أثر أنماط الشخصية في التمكين النفسي للعاملين: دراسة استطلاعية في مديرية بيئة بغداد

المدرس المساعد آلاء عبد الكريم غالب المدو

كلية دجلة الأهلية الجامعة– قسم إدارة الأعمال

alaa.abdulkarem@duc.edu.iq

المستخلص:

هدفت الدراسة إلى التحقق من أثر أنماط الشخصية في التمكين النفسي للعاملين في مديرية بيئة بغداد، وتم اعتماد استمارة الاستبانة أداة رئيسة لجمع البيانات، وبلغت عينه الدراسة 51 عاملا من مختلف الشعَب في المديرية، وتم اعتماد الإحصاء الوصفي في استخراج النتائج، وكانت أهم النتائج تشير إلى وجود تأثير لأنماط الشخصية في التمكين النفسي، وأبرز التوصيات هي وجوب اهتمام إدارة مديرية بيئة بغداد بتوظيف أنماط شخصية العاملين في زيادة التمكين النفسي للعاملين.

الكلمات الرئيسية : أنماط الشخصية، التمكين النفسي.

The Impact Of Personal Traits In Psychological Empowerment Of Employees: An Exploratory Study In Baghdad Directorate Environment

Assistant Lecturer Alaa Abdul Kareem Ghaleb Almado

Dijla University- Department Of Business Administration

:Abstract

The Study Aimed To Verify The Effect Of Personal Traits In Psychological Empowerment Of Employees In The Directorate Of Baghdad Environment, Was Adopted Form Questionnaire As A Tool Head Of The Data Collection, And Reached The Same Study 51 Workers From Various People In The District, Was Adopted Descriptive Statistics In The Extraction Results, And The Most Important Findings Suggest The Presence Of Effect Of Personal Traits In Psychological Empowerment, And The Main Recommendations Are A Must On The Environment Directorate Of Baghdad Administration Employ A Personal Interest In Working Patterns Increased Psychological Empowerment Of Workers.

Key Words: Personal Traits, Psychological Empowerment.

المقدمة:

تعد الموارد البشرية أهم موجودات المنظمة، ويمتلك العاملون في المنظمات مخزونا من المعلومات والمهارات والقابليات التي لا يمتلكها المنافسون، والتمكين يتيح للمنظمة استخدام طاقات العاملين من خلال جعلهم أكثر سلطة في عملهم مع تقبل أعباء المساءلة، ويساعد التمكين النفسي على خلق هدف ومعنى للعمل (Hameed& Waheed,2015: 1-2)؛ ولكن السؤال المهم هو: هل كل شخص لديه الرغبة والقدرة على تحمل أعباء التمكين النفسي؟ يحاول هذا البحث تسليط الضوء على العلاقة الرابطة بين السمات الشخصية والتمكين النفسي للعاملين، ويتناول البحث أربعة مباحث؛ إذ يتضمن المبحث الأول منهجية البحث، والمبحث الثاني الجانب النظري، والمبحث الثالث الجانب العملي، وأخيرا المبحث الرابع الاستنتاجات والتوصيات.

المبحث الأول / منهجية البحث

أولا: مشكلة البحث

تبرز مشكلة البحث في إهمال جانب الأنماط الشخصية للتلائم مع شعور الفرد أنه قادر على تلبية متطلبات الوظيفة والاعتماد فقط على التحصيل العلمي والخبرة، ويحاول البحث أن يقدم أنموذجا لتفسير أسباب بعض سلوكيات العاملين التي لا يمكن تفسيرها من خلال معرفة خبايا بيئة العمل والمؤهلات التي يتمتع بها الفرد العامل، فهناك سلوكيات نابعة من جوهر شخصية الفرد قد ترنو إلى التمكين النفسي وقد ترنو إلى العكس. يحاول هذا البحث أن يتناول هذا الموضوع في البيئة العراقية، ولبلورة مشكلة البحث يمكن صياغتها بالتساؤولات الآتية:

1. ما نمط الشخصية السائد في مديرية بيئة بغداد؟
2. ما مستوى التمكين النفسي في مديرية بيئة بغداد؟
3. هل توجد علاقة بين نمط الشخصية والتمكين النفسي في مديرية بيئة بغداد؟
4. هل يؤثر نمط الشخصية في التمكين النفسي في مديرية بيئة بغداد؟

ثانيا: أهمية البحث

تظهر أهمية البحث في جانبين يمكن إيجازهما بالآتي:

1. الجانب النظري: من خلال ربطه لمتغيرين على المستوى الجزئي Mico، ولم يتم الربط بينهما في البيئة المحلية حسب علم الباحثة وإثراء المكتبة العراقية بأدبيات مثل موضوع الأنماط الشخصية والتمكين النفسي من منظور علم السلوك التنظيمي.
2. الجانب العملي: محاولة التثبت من تأثير نمط

الشخصية في التمكين النفسي في مديرية بيئة بغداد من عدمه، واستفادة المدراء ومن هم مسؤولون عن التعيين في إجراء اختبارات الشخصية وعدّها بالأهمية نفسها التي تولى للمؤهلات والخبرة.

بيئة بغداد.

3. اختبار علاقة الارتباط والتأثير لنمط الشخصية والتمكين النفسي للعاملين في مديرية بيئة بغداد.

ثالثا: أهداف البحث

يمكن تلخيص أهداف البحث الحالي كما يأتي:

1. معرفة نمط الشخصية السائد للعاملين في مديرية بيئة بغداد.
2. تحديد مستوى التمكين النفسي للعاملين في مديرية

رابعا: مخطط البحث الفرضي

استنادا إلى مشكلة البحث تم تصميم مخطط البحث الفرضي بالاعتماد على المتغيرات الآتية:

1. أبعاد الأنماط الشخصية: وهي خمسة أبعاد (الانبساطي، والتوافقي، والضمير الواعي، والمستقر عاطفيا، والفكري)
2. أبعاد التمكين النفسي: ويتكون من أربعة أبعاد (المعنى والمقدرة وتقرير المصير والتأثير). كما هو مبين في الشكل (1) الآتي:



خامسا: فرضيات البحث :في ضوء مخطط البحث الفرضي تم صياغة الفرضيات الآتية:

1. الفرضية الرئيسة الأولى : ((توجد علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية بين أنماط الشخصية والتمكين النفسي على مستوى المتغيرات الرئيسة والأبعاد الفرعية)).
2. الفرضية الرئيسة الثانية: ((يوجد تأثير ذو دلالة معنوية بين الأنماط الشخصية والتمكين النفسي على مستوى المتغيرات الرئيسة والأبعاد الفرعية)).

