

دور التمكين النفسي في تعزيز القدرات الديناميكية بحث ميداني لآراء عينة من العاملين في مركز وزارة العمل والشؤون الاجتماعية – بغداد

الاستاذ المساعد وردة عبد الخالق عبد الرحمن كلية الادارة والاقتصاد/ الجامعة العراقية
المدرس المساعد نهى حسين محمد وزارة التعليم العالي والبحث العلمي / دائرة التعليم الجامعي الاهلي / قسم الشؤون الطلابية /

Mh6165802@gmail.com

البريد الالكتروني :-

The role of psychological empowerment in enhancing dynamic abilities Field research for the opinions of a sample of workers Center of the Ministry of Labor and Social Affairs - Baghdad

Assistant Professor Warda Abdulkhaleq Abdulrahman College of Administration and Economics /
Iraqi University

Assistant Lecturer Nuha Hussein Mohamed Ministry of Higher Education and Scientific Research /
Department of private University Education / Student Affairs Department .

المستخلص

ان موضوع التمكين النفسي له اهمية كبيرة بشكل يساعدها في قيادة المنظمات و التطلع نحو المستقبل ليكون بمثابة الاساس للوقوف على الفرص المتاحة وأستغلالها وبما يعزز من القدرات الديناميكية واثبات مكانة افضل بين المنافسين بتحقيق النجاح المستدام بين المؤسسات.

غرض البحث: انطلق البحث من تساؤل رئيسي مفاده: "ما مدى مساهمة التمكين النفسي في تعزيز القدرات الديناميكية في المؤسسة المبحوثة؟".

عينة البحث: تكونت عينة البحث من (73) من العاملين في وزارة العمل والشؤون الاجتماعية ذات العلاقة في تشخيص مدى اعتماد المنظمة المبحوثة على دور التمكين النفسي في تعزيز القدرات الديناميكية، وزعت عليهم استبانة شملت (32) فقرة، وتم استخدام حزمة الادوات الاحصائية لتحليل البيانات باعتماد (SPSS) V.23 .

مدخل البحث: تم استخدام المدخل التحليلي الذي يسعى لدراسة التمكين النفسي (متغير مستقل) بأربع ابعاد هي (المعنى، الكفاية، الاستقلالية، التأثير) بالإضافة الى اربع ابعاد تمثل المتغير المعتمد القدرات الديناميكية هي (القدرات على الاستشعار ، القدرات على التعلم، القدرات على التكامل، القدرات على التنسيق)

هدف البحث: هو التعرف على دور التمكين النفسي في تعزيز القدرات الديناميكية في وزارة العمل والشؤون الاجتماعية، وتوصل الباحث من خلال العديد من الدراسات ذات العلاقة الى صياغة فرضيات بهدف الوقوف على مستوى العلاقة والتأثير بينهم.

النتائج: تم التوصل الى اثبات فرضيات البحث بوجود علاقات ارتباط وتأثير ، واستنتج البحث ان المؤسسة المبحوثة تطبق التمكين النفسي بها والذي يخلق بدوره قدرات كبيرة تؤثر في عملها من خلال الاستشعار والتعلم والتكامل والتنسيق ولا سيما وان تستمر في عملها في قطاع يشهد المزيد من المنافسة، بالمقابل تم تقديم توصيات تتماشى وواقع الاستنتاجات .

الكلمات المفتاحية: التمكين النفسي، القدرات الديناميكية

Extracted

The subject of psychological empowerment is of great importance in a way that helps them lead organizations and look forward to the future to serve as the basis for identifying and exploiting available opportunities in a way that enhances dynamic capabilities and proves a better position among competitors by achieving sustainable success among institutions.

Research Purpose: The research started from a key question: "To what extent does psychological empowerment contribute to enhancing the dynamic capabilities of the research institution?."

Research sample: The research sample consisted of (73) workers in the Ministry of Labor and Social Affairs related to diagnosing the extent to which the research organization relies on the role of psychological empowerment in enhancing dynamic capabilities, a questionnaire was distributed to them that included (32) items, and the statistical tool package was used to analyze the data using the adoption of (SPSS).
Vr.23

Research Approach: The analytical approach was used, which seeks to study psychological empowerment (independent variable) in four dimensions (meaning, sufficiency, independence, impact) in addition to four dimensions representing the dependent variable Dynamic capabilities are (sensing capabilities, learning abilities, integration abilities, coordination abilities)

Research objective: It is to identify the role of psychological empowerment in enhancing dynamic capabilities in the Ministry of Labor and Social Affairs, and the researcher reached through many relevant studies to formulate hypotheses in order to determine the level of relationship and influence between them.

Results : The research hypotheses were proven by the existence of correlation and influence relationships, and the research concluded that the research institution applies psychological empowerment, which in turn creates great capabilities that affect its work through sensing, learning, integration and coordination, especially as it continues its work in a sector witnessing more competition, in return recommendations were made in line with the reality of the conclusions.

Keywords: psychological empowerment, the dynamic abilities

المقدمة

يشهد العالم اليوم تغيرات متسارعة تطرأ بشكل مستمر في مجال الادارة توجب على المنظمات تبني اساليب جديدة في التعامل مع موظفيها وادارة اعمالها، ولغرض تحقيق ذلك يستلزم من ادارة المنظمات التحول من الاساليب التقليدية الى الاساليب المعاصرة ذات صلة بسلوك الافراد في اماكن العمل وابرار دورها في تعزيز السلوكيات التنظيمية لتعكس على مخرجات العمل الايجابية المتمثلة في التمكين النفسي بشكل يعمل على رفع الروح المعنوية للعاملين بمنحهم الثقة بالمنظمة مما يدفع العاملين الى العمل بجد مما يكسب قيمة للعمل , والذي يعني ذلك الحافز الداخلي نحو المهام التي يقومون بها في وظائفهم المتمثلة بالمعنى , والكفاءة , والتأثير , والتهنية للعمل في بيئة ذات استقلالية مع ضرورة امتلاك قدرات تكون داعمة و سائدة في قيادة الخطط المتنوعة التي تتكيف في ضوء الحاجة الفعلية التي تفرضها تلك المتغيرات وهي القدرات الديناميكية إذ لم تعد الأساليب الإدارية التقليدية تنفع أمام حجم التحديات العالمية مما استلزم الامر تحويلها الى قدرات روتينية تشغيلية تواكب التطورات التكنولوجية والسياسية و الاقتصادية غير المستقرة التي تضمن لها مواجهة المتغيرات البيئية والانسجام معها, لتتجسد بالمحصلة النهائية في تمكين القدرات الديناميكية لمواردها البشرية وتعزيز الخصائص النفسية الكامنة للعاملين ذات التأثير الكبير في سلوكياتهم التي تسهم بشكل كبير في تحسين الاداء الفردي والتنظيمي. ومن اجل تحقيق هذا الهدف فقد تناول البحث اربعة مباحث، الاول خصص لعرض منهجية البحث اما الثاني فتناول الجانب النظري للبحث، فيما خصص الثالث عرض وتحليل النتائج بينما خصص الرابع لتقديم الاستنتاجات والتوصيات .

المبحث الاول/ منهجية البحث

اولاً: مشكلة البحث :

تسعى المنظمات الى تطوير مواردها وبالأخص الموارد البشرية من اجل مواجهة تحديات بيئة الاعمال كالعولمة بحيث تقع على عاتق تلك المنظمات مسؤولية ايجاد الهياكل والمنهجيات التي تصب في تبني سياسة التمكين في تعاملها مع الموارد البشرية العاملة فيها مما يسهم في تحفيزها لتحقيق اهداف المنظمة من خلال منح هذه الموارد صلاحيات في العمل المصدر الاكثر اهمية لمنظمات الاعمال، لذا انطلقت مشكلة البحث في دراسة مدى اسهام التمكين النفسي في تعزيز القدرات الديناميكية اذا ما توفر مستوى معين من التمكين النفسي لدى الموظفين وهو من المفاهيم الحديثة بالنسبة للمنظمات العراقية لا سيما المنظمة المبحوثة، ، وهكذا يمكن تحديد تساؤلات مشكلة البحث بالآتي:

1. ما مستوى ادراك العاملين للتمكين النفسي في المنظمة المبحوثة ؟
2. كيف يمكن تعزيز القدرات الديناميكية للعاملين في المنظمة المبحوثة ؟
3. ما تأثير التمكين النفسي في تعزيز القدرات الديناميكية في المنظمة المبحوثة ؟

ثانياً: أهمية البحث

تتمثل أهمية البحث بالآتي:

