

تأثير التمكين على سلوك المواطنة التنظيمية دراسة ميدانية بالتطبيق على المصارف التجارية الليبية محمد البشير محمد البي

الملخص:

هدفت الدراسة إلى قياس مستوى التمكين، ومستوى ممارسة العاملين لسلوك المواطنة التنظيمية في البنوك التجارية الليبية، وكذلك قياس تأثير التمكين على سلوك المواطنة التنظيمية، ولقد تكون مجتمع الدراسة من اربع بنوك ليبية عامة، وبلغت عينة الدراسة ٣٤٢ مفردة، وتوصلت الدراسة إلى إثبات أن للتمكين تأثيراً طردياً على مستوى سلوك المواطنة التنظيمية لدى العاملين بتلك المنظمات، وقدمت الدراسة عدة توصيات واقتراحات لتعزيز مسار التمكين وتحسين مستوى ممارسة العاملين لسلوك المواطنة التنظيمية بالبنوك محل الدراسة.

Abstract:

The study aimed to measure the level of empowerment, and organizational citizenship behavior in the Libyan commercial banks, as well as to measure the impact of empowerment on the organizational citizenship behavior, the study proved that the empowerment affect organizational citizenship behavior in those organizations, the study made several recommendations and suggestions to enhance the empowerment path and to improve the level of practice of employees to organizational citizenship behavior in banks under consideration.

الجزء الأول: منهجية الدراسة

مشكلة الدراسة:

تعاني الكثير من المنظمات العربية من مركزية اتخاذ القرار، وعدم تفويض الصلاحيات للمرؤوسين، ومنحهم الاستقلالية وحرية التصرف، ما يؤدي إلى التأخير في انجاز العمل لكثرة الخطوات أو المراحل التي يتم من خلالها انجاز المعاملات والموافقات المتعلقة بالعمل الأمر الذي يمكن أن تكون له نتائج سلبية على كافة المستويات سواء فيما يخص الافراد العاملين بالمنظمة أو المتعاملين معها، لذا ينبغي

تأثير التمكين على سلوك المواطنة التنظيمية دراسة ميدانية بالتطبيق على المصارف التجارية الليبية

محمد البشير محمد البي

على المنظمات إجراء مراجعة جذرية وعميقة لسياساتها وخططها وبرامجها ذات العلاقة بتمكين العاملين، وأثر ذلك على كل العناصر المرتبطة بتحسين أداء الموارد البشرية بها. واستنادا لما تقدم تنحصر مشكلة الدراسة في التعرف على مدى تأثير التمكين في البنوك التجارية الليبية على ممارسة العاملين بها لسلوكيات المواطنة التنظيمية، الامر الذي ينعكس على أداء تلك البنوك وتحقيقها لاهدافها بكفاءة وفاعلية.

فروض الدراسة:

تمت صياغة فروض الدراسة كما يلي:

الفرض الرئيسي: "لا يوجد تأثير معنوي للتمكين على سلوك المواطنة التنظيمية في البنوك التجارية الليبية"، ويتفرع منه ثلاث فروض فرعية كما يلي:

١- "لا يوجد تأثير معنوي لمشاركة المعلومات على سلوك المواطنة التنظيمية في البنوك التجارية الليبية".

٢- "لا يوجد تأثير معنوي للإستقلالية وحرية التصرف على سلوك المواطنة التنظيمية في البنوك التجارية الليبية".

٣- "لا يوجد تأثير معنوي لروح الفريق وهيكله الوظيفية على سلوك المواطنة التنظيمية في البنوك التجارية الليبية".

أهداف الدراسة:

- ١- التعرف على مستوى تمكين العاملين بالبنوك التجارية الليبية.
- ٢- التعرف على مستوى ممارسة العاملين لسلوك المواطنة التنظيمية بالبنوك التجارية الليبية.
- ٣- قياس تأثير التمكين على سلوك المواطنة التنظيمية في البنوك التجارية الليبية.

أهمية الدراسة:

تتمثل أهمية الدراسة في جانبها العلمي والتطبيقي فيما يلي:

١- الأهمية العلمية:

أ- تستمد هذه الدراسة أهميتها من أهمية متغيراتها (التمكين - سلوك المواطنة التنظيمية) لكونهما أحد دعائم تحسين أداء العاملين بمنظمات الأعمال، وزيادة الكفاءة والفعالية التنظيمية لها.

ب- لا تزال البيئة العربية تحتاج لمزيد من الأبحاث والدراسات حول هذا الموضوع، وذلك بالمقارنة بما تحفل به المؤلفات الأجنبية من دراسات، ومن ثم فإن الأمر يحتاج لسد الفجوة العلمية في هذا المجال في المكتبة العربية عامة والليبية خاصة.

٢- الأهمية التطبيقية:

- أ- تتبع أهمية الدراسة من خلال مساهمتها في إثراء ثقافة التمكين وسلوكيات المواطنة التنظيمية بين العاملين في البنوك التجارية الليبية، والتعرف على أهم العوامل التي يمكن أن تؤثر على ممارسة العاملين لذلك السلوك.
- ب- كون المنظمات محل الدراسة لم تجرى فيها أي دراسات في إطار تمكين العاملين ودوره في تنمية وتطوير السلوكيات التطوعية وفائدتها للعاملين والمنظمة ككل.
- ج- من أهمية القطاع المصرفي حيث تشكل البنوك التجارية في ليبيا قطاعاً حيويًا وهاما يخدم غالبية شرائح المجتمع في الاقتصاد الليبي، الأمر الذي يتوجب معه العمل على تشجيع وتحفيز العاملين بهذه المنظمات من بذل كل ما لديهم من جهد.

الجزء الثاني: الإطار العام للدراسة

مقدمه:

إن المنظمات الناجحة تتطلب موظفين يعملون أكثر من الواجبات المناطة بهم، وأن يقدموا أعلى من المتوقع وخاصة موظفي المنظمات المعاصرة التي تعمل في ظل المنافسة الشديدة، وأيضاً خلال هذه الأونة التي تتصف بالتغيرات والتطورات السريعة والمتلاحقة بين ثورة المعلومات والاتصالات إلى التطور التكنولوجي الهائل في جميع المجالات، وظهور التكتلات والتحالفات الاقتصادية الإقليمية والدولية^(١).

ولما كبة تلك التطورات تحتاج المنظمات إلى تضافر جهود جميع العاملين بها، بل والسعي نحو المزيد من العمل والعطاء بما يفوق أداء الواجبات والمسؤوليات الرسمية للوظيفة بما تمثله من حد أدنى للأداء لذا يتوجب على المنظمات الحديثة أن تشرك جميع عاملها في صناعة القرار من خلال اعطائهم صوت حقيقي ومنحهم المعلومات وتزويدهم بالمهارات والادوات ومساعدتهم على التفاعل مع الآخرين وتمكينهم من اتخاذ القرارات المناسبة دون الحاجة إلى موافقة مسبقة من رئيس العمل لاعطائهم الفرصة لإتقان عملهم أو إدارته بطريقة يمكنهم من خلالها تقديم خدمة أفضل للمتعاملين مع المنظمة ما يحقق التطوير والنجاح التنظيمي الذي يعد اتجاه حيوي وهام في علم الإدارة الحديث.

وفي ضوء ذلك سيتناول الباحث بعض العناصر المرتبطة بمتغيري الدراسة؛ التمكين وسلوك المواطنة التنظيمية.

