

نموذج

## مشروع خطة أطروحة للتسجيل لدرجة الدكتوراه

العنوان باللغة العربية:

أثر التمكين النفسي على السلوك الإبداعي: الدور الوسيط للالتزام التنظيمي – دراسة ميدانية على العاملين بشركة الاتصالات السعودية STC

ب. العنوان باللغة الإنجليزية:

The impact of psychological empowerment on creative behavior  
through the mediating role of job commitment for employees of the  
Saudi Telecom Company STC.

خليفة ضيف الله فهد الحربي

242001178

دكتورة الإدارة العامة

اسم الباحث :

الرقم الأكاديمي :

الكلية :

1447 هـ - 2025 م

## الفصل الأول

### الإطار العام للدراسة

#### مقدمه:

يعتبر التمكين النفسي عامل مهم من العوامل التي تساعد الافراد على أداء مهامهم بأفضل الصور وبالتالي يتمكن الافراد من تحقيق أهدافهم الشخصية واهداف منظماتهم التي يعملون فيها، وفي سياق اخر ذو صلة "تواجه المنظمات اليوم تحديات ومتغيرات عديدة ومتلاحقة في سعيها نحو تحقيق أهدافها بكفاءة وفعالية، حيث ازدادت حاجات وتطلعات وتوقعات الأفراد وتسارعت وتيرة التقدم التكنولوجي والعولمة وزادت حدة المنافسة بين المنظمات، وتعتبر هذه التحديات المحك الرئيسي لاختبار قدرة الجهاز الإداري على التكيف مع هذه الأوضاع، مما يتطلب البحث عن وسائل جديدة لمواكبة هذه التطورات، في السياق "فقد أخذت هذه المؤسسات تدرك أن فهم بيئة العمل قد أصبح الأسلوب الأمثل للتعرف على المؤشرات ذات الأثر المباشر في سلوك العنصر البشري ودوافعه وأدائه والوسيلة الرئيسية لتحسين الأداء الوظيفي وتطويره وزيادة الكفاءة والإنتاجية من خلال تلبية حاجات العاملين النفسية والاجتماعية والمادية" (سهام ومروه، 2024: 11).

في السياق فان الاستجابة المناسبة لمواجهة هذه التحديات تأخذ عدة أشكال وطرق، أهمها الاهتمام بالموارد البشرية وتهيئة بيئة العمل المناسبة لها باعتبارها العامل الأساسي الذي يتوقف عليه نجاح المنظمة وتطورها" (النشيلي، 2021: 670)، ويكون ذلك بتمكينهم نفسيا لأداء ما عليهم من واجبات ووظائف. ويعد التمكين النفسي من المفاهيم الإدارية الحديثة نسبيا وتبرز مظاهره في الكفاءة والفعالية الذاتية، والقدرة على أداء المهمات، والتأثير في العمل والشعور بقيمته ومعناه والتحفيز الذاتي والتغلب على مشاعر الإحباط واليأس (العمروسي، 2019)، حيث يعد التمكين النفسي من الممارسات الإدارية الحديثة التي تتلاءم مع المتطلبات والتطورات الحاضرة لتحقيق اهداف المنظمات.

قد عرف (Perry) التمكين النفسي بأنه "إدراك الفرد أنه يمتلك المعرفة والقدرة والكفاءة ليكون عضوا فعالا في حياته والمجتمع" (حسن، 2018: 20). كما عرف بأنه " إدراك معرفي خاص يتكون لدى الفرد من خلال علاقته بدوره الوظيفي، فهو مرتبط بالتوقعات الإيجابية التي تتعلق

بموقف معين فالتمكين يختلف باختلاف الأفراد في تعزيز الدوافع النفسية للأفراد مما يمنحهم القدرة على مواجهة التحديات التي يواجهونها في العمل المسند إليهم" (النشيلي، 2021: 695).

في سياق اخر تعد المنظمات أداة حيوية هامة في المجتمعات الإنسانية المعاصرة وبشكل العنصر البشري فيها حجر الزاوية من خلال أنماط التفاعلات المختلفة التي يفرزها والتي من خلالها يتم الحكم على مدى فاعلية تلك المنظمات ولكي تتمكن المنظمات من تحقيق الفاعلية، لابد لها أن تشجع مواردها البشرية على تبني السلوك الإبداعي والذي يعد متطلباً إجبارياً لتلك المنظمات التي تسعى إلى التميز بالأداء وتلعب المنظمات دوراً كبيراً في تنمية هذا السلوك لدى الأفراد من خلال منحهم المزيد من الصلاحيات في أدائهم لعملهم (أحمد وآخرون، 2019: 478)، وقد عرف السلوك الإبداعي بأنه "هو ذلك الشعور والتصرف المميز الذي يتم إدراكه جيداً ويتم ممارسته داخل المنظمة من طرف الأفراد أو الجماعات حتى وإن لم تنتج عنها سلع أو خدمات جديدة" (بن تريخ، 2018: 5).

في سياق ذو صلة يعد الالتزام التنظيمي من المواضيع الهامة التي تناولتها الدراسات وذلك لدوره البارز في زيادة الكفاءة والفاعلية، حيث "يعتبر الالتزام التنظيمي من المصطلحات الحديثة الاستخدام في مجال العلوم الإنسانية ويصفه البعض على أنه نوع من الارتباط النفسي الذي يشعر به الفرد تجاه منظمته أو هو العملية، التي تصبح فيها أهداف المنظمة وقيمتها والأفراد أكثر اندماجاً فالالتزام التنظيمي يزيد من ارتباط الفرد بعمله ويقلل من السلوك السلبي كالإهمال، والتقصير في العمل، أو الغياب وترك العمل" (ياسين والحرايزه، 2023: 57)

### مشكلة الدراسة:

تعد الموارد البشرية الأكثر أهمية وقيمة في المنظمات، لذلك ينبغي على إدارة المنظمات أن تولي اهتمامها بسلوكيات الموارد البشرية لتحقيق الأهداف التنظيمية ويعزز التمكين النفسي مقومات الأداء الفعال لذا تزداد حاجة الأفراد له في العمل بشكل عام، حيث يعد أحد أهم العوامل المؤثرة في دافعية الأفراد، نحو الالتزام بموجهات العمل، وهناك بعض الدراسات التي أظهرت فجوات ونتائج سلبية، فقد أظهرت دراسة (الحمد، 2024) أن هنالك درجة ممارسة بدرجة (متوسطة) للسلوك الابتكاري بين العاملين في البنوك التجارية بدولة البحرين، فيما أظهرت دراسة (Nabilla, 2012) عدم وجود أثر معنوي للتمكين النفسي من خلال بعدي (المعنى والكفاءة) على

الالتزام التنظيمي، فيما أظهرت دراسة (Gachunga, 2016) انه لم يكن هناك أثر لبعد التمكين النفسي (التأثير) على مستوى الالتزام التنظيمي، ومن خلال نتائج الدراسات السابقة تظهر المشكلة التي يحاول الباحث سبر اغوارها، وبالتالي تحاول الدراسة الحالية الإجابة على سؤال الدراسة الرئيسي والمتمثل في ما يلي:

ما أثر التمكين النفسي على السلوك الابداعي من خلال الدور الوسيط للالتزام الوظيفي للعاملين بشركة الاتصالات السعودية؟

### تساؤلات الدراسة:

تحاول الدراسة الإجابة على التساؤلات التالية:

1.1. ما هو أثر التمكين النفسي من خلال بعد (الجدارة) على السلوك الابداعي من خلال بعد (توليد الأفكار) لدى العاملين في شركة الاتصالات السعودية؟