سادسا: مجتمع وعينة البحث

1. مديرية بيئة بغداد

استُحدثت مديرية بيئة بغداد عام 2009 لتكون مرتبطة بدائرة حماية وتحسين البيئة في منطقة الوسط وهي تعنى بالحفاظ على البيئة في محافظة بغداد من أجل توفير البيئة الآمنة والصحة الجيدة للمواطن العراقي من خلال وضع وتنفيذ جميع الخطط المناطة بهاوالتي تهدف إجمالا إلى الحفاظ على عناصر البيئة كافة من خلال مراقبة نوعية الهواء والحد من ظاهرة الضوضاء داخل مدينة بغداد وفي كافة المناطق الصناعية والتجارية والسكنية، والاهتمام بنوعية المياه (المصادر المائية، مياه الصرف الصحي). ونظرا للدور الهام للأشجار والمسطحات الخضراء في حفظ التوازن البيئي للتخفيف من حدة انبعاثات غاز ثاني أوكسيد الكاربون فقد بذلت المديرية جهودا لتشجيع إنشاء الحزام الأخضر وإجراء أعمال التشجير لكافة المناطق في مدينة بغداد مع مراقبة تدهور الأراضي الزراعية، والحد من التلوث الصناعي كونه من المصادر المؤثرة في نوعية المياه والهواء والتربة، ومستهلكا أساسيا للطاقة والموارد الطبيعية، ومراقبة المخلفات البلدية لتقليل الآثار السلبية لها لحين التخلص النهائي منها في مواقع الطمر الخاصة، والإدارة السليمة للمواد والنفايات الخطرة التي تتم مراقبتها دوريا وذلك لتجنب كثير من المشاكل البيئية والصحية التي يمكن أن تنتج خلال مراحل الإنتاج والتداول والتخزين وضرورة مراقبتها لحين إيجاد الطرائق الكفيلة بالتخلص النهائي منها وحصر جميع المبيدات والكيمياويات المتداولة في القطاع الصناعي والزراعي والخدمي وغيرها من القطاعات

2. مهام مديرية بيئة بغداد :-

- الرقابة على النشاطات المؤثرة في البيئة ومتابعتها للحد من التلوث الناتج منها ضمن الرقعة الجغرافية للمحافظة .
- منح الموافقة البيئية النشاطات صنف (ج) وإحالة طلبات الموافقة على النشاطات من الصنفين (أ) و(ب) إلى الدائرة المختصة .
- التنسيق مع مديريات البيئة في المحافظات المجاورة بما يؤمن تعاملا أفضل مع المشكلات البيئية سواء أكان ذلك في حالات الطوارئ أم الحالات الاعتيادية .
- التحرك في الظروف الطارئة للتنسيق مع الجهات ذات العلاقة في المحافظة لغرض تجاوز الظرف الناتج عن حالة الطوارئ أو الكارثة البيئية .
- اقتراح الخطط اللازمة لحماية بيئة المحافظة وإحالتها إلى دائرة المنطقة الوسطى لغرض دراستها وأتخاذ ما يلزم بشأنها .
- دراسة المشاكل البيئية في المحافظة ورفع التوصيات اللازمة بصددها .
- إجراء التفتيش البيئي وإعداد تقارير الرقابة والمسح البيئي للمحافظة .
- القيام بحملات التوعية البيئية في المحافظة .
- إجراء الفحوصات المختبرية المختلفة للنماذج البيئية .
- تنظيم ومتابعة الأمور القانونية المتعلقة بعمل المديرية بالتنسيق مع الجهات المختصة في الدائرة التي تتبعها والدائرة القانونية في الوزارة .

3. مهام كل شعبة من الشعب الفنية لبيئة بغداد:

- **شعبة مراقبة الأنشطة الصناعية:** الرقابة الدورية على الأنشطة الصناعية في مدينة بغداد متمثلة بالأنشطة الصناعية الكبرى ذات الطاقة الإنتاجية العالية، والأنشطة الصغرى ذات الطاقة الإنتاجية القليلة، لمتابعة مدى التزام هذه الأنشطة للمتطلبات البيئية، وخلافا لذلك يتم اتخاذ الإجراءات القانونية بحقها.
- **شعبة تقدير الأثر البيئي واستعمالات الأراضي:** إن عمل الشعبة هو منح الموافقات البيئية للمشاريع التي تطابق المحددات الموقعية والتعليمات النافذة المنصوص عليها وفقا "لقانون حماية وتحسين البيئة رقم (27) لسنة 2009 وفق للأنظمة والتعليمات الصادرة بموجب قانون حماية وتحسين البيئة الملغى رقم رقم (3) لسنة 2009 كما تشير المادة (37) منه، مع إلزام الجهة صاحبة المشروع بالالتزام بالمتطلبات البيئية والتعهدات القانونية التي تحول دون الإضرار بالبيئة، والتعهدات القانونية التي تحول دون الأضرار البيئية المحتملة وتقديم تقرير الأثر البيئي .
- **شعبة مراقبة الأنشطة الخدمية:** من المهام المناطة بالشعبة المراقبة الدورية للمؤسسات الصحية متابعة الإدارة السليمة للنفايات الطبية من عزل وخزن ونقل وتخلص بالطريقة الصحية، ومتابعة مواقع الطمر الصحي والمحطات التحويلية للنفايات من خلال رفع النفايات من المحطات التحويلية وتصفيرها وطمر النفايات بصورة نظامية، ومتابعة محطات الضخ ومشاريع التصفية من خلال جعل مياها

ضمن المحددات البيئية للمحافظة على المصادر المائية من مياهها ضمن المحددات البيئية للمحافظة على المصادر المائية من التلوث، ومتابعة كراجات غسل وتشحيم السيارات ووضع قاصات دهون لمنع حالات تلوث مياه المجاري بالدهون والزيوت، ومتابعة حالات تكدس النفايات وطفح المجاري من خلال الشكاوي الواردة واتخاذ الإجراءات اللازمة، وتوجيه الإنذارات وفرض الغرامات على الأنشطة المخالفة للقانون.

