

## التمكين النفسي وعلاقته بالدعم الاجتماعي المدرك والالتزام التنظيمي لدى المعلمين والمعلمات في دولة الكويت

عهود بشير العسكر

عويد سلطان المشعان

جامعة الإمام محمد بن سعود الإسلامية

جامعة الكويت

(قُدِّم للنشر في 1445 /04/19 هـ - وقَبِل للنشر في 1445/07/04هـ)

**المستخلص:** هدفت الدراسة فحص العلاقة بين التمكين النفسي والدعم الاجتماعي المدرك والالتزام التنظيمي لدى المعلمين والمعلمات في دولة الكويت ، وتكونت عينة الدراسة من ( 303 ) معلم ومعلمة بواقع ( 132 ) من الذكور و ( 171 ) من الإناث ، و ( 265 ) كويتيًا و ( 38 ) من غير الكويتيين وأظهرت النتائج عن وجود علاقة موجبه بين التمكين النفسي والالتزام التنظيمي والدعم الاجتماعي المدرك ، كما توجد فروق دالة بين الذكور والإناث في التمكين النفسي باتجاه الذكور ، بينما لا توجد فروق دالة بين الكويتيين وغير الكويتيين في التمكين النفسي والالتزام التنظيمي والدعم الاجتماعي المدرك. كما توجد فروق دالة إحصائياً بين التمكين النفسي والالتزام التنظيمي تعزى للعمر ، ولصالح الأعمار الأكبر سناً، بينما لا توجد فروق دالة في الدعم الاجتماعي المدرك تعزى للعمر. وتوجد فروق دالة في التمكين النفسي والالتزام التنظيمي تعزى للخبرة، ولصالح الأكثر خبرة في العمل. بينما لا توجد فروق دالة في التمكين النفسي والالتزام التنظيمي والدعم الاجتماعي المدرك تعزى للحالة الاجتماعية. كما يمكن التنبؤ بشكل دال إحصائياً بالتمكين النفسي من خلال الالتزام التنظيمي والدعم الاجتماعي المدرك.

**الكلمات المفتاحية:** التمكين النفسي، الالتزام التنظيمي، الدعم الاجتماعي المدرك، المعلمين.

\*\*\*

## Psychological Empowerment and its Relationship to Perceived Social Support and Organizational Commitment among Male and Female Teachers in the State of Kuwait

Ohoud Bacher Alskar

Owaiyed Sultan Amashaan

Imam Mohammad Ibn Saud Islamic University

Kuwait University

(Received 3/11/2023 ; accepted 16/1/2024)

**Abstract:** This study aims to examine the relationship between psychological empowerment, perceived social support, and organizational commitment among male and female teachers in the State of Kuwait. The study sample consisted of 303 teachers (132 males and 171 females), with 265 Kuwaitis and 38 non-Kuwaitis. The results indicated that there was a relationship between psychological empowerment, organizational commitment, and perceived social support. There are also significant differences between males and females in attitudes toward males, while there are no significant differences between Kuwaitis and non-Kuwaitis in psychological empowerment, organizational commitment, or perceived social support. In addition, there are also statistically significant differences between psychological empowerment and organizational commitment based on age, and in favor of older ages, while there are no significant differences in perceived social support based on age, and there are significant differences in psychological empowerment and organizational commitment based on experience, and in favor of those with more experience at work, while there are no significant differences in psychological empowerment, organizational commitment, and perceived social support attributable to social status. Psychological empowerment can also be predicted statistically significantly through organizational commitment and perceived social support.

**Keywords:** psychological empowerment, organizational commitment, perceived social support, male and female teachers.



DOI: 10.12816/0061717

(\*) Corresponding Author:

Professor, Dept of Psychology, Faculty of Social Sciences , Kuwait University.

e-mail: Prof.almashaan@gmail.com

(\*) للمراسلة:

أستاذ، قسم علم النفس، كلية العلوم الاجتماعية، جامعة الكويت .

## مقدمة:

بإقامة علاقات فعالة بين المعلمين وإدارة المدرسة وكسر الحدود التنظيمية والإدارية بين الإدارة والمعلمين من خلال التأثير في دوافع المعلمين، والحصول على استجابة فاعلة من قبلهم لتحمل المسؤولية الناجمة عن تمكينه ، ويرتبط ذلك بإحساس المعلمين بأهمية العمل الذي يؤديه وامتلاكهم الكفاءة في القدرة على تأديته ، والحصول على الحرية والاستقلالية في أداء العمل والإحساس بامتلاك القدرة على التأثير في نشاطات المدرسة التي يعملون بها (خليفة وشهاب 2015 ، والشريفة وعبداللطيف 2018) .

ومن ناحية أخرى فإن متغير الدعم الاجتماعي المدرك *perceived social support* هو مجموعة التفاعلات الاجتماعية التي توفر للأفراد المساعدة الحقيقية، التي ينظر إليها الفرد على أنها رعاية (Almutairi 2017) كما أن الدعم الاجتماعي يرتبط بالصحة والسعادة النفسية للمعلمين من خلال مستوى العلاقات الاجتماعية المتبادلة بينهم، وشعورهم بالنجاح ومستوى الطموح (فاطمة الرشيد 2018).

عادة ما تهتم البحوث التي تجرى في مؤسسات العمل بمتغير رئيس هو متغير الالتزام التنظيمي، والذي يمثل عنصراً حيوياً في بلوغ الأهداف التنظيمية، وتعزيز الاستقرار بين الإدارة والعاملين ، كما يسهم في تطوير قدرات المنظمة على البقاء والنمو المتواصل (النجار ، 2014)، لذا، نال موضوع الالتزام التنظيمي اهتمام العديد من الباحثين والممارسين؛ لما له من أهمية بالنسبة للفرد والمنظمة حيث تشير نتائج الدراسات السابقة إلى أن للالتزام التنظيمي العديد من النتائج الإيجابية، كإنخفاض معدلات الدوران، وتعزيز سلوكيات المواطنة (Yasmin,2015; Ortiz, Rosario & Marquez et al.,2015)، ولا شك بأن مدى التزام وولاء قوة العمل نحو المنظمة، يعد من الأمور بالغة الأهمية.

## مشكلة الدراسة:

أدرك القائمون على شؤون التربية والتعليم، أن

ويعد التمكين النفسي مفهوماً حديثاً نسبياً في البحوث العربية رغباً عن أهميته في مجال المهن الإنسانية حيث يرتبط بالصحة النفسية، ويعتبر أحد مكونات نظام الدفاعية (فيصل بوعاصي 2021)، كما يعتمد نجاح أي منظمة على مدى الاهتمام بالعنصر البشري لديها. من ناحية أخرى تواجه جميع منظمات العمل تحديات كبيرة في ظل عصر العولمة والثورات المعرفية والتكنولوجية، والتطورات الهائلة في مجال التواصل في العقود الأخيرة. وظهرت اتجاهات تنادي بتبني عدد من المفاهيم الإدارية الحديثة مثل الجودة الشاملة، وتفويض الصلاحيات، والمشاركة في صنع القرار، والتمكين النفسي للموظفين. بدأت هذه النماذج الإدارية الحديثة في التطبيق في الدول المتقدمة وفي المؤسسات التربوية والتعليمية بصفة خاصة، لتحقيق أهداف المؤسسات التربوية والتعليمية، وبالتالي تقدم المجتمع ككل (النشيلي 2021).

قد نشأ مفهوم التمكين النفسي Psychological Empowermen مرتبطاً بمجالات التنمية المهنية، ثم أصبح من المفاهيم التي يهتم بها علم النفس الإيجابي. وقد وضع كل من Conger & Kanungo 1998 أول تصور واضح لمفهوم التمكين النفسي في ضوء دافعية العاملين، حيث أوضح أنه يتمثل في شعور العاملين بقدرتهم على أداء الأنشطة والمهام الوظيفية بفعالية وحرية مما يعمل على زيادة روح المبادرة لديهم ودافعيتهم ومثابرتهم لذا يعد التمكين النفسي من المفاهيم الإدارية الحديثة نسبياً، وتبرز مظاهره في الكفاءة والفعالية الذاتية، والقدرة على أداء المهمات، والتأثير في العمل والشعور بقيمته ومعناه والتحفيز الذاتي والتغلب على مشاعر الإحباط واليأس (العمروسي، 2019).

كما يعد التمكين النفسي من الموضوعات الجديرة بالبحث في جميع الجهات التنظيمية ولا سيما المدارس؛ لما له من أثر فعال على تحسين الأداء الوظيفي للمعلمين؛ حيث يهتم على نحو رئيس

درجات الدعم الاجتماعي والالتزام التنظيمي؟  
مببرات إجراءات الدراسة:

- 1- لم نجد أية دراسة في التراث المحلي أجريت على المتغيرات الثلاثة التمكين (النفسي والدعم الاجتماعي المدرك والالتزام التنظيمي) لدى المعلمين والمعلمات؛ نظراً لأهميتهم في التحقق التربوي.
- 2- مازالت بحوث علم النفس الايجابي في التمكين النفسي والدعم الاجتماعي والالتزام التنظيمي قليلة ونادرة وهذا مادفع الباحثين لاجراء الدراسة.
- 3- إن من الأهمية بمكان الاهتمام بتمكين المعلم، وخاصة إذا ما علمنا أن كفاءة إنتاجيته لا تتوقف على قدراته الذاتية فحسب، وإنما تتوقف بدرجة كبيرة على تمكينه من استغلال قدراته ومواهبه.
- 4- إن مفهوم التمكين النفسي من الموضوعات الحديثة نسبياً وتبرز مظاهره في الكفاءة والفاعلية الذاتية للأفراد، والتأثير على العمل والتغلب على مشاعر الاحباط واليأس، وتتوفر له الثقة بالنفس في اتخاذ قراراته واختيار النتائج التي يريد أن يصل إليها.
- 5- يفيد هذا البحث في استكشاف المعنى التكافلي لمفهوم التمكين النفسي للمعلمين مما يساعد على معرفة أهمية التمكين النفسي للمعلمين.

#### أهداف الدراسة:

تهدف الدراسة الحالية إلى:

- 1- الكشف عن طبيعة العلاقة بين التمكين النفسي والدعم الاجتماعي المدرك والالتزام التنظيمي.
- 2- التعرف على الفروق في التمكين النفسي والدعم الاجتماعي المدرك والالتزام التنظيمي.
- 3- الكشف عن وجود فروق في كل من التمكين النفسي والدعم الاجتماعي المدرك والالتزام التنظيمي لدى العينة وفقاً للمتغيرات الديموغرافية.

مهنة التعليم شأنها شأن باقي المهن الأخرى تتأثر بمجموعة من العوامل والمتغيرات، قد يكون في مقدمتها العوامل النفسية. ورغم الاهتمام الكبير بتمكين المعلم النفسي، وتم تكليفه بأداء أعمال تتسم بطابع التحدي، إلا أن دراسة العلاقة بين درجة إدراك المعلم للتمكين النفسي وعلاقته بالالتزام التنظيمي، فلما درست في الدراسات العربية. من ناحية أخرى، يبرز السؤال عن دور إدراك المعلم للدعم الاجتماعي في التأثير على هذه العلاقة بين التمكين النفسي والالتزام التنظيمي. إن مهنة المعلم مهنة ضاغطة وقد تسبب للكثير من المعلمين الشعور بالإرهاك النفسي، وقد تم الاهتمام بدور الدعم الاجتماعي في المساعدة على التعامل والتكيف مع الضغوط النفسية والاجتماعية خاصة في الدراسات الأجنبية. فالفكرة التي تتبناها الدراسة الحالية، وتحاول أن تتحقق من صحتها هي أن شعور المعلم بالتمكين النفسي من قبل إدارة المدرسة التي يعمل بها، لا يكفي لكي يقدم مستويات مرتفعة من الالتزام التنظيمي، فمن المتوقع أن يكون لمتغير الدعم الاجتماعي خاصة في مهنة التدريس دوراً في تحقيق الالتزام التنظيمي بالإضافة للدور الذي يلعبه التمكين النفسي. فإذا لم يحظ المعلم بالدعم الاجتماعي والمساندة، لن يستطع أن يقوم بعمله خير قيام، ويواجه الصعوبات والضغوط الناتجة عن العمل. وهذا ما دفع الباحثين الحاليين لإجراء هذه الدراسة وخاصة في ظل الحاجة الماسة لإيجاد رؤية علمية مستقبلية لتطوير مهنة التعليم.

