



تأثير الذكاء الشعوري في تعزيز تمكين العاملين في وزارة الصناعة والمعادن

م.م. سناء عريبي محمد
الجامعة المستنصرية/كلية الادارة
والاقتصاد / قسم العلوم المالية
والمصرفية
droqeak@yahoo.com

Received:23/10/2019

Accepted :16/2/2020

Published :August / 2020

هذا العمل مرخص تحت اتفاقية المشاع الابداعي نسب المُصنّف - غير تجاري - الترخيص العمومي الدولي 4.0

[Attribution-NonCommercial 4.0 International \(CC BY-NC 4.0\)](https://creativecommons.org/licenses/by-nc/4.0/)

مستخلص البحث:

ان موضوع البحث يسعى الى بيان مستوى التأثير للذكاء الشعوري في تمكين العاملين في وزارة الصناعة والمعادن الشركة العامة للمنتجات الغذائية . وتتجلى مشكلة البحث من خلال معرفة كل مما يأتي :

- 1- مستوى العلاقة بين الذكاء الشعوري في تعزيز تمكين العاملين لوزارة الصناعة والمعادن ؟
- 2- مدى تأثير الذكاء الشعوري على تمكين العاملين في الوزارة ؟
- 3- التعرف على مدى اهتمام ادارة وزارة الصناعة والمعادن في الذكاء الشعوري وتمكين العاملين ومتغيراته ؟

ولتحقيق هدف البحث فقد تم استطلاع لأراء عينة من الافراد العاملين في المستويات الادارية من مدراء ومسؤولي شعب في الوزارة وقد بلغ عدد افراد العينة (57) من العاملين واعتمد البحث المنهج الوصفي التحليلي واستخدمت الاستبانة كأداة لجمع البيانات بالاعتماد على برنامج التحليل الاحصائي (SPSS) وان اهم للبحث الاستنتاجات بينت طبيعة العلاقة والتأثير بين متغيرات البحث وكانت أهمها وجود علاقة ارتباط طردية بين الذكاء الشعوري وتمكين العاملين وكذلك وجود علاقة التأثير المعنوي بين المتغيرات . وختم البحث بمجموعة من التوصيات للجهات ذات العلاقة منها امتلاك القيادات الادارية في الوزارة المبحوثة لمهارات الذكاء الشعوري واستخدامها في المواقف المناسبة وهذا ما يعزز متطلبات تمكين العاملين واستخدامهم لتلك المهارات وفي الوقت اللازم .

المصطلحات الرئيسية للبحث: الذكاء الشعوري , تمكين العاملين

المقدمة :

شهد العالم تغييراً في جميع نواحي الحياة وانعكس تأثيره على الممارسات الإدارية والعلاقات التنظيمية في ظل التطورات والتغيرات المتسارعة ويتطلب النجاح القيادي للإدارة العليا في ظل هذه التغيرات قادة يتميزون بالذكاء والقدرات والمهارات غير التقليدية تعتمد على تنمية المعرفة والخبرة والتفوق في العمل. ويُعد الذكاء الشعوري **Emotional Intelligence*** أحد المفاهيم الحديثة في مجالي السلوك التنظيمي وإدارة الموارد البشرية التي لها التأثير الواضح والمهم في حياة كل شخص وطريقة تفكيره وعلاقاته وأظهرت دراسة الذكاء الشعوري الذي يُعد أحد العوامل المؤثرة في نجاح والقدرة على تمكين العاملين **empowerment of employees** في المنظمة ويسعى البحث الحالي لوضع معالجات فكرية لمفاهيم موضوع الذكاء الشعوري في وزارة الصناعة والمعادن وقد تجسدت مشكلة البحث بالإجابة على التساؤلات الأساسية التي مفادها كيف يؤثر الذكاء الشعوري للقيادات الإدارية في تحقيق التمكين للعاملين وقد تمثل الهدف الجوهري للبحث ومحاولة تحليل مستوى الذكاء الشعوري للقيادات الإدارية إطار أساليب تمكين العاملين تضمن البحث أربعة مباحث تناول المبحث الأول على منهجية البحث. أما المبحث الثاني فقد ضم استعراض الجانب النظري لمتغيرات البحث فقد تناول (1) مفهوم الذكاء الشعوري وابعاده وتعلم الذكاء الشعوري فيما عرض (2) تمكين العاملين وأهميته ومتغيراته أما المبحث الثالث فقد تضمن الجانب العملي للبحث حيث أكد (1) عرض النتائج وتحليلها و (2) لاختبار الفرضيات. وأخيراً اختتم البحث بالمبحث الرابع الذي يشمل على أهم الاستنتاجات التي توصل إليها البحث فضلاً عن التوصيات .

المبحث الأول / منهجية البحث

يوضح المبحث الأول عرض منهجية البحث التي تم من خلالها تنفيذ الاجراءات التي تتضمن مشكلة البحث وأهدافه وأهميته والمخطط المقترح والفرضيات وحدود البحث البشرية والزمانية والمكانية وتحديد الأدوات المستخدمة في جمع البيانات والأساليب الإحصائية المستخدمة في تحليل النتائج واختبار الفرضيات.

أولاً: مشكلة البحث : ان التطورات الكبيرة التي تواجه المنظمات في ظل البيئة السريعة التغيير بحاجة إلى قادة إداريين لديهم القدرة على توظيف الأفكار ومساعدة الموارد البشرية لمواجهة التغيرات وتخفي الظروف لتعزيز البناء الداخلي وانسجامة مع عوامل البيئة الخارجية وإن دراسة الذكاء الشعوري (في دوائر وزارة الصناعة والمعادن) يساعد على زيادة القدرة لدى مواردها البشرية لمواجهة متطلبات البيئة المختلفة وترى الباحث ضرورة التعرف على العلاقة بين متغيرات الذكاء الشعوري (وتمكين العاملين) لتحقيق أهداف المنظمة وتميز قدرات الإدارة لمواجهة المشاكل بنجاح وتوضيح مشكلة البحث من خلال التساؤلات الآتية:

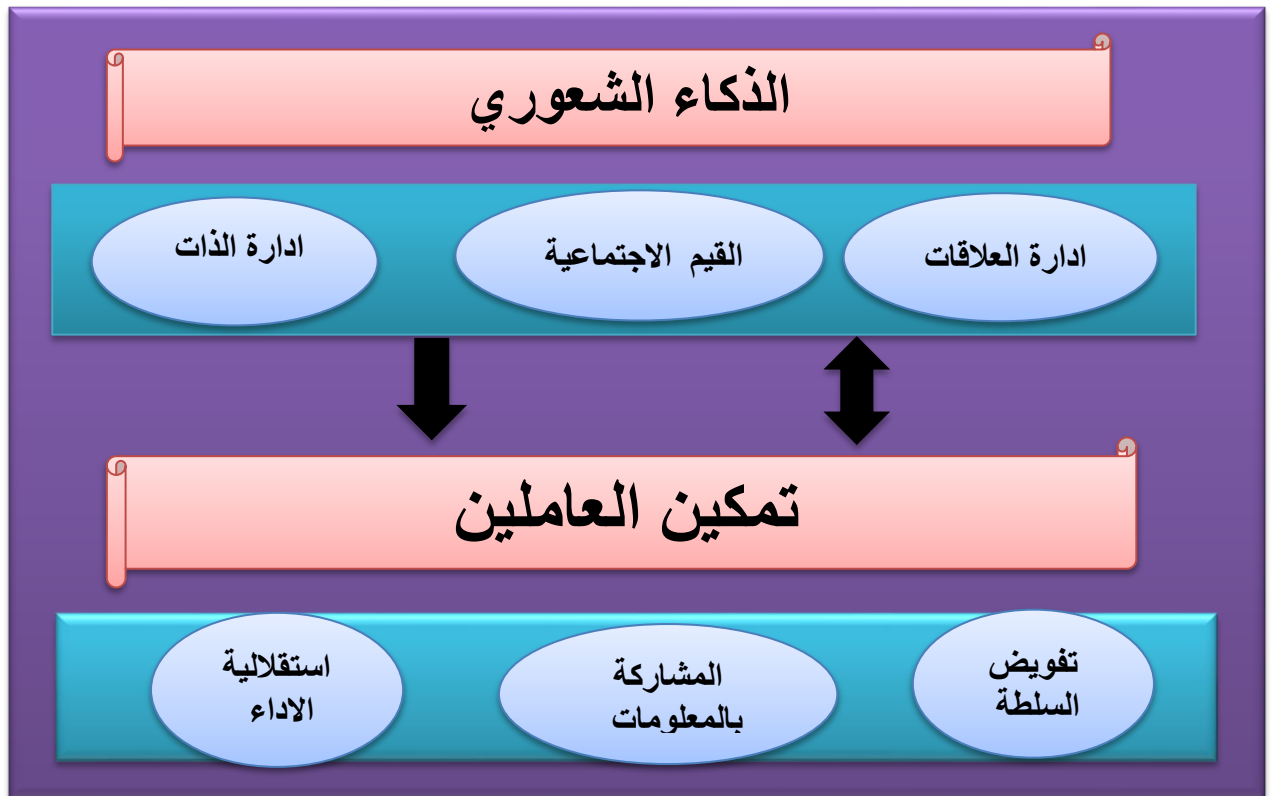
- 1- ما طبيعة العلاقة بين الذكاء الشعوري وتمكين العاملين في دوائر وزارة الصناعة والمعادن؟
- 2- ما مستوى تأثير الذكاء الشعوري في تحقيق تمكين العاملين لدى دوائر الصناعة والمعادن؟

