



دور التمكين النفسي في تحقيق شعور العاملين
بالاندماج في العمل
دراسة تطبيقية

إعداد

د. محمد أحمد البدوي

أستاذ مساعد بقسم إدارة الموارد البشرية

كلية الإدارة - جامعة المدينة - عجمان

الإمارات العربية المتحدة

e.ahmed@cu.ac.ae

مجلة البحوث التجارية - كلية التجارة جامعة الزقازيق

المجلد الخامس والأربعين - العدد الثالث يوليه 2023

رابط المجلة: <https://zcom.journals.ekb.eg/>

ملخص الدراسة

هدفت الدراسة الحالية إلى التعرف على طبيعة العلاقة بين التمكين النفسي والاندماج في العمل لعينة قوامها (242) مفردة من العاملين بإدارة الموارد البشرية بالجهات العاملة بقطاع الخدمات الحكومية في عجمان، بالإضافة إلي التعرف على الاختلافات في مستوى شعور العاملين (للتمكين النفسي – الاندماج في العمل) طبقاً للمتغيرات الديمغرافية لعينة الدراسة ولتحقيق ذلك تم الاعتماد على قائمة استقصاء لجمع البيانات الأولية لكل من متغيري الدراسة، بالإضافة إلي استخدام مجموعة من الأساليب الإحصائية التي مكنت الباحثان من التوصل إلى نتائج الدراسة، طبقت تلك الأساليب باستخدام برنامج SPSS 26-v. وأظهرت النتائج وجود اختلافات معنوية بين العاملين في شعورهم بالتمكين النفسي وفقاً لاختلاف خصائصهم الديموغرافية (النوع، السن، مدة الخدمة، المسمى الوظيفي). وكذلك وجود اختلافات معنوية بين العاملين في شعورهم بالاندماج في العمل وفقاً لاختلاف خصائصهم الديموغرافية (النوع، السن، مدة الخدمة، المسمى الوظيفي). ووجود علاقة ارتباط طردية ايجابية معنوية بين التمكين النفسي (المتغير المستقل) والاندماج في العمل (المتغير التابع). اقترح الباحث مجموعة من التوصيات.

الكلمات المفتاحية: التمكين النفسي، الاندماج في العمل، إدارة الموارد البشرية.

مقدمة

بات موضوع الاندماج في العمل من الموضوعات التي استحوذت على اهتمام الكثير من الباحثين والممارسين في مجال الإدارة والسلوك التنظيمي، حيث يعد عنصراً أساسياً وحاسماً في نجاح منظمات الأعمال (Asif & Arooj , 2017) . ومن هنا زاد الميل للبحث حول العلاقة التي تربط العاملين مع منظماتهم وأصبح مفهوم الاندماج في العمل محل اهتمام الكثيرين (Bakker & Leiter,2010) ، وأصبح له دور كبير في التأثير علي المواقف والسلوكيات في بيئة العمل (Christian et al , 2011) .

يعتمد الشعور بالتمكين في العمل على مقدار المسؤولية التي يشعر الأفراد بأنهم قادرون على تحملها. وبينما تضطلع المؤسسة بدور محوري في إتاحة هذه الحرية للأفراد وإسناد المسؤوليات لهم، ينبغي على الأفراد أخذ زمام المبادرة من خلال التعبير عن آرائهم واحتياجاتهم . وحصول الموظفين على أي قدر ولو ضئيل من الحرية في عملهم قد يكون له تأثير كبير على سعادتهم في بيئة العمل. كما يمكن للموظفين اكتشاف أوجه القصور في العمل وتطوير أنظمة العمل من خلال التعاون الفعال وطرح الأفكار حول الحلول الممكنة. ويعد بناء الثقة لدى الأفراد للتعبير عن آرائهم واحتياجاتهم وتفضيلاتهم هو الخطوة الأولى نحو تمكينهم وتوليفهم زمام المسؤولية .

ونظراً للدور الهام الذي يقوم به القطاع الصحي بإمارة عجمان كأحد أهم القطاعات العاملة بالإمارة والمسئول الأول عن صحة المواطنين والمقيمين ضمن حدود الإمارة، فقد ارتئي الباحثين أن هناك حاجة ملحة لدراسة أثر التمكين النفسي للعاملين بالقطاع الصحي بإمارة عجمان على مدى شعورهم بالسعادة.

مصطلحات الدراسة

التمكين النفسي Psychological Empowerment، الاندماج في العمل Integration at Work

الإطار النظري وفرضيات الدراسة

أولاً: التمكين النفسي Psychological Empowerment

يعدُّ التمكين النفسي مدخلاً مهماً وفعالاً في تحقيق الكفاءة الذاتية، والتحفيز الذاتي، وبناء الثقة بين الرؤساء والمرؤوسين، كذلك هو وسيلة هامة يمكن استغلالها واستثمارها في إطلاق المهارات

المتميّزة والقدرات الخالقة للعاملين، وتوفير المزيد من الرضا، والتوجه الإيجابي لنظرة العامل نحو الحياة المستقبلية. فالإحساس بقيمة العمل وأهميته، إلى جانب الإحساس بحرية التصرف والاستقلالية والمشاركة تؤدي مجتمعه إلى الشعور بالرضا والتفاؤل والأمل والسعادة. فالتمكين النفسي يشجع الموظفين على التفكير بشكل مستقل، ليكونوا قادرين على إنجاز مهامهم، واستخلاص المعنى منها، وإحداث تأثير في بيئة عملهم (Kumar et al, 2017)

وقد ساهمت دراسات كل من (Spreitzer, 1995; Spreitzer et al., 1999, 1997, 1988) Kanungo & Conger في إثراء وبلورة مفهوم التمكين النفسي والذي يركز على الدوافع الذاتية للعاملين بدلاً من التركيز فقط على الممارسات الإدارية المستخدمة من قبل إدارة المنظمة لزيادة مستوى سلطة العاملين واستقلاليتهم في أداء الأعمال المسندة لهم. ويمكن تعريف التمكين النفسي بأنه " تلك الأداة التحفيزية التي تشتمل على مفاهيم المعنى، الجدارة، الاستقلالية، الشعور بالتأثير" (Spreitzer, 1995). وهو " حافز داخلي ينشأ من خلال عدد من المتغيرات التي تعكس مواقف الأفراد نحو المهام التي يقومون بها في ممارستهم لوظائفهم. كما عرفه كل من (Meyserson & kline, 2008) بأنه "تلك الاحاسيس والمشاعر التي يجب على المنظمات اثارها لدى العاملين لإتمام وانجاز ما يسند إليهم من مهام.

وينشأ التمكين النفسي من خلال إدراك العاملين، حيث يروونه كشيء محسوس من خلال بعدهم النفسي، وفي هذا الشأن يعرفه (Carole, 2006, p. 12) بأنه "توجيه نشاط العاملين نحو مختلف التحديات من خلال شعورهم الداخلي بالقدرة على السيطرة وإحساسهم بوجود معنى لارتباط أهدافهم بأهداف المنظمة". فالتمكين النفسي ليس مجرد شعور فردي يشعر به العامل بشكل فردي وإنما يحتاج إلى مقومات وعوامل تنظيمية وهيكلية ملائمة، فضلاً عن ملائمة العلاقات بين المديرين والعاملين على أسس من الدعم، الثقة والتواصل وامداد العاملين بالمعلومات الضرورية لكي يشعر العاملين بالمسئولية تجاه نتائج الأداء المرغوب بتحقيقها (كرين. 2013، 338)

وقد أوضح كل من (Thomas & Velthouse, 1990) أن للتمكين النفسي أربعة أبعاد أساسية هي (الشعور بمعني العمل، الشعور بالتأثير، الشعور بالجدارة، الشعور بالاستقلالية)، فالشعور بمعني العمل، يركز هذا البُعد على فكرة إحساس الفرد بمعني العمل الذي يقوم به و أن هذا العمل فعلاً

يستحق المجهود الذي يبذل لتحقيقه و أنه يؤدي عمل ذو رسالة نبيله، و أكد على ذلك كل من (Dickson & Lorenz, 2009)، في أن الفرد يشعر بمعنى العمل الذي يقوم به حسب شعوره و نظرته لأهمية هذا العمل، و ذلك يمكن أن يتحقق إذا ما قام الفرد بالتعبير عن نفسه من خلال العمل الذي يقوم به، و هذا لن يتحقق إلا بالتمكين النفسي (Alkerdawi, 2014)

ويأتي البعد الثاني من أبعاد التمكين النفسي وهو الشعور بالتأثير ويعكس مدى شعور وإحساس الفرد بأنه ذو تأثير محسوس في بيئة العمل وعلى عمل الآخرين وأنه مؤثر في مخرجات العمل سواء على المستوى الإداري أو الاستراتيجي بالمنظمة، كما أن له تأثير في عمل الآخرين. ويأتي ثالثاً الشعور بالجدارة ويعكس هذا البعد درجة أداء الفرد للمهام والأنشطة المسندة إليه بجدارة، ويرى كل من (gist & Mitchell , 1992) ان الجدارة ترتبط بدرجة دافعية الفرد الداخلية والتي بدورها تؤثر على سلوك الفرد داخل العمل. اما البعد الرابع والأخير طبقاً لكل من (Thomas & Velthouse, 1990)، هو الشعور بالاستقلالية ذلك البعد الذي يعكس إحساس وشعور الفرد بقدرته على السيطرة على الاعمال التي يقوم بتنفيذها.

