



**العوامل الديموجرافية والوظيفية وعلاقتها
بالتمكن التنظيمي: بحث ميداني مقارنة**

إعداد

أ.ياسر محمد تمام

مدرس علم الاجتماع المساعد بكلية آداب بني سويف

إشراف

أ.د. طلعت إبراهيم لطفي

أستاذ علم الاجتماع بكلية آداب بني سويف

أ. د. محمد حمزة أمين عبد الله

أستاذ علم الاجتماع المساعد بكلية آداب بني سويف

المستخلص

يهدف البحث الراهن إلى الوقوف على علاقة العوامل الديموجرافية والوظيفي بالتمكين التنظيمي. وقد اعتمد البحث على أسلوب المسح الاجتماعي بالحصص الشامل، والأسلوب المقارن، كما اعتمد على استمارة الاستبيان كأداة أساسية لجمع البيانات. وقد كشف البحث عن عدم وجود فروق في درجة التمكين التنظيمي تعزى إلى السن، والنوع، ومدة الخدمة، داخل التنظيم، والدخل الشهري من العمل. الكلمات المفتاحية: العوامل الديموجرافية؛ العوامل الوظيفية؛ التمكين التنظيمي.

Abstract

The current research aims to determine the relationship of demographic and job factors to organizational empowerment. The research relied on the comprehensive social survey method, and the comparative method, as well as the questionnaire form as a basic tool for data collection.

The research revealed that there are no differences in the degree of organizational empowerment due to age, gender, length of service within the organization, and monthly income from work.

Key words: Emotional Work; Demographic Factors; Job factors; Organizational Empowerment



المقدمة

اهتمت العلوم الاجتماعية والإنسانية؛ ولاسيما علم اجتماع التنظيم بالتطوير التنظيمي، أو ما يطلق عليه بتنمية التنظيمات، وذلك بهدف إحداث تغييرات إيجابية في التنظيم، بما يجعلها أكثر قدرة على حل المشكلات وتقديم السلع والخدمات التنظيمية بكفاءة وفاعلية ولكن أي جهود للتغيير لا تأخذ بعين الاعتبار الاهتمام بالعنصر البشري فإنها قد تسقط، وبالتالي تحركت الاتجاهات لمشاركة العاملين في عملية التغيير ويعتبر العنصر البشري أحد مقومات التنظيمات المعاصرة الإنتاجية والخدماتية والتعليمية على حد سواء، والتي يجب الحفاظ عليها، والسعي لتطويرها من أجل الرقي بها نحو الأفضل، ونحو تحقيق الأهداف الموضوعية ولا تستطيع التنظيمات أن تعمل بكفاءة وفعالية بدون الاهتمام بمواردها البشرية، وبذل الجهد والمال والوقت لاختبار أفضلها كفاءة، والعمل على تمكينها. (سعد نعيم، 2021: 130).

إن لم يعد هناك خلاف حول أهمية العنصر البشري بالتنظيم؛ حيث يعد هذا العنصر أهم مورد إنتاجي يملكه أي تنظيم، فهو العنصر القادر على حسن استغلال الموارد المالية، واختيار مستوى التكنولوجيا المناسب لظروف بيئة العمل، ويتوقف مدى نجاح هذا العنصر على القيام بدوره على السلوك الذي يسلكه عند القيام بهذا الدور فجودة أداء العنصر البشري هي مفتاح نجاح أي تنظيم في تحقيق أهدافه، ولكي يتمكن التنظيم من تحقيق ذلك فلا بد من أن يولي اهتمامًا كبيرًا بدراسة سلوك العاملين به كأفراد وجماعات وكنظيمات، وأنه إذا كان من السهل امتلاك الأموال، فإنه من الصعب امتلاك الأفراد الأكفاء. (احمد سلمى، 2020: 8).

وقد برز مفهوم تمكين العاملين كأحد الاستراتيجيات التنظيمية التي تميز التنظيمات التي تعمل على توطيد وتحقيق المشاركة في اتخاذ القرارات؛ حيث أثار هذا المفهوم اهتمام الكثير من الباحثين لما له من تأثير في مختلف الممارسات التنظيمية بما في ذلك تفويض السلطة، هذا الأخير الذي ظهر كأفضل الحلول التي يمكن تطبيقها

للنجاح والتقدم وجعل التنظيمات أكثر مرونة واستجابة لتعزيز قدرات العاملين على التفكير بمفردهم وتشجيعهم لطرح أفكار جديدة وإبداعية.