ثانياً: أهمية البحث : تكمن أهمية البحث في الجانب النظري كونه من المواضيع الإدارية الحديثة بمتغيراته المتعددة وان الذكاء الشعوري له دور كبير تحقيق تفوق العاملين وتمكينهم لتحقيق الاهداف فهو يسهم في رفد المكتبة بأحدث ما تم التوصل إليه من العلم في البيئة الأجنبية والتعرف على العديد من الدراسات الحديثة التي تتعلق بالموضوع في هذا المجال . اما في مجال الجانب العملي يمكن أن يساعد البحث كدليل للقيادات الإدارية لمعرفة 1- واقع الذكاء الشعوري واهم ابعاده في دوائر وزارة الصناعة والمعادن 2- هل يوجد تمكين للعاملين في دوائر وزارة الصناعة والمعادن 3- التعرف على العلاقة والتأثير بين المتغيرات وخلق التوافق بين الذكاء الشعوري وتمكين العاملين 4- القدرة في التفوق على المنافسين وان التطبيق الناجح ويزيد من قدرة تلك المنظمات وتمكينها والتميز في الاداء ويزيد من رصانتها والكشف عن مدى فاعلية متغيرات الذكاء الشعوري وتمكين العاملين

ثالثاً : اهداف البحث يهدف البحث للتعرف على مدى إسهام متغيرات الذكاء الشعوري في تحقيق تمكين العاملين ويسعى إلى: 1 - عرض الإطار النظري لتوضيح طبيعة أبعاد البحث. 2- معرفة على مستوى متغيرات الذكاء الشعوري للقيادات الإدارية في دوائر وزارة الصناعة والمعادن . 3 - تحديد واقع تمكين العاملين في الدوائر المبحوثة 4 - معرفة مدى تأثير كل أبعاد الذكاء الشعوري في تحقيق تمكين العاملين . 5- تحديد أي الأبعاد الأكثر وضوحاً في متغير الذكاء الشعوري في متغير تمكين العاملين في دوائر المنظمة المبحوثة .

رابعاً: أنموذج البحث ومتغيراته وتعريفاته الإجرائية : ان مخطط البحث يوضح صورة فكرة طبيعة الارتباط والتأثير بين المتغيرات الرئيسية التي تشمل المتغير المعتمد والمتغير المستجيب والمتغيرات الفرعية و يهدف إلى إمكانية قياس علاقة الارتباط والتأثير بينها. والشكل رقم (1) يوضح المخطط المقترح للبحث .

(←→ علاقة الارتباط ← علاقة التأثير) // شكل (1) المخطط الفرضي المقترح للبحث



خامسا: فرضيات البحث

يشمل البحث على فرضيات رئيسة انبثقت عنها عدة فرضيات فرعية تمت صياغتها كما يأتي:
الفرضية الرئيسية الأولى (توجد علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية بين المتغير المعتمد الذكاء الشعوري) اجمالا الثلاثة . (ادارة العلاقات ، القيم الاجتماعية ، وادارة الذات) وبين المتغير التابع تمكين العاملين بأبعاده وتنبتق عنها الفرضيات الفرعية الاتية :

- 1- توجد علاقة ارتباط معنوية بين ادارة العلاقات وتمكين العاملين في وزارة الصناعة.
 - 2 - توجد علاقة ارتباط معنوية بين القيم الاجتماعية وتمكين العاملين في وزارة الصناعة .
 - 3- توجد علاقة ارتباط معنوية بين ادارة الذات وتمكين العاملين في وزارة الصناعة والمعادن .
- الفرضية الرئيسية الثانية** : (هناك تأثير ذو دلالة معنوية بين المتغير المعتمد الذكاء الشعوري بأبعاده الثلاثة (ادارة العلاقات ، القيم الاجتماعية ، وادارة الذات) وبين المتغير التابع تمكين العاملين اجمالا وتنبتق عنها الفرضيات الفرعية الاتية
- 1- هناك تأثير ذو دلالة معنوية لادارة العلاقات وتمكين العاملين في وزارة الصناعة والمعادن
 - 2- هناك تأثير ذو دلالة للقيم الاجتماعية وتمكين العاملين في وزارة الصناعة والمعادن
 - 3- هناك تأثير ذو دلالة معنوية لادارة الذات وتمكين العاملين في وزارة الصناعة والمعادن .

سادسا: منهج البحث ان منهج البحث هو خطة تحدد إجراءات جمع وتحليل البيانات لكي يتم من خلاله تحديد تصميم البحث (Alnizar : 2010,36) وأن أهدافه تحدد اختيار المنهج الملائم والمعلومات اللازمة لها. وقد تم اعتماد (المنهج الوصفي التحليلي) للبحث حيث يهتم بدراسة الحقائق حول الظواهر من خلال جمع البيانات والمعلومات وتحليلها وتحديد دلالاتها (Omar :2008,179)) ويتيح إمكانية الوصف والتحليل الميداني و العوامل المؤثرة فيها والوصول إلى الاستنتاجات والتوصيات على المشاكل العملية التي استمدت من الواقع الفعلي.

سابعا : حدود البحث : لقد تم اختيار وزارة الصناعة والمعادن كميدان للبحث وبما ان هدف البحث الحالي هو معرفة علاقة و تأثير متغيرات الذكاء الشعوري وتمكين العاملين فقد شمل مسحا كليا للمديرين فبلغ عددهم (60) فرد . وتم تاطير البحث ضمن الحدود البشرية والمكانية والزمنية وكما يأتي:الحدود البشرية: لقد تم اختيار القيادات ذو المناصب الادارية والعاملين في وزارة الصناعة والمعادن لتقديم الاستشارات المختلفة اماالحدود المكانية: فقد تم اختيار وزارة الصناعة والمعادن كميدان للبحث .اما للحدود الزمانية :وهي المدة الزمنية لاجراء البحث فتم إعداد الاستبانة وتوزيعها وأعادتها وتم استخدام مقياس (Likert) خماسي الدرجات في صياغة الفقرات حيث يتشكل بـ (اتفق تماما، اتفق، محايد، لا اتفق، لا اتفق تماما) في تصنيف درجات الإجابة ويتراوح مداها بين 1-5 درجة من عينة البحث وتحليل النتائج التي استغرقت بين المدة من (2019\3\1) ولغاية (2019\3\30).

ثامنا : اختبار صدق المحتوى وثبات الاستبانة: من الجدول (1) نلاحظ ان اقل قيمة المعامل قيم كرومباخ الفا هي (0.61) وان النتائج تبين الثبات لمتغيرات البحث (الذكاء الشعوري) و(تمكين العاملين) حيث ان قيمة معامل كرومباخ الفا تتراوح بين الصفر والواحد ، فإذا كانت قيمة المعامل مساوية للصفر فهذا يعني لا يوجد ثبات في البيانات وعلى العكس هناك صدق و ثبات تام في البيانات اذا كانت قيمة المعامل تساوي واحد .

الصدق	الثبات	عدد الفقرات	المحاور	المتغير الرئيس
0.971	0.943	15		الذكاء الشعوري
0.915	0.838	5	ادارة العلاقات	
0.965	0.9239	5	القيم الاجتماعية	
0.921	0.85	5	ادارة الذات	
0.870	0.758	15		تمكين العاملين
0.909	0.828	5	تفويض السلطات	
0.774	0.61	5	المشاركة بالمعلومات	
0.918	0.844	5	استقلالية الاداء	

الجدول رقم (1) يوضح قيم كرومباخ الفا للمتغيرات// المصدر : من إعداد الباحث

المبحث الثاني / الإطار النظري

أولاً : الذكاء الشعوري Emotional Intelligence

(1) مفهوم الذكاء الشعوري :

تشير فكرة الذكاء الشعوري أن الأفراد الذين يكونون ذات فاعلية من الناحية الشعورية سيكونون قادرين على الإدراك للنماذج الشعورية في أنفسهم وفي الآخرين وتوجيههم وفق طرق متلائمة وان مصطلح الذكاء الشعوري يشتمل على التنظيم الذاتي والإدراك الاجتماعي اي إدراك الأفكار والمشاعر للآخرين وامتلاكهم للعاطفة الفردية والجماعية والمنظمية (Diggins,2004:33) ان التنظيم الذاتي بشكل ملائم وهناك العديد من التعريفات للذكاء الشعوري وان جميع المصادر تشير إلى الأفكار التي وراء أفعال الأفراد تعمل على إرشاد استجاباتهم للمواقف واهم تعريفات الذكاء الشعوري على وفق آراء عدد من الباحثين فقد اشار (Dulewicz & Higgs, 2003: 407) هو إدراك الأفراد لمشاعرهم وعواطفهم وإدارتهم لها واحساسهم ودوافعهم المؤثرة تجاه الآخرين والمحافظة بحدس وبسلوكهم الأخلاقي. اما (Sing,Dalip,2006:37) فقد عرفه بأنه قدرة الفرد للاستجابة الناجحة لتشكيلة المثيرات والانفعالات التي تنتزع من داخل الشخص والبيئة الخارجية المحيطة به. وعرفه (bizazu : 2010 ، 9) بأنه مجموعة القدرات والسمات الشخصية والمهارات الاجتماعية والانفعالية التي تؤثر في فهم المشاعر والتعبير عنها . اما (Fabio&Blustein,2010:72) فقد بأنه مزيج من مقدرات شعورية واجتماعية تحدد الطريقة التي يرتبط بها الفرد بالآخرين وقدراته على التعامل مع متطلبات البيئة الخارجية . وبناء على التعاريف السابقة التي تم عرضها تستخلص الباحث تعريفاً عن الذكاء الشعوري مفاده أنه امتلاك القيادات الادارية للمقدرات الشعورية التي تمكنهم من عملية اتخاذ القرارات السليمة والتي تقود المنظمة لتحقيق التفوق في الاداء على المنظمات الأخرى".

(2) ابعاد ومتغيرات الذكاء الشعوري

يشمل الذكاء الشعوري من وجه نظر كل من (Goleman,1995,87) و (Muhmid, 2009: 39) على خمسة ابعاد اساسية هي :

1 - التنظيم الذاتي Self-Regulation: وهو معرفة التعامل مع الحالات التي تزعجنا ويتضمن قدرة الفرد على التخلص من حالات القلق الزائد وأن الأفراد الفاعلين لهذه القدرة يعانون من الأزمات بينما الذين يمتلكونها فيغلبون على ضغوط الحياة وتشمل على (الثقة بالآخرين والتحكم الذاتي والقدرة على التكيف) (2011:56 , Al khawli).