مم تقدم تمت صياغة الفرض الأول:

توجد اختلافات ذات دلالة إحصائية بين شعور العاملين بالتمكين النفسي بالقطاع محل الدراسة وفقاً لاختلاف خصائصهم الديمغرافية (النوع، السن، مدة الخدمة، التعليم).

الاندماج في العمل:

سيقوم الباحثان بتناول هذا المتغير من خلال التعرض لكل من مفهوم الاندماج في العمل وابعاده وذلك كما يلي :

ثانياً : مفهوم الاندماج في العمل :

تعتبر العولمة والأسواق شديدة التنافسية، والمناخ الاقتصادي المضطرب والمطالبة بالتغيير، والمنافسة المتزايدة بين المنظمات لتوظيف موظفين موهوبين من أكبر التحديات في نجاح الاعمال ومن اجل ان تحقق المنظمات النجاح والتميز في مثل هذه البيئة، حيث يجب عليها الاستفادة من جميع المصادر المتاحة لها وخاصة الموارد البشرية حيث تلعب إدارات الموارد البشرية دوراً رئيسياً في الحفاظ على المواهب وفهم نفسية القوى العاملة وتحفيز العاملين على الأداء بشكل افضل (Edip and

(Sercan, 2018). لذلك بات موضوع الاندماج في العمل من الموضوعات التي استحوذت على اهتمام الكثير من الباحثين والممارسين في مجال الإدارة والسلوك التنظيمي، حيث يعد عنصراً أساسياً وحاسماً في نجاح منظمات الاعمال (Asif & Arooj , 2017) . ومن هنا زاد الميل للبحث حول العلاقة التي تربط العاملين مع منظماتهم وأصبح مفهوم الاندماج في العمل محل اهتمام الكثيرين (Bakker & Leiter,2010) ، وأصبح له دور كبير في التأثير علي المواقف والسلوكيات في بيئة العمل (Christian et al , 2011) .

وترتبط مشاركة العاملين بشكل إيجابي مع العديد من المخرجات الفردية والتنظيمية مثل الإنتاجية ودوران العمل وتحسين سلوك المواطنة التنظيمية وفعالية الإدارة ورضا العملاء (Blomme et al,2015). ويؤدي خفض ارتباط العاملين بعملهم الي انخفاض الإنتاجية وزيادة التكلفة. حيث ان هنالك العديد من الأدلة التي توضح ان اندماج العاملين يرتبط بمخرجات فردية وتنظيمية مختلفة (Greeth,2014) وزيادة مشاركة العاملين في العمل عامل حاسم وهام في نجاح الأعمال (Slatten & Mehmetoglu , 2011) . فقد ناقش الباحثون ووجدوا أن اندماج العاملين بمستويات مرتفعة لها تأثير مباشر إيجابي على رفاهية العاملين وترتبط بعلاقة سلبية عكسية بنيتهم لترك العمل (Schaufeli & Bakker, 2004) ويوضح نموذج متطلبات وموارد الوظيفة (JD-R) إن الموارد مثل الدعم الاجتماعي للرؤساء وزملاء العمل يولد طاقة تحفيزية تؤدي إلي زيادة المشاركة في العمل مما يؤدي بدوره إلي نتائج افضل للأداء إلي جانب بيئة مشجعة تعطي قيمة للعاملين وزيادة الدافعية للعمل معا (Asif & Arooj , 2017) .

وقد أسهمت الادبيات في تقديم مفاهيم متعددة للاندماج في العمل فقد أشار (Khan , 1990) ان الاندماج في العمل يتحقق عندما يسخر افراد المنظمة انفسهم لأدوار العمل وذلك من خلال توظيف طاقاتهم والقدرة على التعبير عن انفسهم جسدياً ومعرفياً وعاطفياً في أثناء أداء أدوارهم ويرى أن الاندماج في العمل كعلاقة ذات طبيعة نفسية تتسم بالحيوية والعلاقة الجدلية من خلال عمل الفرد وتعبيره عن تفضيلاته الشخصية وسلوكيات العمل التي تعزز التواصل في العمل من خلال حضوره الشخصي (المادي ، العاطفي ، المعرفي) ونشاطه الفعال في الأداء. فعلى المستوى المادي للاندماج في العمل يتعلق بالطاقة الجسمانية التي يبذلها العاملون في الاندماج في العمل داخل المنظمة. في حين

يتعامل الجانب العاطفي مع كيفية شعور العاملين تجاه عملهم والطاقة العاطفية لأدوارهم في العمل ويتناول الجانب المعرفي الطاقة الذهنية للموظف ويقتضيه واهتمامه بأدوار العمل المختلفة وعرف (Schaufeli & Bakker, 2004) الاندماج في العمل على أنه التوجه الإيجابي والمرضي المتعلق بالعمل الذي يتكون من النشاط والتفاني والاستغراق فيه في حين يشير (Demerouti & Bakker, 2012) للاندماج بأنه المستويات العليا التي يظهرها العاملون من الطاقة والقدرة على التحمل العقلي اثناء العمل والرغبة في الاستمرار دون ان يفقدوا عزمهم على التحدي. ومن هنا يمكن وصف الاندماج في العمل كمفهوم تحفيزي يعكس ويعبر بصورة شاملة عن الطاقة الجسدية والعاطفية والمعرفية للعامل في العمل (Shuck & Wollard, 2010). لذلك يتمتع العاملون المندمجون في عملهم بالحيوية والاستمتاع بأداء أعمالهم والارتباط بشكل فعال مع عملهم (Macey & Shneider, 2008). وعرف كل من (Macey & Shneider, 2008) الاندماج على انه مدي تحفيز العاملين للمساهمة في النجاح التنظيمي ودرجة الاستعداد لتطبيق الجهود التقديرية لإنجاز المهام الضرورية لتحقيق الأهداف التنظيمية واقترحا أن الاندماج كمفهوم متعدد الأبعاد يتكون من ثلاثة عناصر هي: سمة الاندماج ، حالة الاندماج ، وسلوكيات الاندماج وكل عنصر من هذه العناصر يعتمد علي العناصر التي تسبقه مما يؤدي في النهاية الي الاندماج الكامل . ويشار للاندماج في العمل بالوفاء والمثابرة والاستمرار في حالة ذهنية إيجابية في بيئة عمل تتميز بالنشاط والتفاني والاستغراق (Schaufeli et al, 2002). ويوصف النشاط من خلال الطاقة والقدرة العقلية في العمل والرغبة في استثمار مستوى عال من الجهد والوقت والمثابرة للتغلب على الصعوبات. ويقصد بالتفان الاستغراق العالي في العمل والاحساس بالشعور بالأهمية والحماس والفخر والتحدي كما يشير الاستغراق الي حالة الانغماس التام في العمل مثل عدم الإحساس بالوقت في مكان العمل والشعور بعدم الرغبة في الانفصال عن بيئة العمل وينجح الاندماج المتمثل في الوصول للموارد في مكان العمل مثل الاشراف الداعم وفرص التدريب والتطوير كعامل محفز لأداء الأعمال (Schaufeli & Bakker, 2004).

أبعاد الاندماج في العمل :

قام (Schaufeli, et al, 2002) بتطوير طريقة لقياس الاندماج في العمل كطريقة ممكنة لاكتشاف السلوكيات الإيجابية حيث تم تطوير مفهوم الاندماج في العمل للتأكيد علي الجانب الإيجابي لرفاهية

العمال بدلا من الجانب السلبي أو الإرهاق ويتم تعريفها على أنها حالة ذهنية إيجابية وفعالة مرتبطة بالعمل تتميز بالنشاط والتفاني والاستغراق وتتمثل ابعاد الاندماج في العمل فيما يلي : (, Aarti et al 2017)

- **البعد الأول: النشاط:** ويشير إلى مستوى عال من الطاقة اثناء العمل والرغبة في استثمار وتكريس الجهد في عمل الفرد والمثابرة حتى في مواجهة الصعوبات.
- **البعد الثاني: التفاني:** ويشير الي المشاركة النفسية القوية في عمل الفرد والشعور بالإثارة والالهام والفخر والتحدي ويصبح مصدر الهام للآخرين.
- **البعد الثالث: الاستغراق :** ويشير الي التركيز الكلي علي العمل وهي حالة من الانغماس العميق في العمل حيث يتمتع الفرد دائما بعمله بقدر ما يبذله من جهد

مم تقدم تمت صياغة الفرض الثاني:

توجد اختلافات ذات دلالة إحصائية بين شعور العاملين بالاندماج في العمل بالقطاع محل الدراسة وفقاً لاختلاف خصائصهم الديمغرافية (النوع، السن، مدة الخدمة، التعليم).

