

أثر التعويضات المالية في التمكين النفسي للموظفين في جامعة عدن (دراسة ميدانية)

The Impact of Financial Compensations on Psychological Empowerment among Employees at Aden University: A Filed Study

د. فوزي علي بلحاج

كلية دراسات الأعمال، الجامعة العربية المفتوحة، المملكة العربية السعودية

Email: f.belhaj@arabou.edu.sa

د. محسن محمد بن كليب

أستاذ الموارد البشرية المشارك، كلية العلوم الإدارية، جامعة حضرموت، اليمن

أ. وحيدة محمد بلغيث

باحثة في إدارة الأعمال، جامعة عدن، اليمن

الملخص:

استهدفت الدراسة معرفة أثر التعويضات المالية بأبعادها المختلفة (الأجور، الحوافز المالية، الترقية) في التمكين النفسي للموظفين العاملين في جامعة عدن باليمن، إضافة إلى الوقوف على مستوى التعويضات المالية والتمكين النفسي لدى الموظفين في الجامعة. اعتمدت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، وكانت الاستبانة الأداة الرئيسة لجمع البيانات. كما استخدمت أسلوب العينة العشوائية في توزيع (500) استبانة على الموظفين الإداريين بالجامعة. بلغ عدد الاستبانات الصالحة للتحليل الإحصائي (417). توصلت الدراسة إلى نتائج أهمها: وجود أثر إيجابي ذي دلالة إحصائية معنوية للتعويضات المالية بأبعادها المختلفة (الأجور، والحوافز المالية، والترقية) مجتمعة ومنفردة في التمكين النفسي للموظفين في جامعة عدن، حيث كان بُعد الأجور هو الأكثر تأثيراً في التمكين النفسي. كما أشارت النتائج إلى أن مستوى التعويضات المالية والتمكين النفسي لدى الموظفين في جامعة عدن متوفر بمستوى عالٍ. أهم توصيات الدراسة: إيجاد نظام فعال للتعويضات المالية يحقق احتياجات الموظفين ويتناسب مع الوضع الاقتصادي للبلد، إضافة إلى تعزيز ثقافة التمكين في أوساط الموظفين بالجامعة.

الكلمات المفتاحية: التعويضات، المالية، التمكين، التمكين النفسي، جامعة عدن.

The Impact of Financial Compensations on Psychological Empowerment among Employees at Aden University: A Filed Study

Abstract:

The purpose of this study is to identify the impact of financial compensations, and its dimensions (wages, financial incentives, and promotion), on psychological empowerment among employees at Aden University in Yemen. In addition, to investigate awareness level of employees toward financial compensations and psychological empowerment in Aden the University. The descriptive analytical method used for analysis and a questionnaire for data collection. Random sampling technique was applied to distribute (500) questionnaires among administrative staff at Aden university. 417 completed questionnaires have returned. The most important results have been shown a positive and significant impact of financial compensations and its dimensions (wages, financial incentives, and promotion) –combined and separately- on the psychological empowerment of employees at Aden University, and it revealed that wages have greater impact on psychological empowerment than other dimensions. Furthermore, awareness level of employees toward financial compensations and psychological empowerment was high. The main recommendations, that university should create an effective compensations system that meet employee's needs with considering national economic situation. In addition, university should enhance empowerment culture among employees in the university.

Key Words: Financial, Compensations, Empowerment, Psychological Empowerment, Aden University.

المقدمة:

تعد التعويضات المالية بمنزلة العائد المالي المستحق والمحفز للموظف نظير الجهود التي يبذلها ومدى إخلاصه وانضباطه في أداء وظيفته، كما أنها متعددة ومتنوعة وذات ارتباط بقرارات التعيين والترقية والتميز في الأداء الوظيفي. وتُعد أنظمة التعويضات من أهم الأنظمة وأكثرها أثرًا في استقرار الموظف، واندماجه وتمكينه نفسيًا في وظيفته، وتحقيق الرضا الوظيفي لديه، إذ تنعكس تعويضات الموظفين على أنظمة الأجور والرواتب، والحوافز، والترقيات، التي تسهم بشكل فعال في جذب الأفراد ذوي الكفايات والمؤهلات القادرة على الإسهام في تحقيق أهداف المنظمة.

وتُعد التعويضات المالية من أساسيات التوظيف ومتطلباته التي تشبع رغبات الموظفين في مختلف منظمات المجتمع، سواءً أكانت منظمات القطاع العام أم الخاص، كما تُعد من أهم سياسات إدارة الموارد البشرية التي تسهم بشكل فعال في إنجاز الأعمال وفق خطط المنظمة المرسومة، إضافة إلى آليات التعويضات المالية ولوائحها التي قد تتشابه أو تختلف من منظمة إلى أخرى وفقًا لعوامل متعددة بحسب طبيعة نشاط المنظمة أو بيئتها أو مركزها المالي. إن جامعة عدن هي إحدى المنظمات الخدمية التي تسهم في خدمة المجتمع من خلال تنمية الموارد البشرية في البيئة الداخلية المتمثلة في المثلث البشري من طلاب، وأكاديميين، وإداريين، مستخدمة عنصر التعليم والتدريب للطرف الأول، وعناصر التنمية البشرية الرئيسية (التعليم والتدريب والتطوير، والدخل، والسلامة المهنية والصحية) للطرفين الثاني والثالث، كذلك تستخدم الجامعة مختلف عناصر تنمية الموارد البشرية العلمية والمالية والصحية في خدمة البيئة الخارجية. ولهذا سعت الدراسة للوقوف على مستوى التعويضات المالية وأثرها في التمكين النفسي لموظفي جامعة عدن.

مشكلة الدراسة:

يتمثل دخل موظفي جامعة عدن في التعويضات المالية التي تمنحها الجامعة لموظفيها الأكاديميين والإداريين، إلا أن هذه التعويضات المالية لم تصل إلى مستوى الكفاية في إشباع احتياجات الموظفين من السلع والخدمات الأساسية؛ بسبب وضع البلاد وتأثير الحرب في مختلف نواحي الحياة الاجتماعية والثقافية والسياسية والاقتصادية وتقلبات أسعار الصرف للعملة الوطنية أمام العملات الأجنبية منذ سنوات في ظل ثبات مستوى الأجور والحوافز التي تمنحها الجامعة، وضعف قيمة ومنفعة الامتيازات المالية المرافقة للترقيات الإدارية، إضافة إلى أن الزيادة المالية (30%) في الأجور التي منحتها وزارة المالية لموظفي الدولة ابتداءً من أغسطس 2018م (قرار مجلس الوزراء، 2018) لم تكن مجديةً في ظل انهيار قيمة الريال اليمني، وارتفاع أسعار السلع والخدمات. لذا تتضح مشكلة الدراسة من خلال مستوى قيمة التعويضات المالية الذي يؤدي إلى انخفاض مستويات الروح المعنوية، وضعف التمكين النفسي للموظفين، مما سيؤثر في انخفاض مستوى الأداء الوظيفي، وزيادة معدلات دوران العمل، ومن ثم خلق فجوة إدارية مالية بين التعويضات المالية والتمكين النفسي لموظفي جامعة عدن. وعليه يمكن بلورة مشكلة الدراسة في الأسئلة الآتية:

1. ما مستوى التعويضات المالية في جامعة عدن؟

2. ما مستوى التمكين النفسي في جامعة عدن؟

3. ما أثر التعويضات المالية في التمكين النفسي للموظفين في جامعة عدن؟
ومن هذا السؤال تتفرع الأسئلة الآتية:

أ. ما أثر الأجور في التمكين النفسي لموظفي جامعة عدن؟

ب. ما أثر الحوافز المالية في التمكين النفسي لموظفي جامعة عدن؟

ج. ما أثر البُعد المالي للترقية في التمكين النفسي لموظفي جامعة عدن؟

4. ما البُعد الأكثر تأثيراً من أبعاد التعويضات المالية (الأجور، الحوافز المالية، البُعد المالي للترقية) في التمكين النفسي لموظفي جامعة عدن؟

أهمية الدراسة:

تتبع أهمية الدراسة من أهمية موضوعها، والمتغيرات التي تتناولها، والبيئة التي طبقت فيها، والوضع الاقتصادي الذي يعيشه اليمن، وما ترتب عليه من تأثير في حياة الموظفين في القطاعين العام والخاص على حدٍ سواء، والظروف المعيشية الصعبة التي تمر بها البلاد عامةً، ومحافظة عدن خاصةً. إضافة إلى تركيز الدراسة على موظفي ثاني أكبر الجامعات اليمنية (جامعة عدن) من الأكاديميين والإداريين، وما يعانونه من الضغوط النفسية الناتجة عن تدهور الوضع الاقتصادي، وسوء السياسات المالية التي تتبعها وزارة المالية، وتأثيرها في انخفاض قيمة الأجور والحوافز بشكل عام.

كما تبرز أهمية الدراسة من خلال إسهامها في رفد المعرفة، سواء من خلال الجانب النظري أم العملي وما يتناوله من نتائج، إذ تُعد من الدراسات القليلة في اليمن –على حد علم الباحثين- التي تناولت موضوع التمكين النفسي لدى الموظفين، وفي قطاع الخدمات والقطاع التعليمي بشكل أساسي، وبيان أثر التعويضات المالية في التمكين النفسي لموظفي جامعة عدن، إضافة إلى نتائج الدراسة وتوصياتها وما تسهم به في مساعدة إدارة الجامعة في الوقوف على حجم المعاناة المالية التي يعاني منها الموظفون، والبحث عن حلول وتقديمها للتخفيف من حدة المشكلة.

أهداف الدراسة:

تسعى الدراسة إلى تحقيق الأهداف الآتية:

1. التعرف إلى مفاهيم التعويضات المالية والتمكين النفسي وأبعادهما.

2. بيان أثر التعويضات المالية في التمكين النفسي للموظفين في جامعة عدن.

ولتحقيق هذا الهدف يجب تحقيق الأهداف الفرعية الآتية:

أ. بيان أثر الأجور في التمكين النفسي لموظفي جامعة عدن.

ب. معرفة أثر الحوافز المالية في التمكين النفسي لموظفي جامعة عدن.

ج. بيان أثر البُعد المالي للترقية في التمكين النفسي لموظفي جامعة عدن.

3. معرفة البعد الأكثر تأثيراً من أبعاد التعويضات المالية (الأجور، الحوافز المالية، البُعد المالي للترقية) في التمكين النفسي لموظفي جامعة عدن.

4. تقديم التوصيات المناسبة إلى قيادة الجامعة والإدارات ذات العلاقة، التي تسهم في معالجة المشكلة ذات العلاقة بموضوع الدراسة ونتائجها.

فرضيات الدراسة:

تسعى هذه الدراسة -انطلاقاً من مشكلتها وأهدافها- إلى اختبار الفرضيات الآتية:

الفرضية الرئيسية الأولى (H₀₁):

لا يوجد أثر إيجابي ذو دلالة إحصائية معنوية للتعويضات المالية في التمكين النفسي للموظفين في جامعة عدن. وتتفرع من هذه الفرضية الفرضيات الآتية:

الفرضية الفرعية الأولى (H₀₁₋₁):

لا يوجد أثر إيجابي ذو دلالة إحصائية معنوية للأجور في التمكين النفسي للموظفين في جامعة عدن.

الفرضية الفرعية الثانية (H₀₁₋₂):

لا يوجد أثر إيجابي ذو دلالة إحصائية معنوية للحوافز المالية في التمكين النفسي للموظفين في جامعة عدن.

الفرضية الفرعية الثالثة (H₀₁₋₃):

لا يوجد أثر إيجابي ذو دلالة إحصائية معنوية للبعد المالي للترقية في التمكين النفسي للموظفين في جامعة عدن.

الفرضية الرئيسية الثانية (H₀₂):

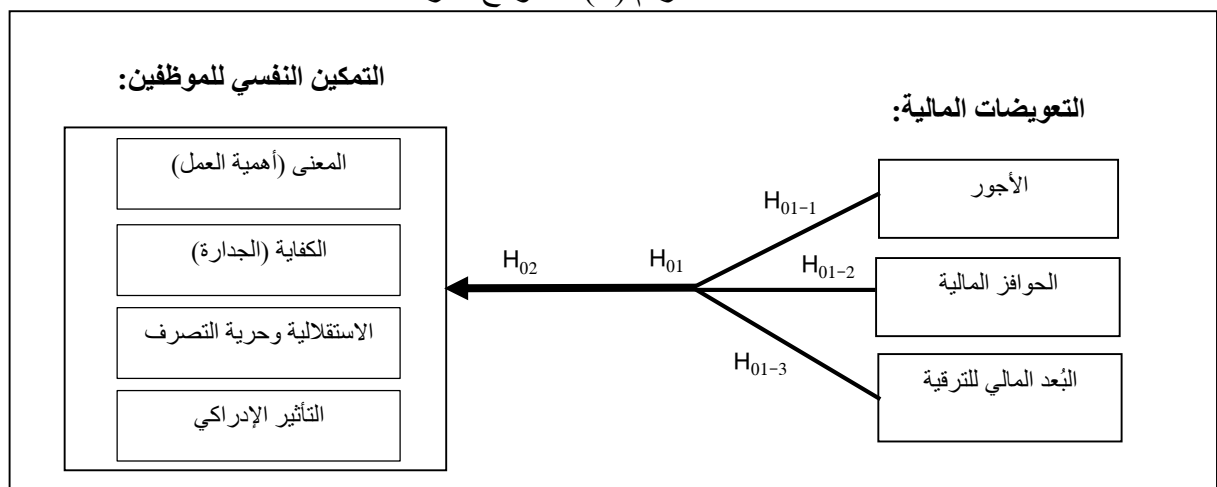
لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية معنوية بين تأثيرات كل من: الأجور، والحوافز المالية، والبعد المالي للترقية في التمكين النفسي لموظفي جامعة عدن.

أنموذج الدراسة:

تم تصميم أنموذج الدراسة بناءً على مشكلة الدراسة وأهدافها وفرضياتها، حسب الشكل رقم (1) الذي يوضح متغير الدراسة المستقل (التعويضات المالية)، ومتغير الدراسة التابع (التمكين النفسي للموظفين)، وأبعادهما.

الشكل رقم (1): أنموذج الدراسة

الشكل رقم (1): أنموذج الدراسة



المصدر: إعداد الدراسة (2020).

