

التمكين وتأثيره على الولاء التنظيمي للعاملين -دراسة ميدانية بالمؤسسة العمومية للصحة الجوارية بالبويرة-

Empowerment and its impact on organizational loyalty among employees -a field study at the Public Health Institution in Bouira-

د.سعيدة شيخ*، جامعة اكلي محمد اولحاج البويرة (الجزائر).

تاريخ الاستلام : 2024/10/31 ؛ تاريخ المراجعة : 2024/11/28 ؛ تاريخ القبول : 2024/12/31

ملخص :

تهدف هذه الدراسة إلى تبيان أهمية التمكين وتأثيره على الولاء التنظيمي للعاملين، ومن أجل تحقيق أهداف الدراسة قمنا بتصميم استبيان، قمنا بتوزيعه على عينة عشوائية من العاملين الإداريين في المؤسسة العمومية للصحة الجوارية بالبويرة ، وتم التحصل على 45 استبيان صالح للتحليل، قمنا بمعالجة بياناتها بالاعتماد على بعض الاختبارات الاحصائية ذات العلاقة والمتوفرة في برنامج SPSS. وقد خلصت الدراسة إلى أن هناك أثرا للتمكين على الولاء التنظيمي للعاملين الإداريين في المؤسسة العمومية للصحة الجوارية بالبويرة.

الكلمات المفتاحية: التمكين؛ المشاركة في المعلومات؛ الحرية والاستقلالية ؛ فرق العمل ؛ الولاء التنظيمي.

تصنيف JEL: M12 ؛ D23

Abstract:

This study aims to demonstrate the importance of empowerment and its impact on organizational loyalty among employees. To achieve the study's objectives, we designed a questionnaire and distributed it to a random sample of administrative employees at the Public Health Institution in Bouira. A total of 45 valid questionnaires were obtained for analysis. The data was processed using relevant statistical tests available in the SPSS program. The study concluded that there is an effect of empowerment on organizational loyalty among administrative employees at the Public Health Institution in Bouira.

Keywords: empowerment; participation in information; freedom and independence; work teams; organizational loyalty

Jel Classification Codes : M12 ؛ D23

* المؤلف المرسل.

I- تمهيد :

إن التغيرات والتحولات التي يشهدها عالمنا اليوم في مختلف المجالات قد أثرت في أوضاع المنظمات مما دفعها الى التفكير والبحث عن مناهج إدارية تتوافق مع الظروف الجديدة، وهذا قد أدى إلى بروز أساليب إدارية حديثة تختلف عن المفاهيم والأفكار التقليدية في الإدارة.

ويعد تمكين العاملين من بين المناهج الإدارية المعاصرة والمعتمدة في مجال إدارة الموارد البشرية، هذا المفهوم جاء ليؤكد على ضرورة إطلاق طاقات العاملين واستثمار قدراتهم وإتاحة الفرصة لهم لتقديم أفضل ما لديهم، وذلك من خلال منحهم المزيد من الصلاحيات وزيادة المعلومات الممنوحة لهم، وتوفير فرص أكبر للمبادرة والمبادأة لاتخاذ قراراتهم، ومواجهة المشكلات والتحديات التي تعترض أداءهم.

إن هذا التوجه سيزيد من شعور العاملين بالراحة والقبول بالمهام والواجبات المكلفين بها، وهذا سيسهم في تحقيق ولائهم لمنظمتهم وقبولهم لأهدافها وقيمها وأساسا لزيادة فعاليتهم وكفاءة أدائهم.

وعليه نسعى من خلال هذه الدراسة إلى الإجابة على الإشكالية التالية:

" ما مدى تأثير التمكين على الولاء التنظيمي للعاملين الإداريين في المؤسسة العمومية للصحة الجوارية بالبويرة؟"

للوصول إلى إجابة على الإشكالية ، نقوم بصياغة الفرضية الرئيسية التالية : يوجد أثر ذو دلالة احصائية عند مستوى معنوية $0.05 \leq \alpha$ للتمكين على الولاء التنظيمي للعاملين الإداريين في المؤسسة العمومية للصحة الجوارية بالبويرة؟". تندرج ضمن هذه الفرضية الفرضيات الفرعية التالية:

- يوجد أثر ذو دلالة احصائية عند مستوى معنوية $0.05 \leq \alpha$ للمشاركة في المعلومات على الولاء التنظيمي للعاملين الإداريين في هذه المؤسسة.
- يوجد أثر ذو دلالة احصائية عند مستوى معنوية $0.05 \leq \alpha$ للاستقلالية والحرية على الولاء التنظيمي للعاملين الإداريين في هذه المؤسسة.
- يوجد أثر ذو دلالة احصائية عند مستوى معنوية $0.05 \leq \alpha$ لفرق العمل على الولاء التنظيمي للعاملين الإداريين في هذه المؤسسة.

الدراسات السابقة:

دراسة أميرة سابق (2024/2023) رسالة دكتوراه بعنوان دور التمكين الإداري في تحقيق الولاء التنظيمي دراسة ميدانية بمؤسسة المياه المعدنية قديلة ولاية بسكرة، هدفت الدراسة إلى معرفة دور التمكين الإداري في تحقيق الولاء التنظيمي لدى العاملين الإداريين بمؤسسة قديلة للمياه المعدنية، حيث تم قياس التمكين الإداري من خلال الابعاد التالية (التدريب، فرق العمل، المشاركة في اتخاذ القرارات، تفويض السلطة، الخوازم)، في حين تم تفكيك الولاء التنظيمي إلى (ولاء عاطفي، ولاء معياري، ولاء استمراري)، وتوصلت إلى وجود دور للتمكين في تحقيق الولاء التنظيمي.

دراسة منال الحميدي (2016) مقال بعنوان التمكين الوظيفي وعلاقته بالولاء التنظيمي لدى أعضاء هيئة التدريس بكلية التربية بجامعة الطائف من وجهة نظرهم، هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على مستوى التمكين الوظيفي والولاء التنظيمي لدى أعضاء هيئة التدريس بكلية التربية والكشف عن طبيعة العلاقة بينهما. وقد توصلت إلى أن أعضاء هيئة التدريس يتمتعون بمستوى تمكين متوسط، وبمستوى ولاء تنظيمي فوق المتوسط بالإضافة الى وجود علاقة طردية وقوية ذات دلالة إحصائية بين درجة مستوى التمكين الوظيفي لدى أعضاء هيئة التدريس ودرجة ولائهم التنظيمي بمعامل ارتباط 0.496 .

دراسة إبراهيم راشد الشمري، هشام صباح محسن الدراجي (2015) مقال بعنوان أثر تمكين العاملين في تعزيز الولاء التنظيمي دراسة استطلاعية في المديرية العامة لنقل الطاقة الكهربائية الفرات الأعلى، هدفت هذه الدراسة إلى الكشف عن التأثير الذي يلعبه تمكين العاملين في تعزيز الولاء التنظيمي في القطاع الخدمي في العراق. توصلت الدراسة إلى وجود تأثير معنوي لتمكين العاملين (باستبعاد تفويض السلطة) في الولاء التنظيمي.

يتبين من خلال استعراض الدراسات السابقة بأنها ستفيد الدراسة الحالية في تناولها للمنطلقات الفكرية للتمكين والولاء التنظيمي. وعلى حد علم الباحثة فإنه لا توجد دراسة لتأثير التمكين على الولاء التنظيمي في المؤسسة العمومية للصحة الجوارية بالبويرة من وجهة نظر عمالها الإداريين، وهذا ما نسعى إلى معرفته من خلال هذه الدراسة. وما يميز أيضا هذه الدراسة عن الدراسات السابقة التي تم الاطلاع عليها أنها ستقوم بدراسة التمكين من خلال ثلاثة أبعاد هي المشاركة في المعلومات، الحرية والاستقلالية، فرق العمل، ودراسة الولاء التنظيمي من خلال ثلاثة أبعاد هي الولاء العاطفي، الولاء الاستمراري والولاء الأخلاقي.

