

أثر استراتيجية تمكين العاملين على تطوير الرأسمال البشري في جامعة قسنطينة 2The Impact of Employee Empowerment Strategy on Human Capital Development at the University of Constantine 2نسرین بوسنة¹، محمد بوشريبة²¹ عبد الحميد مهري-قسنطينة 2-، مخبر المغرب الكبير للاقتصاد و المجتمع .nesrine.boussena@univ-constantine2.dz² عبد الحميد مهري-قسنطينة 2-، mohamedboucheriba@hotmail.com

تاريخ النشر: 2020/10/29

تاريخ القبول: 2020/09/04

تاريخ الاستلام: 2020/07/10

ملخص:

هدفت الدراسة إلى التعرف على مدى اعتماد جامعة قسنطينة 2 على استراتيجية تمكين العاملين وأثر ذلك على تطوير الرأسمال البشري، تحقيقاً لهذا الغرض اعتمد على المنهج الوصفي التحليلي وجمعت المعلومات باستخدام الاستبيان الذي وزع على عينة عشوائية قدرها 63 عامل من العمال الإداريين في الجامعة.

خلصت الدراسة إلى اعتماد متوسط على استراتيجية تمكين العاملين واهتمام متوسط أيضاً بتطوير الرأسمال البشري، بالإضافة إلى وجود أثر ذو دلالة إحصائية لاستراتيجية التمكين على تطوير الرأسمال البشري. و أوصت بضرورة بناء الثقة وتفويض السلطة والاهتمام بتنمية وتطوير المهارات المعارف والخبرات

الكلمات المفتاحية: استراتيجية التمكين، رأسمال، رأسمال البشري، المهارات، المعارف ، الخبرات

تصنيف JEL: M12، M12.

Abstract:

The study aimed at identify the level of reliance on the strategy of empowerment at the University of Constantine 2, and the impact of this strategy in development human capital, to achieve this objectives we adopted the descriptive analytical method and we distributed 63 questionnaires to the administrative staff in the university.

the study found a medium availability to strategy Empowerment and average interest in human capital, and a statistically significant impact between the strategy of empowerment and the development of human capital. It recommended the need to build trust, Delegation the authorities and pay attention to the development of skills knowledge and expertise.

Keys words: Empowerment strategy, capital, human capital, skills, knowledges, experiences

JEL classification codes: M12; M12

المؤلف المرسل: نسرین بوسنة ، الإيميل: nesrine.boussena@univ-constantine2.dz

عنوان المقال: أثر استراتيجية تمكين العاملين على تطوير الرأسمال البشري في جامعة قسنطينة 2

تمهيد:

تعرف البيئة المحيطة بالمؤسسات في وقتنا الراهن الكثير من التطورات التي أفرزت تحديات في غاية الجدية والحداثة، وفرضت توجهات جديدة تعنى أكثر بالإبداع والابتكار لأجل تحسين أداء المؤسسات محصلة أعمالها في بيئة الثابت الوحيد فيها هو التغيير. وعليه بات من الضروري أن تتفاعل مع هذه المتغيرات المعقدة والمتداخلة بأعلى قدر من المرونة والحساسية، وتكيف ممارستها للأعمال مع متطلبات عصر المعرفة والهياكل المرنة، والاستجابة السريعة للزبائن والمسؤولية الاجتماعية والأخلاقية. هذا التكيف يلزمها الاستثمار في مختلف مواردها خاصة تلك التي تحمل قدرات فطرية ومهارات مكتسبة ومعارف وخبرات تمكنها من الإبداع والابتكار وحل المشكلات. أي عليها الاستثمار في رأسمائها البشري سبيل تحقيق التأقلم.

مشكلة الدراسة:

تطوير الرأسمال البشري من بين أهم تحديات التي تواجه المؤسسات مهما كان نوعها و دورها حيث ألزمت الاعتماد على طرق وأساليب تساعد في اكتشاف مكامن المعرفة وتفجير الطاقات الكامنة و تعزيز المهارات من خلال إتاحة المعلومات و بناء الثقة والتحفيز و التدريب المستمر . عبر التمكين و منح القدرة اللازمة للأفراد من أجل المشاركة في اتخاذ القرارات إلى جانب منحهم الحرية للتصرف الآني إزاء المواقف التي تواجههم مستهدفين في ذلك اغتنام فرص ومواجهة تهديدات. و الجامعة كغيرها من المؤسسات تسعى باستمرار إلى تطوير رأسمائها البشري من أجل الرفع من قدرتها على التأقلم مع المتغيرات.

ومن هنا تبرز معالم إشكاليتنا في التساؤل الرئيسي الذي مفاده: ما أثر استراتيجية تمكين العاملين على تطوير الرأسمال البشري

في جامعة قسنطينة 2؟

ويندرج تحت هذا التساؤل الرئيسي مجموعة من الأسئلة الفرعية:

- ما مدى الاعتماد على إستراتيجية تمكين العاملين في جامعة قسنطينة 2؟
- ما واقع الاهتمام بتطوير الرأسمال البشري بمختلف مكوناته في جامعة قسنطينة 2؟
- هل يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لإستراتيجية تمكين العاملين على تطوير الرأسمال البشري في جامعة قسنطينة 2؟

فرضيات الدراسة:

بناء على إشكالية الدراسة و الدراسات السابقة قمنا بصياغة الفرضيات التالية:

-الفرضية الرئيسية **H0**: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لاستراتيجية تمكين العاملين على تطوير الرأسمال البشري عند مستوى معنوية $\alpha \leq 0.05$ في جامعة قسنطينة 2.

