

المفاضلة بين البنيات المتنافسة الهرمية وغير الهرمية لمفهوم التمكين النفسي

The comparison between competing hierarchical and non-hierarchical structures of the concept of psychological empowerment

ساخي بوبكر¹، سعيدات محمد²، تيغزة أمحمد³¹ جامعة وهران 02، sakhoubaker@gmail.com² جامعة وهران 02، saidat_med@yahoo.fr³ جامعة وهران 02، mtighezza@gmail.com

تاريخ الاستلام: 2020/03/02 تاريخ القبول: 2020/06/23 تاريخ النشر: 2020/06/30

1. 2. 3. 4. 5. 6. 7. 8. 9. 10. 11. 12. 13. 14. 15. 16. 17. 18. 19. 20. 21. 22. 23. 24. 25. 26. 27. 28. 29. 30. 31. 32. 33. 34. 35. 36. 37. 38. 39. 40. 41. 42. 43. 44. 45. 46. 47. 48. 49. 50. 51. 52. 53. 54. 55. 56. 57. 58. 59. 60. 61. 62. 63. 64. 65. 66. 67. 68. 69. 70. 71. 72. 73. 74. 75. 76. 77. 78. 79. 80. 81. 82. 83. 84. 85. 86. 87. 88. 89. 90. 91. 92. 93. 94. 95. 96. 97. 98. 99. 100. 101. 102. 103. 104. 105. 106. 107. 108. 109. 110. 111. 112. 113. 114. 115. 116. 117. 118. 119. 120. 121. 122. 123. 124. 125. 126. 127. 128. 129. 130. 131. 132. 133. 134. 135. 136. 137. 138. 139. 140. 141. 142. 143. 144. 145. 146. 147. 148. 149. 150. 151. 152. 153. 154. 155. 156. 157. 158. 159. 160. 161. 162. 163. 164. 165. 166. 167. 168. 169. 170. 171. 172. 173. 174. 175. 176. 177. 178. 179. 180. 181. 182. 183. 184. 185. 186. 187. 188. 189. 190. 191. 192. 193. 194. 195. 196. 197. 198. 199. 200. 201. 202. 203. 204. 205. 206. 207. 208. 209. 210. 211. 212. 213. 214. 215. 216. 217. 218. 219. 220. 221. 222. 223. 224. 225. 226. 227. 228. 229. 230. 231. 232. 233. 234. 235. 236. 237. 238. 239. 240. 241. 242. 243. 244. 245. 246. 247. 248. 249. 250. 251. 252. 253. 254. 255. 256. 257. 258. 259. 260. 261. 262. 263. 264. 265. 266. 267. 268. 269. 270. 271. 272. 273. 274. 275. 276. 277. 278. 279. 280. 281. 282. 283. 284. 285. 286. 287. 288. 289. 290. 291. 292. 293. 294. 295. 296. 297. 298. 299. 300. 301. 302. 303. 304. 305. 306. 307. 308. 309. 310. 311. 312. 313. 314. 315. 316. 317. 318. 319. 320. 321. 322. 323. 324. 325. 326. 327. 328. 329. 330. 331. 332. 333. 334. 335. 336. 337. 338. 339. 340. 341. 342. 343. 344. 345. 346. 347. 348. 349. 350. 351. 352. 353. 354. 355. 356. 357. 358. 359. 360. 361. 362. 363. 364. 365. 366. 367. 368. 369. 370. 371. 372. 373. 374. 375. 376. 377. 378. 379. 380. 381. 382. 383. 384. 385. 386. 387. 388. 389. 390. 391. 392. 393. 394. 395. 396. 397. 398. 399. 400. 401. 402. 403. 404. 405. 406. 407. 408. 409. 410. 411. 412. 413. 414. 415. 416. 417. 418. 419. 420. 421. 422. 423. 424. 425. 426. 427. 428. 429. 430. 431. 432. 433. 434. 435. 436. 437. 438. 439. 440. 441. 442. 443. 444. 445. 446. 447. 448. 449. 450. 451. 452. 453. 454. 455. 456. 457. 458. 459. 460. 461. 462. 463. 464. 465. 466. 467. 468. 469. 470. 471. 472. 473. 474. 475. 476. 477. 478. 479. 480. 481. 482. 483. 484. 485. 486. 487. 488. 489. 490. 491. 492. 493. 494. 495. 496. 497. 498. 499. 500. 501. 502. 503. 504. 505. 506. 507. 508. 509. 510. 511. 512. 513. 514. 515. 516. 517. 518. 519. 520. 521. 522. 523. 524. 525. 526. 527. 528. 529. 530. 531. 532. 533. 534. 535. 536. 537. 538. 539. 540. 541. 542. 543. 544. 545. 546. 547. 548. 549. 550. 551. 552. 553. 554. 555. 556. 557. 558. 559. 560. 561. 562. 563. 564. 565. 566. 567. 568. 569. 570. 571. 572. 573. 574. 575. 576. 577. 578. 579. 580. 581. 582. 583. 584. 585. 586. 587. 588. 589. 590. 591. 592. 593. 594. 595. 596. 597. 598. 599. 600. 601. 602. 603. 604. 605. 606. 607. 608. 609. 610. 611. 612. 613. 614. 615. 616. 617. 618. 619. 620. 621. 622. 623. 624. 625. 626. 627. 628. 629. 630. 631. 632. 633. 634. 635. 636. 637. 638. 639. 640. 641. 642. 643. 644. 645. 646. 647. 648. 649. 650. 651. 652. 653. 654. 655. 656. 657. 658. 659. 660. 661. 662. 663. 664. 665. 666. 667. 668. 669. 670. 671. 672. 673. 674. 675. 676. 677. 678. 679. 680. 681. 682. 683. 684. 685. 686. 687. 688. 689. 690. 691. 692. 693. 694. 695. 696. 697. 698. 699. 700. 701. 702. 703. 704. 705. 706. 707. 708. 709. 710. 711. 712. 713. 714. 715. 716. 717. 718. 719. 720. 721. 722. 723. 724. 725. 726. 727. 728. 729. 730. 731. 732. 733. 734. 735. 736. 737. 738. 739. 740. 741. 742. 743. 744. 745. 746. 747. 748. 749. 750. 751. 752. 753. 754. 755. 756. 757. 758. 759. 760. 761. 762. 763. 764. 765. 766. 767. 768. 769. 770. 771. 772. 773. 774. 775. 776. 777. 778. 779. 780. 781. 782. 783. 784. 785. 786. 787. 788. 789. 790. 791. 792. 793. 794. 795. 796. 797. 798. 799. 800. 801. 802. 803. 804. 805. 806. 807. 808. 809. 810. 811. 812. 813. 814. 815. 816. 817. 818. 819. 820. 821. 822. 823. 824. 825. 826. 827. 828. 829. 830. 831. 832. 833. 834. 835. 836. 837. 838. 839. 840. 841. 842. 843. 844. 845. 846. 847. 848. 849. 850. 851. 852. 853. 854. 855. 856. 857. 858. 859. 860. 861. 862. 863. 864. 865. 866. 867. 868. 869. 870. 871. 872. 873. 874. 875. 876. 877. 878. 879. 880. 881. 882. 883. 884. 885. 886. 887. 888. 889. 890. 891. 892. 893. 894. 895. 896. 897. 898. 899. 900. 901. 902. 903. 904. 905. 906. 907. 908. 909. 910. 911. 912. 913. 914. 915. 916. 917. 918. 919. 920. 921. 922. 923. 924. 925. 926. 927. 928. 929. 930. 931. 932. 933. 934. 935. 936. 937. 938. 939. 940. 941. 942. 943. 944. 945. 946. 947. 948. 949. 950. 951. 952. 953. 954. 955. 956. 957. 958. 959. 960. 961. 962. 963. 964. 965. 966. 967. 968. 969. 970. 971. 972. 973. 974. 975. 976. 977. 978. 979. 980. 981. 982. 983. 984. 985. 986. 987. 988. 989. 990. 991. 992. 993. 994. 995. 996. 997. 998. 999. 1000. 1001. 1002. 1003. 1004. 1005. 1006. 1007. 1008. 1009. 1010. 1011. 1012. 1013. 1014. 1015. 1016. 1017. 1018. 1019. 1020. 1021. 1022. 1023. 1024. 1025. 1026. 1027. 1028. 1029. 1030. 1031. 1032. 1033. 1034. 1035. 1036. 1037. 1038. 1039. 1040. 1041. 1042. 1043. 1044. 1045. 1046. 1047. 1048. 1049. 1050. 1051. 1052. 1053. 1054. 1055. 1056. 1057. 1058. 1059. 1060. 1061. 1062. 1063. 1064. 1065. 1066. 1067. 1068. 1069. 1070. 1071. 1072. 1073. 1074. 1075. 1076. 1077. 1078. 1079. 1080. 1081. 1082. 1083. 1084. 1085. 1086. 1087. 1088. 1089. 1090. 1091. 1092. 1093. 1094. 1095. 1096. 1097. 1098. 1099. 1100. 1101. 1102. 1103. 1104. 1105. 1106. 1107. 1108. 1109. 1110. 1111. 1112. 1113. 1114. 1115. 1116. 1117. 1118. 1119. 1120. 1121. 1122. 1123. 1124. 1125. 1126. 1127. 1128. 1129. 1130. 1131. 1132. 1133. 1134. 1135. 1136. 1137. 1138. 1139. 1140. 