الإطار النظري

مفهوم التعويضات المالية:

تُعد التعويضات وظيفة من وظائف إدارة الموارد البشرية التي تتعامل مع جميع أنواع المكافآت التي يحصل عليها الموظف مقابل أدائه لعمله (بسيوني، 2008: 221). وتُعرف التعويضات بأنها: "كل ما يحصل عليه الموظفون من قبل المنظمة كعائد على أعمالهم أو خدماتهم التي قاموا بها". (Mondy & Rebert, 2005: 284). وتقسم التعويضات على قسمين، هما:

1. تعويضات مالية:

هي تلك التعويضات التي تجعل المنظمة مكاناً مناسباً للعمل، وتجعل الوظيفة مصدرًا اقتصاديًا لكل فرد عامل يتمكن من خلال ما يحصل عليه من أجور وامتيازات من تغطية التكاليف المعيشية، ويتمحور الهدف الأساسي من التعويضات المالية في جذب الموظف للعمل، وتحفيزه لتقديم الجهد المطلوب في سبيل تحقيق الأداء المرغوب من قبل المنظمة (القحطاني، 2015: 220). وتشمل التعويضات المالية (بسيوني، 2008: 220) و(كافي، 2014: 169):

أ. **التعويضات النقدية:** وتمثل مجموع المبالغ النقدية التي تدفعها المنظمة للموظف الذي يعمل لديها لقاء إسهاماته التي يقدمها لها عن طريق أدائه وسلوكه ونشاطه في العمل.

ب. **التعويضات غير النقدية:** وتمثل جميع العوائد والامتيازات غير النقدية (العينية) التي تقدمها المنظمة للموظفين لديها. أي إنها تعويضات مادية ليست في صورة نقد، ولكن يمكن التعبير عنها بالنقد.

2. تعويضات غير مالية:

هي المزايا والمنافع التي يمكن أن تحققها المنظمة للموظف، والتي تعزز ولاءه وانتماءه للمنظمة. أي إن تلك التعويضات ليست التزامًا ماليًا تتحمله المنظمة، وإنما التزام معنوي ذو تكاليف قد تكون عالية إذا افترقت برامج التعويضات غير المالية إلى حسن التخطيط وكفاية الإدارة والمتابعة (القحطاني، 2015: 220). وتشمل التعويضات غير المالية المدفوعات غير النقدية المباشرة وغير المباشرة (بسيوني، 2008: 220).

أبعاد التعويضات المالية:

تقتصر هذه الدراسة على التعويضات المالية وقياس أثرها في التمكين النفسي موضوع الدراسة، وتشمل التعويضات المالية الأبعاد الآتية:

1. الأجور:

هي جميع أشكال التعويضات المادية والخدمات والمنافع التي يحصل عليها الموظف من المنظمة مقابل الجهد الذي يبذله في العمل، وطاقاته وإمكانياته كافة، وقيامه بالمهام والمسؤوليات المنوطة بالوظيفة إسهامًا منه في تحقيق أهداف المنظمة (كافي، 2014: 170). فالأجر الذي يتم تحديده وفقًا لعملية تقييم الأعمال في هيكل الأجور يُعبّر عن قيمة الأجر الأساسي وليس الحقيقي، وهذا الأجر لا يوفر الأداء الفعّال للموظفين؛

إذ إن تصميمه يعود إلى الوظيفة نفسها لا إلى ما يستحقه الفرد العامل وفق الأداء المتحقق من قبله، ولذا لا بد من وجود هيكل للحوافز المادية التي تشجع الأفراد على الأداء الفعّال، من خلال ربط تلك الحوافز بالأداء (حمود والخرشة، 2015: 185).

2. الحوافز المالية:

وهي المدفوعات التي تُدفع للموظفين في شكل نقدي أو عيني؛ من أجل العمل على زيادة معدلات الإنتاجية في شكل مباشر أو غير مباشر، بحيث تعد العلاوات والمشاركة في الأرباح حوافزاً مادية (حمداوي، 2009: 151). وهي تمثل متطلبات دوافع الموظفين الواجب إشباعها في شكل المكافآت المالية، والمشاركة في الأرباح، وبديل الانتقالات، وصرف الوجبات الغذائية المجانية (المغربي، 2016: 163). ويمكن تقسيم الحوافز المالية على نوعين، هما (القحطاني، 2015: 187-189):

أ. **الحوافز المالية المباشرة:** وهي تشكل القدرة الشرائية للفرد التي تمكنه من إشباع حاجاته الفردية والأسرية من السلع والخدمات سواء كانت أساسية أم كمالية، وتشمل الحوافز المالية المباشرة الأجر الأساسي وملحقاته من أجر إضافي، وحوافز إنتاج، وعلاوة دورية، ومكافآت بأنواعها، وبدلات، واشتراك في أرباح المنظمة.

ب. **الحوافز المالية غير المباشرة:** وتشمل هذه الحوافز خدمات اجتماعية تقدم للموظفين بالمنظمة مثل التغذية، والسكن، والمواصلات، والتثقيف والتعليم، والترويح والرياضة، والخدمات الطبية، ودور الحضانة.

3. الترقّيات الإدارية:

وهي أكثر الطرق شيوعاً، إذ تلجأ المنظمات إلى ملء شواغرها عن طريق ترقية الموظفين إلى وظيفة شاغرة ذات مسؤوليات أعلى، على أن تكون مؤهلات الموظف معروفة مسبقاً، وتتم الترقية إما عن طريق الترفيع مكافأةً للولاء والانتماء والعطاء، وإما عن طريق اعتبار الأقدمية نتيجة انقضاء مدة زمنية محددة، وإما عن طريق الاختبار بأن تتم الترقية وفق الجدارة أو المهارة التي يتمتع بها الموظف (كشواي، 2006: 62)، (درة والصباغ، 2008: 217)، (برنوطي، 2001: 221)، (عباس وعلي، 1999: 68-71)، (الوليد، 2009: 71)، (حمود والخرشة، 2010: 96-97)، (رشيد، 2001: 470).

وينظر كافي (2014: 97) إلى الترقية من منظور الربح والخسارة، إذ يعدّها ربح موظف للمستوى الإداري الذي تمت ترقّيته إليه، وخسارة موظف للمستوى الإداري الذي حدثت فيه الترقية. كما ينظر (المغربي، 2016: 163-164) إلى الترقية على أنها نوع من الحافز غير المادي (المعنوي)، إذ تمثل مزيداً من السلطة والمركز الاجتماعي، ومن ناحية أخرى تتضمن الترقية أجراً أعلى، ومن ثمّ تعد حافزاً مادياً؛ لأنها تتضمن عائداً مالياً.

لذا ينظر الباحثون إلى الترقية على أن حالها حال الحوافز، فهي تشمل تعويضات مادية ومعنوية، وهي التي تدفع الموظفين إلى السعي للحصول على الترقية لإشباع رغباتهم وحاجاتهم المادية والمعنوية، وهذه الدراسة تتطرق للنُبعد المالي للترقية بصفته أحد أبعاد التعويضات المالية.

مفهوم التمكين:

يعد التمكين من الأساليب الإدارية الحديثة والفعّالة لدى معظم المنظمات في كل القطاعات، سواء العامة أم الخاصة، الصناعية أم الخدمية، إذ له أثر كبير في تعزيز ثقة الموظفين بإدارتهم، وتحقيق الرضا الوظيفي والأداء بشكل عام لما يسهم به في تحقيق أهداف المنظمة.

ويُعرّف التمكين بأنه زيادة الاهتمام بالموظفين من خلال توسيع صلاحياتهم، وإثراء كمية من المعلومات التي تُعطى لهم، وتوسيع فرص المبادرة والمبادأة لاتخاذ قراراتهم ومواجهة مشكلاتهم التي تعترض أداءهم (الكبيسي، 2004: 136).

كما يرى (Nazakati, Asgari, Karimi, & Kohzadi, 2010: 4) أنه امتداد للعمليات التعليمية من خلال الاتصالات وممارسة النقد وإبداء الآراء وممارسة العمل الفرقي، وذلك لزيادة المعرفة والمهارات والدافعية. وهناك نوعان من التمكين، هما:

1. التمكين الإداري:

ويُعرف بأنه إدراك الموظفين لمعنى التمكين الذي يعزز الإخلاص لديهم، وتركيز أنفسهم للاهتمام بالزبائن الخارجيين، وتعزيز الرضا للزبون الداخلي (Spreitzer, 2007: 6). ويعني ذلك إعطاء الموظف القوة، وإتاحة الفرصة له لتقديم أفضل ما يمتلكه من قدرات وخبرات مكنونة لديه، وذلك يؤدي إلى الإبداع والتفوق للمنظمة (الطاهر، ومرزوق، 2009: 7). وهو أحد المبادرات الفعّالة التي يقوم بها القادة في المنظمة تجاه الموظفين، والتي من شأنها منح مزيد من السلطات لهم في أداء أعمالهم، مع تعهد الموظفين والتزامهم بمسؤولية الاستخدام الفعّال لهذه السلطات، مما يؤدي إلى تحقيق نتائج أفضل لكل الموظفين والمنظمة (الوادي، 2012: 8). وقد توسع (جواد وحسن، 2007: 11) في تعريفه حينما عرفاه بأنه عملية تأهيل الموظفين في تحديد أهداف عملهم الشخصي، ومسؤولية إنجازه، واتخاذ القرارات في مجال معالجة المشكلات التي تواجههم، وحلها في إطار المسؤولية المنوطة بهم والسلطة الممنوحة لهم من قبل المستويات الإدارية العليا، فضلاً عن حرية التصرف التي يتلقونها لمواجهة الحالة في ضوء المواقف المختلفة في العمل. كذلك عرفه (Winkle, Allen, DeVore & Wiston, 2014: 70) بأنه حاجة الموظف لاتخاذ المبادرة وتبني المخاطرة وتحفيز الابتكار والتعامل مع عدم التأكد العالي.

2. التمكين النفسي:

يركز التمكين النفسي على الحالة النفسية للفرد، وليس على البناء الاجتماعي أو الممارسات الإدارية، وعلى إحساس الفرد بشعور السيطرة على عمله، وفي هذا يختلف عن التمكين الإداري الذي يركز على توزيع القوة على الموظفين في جميع المستويات، فالتمكين النفسي يركز على كيفية إدراك الموظفين لعملهم، وهذا يُبرز التمكين كمعتقدات فردية يمتلكها الأفراد لأدوارهم وعلاقتهم بمنظمتهم (Spreitzer, 2007: 6). ويشير (Xu, Pei & Su, 2008) إلى أن النظرية الحديثة في التمكين تقترح أن جوهر التمكين هو عملية التبصير وتأكيد المعرفة، والخبرة، ودافعية الموظفين أنفسهم، وزيادة كفايتهم الذاتية، ومن ثم القضاء على شعورهم بالعجز، وهناك جانبان مختلفان تماماً بشأن التمكين، أحدهما سلوك الرئيس الذي يفوض مروضيه، والآخر الحالة النفسية للمروض التي تنبثق من سلوك التمكين للرئيس، الذي يُسمى إدراك التمكين، أو التمكين النفسي.

ويُعرف التمكين النفسي بأنه عملية تحسين شعور الفرد بالكفاية الذاتية بين المشاركين التنظيميين، من خلال الابتعاد عن الإستراتيجيات الموجهة نحو الالتزام، والنظر إليه كونه أداة لتشجيع الموظفين على التفكير في أنفسهم، وفي شأن متطلبات وظائفهم، وتطوير مغزى القيام بالمهام الموكلة لهم، وتحسين مستويات جدارتهم (Bonias, Bartram, Leggat, & Stanton 2010: 322).

كما أن التمكين النفسي يعتمد على تهيئة الظروف الملائمة لزيادة الدافع لإنجاز المهمة من خلال تنمية الإحساس القوي بالكفاية الشخصية (Dee, Henkin & Duemer, 2003: 258). ويشير (Standar & Rothman, 2010: 2) إلى أن التمكين النفسي يكون موجوداً حينما يدرك الموظفون أنهم يمارسون بعض السلطة في عملهم. والتمكين النفسي ليس سمة شخصية ثابتة، وهو يشتمل على مجموعة إدراكات تشكل بيئة العمل.

أبعاد التمكين النفسي:

التمكين النفسي مفهوم متعدد الوجوه، وغالباً ما يعرف في الأدب الإداري من خلال أربعة أبعاد مميزة ومستقلة ويكمل بعضها بعضاً، وهي التي تخلق الشعور الداخلي والتوجه نحو العمل، وتتمثل تلك الأبعاد في الآتي:

1. المعنى (أهمية العمل):

ويعني إحساس المرؤوس وشعوره بأن المهام التي يؤديها ذات معنى وقيمة بالنسبة له وللآخرين وللمنظمة. ويعتمد إدراك معنى العمل على الأهمية التي تتمتع بها الوظيفة في التنظيم، ومدى تأثيرها في الوظائف الأخرى في التنظيم، وكذلك أهميتها من حيث مدى إسهامها في تحقيق الأهداف الكلية للمنظمة، ومن جهة أخرى مدى توافر وتنوع المهام التي يمتلكها الموظف في إنجاز مهام وظيفته، فكلما زادت هذه العوامل كلما أدرك الموظف معنى وظيفته وقيمتها، ومن ثمَّ يصبح عمله محرّكاً له بالولاء والالتزام (الشاويش، 2007: 18).

2. الكفاية (الجدارة):

يشير بُعد الكفاية أو الجدارة إلى الدرجة التي يمكن أن يؤدي الموظف عندها أنشطة الوظيفة بمهارة. وتتأثر الكفاية الذاتية للموظف بثلاثة متغيرات هي: الدعم التنظيمي، وتوافر المعلومات، والتدريب (المسدي، 2001: 343).

3. الاستقلالية وحرية التصرف:

إن الاستقلالية وحرية التصرف تعني درجة الحرية التي يتمتع بها الموظف في اختيار طرق وأساليب تنفيذ مهام عمله، والذي ينعكس على سلوك الموظف معبراً عنه بالمهام والأدوار والممارسات الوظيفية (الشاويش، 2007: 18).

4. التأثير الإدراكي:

يشير هذا البُعد إلى إدراك الموظف لتصرفاته على أنها مميزة في صورة تحقق الغرض من الوظيفة، وتحدث تأثيرات في بيئة العمل الخاصة بالموظف، أي إن هذا البُعد يعني اعتقاد المرؤوس بأن له تأثيراً في القرارات التي يتم اتخاذها، والسياسات التي تضعها المنظمة، خاصة تلك المتعلقة بوظيفته (الشاويش، 2007: 19).

الدراسات السابقة:

أولاً: الدراسات العربية:

1. دراسة (الكسادي وبن كليب، 2019): والتي استهدفت معرفة أثر تقلبات أسعار الصرف في التعويضات المالية. استخدمت الدراسة أسلوب المقابلة ومصادر البيانات الثانوية؛ للحصول على بيانات مالية، وتمت معالجة البيانات باستخدام نموذج الانحدار الخطي البسيط، كما تم اتباع المنهج الوصفي التحليلي. وقد توصلت الدراسة إلى عدة من النتائج، من أهمها: وجود أثر ذي دلالة إحصائية لتقلبات أسعار الصرف في التعويضات المالية بأبعادها مجتمعة ومنفردة (الأجور والحوافز) لموظفي جامعة حضرموت، اليمن.

