

العدد الثامن - يوليو 2016

تمكين العاملين في الشركات الصناعية الليبية

د. سليمان سالم جمعة العبيدي

(عضو هيئة التدريس بكلية الاقتصاد - جامعة عمر المختار - ليبيا)



العدد الثامن - يوليو 2016

تمكين العاملين في الشركات الصناعية الليبية

الملخص :

هدفت الدراسة معرفة آراء العاملين حول مدى توفر التمكين في الشركات الصناعية الليبية, واستخدم الباحث المنهج الوصفي التحليلي والاستبيان كأداة رئيسية لجمع البيانات, قد بلغ مجتمع الدراسة من (4590) مفردة, وتم اختيار عينة طبقية عشوائية قوامها (357) مفردة, وبلغ عدد الاستمارات التي تم تحليلها (295) استمارة, وتوصلت الدراسة إلى أن آراء العاملين في الشركات الصناعية قيد الدراسة حول مدى توفر التمكين كانت متوسطة, وجود فروق معنوية بين استجابات العاملين حول التمكين تعزى (للمؤهل العلمي), بينما لا توجد فروق معنوية تعزى (للعمر, والجنس).

Abstract:

The study aimed to define views of employees about the extent of available empowerment in Libyan industrial companies. The researcher used descriptive analytical method and questionnaire as main tool for data collection. the study consisted of (4590) items. A stratified random sample was selected and a number of (295) forms were analyzed using the SPSS analysis program for data entry and processing. The study found that views of employees in the industrial companies under study about providing empowerment were average and significantly difference among employees response to empowerment back to educational qualification, while there are no difference among (age and gender)

العدد الثامن - يوليو 2016 الجزء الأول: الإطار العام للدراسة

1- مقدمة الدراسة:

يشهد العصر الذي نعيش فيه تحولات وتغيرات سريعة وغير مسبوقه, مثل تطور تكنولوجيا المعلومات, وزيادة حدة المنافسة, وقد فرضت تلك التغييرات على المنظمات تبني مفاهيم حديثة ترتبط مع وضعيتها الإدارية المعاصرة, وتعزز من قدرتها على التكيف مع البيئة المحيطة بها. ويعد مفهوم التمكين أحد المفاهيم الإدارية التحفيزية والتي تنسم بتعزيز قدرات العاملين, وإطلاق الطاقات الكامنة بداخلهم, وإعطائهم حرية التصرف, ومنحهم الثقة في اتخاذ القرارات الخاصة بأعمالهم, ونظراً لكون مفهوم التمكين من المفاهيم المؤثرة على اتجاهات وسلوكيات العاملين بالمنظمات, جاءت هذه الدراسة للتعرف على آراء العاملين حول مدى توفر التمكين في الشركات الصناعية الليبية.

2- الدراسات السابقة:

ا- دراسة (الجعيري: 2010)⁽¹⁾: هدفت الدراسة معرفة واقع التمكين لدى العاملين الإداريين في الجامعات العامة الفلسطينية العاملة في الضفة الغربية, وأجرت الدراسة على عينة مكونة من (276) مفردة. وتوصلت الدراسة إلى أن آراء العاملين حول توفر التمكين بأبعاده (معنى العمل, وحرية الاختيار, والفعالية الذاتية, والتأثير القرارات) بدرجة مرتفعة, وعدم وجود فروق في واقع التمكين تعزى لمتغيرات (العمر, الجنس, مدة الخدمة), بينما توجد فروق تعزى لمتغير المؤهل العلمي.

ب- دراسة (Shadi & Maziar : 2013)⁽²⁾: هدفت الدراسة تحديد العلاقة بين تمكين الموظف وفعالية الموظف في المستشفيات الجامعية في إيران؛ وتمت الدراسة من عينة مكونة (361) من العاملين بالمستشفيات العاملة بمدينة أصفهان, توصلت الدراسة إلى أن آراء العاملين حول مستوى توفر التمكين بأبعاده كان متوسط. ووجود علاقة طردية معنوية بين تمكين الموظف وفعالية الموظف.

ج- دراسة (Chua G.S et al :2014)⁽³⁾: هدفت الدراسة معرفة علاقة تمكين العاملين والعمل الجماعي على أداء الشركات التي تعمل في ماليزيا؛ واستخدم الباحثون الاستبيان كوسيلة لجمع البيانات من عينة مكونة من (160) من العاملين في الصناعات التحويلية توصلت الدراسة إلى أن واقع التمكين بالشركات قيد الدراسة مرتفع, ووجود علاقة معنوية موجب بين كل من التمكين والعمل الجماعي وبين مؤشرات الاداء.

د- دراسة (علام: 2014)⁽⁴⁾: هدفت الدراسة تحديد العلاقة بين التمكين والرضا الوظيفي في مصر؛ واستخدم الباحث الاستبيان كوسيلة لجمع البيانات من عينة مكونة من (330) من العاملين لدى العاملين بالتربية والتعليم بمحافظة القليوبية. وتوصلت الدراسة إلى توافر درجة متوسطة لتمكين العاملين, ووجود علاقة ارتباط موجبة معنوية بين أبعاد تمكين العاملين الرضا الوظيفي.