ويتفرع عن هذه الفرضية الرئيسية الفرضيات الفرعية التالية:

-الفرضية الفرعية الأولى **H01**: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لتفويض السلطة على تطوير الرأسمال البشري عند مستوى معنوية $\alpha \leq 0.05$ في جامعة قسنطينة 2.

-الفرضية الفرعية الثانية **H02**: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للاتصال الفعال على تطوير الرأسمال البشري عند مستوى معنوية $\alpha \leq 0.05$ في جامعة قسنطينة 2.

-الفرضية الفرعية الثالثة **H03**: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للثقة على تطوير الرأسمال البشري عند مستوى معنوية $\alpha \leq 0.05$ في جامعة قسنطينة 2.

- الفرضية الفرعية الرابعة **H04**: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للتدريب على تطوير الرأسمال البشري عند مستوى معنوية $\alpha \leq 0.05$ في جامعة قسنطينة 2.

-الفرضية الفرعية الخامسة H05: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للتحفيز على تطوير الرأسمال البشري عند مستوى معنوية $\alpha \leq 0.05$ في جامعة قسنطينة 2.

-أهمية الدراسة: تكمن أهمية الدراسة في :

- أهمية المورد البشري بالنسبة للجامعة ودوره الأساسي في تقديم الخدمات؛
- أهمية إستراتيجية التمكين كأسلوب جد فعال في إدارة وتطوير الموارد البشرية؛
- أهمية الرأسمال البشري على المستوى الجزئي والكلّي والدور الكبير لاستراتيجية التمكين في تطويره.
- أهداف الدراسة: تسعى الدراسة الحالية إلى تحقيق جملة من الأهداف تتمثل في:
- التعرف على مدى الاعتماد على إستراتيجية التمكين في جامعة قسنطينة 2؛
- التعرف على واقع الرأسمال البشري و مدى الاهتمام بتطويره في جامعة قسنطينة 2؛
- إبراز أثر إستراتيجية التمكين على تطوير الرأسمال البشري في جامعة قسنطينة 2؛
- تقديم اقتراحات من شأنها تفعيل استخدام إستراتيجية التمكين في تطوير الرأسمال البشري.

-منهجية الدراسة:

لتحقيق غاية هذه الدراسة، اعتمدنا على المنهج الوصفي التحليلي باعتباره ملائم لوصف واستعراض المفاهيم الأساسية لإستراتيجية التمكين والرأسمال البشري من خلال جمع مختلف المعلومات وتحليلها بغرض الإلمام بالجوانب النظرية للدراسة. أما بالنسبة للجانب التطبيقي فقد تم الاستعانة بأسلوب دراسة حالة من خلال استقراء المعلومات المتحصل عليها من العاملين الإداريين في جامعة قسنطينة 2، كما تم الاعتماد على الاستبيان للحصول على آراء ووجهات نظر عينة الدراسة لمعالجتها وتحليلها واستخلاص جملة من النتائج.

حدود الدراسة:

الحدود المكانية: أجريت الدراسة في جامعة قسنطينة 2؛ الحدود الزمنية: دامت الدراسة في الفترة الممتدة بين نوفمبر 2019 إلى فيفري 2020؛ الحدود الموضوعية: اشتملت الدراسة على متغيري إستراتيجية التمكين والرأسمال البشري؛ الحدود البشرية: اقتصرت الدراسة على العاملين الإداريين في جامعة قسنطينة 2.

الدراسات السابقة:

الدراسات الأجنبية:

Dr. Mercy Gacheri Munjuri Prof. Peter K'Obonyohuman, capital employee empowerment and performance of commercial banks and insurance firms in kenya, International Journal of Arts and Commerce Vol. 4, No. 6, 2015.

الغرض من هذه الدراسة هو تحديد تأثير رأس المال البشري على الأداء في شركات التأمين والبنوك التجارية في كينيا من خلال تمكين الموظفين. اعتمد المسح الشامل على جميع البنوك التجارية المرخصة و عددها 43 و شركات تأمين وعددها 45 المستهدفون من الاستبيان هم مديرو الموارد البشرية الذي استخدم كأداة لجمع البيانات. بعد تحليل البيانات كشفت النتائج أن تمكين الموظف لديه تأثير الواسطة بين رأس المال البشري و أداء المؤسسة ، وعليه يجب أن تحرص المؤسسات على زيادة مستوى تمكين الموظف لتحسين الأداء وبناء الرأسمال البشري.

Hadi Teimouri Vahid Fattahi Sarand Seyed-hasan Hosseini , Assessment of the relationship between intellectual capital and organizational health through mediator of employee empowerment (case study: Islamic Azad University employees Shabestar) , International Journal of Learning and Intellectual Capita, Vol. 14, 2017.

عنوان المقال: أثر استراتيجية تمكين العاملين على تطوير الرأسمال البشري في جامعة قسنطينة 2

بحثت هذه الدراسة في تأثير رأس المال الفكري على الصحة التنظيمية من خلال التمكين، شملت العينة موظفي جامعة آزاد الإسلامية شابستار البالغ عددهم 132 اعتمد الاستبيان كأداة لجمع المعلومات وتم تحليل البيانات باستخدام برنامج Spss. توصلت النتائج إلى التأثير الإيجابي لأبعاد رأس المال الفكري (رأس المال البشري، رأس المال الهيكلي ورأس مال العملاء) من خلال التمكين على الصحة التنظيمية.

