

اثر انماط الشخصية في التمكين النفسي للعاملين: دراسة استطلاعية في مديرية بيئة بغداد

المدرس المساعد الاء عبد الكريم غالب المدو
كلية دجلة الاهلية الجامعة- قسم ادارة الاعمال
alaa.abdulkareem@duc.edu.iq

المستخلص:

هدفت الدراسة للتحقق من اثر انماط الشخصية في التمكين النفسي للعاملين في مديرية بيئة بغداد ، وتم اعتماد الاستمارة الاستبانة كاداة رئيسة لجمع البيانات ، وبلغت عينه الدراسة ٥١ عامل من مختلف الشعب في المديرية ، وتم اعتماد الاحصاء الوصفي في استخراج النتائج ، وكانت اهم النتائج تشير الى وجود تاثير لانماط الشخصية في التمكين النفسي ، وابرز التوصيات هي يجب على ادارة مديرية بيئة بغداد الاهتمام بتوظيف انماط شخصية العاملين في زيادة التمكين النفسي للعاملين. الكلمات الرئيسية : انماط الشخصية، التمكين النفسي.

**The Impact Of Personal Traits In Psychological Empowerment Of
Employees: An Exploratory Study In Baghdad Directorate Environment
Assistant Lecturer Alaa Abdul Kareem Ghaleb Almado
Dijla University- Department Of Business Administration
Abstract:**

The Study Aimed To Verify The Effect Of Personal Traits In Psychological Empowerment Of Employees In The Directorate Of Baghdad Environment, Was Adopted Form Questionnaire As A Tool Head Of The Data Collection, And Reached The Same Study 51 Workers From Various People In The District, Was Adopted Descriptive Statistics In The Extraction Results, And The Most Important Findings Suggest The Presence Of Effect Of Personal Traits In Psychological Empowerment, And The Main Recommendations Are A Must On The Environment Directorate Of Baghdad Administration Employ A Personal Interest In Working Patterns Increased Psychological Empowerment Of Workers.

Key Words: Personal Traits, Psychological Empowerment.

المقدمة:

تعد الموارد البشرية اهم موجودات المنظمة ، ويمتلك العاملون في المنظمات مخزون من المعلومات والمهارات والقابليات التي لا يمتلكها المنافسون ، والتمكين يتيح للمنظمة استخدام طاقات العاملين من خلال جعلهم اكثر سلطة في عملهم مع تقبل اعباء المساءلة ، ويساعد التمكين النفسي من جعل العمل له هدف ومعنى (Hameed& Waheed,2015: 1-2)، ولكن السؤال المهم هو هل كل شخص لديه الرغبة والقدرة على تحمل اعباء التمكين النفسي ، ويحاول هذا البحث تسليط الضوء على العلاقة

الرابطه بين السمات الشخصية والتمكين النفسي للعاملين ، ويتناول البحث اربعة مباحث اذ يتضمن المبحث الاول منهجية البحث ، والمبحث الثاني الجانب النظري ، والمبحث الثالث الجانب العملي ، واخيرا المبحث الرابع الاستنتاجات والتوصيات.

المبحث الاول / منهجية البحث

اولا: مشكلة البحث

تبرز مشكلة البحث في اهمال جانب الانماط الشخصية للتلائم مع شعور الفرد انه قادر على تلبية متطلبات الوظيفة والاعتماد فقط على التحصيل العلمي والخبرة ، ويحاول البحث ان يقدم نموذجا لتفسير اسباب بعض سلوكيات العاملين والتي لا يمكن تفسيرها من خلال معرفة خبايا بيئة العمل والمؤهلات التي يتمتع بها الفرد العامل ، فهناك سلوكيات نابعة من جوهر شخصيه الفرد قد ترنو الى التمكين النفسي وقد العكس ، ويحاول هذا البحث ان يتناول هذا الموضوع في البيئة العراقية، ولبلورة مشكلة البحث يمكن صياغتها بالتساؤلات الاتية:

١. ما هو نمط الشخصية السائد في مديرية بيئة بغداد؟
٢. ما هو مستوى التمكين النفسي في مديرية بيئة بغداد؟
٣. هل توجد علاقة بين نمط الشخصية والتمكين النفسي في مديرية بيئة بغداد؟
٤. هل يؤثر نمط الشخصية في التمكين النفسي في مديرية بيئة بغداد؟

ثانيا: اهمية البحث

تظهر اهمية البحث من جانبين يمكن ايجازها بالاتي:

١. الجانب النظري: من خلال ربطه لمتغيرين على المستوى الجزئي Mico ، ولم يتم الربط بينهما في البيئة المحلية حسب علم الباحثة، واثراء المكتبة العراقية بادبيات مثل موضوع الانماط الشخصية والتمكين النفسي من منظور علم السلوك التنظيمي.
٢. الجانب العملي: محاولة اثبات هل ان نمط الشخصية هو مؤثر في التمكين النفسي في مديرية بيئة بغداد، واستفادة المدراء ومن هم مسؤولين عن التعيين في اجراء اختبارات الشخصية وعدها بنفس اهمية المؤهلات والخبرة .

ثالثا: اهداف البحث

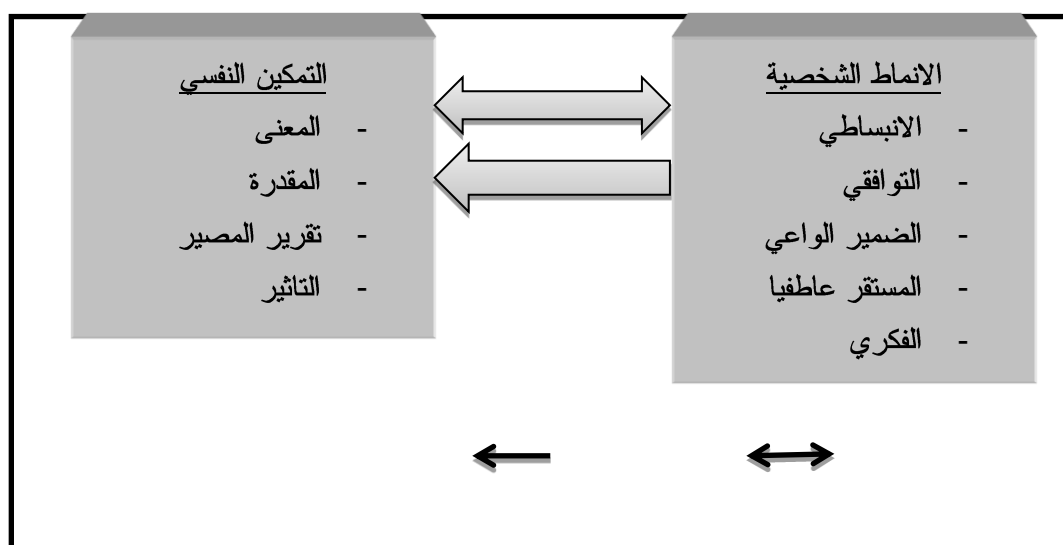
يمكن تلخيص اهداف البحث الحالي كما يأتي:

١. معرفة نمط الشخصية السائد للعاملين في مديرية بيئة بغداد.
٢. تحديد مستوى التمكين النفسي للعاملين في مديرية بيئة بغداد
٣. اختبار علاقة الارتباط والتاثير لنمط الشخصية والتمكين النفسي للعاملين في مديرية بيئة بغداد.

