NTU Journal for Administrative and Human Sciences (2024) 4 (2) 1 - 23
DOI: https://doi.org/10.56286/ntujahs.v3i2

IRAQI Academic Scientific Journals

JAHS NTU

P-ISSN: 2789-1240 E-ISSN:2789-1259

NTU Journal for Administrative and Human Sciences

Available online at: https://journals.ntu.edu.iq/index.php/NTU-JMS/index

Employing the Dimensions of Psychological Engineering in Enhancing The Core Competencies of Human Resources An Analytical Study of the Opinions of A Sample of Workers in Nineveh Education Directorate

1. Dr. Safa Adres Abboudi [1st]
2. Asmaa Noman Amin [2nd]

University of Mosul College of Administration & Economics

Article Informatio

Received: 13-11- 2023,
Accepted: 14 – 12 - 2023,
Published online: 01 – 03 - 2024

Corresponding author:
Name : Asmaa Noman Amin
Affiliation : University of Mosul College of Administration & Economics
Email:asmaa.20bap176@student.uomosul.edu.iq

Key Words:
Psychological engineering, fundamental human resources

Astract

The current study aims to know the nature of the relationship and the impact of psychological engineering with its dimensions of (sensory awareness, thinking results, behavioral flexibility, familiarity) on the fundamental capabilities of the human resource with its dimensions of (knowledge, skills and situations). The field of study is the General Directorate of Education of Nineveh Governorate, and the study was applied to a (random) sample of (307) individuals working in the administrative departments and divisions of the organization under study. The study relied on the descriptive analytical approach, using the questionnaire as the main tool for collecting data related to the field aspect, in addition to conducting personal interviews, where the main and sub-variables, their connections, influence, and implications were described. The differences between its variables were analyzed to answer questions related to the problem of the study and reach the objective objectives. To process data and information, many statistical methods were used, namely (frequencies, percentages, arithmetic means, standard deviations, and confirmatory factor analysis), by adopting ready-made statistical programs (SPSS.V26) and the package (AMOS.V24).) To test the study hypotheses and ensure their validity. Based on the results of the statistical analysis, the study reached a number of conclusions, the most important of which is the existence of a correlation and a significant impact at the macro and micro levels of psychological engineering on the fundamental capabilities of the human resource.

©2023 NTU JOURNAL FOR ADMINISTRATIVE AND HUMAN SCIENCES, NORTHERN TECHNICAL UNIVERSITY. THIS IS AN OPEN ACCESS ARTICLE UNDER THE CC BY LICENSE: **https://creativecommons.org/licenses/by/4.0/**

المستخلص

يهدف البحث الحالي إلى معرفة طبيعة علاقة الأرتباط والتأثير بين الهندسة النفسية بأبعادها المتمثلة بـ (الوعي الحسي، نتائج التفكير، المرونة السلوكية، الألفة) في المقدرات الجوهرية للمورد البشري بأبعادها المتمثلة بـ (المعرفة، المهارات، المواقف)، وتكون مجتمع البحث من (1985) فردا من العاملين في المديرية العامة للتربية في محافظة نينوى، وطبق البحث على عينة (عشوائية) بواقع (307) من الافراد العاملين في الأقسام والشعب الإدارية في المنظمة المبحوثة .

اعتمد البحث على المنهج الوصفي التحليلي، مع استخدام الاستبانة بوصفها الأداة الرئيسة لجمع البيانات المُتعلقة بالجانب الميداني، فضلاً عن إجراء المقابلات الشخصية، إذ تم وصف المتغيرات الرئيسة والفرعية وتم تحليل علاقات الارتباط والتأثير والفروقات بين متغيراتها، للإجابة على التساؤلات المُتعلقة بمشكلة البحث

والوصول إلى الأهداف الموضوعية ، ولأجل معالجة البيانات والمعلومات استعملت العديد من الأساليب الإحصائية وهي (التكرارات والنسب المئوية والأوساط الحسابية والانحرافات المعيارية والتحليل العاملي التوكيدي) باعتماد البرامج الإحصائية الجاهزة (SPSS. V26) وحزمة (AMOS. V24) لاختبار فرضيات البحث والتأكد من صحتها. وقد توصل البحث بناءً على نتائج التحليل الإحصائي إلى عدد من النتائج من اهمها وجود علاقة ارتباط وتأثير معنوي وعلى المستويين الكلي والجزئي للهندسة النفسية في المقدرات الجوهرية للمورد البشري.

الكلمات المفتاحية : الهندسة النفسية، المقدرات الجوهرية للمورد البشري، المديرية العامة للتربية في محافظة نينوى.

المقدمة

ادت التحولات والتطورات في جميع المجالات والميادين وتزايد تأثير العولمة بمظاهرها المختلفة الى تغييرات كبيرة في الافراد والمجتمعات والمنظمات ، وبات المورد البشري يشكل اهم مقوماتها واساساً لنجاح عمالها واستمراريتها وهو بمثابة الركيزة الاساسية لتنفيذ مختلف الاعمال ويّمكن المنظمات المختلفة من التميز والتفرد عن تلك التي تعمل في المجال ذاته، بما يتمتع به من مقدرات جوهرية مختلفة وقد أظهرت الدراسات المختلفة ان المنظمات التي تمكنت من البقاء والريادة في ميادين الاعمال يعود الى الامكانيات المختلفة لمواردها البشرية لذلك ركزت العديد من الدراسات على بناء وتنمية المقدرات الجوهرية لمواردها البشرية، فهي تؤدي دوراً مهماً في احدث تغيرات ايجابية تنعكس على المنظمات بشكل عام لذلك اصبحت الموارد البشرية مفتاح نجاح المنظمات .

ومن جانب اخر فقد زاد الاهتمام في موضوعات الهندسة النفسية بوصفها من مداخل ادارة الموارد البشرية الحديث في إدارة الأعمال ، وذلك لدورها الجوهري في اعتبارها وسيلة لأعاده تصميم وبناء جديد للسلوك والنفس البشرية في المجالات والمستويات المختلفة

أن الفكرة الرئيسة للبحث الحالي هو معرفة دور الهندسة النفسية عن طريق أبعادها (الوعي الحسي، نتائج التفكير، المرونة السلوكية، الالفة) في المقدرات الجوهرية للمورد البشري بأبعادها (المعرفة، المهارات، المواقف) في المنظمة المبحوثة، فمن خلال المراجعة النظرية للطروحات الفكرية في الدراسات السابقة يحاول البحث الحالي الإجابة على تساؤل أولي هو كيف يمكن تعزيز المقدرات الجوهرية للمورد البشري في المنظمة المبحوثة من خلال توظيف أبعاد الهندسة النفسية؟

إذ تم اختيار المديرية العامة للتربية في محافظة نينوى كميدان تطبيقي للدراسة، وتحديد الافراد العاملين في المنظمة المبحوثة كعينة للدراسة.

وسعياً لتحقيق أهداف البحث، فقد تضمنت خمسة مباحث وكما يأتي: تضمن المبحث الأول عرض بعض الدراسات السابقة ذات العلاقة بمتغيري البحث ، وتضمن المبحث الثاني الإطار المنهجي للبحث، في حين تناول المبحث الثالث الاطار النظري للبحث، أما المبحث الرابع فتمثل بالإطار العملي (الميداني) للبحث، وخصص المبحث الخامس للاستنتاجات والمقترحات.

المبحث الأول

بعض الدراسات السابقة ذات العلاقة بمتغيري البحث

تُمكن الدراسات السابقة من بلورة المرتكزات الرئيسة لبناء الجانب النظري عن طريق تشخيص المعضلة الفكرية للبحث وأهدافه، فضلاً عن تبني المنهج المناسب في تحريره وتفسيره وتوليف الأفكار بين متغيرات البحث والمتمثلة بـ: (الهندسة النفسية والمقدرات الجوهرية للمورد البشري) وكما يلي .