- **شعبة مراقبة نوعية الهواء:** تتولى هذه الشعبة إجراء قياس لملوثات وتحديد أنواع هذه الملوثات وذلك من خلال اختيار المواقع المناسبة لإجراء القياسات، إجراء المسوحات الضوضائية للشوارع والتقاطعات في مدينة بغداد لتحديد مستويات التلوث الضوضائي، وإجراء المسوحات لأبراج الهواتف النقالة وأبراج البث الإذاعي والتلفازي وقياس شدة الأشعة غير المؤذية الصادرة عنها .
- **شعبة مراقبة نوعية المياة:** تعمل الشعبة على مراقبة مياه الشرب من خلال سحب نماذج الشرب من المشاريع والمحلات السكنية لغرض إجراء الفحوصات الكيمياوية والبيولوجية وقياس نسبة الكلور الحر المتبقي، ونوعية مصادر المياه في نهر دجلة وديالى والمصب العام في بغداد عن طريق محطات التحسس المائي الموجودة في تلك المناطق.
- **شعبة مراقبة الأراضي الزراعية والتصحر:** تعمل على إعداد الدراسات والتقارير الخاصة بالشعبة، وإعداد التقارير السنوية للواقع البيئي والزراعي في بغداد (الأراضي الزراعية والغابات والتشجير والمنتزهات والمساحات الخضراء لأطراف بغداد)، ومتابعة تدهور أو تحسن المساحات الخضراء ومتابعة تلوث الأراضي الزراعية بالعناصر الثقيلة .
- **شعبة المبيدات الزراعية وإدارة الكيمياويات:** تعمل على متابعة استخدام المبيدات والمواد الكيمياوية لما فيها من خطورة عالية من خلال مراقبة كيفية استخدامها وتداولها وواقع خزنها والتعامل مع الحاويات الفارغة والتالفة منها.
- **شعبة نظم المعلومات الجغرافية Gis:** تعمل الشعبة على تعيين إحداثيات المواقع الجغرافي للأنشطة المشمولة بالتشريعات البيئية، وإنتاج الخرائط الإلكترونية التي توضح موقع الأنشطة المذكورة مصحوبة بجميع المعلومات المتعلقة بهذه الأنشطة على شكل رسومات ومخططات بيانية.
- **شعبة مراقبة التنوع الحيائي:** تعنى بالاهتمام بمراقبة الأنواع سواء أكانت النباتية أم الحيوانية، ولا سيما النادر منها والمهدد بالانقراض وأسباب ذلك ودراسة تأثير دخول الأنواع الدخيلة والغازية إلى البيئة العراقية وسبل التخلص من الضار منها.
- **شعبة التوعية والإعلام البيئي:** عمل هذه الشعبة هو النهوض بالثقافة البيئية للأفراد للوصول إلى مجتمع واع بيئيا بشرائحه المختلفة، وتحفيزهم للمشاركة الفعالة في المحافظة على البيئة من خلال إقامة الندوات والدورات التوعوية وتصميم وطباعة الإصدارات التوعوية وإقامة الاحتفالات البيئية وإعداد التقارير والأخبار وإرسالها إلى دائرة الإعلام لغرض نشرها في وسائل الإعلام المختلفة.
- **الشعبة الإدارية:** تقوم بحفظ وتوثيق أعمال المديرية ومتابعة الإجراءات الإدارية الخاصة بالموظفين من العلاوات والترفيعات والإجازات والإيفادات والمكافآت وتوفير الأجهزة والمستلزمات.
- **شعبة التخطيط:** تعمل شعبة التخطيط على متابعة تحقيق خطة المديرية، واقتراح خطة عمل للعام القادم ومتابعة إقرارها، واقتراح المشاريع البيئية، وإصدار تقرير للواقع البيئي السنوي عن حالة البيئة في بغداد.
- **الشعبة القانونية:** تقوم هذه الشعبة بجميع الأمور القانونية الخاصة بعمل المديرية كتصديق الكفالات والتعهدات القانونية، وتوجيه الإنذارات وتسديد غرامات الأنشطة المخالفة، ومتابعة التنفيذ واستيفاء مبالغ الغرامات لدى مديريات بغداد، ورفع ومتابعة الدعاوى الجزائية واستلام شكاوى المواطنين، ومتابعة اللجان التحقيقية في بيئة بغداد.
- **شعبة شؤون مجلس حماية وتحسين البيئة في محافظة بغداد:** تعمل على إعداد محاور اجتماع جلسات مجلس حماية وتحسين البيئة في محافظة بغداد؛ إذ يتم عرض هذه المحاور ومناقشتها من خلال جلسة مجلس حماية وتحسين البيئة في محافظة بغداد.

4. عينة البحث:

تم توزيع استمارات الاستبانة على (60) موظفا، وكانت الاستمارات الصالحة للتحليل الإحصائي (51) استمارة. وتم إجراء اختبار كولمجروف – سمرنوف للتأكد من أن العينة تخضع للتوزيع الطبيعي وبالإمكان تطبيق أدوات التوزيع الطبيعي عليها وتبين أن قيمة الاختبار Z لمتغير أنماط الشخصية 0.502 ومستوى المعنوية 0.963، وتبين أن قيمة الاختيار Z لمتغير التمكين النفسي 0.662ومستوى المعنوية 0.834، وبما أن القيمة المعنوية أكبر من قيمة الاختيار لكلا المتغيرين فإن هذه النتيجة تسمح لنا بالقول إن العينة تخضع للتوزيع الطبيعي وباستخدام الاختبارات المعلمية.

سابعا: أداة الدراسة وصدق وثبات الاستبانة

تم استخدام استمارة الاستبانة أداة رئيسة في جمع البيانات والمعلومات كون تلك الوسيلة ملائمة مع طبيعة البحث،

وتم الاعتماد على مقياس ليكرت الخماسي (لا أتفق تماما =1، لا أتفق=2، غير متأكد = 3، أتفق= 4. أتفق تماما = 5) علما أن أسئلة نمط الشخصية كانت معكوسة، وقد بلغ ثبات الاستبانة 0.926، وبجذر الثبات يتم الحصول على مقدار الصدق البالغ 0.962 وتدل هذه النتيجة على صدق وثبات عاليين للاستبانة. وتم توظيف مقياس John&Srivastava, 1999& للسمات الشخصية و Spreitzer, 1995 للتمكين النفسي للعاملين.

ثامنا: الأدوات الإحصائية

التكرارات، والنسب المؤية، والوسط الحسابي، والانحراف المعياري، ومعامل ألفا كرونباخ، ومعامل ارتباط Ken-dall، والانحدار الخطي البسيط، واختبار كولمجروف – سمرنوف Kolmogorov -Smirnov Test.

المبحث الثاني/ الجانب النظري

أولا: السمات الشخصية

اهتمت دراسات السلوك التنظيمي بالشخصية وربطها بالأداء الوظيفي، وتميز السماتُ الشخصية كلَّ فرد وتمتاز بالاستقرار النسبي، وبالإمكان في ضوء الشخصية نمذجة السلوك في العمل، وترتبط سمات الشخصية بشدة مع طبيعة عمل المنظمة (Ismail,2012: 109 & Awadh)

1. **مفهوم السمات الشخصية**

اشتق مصطلح الشخصية من المصطلح اللاتيني الذي يعني القناع الذي ترتديه الشخصيات المسرحية، وقد وصف Allport 1974الشخصية بأنها تنظيم ديناميكي داخل الفرد مكون من أنظمة نفسية تحدد أحكامه المتفردة عن البيئة، ويرى Robbins 2001 الشخصية بوصفها مجموعة من الطرائق التي يمكن للفرد أن يتفاعل بها مع الآخرين (Kai-Wen,2011:2) وعرفها (Robbins& Judge,2013: 135) بأنها الخصائص الدائمة التي تصف سلوك الفرد.

