

التطابق البيئي الشخصي المدرك وعلاقته بالتمكين النفسي

الباحث الثاني: حسين كريم حسين

مديرية تربية المثني

الباحث الأول: أ. م علي عبد الرحيم صالح

جامعة القادسية - كلية الآداب

husseinkareemhussein@gmail.com

Ali.salih@qu.edu.iq

تاريخ الاستلام: ٢٠٢١/٧/٢٨

تاريخ القبول: ٢٠٢١/٨/١٥

ملخص البحث

يهدف البحث التعرف على العلاقة الارتباطية بين التطابق البيئي الشخصي المدرك والتمكين النفسي لدى موظفي جامعة القادسية ، ولأجل تحقيق هذا الهدف قام الباحث باختيار (٤٠٠) موظفا وموظفة في جامعة القادسية، بالطريقة العشوائية الطبقيّة ذات التوزيع التناسبي، الذين طبق عليهم مقياس التطابق البيئي الشخصي المدرك الذي قام الباحثان ببنائه وفق نظرية كريستوف براون (٢٠٠٠، Kristof- Brown) وتكون هذه المقياس بصيغته النهائية من (٢٨) فقرة ، كذلك قام الباحثان ببناء مقياس التمكين النفسي وفق نظرية كرتشين سبريتزر (Spretzer، ١٩٩٥)، الذي تكون بصيغته النهائية من (١٩) فقرة، وتمتع كلا المقياسين بخصائص الصدق والثبات . وبعد استعمال الوسائل الإحصائية المناسبة ، تبين للباحثان أن موظفي جامعة القادسية لديهم تطابق بيئي شخصي مدرك مع أماكن وظيفتهم وأماكن عملهم ويتمتعون بالتمكين النفسي الذي يمكنهم من أداء مهامهم الإدارية ، كذلك توصلت الدراسة الى عدم وجود علاقة ارتباطية دالة احصائيا بين المتغيرين لدى الموظفين، وبناء على ما اظهرته نتائج البحث قدم الباحثان عدد من التوصيات والمقترحات المهمة .

الكلمات المفتاحية: التطابق البيئي الشخصي المدرك ، التمكين النفسي

Personal- Environmental Fit and its Relationship to Psychological Empowerment

Asst. prof. Ali Abdulraheem Salih

College Arts- university Al-Qadisiyah

ali.salih@qu.edu.iq

HUSSAIN KAREEM HUSSAIN

Samawah Directorate of Education

husseinkareemhussein89@gmail.com

The research aims to identify the correlation between the perceived personal environmental conformity and psychological empowerment among the employees of the University of Al-Qadisiyah, in order to achieve this aim, the researcher selected (400) male and female employees at the University of Al-Qadisiyah, using a stratified random method with a proportional distribution, to whom was applied the Perceived Personal Environmental Congruence Scale that the researcher built according to Christoph Brown's theory (2000, Kristof- Brown) in its final form, and this scale consists of (28) items, and the researcher has also built a psychological empowerment scale according to the theory of Kretchen Spritzer (Spretzer, 1995), which in its final form consisted of (19) paragraphs, and both scales had the characteristics of truthfulness and constancy. After using the

appropriate statistical means, the researchers found that the employees of the University of Al-Qadisiyah have a perceived personal environmental match with their places of work and workplaces, and they enjoy psychological empowerment that enables them to perform their administrative tasks. The study also concluded that there is no statistically significant correlation between the two variables among the employees, and based on what the research results showed, the researchers made a number of important recommendations and suggestions.

Key words: Personal- Environmental Fit, Psychological. Empowermen

t

الفصل الأول: الإطار العام للبحث

مشكلة البحث:

تمارس العلاقة بين الموظف والبيئة الإدارية التي يعمل فيها أثرا كبيرا في القدرة على العمل، والالتزام الوظيفي، والدافعية والنشاط نحو أداء واجبه بأكمله وجه، إلا أن الخلل في هذه العلاقة التنظيمية يمكن يخلق مشكلات عديدة تؤثر في سير العمل، وظهور الأخطاء، والتسبب الوظيفي، وعدم الإخلاص في أداء الواجبات الوظيفية. ووجدت الدراسات في المجال الإداري في علم النفس أن التوافق البيئي-الشخصي الذي هو محصلة تفاعل الشخص والبيئة، يشترك مع العديد من القابليات والحوافز التي تعمل على توجيه سلوك الموظفين (من جهة)، ومدى تعزيز قدرة المنظمة في مواجهة متطلبات العمل والوقوف أمام الأزمات التي قد تعصف بسير أداؤها (من جهة أخرى) (Edwards, 1967: 2008). وبذلك فإن غياب التوافق بين الموظف وعمله يمكن أن يؤدي إلى صعوبات عديدة تواجه الموظف وبيئته الوظيفية، وهذا ما أشارت إليه نتائج بعض الدراسات، إذ وجد كريستوف براون (Kristof-Brown, et al, 2005) انه حينما تخفق المؤسسة التي يعمل فيها الموظف في تلبية احتياجاته، فمن المرجح أن يشعر بعدم الرضا، والاستياء، وتدني دافعية العمل ومن ثم فانه قد يتلأأ في أداء أدواره وواجباته الوظيفية، وربما يمتد اثر ذلك الى مدة زمنية طويلة، لكون التوافق او التماثل بين البيئة- الشخص يمكن ان يتأثر بعوامل فردية وبيئية وزمانية. (Kristof-Brown, et al, 2005: 282)

كما وجدت دراسة كاكين وياجى (Kaiqing&Yijie, 2018) أن التوافق البيئي-الشخصي يتعلق بالاحتياجات والتفضيلات الشخصية للموظف، لذا فإن سوء التوافق بين هذين البعدين (تفاعل الفرد مع مؤسسته) يمكن أن ينجم عن النقص في إشباع الاحتياجات البيولوجية (مثل الراحة الجسمية) والنفسية (مثل الانتماء والإنجاز، وفرص تحقيق الذات) وبهذا فإن سوء التوافق يكون دليل على أخفاق المؤسسة في رعاية موظفيها، التي تنعكس سلبا على معنوياتهم في العمل، ورضاهم الوظيفي، وإبداعهم الإداري، وإدراك هويتهم التنظيمية (Kaiqing&Yijie, 2018: 2). إذن نجد أن تطابق البيئة مع الشخص ليست مجرد نتيجة التوافق أو عدم التوافق مع جانب واحد من جوانب بيئة العمل، وإنما يشمل ابعاد متعددة ومتداخلة في بيئة العمل (الوظيفي-الشخصي-الاجتماعي) (Granovetter, 1985: 482)، ومتغيرات جسمية ونفسية عديدة، وهذه جميعها مرتبطة بدرجة التوافق بين كلا الطرفين، وأن التقصير الذي تتركه المؤسسة في أي جانب من جوانب شخصية الموظف يمكن

أن يؤدي إلى تلكوه في العمل، فعلى سبيل المثال وجدت دراسة ميتشل أن غياب الانسجام بين الموظف وبيئته تعد مؤشرا على ظهور مشاعر عدم الراحة الجسمية، والشعور بالانزعاج نتيجة إلى بعض التغيرات الحيوية غير الملائمة مثل (شدة الحرارة والبرودة) مما يساهم ذلك في الشعور بالتعب والضيق والانسحاب من بيئة العمل (Mitchell,et al, ٢٠٠١:١١٠٢).

كذلك وجدت دراسة تجريبية اجراها كارين وايمي Karen & Amy أن هذه البيئة غير المنسجمة مع خصائص الشخص وطموحه وخبرته تترك أثرا سلبيا على توافقه الوظيفي الذي يتم التعبير عنه على شكل مشاعر الغضب وعدم الرضا وغياب الرغبة في الالتزام وكثرة الإجازات الوظيفية (Karen & Amy, ١٩٩٣:٢٠٠٦).

وبما أن التطابق البيئي الشخصي يؤثر على مدركات الموظف (تجاه المنظمة) ومشاعره (مثل الغضب والامتعاض وعدم الرضا) أو ودوافعه في العمل (طاقته وحيويته) فإنه من الممكن أن يعمل ذلك على انخفاض مستوى تمكنه النفسي، الذي يظهر في مدى شعور الموظف أنه يمتلك الكفاءة اللازمة في إنجاز مهامه، والإيمان بذاته، والشعور بأن لعمله ذات معنى وقيمة في المؤسسة التي يعمل فيها (Spreitzer, ١٩٩٥:١٤٤٣). وبذلك قد تؤثر النتيجة الناجمة عن العلاقة بين هذين المتغيرين (التطابق وتمكين الفرد النفسي) على تطور الموظفين المهني ورفاههم النفسي ومستوى قناعاتهم وفاعليتهم في العمل، إذ نجد أن الموظفين يعملون في بيئة معقدة، لاسيما أن لديهم مجموعة كبيرة ومتنوعة من الواجبات والمهام والتعامل مع عدد كبير من طلبة وأساتذة الجامعة، لذلك قد يؤثر هذا سلبا على مستوى رضاهم الوظيفي ودافعيتهم للعمل وكفائتهم والتزامهم التنظيمي.

وبهذا الصدد اشارت الدراسات حول التمكين النفسي، ومنها دراسة جاسبر واخرون (Gasper et al, ٢٠١٧:١٨). أن هذه الإمكانية، بوصفها حالة تتعلق بالموظفين، تتكون من جوانب متنوعة بما في ذلك الجوانب المعرفية والتقييمية والسلوكية، ومن ثم، فإن ضعف الشعور بالتمكين قد لا يعزز توفير الموارد الداخلية الجوهرية للموظفين، ولا يحفزهم على إظهار مستويات عالية من الأداء الوظيفي، نتيجة لذلك، لا يميلون إلى الأداء الجيد وتبادل المعرفة والمعلومات (Arshadi, ٢٠١٠:١٢٦٧). ونظرًا لأن التمكين النفسي يتميز بالأهمية والمعنى، فإن دراسة جافيد وزملاءه Javed, et al, ٢٠١٧، التي اجريت على مجموعة من الموظفين وجدت إن الموظفين غير المتمكنين نفسياً لا يجدون في مهامهم الوظيفية ذات مغزى عميق ومؤثر، مما يؤدي إلى تدني دافعيتهم وكفائتهم على تنفيذ واجباتهم (Javed, et al, ٢٠١٧:٨٣٩). كذلك توصلت دراسة لين (Lin, ٢٠٠٧) أن ضعف التمكين النفسي يساهم في ظهور العديد من المشكلات الإدارية والمهنية، مثل قلة مشاركة المعرفة والمعلومات ذات الصلة بالوظيفة، وعدم الاستمتاع بالعمل، وضعف القدرة على خلق النتائج التي ترجوها المؤسسة من الموظف، وقد تتحول مطالب العمل، في بعض الأحيان إلى ضغوط وظيفية، وهذا ما ينتج عنه استنزافا كبيرا للجهود المعرفية أو العاطفية، التي سوف لا يتوافق معها الموظفين بسهولة (Lin, ٢٠٠٧:١٣٧).

وبما أن التمكين النفسي يرتبط بتلك الممارسات الإدارية التي تتسم بتحمل المسؤولية، وإدارة الاعباء والواجبات الوظيفية في بيئة العمل، فإن انخفاض هذا التمكين يؤدي إلى غيابها (المسؤولية)، الذي يتم التعبير عنه في عدم رغبة المدراء وموظفيهم في العمل على تحمل اللوم عن أي أخطاء قد تنشأ عن اتخاذ بعض القرارات، وهذا ما يؤدي إلى ضعف

الشعور بالاستقلالية في العمل وعدم الملائمة أو الانسجام بين الموظف وبيئة عمله. (Haluk, et al, ٢٠١٩:١٥٣) ان غياب الشعور بالتمكين النفسي من شأنه ان يؤثر سلبا في جودة العمل وادراك العدالة لدى الموظفين، إذ أشارت دراسة كل من ديميربيليك وطرکان (٢٠٠٨) (Demirbilek & Turkan)، الى ان عدم وجود التمكين النفسي لدى الموظفين من شأنه أضعاف جودة العمل، وعدم القيام به بدافع أعلى، وعدم احساسهم بالرضا الوظيفي، وضعف وجود الفرصة للتعبير عن القرارات المتعلقة بأنفسهم أو بالعمل الذي يقومون به، مما يجعلهم يشعرون بضعف الأمان وانخفاض مستويات التزامهم تجاه المنظمة او المؤسسة التي يعملون بها (Demirbilek & Turkan, ٢٠٠٨:٤٧). ومن جانب اخر، ينطوي التمكين على "حالة ذهنية ذاتية" حيث يدرك الموظف أنه يمارس سيطرة فاعلة على العمل الهادف الذي يقوم به، وتغيب هذه الفاعلية العقلية عندما لا يجد الظروف المناسبة لزيادة دافعيته وكفاءته على إنجاز المهمة، مما يؤدي إلى القدرة على بدء العمل واستمراره أو أنهائه بالشكل المناسب، فضلا عن تقييد حريته وقدرته الإبداعية في اتخاذ القرارات وانسيابية المعلومات وتبادلها في عمله او مؤسسته، ومن ثم يضعف شعوره بالالتزام التنظيمي والرفاه النفسي وكثرة وجود النوايا لديه لمغادرة المنظمة او الانتقال منها الى مؤسسة أخرى (٢٠٠٧:٣٥) (Bordin, et al).