I-1- ماهية التمكين:

I-1-1 - تعريف تمكين العاملين: هناك عدة تعارف للتمكين نذكر منها:

يعرف تمكين العاملين بأنه "نقل السلطة من صاحب العمل إلى الموظف" (Ongri, 2009, p10).

ويعرف بأنه تعزيز قدرة العامل على اتخاذ القرارات بنفسه دون الحاجة إلى إشراف الإدارة المباشر، من خلال توفير البيئة المناسبة التي تتيح لجميع العاملين بأن يساهموا بأقصى جهودهم في تحسين الأداء المستمر (جودة، 2006، صفحة 138).

كما يعرفه أيضا بأنه "منح مزيد من السلطة للعاملين في المنظمة في إدارة العمل" (karakoc, 2009,p4).

ويعرف بأنه منح الموظفين قدرا من حرية التصرف، من خلال تكليفهم بمهام يؤديونها بدرجة مناسبة من الاستقلالية مع تحميلهم المسؤولية عن النتائج، مع توفير نظام معلومات فعال يضمن تدفق سريع لها، مع التركيز على الموظفين الذين يتعاملون مباشرة مع الجمهور (أفندي ع.، 2003، صفحة 11).

وعموما يمكن القول أن التمكين هو عملية إدارية معاصرة تركز على منح الموظفين القدرة على اتخاذ القرارات المتعلقة بإدارة أنشطتهم داخل المنظمة، مع توفير المعلومات لهم في الوقت المناسب وتحويلهم الصلاحيات اللازمة ومنحهم الحرية الكاملة لأداء أعمالهم بالطريقة التي يرونها أنها مناسبة.

I-1-2- أهمية تمكين العاملين: تبرز أهميته فيما يلي (جرادات، المعاني، و عريقات، 2013، ص ص 247-248):

- يؤدي الاعتماد على التمكين إلى مرونة الهيكل التنظيمي وأفقته وبالتالي تقليص عدد المستويات الإدارية في المنظمة.
- يساعد التمكين في استثمار جميع الموارد البشرية بفعالية حيث يشجع الموظفين على تقديم الأفكار الجديدة والابداعية والمبتكرة مما يعزز من قدرة المنظمة على تحقيق الميزة التنافسية.
- يتيح التمكين للإدارة العليا التركيز على القضايا الاستراتيجية بدلا من الانشغال بالأمر العادي الروتينية.
- يؤدي التمكين إلى التخلص من الروتين والبيروقراطية ويسرع عملية اتخاذ القرارات.
- يمنح التمكين للموظفين شعورا بأهمية ما يقومون به من أعمال مما يدفعهم نحو الاحتراف والمهنية وزيادة المعرفة.
- يساهم التمكين في تحقيق مستوى عال من الرضا الوظيفي والانتماء للمنظمة وخصوصا عندما يترافق تفويض الصلاحيات وتوسيع المسؤوليات بالمكافآت والحوافز.

I-1-3- أبعاد تمكين العاملين : تتمثل فيما يلي (مصنوعة، 2017، ص ص 330-333):

أ-المشاركة في المعلومات: تلعب المعلومات دورا أساسيا في تمكين العاملين، حيث تساعدهم على فهم القرارات المتخذة مما يعزز التزامهم بتنفيذها. تتضمن مشاركة المعلومات مجموعة الممارسات التي تعتمد عليها المنظمات لنشر وتلقي المعلومات، مع التركيز على توضيح أهداف المنظمة وتوقعاتها المستقبلية والعمل أيضا على تحسين التواصل مع العاملين والاستماع لانشغالاتهم. وتعمل المشاركة في المعلومات

على تعزيز الثقة لدى العاملين وتزويد من شعورهم بالمسؤولية. كما أن توفر المعلومات يعزز من الالتزام الذاتي للعاملين حيث يشعرون بالثقة عندما تمنح لهم معلومات خاصة بالمنظمة لا تتوفر للآخرين.

ب- الحرية والاستقلالية: تتيح الحرية للعاملين إمكانية التصرف في أداء المهمات التي يمارسونها، فقد تتخذ هذه الحرية طابعا روتينيا عندما يعمل الموظفون ضمن مجموعة من الخيارات المتاحة، أو طابعا ابداعيا عندما يعتمدون على قدراتهم لاختيار الحلول المناسبة، وتعكس الاستقلالية في التمكين شعور الفرد بالحرية في أداء عمله، وتمنحه القدرة على تعديل الجوانب الملموسة وغير الملموسة في المنظمة وفقا لاحتياجات العمل مع تحمل المسؤولية عن النتائج .

ج- فرق العمل: يعد الفريق في المنظمات الممكنة ركيزة الهيكل التنظيمي بحيث لا ينتهي بانتهاء المهمة، فهو يتميز بالاستمرارية ويشمل جميع أنشطة المؤسسة، ويدير نفسه بنفسه، يهدف التمكين الى ارشاد فريق العمل بالطريقة التي تعزز استقلاليتهم وتقلل اعتمادهم على الادارة العليا.

I-2-2- ماهية الولاء التنظيمي

I-2-2-1- تعريف الولاء التنظيمي

يعد الولاء التنظيمي أحد المتغيرات المهمة التي تسعى المنظمات اليوم تحقيقها لموظفيها إذ يحدد الولاء درجة انجاز الفرد للأهداف، ولقد تعددت التعريفات المقدمة لهذا المصطلح ونذكر منها ما يلي :

يعرف بأنه الحالة التي يتبنى فيها الفرد قيم وأهداف المنظمة مع الرغبة في الحفاظ على عضويته فيها لتحقيق أهدافه (اللوذي، 2003، صفحة 119).

ويعرف بأنه مشاعر الفرد تجاه منظمته، واتجاهاته نحوها، ويرتبط الولاء بقبول الفرد لأهداف المنظمة وقيمتها واستعداده لبذل الجهد من أجلها ورغبته في الاستمرار كعضو فيها (رونالد، 1999، صفحة 276).

ويعرف أيضا بأنه استعداد الفرد لبذل جهد كبير لصالح المنظمة، ورغبته في البقاء في المنظمة، وقبوله لقيمتها وأهدافها الرئيسية (الغزاوي، 2010، صفحة 462).

وعموما يمكن القول أن الولاء التنظيمي هو التزام الموظف تجاه المنظمة التي يعمل بها، ويظهر من خلال استعداده لبذل جهد إضافي لصالحها، ورغبته في البقاء فيها، وقبوله لقيمتها وأهدافها. كما يشمل أيضا الشعور بالانتماء والتفاني في تحقيق أهداف المنظمة.

I-2-2-2- أهمية الولاء التنظيمي: يمكن إبراز الأهمية الكبيرة للولاء التنظيمي فيما يلي (النصر، 2005، صفحة 45):

- يعتبر العامل هو جوهر المنظمة، وشعوره بالانتماء إليها يحفز على العمل ويعزز من بقاء واستمرار هذه المنظمة.
- ضمان استمرار القوى العاملة بالمنظمة خصوصا ذوي المهارات والتخصصات اللازمة.
- يساهم الولاء في التخفيف من عبء الرؤساء في توجيه المرؤوسين، حيث يصبح الأفراد أكثر استجابة لتوجيهات الرؤساء ويعملون بكفاءة أفضل وذلك يعزز الثقة والود بين الرئيس والمرؤوس.
- عبء تحقيق أهداف المنظمة يقع أولا وأخيرا على عاتق العاملين ومن خلال جهودهم واقتراحاتهم وهذا يساهم في تحقيق أهداف المؤسسة بكفاءة وفعالية عالية.

I-2-3- أبعاد الولاء التنظيمي: تتمثل فيما يلي (صحراوي، 2012-2013، صفحة 157):

أ- الولاء العاطفي أو المؤثر: يتأثر هذا البعد بدرجة إدراك الفرد لخصائص عمله مثل: الاستقلالية، والأهمية، والمهارات المطلوبة، وقرب المشرفين وتوجيههم له، كما يتأثر بمدى القدرة على المشاركة الفعالة في اتخاذ القرارات المتعلقة بالعمل وبشؤونه الشخصية.