أولاً: التمكين Empowerment:

١- مفهوم التمكين:

يبرز مفهوم التمكين كأحد الأساليب الإدارية الحديثة والتي تقوم على فكرة منح العاملين الثقة، وتفويضهم السلطات والاستقلالية في العمل، ما يولد لديهم الشعور بالثقة والحافز لتحمل المسؤولية، ويفجر طاقاتهم الكامنة والتي تظهر على هيئة إبداعات واقتراحات تزيد من دافعيتهم للإنجاز.

ويرى (جاد الرب ٢٠١٢)^(٢) التمكين على أنه أحد المبادرات الفعالة التي يقوم بها القادة في المنظمة تجاه العاملين، والتي من شأنها منح مزيد من السلطات لهم في أداء أعمالهم، مع تعهدهم والتزامهم بمسئولية الاستخدام الفعال لهذه السلطات، وبما يؤدي إلى تحقيق نتائج أفضل لكل من العاملين والمنظمة، كما يؤكد (Brown & Harvey) (2006)^(٣) بأن التمكين يمثل استراتيجية حديثة تهدف إلى إطلاق الطاقات الكامنة للعاملين، ومشاركتهم بتحديد الرؤية المستقبلية للمنظمة، حيث أن نجاح المنظمة يعتمد على كيفية تكامل حاجات الأفراد مع رؤية المنظمة وأهدافها.

إن إحساس الموظف بتمتعته بالثقة، ودعم الإدارة له، وشعوره بأنها تمنحه الصلاحيات اللازمة لتطوير الأداء، وتشجيعها له لطرح الأفكار الجديدة، وإعطائه الفرصة للمشاركة في صنع القرار تولد لديه الإستعداد والرغبة في مبادلة الإدارة نفس السلوك الإيجابي من خلال قيامه ببعض السلوكيات التطوعية، وهي ما يطلق عليها الباحثين سلوك المواطنة التنظيمية.

٢- أبعاد تمكين العاملين:

اختلفت وجهات نظر الباحثين إلى ابعاد التمكين فمثلاً اعتبر (Ivancevich & Matteson 2002)^(٤) أن المشاركة بالمعلومات وفريق العمل والهيكل التنظيمي هي من اهم ابعاد التمكين، أما (راضي ٢٠١٠)^(٥) فقد حدد ابعاد التمكين في: تفويض السلطة - فرق العمل - التدريب - الاتصال الفاعل - والتحفيز، إلا إن (Nezakati et al 2012) فيرون بأن أبعاد التمكين تتمثل في: مشاركة المعلومات - الاستقلالية وحرية التصرف - فرق العمل وهيكله الوظيفية، وهي التي تم الاعتماد عليها في هذه الدراسة:

أ- مشاركة المعلومات: إن إتاحة المعلومات للعاملين، ينتج عنها زيادة المعرفة، كما إن وصول الموظف للمعلومات يعزز الثقة بالنفس وبالآخرين، ويخلق مشاعر الإنتماء، ويحسن الأداء، فالمعلومات هي مصدر القوة لأصحابها، فهي تمنحه نوعاً من القدرة

على التحكم بمهام العمل، وإمكانية المشاركة في اتخاذ القرار بشكل أكثر كفاءة، فمن لا يمتلك المعلومات الكافية لا يمكنه اتخاذ القرار السليم.

ب- الاستقلالية وحرية التصرف: وتتمثل في منح العاملين حرية التصرف في الأعمال الخاصة بالمهام التي يمارسونها، وينتج عنها ارتفاع مستويات المهارة لدى العاملين.

ج- فرق العمل وهيكله الوظيفية: من خلال استبدال الهيكل التقليدي الهرمي بالهيكل المسطح عن طريق تكوين فرق العمل ذاتية الإدارة، والتي ينتج عنها زيادة الدافع أو الحافز لدى العاملين، فهو بديل للهيكل التنظيمي الهرمي التقليدي وهذا البديل يحقق للعاملين الاستقلالية في أعمالهم على الرغم من أنه يحتفظ بمقتضيات الرقابة والتنسيق المطلوب، ويتمثل في تطبيق فرق العمل، فالناس اجتماعيون بطبيعتهم يستمدون سعادتهم من علاقاتهم الاجتماعية، والجماعة تشكل تأثيراً كبيراً على أفرادها؛ ويقصد بروح الفريق تلك العلاقة الخفية بين أعضاء الفريق التي تعمل كالسحر في خلق الرقابة والدافعية الذاتية، والروح المعنوية العالية.

ثانياً: سلوك المواطنة التنظيمية **Organizational Citizenship behavior**:

١ - مفهوم سلوك المواطنة التنظيمية:

يعتبر مفهوم سلوك المواطنة التنظيمية من المفاهيم الإدارية الحديثة لذا فقد وُجِدَت العديد من المحاولات لتعريفه، وإن كانت تلك المحاولات قد تنوعت باختلاف الكُتّاب والباحثون وفقاً لاتجاهاتهم ومدارسهم الفكرية المختلفة مع اختلاف في الصياغة والشكل والتعبير، إلا أنها متشابهة في الجوهر والمضمون الى حد كبير.

فيعرفها (Organ 2006)^(٦) بأنها سلوكيات مفيدة تنظيمياً ولا يمكن تشجيعها أو دعمها على أساس التزامات الدور الرسمي، فهي تتكون من تلك السلوكيات غير الرسمية التي يقدمها الفرد بشكل اختياري أو يمتنع عن ممارستها بشكل اختياري دون النظر إلى اعتبارات الحوافز أو العقاب، أما (Belogolovsky & Somech 2009)^(٧) فيرون بأنها "سلوكيات اختيارية تطوعية تتجاوز متطلبات الدور المحددة، وموجهة نحو الأفراد والفريق والتنظيم كوحدة واحدة، ولا يمكن مكافأتها أو معاقبة من يقوم بإغفالها، وتساهم في تعزيز فعالية المنظمة وتحقيق الأهداف"، ووصفها (Cheng et al 2011)^(٨) بأنها قدرة الموظفين على إظهار الالتزام بما هو أكثر من واجباتهم الرئيسية، فهو سلوك غير مفروض بالقوة بل نموذج للجهود المتميزة الداعمة للنجاح الذي قد ترغب به المنظمة.

٢- أبعاد سلوك المواطنة التنظيمية:

على الرغم من اهتمام الكثير من الدراسات بدراسة سلوك المواطنة التنظيمية، إلا أنه بمراجعة الأدبيات المتعلقة بهذا الموضوع يلاحظ أن هناك عدم اتفاق على الأبعاد المكونة له، فقد أشارت الأدبيات إلى أن هناك ما يزيد عن عشرين بعداً محتملاً لهذا السلوك، وأن هناك قدراً كبيراً من التداخل فيما بينها (المغربي ٢٠٠٧)^(٩). ويتناول الباحثون والمهتمون أبعاد سلوك المواطنة التنظيمية من أوجه مختلفة، فبعضهم يرى بأنها تمثل بعدين أساسيين، والبعض الآخر يرى بأنها تمثل خمسة أبعاد، لكن هذين الاتجاهين غير متناقضين بل متكاملين، فالذين يرون أن هذا المفهوم يتضمن بعدين أساسيين لا يرفضون رأي الاتجاه الآخر الذي يحددها بخمسة أبعاد لأنهم يرون أن هذه الأبعاد الخمسة يمكن إدراجها من خلال هذين البعدين (عبدالفتاح ٢٠١٢)^(١٠)، (Petrella 2013)^(١١)، ويتم تقسيم أبعاد سلوك المواطنة التنظيمية حسب وجهة نظر الرأي الأول إلى البعدين الآتيين:

أ- سلوك المواطنة التنظيمية الموجة نحو المنظمة:

وهي تلك السلوكيات التطوعية التي يقوم بها الفرد بهدف إفادة المنظمة ككل، وتتمثل في تقديم الاقتراحات البناءة التي تفيد في تطوير الأداء، قبول التغييرات التنظيمية، والتحدث بصورة إيجابية عن المنظمة أمام الغير، وعدم التغيب عن العمل إلا للضرورة القصوى، والحضور الاختياري للاجتماعات واللجان، والتنمية الذاتية للمعلومات والمهارات والقدرات، وعدم اختلاق المشاكل مع زملاء العمل وغيرها.

