

**أثر التمكين النفسي على الأداء الوظيفي والانتماء
التنظيمي في شركات تكنولوجيا المعلومات في الأردن**

**شيرين ماهر أبو الهيجاء
جامعة جرش
أ.د يحيى سليم بني ملحم
جامعة اليرموك**

The Impact of Psychological Empowerment on
Job Performance and Organizational
Commitment in Information Technology
Companies in Jordan

أثر التمكين النفسي على الأداء الوظيفي والالتزام التنظيمي في شركات
تكنولوجيا المعلومات في الأردن

Shireen Maher Abu-Alhija *

Jerash University

Prof. Dr Yahya Saleem Melhem

Yarmouk University

شيرين ماهر أبو الهيجاء *

جامعة جرش

أ.د يحيى سليم بني ملحم

جامعة اليرموك

تاريخ النشر: 2026/06/01

Received: 10/09/2025

تاريخ القبول: 2025/11/17

Accepted: 17/11/2025

تاريخ الاستلام: 2025/09/10

Published: 01/06/2026

المستخلص:

تهدف هذه الدراسة إلى التعرف على أثر التمكين النفسي ودوره في تحسين مستوى الأداء الوظيفي والالتزام التنظيمي في شركات تكنولوجيا المعلومات في الأردن، ولتحقيق أهداف الدراسة تم استخدام المنهج الوصفي التحليلي، حيث تكون مجتمع الدراسة من جميع موظفي شركات تكنولوجيا المعلومات في الأردن والبالغ عددهم (900) موظف وقد بلغت عينة الدراسة (230) موظفاً وموظفة في شركات تكنولوجيا المعلومات تم اختيارهم بطريقة مُبسرة. وبعد استخدام برنامج نمذجة المعادلة البنائية (AMOS) في تحليل بيانات الدراسة، أظهرت نتائج الدراسة وجود أثر إيجابي ذو دلالة إحصائية للتمكين النفسي وأبعاده ككل على الأداء الوظيفي والالتزام التنظيمي، ووجود أثر إيجابي لبعد الكفاءة والتأثير على الأداء الوظيفي، ووجود أثر إيجابي لبعدي المعنى والتأثير على الالتزام التنظيمي، وعدم وجود أثر إيجابي لبعد المعنى وحرية التصرف على الأداء الوظيفي، وعدم وجود أثر إيجابي لبعد الكفاءة وحرية التصرف على الالتزام التنظيمي.

الكلمات المفتاحية: التمكين النفسي، الأداء الوظيفي، الالتزام التنظيمي.

بحث مستل من رسالة ماجستير

Abstract

This study aims to identify the impact and role of psychological empowerment in improving job performance and organizational commitment within information technology (IT) companies in Jordan. To achieve the study's objectives, a descriptive-analytical approach was used. The study population consisted of all 900 employees in Jordanian IT companies, and the sample size was 230 male and female employees, selected using a convenient sampling method. After using the Structural Equation Modeling (AMOS) program to analyze the study data, the results showed a significant positive effect of psychological empowerment and its dimensions on job performance and organizational commitment. Furthermore, the results indicated a positive effect of competence and impact dimensions on job performance, and a positive effect of the meaning and impact dimensions on organizational commitment. However, there was no positive effect of the meaning and self-determination dimensions on job performance, nor was there a positive effect of the competence and self-determination dimensions on organizational commitment.

Keywords : Psychological Empowerment, Job Performance, Organizational Commitment.

المقدمة

تسعى جميع المنظمات لزيادة فاعليتها في تحقيق أهدافها ورؤيتها المستقبلية في ظل التنافس على الموارد المالية والبشرية المحدودة، وزيادة التحديات المتعلقة بالعملة والرأسمالية، من خلال رفع كفايات موظفيها عن طريق منحهم السلطة والصلاحيات التي تجعلهم قادرين على اتخاذ القرارات الصحيحة والتي تنعكس بشكل مباشر على تحسين أداء المنظمات بشكل عام (محمد، 2023).

ولمواجهة هذه التحديات قامت المنظمات بالتركيز على استخدام أساليب إدارية تركز على استثمار الفرد بنفسه باعتباره المسؤول عن فشل أو نجاح المنظمة، إضافة إلى الاهتمام بتحسين صحة بيئة العمل لكي يصبح عمل الموظف أكثر إنتاجاً وأقل خطورة وأقل إزعاجاً وإجهاداً (جواد و عباس، 2023)، ومن هذه الأساليب التي أشار الباحثون لفعاليتها في التأثير بشكل إيجابي على نجاح وتطور المنظمة، الاستثمار في طاقات الأفراد الذهنية ومعارفهم ومهاراتهم ومنحهم الدور الأكبر في إنجاز المهام، وتشجيعهم على المشاركة في اتخاذ القرارات مع الإدارة العليا وإعطاءهم الصلاحيات والمسؤوليات، وهو ما يُعرف بمفهوم التمكين الذي أصبح محط اهتمام العديد من المنظمات وذلك لمساهمته الفعلية في تطوير ونجاح المنظمات (khan, et al., 2023)، حيث يتمحور مفهوم التمكين إلى أنه تحرير الفرد من القيود وتشجيعه وتحفيزه على روح المبادرة والإبداع (Sagala, et al., 2023).

حيث تكمن أهمية التمكين في رفع مستوى الإنتاجية وزيادة التعاون بين الأفراد لحل المشاكل بطرق إبداعية خلاقة، وذلك بسبب قدرته على زيادة ولاء وانتماء الأفراد للمنظمة التي يعملون بها مما يُحسّن من أداءها بشكل ملحوظ (Melhem, 2018, P 37)، كما أنه يعزز الرفاهية النفسية لدى الأفراد وهذا يساهم في تعزيز سلوك العمل الإبداعي (احمد و عمر، 2024)، وقد جاءت هذه الدراسة لتبسيط الضوء على التمكين من خلال البعد السيكلولوجي الذي يُعرف (بالتمكن النفسي) الذي يُعد أحد أهم الأساليب الإدارية الحديثة و من أهم العوامل الأساسية للتميز والتحسين من مستويات أداء الموظفين فهو لا يعني فقط منح السلطات والصلاحيات وإنما جوهره حرية الإنسان في اتخاذ القرارات، حيث يركز على توجيهات العاملين النفسية من حيث قدرتهم على القيام بالأعمال المطلوبة منهم بكفاءة (الحوالدة، 2025)، وإعطاءهم حرية اختيار طريقة أداء المهام الموكلة إليهم، وشعورهم بأهمية ما يقومون به من مهام، ولمس أثر جهودهم على تحقيق أهداف المنظمة (Henao-Zapata and Peiró, 2018).