رابعاً: مخطط البحث الفرضي

- استناداً الى مشكلة البحث تم تصميم مخطط البحث الفرضي بالاعتماد على المتغيرات الآتية:
١. ابعاد الانماط الشخصية: وهي خمسة ابعاد (الانبساطي ، و التوافقي ، و الضمير الواعي ، والمستقر عاطفياً ، و الفكري)
 ٢. ابعاد التمكين النفسي: ويتكون من اربعة ابعاد (المعنى و المقدرة و تقرير المصير و التأثير) .

وكما مبين في الشكل (١) الآتي:



علاقة ارتباط علاقة تأثير

الشكل (١) مخطط الدراسة الفرضي

- خامساً: فرضيات البحث: في ضوء مخطط البحث الفرضي تم صياغة الفرضيات الآتية:
١. الفرضية الرئيسة الاولى : ((توجد علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية بين انماط الشخصية والتمكين النفسي على مستوى المتغيرات الرئيسة والابعاد الفرعية)) .
 ٢. الفرضية الرئيسة الثانية: ((يوجد تأثير ذي دلالة معنوية بين الانماط الشخصية والتمكين النفسي على مستوى المتغيرات الرئيسة والابعاد الفرعية)) .

سادساً: مجتمع وعينة البحث

١. مديرية بيئة بغداد

استحدثت مديرية بيئة بغداد عام ٢٠٠٩ لتكون مرتبطة بدائرة حماية وتحسين البيئة في منطقة الوسط والتي تعني بالحفاظ على البيئة في محافظة بغداد من اجل توفير البيئة الامنة والصحة الجيدة

للمواطن العراقي من خلال وضع وتنفيذ كافة الخطط المناطة بها والتي تهدف اجمالا الحفاظ على ناصر البيئة كافة من خلال مراقبة نوعية الهواء والحد من ظاهرة الضوضاء داخل مدينة بغداد وفي كافة المناطق الصناعية والتجارية والسكنية ، ولاهتمام بنوعية المياه (المصادر المائية ، مياه الصرف الصحي) ، نظرا للدور الهام للاشجار والمسطحات الخضراء في حفظ التوازن البيئي للتخفيف من حدة انبعاثات غاز ثاني اوكسيد الكربون فقد بذلت المديرية جهودا لشجيع انشاء الحزام الاخضر واجراء اعمال التشجير لكافة المناطق في مدينة بغداد مع مراقبة تدهور الاراضي الزراعية ، الحد من التلوث الصناعي كونها من المصادر المؤثرة على نوعية المياه والهواء والتربة ومستهلك اساسي للطاقة والموارد الطبيعية ، مراقبة المخلفات البلدية لتقليل الاثار السلبية لها لحين التخلص النهائي لها في مواقع الطمر الخاصة التي تم مراقبتها دوريا السليمة للمواد والنفايات الخطرة وذلك لتجنب العديد من المشاكل البيئية والصحية التي يمكن ان تنتج خلال مراحل الانتاج والتداول والتخزين وضرورة مراقبتها لحين ايجاد الطرق الكفيلة بالتخلص النهائي منها وحصر كافة المبيدات والكيماويات المتداولة في القطاع الصناعي والزراعي والخدمي وغيرها من القطاعات.

الادارة السليمة للمواد ولنفايات الخطرة وذلك لتجنب العديد من لمشاكل البيئية ولصحية التي يمكن ان تنتج خلال مراحل الانتاج والتداول والتخزين وضرورة مراقبتها لحين ايجاد الطرق الكفيلة بالتخلص النهائي منها وحصر كافة المبيدات والكيماويات المتداولة في القطاع الصناعي والزراعي والخدمي وغيرها من القطاعات.

٢. مهام مديرية بيئة بغداد:-

- الرقابة على لانشطة المؤثرة في بيئة ومتابعتها للحد من التلوث الناتج منها ضمن الرقعة الجغرافية للمحافظة.
- منح موافقة لبيئية للانشطة صنف (ج) واحالة طلبات الموافقة للانشطة من الصنين (أ) و (ب) الى الدائرة المختصة.
- التنسيق مع مديريات البيئة في المحافظات المجاورة بما يؤمن تعامل افضل مع المشكلات البيئية سواء كان ذلك في حالات الطوارئ او الحالات الاعتيادية.
- التحرك في الظروف الطارئة للتنسيق مع الجهات ذات العلاقة في لمحافظة لغرض تجاوز الظرف الناتج عن حلة الطوارئ او الكارثة البيئية.
- اقتراح لخطط اللازمة لحماية بيئة المحافظة واحالتها الى دائرة المنطقة الوسطى لغرض دراستها واتخاذ مايلزم بشأنها.
- دراسة المشاكل البيئية في المحافظة ورفع التوصيات اللازمة بصدها.
- اجراء التفتيش البيئي واعداد تقارير الرقابة والمسح البيئي للمحافظة.

- القيام بحملات التوعية البيئية في المحافظة.
- اجراء الفحوصات المختبرية المختلفة للنماذج البيئية.
- تنظيم ومتابعة الامور القانونية المتعلقة بعمل المديرية بالتنسيق مع الجهات المختصة في الدائرة التي تتبعها والدائرة القانونية في الوزارة.

٣. مهام كل شعبة من الشعب الفنية لبيئة بغداد :

✓ **شعبة مراقبة الانشطة الصناعية:** الرقابة الدورية على لانشطة الصناعية في مدينة بغداد ممثلة بالانشطة الصناعية الكبرى ذت الطاقة الانتاجية العالية ، والانشطة الصغرى ذات الطاقة الانتاجية القليلة ، لمتابعة مدى التزام هذه الانشطة للمتطلبات البيئية وخلافا لذلك يتم اتخاذ الاجراءات القانونية بحقها.

✓ **شعبة تقدير الاثر البيئي واستعمالات الاراضي:** ان عمل لشعبة هو منح الموافقات البيئية للمشاريع التي تطابق الحدودات الموقعية والتعليمات النافذة المنصوص عليها وفقا "لقانون حماية وتحسين البيئة رقم (٢٧) لسنة ٢٠٠٩ وفق للانظمة والتعليمات الصادرة بموجب قانون حماية وتحسين البيئة الملغى رقم رقم (٣) لسنة ٢٠٠٩ كما تشير المادة (٣٧) منه ، مع الزام الهة صاحبة المشروع بالالتزام بالمتطلبات البيئية والتعهدات القانونية والتي تحول دون الاضرار في البيئة والتعهدات القانونية والتي تحول دون الاضرار البيئية المحتملة وتقديم تقرير الاثر البيئي.