2. دراسة (إبراهيم، 2017): والتي استهدفت اختبار دور التمكين النفسي بوصفه وسيطاً في العلاقة بين سلوك المواطنة التنظيمية والالتزام التنظيمي، من خلال استبانة وزَّعت على عينة من (96) طبيباً ومعاوناً طبياً، وموظفين آخرين في عينة من المستشفيات الأهلية ببغداد – الرصافة – العراق. وتوصلت في أهم نتائجها إلى وجود أثر متوسط للتمكين النفسي في العلاقة بين سلوك المواطنة التنظيمية والالتزام التنظيمي.

3. دراسة (قرقط، 2017): سعت الدراسة إلى قياس أثر الثقافة التنظيمية في تحقيق التمكين النفسي لدى الموظفين بمديرية بسكرة، الجزائر. تكونت عينة الدراسة من (35) موظفاً، واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي والاستبانة أداة لجمع المعلومات. توصلت الدراسة إلى عدة من النتائج أهمها: وجود أثر إيجابي للثقافة التنظيمية في تحقيق التمكين النفسي للموظفين، كما أظهرت الدراسة أيضاً وجود تأثير إيجابي للثقافة التنظيمية في أبعاد التمكين النفسي: الجدارة، الاستقلالية، التأثير، المعنى.

4. دراسة (حسين، 2016): استهدفت الدراسة معرفة أثر التمكين الهيكلي والنفسي للموظفين في رضا العملاء لشركات التأمين في مدينة اللاذقية بسوريا. استخدم الأسلوب الاستنتاجي منهجاً للدراسة، والاستبانة أداة رئيسة لجمع المعلومات. تكونت عينة الدراسة من (200) موظف. كانت أهم النتائج وجود مستوى مرتفع للتمكين النفسي في شركات التأمين باللاذقية، كما أظهرت النتائج وجود أثر للتمكين الهيكلي والنفسي للموظفين في رضا العملاء، وأن هناك أثراً إيجابياً لمحددات التمكين النفسي الوظيفي في أبعاد رضا الموظفين ممثلة في كل من الاستقلالية، والتطوير، والاتصال الفعال.

5. دراسة (برني، 2014): رمت هذه الدراسة إلى بيان طبيعة العلاقة بين التمكين الإداري والتمكين النفسي لدى الموظفين في القطاع الصحي الخاص في ولاية بسكرة في الجزائر. ولتحقيق أهداف الدراسة دُرست عينة مؤلفة من (59) موظفاً من مختلف منظمات الرعاية الصحية الخاصة في الولاية. وكانت أبرز نتائج الدراسة أن مستوى التمكين الإداري والنفسي لدى الموظفين في هذا القطاع كان كبيراً، وأن العلاقة بين التمكين الإداري والتمكين النفسي قوية وموجبة.

6. دراسة (القناني، 2009): والتي توخَّت التعرف إلى مستوى إدراك الموظفين بمستشفى قوى الأمن بمدينة الرياض بالتمكين النفسي وعلاقته بالولاء التنظيمي، من خلال استبانة موزعة على (210) من الموظفين والموظفات. وتوصلت الدراسة إلى عدد من النتائج أهمها وجود علاقة بين التمكين النفسي والولاء التنظيمي.

ثانياً: الدراسات الأجنبية:

1. دراسة (Meng and Sun, 2019): والتي استهدفت دراسة دور التمكين النفسي في مشاركة العمل لأعضاء هيئة التدريس في جامعة الصين، والآثار المترتبة على كل من أعضاء هيئة التدريس ومديري الجامعات. اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي، كما استخدمت الاستبانة أداة لجمع البيانات من عينة مكونة من (162) من أعضاء هيئة التدريس العاملين بالجامعة في الصين. توصلت الدراسة إلى عدة من النتائج أهمها أن متغيرات الجنس والعمر والمؤهل وكذلك المنصب الوظيفي لها أثر كبير في مستوى التمكين النفسي والمشاركة في العمل. كما أظهرت النتائج أن التمكين النفسي مرتبط بشكل إيجابي بجميع أبعاد المشاركة في العمل. إضافة إلى ذلك بينت أن هناك دوراً إيجابياً للتمكين النفسي في المشاركة في العمل، ولا سيما بُعدَي المعنى والكفاية.

كما أكدت النتائج أن تدرك الجامعة أهمية التمكين النفسي ودوره، وخلق بيئة داعمة لتعزيز التنمية المهنية لأعضاء هيئة التدريس، والتي بدورها يمكن أن تزيد من إنتاجية الجامعات.

2. دراسة (Prasetio, Agathanisa and Luturlean, 2019): والتي سعت إلى معرفة العلاقة بين التعويضات المالية وضغوط العمل والرضا الوظيفي في شركة البيع بالتجزئة في إندونيسيا. استخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، والاستبانة أداة رئيسة لجمع البيانات. تكونت عينة الدراسة من (107) موظفين يعملون في شركات البيع بالتجزئة في ساماريندا بإندونيسيا. توصلت الدراسة إلى نتائج أهمها أن التعويضات المالية لم يكن لها تأثير في ضغوط العمل. كما وجدت أن هناك علاقة إيجابية وقوية بين التعويضات المالية والرضا الوظيفي. كما أشارت إلى أن ضغط العمل له علاقة بالرضا الوظيفي وتأثير فيه، ولكن في الاتجاه المعاكس (تأثير سلبي). كما أشارت النتائج إلى أن منظمات البيع بالتجزئة بحاجة إلى تطوير حزم التعويضات؛ للحفاظ على مستوى رضا الموظف، ومن ثم على الأداء.

3. دراسة (Widyastuti, 2019): والتي استهدفت معرفة أثر التمكين النفسي والتعويضات في أداء الموظفين في المنظمات الإقليمية بمدينة دينسابار بإندونيسيا، حيث شملت العينة العشوائية على (100) موظف. أظهرت نتائج الدراسة أن التمكين والتعويضات والالتزام التنظيمي ترتبط ارتباطاً إيجابياً بأداء الموظف. إضافة إلى ذلك بينت النتائج أن التمكين والتعويضات من أهم عوامل تطوير وتحسين أداء الموظفين عينة الدراسة.

4. دراسة (Raza, Mahmood, Owis, & Raza 2015): والتي استهدفت معرفة أثر تمكين الموظفين في الرضا الوظيفي للموظفين في قطاع الشركات المصرفية في باكستان، من خلال استبانة وزعت على (83) مديراً في عينة من المصارف الباكستانية. وتوصلت الدراسة إلى نتائج كان أبرزها وجود تأثير معنوي إيجابي للتمكين النفسي في الرضا الوظيفي للموظفين بالشركات المصرفية عينة الدراسة.

5. دراسة (Thani and Mokhtaria, 2012): أجريت الدراسة لمعرفة مستوى إدراك عوامل التمكين النفسي في المؤسسات الخدمية في طهران. تكون مجتمع الدراسة من (500) موظف يعملون في المنظمات الخدمية العاملة في طهران (إيران)، وتكونت عينة الدراسة من (68) موظفاً. تم تحليل البيانات عن طريق الإحصائيات الوصفية، وكذلك الإحصائيات الاستدلالية مثل test-T و way ANOVA-One. وقد أظهرت النتائج اختلافاً كبيراً في وجهات نظر الرجال والنساء والموظفين في الرتب التنظيمية المختلفة عن تمكينهم النفسي.

6. دراسة (Rawat, 2011): والتي سعت إلى معرفة أثر التمكين النفسي في التزام الموظفين. اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي، والاستبانة أداة رئيسة لجمع البيانات. تكونت عينة الدراسة من (133) من الموظفين العاملين في شركات تكنولوجيا المعلومات والمصارف والتأمين في الهند. توصلت الدراسة إلى نتائج كان أهمها وجود أثر للتمكين النفسي في التزام الموظفين العاملين بتلك الشركات. كما أكدت أهمية الدور الكبير للتمكين النفسي في تعزيز رضا الموظفين والتزامهم تجاه وظائفهم والمنظمات التي يعملون بها.

7. دراسة (Theron, 2010): والتي استهدفت معرفة أثر التمكين النفسي والرضا الوظيفي في الالتزام التنظيمي للموظفين في الشركات الدولية العاملة في جنوب إفريقيا. شملت الدراسة عينة مكونة من (120) موظفاً يعملون في الأقسام الإدارية، والهندسية، والإنتاج، والجودة، والتجارة في الشركات محل الدراسة. أهم نتائج الدراسة:

وجود تأثير للتمكين النفسي والرضا الوظيفي في الالتزام الوظيفي للموظفين، إذ بينت أن تأثير الرضا الوظيفي أكبر من التمكين النفسي في تلك المنظمات. إضافة إلى ذلك أكدت الدراسة انخفاض مستوى التعويضات المالية، وأن ضعف فرص التطوير والترقية يؤثر سلباً في الرضا الوظيفي للموظفين، ومن ثم على التزامهم التنظيمي في الشركات محل الدراسة.

مجالات الاستفادة من الدراسات السابقة:

بالنظر إلى الدراسات السابقة ذات العلاقة بموضوع الدراسة سواء العربية منها أم الأجنبية نجد أنها جاءت متنوعة في أهدافها، ونتائجها، وبيئات تطبيقها، وكذلك الأبعاد والقطاعات التي تناولتها كقطاع التعليم، والأمن، والصحة، والاقتصاد، وغيرها. وقد أفادت هذه الدراسة من تلك الدراسات في بلورة فكرة الدراسة، وتحديد متغيراتها، والعلاقة فيما بينها، واستخدام المنهج المناسب لتحقيق أهداف الدراسة، كما أفادت من تلك الدراسات في إعداد أداة الدراسة (الاستبانة) بما يتوافق مع أهدافها، والأساليب الإحصائية المناسبة لتحليل البيانات ومعالجتها.

ما يميز هذه الدراسة:

تتفق هذه الدراسة مع معظم الدراسات السابقة في تناولها لمتغير التمكين النفسي بأبعاده المختلفة، لكنها تتباين معها في المتغيرات الأخرى التي ارتبطت بمتغير التمكين النفسي كالالتزام الوظيفي، والرضا الوظيفي، والمواطنة التنظيمية، والثقافة التنظيمية، ورضا العملاء، والولاء التنظيمي، وغيرها، وما يميز هذه الدراسة هو تناولها لمتغير التعويضات المالية وعلاقته بالتمكين النفسي، وتناول البعد المالي للترقية في ضمن أبعاد متغير التعويضات المالية. إضافة إلى ذلك افتقرت الدراسات السابقة للدراسات المشابهة وذات العلاقة في البيئة اليمنية، باستثناء دراسة (الكسادي وبن كليب، 2019)، إذ إن أغلب الدراسات السابقة أجريت في بيئات مختلفة عربية وأجنبية، وعليه تمثل هذه الدراسة إضافة للمعرفة بنتائجها من واقع البيئة والثقافة اليمنية، كونها أجريت في جامعة عدن بمحافظة عدن اليمنية.

منهجية الدراسة إجراءاتها

منهج الدراسة:

اعتمدت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي لوصف وتحليل خصائص عينة الدراسة، ومتغيراتها، وأبعادها، واختبار فرضياتها؛ سعياً لتحقيق أهدافها، والوصول إلى الاستنتاجات والتوصيات.

مجتمع وعينة الدراسة:

تكون مجتمع الدراسة من جميع الموظفين الإداريين في جامعة عدن البالغ عددهم (1483) موظفاً وموظفة، وقد تم توزيع (500) استبانة على عينة عشوائية من الموظفين الإداريين بالجامعة، استُرجع منها (450) استبانة بنسبة استجابة بلغت (90%)، منها (33) استبانة غير صالحة للتحليل الإحصائي، ومن ثم بلغ عدد الاستبانات التي تم تحليلها (417) استبانة من إجمالي الاستبانات بنسبة (83.4%).

أساليب التحليل الإحصائي:

لغرض تحليل البيانات تم استخدام برنامج التحليل الإحصائي (SPSS) لتحليل فقرات الاستبانة التي استخدمت مقياس (ليكرث الخماسي)، إذ يمثل الرقم (5) أعلى درجة للإجابة بـ(موافق بشدة)، والرقم (1) للإجابة بـ(غير موافق على الإطلاق) وهي أدنى درجات المقياس.

ولغرض الإجابة عن أسئلة الدراسة واختبار فرضياتها؛ استخدمت الدراسة مجموعة من الأساليب الإحصائية، هي:

1. مقياس الإحصاء الوصفي (Descriptive Statistic Measures): وذلك لوصف خصائص عينة الدراسة اعتمادًا على النسب المئوية والتكرارات، والإجابة عن أسئلة الدراسة، وترتيب أبعاد الدراسة حسب أهميتها النسبية بالاعتماد على المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية.
2. حساب المتوسط الحسابي؛ للوقوف على استجابة أفراد العينة وتحليلها.
3. اختبار ألفا كرونباخ (Alpha cronbach) لقياس ثبات أداة الدراسة، واختبار التجزئة النصفية لقياس صدق الأداة.
4. تحليل الانحدار البسيط (Simple Regression Analyses): لاختبار أثر المتغير المستقل في المتغير التابع.
5. الانحدار الخطي المتعدد: لمعرفة تأثير متغيرات الدراسة مجتمعة معًا في المتغير التابع.
6. اختبار ويلكوكسن: لاختبار اتجاه آراء أفراد عينة الدراسة في فقرات الدراسة (اختبار اتساق الإجابات عن الفقرة الواحدة)، وهو اختبار لمتوسط الإجابات عند الوسط الفرضي للدراسة ويساوي (3).
7. اختبار مان وتني (Mann Whitney): لقياس درجة الفروق بين المتغيرات المستقلة والتابعة.

مصادر جمع البيانات والمعلومات:

اعتمدت الدراسة على مصدرين أساسيين لجمع المعلومات، هما:

1. المصادر الثانوية:

استندت الدراسة إلى الكتب، والدراسات، والرسائل العلمية، والدوريات، والأبحاث المنشورة، والتقارير، والندوات العلمية المتخصصة ذات العلاقة بموضوع الدراسة.

2. المصادر الأولية:

تم اعتماد الاستبانة أداة رئيسة للدراسة لجمع البيانات الأولية وتوزيعها على عينة الدراسة من الموظفين الإداريين في ديوان رئاسة جامعة عدن، والكليات والإدارات التابعة.

أداة الدراسة:

استخدمت الدراسة الاستبانة أداة رئيسة لجمع البيانات اللازمة لموضوع الدراسة، وقياس رأي أفراد عينة الدراسة عن أثر التعويضات المالية في التمكين النفسي للموظفين في جامعة عدن. كما استندت الدراسة في تصميم الاستبانة إلى الدراسات السابقة ذات العلاقة بموضوع هذه الدراسة، مثل دراسات: (المسدي، 2001)، و(الشواش، 2007)، و(الطراونة والمبويضين، 2011)، و(Spreitzer, 1996)، و(Thomas & Velthouse, 1990). وتكونت أداة الدراسة من الأجزاء الآتية:

القسم الأول:

يحتوي هذا القسم على البيانات الشخصية والوظيفية لعينة الدراسة، إذ تضمن خمسة متغيرات هي: النوع (الجنس)، والعمر، والمؤهل العلمي، والمستوى الوظيفي، وسنوات الخدمة بالوظيفة الحالية.