مشكلة الدراسة:

على الرغم من اهتمام العديد من الدراسات بموضوع التمكين النفسي بوصفه مدخلاً أساسياً للإصلاح والتطوير الإداري، إلا أنها لم تتناول بصورة شاملة العلاقة بين أبعاد التمكين النفسي وأثرها في تحسين الأداء الوظيفي والانتماء التنظيمي، خصوصاً في قطاع تكنولوجيا المعلومات في الأردن. ومن هنا، جاءت هذه الدراسة لسد هذه الفجوة من خلال تحليل أثر التمكين النفسي بأبعاده المختلفة على الأداء الوظيفي والانتماء التنظيمي لدى موظفي هذا القطاع الحيوي.

أهمية الدراسة:

تستمد هذه الدراسة أهميتها من معالجتها موضوعاً حيوياً ومُتجدداً وهو التمكين النفسي الذي يتجاوز المفهوم التقليدي لمنح الصلاحيات، ليُرَكِّز على جوهر حرية الفرد واستقلاليتيه في اتخاذ القرارات وتحمل المسؤولية، حيث تُقدم الدراسة التمكين النفسي على أنه أحد أهم العوامل الأساسية للتميز والتحسين من مستويات أداء الموظفين وانتمائهم التنظيمي، لذا تنبع أهمية الدراسة من جانبين:

الجانب النظري: تُقدم الدراسة مساهمة علمية قيمة من خلال دراسة أثر التمكين النفسي (متغير مستقل) على كل من الأداء الوظيفي والانتماء التنظيمي (متغيرات تابعة) في قطاع تكنولوجيا المعلومات، لذا من المتوقع أن تُشكل نتائجها مرجعاً للأبحاث المستقبلية في السياق العربي والأجنبي، مما يُثري المكتبة العلمية بمعلومات جديدة حول هذه المتغيرات.

الجانب العملي: تتمثل الأهمية العملية للدراسة في تقديم توصيات ومقترحات للقيادات الإدارية في شركات تكنولوجيا المعلومات بالأردن، حيث تهدف هذه الدراسة إلى تعزيز الوعي بأهمية التمكين النفسي كإداة لزيادة كفاءة الموظفين وولائهم للمنظمة من خلال بناء قاعدة مفاهيمية توضح الفرق الشاسع بين من يمتلك إرادته ومن لا يمتلكها، ومن يتحمل المسؤولية ومن لا يتحملها، ومن هو جدير بالثقة ومن هو غير جدير بذلك، وعليه تستطيع المنظمة تمكين الأفراد تمكيناً نفسياً حسب قناعتها بقدرة وكفاءة الفرد نفسه.

أهداف الدراسة:

- تقديم إطار نظري غني يوضح مفهوم التمكين النفسي وأبعاده وأهمية تطبيقه في المنظمات.
- التعرف على أثر التمكين النفسي وأبعاده الأربعة (المعنى، الكفاءة، التأثير، حرية التصرف) على الأداء الوظيفي لدى موظفي شركات تكنولوجيا المعلومات في الأردن.
- التعرف على أثر التمكين النفسي وأبعاده (المعنى، الكفاءة، التأثير، حرية التصرف) على الانتماء التنظيمي لدى موظفي شركات تكنولوجيا المعلومات في الأردن.
- التعرف على أثر كل بُعد من أبعاد التمكين النفسي (المعنى، الكفاءة، التأثير، حرية التصرف) وتحديد البُعد الذي له الدور الأكبر في التأثير على تحسين الأداء الوظيفي والانتماء التنظيمي لدى موظفي شركات تكنولوجيا المعلومات في الأردن.
- تقديم التوصيات والمقترحات التي تقف على أهم جوانب القصور ومحاولة معالجتها من خلال طرح موضوع التمكين النفسي على أنه أحد أهم الركائز الأساسية لنجاح شركات تكنولوجيا المعلومات والقطاع التكنولوجي في الأردن وفي المنظمات ككل.

فرضيات الدراسة:

H1: يوجد أثر إيجابي ذو دلالة إحصائية للتمكين النفسي وأبعاده (المعنى، الكفاءة، حرية التصرف، التأثير) على الأداء الوظيفي في شركات تكنولوجيا المعلومات في الأردن.

ويتفرع منها الفرضيات التالية:

الفرضية الفرعية الأولى H1.1: يوجد أثر إيجابي ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) لبعد المعنى على الأداء الوظيفي في شركات تكنولوجيا المعلومات في الأردن.

الفرضية الفرعية الثانية H2.1: يوجد أثر إيجابي ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) لبعد الكفاءة على الأداء الوظيفي في شركات تكنولوجيا المعلومات في الأردن.

الفرضية الفرعية الثالثة H3.1: يوجد أثر إيجابي ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) لبعد حرية التصرف على الأداء الوظيفي في شركات تكنولوجيا المعلومات الأردن.

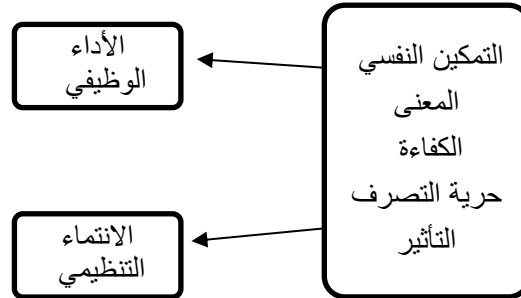
الفرضية الفرعية الرابعة H4.1: يوجد أثر إيجابي ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) لبعد التأثير على الأداء الوظيفي في شركات تكنولوجيا المعلومات في الأردن.