1.2. ما هو أثر التمكين النفسي من خلال بعد (الجدارة) على السلوك الابداعي من خلال بعد (القدرة) لدى العاملين في شركة الاتصالات السعودية؟

1.3. ما هو أثر التمكين النفسي من خلال بعد (التأثير) على السلوك الابداعي من خلال بعد (توليد الأفكار) لدى العاملين في شركة الاتصالات السعودية؟

1.4. ما هو أثر التمكين النفسي من خلال بعد (التأثير) على السلوك الابداعي من خلال بعد (القدرة) لدى العاملين في شركة الاتصالات السعودية؟

2.1. ما هو أثر التمكين النفسي من خلال بعد (الجدارة) على مستوى الالتزام التنظيمي من خلال بعد (التزام عاطفي) لدى العاملين بشركة الاتصالات السعودية؟

2.2. ما هو أثر التمكين النفسي من خلال بعد (الجدارة) على مستوى الالتزام التنظيمي من خلال بعد (التزام استمراري) لدى العاملين بشركة الاتصالات السعودية؟

2.3. ما هو أثر التمكين النفسي من خلال بعد (التأثير) على مستوى الالتزام التنظيمي من خلال بعد (التزام عاطفي) لدى العاملين بشركة الاتصالات السعودية؟

2.4. ما هو أثر التمكين النفسي من خلال بعد (التأثير) على مستوى الالتزام التنظيمي من خلال بعد (الالتزام استمراري) لدى العاملين بشركة الاتصالات السعودية؟

3.1. ما هو أثر الالتزام الوظيفي من خلال بعد (الالتزام عاطفي) على السلوك الابداعي من خلال بعد (توليد الأفكار) في شركة الاتصالات السعودية؟

3.2. ما هو أثر الالتزام الوظيفي من خلال بعد (الالتزام عاطفي) على السلوك الابداعي من خلال بعد (القدرة) في شركة الاتصالات السعودية؟

3.3. ما هو أثر الالتزام الوظيفي من خلال بعد (الالتزام استمراري) على السلوك الابتكاري من خلال بعد (توليد الأفكار) في شركة الاتصالات السعودية؟

3.4. ما هو أثر الالتزام الوظيفي من خلال بعد (الالتزام استمراري) على السلوك الابتكاري من خلال بعد (القدرة) في شركة الاتصالات السعودية؟

4. ماهي آراء عينة الدراسة حول أثر التمكين النفسي على السلوك الابداعي من خلال الدور الوسيط للالتزام الوظيفي على العاملين بشركة الاتصالات السعودية وفق المتغيرات: النوع، المستوى التعليمي، المستوى الوظيفي، سنوات الخبرة؟

#### أهمية الدراسة:

تظهر أهمية هذه الدراسة على المستويين العلمي والتطبيقي كما يلي:

#### أولا/ الأهمية العلمية:

1. تتمثل أهمية الدراسة من خلال المساهمة في تحديد طبيعة العلاقة بين متغيرات الدراسة الثلاثة التمكين النفسي والسلوك الابداعي بالإضافة الى الالتزام التنظيمي للعاملين في شركة الاتصالات السعودية بالمملكة العربية السعودية.

2. تأتي الأهمية العلمية للدراسة من خلال إضافة جديدة إلى المكتبات وحقول المعرفة من خلال ربط التمكين النفسي بالسلوك الابداعي مع الالتزام التنظيمي في شركة الاتصالات السعودية، وحيث تبحث هذه الدراسة في مجال شركات الاتصالات؛ لتعزيز المكتبة العلمية بدراسات حديثة تمكن الباحثين من الاستفادة منها في دراساتهم الحالية والمستقبلية.

3. الفائدة العلمية والأكاديمية بما يتوقع أن تضيفه نتائجها إلى المعرفة، وتقليص الفجوة القائمة في الأدبيات، وذلك نتيجة لندرة الدراسات حول التمكين النفسي وأثره على السلوك الابداعي للعاملين في شركة الاتصالات السعودية.

#### ثانيا/ الأهمية التطبيقية:

1. تمثل الدراسة أهمية في ضوء توجه المملكة مؤخرا لبرامج التحول الرقمي ودوه المأمول في مجال الاتصالات والتي تمثل العمود الفقري للبرنامج الرقمي تحقيقا لرؤية المملكة 2030.
2. تكمن الأهمية التطبيقية من خلال قياس الأدوار التي يقوم بها التمكين النفسي بين العاملين بشركة الاتصالات السعودية.
3. الكشف عن العوامل الواجب مراعاتها من جانب المسؤولين بشركة الاتصالات السعودية بالمملكة العربية السعودية لتأثير التمكين النفسي في الشركة على السلوك الابداعي للعاملين وعلاقتها بالالتزام التنظيمي لهم تجاه الشركة.

#### أهداف الدراسة:

تهدف الدراسة الى ما يلي:

1. معرفة أثر التمكين النفسي من خلال بعد (الجدارة - التأثير) على السلوك الابداعي من خلال الابعاد (توليد الأفكار-القدرة) لدى العاملين في شركة الاتصالات السعودية.
2. بيان أثر للتمكين النفسي من خلال بعد (الجدارة - التأثير) على مستوى الالتزام التنظيمي من خلال الابعاد (الالتزام عاطفي، التزام استمراري) لدى العاملين بشركة الاتصالات السعودية.
3. توضيح أثر الالتزام الوظيفي من خلال بعد (الالتزام عاطفي - التزام استمراري) على السلوك الابداعي من خلال الابعاد (توليد الأفكار-القدرة) في شركة الاتصالات السعودية.
4. استيضاح آراء عينة الدراسة حول أثر التمكين النفسي على السلوك الابداعي من خلال الدور الوسيط للالتزام الوظيفي على العاملين بشركة الاتصالات السعودية وفق المتغيرات: النوع، المستوى التعليمي، المستوى الوظيفي، سنوات الخبرة.

## مفاهيم الدراسة:

### ■ التمكين النفسي:

اصطلاحاً عرفه (Singh & Kaur, 2019, p.340) بأنه "هو شعور القائم بالتدريس بقيمة هينة التدريس، وثقته في مهاراته التدريسية، وقدرته على تحديد وتنظيم مهام عمله، وأهميته وفاعليته في إنتاج أفكار قيمة، وله أربعة أبعاد: المعنى (Meaning) والكفاء (Competence) وتحديد الذات (Self-determination) والتأثير (Impact)".

اجرائياً في هذه الدراسة يعرف التمكين النفسي بأنه شعور العاملين في شركة الاتصالات السعودية بقدرتهم على أداء الأنشطة والمهام الوظيفية المتعلقة بعملهم بفعالية وتميز مما يعمل على زيادة روح المبادرة لديهم ودافعيتهم ومثابرتهم لتحقيق أهداف الشركة.

### ■ الالتزام التنظيمي:

اصطلاحاً عرف بأنه "درجة تطابق الفرد مع منظمته وارتباطه بها وقبوله لأهدافها وقيمها ورغبته في بذل أكثر عطاء ممكن لصالحها، مع الرغبة القوية في الاستمرار بعضويتها، وهو كذلك تعهد شفوي أو مكتوب للقيام بشيء معين، ويكون هذا الالتزام بين طرفين تجمع بينهما علاقة معينة تجارية أو علاجية أو غيرها، وقد يكون بين أكثر من طرفين" (حديان، 2020).

