



## دور التمكين النفسي كمتغير وسيط في العلاقة بين رأس المال النفسي وسلوكيات العمل الابتكاري: دراسة تطبيقية

إعداد

د. هبة أحمد محمد فراج

مدرس إدارة الأعمال – كلية التجارة – جامعة القاهرة

[heba.farrag@foc.cu.edu.eg](mailto:heba.farrag@foc.cu.edu.eg)

المجلة العلمية للدراسات والبحوث المالية والتجارية

كلية التجارة – جامعة دمياط

المجلد الثالث - العدد الثاني – الجزء الثالث - يوليو ٢٠٢٢

التوثيق المقترح وفقاً لنظام APA:

فراج، هبة أحمد محمد (٢٠٢٢). دور التمكين النفسي كمتغير وسيط في العلاقة بين رأس المال النفسي وسلوكيات العمل الابتكاري: دراسة تطبيقية. *المجلة العلمية للدراسات والبحوث المالية والتجارية*، كلية التجارة، جامعة دمياط، ٣(٢) ج ٣، ٧٩-١٣٠.

رابط المجلة: <https://cfdj.journals.ekb.eg/>

## دور التمكين النفسي كمتغير وسيط في العلاقة بين رأس المال النفسي وسلوكيات العمل الابتكاري: دراسة تطبيقية

د. هبة أحمد محمد فراج

### الملخص:

**الهدف من البحث:** دراسة طبيعة العلاقة بين رأس المال النفسي وسلوكيات العمل الابتكاري من خلال التمكين النفسي كمتغير وسيط.

**منهجية البحث:** سيتم الاعتماد على عينة حصصية من الباحثين بمراكز الأبحاث بمصر التابعة لوزارة الدولة للبحث العلمي، والتي بلغ حجمها ٣٥٧ مفردة، ثم إجراء التحليل الإحصائي واختبار الفروض.

**نتائج البحث:** يوجد تأثير إيجابي معنوي مباشر لرأس المال النفسي على سلوكيات العمل الابتكاري، كما يؤثر مستوى التمكين النفسي – كمتغير وسيط – تأثيراً معنوياً في العلاقة بين رأس المال النفسي وسلوكيات العمل الابتكاري للعاملين داخل مراكز ومعاهد البحوث المصرية، هذا وقد تمت مناقشة وتفسير هذه النتائج واستخلاص دلالاتها على الصعيدين النظري والتطبيقي، وكذلك تم تقديم آفاق البحث المستقبلية.

**الكلمات المفتاحية:** التمكين النفسي، رأس المال النفسي، سلوكيات العمل الابتكاري، استكشاف الفكرة، توليد الفكرة، ترويج الفكرة، تطبيق الفكرة.

### مقدمة:

شهدت بيئة الأعمال المعاصرة تغيرات متسارعة، حيث فرضت ضغوط كبيرة على المنظمات بكافة أنواعها في سعيها لتعزيز قدرتها التنافسية وتحقيق النمو والبقاء في ظل هذه الظروف، ومن هنا أصبح الابتكار عاملاً حاسماً ورئيسياً للنجاح التنظيمي (Hernaus, et. al., 2019)، وبالتالي يعد الابتكار أمراً بالغ الأهمية بالنسبة لكافة المنظمات لكي تتطور لاعتباره المفتاح الرئيسي لزيادة حصتها السوقية والأرباح (Sweetman et. al., 2011).

فالابتكار يتعلق بالتقدم في المعرفة والذي يساهم بدوره في تحقيق صحة أفضل وتحسين في التكنولوجيا، وهو أمر بالغ الأهمية للنجاح (Unsworth & Parker, 2003). وينطوي الابتكار على خلق منتج أو خدمة أو عملية جديدة، ومن هنا فالشركات بحاجة إلى الابتكار لكي تنمو في أعمالها (Sweetman, et al., 2011).

ومن هنا يعتمد خلق وإنشاء الابتكار على التغييرات الرأس مالية في المنظمة، وقد تم تعديل رأس المال من شكله التقليدي إلى رأس المال البشري في بداية الأمر، ثم رأس المال الاجتماعي، وأخيراً في شكل رأس المال النفسي (Jafri, 2012)، ويلعب رأس المال النفسي دوراً في تعزيز الابتكار داخل المنظمات من خلال خلق محتوى جيد، وقد نال رأس المال النفسي محور اهتمام العديد من الباحثين (Jafri, 2012 , Luthans & Avey 2010).

كما أشار (Luthans .et al., 2010) إلى أنه يمكن الحصول على المرونة والتفؤل اللازمين لعملية الإبداع والابتكار من خلال رأس المال النفسي، ومن هنا يعتبر رأس المال النفسي أداة هامة لتعزيز عملية الابتكار لدى الأفراد (Jafri, 2012)، وحتى الآن، تم إجراء القليل من الدراسات حول العلاقة بين رأس المال النفسي والابتكار في مراكز الأبحاث التابعة لجمهورية مصر العربية.

ومن خلال هذا الإطار الشامل، سيعمق هذا البحث فهمنا للتمكين النفسي باعتباره متغيراً وسيطاً (على المستوى الفردي) والذي سيؤثر على السلوك الابتكاري في العمل. ومن هنا فدور المتغير الوسيط Moderate (التمكين النفسي) سيقدم حلاً عملياً حول كيفية تحفيز السلوك العلمي المبتكر للموظفين على المستوى الفردي، وبالتالي، سنقوم بفحص العوامل التي تعمل كمتغير وسيط Moderate في العلاقة بين رأس المال النفسي وسلوكيات العمل الابتكاري، ونحن نركز اهتمامنا على الأبحاث التي تناولت العلاقة بين رأس المال النفسي وسلوكيات العمل الابتكاري كدراسة (Tang ,et.al., 2019) والتي أوصت بأهمية قيام الشركات بالتفكير في اتخاذ كافة الوسائل والطرق المناسبة لتعزيز وزيادة رأس المال النفسي للموظفين، بهدف تحفيز سلوكيات العمل الابتكاري، بالإضافة إلى تأكيد دراسة (Hassanzadegan, et.al., 2019) على أهمية قيام المنظمات بتعزيز وضعها التنافسي من خلال الاستثمار والاهتمام بالخصائص النفسية الإيجابية للعنصر البشري، واتخاذ جميع الوسائل والطرق المناسبة لتعزيز هذه السمات والتي تعمل على تحسين الأداء التنظيمي والإنتاجية.

**بناء على ما سبق، فإن تركيز بحثنا هو: فحص العلاقة بين رأس المال النفسي في تحفيز سلوك العمل الابتكاري من خلال الدور الوسيط للتمكين النفسي.**

أولاً: الإطار النظري للبحث:

أ- التمكين النفسي Psychological Empowerment

يعتبر أحد مفاهيم الإدارة الحديثة، وهو أسلوب إداري، لكنه قبل كل شيء هو شعور نفسي، مما يعني أن هذا الشعور والدافع لا يعطى للعاملين بل هي أشياء تكمن بداخلهم، وما تستطيع الإدارة القيام به للعاملين في المنظمة هو توفير بيئة ومناخ داعم لتحفيز وإثارة هذه المشاعر والأحاسيس الداخلية لدى العاملين لإنجاز وإكمال ما يطلب منهم من مهام.

وقد عرف (Spreitzer, 1999) التمكين النفسي بأنه أداة تحفيزية تعظم من قيام العاملين بكافة المهام والأدوار في العمل.

كما يرى (Fang, et. al 2019) أن التمكين له جانبان، يتمثل الجانب الأول للتمكين في سلوك القائد تجاه تمكين مرؤوسيه للقيام بمهام العمل، بينما يتمثل الجانب الآخر للتمكين في الحالة النفسية والعاطفية التي تتولد لدي المرؤوسين نتيجة لقيام القائد بتمكين مرؤوسيه أثناء القيام بمهام أعماله.

أ- محددات التمكين النفسي وأبعاده:

وفيما يلي عرض مختصر لهذه الأبعاد التمكين النفسي (Spreitzer et al. 1999):

- الشعور بمعنى العمل: يشعر الفرد ويدرك أن العمل الذي يشارك فيه مثير للاهتمام، وله قيمة لا تتعارض مع مهاراته ومعتقداته الشخصية، وهذا لا يحدث إلا من خلال وجود التمكين النفسي.
- الشعور بالكفاءة: يقصد به إيمان الفرد بقدرته على أداء مهام العمل بكفاءة عالية ومهارة.
- الشعور بالاستقلالية: كلما زاد شعور الفرد بالحرية عند اتخاذ القرارات في المنظمة -زادت قدرته على التحكم فيما يقوم به من أعمال.
- الشعور بالتأثير: هي الدرجة التي يشعر فيها الفرد بأن تصرفاته وسلوكياته قد تحدث تأثير على نتائج العمل.

ب- رأس المال النفسي Psychological capital

يعد رأس المال النفسي أحد الموارد الرئيسية للسلوك التنظيمي الإيجابي، حيث يركز على دراسة وتحليل كافة الجوانب الإيجابية الخاصة بالمرؤوسين والسعي نحو تطوير وتنمية أدائهم وسلوكهم، بينما يركز السلوك التقليدي فقط على معالجة كافة المشكلات النفسية والسلوكية التي يتعرض لها العاملون أثناء القيام بمهام العمل المطلوبه منه (Luthans et. al., 2010).

ويمكن أن يؤدي هذا النوع من الموارد النفسية الإيجابية إلى توليد العديد من السلوكيات التنظيمية الإيجابية، كما يساهم بدوره في تحفيز الأفراد وتشجيعهم على أداء كافة المهام والأعمال الخاص بالوظيفة بشكل أكثر فعالية، ويعتبر تحسين أداء الموظف، أحد أهم الأهداف الرئيسية لرأس المال النفسي (Hassanzadegan, et.al 2019).

وقد قام (Luthans,et.al.,2017) بتعريف رأس المال النفسي بأنه شعور وإحساس إيجابي يتولد بداخل أفراد المنظمة، ويترتب على هذا الشعور العديد من النتائج الإيجابية سواء على مستوى أداء الأفراد أو على مستوى المنظمات.

#### ١- الأبعاد المكونة لرأس المال النفسي:

اختلفت الآراء حول الأبعاد المكونة لها، فقد تناولت دراسة (Luthan, et al., 2007) أبعاد رأس المال النفسي إلى ستة أبعاد وهما (المرونة، الأمل، التفاؤل، الكفاءة الذاتية، التميز، الاستعداد للتغير)، ثم أضاف (Luthans et aL.,2008) بعدين آخرين إليهما وهما (الإصرار، تحديد الأهداف)، وقد اتفقت معظم الدراسات إلى أن أبعاد رأس المال النفسي تتكون من أربعة أبعاد وهي (الأمل، التفاؤل، الكفاءة الذاتية، المرونة)، وهي الأبعاد الأكثر استخدامًا من قبل الدراسات السابقة:

- **الفعالية الذاتية:** تشير إلى مدى الثقة التي يتمتع بها الأفراد لإتمام كافة الجهود للنجاح في مهام العمل (Wen & Liu-Lastres,2021).
- **التفاؤل:** يعني تولد شعور وإحساس إيجابي نتيجة لتقديم مساهمات إيجابية لدى الأفراد تمكنه من تحقيق النجاح الحالي والمستقبلي (Wen & Liu-Lastres,2021).
- **الأمل:** حالة عاطفية بداخل العاملين تعبر عن المشاعر والأحاسيس الإيجابية والتي ستمكنه من تحقيق الأهداف المرغوبة في المستقبل (Clarence,et.,al.2020).
- **المرونة:** هي قدره الأفراد على التعافي من أي مشاكل أو شوائب والعودة إلى حالته الطبيعية.

#### ج- سلوكيات العمل الابتكاري:

##### ١- مفاهيم سلوكيات العمل الابتكاري:

بدأ تقديم مفهوم سلوكيات العمل الابتكاري لأول مرة على يد (De jong ,2007)، حيث قام Jong بتعريفه بأنه كافة سلوكيات الأفراد داخل العمل، والتي تختص بالأنشطة المتعلقة بعملية توليد واستكشاف الأفكار أو تطبيق هذه الأفكار أو العمليات الجديدة. في الأونة الأخيرة أوضح (De Spiegelaere et al.2018) أن سلوكيات العمل الابتكاري تشير إلى سلوك الموظف الذي يمكن الاستفادة منه في القيام بعملية توليد واستكشاف الأفكار الجديدة، بالإضافة إلى قيامه بتنفيذ هذه الأفكار.

## ٢- أبعاد سلوكيات العمل الابتكاري:

من الناحية النظرية، لاحظ العديد من الباحثين الأبعاد المكونة لسلوكيات العمل الابتكاري، والتي غالبًا ما ترتبط بمراحل مختلفة من عملية الابتكار.

وعلى سبيل المثال قام (Scott&Bruce,1994) بتوضيح سلوكيات العمل الابتكاري كعملية متعددة المراحل، حيث قام بالاعتماد على دراسة (Kanter,1988) والذي حدد ثلاث مراحل مرتبطة بسلوكيات العمل الابتكاري، وهي (توليد الفكرة، ترويج الفكرة، تطبيق الفكرة) وعلى الرغم من ذلك، فعملية توليد الفكرة سلوك واسع ينطوي على السلوكيات الخاصة بعملية (استكشاف الأفكار وتوليدها) على حد سواء، بالإضافة إلى أن الدراسات الخاصة بالإبداع تشير إلى أن هذين السلوكين يعتمدان على قدرات معرفية مختلفة ومتميزة (Runco & Chand, 1995;Basadur, 2004). وبالمثل في الدراسات الخاصة بزيادة الأعمال، يتم النظر إلى استكشاف الفرص على أنها عملية تسبق عملية توليد الأفكار، فكلا السلوكين لهما شخصية مميزة ومحددات بيئية (De Jong & Hartog, 2010).

**ومن هنا قام** (De Jong & Hartog, 2010) بالتمييز بين الأبعاد الأربعة لسلوكيات العمل الابتكاري وهي (استكشاف الأفكار، وتوليدها، وتأييدها، وتطبيقها)، وغالبًا ما يكون البدء في عملية الابتكار خاضع للصدفة، كاستكشاف الفرصة أو المشكلات الناشئة، وقد يكون المحفز لتحسين الظروف أو تهديد يتطلب استجابة فورية.

**وقد حدد** (Drucker,1985) "سبعة" مصادر للفرص وتتمثل في الأحداث غير المتوقعة، الإخفاقات، المناخ غير المتوقع، الفجوات بين ما هو كائن وما يجب أن يكون، ردود فعل على المشكلات، التغييرات في الهياكل الصناعية أو تغييرات التركيبات السكانية، وفي النهاية، المعرفة الجديدة. وتتضمن عملية استكشاف الفكرة البحث عن طرق لتحسين المنتجات الحالية أو العمليات أو محاولة التفكير بطريقة غير تقليدية (De Jong & Hartog, 2010).

**كما اتفق** (Messmann,2012) مع (De Jong & Hartog, 2010) على أن سلوك العمل الابتكاري يتضمن ٤ أبعاد (استكشاف الفكرة، توليد الفكرة، ترويج الفكرة، تطبيق الفكرة). **وفيما يلي هذه الأبعاد:**

- **استكشاف الفكرة Idea exploration**: يبدأ الابتكار عادة عند محاولة قيام العاملين باكتشاف الانحراف في الأداء من خلال المقارنة بين الأداء المتوقع والأداء الفعلي (عدم التطابق بين الأداء المتوقع والفعلي)، ومن خلال سعي وبحث العاملين يتم استكشاف الأفكار التي تساهم في تحسين وتطوير العمليات الحالية، المنتجات أو في محاولة التفكير بطريقة جديدة (De Jong,2010).

- توليد الأفكار **idea generation**: جزء هام ورئيسي من عملية الابتكار، يتم من خلاله تحسين وتطوير المنتجات والممارسات التنظيمية، من خلال قيام العاملين بالبحث عن طرق ووسائل عمل جديدة (Akram,et .al,2020).
- ترويج الفكرة **Idea promotion**: عملية يتم من خلالها الحصول على الدعم الخارجي أو تعزيز الأفكار المتولدة من جانب العاملين، ومحاولة إزالة العقبات التنظيمية أمام عملية التغيير (Akram,et.al,2020).
- تطبيق الفكرة **Idea Implementation**: مجموعة من الأنشطة والممارسات التي من شأنها أن تتعلق بعملية إنتاج وتنفيذ جميع الأشكال المتعلقة بالمنتج أو بالعمليات الجديدة (Janssen,et.al .,2004).