أولاً : بعض الدراسات السابقة ذات العلاقة بالهندسة النفسية

1_دراسة **(إبراهيم 2022)** بعنوان : الهندسة النفسية وعلاقتها بالتفكير التبادلي لدى طلبة الجامعة في محافظة كركوك ، هدفت هذه الدراسة الى التركيز على متغير مهم وحيوي وهو الهندسة النفسية التي من خلالها يمكن للفرد الوصول إلى درجة الامتياز البشري التي من خلالها يستطيع أن يحقق أهدافه ويرفع ويرتقي دائماً بمستوى حياته وتم اخذ عينة عشوائية من الطلبة البالغ عددهم (300) طالباً وطالبة ،وتوصلت الدراسة الى نتائج أهمها إن طلبة الجامعة يتميزون بهندسة نفسية عالية ومستوى متوسط من التفكير التبادلي وتوجد فروق ذات دلالة في مقايس الهندسة النفسية بين (الذكور والإناث) ولصالح الإناث وعدم وجود فروق وفق متغير التخصص.

2_ دراسة **(Shamaileh & Al-Ali , 2015)** : The Impact of Neur The Impact of Neuro Linguistic Pro Linguistic Programming on Emploamming on Employees' Performance: An Experimental Study in Al-Hussein Bin Abdullah II Industrial Estate-Jordan

أثر البرمجة اللغوية العصبية على أداء العاملين: دراسة تجريبية في منطقة الحسين بن عبدالله الثاني الصناعية – الأردن : هدفت هذه الدراسة الى تحديد دور البرمجة اللغوية العصبية داخل المنظمة كأداة تستخدم لتطوير أداء العاملين في مدينة الحسين بن عبدالله الثاني الصناعية في الكرك ، وبلغ حجم العينة (44) موظفاً من مختلف الأقسام موزعين عشوائياً ، وتؤكد نتائج الدراسة أن البرمجة اللغوية العصبية تساعد العاملين على اكتساب المعرفة التي قد تؤدي إلى تغيير إيجابي واستخدام أفضل للوقت والموارد.

ثانياً : بعض الدراسات السابقة ذات العلاقة بالمقدرات الجوهرية للمورد البشري

1_ دراسة **(مهدي، 2023) بعنوان** : العلاقة بين سلوكيات أصوات العاملين والمقدرات الجوهرية للموارد البشرية اختبار دور أداء الموارد البشرية كمتغير وسيط في هذه العلاقة دراسة ميدانية ، هدفت هذه الدراسة الى التعرف على العلاقة بين سلوكيات أصوات العاملين والمقدرات الجوهرية للموارد البشرية واختبار دور أداء الموارد البشرية كمتغير وسيط في هذه العلاقة ، و تم الاعتماد على العينة العشوائية الطبقية، وبلغ حج العينة (عاملاً) بالمستشفيات في مصر، وتم

التوصل الى نتائج أهمها وجود علاقة ارتباط ايجابية معنوية بين سلوكيات أصوات العاملين وبين كل من: المقدرات الجوهرية للموارد البشرية واداء الموارد البشرية.

2_دراسة **(Sadiartha, 2021)** : Work Attitude, Work Skills and Core Competencies of Employee in Maintaining Business Sustainability of LPD Bali Province

موقف العمل ومهارات العمل والمقدرات الجوهرية للموظفين في الحفاظ على استدامة الأعمال في مقاطعة بالي : هدفت هذه الدراسة الى تقييم مواقف العمل ومهارات العمل والمقدرات الجوهرية للموظف في الحفاظ على استدامة الأعمال في مقاطعة بالي في اندونيسيا ، وتم أخذ عينة منهم بلغت (93) فرداً ، وتم التوصل الى نتائج أهمها كان لمواقف العمل ومهارات العمل تأثير إيجابي في المقدرات الجوهرية للعاملين، وكان لمهارات العمل ومواقف العمل تأثير مباشر وإيجابي في استدامة الأعمال، وكان لمواقف العمل ومهارات العمل تأثير إيجابي وعلى نحوٍ مباشر عبر المقدرات الجوهرية في استدامة الأعمال.

المبحث الثاني

الاطار المنهجي للبحث

يُناقش المبحث الإطار المنهجي الذي يُمثل خطة توضح إشكالية البحث وأهميةِ والمُسوغات التي دعت للبحث فيهِ، فضلاً عن الأهداف التي تسعى الباحثتان للوصول إليها، ومخطط البحث الفرضي وفرضياتهِ، وكما يأتي:

اولاً: مشكلة البحث

نظراً لما يشهده العالم من تطورات وتغييرات متسارعة ومتلاحقة كنتيجة للعولمة والتطور العلمي الهائل في كافة المجالات، وما نجم عن ذلك من تحديات كبيرة تواجهها منظمات الاعمال للوصول الى التفوق والنجاح، الامر الذي يستوجب على المنظمات السعي نحو تعزيز مقدراتها الجوهرية لمواجهة تلك التحديات والوصول الى الاداء العالي ، كما تعد الهندسة النفسية اداة فعالة تساعد المدراء على التعلم وادارة المنظمة بالشكل الذي يزيد من قدراتها التنافسية ودعم عملية التغيير التنظيمي (Joey & yazdanifard, 2015:456)

ومن خلال المعطيات اعلاه تتبلور مشكلة البحث الفكرية للتكامل مع مسارات المشكلة الميدانية التي تم تشخيصها من خلال الزيارات الاستطلاعية والمقابلة الشخصية لعدد من المسؤولين والعاملين التي اجرتها الباحثتين في مديرية تربية نينوى بغية تشخيص مدى ترسيخها لمنهج الهندسة النفسية ودورها في تعزيز المقدرات الجوهرية للمورد البشري فقد تبين لها أن

الاهتمام بكل من الهندسة النفسية والمقدرات الجوهرية للمورد البشري كان ضئيلاً، وحتى وإن كان قائماً فإن استثمارها أو توظيفها لم يكن لصالح أداء المنظمات المبحوثة.

ومن هنا تكمن مشكلة البحث في التساؤل الاتي: "**ما هي طبيعة علاقة الارتباط والتأثير للهندسة النفسية في تعزيز المقدرات الجوهرية للمورد البشري في المنظمة المبحوثة ؟**"

ومن خلال التساؤل الرئيس تنبثق عدد من التساؤلات من اهمها:

1. ما مدى توافر ابعاد الهندسة النفسية في المنظمة المبحوثة ؟
2. ما مدى توافر ابعاد المقدرات الجوهرية للمورد البشري في المنظمة المبحوثة ؟
3. ما طبيعة علاقة الارتباط والتأثير بين للهندسة النفسية والمقدرات الجوهرية للمورد البشري في المنظمة المبحوثة ؟