ثالثاً التمكين النفسي والاندماج في العمل

يصبح العاملون الذين تم تمكينهم نفسياً أكثر التزاماً بأعمالهم ومنظماتهم ويلعب التمكين النفسي دور كبير وإيجابي في تحفيز الدوافع لدى العاملين وتحقيق الأمان الوظيفي والرضى الوظيفي للعاملين، وسلوكيات المواطنة التنظيمية وتعزيز الأداء كما انه يساعد في تقليل نية الموظف لترك العمل (Geeth & Sebastian , 2014). ويساعد التمكين النفسي على اطلاق الطاقة الكامنة لدى العاملين واجراء التغييرات الإيجابية في أدوار العمل ، ويساعد كذلك على الاندماج في العمل بشكل إيجابي . ويركز التمكين النفسي على شعور الأفراد ذوي الكفاءة في بيئة العمل فالأفراد الذين يشعرون انهم أكثر كفاءة في قدراتهم على أداء العمل بنجاح ينبغي أن يكونوا أكثر التزاماً. ولديهم رغبة اقل في ترك العمل، ويظهروا أداءً إيجابياً في عملهم من الذين لديهم مستويات أقل من التمكين النفسي. حيث أنه يمكن زيادة درجة الاندماج في العمل من خلال تمكين العاملين نفسياً. ومن هنا فإن التمكين النفسي قد يكون محددًا للالتزام بالعمل (Macey & Schneider,2008) .

وفي السنوات الأخيرة زاد الاهتمام بعلاقة التمكين النفسي والاندماج في العمل بشكل كبير بين الممارسين والأكاديميين وقد دعمت نتائج الأدبيات السابقة العلاقة الإيجابية بين أبعاد التمكين النفسي والاندماج في العمل (Asif and Arooj, 2018, Edipand Sercan, 2018, Sebastian, 2014), فقد اتضح أن تطبيقات الموارد البشرية مثل التمكين النفسي تلعب دوراً وظيفياً في تحقيق أهداف العاملين كمورد هام، وتقلل من متطلبات العمل التي تسبب أضراراً فسيولوجية ونفسية وتشجع على تطويرها (Demerouti et al, 2012)، وتزيد من مستوى الاندماج في العمل. وفي دراسة قدمها (Stander & Rothman, 2010) على (442) مؤسسة عامة وإنتاجية لتحديد العلاقة بين التمكين النفسي وانعدام الأمن الوظيفي والاندماج في العمل استنتج أن أبعاد التمكين النفسي كان لها تأثير إيجابي على الاندماج في العمل. وفي البحث الذي قدمه (Eyiusta, 2015) لتحليل ما إذا كان تصور التمكين النفسي يؤثر على الرضا الوظيفي والمشاركة في العمل من خلال العاطفة والذي طبق على (242) مفردة من العاملين في قطاعات مختلفة تم العثور على علاقة مهمة وإيجابية بين التمكين النفسي والرضا الوظيفي والاندماج في العمل، وفي نفس الإطار اثبتت الدراسة التي أجراها (Eyiusta, 2015) على (715) موظفا يعملون في البنوك الخاصة، أن الثقة التنظيمية والتمكين النفسي هما مقدمة للاندماج في العمل وأن التمكين النفسي له تأثير تنظيمي في العلاقة بين الثقة التنظيمية والاندماج في العمل. وفي نفس الاتجاه تناولت دراسة (Mampilly, 2011) على (101) موظف يعملون في قطاع الخدمات لتحليل تأثير الأبعاد الأربعة للتمكين النفسي والاندماج في العمل وقد وجد أن الأبعاد الثلاثة الأخرى للتمكين النفسي باستثناء الاستقلال الذاتي هي بؤار للاندماج والمشاركة في العمل. وتبين من خلال النتائج التي توصلت إليها الأدبيات المتاحة وجود ارتباط بين أبعاد التمكين النفسي والاندماج في العمل. حيث تبين أن معني العمل وهو أحد الأبعاد الإدراكية للتمكين النفسي ويقصد به التوافق بين قيمة هدف العمل وقيم الشخصية ومعتقداتها وسلوكياتها حيث يشكل دافعاً بشرياً من خلال استشعار العامل لأهمية العمل الذي يؤديه والذي ينبع من إحساسه بمكانته الوظيفية. ودوره في تحقيق الأهداف التنظيمية، ويعزز من دوافعهم وارتباطهم بالعمل (Sharma, et al 2017). وقد أكد (Olivier & Rothman, 2007) إلى وجود علاقة ارتباط قوية بين الكفاءة الذاتية والاندماج في العمل. أما بعد تقرير المصير كبعد آخر من أبعاد التمكين النفسي يشير إلى شعور الموظف بالاستقلالية

في اتخاذ قراراته بشأن المهام الوظيفية دون الشعور بالإشراف المستمر والحرية الممنوحة له في اختيار طريقة تنفيذ المهام والأنشطة المرتبطة به ووفقاً لنموذج موارد ومتطلبات الوظيفة فإن موارد الأعمال مثل الاستقلالية الذاتية تمثل عامل تحفيزي تؤدي إلى الاندماج في العمل (Ryan&deci,2008) .

م سبق تمت صياغة الفرض الثالث:

توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين التمكين النفسي وشعور العاملين بالاندماج في العمل بالقطاع محل الدراسة

الدراسة الاستطلاعية ومشكلة الدراسة

قام الباحثان بعمل دراسة استطلاعية، استهدفت الحصول على بيانات أولية عن مستويات التمكين النفسي وشعور العاملين بالاندماج في العمل، وذلك لمساعدة الباحث في تحديد مشكلة وتساؤلات الدراسة، والتوصل إلى صياغة دقيقة لفروضه، وقد اشتملت الدراسة الاستطلاعية على دراسة مكتبية، تم فيها جمع البيانات الثانوية المتعلقة بكل من التمكين النفسي، والاندماج في العمل، بالإضافة إلى عدد من المقابلات المتعمقة مع عينة تضمنت (242) من العاملين في إدارة الموارد البشرية بالجهات العاملة بقطاع الخدمات الحكومية بإمارة عجمان.

وقد أوضحت نتائج الدراسة الاستطلاعية ضعف مستويات التمكين النفسي للعاملين في القطاع الصحي بإمارة عجمان، إلى جانب انخفاض شعور بعض مفردات العينة الاستطلاعية بالسعادة، و بناء على تلك النتائج الأولية التي تم التوصل إليها من الدراسة الاستطلاعية والتي تشير إلى أن بعض مفردات العينة الاستطلاعية لا يشعرون بأن جهات عملهم تدعمهم لتحقيق التمكين النفسي، فيما أكد بعض من افراد العينة انهم يستطيعون الشعور بدرجة ضئيلة من التمكين النفسي في ممارستهم مهام عملهم، فيما اختلف معهم في الرأي آخرون و اللذين أكدوا بأن جهات عملهم توفر لهم التمكين النفسي اللازم لمباشرة مهام عملهم، اما بالنسبة للنتائج الأولية لشعور العاملين بالاندماج في العمل فقد أكد 45% من العينة الاستطلاعية بشعورهم بدرجة ضعيفة من الاندماج في العمل أثناء تواجدهم في مكان العمل فيما أكد البعض أنهم يشعرون بدرجة متوسطة من الاندماج.

مم تقدم يمكن صياغة مشكله الدراسة في السؤال التالي " ما هو أثر التمكين النفسي على شعور العاملين بالقطاع الصحي بإمارة عجمان بالاندماج في العمل" وينبثق من مشكلة الدراسة مجموعة من التساؤلات والتي يمكن طرحها على النحو التالي:

- ما مستوى التمكين النفسي للعاملين بإمارة عجمان؟
- ما مستوى شعور العاملين بالاندماج في العمل للعاملين بإمارة عجمان؟
- ما هو دور التمكين النفسي في تحقيق الاندماج للعاملين بإمارة عجمان؟

أهداف الدراسة

- تحديد مستوى التمكين النفسي في إمارة عجمان، وتحديد مدى اختلاف هذه الممارسات باختلاف الخصائص الديموغرافية للعاملين بالقطاع محل الدراسة.
- تحديد مستوى شعور العاملين بالاندماج في العمل في إمارة عجمان، وتحديد مدى اختلاف هذه المستويات باختلاف الخصائص الديموغرافية للعاملين بالقطاع محل الدراسة.
- تحديد طبيعة ونوع العلاقة بين أبعاد التمكين النفسي وشعور العاملين بالاندماج في العمل في القطاع محل الدراسة؟

منهجية الدراسة

للحصول على البيانات اللازمة لتحقيق أهداف هذه الدراسة، اعتمد الباحثان على دراسة مكتبية ودراسة ميدانية. كما هو مبين:

1. الدراسة المكتبية:

استكمالاً للدراسة المكتبية الاستكشافية التي قام بها الباحثان ضمن الدراسة الاستطلاعية، وبعد أن اتضحت معالم الدراسة (من حيث تحديد كل من: مشكلة وتساؤلات الدراسة، وأهدافه، وفروضه)، ومن أجل الحصول على البيانات الثانوية الضرورية لتحقيق أهداف هذا الدراسة، قام الباحثان بدراسة مكتبية أكثر عمقاً، استهدفت جمع المزيد من البيانات الثانوية المتعلقة بموضوعات الدراسة. وللحصول على هذه البيانات، اعتمد الباحثان على عدة مصادر، كان من أهمها: المؤلفات العلمية، والمقالات، والدوريات، والبحوث.