### ٣- مقاييس سلوكيات العمل الابتكاري:

#### ١/٣ مقياس أحادي الأبعاد لسلوكيات العمل الابتكاري:

اعتمد بعض الدراسات السابقة على المقياس الذي تم تطويره من قبل (Scott & Bruce ,1994) لقياس السلوك الابتكاري، حيث طوراً مقياساً أحادي الأبعاد مكوناً من ست عبارات يتضمن (توليد الأفكار، وترويج الفكرة وتطبيقها)، ولم تكن هناك محاولة جادة لفصل هذه الأبعاد عند القيام بالدراسات التجريبية، وقد تم استخدامه من قبل بعض الدراسات كدراسة: (Singh&Sharkar,2019)، (Almulhim,2020)، (Sun&Huang,2019).

تليها دراسة (Bunce&West 1995) والذي قام بتطوير مقياس أحادي الأبعاد يتكون من خمس عبارات، ولكن لم يقدم أي دليل على مدى صلاحية هذا المقياس، ثم دراسة (Spreitzer,1999) الذي طور مقياساً أحادي الأبعاد يتكون من أربعة بنود، وأيضاً لم يقدم أي دليل على مدى صلاحية المقياس، ثم بعد ذلك جاءت دراسة (Basu&Green,1997) والذي طور مقياساً أيضاً أحادي الأبعاد يتكون من أربعة أبعاد، ولكن لم يقدم أي دليل على مدى صلاحية هذا المقياس.

#### ٢/٣ مقياس متعدد الأبعاد لسلوكيات العمل الابتكاري:

بينما قام بعض الدراسات بالاعتماد على المقياس الذي تم تطويره من قبل (Janssen,2000) ويعتبر أول من حاول تطوير مقياس متعدد الأبعاد، وقد صاغه في شكل أبعاد، وهي: توليد الأفكار والترويج للأفكار وتطبيقها، ولكن وجد العديد من الارتباطات القوية بينها، وقد توصل إلى أنه من الأفضل دمج هذه العناصر واستخدامها كمقياس واحد، وقد تم الاعتماد عليه من قبل دراسة (Ali,et.al 2020)، (Javed, et.al 2019).

وكان أول من قدم مقياساً لسلوكيات العمل الابتكاري يعتمد على بعدين هما (توليد الأفكار، وتطبيق الأفكار) هو المقياس الذي تم تطويره من قبل (Dorenbosch, et. al., 2005), (Krause, 2004)، حيث قام (Krause, 2004) بقياس سلوكيات العمل الابتكاري من خلال ٨ عبارات من خلال بعدين، وتم التطبيق على مستوى الإدارة الوسطى في منظمات في ألمانيا من خلال التقييم الذاتي بالاعتماد على مصدر واحد، بينما قام (Dorenbosch, et. al., 2005) بالاعتماد على ١٦ عبارة من خلال بعدين، بالتطبيق على ١٣٢ موظفًا من المنظمات الحكومية في Dutch بالاعتماد على التقييم الذاتي، ويُعتبر هؤلاء الباحثون بمثابة خطوة إضافية لقياس سلوكيات العمل الابتكاري، ولكن لم يقدم أي دليل على مدى صلاحية هذا المقياس.

ومع ذلك لفت (Reuvers, et. al., 2008) الانتباه إلى أن أبعاد سلوكيات العمل الابتكاري هي (توليد وتطبيق وترويج الأفكار وتنفيذ الأفكار) ولكن في دراستهم التجريبية لم يتم إظهار التمييز بينها وتعامل معها كمقياس أحادي الأبعاد.

وقد أوضح (De Jong & Hartog, 2010) بناء على الدراسات السابقة التي حاولت وضع مقياس لقياس سلوكيات العمل الابتكاري وجود بعض التحفظات، منها:

١- معظم مقاييس سلوكيات العمل الابتكاري تم التعامل معها في الغالب كأحادية الأبعاد في القياس.

٢- معظم هذه المقاييس يعاني من عدم تقديم معلومات تتعلق بمدى صلاحية المقياس Validity، فالقليل من هذه الدراسات قام بتقديم مدى صلاحية مقياسه مثل المقياس الذي تم تطويره من قبل (Scott & Bruce, 1994).

وعلى الرغم من قيام (De Jong & Hartog, 2010) بتقديم الأدلة على وجود أربعة أبعاد لسلوكيات العمل الابتكاري تتمثل في أربعة أبعاد، وهي اكتشاف الفكرة، توليد الفكرة، ترويج/ مناصرة الفكرة، تنفيذ الفكرة) إلا أن هذه التمييز كان ضعيفاً، وقد اتفق مع (Janssen, 2000) بأنه من الأفضل دمج هذه العناصر واستخدامها كمقياس واحد.

وقد جاء مقياس (Messmann, 2012) بعد ذلك لتوضيح أن نماذج السلوك الابتكاري التي طرحها الباحثون (Dorenbosch, e. al., 2005; De Jong & Den Hartog, 2010; Kleysen & Street, 2001; Janssen, 2000; Scott & Bruce, 1994; Kanter, 1988) تتكون من أربع مهام ابتكارية أساسية وهي: (اكتشاف الفرصة، توليد الفكرة، الترويج للفكرة، تنفيذ الفكرة)، وإن هذه الأبعاد الأربعة متداخلة فيما بينها على الرغم من إمكانية التفرقة بينها بشكل نظري، إلا أنها ما زالت متداخلة فيما بينها.



### ثانياً: الدراسات السابقة:

#### أ- الدراسات التي تناولت العلاقة بين رأس المال النفسي والتمكين النفسي:

طبقاً لعلم النفس الإيجابي، فإن الموارد النفسية الإيجابية هي مصدر القوة لدى الأفراد والتي يمكن تغذيتها وتطويرها (Cartwright&Cooper,2014)، ويمكن للمنظمات أن تلبى الاحتياجات النفسية لموظفيها من خلال توافر العوامل الاجتماعية والبيئية، والتي يتم من خلالها تطوير الموارد النفسية، وأحد هذه الموارد هو **التمكين النفسي**.

ومن هنا قام (Choi & Chang ,2014) بالتوصل إلى وجود علاقة إيجابية بين رأس المال النفسي على الدوافع الذاتية والإبداع الشخصي لـ ٤١٨ موظفًا في ١٢ مؤسسة مختلفة في كوريا، ويوجد تأثير للتمكين النفسي على الدوافع الذاتية، بينما لا يوجد تأثير للتمكين النفسي على الإبداع الشخصي، كما يوجد دور وسيط جزئي لرأس المال النفسي على الإبداع الشخصي، ولكن يتوسط بشكل كامل من خلال التمكين النفسي، **وقد تجاهلت** الدراسة وجود علاقة بين رأس المال النفسي الإيجابي والتمكين النفسي.

وبالتطبيق على ٢٠٠ مدرس في مؤسسات التعليم بباكستان، توصل (Iqbal&Ahmad.2017) إلى وجود دور للتمكين النفسي في العلاقة بين رأس المال النفسي والالتزام التنظيمي، **وقد أوصت الدراسة** بأن المنظمات يجب أن تركز على البحث عن أفضل الطرق لتحسين رأس المال النفسي لموظفيها، حيث يجب أن تزيد من تمكينهم المدرك، والذي بدوره سيزيد من الالتزام التنظيمي.

ومن جانب آخر توصلت دراسة (Liu,et.,al.2015) بالتطبيق على ٩٦٥ مدرساً في الصين إلى وجود علاقة إيجابية بين رأس المال النفسي والتماثل المجتمعي والتمكين النفسي والدعم التنظيمي.

وعلى نفس المنوال توصلت دراسة (Kaya & Altinkurt, 2018) إلى دور التمكين النفسي والهيكلية كمتغير وسيط في العلاقة بين رأس المال النفسي والاحترق الوظيفي لدى ٣٧٤ مدرساً في تركيا، **وقد اقترحت الدراسة** أن رأس المال النفسي بالإضافة إلى التمكين الهيكلية والنفسي سيكون فعالاً في تخفيض الاحترق الوظيفي للمعلم، **وبالتالي يجب على كافة** المنظمات تخفيض الإرهاق العاطفي والشعور بسلبية العلاقات والشعور بتدني الإنجاز لتعزيز رأس المال النفسي لدى المعلم من خلال التمكين النفسي والهيكلية.

وبالتطبيق على شركة بتروكيماويات في إيران توصلت دراسة (Hassanzadegan,et.al.,2019) إلى وجود تأثير معنوي لرأس المال النفسي على الأداء الوظيفي والتمكين النفسي، كما يوجد تأثير معنوي للتمكين النفسي على الأداء الوظيفي، أيضاً يوجد دور وسيط للتمكين النفسي في العلاقة بين رأس المال النفسي والأداء الوظيفي. كما أظهرت الدراسة أهمية تعزيز المنظمات لوضعها التنافسي من خلال الاستثمار والاهتمام بالخصائص النفسية الإيجابية للعنصر البشري، واتخاذ كافة الوسائل اللازمة لتعزيز هذه السمات والتي تعمل على الارتقاء بمستوى الأداء التنظيمي الإنتاجية.

كما أكدت نتائج دراسة (Mangundjaya & Mufidah,2018) على أهمية التمكين النفسي، من خلال دراسته التي قامت على ٢٤٢ موظفاً في مؤسسات مالية في أندونيسيا، حيث أوضح وجود تأثير إيجابي لرأس المال النفسي والتمكين النفسي على الالتزام التنظيمي، كما يوجد تأثير معنوي لرأس المال النفسي على الالتزام التنظيمي بالمقارنة بالتمكين النفسي.

وبالتطبيق على المنظمات الخدمية توصل (Wardani, & Amaliah, 2020) إلى وجود علاقة إيجابية بين رأس المال النفسي ورفاهية الموظف من خلال دور التمكين النفسي كمتغير وسيط، بالإضافة إلى وجود علاقة إيجابية بين رأس المال النفسي والتمكين النفسي، ومن هنا سيكون لرأس المال النفسي تأثير أكبر على رفاهية الموظف من خلال التمكين النفسي.

**وفي اتجاه مختلف** عما سبق توصل (Shah,et.al,2019) بالتطبيق ٤١١ عاملاً في ٧ شركات اتصالات تقع في باكستان، إلى دور رأس المال النفسي في العلاقة بين التمكين النفسي والرضا الوظيفي والالتزام التنظيمي والنية لترك العمل، بالإضافة إلى وجود تأثير إيجابي للتمكين النفسي على رأس المال النفسي، وقد أوصت الدراسة بأهمية فهم التمكين النفسي ورأس المال النفسي لما له من تأثير إيجابي على الأداء التنظيمي، ويتضمن الرضا الوظيفي والالتزام التنظيمي والنية لترك العمل، وقد أوضح أن التمكين النفسي يخلق الظروف الإيجابية اللازمة لازدهار رأس المال النفسي، حيث أوضح أن الموظفين ذوي التمكين النفسي سيكون لديهم رأس مال نفسي مرتفع.

**وقد أظهرت الدراسات السابقة** كدراسة (Kundu & Kumar, 2017; Suifan et al., 2018) والتي تناولت النواحي النفسية وأن إدراك وتصورات الأفراد عن التمكين النفسي قد يخلق الظروف الإيجابية اللازمة لازدهار ونمو رأس المال النفسي، وقد يعرف رأس المال النفسي بأنه حالة نفسية إيجابية للتطور وتتضمن الكفاءة الذاتية والتفاؤل والأمل والمرونة (Luthans et al.2007) ومن هنا فالموظف ذو التمكين النفسي سيكون ذا رأس مال نفسي مرتفع.

**وبناء عليه، يمكن صياغة الفرض الرئيسي الأول: يوجد تأثير إيجابي معنوي مباشر بين رأس المال النفسي والتمكين النفسي.**

**ب-الدراسات التي تناولت العلاقة بين التمكين النفسي وسلوكيات العمل الابتكاري:**

بداية من تعريف (Spreitzer's 1999)، اقترح (Conger & Kanungo, 1988) أنه من خلال توافر العديد من السمات والخصائص التي تتمثل في الدافع الذاتي والاستقلالية والمسؤولية في عملية اتخاذ القرار، يحفز التمكين النفسي العاملين لإجراء عمليات التغيير والمرونة، وبحكم هذا التعريف فإن سلوكيات العمل الابتكاري موجهة نحو التغيير، بمعنى آخر، فعندما يشعر الأفراد بأنهم متمكنون، فإنهم يظهرون سلوكيات أكثر إبداعاً نتيجة لشعورهم بالرضا عن الأدوار والمهام والمسؤوليات التي يقومون بها، ويرون أن تلك المسؤوليات ذات مغزى وتحدي، وفي الوقت نفسه عندما يشعر الموظف بأن لديه قدرة على السيطرة والتحكم في اتخاذ كافة القرارات الخاصة بالمنظمة، بالإضافة إلى تمتع الأفراد بالمزيد من الحرية والاستقلالية والمرونة؛ فسوف يميل إلى القيام بإنتاج حلول مبتكرة ومطورة، وبالتالي تعزيز مستوى الأداء الوظيفي بشكل عام (Jung, et., al. 2003).

وقد حاول (Afsar & Badir, 2016) في دراسته التعرف على طبيعة العلاقة بين توافق المنظمة مع الأفراد وسلوكيات العمل الابتكاري من خلال دور التمكين النفسي كمتغير وسطي، بالتطبيق على صناعات كثيفة المعرفة في الصين، وقد تم قياس سلوكيات العمل الابتكاري من خلال ١٠ عبارات قام بتطويرها (Jong & Hartog, 2010)، وقد تم قياس التمكين النفسي من خلال ١٢ عبارة قام بتطويرها (Spreitzer, 1999)، وقد توصلت الدراسة إلى دور التمكين النفسي في العلاقة بين توافق الأفراد مع المنظمة وسلوكيات العمل الابتكاري، كما يوجد تأثير للتمكين النفسي على سلوكيات العمل الابتكاري، وقد أوصت الدراسة بضرورة اهتمام المنظمات بتمكين الموظفين من خلال إعطاء المزيد من المسؤولية والاستقلالية لاتخاذ كافة الإجراءات عندما يكون لدى الموظف شعور أكبر بالسيطرة على بيئة العمل والسيطرة الداخلية، يصبح أقل نفورا في العمل؛ وبالتالي أكثر إبداعاً.

وفي نفس السياق قام (Sinha, et. al., 2016) بفحص العلاقة بين التمكين النفسي كمتغير وسطي وكل من الثقافة التنظيمية وسلوكيات العمل الابتكاري والاتجاهات المرتبطة بالعمل، بالتطبيق على ٣٢٤ مديراً تنفيذياً في الهند، وقد تم قياس سلوكيات العمل الابتكاري من خلال ١٠ عبارات قام بتطويرها (Jong & Hartog, 2010)، وقد تم قياس التمكين النفسي من خلال ١٢ عبارة قام بتطويرها (Spreitzer, 1999)، وقد توصلت الدراسة إلى وجود تأثير معنوي للثقافة التنظيمية والتمكين النفسي ومخرجات المتعلقة بالعمل، كما يوجد

د. هبة أحمد محمد فراج

تأثير التمكين النفسي كمتغير وسيط في العلاقة بين الثقافة وكل من الرضا الوظيفي والالتزام التنظيمي وسلوكيات العمل الابتكاري وانخفاض النية لترك العمل.

وقد توصلت نتائج دراسة (الشريفة وعبد اللطيف، ٢٠١٨) بالتطبيق على معلمي محافظة وادي الدواسر، إلى وجود علاقة إيجابية بين التمكين النفسي ومهارات التدريس الإبداعي، بالإضافة إلى عدم وجود فروق إحصائية بين درجات المعلمين مع كل من التمكين النفسي ومهارات التدريس الإبداعي.

بينما قام (Singh&Sarkar,2019) باختبار العلاقة بين التمكين الهيكلي وسلوكيات العمل الابتكاري من خلال التمكين النفسي كمتغير وسيط، بالتطبيق على ٢٨٨ معلما في مدرسه ثانوية في اليابان، وقد تم قياس سلوكيات العمل الابتكاري من خلال ٦ عبارات قام بتطويرها (Scott&Bruce,1994) وقد توصلت الدراسة إلى وجود تأثير للتمكين الهيكلي على سلوكيات العمل الابتكاري والتمكين النفسي، بالإضافة إلى وجود دور للمتغير الوسيط التمكين النفسي في العلاقة بين التمكين الهيكلي وسلوكيات العمل الابتكاري، وقد أكدت الدراسة أهمية التمكين الهيكلي في تعزيز سلوكيات العمل الابتكاري، بالإضافة إلى أهمية التمكين النفسي في العلاقة بين التمكين الهيكلي وسلوكيات العمل الابتكاري.