إشكالية البحث

شهد القطاع العام والخاص تغيرات متسارعة ومتلاحقة أدت إلى سعي التنظيمات لتبني مفاهيم تنظيمية حديثة من أجل استمرار وتحقيق أعلى عوائد ممكنة. مما أدى إلى الاهتمام بالعنصر البشري؛ وذلك بتنميته وتأهيله، للحصول على أعلى أفضل النتائج، من خلال الاستثمار الأمثل لطاقات الإنسان وقدراته، وتنظيمها وتوجيهها، بشكل يتناسب مع الأهداف المتنامية المطلوب تحقيقها في التنظيم، وفي ضوء ذلك يتضح الدور الرئيسي الذي يلعبه التمكين التنظيمي في التنظيمات. (مرام علي، 2022: ص 82).

ولتبني التمكين أثرًا فعالاً على تحسين الأداء والرضا الوظيفي، وتحقيق الولاء والتماثل التنظيمي للعاملين، هذا الأخير الذي يعني باستعداد الفرد لبذل جهود كثيرة لصالح التنظيم. وامتلاك الرغبة القوية في البقاء فيها، والقبول بالقيم والأهداف الرئيسية لها. والشعور الإيجابي المتولد لدى الفرد تجاه التنظيم الذي يعمل فيه، والإخلاص له، وتحقيق أهدافه مع شعوره المستمر بالارتباط والافتخار بالعمل فيه.

وفي ضوء ما سبق يمكن صياغة إشكالية الدراسة في الكشف عن علاقة العوامل الديموجرافية والوظيفية بالتمكين التنظيم للعاملين.

أهداف البحث وتساؤلاته

يهدف البحث إلى الكشف عن علاقة العوامل الديموجرافية والوظيفية بالتمكين التنظيم للعاملين.

ويمكن صياغة أهداف البحث في أربعة تساؤلات أساسية على النحو التالي:-



- 1- هل تُوجد فروقٌ جوهريّة ذات دلالة إحصائيّة في درجة تمكين العاملين تعزى إلى السن؟
- 2- هل تُوجد فروقٌ جوهريّة ذات دلالة إحصائيّة في درجة تمكين العاملين تعزى إلى النوع؟
- 3- هل تُوجد فروقٌ جوهريّة ذات دلالة إحصائيّة في درجة تمكين العاملين تعزى إلى مدة العمل داخل التنظيم؟
- 4- هل تُوجد فروقٌ جوهريّة ذات دلالة إحصائيّة في درجة تمكين العاملين تعزى إلى الدخل الشهري من العمل؟

مفاهيم الدراسة

- مفهوم التمكين التنظيمي

في حين عرّفه كونجير وكانجو Conger j. & Kanungo بأنه: "العملية التي يتم من خلالها تقاسم القوّة التي تنبثق من السلطة الرسمية مع العاملين داخل التنظيمات، والسماح للعاملين بالمشاركة في صنع القرارات ومنحهم سلطات أعلى". (Conger & Kanungo, 2009: 471).

وسيتّم قياس التمكين التنظيمي في هذا البحث من خلال ثلاثة مؤشرات أساسية وهي؛ التفويض، الاتصال والمشاركة في اتخاذ القرارات، التدريب وتنمية المهارات، الحوافز، العلاقات الإنسانية.

الإجراءات المنهجية للبحث

مجالات البحث

- المجال الجغرافي: ينحصر داخل مدينة بني سويف، حيث يتواجد البنك الأهلي بفروعه، ومستشفى بني سويف التخصصي.