1141. 1142. 1143. 1144. 1145. 1146. 1147. 1148. 1149. 1150. 1151. 1152. 1153. 1154. 1155. 1156. 1157. 1158. 1159. 1160. 1161. 1162. 1163. 1164. 1165. 1166. 1167. 1168. 1169. 1170. 1171. 1172. 1173. 1174. 1175. 1176. 1177. 1178. 1179. 1180. 1181. 1182. 1183. 1184. 1185. 1186. 1187. 1188. 1189. 1190. 1191. 1192. 1193. 1194. 1195. 1196. 1197. 1198. 1199. 1200. 1201. 1202. 1203. 1204. 1205. 1206. 1207. 1208. 1209. 1210. 1211. 1212. 1213. 1214. 1215. 1216. 1217. 1218. 1219. 1220. 1221. 1222. 1223. 1224. 1225. 1226. 1227. 1228. 1229. 1230. 1231. 1232. 1233. 1234. 1235. 1236. 1237. 1238. 1239. 1240. 1241. 1242. 1243. 1244. 1245. 1246. 1247. 1248. 1249. 1250. 1251. 1252. 1253. 1254. 1255. 1256. 1257. 1258. 1259. 1260. 1261. 1262. 1263. 1264. 1265. 1266. 1267. 1268. 1269. 1270. 1271. 1272. 1273. 1274. 1275. 1276. 1277. 1278. 1279. 1280. 1281. 1282. 1283. 1284. 1285. 1286. 1287. 1288. 1289. 1290. 1291. 1292. 1293. 1294. 1295. 1296. 1297. 1298. 1299. 1300. 1301. 1302. 1303. 1304. 1305. 1306. 1307. 1308. 1309. 1310. 1311. 1312. 1313. 1314. 1315. 1316. 1317. 1318. 1319. 1320. 1321. 1322. 1323. 1324. 1325. 1326. 1327. 1328. 1329. 1330. 1331. 1332. 1333. 1334. 1335. 1336. 1337. 1338. 1339. 1340. 1341. 1342. 1343. 1344. 1345. 1346. 1347. 1348. 1349. 1350. 1351. 1352. 1353. 1354. 1355. 1356. 1357. 1358. 1359. 1360. 1361. 1362. 1363. 1364. 1365. 1366. 1367. 1368. 1369. 1370. 1371. 1372. 1373. 1374. 1375. 1376. 1377. 1378. 1379. 1380. 1381. 1382. 1383. 1384. 1385. 1386. 1387. 1388. 1389. 1390. 1391. 1392. 1393. 1394. 1395. 1396. 1397. 1398. 1399. 1400. 1401. 1402. 1403. 1404. 1405. 1406. 1407. 1408. 1409. 1410. 1411. 1412. 1413. 1414. 1415. 1416. 1417. 1418. 1419. 1420. 1421. 1422. 1423. 1424. 1425. 1426. 1427. 1428. 1429. 1430. 1431. 1432. 1433. 1434. 1435. 1436. 1437. 1438. 1439. 1440. 1441. 1442. 1443. 1444. 1445. 1446. 1447. 1448. 1449. 1450. 1451. 1452. 1453. 1454. 1455. 1456. 1457. 1458. 1459. 1460. 1461. 1462. 1463. 1464. 1465. 1466. 1467. 1468. 1469. 1470. 1471. 1472. 1473. 1474. 1475. 1476. 1477. 1478. 1479. 1480. 1481. 1482. 1483. 1484. 1485. 1486. 1487. 1488. 1489. 1490. 1491. 1492. 1493. 1494. 1495. 1496. 1497. 1498. 1499. 1500. 1501. 1502. 1503. 1504. 1505. 1506. 1507. 1508. 1509. 1510. 1511. 1512. 1513. 1514. 1515. 1516. 1517. 1518. 1519. 1520. 1521. 1522. 1523. 1524. 1525. 1526. 1527. 1528. 1529. 1530. 1531. 1532. 1533. 1534. 1535. 1536. 1537. 1538. 1539. 1540. 1541. 1542. 1543. 1544. 1545. 1546. 1547. 1548. 1549. 1550. 1551. 1552. 1553. 1554. 1555. 1556. 1557. 1558. 1559. 1560. 1561. 1562. 1563. 1564. 1565. 1566. 1567. 1568. 1569. 1570. 1571. 1572. 1573. 1574. 1575. 1576. 1577. 1578. 1579. 1580. 1581. 1582. 1583. 1584. 1585. 1586. 1587. 1588. 1589. 1590. 1591. 1592. 1593. 1594. 1595. 1596. 1597. 1598. 1599. 1600. 1601. 1602. 1603. 1604. 1605. 1606. 1607. 1608. 1609. 1610. 1611. 1612. 1613. 1614. 1615. 1616. 1617. 1618. 1619. 1620. 1621. 1622. 1623. 1624. 1625. 1626. 1627. 1628. 1629. 1630. 1631. 1632. 1633. 1634. 1635. 1636. 1637. 1638. 1639. 1640. 1641. 1642. 1643. 1644. 1645. 1646. 1647. 1648. 1649. 1650. 1651. 1652. 1653. 1654. 1655. 1656. 1657. 1658. 1659. 1660. 1661. 1662. 1663. 1664. 1665. 1666. 1667. 1668. 1669. 1670. 1671. 1672. 1673. 1674. 1675. 1676. 1677. 1678. 1679. 1680. 1681. 1682. 1683. 1684. 1685. 1686. 1687. 1688. 1689. 1690. 1691. 1692. 1693. 1694. 1695. 1696. 1697. 1698. 1699. 1700. 1701. 1702. 1703. 1704. 1705. 1706. 1707. 1708. 1709. 1710. 1711. 1712. 1713. 1714. 1715. 1716. 1717. 1718. 1719. 1720. 1721. 1722. 1723. 1724. 1725. 1726. 1727. 1728. 1729. 1730. 1731. 1732. 1733. 1734. 1735. 1736. 1737. 1738. 1739. 1740. 1741. 1742. 1743. 1744. 1745. 1746. 1747. 1748. 1749. 1750. 1751. 1752. 1753. 1754. 1755. 1756. 1757. 1758. 1759. 1760. 1761. 1762. 1763. 1764. 1765. 1766. 1767. 1768. 1769. 1770. 1771. 1772. 1773. 1774. 1775. 1776. 1777. 1778. 1779. 1780. 1781. 1782. 1783. 1784. 1785. 1786. 1787. 1788. 1789. 1790. 1791. 1792. 1793. 1794. 1795. 1796. 1797. 1798. 1799. 1800. 1801. 1802. 1803. 1804. 1805. 1806. 1807. 1808. 1809. 1810. 1811. 1812. 1813. 1814. 1815. 1816. 1817. 1818. 1819. 1820. 1821. 1822. 1823. 1824. 1825. 1826. 1827. 1828. 1829. 1830. 1831. 1832. 1833. 1834. 1835. 1836. 1837. 1838. 1839. 1840. 1841. 1842. 1843. 1844. 1845. 1846. 1847. 1848. 1849. 1850. 1851. 1852. 1853. 1854. 1855. 1856. 1857. 1858. 1859. 1860. 1861. 1862. 1863. 1864. 1865. 1866. 1867. 1868. 1869. 1870. 1871. 1872. 1873. 1874. 1875. 1876. 1877. 1878. 1879. 1880. 1881. 1882. 1883. 1884. 1885. 1886. 1887. 1888. 1889. 1890. 1891. 1892. 1893. 1894. 1895. 1896. 1897. 1898. 1899. 1900. 1901. 1902. 1903. 1904. 1905. 1906. 1907. 1908. 1909. 1910. 1911. 1912. 1913. 1914. 1915. 1916. 1917. 1918. 1919. 1920. 1921. 1922. 1923. 1924. 1925. 1926. 1927. 1928. 1929. 1930. 1931. 1932. 1933. 1934. 1935. 1936. 1937. 1938. 1939. 1940. 1941. 1942. 1943. 1944. 1945. 1946. 1947. 1948. 1949. 1950. 1951. 1952. 1953. 1954. 1955. 1956. 1957. 1958. 1959. 1960. 1961. 1962. 1963. 1964. 1965. 1966. 1967. 1968. 1969. 1970. 1971. 1972. 1973. 1974. 1975. 1976. 1977. 1978. 1979. 1980. 1981. 1982. 1983. 1984. 1985. 1986. 1987. 1988. 1989. 1990. 1991. 1992. 1993. 1994. 1995. 1996. 1997. 1998. 1999. 2000. 2001. 2002. 2003. 2004. 2005. 2006. 2007. 2008. 2009. 2010. 2011. 2012. 2013. 2014. 2015. 2016. 2017. 2018. 2019. 2020. 2021. 2022. 2023. 2024. 2025. 2026. 2027. 2028. 2029. 2030. 2031. 2032. 2033. 2034. 2035. 2036. 2037. 2038. 2039. 2040. 2041. 2042. 2043. 2044. 2045. 2046. 2047. 2048. 2049. 2050. 2051. 2052. 2053. 2054. 2055. 2056. 2057. 2058. 2059. 2060. 2061. 2062. 2063. 2064. 2065. 2066. 2067. 2068. 2069. 2070. 2071. 2072. 2073. 2074. 2075. 2076. 2077. 2078. 2079. 2080. 2081. 2082. 2083. 2084. 2085. 2086. 2087. 2088. 2089. 2090. 2091. 2092. 2093. 2094. 2095. 2096. 2097. 2098. 2099. 2100. 2101. 2102. 2103. 2104. 2105. 2106. 2107. 2108. 2109. 2110. 2111. 2112. 2113. 2114. 2115. 2116. 2117. 2118. 2119. 2120. 2121. 2122. 2123. 2124. 2125. 2126. 2127. 2128. 2129. 2130. 2131. 2132. 2133. 2134. 2135. 2136. 2137. 2138. 2139. 2140. 2141. 2142. 2143. 2144. 2145. 2146. 2147. 2148. 2149. 2150. 2151. 2152. 2153. 2154. 2155. 2156. 2157. 2158. 2159. 2160. 2161. 2162. 2163. 2164. 2165. 21

- تمهيد:

