

أثر التمكين النفسي في تعزيز الرضا الوظيفي لدى موظفي مديرية الجامعة بالوادي The impact of psychological empowerment in promoting job satisfaction among the staff of the University Directorate in Eloued

بوبكر نعرورة

مخبر النمو والتنمية في الدول العربية ، جامعة
الوادي، الجزائر

تاريخ القبول : 2019-11-21

حياة قدة *

مخبر النمو والتنمية في الدول العربية ، جامعة
الوادي، الجزائر

guedda-hayat@univ-eloued.dz

تاريخ الاستلام: 2019-10-28

مستخلص:

تهدف هذه الدراسة إلى التعرف على علاقة وتأثير التمكين النفسي في تعزيز الرضا الوظيفي لدى موظفي مديرية الجامعة بالوادي، ولتحقيق الأهداف المرجوة تم الاعتماد على المنهج الوصفي التحليلي كونه المناسب لموضوع الدراسة وتصميم استبيان كأداة رئيسية لجمع البيانات حيث تم قياس التمكين النفسي من خلال أربعة أبعاد (المعنى، الكفاءة، الاستقلالية الذاتية، التأثير)، والرضا الوظيفي من خلال خمسة أبعاد (محتوى العمل، الأجر، فرص الترقية، الإشراف، جماعة العمل)، وقد تم توزيعه على عينة عشوائية تتكون من 80 عاملا بالمديرية محل الدراسة، حيث كان عدد الاستبيانات المسترجعة 74 من بينها استمارتين غير صالحتين، أما تحليل البيانات فقد كان باستخدام برنامج Spss22. ومن أهم النتائج التي توصلت إليها الدراسة وجود علاقة تأثير ذات دلالة إحصائية للتمكين النفسي في تعزيز الرضا الوظيفي للأفراد العاملين بالمديرية محل الدراسة، وتوافر مستوى مرتفع للتمكين النفسي، وقد أوصت الدراسة بضرورة المحافظة على مستوى التمكين النفسي وتعزيزه والعمل على تحسين درجة الرضا الوظيفي من خلال رفع الأجور وإتاحة الفرص للترقيات المادية والمعنوية... الخ.
الكلمات المفتاحية: التمكين النفسي، المعنى، الكفاءة، الرضا الوظيفي.

Abstract:

This study aims to identify the relationship and impact of psychological empowerment in promoting job satisfaction among staff of the University Directorate in Eloued, In order to achieve the desired objectives, the descriptive analytical approach was adopted as it is appropriate for the subject of the study, a questionnaire was designed as a major data collection tool, Psychological empowerment was measured in four-dimensions (meaning, competence, self determination, impact), Job satisfaction through five dimensions (work content, pay, promotion opportunities, supervision, workgroup), It was distributed to a random sample consisting of 80 workers in the directorate under study, The number of questionnaires recovered was 74, of which two were invalid, the data analysis was using Spss22.

One of the most important results of the study is that there is a statistically significant effect relationship of psychological empowerment in promoting the job satisfaction of the individuals working in the directorate under study, and the availability of a high level of psychological empowerment, the study recommended that a level of psychological empowerment must be kept and strengthened, and Improving the degree of job satisfaction for employees by raising wages and providing opportunities for material and moral promotions... Etc.

Keywords: psychological empowerment, meaning, competence, job satisfaction.

* المؤلف المراسل.

مقدمة:

لقد شهد العالم العديد من التغيرات المرتبطة بظاهرة العولمة وتسارع وتيرة التقدم التكنولوجي واشتداد المنافسة... الخ، وهذا ما فرض على المنظمات مواجهة العديد من التحديات من أجل مواكبتها وتحقيق أهدافها بكفاءة وفعالية، وتعتبر هذه التحديات المحك الرئيس لاختبار مدى قدرة إدارة المنظمات على التكيف مع هذه التطورات من خلال البحث عن الوسائل والأساليب المناسبة لذلك.

إن الاستجابة لهذه الأوضاع يمكن تحقيقها بانتهاج عدة أشكال وطرق أهمها الاهتمام بالموارد البشرية باعتبارها الركيزة الأساسية لنجاح المنظمات وريادتها، وذلك بتوفير بيئة تنظيمية ملائمة وتبني أساليب إدارية حديثة، ولعل من أهم هذه المداخل التمكين والذي تقوم فكرته على افتراض منح الثقة للعاملين وتفويضهم السلطات والاستقلالية في العمل، ومشاركتهم في تخطيط الأهداف واتخاذ القرارات، وفي هذا السياق يبرز مدخل التمكين النفسي في إطار ذا صلة باتجاهات التطوير المتعلقة بتنمية الجانب الإنساني في المنظمات، من خلال تحفيز الأفراد العاملين لتحمل المسؤولية وتدعيم شعورهم بأهمية العمل والدافعية لانجازه بكفاءة وفعالية، وتظهر آثار التمكين النفسي على أداء وإنتاجية الأفراد في المنظمة من خلال إشباع حاجاتهم ورغباتهم وتوقعاتهم النفسية والبيئية والمادية، وجعلهم أكثر سعادة وشعورا بالارتياح نحو أعمالهم ومختلف المتغيرات المرتبطة بذلك من أجر، ترقية، مشرفين وزملاء عمل... الخ، وهو ما يصطلح عليه علماء الإدارة والسلوك الإنساني بالرضا الوظيفي.

إشكالية الدراسة: ولمعرفة علاقة وتأثير التمكين النفسي في تعزيز الرضا الوظيفي لدى المنظمات، قمنا بإجراء هذه الدراسة على الأفراد العاملين بمديرية جامعة الوادي، حيث تم صياغة الإشكالية التالية:

هل توجد علاقة تأثير للتمكين النفسي في تعزيز الرضا الوظيفي لدى موظفي مديرية الجامعة بالوادي؟

فرضيات الدراسة: وللإجابة على هذه الإشكالية تم صياغة الفرضيات كما يلي:

الفرضية الرئيسية: توجد علاقة تأثير ذات دلالة إحصائية للتمكين النفسي في تعزيز الرضا الوظيفي لدى موظفي مديرية الجامعة بالوادي عند مستوى معنوية 5%.

ويندرج ضمنها الفرضيات الفرعية التالية:

- توجد علاقة تأثير ذات دلالة إحصائية للمعنى كبعد من أبعاد التمكين النفسي في

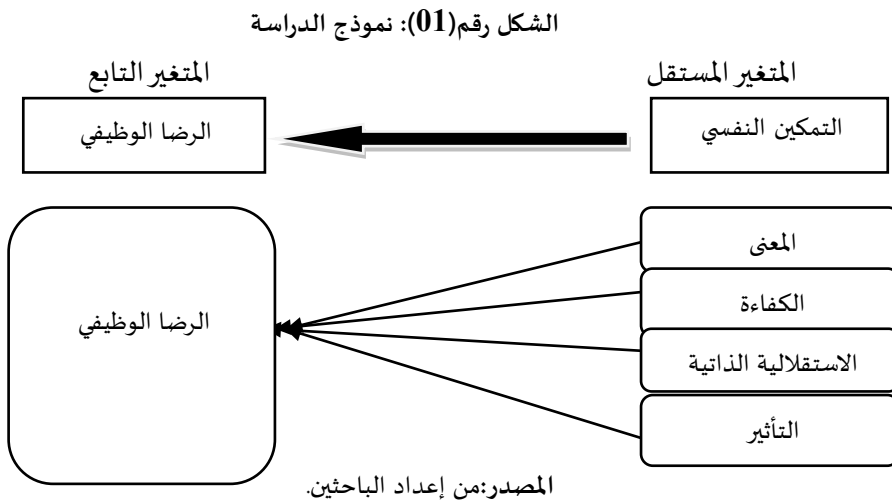
تعزيز الرضا الوظيفي لموظفي المديرية محل الدراسة عند مستوى معنوية 5%.

