



وحدة النشر العلمي

بحوث

مجلة علمية محكمة

العلوم الإنسانية والاجتماعية

العدد 9 سبتمبر 2021 - الجزء 1

ISSN 2735-4822 (Online) \ ISSN 2735-4814 (print)

مجلة "بحوث" دورية علمية محكمة، تصدر عن كلية البنات للآداب والعلوم والتربية بجامعة عين شمس حيث تعنى بنشر الإنتاج العلمي المتميز للباحثين.

مجالات النشر: اللغات وآدابها (اللغة العربية - اللغة الإنجليزية - اللغة الفرنسية-اللغة الألمانية-اللغات الشرقية) العلوم الاجتماعية والإنسانية (علم الاجتماع - علم النفس - الفلسفة - التاريخ - الجغرافيا). العلوم التربوية (أصول التربية - المناهج وطرق التدريس-علم النفس التعليمي - تكنولوجيا التعليم -تربية الطفل)

التواصل عبر الإيميل الرسمي للمجلة:

buhuth.journals@women.asu.edu.eg

يتم استقبال الأبحاث الجديدة عبر الموقع الإلكتروني للمجلة:

[/https://buhuth.journals.ekb.eg](https://buhuth.journals.ekb.eg)

❖ حصول المجلة على 7 درجات (أعلى درجة في تقييم المجلس الأعلى للجامعات قطاع الدراسات التربوية).

❖ حصول المجلة على 7 درجات (أعلى درجة في تقييم المجلس الأعلى للجامعات قطاع الدراسات الأدبية).

تم فهرسة المجلة وتصنيفها في:
دار المنظومة- شمعة

رئيس التحرير

أ.د/ أميرة أحمد يوسف

أستاذ النحو والصرف-قسم اللغة العربية
عميد كلية البنات للآداب والعلوم والتربية
جامعة عين شمس

نائب رئيس التحرير

أ.د/ حنان مجد الشاعر

أستاذ تكنولوجيا التعليم-قسم تكنولوجيا التعليم
والمعلومات
وكيل كلية البنات للدراسات العليا والبحوث
جامعة عين شمس

مدير التحرير

د. أسماء كمال عبدالوهاب عابدين

مدرس علم النفس
كلية البنات جامعة عين شمس

مسئول الرفع الإلكتروني:

م.م/ نجوى عزام أحمد فهمي

مدرس مساعد تكنولوجيا التعليم

سكرتارية التحرير:

م.م/ علياء حجازي

مدرس مساعد علم الاجتماع

مسئول التنسيق:

م/ دعاء فرج غريب عبد الباقي

معيدة تكنولوجيا التعليم



دعم الاستقلالية كمحدد للتمكين النفسي لدى العمال في المؤسسات الصناعية

هبة حمدي محمد عطية

باحثة ماجستير - قسم علم النفس

كلية البنات، جامعة عين شمس، القاهرة

Heba.hamdy@women.asu.edu.eg

رباب عبد المنعم سيف

كلية البنات، جامعة عين شمس، مصر

Rabab.seif@women.asu.edu.eg

حمدي محمد ياسين

كلية البنات، جامعة عين شمس، مصر

Hamdy.mohamedyassin@women.asu.edu.eg

المستخلص:

هدفت الدراسة الحالية إلى دراسة إمكانية التنبؤ بالتمكين النفسي من خلال ما تسهم به دعم الاستقلالية للعمال في المؤسسات الصناعية، دراسة المتغيرات الديموجرافية (العمر - النوع - الخبرة) المؤثرة على متغيرات الدراسة، والكشف عن العوامل النفسية المرتبطة بدعم الاستقلالية. منهج الدراسة وإجراءاتها: تكونت عينة الدراسة من (ن=100) عامل بمصنع صن سيتي للملابس الجاهزة بمدينة العبور، وتراوحت أعمار العينة ما بين (16-50) عام ذكور وإناث، طُبِق عليهم مقياسي دعم الاستقلالية ومقياس التمكين النفسي (إعداد الباحثين)، وبعد إجراء المعالجات الإحصائية المناسبة؛ توصلت نتائج الدراسة إلى وجود علاقة إيجابية قوية بين دعم الاستقلالية والتمكين النفسي للعمال، إختلاف دعم الاستقلالية بإختلاف النوع والعمر، ولا يختلف دعم الاستقلالية بإختلاف متغير (الخبرة)، بينما لا يختلف التمكين النفسي بإختلاف المتغيرات الديموجرافية، وأوضحت نتائج الدراسة إسهام دعم الاستقلالية في التنبؤ بالتمكين النفسي للعمال في المؤسسات الصناعية، وأن ثمة عوامل نفسية واجتماعية مرتبطة بدعم الاستقلالية في بيئة العمل حددت بموجب التحليل العاملي بالعوامل التالية (التفهم- البدء الذاتي- حرية الاختيار- المشاركة في اتخاذ القرار- التواصل الايجابي)

الكلمات الدالة: الاستقلالية، دعم الاستقلالية، التمكين النفسي، علم النفس الإيجابي.

مقدمة

منذ قيام الثورة الصناعية زاد اهتمام المجالات البحثية المختلفة ولاسيما في تخصص علم النفس الصناعي، وهذا من شأنه تحسين الأداء، والكفاءة، وجودة المخرجات، بالإضافة إلى خلق جو ملائم للعمل يمكن على أثره تحقيق رفاهية العمال وتحسين الرضا الوظيفي وتضطلع هذه الدراسة بتناول مفهوم دعم الاستقلالية باعتباره أحد المفاهيم الحديثة، موضع الاهتمام في مباحث علم النفس الإداري والتنظيمي على مستوى العالم، وإن كان تناولها على الصعيد المحلي والإقليمي يصل لمستوى العدم، وذلك في حدود اطلاع الباحثين. إن تناول هذا المفهوم يكون توطئة لتحسين (التمكين النفسي)، ولم يكن ذلك ميسوراً إلا بعد تحليل الأطر النظرية المختلفة عبر ثقافات عربية وأجنبية، وما يتضمنه ذلك من إمطة اللثام عن المفهوم والمفاهيم المرتبطة به، ثم تناول النظريات التي عالجت هذا المفهوم، ثم بيان سبل قياس وتشخيص كل مفهوم، وما يتبع ذلك من استعراض فنيات العلاج؛ لتحقيق أهداف الدراسة وكذلك إعداد مقياس دعم الاستقلالية، ومقياس التمكين النفسي، والتحقق من الكفاءة السيكومترية.

مشكلة الدراسة :

تنبثق مشكلة الدراسة من خلال رافدين أساسيين هما:

الرافد الشخصي : ونعنى به البواعث الشخصية للباحثين، ويأتي في صدارتها الاهتمام بمجال علم النفس الصناعي بصفة عامة، والاهتمام بعينة البحث (فئة العمال) بصفة خاصة، فقد لوحظ عن كثب ما يعانيه العمال داخل بيئات العمل المختلفة من القيادة المتحكمة وما نتج عن ذلك من نقص الدافعية تجاه العمل وضعف الاعتقاد بقدرات الفرد وامكاناته، الأمر الذي يؤثر بشكل ملحوظ على ناتج العمل والأداء. وقد تزايد الإحساس بأهمية المجال وما تتضمنه بيئة العمل من مشكلات من خلال الزيارات الميدانية المختلفة للمؤسسات الصناعية.

و كان من الطبيعي في ضوء الرافد الشخصي إتمام الوجه الثاني له (الرافد البحثي)؛ بهدف استجلاء المفاهيم، وتمحيص النظريات، وتحليل الدراسات، والاستفادة من المقاييس، والوقوف على سبل التنمية، ومن ثم فقد تم زيارة المكتبات التالية (المكتبة المركزية- جامعة عين شمس، المكتبة المركزية جامعة القاهرة، مكتبة كلية البنات للآداب والعلوم والتربية- جامعة عين شمس، المكتبة المركزية- جامعة الزقازيق)، فضلا عن زيارة أهم مواقع البحث العلمي. ومن خلال مراجعة التراث النظري المرتبط بمتغيرات الدراسة يمكن صياغة مشكلة الدراسة عبر المحورين التاليين:

المحور الأول: التمكين النفسي و المتغيرات الديموجرافية (النوع، العمر، سنوات الخبرة)

أكد **spreitzer (1995)** ثمة عوامل ضرورية للتمكين النفسي منها ما هو شخصي، وآخر يتعلق بمجال العمل، والعلاقات بين الأفراد داخل المنظمة (مثل دعم الاستقلالية للفرد) وأن التفاعل بين المكونات البيئية والتصورات والمواقف الشخصية تؤثر على سلوك العامل في عمله وهو ما يشكل عملية التمكين.

أكدت دراسة **رياض أحمد (2010)** إنه لم تظهر أي فروق في اتجاهات العاملين (في الإحساس بالتمكين النفسي) تعزي للمتغيرات الديموجرافية (الجنس، المؤهل، الخبرة). متفقاً بذلك مع نتائج دراسة **عارف توفيق (2017)** من عدم وجود فروق بين المشاركين تعزي لمتغيرات (الجنس والمؤهل).

بينما أكدت دراسة عبد الرحمن شحود (2012) على اختلاف تمكين الذات باختلاف (العمر والخبرة والحالة الاجتماعية) للعامل، ووجود عوامل نفسية واجتماعية ترتبط بالتمكين في بيئة العمل . وكذلك دراسة سالي حسن (2002) عن إختلاف التمكين النفسي بإختلاف (النوع) في اتجاه الذكور. كما أشار (2014) Omar Durra- Naser Khmour, أن من أهداف التمكين النفسي تطوير البيئة لزيادة الحافز لانجاز المهام من خلال تطوير إحساس الأفراد بالكفاءة الشخصية، إنه النهج النفسي للتمكين والذي يسعى إلى تحقيق ما يحتاجه الموظف للشعور بأنه فعال . كما أشارت دراسة أحمد إبراهيم موسى (2017) وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين عينة الدراسة في التمكين النفسي تبعاً لمتغير (الجنس) وأيضاً وجود فروق تبعاً لاختلاف العمر ومدة الخدمة , بينما اختلف التمكين النفسي باختلاف المستوى الوظيفي . متفقاً في ذلك مع دراسة كلاً من Singh- (2013) et al المعاني (2014) حيث وجدت اختلافات ذات دلالة إحصائية في إدراك المبحوثين لمستوى تمكينهم النفسي باختلاف خصائصهم الديموجرافية (النوع والعمر والخبرة والمستوي الثقافي والمستوي الوظيفي).

المحور الثاني: دعم الاستقلالية autonomy support

من المهم أن يكون القادة داعمين لاستقلالية العاملين أكثر من كونهم مشرفين عليهم، ويكون ذلك عن طريق خلق البيئة المحفزة التي تساعد على تحقيق رفاهية العامل، وتجنب المكافآت الخارجية التي من شأنها تقليل الدافعية والأداء في مكان العمل، وهذه هي أحد أشكال القيادة الحديثة . وفي بيئات القادة الداعمين للاستقلالية أدرك المشرفين أن مهمتهم هي تهيئة الظروف التي يزدهر فيها الناس وليس للسيطرة على كل تحركاتهم، أن توفير الاستقلالية يعنى إعطاء الأشخاص المساحة التي يحتاجونها للنجاح بفردهم.

ويؤكد (2012) Nicolas ,et al أن الدافع للعمل كان مرتبطاً بشكل كبير بالعوامل الداخلية للفرد والعوامل السياقية (الدعم التنظيمي المدرك , ودعم الاستقلالية من قبل المشرف) ، وقد أشار أيضاً أنه لا توجد فروق ذات دلالة احصائية بين الذكور والإناث في الشعور بالاستقلالية . كما أكد (1989) Rayan, أن إدراك الموظفين داخل شركات مدرائهم كمدعين لاستقلاليتهم يزيد من الرضا الوظيفي والرضا عن القادة والثقة فيهم .

ويري (2016) Dejun- violet, أن استخدام نقاط القوة لدي الموظفين يتأثر بالمناخ العام والمواقف المحيطة التي قد تعوق أو تسهل استخدام نقاط القوة، ومنها دور القائد؛ والذي يعتبر من العوامل الحرجة لأنه يمثل السلطة الرسمية في منح الوصول إلى الموارد والفرص التي يحتاجها المرؤوسين، فالقادة يرسمون مواقف العمل وسلوكياتهم بما يؤثر على سلوك الموظفين ونقاط القوة لديهم .

وقد أكدت دراسة (2014) Manal M-Manal H, على وجود ارتباط ذات دلالة إحصائية عالية بين التمكين النفسي والاستقلالية المدركة للممرضات، فكلما زاد الشعور بدعم الاستقلالية زاد التمكين النفسي.

وأشارت دراسة (2013) Tomas, et al أن دعم الاستقلالية من قبل المشرفين ترتبط بعلاقة إيجابية مع مخرجات العمل. وأن المناخ الإبداعي بما يتضمنه من مكونات تأتي في صدارتها التشجيع الإشرافي والذي يكون فيه المشرف نموذج يحتذى به ، بالإضافة إلى مكون الحرية والذي يعنى حرية الموظف في تقرير كيفية العمل والشعور بأن الفرد هو المسيطر على عمله يؤدي إلى تأثيرات إيجابية على

الموظفين وزيادة التمكين النفسي والشعور بأنهم يستطيعون التأثير على أعمالهم بطريقة هادفة. (Burcu, 2016)

وكذلك دراسة (Secil, 2013) التي أكدت على نظرية حق تقرير المصير ومفادها أن سياقات العمل التي تدعم الاستقلالية النفسية وتعزز الدعم الاجتماعي تزيد من الدوافع الذاتية للعمل، وأيضاً نتائج دراسة (Spreitzer, 1996) التي أشارت أن الأفراد الذين يملكون مستويات عليا من الدعم الاجتماعي السياسي من مشرفيهم المباشرين يملكون مستويات عليا من التمكين النفسي والاتجاهات والمشاعر الإيجابية للعمل.