✓ **شعبة مراقبة الانشطة الخدمية:** من المهام المناطة بالشعبة المراقبة الدورية للمؤسسات الصحية لمتابعة الادارة السليمة للنفايات الطبية من عزل وخزن ونقل وتخلص بالطريقة الصحية . متابعة مواقع الطمر الصحي والمحطات التحويلية للنفايات من خلال رفع النفايات من المحطات التحويلية وتصفيها وطمر النفايات بصورة نظامية ، متابعة محطات الضخ ومشاريع التصفية من خلال جعل مياهها ضمن المحددات البيئية للمحافظة على المصادر المائية من مياهها ضمن المحددات البيئية للمحافظة على المصادر المائية من التلوث، ومتابعة كراجات غسل وتشحيم السيارات ووضع قاصات دهون لمنع حالات تلوث مياه المجاري بالدهون والزيوت، متابعة حالات تكدس النفايات وطفح المجاري من خلال الشكاوي الواردة واتخاذ الاجراءات اللازمة، توجية انذارت وفرض الغرامات على الانشطة المخالفة للقانون.

✓ **شعبة مراقبة نوعية الهواء:** تتولى هذه الشعبة اجراء قياس لملوثات وتحديد انواع هذه الملوثات وذلك من خلال اختيار المواقع المناسبة لاجراء القياسات ، اجراء المسوحات الضوئية للشوارع والتقاطعات في مدينه بغداد لتحديد مستويات التلوث الضوئي ، واجراء المسوحات لابراج الهواتف النقالة وابراج البث الاذاعي والتلفازي وقياس شدة الاشعة غير المؤدية الصادرة عنها.

- ✓ **شعبة مراقبة نوعية المياه :** تعمل الشعبة على مراقبة مياه الشرب من خلال سحب نماذج الشرب من المشاريع والمحلات اسكنية لغرض اجراء الفحوصات الكيميائية والبيولوجية ونسبه الكلور الحر المتبقي ونوعية مصدر المياه في نهر دجلة وديالى والمصب العام في بغداد عن طريق محطات تحسس مائي املوجود في تلك المناطق.
- ✓ **شعبة مراقبة الاراضي الزراعية والتصح:** تعمل على اعداد الدراسات والتقارير الخاصة بالشعبة ، اعداد التقارير السنوية للواقع البيئي والزاعي في بغداد (الاراضي الزراعية والغابات والتشجير والمنزهات والمساحات الخضراء لاطراف بغداد)، متابعة تدهور او تحسن المساحات الخضراء ومتابعة تلوث الاراضي الزراعية بالعناصر الثقيلة.
- ✓ **شعبة المبيدات الزراعية وادارة الكيماويات:** تعمل على متابعة استخدام المبيدات والمواد الكيماوية لما لها من خطورة عالية من خلال مراقبة كيفية استخدامها وتداولها وواقع خزنها والتعامل مع الحاويات الفارغة و التالفة منها.
- ✓ **شعبة نظم المعلومات الجغرافية GIS:** تعمل الشعبة على تعيين احداثيات المواقع الجغرافي للانشطة المشمولة بالتشريعات البيئية ، و انتاج الخرائط الالكترونية توضح موقع الانشطة المذكورة مصحوبة بجميع المعلومات على هذه الانشطة على شكل رسومات ومخططات بيانية.
- ✓ **شعبة مراقبة التنوع الحيائي:** تعني بالاهتمام مراقبة الانواع سواء كانت النباتية او الحيوانية وخاصة النادر منها والمهددة بالانقرض واسباب ذلك ودراسة تاثير دخول الانواع الدخيلة والغازية الى بيئة العراقية وسبل التخلص من الضار منها.
- ✓ **شعبة التوعية والاعلام البيئي:** عمل هذه الشعبة هو النهوض بالثقافة البيئية للأفراد للوصول الى المجتمع واعى بيئيا بشرائحه المختلفة وتحفيزهم للمشاركة الفعالة لرعاية والمحافظة على البيئة من خلال اقامة الندوات والدورات التوعوية تصميم وطباعة الاصدارات التوعوية واقامة الاحتفالات البيئية واعداد التقارير والاعلام وارسالها الى دائرة الاعلام لغرض نشرها في وسائل الاعلام المختلفة.
- ✓ **الشعبة الادارية :** تقوم بحفظ وتوثيق اعمال المديرية ومتابعة الاجراءات الادارية الخاصة بالموظفين من العلاوات والترفيعات والاجازات والايادات والمكافات وتوفير الاجهزة والمستلزمات.
- ✓ **شعبة التخطيط :** تعمل شعبة التخطيط على متابعة تحقيق خطة المديرية ، اقتراح خطة عمل للعام القادم ومتابعة اقرارها ، اقتراح المشاريع البيئية ، واصدار تقرير للواقع البيئي السنوي عن حالة البيئة في بغداد.

✓ **الشعبة القانونية :** تقوم هذه الشعبة بكافة الامور القانونية الخاصة بعمل المديرية كتصديق الكفالات وتعهدات القانونية ، توجيه اذارات وتسديد غرامات للأنشطة المخالفة، متابعة التنفيذ واستيفاء مبالغ الغرامات لدى مديريات بغداد ، رفع ومتابعة الدعاوي الجزائية استلام شكاوي المواطنين ، ومتابعة اللجان التحقيقية في بيئة بغداد.

✓ **شعبة شؤون مجلس حماية وتحسين البيئة في محافظة بغداد:** تعمل على اعداد مجاور اجتماع جلسات مجلس حماية وتحسين البيئة في محافظة بغداد اذا يتم عرض هذه المحاور ومناقشتها من خلال جلسة مجلس حماية وتحسين البيئة في محافظة بغداد .

٤. عينة البحث:

تم توزيع استمارات الاستبنة على (٦٠) موظف، وكانت الاستمارات الصالحة للتحليل الاحصائي (٥١) استمارة. وتم اجراء اختبار كولمجروف - سمرنوف للتأكد من ان العينة تخضع للتوزيع الطبيعي وبامكان تطبيق ادوات التوزيع الطبيعي عليها وتبين ان قيمة الاختبار Z لمتغير انماط الشخصية 0.502 ومستوى المعنوية 0.963، وتبين ان قيمة الاختبار Z لمتغير التمكين النفسي 0.662 ومستوى المعنوية 0.834 ، بما انه القيمة المعنوية اكبر من قيمة الاختبار لكلا المتغيرين اذن تسمح هذه النتيجة باعتبار ان العينة تخضع للتوزيع الطبيعي وباستخدام الاختبارات المعلمية.

سابعا: اداة الدراسة وصدق وثبات الاستبانة

تم استخدام استمارة الاستبانة كأداة رئيسة في جمع البيانات والمعلومات كون تلك الوسيلة ملائمة مع طبيعة البحث، وتم الاعتماد على مقياس ليكرت الخماسي (لا اتفق تماما = ١ ، لا اتفق = ٢، غير متأكد = ٣، اتفق = ٤ - اتفق تماما = ٥) علما ان اسئلة نمط الشخصية كانت معكوسة، وبلغ ثبات الاستبانة 0.926 وبجذر الثبات يتم الحصول على مقدار الصدق والبالغ 0.962 وتدل هذه النتيجة على صدق وثبات عاليين للاستبانة. وتم توظيف مقياس John & Srivastava, 1999 للسماة الشخصية و Spreitzer, 1995 للتمكين النفسي للعاملين.