- توجد علاقة تأثير ذات دلالة إحصائية للكفاءة كبعء من أبعاد التمكين النفسي في تعزيز الرضا الوظيفي لموظفي المديرية محل الدراسة عند مستوى معنوية 5%.

- توجد علاقة تأثير ذات دلالة إحصائية للاستقلالية الذاتية كبعء من أبعاد التمكين النفسي في تعزيز الرضا الوظيفي لموظفي المديرية محل الدراسة عند مستوى معنوية 5%.

- توجد علاقة تأثير ذات دلالة إحصائية للتأثير كبعء من أبعاد التمكين النفسي في تعزيز الرضا الوظيفي لموظفي المديرية محل الدراسة عند مستوى معنوية 5%.

نموذج الدراسة: حيث تم تجزئة المتغير المستقل التمكين النفسي إلى أربعة أبعاد (المعنى، الكفاءة، الاستقلالية الذاتية، التأثير)، أما المتغير التابع الرضا الوظيفي فيتكون من خمسة أبعاد مجتمعة (محتوى العمل، الأجر، فرص الترقية، الإشراف، جماعة العمل)، ويمكن تقديم النموذج كما هو موضح في الشكل رقم (01):



أهمية الدراسة: تكمن أهمية موضوع التمكين النفسي وأثره في تعزيز الرضا الوظيفي في توجيه اهتمام إدارة المنظمات إلى بعض المتغيرات التي تؤثر على الجانب النفسي للأفراد العاملين وما لها من تأثير على دافعيتهم وإنتاجيتهم، وبالتالي تحقيق أهداف المنظمات وتميزها في ظل التحديات التي تواجهها.

أهداف الدراسة:

الوقوف على أهم المفاهيم النظرية المرتبطة بمتغيرات الدراسة.

التعرف على علاقة تأثير أبعاد التمكين النفسي في الرضا الوظيفي لدى موظفي مديرية الجامعة بالوادي.

التعرف على مستوى التمكين النفسي والرضا الوظيفي لمستخدمي المديرية محل الدراسة.
مجالات الدراسة: تتحدد الدراسة بالمجالات التالية :

المجال المكاني: تم إجراء الدراسة في مديرية الجامعة بالوادي.

المجال الزمني: تم إجراء الدراسة الميدانية خلال الفترة الممتدة من 01 سبتمبر إلى 30 سبتمبر من سنة 2019.

الدراسات السابقة:

- دراسة (Saif & sharif, 2013)، بعنوان التمكين النفسي والرضا الوظيفي في المستشفيات الأردنية: تهدف الدراسة إلى التعرف على تأثير أبعاد التمكين النفسي (المعنى، الكفاءة، تقرير المصير، التأثير) على الرضا الوظيفي للعاملين في المستشفيات الأردنية الخاصة، وقد تم اعتماد المنهج الوصفي التحليلي وتصميم استبيان كأداة للدراسة تم توزيعه على عينة عشوائية من الموظفين الذين يعملون بـ 21 مستشفى أردني عددهم 771 موظفا، كما تم تحليل البيانات باستعمال البرنامج الإحصائي SPSS 13، وقد توصلت الدراسة إلى النتائج التالية: يوجد تأثير للتمكين النفسي في الرضا الوظيفي حيث أن 56% من التباين في الرضا الوظيفي يتم تفسيره من خلال التمكين النفسي.

- دراسة (سلمان و صالح، 2012)، القيادة التحويلية ودورها في تعزيز الرضا الوظيفي، تهدف الدراسة إلى التعرف على دور القيادة التحويلية (التأثير النموذجي، الاهتمامات الإنسانية بالفرد، حفز طموحات المرؤوسين، الاستثارة الفكرية) في تعزيز الرضا الوظيفي، وقد تم اعتماد المنهج الوصفي التحليلي وتصميم استبيان كأداة للدراسة تم توزيعه على عينة مكونة من 33 فردا من المديرين ورؤساء الأقسام العاملين في عدد من الشركات الفندقية ببغداد، أما تحليل البيانات فقد كان باستعمال البرنامج الإحصائي SPSS، وقد توصلت الدراسة إلى وجود دور كبير للقيادة التحويلية في زيادة الرضا الوظيفي.

- دراسة (Tanriverdi & other, 2018)، بعنوان أثر التمكين النفسي على جودة حياة العمل، تهدف الدراسة إلى التحقيق في مستوى التمكين النفسي وأثره على مستوى جودة حياة العمل بأبعاده (بيئة العمل، ظروف العمل، مستوى الخدمات المقدمة)، وقد تم اعتماد المنهج الوصفي التحليلي وتصميم استبيان كأداة للدراسة حيث تم إجراء مسح شامل لموظفي بلدية العاصمة اسطنبول وعددهم (252)، وقد تم تحليل البيانات باستعمال البرنامج الإحصائي

SPSS 21، وقد توصلت الدراسة إلى وجود أثر للمتكمين النفسي على جودة حياة العمل وبقوة تفسيرية للنموذج عالية.

- دراسة (surekha & Singh, 2016)، بعنوان تمكين العاملين والرضا الوظيفي، دراسة تطبيقية في صناعة تكنولوجيا المعلومات، الهدف من هذه الدراسة هو تحديد العلاقة بين تمكين العاملين والرضا الوظيفي بالإضافة إلى التعرف على تأثير العوامل الديموغرافية في ذات المتغيرين، تم تصميم استبيان كأداة للدراسة وتوزيعه على عينة تتكون من 450 عاملا في خمسة صناعات لتكنولوجيا المعلومات العليا في الهند، وقد تم تحليل البيانات باستعمال برنامج SPSS، وأظهرت النتائج وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين التمكين والرضا الوظيفي وأنه توجد فروق في تمكين العاملين والرضا الوظيفي تعزى للمتغيرات الشخصية.

جاءت هذه الدراسة كامتداد للدراسات السابقة والتي تهدف إلى تعزيز الاهتمام بالموارد البشرية واكتشاف المتغيرات التي تؤثر على الحالة النفسية للعاملين كونها مرتبطة بالإنتاجية والأداء، في حين تختلف معها في احد المتغيرات ما عدا دراسة Naser Ibrahim Saif، بالإضافة إلى أن كل هذه الدراسات أجريت في بيئات مختلفة وقطاعات مختلفة وأزمنة مختلفة، أما دراستنا فقد تمت في البيئة الجزائرية وفي قطاع التعليم العالي خلال سنة 2019.

أولاً- الإطار النظري للتمكين النفسي والرضا الوظيفي

1. التمكين النفسي :

1-1 مفهوم التمكين النفسي:

ظهر مفهوم التمكين في الربع الأخير من القرن الماضي تقريبا كأحد المفاهيم الإدارية المعاصرة والذي يعطي أكثر اهتماما إلى دور الموارد البشرية في المنظمات، وتقوم فكرة التمكين على منح الإدارة العليا للثقة والسلطة وحرية التصرف للمرؤوسين في مجال العمل مما يولد لديهم شعورا بالأهمية والكفاءة وتحمل المسؤولية، وبالتالي يخلق لديهم شعورا ودافعا ذاتيا وإدراكا ايجابيا نحو العمل (التمكين النفسي) (أبا زيد، 2010، صفحة 7).