ثانياً: أهمية البحث

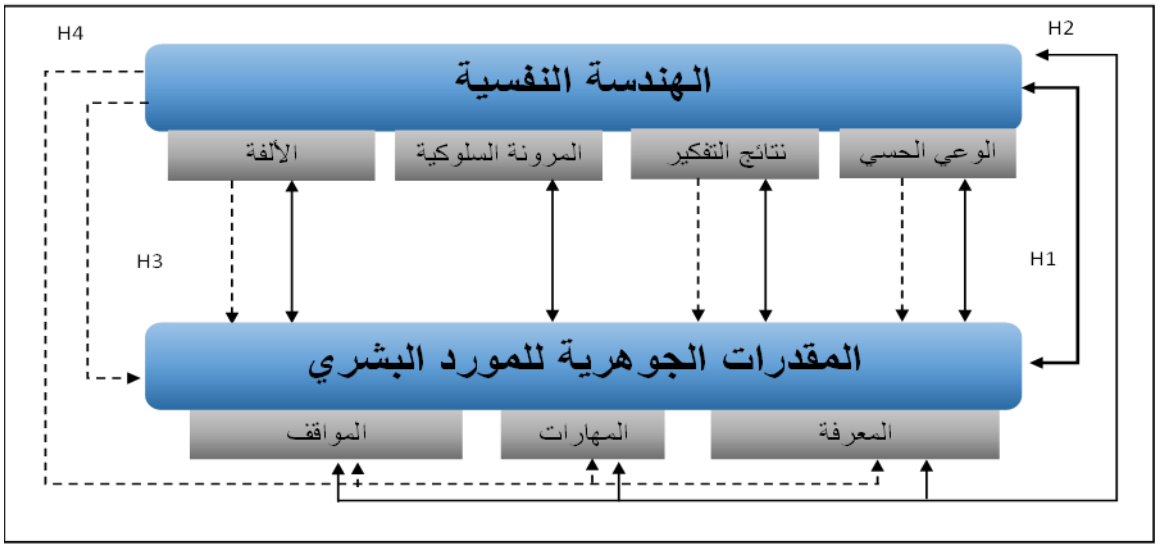
- تنبع أهمية البحث من الموضوع الذي تطرحه بمناقشة أحد المواضيع الحيوية والمعاصرة والمتمثلة في توظيف ابعاد الهندسة النفسية في تعزيز المقدرات الجوهرية للمورد البشري وتفسيرها على نحو واضح للأفراد العاملين وتنفيذها بما يسهم في تحسين مكانة المنظمة، فضلاً عن اكتساب الباحثة للمعرفة وتعزيز معلوماتها حول موضوع البحث وتنمية قدراتها ومهاراتها البحثية.
- تتضح اهمية البحث الميدانية في اختيارها قطاع التربية متمثل في المديرية العامة للتربية في محافظة نينوى إذ تعد المنظمات التعليمية الركيزة الأساسية لنمو ونهوض اي مجتمع .

ثالثاً: أهداف البحث : في ضوء مشكلة البحث وأهميته، يهدف البحث إلى التعرف على توظيف ابعاد الهندسة النفسية في تعزيز المقدرات الجوهرية للمورد البشري في المديرية العامة للتربية في محافظة نينوى, وتنبثق منه الأهداف الفرعية الآتية:

1. التعرف على مدى امتلاك العاملين في المنظمة المبحوثة لأبعاد الهندسة النفسية.
2. الكشف عن الدور الذي يمكن ان يؤديه العاملين في المنظمة المبحوثة لأبعاد المقدرات الجوهرية للمورد البشري.
3. ادراك طبيعة علاقة الارتباط والتأثير بين الهندسة النفسية والمقدرات الجوهرية للمورد البشري في المنظمة المبحوثة.
4. التوصل الى بعض التوصيات المقترحات واليآت تنفيذها والتي تخدم الميدان قيد البحث في ضوء ما توصلت اليه نتائج البحث على النحو الذي يمكنها من الاستفادة منها لمعالجة القصور .

رابعاً: مخطط البحث الفرضي

بعد تحديد مشكلة البحث واهميته واهدافه لابد من تصميم مخطط فرضي لغرض معالجة مشكلة هذه البحث، إذ يضم هذا المخطط الفرضي الهندسة النفسية بوصفها (متغيراً مستقلاً) والمقدرات الجوهرية للمورد البشري بوصفه (متغيراً تابعاً) ، والشكل (1) يوضح العلاقة بين متغيرات البحث.



الشكل (1)

مخطط الدراسة الفرضي

الارتباط ⟷ التأثير ⟵----

المصدر: من اعداد الباحثة

خامساً: فرضيات البحث

إن فرضيات البحث تُصاغ في ضوء المُخطط الفرضي والتي تُمثل أهداف البحث المطلوب الوصول إليها، والتي ستخضع للاختبار والمعالجة الإحصائية، عندها ستُثبت صحتها من عدمهِ وهي على النحو الآتي:

الفرضية الرئيسية الاولى:

Ho1: لا توجد علاقة ارتباط معنوي ذو دلالة احصائية بين ابعاد الهندسة النفسية والمقدرات الجوهرية للمورد البشري في المنظمة المبحوثة.

وتشتق منها الفرضيات الفرعية التالية:

Ho1.1: لا توجد علاقة ارتباط معنوي ذو دلالة احصائية بين بعد الوعي الحسي والمقدرات الجوهرية للمورد البشري.

Ho1.2: لا توجد علاقة ارتباط معنوي ذو دلالة احصائية بين بعد نتائج التفكير والمقدرات الجوهرية للمورد البشري .

Ho1.3: لا توجد علاقة ارتباط معنوي ذو دلالة احصائية بين بعد المرونة السلوكية والمقدرات الجوهرية للمورد البشري .

Ho1.4: لا توجد علاقة ارتباط معنوي ذو دلالة احصائية بين بعد الالفة والمقدرات الجوهرية للمورد البشري.

الفرضية الرئيسية الثانية:

Ho3: لا يوجد تأثير معنوي ذو دلالة احصائية لأبعاد الهندسة النفسية (منفردة) في المقدرات الجوهرية للمورد البشري (مجتمعة) في المنظمة المبحوثة، وتشتق منها الفرضيات الفرعية التالية:

Ho3.1: لا يوجد تأثير معنوي ذو دلالة احصائية لبعد الوعي الحسي في المقدرات الجوهرية للمورد البشري.

Ho3.2: لا يوجد تأثير معنوي ذو دلالة إحصائية لبعد نتائج التفكير في المقدرات الجوهرية للمورد البشري.

Ho3.3: لا يوجد تأثير معنوي ذو دلالة احصائية لبعد المرونة السلوكية في المقدرات الجوهرية للمورد البشري.

Ho3.4: لا يوجد تأثير معنوي ذو دلالة احصائية لبعد الالفة في المقدرات الجوهرية للمورد البشري.

سادساً: منهج البحث

تبنى البحث الحالي الأسلوب الوصفي التحليلي، الذي يعتمد على جمع الحقائق والمعلومات ومن ثم تحليلها وتفسيرها ومقارنتها للوصول إلى تعميمات مقبولة يرتقي بها رصيد المعرفة، عن طريق البحث في الظاهرة التي بلورتها مشكلة الدراسة، إذ سيتم القيام بدراسة بحثية استقرائية في البحوث والدراسات في مجال الإدارة لبيان مفهوم وطبيعة الهندسة النفسية وما يرتبط به من وسائل وأساليب إحصائية ومدى التباين في تأثيرها في المقدرات الجوهرية للمورد البشري (تأثير الهندسة النفسية في المقدرات الجوهرية للموارد البشري).

المبحث الثالث

الاطار النظري

اولاً: مفهوم الهندسة النفسية

الهندسة النفسية هي المنهج والأسلوب الذي يتعامل مع السلوك البشري، والوظائف المعرفية وهيكلها، ونماذج من اللغة، والنفس البشرية وهي طريقة من المبادئ والافتراضات والتقنيات والمعارف التي تستخدم في مجالات العلاج النفسي، والاعمال التجارية والإدارية والرياضية والتعليم والطب، ويدركها الناس بطرائق متعددة ويستفاد منها في أشياء متباينة ومتعددة ، فهي دليل الى استخدام العقل والمنطق ،وتمثل الهندسة النفسية قدرة الشخص على بذل قصارى جهده أكثر فأكثر، وهي الطريقة التي تؤدي من خلالها الى التغيير الشخصي وهي تكنولوجيا الانجاز الجديد (pourbahreini, 2015: 7).