ولهذا نصوغ مشكلة الدراسة بالأسئلة التالية:

1. ما العلاقة بين التمكين النفسي والدعم الاجتماعي المدرك والالتزام التنظيمي؟
2. ما الفرق بين التمكين النفسي والدعم الاجتماعي المدرك والالتزام التنظيمي للنوع؟
3. ما الفرق بين التمكين النفسي والدعم الاجتماعي المدرك والالتزام التنظيمي للمتغيرات الديموغرافية (العمر والخبرة والحالة الاجتماعية)؟
4. هل يمكن التنبؤ بالتمكين النفسي من خلال

**2- الدعم الاجتماعي المدرك:** ويعرف Will & Cohen الدعم الاجتماعي بأنه حصول الفرد على المساعدة والدعم من البيئة المحيطة به (كالأسرة والأقارب والأصدقاء والجيران) لمواجهة أحداث الحياة الضاغطة، والتكيف معها (طشطوش، 2015).

يعرف الباحث - إجرائياً - الدعم الاجتماعي المدرك بأنه الدرجة التي يحصل عليها المعلمون على مقياس الدعم الاجتماعي المدرك.

**3- الالتزام التنظيمي:** ويرى كلٌّ من ويليمز و باهنجوبان (Williams & Bhanugopan, 2016)، أن الالتزام التنظيمي يعبر عن درجة انجذاب الفرد طواعية مع المنظمة.

يعرف الباحث - إجرائياً - الالتزام التنظيمي بأنه الدرجة التي يحصل عليها المعلمون على مقياس الالتزام التنظيمي.

#### الإطار النظري والدراسات السابقة:

##### أولاً: التمكين النفسي.

يعد مفهوم التمكين النفسي أحد أشكال التدخل الإيجابي التي تهتم بزيادة شعور الفرد بالبهجة والسعادة والرضا عن مختلف مناحي الحياة، وتعزيز القدرات وتعظيمها ورفع الروح المعنوية نحو تحسين جودة الحياة. وقد دفع ذلك بعض الدول النامية إلى تصميم برامج إرشادية تساعد النساء على اكتساب وتعزيز التمكين النفسي ضمن إطار كلي لمبادرات تمكين المرأة عموماً. Salmanpour, Ozbas & Tel, 2016 Francina & Joseph (2013). وبذلك فإن التمكين النفسي والصحة النفسية يؤديان دوراً مهماً في حياة النساء العاملات (Shooshtari, Abedi, Bahrami Samouei, 2018)، والمعنى أن كلا المفهومين يعتمدان على التفكير والشعور والسلوك، ويعبران عن اتجاه إيجابي نحو الحياة، ومشاعر جيدة ناحية الذات والآخر، وقدرة على تحمل المسؤولية واتخاذ القرارات الصحيحة، والتعامل الفعال مع ضغوط الحياة وإجهاد العمل والاحتراق الوظيفي. (الشعلان، 2019).

4- التنبؤ بالتمكين النفسي من خلال درجات الدعم الاجتماعي والالتزام التنظيمي.

##### أهمية الدراسة:

تتجلى أهمية الدراسة في الآتي:

##### الأهمية النظرية:

تنبثق أهمية هذه الدراسة الحالية من:

- أهمية الدور الذي يقوم به المعلم في العملية التعليمية التي تتطلب منهم أن يتمتعوا بدرجة عالية من التمكين النفسي والدعم والالتزام التنظيمي.

- نتائج هذا البحث يمكن أن تسهم في التعرف على العوامل التي تسهم في التمكين النفسي لدى المعلمين.

##### الأهمية التطبيقية :

كما تكمن الأهمية التطبيقية في:

- تفعيل التمكين النفسي بالمنظمات التعليمية لتنمية الدعم الاجتماعي والالتزام التنظيمي.

- تزويد القائمين على التخطيط والسياسات التعليمية بحقائق تتعلق بالتمكين النفسي للإفادة بتنميته عبر برامج واستراتيجيات تدريبية وتعليمية.

##### مصطلحات البحث:

**1- التمكين النفسي:** يعرف (Spreitzer, 1995) التمكين النفسي بأنه مثير داخلي يسهم للفرد أن يدرك القدرة على انجاز المهام مما يزيد من فعاليته والثقة بالنفس والاستقلالية والرضا الوظيفي. وأوضح كل من (امباد و باهرون & Ambad, 2012) أن التمكين النفسي يعد بمثابة حالة نفسية إيجابية ضرورية للأفراد تعمل على زيادة شعورهم بالتحكم والسيطرة في مهام عملهم ويؤدونها بكفاءة وفعالية.

يعرف الباحث - إجرائياً - التمكين النفسي المدرك بأنه الدرجة التي يحصل عليها المعلمون على مقياس التمكين النفسي.

بشكل أساسي على العلاقة بين الدعم الاجتماعي، والثقة بين الأفراد، وميولهم نحو السلوك الاجتماعي الإيجابي، كون الثقة بين الأفراد تلعب دوراً وسيطاً بين الدعم الاجتماعي والإيثار، فقد أظهر الأبحاث أن الدعم الاجتماعي يقلل من احتمالية معاناة الفرد من الضغوط والاجهاد ويساهم بدوره في المحافظة على سعادة الفرد وسلامة صحته النفسية (Lakey & Choen, 2000).

نظراً لأن المعلمين الذين يلقون مستويات كبيرة من الدعم الاجتماعي إيجابي، يكون ميولهم واتجاهاتهم نحو السلوك الاجتماعي إيجابياً (Sezer & Isgor, 2017). وتنوع المصادر المختلفة للدعم الاجتماعي في أبعادها وفي مدى فعاليتها طبقاً للظروف المتاحة لها، وتشير المصادر السيكولوجية في هذا الجانب، إلى أن أبرز مصادر الدعم الاجتماعي تتمثل في الدعم الاجتماعي الذي يجده الفرد داخل العمل وهو يتمثل في رؤساء العمل، وزملاء العمل، والمحيطين ببيئة العمل، والدعم الاجتماعي خارج العمل وهو يتمثل في رؤساء العمل، وزملاء العمل، والمحيطين ببيئة العمل، والدعم الاجتماعي خارج العمل والذي يتمثل من خلال أفراد الأسرة والأقارب والأصدقاء والجيران، بالإضافة إلى شبكة العلاقات الاجتماعية التي يتفاعل معها الفرد في حياته اليومية (Drolet & rnd, 2013).

هذا ما توصلت إليه بعض الدراسات في مجتمعات مختلفة منها على سبيل المثال الصين وأمريكا وتركيا، والتي اقترحت أهمية الدعم الاجتماعي للأفراد في توجيه استخدام الإنترنت والمساعدة المؤثرة في تجنب المعلمات بالضغوط النفسية (Zhang et al, 2018; Gunuc.& Dogn2013) وبالتالي، عند النظر للدعم الاجتماعي على أنه ربما يكون آلية وقائية ضد الأزمات ومنها الضغوط النفسية عند المعلمين كما أشارت تلك الدراسات في الثقافة غير العربية، فإن الدراسات الحالية ترى أنه ربما يكون حاجة لرصد هذه العلاقة بين الدعم الاجتماعي الذي يدركه المعلم

كما يعد التمكين النفسي وسيلة مهمة يمكن استثمارها وتوظيفها في إطلاق قدرات العاملين الإبداعية الخلاقة، وتوفير المزيد من الرضا، والتوجه الإيجابي نحو الحياة المستقبلية، مما يمكنهم من اكتساب إحساس أكبر بالكفاءة والإنجاز فالتوجه نحو الحياة من أهم المخرجات الإيجابية الناتجة عن التمكين النفسي، فالإحساس بقيمة العمل ومعناه، والشعور بالكفاءة وحرية التصرف والمشاركة والاستقلالية من العوامل التي تؤدي إلى زيادة الرضا والشعور بالتفاؤل والسعادة والأمل (النواحة 2016) وحظي مفهوم التمكين النفسي كأحد المفاهيم النفسية الذي يعطي دوراً كبيراً للموارد البشرية باهتمام كبير في المؤسسات التعليمية والتي تقوم على توجه الإدارة التربوية بمنح الثقة والاستقلالية وحرية التصرف للمعلمين في عملهم المدرسي، مما يولد لديهم شعوراً بالثقة والكفاءة والأهمية وتحمل المسؤولية، ومن ثم فالتمكين النفسي يعد أحد أنواع التقييم الذاتي الإيجابي الذي يؤدي إلى السلامة النفسية والدافعية في العمل لدى المعلمين (الشريفة وعبداللطيف 2018).

ويعتمد نجاح استراتيجيات التمكين النفسي أو فشلها على البيئة المدرسية، والأساليب الإدارية المستخدمة في تنفيذ استراتيجيات التمكين، فالبيئة المدرسية المشجعة والمحفزة للمعلمين، تعزز من الفعالية الذاتية، وتحقق المرونة النفسية، وترفع مستوى الرضا، وتزيد الشعور بالتفاؤل والتوجه الإيجابي نحو الحياة، أما البيئة المحيطة، والتي يستحيل بها تطبيق استراتيجيات التمكين النفسي، فإنها تزعزع الثقة بالنفس، وتبعث على الشعور بعدم الأمان الوظيفي والإحساس باليأس والإحباط (النواحة 2016).

## ثانياً: الدعم الاجتماعي المدرك Perceived Social Support

ويرى جو، (Guo 2017) أن عديدة من الدراسات التي بحثت في مجال الدعم الاجتماعي، ركزت

### الدراسات السابقة:

تعتبر الدراسات السابقة من العناصر الأساسية في أي بحث علمي وهي من الأجزاء الرئيسة وفي الإطار النظري وهي تمثل أرضية غنية بالمعلومات لمن لديه الرغبة في التعرف على كل جوانب المشكلة أو فرضية موضوع البحث.

وأجرى فيصل، ضياء أبو عاصي (2021) دراسته على عينة تكونت من (137) عضواً من أعضاء هيئة التدريس، وأشارت النتائج إلى عدم وجود فروق دالة إحصائية في مستوى كل من التمكين النفسي والوعي بالذات، تعزى للنوع، بينما توجد فروق دالة إحصائية تعزى لسنوات الخبرة ولصالح الأكثر خبرة. وأسفرت النتائج عن وجود علاقة ارتباطية دالة إحصائية بين التمكين النفسي والوعي بالذات والمشاركة الوجدانية.

وقام قليوبي، خالد محمد (2020) بدراسته على عينة تكونت من (81) أستاذاً جامعياً من جامعة الملك عبد العزيز بجدة، وكشفت النتائج عن وجود علاقة ارتباطية دالة إحصائية بين الأساليب المعرفية الإبداعية والتمكين النفسي، كما أسفرت النتائج عن وجود اختلاف في مستوى التمكين النفسي بصدد متغيرات النوع والحالة الاجتماعية والتخصص بينما لم تظهر فروق دالة إحصائية في العمر والخبرة على التمكين النفسي.

وقام جارد نهور (Gardenhour 2008) بدراسته على عينة قوامها (312) معلماً ومعلمة من شمال شرق ولاية تينسي وكشفت النتائج عن ارتباط التمكين النفسي بعدد سنوات الخبرة لصالح الأكبر، بينما لا توجد علاقة دالة إحصائية بين متغيري النوع والمؤهل الدراسي.