الدراسات العربية:

فوزية برسولي، مفيدة بجاوي، تمكين الرأسمال البشري كخيار استراتيجي لتنمية الإبداع وصناعة التميز، مجلة العلوم الاقتصادية والتسيير والعلوم التجارية، العدد 18، 2017.

هدفت الورقة البحثية إلى توضيح الدور الذي يقوم به تمكين الرأسمال البشري في تنمية الإبداع وتحقيق التميز، الدراسة وصفية حاولت عرض العلاقة النظرية بين التمكين كأسلوب إداري جد مهم في تطوير قدرات ومهارات الموارد البشرية من خلال عرض الأطر النظرية والمفاهيمية لمختلف متغيرات الدراسة. توصلت الدراسة إلى وجود دور جد مهم لتمكين الرأسمال البشري في تنمية الإبداع وصناعة التميز.

أمينة بلحاجي، التكوين والتدريب كمدخل لبناء رأسمال البشري، مجلة التنمية البشرية، العدد 11، 2018.

الغرض من الدراسة هو معرفة أهمية التدريب و التكوين في بناء رأسمال البشري في المؤسسات فالتدريب يعتبر بمفهومه الحديث خيارا أساسيا لتنمية الموارد البشرية وتطوير مهاراتهم وخبراتهم بما يضمن مواكبة تحديات وتغيرات المحيط، الدراسة وصفية عرضت من خلالها الأطر النظرية والمفاهيمية للمتغيرات وتوصلت إلى أهمية التكوين والتدريب في بناء رأسمال البشري. تتميز دراستنا عن الدراسات السابقة: كونها من الدراسات القليلة التطبيقية التي ربطت بين المتغيرين إستراتيجية تمكين العاملين و الرأسمال البشري وبشكل مباشر، كما أعطت دراستنا نفس الأهمية للمتغيرين و حددت مجموعة من الأبعاد لقياس الفرعية لقياس المتغيرين.

1- الإطار النظري لمتغيرات الدراسة:

يتناول هذا الجزء الإطار النظري لمختلف الجوانب المرتبطة بمفهوم إستراتيجية التمكين و الرأسمال البشري.

1-1- إستراتيجية التمكين:

يعد موضوع التمكين من بين المواضيع المهمة التي عزت الفكر الإداري في التسعينيات ومطلع الألفية الثالثة، حيث تبلور نتيجة قصور نظرية التفويض في الإيفاء بمتطلبات الإدارة الحديثة و في الاستجابة للمتغيرات البيئية والموقفية، مما جعل الحاجة ماسة لظهور إستراتيجيات وأساليب جديدة قادرة على التكيف مع المتطلبات الجديدة. وحتى وقتنا الحالي لا يوجد له تعريف محدد وموحد:

عند schermerhorn 2003 إستراتيجية التمكين تعرف بأنها العملية التي يساعد عبرها المدير أو المؤسسة العاملين على اكتساب مهارات وسلطات لاتخاذ قرارات سليمة تحض عملهم (حسام قديح، 2014، صفحة 15)، و تعرف كذلك كونها إجراء يؤدي إلى توطيد ثقة الفرد بقدراته على اتخاذ القرارات وتحمل المسؤوليات (دربوش و عرفو، 2015، صفحة 91)، وهي "تلك العملية التي يسمح من خلالها للعاملين بالمشاركة في المعلومات وفي التدريب والتنمية والتخطيط والرقابة على المهام والوظائف بغية الوصول إلى نتائج إيجابية في العمل وتحقيق الأهداف الفردية والتنظيمية وهو من أهم المداخل المحددة لتحسين جودة الخدمة وتحقيق رضا الزبائن وتحسين الرضا الوظيفي والالتزام الوظيفي والفاعلية التنظيمية لدى العاملين" (أحمد و حسين، 2013، صفحة 105).

ومما سبق يتضح أن التمكين يعد من أهم الأساليب الإدارية التي تساعد على تنمية المهارات وتبادل المعلومات والمعارف وكذا الخبرات من خلال ما تضمه من تدريب وتحفيز وبناء للثقة تساعد على تنمية وتطوير العامل.

أبعاد إستراتيجية التمكين: لم يتم الاتفاق بين الباحثين بشكل نهائي فيما يتعلق بالمقاربات التي يعالج انطلاقا منها والمكونات التي تشكله فوجهات النظر حول الأبعاد الأساسية له اختلفت بين الباحثين. سنعمد في دراستنا على الأبعاد التالية التي نرى أنها الأكثر أهمية لتنمية الرأسمال البشري في المؤسسات:

تفويض السلطة: هو عملية تنظيمية تسمح بنقل سلطة من الرئيس إلى المرؤوس. كما تمكن المرؤوس من القيام بالتزاماته، واستخدام الموارد واتخاذ الإجراءات في المهام الموكلة إليه (Teryima Sev, 2017, p. 139)، غير أن المسؤولية لا تفوض من قبل صاحب العمل أثناء تفويض السلطة. فلا يمكن له التهرب من مسؤوليته فالتفويض إذن هو حق التصرف واتخاذ القرارات في نطاق معين لإنجازه بعض المهام من قبل العاملين الذين تثق فيهم الإدارة (Al-Jammal, 2015, p. 51) فالعلاقة بين السلطة والتمكين علاقة متكاملة فالتمكين يحتاج تفويض سلطة لممارسته و هو بمثابة التحضير النفسي للشخص الذي سيتم تفويض السلطة له (Weshah, 2012, p. 361).