الفرضية الرئيسية الثانية H2: يوجد أثر إيجابي ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) للتمكين النفسي على الانتماء التنظيمي في شركات تكنولوجيا المعلومات في الأردن. وينتفع منها الفرضيات التالية:

H1.2: يوجد أثر إيجابي ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) لبعد المعنى على الانتماء التنظيمي في شركات تكنولوجيا المعلومات في الأردن.
H2.2: يوجد أثر إيجابي ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) لبعد الكفاءة على الانتماء التنظيمي في شركات تكنولوجيا المعلومات في الأردن.
H3.2: يوجد أثر إيجابي ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) لبعد حرية التصرف على الانتماء التنظيمي في شركات تكنولوجيا المعلومات في الأردن.

H4.2: يوجد أثر إيجابي ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) لبعد التأثير على الانتماء التنظيمي في شركات تكنولوجيا المعلومات في الأردن.

مخطط الدراسة الافتراضي



الشكل (1): نموذج الدراسة الافتراضي

الدراسات السابقة

أظهرت العديد من الدراسات أنَّ التمكين له دور كبير في زيادة ثقة العامل بقدرته وكفاءته في اتخاذ القرارات، فهو يعمل على تعزيز ولاء العاملين نحو منظماتهم بسبب قدرته على توفير المناخ المناسب في العمل، وذلك لأنَّ المناخ التنظيمي المناسب للعاملين يساعدهم على اتخاذ القرارات الصحيحة التي تُصب في مصلحتهم ومصلحة المنظمة (Berberoglu, 2018; Gebreselassie, 2023)، فالتمكين النفسي يعمل على تحسين مستوى رضا العامل عن عمله، ويعمل على تخفيض توتر العامل الناجم عن ضغط العمل (Lee et al., 1999; Maister, 2001; Henao-Zapata & Peiró, 2018)، كما ويقوم بتحسين مستويات التزام وولاء الموظف نحو المنظمة التي يعمل بها (Kirkman and Rosen, 1999) مما يُحسن من أداء وإنتاجية المنظمة.

وقد أكد كلٌّ من Çetin and Askun (2018) على أنَّ الفرد الذي يتمتع بالتمكين النفسي يمتلك كفاءة ذاتية ودوافع داخلية قوية نحو إنجاز المهام بكفاءة ومهارة بدون مراقبة من الإدارة، فيشعر الفرد بالثقة التامة بأنَّه كفء ويمتلك القدرة والمهارة والخبرة الكافية التي تُمكنه من القيام بالأعمال الموكلة إليه، ويرى (Islam, et

(al.,2018) أن الفرد المُمكن يشعر بأنه مُبدع وقادر على تحقيق ما لا يُمكن تحقيقه مقارنةً مع غيره من الأفراد الذين لا يشعرون بامتلاكهم التمكين النفسي، وذلك لأنَّ شعور الفرد بقدرته على إنجاز المهام بكفاءة ومهارة يمنحه قوة كبيرة لتجاوز المهام الصعبة وتحقيق الأهداف بالسرعة المُمكنة وبالوقت المُحدد، بسبب شعوره في قرارة نفسه بأنه قادر على ابتكار كل ما يُمكن أن يُحسن من الأداء الوظيفي العام للمنظمة (Conger and Kanungo, 1988; Islam, et al.,2018 ; Ibrahim,2020).

كما وأشارت دراسة (Widyanti, 2018) إلى وجود علاقة طردية بين الانتماء التنظيمي والأداء الوظيفي، وإنَّ هذه العلاقة تزداد عندما يُقدر الموظفون أعمالهم ويسعون لإنجاز المهام المطلوبة منهم (Yukl & Becker,2006)، وباعتبار التمكين النفسي يمتلك تأثير إيجابي على كل من الأداء الوظيفي والانتماء التنظيمي معاً فإنَّ ذلك يُشير إلى العلاقة الإيجابية فيما بينهم وبين التمكين النفسي.

وهدفت أيضاً دراسة (Al-Edenat and Alhawamdeh,2018) لمعرفة أثر التمكين النفسي لموظفين في قطاع التعليم على انتمائهم التنظيمي وقد أظهرت نتائجها أنَّ هناك علاقة إيجابية بين جميع أبعاد التمكين النفسي والانتماء التنظيمي، فالموظف الذي يشعر بأهمية عمله ويشعر بمدى أثره على المنظمة التي يعمل بها يشعر بواجبه نحو السعي لمواجهة التحديات وحل المشاكل التي قد تواجه المنظمة، حيث أشارت الدراسة إلى أنَّ بُعد المعنى له ارتباط كبير مع الالتزام التنظيمي ثم يليه حرية التصرف والكفاءة وأخيراً بُعد التأثير .

منهجية الدراسة

تم استخدام المنهج الوصفي التحليلي الذي يحاول وصف وتقييم مدى تأثير التمكين النفسي وأبعاده (المعنى، الكفاءة، حرية التصرف، التأثير) على الأداء الوظيفي والانتماء التنظيمي لدى شركات تكنولوجيا المعلومات في الأردن، حيث تم استخدام هذا المنهج بصفته الأمثل لمثل هذه الدراسة إذ يقوم بوصف المتغيرات وصفاً كميًا وكيفياً، ومن ثمَّ استخلاص النتائج وتقييمها واختبار الفرضيات من أجل الوصول إلى توصيات مناسبة تُحسن من أداء شركات تكنولوجيا المعلومات في الأردن.

أساليب المعالجة الإحصائية للبيانات

اعتمدت الدراسة على تفرغ وتحليل الاستبانة، وعلى نماذج المعادلات التركيبية Structural Equation Model ومنها (التحليل العاملي التوكيدي (CFA) في عملية التحليل الإحصائي للبيانات، حيث تم ذلك من خلال برنامج Analysis of Moment Structures (AMOS.v.21)، الذي تم تعريفه بحسب (Hershberger et al.;2003,p3) على أنه نمط معين يتم افتراضه لشكل العلاقات الخطية المباشرة وغير المباشرة بين مجموعة من المتغيرات الكامنة أو المشاهدة، بهدف التأكد من مستوى مطابقة النموذج (Lomax,2004).