التمكين وتأثيره على الولاء التنظيمي للعاملين -دراسة ميدانية بالمؤسسة العمومية للصحة الجوارية بالبويرة-

ب-الولاء الأخلاقي (المعياري): يشير الى التزام الموظف بالبقاء مع المنظمة، ويعزز هذا الشعور بالدعم الجيد من المنظمة للموظفين فيها وإتاحة الفرص لهم للمشاركة في تنفيذ العمل ووضع الأهداف والتخطيط ورسم السياسات العامة للمنظمة.

ج- الولاء المستمر: يتحدد ولاء الفرد في هذه الحالة بالقيمة الاستثمارية التي من يمكن أن يحققها من استمراره بالعمل مع المنظمة مقارنة بما قد يفقده اذا قرر الانتقال الى جهات أخرى.

II-الاطار الميداني للدراسة

II-1- الاطار المنهجي للدراسة

II-1-1-مجتمع وعينة الدراسة

تمثل مجتمع الدراسة في جميع العاملين الاداريين في المؤسسة العمومية للصحة الجوارية بالبويرة، والبالغ عددهم 67 عاملا، حيث تم توزيع 50 نسخة من الاستبيان عليهم عبر زيارات ميدانية، وتمكننا من استرجاع 45 استبيان صالحة لإجراء المعالجات الاحصائية عليها .

II-1-2-وصف أداة الدراسة

تم الاعتماد على الاستبيان كأداة لجمع البيانات، وتشمل أداة الدراسة الحالية على الأجزاء التالية:

الجزء الأول: يتضمن هذا الجزء بعض المعلومات المرتبطة بالخصائص الشخصية والوظيفية لأفراد عينة الدراسة والمتمثلة في الجنس، الصنف المهني، الأقدمية في المؤسسة.

الجزء الثاني: ويتكون هذا الجزء من 16 فقرة خصصت لقياس مستوى تمكين العاملين في المؤسسة ، وكانت موزعة على ثلاثة محاور فرعية تقيس مستويات الأبعاد الثلاث للتمكين وهي: المشاركة في المعلومات، الاستقلالية والحرية، فرق العمل.

الجزء الثالث: ويتكون هذا الجزء من 15 فقرة خصصت لقياس مستوى ولاء العاملين في المؤسسة، وكانت موزعة على ثلاثة محاور فرعية تقيس مستويات الأبعاد الثلاث للولاء وهي: الولاء العاطفي، الولاء الأخلاقي، الولاء الاستمراري.

وقد قابل عبارات هذه المحاور مجموعة من الدرجات مرتبة وفقا لمقياس ليكرت الثلاثي والموزعة كما: موافق 3، محايد 2، غير موافق 1. ومن أجل تحديد اتجاه إجابات أفراد العينة على محاور الدراسة سنعمد على المتوسطات الحسابية المرجحة والاتجاهات الموافقة لها كما يلي:

المتوسط الحسابي المرجح	من 1.00 الى 1.66	من 1.67 الى 2.33	من 2.34 الى 3.00
درجة الاستجابة	ضعيفة	متوسطة	عالية

II-1-3- صدق وثبات أداة الدراسة

أ-صدق أداة الدراسة: للتحقق من الصدق البنائي لأداة الدراسة قمنا بحساب معاملات الارتباط لبيرسون بين درجة كل عبارة والدرجة الكلية للمحور الذي تنتمي إليه، وكانت النتائج كما هي موضحة في الجدول:

الجدول رقم 01: معاملات الارتباط لبيرسون لعبارات محور التمكين بالدرجة الكلية للمحور

رقم العبارة	معامل الارتباط	قيمة مستوى الدلالة	رقم العبارة	معامل الارتباط	قيمة مستوى الدلالة
01	0.896**	0.000	09	0.795*	0.006
02	0.725*	0.018	10	0.824**	0.003
03	0.702*	0.024	11	0.680*	0.030
04	0.721*	0.019	12	0.719*	0.019
05	0.653*	0.041	13	0.826**	0.003

د.سعيدة شيخ.

0.004	**0.812	14	0.021	*0.710	06
0.045	*0.643	15	0.042	*0.650	07
0.045	*0.643	16	0.016	**0.734	08

يبين الجدول أن جميع معاملات الارتباط موجبة، وأن مستوى الدلالة لجميع العبارات أقل من 0.05 مما يدل على أنها دالة إحصائياً عند مستوى المعنوية 0.05، وعليه نقول أنه يوجد اتساق داخلي بين جميع عبارات محور التمكين وبين الدرجة الكلية له.

الجدول رقم 02 : معاملات الارتباط بيرسون لعبارات محور الولاء التنظيمي بالدرجة الكلية للمحور

رقم العبرة	معامل الارتباط بالمحور	قيمة مستوى الدلالة	رقم العبرة	معامل الارتباط بالمحور	قيمة مستوى الدلالة
01	*0.811	0.004	09	*0.707	0.022
02	**0.920	0.000	10	*0.760	0.011
03	*0.942	0.000	11	*0.680	0.030
04	**0.802	0.005	12	*0.701	0.024
05	**0.795	0.006	13	*0.734	0.016
06	**0.830	0.003	14	**0.777	0.008
07	**0.777	0.008	15	*0.680	0.030
08	*0.744	0.014			

يبين الجدول السابق أن جميع معاملات الارتباط موجبة، وأن مستوى الدلالة لجميع العبارات أقل من 0.05 أي أنها دالة إحصائياً عند مستوى المعنوية 0.05، وعليه نقول أنه يوجد اتساق داخلي بين جميع عبارات محور الولاء التنظيمي وبين الدرجة الكلية له.

ب- ثبات أداة الدراسة: ولقد تم التأكد من مدى ثبات أداة الدراسة بالاعتماد على معامل ألفا كرونباخ وكانت النتائج كالتالي:

الجدول رقم 03: معامل ألفا كرونباخ لقياس ثبات محاور أداة الدراسة .

معامل الثبات العام	عدد العبارات	ألفا كرونباخ
محور الاستبيان	16	0.942
محور التمكين	15	0.953
محور الولاء التنظيمي	31	0.966

يتبين من الجدول أن قيمة معامل ألفا كرونباخ مرتفعة حيث تجاوزت 0.60 لكل محور، إذ بلغت **0.942** بالنسبة لمحور التمكين و**0.953** بالنسبة لمحور الولاء التنظيمي، كما أن معامل الثبات الكلي للاستبيان بلغ **0.966** وهو معامل ثبات مرتفع ومقبول، مما يدل على ثبات النتائج التي سيتم التحصل عليها، أي أن الاستبيان يتمتع بدرجة عالية من الثبات.

II-2- عرض وتحليل نتائج الدراسة

II-2-1- عرض الخصائص الشخصية والوظيفية للعمال الإداريين بالمؤسسة محل الدراسة

الجدول رقم 04: عرض الخصائص الشخصية والوظيفية للعمال الإداريين بالمؤسسة

المتغير	فئات المتغير	التكرار	النسبة المئوية
الجنس	ذكر	19	42.2%
	أنثى	26	57.8%
	المجموع	45	100%
الصنف المهني	إطار	22	48.88%
	عون تحكم	15	33.33%
	عون تنفيذ	8	17.77%

التمكين وتأثيره على الولاء التنظيمي للعاملين -دراسة ميدانية بالمؤسسة العمومية للصحة الجوارية بالبويرة-

المجموع	%100	
أقل من 5 سنوات	9	%20
من 5 الى اقل من 10	13	%28.88
10 سنوات فأكثر	23	%51.11
المجموع	%100	

يتضح من الجدول أعلاه أن معظم العاملين الإداريين كانوا اناث حيث بلغت نسبتهم 57.8% في حين بلغت نسبة الذكور 42.2%. وهذا راجع لطبيعة النشاط الإداري للمؤسسة.

أما الصنف المهني فأكثر عدد من العاملين الإداريين هم من فئة الإطارات، حيث كانت نسبتهم 48.88 % ، ثم تليهم فئة أعوان التحكم بنسبة 33.33% ثم تليهم فئة أعوان التنفيذ بنسبة 17.77 % ، فلاحظ أن أكبر نسبة من العاملين هم من فئة الإطارات الذين توكّل اليهم عملية متابعة الأعمال ومراقبتها.

