والكفاءة والاستقلالية والتأثير في العمل، وهو ما يشير إلى التمكين النفسي الذي يعد وسيلة للمؤسسة لتحفيز الأفراد، وأسلوب لتعزيز الثقة بالذات وتطوير المهارات والقدرات الشخصية لديهم، وتوفير المناخ الملائم لتحريك الطاقة الكامنة للأفراد لرفع أداؤهم ويشجعهم على الإبداع وطرح أفكار جديدة. ووفقا "لنموذج سبرايترز (1995) فإن التمكين النفسي للموظفين يتحقق عندما يشعرون بأهمية العمل والكفاءة وحرية التصرف والتأثير في عملهم، وكلما زادت درجة التماس الموظف لهذه العناصر كلما زاد شعوره بالتمكين النفسي" (Spritzer, 1995). هذا الأخير الذي بالرغم من أنه يعد حالة نفسية داخلية لدى الموظفين إلا أنه يتأثر بشكل كبير بالبيئة التنظيمية، فالممارسات التي تتبناها المنظمة من شأنها أن تساهم في تعزيز شعور الموظفين بالتمكين النفسي أو الحد منه. إذ أن تحقيق الشعور بالتمكين النفسي يتطلب جهودا متواصلة من طرف الإدارة في خلق بيئة ملائمة وداعمة تشجع على المشاركة والإبداع، وتمنح الموظفين الحرية والاستقلالية في القرارات، وتزودهم بالتدريب المستمر لتطوير قدراتهم لتحمل مسؤوليات أكبر، وتربط بين جهودهم وإنجازاتهم ومصالحهم مع أهداف المنظمة. لذلك على المنظمات التي ترغب في تعزيز التمكين النفسي لمواردها البشرية أن تعمل تنمية شعورهم بالفاعلية الذاتية والمعنى والاستقلالية والتأثير في أعمالهم.

ونظرا إلى أن بيئة العمل في المؤسسات بصفة عامة والمؤسسات الاقتصادية بصفة خاصة شهدت تحولات كبيرة خصوصا في تنمية العنصر البشري، وباعتبار أن التمكين النفسي له فوائد عديدة تجعل منه إستراتيجية ضرورية لنجاح المؤسسة وكفاءتها في بيئة تنافسية كونه أسلوب إداري يرتبط بالموارد البشري ويسعى للاهتمام به وتحفيزه على تحمل المسؤوليات، وزيادة دافعيته نحو العمل بكفاءة، وتعزيز وعيه بذاته وتنمية مهاراته، وتحقيق أهدافه الشخصية والمهنية، وتوفير الظروف الملائمة لنشاطه داخل هذه المؤسسات فقد سعينا إلى تسليط الضوء على متغير التمكين النفسي في مؤسسة اقتصادية في إطار التساؤلات التالية:

❖ ما مستوى التمكين النفسي لدى عمال شركة الإسمنت بني صاف ؟

❖ هل توجد فروق في مستوى التمكين النفسي تبعا لمتغير الجنس لدى عمال شركة الإسمنت بني صاف؟
فرضيات البحث:

❖ يوجد مستوى مرتفع من التمكين النفسي لدى عمال شركة الإسمنت بني صاف.
❖ توجد فروق في مستوى التمكين النفسي تبعا لمتغير الجنس لدى عمال شركة الإسمنت بني صاف.

أهداف البحث: لقد سعينا من خلال هذا الموضوع إلى تحقيق أهداف نوجزها في الآتي:

❖ الكشف عن مستوى التمكين النفسي لدى عمال شركة الإسمنت بني صاف.
❖ الكشف عن الفروق في مستوى التمكين النفسي تبعا لمتغير الجنس لدى عمال شركة الإسمنت بني صاف.

أهمية البحث: تكمن أهمية هذا البحث في الآتي:

✓ تتمثل أهمية البحث في كونه موضوعا حديثا خاصة في مجال تخصصنا، ويسعى لتقديم إضافة جديدة من خلال استكشاف واقع التمكين النفسي في مؤسسة اقتصادية خاصة مع ندرة الدراسات حول هذا الموضوع في البيئة المحلية في المؤسسات الاقتصادية في حدود إطلاع الباحثات.

✓ أهمية المؤسسة محل الدراسة والتي تعتبر من أهم المؤسسات المنتجة للإسمنت في الجزائر.

✓ ربط الأسس النظرية بالواقع العملي وتحديد العوامل التي تعزز التمكين النفسي لدى الموظفين في شركة الاسمنت.

✓ يعد هذا البحث إضافة علمية ومرجعا يساهم في تعزيز المعرفة العلمية والأكاديمية، ويشجع على إجراء دراسات مشابهة في قطاعات أخرى، وفتح الآفاق للبحوث المستقبلية.

✓ الاستفادة من نتائج البحث في تحسين مستوى شعور الموظفين بالتمكين النفسي.

✓ محاولة الخروج بتوصيات واقتراحات لتحسين بيئة العمل وتعزيز مستوى التمكين النفسي لدى الموظفين بشركة الاسمنت.

حدود الدراسة:

❖ الحدود الموضوعية: ركزت الدراسة على معرفة مستوى التمكين النفسي.

❖ الحدود البشرية: تم تطبيق الدراسة على عينة من عمال مصنع الاسمنت بني صاف.

❖ الحدود المكانية: مصنع الاسمنت بني صاف.

❖ الحدود الزمانية: تم تطبيق الدراسة من 15 فيفري 2023 إلى 27 أفريل 2023.

التعريف الاصطلاحي والإجرائي لمتغيرات البحث:

التعريف الاصطلاحي للتمكين النفسي: هو شعور داخلي إيجابي ينشأ لدى الأفراد نحو عملهم حيث يشعرون بأن لديهم القدرة على التحكم في أنشطتهم نتيجة للدعم والتمكين الذي يقدمه لهم رؤسائهم المباشرين في العمل، وهو يتألف من أربعة أبعاد: المعنى والكفاءة وتقدير المصير والتأثير (في: بلبل، 2022، ص 705).

التعريف الإجرائي للتمكين النفسي: ونقصد به في دراستنا الحالية أنه درجة شعور الموظف بأهمية العمل، وحرية التصرف (الاستقلالية)، والفاعلية الذاتية (الكفاءة)، والتأثير على محيط عمله في شركة الاسمنت. وهو الدرجة التي يتحصل عليها الموظفون من خلال إجاباتهم عن مقياس التمكين النفسي المطبق في الدراسة الحالية والمتكون من أربعة أبعاد التي سبق ذكرها.