2- الوعي الذاتي Self-Awareness: اشار (Goleman , 2006:75) الى الوعي الذاتي أساس الثقة بالنفس ويهتم بالانتباه للحالات الداخلية التي يعيشها الفرد والتأمل فالوعي النفسي يؤثر في المشاعر بقوة أكثر لأن الفرد يدرك ان ما يشعر ويشمل الوعي الذاتي على (الوعي الشعوري و الثقة في الذات الثقة بالنفس و تقدير الذات).

3 - الدافعية Motivation: هو قيام الفرد بتحقيق دوافعه ويتضمن الالتزام بالوعود للانجاز (Ali 2009:64)

4- التعاطف Empathy: هو القدرة لإدراك المشاعر للآخرين وأن الفرد القادر على إدراك مشاعره لديه

القدرة لقراءة مشاعر الآخرين (Goleman ,2000:142) ويشمل (فهم وتطوير الآخرين والفهم التكتيكي)

(Salih, 2010 :244). 5. المهارات الاجتماعية Social Skills: هي سلوكيات يستخدمها الأفراد في مواقف

معينة لكي يحصلوا على تعزيزات تجعل الفرد أكثر قبولاً عند الآخرين وتشمل (إدارة النزاع والقيادة والتعاون

وقدرات الفريق) بعد ذلك عاود (Goleman عام 1998) وصنف النموذج السابق الذي قدمه بحيث يتكون من

أربع متغيرات رئيسية بدلاً من خمس ويحتوي النموذج على (فهم الذات) و (إدارة الذات) و(القيم الاجتماعية)

و(إدارة العلاقات) وأن (فهم الذات) هو قراءة المشاعر الذاتية ومعرفة تأثيرها في عملية اتخاذ القرارات

ويساعد في التبصر على أفكار الآخرين وشعورهم والاشياء التي تحفزهم وتأثر على الآخرين واداءهم في العمل

(Al eatawi,&ather 2008:65) اما إدارة الذات فهي التحكم الداخلي لمشاعر الفرد و غرائزه والقدرة على

إصدار الحكم المتأني قبل القيام بأي تصرف ويمكن تشبيه إدارة الذات بمحادثة داخلية داخل النفس والقدرة في

إدارة الرغبات بشكل إيجابي للأمزجة وتحويل الحالات السلبية للشعور إلى إيجابية (Al aanzee 2007: 20)

(&'iibrahim) القيم الاجتماعية Social Awareness: وهو الشعور بما يحسه الآخرين والتفاعل معهم

فهي قراءة مشاعر الآخرين من أصواتهم أو تعبيرات وجوههم (Ali, 2009:66) والقدرة على فهم حاجاتهم

ورغباتهم ومعرفة اثر اتخاذ القرارات عليهم ما يعزز التعاون بين الافراد ويطور القابليات إلى مستوى الطموح

وتناغماً مع الإشارات الرقيقة التي توشر ما يحتاجه الآخرين ويرغبون فيه. (2010:257 , ather

&Salih) إدارة العلاقات Relationship Management : وتمثل القدرة على التعامل مع مشاعر

الآخرين وانفعالاتهم بما فيها الصورة التي يتطلبها الموقف وهذه القدرة تشمل (التأثير في الآخرين والتواصل معهم وقيادتهم بشكل فعال وفريق العمل) الذي يظهر أفراده تعاوناً وفهماً وتواصلًا جيداً فيما بينهم للوصول لأهدافه (Al khawli, 2011:37). وقد اعتمدت الباحثة على بعض الأبعاد التي تشمل على (إدارة العلاقات، والقيم الاجتماعية، وإدارة الذات) وذلك لكونها تؤدي إلى تحقيق أهداف البحث الحالي .

(3) تعلم الذكاء الشعوري

تتضمن عملية التعلم الشعوري العديد من الإرشادات والتمارين وإن تطوير الذكاء الشعوري يزداد مع حاجات المنظمة فضلاً عن البرامج التدريبية التي يجب تنفيذها بنجاح وأن تكون عملية مستمرة لمعرفة نتائج تلك البرامج و توافر برنامج له تأثير قوي في الذكاء الشعوري (Al aanzee&Altaayiy, 2007:22) ويشمل تعلم الذكاء على أربعة مراحل هي :أولاً: الاستعداد للتغيير : في هذه المرحلة يجب تحديد الكفاءات الأساسية لكي تنجز الوظائف الضرورية للمنظمة والاستفادة من الطرائق ولا بد ان تكون الكفاءات الضرورية تتلاءم مع ثقافة المنظمة وإستراتيجيتها المتبعة فيها. ثانياً : التعلم : وهو وجود علاقة إيجابية بين المدرب والمتعلم اختيار مدربين على تتميز بالعاطف والألفة التي يمتلكوها وإقامة علاقات وثيقة مع المتعلمين بناء على مستوى من المعرفة والمستوى العلمي الذي تتعلق بالمهارات ذات الصلة ومن المهم أيضاً أن على المدربين توفير المعلومات للمتعلمين خلال عملية التعلم. ثالثاً :التحويل والإدماة : وهذه المرحلة تشمل خطوتين هي تشجيع استخدام المهارات في العمل والثانية التزود بثقافة منظمة تدعم عملية التعلم لإن عملية التحول بعد التعلم تتأثر بثقافة المنظمة (Al aanzee& Altaayiy, 2007:24). رابعاً: تشجيع وحفظ وتقويم التغيير هو الدعم الاجتماعي للحفاظ على المهارات الاجتماعية وهو تأسيس الجماعات الذي يتم عبر تعلم المهارات وإيجاد البيئة المناسبة للإجراءات التنظيمية ويجب عمل الأفراد لتحسين كفاءاتهم الاجتماعية والعاطفية ولا بد ان تكون المهارات متوافقة مع ثقافة المنظمة المستمرة لتقدم المتعلمين في العمل وان كانت النتائج لم تبين نسبة تأثير البرامج التعليمية عندئذ يجب تقديم أو اتخاذ الإجراءات ((Cherniss, 2000: 452)).

(4) أهمية الذكاء الشعوري اشار Dulewics & Higgs (2000) الى ان الأفراد الذين يتمتعون بمستويات

عالية للذكاء الشعوري لهم مستويات أعلى من الثقة بالنفس ويكونون أكثر نجاحاً في عملهم ولهم التأثير الأكبر على العاملين وتحفيزهم وإن الطريقة الشائعة للتوظيف في المنظمات هي تستهدف الأشخاص ذوو الإنجازات الكبيرة والذكاء الشعوري يجلب المسؤولية والالتزام التي تؤدي إلى إنتاجية أعلى وأن تحسين أداء الأفراد يرتبط بقوة بالذكاء الشعوري للأفراد فقد اشار (Khosravi & et al,2011:225) الى علاقة الذكاء الشعوري بالظواهر المختلفة مثل (القيادة و أداء الأفراد و تغير الإدارة و التبادل الاجتماعي و إجراء تقييمات الأداء) وإن الذكاء الشعوري يعتبر من المهارات التي تساعد الأفراد على التنسيق و المواعمة و ينبغي أن تتزايد قيمتها باعتبارها أصولاً في مكان العمل. وللذكاء الشعوري أهمية كبيرة فهو يعتبر أداة تشخيصية وهو يستخدم على مستويين أساسيين الأول: مستوى المنظمة من خلال تقييم المناخ المنظمي ليتم توضيح القدرة في تحسين عملية التعلم الجماعي والثاني على المستوى الفردي لكي يرشد إلى تطوير الفرد داخل المنظمة (صالح وآخرون، 2010: 240) وللذكاء الشعوري أيضاً دور على المستوى الاجتماعي من حيث المفهوم والعلاقات وتفاعل النتائج بدءاً من حلقة التأثير الاجتماعي والتفاعل بين معرفة الفرد لذاته وضبطه لها وان معرفته الاجتماعية وتأثيراتها المختلفة عالية او محدودة فهي تساهم في ايجاد نتائج مرتبطة بعملية الجذب الشعوري و اتجاهاتها الايجابية ويشكل دورة متكاملة .

ثانياً : تمكين العاملين

(1) مفهوم وتعريف تمكين العاملين : لقد حاز مفهوم التمكين للموارد البشرية على اهتمام كبير من قبل الباحثين وذلك لارتباطه بالكفاءة والفاعلية لأداء العاملين ونتاجياتهم وبالتالي تحقيق أهداف المنظمات والتمكين يعني قدرة الشخص على تولي بمسؤوليات كبيرة من خلال التدريب والثقة ومنح الصلاحيات . وهو عملية تهدف الى مشاركة المديرين والعاملين في حل المشكلات ويشمل على المعرفة والخبرة الوظيفية وترتبط المهارات الذاتية للفرد . ويكن تعريف التمكين وفق رؤية ووجهات نظر بعض الكتاب والباحثين .فقد عرفها (jallab,2013:24) هو عملية منح السلطات للأفراد وتحملهم المسؤولية من خلال عمليات اتخاذ القرارات الادارية التي لها صلة بأعمالهم من دون الرجوع للمستويات العليا ويعكس بصورة اخرى على كفاءة وفاعلية منظماتهم . اما (Judith, 2012:10333) فقد عرف التمكين بأنه تزويد العاملين بالسلطة والمهارات والرقابة الذاتية لأداء المهمات الموكلة لهم . وأشار (Hamuwdm,2010:178) هو البيئة التي يتوفر فيها القابليات والقدرات للعاملين على تحمل المسؤوليات وتحسين وتطوير الفعاليات لتحقيق واشباع الحاجات

للمستهلكين وتحقيق علاقات واضحة المعالم وتحقيق اهداف المنظمة . اما (Kanooni , 2005:5) فقد عرفها على انها مشاركة الإدارة للأفراد العاملين وتفويضهم ومنحهم القوة لاتخاذ القرارات واستثمار الفرص .
(2) اهم متغيرات تمكين العاملين : من خلال دراسة التمكين للعاملين تدل على ضرورة التعرف على ابعاده ومحتواه وتؤدي الى تحقيق اهداف البحث وقد تناولت الباحث اهم المتغيرات والابعاد التي تشمل على (تفويض السلطة و المشاركة بالمعلومات و استقلالية الاداء) وكما يلي :