ب- سلوك المواطنة التنظيمية الموجة نحو الأفراد:

وهي السلوكيات التطوعية التي يقوم بها الفرد بهدف مساعدة فرد أو أفراد معينين وليس للمنظمة كوحدة، ولكن تفيد المنظمة أيضاً بطريقة غير مباشرة، وتتمثل في مساعدة زملاء العمل الذين كانوا متغيبين عن العمل في إنجاز الأعمال المتركمة عليهم، ومساعدة زملاء العمل عند زيادة عبء العمل عليهم، مساعدة الرئيس المباشر في العمل حتى ولو لم يطلب منه ذلك، مساعدة العاملين الجدد في الإلمام بأعمالهم، مساعدة زملاء العمل في إيجاد حلول لمشاكلهم.

أما وجهة النظر الثانية فتدعم ما توصل إليه أورقان الرائد في دراسة وفهم وتحليل مفهوم سلوك المواطنة التنظيمية، حيث أنه قد سعى جاهداً من خلال دراساته وأبحاثه لكي يتوصل إلى نموذج متكامل يحدد من خلاله الأبعاد المختلفة لهذا السلوك. حيث أشار (Matherne 2009)^(١٢) إلى أنه في عام ١٩٨٨ قدم أورقان اقتراحاً يفيد بأن

أبعاد سلوك المواطنة التنظيمية متغيرة ومتعددة، حيث صرّح بأن هذا المفهوم يتكون من خمسة أبعاد رئيسية وهي (الإيثار، الكياسة، وعي الضمير، الروح الرياضية، والسلوك الحضاري)، وتتبنى الدراسة الحالية التصنيف الخماسي نظراً لشموليته ولما له من قدرة على التحليل، وعليه يمكن وضع تعريف للأبعاد الخمسة لسلوك المواطنة التنظيمية كما يلي:

أ- **الإيثار Altruism**: وهو سلوك اختياري تطوعي يعبر عن رغبة الموظف في مساعدة الآخرين (الرؤساء أو زملاء العمل أو العملاء) وقد اتفق عدد كبير من الباحثين على أن بعد الإيثار يُعد من أهم أبعاد سلوك المواطنة التنظيمية. هذا البعد يرتبط عادة بمساعدة الآخرين في حل مشكلة مرتبطة بالعمل سواء بطريقة مباشرة أو غير مباشرة. وقد أطلق عليه الباحثين عدة تسميات منها سلوك المساعدة.

ب- **الكياسة Courtesy**: وهي تعكس مدى مساهمة الفرد في منع المشكلات التي يمكن أن يتعرض لها زملائه في العمل، وإدراكه لتأثير سلوكه على الآخرين، ورغبته في المبادرة بالاتصال بالآخرين، وتبدو أهمية هذا البعد واضحة من الحالات التي يتطلب فيها أداء العمل ضرورة التنسيق مع أفراد أو مجموعات عمل مختلفة وما يترتب على ذلك من تدعيم روح التعاون البناء بدلاً من الاستغراق في حوارات جدلية غير مفيدة، وقد أطلق عليه الباحثين عدة تسميات منها اللياقة والطف، والكرم، والمجاملة.

ج- **وعى الضمير Conscientiousness**: وينظر إليه على أنه تلك السلوكيات الطوعية التي تتجاوز الحد الأدنى من التوقعات، أو مدى حرص الموظف على القيام بعمل تطوعي يفوق الحد الأدنى من متطلبات الوظيفة في مجال تعظيم استغلال وقت العمل، والالتزام بقواعد وأنظمة العمل. فهذا البعد يعكس الجانب الشخصي من سلوك المواطنة التنظيمية، والذي لا يتضمن تعاملات الفرد مع الآخرين بشكل أساسي وإنما يتضمن السلوك الذي يتعدى حدود الالتزام المحدد رسمياً في المنظمة، وقد أطلق الباحثون عليه عدة تسميات منها: الضمير الحي، الطاعة، الامتثال التنظيمي، الالتزام العام، والإنجاز حسب الضمير.

د- **الروح الرياضية Sportsmanship**: ويقصد به مدى قدرة الموظف على تحمل أوضاع العمل السيئة بصدق رطب، بعبارة أخرى هو رغبة الفرد في تحمل وضع أقل من الظروف المثالية بدون تذمر، وادخار الطاقة لإنجاز العمل. فكلما كان العاملون قادرين على تحمل المشاحنات دون شكوى أو تظلم أو توجيه اللوم أو الاتهام كلما

انخفض العبء الذي يتحمله القائمون على إدارة المنظمة، الأمر الذي يؤدي إلى توفير وقت الرئيس والمروؤوس وتفرغهما لحل مشاكل العمل الحقيقية.

هـ- **السلوك الحضاري Civic Virtue**: ويشير هذا السلوك إلى رغبة الفرد في تحمل مسؤولية المشاركة الإيجابية في الأمور المتعلقة بحياة المنظمة وتقديم الدعم الكامل لإدارتها، أي أنه يشير إلى مدى إحساس الفرد بأنه عضو في المنظمة من خلال إظهار اهتمامه بالمنظمة ومدى انتمائه لها، وقد أطلق عليه الباحثون عدة تسميات منها: مشاركة المنظمة، وحماية المنظمة، وصدق المواطنة، وفضيلة المواطنة.

الجزء الثالث: الأطار التطبيقي للدراسة

١- مجتمع وعينة الدراسة:

تمثل مجتمع الدراسة في كل العاملين في البنوك التجارية العامة العاملة بليبيا، وتشمل هذه البنوك (مصرف الجمهورية، المصرف التجاري الوطني، مصرف الصحاري، مصرف الوحدة)، وقد بلغ عدد العاملين بها عدد ٣١٢٩ موظف، وقد اختار الباحث عينة عشوائية طبقية من العاملين بالبنوك محل الدراسة^(١٣)، وتم تقسيم عدد الإستثمارات الواجب توزيعها حسب العينة المستهدفة والبالغ عددها ٣٤٢ إستماره على العاملين حسب الوزن النسبي لكل بنك، ولقد تم استرداد عدد ٢٦٩ استمارة بحيث كانت نسبة الاستجابة ٧٨.٦%.

٢- طرق جمع البيانات:

اعتمد الباحث في جمع البيانات الأولية اللازمة لإجراء دراسته الميدانية على أسلوب استمارة الاستقصاء، حيث تم إعداد وتصميم استمارة استقصاء حول موضوع الدراسة، وقد إستعان الباحث في تصميم أداة الدراسة من خلال اطلاعه على مجموعة من الدراسات السابقة التي تناولت متغيرات الدراسة منها: دراسة^(١٤) (Sharma et al 2014)،^(١٥) (Morris 2013)، بعد إجراء بعض التعديلات عليها بما يتناسب مع البيئة الليبية والواقع العملي، واعتمد الباحث على أسلوب ليكرت الخماسي (Likert Scale) لتحديد إجابات أفراد العينة، وقد اشتملت الاستمارة على (٤٧) عبارة.

