

التمكين الوظيفي وعلاقته بتعزيز الهوية التنظيمية دراسة ميدانية بملبنة الحضنة بالمسيلة - الجزائر

Job empowerment and its relationship to enhancing the organizational identity: Empirical study at Hodna Milk factory in M'sila, Algeria-

تاريخ الاستلام : 2021/05/02 ؛ تاريخ القبول : 2021/05/23

ملخص

لا تزال الظواهر تنظيمية ذات البعد الثقافي تسيطر على التنظير الإداري لما لها من دلالات توجيهية وتنميط سلوكيات الأفراد وممارساتهم كمقولات الالتزام والولاء وخطابات الهوية التنظيمية كمستوى متقدم لها.

الورقة البحثية دراسة إمبريقية تحاول البحث في العلاقة بين التمكين الوظيفي كظاهرة تنظيمية حديثة و تعزيز هوية التنظيمية كبعد ثقافي، اتخذت من ملبنة الحضنة مجتمع دراسة لها، بمفرداته الـ169 الممثلة لإطاراتها العاملة، والذين تم مسحهم بطريقة الحصر الشامل. ولان الدراسة تهدف إلى تشخيص العلاقة بين المتغيرات فقد اعتمدت المنهج الوصفي التحليلي بأداته الوحيدة استمارة الاستبيان المتضمنة لـ38 بنداً.

و بالاعتماد على المقاييس والأساليب الإحصائية المعروفة تمت المعالجة الإحصائية للبيانات المستقلة على ثلاث مراحل؛ معالجة الخصائص السوسيو مهنية، فالطبيعة الإحصائية للإجابات، ثم اختبار العلاقة ومناقشة الفرضيات، والتي انتهت إلى الخروج بنتائج وتوصيات أهمها؛ أبعاد التمكين الوظيفي ظاهرة وجلية/تعمل الإدارة على رفع مستويات الالتزام والولاء لدى عاملها/ تعزيز الهوية التنظيمية عملية مستمرة تقوم بها إدارة الملبنة وتظهر في سلوكيات الأفراد وممارساتهم.

الكلمات المفتاحية: التمكين الوظيفي؛ تعزيز الهوية التنظيمية؛ المؤسسة.

* باي راقده عبد الرحمان

حليلو نبيل

مخبر المسألة التربوية في الجزائر في ظل التحديات الراهنة، جامعة محمد خيضر بسكرة (الجزائر)

Abstract Organizational phenomena with a cultural dimension still dominate administrative theorizing because of their implications for directing and stereotyping the behavior and practices of individuals. Such as commitment and loyalty talk and organizational identity talk as an advanced level for this.

The research paper is an empirical study that attempts to investigate the relationship between empowerment at work as a modern organizational phenomenon and strengthening organizational identity as a cultural dimension.

She took HODNA's Dairy as her research community, with their 169 units representing her frameworks, which were studied by the full inventory method. And because the study aims to diagnose the relationship between the variables, we adopted the descriptive and analytical method, with its only tool questionnaire form containing 38 items. And depending on the known statistical measures and methods, the statistical processing of the data obtained took place in three stages: Addressing the socio-professional characteristics, the statistical nature of the responses, then testing the relationship and discussing the hypotheses, which resulted in results and recommendations, the most important of which are; The dimensions of professional empowerment are evident / the administration strives to raise the levels of commitment and loyalty of its workers / the strengthening of the organizational identity is an ongoing process led by the dairy administration and appears in the behavior and practices of individuals.

Keywords: professional empowerment; Strengthen the organizational identity; enterprise.

Résumé: Les phénomènes organisationnels à dimension culturelle dominant encore la théorisation administrative en raison de leurs implications pour diriger et stéréotyper les comportements et pratiques des individus. Telle que les paroles d'engagement et de loyauté et des discours d'identité organisationnelle en tant que niveau avancé pour cela.

Le papier de recherche est une étude empirique qui tente d'étudier la relation entre l'empowerment au travail en tant que phénomène organisationnel moderne et le renforcement de l'identité organisationnelle en tant que dimension culturelle.

Elle a pris de laiterie de HODNA comme sa communauté de recherche, avec leurs unités de 169 représentant ses cadres de travail, qui ont été étudiés par la méthode de l'inventaire complet. Et parce que l'étude vise à diagnostiquer la relation entre les variables, On a adopté la méthode descriptive et analytique, avec son seul outil formulaire de questionnaire contenant 38 items. Et en fonction des mesures et méthodes statistiques connues, le traitement statistique des données obtenues s'est déroulé en trois étapes: Aborder les caractéristiques socioprofessionnelles, la nature statistique des réponses, puis tester la relation et discuter des hypothèses, ce qui a abouti à des résultats et des recommandations, dont les plus importantes sont; Les dimensions de l'empowerment professionnelle sont évidentes / l'administration s'efforce d'élever les niveaux d'engagement et de loyauté de ses travailleurs / le renforcement de l'identité organisationnelle est un processus continu mené par l'administration de laiterie et apparaît dans le comportement et les pratiques des individus.

Mots clés: empowerment professionnelle; Renforcer l'identité organisationnelle; Entreprise.

* Beyragued Abderahmane , e-mail : abdelrahmene.beyragued@univ-biskara.dz

واكب التطور التكنولوجي والعولمة الثقافية تغيرات ارتسمت معالمها في جميع جوانب الحياة الاقتصادية والاجتماعية والثقافية، كما أُرست نواميسها على المنظمة المعنية بهذا التطور الذي أسهم في إدخال مفاهيم جديدة كالهوية التنظيمية، والتي انعكست في أداء وجودة العامل المورد الأساس للمنظمة، إذ يُعد الموظف أو العامل أساس نجاحها من خلال العمل الذي يؤديه ومقدار الجهد الذي يبذله باعتباره القادر الوحيد على إدارة الموارد الأخرى بالمنظمة.

غير أن وجود الفرد العامل ضمن العديد من الحيز الاجتماعي المتنوعة والمتقاطعة يفرض عليه نوعاً من النمطية في السلوك والممارسات في تعاطيه مع أدواره المختلفة داخل تلك الحيز، حيث أن قدرة إدارة التنظيم على إكساب هويتها التنظيمية للأفراد العاملين لديها يجعلها تتحكم في توجيه تلك السلوكات والتحكم فيها بما يخدم أهداف التنظيم ويحقق أعلى درجات المردودية والإنتاجية.

ويفرد إلينا التنظير الحديث للمنظمات أن هناك العديد من المحددات السوسيوتنظيمية المؤثرة والمتحكمة في تعزيز الهوية التنظيمية المرجوة والتي تمثل فيها عمليات التمكين الوظيفي أهم مصادرها.

الدراسة ذات طابع ميداني تحاول البحث في العلاقة بين التمكين الوظيفي كعملية موجهة نحو الأفراد داخل التنظيم بمصوغاتها؛ الشعور بأهمية العمل، التحفيز الذاتي، الالتزام بروح الفريق، الحرية والاستقلالية في ممارسة العمل... وتعزيز الهوية التنظيمية.

قُسمت الدراسة إلى جانبين؛ جانب نظري عالج الإطار المنهجي لها، والإطار النظري للمتغيرات، في حين اضطلع الجانب الميداني بالمعالجة الإحصائية للبيانات المستلة من ميدان الدراسة.

ولأن الدراسة تبحث في تشخيص العلاقة فلقد تم إتباع المنهج الوصفي التحليلي ذو الطابع الكمي بأداته الوحيدة استمارة الاستبيان المحكمة داخليا وخارجيا والتي انتهت إلى 38 بندا مقسمة إلى 06 فقرات؛ فقرة تتعلق بالبيانات السوسيومهنية العامة، و05 فقرات تمثيل أبعاد الدراسة الخمس.

بما أن مجتمع البحث محدود جغرافيا ومفرداته قليلة مع القدرة على انجاز الدراسة فقد تم استخدام أسلوب الحصر الشامل لجميع مفرداته البالغ عددها 169 والممثلة لإطارات مدينة الحضنة بالمسيلة - الجزائر. دون الحاجة إلى اللجوء إلى أسلوب المعاينة الإحصائية.

وبعد عمليات التيويب والترميز والتفريغ باعتماد البرنامج الإحصائي SPSS VERSION24 فقد تمت معالجة البيانات من خلال 03 مراحل مترابطة؛ مرحلة معالجة الخصائص السوسيومهنية لمفردات الدراسة باستخدام البرنامج الإحصائي microsoftexcel ، ثم المعالجة الإحصائية لإجابات المبحوثين بالاعتماد على مقاييس النزعة المركزية (المتوسط الحسابي) لمعرفة مدى تجانس الإجابات وتطرف القيم، وأخيرا اختبار فرضيات الدراسة ومناقشتها من خلال اعتماد مقياس الارتباط الرتبي سبيرمان لمعالجة العلاقات بين المتغيرات ومطابقتها بالنتشابه والاختلاف من نتائج الدراسات السابقة الست (06) التي تم اختيارها بناء على تقاربها من متغيرات دراستنا. وككل الدراسات ذات الطابع العلمي هدفت الدراسة إلى الوصول إلى مجموعة من النتائج والتوصيات .