ثامنا: الادوات الاحصائية

التكرارات، النسب المئوية، الوسط الحسابي، الانحراف المعياري، معامل الفا كرونباخ، معامل ارتباط Kendall ، الانحدار الخطي البسيط، اختبار كولمجروف - سمرنوف Kolmogorov-Smirnov .Test

المبحث الثاني/ الجانب النظري

أولاً: السمات الشخصية

اهتمت دراسات السلوك التنظيمي بالشخصية وربطها بالاداء الوظيفي ، وتميز السمات الشخصية كل فرد وتمتاز بالاستقرار النسبي وبالإمكان في ضوء الشخصية نمذجة السلوك في العمل، وترتبط سمات الشخصية بشده مع طبيعة عمل المنظمة (Awadh & Ismail,2012: 109)

١. مفهوم السمات الشخصية

اشتق مصطلح الشخصية من مصطلح اللاتيني " والتي يعني القناع الذي يرتديه الشخصيات المسرحية، ووصف Allport 1974 الشخصية بأنها تنظيم ديناميكي داخل الفرد مكون من انظمة نفسية تحدد احكامه المتفرده عن البيئة ، ويرى Robbins 2001 الشخصية بوصفها مجموع من الطرق التي يمكن للفرد ان يتفاعل مع الآخرين (Kai-Wen,2011:2) و عرفها Robbins& (Judge,2013: 135) انها الخصائص الدائمة التي تصف سلوك الفرد.

٢. انواع السمات الشخصية

هناك خمسة انواع من السمات الشخصية والتي يمكن تحديدها بخمسة انواع هي الانبساطي ، و التوافقي، والضمير الواعي، والمستقر عاطفياً، و الفكري:

أ- الانبساطي: يميل اصحاب هذا النمط ان يكونوا اكثر عفوية و قدرة جيدة على التواصل ويمتلكون الحيوية ومتحمسين، والرغبة باعتراف الجماعة بهم والرغبة بالسيطرة Awadh & (Ismail,2012:111)، والاعتراف بآرائهم ويمتازون بالصراحة ويكونوا مرتاحين مع التعامل مع الغرباء ، وهم اكثر احتمالية في النجاح في حياتهم المهنية : Hussain& Et Al ,2012: (2256).

ب- التوافقي: ويمتاز هذا النمط بالتضحية والتعاطف ومساعدة الآخرين والبذل في مصالح الآخرين على المصالح الشخصية ، والصدق والاخلاص في العمل، Awadh & (Ismail,2012:112)، ويمتاز اصحاب هذا النمط بالاجتماعية العالية وتحاول في المفاوضات ان ترضي الطرفين ، والتعاون والانسجام الاجماعي (Hussain& Et Al ,2012: 2256).

ت- الضمير الواعي: يتصف هذا النمط بالعمل الدؤوب والتأني والمثابرة والتنظيم (Ahmad & Et Al, 2014: 572) والاجتهاد، واليقظة، والمسؤولة، ويمكن الاعتماد عليه ، ويمتاز بالدقة في العمل والحذر ، ويركز صاحب هذا النمط على النجاح Awadh &

(Ismail,2012:112)، ويمتازون بالاناقة والنظافة ووضع كل شيء في مكانه المناسب (Hussain& Et Al ,2012: 2256).

ث- **المستقر عاطفياً:** يمتاز هذا النمط بعدم الشعور بالإحباط والغضب والاكتئاب والتوتر ولوم النفس والتشاؤم ، ونادراً ما يصابون بالاجهاد والقلق، ويمتازون بالذكاء العاطفي والنجاح في العمل والحياة ، يتقبلون المخاطرة والازمات بصدر رحب وهم أكثر نجاحاً في التعامل مع البيئات المضطربة وقدرة عالية في ضبط النفس والتحكم بمشاعر الخوف والغضب , Et Al (Hussain&2012: 2256-2257) .

ج- **الفكري:** ويرتبط اصحاب هذا النمط بالانفتاح على تجارب متنوعة والابتكار، والرغبة بالتدريب والتعلم (Awadh & Ismail,2012:112)، وتمتلك خيال واسع وقدرة على تحليل الموقف بشكل مختلف ، وتميل الى الاستنتاج من منظورات مختلفة Hussain& Et Al (2012: 2256).

ثانياً: التمكين النفسي

يعرض التمكن على انه اعطاء سلطة اتخاذ القرار الى العاملين، ويعتقد العاملين انها اعطاء الحرية المطلقة في اداء عملهم، ويعد التمكين وسيلة لتحرير الطاقات الكامنة لتحقيق انجازات مبدعة وتحسين الثقة بالنفس قدح الحماسة للعمل واثارة الدوافع الكامنة.

تعود جذور التمكين الى دوكلاس مكريكر ١٩٦٠ في كتابه "الجانب الانساني للمنظمة" من خلال ربط التمكين بالارتباط بالاداء التنظيمي، وامند الى ما قبل التسعينات بوصفه مجموعة من الاجراءات و الاساليب الادارية مثل التفويض واتخاذ القرارات للمستويات الدنيا، اما بعد التسعينات تم اعتبار التمكين هو معتقدات ومشاعر الموظفين (Hassanpoor& Et Al,2012:230).

يرى Kanter (1977) هناك نوعان من التمكين هما هيكلي ونفسي ، اذ ينطوي التمكين النفسي على تفويض الصلاحيات، بينما التمكين النفسي فهو ينتمي الى المنهج التحفيزي للتمكين، ووفقاً ل Conger And Kanungo (1988) بان المنهج التحفيزي هو افضل لوصف مفهوم التمكين ، وعرف التمكين النفسي (Hashmi&Naqvi, 2012: 134).

١. مفهوم التمكين النفسي

١. يعرض الجدول (١) مفهوم التمكين النفسي من وجهات نظر الباحثين المختلفة.

٢. الجدول (١) مفهوم التمكين النفسي

الباحث	مفهوم التمكين النفسي
Spreitzer, 1997	الخصائص الفردية والجماعية وطبيعة الهيكل الاجتماعي

الفاعلية و امتلاك الخيار والمقدرة والمعنى.	Tomas And Wolthaus, 1990
امكانية الوصول الى المعلومات (المهمة واداء المنظمة) المكافآت.	Spreitzer, 1995
المعلومات والمكافآت والتفوذ و المعلومات.	Bowen & Lawler, 1995
المقدرة وامتلاك الخيارات والفاعلية و المعنى و الثقة بالنفس	Mishra, 1992
الدعم التنظيمي و الامان و حرية تدفق المعلومات والعمل ضمن فريق العمل ووضوح السياسات والاجراءات.	Quinn & Spreitzer, 1997
عوامل تنظيمية و اسلوب الاشراف ونظام المكافآت وطبيعة اعمل.	Conger & Kanungo, 1988
وضوح الاجراءات والسياسات و اسلوب القيادة و التعليم ووفرة الموارد وامكانية الوصول الى المعلومات.	Blanchard & Zigarmi & Zigarmi, 1985
فاعلية الذات و تقرير المصير والمعنى وقبول النتائج شخصيا و الثقة	Veten And Cameron, 1993

Source: Hassanpoor, Akbar., Mehrabi, Javad., Hassanpoor, Mohammad, Samangoeei, Batool, " *Analysis Of Effective Factors On Psychological Empowerment Of Employees (Case Study: Employees Of Education Organization In 19 Regions In Tehran)*", **American International Journal Of Contemporary Research**, Vol. 2 No. 8, Pp.231.