قام سيف الدهامشة (2019) بدراسة على عينة تكونت من (592) طالب وطالبة، وأظهرت النتائج أن مستوى كل من التمكين النفسي والكفاءة الذاتية المدركة ودافعية الإنجاز متوسطة بين الطلبة، كما لا توجد فروق في التمكين النفسي والكفاءة الذاتية المدركة ودافعية الإنجاز تبعاً لمتغير الجنس، بالإضافة إلى وجود علاقة إيجابية ذات دلالة

والتمكين النفسي والإلتزام التنظيمي في المجتمع الكويتي.

### ثالثاً: الإلتزام التنظيمي . Organizational Commitment

يعتبر الإلتزام التنظيمي من الموضوعات التي تحظى بدرجة عالية من الاهتمام لما ينطوي عليه من نتائج قد تؤثر على مستقبل المنظمة، وهذه النتائج إما أن تكون نتائج إيجابية مثل زيادة الإنتاجية ورفع مستوى الأداء وتطوير العمل أو نتائج سلبية مثل التسرب الوظيفي وهدر الموارد وتدني الأداء. (بحر يوسف وابو جياب 2017).

وعلى الرغم من كثرة وتنوع الدراسات التي تناولت الإلتزام التنظيمي، إلا أن غالبيتها العظمى ركزت على اختبار التأثير المباشر لبعض العوامل، مثل: مدركات الدعم الاجتماعي، ومدركات التمكين النفسي، في درجة الإلتزام التنظيمي لدى المرء (نعساني والخولي 2016) يأتي الاهتمام بتنمية الإلتزام التنظيمي لدى العاملين نظراً لأن الموظف الذي يقوي لديه الإلتزام هو أكثر استعداداً للتضحية من أجل بقاء المنظمة واستمرارها (جرينبيرج، وبارون، 2004م)، ودراسة (Harwiki, 2013) بأن الإلتزام التنظيمي يؤثر بشكل واضح على كفاءة وفاعلية المنظمات ويجنبها الكثير من التكاليف الاقتصادية والاجتماعية والنفسية على مستوى الفرد والجماعة (بحر وابو جياب 2017). وفي هذا الإطار أثبتت العديد من الدراسات السابقة، أن وفاء المنظمة بالتزاماتها تجاه العاملين يترتب عليه العديد من الآثار الإيجابية كالإلتزام التنظيمي، ونوايا البقاء، والرضا الوظيفي، والثقة في المنظمة، والارتباط بالعمل (Zhao, Wayne & Glibkowski. et al., 2007; Stasch, 2009; Morf, Arnold & Staffelbach, 2014; Manzoor, 2016).

ارتباط إيجابية بين الدعم الاجتماعي والتمكين النفسي لدى معلمي ومعلمات المرحلة الثانوية.

وهدفنا دراسة عسفة (2021) دراسة العلاقة بين الدعم التنظيمي والتمكين النفسي وفق نموذج (Spreitzer)، وفقاً لدراسة تطبيقية لجان العمل الصحي بالمحافظات الجنوبية الفلسطينية. تكونت عينة الدراسة من (43) فرد، وتوصلت إلى جميع أبعاد الدعم التنظيمي تتوافر بدرجة كبيرة لدى العاملين، وأظهرت أن مستوى التمكين النفسي متوفر بمستوى كبير، كما أظهرت وجود أثر لإبعاد الدعم التنظيمي (دعم وتأكيد الذات لدى العاملين، دافعية الإنجاز لدى العاملين، الثقافة التنظيمية، العدالة التنظيمية، المشاركة في اتخاذ القرارات) في تعزيز التمكين النفسي بلجان العمل الصحي، وبينت النتائج عدم وجود فروق بين متوسطات استجابات أفراد عينة الدراسة تعزى لمتغيراتهم الشخصية (المؤهل العلمي، سنوات الخدمة، المسمى الوظيفي) ووجود فروق تعزى لمتغير الجنس.

أجرت النشيلي (2021) دراستها على عينة قوامها (381) مفردة من العاملين في شركات القطاع العام للبتروك بهدف دراسة العلاقة بين التمكين النفسي والهوية التنظيمية. مصطلح الهوية التنظيمية هو مصطلح وثيق الصلة بالالتزام التنظيمي، حيث يشير إلى الإدراكات المشتركة بين العاملين في المنظمة فيما يخص السمات الجوهرية للمنظمة. توصلت الدراسة إلى العديد من النتائج، أهمها: توجد علاقة ارتباط طردية ذات دلالة إحصائية بين التمكين النفسي والهوية التنظيمية، كما تؤثر أبعاد التمكين النفسي المتمثلة في (الجدارة، المعنى) لها علاقة ذات دلالة إحصائية في مدى شعور العاملين بالهوية التنظيمية، بينما تبين عدم وجود علاقة بين أبعاد التمكين النفسي المتمثلة في (الاستقلالية الذاتية، التأثير) وبين الهوية التنظيمية في المنظمات محل الدراسة.

واستهدفت دراسة طويهر ورفاع (2018) إلى التعرف على دور التمكين النفسي في تعزيز الالتزام التنظيمي وذلك من خلال دراسة ميدانية

إحصائية بين كل من التمكين النفسي والكفاءة الذاتية المدركة ودافعية الإنجاز.

أما دراسة العمروسي نيللى (2019) التي طبقت على عينة تكونت (85) طالبا وطالبة من الماجستير والدكتوراه بكلية التربية بأبها جامعة الملك خالد بالسعودية، وكشفت النتائج عن علاقة ارتباطية بين الوعي المعلوماتي والتمكين النفسي لديهم، ومعرفة الفروق بينهم على الوعي المعلوماتي، والتمكين النفسي وفقا لمتغيرات (العمر، النوع، البرنامج، المستوى الدراسي). وأشارت النتائج إلى تمتع الذكور بكفاءة (التمكين النفسي) أكثر من الإناث، وأن طلبة الدكتوراه أكثر كفاءة من طلبة الماجستير في التمكين النفسي. بينما لا توجد فروق دالة إحصائية بين متوسطات درجات افراد العينة في التمكين النفسي تعزى للعمر والمستوى الدراسي. اهتم محمد أبو النور وهناء عواد (2018) بالكشف عن الفروق بين المعلمين والمعلمات في التمكين النفسي التي تعزى إلى كل من السن والنوع، وذلك على عينة من (420) معلماً ومعلمة من معلمي مؤسسات التعليم قبل الجامعي بمحافظة القاهرة الكبرى، وأسفرت النتائج أنه لا توجد فروق دالة إحصائية بين متوسط درجات المعلمين والمعلمات على مقياس التمكين النفسي تعزى إلى النوع، بينما وجدت فروق دالة إحصائية تعزى إلى السن، كما وجدت فروق تعزى إلى المرحلة التعليمية التي يعملون بها (فيصل بو عاصي 2021).

وقامت مهيدات (2021) بدراسة تهدف إلى التعرف على مستوى الدعم الاجتماعي ومستوى التمكين النفسي، والتحقق من وجود علاقة ارتباطية بين الدعم الاجتماعي والتمكين النفسي لدى معلمي ومعلمات المرحلة الثانوية في مدينة إربد. تكونت عينة الدراسة من (816) معلماً ومعلمة في المدارس الثانوية في محافظة إربد. وأظهرت نتائج الدراسة أن مستوى الدعم الاجتماعي لدى أفراد العينة جاء مرتفعاً، بينما جاء مستوى التمكين النفسي متوسطاً، كما بينت النتائج وجود علاقة

شملت عينة من الأفراد العاملين بالمكتبات الجامعية. وقد توصلت الدراسة لمجموعة من النتائج، أهمها وجود أثر ذي دلالة إحصائية لأبعاد التمكين النفسي من خلال بعد (المعنى، الجدارة، الاستقلالية، التأثير) في تعزيز الالتزام التنظيمي لدى أفراد عينة الدراسة، إضافة لعدم وجود فروق دالة إحصائية في إدراك أفراد عينة الدراسة لدور التمكين النفسي في تعزيز الالتزام التنظيمي تعود للمتغيرات الشخصية والوظيفية باستثناء متغير المستوى التعليمي.

وهدفنا دراسة خليفة وشهاب (2015) إلى التعرف على الإسهام النسبي للإدارة الاستراتيجية للموارد البشرية في التمكين النفسي والالتزام الوجداني للمعلمين، تكونت عينة الدراسة من (359) معلماً ومعلمة من مدارس محافظة القاهرة والجيزة والقلوبية، وتوصلت نتائج الدراسة في جانب منها إلى عدم وجود فروق دالة إحصائية بين الذكور والإناث في التمكين النفسي، ووجود فروق دالة إحصائية بين عينة الدراسة من المعلمين في متغير الخبرة لصالح مرتفعي الخبرة في متغير التمكين النفسي، وعدم وجود تفاعل دال إحصائياً بين الخبرة والنوع في متغير التمكين النفسي.

أما دراسة (Chang & Hsieh, 2012) التي هدفت إلى التعرف على العلاقة بين التمكين النفسي والأداء الوظيفي للفرد، فقد توصلت إلى وجود تأثير إيجابي لأبعاد التمكين النفسي في مستوى الأداء الوظيفي للفرد، بمعنى أن الأفراد الذين تتاح لهم مستويات عالية من التمكين في بيئة الأعمال، تزداد معدلات أدائهم نتيجة لإدراكهم لأهمية دورهم الوظيفي، وثقتهم في قدراتهم الذاتية للقيام بمهام عملهم. ولم تجر أية دراسة مماثلة للدراسة الحالية في دولة الكويت، ولا سيما على المعلمين. وخاصة في متغيرات الدراسة الثلاثة مجتمعة، كما أظهرت نتائج الدراسات وجود تناقض بين نتائج الفروق بين الذكور والإناث في التمكين النفسي والدعم الاجتماعي والالتزام التنظيمي، فبعض النتائج جاءت في اتجاه الذكور والبعض الآخر في اتجاه

الإناث.

وقد تباينت الآراء ونتائج الدراسات في تحديد الفروق في مستوى التمكين النفسي وأبعاده الفرعية طبقاً للنوع؛ حيث أظهرت دراسات سيف الدهامشة (2019)، رحاب السعدي (2018)، محمد أبو وهناء عواد (2018)، عطف أبو غالي (2016)، هيام شاهين (2015)، محمد عثمان (2013)، عدم وجود فروق دالة إحصائية في مستوى التمكين النفسي تعزى إلى متغير النوع، بينما اختلفت النتائج في دراسات خالد قليوبي (2020)، نبلي العمروسي (2019)، فاطمة خشبة وعفاف البديوي (2018) التي أشارت إلى وجود فروق دالة إحصائية تعزى إلى النوع في مستوى التمكين النفسي لصالح الذكور (فيصل أبو عاصي 2021).

#### فروض الدراسة:

وفي ضوء ما سبق من اطلاع على الإطار النظري والدارسات السابقة، تم صياغة فروض الدراسة الآتية:

- 1- لا توجد علاقة ارتباطية موجبة بين التمكين النفسي والدعم الاجتماعي المدرك والالتزام التنظيمي لدى المعلمين والمعلمات.
- 2- لا توجد فروق دالة إحصائية بين الذكور والإناث في التمكين النفسي والدعم الاجتماعي والالتزام التنظيمي.
- 3- لا توجد فروق دالة إحصائية بين التمكين النفسي والدعم الاجتماعي والالتزام التنظيمي تبعاً للجنسية.
- 4- لا توجد فروق بين التمكين النفسي والدعم الاجتماعي والالتزام التنظيمي من حيث (العمر، والخبرة، والحالة الاجتماعية).
- 5- يمكن التنبؤ بالتمكين النفسي من خلال متغيرات الدعم الاجتماعي والالتزام التنظيمي.