وفي ضوء ما تقدم نحدد مشكلة الدراسة من خلال الأسئلة الآتية:-

- 1- ما مدى تباين التمكين النفسي ودعم الاستقلالية بتباين المتغيرات الديموجرافية؟
- 2- ما مدى قدرة دعم الاستقلالية في التنبؤ بالتمكين النفسي لدى العمال في المؤسسات الصناعية؟
- 3- ما العوامل النفسية المرتبطة بدعم الاستقلالية لدى عينة الدراسة؟

أهداف الدراسة : في ضوء أسئلة الدراسة يمكن صياغة أهدافها إجرائياً كالاتي :

- 1- الكشف عن مدى تباين التمكين النفسي ودعم الاستقلالية بتباين المتغيرات الديموجرافية (النوع- السن- الخبرة).
- 2- دراسة مدى إمكانية التنبؤ بالتمكين النفسي من خلال دعم الاستقلالية لدى العمال في المؤسسات الصناعية.
- 3- تحديد العوامل النفسية المرتبطة بدعم الاستقلالية والتمكين النفسي لدى أفراد العينة.

أهمية الدراسة

تتمثل أهمية الدراسة في النقاط التالية

- 1- أهمية المجال البحثي وتتمثل في : هذه الدراسة تنتمي لعدة مجالات، علم النفس الإيجابي حيث تتناول دعم الاستقلالية والتمكين النفسي وهما من ركائز علم النفس الإيجابي، كما أن ربط دعم الاستقلالية بالتمكين النفسي يعتبر حلقة وصل بين الصحة النفسية وعلم النفس الإيجابي، كما تنتمي لعلم النفس الصناعي حيث تجري الدراسة على عينة من العمال، دراسة كهذه تنتمي لعدة مجالات بحثية ؛ فهذا يعطيها أهمية خاصة.
- 2- الأهمية السيكومترية : تتمثل في تزويد المكتبة العربية بأداتين إحداهما لتشخيص التمكين النفسي والأخرى لقياس الاستقلالية.
- 3- أهمية العينة : وهي عينة العمال الذين يعانون من نقص الشعور بالتمكين النفسي وما يملكونه من طاقات تهدر نتيجة هذا النقص .
- 4- أهمية مهنية: تتجلى في مساعدة العمال على توظيف قدراتهم والاستثمار الأمثل للموارد المتاحة في بيئة العمل، مما يعزز أداء العمال ويزيد من كفاءتهم في بيئة العمل، كما يسهم الرضا المهني لدى العمال في تعزيز توافق العمال في بيئة العمل.

مفاهيم الدراسة

وتتضمن دعم الاستقلالية، والتمكين النفسي، ونشير لها فيما يلي
أولاً: تعريف دعم الاستقلالية **autonomy support** ونستعرضه فيما يلي:
التعريف الإجرائي: في ضوء تحليل تعريفات كل من (Deci&Ryan, 1987)، (Lawler, 1992)، (Secil.BAL,)، (NasrinArshadi, 2010)، (Nikos, et al, 2007)، (Deci, et al 1994) (2013)، (Zakaria&Jian,2014)، (Kimberly,et al, 2016)، (Dejun&violet,2016)، (Gavin,et al 2018)، ونتائج دراسة كل من (Marylene 2003)، (Gary – James, 2009)، (Gavin -Margaret -) (Carol, 2018)، (Secil, 2013)، (Nicolas ,et al , 2012)، (Kent –Richard, 2018)، وكذلك النظريات المرتبطة بالمفهوم لكل من (Eisenberger,et al,) (1986)، (Deci-Rayan&Anja2017)، وتحليل مقاييس WCQ (Rochester,2014)، (PCASS)، (IAF)، (SRQ) وقد أسفرت هذه الخطوة عن عدة مفردات تم الإبقاء على المفردات الأكثر تكراراً وشيوعاً وتمثل في (إشباع الاحتياجات النفسية – الشعور بالحريّة – حق الاختيار – اتخاذ القرار – الشعور بالكفاءة) تم صياغة التعريف الإجرائي كالتالي:- "استجابة الفرد لمثيرات إشباع الاحتياجات النفسية وما يصاحبها من الشعور بالاختيار الذاتي – حق الاختيار – المشاركة في اتخاذ القرارات – الشعور بالكفاءة- التواصل الإيجابي الفعال- التقهّم"، وتقاس إجرائياً بالدرجة التي يحصل عليها المفحوص على المقياس المعد لذلك.

ثانياً: تعريف التمكين النفسي **psychological empowerment**

في ضوء تحليل تعريفات كل من (Walton,1985)، (Conger&Kanungo,1988)، (Thomas&velthouse,1990)، (Ford&Fottler,1995)، (Spreitzer&Doneson1994)، (Las Chinger et)، (Menon& Sanjay,1999)، (Spreitzer,1996,1995,1997)، (al,2004)، (Yang&Choi,2009)، (Kocel,2010)، (أبازيد, 2010)، (المعاني,2014)، (Welzel,2014)، (Omar&Naser,2014)، (هادي عبد الوهاب, الحمزه لحالك النور, 2017)، ونتائج دراسة كل من (عبد الرحمن شحود 2012)، (Omar Durra- Naser Khdour, 2014)، (Marc, 2015)، (Maliheh , et al 2015)، (Ferit – Margareta, 2015)، (أحمد إبراهيم موسي 2017)، وكذلك نظريات كلاً من (Marc,Barbra&Barry,1992)، (Spreitzer,1996)، (Adriana,1997)، وتحليل مقاييس كل من (Menon,2001)، (أبازيد, 2010)، وقد أسفر ذلك عن عدة مفردات تم الإبقاء على تلك التي حظيت بتكرار وشيوع عالي وهي (المعنى – الكفاءة – الاستقلالية – التأثير)

ومن ثم أصبح من اليسير صياغة التعريف الإجرائية التمكين النفسي هو "استجابة الفرد لمثيرات (المعنى – الكفاءة – حرية الاختيار-الفاعلية الذاتية – التأثير) التي تخلق توجه إيجابي نحو العمل"، ويتمثل في الدرجة التي يحصل عليها المفحوص على المقياس المعد لذلك.
وفيما يلي عرض موجز لكل متغير....

الإطار النظري والدراسات السابقة للدراسة:

المحور الأول: دعم الاستقلالية **autonomy support**

أولاً: دعم الاستقلالية وبعض المفاهيم المرتبطة بها: يرتبط مفهوم الاستقلالية بعدة مفاهيم متداخلة؛ مما يدعو للغموض؛ ومن ثم يأتي دور الباحثين في كشف هذا الغموض، ونوضح ذلك فيما يلي.

1) **الاستقلالية** **autonomy** ودعم الاستقلالية **autonomy support** : على الرغم من تكامل المفهومين وأنهما وجهان لعملة واحدة إلا أنه يجب التفرقة بينهما، فالاستقلالية مصطلح عام يشير إلى الحاجة لتحديد السلوك الخاص بالفرد ذاتياً دون تدخل خارجي، وأن يكون إتقانه للعمل نابع من سلوك حدد ذاتياً دون تأثير الآخرين. (Nasrin arshadi, 2010) ، بينما يعرف دعم الاستقلالية بأنه مجموعة السلوكيات الإشرافية التي تعزز مناخ الدعم والتفهم أثناء العلاقة بين القائد والعامل. (Gavin R , et al 2018)

2) **دعم الاستقلالية** ، ودعم الاستقلالية المدركة **perceived autonomy support** : كما يختلف أيضاً مفهوم دعم الاستقلالية عن مفهوم دعم الاستقلالية المدركة، والذي يشير إلى تصور العامل للمشرف على أنه مدعم لاستقلاليته من خلال مجموعة السلوكيات الصادرة عنه، والتي تخلق بيئة عمل مدعمة للاستقلالية. فهو يشير إلى كيف تعطي القيادة الجيدة الأفراد الطاقة والشعور بالكفاءة. (Secil B.2013 ؛ Gavin R , et al 2018)

3) **دعم الاستقلالية وتقدير الذات self-Esteem** : يعتبر تقدير الذات من أهم المفاهيم المرتبطة بشخصية الفرد، إنه أحد الأبعاد الأساسية للشخصية، بل يعد أكثر الأبعاد أهمية وتأثيراً في سلوك الفرد؛ بحيث يرى الكثير من العلماء أن الغرض الأساسي لكل أنواع النشاط هو محاولة الفرد رفع تقدير الذات لديه. ويرتبط مفهوم تقدير الذات بالطريقة التي ينظر فيها الفرد لنفسه، فقد يرى الفرد نفسه أقل من غيره؛ وبالتالي ينعكس ذلك على سلوكه فيحجم عن الإقبال نحو الناس، بينما تجد شخصاً آخر يقدر نفسه فينعكس ذلك سلوكاً وتصرفاً بطريقة أفضل. وفي ضوء ما سبق يتضح أن تقدير الذات يرتبط بفكرة الفرد عن كيفية تقييم الآخرين له، مما يؤكد أهمية التفاعل مع الآخرين في تقدير الفرد لذاته وتكوين اتجاهاته الشاملة نحو نفسه. (Liu , et al 2005)

أما مفهوم دعم الاستقلالية تعني تعزيز المساهمات المهنية المحددة ذاتياً إذ ينظر المتلقون إلى أنفسهم بأنهم المنظمين لأفعالهم مما يعزز الشعور المتزايد بأن السلوك موجه داخلياً عوضاً عن التحكم الخارجي. (Gavin R, 2018 ؛ Ziller, Hagey, Smith, & Long 1969)

ومن ثم فإن الاختلاف بينهما يتمحور في أن تقدير الذات يعني بالجوانب الوجدانية والمعرفية، ويدور حول حكم الفرد على قيمته، بينما دعم الاستقلالية فهي غالباً معرفية تعبر عن اعتقاد الفرد بالثقة في قدرته الذاتية. بينما ينشأ بهان سوباً في كونها محركان جوهريان للشخص (دوافع داخلية)، وإن كلاً منهما ينعكس على سلوك الفرد بشكل ملحوظ من حيث التحكم الذاتي والسيطرة الداخلية على النشاطات.

4) **دعم الاستقلالية والتمكين النفسي psychological empowerment** : يعرف التمكين النفسي أنه دافعية العامل للإلتزام بمتطلبات العمل والسعي للتأثير فيمن حوله والإحساس بقيمة العمل؛ وما يصاحب ذلك من إنماء قدراته على الأداء الفعال (عبد الرحمن شحود، 2012: 627)، ويختلف مفهوم التمكين النفسي عن مفهوم دعم الاستقلالية والذي يشير إلى مجموعة السلوكيات الإشرافية التي يتصورها المشرف؛ لتسهيل دافع التحديد الذاتي لدى العمال؛ مما يؤدي إلى تحقيق الرفاهية. (Gavin R, et al .2018)

وعلى الرغم من الاختلاف الواضح بين المفهومين إلا أن هناك تداخلاً بينهما فالاستقلالية جزء من التمكين النفسي، إذ يمكننا الإشارة إلى الاستقلالية خطوة أساسية يمكن من خلالها الوصول لشعور الفرد بأنه ممكن نفسياً، بالإضافة إلى أن المفهومين يعتبران من الدوافع الداخلية المحفزة للفرد.

5) **دعم الاستقلالية وفاعلية الذات self-efficacy** : تعرف الفاعلية الذاتية بأنها اعتقاد الفرد بقدرته على الإنجاز، وهذه المعتقدات تؤثر على سلوك الفرد وأدائه ومشاعره ويؤكد باندورا على معتقدات

الفرد في فاعليته الذاتية والتي تظهر من خلال الإدراك المعرفي للقدرات الشخصية والخبرات المتعددة سواء المباشرة أو غير المباشرة (Bandura, 1982:122-127). والأمر يختلف عن مفهوم دعم الاستقلالية والتي تحدث عندما ينشئ القادة مكاناً إيجابياً للعمل وينظرون لدورهم كمسهلين ومدعين عمل الناس بدلاً من السيطرة عليهم. (Zakaria H , Jian Z. 2014)

دعم الاستقلالية-دراسات ميدانية – نشير لبعض منها فيما يلي:-

في دراسة (Linda Rhoades.,Robert Eisenberger, (2002) استعرض المؤلفان أكثر من 70 دراسة بشأن الاعتقاد العام لموظفين بأن المؤسسة تقدر مساهماتهم، وأشارت النتائج إلى وجود أربع معاملات يتلقاها الموظفون ترتبط ارتباطاً إيجابياً بتوجهاتهم نحو العمل، وكفاءتهم ألا وهي (الإنصاف- دعم المشرف – المكافآت التنظيمية- ظروف العمل الإيجابية)، والتي ارتبطت بنتائج إيجابية وهي (الرضا الوظيفي- المزاج الإيجابي- الالتزام نحو المؤسسة- وتقليل السلوك الانسحابي).

وكذلك دراسة (nasrine Arshadi, (2010) والتي هدفت اختبار العلاقة بين دعم الاستقلالية وإشباع الاحتياجات النفسية والأداء الوظيفي ، وتكونت عينة الدراسة من 550 موظف في شركات صناعية كبرى بإيران وأشارت النتائج أن إدراك الموظف لمساندة مديرهم في الاستقلالية يعزز رضاهم لاحتياجاتهم النفسية الأساسية، ويرتبط ارتباطاً إيجابياً بالدافع للعمل، وأن إشباع الحاجات هو الوسيط بين دعم الاستقلالية والأداء الوظيفي.

أما دراسة (Chandra Shekhar.,(2012) فقد كشفت عن وجود ارتباطات هامة بين الاستقلالية في العمل باعتبارها من الخصائص الوظيفية المهمة والمتطلبات الأساسية لدوافع العمل والأداء وبين الرضا الوظيفي والالتزام للمؤسسة، وأكدت نتائج الدراسة وجود ارتباط قوي بين الاستقلالية في العمل وبعض النتائج الإيجابية كالرضا الوظيفي، المشاركة الوظيفية ، والمشاركة في صنع القرار، والالتزام التنظيمي.