ويمكن القول بأن (Conger & Kanungo) كانا من رواد مصطلح التمكين النفسي حيث قاما بتعريفه على أنه عملية تعزيز الشعور بالفاعلية الذاتية لدى أفراد المنظمة من خلال تحديد العوامل المسببة للعجز والعمل على تحييدها عن طريق الممارسات التنظيمية الرسمية وغير الرسمية (CONGER & Kanungo, 1988, pp. 471-482). ثم واصلا (Vethouse & Thomas) البحث في هذا المفهوم حيث يريان أن مفهوم التمكين النفسي يتجاوز مفهوم الفاعلية الذاتية وركزا في تعريفهما للتمكين النفسي على الدافع وربطه بتقييم المهام التي تنتجها

وذلك بناء على إدراك العمال لهذا التقييم، واقترحا نموذجهما الإدراكي الذي يتضمن أربعة أبعاد: المعنى، الكفاءة، الاختيار والتأثير - (THOMAS & VELTHOUSE, 1990, pp. 666-681).

كما عرف (Spreitzer, 1995) التمكين النفسي بأنه "بناء تحفيزي يتكون من أربعة أبعاد إدراكية هي: المعنى، الكفاءة، الاستقلالية والتأثير" - (SPREITZER, 1995, pp. 1442-1465).

ويرى الباحثان بان التمكين النفسي هو زيادة وتدعيم للشعور بالفاعلية الذاتية بناء على تنمية دوافع الأفراد العاملين بالمنظمة وتحفيزهم على العمل ومدى إدراكهم الشخصي لمهامهم من خلال: المعنى، الكفاءة، الاستقلالية، التأثير.

1-2 أبعاد التمكين النفسي: تقاربت وجهات النظر للعديد من الكتاب والباحثين حول أبعاد التمكين النفسي للأفراد العاملين (دهش حلاب و الحسيني، 2014، صفحة 41)، وحسب تعريف (Spreitzer, 1995) فان أبعاد التمكين النفسي تتكون من أربعة أبعاد:

- **المعنى:** ينطوي على قيمة ومعنى متطلبات دور العمل وتقييمه وفق معايير قيم الفرد الشخصية، ويتضمن المعنى تطابق بين متطلبات دور العمل والمعتقدات والسلوكيات (SPREITZER, 1995, p. 1443). ويتأثر المعنى المدرك للعمل بالأهمية التي تتمتع بها الوظيفة ومدى تأثيرها على الوظائف الأخرى وكذلك أهميتها بالنسبة للأنظمة في مدى تحقيق الهدف الكلي للمنظمة. بالإضافة إلى مدى توفر وتنوع المهارات التي يمتلكها الفرد في انجاز مهامه فكلما زادت هذه العوامل كلما أدرك الفرد معنى وقيمة وظيفته وبالتالي عمله وأدى ذلك إلى رغبة الفرد في الانجاز والمشاركة مما يثري الوظيفة وينجح الفرد في تحقيق أهداف المنظمة (الرحاحلة، 2010، صفحة 108).

- **الكفاءة (الجدارة):** الكفاءة أو الجدارة وتعني إيمان الفرد بقدرته على أداء العمل بمهارة (SPREITZER, 1995, p. 1443) وتتحقق الجدارة لدى الموظف عندما يدرك بأنه قادر على انجاز مهام عمله بنجاح وبمهارة عالية اعتمادا على خبراته ومهاراته ومعرفته (البناء و الخفاجي، 2014، صفحة 41).

- **الاستقلالية الذاتية:** ويقصد بها شعور الفرد بامتلاكه للمبادرة وتنظيم الإجراءات. (SPREITZER, 1995, p. 1443) بمعنى إدراك الموظف بأنه يمتلك الحرية الكافية لاختيار طرق تنفيذ عمله (البناء و الخفاجي، 2014، صفحة 18).

- التأثير: ويقصد به تأثير الفرد على النتائج الإستراتيجية والإدارية والتشغيلية في العمل (SPREITZER, 1995, p. 1443). حيث يعكس هذا البعد حرية التصرف في المبادرة وفي سيرورة السلوكيات وإجراءات العمل مثل اتخاذ القرارات المتعلقة بطرق العمل، السرعة اللازمة والجهد المتوقع لأداء المهام (Spreitzer, 1996, pp. 483-504).

1-3 أهمية التمكين النفسي: تكمن أهمية التمكين النفسي في:

- احتمالية زيادة إنتاجية ودافعية الأفراد في العمل عند شعورهم بمساهماتهم القيمة في المنظمة، من خلال تقديم أفكار جديدة أو طرائق أفضل لأداء الأعمال ومشاركتهم في اتخاذ القرارات (Onn Rashdi & other, 2009, pp. 167-176).

- انجاز الأعمال من خلال دعم كفاءة ودافعية العاملين، لذلك فان عملية التمكين تسعى إلى تنمية الأفراد العاملين الذين لديهم القدرة على قيادة أنفسهم من خلال الاستقلالية في التفكير (Anderson & Lorilee, 2009, pp. 1-8).

- التأثير الايجابي للتمكين النفسي في سلوك المواطنة التنظيمية وإن تعزيز سلوكيات الأفراد العاملين تكون بغرس قيم التمكين وسلوكيات المواطنة التنظيمية (أبا زيد، 2010، صفحة 22).

- من آثار التمكين النفسي تكوين شعورا ايجابيا ورضا وظيفي للأفراد العاملين (Light J, 2004, p. 5).

- تبني المدخل النفسي للتمكين يساعد الأفراد العاملين على التغلب على التنافر وتحقيق الانسجام الشعوري (Aziz, 2008, pp. 237-258).

- ارتفاع مدركات الأفراد العاملين للتمكين النفسي يمكن أن تؤدي إلى زيادة مبادراتهم وتحسين مرونتهم (Martin & Bush, 2006, pp. 419-438).

2. الرضا الوظيفي:

1-2 مفهوم الرضا الوظيفي: يعد الرضا الوظيفي من الموضوعات التي حظيت بأهمية كبيرة من قبل الباحثين والمختصين في مجالات الإدارة والسلوك التنظيمي وعلم النفس الصناعي والتنظيمي، إلا أنه يمكن القول أن هناك قدرا ضئيلا من الاتفاق حول ما تعنيه عبارة الرضا الوظيفي (الصيرفي، 2007، صفحة 131)، وسنعرض فيما يلي بعض التعاريف لهذا المصطلح:

عرف Hoppok الرضا الوظيفي بأنه عبارة عن "مجموع الاهتمام بالظروف النفسية والمادية والبيئية التي تسهم متضافرة في خلق الوضع الذي يرضى به الفرد" (سلطان، 2002، صفحة 19).

بينما عرف Vroom الرضا الوظيفي بأنه "شعور الشخص نحو وظيفته أو عمله، فالشعور الايجابي يتبعه الرضا الوظيفي، بينما الشعور السلبي يتبعه عدم الرضا الوظيفي" (محادين، 2016، صفحة 86).

كما عرف البعض الرضا الوظيفي هو الشعور النفسي بالقناعة والارتياح أو السعادة لإشباع الحاجات والرغبات والتوقعات مع العمل نفسه ومحتوى بيئة العمل ومع الثقة والولاء والانتماء للعمل (عبد الباقي، 2003، صفحة 230).

وعموما يمكن تعريف الرضا الوظيفي على أنه شعور الفرد تجاه عمله ويتحدد من خلال عوامل متعددة، منها ما يتعلق ببيئة العمل ومنها ما يتعلق بالوظيفة التي يشغلها، ويكون هذا الشعور ايجابيا أو سلبيا وذلك من خلال المقارنة بين ما يتوقعه من عمله وما هو موجود في الواقع.