3- مشكلة الدراسة:

بالرغم من الاهتمام المتزايد بمفهوم تمكين العاملين إلا أن الكثير من المنظمات العربية لم تلق الاهتمام الكافي به⁽⁵⁾, وعليه قام الباحث بإجراء دراسة الاستطلاعية في إطار تحديد أوجه القصور المتعلقة بالتمكين وأبعاده في الشركات الصناعية الليبية, وتمكن من خلال نتائجها الوصول إلى

العدد الثامن - يوليو 2016

وجود انخفاض في مستوى توفر تمكين العاملين بالشركات قيد الدراسة, وبناءً على ما سبق يمكننا تلخيص مشكلة الدراسة في التساؤلات الآتية:

- 1- ما مدى توفر التمكين بأبعاده في الشركات الصناعية قيد الدراسة من وجهة نظر العاملين ؟
- 2- هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين استجابات العاملين حول التمكين تعزى لمتغيرات (العمر, المؤهل العلمي, الجنس) ؟

4- فرضية الدراسة الرئيسية:

توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين استجابات العاملين حول التمكين تعزى لمتغيرات (العمر, المؤهل العلمي, الجنس).

5- أهداف الدراسة :

- ا- التعرف على آراء العاملين حول توفر التمكين بأبعاده في الشركات قيد الدراسة.
- ب- التعرف على الفروق بين استجابات العاملين حول التمكين والتي قد تعزى لمتغيرات (العمر, المؤهل العلمي, الجنس).

6- أهمية الدراسة :

- ا- أهمية موضوع التمكين في أدبيات الإدارة, مما دفع الباحث لدراسة هذا المفهوم لدى العاملين بالشركات الصناعية الليبية.
- ب- قلة الدراسات في البيئة الليبية بصفة عامة التي تناولت موضوع تمكين العاملين, وبالتالي تمثل هذه الدراسة إضافة متواضعة من الباحث لإثراء المكتبة العربية.
- ج- أجريت هذه الدراسة على القطاع الصناعي والذي يلعب دورًا- بعد دور النفط- في تحقيق أهداف وخطط التنمية في ليبيا.
- د- مجال تطبيق هذه الدراسة هي الشركات الصناعية العاملة ببنغازي, والتي لها مساهمة جيدة في الاقتصاد الليبي, وذلك بما تقدمه من سلع ومنتجات حيث بلغ حجم الإنتاج فيها عام 2010 (120538498) وحدة⁽⁶⁾, لذا يجب الاهتمام بهذا القطاع, وتسليط الضوء على المشاكل التي يعاني منها وخاصة مشاكل العاملين حتى يتم تطويره والرقى به.

الجزء الثاني: الإطار النظري للدراسة

1- مفهوم التمكين وتعريف تمكين العاملين:

وعرفت كلمة التمكين في اللغة الإنجليزية من خلال قاموس وبستر على أنه: "منح السلطة القانونية أو تحويل السلطة إلى شخص ما أو أن يتاح للفرد الفرصة للقيام بعمل ما" (7), وقد تعدد التعاريف التي تناولتها الباحثين لتمكين العاملين في المجال الإداري وفيما يلي يستعرض الباحث أهم هذه التعاريف.

العدد الثامن - يوليو 2016

- يعرف (Spritzer:1996)⁽⁸⁾ تمكين العاملين بأنه أسلوب تحفيزي يتكون من أربعة مدركات هي: (حرية الاختيار، والفعالية الذاتية، ومعنى العمل، والتأثير في القرارات), وأن هذه المدركات تعكس اتجاهًا إيجابيًا نحو العمل.

-وقد عرفه (جاد الرب: 2009)⁽⁹⁾ بأنه أحد المبادرات الفعالة التي يقوم بها القادة في المنظمة تجاه العاملين، والتي من شأنها منح مزيد من السلطات لهم في أداء أعمالهم، مع تعهد والتزام العاملين بمسؤولية الاستخدام الفعّال لهذه السلطات، وبما يؤدي إلى تحقيق نتائج أفضل لكل من العاملين والمنظمة.

2- أهمية تمكين العاملين:

- هناك عدة أسباب دعت المنظمات للاهتمام بمفهوم تمكين العاملين, ومن أهمها⁽¹⁰⁾:
- حاجة المنظمة إلى أن تصبح أكثر استجابة لمتطلبات السوق, واحتياجات العملاء.
 - حاجة المنظمة إلى الاستغلال الأمثل لمواردها (البشرية- المادية)؛ لزيادة الإنتاج.
 - السرعة في اتخاذ القرارات, وتفجير الطاقات البشرية غير المستخدمة.
 - التمكين يعد مرتكزاً للتعامل مع التحديات التي تواجهها المنظمات المعاصرة, كالتوجه نحو العولمة وتكنولوجيا المعلومات من خلال اختيار الاستراتيجيات الملائمة لذلك.

- أبعاد تمكين العاملين:

- تعدد عناصر وأبعاد تمكين العاملين إلا أن من أهم تلك الأبعاد ما يلي⁽¹¹⁾ :
- حرية الاختيار: وهي تعني درجة الحرية التي يتمتع بها الفرد في اختيار طرق تنفيذ مهام عمله.
 - الفعالية الذاتية: وهي تعني قدرة الفرد على إنجاز مهام عمله بنجاح اعتماداً على خبراته ومهاراته ومعرفته.
 - معنى العمل: ويقصد به إدراك الفرد أن المهام التي يؤديها ذات معنى وقيمة له وللآخرين.
 - التأثير في القرارات: وهو اعتقاد الفرد بأن له تأثير على القرارات التي يتم اتخاذها, والسياسات التي تضعها المنظمة, وخاصة تلك المرتبطة بعمله.