2. **أنواع السمات الشخصية**

هناك خمسة أنواع من السمات الشخصية التي يمكن تحديدها بخمسة أنواع هي الانبساطي، والتوافقي، والضمير الواعي، والمستقر عاطفيا، والفكري:

أ- الانبساطي: يميل أصحاب هذا النمط إلى أن يكونوا أكثر عفوية وهم يمتلكون قدرة جيدة على التواصل ويتصفون بالحيوية والحماس، والرغبة باعتراف الجماعة بهم والرغبة بالسيطرة (Awadh & Is-mail,2012:111)، والاعتراف بآرائهم، ويمتازون بالصراحة ويكونون مرتاحين في التعامل مع الغرباء، وهم أكثر احتمالية في النجاح في حياتهم المهنية (Hussain & Et Al ,2012: 2256)

ب – التوافقي: ويمتاز هذا النمط بالتضحية والتعاطف ومساعدة الآخرين وتقديم مصالح الآخرين على المصالح الشخصية، والصدق والإخلاص في العمل (Awadh & Ismail,2012:112)، ويمتاز أصحاب هذا النمط بالاجتماعية العالية ويحاولون في المفاوضات إرضاء الطرفين، ويتسمون بالتعاون والانسجام الاجتماعي (Et Al ,2012: 2256 & Hussain).

ج – الضمير الواعي: يتصف هذا النمط بالعمل الدؤوب والتأني والمثابرة والتنظيم (Ahmad & Et Al, 2014: 572) والاجتهاد، واليقظة، والمسؤولية، ويمتاز بالدقة والحذر في العمل، ويمكن الاعتماد عليه. ويركز صاحب هذا النمط على النجاح (Awadh & Ismail,2012:112)، ويمتازون بالأناقة والنظافة ووضع كل شيء في مكانه المناسب (Hussain & Et Al ,2012: 2256).

د- المستقر عاطفيا: يمتاز هذا النمط بعدم الشعور بالإحباط والغضب والاكتئاب والتوتر ولوم النفس والتشاؤم، ونادرا ما يصابون بالإجهاد والقلق، ويمتازون بالذكاء العاطفي والنجاح في العمل والحياة، يتقبلون المخاطرة والأزمات بصدر رحب وهم أكثر نجاحا في التعامل مع البيئات المضطربة ولديهم قدرة عالية في ضبط النفس والتحكم بمشاعر الخوف والغضب (Hus-sain & Et Al ,2012: 2257).

هـ – الفكري: يرتبط أصحاب هذا النمط بالابتكار والانفتاح على تجارب متنوعة، والرغبة بالتدريب والتعلم (Awadh & Ismail,2012:112)، وهم يمتلكون خيالا واسعا وقدرة على تحليل المواقف بشكل مختلف، ويميلون إلى الاستنتاج من منظورات مختلفة Hussain

.((& Et Al ,2012: 2256

ثانيا: التمكين النفسي

يعرف التمكن بأنه إعطاء سلطة اتخاذ القرار للعاملين، ويعتقد العاملون أنه إعطاء الحرية المطلقة في أداء عملهم، ويعد التمكين وسيلة لتحرير الطاقات الكامنة لتحقيق إنجازات مبدعة، وتحسين الثقة بالنفس وقدح الحماسة للعمل وإثارة الدوافع الكامنة.

تعود جذور التمكين إلى دوكلاس مكريكر 1960 في كتابه "الجانب الإنساني للمنظمة" من خلال ربط التمكين بالارتباط بالأداء التنظيمي، وامتد إلى ما قبل التسعينيات بوصفه مجموعة من الإجراءات والأساليب الإدارية مثل التفويض واتخاذ القرارات للمستويات الدنيا، أما بعد التسعينيات فتم تعريف التمكين بكونه معتقدات ومشاعر الموظفين (Hassanpoor& Et Al,2012:230).

يرى Kanter (1977) أن هناك نوعين من التمكين هما الهيكلي والنفسي؛ إذ ينطوي التمكين النفسي على تفويض الصلاحيات، بينما ينتمي التمكين النفسي إلى المنهج التحفيزي للتمكين، ووفقا لـ Conger And Kanungo (1988) فإن المنهج التحفيزي هو الأفضل لوصف مفهوم التمكين، وعرف التمكين النفسي Hash-mi&Naqvi, 2012: 134)).

1. **مفهوم التمكين النفسي**

يعرض الجدول (1) مفهوم التمكين النفسي من وجهات نظر الباحثين المختلفة.

الجدول (1) مفهوم التمكين النفسي

الباحث	مفهوم التمكين النفسي
Spreitzer, 1997	الخصائص الفردية والجماعية وطبيعة الهيكل الاجتماعي
Tomas And Wolthaus, 1990	الفاعلية وامتلاك الخيار والمقدرة والمعنى.
Spreitzer, 1995	إمكانية الوصول إلى المعلومات (المهمة وأداء المنظمة) المكافآت.
Bowen & Lawler, 1995	المعلومات والمكافآت والنفوذ والمعلومات.
Mishra, 1992	المقدرة وامتلاك الخيارات والفاعلية والمعنى والثقة بالنفس
Quinn &Spreitzer, 1997	الدعم التنظيمي والأمان وحرية تدفق المعلومات والعمل ضمن فريق العمل ووضوح السياسات والإجراءات.
Conger&Kanungo, 1988	عوامل تنظيمية وأسلوب الإشراف ونظام المكافآت وطبيعة العمل.
Blanchard &Zi-garmi&Zigarmi, 1985	وضوح الإجراءات والسياسات وأسلوب القيادة والتعليم ووفرة الموارد وإمكانية الوصول إلى المعلومات.
Veten And Cameron, 1993	فاعلية الذات وتقرير المصير والمعنى وقبول النتائج شخصيا والثقة

Source: Hassanpoor, Akbar.,Mehrabi, Javad.,Hassanpoor, Mohammad, Samangooei, Batool," *Analysis Of Effective Factors On Psychological Empowerment Of Employees(Case Study: Employees Of Education Organization In 19 Regions In Tehran)*", **American International Journal Of Contemporary Research**, Vol. 2 No. 8, Pp.231.