2- التمكين النفسي:

1-2 تعريف التمكين النفسي:

بعد الإطلاع على مجموعة من الدراسات السابقة والأدبيات لاحظنا أن مفهوم التمكين انقسم إلى مداخل مختلفة من بينها المدخل النفسي الذي سنتناوله دراستنا الحالية، وفيما يلي بعض التعريفات الخاصة بالتمكين النفسي:

يعرف التمكين النفسي بأنه: منهج جديد لتحفيز الموظفين، ويعني إطلاق القوى الداخلية للموظفين وتوفير الفرص لهم في بيئة العمل لتنمية مواهبهم وقدراتهم وكفاءاتهم (17, 2022, Yosefi et al).

ويشير ويدر وكامرون Whetter & Cameron إلى أنه: عملية تهدف إلى تمكين الأفراد حيث يتم تعزيز إحساسهم بالثقة وتجاوز شعورهم بالعجز والإحباط مما يمنحهم القوة والحافز لأداء أنشطتهم (في: مداني، ورفاع، 2018، صفحة 32).

كما يعرف في نفس السياق بأنه: توجه تحفيزي فعال يتعلق بدور الفرد في العمل وشعوره بالسيطرة والتأثير على كل شيء في عمله. كما يتمركز أيضا وفق هذا المدخل النفسي على: الحالة النفسية للمرؤوسين الناتجة عن تفويض السلطة في العمل (Jordan et al, 2017, p18).

بينما يرى البعض أن التمكين النفسي يشكل دافعا داخليا يحث الأفراد على تحقيق المهام، ويتضمن قناعاتهم حول معنى العمل وقيمته، وقدرتهم على إنجاز المهام بنجاح، إضافة إلى إدراكهم لتقييماتهم الذاتية وقدرتهم على التأثير في نتائج العمل (في: بلبل، 2022، ص 705).

ويعرفه البعض الآخر بأنه: الدافع النفسي الذي يظهر من خلال ارتباط الأفراد بالعمل وامتلاكهم المهارات والصفات اللازمة لأداء العمل، وشعورهم بالحرية مع الاعتقاد بقدرتهم على التأثير في النظام الذي يعملون فيه (آدم، وإبراهيم، وأبو نصيب، 2021، ص 244).

كما يتمركز التمكين وفق المنظور النفسي حول سيكولوجية الفرد وحالته النفسية حيث يشمل مشاعره ومدركاته حول سيطرته وكفاءته في مختلف الأنشطة والمهام التي يقوم بها في إطار وظيفته، وهنا يقوم الفرد ببناء تصورات وفهمه بالاستناد على ما يعيشه داخل بيئة العمل في علاقاته مع مختلف الأدوار ضمن الهيكل التنظيمي الذي يتواجد فيه (خرموش، وبحري، 2021، ص 76).

واستنادا إلى التعريفات التي سبق استعراضها يمكننا أن نعرف التمكين النفسي بأنه اتجاه نفسي ومثير داخلي للفرد نحو عمله، يتجلى في دافع ذاتي ينشأ من شعوره بأهمية عمله وقدرته على أدائه بكفاءة وفاعلية، وشعوره بحرية التصرف والاستقلالية في تنفيذ مهامه، إلى جانب إدراكه بأن لديه تأثيرا على ما يتعلق بعمله.

2-2 أهمية التمكين:

تظهر أهمية التمكين النفسي من خلال دوره الحيوي في تحقيق نتائج عمل إيجابية والمتمثلة في الآتي:

- ◆ التمكين النفسي وسيلة تساهم في تغلب الأفراد على التنافر والانحراف الشعوري، ويتحقق الانسجام الشعوري خاصة عند تبني الإدارة المدخل النفسي للتمكين.
- ◆ دور التمكين النفسي كحافز لرفع أداء الأفراد وتحسين مردوديتهم مما ينعكس إيجابيا على أداء المنظمة بأكملها.
- ◆ إن التمكين النفسي يمنح الأفراد حرية التصرف والمسؤولية وهذا ما يتيح للعاملين في مختلف المستويات الإدارية التدخل لحل المشكلات.
- ◆ إن التمكين النفسي يسمح بتفجير الطاقات الإبداعية والابتكارية للأفراد وهو ناتج عن حرية اتخاذ القرارات وكذلك مشاركة المعلومات والاتصالات بين فرق العمل (عزوز، وسي أحمد، 2022: 536).
- ◆ جعل الأفراد أكثر إنتاجية ودافعية نتيجة الشعور بإمكانية تقديم مساهمات قيمة للمنظمة من خلال تقديم أفكار جديدة أو تحسين أساليب الأداء والمشاركة في القرارات.
- ◆ دعم كفاءة ودافعية العاملين مما يساهم في إكمال المهام الموكلة إليهم وتحفيز الأفراد الذين لديهم القدرة على قيادة أنفسهم من خلال الاستقلالية في التفكير.
- ◆ تحسين مبادرات الأفراد العاملين وزيادة مرونتهم الذهنية عن طريق ارتفاع إدراكهم للتمكين النفسي (دروم، وقهيري، وحمياني، 2019: 480).

3-2 أبعاد التمكين النفسي:

لقد تبنت دراستنا الحالية المدخل النفسي للتمكين، وفي هذا الإطار فقد لاحظنا من خلال الدراسات السابقة وأدبيات البحث المختلفة أنه يتضمن أربعة أبعاد تجتمع معا لتشكيل نموذجاً متكاملًا يساهم في جعل الفرد يشعر أنه ممكن نفسيًا في مجال عمله، وهذه الأبعاد كالتالي:

❖ **أهمية العمل (المعنى):** ويقصد به إحساس العامل بقيمة العمل الذي يقوم به وفهمه لمعناه، فتظهر أهمية العمل وقيمه عندما يتحقق التوافق بين متطلبات العمل والأدوار التي يقوم بها العاملون من جهة وقيمهم ومعتقداتهم وسلوكياتهم من جهة أخرى (بلعاوي، 2015، ص 24).

❖ **حرية التصرف (الاستقلالية):** تعني شعور الموظف الذاتي بالاستقلالية في اتخاذ قراراته الفردية والمتعلقة بمهام وظيفته دون الحاجة للإشراف المستمر، فالموظفون ذو الإحساس العالي بتقرير المصير وحرية الاختيار يُظهرون مرونة وإبداعًا ومبادرة ومثابرة أكبر، وأكثر نشاطًا وقدرة على ضبط النفس (Jordan et al, 2017, p19).

❖ **الفاعلية الذاتية (الكفاءة):** هي شعور الفرد بأهليته والثقة بقدراته الذاتية، وهي تعبر ببساطة عن إدراكه لقدرته ومهاراته اللازمة لأداء عمله، مع ثقته في قدرته على تنفيذ الأعمال المسندة إليه بكفاءة وفعالية (برسولي، 2017، ص 32).