منذ القرن الواحد والعشرين بدأ اهتمام المنظمات بتمكين العاملين يتزايد وبشكل كبير ومذهل في مختلف أنحاء العالم خاصة في الدول الصناعية الكبرى. فقد كان لكتابات، وأبحاث بيرك (Burke,1986)، وكونغر، وكانغو (Conger & kannugo,1988) وتوماس، وفلتهوس (Thomas and Velthouse,1990) عن مفهوم التمكين نهاية الثمانينات وبداية التسعينات دور كبير في توجه الكثير من المنظمات إلى تبني مفهوم التمكين، والتحول إلى منظمات الممكنة هذا من جهة. ومن جهة أخرى كان للتغيرات المتزايدة والمتلاحقة بحلول القرن الواحد والعشرين دور مهم في بلورة مفهوم التمكين. ويقصد بالتمكين بأنه حالة ذهنية، وسياق إدراكي لا يمكن تطويره بشكل يفرض على الفرد من الخارج بين عشية وضحاها. فهذه الحالة الذهنية تحتاج إلى تبني الفرد لها، لكي تتوافر له الثقة في النفس، والقناعة بما يمتلك من قدرات معرفية تساعده في اتخاذ قراراته، واختيار النتائج التي يريد الوصول إليها (Bowen & Lawler, 2002, p73). كما يقصد بالتمكين منح العاملين قوة التصرف، واتخاذ القرارات، والمشاركة الفعلية من جانب هؤلاء العاملين في إدارة المنظمات التي يعملون فيها، وحل مشكلاتها، وتحمل المسؤولية والرقابة (أفندي، 2003، ص 11). فيما ترى سبرايتزر (Spreitzer) أن التمكين ليس بالصفة الذاتية الثابتة التي يمكن تعميمها على كل المواقف لكنه يمثل مجموعة من الحالات الإدراكية التي تتبلور جميعا من خلال بيئة العمل. لذلك يعكس التمكين الأخذ والرد الحاصل في اختلاف الطريقة التي يدرك بها الأفراد أنفسهم بناء على العلاقة مع بيئة عملهم المختلفة. أي أن التمكين مرتبط بشكل مباشر بمحيط العمل والمناخ التنظيمي، والثقافة التنظيمية السائدة (Spreitzer, 1995, p 1444). ويضيف كل من براتينك، وسبرايتزر (Bratunek & Spreitzer) أن استخدام هذا المصطلح يهدف إلى تحسين العمل. ويصب في إطار التكافل الاجتماعي للعاملين، بحيث يكون وسيلة لتحسين معنويات الموظفين (Bratunek & Spreitzer, 2006). وساهمت سبرايتزر (Spreitzer, et al. ; 1997) بعمل بحث محكم عن التمكين استندت فيه على مادة علمية من علم النفس، وعلم الاجتماع، والعمل الاجتماعي والتربية، وخلصت فيه أن هناك دعما كبيرا للأبعاد الأربعة للتمكين، ووجدت أن التمكين يستند إلى هذه الأبعاد الأربعة وهي: المعنى، حرية التصرف، الكفاءة، التأثير، من خلال المجالات الأربعة المبحوثة.

1- مجال أهمية العمل (المعنى): هو الإحساس بجدوى وقيمة ومغزى العمل وأهميته من خلال توافق بين أهداف، وقيم ومعتقدات الفرد من جهة، ومتطلبات العمل من جهة أخرى. فإن كانت

نظرة الفرد للعمل ايجابية فإن الوظيفة ذات قيمة ما يؤدي لخلق معنى للعمل، وبالتالي يصبح ذلك المعنى بمثابة محرك له.

2- مجال حرية التصرف (الاستقلالية): هي الإحساس بحرية التصرف، والإرادة. أي مدى امتلاك الفرد حرية الاختيار، والتصرف، والاستقلالية في وضع معايير السلوك، وفقاً لما يراه مناسباً في العمل.

3- الفاعلية الذاتية (الكفاءة): هي الإحساس بالكفاءة، أي أن الفرد يثق بقدرته الذاتية، وتعكس الكفاءة مدى شعور الفرد بامتلاك القدرة، والمهارة اللازمة لإنجاز عمله بالإضافة إلى ثقته بقدرته على إنجاز المهام الموكلة له بجدارة، وفاعلية مطلوبة.

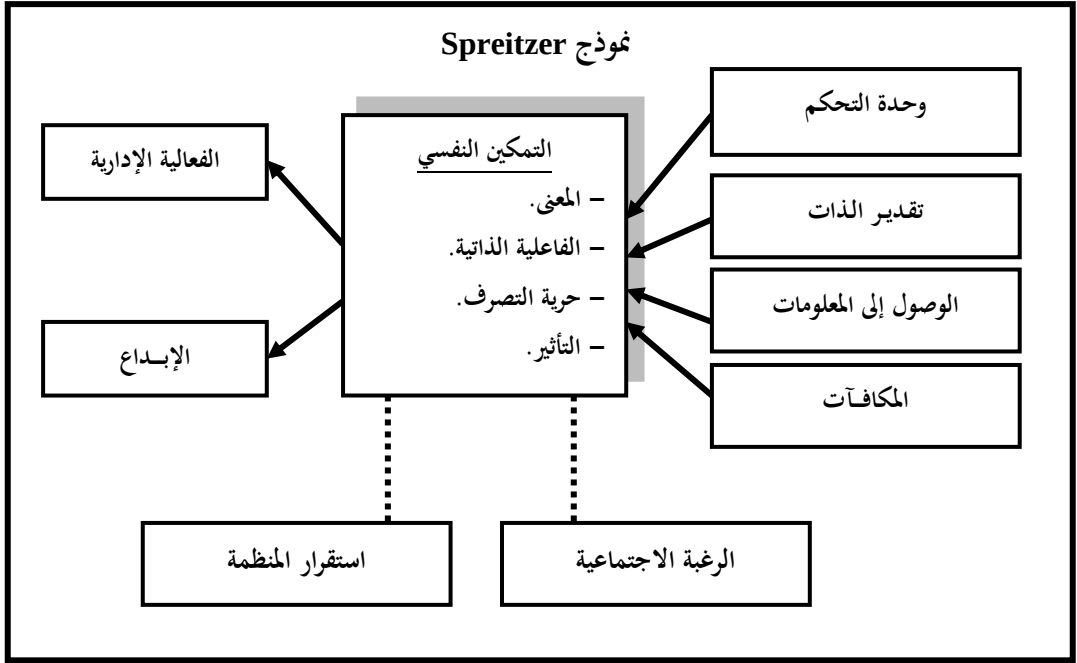
4- مجال التأثير: الدرجة التي يرى فيها الفرد على أنه قادر أن يحدث فرقاً فيما يتعلق بإنجاز المهام التي يؤديها، أو يحقق التأثير المقصود في بيئة الفرد، ما يعكس اعتقاد الفرد بأنه يستطيع التأثير على النظام الذي يعمل فيه، ويؤثر على النتائج الاستراتيجية، أو العملياتية في العمل، وكذلك في القرارات التي يمكن أن تتخذ على كل المستويات بما يجعل الآخرين يحترمون رأيه (Spreitzer, 1995).

- نموذج سبرايتزر (Spreitzer) حول بنية مفهوم التمكين النفسي: يعتمد النموذج الذي أعدته سبرايتزر (Spreitzer)، أو نموذج التمكين النفسي على تحديد أربعة أبعاد للتمكين (المعنى، الكفاءة، حرية الاختيار، التأثير)، التي إذا ما توفرت في المنظمة يكون لها تأثير إيجابي على تحفيز ودافعية العاملين. وترى الباحثة سبرايتزر (Spreitzer) أنه حتى يتحقق التمكين لا بد من أن تكون هناك خطوتان أساسيتان: التمكين النفسي، تم التمكين الإداري. أي أن الهدف من التمكين النفسي هو إقناع الإدارة والعاملين بضرورة وأهمية التمكين، وعندما يتحقق ذلك يتم تطبيق التمكين الإداري، من هذا التصور يحدد النموذج نوعين من العوامل التي تساهم بدرجات متفاوتة في تمكين العاملين وهي:

1- عوامل شخصية: وهي عوامل متعلقة بالفرد نفسه، بمعنى تحديد مركز التحكم في الفرد اعتماداً على مجموعة عوامل متداخلة.

2- عوامل وظيفية: تتمثل في مرونة التنظيم في تزويد العاملين بالمعلومات، ونظم الحوافز المطبقة داخل المنظمة (الخاجة، 2006).

الشكل التالي يوضح نموذج سبرايتزر (Spreitzer, 1995).



1- مشكلة الدراسة:

تستهدف الدراسة اختبار صحة أو صدق بنية مفهوم التمكين النفسي وفقاً لنموذج سبرايتزر (Spreitzer, 1995). والسبب في انتقاء نموذج سبرايتزر دون غيره يتلخص في أن هذا النموذج ركز على الجانب النفسي بما فيه التحفيز فضلاً عن الجانب الإداري، علماً بأن جل النماذج كما أسلفنا في مقدمة الدراسة ركزت على الجوانب المعرفية وعلى معالجة المعومات ولم تلتفت كثيراً إلى الأبعاد السلوكية والتنظيمية في تحليلها لبنية مفهوم التمكين النفسي. ونموذج سبرايتزر كما أسلفنا يفيد بأن مفهوم التمكين النفسي يحتوي على أربعة أبعاد أو عوامل وهي:

1- المعنى Meaning؛ 2- الفاعلية الذاتية **Compétence**؛ 3- حرية التصرف Self-Détermination؛ 4- التأثير Impact. وتتلخص مشكلة الدراسة في التساؤل العام الجوهري التالي: إلى أي حد تصدق هذه البنية الرباعية (الرباعي) لنموذج سبرايتزر عن التمكين النفسي على البيانات؟ أو إلى أي حد تتطابق

هذه البنية العاملية الرباعية لنموذج سبرايتزر مع البيانات، وهل هذه العوامل الأربعة تنتهي بدورها على نحو هرمي إلى عامل عام يفسرها يسمى التمكين النفسي؟ وللإجابة عن هذا السؤال الأساسي عن البنية الهرمية لمفهوم التمكين النفسي لا بد من الإجابة عن الأسئلة الفرعية التالية:

أولاً- هل مفهوم التمكين النفسي مفهوم متجانس بحيث يتكون من بعد أو عامل واحد فقط، أم مفهوم متعدد العوامل أو الأبعاد؟