وبناء على ما تقدم، تتجلى مشكلة البحث الحالي في الاجابة عن بعض التساؤلات الرئيسة والثانوية التي تتمثل بـ

- هل هناك تطابق بيئي- شخصي لدى موظفي جامعة القادسية؟

- ما يشعر موظفي جامعة القادسية بالتمكين النفسي ؟

٣- هل هناك علاقة ارتباطية بين التطابق البيئي- الشخصي والتمكين النفسي لدى الموظفين في جامعة القادسية؟

اهمية البحث:

يعتمد توافق الموظفين على مدى قدرة مؤسستنا الجامعية بتوفير مشاعر الاحترام، وإشباع حاجاتهم النفسية والاجتماعية في بيئة العمل، وإتاحة الفرص إلى الموظف في تطوير قدراته الوظيفية، ورغبته في الإبداع الوظيفي، إذ أن تلبية هذه المطالب والحقوق إلى موظفي الجامعة يمكن أن يخلق لديهم شخصية وظيفية قادرة على تحدي الصعاب والضغط الوظيفية والخارجية التي قد تعصف بالمؤسسات الجامعية العراقية.

ويعد مفهوم التطابق البيئي- الشخصي إحدى القوى والعمليات التي تساهم في تحقيق هذا النوع الجيد من الموظفين، إذ تشير نتائج الدراسات النفسية، ومنها دراسة أواردز (Edwards, ١٩٩٦) أن هذا التطابق يعمل على تنمية الموارد الشخصية والوظيفية، التي يمكن أن توفرها المؤسسة في ضوء تلبية احتياجاتهم، واحترام توقعاتهم ورغباتهم، وتعزيز العلاقات الاجتماعية، وتوفير بيئة وظيفية مريحة التي تعمل على انسياب العمل بكل سهولة وانسجام (Edwards, ١٩٩٦:٢٩٢). فحينما تتوافق الموارد التي تقدمها المؤسسة مع الاحتياجات الشخصية للموظفين، فإنهم سوف يعتقدون أن هذا الكيان التنظيمي يخلق لهم بيئة عمل إيجابية، ومن ثم سوف يميلون إلى أن يكون لديهم التزام وولاء أعلى اتجاهها، فضلا عن أن إعطاء المؤسسة المكافآت المادية والمعنوية مقابل بذل الجهد على أساس مبدأ التبادل والمعاملة بالمثل، فإن ذلك سوف يحفز الإبداع الفردي لدى الموظف أيضا (Wang & Sun, ٢٠١٠:٧٤) كذلك وجدت دراسة (Farzaneh, et al, ٢٠١٤) أن هناك علاقة بين إدراك العدالة في المبادلات الاجتماعية والانسجام بين الموظف وبيئة العمل، فحينما يعتقد الموظفون أن جهودهم ومكافآتهم متطابقة، سوف يظهرون المزيد من بذل الجهد، وحينما تلبية المؤسسة احتياجات

الموظفين بدرجة أعلى، سوف يكون لديهم مدخلات عاطفية دائمة في العمل، ويظهرون إحساساً أكبر بالمسؤولية، ويكونون مستعدين لتكثيف الجهود من أجل تلبية مطالب عملهم، وهذا ما يشبع الاحتياجات النفسية وتطوير قدراتهم، وجعلهم أكثر استعداداً للتفكير بجدية في العمل، والتوصل إلى حلول جديدة حول ما يواجهونه من مشكلات جديدة (Farzaneh, et al, ٢٠١٤:٦٧٢)). وهذا ما أيدته دراسة كريستوف براون وجوي Kristof-Brown & Guay, ٢٠١١، التي توصلت إلى وجود علاقة ايجابية بين مناخ العمل والدعم التنظيمي المدرك وأداء الموظفين، فكلما كان هناك تطابق بين مناخ العمل وبيئته مع ما يتوقعه الموظفون من ظروف تنظيمية أدى ذلك إلى الأداء التنظيمي المرتفع (Kristof-Brown & Guay, ٢٠١١:٥). وعلى هذا النحو، فإن بيئة العمل تؤثر دائماً على سلوك الموظفين، إذ وفقاً لدراسة Sonnentag, ٢٠٠٢ اشارت إلى أن التوافق بين خصائص بيئة العمل وخصائص الموظفين يؤدي إلى خلق موظف مزدهر نفسياً، ويظهر أداءً أفضل، لكون العوامل الفردية مثل القدرة المعرفية العامة ودافع الإنجاز والمهارات الإدارية تتأثر بذلك (Sonnentag, ٢٠٠٢:٢٥). فضلاً عن ذلك يعزز التطابق البيئي- الشخصي نية الموظف اتجاه بقاءه في المنظمة دون التفكير بتركها أو النقل منها (Milliman, et al, ٢٠١٧:٣).

ومن جانب آخر، فإن المدركات حول التطابق البيئي- الشخصي يمكن ان تساعد الموظفين على أدراك بيئتهم الوظيفية من دون غموض وارتباك أو تشويش، وهذا ما يؤدي إلى قلة الأخطاء الإدارية، وفهم كيفية أداء المهام الحالية، وبهذا يعد التطابق البيئي- الشخصي عنصراً مهماً في التأثير على تنفيذ وإنجاز المهمة (Law et al, ١٩٩٦:١٠). ونظراً لأن الموظفين ينجزون وظائفهم بناءً على توجهاتهم وقيمهم الدافعية الخاصة، وإن المنظمات تجتذب موظفيها عبر تقديم الدعم المتمثل بالحوافز والمكافآت، فمن الممكن للموظفين الذين يحملون دوافع مختلفة أن يتوافقوا بشكل مختلف مع بيئات عملهم (Bright, ٢٠٠٧:٣٦١).

وبما أن التطابق البيئي- الشخصي يساهم في تعزيز اتجاهات وسلوكيات الموظفين نحو عملهم، فإنه من الممكن أن يزيد ويرتقي بإمكانية الموظفين وتحملهم للعمل الشاق وزيادة معتقداتهم الذاتية كونهم يستطيعون إدارة عملهم بفاعلية كبيرة، وهذا ما أشارت إليه دراسة جوليان وجون (Julian & Jon, ٢٠١٠) إلى أن خبرات التمكين النفسي للموظفين ارتبطت بزيادة فاعلية العمل والرضا الوظيفي وزيادة سلوكيات الأداء المنتج (Julian & Jon, ٢٠١٠:٤٧٧). إذ يعد التمكين النفسي للموظفين ذو أهمية كبيرة في عالم العمل اليوم، لكونه يرتبط بزيادة خبرة الموظف، وفننته، ومدى امتلاكهم لعقلية وظيفية منفتحة، وقادرة على إنجاز العمل، كما أنه يعطي الأولوية لتحفيز الموظفين وزيادة وعيهم. فضلاً عن ذلك يعد التمكين النفسي عملية إعداد وتهيئة بيئة عمل يشعر فيها الموظفون بالثقة والكفاءة من حيث مسؤولياتهم ونوع شخصياتهم، لأن الموظف المتمكن نفسياً يعتقد أنه قادر على الوصول بالمؤسسة التي يعمل فيها إلى تحقيق أهدافها، ويشعر بالفخر لما يقوم به، وهذا يمكنه من تحسين نفسه باستمرار في عمله، إذن أن عملية التمكين ستؤدي إلى النجاح عندما ينشئ المدراء والمسؤولون المباشرون بيئة عمل يتم فيها مشاركة المعلومات والتواصل الفعال والشعور بالثقة المتبادلة، فضلاً عن دعم الموظفين مادياً ومعنوياً، وليس ذلك فحسب، وإنما يساعد الموظفين على توظيف أفكارهم في موضع التنفيذ، لكونهم يعتقدون أنهم يستطيعون القيام بعمل أفضل، ويصبحون بطبيعة الحال مسؤولين عن عواقب القرارات المتخذة، حيث يحق لهم الوصول إلى المعلومات والمصادر لاتخاذ تلك القرارات (Onder, ١٩٨٠:٩٨-٩٩).

وفقا لما سبق نجد أن التمكين هو عملية تقوية شعور الأفراد بفاعليتهم الخاصة في المنظمة، ونظرا لتقدم العلوم والتكنولوجيا جنباً إلى جنب مع زيادة المنافسة بين المؤسسات في ميدان العمل، فانه من المسلم به أن التمكين يعد أمراً حاسماً وهاماً لنشاط المؤسسات المختلفة وهو يعد أحد العوامل الرئيسة لنجاحها، لكونه توجه دافعي نشط فيما يتعلق بدور الموظف في العمل وشعوره بأنه يتحكم فيه (Gasper et al, ١٨:٢٠١٧-١٩).

ويشكل أكثر تحدياً، يعد التمكين النفسي عملية هامة لتعزيز مشاعر الكفاءة الذاتية بين الموظفين عبر تحديد الظروف التي تعزز العجز لدى الموظف وإزالتها في ضوء الممارسات التنظيمية (Bordin, et al, ٢٠٠٧). ولقد اشارت الابحاث والدراسات في هذا الصدد أن التمكين النفسي، بوصفه موقفاً مرتبطاً بالعمل، يمكن ان يتكون من بضعة جوانب نفسية بما في ذلك الجوانب المعرفية والتقييمية والسلوكية، اذ يعزز إكساب الموظفين للتمكين النفسي من مواردهم الدافعية الأساسية، ومن ثم يتم تحفيزهم لإظهار مستويات عالية من الأداء، وبالتالي، يميل الموظفون إلى الأداء الجيد، وتبادل المعرفة والخبرات (Javed, et al, ٨٤٠:٢٠١٧).

إن اعتماداً على الطبيعة الفريدة لكل مؤسسة، يعمل التمكين النفسي على توسيع أدائهم الوظيفي بشكل كبير، وتحقيق أهداف مؤسستهم بنجاح، إذ أن الموظفين الذين يشعرون بالتمكين النفسي، إنما يختبرون بعض الابعاد المكونة له، مثل الكفاءة والتأثير والمعنى وتقرير المصير، لذلك يؤدي هؤلاء أداءً جيداً في اعمالهم وواجباتهم حيث يحصلون على الموارد الحيوية اللازمة لتشكيل أدائهم والقيام به على اكمل وجه (Arshadi, ١٢٦٩:٢٠١٠). ويمكن القول إن الموظفين المتمكنين هم أكثر عرضة إلى مشاركة خبراتهم ومعلوماتهم المتعلقة بالعمل مع زملائهم لأنهم يجدون أنفسهم على دراية واستقلالية ويشعرون أن وظيفتهم ذات مغزى ولها تأثير على المجتمع، لذا يمكن حل المشكلات والمعوقات التي من الممكن ان تتعرض لها المنظمة او المؤسسة عبر مشاركة المعرفة، ونتيجة لذلك، سيكون لهذا تأثيراً إيجابياً على تنفيذ أهداف المنظمة وعملها وإنجازها (Singh et al, ٢٢:٢٠١٨).

وفقا لما سبق نجد أن التمكين هو عملية تقوية شعور الأفراد بفاعليتهم الخاصة في المنظمة، ونظرا لتقدم العلوم والتكنولوجيا جنباً إلى جنب مع زيادة المنافسة بين المؤسسات في ميدان العمل، فانه من المسلم به أن التمكين يعد أمراً حاسماً وهاماً لنشاط المؤسسات المختلفة وهو يعد أحد العوامل الرئيسة لنجاحها، لكونه توجه دافعي نشط فيما يتعلق بدور الموظف في العمل وشعوره بأنه يتحكم فيه (Gasper et al, ١٨:٢٠١٧-١٩). وفقاً لما سبق يرى الباحثان ان أهمية البحث الحالي تظهر في الاتي :

- ١- يعد البحث الحالي من أولى الدراسات التي قامت بربط التطابق البيئي الشخصي المدرك بالتمكين النفسي لدى موظفي جامعة القادسية (حد علم الباحثان) .
- ٢- يهتم البحث الحالي بشريحة اجتماعية مهمة تتمثل في الموظفين في الجامعة حيث لها دور كبير في النهوض بالأداء الجيد والتميز لما تقوم به الجامعة من أدوار ومسؤوليات.
- ٣- ان البحث الحالي يسهم في دعم الباحثين كونه احد مصادر البحث العلمي ، وتوفير مقاييس يهتمان بتعريف التطابق البيئي الشخصي والتمكين النفسي لدى موظفي الجامعة.
- ٤- يمكن أن يقدم هذه البحث خدمة إلى وزارة التعليم العالي والبحث العلمي و الجامعات العراقية ومراكز الإرشاد والتطوير والتدريب الاكاديمي.