1. **أبعاد التمكين النفسي:**

أ- المعنى: هو الهدف أو الغرض من العمل ومدى ارتباطه بالمثل أو المعايير التي يضعها الفرد لنفسه، ووصفه Spreitzer1997 & Et Alبأنه محرك التمكين أو الآلية التي يمكن للأفراد من خلالها تنشيط عملهم، فإذا لم يكن العمل قريبا من قلوب العاملين وعقولهم فإنهم لن يشعروا بأنه من الممكن أداء العمل وزيادة الالتزام والمشاركة والدافعية العالية لأداء العمل (Peachey,2002,53).

ب -المقدرة: هي قدرة العامل على أداء أنشطة العمل مع امتلاك المهارات اللازمة لأداء العمل، وتشير إلى الدرجة التي يشعر بها العامل على أنه قادر على أداء أنشطة العمل بمهارة عالية، الأمر الذي يشعر من خلاله أنه كفء في أداء متطلبات العمل(Saif&- Saleh, 2013: 252) ، فمن دون إحساس الفرد بالثقة بقدراته فإنه سيشعر بعدم كفاية وضعف في التمكين، ولاحظ Spreitzer1995 أنه فضلا عن اعتقاد الفرد بما يفعله فإن الأفراد الممكنين يؤمنون بقدراتهم وطاقاتهم (Peachey,2002,54).

ج - تقرير المصير: يعكس تقييم الاستقلالية في المبادرة والاستمرار في سلوكيات العمل والعمليات، فمثلا طريقة اتخاذ القرارات، لأن تقرير المصير في العمل ينتج قدرا أكبر من المرونة والإبداع والمبادرة والتنظيم الذاتي. في المقابل فإن التحكم في الأحداث يؤدي إلى التوتر، ولهجة عاطفية أكثر سلبية وانخفاض في تقدير الذات (Kara,2012: 437).

د التأثير: ويعني شعور العاملين بأنهم يحدثون فرقا بسبب مشاركتهم للمنظمة، والإحساس بالتقدم نحو تحقيق الأهداف الفردية والتنظيمية التي تسهم في زيادة اندماج العاملين3 (Rothmann, 2010: Stander) & .

المبحث الثالث / الجانب العملي

أولا: تحليل فقرات الاستبانة

المحور الأول :- الأنماط الشخصية

1- النمط الانبساطي: يبين الجدول (2) لإجمالي بعد النمط الانبساطي وسطا حسابيا يبلغ (2.638) وهو أقل من الوسط الفرضي، بانحراف معياري جيد يبلغ (0.785) وتبين هذه النتيجة أن أغلب أفراد العينة من ذوي النمط الانطوائي. كانت الفقرة الأعلى (أفضل أن لا أجلس في مكان بعيد عن أنظار الناس)؛ إذ بلغ الوسط الحسابي (3.29) وبانحراف مقبول مقداره (1.039)، أما الفقرة الأقل فهي (**أرغب في لفت الانتباه إلى نفسي**) بوسط حسابي مقداره (1.58) وهو أقل من الوسط الفرضي وبانحراف مقبول مقداره (0.922).

الجدول (2) قيم الوسط الحسابي والانحراف المعياري لبعد النمط الانبساطي

ت	الفقرة	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري
1	أتحدث كثيرا	2.612	1.22
2	أفضل أن لا أجلس في مكان بعيد عن أنظار الناس	3.29	1.039
3	أشعر بأن لدي الكثير لأقوله	2.741	0.855
4	أرغب في لفت الانتباه إلى نفسي	1.58	0.922
5	لا ألتزم الصمت عند وجود الغرباء	2.967	1.048
الإجمالي		2.638	0.785

2- النمط التوافقي: يظهر الجدول (3) لإجمالي بعد النمط التوافقي وسطا حسابيا عاما (3.709)، بانحراف المعياري جيد (0.507) وتبين هذه النتيجة أن متوسط أفراد العينة هم من ذوي النمط التوافقي. كانت الفقرة الأعلى **(أهتم إذا كنت أسيء إلى الآخرين)**؛ إذ بلغ الوسط الحسابي (3.967) بانحراف متوسط مقداره (0.604)، أما الفقرة الأقل فهي **(أحاول التدخل في مشاكل الآخرين)** بوسط حسابي مقداره (1.806) وهو أقل من الوسط الفرضي وبانحراف مقبول مقداره (0.703).

الجدول (3) قيم الوسط الحسابي والانحراف المعياري لبعد النمط التوافقي

ت	الفقرة	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري
1	أهتم بالآخرين	3.709	0.739
2	أهتم إذا كنت أسيء إلى الآخرين	3.967	0.604
3	أحاول التدخل في مشاكل الآخرين	1.806	0.703
4	أهتم كثيرا بشؤون الآخرين	3.096	1.011
الإجمالي		3.145	0.507

3- نمط الضمير الواعي: يظهر الجدول (4) لإجمالي بعد النمط الضمير الواعي وسطا حسابيا عاما (3.795)، بانحراف المعياري جيد (0.548) وتبين هذه النتيجة أن متوسط أفراد العينة هم من ذوي نمط الضمير الواعي، وكانت الفقرة الأعلى **(لا أتعامل مع الأشياء بفوضوية)**؛ إذ بلغ الوسط الحسابي مقدارا جيدا بلغ 4.096)) وبانحراف جيد مقداره (0.538)، أما الفقرة الأقل فهي **(لا أنسى أن أضع بعض الأشياء في مكانها)** بوسط حسابي مقداره (3.483) وبانحراف مقبول مقداره (0.811).

الجدول (4) قيم الوسط الحسابي والانحراف المعياري لبعد نمط الضمير الواعي

ت	الفقرة	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري
1	أنا لست على استعداد للتخلي عن الجماعة التي أنتمي لها	3.806	0.749
2	لا أتعامل مع الأشياء بفوضوية	4.096	0.538
3	لا أنسى أن أضع بعض الأشياء في مكانها	3.483	0.811
الإجمالي		3.795	0.548

ت	الفقرة	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري
1	أنا لا أتوتر بسهولة	3.354	1.018
2	أشعر بأنني نادرا ما أصاب بالقلق	3.483	0.926
3	مزاجي قليل التعكر	3.387	0.954
4	ليس من السهولة إثارة غضبي	2.838	1.128
5	نادرا ما أشعر بالكآبة	3.709	0.863
الإجمالي		3.354	0.761

5-النمط الفكري: يظهر الجدول (6) لإجمالي بعد النمط الفكري وسطا حسابيا عاما(3.301)، بانحراف معياري مقبول (0.813)، وتبين هذه النتيجة أن متوسط أفراد العينة هم من ذوي النمط الفكري. كانت الفقرة الأعلى (**ليس لدي صعوبة في فهم الأفكار المجردة**)؛ إذ بلغ الوسط الحسابي 3.354)) وبانحراف مقبول مقداره (0.914)، أما الفقرة الأقل فهي (أهتم بالأفكار المجردة) بوسط حسابي مقداره (3.225) وبانحراف مقبول مقداره (0.883).