المتغير الاول : تفويض السلطة : اشار (Rady,2010:64) الى ان الفكرة الاساسية لمفهوم التمكين هو تفويض السلطة الى المستويات الادارية الدنيا ليصبح لدى العاملون المقدرة في عملية التأثير على القرارات الاستراتيجية التي تتعلق باداء اعمالهم وان ذلك يتطلب تغييرا في الانماط القيادية الى قيادات تؤمن بالمشاركة والتحويل من الرقابة الى الثقة والتفويض . و اشار (drwysh&alshamriu,2010:65) هو عملية منح المرؤوسين التفويض لمساعدته في عملية اتخاذ القرار وتزويدهم بالمرونة والحرية اللازمة للوصول الى تحقيق اهداف المنظمة . و اشار (klaldat,2012:214) الى ان تفويض السلطة لا تعني فقدان المفوض لسلطته وانما يبقى محتفظا بها كاملة وله حق استردادها ولا يعفى المفوض ممن مسؤوليته لاعمال المفوض اليهم وان المسؤولية لا تفوض وان الثقة هي الاساس لتفويض السلطة وان تفويض السلطة تعبير لا مركزي للسلطة . وترى الباحث ان تفويض السلطة عملية ادارية تمنح المرؤوسين سلطات معينة لاسباب متعددة منها الشعور بالثقة المتبادلة فيما بين الرئيس والمرؤوس وتنمية قدرات ومهارات الافراد ومنحهم الفرصة لقيام ببعض الاعمال وتوجه الرئيس المفوض للوظائف الاساسية وعدم انشغاله بالجزئيات الادارية واشراك المستويات الادارية الدنيا بالعملية الادارية ووضح (drwysh&alshamriu,2010:65) ان اهم الفوائد والاثار الايجابية لتفويض السلطات هي اعطاء فرصة كاملة للرئيس القيام بمهامه الاساسية واتاحة الفرصة للابتكار والابداع وشعور المرؤوسين بالثقة وتحملهم المسؤولية . وتخفيض التكاليف . ويجاد علاقات اجتماعية قوية بين الاعضاء في التنظيم .

المتغير الثاني : المشاركة بالمعلومات : لقد اشار الباحثان (Kreitner & Kiniki, 2008 : 70) الى ان عدم وجود مشاركة بالمعلومات معناه عدم وجود التمكين وان المشاركة بالمعلومات هي القدرة على الوصول الى المعلومات المتوفرة عن اهداف وغايات المنظمة وليتمكن العاملين من فهم ادوارهم لتحقيق اهداف المنظمة ونجاحها . و اشار (almuluk,2002:63) ان اختيار الطرق لايصال المعلومات الى المديرين بوسائل مباشرة بدل من ايصالها عن طريق وسيط يعتبر المكون الاساسي للتمكين لان الطرق غير المباشرة قد لا يوفر المعلومات الافضل للتمكين وبذلك قد يكون من اشكال المشاركة الخادعة وان مشاركة المعلومات الواسعة تؤدي الى تحسين الاداء التنظيمي وتزيد من تفاعل الاعضاء في المنظمة مع الرؤية الخاصة بالمنظمة ككل . وان المعلومات الحاسمة بالنسبة للتمكين تشمل على المعلومات الخاصة برسالة المنظمة والمعلومات الخاصة باداء المنظمة وترى الباحث ان المشاركة بالمعلومات تعبر عن اتاحة المعلومات المهمة للعاملين بوسائل متعددة وتهدف الى جعل الجهود في المستويات الادارية تحقق اهداف وغايات المنظمة في اتخاذ القرارات الرشيدة .

المتغير الثالث : استقلالية الاداء : اشار (Wilkinson,1998:44) الى الاستقلالية بأنها تلغي دور المشرفين في العمليات وتمنح العاملين سلطات بعمليات اتخاذ القرار واجراءات واسعة مثل اعاءة الهيكل للعمل واعادة توزيعها بينهم وتدقق المنتج وستحدث مجاميع شبه مستقلة في العمل وأكد (almuluk,2002:65) لا يقصد بالاستقلالية بالتناوب الوظيفي لانها تعني بان الافراد هم يقررون تفاصيل عمليات ومعايير العمل والانتاج بشكل واسع لاعادة هيكله الوظيفي لان الافراد المتمكنين يتمتعون باستقلالية في وضع الاهداف وتقسيم المهام وتحسين العمل وتمنح فرق العمل مسؤوليات التعيين للملاك وتدريبهم وسيطرتهم على ساعات العمل . و اضاف (Wilkinson,1998:44) ان الاستقلالية تعبر عن حرية التصرف بالوسائل والمهارات واختيار الادوات التي تخص العمل ضمن الهيكل المحدد من قبل الادارة العليا مع تحديد افاق الاستقلالية وحرية التصرف لا تستوعب بشكل متشابه لجميع العاملين بسبب الفروق بين العاملين ولا بد ان تقوم الادارة بارشاد وتحديد الاساليب المناسبة للتصرف بما ترغب .

المتغير الرابع : العمل الجماعي : ان عملية التكمين لا يمكن ان تتم من دون اجمل الجماعي ولهذا فان فرق العمل مهمة جدا لعملية التمكين وقد عرف (al jaebari,2010:29) العمل الجماعي : هو مجموعة من الافراد يعتمدون على بعضهم البعض بدافع الالتزام والانجاز المشترك لهدف متفق عليه وهي مجموعة تنشأ في الهيكل التنظيمي وتحقق مهمة محددة وهدف . وتحتاج الى التنسيق والتفاعل بينهم ولديهم القدرة على اتخاذ القرارات وترى الباحث العمل الجماعي بأنه عمل يقوم به مجموعة من الافراد لديهم مهارات وقدرات على الانجاز مشترك من خلال التعاون والتنسيق لتحقيق الاهداف المحددة . وحدد (al sadiri,2010:13)

نقلا عن (al mdaraje , 2013:47) الى مجموعة من الاهداف التي ترغب المنظمة في تحقيقها من خلال بناء فرق العمل منها 1- تشييد وبناء روح التعاون والثقة بين الافراد 2- تنمية المهارات وزيادة ومدارك الافراد . 3- حل الصراعات بين الافراد وتحسين العلاقات بين الرؤساء والمرؤوسين 4- تدفق المعلومات في المنظمة وتوفير الاتصالات المفتوحة بما يؤدي الى الشفافية لمواجهة المشكلات وقد اعتمدت الباحثة ثلاث متغيرات فقط للبحث الحالي هي (تفويض السلطة والمشاركة بالمعلومات واستقلالية الاداء) لكونها تفي بالغرض وتؤدي الى تحقيق اهداف البحث الحالي .

البحث الثالث / الجانب العملي

يتناول هذا المبحث العرض والتحليل لنتائج متغيرات البحث وهما الذكاء الشعوري وتمكين لعاملين وذلك بالاعتماد على اجابات عينة البحث وكما يلي :

(اولا) عرض وتحليل نتائج البحث لمتغير الذكاء الشعوري يتضمن المتغير الحالي الابعاد

الفرعية التالية: (1) ادارة العلاقات : لقد حقق هذا المتغير وسطا حسابيا بلغ (4.38) وعند مقارنته مع الوسط الفرضي الذي يبلغ (3) وهذا يدل على ان الادارة تظهر تعاوناً وفهماً وتواصلًا جيداً مع الافراد وفيما بينهم للوصول الاهداف وتمثل نسبة اتفاق بلغت (88%) وبتقدير جيد جدا اما الانحراف المعياري فقد بلغ (0.42) وهذا يشير الى تجانس عالي في الاجابات للعينة حول هذا المتغير حيث حققت الفقرة (4) اعلى وسط حسابي وبلغ (4.74) وهذا يدل على اهتمام الادارة بتخفيف انفعالات الافراد للمواقف الصعبة اما اقل وسط حسابي فقد حققت الفقرة (1) وبلغ (3.94) وهي على الرغم من ذلك فهي اعلى من الوسط الفرضي (3) وتشير الى ثقة الادارة بالعاملين وتساعدهم وتهتم بهم عندما تشعر بحاجتهم لها اما اقل تشنت في الاجابات كانت الفقرة (2) حيث بلغ الانحراف المعياري لها (0.67) واعلى تشنت للاجابات كان للفقرة (1) حيث بلغ الانحراف المعياري (1.25) وبصورة عامة تشير النتائج الى ارتفاع مستوى العلاقات وادارتها واتفاق جميع الفقرات وكما في الجدول الآتي :

جدول رقم (2) / المقاييس الاحصائية لفقرات المتغير ادارة العلاقات

ت	فقرات متغير ادارة العلاقات	مقياس الاجابة										الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	النسبة المئوية
		اتفق تماماً		اتفق		محايد		لا اتفق		لا اتفق تماماً				
		%	ت	%	ت	%	ت	%	ت	%	ت			
1	تثق الادارة بالعاملين وتساعدهم وتهتم بهم عندما تشعر بحاجتهم لها	42.0	21	34.0	17	8.0	4	8.0	4	8.0	4	3.94	1.25	79%
2	تختلف وجهة نظر الادارة للموقف المطروح لما ينظر اليه الافراد الآخرون	48.0	24	46.0	23	4.0	2	2.0	1	2.0	1	4.40	0.67	88%
3	لا تهتم الادارة بالأصغاء لقول الآخرين عندما يواجهونها	52.0	26	42.0	21	2.0	1	2.0	1	4.0	2	4.42	0.73	88%
4	تهتم الادارة بتخفيف انفعالات الافراد الآخرين للمواقف الصعبة	76.0	38	22.0	11	2.0	1	2.0	1	0	0	4.74	0.49	95%
5	تستطيع الادارة معرفة أستجابات الافراد الآخرون الإيجابية والسلبية لجميع الظروف	52.0	26	38.0	19	8.0	4	8.0	4	2.0	1	4.40	0.73	88%
	الاجمالي الكلي لمتغير ادارة العلاقات											4.38	0.42	88%

(2)- النتائج المتعلقة بفقرات القيم الاجتماعية : يبين الجدول رقم (3) نتائج فقرات القيم الاجتماعية حيث حقق هذا البعد وسطا حسابيا اكبر من الوسط الفرضي (3) بلغ (4.11) ويدل على قدرة وقابلية الادارة على التفاعل مع الآخرين وقراءة مشاعرهم من أصواتهم أو تعبيرات وجههم وبمستوى جيد ونسبة الاتفاق بين العينة بلغت (82%) والانحراف المعياري كان (0.60) ويدل الى تجانس مقبول في الاجابات لافراد العينة وقد حصلت الفقرة (6) وسط حسابي عالي وبلغ(4.40) ويدل على عدم تحكم الادارة بمشاعرها عند مواجهة المشكلات المعقدة واما الفقرة (7) حصلت على اقل وسطا حسابيا وبلغ (3.76) ويدل على عدم بقاء الادارة فترات طويلة في حالة الاضطراب وتواجهها عند المشكلات اما الفقرة (6) فقد حققت ادنى حالة تشتت للاجابات وبلغ الانحراف المعياري (0.70) وان اعلى تشتت بالاجابات كان في الفقرة (7) حيث بلغ الانحراف المعياري (1.06) .