٢. ابعاد التمكين النفسي:

- أ- **المعنى:** هو الهدف او الغرض من العمل ومدى ارتباطه بالمثل او المعايير التي يضعها الفرد لنفسه، ووصف Spreitzer 1997 & Et Al بانه محرك التمكين او الآلية التي من خلالها يمكن للأفراد تنشيط عملهم، واذا لم يكن العمل قريب من قلوب وعقول العاملين فانهم لن يشعروا بانه ممكن اداء العمل وزيادة في الالتزام والمشاركة والدافعية العالية لداء العمل (Peachey, 2002, 53).
- ب- **المقدرة:** هي قدرة العامل لاداء أنشطة العمل مع امتلاك المهارات اللازمة لاداء العمل ، وتشير الى الدرجة التي يشعر بها العامل على انه قادر على اداء أنشطة العمل بمهارة عالية، الامر الذي يشعر من خلاله انهم اكفاء في اداء متطلبات العمل (Saif & Saleh, 2013: 252) فمن دون احساس الفرد بالثقة بقدراته فان العاملين سيشعرون بعدم كفاية وضعف في التمكين ، ولا حظ Spreitzer 1995 اضافة الى

اعتقاد الفرد بما يفعله فان الافراد الممكّنين يؤمنون بقدراتهم وطاقاتهم
(Peachey,2002,54).

ت- **تقرير المصير:** يعكس تقييم الاستقلالية في المبادرة و الاستمرار في السلوكيات العمل و العمليات، فمثلا طريقة اتخاذ القرارات ، وان تقرير المصير في العمل ينتج قدرا أكبر من المرونة والإبداع والمبادرة والتنظيم الذاتي. في المقابل ان التحكم في الأحداث يؤدي إلى التوتر، لهجة عاطفية أكثر سلبية وانخفاض تقدير الذات
(Kara,2012: 437).

ث- **التأثير:** ويعني شعور العاملين بانهم يحدثون فرقا بسبب مشاركتهم للمنظمة ، والاحساس بالتقدم نحو تحقيق الاهداف الفردية والتنظيمية والتي تسهم في زيادة اندماج العاملين (3: 2010, Stander & Rothmann).

المبحث الثالث / الجانب العملي

اولا: تحليل فقرات الاستبانة

المحور الأول :- الانماط الشخصية

١- **النمط الانبساطي:** يبين الجدول (٢) لاجمالي بعد النمط الانبساطي وسطا حسابيا (2.638) وهو اقل من الوسط الفرضي ، بانحراف المعياري جيد (0.785) وتبين هذه النتيجة بان اغلب افراد العينة ذات النمط الانطوائي، وحققت اعلى فقرة (افضل ان لا اجلس في مكان بعيد عن انظار الناس) اذ بلغ الوسط الحسابي (3.29) وبانحراف مقبول مقداره (1.039)، اما اقل فقرة (ارغب في لفت الانتباه الى نفسي) بوسط حسابي مقداره (1.58) وهو اقل من الوسط الفرضي وبانحراف مقبول مقداره (0.922).

الجدول (٢) قيم الوسط الحسابي والانحراف المعياري لبعده النمط الانبساطي

ت	الفقرة	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري
١	اتحدث كثيرا	2.612	1.22
٢	افضل ان لا اجلس في مكان بعيد عن انظار الناس	3.29	1.039
٣	اشعر بان لدي الكثير لاقوله	2.741	0.855
٤	ارغب في لفت الانتباه الى نفسي	1.58	0.922
٥	لا التزم الصمت عند وجود الغرباء	2.967	1.048

0.785	2.638	الاجمالي
-------	-------	----------

٢- النمط التوافقي: يظهر الجدول (٣) اجمالي بعد النمط التوافقي وسطا حسابيا عاما (3.709) ، بانحراف المعياري جيد (0.507) وتبين هذه النتيجة بان متوسط افراد العينة هم من ذوي النمط التوافقي، وحقت اعلى فقرة (اهتم اذا كنت اسيء الى الآخرين) اذ بلغ الوسط الحسابي (3.967) وبانحراف متوسط مقداره (0.604)، اما اقل فقرة (احاول التدخل في مشاكل الآخرين) بوسط حسابي مقداره (1.806) وهو اقل من الوسط الفرضي وبانحراف مقبول مقداره (0.703).

الجدول (٣) قيم الوسط الحسابي والانحراف المعياري لبعد النمط التوافقي

ت	الفقرة	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري
١	اهتم بالآخرين	3.709	0.739
٢	اهتم اذا كنت اسيء الى الآخرين	3.967	0.604
٣	احاول التدخل في مشاكل الآخرين	1.806	0.703
٤	اهتم كثيرا بشؤون الآخرين	3.096	1.011
	الاجمالي	3.145	0.507

٣- النمط الضمير الواعي: يظهر الجدول (٤) اجمالي بعد النمط الضمير الواعي وسطا حسابيا عاما (3.795) ، بانحراف المعياري جيد (0.548) وتبين هذه النتيجة بان متوسط افراد العينة هم من ذوي النمط الضمير الواعي، وحقت اعلى فقرة (لا اتعامل مع الاشياء بفوضوية) اذ بلغ وسط حسابي جيد مقداره (4.096) وبانحراف جيد مقداره (0.538)، اما اقل فقرة (لا انسى ان اضع بعض الاشياء في مكانها) بوسط حسابي مقداره (3.483) وبانحراف مقبول مقداره (0.811).

الجدول (٤) قيم الوسط الحسابي والانحراف المعياري لبعد النمط الضمير الواعي

ت	الفقرة	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري
١	انا لست على استعداد ان اتخلى عن الجماعة التي انتمي لها	3.806	0.749
٢	لا اتعامل مع الاشياء بفوضوية	4.096	0.538
٣	لا انسى ان اضع بعض الاشياء في مكانها	3.483	0.811
	الاجمالي	3.795	0.548

٤- النمط المستقر عاطفيا

يظهر الجدول (٥) اجمالي بعد النمط الضمير المستقر عاطفيا وسطا حسابيا عاما (3.354) ، بانحراف المعياري متوسط (0.761) وتبين هذه النتيجة بان متوسط افراد العينة هم من ذوي النمط المستقر عاطفيا، وحقت اعلى فقرة (نادرا ما اشعر بالكابة) اذ بلغ وسطا حسابيا مقداره (3.709) وبانحراف متوسط مقداره (0.863)، اما اقل فقرة (من غير السهولة اثاره غضبي) بوسط حسابي مقداره (2.838) وهو اقل من الوسط الفرضي وبانحراف مقبول مقداره (1.128).