وقد تبدو مصدر غير عادي ومتطور في المساهمة المحتملة للأساليب او الظواهر وهي ممارسة مثيرة للجدل وليس هنالك مفارق كبيرة في حقيقة انها خليط من العلوم والفلسفات والاعتقادات والممارسات القائمة على فرضيات فلسفية من ناحية واليات وتطبيقات من ناحية اخرى وتهدف هذه الفرضيات والتقنيات الى اعادة صياغة وادراك صور الواقع في ذهن الفرد بحيث تصبح الصورة ايجابية في داخل الفرد وذهنه لتنعكس على تصرفاته وسلوكها الخارجي (Tosey & Mathison, 2014: 66).

ويرى (احمد، 2021 :71) أن برنامج الهندسة النفسية يتكوف من ثلاث مفاهيم رئيسة هي:

- **البرمجة Programming**: وتشير الى أفكارنا وتصرفاتنا ومشاعرنا كبرامج شخصية نتصرف وفقا لها حيث انه من الممكن إستبدال تلك البرامج المألوفة بأخرى جديدة وإيجابية.
- **اللغوية Linguistic**: وهي القدرة على استخدام اللغة الملفوظة أو غير الملفوظة، فالملفوظة تشير الى كيفية عكس كلمة معينة او مجموعة من الكلمات لكلماتنا الذهنية، وغير الملفوظة لها صلة بلغة الصمت ،لغة الحركات والعادات التي تكشف عن أساليبنا الفكرية ومعتقداتنا.
- **العصبية Neuro**: ويشير مصطلح العصبية الى الجهاز العصبي ذلك الجهاز الذي يتحكم في وظائف الجسم وادائه وفعالياته كالسلوك والتفكير والشعور، والعصبية تشير الى الكيفية التي يعمل كل من عقل الانسان وحواسه.

لذا تستعرض الباحثتان من خلال الجدول (1) مفاهيم الهندسة النفسية ووجهات نظر الكتاب والباحثين

الجدول (1)

مفاهيم الهندسة النفسية ووجهات نظر الكتاب والباحثين

الباحث والسنة	المفهوم
(الذبحاوي ،2016 : 76)	قدرة الفرد على تغير ذاته بإعادة تفكيره وتهذيب سلوكياته وشعوره وعادات عمله وتنقية عاداته وتنمية مهاراته ، والتأثير على الاخرين، والعمل على تغير انماط العمل القديمة بأنماط عمل جديدة قادرة على الابداع والابتكار.
(ابراهيم، 2022:14)	موقف او اتجاه ملئ بحب الاستطلاع مبني على مجموعة اسس ونماذج ومهارات للتفكير التي تبرمج بها الهندسة النفسية في مجالات عدة التي تعمل بنظامها على وفق اربعة مجالات اساسية وهي الحصيلة والحس المرهف والمبادرة والإيجابية.
(مهدي ، 2023 :153)	منهج يتعامل مع السلوك البشري ، والنفس البشرية ، وبرنامج عقلي لإنتاج التوقع مستقبلياً وأداة لها تأثير على العقل لأجراء التغيرات لغرض تحسين الذات .
(سالمان، 2023 :992)	هي طريقة منظمة لمعرفة تركيب النفس الأنسانية والتعامل معها بوسائل وأساليب محددة بحيث تؤثر وبشكل حاسم وسريع في عملية الادراك والتصور والافكار والشعور وبالتالي في السلوك والمهارات والاداء الجسدي والفكري والنفسي بصورة عامة فهي بمثابة هندسة للنفس وهندسة للسلوك ليكون ناجحًا ومتميزًا ومحققًا للاهداف.

المصدر: من اعداد الباحثتان استناداً الى المصادر المشار اليها في الجدول

وفي اطار البحث الحالي **تعرف الباحثتان** الهندسة النفسية هي مجموعة طرق واساليب تعتمد على مبادئ حسية ولغوية وإدراكية يستخدمها الفرد العامل للتأثير في الآخرين وسرعة اقناعهم وبالتالي تطوير السلوك الفردي نحو التميز والابداع لتطبيق الاداء الافضل.

ثانياً: أبعاد الهندسة النفسية

1. الوعي الحسي (الادراك)

تعتمد عملية الإدراك على كل من عضو الحواس، والمخ، والتغذية الراجعة، والشخص المدرك، فالشخص يكتشف المعلومات ويحولها إلى نبضات عصبية، فينتقي بعضها ويرسلها إلى المخ عن طريق الاقنية العصبية، ويلعب المخ الدور الأساسي في معالجة المعلومات الحسية، وعلى ذلك يعتمد الإدراك على أربعة عمليات هي: الاكتشاف، والتحويل، والإرسال، ومعالجة المعلومات (الربضي، 2007: 35).

فيما اوضح (Hellriegel & W. Slocum, 2011 :18) ان عملية الادراك تتعلق بالعمليات المستقبلية من تنظيم وتفسير، والتحقق من المحفزات والتي تعتبر كمدخلات من خلال تنظيم وتفسير واختبار الانتاجية كنواتج، واشار (Russel et al.,2014:56) ان الوعي الحسي على انه نوع من الحالة نفسية التي تتعلق بتشكيل تفضيلات نمط الحياة لدى الافراد ويمكن

استثارتها من خلال عدد من المؤثرات وعبر المشاهد او الاستماع او توليد حالة داخلية نفسية لديهم بهدف توليد الحاجة والرغبة.

وترى الباحثتان أن الوعي الحسي بأنه نوع من الحالة النفسية يتمكن من خلالها الإنسان من معرفة المحيط وما يدور حوله، ويُعدّ الإحساس شرطاً لازماً للوعي الحسي عبر أنظمة التمثيل الحسية (السمعية والحسية والادراكية) وهذه الأنظمة ستكون عنصراً مهماً في مساعدة الأفراد العاملين على إيجاد أفضل الطرق للتميّز.

2. نتائج التفكير

تعد نتائج التفكير احدى ابعاد الهندسة النفسية والتي يمكن النظر اليها على انها كل ما يمكن ان يقوم به الافراد من عمليات التفكير من خلال استخدام العقل ونباهته حيث تعتبر عملية التفكير انها نمذجة وتأطير الافكار والسلوكيات الناجحة والمبنية على التعلم والتفسير للمواقف التي يعيشونها ومن ثم تخزينها واسترجاعها كمعرفة ومن ثم الاعتماد عليها لاتخاذ القرارات المختلفة (Ruohonen, 2013: 11).

ويؤكد (Pishghadam et al,. 2015: 3) إن نتائج التفكير تتمثل في الحصيلة أو الهدف في عملية التفكير لدى الفرد ، والتي هي عملية مستمرة في الدماغ لا تتوقف أو تنتهي طالما أن الفرد في حالة يقظة أو حتى إذا كان مسترخيًا إلا أن دماغه في حالة نشاط وعمل دائم فهذا النشاط الدائم يسمى بنتائج التفكير، فالفرد يحتاج إلى رؤية واضحة لما يريد ويسعى إلى تحقيقه ، ويعمل على تحقيق نتائج معينه لمسعاه في تحقيق أهدافه

وترى الباحثتان أن نتائج التفكير هو القدرة على تقييم وتحليل المعلومات والأفكار على نحوٍ منطقي ومنهجي، إذ يتضمن النظر بعمق في الموضوعات واستنتاج النتائج بناءً على تقييم دقيق، إذ يعمل على تطوير وجهات النظر المستنيرة واتخاذ القرارات الموضوعية.

3. المرونة السلوكية

عرف (خدر ،2020 :17) المرونة السلوكية على انها التغير الذي يحدث لسلوك الافراد العاملين سواء أكان بوعي او بدون وعي وتختلف باختلاف اعمار الافراد ومستوياتهم الوظيفية، وكذلك عرف (Abu_nahel et al., 2020: 29) المرونة السلوكية انها مدى امتلاك العاملين في المنظمة لمعرفة واسعة في استعمال السيناريوهات السلوكية التي تكون معروضة بشكل مناسب في مواقف مختلفة.