ثانياً . هل مفهوم التمكين النفسي يتكون من بنية عاملية رباعية (1-المعنى Meaning؛ 2-الفاعلية الذاتية Compétence؛ 3-حرية التصرف Self-Détermination؛ 4-التأثير Impact)

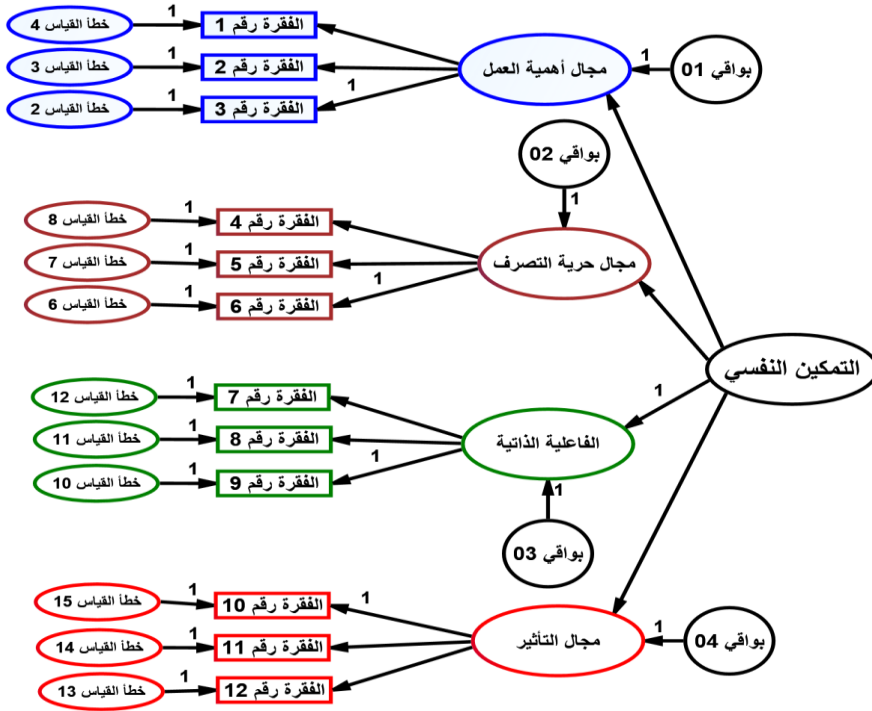
ثالثاً. هل التمكين النفسي يتكون من بنية عاملية رباعية، بحيث أن البنية الرباعية ذاتها تنتهي على نحو هرمي إلى عامل عام يفسرها يتمثل في التمكين النفسي، بما يتفق مع نموذج سبرايتزر؟ رابعاً. هل البنية العاملية الهرمية للتمكين النفسي المنسجمة مع نموذج سبرايتزر تتفوق من حيث مستوى صحتها، أو جودة مطابقتها مع البيانات، على النموذج الرباعي العوامل غير الهرمي (بدون وجود عامل يفسرها)، وعلى النموذج الأحادي؟

2-الفرضيات ومنطق اختبارها:

سنذكر الفرضية الأساسية والفرضيات الفرعية، مدعمة بمنطقها النظري ومنطق اختبارها، وذلك للإجابة عن سؤال "لماذا"، المتعلق بمنطق الفرضية النظري أو الدلالي، وسؤال "كيف"، لإبراز كيفية اختبارها.

- الفرضية الأساسية: يتكون مفهوم التمكين النفسي- وفقاً لنموذج سبرايتزر -من أربعة أبعاد أو عوامل وهي: 1-المعنى Meaning؛ 2-الفاعلية الذاتية Compétence؛ 3-حرية التصرف Self-Détermination؛ 4-التأثير Impact؛ وأن هذه البنية العاملية الرباعية لنموذج سبرايتزر تنتهي بدورها على نحو هرمي إلى عامل عام يفسرها يسمى التمكين النفسي. ويظهر الشكل رقم (02) نموذجاً عاملياً هرمياً يعكس محتوى هذه الفرضية الأساسية.

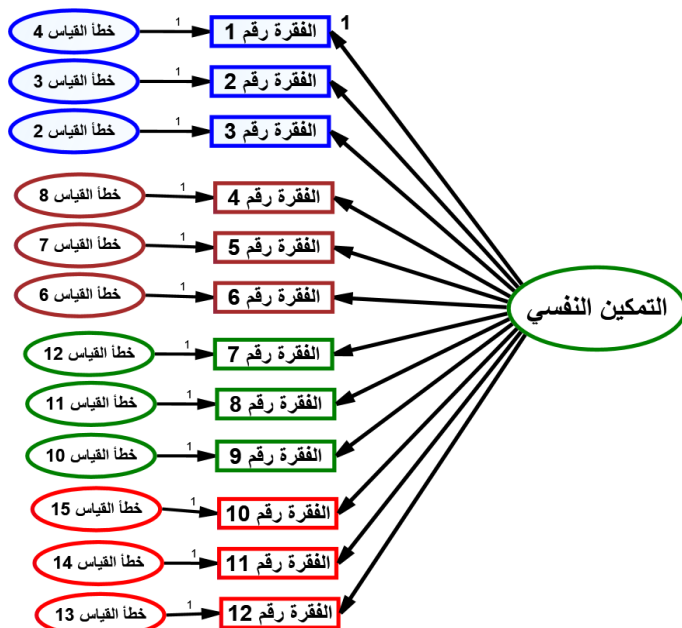
النموذج العاملي الهرمي لمفهوم التمكين النفسي _ 12 فقرة



- شكل (02) النموذج العاملي التوكيدي الهرمي (أربعة عوامل من الدرجة الأولى أو القاعدية: الرباعي؛ وعامل هرمي أعم منها: التمكين النفسي) وفقا لنموذج سيرايتزر للبنية الهرمية لمفهوم التمكين النفسي. الأشكال البيضاوية الكبرى تدل على العوامل أو الأبعاد، أما الأشكال البيضاوية الصغرى فتدل على أخطاء القياس والبواقي. الأسهم الوحيدة الاتجاه الصادرة من العامل العام أو العوامل من الدرجة الثانية تدل على المسارات وقيمها تدعى بالتشبعات.

- الفرضية الفرعية الأولى: إن مفهوم التمكين النفسي مفهوم غير متجانس بحيث لا يتكون من عامل واحد بل من عدة عوامل (مفهوم متعدد الأبعاد)، ولذلك نتوقع أن النموذج الأحادي البعد للتمكين النفسي ينطوي على مطابقة رديئة للبيانات (شكل رقم 03).

النموذج العاملي الاحادي لمفهوم التمكين النفسي _ 12فقرة



شكل (03) النموذج العاملي الأحادي لبنية مفهوم التمكين النفسي.

- منطق الفرضية الفرعية الأولى:

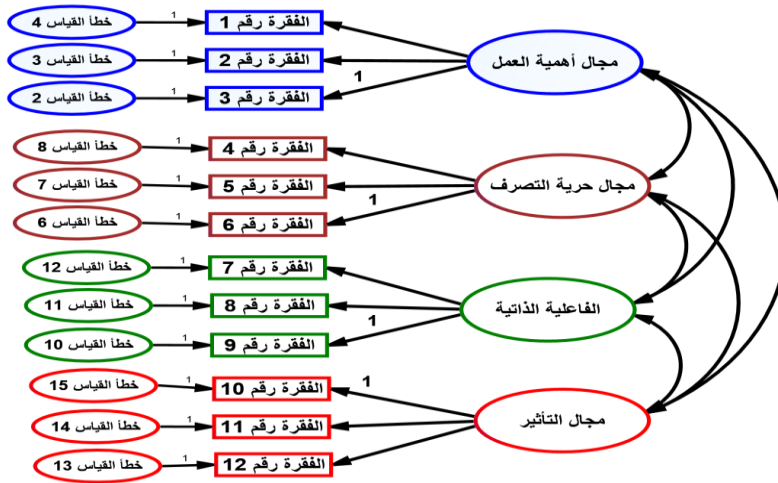
لما كانت الفرضية الأساسية القائمة على نموذج سبرايتزر للتمكين النفسي تفترض بأن مفهوم التمكين النفسي يحتوي على أربعة عوامل من المستوى القاعدي، وعامل عام من المستوى الأعلى، وبتعبير آخر مفهوم متعدد الأبعاد، فقد يثار سؤال لماذا لا يكون مفهوم التمكين النفسي مفهوما متجانسا يتكون من بعد واحد فقط؟ وللاطمئنان على أن مفهوم التمكين النفسي متعدد الأبعاد وليس أحادي البعد لا بد من البرهنة على أن النموذج الأحادي لمفهوم التمكين النفسي يفتقر إلى

الصحة أو الصدق؛ وبتعبير إجرائي يفتقر إلى جودة المطابقة مع البيانات. وهذا ما سنقوم به كأول خطوة لاختبار صحة نموذج سبرايتزر للتمكين النفسي مستعملين في ذلك التحليل العاملي التوكيدي، وهو نوع من أنواع النمذجة بالمعادلات البنائية بمعنية نموذج تحليل المسارات والنموذج البنائي (تيغزة، 2012).

- الفرضية الفرعية الثانية:

إن مفهوم التمكين النفسي الذي يتكون من بنية عاملية رباعية غير هرمية: المعنى، والفاعلية الذاتية، وحرية التصرف، والتأثير، في غياب عامل أعلى منها وأعم، يفتقر إلى جودة المطابقة مع البيانات (شكل رقم 04).

النموذج العاملي التوكيدي الرباعي لمفهوم التمكين النفسي _ 12فقرة



شكل (4) النموذج العاملي التوكيدي الرباعي غير الهرمي لمفهوم التمكين النفسي (العوامل الأربعة هي: المعنى، الفاعلية الذاتية، حرية التصرف، التأثير؛ لا يوجد عامل هرمي أعم منها: التمكين النفسي). الأشكال البيضاوية الكبرى تدل على العوامل أو الأبعاد، أما الأشكال البيضاوية الصغرى فتدل على أخطاء القياس. الأسهم المقوسة تدل على الارتباطات بين العوامل الأربعة؛ والأسهم الوحيدة الاتجاه الصادرة من العوامل الأربعة إلى المستطيلات (التي تمثل المؤشرات المقاسة

أو الفقرات) تدل على المسارات أو مستوى تشبعات كل مجموعة معينة من الفقرات (المؤشرات المقاسة) على عاملها الذي تنتهي إليه.