وفي دراسة (Sheng-Hwang Chen , Chou-Mei Fu , Ren-Hau Li , Jiunn- Horng Lou , and Hsing-Yi Yu., (2012) هدفت الكشف عن العلاقة بين الدعم الاجتماعي والتمكين المهني وتطوير مهنة التمريض وتحديد العوامل التي تؤثر على التطور الوظيفي، وذلك على 314 ممرضاً في تايوان، كان الدعم الاجتماعي والتمكين المهني مرتبطين بشكل كبير وإيجابي بالتطور الوظيفي في التمريض، وأوصت الدراسة بأنه يجب على مديري التمريض اتباع الدعم الاجتماعي والتمكين المهني للممرضين.

وعن دراسة (TOMAS, RICHARD, NATHALIE, KASPAR, (2013) فقد هدفت اختبار العلاقة بين دعم الاستقلالية عن طريق المديرين ورفاق العمل ودافع العمل للموظفين والكفاءة الذاتية في دراستين. تكونت عينة الدراسة الأولى من 343 عامل من السويد، وتكونت عينة الدراسة الثانية من 98 عامل بعد مرور عام. وأشارت النتائج في الدراسة الأولى وجود ارتباط قوي بين دعم الاستقلالية بنوعيه (من قبل المديرين ومن قبل رفاق العمل) والكفاءة الذاتية ، بينما أشارت نتائج الدراسة الثانية أن تغيير دعم الاستقلالية من رفاق العمل بعد سنة ارتبط بتغيرات في نتائج العمل بينما كان التغيير في دعم الاستقلالية من قبل المديرين لا يرتبط بالتغيرات في نتائج العمل.

وفي نفس السياق كانت دراسة (Nicolas, philippe, estell, (2013) والتي هدفت إلى اختبار نموذج يربط بين العدالة الإجرائية ودعم الاستقلالية من قبل المشرفين والدعم التنظيمي والرضا والأداء الوظيفي، وتكونت عينة الدراسة من 323 ممرضه من وحدات أمراض الدم والأورام في فرنسا، وتم اختبار الفروض عن طريق نمذجة المعادلة الهيكلية وأشارت نتائج الدراسة إلى أن العدالة الإجرائية

ودعم الاستقلالية من قبل المشرف تقود إلى نواتج إيجابية كالرضا الوظيفي وترتبط إيجابياً بالأداء الوظيفي.

وكذلك دراسة (youyan, bee leng, Alexander, Richard, (2014) والتي تناولت العلاقة بين إدراك دعم الاستقلالية من المؤسسة والأنواع المختلفة من الدوافع وتحقيق الرفاهية ، وتألفت عينة الدراسة من 266 مدرس من مدرستين حكوميتين بالصين. أشارت نتائج الدراسة إلى وجود علاقة بين دعم الاستقلالية المدرك والأنواع المختلفة من الدوافع لنظرية حق تقرير المصير ، وأن دعم الاستقلالية المدرك يتنبأ بالرضا الوظيفي بشكل مباشر وغير مباشر عن طريق الدوافع الخمسة كوسيط.

أما عن دراسة (Dejun & Violt, (2016) فقد هدفت الكشف عن كيف أن القيادة الداعمة للاستقلالية تستطيع تحفيز نقاط القوة لدى الموظفين، وتحقيق تحسن في الأداء، طبقت أدوات الدراسة على 194 موظف ومشرفيهم، وأشارت النتائج أن دعم الاستقلالية من قبل المشرفين كان مرتبطاً بشكل إيجابي بالدوافع الذاتية واستخدام نقاط القوة اللاحقة لموظفيها، كما أشارت الدراسة أن قوة الأفراد يمكن أن تدار من أجل تحسين الأداء .

وعن دراسة (Kimberly, Dominique, Sarah, Michelle, and Alan, (2016) فقد هدفت إلى اختبار مدى قدرة دعم الاستقلالية من قبل المشرف، الفاعلية الذاتية، تماسك الموظفين لحماية أنفسهم من الاحتراق. تضمنت عينة الدراسة 358 عاملاً من 13 وكالة، وأشارت النتائج إلى أن المستويات المرتفعة من العناصر السابقة تتنبأ بمستويات منخفضة من الاحتراق حتى بعد أداء متطلبات العمل.

أما دراسة (carol cabrey, (2018) فقد اعتمدت على نظرية حق تقرير المصير لاختبار ما إذا كان إدراك دعم الاستقلالية يؤثر على دور الموظف وسلوكيات المواطنة التنظيمية عبر الدور الوسيط لمتغير التمكين النفسي ، وتكونت عينة الدراسة من 140 زوج من الموظفين ومدراءهم، وأشارت النتائج إلى أن دعم الاستقلالية يرتبط بشكل كبير بالإحساس بالتمكين النفسي وأن التمكين النفسي يتوسط العلاقة بين دعم الاستقلالية ومتغيرات الدراسة.

المحور الثاني: التمكين النفسي

أولاً: التمكين النفسي وبعض المفاهيم المرتبطة

يرتبط التمكين النفسي بعدد من المفاهيم يمكن تناولها فيما يلي:-

- (1) **التمكين والتفويض:** التمكين أكثر ثراء من التفويض ففي التفويض (delegation) يفوض المستوى الأعلى المستوى الأدنى في جزئية محددة، ولا يتيح له إلا قدرأ يسيراً من المعلومات بالكاد يساعده على تنفيذ المهمة، وتكون المسؤولية عن النتائج مرتبطة بالمفوض وليس بالمفوض إليه. في حين أن التمكين يعني التعزيز والتقوية والدعم، فتتاح للمستوى الأدنى صلاحيات للمبادأة أوسع في نطاق متفق عليه، ويمنح الأفراد صلاحية اتخاذ القرارات ، وتكون المعلومات مشاركة بين الإدارة والعاملين فيما عدا المعلومات الاستراتيجية التي تحتم مقتضيات موضوعية معينة أن تظل سرية، وتقع مسؤولية النتائج على الموظف أو العامل المعني بذلك فإن كانت النتائج إيجابية فيتم منحه الحوافز، والعكس لو كانت النتائج سلبية، حتى لا يكرر الخطأ، ويهتم التمكين بمنح الموظف أو العامل الفرصة لتقديم أفضل ما عنده من أداء وظيفي عن طريق منحه السلطات والمسؤوليات والثقة والدعم الكافي للقيام بالعمل بصورة مبدعة ذات جودة عالية. (Nicholls, J 1995؛ كمال عبد الوهاب، (2012)

(2) **التمكين النفسي والفاعلية الذاتية self- efficacy** : تعرف فاعلية الذات بأنها قدرة الفرد على التحكم في سلوكه بمرونة، والتعامل مع المواقف المعقدة، مع التحلى بالمثابرة لتحقيق النتائج المرغوبة، ويلاحظ أن العلاقة بين التمكين النفسي والفاعلية الذاتية علاقة جدلية تبادلية فعلى الفرد قبل أن يشعر بالتمكين أن يختبر الإحساس بالفاعلية الذاتية، وأنه قادر على البدء بالمهام والواجبات بنفسه، وفي المقابل نجد أن الاستراتيجيات المتبعة لتمكين الأفراد يزيد من إحساسهم بالفاعلية -وحسب باندورا- فإن الناس يندفعون إلى ممارسة الأفعال عندما يحكمون أنفسهم بأنهم قادرين على تحمل الموقف ونتائجه. (A. Bandura, 1977, 1997, 1994)، ومن جهة أخرى فهي علاقة تبادلية، فبعض الأبحاث تناولت المفهوم على أنهما مستقلان والتمكين النفسي محفز لزيادة الفاعلية الذاتية كما في دراسة (edwards et al, 2002؛ bredeson, 1989) فى حين أن دراسات أخرى إعتبرت الفاعلية كبعد من أبعاد التمكين النفسي كما فى دراسة (Mathews؛ short & Rinehart, 1992) (S, 2009, أحمد كمال محمد، 2017)

وأشار كل من (conger & kanungo, 1988) إلى فاعلية الذات باعتبارها جوهر التمكين النفسي، فعرفا التمكين بأنه عملية الارتقاء بالأحاسيس الخاصة بالفاعلية الذاتية بين الأفراد عن طريق تحديد الظروف والأجواء التى تؤدي إلى تشجيع وتعزيز إنعدام القوة والعمل على القضاء عليها عن طريق الممارسات التنظيمية الرسمية والأساليب والوسائل غير الرسمية التى تمدنا وتزودنا بمعلومات عن فاعلية الذات، كما أن إنخفاض مستوى فاعلية الذات يؤدي إلى تجنب الأفراد للمواقف التى تطلب مهارات، بذل مجهود، وهذا السلوك المتخاذل يقود إلى منع الفرد من بناء قدراته وتحسين قدرته ومداركه. وهذا ما أخذت مناه هذه الدراسة.

(3) **التمكين النفسي والتوافق النفسي self-adjustment** : التوافق النفسي هو شعور الفرد بتقبلة للحياة وأداء أدواره بإتقان، والتصالح مع الذات رغم صعوبات الحياة. وهو ما يختلف عن مفهوم التمكين النفسي والذي يتمثل في شعور الفرد بالكفاءة، والتأثير على مجريات الأحداث، والشعور بقيمة العمل.

(4) **التمكين النفسي ومفهوم الذات self- concept**: يعرف مفهوم الذات بأنه أسلوب الفرد فى النظر إلى نفسه، أى هي فكرة الفرد عن نفسه كمصدر للفعل، وعليه يتكون مفهوم الذات من مجموعة منتظمة من الصفات والاتجاهات والقيم التي يكتسبها الفرد خلال تفاعله مع العالم، فهو يشتمل على معتقدات القيمة الذاتية المرتبطة بالكفاءة المدركة لدى الفرد. (Pajares & Miller, 1994-93)

مقومات التمكين النفسي

أشار (spreitzer, 1997) أن التمكين النفسي كمجموعة من المدركات التحفيزية تشكلها بيئة العمل وتعكس توجه الفرد تجاه دوره فى العمل، وتؤكد على ضرورة التمييز بين بيئة العمل وبين الإدراك الحالي لهذه البيئة فتصورات وتقييمات الفرد لبيئة العمل هي التي تحدد مواقفه وسلوكياته وليس بيئة العمل بحد ذاتها، وفي ضوء تحليل نتائج دراسة كل من (Thomas & Velthouse, 1990)؛ Quinn, 1997؛ Spreitzer & Quinn, 1997؛ رياض أبازيد، 2010: 501؛ 38؛ Patterson, 2013؛ هناء مصطفى، محمد أبو النور (2018: 132) يمكن تحديد هذه المقومات فيما يلي..

- 1- الإدارة الذاتية **Self-Determination** حرية التصرف (اتخاذ القرارات) (الحرية الذاتية) **choice**: الحرية والاستقلالية لأداء الأفراد لوظائفهم أو مهامهم، والقدرة على كيفية اختيار السلوك في مواقف مختلفة مرتبطة بالوظيفة، دون شعورهم بأنهم تحت المراقبة والمتابعة بشكل كلي من قبل الإدارة. (**Thomas & Velthouse, 1990؛ Spreitzer & Quinn, 1997**)
- 2- **معنى العمل وقيمه meaningfulness** : ويعتبر العمل ذا مغزى عندما تكون المهمة أو الوظيفة منسجمة مع المعتقدات والاتجاهات، والقيم التي يهتم بها الموظف ويعتبرها مهمة ، وتوصف أيضاً كاهتمام داخلي حول مهمة معينة. وعندما يشعر الموظفون أن وظائفهم أو مهامهم ذات معنى أو مغزى بالنسبة لهم، فمن المرجح أن يكونوا أكثر التزاماً، ومشاركة، ويركزوا طاقاتهم نحو أعمالهم. (**Spreitzer, 1995؛ Thomas & Velthouse, 1990**)
- 3- **الجدارة (الكفاءة) competence** : وترتبط الكفاءة بالقدرة على أداء المهام بنجاح، ويشعر الموظفون بالكفاءة عندما تكون لديهم الثقة بقدراتهم لأداء أعمالهم بصورة جيدة، ويعرفون كذلك أن بإمكانهم الأداء وهناك العديد من الممارسات الإدارية التي يمكن للمديرين الاستفادة منها لتعزيز الشعور بالكفاءة الذاتية. (**Spreitzer & Quinn, 1997؛ Conger & Kanungo, 1988**) (**Spreitzer, 1995**)
- 4- **التأثير impact**: ويقصد بالتأثير مدى إمكانية أن يؤثر الفرد في الإستراتيجية أو النتائج التشغيلية في عمله والتأثير على أداء وحدة العمل، وجذب الآخرين للاستماع للأفكار التي يطرحها ويتجلى التأثير عادة في إيمان الموظفين بقدراتهم في عمل الفرق في الأقسام التي يعملون بها. (**Saif & Saleh, 2013: 252؛ Spreitzer, 1995**)
- 5- **الفاعلية الذاتية self- efficacy** : إن الفاعلية الذاتية تؤثر بشكل مباشر على الأداء، ويرى باندورا أن الفاعلية العالية ترتبط إيجابياً بسلوكيات المبادرة والمثابرة وبذل الجهد في حين أن الفاعلية المنخفضة للفرق تدفعه إلى تجنب المهام غير الروتينية وتؤدي إلى مستويات أداء منخفضة. وتساعد الإدارة الذاتية على تعزيز فاعلية الأداء. (**Bandura, 1989**)
هذا ويؤدي غياب أحد أبعاد التمكين إلى انخفاض الشعور بالتمكين ولكن لن يلغي تأثير عملية التمكين بالكامل. فعلى سبيل المثال إذا كان للعاملين سلطة وحرية في التصرف واتخاذ القرارات (الإدارة الذاتية)، ولكنهم لا يشعرون بأهمية القرارات التي يمكن أن يتخذوها (الشعور بالعني) فإن درجة تمكينهم تكون منخفضة. (**Spreitzer, G, 2007: 8**)

التمكين النفسي دراسات ميدانية:

ويمكن الإشارة لبعض هذه الدراسات فيما يلي:

هدفت دراسة **Dimitra, timothy, Sandra and Pauline (2010)** الإجابة عن السؤال هل التمكين النفسي يتوسط العلاقة بين أنظمة العمل عالية الأداء و تصورات جودة رعاية المرضى بين موظفي المستشفى؟ وللإجابة على هذا السؤال طبقت أدوات الدراسة على 541 موظف في وحدات الخدمات الصحية باستراليا ، وأظهرت النتائج توسط التمكين بشكل كامل بين أنظمة العمل عالية الأداء وإدراك جودة رعاية المرضى ، وأن ثلاثة فقط من متغيرات التمكين "المعنى والكفاءة والاستقلال" هي التي توسطت العلاقة بشكل كامل.