أما فيما يخص متغير الأقدمية في العمل فكان أكبر عدد من أفراد عينة الدراسة هم من فئة أصحاب الخبرة التي تفوق 10 سنوات بنسبة 51.11% ، ثم تلتهم الفئة ذات سنوات الخبرة ما بين 5 و 10 سنوات بنسبة 28.88 % ، وأخيرا نجد الفئة ذات سنوات الخبرة الأقل من 5 سنوات بنسبة 20 % . وهذا يدل على تمتع أغلبية العمال في المؤسسة بخبرة عملية طويلة، أي أن هناك استقرار في قوة العمل بالمؤسسة.

II-2-2- تحليل وتفسير اجابات العمال الاداريين حول مستوى التمكين بالمؤسسة

لمعرفة مستوى تمكين العاملين في المؤسسة محل الدراسة تم حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لإجابات الباحثين على عبارات محور التمكين، وفيما يلي النتائج التفصيلية لمستوى كل بعد من أبعاد التمكين في المؤسسة:

أ- مستوى المشاركة في المعلومات لدى العمال الإداريين بالمؤسسة
جاءت النتائج كما يوضحها الجدول التالي :

الجدول رقم 05: إجابات العمال الإداريين على عبارات محور المشاركة في المعلومات

رقم العبارة	المتوسط	الانحراف	درجة
	الحسابي	المعياري	الموافقة
01	2.62	0.716	كبيرة
02	2.62	0.716	كبيرة
03	2.64	0.645	كبيرة
04	2.53	0.726	كبيرة
05	2.62	0.716	كبيرة
المشاركة في المعلومات	2.60	0.630	كبيرة

المصدر : من إعداد الباحثة بالاعتماد على مخرجات SPSS.

يتضح من خلال الجدول السابق أن مستوى المشاركة في المعلومات جاء مرتفعا، حيث بلغ المتوسط الحسابي الكلي 2.60 ، كما أن قيمة الانحراف المعياري بلغ 0.630 مما يعكس عدم وجود تباين كبير في آراء العمال حول ما جاء في هذا المحور. كما نلاحظ من متوسط اجابات الباحثين على جميع عبارات هذا المحور جاءت مرتفعة حيث تراوحت المتوسطات ما بين 2.53 و 2.64 ، وتعزو الباحثة هذه النتائج إلى أن العمال الإداريين يجدون سهولة في الحصول على المعلومات المتعلقة بعملهم في الوقت المناسب، وأن المؤسسة تسعى إلى أن تكون تعليماتها واضحة خالية من الغموض حتى يستطيع العامل تنفيذها بدقة. هذا وتعمل المؤسسة على مشاركة عاملها بالمعلومات المتعلقة بمستجداتها، طموحاتها، أهدافها و توجهاتها المستقبلية. كما توفر المؤسسة وسائل الاتصال الفعالة التي تمكن العمال من التواصل بسهولة مع بعضهم البعض و يتبادلون المعلومات . وهذا يعكس أن المؤسسة تدرك أهمية مشاركة المعلومات وتسعى لتطبيق هذا البعد.

ب-مستوى الحرية والاستقلالية لدى العمال الاداريين بالمؤسسة

جاءت النتائج كما يوضحها الجدول التالي:

الجدول رقم 06: إجابات العمال الاداريين على عبارات محور الحرية والاستقلالية

رقم العبارة	المتوسط	الانحراف	درجة
	الحسابي	المعياري	الموافقة
01	2.67	0.640	كبيرة
02	2.49	0.661	كبيرة
03	2.02	0.753	متوسطة
04	2.29	0.815	متوسطة
05	2.16	0.796	متوسطة
06	2.07	0.780	متوسطة
الحرية والاستقلالية			
	2.28	0.554	متوسطة

يتضح من خلال الجدول السابق أن مستوى الحرية والاستقلالية جاء متوسطاً، حيث بلغ المتوسط الحسابي الكلي 2.28 ، كما أن قيمة الانحراف المعياري بلغ 0.554 مما يعكس عدم وجود تباين كبير في آراء العمال حول ما جاء في هذا المحور. كما نلاحظ من متوسط اجابات المبحوثين على عبارات هذا المحور أنها تشكل قبولاً متوسطاً إلى كبير حيث تراوحت المتوسطات ما بين 2.02 و 2.67. وهذا يدل على ان مستوى الحرية والاستقلالية بالمؤسسة يحظى نسبياً بقبول العمال الاداريين. وتعزو الباحثة هذه النتائج إلى أن المؤسسة تسمح للعمالين بالتعبير عن أفكارهم وآراءهم واقتراحاتهم بحرية وتمنحهم فرصة المشاركة في صنع واتخاذ القرارات المتعلقة بعملهم. كما تمنحهم قدراً كافياً من الحرية والاستقلالية التي تمكنهم من أداء عملهم بالطريقة التي يرونها مناسبة دون أن تمارس عليهم رقابة شديدة ولكن تقوم بحاسبتهم على نتائج أعمالهم. وهذا يعكس أن المؤسسة تدرك أهمية أن يتمتع العامل بقدر من الحرية والاستقلالية في أداء عمله ولكنها لم تصل بعد إلى تحقيق المستوى المطلوب.

ج-مستوى فرق العمل لدى العمال الاداريين بالمؤسسة

جاءت النتائج كما يوضحها الجدول التالي:

الجدول رقم 07: إجابات العمال الاداريين على عبارات محور فرق العمل

رقم العبارة	المتوسط	الانحراف	درجة
	الحسابي	المعياري	الموافقة
01	2.47	0.726	كبيرة
02	2.58	0.723	كبيرة
03	2.40	0.780	كبيرة
04	2.27	0.809	متوسطة
05	2.29	0.815	متوسطة
	2.40	0.607	كبيرة
فرق العمل			

يتضح من خلال الجدول السابق أن مستوى فرق العمل جاء مرتفعاً، حيث بلغ المتوسط الحسابي الكلي 2.40، كما أن قيمة الانحراف المعياري بلغ 0.607 مما يعكس عدم وجود تباين كبير في آراء العمال حول ما جاء في هذا المحور. كما نلاحظ من متوسط اجابات المبحوثين على عبارات هذا المحور أنها تشكل قبولاً تراوح بين المرتفع والمتوسط حيث تراوحت المتوسطات ما بين 2.27 و 2.58 ، وهذا يدل على ان مستوى العمل الجماعي بالمؤسسة محل الدراسة يحظى بقبول العمال الاداريين. وتعزو الباحثة هذه النتائج إلى سيادة روح

التمكين وتأثيره على الولاء التنظيمي للعاملين -دراسة ميدانية بالمؤسسة العمومية للصحة الجوارية بالبويرة-

التعاون والاحترام والثقة بين العمال، وأن المؤسسة تقوم بمنحهم القدر الكافي من التسهيلات والصلاحيات اللازمة لتنفيذ الأعمال الموكلة لهم وتعمل على تشجيعهم على التعاون والعمل بشكل جماعي من خلال تشكيل فرق عمل تتعاون وتنسق فيما بينها. وهذا يعكس أن المؤسسة تعمل على تشجيع العمال على العمل بشكل جماعي تعاوني إلا أنها أهملت نوعاً ما الجانب الخاص بتحفيز العمال من خلال مكافأتهم بشكل جماعي والعمل على تدريبهم.

وللتعرف على المستوى الكلي للتمكين بالمؤسسة محل الدراسة يتم الاعتماد على النتائج المتحصل عليها سابقاً والموضحة في الجدول التالي:

الجدول رقم 08 : مستوى التمكين الكلي لدى عمال المؤسسة محل الدراسة.

الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	التمكين
0.538	2.42	

المصدر : من إعداد الباحثة بالاعتماد على مخرجات SPSS

يتضح من خلال الجدول السابق أن المتوسط الحسابي العام للتمكين قد بلغ 2.42 وانحراف معياري بلغ 0.538 ووفقاً لمقياس الدراسة فإن مستوى التمكين يشير إلى المستوى المرتفع بالمؤسسة محل الدراسة، ويعتبر هذا المستوى المرتفع من التمكين بأبعاده الثلاث مؤشراً إيجابياً في السلوك التنظيمي والإداري في المؤسسة.