اجرائياً في هذه الدراسة يعرف الالتزام التنظيمي بأنه الاستعداد من العاملين لبذل أكبر واقصى جهد لشركة الاتصالات السعودية مع الرغبة في مواصلة العمل بالشركة وبذل جهود إضافية لتحقيق وإنجاح خطط الشركة المستقبلية.

### ■ السلوك الإبداعي:

اصطلاحاً عرف بأنه "يكن في كيفية تفكير الفرد بعيداً عن السباقات التقليدية مع استحضار كل أشكال المغامرة المدروسة من بين عمليات التغيير ودعمه، بما يحقق تحولات إبداعية في بيئة المنظمات وعملياتها وهو ترجمة فعلية لأداء فريد ومتميز مدعوم بالأفعال والقدرات لتحقيق الفعل المبدع، (العزاوي، 2013: 321).

اجرائيا في هذه الدراسة يعرف السلوك الإبداعي بأنه " الإتيان بما هو جديد سواء كان سلعة أو خدمة أو فكرة ويكون الإبداع فردي أو جماعي أو حتى منظمي، ويكون نتيجة تفاعل الفرد مع موقف محدد ومعين، ويعود بالفائدة على الفرد والبيئة والمجتمع.

### الدراسات السابقة:

في هذا الجزء من الدراسة يتم تناول الدراسات السابقة ذات العلاقة بصورة أو بأخرى بأحد متغيرات الدراسة الحالية والتي تتمثل في التمكين النفسي وعلاقته بالسلوك الابتكاري في وجود الالتزام التنظيمي كمتغير وسيط بينهما، ومن خلال استعراض الدراسات السابقة تحاول الدراسة الحالية إيجاد بعض المقارنات والمقاربات بينها والدراسة الحالية، وبيان مدى الاستفادة منها لأغراض الدراسة الحالية، واستخلاص الفجوة الدراسية التي سوف تنطلق منها الدراسة الحالية وهي على النحو التالي:

### دراسات تناولت التمكين النفسي والسلوك الإبداعي للعاملين:

دراسة (سهام ومروه، 2024)، بعنوان: أثر التمكين النفسي على السلوك الإبداعي دراسة ميدانية وتطبيقية حالة المؤسسة الوطنية للأشغال البترولية الكبرى. تهدف هذه الدراسة لمعرفة مدى أثر التمكين النفسي على السلوك الإبداعي دراسة ميدانية وتطبيقية حالة المؤسسة الوطنية للأشغال البترولية الكبرى ولتحقيق أهداف الدراسة تم جمع البيانات من خلال المقابلة وبالاعتماد على أداة الاستبيان كأداة رئيسية بحيث تم توزيعها على عينة عشوائية حجمها 30 موظف، وتم تحليل البيانات واختبار الفرضيات باستخدام برنامج (SPSS)، وأظهرت نتائج الدراسة وجود التمكين النفسي والسلوك الإبداعي بشكل مرتفع في المؤسسة محل الدراسة، كما يتميز العاملون بالمؤسسة محل الدراسة بسلوك إبداعي جيد في معاملاتهم الوظيفية، كما أظهرت أن للتمكين النفسي دور في تعزيز أبعاد السلوك الإبداعي كما يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للتمكين النفسي وأبعاده في تحسين السلوك الإبداعي للعاملين .

دراسة (نبيل، 2023)، بعنوان: أسلوب التمكين ودوره في تنمية السلوك الإبداعي للعاملين، دراسة ميدانية على عينة عشوائية من موظفي مؤسسة - Condor برج بوعريرج. هدفت هذه الدراسة إلى استطلاع اتجاهات عينة من موظفي مؤسسة Condor - رج بوعريرج - حول مساهمة

التمكين في تنمية السلوك الإبداعي للعاملين بأبعاده الأربعة (القدرة على التحليل، المخاطرة، الأصالة، الحساسية) ولتحقيق هدف الدراسة تم توزيع استمارة تضمنت 42 عبارة على عينة ميسرة لـ 60 موظف بالمؤسسة محل الدراسة، وبعد تحليل البيانات باستخدام (SPSS) توصل الباحث إلى جملة من الاستنتاجات من أبرزها وجود أثر ذو دلالة إحصائية للتمكين على السلوك الإبداعي لموظفي مؤسسة Condor برج بوعرييج.

دراسة (محمد وآخرون، 2022)، بعنوان: أثر التمكين النفسي على السلوك الإبداعي للعاملين: دراسة ميدانية على الإدارة المحلية بمحافظة سوهاج. تهدف الدراسة الحالية لقياس أثر التمكين النفسي للعاملين على سلوكهم الإبداعي بالإدارة المحلية بمحافظة سوهاج وذلك من خلال وضع إطار علمي وعملي عن مفهوم التمكين النفسي للعاملين بالنسبة لمجال التطبيق من حيث ماهيته وفلسفته ومجالاته وأهمية تبنيه واستراتيجيات تطبيقه وأشكاله والمعايير المتعلقة به وأثره على تعزيز السلوك الإبداعي للعاملين. وهنا استخدم الباحث أسلوب الحصر الشامل لمجتمع الدراسة من خلال وظائف الإدارة العليا بالإدارة المحلية بمحافظة سوهاج، وذلك يعني أن مجتمع الدراسة يساوي عينة الدراسة ويساوي جميع وظائف الإدارة العليا بالإدارة المحلية بمحافظة سوهاج وعددهم (110) فرد، توصل البحث إلى أن أهم أبعاد التمكين النفسي هي (المعني ويليها الكفاءة ثم الإدارة الذاتية ثم التأثير)، وأن أهم أبعاد السلوك الإبداعي هي (استكشاف الفرص ويليها توليد الأفكار ثم الاختبار العلمي ثم التطبيق ثم القدرة) كما توصل أيضاً إلى وجود علاقة ارتباط وأثر إيجابي بين التمكين النفسي وتحقيق السلوك الإبداعي لدى الإدارة المحلية بمحافظة سوهاج.

دراسة (عزوز واحمد، 2022)، بعنوان: أثر التمكين النفسي في تحفيز السلوك الإبداعي لدى العاملين بالمؤسسة الاقتصادية، دراسة حاله مؤسسة السويدي كابل بولاية عين الدفلى. هدفت هذه الدراسة إلى معرفة أثر التمكين النفسي في تحفيز السلوك الإبداعي لدى موظفي شركة كابلات السويدي، وبالتالي دوره في تحسين أداء الشركة، وذلك بالاعتماد على المنهج الوصفي في جانبه النظري، وبتصميم استبانة كأداة لجمع البيانات في الجانب التطبيقي، وزعت على عينة مكونة من 180 عاملاً، وتم تحليلها باستخدام برنامج SPSS. وتوصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج التي حددت الارتباط والتأثير بين متغيراتها، بما يعزز من صحة وجود علاقة تأثير إحصائية للتمكين النفسي في تحفيز السلوك الإبداعي لدى الموظفين، وبما ينعكس إيجاباً على أداء الشركة.