أما (الرحالي، 2023: 57) فأشارت الى المرونة السلوكية على انها السرعة البديهية التي يمتلكها الافراد العاملون لتوظيف سلوكياتهم حسب متطلبات المواقف المتغيرة التي تواجههم اثناء مزاولة مهامهم وهذا يتطلب فطنة وحكمة في اختيار السلوك الملائم من اجل ممارسة المرونة للوصول الى اهداف المنظمة.

وترى الباحثتان أن المرونة السلوكية هي المدى الذي يمتلك فيه الأفراد العاملون مجموعة من السلوكيات التي يمكن تكيفها مع المتطلبات الخاصة بمواقف العمل .

4. الالفة

يرى (Joy & Yazdanifard, 2015: 458) أن الالفة تعتبر بعد رئيسي من أبعاد الهندسة النفسية، وتشمل على عمليات النسخ المطابق ومجاراة لغة المواقف، من خلال اتباعها لطرق خاصة تخلق نوع من التناغم، حيث تعتمد الألفة بطبيعتها على الادراك الحسي بمختلف أشكاله (سمعي وبصري وحركي).

ويوضح (Nwinyokpugi, 2015: 199) ان الالفة في على انها عن حصول الموظفين على ما يرغبون دون الحاجة الى الدخول في صراع، وأشار (Farh et al., 2004:24)ان الالفة هي طريقة مفيدة لتشجيع السلوك الايجابي للموظف داخل المنظمة اذ يمكن ان يولد ويعزز الالفة بين الموظفين درجة الانتماء للمنظمة.

وترى الباحثتان أن الألفة تشير إلى الانسجام والتواصل والترابط العاطفي بين الأفراد العاملين والتي تعزز الألفة الروابط الاجتماعية بينهم وتُسهم في بناء علاقات صحية ومثمرة بين الأفراد.

ثالثاً: المقدرات الجوهرية للمورد البشري

تزايد الاهتمام بالمقدرات الجوهرية للمورد البشري في منظمات الاعمال على اختلاف انواعها، وذلك للمزايا التي تتمتع بها، وامكانية استخدامها في مواجهة التغييرات السريعة ومواكبة المستجدات المتسارعة، اذ تعد المقدرات الجوهرية للمورد البشري احدى الأساسيات لكمال الانسان شخصياً واجتماعياً (الزبيدي وعباس،2014: 24)، وتعرف المقدرات الجوهرية للمورد البشري بانها مزيج ملائم ومتناسق من الموارد والمهارات المختلفة ويمكنها تميز الموارد البشرية في المنظمات وتعد أساسا للقدرة التنافسية للمنظمة (Sihotang et al., 2020:1608).

ولبيان مفهوم المقدرات الجوهرية للمورد البشري بصورة أكثر تفصيلا يبين الجدول (2) وجهات نظر الكتاب والباحثين في مجال الإدارة الاستراتيجية والموارد البشرية.

الجدول (2)

مفاهيم المقدرات الجوهرية للمورد البشري من وجهة نظر الكتاب والباحثين في مجال الادارة الاستراتيجية والموارد البشرية

الباحث والسنة	المفهوم
Sihotang et al) (2020:1608	بأنها المزيج الملائم من المهارات والموارد المختلفة التي تميز الافراد وتعد أساساً للقدرة التنافسية للمنظمة.

(الذيابي ,2021:44)	مجموعة من الموارد والقدرات والمهارات والخبرات ذات السمات الفريدة والقيمة غير القابلة للاستبدال التي تؤدي الى تفوق اداء العاملين في المنظمة.
(علي،2022: 44)	الخصائص الفريدة والمميزة التي تتمتع بها الموارد البشرية العاملة داخل المنظمة، والمتكونة من مجموعة متكاملة من المهارات و المعارف والسلوكيات و التي يمكن بناءها وتطويرها بمرور الوقت، ويمكن للمنظمة الاستناد عليها وأستخدامها في تحقيق اهدافها المختلفة .
(الغريباوي،2023: 35)	انها مجموعة متكاملة ومتنوعة من المهارات والقدرات والموارد والانشطة والعمليات المتميزة التي تمتلكها الافراد في المنظمة وتميزها عن منافسيها بهدف تقديم منفعة ذات قيمة للزبون وصولاً الى تحقيق اهدافها لضمان نجاح واستدامة المنظمة وتميزها التنظيمي.

المصدر: من اعداد الباحثتان استناداً على المصادر الواردة في الجدول

تستنتج الباحثتان من خلال ما سبق بأن المقدرات الجوهرية للمورد البشري على انها مجموعة من المعارف والمهارات والسلوكيات المختلفة والتي يمتلكها العاملون وتميزهم عن غيرهم من الافراد بحيث تمكنهم من انجاز الاعمال بالشكل الأمثل.

رابعاً: ابعاد المقدرات الجوهرية للمورد البشري

1. المعرفة

يعد استعمال المعرفة امراً مهماً في اكتساب أنواع مختلفة و جديدة للمنظمة من العلوم والتطورات التي تساعد المورد البشري في عمله، فالمعرفة باعتبارها شيئاً مملوكاً فاستخدام المعرفة واكتسابها يؤدي دورا مهماً في التغيير التنظيمي ، وان ممارسة المعرفة يمثل اعترافاً بالتغيير والتركيز على ممارسات استعمال المعرفة باعتبارها عنصراً انتاجياً بحد ذاتها واداة تنمية وتطوير (Nag et al., 2007: 841)، وينظر للمعرفة كونها معنى وهو ما يعني أنه لا يمكن نقلها بسهولة وبالأخص المعرفة الضمنية.

فجوهر استخدام المعرفة في المنظمة عملياً هو قدرتها على تكوين وممارسة عملياتها المعرفية والتركيز على توظيف التراكم والخبرة المعرفية الموجودة في المنظمة من تفاعلات العاملين في المنظمة الذين يمتلكون المعرفة لاستخدامها في العمليات التنظيمية (Briggs, 2013 :232).

وترى الباحثتان أن المعرفة هي مزيد من المعلومات والخبرات والمهارات الموجودة لدى العاملين التي يمكن خزنها ونشرها ومشاركتها والمحافظة عليها وإضافة معارف جديدة عبر التعلّم

والاستفادة من مهارات الآخرين وخبراتهم عبر التواصل معهم والعمل بالمنظمة والتدريب والمشاركة والتعاون على إنجاز الأعمال وإتقانه بالتراكم المعرفي لدى العاملين بالمنظمة.

2. المهارات

عرفت المهارات على انها القدرة او القابلية التي يكتسبها العاملين عن طريق إنجاز مهامهم المهنية بهدف اكتساب المقدرة والخبرة التي تجعلهم قادرين على اكتساب المعلومات لأداء وظائفهم و أعمالهم على أتم وجه واسرع وقت (عبود ، 2015 : 31).

وتشير (منى، 2018: 66) ان مصدر المهارات قد يكون من الوراثة التي تسمح لبعض الافراد بقدرات لا تتوفر لغيرهم مثل مهارات القيادة ، او قد يكون مصدرها البيئة المحيطة وما توفره من تعليم وتدريب، وتعرف المهارات على انها استطاعة الفرد وقابليته واستعداده على تطبيق ما يملكه من معرفة بدرجة متقنة وكفوءة تتناسب مع مستوى المعرفة اللازمة لأداء وظيفته ونوعية القدرة التي تكون احد مكونات الكفاءة الكلية والتي لا يمكن ان تنجز الوظيفة الا بتوفر تللك المهارات (Noah & Aziz, 2020: 44).

وترى الباحثتان ان المهارة يمكن تعريفها على أنها مجموعة من المعارف العملية المكتسبة عن طريق عملية التدريب والتطوير والتعلّم، فضلاً عن مجموعة الممارسات والمعارف السلوكية المرتبطة بمجال العمل .