العدد الثامن - يوليو 2016 الجزء الثالث: منهجية الدراسة

1- أسلوب الدراسة:

لتحقيق أهداف الدراسة تم الاعتماد على المنهج الوصفي التحليلي, حيث الاعتماد على مصدرين لجمع البيانات هما :

ا- المصادر الثانوية: اعتمد الباحث على الكتب والدوريات العربية والاجنبية والرسائل العلمية ذات العلاقة بموضوع الدراسة لتغطية الجانب النظري.

ب- المصادر الأولية: اعتمد الباحث على الاستبيان كأداة لجمع البيانات الأولية من مفردات عينة الدراسة, تم تصميمها بالاعتماد على الدارسات السابقة, ويحتوى على بيانات شخصية: تتمثل في (العمر, المؤهل العلمي, الجنس), وبيانات عن تمكين العاملين: تتمثل في (21) عبارة, استخدمت لقياس أبعاد تمكين العاملين. وتم استخدام مقياس ليكرت الخماسي لقياس آراء العاملين عن عبارات استمارة الاستبيان كما يلي: أعطيت الدرجة (5 = موافق بشدة), (4 = موافق), (3 = محايد), (2 = موافق بشدة), (1 = غير موافق بشدة), وتم تعديل المقياس بناء على استجابات العاملين إلى ثلاثة مستويات كما هو موضح بالجدول التالي.

الجدول رقم (1) يوضح التصنيف السلمى لتفسير نتائج الدراسة.

المتوسط	درجة التقدير
من (1) إلى (2.33)	منخفض
من (2.34) إلى (3.67)	متوسط
من (3.68) إلى (5)	مرتفع

المصدر: من إعداد الباحث.

2- مجتمع وعينة الدراسة:

ا- مجتمع الدراسة: يتكون مجتمع الدراسة من جميع العاملين في الشركات الصناعية الليبية العامة العاملة بمدينة بنغازي والبالغ عددها (7) شركات صناعية (12), وقد بلغ مجتمع الدراسة (4590) موظف بتلك الشركات (13).

ب- عينة الدراسة: نظراً لكبر حجم مجتمع الدراسة فقد أخذت عينة عشوائية طبقية بلغت (357) مفردة, تم احتسابها وفقاً للجدول الإحصائية, وقد تم استرداد (295) استمارة قابلة للتحليل, وبنسبة مئوية بلغت (83%).

3- الاساليب الإحصائية المستخدمة :

قام الباحث بترميز البيانات وتفرغها بالحاسب الآلي وفقاً لبرنامج الحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية (SPSS) ولتحقيق أهداف الدراسة استخدم الباحث الاساليب الإحصائية التالية:

العدد الثامن - يوليو 2016

ا- الإحصاء الوصفي: مثل التكرارات, والنسب المئوية, والمتوسطات الحسابية, والانحرافات المعيارية والمتوسط الحسابي, وتفيد الباحث في وصف عينة الدراسة.

ب- الإحصاء التحليلي: مثل اختبار (T .Test One Sample) لمعرفة ما إذا كان هناك فروق معنوية بين مجموعتين من البيانات الترتيبية, وتحليل التباين الأحادي (One Way Anova) لمعرفة ما إذا كان هناك فروق معنوية بين ثلاث مجموعات أو أكثر.

الجزء الرابع: الدراسة الميدانية

1- تحليل الخصائص العامة لعينة الدراسة:

توصل الباحث إلى تحديد الخصائص العامة لعينة الدراسة على النحو التالي:

ا- توزيع أفراد العينة حسب العمر:

تبين من خلال النتائج الواردة بالجدول رقم (2) احتلال الفئة العمرية (من 31-40 سنة) المرتبة الأولى بنسبة (33%), وجاءت الفئة العمرية (من 51 سنة فأكثر) في المرتبة الأخيرة بنسبة (17%). ويعزى الباحث ذلك إلى رغبة تلك الشركات في توظيف كوادر شابة تتمتع بالحيوية.

الجدول رقم (2) يوضح توزيع أفراد عينة الدراسة حسب العمر.

م	الفئة العمرية	التكرار	النسبة المئوية
1	من 30 سنة فأقل	63	21%
2	من 31-40 سنة	95	33%
3	من 41-50 سنة	87	29%
4	من 51 سنة فأكثر	50	17%
	المجموع	295	100%

المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على نتائج التحليل الإحصائي.

ب- توزيع أفراد العينة حسب المؤهل العلمي:

تبين من خلال النتائج الواردة بالجدول رقم (3), أن ما نسبته (55%) من عينة الدراسة هم من حملة مؤهلات جامعية فما فوق, في حين أن ما نسبته (45%) هم من حملة مؤهلات أقل من جامعية, ويعزى الباحث ذلك إلى أن طبيعية الوظائف والإدارات بالشركات قيد الدراسة تتطلب مؤهلات جامعية فما فوق.