دراسة (الضيدان، 2020)، بعنوان: التمكين النفسي وعلاقته بالسلوك الإبداعي لدى عينة من أعضاء هيئة التدريس بالجامعات السعودية. هدفت الدراسة إلى التحقق من مستوى كل من التمكين النفسي والسلوك الإبداعي، وكشف العلاقة بينهما لدى عينة من أعضاء هيئة التدريس بالجامعات السعودية، وتم استخدام المنهج الوصفي التحليلي، وقد اشتملت الدراسة على المقياسين: مقياس التمكين النفسي، ومقياس السلوك الإبداعي، وتم بناء هذين المقياسين على حسب مقياس ليكرت الخماسي. وقد تم تطبيق الدراسة على عينة عشوائية قدرها 106 من أعضاء هيئة تدريس ثلاث جامعات وهي جامعة الملك سعود، وجامعة المجمعة، وجامعة الإمام محمد بن سعود، وفي التحليل الإحصائي للبيانات اعتمد الباحث على معامل ارتباط بيرسون، التكرارات، والنسب المئوية، والمتوسطات الحسابية، والانحرافات المعيارية. وقد أسفرت نتائج الدراسة انه تبين أن ترتيب مستوى أبعاد التمكين النفسي لدى أعضاء هيئة التدريس بالجامعات السعودية كان كالتالي (الكفاءة، المعنى، التأثير، الاختيار) بينما كان ترتيب السلوك الإبداعي كالتالي (ترويج الأفكار، تنفيذ الأفكار، توليد الأفكار) كما تبين انه توجد علاقة ارتباط بين التمكين النفسي وابعاد السلوك الإبداعي لأعضاء هيئة التدريس باختلاف الجامعة التي يعمل بها، عدد سنوات الخبرة، الرتبة الأكاديمية.

دراسة (أحمد وآخرون، 2019)، بعنوان: أثر التمكين النفسي على السلوك الإبداعي - دراسة ميدانية- الهدف من هذه الدراسة هو التطرق إلى التمكين النفسي ومعرفة مدى ممارسته في المؤسسات الاقتصادية بولاية الجلفة وقياس مستوى السلوك الإبداعي، ومحاولة معرفة أثر التمكين النفسي على السلوك الإبداعي، و للإجابة على الإشكالية الرئيسية واختبار الفرضيات تم تطوير استبانة بالاعتماد على الدراسات السابقة التي تطرقت للمتغيرين، كما تم اختيار عينة عشوائية مقدرة ب 50 عامل من مؤسسة مطاحن الجلفة وقد تمت المعالجة بالاعتماد على البرنامج الإحصائي (SPSS) وكانت نتائج الدراسة توفر مستوى التمكين النفسي بأبعاده والسلوك الإبداعي بدرجة متوسطة، ووجود أثر إيجابي لأبعاد التمكين النفسي (المعنى، المقدرة، التأثير، الحرية) على السلوك الإبداعي، ووجود أثر للتمكين النفسي على السلوك الإبداعي بمؤسسة مطاحن الجلفة.

دراسة (عثمان، 2017)، بعنوان: أثر التمكين النفسي على السلوك الإبداعي لدى معلمات المرحلة المتوسطة بمنطقة نجران. هدفت الدراسة إلى التعرف على أثر التمكين النفسي على السلوك الإبداعي لدى معلمات المرحلة المتوسطة بمنطقة نجران ، وتكونت عينة الدراسة من 160 معلمة من المدارس المتوسطة بمنطقة نجران، واشتملت أدوات الدراسة على مقياس التمكين النفسي وكذلك على مقياس السلوك الإبداعي، وتمت معالجة البيانات إحصائياً باستخدام الحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية SPSS من خلال حساب المتوسطات والانحرافات المعيارية ومعاملات الارتباط والانحدار الخطي وتوصلت الدراسة إلى عدة نتائج كان من أهمها وجود مستويات متباينة من التمكين النفسي والسلوك الإبداعي لدى معلمات المرحلة المتوسطة بمنطقة نجران ووجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين أبعاد التمكين النفسي والسلوك الإبداعي بالإضافة إلى وجود اثر ذو دلالة إحصائية لأبعاد التمكين النفسي على السلوك الإبداعي لمعلمات المرحلة المتوسطة بمنطقة نجران

#### دراسات تناولت الالتزام التنظيمي:

دراسة (معمر، 2022)، بعنوان: تحليل مستوى الالتزام التنظيمي لدى موظفي المؤسسة الجزائرية للمياه بغرداية. هدفت الدراسة إلى الكشف عن مستوى الالتزام التنظيمي وأبعاده لدى موظفي المؤسسة الجزائرية للمياه والتعرف على الفروق في مستوى الالتزام التنظيمي لديهم باختلاف الجنس والسن، وخلصت الدراسة الى وجود مستوى متوسطا للالتزام التنظيمي لدى موظفي مؤسسة الجزائرية للمياه، كما أوصت الدراسة بضرورة تبني المديرين سياسة تنظيمية تشجع وتنمي مستوى الالتزام التنظيمي عن طريق توفير مناخ تنظيمي تسوده العدالة واعتماد المراجعة المستمرة للسياسات والممارسات الخاطئة.

#### دراسات تناولت التمكين النفسي والالتزام التنظيمي:

دراسة (النشيلي، 2021)، بعنوان: التمكين النفسي ودوره في تحقيق الهوية التنظيمية: دراسة تطبيقية. تهدف الدراسة إلى التعرف على طبيعة العلاقة بين كل من التمكين النفسي وأبعاده (الجدارة، الاستقلالية الذاتية، التأثير، المعني) والهوية التنظيمية. وأجريت الدراسة على عينة قوامها 381 مفردة من العاملين في شركات القطاع العام للبترو، ولقد توصلت الدراسة إلى العديد من النتائج أهمها وجود علاقة ارتباط طردية ذات دلالة إحصائية بين التمكين النفسي والهوية التنظيمية، كما تؤثر أبعاد التمكين النفسي المتمثلة في (الجدارة، المعني) تأثيرا ذا دلالة إحصائية في مدى

شعور العاملين بالهوية التنظيمية، بينما تبين عدم وجود علاقة تأثيرية بين أبعاد التمكين النفسي المتمثلة في (الاستقلالية الذاتية، التأثير) وبين الهوية التنظيمية في الشركات محل الدراسة.

دراسة (العسالي وآخرون 2021)، بعنوان: قياس مستوى ممارسة التمكين النفسي وأثره على سلوك المواطنة التنظيمية في مؤسسة سويتلي لإنتاج الحليب ومشتقاته. حيث هدفت هذه الدراسة إلى معرفة ممارسة التمكين بنوعيه التمكين النفسي والتمكين الهيكلي وأثرهما على سلوك المواطنة التنظيمية بمؤسسة سويتلي لإنتاج الحليب ومشتقاته، وأظهرت نتائج الدراسة أن هناك درجة مرتفعة لتطبيق التمكين النفسي داخل المؤسسة، وخرجت الدراسة بمجموعة من التوصيات كان من أهمها ضرورة تطوير نظام للحوافز المعنوية والمادية.

دراسة (مداني ورفاع، 2018)، بعنوان: دور التمكين النفسي في تعزيز الالتزام التنظيمي دراسة تحليلية لآراء عينة من الأفراد العاملين بالمكتبات الجامعية. هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على دور التمكين النفسي في تعزيز الالتزام التنظيمي وذلك من خلال دراسة ميدانية شملت عينة من الأفراد العاملين بالمكتبات الجامعية، حيث تم الاعتماد على المنهج الوصفي التحليلي وذلك من خلال إعداد وتطوير استبانة وتوزيعها على العينة المستهدفة، وقد توصلت الدراسة لمجموعة من النتائج أهمها وجود أثر ذو دلالة احصائية لأبعاد التمكين النفسي من خلال بعد (المعنى، الجدارة، الاستقلالية، التأثير) في تعزيز الالتزام التنظيمي لدى أفراد عينة الدراسة، إضافة لعدم وجود فروقات معنوية في إدراك أفراد عينة الدراسة لدور التمكين النفسي في تعزيز الالتزام التنظيمي تعود للمتغيرات الشخصية والوظيفية باستثناء متغيري المستوى التعليمي.