2. الدراسة الميدانية:

استهدفت الدراسة الميدانية جمع وتحليل البيانات الأولية للإجابة عن تساؤلات الدراسة، إضافة إلى اختبار فروض الدراسة، ومن ثم تحقيق أهدافه.

حدود الدراسة:

1. الحدود الزمنية:

وتتمثل في الفترة التي تم فيها تجميع البيانات الأولية اللازمة للدراسة من مصادرها المختلفة، وهي من يوليو 2021 حتى سبتمبر 2021.

2. الحدود المكانية:

تتمثل في جميع العاملين بإدارة الموارد البشرية بالجهات العاملة بقطاع الخدمات الحكومية بإمارة عجمان

3. الحدود البشرية للدراسة:

العاملين بإدارة الموارد البشرية بالجهات العاملة بقطاع الخدمات الحكومية بإمارة عجمان

مجتمع الدراسة:

يشير مجتمع الدراسة من وجهة النظر الإحصائية على أنه "جميع المفردات التي تمثل الظاهرة موضوع الدراسة، وتتشرك في صفة معينة أو أكثر، ومطلوب جمع البيانات حولها"، وفي ضوء ذلك تم تحديد مجتمع الدراسة ليشمل جميع العاملين في استجابات المبحوثين وفقاً لأعداد العاملين بإدارة الموارد البشرية بالجهات العاملة بقطاع الخدمات الحكومية بإمارة عجمان ويوضح الجدول رقم (1) مجتمع الدراسة.

جدول رقم (1)
حجم مجتمع الدراسة

الإجمالي	إدارة الموارد البشرية			بيان	#
	الموظفين التنفيذيين	رؤساء أقسام	مدير إدارة		
17	12	4	1	منطقة عجمان الحرة	1
29	24	4	1	شرطة عجمان	2
12	10	1	1	هيئة النقل	3
-	-	-	-	حكومة عجمان	4
10	8	1	1	غرفة عجمان	5
-	-	-	-	المجلس التنفيذي	6
6	4	1	1	دائرة الميناء والجمارك	7
10	6	3	1	دائرة التنمية الاقتصادية	8
7	5	1	1	دائرة المالية	9
11	9	1	1	دائرة التنمية السياحية	10
6	4	1	1	دائرة الأراضي و التنظيم العقاري	11
41	35	5	1	دائرة البلدية والتخطيط	12
149	الاجمالي				

استجابات المبحوثين وفقاً لأعداد العاملين بإدارة الموارد البشرية بالجهات العاملة بقطاع الخدمات الحكومية بإمارة عجمان
عينة الدراسة:

تم الاعتماد على جدول حجم العينة لكل من (Saunders et ؛Sekaran & bougie 2010) و (al. , 2015)، في تحديد حجم العينة المستخدم في الدراسة الحالية والذي بلغ 149 عند هامش خطأ ٥٪، تم توزيعها بين الجهات محل الدراسة بالتساوي.

جدول رقم (2)

استجابات المبحوثين وفقاً لأعداد العاملين بإدارة الموارد البشرية بالجهات العاملة بقطاع الخدمات الحكومية
بإمارة عجمان

م	بيان	عدد المبحوثين	عدد الاستجابات الصحيحة	النسبة المئوية %
1	منطقة عجمان الحرة	17	16	94%
2	شرطة عجمان	29	25	86%
3	مؤسسة المواصلات العامة	12	10	83%
4	غرفة عجمان	10	10	100%
5	دائرة الميناء والجمارك	6	5	83%
6	دائرة التنمية الاقتصادية	10	9	90%
7	دائرة المالية	7	7	100%
8	دائرة التنمية السياحية	11	10	91%
9	دائرة الأراضي والتنظيم العقاري	6	6	100%
10	دائرة البلدية والتخطيط	41	37	90%
	الإجمالي	149	135	90%

وقد بلغت قوائم الاستقصاء الصالحة للتحليل الإحصائي 135 قائمة، حيث بلغت نسبة الاستجابة الكلية 90%.

متغيرات الدراسة والمقاييس المستخدمة:

اعتمدت الدراسة الميدانية على البيانات الأولية، التي تم جمعها حول متغيرات الدراسة، التي أمكن قياس الخصائص التي تشتمل عليها من خلال مجموعة من المقاييس المتنوعة، وذلك على النحو الموضح أدناه:

متغيرات الدراسة:

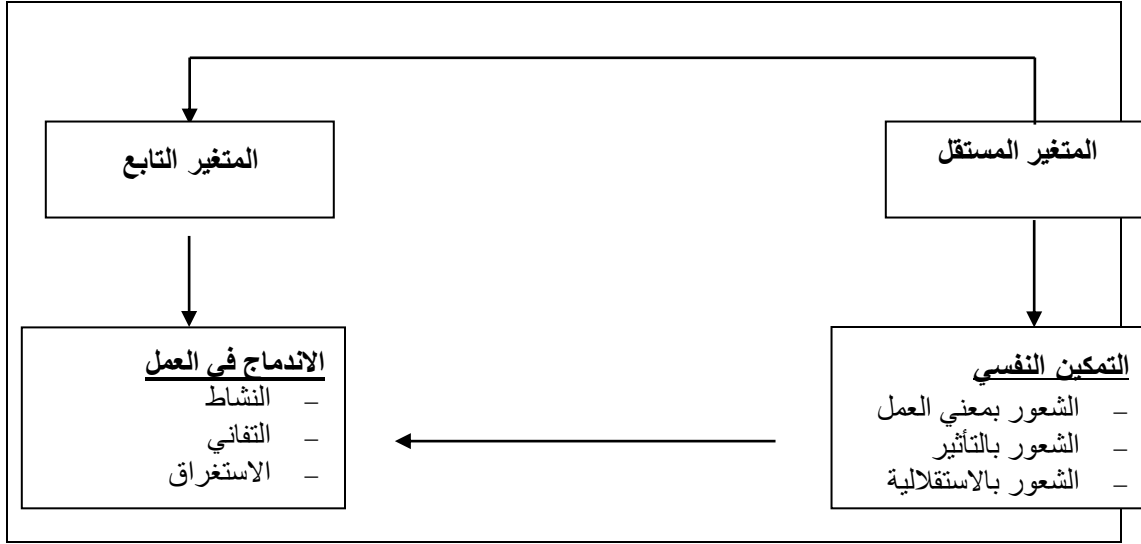
يُمكن تصنيف متغيرات الدراسة إلى:

– متغير مستقل:

التمكين النفسي و يشمل المتغيرات الفرعية التالية (الشعور بمعني العمل، الشعور بالتأثير، الشعور بالاستقلالية).

– متغير تابع

الإندماج في العمل وتشمل المتغيرات الفرعية (النشاط – التفاني – والاستغراق).



شكل رقم (1)
نموذج الدراسة

إعداد الباحث

المقاييس المستخدمة

1. التمكين النفسي:

تم الاعتماد على مقياس (Spreitzer, 1995)، يشتمل على أربعة محاور يخصص كل محور من المحاور 3 عبارات بإجمالي 15 عبارة. تم استخدام مقياس "ليكرت" الخماسي (Likert Scale) من خمس (حيث أشار الرقم 1 إلى عدم الموافقة التامة، بينما أشار الرقم 5 إلى الموافقة التامة، مع وجود درجة محايدة في المنتصف).

2. الإندماج في العمل

تم الاعتماد على مقياس والمكون من (15) ويتضمن هذا المقياس الأبعاد الثلاثة للإندماج في العمل وهي النشاط وتمثيلها ب (5) عبارات التفاني وتم تمثيله ب (5) عبارات والاستغراق وتم تمثيله ب (5) عبارات و. تم استخدام مقياس "ليكرت" الخماسي (Likert Scale) من خمس (حيث أشار الرقم 1 إلى عدم الموافقة التامة، بينما أشار الرقم 5 إلى الموافقة التامة، مع وجود درجة محايدة في المنتصف).

أساليب تحليل البيانات واختبار فروض الدراسة:

قام الباحثان باستخدام عدة اختبارات إحصائية لاختبار فروض الدراسة؛ تتناسب وتتوافق مع أساليب التحليل المستخدمة، وذلك من خلال استخدام برنامج (SPSS-v26).

أ. أساليب تحليل البيانات:

– أسلوب معامل الارتباط ألفا **Alpha Correlation Coefficient**:

بهدف التحقق من درجة الاعتمادية والثبات في المقاييس المتعددة المحتوى، تم اختيار هذا الأسلوب الإحصائي لتركيزه على درجة التناسق الداخلي بين المتغيرات التي يتكون منها المقياس الخاضع للقياس.

– أسلوب تحليل الانحدار والارتباط المتعدد **Multiple Regression / Correlation**:

:Analysis

وذلك للتنبؤ بالمتغير التابع على أساس قيم المتغيرات المستقلة، وتم استخدام أسلوب تحليل الانحدار والارتباط المتعدد في هذه الدراسة من خلال حزمة البرامج الإحصائية الجاهزة (SPSS-v26)، حيث كان الهدف من استخدامه هو تحديد نوع وقوة العلاقة بين متغيرات الدراسة.