٣- أساليب التحليل الإحصائي

بعد الإنتهاء من عملية جمع البيانات تم الإستعانة بالحاسب الآلي من خلال برنامج الحزمة الإحصائية للعلوم الإجتماعية Statistical Package for Social

تأثير التمكين على سلوك المواطنة التنظيمية دراسة ميدانية بالتطبيق على المصارف التجارية الليبية

محمد البشير محمد البي

Science (SPSS 19) لتفريغ البيانات وجدولتها، وإجراء التحليل الإحصائي المناسب لتحليل البيانات، ومن ثم اختبار صحة فروض الدراسة، باستخدام الأساليب الإحصائية التالية:

أ- الإحصاء الوصفي:

تم الاعتماد على الإحصاء الوصفي وكل من الوسط الحسابي والانحراف المعياري لتوصيف متغيرات الدراسة من خلال البيانات التي تم جمعها، وكذلك تم الاعتماد على معامل الفا كرونباخ والذي يستخدم لقياس مدى الصدق والثبات للأسئلة الموجودة في قائمة الاستقصاء، وكذلك التأكد من مدى أهمية هذه الأسئلة في التحليل.

ب- الإحصاء الاستدلالي:

حيث اعتمد الباحث في تحليل بيانات الدراسة على أساليب الإحصاء التحليلي للتعرف على إثبات صحة الفروض كما يلي:

1. تحليل الانحدار الخطي البسيط واختبارات المعنوية Simple linear Regression لمعرفة العلاقة وكذلك حجم التأثير لمتغير واحد يسمى متغيراً مستقلاً على متغير وحيد يسمى المتغير التابع.
2. اختبار تحليل التباين الأحادي ANOVA: لمعرفة الفرق بين متوسطات عدد من المجموعات حيث يكون المتغير المستقل أكثر من مجموعتين.
- 4: معامل الصدق والثبات لإستمارة الإستقصاء المستخدمة في الدراسة:
تم حساب معامل الثبات (Cronbach's Alpha) لأسئلة الإستقصاء، وذلك لبحث مدى ثبات الأسئلة وأيضاً مدى إمكانية الاعتماد عليها، كما هو موضح بالجدول (1):

جدول رقم (1) معاملات الصدق والثبات لأبعاد استمارة الإستقصاء

المتغير/ الأبعاد	عدد المحاور	معامل الصدق	معامل الثبات
التمكين	12	0.883	0.886
سلوك المواطنة التنظيمية	35	0.802	0.815
الإجمالي	47	0.93	0.931

المصدر: من إعداد الباحث وفقاً لنتائج التحليل الإحصائي.

5- الإحصاء الوصفي وترتيب الأهمية النسبية لمتغير التمكين:

جدول رقم (٢) الوسط الحسابي والانحراف المعياري لعبارات متغير التمكين

م	البيان	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الأهمية النسبية	الترتيب
بُعد مشاركة المعلومات					
١	من السهولة بمكان عملي الحصول على المعلومات التي أحتاجها.	٣.٥٧	٠.٨٦	٧١.٤%	٢
٢	توفر المنظمة جميع المعلومات التي تمكنني من الإجابة على جميع الأسئلة والمشاكل التي أواجهها في العمل.	٣.٥٣	٠.٩١	٧٠.٦%	٣
٣	أثق بقابلية الأفراد العاملين معي في تقديمهم للمعلومات الصحيحة وإستعدادهم لتحمل مسؤولية ذلك.	٤.٠٥	٠.٩٠	٨١%	١
٤	أمتلك الجوانب الفنية والإدارية اللازمة للحصول على المعلومات وتبادلها.	٣.٤٥	٠.٨٨	٦٩%	٤
	المجموع	٣.٦٥	٠.٨٩	٧٣%	
بُعد الإستقلالية					
٥	تمنح الإدارة الأفراد الصلاحيات الكافية للتصرف في مجال عملهم للإستجابة لإحتياجات العملاء دون الرجوع إليها.	٣.٠٤	٠.٨٤	٦٠.٨%	٣
٦	أشارك في عملية إتخاذ القرارات الخاصة بالأعمال المنوطة بي.	٢.٩١	٠.٨٩	٥٨.٢%	٤
٧	يُسمح للعاملين تقديم مبادرات تخدم تطوير وتحسين العمل.	٣.٦٣	٠.٧٩	٧٢.٦%	١
٨	أسهم بوضع خطط وإستراتيجيات المنظمة والتي تحقق أهدافها.	٣.٣٨	٠.٩٢	٦٧.٦%	٢
	المجموع	٣.٢٤	٠.٨٦	٦٤.٨%	
بُعد فرق العمل وهيكله الوظيفية					
٩	يتميز العمل في المصرف بوجود روح الفريق والتعاون بين المستويات الإدارية المختلفة.	٢.٨٥	٠.٧٣	٥٧%	٢

١٠	يعد العمل من خلال فرق العمل من أهم أسباب نجاح المصرف.	٢.٧٧	٠.٦٠	٥٥.٤%	٤
١١	تشجع الإدارة العاملين للعمل ضمن مجموعات لإنجاز مهام محددة.	٢.٨٤	٠.٦١	٥٦.٨%	٣
١٢	يعمل الأفراد في فرق عمل ذات أهداف محددة.	٣.٥٠	٠.٧٦	٧٠%	١
	المجموع	٢.٩٩	٠.٦٧	٥٩.٨%	

المصدر: من إعداد الباحث اعتماداً على نتائج التحليل الإحصائي.

من خلال الجدول رقم (٢) والذي يتضمن المتوسطات الحابية والانحرافات الخاصة بأبعاد متغير التمكين يتبين ما يلي:

١- يلاحظ أن أكثر اتجاهات أفراد العينة المتعلقة ببُعد مشاركة المعلومات كانت حول الفقرة الثالثة (أثق بقابلية الأفراد العاملين معي في تقديمهم للمعلومات الصحيحة، وإستعدادهم لتحمل مسؤولية ذلك) والتي بلغ متوسطها الحسابي (٤.٠٥)، ما يعكس اهتمام الإدارة باطلاع العاملين على المعلومات الخاصة بالمنظمة وعدم حجبها أو إخفائها عنهم في حين كانت أقل الفقرات إستجابةً الفقرة (أمتلك الجوانب الفنية والإدارية اللازمة للحصول على المعلومات وتبادلها) بمتوسط حسابي (٣.٤٩).

٢- يمكن ملاحظة أن أكثر اتجاهات أفراد العينة المتعلقة ببُعد الاستقلالية كانت حول الفقرة الثالثة (يُسمح للعاملين تقديم مبادرات تخدم تطوير وتحسين العمل) والتي بلغ متوسطها الحسابي (٣.٦٣)، في حين كانت أقل الفقرات إستجابةً الفقرة (أشارك في عملية إتخاذ القرارات الخاصة بالأعمال المنوطة بي) فقد بلغ متوسطها الحسابي (٢.٩١)، ما يعكس ضعف إيمان المنظمة بمشاركة العاملين في عملية اتخاذ القرار وعدم اعطائهم الصلاحيات الكافية لاداء الاعمال المنوطة بهم.