		26	4	180			6	8	147	المجموعات		
			12	2256.				11	3907.	المجموعات الكلي		
			7	719				2	982			
353.	1.0	41.1	3	123.5	062.	2.3	187.1	4	748.6	بين المجموعات	الإتصال والمشاركة	
	97	81		43			72		87			
		37.5	12	4654.					10	8716.		داخل المجموعات
		34	4	175			80.71	8	782	الات		
			12	4777.			1	11	9465.	المجموعات الكلي		
			7	719				2	469			
984.	.	736	3	2.208	164.	1.6	41.56	4	166.2	بين المجموعات	التحفيز والمكافآت	
	053						0		42			
		13.9	12	1725.					10	2698.		داخل المجموعات
		18	4	792			24.98	8	820	الات		
			12	1728.			9	11	2865.	المجموعات الكلي		
			7	000				2	062			
537.	.	3.04	3	9.143	125.	1.8	19.96	4	79.84	بين المجموعات	التدريب والتعلم	
	728	8					1		5			
		4.18	12	519.0					10	1168.		داخل المجموعات
		6	4	37			10.81	8	473	الات		
			12	528.1			60.55	11	1248.	المجموعات الكلي		
			7	80			2	2	319			
365.	1.0	11.9	3	35.83	107.	1.9		4	242.2	بين المجموعات	العلاقات الإنسانية	
	69	44		2					10	3353.		داخل المجموعات
		11.1	12	1384.					10	525		الات
		68	4	847			31.05	8				
			12	1420.			1	11	3595.	المجموعات		

				7	680			2	735	الكلية		
510.	776	214.	3	643.5	075.	2.1	1325.	4	5301.	بين المجموع ات	الدر جة الك لية	
		520		61					427			708
		276.47	124	34283.1			604.598	108	65296.5	داخل المجموع ات		
		7		57					75			
		127	34926.7		112	70598.2	المجموع الكلية					
			19					83				

وتتفق هذه النتائج مع ما توصلت إليه العديد من الدراسات السابقة، والتي كشفت عن عدم وجود فروق جوهريّة ذات دلالة إحصائيّة في مستوى التمكين التنظيمي لدى العاملين ترجع إلى السن؛ ومن أبرز هذه الدراسات دراسة أزيان زكريا (2021) Azarin Zakria، دراسة فانديه سجن (2021) Vandana Sign ، دراسة حسام الدين عبد العزيز (2021)، وأخيراً دراسة مارت إينجن Mart Engen، في حين تختلف هذه النتائج عن دراسة كلٍّ من: مرام فهيم Maryam Fahim، ودراسة ألسن فنشر Alan Flacher (2020)، واللذان كشفتنا عن وجود فروق جوهريّة ذات دلالة إحصائيّة عند مستوى دلالة (5.05) في متوسط إجابات المبحوثين حول ممارسة التمكين التنظيمي تُعزى لمتغير السن.

- بتطبيق اختبار (T-Test) للفروق بين متوسطي تقديرات المبحوثين لدرجة ممارسة التمكين التنظيمي بالتَّنْظِيمِ محل الدراسة تُعزى للنوع ذكور وإناث تبين أن قيمة (T) للتمكين التنظيمي لدى الأطباء العاملين في مستشفى بني سويف التَّخْصِصِي قد بلغت 836، وبلغت القيمة الاحتماليّة لها 405؛ وبالتالي فإن الفروق غير دالّة إحصائيّاً، أما قيمة (T) للتمكين التنظيمي لدى المَصْرِفِيِّين العاملين في البنك الأهلي المصري فقد بلغت -1.350، وبلغت القيمة الاحتمالية لها 0.178؛ وبالتالي فإن الفروق غير دالّة إحصائيّاً؛ تبعاً لمتغير النوع.



جدول رقم (2): نتائج اختبار (T-Test) للفروق بين متوسطي تقديرات المبحوثين لدرجة ممارسة التمكن التنظيمي بالتَّنْظِيمِ محل الدراسة تُغزَى للنوع ذكور وإناث