2-2 أبعاد الرضا الوظيفي: بحث العديد من الكتاب والباحثين والمتخصصين في العناصر التي يشملها الرضا الوظيفي معتمدين في ذلك على اتجاهات مختلفة، فمنهم من اعتبر درجة الرضا العام التي يشعر بها الفرد تجاه عمله هي محصلة الرضا عن العناصر الفرعية التالية: الأجر، محتوى العمل، فرص الترقية، نمط الإشراف، جماعة العمل، ظروف العمل المادية، وآخر حدها في: عوامل تتعلق بقدرات ومؤهلات ومهارات العاملين، عوامل تنظيمية تتعلق بظروف العمل، وعوامل بيئية تتعلق بالظروف البيئية المؤثرة على العمل والعامل (محادين، 2016، الصفحات 92-94)، ويعتبر مؤشر وصف الوظيفة (Job Description Index) من أكثر المقاييس استعمالا لقياس الرضا الوظيفي ويتكون من خمسة أبعاد (الحيدرو بن طالب، 2005، الصفحات 48-49)، وتتمثل في:

- **محتوى العمل:** إن طبيعة وتكوين المهام التي يؤديها الفرد تلعب دورا هاما في التأثير على درجة الرضا لديه، وذلك من خلال درجة تنوع المهام، ومدى حرية الفرد في ممارسة مهامه من حيث الطرق والوقت، ودرجة استخدام الفرد لكامل قدراته وكذا خبرات النجاح وال فشل في عمله (الصيرفي، 2007، صفحة 135).

- الأجر: يمثل مصدر إشباع للحاجات الفردية ويمتد أثره ليعطي الشعور بالأمن ويرمز إلى المكانة الاجتماعية كما قد ينظر إليه الفرد كرمز لعرفان المنظمة لأهميته، وفي حالات أخرى يستخدم الأجر لإشباع الحاجات الاجتماعية من خلال تبادل المجاملات مع الآخرين.

- فرص الترقية: يعتبر طموح الفرد عاملا محددًا لأثر فرص الترقية على الرضا، فإذا كان طموحه في الترقية أكبر مما هو متاح في الواقع قل رضاه عن العمل، وإذا كان طموحه أقل مما هو متاح في الواقع زاد رضاه عن العمل (طويهر وآخرون، 2017، صفحة 5).

- الإشراف: فالمشرف الذي يجعل مرؤوسيه محورا لاهتمامه بمساندته وتفهمه لأفكارهم وسعة صدره عند حدوث أي أخطاء من جانبهم، فإن ذلك سيساعد في اكتسابه لولائهم وجعلهم أكثر حرصا على العمل وتحقيق أعلى النتائج.

- جماعة العمل: كلما كان تفاعل الفرد مع الآخرين في العمل يحقق منافع متبادلة بينهم، كلما كانت جماعة العمل مصدرا لرضا الفرد عن العمل، وكلما كان تفاعل الفرد مع الآخرين يشعره بالتوتر والقلق كلما كانت جماعة العمل سببا لاستياء الفرد وعقبة في تحقيق أهدافه (خبراء المجموعة العربية للتدريب والنشر، 2014، صفحة 19).

2-3 الأسباب الداعية إلى الاهتمام بموضوع الرضا الوظيفي: إن الاهتمام بموضوع الرضا الوظيفي من قبل منظمات الأعمال المعاصرة يرجع إلى مجموعة من الأسباب يمكن حصرها فيما يلي:

- يؤدي ارتفاع درجة الرضا الوظيفي إلى انخفاض نسبة غياب الموظفين عن عملهم.
- إن وجود مستوى مرتفع للرضا الوظيفي لدى العاملين في المؤسسات المختلفة يؤدي إلى ارتفاع مستوى طموحهم.

- إن درجات الرضا الوظيفي المرتفعة لدى الأفراد تجعلهم أكثر رضا عن وقت فراغهم وخاصة مع عائلاتهم، وأكثر رضا عن الحياة بصفة عامة.

- إن الموظفين الأكثر رضا عن عملهم يكونون أقل عرضة لحوادث العمل من غيرهم (أولاد حيمودة، 2017، صفحة 6).

- وجود علاقة قوية بين الرضا الوظيفي وإنتاجية العامل، فكلما كان هناك مستوى مرتفع من الرضا الوظيفي يؤدي إلى زيادة إنتاجية العامل وينعكس ايجابيا على مجمل العملية الإنتاجية في المنظمة (حميد، 2016، صفحة 16).

وعموما تكمن أهمية دراسة الرضا الوظيفي في كونه يتناول مشاعر الفرد تجاه وظيفته والبيئة المحيطة بها، وأن هذه المشاعر لها تأثير على الحالة النفسية والاجتماعية للفرد، والتي تنعكس ايجابيا أو سلبيا على كفاءته وإنتاجيته وأدائه وغيرها من النواتج التنظيمية.

ثانيا- الدراسة الميدانية

1 - الطريقة والأدوات :

1-1 منهج الدراسة: من أجل تحقيق الأهداف المرجوة من الدراسة تم اعتماد المنهج الوصفي التحليلي من خلال جمع مختلف المراجع لتكوين الإطار النظري للموضوع والتي تضمنت الكتب والبحوث والدراسات والمواقع الالكترونية وكذا جمع البيانات والمعلومات المتعلقة بالظاهرة محل الدراسة من خلال إجابات المستجوبين حول محاور وفقرات الاستبيان، وتحليل النتائج التي تم التوصل إليها وتفسيرها.

2-1 مجتمع وعينة الدراسة: يتكون مجتمع الدراسة من جميع الأفراد العاملين بمديرية الجامعة بالوادي، وعددهم 140 عاملا وقد تم اختيار عينة عشوائية تتكون من 80 فردا من مختلف مصالح المديرية محل الدراسة، حيث بلغ عدد الاستثمارات المسترجعة 74 استمارة مما يعني أن نسبة الاسترجاع مرتفعة 92.5% . وقد تم استبعاد استمارتين أي أن عدد الاستثمارات الصالحة للتحليل 72 استمارة.

البيانات الشخصية: يتميز أفراد عينة الدراسة بمجموعة من الخصائص كما هي موضحة في الجدول رقم (01):

جدول رقم(01) يوضح توزيع أفراد مجتمع الدراسة حسب البيانات الشخصية

المتغير	فئات المتغير	التكرار	النسبة المئوية	المتغير	فئات المتغير	التكرار	النسبة المئوية
الجنس	ذكر	38	52.8 %	الوظيفة	يشغل وظيفة عليا	22	30.6 %
	أنثى	34	47.2 %		لا يشغل وظيفة عليا	45	62.5 %
	المجموع	72	100 %		المجموع	67	93.1 %
السن	أقل من 30 سنة	6	8.3 %	مستوى التأهيل	مستخدمي تصميم	40	55.6 %
	من 30 إلى أقل من 40 سنة	47	65.3 %		مستخدمي التطبيق	19	26.4 %
	من 40 إلى أقل من 50 سنة	15	20.8 %		مستخدمي التحكم	10	13.9 %
	50 سنة فأكثر	4	5.6 %		مستخدمي التنفيذ	2	2.8 %
	المجموع	72	100 %		المجموع	71	98.6 %
المستوى	ثانوي	4	5.6 %	الخبرة	أقل من خمس سنوات	16	22.2 %

المصدر: من إعداد الباحثين وفقا لمخرجات برنامج Spss22.	في المؤسسة		المجموع	
	النسبة (%)	العدد	النسبة (%)	العدد
تقي	1.4%	1	76.4%	55
تقي سامي	15.3%	11	1.4%	1
جامعي	9.7%	7	100%	72
أخرى	1.4%	1		
المجموع	45.8%	33		
	20.8%	15		
	9.7%	7		
	1.4%	1		
	100%	72		

المصدر: من إعداد الباحثين وفقا لمخرجات برنامج Spss22.