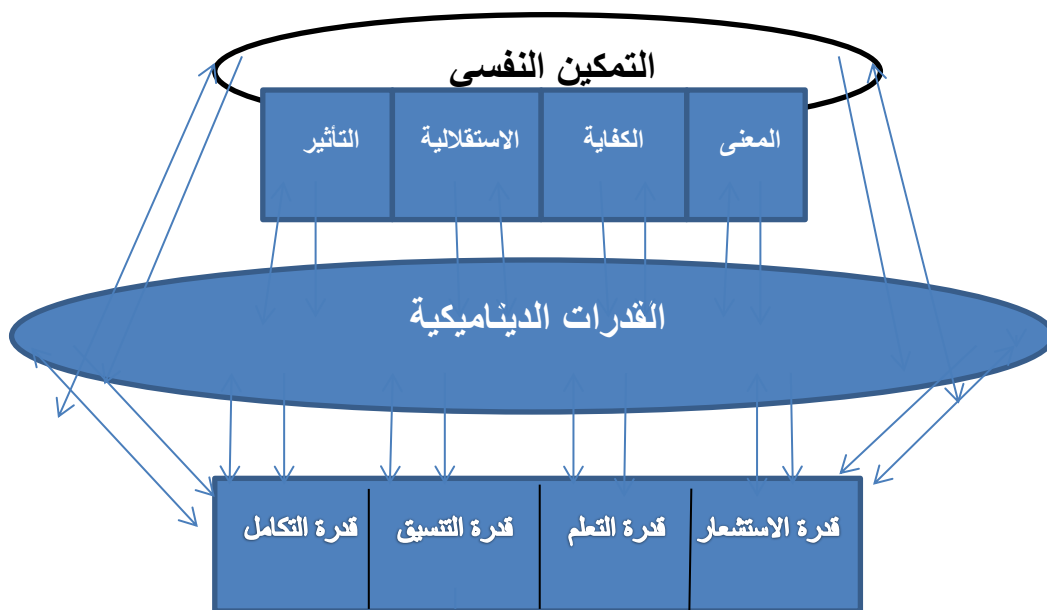
1. يكتسب البحث أهميته من أهمية عينة البحث في الوزارة بوصفه المورد الاكثر قيمة عبر تناول موضوعات ذات صلة مباشرة به.
2. تقديم اسهام متواضع في تشخيص المعوقات التي تواجه الوزارة المبحوثة في نموها وتطورها .
3. اهمية معرفة مستوى التمكين النفسي لدى العاملين من اتخاذ قرارات من شأنها توفير مناخ تنظيمي يعمل على تحفيز قدراتهم الديناميكية ويعزز تميز المنظمة المبحوثة في بيئة سريعة التغيير.
4. ترسيخ ثقافة منظمة لدى عينة البحث، بأهمية القدرات الديناميكية و دورها الفاعل في الوزارة المبحوثة الذي يعد ضرورة ملحة في وقتنا الحاضر .

5. ضرورة معرفة الوزارة المبحوثة والعاملين بمتغيرات البحث (التمكين النفسي والقدرات الديناميكية) لكونه يشتمل على علاقات بين متغيرات غاية بالاهمية في مجال السلوك التنظيمي.

ثالثاً: أهداف البحث:

1. يهدف البحث الى تقديم عرض للمفاهيم التي تناولت متغيرات البحث المتمثلة بالتمكين النفسي والقدرات الديناميكية في المنظمات .
2. الكشف عن مستوى ادراك العاملين لممارسات التمكين النفسي في الوزارة المبحوثة.
3. اختبار علاقة التأثير بين التمكين النفسي والقدرات الديناميكية للمنظمات .
4. الكشف وتحليل القدرات الديناميكية لدى العاملين في الوزارة المبحوثة .
5. تقديم مجموعة من التوصيات المبنية استناداً للاستنتاجات التي تسهم بتفعيل دور التمكين النفسي في كيفية تعزيز القدرات الديناميكية للعاملين في الوزارة المبحوثة.

رابعاً: مخطط البحث: تم تصميم انموذج البحث بشكل يوضح الارتباط والتأثير بين متغيرات البحث من خلال الشكل (1) في ادناه



الشكل(1) انموذج الفرضي للبحث

جدول رقم (1) مصادر ابعاد الدراسة

المتغير المستقل

المصادر	(التمكن النفسي)
Spreitzer , G .M (1995) psychological Empowerment in The workplace : Dimensions , Measurement, And Validation .Academy Of Management Journal , 38 (5) ,1442 -1465 .	المعنى
Gautam, Dhruba Kumar & Ghimire, Sunita Bhandari (2017), “Psychological Empowerment of Employees for Competitive Advantages: An Empirical Study of Nepalese Service Sector”, International Journal of Law and Management, Vol. (59), No. (4), P 1-29	الكفاية
Meng, Lina& Jin, Yi & Guo, Jiajia (2015), “Mediating and/or moderating roles of psychological empowerment”, Applied Nursing Research, No. (38), PP 1-29	الاستقلالية
Randolph, W. Alan & Kemery, Edward R. (2011), “Managerial Use of Power Bases in a Model of Managerial Empowerment Practices and Employee Psychological Empowerment”, Journal of Leadership & Organizational Studies, Vol. (18), No. (1), PP 95–106.	التأثير
المصادر	المتغير التابع (القدرات الديناميكية)
Giudici Alessandro ,(2013),(SENSING TOGETHER: AN EXPLORATION OF THE SUPPORT OF NETWORK INTERMEDIARIES TO FIRMS’ AND ENTREPRENEURS’ SEARCH FOR NEW OPPORTUNITIES), PhD THESIS, CRANFIELD UNIVERSITY	قدرة الاستشعار
Protogerou Aimilia, Caloghirou Yannis and Lioukas Spyros ,(2011), (Dynamic capabilities and their indirect impact on firm performance), Industrial and Corporate Change, Volume 21, Number 3	قدرة التعلم و قدرة التنسيق
Akwel, Cynthia, A.,(2007).(The process of creating dynamic capabilities) . Doctoral thesis submitted in partial fulfilment of the	قدرة التكامل

خامساً: فرضيات البحث

فرضيات البحث هي رسم لعلاقات منطقية سببية لمتغيرات رئيسية وفرعية للوصول الى إجابات وحلول مجازية محتملة لأسئلة البحث المطروحة لأستكشاف العوامل والمتغيرات المحددة لمشكلة البحث والتي يتم عرضها في صورة العلاقة بين المتغير المستقل والتابع، حيث تم تجسيد فرضيات البحث على وفق معطيات مشكلة البحث والمخطط الفرضي لرسم علاقات الارتباط والتأثير بين متغيرات البحث في ضوء انموذج البحث يمكن صياغة بعض الفرضيات بالشكل الآتي :

- الفرضية الرئيسية الأولى: (H₁): يوجد ارتباط ذي دلالة إحصائية للتمكين النفسي بأبعادها مع القدرات الديناميكية بأبعادها في وزارة العمل والشؤون الاجتماعية ، وتتفرع منها الفرضيات الأربع الآتية:
 - (1) الفرضية الفرعية الأولى (H₁₁): توجد علاقة ارتباط ذي دلالة إحصائية للمعنى مع القدرات الديناميكية في الوزارة المبحوثة.
 - (2) الفرضية الفرعية الثانية (H₁₂): توجد علاقة ارتباط ذي دلالة إحصائية للكفاية مع القدرات الديناميكية في الوزارة المبحوثة.
 - (3) الفرضية الفرعية الثالثة (H₁₃): توجد علاقة ارتباط ذي دلالة إحصائية للاستقلالية مع القدرات الديناميكية في الوزارة المبحوثة.
 - (4) الفرضية الفرعية الرابعة (H₁₄): توجد علاقة ارتباط ذي دلالة إحصائية للتأثير مع القدرات الديناميكية في الوزارة المبحوثة .
- الفرضية الرئيسية الثانية: (H₂): يوجد تأثير ذي دلالة معنوية للتمكين النفسي بأبعادها في القدرات الديناميكية بأبعادها في وزارة العمل والشؤون الاجتماعية، وتتفرع منها الفرضيات الأربع الآتية:
 - (1) الفرضية الفرعية الأولى (H₂₁): توجد علاقة تأثير ذي دلالة معنوية للمعنى مع القدرات الديناميكية في الوزارة المبحوثة.
 - (2) الفرضية الفرعية الثانية (H₂₂): توجد علاقة تأثير ذي دلالة معنوية للكفاية مع القدرات الديناميكية في الوزارة المبحوثة.
 - (3) الفرضية الفرعية الثالثة (H₂₃): توجد علاقة تأثير ذي دلالة معنوية للاستقلالية مع القدرات الديناميكية في الوزارة المبحوثة.
 - (4) الفرضية الفرعية الرابعة (H₂₄): توجد علاقة تأثير ذي دلالة معنوية للتأثير مع القدرات الديناميكية في الوزارة المبحوثة

سادساً: متغيرات البحث ومقاييسها:

ضم البحث متغيرين الأول تمثل في (التمكين النفسي) بأعتبره متغير مستقل أو متغير مفسر تم صياغته بالاستناد الى دراسة (Pavlou and El Sawy, 2011) والثاني تجسد في (القدرات الديناميكية) بأعتبره متغيراً تابع أو مستجيب تم صياغته بالاعتماد على دراسة (Spreitzer, 1995)، إذ تم استخدام أستمارة الأستبيان لقياس متغيرات البحث قياساً وصفيًا أو نوعيًا (Qualitative Measurement)، إذ خضع المقياس لأختبارات الصدق

والثبات والاتساق الداخلي عبر الاختبارات الاحصائية وبما ان معامل الثبات للاستبانة (0.997) سيكون احتساب صدق المقياس من خلال الصدق = الثبات وبلغ $0.998\sqrt{0.997}$ وسيعتمد الباحث على مقياس ليكرت الخماسي (Five-Point Likert Type) في تحديد فقرات القياس.

سابعاً: مجتمع البحث وعينته

تم اختيار وزارة العمل والشؤون الاجتماعية العراقية مجتمعاً لاختبار فرضيات البحث وفقاً للنموذج الفرضي للبحث، بوصفه من القطاعات الهامة في بناء حركة التطور في البلاد، تكونت عينة البحث من العاملين في مركز الوزارة والبالغ عددهم (73) شخص كعينة عشوائية من مجموع (354) من العاملين في الوزارة .