المستوى	المصرفيون			الأطباء			النوع	الإبعاد التفرعية	المستويات	
	قيمة T	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	قيمة T	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي				
238.	1.1	3.935	33.05	7	463.	5.736	30.88	6	ذكر	التقوية
		05	06	9		84	24	8		
86	4.618	32.14	4	737	6.186	30.04	4	أنثى	ض	
		80	29			9	33			44
750.	319	6.299	58.31	7	677.	9.509	54.07	6	ذكر	الاتصال
		26	65	9		33	35	8		
417	5.913	58.67	4	417	8.780	53.33	4	أنثى	والمشاركات	
		92	35			9	14			33
659.	442	3.738	27.11	7	254.	5.023	23.69	6	ذكر	التحفيز والمكافآت
		19	39	9		10	12	8		
47	3.638	26.81	4	47	5.092	22.57	4	أنثى	التدريب	
		19	63			9	28			78
463.	736	1.931	18.25	7	486.	3.677	15.38	6	ذكر	التدريب والتعلم
		31	32	9		40	24	8		
698	2.212	17.97	4	698	2.766	14.93	4	أنثى	العلاقات الإنسانية	
		56	96			9	68			33
936.	080	3.538	29.37	7	411.	5.594	27.50	6	ذكر	الإنسانية
		45	97	9		51	00	8		
825	3.041	29.42	4	825	5.793	26.60	4	أنثى	الدرجة الكلية	
		38	86			9	41			00
723.	355	16.91	166.0	7	405.	24.72	151.5	6	ذكر	الدرجة الكلية
		607	408	9		504	294	8		
830	16.18	165.0	4	830	25.75	147.4	4	أنثى		
		379	408			9	993			889

التسكين التنظيمي

وتؤيد هذه النتائج صحة ما ورد في نظرية المنظمة المتعلمة؛ حيث أكدت النظرية على تمكين العاملين من خلال امتلاك التنظيمات ثقافة تنظيمية داعمة لكلا الجنسين من العاملين؛ والتي تقوم على الخبرة في المقام الأول، والتي تتميز بوجود فرق العمل المرنة، والموائمة، والمستقلة نسبياً في اتخاذ القرارات، وأن الهدف الرئيسي لهذه الثقافة التنظيمية هو إتقان القادة والعاملين لأهداف مشتركة، وكذلك تقاسم المعرفة، والتبادل للخبرات والشفافية، والثقة؛ وبالتالي لا تفريق بين قائد ذكر، وقائد أنثى؛ وإنما الخبرات والمهارات هي التي تؤهل الشخص للمنصب القيادي؛ ذكرًا كان أم أنثى داخل التنظيمات.

كما يُفسر الباحث عدم وجود فروق جوهريّة بين المبحوثين حول واقع ممارسة التمكين التنظيمي لدى الأطباء والمصرفيين في كلا التَّنظِيمَيْنِ إلى أن جميع أفراد عينة الدراسة يواجهون ظروفًا إدارية متقاربة؛ مما يجعل تقديراتهم متقاربة.

كما تتفق هذه النتائج مع ما توصل إليه العديد من الدراسات السابقة؛ حيث كشفت هذه الدراسات عن عدم وجود فروق جوهريّة ذات دلالة إحصائية تُعزى لمتغير النوع؛ ومن أبرز هذه الدراسات؛ دراسة فانديه سجن (Vandana Sign (2021، ودراسة حسام الدين عبد العزيز (2021)، وأخيرًا دراسة روبرت جيروس (Robert Garies (2020، في حين تختلف النتائج السابقة مع دراسة كلٍّ من مرام فهم (Maryam Fahim (2021، ودراسة سان لونج (San Long (2021، واللذان كشفتنا عن وجود فروق جوهريّة ذات دلالة إحصائية تُعزى لمتغير النوع لصالح الذكور.

2- من خلال تحليل التباين الأحادي لقياس الفروق في آراء عينة الدراسة حول درجة ممارسة التمكين التنظيمي لدى المبحوثين في كلا التَّنظِيمَيْنِ تبعًا لمتغير مدة العمل أو الخدمة داخل التنظيم تبين أن قيمة F المحسوبة أقل من قيمة F الجدولية في جميع أبعاد التمكين التنظيمي لدى الأطباء والمصرفيين في كلا التَّنظِيمَيْنِ، والدرجة الكلية للتمكين التنظيمي؛ مما يشير إلى أنه لا توجد فروق جوهريّة ذات دلالة إحصائية بين متوسط إجابات المبحوثين حول درجة ممارسة التمكين التنظيمي، ويرجع الباحث هذه النتيجة إلى كون معظم جميع أفراد الدراسة



يتمتعون بفتراتٍ كافيةٍ من الخبرة في العمل تُؤهلهم للحكم الصحيح على الأبعاد الخاصة بتمكين العاملين في علاقتها بمدة العمل، أو الخدمة داخل التنظيم.