II- الجانب النظري للدراسة:

II-1- الإطار المنهجي للدراسة:

II-1-1- إشكالية موضوع البحث:

يقتضي التطور الذي تشهده التنظيمات الحديثة ظهور العديد من المفاهيم والمصطلحات المرتبطة بالتعقيدات الإدارية وانعكاسات التغيير الاجتماعي العام المتضمن لتلك التنظيمات، حيث يسوقنا الحديث عن تلك المفاهيم إلى المنحى العام الذي تتوجه إليه التغييرات المفصلية في البناءات التقليدية والكلاسيكية للمجتمع في حد ذاته، والتي تمتد في صورة نمطية متكاملة إلى التنظيمات كافة كأنساق اجتماعية مفتوحة على تلك البناءات والنظم الاجتماعية.

ولأن السياق التحليلي للفعل الاجتماعي الذي يعتمدهم الكثير من منظري الفكر الحديث أضحى المدرج العلمي الأنسب لفهم وتفسير مختلف الظواهر الاجتماعية وفك التعقيدات المعرفية المرتبطة بالمعادلة (البناء/ الفعل)، وساهم جزء غير يسير في تفكيك وتحليل السلوكات والممارسات ذات الطابع الثقافي كالهوية مثلاً.

إن الهوية *Identité* حسب رأي محمد العربي ولد خليفة نتاج سيرورة تاريخية دائمة التشكيل تتعرض باستمرار للهدم وإعادة البناء فهي مجهود مستمر لغرض التمايز وإثبات الذات والخصوصية، كما نجدها النواة التي تقوم عليها الشخصية كوحدة مركبة وديناميكية فهي تتكون من تجارب الفرد واحتكاكاته بالواقع وكنتيجة للعلاقات والأحكام والتقدير التي يتلقاها من الأشخاص المحيطين به في مراحل حياته المختلفة". (ولد خليفة، 2003، صفحة 293).

ويرى كل من كلود ديبار *Claude Dubar* ورونو سانسوليو *R. SainSaulieu* بأن الهوية هي بناء اجتماعي مؤسساً على العلاقة الاجتماعية سواء كانت هذه العلاقة مؤسساتية أو بنوية أو إنسانية، فهما يتفقان على أن الهوية ليست في نهاية المطاف إلا تلخيصاً للتفاعلات والتبادلات الداخلية الخاصة بالفرد والتفاعلات والتبادلات الخارجية التي تتم بين الأفراد والمؤسسات التي يتفاعل معها الفرد".

وتزامنا مع ظهور التنظيمات تحولت الجماعة إلى منظمة وتحول الأفراد إلى فاعلين وتحولت الهوية الاجتماعية إلى هوية تنظيمية التي تعبر عن هويتهم، وفي هذا الصدد جاء رأي سانسوليو الذي يعتبر فضاء العمل مجالاً لتشكل الهوية التنظيمية والاجتماعية". إضافة إلى اعتباره مؤسسة للتنشئة منتجة لتقافة تنظيمية تدعم الرباط الاجتماعي وتعزز الانتماء الهوياتي لأفرادها. (هارون نورة، 2019، صفحة 128).

الهوية التنظيمية بصفة عامة لها خاصية الهدم وإعادة البناء والتعزيز والاستمرارية، فهي مجهود مستمر لغرض التمايز، وأن هذه الخاصية لها آليات وأساليب تختلف من منظمة إلى أخرى تعمل على تطويرها من خلال عديد الأساليب والبرامج الحديثة التي تتبناها والتي من منها عملية تمكين العاملين.

يقصد بالتمكين الوظيفي إطلاق حرية الموظف بمنحه قوة التصرف واتخاذ القرارات والمشاركة الفعلية في الإدارة وحل المشكلات وتحمل المسؤولية والرقابة". ويعتبر التمكين الوظيفي بأبعاده؛ التحفيز الذاتي، الالتزام بروح الفريق، الحرية والاستقلالية في ممارسة العمل أحد هذه الأساليب التي تلجأ إليها المنظمات تمكناً من تفعيل هذه القوى الكامنة والقدرات لدى الموظفين، (أفندي، 2003، صفحة 11). وانطلاقاً من هذا الفهم المعرفي فإن للهوية التنظيمية أهمية كبيرة ومراتب متقدمة داخل التنظيمات، لما لها من دور كبير في ديناميكية العلاقات الاجتماعية للفاعلين داخلها وخارجها تعمل على تقوية أداء المؤسسة.

وكإسقاط تجردي لما سبق فإن المؤسسة الجزائرية كغيرها تعمل على تعزيز هوية العاملين لديها من خلال تاريخها وفلسفتها وأنماط اتصالاتها ونظم العمل وإجراءاتها، وعمليتها في القيادة وتفويض السلطة والمشاركة في اتخاذ القرارات وتدريب كاليات

لتمكين الأفراد وظيفيا قصد التحكم في متطلباتهم والعمل على التحفيز الذاتي الذي يحشد الالتزام بروح الفريق وتدعيم الحس التنظيمي. الأمر الذي يشرع لطرح الاستفهام المعرفي التالي: هل توجد علاقة بين التمكين الوظيفي وتعزيز الهوية التنظيمية لدى فئة الإطارات بلمبنة الحضنة بالمسيلة - الجزائر؟

يتفرع عن السؤال الرئيسي الأسئلة الفرعية الآتية :

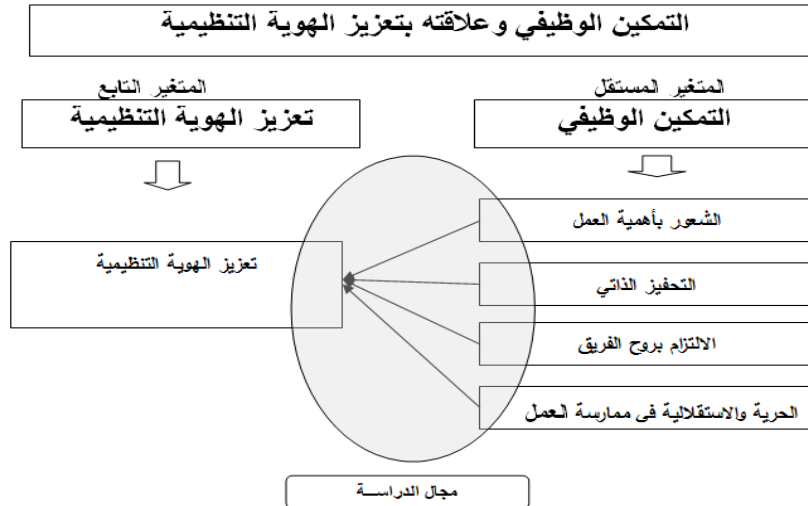
- 1- هل هناك علاقة بين الشعور بأهمية العمل وتعزيز الهوية التنظيمية لدى فئة الإطارات بلمبنة الحضنة بالمسيلة - الجزائر؟
- 2- هل هناك علاقة بين التحفيز الذاتي وتعزيز الهوية التنظيمية لدى فئة الإطارات بلمبنة الحضنة بالمسيلة - الجزائر؟
- 3- هل هناك علاقة بين الالتزام بروح الفريق وتعزيز الهوية التنظيمية لدى فئة الإطارات بلمبنة الحضنة بالمسيلة - الجزائر؟
- 4- هل هناك علاقة بين الحرية والاستقلالية في ممارسة العمل وتعزيز الهوية التنظيمية لدى فئة الإطارات بلمبنة الحضنة بالمسيلة - الجزائر؟

II-1-2- فرضيات الدراسة:

أ- **الفرضية الرئيسية:** توجد علاقة بين التمكين الوظيفي وتعزيز الهوية التنظيمية لدى فئة الإطارات بلمبنة الحضنة بالمسيلة - الجزائر -

ب- **الفرضيات الفرعية :**

- 1- توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين الشعور بأهمية العمل وتعزيز الهوية التنظيمية لدى فئة الإطارات بلمبنة الحضنة بالمسيلة - الجزائر -
- 2- توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين التحفيز الذاتي وتعزيز الهوية التنظيمية لدى فئة الإطارات بلمبنة الحضنة بالمسيلة - الجزائر -
- 3- توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين الالتزام بروح الفريق وتعزيز الهوية التنظيمية لدى فئة الإطارات بلمبنة الحضنة بالمسيلة - الجزائر -
- 4- توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين الحرية والاستقلالية في ممارسة العمل وتعزيز الهوية التنظيمية لدى فئة الإطارات بلمبنة الحضنة بالمسيلة - الجزائر -



الشكل (01) يبين مجال الدراسة

II-1-3- أهمية الدراسة:

تكمن أهمية الدراسة في أنها من الدراسات القليلة محليا التي حاولت البحث في موضوع التمكين الوظيفي من جهة، ومعالجة الهوية داخل المؤسسة الجزائرية وما ينعكس عنها من أوجه باتولوجية تنظيمية من جهة ثانية من خلال ربط مؤشرات التمكين الوظيفي

بأبعاد تعزيز الهوية التنظيمية، ومنه فهم السلوكات والممارسات التنظيمية لدى الأفراد العاملين.