ثامناً: وسائل التحليل الإحصائي:

من أهم وسائل التحليل الإحصائي المستخدمة في البحث هي أحصائيات وصفية وإحصاءات استدلالية لأختبار فرضيات البحث:

- (1) أجراء أختبارات الصدق (Validity) باستخدام التحليل العاملي، وأختبار الثبات من خلال (Cronbach's Alpha) والبالغ 0.997 .
- (2) تحليل الانحدار البسيط والمتعدد لأختبار فرضيات البحث.
- (3) أختبار العلاقات الخطية للمتغيرات الرئيسية والفرعية للبحث بأستخدام معامل ارتباط (Person).
- (4) الإحصاءات الوصفية لتحليل مدى استجابة العينة لمتغيرات البحث بأستخدام (الوسط الحسابي ، الانحراف المعياري ، معامل الاختلاف، الأهمية النسبية).

تاسعاً: حدود البحث

1. الحدود المعرفية للبحث: تكونت من مبحثين المبحث الأول حول التمكين النفسي في القطاع الحكومي، والمبحث الثاني يشير الى القدرات الديناميكية للعاملين .
2. الحدود المكانية للبحث: تتمثل الحدود المكانية للبحث في القطاع الحكومي العراقي (وزارة العمل والشؤون الاجتماعية)
3. الحدود الزمانية للبحث: تتمثل الحدود الزمانية للجانب التطبيقي في القطاع الحكومي العراقي للمدة من (2019) ولغاية عام (2020) .

عاشراً : الدراسات السابقة

يعرض في ادناه بعض الدراسات السابقة العربية منها والاجنبية ذات الصلة بمتغيرات البحث وذلك من اجل الاطلاع على اهم نتائجها والتعرف على اوجه الشبه والاختلاف بينها وبين البحث الحالي ومجالات الافادة منها اذ تعد الدراسات السابقة احد الركائز الاساسية عند اجراء اي بحث للتعرف على ما توصلت اليه وما اوصت به لكي يبدأ الباحث من حيث انتهى اليه الآخرون ومن اجل بناء قاعدة رصينة وبلورة تراكم معرفي يركز عليها البحث الحالي .

الدراسات العربية السابقة للتمكين النفسي والقدرات الديناميكية .

عنوان الدراسة	اثر التمكين النفسي على سلوك المواطنة للعاملين في مؤسسة الضمان الاجتماعي في الاردن
هدف الدراسة	سعت الدراسة الى الكشف عن مستوى التمكين النفسي واثره على سلوك المواطنة التنظيمية لدى العاملين في مؤسسة الضمان الاجتماعي في الاردن
عينة الدراسة	تتضمن العينة 520 فرد من العاملين في مؤسسة الضمان الاجتماعي في عمان والحاصلين على مؤهل علمي لا يقل عن درجة الدبلوم المتوسط .
الاساليب الاحصائية	الوسط الحسابي الانحراف المعياري النسب المئوية معامل الاختبار (t)
اهم النتائج	اظهرت النتائج عن وجود درجة عالية لمستوى التمكين النفسي وسلوك المواطنة التنظيمية للعاملين كما تبين وجود اثر للتمكين النفسي في سلوك المواطنة ولم تظهر النتائج ايه فروقات في اتجاهات العاملين تعزى للمتغيرات الشخصية
اسم الباحث وسنة الدراسة	ضياء طالب محمد حسان , 2014
عنوان الدراسة	دور وظائف ادارة الموارد البشرية في دعم التمكين النفسي
هدف الدراسة	توضيح العلاقة والاثار ما بين وظائف ادارة الموارد البشرية والتمكين النفسي في الكليات المبحوثة والتوصل الى انموذج واقعي يربط بين متغيرات الدراسة وبما ينسجم مع واقع بيئة المنظمات العراقية
عينة الدراسة	تضمنت عينة البحث (105) فرد من العاملين في بعض كليات جامعة بغداد (العلوم للبنات , الاعلام, العلوم السياسية , القانون , العلوم الاسلامية)
الاساليب الاحصائية	النسب والتكرارات , الوسط الحسابي , الانحراف المعياري , معامل الارتباط سبيرمان , معامل الاختبار (t) ومعامل الاختبار (f)
اهم النتائج	وظائف
اسم الباحث وسنة الدراسة	اليساري 2014
عنوان الدراسة	انعكاس القدرات الديناميكية ومهارات التفكير الاستراتيجي على الاداء المنظمي المستدام ضمن اطار نظرية تعدد المستويات
منهج الدراسة	دراسة استطلاعية
مجتمع الدراسة	الشركة العامة للسمنت الجنوبية (العراق)
هدف الدراسة	التعرف على الدور الذي تلعبه كل من القدرات الديناميكية ومهارات التفكير الاستراتيجي في تحقيق نجاح الشركات العامة في قطاع الصناعة والمعادن في تحقيق الاداء المنظمي المستدام وذلك ضمن اطار نظرية حديثة في مجال الفكر الاداري وهي نظرية تعدد المستويات .
حجم العينة	110 من العاملين في وزارة العمل والشؤون الاجتماعية.
اداة الدراسة	الاستبانة وفق مقياس ليكرت الخماسي.
الوسائل الاحصائية	الوسط الحسابي , الانحراف المعياري , مصفوفة الارتباط , التحليل العاملي الاستكشافي , تحليل المسار لبيان الاثر الغير مباشر .
اهم الاستنتاجات	الادراك المرتفع لمتغيرات الدراسة الحالية من قبل الشركة عينة الدراسة وهذا من شأنه تسهيل مهمة تحقيق الترابط بينها بما يساهم في الدفع بالاداء المنظمي المستدام والارتقاء بالشركة والوصول بها الى مراكز تنافسية مرموقة سواء على الصعيد المحلي او العربي او الدولي .

اهم التوصيات	تعزير الموقف التنافسي للشركة من خلال الاستخدام والافادة المثلى من كل القدرات الديناميكية ومهارات التفكير الاستراتيجي للارتقاء بالاداء المنظمي المستدام كل ذلك يترافق مع ضرورة كون تلك التفاعلات تحدث ضمن مستويات المنظمة الثلاث (الفرد , المجموعة , المنظمة) .
نقاط الاختلاف عن الدراسة الحالية	استهدفت الدراسة القطاع الخاص / تناوله لمتغيرات وابعاد اخرى مختلفة مع القدرات الديناميكية / عدم استخدامه لاسلوب المقابلة كوسيلة داعمة .
نقاط التشابه عن الدراسة الحالية	اسلوب جمع البيانات (الاستبانة) وكذلك تشابه في اغلب الوسائل الاحصائية المستخدمة وعينة الدراسة كانت مشابهة لكونها تركز على القيادات الادارية في البيئة العراقية
الفائدة من الدراسة	تعزير الجانب النظري والميداني للبحث الحالي / معرفة اسلوب القياس للقدرات الديناميكية في البيئة العراقية
اسم الباحث وسنة الدراسة	رشيد والعبودي 2016
عنوان الدراسة	توظيف القدرات الديناميكية للمنظمات لتعزيز انشطة التجديد الاستراتيجي
منهج الدراسة	دراسة تحليلية
مجتمع الدراسة	26 كلية من كليات جامعتي القادسية والمثنى
هدف الدراسة	بلورة تصور واضح حول الدور الذي تمارسه القدرات الديناميكية في تحقيق التجديد الاستراتيجي للمنظمات
حجم العينة	171 من القيادات الجامعية من عميد , معاون عميد ورئيس قسم
اداة الدراسة	الاستبانة وفق مقياس ليكرت الخماسي والمقابلة
الوسائل الاحصائية	الوسط الحسابي , الانحراف المعياري , الارتباط بين المتغيرات , التحليل العاملي , معادلة النمذجة الهيكلية
اهم الاستنتاجات	اظهرت الكليات محل الدراسة حرصا واضحا على تفحص بيئة عملها باستمرار بهدف التعرف على رغبات الجهات المستفيدة من الاختصاصات العلمية التي تحتاجها .
اهم التوصيات	ضرورة العمل على خلق فهم واضح ومشترك لدى العاملين في المؤسسات التعليمية موضوع البحث حول الاتجاه الاستراتيجي لمؤسساتهم من خلال اشراكهم في عملية صياغة استراتيجياتها ذات الصلة بتطوير انشطتها الاستثمارية والاستكشافية وتمكينهم من اتخاذ القرارات التي تدعم مؤسساتهم صوب الاعمال الابداعية .
نقاط الاختلاف عن الدراسة الحالية	طبقت الدراسة في قطاع التعليم المختلف عن مكان البحث الحالي
نقاط التشابه عن الدراسة الحالية	اجريت الدراسة في بيئة عراقية / استخدمت الدراسة استمارة الاستبيان
الفائدة من الدراسة	تعزير الجانب النظري والميداني من خلال تشابه وسيله القياس

المبحث الثاني/ التأطير النظري

اولاً: التمكين النفسي
1. مفهوم التمكين النفسي واهميته

أصبح مفهوم التمكين مقبولاً على نطاق واسع عبر مجموعة واسعة من الاختصاصات ، إذ تم إدخاله في قطاع العمل الاجتماعي في السبعينيات، ويشكل التمكين حالياً مفهوماً مشتركاً وهاماً في العمل الاجتماعي وتتجسد أهميته في إدراج المصطلح في التعريف الدولي للعمل الاجتماعي: "إن مهنة العمل الاجتماعي تعزز التغيير الاجتماعي وحل المشكلات في العلاقات الإنسانية وتمكين وتحرير الناس من أجل تعزيز الرفاهية" (1172: 2013).