❖ **التأثير:** ويعبر عن إدراك الفرد لقدرته على تحقيق فرق أو تغيير في إنجاز المهام التي يؤديها، أو يحقق التأثير المرغوب في بيئته، ما يعكس إيمانه بأنه يساهم في النظام الذي يعمل فيه، ويؤثر على النتائج الإستراتيجية، أو العملياتية في العمل، وفي القرارات المتخذة على كل المستويات بما يكسبه احترام الآخرين لرأيه (ساخي، 2015، ص 29).

4-2 معيقات التمكين النفسي:

توجد مجموعة من المعوقات التي تواجهها المنظمات مما يحول دون تحقيق شعور الموظفين بالتمكين النفسي، حيث تم الإشارة إلى بعضها من خلال التالي:

- ✓ عدم تحلي الإدارة العليا بالدعم والالتزام والتأييد.
- ✓ استخدام التمكين كوسيلة مناورة لتحفيز الموظفين على إنجاز ما عليهم من واجبات ومهام دون توضيح المسؤولية والسلطة الفعلية.
- ✓ استغلال المدراء للتمكين بهدف تجنب المساءلة وعدم تحمل المسؤولية حيث ينالون الإنجازات وينسبون الفشل للآخرين.
- ✓ استخدام التمكين كذريعة لتجنب الاستثمار في تطوير وتدريب الموظفين.

✓ عدم قدرة المدراء على تقديم التغذية العكسية وعدم الاعتراف بإنجازات المرؤوسين (في: البحيصي، 2014، ص 23).

ويرى السكارنة (2010) أن هناك عوائق أخرى تتمثل فيما يلي:

✓ ضعف التدريب والتطوير الذاتي للموظفين، حيث يعتبر زيادة تكاليف التعليم والتدريب عبئا إضافيا على المنظمة.

✓ تركيز بعض الموظفين على النجاح الشخصي وتفضيله على نجاح الجماعة.

✓ زيادة الصراع وتفشي النزاعات والصراعات بين الموظفين أثناء أداء العمل الجماعي.

✓ اتخاذ القرارات بناء على معايير شخصية دون مراعاة المبررات المنطقية والموضوعية.

✓ نقص الثقة الإدارية بين الرؤساء والمرؤوسين واختلاف أهداف الإدارة مع ما يسعى إليه الموظفين.

✓ سوء استخدام القوة الممنوحة للموظفين واستخدامها في سياق غير مناسب مما يسبب الضرر للمنظمة (في: الحاج، 2015، ص 22).

5-2 الدراسات السابقة المتعلقة بالتمكين النفسي:

سنستعرض بعض الدراسات التي تناولت موضوع التمكين النفسي بالدراسة، والتي قمنا بترتيبها من الأحدث إلى الأقدم كما يلي:

• دراسة برسولي فوزية (2022): بعنوان "أثر التمكين النفسي على أداء العاملين بمديرية الحماية المدنية بولاية باتنة". هدفت الدراسة إلى التعرف على أثر التمكين النفسي على أداء العاملين وأثره على الأداء الوظيفي، حيث تم إتباع المنهج الوصفي التحليلي باستخدام الاستبيان كأداة لجمع البيانات، تم تطبيقه على عينة بلغ حجمها 220 عامل، ومن أهم النتائج المتوصل إليها: أن مستوى التمكين النفسي كان مرتفعا مع تحقيق جميع أبعاده (الشعور بالمعنى، الحرية، الكفاءة، التأثير في العمل) مستويات مرتفعة، كما أظهرت وجود أثر للأبعاد التمكين النفسي على أداء العاملين بالمديرية.

• دراسة دردوم أحمد وقهيري فاطنة وحمياني صبرينة (2019): بعنوان " أثر التمكين النفسي على السلوك الإبداعي- دراسة ميدانية". هدفت الدراسة إلى قياس مستوى كل من التمكين النفسي والسلوك الإبداعي في المؤسسات الاقتصادية بولاية الجلفة، والكشف عن أثر التمكين النفسي على السلوك الإبداعي. تم الاعتماد على الاستبيان كأداة للدراسة، وتطبيقه على عينة تم اختيارها بطريقة عشوائية حيث بلغ حجمها 50 عامل من مؤسسة مطاحن الجلفة. ومن أهم نتائجها أن مستوى التمكين النفسي جاء بدرجة متوسطة، ووجود أثر إيجابي للتمكين النفسي وأبعاده على السلوك الإبداعي.

• دراسة بلعاوي مجدولين (2015): بعنوان "أثر التمكين النفسي في جودة العمل لدى العاملين في الجامعات الرسمية الهاشمية"، هدفت الدراسة إلى التعرف على أثر التمكين النفسي ومدى انعكاسه على مستوى جودة العمل، وتحديد إذا كانت هناك فروق دالة إحصائية في اتجاهات لأفراد العينة نحو التمكين النفسي وجودة الأداء تعزى للعوامل التالية: (الجنس، المؤهل العلمي، وسنوات الخبرة). تم الاعتماد على المنهج الوصفي التحليلي واستخدام الاستبيان كأداة للدراسة، وقد بلغ حجم العينة النهائي 188 فردا، وأهم ما كشفت عنه النتائج أن مستوى التمكين النفسي جاء مرتفعا بكافة أبعاده حسب الترتيب الآتي: (مجال الجدارة، أهمية العمل، الاستقلالية، ثم مجال التأثير)، وأن جودة العمل مرتفعة، كما اتضح وجود فروق ذات دلالة إحصائية تعزى لمتغير الجنس في مستوى التمكين النفسي، فيما تبين عدم وجود فروق تعزى لمتغير المؤهل العلمي وسنوات الخبرة.

• دراسة ساخي بوبكر (2015): بعنوان "تمكين العاملين وعلاقته بجودة الحياة الوظيفية في ضوء الثقة التنظيمية كمتغير وسيطي"، هدفت الدراسة إلى معرفة العلاقة بين التمكين وجودة الحياة الوظيفية في ظل متغير الثقة التنظيمية، ومعرفة مستوى كل من التمكين وجودة الحياة الوظيفية والثقة التنظيمية. وقد اتبع الباحث المنهج الوصفي والاستدلالي باستخدام الاستبيان كأداة للدراسة. حيث تكون مجتمع الدراسة من أعوان الحماية المدنية لولاية وهران، وقد بلغ حجم العينة 586 فردا. ومن أهم النتائج التي توصلت إليها الدراسة: وجود مستوى منخفض نسبيا من التمكين، وأن مستوى كل من جودة الحياة الوظيفية والثقة التنظيمية كان متوسطا.