II-1-4- أهداف الدراسة:

تهدف الدراسة أساساً إلى الكشف عن العلاقة القائمة بين التمكين الوظيفي وتعزيز الهوية التنظيمية لدى إطارات ملبنة الحضنة بالمسيلة-الجزائر-، وهذا الهدف الرئيسي لا يمنع الباحث من محاولات تحقيق أهداف فرعية نوجزها في:

- 1- استظهار العلاقة بين الشعور بأهمية العمل وتعزيز الهوية التنظيمية لدى العاملين الجزائريين.
- 2- محاولة الكشف عن تأثير التحفيز الذاتي بتعزيز الهوية التنظيمية لدى العاملين الجزائريين.
- 3- سير غور العلاقة بين الالتزام بروح الفريق وتعزيز الهوية التنظيمية لدى العاملين الجزائريين.
- 4- معالجة العلاقة بين الحرية والاستقلالية في ممارسة العمل وتعزيز الهوية التنظيمية لدى العاملين الجزائريين. بالإضافة الى أهداف أخرى عامة ك:
- 5- محاولة رصد واقع هوية العامل وسط تنظيمي يعتمد على تمكين العاملين.
- 6- محاولة معرفة ما إذا كانت المؤسسات التي تبني إستراتيجية تمكين العاملين تسمح بتعزيز الهوية التنظيمية والمحافظة على الروابط الاتحادية مع الثقافة التقليدية والانفتاح.
- 7- معرفة مستوى كل من التمكين والهوية التنظيمية لدى العاملين في المؤسسة الجزائرية.

II-1-5- الدراسات السابقة:

- 1-دراسة الصديقي عبد الرحمان غسان(2018): أبعاد تمكين الوظيفي وأثرها في تحسين الهوية التنظيمية من وجهة نظرة العاملين في القطاع المصرفي
 - 2- دراسة محمد بن سعيد العمري(2011): التمكين الوظيفي وعلاقته بالالتزام التنظيمي لدى القيادات الأكاديمية في جامعة الملك.
 - 3- دراسة ساخي بوبكر(2016): تمكين العاملين وعلاقته بجودة الحياة الوظيفية في ضوء الثقة التنظيمية لدى أفراد الحماية المرتبة لولاية وهران.
 - 4- دراسة جواد محسن راضي(2009): العلاقة بين التمكين الإداري وإبداع العاملين على عينة من موظفي كلية الاقتصاد بجامعة القادسية بالعراق.
 - 5- دراسة عبد الفتاح ومحمود سيد على أبو يوسف (2009): دور الخادمة في تحقيق التماثل مع الهوية التنظيمية بمدارس التعلم قبل الجامعي بمصر من وجهة نظر المعلمين
 - 6- دراسة سوزان فؤاد السيد بكر(2018): التعرف على أساليب إدارة الإنطباع على الهوية التنظيمية بين العاملين الإداريين في جامعة الأزهر.
- وسوف تتم معالجة الدراسات السابقة معالجة منهجية حصرية بالتحليل والتفسير والتطرق إلى أوجه التشابه والاختلاف والاهم من ذلك أوجه الاستفادة منها.

II-2- الإطار النظري للدراسة:

II-2-1- التمكين الوظيفي في أتون المعالم الضبطية للعلوم الاجتماعية:

التمكين لغة من الفعل "مكن" ، والتمكين من الشيء الإقرار عليه = الإعانة عليه. ويعرف اصطلاحاً على انه عملية إعطاء الأفراد سلطة أوسع في ممارسة الرقابة وتحمل المسؤولية في استخدام قدرتهم، من خلال تشجيعهم على اتخاذ القرارات(أفندي، 2003، صفحة 12)والتمكين هو منهج إدارة الأفراد يسمح لأعضاء الفريق بأن يمارسوا صنع القرار، فيما يتعلق بشؤونهم اليومية في عملهم(أفندي، 2003، صفحة 12). والتمكين الوظيفي لا يعني فقط تفويض العاملين لصلاحيات وضع القرار، ولكنه أيضا صنع الأهداف والسماح للعاملين بالمشاركة.(البشايشة، 2008، صفحة 216).

فيما يرسبر ايتز (Spreitzer, 1995, p. 444) أن التمكين ليس بالصفة الذاتية التي يمكن تعميمها على كل المواقف، وعليه فالتمكين يحرر الفرد من الرقابة العارمة والتعليمات الجامدة والسياسات المحددة، ويعطيه الحرية في تحمل المسؤولية عن التصرفات والأعمال التي يقوم بها.

II-2-2 - الأدبيات الفكرية المعالجة لموضوع التمكين:

أ - التمكين بوصفه فلسفة منظمة جديدة:

إذا كان التمكين فلسفة منظمة جديدة فإن لكل منظمة فلسفة تعتمد على قيمتها وقناعاتها ومواقفها التي تتضمن مجموعة من السياسات والإجراءات التي تتبناها لتحقيق غاياتها، وأشار كومنغان (Cumminghan.I & al, 1996) إلى فلسفة المنظمة بكونها عقد ضمن بين أعضاء المنظمة بحكم هؤلاء الأعضاء على كيفية العمل جميعا لإنجاز الغايات المنظمة، كما أن المنظمة تعتمد فلسفتين الأولى فلسفة المحافظة على الموارد لضمان النجاح المنظمي، والثانية تكامل الموارد لضمان النجاح المنظمي (Duvall, 1999, p. 205).

ب- التمكين بوصفه إيديولوجية إدارية:

الإيديولوجية الإدارية هي مجموعة الأفكار والمعتقدات التي يعتنقها الإداريون الذين يمارسون الإدارة والسلطة في المنظمات الاقتصادية (Collins, 1995, p. 25) وهذه الأفكار التي يضعها الأفراد الفاعلون في المنظمة يتوقع أن تتغير وتتكيف تبعا لضغوط في بيئة العمل كما أنها قادرة على تغيير واقع المنظمة وتنظيما وإداريا باتجاه إقرار قيم وسلوكيات إدارية جديدة تخدم الأهداف بشكل أفضل.

ج- التمكين بوصفه إستراتيجية إدارية:

وصف نيكسون التمكين بوصفه إستراتيجية إدارية تستخدم لحث الأفراد العاملين، وتشجيعهم بما فيهم المدراء لغرض توفير مهارتهم الخاصة وخبراتهم على نحو أفضل، وذلك عن طريق منحهم المزيد من القوة والحرية في التصرف لأداء أعمالهم، إلى جانب الموارد والامتيازات الأخرى ليكونوا قادرين على العمل بفاعلية خدمة لأهداف المنظمة وغاياتها (Nixon, 1994, p. 10).

II-2-3- دراسة سوسيوتحليلية لمداخل التمكين:

أ- مدخل التمكين الهيكلي: أو ما يسمى بالمدخل الكلي، ويركز فيه على الممارسات التي تعمل على تفويض الصلاحيات، ومنح القوة من المستويات العليا في التنظيم إلى العاملين في المستويات الدنيا، والتي تساعد على التمكين. ويركز هذا المدخل على كيفية قيام متطلبات التمكين الهيكلي والتي تشمل (القيادة الممكنة، العمليات الممكنة، الثقافة الممكنة، والمعرفة، وفرق العمل) على تعزيز القوة لدى الأفراد، وإزالة الضعف في بيئة العمل.

ب-مدخل التمكين النفسي: أو مدخل جزئي ويركز فيه على الحالة النفسية للفرد التي يمكن تقديرها من خلال عدد من المدارك التي تعكس مواقف الفرد نحو المهام التي يقوم بها في عمله والتي تشمل (المعنى، الكفاءة، الاستقلالية، التأثير) وهذا التمكين يظهر كمعتقدات فردية يمتلكها الأفراد لأدوارهم، وعلاقتهم بمنظمتهم، وهو مكمل للتمكين الهيكلي (ناصر محمد سعود، جرادات وآخرون 2013).

ج- المدخل العملياتي للتمكين: يرى كل من توماس وفيلتهاوس أن المدخل العملياتي للتمكين يهتم بدرجة التغير الحاصلة في مستوى إدراك العاملين للعمل، والذي يؤثر على دافعيتهم نحو العمل بجد في المنظمة (Toumas and veltrhouse.1990). وقد أوضح ماثيو وجيلسون (Mathieu et Gilson 2006) أن هذا المدخل يبرز التمكين في العلاقة بين المتطلبات الهيكلية أو الإدارية للتمكين، وما ينتج عنها من تمكين نفسي للعاملين (ناصر محمد سعود، جرادات وآخرون 2013)

II- 2-4 - أبعاد التمكين الوظيفي ذات الصلة بموضوع الدراسة:

أ- أهمية العمل : ويقصد به كفاءة الفرد في العمل ، فإذا كان العامل ينظر إلى عمله على انه مهم وذو قيمة ، وإذا كان مهتما بما يعمل فإن ذلك يؤدي إلى خلق معنى لعمله و يعزز التمكين الوظيفي لديه (الحراشنة و الهيتي ، 2006 ص:244)

ب- التحفيز الذاتي:(الكفاءة): وهي إحساس بالكفاءة، أي أن الفرد يثق بقدرته الذاتية ، وتعكس الكفاءة مدى شعور الفرد بامتلاك القدرة ، والمهارة اللازمة لإنجاز عمله بالإضافة إلى ثقته بقدرته على إنجاز المهام الموكلة له بجدارة ، وفاعلية المطلوبة(Spreitzen et al 1997).