وبالتطبيق على العاملين في تكنولوجيا المعلومات وقطاعات الشحن داخل المملكة المتحدة وكندا، قد قام (Javed,et.al.,2019) بالتعرف على طبيعة العلاقة بين القيادة الشاملة وسلوكيات العمل الابتكاري من خلال الدور الوسيط للتمكين النفسي، وقد تم قياس سلوكيات العمل الابتكاري من خلال ٩ عبارات قام بتطويرها (Janssen,2000)، وتم قياس التمكين النفسي من خلال ١٢ عبارة قام بتطويرها (spreitzer, 1999)، وقد توصلت الدراسة إلى أهمية القيادة الشاملة على سلوكيات العمل الابتكاري بصورة مباشرة وغير مباشرة من خلال التمكين النفسي، بالإضافة إلى تأثير التمكين النفسي على سلوكيات العمل الابتكاري.

وقد أوضح (Almulhim,2020) أن التمكين النفسي هو العامل الرئيسي لتشجيع العمال على السلوكيات الابتكارية في أية منظمة، وقد أشار (Volmer,et.al.,2012) إلى أنه كلما زادت الاستقلالية والسيطرة في اتخاذ القرارات التي يقوم بها الموظف، زادت مستويات مشاركتهم في العملية الإبداعية (Zhang,2010)، وسوف يتم عرض بعض الدراسات التي تناولت هذه العلاقة.

في حين قام (Almulhim, 2020) بالتعرف على دور التمكين النفسي كمتغير وسيط في العلاقة بين مشاركة المعرفة وسلوكيات العمل الابتكاري بالتطبيق على قطاع الاتصالات في المملكة العربية السعودية، وتم قياس سلوكيات العمل الابتكاري من خلال ٦ عبارات قام

د. هبة أحمد محمد فراج

بتطويرها (Scott & Bruce, 1994)، وتم قياس التمكين النفسي من خلال ١٢ عبارة قام بتطويرها (preitzer, 1999)، وتوصلت الدراسة إلى وجود تأثير إيجابي معنوي لمشاركة المعرفة على سلوكيات العمل الابتكاري، كما يلعب التمكين النفسي دورا وسيطا في العلاقة بينها، كما يوجد تأثير إيجابي للتمكين النفسي على سلوكيات العمل الابتكاري.

وفي اتجاه آخر قام (Ali.et.al.,2020) بالتعرف على تأثير القيادة المتواضعة في نجاح المشروعات، من خلال التمكين النفسي وسلوكيات العمل الابتكاري كمتغير وسيط بالتطبيق على ٣٣٧ من العاملين في قطاع البناء في باكستان، وقد تم قياس سلوكيات العمل الابتكاري من خلال ٩ عبارات قام بتطويرها (Janssen,2000)، وتم قياس التمكين النفسي من خلال ١٢ عبارة قام بتطويرها (spreitzer, 1999)، وتوصلت الدراسة إلى وجود علاقة إيجابية بين القيادة المتواضعة ونجاح المشروعات من خلال التمكين النفسي وسلوكيات العمل الابتكاري، ولم تتطرق الدراسة إلى وجود علاقة مباشرة بين التمكين النفسي وسلوكيات العمل الابتكاري.

تشير دراسة (Grošelj,et.,al,2020) إلى التعرف على دور التمكين النفسي كمتغير وسيط في العلاقة بين القيادة الأصلية والتحويلية وسلوكيات العمل الابتكاري، بالتطبيق على ١٢٦ موظفًا في شركة تكنولوجيا متعددة الجنسيات في الولايات المتحدة الأمريكية، وقد تم قياس سلوكيات العمل الابتكاري من خلال ١٠ عبارات قام بتطويرها (Jong&Hartog,2010)، وقد تم قياس التمكين النفسي من خلال ١٢ عبارة قام بتطويرها (Spreitzer, 1999) والذي يتضمن ٤ أبعاد وهي (المعنى والتأثير والاستقلالية والجدارة)، وقد أسفرت الدراسة عن وجود علاقة إيجابية بين القيادة (الأصلية والتحويلية) وسلوك العمل الابتكاري، بالإضافة إلى دور التمكين النفسي كمتغير وسيط في العلاقة بين القيادة (الأصلية والتحويلية) على سلوكيات العمل الابتكاري، وتساهم هذه الدراسة في تسليط الضوء على أهمية القيادة الأصلية، بالإضافة إلى القيادة التحويلية في تعزيز سلوكيات العمل الابتكاري من خلال التمكين النفسي.

**وبناء عليه يمكن صياغة الفرض الرئيسي الثاني: يوجد تأثير إيجابي معنوي مباشر بين التمكين النفسي وسلوكيات العمل الابتكاري.**

**ج- الدراسات التي تناولت العلاقة بين رأس المال النفسي وسلوكيات العمل الابتكاري:**

فالأفراد ذوو رأس المال النفسي الإيجابي ستنجح عندهم سلوكيات عمل إيجابية، مما سيكون له دور في خلق موظفين مبدعين قادرين على توليد أفكار إيجابية مبتكرة، سواء في المنتج أو طريقة تقديم خدمات مبتكرة أو إستراتيجيات تساهم في تطوير المنتجات أو الخدمات.

وبالتطبيق على ٢٤٦ موظفا في شركات متنوعة في الحجم والأعمال، وتتضمن مؤسسات مالية وقطاع الاتصالات والإنتاج، قام (Wojtczuk-Turek, 2015) بفحص العلاقة بين سلوكيات العمل الابتكاري وأبعاد رأس المال النفسي (التفاؤل، الأمل، الكفاءة الذاتية، المرونة)، وقد تم قياس سلوكيات العمل الابتكاري من خلال ١٤ عبارة قام بتطويرها (Kleysen & Street, 2001)، وقد تم الاعتماد على النسخة المختصرة لقياس رأس المال النفسي من خلال 12 عبارة قام بتطويرها (Luthans, et al., 2007a)، وقد توصلت الدراسة إلى وجود ثلاثة أبعاد، وهي الكفاءة الذاتية والأمل والمرونة لها تأثير إيجابي للتنبؤ بسلوكيات العمل الابتكاري.

وبالتطبيق على ٣٩٨ موظفا في قطاع الخدمات، فقام (Mishra, et al., 2017) بالتعرف على طبيعة العلاقة بين العلاقة بين تعزيز العمل – الأسرة وسلوكيات العمل الابتكاري من خلال رأس المال النفسي ودعم المشرفين، وقد تم قياس سلوكيات العمل الابتكاري من خلال ٦ عبارات قام بتطويرها (Kleysen & Street, 2001)، وقد تم الاعتماد على النسخة المختصرة لقياس رأس المال النفسي من خلال ١٢ عبارة قام بتطويرها (Luthans, et al., 2007) وقد توصلت إلى أن العمل – الأسرة لهما تأثير إيجابي على رأس المال النفسي، وأن رأس المال النفسي يتوسط العلاقة بين العمل والأسرة وسلوكيات العمل الابتكاري.

وفي نفس الاتجاه قام (Sameer, 2018) بالتعرف على مدى تأثير رأس المال النفسي على الانخراط والرضا من خلال سلوكيات العمل الابتكاري، بالتطبيق على مصريين مهنيين في مختلف أنواع الوظائف، وقد تم قياس رأس المال النفسي من خلال ٢٤ عبارة قام بتطويرها (Luthans, et al., 2007)، كما تم قياس سلوكيات العمل الابتكاري من خلال ٦ عبارات قام بتطويرها (Zhou & George, 2001) وتوصلت إلى وجود علاقة إيجابية بين رأس المال النفسي وسلوكيات العمل الابتكاري، بالإضافة إلى وجود تأثير لرأس المال النفسي والانخراط والرضا الوظيفي بصورة مباشرة وغير مباشرة من خلال سلوكيات العمل الابتكاري.

وبالتطبيق على ١٣٦ مدرسا جامعييا في الصين، فقد قام (Sun & Huang, 2019) بالتعرف على دور الأمان النفسي كمتغير وسيط في العلاقة بين رأس المال النفسي وسلوكيات العمل الابتكاري، وقد تم قياس سلوكيات العمل الابتكاري من خلال ٦ عبارات قام بتطويرها (Scott & Bruce, 1994)، وقد تم قياس رأس المال النفسي من خلال ٢٤ عبارة قام بتطويرها (Luthans, et al., 2007)، وقد توصلت الدراسة إلى دور الأمان النفسي كوسيط في العلاقة، وهنا أظهرت الدراسة أنه من المهم ليس فقط الاهتمام برأس المال النفسي في فهم

سلوكيات العمل الابتكاري، ولكن أيضاً السلامة النفسية تلعب دوراً هاماً في سلوكيات العمل الابتكاري.

وقد قام (Tang, et.al.,2019) بالتعرف على دور الرضا الوظيفي والالتزام التنظيمي في العلاقة بين رأس المال النفسي وسلوكيات العمل الابتكاري للموظف، وبالتطبيق على ٢٦٦ موظفاً في الصين، وقد تم قياس سلوكيات العمل الابتكاري من خلال ٦ عبارات قام بتطويرها (Scott & Bruce, 1994)، وقد تم قياس رأس المال النفسي من خلال ٢٢ عبارة قام بتطويرها (Luthans et al.,2007b)، وقد توصلت الدراسة إلى تجاهل العلاقة المباشرة بين رأس المال النفسي وسلوك العمل الابتكاري، بالإضافة إلى وجود تأثير إيجابي لرأس المال النفسي على الرضا الوظيفي والالتزام التنظيمي، ووجود دور وسيط لرأس المال النفسي في العلاقة بين كل من الرضا الوظيفي والالتزام التنظيمي وسلوكيات العمل الابتكاري للموظف. وقد أوضح الباحث في دراسته إلى أنه يجب على الشركات التفكير في اتخاذ كافة الوسائل لزيادة رأس المال النفسي للموظفين، بهدف تعزيز سلوكيات العمل الابتكاري.

وفي نفس الاتجاه قام (Lan,2019) بدراسة العلاقة بين رأس المال النفسي والسلوك الابتكاري من خلال دور الرسوخ الوظيفي ورأس المال الاجتماعي الداخلي كمتغير وسيط، بالتطبيق في جنوب الصين على طلاب MBA في مدارس الأعمال، وتوصلت الدراسة إلى عدم وجود تأثير مباشر لرأس المال النفسي على السلوك الابتكاري للموظفين، بينما يوجد تأثير غير مباشر من خلال الرسوخ الوظيفي، كما يؤثر رأس المال الاجتماعي كمتغير Moderates في العلاقة بين رأس المال النفسي والرسوخ الوظيفي، بالإضافة إلى تأثيره على العلاقة غير المباشرة بين رأس المال النفسي والسلوك الابتكاري من خلال الرسوخ الوظيفي، وقد أوضحت الدراسة الآليات الرئيسية التي تساهم في دفع رأس المال النفسي للموظفين إلى تعزيز السلوك الابتكاري، وقد أوصت الدراسة بمزيد من الدراسات التي من شأنها أن توضح العوامل التي تؤثر على العلاقة بين رأس المال النفسي وسلوكيات العمل الابتكاري مثل التمكين النفسي والأمن النفسي.

وبشكل مشابه قام (Asih & Indriati, 2020) بدراسة نظرية لتأثير تمكين القائد ورأس المال النفسي على سلوكيات العمل الابتكاري، ويتوقع الباحث في دراسته أن سلوكيات العمل الابتكاري تتأثر بتمكين القائد ورأس المال النفسي، وقد أوصى الباحث بمزيد من الأبحاث للتعرف على طبيعة العلاقة، والتي يمكن من خلالها إعطاء نظرة ثاقبة جديدة في القضايا المبتكرة والقيادية والتي يمكن من خلالها رفع من نمو واستدامة المنظمة.

د. هبة أحمد محمد فراج

وبالتطبيق على ١٦٨ موظفا في مديرية بلدية السماوة التابعة لوزارة الإعمار والإسكان والبلديات العامة توصلت دراسة (سعيد & ردام ٢٠١٨) إلى وجود تأثير إيجابي لرأس المال الاجتماعي في تعزيز التمكين النفسي للعاملين.

بينما قام (جلاب & آل طعين ٢٠١٦) بالتعرف على مدى تأثير رأس المال النفسي الإيجابي في الأداء الإبداعي بالتطبيق على جامعتي القادسية والثنى، وقد توصل (آل طعين) إلى وجود علاقة ارتباطية لأبعاد رأس المال النفسي الإيجابي مجتمعة وبشكل منفرد مع كل بعد من أبعاد الأداء الإبداعي.

**لذا يتوقع الباحث** استمرارية التأثير الإيجابي للرصيد المرتفع من رأس المال النفسي على مستوي سلوكيات العمل الابتكاري لدى العاملين، مما يساعد بدوره في خلق موظفين مبدعين قادرين يمكنهم استكشاف وتوليد أفكار إيجابية ومتنوعة مبتكرة، سواء في المنتج أو طريقة تقديم خدمات مبتكرة، أو إستراتيجيات تساهم بدورها في تحسين وتطوير المنتجات أو الخدمات.

**وبناء عليه يمكن صياغة الفرض الرئيسي الثالث: يوجد تأثير إيجابي معنوي مباشر بين رأس المال النفسي وسلوكيات العمل الابتكاري.**

د- الدراسات التي تناولت دور التمكين النفسي كمتغير وسيط moderator في العلاقة بين رأس المال النفسي وسلوكيات العمل الابتكاري:

تعددت الدراسات التي تناولت الدور الوسيط للتمكين النفسي، فالعديد من الدراسات أوضح أن الأفراد المتمكنين نفسياً أكثر إبداعاً ومرونة ولديهم المزيد من المبادرات والمبادرات في العمل، وعادة ما يظهرون التزاماً ورضاً أعلى بالعمل الذي يقومون به، وكثيراً ما يظهرون مستوى عالياً من سلوكيات المواطنة التنظيمية (Bogler & Somech, 2004)، بالإضافة إلى أن الأفراد المتمكنين لديهم تأثير أكبر على الآخرين في بيئة عملهم، كما أن لديهم إحساساً أكبر بالتأثير، ويعتبرهم الآخرون في مكان العمل أفراداً يمكنهم تحقيق العديد من المهام والإنجازات التي تحدث تغييرات كبيرة جوهرية في بيئة العمل (Shah, et. al, 2019).

**من جانب آخر**، حظي التمكين النفسي باهتمام كبير لدى الباحثين والممارسين لما له من أثر هائل في تحقيق العديد من النتائج الإيجابية التي تعود بالفائدة على كل من الأفراد والمنظمات، فتمكين الموظف في ظل بيئة أعمال تتسم بالمنافسة الشديدة، وبالإضافة إلى الضغوط التي تفرضها العولمة على المنظمات، أجبر المنظمات على السعي نحو الابتكار والإبداع في كافة أعمال المنظمة (Shah, et. al, 2019)، وقد أوصى (Lan, et. al., 2019) بمزيد من الدراسات التي من شأنها أن توضح العوامل التي تؤثر على العلاقة بين رأس المال النفسي وسلوكيات العمل الابتكاري.



**وفي ضوء العرض السابق،** فإن هذا البحث يستهدف قياس الدور الوسيط Mediating الذي يمكن أن يلعبه مستوى التمكين النفسي في العلاقة التي تربط بين رأس المال النفسي لدى العاملين بسلوكيات العمل الابتكاري داخل المنظمة.

**وبناء عليه يمكن صياغة الفرض الرابع:** "يؤثر مستوى التمكين النفسي - كمتغير وسيط - تأثيراً معنوياً في العلاقة بين رأس المال النفسي وسلوكيات العمل الابتكاري للعاملين داخل الشركات موضع البحث".

#### التعليق على الدراسات السابقة:

من العرض السابق للإطار النظري والدراسات السابقة يخلص الباحث إلى أن الكتابات العربية لم تعطِ الاهتمام الكافي لدراسة رأس المال النفسي والتمكين النفسي وسلوكيات العمل الابتكاري، وبالتالي يجب دراسة العلاقة بينهما، ومن خلال ما أتيح للباحث من دراسات سابقة قام بمراجعتها بصدد موضوع البحث تم التوصل إلى مجموعة من النتائج التالية:

- ١- **اختلاف النتائج حول طبيعة العلاقة بين رأس المال النفسي والتمكين النفسي،** فبعض الدراسات تناولت رأس المال النفسي (كمتغير مستقل) يؤثر على التمكين النفسي (كمتغير تابع) (Wardani,&Amaliah, (Hassanzadegan,et.al.,2019),(Suifan.etal.,2018) (Kaya & Altinkurt, 2018) (2020)، بينما بعض الدراسات تناولت التمكين النفسي (كمتغير مستقل) على رأس المال النفسي (كمتغير تابع) (Shah,et.al,2019)، والبعض الآخر من الدراسات تجاهل وجود علاقة بينهما كدراسة (Choi&Chang,2014),(Liu,et.,al.2015)، مما يشير إلى الحاجة لمساهمة علمية لمعالجة تلك الفجوة.
- ٢- **اختلاف نتائج الدراسات حول طبيعة العلاقة بين رأس المال النفسي وسلوكيات العمل الابتكاري،** فبعض الدراسات أظهرت وجود تأثير مباشر لرأس المال النفسي على السلوك الابتكاري كدراسة (Sameer,2018)، (جلاب & ال طعين ٢٠١٦)، -Wojtczuk (2015)، (Turek, 2015)، بينما بعض الدراسات أوضحت عدم وجود تأثير مباشر لرأس المال النفسي على سلوكيات العمل الابتكاري كدراسة (Lan,et.al.,2019)، بينما تجاهلت دراسة (Tang.et..al.,2019) وجود علاقة مباشرة لرأس المال النفسي على سلوكيات العمل الابتكاري، وقد أوصت دراسة كل من (Sun&Huang,2019)، (Asih &Indriati, 2020)، بأهمية وجود متغيرات وسيطة في العلاقة بين رأس المال النفسي وسلوكيات العمل الابتكاري. ومن هنا تظهر فجوة بحثية جديدة يسعى البحث الحالي لسد هذه الفجوة.