دراسة (Kim, 2018)، بعنوان: Effect of Psychological Empowerment on Turnover Intention Through Job Satisfaction and Organizational Commitment: Focus on Korea, China, Japan employees. ، والتي هدفت لاختبار أثر التمكين النفسي على التدوير الوظيفي من خلال الرضا الوظيفي والالتزام التنظيمي، وأشارت نتائج الدراسة إلى أن التمكين النفسي يزيد من الرضا الوظيفي والالتزام التنظيمي، كما ويحتاج أيضا للنظر في أوجه التشابه والاختلاف بين طريقة إدارة موظفي كل من كوريا والصين واليابان من أجل تحقيق أكبر فائدة تشاركية بين هذه الدول في طريقة تطبيق التمكين النفسي.

دراسة (Nikpour , 2018) ، بعنوان: Psychological Empowerment and Organizational Innovation: Mediating Role of Job Satisfaction and Organizational Commitment.

هدفت هذه الدراسة إلى دراسة تأثير التمكين النفسي للموظف، ورضاه الوظيفي، والتزامه التنظيمي على الابتكار التنظيمي. وتُعد هذه الدراسة بحثًا وصفيًا ارتباطيًا أُجري باستخدام استبيان. كما أنها تُحقق هدف البحث التطبيقي التنموي. شمل مجتمع الدراسة الإحصائي جميع موظفي بنك رفاه في مدينة كرمان، واختير 244 موظفًا كعينة، واستُخدمت استبيانات التمكين النفسي، والرضا الوظيفي، والالتزام التنظيمي، والابتكار التنظيمي لجمع البيانات، كما استُخدمت الإحصاءات الوصفية والاستدلالية، بما في ذلك تقنية نمذجة المعادلات الهيكلية، لتحليل البيانات المجمعة، وقد أكدت النتائج صحة النموذج المفاهيمي للدراسة، ووجدت أيضًا أن التمكين النفسي للموظف، بما يتجاوز تأثيره المباشر، يُمارس تأثيرًا غير مباشر على الابتكار التنظيمي من خلال وساطة رضا الموظف الوظيفي والتزامه التنظيمي، وأن مدى التأثير غير المباشر أعلى بكثير من مدى التأثير المباشر.

دراسة (العتيبي، 2018)، بعنوان: التمكين النفسي وعلاقته بكل من الالتزام التنظيمي والاندماج في العمل لدى العاملين في شركات التأمين الخاصة بمدينة الرياض. تهدف الدراسة الراهنة إلى التعرف على طبيعة العلاقة بين التمكين النفسي وكل من الالتزام التنظيمي، والاندماج في العمل، لدى عينة من العاملين في شركات التأمين الخاصة بمدينة الرياض، والتعرف على مدى مساهمة أبعاد التمكين النفسي في التنبؤ بالالتزام التنظيمي، والاندماج في العمل، وقد تكونت عينة الدراسة من (221) موظفًا يعملون في شركات التأمين الخاصة. واشتملت أدوات الدراسة على: مقياس التمكين النفسي (Spreitzer, 1995) ، ومقياس الالتزام التنظيمي (Meyer et al., 1993) ، ومقياس الاندماج في العمل (Schaufeli et al., 2006) وقد بينت النتائج وجود علاقة ارتباطية موجبة بين التمكين النفسي وكل من: الالتزام التنظيمي، والاندماج في العمل، وأظهرت النتائج أن متغير التمكين النفسي أسهم بنسبة دالة إحصائية في التنبؤ بكل من: الالتزام التنظيمي والاندماج في العمل لدى العاملين في شركات التأمين الخاصة. وأظهرت نتائج الدراسة وجود تأثير ذي دلالة إحصائية لثلاث من أبعاد التمكين النفسي في كل من الالتزام التنظيمي والاندماج في العمل وهي على الترتيب من حيث قوة التأثير: المعنى، والكفاءة، والاستقلالية الذاتية، في حين لم تثبت معنوية بعد التأثير.

دراسة (Hazel ,et.al.2016)، بعنوان: Influence of employee psychological empowerment on organizational commitment in Kenya civil service. هدفت هذه الدراسة الى التعرف على أثر التمكين النفسي للعاملين على مستوى الالتزام التنظيمي لديهم وذلك على مستوى قطاع الخدمة المدنية بكنيا وبالتحديد فقد لجأ الباحث الى تصميم وتوزيع استبانة باعتبارها الأداة الرئيسية للدراسة على عينة قوامها 384 مفردة تنتمي الى أربع منظمات عمومية في قطاع التعليم بكنيا، وقد توصل لمجموعة من النتائج منها وجود أثر معنوي للتمكين النفسي على الالتزام التنظيمي للعاملين بالمؤسسات محل الدراسة، حيث توصل الى أن هناك أثر دال معنويا لكل من بعد (المعنى، الكفاءة، الاستقلالية)، في حين لم يكن هناك أثر لبعده التأثيري على مستوى الالتزام التنظيمي، حيث كان أقل الأبعاد توفرا ونقصا بالنسبة للعينة المبحوثة في المؤسسات محل الدراسة.

دراسة (Bani and Mesgarpour,2014)، بعنوان: A study on relationship between employees psychological empowerment and organizational commitment. والتي هدفت الى التحقق من وجود علاقة بين التمكين النفسي للموظفين والالتزام التنظيمي، في وكالة الإيرادات لمدينة سمنان بإيران، خلصت الدراسة الى وجود مستوى مرتفع من التمكين النفسي للعاملين، للعاملين في وكالة الإيرادات لمدينة سمنان في إيران، ووجود علاقة إيجابية بين التمكين النفسي ومكونات الالتزام التنظيمي.

دراسة (Sylviz and Arsiyah,2012)، بعنوان: Psychological Empowerment: the influence on organizational commitment among employees in the construction sector. هدفت هذه الدراسة الى كشف العلاقة بين التمكين النفسي والالتزام التنظيمي لدى العاملين في مجموعة من الشركات الناشطة بقطاع البناء في ماليزيا، حيث قام الباحثان بتوزيع الاستبيان على عينة عشوائية قوامها 171 عاملا من مختلف الوضعيات المهنية، وقد توصلت الدراسة لمجموعة من النتائج منها عدم وجود أثر معنوي للتمكين النفسي من خلال بعدي (المعنى والكفاءة) على الالتزام التنظيمي، في حين ثبت أن هناك أثر معنوي لكل من بعدي (الاستقلالية والتأثير) على مستوى الالتزام التنظيمي لدى العاملين في المؤسسة محل الدراسة، هذا وشكل بعد التأثير أكثر الأبعاد توفرا وأهمية ضمن التمكين النفسي، كما خلصت الدراسة أيضا لعدم

وجود أثر معنوي للمتغيرات الوسيطة المتمثلة في المستوى التعليمي وسنوات الخدمة في العلاقة بين التمكين النفسي والالتزام التنظيمي.