الجدول رقم (3) يوضح توزيع أفراد عينة الدراسة حسب المؤهل العلمي

م	المؤهل العلمي	التكرار	النسبة المئوية
---	---------------	---------	----------------

العدد الثامن - يوليو 2016

%45	134	أقل من الجامعي	1
%55	161	جامعي فما فوق	2
%100	295	المجموع	

المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على نتائج التحليل الإحصائي.

ج- توزيع أفراد العينة حسب الجنس:

اتضح من خلال توزيع أفراد عينة الدراسة حسب الجنس تفوق الذكور على الإناث, حيث بلغت نسبة الذكور (71%) في حين بلغت نسبة الإناث (29%), وقد يرجع الباحث هذا الاختلاف إلى أسباب اجتماعية عامة أو أسباب خاصة بالشركات بحكم طبيعة عملها.

الجدول رقم (4) يوضح توزيع أفراد عينة الدراسة حسب الجنس.

م	الجنس	التكرار	النسبة المئوية
1	ذكر	210	%71
2	انثى	85	%29
	المجموع	295	%100

المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على نتائج التحليل الإحصائي.

2- آراء العاملين حول توفر التمكين بأبعاده في الشركات قيد الدراسة:

للإجابة على السؤال الأول من أسئلة الدراسة استخدام الباحث المتوسط الحسابي والانحراف المعياري واختبار (T. Test One Sample) للعينة الواحدة, واستناداً على التصنيف السلمي لتفسير نتائج الدراسة الذي سبق ذكره, تم التعرف على آراء العاملين حول توفر التمكين في الشركات الصناعية قيد الدراسة كما يلي:

أ- بعد حرية الاختيار:

يري الباحث من خلال النتائج الواردة بالجدول رقم (5) ما يلي:

1- جاء السؤال رقم (5) في المرتبة الأولى, بمتوسط حسابي (4.4.18), وقيمة (t) بلغت (76.352), وهى دالة احصائياً عند مستوى (0.05).

2- جاء السؤال رقم (6) في المرتبة الأخيرة, بمتوسط حسابي (2.52), وقيمة (t) بلغت (1.115), وهى دالة احصائياً عند مستوى (0.05). يستخلص الباحث مما سبق واستناداً على التصنيف السلمي لتفسير النتائج, إلى أن هناك موافقة متوسطة على توفر بعد حرية الاختيار بالشركات قيد



العدد الثامن - يوليو 2016

الدراسة من وجهة نظر العاملين, حيث بلغ المتوسط الحسابي (3.65), وقيمة (t) بلغت (81.100), وهي دالة احصائياً عند مستوى (0.05).

العدد الثامن - يوليو 2016

الجدول رقم (5) يوضح آراء العاملين حول توفر بعد حرية الاختيار

م	العبارة	المتوسط	الانحراف	قيمة (t)	الترتيب
1	يسمح لي بوضع الجداول الزمنية الخاصة بإتمام عملي؟	4.10	.552	128.241	الرابع
2	يسمح لي باتخاذ أي قرار يضمن تحقيق جودة عالية للعمل الذي أؤديه؟	3.78	.555	116.892	السادس
3	يسمح لي بإيجاد حلول مبتكرة لمشكلات عملي؟	4.12	.761	93.083	الثاني
4	لا احتاج لموافقة الإدارة قبل أن أتعامل بنفسني مع المشكلات التي تواجهني في عملي؟	3.38	1.426	40.719	السابع
5	يجب ان اتبع العديد من الإجراءات الروتينية الطويلة لكي إنجاز عملي؟	4.18	.942	76.352	الأول
6	إذا لم اتبع الإجراءات التي يتضمنها عملي بصورة دقيقة فإنني أتعرض للعقاب؟	2.52	1.115	38.844	الثامن
7	أن مهام عملي روتينية لا تسمح لي بحرية التفكير واتخاذ القرارات؟	4.03	1.213	57.273	الخامس
8	أستطيع تغيير الطرق التي أؤدى بها عملي عندما أرغب في ذلك؟	4.11	.940	75.342	الثالث
-	جميع عبارات البعد	3.65	.862	81.100	-

المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على نتائج التحليل الإحصائي.

ب- بعد الفعالية الذاتية:

1- جاء السؤال رقم (2) في المرتبة الأولى، بمتوسط حسابي (4.32)، وقيمة (t) بلغت (131.727)، وهي دالة احصائياً عند مستوى (0.05).

2- جاء السؤال رقم (4) في المرتبة الأخيرة، بمتوسط حسابي (3.39)، وقيمة (t) بلغت (42.120)، وهي دالة احصائياً عند مستوى (0.05).

يستخلص الباحث مما سبق واستناداً على التصنيف السلمي لتفسير النتائج، إلى أن هناك موافقة متوسطة على توفر بعد الفعالية الذاتية بالشركات قيد الدراسة من وجهة نظر العاملين، حيث بلغ المتوسط الحسابي (3.63)، وقيمة (t) بلغت (78.343) وهي دالة احصائياً عند مستوى (0.05).