- ٣- في حدود علم الباحث، وجود قلة في الدراسات العربية التي تجمع بينهما حتى الآن، وهو ما يستدعي اختبار هذه العلاقة لسد الفجوة الموجودة في الدراسات السابقة.
- ٤- الدراسات السابقة لم تُولِ العناية المطلوبة للتعرف على العلاقة بين رأس المال النفسي والتمكين النفسي وتأثير هذه العلاقة على سلوكيات العمل الابتكاري على الرغم من توصيه كافة الدراسات بأهمية التعرف على العوامل التي تؤثر على العلاقة بين رأس المال النفسي وسلوكيات العمل الابتكاري مثل التمكين النفسي والأمن النفسي، بالإضافة إلى إظهار العديد من الدراسات السابقة أهمية التمكين النفسي في تعزيز سلوكيات العمل الابتكاري، وبالتالي تظهر فجوة بحثية أخرى؛ فكافة الدراسات السابقة لم تنطرق إلى التفكير في كيفية بناء نموذج يوضح هذا التأثير، وهو أحد المحاور الأساسية لاهتمامات هذا البحث.
- ٥- اختلاف البلدان التي تم التطبيق فيها، وبالتالي اختلاف النتائج، فقد تم التطبيق في (باكستان، أندونيسيا، كوريا، تركيا، الصين)، وفي حدود علم الباحث لا توجد دراسة تمت بالتطبيق على الشرق الأوسط وبشكل خاص جمهورية مصر العربية.
- ٦- اختلاف قطاعات التطبيق، وبالتالي اختلاف النتائج، فقد تناولت الدراسات السابقة التطبيق على مؤسسات التعليم كدراسة (Iqbal&Ahmad,2017)،(Liu,et.,al.2015)،(Singh, (Sarkar , 2019) &، مؤسسات مالية كدراسة (Mangundjaya&Mufidah,2018)، قطاع الاتصالات كدراسة (Shah,et.al,2019)، بينما لم تتناول الدراسات السابقة التطبيق على مراكز ومعاهد البحوث لما له من أهمية في أنه يمثل الأعمدة الأساسية التي تعتمد عليها النهضة في البلدان المتقدمة، وهي الركيزة الرئيسية لصنع السياسات والإستراتيجيات والعمليات الخاصة بالتخطيط وإدارة التنمية الشاملة التي تكفل رفاهية وتقدم المجتمع، وتضمن له التفوق التنافسي سواء على المستوى المحلي أو الإقليمي أو العالمي، وعلى ذلك سيركز الباحث على هذا القطاع لسد الفجوة البحثية.
- ٧- اختلاف الدراسات في طريقة قياسها لسلوكيات العمل الابتكاري، فهناك من تطرق لقياسها بالاعتماد على مقياس (Scott&Bruce,1994) كدراسة (Singh&Sharkar,2019)، (Almulhim,2020)، (Sun&Huang,2019)، وهناك دراسات أخرى قد اعتمدت على مقياس (Kleysen&Street,2001) كدراسة (Wojtczuk- (Mishra,et.,al.2017) (Turek,2015)، وهناك من قام بالاعتماد على مقياس (Zhou&George,2001) كدراسة (Sun,&Huang,2019)، بينما بعض الدراسات قامت باستخدام مقياس (Janssen,2000) كدراسة (Ali,et.al.,2020)، (Javed,et.al.,2019)، والبعض الآخر اعتمد على مقياس (Jong&Hartog,2010) من خلال دراسة

(Grošelj, et., al, 2020) (Sinha, et. al 2016), (Afsar, & Badir, 2016)، وكل هذه المقاييس أحادية الأبعاد، وقد أدى اختلاف الدراسات السابقة في طريقة قياسها لسلوكيات العمل الابتكاري، بالإضافة إلى أن هذه المقاييس أحادية الأبعاد إلى ظهور فجوة بحثية أخرى اعتمد عليها الباحث في دراسته، ومن هنا سوف يتناول البحث قياس سلوكيات العمل الابتكاري من خلال مقياس (Messmann, 2012)، (Jong & Hartog, 2010) وهو مقياس متعدد الأبعاد فله أربعة أبعاد.

٨- أفاد البحث من خلال مراجعته للدراسات السابقة في بناء فكرة الموضوع محل بحثه وبلورة مشكلة البحث، وبناء النموذج المقترح للبحث وتحديد متغيراته رأس المال النفسي والتمكين النفسي وسلوكيات العمل الابتكاري، وتوضيح أهم المفاهيم الإجرائية له، كما أفاد من الأدبيات العلمية في تطوير الإطار النظري للبحث.

#### ثالثاً: الدراسة الاستطلاعية ومشكلة البحث:

تعد مراكز الأبحاث والمعاهد البحثية في جمهورية مصر العربية من المجالات الهامة، وعلى الرغم من أهمية هذا القطاع إلا هناك ندرة نسبية حول الأبحاث التي تمت على مراكز ومعاهد البحوث، حيث يعتبر إحدى الركائز الرئيسية لإحياء البلدان المتقدمة، والتي تضمن رفاهية وتقدم المجتمع، وتكفل له تحقيق التفوق التنافسي، ولتحقيق ذلك يجب أن يصبح البحث العلمي أحد أهم مقومات الأمن القومي المصري\*.

ووفقاً للإصدار الخاص بالخطة التنفيذية للإستراتيجية الوطنية فإن مصر بحاجة لتحسين وتطوير البيئة المحفزة للابتكار، والسعي لمواكبة التقدم والتطور العلمي وتوفير أسس تحقيق التنمية المستدامة من خلال إيجاد كافة الطرق المناسبة لتحقيق ذلك.

ولذلك تعتبر المراكز والمعاهد البحثية حاضرات رئيسية للابتكار، وتحتاج هذه المراكز إلى تعزيز استثمار ما تمتلكه من خبرات، الأمر الذي يتطلب ضرورة الاعتماد على أساليب تخطيط إستراتيجي مبتكرة على المستوى الوطني ونتيجة لذلك فالمراكز البحثية بحاجة إلى وجود رأس مال بشري لتحقيق الابتكار، وبالتالي يوجد حاجة ضرورية لإجراء المزيد من الأبحاث بمراكز ومعاهد البحوث، وقد يلعب هذا البحث دوراً مهماً في هذا.

من جانب آخر، بعد تراجع ترتيب مصر في مؤشر الابتكار العالمي وتقارير التنافسية العالمية، وهو أحد التقارير العالمية التي تقيس البحث والتطوير والابتكار، من المرتبة ٩٢ عالمياً لعام ٢٠١٩ إلى المرتبة ٩٦ في عام ٢٠٢٠.

ومن ناحية أخرى، تظهر الخطة التنفيذية للإستراتيجية القومية للعلوم والتكنولوجيا والابتكار لسنة ٢٠٣٠ والمنشورة على الصفحة الرسمية للمجلس الأعلى لمراكز ومعاهد البحوث على شبكة الإنترنت إلى وجود بعض نقاط الضعف بمنظومة البحث العلمي بمصر والتي تشير بدورها إلى:

- ١- تركيز معظم الجامعات الخاصة نحو التعليم فقط وعدم تنمية وتطوير القدرات البحثية والابتكارية لأعضاء هيئة التدريس.
- ٢- عدم وجود طريقة جيدة لتوزيع الباحثين بما يتناسب مع قدراتهم على النطاق القومي.
- ٣- عدم تمكين الباحثين وتهميش دورهم في كافة عمليات التخطيط وإدارة منظومة العلوم والتكنولوجيا والابتكار.
- ٤- تراجع ترتيب مصر في نشر الابتكار العالمي (المركز ٩٥ من إجمالي ١٢٦ دولة).

وفي اتجاه آخر، قد أشارت المنظمة العالمية للملكية الفكرية إلى وجود العديد من الآثار السلبية المتوقعة نتيجة لجائحة كورونا على الابتكار العالمي، فقد يعوق بعض الأنشطة الابتكارية، على الرغم من أننا نكافح لمواجهة هذا التحدي الذي يشكله كوفيد ١٩ لما له من آثار بشرية واقتصادية، فيجب على الحكومات أن تدعم الأفراد والمعاهد البحثية وغيرها من الجهات ذات الأفكار الابتكارية والتعاونية الجديدة.

ونتيجة لذلك، فقد أجرى الباحث دراسة استطلاعية، حيث تم إجراء مقابلات متعمقة مع عينة ميسرة قوامها ٣٠ مفردة من العاملين في مراكز الأبحاث والمعاهد البحثية محل البحث، وتم إجراء هذه المقابلات، من خلال أسئلة استرشادية مفتوحة، ومن خلال قائمة استقصاء.

وقد كشفت نتائج الدراسة الاستطلاعية عما يلي:

- ١- وجود بعض المظاهر التي تعبر عن وجود مجموعة من المشاعر والأحاسيس التي يتم إثارتها لدى المرؤوسين لإنجاز ما يطلب منهم بكفاءة وفعالية، مثل:
  - يثق في قدراته على القيام بمهام وظيفته.

† <http://www.crci.sci.eg/?p=7794>

‡ [https://www.wipo.int/pressroom/ar/articles/2020/article\\_0017.html](https://www.wipo.int/pressroom/ar/articles/2020/article_0017.html)

- يمكنه التعامل بنجاح مع ما قد يواجهه من تحديات أثناء أداء مهام وظيفته.
  - لا يمثل العمل الذي أقوم به أهمية كبيرة بالنسبة لي.
- ٢- وجود بعض من المظاهر التي توضح مستوى كفاءتك الذاتية في العمل، وإلى أي مدى تشعر بالأمل، المرونة، التفاؤل في عملك، مثل:
- يفقد القدرة على تحليل المشكلات المتعلقة بالعمل وإيجاد حلول لها.
  - لديه القدرة على التعامل مع ضغوط العمل بشكل جيد.
  - يستطيع تجاوز الأوقات الصعبة في عمله.
  - عدم الشعور بالتفاؤل تجاه مستقبله الوظيفي.
- ٣- وجود بعض من المظاهر التي توضح سلوك الموظف الموجه لتوليد وتقديم وتطبيق الأفكار أو العمليات أو المنتجات أو الإجراءات الجديدة، بهدف الاستفادة منها. مثل:
- أبحث عن طرق وأساليب وأدوات عمل جديدة في عملي.
  - عدم القدرة على توليد حلول مبتكرة للمشكلات التي أتعرض لها في العمل.
  - عدم القدرة على إقناع أعضاء المنظمة بدعم أفكارى الإبداعية.
- وبناء عليه تتضح أهمية البحث عن العوامل التي تساهم بدورها في تعزيز وتحسين سلوكيات العمل الابتكاري داخل المعاهد والمراكز البحثية من خلال تأثيرها على مركز مصر التنافسي بين دول العالم، وفي ذلك فإنه يمكن صياغة الفجوة البحثية محور اهتمام البحث الحالي في السؤال البحثي التالي:

ما مدى تأثير التمكين النفسي في العلاقة بين رأس المال النفسي وسلوكيات العمل الابتكاري في المراكز والمعاهد البحثية في مصر؟ وينبثق منه عدة تساؤلات فرعية:

- ١- ما هو أثر رأس المال النفسي على سلوكيات العمل الابتكاري؟
- ٢- ما هو أثر التمكين النفسي على سلوكيات العمل الابتكاري؟
- ٣- ما هو أثر رأس المال النفسي على التمكين النفسي؟
- ٤- ما هي طبيعة الدور الذي يمكن أن يلعبه المتغير الوسيط في العلاقة بين رأس المال النفسي وسلوكيات العمل الابتكاري موضع البحث؟

#### رابعاً: أهداف البحث:

١. قياس الأثر المباشر لمستوى رأس المال النفسي على سلوكيات العمل الابتكاري.
٢. قياس الأثر المباشر للتمكين النفسي على سلوكيات العمل الابتكاري.
٣. قياس الأثر المباشر لمستوى رأس المال النفسي على التمكين النفسي.

د. هبة أحمد محمد فراج

٤. قياس أثر الدور الوسيط للتمكين النفسي في العلاقة بين رأس المال النفسي السائد لدى العاملين وسلوكيات العمل الابتكاري موضع البحث.

٥. تقديم مجموعة من التوصيات والتي يمكن أن تسهم في الارتقاء بمستوى رأس المال النفسي لدى العاملين، وفي نفس الوقت تزيد من مستوى شعورهم بالتمكين النفسي، وبما يضمن تعزيز سلوكيات العمل الابتكاري في المراكز والمعاهد البحثية.

خامسا: أهمية البحث:

١- الأهمية العلمية:

تتمثل الأهمية العلمية للبحث في النقاط التالية:

أ- محاولة الاستفادة من الاتجاهات الإدارية والنفسية الحديثة في محاولة التأثير على السلوكيات التنظيمية المرغوبة داخل المراكز والمعاهد البحثية مثل تنمية رأس المال النفسي للعاملين وتعزيز التمكين النفسي، وفي نفس الوقت تحسين وتعزيز سلوكيات العمل الابتكاري.  
ب- تتبع أهمية البحث من أهمية المتغيرات (رأس المال النفسي، التمكين النفسي) باعتبارها أداة هامة في الفكر الإداري، وارتباطها بالعنصر البشري الذي يعتبر محوراً جوهرياً لأي منظمة.

ج- يعد النموذج النظري المقترح لهذا البحث، من النماذج غير المختبرة من قبل الدراسات والأبحاث العربية وكذلك الدراسات الأجنبية - وذلك في ضوء ما تيسر للباحث الحصول والاطلاع عليه من دراسات مرتبطة بموضع البحث - وهو ما يبرر سبب اختيار هذا النموذج، وهو ما يشكل بدوره إضافة علمية بصفة عامة ويساهم في إثراء المكتبة العربية بصفة خاصة.

د- يغطي البحث الفجوة البحثية الموجودة بالدراسات السابقة فيما يتعلق بقياس العلاقات التفاعلية، حيث تطرق أغلب الدراسات إلى قياس العلاقات المباشرة فقط بين متغيرات البحث، ويأتي من أبرز اهتمامات هذا البحث لدراسة الأثر غير المباشر لرأس المال النفسي على سلوكيات العمل الابتكاري من خلال الدور الوسيط لبعض المتغيرات مثل التمكين النفسي، لما لذلك من أهمية خاصة في ظل الدراسات النفسية والتنظيمية المعاصرة.

٢- الأهمية العملية:

تتمثل الأهمية العملية للبحث في النقاط التالية:

أ- تتمثل أهمية هذا القطاع فيما له من دور في القيام بأكثر من ٩٥٪ من مشروعات بحثية وتطبيقية في مجال الطاقة الشمسية وتحلية المياه، بالإضافة إلى دورها البارز في إنهاء قوائم

- الانتظار، والتي بلغت حوالي ٧٥ ألف تدخل جراحي من إجمالي قوائم الانتظار و ٧٩٪ من حالات زرع الكبد<sup>§</sup>.
- ب- إدخال عدد ١٨٨ برنامجا جديدا في تخصصات تخدم احتياجات سوق العمل وعملية التنمية الوطنية لعام ٢٠١٩-٢٠٢٠ بزيادة تمثل حوالي ٧٠ برنامج منذ عام ٢٠١٤-٢٠١٥.
- ج- مساعدة المراكز والمعاهد البحثية على تعزيز سلوكيات العمل الابتكاري، من خلال توضيح العلاقة بين رأس المال النفسي وسلوكيات العمل الابتكاري من خلال التمكين النفسي كمتغير وسيط، بما يساعد على فهم أهمية رأس المال النفسي والتمكين النفسي وضرورة الاهتمام بهما لما لها من تأثير جوهري على تعزيز سلوكيات العمل الابتكاري.
- د-بالإضافة إلى أن أهمية البحث على المستوى العملي تنشأ من أهمية مجال تطبيقه، حيث سيقوم البحث بالتطبيق على مراكز الأبحاث لكونها الأداة الرئيسية لتقدم الدول من خلال بناء وتطوير العلم وإنتاج المعارف، لذا يؤكد بدوره صلاحية المجتمع للتطبيق بصدد موضوع البحث.