#### المنهجية والتصميم:

**منهج الدراسة:** تم استخدام المنهج الوصفي الارتباطي المقارن نظراً لملاءمته لموضوع الدراسة ويشمل المنهج الآتي:



جدول (1) توزيع العينة وفقاً للمتغيرات الديموغرافية للدراسة

المتغيرات	الفئات	العدد	النسبة المئوية
النوع	ذكور	132	43,56%
	إناث	171	56,44%
الجنسية	كويتي	265	87,46%
	غير كويتي	38	12,54%
العمر	30 وأقل	143	47,19%
	31 – 40	88	29,04%
	40 فأكثر	72	23,76%
الخبرة في العمل	15 فأقل	223	73,60%
	16 – 25	58	19,14%
	26 فأكثر	22	9,72%
الحالة الاجتماعية	أعزب	77	25,41%
	متزوج	209	68,98%
	مطلق	17	5,61%

حيث تم عرضها في صورتها الأولية على مجموعة من المحكمين والعاملين بالشركات محل الدراسة ؛ وذلك للتأكد من وضوحها والتحقق من صدق المقياس وإجراء أي تعديلات اللازمة ، وبذلك تم وضع القائمة في صورتها النهائية؛ تمهيدا لتوجيهها إلى المستقضي منهم .

ب – ثبات المقياس: *Freliability of scale* تم التحقق من ذلك من خلال إجراء اختبار ثبات للتأكد من إمكانية الاعتماد على نتائج الدراسة في تعميم النتائج (درجة الاعتمادية) باستخدام معامل ألفا كرونباخ.

#### أدوات الدراسة: 1- مقياس التمكين النفسي.

مقياس التمكين الذي يتكون من (12/ عبارة، تأليف (Spreitzer, 1995) والذي يتكون من أربعة أبعاد بواقع ثلاث عبارات لكل بعد، هي كما يلي (الجدارة، الاستقلالية الذاتية، التأثير، المعنى) . وتشير الدرجة المرتفعة الى تمتع الفرد بالتمكين النفسي المرتفع بينما تشير الدرجة المنخفضة إلى تدني مستوى التمكين النفسي لدى الفرد.

#### الصدق والثبات لمقياس التمكين النفسي:

أ- الصدق الظاهري: *Face validity* قامت الباحثة بإجراء اختبار مبدئي لقائمة الاستقصاء ،

جدول رقم (2) معاملات الصدق والثبات لأبعاد التمكين النفسي والدرجة الكلية

الصدق	الثبات	عدد العبارات	الأبعاد للتمكين
0.95	0.91	3	الجدارة
0.94	0.89	3	الاستقلالية الذاتية
0.94	0.89	3	التأثير
0.94	0.89	3	المعنى
<b>0.94</b>	<b>0.89</b>	<b>12</b>	<b>إجمالي : التمكين النفسي</b>

الشعلان 2019 ، نعلاني والخولي 2016 ، فيصل أبو العاصي (2021) .

واستخدام التمكين النفسي في العديد من الدراسات، مثل: ( الشبلي 2021 ) ، النواجه 2015 لطيفه

هذه الأداة تتمتع بالصدق الظاهري فقد اعتمدت نسبة الاتفاق بين المحكمين (90%) فأكثر ، الاعتماد كل فقرة من الفقرات وتعد هذه النسبة مقبولة ، وتم إعادة صياغة بعض الفقرات ولم تخذف أية فقرة.

#### ثبات أداة الدراسة:

للتأكد من ثبات أداة الدراسة ، فقد تم التحقق بطريقة الاختبار وإعادة الاختبار (test – retest) بتطبيق المقياس ، وإعادة تطبيقه بعد أسبوعين على مجموعة من خارج عينة الدراسة مكونة من (44) طالبة، ومن ثم تم حساب معامل ارتباط بيرسون بين تقديراتهم في المرتين . وتم أيضاً حساب معامل الثبات بطريقة الاتساق الداخلي حسب معادلة كرونباخ ألفا، والجدول رقم (3) يبين معامل الاتساق الداخلي وفقاً لمعادلة كرونباخ ألفا وثبات إعادة للمجالات والأداة ككل.

## 2- مقياس الدعم الاجتماعي المدرك:

للتعرف إلى مستوى الدعم الاجتماعي المدرك لدى طلبة كلية ، قام الباحثان بترجمة مقياس الدعم الاجتماعي المدرك متعدد الأبعاد الذي قام بتطويره كل من زيمات ودالهم (Zimer, Daklem, Zimet & 1988) إلى اللغة العربية وإعطائه لمختصين في اللغة الإنجليزية، ثم إعادة ترجمته للغة الإنجليزية للتأكد من ترجمته ، ويتكون المقياس من (12) فقرة موزعة على ثلاثة مجالات، هي : العائلة ، والأصدقاء ، والأفراد الآخرين.

#### الصدق الظاهري:

ثم عرض المقياس على مجموعة من المحكمين المختصين ، من أعضاء هيئة التدريس في الجامعات السعودية ، وذلك لبيان مدى صدقه في قياس الدعم الاجتماعي المدرك ، ومدى ملاءمته للبيئة السعودية، وتبين من خلال هذه الآراء أن

جدول (3) معامل الاتساق الداخلي كرونباخ ألفا وثبات إعادة للمجالات والدرجة الكلية

المجال	ثبات إعادة	الاتساق الداخلي
العائلة	0.84	0.79
الأصدقاء	0.87	0.76
الأفراد الآخرون	0.85	0.77
الدرجة الكلية	0.88	0.84

وقد تم حساب الصدق والثبات لمقياس الالتزام التنظيمي:

أ- الصدق : لقد تم حسابه بأسلوب التحليل العاملي الاستكشافي ، واستخراج ثلاثة عوامل رئيسة تشمل (9) عبارات لمقياس الالتزام التنظيمي، حيث تم الإبقاء على كل العوامل لمقابلتها المعايير الموضوعية، ويتضح أن هذه العوامل تفسر حوالى (74.39%) من التباين الكلي للبيانات التي يحتوي عليها مقياس الالتزام التنظيمي.

ب - ثبات مقياس الالتزام التنظيمي بمعامل ألفا للثبات (0،848) وهذا يؤكد بان المقياس يتمتع بدرجة عالية من الصدق والثبات  
نتائج الدراسة: نتائج الفرض الأول

يشير جدول (3) إلى أن معامل الاتساق الداخلي كرونباخ ألفا وثبات إعادة للمجالات والدرجة الكلية ملائمة لغايات هذه الدراسة لقياس الالتزام التنظيمي.

#### قياس الالتزام التنظيمي:

تم قياس الالتزام التنظيمي باستخدام كل من عبدالوهاب ومرزوق وطلحة اعتمد الباحثون في قياس الالتزام التنظيمي على مقياس (Allen & Meyer1990)، وذلك لما يتمتع به من درجة عالية من الصدق والثبات ، وسبق استخدامه في العديد من الدراسات ومنها دراسة كل من (Pool&Pool, 2007, Zeinabadi, 2010, Jabeen et al 2015, Hanaysha, 2016).

جدول (2) مصفوفة الارتباطات بين التمكين النفسي والالتزام التنظيمي والدعم الاجتماعي المدرك لدى عينة الدراسة

المتغيرات	التمكين النفسي	الالتزام التنظيمي	الدعم الاجتماعي المدرك
التمكين النفسي	-	** 0,279	** 0,527
الالتزام التنظيمي	** 0,229	-	** 0,185
الدعم الاجتماعي المدرك	** 0,527	** 0,185	-
0,001 إحصائياً			

يتضح من الجدول (2) بأنه توجد علاقة ارتباطية والدعم الاجتماعي المدرك.

إيجابية دالة بين التمكين النفسي والالتزام التنظيمي نتائج الفرض الثاني:

جدول (3) لا توجد فروق دالة في التمكين النفسي والالتزام التنظيمي والدعم الاجتماعي المدرك لدى عينة المعلمين والمعلمات في دولة الكويت.

المتغيرات	النوع	ن	المتوسط	الانحراف المعياري	قيمة (ت)	الدلالة
التمكين النفسي	الذكور	132	51,64	5,84	**	دال إحصائياً
	الإناث	171	49,63	7,04	2,65	
الالتزام التنظيمي	الذكور	132	31,12	5,60	1,13	غير دال
	الإناث	171	30,35	6,16		
الدعم الاجتماعي المدرك	الذكور	132	50,58	6,53	0,432	غير دال
	الإناث	171	50,19	8,82		
** 0,001 دالة إحصائياً						

يتضح من الجدول (3) بأنه توجد فروق دالة بين

الذكور والإناث في التمكين النفسي باتجاه الذكور

والمعلمات .

نتائج الفرض الثالث:

بينما لا توجد فروق دالة بين الذكور والإناث في

جدول (4) لا توجد فروق دالة بين الكويتيين وغير الكويتيين في التمكين النفسي والالتزام

التنظيمي والدعم الاجتماعي المدرك لدى عينة المعلمين والمعلمات في دولة الكويت

المتغيرات	النوع	العينة	المتوسط	الانحراف المعياري	قيمة (ت)	الدلالة
التمكين النفسي	كويتي	265	50,64	6,24	0,903	غير دال
	غير كويتي	38	49,61	8,83		
الالتزام التنظيمي	كويتي	265	30,55	5,88	0,996	غير دال
	غير كويتي	38	31,58	6,28		
الدعم الاجتماعي المدرك	كويتي	265	50,58	7,40	1,290	غير دال
	غير كويتي	38	48,82	10,74		

يتضح من الجدول (4) بأنه لا توجد فروق دالة

إحصائياً بين الكويتيين وغير الكويتيين في التمكين

النفسي والالتزام التنظيمي والدعم الاجتماعي المدرك

لدى المعلمين والمعلمات في دولة الكويت

جدول ( 5 ) يبين المتوسطات والانحرافات المعيارية وفقاً للعمر والخبرة والحالة الاجتماعية

الانحراف المعياري	المتوسط	العينة	العمر	المتغيرات
7,50	49,55	143	30 أقل	التمكين النفسي
5,53	50,37	88	40 – 31	
5,45	52,60	72	40 فأكثر	
5,60	30,71	143	30 فأقل	الالتزام التنظيمي
5,92	29,58	88	40 – 31	
6,37	31,99	72	40 فأكثر	
8,55	50,07	143	30 أقل	الدعم الاجتماعي المدرك
7,70	49,95	88	40 – 31	
6,67	51,56	72	40 فأكثر	

الانحراف المعياري	المتوسط	العينة	الخبرة	المتغيرات
6,93	49,88	233	15 أقل	التمكين النفسي
5,30	52,62	58	25 – 16	
11,27	51,27	22	26 فأكثر	
5,45	30,30	223	15 أقل	الالتزام التنظيمي
6,46	31,000	58	25 – 16	
8,03	33,77	72	26 فأكثر	
7,83	50,07	223	15 أقل	الدعم الاجتماعي المدرك
6,75	51,276	58	25 – 16	
11,04	50,81	22	26 فأكثر	

الانحراف المعياري	المتوسط	العينة	الحالة الاجتماعية	المتغيرات
6,88	50,66	77	أعزب	التمكين النفسي
6,39	50,61	209	متزوج	
11,27	48,65	17	مطلق	
4,88	30,77	77	أعزب	الالتزام التنظيمي
6,22	30,79	209	متزوج	
6,62	28,94	17	مطلق	
9,13	50,142	77	أعزب	الدعم الاجتماعي المدرك
6,97	50,66	209	متزوج	
11,83	47,64	17	مطلق	

#### نتائج الفرض الرابع:

جدول (5) لا توجد فروق دالة إحصائية بين الذكور والإناث في التمكين النفسي والالتزام التنظيمي والدعم الاجتماعي المدرك لدى المعلمين والمعلمات وفقاً للعمر والخبرة في العمل والحالة الاجتماعية ويبين جدول ( 6 ) تحليل التباين المتعدد للفروق بين متوسط استجابات عينة الدراسة تبعاً للعمر

المتغيرات	مصدر التباين	مجموعات المربعات	درجة الحرية	متوسط المربعات	قيمة (ف)	الدلالة
الالتزام التنظيمي	بين المجموعات	229,491	2	114,745	**	دال إحصائياً
	داخل المجموعات	10378,094	300	34,594	3,317	
التمكين النفسي	بين المجموعات	448,311	2	224,155	**	دال إحصائياً
	داخل المجموعات	12753,399	300	42,511	50,273	
الدعم الاجتماعي المدرك	بين المجموعات	135,200	2	67,600	1,84	غير دال
	داخل المجموعات	18704,589	300	62,349		
** دال إحصائياً						

يتضح من الجدول (6) بأنه توجد فوق دالة النفسية تعزى للعمر. إحصائياً بين الالتزام التنظيمي والتمكين

جدول (7) نتائج اختبار توكي Tukey لتحديد اتجاه الفروق بين مجموعات العمر لمقياس الالتزام التنظيمي والتمكين النفسي والمجموعة الأكبر عمراً في التمكين النفسي

المتغيرات	العمر (J)	العمر (I)	المتوسط	الدلالة
الالتزام التنظيمي	40 - 31	40 فأكثر	** 2,407	دال إحصائياً
التمكين النفسي	30 فأكثر	40 فأكثر	** 3,052	دال إحصائياً

يتضح من الجدول (7) أن النتائج جاءت لصالح المجموعة الأكبر عمراً في التمكن النفسي. جاءت النتائج لصالح المجموعة الأكبر عمراً في

ويبين جدول (8) تحليل التباين المتعدد للفروق بين استجابات عينة الدراسة تبعاً للخبرة.