### مناقشة الدراسات السابقة وموضع الدراسة الحالية منها:

1. تتشابه هذه الدراسة مع الدراسات السابقة في أنها تمثل أحد الاتجاهات أو النماذج المعاصرة في موضوع أثر التمكين النفسي على السلوك الابداعي من خلال الدور الوسيط للالتزام التنظيمي للعاملين بحيث يمكن توظيفها في المجال الإداري توظيفاً فاعلاً سعيًا للتحسين المتواصل.
2. تتفق الدراسة الحالية مع أغلب الدراسات السابقة في استخدامها للمنهج الوصفي والأساليب الإحصائية كالمتوسطات الحسابية، والانحرافات المعيارية، واختبارات الفروق بين المتوسطات.
3. استفاد الباحث من الدراسات السابقة من حيث المنهج والأدوات وتحديد عينة الدراسة، واختيار الأساليب الإحصائية المناسبة، وما ورد فيها أيضاً من نتائج وتوصيات.
4. اختلاف الدراسات السابقة وتنوعها كان له دور مهم في دعم وتعزيز الدراسة الحالية، مما أكسب الباحث سعة في الاطلاع بجوانب عديدة للتمكين النفسي والسلوك الابداعي والالتزام الوظيفي باعتبارهم المتغيرات الأساسية للدراسة الحالية.
5. لقد تباينت عينات الدراسات السابقة من باحث لآخر تبعاً لنوع المستجيب، كما تنوعت عينات دراستها لكل دراسة وفق بيئتها.
6. معظم الدراسات السابقة استخدمت الاستبانة كأداة لجمع المعلومات، وهي تشابه الدراسة الحالية في استخدامها للاستبانة، كما استفاد الباحث من الدراسات السابقة من حيث المناهج، والأدوات، وتحديد واختيار العينة، وإجراءات وكيفية التطبيق، واختيار الأساليب الإحصائية المناسبة.

### الفجوة الدراسة:

1. تعتبر هذه الدراسة -بحسب علم الباحث- الدراسة الوحيدة التي تناولت أثر التمكين النفسي على السلوك الابداعي من خلال الدور الوسيط للالتزام التنظيمي للعاملين، وفي نطاق بحث الباحث فإنه لم يجد دراسة بذات متغيرات دراسته الحالية الثلاثة التمكين النفسي والسلوك

الإبداعي إضافة للالتزام التنظيمي (مجتمعه) في دراسة واحدة، من الدراسات التي تم استعراضها وتعد تلك هي الفجوة الدراسية الرئيسية التي يعتمد عليها الباحث في دراسته الحالية.

2. كما أظهرت بعض الدراسات السابقة والتي اقتصر على متغيرين فقط، أظهرت بعض الفجوات، حيث فقد أظهرت دراسة (Nabilla, 2012) عدم وجود أثر معنوي للتمكين النفسي من خلال بعدي (المعنى والكفاءة) على الالتزام التنظيمي، فيما أظهرت دراسة (Hazel, 2016)، انه لم يكن هناك أثر لبعد التمكين النفسي (التأثير) على مستوى الالتزام التنظيمي.

#### نموذج ومتغيرات الدراسة:

هذه الدراسة تشتمل على ثلاث متغيرات بالإضافة الى ابعادها وعناصرها وهي على النحو التالي:

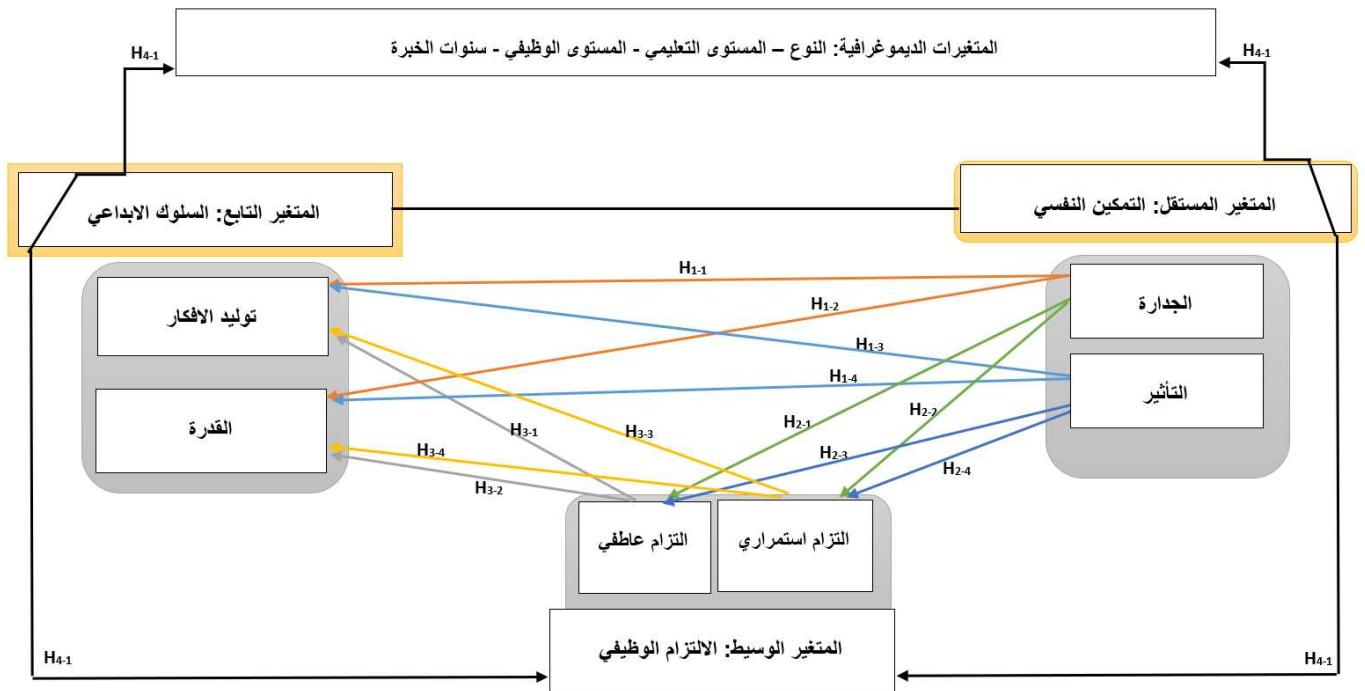
1. المتغير المستقل الرئيسي وهو التمكين النفسي والذي يؤثر سلبا او إيجابا على المتغير التابع وكذا على المتغير الوسيط، وقد اعتمدت الدراسة الحالية في بيان ابعاد وعناصر التمكين النفسي على دراسة ونموذج (Spreitzer, 1995: 1443) حيث اعتمد (الجدارة- التأثير) كأبعاد للمتغير المستقل.

2. المتغير التابع للدراسة ويتمثل في السلوك الإبداعي، وقد اعتمدت الدراسة بعض الابعاد للسلوك الإبداعي وهي (توليد الأفكار، القدرة) وذلك بحسب دراسة كل من (محمد وآخرون، 2022؛ الضيدان، 2020).

3. المتغير الوسيط للدراسة وهو الالتزام التنظيمي وقد اعتمدت الدراسة في تحديد عناصره وابعاده على دراسة (مداني ورفاع، 2018) حيث اعتمد (التزام عاطفي-التزام استمراري) كأبعاد للمتغير الوسيط.