– أسلوب تحليل التباين أحادي الإتجاه **One Way ANOVA**:

ويستخدم في تحديد الاختلافات بين إدراك المبحوثين لمتغيرات الدراسة وذلك باختلاف خصائصهم الديموجرافية (النوع، السن، مدة الخدمة، التعليم)

ب. أساليب اختبار فروض الدراسة:

استخدم الباحثان عددًا من الاختبارات الإحصائية؛ التي تُناسب أساليب التحليل المستخدمة وتتوافق معها؛ وذلك من أجل اختبار فروض هذا الدراسة. وتتمثل الاختبارات الإحصائية لفروض الدراسة في:

– اختبار ف **F-Test** واختبار ت **T-Test** المقترنان لأسلوبي تحليل الانحدار وتحليل الارتباط وذلك بهدف اختبار الفرضية الثالثة.

- اختبار ف F-test المصاحب لأسلوب تحليل التباين أحادي الاتجاه، وتم استخدامه بغرض اختبار الفرضيتين الأولى والثانية.

- اختبار ت T-Test وتم استخدامه بغرض اختبار الفرضين الأول والثاني للكشف عن مدى وجود اختلافات معنوية بين إدراك المستقصى منهم في القطاع محل الدراسة باختلاف خصائصهم الديموجرافية.

- التحقق من مستوى الثبات والصدق في المقاييس:

يوضح هذا الجزء نتائج تحليل الثبات والصدق في المقاييس التي تم استخدامها في قائمة الاستقصاء الخاصة بمتغيرات الدراسة، وذلك كما يأتي:

أولاً : التحقق من مستوي الثبات/ الاعتمادية في المقاييس:

يشير مفهوم الثبات أو الاعتمادية في القياس إلى الدرجة التي يتمتع بها المقياس في توفير نتائج متسقة في ظل ظروف متنوعة ومستقلة لأسئلة متعددة.

تم تطبيق أسلوب معامل الارتباط ألفا وذلك للتحقق من درجة الاتساق الداخلي، ومن ثم من مستوي الثبات أو الاعتمادية في كل مقياس فرعي من مقاييس الدراسة والمستخدم لقياس أبعاد ممارسات إدارة الموارد البشرية الخضراء، وأبعاد المسؤولية الاجتماعية، وذلك كما جدول رقم (3) يوضح درجة الاتساق الداخلي بين محتويات المقاييس المستخدمة:

جدول رقم (3) تقييم درجة الاتساق الداخلي بين محتويات المقاييس المستخدمة في الدراسة باستخدام معامل الارتباط ألفا

معامل ألفا	عدد العبارات	المقاييس المستخدمة في الدراسة
0.81	5	الشعور بمعني العمل
0.77	5	الشعور بالتأثير
0.75	5	الشعور بالاستقلالية
0.77	15	إجمالي مقياس التمكين النفسي
0.72	5	النشاط
0.82	5	التفاني
0.68	5	الاستغراق
0.74	15	إجمالي مقياس الاندماج في العمل

من الجدول السابق يتضح أن:

اعتماداً على النتائج التي من الجدول السابق تقرر عدم استبعاد أي متغير نظراً لعدم وجود معامل ارتباط إجمالي بين أي متغير والمتغيرات الأخرى في نفس المقياس أقل من 0.30. كما تراوحت قيمة معامل الفا بين 0.68 و 0.82، وتعكس هذه القيمة التي تم التوصل إليه درجة عالية من الثبات أو الاعتمادية في المقاييس المستخدمة في البحوث الاجتماعية.

1. نتائج الدراسة الميدانية:

التحليل الوصفي لمتغيرات الدراسة الميدانية:

أولاً: التمكين النفسي للعاملين في قطاع الخدمات الحكومية بإمارة عجمان:

يمكن توضيح واقع التمكين النفسي للعاملين في قطاع الخدمات الحكومية بإمارة عجمان من خلال الجدول رقم (3)، حيث تم قياس التمكين النفسي من خلال ثلاثة أبعاد، ويمكن توضيحها من واقع استجابات العاملين في القطاع محل الدراسة كما يأتي:

جدول رقم (4) واقع التمكين النفسي للعاملين في قطاع الخدمات الحكومية بإمارة عجمان

الانحراف المعياري	الوسط الحسابي	بيان
0.755	3.68	الشعور بمعنى العمل
0.625	3.85	الشعور بالتأثير
0.820	3.67	الشعور بالاستقلالية
0.775	3.73	إجمالي التمكين النفسي للعاملين

من الجدول السابق يتضح الآتي:

أ. الشعور بمعنى العمل: بلغ الوسط الحسابي للشعور بمعنى العمل (3.68)، تم قياس هذا البعد من خلال العبارات من (1 إلى 3)، وكان الوسط الحسابي لهذه العبارات أكبر من الوسط الفرضي (3)، حيث جاءت قيم الوسط الحسابي للعبارات علي الترتيب (3.75 - 3.55 - 3.75) وتدل النتائج السابقة علي محاوله الجهات العاملة في قطاع الخدمات الحكوميه جذب المرشحين اللذين يتمتعون بقدر من الشعور بالعمل.

ب. الشعور بالتأثير: بلغ الوسط الحسابي للشعور بالتأثير (3.85)، تم قياس هذا البعد من خلال العبارات من (4 إلى 6)، وجاء الوسط الحسابي لهذه العبارات أكبر من الوسط الفرضي (3)، حيث

جاءت قيم الوسط الحسابي للعبارات علي الترتيب (3.85- 3.79 -3.91) وتدل النتائج السابقة علي سعي الجهات محل الدراسة الي تحقيق الشعور بالتأثير داخل بيئة العمل.

ج. **الشعور بالاستقلالية:** بلغ الوسط الحسابي للشعور بالاستقلالية (3.67)، تم قياس هذا البعد من خلال العبارات من (7 إلي 10)، وكان الوسط الحسابي لهذه العبارات أكبر من الوسط الفرضي (3)، حيث جاءت قيم الوسط الحسابي علي الترتيب (3.74- 3.70- 3.61- 3.62) وتدل النتائج السابقة لكل عباره علي شعور العاملين بالاستقلالية في العمل في قطاع الخدمات الحكومية بإمارة عجمان إلي حد ما. **ثانياً: واقع الاندماج في العمل في قطاع الخدمات الحكومية بإمارة عجمان:**

جدول رقم (5) واقع الاندماج في العمل في قطاع الخدمات الحكومية بإمارة عجمان.

الانحراف المعياري	الوسط الحسابي	بيان
0.61	3.28	النشاط
0.64	3.29	التفاني
0.68	3.30	الاستغراق
0.64	3.29	إجمالي الاندماج في العمل

من الجدول السابق يتضح الآتي:

أ. **النشاط:** بلغ الوسط الحسابي للنشاط في العمل (3.85)، تم قياس هذا البعد من خلال العبارات من (1 إلي 5)، وجاء الوسط الحسابي لهذه العبارات أكبر من الوسط الفرضي (3)، حيث جاءت قيم الوسط الحسابي للعبارات علي الترتيب (3.23- 3.34- 3.30- 3.26- 3.27) وتدل النتائج السابقة علي سعي الجهات محل الدراسة الي تحقيق النشاط في العمل من خلال.

ب. **التفاني:** بلغ الوسط الحسابي للتفاني في العمل (3.29)، تم قياس هذا البعد من خلال العبارات من (6 إلي 10)، وجاء الوسط الحسابي لهذه العبارات أكبر من الوسط الفرضي (3)، حيث جاءت قيم الوسط الحسابي للعبارات علي الترتيب (3.25- 3.29- 3.28- 3.32- 3.34) وتدل النتائج السابقة علي تبني الجهات محل الدراسة.

ج. **الإستغراق:** بلغ الوسط الحسابي للإستغراق في العمل (3.30)، تم قياس هذا البعد من خلال العبارات من (11 إلي 15)، وجاء الوسط الحسابي لهذه العبارات أكبر من الوسط الفرضي (3)، حيث جاءت قيم الوسط الحسابي للعبارات علي الترتيب (3.32- 3.36- 3.26- 3.34 - 3.20).

ثالثاً الاختلافات بين إدراك العاملين بقطاع الخدمات الحكوميه بعجمان حول واقع التمكين النفسي للعاملين وفقاً لاختلاف خصائصهم الديموجرافية:

أ. إدراك العاملين بالجهات العاملة في قطاع الخدمات الحكومية بإمارة عجمان حول واقع التمكين النفسي للعاملين وفقاً للنوع

جدول رقم (6) إدراك العاملين بالجهات العاملة في قطاع الخدمات الحكومية بإمارة عجمان حول التمكين النفسي وفقاً للنوع

مستوى الدلالة	قيمة ت T-Test	أنثى		ذكر		التمكين النفسي للعاملين
		الانحراف المعياري	المتوسط	الانحراف المعياري	المتوسط	
0.02	3.22	0.73	3.30	0.61	3.36	التمكين النفسي للعاملين بشكل إجمالي *
0.04	3.21	0.74	3.37	0.56	3.21	الشعور بمعنى العمل
0.03	3.29	0.78	3.28	0.64	3.34	الشعور بالتأثير
0.02	3.13	0.75	3.26	0.57	3.23	الشعور بالاستقلالية*

* النتائج دالة إحصائياً عند مستوى 5% وفقاً لاختبار ت (T-Test).