ج- فرق العمل : وهو شعور العاملين بأنه في وحداتهم يمكن أن يعملوا معا وبشكل جماعي في حل مشاكل العمل وأن أفكارهم يتم احترامها وتؤخذ على محمل الجد، وهذا يتطلب مستوى عالي من الثقة(التغيير، 25:2005)، ويعتمد تطوير روح فرق العمل في المنظمة على توفر قائد قادر على تقديم التوجيهات و التشجيع والدعم لأعضاء الفريق للتغلب على أي صعوبات قد تواجههم أثناء العمل(Spreitzens et al, 1997).

د- مجال حرية التصرف(الاستقلالية): وهي إحساس بحرية التصرف والإرادة، أي مدى امتلاك الفرد حرية الاختيار، والتصرف والاستقلالية في صنع معايير السلوك، وفقا لما يراه مناسباً في العمل(Spreitzens et al :1997).

II- 2-5 - مقارنة موضوع الهوية التنظيمية ضمن المدارج الفكرية لعلم اجتماع

التنظيم:

أ- المدلول السوسولوجي لمفهوم الهوية:

- الهوية الاجتماعية: ينظر علماء الاجتماع إلى الهوية بصفة عامة على أنها "أشكال انتماء الفرد للجماعة أو فئة اجتماعية، وهذا بالنظر إلى مستوى اندماجه في هذه الجماعة " (FRAYSSE B. 2000). ويعرفها " كلود ديباروسانسوليو رونو" أن الهوية بناء اجتماعيا مؤسسا على العلاقات الاجتماعية سواء كانت هذه العلاقات مؤسسية أو بنوية أو إنسانية، ويضيفان بقولهما بأن الهوية ليست في نهاية المطاف إلا تلخيصا للتفاعلات والتبادلات الداخلية الخاصة بالفرد والتفاعلات والتبادلات الخارجية التي تتم بين الأفراد والمؤسسات التي يتفاعل معها الفرد.

- الهوية التنظيمية:

يعرف أوست AUST بأنها الشخصية المميزة للمنظمة التي يتم إدراكها عن طريق القيم المنتشرة التي تظهر في اتصالات المنظمة بالخارج (Aust, P.T. 2004 :515). ويشير مصطلح الهوية التنظيمية إلى ما يشعر به أفراد المنظمة وما يفكرون به وما يحملونه من اتجاهات ورؤى مشتركة تجاه منظماتهم ، قيما وفلسفة وهياكل تنظيمية ونمط عمل والتي تشكل عن طريق العديد من العوامل والمؤثرات "http://drben.comlarlaticles locate-991)

كما تعرف بأنها " شعور الأفراد بتقدير المنظمة لمساهماتهم وإنجازاتهم مما يعزز شعورهم باحترام الذات والفخر والانتماء للمنظمة والشعور بالتوحد والاندماج معها ، مما يجعلهم أكثر استعدادا لبذل الجهد لتحقيق أهدافها (Blader stevent L.R Tyler 2009:p445)

لمقياسه(Blader . stevent L.R Tyler 2009:p445)

- بالنسبة إلى الفرد تعني الهوية الشعور بالوجود ككائن متماسك ومتميز كما هو بالنسبة للآخرين أما بالنسبة للمؤسسة فتعرف بأنها نظام من الخصائص المطورة من المؤسسة التي تعطيها تمثيل او صورة خاصة ثابتة ومنسقة. فالهوية عبارة عن نظام من الخصائص المطور بواسطة المؤسسة(عبد الله القرطبي، 2017: 212).

هوية المؤسسة هي مجموعة الخصائص الاجتماعية والثقافية والدينية والجغرافية والتكنولوجية والعلمية والبشرية والقيادية والإنتاجية التي تراكمت لدى المؤسسة منذ إنشائها والتي تميزها عن غيرها من المؤسسات.(هارون نورة ، 2019/2018: 132)

ب- أبعاد الهوية التنظيمية: هناك ثلاث أبعاد أساسية حسب تعريف بلادن (Bladen et al 2009)، هي:

- التماثل: ويقصد به الدرجة التي يشعر عندها الفرد بالتوحد والترابط مع المنظمة بحيث تصبح أهدافها أهدافه، ومكانتها مكانته، وما تحققه من نجاح أو فشل يمثل في حد ذاته نجاحا أو فشلا بالنسبة له. (Mael, fred A. and blake E. Ashforth. 2001:pp196)

- الفخر (الإعزاز): الشعور بالإنتماء للمنظمة مما يولد شعورا بالفخر والإعزاز لدى الفرد في ضوء الرؤية الإيجابية للآخرين (دهمش واخرون، 2015)

- الاحترام: يعكس هذا البعد وجهات نظر أعضاء المنظمة نحو بعضهم البعض، ويقصد به تقييم الأفراد لوضعهم في المنظمة ومدى قبولهم كأعضاء لهم قيمة في جماعة العمل (الزملاء، الرؤساء، والمرؤوسين). (Blader stevent L.R Tyler 2009:p445)

ج- تصنيف الهوية التنظيمية:

- الهوية التنظيمية الضعيفة: يكون شعور الأطراف المعنيون بالهوية التنظيمية ضئيلا إذ قد يؤثر تتوافر السمات الجوهرية تكون السمات مميزة على المنظمات كلها (Voss, Z.G., Cable, D.M., and Voss, G.B. (2006).

- الهوية التنظيمية القوية: يشعر الأطراف المعنيون بالهوية التنظيمية القوية عند وجود السمات الجوهرية التي تميزها عن غير من المؤسسات، مع مرور زمن طويل على تلك السمات.

II-2-6- السياق المفهوماتي لموضوع المؤسسة في الفكر المحلي:

5- تطور مفهوم المؤسسة في الأنظمة الاقتصادية وفي الجزائر:

تعد المؤسسة اللبنة الأساسية في تحريك النشاط الاقتصادي والاجتماعي للمجتمع. فهي تعبر عن علاقة إجتماعية، لأن العملية الإنتاجية ضمنها تتم ضمن مجموعة من العناصر تتم ضمن مجموعة من العناصر البشرية.

ونظرا لتعدد الاختصاصات و الاهتمامات يختلف تعريف المؤسسة، فعالم الاجتماع يدرس العلاقات و أثرها داخل المؤسسة، والمختص في التسويق يدرسها من حيث موقعها في السوق وكذا المحاسب يهتم بحركة الأموال داخل وخارجها وتحديد مصادرها، والقانوني يدرسها من حيث شرعيتها وسن القوانين التي توافق تواجدها، وعليه فإن التعاريف تختلف حسب معايير العاملين عليها.

ب- التعريف الفقهي للمؤسسة:

وقد عرفت المؤسسة تعاريف مختلفة وفق الأنظمة والاتجاهات، يصعب حصرها مع كل أنواعها وفروعها وأهدافها وذلك بسبب التطور المستمر الذي شهدته المؤسسة في أشكالها القانونية أو علاقاتها منذ ظهورها.

كما أن الاتجاهات والإيديولوجيات المختلفة أدى إلى اختلاف الدارسين لها في النظام الاشتراكي عن نظرة الرأسماليين لها.

فبالنسبة M.Truchy إن المؤسسة هي الوحدة التي تجمع فيها وتنسق العناصر البشرية والمادية للنشاط الاقتصادي، أما بالنسبة لماركس فالمؤسسة الرأسمالية تكون متمثلة في عدد كبير من العمال يعملون في نفس الوقت تحت إدارة نفس راس المال ونفس المكان من أجل إنتاج نفس النوع من السلع.

أما François Peroux فيعرفها على أنها "شكل إنتاج بواسطة وضمن نفس الذمة تدمج أسعار مختلف عوامل الإنتاج المقدمة من طرف أعوان متميزين عن مالك المؤسسة بهدف بيع أو خدمات للسوق من أجل الحصول على دخل نقدي ينتج عن الفرق بين سلسلتين من الأسعار". ويقدم أيضا "أن المؤسسة هي منظمة تجمع أشخاصا ذوي كفاءات متنوعة تستعمل رؤوس الأموال وقدرات من أجل إنتاج سلعة يمكن أن تباع بسعر أعلى من التكلفة".

ويعرفها M.Lebtron أنها (أي المؤسسة) تعني "كل شكل تنظيم إقتصادي مستقل مالي والذي يقترح نفسه لإنتاج سلع أو خدمات للسوق".

إلا أنه يعاب على مختلف هذه التعاريف أنها اعتبرت المؤسسة وحدة إنتاجية رغم إمكانية تعدد هذه الوحدات وأن العنصر البشري مهم فيها، كما أنها ركزت كثيرا على هدف الحصول على دخل من وراء ذلك ، وهو ما يوافق تماما المؤسسة وحدة إنتاجية رغم إمكانية تعدد هذه الوحدات وأن العنصر البشري مهم فيها كما أنها ركزت كثيرا على هدف الحصول على دخل من وراء ذلك ، وهو ما يوافق تماما المؤسسة الرأسمالية فقط، إذ نجد أن المؤسسة التعاونية والحرفية أنه لا يوجد فيها تمييز بين مالكي وسائل الإنتاج وصاحب المؤسسة، أي أن مالكي المؤسسة هم الذين يقدمون مختلف عوامل الإنتاج ، بالإضافة إلى أنها لا تحدد ولا توضح نوع العلاقات التي توجد داخل هذه المؤسسات رغم اختلافها وتعدد وحداتها.