العدد الثامن - يوليو 2016

الجدول رقم (6) يوضح آراء العاملين حول توفر بعد الفعالية الذاتية

م	العبارة	المتوسط	الانحراف	قيمة (t)	الترتيب
1	لدى من المهارات والمعلومات ما يمكنني من التعامل مع مسؤوليات وأعباء وظائفهم؟	4.11	.607	116.713	الرابع
2	كثيراً ما أشعر أن خبراتي السابقة تفوق متطلبات وظيفتي الحالية؟	4.32	.566	131.727	الأول
3	يمكنني التعامل بكفاءة مع المشكلات الوظيفية التي تتطلب علاجاً فورياً؟	4.31	.620	119.871	الثاني
4	يرى رئيسي المباشر أنى أؤدي مهام عملي بكفاءة وفعالية؟	3.39	1.397	42.120	السادس
5	أفضل الوظيفة التي تتيح لي استخدام قدراتي؟	3.83	1.343	49.211	الخامس
6	أسيطر بدرجة كبير على الطرق التي أؤدي بها عملي؟	4.14	.954	74.892	الثالث
-	جميع عبارات البعد	3.63	.938	78.343	-

المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على نتائج التحليل الإحصائي.

ج- بعد معنى العمل:

1- جاء السؤال رقم (2) في المرتبة الأولى, بمتوسط حسابي (4.08) وقيمة (t) بلغت (121.525), وهي دالة احصائياً عند مستوى (0.05).

2- جاء السؤال رقم (1) في المرتبة الأخيرة, بمتوسط حسابي (3.83) وقيمة (t) بلغت (69.908), وهي دالة احصائياً عند مستوى (0.05).

يستخلص الباحث مما سبق واستناداً على التصنيف السلمى لتفسير النتائج, إلى أن هناك موافقة متوسطة على توفر بعد معنى العمل بالشركات قيد الدراسة من وجهة نظر العاملين, حيث بلغ المتوسط الحسابي (3.57) وقيمة (t) بلغت (109.232) وهي دالة احصائياً عند مستوى (0.05).

العدد الثامن - يوليو 2016

الجدول رقم (7) يوضح آراء العاملين حول توفر بعد معنى العمل

م	العبرة	المتوسط	الانحراف	قيمة (t)	الترتيب
1	تشعرني الإدارة بأهميتي كعنصر فعال في الشركة؟	3.83	1.005	68.908	الثالث
2	أن عملي يعتبر هام جدًا بالنسبة لي؟	4.08	.605	121.525	الأول
3	أن مهام عملي لها معنى وقيمة بالنسبة لي؟	4.00	.526	137.264	الثاني
-	جميع عبارات البعد	3.57	.712	109.232	-

المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على نتائج التحليل الإحصائي.

د - بعد التأثير في القرارات:

1-احتل السؤال رقم (4) في المرتبة الأولى, بمتوسط حسابي (4.09), وقيمة (t) بلغت (84.602), وهي دالة إحصائياً عند مستوى (0.05).

2- احتل السؤال رقم (2) في المرتبة الأخيرة, بمتوسط حسابي (2.23), وقيمة (t) بلغت (33.544), وهي دالة إحصائياً عند مستوى (0.05).

يستخلص الباحث مما سبق واستناداً على التصنيف السلمي لتفسير النتائج, إلى أن هناك موافقة متوسطة على توفر بعد التأثير في القرارات بالشركات قيد الدراسة من وجهة نظر العاملين, حيث بلغ المتوسط الحسابي (3.44), وقيمة (t) بلغت (89.089), وهي دالة عند مستوى (0.05).

الجدول رقم (8) يوضح آراء العاملين حول توفر بعد التأثير في القرارات

م	العبرة	المتوسط	الانحراف	قيمة (t)	الترتيب
1	تعطيني الإدارة أكبر قدر من السلطات في عملي؟	4.00	.658	108.24 2	الثاني
2	أساهم في وضع أهداف وخطط الشركة؟	2.23	1.217	33.544	الرابع
3	يتاح لي فرصة المشاركة في اتخاذ قرارات خاصة بالإدارة؟	3.91	.712	98.010	الثالث
4	أشعر بأني أحد أركان الإدارة التي لا يمكن الاستغناء عنها؟	4.09	.861	84.602	الأول
-	جميع عبارات البعد	3.44	.915	89.089	-

المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على نتائج التحليل الإحصائي

وقد أمكن للباحث تلخيص نتائج التحليل الإحصائي المتعلقة بالتمكين وأبعاده في الشركات الصناعية قيد الدراسة كما هي موضحة بالجدول رقم (9) وكما يلي:

العدد الثامن - يوليو 2016

- 1- أن آراء العاملين في الشركات الصناعية قيد الدراسة حول توفر التمكين كانت متوسطة, حيث بلغ المتوسط الحسابي (3.45), وقيمة (t) بلغت (45.393), وهي دالة عند (0.05)
- 2- هناك اختلاف في تحديد الأهمية النسبية لتوفر أبعاد التمكين في الشركات الصناعية قيد الدراسة من وجهة العاملين, حيث جاء بعد حرية الاختيار في المرتبة الأولى بمتوسط حسابي (3.65), يليه بعد التأثير في القرارات بمتوسط حسابي (3.63), يليه بعد معنى العمل بمتوسط حسابي (3.57), واخيراً بعد الفعالية الذاتية توسط حسابي (3.44), وهي قيم دالة احصائياً عند مستوى (0.05).