المتغيرات	مصدر التباين	مجموعات المربعات	درجة الحرية	متوسط المربعات	قيمة (ف)	الدلالة
الالتزام التنظيمي	بين المجموعات	249,254	2	124,627	**	دال إحصائياً
	داخل المجموعات	10358,330	300	34,528	3,609	
التمكين النفسي	بين المجموعات	357,493	2	178,747	**	دال إحصائياً
	داخل المجموعات	12844,216	300	42,814	4,175	
غير دال إحصائياً	بين المجموعات	71,226	2	35,613	0,569	

		62,562	300	18768,563	داخل المجموعات	الدعم الاجتماعي المدرك
--	--	--------	-----	-----------	----------------	------------------------

يتضح من الجدول ( 8 ) وجود فروق في الالتزام التنظيمي والتمكين النفسي تعزى للخبرة . ولكن لا توجد فروق دال في الخبرة في الدعم الاجتماعي المدرك.

جدول ( 9 ) نتائج اختبار توكي Tukey لتحديد اتجاه الفروق بين مجموعات الخبرة في العمل لمقياس الالتزام التنظيمي والتمكين النفسي

المتغيرات	العمر ( J )	العمر ( 1 )	المتوسط	الدلالة
الالتزام التنظيمي	15 أقل	26 فأكثر	** 3,476	دال إحصائياً
التمكين النفسي	15 أقل	25-16	** 2,732	دال إحصائياً

يتضح من الجدول (9) بأنه توجد فروق دالة في العمل كما جاءت الفروق في التمكن النفسي إحصائياً في الالتزام التنظيمي لصالح الأكثر خبرة لصالح الأكثر خبرة.

وبيين جدول (10) تحليل التباين المتعدد للفروق بين استجابات عينة الدراسة تبعاً للحالة الاجتماعية

المتغيرات	مصدر التباين	مجموع المربعات	درجة الحرية	متوسط المربعات	قيمة (ف)	الدلالة
الالتزام التنظيمي	بين المجموعات	54,668	2	27,349	0,777	غير دال
	داخل المجموعات	10552,886	300	35,176		
التمكين النفسي	بين المجموعات	62,779	2	31,389	0,717	غير دال
	داخل المجموعات	13138,931	300	43,796		
الدعم الاجتماعي المدرك	بين المجموعات	147,597	2	73,799	1,184	غير دال
	داخل المجموعات	18692,689	300	62,307		

يتضح من الجدول (10) عدم وجود فروق في الالتزام التنظيمي والتمكين النفسي والدعم الاجتماعي المدرك تعزى للحالة الاجتماعية. كشف نتائج الفرض الخامس الذي ينص على أنه: يمكن التنبؤ بالتمكين النفسي من خلال الالتزام التنظيمي والدعم الاجتماعي.

جدول ( 11 ) تبين نتائج تحليل الانحدار المتدرج للتنبؤ بالتمكين النفسي من خلال الالتزام التنظيمي والدعم الاجتماعي المدرك.

النموذج	مجموع المربعات	درجة الحرية	مجموع المتوسطات	قيمة (ف)	الدلالة
الانحدار	4416,528	2	2058,264	***	دال إحصائياً

البواقي	9085,181	300	30,284	67,966
---------	----------	-----	--------	--------

التمكين النفسي يمكن التنبؤ به من خلال متغيري الالتزام التنظيمي والدعم الاجتماعي المدرك

يتضح من الجدول ( 11 ) يمكن التنبؤ بشكل دال إحصائياً بالتمكين النفسي من خلال الالتزام والدعم الاجتماعي المدرك ، حيث كانت قيمة  $R^2 = 0.312$  ، مما يعني أن 31.2% من تباين متغير

جدول (12) نتائج تحليل الانحدار النمطي للتنبؤ بالتمكين النفسي من خلال الالتزام التنظيمي والدعم الاجتماعي المدرك.

النموذج	B	معادلة الانحدار Beta	معادل (ت) T	الدلالة
الالتزام التنظيمي	0,210	0,188	** 3,855	دال إحصائياً
الدعم الاجتماعي	0,412	0,492	** 10,101	دال إحصائياً

(Erturk, 2012, Chang & 2012) Hsieh (وحمدي 2019 ، عبد اللطيف ومرزوق وطلحه 2019) تفسر تلك النتيجة في ضوء اللوائح المنظمة للعمل في وزارة التربية والتعليم وتشجع على احترام جميع من يعمل في سلك التعليم والمكافآت ، وهذا يجعل المعلمين يبدعون في تدريسيهم ويؤدون على أكمل وجه عندما يشعرون بقيمة عملهم وقوة تأثيرهم في المجتمع وعندما تتاح لهم الحرية في أداء المهام الموكلة إليهم. لذا يجب على صانعي القرار في وزارة التربية والتعليم رفع مستوى التمكين النفسي لدى المعلمين حتى يرتفع أدائهم مما يؤثر إيجابياً على الطلاب ، وأكدت دراسة Knole Plinge, 2009 إلى أن التمكين النفسي يسهم في تعزيز السلوك الإبداعي للمعلمين هذا يؤدي التمكين النفسي إلى تنمية القدرات وتنوع المهارات للطلاب، واكتسابهم الخبرات في العمل المختلفة؛ مما يسهم في زيادة القدرات الإبداعية لدى المعلمين.

كشفت نتائج الفرض الثاني : بأنه لا توجد فروق دالة إحصائياً بين الذكور الإناث في الالتزام التنظيمي والدعم الاجتماعي المدرك ، بينما توجد فروق دالة إحصائياً في التمكين النفسي باتجاه الذكور . ويرجع السبب إلى فرص العمل أصبحت متاحة،

يتضح من جدول (12) دلالة متغيري الالتزام التنظيمي والدعم الاجتماعي يتنبأ بالتمكين النفسي عند مستوى 0,001 ، حيث كانت قيمة ( ت ) للالتزام التنظيمي = 3,855 وهي دالة إحصائياً، كما كانت قيمة ( ت ) للدعم الاجتماعي 10,101 هي دالة إحصائياً ، كما كانت قيمة معامل الانحدار المعياري B لمتغير الدعم الاجتماعي (0.492) المدرك أكبر من القيمة المقابلة لمتغير الالتزام التنظيمي (0.188) ، مما يعني أن الأهمية النسبية لمتغير الدعم الاجتماعي في التنبؤ بمتغير التمكين النفسي كانت أكبر من متغير الالتزام التنظيمي.

#### مناقشة النتائج:

كشفت نتائج الفرض الأول: بأنه توجد علاقة موجبة بين التمكين النفسي والدعم الاجتماعي والالتزام التنظيمي كما يتضح من جدول ( 2 ) وهذه نتيجة متوقعة حيث كانت معاملات الارتباط في الاتجاه المتوقع. ويمكن تفسير هذا الارتباط الموجب بأنه كلما ارتفع التمكين النفسي، ارتفع معدل الدعم الاجتماعي والالتزام . وتتسق مع هذه النتيجة دراسات كل من (Zhag & Bart, 2010, Knole & linge, 2009. Safri, et al 2011) (وفيصل ابو عاصي 2021 ، قليوبي 2020 ، الشريده وعبد اللطيف 2018 ، النشيلي 2021)

باتجاه الذكور فإن هذه النتيجة تتسق مع الدراسات الالتيية ( Agarwar , 2011, Chang & Hsieh ) 2012 و عرفان 2021 ، قليبي 2020) وتشير هذه الدراسات إلى أن مستوى التمكين النفسي يزداد لدى المعلمين بدرجة أعلى من المعلمات ، وقد يعزى السبب في ذلك إلى أن المعلمات أقل على مواجهة والاختيار وتحمل المسؤولية والإدارية من المعلمين ، وترتبط هذه النتيجة بالفكر السائد الذي يحدد الأدوار والسلوك ، والمسؤوليات لكلا الجنسين ، وعليه يمكن تفسير القدرة التي يتمتع بها المعلمون على التأثير في القدرات المدرسية مقارنة بالمعلمات إلى طبيعة التكوين البيولوجي للأنثى وطبيعة السياق الاجتماعي المستمد من شرعيته من العادات والتقاليد الثقافية السائدة للمجتمع (النواجه 2016).

وأظهرت دراسة (Chang & Hsieh, 2012) أن الأفراد الذين تتاح لهم مستويات عالية من التمكين النفسي في بيئة العمل تزداد معدلات أدائهم نتيجة لإدارتهم لأهمية دورهم الوظيفي وثقتهم في قدراتهم الذاتية للقيام بمهام عملهم. كما يعد التمكين النفسي من الموضوعات الحديثة في علم الإدارة التربوية والنفسية وتبرز مظاهره في الكفاءة والفاعلية الذاتية، والقدرة على أداء المهمات والتأثير في العمل والشعور بقيمة العمل ومعناه وتحفيزه الذاتي والتغلب على مشاعر الاحباط واليأس النواجه 2016 . كما يعد التمكين النفسي من الموضوعات الجديدة بالبحث في جميع الجهات التنظيمية ولاسيما المدارس، لما له من أثر فعال على تحسين الأداء الوظيفي للمعلمين، بإقامة علاقات فعالة بين المعلمين وإدارة المدرسة وكسر الحدود التنظيمية والإدارية بين الإدارة والمعلمين من خلال التأثير في دوافع المعلمين والحصول على استجابة فاعلة من قبلهم لتحمل المسؤولية الناجحة عن تمكينه . ويرتبط ذلك بإحساس المعلمين بأهمية العمل الذي يؤديه وامتلاكهم الكفاءة في القدرة على تأديته والحصول على الحرية والاستقلالية في أداء العمل يعملون

وكذلك نظام الأجور والترقيات والحوافز والتطور الوظيفي والأمن الوظيفي والاجتماعي والمشاركة في صنع واتخاذ القرار وملاءمة العمل للطموحات الشخصية وتحقيق مبدأ العدالة والمساواة بين المعلمين في العمل والشعور بعدالة تقويم الأداء، كما يعيش المعلمون في بيئة ثقافية واحدة ويقومون بنفس الأعباء التدريسية دون تمايز بينهم، لذا اختلفت الفروق بينهم. وقد يرجع إلى عدة أمور، منها: امتلاكهم من المهارات والخبرات ما يؤهلهم للسيطرة والتحكم في انفعالهم وتوجيهها بإيجابية بما يخدم عملية التعليم ويعزز الأداء ، وحرصهم على توضيح الهدف من الدرس قبل شرحه بشكل جذاب ومحفز للطلاب وهذا مما يساعد على خلق مناخ يسهم في معايشة كلا الطرفين لحالة الالتزام التنظيمي والدعم الاجتماعي لدى المعلمين والطلاب وكذلك سعيهم في أن يسود الود والاحترام العلاقة بين المعلمين وبين طلابهم وهذا له تأثير إيجابي في مساعدتهم على تحقيق التوازن بين التحديات التي بدورها تسهم في تحقيق التمكين النفسي في مجال عملهم، والذي يتضمن الاستغراق أو الاندماج في المهمة والاستمتاع بالعمل وبالفاعلية الذاتية الأمر الذي أدى لتلاشي الفروق بينهم، كما يعيشون في بيئة ثقافية واجتماعية وتربوية متشابهة إلى حد كبير. ويتعرضون بالتساوي إلى نفس المؤثرات الثقافية أو البيئية النمطية التي أصبحت لا تفرق بين الذكور والإناث المجال التربوي بل يتلقون نفس المكافآت والاحترام والمعاملة العادلة في كل شئ.