3. المواقف

عرف (Okeefe, 2002: 6) المواقف على انها حالة من الاستعداد او التأهب العصبي والنفسي، تنظم من خلال تجارب الشخص ، وتكون ذات تأثير توجيهي اوديناميكي على استجابة الفرد الى جميع الموضوعات التي تستثير هذه الاستجابة.

كما بين (George & Jones, 2012:71) ان المواقف مجموعة من المشاعر والافكار والمعتقدات حول كيفية التصرف الذي يمارسه الافراد حول منظماتهم ووظائفهم إذ ان الافراد يتعرضون الى المواقف ذات علاقة مباشرة على حياته سواء اكانت داخلية او خارجية تمثل بعد هام في شخصيته والتي لها التأثير الاكبر في تصرفاته وسلوكه.

وأشار (Griffin, 2016: 204) بأن تغير مواقف العاملين قد يكون من اصعب الأمور التنظيمية التي تواجه المنظمات لذا اعتمد العديد من المدراء القضاء على علاقات العداء والخصومة مع التابعين لهم واعتماد علاقة أكثر تعاونية وودية.

وترى الباحثتان ان المواقف حالة من الأستعداد والتعلم المنظم والتي تحدد سلوك الأفراد في مكان العمل

المبحث الرابع

الاطار العملي

تمثل الفرضيات التي وضتعها الباحثتان والخاصة بعلاقات الارتباط والتأثير بين متغيرات البحث جزء لا يتجزأ من عملية التحليل والاختبار، وسيتم اختبار هذه الفرضيات اعتمادا على البرنامج الاحصائي SPSS السبب في ذلك هو ان مخرجات AMOS في تحليل الارتباط تكون على شكل قيم معاملات الارتباط فقط، دون بيان معنوية العلاقة من عدمها، اما النموذج البنائي فسيتم اختباره باعتماد برنامج AMOS وكان اختبار فرضيات الارتباط على النحو الاتي:

الفرضية الرئيسية الاولى: لا توجد علاقة ارتباط معنوي ذو دلالة احصائية بين الهندسة النفسية والمقدرات الجوهرية للمورد البشري عند مستوى دلالة احصائية ($\alpha \leq 0.05$) من وجهة نظر العاملين في مديرية تربية نينوى.

الجدول (3)

العلاقة والارتباط بين الهندسة النفسية والمقدرات الجوهرية للمورد البشري

المتغير الاول	اتجاه العلاقة	المتغير الثاني	قيمة الارتباط	95% Confidence Interval		القيمة الاحتمالية P-value
				Lower	Upper	
الهندسة النفسية	<-->	المقدرات الجوهرية للمورد البشري	0.861	0.790	0.916	0.014

المصدر: من إعداد الباحثتان في ضوء نتائج التحليل الاحصائي باستخدام البرمجية AMOS V24 n=307

تبين نتائج التحليل في اعلاه ان هناك علاقة ارتباط معنوية للهندسة النفسية والمقدرات الجوهرية للمورد البشري، اذ جاءت بقيمة عالية بلغت 0.861 عند مستوى معنوية 0.01. وهذا ما يعني رفض الفرضية (لا توجد علاقة ارتباط معنوية ذات دلالة احصائية بين الهندسة النفسية والمقدرات الجوهرية للمورد البشري) وقبول الفرضية البديلة التي تنص على وجود العلاقة بين المتغيرين.

الفرضية الرئيسة الثانية: لا يوجد تأثير معنوي ذو دلالة احصائية للهندسة النفسية في المقدرات الجوهرية للمورد البشري

ذهبت هذه الفرضية باتجاه اختبار تأثير الهندسة النفسية والمقدرات الجوهرية للمورد البشري ، ولقد كانت نتائج اختبار هذه الفرضية كما موضحة في الشكل (2) والجدول (4).

الجدول (4)

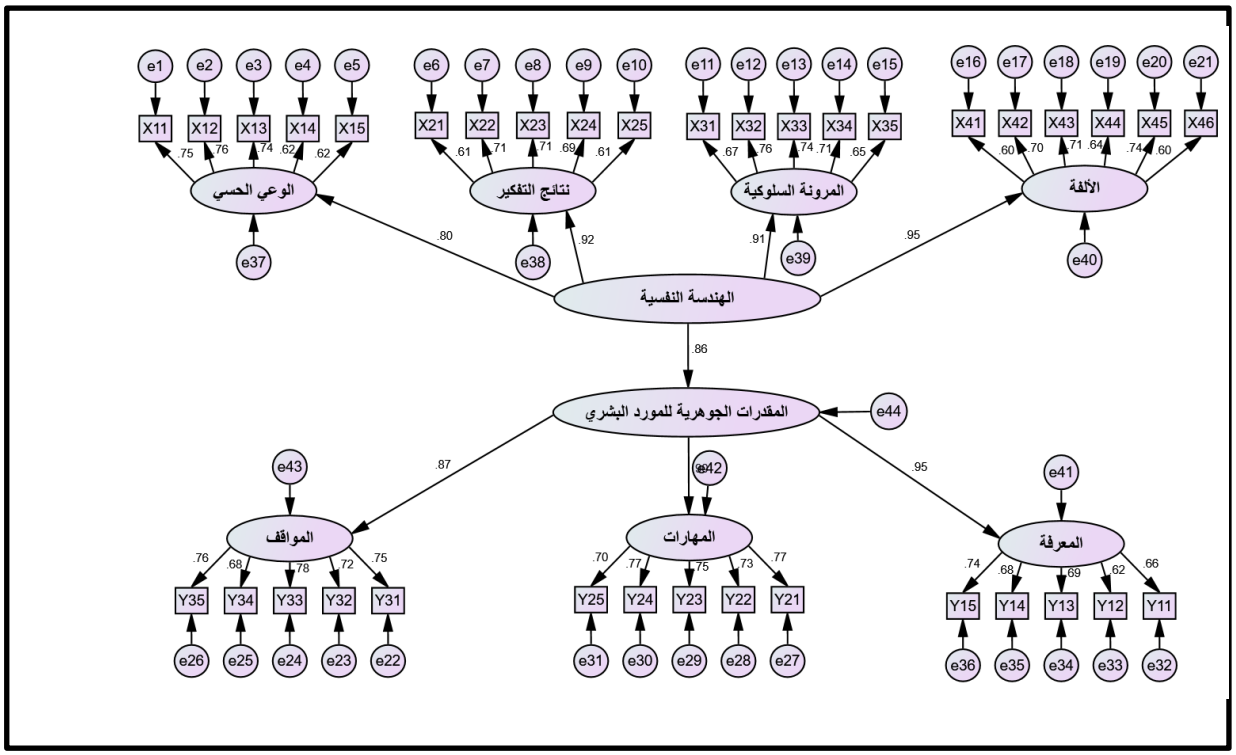
اختبار تأثير الهندسة النفسية في المقدرات الجوهرية للمورد البشري

المتغير	اتجاه	المتغير	Estimate(β)	SRW	95%		P-

value	Confidence Interval				المعتمد	التأثير	المستقل
	Upper	Lower					
0.010	1.561	0.954	0.861	1.156	المقدرات الجوهرية للمورد البشري	←	الهندسة النفسية

المصدر: إعداد الباحثتان في ضوء نتائج التحليل الإحصائي باستخدام برمجية AMOS V24

n=307



الشكل (2)