أما دراسة **Marius, Sebastiaan and Rothmann (2010)** فقد هدفت فحص العلاقة بين التمكين النفسي وانعدام الأمن الوظيفي ومشاركة الموظفين، تكونت عينة الدراسة من 442 موظف حكومي في مؤسسات تصنيعية، طبق عليهم استبانة التمكين النفسي، ومقياس الانعدام الوظيفي، ومقياس Utrecht "المشاركة في العمل"، وأشارت النتائج إلى وجود علاقة إيجابية دالة إحصائياً بين التمكين النفسي وانعدام الأمن الوظيفي ومشاركة الموظفين في العمل.

في نفس السياق كانت دراسة **Ferit, Margareta 2015** والتي تناولت العلاقة بين مكونات التمكين النفسي والرضا الوظيفي والأداء الوظيفي ومعرفة التأثير الوسيط للرضا الوظيفي، وقد أشارت نتائج مقياس التمكين النفسي لـ **Spreitzer 1995**، ومقياس الرضا الوظيفي لـ **Hackman, Oldham 1975**، ومقياس الأداء الوظيفي لـ **Kirkman, Rosen 1999**، على 238 موظف بشركة صناعية أن مكونات التمكين باستثناء الكفاءة لها تأثير إيجابي على الرضا الوظيفي، ولها تأثير على الأداء الوظيفي باستثناء المعنى، وأشارت الدراسة أن الرضا الوظيفي يتأثر بالأداء الوظيفي، وأن الرضا الوظيفي يتوسط العلاقة بين مكونات التمكين النفسي والأداء الوظيفي.

وفي نفس الاتجاه كانت دراسة **أحمد إبراهيم (2017)** والتي تناولت أثر التمكين النفسي للعاملين على مستوي الاستغراق الوظيفي وتحديد كيفية تحسين مستوي الاستغراق الوظيفي للعاملين، على 576 عامل في مجالات مختلفة طبق عليهم مقياس التمكين النفسي، ومقياس مستوي الاستغراق الوظيفي، وأكدت النتائج أن التمكين النفسي للعاملين يؤثر تأثير إيجابي في مستوي الاستغراق الوظيفي لديهم.

وكذلك دراسة **Gasper, Gozdana, Mihamaric and Ivan (2017)** والتي هدفت الكشف عن التمكين النفسي والالتزام التنظيمي بين المحاضرين في التعليم العالي، على 409 من المحاضرين الجامعيين (دراسة مقارنة بين 6 دول أوروبية)، طبق عليهم مقياس التمكين النفسي **Spreitzer**، ومقياس **Spector JSS** لتقدير الرضا الوظيفي، ومقياس **Allen, Meyer** لتقدير الالتزام التنظيمي، وأظهرت النتائج وجود مستوي عالي من التمكين النفسي والذي يرتبط إيجابياً بالرضا الوظيفي والالتزام التنظيمي لدى المحاضرين.

المحور الثالث

دعم الاستقلالية والتمكين النفسي- دراسات ميدانية ونشير لبعض هذه الدراسات فيما يلي

دراسة **Marylene G, Caroline B.,(1997)** والتي تناولت العلاقة بين الخصائص الوظيفية، والتمكين، والدوافع الداخلية بين العاملين في مجال التسويق، وتصورت أن التمكين يتكون من أربعة أبعاد هي الاستقلالية والكفاءة والمعنى والتأثير، وأشارت النتائج أن الأبعاد المختلفة للتمكين النفسي تتوسط العلاقة بين الخصائص الوظيفية.

هدفت دراسة **Carol Cbrey, (2004)** التحقق مما إذا كانت الاستقلالية المدركة تدعم سلوكيات الموظفين من خلال متغير وسيط وهو التمكين النفسي، وطبقت أدوات الدراسة 140 موظف ومدرائهم، وأشارت نتائج الدراسة أن دعم الاستقلالية يرتبط بشكل كبير بمشاعر التمكين النفسي، والتمكين النفسي يتوسط العلاقة بين دعم الاستقلالية و متغيراتها الناتجة على سلوكيات الموظفين.

وعن دراسة **Chun-Fang, Tsung-Sheng,, (2012)** فقد قيمت كيف ينظر موظفو الفندق الدعم التنظيمي والتمكين النفسي وسلوك المواطن التنظيمية والأداء الوظيفي وفحص العلاقات السببية بين هذه المتغيرات، واعتمدت الدراسة على عينة قوامها 513 موظف في فنادق تايوان، وأشارت

النتائج إلى أن الدعم التنظيمي المتصور والتمكين النفسي كلاهما أثر بشكل إيجابي على سلوك المواطنة التنظيمية، وعمل السلوك التنظيمي كوسيط بين الدعم التنظيمي المتصور والأداء الوظيفي، وكذلك كوسيط بين التمكين النفسي والأداء الوظيفي.

وبالنسبة لدراسة **Hao-Chieh Lin a, Nayel Rababah b., (2014)** فقد تناولت تأثير شخصية القيادات التنظيمية على جودة القرار (ويتوسط التمكين النفسي تلك العلاقة)، طبقت أدوات الدراسة ن=700 مدير تنفيذي في 210 شركة، وأشارت النتائج أن عصابية القيادات العليا لها تأثير سلبي على التمكين النفسي، وعلى ذلك ومن خلال الاهتمام بالديناميات الاجتماعية بين المدير التنفيذي وأعضاء قيادة العمل، وأيضاً الاهتمام بالخصائص النفسية للأعضاء، يمكن التنبؤ بآثارها على القرارات الاستراتيجية.

أما دراسة **هادي عبد الوهاب، الحمزة مالك النور (2017)** فقد هدفت تقديم إطار عملي حول موضوع الأثر المباشر لموضع السيطرة وجودة العلاقة في سلوك العمل المنحرف وغير المباشر من خلال الثقة في القائد والتمكين النفسي، وبلغت عينة الدراسة 285 من العاملين في القطاع الصحي بالبصرة، وأظهرت النتائج أن هناك تأثير سلبي غير مباشر لموضع السيطرة وجودة العلاقة على سلوك العمل المنحرف من خلال المتغيرين الوسيطين الثقة في القائد والتمكين النفسي.

وعن دراسة **Christine Healy., (2017)** فقد هدفت فحص العلاقة بين إدراك الموظف كما تم قياسها بواسطة التمكين النفسي بمناخ القيادة والسلامة المناخية، وبلغت عينة الدراسة 125 فرد، كانت نتائج التحليل غير كافية وعلى الرغم من كونها غير مهمه إلا أنها عززت التغيير الاجتماعي الإيجابي في زيادة الوعي بقضية الإدراك الوظيفي ودورها في إصابات العمل.

تعقيب على الإطار النظري والدراسات السابقة ونجمه عبر المحاور التالية:

أولاً: أوجه الاتفاق – ونجمها فيما يلي:

- 1- التمكين النفسي متعدد الأبعاد، ويتضمن مفاهيم كثيرة، وآثاره لا تقتصر على بيئة العمل، وإنما تتعداها إلى الحياة العامة للفرد. (هناء مصطفى، محمد أبو النور 2018؛ Patterson, 2013)
 - 2- منح العمال بعض الصلاحيات من المقومات الأساسية للتمكين النفسي (Geetha- Sebastian, 2015)
 - 3- للتمكين النفسي في بيئة العمل انعكاسات إيجابية على سلوك العمال في بيئة العمل. (Omar, Naser. 2014)
 - 4- وأوضحت العديد من الدراسات أن نقص وانخفاض الدوافع الذاتية للعمل يكون نتيجة الممارسات التنظيمية وأوصت بأهمية تحسين السياق التنظيمي للعمل لتحسين الحالة النفسية للعمال والتي سوف تنعكس على الأداء والكفاءة. (Dejun –Violet, 2016؛ Gary, James. 2009).
- ثانياً: أوجه الاختلاف (القضايا الجدلية التي لم تحسم نتائجها) ونشير لأهمها فيما يلي:
- 1- هناك اختلاف في تحديد طبيعة العلاقة بين التمكين النفسي ودعم الاستقلالية هل هي علاقة مباشرة أم غير مباشرة. (Tomas et al 2013)
 - 2- لم تتوصل الدراسات السابقة إلى تحديد العوامل التي تساعد على نجاح التمكين النفسي للعمال.
 - 3- لم تحسم الدراسات السابقة الدور الذي تلعبه الحوافز والمكافآت الذاتية في تعزيز مستويات التمكين النفسي لدى العمال.
 - 4- أن متغيري (دعم الاستقلالية- التمكين النفسي) لم تحسم الدراسات علاقتهما بالمتغيرات الديموجرافية.

ثالثاً أوجه الاستفادة من و الدراسات السابقة وتتمثل في

- 1- انتقاء عينة الدراسة في ضوء ما أكدت عليه نتائج الدراسات السابقة
 - 2- صياغة التعريفات الإجرائية لمفهوم دعم الاستقلالية والتمكين النفسي.
 - 2- بناء مقاييس الدراسة مقياس دعم الاستقلالية ومقياس التمكين النفسي في ضوء تحليل الأطر النظرية المختلفة.
 - 3- أن مناقشة نتائج فروض الدراسة ستتم في ضوء النظريات والدراسات السابقة.
- أما عن الجديد الذي تضيفه الدراسة فإنه يتمثل في:
- 1- إعداد مقاييس أحدهما لتشخيص دعم الاستقلالية، وآخر لقياس التمكين النفسي.
 - 2- تحديد العوامل الكمية المرتبطة بالتمكين النفسي.

فروض البحث:

في ضوء نتائج الدراسات السابقة والشواهد الميدانية نصوغ فروض الدراسة على النحو الآتي :

- 1- يتباين دعم الاستقلالية و التمكين النفسي لدى العمال بتباين المتغيرات الديموجرافية.
- 2- دعم الاستقلالية كمتغير منبئ بالتمكين النفسي لدى العمال في المؤسسات الصناعية.
- 3- يوجد عوامل نفسية واجتماعية مرتبطة بدعم الاستقلالية للعمال.

منهج الدراسة وإجراءاتها، نوضح فيما يلي منهج الدراسة، العينة، والأدوات، والأساليب الإحصائية المستخدمة:-

أولاً: منهج الدراسة: اعتمدت هذه الدراسة على المنهج الوصفي كونه المنهج الأكثر ملاءمة لتحقيق أهداف الدراسة وللتحقق من فروضها.

ثانياً: عينة الدراسة: طبقت أدوات هذه الدراسة على عينة (N=100) من العمال في مصنع صن سيتي لصناعة الملابس الجاهزة بمدينة العبور في القاهرة، وذلك للأسباب التالية:

صناعة الملابس تعد من أكثر الصناعات رواجاً في الوطن العربي، فضلاً عن فترات العمل الطويلة التي يقضيها العامل في المصنع والتي تصل إلى (9) ساعة يومياً، العاملين في المصنع من الذكور والإناث على حد سواء؛ بما يسمح بالمقارنة بين الجنسين للكشف عن الفروق بينهما، تقبل إدارة المصنع وتشجعها لفكرة الدراسة. وقد اختيرت العينة في ضوء أهداف الدراسة وفروضها وأسئلتها.

ثالثاً: أدوات الدراسة: نشير لها تفصيلاً فيما يلي:

أولاً مقياس دعم الاستقلالية: ضم المقياس في صورته النهائية (51) مفردة وزعت على خمسة مكونات (الاختيار الذاتي- حرية الاختيار- المشاركة في اتخاذ القرارات- التواصل الإيجابي- التفهم).

مراحل وخطوات بناء المقياس: تم بناء مقياس دعم الاستقلالية بإتباع الخطوات التالية:

تحليل ودراسة الأطر النظرية لمفهوم دعم الاستقلالية، فقد تم تحليل تلك المصادر للوقوف على مكونات دعم الاستقلالية والعوامل المرتبطة بها، وتحديد المتغيرات التي تتفاعل معها بهدف تحديد مكونات دعم الاستقلالية، وكذلك للاستفادة منها في صياغة مفردات المقياس. منها دراسة كلاً من (Turner ,

(Lawrence,1965; (Deci & Ryan ,1987) (Lawler, 1992) (Deci, et al 1994) (In Gary – James,) (Nikos, et al, 2007) (Marylene , 2003) Wehmeyer,1996:57) (Nasrin Arshadi, 2010) (Nicolas ,et al , 2012) (Secil, 2013)

Gavin -) (Kimberly ,et al, 2016) (Dejun&violet,2016) (Zakaria&Jian,2014)
(Gavin ,et al 2018) (Carol, 2018) ,(Margaret -Kent –Richard, 2018
وكذلك تحليل مكونات مقاييس كل من:
(Survey of perceived organizational support (eisenberger, 1986) (spos)
(Survey Of perceived organizational support(eisenberger, et al 1997)-
(Sociotropy- autonomy scales(brown, et al 2000)-
(Psychological need satisfaction (Sheldon, niemiee,2006) Need supportive
management scale (paryonova, 2009)- (Weinstein, et al 2012)-
Scales employed (Chandra shekhar, 2012)- (The autonomy support (Thomas
jungert et al 2013)- The work climate questionnaire(WCQ)rochester, 2014
Index of autonomous functioning (IAF))- (مقياس الضغوط المهنية د. فرج طه د. السيد
Perceived choice and awareness of self scale (PCASS) (راغب)
وقد أسفرت هذه المرحلة وما قبلها عن عدة مفردات تم الإبقاء على تلك التي حظيت بتكرار وشيوع
مرتفع لتمثل مكونات المقياس وتساعد على صياغة التعريف الإجرائي للمفهوم، وقد وزعت مفردات
المقياس بصورة عشوائية على مكوناته، ونوضح ذلك من خلال الجدول(1).