الجدول (6) قيم الوسط الحسابي والانحراف المعياري لبعد النمط الفكري

ت	الفقرة	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري
1	ليس لدي صعوبة في فهم الأفكار المجردة	3.354	0.914
2	أهتم بالأفكار المجردة	3.225	0.883
3	أمتلك خيالا واسعا	3.322	0.871
الإجمالي		3.301	0.813

المحورالثاني: التمكين النفسي

١ – المعنى

يظهر الجدول (٧) لإجمالي بعد المعنى وسطا حسابيا عاما (2.752) وهو أقل من الوسط الفرضي، بانحراف معياري مقبول (0.954)، وتبين هذه النتيجة أن متوسط أفراد العينة لا يرون أن هناك معنى لوظيفتهم. كانت الفقرة الأعلى (**أشعر أن العمل الذي أقوم به مهم بالنسبة لي**)؛ إذ بلغ الوسط الحسابي **2.806**))، وهو أقل من الوسط الفرضي وبانحراف مقبول مقداره (**0.98**)، أما الفقرة الأقل فهي (أنشطة عملي مفضلة لدي على الصعيد الشخصي) بوسط حسابي أقل من الوسط الفرضي مقداره (**2.709**) وبانحراف مقبول مقداره (**1.006**).

الجدول (7) قيم الوسط الحسابي والانحراف المعياري لبعد المعنى

ت	الفقرة	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري
1	أشعر أن العمل الذي أقوم به مهم بالنسبة لي	**2.806**	**0.98**
2	أنشطة عملي مفضلة لدي على الصعيد الشخصي	**2.709**	**1.006**
3	العمل الذي أقوم به ذو معنى بالنسبة لي	**2.741**	**0.998**
الإجمالي		**2.752**	**0.954**

٢– المقدرة: يظهر الجدول (٨) لإجمالي بعد المقدرة وسطا حسابيا عاما (3.311)، بانحراف معياري متوسط (0.589)، وتبين هذه النتيجة أن متوسط أفراد العينة يرون أن لديهم المقدرة على أداء أعمالهم. كانت الفقرة الأعلى (**أنا واثق من قدرتي على القيام بعملي**)؛ إذ بلغ الوسط الحسابي **3.387**)) وبانحراف متوسط مقداره (**0.667**)، أما الفقرة

الأقل فهي (**أشعر بثقة في نفسي حول قدراتي لأداء أنشطة عملي**) بوسط حسابي مقداره (3.225) وبانحراف مقبول مقداره (**0.716**).

الجدول (8) قيم الوسط الحسابي والانحراف المعياري لبعد المقدرة

ت	الفقرة	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري
1	أنا واثق من قدرتي على القيام بعملي	3.387	0.667
2	أشعر بثقة في نفسي حول قدراتي لأداء أنشطة عملي	3.225	0.716
3	أنا أمتلك المهارات اللازمة لأداء عملي	3.322	0.701
الإجمالي		3.311	0.589

٣- تقرير المصير: يظهر الجدول (٩) لإجمالي بعد التقرير المصير وسطا حسابيا عاما (**2.806**) وهو أقل من الوسط الفرضي، بانحراف معياري مقبول (**0.718**)، وتبين هذه النتيجة أن متوسط أفراد العينة لا يرون أن لديهم الحرية الكافية في أداء عملهم. كانت الفقرة الأعلى (**بإمكاني أن أقرر بمفردي كيفية القيام بالعمل**)؛ إذ بلغ الوسط الحسابي (2.87)) وهو أقل من الوسط الفرضي وبانحراف مقبول مقداره (**0.862**)، أما الفقرة الأقل فهي (**لدي فرصة كبيرة للاستقلال والحرية في كيفية القيام بعملي.**) بوسط حسابي أقل من الوسط الفرضي مقداره (**2.741**) وبانحراف مقبول مقداره (**0.855**).

الجدول (9) قيم الوسط الحسابي والانحراف المعياري لبعد تقرير المصير

ت	الفقرة	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري
1	لدي استقلالية في كيفية أداء عملي.	2.806	0.792
2	بإمكاني أن أقرر بمفردي كيفية القيام بالعمل.	2.87	0.862
3	لدي فرصة كبيرة للاستقلال والحرية في كيفية القيام بعملي.	2.741	0.855
الإجمالي		2.806	0.718

٤- التأثير: يظهر الجدول (١٠) لإجمالي بعد التقرير المصير وسطا حسابيا عاما (**2.709**) وهو أقل من الوسط الفرضي، بانحراف المعياري مقبول (**0.929**) وتبين هذه النتيجة أن متوسط أفراد العينة لا يرون أن لديهم الحرية الكافية في أداء عملهم. كانت الفقرة الأعلى (**أشعر أني مهم في شعبتي**)؛ إذ بلغ الوسط الحسابي (2.774)) وهو أقل من الوسط الفرضي وبانحراف مقبول مقداره (**1.055**)، أما الفقرة الأقل فهي (**لدي تأثير كبير في ما يحدث في شعبتي**) بوسط حسابي أقل من الوسط الفرضي مقداره (**2.645**) وبانحراف مقبول مقداره (**0.914**).

الجدول (10) قيم الوسط الحسابي والانحراف المعياري لبعد التأثير

ت	الفقرة	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري
1	لدي تأثير كبير في ما يحدث في شعبتي.	2.645	0.914
2	لدي الكثير من السيطرة على ما يحدث في شعبتي.	2.709	1.039
3	أشعر أني مهم في شعبتي.	2.774	1.055
الإجمالي		2.709	0.929

ثانيا: اختبار الفرضيات وتحليل النتائج

1. **اختبار فرضية العلاقة بين أنماط الشخصية والتمكين النفسي:** يبين الجدول (11) مصفوفة علاقات الارتباط بين أبعاد أنماط الشخصية وأبعاد التمكين النفسي، التي تضم 18 علاقة من أصل 30 علاقة بما يشكل 60% من مجموع العلاقات؛ إذ يوضح المستوى الأفقي متغير أنماط الشخصية بأبعاده الخمسة (النمط الانبساطي، والنمط التوافقي، ونمط الضمير الواعي، والنمط المستقر عاطفيا، والنمط الفكري)، والمستوى العمودي يبين متغير التمكين النفسي بأبعاده الأربعة (الاتصال، والالتزام، والثقة، والتعاطف).