وهذا يرجع إلى الظروف الطبيعية التي يعمل فيها المعلمون متشابهة وتتيح الفرص لاستخدام ما لديهم من مهارات وقدرات واستعدادات وامكانات تنمي لديهم حب المبادرة ، كما أنهم يتلقون نفس القدر من المميزات التي تجعلهم أكثر قدرة ومقدرة على الاستمرار في أعمالهم.

ويتضح من جدول (3) بأنه توجد فروق دالة إحصائياً بين الذكور والإناث في التمكين النفسي



وزادت قدرته على الإنتاج والولاء للجهة التي يعمل بها.

وكشف نتائج الفرض الرابع بأنه توجد فروق دالة إحصائية بين متغيرات التمكين النفسي الديموغرافية والالتزام التنظيمي والدعم الاجتماعي وفقاً للمتغيرات الديموغرافية (العمر والخبرة والحالة الاجتماعية).

بالنسبة للعمر: كشفت نتائج الدراسة بأنه توجد فروق دالة إحصائية تعزى لمتغير العمر وبتجاه الأكبر سناً ويتسق مع هذه النتيجة دراسات كل من (الشريفة وعبد اللطيف 2018 ، أبو النور وعواد 2019 ، والشعلان 2019) أنه كلما ارتفع العمر، ارتفع مستوى التمكين النفسي والالتزام التنظيمي . ويمكن تفسير النتائج في ضوء ما يمنحه تقدم العمر من فهم ومعرفة بالأنظمة والإجراءات الإدارية في بيئة ، هذه المعرفة تتيح للموظفين الإداريين في البيئات الأكاديمية أن يكونوا مصدر عون وثقة للأعضاء الهيئة التعليمية سواء من يقومون بالتدريس ومزاولة بعض أعمال اللجان وحسب أو من يديرون دفت المناصب الإدارية العليا ، هذا الشعور والإدراك الذي يتكون لدى الموظفين بأهمية أدوارهم الوظيفية الذي يعزز لديهم الأفكار والمعتقدات الإيجابية المرتبطة بالقيمة والمعنى الذي أدوارهم تكتسبه الوظيفة ، سواء على صعيد النمو الشخصي أو على صعيد منظومة العمل الإداري ككل.

ومن جهة أخرى فإن تقدم العمر قد يعني زيادة شعور وإدراك المعلم ببعد من أبعاد التمكين النفسي وهو الكفاءة التي تعادل اليقين بالقدرة على إنجاز المهام الإدارية المطلوبة بمهارة وجدارة، وفي أوقاتها المحددة سلفاً . كما أن التمكين النفسي يحدث حتى ما توفرت الظروف الملائمة له والمتمثلة في بيئة العمل التعليمية الداعمة والمحفزة لتساعد المعلم الجديد على أداء عمله بإنسيابية تتسم بالمرونة مع وجود مشاركة فعالة من قبل الطلاب. وهذا يؤكد بأن الأعمار الكبيرة أكثر نضجاً

والإحساس بامتلاك القدرة على التأثير في نشاطات المدرسة التي يعملون فيها خليفة وشهاب 2015 ، الشريفة وعبد اللطيف 2018).

وكشف نتائج الفرض الثالث الذي ينص: بأنه توجد فروق دالة إحصائية بين الكويتيين وغير الكويتيين في التمكين لنفسه والالتزام التنظيمي والدعم الاجتماعي لدى عينة المعلمين والمعلمات في دولة الكويت .

كما يمكن تفسير هذه النتيجة بأن المعلمين في جميع مدارس الكويت يخضعون لنظام تعليمي مدرسي واحد وبيئة ثقافية متشابهة كما أن هناك تشابهها في الظروف التعليمية والاجتماعية والاقتصادية ، ويعطون نفس الأجور والمكافآت والحوافز وليس هناك تمايز في الجنسية بين الكويتي وغير الكويتي بل عدالة تقويم الأداء هي الفيصل بين الاثنين العمل كما يمكن تفسير عدم وجود فروق بين الكويتيين وغير الكويتيين في التمكين النفسي والالتزام التنظيمي والدعم الاجتماعي يعود إلى أن المعلمين في المجال التربوي راضون عن نوع العمل في مجال التدريس يتيح لهم المشاركة في اتخاذ القرارات وصنعها ، وأنهم متساوون في الحقوق والواجبات ويلقون المعاملة الإنسانية الإيجابية من قبل الرؤساء والمدراء، وهناك الاهتمام والتقدير الشخصي والمادي والدعم الاجتماعي بدرجة متساوية كما يعطون الاستقلالية والحرية والتفاعل الاجتماعي مع زملائهم في العمل دون تحيز أو محاباة وهذه العوامل مجتمعة أسهمت في اختفاء الفروق بين الكويتيين وغير الكويتيين في العمل . كما يجدون الاحترام والتقدير والمساندة الاجتماعية من بيئة العمل، كما أنهم يدركون أن الأجور التي يحصلون عليها مناسبة قياساً بما كانوا يحصلون عليه في بلدانهم، وهذا يجعلهم أكثر أمناً وظيفياً وعلى مستقبلهم وأكثر قناعة ورضاً عن إدارة العمل وكلما كان المعلم شاعراً بالاستقرار والأمن النفسي والوظيفي والاجتماعي، ارتفع لديه التمكين النفسي والالتزام التنظيمي والدعم الاجتماعي،

خبرة أكثر مع بيئة العمل ، بينما الذين أقل خبرة يواجهون مشاكل تتعلق ببيئة السلامة التعامل الطلاب تؤثر على تمكينهم النفسي . كما أن المعلمين الأكثر خبرة في العمل يتميزون بتمكين نفسي مرتفع، وذلك أن الإدارات تهتم بالعاملين الأكثر خبرة في العمل، ومن ثم تعطيهم صلاحية أكبر ومرونة أكثر في ممارسة المهنة وبالتالي يحصلون على فرص التعويض والمشاركة في القرار والاستقلالية في العمل أكثر من غيرهم مما يؤدي إلى ارتفاع مستوى التمكين النفسي والالتزام التنظيمي لديهم أكثر من المعلمين الأقل خبرة في العمل.

ويفسر الباحث نتيجة البحث الحالي بأن المعلم لديه تمديد مستمر لمواجهة متطلبات المهنة والتكيف مع ضغوط بيئة العمل ومتطلبات الحياة وما يكلف بها من مهام إدارية أو تعليمية بالإضافة إلى الأعباء المهنية وتجهيز الوسائل التعليمية المناسبة للطلاب والأنشطة التعليمية بمستوياته المختصة مما يجعله في حالة تحفيز وعطاء بصورة مستمرة بغض النظر عن سنوات الخبرة في العمل.

**وبالنسبة للحالة الاجتماعية :** كشفت نتائج الدراسة بأنه لا توجد فروق دالة إحصائية في كل من التمكين النفسي والالتزام التنظيمي والدعم الاجتماعي في الحالة الاجتماعية.

ويفسر الباحث هذه النتيجة كان المعلمون يعيشون في بيئة ثقافية واحدة ويتلقون نفس المكافآت والحوافز والأجور ، كما يجدون الاحترام والتقدير والدعم الاجتماعي على حد سواء أكانوا متزوجين أو غير متزوجين كما أن هناك اهتماماً شخصياً ودعمًا اجتماعياً ومادياً ، وأنهم متساوون في الحقوق والواجبات ويلقون المعاملة الإنسانية الايجابية من قبل الزملاء والرؤساء والمدراء ، ويعطون الاستقلالية والحرية في العمل دون تمايز أو محاباة بل متوازنة وبطريقة عادلة لذا، اختفت الفروق في الحالة الاجتماعية.

وقد كشفت نتائج الفرض الخامس الذي يمكن التنبؤ بالتمكين النفسي لدى عينة من المعلمين

وإدراكاً وتنظيماً وفهما ومعرفة مقارنة بالأعمار الصغيرة. وتوصلت دراسة Goh & low 2014 إلى وجود مستوى عالٍ من الالتزام التنظيمي من الموظفين تجاه المنظمة.

كما يعد الالتزام التنظيمي عنصراً حيوياً في بلوغ الأهداف التنظيمية ، وتعزيز الاستقرار من الإدارة والموظفين ويسهم في تطوير قدرات المنظمة على البقاء والنمو المتواصل (النجار 2014).

وتشير النتائج إلى أن الالتزام التنظيمي بالعديد من النتائج الإيجابية لانخفاض دوران العمل، وتعزيز سلوكيات المواطنة، وهذا يؤكد أن الموظفين الكبار أكثر التزاماً تنظيمياً في العمل، وأكثر استعداداً للتضحية؛ من أجل بقاء المنظمة واستمرارها (جريبيرج وبارون 2004).

ويؤكد (بحر وأبو جياب 2017) أن العديد من الدراسات السابقة أن وفاء المنظمة بالتزاماتها تجاه العاملين يترتب عليه العديد من الآثار الإيجابية للالتزام التنظيمي والثقة بالمنظمة والارتباط بالعمل .

**وبالنسبة للخبرة في العمل :** فقد كشفت نتائج الدراسة بأنه توجد فروق دالة إحصائية في متغير التمكين النفسي والالتزام التنظيمي باتجاه الأكثر خبرة، بينما لا توجد فروق دالة في الدعم الاجتماعي في الخبرة.

وأظهرت دراسة الشعلان 2019 أنه كلما زاد خبرة المعلم، ارتفع مستوى التمكين النفسي والالتزام التنظيمي ويتسق مع هذه النتيجة دراسة (الشريفة وعبد اللطيف 2018، وعرفان 2021، وفيصل ابو عاصي 2021) ، (Gardenhour, 2008).

ويعزو البحث الحالي هذه النتيجة إلى أنه يكون لسنوات الخبرة تأثير على التمكين النفسي والالتزام التنظيمي في بيئة العمل، حيث إن المعلمين الذين لهم خبرة أكبر في التعلم يشعرون بقيمة العمل وتقدير المجتمع لهم ، ولديهم خبرة تشعرهم بالكفاءة في تخصصهم ، وأصبح لديهم

نتائج سلبية مثل التسرب الوظيفي وهدر الموارد وتدني الأداء (بحر وأبو جياب 2017).

#### التوصيات:

في ضوء ما أسفرت عنه الدراسة من نتائج يمكن إدراج عدد من التوصيات بحسب الآتي:

1- الحرص على تدعيم شعور المعلمين في المدرسة محل الدراسة بالتمكين النفسي ، مما ينعكس على تعزيز ثقتهم بأنفسهم واستقلاليتهم في أداء الأعمال وزيادة دافعيتهم وشعورهم بأن المهام المطلوب منهم تنفيذها ذات مغزي.

2- ضرورة السعي لاكتساب وتعزيز الشعور بالتمكين النفسي لدى المعلمين وذلك من خلال بناء جسر من الثقة بين الإدارة والمعلمين وتنمية مهارات العلاقات الإنسانية والاجتماعية.