الجدول (٥) قيم الوسط الحسابي والانحراف المعياري لبعء النمط المستقر عاطفيا

ت	الفقرة	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري
١	انا لا اتوتر بسهولة	3.354	1.018
٢	اشعر بانني نادرا ما اصاب بالقلق	3.483	0.926
٣	مزاجي قليل التعكر	3.387	0.954
٤	من غير السهولة اثاره غضبي	2.838	1.128
٥	نادرا ما اشعر بالكابة	3.709	0.863
	الاجمالي	3.354	0.761

٥- النمط الفكري: يظهر الجدول (٦) اجمالي بعد النمط الفكري وسطا حسابيا عاما (3.301) ، بانحراف المعياري مقبول (0.813) وتبين هذه النتيجة بان متوسط افراد العينة هم من ذوي النمط الفكري، وحقت اعلى فقرة (ليس لدي صعوبة في فهم الافكار المجردة) اذ بلغ وسطا حسابيا مقداره (3.354) وبانحراف مقبول مقداره (0.914)، اما اقل فقرة (اهتم بالافكار المجردة) بوسط حسابي مقداره (3.225) وبانحراف مقبول مقداره (0.883).

الجدول (٦) قيم الوسط الحسابي والانحراف المعياري لبعء النمط الفكري

ت	الفقرة	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري
١	ليس لدي صعوبة في فهم الافكار المجردة	3.354	0.914
٢	اهتم بالافكار المجردة	3.225	0.883
٣	امتلك خيال واسع	3.322	0.871
	الاجمالي	3.301	0.813

المحور الثاني: التمكين النفسي

١ - المعنى

يظهر الجدول (٧) اجمالي بعد المعنى وسطا حسابيا عاما (2.752) وهو اقل من الوسط الفرضي، بانحراف المعياري مقبول (0.954) وتبين هذه النتيجة بان متوسط افراد العينة لا يجدون ان هناك معنى لوظيفتهم، وحقت اعلى فقرة (اشعر ان العمل الذي اقوم به مهم بالنسبة لي) اذ بلغ وسطا حسابيا مقداره (2.806) وهو اقل من الوسط الفرضي وبانحراف مقبول مقداره (0.98)، اما اقل فقرة (انشطة عملي مفضلة لدي على الصعيد الشخصي) بوسط حسابي اقل من الوسط الفرضي مقداره (2.709) وبانحراف مقبول مقداره (1.006).

الجدول (٧) قيم الوسط الحسابي والانحراف المعياري لبعده المعنى

ت	الفقرة	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري
١	اشعر ان العمل الذي اقوم به مهم بالنسبة لي	2.806	0.98
٢	انشطة عملي مفضلة لدي على الصعيد الشخصي	2.709	1.006
٣	العمل الذي اقوم به ذو معنى بالنسبة لي	2.741	0.998
	الاجمالي	2.752	0.954

٢- المقدرة: يظهر الجدول (٨) اجمالي بعد المقدرة وسطا حسابيا عاما (3.311) ، بانحراف المعياري متوسط (0.589) وتبين هذه النتيجة بان متوسط افراد العينة يرون ان لديهم المقدرة على اداء اعمالهم، وحقت اعلى فقرة (انا واثق من قدرتي على القيام بعملتي) اذ بلغ وسطا حسابيا مقداره (3.387) وبانحراف متوسط مقداره (0.667)، اما اقل فقرة (اشعر بثقة في نفسي حول قدراتي لاداء انشطة عملي) بوسط حسابي مقداره (3.225) وبانحراف مقبول مقداره (0.716).

الجدول (٨) قيم الوسط الحسابي والانحراف المعياري لبعده المقدرة

ت	الفقرة	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري
١	انا واثق من قدرتي على القيام بعملتي	3.387	0.667
٢	اشعر بثقة في نفسي حول قدراتي لاداء انشطة عملي	3.225	0.716
٣	انا امثلك المهارات اللازمة لاداء عملي	3.322	0.701

0.589	3.311	الاجمالي
-------	-------	----------

٣- تقرير المصير: يظهر الجدول (٩) اجمالي بعد التقرير المصير وسطا حسابيا عاما (2.806) وهو اقل من الوسط الفرضي، بانحراف المعياري مقبول (0.718) وتبين هذه النتيجة بان متوسط افراد العينة لا يجدون ان لديهم الحرية الكافية في اداء عملهم، وحقت اعلى فقرة (بامكاني ان اقرر بمفردتي كيفية القيام بالعمل) اذ بلغ وسطا حسابيا مقداره (2.87) وهو اقل من الوسط الفرضي وبانحراف مقبول مقداره (0.862)، اما اقل فقرة هي (لدي فرصة كبيرة للاستقلال والحرية في كيفية القيام بعملتي). بوسط حسابي اقل من الوسط الفرضي مقداره (2.741) وبانحراف مقبول مقداره (0.855).

الجدول (٩) قيم الوسط الحسابي والانحراف المعياري لبعث تقرير المصير

ت	الفقرة	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري
١	لدي استقلالية في كيفية اداء عملي.	2.806	0.792
٢	بامكاني ان اقرر بمفردتي كيفية القيام بالعمل.	2.87	0.862
٣	لدي فرصة كبيرة للاستقلال والحرية في كيفية القيام بعملتي.	2.741	0.855
	الاجمالي	2.806	0.718

٤- التأثير: يظهر الجدول (١٠) اجمالي بعد التقرير المصير وسطا حسابيا عاما (2.709) وهو اقل من الوسط الفرضي، بانحراف المعياري مقبول (0.929) وتبين هذه النتيجة بان متوسط افراد العينة لا يجدون ان لديهم الحرية الكافية في اداء عملهم، وحقت اعلى فقرة (اشعر اني مهم في شعبي). اذ بلغ وسطا حسابيا مقداره (2.774) وهو اقل من الوسط الفرضي وبانحراف مقبول مقداره (1.055)، اما اقل فقرة هي (لدي تأثير كبير على ما يحدث في شعبي) بوسط حسابي اقل من الوسط الفرضي مقداره (2.645) وبانحراف مقبول مقداره (0.914).

الجدول (١٠) قيم الوسط الحسابي والانحراف المعياري لبعث التأثير

ت	الفقرة	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري
١	لدي تأثير كبير على ما يحدث في شعبي.	2.645	0.914
٢	لدي الكثير من السيطرة على ما يحدث في شعبي.	2.709	1.039
٣	اشعر اني مهم في شعبي.	2.774	1.055

0.929	2.709	الاجمالي
-------	-------	----------

ثانيا: اختبار الفرضيات وتحليل النتائج

١. اختبار فرضية العلاقة بين انماط الشخصية والتمكين النفسي: يبين الجدول (١١) مصفوفة علاقات الارتباط بين ابعاد انماط الشخصية وابعاد التمكين النفسي ، والتي تضم ١٨ علاقة من اصل ٣٠ علاقة بما يشكل 60% من مجموع العلاقات، اذ يوضح المستوى الافقي متغير انماط الشخصية بابعاده الاربعة (النمط الانبساطي ، النمط التوافقي ، النمط الضمير الواعي، النمط المستقر عاطفيا، النمط الفكري)، والمستوى العمودي يبين متغير التمكين النفسي بأبعاده الثلاثة (الاتصال، الالتزام، الثقة، التعاطف).