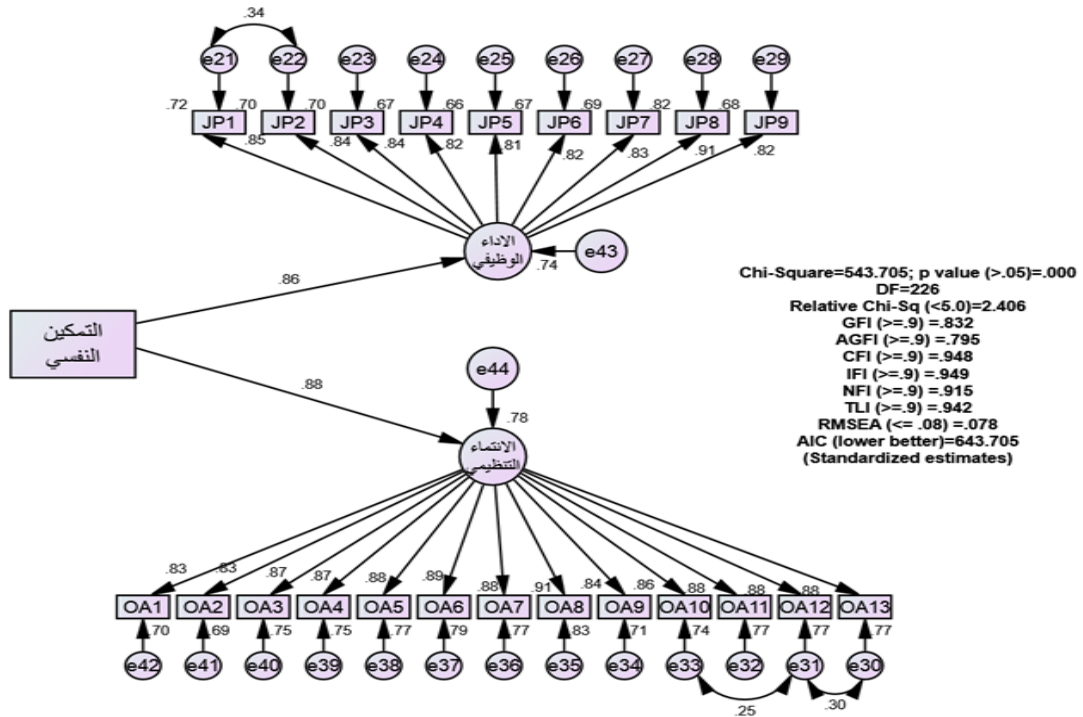
عينة الدراسة

وفقاً لجدول (Sekaran and Bougie, 2016) لتحديد حجم العينة المناسبة تم توزيع أداة الدراسة على عينة عشوائية مُسيرة من موظفي شركات تكنولوجيا المعلومات في مدينتي عمان واربد بلغ عددها 269 موظف، حيث تم استرداد (240) استبانة، واستبعاد الاستبانات غير صالحة التحليل، ليصبح عدد الاستبانات الصالحة للتحليل الإحصائي (230) استبانة، حيث بلغت نسبة الإرجاع 86%.

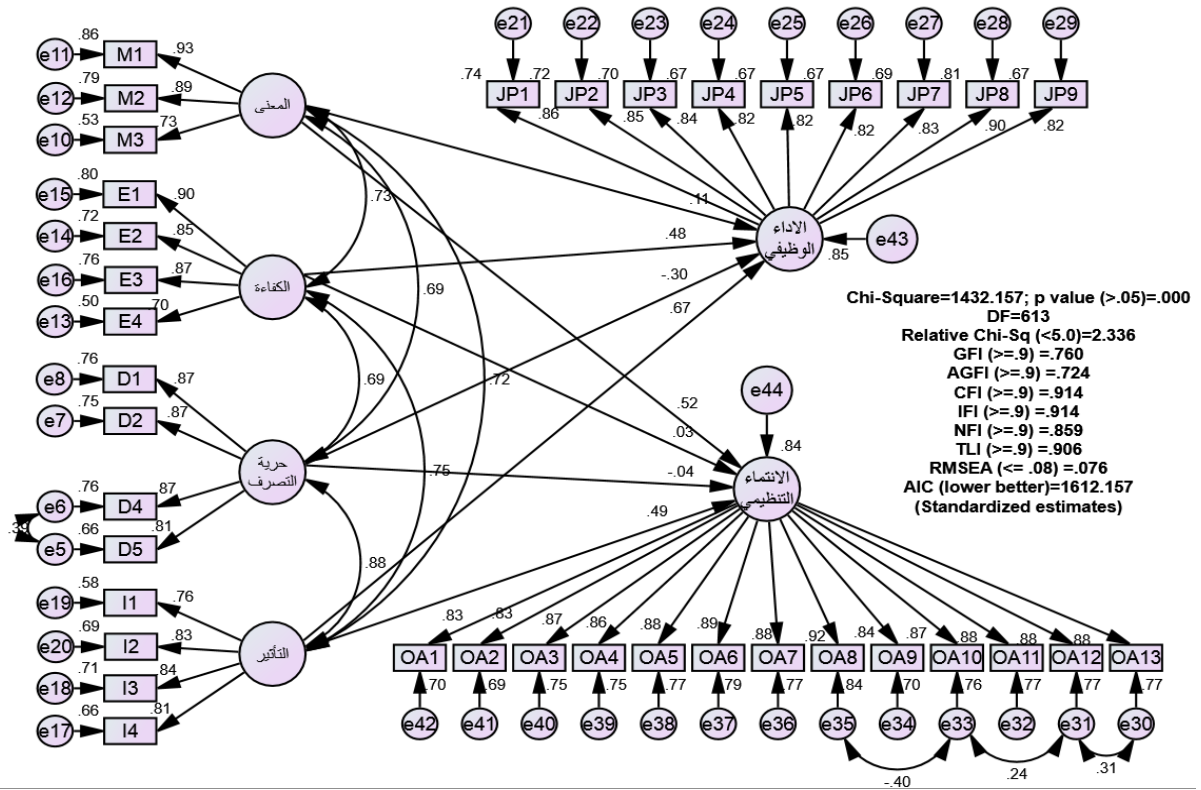
عرض وتحليل نتائج الدراسة

اختبار فرضيات الدراسة وتحليلها

تم بناء نموذج عام للدراسة يوضح أثر التمكين النفسي كمتغير مستقل على متغيري الأداء الوظيفي والانتماء التنظيمي كمتغيرين تابعين، وذلك لاختبار الفرضيات الرئيسية الأولى والثانية كما هو موضح بالشكل رقم (2)، كما وتم الاعتماد على بناء نموذج عام تفصيلي للدراسة موضح في الشكل رقم (3) لاختبار الفرضيات الفرعية في الدراسة.