جدول (1)

التوزيع العشوائي لفقرات المقياس

مج	أرقام المفردات	مكونات المقياس
11	51-46-41-36-31-26-21-16-11-6-1	التفهم
10	47-42-37-32-27-23-17-12-7-2	حرية الاختيار
10	48-43-38-33-28-23-18-13-8-3	الاختيار الذاتي
10	49-44-39-34-29-24-19-14-9-4	التواصل الإيجابي
10	50-45-40-35-30-25-20-15-10-5	المشاركة في اتخاذ القرارات

الكفاءة السيكومترية للمقياس: وتتمثل في التحقق من ثبات المقياس وصدقه، وقدرته على التمييز.
الثبات: تم حساب الثبات لمقياس تمكين الذات بعدة طرق نصح عنها من خلال الجداول التالية:
جدول (2) ثبات مقياس دعم الاستقلالية بطريقة (ألفا لكرونباخ، والتجزئة النصفية)

جدول (2)

ثبات مكونات مقياس دعم الاستقلالية بطريقة التجزئة النصفية، وألفا لكرونباخ

معامل ألفا لكرونباخ	معامل ارتباط التجزئة النصفية بعد التصحيح بمعادلة سبيرمان براون	القيم الإحصائية المقياس ومكوناته
0.699	0.640	التفهم
0.700	0.687	حرية الاختيار
0.659	0.573	التواصل الإيجابي
0.798	0.697	المشاركة في اتخاذ القرارات
0.543	0.573	الاختيار الذاتي
0.912	0.814	المقياس ككل

كما تم حساب الاتساق الداخلي للمقياس بحساب معاملات الارتباط بين مكونات مقياس دعم الاستقلالية والمقياس ككل الذي تنتمي إليه، ويمكن توضيح ذلك من خلال الجدول (3)

جدول (3)

معاملات الارتباط بين مكونات المقياس والدرجة الكلية للمقياس

قيمة (ر)	المكونات
0.863**	التفهم
0.741**	الاختيار الذاتي
0.866**	حرية الاختيار
0.780**	التواصل الإيجابي
0.847**	المشاركة في اتخاذ القرارات

** دالة عند مستوى دلالة 0.01

وبتحليل ما ورد بجدول (2) معامل ألفا لكرونباخ، والتجزئة النصفية وقيم ر بعد التصحيح بمعادلة سبيرمان براون، وجدول (3) ثبات الاتساق الداخلي بين مكونات المقياس والمقياس ككل، نستخلص أن معاملات الثبات بطريقة ألفا لكرونباخ يتراوح بين (0.908، 0.913)، في حين كان معامل الثبات بطريقة التجزئة النصفية المعدلة بمعادلة سبيرمان براون للمقياس ككل (0.814)، بينما تراوحت بين (0.573، 0.814) للمقياس بمكوناته، فيما انحصرت معاملات الارتباط بين مكونات المقياس والمقياس ككل بين (0.741، 0.866)، وهي دالة عند مستوى الدلالة 0.01، مما يشير إلى ثبات المقياس.

الصدق: تم حساب الصدق لمقياس دعم الاستقلالية بعدة طرق ورغم تعدد الطرق إلا أنها تتكامل فكل طريقة تعالج معنى من معاني الصدق مما يعطي المعنى الشمولي للصدق ونوضح ذلك فيما يلي:
صدق البناء والتكوين: يتعلق صدق البناء بمدى تمثيل مفردات المقياس لمجال السلوك موضوع الدراسة، وفي سبيل تحقيق هذا النوع من الصدق تم تحليل النظريات والدراسات والمفاهيم التي تناولت متغير التمكين النفسي، كما تم تحليل مكونات المقاييس السابقة لتمكين الذات، وذلك بهدف اشتقاق مفردات المقياس التي تغطي جوانب كبيرة من سلوك تمكين الذات لدى العمال، وقد سبق إيضاح ذلك في فقرة سابقة (ص24، 23).

صدق المحكمين: في سبيل تحقيق هذا النوع من الصدق للمقياس تم عرض المقياس على أساتذة في القياس النفسي والصحة النفسية (ن=3) وقد تم إجراء التعديلات التي أوصوا بها، والمتمثلة في تعديل بعض المفردات وحذف بعضها الآخر، وإضافة بعضها الثالث.

الصدق العاملي: تم استخدامه للوصول للمكونات الأساسية التي تتشعب بها فقرات المقياس، وسوف يتم الإشارة له في النتائج.

تصحيح المقياس: اعتمد المقياس على الصيغة الثلاثية حيث يقابل كل مفردة من مفردات المقياس ثلاثة اختيارات (دائماً، أحياناً، نادراً)، وينبغي على العامل اختيار أحد الخيارات التي تتفق مع توجهاته، وقد أعطيت لهذه الخيارات التقديرات التالية: نعم: 3 / أحياناً: 2 / لا: 1 في حالة الصياغة الإيجابية أما في حالة الصياغة السلبية فكانت نعم = 1، أحياناً = 2، لا = 3. وبذلك تتراوح مجموع درجات العمال على مقياس دعم الاستقلالية بين (51) وهي أدنى درجة، و(153) وهي أعلى درجة.

ثانياً مقياس التمكين النفسي: ضم المقياس في صورته النهائية (50) مفردة وزعت على خمسة مكونات (الإدارة الذاتية- المعنى- الكفاءة- التأثير- الفاعلية الذاتية).

آليات بناء المقياس: تم بناء مقياس التمكين النفسي باتباع الخطوات التالية:

الإطلاع على الكتب والمراجع العربية والأجنبية التي تناولت التمكين النفسي، فقد تم تحليل تلك المصادر للوقوف على مكونات دعم الاستقلالية والعوامل المرتبطة بها، وتحديد المتغيرات التي تتفاعل معها بهدف تحديد مكونات التمكين النفسي، وكذلك للاستفادة منها في صياغة مفردات المقياس، ومن هذه الدراسات

(conget & kanungo 1988:473) (Walton 1985) (rapparort, 1981- 1984) (spreitzer 1997) (spreitzer 1995: 604,1444) (Thomas & velthous 1990) (meyerson & kline) (2007:10) (عبد العزيز الشخص، 2009:18) (Thomas & velthous,1999:668) (يحيى ملحم، 2009:18) (فانك & رضا محمداني 2011) (أحمد الكرداوى 2011) (فراس الجراوي 2012) (زهير عبد الحميد النواجيه، 2015:292) (هادي عبد الوهاب، الحمزه لحالك النور 2017) (حنان موسي عبد الله، 2019:101)، كما تم تحليل المقاييس السابقة للتمكين النفسي، للاستفادة منها في تحديد مكونات المقياس، وصياغة مفرداته، ونذكر من هذه المقاييس { (Thomas, Velthouse.1990)، (P.M Short & J.S Rinehart. 1992)، (Shermuly et al.2001) (Menon. 2001) (Frymier, et al. 1996) (Spreitzer.1995) (Russell A.et al 2002) (Sebastian, et al.2004) (Dunst & trivette.2005) (Safari .K, et al. 2010) (Vanessa, M. Henrik, H. 2012) (عبد الرحمن شحود 2012) (حمدي ياسين 2016)}

وقد روعي عند صياغة المفردات عدة شروط منها: الصياغة الواضحة للبنود، أن تتسجم مفردات المقياس مع الهدف العام للمقياس، وقد وزعت مفردات المقياس بصورة عشوائية على مكوناته، ونوضح ذلك من خلال الجدول (4).

جدول (4)

التوزيع العشوائي لفقرات المقياس

م.ج	أرقام المفردات	مكونات المقياس
10	46-41-36-31-26-21-16-11-6-1	فاعلية ذاتية
10	47-42-37-32-27-23-17-12-7-2	حرية اتخاذ القرارات
10	48-43-38-33-28-23-18-13-8-3	الإحساس بالتأثير
10	49-44-39-34-29-24-19-14-9-4	الكفاءة الذاتية
10	50-45-40-35-30-25-20-15-10-5	قيمة العمل

الكفاءة السيكمترية للمقياس: وتتمثل في التحقق من ثبات المقياس وصدقه، وقدرته على التمييز ونوضح ذلك فيما يلي:

الثبات: تم حساب ثبات المقياس بعدة طرق نوضحها في الجدولين (5، 6):

جدول (5)

ثبات مكونات مقياس التمكين النفسي بطريقتي التجزئة النصفية – ألفا لكرونباخ

معامل ألفا لكرونباخ	معامل ارتباط التجزئة النصفية بعد التصحيح بمعادلة سبيرمان براون	القيم الإحصائية المقاييس ومكوناته
0.759	0.800	الإدارة الذاتية
0.785	0.836	المعنى
0.791	0.749	الكفاءة

التأثير	0.785	0.713
الفاعلية الذاتية	0.744	0.826
الدرجة الكلية للمقياس	0.915	0.936

كما تم حساب الاتساق الداخلي للمقياس بحساب معاملات الارتباط بين كل مفردة والمكون الذي تنتمي إليه، ويمكن توضيح ذلك من خلال الجدول (6)
معامل ارتباط بيرسون، وذلك بين المكونات والدرجة الكلية للمقياس، ، ونوضح ذلك في جدول (6).

جدول (6)

ثبات الاتساق الداخلي للمقياس (قيمة ر بين درجة المكون والدرجة الكلية للمقياس)

المكونات	قيمة (ر)
الإدارة الذاتية	0.909**
المعني	0.879**
الكفاءة	0.808**
التأثير	0.819**
الفاعلية الذاتية	0.872**

** دالة عند مستوى دلالة 0.01

وبتحليل ما ورد في جدول (5) معامل ألفا لكرونباخ، التجزئة النصفية، و جدول (6) الاتساق الداخلي بين المكونات والمقياس ككل، نستخلص أن معاملات الثبات بطريقة ألفا كرونباخ بين (0.938، 0.794)، في حين كان معامل الثبات بطريقة التجزئة النصفية بعد التصحيح بمعادلة سبيرمان براون (0.915) بينما تراوحت قيمة التجزئة النصفية لمكونات المقياس والمقياس ككل بين (0.744 ، 0.915)، فيما انحصرت معاملات الارتباط بين مكونات المقياس والمقياس ككل بين (0.808، 0.909)، وهي دالة عند مستوى الدلالة 0.01، مما يشير إلى ثبات المقياس.

الصدق: تم حساب الصدق لمقياس دعم الاستقلالية بعدة طرق ورغم تعدد الطرق إلا أنها تتكامل فكل طريقة تعالج معنى من معاني الصدق مما يعطي المعنى الشمولي للصدق ونوضح ذلك فيما يلي:
صدق البناء والتكوين: يتعلق صدق البناء بمدى تمثيل مفردات المقياس لمجال السلوك موضوع الدراسة، وفي سبيل تحقيق هذا النوع من الصدق تم تحليل النظريات والدراسات والمفاهيم التي تصدت لدراسة تمكين الذات، كما تم تحليل مكونات المقاييس السابقة لتمكين الذات، وذلك بهدف اشتقاق مفردات المقياس التي تغطي جوانب كبيرة من سلوك تمكين الذات لدى العمال، وقد سبق إيضاح ذلك في فقرة سابقة.

صدق المحكمين: في سبيل تحقيق هذا النوع من الصدق للمقياس تم عرض المقياس على أساتذة في القياس النفسي والصحة النفسية (ن=3) وقد تم إجراء التعديلات التي أوصوا بها، والمتمثلة في تعديل بعض المفردات وحذف بعضها الآخر، وإضافة البعض الثالث.

تصحيح المقياس: اعتمد المقياس على الصيغة الثلاثية حيث يقابل كل مفردة من مفردات المقياس ثلاثة اختيارات (دائماً، أحياناً، نادراً)، وعلى العامل اختيار أحد الخيارات التي تتفق مع توجهاته، وقد أعطيت لهذه الخيارات التقديرات التالية: نعم: 3 / أحياناً: 2 / لا: 1 في حالة الصياغة الإيجابية أما في حالة الصياغة العكسية فكانت نعم = 1، أحياناً = 2، لا = 3. وبذلك تتراوح مجموع درجات العمال على مقياس دعم الاستقلالية بين (50) وهي أدنى درجة، و(150) وهي أعلى درجة.

الوصف الإحصائي لعينة البحث: قام الباحثين بعمل الوصف الإحصائي لعينة الدراسة للوقوف على طبيعة العينة وحساب إعتدالية التوزيع وإيجاد قيمة المتوسط والوسيط والانحراف المعياري، بالإضافة

إلى قيمة معامل الإلتواء والخطأ المعياري لمعامل الإلتواء، واتضح أن قيمة معامل الإلتواء تتجاوز ضعف الخطأ المعياري لمعامل الإلتواء لمكونات المتغيرات، وأن الفرق بين المتوسط والوسيط مقسوماً على الإنحراف المعياري أقل من الواحد الصحيح لجميع المكونات، وحجم العينة كبير، ولذلك فقد تم استخدام الإحصاء البارامترية في المعالجات الإحصائية.

نتائج الدراسة ومناقشته

نعرض فيما يلي النتائج التي تم التوصل إليها على النحو التالي:

بهدف الوقوف على مقدرة دعم الاستقلالية في التنبؤ بالتمكين النفسي تم استخدام تحليل الإنحدار البسيط، ونوضح ذلك في الفرض الثالث من خلال جدول (7)، (8)، (9) الفرض الأول: ونصه "يتباين كلاً من دعم الاستقلالية والتمكين النفسي بتباين المتغيرات الديموجرافية (النوع- السن- الخبرة)"

وللتحقق من صحة الفرض السابق، تم إجراء تحليلاً لدرجات العينة (ن=100) في مقياسي دعم الاستقلالية والتمكين النفسي باستخدام برنامج SPSS لاستجابات العينة على المقياسين السابقين، وحساب قيمة (م)، وقيمة (ع)، واستخلاص قيمة t.test وتحليل التباين one way anova ونوضح ذلك في جدول (7)، و جدول (8)، و جدول (9)

أولاً بالنسبة لتباين دعم الاستقلالية بتباين المتغيرات الديموجرافية.