وكانت اقوى العلاقات هي بين بعدالنمط الفكري لمتغير انماط الشخصيةومتغير التمكين النفسي إذ بلغت قيمة معامل الارتباط 0.476^{**} عند مستوى معنوية 0.01، وكانت اضعف العلاقة هي بين بعد نمط الضمير الواعي وبين اجمالي التمكين النفسي.

الجدول (١١) علاقات ارتباط Kendall بين متغيري انماط الشخصية والتمكين النفسي

العلاقات المعنوية	الاجمالي	النمط الفكري	النمط المستقر عاطفيا	النمط الضمير الواعي	النمط التوافقي	النمط الانبساطي	انماط الشخصية	التمكين النفسي
%	العدد							
83%	5	0.422^{**}	0.436^{**}	0.386^{**}	0.098	0.356^{**}	0.305^*	المعنى
50%	3	0.292^*	0.449^{**}	0.281^*	0.005	0.161	0.168	المقدرة
33%	2	0.258^*	0.337^{**}	0.187	0.053	0.217	0.207	تقرير المصير
50%	3	0.283^*	0.363^{**}	0.180	0.132	0.163	0.266^*	التاثير
83%	5	0.348^{**}	0.476^{**}	0.308^{**}	0.072	0.262^*	0.303^*	الاجمالي
٦٠%	١٨	5	5	3	0	2	3	العلاقات
		100%	100%	60%	0%	40%	60%	المعنوية

وتسمح هذه النتيجة بقبول الفرضية الرئيسة الاولى مفادها ((توجد علاقة ارتباط طردية ذات دلالة معنوية بين انماط الشخصية والتمكين النفسي على مستوى المتغيرات الرئيسة والأبعاد الفرعية)).

٢. اختبار فرضية الاثر

تهدف هذه الفقرة من خلال الاساليب الاحصائية الى اختبار تأثير المتغير المستقل في المتغير التابع، باستخدام نماذج الانحدار البسيط عبر مقارنه F المحسوبة مع قيمتها الجدولية تحت مستوى معنوية ٠.٠٥ و ٠.٠١، يبين الجدول (١٢) تحليل المتغير المستقل انماط الشخصية من خلال ابعاده الاربعة في التمكين النفسي باستعمال الانحدار الخطي البسيط .

جدول (١٢) تحليل تأثير ابعاد انماط الشخصية في التمكين النفسي

مستوى المعنوية	اجمالي التمكين النفسي					التمكين النفسي
	P	F	R ²	B	A	انماط الشخصية
معنوي	0.022	*5.824	0.167	0.524	1.122	النمط الانبساطي
غير معنوي	0.052	4.1	0.124	0.291	2.302	النمط التوافقي
غير معنوي	0.442	0.608	0.021	0.128	3.424	النمط الضمير الواعي
معنوي	0.028	*5.363	0.156	0.491	1.933	النمط المستقر عاطفيا
معنوي	0.01	**14.954	0.34	0.774	1.06	النمط الفكري
معنوي	0.003	**10.119	0.259	0.442	1.968	الاجمالي
N=51	F الجدولية ٧.٥٦=٠.٠١					F الجدولية عند مستوى معنوية ٠.٠٥ = ٤.١٧

اظهرت قيم معاملات الانحدار بين متغيرات انماط الشخصية ، والتمكين النفسي ، وتدل هذه النتيجة على ان منحنيات الانحدار مقبولة لوصف العلاقة بين ابعاد انماط الشخصية والتمكين النفسي، ويتضح من الجدول (١٢) ان علاقة التأثير معنوية وموجبة بين النمط الفكري واجمالي انماط الشخصية اذ كانت قيم F المحسوبة اكبر من الجدولية وبمستوى معنوية ٠.٠١، بينما النمط الانبساطي و النمط المستقر عاطفيا اذ كانت قيم F المحسوبة اكبر من الجدولية وبمستوى معنوية 0.05، بينما النمط التوافقي ونمط الضمير الواعي فقد كانت القيم المحسوبة اصغر من الجدولية اي غير معنوية. اما قيم معامل التحديد R² الذي يعد مقياسا وصفيا يستخدم في تفسير مدى فائدة معادلة الانحدار في تقدير القيم ، اذ يتبين ان بعد النمط الفكري قد فسر ما قيمته ٣٤% وهي اعلى قيمة ، وهذا يعني

ان ما مقداره ٣٤% من التباين الحاصل في النمط الفكري هو تباين مفسر بفعل النمط المستقر عاطفيا ، في حين حقق بعد النمط الضمير الواعي ادنى قيمة اذ بلغت قيمة R^2 ما مقداره ٢.١% .
وتسمح هذه النتيجة بقبول الفرضية الرئيسية الثانية ((يوجد تأثير ذي دلالة معنوية بين الانماط الشخصية والتمكين النفسي على مستوى المتغيرات الرئيسية والابعاد الفرعية)).

المبحث الرابع/ الاستنتاجات التوصيات

اولا: الاستنتاجات

١. يتبين ان نمط الشخصية ذات الضمير الحي هو الاعلى مقارنة مع النمط المستقر عاطفيا والنمط الفكري والنمط التوافقي على التوالي ، بينما كان النمط الانبساطي منخفضا للعاملين في مديرية بيئة بغداد.
٢. ظهر ان بعد المقدرة لمتغير التمكين النفسي بمفرده قد حاز على اعلى قبول بين العاملين في مديرية بيئة بغداد بينما لم تحز ابعاد تقرير المصير، والمعنى، والتأثير لمتغير التمكين النفسي لقبول بين العاملين.
٣. تبين ان العاملين في مديرية بيئة بغداد قد وظفوا انماط الشخصية في تعزيز التمكين النفسي عموما ، وتم توظيف بعد النمط الفكري في زيادة التمكين النفسي بالكامل.
٤. لم يوظف العاملين في مديرية بيئة بغداد بعد نمط الضمير الواعي لمتغير الانماط الشخصية بالكامل ، بينما لم يوظف النمط التوافقي مع ابعاد المقدرة وتقرير المصير والتأثير لمتغير التمكين النفسي.
٥. لم يستعمل العاملين بعد النمط الانبساطي في تعزيز متغير الانماط الشخصية لبعد المقدرة وتقرير المصير لمتغير التمكين النفسي، علاوة على لم يوظف العاملين النمط المستقر عاطفيا في زيادة بعد تقرير المصير والتأثير لمتغير التمكين النفسي.
٦. استطاع العاملون بمديرية بيئة بغداد من استثمار التغيير الذي حدث لمتغير انماط الشخصية من احداث المزيد من التغييرات الايجابية في التمكين النفسي .
٧. تمكن العاملون من الاستفادة من التغيير الحاصل لبعد النمط الفكري والنمط الانبساطي و النمط المستقر عاطفيا لمتغير الانماط الشخصية من احداث التغييرات الايجابية في التمكين النفسي.
٨. لم يستطع العاملين في مديرية بيئة بغداد من استثمار التغيير الذي حدث في نمط الضمير الواعي والنمط التوافقي لمتغير الانماط الشخصية في احداث المزيد من التغييرات في التمكين النفسي.