٣- أما فيما يتعلق ببُعد فرق العمل فقد سجل أقل من الوسط المعياري والبالغ (٣) وهو أقل الابعاد، ويمكن ملاحظة أن أكثر اتجاهات أفراد العينة كانت حول الفقرة الرابعة (يعمل الأفراد في فرق عمل ذات أهداف محددة) والتي بلغ متوسطها الحسابي (٣.٥٠)، بينما جاءت الفقرة الأولى والتي تنص على (يتميز العمل في المصرف بوجود روح الفريق والتعاون بين المستويات الإدارية المختلفة) بمتوسط حسابي (٢.٨٥)، والفقرة (يعد العمل من خلال فرق العمل من أهم أسباب نجاح المصرف) بمتوسط حسابي (٢.٧٧) ما يدل على انخفاض تشجيع المنظمة على تكوين فرق العمل.

٦- الإحصاء الوصفي وترتيب الأهمية النسبية لمتغير سلوك المواطنة التنظيمية:
تحليل اتجاهات الإجابات المتعلقة ببُعد الإيثار:

جدول رقم (٣) الوسط الحسابي والانحراف المعياري لعبارات بُعد الإيثار

م	البيان	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الأهمية النسبية	الترتيب
١	أساعد زملائي في أداء مهامهم عندما يزيد عبء العمل عليهم.	٣.٣٨	٠.٨٨	٦٧.٦%	٣
٢	أساعد زملائي الذين كانوا غائبين في إنهاء الأعمال المتركمة عليهم.	٣.١٢	٠.٩٢	٦٢.٤%	٦
٣	أعطي من وقتي لمساعدة الآخرين في حل مشاكل العمل.	٣.١٩	٠.٨٩	٦٣.٨%	٥
٤	أساعد في جعل الآخرين أكثر إنتاجية.	٣.٥٤	٠.٩٠	٧١.٨%	٢
٥	أساعد زملائي لتعلم مهارات وتقنيات جديدة تتعلق بالعمل.	٣.٣٠	١.٠٣	٦٦%	٤
٦	مستعد لتقديم يد المساعدة لمن حولي.	٣.٨٨	٠.٨٢	٧٧.٦%	١
٧	أقوم بتوجيه وتدريب العاملين الجدد حتى وإن لم يطلب مني ذلك.	٢.٨٣	١.٠٨	٥٦.٨%	٧
	المجموع	٣.٣٢	٠.٩٣	٦٦.٤%	

المصدر: من إعداد الباحث اعتماداً على نتائج التحليل الإحصائي.

من خلال الجدول رقم (٣): يمكن ملاحظة أن أكثر اتجاهات أفراد العينة كانت حول الفقرة (مستعد لتقديم يد المساعدة لمن حولي) والتي بلغ متوسطها الحسابي (٣.٨٩)، وهو ما يدل على وجود الرغبة لدى العاملين بهذه البنوك على تقديم يد المساعدة لزملائهم حتى وإن لم يتم ذلك فعلاً. وتليها جاءت الفقرة الخامسة والتي تنص على (أساعد في جعل الآخرين أكثر إنتاجية) والتي بلغ متوسطها الحسابي (٣.٥٥)، في حين كانت أقل اتجاهات أفراد العينة حول الفقرة (أقوم بتوجيه وتدريب العاملين الجدد حتى وإن لم يطلب مني ذلك) والتي بلغ متوسطها الحسابي (٢.٨٤)، ويعزو الباحث ذلك إلى إنعدام وجود الوقت للعاملين لتدريب زملائهم نظراً لطبيعة العمل المصرفي والذي يتطلب إكمال كافة الأعمال في نفس اليوم لإتمام عمليات إقبال الحسابات نهاية كل يوم.

ب- تحليل اتجاهات الإجابات المتعلقة ببُعد الكياسة:

جدول رقم (٤) الوسط الحسابي والانحراف المعياري لعبارات بُعد الكياسة

م	البيان	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الأهمية النسبية	الترتيب
١	أقوم بخطوات إيجابية لحل المشاكل التي تحدث بين الزملاء.	٣.٦٩	١.٢١	٧٣.٨%	٧
٢	أحاول تجنب خلق مشاكل مع الآخرين (الزملاء والعملاء).	٤.٤٨	٠.٩٢	٨٩.٦%	٢
٣	أقدم دعمي المعنوي لزملائي في الأوقات الصعبة التي يمرون بها.	٣.٩٧	٠.٨١	٧٩.٤%	٤
٤	أقدر نتائج تصرفاتي على زملائي.	٤.١٣	٠.٨٤	٨٢.٦%	٣
٥	أتعامل بشفافية وصدق مع زملائي لإنجاز الأعمال.	٤.٦٢	٠.٦٤	٩٢.٤%	١
٦	أحرص على تنسيق جهودي مع الآخرين لإنجاز العمل المطلوب.	٣.٨٥	٠.٩٦	٧٧%	٥
٧	أنا مستعد دائماً لمساعدة الآخرين في مجموعتي لإنجاز مهامهم بكفاءة.	٣.٨٠	٠.٩٣	٧٦%	٦
	المجموع	٤.٠٨	٠.٩٠	٨١.٦%	

المصدر: من إعداد الباحث اعتماداً على نتائج التحليل الإحصائي.

من خلال الجدول رقم (٤): يمكن ملاحظة أن أكثر اتجاهات أفراد العينة كانت حول الفقرة (أتعامل بشفافية وصدق مع زملائي لإنجاز الأعمال) والتي بلغ متوسطها الحسابي (٤.٦٢)، ما يدل على أن أفراد عينة الدراسة يتمتعون بالشفافية والوضوح والصدق من ناحية تعاملهم مع بعضهم البعض، وتليها جائت الفقرة الخامسة والتي تنص على (أحاول تجنب خلق مشاكل مع الآخرين) والتي بلغ متوسطها الحسابي (٤.٤٨)، ما يدل على أن أفراد عينة الدراسة يتمتعون بدرجة عالية من الوعي والصبر ما يجعلهم يتجنبون وقوع أية مشاكل بينهم وأيضاً مع عملاء هذا القطاع.

ج- تحليل اتجاهات الإجابات المتعلقة ببُعد وعي الضمير:

جدول رقم (٥) الوسط الحسابي والانحراف المعياري لبُعد وعي الضمير

م	البيان	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الأهمية النسبية	الترتيب
١	أتقيد بتعليمات وقواعد المنظمة حتى	٤.٣٠	٠.٧٧	٩١.٤%	٢

م	البيان	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الأهمية النسبية	الترتيب
	وإن لم يرني أحد.				
٢	أحرص على عدم أخذ إستراحة إضافية وإن أمكنني ذلك.	٣.٠٥	٠.٨٢	٦٧.٢%	٥
٣	لا أعمد لأخذ إجازة دون ضرورة.	٣.٦٠	٠.٩٨	٧٢%	٤
٤	إذا أنهيت واجباتي الوظيفية قبل إنتهاء موعد العمل فإنني أحاول إيجاد عمل منتج إضافي لأدائه.	٢.٥٩	٠.٨٨	٥١.٨%	٧
٥	دائماً أكون في الوقت المحدد للعمل.	٤.١٢	٠.٨٩	٨٢.٤%	٣
٦	أرعى ممتلكات المنظمة بإهتمام.	٤.٧٣	٠.٥٢	٩٤.٦%	١
٧	في حالة عدم إستطاعتي الحضور للعمل أهتم بإخبار رئيسي المباشر بذلك.	٣.٢٤	١.٠١	٦٤.٨%	٦
	المجموع	٣.٦٦	٠.٨٣	٧٣.٢%	

المصدر: من إعداد الباحث اعتماداً على نتائج التحليل الإحصائي.