سادسا: نموذج البحث وفروضه:

أ- نموذج البحث وفروضه:

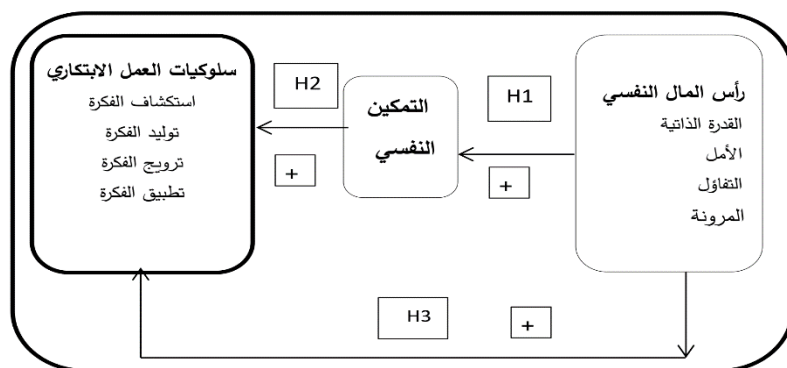
تم بناء النموذج المقترح للبحث والمبين في الشكل رقم (١) بناء على مراجعة الدراسات السابقة؛ ليعبر عن متغيرات البحث واتجاهات التأثير بينها، وهو ما سيتم اختباره من خلال البحث الميداني، ويتضح من الشكل المشار إليه أن البحث سيهدف إلى اختبار تأثير رأس المال النفسي (المتغير المستقل) والذي سيتم أخذ أبعاده في الحسبان على سلوكيات العمل الابتكاري (المتغير التابع) من خلال التمكين النفسي (المتغير الوسيط).

ويتكون نموذج البحث من ثلاث مجموعات أساسية من المتغيرات يمكن توضيحها كالتالي:

- ١- المتغير المستقل: ويتمثل هذا المتغير في رأس المال النفسي.
- ٢- المتغير التابع: يتمثل هذا المتغير في سلوكيات العمل الابتكاري.

<sup>§</sup> <http://www.crci.sci.eg>

٣- المتغير الوسيط Moderating Variable: يتمثل في التمكين النفسي.



شكل رقم ( ١ ) النموذج المقترح للبحث

المصدر: (من إعداد الباحث)

سوف يتم صياغة فروض البحث بناءً على ما تم عرضه من دراسات سابقة أعلاه على النحو التالي:

- ١- أكد بعض الدراسات السابقة وجود علاقة إيجابية بين رأس المال النفسي والتمكين النفسي، وهذا كما ورد في دراسة (Iqbal&Ahmad.2017) (Liu,et.,al.2015) (Kaya & Altinkurt, 2018) والتي أظهرت أن إدراك الأفراد عن التمكين النفسي قد يخلق الظروف الإيجابية اللازمة لازدهار ونمو رأس المال النفسي، فالموظف ذو التمكين النفسي سيكون ذا رأس مال نفسي مرتفع، وبناء عليه، يمكن صياغة الفرض الرئيسي الأول: يوجد تأثير إيجابي معنوي مباشر بين رأس المال النفسي والتمكين النفسي.
- ٢- أكد بعض الدراسات السابقة وجود علاقة إيجابية بين التمكين النفسي وسلوكيات العمل الابتكاري، وهذا كما ورد في دراسة (Grošelj,et.,al,2020) Almulhim,., (Sinha,et.al 2016), (2020), (Javed, et.al 2019), فالأفراد الذين يتمتعون بالحرية والاستقلالية والمرونة يميلون إلى القيام بإنتاج حلول مبتكرة ومطورة، وبالتالي تعزيز مستوى الأداء الوظيفي بشكل عام، وبناء عليه، يمكن صياغة الفرض الرئيسي الثاني: يوجد تأثير إيجابي معنوي مباشر بين التمكين النفسي وسلوكيات العمل الابتكاري.
- ٣- أكد بعض الدراسات السابقة وجود علاقة إيجابية بين رأس المال النفسي وسلوكيات العمل الابتكاري، وهذا كما ورد في دراسة (Sun,.,&Huang,2019) (Sameer,2018), (Tang, et.al2019)، فالرصيد المرتفع لرأس المال النفسي سيساعد بدوره في خلق



موظفين مبدعين قادرين يمكنهم استكشاف وتوليد أفكار إيجابية ومتنوعة ومبتكرة، سواء في المنتج أو طريقة تقديم خدمات مبتكرة، وبناء عليه، يمكن صياغة الفرض الرئيسي الثالث: يوجد تأثير إيجابي معنوي مباشر بين رأس المال النفسي وسلوكيات العمل الابتكاري. ٤- أظهر بعض الدراسات أهمية التمكين النفسي كمتغير وسيط، وهذا كما ورد (Shah,et.al,2019) (Lan,et .al.,2019)، وبناء عليه، يمكن صياغة الفرض الرئيسي الرابع: "يؤثر مستوى التمكين النفسي – كمتغير وسيط – تأثيراً معنوياً في العلاقة بين رأس المال النفسي وسلوكيات العمل الابتكاري للعاملين داخل الشركات موضع البحث".

#### سابعا: منهجية البحث:

##### أ- المنهج العلمي المتوقع في البحث:

يعتبر المنهج المناسب لهذا البحث في ضوء مشكلة وأهداف وفروض البحث، هو المنهج الوصفي، وهو لا يقوم بوصف المشكلات بالإضافة إلى قيامه بالوصول إلى عدة استنتاجات تساهم في فهم الواقع وتطويره.

##### ب - أنواع البيانات ومصادرها:

تمثلت البيانات الثانوية في القيام بالاطلاع على العديد من المراجع والدراسات النظرية والميدانية – العربية والأجنبية – المتعلقة بموضوع البحث: رأس المال النفسي والتمكين النفسي وسلوكيات العمل الابتكاري، كما تم الاعتماد على الإحصاءات المتعلقة بكافة العاملين، إلى جانب البيانات الثانوية اعتمد الباحث على تجميع بيانات أولية عن: التمكين النفسي، ورأس المال النفسي، وسلوكيات العمل الابتكاري، والتي تم توفيرها من خلال قائمة الاستقصاء.

##### ج- مجتمع وعينة البحث:

**مجتمع البحث:** يتمثل في الكادر البحثي بمراكز الأبحاث بجمهورية مصر العربية التابعة لوزارة الدولة للبحث العلمي والذي بلغ عددهم ٤٥٠٣ (يناير ٢٠٢١)، وفقاً لإحصائيات المجلس الأعلى لمراكز ومعاهد البحوث المنشورة بالصفحة الرسمية له على شبكة الإنترنت\*\*.

**وحدة المعاينة:** تتمثل في الباحث الذي يعمل في مراكز الأبحاث بجمهورية مصر العربية.

**اختيار عينة البحث:** نتيجة لتوافر إطار معاينة محدث بشكل مستمر وكبير حجم مجتمع البحث، سيتم الاعتماد على أسلوب العينات، سوف يتم اتباع أسلوب العينات غير الاحتمالية (العينة

[http://www.crci.sci.eg/?page\\_id=815](http://www.crci.sci.eg/?page_id=815)\*\*

المجلة العلمية للدراسات والبحوث المالية والتجارية (م ٣، ع ٢٤، ج ٣، يوليو ٢٠٢٢)

د. هبة أحمد محمد فراج

الحصصية) لصعوبة الاختيار العشوائي، وسيبلغ حجم العينة ٣٥٧ مفردة عند مستوى درجة ثقة ٩٥٪ ومستوى معنوية ٥٪ (بازرعة، ١٩٩٦).

ونظرًا لتنوع مجتمع البحث سيتم توزيع العينة طبقًا للوزن النسبي للدرجات العلمية الثلاث بكل مركز من المعاهد والمراكز البحثية، كما هو موضح في جدول رقم (١):

جدول رقم (١) تحديد حجم العينة موزعًا على الدرجات العلمية بكل مركز

الدرجة العلمية	المراكز والمعاهد البحثية	مساعد باحث	باحث مساعد	باحث
١	المركز القومي للبحوث	٢٠	٩٣	٨٥
٢	المعهد القومي لعلوم البحار والمصايد	٣	١٣	١٢
٣	معهد تيودور بلهارس للأبحاث	٢	١٢	٨
٤	معهد بحوث أمراض العيون	٢	٩	٧
٥	معهد بحوث البترول	٢	٩	٧
٦	معهد بحوث الإلكترونيات	٥	٤	٦
٧	مركز بحوث وتطوير الفلزات	٢	٤	٦
٨	الهيئة العامة لمدينة الأبحاث العلمية والتطبيقات التكنولوجية	٢	٦	٦
٩	الهيئة القومية للاستشعار من البعد وعلوم الفضاء	٢	٣	٣
١٠	المعهد القومي للقياس والمعايرة	٢	٣	٤
١١	المعهد القومي للبحوث الفلكية والجيوفيزيقية	٤	٥	٦
<b>الإجمالي</b>				
		٤٦	١٦١	١٥٠
		٣٥٧		

المصدر: (من إعداد الباحث)

د- متغيرات ومقاييس البحث:

جدول رقم (٢) متغيرات البحث ومقاييسه

المتغير	التعريف	نوع المتغير	العوامل التي سيتم قياسها	مقاييس المتغيرات*	المصدر
رأس المال النفسي	شعور وإحساس إيجابي يتولد لدى الفرد، ولها العديد من النتائج الإيجابية على مستوى أداء الأفراد أو المنظمات	المستقل	١. القدرة الذاتية. ٢. الأمل. ٣. التفاؤل. ٤. المرونة.	تم استخدام المقياس الفئوي، والمكون من خمس مسافات، يتراوح بين: غير موافق تماماً = ١، إلى موافق تماماً = ٥ للتعبير عن مستوى كفاءتك الذاتية في العمل، وإلى أي مدى تشعر بالأمل، المرونة، التفاؤل في عملك، وقد تم إعداد ٢٤ عبارة لقياس (مقياس كمي) تم قياس القدرة الذاتية (٦)، الأمل (٦)، التفاؤل (٦)، المرونة (٦) عبارات.	(Luthans et al., 2017a)
التمكين النفسي	حالة إيجابية تخلق بداخل الفرد مجموعة من المشاعر والدوافع الإيجابية وتخلق رضا على المستوى الشخصي	الوسيط	١. المعنى ٢. الكفاءة ٣. الاستقلالية ٤. التأثير	تم استخدام المقياس الفئوي، والمكون من خمس مسافات، يتراوح بين: غير موافق تماماً = ١، إلى موافق تماماً = ٥ للتعبير عن وجود مجموعة من المشاعر والأحاسيس التي يتم إثارتها لدى المرووسين لإنجاز ما يطلب منهم بكفاءة وفعالية، وقد تم إعداد ١٢ عبارة لقياس الاستقلالية (٣)، التأثير (٣)، المعنى ٣ عبارات، الكفاءة (٣)	(Spreitzer, 1999)

المصدر: من إعداد الباحث.

- جميع المقاييس التي تم الاعتماد عليها، تم اقتباسها من المصادر المشار إليها، مع إجراء بعض التعديلات اللغوية عليها فقط، وذلك طبقاً لما أسفرت عنه عملية اختبار القائمة ومراجعتها.
- جميع المقاييس التي تم الاعتماد عليها، تم اقتباسها من المصادر المشار إليها، مع إجراء بعض التعديلات اللغوية عليها فقط، وذلك طبقاً لما أسفرت عنه عملية اختبار القائمة ومراجعتها.

تابع جدول رقم (٢) متغيرات البحث ومقاييسه

المتغير	التعريف	نوع المتغير	العوامل التي سيتم قياسها	مقاييس المتغيرات*	المصدر
سلوكيات العمل الابتكاري	سلوك الموظف الموجه لاستكشاف وتوليد وترويج وتطبيق للأفكار أو المنتجات أو الإجراءات التنظيمية الجديدة، بهدف الاستفادة منها.	كمي	١- استكشاف ٢- توليد ٣- ترويج ٤- تطبيق الفكرة	تم استخدام المقياس الفئوي، والمكون من خمس مسافات، يتراوح بين: غير موافق تماماً = ١، إلى موافق تماماً = ٥ للتعبير عن سلوك الموظف الموجه لتوليد وتقديم وتطبيق (ضمن دور أو مجموعة أو المنظمة) للأفكار أو العمليات أو المنتجات أو الإجراءات الجديدة، بهدف الاستفادة منه، وقد تم إعداد (٥) عبارات لقياس استكشاف الفكرة، ٦ عبارات لقياس توليد الفكرة، ٥ عبارات لقياس ترويج الفكرة، ٤ عبارات لقياس تطبيق الفكرة.	&Messmann,2012) Jong &Hartog, 2010

المصدر: من إعداد الباحث.

#### ثامنا: تحليل البيانات:

##### ١/٨ التحليل الوصفي لمتغيرات البحث:

يوضح الجدول رقم (٣) نتائج الإحصاء الوصفي لاستجابات مفردات العينة نحو كل بُعد من هذه الأبعاد.

- جميع المقاييس التي تم الاعتماد عليها، تم اقتباسها من المصادر المشار إليها، مع إجراء بعض التعديلات اللغوية عليها فقط، وذلك طبقاً لما أسفرت عنه عملية اختبار القائمة ومراجعتها.

أ- نتائج الإحصاء الوصفي لأبعاد سلوكيات العمل الابتكاري:

الجدول رقم (٣) نتائج الإحصاء الوصفي لأبعاد سلوكيات العمل الابتكاري

الترتيب	معامل الاختلاف	الانحراف المعياري	المتوسط	الوزن المرجح	العدد	العبارات
2	23,4%	.933	3.99	1426	357	توليد الأفكار
1	21.1%	.78650	3.72	1332	357	استكشاف الفكرة
4	23.9%	1.022	3.71	1323	357	ترويج الفكرة
3	25.7%	0.8649	3.6222	1293.1	357	تطبيق الفكرة

المصدر: نتائج التحليل الإحصائي

تشير النتائج إلى:

أن أعلى الأبعاد التي حصلت على درجة اتفاق هي استكشاف الفكرة، حيث حصلت على درجة الأهمية بلغت (٢٣,٤ %) وقد بلغ قيمة المتوسط العام (٣,٩٩) بمعامل اختلاف (٢١,١ %)، وهذا يعني أن ٧٨,٩٪ من مفردات العينة يتفقون على أهمية استكشاف الفكرة، وهو ما أكدته (DeJong,2010) من أن الابتكار يبدأ عادة عند اكتشاف الانحراف في الأداء - أو عدم التطابق بين الأداء المتوقع والفعلي، ويتم استكشاف الأفكار من قبل العاملين، وهذا دليل مبدئي على قيام الباحثين بالسعي لاستكشاف الأفكار والتي تساهم في تحسين وتطوير المنتجات أو في محاولة الباحثين في التفكير بطريقة جديدة في العمل.

ب- نتائج الإحصاء الوصفي للتمكين النفسي وأبعاده:

جدول رقم (٤) نتائج التحليل الإحصاء الوصفي للتمكين النفسي وأبعاده

الترتيب	معامل الاختلاف	الانحراف المعياري	المتوسط	الوزن المرجح	العدد	العبارات
		.65333	3.9694	1417	357	التمكين النفسي
2	16.0%	.704	4.41	1576	357	معنى العمل
1	12.5%	.570	4.56	1629	357	الجدارة
4	26.4%	1.068	4.04	1443	357	الاستقلالية
3	21.6%	.766	3.54	1263	357	التأثير

المصدر: نتائج التحليل الإحصائي

### تشير النتائج إلى:

أن الاتجاه العام لمحور التمكين النفسي قد بلغ (٣,٩٦)، بمقدار اختلاف (١٦,٥٪) وهذا يعني أن ٨٣,٥٪ من مفردات العينة يتفوقون على وجود إجماع على أهمية التمكين النفسي، وقد جاء بعد "الجدارة" في المرتبة الأولى من حيث درجة الأهمية، حيث بلغ (٩١,٣٪) وقد بلغ قيمة المتوسط العام (٤,٥٦) بمعامل اختلاف (١٢,٥٪) وهذا يعني أن ٨٧,٥٪ من مفردات العينة يتفوقون أن إيمانهم بقدرتهم على أداء عملهم بكفاءة عالية يلعب دورا هاما في التمكين النفسي، وهو ما يتفق مع نتائج دراسة (Spreitzer et al. 1995) أن الجدارة في العمل من قبل الباحثين تعتبر ركنا رئيسيا في التمكين النفسي، فقد أوضح Spreitzer أن الأفراد الذين لديهم مستوى عال من الإيمان بقدراتهم ومستوى كفاءتهم في أداء الأعمال المسندة إليهم سيؤدون المهام والأدوار المطلوبة منهم بطريقة أفضل من هؤلاء الأفراد الذين يشعرون بالعجز وعدم الكفاءة.