جدول رقم (3): تحليل التباين الأحادي لقياس الفروق في آراء عينة الدراسة حول درجة ممارسة التمكين التنظيمي لدى المبحوثين في كلا التَّنَظِيمَيْن تبعاً لمتغير مدة العمل أو الخدمة داخل التنظيم

المصرفيون					الأطباء					الأبعاد	المتغيرات
مس	قيمة	در	مجموع	مس	قيمة	در	مجموع	مصدر			
توى	F	متوسط	المربعات	توى	F	متوسط	المربعات	التباين			
الدلالة	الخ	المربعات	الحرية	الدلالة	الخ	المربعات	الحرية	ن			
الإحصائية	سوية	سوية	سوية	الإحصائية	سوية	سوية	سوية	الفرعية			
135	1.789	31.016	4	124.064	286	43.895	4	175.580	بين المجموعات	التفويض	التمكين التنظيمي
		17.339	12	2132.655		1.270	10	3732.402	داخل المجموعات		
			12	2256.719		34.559	11	3907.982	المجموع الكلي		
100	1.990	72.613	4	290.451	205	125.129	4	500.518	بين المجموعات	الاتصال والمشاركة	
		36.4	12	4487.		83.0	10	8964.	داخل		

		82	3	268			09	8	951	ل المجموعات	
										المجموعات	
			12	4777.				11	9465.	ع	
			7	719				2	469	الكلية	
	2. 00 6	26.4 57	4	105.8 28			52.8 09	4	211.2 35	بين المجموعات	
09 8					08 0	2. 14 9	24.5 72			داخ ل	التحضير والمكافآت
		13.1 88	12 3	1622. 172				10 8	2653. 827	المجموعات	
			12 7	1728. 000				11 2	64.75 6	المجموعات	
03 3	2. 72 2	10.7 38	4	42.95 3			16.1 89	4	1183. 563	بين المجموعات	التدريب والتعلم
		3.94 5	12 3	485.2 27	21 4	1. 47 7	10.9 59	10 8	1248. 319	داخ ل	
			12 7	528.1 80			11 2	3595. 735	المجموعات		
	1.	19.3	4	77.38				1.	54.1	4	216.4



13 9	77 1	45		2	14 9	73 0	16		66	المجموعات	
		10.9 21	12 3	1343. 298			31.2 90	10 8	337.2 69	داخل المجموعات	
			12 7	1420. 298				11 2	3595. 735	المجموعات الكلاسيكية	
	2. 25 3	696. 038	4	2384. 152			1222 .942	4	4891. 768	بين المجموعات	
06 7		264. 574	12 3	3254 2.566	09 8	2. 01 0	608. 394	10 8	6570 6.515	داخل المجموعات	الدرجة الكلية
			12 7	3492 6.719						المجموعات الكلاسيكية	

جدول رقم (4): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لدرجة ممارسة التمكين التنظيمي لدى الأطباء والمصرفيين في كلا التَّنظِيمَيْن تبعًا لمتغير الدخل الشهري من العمل

المصرفيون			فئات الدخل	الأطباء			فئات الدخل	الأبعاد الفرعية	المتغيرات
الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	ن		الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	ن			
3.0908 9	31.125 0	8	3000 - 6000	5.6337 9	30.686 3	51	أقل من 3000	التمكين التنظيمي	
4.1554 5	31.920 6	63	6000 - 9000	6.1660 7	30.435 5	62	3000 - 6000		
4.3757 9	32.951 2	41	9000 - 1200 0						
2.8860 3	35.937 5	16	1200 0 فأكثر						
4.2153 8	32.703 1	12 8	Tot al						5.9070 0
4.7790 5	56.625 0	8	3000 - 6000	9.9117 7	52.392 2	51	أقل من 3000		
6.1669 5	58.031 7	63	6000 - 9000	8.4684 5	54.919 4	62	3000 - 6000		
6.2946 0	58.317 1	41	9000 - 1200						