الشكل (2) : النموذج العام للدراسة



الشكل (3): النموذج العام التفصيلي للدراسة

ولاختبار الفرضية الرئيسية الأولى والتي تشير إلى انه يوجد أثر إيجابي ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) للمتكمين النفسي على الأداء الوظيفي في شركات تكنولوجيا المعلومات في الأردن، تم الاعتماد على الشكل رقم (2)، وكانت النتائج على النحو الآتي:

جدول 1: نتائج الفرضية الرئيسية الأولى

نتيجة الفرضية	المتغير التابع					المتغير المستقل
	الأداء الوظيفي					
مقبولة	معامل الانحدار	CR	الخطأ المعياري	معامل الارتباط	مستوى الدلالة	التمكين النفسي
	0.86	17.101	0.052	0.779	.000	

يبين الجدول (1) أن قيمة معامل الانحدار تساوي (0.861) دالة إحصائياً عند مستوى الدلالة لأنها أقل من (0.05)، وهذا يعني أن متغير التمكين النفسي يمتلك قدرة تفسيرية للتغير الحادث في الأداء الوظيفي بنسبة (86%)، وبلغت قيمة معامل الارتباط (0.779) مما يعني وجود علاقة طردية موجبة بين التمكين النفسي والأداء الوظيفي وبناءً عليه تم قبول الفرضية الرئيسية الأولى والتحقق من صحتها.

ولاختبار الفرضيات الفرعية للفرضية الرئيسية الأولى والتي تشير إلى أنه يوجد أثر إيجابي ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) لكل من بعد المعنى، والكفاءة، وحرية التصرف والتأثير على الأداء الوظيفي في شركات تكنولوجيا المعلومات في الأردن، تم الاعتماد على الشكل رقم (3) وكانت النتائج على النحو الآتي:

جدول 2: نتائج اختبار الفرضيات الفرعية للفرضية الرئيسية الأولى

نتيجة الفرضية	المتغير التابع						الفرضية الفرعية
	الأداء الوظيفي						
	المتغير المستقل	معامل الانحدار	CR	الخطأ المعياري	مستوى الدلالة		
الأولى	المعنى	0.11	1.710	0.065	0.078	مرفوضة	
الثانية	الكفاءة	0.48	6.239	0.088	0.000	مقبولة	
الثالثة	حرية التصرف	-0.30	-2.765	.100	0.006	مرفوضة	
الرابعة	التأثير	0.67	5.294	0.116	0.000	مقبولة	

حيث يلاحظ من الجدول رقم (2) أن قيمة معامل الانحدار تساوي (0.11) وهي قيمة غير دالة إحصائياً عند مستوى الدلالة وذلك لأن (0.087) أكبر من (0.05)، مما يعني أن المعنى يمتلك قدرة تفسيرية للتغير الحادث في الأداء الوظيفي بنسبة (11%)، ولكنها غير دالة إحصائياً عند مستوى الدلالة بناءً عليه تم رفض الفرضية الفرعية الأولى.

ويلاحظ أيضاً أن قيمة معامل الانحدار (0.48) وهي دالة إحصائياً عند مستوى الدلالة لأنها أقل من (0.05)، وهذا يعني أن الكفاءة يمتلك قدرة تفسيرية للتغير الحادث في الأداء الوظيفي بنسبة (48%)، وبناءً عليه تم قبول الفرضية الفرعية الثانية والتحقق من صحتها.

وتبين أنّ متغير حرية التصرف يمتلك قدرة تفسيرية للتغير الحادث في الأداء الوظيفي بقيمة تبلغ (0.30) وهي ذات دلالة إحصائية لأنّ (0.006) أقل من (0.05)، إلا أنّ قيمة معامل الانحدار (-0.30) مما يعني أنّ أي زيادة في حرية التصرف يفسر الانخفاض الحادث في الأداء الوظيفي بدرجة (30%) وبناءً عليه فإنّ هنالك أثر سلبي ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين بعد حرية التصرف والأداء الوظيفي وعليه تم رفض الفرضية التي تُشير لوجود أثر إيجابي لحرية التصرف على الأداء الوظيفي لدى شركات تكنولوجيا المعلومات في الأردن .

وتبين أيضاً أنّ قيمة معامل الانحدار تساوي (0.67) وهي دالة إحصائياً عند مستوى دلالة لأنها أقل من (0.05)، وهذا يعني أنّ بعد التأثير يمتلك قدرة تفسيرية للتغير الحادث في الأداء الوظيفي بنسبة (67%)، وبناءً عليه تم قبول الفرضية الفرعية الرابعة والتحقق من صحتها.

وبعد اختبار جميع الفرضيات الفرعية للفرضية الرئيسية الأولى تبين بأنّ بعدّي الكفاءة والتأثير هما المفسران الرئيسان لوجود أثر للتمكين النفسي على الأداء الوظيفي.

ولاختبار الفرضية الرئيسية الثانية والتي تشير إلى أنّه يوجد أثر إيجابي ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) للتمكين النفسي على الالتقاء

التنظيمي في شركات تكنولوجيا المعلومات في الأردن، تم الاعتماد على الشكل رقم (2) وكانت النتائج على النحو الآتي:

جدول 3 : نتائج الفرضية الرئيسية الثانية

نتيجة الفرضية	المتغير التابع					المتغير المستقل
	الالتقاء التنظيمي					
مقبولة	مستوى الدلالة	معامل الارتباط	الخطأ المعياري	CR	معامل الانحدار	التمكين النفسي
	.000	0.741	0.059	19.604	0.88	

تبين من الجدول رقم (3) أنّ قيمة معامل الانحدار تساوي (0.88) وهي دالة إحصائياً عند مستوى الدلالة لأنها أقل من (0.05) وهذا يعني أنّ متغير التمكين النفسي يمتلك قدرة تفسيرية للتغير الحادث في الالتقاء التنظيمي بنسبة (88%)، وبلغت قيمة معامل الارتباط (0.741) وهذا يعني وجود علاقة طردية موجبة بين التمكين النفسي والالتقاء التنظيمي وبناءً عليه تم قبول الفرضية الرئيسية الثانية والتحقق من صحتها .