اهداف البحث:

يهدف البحث الحالي الى تعرف:

- ١- التطابق البيئي- الشخصي لدى موظفي جامعة القادسية.
- ٢- دلالة الفرق الاحصائي في التطابق البيئي- الشخصي على وفق الجنس (ذكور- اناث)، والعنوان الوظيفي .
- ٣- التمكين النفسي لدى موظفي في جامعة القادسية.
- ٤- دلالة الفرق الاحصائي في التمكين النفسي على وفق الجنس (ذكور- اناث)، والعنوان الوظيفي .
- ٥- العلاقة الارتباطية بين التطابق البيئي- الشخصي والتمكين النفسي لدى موظفي جامعة القادسية.

حدود البحث:

يتحدد البحث الحالي بموظفي جامعة القادسية (الكليات ورئاسة الجامعة) في العام (٢٠٢٠-٢٠٢١).

تحديد المصطلحات:

يتحدد البحث الحالي بالمفاهيم التالية

١- التطابق البيئي- الشخصي-عرفه :

- كريستوف- براون واخرون (Kristof-Brown et al) (٢٠٠٥) على انه:

المطابقة والتماثل بين الفرد وبعض خصائص بيئة العمل المحددة، بحيث تتوافق خصائص كل منهما مع بعضها

البعض (Kristof-Brown et al، ٢٠٠٥:٢٨١)

- التعريف النظري اعتمد الباحثان على تعريف (كريستوف- براون (Kristof-Brown) (٢٠٠٥) بوصفه التعريف النظري الذي سيتم من خلاله قياس التطابق البيئي الشخصي المدرك وتفسير نتائجه

-التعريف الاجرائي: الدرجة التي يحصل عليها الموظف عبر الاجابة على مقياس البحث.

2- التمكين النفسي:- عرفه :

- سبريتزر Spreitzer (١٩٩٥) على انه:

بنية دافعية وشعور الفرد بانه يمتلك الكفاءة والقدرة اللازمة لإنجاز مهامه، والايان بذاته، وقدرته على اختيار

وتنظيم مهمته التي يقوم بها، ويشعر بأن لعمله تأثيرا مباشرا في منظمته (Spreitzer، ١٩٩٥:١٤٤٤).

-التعريف النظري: وقد تبنى الباحثان تعريف سبريتزر Spreitzer (١٩٩٥) في البحث الحالي بوصفه التعريف النظري

لصاحب المقياس ، الذي يتم في ضوءه قياس وتفسير نتائج البحث .

-التعريف الاجرائي: الدرجة التي يحصل عليها المستجيب عبر الاجابة على مقياس البحث

الفصل الثاني: الاطار النظري

اولا. التطابق البيئي الشخصي المدرك:

غالبا ما يُعزى بحث التطابق البيئي- الشخصي المعاصر إلى بارسونس Parsons (١٩٠٩) الذي طور نموذجا لوصف التوافق بين سمات الشخص وخصائص المهن المختلفة، وبعد ذلك، اشار ليفن (Lewin) (١٩٣٦) إلى أن "كل مجال من مجالات علم النفس العلمية يجب أن تأخذ بعين الاعتبار المواقف بأكملها، أي حالة كل من الشخص والبيئة"، فالشخص والبيئة هما كيانان يشكلان ما أسماه "فضاء الحياة النفسية"، ويشرحان معا كل حدث نفسي بأهمية متفاوتة ضمن حالات مختلفة، ثم عرّف السلوك على أنه دالة للشخص والبيئة (Selcuk & Sedat، ٢٠١٤:٤٣٣) . وبعد ذلك، جاء موراي Murray (١٩٣٨) بنموذجه الخاص حول الضغط الذي يعد نظرية أخرى مبكرة تناسب مفهوم التطابق البيئي- الشخصي، اذ انه وفقاً لهذا النموذج، فانه يمكن ان يتم التحكم إلى حد كبير في البشر عبر حاجاتهم، وبما أن هذه الحاجات تحدد

توجه الشخص، فإن أشباعها يتعلق بالبيئة الخارجية، إذ يمكن تعريف التوافق البيئي - الشخصي بأنه التماثل أو التوافق أو التناغم بين الشخص والبيئة (Kristof، ١٩٩٦:٢). ويفترض هذا النموذج أنه لا الخصائص الشخصية ولا التأثيرات البيئية يمكن أن تفسر بشكل كافٍ إمكانية حدوث التماثل والانسجام بين البيئة والشخص وحدها، ومع ذلك، إذ ان تفاعل البيئة والشخص معا يمكن ان يعطينا تفسيرات واضحة أكثر بكثير عندما يتم أخذهم في الاعتبار معاً (Pervin، ١٩٨٩:٣٥١). لقد انبثق مفهوم التوافق البيئي - الشخصي من الخلفية التفاعلية، مؤكداً على أهمية التوافق بين الشخص وبيئة العمل، ويكاد يكون من البديهي أن الأشخاص متوافقون بشكل مختلف مع عواملهم البيئية في العمل، مثل الواجبات، والأقران، والمنظمات، والمهن، فعلى سبيل المثال، يتوافق بعض الأفراد مع مؤسستهم بينما يواجه آخرون صعوبات في التوافق مع المنظمة، وفي حالات أخرى قد يكون الشخص الذي يجد صعوبة في العمل في مؤسسة متوافقاً بسهولة مع المهام والأشخاص في منظمات الأخرى، ولهذه الأسباب، كان مفهوم التوافق البيئي - الشخصي واسع الانتشار بحيث يعد أحد القوى المفاهيمية المهيمنة في هذا المجال (Schneider، ٢٠٠١:١٤٢). إن السبب الذي دفع العلماء إلى إيلاء المزيد من الاهتمام لهذا المفهوم مؤخرًا هو أنه يؤثر على مواقف وسلوكيات الموظفين في كل مرحلة من مراحل دورة حياتهم التنظيمية، فعلى سبيل المثال، توصلت بعض الدراسات إلى أن التوافق البيئي - الشخصي يمكنه ان يؤثر على قرار الفرد بالانضمام إلى منظمة معينة، والنتائج السلوكية أثناء العمل، وقرار ترك المنظمة او الانتقال منها (Greguras & Diefendorff، ٢٠٠٩:٤٦٦). كذلك أشار منظور المؤسسات، إلى أن فهم ملاءمة الأداء الوظيفي للشخص يعد مهماً لأن التوافق بين المنظمة وموظفيها قد يؤثر على توصيات التوظيف أو قرارات التوظيف، والإنتاجية أو الأداء التنظيمي، والثقافة التنظيمية، والبقاء التنظيمي في بيئة سريعة التغير، وفي حين أن أهميتها تبدو واضحة لكل من الأفراد والمنظمات، الا انه لم يتم فهم مفهوم التوافق البيئي - الشخصي بشكل واضح، فغالباً ما يتم تعريفه على نطاق واسع على أنه "التوافق بين الفرد وبيئة العمل الذي يحدث حين تتناغم خصائص كل منهما جيداً" (Kristof-Brown et al، ٢٠٠٥:٢٨١).

- نظرية كريستوف - براون Kristof- Brown (١٩٩٥):

بالاعتماد على نظريات الاتساق المعرفي والتأثير العاطفي، وضع كل من كريستوف - براون نظريته في التوافق بين البيئة والشخص، إذ اشارا الى ان الأفراد يقومون بتعديل البيئة بطرائق تتفق مع التأثير القائم على العمل الذي يواجهونه، إذ تفترض النظرية أن النتائج الإيجابية يمكن ان تكون موجودة في بيئة العمل، وعلى أساس هذا الافتراض، ترى النظرية أن الأشخاص الذين يتعرضون الى تأثير إيجابي قائم على العمل يميلون إلى ضبط أو إدراك الجوانب الذاتية والبيئية، ومن ثم يحدث التوافق البيئي - الشخصي، فعلى سبيل المثال، يمكن لأي شخص أن يعدل بعض العناصر الإدراكية في تصوراته عن البيئة وأن يكون الشخص متسقاً مع التأثير القائم على العمل، ومن ثم، ومن أجل التوافق مع مشاعره الإيجابية تجاه وظيفته، سيستنتج أن مقدار الاستقلالية التي توفرها وظيفته يمكن ان يتناسب مع مقدار الاستقلالية التي يرى أنه يحتاج إليها، وبالمثل، فإن عدم التوافق الخاص بالوظيفة - الشخص يمكن ان يرتبط عادةً بالتأثير السلبي، مثل عدم وجود الرضا الوظيفي، لذلك، ترى النظرية أن الأشخاص الذين يعانون من تأثير سلبي قائم على العمل سيكونون أكثر ميلاً إلى عدم التوافق بين البيئة والذات، ومن ثم، فإذا شعر الشخص بالضيق بشأن وظيفته، فسيستنتج أن مقدار الاستقلالية الموجودة في وظيفته لا تتناسب مع المقدار الذي يدرك أنه بحاجة إليه، ونتيجة لذلك سوف يكون لديه نوعاً من الاتساق بين عدم التوافق البيئي - الشخصي وبين مشاعره السلبية تجاه وظيفته (Kang، ٢٠٠٩:١٢١٢-٢٠١٣). ومن جانب آخر، ترى النظرية أن التأثير القائم على العمل يمكن أن يؤثر على كل من التوافق الشخصي والموضوعي للفرد

عبر مكونات او خصائص الشخص والبيئة، فبالإضافة إلى تعديل تصوراتهم معرفياً، قد يكون الأفراد متحمسين لتعديل ذواتهم الموضوعية وبيئات العمل حتى يتم التطابق البيئي- الشخصي، فعلى سبيل المثال، يمكن أن يتخذ الشخص خطوات لتغيير حاجته الفعلية إلى الاستقلالية عبر الانخراط في تفحص قدراته الذاتية لتغيير اعتماده على زملائه في العمل من أجل الحصول على خبرة خاصة بالمهام التي يؤديها في الوظيفة (Kristof- Brown, & Jansen, 2007: 120).

ويفترض كرسstof براون ان الطبيعة العاطفية للمواقف والحالات المزاجية التي يتم اختبارها او المرور بها في العمل تعد أمراً محورياً لإحداث التطابق البيئي- الشخصي لأن التجربة العاطفية يمكن أن تسبق الإدراك ولا تحتاج الأشياء إلى الإدراك من أجل إثارة التأثير ومن ثم، يمكن للاشخاص أن يشعروا بالرضا تجاه شيء ما مثل الوظيفة أو المنظمة قبل أن يعرفوا ما هو بالضبط أو ما هي الأسباب التي تجعلهم يشعرون بهذه الطريقة، اذ تشير الدلائل إلى أن الاشخاص يميلون إلى تذكر ردود أفعالهم العاطفية بشكل انتقائي تجاه المنبهات المختلفة حتى عندما لا يتذكرون الأسباب الكامنة وراء مشاعرهم هذه ((Bower & Forgas, 1980: 200). وبهذا الصدد سيبينى الباحثان هذه النظرية في قياس الحكمة الاختيارية، وتفسير نتائج البحث .

حدد باتشو كرسstof براون Kristof-Brown (1995) للتطابق البيئي المدرك اربع مجالات، تمثلت بالآتي :

١. تطابق المنظمة- الشخص: التطابق بين الفرد ومنظمته فيما يتعلق بأبعاد معينة مثل القيم والأهداف، إذ أن الأشخاص ينجذبون إلى منظماتهم او مؤسساتهم ويشتركون معها في القيم والسمات والاختيارات، وهذا ما ينتج عنه تطابق يولد لاحقاً تناغماً وتوافقاً بين الشخص والمنظمة.
٢. تطابق الوظيفة- الشخص: الملائمة بين متطلبات الوظيفة وقدرات الفرد، أي الملائمة بين حاجات الفرد وسماته مع خصائص الوظيفة.
٣. تطابق زملاء العمل- الشخص: التوافق بين الأفراد ومجموعة العمل الخاصة بهم.
٤. تطابق المشرف- الشخص: التوافق بين الفرد والمشرف عليه في بيئة العمل.