جدول رقم (3) / المقاييس الاحصائية لفقرات القيم الاجتماعية

ت	فقرات متغير القيم الاجتماعية	مقياس الاجابة											
		لا اتفق تماماً		لا اتفق		محايد		اتفق		اتفق تماماً		ت	%
		ت	%	ت	%	ت	%	ت	%	ت	%		
6	لا تتحكم الادارة بمشاعرها عند مواجهة المشكلات المعقدة	0	0	0	0	12	6	36	18	52	26	26	0
7	لا تبقى للادارة فترات الاضطراب مدة طويلة وتواجهها عند المشكلات	0	0	12	6	34	17	20	10	34	17	17	6
8	لا تستمر الادارة بالعمل والتفكير عند مواجه الموقف الصعب	0	0	2	1	14	7	28	14	56	28	28	1
9	تلوم الادارة نفسها إذا اوقعت خطأ نتج عنه مشكلة	0	0	4	2	24	12	38	19	34	17	17	7
10	تعامل الادارة الافراد بمشاعر واحدة من دون تمييز بينهم	4	2	4	2	14	7	44	22	34	17	17	1
0.6	الاجمالي لمتغير القيم الاجتماعية	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0

المصدر: البرنامج الاحصائي spss v.20

(3) النتائج المتعلقة بفقرات ادارة الذات يبين الجدول رقم (4) ان هذا البعد حقق وسطا حسابيا يبلغ(3.56) وهذا الوسط اكبر من الوسط الفرضي البالغ (3) ويشير الى قراءة المشاعر الذاتية ومعرفة تأثيرها في عملية اتخاذ القرارات ويساعد في التبصر على أفكار الآخرين وشعورهم والاشياء التي تحفزها وتأثر على الآخرين . وبلغت نسبة اتفاق افراد العينة لاجابات هذا البعد (71%) وان لانحراف لمعياري يبلغ (0.66) ويشير الى تماثل في الاجابات حيث حققت الفقرة (12) اعلى وسط حسابي يبلغ (4.42) ويدل على ان الادارة تناقش وجهات النظر التي تخص الآخرين ولو لم تتطابق مع توقعاتهم الخاصة . وكذلك حصلت تلك الفقرة اقل انحراف معياري يبلغ (0.67) وحققت الفقرة (13) اقل وسط حسابي وبلغ (3.10) وتدل على الادارة لا تأخذ بما يشعر به الآخرين لانها معروفة لديهم من خلال التعامل اليومي اما الفقرة (14) فقد حققت اعلى تشتت بالاجابات وان الانحراف المعياري يبلغ (1.26)

ومن خلال الاجابة للعينة لابعاد الذكاء الشعوري (ادارة العلاقات والفهم الاجتماعي وادارة الذات) تبين ان متغير الذكاء الشعوري حقق وعلى المستوى الاجمالي وسطا حسابيا يبلغ (3.94) وان الانحراف المعياري (0.32) وان مستوى الاجابة يبين الاتفاق وتجانس عالي في الاجابات حول اهتمام الادارة لمتغير الذكاء الشعوري بمستوى جيد وان الابعاد الفرعية للمتغير فان اهتمام الادارة لها مستوى جيد وان المتغير ادارة العلاقات كان بمستوى جيد جدا وهذا يجيب على التساؤل للبحث (ما مستوى اهتمام الادارة بمتغير الذكاء الشعوري ومتغيراته) .

جدول رقم (4) / المقاييس الاحصائية لفقرات ادارة الذات لمصدر: البرنامج الاحصائي spss v.20

الاذ حرف المع يار ي	الذ سبة المن ذوية	الو س ط الذ سا بي	مقياس الاجابية										ت	فقرات ادارة الذات
			لا اتفق		اتفق		محايد		اتفق		اتفق تماماً			
			%	ت	%	ت	%	ت	%	ت	%	ت		
1.2 2	66 %	3.3 0	8.0	4	22.0	1	18.0	9	36.0	1	16.0	8	1	تناقش الادارة مشاكل الافراد بمعزل عن مشاعرهم
0.6 7	88 %	4.4 2	0	0	2.0	1	4.0	2	44.0	2	50.0	2	1	تناقش الادارة وجهات النظر الخاصة بالآخرين ولو لم تتطابق مع توقعاتهم الخاصة
1.1 6	62 %	3.1 0	6.0	3	30.0	1	26.0	1	24.0	1	14.0	7	1	لا تأخذ الادارة بما يشعر به الآخرين لانها معروفة لديهم من خلال التعامل اليومي
1.2 6	66 %	3.2 8	10.0	5	20.0	1	20.0	1	32.0	1	18.0	9	1	تعرف الادارة ما يجرح مشاعر الآخرين الذين يعملون معها
1.1 1	77 %	3.7 2	6.0	3	12.0	6	6.0	3	56.0	2	20.0	1	1	تساعد الادارة العدالة عندما تحكم على اخطاء الافراد وتجاوزاتهم
0.6 6	71 %	3.5 6											1	الاجمالي لمتغير ادارة الذات

وتدرجت ابعاد الذكاء الشعوري حسب الاهمية النسبية كما في الجدول رقم (5) .
جدول رقم (5) تدرج متغيرات الذكاء الشعوري حسب اهميتها في الوزارة

الترتيب	الاهمية النسبية	الوسط الحسابي	المتغير	ت
الاول	88%	4.38	ادارة العلاقات	1
الثاني	82%	4.11	القيم الاجتماعية	2
الثالث	74%	3.56	ادارة الذات	3
3.94			الذكاء الشعوري	

(ثانيا) عرض وتحليل نتائج البحث لمتغيرات تمكين العاملين يتضمن هذا المتغير الابعاد الفرعية التالية :
(1) تفويض السلطة : يبين الجدول رقم (6) ان الادارة مهتمة بمتغير تفويض السلطة ومستوى جيد حيث بلغ الوسط الحسابي (3.68) وهو مستوى اعلى من الوسط الفرضي وتعتبر نسبة اتفاق العينة لهذا البعد (74%) وحقق انحرافا معياريا (0.60) ويبين تجانس اجابات العينة حيث حققت الفقرة (16) اعلى وسطا حسابيا (4.04) وان ادنى انحراف معياري يبلغ (0.86) لتبين ان الرئيس المباشر في الوزارة يفوض السلطات للأفراد الادنى منه في التنظيم حسب طبيعة العمل اما اقل الفقرة (17) حققت وسطا حسابيا بلغ (3.24) وتشير الى سماح المدير المباشر في العمل بطرح رأيك بشأن العمل المفوض اليك . (2) المشاركة بالمعلومات ومن الجدول (7) فقد تبين ان متغير المشاركة بالمعلومات حقق مستوى جيد لاهتمام الوزارة حيث حقق وسطا حسابيا يبلغ (3.42) ونسبة من الاتفاق تبلغ (68%) واما الانحراف المعياري (0.84) ليبيّن مدى التجانس المقبول لاجابات افراد العينة لهذا البعد فقد حققت الفقرة (21) اعلى وسطا حسابيا يبلغ (3.88) وكذلك حققت اقل تشتت لاجابات وبلغ الانحراف المعياري حوالي (1.02) ويدل هذا على ان المدير يزود العاملين بالمعلومات الجديدة للاعمال . وان الفقرة (23) ادنى وسطا حسابيا يبلغ (3.08) وهذا يدل على توفر الادارة المعلومات للعاملين في جميع الاحوال وليس فقط في حالة الحاجة اليها .