			0					
5.7720 6	61.375 0	16	1200 0 فأكثر					
6.1335 0	58.453 1	12 8	Tot al	9.1931 0	53.778 8	11 3	Tot al	
3.0118 8	24.750 0	8	3000 - 6000	5.2243 8	22.470 6	51	أقل من 3000	
4.0787 2	26.571 4	63	6000 - 9000					
3.0669 4	27.512 2	41	9000 - 1200 0	4.8657 5	23.887 1	62	3000 - 6000	التَّحْفِيز والمكافآت
3.2455 1	28.500 0	16	1200 0 فأكثر					
3.6886 7	27.000 0	12 8	Tot al	5.0577 6	23.247 8	11 3	Tot al	
2.3260 9	17.375 0	8	3000 - 6000	3.5623 3	14.902 0	51	أقل من 3000	
2.1847 6	18.031 7	63	6000 - 9000	3.1502 1	15.451 6 15.203 5	62	3000 - 6000	التَّدرِيب والتَّعلُّم
1.7394 3	18.219 5	41	9000 -					

			1200 0					
2.0072 8	18.812 5	16	1200 0 فأكثر					
2.0393 4	18.148 4	12 8	Tot al	3.3385 2		11 3	Tot al	
3.3139 3	29.125 0	8	3000 - 6000	5.4157 4	27.098 0	51	أقل من 3000	
3.5703 0	29.206 3	63	6000 - 9000					
2.8818 2	29.536 6	41	9000 - 1200 0	5.9078 3	27.177 4	62	3000 - 6000	العلاقات الإنسانية
3.7677 4	29.937 5	16	1200 0 فأكثر					
3.3446 2	29.398 4	12 8	Tot al	5.6661 1	27.141 6	11 3	Tot al	
11.451 76	159.00 00	8	3000 - 6000	25.898 50	147.54 90	51	أقل من 3000	
17.562 53	163.76 19	63	6000 - 9000	24.474 47	151.87 10	62	3000 - 6000	الدرجة الكلية
15.103 14	166.53 66	41	9000 -					



			1200 0				
16.082 99	174.56 25	16	1200 0 فأكثر				
16.583 53	165.70 31	12 8	Tot al	25.106 61	149.92 04	11 3	Tot al

وتتفق هذه النتائج مع دراسة هاني وشاح (Hani Weshah 2019)، والتي كشفت عن عدم وجود فروقٍ جوهريّة ذات دلالة إحصائية بين أفراد عينة الدّراسة تَرَجُعُ إلى مدة العمل، أو الخدمة داخل التنظيم.

في حين تختلف هذه النتائج مع ما توصلت إليه دراسة كل من: مرام فهيم (2021) Maryam Fahim، ودراسة فرنكلن جون (2020) Franklin John، واللّتان كشفتنا عن وجود فروقٍ جوهريّة ذات دلالة إحصائية في مستوى التّمكن التّنظيمي لدى أفراد العينة تُعزى إلى مُدّة العمل داخل التنظيم.

3- من خلال تحليل التباين الأحادي لقياس الفروق في آراء أفراد عينة الدّراسة حول درجة ممارسة التّمكن التّنظيمي تبعًا لمتغير الدخل الشهري من العمل، تبين أن قيمة F المحسوبة أقل من قيمة F الجدوليّة في درجة التّمكن التّنظيمي بأبعاد المختلفة لدى الأطبّاء والمصّرّفين في التّنظيمين محل الدّراسة؛ مما يشير إلى عدم وجود فروقٍ جوهريّة ذات دلالة إحصائية بين مجموعات الدّراسة؛ وفقًا لمتغير الدخل الشهري من العمل.

جدول رقم (5): تحليل التباين الأحادي لقياس الفروق في آراء أفراد عينة الدراسة حول درجة