الاتصال الفعال: تعد المعلومة التي يتم تبادلها من خلال الاتصال سلاحا هاما يعتمد عليه العاملين في عملية اتخاذ القرار وفي حل مشاكل العمل، فدون المعلومة الصحيحة أو المعلومة المتجددة، لا يمكن للعاملين التصرف بحرية، فالاتصال الفاعل في المنظمات الناجحة يعزز في مبدأ الإبداع والابتكار والتمكين. (القيسي و سحاب، 2017، صفحة 831).

الثقة: أساس عملية التمكين هي الثقة التي تتضمن القدرة والتكامل والارتياح المتبادل واستعداد الأفراد لتحمل المسؤولية، فالثقة تتضمن أن يحصل العاملين على المعلومة وحرية التصرف وتقييم مهاراتهم وأهدافهم بما يتماشى مع المؤسسة (برني و مستورة، 2018، صفحة 230).

التدريب: هو عملية تزويد العاملين بشكل منتظم بالمهارات والمعلومات والمعرفة التي تمكنهم من أداء عملهم، وير البعض أن من بين خصائص المؤسسة المتمكنة هو توفير برامج تدريبية للعمال حول مهارات اتخاذ القرار وإدارة الصراع وحل المشكلات (الهيتي، 2005، صفحة 10).

التحفيز: هو تلك العملية النفسية التي تدفع وتثير السلوك وتوجهه نحو العمل (Mouneer Alalie, Harada, & Noor, 2019, p. 569)، لكي يكتب لجهود التمكين النجاح يجب أن يتم ربط المكافآت والتقدير التي يحصل عليها العاملين بأهداف المؤسسة، وذلك عن طريق تصميم نظام لمكافآت التي تتلاءم مع اتجاهات التمكين فبرنامج التمكين سيفقد الأرضية المناسبة عندما لا توفر المؤسسة المكافآت المناسبة. (أحمد البدراني، 2015، صفحة 8).

1-2- الرأسمال البشري:

طبقت فكرة رأس المال البشري في الاقتصاد من طرف Mincer and Becker من مدرسة Chicago فأصبح كتاب Becker الذي نشر عام 1964 مرجعًا قياسيًّا في هذا المجال فالرأسمال البشري وسيلة إنتاج مثل الوسائل المادية (المصانع والآلات) يمكن أن يستثمر فيه عن طريق التعليم والتدريب لتحقيق العائد على الاستثمار (Souleh, 2014, p. 83)، ولكن وقبل ذلك يرجع الاهتمام بالرأسمال البشري في الفكر الغربي إلى الباحثين (karl marx) الذي اعتبر الإنسان أثن رأسمال و (alfred marshal) الذي يرى أن أثن ضروب الاستثمار هو ما يستثمر في البشر، و حث قبل ذلك بأزمة الفكر الإسلامي إلى الاهتمام به فقد وردت لفظة بشر في القرآن الكريم في 21 سورة بعدد 28 مرة وهو دليل على أهمية البشر والعقل البشري (موساوي، 2014-2015، صفحة 37).

عنوان المقال: أثر استراتيجية تمكين العاملين على تطوير الرأسمال البشري في جامعة قسنطينة 2

لغة: يتكون مصطلح رأسمال capital من كلمتين رأس وتعني الأساسي والمال المقصود بها الثروة وتجميع الدخل والمصطلح مشتق من الكلمة اللاتينية caput/ capitis (بن ساهل و عبود، 2015، صفحة 151)

اصطلاحاً: وردت عدة تعاريف للرأسمال البشري عبر سنوات الاهتمام به كل تعريف ركز على جانب معين :

عرفه Becker 1964 كونه القيم الاقتصادية للتعليم (مدفوني، 2016-2017، صفحة 16)، أشار Schultz 1981 إلا الاستثمار في الرأسمال البشري يتم من خلال التدريب والتعليم من أجل زيادة مستويات المعرفة والمهارات والقدرات والقيم والأصول الاجتماعية للموظف والذي سيؤدي إلى الرضا الوظيفي و تحسين الأداء الوظيفي (Iyere Joseph & Aibieyi, 2014, p. 56)، و حدد Brooking 1997 مجموعة من الصفات للرأسمال البشري القيادة، المنافسة، المهارات الإدارية، المهارات المهنية، حل المشكلات، الإبداع (مدفوني، 2016-2017، صفحة 16)

وعليه يمكن القول أن الرأسمال البشري يعبر عن مجموعة المميزات مهارات معارف قدرات يتصف بها المورد البشري و تكون فطرية كما يمكن تطويرها واكتساب أخرى جديدة عن طريق الاستثمار وحسن الإدارة بالاعتماد على مجموعة من الأساليب.