حيث أن (52.8%) من أفراد عينة الدراسة من الذكور وهي متقاربة مع نسبة الإناث (47.2%) وذلك لطبيعة العمل الإداري بقطاع التعليم العالي كونه يتطلب تواجد الجنسين ولا يميز بينهما، أما بالنسبة لمتغير السن فقد تبين أن الذين ينتمون إلى الفئة العمرية (من 30 إلى أقل من 40 سنة) يمثلون أعلى نسبة (65.3%) مما يدل على أن موظفي مديرية الجامعة بالوادي في أوج شبابهم وعطائهم، أما بالنسبة لمتغير المستوى التعليمي يتضح أن أعلى نسبة للمستوى الجامعي وتقدر بـ (76.4%) وهذا يدل على أن معظم أفراد العينة ذوي مستويات عالية وذلك نظرا لمتطلبات النشاط بالإضافة إلى أن العمل بالجامعة محفز وملئ بمواصلة الدراسة نتيجة وجودهما في نفس المكان، أما فيما يتعلق بالوظيفة فقد كانت أعلى نسبة (62.5%) لا يشغلون وظائف عليا وهذا الأمر طبيعي يتحكم فيه الهيكل التنظيمي لمديرية الجامعة. وقد كانت أعلى نسبة لمستوى التأهيل لمستخدمي التصميم (55.6%) مما يدل على أن أغلب الموظفين بمديرية الجامعة إطارات سامية، وفيما يخص سنوات الخبرة لدى أفراد العينة نجد أن أعلى نسبة لفئة (من 5 إلى أقل من 10 سنوات) وتقدر بـ (45.8%) وهذا يدل على زيادة عدد الموظفين بالمديرية محل الدراسة خلال هذه الفترة نظرا إلى الحاجة إلى فتح مصالح جديدة واستفادة الجامعة بعدد كبير من المناصب عند ترقيتها من مركز جامعي إلى جامعة سنة 2012.

3-1 أداة الدراسة: تم تصميم استبيان واعتماده كأداة رئيسية لجمع بيانات الدراسة، حيث تضمن ثلاثة محاور: ويشمل المحور الأول المتغيرات الشخصية (الجنس، السن، المستوى التعليمي، الوظيفة، مستوى التأهيل، الخبرة في المؤسسة)، المحور الثاني يتعلق بالمتغير المستقل وهو التمكين النفسي وقد تم قياسه بمقياس (Spreitzer, 1995) حيث يتكون من أربعة أبعاد (المعنى، الكفاءة، الاستقلالية الذاتية، التأثير) بمجموع 12 بنداً، أما المحور الثالث فيتعلق بالمتغير التابع وهو الرضا الوظيفي وقد تم قياسه باعتماد أبعاد مؤشر وصف الوظيفة (Job Description Index) لـ (Glick) الذي يتكون من خمسة أبعاد (محتوى العمل،

الأجر، فرص الترقية، الإشراف، جماعة العمل)، أما بنود الاستمارة فقد تمت الاستعانة بعدد من الدراسات السابقة (مهدي و عمران، 2012)، (عطا و العزاوي، 2014)، (الخيري، 2008) حيث شمل هذا المحور 24 بنداً، وقد تم استخدام مقياس ليكارت الخماسي لقياس استجابات الأفراد لبنود المحورين الثاني والثالث.

4-1 صدق وثبات أداة الدراسة: يقصد بالصدق أن أداة الدراسة تقيس ما صممت له، ومن أجل ذلك قمنا بعرض الاستبيان على مجموعة من المحكمين (الملحق رقم: 01)، وقد استجبنا لأرائهم بإجراء التعديلات المطلوبة، أما فيما يتعلق بثبات الأداة المستخدمة، والمتمثل في اختبار قدرة الاستبيان من الحصول على نفس النتائج في حالة إعادة توزيعه في نفس الظروف أو في ظروف مشابهة فقد اعتمدنا على معامل ألفا كرونباخ (Cronbach Alpha) لكل فقرات الاستبيان. كما هو موضح في الجدول رقم (02).

جدول رقم (02):معامل الثبات ألفا كرونباخ

معامل ألفا كرونباخ	عدد العبارات	فقرات الاستبيان
0.888	36	

المصدر: من إعداد الباحثين بالاعتماد على مخرجات برنامج Spss22.

حيث تظهر النتائج أن قيمة معامل الثبات ألفا كرونباخ لفقرات الاستبيان تقدر بـ 0.888، وهي أكبر من 0.6 وهو ما يعني أن قيمة الثبات محققة.

5-1 الأساليب الإحصائية المستخدمة في الدراسة: من أجل تحليل البيانات قمنا باستخدام بعض الأساليب التي يوفرها البرنامج الإحصائي للعلوم الاجتماعية (Spss) نسخة 22، والمتمثلة في:

- التكرارات والنسب المئوية لمعرفة خصائص أفراد العينة المعنية بالدراسة.
- معامل الثبات ألفا كرونباخ للتأكد من ثبات أداة الدراسة.
- المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لتحديد اتجاهات إجابات الأفراد المستجوبين.
- اختبار Shapiro-Wilk لمعرفة طبيعة التوزيع.
- تحليل الانحدار الخطي البسيط لقياس اثر المتغير المستقل على المتغير التابع.
- معامل الارتباط بيرسون لمعرفة العلاقات الإرتباطية بين أبعاد التمكين النفسي والرضا الوظيفي.

2- النتائج ومناقشتها :

1-2 المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لمتغيرات الدراسة:

وذلك بحساب المتوسطات الحسابية، والانحرافات المعيارية لاستجابات العاملين بمديرية الجامعة على العبارات الممثلة لمتغيرات الدراسة كما هي موضحة في الجدولين (03) و(04).

الجدول رقم (03): قيم المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية للتمكين النفسي

المتغيرات	المتوسط	الانحراف المعياري	الترتيب	مستوى الإجابة
المعنى	3.80	0.70	2	مرتفع
الكفاءة	4.02	0.57	1	مرتفع
الاستقلالية الذاتية	2.89	0.81	4	متوسط
التأثير	3.38	0.74	3	متوسط
التمكين النفسي	3.52	0.49		مرتفع

المصدر: من إعداد الباحثين بالاعتماد على مخرجات برنامج Spss22.

بناء على النتائج التي يوضحها الجدول رقم (03) فإن مستوى التمكين النفسي مرتفعا وفقا لمقياس الدراسة، حيث أن المتوسط الحسابي العام لاستجابات أفراد العينة حول هذا المحور بجميع فقراته بشكل عام كان (3.52) وانحراف معياري (0.49)، حيث احتل بعد الكفاءة المرتبة الأولى من حيث الأهمية النسبية المعطاة له وبدرجة مرتفعة مما يدل على أن العاملين بمديرية الجامعة لديهم معارف وخبرات وقدرات عالية تمكنهم من القيام بوظائفهم، أما المرتبة الثانية فقد كانت لبعدها المعنى بدرجة مرتفعة كذلك، وهذا يدل على أن العمل بالمديرية محل الدراسة له أهمية كبيرة بالنسبة للعاملين بها وذلك نظرا للأهمية البالغة التي يحظى بها قطاع التعليم العالي، في حين احتل بعد التأثير المرتبة الثالثة بمستوى متوسط وهذا يدل على أن العاملين بالمديرية لا يمتلكون تأثير قوي على مجريات الأعمال بمصالحهم وذلك بسبب عدم منحهم حرية التصرف في أعمالهم، والمرتبة الرابعة والأخيرة لبعدها الاستقلالية الذاتية بمستوى متوسط وهذا يدل على أن العاملين بالمديرية لا يشعرون بأن لديهم مساحة كافية من الحرية في أداء مهامهم وذلك نظرا لارتباط العمل بقوانين وإجراءات وزارية.