ممارسة التمكين التنظيمي تبعاً لمتغير الدخل الشهري من العمل

مس توى الدلا لة الإح صائية ة	المَصْرِفُونَ				الأطباء				مصد ر التباين ن	الأبع د الفرع ية	المتغ يرات
	قيمة F	متوسط المربعا ت	درج ات الحر ية	مجموع المربعات	مستو ى الدلا لة الإح صائية	قيمة F	متوسط المربعا ت	درج ات الحر ية			
004	4.6 54	76.1 34	3	228.4 01	823	05 0	1.76 0	1	1.760	بين المجمو عات	التنوّ يض
		16.3 57	12 4	2028. 318			35.1 91	11 1	3906. 222	داخل المجمو عات	
			12 7	2256. 719			11 2	3907. 982	المجمو ع الكلّي		
199	1.5 74	58.4 26	3	175.2 79	147	2.1 36	178. 715	1	178.7 15	بين المجمو عات	التنّه كين التنّه ظيم ي
		37.1 16	12 4	4602. 440			83.6 64	11 1	9286. 754	داخل المجمو عات	
			12 7	4777. 719			11 2	9465. 469	المجمو ع الكلّي		
062	2.5 07	32.9 43	3	98.82 8	139	2.2 19	56.1 46	1	56.14 6	بين المجمو عات	التنّه فيز والمك فآت
		13.1	12	1629.			25.3	11	2808.	داخل	



		38	4	172			06	1	916	المجموعات			
			12	1728.				11	2865.	المجموعات الكلية			
			7	000				2	062				
379	1.0	4.30	3	12.90	386	75	8.45	1	8.454	بين المجموعات	التدريب والتعلم		
	35	2		6				4					داخل المجموعات
		4.15	12	515.2				11.1	11	1239.		865	
		5	4	73			70	1					
			12	528.1				11	1248.	المجموعات الكلية			
			7	80				2	319				
865	24	2.78	3	8.355	941	00	176.	1	176.	بين المجموعات	العلاقات الإنسانية		
	5	5											داخل المجموعات
		11.3	12	1412.				32.3	11	3595.		558	
		90	4	325			92	1					
			12	1420.				11	3595.	المجموعات الكلية			
			7	680				2	735				
075	2.3	627.	3	1881.	365	82	522.	1	522.6	بين المجموعات	الدرجة الكلية		
	53	053		158				688					داخل المجموعات
		266.	12	33045					11	70075		.595	
		496	4	.561			631.	1					
			12	34926			312	11	70598	المجموعات الكلية			
			7	.719				2	.283				

وتتفق هذه النتائج مع دراسة كلٍ من جوامع رقية (2017)، ودراسة إبراهيم عبد الرحمن (2016)، واللذان كشفنا عن عدم وجود فروقٍ جوهرية بين أفراد عينة الدراسة ترجع لمتغير الدخل الشهري من العمل؛ في حين اختلفت هذه النتائج مع دراسة محمد أحمد محمود (2017)، ودراسة منال الحديدي (2016)، واللذان كشفنا عن وجود فروقٍ جوهرية ذات دلالة إحصائية بين العاملين تُعزى لمتغير الدخل الشهري من العمل.

قائمة المراجع:

- 1) أحمد سلى. (2020). "تمكين العاملين وظيفيا وعلاقته بدرجة الإقبال على شغل الوظائف الإدارية بالمدارس الثانوية لعامة بشمال سيناء- دراسة حالة"، مجلة الإدارة التربوية (25). ص ص 209-225.
- 2) سعد نعيم رضوى. (2021). "التمكين التنظيمي وعلاقته بالالتزام التنظيمي لمعاوني المدارس المتوسطة في محافظة واسط بالعراق من وجهة نظرهم"، مجلة العلوم التربوية والنفسية 30 (3). ص ص 131-150.
- 3) مرام علي (2022) "أثر التمكين التنظيمي على جودة الخدمة المصرفية"، مجلة العلوم الاقتصادية والإدارية والقانونية 15 (6). ص ص 81-98.
- 4) Conger, J. & Kanugo, R. (1998), "The empowering process: integrating theory and practice", Academy of Management Review, 13 (3) , pp. 471-482.
- 5) Fahim, Maryam et al., (2021), "The role of organizational empowerment on the relation between organizational culture and performance", Urban Economics and Management, 5 (3) , pp. 15-25.
- 6) Flancheer, Allan, et al., (2020), "organizational empowerment, leadership style, and job satisfaction", Business and Economics Journal. 28 (1) , pp. 1-10.
- 7) Long, Sang. Et al., (2021), "Organizational empowerment, and leadership style, Job satisfaction", Human Resources for Health, 11 (2) , pp. 1-14.