أبعاد الرأسمال البشري: عملية قياس أو تقدير ما يتعلق بالأفراد أو البشر دائماً صعبة ومعقدة لتداخل عناصرها وتعددتها إلا أنه يمكن تحديد الأبعاد التالية لقياس الرأسمال البشري:

المهارات: هي مقدرة ذهنية أو عقلية مكتسبة أو طبيعية وتشير المهارة إلى قدرة الفرد على التصرف بطريقة التي يفرضها العمل. (بوحديد و بجاوي، 2018، صفحة 227)

المعارف: المخزون المتراكم من المعلومات والمهارات والتي يتم ربطها بالأفكار الجديدة وتطوير المنتجات (سعاوي و عبود، 2018، صفحة 233)، حيث ترتبط هذه المعرفة بمعرفة ماذا؟ أي المعارف المهنية الضرورية لتحكم المورد البشري في مجال عمله معرفة كيف؟ أو المعرفة الإجرائية وتعني القدرة على تطبيق المعارف لحل مشاكل العمل المختلفة، وهذه المعرفة تطابق المعرفة الشائعة معرفة لماذا؟ وتعني الفهم المنظم للعلاقات السببية بين مختلف المتغيرات معرفة الأهمية لماذا؟ ويعني أن الاهتمام ببعض المتغيرات أمر ضروري بهدف توفير الدافع إلى العمل والإرادة والإبداع والمرونة، إن كل ذلك يمكن من مواجهة التغير والتغلب على المنافسة. (بيصار، 2017، صفحة 178)

الخبرات: هي تراكم معرفي ناجم عن التجارب المتعددة في الحياة العملية ومن تعلم الأفراد من بعضهم البعض فيصبحون أكثر استعداداً لتبادل المعلومات والمعرفة (سعاوي و عبود، 2018، صفحة 234)

1-3- العلاقة النظرية بين إستراتيجية التمكين ورأسمال البشري:

يتناسب التمكين مع تنمية الرأسمال البشري كونه يعد القوة الدافعة للأفراد والإستراتيجية الملائمة لتنمية مهاراتهم ومعرفهم وخبراتهم عبر منحهم السلطة والاستقلالية والثقة المتبادلة ومن خلال تبادل المعلومات الضرورية التي تساهم في تطوير مهاراتهم وتعديل سلوكياتهم ومساعدتهم على حل المشكلات المختلفة (جزيري و بديسي، 2018، صفحة 234) كما أن تدريبهم يسهل اكتساب سلوكيات جديدة واتجاهات مرغوبة عبر زيادة أفق المعرفة والمهارة والتحفيز على رفع القدرات الخاصة بالعمل (ماني و الهاشمي، 2017، صفحة 94) إذن التمكين بمختلف مكوناته أسلوب جد فعال لتطوير مهارات ومعارف وخبرات المورد البشري.

2- الطريقة و الأدوات:

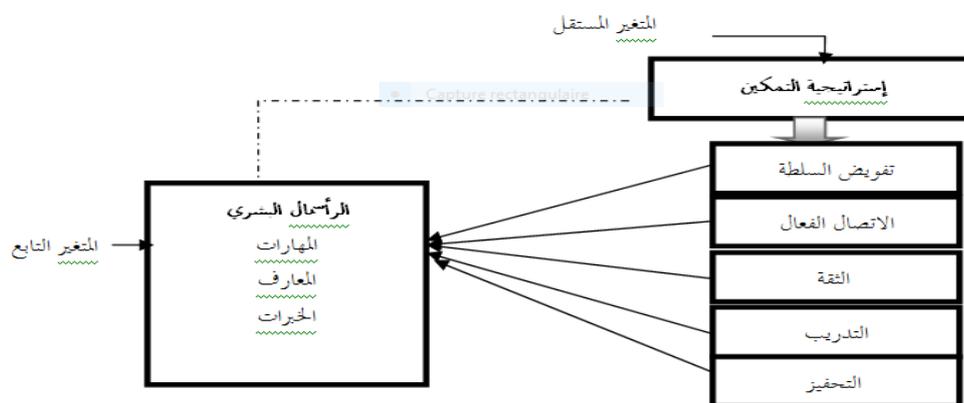
بغية الإحاطة بإشكالية الدراسة وتحقيقاً لفرضياتها وأهدافها تم اعتماد مجموع من الطرق والأساليب في جمع المعطيات ومعالجتها:

1-2-مجتمع وعينة الدراسة:

تمثل مجتمع الدراسة في العاملين الإداريين في جامعة قسنطينة 2 والبالغ عدد 430 ، تم اختيار عينة عشوائية بسيطة لتطبيق الدراسة قدرت ب 100 عامل أي 23% من المجتمع ، وزعت عليهم 100 استبانة استرجع منها 70 استبانة بعد الفحص والتدقيق استبعدت 7 لعدم صلاحيتها ، لتشكل بذلك عدد الاستبانات الصالحة للدراسة 63 أي ما نسبته 63% .

2-2-نموذج الدراسة:

استكمالاً لمعالجة الإشكالية وتحقيقاً لأهدافها، فقد تم بناء نموذج افتراضي للدراسة الذي يعكس علاقة التأثير بين المتغير المستقل (إستراتيجية التمكين) والمتغير التابع (الرأسمال البشري)

الشكل رقم 1: نموذج الدراسة

المصدر: من إعداد الباحثين اعتماداً على الدراسات السابقة

2-3-أداة الدراسة:

استناداً إلى مراجعة الأدبيات النظرية والدراسات السابقة المتعلقة بمتغيرات الدراسة، اعتمد على الاستبيان كأداة لجمع البيانات والمعلومات الذي تكون من جزأين:

- اشتمل الجزء الأول الخصائص الاجتماعية العامة للمبحوثين: الجنس، السن، المؤهل العلمي، الأقدمية في العمل
- أما الجزء الثاني فقد اشتمل على محورين يضم كل منهما مجموعة من الأسئلة التي تجيب على تساؤلات الدراسة وأهدافها والتي وزعت كما يلي:

المحور الأول : حول إستراتيجية التمكين ويتضمن (18) فقرة، موزعة على 5 أبعاد:

تفويض السلطات (3) ، الاتصال الفعال (4)، الثقة (4)، التدريب (3)، التحفيز (4)،.