ثانياً:- التمكين النفسي:

ان التمكين النفسي هو إدراك أن الشخص لديه المعرفة والقدرات والسلطة والتفويض حتى يصبح التمكين عاملاً نشطاً في حياته الخاصة وفي المجتمع المحيط به، اذ تمت دراسة التمكين النفسي في الأصل عبر متغيرات القوة والتحكم، لكون المناهج والتطبيقات المبكرة ركزت على تعظيم الفاعلية التنظيمية للممارسات الإدارية في مكان العمل، ولقد عد كل من كونجر وكانونجو Conger and Kanungo (1988) التمكين بوصفه مفهوم إرشادي لدراسة صراع القوة او ضعف التوافق بين صاحب العمل والموظف ولتحسين العلاقة بينهما، حيث كانت الدراسات المبكرة لتوزيع السلطة في مكان العمل هي الأساس لدراسات لاحقة حول التمكين النفسي وتطبيقاته (Brittany, 2011: 10-11). وعلى مر السنين، قدم الباحثون وجهات نظر ومناهج مختلفة لدراسة التمكين النفسي، وقد تضمنت وجهات النظر هذه وجهات التمكين بوصفه عملية ونتيجة، فعلى سبيل المثال، ينظر بيركنز وزيمرمان Perkins & Zimmerman (1995) إلى التمكين النفسي بوصفه العملية التي يتخذ عبرها الأفراد المنتمون إلى مجموعات غير ممثلة في المنظمة إجراءات متعددة في الوصول إلى الموارد التي لم يتمكنوا من الحصول عليها والتحكم فيها بسهولة في الماضي، وبالمثل، يرى بولتون وبروكينجز Bolton & Brookings (1998) التمكين بوصفه أداة أو آلية للمجموعات الممثلة تمثيلاً ناقصاً في المنظمة ليصبحوا مشاركين نشطين في منظماتهم وحياتهم والبيئات المحيطة بهم، وهذا يعني أن التمكين النفسي هو آلية مهمة في تنمية الكفاءة الذاتية والتحكم لدى الفئات البسيطة من الموظفين (Bolton & Brookings, 1998: 132). ومع ذلك، وصف آخرون التمكين النفسي بأنه نتيجة للمشاركة في أنشطة بناء الثقة والفاعلية، وبهذه الطريقة يُنظر إلى التمكين النفسي على أنه الكفاءة

المدركة، والتحكم الذاتي، والتفويض، وهناك موضوع مشترك ينبثق من كل هذه المنظورات - بغض النظر عن اعتباره عملية أو نتيجة - هو الأهمية الأساسية لاكتساب الأفراد فهمًا لحياتهم الخاصة والتحكم فيها، فالباحثون يعتمدون باستمرار على المفاهيم السابقة للتمكين النفسي لتسهيل تطبيقه على مجموعة متنوعة من الافراد ومجالات البحث العلمي (Brittany، ٢٠١١:١٣). وفضلا عن ذلك، فان مفاهيم التمكين النفسي تمتد أيضا إلى ما وراء العلاقات بين الأفراد والجماعات، ويمكن ان تشتمل على الحركات المجتمعية، فعلى سبيل المثال، يصف هولدن واخرون (Holden et al ٢٠٠٤) استعادة السيطرة لأفراد المجتمع في حركات المشاركة بوصفهم أفراد يساعدون على التخطيط والتنظيم والمهام الأخرى، اذ يقدم هولدن وزملاؤه وجهة نظر حول التمكين النفسي الخاص بمكافحة التبغ حيث يتم التركيز على قدرة الفرد على أن يكون عاملاً في الدعوة لمكافحة التبغ في المجتمع، لذا نجد أن منظور هولدن وزملاؤه ونظرية زيمرمان (١٩٩٥) للتمكين النفسي تركزان على العناصر التي تؤثر على قدرات الفرد الخاصة ومدرکاته الذاتية (مثل المعرفة والكفاءة)، فضلاً عن قدرته على العمل مع أفراد المجتمع الآخرين.

- نظرية سبريتزر Spreitzer، ١٩٩٥:

ترى نظرية سبريتزر ان التمكين النفسي ظاهرة شخصية يتحمل الأفراد عبرها المسؤولية للقيام بعملهم، فهو مجموعة من الحالات النفسية التي تشير إلى طريقة ادراك الموظفين وخبراتهم ضمن وظائفهم او عملهم، والمدى الذي يؤمنون فيه بدورهم في المنظمة او المؤسسة مما يمنح الموظفين الثقة بالنفس ويجعلهم يتوقون للنجاح في العمل، فالتمكين يعني أن الموظفين يفهمون واجباتهم تماماً قبل أن يتم إخبارهم بما يجب عليهم فعله وهو قدرة الشخص على اتخاذ القرار بشكل مستقل واستخدام الموارد المتاحة لتحقيق الأهداف الضرورية (Vacharakiat، ٢٠٠٨:٢٦). وترى النظرية ان التمكين هو اولاً ليس سمة شخصية قابلة للتعميم عبر المواقف، بل هو مجموعة من المدرکات التي تشكلها بيئة العمل ومن ثم، فإن التمكين يعكس حالة عدم الاستقرار المستمرة في تصورات الاشخاص عن أنفسهم فيما يتعلق ببيئات عملهم، وثانياً، ان التمكين هو متغير بشكل مستمر، اذ يمكن النظر إلى الاشخاص على أنهم أكثر أو أقل تمكينا، اي كل الاشخاص لديهم تمكين نفسي بدرجة ما متفاوتة وليس كونهم متمكنين تماما او غير متمكنين تماما، وثالثاً، التمكين ليس بناءً شاملاً يمكن تعميمه عبر مواقف وأدوار الحياة المختلفة، بل انه خاص بمجال العمل (Spreitzer et al., 1997:674). وفضلا عن ذلك، ترى النظرية ان هنالك عاملان يسبقان حالة للتمكين النفسي وهما تقدير الذات وموقع الضبط لدى الفرد، وذلك لأنهما يشكلان كيف يرى الأفراد أنفسهم فيما يتعلق ببيئات عملهم، كما تفترض النظرية أيضاً أن سياق العمل يمكن ان يؤثر على شعور الفرد بالتمكين، فتقدير الذات الذي يُعرّف بأنه شعور عام بقيمة الذات يرتبط بالتمكين، فمن المرجح أن يوسع الأفراد الذين يحظون بتقدير كبير لذواتهم شعورهم بالجدارة الذاتية والإحساس بالكفاءة للعمل المحدد، وعبر تقدير الذات، يرى الأفراد أنفسهم على أنهم موارد ذات قيمة لها مواهب تستحق المساهمة ، ومن ثم فمن المرجح أن يتخذوا توجهاً فعالاً فيما يتعلق بعملهم، لكنه في المقابل، من غير المرجح أن يرى الأفراد الذين لديهم شعوراً ضعيفاً بتقدير الذات انفسهم على أنهم قادرين على إحداث فرق أو التأثير على عملهم ومؤسساتهم (Spreitzer، ١٩٩٥:١٤٤٤). كذلك ترى النظرية ان المعلومات والمكافآت تعدان ذات اهمية كبيرة في تسهيل الوصول الى حالة التمكين النفسي لدى الموظف، فالمعلومات (الخاصة بمهام وعمل المنظمة والمعلومات الخاصة باداء الموظف) يمكن ان تكون مهمة للتمكين لانها تساعد على خلق إحساس بالمعنى والاهمية و تعزز قدرة الفرد على اتخاذ القرارات والتأثير فيها بالشكل الذي يتماشى بصورة جيدة مع أهداف المنظمة ورسالتها، وفيما يتعلق بالمعلومات الخاصة بالأداء، يحتاج الأفراد إلى فهم مدى جودة أداء عملهم من أجل اتخاذ القرارات والتأثير عليها للحفاظ على الأداء وتحسينه في المستقبل، اذ تعد معلومات الأداء أساسية لتعزيز الشعور بالكفاءة والاعتقاد بأن المرء جزء مهم من المنظمة (Spreitzer، ١٩٩٥:١٤٤٧-١٤٤٨).

- حدد سبريتزر (Spretzer, ١٩٩٥) (١) اربع مجالات للتمكين النفسي، تمثلت بالآتي :
- ١- حرية التحكم بقرارات المنظمة: تقديم المنظمة مجموعة واضحة من الإرشادات المرنة القابلة للتعديل، التي تساعد الموظف على اتخاذ القرارات الإجرائية والسلوكية ضمن بيئة عمله المتطورة.
 - ٢- الانسيابية في تبادل المعلومات: تعني ان تكون اغلب المعلومات المتعلقة بالمنظمة متاحة لجميع الموظفين فيها ويتم تقاسمها.
 - ٣- الكفاءة: تعني ان الموظف لديه القدرات والمهارات اللازمة للقيام بوظيفته على اكمل وجه.
- نفاذ البصيرة: يعني النظرة الثاقبة والتبصر الداخلي فيما يجب عمله وفيما لا يجب عمله ويشتمل على اهداف الفرد الخاصة وعلاقاته الاجتماعية.

الفصل الثالث: إجراءات البحث

مجتمع البحث وعينته

يحدد مجتمع البحث الحالي بالموظفين في جامعة القادسية بجميع مؤسساتها وكلياتها العلمية والإنسانية للعام (٢٠٢١)، والبالغ عددهم (١٤١٨) موظفاً وموظفة، إذ بلغ عدد الذكور (٦٥٦) موظفاً وبنسبة (٤٦%)، بينما بلغ عدد الاناث (٧٦٢) موظفة وبنسبة بلغت (٥٤%) من حجم المجتمع ولهذا عمد الباحثان إلى اختيار عينة البحث بالطريقة العشوائية الطبيعية التناسبية ذات التوزيع التناسبي على وفق نوع الجنس . إذ بلغت العينة المسحوبة (٤٠٠) موظفاً وموظفة ، بواقع (٢١٦) موظفة و (١٨٤) موظفاً ، إذ بلغت نسبة الموظفين ٤٦ % في حين بلغت نسبة الموظفات من العينة ٥٤%.

اداتي البحث:

نظرا لعدم حصول الباحثان على أداتي بحث مناسبتان لقياس التطابق البيئي الشخصي المدرك والتمكين النفسي لدى موظفي جامعة القادسية فأنتهما قاما ببناء أداتي البحث وفق الآتي:

١. مقياس التطابق البيئي - الشخصي المدرك :

تم بناء هذه الأداة وفق نظرية (التطابق البيئي الشخصي المدرك المتعددة الابعاد) للعالم كرسنوف براون Kristof-Brown (١٩٩٥) . ويتكون هذا المقياس من (٢٨) فقرة موزعة على أربعة مجالات متنوعة هي تطابق المنظمة- الشخص (٧ فقرات)، تطابق الوظيفة- الشخص (٧ فقرات)، تطابق زملاء العمل- الشخص (٧ فقرات)، تطابق المشرف- الشخص (٧ فقرات). ويتم الإجابة عنها وفق طريقة ليكرت اعتمادا على خمس بدائل هي (موافق بدرجة كبيرة، موافق، محايد، ارفض، ارفض بدرجة كبيرة).

٢. مقياس التمكين النفسي : تم بناء هذه الأداة وفق هذه النظرية. ويتكون هذا المقياس من (٢٠) فقرة موزعة على أربعة مجالات متنوعة (حرية التحكم بقرارات المنظمة (٥ فقرات)، الانسيابية في تبادل المعلومات (٥ فقرات) ، الكفاءة (٥ فقرات)، نفاذ البصيرة (٥ فقرات). ويتم الإجابة عنها وفق لطريقة ليكرت اعتمادا على خمسة بدائل (أوافق بشدة، أوافق، غير متأكد، لا أوافق، لا أوافق بشدة).

صلاحية المقياسان:

تمثل هذا الاجراء باختيار مجموعه من المحكمين من ذوي الألقاب العلمية الرصينة في اختصاص علم النفس، والعلوم التربوية والنفسية في بعض الجامعات العراقية . والبالغ عددهم (٢٠) محكما ومحكمة . ومن ثم عرض مقياس التطابق البيئي الشخصي المدرك ، ومقياس التمكين النفسي ومجالتهما، وتعليماتهما، وبدائل تصحيحهما . وبهذا الصدد اعتمد الباحثان نسبة (٨٠%) فأكثر في الحكم على صلاحية المقياس . وبعد تحليل اراء المحكمين على المقياس ، تم التوصل الى ان اغلبهم موافقين على صلاحية فقرات المقياسين عدا الفقرة الثانية لمقياس التمكين النفسي في مجال حرية التحكم بقرارات المنظمة ، كذلك اقترح بعض المحكمين إعادة صياغة مجموعة من فقرات المقياس حتى تصبح مناسبة الى عينة البحث .

التطبيق الاستطلاعي الأول :

هدف هذا الاجراء الى تعرف مدى وضوح فقرات المقياسين من حيث الصياغة والمعنى، ومدى وضوح بدائلهما وتعليماتهما، وحساب متوسط الزمن المستغرق في الاجابة على المقياسين؛ طبق المقياسين على عينة عشوائية بلغ عددها (١٠٠) موظفا وموظفة من موظفي جامعة القادسية. وتبين للباحثان ان تعليمات الإجابة واضحة، وطريقة الإجابة سهلة، وتخلوا فقرات المقياسين من الغموض، وبلغ مدى الاجابة على المقياسين بمدى زمني يتراوح بين (٥-٨ دقائق) بمتوسط حسابي بلغ (٦) دقائق.