• دراسة النواجحة زهير (2015): بعنوان "التمكين النفسي والتوجه الحياتي لدى عينة من معلمي المرحلة الأساسية". هدفت الدراسة إلى التعرف على مستوى التمكين النفسي والتوجه الحياتي، تم اعتماد المنهج الوصفي التحليلي، وقد استخدم الباحث مقياس التمكين النفسي من إعداد سبرايتزر (1995) Sprietzer، تم تطبيقه على عينة مكونة من 291 معلم من المرحلة الأساسية، وقد أشارت النتائج إلى: أن مستوى التمكين النفسي مرتفع، وأن هناك علاقة ارتباطية بين التمكين النفسي والتوجه الحياتي، كما كشفت عن عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية في مستوى التمكين النفسي تبعا لمتغير الجنس.

• ودراسة أبا زيد رياض (2010): بعنوان "أثر التمكين النفسي على سلوك المواطنة للعاملين في مؤسسة الضمان الاجتماعي في الأردن". هدفت الدراسة إلى الكشف عن مستوى التمكين النفسي وأثره على سلوك المواطنة التنظيمية لدى العاملين، تم إتباع المنهج الوصفي واستخدام الاستبيان كأداة للدراسة، وقد بلغ حجم العينة 328 فردا. كشفت النتائج عن

وجود درجة عالية لمستوى التمكين النفسي لدى أفراد العينة، كما توصلت إلى وجود أثر للتمكين النفسي على سلوك المواطنة، وتبين وجود فروق ذات دلالة إحصائية في مستوى التمكين النفسي تبعاً لمتغير الجنس.

3- المنهج وطرق معالجة الموضوع (Methods):

1-3 المنهج المتبع في الدراسة:

نظراً لما تقتضيه طبيعة الموضوع والأهداف المراد تحقيقها تم الاعتماد على المنهج الوصفي.

2-3 أداة الدراسة: تم استخدام الاستبيان كأداة رئيسية لجمع البيانات المتعلقة بالدراسة، حيث انقسمت إلى قسمين:

القسم الأول: يتعلق بالمتغيرات الشخصية لعينة الدراسة والمتمثلة في (الجنس، السن، الأقدمية، المستوى التعليمي، الحالة الاجتماعية، الفئة المهنية).

القسم الثاني: يتعلق بمتغير التمكين النفسي، فقد قامت الباحثات ببناء استبيان لقياس التمكين النفسي وعرضه على مجموعة من المحكمين بلغ عددهم خمسة أساتذة، من جامعة وهران 2، ومن جامعة عين تموشنت، وجامعة معسكر، وجامعة غليزان، حيث تم تعديل ما لزم ليظهر الاستبيان في صورته قبل النهائية للتأكد من صدقه وثباته. وقد تكون الاستبيان من 19 فقرة موزعة على أربعة أبعاد كالتالي:

✓ أهمية العمل (المعنى): ويتكون من 5 فقرات (من الفقرة 1 إلى 5).

✓ حرية التصرف (الاستقلالية): ويتكون من 5 فقرات (من الفقرة 6 إلى 10).

✓ الفاعلية الذاتية (الكفاءة): ويتكون من 5 فقرات (من الفقرة 11 إلى 15).

✓ التأثير: ويتكون من 4 فقرات (من الفقرة 16 إلى 19).

وقد كانت جميع الفقرات ذات اتجاه من نوع سلم ليكرت ذو الخمس درجات من (5 إلى 1) الممثلة للبدائل التالية: (موافق تماماً، موافق، موافق نوعاً ما، غير موافق، غير موافق تماماً)، وبذلك فإن الدرجة الكلية للاستبيان في حدها الأعلى (95)، وفي حدها الأدنى (19) وبمتوسط فرضي $(57=19 \times 3)$ درجة.

3-3 مجتمع وعينة الدراسة: تكون مجتمع الدراسة من عمال شركة الإسمنت بني صاف. ونظراً لصعوبة الإحاطة بكافة المفردات لكبر حجم المجتمع وضيق الوقت وصعوبة الاتصال بهم لطبيعة عملهم، وتحقيقاً لأهداف الدراسة تم اختيار عينة من مختلف الفئات المهنية المتواجدة بجميع مصالح مصنع الإسمنت بني صاف كعينة للدراسة بطريقة العينة العشوائية البسيطة، حيث تم توزيع 60 استبيان استرد منها 45 استبيان وبعد فحصها تم استبعاد 15 منها نظراً لعدم جدية الإجابة عنها ما جعلها غير صالحة للتحليل الإحصائي، وبذلك بلغ حجم عينة الدراسة 30 عامل.

4-3 خصائص عينة الدراسة: لقد بلغ عدد أفراد العينة 30 فردا من مختلف الفئات المهنية، حيث بلغت نسبة فئة المنفذين 10% و23,3% من فئة المتحكمين، و60% إدارات التي مثلت أعلى نسبة، و6,6% إدارات عليا. وكانت نسبة الذكور 60% تفوق نسبة الإناث التي قدرت بـ 40%، مع متوسط عمري قُدر بـ 44,53. وقد بلغ متوسط الأقدمية 16,07. أما من حيث الحالة الاجتماعية كان هناك 30% من أفراد العينة عزابا، و50% متزوجين والذين مثلوا أكبر نسبة، و10% مطلقين، و10% أزامل، أما بالنسبة للمستوى التعليمي فكان 10% من تعليم "متوسط"، و23,3% مستواهم ثانوي، و66,6% من التعليم الجامعي وهي أعلى نسبة.

5-3 الأساليب الإحصائية المستعملة: اعتمدت الدراسة على مجموعة من الأساليب الإحصائية في معالجة المعطيات وهذا باستعمال البرنامج الإحصائي spss (الإصدار رقم 22) والتي تمثلت في ما يلي:

- ✓ التكرارات والنسب المئوية: لإعداد مواصفات العينة.
- ✓ المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية: لتحليل استجابات أفراد العينة.
- ✓ معامل الارتباط بيرسون: لحساب صدق الاتساق الداخلي للاستبيان.
- ✓ معامل ألفا كرونباخ: لتقدير الثبات.
- ✓ اختبار "ت" لعينة واحدة: للكشف عن مستوى التمكين النفسي لأفراد العينة.
- ✓ اختبار "ت" للعينات المستقلة: لاختبار الفروق بين متوسطي عينتين مستقلتين.