أ- يتباين دعم الاستقلالية بتباين (النوع) ونوضح ذلك في جدول (7)

جدول (7)

قيمة (ت) لدلالة الفروق بين الذكور والإناث في دعم الاستقلالية

القيم الإحصائية مهارات دعم الاستقلالية	النوع	ن	المتوسط الحسابي	الإنحراف المعياري	قيمة ت	مستوى الدلالة
الاختيار الذاتي	ذكور	57	22.54	3.123	.274	.758
	إناث	43	22.72	3.254		
حرية الاختيار	ذكور	57	20.14	4.121	2.249	.027
	إناث	43	18.21	4.346		
المشاركة في اتخاذ القرارات	ذكور	57	20.16	4.439	3.253	.002
	إناث	43	17.23	4.461		
التواصل الإيجابي	ذكور	57	23.47	3.586	1.812	.073
	إناث	43	22.19	3.466		
التفهم	ذكور	57	23.28	3.904	2.828	.006
	إناث	43	20.91	4.336		
الدرجة الكلية	ذكور	57	109.60	15.671	2.397	.019
	إناث	43	101.67	16.862		

أ- يتباين دعم الاستقلالية بتباين الفئات العمرية، ونوضح ذلك في جدول (8)

جدول (8)

تحليل التباين الأحادي لدلالة الفروق في مهارات دعم الاستقلالية المدركه باختلاف العمر

مستوى الدلالة	قيمة ف	الإنحراف المعياري	المتوسط الحسابي	ن	الفئة العمرية	القيم الإحصائية مهارات دعم الاستقلالية
.250	1.391	3.279	23.07	30	20-15 عام	الاختيار الذاتي
		3.427	21.79	29	30-20	
		2.436	22.33	21	40-31	
		3.170	23.45	20	أكبر من 40	
.047	2.749	4.663	20.33	30	20-15 عام	حرية الاختيار
		3.996	17.45	29	30-20	
		4.146	19.90	21	40-31	
		3.760	19.85	20	أكبر من 40	
.105	2.104	5.099	19.93	30	20-15 عام	المشاركة في اتخاذ القرارات
		4.539	17.21	29	30-20	
		3.473	19.81	21	40-31	
		4.837	18.85	20	أكبر من 40	
.041	2.863	3.690	23.80	30	20-15 عام	التواصل الإيجابي
		3.202	21.41	29	30-20	
		3.604	23.76	21	40-31	
		3.401	22.90	20	أكبر من 40	
.030	3.120	3.866	23.53	30	20-15 عام	التفهم
		3.718	20.59	29	30-20	
		4.280	23.29	21	40-31	
		4.791	21.70	20	أكبر من 40	
.023	3.319	17.175	110.67	30	20-15 عام	الدرجة الكلية
		15.722	98.45	29	30-20	
		14.536	109.10	21	40-31	
		16.174	107.65	20	أكبر من 40	

ج- يتباين دعم الاستقلالية بتباين سنوات الخبرة، ونوضح ذلك في جدول (9)

جدول (9)

تحليل التباين الأحادي لدلالة الفروق في مهارات دعم الاستقلالية المدركه باختلاف عدد سنوات الخبرة

مستوى الدلالة	قيمة ف	الإنحراف المعياري	المتوسط الحسابي	ن	سنوات الخبرة	القيم الإحصائية مهارات دعم الاستقلالية
.733	.312	2.828	22.59	41	5-1 سنوات	البدء الذاتي
		2.828	22.81	47	10-5 سنوات	

		2.828	22.00	12	أكثر من 10 سنوات	
.847	.167	4.576	19.10	41	1-5 سنوات	حرية الاختيار
		3.763	19.57	47	5-10 سنوات	
		5.560	19.00	12	أكثر من 10 سنوات	
.514	.669	5.184	18.32	41	1-5 سنوات	المشاركة في اتخاذ القرارات
		4.081	19.15	47	5-10 سنوات	
		5.035	19.92	12	أكثر من 10 سنوات	
.411	.896	3.689	23.49	41	1-5 سنوات	التواصل الإيجابي
		3.393	22.57	47	5-10 سنوات	
		3.916	22.33	12	أكثر من 10 سنوات	
.551	.600	3.993	21.90	41	1-5 سنوات	التفهم
		4.326	22.74	47	5-10 سنوات	
		4.870	21.58	12	أكثر من 10 سنوات	
.918	.086	17.004	105.83	41	1-5 سنوات	الدرجة الكلية
		15.726	106.85	47	5-10 سنوات	
		19.637	104.83	12	أكثر من 10 سنوات	

مناقشة النتائج : أظهرت نتائج التحليلات الإحصائية التي استخدمت للتحقق من علاقة دعم الاستقلالية ببعض المتغيرات الديموجرافية (النوع- العمر-الخبرة) كما في جدول (8،9،10) أن دعم الاستقلالية يختلف باختلاف كلاً من النوع (كل المكونات ما عدا الاختيار الذاتي؛ ويرجع ذلك أنه من خلال المشاهدة اتضح أن مهام الفرد تكون محددة يقوم بها فور وصوله مكان العمل، ومكون المشاركة في اتخاذ القرارات وذلك لأن القرارات الهامة تصدر من الإدارة مباشرة دون تدخل العاملين)، وأن دعم الاستقلالية يختلف باختلاف العمر (ما عدا مكون الاختيار الذاتي وهو ماسبق توضيح سببه) ولا يتأثر دعم الاستقلالية باختلاف الخبرة، ويمكننا إرجاع ذلك إلى عدة اعتبارات نذكر منها ما يلي: أن الاستقلالية حالة فردية خاصة بكل عامل، وتعتمد على الإدارة الذاتية للسلوك، وإنها تتأثر بقدرات الفرد واستعداداته وميوله، وأن كل عامل في بيئة العمل حالة قائمة بذاته ومستقل عن العمال الآخرين (Deci et rayan, 2000,2001) (Gavin et al,2018) (hill, 1987) (martin.S et al, 2003)، ومن الطبيعي أن يتميز العمال فيما بينهم استناداً إلى النوع، فالرجال أقدر على تحمل المسؤولية في بيئة العمل، كما أنهم يكونون محل ثقة من قبل إدارة المصنع (وذلك طبقاً لما رواه مدير المصنع)، الأمر الذي يجعلهم يتمتعون ببعض الصلاحيات مما ينعكس إيجاباً على مستوى شعورهم بدعم الاستقلالية لديهم. من خلال الشواهد الميدانية يتأثر بالنوع لأن الإناث بطبيعة الحال غالباً ما تقع ضمن سيطرة الآخرين

وخاصة في عينة المصنع مجتمع الدراسة حيث يعاني أغلبهم من مشكلات أو ضائقات جعلت من العمل المهرب الوحيد من هذه الضائقات وبالتالي لا يرون في سيطرة المشرفين أو الإدارة تضيق على شعورهم بالاستقلالية، بالإضافة إلى أنهم يرون العمل دوام مؤقت سوف يتخلصون منه بمجرد إنتهاء سبب تواجدهم به، ويمكن إرجاع اختلاف دعم الاستقلالية باختلاف المرحلة العمرية للعامل إلى أن دعم الاستقلالية يتأثر بالدوافع النفسية للعامل، وأن هذه الدوافع تختلف باختلاف المرحلة العمرية فنجد في الفئة الأصغر (15-20) أغلبهم مازالوا في مراحل التعليم المختلفة والعمل بالنسبة إليهم مجرد قضاء وقت فراغ أو لتلبية متطلباتهم الزائدة، أما الفئات المتوسطة العمر (20-30) فهي فئة قد أنهت المشوار التعليمي وتسعى لبناء مستقبلها والعمل بالنسبة إليهم جزء هام من حياتهم وشخصياتهم وما زال لديهم تمرد وعنفوان الشباب ويسعون دائماً أن يكونوا مميزين به ويشعرون خلاله بالراحة والتي تتحقق أولاً بسلوكيات المشرفين الإيجابية معهم متفقين بذلك مع نظرية التفاعل الاجتماعي لباندورا (Bandura, 1982)، ودراسة (panda, Baro. 2014)، أما الفئات كبيرة العمر فهي فئة قد استسلمت بالفعل لظروف العمل المتحكمة الضاغطة وأصبح العمل جزء روتيني لا يحتاج أبداع أو مخالفة معايير ويسعون لكسب الرضا عن طريق الاستسلام للأمر الواقع من معاملة المشرفين، ولذلك فإنه من الملاحظة الميدانية اتضح لدينا أن أغلب الخلافات داخل المصنع تقع ضمن الفئة متوسطة العمر مع مشرفيهم، هذا وأشار النتائج إلى عدم وجود فروق في الشعور بدعم الاستقلالية باختلاف الخبرة بين أفراد العينة متفقين بذلك مع دراسة (Marylene Gagne, 2003) (Tomas et al, 2013).

ثانياً بالنسبة لتباين التمكين النفسي بتباين المتغيرات الديموجرافية.

أ- يتباين التمكين النفسي ومكوناته بتباين (النوع)، ونوضح ذلك في جدول (10)

جدول (10)

قيمة (ت) لدلالة الفروق بين الذكور والإناث في مهارات التمكين النفسي

القيم الإحصائية مهارات التمكين النفسي	النوع	ن	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة ت	مستوى الدلالة
الإدارة الذاتية	ذكور	57	20.19	4.244	1.576	.119
	إناث	43	18.81	4.398		
المعنى	ذكور	57	24.39	4.632	1.748	.084
	إناث	43	22.79	4.432		
الكفاءة	ذكور	57	25.28	3.161	1.554	.124
	إناث	43	24.16	3.835		
التأثير	ذكور	57	19.91	4.630	1.674	.097
	إناث	43	18.47	3.996		
الفاعلية الذاتية	ذكور	57	23.35	4.160	.169	.866
	إناث	43	23.21	4.144		
الدرجة الكلية	ذكور	57	113.12	17.994	1.575	.119
	إناث	43	107.44	17.761		

ب- تباين التمكين النفسي بتباين الفئات العمرية، ونوضح ذلك في جدول (11)

جدول (11)

تحليل التباين الأحادي لدلالة الفروق في مهارات التمكين النفسي باختلاف العمر

مستوى الدلالة	قيمة ف	الإحراف المعياري	المتوسط الحسابي	ن	الفئة العمرية	القيم الإحصائية التمكين النفسي الإدارة الذاتية
.185	1.640	4.501	20.87	30	15 إلى 20 عام	
		3.815	19.14	29	30-20	
		3.823	18.29	21	40-31	
		5.077	19.75	20	أكبر من 40	
.820	.308	4.710	23.87	30	15 إلى 20 عام	المعنى
		4.517	24.24	29	30-20	
		4.328	23.14	21	40-31	
		5.025	23.25	20	أكبر من 40	
.496	.801	3.220	25.33	30	15 إلى 20 عام	الكفاءة
		4.004	24.62	29	30-20	
		3.345	23.90	21	40-31	
		3.286	25.20	20	أكبر من 40	
.477	.836	4.360	2.23	30	15 إلى 20 عام	التأثير
		4.208	19.28	29	30-20	
		4.397	18.33	21	40-31	
		4.811	18.90	20	أكبر من 40	
.598	.630	4.384	23.47	30	15 إلى 20 عام	الفاعلية الذاتية
		3.901	23.83	29	30-20	
		4.146	22.24	21	40-31	
		4.171	23.35	20	أكبر من 40	
.505	.786	18.375	113.77	30	15 إلى 20 عام	الدرجة الكلية
		17.739	111.10	29	30-20	
		16.781	105.90	21	40-31	
		19.422	110.45	20	أكبر من 40	

ج- تباين التمكين النفسي بتباين سنوات الخبرة، ونوضح ذلك في جدول (12)

جدول (12)

تحليل التباين الأحادي لدلالة الفروق في مهارات التمكين النفسي باختلاف عدد سنوات الخبرة

مستوى الدلالة	قيمة ف	الإحراف المعياري	المتوسط الحسابي	ن	سنوات الخبرة	القيم الإحصائية التمكين النفسي الإدارة الذاتية
.666	.408	4.478	19.49	41	1-5 سنوات	
		4.307	19.43	47	5-10 سنوات	
		4.228	20.67	12	أكثر من 10 سنوات	

المعنى	5-1 سنوات	41	23.63	5.033	.009	.991						
							10-5 سنوات	47	23.77	5.033		
							أكثر من 10 سنوات	12	23.67	5.033		
الكفاءة	5-1 سنوات	41	24.71	3.415	.940	.394						
							10-5 سنوات	47	24.55	3.694		
							أكثر من 10 سنوات	12	26.08	2.875		
التأثير	5-1 سنوات	41	19.39	4.842	.032	.968						
							10-5 سنوات	47	19.17	4.265		
							أكثر من 10 سنوات	12	19.42	3.655		
الفاعلية الذاتية	5-1 سنوات	41	23.20	4.220	.366	.694						
							10-5 سنوات	47	23.13	4.009		
							أكثر من 10 سنوات	12	24.25	4.535		
الدرجة الكلية	5-1 سنوات	41	110.41	19.083	.244	.784						
							10-5 سنوات	47	110.04	17.194		
							أكثر من 10 سنوات	12	114.08	18.696		