كما وردت تعاريف أخرى للمؤسسة تتميز بحداتها واتساع استعمالها في الوقت الحالي، ظهرت وتطورت مع التطور الذي عرفته نظرية المؤسسة وكذلك التطور في نظريات الإدارة والتسيير.

لهذا فقد اعتبرها (P.DeBruyne) منظمة لأنها تجمع العناصر المكونة لهذه الأخيرة ، يقدم الأطراف مشاركتهم لها (أي المؤسسة) حتى تتمكن من البقاء والاستمرارية من خلال علاقة مباشرة بها وبمختلف عوامل الإنتاج.

وقد ساهمت مدرسة العلاقات الإنسانية إلى حد بعيد في تفسير سلوك العمال وعلاقاتهم بالمؤسسة إلى تحليلات نفسية في فهم تلك السلوكيات بين المجموعات والحوافز. ولقد أكد Likert على اعتبار العلاقات الاجتماعية في العمل حافزا، يبحث فيها العامل عن مهام أكثر تعقيدا مقابل تلبية حاجات اجتماعية للمساهمة والمشاركة تحسین من اندفاعه في العمل.

كما يؤكد "جارنيو" على أن المؤسسة نظام اجتماعي. وللعمل على توحيد هدف المؤسسة يجب أن تتم فيها مفاوضات واشتراك في القرار في إطار نقاشات داخلية أو خارجية، وهكذا تصبح المؤسسة في إطار تسييرها لعلاقات إنسانية معقدة تصبح تسيير اتفاقيات في مفاوضات تأخذ الجانب العقلاني والمعايير التقنية كمعطيات بسيطة.

أما المؤسسة كمركز لاتخاذ القرار تقوم فيها المؤسسة باتخاذ قرارات في مختلف الأنشطة وفي مختلف مستوياتها. وبناء على ذلك فاستقلالية المؤسسة تعني استقلالية القرار والمسؤولية عليه إلا أن هذه الاستقلالية تعتبر نسبية، بالمقارنة مع ما يفرضه المحيط عليها، خاصة النظام الاقتصادي الذي يسود فيه والتنظيمات المختلفة للمجتمع. كما أن جانب القرار في المؤسسة يرتبط بالقانون الذي يحدد الحركات والحقوق والواجبات والنشاط الذي يقوم به العمال.

فالمؤسسة في قانون العمل تعتبر خلية اجتماعية تتميز وتنفرد بنشاط مميز تحت سلطة واحدة وهذا يتضح أن المؤسسة تتميز بعنصرين رئيسيين وهي: العنصر البشري والعنصر الاقتصادي.

فبالنظر إلى المؤسسة من وجهة النظر الاقتصادية والاجتماعية، فهي عامل اقتصادي يعتبر أساسيا للحياة الاقتصادية- إذ باعتبارها تنظيم Organisation فهي مجموعة من العمال تخضع لمسير واحد أو لمجموعة مسيرين في إطار منظم لتشبه مركز للتنسيق والتنظيم من أجل تحقيق أهدافها.

وباعتبارها نظاما Systeme، فهي تنشأ وتطور وتنتهي لأنها تمتلك الثروات تضمن سيرها وإستمرارية نشاطها ومواجهة مختلف الضغوطات الداخلية والخارجية التي تتعرض لها.

(Théorie institutionnelle et communautaire) تؤسسها على تحليل اجتماعي المبني على العلاقات الجماعية وتضامن داخل المؤسسة، فهي (Communauté de travail) ذات طبيعة مجهزة بنظام لتحقيق نفع مشترك للجماعة(2).

وباعتبارها شكلا اقتصاديا وتقنيا وقانونيا واجتماعيا لتنظيم العمل المشترك فيها، يمكننا تعريفها بأنها كل تنظيم مستقل ماليا في إطار قانوني اجتماعي معين هدفه دمج عوامل الإنتاج بغرض تحقيق نتيجة معينة ضمن شروط ملائمة ، فهي تتمتع بشخصية اعتبارية مستقلة واستقلال مالي.(رشيد وضاح ،31-32)

ج- مفهوم المؤسسة في التشريع الجزائري:

أما في الجزائر وفي سبيل تحديد مفهوم المؤسسة، فقد عمد المشرع إلى طريقتين أساسيتين في ذلك بموجب القانون التوجيهي العمومية الاقتصادية رقم 01/88، والقانون المحدد للقواعد الخاصة المطبقة على المؤسسات العمومية الاقتصادية رقم 04/88 المعدلة للأمر 59/75 المتضمن القانون التجاري ، تعرض القانون رقم 01-88 إلى التعديل بمقتضى الأمر رقم 25-95 المتعلق برؤوس الأموال التجارية التابعة للدولة، و بمقتضى الأمر رقم 04-01 المتعلق بتنظيم المؤسسات العمومية الاقتصادية وتسييرها وخصصتها،(الدستور الجزائري لسنة 1996)، وذلك من أجل إبراز العناصر الذاتية المكونة لتلك المؤسسة ، بالإضافة إلى معيار التحكم ومراقبة رأس المال ، وهو ما يمكن تسميته بالتعريف الإيجابي ، أما الطريقة الثانية ، فتعتمد أساسا على طريقة التمييز بينها وبين الهيئات والمؤسسات الأخرى وهو ما يمكن تسميته بالتعريف السلبي ، لأنه يخرجها من دائرة غيرها من المؤسسات الأخرى التي تخضع بدورها لقوانين خاصة بها.

III- الجانب الميداني للدراسة:

III-1- المنهج: انطلاقاً من طبيعة و أهداف هذه الدراسة فقد تم إتباع المنهج الوصفي التحليلي.

III-2- أداة جمع البيانات: نظرا لطبيعة الموضوع وظروفه فقد اقتصر الباحث على أداة استمارة استبيان التي اشتملت على 38 بنداً مقسمة بالشكل التالي:

المحور	محتوى المحور	البندود	العدد	التفصيل
المحور الأول	البيانات الشخصية	الجنس	04	02
		السن		04
		المستوى التعليمي		03
		الأقدمية في العمل		03
المحور الثاني	بيانات التمكين الوظيفي	الشعور بأهمية العمل	20	05
		التحفيز الذاتي للعامل		05
		الحرية والاستقلالية في ممارسة العمل		05
		الالتزام بروح الفريق		05
المحور الثالث	بيانات الهوية التنظيمية	تعزيز الهوية التنظيمية	14	14

الجدول (01) من إعداد الباحث يبين شكل الاستمارة

III-3- مجتمع البحث ومفرداته: مجتمع البحث هو فئة الإطارات بلمبنة الحضنة بالمسيلة –الجزائر-، ونظراً للقدرة على حصر جميع مفرداته، فقد تم إجراء المسح الشامل لكامل المفردات والمقدر عددهم بـ(188) إطار عامل.

III-4- الأساليب والمقاييس الإحصائية:

III-4-1- الأساليب الإحصائية: من بين العديد من الأساليب التي يتضمنها علم الإحصاء- والتي تندرج في إطار المعالجة الوصفية للظواهر، ارتأينا أن نعتمد على الأساليب الإحصائية التالية:

- البرنامج الإحصائي SPSS VERSION24
- البرنامج الإحصائي Microsoft Office Excel 2007
-III- 2-4 - المقاييس الإحصائية:

5- المتوسط الحسابي Mean: الذي يساعدنا في فهم القيمة التي تتجمع حولها قيم مجموعة ومنها الحكم على بقية قيم المجموعة.

ب- مقاييس العلاقات (مقاييس الارتباط Correlation Measures): هي المقاييس التي تمكنا من معالجة العلاقة بين متغيرين من حيث؛ وجودها، اتجاهها و حدتها، ومن بين المقاييس المستخدمة مقياس معامل الارتباط الرتبي سبيرمان Spearman's rank correlation coefficient: إحدى أهم معاملات الارتباط، ويستخدم في قياس العلاقة بين المتغيرات الاسمية، الرتبية، الكمية، بحسب

$$r_{\text{rank}} = 1 - \frac{6\sum D^2}{n(n^2 - 1)}$$

يدويًا بالمعادلة:

وهو محصور بين (1) كعلاقة كاملة موجبة، و(0) حيث لا توجد أي علاقة.

III-5- المعالجة الإحصائية للبيانات Statistical processing of data:

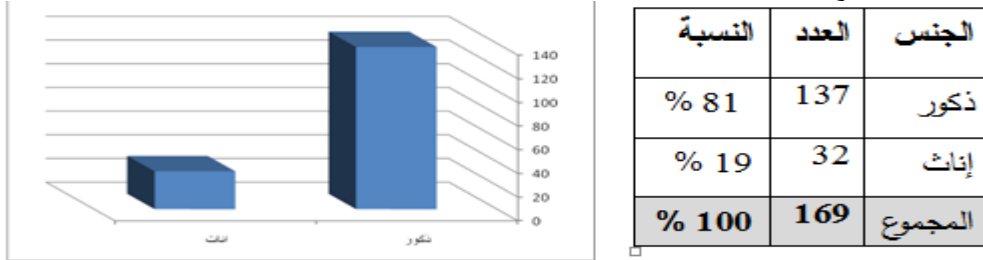
في خطوة لاحقة لخطوة جمع البيانات يعمد الباحث إلى تفريغ هذه البيانات ومعالجتها إحصائياً، معالجة تمكّنه من الإلمام بجوانب موضوع الدراسة، وذلك من خلال فهم السياق العام لإجابات المبحوثين، والأهم من كل ذلك صور العلاقات والترابط بين متغيرات الظاهرة (جوهر الدراسة).