II-2-3- تحليل وتفسير اجابات العمال الاداريين حول مستوى الولاء التنظيمي بالمؤسسة

لمعرفة مستوى الولاء التنظيمي للعاملين في المؤسسة محل الدراسة تم حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لإجابات الباحثين على عبارات محور الولاء التنظيمي، وفيما يلي النتائج التفصيلية لمستوى كل بعد من أبعاد الولاء التنظيمي في المؤسسة:

أ- مستوى الولاء العاطفي (الشعوري) لدى العمال الاداريين بالمؤسسة

جاءت النتائج كما يوضحها الجدول التالي :

الجدول رقم 09: إجابات العمال الاداريين على عبارات محور الولاء العاطفي (الشعوري)

رقم العبارة	المتوسط	الانحراف	درجة
	الحسابي	المعياري	الموافقة
01 أشعر بأن المؤسسة التي أعمل بها جزء من حياتي و من الصعب الابتعاد عنها	2.40	0.688	كبيرة
02 لدي الرغبة في قضاء ما تبقى من حياتي المهنية في المؤسسة التي أعمل فيها	2.24	0.857	متوسطة
03 تعد هذه المؤسسة أفضل مكان يمكن العمل فيه	2.09	0.763	متوسطة
04 أفضل العمل في هذه المؤسسة حتى لو أتيت لي فرص عمل أخرى	2.00	0.798	متوسطة
05 أشعر بارتياح في التعامل مع زملائي في هذه المؤسسة	2.53	0.726	كبيرة
06 أشعر بالاعتزاز والفخر عندما أتحدث عن مؤسستي مع الآخرين	2.49	0.661	كبيرة
الولاء العاطفي	2.29	0.607	متوسطة

يتضح من خلال الجدول السابق أن مستوى الولاء العاطفي جاء متوسطاً، حيث بلغ المتوسط الحسابي الكلي 2.29، كما أن قيمة الانحراف المعياري بلغ 0.607 مما يعكس عدم وجود تباين كبير في آراء العمال حول ما جاء في هذا المحور. كما نلاحظ من متوسط اجابات الباحثين على عبارات هذا المحور أنها تتراوح بين المرتفع والمتوسط حيث تراوحت المتوسطات ما بين 2.00 و 2.49 وتراوح، وهذا يدل على أن مستوى الولاء العاطفي بالمؤسسة محل الدراسة متوسط وتعزو الباحثة ذلك إلى أن العمال في هذه المؤسسة يشعرون بالارتياح في التعامل مع زملائهم وهذا ما ولد لديهم شعوراً بالاعتزاز والفخر لانتمائهم إليها حيث أصبحت جزءاً من حياتهم و من الصعب ترك العمل بها.

ب- مستوى الولاء الاخلاقي لدى العمال الاداريين بالمؤسسة

جاءت النتائج كما يوضحها الجدول التالي:

الجدول رقم 10: إجابات العمال الإداريين على عبارات محور الولاء الأخلاقي

رقم العبارة	المتوسط	الانحراف المعياري	درجة الموافقة
01	1.93	0.720	متوسطة
02	2.09	0.763	متوسطة
03	2.49	0.661	كبيرة
04	2.56	0.659	كبيرة
05	2.18	0.575	متوسطة
الولاء الأخلاقي	2.24	0.561	متوسطة

المصدر : من إعداد الباحثة بالاعتماد على مخرجات SPSS.

يتضح من خلال الجدول السابق أن مستوى الولاء الأخلاقي جاء متوسطاً، حيث بلغ المتوسط الحسابي الكلي 2.24، كما أن قيمة الانحراف المعياري بلغ 0.561 مما يعكس عدم وجود تباين كبير في آراء العمال حول ما جاء في هذا المحور. كما نلاحظ من متوسط اجابات المبحوثين على عبارات هذا المحور أنها تتراوح بين المرتفع والمتوسط حيث تراوحت المتوسطات ما بين 1.93 و 2.56 وهذا يدل على أن مستوى الولاء الأخلاقي بالمؤسسة محل الدراسة متوسط وتعزو الباحثة ذلك إلى أن العاملين بالمؤسسة يشعرون بضرورة بذل كافة جهودهم من أجل انجاحها لأنها تستحق إخلاصهم و ولائهم لها، كما أن قيمهم وأهدافهم تتوافق إلى حد ما مع قيم وأهداف المؤسسة .

ج-مستوى الولاء الاستمراري لدى العمال الإداريين بالمؤسسة

جاءت النتائج كما يوضحها الجدول التالي:

الجدول رقم 11: إجابات العمال الإداريين على عبارات محور الولاء الاستمراري

رقم العبارة	المتوسط	الانحراف المعياري	درجة الموافقة
01	2.07	0.618	متوسطة
02	2.44	0.624	كبيرة
03	2.27	0.618	متوسطة
04	2.40	0.580	كبيرة
الولاء الاستمراري	2.29	0.500	متوسطة

يتضح من خلال الجدول السابق أن مستوى الولاء الاستمراري جاء متوسطاً، حيث بلغ المتوسط الحسابي الكلي 2.29، كما أن قيمة الانحراف المعياري بلغ 0.500 مما يعكس عدم وجود تباين كبير في آراء العمال حول ما جاء في هذا المحور. كما نلاحظ من متوسط اجابات المبحوثين على عبارات هذا المحور أنها تتراوح بين المرتفع والمتوسط حيث تراوحت المتوسطات ما بين 2.07 و 2.44 ، وهذا يدل على أن مستوى الولاء الاستمراري بالمؤسسة محل الدراسة متوسط، وتعزو الباحثة ذلك إلى أن العمال في هذه المؤسسة يرون أن بقاءهم فيها نابع عن رغبتهم للعمل فيها وأن بقاءهم فيها مسألة ضرورية جداً، كما أن المؤسسة لا تقدم لهم مزايا بالشكل الكافي الذي يرضيهم. وللتعرف على المستوى الكلي للولاء التنظيمي بالمؤسسة محل الدراسة يتم الاعتماد على النتائج المتحصل عليها سابقاً والموضحة في الجدول التالي:

الجدول رقم 12: مستوى الولاء التنظيمي الكلي لدى عمال المؤسسة محل الدراسة.

المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري
2.27	0.521
الولاء التنظيمي	

المصدر : من إعداد الباحثة بالاعتماد على مخرجات SPSS

يتضح من خلال الجدول السابق أن المتوسط الحسابي العام للولاء التنظيمي فقد بلغ 2.27 وبانحراف معياري بلغ 0.521 ووفقا لمقياس الدراسة فإن مستوى الولاء التنظيمي يشير إلى المستوى المتوسط بالمؤسسة محل الدراسة. وعليه فإن مستوى الولاء التنظيمي للعمال في هذه المؤسسة لم يصل بعد للمستوى المطلوب .

II-2-4-الاختبارات الاحصائية لفرضيات الدراسة

لاختبار فرضيات الدراسة سنستخدم على تحليل التباين للانحدار للتأكد من صلاحية النموذج، ثم نقوم بتحليل الانحدار البسيط لاختبار أثر كل بعد من أبعاد التمكين على الولاء التنظيمي.

أ- اختبار صحة الفرضية الفرعية الأولى للدراسة وتحليل النتيجة

تمثلت الفرضية الفرعية الأولى للدراسة في أنه "يوجد أثر ذو دلالة احصائية عند مستوى معنوية $\alpha \leq 0.05$ للمشاركة في المعلومات على الولاء التنظيمي للعاملين الإداريين في المؤسسة محل الدراسة.