والتالي نموذج توضيحي لارتباطات متغيرات الدراسة مع بعضها من خلال العلاقات الارتباطية سعيا لاستنباط الفرضيات الدراسية لهذه الدراسة واختبارها والتالي النموذج الذي يوضح ذلك:

شكل رقم (1): الإطار المفاهيمي للعلاقة بين متغيرات الدراسة



## فروض الدراسة:

هذه الدراسة تفترض ما يلي:

- 1.1 يوجد تأثير احصائي معنوي عند مستوى دلالة (0.05) للتمكين النفسي من خلال بعد (الجدارة) على السلوك الابداعي من خلال بعد (توليد الأفكار) لدى العاملين في شركة الاتصالات السعودية.
- 1.2 يوجد تأثير احصائي معنوي عند مستوى دلالة (0.05) للتمكين النفسي من خلال بعد (الجدارة) على السلوك الابداعي من خلال بعد (القدرة) لدى العاملين في شركة الاتصالات السعودية.
- 1.3 يوجد تأثير احصائي معنوي عند مستوى دلالة (0.05) للتمكين النفسي من خلال بعد (التأثير) على السلوك الابداعي من خلال بعد (توليد الأفكار) لدى العاملين في شركة الاتصالات السعودية.
- 1.4 يوجد تأثير احصائي معنوي عند مستوى دلالة (0.05) للتمكين النفسي من خلال بعد (التأثير) على السلوك الابداعي من خلال بعد (القدرة) لدى العاملين في شركة الاتصالات السعودية.
- 2.1 يوجد تأثير احصائي معنوي عند مستوى دلالة (0.05) للتمكين النفسي من خلال بعد (الجدارة) على مستوى الالتزام التنظيمي من خلال بعد (التزام عاطفي) لدى العاملين بشركة الاتصالات السعودية.
- 2.2 يوجد تأثير احصائي معنوي عند مستوى دلالة (0.05) للتمكين النفسي من خلال بعد (الجدارة) على مستوى الالتزام التنظيمي من خلال بعد (التزام استمراري) لدى العاملين بشركة الاتصالات السعودية.
- 2.3 يوجد تأثير احصائي معنوي عند مستوى دلالة (0.05) للتمكين النفسي من خلال بعد (التأثير) على مستوى الالتزام التنظيمي من خلال بعد (التزام عاطفي) لدى العاملين بشركة الاتصالات السعودية.

2.4 يوجد تأثير احصائي معنوي عند مستوى دلالة (0.05) للتمكين النفسي من خلال بعد (التأثير) على مستوى الالتزام التنظيمي من خلال بعد (الالتزام استمراري) لدى العاملين بشركة الاتصالات السعودية.

3.1 يوجد تأثير احصائي معنوي عند مستوى دلالة (0.05) للالتزام الوظيفي من خلال بعد (التزام عاطفي) على السلوك الابداعي من خلال بعد (توليد الأفكار) في شركة الاتصالات السعودية.

3.2 يوجد تأثير احصائي معنوي عند مستوى دلالة (0.05) للالتزام الوظيفي من خلال بعد (التزام عاطفي) على السلوك الابداعي من خلال بعد (القدرة) في شركة الاتصالات السعودية.

3.3 يوجد تأثير احصائي معنوي عند مستوى دلالة (0.05) للالتزام الوظيفي من خلال بعد (التزام استمراري) على السلوك الابداعي من خلال بعد (توليد الأفكار) في شركة الاتصالات السعودية.

3.4 يوجد تأثير احصائي معنوي عند مستوى دلالة (0.05) للالتزام الوظيفي من خلال بعد (التزام استمراري) على السلوك الابداعي من خلال بعد (القدرة) في شركة الاتصالات السعودية.

4.1 توجد فروق معنوية في إدراك العاملين بشركة الاتصالات السعودية حول أثر التمكين النفسي على السلوك الابداعي من خلال الدور الوسيط للالتزام الوظيفي وفق المتغيرات: النوع، المستوى التعليمي، المستوى الوظيفي، سنوات الخبرة.

#### حدود الدراسة:

تتمثل حدود الدراسة في العناصر الأساسية الآتية:

1. حد الموضوع: أثر التمكين النفسي على السلوك الابداعي: الدور الوسيط للالتزام التنظيمي للعاملين بشركة الاتصالات السعودية.
2. الحدود المكانية: ركزت الدراسة على العاملين بشركة الاتصالات السعودية بمدينة جدة.
3. الحدود البشرية: العاملين بشركة الاتصالات السعودية (موظفين-مهندسين-فنيين-إدارة عليا).

4. الحدود الزمانية: الحدود الزمانية للدراسة الحالية تشمل العام 2025م-2026م.

**إجراءات ومنهجية الدراسة:**

**أولاً/ منهجية الدراسة:**

تعتمد هذه الدراسة بشكل أساسي على المنهج الوصفي التحليلي، والذي يعتمد على استخدام الأساليب الإحصائية الوصفية والتحليلية، ويعرف المنهج الوصفي بأنه مجموعة الإجراءات البحثية التي تتكامل لوصف الظاهرة أو الموضوع اعتماداً على جمع الحقائق والبيانات وتصنيفها ومعالجتها وتحليلها تحليلًا كافيًا ودقيقًا لاستخلاص دلالتها والوصول إلى نتائج، وفي ذات السياق فإن المنهج الوصفي التحليلي يهدف إلى "صفة البحث التي تستهدف الوصف الكمي أو الكيفي لظاهرة اجتماعية أو إنسانية أو إدارية أو مجموعة من الظواهر المترابطة معاً من خلال استخدام أدوات جمع البيانات المختلفة وهي المقابلة والملاحظة وغيرها مما يجعل الظاهرة أو الظواهر محل الدراسة واضحة بدرجة يسهل معها تحديد المشكلة تحديداً واقعياً تمهيداً لاختبار الفروض حولها" (الأشعري، 2007: 118) لذا ولكل تلك المبررات فإن المنهج الوصفي التحليلي يعتبر الأنسب لهذه الدراسة.

**ثانياً/ أدوات الدراسة:**

سوف يتم استخدام الاستبيان، كأداة لجمع البيانات المطلوبة حيث "يعد الاستبيان أداة ملائمة للحصول على معلومات وبيانات وحقائق مرتبطة بواقع معين" (عبيدات وآخرون، 2011: 104)، ويعتبر الاستبيان من أهم أدوات جمع البيانات التي أخذت في الانتشار في مجال البحوث ولا تزال تمثل موقعاً بارزاً في الوقت الحالي بين وسائل جمع البيانات، وسوف يتم تصميم استمارة استبيان تغطي متغيرات وتسؤلات وفرضيات الدراسة ويتميز استخدام أسلوب الاستبيان عن غيره بعدة مزايا وتتلخص في " أنه يجعل شخصية الباحث مجهولة فيتيح الفرصة للمبحوث الإجابة باطمئنان على الأسئلة الحساسة والخاصة"، (الزين، 2009: 66).

### المراجع:

- الأشعري، أحمد بن داود المزجاجي. (2007). *الوجيز في طرق البحث العلمي*. جده: خوارزم للنشر والتوزيع.
- أحمد، دروم وفاطنه، فهيري وصابرينة، حمياني. (2019). أثر التمكين النفسي على السلوك الإبداعي: دراسة ميدانية. *مجلة اقتصاد المال والأعمال، (JFBE)*، المجلد (3)، العدد (3)، 477-500.
- بن تريخ، إبراهيم. (2018). أثر التمكين الإداري على السلوك الإبداعي لدى العاملين، مذكرة مقدمة لاستكمال متطلبات شهادة ماجستير في علوم التسيير (غير منشورة) تخصص إدارة الموارد البشرية، جامعة ورقلة، الجزائر
- الحماد، فواز مساعد محمد. (2024). درجة ممارسة السلوك الابتكاري في البنوك التجارية في دولة الكويت ومملكة البحرين. *مجلة الدراسات الجامعية الشاملة، المجلد (8)، العدد (34)*، 15118-15139.
- حسن، أماني عبد النواب صالح. (2020). التمكين النفسي في تحسين الكمالية التكيفية والتوجه نحو الحياة لدى طالبات الجامعة. *مجلة كلية التربية جامعة الأزهر غزة، العدد (180) الجزء (1)*.