تأثير الهندسة النفسية في المقدرات الجوهرية للمورد البشري

المصدر: إعداد الباحثتان في ضوء نتائج التحليل الإحصائي باستخدام برمجية AMOS V24

n=307

تبين نتائج التحليل في الشكل (2) والجدول (4) كل مما يأتي

1. وجود تأثير طردي ومعنوي ذو دلالة إحصائية **للوعي الحسي في المقدرات الجوهرية للمورد البشري** في مديرية تربية نينوى، وذلك بدلالة قيمة معامل الانحدار (β)Estimate التي بلغت (0.578) وبقيمة احتمالية بلغت (0.026) وهي اقل من (0.05)، فضلا عن تشابه اشارات كل من الحدين الادنى (Lower) والاعلى (Upper) لحدود الثقة عند مستوى معنوية (0.05). وفي ذلك اشارة الى ان **للوعي الحسي اهمية في رفع المقدرات الجوهرية للمورد البشري** لدى العاملين في مديرية تربية نينوى.
2. وجود تأثير طردي ومعنوي ذو دلالة إحصائية **لنتائج التفكير في المقدرات الجوهرية للمورد البشري** ، وذلك بدلالة قيمة معامل الانحدار (β)Estimate التي بلغت (0.938) وبقيمة احتمالية بلغت (0.014) وهي اقل من (0.05)، فضلا عن تشابه اشارات كل من الحدين الادنى (Lower) والاعلى (Upper) لحدود الثقة عند مستوى معنوية (0.05). وفي ذلك اشارة الى ان **لنتائج التفكير اهمية في رفع المقدرات الجوهرية للمورد البشري** لدى العاملين في مديرية تربية نينوى.
3. وجود تأثير طردي ومعنوي ذو دلالة إحصائية **للمرونة السلوكية في المقدرات الجوهرية للمورد البشري** في مديرية تربية نينوى، وذلك بدلالة قيمة معامل الانحدار (β)Estimate التي بلغت (0.787) وبقيمة احتمالية بلغت (0.020) وهي اقل من (0.05)، فضلا عن تشابه اشارات كل من الحدين الادنى (Lower) والاعلى (Upper) لحدود الثقة عند مستوى معنوية (0.05)، وفي ذلك اشارة الى ان **للمرونة السلوكية اهمية في رفع المقدرات الجوهرية للمورد البشري** لدى العاملين في مديرية تربية نينوى.
4. وجود تأثير طردي ومعنوي ذو دلالة إحصائية **للألفة في المقدرات الجوهرية للمورد البشري،** وذلك بدلالة قيمة معامل الانحدار (β)Estimate التي بلغت (1.193) وبقيمة احتمالية بلغت (0.012) وهي اقل من (0.05)، فضلا عن تشابه اشارات كل من الحدين الادنى (Lower) والاعلى (Upper) لحدود الثقة عند مستوى معنوية (0.05). وفي ذلك اشارة الى ان **للألفة اهمية في رفع المقدرات الجوهرية للمورد البشري** لدى العاملين في مديرية تربية نينوى.

المبحث الخامس

الاستنتاجات والمقترحات

أولاً: الاستنتاجات

أ_ الاستنتاجات المتعلقة بالوصف والتشخيص

1. يمتلك الأفراد العاملين في مديرية تربية نينوى أبعاد الهندسة النفسية .

2. يمتلك الأفراد العاملين في مديرية تربية نينوى أبعاد المقدرات الجوهرية للمورد البشري .

ب: استنتاجات أنموذج الارتباط

1. يوجد علاقة ارتباط معنوية بين الهندسة النفسية والمقدرات الجوهرية للمورد البشري على المستوى الكلي، مما يدل على أن امتلاك المنظمة المبحوثة مستوى من الهندسة النفسية يمكنّها من تعزيز المقدرات الجوهرية للمورد البشري.
2. يوجد علاقة ارتباط بين الهندسة النفسية على مستوى الأبعاد (الوعي الحسي، نتائج التفكير، المرونة السلوكية، الألفة) والمقدرات الجوهرية للمورد البشري على المستوى الكلي، مما يدل على أن امتلاك عينة الدراسة مستوى من الوعي الحسي والمرونة يعزز من مقدرات المورد البشري، فضلاً عن الألفة بين الأفراد العاملين الذي يدعم من المقدرات الجوهرية للمورد البشري.
3. يوجد علاقة ارتباط بين الهندسة النفسية على مستوى الكلي والمقدرات الجوهرية للمورد البشري على مستوى الأبعاد (المعرفة، المهارات، المواقف)، مما يدل على أن امتلاك الأفراد عينة الدراسة مستوى من الهندسة النفسية يُحقق لهم مستويات من المعرفة التي تُسهم في نجاح المنظمة المبحوثة وتحويلها الى تطبيق ميداني في واقع العمل يستفاد منه على مستوى إجراءات العمل الحالية والمستقبلية، فضلاً عن تعزيز المهارات التي يمتلكها الأفراد العاملين لدعم زملائهم الأقل خبرة وتحسين مهارات التحليل والتشخيص والدقيق للمشاكل المعقدة التي تواجههم في العمل، من ثم مواقف الموارد البشرية في المنظمات المبحوثة في تحقيق الأهداف التي تسعى لها هذه المنظمات .

ج: استنتاجات أنموذج التأثير

1. يوجد علاقة تأثير معنوي بين الهندسة النفسية والمقدرات الجوهرية للمورد البشري على المستوى الكلي، وأن على إدارة المنظمة الاهتمام توظيف ابعاد الهندسة النفسية لكي تتمكن من تعزيز المقدرات الجوهرية للمورد البشري.
2. يوجد أثر معنوي الهندسة النفسية مُنفردة (الوعي الحسي، نتائج التفكير، المرونة السلوكية، الألفة) في المقدرات الجوهرية للمورد البشري مجتمعة، مما يدل على أن زيادة مستوى تبنى أبعاد (الوعي الحسي، نتائج التفكير، المرونة السلوكية، الألفة) يعزز من المقدرات الجوهرية للمورد البشري.
3. يوجد أثر معنوي للهندسة النفسية مجتمعة في المقدرات الجوهرية للمورد البشري مُنفردة (المعرفة، المهارات، المواقف).

ثانياً: المقترحات

1. على المنظمة المبحوثة تعزيز وتطوير الهندسة النفسية التي تتمثل بمجموعة من الأدوات والتقنيات والمهارات التي تمكن المنظمة من مواجهة التغيرات والتطورات الجديدة في البيئة الخارجية، وذلك من خلال الآتي:

- التركيز وتطوير الوعي الحسي و نتائج المرونة السلوكية والالفة وزياده الثقة المطلقة بين العاملين عند تطبيق مبادئ الهندسة النفسية واستخدام اساليب التدريب والتعليم المستمر لتحسين هذه المبادئ وتنمية روح التعاون بين العاملين ولتحقيق فاعلية المورد البشري بالمنظمة محل البحث.

2. ضرورة تعزيز وتطوير المقدرات الجوهرية للمورد البشري في المنظمة المبحوثة من خلال التركيز على تنميه وتطوير مهارات وقدرات الافراد العاملين وايجاد المناخ المناسبة الذي يعزز ولائهم للمنظمة ويسهم في تحفيزهم لتحقيق اداء عالي، وذلك من خلال الآتي:

- السعي الى الاهتمام بتحسين معارف و مهارات ومواقف الافراد العاملين وحثهم على التعاون والتواصل فيما بينهم لتعزيز مستوى مهاراتهم ونقل نقاط القوة التي يمثلها البعض الى الاخرين للاستفادة منها في انجاز الأهداف من خلال خلق فرص للإبداع وتحقيق الذات وإعطاء الفرصة للعاملين للتعبير عن أراءهم ومقترحاتهم الإيجابية تدعم قنوات الاتصالات في المنظمة المبحوثة، إضافة الى انشاء فرص عمل متماسكة وذات اختصاصات متنوعة.