أجراء تحليل الفقرات : يهدف هذا الاجراء لتعرف مدى قدرة الفقرة على التمييز بواسطة المجموعتين الطرفيتين، والاتساق الداخلي للفقرات مع المقياس ومجالاته، وعلاقة المجالات مع بعض والدرجة الكلية للمقياس، ولأجل ذلك تم استعمال الاختبار التائي لعينتين مستقلتين بعد فرز عينة البحث للتحليل الاحصائي البالغة (٤٠٠) موظفا وموظفة، وبعد تصحيح استجابات المفحوصين وحساب الدرجة الكلية لكل استمارة على التطابق البيئي الشخصي والتمكين النفسي ، تم ترتيب الدرجات تنازلياً ابتداءً من أعلى درجة وانتهاء بأدنى درجة التي تراوحت من (١٤٠) درجة الى (٤٩) درجة ، وتم اختيار نسبة (٢٧%) من الاستمارات الحاصلة على أعلى الدرجات لمقياس التطابق البيئي الشخصي وسميت بالمجموعة العليا (١٠٨ استمارة) وتراوحت درجاتها بين (١٤٠) الى (١١٧) درجة، واختيار نسبة (٢٧%) من الاستمارات الحاصلة على أدنى الدرجات وسميت بالمجموعة الدنيا (١٠٨ استمارة أيضاً) وتراوحت درجاتها بين (١٠٥) الى (٤٩) درجة. وهكذا فإن نسبة ٢٧% العليا والدنيا من الدرجات تمثل أفضل نسبة يمكن أخذها في تحليل الفقرات ، وذلك لأنها تقدم لنا مجموعتين بأقصى ما يمكن من حجم وتمايز ، حينما يكون توزيع الدرجات على المقياس على صورة منحني التوزيع الاعتدالي (الزوبعي وآخرون ، ١٩٨١ ، وبعد استخراج الوسط الحسابي والتباين لكلا المجموعتين العليا والدنيا على مقياس التطابق البيئي الشخصي ، قام الباحثان بتطبيق الاختبار التائي (t. test) لعينتين مستقلتين لاختبار دلالة الفروق بين أوساط المجموعتين ، وذلك لأن القيمة التائية المحسوبة تمثل القوة التمييزية للفقرة بين المجموعتين (مايرز ، ١٩٩٠ ، ص٣٥) . وعُدَّت القيمة التائية المحسوبة مؤشراً لتمييز كل فقرة من خلال مقارنتها بالقيمة الجدولية البالغة (١,٩٦) عند مستوى دلالة (٠,٠٥). ويوضح جدول (١) درجات القوة التمييزية لفقرات مقياس التطابق البيئي الشخصي بطريقة المجموعتين المتطرفتين : وجدول (٢) يمثل درجات القوة التمييزية لفقرات مقياس التمكين النفسي.

جدول (١)

القوة التمييزية لفقرات مقياس التطابق البيئي الشخصي المدرك بطريقة المجموعتين المتطرفتين

النتيجة	القيمة التائية المحسوبة	المجموعة الدنيا		المجموعة العليا		رقم الفقرة
		الانحراف المعياري	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الوسط الحسابي	
دالة إحصائية	7.357	1.10209	3.0185	0.72839	3.9537	٠.١
دالة إحصائية	8.359	1.03633	2.8611	0.89574	3.9630	٠.٢
دالة إحصائية	8.698	1.05491	3.0926	0.80604	4.2037	٠.٣
دالة إحصائية	11.068	1.10445	2.7037	0.70961	4.1019	٠.٤
دالة إحصائية	8.382	1.23045	3.0000	0.73830	4.1574	٠.٥
دالة إحصائية	4.923	0.97116	3.8056	0.69164	4.3704	٠.٦
دالة إحصائية	5.854	0.70078	4.0648	0.51760	4.5556	٠.٧
دالة إحصائية	5.848	0.93853	3.7500	0.63883	4.3889	٠.٨
دالة إحصائية	11.607	1.05126	3.0833	0.56577	4.4167	٠.٩
دالة إحصائية	8.708	1.09784	3.4815	0.61789	4.5370	٠.١٠
دالة إحصائية	11.512	1.10209	2.9815	0.72773	4.4444	٠.١١
دالة إحصائية	11.125	1.08560	3.2130	0.64523	4.5648	٠.١٢
دالة إحصائية	12.110	1.03633	2.6389	0.80303	4.1667	٠.١٣
دالة إحصائية	12.294	1.07651	2.6667	0.76862	4.2315	٠.١٤
دالة إحصائية	8.510	1.02850	3.6296	0.63713	4.6204	٠.١٥
دالة إحصائية	10.362	0.98360	3.2037	0.66745	4.3889	٠.١٦
دالة إحصائية	8.174	0.91840	3.5833	0.61726	4.4537	٠.١٧
دالة إحصائية	6.471	1.01733	3.7407	0.58738	4.4722	٠.١٨

دالة إحصائية	7.863	0.98430	3.6111	0.57125	4.4722	.١٩
دالة إحصائية	9.060	0.87359	3.6759	0.56577	4.5833	.٢٠
دالة إحصائية	10.551	0.86282	3.3241	0.64308	4.4167	.٢١
دالة إحصائية	11.568	0.96817	3.1852	0.67672	4.5000	.٢٢
دالة إحصائية	9.208	0.98042	3.5370	0.53753	4.5278	.٢٣
دالة إحصائية	9.489	1.07006	3.2963	0.66041	4.4444	.٢٤
دالة إحصائية	11.876	0.95426	3.1204	0.61333	4.4167	.٢٥
دالة إحصائية	11.995	1.11455	3.0278	0.60366	4.4907	.٢٦
دالة إحصائية	12.420	1.05126	2.9167	0.69985	4.4259	.٢٧
دالة إحصائية	12.481	1.04121	3.0000	0.61726	4.4537	.٢٨

جدول (٢)

القوة التمييزية لفقرات مقياس التمكين النفسي بطريقة المجموعتين المتطرفتين

النتيجة	القيمة التائية المحسوبة	المجموعة الدنيا		المجموعة العليا		رقم الفقرة
		الانحراف المعياري	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الوسط الحسابي	
دالة إحصائية	9.130	1.01835	2.5185	1.02356	3.7870	.١
دالة إحصائية	7.569	1.03102	2.7593	0.88735	3.7500	.٢
دالة إحصائية	5.936	1.21389	2.2778	1.30606	3.2963	.٣
دالة إحصائية	6.570	1.13119	2.5278	1.14699	3.5463	.٤
دالة إحصائية	5.618	1.26732	2.9630	0.96508	3.8241	.٥
دالة إحصائية	7.457	1.15870	2.6759	1.00776	3.7778	.٦
دالة إحصائية	11.985	1.01746	2.3796	0.94556	4.0556	.٧
دالة إحصائية	7.963	1.09132	2.9074	1.09607	3.5648	.٨

دالة إحصائية	9.440	1.06374	3.2407	0.73783	4.0833	.٩	
دالة إحصائية	8.901	1.10115	3.3426	0.74530	4.3796	.١٠	
دالة إحصائية	8.615	1.08655	3.3148	0.72607	4.4259	.١١	
دالة إحصائية	6.408	1.04701	3.4722	1.05553	4.2315	.١٢	
دالة إحصائية	8.298	1.06304	3.0926	0.66217	4.4722	.١٣	
دالة إحصائية	8.878	1.11521	3.3796	0.84335	4.2870	.١٤	
دالة إحصائية	7.560	1.02051	3.0833	0.69489	4.2778	.١٥	
دالة إحصائية	8.200	1.20842	3.1574	0.78934	4.2222	.١٦	
دالة إحصائية	7.507	1.15331	3.0185	0.83328	4.1852	.١٧	
دالة إحصائية	8.747	1.20731	3.2315	0.70324	4.1944	.١٨	
دالة إحصائية	7.489	1.14064	2.5185	0.72032	4.2037	.١٩	

ب / علاقة درجة الفقرة بالدرجة الكلية للمقياس (الاتساق الداخلي)

حتى يستطيع الباحثان التعرف على علاقة الاتساق الداخلي لكلا المقياسان ، تم حساب علاقة درجة كل فقرة من فقرات المقياسان بدرجاتهما الكلية في ضوء استعمال معامل ارتباط بيرسون، وتبين ان جميع معاملات الارتباط دالة احصائيا عند مستوى دلالة (0,05) ودرجة حرية (398) عند مقارنتهما مع القيمة الحرجة لمعامل الارتباط التي تبلغ (0,098)، وجدول (3) يوضح ذلك الاتساق الداخلي لمقياس التطابق البيئي الشخصي و يوضح جدول (4) الاتساق الداخلي لمقياس التمكين النفسي.

جدول (3)

معاملات ارتباط بيرسون بين درجة الفقرة والدرجة الكلية في مقياس التطابق البيئي الشخصي

تطابق المنظمة الشخص		تطابق زملاء العمل الشخص		تطابق الوظيفة الشخص		تطابق المشرف الشخص	
معامل الارتباط	ت	معامل الارتباط	ت	معامل الارتباط	ت	معامل الارتباط	ت
0.569	1	0.583	1	0.402	1	0.624	1
0.575	2	0.573	2	0.624	2	0.595	2
0.666	3	0.650	3	0.523	3	0.644	3
0.751	4	0.650	4	0.594	4	0.689	4
0.676	5	0.651	5	0.606	5	0.728	5
0.263	6	0.639	6	0.668	6	0.771	6
0.286	7	0.490	7	0.681	7	0.751	7

جدول (4)

معاملات ارتباط بيرسون بين درجة الفقرة والدرجة الكلية في مقياس التمكين النفسي

حرية التحكم بقرارات المنظمة		الانسيابية في تبادل المعلومات		الكفاءة		نفاذ البصيرة	
معامل الارتباط	ت	معامل الارتباط	ت	معامل الارتباط	ت	معامل الارتباط	ت
0.548	1	0.384	1	0.551	1	0.449	1
0.522	2	0.650	2	0.748	2	0.542	2
0.547	3	0.643	3	0.694	3	0.639	3
0.581	4	0.587	4	0.768	4	0.599	4
-	-	0.596	5	0.378	5	0.618	5

ج / علاقة درجة الفقرة بالدرجة الكلية للمجال (الاتساق الداخلي)

استخراج علاقة درجة الفقرة بالدرجة الكلية للمجال لكلا المقياسان ، وذلك في ضوء استعمال معامل ارتباط بيرسون ، وتبين ان جميع معاملات الارتباط دالة احصائيا عند مستوى دلالة (0,05) ، ودرجة حرية (398)، عند مقارنتها مع الدرجة المعيارية الحرجة البالغة (0,098) ، وجدول (5) يوضح علاقة درجة الفقرة بدرجة المجال لمقياس التطابق البيئي الشخصي المدرك ، في حين يوضح جدول (6) علاقة درجة الفقرة بدرجة المجال لمقياس التمكين النفسي .

جدول (٥)

علاقة درجة الفقرة بالدرجة الكلية لمقياس التوافق البيئي الشخصي المدرك

ت	درجة معامل الارتباط	ت	درجة معامل الارتباط	ت	درجة معامل الارتباط
1	0.414	11	0.534	21	0.549
2	0.423	12	0.518	22	0.592
3	0.437	13	0.601	23	0.564
4	0.547	14	0.625	24	0.545
5	0.494	15	0.442	25	0.620
6	0.258	16	0.536	26	0.631
7	0.297	17	0.452	27	0.650
8	0.370	18	0.416	28	0.654
9	0.583	19	0.489	-	-
10	0.423	20	0.497	-	-

جدول (٦)

علاقة درجة الفقرة بالدرجة الكلية لمقياس التمكين النفسي

ت	درجة معامل الارتباط	ت	درجة معامل الارتباط
1	0.336	11	0.428
2	0.328	12	0.359
3	0.289	13	0.358
4	0.315	14	0.392
5	0.240	15	0.359
6	0.437	16	0.369
7	0.463	17	0.373
8	0.377	18	0.371
9	0.461	19	0.385
10	0.434	-	-

د.علاقة درجة المجال بدرجة المجالات الأخرى والدرجة الكلية للمقياس:

تم التحقق من ذلك من خلال استعمال معامل ارتباط بيرسون، ولتحقيق ذلك اعتمد الباحثان على عينة التحليل الإحصائي البالغة (٤٠٠) موظفاً، وأشارت النتائج إلى أن معاملات ارتباط درجة كل مجال بدرجة المجالات الأخرى والدرجة الكلية دالة إحصائياً عند مقارنتها بالقيمة الجدولية الحرجة البالغة (٠,٠٩٨)، ودرجة حرية (٣٩٨) ومستوى دلالة إحصائية (٠,٠٥). والجدول (٧) يوضح علاقة درجة المجال بالمجالات الأخرى والدرجة الكلية لمقياس التوافق البيئي الشخصي المدرك وجدول (٨) يوضح العلاقات الارتباطية لمقياس التمكين النفسي

جدول (٧) معاملات ارتباط بيرسون بين درجة العامل والدرجة الكلية للعوامل الأخرى لمقياس