3- منح الصلاحيات للعاملين وتوفير المعلومات اللازمة لصنع وإتخاذ القرارات مما يعمل على خلق اتجاهات إيجابية ودافعية مرتفعة تجاه أداء الأعمال المسندة عليهم.

4- العمل على نشر وترسيخ ثقافة الالتزام التنظيمي وتحث على تطبيق مفهوم التمكين النفسي وتوفير بيئة داعمة ومساندة تشجعهم على النمو المهني.

5- تنظيم برامج تدريبية متنوعة قائمة على أبعاد التمكين النفسي وموجه لدى المعلمين وبخاصة المعلمين الجدد لتنمية التمكين النفسي لديهم والولاء للمؤسسة التعليمية وتحمل المسؤولية المهنية.

6- المساهمة في حل المشكلات النفسية أمام المعلمين الجدد وتذليل العقبات التي تعترض عملهم وذلك بزيادة الاهتمام بمختلف الجوانب ذات العلاقة بالتمكين النفسي مما يزيد من احتمالات نجاحهم والوصول بهم إلى أعلى درجات الإداء التدريسي الإبداعي.

#### المراجع العربية والاجنبية:

بحر ، يوسف ، عبد عطيه ، أبو جياب ، محمد (2017) علاقة مدخل تنمية الالتزام التنظيمي بمستوى الالتزام التنظيمي لدى ضباط الشرطة الفلسطينية في قطاع غزة ، مجلة الاقتصاد وادارة الأعمال ، مج

والمعلمات من خلال درجات الالتزام التنظيمي والدعم الاجتماعي المدرك ، ووجدت النتائج أن قيمة  $R^2 = 0.312$  ، مما يعني 32.2% من تباين متغير التمكين النفسي يمكن التنبؤ به من خلال متغيري الالتزام التنظيمي والدعم الاجتماعي المدرك في جدول (11) ، كما كانت قيمة معامل الانحدار المعياري B لمتغير الدعم الاجتماعي المدرك (0.492) في جدول (12)، أكبر من القيمة المقابلة لمتغير الالتزام التنظيمي (0.188) ، مما يعني أن الأهمية النسبية لمتغير الدعم الاجتماعي في التنبؤ بمتغير التمكين النفسي كانت أكبر من متغير الالتزام التنظيمي.

ويفسر الباحث النتيجة الحالية للدراسة في أن التمكين النفسي للمعلمين والمعلمات يعد بمثابة وظيفة حيوية نابغة من داخل الفرد تجعل الطاقة الإيجابية تنساب بحرية وتمكين نفسي مما يظهر السلوكيات المدعمة للنجاح والتميز ونكران الذات والاندماج في أداء مهام العمل والتخطيط له. كما أن التمكين النفسي يتمثل في شعور المعلمين بقدرتهم على أداء الأنشطة والمهام الوظيفية بفعالية مما يعمل على زيادة روع المبادرة لديهم ودافعيتهم ومثابرتهم لذا يعد التمكين النفسي من المفاهيم الإدارية الحديثة نسبياً ، وتبرز مظاهره في الكفاءة والفعالية الذاتية والقدرة على أداء المهمات والتأثير في العمل والشعور بقيمته ومعناه ، والتحفيز الذاتي والتغلب على مشاعر الاحباط واليأس (العمروسي 2019). كما يرى جو (Guo 2017) أن العديد من الدراسات التي بحثت في مشكل مجال الدعم الاجتماعي، ركزت بشكل أساسي على العلاقة بين الدعم الاجتماعي والثقة بين الأفراد كونها تلعب دوراً وسيطاً بين الدعم الاجتماعي والايثار .

ويعتبر الالتزام التنظيمي من الموضوعات التي تحظى بدرجة عالية من الاهتمام لما ينطوي عليه من نتائج قد تؤثر على مستقبل المنظمة ، وهذه النتائج أما أن تكون نتائج إيجابية مثل زيادة الإنتاجية ورفع مستوى الأداء وتطوير العمل أو

وعلاقته بالتمكين النفسي لدي طلبة الدراسات العليا  
بكلية التربية جامعة الملك خالد بالسعودية **مجلة  
مستقبل التربية العربية**، المجلد 26، العدد 121، ص  
417-548 .

قليوبي، خالد بن محمد (2020): الأساليب المعرفية  
الإبداعية وعلاقتها بالتمكين النفسي في ضوء بعض  
المتغيرات الديموجرافية لدى أعضاء هيئة التدريس  
بجامعة الملك عبدالعزيز بجد. مجلة جامعة الملك  
عبدالعزيز - الآداب والعلوم الإنسانية، المجلد 28،  
العدد 4، ص 225-257 .

مصطفي، أبو بكر فكري (2020). إطار مقترح لتفسير  
العلاقات بين ثقافة التعلم التنظيمي مستوى التماثل  
التنظيمي، وسلوك مشاركة المعرفة لدى الأطباء  
بالمستشفيات الحكومية المركزية بمحافظة بني  
سوف . **مجلة البحوث المالية والتجارية** "جامعة  
بورسعيد - كلية التجارة"، العدد 3، ص 785-840.  
المطيري هبه نخيلان (2021) الاضطرابات التالية للصدمة  
وعلاقتها بالدعم الاجتماعي المدرك لدى عينة من  
مقدمي الرعاية الصحية أثناء تفشي جائحة كورونا ،  
رسالة ماجستير غير منشوره ، كلية الدراسات ، قسم  
علم النفس كلية العلوم الاجتماعية ، دوت الكويت .

النجار ، عماد عبد العزيز (2014) . تحليل أثر عوامل بيئة  
العمل الداخلية على الإلتزام التنظيمي، **المجلة العلمية  
للدراستات التجارية والبيئية** ، 5 (2)، 65-87 .

النشلي ، دينا ، حلمي (2021) التمكين النفسي ودوره في  
تحقيق الهوية التنظيمية . دراسة تطبيقية، **المجلة  
العلمية للاقتصاد والتجارة** ص (670-700).

نعساني ، عبدالمحسن ، الخولي ، جمال (2016) نموذج  
مقترح للعوامل المؤثرة في الإلتزام التنظيمي  
العاطفي ، بالتطبيق على القطاع المصرفي في مدينة  
الرياض ، **المجلة العربية للإدارة** ، مج (36) ع (1)  
ص (107 – 123).

النواحة ، زهير ، عبد الحميد (2016) التمكين النفسي  
والتوجيه الحياتي لدى عينة من معلمي المرحلة  
الأساسية، مجلة جامعة القدس المفتوحة للأبحاث  
والدراسات التربوية والنفسية مج (4) ع (15) ص  
(283 – 315).

#### Arabic references in English

Bahr, Youssef, Abd Atiyah, Abu Jayab, Muhammad.  
(2017). Relationship of developing organizational  
commitment approach to level of organizational  
commitment among Palestinian police officers in the Gaza  
Strip (in Arabic). *Journal of Economics and Business  
Administration*, 2(25), 22-48.  
Greenberg, Baron. (2004). *Organizational behavior in*

(25)ع (2) ص ص(22-48) .  
جرينبيرج، وبارون (2004). السلوك التنظيمي في  
المنظمات. (تعريب ومراجعة رفاعي، رفاعي  
وبسيوني، اسماعيل). السعودية: دار المريخ للنشر .  
خليفة، مي السيد؛ وشهاب، لبنى محمود. (2010) الإسهام  
النسبي للإدارة الاستراتيجية للموارد البشرية في  
التمكين النفسي والالتزام الوجداني للمعلمين **مجلة  
دراسات تربوية واجتماعية**، 21(3)، 441-484 .  
راضي، جواد محسن (2010) التمكين الإداري وعلاقته  
بإبداع العاملين دراسة ميدانية على عينة من موظفي  
كلية الإدارة والاقتصاد، **مجلة القادسية للعلوم  
الإدارية والاقتصادية** . 12 (1) ، 62-84  
الرشيد، ماجده ، على ، عبداللطيف ، محمد، سيد محمد  
(2018) التمكين النفسي وعلاقته بمهارات التدريب  
الإبداعي لدى معلمين محافظة وادي الدواسر ،  
**المجلة العلمية لكلية التربية** ، جامعة اسويط مج  
(34) ع (4) ص ص (296 - 333).

الرشيدي ، فاطمة ، سحاب (2018) الدعم الاجتماعي  
المدرك لدى طلبة التربية في جامعة القصيم، في  
ضوء بعض المتغيرات **مجلة الجامعة العربية  
الأمريكية للبحوث** مج (4) & (2) ص (157 -  
136).  
الشعلان ، لطيفه (2019) التمكين النفسي لدى الموظفين  
الإداريات في الجامعات السعودية وأثره على  
صحتهم النفسية، **مجلة الملك خالد للعلوم الإنسانية**  
/ مج (6) ع (1) ص (110 - 132)

عبد الوهاب ، محمد أبو القصان (2008) العلاقة بين  
خصائص الهوية التنظيمية والتوحد والالتزام  
التنظيمي مجلة التجارة والتمويل كلية التجارة جامعة  
طنطا .  
عبد الوهاب ، محمد أبو القصان ، مرزوق عبدالعزيز ، على  
، وطلحة ، رامي ، محمود (2019) تأثير الثقة في  
الإدارة كوسيط في العلاقة بين العقد النفسي والالتزام  
التنظيمي ، **مجلة الدراسات التجارية المعاصرة** ع  
(6) ص ص (91 - 128) .

عرفان، أسماء عبد المنعم أحمد (2021): الاندماج في  
العمل وعلاقته بالتمكين النفسي والرضا الوظيفي لدى  
المعلمين في ضوء بعض المتغيرات الديموجرافية.  
**المجلة المصرية للدراسات النفسية**، المجلد 31 ،  
العدد 110، ص 111-164 .

فيصل ، ضياء أبو عاصي (2021) الوعي بالذات  
والمشاركة الوجدانية لمنبئين بالتمكين النفس لدى  
اعضاء هيئة التدريس بالجامعة ومعاونيهم .  
العمروسي، نيللي حسين كامل (2019): الوعي المعلوماتي