(Raeymaeckers & Dierckx,

أشار (Mcshane et al, 2007: 313) الى أن التمكين النفسي على أنه مفهوم نفسي يشعر من خلاله العاملون بمزيد من الحرية والاستقلالية بأعمالهم التي يؤدونها والتأثير على بيئة العمل التي يعملون فيها. كما وصفه (حسان, 2014: 67) أنه مجموعة من العوامل الإدراكية والشعورية والنفسية للأفراد العاملين لقياس مدى كفاءتهم ورغبتهم بالانغماس في وظائفهم ومحيطهم التنظيمي ومدى امتلاكهم للحرية في أداء المهام المناطة بهم , والذي ينتج عن ذلك كله مستويات عالية من الأداء والفاعلية, والتي تمكن المنظمات من التميز عن المنظمات الأخرى (Spreitzer & Doneson, 2005: 314).

وتوصل كل من (Sangar & Rangnekar, 2014: 124) أن التمكين النفسي يعد محدداً هاماً للإبداع في المنظمات، كما وجدا أن أبعاد التمكين النفسي، أي المعنى والكفاءة والتأثير والاستقلالية هي ذات علاقة إيجابية مع إبداع الأفراد، إذ أنه يؤثر بشكل إيجابي على دوافع الفرد الذاتية. وكانت النتائج التي توصلوا إليها متوافقة مع نتائج (Oldham & Cummings, 1996: 630) (الذاتان توصلتا الى أن الدوافع الذاتية وجدت للتنبؤ بالإبداع، فمن المرجح أن يكون الأفراد مبدعين ومبتكرين في وظائفهم عندما يعتقدون أنهم مستقلون ولهم تأثير في منظماتهم. وفي ذات السياق أشار (Ghorbani & Ahmadi, 2011: 215) الى أن العلاقة بين التمكين النفسي والإبداع تأخذ طابعاً تكاملياً.

يكون العاملون ذوي تمكين نفسي عالي فأنهم يكونون محفزين للبحث عن المعرفة بشكل استباقي وكذلك المشاركة بها بين الزملاء من أجل دعم عملهم و مهامهم و تحسين أداء المنظمة التي يعملون فيها كما إن نظرية التمكين الحديثة تعتقد بأن جوهر التمكين النفسي هو تحرير المعرفة والخبرة التي يمتلكها العاملون ولكن لا يستفيدون منها، فالتمكين النفسي يزيد من كفاءة العاملين، ومن ثم القضاء على شعور العاملين بالعجز والضعف (Wang & Hou, 2015: 18). كما يرى (Schermuly et al, 2010: 254) بأن التمكين النفسي مهم جداً لكونه عامل مهم للشعور بالرضا الوظيفي. ومن جانبه أشار (Azize et al, 2007: 45) ان هناك علاقة بين التمكين النفسي والعمل الشعوري , فهو يهدف الى مساعدة الافراد العاملين في التغلب على الصراعات والانحراف الشعوري , أي أن الانسجام الشعوري يمكن أن يحدث متى ما تبنت الإدارة المدخل النفسي للتمكين.

2. ابعاد التمكين النفسي

أ. **المعنى (Meaning):** وضّحت (Spreitzer, 1995) بُعد المعنى بأنه عبارة عن شعور الفرد بأن عمله ذو جدوى وقيمة ومعنى شخصي له، وأن الأفراد يريدون ان يشعروا بأن ما يفعلوه ذو قيمة، وهذا ما يجعل منه (أي العمل) حافزاً معنوياً للفرد، إذ يقوم بإضفاء الاحساس بالوجود والذي يقوم بتحفيز العامل وتشجيعه على أداء عمله بالشكل الافضل (McCracken, 2010: 171). كما يشير بُعد المعنى الى الاهتمام الداخلي عند الفرد بعمل محدد و شعوره بأهمية وقيمة هذا العمل وقيمة الهدف من هذا العمل و بالعلاقة مع قيم و معايير الفرد الشخصية أي أن مشاعر المعنى تبرز من خلال التوافق بين حاجات الفرد و سلوكياته ومعتقداته مع مشاعره تجاه العمل الذي يؤديه وأن عدم وجود معنى سيؤدي الى حدوث حالة من اللامبالاة تجاه أداء العمل (ملحم، 2010: 61). كما أوضح (Hackman & Oldham, 1980) بأن المعنى هو التجانس بين متطلبات العمل ومعتقدات وقيم الفرد وبالتالي سيدرك الافراد أهمية عملهم بالنسبة للمجتمع ولأنفسهم وبالنتيجة سيقومون بإنجاز عمل جيد ويفتخرون بنجاحهم (Lee & Nie, 2014: 68).

ب. **الكفاية (Competence):** هي أيما ن الافراد بمهاراتهم وبما هو ضمن اختصاصهم لأداء عملهم بشكل جيد (Gautam & Chimire, 2017: 4)، وهي مشاعر الفرد بالكفاية الذاتية او السيطرة الشخصية على انجاز

المهمة بشكل ناجح (Xiong et al,2012:970). ووضح (جراتات وآخرون، 2013: 67) ان الكفاية هي ادراك الفرد بأنه قادر على أنجاز مهام عمله بنجاح وبمهارة عالية أستناداً الى خبراته ومهاراته ومعرفته ، وقد وصف (Langer,1979) حالتين يكون فيهما الافراد غير متمكنون في موقف ما لكون افعالهم ضمن ذلك الموقف تولد انطبعا خاطئا حول عدم مقدرتهم , فمثلا يستتبط بعض الافراد القادرون على انهم غير قادرين على المهام التي تسند اليهم في ظل موقف يتطلب فردا ذو ثقة تامة بنفسه ويتم خلق وهم عدم المقدرة عندما يحو النجاح الساحق للفرد المتمكن نجاح الافراد الاخرون اذا ما انهمكوا في سلوك الاستسلام ومع ذلك من المحتمل ان يظهر الافراد الثقة مؤشرا تضليليا عن امتلاكهم المهارة وهو مثال اخر حول التآلف مع المهمة , فالفرد الذي يكلف بمهمة جديدة يتوصل الى وجود حالة عدم المقدرة عنده وذلك لانها تبدو اكثر تعقيدا مما يبدو عليه الحال , فاذا قام الفرد اولا بالتآلف مع المهمة سيجد نفسه متوافقا مع مقدرته وعندما يتحقق هدف التعامل مع البيئة بشكل مقتدر سيشعر الفرد حينها بالتمكين وبثقتهم بقدرتهم على أداء الاعمال بشكل جيد وبمعرفتهم بقدرتهم على الأداء (عباس، 2015 : 38).

ج.الاستقلالية (Self-determination): تشير إلى شعور العامل بالسيطرة على العمل وأن لديه الخيار على بدء واستمرار سلوكيات العمل (6 : 2015 : Meng). وأوضح (Gardner, 2015: 707) بأن الاستقلالية هي دلالة على أن افعال الفرد هي نتاج خياراته الذاتية وكلما ازدادت هذه الخيارات تزداد معها الحاجة الى التنسيق والسيطرة والاستمرارية، كما ان الافراد يختلفون في الحاجات اذ يحتاج بعضهم الى الاستقلالية والحكم الذاتي في حين أن البعض الآخر يكون اقل تحمسا لشعوره بالاستقلالية في اتخاذ القرار ويفضل ان يقوم الآخرون بذلك بدلاً عنه ويكون لديهم حاجة للاعتماد على الغير فاذا ما اراد الافراد الشعور باحساس الملكية يجب عليهم حينها مواجهة رغبتهم الذاتية في الاعتمادية مع التوجه نحو الاستقلالية. وعُرفت بإنها احساس الفرد بالحرية والاستقلال في ادارة اعماله وادارة الاحداث والازمات (Wang&Lee,2009: 277). كما أنها تشير الى ادراك الفرد بحريته في كيفية أنجاز عمله واختيار البديل المناسب حيث يبادر الى تصميمه وأنجازه بما يتناسب مع وجهة نظره وتقديره الخاص (أبا زيد، 2010 : 501).

د.التأثير (Impact): وهو أدراك الدرجة التي يمكن للفرد من خلالها أن يؤثر على النتائج الاستراتيجية، التشغيلية و الادارية في العمل (Randolph & Kemeery, 2011: 97). وفسره (Appelbanmet, 1990) على انه تقدماً اذ ان الشعور بالتقدم يشتمل على الاحساس بان المهمة تسير قدما وبان الفرد يعمل على انجاز شي ما بشكل حقيقي وان الافراد المتمكنين نفسيا يؤمنون بانهم يستطيعون احداث فرقا وحيث انهم يشعرون بان لعملهم تأثير كبير على الآخرين وان مساهمتهم فاعلة, فضلاً الى ان الافراد ينظرون الى انفسهم على انهم مساهمين فاعلين في وضع وتحقيق النتائج المطلوبة (O'Brien , 2010: 16). وذكر كل من (Chiang & Jang, 2008: 43) و(Aksel et al, 2013:70) بأن التأثير هو المدى الذي يرى فيه الأفراد أن سلوكهم ينتج التأثيرات المرغوبة في أدوار عملهم، وعرفه (Jha, 2014: 21) بأنه القدرة على التأثير على المخرجات التنظيمية. كما أشار اليه (خليدة وربيعه، 2012 : 62) بأنه ايمان الافراد بقدرتهم على أن يكون لهم دور فاعل في منظماتهم وان الآخرين يحسون بهم ويسمعون منهم ويعملون بمقترحاتهم وإن الكثير مما يطرحوه يتم الاخذ به .