مناقشة النتائج: في ضوء الشواهد الميدانية، والاستفسارات التي وجهت للعينة، وتحليل الدراسات السابقة، تبين عدم وجود فروق بين الذكور والإناث لأن كلاً منهم يتشارك تقريباً نفس المهام والمسؤوليات ويقع عليهم نفس الظروف، وبالتالي ينعكس ذلك على مهارات الكفاءة والفاعلية والشعور بالتأثير، وهذا ما أكدت عليه دراسات كلاً من (زهير عبد الحميد، 2016)، (رياض أحمد، 2010)، (عارف توفيق، 2017)، (Sebastian et al., 2014)، (pollak, 2009)، (أبو غالي، 2018)، (النواجحة، 2015)، فقد أكدوا على عدم وجود فروق ذات دلالة في التمكين ترجع لاختلاف النوع، مختلفين بذلك مع دراسة كلاً من (أحمد إبراهيم موسى، 2017)، (المعاني، 2014)، (Singh et al., 2013)، (سالي حسن، 2002)، (طعمه أبو عاشور، 2015)، (Hechanova, et al, 2006) والذين أكدوا وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين عينة الدراسة ترجع لاختلاف النوع. لم تظهر فروق دالة إحصائية بين أفراد العينة ترجع لمتغير الخبرة وهذا ما كدت عليه دراسة كلاً من (ناديا أبو طعمه ومحمد عاشور، 2016)، (محمد البلوي، 2008)، (Pollak, 2009)، (أبو غالي، 2016)، (رياض أحمد، 2010)، مختلفين بذلك مع دراسة كلاً من (Singh- et al 2013) (المعاني 2014)، (أحمد إبراهيم موسى، 2017)، (عبد الرحمن شحود، 2012)، (النواجحة، 2015) (Omar Durrah, 2014) (Naser Khmour) التي أثبتت وجود فروق دالة ترجع لخبرة الفرد. **الفرض الثاني ونصه "دعم الاستقلالية ينبيء بالتمكين النفسي لدي العمال في المؤسسات الصناعية"** وللتحقق من صحة الفرض عولجت إستجابات العينة بإستخدام الإنحدار الخطي البسيط (Simple liner Regression)، ونوضح ذلك في الجدول التالي:

جدول (13) معامل الارتباط الخطي لحساب التنبؤ بالتمكين النفسي

Sig	R-squar	R
.000	.596	.772

جدول (14) نتائج تحليل الانحدار

Sig	ت	بيتا	الخطأ المعياري	B معامل الانحدار	النموذج
.000	3.786		.733	33.063	B0
	8.994	.672	.081	.731	B1

من الجدول السابق يمكن صياغة معادلة الإنحدار كالتالي $Pretexted y = b_0 + b_1x$

$$Pretexted y = 33.063 + .731x$$

مناقشة نتائج الفرض الثاني: من الجدول السابق (13) يمكن الحكم بأن هناك علاقة طرية قوية بين المتغيرين دعم الاستقلالية والتمكين النفسي. ومن جدول (14) وكذلك معادلة الإنحدار يمكن القول أنه كلما زاد دعم الاستقلالية (x) بمقدار وحدة واحدة زاد التمكين النفسي (y) بمقدار (.731)، أي أن نسبة الثقة في التنبؤ بمستوى التمكين النفسي من خلال مقياس دعم الاستقلالية تساوي 73%، وبالتالي فإن هناك تأثير ملحوظ لدعم الاستقلالية على التمكين النفسي.

وفي ضوء ما سبق فإن دعم الاستقلالية يعتبر منبئاً للتمكين النفسي، وهذا ما أكدت عليه دراسة كلاً من (Houghton and yoho, 2005) (manz, neck., 2010) (Carlony P, William M,) (2005).

الفرض الثالث ونصه "هناك مجموعة من العوامل النفسية والاجتماعية المرتبطة بدعم الاستقلالية" وللتحقق من صحة هذا الفرض تم معالجة استجابات العينة على مفردات مقياس دعم الاستقلالية عاملياً باستخدام طريقة المكونات الأساسية "Principal Components" لما تتسم به هذه الطريقة من استخلاص أقصى تباين ممكن، ثم أعقب ذلك تدوير العوامل المستخرجة تدوراً متعامداً بطريقة Varimax واسبعد العبارات التي تشبعها أقل من (.300)، وبناءً على المحكات السابقة أسفر التحليل العاملي لدعم الاستقلالية عن خمسة عوامل، ويمكن تفسير هذه العوامل على النحو التالي:
العامل الأول: يتضمن العامل الأول بعد التدوير 11 مفردة تراوحت تشبعاتها بين (.343)، (.758)، والجدول التالي (15) يمثل متغيرات العامل الأول. ويمكن تسمية هذا العامل في ضوء تشبعاته ب(التفهم)

جدول (15) العامل الأول

مفردات العامل	درجة التشبع
المشرف يعطيني ما أستحقه	.758
أصارع مشرفي بمشكلاتي	.487
يقدر المشرف إسهاماتي	.383
يتجاهل المشرف شكواي	.343
أنا موضع تقدير من مشرفي	.499
أتمنى أن أترك عملي	.365
جهدى فى العمل أعلى من راتبي	.454
يزودني المشرف بالدعم العاطفي عندما أحتاج إليه	.651
يشاركني المشرف مناسباتي	.447
أشعر بالحرج في إخبار المشرف بخطأ ارتكبته	.410
يفخر المشرف باني جزء من العمل	.513

العامل الثاني: يتضمن العامل الأول بعد التدوير 10 مفردة تراوحت تشبعاتها بين (403)، (673) والجدول التالي (16) يمثل متغيرات العامل الثاني. ويمكن تسمية هذا العامل في ضوء تشبعاته ب(حرية الاختيار)

جدول (16) العامل الثاني

مفردات العامل	درجة التشبع
يشاركني المشرف في حل المشكلات	.551
يتدخل مشرفي في أسلوب عملي	.451
يدعم المشرف القرارات التي أخبره بها	.304
يخلق المشرف فرص لأقرر كيف أقوم بمهمتي	.673
يساعدني المشرف على اتخاذ قرار كلما كان ذلك ممكناً	.477
تأثيري على قرارات العمل ضعيف	.340
يمكنني اختيار طريقة عملي كيفما شئت	.450
يكتفي المشرف بتوجيهي ويترك لي حرية التنفيذ	.662
أستطيع اختيار أسلوب العمل كما أراه	.422
يوفر المشرف البدائل المتنوعة لاختيار ما يناسبني منها	.501

العامل الثالث: يتضمن العامل الأول بعد التدوير 10 مفردة تراوحت تشبعاتها بين (333)، (667)، والجدول التالي (17) يمثل متغيرات العامل الثالث. ويمكن تسمية هذا العامل في ضوء تشبعاته ب(البدء الذاتي)

جدول (17) العامل الثالث

مفردات العامل	درجة التشبع
أتحمل مسؤولية ما أقوم به من عمل	.523
إن اختياري لهذا العمل أكبر خطأ ارتكبته	.467
أبادر بمساعدة زملائي	.339
العمل جزء من حياتي	.667
حرية إختيار بدء العمل متروكه لي	.338
أشعر بالالتزام عند القيام بالعمل	.654
أنا حر في اختيار الطريقة الأفضل لاداء العمل	.333
مناخ العمل يسمح لي بتجربة الأسلوب الذي أراه	.467
أشعر أنني مقيد	.367
لدى دوافع الاستمرارية في العمل	.370

العامل الرابع: يتضمن العامل الأول بعد التدوير 10 مفردة تراوحت تشبعاتها بين (307)، (666)، والجدول التالي (18) يمثل متغيرات العامل الرابع. ويمكن تسمية هذا العامل في ضوء تشبعاته ب(التواصل الإيجابي)

جدول (18) العامل الرابع

مفردات العامل	درجة التشبع
يساعدني المشرف في حل مشكلات العمل	.510
يوفر المشرف المعلومات اللازمة لإنجاز العمل	.307
أشعر بالتواصل الفعال مع المشرف	.575

340.	هناك لغة مشتركة مع المشرف
466.	أنا على علم بكافة جوانب العمل
535.	يرحب المشرف برائي
386.	يتأكد المشرف أنني فهمت متطلبات العمل
586.	يكثُر المشرف من نقدي
666.	المشرف غير واضح
490.	تعليمات المشرف غير مرتبه

العامل الخامس: يتضمن العامل الأول بعد التدوير 10 مفردة تراوحت تشبعاتها بين (317)، (687)، والجدول التالي (19) يمثل متغيرات العامل الخامس. ويمكن تسمية هذا العامل في ضوء تشبعاته ب(المشاركة في اتخاذ القرار)

جدول (19) العامل الخامس

مفردات العامل	درجة التشبع
أبدي رأيي قبل ان يتخذ المشرف قراراه	344.
يشجعني المشرف على إبداء رأيي	329.
يعطيني المشرف الفرصة للمشاركة في اتخاذ القرارات	687.
يضع المشرف رأيي في الحسبان عند اتخاذ قرارات تؤثر في العمل	578.
يحاول المشرف فهم رؤيتي للعمل قبل اقتراح طرق جديدة للمهام	317.
أعبر عن رأيي في قرارات العمل	505.
يؤخذ رأيي قبل اتخاذ القرارات	359.
أجد ما يمنعني عن التعبير عن آرائي	472.
لدي الحرية لاتخاذ القرارات المناسبة في العمل	620.
أشارك في صنع القرارات المتعلقة بالتقنيات الحديثة في العمل	602.

في ضوء ما تقدم، وبالاستناد إلى نتائج التحليلات الإحصائية التي عولجت بموجبها استجابات أفراد العينة على كل من مقياس دعم الاستقلالية والتمكين النفسي وجدت علاقة إيجابية بين كلاً من دعم الاستقلالية والتمكين النفسي، وأن ثمة عوامل نفسية واجتماعية مرتبطة بدعم الاستقلالية في بيئة العمل حددت بموجب التحليل العملي بالعوامل التالية(التفهم- البدء الذاتي- حرية الاختيار- المشاركة في اتخاذ القرار- التواصل الايجابي).

توصيات الدراسة: يمكن صياغة بعض التوصيات بشكل إجرائي فيما يلي

- 1- إعداد دورات تدريبية لأخصائين الإرشاد في المؤسسات الصناعية لإثراء دعم الاستقلالية.
- 2- إعداد دورات تدريبية لأخصائيين الإرشاد النفسي في المؤسسات الصناعية لإثراء التمكين النفسي
- 3- إعداد دورات تدريبية للمشرفين في المؤسسات الصناعية للتوعية بأهمية كلاً من دعم الاستقلالية، والتمكين النفسي.

بحوث مقترحة:-

- 1- أثر دعم الاستقلالية واستراتيجيات التوظيف على مخرجات العمال.
- 2- أثر دعم الاستقلالية على الصحة النفسية للعمال.
- 3- تنمية مهارة دعم الاستقلالية لزيادة الإبداع لدى العمال
- 4- العلاقة بين دعم الاستقلالية الإشرافية والدافعية الذاتية وأثرهما على الرضا الوظيفي ونية العامل للإستقالة.

قائمة المراجع:-

- أحمد إبراهيم موسي، (2017) أثر التمكين النفسي للعاملين في مستوى الاستغراق الوظيفي: دراسة تطبيقية على مديرية الشباب والرياضة محافظة المنوفية)، المجلة العلمية للبحوث التجارية، كلية التجارة، جامعة المنوفية، مصر.
- أحمد إسماعيل المعاني، (2014)، "أثر الأنشطة الداعمة للإبداع التنظيمي على تحقيق التمكين النفسي للعاملين في الشركات الصناعية الأردنية"، المجلة العربية للإدارة، المجلد 34، العدد 1.
- إنعام نايف، عارف توفيق، (2017)، "درجة الاعتقاد بفاعلية الذات والتمكين وارتباطهما بالانهماك في العمل لدى مديري المدارس في لواء الاغوار الشمالية في الأردن"، رسالة دكتوراة، كلية التربية، جامعة اليرموك، الأردن
- عبد الرحمن شحود، (2012)، "تمكين الذات والرضا المعنى لدي العمال"، مجلة البحث العلمي في الآداب (كلية البنات جامعة عين شمس)، مصر.
- سالي على محمد، (2002)، "العلاقة بين تمكين العاملين ودرجات الرضا الوظيفي" دراسة ميدانية بقطاع البترول، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة عين شمس، القاهرة .
- رياض أحمد أبا زيد (2010). أثر التمكين النفسي على سلوك المواطنة للعاملين في مؤسسة الضمان الاجتماعي في الأردن- دراسة ميدانية في مؤسسة الضمان الاجتماعي في الأردن. مجلة النجاح (العلوم الإنسانية)، 24(2): 501.
- زهير عبد الحميد، (2016)، " العلاقة بين التمكين النفسي والتوجه الحياتي لدي عينة من معلمي المرحلة الأساسية"، مجلة جامعة القدس المفتوحة للأبحاث والدراسات التربوية والنفسية، مجلد 4، العدد 15، 282-316.
- احمد عبد اللطيف أبو سعد (2015) إرشاد ذوي الحاجات الخاصة وأسره، دار المسيرة للنشر والتوزيع والطباعة الأردن.
- كمال عبد الوهاب أحمد (2012): التمكين الأدائي كمدخل إداري وعلاقته بتقدير الذات لدى المرشد الطلابي: دراسة مطبقة بمدارس منطقة جازان. الثقافة والتنمية، مصر.
- هناء مصطفى عواد، محمد عبد التواب أبو النور: التمكين النفسي للعاملين بمؤسسات التعليم قبل الجامعي بقطاعيه الحكومي والخاص. كلية الدراسات العليا للطفولة- جامعة عين شمس . 2018
- هادي عبد الوهاب، الحمزة لحالك النور، (2017)، "أثر موضع السيطرة وجود العلاقة في سلوك العمل المنحرف من خلال الثقة في القائد والتمكين النفسي: دراسة تطبيقية على العاملين في مستشفيات البصرة"، المجلة الأردنية في إدارة الأعمال، المجلد 13، العدد 2.

References:

- Al-Zboun, I. (2013), Modern Trends in Special Education. Issues and Problems. Amman: Dar Al-fiker.
- Arne Mastekaasa,(2011). How important is Autonomy to Professional Workers? Department of Sociology and Human Geography P. O. Box, 1096 Blindern. Volume 1, No 1 (2011), pp. 36-51.
- Arshadi,N. (2010). Basic need satisfaction, work motivation, and job performance in an industrial company in Iran .procedia social and behavior sciences.