القسم الثاني:

تضمن هذا القسم المعلومات عن متغيرات الدراسة المستقلة والتابعة، وينقسم إلى جزأين، هما:
الجزء الأول: ويتضمن (15) فقرة خصصت لقياس متغير التعويضات المالية، موزعة على ثلاثة أبعاد، هي:

1. **البُعد الأول:** ويشمل الفقرات من (1-5) خصصت لقياس بُعد الأجور.
 2. **البُعد الثاني:** ويشمل الفقرات من (6-10) خصصت لقياس بُعد الحوافز المالية.
 3. **البُعد الثالث:** ويشمل الفقرات من (11-15) خصصت لقياس بُعد المالي للترقية.
- الجزء الثاني: ويتضمن (13) فقرة تقيس أبعاد متغير التمكين النفسي، موزعة على أربعة أبعاد، هي:
1. **البُعد الأول:** ويشمل الفقرات (1-3) خصصت لقياس بُعد المعنى (أهمية العمل).
 2. **البُعد الثاني:** ويشمل الفقرات (4-6) خصصت لقياس بُعد الكفاية (الجدارة).
 3. **البُعد الثالث:** ويشمل الفقرات (7-10) خصصت لقياس بُعد الاستقلالية وحرية التصرف.
 4. **البُعد الرابع:** ويشمل الفقرات (11-13) خصصت لقياس بُعد التأثير الإدراكي.

صدق أداة الدراسة:

لاختبار صدق الأداة الرئيسة (الاستبانة)؛ عُرِضَتْ في صورتها الأولية على مجموعة من المحكمين المتخصصين، وذلك للتحقق من مدى صدق محتواها وملاءمتها ومناسبة كل فقرة منها للمجال الذي تنتمي إليه، ونتج عن ذلك بعض التعديلات في ضوء آراء المحكمين وملاحظاتهم القيمة التي أسهمت في ظهور الاستبانة بشكلها النهائي.

ثبات أداة الدراسة:

اختبر ثبات أداة الدراسة من خلال معامل (ألفا كرونباخ) للاتساق الداخلي، وقد بلغت قيمة ألفا كرونباخ لجميع متغيرات الدراسة (0.96)، وهو معامل قوي يجعل من الاستبانة أداة مناسبة لجمع البيانات، إذ بلغت قيمته لمتغير التعويضات المالية (0.91)، كما بلغت قيمته لمتغير التمكين النفسي (0.94)، وهي معاملات قوية تجعل من الاستبانة أداة مناسبة لجمع البيانات المتعلقة بالدراسة، وأظهرت نتائج الاختبار أن معامل الصدق الكلي للأداة بلغت قيمته (0.91)، وهو معامل قوي يجعل الأداة تتمتع بالصدق لما أُعِدَّتْ له، كما هو موضح في الجدول رقم (1).

جدول (1):

معاملات الصدق والثبات لأداة الدراسة

الرقم	المتغيرات	عدد الفقرات	معامل ألفا كرونباخ	معامل سبيرمان للتجزئة النصفية
1	التعويضات المالية	15	0.91	0.86
2	التمكين النفسي	33	0.94	0.90
	الاستبانة	48	0.96	0.91

المصدر: إعداد الدراسة (2020م).

حدود الدراسة:

1. **الحدود الموضوعية:** اقتصرت الدراسة على متغيرات محددة تبحث أثر التعويضات المالية في التمكين النفسي للموظفين.
2. **الحدود البشرية:** اقتصرت الدراسة على الموظفين الإداريين بجامعة عدن.
3. **الحدود المكانية:** اقتصرت على جامعة عدن بالجمهورية اليمنية.
4. **الحدود الزمانية:** اقتصرت الدراسة على المدة من يناير إلى مارس 2020م.

النتائج ومناقشتها

يتناول هذا الجزء من الدراسة وصف نتائج الدراسة ومناقشتها بناءً على المعلومات التي تم جمعها وتحليلها كما يأتي:

أولاً: خصائص عينة الدراسة الشخصية والوظيفية:

في هذا الجزء تم وصف تحليل بيانات خصائص عينة الدراسة الشخصية والوظيفية على النحو الآتي:

جدول (2):

يوضح توزيع خصائص عينة الدراسة الشخصية والوظيفية

الرقم	المتغير	الفئات	العدد	النسبة	الترتبة
1	النوع (الجنس)	ذكر	180	43.2	2
		أنثى	237	56.8	1
2	العمر	أقل من 25 سنة	6	1.4	5
		من 25 إلى أقل من 35 سنة	141	33.8	2
		من 35 إلى أقل من 45 سنة	156	37.4	1
		من 45 إلى أقل من 55 سنة	75	18.0	3
		55 سنة فأكثر	39	9.4	4
		ثانوية عامة وما دونها	57	13.7	3
3	المؤهل العلمي	دبلوم بعد الثانوية	63	15.1	2
		بكالوريوس	246	59.0	1
		دبلوم عالٍ بعد البكالوريوس	9	2.2	4
		ماجستير	36	8.6	3

5	1.4	6	دكتورة		
4	14.4	60	مدير عام	المستوى الوظيفي	4
6	5.3	22	نائب مدير عام		
2	23.5	98	مدير إدارة		
5	12.5	52	نائب مدير إدارة		
1	24.2	101	رئيس قسم		
3	20.1	84	موظف مختص		
6	5.8	24	أقل من 5 سنوات	سنوات الخدمة بالوظيفة الحالية	5
5	10.8	45	من 5 إلى أقل من 10 سنوات		
3	16.5	69	من 10 إلى أقل من 15 سنة		
4	15.1	63	من 15 إلى أقل من 20 سنة		
1	27.3	114	من 20 إلى أقل من 25 سنة		
2	24.5	102	25 سنة فأكثر		
-	%100	417	-	الإجمالي	

المصدر: بيانات الدراسة الميدانية (2020م).

يلاحظ من الجدول رقم (2) أن أكثر من نصف عينة الدراسة من الإناث ونسبة 56.8%، و43.2% من الذكور، ويعود ذلك إلى المستوى التعليمي والثقافي لمدينة عدن التي تعد أكثر تحضرًا وتشجيعًا لعمل الفتاة مقابلًا بمحافظات اليمن الأخرى، إضافة إلى مشاركة المرأة للرجل في كثير من الأعمال في مختلف المنظمات ومنها جامعة عدن. كما قد يعود ذلك إلى طبيعة الأعمال الإدارية في ديوان الجامعة. ويبين الجدول أن الفئة العمرية من (35 إلى أقل من 45 سنة) احتلت المرتبة الأولى بنسبة 37.4% من إجمالي عينة الدراسة، في حين أن فئة من تقل أعمارهم عن 25 سنة احتلت المرتبة الأخيرة بنسبة 1.4%،

ويشير متغير العمر إلى أن غالبية أفراد عينة الدراسة تتراوح أعمارهم بين 25 وأقل من 45 سنة بنسبة تجاوزت 70%، ويمثل ذلك مؤشرًا إيجابيًا إلى وجود مزيج من الموظفين من الشباب وآخرين من ذوي الخبرة، والذي قد يسهم بشكل كبير في كفاية الأداء وفاعليته. كما تشير البيانات إلى تنوع المؤهلات لأفراد عينة الدراسة، فكان أعلاها نسبة الذين يحملون درجة البكالوريوس 59% في المرتبة الأولى، وأقلها درجة الدكتوراة التي كانت في المرتبة الأخيرة بنسبة 1.4%. وبشكل عام يحمل غالبية أفراد عينة الدراسة مؤهلات جامعية (بكالوريوس، ماجستير، دكتوراة) بنسبة 71.2%، وهذا يعود إلى طبيعة القطاع التعليمي الجامعي الذي يعملون به، والذي يتطلب استقطاب إدارة الجامعة مؤهلات جامعية متنوعة الدرجة والتخصص سواء من خريجي جامعة عدن أم غيرها. كذلك تظهر بيانات الدراسة أن 24.2% من عينة الدراسة يشغلون وظيفة (رئيس قسم) محتلة المرتبة الأولى،

وآخرها ممن يشغلون مركز (نائب مدير عام) بنسبة 5.3%. ويلاحظ من الجدول أن العينة توزعت بنسب متفاوتة على المستويات الإدارية المختلفة، وهو ما يعكس طبيعة الهيكل التنظيمي الذي يقل عدد الموظفين في قمته، وتتسع قاعدته من الموظفين الإداريين الذين يسهمون بشكل كبير في خدمة الإدارات المختلفة، وتحقيق أهداف الجامعة، وخدمة المجتمع بما فيه الطلاب. كما يتضح من الجدول رقم (2) أن الخبرة الوظيفية لفئة (20 إلى أقل من 25 سنة) احتلت الترتيب الأول بنسبة 27.3%، أما آخرها ترتيباً فكان من نصيب الفئة (أقل من 5 سنوات)، وأن 83.4% تراوحت خبراتهم الوظيفية بين (10 سنوات و 25 سنة فأكثر)، وتشير هذه النتيجة إلى مدى الاستقرار الوظيفي، وتراكم الخبرات الوظيفية لدى موظفي جامعة عدن، والتي تنعكس إيجابياً على طبيعة العمل والتطوير الإداري في الجامعة.

ثانياً: وصف متغيرات الدراسة وأبعادها وفقاً لإجابات أفراد عينة الدراسة:

تناول هذا الجزء وصف متغيرات الدراسة وتحليلها: التعويضات المالية، والتمكين النفسي، وأبعادها، وفقاً لإجابات أفراد العينة من خلال حساب المتوسطات الحسابية لهذه الإجابات، وتحديد مستوى الدلالة باستخدام أسلوب Wilcoxon W Test، وذلك على النحو الآتي:

1. متغير التعويضات المالية:

تم وصف وتحليل متغير الدراسة المستقل (التعويضات المالية)، والإجابة عن السؤال الرئيس الأول: ما مستوى التعويضات المالية في جامعة عدن؟ على النحو الآتي:

أ. بُعد الأجور:

جدول (3)

نتائج اختبار ويلكوكسن لقياس معنوية الاتجاه العام لأفراد عينة الدراسة عن بُعد الأجور في جامعة عدن

الترتيب	بُعد الأجور	المتوسط الحسابي ن=417	الانحراف المعياري	الوزن النسبي	مستوى التوافر	Wilcoxon (قيمة z)	مستوى الدلالة (P.value)	الترتبة
1	تقوم الجامعة بإعادة هيكلة الأجور كلما استدعى الوضع الاقتصادي ذلك.	4.06	0.99	81.2	عالي	3.33	0.00	1
2	إن الأجر الذي أتقاضاه يغطي بكفاية احتياجات الحياة الأساسية.	3.92	1.01	78.4	عالي	3.30	0.00	4
3	تمنحني الجامعة أجوراً إضافية جيدة مقابل العمل الإضافي الذي أقوم به.	4.02	0.90	80.4	عالي	3.32	0.00	2
4	يتناسب الأجر الذي أتقاضاه مع الجهود التي أبذلها في إنجاز الأعمال.	3.78	1.01	75.6	عالي	3.33	0.00	5
5	تقوم الجامعة بتحديد نظام عادل للأجور وفق مهام ومسؤوليات كل وظيفة.	4.01	1.06	80.2	عالي	2.95	0.00	3
	بُعد الأجور	3.96	1.00	79.2	عالي	3.24	0.00	

المصدر: بيانات الدراسة الميدانية (2020)، ن = 417، مستوى الدلالة عند 0.05 (P=0.05).

تبين نتائج الجدول رقم (3) أن متوسطات درجات التوافر لجميع فقرات بُعد الأجور جاءت أعلى من نقطة المنتصف في مقياس ليكرت الخماسي، وتراوح بين (3.78، 4.06) في ضمن المستوى العالي، وكانت أعلى تلك الفقرات توافراً الفقرة (1): "تقوم الجامعة بإعادة هيكلة الأجور كلما استدعى الوضع الاقتصادي ذلك" بوسط حسابي عال 4.06، وانحراف معياري 0.99 يشير إلى تقارب الآراء وتجانسها عن الفقرة وبوزن نسبي عال 81.2%، في حين أن أدنى تلك الفقرات توافراً الفقرة (4): "يتناسب الأجر الذي أتقاضاه مع الجهود التي أبذلها في إنجاز الأعمال" بوسط حسابي عال 3.78، وانحراف معياري 1.01، وبوزن نسبي 75.6%. كما يلاحظ من بيانات الجدول أن المتوسط العام لإجابات أفراد العينة بلغ 3.96، بانحراف معياري بلغت قيمته 1.00 يدل على أن آراء الأفراد كانت متسقة ومتقاربة ومتجانسة تجاه فقرات الأجور بوزن نسبي عام عالٍ يشير إلى أن نسبة 79.2% من إجمالي أفراد عينة الدراسة يرون أن بُعد الأجور متوافر في جامعة عدن. كذلك يبين الجدول رقم (3) أن مستوى الدلالة لجميع فقرات بُعد الأجور منفردةً ومجموعةً كان معنوياً من الناحية الإحصائية، وهذا ما أظهرته قيم اختبار ويلكوكسن عند مستوى الدلالة الإحصائية P التي بلغت قيمها الاحتمالية (0.00)، وهي أقل من مستوى الدلالة المعتمد ($P < 0.05$). مما يشير إلى اهتمام إدارة الجامعة وإدراكها لأهمية الأجور في حياة الموظفين، وحرصها على توافرها بشكل مستمر وبما يلبي احتياجاتهم الشخصية والأسرية. وتدلل هذه النتائج على أن مستوى توافر أجور الموظفين في جامعة عدن كان عالياً.

جدول (4)

نتائج اختبار ويلكوكسن لقياس معنوية الاتجاه العام لأفراد عينة الدراسة عن بُعد الحوافز المالية في جامعة عدن

الترتيب	بُعد الحوافز المالية	المتوسط الحسابي ن=417	الانحراف المعياري	الوزن النسبي	مستوى التوافر	Wilcoxon (قيمة z)	مستوى الدلالة (P.value)	الترتبة
1	أشعر بالسعادة عندما تمنحني الجامعة مكافآت مالية لتمييزي في الأداء.	4.11	0.91	82.2	عالٍ	2.96	0.00	2
2	تقدم لي الجامعة مزايا نقدية وعينية غير متوفرة في جامعات أخرى.	3.38	0.97	67.6	متوسط	2.62	0.00	5
3	تعد العلاوات حافزاً يمكنني من أداء العمل بصورة جيدة.	4.03	0.85	80.6	عالٍ	3.36	0.00	3
4	العلاوات السنوية التي تقدمها الجامعة تدفعني للبقاء فيها.	3.94	0.92	78.8	عالٍ	3.05	0.00	4
5	تعطي الجامعة الحوافز المالية أهمية كبرى لرفع الروح المعنوية للموظفين وتحسين أدائهم.	4.12	0.97	82.4	عالٍ	3.35	0.00	1
-	بُعد الحوافز المالية	3.92	0.92	78.4	عالٍ	3.07	0.00	-

المصدر: بيانات الدراسة الميدانية (2020م)، ن = 417، مستوى الدلالة عند 0.05 ($P=0.05$).