ثانياً: القدرات الديناميكية

1. مفهوم القدرات الديناميكية

ان كلمة القدرات هي العمليات و المشكلات ليست هنا انما المشكلة الحقيقية في كلمة "القدرة" في مصطلح "القدرات الديناميكية" فلا ينبغي فصلها عن الصفة "الديناميكية", فالقدرة الديناميكية هي عملية تؤثر على الموارد. وتكمن في تطوير قاعدة الاستناد على الموارد الأكثر ملائمة فهي موجهة نحو المستقبل، على حين أن

القدرات تتعلق بالعمليات اليومية و تتصف بأنها "ثابتة". (Ambrosini and Bowman,2009:34) فإن النجاح لا يمكن أن يتحقق إلا إذا كان لدى المنظمة القدرة على تجديد قدراتها بشكل مقصود، أو ما يمكن أن يشار إليه بالقدرات الديناميكية. (Piening,2013:212)، والنجاح المستدام لا يتطلب امتلاك موجودات استراتيجية فحسب و إنما يتطلب موجودات فريدة من نوعها (قدرات ديناميكية) يصعب تقليدها إذ تتميز بالقدرة على التكيف والتغيير (Helfat and Peteraf: 2003, 989) وتعرف بكونها مجموعة من القابليات المترابطة والمتناسقة والتي تمكن المنظمة من إعادة تشكيل قابلياتها التشغيلية بما يضمن لها تجديد استراتيجياتها وعملياتها وأنشطتها بما يوائم التغييرات المتسارعة في بيئتها الخارجية (رشيد و العبودي,2016:13)، وكما عُرفت بأنها القدرات التي تساعد المنظمة على توسيع وتعديل وإعادة تشكيل قدراتها التشغيلية الحالية إلى قدرات جديدة تلائم المتغيرات البيئية بصورة أفضل (Pavlou & El Sawy:2011:242)، وكما تتضح بأنها القرارات الإدارية التي تتخذها الإدارة العليا بالاعتماد التعلم وتعديل مواردهم وتحليل البيئة وإجراء تغييرات للبقاء على قيد الحياة في المنافسة و المستقبل وإيجاد فرص عمل جديدة وادخال منتجات و خدمات جديدة و الابتكارات في عمليات المنظمة وتكنولوجيات التصنيع (Godhania,2015:38).

2. ابعاد القدرات الديناميكية

أ. قدرة الاستشعار

اذ نجد اعتماد المديرين في البيئات المستقرة على الخبرة و الروتين و التعلم في ادارة المنظمة و وظائفها، وعلى العكس من ذلك في البيئات المتقلبة سريعة التغيير، فإن المنظمات التي تعتمد على خبرتها ونقاط قوتها فإنها ستكون امام معضلة (الجمود الاستراتيجي) او تجذب المنظمة نحو الهاوية. (Felin and Powell,2016:89) فقدرات الاستشعار الديناميكية تعد من الأنشطة الاستراتيجية التي ينبغي على صناع القرار توظيفها في المنظمة، والتي تستوجب وجود موظفين لديهم الحس الريادي لاستكشاف الفرص و التحقق من البيئة الخارجية (Giudici,2013:74) و من ثم فإنه لا يكفي مسح البيئة الخارجية فقط وإنما يتعين على المنظمات أيضا رصد البيئة الداخلية (Teece, 2007:1323)، و من ثم فإن الاستشعار يتعلق بكل من القدرة على التعرف على التغييرات في البيئة الخارجية التي يمكن أن تؤثر على نموذج الأعمال للمنظمة والقدرة على تحديد إلى أي مدى تكون المنظمة قادرة على الاستجابة بقدراتها الحالية، أو إلى أي مدى يلزم تطوير قدرات جديدة. (May,2012:17).

ب. قدرة التعلم

اذ تعد القدرة على التعلم وسيلة رئيسية لتحقيق التجديد الاستراتيجي ، اذ يتطلب التجديد بأن تستكشف المنظمات طرق جديدة تتعلمها و أن تُستغل بالوقت نفسه ما تعلموه بالفعل. (Protogerou,2011:619) ونستطيع ان نجعل القدرات الديناميكية أكثر بروزا من خلال عملية التعلم التي تولد معارف جديدة (Giniuniene and Jurksiene,2015:986) ان (Zollo and Winter,2002:345) قد حددوا ثلاث اليات للتعلم وهي:

- 1- الروتين التنظيمي (تراكم الخبرات): هي انماط مستقرة من السلوك الذي يتعلق بردود الأفعال اليومية التي تحتاجها المنظمة المستندة على خبراتها ونقاط قوتها، و هي مؤقتة لأنها ستكون أمام خطر كبير في حالة مواجهة بيئة سريعة التغيير.

- 2- ترابط المعرفة: و تحدث نتيجة التعلم الجماعي عندما يعبر الأفراد عن آرائهم ومعتقداتهم ويزجون في مناقشات بناءة ويتنافسون مع بعضهم البعض

- 3- تراكم المعرفة: و يتطلب في هذه المرحلة مستويات متميزة في المستوى المعرفي عندما يقوم الأفراد بتدوين وترميز فهمهم للأثار المترتبة على الأداء اليومي في أدوات مكتوبة مثل المخططات وجدول البيانات وأنظمة دعم القرار وغيرها.

ج. قدرة التنسيق

قد أوضح (Teece, 1997) بأن الافتقار الى التنسيق الفعال قد يفسر لماذا التغيرات التكنولوجية الطفيفة لها آثار مدمرة على المنظمات, لذا تأتي أهمية التنسيق بكونها عنصر هام من العناصر التي تسهل التغير التنظيمي (Protogerou,2011:6) اذ تشكل عمليات التنسيق حاجة ضرورية لإعداد الموارد الخارجية للاستخدام الداخلي كما أنها تعمل على تعزيز سرعة وكفاءة التعامل مع الموارد (Ridder:2012:42) لذا فإن القدرة على التنسيق تسهل عملية اعادة ترتيب و تشكيل القدرات التشغيلية من خلال تمكين وحدات العمل من ادراك و تخصيص و توزيع الموارد عن طريق تسهيل نشر المعلومات الجديدة عبر الوحدة. و تساعد الوحدات في تخصيص الفرد المناسب في المكان المناسب. وكذلك تساعد وحدات العمل بأن تتزامن وتتسجم بشكل افضل في مهامها وانشطتها وايضا في عملية تنظيم الانشطة الجماعية, وبهذا فإن التنسيق هي القدرة التي يستخدمها الافراد للتكيف في المنظمات. (Pavlou and Sawy,2011:246).

د. قدرة التكامل

هو النشاط الذي تقوم به المنظمة للحصول على موارد جديدة واستيعابها وتطويرها مثل عمليات الاستحواذ او التحالفات للحصول على التكنولوجيا لتوليد اجراءات جديدة (Wall et al,2010:19) ويشير التكامل الى كيفية قيام المديرين بتنسيق و دمج المعرفة داخل المنظمة وتشمل هذه العملية جميع الانشطة الداخلية و الخارجية على حد سواء. (Akvel,2007:38)

وعلى الرغم من أن قابليات التكامل ترتبط ايجابياً بقابليات التنسيق لان الأخيرة يتم تعزيزها من خلال اللغة المشتركة , فإن كلا النوعين من القابليات مختلفان سواء من الناحية النظرية أم التجريبية, فالتنسيق يركز على تنظيم المهام و الأنشطة التي يقوم بها الأفراد, أما التكامل فإنه يركز على إحساس و فهم مشترك على المستوى الجماعي (Palou & Sawy, 2011:247) .

المبحث الثالث/ الجانب العملي

اولاً: وصف أهمية متغيرات البحث وفق اجابات عينة البحث:

تم استخدام برنامج (SPSS vr.23) لبيان التحليلات الاحصائية الوصفية (المتوسط الحسابي والانحراف المعياري ومعامل الاختلاف) وتتضمن هذه الفقرة محورين اساسيين:
المحور الاول: المتمثل بأبعاده الاربع (المعنى ، التأثير ، الاستقلالية ، الكفاية) لمتغير التمكين النفسي والذي يحتوي على (12) فقرة إذ يشير الجدول(1) في ادناه إلى الأوساط الحسابية والانحرافات المعيارية ومعامل الاختلاف وترتيبها المتعلقة بوجهة نظر العينة المبحوثة بخصوص متغير التمكين النفسي مع اتجاه ومستوى الاجابة، إذ يعكس الوسط الحسابي العام بالجدول المذكور بلغ (3.67) وهو اعلى من الوسط الفرضي البالغ (3)، وكان الانحراف المعياري العام (1.22) ومعامل الاختلاف(33.13) ، وفيما يأتي تشخيص لواقع المتغيرات الفرعية.

جدول (1) قيم الاوساط الحسابية والاهمية النسبية والانحرافات المعيارية ومعامل الاختلاف لاجابات افراد العينة عموماً بصدد التمكين النفسي x (ن = 73).