تتم المعالجة الإحصائية لموضوع البحث من خلال ثلاث مراحل رئيسية:

- (1)- المرحلة الأولى: معالجة الخصائص السوسيو-مهنية لمفردات الدراسة.
- (2)- المرحلة الثانية: الطبيعة الإحصائية لإجابات المبحوثين.
- (3)- المرحلة الثالثة: مناقشة فرضيات الدراسة.

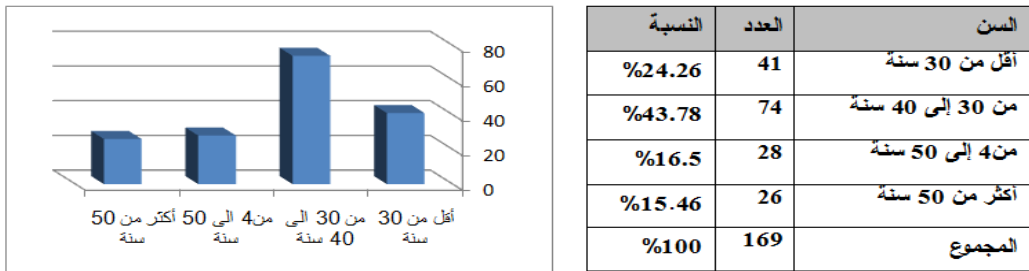
III-5-1- الخصائص السوسيو-مهنية لعينة الدراسة:

5- توزيع أفراد العينة حسب جنس المبحوث:



الجدول (02) والشكل (02) يمثلان توزيع المبحوثين حسب الجنس

ب- توزيع أفراد العينة حسب سن المبحوث:



الجدول (03) والشكل (03) يمثلان توزيع المبحوثين حسب السن

والشعور به (بمعدل **152** إجابة من أصل **169**) كنوع من الوعي بوجوده داخل التنظيم دون وجود قيم متطرفة، وهذا التجانس والتوافق ينم عن جهد غير يسير من إدارة المؤسسة للوصول للعامل إلى هذا المستوى، الأمر الذي اتفقت فيه الدراسة مع دراسة **محمد بن سعيد العمري** في النتيجة التي توصل إليها في جزئية معنى العمل كبعد رئيس للتمكين الوظيفي للعاملين، وكذلك دراسة **ساخي بوبكر** عن أهمية العمل.

كما أن الاتفاق المتجانس الخالي من وجود قم متطرف للبعد التحفيز الذاتي للعامل (بمعدل **143.8** إجابة من أصل **169**) يمكن تفسيره سوسيوولوجيا بتوجهات الإدارة نحو استثارة تحفيز العمال من خلال التحفيز المادي والمعنوي وإشراك العاملين في اتخاذ القرارات... وهو ما درج الفكر التنظيمي على الحث عليه في كل مراحل التاريخة باعتبار العلاقة بين التحفيز الموجه والذاتي علاقة اشادت بها تلك الأدبيات، وهو ما توصلت إليه دراسة كل من **الصديقي عبد الرحمان غسان** في نتيجته القائلة بثبوت الاعتراف والتقدير كأهم أبعاد التمكين و **محمد بن سعيد العمري** و **ساخي بوبكر** فيما أسماه الفعالية الذاتية.

إن السياق الإحصائي العام لإجابات المبحوثين حول بعد الحرية والاستقلالية في ممارسة العمل التي خلصت إلى القبول التام والمتجانس لأغلب المبحوثين (بمعدل **117.8** إجابة من أصل **169**) يدل على ان المناخ التنظيمي العام داخل ملبنة المسيلة يتسم بالحرية والمرونة والصلاحيات الكافية لانجاز المهام، وهي مؤشرات أفردت إلينا أدبيات الفكر الإداري التي تجمع على ضرورة ترك هامش للتنفيذ والإبداع وإبداء الآراء لتحقيق أعلى معدلات الأداء و الرقابة الذاتية وانجاز المهام، وهو ما انتهت إليه إدارة الملبنة كجزء من عملية التسيير والتنظيم، حيث أن حرية الاختيار تفضي إلى الالتزام كما تصفها النتيجة التي توصل إليها **محمد بن سعيد العمري** في دراسته.

تعد إجابات المبحوثين حول بعد الالتزام بروح الفريق الذي قبولاً واسعاً ومتجانساً دون قيم متطرفة دلت عليها عدد المجيبين بالموافقة (بمعدل **145.8** إجابة من أصل **169**) عن كل بند من بنود هذا البعد، وهذا التوافق يفهم سوسيوولوجي كدلالة على شعور الأفراد بالانتماء لجماعة العمل، وحتى ان كان الجماعات داخل التنظيم تأخذ الطابع غير الرسمي إلا أن للإدارة دور معتبر في إذكاء روح الجماعة مثلما يقر **تشستير برنارد** بواجب الإدارة نحو خلق حالة من التعاون بين الجانبين السمي وغير الرسمي على اعتبار أن إشباع حاجات الأفراد الاجتماعية تنعكس في أدائهم لمهامهم وأدوارهم الوظيفية، وهو ما خلصت إليه إدارة الملبنة وخلصت إليه نتائج كل من **الصديقي عبد الرحمان غسان** و **جواد محسن راضي**.

أما بعد تعزيز الهوية التنظيمية التي تحصلت فقرة (أوافق) على **120.73** إجابة من أصل **169** بقيمة متطرفة وحيدة عند الإجابة عن البند (يرغب طالبى العمل في الانتساب للملبنة) التي تحصلت على **11** إجابة (أوافق) في حين **158** الباقية كانت (أوافق بشدة)، هذا الأمر مرده إلى العديد من الدوافع البيئية التنظيمية المريحة التي توفرها إدارة الملبنة واهتمامها بحاجات العاملين لديها، الأمر الذي يفضي إلى التزام الأفراد وولائهم إلى درجة تقمص هوية المؤسسة في الدفاع عنها واعتبارها إسقاطاً لشخصيته الذاتية، وهذه المرحلة التي توصلت إليها الملبنة لا تتأتى إلا من خلال خلق مناخ تنظيمي يتسم بالحرية والمشاركة في اتخاذ القرارات والتحفيز المادي والمعنوي، وهي نفس النتيجة التي توصلت إليها دراسات كل من **عبد الفتاح** و **محمود سيد على** و **أبو يوسف سوزان فؤاد السيد بكر**.

وكخلاصة لما سبق فإن إجابات المبحوثين حول الأبعاد الأربع؛ (الشعور بأهمية العمل، التحفيز الذاتي للعامل، الحرية والاستقلالية في ممارسة العمل، الالتزام بروح الفريق) لمتغير التمكين الوظيفي أثبتت موافقة المبحوثين على بنوده بدرجات تتفاوت بين (أوافق) و (أوافق بشدة) يمكن تفسيرها على الاعتقاد بتوجه إدارة ملبنة الحضنة بالمسيلة نحو تمكين إطاراتها وظيفياً.

ونفس الأمر بالنسبة للمتغير التابع (تعزيز الهوية التنظيمية) التي انتهى متوسطها الحسابي الى القيمة 3.896 والتي توافق الفقرة (أوافق) على مقياس ليكرت، الأمر الذي يمكن تفسيره بتركز اغلب إجابات المبحوثين عند هذا المستوى بمعدل (120.73) إجابة لكل بند من البنود الخمس عشر 15 لذات المتغير.

III-5-3- مناقشة فرضيات الدراسة في ضوء النتائج:

لقد أفرد إلينا البرنامج الإحصائي SPSS VERSION24 في مرحلة متقدمة من المعالجة الإحصائية القيم الدالة على العلاقات بين أبعاد الدراسة، والمعطاة ترتيبيا في الجدول كالاتي:

الأبعاد المستقلة	البعد التابع	قيم الارتباط سبيرمان R
الشعور بأهمية العمل	تعزيز الهوية التنظيمية	0.875
التحفيز الذاتي		0.795
الالتزام بروح الفريق		0.810
الحرية والاستقلالية في ممارسة العمل		0.783

الجدول (07) بين قيم الارتباط الرتبي سبيرمان بين الأبعاد

5- مناقشة الفرضية الجزئية الأولى: " توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين

الشعور بأهمية العمل وتعزيز الهوية التنظيمية لدى فئة الإطارات بلمبنة الحضنة بالمسيلة -الجزائر- "

من خلال الجدول أعلاه فان القيمة 0.875 لارتباط سبيرمان الرتبي لدلالة واضحة على وجود علاقة طردية موجبة شبه كاملة بين الشعور بأهمية العمل كبعد مستقل للمتغير التمكين الوظيفي وبين تعزيز الهوية التنظيمية كبعد تابع.

وهذه الحقيقة يمكن تصورها من خلال الإجابة على بنود مؤشرات البعد، والتي انتهت إلى مستوى (القبول) الشبه التام في مقابل (القبول) بنود تعزيز الهوية التنظيمية، وهذا التقابل في مستويات القبول اخرج إلينا تلك القيمة العالية للارتباط، والذي يُفسر على أن أكثر المبحوثين اعتقادا بأهمية العمل هم أكثر المبحوثين اعتقادا باتجاه الإدارة نحو تعزيز هويتهم التنظيمية.