الجدول (6) / المقاييس الاحصائية لفقرات تفويض السلطات / المصدر: استخدم البرنامج spss v.20

الاذ ف حرا ف المع يار ي	النسبة المئوية	الوس ط س د ال حسا بي	مقياس الاجابة										ت	فقرات تفويض السلطة	
			لا اتفق تماماً		لا اتفق		محايد		اتفق		اتفق تماماً				
			%	ت	%	ت	%	ت	%	ت	%	ت			
0.86	81%	4.04	0	0	10.0	5	4.0	2	58.0	29	28.0	14	1	6	1 يخول الرئيس المباشر في الوزارة السلطات للأفراد الأدنى منه في التنظيم حسب طبيعة العمل
1.12	65%	3.24	2.0	1	28.0	14	32.0	16	20.0	10	18.0	9	1	7	1 يسمح المدير المباشر في العمل بطرح رأيك بشأن العمل المفوض اليك
1.14	72%	3.60	6.0	3	6.0	3	38.0	19	22.0	11	28.0	14	1	8	1 تنجز المهمات التي تكلف بها باستقلالية
1.03	75%	3.74	2.0	1	16.0	8	8.0	4	54.0	27	20.0	10	1	9	1 تتفق الادارة بخياراتك المختلفة عندما تتخذ القرارات بمفردك
1.19	75%	3.76	10.0	5	4.0	2	12.0	6	48.0	24	26.0	13	1	0	2 يقوم المدير بسحب التحويل من مرسومه ان اساؤوا استخدامه
0.60	74%	3.68													الاجمالي

الجدول (7) / المقاييس الاحصائية لفقرات المشاركة بالمعلومات / المصدر: استخدم البرنامج spss v.20

الانحرا ف المع يار ي	النسبة المئوية	الوس ط س د ال حسا بي	مقياس الاجابة										ت	فقرات المشاركة بالمعلومات	
			لا اتفق تماماً		لا اتفق		محايد		اتفق		اتفق تماماً				
			%	ت	%	ت	%	ت	%	ت	%	ت			
1.02	78%	3.88	0	0	16.0	8	10.0	5	44.0	22	30.0	15	2	1	2 يتم تزويدك بالمعلومات الجديدة عن أي عمل من خلال مديرك
1.20	0.66	3.28	3.6	1	12.0	18	32.0	6		16	18.0	9	2	2	2 تمتلك الوزارة قنوات اتصال تنظيمية سريعة وواضحة
1.07	62%	3.8	1	2.0	38.0	19	18.0	9	34.0	17	8.0	4	2	3	2 توفر الادارة المعلومات للعاملين عند الحاجة ايها فقط
1.07	70%	3.48	2.0	1	18.0	9	30.0	15	30.0	15	20.0	10	2	4	2 يستطيع كل من يعمل بالوزارة الحصول على المعلومات في اداء العمل الذي يكلف به
1.10	68%	3.38	6.0	3	22.0	11	8.0	4	56.0	28	8.0	4	2	5	2 تعتقد بان اهداف ورسالة الوزارة واضحة لكل العاملين
0.84	68%	3.42													الاجمالي

(4) المشاركة بالمعلومات يوضح الجدول (8) حصول هذا المتغير على وسطا حسابيا اجماليا يبلغ (3.56) ويوضح مدى اهتمام الوزارة باستقلالية الاداء للعاملين وبمستوى جيد وحصلت نسبة اتفاق لافراد العينة بلغت (71%) اما الانحراف المعياري فبلغ (0.73) ويشير الى تجانس مقبول في اجابات العينة ... فقد حققت الفقرة (27) اعلى وسط حسابي يبلغ (4.16) وايضا حققت ادنى حالة تشتت حيث بلغ الانحراف المعياري (0.91) لتبين مدى استقبال المدير الاعتراضات من العاملين على بعض اساليب العمل . وان ادنى وسطا حسابيا تحقق في الفقرة (28) وتحقق الفقرة اعلى تشتت في الاجابات وبلغ الانحراف المعياري (1.30) وتشير القدرة على كشف القصور من دون الرجوع الى المدير المباشر .

الجدول (8) المقاييس الاحصائية لفقرات استقلالية الاداء / المصدر: استخدم البرنامج spss v.20

ت	مقاييس الاجابة	مقاييس الاجابة												
		اتفق تماماً		اتفق		محايد		لا اتفق		لا تماماً		اتفق		
		%	ت	%	ت	%	ت	%	ت	%	ت	%	ت	
26	تعتمد بالرقابة الذاتية بدلا من رقابة الادارة في الوزارة	10	20	19	38	13	26	7	14	1	2	3.60	72	1.03
27	يمكن تصحيح الانحرافات ويتقبل المدير الاعتراضات من لعاملين على بعض اساليب العمل	19	38	25	50	2	4	3	6	1	2	4.16	83	0.91
28	يمكن الذي يكتشف قصورا في الاداء معالجة القصور من دون الرجوع الى المدير المباشر	5	10	13	26	11	22	11	22	10	20	2.84	59	1.30
29	تطلب الادارة العليا تقارير دورية من العاملين في لمستويات الدنيا ومقترحات دورية	5	10	24	48	11	22	7	14	3	6	3.42	68	1.05
30	تشعر القدرة على اتخاذ القرار دون مشاركة الاخرين	16	32	15	30	13	26	5	10	1	2	3.80	76	1.07
المجموع												3.56	71	0.73

ومن خلال اجابات العينة لمتغيرات تمكين العاملين (تفويض السلطات و المشاركة بالمعلومات واستقلالية الاداء) تبين ان الوسط الحسابي يبلغ (3.52) ويدل على مستوى الاجابات يبين اتفاق عينة الدراسة والتجانس المقبول لاجابات العينة حول اتمام الوزارة لاستقلالية الاداء وبمستوى جيد وتدرجت متغيرات تمكين العاملين حسب اهميتها كما في الجدول (9).

جدول رقم (9) تدرج متغيرات تمكين العاملين حسب اهميتها في الوزارة

ت	المتغير	الوسط الحسابي	الاهمية النسبية	الترتيب
1	تفويض السلطات	3.68	74%	الاول
2	المشاركة بالمعلومات	3.56	71%	الثاني
3	استقلالية الاداء	3.42	68%	الثالث
		3.52		تمكين العاملين

(4) اختبار العلاقات بين متغيرات البحث / علاقات الارتباط بين الذكاء الشعوري وتمكين العاملين يبين الجدول رقم (10) ما يأتي : الفرضية الرئيسية الاولى : علاقة الارتباط بين اجمالي متغيرات الذكاء الشعوري واجمالي تمكين العاملين ، وجود علاقة ارتباط معنوية طردية قوية، وبما يشكل (100%) بلغت قيمة معامل ارتباط الرتب لسبيرمان (**0.736) وهذا يبين كلما زاد الاهتمام بالذكاء الشعوري يزداد الاهتمام بتمكين العاملين التنظيمي وهذا يعني قبول الفرضية الرئيسية توجد علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية بين الذكاء الشعوري وتمكين العاملين كما يوضح

الجدول رقم (10) / قيم معاملات ارتباط العلاقة بين الموهبة الاستراتيجية وقدرات التجديد المنظمي

العلاقات المعنوية	العدد	استقلالية الاداء	المشاركة بالمعلومات	تفويض السلطات	تمكين العاملين	الذكاء الشعوري
ادارة العلاقات	4	0.636**	0.509**	0.324**	0.549**	0.324**
القيم الاجتماعية	3	0.350**	-0.01	0.350*	0.566**	0.350*
ادارة الذات	4	0.737**	0.694**	0.349*	0.417**	0.349*
اجمالي الذكاء الشعوري	4	0.736**	0.587**	0.472**	0.579**	0.472**
العلاقات المعنوية	العدد					
	4	3	4	4		
	النسبة المئوية	75%	100%	100%		

المصدر: استخدام البرنامج الاحصائي spss v.20 / * معنوي تحت مستوى معنوية 0.05 ** معنوي تحت مستوى معنوية 0.1

اما الفرضية الفرعية الاولى : وجود علاقة الارتباط بين اجمالي الذكاء الشعوري وبين تمكين العاملين ، وجود علاقة ارتباط معنوية طردية قوية، حيث بلغت قيمة معامل ارتباط الرتب لسبيرمان بين اجمالي الذكاء الشعوري وتفويض السلطات (**0.472) ، وهذا يبين كلما زاد الاهتمام الذكاء الشعوري ازداد الاهتمام . تفويض السلطات اما الفرضية الفرعية الثانية علاقة الارتباط بين اجمالي الذكاء الشعوري وبين المشاركة بالمعلومات ، وجود علاقة ارتباط معنوية طردية قوية، حيث بلغت قيمة معامل ارتباط الرتب لسبيرمان بين اجمالي الذكاء الشعوري وبين المشاركة بالمعلومات (**0.579) ، وهذا يبين كلما زاد الاهتمام بالذكاء الشعوري ازداد الاهتمام بالمشاركة بالمعلومات اما الفرضية الفرعية الثالثة علاقة الارتباط بين اجمالي الذكاء الشعوري وبين استقلالية الاداء وجود علاقة ارتباط معنوية طردية قوية، حيث بلغت قيمة معامل ارتباط الرتب لسبيرمان بين اجمالي الذكاء الشعوري وبين استقلالية الاداء (**0.763) وهذا يبين كلما زاد الاهتمام بالذكاء الشعوري ازداد الاهتمام باستقلالية الاداء وكذلك نستدل ما يلي

1. ادارة العلاقات ترتبط مع اسلوب تفويض السلطات ، والمشاركة بالمعلومات ، واستقلالية الاداء علاقات ارتباط معنوية ، وبما يشكل (100%) وكانت العلاقات جميعها قوية وبمستوى معنوية (0.01) اذن نستنتج توجد علاقة ارتباط معنوية بين الذكاء الشعوري وابعاد تمكين العاملين

2. القيم الاجتماعية ترتبط علاقات ارتباط معنوية، وكانت العلاقات قوية وبمستوى معنوية (0.05) ولا توجد علاقة ارتباط معنوية مع استقلالية الاداء بما يشكل (75%)

3. ادارة الذات ترتبط مع (تفويض السلطات ، والمشاركة بالمعلومات ، واستقلالية الاداء) علاقات ارتباط معنوية بعلاقات ارتباط معنوية ، وبما يشكل (100%) وكانت العلاقات جميعها قوية وبمستوى معنوية (0.01)، اذن نستنتج توجد علاقة ارتباط معنوية بين الذكاء الشعوري وابعاد تمكين العاملين .