ثبت المصادر

اولاً: المصادر العربية

1. إبراهيم، سارا يونس، (2022)، الهندسة النفسية وعلاقتها بالتفكير التبادلي لدى طلبة الجامعة، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية التربية، قسم العلوم التربوية والنفسية، جامعة تكريت، تكريت، العراق.
2. إبراهيم، وفاء سلمان، (2022)، مهارات الموارد البشرية ودورها في تحقيق الابداع المنظمي – دراسة استطلاعية لآراء عينة من الكادر التدريسي في جامعة بوليتكنيك في دهوك، المجلة الاكاديمية لجامعة نوروز، المجلد (11)، العدد (1).
3. احمد، رحاب صبحي محمد، (2021)، تأثير التطبيقات النظرية للبرمجة اللغوية العصبية على أداء العاملين بالمؤسسات السياحية، مجلة كلية التربية بالإسماعيلية، العدد (50).
4. الذيابي، احمد حاتم إبراهيم عواد، (2021)، دور المقدرات الجوهرية في تحقيق التجدد الاستراتيجي : بحث تحليلي في الشركة العامة للمنتجات الغذائية وزارة الصناعة والمعادن، رسالة ماجستير، كلية الإدارة والاقتصاد، قسم إدارة الاعمال، جامعة الانبار، الانبار، العراق.

5. الربضي، وائل منور، (2007)، السمات العقلية والانفعالية للمتفوقين رياضياً دراسة ميدانية على عينة من المتفوقين في الألعاب الرياضية في الأردن وسوريا، أطروحة دكتوراه غير منشورة، كلية التربية، جامعة دمشق، دمشق، سوريا.
6. الرحالي، رشا ماجد عزت، (2023)، تأثير مرونة المورد البشري في تحقيق التميز المنظمي: دراسة استطلاعية لآراء عينة من الأفراد العاملين في مديرية توزيع كهرباء نينوى المركز، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية الإدارة والاقتصاد، جامعة الموصل، الموصل، العراق.
7. الزبيدي، غني دحام تناوي، عباس، حسين، (2014)، المقدرات الجوهرية للمورد البشري: الاتجاه المعاصر لتنافسية الاعمال، الطبعة الأولى، دار غيداء للنشر والتوزيع، عمان، الأردن.
8. سالمان، الشيماء محمود، (2023)، النموذج البنائي للعلاقات السلبية بين الهندسة النفسية والدافعية المهنية والشخصية والاستباقية لأعضاء هيئة التدريس بالجامعات، مجلة جامعة الفيوم للعلوم التربوية والنفسية، المجلد (17)، العدد (8).
9. عبود، طارق طه، (2015)، مهارات الموارد البشرية العاملة في مكتبات جامعة البصرة في استخدام تكنولوجيا المعلومات، رسالة ماجستير، كلية الآداب، قسم المعلومات والمكتبات، جامعة البصرة، البصرة، العراق.
10. علي، حيدر حسن رضا، (2022)، تأثير المقدرات الجوهرية للموارد البشرية في التراصف الاستراتيجي: دراسة تحليلية لآراء عينة من القيادات الإدارية للكليات الأهلية، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية الإدارة والاقتصاد، قسم إدارة الاعمال، جامعة بغداد، بغداد، العراق.
11. الغريباوي، نور نعيم رضا، (2023)، المقدرات الجوهرية للموارد البشرية وتأثيرها على جودة المنتج: الدور التفاعلي لجودة حياة العمل – دراسة استطلاعية تحليلية لآراء العاملين في شركة نسيم الوارث للصناعات الهندسية، أطروحة دكتوراه غير منشورة، كلية الإدارة والاقتصاد، قسم إدارة الاعمال، جامعة كربلاء، كربلاء، العراق.
12. منى، عبد الحفيظ، (2018)، بناء نظام تيسير الكتروني لتتبع المهارات المرنة للموارد البشرية ، أطروحة دكتوراه في تخصص علم النفس العمل وتيسير الموارد البشرية، جامعة عاشور، الجفلة، الجزائر، سلسلة العلوم الاقتصادية والقانونية، المجلد (23)، العدد (1).
13. مهدي، محمد حسن احمد، (2023)، الهندسة النفسية وتأثيرها على الارتباط الوظيفي بشركات الهاتف المحمول بمحافظة سوهاج، مجلة البحوث المالية والتجارية، المجلد (24)، العدد (4).

ثانياً: المصادر الأجنبية

1. Abu Nahel, Z.O., & ALagha, w.h., & ALshobaki, M.J., & Abu-Nas, S.S., Eltalla, S.A., (2020), Human Resource Flexibility & its relationship to improving the Quality of servies :International Journal of Academic information systems Research, vol (4), No(8), 33-44.
2. Briggs, J. (2013). Indigenous knowledge: A false dawn for development theory and practice?. Progress in Development Studies, 13(3), 231-243.
3. Farh, J. L., Zhong, C. B., & Organ, D. W. (2004). Organizational citizenship behavior in the People's Republic of China. Organization science, 15(2), 241-253.
4. Gardner, Richard, (2014), "NLP-Neuro-Linguistic Programming Introduction: Principlesand Techniques (Edited)", Perception, Patterns and Pursuasion.
5. Griffin, R.W., (2016), "Fundamentals of Management", 8The Edition, Cengage Learning, Boston.
6. Joey, L., & Yazdanifard, R. (2015), Can Neuro-Linguistic Programming (NLP) be used as contemporary and effective skill for an exceptional manager in an organization?. International Journal of Management, Accounting & Economics, 2(5).
7. Nag, R., Corley, K. G., & Gioia, D. A. (2007), The intersection of organizational identity, knowledge, and practice: Attempting strategic change via knowledge grafting. Academy of Management journal, 50 (4), 821-847.
8. Noah, J. B., & Aziz, A. A. (2020), A Systematic review on soft skills development among university graduates. EDUCATUM Journal of Social Sciences, 6(1), 53-68
9. Nwinyokpugi, P. N., & Okere, A. E. (2019), Position power management and workplace harmony in the construction sector in Rivers State. International Journal of Business and Management Invention, 8(01), 34-44.

10. O'Keefe, D. J., (2002), Guilt as a mechanism of persuasion. The persuasion handbook: Developments in theory and practice, 329-344.
11. Pishghadam, Reza & Shapoori, Mitra & Shayesteh, Shaghayegh, (2015), "NLP and its Relationship with Teacher Success ,Gender ,Teaching Experience, and Degree: A Comparative Study", World Journal of English Language, Vol.1.
12. Pourbahreini, F. (2015), The Effect of Neuro-Linguistic Programming Technique on Enhancing Grammatical Knowledge of Iranian EFL Learners at Intermediate Level. English for Specific Purposes World, 16(44).
13. Ruohonen, K. (2013), NLP in Early Childhood Education-Empowering Children (Master's thesis).
14. Russell-Bennett, R., Mulcahy, R., Foth, M., Little, J., & Swinton, T. (2014), The psychological and economic factors that influence energy consumption habits of low-income earners. In Proceedings of the 2014 International Social Marketing Conference (pp. 1-8). Australian Association of Social Marketing.
15. Sadiartha, A. A. N. G. (2021), Work Attitude, Work Skills, and Core Competencies of Employee in Maintaining Business Sustainability of LPD Bali Province. International Journal of Multicultural and Multireligious Understanding, 8(4), 723-734.
16. Sihotang, J., Puspokusumo, R. A. A. W., Sun, Y., & Munandar, D. (2020), Core competencies of women entrepreneur in building superior online business performance in Indonesia. Management Science Letters, 10(7), 1607-1612.
17. Shamaileh , B. S., & Al-ali, A. H. O. (2015). The Impact of Neuro Linguistic Programming on Employees' Performance: An Experimental Study in Al-Hussein Bin Abdullah II Industrial Estate-Jordan

18. Tosey, P., & Mathison, J. (2014). Fabulous creatures of HRD: a critical natural history of neuro-linguistic programming.