الجدول رقم (04): قيم المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية للرضا الوظيفي

المتغيرات	المتوسط	الانحراف المعياري	الترتيب	مستوى الإجابة
الأجر	2.65	1.04	5	متوسط
محتوى العمل	3.46	0.62	2	مرتفع
فرص الترقية	3.03	0.80	4	متوسط
الإشراف	3.32	0.80	3	متوسط
جماعة العمل	4.08	0.65	1	مرتفع
الرضا الوظيفي	3.31	0.55		متوسط

المصدر: من إعداد الباحثين بالاعتماد على مخرجات برنامج Spss22.

بناء على النتائج التي يوضحها الجدول رقم (04) فإن مستوى الرضا الوظيفي متوسطا وفقا لمقياس الدراسة، حيث أن المتوسط الحسابي العام لاستجابات الأفراد حول هذا المتغير بجميع عباراته كان (3.31) وانحراف معياري (0.55)، وقد احتل بعد جماعة العمل المرتبة الأولى من حيث الأهمية النسبية المعطاة له وبدرجة مرتفعة مما يدل على وجود علاقات عمل جيدة بين الأفراد في المديرية محل الدراسة وذلك بحكم طبيعة الأفراد بمنطقة الوادي، أما المرتبة الثانية فقد كانت لبعد محتوى العمل بدرجة مرتفعة أيضا، وهذا يدل على أن العمل بمديرية الجامعة له هدف ومعنى بالنسبة للأفراد العاملين بها وذلك نظرا لأهمية قطاع التعليم العالي، أما بعد الإشراف فقد احتل المرتبة الثالثة بمستوى متوسط وهذا يدل على أن العاملين بالمديرية غير راضين عن أسلوب الإشراف لرؤسائهم من حيث اتخاذ القرارات والصلاحيات المعطاة لهم ويعود ذلك لحساسية مسؤولية الإشراف في المديرية، وكانت المرتبة الرابعة لبعد فرص الترقية بمستوى متوسط كذلك، وهذا يدل على أن العاملين بالمديرية لا تتوفر لهم فرص كافية للترقية إلى رتب أعلى، وهذا نظرا لمحدودية المناصب وتخصيص نسبة كبيرة منها للتوظيف الخارجي من أجل تغطية العجز في التأطير، وهو ما أدى إلى تراكم عدد كبير من الموظفين الذين تتوفر فيهم شروط الترقية سواء من خلال مدة الخبرة أو الحصول على شهادات عليا، أما المرتبة الأخيرة فقد كانت لبعد الأجر وبمستوى متوسط مما يدل على عدم رضا العاملين بمديرية الجامعة عن التعويضات المادية المقدمة لهم مقابل أعمالهم، وهذا نظرا لغلاء المعيشة وضعف الرواتب بقطاع الوظيفة العمومية.

2-2 اختبار الفرضيات:

اختبار طبيعة التوزيع: كونه شرط لبقية الاختبارات الأخرى.

الجدول رقم: (05) اختبار طبيعة التوزيع للتمكين النفسي والرضا الوظيفي

Shapiro-whilk			المتغير
مستوى الدلالة sig	درجة الحرية	الإحصائية	
0.586	71	0.985	التمكين النفسي
0.123	71	0.973	الرضا الوظيفي

المصدر: من إعداد الباحثين بالاعتماد على مخرجات برنامج Spss22.

كما هو موضح في الجدول رقم (05) فإن قيمة مستوى الدلالة المحسوبة للمتغيرين التمكين النفسي والرضا الوظيفي تساوي (0.586 و 0.123) على التوالي حسب Shapiro-whilk، وهي أكبر من مستوى الدلالة المعتمدة (0.05) وبالتالي فإن المتغيرين يتبعان التوزيع الطبيعي. الفرضية الرئيسية: توجد علاقة تأثير ذات دلالة إحصائية للتمكين النفسي في تعزيز الرضا الوظيفي لدى موظفي مديرية الجامعة بالوادي عند مستوى معنوية 5%.

للتأكد من صلاحية نموذج الانحدار الخطي البسيط في اختبار فرضية علاقة تأثير التمكين النفسي في تعزيز الرضا الوظيفي قمنا بتحليل التباين كما هو موضح في الجدول رقم (06).

الجدول رقم (06): نتائج تحليل التباين الأحادي للتأكد من صلاحية النموذج لاختبار الفرضية الرئيسية

مستوى الدلالة	قيمة F المحسوبة	متوسط المربعات	درجات الحرية	مجموع المربعات	مصدر التباين
0.008	7.521	2.140	01	2.140	الانحدار
		0.285	69	19.634	الخطأ
			70	21.774	المجموع الكلي

المصدر: من إعداد الباحثين بالاعتماد على مخرجات برنامج Spss22.

حيث أن قيمة (F) المحسوبة بلغت 7.521 وهي أكبر من القيمة الجدولية عند مستوى معنوية 5%، كما أن مستوى المعنوية المحسوبة بلغ 0.008 وهو أقل من مستوى المعنوية المعتمد 0.05. وهذا يعني قبول الفرضية البديلة التي تشير إلى صلاحية نموذج الانحدار في اختبار فرضية علاقة تأثير المتغير المستقل (التمكين النفسي) على المتغير التابع (الرضا الوظيفي).

الجدول رقم (07): نتائج اختبار بيرسن لعلاقات الارتباط بين أبعاد التمكين النفسي والرضا الوظيفي.

الرضا الوظيفي		المتغير التابع
مستوى الدلالة Sig	معامل الارتباط بيرسن (R)	المتغير المستقل
0.002	**0.354	المعنى
0.619	0.060	الكفاءة
0.052	0.232	الاستقلالية الذاتية
0.083	0.207	التأثير
0.008	**0.314	التمكين النفسي

المصدر: من إعداد الباحثين بالاعتماد على مخرجات برنامج Spss22.

** معامل الارتباط دال عند 1%

* معامل الارتباط دال عند 5%

الجدول رقم (08): نتائج تحليل الانحدار الخطي البسيط لاختبار أثر أبعاد التمكين النفسي في تعزيز

الرضا الوظيفي.

معامل التفسير R2	مستوى الدلالة (t)	قيمة المحسوبة (t)	المعامل المعياري للانحدار Beta	الرضا الوظيفي	constant	المتغير التابع
				B1	B0	المتغير المستقل
0.125	0.002	3.141	0.354	0.283	2.238	المعنى
0.004	0.619	0.500	0.060	0.058	3.075	الكفاءة
0.054	0.052	1.981	0.232	0.161	2.841	الاستقلالية الذاتية
0.043	0.083	1.758	0.207	0.153	2.790	التأثير
0.098	0.008	2.742	0.314	0.352	2.067	التمكين النفسي

المصدر: من إعداد الباحثين بالاعتماد على مخرجات برنامج Spss22.

الفرضية الأولى: من خلال الجدول رقم (07) لنتائج اختبار بيرسن لعلاقات الارتباط بين أبعاد التمكين النفسي والرضا الوظيفي، والجدول رقم (08) لتحليل الانحدار الخطي البسيط لاختبار الأثر بين ذات المتغيرات المذكورة آنفاً، تبين معنوية بعد المعنى عند مستوى دلالة 5%، وذلك لأن قيمة معامل الارتباط (R) تساوي 0.354 وقيمة (t) المحسوبة بلغت 3.141 بمستوى معنوية قدر ب 0.002، وهي أقل من مستوى الدلالة المعتمد 0.05. وبالتالي نقبل الفرضية البديلة أي أنه توجد علاقة تأثير ذات دلالة إحصائية للمعنى كبعد من أبعاد التمكين النفسي في تعزيز الرضا الوظيفي لموظفي مديرية الجامعة بالوادي عند مستوى معنوية 5%، ونرفض فرضية العدم. كما يبين معامل التحديد R2 أن بعد المعنى يفسر 12.5% من التباين في الرضا الوظيفي.