- hospitals in Beni Suef Governorate. (in Arabic) *Journal of Financial and Commercial Research*, 3, 785-840. Port Said University - College of Commerce.
- Al-Mutairi, Heba Nakhilan. (2021). Post-traumatic stress disorder and its relationship to perceived social support among a sample of health car providers during the outbreak of the Corona pandemic (in Arabic). (Unpublished master's thesis), College of Studies, Department of Psychology, College of Social Sciences, Dot Kuwait.
- Al-Najjar, Imad Abdel Aziz. (2014), Analysis of impact of internal work environment factors on organizational commitment, (in Arabic) *Scientific Journal of Business and Environmental Studies* 5(2) 65-87.
- Al-Nashbli, Dina, Helmy (2021) Psychological empowerment and a course in achieving organizational identity: An applied study (in Arabic), *Scientific Journal of Economics and Commerce*, 670-700.
- Naasani, Abdul Mohsen, Al-Khouli, Jamal, (2016), A proposed model of the factors affecting emotional organizational commitment, applied to the banking sector in the city of Riyadh (in Arabic), *Arab Journal of Management*, 1(36), 107-123.
- Al-Nawajah, Zuhair, Abdel Hamid. (2016). Psychological empowerment and life guidance among a sample of primary school teachers, (in Arabic) *Al-Quds Open University, Journal of Educational and Psychological Research and Studies*, 4(15), 315-283.
- Abu Aloush, S.; Obeidat, A.; Tarhini, A.; Masa' deh, R. & Al Badi, A. (2018). Role of employees' empowerment as an intermediary variable the between knowledge management and information systems on employees' performance (in Arabic), *Journal of Information and Knowledge Management Systems*, 2(48), 217-237.
- Foreign references:**
- Alsubaie, M. M., Stain, H. J., Webster, L. A. D., & Wadman, R. (2019). The role of sources of social support on depression and quality of life for university students. *International Journal of Adolescence and Youth*, 24(4), 484–496. <https://doi.org/10.1080/02673843.2019.1568887>
- Agarwal, U & Bhargava, S. (2014). The role of social exchange on work outcomes; a study of Indian managers, *The International Journal of Human Resource Management*, 25(10), 1484-1504.
- Alcover, C., Iñigo, D & Chambel, M. (2012). Perceptions of employment relations and permanence in the organization: Mediating effects of affective commitment in relations of *psychological contract and intention to quit*. *Psychological Reports*, 110(3), 839-853.
- Allen, N. J., & Meyer, J. P. (1990). The measurement and antecedents of affective, continuance and normative commitment to the organization. *Journal of Occupational Psychology*, 63(1), 1-18.
- Ambad, S. & Bahron, A. (2012). Psychological Empowerment: The influence on organizational commitment among employees in the construction sector. *organizations* (in Arabic). Reviewed by Rifai, Rifai and Bassiouni, Ismail, Saudi Arabia: Mars Publishing House.
- Faisal deyaab Abu Assi. (2021). Self-awareness and empathy as predictors of psychological empowerment among university teaching staff and their Assistants university of Benisuef, *Journal of Faculty of Education*, 1.
- Khalifa, May Al-Sayed; Shehab, Lubna Mahmoud. (2010). The relative contribution of strategic management of human resources to th psychological empowerment and emotional commitment of teachers (in Arabic). *Journal of Educational and Social Studies*, 21(3) 484-441.
- Radi, Jawad Mohsen (2010) Administrative empowerment and its relationship to employee creativity, a field study on a sample of employees of College of Administration and Economics, (in Arabic), *Al-Qadisiyah Journal of Administrative and Economic Sciences*, 12(1), 84-62.
- Al-Rashida, Magda, Ali, Abdel Latif, Mohamed Sayed Mohamed. (2018). Psychological empowerment and its relationship to creative training skills among teachers in Wadi Al-Dawasir Governorate (in Arabic), *Scientific Journal of College of Education, Assiut University*, 4(34), 296-333.
- Al-Rashidi Fatima, Sahab. (2018). Perceived social support among education students at Qassim University, in light of some variables (in Arabic), *Journal of Arab American University for Research*, 2(4), 136-157.
- Al-Shaalan, Latifa. (2019). Psychological empowerment among female administrative employees in Saudi universities and its impact on their psychological health, (in Arabic) *King Khalid Journal for Human Sciences*, 1(6), 110-132.
- Abdel-Wahhab, Muhammad Abu Al-Qassan, Marzouk Abdel-Aziz, Ali, Talha, Rami, Mahmoud (2019) Effect of trust in management as a mediator in relationship between psychological contract and organizational commitment (in Arabic), *Journal of Contemporary Commercial Studies*, 6, 91-128.
- Irfan, Asma Abdel Moneim Ahmed. (2021). Work integration and its relationship to psychological empowerment and job satisfaction among teachers in light of some demographic variables (in Arabic), *Egyptian Journal of Psychological Studies*, 31(110), 111-16.
- Al-Amrousi, Nelly Hussein Kamel. (2019). Information awareness and its relationship to psychological empowerment among graduate students at the College of Education, King Khalid University in Saudi Arabia (in Arabic), *Journal of the Future of Arab Education*, 26 (121), 548-417.
- Qalioubi, Khaled Muhammad. (2020). Creative cognitive methods and their relationship to psychological empowerment in light of some demographic variables among faculty members at King Abdulaziz University in King Abdulaziz University (in Arabic), *Jeddah Journal of Arts and Humanities*, 4(28), 225-257.
- Mostafa, Abu Bakr Fikri (2020). A proposed framework to explain relationships between culture of organizational learning, level of organizational affiliation, and knowledge sharing behavior of doctors in the central government

- 4(1), 19-28.
- Morf, M., Arnold, A., Staffelbach, B. (2014). The double psychological contracts of temporary agency workers. *Employee Relations*, 36(6), 708 – 726.
- Moura, D., Orgambidez, A.& de Jesus, S. (2015). Psychological empowerment and work engagement as predictors of work satisfaction: A sample of hotel employees. *Journal of Spatial and Organizational Dynamics*, 3(2), 125-134.
- Özbaş, A. A., & Tel, H. (2015). The effect of a psychological empowerment program based on psychodrama on empowerment perception and burnout levels in oncology nurses: Psychological empowerment in oncology nurses. *Palliative and Supportive Care*, 14(4), 393–401. <https://doi.org/10.1017/s1478951515001121>
- Philipp, B. & Lopez, P. (2013). The Moderating Role of Ethical Leadership: Investigating relationships among employee psychological contracts, commitment, and citizenship behavior, *Journal of Leadership & Organizational Studies*, 20(3), 304–315.
- Pool, S. & Pool, B. (2007). A management development model: measuring organizational commitment and its impact on job satisfaction. *Journal of Management Development*, 26(4), 353-369.
- Rahat, E & İlhan, T. (2017). Coping styles, social support, relational self construal and resilience in predicting students' adjustment to university life. *Educational Sciences: Theory & Practice*, 17(1), 187-208.
- Ramli, A., Desa, N. (2014). The relationship between servant leadership and organizational commitment: the malaysian perspectives. *International Journal of Management and Sustainability*, 3(2), 111-123.
- Robinson, S.L. (1996). Trust and breach of the psychological contract. *Administrative Science Quarterly*, 41(4), 574-599.
- Salmanpour, S, Bayramnejad, H, & Rajabi, F. (2016). Effectiveness of psychological empowerment in promotion of general health in women headed households. *Journal of Asian Scientific Research*, 6(7), 120-127.
- Sezer, F., & İsgör, İ. Y. (2017). Life style and social support: The role of Computer/Internet Use. *International Online Journal of Educational Sciences*, 9(2), 356 – 369. <https://doi.org/10.15345/iojes.2017.02.005>
- Shooshtari, S, Abedi, M, R, Bahrami, M, & Samouei, R. (2018). Empowerment of women and mental health improvement with a Preventive approach. *Journal of Education and Health promotion*, 7(1), 31-34.
- Si, M.-Y., Su, X.-Y., Jiang, Y., Wang, W.-J., Gu, X.-F., Ma, L., Li, J., Zhang, S.-K., Ren, Z.-F., Ren, R., Liu, Y.-L., & Qiao, Y.-L. (2020). Psychological impact of COVID-19 on medical care workers in China. *Infectious Diseases of Poverty*, 9(1). <https://doi.org/10.1186/s40249-020-00724-0>
- Spreitzer, G. (1995). Psychological Empowerment in the Workplace: Dimensions, Measurement, and Validation. *Academy of Management Journal*, 38(5), 1442-1465.
- Stasch, K. (2009). *The role of the psychological contract and its influence on engineers' worker engagement*. (Unpublished Master's Thesis). University of Pretoria.
- The Journal of Global Business Management*, 8(2), 73-81.
- Chang, C. & Hsieh, T. (2012). The impact of perceived organizational support and psychological empowerment on job performance: The mediating effects of organizational citizenship behavior. *International Journal of Hospitality Management*, 31(1), 180-190.
- Dictionary.apa.org. <https://dictionary.apa.org/social-support>
- Drolet, M., & Arcand, I. (2013). Positive development, sense of belonging, and support of peers among early adolescents: Perspectives of different actors. *International Education Studies*, 6(4), 29-83.
- Ertürk, A. (2012). Linking psychological empowerment to innovation capability: Investigating the moderating effect of supervisory trust. *International Journal of Business and Social Science*, 3(14), 153- 165.
- Goh, S. & Low, Z. (2014). The influence of servant leadership towards organizational commitment: the mediating role of trust in leaders, *International Journal of Business and Management*, 9(1), 17- 25.
- Guo, Y. (2017). The Influence of social support on the prosocial behavior of college students: The Mediating Effect of Interpersonal Trust. *English Language Teaching*, 10(12), 158-163.
- Jabeen, F., Behery, M., Abu Elanain, H., (2015). Examining the relationship between the psychological contract and organisational commitment. *International Journal of Organizational Analysis*, 23(1).102 - 122.
- Kalkan, M., & Epli-Koc, H. (2011). Perceived social support from friends as determinant of loneliness in a sample of primary school, *US China Education Review*, 8(4) 547-561 .
- Lakey, B., & Cohen, S. (2000). Social Support Theory and Measurement. *Social Support Measurement and Intervention*, 29–52. <https://doi.org/10.1093/med:psych/9780195126709.003.0002>
- Lane, J. A., Leibert, T. W., & Goka-Dubose, E. (2017). The impact of life transition on emerging adult attachment, social support, and well-being: A multiple-group comparison. *Journal of Counseling & Development*, 95(4), 378–388. <https://doi.org/10.1002/jcad.12153>
- Li, X., Li, S., Xiang, M., Fang, Y., Qian, K., Xu, J., Li, J., Zhang, Z., & Wang, B. (2020). The prevalence and risk factors of PTSD symptoms among medical assistance workers during the COVID-19 pandemic. *Journal of Psychosomatic Research*, 139, 1-7. <https://doi.org/10.1016/j.jpsychores.2020.110270>
- Luu, T. (2016). Psychological contract and knowledge sharing: CSR as an antecedent and entrepreneurial orientation as a moderator. *Corporate Communications: An International Journal*, 21(1).1-20.
- Mallete, C. (2011). Nurses' work patterns: perceived organizational support and psychological contracts. *Journal of Research in Nursing*, 16(6), 518–532.
- Manzoor, A. (2016). Role of demographics on psychological contract breach/ fulfillment. *International Journal of Academic Research in Education and Review*,

- Yasmin, K. (2015). Impact of organizational commitment on intention to quit. *International Journal of Learning & Development*, 5(4), 89-102.
- Zayas-Ortiz, M., Rosario, E., Marquez, E., & Colón Gruñeiro, P. (2015). Relationship between organizational commitments and organizational citizenship behaviour in a sample of private banking employees. *International Journal of Sociology and Social Policy*, 35(1/2), 91–106. <https://doi.org/10.1108/ijssp-02-2014-0010>.
- Zhang, S., Tian, Y., Sui, Y., Zhang, D., Shi, J., Wang, P., Meng, W., & Si, Y. (2018). Relationships between social support, loneliness, and internet addiction in Chinese postsecondary students: A longitudinal cross-lagged analysis. *Frontiers in Psychology*, 9. <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2018.01707>
- Zhao, H., Wayne, S. J., Glibkowski, B. C. and Bray J. (2007). The impact of psychological contract breach on work-related outcomes: A meta-analysis. *Personnel Psychology*, 60, 647–680.
- Zimet, G.D., Dahlem, N.W., Zimet, S.G. & Farley, G.K. (1988). The multidimensional scale of perceived social support. *Journal of Personality Assessment*, 52, 30-41.
- Turnipseed, D. & Vande Waa, E. (2020). The little engine that could: The impact of psychological empowerment on organizational citizenship behavior. *International Journal of Organization Theory & Behavior*, 1-16.
- Virtue, D., Kiefer, S., Alley, K., & Ellerbrock, C. (2015). Teacher and peer support for young adolescents motivation, engagement, and school belonging. *Association for Middle Level Education*, 38(8), 1-18.
- Wang, H.; Demerouti, E.& Le Blanc, P. (2017). Transformational leadership, adaptability, and job crafting: The moderating role of organizational identification. *Journal of Vocational Behavior*, 100, 185-195.
- Wang, S., & Zhang, D. (2020). The impact of perceived social support on students' pathological internet use: The mediating effect of perceived personal discrimination and moderating effect of emotional intelligence. *Computers in Human Behavior*, 106, Article 106247. <https://doi.org/10.1016/j.chb.2020.106247>
- Williams, J., & Bhanugopan, R. (2016). The Effects of Work Values and Organisational Commitment on Localisation of Human Resources. *Global Talent Management and Staffing in MNEs*, 167–188. <https://doi.org/10.1108/s1876-066x20160000032007>