### ج- نتائج الإحصاء الوصفي لرأس المال النفسي وأبعاده:

جدول رقم (٥) الإحصاء الوصفي لرأس المال النفسي وأبعاده

الترتيب	معامل الاختلاف	الانحراف المعياري	المتوسط	الوزن المرجح	العدد	العبارات
		.70630	3.7915	1353.58	357	رأس المال النفسي
١	19.0%	.810	4.25	1519	357	الفعالية الذاتية
٢	20.5%	.796	3.87	1383	357	الأمل
٤	26.4 %	.908	3.44	1227	357	التفاؤل
٣	22.3%	.883	3.96	1412	357	المرونة

المصدر: نتائج التحليل الإحصائي

### تشير النتائج إلى:

أن الاتجاه العام لمحور رأس المال النفسي قد بلغ (٣,٧٩)، بمقدار اختلاف (١٨,٦٪) وهذا يعني أن ٨١,٤٪ من مفردات العينة يتفوقون على أهمية رأس المال النفسي لمفردات عينة البحث، وقد جاء بعد "الفعالية الذاتية" في المرتبة الأولى من حيث درجة الأهمية حيث بلغ (٨٥,١٪) وقد بلغ قيمة المتوسط العام (٤,٢٥) بمعامل اختلاف (١٩٪) وهذا يعني أن ٨١٪ من مفردات العينة يتفوقون على أهمية امتلاكهم لدرجة عالية من الثقة لإتمام المهام والأمور الصعبة في العمل، ومحاولة إكمالها بنجاح وفعالية، وهو ما أكدته دراسة (Norman, et.al., 2010) أنه كلما ارتفع مستوى الفعالية الذاتية للباحثين زادت رغبتهم في القيام وبذل كافة الجهود اللازمة لإنجاز المهام والمسؤوليات، وزاد مستوى تحمله لكافة العقبات التي تعترض طريقة في الوصول لأهدافه وأهداف المنظمة.

٢/٨ اختبار ثبات أداة الدراسة:

تم استخدام معامل الثبات كرونباخ ألفا لاختبار الاتساق الداخلي لمتغيرات البحث، وقد اتسمت بالاعتمادية وفقاً لمعيار *Cronbach's alpha* حيث لا تقل أي منها عن ٠,٨ (Hair et al 2010).

جدول رقم (٦) اختبار ثبات أداة الدراسة

متغيرات البحث	عدد البنود	كرونباخ ألفا
سلوكيات العمل الابتكاري	٢٠	٠,٩١٣
التمكين النفسي	١٢	٠,٩١٦
رأس المال النفسي	١٢	٠,٩٢٥

المصدر: نتائج التحليل الإحصائي

٣/٨ اختبار فروض البحث:

١/٣/٨ مصفوفة الارتباط:

لقد قام الباحث بافتراض العديد من العلاقات بين متغيرات البحث ولإثبات هذه العلاقة قام بإجراء تحليل الارتباط لإثبات العلاقة بين متغيرات البحث، وكانت النتائج كما هو مبين:

أ- مصفوفة الارتباط بين رأس المال النفسي والتمكين النفسي وسلوكيات العمل الابتكاري: جدول رقم (٧) مصفوفة الارتباط بين رأس المال النفسي والتمكين النفسي وسلوكيات العمل الابتكاري

رأس المال النفسي	التمكين النفسي	سلوكيات العمل الابتكاري	معامل الارتباط	سلوكيات العمل الابتكاري
.667**	.788**	1	معامل الارتباط	سلوكيات العمل الابتكاري
.000	.000		مستوى المعنوية	
357	357	357	العدد	
.861**	1	.788**	معامل الارتباط	التمكين النفسي
.000		.000	مستوى المعنوية	
357	357	357	العدد	
1	.861**	.667**	معامل الارتباط	رأس المال النفسي
.667**	.788**	1	مستوى المعنوية	
.000	.000		العدد	

المصدر: نتائج التحليل الإحصائي \*\*دالة إحصائية عند مستوى معنوية أقل من ٠,٠١

يتضح من الجدول السابق رقم (٧):

- ١- توجد علاقة طردية معنوية قوية بين رأس المال النفسي وسلوكيات العمل الابتكاري، حيث بلغت قيمة معامل الارتباط (٠,٦٦٧) عند مستوى معنوية ٠,٠٠١، وهو ما يعني أنه كلما زاد رأس المال النفسي زاد السلوك الابتكاري لدى العاملين في المراكز والمعاهد البحثية محل البحث.
- ٢- كما توجد علاقة ارتباطية قوية بين التمكين النفسي وسلوكيات العمل الابتكاري، حيث بلغت قيمة معامل الارتباط (٠,٧٨٨) عند مستوى معنوية ٠,٠٠١، وهو ما يعني أنه كلما زاد التمكين النفسي زاد السوك الابتكاري لدى العاملين، وهذا دليل مبدئي على أهميه التمكين النفسي ومدى تأثيرها على سلوكيات العمل الابتكاري من قبل العاملين من خلال بحثهم عن كافة الطرق والوسائل لتحسين وتطوير العمليات الحالية أو محاولة التفكير بطريقة جديدة، وهو ما يتفق مع دراسة (Jung et al., 2003)، حيث أكدت أن شعور الأفراد بأنهم متمكنون، سيجعلهم يظهرون سلوكيات أكثر إبداعا نتيجة لشعورهم بالرضا عن المهام التي يقومون بها ويرون أن تلك المهام ذات مغزى وتحدد، وهو ما أكد عليه (Almulhim, 2020) بأن التمكين النفسي هو العامل الرئيسي لتشجيع وتحفيز الباحثين على القيام بالسلوكيات الابتكارية في أي منظمة.
- ٣- وجود علاقة طردية قوية بين رأس المال النفسي والتمكين النفسي، حيث بلغت قيمة معامل الارتباط (٠,٨٦١) عند مستوى معنوية ٠,٠٠١، أي كلما زاد تعزيز رأس المال النفسي بأبعادها (الفعالية الذاتية والأمل والتفاؤل والمرونة) سيزيد من الشعور بالإيجابية بداخل الفرد، والتي تخلق الدافع للعمل وتخلق الرضا على المستوى الشخصي به.
- ٤- كما تظهر من النتائج علاقة الارتباط بين سلوكيات العمل الابتكاري والتمكين النفسي أقوى من علاقة الارتباط بين سلوكيات العمل الابتكاري ورأس المال النفسي.



ب- معامل الارتباط بين أبعاد سلوكيات العمل الابتكاري ووفقا لنتائج التحليل العاملي الاستكشافي.

جدول رقم (٨) معامل الارتباط بين أبعاد سلوكيات العمل الابتكاري ووفقا لنتائج التحليل العاملي الاستكشافي

معامل الارتباط	
.883	استكشاف الفكرة <---> توليد الفكرة
.864	استكشاف الفكرة <---> ترويج الفكرة
.791	استكشاف الفكرة <----> تطبيق الفكرة
.954	توليد الفكرة <-----> ترويج الفكرة
.825	توليد الفكرة <-----> تطبيق الفكرة
.987	ترويج الفكرة <-----> تطبيق الفكرة

المصدر: نتائج التحليل الإحصائي \*\*دالة إحصائية عند مستوى معنوية أقل من ٠,٠١

يتضح من الجدول السابق رقم (٨):

وجود علاقة ارتباط طردية بين أبعاد سلوكيات العمل الابتكاري حيث يتراوح معامل الارتباط ما بين قيمة ٠,٧٩١ إلى قيمة ٠,٩٨٧، حيث بلغت الارتباطات بين أبعاد سلوكيات العمل الابتكاري قوية وكبيرة من ٠,٦ ما يدل على وجود ارتباطات قوية بين الأبعاد.

### ٢/٣/٨ أسلوب نمذجة المعادلات الهيكلية Structural Equation Modeling

يستخدم لاختبار التأثيرات المباشرة وغير المباشرة بين متغيرات البحث والمتمثلة في المتغير المستقل (رأس المال النفسي) والمتغير الوسيط (التمكين النفسي) والمتغير التابع (السلوك الابتكاري) (Hair, et al., 2010)، وسيتم استخدام هذا التحليل لاختبار الفروض، وبالتالي فهو اختبار إضافي لتحليل الارتباط التي أثبتت علاقات طردية معنوية بين كل المتغيرات. الغرض في هذا القسم هو دراسة واختبار الفروض من خلال دراسة العلاقة بين متغيرات البحث باستخدام النموذج الهيكلي (SEM).

١/٢/٣/٨ وفقاً لأهم المؤشرات المستخدمة في الحكم علي جودة توافق نموذج القياس كما يلي في الجدول التالي:

جدول رقم (٩) مؤشرات الملاءمة للنموذج الهيكلي

المؤشر	Absolute fit		Incremental fit		Parsimonious fit	المؤشر
	GFI	RMSEA	TLI	NFI	$\chi^2/df$ (CMIN/DF)	
	$0.90 \leq$	$0.08 >$	$0.90 \leq$	$0.90 \leq$	$5 >$	معياري الملاءمة
	0.999	0.000	1.002	0.999	0.486	النموذج الهيكلي الأول
	0.999	0.037	0.997	0.998	1.477	النموذج الهيكلي الثاني

المصدر: نتائج التحليل الإحصائي.

١- توضح المؤشرات التي جاءت بالجدول السابق مباشرة إلى أن النموذج الهيكلي الأول الخاص بتحليل العلاقة بين رأس المال النفسي وسلوكيات العمل الابتكاري كبعد إجمالي من خلال التمكين النفسي كمتغير وسيط يتمتع بمستوى جيد جداً من التوافق، فتقع مؤشرات جودة التوافق للنموذج في حدود النسبة المثلى بالمقارنة بمؤشرات النموذج الهيكلي الثاني الخاص بالتحليل على مستوى أبعاد سلوكيات العمل الابتكاري (استكشاف الفكرة، توليد الفكرة، تطبيق الفكرة، تنفيذ الفكرة).

٢- بالإضافة إلى النتائج الخاصة بمعامل الارتباط الخاص بمعامل التحليل الاستكشافي في الجدول السابق رقم (٩) بوجود علاقة ارتباط طردية بين أبعاد سلوكيات العمل الابتكاري حيث يتراوح معامل الارتباط ما بين قيمة ٠,٧٩١ إلى قيمة ٠,٩٨٧، حيث بلغت الارتباطات بين أبعاد سلوكيات العمل الابتكاري قوية وكبيرة من ٠,٦ ما يدل على وجود ارتباطات قوية بين الأبعاد.

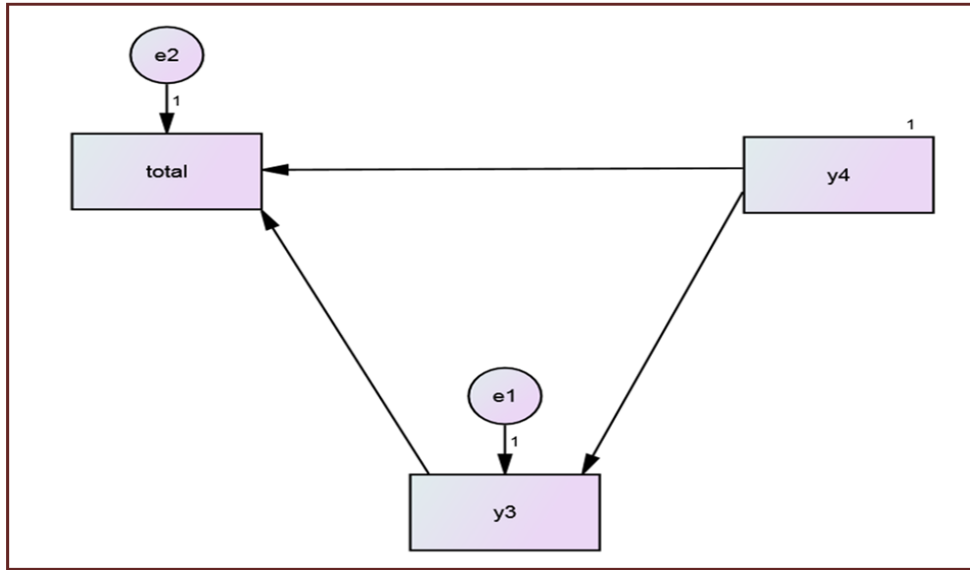
٣- بناءً على النتائج السابقة: فمن الأفضل دمج هذه الأبعاد كمقياس واحد، فعلى الرغم من إمكانية تمييزها والتفرقة بينها بشكل نظري إلا أنها متداخلة فيما بينها، ومن هنا تتفق نتائج الدراسة مع ما جاءت به دراسة كل من De Jong & Den Hartog, 2010; Dorenbosch, 2005; Kleysen & Street, 2001; Janssen, 2000; Scott & Bruce, 1994; Messmann, 2012; Kanter, 1988، فعلى الرغم من سلوكيات العمل الابتكاري تتكون من أربع أبعاد وهي (اكتشاف الفرصة، توليد الفكرة، الترويج للفكرة، تنفيذ الفكرة)، وأن هذه الأبعاد مترابطة، فعلى الرغم من إمكانية تمييزها والتفرقة بشكل نظري إلا أنها مترابطة فيما بينها.

وبالتالي سيتم الاعتماد على التحليل على مستوى سلوكيات العمل الابتكاري بشكل إجمالي  
دون التطرق إلى الأبعاد المكونة له.

٢/٢/٣/٨ نتائج اختبار فروض البحث وفقا للنموذج الهيكلي الأول (التحليل على مستوى  
سلوكيات العمل الابتكاري كبعد إجمالي):

أ- النموذج الهيكلي المبدئي للبحث:

النموذج الهيكلي للبحث يقوم بتوضيح العلاقة السببية، أي التأثير المباشر وغير المباشر  
بين المتغيرات الخارجية (المستقلة) والمتغيرات الداخلية أو الوسيطة والتابعة، ويظهر  
الشكل التالي رقم (٢) النموذج الهيكلي المبدئي للبحث.



المصدر: نتائج التحليل الإحصائي للبيانات باستخدام AMOS  
شكل رقم (٢) النموذج الهيكلي المبدئي للبحث

كما يعرض الجدول رقم (١٠) المؤشرات المستخدمة في الحكم على جودة توافق نموذج القياس.  
جدول رقم (١٠) مؤشر جودة التوافق للنموذج

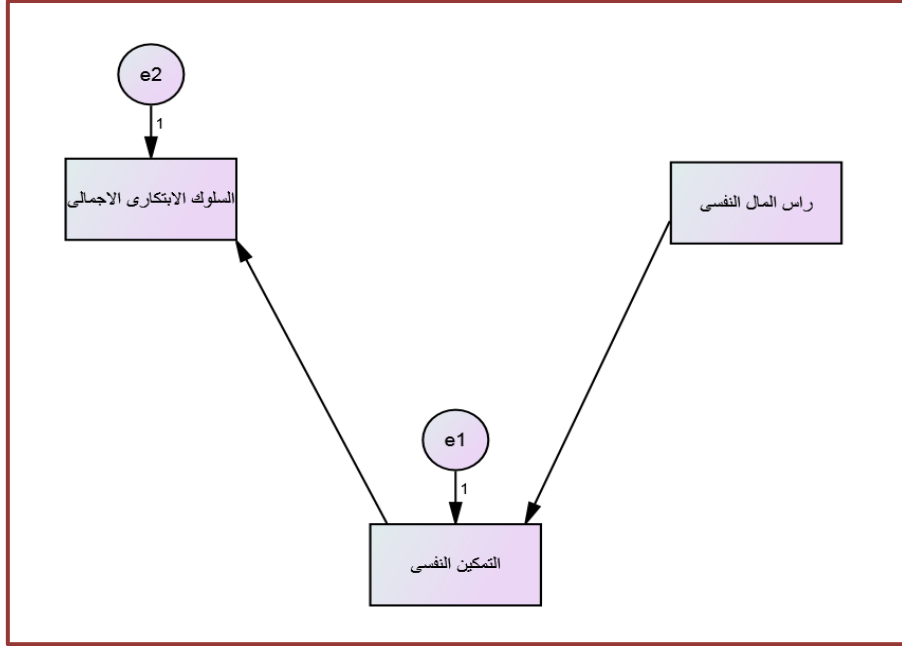
القيمة للنموذج المعدل	القيمة للنموذج المبدئي المقترح	معياري	
.999	.888	$\leq 0,90$	مؤشر جودة التوافق GFI
.000	.439	$> 0,08$	مؤشر RMSER
.003	.371		مؤشر RMR ††
.999	.916	$\leq 0,90$	مؤشر التوافق المعياري NFI
1.002	0.750	$\leq 0,90$	مؤشر TLI
.486	69.670	$> 5$	كا٢/ درجة الحرية

المصدر : نتائج التحليل الإحصائي للبيانات باستخدام AMOS

تظهر النتائج المعروضة في الجدول رقم (١٠): وتأسيساً على ما تقدم فقد تم تعديل النموذج الهيكلي المقترح من الشكل رقم (٢) إلى الشكل رقم (٣)، وقد أظهرت نتائج مؤشرات جودة توفيق النموذج الهيكلي المعدل كما هو موضح في الجدول السابق رقم (١٠) إلى أن جميع المؤشرات تقترب من الحدود المقبولة لها وفقاً لـ (Hair, et.al., 2010)، ومن ثم إمكانية مطابقة النموذج الفعلي للنموذج الهيكلي المعدل.