المحور الثاني: حول رأسمال البشري ويتضمن (14) فقرة ، موزعة على 3 أبعاد:

المهارات (5)، المعارف(5)، الخبرات (4) .

وجرى تقسيم الدراسة إلى خمس فئات حسب مقياس ليكرت الخماسي مرتبة تنازلياً من الخيار الخامس موافق تماماً ، إلى الخيار الرابع موافق، إلى الخيار الثالث موافق إلى حد ما، والخيار الثاني غير موافق، و أخيراً الخيار غير موافق تماماً كأسلوب واسع الاستخدام يعرض بنوداً ذات صياغة إيجابية وأخرى ذات صياغة سلبية، لتكون هذه الدرجات أداة للقياس من خلال مقارنة متوسط هذه الأخيرة

عنوان المقال: أثر استراتيجية تمكين العاملين على تطوير الأعمال البشري في جامعة قسنطينة 2

بالمتوسطات الحسابية لإجابات أفراد عينة الدراسة على فقرات الاستبيان، وقد حددت مستويات الأهمية النسبية طبقاً للمقياس التالي:

طول الفئة: الحد الأعلى للإجابة - الحد الأدنى للإجابة / عدد المستويات

$$1.33 = 3/1-5$$

وبهذا يكون مستوى الأهمية المنخفض أقل من 1-2.33، ومستوى الأهمية المتوسط 2.33-3.66، ومستوى الأهمية المرتفع 3.66-5

2-4- الأساليب الإحصائية: في ضوء أهداف الدراسة وفروضها وطبيعة المتغيرات وأساليب قياسها تم الاعتماد على مجموعة من

الأساليب الإحصائية (الإحصاء الوصفي و الإحصاء الاستدلالي) باستعمال برنامج الحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية (

Spsv23 في إدخال و معالجة البيانات المحصلة من الاستمارات) وقد تم استخدام الأساليب الإحصائية التالية:

-معامل الصدق و ألفا كرونباخ للتحقق من درجة ثبات وصدق الاستمارة؛

-اختبار التوزيع الطبيعي لمعرفة أي الاختبارات سيتم استعمالها لدراسة الفرضيات معلمية أو لا معلمية؛

-الإحصاء الوصفي في حساب المتوسطات الحسابية والانحراف المعياري؛

- معامل الارتباط بيرسون للتأكد من وجود علاقة بين المتغير التابع والمستقل؛

- اختبارات الانحدار البسيط للتأكد من علاقة الأثر بين المتغير التابع والمستقل.

3- النتائج و مناقشتها:

بعد تطبيق أداة الدراسة وتوزيع الاستبانة وباستخدام مجموعة الأساليب الإحصائية المناسبة توصلنا إلى مجموعة من النتائج:

3-1- صدق وثبات الدراسة

يقصد بصدق الاستبانة أن تقيس عباراتها كل ما وضعت لقياسه وقد تم التأكد من صدقها من خلال:

-صدق المحكمين:

قبل توزيع الاستبانة على العينة، تم تحكيمها من قبل مجموعة من الأساتذة المحكمين ذوي الاختصاص وذلك لإبداء آرائهم حول

الأداة بالنسبة لعباراتها ومدى انتمائها للمحاور التي أدرجت تحتها والتأكد من سلامتها اللغوية، ودرجة صياغتها ومدى ملاءمتها

لقياس ما وضعت من أجله ووفقاً لذلك تم تعديل وإلغاء بعض عبارات الاستبانة، وبذلك خرج الاستبيان في صورته النهائية ليتم

تطبيقه على العينة محل الدراسة.

-صدق الاتساق الداخلي:

تم حساب الاتساق الداخلي للإستبانة من خلال حساب معاملات الارتباط بين كل محور مع الدرجة الكلية للاستبيان، حيث

من خلال معامل الارتباط بيرسون لقياس درجة الارتباط بين المتغير المستقل (إستراتيجية التمكين) والمتغير التابع (الرأسمال

البشري).

الجدول رقم 1: صدق الاتساق الداخلي للاستبيان

العبارات	معامل الارتباط	القيمة الاحتمالية
عبارات إستراتيجية التمكين	0.763	0.000
عبارات الرأسمال البشري	0.901	0.000

المصدر: من إعداد الباحثين بالاعتماد على مخرجات SPSS.

يتضح من معامل الارتباط لكل من عبارات المتغير المستقل (إستراتيجية التمكين) والمتغير التابع (الرأسمال البشري) تفوق 50% مع قيمة احتمالية أقل من 0.005 وعليه، فإن العبارات التي تتضمنها محاور المتغيرين ترتبط بعلاقة قوية وهذا دليل على صدق الاتساق الداخلي لها.

معامل ألفا كرومباخ:

ثبات الاستبانة هو أن تعطي هذه الاستبانة نفس النتيجة لو تمت إعادة تطبيقها أكثر من مرة تحت نفس الظروف والشروط، وهو ما يعني الاستقرار في نتائجها وعدم تغييرها بشكل كبير فيما تمت إعادة توزيعها على أفراد العينة عدة مرات خلال فترة زمنية معينة، وتم التحقق من ثبات استبانة الدراسة بواسطة معامل ألف كرومباخ.