- منطق الفرضية الفرعية الثانية:

لإثبات بأن البنية العاملية للتمكين النفسي هرمية وفقا لنموذج سبرايتزر، لا بد من إثبات أن إمكانية أن تكون البنية العاملية لمفهوم التمكين النفسي تحتوي على نفس العوامل المتعددة (أربعة عوامل) لكن على نحو غير هرمي تفتقر إلى الصحة. وللقيام بذلك، سنختبر نموذجا عامليا يحتوي على نفس العوامل الأربعة التي يحتوي عليها النموذج الهرمي، لكن بدلا من اعتبار هذه العوامل الأربعة تنتهي أو تتشعب على عامل عام، فإننا سنستبعد هذا العامل العام، ونستبدله بمجرد علاقات ارتباطية بين العوامل الأربعة تدل عليها الأسهم المقوسة الثنائية الرأس كما هو مبين في الشكل رقم (04). فإذا أظهرت نتائج مؤشرات المطابقة عند تبني التحليل العاملي التوكيدي بأنها جيدة فمعنى ذلك أن البنية العاملية الرباعية يمكن أن تكون غير هرمية (وجود هذه العوامل في غياب عامل عام يلخصها)، وبالتالي يكون هذا النموذج غير الهرمي منافسا قويا من حيث الصحة للنموذج الهرمي. أما إذا ارتبط النموذج الرباعي غير الهرمي بمؤشرات مطابقة رديئة، فمعنى ذلك أن النموذج الرباعي الهرمي الذي يمثل نموذج سبرايتزر للتمكين النفسي لا ينازعه في جودة المطابقة النموذج الرباعي غير الهرمي.

- الفرضية الفرعية الثالثة:

إن النموذج الرباعي العوامل الهرمي وفقا لنموذج سبرايتزر للتمكين النفسي يتفوق من حيث جودة مطابقته للبيانات على النموذج الرباعي العوامل غير الهرمي وعلى النموذج الأحادي.

- منطق الفرضية الفرعية الثالثة:

يقتضي المنطق أن تتم المفاضلة بين النماذج الثلاثة: النموذج الرباعي الهرمي للتمكين النفسي لسبرايتزر والنموذج الرباعي غير الهرمي، والنموذج الأحادي. وتتوقع الفرضية أن النموذج الرباعي الهرمي أفضل نسبيا من حيث جودة المطابقة (من حيث الصحة أو الصدق) من النموذجين المتبقيين. وسبب افتراض تفوق النموذج الرباعي الهرمي عما عداه راجع إلى كون النموذج الرباعي الهرمي أقوى من منافسيه من حيث قدرته على التفسير (العوامل الأربعة يفسرها عامل أعم)، والاقتصاد في العلاقات (النموذج الرباعي الهرمي حقق جودة مطابقة مرتفعة بعدد أقل من العلاقات المفترضة مقارنة بالنموذجين الآخرين).

3-تعريف المفاهيم:

التمكين النفسي: هو عملية تعزيز مشاعر الكفاءة الذاتية بين أعضاء المنظمة من خلال تحديد العوامل التي تولد حالة الشعور بالضعف والعجز وإزالتها من خلال الممارسات التنظيمية الرسمية وغير الرسمية. (Conger and Kanungo, 1988)

- مجال أهمية العمل (المعنى): أحد الأبعاد الأربعة للتمكين النفسي، وهو شعور الفرد بأهمية العمل الذي يؤديه، من أجل تحقيق أهداف المنظمة.
- مجال حرية التصرف (الاستقلالية): بعد من الأبعاد الأربعة للتمكين النفسي، وهو رغبة الفرد في تقبل الاستقلالية وتحمل المسؤولية الناتجة عن اتخاذ القرار.
- الفاعلية الذاتية (الكفاءة): أحد الأبعاد الأربعة للتمكين النفسي ويدل على امتلاك الفرد الثقة في قدرته ومهارته على اتخاذ القرارات الصائبة في حل المشكلات المتعلقة بعمله.
- مجال التأثير: أحد الأبعاد الأربعة للتمكين النفسي، ويقصد به درجة تأثير العامل على مخرجات العمل.

4-أهمية الدراسة:

تكمن أهمية الدراسة الحالية في ثلاثة جوانب رئيسية: الجانب النظري الدلالي، جانب القياس، وجانب منهجية التحليل. فأما الجانب النظري فمفاده أن نموذج سبرايتزر للتمكين النفسي نموذج متكامل لا يركز فقط على الجوانب النفسية للفرد. أما جانب القياس فمفاده أن نموذج سبرايتزر لأبعاد التمكين النفسي يرسم الأرضية النظرية لأبعاد المفهوم التي ينبغي مراعاتها عند قياس التمكين النفسي. وأما منهجية التحليل فتتمثل في جدة وفعالية الطريقة التي اعتمدناها في اختبار صحة نموذج سبرايتزر للتمكين النفسي، بحيث أن هذه المنهجية لم تركز على اختبار صحة نموذج سبرايتزر باعتباره النموذج الوحيد في ميدانه، بل تم اختباره بمعية نماذج نظرية أخرى منافسة (النموذج الأحادي والنموذج الرباعي غير الهرمي) على نحو تفاضلي لاختيار أفضل نموذج، بحيث أنه إذا كان النموذج الأفضل هو النموذج الذي اعتمدته الدراسة، فهذا الإجراء المنهجي يقدم حجة قوية على صحة النموذج.

5-الطريقة والإجراءات: سنتناول فيما يلي خصائص العينة، وأداة القياس، وطرق التحليل الإحصائي.

- العينة: يتمثل مجتمع الدراسة في أفراد الحماية لولاية وهران وعددهم (1475) فرداً. تم اختيار عينة عشوائية من مختلف الأقسام، والمصالح والمستويات. وتم توزيع (739) استبانة فاسترجعت

(686) استبانة، وتم استبعاد (100) استبانة لعدم صلاحيتها للتحليل ليصبح عدد الاستبانات الصالحة للتحليل (586) استبانة. وقد شكل حجم العينة نسبة (39.73%) من حجم مجتمع الدراسة والجدول رقم (01) يبين خصائص عينة الدراسة. الجدول رقم (01) التوزيع التكراري والنسب المئوية للعينة الدراسة.

| مواصفات عينة الدراسة | الفئات | التكرار | النسبة المئوية |
|----------------------|-----------------|---------|----------------|
| الجنس | ذكر | 573 | 97.8% |
| | أنثى | 13 | 2.2% |
| السن | 25 وأقل | 175 | 29.9% |
| | 30 – 26 | 164 | 28.0% |
| | 35 - 31 | 124 | 21.2% |
| | 40 - 36 | 39 | 6.7% |
| | 45 - 41 | 42 | 7.2% |
| | 50 - 46 | 31 | 5.3% |
| | 51 وأكثر | 11 | 1.9% |
| الخبرة | أقل من 5 سنوات | 254 | 43.3% |
| | من 5-10 سنوات | 174 | 29.7% |
| | من 10 – 15 سنة | 58 | 9.9% |
| | من 15 سنة فأكثر | 100 | 17.1% |

يبين الجدول رقم (01)، أن عدد الذكور بلغ (573) بنسبة (97.8%)، وعدد الإناث (13) بنسبة (2.2%). حيث تعكس هذه النتيجة محدودية مساهمة المرأة في القوى العاملة. وهذا راجع إلى طبيعة المهام، أو نشاط أفراد الحماية المدنية. وفيما يتعلق بمتغير العمر، فنلاحظ أن أعمار أفراد العينة تركزت بين الفئات الثلاثة الأولى مما يدل على أن المؤسسة تعتمد على الطاقات الشبابية. كما يلاحظ من الجدول أن سنوات الخبرة تركزت بين الفئة الأولى (أقل من 5 سنوات)، والثانية (من 5-10 سنوات). وهذا راجع إلى عملية التوظيف الواسعة التي تشهدها المؤسسة لا سيما في السنوات الأخيرة.

- **المقياس:** تسمى أداة القياس المتبناة في الدراسة الحالية بمقياس التمكين النفسي Psychological Empowerment Scale الذي وضعته سبراتيز (1995)، والذي يحتوي على أربعة أبعاد للتمكين النفسي وهي: 1- المعنى Meaning (03 فقرات)؛ 2- الكفاءة Competence (03 فقرات)؛ 3- الفاعلية الذاتية Self-Determination (03 فقرات) 4- التأثير Impact (03 فقرات). يجاب عن الفقرات وفقا لسلم ليكرت الذي يحتوي على خمس فئات: غير موافق تماما (درجة واحدة)، غير موافق (درجتان)، موافق إلى حد ما (ثلاثة درجات) موافق (أربعة درجات)، موافق تماما (خمسة درجات). تمت ترجمة نسخة المقياس من اللغة الإنجليزية إلى العربية بالاستئناس بالترجمات التي استعملت في بعض البحوث العربية، منها دراسة أبازيد (2010)، ودراسة جردات وآخرين (2013)، ودراسة كرين (2013).

- **طرق التحليل الإحصائي:**

إن إستراتيجية التحليل المناسبة للإجابة عن الفرضيات والتساؤلات تتمثل في التحليل العاملي التوكيدي باستعمال حزمة أموس (AMOS22). والسبب في إختيار التحليل العاملي التوكيدي بدلا من التحليل العاملي الاستكشافي يتلخص في أننا نريد أن نتثبت من صحة الإطار النظري الذي انطلقنا منه والمتمثل في نموذج سبرايتزر للبنية الهرمية (4 أبعاد فرعية وبعد عام) لمفهوم التمكين النفسي، في حين أن التحليل العاملي الاستكشافي لا يقوم على تنظير سابق، ولا يراعيه عند وجوده (تيغزة، 2012).