ولاختبار الفرضيات الفرعية للفرضية الرئيسية الثانية والتي تشير إلى انه يوجد أثر إيجابي ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) لبعد المعنى، والكفاءة، وحرية التصرف، والتأثير على الالتقاء التنظيمي في شركات تكنولوجيا المعلومات في الأردن، تم الاعتماد على الشكل رقم (3) وكانت النتائج على النحو الآتي:

جدول 4 : نتائج اختبار الفرضية الفرعية الثانية

نتيجة الفرضية	المتغير التابع				المتغير المستقل	الفرضية الفرعية
	الانتماء التنظيمي					
	مستوى الدلالة	الخطأ المعياري	CR	معامل الانحدار		
مقبولة	0.000	0.086	7.446	0.52	المعنى	الاولى
مرفوضة	0.613	0.088	0.505	0.03	الكفاءة	الثانية
مرفوضة	0.635	0.106	0.505	-0.04	حرية التصرف	الثالثة
مقبولة	0.000	0.112	4.552	0.49	التأثير	الرابعة

يلاحظ من الجدول رقم (4) أنّ قيمة معامل الانحدار تساوي (0.52) وهي دالة احصائياً عند مستوى دلالة لأنها أقل من (0.05)، وهذا يعني أنّ المعنى يمتلك قدرة تفسيرية للتغير الحادث في الانتماء التنظيمي بنسبة (52%)، وبناءً عليه تم قبول الفرضية الفرعية الأولى والتحقق من صحتها.

وتبين أيضاً أنّ قيمة معامل الانحدار تساوي (0.03) وهي غير دالة احصائياً عند مستوى الدلالة لأنّ (0.613) أكبر من (0.05)، وهذا يعني أنّ بعد الكفاءة يمتلك قدرة تفسيرية للتغير الحادث في الأداء الوظيفي بنسبة (3%)، ولكنها غير دالة احصائياً عند مستوى الدلالة بناءً عليه تم رفض الفرضية الفرعية الثانية.

تبين من الجدول أيضاً أنّ متغير حرية التصرف يمتلك قدرة تفسيرية للتغير الحادث في الانتماء التنظيمي بقيمة تبلغ (0.04) وهي غير دالة احصائياً لأنّ (0.635) أكبر من (0.05)، وعليه تم رفض الفرضية الفرعية الثالثة .

وبين الجدول أنّ قيمة معامل الانحدار تساوي (0.49) وهي دالة احصائياً عند مستوى الدلالة لأنها أقل من (0.05) وهذا يعني أنّ التأثير يمتلك قدرة تفسيرية للتغير الحادث في الانتماء التنظيمي بنسبة (49%)، وعليه تم قبول الفرضية الفرعية الرابعة والتحقق من صحتها .

وبعد تحليل الفرضيات الفرعية للفرضية الرئيسية الثانية للدراسة تبين أنّ بعدي المعنى والتأثير هما المفسران الرئيسان لوجود أثر للتمكين النفسي على الانتماء التنظيمي في شركات تكنولوجيا المعلومات في الأردن.

النتائج والتوصيات

أولاً - النتائج

أظهرت نتائج الدراسة، في ضوء تحليل الفرضية الرئيسية الأولى وفروعها، وجود أثر إيجابي ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) للتمكين النفسي على الأداء الوظيفي في شركات تكنولوجيا المعلومات في الأردن، وتشير هذه النتيجة إلى أنّ التمكين النفسي يسهم بشكل فعال في تحسين الأداء الوظيفي للعاملين، وهو ما يتسق مع ما توصلت إليه دراسات سابقة مثل (Bartram and Casimir, 2007; Kirkman and Rosen, 1999; Mir and Rainayee, 2015; Islam & Irfan, 2022) التي أكدت وجود علاقة إيجابية بين التمكين النفسي ومستوى الأداء الوظيفي، ويُعزى هذا الأثر إلى أن الموظف الذي يتمتع بدرجة مرتفعة من التمكين النفسي ويحظى بالدعم المعنوي من المنظمة يصبح أكثر قدرة على تنفيذ المهام المطلوبة منه بكفاءة ومهارة عالية، الأمر الذي ينعكس إيجاباً على مستوى أداء المنظمة ككل.

كما بينت النتائج وجود علاقة طردية ذات دلالة إحصائية بين التمكين النفسي والأداء الوظيفي، وهو ما يمكن تفسيره بقدرة التمكين النفسي على تحسين قدرة الأفراد على أداء مهامهم بكفاءة ودقة، وتتفق هذه النتيجة مع ما أشار إليه (Azeem et al., 2015) الذي أكد وجود علاقة إيجابية بين التمكين النفسي والأداء

الوظيفي، وكذلك تتفق مع نتائج دراسات (Demirci and Erbag, 2010; Mathieu et al., 2006) التي أوضحت أن المنظمات التي يتمتع موظفوها بمستويات عالية من التمكين النفسي تحقق أداءً وظيفياً أكثر كفاءة مقارنةً بغيرها.

ومن خلال التحليل التفصيلي لأبعاد التمكين النفسي، تبين وجود أثر إيجابي لبعدي الكفاءة والتأثير في تحسين الأداء الوظيفي للعاملين، حيث جاءت هذه النتيجة متوافقة مع ما توصلت إليه دراسة (Degago, 2014) التي أكدت أن جميع أبعاد التمكين النفسي تؤثر إيجابياً في أداء الموظفين، مع ملاحظة أن بعد التأثير يُعد الأكثر تأثيراً بين تلك الأبعاد في تحسين الأداء. كما انسجمت النتائج مع دراسة (Ölçer, 2015) التي أشارت إلى أن بعد الكفاءة يمثل العامل الأكثر تأثيراً في رفع الأداء الوظيفي مقارنةً ببقية الأبعاد.