الفقرات	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	معامل الاختلاف

37.46	1.34	3.58	المعنى
29.65	1.14	3.85	الكفاية
34.85	1.22	3.49	الاستقلالية
32.00	1.21	3.78	التأثير
33.13	1.22	3.67	اجمالي التمكين النفسي

حقق بعد المعنى وسط حسابي بلغ (3.58) حول الوسط الفرضي موضح في الجدول (1) ، ويؤكد الانحراف المعياري الانسجام ذو تشتت فوق المتوسط في الإجابة وهما على التوالي (1.34)، ومعامل الاختلاف (37.46) ، أما الكفاية حققت وسطاً حسابياً بلغ (3.85) حول الوسط الفرضي موضح في الجدول (1) ، ويؤكد الانحراف المعياري الانسجام ذو تشتت فوق المتوسط في الإجابة وهما على التوالي (1.14)، ومعامل الاختلاف (29.65)، أما الوسط الحسابي لبعد الاستقلالية بلغ (3.49) حول الوسط الفرضي موضح في الجدول اعلاه ، وكان الانسجام ذو تشتت فوق المتوسط في الإجابة يؤكد الانحراف المعياري وهما على التوالي (1.22)، ومعامل الاختلاف (34.85) ، أما الوسط الحسابي للتأثير بلغ (3.78) حول الوسط الفرضي موضح في الجدول اعلاه ، وكان الانسجام ذو تشتت فوق المتوسط في الإجابة يؤكد الانحراف المعياري وهما على التوالي (1.21)، ومعامل الاختلاف له كما موضح في الجدول اعلاه (32.00)

2. مستوى القدرات الديناميكية

. المحور الثاني: بأبعاده الاربع (القدرة على الاستشعار، القدرة على التعلم، القدرة على التكامل، القدرة على التنسيق) لمتغير القدرات الديناميكية والذي يحتوي على (20) فقرة إذ يشير الجدول (2) في ادناه إلى الأوساط الحسابية والانحرافات المعيارية ومعامل الاختلاف المتعلقة بوجهة نظر العينة المبحوثة بخصوص المتغير الثاني، إذ يعكس الوسط الحسابي العام في الجدول المذكور بلغ (3.58) وهو اعلى من الوسط الفرضي البالغ (3)، وكان الانحراف المعياري العام (1.19) ومعامل الاختلاف (33.30)، وفيما يأتي تشخيص لواقع المتغيرات الفرعية.

جدول (2) قيم الوسط الحسابي والانحراف المعياري ومعامل الاختلاف لاجابات افراد العينة عموماً بصدد القدرات الديناميكية $x(ن=73)$

الفقرات	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	معامل الاختلاف
---------	---------------	-------------------	----------------

القدرة على الاستشعار	3.55	1.15	32.23
القدرة على التعلم	3.64	1.19	32.60
القدرة على التكامل	3.61	1.20	33.32
القدرة على التنسيق	3.52	1.25	35.61
اجمالي القدرات الديناميكية	3.58	1.19	33.30

حقق **القدرة على الاستشعار** وسطاً حسابياً بلغ (3.55) حول الوسط الفرضي موضح في الجدول (2) ، وكان الانحراف المعياري يؤكد بأنسجام ذو تشتت فوق المتوسط في الإجابة يؤكدده وهما على التوالي (1.15)، ومعامل الاختلاف بلغ (32.23)، أما **القدرة على التعلم** حققت وسطاً حسابياً بلغ (3.64) حول الوسط الفرضي موضح في الجدول (2) ، وكان الانسجام ذو تشتت فوق المتوسط في الإجابة يؤكدده الانحراف المعياري وهما على التوالي (1.19)، ومعامل الاختلاف كان (33.60)، أما **القدرة على التكامل** حقق وسطاً حسابياً بلغ (3.61) حول الوسط الفرضي موضح في الجدول اعلاه ، وكان الانسجام ذو تشتت فوق المتوسط في الإجابة يؤكدده الانحراف المعياري وهما على التوالي (1.20)، ومعامل الاختلاف بلغ (33.32) ، أما **القدرة على التنسيق** حقق وسطاً حسابياً بلغ (3.52) حول الوسط الفرضي موضح في الجدول اعلاه ، وكان الانسجام ذو تشتت فوق المتوسط في الإجابة يؤكدده الانحراف المعياري وهما على التوالي (1.25)، ومعامل الاختلاف له بلغ (35.61) كما موضح بالجدول اعلاه .

ثانياً: اختبار فرضيات البحث

1. اختبار علاقات البحث الارتباط بين متغيرات البحث

الفرضية الاولى: (يوجد ارتباط ذي دلالة احصائية للتمكين النفسي (بإبعادها) مع القدرات الديناميكية (بإبعادها) في (الوزارة المبحوثة)

جدول (3) قيم معاملات الارتباط (Spearman) بين عوامل التمكين النفسي والقدرات الديناميكية

العلاقات المعنوية		القدرات الديناميكية				المتغيرات التمكين النفسي
		Y4 القدرة على التنسيق	Y3 القدرة على التكامل	Y2 القدرة على التعلم	Y1 القدرة على الاستشعار	
الأهمية %	الترتيب					
100	4	**989.0 P(0.00)	**996.0 P(0.00)	**0.988 P(0.00)	**0.984 P(0.00)	X1 المعنى

100	4	**0.982 P(0.00)	**0.989 P(0.00)	**0.982 P(0.00)	**0.973 P(0.00)	X2 الكفاية
100	4	**0.986 P(0.00)	**0.985 P(0.00)	**0.984 P(0.00)	**0.991 P(0.00)	X3 الاستقلالية
100	4	**0.987 P(0.00)	**0.990 P(0.00)	**0.985 P(0.00)	**0.978 P(0.00)	X4 التأثير
N=73		4	4	4	4	العلاقات المعينة
		%100	%100	%100	%100	

من خلال الجدول (3) تبين ان قيمة معامل الارتباط بين (ابعاد التمكين النفسي مجتمعة، وابعاد القدرات الديناميكية) تساوي (**0.996) وهي قيمة معنوية عند مستوى المعنوية (0.01) اذ بلغت قيمته (0.000) ومن خلال مقارنة القيمة المعنوية، نرى بأن قيمتها اقل من (0.01) وهذا يعني انه يوجد علاقة ارتباط معنوي بين ابعاد التمكين النفسي مجتمعة وبين القدرات الديناميكية وهذا يؤكد قبول الفرضية الاولى مجتمعة التي تنص على ان (يوجد ارتباط ذي دلالة احصائية للتمكين النفسي (بابعادها) مع القدرات الديناميكية (بابعادها) في (الوزارة المبحوثة) وكما يوضح الجدول اعلاه علاقات ارتباط معنوية بين ابعاد التمكين النفسي منفردة والمتمثلة في (المعنى ، الكفاية، الاستقلالية، التأثير) وبين القدرات الديناميكية من جانب، ومن جانب آخر على مستوى الابعاد الفرعية تبين ما يلي :-

1. حدوث ارتباط معنوي ايجابي بين المتغير الفرعي (المعنى) وبين كل بعد فرعي من ابعاد القدرات الديناميكية وقد بلغت قيم معامل الارتباط (**0.984 ، **0.988 ، **0.996 ، **0.989) على التوالي كما موضح بالجدول (3) ، وبمستوى معنوية (0.01) على التوالي. ويتبين بذلك تحقق الفرضية الفرعية الاولى التي تنص على توجد علاقة ارتباط ذي دلالة احصائية للمعنى مع القدرات الديناميكية في الوزارة المبحوثة.

2. حدوث ارتباط معنوي ايجابي بين المتغير الفرعي (الكفاية) وبين كل بعد من ابعاد القدرات الديناميكية وقد بلغت قيم معامل الارتباط (**0.973 ، **0.982 ، **0.989 ، **0.982) على التوالي كما موضح بالجدول (3) ، وبمستوى معنوية (0.01) على التوالي. ويتبين بذلك تحقق الفرضية الفرعية الثانية توجد علاقة ارتباط ذي دلالة احصائية للكفاية مع القدرات الديناميكية في الوزارة المبحوثة.

3. حدوث ارتباط معنوي ايجابي بين المتغير الفرعي (الاستقلالية) وبين كل بعد من ابعاد القدرات الديناميكية، وقد بلغت قيم معامل الارتباط (**0.991 ، **0.984 ، **0.985 ، **0.986) على التوالي كما موضح بالجدول اعلاه ، وبمستوى معنوية (0.01) على التوالي ويتبين بذلك تحقق الفرضية الفرعية الثالثة توجد علاقة ارتباط ذات دلالة احصائية للاستقلالية مع القدرات الديناميكية في الوزارة المبحوثة.

4. تشير معطيات الجدول (3) حدوث ارتباط معنوي ايجابي بين المتغير الفرعي (التأثير) وبين كل بعد فرعي من ابعاد القدرات الديناميكية وقد بلغت قيم معامل الارتباط (**0.978 ، **0.985 ، **0.990 ، **0.987) على التوالي كما موضح بالجدول اعلاه ، وبمستوى معنوية (0.01) على التوالي. ويتبين بذلك تحقق الفرضية الفرعية الرابعة توجد علاقة ارتباط ذي دلالة احصائية للتأثير مع القدرات الديناميكية في الوزارة المبحوثة .
تشير النتائج المذكورة الى حدوث (16) علاقات معنوية والتي تشكل (100%) من اجمالي الفرضية ، لذا يمكن التوصل الى تحقق الفرضية الرئيسة الاولى .