عند استعمال التحليل العاملي التوكيدي، يتم الحكم على صحة النموذج العاملي المفترض عن طريق مؤشرات المطابقة التي تدل إلى أي حد يمثل النموذج البيانات التي إنطلق منها. ومن أهم مؤشرات المطابقة التي سنستعملها للحكم على جودة مطابقة النموذج (صحة النموذج) ما يلي:

- **الأسلوب الإحصائي:** مربع كاي وهو الأسلوب الإحصائي الوحيد الذي يستعمله التحليل العاملي التوكيدي.

- **مؤشرات المطابقة المطلقة Absolute Fit Indices:** وتتمثل في مؤشر جذر متوسط مربع البواقي المعيارية (SRMR)، ومؤشر حسن المطابقة (GFI)، والجذر التربيعي لمتوسط خطأ الاقتراب (RMSEA).

- **مؤشرات المطابقة الترايدية Incremental Fit Indices:** ومنها مؤشر المطابقة المعيارية (NFI) ومؤشر المطابقة الترايدي (IFI)، ومؤشر تاكر-لويس (TLI)، ومؤشر المطابقة المقارن (CFI).

- **مؤشرات المطابقة الاقتصادية Parsimony Fit Indices:** وأهمها مربع كاي المعيارية (NC)، ومؤشر حسن المطابقة الاقتصادي (PGFI)، ومؤشر المطابقة المعيارية الاقتصادي (PNFI)، ومؤشر المطابقة المقارن الاقتصادي (PCFI).

ولما كانت مؤشرات المطابقة متعددة ومتباينة، فقد تم إنتقاء أهمها وفقا لتوصيات العديد من المتخصصين في النمذجة بالمعادلات البنائية (Siguaw & Diamantopolous, 2000; Brown, 2015; Byrne, 2016; Kline, 2016; Hair, black, Babin & Anderson, 2016; Raykov & Marcoulides, 2006 ; Keith, 2015; Kline, 2016; Hair, black, Babin & Anderson, 2016).

6-النتائج:

سيتم عرض النتائج وفقا لمنطق تسلسل أسئلة البحث التي تستهدف الإجابة عن الإشكالية الأساسية للدراسة التي تتمثل في افتراض احتواء مفهوم التمكين النفسي على بنية هرمية وفقا لنموذج سبرايتزر، الذي يحتوي على أربعة أبعاد أو عوامل قاعدية من الدرجة الأولى: -المعنى Meaning؛ 2- الفاعلية الذاتية Compétence؛ 3- حرية التصرف Self-Détermination؛ 4- التأثير Impact. وأن هذه الأبعاد الأربعة تنتسب -على نحو هرمي- إلى عامل عام وهو التمكين النفسي. ولما كان اختبار مشكلة الدراسة الأساسية يقتضي الإجابة على أربعة أسئلة فرعية، ولذلك سنعرض النتائج التي تجيب عن الأسئلة الفرعية تباعا.

أولا- هل مفهوم التمكين النفسي مفهوم متجانس بحيث يتكون من بعد أو عامل واحد فقط، أم مفهوم متعدد العوامل أو الأبعاد؟

الفرضية التي توازي هذا السؤال (الفرضية الفرعية الأولى) تفيد بأن مفهوم التمكين النفسي باعتباره يحتوي على عامل واحد (مفهوم متجانس) لا يتسق مع البيانات، أي مؤشرات المطابقة القائمة على هذا الافتراض تكون رديئة مما يدل على أن مفهوم التمكين النفسي مفهوم متعدد الأبعاد وليس مفهوما متجانسا أو أحادي البعد.

يظهر الجدول رقم (02) مؤشرات المطابقة لبنية مفهوم التمكين النفسي عندما تكون بنيته على شاكلة النموذج العاملي التوكيدي الأحادي البعد. ومن الواضح أن مؤشرات المطابقة سواء أكانت مؤشرات المطابقة المطلقة، أو مؤشرات المطابقة التزايدية، أو مؤشرات المطابقة الاقتصادية لهذا النموذج رديئة وبعيدة عن المحكات الدالة على المطابقة.

الجدول رقم (02) مؤشرات المطابقة للنموذج العاملي الأحادي العامل للتمكين النفسي.

| الاسم المختصر
لمؤشر المطابقة | التسمية | قيمة مؤشر المطابقة للنموذج
العاملي الأحادي | محك توفر المطابقة |
|---|--|---|----------------------------|
| الأسلوب الإحصائي الوحيد في النمذجة القائم على الدلالة الإحصائية | | | |
| CMIN | مربع كاي | 1739.598
دال إحصائية | أن يكون غير دال
إحصائية |
| مؤشرات المطابقة المطلقة Absolute Fit Indices | | | |
| SRMR | مؤشر جذر متوسط مربعات
البواقي المعيارية | 0.166 | يساوي أو أصغر من
0.08 |
| GFI | مؤشر حسن المطابقة | 0.63 | يساوي أو أكبر من
0.90 |
| RMSEA | الجذر التربيعي لمتوسط خطأ
الاقتراب | 0.23 | يساوي أو أصغر من
0.08 |
| مؤشرات المطابقة التزايدية Incremental Fit Indices | | | |
| NFI | مؤشر المطابقة المعياري | 0.37 | يساوي أو أكبر من
0.90 |
| IFI | مؤشر المطابقة التزايدية | 0.38 | يساوي أو أكبر من
0.90 |
| TLI | مؤشر تاكر-لويس | 0.24 | يساوي أو أكبر من
0.90 |
| CFI | مؤشر المطابقة المقارن | 0.38 | يساوي أو أكبر من
0.90 |
| مؤشرات المطابقة الاقتصادية Parsimony Fit Indices | | | |
| NC | مربع كاي المعياري | 32.21 | القيم من 1 إلى 5 |
| PGFI | مؤشر حسن المطابقة
الاقتصادي | 0.44 | أكبر من 0.50 |
| PNFI | مؤشر المطابقة المعياري
الاقتصادي | 0.30 | أكبر من 0.50 |
| PCFI | مؤشر المطابقة المقارن
الاقتصادي | 0.31 | أكبر من 0.50 |

نستنتج من ذلك أن مفهوم البنية التنظيمية ليس مفهوما متجانسا وحيد البعد بل متعدد الأبعاد. أما ما عدد هذه الأبعاد، وما طبيعتها (أسماءهما)، وهل تنتظم هرميا، فسنتطلع على ذلك عند استعراض نتائج الأسئلة الباقية.

ثانيا . هل مفهوم التمكين النفسي يتكون من بنية عاملية رباعية تتمثل في المعنى، الفاعلية الذاتية، حرية التصرف، التأثير. وهذا السؤال يتسق في محتواه مع الفرضية الفرعية الثانية. إن عناصر الإجابة عن السؤال والفرضية متوفرة في الجدول رقم (03) الذي يحتوي على مؤشرات المطابقة المختلفة. وعند فحص مؤشرات المطابقة لهذا الجدول يتبين أنه . باستثناء قيمة مربع كاي التي كانت دالة. فإن مؤشرات المطابقة المختلفة، سواء أكانت مؤشرات المطابقة المطلقة، أو مؤشرات المطابقة التزايدية، أو مؤشرات المطابقة الاقتصادية، تدل كلها على توفر النموذج العاملي الرباعي غير الهرمي على جودة المطابقة. معنى ذلك أن مفهوم التمكين النفسي متعدد رباعي الأبعاد (المعنى، الفاعلية الذاتية، حرية التصرف، التأثير)، وأن هذه الأبعاد مرتبطة فيما بينها. الجدول رقم (03): مؤشرات المطابقة للنموذج العاملي الرباعي العوامل غير الهرمي لبنية مفهوم التمكين النفسي.

| الاسم المختصر لمؤشر المطابقة | التسمية | قيمة مؤشر المطابقة للنموذج الرباعي غير الهرمي | محك توفر المطابقة |
|---|---|---|-------------------------|
| الأسلوب الإحصائي الوحيد في النمذجة القائم على الدلالة الإحصائية | | | |
| CMIN | مربع كاي | 94.36
دال إحصائية | أن يكون غير دال إحصائية |
| مؤشرات المطابقة المطلقة Absolute Fit Indices | | | |
| SRMR | مؤشر جذر متوسط مربعات البواقي المعيارية | 0.038 | يساوي أو أصغر من 0.08 |
| GFI | مؤشر حسن المطابقة | 0.97 | يساوي أو أكبر من 0.90 |
| RMSEA | الجذر التربيعي لمتوسط خطأ الاقتراب | 0.04 | يساوي أو أصغر من 0.08 |
| NFI | مؤشر المطابقة المعياري | 0.96 | يساوي أو أكبر من 0.90 |

| Incremental Fit Indices مؤشرات المطابقة التزايدية | | | |
|---|----------------------------------|------|-----------------------|
| IFI | مؤشر المطابقة التزايدية | 0.98 | يساوي أو أكبر من 0.90 |
| TLI | مؤشر تاكر-لويس | 0.97 | يساوي أو أكبر من 0.90 |
| CFI | مؤشر المطابقة المقارن | 0.98 | يساوي أو أكبر من 0.90 |
| Parsimony Fit Indices مؤشرات المطابقة الاقتصادية | | | |
| NC | مربع كاي المعياري | 1.96 | القيم من 1 إلى 5 |
| PGFI | مؤشر حسن المطابقة الاقتصادي | 0.60 | أكبر من 0.50 |
| PNFI | مؤشر المطابقة المعياري الاقتصادي | 0.70 | أكبر من 0.50 |
| PCFI | مؤشر المطابقة المقارن الاقتصادي | 0.71 | أكبر من 0.50 |

ثالثاً: هل التمكين النفسي يتكون من بنية عاملية رباعية، بحيث أن البنية الرباعية ذاتها تنتهي على نحو هرمي إلى عامل عام يفسرها يتمثل في التمكين النفسي، بما يتفق مع نموذج سبرايتزر؟

دلت النتائج السابقة بأن مفهوم التمكين النفسي يحتوي على بنية متعددة رباعية، غير أن هذا السؤال يضيف ضرورة التأكد من صحة احتمال وجود عامل عام يتمثل في مفهوم التمكين النفسي، بحيث أن هذه العوامل الأربعة تنتسب إليه على نحو هرمي.