من خلال الجدول رقم (٥) يمكن ملاحظة أن أكثر اتجاهات أفراد العينة كانت حول الفقرة (أرعى ممتلكات المنظمة بإهتمام) والتي بلغ متوسطها الحسابي (٤.٧٣)، ما يدل على وعي الأفراد نحو الحفاظ على إمكانيات وممتلكات المنظمة ويعبر عن مدى ولائهم لها. تليها جائت الفقرة الأولى والتي تنص على (أتقيد بتعليمات وقواعد المنظمة حتى وإن لم يرني أحد) والتي بلغ متوسطها الحسابي (٤.٣٠)، في حين كانت أقل الفقرات إستجابةً الفقرة (إذا أنهيت واجباتي الوظيفية قبل إنتهاء موعد العمل فإنني أحاول إيجاد عمل منتج إضافي لأدائه). ويعزو الباحث ذلك إلى طبيعة العمل بالقطاع المصرفي لتمييزه بزيادة العبء الوظيفي الأمر الذي يجعل الأفراد غير قادرين على إيجاد عمل إضافي لأداءه فهم بالكاد يؤدون أعمالهم الوظيفية الرسمية.

د-تحليل اتجاهات الإجابات المتعلقة ببعُد الروح الرياضية:

جدول رقم (٦) الوسط الحسابي والانحراف المعياري لبعُد الروح الرياضية

م	البيان	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الأهمية النسبية	الترتيب
١	أركز على النواحي الإيجابية في عملي.	٤.٦٨	٠.٦٣	٩٣.٦%	١
٢	أغفر لزملائي أخطائهم غير المقصودة بحقي	٤.٣٤	٠.٩٥	٨٦.٨%	٤

م	البيان	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الأهمية النسبية	الترتيب
	دون الشعور بأي ضغينة.				
٣	أرتاح لأعضاء مجموعتي في العمل.	٤.٤١	٠.٨٢	٨٨.٢%	٢
٤	أحب أن أتعامل مع أعضاء مجموعة عملي كأصدقاء جيدين.	٤.٣٥	٠.٨٦	٨٧%	٣
٥	أقبل ما يواجهني من إحباطات أو مضايقات دون شكوى أو تذمر.	٣.٩٤	١.٠١	٧٨.٨%	٧
٦	لا أقضي الوقت في التذمر والشكوى من العمل.	٣.٩٨	١.١٩	٧٩.٦%	٥
٧	أقبل النقد البناء من رئيسي أو زملائي حول أي خطأ في تأديتي لعملي.	٣.٩٦	١.٠٣	٧٩.٢%	٦
	المجموع	٤.٢٣	٠.٩٣	٨٤.٦%	

المصدر: من إعداد الباحث اعتماداً على نتائج التحليل الإحصائي.

من خلال الجدول رقم (٦) يمكن ملاحظة أن أكثر اتجاهات أفراد العينة كانت حول الفقرة الأولى (أركز على النواحي الإيجابية في عملي) والتي بلغ متوسطها الحسابي (٤.٦٨)، تليها جاءت الفقرة الثالثة والتي تنص على (أرتاح لأعضاء مجموعتي في العمل)، ما يدل على جو العمل الودي ما يجعل الأفراد يركزون على النواحي الإيجابية رغم أعباء العمل المصرفي الأمر الذي يحسن قدرتهم على تحمل المشاحنات دون شكوى أو تذمر ما يدفعهم لإستثمار طاقتهم في إنجاز ما يوكل إليهم من مهام. في حين كانت أقل الفقرات إستجابةً الفقرة (أقبل ما يواجهني من إحباطات أو مضايقات دون شكوى أو تذمر) والتي بلغ متوسطها الحسابي (٣.٩٤).

هـ تحليل اتجاهات الإجابات المتعلقة ببعُد السلوك الحضاري:

جدول رقم (٧) الوسط الحسابي والانحراف المعياري لبعُد السلوك الحضاري

م	البيان	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الأهمية النسبية	الترتيب
١	أقرأ وأحفظ كل تعاميم ومذكرات المنظمة الموجهة للعاملين.	٣.٨١	١.٠٣	٧٦.٢%	٦
٢	أحرص على إكمال عملي الذي لم أنهيه عند إنتهاء وقت العمل.	٤.٤٣	٠.٧١	٨٨.٦%	١
٣	أهتم وأحرص على إيجابية الصورة التي	٤.٣٤	٠.٨٤	٨٦.٨%	٢

م	البيان	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الأهمية النسبية	الترتيب
	يكونها الغير عن المنظمة.				
٤	أتقدم بإقتراحات بناءة لتحسين العمليات في العمل.	٣.٩٤	١.٠٢	٧٨.٨%	٤
٥	أقوم بإنجاز متطلبات وظيفتي وإن رافقها بعض الضغوطات.	٤.٢٤	٠.٨٠	٨٤.٨%	٣
٦	أبقي على اطلاع كامل بكل التغييرات التي تحدث في المنظمة.	٣.٨٢	٠.٩٧	٧٦.٤%	٥
٧	أحرص على حضور الاجتماعات التي يكون حضورها إختيارياً.	٣.١٢	١.٣٠	٦٢.٤%	٧
	المجموع	٣.٩٥	٠.٩٥	٧٩%	

المصدر: من إعداد الباحث اعتماداً على نتائج التحليل الإحصائي.

من خلال الجدول رقم (٧) يمكن ملاحظة أن أكثر اتجاهات أفراد العينة كانت حول الفقرة الثانية (أحرص على إكمال عملي الذي لم أنهيه عند إنتهاء وقت العمل) والتي بلغ متوسطها الحسابي (٤.٤٣)، تليها جائت الفقرة الثالثة والتي تنص على (أهتم وأحرص على إيجابية الصورة التي يكونها الغير عن المنظمة) ما يدل على تفاني هؤلاء العاملين من خلال حرصهم على إكمال ما لديهم من أعمال، ويشير إلى مدى إحساس الفرد بأنه عضو في المنظمة ومدى إهتمامه لها من خلال المحافظة على سمعتها. في حين كانت أقل الفقرات إستجابةً الفقرة (أحرص على حضور الاجتماعات التي يكون حضورها إختيارياً) فقد بلغ متوسطها الحسابي (٣.١٢) وهي نسبة متوسطة.

٧- إختبارات فروض الدراسة:

ينص الفرض الرئيسي للدراسة على أنه:

"لا يوجد تأثير معنوي للتمكين على سلوك المواطنة التنظيمية في البنوك التجارية الليبية".

وحتى يتمكن الباحث من اختبار هذا الفرض تم تقسيمه لثلاث فروض فرعية وذلك وفقاً لأبعاد المتغير المستقل (التمكين) كما يلي:

أ- الفرض الفرعي الأول:

ينص على أنه: "لا يوجد تأثير معنوي لمشاركة المعلومات على سلوك المواطنة

التنظيمية في البنوك التجارية الليبية".

وحتى يمكن للباحث أن يختبر هذا الفرض تم استخدام تحليل الإنحدار الخطي البسيط Simple Linear Regression، بالإضافة إلى اختبارات المعنوية الخاصة بالنتيجة (T)، (F) وقد أشارت نتائج التحليل الإحصائي إلى ما يلي:

جدول رقم (٨) إختبار معاملات الإنحدار ونتائج الإرتباط للفرض الفرعي الأول

المتغير المستقل	معامل الإنحدار	قيمة T	مستوى الدلالة	القرار عند $\alpha=0.05$	معامل ارتباط بيرسون R
مشاركة المعلومات	٠.٢٨٩	٨.١٥٥	٠.٠٠	معنوي	٠.٤٤٧

المصدر: من إعداد الباحث اعتماداً على نتائج التحليل الإحصائي.