الجدول رقم 13: اختبار تحليل التباين للانحدار للتأكد من صلاحية النموذج لاختبار الفرضية الفرعية الأولى

مصدر التباين	مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسط المربعات	قيمة F المحسوبة	الدلالة الاحصائية (Sig)
الانحدار	4.869	1	4.869	29.424	0.000
البواقي	7.116	43	0.165		
المجموع	11.985	44			

قيمة f الجدولية عند درجة حرية (1,140) ومستوى الدلالة 0.05 تساوي 4.08

المصدر : من إعداد الباحثة بالاعتماد على مخرجات SPSS

من خلال الجدول السابق يتضح أن قيمة F المحسوبة أكبر من قيمة F الجدولية البالغة 4.08، كما أن قيمة الدلالة الاحصائية البالغة 0.000 أقل من مستوى المعنوية المعتمد $\alpha=0.05$ ، وعليه نستنتج أن الانحدار معنوي أي أن النموذج صالح لاختبار هذه الفرضية.

الجدول رقم 14: تحليل الانحدار الخطي البسيط لقياس أثر المشاركة في المعلومات على الولاء التنظيمي في المؤسسة

المتغير المستقل	معامل الانحدار B	الخطأ المعياري	معامل الارتباط R	معامل التحديد R ²	قيمة T المحسوبة	الدلالة الاحصائية sig
المشاركة في المعلومات	0.527	0.097	0.637	0.406	5.424	0.000

قيمة T الجدولية عند مستوى معنوية $\alpha=0.05$ ودرجة حرية 44 = 2.015

المصدر : من إعداد الباحثة بالاعتماد على مخرجات SPSS

يتضح من خلال الجدول السابق وجود أثر ذو دلالة احصائية عند مستوى معنوية $\alpha \leq 0.05$ لبعد المشاركة في المعلومات على الولاء التنظيمي بالمؤسسة محل الدراسة، استنادا إلى أن قيمة T المحسوبة والبالغة 5.424 أكبر من قيمتها الجدولية (2.015)، كما أن مستوى المعنوية يبلغ 0.000 وهو أقل من مستوى المعنوية المفروض والذي يبلغ $\alpha=0.05$. وبلغت قيمة معامل الارتباط (R) 0.637، وهو موجب وقريب من الواحد فيمكن القول أنه توجد علاقة ارتباط طردية قوية ذات دلالة احصائية بين المتغير المستقل المشاركة في المعلومات والمتغير التابع الولاء التنظيمي.

وتشير قيمة معامل التفسير (R^2) البالغة 0.406 إلى أن بعد المشاركة في المعلومات يفسر ما نسبته 40.6% من التغيرات التي تطرأ على الولاء التنظيمي للعاملين بالمؤسسة محل الدراسة. كما تشير قيم معامل الانحدار (β) المحسوبة إلى أن زيادة الاهتمام بدرجة واحدة لبعد المشاركة في المعلومات سيؤدي إلى زيادة مستوى الولاء التنظيمي بقيمة 0.527 وحدة، وما يؤكد معنوية هذا الأثر هو قيم الدلالة الاحصائية التي هي أقل من مستوى المعنوية $\alpha=0.05$.

إذن من خلال نتائج التحليل الاحصائي للفرضية الفرعية الأولى للدراسة فقد تم اثبات صحتها، وعليه يمكن القول أنه يوجد أثر ذو دلالة احصائية عند مستوى معنوية $\alpha \leq 0.05$ للمشاركة في المعلومات على الولاء التنظيمي للعاملين في المؤسسة محل الدراسة. وتعزى هذه النتيجة إلى أن المؤسسة عند قيامها بمشاركة عمالها في المعلومات المتعلقة بعملهم بشكل واضح وتوفيرها لهم في الوقت المناسب سيساعد في خفض حالات عدم التأكد، وهذا يؤدي إلى زوال غموض الدور الذي قد يواجه العمال وهذا يسهم في زيادة تعلقهم بعملهم بالمؤسسة. كما أن حرص المؤسسة على اعلامهم بأهدافها وتوجهاتها المستقبلية ومختلف مستجداتها يجعل العامل يدرك أن المؤسسة تثق به وهذا ما يزيد من مستوى ولائه لها.

ب- اختبار صحة الفرضية الفرعية الثانية للدراسة وتحليل النتيجة

تمثلت الفرضية الفرعية الثانية للدراسة في أنه "يوجد أثر ذو دلالة احصائية عند مستوى معنوية $\alpha \leq 0.05$ للحرية والاستقلالية على الولاء التنظيمي للعاملين الإداريين في المؤسسة محل الدراسة.

الجدول رقم 15: اختبار تحليل التباين للانحدار للتأكد من صلاحية النموذج لاختبار الفرضية الفرعية الثانية

مصدر التباين	مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسط المربعات	قيمة F المحسوبة	الدلالة الاحصائية (Sig)
الانحدار	6.531	1	6.531	51.487	0.000
البواقي	5.454	43	0.127		
المجموع	11.985	44			

قيمة f الجدولية عند درجة حرية (1،140) ومستوى الدلالة 0.05 تساوي 4.08

المصدر : من إعداد الباحثة بالاعتماد على مخرجات SPSS

من خلال الجدول السابق يتضح أن قيمة F المحسوبة أكبر من قيمة F الجدولية البالغة 4.08، كما أن قيمة الدلالة الاحصائية البالغة 0.000 أقل من مستوى المعنوية المعتمد $\alpha=0.05$ ، وعليه نستنتج أن الانحدار معنوي أي أن النموذج صالح لاختبار هذه الفرضية.

الجدول رقم 16: تحليل الانحدار الخطي البسيط لقياس أثر الحرية والاستقلالية على الولاء التنظيمي للعاملين في المؤسسة

المتغير المستقل	معامل	الخطأ المعياري	معامل الارتباط R	معامل التحديد R^2	قيمة T المحسوبة	الدلالة الاحصائية sig
الانحدار B	0.694	0.097	0.738	0.545	7.175	0.000
الحرية والاستقلالية						

قيمة T الجدولية عند مستوى معنوية $\alpha=0.05$ ودرجة حرية 44 = 2.015

المصدر : من إعداد الباحثة بالاعتماد على مخرجات SPSS

يتضح من خلال الجدول السابق وجود أثر ذو دلالة احصائية عند مستوى معنوية $\alpha \leq 0.05$ لبعد الحرية والاستقلالية على الولاء التنظيمي بالمؤسسة محل الدراسة، استنادا إلى أن قيمة T المحسوبة والبالغة 7.175 أكبر من قيمتها الجدولية (2.015) كما أن مستوى المعنوية يبلغ 0.000 وهو أقل من مستوى المعنوية المفروض والذي يبلغ $\alpha=0.05$. وبلغت قيمة معامل الارتباط (R) 0.738، وهو

التمكين وتأثيره على الولاء التنظيمي للعاملين -دراسة ميدانية بالمؤسسة العمومية للصحة الجوارية بالبويرة-

موجب وقريب من الواحد فيمكن القول أنه توجد علاقة ارتباط طردية قوية ذات دلالة احصائية بين المتغير المستقل الحرية والاستقلالية والمتغير التابع الولاء التنظيمي.

وتشير قيمة معامل التفسير (R^2) البالغة 0.545 إلى أن بعد الاستقلالية والحرية يفسر ما نسبته 54.5% من التغيرات التي تطرأ على الولاء التنظيمي للعاملين بالمؤسسة محل الدراسة. كما تشير قيم معامل الانحدار (β) المحسوبة إلى أن زيادة الاهتمام بدرجة واحدة لبعد الحرية والاستقلالية سيؤدي إلى زيادة مستوى الولاء التنظيمي بقيمة 0.738 وحدة، وما يؤكد معنوية هذا الأثر هو قيم الدلالة الاحصائية التي هي أقل من مستوى المعنوية $\alpha=0.05$.

إذن من خلال نتائج التحليل الاحصائي للفرضية الفرعية الثانية للدراسة فقد تم اثبات صحتها، وعليه يمكن القول أنه يوجد أثر ذو دلالة احصائية عند مستوى معنوية $\alpha \leq 0.05$ للاستقلالية والحرية على الولاء التنظيمي للعاملين في المؤسسة محل الدراسة. وتعرى هذه النتيجة إلى أن المؤسسة عند منحها العاملين الحرية والاستقلالية في أداء عملهم، يولد ثقة متبادلة بين المؤسسة والعامل، وهذا يؤدي إلى رفع معنويات العاملين وبالتالي زيادة شعورهم بالولاء لها. كما أن مشاركة العاملين في صنع واتخاذ القرارات الخاصة بعملهم، تشعر العامل أنه شخص مهم وفاعل ومؤثر، مما يؤدي إلى اشباع حاجاتهم النفسية، حيث تعطي لهم الشعور بأهميتهم مما يؤدي إلى زيادة ولائهم لها.