من الجدول السابق يتضح الآتي:

- توجد اختلافات داله إحصائياً- حيث جاءت قيمة T معنوية عند مستوى 5%- بين إدراك العاملين بالجهات العاملة في قطاع الخدمات الحكومية بإمارة عجمان حول واقع التمكين النفسي للعاملين وفقاً للنوع.

ب. إدراك العاملين بالجهات العاملة في قطاع الخدمات الحكومية بإمارة عجمان حول التمكين النفسي للعاملين وفقاً للسن:

جدول رقم (7) إدراك العاملين بالجهات العاملة في قطاع الخدمات الحكومية بإمارة عجمان حول واقع التمكين النفسي للعاملين وفقاً للسن

م	متغيرات الدراسة	مصدر التباين	مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسط المربعات	قيمة ف المحسوبة	مستوى الدلالة
1	الشعور بمعنى العمل	بين المجموعات	0.15	1	0.15	1.07	0.79
		داخل المجموعات	61.18	133	0.460		
		الإجمالي	61.32	134			
2	الشعور بالتأثير	بين المجموعات	0.06	1	0.06	1.32	0.56
		داخل المجموعات	71.26	133	0.536		
		الإجمالي	71.32	134			
3	الشعور بالاستقلالية	بين المجموعات	0.47	1	0.47	0.11	0.75
		داخل المجموعات	77.23	133	0.465		
		الإجمالي	77.70	134			

من الجدول السابق يتضح:

– عدم وجود اختلافات معنوية بين إدراك العاملين بالجهات العاملة في قطاع الخدمات الحكومية بإمارة عجمان حول واقع التمكين النفسي للعاملين وفقاً للسن، حيث جاءت قيمة (ف) غير معنوية عند مستوى 1% و5%.

ج. إدراك العاملين بالجهات العاملة في قطاع الخدمات الحكومية بإمارة عجمان حول التمكين النفسي للعاملين وفقاً لمدة الخدمة

جدول (8) إدراك العاملين بالجهات العاملة في قطاع الخدمات الحكومية بإمارة عجمان حول التمكين النفسي للعاملين وفقاً لمدة الخدمة

م	متغيرات الدراسة	مصدر التباين	مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسط المربعات	قيمة ف المحسوبة	مستوي الدلالة
1	الشعور بمعنى العمل	بين المجموعات	0.71	3	0.239	0.517	0.67
		داخل المجموعات	60.61	131	0.463		
		الإجمالي	61.33	134			
2	الشعور بالتأثير	بين المجموعات	2.33	3	0.746	1.415	0.24
		داخل المجموعات	69.09	131	0.527		
		الجمالي	71.33	134			
3	الشعور بالاستقلالية	بين المجموعات	0.722	3	0.258	0.551	0.64
		داخل المجموعات	76.50	131	0.467		
		الإجمالي	77.28	134			

من الجدول السابق يتضح:

– عدم وجود اختلافات معنوية بين إدراك العاملين بالجهات العاملة في قطاع الخدمات الحكومية بإمارة عجمان حول واقع التمكين النفسي للعاملين وفقاً لمدة الخدمة، حيث جاءت قيمة (ف) غير معنوية عند مستوى 1% و5%.

د. إدراك العاملين بالجهات العاملة في قطاع الخدمات الحكومية بإمارة عجمان حول التمكين النفسي للعاملين وفقاً للجهة:

جدول (9) إدراك العاملين بالجهات العاملة في قطاع الخدمات الحكومية بإمارة عجمان حول التمكين النفسي للعاملين وفقاً للجهة

م	متغيرات الدراسة	مصدر التباين	مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسط المربعات	قيمة ف المحسوبة	مستوي الدلالة
1	الشعور بمعنى العمل	بين المجموعات	19.66	9	2.21	6.55	0.00
		داخل المجموعات	41.66	125	0.33		
		الإجمالي	61.33	134			
2	الشعور بالتأثير	بين المجموعات	30.29	9	3.66	10.25	0.00
		داخل المجموعات	41.04	125	3.28		
		الجمالي	71.33	134			
3	الشعور بالاستقلالية	بين المجموعات	19.66	9	0.328	6.55	0.00
		داخل المجموعات	41.66	125	0.33		
		الإجمالي	61.33	134			

من الجدول السابق يتضح:

- وجود اختلافات معنوية بين إدراك العاملين بالجهات العاملة في قطاع الخدمات الحكومية بإمارة عجمان حول واقع التمكين النفسي للعاملين وفقاً للجهة، حيث جاءت قيمة (ف) معنوية عند مستوى 1% و 5%.

مما تقدم سابقاً:

يمكن قبول الفرض الأول جزئياً و ليس إجمالاً حيث أظهرت النتائج وجود اختلافات معنوية بين إدراك العاملين بالجهات العاملة في قطاع الخدمات الحكومية بإمارة عجمان حول واقع التمكين النفسي للعاملين وفقاً للنوع و جهة العمل.

رابعاً: الاختلافات بين إدراك العاملين بقطاع الخدمات الحكوميه بعجمان حول واقع الاندماج في العمل وفقاً لاختلاف خصائصهم الديموجرافية:

أ. إدراك العاملين بالجهات العاملة في قطاع الخدمات الحكومية بإمارة عجمان حول واقع الاندماج في العمل وفقاً للنوع:

جدول (10) إدراك العاملين بالجهات العاملة في قطاع الخدمات الحكومية بإمارة عجمان حول واقع الاندماج في العمل وفقاً للنوع

مستوي الدلالة	قيمة ت T-Test	أنثى		ذكر		مستوي الاندماج في العمل
		الانحراف المعياري	المتوسط	الانحراف المعياري	المتوسط	
0.04	1.68	0.67	3.27	0.59	3.29	الاندماج في العمل بشكل إجمالي *
0.04	1.02	0.64	3.23	0.58	3.27	النشاط
0.03	1.95	0.66	3.26	0.59	3.30	التفاني
0.02	1.92	0.72	3.34	0.60	3.32	الاستغراق

* دلالة إحصائية عند مستوي 5% وفقاً لاختبار ت (T- Test).

** دلالة إحصائية عند مستوي 1% وفقاً لاختبار ت (T- Test).

- توجد اختلافات دالة إحصائياً. حيث جاءت قيمة T معنوية عند مستوي 5% إدراك العاملين بالجهات العاملة في قطاع الخدمات الحكومية بإمارة عجمان حول واقع الاندماج في العمل وفقاً للنوع.

ب. إدراك العاملين بالجهات العاملة في قطاع الخدمات الحكومية بإمارة عجمان حول واقع الاندماج في العمل وفقاً للسنة:

جدول (11) إدراك العاملين بالجهات العاملة في قطاع الخدمات الحكومية بإمارة عجمان حول واقع الاندماج في العمل وفقاً للسنة

م	متغيرات الدراسة	مصدر التباين	مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسط المربعات	قيمة ف المحسوبة	مستوي الدلالة
1	النشاط	بين المجموعات	0.507	3	0.169	0.439	0.7
		داخل المجموعات	102.36	131	0.385		
		الإجمالي	102.87	134			
2	التفاني	بين المجموعات	0.331	3	0.110	0.271	0.8
		داخل المجموعات	108.277	131	0.407		
		الإجمالي	108.607	134			
3	الاستغراق	بين المجموعات	0.735	3	0.245	0.529	0.66
		داخل المجموعات	0123.26	131	0.463		
		الإجمالي	124.00	134			

من الجدول السابق يتضح أنه:

– لا توجد اختلافات معنوية بين إدراك العاملين بالجهات العاملة في قطاع الخدمات الحكومية بإمارة عجمان حول واقع واقع الاندماج في العمل وفقاً للسن، حيث جاءت قيمة (ف) غير معنوية عند مستوى 1% و5%.

ج. إدراك العاملين بالجهات العاملة في قطاع الخدمات الحكومية بإمارة عجمان حول واقع الاندماج في العمل وفقاً لمدة الخدمة

جدول (12) إدراك العاملين بالجهات العاملة في قطاع الخدمات الحكومية بإمارة عجمان حول واقع الاندماج في العمل وفقاً لمدة الخدمة

م	متغيرات الدراسة	مصدر التباين	مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسط المربعات	قيمة ف المحسوبة	مستوي الدلالة
1	النشاط	بين المجموعات	1.875	3	0.625	1.646	0.17
		داخل المجموعات	100.99	131	0.380		
		الإجمالي	102.874	134			
2	التفاني	بين المجموعات	0.842	3	0.281	0.693	0.55
		داخل المجموعات	107.766	131	0.405		
		الجمالي	108.607	134			
3	الاستغراق	بين المجموعات	0.426	3	0.142	0.306	0.82
		داخل المجموعات	123.57	131	0.465		
		الإجمالي	124.000	134			

من الجدول السابق يتضح أنه:

– لا توجد اختلافات معنوية بين إدراك العاملين بالجهات العاملة في قطاع الخدمات الحكومية بإمارة عجمان حول واقع واقع الاندماج في العمل وفقاً لمدته الخدمة، حيث جاءت قيمة (ف) غير معنوية عند مستوى 1% و5%.