يظهر الجدول رقم (04) أنه باستثناء قيمة مربع كاي التي كانت دالة، فإن مؤشرات المطابقة المختلفة: مؤشرات المطابقة المطلقة، ومؤشرات المطابقة التزايدية، ومؤشرات المطابقة الاقتصادية، تدل كلها على توفر النموذج العاملي الهرمي على مطابقة جيدة. معنى ذلك أن مفهوم التمكين النفسي يحتوي على أربعة عوامل قاعدية أو من الدرجة الأولى: المعنى، الفاعلية الذاتية، حرية التصرف، التأثير. وأن هذه الأبعاد الأربعة يفسرها على نحو هرمي عامل عام يتمثل في التمكين النفسي.

الجدول رقم (04) مؤشرات المطابقة للنموذج العاملي الرباعي الهرمي لبنية مفهوم التمكين النفسي وفقاً لنموذج سبرايتزر .

| الاسم المختصر لمؤشر المطابقة | التسمية | قيمة مؤشر المطابقة للنموذج العاملي الهرمي | محك توفر المطابقة |
|---|---|---|-------------------------|
| الأسلوب الإحصائي الوحيد في النمذجة القائم على الدلالة الإحصائية | | | |
| CMIN | مربع كاي | 95.34
دال إحصائيا | أن يكون غير دال إحصائيا |
| مؤشرات المطابقة المطلقة Absolute Fit Indices | | | |
| SRMR | مؤشر جذر متوسط مربعات البواقي المعيارية | 0.03 | يساوي أو أصغر من 0.08 |
| GFI | مؤشر حسن المطابقة | 0.97 | يساوي أو أكبر من 0.90 |
| RMSEA | الجذر التربيعي لمتوسط خطأ الاقتراب | 0.03 | يساوي أو أصغر من 0.08 |
| مؤشرات المطابقة التزايدية Incremental Fit Indices | | | |
| NFI | مؤشر المطابقة المعياري | 0.96 | يساوي أو أكبر من 0.90 |
| IFI | مؤشر المطابقة التزايدية | 0.98 | يساوي أو أكبر من 0.90 |
| TLI | مؤشر تاكر-لويس | 0.97 | يساوي أو أكبر من 0.90 |
| CFI | مؤشر المطابقة المقارن | 0.98 | يساوي أو أكبر من 0.90 |

| مؤشرات المطابقة الاقتصادية Parsimony Fit Indices | | | |
|--|------|----------------------------------|------|
| القيم من 1 إلى 5 | 1.96 | مربع كاي المعياري | NC |
| أكبر من 0.50 | 0.60 | مؤشر حسن المطابقة الاقتصادي | PGFI |
| أكبر من 0.50 | 0.70 | مؤشر المطابقة المعياري الاقتصادي | PNFI |
| أكبر من 0.50 | 0.71 | مؤشر المطابقة المقارن الاقتصادي | PCFI |

رابعاً: هل البنية العاملية الهرمية للتمكين النفسي المنسجمة مع نموذج سبرايترتتفوق، من حيث مستوى صحتها، أو جودة مطابقتها مع البيانات، على النموذج رباعي العوامل غير الهرمي (بدون وجود عامل عام يفسرها)، وعلى النموذج الأحادي؟

للإجابة عن هذا السؤال، والذي يجيب في نفس الوقت على الفرضية الفرعية الأخيرة، وتجيب في ذات الوقت عن الفرضية الأساسية، قمنا بالمفاضلة بين النموذجين المتنافسين الذين أبدوا مؤشرات مطابقة جيدة: النموذج العاملي التوكيدي الرباعي غير الهرمي والنموذج العاملي الهرمي، وأضفنا إلى المقارنة النموذج الأحادي الذي لم ترق مؤشرات مطابقته إلى مستوى الجودة أو الصحة. يتبين من الجدول رقم (05) الذي يحتوي على مؤشرات المطابقة المستعملة للمفاضلة بين النماذج، بأن النموذج العاملي الهرمي لبنية التمكين النفسي، أبدى تفوقاً من حيث المطابقة أو الصحة مقارنة بالنموذج العاملي التوكيدي الرباعي غير الهرمي، وبالنموذج العاملي الأحادي.

جدول رقم (05): المفاضلة بين النماذج الثلاث لبنية مفهوم التمكين النفسي باستعمال مؤشرات المطابقة التي تفيد في المقارنة بين النماذج النظرية (البنيات الثلاث للتمكين النفسي: البنية الأحادية، البنية الرباعية، والبنية الهرمية).

| النماذج المتنافسة | AIC | BCC | MECVI | CAIC | BIC | ECVI | محك المقارنة |
|---|------|------|-------|------|------|------|-----------------------------------|
| النموذج العالمي الأحادي للتمكين النفسي | 1787 | 1788 | 3.05 | 1916 | 1892 | 3.05 | النموذج ذو القيم الصغرى هو الأفضل |
| النموذج العالمي الرباعي غير الهرمي للتمكين النفسي | 154 | 155 | 0.26 | 315 | 285 | 0.26 | |
| النموذج العالمي الرباعي الهرمي للتمكين النفسي | 151 | 152 | 0.26 | 301 | 273 | 0.25 | |

ملاحظة: ECVI يدل على مؤشر الصديق التقاطعي المتوقع، BIC يدل على محك المعلومات لبايز؛ CAIC يدل على محك أيكايك المتسق للمعلومات؛ MECVI يدل على مؤشر الصديق التقاطعي المتوقع؛ BCC يدل على مؤشر براون وكودك؛ AIC يدل على محك أيكايك للمعلومات.

نخلص من النتائج السابقة أن النموذج العالمي الأحادي للتمكين النفسي أظهر مطابقة رديئة بناء على مؤشرات المطابقة المختلفة، في حين أن النموذج العالمي الرباعي غير الهرمي للتمكين النفسي أبدى مطابقة جيدة، وكذا النموذج العالمي الهرمي للتعلم التنظيمي. وعند مقابلة هذه النماذج المتنافسة تبين جليا أن النموذج العالمي الهرمي لبنية مفهوم التمكين النفسي وفقا لتفسير سبرايتزر تفوق من حيث الصحة وجودة المطابقة عن النموذجين الآخرين: النموذج العالمي الرباعي والنموذج العالمي الأحادي.

- صدق وثبات النموذج الهرمي لمفهوم التمكين النفسي

لما كان النموذج الهرمي هو أفضل النماذج الأخرى المنافسة. فيبقى الآن أن نتبين خصائصه السيكومترية من صدق وثبات حتى يمكن اعتماد البنية الهرمية للتمكين النفسي في القياس. فبالنسبة للصدق، توجد ثلاثة أدلة على صدق هذه البنية أو صحتها:

الدليل الأول: ويتمثل في تفوق النموذج العاملي الهرمي للتمكين النفسي عن النموذج العاملي الرباعي غير الهرمي والنموذج الأحادي لنفس المفهوم. مما يدل على أن الدلالة النظرية لمفهوم التمكين النفسي ذات البنية الهرمية أقوى تمثيلاً للبيانات من غيرها.

الدليل الثاني: مؤشرات مطابقة النموذج العاملي الهرمي كانت ممتازة مما يدل على أن هذا النموذج يتسم بالدقة في تمثيل البيانات، ويتمتع أيضاً بالاقتصاد، أي أنه حقق مطابقة جيدة للبيانات بأقل عدد من العلاقات المفترضة.

الدليل الثالث: الارتفاع النسبي لمربع معاملات التحديد والتي تراوحت نسبياً من 41% إلى 76%، على مستوى تشبع الفقرات على عواملها (التباين أو مجال الدلالة النظرية المشتركة بين الفقرة والبعد). ومن 26% إلى 62% بين كل بعد من الأبعاد الأربعة بالعامل العام. وتدل هذه النسب على مدى ارتفاع الصدق التقاربي للبنية الهرمية لمفهوم التمكين النفسي.

أما الثبات فيقدر بمستوى تشبعات الفقرات على عاملها، وتشبعات العوامل الفرعية على عاملها العام (Siguaw, Diamantopolous, 2000 ; Hair, black, Babin & Anderson, 2016; Kline, 2016). أما تشبعات الفقرات على عواملها فتراوحت قيم التشبعات من 0.64 إلى 0.87 وهي في جملها مرتفعة. أما تشبعات كل عامل من العوامل الأربعة على العامل العام فتراوحت من 0.26 إلى 0.79، وهي في مجملها مرتفعة.

نخلص من ذلك أن البنية الهرمية (التي تحتوي على أربع عوامل فرعية وعلى عامل عام) تتوفر على مستوى جيد من الصدق والثبات.

7- المناقشة:

إستهدف البحث تحليل بنية مفهوم التمكين النفسي باعتماد نموذج سبرايتز (1995)، وكون نموذج سبرايتز يتميز عن النماذج الأخرى التي استهدفت تحليل بنية تمكين العاملين بعدم تركيزه فقط على التمكين الإداري، بل شمل أيضاً التمكين النفسي، أي الجانب النفسي بتركيزه على التحفيز كوسيلة للتمكين فكان لزاماً التحقق أمبيريقياً من صحة نموذجها الذي انطوى على أربعة أبعاد أو

عوامل هي: المعنى، الفاعلية الذاتية، حرية التصرف، التأثير. هذه العوامل أو الأبعاد الأربعة تشكل مفهوم التمكين النفسي. أي بنية هرمية تتألف في مستواها الأول من أربع عوامل، وفي مستواها الأعلى من عامل عام تمثل في مفهوم التمكين النفسي الذي يفسر العلاقة المشتركة بين هذه العوامل الفرعية الأربعة.