ثانيا / اختبار التأثير بين متغيرات البحث

الفرضية الرئيسية الثانية (يوجد تأثير ذو دلالة معنوية للذكاء الشعوري على المستوى الكلي وتمكين العاملين لكل من الابعاد) تفويض السلطات ، والمشاركة بالمعلومات ، واستقلالية الاداء) علاقات ارتباط معنوية كما في الجدول رقم (10) الذي من خلاله يمكن ان نبين النماذج المعنوية وغير المعنوية للمتغيرات وكما يلي تأثير متغير الذكاء الشعوري في تمكين العاملين /الفرضية الرئيسية الثانية لاختبار صحة الفرضية الرئيسية الثانية لمعرفة فيما اذا كان هناك تأثير الذكاء الشعوري على المستوى الكلي في تعزيز تمكين العاملين) فقد تم استخدام الانحدار الخطي البسيط وكانت النتائج كما يبين :

الجدول (11) ان قيمة قيمة F بالنسبة لاجمالي ابعاد الذكاء الشعوري

النموذج	R ²	F	Sig.
الانحدار	0.637	84.370	0.000
انموذج	B	T	Sig.
الحد الثابت	1.559	6.869	0.000
الذكاء الشعوري	0.356	6.185	0.000

الجدول رقم (11) تأثير الذكاء الشعوري على المستوى الكلي في تمكين العاملين في اجمالي تمكين العاملين كانت قيمتها (84.370) بمستوى معنوية (0.000) وهي أقل من (0.05)، وكانت قيمة معامل التحديد (0.637) أي أن اجمالي ابعاد قيمة F بالنسبة لاجمالي ابعاد الذكاء الشعوري تفسر (0.637) من التغير الحاصل في تمكين العاملين، اما قيمة معامل (β) بلغت (0.356)، أما قيمة ثابت الانحدار فقد بلغت (1.559)، الذي يعني ان هناك وجوداً لـ (تمكين العاملين) ما مقداره (1.559)، وان قيمة اختبار t (6.185) وكانت مستوى المعنوية (0.000) وهي اقل من (0.05)، اذن تقبل فرضية البحث الرئيسية أي يوجد تأثير معنوي للذكاء الشعوري في تمكين العاملين وان نموذج الانحدار الخطي البسيط فسيكون كما يلي : $Y = \alpha + \beta x$ حيث Y تمثل تمكين العاملين ، X الذكاء الشعوري $Y = 1.559 + 0.356 x$

الفرضية الفرعية الاولى: يوجد تأثير ذو دلالة معنوية لاجمالي الذكاء الشعوري في تفويض السلطات ولبيان صحة الفرضية فقد تم استخدام الانحدار الخطي البسيط وكانت النتائج كما يلي.
الجدول رقم (12) / تأثير الذكاء الشعوري على المستوى الكلي في تفويض السلطات

النموذج	R ²	F	Sig.
الانحدار	1.85	10.868	0.002
النموذج	B	T	Sig.
الحد الثابت	2.566	5.9305	0.000
الذكاء الشعوري	0.430	3.2973	0.000

يبين الجدول رقم (12) قيمة F بالنسبة لاجمالي ابعاد الذكاء الشعوري في المشاركة بالمعلومات كانت قيمتها (10.868) بمستوى معنوية (0.002) وهي أقل من (0.05)، وكانت قيمة معامل التحديد (1.85) أي أن اجمالي ابعاد الذكاء الشعوري تفسر (1.85) من التغير الحاصل في تفويض السلطات ، اما قيمة معامل (β) التي بلغت (0.430) تشير الى ان اي تغير في اجمالي الذكاء الشعوري بمقدار وحدة واحدة يؤدي الى تغير في تفويض السلطات (0.430)، أما قيمة ثابت الانحدار فقد بلغت (2.566)، وقيمة (t) بلغت (3.297) بمستوى معنوية (0.000) وهي أقل من (0.05)، إذن تقبل الفرضية أي يوجد تأثير معنوي (الذكاء الشعوري) في تفويض السلطات الفرضية الفرعية الثانية يوجد تأثير ذو دلالة معنوية للذكاء الشعوري على المستوى الكلي في المشاركة بالمعلومات

الجدول رقم (13) / تأثير الذكاء الشعوري على المستوى الكلي في المشاركة بالمعلومات

النموذج	R ²	F	Sig.
الانحدار	0.409	33.228	0.000
النموذج	B	T	Sig.
الحد الثابت	1.301	3.368	0.001
الذكاء الشعوري	0.668	5.764	0.000

يبين الجدول رقم (13) قيمة F بالنسبة لاجمالي ابعاد الذكاء الشعوري في المشاركة بالمعلومات كانت قيمتها (33.228) بمستوى معنوية (0.000) وهي أقل من (0.05)، وكانت قيمة معامل التحديد (0.409) أي أنه على المستوى الكلي تفسر (0.409) من التغير الحاصل في المشاركة بالمعلومات ، اما قيمة معامل (β) بلغت (0.668) ، وتشير هذه القيمة الى ان اي تغير في اجمالي الذكاء الشعوري بمقدار وحدة واحدة يؤدي الى تغير في المشاركة بالمعلومات بمقدار (0.668)، أما قيمة ثابت الانحدار فقد بلغت (1.301)، اما قيمة (t) بلغت (3.368) بمستوى معنوية (0.001) وهي أقل من (0.05)، إذن تقبل الفرضية أي يوجد تأثير معنوي لاجمالي الذكاء الشعوري في المشاركة بالمعلومات . إذن نموذج الانحدار الخطي البسيط سيكون كما يلي : $Y = 1.301 + 0.668x$ حيث $Y = \alpha + \beta x$ تمثل المشاركة بالمعلومات ، x تمثل الذكاء الشعوري الفرضية الفرعية الثالثة يوجد تأثير ذو دلالة معنوية لاجمالي الذكاء الشعوري على المستوى الكلي في استقلالية الاداء .

جدول رقم (14) / تأثير اجمالي الذكاء الشعوري في استقلالية الاداء

النموذج	R ²	F	Sig.
الانحدار	2.83	18.588	0.000
النموذج	B	T	Sig.
الحد الثابت	0.810	1.359	0.810
الذكاء الشعوري	0.779	4.356	0.000

يبين الجدول رقم (14) قيمة F (بالنسبة لاجمالي ابعاد الذكاء الشعوري في استقلالية الاداء كانت قيمتها (18.588) بمستوى معنوية (0.000) وهي أقل من (0.05)، وكانت قيمة معامل التحديد (2.83) أي أن اجمالي ابعاد الذكاء الشعوري تفسر (2.83) من التغير الحاصل في استقلالية الاداء، اما قيمة معامل (β) كانت تساوي (0.779) ، وتشير قيمة معامل (β) الى ان اي تغير في اجمالي الذكاء الشعوري بمقدار وحدة واحدة يؤدي الى تغير في استقلالية الاداء (0.810)، أما قيمة ثابت الانحدار فقد بلغت (0.810)، وقد بلغت قيمة (t) (4.356) وكانت مستوى المعنوية (0.000) وهي أقل من (0.05)، إذن تقبل الفرضية أي يوجد تأثير معنوي لاجمالي الذكاء الشعوري في استقلالية الاداء . نستدل من الجدول (15) (ادارة العلاقات احد ابعاد

الذكاء الشعوري ذا تأثير معنوي مع متغيرات تمكين العاملين أي ما نسبته (100%). ونستدل من الجدول (القيم الاجتماعية) احد أبعاد الذكاء الشعوري ذا تأثير معنوي مع تمكين العاملين ويؤثر الذكاء الشعوري على تفويض السلطات (33%). ونستدل من الجدول (ادارة الذات) بوصفه احد أبعاد الذكاء الشعوري ذا تأثير معنوي مع (استقلالية الاداء) أي ما نسبته (66%).

جدول رقم (15)/ تأثير متغيرات الذكاء الشعوري مع متغيرات تمكين العاملين

النماذج المعنوية		تمكين إجمالي العاملين		استقلالية الاداء		المشاركة بالمعلومات		تفويض السلطات		تمكين العاملين	
النسبة المئوية	العدد									الذكاء الشعوري	
100%	4	0.49	2.21	0.26	1.46	0.30	2.02	0.10	3.14	ادارة العلاقات	
		0.00	45.99	0.00	16.82	0.00	20.76	0.02	5.65		
50%	2	0.16	2.71	0.00	3.37	0.32	1.79	0.12	2.98	القيم الاجتماعية	
		0.04	9.14	0.99	0.00	0.00	22.65	0.13	6.69		
75%	3	0.59	2.15	0.48	0.91	0.17	2.44	0.12	3.13	ادارة الذات	
		0.00	68.13	0.00	44.53	0.03	10.12	0.13	6.65		
معامل R ²		3		2		3		1		العدد	العلاقات
قيمة F		100%		66%		100%		33%		النسبة المئوية	المعنوية

قيمة F المحسوبة عند مستوى دلالة 0.05=4.00

المبحث الرابع

الاستنتاجات

تضمن هذا المبحث عدداً من الاستنتاجات والتوصيات بناءً على نتائج التحليل الميداني في مجال الذكاء الشعوري والتي توصل إليها الباحث ويتضمن تفسيراً لتلك النتائج إذ يغطي المبحث الاستنتاجات والتوصيات المتعلقة بالعلاقة والتأثير بين متغيرات البحث وكالاتي:

أولاً: الاستنتاجات

- يرتبط الذكاء الشعوري وتمكين العاملين بشكل ايجابي وهذا يبين مسعى القيادات في الوزارة المبحوثة لتعزيز المستوى الاداري الذي يعتمد على مدى امتلاكها لخصائص الذكاء الشعوري.
- وجود علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية قوية بين متغيرات البحث (الذكاء الشعوري و تمكين العاملين) خلال التحليل الاحصائي.
- ان التحليل الاحصائي بين متغيرات البحث حقق تأثيراً ذا دلالة معنوية لمتغيرات البحث (الذكاء الشعوري في تمكين العاملين) ووجود تأثير للمتغيرات الثانوية وقبول الفرضيات.
- بينت مؤشرات التحليل ان الادارات في الوزارة المبحوثة تمتلك القدرة لتمكين العاملين واستخدامها في المواقف المناسبة وهذا ما يعزز من متطلبات تحقيق المستوى الجيد من التفوق في العمل في الوقت والمكان المناسب.
- ان المتغير المستقل (الذكاء الشعوري) يمتلك دور معنوي في التفوق لدى عينة البحث في الوزارة المبحوثة وعبر تمكين العاملين على المستوى الكلي ومستوى المتغيرات الفرعية وهذا يوضح ان عينة البحث تمتلك مستويات عالية من الذكاء الشعوري ويعزز من ادواهم للوزارة التي يعملون بها في المواقف المناسبة ولجميع مجالات العمل.
- تبين لدى الباحث ان هنالك عدد المنشآت التابعة للوزارة (مثل الشركة العامة للمنتجات الغذائية) في الوزارة تعاني من شبه بطالة مقتعة وعدم الاستفادة من الكوادر العمالية لديها عدم استفادة العاملين من الحوافز المادية والمعنوية بسبب البطالة المقتعة لديهم مما ادى الى اتخاذ اغلب العاملين من ذوي الخبرات قرار للتقاعد قبل بلوغهم السن القانوني للتقاعد.