6-3 الخصائص السيكومترية لأداة الدراسة:

1-6-3 الصدق: تم التأكد من الاتساق الداخلي للاستبيان، وذلك بحساب معامل الارتباط بيرسون بين كل فقرة والمجموع الكلي للبعد الذي تنتهي إليه باستخدام برنامج spss (الإصدار رقم 22)، وقد أظهرت النتائج أن معاملات الارتباط مقبولة ودالة إحصائيا كما يتضح في الجدول التالي: جدول رقم (1): معامل الارتباط بيرسون بين الفقرات وأبعاد متغير التمكين النفسي (أهمية العمل، حرية التصرف، الفاعلية الذاتية، التأثير)

الفقرة	بعد أهمية العمل	الفقرة	بعد حرية التصرف	الفقرة	بعد الفاعلية الذاتية	الفقرة	بعد التأثير
1	0,617**	6	0,607**	11	0,828**	16	0,690**
2	0,748**	7	0,791**	12	0,796**	17	0,633**
3	0,781**	8	0,756**	13	0,509**	18	0,879**
4	0,825**	9	0,434*	14	0,545**	19	0,682**

//	//	0,615**	15	0,684**	10	0,634**	5
----	----	---------	----	---------	----	---------	---

يبين الجدول رقم (1) حيث يتضح أن معاملات الارتباط دالة عند مستوى الدلالة 0,05 و 0,01، وهذا يدل على وجود اتساق داخلي في قياس الفقرات للبعد الذي تنتهي إليه من أبعاد متغير التمكين النفسي (أهمية العمل، حرية التصرف، الفاعلية الذاتية، التأثير)، وعليه فإن فقرات استبيان التمكين النفسي صادقة في قياس ما وضعت لقياسه.

2-6-3 الثبات: ولقد تم التأكد من ثبات أداة الدراسة من خلال:

قامت الباحثات بحساب ثبات الاستبيان بطريقتين وهما:

أ. طريقة التجزئة النصفية: تم حساب معامل الارتباط بيرسون بين الفقرات ذات الأرقام الفردية وذات الأرقام الزوجية (R) باستعمال البرنامج الإحصائي spss (الإصدار رقم 22)، فتحصلنا على 0,84 وبعد ذلك تم تصحيحه بمعادلة سيرمان براون التالية: $\frac{2R}{R+1}$ فتحصلنا على 0,91 وهو ثبات مرتفع.

ب. طريقة ألفا كرونباخ (Alfa Cronbach): تم حساب معامل الثبات ألفا كرونباخ على مستوى الأبعاد والاستبيان الكلي للتمكين النفسي باستعمال البرنامج الإحصائي spss (الإصدار رقم 22)، كما هو موضح في الجدول التالي:

جدول رقم (2): يبين قيمة ألفا كرونباخ للأبعاد والاستبيان الكلي للتمكين النفسي

الأبعاد	عدد الفقرات	معامل ألفا كرونباخ
أهمية العمل	5	0,779
حرية التصرف (الاستقلالية)	5	0,759
الفاعلية الذاتية (الكفاءة)	5	0,759
التأثير	4	0,786
الاستبيان الكلي	19	0,815

يبين الجدول رقم (2) أن قيمة معاملات ألفا كرونباخ بالنسبة لأبعاد استبيان التمكين النفسي تراوحت بين (0,759 - 0,786) أي أنها كانت مقبولة، في حين كان معامل الثبات ألفا كرونباخ للاستبيان الكلي مرتفعا قُدرت قيمته بـ (0,815) مما يبين اتساق فقرات الاستبيان وتمتعه بدرجة جيدة من الثبات.

بعد دراسة الصدق والثبات، فقد أشارت النتائج إلى أن استبيان التمكين النفسي في صورته النهائية يتألف من (19) فقرة. ونستنتج أنه صادق في قياس ما وضع لقياسه، كما أنه ثابت بقدر مقبول، ويتمتع باستقرار كبير في نتائجه.

4- النتائج (Results):

1-4 قياس استجابة أفراد عينة الدراسة اتجاه التمكين النفسي وأبعاده:

تم استخدام المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لقياس استجابة أفراد عينة الدراسة اتجاه أبعاد التمكين النفسي كما هو موضح في الجدول التالي:

جدول رقم (3): بين المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لمغيب التمكين النفسي وأبعاده

المستوى	المتوسط الفرضي	الدرجة العليا	الدرجة الدنيا	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	المتغير وأبعاده
مرتفع	15	5	25	2,383	19,10	أهمية العمل
مرتفع	15	5	25	2,371	16,96	حرية التصرف
مرتفع	15	5	25	2,336	17,70	الفاعلية الذاتية
متوسط	12	4	20	2,167	12,17	التأثير
مرتفع	57	19	95	6,560	65,93	متغير التمكين النفسي

يظهر من خلال الجدول رقم (3) أن المتوسط الحسابي لبعده أهمية العمل (المعنى) بلغ 19,10 بانحراف معياري 2,383 وهو أعلى من المتوسط الفرضي المُقدر بـ 15 درجة، وهذا يشير أن موافقة أفراد العينة على هذا البعد كانت بمستوى مرتفع.

أن المتوسط الحسابي لبعده حرية التصرف (الاستقلالية) بلغ 16,97 بانحراف معياري 2,371 وهو أعلى من المتوسط الفرضي المُقدر بـ 15 درجة، وهذا يشير أن موافقة أفراد العينة على هذا البعد كانت بمستوى مرتفع.

أن المتوسط الحسابي لبعده الفاعلية الذاتية (الكفاءة) بلغ 17,70 بانحراف معياري 2,336 وهو أعلى من المتوسط الفرضي المُقدر بـ 15 درجة، وهذا يشير أن موافقة أفراد العينة على هذا البعد كانت بمستوى مرتفع.

أن المتوسط الحسابي لبعده التأثير بلغت 12,17 بانحراف معياري 2,167 وهو أعلى من المتوسط الفرضي المُقدر بـ 15 درجة، وهذا يشير أن موافقة أفراد العينة على هذا البعد كانت بمستوى متوسط.

أن المتوسط الحسابي لمتغير التمكين النفسي بلغ 65,93 بانحراف معياري 6,560 وهو أعلى من المتوسط الفرضي المُقدر بـ 57 درجة، وهذا يشير أن موافقة أفراد العينة على هذا المتغير كانت بمستوى مرتفع.

2-4 عرض نتائج الفرضية الأولى: تنص على وجود مستوى مرتفع من التمكين النفسي لدى عمال شركة الإسمنت بني صاف.