الفرضية الثانية: من خلال الجدول رقم(07) لنتائج اختبار بيرسن لعلاقات الارتباط بين أبعاد التمكين النفسي والرضا الوظيفي، والجدول رقم(08) لتحليل الانحدار الخطي البسيط لاختبار أثر أبعاد المتغير المستقل على المتغير التابع، تتبين عدم معنوية بعد الكفاءة عند مستوى دلالة 5%، وذلك لان قيمة معامل الارتباط (R) تساوي 0.060 وقيمة (t) المحسوبة بلغت 0.500 بمستوى معنوية قدر بـ 0.619، وهي أكبر من مستوى الدلالة المعتمد 0.05، وبالتالي نقبل فرضية العدم أي أنه لا توجد علاقة تأثير ذات دلالة إحصائية للكفاءة كبعد من أبعاد التمكين النفسي في تعزيز الرضا الوظيفي لموظفي المديرية محل الدراسة عند مستوى معنوية 5%، ونرفض الفرضية البديلة.

الفرضية الثالثة: من خلال الجدول رقم(07) لنتائج اختبار بيرسن لعلاقات الارتباط بين أبعاد التمكين النفسي والرضا الوظيفي، والجدول رقم(08) لتحليل الانحدار الخطي البسيط لاختبار الأثر بين ذات المتغيرات السالفة الذكر، تتبين عدم معنوية بعد الاستقلالية الذاتية عند مستوى دلالة 5% وذلك لان قيمة معامل الارتباط (R) تساوي 0.232 وقيمة (t) المحسوبة بلغت 1.981 بمستوى معنوية قدر بـ 0.052، وهي أكبر من مستوى الدلالة المعتمد 0.05، وبالتالي نقبل فرضية العدم أي أنه لا توجد علاقة تأثير ذات دلالة إحصائية للاستقلالية الذاتية كبعد من أبعاد التمكين النفسي في تعزيز الرضا الوظيفي لموظفي مديرية الجامعة بالوادي عند مستوى معنوية 5%، ونرفض الفرضية البديلة.

الفرضية الرابعة: من خلال الجدول رقم(07) لنتائج اختبار بيرسن لعلاقات الارتباط بين أبعاد التمكين النفسي والرضا الوظيفي، والجدول رقم(08) لتحليل الانحدار الخطي البسيط لاختبار الأثر بين ذات المتغيرات المذكورة آنفا، تتبين عدم معنوية بعد التأثير عند مستوى دلالة 5%، وذلك لان قيمة معامل الارتباط (R) تساوي 0.207 وقيمة (t) المحسوبة بلغت 1.758 بمستوى معنوية قدر بـ 0.083، وهي أكبر من مستوى الدلالة المعتمد 0.05، وبالتالي نقبل فرضية العدم أي أنه لا توجد علاقة تأثير ذات دلالة إحصائية للتأثير كبعد من أبعاد التمكين النفسي في تعزيز الرضا الوظيفي لموظفي المديرية محل الدراسة عند مستوى معنوية 5%، ونرفض الفرضية البديلة.

من خلال الجدول رقم(07) لنتائج اختبار بيرسن لعلاقات الارتباط بين أبعاد التمكين النفسي والرضا الوظيفي، والجدول رقم(08) لتحليل الانحدار الخطي البسيط لاختبار الأثر بين ذات المتغيرات، تتبين معنوية متغير التمكين النفسي عند مستوى دلالة 5%، وذلك لان قيمة معامل

الارتباط (R) تساوي 0.314 وقيمة (t) المحسوبة بلغت 2.742 بمستوى معنوية قدر ب 0.008، وهي أقل من مستوى الدلالة المعتمد 0.05، وبالتالي نقبل الفرضية البديلة أي أنه توجد علاقة تأثير ذات دلالة إحصائية للتمكين النفسي في تعزيز الرضا الوظيفي لدى موظفي مديرية الجامعة بالوادي عند مستوى معنوية 5% ونرفض فرضية العدم.

كما يبين معامل التحديد R² أن التمكين النفسي يفسر 9.8% من التباين في الرضا الوظيفي لموظفي المديرية محل الدراسة وهي نسبة تفسيرية ضعيفة، في حين أن 90.2% من التباين في هذا الأخير تعود إلى متغيرات أخرى .

الخلاصة:

تم من خلال هذه الدراسة التعرف على التمكين النفسي باعتبار من أهم المداخل التي تدعم كفاءة ودافعية الأفراد العاملين وعلاقة تأثيره على تعزيز الشعور الايجابي والرضا الوظيفي لديهم، وبعد الدراسة النظرية والميدانية التي قمنا بها في مديرية الجامعة بالوادي توصلنا إلى النتائج التالية:

- أهمية التمكين النفسي وتأثيره الايجابي على الإنتاجية، الدافعية والعديد من السلوكيات لدى الأفراد العاملين... الخ.
- أن الرضا الوظيفي من شأنه أن يؤثر على الحالة النفسية والاجتماعية للفرد، والتي تنعكس ايجابيا أو سلبيا على النواتج التنظيمية.
- أن مستوى التمكين النفسي لدى موظفي مديرية الجامعة بالوادي مرتفع.
- أنه توجد درجة متوسطة من الرضا الوظيفي لدى الموظفين بالمديرية محل الدراسة.
- توجد علاقة تأثير ذات دلالة إحصائية للتمكين النفسي في تعزيز الرضا الوظيفي لموظفي المديرية محل الدراسة عند مستوى معنوية 5%.
- توجد علاقة تأثير ذات دلالة إحصائية للمعنى كبعد من أبعاد التمكين النفسي في تعزيز الرضا الوظيفي لموظفي المديرية محل الدراسة عند مستوى معنوية 5%.
- لا توجد علاقة تأثير ذات دلالة إحصائية للكفاءة كبعد من أبعاد التمكين النفسي في تعزيز الرضا الوظيفي لموظفي المديرية محل الدراسة عند مستوى معنوية 5%.
- لا توجد علاقة تأثير ذات دلالة إحصائية للاستقلالية الذاتية كبعد من أبعاد التمكين النفسي في تعزيز الرضا الوظيفي لموظفي المديرية محل الدراسة عند مستوى معنوية 5%.
- لا توجد علاقة تأثير ذات دلالة إحصائية للتأثير كبعد من أبعاد التمكين النفسي في تعزيز الرضا الوظيفي لموظفي المديرية محل الدراسة عند مستوى معنوية 5%.

التوصيات المقترحة:

- على مديرية الجامعة بالوادي المحافظة على مستوى التمكين النفسي للعاملين والعمل على تعزيزه .
- على مديرية الجامعة العمل على زيادة درجة الرضا الوظيفي للأفراد العاملين.
- على المديرية محل الدراسة منح العاملين أكثر حرية في أداء مهامهم الوظيفية.
- ضرورة العمل على تحسين الأجور للموظفين بالمديرية محل بالدراسة.
- على مديرية الجامعة العمل على منح العاملين فرصا للتجديد والابتكار في أعمالهم.
- على المديرية محل الدراسة إتاحة الفرص للترقيات المادية والمعنوية في العمل بالأخذ في الاعتبار الفرص التي توفرها البيئة الخارجية.
- ضرورة توفير مسؤولين ذوي مهارة وكفاءة في اتخاذ القرارات، حل المشكلات، تدريب وتقييم الأداء لمؤوسهم.

- على مديرية الجامعة المحافظة على علاقات العمل الموجودة في المديرية محل الدراسة والعمل على تقويتها.