التوافق البيئي الشخصي المدرك

الدرجة الكلية	تطابق المشرف الشخص	تطابق زملاء العمل الشخص	تطابق الوظيفة الشخص	تطابق المنظمة الشخص	المجال
0.706	0.457	0.292	0.509	1	تطابق المنظمة الشخص
0.839	0.597	0.529	1	-	تطابق الوظيفة الشخص
0.758	0.608	1	-	-	تطابق زملاء العمل الشخص
0.855	1	-	-	-	تطابق المشرف الشخص
1					الدرجة الكلية

جدول (٨)

معاملات ارتباط بيرسون بين درجة العامل والدرجة الكلية للعوامل الأخرى لمقياس التمكين النفسي

الدرجة الكلية	نفاذ البصيرة	الكفاءة	الانسيابية في تبادل المعلومات	التحكم في قرارات المنظمة	المجال
0.643	0.226	0.186	0.534	1	التحكم بقرارات المنظمة
0.776	0.379	0.339	1	-	الانسيابية في تبادل المعلومات
0.741	0.616	1	-	-	الكفاءة
0.764	1	-	-	-	نفاذ البصيرة
1					الدرجة الكلية

بقي المقياس بعد استعمال الإجراءات السابقة مكون من (٢٨) فقرة موزعة على أربعة مجالات تشكل مقياس التطابق البيئي الشخصي المدرك ، بواقع (٧) فقرات تطابق المنظمة-الشخص، و(٧) فقرات في مجال تطابق الوظيفة-الشخص، و(٧) فقرات في مجال تطابق زملاء العمل- الشخص، و(٧) فقرات في مجال تطابق المشرف-الشخص. في حين أصبح المقياس بعد استعمال الإجراءات السابقة مكون من (١٩) فقرة موزعة على أربعة مجالات تشكل مقياس التمكين النفسي، بواقع (٤) فقرات في التحكم بقرارات المنظمة، و(٥) فقرات في مجال الانسيابية في تبادل المعلومات ، و(٥) فقرات في مجال الكفاءة، و(٥) فقرات في مجال نفاذ البصيرة.

٨. الخصائص القياسية (السيكومترية) لمقياس التطابق البيئي الشخصي المدرك :

أ. الصدق . **Validity**

تحقق صدق المقياسان في ضوء الصدق الظاهري (صلاحية المقياسان) ومؤشرات صدق البناء من خلال :-

أ. استخراج التمييز بواسطة أسلوب المجموعتين المتطرفتين.

ب. ارتباط درجة الفقرة بالدرجة الكلية للعامل للمقياس.

ج. ارتباط درجة الفقرة بالمجال الذي تنتمي إليه.

د. علاقة درجة المجال بالمجالات الأخرى والدرجة الكلية للمقياس.

ب - الثبات : تم من خلال توزيع المقياس على (١٠٠) موظف وموظفة من موظفي جامعة القادسية في الكليات التابعة الى جامعة القادسية ، واستعمل الباحثان الطريقة الآتية :-

أولاً :- (إعادة الاختبار) Test- Retest

تتضمن هذه الطريقة تطبيق المقياس على عينة ممثلة من الأفراد ، ثم إعادة تطبيق المقياس عليها مرة أخرى بعد مرور فترة مناسبة من الزمن ، ولقد قام الباحث بتطبيق مقياس التطابق البيئي الشخصي المدرك لاستخراج الثبات بهذه الطريقة على عينة مكونة من (١٠٠) موظفا وموظفة، وبعد مرور اسبوعين من التطبيق الأول للمقياس قام الباحث بإعادة تطبيق المقياس ذاته مرة أخرى وعلى العينة ذاتها ، وبعد استعمال معامل ارتباط بيرسون (Person Correlation Coefficient) للتعرف على طبيعة العلاقة بين درجات التطبيق الأول والثاني ، ظهر أن قيمة معامل الثبات للمقياس كما في الجدول (٩) : للتطابق البيئي اما جدول (١٠) يوضح درجات معامل الثبات لمقياس التمكين النفسي.

جدول (٩)

درجات معامل الثبات لمقياس التطابق البيئي الشخصي المدرك بطريقة
اعادة الاختبار

المجال	درجة معامل الثبات
تطابق المنظمة الشخص	0.812
تطابق الوظيفة الشخص	0.833
تطابق زملاء العمل الشخص	0.845
تطابق المشرف الشخص	0.812
الدرجة الكلية	0.854

جدول (١٠) درجات معامل الثبات لمقياس التمكين النفسي بطريقة اعادة الاختبار

المجال	درجة معامل الثبات
التحكم بقرارات المنظمة	0.804
الانسيابية في تبادل المعلومات	0.815
الكفاءة	0.809
نفاذ البصيرة	0.805
الدرجة الكلية	0.822

٩. وصف المقياس وتصحيحه وحساب الدرجة الكلية :

تألف مقياس التطابق البيئي الشخصي بصورته النهائية مكون من (٢٨) فقرة موزعة على أربعة مجالات تشكل مقياس التطابق البيئي الشخصي ، بواقع (٧) فقرات تطابق المنظمة-الشخص، و(٧) فقرات في مجال تطابق الوظيفة-الشخص، و(٧) فقرات في مجال تطابق زملاء العمل- الشخص، و(٧) فقرات في مجال تطابق المشرف-الشخص. تصحيح المقياسان وحساب الدرجة الكلية :

يتم تصحيح مقياس التطابق البيئي الشخصي المدرك على خمسة بدائل للإجابة، (موافق بدرجة كبيرة، موافق، محايد ، أرفض ، أرفض بدرجة كبيرة) يعطي خلالهما للبدل (موافق بدرجة كبيره ٥) والبدل (موافق ٤) والبدل (محايد ٣) والبدل (ارفض ٢) والبدل (ارفض بدرجة كبيرة ١) ، وبذلك فإن المدى النظري لأعلى درجة يمكن ان يحصل عليه الموظف هي (١٤٠) وادنى درجة هي (٢٨) وبمتوسط فرضي (٨٤). ، في حين يتم تصحيح مقياس التمكين النفسي وفق طريقة ليكرت في الإجابة على بدائل (أوافق بشدة ، أوافق ، غير متأكد ، لاوافق ، لاوافق بشدة) وتتصحح هذه البدائل من (٥) الى (١) درجة للفقرات التي تدل على التمكين النفسي ، ويصبح التصحيح عكسيا للفقرات التي لاتشير الى التمكين النفسي . وبذلك فإن المدى النظري لأعلى درجة يمكن ان يحصل عليه الموظف هي (٩٥) وادنى درجة هي (١٩) وبمتوسط فرضي (٥٧).

. الوسائل الإحصائية:

لغرض التحقق من أهداف البحث ، استعان الباحث بالحقيبة الإحصائية للعلوم الاجتماعية (Spss) في معالجة البيانات احصائيا بالحاسبة الالكترونية، وباستعمال الوسائل الإحصائية الآتية:

١. الاختبار التائي لعينة واحدة: للتعرف على دلالة الفرق بين المتوسط الحسابي والمتوسط الفرضي لمقياس التطابق البيئي الشخصي المدرك والتمكين النفسي.
٢. الاختبار التائي لعينتين مستقلتين لاستخراج القوة التمييزية لفقرات مقاييس البحث بأسلوب المجموعتين الطرفيتين.
٣. معامل ارتباط بيرسون، لتحقيق الآتي:
- أ. ايجاد العلاقة الارتباطية بين درجة كل فقرة والدرجة الكلية لمقياسي البحث.
- ب. ايجاد العلاقة الارتباطية بين درجة كل فقرة ودرجة المجال لمقياسي البحث.
- ج. ايجاد العلاقة الارتباطية بين درجة كل مجال والمجالات الاخرى والدرجة الكلية لكل من مقياسي البحث.
- هـ. لاستخراج الثبات بطريقة إعادة الاختبار لمقاييس البحث.
- و. ايجاد العلاقة الارتباطية بين التطابق البيئي الشخصي المدرك والتمكين النفسي.
٤. معادلة الفا للأتساق الداخلي (Alpha Formula For Internal Consistency) لاستخراج الثبات لمقياس التطابق البيئي الشخصي المدرك والتمكين النفسي.
٥. تحليل التباين التائي لغرض تعرف دلالة الفرق على مقياس التطابق البيئي الشخصي المدرك والتمكين النفسي وفق متغير الجنس ونوع الوظيفة.
٦. الاختبار الزائي لتعرف الفرق بين معاملي الارتباط للذكور والاناث وفق درجة العلاقة الارتباطية بين التطابق البيئي الشخصي المدرك والتمكين النفسي.

الفصل الرابع (عرض النتائج وتفسيرها)

الهدف الاول : تعرف التطابق البيئي الشخصي المدرك لدى موظفي الجامعة:

لغرض تعرف التطابق البيئي الشخصي المدرك لدى موظفي جامعة القادسية ، استخرج الباحثان الوسط الحسابي والانحراف المعياري والوسط الفرضي ، ومن ثم تطبيق الاختبار التائي لعينة واحدة ، لاستخراج دلالة الفرق بين الوسط الحسابي والوسط الفرضي ، ومن ثم تطبيق الاختبار لعينة واحدة ، لاستخراج دلالة الفرق بين الوسط الحسابي والوسط الفرضي عند مستوى دلالة (٠,٠٥) وبدرجة حرية (٣٩٩)، وجدول (١١) يوضح ذلك.

جدول (١١)

الفرق بين المتوسط الحسابي والمتوسط الفرضي لمقياس التوافق البيئي الشخصي المدرك

مستوى دلالة ٠,٠٥	درجة الحرية	القيمة التائية		الوسط الفرضي	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	عدد أفراد العينة	المتغير
		الجدولية	المحسوبة					
دالة	399	1,96	28.189	84	17.00513	107.9675	400	التوافق البيئي الشخصي المدرك

ومن الجدول اعلاه يتضح بأن موظفي جامعة القادسية لديهم تطابق بيئي شخصي مدرك مع أماكن وظيفتهم وأماكن عملهم، ويمكن تفسير هذه النتيجة وفق نظرية كريستوف - براون ١٩٩٥ ، إلى أن موظفي الجامعة تتناسب خصائصهم وقدراتهم مع بيئة العمل، وهذا ما يشير إلى العلاقة بين العناصر الذاتية والموضوعية للشخص والبيئة ، الذي يتحقق عبر :

- ١- تكيف الموظفين لذواتهم حتى تتماشى مع خصائص بيئة العمل
- ٢- قيام الموظفين بإحداث تغيير في البيئة لتناسب مع السمات الشخصية.
- ٣- تعديل الموظفين لكل من الذات والبيئة في ان واحد بحيث يتقاربان في علاقة مناسبة. (kang, ١٢١٤, ٢٠٠٩) .

وبهذا نجد أن الموظفين يشعرون انهم يتناسبون بشكل جيد مع قيم واهداف مؤسستهم فمن المنطقي اكثر اعتبار ان عمليات اكثر اعتبار ان عمليات إدارة الموارد البشرية يمكن ان تغير تقييم الموظف للتطابق الفعلي مع المنظمة، مما يؤثر في النهاية على الجوانب العاطفية للمواقف التنظيمية مثل التزام الموظف . وهذه النتيجة تتسق مع دراسة مع دراسة المنظر (Kristof - Brown ,stevens ، ١٠٨٣، ٢٠٠١) التي اجريت على عينة من الموظفين في المؤسسات الحكومية والقطاعات الخاصة.

الهدف الثاني : الفروق على مقياس التوافق البيئي الشخصي المدرك وفقا لمتغيري الجنس والعنوان الوظيفي لدى موظفي الجامعة: لغرض تعرف دلالة الفروق بين متوسطات درجات موظفي الجامعة على مقياس التوافق البيئي الشخصي المدرك وفق متغير الجنس (ذكور، إناث) والعنوان الوظيفي (موظف-مدير) استعمل الباحث تحليل التباين الثنائي (Tow way ANOVA) على وفق مستوى دلالة (٠,٠٥) . وجدول (١٢) يوضح ذلك:

جدول (١٢)

الفروق في الجنس والعنوان الوظيفي على مقياس التوافق البيئي الشخصي المدرك

مستوى الدلالة S-g	القيمة الجدولية	القيمة الفائية F	متوسط المربعات M-S	درجة الحرية D-F	مجموعة المربعات S-S	مصدر التباين
0.05	3.84	6.529	1799.462	1	1799.462	الجنس
		1.588	437.518	1	437.518	العنوان الوظيفي

		0.604	166.414	1	166.414	التفاعل (الجنس x العنوان الوظيفي)
		275.594		396	109135.210	الخطأ
		400			4778173.00	الكلي
					0	

وتبين النتائج السابقة أن :

أ. الفرق وفق متغير الجنس (ذكور، إناث) :

يتضح من الجدول السابق أن الفرق بين الذكور والإناث على مقياس التوافق البيئي الشخصي المدرك يرقى الى مستوى الدلالة الاحصائية عندما نقارن القيمة الفائية المحسوبة (6.529) مع القيمة الجدولية البالغة (3,84) عند مستوى الدلالة الإحصائية عند (0,05) إذ بلغ المتوسط الحسابي للموظفين الذكور (112.0054) بانحراف معياري ((13.63045) الذي يختلف كثيرا عن المتوسط الحسابي للإناث البالغ (104.4579) بانحراف معياري ((18.80729). تشير النتيجة الى وجود فروق ذات دلالة بين استجابات افراد العينة على مقياس التوافق البيئي الشخصي المدرك لصالح الذكور، إذ يظهر أن الموظفين الذكور أكثر تطابقا من الإناث، وقد يرجع ذلك إلى ما يتمتع به الموظفين الذكور من سمات وخصائص تجعلهم أكثر قدرة وتحمل وانسجام مع بيئة عملهم، مثل اتسامهم بسمة الصبر والقدرة على التوافق الوظيفي والالتزام بالواجبات الإدارية والرغبة في الالتزام بقيم العمل السائدة لدى الجامعة ، وبذل العطاء المستمر والفعال لصالح الجامعة ، وهذه النتيجة تختلف مع نتيجة دراسة (منصور 2014) والتي بينت عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية تعزو إلى الإناث ، كما تختلف نتيجة هذه الدراسة مع نتيجة دراسة (هواين 2014) التي بينت عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية في درجة التوافق التنظيمي تبعا لمتغير الجنس.