الجدول رقم (4): يبين المتوسط الحسابي والمتوسط الفرضي لمقياس التمكين النفسي

المتوسط الفرضي للمقياس يساوي 57			الفرق بين متوسط الأفراد والمتوسط الفرضي	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي للأفراد	حجم العينة	الدرجة الكلية
الدلالة المعنوية sig	درجة الحرية	قيمة ت (T)					
0,000	29	55,053	8,933	6,560	65,933	30	التمكين النفسي

يبين الجدول أعلاه أن المتوسط الحسابي لأفراد العينة بلغ 65,933 وهو أعلى تماما من المتوسط الفرضي الذي يفرضه هذا المقياس والمُقدر بـ 57 وعليه يمكن القول أن مستوى التمكين النفسي مرتفع لدى أفراد عينة الدراسة، وبالتالي تم قبول الفرضية التي تنص على وجود مستوى مرتفع من التمكين النفسي لدى عمال شركة الإسمنت بني صاف.

3-4 عرض نتائج الفرضية الثانية: توجد فروق في مستوى التمكين النفسي تبعا لمتغير الجنس لدى عمال مصنع الإسمنت بني صاف.

الجدول رقم (5): يبين الفرق في مستوى التمكين النفسي تبعا لمتغير الجنس

المتغير	الجنس	العدد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	"ت" المحسوبة	مستوى الدلالة Sig
التمكين النفسي	ذكر	18	65,40	7,029	-0,623	0,792
	أنثى	12	67	5,696		

من خلال الجدول رقم (5) يتضح أن قيمة "ت" المحسوبة بلغت -0,623 وبلغ مستوى الدلالة 0,792 وهو أكبر من مستوى الدلالة 0,05 وعليه تم رفض فرض البحث وقبول الفرض الصفري القائل بأنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في مستوى التمكين النفسي تبعا لمتغير الجنس وبالتالي فإن فرضية البحث لم تتحقق.

5- مناقشة النتائج (Discussion):

1-5 مناقشة الفرضية الأولى: التي تنص على وجود مستوى مرتفع من التمكين النفسي لدى عمال شركة الإسمنت بني صاف.

ظهر من خلال النتائج المتحصل عليها حسب الجدول رقم (4) وجود مستوى مرتفع من التمكين النفسي، ويمكننا تفسير هذه النتيجة من خلال أبعاد استبيان التمكين النفسي ذات المستوى المرتفع الذي ظهر في الجدول رقم (3) حيث أن عمال شركة الاسمنت يتمتعون بمستوى مرتفع من التمكين النفسي نتيجة ارتفاع درجة شعورهم بأهمية عملهم، وامتلاكهم قدرا من حرية التصرف من وجهة نظرهم، إضافة إلى شعورهم بامتلاك الفاعلية الذاتية ونسبة من التأثير في العمل، وهذا يتفق مع جاء في نموذج توماس وفيلنتوس Thomas & Velthouse ونموذج سبرايتزر (Sprietzer 1995) حيث يرى كل من النموذجين أنه يمكن تقدير مستوى التمكين من خلال المدركات النفسية الأربعة للفرد والمتمثلة في: (المعنى، الكفاءة، حرية الاختيار (الاستقلالية)، التأثير)، أي أن التماس الموظف لهذه الأبعاد الأربعة أو لمعظمها في بيئة عمله يجعله يشعر بأنه ممكن نفسيا.

كما ترجع النتيجة من وجهة نظرنا استنادا إلى ما صرح به رئيس مكتب خدمة الموظفين أثناء أخذ المعلومات حول الشركة أنها تهتم بتكوين وتدريب الموظفين لديها بمختلف مستوياتهم وفتاتهم المهنية لتطوير مهاراتهم وتنمية قدراتهم للتكيف مع متطلبات العمل مما ينعكس على كفاءتهم ويرفع معنوياتهم، فجهود شركة الاسمنت التي تزود الموظفين بالمعارف وتكسيهم المهارة الكافية لأداء مهام وظائفهم، وتطوير إمكانياتهم وقدراتهم يعزز شعورهم بالفاعلية الذاتية، والثقة بأنفسهم وإنجاز عملهم بكفاءة والقدرة على تحمل مسؤوليات أكبر واتخاذ القرارات والإسهام في محيط عملهم، وبالتالي يولد دافعا ذاتيا إيجابيا لديهم نحو العمل مما يعزز مستوى شعورهم بالتمكين النفسي.

كما يعود المستوى المرتفع للتمكين النفسي في رأينا استنادا إلى المتغيرات الشخصية لعينة الدراسة أن أغلب الموظفين من أفراد العينة هم من فئة "إطارات" حيث بلغت نسبتهم (60%)، و(66,6%) منهم لديهم مستوى تعليمي جامعي، وأغلبهم لديهم أقدمية في عملهم فوق 5 سنوات، وهو ما جعل لديهم الثقة بقدرتهم على إنجاز عملهم بكفاءة، والقناعة بمعنى عملهم والشعور بامتلاك الخبرة والمهارة اللازمة لأداء مهامهم، وإمكانية تنفيذها باستقلالية والتأثير على ما يحدث في محيطهم، وهذه العناصر كلها عبارة عن مدركات تابعة من الداخل ساهمت في ارتفاع الشعور بالتمكين النفسي لدى الموظفين بالشركة.

وقد اتفقت هذه النتيجة مع دراسة برسولي (2022)، ودراسة بلعاوي (2015)، ودراسة النواجحة زهير (2015)، ودراسة أبا زيد (2010) التي توصلت كل منها إلى وجود مستوى مرتفع من التمكين النفسي لدى أفراد عينتها، واختلفت مع دراسة دروم وقهيري وحمياني (2019) التي توصلت أن مستوى التمكين النفسي جاء بدرجة متوسطة، ودراسة ساخي بوبكر (2015) التي توصلت إلى وجود مستوى منخفض نسبيا من التمكين.

2-5 مناقشة الفرضية الثانية: والتي تنص على وجود فروق في مستوى التمكين النفسي تبعا لمتغير الجنس لدى عمال شركة الإسمنت بني صاف.