الجدول رقم 2: معامل ألفا كرومباخ

البعد	عدد الفقرات	ألفا كرومباخ
إستراتيجية التمكين	18	0.841
الرأسمال البشري	14	0.947
الاستمارة ككل	32	0.916

المصدر: من إعداد الباحثين بالاعتماد على مخرجات SPSS

يتضح من الجدول السابق أن معامل ألفا كرومباخ على مستوى بعدي الدراسة وعلى المستوى الكلي يقدر ب 0.916، وهذا يعني أن الاستبيان يتمتع بدرجة عالية من الثبات (معدل ألفا يساوي أو يزيد عن 0.6) وعليه تزيد مصداقيته كأداة لجمع البيانات ما من شأنه الرفع من درجة موثوقية النتائج المحصل عليها.

3-2- اختبار التوزيع الطبيعي:

لتحقيق افتراض التوزيع الطبيعي للبيانات، فقد اعتمدنا على اختبار "كولموغوروف-سميرنوف" "Kolmogorov-Smirnov" لمعرفة إذا كانت إجابات مفردات عينة الدراسة على عبارات المتغير المستقل " إستراتيجية التمكين " والمتغير التابع " الرأسمال البشري " موزعة توزيعاً طبيعياً.

عنوان المقال: أثر استراتيجية تمكين العاملين على تطوير الرأسمال البشري في جامعة قسنطينة 2

الجدول رقم 3: اختبار التوزيع الطبيعي للبيانات

التوزيع	كلموغروف-سميرنوف "Kolmogorov-Smirnov"		المتغيرين
	مستوى الدلالة	القيمة الإحصائية	
طبيعي	0.200	0.985	إستراتيجية التمكين
طبيعي	0.200	0.977	الرأسمال البشري

المصدر: من إعداد الباحثين بالاعتماد على مخرجات SPSS

يتضح من نتائج الجدول أن القيمة الإحصائية لإستراتيجية التمكين بلغت (0.985) بمستوى الدلالة (0.200) وهو أكبر من مستوى الدلالة المعتمد في الدراسة وبالتالي فالبيانات تتخذ توزيعا طبيعيا، كما بلغت القيمة الإحصائية للرأسمال البشري (0.977) ومستوى الدلالة (0.200) وبالتالي فالبيانات أيضا تتخذ توزيعا طبيعيا ومنه سيتم إجراء الاختبارات المعلمية

4.3. الخصائص الاجتماعية لعينة الدراسة:

تم تحليل خصائص عينة الدراسة من خلال: الجنس، السن، المؤهل العلمي والأقدمية في العمل

الجدول رقم 4: الخصائص الاجتماعية لعينة الدراسة

القيم					البيانات الشخصية					
					الجنس					
					51% إناث	49% ذكور				
السن	أقل من 25	25-35	36-45	46-55	56-65	1.6%	34.9%	47.6%	18.9%	0%
المؤهل العلمي	ابتدائي	متوسط	ثانوي	جامعي		0%	0%	27%	37%	
الأقدمية في العمل	أقل من 5 سنوات	من 5 إلى 10	أكبر من 10			6.3%	54%	39.7%		

المصدر: من إعداد الباحثين بناء على مخرجات SPSS.

حسب الجنس: تشير النتائج أن ما نسبته 51% من أفراد العينة هم إناث و49% هم ذكور أي أنه لا يوجد تباين في تركيب هيئة العينة من حيث الجنس لأن الجامعات من المؤسسات المهمة والمطلوبة للعمل من كلا الجنسين.

حسب السن: توصف عينة الدراسة بالشباب حيث تشكل فئة بين 36-45 النسبة الأكبر بـ 47.6%، تليها فئة ما بين 25-35 بنسبة 34.9%، الأمر الذي يسهل التعامل مع الطلبة الشباب كما يسهل التعلم والتعامل مع الرقمنة التي تحدث في العمل.

حسب المؤهل العلمي: حاز العمال الحاصلين على المستوى الجامعي المرتبة الأولى بنسبة 73%، ثم الثانوي بنسبة 27% في حين لم يسجل أي تواجد لباقي الفئات، النتائج تدل على أن العاملين الإداريين في جامعة قسنطينة 2 معظمهم متعلمين وذوي شهادات ويتمكنون من فهم موضوع الدراسة.

حسب الأقدمية في العمل: بلغت نسبة العاملين ذوي الخبرة المتوسطة 5 إلى 10 سنوات 54.6% تليها نسبة ذوي الخبرة الطويلة أكثر من 10 سنوات 39.3% فدوي الخبرة القليلة أقل من 5 سنوات 6.4%. هذا التنوع في الخبرة يعطي بدوره تنوع في الإجابات حول الاعتماد على إستراتيجية التمكين من عدمه وحول أسلوب الإدارة المتبع وحول الرأسمال البشري الذي يختلف باختلاف الفئات المشكلة لعينة الدراسة.