فإطارات الملبنة الذين يشعرون بأهمية العمل والذي يعود في غالبه إلى العديد من المقومات؛ ذاتية كالوعي بأهداف التنظيم العامة وعدم وجود حالات لغموض الدور، وتنظيمية كتوجه الإدارة نحو خلق بيئة تنظيمية مساعدة مثل تحديد الأدوار الوظيفية وتحفيز الأفراد والعمل على الاستقرار وتقليل دوران العمل، وأخرى خارجية مجتمعية أهمها الاستقرار في العمل والدوام في ظل سوق العمل متذبذب وكذا مكانة المؤسسة وسمعتها في المجتمع المحلي، كما أن الشعور بأهمية العمل الذي يعتبر من أهم أبعاد التمكين الوظيفي يعمل على خلق مستويات أعلى للالتزام والولاء للمؤسسة المشغلة، بل الوصول بالأفراد إلى تقمص هويتها التنظيمية من خلال بعث قيم الافتخار وربط نجاح المؤسسة بنجاحهم الشخصي والرغبة الشديدة في البقاء في المؤسسة...وهي نتيجة توصلت إليها جل الدراسات التي أكدت على العلاقة الطردية بين أهمية الشعور بالعمل ودرجة تمكين الأفراد وظيفيا كدراسة محمد بن سعيد العمري ودراسة ساخي بوبكر.

كما أن العودة إلى الجدول أعلاه الذي يظهر القيمة العالية لارتباط سبيرمان يمكننا من الجزم بوجود علاقة طردية قوية بين البعدين الشعور بأهمية العمل وتعزيز الهوية التنظيمية، وعليه يمكننا القول بصحة الفرضية الجزئية المتضمنة.

ب- مناقشة الفرضية الجزئية الثانية: " توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين التحفيز الذاتي وتعزيز الهوية التنظيمية لدى فئة الإطارات بلمبنة الحضنة بالمسيلة -الجزائر- "

القيمة **0.795** لارتباط سبيرمان التي أفردها الجدول أعلاه لدلالة واضحة على وجود علاقة طردية موجبة قوية بين التحفيز الذاتي كبعد مستقل للمتغير التمكين الوظيفي وبين البعد التابع تعزيز الهوية التنظيمية.

حيث قدرة إدارة الملبنة على بعث واستثارة التحفيز الذاتي للأفراد بالاستناد إلى عمليات تقدير جهود العاملين والعدالة في التحفيز وتقديم العون من شأنها الانتقال بالأفراد إلى مستويات قصوى من الولاء لها والالتزام بأهدافها وتعزيز الهوية التنظيمية لديهم، إذ أن التصور الثقافي للهوية التنظيمية في أدبيات الفكر السوسيوتنظيمي التي مثلتها كتابات سانسوليو والآن تورن يتبنى أساسا مقولات الجمع بين تقمص الأفراد لهوية التنظيم الذي يعملون فيه وبين ممارساتهم وسلوكياتهم المنعكسة في تبينهم لمقومات ذلك التنظيم وأهدافه.

فبعث التحفيز الذاتي مؤشر واضح على قدرة الملبنة على تمكين الأفراد وظيفيا وتقويتهم بما يضمن إكسابهم هويتها التنظيمية التي تظهر في سلوكياتهم الدالة؛ كالشعور بتوحد الأهداف الخاصة مع أهدافها، وإظهار قيم الاعتزاز والافتخار بها وعدم الرغبة في تغيير أماكن العمل بها إلى غيرها، وهو ما انتهت إليه كل من دراسة الصادقي عبد الرحمان غسان ودراسات محمد بن سعيد العمري و ساخي بوبكر فيما أسماه الفعالية الذاتية. كما أن القيمة المرتفعة للارتباط تدل على العلاقة الموجبة والقوية بين البعدين، الأمر الذي يوجب لنا القول بصحة الفرضية الجزئية القائلة بوجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين التحفيز الذاتي و تعزيز الهوية التنظيمية لدى فئة الإطارات بلمبنة الحضنة بالمسيلة -الجزائر-

ج - مناقشة الفرضية الجزئية الثالثة: " توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين الالتزام بروح الفريق و تعزيز الهوية التنظيمية لدى فئة الإطارات بلمبنة الحضنة بالمسيلة -الجزائر-

من خلال البيانات السابقة المتضمنة في الجدول أعلاه، فإنه توجد علاقة طردية موجبة قوية الشدة بين الالتزام بروح الفريق لدى إطارات لمبنة الحضنة وبين تعزيز الهوية التنظيمية دللت عليها القيمة العددية للارتباط **0.810**.

منذ اعتراف الفكر التنظيمي بأهمية الانتماء الاجتماعي والعمل ضمن فرق جماعية التي أذنت لها مدرسة العلاقات الإنسانية أضحت الاهتمام بجماعات العمل منهجا معرفيا موجها للتنظير الإداري الحديث ومدرجا هاما لتضمين البحوث والدراسات التنظيمية، حيث قدرة الإدارة على توجيه الأفراد نحو تنفيذ مهامهم الوظيفية ضمن فرق وجماعات من شأنه تحقيق العديد من النتائج المرجوة تنظيميا من خلال تفعيل وتجويد العملية الإنتاجية وزيادة مردوديتها، والقدرة على تفاذي حالات الباتولجيا التنظيمية إنسانيا التي قد تفرزها الانعزالية والعمل المنفرد كالإنهاك والاحتراق التنظيمية وحالات الاغتراب..... وهو ما اعتقد به إطارات الملبنة الذين أكدوا على ضرورة العمل ضمن فرق والالتزام بروح الفريق كأداة لتمكينهم وظيفيا، تعمل إدارتها على خلق مناخ للعمل يوفر التعاون والمساعدة بين زملاء العمل وبعث جو من الثقة بين أعضاء جماعات العمل.... الأمر الذي يسهم-حسب المبحوثين- على رفع درجات الولاء والالتزام إلى حد تعزيز الهوية التنظيمية لديهم، والمؤكدة في سلوكياتهم وأفعالهم الاجتماعية داخل التنظيم من خلال المحافظة على ممتلكات الملبنة وتبني أهدافها...، أو خارج التنظيم من خلال الاعتزاز بالانضمام إليها ومدحها...، وهو ما توصلت إليها دراسات كل من عبد الفتاح ومحمود سيد على و أبو يوسف سوزان فؤاد السيد بكر.

ولقد تم الجزم بصحة الفرضية الجزئية القائلة بوجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين الالتزام بروح الفريق و تعزيز الهوية التنظيمية لدى فئة الإطارات بلمبنة الحضنة بالمسيلة -الجزائر- بما أفرزته قيم الارتباط الرتبى لسبيرمان **0.810** والدالة على وجود علاقة طردية موجبة وقوية بين البعدين.

د- مناقشة الفرضية الجزئية الرابعة: " توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين الحرية والاستقلالية في ممارسة العمل وتعزيز الهوية التنظيمية لدى فئة الإطارات بلمبنة الحضنة بالمسيلة -الجزائر-"

من خلال الجدول أعلاه فان القيمة **0.783** لارتباط سبيرمان الرتبي لدلالة واضحة على وجود علاقة طردية موجبة قوية بين الحرية والاستقلالية في ممارسة العمل كبعد مستقل للمتغير التمكين الوظيفي وبين تعزيز الهوية التنظيمية كبعد تابع.

إن منح هوامش للحرية والإبداع واختيار الطرق المثلى لتنفيذ المهام والقيام بالأدوار الوظيفية من شأنه تحقيق أعلى درجات الأداء والمردودية للتنظيم من جهة، وتسجيل معدلات مرتفعة للرضا والقبول لدى الأفراد من جهة ثانية. وهو ما أنبرى الفكر الإداري منذ التحول عن الفكر الكلاسيكي الجامد إلى التوجهات الإنسانية والسلوكية في الدفاع عن هذه المعادلة القائلة بمزاوجة حرية واستقلالية التصرف بارتفاع معدلات الرضا والالتزام الذاتي والقبول بأهداف التنظيم ورهاناته.

اعتقد إطارات الملبنة فيما أجابوا به بأهمية الحرية والاستقلالية في ممارسة العمل في تقوية جانبهم التنظيمي وتمكينهم وظيفيا بما توجهت به الإدارة نحو توفير الصلاحيات والمساهمة في وضع الأهداف واتخاذ القرارات...، وهذه الممارسات الإدارية عكست سلوكا نمطيا أفضى إلى تحلي الأفراد بمستويات عالية من الالتزام وتعزيز الهوية التنظيمية لديهم فيما يظهر جليا في مظاهر تبني أهداف الملبنة، الحفاظ على أصولها وممتلكاتها، الافتخار بالعضوية فيها و الدفاع عن سمعتها في المجتمع المحلي..... الخ من مظاهر الهوية التنظيمية المعروفة والمشهودة، وفي ذات السياق كان التوافق مع دراسة **محمد بن سعيد العمري** السمة الظاهرة بين كلتا الدراستين.