كانت أقوى العلاقات العلاقة بين بعد النمط الفكري لمتغير أنماط الشخصية ومتغير التمكين النفسي؛ إذ بلغت قيمة معامل الارتباط **0.476**عند مستوى معنوية 0.01، وكانت أضعف العلاقات العلاقة بين بعد نمط الضمير الواعي وبين إجمالي التمكين النفسي.

الجدول (11) علاقات ارتباط Kendall بين متغيري أنماط الشخصية والتمكين النفسي

أنماط الشخصية / التمكين النفسي		النمط الانبساطي	النمط التوافقي	نمط الضمير الواعي	النمط المستقر عاطفيا	النمط الفكري	الإجمالي	العلاقات المعنوية العدد	العلاقات المعنوية ٪
المعنى		*0.305	**0.356	0.098	**0.386	**0.436	**0.422	5	%83
المقدرة		0.168	0.161	0.005	*0.281	**0.449	*0.292	3	%50
تقرير المصير		0.207	0.217	0.053	0.187	**0.337	*0.258	2	%33
التأثير		*0.266	0.163	0.132	0.180	363.**	*0.283	3	%50
الإجمالي		*0.303	*0.262	0.072	**0.308	**0.476	**0.348	5	%83
العلاقات المعنوية	العدد	3	2	0	3	5	5	18	٪٦٠
	٪	٪60	%40	%0	%60	%100	%100		

وتسمح هذه النتيجة بقبول الفرضية الرئيسة الأولى التي مفادها ((توجد علاقة ارتباط طردية ذات دلالة معنوية بين أنماط الشخصية والتمكين النفسي على مستوى المتغيرات الرئيسة والأبعاد الفرعية)).

2. اختبار فرضية الأثر

تهدف هذه الفقرة من خلال الأساليب الإحصائية إلى اختبار تأثير المتغير المستقل في المتغير التابع، باستخدام نماذج الانحدار البسيط عبر مقارنه F المحسوبة مع قيمتها الجدولية تحت مستوى معنوية 0.05 و0.01، ويبين الجدول (12) تحليل المتغير المستقل لأنماط الشخصية من خلال أبعاده الخمسة في التمكين النفسي باستعمال الانحدار الخطي البسيط .

جدول (12) تحليل تأثير أبعاد أنماط الشخصية في التمكين النفسي

التمكين النفسي / أنماط الشخصية	إجمالي التمكين النفسي A	B	R^2	F	P	مستوى المعنوية
النمط الانبساطي	1.122	0.524	0.167	*5.824	0.022	معنوي
النمط التوافقي	2.302	0.291	0.124	4.1	0.052	غير معنوي
النمط الضمير الواعي	3.424	0.128	0.021	0.608	0.442	غير معنوي
النمط المستقر عاطفيا	1.933	0.491	0.156	*5.363	0.028	معنوي
النمط الفكري	1.06	0.774	0.34	**14.954	0.01	معنوي
الإجمالي	1.968	0.442	0.259	**10.119	0.003	معنوي
F الجدولية عند مستوى معنوية 0.05= 4.17			F الجدولية 0.01=7.56			N=51

أظهرت قيم معاملات الانحدار بين متغيرات أنماط الشخصية، والتمكين النفسي، وتدل هذه النتيجة على أن منحنيات الانحدار مقبولة لوصف العلاقة بين أبعاد أنماط الشخصية والتمكين النفسي، ويتضح من الجدول (12) أن علاقة التأثير معنوية وموجبة بين النمط الفكري وإجمالي أنماط الشخصية، فقد كانت قيم F المحسوبة أكبر من الجدولية وبمستوى معنوية 0.01، وكانت قيم F المحسوبة أكبر من الجدولية في النمط الانبساطي والنمط المستقر عاطفيا وبمستوى معنوية 0.05، بينما كانت القيم المحسوبة أصغر من الجدولية في النمط التوافقي ونمط الضمير الواعي أي إنها غير معنوية.

أما قيم معامل التحديد R2 الذي يعد مقياسا وصفيا يستخدم في تفسير مدى فائدة معادلة الانحدار في تقدير القيم، فقد تبين أن بعد النمط الفكري قد فسر ما قيمته 34% وهي أعلى قيمة، وهذا يعني أن ما مقداره 34% من التباين الحاصل في النمط الفكري هو تباين مفسر بفعل النمط المستقر عاطفيا، في حين حقق بعد نمط الضمير الواعي أدنى قيمة؛ إذ بلغت قيمة R2 ما مقداره 2.1%.

وتسمح هذه النتيجة بقبول الفرضية الرئيسة الثانية ((يوجد تأثير ذو دلالة معنوية بين الأنماط الشخصية والتمكين النفسي على مستوى المتغيرات الرئيسة والأبعاد الفرعية)).

المبحث الرابع / الاستنتاجات التوصيات

أولا: الاستنتاجات

1. تبين أن نمط الشخصية ذات الضمير الحي هو الأعلى مقارنة بالنمط المستقر عاطفيا والنمط الفكري والنمط التوافقي على التوالي، بينما كان النمط الانبساطي منخفضا للعاملين في مديرية بيئة بغداد.
2. ظهر أن بعد المقدرة لمتغير التمكين النفسي بمفرده قد حاز على أعلى قبول بين العاملين في مديرية بغداد، بينما لم تحز أبعاد تقرير المصير، والمعنى، والتأثير لمتغير التمكين النفسي قبولا بين العاملين.
3. تبين أن العاملين في مديرية بيئة بغداد قد وظفوا أنماط الشخصية في تعزيز التمكين النفسي عموما، وتم توظيف بعد النمط الفكري في زيادة التمكين النفسي بالكامل.
4. لم يوظف العاملون في مديرية بيئة بغداد بعد نمط الضمير الواعي لمتغير الأنماط الشخصية بالكامل، بينما لم يوظف النمط التوافقي مع أبعاد المقدرة وتقرير المصير والتأثير لمتغير التمكين النفسي.
5. لم يستعمل العاملون بعد النمط الانبساطي في تعزيز متغير الأنماط الشخصية لبعد المقدرة وتقرير المصير لمتغير التمكين النفسي، علاوة على ذلك لم يوظف العاملون النمط المستقر عاطفيا في زيادة بعد تقرير المصير والتأثير لمتغير التمكين النفسي.
6. تمكّن العاملون في مديرية بيئة بغداد من استثمار التغيير الذي حدث لمتغير أنماط الشخصية من لإحداث المزيد من التغييرات الإيجابية في التمكين النفسي.
7. تمكّن العاملون من الاستفادة من التغيير الحاصل لبعد النمط الفكري والنمط الانبساطي والنمط المستقر عاطفيا لمتغير الأنماط الشخصية لإحداث التغييرات الإيجابية في التمكين النفسي.
8. لم يتمكّن العاملون في مديرية بيئة بغداد من استثمار التغيير الذي حدث في نمط الضمير الواعي والنمط التوافقي لمتغير الأنماط الشخصية لإحداث المزيد من التغييرات في التمكين النفسي.