- Avolio, B. J., Zhu, W., Koh, W., & Bhatia, P. (2004). Transformational leadership and organizational commitment: Mediating role of psychological empowerment and moderating role of structural distance. *Journal of organizational behavior*, 25(8)
- Aydin. B (2016): The Mediating Role of Psychological Empowerment on the Relationship between Creative Climate and Innovative Work Behavior: The Case of Employees of Various Sectors in Turkey. *Journal of Behavior at Work*. Vol.1(1).
- Baard, P. P., Deci, E. L., & Ryan, R. M. (2004). Intrinsic need satisfaction: A motivational basis of performance and well-Being in two work settings. *Journal of Applied Social Psychology*, 34, 2045–2068. doi:10.1111/j.1559-1816.2004.tb02690.x
- Bandura, A. (1982). Self-efficacy mechanism in human agency. *American Psychologist*, 37, 122-147.
- Bonias, D. Bartram, T. Leggat, S. & Stanton, P. (2010). Does psychological empowerment mediate the relation between high performance work systems and patient quality in hospitals? *Journal of human resources* :48(3). Doi:10.1177/1038411110381667api.sagepub.com
- Bordin, Carina et al, (2007), "The antecedents and consequences of psychological empowerment among Singaporean IT employees" *Management Research News*, Vol 30, No. 1, p 37- 38.
- Chamberlain. (1997). A working definition of empowerment. *Psychiatric rehabilitation journal*, 20, 4, pp 43-46.
- Champy, J. (1995). *Reengineering Management*. New York, NY: Harper Collins.
- Chatzisarantis, N. Hagger, M. Smith, B. (2007). Influence of perceived autonomy support on physical activity within the theory of planned behavior. *European journal of social psychology*. www.interscience.wiley.com/doi:10-1002/ejsp-407. Chicago: University of Chicago Press.
- Chun-Fang Chiang, Tsung-Sheng Hsieh, (2012). The impacts of perceived organizational support and psychological empowerment on job performance: The mediating effects of organizational citizenship behavior. *International Journal of Hospitality Management* 31 (2012) 180–190.
- Collins, Michael Dwain, (2007), " Understanding The Relationships Between leader-member Exchange (lmx), Psychological Empowerment, job satisfaction, and turnover intent in a limited-service restaurant environment", doctoral dissertation, The Ohio State University, USA, p 22.

- Conger, J. A. and Kanungo , R. N. (1988). «The empowerment process: integrating theory and practice». *Academy of Management Review*, Vol. 13, No. 3, pp. 471-482.
- Crika,C. (2018). *Autonomy support, psychological empowerment and organizational citizenship behavior*. Nova science publisher .2 august,2018.
- De Charm, (1968), *Personal Causation : The Internal Affective Determinants of Behavior*, New York: Academic Press.
- Deci, E. L., & Ryan, R. M. (1987). The support of autonomy and the control Behavior. *Journal of Personality and Social Psychology*, 53.
- Deci, E. L., & Ryan, R. M. (1987). The support of autonomy and the control Behavior. *Journal of Personality and Social Psychology*, 5>
- Deci, E. L., & Ryan, R. M. (2000). The “what” and “why” of goal pursuits: Human needs and the self-determination of behavior. *Psychological Inquiry*, 11.227:268
- Deci, E.L., Cornell, J.P. and Ryan, R.M. 1989. Self-determination in a work organization. *Journal of Applied Psychology* 74(4).
- Deci,E.Olfsen,A.Ryan,R. (2017). Self determination theory in work organization:the stat of science. <http://doi.org/10.1146/annurev.orgpsych-032516-113108>.
- Demerouti, E., Bakker, A. B., Nachreiner, F., & Schaufeli, W. B. (2001). The job demandsresources model of burnout. *Journal of Applied Psycho*.
- Dreison,K. White,D. Bauer,S. Salyers,M&Mcguire,A.(2016). Integrating self-determination theory and job demands-resources theory in predicting mental health provider burout . *Administration and policy in mental health and mental health services research*.
- Durrah,O. Khdour,N. (2014). The impact of psychological empowerment on the effectiveness of job performance: A field study on the Jordanian private banks. *European journal of business and management*. Vol,6. No, 32.
- Erin N. O'Reilly.(2014): Correlations among Perceived Autonomy Support, Intrinsic Motivation, and Learning Outcomes in an Intensive Foreign Language Program, *ACADEMY PUBLISHER* Manufactured in Finland. Vol. 4, No. 7, pp. 1313-1318, July 2014. doi:10.4304/tpls.4.7.1313-1318
- Ford,R. Fottler,M. (1995). Empowerment: A matter of degree .*academy of management* . vol,9. No(3).
- Gagné, M. and Bhave, D. (2011) *Autonomy in the Workplace: An Essential Ingredient to Employee Engagement and Well-Being in Every Culture*. In:

Chirkov, V.I., Ryan, R.M. and Sheldon, K.M., Eds., Human Autonomy in Cross-Cultural Context: Perspectives on the Psychology of Agency, Freedom, and Well-Being, Springer, Dordrecht, 163-187. http://dx.doi.org/10.1007/978-90-481-9667-8_8

- Gagné, M., & Deci, E. L. (2005). Self-Determination theory and work motivation. *Journal of Organizational Behavior*, 26, 331-362.
- Gange, M. the role of autonomy support and autonomy orientation in posocial behavior engagement. *Motivation and emotion* , vol.27.No.3. plenum publishing corporation.
- Gavin R. Slemp• Margaret L. Kern• Kent J. Patrick• Richard M. Ryan,(2018): Leader autonomy support in the workplace: A meta-analytic review. Published online: 17 may 2018, springer *Motivation and Emotion*. Pp
- Geoffrey C. Williams, MD. Edward L. Deci.(1998). The importance of supporting autonomy in medical education. Published(2016) by <http://annals.org/> by a penn state university hershity user on 09/18/2016
- Gillet, N. Colombat, P. & Michinov, E. (2013). Procedural justice , supervisor autonomy support, work satisfaction, organizational identification and job performance: the mediate role of need satisfaction and perceived organizationa; support . *journal of advanced nursing*. Vol,69. Issue,11. <http://doi.org/10.1111.jan.12144>.
- Gillet, N. Gange, M. Sanvagere, S. & Fourquereau, E. (2012). The role of supervisor autonomy support , and autonomous and controlled motivation in predicting employees' satisfaction and turnover intention. *European journal of work and organizational psychology* .vol,22. Issue,4.
- Greguras, G. Difendorff, J. (2009). Different fits satisfy different needs: linking person-environment fit to employee commitment and performance using self-determination theory. *Research collection lee kong china school of business. Journal of applied psychology*. 94,(2).
- Guo, L.(2007). Self-determination theory of motivation and performance management systems. Doctoral dissertation, college of business, Washington state university.
- Jordan, G. Miglic, G. Todorovic, I. & Maric, M.(2017). Psychological empowerment , job satisfaction and organizational commitment among lecturers in higher education: comparison of six CEE countries. Vol,(50). No,(1).

- Jungert, T. Koestner, R. Houliort, N. & Schattke, K. (2013). Distinguishing source of autonomy support in relation to workers' motivation and self-efficacy. The journal of social psychology. <http://dx.doi.org/10.1080/00224545.2013.806292>.
- Kany, R. Tazik, K. (2016). On the relationship between psychological empowerment, trust, and Iranian teachers' job satisfaction: The case of secondary school teacher. Journal of career assessment. Vol, 24. No(1). Doi: 10.1177/1069072714565362.
- Kimberly C. Dreison, M.S., Dominique A. White, M.S., Sarah M. Bauer, B.A, Michelle P. Salyers, and Alan B. McGuire, (2015): Integrating Self-Determination and Job Demands-Resources Theory in Predicting Mental Health Provider Burnout. Administration and policy in mental health and mental health services research, 1-10. <https://doi.org/10.1007/s10488-016-0772-z>
- Lawer, E. (1986). High involvement management : participative strategies for improving organizational performance . Jossey-Bass, san-francisco.
- Linda Rhoades and Robert Eisenberger, (2002): Perceived Organizational Support: A Review of the Literature. the American Psychological Association, Journal of Applied Psychology, , Vol. 87, No. 4, 698–714.
- Mageau, G. A., Ranger, F., Joussemet, M., Koestner, R., Moreau, E., & Forest, J. (2015). Validation of the Perceived Parental Autonomy Support Scale (P-PASS). Canadian Journal of Behavioural Science, 47,.
- Manal M. Ibrahim, Manal H. Abo El-Magd, Hala Y. Sayed, (2014): Nurse's psychological empowerment and perceived autonomy in university and teaching hospitals at Menofia Governorate/Egypt. Journal of Nursing Education and Practice, 2014, Vol. 4, No. 9. Pp59: 68 .
- Menon, S. (2001). Employee empowerment: An integrative psychological approach. Applied Psychology, 50(1),
- Menon. Sanjay, T. (1999). Psychological empowerment: definition, measurement, and validation. Canadian journal of behavior science. Vol, 31. no(3).
- Mokhtarian, F. mohammadi, R. (2011). Effective factors on psychological aspects of employee empowerment. Case study: employee's point of views in one of the sub-organizations of Iranian ministry of science, research and technology-procedia-social and behavior sciences. Vol, 30.

- Nassar,M. (2017). Psychological empowerment and organizational change among hotel employees in egypt. Research in hospitality management. Published online 14 march 2018.
- Neck ,C & Manz, C.(2004). Mastering self-leadership: empowering yourself for personal excellence. Upper saddle river, NJ: prentice hall.
- Nie,Y. Chua,B. Seeshing,A&Rayan,R. (2015). The importance of autonomy supportand the mediating role of work motivation for well-being: Testing self-determination theory in Chinese work organization .vol.50. No. 4. Doi:10.1002/ijop.12110.
- Olcer,F. Stela,M. (2015). Mediating effect of job satisfaction in the relationship between psychological empowerment and job performance. Business excellence and management. Vol,5. Issue,1/march 2015.
- Rappaport, J. (1981). In praise of paradox: A social policy of empowerment over prevention. American Journal of Community Psychology, 9, 1-25.
- Rochester,U. (2014). Perceived autonomy support: the climate questionnaires. Retrieved 11/13/14, from<http://www.self-determinationtheory.org/questionnaires/10-questionnaires/47>.
- Seçil BAL TAŞTAN.(2014). THE THEORETICAL IMPLICATIONS OF JOB DEMANDS– RESOURCES MODEL: A RESEARCH STUDY ON THE RELATIONS OF JOB DEMANDS, SUPERVISOR SUPPORT AND JOB AUTONOMY WITH WORK ENGAGEMENT. Atatürk Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi, Cilt: 28, Sayı: 4, 2014. 149: 192.
- Shogren, K. A., Wehmeyer, M. L., Buchanan, C. L., & Lopez, S. J. (2006). The application of positive psychology and self-determination to research in intellectual disability: A content analysis of 30 years of literature. Research and Practice for persons with Severe Disabilities, 31(4), 338-345
- Siegall,M. (2013). Contextual factors of psychological empowerment . California state university chico, California,usa.www.emeraldinsight.com
- Siugh,A. Shalini.(2013). Role of life style orientation and perceived organizational functioning in psychological empowerment of IT professionals. Ben chmarking: An international journal. Vol,20. No,3.
- Slenp,G. Keran,M. Partrick,K. Ryan,R. (2018). Leader autonomy support in the work place: Ameta analytic review. Published online:17 may 2018.
- Spector, P. E. (2008). Industrial and Organisational Behaviour(5th edition). New Jersey: John Wiley and Sons.

- Spreitzer, G. (1995). Psychological empowerment in the workplace: Dimensions, measurement, and validation. *Academy of Management Journal*, 38(5)
- Spreitzer, G.M. 1996. Social Structural Characteristics Of Psychological Empowerment. *Academy Of Management Journal*, 39(2).
- Srivastava, A., Bartol, K. & Locke, E., (2006). Empowering leadership in management team: effects on knowledge sharing, efficacy, and performance, *academy of management journal*, 49.1239-1251.
- Stander, M. Sebastiaan & Rothmann. (2010). Psychological empowerment , job insecurity and employee engagement. *As journal of industrial psychology*. Vol.36, no.1.
- Steven Alex Ramirez, (2013): An Investigation of Perceived Organizational Support from a Self-Determination Theory Perspective. North Carolina State University in partial fulfillment of the requirements for the Degree of Master of Science.
- Su, Y. L., & Reeve, J. (2011). A meta-analysis of the effectiveness of intervention programs designed to support autonomy. *Educational Psychology Review*, 23(1), 159–188.
- Tastan, S. (2013). The relationship between psychological empowerment and psychological well-being : the role of self-efficacy perception and social support. *Marmara universities, Isletmefakultesi*.

Supporting Autonomy as a Determinant of Psychological Empowerment of Workers in Industrial Enterprises

Heba Hamdy Mohammed Attia

(Master)Degree –Psychological Department

Faculty of Women for Arts, Science & Edu, Ain Shams University - Egypt

Heba.hamdy@women.asu.edu.eg

Rabab abdelmomiem seif

Professor of Psychology

Psychological Department

Faculty of Women for Arts, Science & Edu

Ain Shams University - Egypt

Rabab.seif@women.asu.edu.eg

Hamdy Mohamed yassin

Professor of psychology

Psychological Department

Faculty of Women for Arts, Science & Edu

Ain Shams University - Egypt

Hamdy.mohameyassin@women.asu.edu.eg

Abstract

The present study aims at studying the predictability of psychological empowerment through the contribution of supporting the autonomy of workers in industrial enterprises, in addition to studying the demographic variables which effect the study variables (gender, age, experience) and revealing the psychological factors related to supporting autonomy. The study methodology and procedures are as follows: The sample consisted of (n=100) worker at the Sun City ready-made garments' factory in AL-Obour City; the ages of the sample range between (16-50) years, males and females workers. The scale of supporting autonomy and the scale of psychological empowerment (prepared by researchers) have been applied. After performing the appropriate statistical treatments, the finding of the study have indicated the presence of a strong positive relationship between supporting autonomy and psychological empowerment of workers. Moreover, supporting Autonomy varies according to the variation of gender and age, and does not vary with the variation of experience; the psychological empowerment, on the other hand, dose not vary according the demographic variables. The findings of the study have revealed the contribution of supporting autonomy in predicting the psychological empowerment of workers. Furthermore, there are psychological and social factors related to supporting autonomy in the working environment; they have been identified according to the analysis of the following factors (understanding. Self-initiation, freedom choice, participation in decision-making, positive communication).

Keywords: autonomy – supporting autonomy – psychological empowerment – positive psychology.