ج- اختبار صحة الفرضية الفرعية الثالثة للدراسة وتحليل النتيجة

تمثلت الفرضية الفرعية الثالثة للدراسة في أنه "يوجد أثر ذو دلالة احصائية عند مستوى معنوية $\alpha \leq 0.05$ لفرق العمل على الولاء التنظيمي للعاملين الإداريين في المؤسسة محل الدراسة.

الجدول رقم 17: اختبار تحليل التباين للانحدار للتأكد من صلاحية النموذج لاختبار الفرضية الفرعية الثالثة

مصدر التباين	مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسط المربعات	قيمة F المحسوبة	الدلالة الاحصائية (Sig)
الانحدار	4.498	1	4.498	25.833	0.000
البواقي	7.487	43	0.174		
المجموع	11.985	44			

قيمة f الجدولية عند درجة حرية (1،140) ومستوى الدلالة 0.05 تساوي 4.08

المصدر : من إعداد الباحثة بالاعتماد على مخرجات SPSS

من خلال الجدول السابق يتضح أن قيمة F المحسوبة أكبر من قيمة F الجدولية البالغة 4.08، كما أن قيمة الدلالة الاحصائية البالغة 0.000 أقل من مستوى المعنوية المعتمد $\alpha=0.05$ ، وعليه نستنتج أن الانحدار معنوي أي أن النموذج صالح لاختبار هذه الفرضية.

الجدول رقم 18: نتائج تحليل الانحدار الخطي البسيط لقياس أثر فرق العمل على الولاء التنظيمي للعاملين في المؤسسة

المتغير المستقل	معامل	الخطأ المعياري	معامل الارتباط R	معامل التحديد R^2	قيمة T المحسوبة	الدلالة الاحصائية sig
المشاركة في المعلومات	0.526	0.104	0.613	0.375	5.083	0.000

قيمة T الجدولية عند مستوى معنوية $\alpha=0.05$ ودرجة حرية 44 = 2.015

المصدر : من إعداد الباحثة بالاعتماد على مخرجات SPSS

يتضح من خلال الجدول السابق وجود أثر ذو دلالة احصائية عند مستوى معنوية $\alpha \leq 0.05$ لبعد فرق العمل على الولاء التنظيمي بالمؤسسة محل الدراسة، استنادا إلى أن قيمة T المحسوبة والبالغة 5.083 أكبر من قيمتها الجدولية (2.015) كما أن مستوى المعنوية يبلغ 0.000 وهو أقل من مستوى المعنوية المفروض والذي يبلغ $\alpha = 0.05$. وبلغت قيمة معامل الارتباط (R) 0.613، وهو موجب وقريب من الواحد فيمكن القول أنه توجد علاقة ارتباط طردية قوية ذات دلالة احصائية بين المتغير المستقل فرق العمل والمتغير التابع الولاء التنظيمي.

وتشير قيمة معامل التفسير (R^2) البالغة 0.375 إلى أن بعد فرق العمل يفسر ما نسبته 37.5% من التغيرات التي تطرأ على الولاء التنظيمي للعاملين بالمؤسسة محل الدراسة. كما تشير قيم معامل الانحدار (β) المحسوبة إلى أن زيادة الاهتمام بدرجة واحدة لبعد فرق العمل سيؤدي إلى زيادة مستوى الولاء التنظيمي بقيمة 0.613 وحدة، وما يؤكد معنوية هذا الأثر هو قيم الدلالة الاحصائية التي هي أقل من مستوى المعنوية $\alpha = 0.05$.

إذن من خلال نتائج التحليل الاحصائي للفرضية الفرعية الثالثة للدراسة فقد تم اثبات صحتها، وعليه يمكن القول أنه يوجد أثر ذو دلالة احصائية عند مستوى معنوية $\alpha \leq 0.05$ لفرق العمل على الولاء التنظيمي للعاملين في المؤسسة محل الدراسة. وتعزى هذه النتيجة إلى أن قيام المؤسسة بتشجيع بناء فرق عمل متماسكة تتعاون وتنسق فيما بينها وتعمل في جو يسوده الثقة والتفاهم والاحترام المتبادل يؤدي إلى تحقيق مجموعة من الاشباعات النفسية للفرد ويكسبه الثقة بالنفس ويرفع روحه المعنوية، ويعمل على التقليل من التوتر الذي قد يصيب العامل نتيجة نقص المعارف والخبرات والمهارات مما يساهم في تحقيق ولائه للمؤسسة .

د- اختبار صحة الفرضية الرئيسية للدراسة وتحليل النتيجة

تمثلت الفرضية الفرعية الثالثة للدراسة في أنه "يوجد أثر ذو دلالة احصائية عند مستوى معنوية $\alpha \leq 0.05$ للتمكين على الولاء التنظيمي للعاملين الإداريين في المؤسسة محل الدراسة.

الجدول رقم 19: اختبار تحليل التباين للانحدار للتأكد من صلاحية النموذج لاختبار الفرضية الرئيسية

مصدر التباين	مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسط المربعات	قيمة F المحسوبة	الدلالة الاحصائية (Sig)
الانحدار	6.466	1	6.466	50.387	0.000
البواقي	5.518	43	0.128		
المجموع	11.985	44			

قيمة f الجدولية عند درجة حرية (1,140) ومستوى الدلالة 0.05 تساوي 4.08

المصدر : من إعداد الباحثة بالاعتماد على مخرجات SPSS

من خلال الجدول السابق يتضح أن قيمة F المحسوبة أكبر من قيمة F الجدولية البالغة 4.08، كما أن قيمة الدلالة الاحصائية البالغة 0.000 أقل من مستوى المعنوية المعتمد $\alpha = 0.05$ ، وعليه نستنتج أن الانحدار معنوي أي أن النموذج صالح لاختبار هذه الفرضية.

الجدول رقم 20: نتائج تحليل الانحدار الخطي البسيط لقياس أثر التمكين على الولاء التنظيمي للعاملين في المؤسسة

المتغير المستقل	معامل	الخطأ المعياري	معامل الارتباط R	معامل التحديد R^2	قيمة T المحسوبة	الدلالة الاحصائية sig
الانحدار B	0.712	0.100	0.735	0.540	7.098	0.000
التمكين						

قيمة T الجدولية عند مستوى معنوية $\alpha = 0.05$ ودرجة حرية 44 = 2.015

المصدر : من إعداد الباحثة بالاعتماد على مخرجات SPSS

يتضح من خلال الجدول السابق وجود أثر ذو دلالة احصائية عند مستوى معنوية $\alpha \leq 0.05$ للتمكين على الولاء التنظيمي بالمؤسسة محل الدراسة، استنادا إلى أن قيمة T المحسوبة والبالغة 7.098 أكبر من قيمتها الجدولية (2.015) كما أن مستوى المعنوية يبلغ 0.000 وهو أقل من مستوى المعنوية المفروض والذي يبلغ $\alpha = 0.05$. وبلغت قيمة معامل الارتباط (R) 0.735، وهو موجب وقريب من الواحد فيمكن القول أنه توجد علاقة ارتباط طردية قوية ذات دلالة احصائية بين المتغير المستقل التمكين والمتغير التابع الولاء التنظيمي.

وتشير قيمة معامل التفسير (R^2) البالغة 0.540 إلى أن التمكين يفسر ما نسبته 54.0% من التغيرات التي تطرأ على الولاء التنظيمي للعاملين بالمؤسسة محل الدراسة. كما تشير قيم معامل الانحدار (β) المحسوبة إلى أن زيادة الاهتمام بدرجة واحدة للتمكين سيؤدي إلى زيادة مستوى الولاء التنظيمي بقيمة 0.712 وحدة، وما يؤكد معنوية هذا الأثر هو قيم الدلالة الاحصائية التي هي أقل من مستوى المعنوية $\alpha = 0.05$.