أما فيما يتعلق بالفرضية الرئيسة الثانية وفروعها، والتي تناولت أثر التمكين النفسي على الانتماء التنظيمي، فقد أظهرت النتائج وجود أثر إيجابي ذو دلالة إحصائية ($\alpha \leq 0.05$) للتمكين النفسي على الانتماء التنظيمي في شركات تكنولوجيا المعلومات في الأردن، وتنسجم هذه النتيجة مع ما توصلت إليه دراسات (Niehoff, 2001; Dhar, 2015) التي أكدت أن التمكين النفسي يعزز مستوى الالتزام والانتماء التنظيمي لدى الموظفين، إذ يمكنهم من أداء مهامهم بثقة ويمنحهم شعوراً بقدرتهم على التأثير الإيجابي في أهداف المنظمة.

كما أظهرت النتائج وجود علاقة إيجابية ذات دلالة إحصائية بين التمكين النفسي والانتماء التنظيمي، وهو ما يتفق مع دراسات (Niehoff, 2001; Givens, 2011)، التي بينت أن التمكين النفسي يُعزز شعور العاملين بأنهم جزء أساسي من المنظمة، مما يزيد من ولائهم وانتمائهم لها. ويدعم هذا أيضاً ما توصلت إليه دراسة (Mishra and Vishwas, 2019) التي أوضحت أن ضعف التمكين النفسي يؤدي إلى انخفاض مستوى الانتماء التنظيمي لدى الموظفين.

وعند تحليل أثر أبعاد التمكين النفسي على الانتماء التنظيمي بصورة أكثر تفصيلاً، تبين أن الأثر الإيجابي يعود بالدرجة الأولى إلى بعدي المعنى والتأثير، وهو ما يتفق مع نتائج دراسة (Hamid, 2013) التي أكدت وجود ارتباط قوي بين الانتماء التنظيمي وبعد المعنى، وكذلك مع دراسة (Sharma et al., 2016) التي أوضحت أن التمكين النفسي يعزز شعور الموظفين بأهمية عملهم وتأثيرهم في المنظمة، مما يزيد من مستويات انتمائهم ويدفعهم إلى تقديم أداء متميز. في المقابل، لم يظهر بعد الكفاءة أثراً إيجابياً على الانتماء التنظيمي، كما تبين وجود أثر سلبي لبعدي حرية التصرف على الأداء الوظيفي، وهي نتيجة تخالف ما أشارت إليه بعض الدراسات السابقة. ويُحتمل أن يُعزى هذا الأثر السلبي إلى أن زيادة حرية التصرف واتخاذ القرار دون وجود ضوابط وإرشادات تنظيمية واضحة قد يؤدي إلى حالة من التخبط أو تضارب القرارات بين الأفراد، مما يُضعف الانسجام التنظيمي ويؤثر سلباً في الأداء الوظيفي العام.

ثانياً - التوصيات :

تم وضع بعض التوصيات في ضوء النتائج التي تمت مناقشتها حيث يُعتقد أنّها تُسهم في تعزيز التمكين النفسي والأداء الوظيفي والانتماء التنظيمي لدى شركات تكنولوجيا المعلومات والشركات بشكل عام:

- يمكن تعزيز الانتماء التنظيمي للموظفين من خلال التركيز على التمكين النفسي وأبعاده من خلال فهم آليات التمكين النفسي وتطبيقها و ذلك يؤدي إلى خلق أثر إيجابي مباشر على شعور الموظف بالانتماء لمنظمتة.
- لتحسين الأداء الوظيفي، يُنصح بالتركيز على تنمية بعد الكفاءة لدى الموظفين عبر تصميم برامج تدريبية متخصصة تهدف إلى زيادة مهاراتهم وقدراتهم في أداء الأعمال، لما لها أثر إيجابي بالغ الأهمية على كفاءتهم وبالتالي على جودة أدائهم.
- تتحقق أقصى استفادة من الموارد البشرية من خلال التركيز على تنمية القدرات والأداء الوظيفي عن طريق فهم احتياجات الموظفين وإشراكهم في دورات تدريبية مناسبة وهذا الفهم المباشر لاحتياجاتهم يضمن زيادة كفاءتهم ومهارتهم في العمل.

Funding

None

Acknowledgement

None

Conflicts of Interest

The author declares no conflict of interest.

English References:

- Abu Al-Hija, S. M. M. (2019). The Impact of Psychological Empowerment on Job Performance and Organizational Commitment in Information Technology Companies in Jordan (Unpublished Master's Thesis). College of Economics and Administrative Sciences, Yarmouk University, Irbid, Jordan.
- Al-Edenat, M., & Alhawamdeh, N. (2018). The mediating effect of employee's loyalty in the relationship between empowerment and employees' performance: A case from Jordanian SMEs. *International Journal of Academic Research in Accounting, Finance and Management Sciences*, Vol. 8, No. 4, pp. 90-100.
- Alkhalwaldeh, B. Y. (2025). THE ROLE OF TRUST AND DIGITAL LITERACY AS A MEDIATOR BETWEEN PERCEIVED RISK AND FINTECH ADOPTION IN JORDAN. *Jerash Journal for Research and Studies*, Vol. 25, No. 01.
- Azeem, M. M., Abrar, M., Bashir, M., & Zubair, A. (2015). Impact of organizational justice and psychological empowerment on perceived organizational performance: The mediating role of organizational citizenship behaviour. *American Journal of Industrial and Business Management*, Vol. 5, No. 05, pp. 272-280.
- Bartram, T., & Casimir, G. (2007). The relationship between leadership and follower in-role performance and satisfaction with the leader: the mediating effects of empowerment and trust in the leader. *Leadership & Organization Development Journal*, Vol. 28, No. 1, pp. 4-19.
- Berberoglu, A. (2018). Impact of organizational climate on organizational commitment and perceived organizational performance: empirical evidence from public hospitals. *BMC Health Services Research*, Vol. 18, No. 1, p. 399.
- Çetin, F., & Aşkun, D. (2018). The effect of occupational self-efficacy on work performance through intrinsic work motivation. *Management Research Review*, Vol. 41, No. 2, pp. 186-201.
- Conger, J. A., & Kanungo, R. N. (1988). The empowerment process: Integrating theory and practice. *Academy Of Management Review*, Vol. 13, No. 3, pp. 471-482.
- Degago, E. (2014). A study on impact of psychological empowerment on employee performance in small and medium scale enterprise sectors. *European Journal of Business and Management*, Vol. 6, No. 27, pp. 60-72.
- DEMİRCİ, M. K., & Erbağ, A. (2010). Employee empowerment and its effect on organizational performance. In *Proceedings of 2nd International Symposium on Sustainable Development*, Sarajevo, Vol. 2, pp. 142-146.
- Dhar, R. L. (2015). Service quality and the training of employees: The mediating role of organizational commitment. *Tourism Management*, Vol. 46, pp. 419-430.