- حديدان، صابرينه. (2020). اتجاهات العاملين نحو الالتزام التنظيمي: دراسة ميدانية بميناء جن جبجل في الجزائر، مجلة جامعة أم القرى للعلوم الاجتماعية، المجلد (12)، العدد (2)، 35-1.
- سهام ومروه. (2024). أثر التمكين النفسي على السلوك الإبداعي دراسة ميدانية وتطبيقية حالة المؤسسة الوطنية للأشغال البترولية الكبرى. دراسة ماجستير إدارة اعمال (غير منشورة)، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير قسم علوم التسيير، جامعة قاصدي مرباح، ورقلة، الجزائر.
- الضيدان، الحميدي محمد. (2020). التمكين النفسي وعلاقته بالسلوك الإبداعي لدى عينة من أعضاء هيئة التدريس بالجامعات السعودية. مجلة الجامعة الإسلامية للعلوم التربوية والاجتماعية، العدد (4)، الجزء (2)، 417-501.
- العمروسي، نيللي حسين كامل. (2019). الوعي المعلوماتي وعلاقته بالتمكين النفسي لدى طلبة الدراسات العليا بكلية التربية جامعة الملك خالد بالسعودية. مجلة مستقبل التربية العربية، المجلد (26) العدد (121)، 548-417.
- العسالي، بلقاسم وخالدي، محمد وهزشي، طارق. (2021). قياس مستوى ممارسة التمكين النفسي وأثره على سلوك المواطنة التنظيمية في مؤسسة سويتلي لإنتاج الحليب ومشتقاته. مجلة دفاتر اقتصادية، المجلد (12)، العدد (1)، 184-169.
- العتيبي، سعد بن مرزوق. (2018). التمكين النفسي وعلاقته بكل من الالتزام التنظيمي والاندماج في العمل لدى العاملين في شركات التأمين الخاصة بمدينة الرياض. المنظمة العربية للتنمية الإدارية، المجلة العربية للإدارة، المجلد (38)، العدد (4)، 143-115.
- العزاوي، محمد عبد الوهاب. (2013). أثر أبعاد رأس المال الفكري في السلوك الإبداعي للعاملين. مجلة الإدارة والاقتصاد، الجامعة المستنصرية المجلد (36)، العدد (94).
- عبيدات، ذوقان وعدس، عبد الرحمن وعبد الحق، كايد. (2011). البحث العلمي مفهومة - أدواته - أساليبه. الطبعة الثانية عشر، عمان: دار الفكر للنشر والتوزيع.
- عزوز، موسى واحمد، نذير سي. (2022). أثر التمكين النفسي في تحفيز السلوك الإبداعي لدى العاملين بالمؤسسة الاقتصادية، دراسة حاله مؤسسة السويدي كابل بولاية عين الدفلى. مجلة الدراسات الاقتصادية المعاصرة، المجلد (7)، العدد (1)، 550-533.

- عثمان، عفاف عبد اللاه. (2017). أثر التمكين النفسي على السلوك الإبداعي لدى معلمات المرحلة المتوسطة بمنطقة نجران، مجلة كلية التربية، جامعه المنصورة، المجلد (98)، العدد (1)، 301-337.
- محمد، على يوسف ورفاعي، ممدوح عبد العزيز محمد وحسن، سالي على محمد. (2022). أثر التمكين النفسي على السلوك الإبداعي للعاملين: دراسة ميدانية على الإدارة المحلية بمحافظة سوهاج. جامعه عين شمس، كلية التجارة، المجلة العلمية للاقتصاد والتجارة، العدد (2)، 35-67.
- معمري، حمزة. (2022). تحليل مستوى الالتزام التنظيمي لدى موظفي المؤسسة الجزائرية للمياه بغرداية. مجلة الاجتهاد للدراسات القانونية والاقتصادية، المجلد (11)، العدد (2)، 685-704.
- مداني، طويهر طه ورفاع، شريفه. (2018). دور التمكين النفسي في تعزيز الالتزام التنظيمي دراسة تحليلية لآراء عينة من الأفراد العاملين بالمكتبات الجامعية. مجلة أداء المؤسسات الجزائرية، العدد (13)، 29-48.
- النشيلي، دينا حلمي عباس محمد. (2021). التمكين النفسي ودوره في تحقيق الهوية التنظيمية دراسة تطبيقية. المجلة العلمية في الاقتصاد والتجارة، المجلد (51)، العدد (3)، الجزء (3)، 669-700.
- نبيل، بهوري. (2023). أسلوب التمكين ودوره في تنمية السلوك الإبداعي للعاملين، دراسة ميدانية على عينة عشوائية من موظفي مؤسسة - Condor برج بوعرييج. مجلة اقتصاد المال والاعمال، المجلد (8)، العدد (1)، 797-814.
- ياسين، مرج محمد أحمد والحرايزه، يزن امناور. (2023). أثر التدوير الوظيفي على الالتزام التنظيمي: الدور الوسيط للتمكين النفسي دراسة تطبيقية: سلطة منطقة العقبة الاقتصادية. مجلة الجامعة الإسلامية للدراسات الاقتصادية والتجارية، مجلة محكمة للجامعة الإسلامية بغزة، (IUGJEBS)، المجلد (31)، العدد (2)، 56-87.
- الزين، ادم محمد. (2009). الدليل إلى منهجية البحث العلمي وكتابة الرسائل الجامعية، الطبعة الثامنة، الخرطوم: مطابع مركز التدريب الإداري والمهني والبحوث. تحت إشراف إدارة التعريب بجامعة الخرطوم.

- Bani, M., Yasoureini, M. and Mesgarpour, A. (2014). A study on Relationship Between Employees Psychological Empowerment and Organizational Commitment. *Management Science Letters*, 4(6), p.1197-1200.
- Hazel, Gachunga and Maina, Wanjiku and Karanja, (2016). Influence of Employee Psychological Empowerment on Organizational Commitment in Kenya Civil Service, *Journal of Business & Change Management*, Vol.3 No.1.
- Kim, B. (2018). Effect of Psychological Empowerment on Turnover Intention Through Job Satisfaction and Organizational Commitment: Focus on Korea, China, Japan employees. *East Asian Journal of Business Economics*, 6(2), p1-13.
- Nikpour, Amin. (2018). Psychological Empowerment and Organizational Innovation: Mediating Role of Job Satisfaction and Organizational. *International Journal of Organizational Leadership* Volume 7, p. 106-119
- Singh, M., & Sarkar, A. (2019). Role of Psychological Empowerment in The Relationship Between Structural Empowerment and Innovative Behavior. *Management Research Review*, 42(4), p. 521-538.
- Singh, K. & Kaur, S. (2019). Psychological empowerment of teachers: Development and validation of multi-dimensional scale. *International Journal of Recent Technology and Engineering (IJRTE)*, ISSN: 2277-3878, 7(6S5), p.340-347.
- Spreitzer, Gretchen. (1995). Psychological Empowerment in the Workplace: Dimensions, Measurement, and Validation. *Academy of Management*, vol38, No5, p1443.
- Sylviz, Nabila and Arsiah, Bahron. (2012). Psychological Empowerment: The Influence on Organizational Commitment Among Employees in the Construction Sector, *The Journal of Global Business Management*, Vol8, N2.