ظهر من خلال النتائج المتحصل عليها حسب الجدول رقم (5) عدم وجود فروق في مستوى التمكين النفسي تبعاً لمتغير الجنس، ترجع هذه النتيجة إلى أن الموظفين بالشركة لهم نفس التصورات والاستجابة اتجاه التمكين النفسي واستناداً لما لاحظناه يعود ذلك إلى عدم وجود تمييز في تعامل إدارة الشركة مع الموظفين باختلاف جنسهم وأنهم يتلقون نفس المعاملة ويخضعون للتعليمات بنفس الدرجة الأمر الذي يجعلهم يتشاركون الظروف نفسها في محيط عملهم مما يجعل دوافعهم وحالتهم النفسية اتجاه عملهم تكون بنفس التقدير. كما يمكن أن نفسر تلك النتيجة من وجهة نظرنا بأنها تعود إلى أن متغير الجنس لا يؤثر على التمكين النفسي، فالتمكين النفسي عبارة عن حالة نفسية ناتجة عن إدراك الموظفين لأربع عناصر (أهمية العمل، حرية التصرف، الفاعلية الذاتية، التأثير) يشعرون بها ويدركونها بغض النظر عن جنسهم سواء كانوا ذكورا أو إناثا. وتعود النتيجة أيضا في رأينا استنادا إلى خصائص العينة المدروسة أن معظم الموظفين من أفراد العينة لديهم خبرة وأقدمية في عملهم فوق 5 سنوات حيث أن متوسط الأقدمية في العمل للموظفين بلغ (16,07) وأغلبهم لديهم مستوى تعليمي جامعي حيث بلغت نسبتهم (66,6%) و(60%) منهم "إطارات" وهو ما جعلهم يشعرون بالأهمية وبامتلاك كفاءة في عملهم والقناعة بقدراتهم والثقة بأنفسهم مما ولد لديهم دافع نفسي ذاتي إيجابي نحو عملهم وبالتالي فإن التمكين النفسي لا ينحصر عند جنس الموظفين مما جعل الذكور والإناث بالشركة يدركونه بنفس الدرجة.

كما نفسر النتيجة بأنه في عصرنا لم يصبح هناك فرق بين الذكر والأنثى فالنظرة الحديثة للمرأة جعلت لها الحق في التعلم وتأخذ دورا في كافة المجالات وغيرت نمط حياتها حيث أصبحت أكثر استقلالية ومعتمدة على نفسها كالذكور وهو ما جعلهم يعيشون في مجال العمل حياة وظيفية متماثلة، مما جعل الموظفين والموظفات بالشركة من أفراد العينة يتمتعون بنفس الاستجابة نحو التمكين النفسي في عملهم. وتتفق هذه النتيجة دراسة النواجحة زهير (2015) والتي توصلت إلى عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية في مستوى التمكين النفسي تبعاً لمتغير الجنس. ودراسة حسنين منار (2015): "درجة التمكين الإداري والمناخ التنظيمي والعلاقة بينهما لدى مديري المدارس الحكومية الأساسية ومديراتها في شمال الضفة الغربية من وجهة نظر المديرين"، ودراسة الياجزي إبراهيم (2015): "التمكين الإداري وعلاقته بالدافعية للإنجاز لدى رؤساء الأقسام ومدراء الدوائر التابعة لمؤسسات التعليم العالي بمحافظات غزة" التي توصلت كل منهما إلى عدم فروق ذات دلالة إحصائية في مستوى التمكين تعزى لمتغير الجنس. وتختلف هذه النتيجة مع دراسة بلعاوي مجدولين (2015) ودراسة أبا زيد رياض (2010) التي توصلت كل منهما إلى وجود فروق ذات دلالة إحصائية في مستوى التمكين النفسي تبعاً لمتغير الجنس.

6- خاتمة

من خلال ما سبق التطرق له في البحث يمكن أن نستنتج أن التمكين النفسي أحد الأساليب الإدارية الحديثة التي تتعامل بها المؤسسات مع موظفيها في بيئة العمل المعاصرة، وهو يشكل عاملاً أساسياً في تحقيق النجاح للفرد والمؤسسة، حيث أنه اتجاه نفسي ذاتي وإيجابي للأفراد نحو وظائفهم يتيح لهم فرصة تطوير إمكانياتهم وقدراتهم ويعزز الوعي بالذات والثقة بالنفس في مجال العمل. ووفق دراستنا الحالية فإن

التمكين النفسي عبارة عن مؤشر داخلي يقاس من خلال أربعة أبعاد نفسية تعكس مواقف الموظف اتجاه العمل الذي يقوم به يسهم في تحفيز الإبداع وتميز الأداء والإنتاجية، ويعزز رضا الموظفين، وإذا توفرت الجوانب التي تعزز الشعور به في بيئة العمل فإن ذلك ينعكس إيجاباً على الأداء الشخصي للموظفين وأداء المؤسسة معاً، لذا يعد تعزيز مستواه لدى الموظف ضرورياً ومفتاحاً أساسياً لتحقيق النجاح والتقدم المستدام للمؤسسات من خلال خلق بيئة تنظيمية ملائمة لتحريك الطاقة الكامنة للأفراد واستثمار قدراتهم وخبراتهم لتحقيق الأهداف المشتركة لكل منهما. ونظراً لأهمية التمكين النفسي فقد تمت دراستنا للفت الانتباه إلى واقعه في إحدى المؤسسات والتي تعتبر من أهم المؤسسات المنتجة للإسمنت في الجزائر، وسعياً لتعزيزه من طرف الجهات المعنية بذلك من خلال نتائج دراستنا الحالية.

وأهم النتائج التي توصلت إليها الدراسة الحالية ما يلي:

- * وجود مستوى مرتفع من التمكين النفسي لدى عمال شركة الإسمنت بني صاف.
- * أن ثلاث أبعاد للتمكين النفسي كانت ذات مستوى مرتفع (أهمية العمل، الفاعلية الذاتية، حرية التصرف) ما عدا بعد التأثير الذي كان ذو مستوى متوسط (موضح في الجدول رقم 3).
- * عدم وجود فروق في مستوى التمتع بالتمكين النفسي تبعاً لمتغير الجنس لدى عمال شركة الإسمنت بني صاف.

كما توصلنا إلى بعض الاستنتاجات من خلال ما لاحظناه أثناء الزيارة الميدانية للشركة وجمع المعلومات عنها:

- * أن المؤسسة تهتم بتكوين وتدريب العمال لديها من جميع الفئات والمستويات لتحسين مهاراتهم وتطويرها وزيادة قدرتهم على أداء مهامهم بكفاءة.
- * أن فئة الذكور تمثل أكبر نسبة من عمال الشركة وهذا راجع إلى أن نوعية العمل تتطلب القوة، بينما فئة الإناث فهي تمثل نسبة قليلة لا تتواجد إلا بالمناصب الإدارية.
- * أن أغلب أفراد عينة الدراسة كان مستواهم جامعي، ما يدل أن شركة الإسمنت تهتم بتوظيف أصحاب الشهادات، وتسعى إلى أن يكون لديها عمال ذوي المستوى التعليمي الجيد.