تبين نتائج الجدول رقم (4) أن متوسطات درجات التوافر لجميع فقرات بُعد الحوافز المالية جاءت أعلى من نقطة المنتصف في مقياس ليكارت الخماسي، وتراوح بين (3.38، 4.12)، مما يعكس درجة توافر تتراوح بين متوسطة وعالية، وقد كانت أعلى تلك الفقرات توافراً الفقرة (5): "تعطي الجامعة الحوافز المالية أهمية كبرى لرفع الروح المعنوية للموظفين وتحسين أدائهم" بوسط حسابي عال 4.12، وانحراف معياري 0.97 يشير إلى تقارب الآراء عن الفقرة وتجانسها، بوزن نسبي عال 82.4%، في حين أن أدنى تلك الفقرات توافراً الفقرة (2): "تقدم لي الجامعة مزايا نقدية وعينية غير متوافرة في جامعات أخرى" بوسط حسابي متوسط 3.38، وانحراف معياري 0.97، وبوزن نسبي متوسط 67.6%. كما يلاحظ من بيانات الجدول أن المتوسط العام لإجابات أفراد العينة بلغ 3.92، بانحراف معياري بلغت قيمته 0.92 يدل على أن آراء الأفراد كانت متسقة ومتقاربة ومتجانسة تجاه فقرات الحوافز المالية بوزن نسبي عام عالٍ يشير إلى أن نسبة 78.4% من إجمالي أفراد عينة الدراسة يرون أن بُعد الحوافز المالية متوافر في جامعة عدن. كذلك يبين الجدول رقم (4) أن مستوى الدلالة لجميع فقرات بُعد الحوافز المالية منفردةً ومجموعةً كان معنوياً من الناحية الإحصائية، وهذا ما أظهرته قيم اختبار ويلكوكسن عند مستوى الدلالة الإحصائية $P < 0.05$ التي بلغت قيمها الاحتمالية (0.00)، وهي أقل من مستوى الدلالة المعتمد ($P < 0.05$). ويفسر ذلك اهتمام إدارة الجامعة بنظام الحوافز، ومنها الحوافز المادية،

وإدراكهم لتأثيرها في أداء الموظفين والجانب النفسي والمعنوي لهم. وتدل هذه النتائج على أن مستوى توافر الحوافز المالية في جامعة عدن كان عالياً.

ج. البُعد المالي للترقية:

جدول (5)

نتائج اختبار ويلكوكسن لقياس معنوية الاتجاه العام لأفراد عينة الدراسة عن البُعد المالي للترقية في جامعة عدن

الترتبة	مستوى الدلالة (P.value)	Wilcoxon (قيمة z)	مستوى التوافر	الوزن النسبي	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي ن=417	البُعد المالي للترقية	الترتيب
5	0.00	2.18	متوسط	60.6	1.01	3.03	تمثل الترقية عائداً مالياً يسهم في رفع روعي المعنوية في العمل.	1
2	0.00	2.83	عالٍ	73.4	1.03	3.67	الجانب المالي المرتبط بالترقية مهم بالنسبة لي.	2
4	0.00	2.50	متوسط	61.0	1.02	3.05	يلعب البُعد المالي للترقية دوراً مهماً في تطوير مساري الوظيفي.	3

4	تسهم الترقية في زيادة دخلي الشهري بمقدار زيادة الأجر في الوظيفة التي أترقى لها.	3.81	0.98	76.2	عالٍ	3.11	0.00	1
5	تزيد الترقية في الامتيازات المالية المرتبطة بالوظيفة التي أترقى لها.	3.64	1.01	72.8	عالٍ	3.04	0.00	3
-	البُعد المالي للترقية	3.44	1.01	68.8	عالٍ	2.73	0.00	-

المصدر: بيانات الدراسة الميدانية 2020م، ن = 417، مستوى الدلالة عند 0.05 (P=0.05).

تبين نتائج الجدول رقم (5) أن متوسطات درجات التوافر لجميع فقرات البُعد المالي للترقية جاءت أعلى من نقطة المنتصف في مقياس ليكرت الخماسي، وتراوح بين (3.03، 3.81)، مما يعكس درجة توافر تتراوح بين متوسطة وعالية، وقد كانت أعلى تلك الفقرات توافراً الفقرة (4): "تسهم الترقية في زيادة دخلي الشهري بمقدار زيادة الأجر في الوظيفة التي أترقى لها"، بوسط حسابي عالٍ 3.81، وانحراف معياري 0.98 يشير إلى تقارب الآراء عن الفقرة وتجانسها بوزن نسبي عالٍ: 76.2%، في حين أن أدنى تلك الفقرات توافراً الفقرة (1): "تمثل الترقية الإدارية عائداً مالياً يرفع روعي المعنوية في العمل"، بوسط حسابي متوسط 3.03، وانحراف معياري 1.01، وبوزن نسبي متوسط 60.6%.

كما يلاحظ من بيانات الجدول أن المتوسط العام لإجابات أفراد العينة بلغ 3.44، بانحراف معياري بلغت قيمته 1.01 يدل على أن آراء الأفراد كانت متسقة ومتقاربة ومتجانسة تجاه فقرات البُعد المالي للترقية، بوزن نسبي عام عالٍ يشير إلى أن نسبة 68.8% من إجمالي أفراد عينة الدراسة يرون أن البُعد المالي للترقية متوافر في جامعة عدن. كذلك يبين الجدول رقم (5) أن مستوى الدلالة لجميع فقرات البُعد المالي للترقية منفردةً ومجمعةً كان معنوياً من الناحية الإحصائية، وهذا ما أظهرته قيم اختبار ويلكوكسن عند مستوى الدلالة الإحصائية P التي بلغت قيمها الاحتمالية (0.00)، وهي أقل من مستوى الدلالة المعتمد (P<0.05). ويفسر ذلك أن البُعد المالي للترقية في جامعة عدن محل اهتمام الموظفين وإدارة الجامعة. وتدل هذه النتائج على أن مستوى توافر البُعد المالي للترقية في جامعة عدن كان عالياً.

مما سبق، ومن خلال وصف ومناقشة نتائج أبعاد التعويضات المالية منفردة في جامعة عدن= يمكن وصف متغير التعويضات المالية بأبعاده مجتمعة على النحو الآتي:

جدول (6):

نتائج اختبار ويلكوكسن لقياس معنوية الاتجاه العام لإجابات أفراد العينة حول التعويضات المالية في جامعة عدن

الرقم	أبعاد التعويضات المالية	المتوسط الحسابي ن=417	الانحراف المعياري	الوزن النسبي	مستوى التوافر	Wilcoxon (قيمة z)	مستوى الدلالة (P.value)	الرتبة
1	الأجور	3.96	1.00	79.2	عالٍ	3.24	0.00	1
2	الحوافز المالية	3.92	0.92	78.4	عالٍ	3.07	0.00	2
3	البُعد المالي للترقية	3.44	1.01	68.8	عالٍ	2.73	0.00	3
-	التعويضات المالية	3.77	0.98	75.47	عالٍ	3.01	0.00	-

المصدر: بيانات الدراسة الميدانية (2020م)، ن = 417، مستوى الدلالة عند 0.05 (P=0.05).

تبين نتائج الجدول رقم (6) أن متوسطات درجات التوافر لجميع أبعاد التعويضات المالية (الأجور، الحوافز المالية، البُعد المالي للترقية) جاءت أعلى من نقطة المنتصف في مقياس ليكرت الخماسي، وتراوح بين (3.44، 3.96)، وكانت في مستوى "متوافرة بدرجة عالية"، وكان أعلى تلك الأبعاد توافراً هو بُعد الأجور بوسط حسابي عالٍ 3.96، وانحراف معياري 1.00 يشير إلى تقارب الآراء عن البُعد وتجانسها، وبوزن نسبي عالٍ 79.2%. وتفسير ذلك اعتبار أن الأجور استحقاق أساسي وثابت للموظفين كأداة، ويعكس مدى قدرتهم الشرائية للسلع والخدمات. ثم يليه بُعد الحوافز المالية بوسط حسابي عالٍ 3.92، وانحراف معياري 0.92، وبوزن نسبي عالٍ 78.4%. ويعني ذلك أن الحوافز المالية ربما لا تكون بالمستوى نفسه من الأهمية لدى موظفي جامعة عدن؛ لعدم ثباتها شهرياً لمعظم الموظفين. وكان أدنى تلك الأبعاد توافراً هو البُعد المالي للترقية بوسط حسابي 3.44، وانحراف معياري 1.01، وبوزن نسبي عالٍ 68.8%. وقد يرجع ذلك إلى تطلع أفراد عينة الدراسة واهتمامهم بتطوير مسارهم الوظيفي، وطموحهم نحو الترقية، وما يترتب عليها من امتيازات مالية، بالإضافة إلى الامتيازات المعنوية.

كما يلاحظ من بيانات الجدول رقم (6) أن المتوسط الحسابي العام لمستوى توافر أبعاد التعويضات المالية مجتمعة بلغ 3.77، وانحراف معياري بلغت قيمته 0.98 يدل على أن آراء الأفراد كانت متسقة ومتقاربة ومتجانسة تجاه الأبعاد، وبوزن نسبي عام عالٍ يشير إلى أن نسبة 75.47% من إجمالي أفراد عينة الدراسة يرون أن أبعاد التعويضات المالية متوافرة في جامعة عدن. كذلك يبين الجدول أن مستوى الدلالة لجميع أبعاد التعويضات المالية منفردةً ومجمعةً كان معنوياً من الناحية الإحصائية، وهذا ما أظهرته قيم اختبار ويلكوكسن عند مستوى الدلالة الإحصائية P التي بلغت قيمها الاحتمالية (0.00)، وهي أقل من مستوى الدلالة المعتمد ($P > 0.05$)، مما يشير إلى الأهمية الكبيرة للتعويضات المالية لدى الموظفين واهتمام إدارة الجامعة بنظام التعويضات بما فيها المالية؛ لما له من أثر في أداء الموظف، والجانب النفسي والمعنوي له. وبذلك تجيب النتيجة العامة عن السؤال الرئيس الأول: ما مستوى التعويضات المالية في جامعة عدن؟ وتتفق هذه النتيجة مع دراسة (Prasetio, Agathanisa and Luturlean 2019)،

ودراسة (Widyastuti, 2019) التي دلت على وجود مستوى مرتفع للتعويضات المالية، كما اختلفت هذه النتيجة مع دراسة (Theron, 2010)، التي بينت انخفاض مستوى التعويضات المالية.

2. أبعاد التمكين النفسي في جامعة عدن:

لوصف وتحليل متغير الدراسة التابع (التمكين النفسي)، وللإجابة عن السؤال الرئيس الثاني: ما مستوى التمكين النفسي في جامعة عدن؟ ظهرت نتائج التحليل في الجدول (7) على النحو الآتي:

أ. أهمية العمل:

جدول (7):

نتائج اختبار ويلكوكسن لقياس معنوية الاتجاه العام لأفراد عينة الدراسة عن بُعد أهمية العمل

الترتبة	مستوى الدلالة (P.value)	Wilcoxon (قيمة z)	مستوى التوافر	الوزن النسبي	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي ن=417	بُعد أهمية العمل	رقم
2	0.00	3.06	عالٍ	82.4	0.90	4.12	أن تكون النشاطات التي ضمن عملي ذات معنى كبير لي شخصياً.	1
1	0.00	2.98	عالٍ جداً	84.0	0.89	4.20	أن يكون العمل الذي أقوم به مهماً وذا قيمة عالية.	2
3	0.00	3.06	عالٍ	81.8	1.05	4.09	أن يتلاءم عملي مع مؤهلاتي.	3
-	0.00	3.03	عالٍ	82.8	0.95	4.14	بُعد أهمية العمل	

المصدر: بيانات الدراسة الميدانية، (2020م). ن = 417، مستوى الدلالة عند 0.05 (P=0.05).

تبين نتائج الجدول رقم (7) أن متوسطات درجات التوافر لجميع فقرات بُعد أهمية العمل جاءت أعلى من نقطة المنتصف في مقياس ليكارت الخماسي، وتراوح بين (4.09، 4.20)، وهو ما يعكس درجة التوافر العالية، وكانت أعلى تلك الفقرات توافراً الفقرة (2): "أن يكون العمل الذي أقوم به مهماً وذا قيمة عالية"، بوسط حسابي 4.20، وانحراف معياري 0.89، وبوزن نسبي عالٍ 84%، في حين كانت أدنى تلك الفقرات توافراً الفقرة (3): "أن يتلاءم عملي مع مؤهلاتي"، بوسط حسابي 4.09، وانحراف معياري 1.05، وبوزن نسبي عالٍ 81.8%. كما يُلاحظ من بيانات الجدول أن المتوسط العام لإجابات أفراد العينة بلغ 4.14، وبانحراف معياري بلغت قيمته 0.95 يدل على أن آراء الأفراد كانت متسقة ومتقاربة ومتجانسة تجاه فقرات بُعد أهمية العمل، وبوزن نسبي عام عالٍ يشير إلى أن نسبة 82.8% من إجمالي أفراد عينة الدراسة يرون أن بُعد أهمية العمل متوافر في جامعة عدن. كذلك يبين الجدول رقم (7) أن مستوى الدلالة لجميع فقرات بُعد أهمية العمل منفردة ومجموعة كان معنوياً من الناحية الإحصائية، وهذا ما أظهرته قيم اختبار ويلكوكسن عند مستوى الدلالة الإحصائية P التي بلغت قيمها الاحتمالية (0.00)، وهي أقل من مستوى الدلالة المعتمد (P<0.05)، مما يشير إلى إدراك الموظفين عينة الدراسة لأهمية عملهم لما له من تأثير في معنوية

عملاء الجامعة وسلوكهم. وتدل هذه النتائج على أن مستوى توافر بُعد أهمية العمل في جامعة عدن كان عاليًا.