جدول رقم (٩) تحليل التباين (ANOVA) لبعُد مشاركة المعلومات

مصادر الإختلاف	درجات الحرية	قيمة F	مستوى الدلالة	القرار عند $\alpha=0.05$	معامل التحديد R^2	النسبة غير المفسرة %
الإنحدار البواقي	٢٦٧	٦٦.٥٠٢	٠.٠٠	معنوي	١٩.٩%	٨١.١%

المصدر: من إعداد الباحث اعتماداً على نتائج التحليل الإحصائي.

من النتائج السابقة نجد أن:

- ١- كانت قيمة مستوى الدلالة في الجدول الخاص باختبار معامل الإنحدار، وكذلك معامل الإرتباط (بيرسون) للعلاقة بين مشاركة المعلومات وسلوك المواطنة التنظيمية أقل من قيمة مستوى المعنوية ($\alpha=0.05$) مما يعنى وجود تأثير معنوي ذي دلالة إحصائية.
- ٢- كانت إشارة معامل الإنحدار للعلاقة السابقة المشار إليها في (١) إشارة موجبة، مما يعنى وجود تأثير موجب في نفس الاتجاه.
- ٣- كانت قيمة معامل التحديد $R^2 = 19.9\%$ وهذا يعنى أن التغيرات التي تحدث في مشاركة المعلومات كمتغير مستقل مسؤولة عن تفسير 19.9% من التغيرات التي تحدث في سلوك المواطنة، وهناك ما نسبته 81.1% يرجع إلى عوامل أخرى بالإضافة إلى حد الخطأ العشوائي Random Error.
- ٤- كانت قيمة مستوى الدلالة في جدول اختبار معنوية نموذج الإنحدار الكلي (ANOVA) أقل من قيمة مستوى المعنوية ($\alpha=0.05$) مما يعنى إمكانية الاعتماد على نموذج الإنحدار الكلي وإمكانية تعميم نتائج العينة على المجتمع.

تأثير التمكين على سلوك المواطنة التنظيمية دراسة ميدانية بالتطبيق على المصارف التجارية الليبية

محمد البشير محمد البي

مما سبق يمكن للباحث رفض الفرض العدمي وقبول الفرض البديل الذي ينص على أنه: "يوجد تأثير معنوي لمشاركة المعلومات على سلوك المواطنة التنظيمية في البنوك التجارية الليبية".

ب- الفرض الفرعي الثاني:

ينص على أنه: "لا يوجد تأثير معنوي للاستقلالية وحرية التصرف على سلوك المواطنة التنظيمية في البنوك التجارية الليبية".

وحتى يمكن للباحث أن يختبر هذا الفرض تم استخدام تحليل الإنحدار الخطي البسيط Simple Linear Regression بالإضافة إلى اختبارات المعنوية الخاصة بالتقرير (T)، (F) وقد أشارت نتائج التحليل الإحصائي إلى ما يلي:

جدول رقم (١٠) إختبار معاملات الإنحدار ونتائج الارتباط للفرض الفرعي الثاني

المتغير المستقل	معامل الإنحدار	قيمة T	مستوى الدلالة	القرار عند $\alpha=0.05$	معامل ارتباط بيرسون R
الاستقلالية	٠.٣٢٣	٨.٨٣٢	٠.٠٠	معنوي	٠.٤٧٥

المصدر: من إعداد الباحث اعتماداً على نتائج التحليل الإحصائي.

جدول رقم (١١) تحليل التباين (ANOVA) لُبُعد الاستقلالية

مصادر الإختلاف	درجات الحرية	قيمة F	مستوى الدلالة	القرار عند $\alpha=0.05$	معامل التحديد R^2	النسبة غير المفسرة %
الإنحدار البواقي	٢٦٧	٧٨.٠٠٢	٠.٠٠	معنوي	٢٢.٦ %	٧٧.٤ %

المصدر: من إعداد الباحث اعتماداً على نتائج التحليل الإحصائي.

من النتائج السابقة نجد أن:

١- كانت قيمة مستوى الدلالة في الجدول الخاص باختبار معامل الإنحدار، وكذلك معامل الارتباط (بيرسون) للعلاقة بين للاستقلالية وحرية التصرف وسلوك المواطنة التنظيمية أقل من قيمة مستوى المعنوية ($\alpha=0.05$) مما يعنى وجود تأثير معنوي ذي دلالة إحصائية.

٢- كانت إشارة معامل الإنحدار للعلاقة السابقة المشار إليها في (١) إشارة موجبة، مما يعنى وجود تأثير موجب في نفس الاتجاه.

٣- كانت قيمة معامل التحديد $R^2 = 22.6\%$ وهذا يعنى أن التغيرات التي تحدث في مستوى للاستقلالية كمتغير مستقل مسؤولة عن تفسير ١٠.١ % من التغيرات التي

تأثير التمكين على سلوك المواطنة التنظيمية دراسة ميدانية بالتطبيق على المصارف التجارية الليبية

محمد البشير محمد البي

تحدث في سلوك المواطنة التنظيمية، وهناك ما نسبته ٧٧.٤% يرجع إلى عوامل

أخرى بالإضافة إلى حد الخطأ العشوائي Random Error.

٤- كانت قيمة مستوى الدلالة في جدول اختبار معنوية نموذج الإنحدار الكلي (ANOVA) أقل من قيمة مستوى المعنوية ($\alpha=0.05$) مما يعنى إمكانية الإعتماد على نموذج الإنحدار الكلي وكذلك إمكانية تعميم نتائج العينة على المجتمع.

مما سبق يمكن للباحث رفض الفرض العدمي وقبول الفرض البديل الذي ينص على أنه: "يوجد تأثير معنوي للاستقلالية وحرية التصرف على سلوك المواطنة التنظيمية في البنوك التجارية الليبية".

ج- الفرض الفرعي الثالث:

ينص على أنه: "يوجد تأثير معنوي فرق العمل وهيكله الوظيفة على سلوك المواطنة التنظيمية في البنوك التجارية الليبية".

وحتى يمكن للباحث أن يختبر هذا الفرض تم استخدام تحليل الإنحدار الخطي البسيط Simple Linear Regression، بالإضافة إلى اختبارات المعنوية الخاصة بالقرير (T)، (F) وقد أشارت نتائج التحليل الإحصائي إلى ما يلي:

جدول رقم (١٢) إختبار معاملات الإنحدار ونتائج الارتباط للفرض الفرعي الثالث

المتغير المستقل	معامل الإنحدار	قيمة T	مستوى الدلالة	القرار عند $\alpha=0.05$	معامل ارتباط بيرسون R
فرق العمل	٠.٢٧٤	٥.١٤٥	٠.٠٠	معنوي	٠.٣٠

المصدر: من إعداد الباحث اعتماداً على نتائج التحليل الإحصائي.

جدول رقم (١٣) تحليل التباين (ANOVA) لبعد فرق العمل

مصادر الإختلاف	درجات الحرية	قيمة F	مستوى الدلالة	القرار عند $\alpha=0.05$	معامل التحديد R^2	النسبة غير المفسرة %
الإنحدار البواقي	٢٦٧	٢٦.٤٦٨	٠.٠٠	معنوي	٩%	٩١%

المصدر: من إعداد الباحث اعتماداً على نتائج التحليل الإحصائي.