التوصيات:

في ضوء النتائج التي خلصت إليها هذه الدراسة، تمكنا من التوصل إلى عدد من التوصيات التي يمكن الاستفادة منها على المستوى العملي والعلمي، وهي كالتالي:

أولاً: التوصيات العملية

- * توفير مناخ عمل ملائم يساهم في الحفاظ على ارتفاع مستوى التمكين النفسي لدى العمال بشركة الإسمنت وفقاً لما ظهر في الدراسة الحالية.
- * ضرورة الحفاظ على أبعاد التمكين النفسي ذات الدرجة العالية كما أظهرت الدراسة، والتي لها دور في تعزيز شعور الإيجابي للموظفين في محيط العمل.

* العمل على تعزيز مشاركة الموظفين في القرارات المؤثرة في وظائفهم ومنحهم التفويض الكافي لتعزيز شعورهم بالمساهمة والتأثير في عملهم، الذي كشفت الدراسة الحالية أنه جاء بمستوى متوسط.

* منح موظفي الشركة الفرص المناسبة لإبراز قدراتهم وإمكانياتهم والاستفادة منها في تحسيسهم بفاعليتهم الذاتية وبمعنى دورهم مما يعزز التمكين النفسي لديهم وتحفيزهم على الإبداع وطرح الأفكار الجديدة.

* على شركة الاسمنت الاهتمام بالسلوك القيادي للرؤساء في تعاملهم لأن له تأثيرا نفسيا على الموظفين بالشركة.

* ضرورة تحسيس الموظفين بمختلف رتبهم بأهمية دورهم في الشركة، وتعزيز التواصل بين المستويات الإدارية المختلفة.

* الاهتمام بتوفير متطلبات التمكين النفسي في المؤسسات بأنواعها لارتباطه بتعزيز السلوكيات الإيجابية للموظفين داخلها.

ثانيا: التوصيات العلمية

نقدم بعض التوصيات واقتراحات لبعض البحوث المستقبلية كالتالي:

* إجراء دراسات أكثر حول التمكين النفسي في مختلف أنواع المؤسسات خاصة الاقتصادية والخدماتية نظرا لقلّة دراسته بها، ولتأثيره على عدة قضايا أخرى في مجال العمل.

* دراسة أثر التمكين الإداري (الهيكلية) على التمكين النفسي بالمؤسسة محل الدراسة وفي مؤسسات أخرى في قطاعات مختلفة.

* دراسات حول التمكين النفسي وعلاقته بمتغيرات أخرى (الأداء الوظيفي، جودة الحياة الوظيفية، الالتزام التنظيمي، الصحة النفسية، الإبداع الإداري).

* استخدام الاستبيان الذي تم بناؤه لقياس التمكين النفسي في دراسات أخرى لتوسيع فهم هذا الموضوع.

**

7- المصادر والمراجع

المراجع العربية:

- آدم، الأمين محمد، وإبراهيم، محمد مختار، وأبو نصيب، عرفة جبريل. (2021). الدور المعدل للتمكين النفسي للمستخدمين في العلاقة بين جودة نظم المعلومات الإدارية ورضا المستخدمين: دراسة على عينة من مؤسسات القطاع الخدمي العاملة بولاية الخرطوم. *مجلة الجامعة الإسلامية للدراسات الاقتصادية والإدارية*، 29 (1)، 240-261.
- البحيصي، عبد المعطي محمود. (2014). دور تمكين العاملين في تحقيق التميز المؤسسي: دراسة ميدانية على الكليات التقنية في محافظات قطاع غزة. رسالة ماجستير، جامعة الأزهر، غزة.

- برسولي، فوزية. (2017). أثر التمكين في الأداء البشري: دراسة ميدانية بمديرية الحماية المدنية بولاية باتنة. رسالة دكتوراه، جامعة محمد خيضر بسكرة، الجزائر.
- بلبل، يسرا شعبان ابراهيم. (2022، ديسمبر). التمكين النفسي وعلاقته بالمشاورة الأكاديمية والالتزام التنظيمي لدى أعضاء هيئة التدريس ومعاونهم بجامعة الزقازيق. مجلة جامعة الفيوم للعلوم التربوية والنفسية، 16 (12)، 694-761.
- بلعوي، مجدولين عمر محمد. (2015). أثر التمكين النفسي في جودة العمل لدى العاملين في الجامعات الرسمية الهاشمية. رسالة ماجستير، جامعة آل البيت، الأردن.
- الحاج، أمل، فوزي إبراهيم. (2015). علاقة التمكين الإداري بالالتزام التنظيمي في المؤسسات الدولية العاملة في قطاع غزة. رسالة ماجستير، جامعة الأزهر، غزة.
- خرموش، منى، وبحري، صابر. (2021). تفعيل مدخل التمكين النفسي كإستراتيجية في تعزيز السلوك الإيجابي في المنظمة. مجلة العلوم الاجتماعية، 15 (2)، 75-82.
- دروم، أحمد، وقهيري، فاطنة، وحمياني، صبرينة. (2019، أكتوبر). أثر التمكين النفسي على السلوك الإبداعي - دراسة ميدانية. مجلة اقتصاد المال والأعمال، 3 (3)، 477-500.
- ساخي، بوبكر. (2015). تمكين العاملين وعلاقته بجودة الحياة الوظيفية في ضوء الثقة التنظيمية كمتغير وسيطي. رسالة ماجستير، جامعة وهران 2 محمد بن أحمد، الجزائر.
- عزوز، موسى، وسي أحمد، نذير. (2022). أثر التمكين النفسي في تحفيز السلوك الإبداعي لدى العاملين بالمؤسسة الاقتصادية: دراسة حالة مؤسسة السويدي كابل بولاية عين الدفلى. مجلة الدراسات الاقتصادية المعاصرة، 7 (1)، 533-550.
- مداني، طومهر طه، ورفاع شريفة. (2018). دور التمكين النفسي في تعزيز الالتزام التنظيمي: دراسة تحليلية لأراء عينة من الأفراد العاملين بالمكتبات الجامعية. مجلة أداء المؤسسات الجزائرية، (13)، 29-48.

المراجع الأجنبية:

- Jordan, Gasper, Miglic, Gozdana, Todorovic, Ivan, Maric, Miha. (2017,February). Psychological Empowerment job satisfaction and organizational commitment Among lectures in higher Education:comparison of six CEE countries. *organizacija*, 50(1), 17-32.
- Spreitzer, M.Gretchen. (1995). Psychological Empowerment in the workplace: Dimensions , Measurement, and validation. *Academy of Management Journal*, 38(5), 1442-1465.
- Yosefi, Esmail, Miglic, Zafarghandi, Morteza Samiee,Taleb, Zahra.(2022). Predicting the Psychological Empowerment of faculty members based of the spiritual leadership model. *International journal of ethics & society*, 3(4), 16- 24.