جدول (8):

نتائج اختبار ويلكوكسن لقياس معنوية الاتجاه العام لأفراد عينة الدراسة عن بُعد الكفاية (الجدارة)

الرتبة	مستوى الدلالة (P.value)	Wilcoxon (قيمة z)	مستوى التوافر	الوزن النسبي	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	بُعد الكفاية	الترتيب
3	0.00	3.03	عالي	80.6	0.90	4.03	أن تكون لدي الفرصة لاستخدام إبداعي الشخصي لتنفيذ أعمالي.	1
2	0.00	3.12	عالي جدًا	84.6	0.85	4.23	أن أثق بقدراتي التي تمكنني من أداء عملي ومواجهة تحدياته.	2
1	0.00	3.14	عالي جدًا	84.8	0.74	4.24	أن أستطيع استيعاب المهارات الضرورية لعملي.	3
-	0.00	3.09	عالي	83.4	0.83	4.17	بُعد الكفاية (الجدارة)	

المصدر: بيانات الدراسة الميدانية (2020م). $n = 417$ ، مستوى الدلالة عند $P=0.05$.

تبين نتائج الجدول رقم (8) أن متوسطات درجات التوافر لجميع فقرات بُعد الكفاية أو الجدارة قد جاءت أعلى من نقطة المنتصف في مقياس ليكرت الخماسي، وتراوح بين (4.03، 4.24)، وهو ما يعكس درجة التوافر العالية، وقد كانت أعلى تلك الفقرات توافراً الفقرة (3): "أن أستطيع استيعاب المهارات الضرورية لعملي"، بوسط حسابي 4.24، وانحراف معياري 0.74، ويشير ذلك إلى تقارب الآراء عن الفقرة وتجانسها، وبوزن نسبي عالي 84.8%، في حين أن أدنى تلك الفقرات توافراً الفقرة (1): "أن تكون لدي الفرصة لاستخدام إبداعي الشخصي لتنفيذ أعمالي"، بوسط حسابي 4.03، وانحراف معياري 0.90، وبوزن نسبي عالي 80.6%. كما يلاحظ من بيانات الجدول أن المتوسط العام لإجابات أفراد العينة بلغ 4.17، وبانحراف معياري بلغت قيمته 0.83 يدل على أن آراء الأفراد كانت متسقة ومتقاربة ومتجانسة تجاه فقرات بُعد الكفاية، وبوزن نسبي عام عالي يشير إلى أن نسبة 83.4% من إجمالي أفراد عينة الدراسة يرون أن بُعد الكفاية متوافر في جامعة عدن. كذلك يبين الجدول رقم (8) أن مستوى الدلالة لجميع فقرات بُعد الكفاية منفردةً ومجمعةً كان معنوياً من الناحية الإحصائية، وهذا ما أظهرته قيم اختبار ويلكوكسن عند مستوى الدلالة الإحصائية P التي بلغت قيمها الاحتمالية (0.00)، وهي أقل من مستوى الدلالة المعتمد ($P < 0.05$). مما يشير إلى توافر المؤهلات العلمية والخبرات العملية التي يتمتع بها موظفو جامعة عدن عينة الدراسة، وهو ما يتفق مع نتيجة خصائص عينة الدراسة في ما يتعلق بمتغير المؤهل العملي،

مما يعطي مؤشراً إيجابياً إلى أداء الوظيفة التي يقوم بها الموظفون بكفاية وفاعلية. وتدل هذه النتائج على أن مستوى توافر بُعد الكفاية (الجدارة) في جامعة عدن كان عالياً.

ج. الاستقلالية وحرية التصرف:

جدول (9):

نتائج اختبار ويلكوكسن لقياس معنوية الاتجاه العام لأفراد عينة الدراسة عن الاستقلالية وحرية التصرف

الترتبة	مستوى الدلالة (P.value)	Wilcoxon (قيمة z)	مستوى التوافر	الوزن النسبي	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي ن=417	بُعد الاستقلالية وحرية التصرف	رقم
1	0.00	2.77	عالي	83.6	0.85	4.18	أن يكون لدي القدرة الذاتية والصلاحيات للانطلاق لأداء عملي.	1
2	0.00	2.99	عالي	82.8	0.93	4.14	أن يكون لدي الفرصة الكاملة لأداء عملي بحرية واستقلالية.	2
3	0.00	2.91	عالي	82.0	0.90	4.10	أن يكون لدي الحرية الكافية لتقرير كيفية أداء عملي.	3
4	0.00	3.11	عالي	76.8	0.96	3.84	أن يكون العمل مرناً لإنجازه بطرق متنوعة.	4
-	0.00	2.95	عالي	81.4	0.91	4.07	بُعد الاستقلالية وحرية التصرف	

المصدر: بيانات الدراسة الميدانية، (2020م). ن = 417، مستوى الدلالة عند 0.05 (P=0.05).

تبين نتائج الجدول رقم (9) أن متوسطات درجات التوافر لجميع فقرات بُعد الاستقلالية وحرية التصرف قد جاءت أعلى من نقطة المنتصف في مقياس ليكرت الخماسي، وبدرجة عالية تراوحت بين (3.84، 4.18) وقد كانت أعلى تلك الفقرات توافراً الفقرة (1): "أن يكون لدي القدرة الذاتية والصلاحيات للانطلاق لأداء عملي"، بوسط حسابي 4.18، وانحراف معياري 0.85، وبوزن نسبي عالي 83.6%، في حين كانت أدنى تلك الفقرات توافراً الفقرة (4): "أن يكون العمل مرناً لإنجازه بطرق متنوعة"، بوسط حسابي 3.84، وانحراف معياري 0.96، وبوزن نسبي عالي 76.8%. كما يلاحظ من بيانات الجدول أن المتوسط العام لإجابات أفراد العينة بلغ 4.07، وبانحراف معياري بلغت قيمته 0.91 يدل على أن آراء الأفراد كانت متسقة ومتقاربة ومتجانسة تجاه فقرات بُعد الاستقلالية وحرية التصرف، وبوزن نسبي عام عالي يشير إلى أن نسبة 81.4% من إجمالي أفراد عينة الدراسة يرون أن بُعد الاستقلالية وحرية التصرف متوافر في جامعة عدن. كذلك يبين الجدول رقم (9) أن مستوى الدلالة لجميع فقرات بُعد الاستقلالية وحرية التصرف منفردةً ومجموعةً كان معنوياً من الناحية الإحصائية، وهذا ما أظهرته قيم اختبار ويلكوكسن عند مستوى الدلالة الإحصائية P التي بلغت قيمها الاحتمالية (0.00)، وهي أقل من مستوى الدلالة المعتمد (P<0.05).

وتفسر هذه النتيجة أن الجامعة تتبع سياسة التمكين للموظفين لممارسة أعمالهم دون الرجوع في كل الأمور لمشرفيهم المباشرين، وبالطريقة التي تتناسب وقدرات العمل وظروفه، الأمر الذي يعكس اتباع سياسة اللامركزية في أداء المهام، ومستوى الثقة لدى الرؤساء تجاه مرؤوسيه في جامعة عدن عينة الدراسة. وتدل هذه النتائج على أن مستوى توافر بُعد الاستقلالية وحرية التصرف في جامعة عدن كان عاليًا.

د. التأثير الإداري:

جدول (10):

نتائج اختبار ويلكوكسن لقياس معنوية الاتجاه العام لأفراد عينة الدراسة عن بُعد التأثير الإداري

الترتيب	بُعد التأثير الإداري	المتوسط الحسابي ن=417	الانحراف المعياري	الوزن النسبي	مستوى التوافر	Wilcoxon (قيمة z)	مستوى الدلالة (P.value)	المرتبة
1	أن يؤخذ بآرائه لاتخاذ القرارات على مستوى إدارتي.	4.01	0.88	80.2	عالي	2.85	0.00	1
2	أن يكون له تأثير بالتطورات التي تحدث في وحدتي.	3.92	0.83	78.4	عالي	3.59	0.00	3
3	أن يكون له تأثير فعال فيما يحدث من مستجدات بإدارتي.	4.00	0.99	80.0	عالي	3.30	0.00	2
-	بُعد التأثير الإداري	3.98	0.90	79.6	عالي	3.25	0.00	-

المصدر: بيانات الدراسة الميدانية (2020). ن = 417، مستوى الدلالة عند 0.05 (P=0.05).

تبين نتائج الجدول رقم (10) أن متوسطات درجات التوافر لجميع فقرات بُعد التأثير الإداري قد جاءت أعلى من نقطة المنتصف في مقياس ليكرت الخماسي، وبدرجة عالية تراوحت بين (3.92، 4.01)، وقد كانت أعلى تلك الفقرات توافراً الفقرة (1): "أن يؤخذ بآرائه لاتخاذ القرارات على مستوى إدارتي"، بوسط حسابي 4.01، وانحراف معياري 0.88، وبوزن نسبي عالي 80.2%، في حين كانت أدنى تلك الفقرات توافراً الفقرة (2): "أن يكون له تأثير بالتطورات التي تحدث في وحدتي"، بوسط حسابي 3.92، وانحراف معياري 0.83، وبوزن نسبي عالي 78.4%. كما يلاحظ من بيانات الجدول أن المتوسط العام لإجابات أفراد العينة بلغ 3.98، وبانحراف معياري بلغت قيمته 0.90 يدل على أن آراء الأفراد كانت متسقة ومتقاربة ومتجانسة تجاه فقرات بُعد التأثير الإداري، وبوزن نسبي عام عالي يشير إلى أن نسبة 79.6% من إجمالي أفراد عينة الدراسة يرون أن بُعد التأثير الإداري متوافر في جامعة عدن. كذلك يبين الجدول رقم (10) أن مستوى الدلالة لجميع فقرات بُعد التأثير الإداري منفردةً ومجموعةً كان معنوياً من الناحية الإحصائية، وهذا ما أظهرته قيم اختبار ويلكوكسن عند مستوى الدلالة الإحصائية P التي بلغت قيمها الاحتمالية (0.00)، وهي أقل من مستوى الدلالة المعتمد (P<0.05). ويُعد هذا مؤشراً إيجابياً قد يُعزى إلى المستوى العلمي لدى أفراد عينة الدراسة، والخبرات العملية التي يتمتعون بها في جامعة عدن. وتدل هذه النتائج على أن مستوى توافر بُعد التأثير الإداري في جامعة عدن كان عاليًا.

مما سبق، ومن خلال وصف ومناقشة نتائج أبعاد التمكين النفسي منفردة في جامعة عدن= يمكن وصف متغير التمكين النفسي بأبعاده مجتمعة على النحو الآتي:

جدول (11):

نتائج اختبار ويلكوكسن لقياس معنوية الاتجاه العام لأفراد العينة نحو التمكين النفسي

الرقم	الأبعاد	المتوسط الحسابي ن=417	الانحراف المعياري	الوزن النسبي	مستوى التوافر	Wilcoxon (قيمة z)	مستوى الدلالة (P.value)	الرتبة
1	أهمية العمل	4.14	0.95	82.8	عالٍ	3.03	0.00	2
2	الكفاية	4.17	0.83	83.4	عالٍ	3.09	0.00	1
3	الاستقلالية وحرية التصرف	4.07	0.91	81.4	عالٍ	2.95	0.00	3
4	التأثير الإدراكي	3.98	0.90	79.6	عالٍ	3.25	0.00	4
-	ملخص التمكين النفسي	4.09	0.90	81.8	عالٍ	3.08	0.00	-

المصدر: التحليل الإحصائي لبيانات الدراسة الميدانية 2020م. ن = 417، مستوى الدلالة عند 0.05 (P=0.05).

تبين نتائج الجدول رقم (11) أن متوسطات درجات التوافر لجميع أبعاد التمكين النفسي الأربعة (أهمية العمل، الكفاية، الاستقلالية وحرية التصرف، التأثير الإدراكي) جاءت أعلى من نقطة المنتصف في مقياس ليكارت الخماسي، وبدرجة عالية تراوحت بين (3.98، 4.17)، وقد كان أعلى تلك الأبعاد توافراً هو بُعد الكفاية بوسط حسابي عالٍ 4.17، وانحراف معياري 0.83 يشير إلى تقارب الآراء عن البعد وتجانسها،

وبوزن نسبي عالٍ 83.4%. وهو ما يشير إلى كفاية الموظفين في جامعة عدن عينة الدراسة، وهذا ما ينسجم مع المؤهلات العلمية والخبرات العملية المتوفرة لدى الموظفين، وحرص إدارة الجامعة على توظيف الكفايات اللازمة لشغل الوظائف في الجامعة. وكان أدنى تلك الأبعاد توافراً هو بُعد التأثير الإدراكي بوسط حسابي 3.98، وانحراف معياري 0.90، وبوزن نسبي عالٍ 79.6%.

كما يُلاحظ من بيانات الجدول رقم (11) أن المتوسط الحسابي العام لمستوى توافر أبعاد التمكين النفسي مجتمعة بلغ 4.09، وانحراف معياري بلغت قيمته 0.90 يدل على أن آراء الأفراد كانت متسقة ومتقاربة ومتجانسة تجاه الأبعاد وبوزن نسبي عام عالٍ يشير إلى أن نسبة 81.8% من إجمالي أفراد عينة الدراسة يرون أن أبعاد التمكين النفسي متوفرة في جامعة عدن. كذلك يبين الجدول أن مستوى الدلالة لجميع أبعاد التمكين النفسي منفردةً ومجموعةً كان معنوياً من الناحية الإحصائية، وهذا ما أظهرته قيم اختبار ويلكوكسن عند مستوى الدلالة الإحصائية P التي بلغت قيمها الاحتمالية (0.00)، وهي أقل من مستوى الدلالة المعتمد (P<0.05). وتفسر هذه النتيجة المستوى العالي لإدراك إدارة جامعة عدن لأهمية التمكين النفسي للموظفين، وما له من أثر كبير في تحسين مستوى الأداء الوظيفي والولاء التنظيمي.

وبذلك تجيب النتيجة العامة عن السؤال الرئيس الثاني: ما مستوى التمكين النفسي في جامعة عدن؟ وتتفق هذه النتيجة مع دراسة كل من: (Widyastuti, 2019)، (Meng and Sun, 2019)، و(حسين، 2016)، و(Raza, et. al., 2015)، و(برني، 2014)، ودراسة (Rawat, 2011)، التي توصلت إلى وجود مستوى مرتفع للتمكين النفسي في المنظمات المبحوثة.

ثالثاً: اختبار الفرضية الرئيسية الأولى (H01):

لاختبار الفرضية الرئيسية الأولى استخدمت الدراسة طريقتين للتحليل هما: طريقة الانحدار الخطي البسيط، وطريقة الانحدار الخطي المتعدد، ولاختبار هذه الفرضية يجب اختبار فرضياتها الفرعية أولاً، وقد تم الاختبار على النحو الآتي:

1. طريقة الانحدار الخطي البسيط:

تم استخدام هذه الطريقة وفق النموذج $y=a+bx$ لكل فرضية فرعية على حدة كما يأتي:

أ. اختبار الفرضية الفرعية الأولى (H01-1):

لاختبار هذه الفرضية استخدمت الدراسة أسلوب تحليل الانحدار الخطي البسيط؛ لمعرفة علاقة الأجور بالتمكين النفسي للموظفين عينة الدراسة وتأثيرها فيه. ويوضح الجدول رقم (12) أهم النتائج اللازمة لاختبار هذه الفرضية.