†† ويعتبر توافقاً مقبولاً لأنه لا يوجد حد معين للقبول، ولكن كلما صغرت قيمة ذلك المؤشر دل على توافق أكبر.

ب- النموذج الهيكلي المعدل للبحث:



شكل رقم (٣) النموذج الهيكلي المعدل للبحث:

المصدر: نتائج التحليل الإحصائي للبيانات باستخدام AMOS

ويتضح من الجدول التالي رقم (١١) اختبار التأثير المباشر لرأس المال النفسي على سلوكيات العمل الابتكاري.

جدول (١١) اختبار التأثير المباشر لرأس المال النفسي على سلوكيات العمل الابتكاري

العلاقة	المسار			القيمة المعيارية للمعلمة	مستوى المعنوية
	المتغير المستقل	المتغير الوسيط	المتغير التابع		
التأثير المباشر	رأس المال النفسي	.....<	سلوكيات العمل الابتكاري	0,67	.000
	رأس المال النفسي	.....<	التمكين النفسي	0,86	.000
	التمكين النفسي	.....<	سلوكيات العمل الابتكاري	0.78	.000

المصدر: نتائج التحليل الإحصائي. عند مستوى معنوية أقل من ٠,٠٠١.

يشير الجدول السابق إلى ما يلي:

- يوجد تأثير إيجابي معنوي مباشر لرأس المال النفسي والتمكين النفسي بقيمة معيارية ٠,٨٦، ومن هنا تم قبول الفرض الرئيسي الأول.
- يوجد تأثير إيجابي معنوي مباشر للتمكين النفسي على سلوكيات العمل الابتكاري بقيمة معيارية ٠,٧٨٨، ومن هنا تم قبول الفرض الرئيسي الثاني.
- يوجد تأثير مباشر لرأس المال النفسي على سلوكيات العمل الابتكاري بقيمة معيارية ٠,٦٧، ومن هنا تم قبول الفرض الرئيسي الثالث.

**الفرض الرابع:**

قام الباحثان (Baron & Kenny, 1998) بوضع بعض الشروط التي إذا توافرت في نتائج هذا التحليل يتم اعتبار المتغير محل هذا الاختبار وسيطا بين المتغيرين؛ أحدهما المتغير المستقل والآخر المتغير التابع، ويلاحظ أن الأسلوب الذي اتبعه (Baron & Kenny, 1998) في تفسير المتغير الوسيط ما زال حتى الآن أكثر المداخل شيوعا في شرح وتفسير المتغيرات الوسيطة (Spencer, etal. 2005)، وفيما يلي توضيح لشروط تفسير المتغير الوسيط:

- وجود تأثير معنوي مباشر للمتغير المستقل على المتغير الوسيط.
- يوجد تأثير معنوي مباشر للمتغير الوسيط على المتغير التابع.

٣. بعد إدخال المتغير الوسيط، ينخفض درجة التأثير المباشر للمتغير المستقل على المتغير التابع أو يصبح التأثير غير معنوي، وفي هذه الحالة يعتبر تأثير المتغير الوسيط معنويًا في هذا النموذج.

**ومن هذا الاتجاه**، قد توفر نتائج التحليل الإحصائي عدة احتمالات لدرجة تأثير الوسيط في نموذج البحث، ويظهر في نموذج البحث عند قياس دور الوسيط التمكين النفسي من خلال الشكل رقم (٣) يتضح وجود نموذج الوساطة الكاملة Full Mediated Model ويقوم هذا النموذج على أساس أن التمكين النفسي يتوسط العلاقة بين رأس المال النفسي وأبعاد سلوكيات العمل الابتكاري بشكل كامل، وهو ما يعني أن نتائج التحليل الإحصائي تدعم وجود المتغير الوسيط (التمكين النفسي) بشكل قوي وكامل في العلاقة المباشرة والظاهرة بين المتغير المستقل (رأس المال النفسي) والمتغير التابع (سلوكيات العمل الابتكاري) في نموذج البحث، وهو ما يظهر في الشكل رقم (١٢).

جدول (١٢) اختبار التأثير غير المباشر لرأس المال النفسي على سلوكيات العمل الابتكاري

المتغير التابع	المتغير التابع	
	سلوكيات العمل الابتكاري	التمكين النفسي
المتغير المستقل		
رأس المال النفسي		
التأثير المباشر	.000	.861
التأثير غير المباشر	.678	.000
إجمالي التأثير	.678	.861
التمكين النفسي		
التأثير المباشر	.788	
التأثير غير المباشر	.000	
إجمالي التأثير	.788	

المصدر: نتائج التحليل الإحصائي \*\*\* عند مستوى معنوية أقل من ٠,٠٠١

**يشير الجدول السابق:** يوجد تأثير غير مباشر للوسيط (التمكين النفسي) في العلاقة بين رأس المال النفسي على سلوكيات العمل الابتكاري بقيمة معيارية 0.67 عند مستوى معنوية أقل من ٠,٠٠١، مما يعني وجود تأثير كلي للوسيط، مما يدعم وجود قوة الوسيط، إذ يتضح من الجدول (١٢) عدم وجود تأثير معنوي لرأس المال النفسي على سلوكيات العمل الابتكاري، وهذه النتيجة

تتفق مع ما توصل إليه (Almulhim,2020) من أن التمكين النفسي هو العامل الرئيسي لتشجيع العمال على السلوكيات الابتكارية في أية منظمة، ومن هنا يتم قبول الفرض الرئيسي الرابع.

جدول (١٣) ملخص نتائج فروض البحث

مدى قبول الفرض	الفروض
قبول الفرض	الفرض الأول: يوجد تأثير إيجابي معنوي مباشر بين رأس المال النفسي وسلوكيات العمل الابتكاري.
قبول الفرض	الفرض الثاني: يوجد تأثير إيجابي معنوي مباشر بين التمكين النفسي وسلوكيات العمل الابتكاري.
قبول الفرض	الفرض الثالث: يوجد تأثير إيجابي معنوي مباشر بين رأس المال النفسي والتمكين النفسي.
قبول الفرض	الفرض الرابع: يؤثر مستوى التمكين النفسي – كمتغير وسيط – تأثيرًا معنويًا في العلاقة بين رأس المال النفسي وسلوكيات العمل الابتكاري للعاملين داخل مراكز ومعاهد البحوث المصرية.

المصدر: من إعداد الباحث

تاسعا: مناقشة نتائج البحث:

- أسفرت نتائج اختبار الفرض الأول عن: وجود تأثير إيجابي معنوي مباشر بين رأس المال النفسي وسلوكيات العمل الابتكاري، أي وجود علاقة طردية بين رأس المال النفسي وسلوكيات العمل الابتكاري أي زيادة وتعزيز رأس المال النفسي، سيساعد على تحسين سلوكيات العمل الابتكاري، ومن هنا فالأفراد ذوو رأس المال النفسي الإيجابي ستنتج عنهم سلوكيات عمل إيجابية، مما يساهم في خلق موظفين مبدعين قادرين يمكنهم توليد أفكار إيجابية وأفكار متنوعة مبتكرة، سواء في المنتج أو طريقة تقديم خدمات مبتكرة أو إستراتيجيات تساهم في تطوير المنتجات أو الخدمات، وهو ما يتفق مع نتائج دراسة (جلاب & آل طعين ٢٠١٦) (Sameer,2018) (Wojtczuk-Turek, 2015) بوجود علاقة مباشرة بين رأس المال النفسي وسلوكيات العمل الابتكاري، كما تختلف مع نتائج دراسة (Tang, et.al,2019) بعدم وجود علاقة مباشرة بين رأس المال النفسي وسلوكيات العمل الابتكاري.
- أسفرت نتائج اختبار الفرض الثاني عن: وجود تأثير إيجابي معنوي مباشر بين التمكين النفسي وسلوكيات العمل الابتكاري، وهو ما يتفق مع نتائج دراسة كل من Afsar & Badir,2016) (Javed,et.al.,2019) (Almulhim,2020)، كما أسفرت نتائج الدراسة عن أهمية التمكين النفسي كعامل رئيسي لتشجيع وتحفيز أعضاء المعاهد والمراكز البحثية على تعزيز وتحسين السلوكيات الابتكارية، وهو ما أكدته دراسة (Volmer,et.al.,2012) بأنه كلما زادت



- الاستقلالية والسيطرة في عمليه اتخاذ كافة القرارات التي سيقوم بها الموظف أثناء القيام بالمهام والأعمال، زادت مستويات مشاركتهم في العملية الإبداعية.
- ٣- أسفرت نتائج اختبار الفرض الثالث عن: وجود تأثير إيجابي معنوي مباشر بين رأس المال النفسي والتمكين النفسي، وهو ما يتفق مع نتائج دراسة كل من (Kundu & (Mangundjaya&Mufidah,2018) (Wardani,&Amaliah,2020) (Kumar, 2017; Suifan et al.,2018)، مما يؤكد أهمية إعطاء مراكز ومعاهد البحوث المصرية موضع البحث بتعزيز التمكين النفسي بأبعاده الأربعة، وهي (الشعور بمعنى العمل، الجدارة، الاستقلالية، التأثير) والتي يمكن من خلالها خلق الظروف الإيجابية اللازمة لازدهار ونمو رأس المال النفسي والذي يتمثل في (الأمل، التفاؤل، المرونة، الفعالية الذاتية) مما ينتج عنها سلوكيات عمل إيجابية تعود بالنفع على المنظمة.
- ٤- أسفرت نتائج اختبار الفرض الرابع عن: أن مستوى التمكين النفسي – كمتغير وسيط – يؤثر تأثيراً معنوياً في العلاقة بين رأس المال النفسي وسلوكيات العمل الابتكاري للعاملين داخل مراكز ومعاهد البحوث المصرية. حيث أظهرت نتائج الدراسات **وجود تأثير كلي** للتمكين النفسي كمتغير وسيط في العلاقة بين رأس المال النفسي وسلوكيات العمل الابتكاري، مما يعني أن توسط التمكين النفسي في العلاقة بين رأس المال النفسي وسلوكيات العمل الابتكاري أدى إلى قوة تفسير العلاقة بين المتغيرات في نموذج البحث.

#### عاشرا: محددات البحث:

أجري هذا البحث في ضوء مجموعة من المحددات تتمثل فيما يلي:

- ١- التطبيق على الكادر البحثي واستبعاد الكادر الإداري؛ حتى يمكن التأكد من قدرة وحدة المعاينة على استيفاء قائمة الاستقصاء.
- ٢- أجري البحث على العاملين بمراكز ومعاهد البحوث المصرية، **نظرا لأن** هذه المراكز تعتبر من الركائز الأساسية التي تعتمد عليها النهضة في البلدان المتقدمة.
- ٣- أجري البحث في الفترة العصبية التي يعاني فيها العالم من الآثار الاقتصادية المباشرة لجائحة كوفيد-١٩.

الحادي عشر: التوصيات:

جدول رقم (١٤) خطة عمل إرشادية لتنفيذ التوصيات الموجهة للمعاهد البحثية مجال التطبيق

المسئول عن التنفيذ	آلية التنفيذ	التوصية
<b>مقترحات لتحسين رأس المال النفسي</b>		
إدارة الموارد البشرية بالتعاون مع الإدارة العليا.	تدريب قادة المعاهد البحثية على كيفية القيام بتنمية وتطوير الأبعاد الخاصة برأس المال النفسي لدى الباحثين وهي (الأمل، التفاؤل، المرونة، الفعالية الذاتية)، فعندما تفتقر إدارة المعاهد البحثية لمثل هذا، فمن المتوقع أن يفقده كافة الباحثين.	<b>تطوير وتنمية</b> رأس المال النفسي لدى القادة في المعاهد البحثية محل البحث.
إدارة الموارد البشرية.	السعي المستمر للاستفادة من التجارب والخبرات الناجحة السابقة للباحثين في المعاهد محل البحث لما له من دور في رفع ثقة الباحثين في أنفسهم؛ مما يساهم في زيادة قدراتهم على مواصلة النجاح في المستقبل.	تنمية وتطوير <b>الفعالية الذاتية</b> لدى الباحثين بالمعاهد البحثية محل البحث.
إدارة الموارد البشرية.	من خلال القيام بتصميم وتنفيذ البرامج التدريبية القادرة على تحسين وتعزيز مهارات الباحثين في المعاهد البحثية؛ لتجنب التفكير السلبي للباحثين عند حدوث فشل للباحثين في العودة مرة أخرى للحالة الطبيعية.	تنمية المرونة (القدرة على التأقلم) لدى الباحثين في المعاهد والمراكز البحثية.
إدارة الموارد البشرية.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• عقد دورات تدريبية بصفة دورية لإكساب القادة فن التعامل مع المشكلات، وكيفية إشراك الباحثين في صنع القرارات التي تؤثر على مستقبل المعاهد والمراكز البحثية، مما يحسن من شعور الباحثين بالسيطرة والحرية في القيام بكافة الأمور سواء داخل أو خارج المعاهد والمراكز البحثية.</li> <li>• تنظيم رحلات ترفيهية للأعضاء بالمعهد ومراكز الأبحاث بصفة مستمرة.</li> </ul>	تنمية <b>التفاؤل</b> لدى الباحثين في المعاهد والمراكز البحثية.

المصدر: من إعداد الباحث

د. هبة أحمد محمد فراج

تابع جدول رقم (١٤) خطة عمل إرشادية لتنفيذ التوصيات الموجهة للمعاهد والمراكز البحثية

المسئول عن التنفيذ	آلية التنفيذ	التوصية
<b>مقترحات لتحسين التمكين النفسي</b>		
إدارة الموارد البشرية بالتعاون مع كافة الإدارات.	تنمية وتطوير مهارات الرقابة الذاتية لدى الباحثين بهدف تحول أسلوب الإدارة في المعاهد البحثية من أسلوب التخويف إلى أسلوب الإدارة القائم على الثقة.	تنمية وتطوير علاقة <b>الثقة المتبادلة</b> بين القادة والباحثين في المعاهد والمراكز البحثية.
إدارة الموارد البشرية بالتعاون مع كافة الإدارات.	قيام المعاهد البحثية بوضع برامج تدريبية دورها رفع وتنمية وتطوير كفاءة الباحثين؛ حتى تساعدهم على منح الاستقلالية والحرية لهم في العمل، فالحرية والاستقلالية تُمنح للباحثين ذوي الكفاءات القوية.	تعزيز شعور الباحثين في المعاهد والمراكز البحثية بالحرية <b>والاستقلال</b> .
إدارة الموارد البشرية بالتعاون مع الإدارات الأخرى.	قيام إدارة المعاهد والمراكز البحثية بتحديث ومراجعة الوظائف الخاصة بالمعاهد والمراكز البحثية وفقا للتطورات والتغيرات في سوق الأعمال.	<b>شعور</b> الباحثين وإدراكهم بأن العمل الذي يؤديه في المعاهد البحثية مثير للاهتمام، وله <b>قيمة</b> لديهم.
إدارة الموارد البشرية بالتعاون مع كافة الإدارات الأخرى.	محاولة تركيز إدارة المعاهد البحثية على السلوك الإيجابي للباحثين، واستبعاد السلوك السلبي، حتى يشعر الباحثون بما لهم من تأثير إيجابي على المعاهد والمراكز البحثية التي يعملون بها.	تعزيز إحساس الباحثين بأن تصرفاتهم في المعاهد البحثية لها <b>تأثير</b> إيجابي على نتائج العمل.

وبهذه التوصيات يكون قد تحقق الهدف الأخير من أهداف البحث.