د. إدراك العاملين بالجهات العاملة في قطاع الخدمات الحكومية بإمارة عجمان حول واقع الاندماج في العمل وفقاً للجهة:

جدول (13) إدراك العاملين بالجهات العاملة في قطاع الخدمات الحكومية بإمارة عجمان حول واقع الاندماج في العمل وفقاً للجهة

م	متغيرات الدراسة	مصدر التباين	مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسط المربعات	قيمة ف المحسوبة	مستوي الدلالة
1	النشاط	بين المجموعات	3.105	9	0.345	0.87	0.55
		داخل المجموعات	49.310	125	0.394		
		الإجمالي	52.415	134			
2	التفاني	بين المجموعات	3.100	9	0.344	0.89	0.53
		داخل المجموعات	48.337	125	0.387		
		الجمالي	51.437	134			
3	الاستغراق	بين المجموعات	5.431	9	0.603	1.341	0.22
		داخل المجموعات	56.229	125	0.450		
		الإجمالي	61.659	134			

من الجدول السابق يتضح إنه:

- لا توجد اختلافات معنوية بين إدراك العاملين بالجهات العاملة في قطاع الخدمات الحكومية بإمارة عجمان حول واقع الاندماج في العمل وفقاً للجهة، حيث جاءت قيمة (ف) غير معنوية عند مستوى 1% و5%.

وفي ضوء ما تقدم يمكن قبول (الفرض الثاني) فرض العدم " لا توجد اختلافات ذات دلالة إحصائية بين إدراك العاملين بالقطاع محل الدراسة حول مستوي اندماجهم في العمل وفقاً لاختلاف خصائصهم الديموغرافية (السن، مدة الخدمة، الجهة التي يعملون بها)" و توجد اختلافات فقط بمتغير النوع.

خامساً: مصفوفة الارتباط بين التمكين النفسي للعاملين وتعزيز الاندماج في العمل

جدول (14) مصفوفة الارتباط بين التمكين النفسي للعاملين وأبعاد الاندماج في العمل

المتغير	الشعور بمعنى العمل	الشعور بالتأثير	الشعور بالاستقلالية	الإجمالي
الاندماج في العمل	*0.27	*0.32	*0.22	*0.29
النشاط	*0.32	*0.31	*0.21	*0.30
التفاني	*0.22	*0.36	*0.29	*0.31
الاستغراق	*0.24	*0.26	*0.12	*0.22

من الجدول السابق يتضح الآتي:

- جاءت جميع معاملات الارتباط إيجابية وذات دلالة معنوية عند مستوي (0.01*)، بمعنى وجود علاقة ارتباط موجبه بين كل من أبعاد المتغير المستقل (التمكين النفسي للعاملين) وأبعاد المتغير التابع (تعزيز الاندماج في العمل).
- بلغ أكبر معامل الارتباط بين المتغير الفرعي المستقل (الشعور بالتأثير) والمتغير الفرعي التابع (النشاط في العمل) 0.36، بينما بلغ أقل معامل الارتباط (0.12) بين المتغير الفرعي المستقل (الشعور بالاستقلالية) والمتغير الفرعي التابع (الاستغراق في العمل).

سادساً: تأثير التمكين النفسي للعاملين على الاندماج في العمل للعاملين بالقطاع محل الدراسة:

أ. تأثير التمكين النفسي على بعد النشاط :

جدول (15) تأثير التمكين النفسي على النشاط

المتغير التابع	المتغيرات المستقلة	معامل الانحدار بيتا	R2	T	مستوى المعنوية
النشاط	الشعور بمعنى العمل	0.480	0.103	17.156	0.001
	الشعور بالتأثير	0.318	0.139	16.350	0.000
	الشعور بالاستقلالية	0.233	0.107	17.243	0.001
<ul style="list-style-type: none"> • معامل الارتباط المتعدد = 0.301 • معامل التحديد = 0.126 • قيمة (ف) لمعنوية نموذج الانحدار = 3.11 (معنوية عند مستوى 0,01) 					

من الجدول السابق يتضح الآتي:

- هناك علاقة ارتباط طردية داله احصائيا بين كل من التمكين النفسي للعاملين والمتمثلة في (الشعور بمعنى العمل-الشعور بالتأثير -الشعور بالاستقلالية) والنشاط كأحد أبعاد الاندماج في العمل، كما نجحت ممارسات إدارة الموارد البشرية الخضراء في تفسير ما نسبته 12% من التغيرات في بُعد المسؤولية البيئية. وجاءت نسبة تفسير كل متغير مستقل فرعي على حدي على النحو التالي (التوظيف الأخضر 10%- التدريب الأخضر 13%- إدارة الأداء الأخضر 10%)

ب. تأثير التمكين النفسي للعاملين على بعد التفاني:

جدول (16) تأثير التمكين النفسي للعاملين على بعد التفاني في العمل

المتغير التابع	المتغيرات المستقلة	معامل الانحدار بيتا	R2	T	مستوى المعنوية
التفاني	الشعور بمعنى العمل	0.602	0.110	16.971	0.001
	الشعور بالتأثير	0.314	0.108	16.353	0.000
	الشعور بالاستقلالية	0.192	0.109	16.870	0.001
<ul style="list-style-type: none"> • معامل الارتباط المتعدد = 0.312 • معامل التحديد = 0.106 • قيمة (ف) لمعنوية نموذج الانحدار = 2.197 (معنوية عند مستوى 0,01) 					

من الجدول السابق يتضح الآتي:

- هناك علاقة ارتباط طردية دالة إحصائياً بين كل من التمكين النفسي للعاملين والمتمثلة في (الشعور بمعنى العمل-الشعور بالتأثير -الشعور بالاستقلالية) والتفاني كأحد أبعاد الاندماج في العمل، كما نجح التمكين النفسي للعاملين في تفسير ما نسبته 10% من التغيرات في بُعد التفاني في العمل. وجاءت نسبة تفسير كل متغير مستقل فرعي على حدي على النحو التالي (الشعور بمعنى العمل 11%- الشعور بالتأثير 10%- الشعور بالاستقلالية 10%).

ج. تأثير التمكين النفسي للعاملين على بعد التأثير في العمل

جدول (17) تأثير التمكين النفسي للعاملين على بعد الاستغراق في العمل

المتغير التابع	المتغيرات المستقلة	معامل الانحدار بيتا	R2	T	مستوى المعنوية
الاستغراق	الشعور بمعنى العمل	0.150	0.22	16.814	0,001
	الشعور بالتأثير	0.228	0.12	16.630	0.000
	الشعور بالاستقلالية	0.241	0.14	17.451	0.001
<ul style="list-style-type: none"> • معامل الارتباط المتعدد = 0.220 • معامل التحديد = 0.102 • قيمة (ف) لمعنوية نموذج الانحدار = 2.11 (معنوية عند مستوى 0,01) 					

من الجدول السابق يتضح الآتي:

- هناك علاقة ارتباط طردية دالة إحصائياً بين كل من التمكين النفسي والمتمثلة في (الشعور بمعنى العمل-الشعور بالتأثير -الشعور بالاستقلالية) الاستغراق في العمل كأحد أبعاد الاندماج في العمل، كما نجح التمكين النفسي في تفسير ما نسبته 10% من التغيرات في الاستغراق في العمل. وجاءت نسبة تفسير كل متغير مستقل فرعي على حدى على النحو التالي (الشعور بمعنى العمل 22%- الشعور بالتأثير 12%- الشعور بالاستقلالية 12%).
- وفي ضوء ما تقدم يمكن رفض (الفرض الثالث) فرض العدم وقبول الفرض البديل، وذلك بعد أن أظهرت نتائج تحليل الارتباط وتحليل الانحدار أن هناك علاقة معنوية داله احصائيا بين التمكين النفسي للعاملين في قطاع الخدمات الحكومية بإماره عجمان ومستوى اندماجهم في العمل، كما تؤثر ابعاد التمكين على أبعاد الاندماج في العمل.

النتائج والتوصيات

أولاً النتائج:

1. جاءت نتائج واقع التمكين النفسي بالعاملين بإدارة الموارد البشرية بالجهات العاملة بقطاع الخدمات الحكومية بإمارة عجمان في مجملها تعكس موافقتهم على أن جهات تمنحهم قدر من التمكين النفسي ويرجع ذلك لاهتمام الدولة بصفه عامة بمنح العاملين قدر من التمكين النفسي لتحقيق اندماجهم في العمل الذي تتبناه الدولة في جميع قطاعاتها

2. جاءت نتائج واقع اندماج العاملين بالقطاع محل الدراسة في مجملها أيضا تعكس موافقتهم على أن العمل بالجهات محل الدراسة يحقق لهم الشعور بالاندماج في العمل ويرجع ذلك لتطبيق إطار عمل يضمن لترسيخ ثقافة إيجابية والتي ستؤدي بدورها إلى نشر هذه الثقافة بين العاملين ويشمل الإطار مجموعة من الممارسات والسياسات والبرامج التي تضمن ترسيخ الغاية وتحقيق الإمكانيات.