ثانياً: التوصيات

1. تطبيق متغيرات البحث في المؤسسات العلمية الأخرى لما لها من أهمية في القطاعات الصناعية والاقتصادية والتشخيص الشمولي لقدرات الذكاء الشعوري ومدى تطبيقها لتعزيز تمكين العاملين في المؤسسات وتحديد السبل التي تعيق تحقيقها .
2. ان برامج الذكاء الشعوري تشترك فيه الوزارات في الدول المتقدمة والقطاع الخاص وتؤدي الى تحديد اليات العمل للبرامج وتخصيص المصادر المالية اللازمة لتحقيق اهدافه
3. منح الفرصة للموظفين للمشاركة بالمعلومات واستقلالية الاداء في المنظمة .
4. رفع مهارات المستفيدين في الوزارة وزيادة قدراتهم للتعامل مع الذكاء الشعوري ومشاركتهم في البرامج المعدة لهذا الغرض .
5. تفعيل الوزارة واهتمامها بتوفير المواد الاولية المستخدمة سواء من خلال الزراعة للمواد وتصنيعها او استيراد المواد الاولية لتعود الصناعة للعمل وتشغيل العاملين .
- 6 . تحديث الاجهزة والمعدات اللازمة للعمل وتطويرها .
7. عمل دراسة واسعة حول موضوع الذكاء الشعوري في المنظمات بصورة عامة وضرورة قيام المنظمات بتوفير الدعم والاسناد لتمكين العاملين .

المصادر

- 1- bizazu, muhamad eazmi (2010) "athar aldhika' aleatifa ealaa al'ada' alwazifii lilmudra' ", risalat majstayr manshurat, kuliyat altijarati, aljamieat al'iislamiati, ghazat.
- 2- muhmid, eala eabd alrihmin (2009) "aldhaka' alwajdaniyu waltafkir 'alabtukari eind al'atfali" alitabeat al'uwalaa, dar alfikr llnashireuman al'urdunn
- 3- alkhawli, mahmud saeid (2011) "aldhaka' alwajdaniyu, ma bayn alnash'at waltatbiqa", altibeat al'uwalaa, maktabat alainjilu almisriati, misr.
- 4-Ali, 'iiman eabbas (2009) "aldhaka' aleatifi", altibeat al'uwalaa, maktabat aldaar alarabiat lileulumi, baghadadin.
- 5- salih, 'ahmad eali waleizawi, bushraa hashim , 'iibrahim khalil (2010) "al'iidarati bialdhuka'ati, manhaj altamayuz al'iistratiji walaijtimaeii lilmunazamat", altabeat alawla, dar wayil llnashr, eaman- 244
- 6-alkhifaf, 'iiman eabbas (2011) "aldhuka'at almutaeadiyat - barnamaj tatbiqiy", altibeat al'uwlaa, dar almanahij llnashr, eimana- al'urdunn.
- 7- aleatawi, eamir eali walrasul, hasin eali waghubash, fadil rady (2008) "alealaqat bayn aldhikaa' alshaeuri waistiratiji altaghyir almkhtt- dirasat tatbiqiat fi jamieat alkawfa ", majalat alqadisiyat lileulum al'iidiariyat walaiqtisadiyat, almjld(10), aleidd(4).
- 8 - aleinzi, saed eali w altaayiy, 'iibrahim khalil (2007) "aldhaka' alshaeuri waealaqatuh bialsamat alshakhsiyaat lilqadat al'iidariiyina", majalat aleulum al'iidiariyat walaiqtisadiyat , jamieat baghdad, almujlid (13), aleidd(47).
- 9- jallab , 'ihsan dahsh walhusayni , kamal kazim tahir ,(2013) " 'iidarati altamkin walaindimaj " altabeat al'uwlaa , dar safa' llnashr waltawzie – eamman
- 10- hamuwd , khdir kazim , (2010), munazamat almaerifat , dar safa' llnashr waltawzie - eamman .

11- rady , jawad muhsin ,(2010) , altamkin al'iidariu waealaqatuh biaibdae aleamilin " dirasatan maydaniatan ealaa eayinat min mudifi kuliyyat al'iidarat walaiqtisadi, majalat alqadisiyat lileulum al'iidariyat walaiqtisadiyat , almujalid 12,aledd1 .

12 - drwysh, mahir sabri , &lshamriu , 'iibrahim rashid ' (2010) " tafwid alsultat al'uslub al'amthal lirafe kafa'at al'ada' alwazifii / dirasatan aistitlaeiat alsharikat aleamat lisinaeat alaismidat / almintaqat alwustaa / alkufat , majalat al'iidarat walaiqtisad aljamieat almustansiriat , aleadad alththani walthamanun .

13- klaldat, zahir mahmud (2012)" alaitijahat alhadithat fi alqiadat al'iidaria " , altabeat al'uwlaa , dar zahran lilnashr waltawzie .

14- almuluk , jalal saed , (2002) " dawr altamkin fi taeziz alaibdae almunazamii : dirasatan lara' alqiadat aleilmiat fi jamieat almawsil " atruhah dukturah , kuliyyat al'iidarat walaiqtisad , jamieat almawsil .

15- aljaebariu , duea' eabd aleaziz , (2010) , " waqie tamkin aleamilin fi aljamieat aleamat alfilastiniat aleamat fi aldifat algharbiat min wijhat nazar eamiliha al'iidariiyin " rislat majistir fi 'iidarat al'aemal , jamieat alkhalil .

16- aldirajiu , hisham sabah muhsin ,(2013) , "athir tamkin aleamilin fi taeziz alwala' altanzimii " dirasatan aistitlaeiat fi almudiriya aleamat linaql altaqat alkahrabayiya .

17- alsadiri , 'ahmad muhamad khamis , (2010) "ara' aleamilin fi alqitae alkhasi fi saltanat eamman ean maharat mudarayihim fi qiadat fariq aleamal " , risalat majistir , alakadymiat alearabiat albritaniat liltaelim lieali , almamlakat almutahida

18- Diggins , Cliona , (2004) "Emotional intelligence : The key to effective performance" ,Human Resource Management ,emerald group publishing limited, Vol 12 , No 1 , p 33-35.

19-Dulewics, victor &Higgs, Malcolm(2003) "Measuring Emotional Intelligence : content,construct and criteration – related validity" ,journal Management Psychology, vol.18, No.5,pp.405-420.

20- Singh,Dalip(2006) "Emotional Intelligence At Work" ,Response Books, 3rd Edition, New Delhi.

21- Fabio Annamaria Di and Blustein David L.(2010) "Emotional Intelligence and Decisional conflict Styles,some empirical evidence among Italian high school student" ,journal of career assessment ,Vol.18,No.1,pp.71-81.

22- Goleman ,Daniel (2006) "Working with Emotional Intelligence " ,Bantam Books,3rd edition, New york

23 - Goleman, D., (2000)"Working With Emotional Intelligence",New York : Bantam.

24-Khosravi,BahdorGanjeh &Manafi,Mahmoud& Hojabri, Roozbeh & Aghapour, Ali haj & Gheshmi (2011)"The Relationship between Emotional Intelligence and Effective Delegation" , International Journal of Business and Social Science, vol.2 No.19,Iran.

25- Judith , Mushipe Zuvarashe , (2012) , " Employee empowerment and Organizational Commitment": A study of the food Manufacturing sector in Zimbabwe "African journal of Business Management , Vol.6(38),pp.10332- 10339,26 September.

26- Kanooni ,Arman: (2005) " The employee" Empowerment in Informtion Technology Department "

27- Wilkinson, Adrian, (1998) , Empowerment : Theory and practice ' Personal Review, " V01.,No.1.

The Influence of Emotional Intelligence in promoting the Empowerment of Employees

Sanaa Oraibi mohammed
Mustansiriya University faculty of
Adminisistration and Economies
Department of Banking and Financial
Sciences
droqeak@yahoo.com

Received:23/10/2019

Accepted :16/2/2020

Published :August / 2020



This work is licensed under a [Creative Commons Attribution-NonCommercial 4.0 International \(CC BY-NC 4.0\)](https://creativecommons.org/licenses/by-nc/4.0/)

Abstract:

The subject of the research seeks to indicate the level of influence of emotional intelligence in the empowerment of workers in the Ministry of Industry and Minerals General Company for Food Products. The research problem is illustrated by knowing all of the following:

- 1.The level of the relationship between emotional intelligence in promoting the empowerment of employees of the Ministry of Industry and Minerals.
- 2.The impact of emotional intelligence on the empowerment of workers in the ministry.
- 3.Recognize the interest of the management of the Ministry of Industry and Minerals in emotional intelligence and the empowerment of workers and its variables?

To achieve the goal of the research, a sample of individuals working in the administrative levels was surveyed from the directors and officials of the people in the ministry. The number of respondents was (57) employees. The research adopted the descriptive analytical method and the questionnaire was used as a data collection tool based on the statistical analysis program. The research reached a number of conclusions, the nature of the relationship and influence between the variables of the research was the most important and the existence of a direct correlation between the emotional intelligence and the empowerment of workers as well as the existence of the relationship of moral influence between the variables. The research concluded a set of recommendations to the relevant authorities, including the possession of administrative leaders in the Ministry of the researched skills of emotional intelligence and use in appropriate situations and this enhances the requirements for the empowerment of employees and their use of those skills in a timely manner.

Keyword: Emotional, Intelligence , empowerment of employees