ثانياً: التوصيات

١. على ادارة مديرية بغداد استثمار نمط الشخصية ذات الضمير الحي ، واعادة النظر في اسباب انخفاض النمط الانبساطي للعاملين الى كونها هل هي اسباب شخصية ام تتعلق في مكان العمل .
٢. يجب على ادارة مديرية بغداد من استغلال المقدرات التي يتميز بها العاملين ، وضرورة مراجعة اسباب عدم اتوافق طموحاتهم وتطلعاتهم الشخصية لوظيفتهم وعدم احساسهم بوجود معنى لوظيفتهم و عدم اعتبارهم مهمين وعنصر فعال داخل شعبهم.
٣. ضرورة استفادة ادارة مديرية بيئة بغداد من طبيعة العلاقة التكاملية لانماط الشخصية والتمكين النفسي وخصوصا فيما يتعلق لبعد النمط الفكري.
٤. ضرورة الاهتمام الجدي لادخال تحسينات لازمة لتعزيز النمط الضمير الواعي في تعزيز فرض زيادة التمكين النفسي للعاملين . وضرورة اعادة النظر في اسباب عدم توظيف النمط التوافقي مع المقدرة وتقرير المصير والتاثير في مديرية بيئة بغداد.
٥. يجب على ادارة مديرية بيئة بغداد معرفة اسباب ضعف ارتباط النمط الانبساطي مع المقدرة وتقرير المصير، واعادة النظر في انخفاض ارتباط الاستقرار العاطفي مع تقرير المصير والتاثير.
٦. على ادارة مديرية بيئة بغداد استثمار التغيير الذي حدث في انماط الشخصية لديها في احداث مزيدا من التاثير الايجابي للتمكين النفسي للعاملين.
٧. ضرورة الاستفادة من تاثير النمط الفكري والانبساطي والمستقر عاطفيا في التمكين النفسي.
٨. ضرورة تركيز ادارة مديرية بيئة بغداد على اعادة النظر في اسباب ضعف تاثير نمط الضمير الواعي والنمط التوافقي في التمكين النفسي للعاملين.

المصادر

1. Ahmad, Jawwad., Ather, Muhammad Razzaq& Hussain, Mazharhussain, "Impact Of Big Five Personality Traits On Job Performance (Organizational Commitment As A Mediator)", Management Knowledge And Learning International Conference, (2014), Pp.571-577.
2. Awadh, Alharbi Mohammad & Ismail, Wan Khairuzzaman Wan, "The Impact Of Personality Traits And Employee Work-Related Attitudes On Employee Performance With The Moderating Effect Of Organizational Culture: The Case Of Saudi Arabia", Asian Journal Of Business And Management Sciences, Vol. 1 No. 10(2012) ,Pp. 108-127.



3. Hameed, Abdul & Waheed, Abdul, *"Impact Of Psychological Empowerment On Employee's Performance"*, Pakistan Journal Of Humanities And Social Sciences Jan – June 2015, Vol. 3, No. 1,(2015), Pp. 1 – 15.
4. Hashmi, Maryam Saeed&Naqvi, Imran Haider, *"Psychological Empowerment: A Key To Boost Organizational Commitment, Evidence From Banking Sector Of Pakistan"*, International Journal Of Human Resource Studies, Vol. 2, No. 2, Pp.132-141, (2012).
5. Hassanpoor, Akbar.,Mehrabi, Javad., Hassanpoor, Mohammad, Samangooei, Batool, *"Analysis Of Effective Factors On Psychological Empowerment Of Employees(Case Study: Employees Of Education Organization In 19 Regions In Tehran)"*, American International Journal Of Contemporary Research Vol. 2 No. 8, Pp.229-236.
6. Hussain, Sajjad & Abbas, Muhmmad., Shahzad, Khurram & Bukhari, Syeda Asiya, *"Personality And Career Choices"*, African Journal Of Business Management, Vol. 6, No.6 ,(2012), Pp. 2255-2260.
7. John, Oliver P & Srivastava, Sanjay, *"Handbook Of Personality: Theory And Research"*, ^{2nd} Ed. New York: Guilford,(1999).
8. Kai-Wen, Cheng, *"A Study On Relationship Between Personality Traits And Employment Factors Of College Students"*, Journal Of Case Studies In Education ,(2011) Pp.1-9.
9. Kara, Derya, *"Differences In Psychological Empowerment Perception Of Female Employees Working In Hospitality Industry"*, Middle-East Journal Of Scientific Research, Vol. 1, No.4,(2012),Pp. 436-443.
10. Peachey, Gladys A, *"The Effect Of Leader Empowering Behaviours On Staff Nurses Workplace Empowerment, Psychological Empowerment, Organizational Commitment, And Absenteeism"*, A Thesis Submitted To The School Of Graduate Studies In Partial Fulfilment Of The Requirements For The Degree Doctor Of Clinical Health Sciences (Nursing) Mcmaster University,2002.
11. Robbins, Stephen. P& Judge, Timothy .A,"*Organizational Behavior*", ^{15th} Edition, Pearson Education, (2013).
12. Saif, Naser Ibrahim&Saleh, Afnan Sharif, *"Psychological Empowerment And Job Satisfaction In Jordanian Hospitals"*, International Journal Of Humanities And Social Science ,Vol. 3 No. 16,Pp 250-257,(2013).
13. Spreitzer, Gretchen,M, *"Psychological Empowerment In The Workplace: Dimensionsm Measurement"* , And Validation, Academy Of Management Journal, Vol.38, No.5, Pp. 1442-1465. (1995).
14. Stander, Marius W & Rothmann, Sebastiaan, *"Psychological Empowerment, Job Insecurity And Employee Engagement"*, Sa Journal Of Industrial Psychology, Vol. 36 No. 1, (2010), Pp.1 -8.
15. Tappin, Ruth Maria, *"Personality Traits, The Interaction Effects Of Education, And Employee Readiness For Organizational Change: A Quantitative Study"*, A Dissertation Presented In Partial Fulfillment Of The Requirements For The Degree Doctor Of Philosophy, (2014).
16. Vacharakiat, Marayart, *"The Relationships Of Empowerment, Job Satisfaction, And Organizational Commitment Among Filipino And American Registered Nurses*



Working In The U.S.A.", A Dissertation Submitted In Partial Fulfillment Of The Requirements For The Degree Of Doctor Of Philosophy At George Mason University,(2008).