جدول (12):

أهم نتائج الانحدار الخطي البسيط لمعرفة أثر الأجور في التمكين النفسي للموظفين

البُعد المستقل	المعاملات	قيم المعاملات	معامل الارتباط R	معامل التحديد R ²	قيمة t المحسوبة	قيمة f المحسوبة	قيمة مستوى الدلالة sig
الأجور	ثابت الانحدار a	2.04	0.58	0.33	11.75	68.46	0.000
	معامل الانحدار b	0.43			8.27		

المصدر: بيانات الدراسة الميدانية، (2020م). ن = 417

يتضح من نتائج الجدول رقم (12) وجود أثر إيجابي ذي دلالة إحصائية معنوية لبُعد الأجور في التمكين النفسي للموظفين، إذ بلغت قيمة معامل الانحدار 0.43، أي إنه كلما زادت الأجور بمقدار وحدة قياس واحدة أدى ذلك إلى زيادة في التمكين النفسي للموظفين بمقدار 43% من الوحدة، في حين بلغت قيمة معامل الارتباط 0.58، وهو معامل ارتباط طردي معنوي متوسط، أي إن زيادة الأجور تؤدي إلى زيادة التمكين النفسي للموظفين، والعكس صحيح، كما بلغت قيمة معامل التحديد 0.33، والتي تشير إلى أن 33% من التغيرات التي تطرأ على التمكين النفسي للموظفين تعود إلى الأجور (مع ثبات بقية العوامل الأخرى)، في حين أن 67% من التغيرات التي تطرأ على التمكين النفسي للموظفين تعود إلى عوامل أخرى، وقد أشار اختبار F إلى وجود دلالة معنوية، إذ بلغت قيمة F المحسوبة (68.46)، بقيمة احتمالية (0.000)، وهي أقل من مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$).

وبهذه النتيجة ترفض الدراسة الفرضية الفرعية الأولى والتي تنص على أنه: "لا يوجد أثر إيجابي ذو دلالة إحصائية معنوية للأجور في التمكين النفسي للموظفين في جامعة عدن"، وتقبل الفرضية البديلة التي تنص على أنه: "يوجد أثر إيجابي ذو دلالة إحصائية معنوية للأجور في التمكين النفسي للموظفين في جامعة عدن".

ب. اختبار الفرضية الفرعية الثانية (H₀₁₋₂):

استخدمت الدراسة تحليل الانحدار الخطي البسيط لاختبار هذه الفرضية، ولمعرفة تأثير الحوافز المالية في التمكين النفسي للموظفين، ويوضح الجدول رقم (13) أهم النتائج اللازمة لاختبار هذه الفرضية.

جدول (13):

أهم نتائج الانحدار الخطي البسيط لمعرفة أثر الحوافز المالية في التمكين النفسي للموظفين في جامعة عدن

البُعد المستقل	المعاملات	قيم المعاملات	معامل الارتباط R	معامل التحديد R ²	قيمة t المحسوبة	قيمة f المحسوبة	قيمة مستوى الدلالة Sig
الحوافز المالية	ثابت الانحدار a	2.14	0.55	0.30	14.25	51.21	0.000
	معامل الانحدار b	0.34			7.16		

المصدر: بيانات الدراسة الميدانية، (2020م)، ن = 417

يتضح من نتائج الجدول رقم (13) وجود أثر إيجابي ذي دلالة إحصائية معنوية لبُعد الحوافز المالية في التمكين النفسي للموظفين، إذ بلغت قيمة معامل الانحدار 0.34، أي إنه كلما زادت الحوافز المالية بمقدار وحدة قياس واحدة أدى ذلك إلى زيادة في التمكين النفسي للموظفين بمقدار 34% من الوحدة، في حين بلغت قيمة معامل الارتباط 0.55 وهو معامل ارتباط طردي معنوي متوسط، أي إن زيادة الحوافز المالية تؤدي إلى زيادة التمكين النفسي للموظفين، والعكس صحيح، كما بلغت قيمة معامل التحديد 0.30 والتي تشير إلى أن 30% من التغيرات في التمكين النفسي للموظفين تعود إلى الحوافز المالية وحدها (مع ثبات بقية العوامل الأخرى)، في حين أن 70% من التغيرات التي تطرأ على التمكين النفسي للموظفين تعود إلى عوامل أخرى، وقد أشار اختبار F إلى وجود دلالة معنوية، إذ بلغت قيمة F المحسوبة (51.21)، بقيمة احتمالية (0.000)، وهي أقل من مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$). وبهذه النتيجة ترفض الدراسة الفرضية الفرعية الثانية التي تنص على أنه: "لا يوجد أثر إيجابي ذو دلالة إحصائية معنوية للحوافز المالية في التمكين النفسي للموظفين في جامعة عدن"، وتقبل الفرضية البديلة التي تنص على أنه: "يوجد أثر إيجابي ذو دلالة إحصائية معنوية للحوافز المالية في التمكين النفسي للموظفين في جامعة عدن".

ج. اختبار الفرضية الفرعية الثالثة (H₀₁₋₃):

استخدمت الدراسة تحليل الانحدار الخطي البسيط لاختبار هذه الفرضية، ولمعرفة تأثير البُعد المالي للترقية في التمكين النفسي للموظفين، ويوضح الجدول رقم (14) أهم النتائج اللازمة لاختبار هذه الفرضية.

جدول (14):

أهم نتائج الانحدار الخطي البسيط لمعرفة أثر البُعد المالي للترقية في التمكين النفسي للموظفين

البُعد المستقل	المعاملات	قيم المعاملات	معامل الارتباط R	معامل التحديد R ²	قيمة t المحسوبة	قيمة f المحسوبة	قيمة مستوى الدلالة sig
البُعد المالي للترقية	ثابت الانحدار a	1.75	0.52	0.27	6.24	35.12	0.000
	معامل الانحدار b	0.38			8.16		

المصدر: بيانات الدراسة الميدانية، (2020م). ن = 417

يتضح من نتائج الجدول رقم (14) وجود أثر إيجابي ذي دلالة إحصائية معنوية للبُعد المالي للترقية في التمكين النفسي للموظفين، إذ بلغت قيمة معامل الانحدار 0.38، أي إنه كلما زاد البُعد المالي للترقية بمقدار وحدة قياس واحدة أدى ذلك إلى زيادة في التمكين النفسي للموظفين بمقدار 38% من الوحدة، في حين بلغت قيمة معامل الارتباط 0.52، وهو معامل ارتباط طردي معنوي متوسط، أي إن زيادة البُعد المالي للترقية تؤدي إلى زيادة التمكين النفسي للموظفين، والعكس صحيح، كما بلغت قيمة معامل التحديد 0.27، والتي تشير إلى أن 27% من التغيرات في التمكين النفسي للموظفين تعود إلى البُعد المالي للترقية وحده (مع ثبات بقية العوامل الأخرى)، في حين أن 73% من التغيرات التي تطرأ على التمكين النفسي للموظفين تعود إلى عوامل أخرى، وقد أشار اختبار F إلى وجود دلالة معنوية، إذ بلغت قيمة F المحسوبة (35.12)، بقيمة احتمالية (0.000)، وهي أقل من مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$). وبهذه النتيجة ترفض الدراسة الفرضية الفرعية الثالثة التي تنص على أنه: "لا يوجد أثر إيجابي ذو دلالة إحصائية معنوية للبُعد المالي للترقية في التمكين النفسي للموظفين في جامعة عدن"، وتقبل الفرضية البديلة H1 التي تنص على أنه: "يوجد أثر إيجابي ذو دلالة إحصائية معنوية للبُعد المالي للترقية في التمكين النفسي للموظفين في جامعة عدن".

من خلال اختبار الفرضيات الفرعية الثلاث تم التوصل إلى رفض فرضية العدم وقبول الفرضية البديلة لكل منها، أي إنه يوجد أثر إيجابي معنوي طردي لكل من الأجور، والحوافز المالية، والبُعد المالي للترقية، في التمكين النفسي للموظفين في جامعة عدن، ومن خلال ذلك تشير النتائج إلى رفض الفرضية الرئيسية الأولى التي تنص على أنه: "لا يوجد أثر إيجابي ذو دلالة إحصائية معنوية للتعويضات المالية في التمكين النفسي للموظفين في جامعة عدن"، وقبول الفرضية البديلة التي تنص على أنه: "يوجد أثر إيجابي ذو دلالة إحصائية معنوية للتعويضات المالية في التمكين النفسي للموظفين في جامعة عدن".

2. طريقة الانحدار الخطي المتعدد:

تم استخدام طريقة الانحدار الخطي المتعدد لاختبار الفرضية الرئيسية الأولى، وقد كانت النتائج كما هي مبينة في الجدول (15).

جدول (15):

نتيجة تحليل الانحدار الخطي المتعدد لإيجاد تأثير التعويضات المالية في التمكين النفسي للموظفين

الرقم	الأبعاد المستقلة	ثابت الانحدار a	معامل الانحدار B	معامل الارتباط R	معامل التحديد R ²	قيمة t المحسوبة	قيمة f المحسوبة	قيمة مستوى الدلالة sig
	الأجور	1.06	0.27	0.76	0.58	5.48	36.61	0.000
	الحوافز المالية		0.14			2.27		0.000
	البُعد المالي للترقية		0.12			2.11		0.000
$y = 1.06 + 0.27x_1 + 0.14x_2 + 0.12x_3$								

المصدر: بيانات الدراسة الميدانية، (2020م). ن = 417

أظهرت نتائج الجدول (15) وجود أثر إيجابي معنوي وطردى للأبعاد المستقلة المتمثلة في الأجور والحوافز المالية والبُعد المالي للترقية في التمكين النفسي، أي إنه كلما زادت الأجور، والحوافز المالية، والترقية، بمقدار وحدة قياس واحدة لكل منها أدى ذلك إلى زيادة في التمكين النفسي للموظفين بمقدار 0.53 من الوحدة، أي إن الأجور تزيد في التمكين النفسي للموظفين بمقدار 0.27 من الوحدة، مع الأخذ بعين الاعتبار تأثير البُعدين الآخرين، وتزيد الحوافز المالية في التمكين النفسي للموظفين بمقدار 0.14 من الوحدة، مع الأخذ بعين الاعتبار تأثير البُعدين الآخرين، ويزيد البُعد المالي للترقية في التمكين النفسي للموظفين بمقدار 0.12 من الوحدة، مع الأخذ بعين الاعتبار تأثير البُعدين الآخرين،

في حين بلغت قيمة معامل الارتباط المتعدد 0.76، والتي تشير إلى وجود ارتباط طردى معنوي بمستوى عالٍ، أي إن زيادة التعويضات المالية تؤدي إلى زيادة في التمكين النفسي للموظفين، والعكس صحيح، كما بلغت قيمة معامل التحديد 0.58، ويشير إلى أن 58% من التأثيرات التي تطرأ على التمكين النفسي للموظفين تعود إلى التعويضات المالية المتمثلة في الأجور، والحوافز المالية، والبُعد المالي للترقية، مع ثبات بقية العوامل الأخرى، في حين أن 42% من التأثيرات قد تعود إلى عوامل أخرى، وقد أشارت نتيجة اختبار F إلى وجود دلالة معنوية، إذ بلغت قيمة F المحسوبة (36.61)، بقيمة احتمالية (0.000)، وهي أقل من مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$). وعليه تشير النتائج إلى:

أ. رفض الفرضية الرئيسة الأولى التي تنص على أنه: "لا يوجد أثر إيجابي ذو دلالة إحصائية معنوية للتعويضات المالية والمتمثلة بـ (الأجور، والحوافز المالية، والبُعد المالي للترقية) في التمكين النفسي للموظفين في جامعة عدن"، وقبول الفرضية البديلة "يوجد أثر إيجابي ذو دلالة إحصائية معنوية للتعويضات المالية والمتمثلة في الأجور، والحوافز المالية، والبُعد المالي للترقية، في التمكين النفسي للموظفين في جامعة عدن".

ب. الإجابة عن السؤال الرئيس الثالث: ما أثر التعويضات المالية في التمكين النفسي للموظفين في جامعة عدن؟

رابعاً: اختبار الفرضية الرئيسية الثانية (H_{02}):

لاختبار هذه الفرضية تم استخدام اختبار مان وتني (Mann Whitney) لقياس درجة الفروق بين المتغيرات المستقلة والتابعة، وقد كانت النتائج كما هي مبينة في الجدول (16):

جدول (16):

نتائج اختبار (Mann Whitney) لاختبار فروق مستوى تأثير أبعاد التعويضات المالية في التمكين النفسي

المتغير المستقل	الأبعاد	متوسط الرتب	قيمة U	الدالة الإحصائية P	نتيجة فرضية H_{02}
التعويضات المالية	الأجور	29.06	20.207	0.0011	رفض
	الحوافز المادية	26.42			
	البعد المالي للترقية	22.16			

المصدر: بيانات الدراسة الميدانية، (2020م)، $n = 417$ ، Significant $P \leq 0.05$

أظهرت نتائج الجدول رقم (16) وجود فروق ذات دلالة إحصائية معنوية في مستوى تأثير أبعاد التعويضات المالية (الأجور، والحوافز المالية، والبعد المالي للترقية) في التمكين النفسي لموظفي جامعة عدن، إذ بلغت قيمة P (0.0011) ، وهي أقل من قيمة مستوى الدلالة المعتمد ($P \leq 0.05$) ، كما يبين الجدول تفاوت درجة تأثير أبعاد التعويضات المالية في التمكين النفسي، إذ كانت الأجور أكثر تأثيراً في التمكين النفسي، تليها الحوافز المالية، وكان أقلها تأثيراً البعد المالي للترقية، وذلك حسب قيم متوسط الرتب (29.06، 26.42، 22.16) على الترتيب. وهذه النتيجة منسجمة مع نتائج الجداول (12، 13، 14، 15) من حيث مستوى التأثير. وبناءً على هذه النتائج:

1. ترفض الدراسة الفرضية الرئيسية الثانية التي تنص على أنه: "لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية معنوية بين تأثيرات كل من: الأجور، والحوافز المالية، والبعد المالي للترقية في التمكين النفسي لموظفي جامعة عدن"، وتقبل فرضية الالتهبات البديلة التي تنص على أنه: "توجد فروق ذات دلالة إحصائية معنوية بين تأثيرات كل من: الأجور، والحوافز المالية، والبعد المالي للترقية في التمكين النفسي لموظفي جامعة عدن".
2. تجيب الدراسة عن السؤال الرئيس الرابع: ما البعد الأكثر تأثيراً من أبعاد التعويضات المالية (الأجور، الحوافز المالية، البعد المالي للترقية) في التمكين النفسي لموظفي جامعة عدن؟

النتائج والتوصيات

بناءً على تحليل نتائج الدراسة ومناقشتها يعرض هذا الجزء أهم النتائج التي توصلت إليها الدراسة، بالإضافة إلى أهم التوصيات استُخلصت في ضوء تلك النتائج.