جدول رقم (9) يوضح آراء العاملين حول توفر أبعاد التمكين في الشركات الصناعية قيد الدراسة

م	البعد	المتوسط	الانحراف	قيمة (t)	الترتيب
1	بعد حرية الاختيار	3.65	.862	81.100	الأول
2	بعد الفعالية الذاتية	3.44	.856	89.089	الرابع
3	بعد معنى العمل	3.57	.712	109.232	الثالث
4	بعد التأثير في القرارات	3.63	.938	78.343	الثاني
-	التمكين	3.57	.856	89.441	-

المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على نتائج التحليل الإحصائي.

ثالثاً: اختبار فرضية الدراسة الرئيسية:

توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين استجابات العاملين حول التمكين تعزى لمتغيرات (العمر, المؤهل العلمي, الجنس).

للإجابة على السؤال الثاني من أسئلة الدراسة واختبار هذه الفرضية الرئيسية والفروض الفرعية المنبثقة منها, تم تطبيق تحليل التباين الأحادي, واختبار (T – Test), وذلك على النحو الآتي:

أ- اختبار الفرض الفرعي الأول:

توجد فروق معنوية ذات دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) بين استجابات العاملين حول التمكين تعزى لمتغير العمر, من النتائج الواردة بالجدول رقم (10) نستخلص ما يلي:

أن تحليل (f) لم يظهر فروق معنوية ذات دلالة إحصائية بين استجابات العاملين حول التمكين تعزى لمتغير العمر, بسبب أن قيمة (f) المحسوبة (2.214) بمستوى دلالة (0.087) غير معنوية عند مستوى الدلالة المعتمد ($\alpha \leq 0.05$), وعليه نقبل الفرض البديل من الفرض الفرعي الأول,

العدد الثامن - يوليو 2016

والذي ينص على لا توجد فروق معنوية ذات دلالة إحصائية بين استجابات العاملين حول التمكين تعزى لمتغير العمر.

جدول (10) نتائج تحليل التباين الأحادي لاستجابات العاملين حول التمكين تعزى لمتغير العمر.

المتغير	مصدر التباين	مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسط المربعات	قيمة (f)	القيمة الاحتمالية	الدلالة
العمر	بين المجموعات	214.25	3	71.42	2.214	0.087	غير دال
	داخل المجموعات	9387.05	291	32.26			
	الكلية	9601.30	294				

المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على نتائج التحليل الإحصائي.

ب - اختبار الفرض الفرعي الثاني:

توجد فروق معنوية ذات دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) بين استجابات العاملين حول التمكين تعزى لمتغير المؤهل العلمي. من النتائج الواردة بالجدول رقم (11) نستخلص ما يلي:

ان اختبار (t) قد أظهر فروق معنوية ذات دلالة إحصائية بين استجابات العاملين حول التمكين تعزى لمتغير المؤهل العلمي, بسبب أن قيمة (t) المحسوبة (1.987) بمستوى دلالة (0.048) معنوية عند مستوى الدلالة المعتمد ($\alpha \leq 0.05$), وعليه نقبل الفرض الصفري من الفرض الفرعي الثاني, والذي ينص على توجد فروق معنوية ذات دلالة إحصائية بين استجابات العاملين حول التمكين تعزى لمتغير المؤهل العلمي.

جدول رقم (11) يوضح نتائج اختبار (t) لاستجابات

العاملين حول التمكين تعزى لمتغير المؤهل العلمي

المتغير	الفئة	العدد	المتوسط	الانحراف	قيمة (t)	القيمة الاحتمالية	الدلالة
المؤهل العلمي	اقل من الجامعي	161	82.26	5.66	1.987	0.048	دال

العدد الثامن - يوليو 2016

			5.72	83.58	134	جامعي فما فوق	
--	--	--	------	-------	-----	---------------	--

المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على نتائج التحليل الإحصائي.

ج- اختبار الفرض الفرعي الثالث:

توجد فروق معنوية ذات دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) بين استجابات العاملين حول التمكين تعزى لمتغير الجنس, من النتائج الواردة بالجدول رقم (12) نستخلص ما يلي:

ان اختبار (t) يظهر فروق معنوية ذات دلالة إحصائية بين استجابات العاملين حول التمكين تعزى لمتغير الجنس, بسبب أن قيمة (t) المحسوبة (1.121) بمستوى دلالة (0.227) غير معنوية عند مستوى الدلالة المعتمد ($\alpha \leq 0.05$), وعليه نقبل الفرض البديل من الفرض الفرعي الثالث, والذي

العدد الثامن - يوليو 2016

ينص على لا توجد فروق معنوية ذات دلالة إحصائية بين استجابات العاملين حول التمكين تعزى لمتغير الجنس.

جدول رقم (12) يوضح نتائج اختبار (t) لاستجابات العاملين حول التمكين تعزى لمتغير الجنس

المتغير	الفئة	العدد	المتوسط	الانحراف	قيمة (t)	القيمة الاحتمالية	الدلالة
الجنس	ذكر	210	82.60	5.69	1.212	0.227	غير دال
	انثى	85	83.49	5.74			

المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على نتائج التحليل الإحصائي.