غير أن البرهان على صحة البنية الهرمية لمفهوم التمكين النفسي لا يستقيم ما لم يتم استبعاد إمكانية صحة البنية الأحادية غير المتعددة للمفهوم. وهذا ما قمنا به في الدراسة الحالية ولم تقم به الدراسات التي تناولت صحة بنية مفهوم التمكين النفسي من منظور سبرايتز (مثال: أبازيد، 2009؛ كارين، وثاميدي، 2013). وعقب الاطمئنان على افتقار احتمال أن يكون مفهوم التمكين النفسي أحادي البعد، اختبرنا بنية التمكين النفسي باعتبارها بنية متعددة الأبعاد تتكون من أربعة أبعاد أو عوامل. غير أن الدراسة المستفيضة للبنية الرباعية المتعددة لمفهوم التمكين النفسي تتطلب اختبار صحة نموذجين تصوريين أو تنظيرين متنافسين: النموذج الرباعي المتعدد غير الهرمي الذي يفترض أن مفهوم التمكين النفسي يحتوي على أربعة أبعاد مرتبطة في غياب عامل عام يفسر العلاقات المشتركة بين هذه الأبعاد الأربعة، ونموذج رباعي متعدد هرمي بنائي يفترض وجود عامل عام من مرتبة أعلى (من الدرجة الثانية) يفسر العلاقة المشتركة بين العوامل الأربعة من المستوى الأدنى (العوامل من الدرجة الأولى). وهذه البنية الهرمية هي التي تعكس نموذج سبرايتز للتمكين النفسي.

إن النموذج الرباعي غير الهرمي (ارتباطي)، الذي ينطوي على العوامل الأربعة التالية: المعنى، الفاعلية الذاتية، حرية التصرف، التأثير؛ هو الإطار النظري المهيمن على الدراسات الأمبيريقية التي اعتمدت نموذج سبرايتز في دراستها (مثال: اينر وتران (Uner and Turan, 2017). ودراسة كاندن وسانديب (Kundan and Sundeep, 2019)، ودراسة سيدة ازار وسيدة شاهيدة (Seyda azra & Seyda shahida, 2017) ودراسة بودرياس وقودورو (Boudrias & Gaudreau, 2004) ودراسة كرايمر وآخرون (Kraimer, et al, 1999) ودراسة هاوشولدر وبريسفورس (Hochwalder & Brucefors, 2005).

بالإضافة إلى هذا التصور الأفقي غير الهرمي لبنية التمكين النفسي، لجأت جل الدراسات إلى اختبار صحة أو صدق العوامل الأربعة للتمكين النفسي لسبرايتز إلى استعمال صدق المحكمين (أبازيد، 2009؛ كارين، وثاميدي، 2013). وصدق الاتساق الداخلي (مثال: أبازيد، 2009؛ كارين، وثاميدي، 2013). ولم نستعمل هتين الطريقتين في اختبار صحة نموذج التمكين النفسي، لأن صدق المحكمين يعاني من مفارقة، إن نموذج سبرايتز المعتمد في دراستنا يقوم على إطار نظري تصوري قد يختلف عن المنطلقات النظرية التي يحتمل أن يتبناها المحكمون في الحكم على صحة فقرات مقياس التمكين

النفسي. أما صدق الاتساق الداخلي القائم على ارتباط الفقرات ببعضها وارتباط الأبعاد بالاختبار ككل يقيس خاصية إتساق الفقرات، والاتساق حجية تقييم دليل توفر المقياس على الثبات، وهو دليل غير كاف للبرهان على صدق المفهوم المقاس، بل لا بد أن يعزز ببيّنات أو قرائن أخرى تدل على صدق الأداة (تيغزة، 2017).

غير أننا نعتقد أن نموذج سبرايتز يقوم على تصور بنائي هرمي لبنية مفهوم التمكين النفسي، ولا يقوم على بنية أفقية رباعية لبنية التمكين النفسي، وهذا ما حاولنا تبينه في الدراسة الحالية، وأكدت صحته النتائج.

إن نتائج الدراسة الحالية التي أظهرت أن البنية الهرمية لمفهوم التمكين النفسي وفقا لنموذج سبرايتز تتوفر على جودة المطابقة للبيانات تنسجم مع نتائج الدراسات التالية: (اينر وتران، Uner and Turan, 2017). ودراسة كاندن وسانديب (Kundan and Sundeep, 2019)، ودراسة سيدة ازار وسيدة شاهيدة (Seyda azra & Seyda shahida, 2017) ودراسة بودرياس وقدورو (Boudrias & Gaudreau, 2004) ودراسة كرايمر وآخرون (Kraimer, et al, 1999) ودراسة هاوشولدر وبريسفورس (Hochwalder & Brucefors, 2005) التي استخدمت هي الأخرى منهجية توكيدية بنائية قائمة على توظيف التحليل العاملي التوكيدي. فالعوامل الأربعة التالية: المعنى، الفاعلية الذاتية، حرية التصرف، التأثير، تشكل العوامل من المستوى الأول، والتمكين النفسي يمثل العامل العام الذي تنتهي إليه على نحو هرمي العوامل الأربعة السابقة.

ومع ذلك دراستنا تميزت عن هذه الدراسات بمنهجية المقارنة بين النماذج المتنافسة (المفاضلة بين النموذج الأحادي غير المتعدد الأبعاد، والنموذج الرباعي غير الهرمي، والنموذج الرباعي الهرمي الذي يعكس نموذج سبرايتز لبنية التمكين النفسي)، لأن هذه الدراسات . على أهميتها القصوى . اكتفت باختبار النموذج الرباعي الهرمي للتمكين النفسي وفقا لنموذج سبرايتز، دون اللجوء إلى التثبت من صحة هذه البنية الهرمية مقارنة بمدى صحة البنيات الأخرى البديلة والمنافسة لنفس المفهوم.

نوصي بأن تلجأ الدراسات التي ترغب في اعتماد نموذج سبرايتز إلى سد نقص في منهجية الدراسة الحالية يتمثل في عدم استعمال ما يدعى بالصدق التقاطعي أو التعميمي Cross-Validation، لأننا اكتفينا بالتأكد من صحة بنية مفهوم التمكين النفسي الهرمية على عينة واحدة، وكان ينبغي اختبار صحة المفهوم على عينتين مستمدتين من نفس مجتمع الدراسة: العينة الأولى وهي عينة التعبير Calibration Sample ثم الانتقال من التثبت من استقرار نتائج النموذج في العينة الأولى على العينة

الثانية التي تدعى بعينة الصدق (Validation Sample) (Diamantopoulos & Seguaw, 2000; Hair et al. 1995, 1998, 2016).

نوصي أيضا بالتأكد من تفوق البنية الهرمية على النماذج البنائية الأخرى لمفهوم التمكين النفسي وفقا لنموذج سبرايتز على عينات تنتهي إلى مهن أخرى مختلفة.

المراجع:

المراجع العربية:

1. الخاجة، فاطمة عبد الحميد (2006). أثر المناخ التنظيمي على تمكين العاملين، رسالة دكتوراه غير منشورة، كلية الاقتصاد، والعلوم السياسية جامعة القاهرة، مصر.
2. أمحمد تيغزة (2017). توجهات حديثة في تقدير صدق وثبات درجات أدوات القياس: تحليل نظري تقويبي تطبيقي. مجلة العلوم النفسية والتربوية (محكمة)؛ جامعة الوادي، 4: 29-7.
3. - أمحمد تيغزة (2012) التحليل العاملي الاستكشافي والتوكيدي، دار المسيرة للطبع والتوزيع، الأردن.
4. أفندي، عطية حسين (2003). تمكين العاملين مدخل للتحسين والتطوير، المنظمة العربية للتنمية الإدارية، القاهرة، مصر.

المراجع الأجنبية:

1. Bartunek, J.M., Spreitzer, G.M.(2006). The interdisciplinary career of a popular construct used in management: Empowerment in the late 20 century. Journal of Management Inquiry, vol. (15), No. (3), pp. 255-273.
2. Bowen, D.E. & Lawler, E. (2002). Empowering service employees, Sloan management review.
3. Spreitzer, Gretchen M. (1995). Psychological Empowerment in the Workplace: Dimensions Measurement and Validation", Academy of Management Journal, Vol.(38), No.(5), PP: 1442-1465.
4. Gretchen M. Spreitzer, Mark A. Kizilos, Stephen W. Nason, (1997). A dimensional Analysis of the relationship between Psychological Empowerment and effectiveness Satisfaction, and strain, Journal of Management, Vol. 23, No.5, pp. 679-70.
5. Brown, T. A. (2015) Confirmatory Factor Analysis for Applied Research. New York: The Guilford Press.

6. Byrne, B. M. (2016). Structural equation modeling with AMOS: Basic concepts, applications, and programming. Mahwah, NJ : Lawrence Erlbaum Associates, Publishers.
7. Diamantopoulos, A. & Siguaw, J. (2000). Introducing LISREL. Thousand Oaks, CA: Sage Publications.
8. Hair, J. F., Black, W. C.; Babin, B. J.; Jr., Anderson, R. E. (2016). Multivariate Data Analysis (Seventh Edition). Pearson New International Edition.
9. Hair, J. F., Jr., Anderson, R. E., Tatham, R. L. & Black, W. C. (1995). Multivariate Data Analysis with readings (Fourth Edition). New Jersey: Prentice Hall.
10. Hair, J. F., Jr., Anderson, R. E., Tatham, R. L. & Black, W. C. (1998). Multivariate Data Analysis with readings (Fifth Edition). Englewood Cliffs, NJ: Prentice Hall.
11. Keith, T. Z. (2015). Multiple Regression and Beyond: An introduction to multiple regression and structural equation modeling. 2nd Edition. New York : Routledge.
12. Kline, R. B. (2016). Principles and practice of structural equation modeling (Fourth Edition). New York : Guilford Press.
13. Raykov, T. & Marcoulides, G. (2006). A first course in structural equation modeling. (2nd Edition) Mahwah, NJ: Lawrence Erlbaum Associates Publishers.
14. Conger, J. A., & Kanungo, R. N. (1988). The empowerment process: Integrating theory and practice. Academy of Management Review, 13: 471-482.