2. اختبار التأثير بين التمكين النفسي والقدرات الديناميكية

يتم من خلال هذا التحليل قياس اثر التمكين النفسي منفردة ومجموعة في القدرات الديناميكية والذي تضمنته الفرضية الثانية وقد استخدم لهذا الغرض انموذج الانحدار الخطي البسيط لقياس اثر المتغيرات المستقلة المتمثلة بأبعاد التمكين النفسي في المتغير التابع المتمثل في القدرات الديناميكية .
اذ تشير الفرضية الثانية الى (يوجد تأثير ذي دلالة معنوية للتمكين النفسي (بابعادها) في القدرات الديناميكية (بابعادها) في (الوزارة المبحوثة)

جدول (4) تحليل تأثير أبعاد التمكين النفسي والقدرات الديناميكية						
المتغير التفسيري وابعاده	الثوابت		معامل التحديد (R^2)	قيمة (F) المحسوبة	قيمة (P) مستوى المعنوية	المتغير التابع ادارة الازمة التنظيمية (Y)
	A	B				
التمكين النفسي (X)	0.0176	0.969	0.980	3491.906	0	معنوي
المعنى (x1)	0.454	0.873	0.964	1919.074	0	معنوي
الكفاية (x2)	-0.357	0.979	0.959	1664.256	0	معنوي
الاستقلالية (x4)	0.210	0.964	0.970	2319.553	0	معنوي
التأثير (x5)	-0.0815	0.969	0.965	2009.611	0	معنوي
N=73 F=3.98 الجدولية						

. تظهر بيانات الجدول (4) ان قيمة معامل الانحدار موجبة لمتغير التمكين النفسي ، وقيمة (F) المحسوبة بلغت (3491.906) وهي اكبر من قيمتها الجدولية والدلالة (0.000) وهي ذات معنوية ، وهذا يدل على تأثير التمكين النفسي تأثيراً معنوياً وإيجابياً في القدرات الديناميكية، فزيادة الاهتمام بالتمكين النفسي يزيد من القدرات الديناميكية للعاملين .

. كذلك ان المتغير المستقل التمكين النفسي يفسر (0.980) بنسبة (98%) من المتغير الكلي في المتغير التابع القدرات الديناميكية وهذا يدل على ان التغيرات التي تطرأ على المتغير التابع المتمثل بالقدرات الديناميكية ترجع الى تأثير المتغير المستقل والمتمثل بالتمكين النفسي، وما زادت عن هذه النسبة (2%) يعود الى متغيرات اخرى لم تؤخذ بنظر الاعتبار في هذا البحث.
. ان قيمة B بلغت (0.969) وهي تشير الى ان التغيير الحاصل في التمكين النفسي بوحدة واحدة يؤدي الى التغيير في القدرات الديناميكية بمقدار (0.969)
. وطبقاً لهذه النتائج فهناك (يوجد تأثير ذي دلالة معنوية للتمكين النفسي (بابعادها) في القدرات الديناميكية (بابعادها) في (الوزارة المبحوثة)

وكما يوضح الجدول اعلاه نتائج التحليل الاحصائي الاثر المعنوي لكل بعد من ابعاد التمكين النفسي منفردة والمتمثلة (المعنى، الكفاية، الاستقلالية، التأثير) في القدرات الديناميكية ، وقد استخدم الباحث لهذا الغرض انموذج الانحدار الخطي المتعدد لقياس اثر ابعاد متغيرات البحث ، بلغت قيمة معامل الانحدار موجبة لُبعد (المعنى) للتمكين النفسي ، وقيمة (F) المحسوبة بلغت (1919.074) وهي اكبر من قيمتها الجدولية والدلالة (0.000) وهي ذات معنوية ، وهذا يدل على تأثير المعنى تأثيراً معنوياً وإيجابياً في القدرات الديناميكية، فزيادة الاهتمام بالمعنى الكامن للوظيفة يزيد من القدرات الديناميكية للعاملين، وبذلك تتحقق الفرضية الفرعية الاولى للفرضية الرئيسية الثانية .

بلغت قيمة معامل الانحدار موجبة لُبعد (الكفاية) للتمكين النفسي ، وقيمة (F) المحسوبة بلغت (1664.256) وهي اكبر من قيمتها الجدولية والدلالة (0.000) وهي ذات معنوية ، وهذا يدل على تأثير بُعد الكفاية تأثيراً معنوياً وإيجابياً في القدرات الديناميكية، فزيادة الاهتمام به يزيد من القدرات الديناميكية للعاملين، وبذلك تتحقق الفرضية الفرعية الثانية للفرضية الرئيسية الثانية .

بلغت قيمة معامل الانحدار موجبة لُبعد (الاستقلالية) للتمكين النفسي ، وقيمة (F) المحسوبة بلغت (2319.553) وهي اكبر من قيمتها الجدولية والدلالة (0.000) وهي ذات معنوية ، وهذا يدل على تأثير المعنى تأثيراً معنوياً وإيجابياً في القدرات الديناميكية، فزيادة الاهتمام باستقلالية العاملين يزيد من قدراتهم الديناميكية ، وبذلك تتحقق الفرضية الفرعية الثالثة للفرضية الرئيسية الثانية .

بلغت قيمة معامل الانحدار موجبة لُبعد (التأثير) للتمكين النفسي ، وقيمة (F) المحسوبة بلغت (2009.611) وهي اكبر من قيمتها الجدولية والدلالة (0.000) وهي ذات معنوية ، وهذا يدل على تأثير هذا البعد معنوياً وإيجابياً في القدرات الديناميكية، فزيادة الاهتمام بالتأثير يزيد من القدرات الديناميكية للعاملين، وبذلك تتحقق الفرضية الفرعية الرابعة للفرضية الرئيسية الثانية.

المبحث الرابع/ الاستنتاجات والتوصيات

اولاً: الاستنتاجات

1. بينت النتائج أدراك عينة البحث في الوزارة لأهمية التمكين النفسي والقدرات الديناميكية وابعادهم بشكل عام بمستوى جيد كون عينة البحث يتمتعون بالكفاءة لإنجاز أعمالهم وبروح يسودها الاخلاص والتعاون وروح رياضية في الظروف التي تتفاقم فيها أعباء العمل.
2. وجود ارتباط ايجابي قوي وكذلك تأثير للتمكين النفسي وابعاده (المعنى، الكفاية، الاستقلالية، التأثير) على القدرات الديناميكية لعينة البحث في مركز الوزارة وابعاده (القدرة على الاستشعار، القدرة على التعلم، القدرة على التكامل، القدرة على التنسيق).
3. اظهرت نتائج البحث في الوزارة المبحوثة إن متغير التمكين النفسي يكون له دوراً كبيراً في تعزيز القدرات الديناميكية كلما كان له علاقة ارتباط و تأثير بفاعلية اتخاذ القرار و اعطاء الاهمية في معرفة مهارات العاملين ودرجة فاعلية نوعية المهام الموكلة لهم و تهيئة القدرات التعليمية و التنسيقية و التكاملية و الاستشعارية و توظيفها في القرارات المتخذة داخل الوزارة.

ثانياً: التوصيات

1. زيادة وتوسيع الاهتمام بمتغيرات البحث من خلال تثقيف القيادات العليا في الوزارة و العاملين بما يتعلق بالتمكين النفسي والقدرات الديناميكية وطبيعة الواقع الفعلي لهذه المتغيرات داخل الوزارة , عبر مؤتمرات او ندوات لبيان اهم المعوقات المؤثرة على هذه المتغيرات, مع الاستعانة بأصحاب القرار و أساتذة الجامعات.
2. العمل باستمرار على تعميق ثقافة الابداع والتطوير لقدرات العاملين عينة البحث في الوزارة عن طريق توفير الدورات التدريبية المناسبة لكيفية إجراء البحوث الرصينة وفق منهجية البحث العلمي عبر التواصل مع الجامعات العراقية من أجل أكتساب المهارات البحثية مع التحفيز المستمر للموارد البشرية .
3. على القيادات الادارية في الوزارة المبحوثة ان تجعل من التمكين النفسي واحدا من اولوياتها من خلال خلق التأثير الايجابي على اداء الموظف لعمله وتوفير البيئة الادارية المناسبة، وأعطائهم الفرصة للتمتع بالاستقلالية بشكل أكبر، والسماح لهم بالتأثير على مجريات العمل.
4. اتاحة فرص تدريبية مستمرة ومناسبة في المجالات التي تقع ضمن دائرة اهتماماتهم لتطوير قدراتهم الذاتية وكفاءتهم على تحمل الابعاء الوظيفية والضغط الناجمة عنها وزيادة الثقة بالنفس بوصفه مورد استراتيجي يؤدي الى تحقيق الاداء المتفوق على الامد البعيد .

المصادر :

1. حسان، ضياء طالب (2014)، دور وظائف ادارة الموارد البشرية في دعم التمكين النفسي: بحث ميداني تحليلي لآراء عينة من موظفي بعض كليات جامعة بغداد، رسالة مقدمة للحصول على درجة الماجستير في الادارة العامة، كلية الادارة والاقتصاد، جامعة بغداد.
2. ملحم، محمود ابراهيم سعيد(2010)، دراسة تحليلية للعلاقة بين ادارة الوقت وأداء العاملين: بالتطبيق على المؤسسات العامة والخاصة بمحافظة قلقيلية/فلسطين، أطروحة دكتوراه، كلية التجارة.
3. عباس، عبير رحيم (2015)، التمكين النفسي وعلاقته بالمجازفة في اتخاذ القرار، رسالة مقدمة للحصول على درجة الماجستير في علم النفس، كلية الآداب، جامعة بغداد.
4. جرادات، ناصر محمد والمعاني، أحمد اسماعيل وهاشم، طارق نائل (2013)، "أثر التمكين الهيكلي في تحقيق التمكين النفسي للعاملين في المنظمات الأردنية العامة"، مجلة جامعة الخليل للبحوث، المجلد (8)، العدد (1)، ص 63-89.
5. أبا زيد، رياض (2010)، "أثر التمكين النفسي على سلوك المواطن للعاملين في مؤسسة الضمان الاجتماعي في الاردن"، مجلة جامعة النجاح للأبحاث، المجلد (24)، العدد (2)، ص 493-519.