ويتضح للباحث من العرض السابق بصفة عامة فيما يتعلق بالفرضية الرئيسية:

- نرفض الفرضية الرئيسية جزئياً، والتي تنص على أنه توجد فروق معنوية ذات دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) بين استجابات العاملين حول التمكين تعزى لمتغيرات (العمر، الجنس).

- نقبل الفرضية الرئيسية جزئياً، والتي تنص على أنه توجد فروق معنوية ذات دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) بين استجابات العاملين حول التمكين تعزى لمتغير (المؤهل العلمي).

وهذه النتيجة تشير إلى أن المتغيرات الديمغرافية والمتمثلة في (العمر، الجنس) للعاملين بالشركات الصناعية قيد الدراسة ليس لها دور في آرائهم حول التمكين، وأن آراء العاملين نحو التمكين قائمة بصرف النظر عن تلك المتغيرات الديمغرافية.

رابعاً: نتائج الدراسة :

العدد الثامن - يوليو 2016

- 1- أظهرت النتائج أن آراء العاملين في الشركات الصناعية قيد الدراسة حول توفر التمكين كانت متوسطة.
- 2- بينت النتائج هناك اختلاف في تحديد الأهمية النسبية لتوفر أبعاد التمكين في الشركات الصناعية قيد الدراسة من وجهة العاملين, حيث جاء بعد حرية الاختيار في المرتبة الأولى بمتوسط حسابي (3.65), يليه بعد التأثير في القرارات بمتوسط حسابي (3.63), يليه بعد معنى العمل بمتوسط حسابي (3.57), واخيراً بعد الفعالية الذاتية بمتوسط حسابي (3.44), وهي قيم دالة إحصائياً عند مستوى (0.05).
- 3- تشابهه نتائج الدراسة الحالية مع نتائج دراسات (Shadi & Maziar : 2013), (علام:2014), من حيث آراء العاملين حول توفر التمكين واختلفت مع باقي الدراسات.
- 4- اشارت النتائج إلى عدم وجود فروق معنوية ذات دلالة إحصائية بين استجابات العاملين حول التمكين تعزى لمتغيرات (العمر, الجنس), بينما توجد وجود فروق معنوية ذات دلالة إحصائية تعزى لمتغير المؤهل العلمي.
- 5-- تشابهه نتائج الدراسة الحالية مع نتائج دراسة (الجعيري: 2010), من حيث تحديد الفروق في استجابات العاملين حول التمكين والتي تعزى للمتغيرات الديمغرافية, واختلفت مع باقي الدراسات.

خامساً: توصيات الدراسة:

- ا- ضرورة الاهتمام بتقوية وترسيخ مفهوم التمكين لدى العاملين بالشركات الصناعية الليبية, من خلال تعريف العاملين بأهميته وفوائده على العاملين والشركات.
- ب- العمل على تعزيز الشعور بحرية الاختيار لدى العاملين, وأنهم يمتلكون الحرية الكافية لاختيار طرق تنفيذ الأعمال, وذلك من خلال السماح لهم بوضع الجداول الزمنية بإتتمام مهام أعمالهم, وتبسيط الإجراءات, وتجنب الأعمال الروتينية.
- ج- الاهتمام بتعزيز الشعور بالفعالية الذاتية لدى العاملين, وأنهم يمتلكون القدرات والمهارات اللازمة لأداء العمل, وذلك من خلال توفير الوظائف التي تتناسب مع قدراتهم وإمكانياتهم.
- د- العمل على تعزيز الشعور بمعنى وقيمة العمل لدى العاملين, وأن مهام أعمالهم لها معنى وقيمة لهم وللآخرين, من خلال إحساسهم بأهميتهم كعناصر فعالة في الشركة.
- هـ- الاهتمام بتعزيز الشعور بالتأثير في القرارات لدى العاملين, من خلال مشاركتهم في القرارات والسياسات التي تضعها الشركة, ومنحهم السلطات الكافية والمرتبطة بأعمالهم.
- و- ضرورة إعداد برامج تدريبية وفق خطط علمية مدروسة, وخاصة البرامج التي تهدف إلى تطوير قدرات العاملين وتكسيبهم المهارات اللازمة لأداء الأعمال.

العدد الثامن - يوليو 2016

قائمة الهوامش:

- 1- دعاء عبد العزيز الجعبري(2010)، "واقع تمكين العاملين في الجامعات العامة الفلسطينية العاملة في الضفة الغربية من وجهة نظر عاملها الإداريين"(رسالة ماجستير، كلية الدراسات العليا: جامعة الخليل)، ص ص1-7.
- 2- Shadi Ebrahimi Mehrabani, Maziar Shajari,(2013)," Relationship between Employee Empowerment and Employee Effectiveness " **Service Science and Management Research (SSMR)**, Vol(2) Issue (4), .pp61-68.
- 3- Chua G.S, Jusoh, M.S, Amlus, M. H, Abidin, R. and 2Ibrahim, A. DBA.(2014),"The Relationship between Employee Empowerment, Team Work and Recognition on Company Performance: An Investigation In Malaysian Manufacturing Indust " **Australian Journal of Basic and Applied Sciences**, 8(12), pp 7-17.
- 4- أحمد محسن علام,(2014)، " العلاقة بين تمكين العاملين والرضا الوظيفي للعاملين بالتربية والتعليم بمحافظة القليوبية"، (رسالة دكتوراه، كلية التربية: جامعة بنها)2014ف. ص14.
- 5- عبد الحميد المغربي،(2001)، "تمكين العاملين في المصالح الحكومية ومنظمات القطاع الخاص بمحافظة دمياط، **المجلة العلمية للتجارة: جامعة طنطا**، العدد (1)، ص4.
- 6- تقارير مكاتب المعلومات والمتابعة بالشركات الصناعية الليبية، 2010 ف
- 7- زينب إسماعيل شهاب،(2004)، "تأثير تمكين العاملين في ظل الانخفاض التنظيمي - دراسة تطبيقية على شركات قطاع الغزل والنسيج (رسالة ماجستير، كلية التجارة: جامعة عين شمس)، ص43.
- 8- G. M. spritzer,(1996), " Social structural characteristics of psychological empowerment ". **Academy of management journal** , Vole (35). No (2).1996.P483.
- 9- سيد محمد جاد الرب،(2009)، **استراتيجيات تطوير وتحسين الأداء: الأطر المنهجية والتطبيقات العلمية** ، كلية التجارة :جامعة قناة السويس، ص253.
- 10- Antonius and celeste,(2007)," Managing Employee Empowerment in Luxury Hotels in Europe" **International Journal of service Industry Management**,2007, p174.
- 11-Thomas & Vet house،(1990),"Cognitive Elements: An interpretive model of intrinsic task motivation". **Academy of management review**،vol (15) ، No (4). 1990، p p 666-680.
- 12- اللجنة الشعبية العامة للصناعة والمعادن، الدليل الصناعي لقطاع الصناعة والمعادن، سرت 1999،
- 13- مكاتب التوثيق والمعلومات بالشركات الصناعية قيد الدراسة نهاية سنة 2013.

العدد الثامن - يوليو 2016

استبيان الدراسة الميدانية

1- بيانات شخصية:

الرجاء وضع علامة (√) أمام العبارة التي تتفق تماماً مع وجهة نظرك:

1- العمر:

من 30 سنة فأقل ()	من 31 - 40 سنة ()
من 41 - 50 سنة ()	من 51 سنة فأكثر ()

2- المؤهل العلمي:

أقل من الجامعي ()	جامعي فما فوق ()
--------------------	-------------------

3- الجنس :

ذكر ()	أنثى ()
---------	----------

2- بيانات عن تمكين العاملين:

الجدول الآتي يحتوي على عبارات تقيس أبعاد التمكين, والمطلوب وضع علامة (√) أمام الدرجة التي تتفق تماماً مع وجهة نظرك.

م	العبرة	موا	موافق	محا	غير	غير
		فق	يد	موا	موافق	بشدة
		بشدة	فق	بشدة	بشدة	بشدة

أولاً- بعد حرية الاختيار:

- 1 يسمح لي بوضع الجداول الزمنية الخاصة بإتمام عملي؟
- 2 يسمح لي باتخاذ أي قرار يضمن تحقيق جودة عالية للعمل الذي أؤديه؟
- 3 يسمح لي بإيجاد حلول مبتكرة لمشكلات عملي ؟
- 4 لا احتاج لموافقة الإدارة قبل أن أتعامل بنفسني مع المشكلات التي تواجهني في عملي ؟

العدد الثامن - يوليو 2016

- 5 يجب ان اتبع العديد من الإجراءات الروتينية الطويلة لكي إنجاز عملي ؟
- 6 اذا لم اتبع الإجراءات التي يتضمنها عملي بصورة دقيقة فإنني اتعرض للعقاب ؟
- 7 أن مهام عملي روتينية لا تسمح لي بحرية التفكير واتخاذ القرارات؟
- 8 أستطيع تغيير الطرق التي أؤدي بها عملي عندما أرغب في ذلك؟

ثانيًا- بعد الفعالية الذاتية:

- 9 لدى من المهارات والمعلومات ما يمكنني من التعامل مع مسؤوليات وأعباء وظائفهم؟
- 1 كثيرًا ما أشعر أن خبراتي السابقة تفوق متطلبات وظيفتي
0 الحالية ؟
- 1 يمكنني التعامل بكفاءة مع المشكلات الوظيفية التي تتطلب
1 علاجًا فوريًا؟
- 1 يرى رئيسي المباشر أنني أؤدي مهام عملي بكفاءة وفعالية؟
2
- 1 أفضل الوظيفة التي تتيح لي استخدام قدراتي؟
3
- 1 أسيطر بدرجة كبير على الطرق التي أؤدي بها عملي ؟
4

ثالثًا- بعد معنى العمل:

- 1 تشعرني الإدارة بأهميتي كعنصر فعال في الشركة؟
5
- 1 أن عملي يعتبر هام جدًا بالنسبة لي ؟
6
- 1 أن مهام عملي لها معنى وقيمة بالنسبة لي ؟
7

رابعًا- بعد التأثير في القرارات:



العدد الثامن - يوليو 2016

تعطيني الإدارة أكبر قدر من السلطات في عملي ؟	1
	8
أساهم في وضع أهداف وخطط الشركة؟	1
	9
يتاح لي فرصة المشاركة في اتخاذ قرارات خاصة بالإدارة؟	2
	0
أشعر بأنى أحد أركان الإدارة التي لا يمكن الاستغناء عنها؟	2
	1