أولاً: نتائج الدراسة:

من خلال التحليل والمناقشة توصلت الدراسة إلى نتائج أهمها:

1. إن مستوى إدراك الموظفين للتعويضات المالية في جامعة عدن لجميع الأبعاد الثلاثة مجتمعة (الأجور، والحوافز المالية، والبعد المالي للترقية) كان بدرجة عالية، وبمتوسط حسابي بلغ 3.77.

2. احتل بُعد الأجور المرتبة الأعلى، يليه بُعد الحوافز المالية، ثم بُعد المالي للترقية، من حيث الأهمية، ومستوى الإدراك من قبل أفراد عينة الدراسة، وبمتوسطات حسابية: 3.96، 3.92، 3.44 على الترتيب.
3. هناك مستوى عالٍ للتمكين النفسي لدى الموظفين في جامعة عدن عينة الدراسة لجميع الأبعاد الأربعة مجتمعة (أهمية العمل، الكفاية، الاستقلالية وحرية التصرف، التأثير الإداري)، بمتوسط حسابي بلغت قيمته 4.09.
4. احتل بُعد الكفاية وأهمية العمل المراتب الأعلى، يليهما بُعد الاستقلالية وحرية التصرف والتأثير الإداري، من حيث توافر أبعاد التمكين النفسي، بمتوسطات حسابية: 4.17، 4.14، 4.07، 3.98، على الترتيب.
5. يوجد أثر ذو دلالة معنوية للتعويضات المالية المتمثلة في أبعاد: (الأجور، والحوافز المالية، والبُعد المالي للترقية) في التمكين النفسي، بدرجات متفاوتة لدى الموظفين في جامعة عدن، وقد كان بُعد الأجور أكثرها تأثيراً في التمكين النفسي.

ثانياً: توصيات الدراسة:

بناءً على النتائج توصي الدراسة بما يأتي:

1. العمل على رفع مستوى وعي الموظفين وإدراكهم للتعويضات المالية من خلال عقد دورات تدريبية مكثفة عن وظائفها والأسس العلمية والقانونية التي تستند إليها، وبما يتلاءم والوظائف التي يشغلونها، ومؤهلاتهم وقدراتهم وخبراتهم.
2. المراجعة والتقييم لنظام وسياسة الأجور، والحوافز، والترقيات في الجامعة، من خلال تصميم نظام فعال يستند إلى أسس واضحة ومعايير علمية تلائم مؤهلات الموظفين ومهاراتهم وقدراتهم وخبراتهم، ومتطلبات الوظائف المتعددة والمتشابهة، ونتائج تقييم الأداء.
3. أخذ الوضع الاقتصادي في البلاد بعين الاعتبار، وكذا القيمة الحقيقية للتعويضات المالية مقابل أسعار السلع والخدمات، وذلك عند تحديد أنظمة وسياسات الأجور والحوافز المالية، والجوانب المالية والامتيازات المرفقة للترقيات.
4. ضرورة العمل على استقطاب الأفراد الذين يتمتعون بمستوى عالٍ من الرقابة الذاتية والرغبة في بذل جهود إضافية لتطوير الأداء، ووضع الموظف المناسب في المكان المناسب، بناءً على أسس ومعايير علمية بعيدة عن المحسوبية والولاءات الشخصية، والذي يضمن سعيهم في تطوير وظائفهم وإداراتهم ومن ثم تطوير الجامعة.
5. تعزيز ثقافة التمكين الإداري والنفسي في إدارات الجامعة بالمستويات كافة، وخلق بيئة عمل داعمة للتمكين ومحفزة تمنح الموظفين الثقة والاستقلالية في العمل، بما يساهم في تحقيق الاستقرار والأمن الوظيفي للموظفين وتحقيق أهداف الجامعة.
6. تبني الجامعة سياسة استثمار أصولها المادية والإدارية والتعليمية المختلفة لتحسين التعويضات المالية لموظفيها، مما سينعكس إيجاباً على دخلهم وتمكينهم النفسي، ومن ثمَّ على مستوى أداء الموظف والجامعة بشكل عام.
7. إجراء دراسات مستقبلية تهتم بجوانب التمكين والعوامل المؤثرة فيه إلى جانب عوامل الدراسة، بما يساهم في تعزيز المعرفة وتطوير إدارات المؤسسات، سواءً في القطاع العام أم الخاص.

المراجع

أولاً: المراجع العربية:

1. إبراهيم، إبراهيم خليل. (2017م). الدور الوسيط للتمكين النفسي في تعزيز أثر سلوك المواطن التنظيمية في الالتزام التنظيمي: دراسة اختبارية في عينة من المستشفيات الأهلية ببغداد- الرصافة، مجلة الكويت للعلوم الاقتصادية والإدارية. (1)25، 229-356.
2. برنوطي، سعاد نائف. (2001م). إدارة الموارد البشرية وإدارة الأفراد. ط (1). عمان (الأردن): دار وائل للنشر والتوزيع.
3. برني، لطيفة. (2014م). التمكين الإداري وأثره في تعزيز التمكين النفسي لدى العاملين في القطاع الصحي الخاص في ولاية بسكرة – الجزائر. رسالة ماجستير، جامعة محمد خيضر، بسكرة، بالجزائر.
4. بسيوني، إسماعيل. (2008م). إدارة الموارد البشرية مدخل إستراتيجي واقعي لمنظمات الأعمال، القاهرة (مصر): جامعة الأزهر.
5. جواد، عباس وحسين عبد السلام. (2007م). أثر إستراتيجية التمكين في تنشيط رأس المال الفكري: دراسة تحليلية لعينة من العاملين في بعض المصارف العراقية الخاصة. المجلة العراقية للعلوم الإدارية، (4)16، 8-45.
6. حسين، هيام. (2016م). أثر التمكين الهيكلي والنفسي للموظفين في رضا العملاء: دراسة مسحية على شركات التأمين الخاصة في مدينة اللاذقية. رسالة ماجستير، الجامعة الافتراضية السورية، سوريا.
7. حمداوي، وسيلة. (2009). إدارة الموارد البشرية. مديرية النشر، جامعة قلمة. الجزائر.
8. حمود، خضير والخرشة، ياسين. (2015). إدارة الموارد البشرية. ط (6). عمان (الأردن): دار المسيرة للنشر والتوزيع والطباعة.
9. حمود، خضير والخرشة، ياسين. (2010). إدارة الموارد البشرية. ط (4). عمان (الأردن): دار المسيرة للنشر والتوزيع والطباعة.
10. رشيد، مازن. (2001م). إدارة الموارد البشرية. ط (1). الرياض (السعودية): مكتبة العبيكان.
11. درة، عبد الباري والصباغ، زهير. (2008). إدارة الموارد البشرية في القرن الحادي والعشرين: منحنى منظمي. ط (2). عمان (الأردن): دار وائل للنشر والتوزيع.
12. الشاوش، زايد. (2007م). مدى إدراك الرئيس والمروؤوس لمقومات ومعوقات التمكين الوظيفي بالتطبيق على الجهاز الإداري لجامعة صنعاء في الجمهورية اليمنية. رسالة ماجستير. جامعة أسيوط، مصر.
13. الطاهر، عبد الباري ومرزوق، عبدالعزيز. (2009). تمكين العاملين مدخل لتحسين إدارة أزمات الحج، رسالة ماجستير، جامعة الملك سعود، كلية الآداب، المملكة العربية السعودية.
14. الطراونة، أحمد والمبيضين، محمد. (2011). مستوى ممارسة التمكين الإداري في الشركات الصناعية الكبرى وعلاقته بتجسيد الأهداف الإستراتيجية لوزارة البيئة الأردنية: بحث ميداني. مجلة أبحاث اقتصادية وإدارية، (9)، 68-106.

15. عباس، سهيلة وعلي، حسين. (1999م). إدارة الموارد البشرية. عمان (الأردن): دار الصفاء للنشر والتوزيع.
16. القثامي، مصعب. (2009م). التمكين النفسي وعلاقته بالولاء التنظيمي لدى العاملين، رسالة ماجستير، جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية، الرياض، المملكة العربية السعودية.
17. القحطاني، محمد. (2015م). إدارة الموارد البشرية نحو منهج استراتيجي متكامل. ط (4). الرياض (السعودية): العبيكان للنشر.
18. قرار رئيس مجلس الوزراء. (2018م). رقم (79) بشأن منح الزيادة في المرتبات 30% للقطاع المدني.
19. قرط، سميرة. (2017م). أثر الثقافة التنظيمية في تحقيق التمكين النفسي، دراسة ميدانية بديرية أملاك الدولة لولاية بسكرة. رسالة ماجستير، جامعة محمد خيضر، بسكرة، الجزائر.
20. كافي، مصطفى. (2014م). إدارة الموارد البشرية: منظور إداري، تنموي، تكنولوجي، عولمي. ط (1). عمان (الأردن): مكتبة المجتمع العربي للنشر والتوزيع.
21. الكبيسي، عامر. (2004م). إدارة المعرفة وتطوير المنظمات، الإسكندرية (مصر): المكتب الجامعي الحديث.
22. الكسادي، محمد وبن كليب، محسن. (2019م). أثر تقلبات أسعار الصرف في التعويضات المالية: دراسة تطبيقية في جامعة حضرموت. مجلة جامعة حضرموت للعلوم الإنسانية، عدد خاص بالمؤتمر العلمي الرابع عن دور العلوم الإنسانية في تحقيق التنمية المستدامة، المنعقد في المدة من 24 – 25 يوليو (تموز) 2019م، مدينة المكلا، 547-578.
23. كشواي، باري. (2006م). إدارة الموارد البشرية. ط (2). القاهرة (مصر): دار الفاروق للنشر والتوزيع.
24. مازن، عبدالعزيز. (2006م). التمكين الذاتي خطوة نحو التمكين المؤسسي. ط (1). عمان، (الأردن): مجمع الشرق الأوسط للصناعات.
25. المسدي، عادل. (2001م). أثر تمكين العاملين في وظائفهم على دافعيتهم للإنجاز: دراسة تحليلية لآراء عينة من العاملين في شركة مصر للغزل والنسيج بالمحلة الكبرى. منشورات المنظمة العربية للتنمية، مصر.
26. المغربي، محمود. (2016م). إدارة الموارد البشرية. ط (1). عمان (الأردن): دار الجنان للنشر والتوزيع.
27. الوادي، محمود. (2012م). التمكين الإداري في العصر الحديث. ط (1). عمان (الأردن): دار الحامد للنشر والتوزيع.
28. الوليد، بشار. (2009). الإدارة الحديثة للموارد البشرية. ط (1). عمان (الأردن): دار الراجحة للنشر والتوزيع.

ثانيًا: المراجع الأجنبية:

29. Bonias, D. Bartram, T., Leggat, S, & Stanton, P. (2010). Does Psychological Empowerment Mediate the Relationship Between High Performance Work Systems and Patient Care Quality in Hospitals. *Asia Pacific Journal of Human Resources*, 48(3), 319-337.

30. Dee, J., Henkin, A., & Duemer, L. (2003). Structural Antecedents and Psychological Correlates of Teacher Empowerment. *Journal of Educational Administration*, 41(3), 258-277.
31. Meng, Q. and Sun, F. (2019). The Impact of Psychological Empowerment on Work Engagement Among University Faculty Members In China. *Psychology Research and Behavior Management*, (12), 983–990.
32. Mondy, R. & Rebert, M. (2005). Human Resource Management. 9th Edition. Prentice Hall: Upper Saddle River, New Jersey.
33. Nazakati, H., Asgari, O., Karimi, F. & Kohzadi, V. (2010). Fostering Organizational Citizenship Behavior Through Human Resources Empowerment. *World Journal of Management*, 2(3), 47-64
34. Prasetyo, A., Agathanisa, C., & Laturlean, B. (2019). Examining Employee's Compensation Satisfaction and Work Stress in a Retail Company and Its Effect to Increase Employee Job Satisfaction. *International Journal of Human Resource Studies*, 9(2), 239-265
35. Rawat, P. (2011). Effect of Psychological Empowerment on Commitment of Employee : An Empirical Study. Proceedings of the 2nd International Conference on Humanities, Historical and Social Sciences, Singapore, 143-147
36. Raza, H., Mahmood, J., Owis, M. & Raza, A. (2015). Impact of Employee Empowerment on Job Satisfaction of Employee in Banking Corporate Sector of Pakistan. *Journal of Applied Environmental and Biological Sciences*, 5(2), 1-7
37. Spreitzer, G. (2007). Taking Stock: A Review of More Than Twenty Years of Research on Empowerment at Work. *Handbook of Organizational behavior*: Sage Publications.
38. Spreitzer, G. (1996). Psychological Empowerment in the Workplace: Dimensions. Measurement and Validation. *Academy of Management Journal*, 38(5).
39. Stander, M. & Rothmans, S. (2010). Psychological empowerment, job insecurity and employee Engagement. *Journal of industrial Psychology*, 36(1), 2-8.
40. Thani, F & Mokhatrain, F. (2012). Effective Factors on Psychological Empowerment. Case Study: Service organization. *International Proceedings of Economics Development and Research (IPEDR)*, 47(22), 101-106.

41. Theron, C. (2010). The Impact of Psychological Empowerment and Job Satisfaction on Organizational Commitment Amongst Employees in A Multi-national organizational. Master thesis, Department of Industrial Psychology, Faculty of Economic and Management Science, University of Western Cape. South of Africa.
42. Thomas K. & Velthouse, B. (1990). Cognitive Elements of Empowerment: An Interpretive Model of Intrinsic Task Motivation. *Academy of Management Review*, 15(4), 666-681.
43. Widyastuti, N. (2019). Effect of Empowerment and Compensation on Performance of Honorary Employees Mediated by Organizational Commitments. *International Research Journal of Management*, 6(4), 73-85.
44. Winkle, B., Allen, S., DeVore, D. & Wiston (2014), "The Relationship Between the Servant Leadership Behaviors of Immediate Supervisors and Followers' Perceptions of Being Empowered in the Context of Small Business. *Journal of Leadership Education*, 13 (5), 70-82
45. Xu, Z. Pei. Y. & Su, Y. (2008). The Discussion of the Effect of Psychological Empowerment of Front-line Salespeople on Sales Performance. Proceedings of International Conference on Information Management Proceedings: Innovation Management and industrial Engineering, 499-501.

جميع الحقوق محفوظة © 2020، د. فوزي علي بلحاج، د. محسن محمد بن كليب، أ. وحيدة محمد بلغيث،
المجلة الأكاديمية للأبحاث والنشر العلمي. (CC BY NC)