3. تم رفض الفرض الأول والذي ينص على "لا توجد اختلافات ذات دلالة إحصائية بين شعور العاملين بالتمكين النفسي بالقطاع محل الدراسة وفقاً لاختلاف خصائصهم الديمغرافية (النوع، السن، مدة الخدمة، المستوى الوظيفي)"، كون نتائج التحليل أظهرت وجود اختلافات بين مفردات العينة بناء على خصائصهم الديمغرافية.

4. كما أظهرت النتائج وجود اختلافات بين شعور العاملين بالسعادة، وبناء عليه تم رفض الفرض الثاني الذي ينص على "لا توجد اختلافات ذات دلالة إحصائية بين شعور العاملين بالاندماج في العمل بالقطاع محل الدراسة وفقاً لاختلاف خصائصهم الديمغرافية (النوع، السن، مدة الخدمة، المستوى الوظيفي)".

5. أظهرت نتائج تحليل الارتباط وجود علاقة ارتباط طردية دالة إحصائياً بين كل من أبعاد التمكين النفسي وأبعاد الاندماج في العمل وعليه تم رفض الفرض الثالث.

ثانياً: التوصيات

بناء على نتائج الدراسة يمكن صياغة مجموعة من التوصيات العملية التي من شأنها تعزيز التمكين النفسي للعاملين والسعادة في المؤسسة محل الدراسة وفي ضوء ما توصلت إليه نتائج الدراسة من في مستويات التمكين النفسي في المؤسسة محل الدراسة مع وجود أثر إيجابي للتمكين النفسي بجميع أبعاده على السعادة في العمل توصي الدراسة بالآتي:

- من الضروري التقليل من مستوى الإشراف المباشر داخل المؤسسة من خلال منح استقلالية مقبولة للموظفين في أداء أعمالهم وتدريب العمال على اتخاذ بعض القرارات الروتينية في أعمالهم.

- يجب علي كل الشركات التي تهدف للحصول على نتائج عمل إيجابية كالالتزام والرضا والاندماج والمواطنة التنظيمية ان توفر بيئة عمل تعزز تجربة شعور العاملين بمعنى العمل

- وقيمة العمل الذي يؤدونه وتشجيع العاملين على التأثير والتفاني في العمل والتي بدورها أيضا تعزز الحصول على نتائج عمل إيجابية .
- لتعزيز شعور العاملين بالاندماج يجب التخلص من الحواجز الإدارية التي تعيق إنجاز العمل من خلال السماح للموظفين الوصول للموارد الضرورية والأدلة والأدوات والمعلومات.
 - التركيز على التغذية الراجعة من المعلومات وعلاقتها بالتأثير من خلال تكوين جلسات وحلقات عمل من أجل زيادة فرص التأثير والاهتمام بتزويد العمال بتغذية مرتدة عن أدائهم ومدى نجاحهم وأساليب التحسين والتطوير في المستقبل.
 - ضرورة وضع خطط تنظيمية وهيكلية تضمن تحقيق التمكين النفسي من خلال تعزيز إحساس العاملين بمعنى العمل الذي يقومون به.
 - ضرورة الاستفادة من المقاييس التي تعتمدها الدراسات لتشخيص مستويات التمكين النفسي والاندماج في العمل والعمل على تحسينها قدر الإمكان، كما نوصي باختبار فرضيات الدراسة الحالية ونموذجها في قطاع الاعمال الأخرى مثل الاتصالات والفنادق والصناعة والخدمات العامة.

البحوث المستقبلية:

- أ. اقتصرت الدراسة الحالية على دراسة متغيرين فقط هما التمكين النفسي والاندماج في العمل.
- ب. اقتصرت الدراسة الحالية على العاملين في الموارد البشرية في قطاع الخدمات الحكومية بإمارة عجمان .

مما سبق يقترح الباحثان مجموعه من الأفكار للبحوث المستقبلية وهي:

- أ. دراسة الأثر الوسيط للسعادة في العلاقة بين التمكين النفسي والسلوكيات المعوقة للإنتاج.
- ب. دراسة الأثر الوسيط للسعادة في العلاقة بين التمكين النفسي وتعزيز الاندماج في العمل .

References

- Aarti Sharma, Alok Goel and Santoshi Sengupta, (2017),” How does Work Engagement vary with Employee Demography? –Revelations from the Indian IT industry”, Information Technology and Quantitative Management (ITQM2017).
- Elsayy, M, Elbadawi, M,(2022), : The Role of Psychological Empowerment in Achieving Employees Happiness: an empirical , arab journal of administration, ARADO, 44(3)
- Alkerdawi, M (2014), Psychological empowerment of employees as a moderator variable in the relationship between transformational leadership and deviant workplace behaviors in governmental environment in Egypt, Arab journal for administration science, Kuwait University, 18 (2).
- Asif Mahmood and Arooj Sahar, (2017),” Impact of Psychological Empowerment and Perceived Career Support on Employee Work Engagement with the Mediating Role of Affective Commitment” Pakistan Journal of Commerce and Social Sciences, Vol. 11 (3).
- Bakker, A. B., and Leiter, M. P., (2010),” Where to go from here: Integration and future research on work engagement”, In A. B. Bakker and M. P. Leiter (Eds), Work engagement: A handbook of essential theory and research (pp. 181-196). New York, NY: Psychology Press.
- Blomme, R. J., Kodden, B., and Beasley-Suffolk, A., (2015),” Leadership theories and the concept of work engagement: Creating a conceptual framework for management implications and research”, Journal of Management and Organization, 21(2).

- Demerouti, E., Bakker, A. B., Nachreiner, F. ve Schaufeli, W. B., (2012) “The Job Demands-Resources Model of Burnout”, *Journal of Applied Psychology*, 86(3).
- Eagle, Carole. "A Case Study of Psychological Empowerment of Employees in A Community College". University Of Florida, 2006.
- Geeth J., Sebastian R. M., (2014)” Psychological Empowerment as a Predictor of Employee Engagement”, *An Empirical Attestation. Global Business Review* 15(1).
- Gist, M., & Mitchell, T. (1992). Self-Efficacy: A Theoretical Analysis of Its Determinants and Malleability. *The Academy Of Management Review*, 17(2), 183. doi: 10.2307/258770
- Kahn, W., (1990) “Psychological Conditions of Personal Engagement and Disengagement at Work”, *Academy of Management Journal*, 33.
- Kumar, Ananda, and. Jaya Kumar. "Employee Empowerment – An Empirical Study". *Global Journal of Management*, vol 17, no. 4, 2017. Global Journals Inc., https://globaljournals.org/GJMBR_Volume17/5-Employee-Empowerment.pdf. Accessed 16 Sept 2021.
- Macey, W. H. and Schneider, B.)2008(,” The meaning of employee engagement«, *Industrial and Organizational Psychology*”, *Perspectives on Science and Practice*, 1.
- Meyerson, S., & Kline, T. (2008). Psychological and environmental empowerment: antecedents and consequences. *Leadership & Organization Development Journal*, 29(5), 444-460. doi: 10.1108/01437730810887049

- Olivier, A. L. Ve Rothmann, S., (2007) “Antecedents of Work Engagement in a Multinational Company”, SA Journal of Industrial Psychology, 33(3).
- Ryan, R. M., Huta, V. Ve Deci, E. L., (2008) “Living Well: A Self-Determination Theory Perspective on Eudaimonia”, Journal of Happiness Studies, 9.
- Schaufeli W.B, Salanova M, Gonzalez Roma V, Bakker AB, (2002),” The measurement of engagement and burnout: a two sample confirmatory factor analytic approach”, J Happiness Stud, 3.
- Schaufeli, W. B., and Bakker, A. B., (2004)” Job demands, job resources, and their relationship with burnout and engagement: A multi-sample study”, Journal of Organizational Behavior, 25(3).
- Shuck, B., Reio, T.G, Jr., and Rocco, T.S., (2011a)” Employee engagement: An examination of antecedent and outcome variable”, Human Resource Development International, 14(4).
- Slatten, T., and Mehmetoglu, M., (2011)” Antecedents and effects of engaged frontline employees”. Managing Service Quality, 21(1).
- Thomas, K., & Velthouse, B. (1990). Cognitive Elements of Empowerment: An "Interpretive" Model of Intrinsic Task Motivation. The Academy Of Management Review, 15(4), 666. doi: 10.2307/258687
- Wollard, K.K., and Shuck, B., (2011),” Antecedents to employee engagement: A structured review of the literature”, Advances in Developing Human Resources, 13(4).

Abstract

The current study aims to investigate the relationship between the psychological empowerment and workers' sense of integration at work. A random sample of (242) Employees was chosen from Employees of the Human Resources Department in the entities operating in the government services sector in Ajman in addition to investigating the statistical significance differences between employees' feelings (psychological empowerment - integration at work) according to the sample demographic variables. A questionnaire has been used to collect the primary data, the results showed that there are statistical significance differences between employees' feelings (psychological empowerment - integration at work) according to the sample demographic variables, the results also revealed that there is a significant positive relationship between (psychological empowerment - integration at work). The researchers have also come up with a set of recommendations.

Key Words: Psychological empowerment - integration at work.