إذن من خلال نتائج التحليل الاحصائي للفرضية الرئيسة الأولى للدراسة فقد تم اثبات صحتها، وعليه يمكن القول أنه يوجد أثر ذو دلالة احصائية عند مستوى معنوية $\alpha \leq 0.05$ للتمكين على الولاء التنظيمي للعاملين الإداريين في المؤسسة محل الدراسة. أي كلما زاد مستوى تمكين العاملين كلما ارتفع مستوى الولاء التنظيمي لديهم والعكس صحيح، وتعزى هذه النتيجة إلى أن المؤسسة العمومية للصحة الجوارية وبناء على النتائج التي توصلنا إليها من خلال الدراسة الاحصائية الوصفية تدرك أهمية تمكين عاملاتها وهذا ما يعكسه المستوى المرتفع من التمكين بها، فهي تشاركهم بمختلف المعلومات سواء المتعلقة بأهدافها واستراتيجيتها وأنجازاتها أو تلك المتعلقة بالأعمال الموكلة لهم، وتمنحهم القدر الكافي من الحرية والاستقلالية، وتقوم بتشجيع فرق العمل ودعمها بكافة الصلاحيات والوسائل اللازمة، هذا كله ساهم في تنمية الولاء التنظيمي للعاملين فيها. فتحسين مستوى تمكين العاملين بأبعاده الثلاث يعزز من ادراك العاملين لأهمية العمل كما يشعرون بثقة المؤسسة فيهم وأهم جزء منها، كما يشعرون بالراحة في العمل ويعزز من شعورهم بالتقدير الذاتي مما يساهم في تحسين مستوى ولائهم التنظيمي اتجاه مؤسستهم.

خاتمة:

من خلال دراستنا لهذا الموضوع حاولنا تسليط الضوء على مدى تأثير التمكين بأبعاده الثلاث في تحقيق الولاء التنظيمي للعاملين، وللإجابة على إشكالية البحث واختبار صحة الفرضيات كان من الضروري التطرق إلى مختلف المفاهيم النظرية المتعلقة بالتمكين والولاء التنظيمي، وبعدها قمنا بإجراء الدراسة الميدانية على مستوى المؤسسة العمومية للصحة الجوارية بالبويرة، والتي توصلنا من خلالها إلى النتائج التالية:

- مستوى التمكين لدى العاملين الإداريين بالمؤسسة العمومية للصحة الجوارية بالبويرة كان مرتفعا إذ بلغ المتوسط الحسابي الكلي 2.42، كما جاءت أبعاده بمستويات متوسطة إلى مرتفعة، إذ بلغت قيمة المتوسط الحسابي لكل من المشاركة في المعلومات، الحرية والاستقلالية، فرق العمل على التوالي 2.60، 2.28، 2.40.
- مستوى الولاء التنظيمي لدى العاملين الإداريين بالمؤسسة العمومية للصحة الجوارية بالبويرة كان متوسطا إذ بلغ المتوسط الحسابي الكلي 2.27، كما جاءت أبعاده بمستويات متوسطة، إذ بلغت قيمة المتوسط الحسابي لكل من الولاء الاستمراري، الولاء الأخلاقي، الولاء العاطفي على التوالي 2.29، 2.24، 2.29.
- وجود أثر ذو دلالة احصائية عند مستوى معنوية $\alpha \leq 0.05$ لبعد المشاركة في المعلومات على الولاء التنظيمي للعاملين الإداريين بالمؤسسة العمومية للصحة الجوارية بالبويرة.
- وجود أثر ذو دلالة احصائية عند مستوى معنوية $\alpha \leq 0.05$ لبعد الحرية والاستقلالية على الولاء التنظيمي للعاملين الإداريين بالمؤسسة العمومية للصحة الجوارية بالبويرة.

- وجود أثر ذو دلالة احصائية عند مستوى معنوية $\alpha \leq 0.05$ لبعد فرق العمل على الولاء التنظيمي للعاملين الاداريين بالمؤسسة العمومية للصحة الجوارية بالبويرة
- وجود علاقة ارتباطية طردية ذات دلالة احصائية عند مستوى معنوية $\alpha \leq 0.05$ بين التمكين والولاء التنظيمي للعاملين الاداريين بالمؤسسة العمومية للصحة الجوارية بالبويرة، حيث بلغ معامل الارتباط 0.735.
- وجود أثر ذو دلالة احصائية عند مستوى معنوية $\alpha \leq 0.05$ للتمكين على الولاء التنظيمي للعاملين في المؤسسة العمومية للصحة الجوارية بالبويرة. حيث أن التمكين بأبعاده مجتمعة يفسر ما نسبته 54.0 % من التغيرات التي تطرأ على الولاء التنظيمي للعاملين الاداريين بالمؤسسة العمومية للصحة الجوارية بالبويرة، وهذا يعني أن الفرضية الرئيسية للدراسة صحيحة.

الاقتراحات:

- الحد من المعوقات التي تقف في طريق تمكين العاملين، وخصوصا الهياكل التنظيمية الهرمية والمعقدة، الأنظمة والإجراءات الصارمة، المركزية الشديدة، بالإضافة الى مقاومة التغيير.
- تعزيز التعاون والعمل الجماعي من خلال دعم روح الفريق، وتشجيع العلاقات الاجتماعية البناءة بين العاملين، مع الاهتمام بتحفيز ومكافأة أداء الفريق كوحدة واحدة.
- العمل على تشجيع العاملين على تبادل الآراء والاقتراحات والافكار، بهدف الحصول على أكبر قدر من المساهمات واختيار الانسب منها، مع التأكيد على احترام وتقدير جميع الاقتراحات دون تمييز.
- إتاحة الفرصة للعاملين للتجريب والتغيير في أساليب العمل، مع السماح لهم بمأخذ معقول من المخاطرة والخطأ، مع اعتبار الأخطاء التي يقومون بها، فرصة للتعليم واكتساب الخبرة، بالإضافة إلى تجنب الانتقاد السلبي والتجريح.
- العمل على تطوير مهارات الافراد لمواكبة تقنيات الاتصالات الحديثة مع توفير وسائل الاتصال التي تسمح بانتقال المعلومات في جميع الاتجاهات في المنظمة.

المراجع:

Henry Ongri (january, 2009) .managing behind the scenes a view point on employee empowerment .
african journal of business management.
nihat karakoc .(2009) .employee empowerment and differentiation in companie: a literature review
and research agenda .macrothink institute enterprise risk management

- أحمد جودة. (2006). إدارة الجودة الشاملة مفاهيم وتطبيقات. عمان، الاردن: دار وائل للنشر.
- أحمد مصنوعة. (2017). التمكين الاداري كمدخل لتعزيز الالتزام التنظيمي للعاملين بالتطبيق على اعضاء الادارة الاشرافية بجامعة الشلف. مجلة اقتصاديات شمال افريقيا، (المجلد 13، العدد 16، الجزائر).
- ريجو رونالد. (1999). المدخل الى علم النفس الصناعي والتنظيمي. عمان الاردن: دار الشروق.
- عطية حسن أفندي. (2003). تمكين العاملين مدخل لتحسين والتطوير المستمر. القاهرة، مصر: منشورات المنظمة العربية للتنمية الادارية.
- مدحت ابو النصر. (2005). تنمية المهارات. القاهرة مصر: ايتراك للطباعة والنشر.
- موسى اللوزي. (2003). التطوير التنظيمي اساسيات ومفاهيم حديثة. عمان الاردن: دار وائل للنشر.
- ناصر محمد سعود جرادات، احمد اسماعيل المعاني، و احمد يوسف عريقات. (2013). ادارة التغيير والتطوير. عمان، الاردن: اثراء للنشر والتوزيع.
- نجم عبد الله الغزاوي. (2010). الوظائف الاستراتيجية في الادارة. الاردن: دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع.
- وافية صحراوي. (2012-2013). الثقافة التنظيمية وعلاقتها بالضغط المهني والولاء التنظيمي وفعالية الذات لدى اطارات الجامعة الجزائرية. رسالة دكتوراه. الجزائر.