ب. العنوان الوظيفي (موظف - مدير):

يتضح من الجدول السابق أن الفرق بين موظفي الجامعة الى وفق متغير العنوان الوظيفي لا يرقى الى مستوى الدلالة الاحصائية عندما نقارن القيمة الفائية المحسوبة (1.588) مع القيمة الجدولية البالغة (3,84) عند مستوى الدلالة الإحصائية عند (0,05) إذ بلغ المتوسط الحسابي للموظفين (106.1593) بانحراف معياري ((15.10893) الذي لا يختلف كثيرا عن المتوسط الحسابي للمدراء البالغ (103.6471) بانحراف معياري ((14.21241) . تشير هذه النتيجة الى عدم وجود فرق دال احصائيا في إجابات المبحوثين حسب تصنيف وظائفهم، ويرى الباحث أن طبيعة علاقات العمل تذهب في اتجاهات متغيرة حسب نوع وطبيعة العلاقات داخل الجامعة ، حيث تكون هنالك علاقات بين المدراء والموظفين وأخرى بين الموظفين مع بعضهم البعض حيث تعد العلاقة بين المدراء والموظفين من اهم خصائص بيئة العمل، لأنها هي الأساس لتكوين طبيعة ونوع المناخ السائد في اصدار القرارات والوامر مدى تفعيلها من قبل الموظفين ، وهذا ينعكس على طبيعة العلاقات بين الموظفين، فكلما كان الموظفين منسجمين مع بعض أدى ذلك إلى خلق بيئة عمل مريحة، وتناسب خصائص الشخص؛ مما لم يعمل ذلك في إيجاد فرق يعزى إلى متغير المكانة الوظيفية على مقياس التوافق البيئي الشخصي المدرك.

ج. تفاعل الجنس والعنوان الوظيفي:

يتضح من الجدول السابق أن الفروق بين الموظفين الذكور والإناث من ذوي العناوين الوظيفية المختلفة لا ترقى الى مستوى الدلالة الاحصائية عندما نقارن القيمة الفائية المحسوبة (0.604) مع القيمة الجدولية البالغة (3,06)

عند مستوى دلالة (0,05) ، وبذلك لم يظهر تفاعل للجنس مع العنوان الوظيفي في التأثير على مقياس التطابق البيئي كما موضح في الجدول السابق. وتتسق هذه النتيجة مع دراسة الجعافرة ٢٠١٣ التي اثبتت عدم وجود تفاعل بين الجنس والعنوان الوظيفي في التأثير بيئة العمل الداخلي في السياقات الوظيفية.

الهدف الاول : تعرف التمكين النفسي لدى موظفي الجامعة:

ظهر المتوسط الحسابي لدى موظفي الجامعة على مقياس التمكين النفسي (66.8825) وانحراف معياري قدره (8.89953) ، فيما كان المتوسط الفرضي (57) وعند مقارنة المتوسط الحسابي لعينة البحث بالمتوسط الفرضي للمقياس وباستعمال الاختبار التائي لعينة واحدة . ظهر ان القيمة التائية المحسوبة ((22.209 وهي أكبر من القيمة الجدولية (1,96) وتشير تلك النتيجة الى وجود فرق ذو دلالة احصائية عند مستوى دلالة (0,05) و بدرجة حرية (399)، وجدول (١٣) يوضح ذلك.

جدول (١٣) الفرق بين المتوسط الحسابي والمتوسط الفرضي لمقياس التمكين النفسي

مستوى دلالة ٠,٠٥	درجة الحرية	القيمة التائية		الوسط الفرضي	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	عدد أفراد العينة	المتغير
		الجدولية	المحسوبة					
دالة	399	1,96	22.209	57	8.89953	66.8825	400	التمكين النفسي

ومن الجدول اعلاه يتضح بأن موظفي الجامعة متمكنين وظيفيا من أداء مهامهم الإدارية وفق نظرية سبرينترز ١٩٩٥ الذي يرى أن التمكين النفسي يتحقق حينما يدرك الموظفون أنهم يمارسون بعض السيطرة على حياتهم العملية، فالتمكين النفسي ظاهرة شخصية يتحمل الافراد عبرها المسؤولية للقيام بعملهم، ويكونون واعين بأنهم يمتلكون القدرة والقوة على أداء واجباتهم، والتأثير الايجابي في بيئة العمل. وبهذا فإنه وفقا لسبرينترز، نجد أن موظفي الجامعة لديهم مدركات ايجابية حول قدراتهم وبيئات عملهم، وهذا ما يجعلهم يقومون بدور فاعل في المؤسسة التي يعملون بها، وليس ذلك فحسب وإنما تمنحهم الثقة بالنفس، ويجعلهم يتوقون للنجاح في العمل، فالتمكين يعني ان الموظفين يفهمون واجباتهم تماما قبل ان يتم اخبارهم بما يجب عليهم فعله، وهو قدرة الشخص على انجاز القرار بشكل مستقل واستخدام الموارد المتاحة لتحقيق الأهداف الضرورية (Vacharakiat, 2008:26).

وهذا النتيجة تتسق مع دراسة سبرينترز ١٩٩٥ حول التمكين النفسي لدى الموظفين، إذ وجدت أن الموظفين حينما يكونون متمكنين فأنهم يشعرون بالرضا والفاعلية الإدارية والسلوك الابتكاري وانخفاض التوتر والقلق. كذلك اتسقت مع دراسة (Marius & Sebastiaan, 2010) التي اجريت على مجموعة من الموظفين والعمال، اذ أشارت الى أن التمكين يعمل على شعور الموظفين بثلاث حالات نفسية يمكن ان تساهم في اندماج الافراد في أدوار عملهم، التي تتمثل بالمعنى النفسي، والسلامة النفسية، والوفرة النفسية باعتبارها ظروفًا ممكنة من شأنها ان تساهم في أداء الأفراد في عملهم (Marius & Sebastiaan, 2010:2).

الهدف الرابع : الفروق على مقياس التمكين النفسي وفقا لمتغيري الجنس والعنوان الوظيفي لدى موظفي الجامعة:

لغرض تعرف دلالة الفروق بين متوسطات درجات موظفي الجامعة على مقياس التوافق البيئي الشخصي المدرك وفق متغير الجنس (ذكور، إناث) والعنوان الوظيفي (موظف-مدير) استعمل الباحث تحليل التباين الثنائي (Tow way ANOVA) على وفق مستوى دلالة (0,05) . وجدول (١٤) يوضح ذلك:

جدول (١٤)

الفروق في الجنس والعنوان الوظيفي على مقياس التمكين النفسي

مصدر التباين	مجموعة المربعات S-S	درجة الحرية D-F	متوسط المربعات M-S	القيمة الفائية F	القيمة الجدولية	مستوى الدلالة S-g
الجنس	80.634	1	80.634	1.029	3.84	0.05
العنوان الوظيفي	14.630	1	14.630	0.187		
التفاعل (الجنس x العنوان الوظيفي)	0.347	1	0.347	0.004		
الخطأ	31035.280	396	78.372			
الكلية	1820909.000	400				

وتبين النتائج السابقة أن :

أ. الفرق وفق متغير الجنس (ذكور، إناث) :

يتضح من الجدول السابق أن الفرق بين الذكور والإناث على مقياس التوافق البيئي الشخصي المدرك لا يرقى الى مستوى الدلالة الاحصائية عندما نقارن القيمة الفائية المحسوبة (1.029) مع القيمة الجدولية البالغة (3,84) عند مستوى الدلالة الاحصائية عند (0,05) إذ بلغ المتوسط الحسابي للموظفين الذكور (65.6237) بانحراف معياري ((9.05528) الذي لا يختلف كثيرا عن المتوسط الحسابي للإناث البالغ (67.9766) بانحراف معياري ((8.63471). تشير هذه النتيجة الى تمتع الموظفين من كلا الجنسين بالتمكين النفسي، وخلص الباحث الى ان خاصية جنس المبحوث ليس لها تأثير في التمكين النفسي، ويمكن فهم هذه النتيجة في ضوء تكافؤ الفرص لكلا الجنسين في مكان العمل وخاصة في المؤسسات الأكاديمية، إذ يمكن للإناث التنافس مع الذكور في جميع المناصب ولديهم طموحات التطوير الذاتي والارتقاء، وتتفق هذه النتيجة مع دراسة (الحاج 2015)، (نسمان 2011) و(هستانونا واخرون 2006)، والتي توصلت إلى عدم وجود فرق ذو دلالة إحصائية بين إجابات المبحوثين حسب جنسهم . إلا أنها تختلف مع دراسة (المصري 2015) و(الجعبري 2010) اللتان وجدتا فرق ذو دلالة إحصائية في إجابات المبحوثين حسب اجاباتهم، وتعزى الى تمكن الموظفين الذكور.

ب. العنوان الوظيفي (موظف - مدير):

يتضح من الجدول السابق أن الفرق بين موظفي الجامعة الى وفق متغير العنوان الوظيفي لا يرقى الى مستوى الدلالة الاحصائية عندما نقارن القيمة الفائية المحسوبة (0.187) مع القيمة الجدولية البالغة (3,84) عند مستوى الدلالة الاحصائية عند (0,05) إذ بلغ المتوسط الحسابي للموظفين (66.8486) بانحراف معياري ((8.99145) الذي لا يختلف كثيرا عن المتوسط الحسابي للمدراء البالغ (67.6471) بانحراف معياري ((6.65151). وهذا يعني عدم وجود فروق دالة احصائيا في إجابات الموظفين حسب تصنيف وظائفهم، وهذا يعود الى دور المدير في تعزيز شعور الموظفين بالتمكين النفسي عن طريق تهيئة المناخ الملائم، والتعرف على الظروف التي تعزز شعور الموظفين بالضعف، والعمل على ازالتها والتغلب عليها من خلال الإجراءات والممارسات التنظيمية، وأيضا دور المدراء على مساعدة الموظفين على تطوير

الشعور بالثقة الذاتية، وبدوره تشير هذه النتيجة إلى تعاون الموظفين مع المدراء في مواجهة معوقات العمل، وتذليل الصعوبات الإدارية، والأخلاص في العمل. وتتسق هذه النتيجة مع دراسة (العتيبي، ٢٠١٨) إلا أنها لا تتفق مع دراسة (Mahmoud ٢٠١٨) التي أظهرت هنالك فرق دال احصائيا لمتغير العنوان الوظيفي، لصالح المدراء .

ج. تفاعل الجنس والعنوان الوظيفي:

يتضح من الجدول السابق أن الفروق بين الموظفين الذكور والإناث من ذوي العناوين الوظيفية المختلفة لا ترقى الى مستوى الدلالة الاحصائية عندما نقارن القيمة الفائية المحسوبة (0.004) مع القيمة الجدولية البالغة (٣,٠٦) عند مستوى دلالة (٠,٠٥) ، وبذلك لم يظهر تفاعل للجنس مع العنوان الوظيفي في التأثير على مقياس التمكين النفسي كما موضح في الجدول السابق. وتتفق هذه النتيجة مع دراسة الشجيري (٢٠١٤) التي اثبتت عدم وجود تفاعل بين الجنس والعنوان الوظيفي في التأثير على الفاعلية الوظيفية.