ثانيا: التوصيات

1. على إدارة مديرية بغداد استثمار نمط الشخصية ذات الضمير الحي، واعادة النظر في أسباب انخفاض النمط الانبساطي للعاملين ومعرفة ما إذا كان السبب وراء ذلك أسبابا شخصية أم أمورا تتعلق بمكان العمل.
2. يجب على إدارة مديرية بغداد استغلال المقدرات التي يتميز بها العاملون، فضلا عن ضرورة مراجعة أسباب عدم توافق طموحاتهم وتطلعاتهم الشخصية لوظيفتهم وعدم إحساسهم بوجود معنى لوظيفتهم وعدم النظر إليهم بوصفهم أشخاصا مهمين وعناصر فعالة داخل شعبهم.
3. ضرورة استفادة إدارة مديرية بيئة بغداد من طبيعة العلاقة التكاملية لأنماط الشخصية والتمكين النفسي، ولا سيما فيما يتعلق ببعد النمط الفكري.
4. ضرورة الاهتمام الجدي بإدخال التحسينات اللازمة لتعزيز نمط الضمير الواعي في تعزيز فرص زيادة التمكين النفسي للعاملين، وضرورة إعادة النظر في أسباب عدم توظيف النمط التوافقي مع المقدرة وتقرير المصير والتأثير في مديرية بيئة بغداد.
5. يجب على إدارة مديرية بيئة بغداد معرفة أسباب ضعف ارتباط النمط الانبساطي مع المقدرة وتقرير المصير، وإعادة النظر في انخفاض ارتباط الاستقرار العاطفي مع تقرير المصير والتأثير.
6. على إدارة مديرية بيئة بغداد استثمار التغيير الذي حدث في أنماط الشخصية لديها في إحداث مزيد من التأثير الإيجابي للتمكين النفسي للعاملين.
7. ضرورة الاستفادة من تأثير النمط الفكري والنبساطي والمستقر عاطفيا في التمكين النفسي.
8. ضرورة تركيز إدارة مديرية بيئة بغداد على إعادة النظر في أسباب ضعف تأثير نمط الضمير الواعي والنمط التوافقي في التمكين النفسي للعاملين.

المصادر

Ahmad, Jawwad., Ather, Muhammad Razzaq& Hussain, Mazharhussain, *"Impact Of*

Fulfilment Of The Requirements For The Degree Doctor Of Clinical Health Sciences (Nursing) Mcmaster University,2002.

Robbins, Stephen. P& Judge, Timothy .A,"*Organizational Behavior*", 15th Edition, **Pearson Education**, (2013).

Saif, Naser Ibrahim&Saleh, Afnan Sharif, *"Psychological Empowerment And Job Satisfaction In Jordanian Hospitals*", **International Journal Of Humanities And Social Science** ,Vol. 3 No. 16,Pp 250-257,(2013).

Spreitzer, Gretchen,M, *"Psychological Empowerment In The Workplace: Dimensionsm Measurement"* , **And Validation, Academy Of Management Journal**, Vol.38, No.5, Pp. 1442-1465. (1995).

Stander, Marius W & Rothmann, Sebastiaan, *"Psychological Empowerment, Job Insecurity And Employee Engagement*", **Sa Journal Of Industrial Psychology**, Vol. 36 No. 1, (2010), Pp.1 -8.

Tappin, Ruth Maria, "*Personality Traits, The Interaction Effects Of Education, And Employee Readiness For Organizational Change: A Quantitative Study***", A Dissertation Presented In Partial Fulfillment Of The Requirements For The Degree Doctor Of Philosophy**, (2014).

Vacharakiat, Marayart, *"The Relationships Of Empowerment, Job Satisfaction, And Organizational Commitment Among Filipino And American Registered Nurses Working In The U.S.A.",* **A Dissertation Submitted In Partial Fulfillment Of The Requirements For The Degree Of Doctor Of Philosophy At George Mason University**,(2008).

Big Five Personality Traits On Job Performance (Organizational Commitment As A Mediator)", **Management Knowledge And Learing International Conference,** (2014), Pp.571-577.

Awadh, Alharbi Mohammad & Ismail, Wan Khairuzzaman Wan, "*The Impact Of Personality Traits And Employee Work-Related Attitudes On Employee Performance With The Moderating Effect Of Organizational Culture: The Case Of Saudi Arabia*", **Asian Journal Of Business And Management Sciences**, Vol. 1 No. 10(2012) ,Pp. 108-127.

Hameed, Abdul & Waheed, Abdul, *"Impact Of Psychological Empowerment On Employee's Performance*", Pakistan **Journal Of Humanities And Social Sciences Jan – June** 2015, Vol. 3, No. 1,(2015), Pp. 1 – 15.

Hashmi, Maryam Saeed&Naqvi, Imran Haider, *"Psychological Empowerment: A Key To Boost Organizational Commitment, Evidence From Banking Sector Of Pakistan*", **International Journal Of Human Resource Studies**, Vol. 2, No. 2, Pp.132-141, (2012).

Hassanpoor, Akbar.,Mehrabi, Javad., Hassanpoor, Mohammad, Samangooei, Batool, *"Analysis Of Effective Factors On Psychological Empowerment Of Employees(Case Study: Employees Of Education Organization In 19 Regions In Tehran)",* **American International Journal Of Contemporary Research** Vol. 2 No. 8, Pp.229-236.

Hussain, Sajjad & Abbas, Muhmmad., Shahzad, Khurram & Bukhari, Syeda Asiya, *"Personality And Career Choices*", **African Journal Of Business Management**, Vol. 6, No.6 ,(2012), Pp. 2255-2260.

John, Oliver P & Srivastava, Sanjay, *"Handbook Of Personality: Theory And Research*", 2nd Ed. **New York: Guilford**,(1999).

Kai-Wen, Cheng, *"A Study On Relationship Between Personality Traits And Employment Factors Of College Students",* **Journal Of Case Studies In Education** ,(2011) Pp.1-9.

Kara, Derya, *"Differences In Psychological Empowerment Perception Of Female Employees Working In Hospitality Industry",* **Middle-East Journal Of Scientific Research**, Vol. 1, No.4,(2012),Pp. 436-443.

Peachey, Gladys A, *"The Effect Of Leader Empowering Behaviours On Staff Nurses Workplace Empowerment, Psychological Empowerment, Organizational Commitment, And Absenteeism*", **A Thesis Submitted To The School Of Graduate Studies In Partial**