6. خليفة، مختاري و ربيعة ، سلامي (2012)، واقع التمكين الوظيفي عند الأطباء والممرضين دراسة ميدانية بمستشفى سليمان عميرات بتقريت، مذكرة التخرج مكملة لنيل الليسانس في علم النفس العمل والتنظيم، كلية العلوم الإنسانية و الاجتماعية، جامعة قاصدي مرباح، ورقلة.

7. Spreitzer, G. & Doneson, D. (2005), "Musings on the Past and Future Employee Empowerment", *Journal of Business Ethics*, Vol. (11), PP 505-513.
8. Spreitzer, G. M. (1995). *Psychological Empowerment In The Workplace: Dimensions, Measurement, And Validation*. *Academy Of Management Journal*, 38(5), 1442-1465.
9. Pavlou, P. A., & El Sawy, O. A. (2011). (Understanding the elusive black box of dynamic capabilities). *Decision Sciences*, Vol.42,No.1.
10. Raeymaeckers, P., & Dierckx, D. (2013), "To work or not to work? The role of the organizational context for Social workers' perceptions on activation", *British Journal of Social Work*, Vol. (43), No. (6), PP 1170–1189.
11. Mcshan, Shane S. L. & Von, Gilnow, (2007), *Organizational Behavior*, 3th ed. , Irwin-McGraw Hill, Boston.
12. Sangar, Ruby & Rangnekar, Santosh (2014), "Psychological Empowerment and Role Satisfaction as Determinants of Creativity" *Asia-Pacific Journal of Management Research and Innovation*, VOL. (10), NO. (2), PP 119-127.
13. Ghorbani, M. & Ahmadi, S. (2011), "Relationship between employee's empowerment dimensions and creativity improvement in educational organization's Middle-East", *Journal of Scientific Research*, Vol. (10), No. (2), PP 213–217.
14. Oldham, G.R. & Cummings, A. (1996), "Employee creativity: Personal and contextual factors at work", *Academy of Management Journal*, Vol. (39), No. (3), PP 607–634.
15. Wang, W. T. & Hou, Y. P. (2015), "Motivations of employees' knowledge sharing behaviors: A self-determination perspective", *Information and Organization*, NO. (25), PP 1-26.
16. Schermuly, Carsten C., Schermuly, Rene´ A., Meyer, Bertolt (2010), "Effects of vice-principals' psychological empowerment on job satisfaction and burnout", *International Journal of Educational Management*, Vol. (25), No. (3), pp. 252-264.
17. Azize, Ergeneli & Guler, Sag & caron, lam & Metin, Selin (2007), "Psychological empowerment and its relationship to trust in immediate managers", *Journal of Business Research*, No. (60), pp: 41-49.
18. McCracken, L. M., & Zhao-O'Brien, J. (2010), "General psychological acceptance and chronic pain: There is more to accept than the pain itself", *European Journal of Pain*, Vol. 14, No. (2), PP 170-175.
19. Lee, Ai Noi & Nie, Youyan (2014), "Understanding teacher empowerment: Teachers' perceptions of principal's and immediate supervisor's empowering behaviors, psychological empowerment and work-related outcomes", Elsevier Ltd, NO. (41), PP 67-79.
20. Gautam, Dhruva Kumar & Ghimire, Sunita Bhandari (2017), "Psychological Empowerment of Employees for Competitive Advantages: An Empirical Study of Nepalese Service Sector", *International Journal of Law and Management*, Vol. (59), No. (4), P 1-29.

- 21.Xiong, Z., Zhu, C., Zheng, Z., Wang, M., Wu, Z., Chen, L., & Chen, Y. (2012) “Relationship between arterial stiffness assessed by brachial-ankle pulse wave velocity and coronary artery disease severity assessed by the SYNTAX score”, *Journal of atherosclerosis and thrombosis*, Vol. (19), No. (11), PP 970-976.
- 22.Meng, Lina& Jin, Yi & Guo, Jiajia (2015), “Mediating and/or moderating roles of psychological empowerment”, *Applied Nursing Research*, No. (38), PP 1-29.
- 23.Gardner, Susan (2015), “Contextual factors of psychological empowerment”, *Personal Review*, Vol. (29), No. (6), PP 703-724.
- 24.Wang, G., & Lee, P. D. (2009), “Psychological empowerment and job satisfaction: An analysis of interactive effects”, *Group & Organization Management*, Vol. (34), No. (3), PP 271-296.
- 25.Randolph, W. Alan & Kemery, Edward R. (2011), “Managerial Use of Power Bases in a Model of Managerial Empowerment Practices and Employee Psychological Empowerment”, *Journal of Leadership & Organizational Studies*, Vol. (18), No. (1), PP 95–106.
- 26.O'brien, J. L. (2010). *Structural Empowerment, Psychological Empowerment And Burnout In Registered Staff Nurses Working In Outpatient Dialysis Centers*(Doctoral Dissertation, Rutgers, The State University Of New Jersey).
- 27.Aksel, Ibrahim & Serinkan, Celalettin & Kiziloglu, Mehmet (2013), “Assessment of Teachers’ Perceptions of Organizational Citizenship Behaviors and Psychological Empowerment: An Empirical Analysis in Turkey”, *Social and Behavioral Sciences*, No. (89), pp 69-73.
- 28.Chiang, Chun-Fang & Jang, Soo Cheong (2008) “The Antecedents and Consequences of Psychological Empowerment: The Case of Taiwan’s Hotel Companies”, *Journal of Hospitality & Tourism Research*, Vol. (32), No. (1), pp 40-6.
- 29.Ambrosini, Ve´ronique, Bowman, Cliff and Collier,Nardine,(2009),(*Dynamic Capabilities: An Exploration of How Firms Renew their Resource Base*), *British Journal of Management*, Vol. 20, S9–S24.
- 30.Piening , Erk P. ,(2013),(*Dynamic Capabilities in Public Organizations*), *Public Management Review*, Vol. 15, No. 2.
- 31.Helfat, C. E., Finkelstein, S., Mitchell, W., Peteraf, M. A., Singh, H., Teece, D. J., & Winter, S. G.(2007). *(Dynamic capabilities: Understanding strategic change in organizations)*: Blackwell. Printed and bound in Singapore by COS Printers Pte Ltd.
- 32.Godhania, Sonal Arjun,(2015),(*FAST FASHION: THE DYNAMIC CAPABILITIES UNDERLYING PROJECT MANAGEMENT IN THE UK FASHION INDUSTRY SMEs*), A thesis submitted to the University of Bedfordshire, in partial fulfilment of the requirements for the degree of Doctor of Philosophy.
- 33.Felin Teppo and Thomas C. Powell,(2016),(*Designing Organizations for Dynamic Capabilities*), *UNIVERSITY OF CALIFORNIA, BERKELEY* VOL. 58, NO. 4.

34. Giudici Alessandro ,(2013),(SENSING TOGETHER: AN EXPLORATION OF THE SUPPORT OF NETWORK INTERMEDIARIES TO FIRMS' AND ENTREPRENEURS' SEARCH FOR NEW OPPORTUNITIES), PhD THESIS, CRANFIELD UNIVERSITY.
35. Teece, David and Leih Sohvi,(2007),(Uncertainty Innovation and Dynamic Capabilities: AN INTRODUCTION), CALIFORNIA MANAGEMENT REVIEW VOL. 58, NO. 4
36. May ,Dipl.-Kfm. Kieran MacInerney,(2012),(THE VALUE OF DYNAMIC CAPABILITIES FOR STRATEGIC MANAGEMENT), Master`s Thesis , UNIVERSITY OF Köln.
37. Protogerou Aimilia, Caloghirou Yannis and Lioukas Spyros ,(2011), (Dynamic capabilities and their indirect impact on firm performance), Industrial and Corporate Change, Volume 21, Number 3.
38. Giniunienea Jurgita and Lolita Jurksienė,(2015),(Dynamic Capabilities, Innovation and Organizational Learning: Interrelations and Impact on Firm Performance), Procedia - Social and Behavioral Sciences 213, Available online at www.sciencedirect.com.
39. Zollo, M., & Winter, S. G. (2002). (Deliberate Learning and the Evolution of Dynamic Capabilities). Organization Science, Vol. 13, No. 3
40. Ridder ,Ann-Kristin.(2012). (External Dynamic Capabilities: Creating Competitive Advantage. in Innovation via External Resource Renewal).. Working Paper, School of Business and Economics, Maastricht University. Electronic copy, Published online.
41. Wall Stuart , Zimmermann Carsten , Klingebiel Ronald, Lange Dieter and Edward Elgar,(2010),(Strategic Reconfigurations Building Dynamic Capabilities in Rapid Innovation-based Industries), Printed and bound by MPG Books Group, UK.
42. Akwel, Cynthia, A.,(2007).(The process of creating dynamic capabilities) . Doctoral thesis submitted in partial fulfilment of the requirements for the award of PhD of Loughborough University.