* الهدف الخامس : تعرف العلاقة الارتباطية بين التوافق البيئي الشخصي المدرك والتمكين النفسي لدى الموظفين:

لأجل التعرف على العلاقة الارتباطية بين التوافق البيئي الشخصي المدرك والتمكين النفسي ، استعمل الباحث معامل ارتباط بيرسون لمعرفة العلاقة بين درجات اجابة الموظفين على مقياس التمكين النفسي، واجاباتهم على مقياس التوافق البيئي الشخصي المدرك، واختبار قيمة معامل الارتباط المستخرجة بواسطة اختبار معامل الارتباط عند قيمة جدولية (١,٩٦) ومستوى دلالة (٠,٠٥) ودرجة حرية (٣٩٨)، وجدول (١٥) يوضح ذلك:

جدول (١٥) يوضح معامل الارتباط والقيم التائية المحسوبة والجدولية لدرجات التمكين النفسي والتوافق البيئي الشخصي

المدرك لدى الموظفين

نوع العلاقة	معامل الارتباط	القيمة التائية المحسوبة	القيمة التائية الجدولية	درجات الحرية	مستوى الدلالة
التوافق البيئي الشخصي المدرك- التمكين النفسي	0.042	0.84	1.96	398	غير دالة

تشير هذه النتيجة إلى تدني معامل الارتباط الذي بلغ (0.042) وهو غير دال احصائيا عند مقارنة القيمة التائية المحسوبة لمعامل الارتباط (٠,٨٤) مع القيمة الجدولية البالغة (١,٩٦) عند مستوى دلالة احصائية (٠,٠٥)، مما يشير ذلك إلى عدم وجود علاقة ارتباطية دالة احصائيا بين المتغيرين لدى الموظفين. ويمكن تفسير هذه النتيجة أنه على الرغم من ان التوافق البيئي الشخصي المدرك ضروري في تفعيل طاقات الفرد، إلا أن البيئة احيانا قد تتسم بالاستقرار والأمن الوظيفي إلا أنها تعد غير محفزة لطاقات الموظف الابداعية، ولا تشبع حاجات الموظفين المعرفية بدرجة كبيرة، فهم قد يكونون متمكنين في إدارة اعمالهم، إلا أن هذه الاعمال والواجبات لا تتحدى قدراتهم وطموحهم في العمل. من جهة أخرى قد تكون هناك متغيرات أخرى تتوسط العلاقة بين التوافق البيئي الشخصي المدرك والتمكين النفسي مما يجعل هذه العلاقة (وفق الاطار النظري قوية) في حين ان غياب هذه المتغيرات يؤدي إلى انخفاضها أو عدمها، وتتمثل هذه المتغيرات في الطموح الوظيفي، والانجاز، والابداع الإداري.

الهدف السادس : الفروق في العلاقة الارتباطية بين التمكين النفسي والتوافق البيئي الشخصي المدرك لدى الموظفين وفق متغيري الجنس والعنوان الوظيفي:

لغرض التعرف على دلالة الفرق الاحصائي في العلاقة الارتباطية بين متغيري البحث الحالي وفقا لطبيعة الجنس ، تطلب من الباحث معرفة درجات معاملات الارتباط لدى الموظفين وفق متغير الجنس على متغيري البحث، واستخراج قيمتهما المعيارية ومن ثم تطبيق الاختبار الزائي لمعامل الارتباط لعينتين مستقلتين (البياتي واثناسيوس، ١٩٧٧: ٢٧٩) ومن ثم مقارنتها بالقيم الزائية الجدولية البالغة ١،٩٦ ، والجدول (١٦) يوضح ذلك :

جدول (١٦)

معاملات الارتباط والقيم المعيارية والزائية المحسوبة للعلاقة بين متغيري البحث على وفق متغير الجنس والعنوان الوظيفي

العلاقة	المتغير	معامل الارتباط	القيم المعيارية لمعامل الارتباط	القيمة الزائية المحسوبة	القيمة الزائية الجدولية	مستوى الدلالة 0,05
التمكين النفسي - التطابق البيئي الشخصي المدرک	الذكور	0.224	0.224	2.15	1,96	دالة
	الإناث	0.007	0.007			
	المدرء	0.284	0.290	0.68	1,96	غير دالة
	الموظفين	0.105	0.105			

وتشير هذه النتيجة إلى

- وجود فرق دال إحصائيا بين معامل الارتباط لكل من الذكور والاناث وفق العلاقة بين التمكين النفسي والتطابق البيئي الشخصي المدرک لدى الموظفين، إذ بلغت القيمة الزائية المحسوبة (٢,١٥) وهي أكبر من القيمة الجدولية البالغة (١,٩٦) مما يدل ذلك أن هذه العلاقة ترتفع لدى الذكور في حين تخفض لدى الإناث. يعزى الباحث ظهور هذا الفرق الى عدة أسباب ومنها ، ان الذكور يتمتعون بأسلوب إداري مميز مقارنة بالاناث، وإن الموظفين تتداخل مع عملهم متغيرات أخرى تعمل على الحد من عطائهم الوظيفي مثل مشكلات الأسرة ورعاية الأطفال والزوج، فضلا عن ذلك يجد الباحث أن تصورات الذكور حول بيئة العمل ومجالاتها مختلفة أكثر ايجابية مقايسة مع وجهة نظر الاناث، اللاتي قد يشعرن بالظلم وعدم اتاحة الفرص والحرية أثناء العمل الوظيفي في المؤسسات والمنظمات الإدارية.
- لم يظهر فرق دال إحصائيا بين معامل الارتباط لكل من المدرء وفق العلاقة بين التطابق البيئي الشخصي المدرک والتمكين النفسي لدى الموظفين، ويمكن تفسير هذه النتيجة وفقا لما يراه الباحث في أن الإدارة الحديثة تتجه نحو التنمية والمحافظة على المستوى الجيد من رفع روح المعنويات لدى الموظفين، إذ تؤمن هذه الإدارة ان الحفاظ على علاقات إنسانية طيبة بين الرؤساء والمرؤوسين، وتجنب التحيز، والقسوة والصرامة في المعاملة إلى إنتاجية افضل وزيادة الولاء والحب إلى المؤسسة، لهذا يسعى المدرء الى رفع معنويات الموظفين للحصول على إنتاجية اكبر وأداء افضل .
التوصيات:

وفقا لنتائج البحث الحالية يوصي الباحث بالآتي:

- زيادة الاهتمام المتواصل في بيئة العمل الداخلية لانها واحدة من أهم العناصر الرئيسية التي تؤثر بشكل إيجابي او سلبي في أداء الموظفين ورفع الروح المعنوية لهم، وهذا ينعكس على مستوى التزامهم بالمهام الوظيفية وتطوير قدراتهم الإبداعية .
- العمل على تعزيز الروح المعنوية للموظفين، ومكافأة الذين يظهرون التزاما وظيفيا عاليا، وتقدير قدراتهم المبدعة في العمل .

المقترحات :

- استكمالاً لجوانب البحث التي لم يستطع الباحث أن يحققها في البحث الحالي، يوصي الباحث بالآتي:
- ١- إجراء دراسة ارتباطية بين التوافق البيئي الشخصي والأمن الوظيفي لدى موظفي جامعة القادسية.
 - ٢- إجراء دراسة ارتباطية بين التوافق البيئي الشخصي وأنواع القيادة الإدارية لدى موظفي جامعة القادسية

- Acar Selcuk & Sen Sedat (2014): **Development of the Person-Environment Fit Scale (PEFSC): A New Measure of Creativity, Psychology of Aesthetics, Creativity, and the Arts, Vol. 8, No. 4, 433-445.** -
- Arshadi, N. (2010): **Basic need satisfaction, work motivation, and job performance in an industrial company in Iran. Procedia – Social and Behavioral Sciences, 5, 1267–1272.** -
- Bolton, B. & Brookings, J. (1998): **Development of a measure of intrapersonal empowerment. Rehabilitation psychology, 43, 131-142.** -
- Bower, G. H., & Forgas, J. P. (2001): **Mood and social memory. In J. P. Forgas (Ed.), Handbook of affect and social cognition (pp. 95–120). Mahwah, NJ: Erlbaum.** -
- Bright, L. (2007): **Does Person-Organization Fit Mediate the Relationship Between Public Service Motivation and the Job Performance of Public Employees? Review of Public Personnel Administration, 27(4), 361-379.** -
- Demirbilek, S., & Turkan, o. U. (2008): **The Role of Employee Empowerment On Improving the Quality of Work Life. ISGUC The Journal of Industrial Relations and Human Resources, 10(1), 47-67.** -
- Edwards, J. R. (1996): **An examination of competing versions of the person environment fit approach to stress. Acad. Manage. J. 39, 292–339.** -
- Edwards, J. R. (1996): **An examination of competing versions of the person-environment fit approach to stress. Acad. Manage. J. 39, 292–339.** -
- Edwards, J. R. (2008): **Person–environment fit in organizations: An assessment of theoretical progress, Academy of Management Annals, Vol. 2, No. 1, pp. 167–230.** -
- Farzaneh, J., Dehghanpour Farashah, A., & Kazemi, M. (2014): **The impact of person-job fit and person-organization fit on OCB: the mediating and moderating effects of organizational commitment and psychological empowerment. Pers. Rev. 43, 672–691.** -
- Greguras, G. J., & Diefendorff, J. M. (2009): **Different fits satisfy different needs: Linking person-environment fit to employee commitment and performance using self-determination theory. Journal of Applied Psychology, 94(2), 465-477.** -
- Javed, B., & et al (2017): **Impact of ethical leadership on creativity: The role of psychological empowerment. Current Issues in Tourism, 20(8), 839–851.** -
- Julian M. Etzel, & Gabriel Nagy (2015): **Students’ Perceptions of Person–Environment Fit: Do Fit Perceptions Predict Academic Success Beyond Personality Traits? Journal of Career Assessment, 1- 19.** -
- Karen J. Jansen & Amy K.(2006): **Toward a Multidimensional Theory of Person-Environment Fit, Journal of Managerial Issues, Vol. 18, No. 2, pp. 193-212.** -
- Kristof, A. L. (1996): **Person-Organization Fit: An Integrative Review of its** -
- Kristof-Brown, A. L. (2000): Perceived applicant fit: Distinguishing between recruiters’ perceptions of person-job and person-organization fit. Personnel Psychology, 53, 643-671.** -
- Kristof-Brown, A. L., & Jansen, K. J. (2007): **Issues of person–organization fit. In C. Ostroff & T. A. Judge (Eds.), Perspectives on organizational fit (pp. 123–153). New York: Erlbaum.** -

- Kristof-Brown, et al (2005): **Consequences of individuals' fit at work: A meta-analysis of person-job, person-organization, person-group, and person-supervisor fit**, *Personnel Psychology*, Vol. 58, No. 2, pp. 281–342. -
- Law, M., & et al, (1996): **The person environment- occupation model: A trans active approach to occupational performance**. *Canadian Journal of Occupational Therapy*, 63(1), 9-23. -
- Marius W. Stander, & Sebastian Rothmann, (2010): **Psychological empowerment, job insecurity and employee engagement**, *SA Tydskrif vir Bedryfsielkunde*, Vol. 36 No. 1 Page 2 of 8. -
- Parry, E., Urwin, P. (2011), **Generational differences in work values: A review of theory and evidence**, *International Journal of Management Reviews*, Vol. 13, pp. 79–96. -
- Perkins, D.D., & Zimmerman, M.A. (1995). **Empowerment theory, research, and application**. *American Journal of Community Psychology*, 23, 569-579. -
- Perry, J. L., & Hondeghem, A. (2008): **Motivation in public management: The call of public service**. New York, NY: Oxford University Press Inc. -
- Person-Environment Fit**, *Journal of Managerial Issues*, Vol. 22, No. 4, pp. 476-493. -
- Pervin, L. A. (1989): **Persons, situations, interactions: The history of a controversy and a discussion of theoretical models**. *The Academy of Management Review*, 14, 350-360. -
- Sanli Onder, (2019): **Examining the Effect of Teachers' Perception of Psychological Empowerment on the Stress Level They Perceive**, *Journal of Education and Training Studies*, Vol. 7, No. 8; August. -
- Schneider, B. (2001): **Fits about fit**. *Applied Psychology: An International Review*, 50(1), 141-152. -
- Spreitzer M. Gretchen (1995): **Psychological Empowerment in The Workplace: Dimensions, Measurement, and Validation**, *Academy of Management Journal*, Vol. 38, No. 5, 1442- 1465. -
- Spreitzer, G.M., Kizilos, M.A., & Nason, S.W. (1997). **A dimensional analysis of the relationship between psychological empowerment, and effectiveness, satisfaction, and strain**. *Journal of Management*, 23, 670–704. -
- Vacharakiat, M (2008): **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. -
- Wang, Z., and Sun, J. M. (2010): **Person-organization fit and employee's innovative work behavior: in three type fit model perspective**. *Econ. Manage. J.* 32, 74–79. -
- Yang - Kang (2009): **Affective Influences in Person–Environment Fit Theory: Exploring the Role of Affect as Both Cause and Outcome of P-E Fit**, *Journal of Applied Psychology*, Vol. 94, No. 5, 1210–122 -