وفيما خص جزئية قبول الفرضية الجزئية القائلة بوجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين الحرية والاستقلالية في ممارسة العمل وتعزيز الهوية التنظيمية لدى فئة الإطارات بلمبنة الحضنة بالمسيلة -الجزائر- فان قيمة الارتباط المرتفعة **0.783** تظهر وجود علاقة موجبة قوية بين البعدين، الأمر الذي يفضي إلى قبول الفرضية والقول بصحتها. وفي الأخير وكننتيجة منهجية لصحة الفرضيات الجزئية الأربع فانه يمكننا التأكيد على صحة الفرضية العامة التي مؤداها:

توجد علاقة بين التمكين الوظيفي وتعزيز الهوية التنظيمية لدى فئة الإطارات بلمبنة الحضنة بالمسيلة -الجزائر-

IV- نتائج الدراسة وتوصياتها:

لقد أكدت الدراسة الإمبريقية على إطارات ملبنة الحضنة بالمسيلة الجزائر على النتيجة المتوخاة منها وهي وجود علاقة بين التمكين الوظيفي وتعزيز الهوية التنظيمية، كما أننا يمكن أن نتحدث على العديد من النتائج الأخرى التي أفردتها لنا هذه الدراسة، نوجز منها:

1-تعمل إدارة ملبنة الحضنة على تمكين عاملها وظيفيا بما يخدم استقرارها ومصالحها الإنتاجية.

2- كل أبعاد التمكين الوظيفي؛ الشعور بأهمية العمل، التحفيز الذاتي، الالتزام بروح الفريق، الحرية والاستقلالية في ممارسة العمل ظاهرة وجليّة في الملبنة.

3- تعمل إدارة الملبنة على رفع مستويات الالتزام والولاء لدى عاملها.

4- تعزيز الهوية التنظيمية عملية مستمرة تقوم بها إدارة الملبنة وتظهر في سلوكيات الأفراد وممارساتهم.

وكغيرهما من الدراسات تنتهي دراستنا الى العديد من التوصيات نوجز أهمها في:

1-التأكيد على عملية تمكين الأفراد وظيفيا داخل التنظيمات.

2- لا بد أن تخضع عملية التمكين الوظيفي إلى خطط إستراتيجية مدروسة علميا.

3-الأوجه المتعدد للتمكين الوظيفي تلزم القائمين على التنظيمات إلى استجلاب الدراسات النفسية والسوسبولوجية والإستراتيجية..... وإيجاد التوليفة المقبولة.

- 4- الدفع نحو الوصول إلى مراتب متقدمة من التزام الأفراد وولائهم للتنظيمات كميزة تنافسية خالصة.
- 5- خلق مكاتب ومصالح خاصة للمتابعة تعمل على تعزيز الهوية التنظيمية للأفراد من خلال تبني اهتمامات الأفراد ومشكلاتهم وتوفير أقصى درجات التضامن والاحتواء.

V- الخاتمة:

لقد حاولت الدراسة الوصول إلى حقيقة تصورية وفهم معرفي يلخص العلاقة بين التمكين الوظيفي المتعدد الأوجه والمشارب الثقافي والتكنولوجية والإستراتيجية.... وبيّن تعزيز الهوية التنظيمية كُبعد سوسيوتنظيمي خالص يظهر معاني ولاء والتزام الأفراد بأهداف التنظيم ورهاناته.

وبهذا القصد المعرفي حاولت الدراسة الإمبريقية التي اختارت ملبنة الحضنة بالمسيلة- الجزائر- استنطاق البيئة التنظيمية والبحث في توجهات الإدارة نحو تمكين أفرادها وظيفيا ومقارباتها بمستويات الهوية التنظيمية لديهم، والتي توصلت إلى أنها موجودة وقائمة بدرجات جد معتبرة.

وبإتباع العرف المنهجي المتداول في مثل هذه الدراسات الأكاديمية عالجت الدراسة التراث النظري لمتغيريها من خلال السرد والتحليل ثم تلاه الجانب الميداني كإدخال للمعرفة النظرية، حيث حاولت الدراسة اختبار فرضياتها التي مثلت منطلقات ميدانية لتلك المعرفة، واتخذت ملبنة الحضنة بالمسيلة – الجزائر- مجتمعاً بحثياً لها من خلال مفرداتها البالغ عددها 169 إطاراً عاملاً بطريقة الحصر الشامل لكل المفردات. اعتمدت الدراسة على الاستبيان كأداة رئيسية وحيدة لجمع البيانات، وارتكازاً على المقاييس والأساليب الإحصائية المناسبة تم تحويل هذه البيانات إلى حقائق سوسيلوجية مكنتنا من الوصول إلى عدة نتائج، لعل أهمها على الإطلاق تأكيد العلاقة بين التمكين الوظيفي وتعزيز الهوية التنظيمية داخل الملبنة، إضافة إلى العديد من النتائج الأخرى التي يمكن تضمينها كنزائم معرفي في المجال التنظيمي. انتهت الدراسة إلى الصحة النسبية للفرضيات الفرعية الأربع، الأمر الذي ساقنا إلى اعتبار الفرضية العامة قد تحققت.

قائمة المراجع:

- (1) أفندي، عطية (2003)، تمكين العاملين مدخل للتحسين والتطوير، القاهرة، المنظمة العربية للتنمية الإدارية.
- (2) البشايشة، سامر عبد المجيد(2008)، أثر التمكين الوظيفي في تعزيز الإبداع التنظيم لدى العاملين في سلطة منطقة العقبة الاقتصادية الخاصة، المجلة العربية للعلوم الإدارية العدد(2)، المجلد (15)، الكويت، ص ص 213-257.
- (3) الحراشة، محمد، والهيتي، صلاح(2006)، أثر التمكين الإداري، و الدعم التنظيمي في السلوك الإبداعي كما يراه العاملون في شركة الاتصالات الأردنية، مجلة دراسات العلوم الإدارية الجامعية الأردنية، العدد 2(المجلد33).
- (4) الدستور الجزائري لسنة 1996
- (5) دهش، إحسان جلاب وآخرون(2015)، دور العقد النفسي في بناء الهوية الاجتماعية للعاملين؛ دراسة تحليلية لآراء عينة من مدرسي الكليات الأهلية في محافظات الفرات الأوسط، مجلة الغرى للعلوم الاقتصادية والإدارية، مجلد13 (عدد36)، العراق، جامعة القادسية، ص ص 157-171.
- (6) رشيد واضح(2003)، المؤسسة في التشريع الجزائري، الجزائر، دار هومة للطباعة والنشر.

- (7) رعد الرصن، أيمن ديوب(2015)، **نظرية المنظمة والتطوير التنظيمي**، دمشق سوريا، منشورات جامعة دمشق.
- (8) محمد العربي ولد خليفة(2003)، **المسألة الثقافية وقضايا اللسان والهوية**، الجزائر، ديوان المطبوعات الجزائرية.
- (9) ناصر محمد سعود، جرادات و آخرون(2013)، **أثر التمكين الهيكلي في تحقيق التمكين التقني للعاملين في المنظمات الأردنية العامة**، العدد 1 (المجلد 8)، ص ص 63-89.
- (10) هارون نورة(2019)، **الهوية المهنية للعامل الجزائري**، أطروحة دكتوراه غير منشورة، الجزائر، جامعة المسيلة.
- 11) -Aust,P.T.(2004), Communicated Values as in Dictators of Organizational Identity communication studies.
- 12) Blader stevent L.R Tyler(2009), Testing and Extending the Group Engagement Model ; Linkages between social identity; Procedural Justice; Economic Outcomes ; and Extrarole Behavior”; Journal of Applied Psychology, Vol94(No.2).
- 13) -Collins, David (1995), **Rooting For Empowerment in Organization**, Vol3, No(3).
- 14) -Cumminghan, I and Hyman, j. Balday, C (1996), **Empowerment ; the power to do what** , Industrial Relation Journal , Vol27, (No 2)
- 15) -Duvall cacheryking (1999), Developing **individual freed onto; Participation Empouement** , An International journal , Vol7, (No 8).
- 16) -FRAYSSE, B(2000), La saisie des représentations pour comprendre La construction de sédentaires, Revue des science de l’éducation, Montréal :Presse Universitaire de Montréal, vol 26,(N°03).
- 17) Mael, fred A and blake E. Ashforth(2001).In edification in Work, Wer, Sports and Religion :contrasting the Benefits Risks , journal for the theory of social behavior, Vol.31(No.2).
- 18) -Nixon, B(1994), **Developing an Empowerment Culture in organization; Empowerment in Organization**, Vol2, (No 3).
- 19) -Spreitzer, G(1995), **Psychological Empoicarmnt in the Workplace.**
- 20) **Dimensions Measurement and Validation**, Academy of Management journal vol.(38), No(5).
- 21) -Spreitzer, G.M.et al(1997), **A dimensional analysis of the relationship between psychological Empowerment and effectiveness ,and strain**, journal of management, Vol23(No5).
- 22) Toumas and veltrhouse(1990), Cognitive Elements of Empowerment: An "Interpretive" Model of Intrinsic Task Motivation, Academy of Management Review, Vol 15(No4).
- 23) -Voss,Z.G.,Cable,D.M.,andVoss,G.B.(2006), **Organizational Identity and firm performance**, Organizational Science, , Vol17, (N06).
- 24) <http://drben.comlarlarticles locate-991>.