من النتائج السابقة نجد أن:

١- كانت قيمة مستوى الدلالة في الجدول الخاص باختبار معامل الإنحدار، وكذلك معامل الارتباط (بيرسون) للعلاقة بين فرق العمل وسلوك المواطنة التنظيمية أقل

من قيمة مستوى المعنوية ($\alpha=0.05$) مما يعنى وجود تأثير معنوي ذى دلالة إحصائية.

٢- كانت إشارة معامل الإنحدار للعلاقة السابقة المشار إليها في (١) إشارة موجبة، مما يعنى وجود تأثير موجب في نفس الاتجاه فرق العمل وسلوك المواطنة.

٣- كانت قيمة معامل التحديد $R^2 = 9\%$ وهذا يعنى أن التغيرات التي تحدث في فرق العمل كمتغير مستقل مسؤولة عن تفسير ٩% من التغيرات التي تحدث في سلوك المواطنة، وهناك ما نسبته ٩١% يرجع إلى عوامل أخرى بالإضافة إلى حد الخطأ العشوائي Random Error.

٤- كانت قيمة مستوى الدلالة في جدول اختبار معنوية نموذج الإنحدار الكلي (ANOVA) أقل من قيمة مستوى المعنوية ($\alpha=0.05$) مما يعنى إمكانية الإعتماد على نموذج الإنحدار الكلي وإمكانية تعميم نتائج العينة على المجتمع.

مما سبق يمكن للباحث رفض الفرض العدمي وقبول الفرض البديل الذي ينص على أنه: "يوجد تأثير معنوي لفرق العمل وهيكله الوظيفية على سلوك المواطنة التنظيمية في البنوك التجارية الليبية".

الخلاصة:

من خلال الإختبارات الإحصائية الخاصة بقياس تأثير جميع أبعاد التمكين على سلوك المواطنة التنظيمية بالبنوك التجارية الليبية يمكن للباحث رفض الفرض العدمي وقبول الفرض البديل الذي ينص على أنه: "يوجد تأثير معنوي للتمكين على سلوك المواطنة التنظيمية في البنوك التجارية الليبية".

الجزء الرابع: نتائج وتوصيات الدراسة:

١- النتائج:

- أ- أثبتت الدراسة أن للتمكين تأثيراً معنوياً على مستوى سلوك المواطنة التنظيمية في البنوك التجارية الليبية.
- ب- أظهرت الدراسة أن هناك تباين في تأثير أبعاد التمكين على سلوك المواطنة ، حيث تبين أن بُعد الاستقلالية وحرية التصرف من أكبر الأبعاد تأثيراً على مستوى ذلك السلوك، يليه بُعد مشاركة المعلومات، وأخيراً بُعد فرق العمل.

تأثير التمكين على سلوك المواطنة التنظيمية دراسة ميدانية بالتطبيق على المصارف التجارية الليبية

محمد البشير محمد البي

ج- انخفاض مشاركة العاملين بالمنظمات محل الدراسة في عملية اتخاذ القرار نتيجة تخوف المدراء من فقدانهم السلطة أو فقدان مناصبهم الإدارية فيما لو تمتع بعض العاملين ببعض الصلاحيات التي تكسبهم حب وثقة الآخرين.

٢- التوصيات:

أ- الاهتمام بتنقيف المدراء بأهمية التمكين وفوائده ومزاياه للعاملين وللإدارة العليا في المنظمة وتشجيع العاملين على تبنى الأدوار القيادية وتحملهم مسؤولية اتخاذ القرارات التي تؤدي لانجاز العمل بسرعة بعيدا عن الروتين وتوعية مدراء الإدارات بأهمية تمكين العاملين وطمئنتهم بأنهم لن يفقدوا سلطاتهم وصلاحياتهم من تنفيذ تلك العملية.

ب- العمل على دعم وتنمية سلوك المواطنة التنظيمية لدى العاملين بالبنوك التجارية الليبية من خلال كافة أبعاده، لآثاره الإيجابية التي تعود بالنفع على العاملين والمنظمة ككل، وكيفية خلق هذه الممارسات في سلوكياتهم، وتأسيس السلوك التطوعي في نفوسهم، وجعله أحد أبرز القيم التنظيمية لديهم.

المراجع:

- (١) بندر كريم أبوتايه، "أثر العدالة التنظيمية على سلوك المواطنة التنظيمية"، مجلة الجامعة الإسلامية للدراسات الاقتصادية والإدارية، العدد ٢، ٢٠١٢، ص ١٥٣.
- (٢) سيد محمد جاد الرب، القيادة الاستراتيجية، مطابع الدار الهندسية، ٢٠١٢، ص ٥١٨.
- (3) Brown D. R. & Harvey D. F., "An External Approach to Organizational Development", New Jersey Person, Prentice Hall, 2006, p 241.
- (4) Ivancevich, Jone & Matteson, Michael, "Organizational Behavior and Management", Irwin McGraw-Hill, 2002, p 382.
- (٥) جواد محسن راضي، "التمكين الإداري وعلاقته بإبداع العاملين"، مجلة القادسية للعلوم الإدارية والاقتصادية، المجلد ١٢، العدد ١، ٢٠١٠، ص ٦٢.
- (6) Organ, D. W, "Organizational Citizenship Behavior: Its Nature, Antecedents, and Consequences", Thousand Oaks: Sega Publications, Inc, 2006, p 64.
- (7) Belogolovsky, Elena, & Somech, Anit, "Teacher's Organizational Citizenship Behavior: Examining The Boundary between In-Role Behavior and Extra-Role Behavior from The Perspective of Teachers Principals and Parents", Teaching and Teacher Education, Vol. 26, 2009, p. 915.

(8)Cheng, et al, "The Organizational Citizenship Behaviors and Organizational Commitments of Organizational Members Influences the effects of Organizational Learning", **International Journal of Trade, Economics and Finance**, Vol. 2, No. 1, 2011, p 62.

(٩) عبد الحميد عبدالفتاح المغربي، "المهارات السلوكية والتنظيمية لتنمية الموارد البشرية"، المكتبة العصرية للنشر والتوزيع، المنصورة، ٢٠٠٧، ص ٢١٨.

(١٠) إيمان صالح حسن عبدالفتاح، "نموذج مقترح لتقييم أثر المنظمة المتعلمة على سلوك المواطنة التنظيمية لإحداث تغيير استراتيجي لرفع كفاءة البنوك المصرية"، مجلة إدارة الأعمال المصرية، كلية التجارة، جامعة القاهرة، العدد ٢، ٢٠١٢، ص ٢٦٠.

(11)Petrella, Matthew., "The Effect of Trust on Organizational Citizenship Behaviors: a meta-analysis", **The Faculty of the Graduate School of Eastern Kentucky University**, KT, USA, 2013, p 10.

(12)Matherne, Curtis Francis, "The Relationship between Moral Identity Congruence and Extra-role Behaviors in Organizational Settings", **PhD dissertation in Management**, Mississippi State University, USA, 2009, P47.

(١٣) أوما سيكاران، تعريب إسماعيل علي بسيوني، "طرق البحث في الإدارة — مدخل بناء المهارات البحثية"، دار المريخ للنشر، السعودية، ٢٠١٠، ص ٤٢١.

(14) Sharma, Ritu, et al., "Neuroticism, Conscientiousness and Employee Performance - an implication for organizational change", **International Journal of Research in Management & Social Science**, Vol 2, Issue 3, July, 2014, p 24.

(15)Morris, Jaime, "Examining the relationship between Coworker interpersonal Citizenship Behavior, Affective Commitment and Employee Turnover Intention", **A thesis presented to the Department of Psychology**, Emporia State University, Kansas, USA, 2013.