- Gebreselassie, A. W. (2023). The effect of training on internal and external customer orientation: The case of Ethiopia. *Journal of Empirical Generalisations in Marketing Science*, Vol. 23, No. 2, pp. 1-19.
- Givens, R. J. (2011). The role of psychological empowerment and value congruence in mediating the impact of transformational leadership on follower commitment in American churches. *International Journal of Leadership Studies*, Vol. 6, No. 2, pp. 188-214.
- Hamid, S. F., Nordin, N., Adnan, A. A., & Sirun, N. (2013). A study on primary school teachers' organizational commitment and psychological empowerment in the district of Klang. *Procedia-Social and Behavioral Sciences*, Vol. 90, pp. 782-787.
- Henao-Zapata, D., & Peiró, J. M. (2018). The importance of empowerment in entrepreneurship. In *Inside the mind of the entrepreneur: Cognition, personality traits, intention, and gender behavior*, pp. 185-206.
- Hershberger, S. L. (2003). The growth of structural equation modeling: 1994-2001. *Structural Equation Modeling*, Vol. 10, No. 1, pp. 35-46.
- Ibrahim, A. M. (2020). Psychological empowerment and organizational commitment among employees in the lodging industry. *Journal of Human Resources in Hospitality & Tourism*, Vol. 19, No. 3, pp. 277-295.
- Islam, M. A., Jantan, A. H., Aldaihani, F., Rahman, M. A., Khan, A. M., Shahin, S., & Alam, M. N. (2018). Impact of empowerment, flexibility and trust on women's access to senior positions in RMG industry of Bangladesh. *International Journal of Entrepreneurship*, 22(3), pp. 1-11.
- Islam, T., & Irfan, K. U. (2022). Can empowered employees go the extra mile?. *Journal of Public Affairs*, Vol. 22, No. 2, e2394.
- Jawad, N. A., & Abbas, S. A. (2023). The work environment and its impact on the quality of work life (An analytical study of the opinions of a sample of teachers at the Iraqi University). *Journal of Economic and Administrative Studies*, Vol. 2, No. 4, Dec. 4.
- Khan, O., Akhtar, S., Zaidi, S. S. Z., & Khan, A. M. (2023). Managing Change Organizational Restructuring And Employee Trust And Job Satisfaction: An In-Depth Analysis. *Journal of Positive School Psychology*, Vol. 7, No. 5, pp. 389-415.
- Kirkman, B. L., & Rosen, B. (1999). Beyond self-management: Antecedents and consequences of team empowerment. *Academy of management journal*, Vol. 42, No. 1, pp. 58-74.
- Lee, Y. K., Park, D. H., & Yoo, D. K. (1999). The structural relationships between service orientation, mediators, and business performance in Korean hotel firms. *Asia Pacific Journal of Tourism Research*, Vol. 4, No. 1, pp. 59-70.
- Lomax, R. G. (2004). *A Beginner's Guide to Structural Equation Modeling*. 2nd Edition, New York: Psychology Press, 304 pages.
- Maister, D. H. (2001). What Managers Must Do to Create a High-achievement Culture: The Path to Performance. *Cornell Hotel and Restaurant Administration Quarterly*, Vol. 42, No. 6, pp. 90-96.
- Mathieu, J. E., Gilson, L. L., & Ruddy, T. M. (2006). Empowerment and team effectiveness: an empirical test of an integrated model. *Journal of applied psychology*, Vol. 91, No. 1, pp. 97-108.

- Melhem, Y. (2018). Beyond empowering your workforce: learning organisation and employee empowerment-the case of Irbid District Electricity Company (IDECO). *International Journal of Learning and Change*, Vol. 10, No. 3, pp. 220-241.
- Mir, R. A., & Rainayee, R. A. (2015). Employee empowerment and its outcomes: a mediation model. *Pacific Business Review International*, Vol. 8, No. 6, pp. 1-9.
- Mishra, A., & Vishvas, R. (2019). Retail shopper empowerment: A consumer-centric measure for store performance. *IIMB Management Review*, Vol. 31, No. 1, pp. 20-36.
- Muhammad, B. H. (2023). Management of change and its reflection in the job performance of employees - research in the Ministry of Labor and Social Affairs. *Journal of Economic and Administrative Studies*, Vol. 2, No. 4, pp. 1-25.
- Niehoff, B. P., Moorman, R. H., Blakely, G., & Fuller, J. (2001). The influence of empowerment and job enrichment on employee loyalty in a downsizing environment. *Group & Organization Management*, Vol. 26, No. 1, pp. 93-113.
- Ölçer, F., & Florescu, M. (2015). Mediating effect of job satisfaction in the relationship between psychological empowerment and job performance. *Theoretical and Applied Economics*, Vol. 22, No. 3, pp. 111-136.
- Sagala, E. M., Rahmat, A., & Abdillah, M. R. (2023). Humble Leaders and Innovative Behaviors, the Role of Psychological Empowerment. *SAINS ORGANISASI*, Vol. 2, No. 1, pp. 1-8.
- Sekaran, U., & Bougie, R. (2016). *Research Methods for Business: A Skill-Building Approach*. 7th Edition, West Sussex: Wiley & Sons, 423 pages.
- Sharma, J., Dhar, R. L., & Tyagi, A. (2016). Stress as a mediator between work–family conflict and psychological health among the nursing staff: Moderating role of emotional intelligence. *Applied Nursing Research*, Vol. 30, pp. 268-275.
- Widyanti, R. (2020). Do leadership style and organizational communication increase to organizational commitment? Study among hospital staff. *HOLISTICA–Journal of Business and Public Administration*, Vol. 11, No. 2, pp. 17-24.
- Yukl, G. A., & Becker, W. S. (2006). Effective empowerment in organizations. *Organization Management Journal*, Vol. 3, No. 3, pp. 210-231.