#### الثاني عشر: الدراسات المستقبلية:

- أ- يقترح الباحث إضافة بعض المتغيرات الوسيطة في نموذج البحث وتعديلها، وتتمثل هذه العلاقات في التالي:
- ب- دور رأس المال النفسي كوسيط في العلاقة التأثيرية بين متغير التمكين النفسي وسلوكيات العمل الابتكاري.
- ج- دور المناخ الابتكاري كوسيط في العلاقة بين رأس المال النفسي وسلوكيات العمل الابتكاري.
- د- دور نشر المعرفة في العلاقة بين أبعاد العدالة التنظيمية وسلوكيات العمل الابتكاري.
- هـ- يقترح الباحث أن يتم إدخال الخصائص الديموجرافية مثل: النوع والحالة الاجتماعية والمستوى العلمي في نموذج البحث.

المراجع:

أولاً: المراجع العربية:

١. بازرعة، محمود صادق (١٩٩٦)، "بحوث التسويق للتخطيط والرقابة واتخاذ القرارات التسويقية" مكتبة العكبية، الرياض.
٢. جلاب، إحسان، آل طعين، يوسف (٢٠١٥). تأثير رأس المال النفسي الإيجابي في الأداء الإبداعي دراسة تحليلية لآراء عينة من المدرسين في جامعتي القادسية والمنتى. *مجلة القادسية للعلوم الإدارية والاقتصادية* – المجلد ١٧ العدد.
٣. سناء عبد الرحيم سعيد، أركان عبد الله ردام. (٢٠١٨). تأثير رأس المال الاجتماعي في تعزيز التمكين النفسي للعاملين بحث تطبيقي في مديرية بلدية السماوة، *مجلة العلوم الاقتصادية والإدارية*، العدد (١٠٥)، المجلد ٢٤، الصفحات ٧٩-١٠٢.
٤. الشريدة، ماجد بن علي وعبد اللطيف، محمد سيد (٢٠١٨)، التمكين النفسي وعلاقته بمهارات التدريس الإبداعي لدى معلمي محافظة وادي الدواسر، *مجلة كلية التربية بأسبوط*، مجلد ٣٤، العدد ٤، ص ٣٣٣-٢٩٥.

ثانياً: المراجع الأجنبية:

- 1- Afsar, B., & Badir, Y. (2016). The mediating role of psychological empowerment on the relationship between person-organization fit and innovative work behaviour. *Journal of Chinese Human Resource Management*.
- 2- Akram, T., Lei, S., Haider, M. J., & Hussain, S. T. (2020). The impact of organizational justice on employee innovative work behavior: Mediating role of knowledge sharing. *Journal of Innovation & Knowledge*, 5(2), 117-129.
- 3- Ali, M., Zhang, L., Shah, S. J., Khan, S., & Shah, A. M. (2020). Impact of humble leadership on project success: the mediating role of psychological empowerment and innovative work behavior. *Leadership & Organization Development Journal*.
- 4- ALMULHIM, A. F. (2020). Linking Knowledge Sharing to Innovative Work Behaviour: The Role of Psychological Empowerment. *The Journal of Asian Finance, Economics, and Business*, 7(9), 549-560.
- 5- Asih, R. B., & Indriati, F. (2020), Effect of Empowerment in Leadership, Psychological Capital Towards Innovative Work Behavior: A Research Proposal, *Journal of Business and Management*, V 22, Issue 7. PP 01-05.
- 6- Basadur, M. (2004). Leading others to think innovatively together: Creative leadership. *The Leadership Quarterly*, 15(1), 103-121.
- 7- Basu, R., & Green, S. G. (1997). Leader-member exchange and transformational leadership: an empirical examination of innovative

- 
- 
- behaviors in leader-member dyads. *Journal of applied social psychology*, 27(6), 477-499.
- 8- Bogler, R., & Somech, A. (2004). Influence of teacher empowerment on teachers' organizational commitment, professional commitment and organizational citizenship behavior in schools. *Teaching and teacher education*, 20(3), 277-289.
- 9- Bunce, D., & West, M. (1994). Changing work environments: Innovative coping responses to occupational stress. *Work & Stress*, 8(4), 319-331.
- 10- Cartwright, S., & Cooper, C. L. (2014). Towards organizational health: Stress, positive organizational behavior, and employee well-being. *Bridging occupational, organizational and public health*, 29-42.
- 11- Choi, I. S., & Chang, Y. C. (2014). Mediating effects of intrinsic motivation on the relationship between positive psychological capital, psychological empowerment and creativity. *Journal of the Korea Academia-Industrial cooperation Society*, 15(6), 3571-3586.
- 12- Clarence, M., Devassy, V. P., Jena, L. K., & George, T. S. (2020). The effect of servant leadership on ad hoc schoolteachers' affective commitment and psychological well-being: The mediating role of psychological capital. *International Review of Education*, 1-27.
- 13- Conger, J. A., & Kanungo, R. N. (1988). The empowerment process: Integrating theory and practice. *Academy of management review*, 13(3), 471-482.
- 14- De Jong, J., & Den Hartog, D. (2010). Measuring innovative work behaviour. *Creativity and innovation management*, 19(1), 23-36.
- 15- De Jong, JPJ (2007). Individual innovation. The Connection Between Leadership and Employees' Innovative Work Behavior. **Unpublished doctoral dissertation. Amsterdam: University of Amsterdam.**
- 16- De Spiegelaere, S., Van Gyes, G., & Van Hootegem, G. (2018). Innovative work behaviour and performance-related pay: rewarding the individual or the collective?. *The International Journal of Human Resource Management*, 29(12), 1900-1919.
- 17- De Jong, G. (2010). Bundling acute and postacute payment: from a culture of compliance to a culture of innovation and best practice. *Physical therapy*, 90(5), 658-662.

- 
- 
- 18- Dorenbosch, L., Engen, M. L. V., & Verhagen, M. (2005). On-the-job innovation: The impact of job design and human resource management through production ownership. *Creativity and innovation management*, 14(2), 129-141.
- 19- Drucker, P. F. (1985). Innovation and entrepreneurship: Practice and principles. **New York: Harper and Row.**
- 20- Fang, Y., Chen, J. Y., Wang, M. J., & Chen, C. Y. (2019). The Impact of Inclusive Leadership on Employees Innovative Behaviors: The Mediation of Psychological Capital. *Frontiers in Psychology*, 10, 1803.
- 21- Grošelj, M., Černe, M., Penger, S., & Grah, B. (2020). Authentic and transformational leadership and innovative work behaviour: the moderating role of psychological empowerment. *European Journal of Innovation Management*.
- 22- Hassanzadegan, S., Bagheri, M., & Shojaei, P. (2019). The Relationship between Psychological Capital and Job Performance: The Mediating Role of Psychological Empowerment. *International Journal of Behavioral Science*, 13(3), 104-110.
- 23- Hernaus, T., Cerne, M., Connelly, C., Vokic, N. P., & Škerlavaj, M. (2019). Evasive knowledge hiding in academia: when competitive individuals are asked to collaborate. *Journal of Knowledge Management*.
- 24- Iqbal, K., & Ahmad, M. H. (2017). Effect of psychological capital on organizational commitment: Mediating role of psychological empowerment. *Abasyn Journal of Social Sciences*, 72-87.
- 25- Jafri, M. H. (2012). Psychological capital and innovative behaviour: An empirical study on apparel fashion industry. *Journal of Contemporary Management Research*, 6(1), 42.
- 26- Janssen, O. (2000). Job demands, perceptions of effort-reward fairness and innovative work behaviour. *Journal of Occupational and organizational psychology*, 73(3), 287-302.
- 27- Janssen, O., Van de Vliert, E., & West, M. (2004). The bright and dark sides of individual and group innovation: A special issue introduction. *Journal of organizational behavior*, 25(2), 129-145.
- 28- Javed, B., Abdullah, I., Zaffar, M. A., ul Haque, A., & Rubab, U. (2019). Inclusive leadership and innovative work behavior: The role of

- 
- 
- psychological empowerment. *Journal of Management & Organization*, 25(4), 554-571.
- 29- Jung, D. I., Chow, C., & Wu, A. (2003). The role of transformational leadership in enhancing organizational innovation: Hypotheses and some preliminary findings. *The leadership quarterly*, 14(4-5), 525-544.
- 30- Kanter, R. M. (1988). When a thousand flowers bloom: Structural, collective, and social conditions for innovation in organizations. *Knowledge Management and Organisational Design*, 10, 93-131.
- 31- Kaya, Ç., & Altinkurt, Y. (2018). Role of psychological and structural empowerment in the relationship between teachers' psychological capital and their levels of burnout. *Egitim ve Bilim*, 43(193).
- 32- Kleysen, R. F., & Street, C. T. (2001). Toward a multi-dimensional measure of individual innovative behavior. *Journal of Intellectual Capital*.
- 33- Krause, D. E. (2004). Influence-based leadership as a determinant of the inclination to innovate and of innovation-related behaviors: An empirical investigation. *The leadership quarterly*, 15(1), 79-102.
- 34- Kundu, S. C., & Kumar, S. (2017). Effects of psychological empowerment on firms performance: mediation of affective commitment. *Journal of Organisation and Human Behaviour*, 6(1), 41.
- 35- Lan, X. (2019). How Psychological Capital Promotes Innovative Behavior: A Multilevel Modeling. *American Journal of Industrial and Business Management*, 9(12), 2202.
- 36- Liu, C., Wang, S., Shen, X., Li, M., & Wang, L. (2015). The association between organizational behavior factors and health-related quality of life among college teachers: a cross-sectional study. *Health and quality of life outcomes*, 13(1), 85.
- 37- Luthans, F., & Youssef-Morgan, C. M. (2017). Psychological capital: An evidence-based positive approach. *Annual review of organizational psychology and organizational behavior*, 4, 339-366.
- 38- Luthans, F., Avey, J. B., & Patera, J. L. (2008). Experimental analysis of a web-based training intervention to develop positive



- 
- 
- psychological capital. *Academy of Management Learning & Education*, 7(2), 209-221.
- 39- Luthans, F., Avey, J. B., Avolio, B. J., & Peterson, S. J. (2010). The development and resulting performance impact of positive psychological capital. *Human resource development quarterly*, 21(1), 41-67.
- 40- Luthans, F., Avey, J. B., Avolio, B. J., Norman, S. M., & Combs, G. M. (2006). Psychological capital development: toward a micro-intervention. *Journal of Organizational Behavior: The International Journal of Industrial, Occupational and Organizational Psychology and Behavior*, 27(3), 387-393.
- 41- Luthans, F., Avolio, B. J., Avey, J. B., & Norman, S. M. (2007). Positive psychological capital: Measurement and relationship with performance and satisfaction. *Personnel psychology*, 60(3), 541-572.
- 42- Madrid, H. P., Diaz, M. T., Leka, S., Leiva, P. I., & Barros, E. (2018). A finer grained approach to psychological capital and work performance. *Journal of Business and Psychology*, 33(4), 461-477.
- 43- Mangundjaya, W. L., & Mufidah, M. (2018). The Impact of Psychological Capital and Psychological Empowerment on Employee's Affective Commitment to Change. *Global J. Bus. Soc. Sci. Review*, 6(1), 09-14.
- 44- Messmann, G. (2012). *Innovative work behaviour: Investigating the nature and facilitation of vocational teachers 'contributions to innovation development (Doctoral dissertation)*.
- 45- Mishra, P., Bhatnagar, J., Gupta, R., & Wadsworth, S. M. (2017). How work-family enrichment influence innovative work behavior: Role of psychological capital and supervisory support. *Journal of Management and Organization*, 23, 1-23.
- 46- Reuvers, M., Van Engen, M. L., Vinkenbug, C. J., & Wilson-Evered, E. (2008). Transformational leadership and innovative work behaviour: Exploring the relevance of gender differences. *Creativity and Innovation Management*, 17(3), 227-244.
- 47- Runco, M. A., & Chand, I. (1995). Cognition and creativity. *Educational psychology review*, 7(3), 243-267.
- 48- Şahin, D. R., Çubuk, D., & Uslu, T. (2014). The effect of organizational support, transformational leadership, personnel empowerment, work engagement, performance and demographical

- 
- 
- variables on the factors of psychological capital. *EMAJ: Emerging Markets Journal*, 3(3), 1-17.
- 49- Sameer, Y. M. (2018). Innovative behavior and psychological capital: Does positivity make any difference?. *Journal of Economics & Management*, 32, 75-101.
- 50- Santisi, G., Lodi, E., Magnano, P., Zarbo, R., & Zammitti, A. (2020). Relationship between psychological capital and quality of life: The role of courage. *Sustainability*, 12(13), 5238.
- 51- Scott, S. G., & Bruce, R. A. (1994). Determinants of innovative behavior: A path model of individual innovation in the workplace. *Academy of management journal*, 37(3), 580-607.
- 52- Shah, T. A., Khattak, M. N., Zolin, R., & Shah, S. Z. A. (2019). Psychological empowerment and employee attitudinal outcomes. *Management Research Review*.
- 53- Singh, M., & Sarkar, A. (2019). Role of psychological empowerment in the relationship between structural empowerment and innovative behavior. *Management Research Review*.
- 54- Sinha, S., Priyadarshi, P., & Kumar, P. (2016). Organizational culture, innovative behaviour and work related attitude. *Journal of Workplace Learning*.
- 55- Spreitzer, G. M., De Janasz, S. C., & Quinn, R. E. (1999). Empowered to lead: The role of psychological empowerment in leadership. *Journal of Organizational Behavior: The International Journal of Industrial, Occupational and Organizational Psychology and Behavior*, 20(4), 511-526.
- 56- Suifan, T. S., Abdallah, A. B., & Al Janini, M. (2018). The impact of transformational leadership on employees' creativity: The mediating role of perceived organizational support. *Management Research Review*.
- 57- Sun, Y., & Huang, J. (2019). Psychological capital and innovative behavior: Mediating effect of psychological safety. *Social Behavior and Personality: an international journal*, 47(9), 1-7.
- 58- Sweetman, D., Luthans, F., Avey, J. B., & Luthans, B. C. (2011). Relationship between positive psychological capital and creative performance. *Canadian Journal of Administrative Sciences/Revue Canadienne des Sciences de l'Administration*, 28(1), 4-13.
- 59- Tang, Y., Shao, Y. F., & Chen, Y. J. (2019). Assessing the mediation mechanism of job satisfaction and organizational commitment on

- 
- 
- innovative behavior: The perspective of psychological capital. *Frontiers in Psychology, 10*.
- 60-Unsworth, K. L., & Parker, S. K. (2003). Proactivity and innovation: Promoting a new workforce for the new workplace. *The new workplace: A guide to the human impact of modern working practices*, 175-196.
- 61-Visser, T. (2020). The interactions between psychological Capital on job satisfaction and job performance of high school teachers in Gauteng (**Doctoral dissertation, North-West University (South Africa)**).
- 62-Volmer, J., Spurk, D., & Niessen, C. (2012). Leader-member exchange (LMX), job autonomy, and creative work involvement. *The Leadership Quarterly, 23*(3), 456-465.
- 63-Wardani, L. M. I., & Amaliah, A. (2020). The Role Of psychological Empowerment as Mediator Between psychological Capital and Employee Well-being. *Journal of Critical Reviews, 7*(13), 2020.
- 64-Wen, H., & Liu-Lastres, B. (2021). Examining the impact of psychological capital on workplace outcomes of ethnic minority foodservice employees. *International Journal of Hospitality Management, 94*, 102881.
- 65-Wojtczuk-Turek, A. and Turek, D. (2015), "Innovative behaviour in the workplace: The role of HR flexibility, individual flexibility and psychological capital: the case of Poland", *European Journal of Innovation Management*, Vol. 18 No. 3, pp. 397-419.
- 66-Zhang, K. (2010). Positive psychological capital: measurement and its association with mental health. *Stud Psychol Behav, 8*, 58-64.
- 67-Zhou, J., & George, J. M. (2001). When job dissatisfaction leads to creativity: Encouraging the expression of voice. *Academy of Management journal, 44*(4), 682-696.

---

---

## The Relationship between Psychological Capital and innovative work behavior: The Mediating Role of Psychological Empowerment

*Dr. Heba Ahmed Mohamed Farag*

Lecturer of business Administration  
Faculty of Commerce – Cairo University  
heba.farrag@foc.cu.edu.eg

**Purpose:** This paper aims to study The Relationship between Psychological Capital and innovative work behavior: The Mediating Role of Psychological Empowerment.

**Methodology:** The study was conducted on A quota sample of using a survey method working in Research centers and institutes Egypt, .In the evaluation of the data , correlation analysis and structural equation modeling were utilized.

**Results:** There is a significant effect of the Psychological Capital on innovative work behavior in addition to a significant effect Psychological Empowerment as Mediating variable - in The Relationship between Psychological Capital and innovative work behavior, these results have been discussed and interpreted, and their implications have been studied both theoretically and practically. Future research horizons were also presented.

**Keywords:** Psychological Capital, innovative behavior, Psychological Empowerment, Idea exploration, idea generation, idea promotion, Idea Implementation