المصادر والمراجع:

باللغة العربية:

➤ الكتب:

- أبا زيد رياض (2010)، أثر التمكين النفسي على سلوك المواطنة للعاملين في مؤسسة الضمان الاجتماعي في الأردن، مجلة جامعة النجاح للأبحاث العلوم الإنسانية(24)، جامعة آل البيت، الأردن.
- حسين موسى قاسم البناء و الخفاجي نعمة عباس(2014)، استراتيجية التمكين التنظيمي لتعزيز فاعلية عمليات إدارة المعرفة، الطبعة العربية، دار الأيام للنشر والتوزيع، عمان، الأردن.
- خبراء المجموعة العربية للتدريب والنشر(2014)، الرضا الوظيفي والارتقاء بالعمل المهني، المجموعة العربية للتدريب والنشر، الطبعة الأولى، القاهرة، مصر.
- الخيري حسن بن حسين بن عطاس (2008)، الرضا الوظيفي ودافعية الانجاز لدى عينة من المرشدين المدرسين بمراحل التعليم العام بمحافظة الليث والنفذة، رسالة ماجستير في علم النفس، كلية التربية، جامعة أم القرى، السعودية.
- دهش جلاب إحسان و الحسيني كمال كاظم طاهر(2014)، إدارة التمكين والاندماج، الطبعة الثانية، دار صفاء للنشر والتوزيع، عمان، الأردن.
- الرحاحلة عبد الرزاق سالم (2010)، نظرية المنظمة، الطبعة الأولى، مكتبة المجتمع العربي للنشر والتوزيع، عمان، الأردن.

- سلطان محمد سعيد (2002)، السلوك الإنساني في المنظمات (فهم وإدارة الجانب الإنساني في العمل)، دار الجامعة الجديدة للنشر، الإسكندرية، مصر.
- الصيرفي محمد (2007)، السلوك الإداري (العلاقات الإنسانية)، دار الوفاء لندنيا الطباعة والنشر، الطبعة الأولى، الإسكندرية، مصر.
- عبد الباقي صلاح الدين (2003)، السلوك التنظيمي (مدخل تطبيقي معاصر)، دار الجامعة الجديدة، الإسكندرية، مصر.
- عبد المحسن بن صالح الحيدرو بن طالب ابراهيم عمر(2005)، الرضا الوظيفي لدى العاملين في القطاع الصحي في مدينة الرياض (بحث ميداني)، معهد الإدارة العامة، مكتبة الملك فهد الوطنية، المملكة العربية السعودية،
- م.د خالدية مصطفى عطا والعزاوي م.د باسل محمد حسن(2014)، القيم الأخلاقية وأثرها في تحقيق الرضا الوظيفي: دراسة استطلاعية في المكتبة المركزية لجامعة بغداد، مجلة دنائير 1(5)، العراق.
- محادين عثمان (2016)، القيادة التبادلية والتحويلية والرضا الوظيفي (وجهة نظر تربوية معاصرة)، دار كنوز المعرفة للنشر والتوزيع، الطبعة الأولى، عمان، الأردن.
- مهدي محمود أم.دجلة وعمران أنصاف م.علاء حسين (2012)، الرضا الوظيفي لدى الكادر الصحي للعاملين في المستشفيات والمراكز الصحية التابعة لدائرة واسط، المعهد التقني كوت، العراق.

➤ المقالات في مجلة علمية:

- أولاد حيمودة عبد اللطيف (2017)، تأثير نظام الحوافز على رضا العاملين في المؤسسات العمومية الجزائرية، دراسة اتجاهات عينة من موظفي تعاونية الحبوب والخضر الجافة بالبويرة، مجلة رؤى إقتصادية، (12)7، جامعة الشهيد حمه لخضر بالوادي، الجزائر.
- حميد م.د.د. مجيد محمد(2016)، علاقة التغيير المنظمي بالرضا الوظيفي، بحث استطلاعي لآراء عينة من موظفي المعهد التقني كركوك، مجلة جامعة كركوك للعلوم الإدارية والاقتصادية 6(1)، العراق.
- سلمان أم.معتز عبد الرزاق ، صالح م.م بلال جاسم (2012)، القيادة التحويلية ودورها في تعزيز الرضا الوظيفي:دراسة تطبيقية، مجلة الدنانير(1) 1. 53-13، كلية الإدارة والاقتصاد، الجامعة العراقية، العراق.
- طويهر طه مدني وآخرون(2017)، التغيير التنظيمي وأثره على رضا العاملين-دراسة ميدانية بمؤسسة اتصالات الجزائر بالأغواط، مجلة الدراسات الاقتصادية الكمية 3(3)، جامعة قاصدي مرباح ورقلة، الجزائر.

باللغة الأجنبية:

➤ المقالات في مجلة علمية:

- Anderson,K,S and Sandman, L,(2009)**Toward a Model of Empowering Practices in Youth-Adult Partnerships**, Journal of extention,47(2) pp.1-8
<https://www.joe.org/joe/2009april/a5.php>11:22 2019/08/20.

- Aziz,Y,A,(2008), **The Effects of Emotional Dissonance and Employee's Empowerment on Service Quality and Customer Satisfaction Perception: Customer Level Analysis**, International Journal of Economics and Management,2(2), pp237-258.

- Conger, J.A. and Kanungo, R.N. (1988), **The empowerment process: integrating theory and practice**, Academy of Management Review, 13(3), pp. 471-482.
- HalukTanriverdi And Others,(2018), **The Effect of Psychological Empowerment on Work Life Quality**, <http://www.researchgate.net/publication/323006047>.
- Martin,C.A, and Bush,A.J,(2006),**Psychological climate, empowerment, leadership style, and customer-oriented selling: An analysis of the sales manager-salesperson dyad**,journal of The academy management of marketing science,34(3), pp419-438.
- Onn Rashdi Mohd Abd Patah and Ohter, ,(2009),**The Influence of Psychological Empowerment on Overall Job Satisfaction of Front Office Receptionists**, International Journal of Business and Management, 4(11),pp.167-176.
- Saif Naser Ibrahim and Sharif Saleh Afnan,(2013), **Psychological Empowerment and Job Satisfaction in Jordanian Hospitals**, International Journal of Humanities and Social Science, 3(16),pp.250-257.
- Spreitzer, G. M. (1995). "Psychological empowerment in the workplace: Dimensions, measurement, and validation", Academy of Management Journal, 38(5),pp. 1442-1465.
- Spreitzer, Gretchen. M, (1996), **Social structural characteristics of psychological empowerment**, The academy of management journal, 39(2) , pp 483-504.
- Surekha Rana and Singh Vandana (2016), **Employee Empowerment and Job Satisfaction: An Empirical study in IT Industry**, IOSR Journal of Humanities And Social Science, 21(10),PP. 23-29.
- Thomas, K. B., and Velthouse, B. A. (1990). "Cognition elements of empowerment: an "interpretive" model of intrinsic task motivation", Academy of Management Review, 15, pp. 666-681.

➤ الرسائل الجامعية:

- Light J, N,(2004),**The Relationships And Effects Of Employee Involvement ,Employee Empowerment, And Employee Satisfaction by Job-Type In A Large Manufacturing Environment** ,Doctor Of Philosophy , Capella University.

➤ الملاحق :

الملحق رقم (01): قائمة المحكمين

الرقم	الاسم واللقب	الدرجة العلمية	جامعة الانتماء
01	صالح محرز	أستاذ محاضر قسم أ	جامعة تبسة
02	فوزية برسلوني	أستاذ محاضر قسم أ	المركز الجامعي بركة

المصدر: من إعداد الباحثين بناء على قرار التحكيم