4.3. الإجابة على أسئلة الدراسة وتحليل النتائج:

-النتائج المتعلقة بالإجابة على السؤال الأول:

ينص السؤال الأول على " ما مدى الاعتماد على إستراتيجية تمكين العاملين في جامعة قسنطينة 2 ؟ للإجابة على هذا السؤال تم استخراج المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لإستراتيجية التمكين بأبعادها تفويض السلطة، الاتصال الفعال ، الثقة، التدريب، التحفيز. وجاءت النتائج موضحة في الجدول الموالي:

الجدول رقم 5 : نتائج الإحصاء الوصفي لمتغير إستراتيجية التمكين

الترتيب	الاتجاه العام	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	الأبعاد	الرقم
4	متوسط	1.02	3.02	تفويض السلطة	1
1	متوسط	0.83	3.50	الاتصال الفعال	2
5	متوسط	0.91	2.91	الثقة	3
2	متوسط	0.48	3.17	التدريب	4
3	متوسط	0.93	3.15	التحفيز	5
/	متوسط	0.53	3.16	إستراتيجية التمكين	/

المصدر: من إعداد الباحثين بناء على مخرجات SPSS.

توضح نتائج الجدول أعلاه أن المستوى العام لاعتماد جامعة قسنطينة 2 على إستراتيجية التمكين وحسب آراء عينة الدراسة كان متوسط حيث بلغ المتوسط الحسابي الإجمالي للعبارات 3.16. وهذا يرجع إلى أن الأبعاد المعتمد عليها جاءت أيضا متوسطة و مرتبة بالشكل التالي:

الاتصال الفعال: بمتوسط حسابي قدره 3.50 وضمن مجال المتوسط فالجامعة وحسب آراء عينة الدراسة تفتح وبشكل نسبي بعض قنوات الاتصال الضرورية لتبادل المعلومات و تدفقها، كما أن العاملين يشاركون بعضها دون حواجز تعيق ذلك.

التدريب: بمتوسط حسابي قدره 3.17 وبدرجة متوسطة كذلك، فالجامعة تقوم بتدريب العاملين إذا استدعت الحاجة لذلك غير أن عملية التدريب وحسب آراء عينة الدراسة لا تتلاءم و احتياجاتهم كما أنهم لا يشاركون في تصميم و اختيار برنامج التدريب المناسب.

التحفيز: بمتوسط قدره 3.15 وبدرجة متوسطة أيضا ، عملية التحفيز على مستوى الجامعة مرتبطة بالقانون فالحوافز الممنوحة تكون ضمن حدود ما يسمح به القانون في شكل علاوات ومنح. بالنسبة للتحفيز المعنوي فعينة الدراسة غير راضية عن التحفيز المعنوي الموجود .

عنوان المقال: أثر استراتيجية تمكين العاملين على تطوير الرأسمال البشري في جامعة قسنطينة 2

تفويض السلطة: بدرجة متوسطة وبمتوسط بلغ 3.05، حسب آراء عينة الدراسة فالجامعة لا تمنحهم الحرية اللازمة للقيام بأعمالهم كما أن درجة الرقابة المفروضة عليهم مرتفعة.

الثقة: بدرجة متوسطة وبمتوسط بلغ 2.91، الجامعة لا تثق بشكل كبير في العاملين و لهذا فإن درجة الحرية الممنوحة لهم منخفضة فتفويض الصلاحيات يشترط نوع من الثقة وكذا عملية التمكين تشترطها وعليه فان ما يحد اعتماد إستراتيجية التمكين هو نقص الثقة الممنوحة للعاملين.

-النتائج المتعلقة بالإجابة على السؤال الثاني :

ينص السؤال الثاني " ما هو واقع الاهتمام بتطوير الرأسمال البشري بمختلف مكوناته في جامعة قسنطينة 2؟ للإجابة على هذا السؤال تم استخراج المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية للرأسمال البشري بأبعاده المهارات، المعارف والخبرات وجاءت النتائج موضحة في الجدول التالي:

الجدول رقم 6: الإحصاء الوصفي لمتغير الرأسمال البشري

الترتيب	الاتجاه العام	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	الأبعاد	الرقم
1	متوسط	0.885	2.73	المهارات	1
2	متوسط	0.907	2.68	المعارف	2
3	متوسط	0.782	2.66	الخبرات	3
/	متوسط	0.797	2.69	الرأسمال البشري	/

المصدر: من إعداد الباحثين بناء على مخرجات SPSS.

يتضح من خلال نتائج الجدول السابق أن مستوى الاهتمام بالرأسمال البشري في جامعة قسنطينة 2 بمختلف مكوناته جاء من متوسط إلى ضعيف حيث بلغ المتوسط الحسابي للإجمالي للعبارات 2.69 فعلى الرغم من أهمية العنصر البشري وأهمية ما يتمتع به من مميزات فإنه فلا يوجد اهتمام كبير بتطويره. بالنسبة لمكونات الرأسمال البشري لم يسجل تفاوت كبير فيما بينها وجاءت ضمن نطاق المتوسط:

المهارات: بمتوسط قدره 2.73 حيث تدل نتائج الإحصاء الوصفي على أن عملية التوظيف في الجامعة لا تتم وفق الطرق الصحيحة والعلمية اللازمة للمواءمة بين مهارات الفرد ومتطلبات عمله كما أن وصف الوظائف غير دقيق.

المعارف: بمتوسط قدره 2.68 حيث تدل نتائج الإحصاء الوصفي على أنه لا يوجد إستراتيجيات لتطوير معارف العاملين وللاستثمار فيهم نظرا إلى ضعف الثقة في قدراتهم وعدمه إشراكهم في اختيار برنامج التدريب المناسب .

الخبرات: بمتوسط قدره 2.66 حيث تدل نتائج الإحصاء الوصفي على أن ضعف الاهتمام بتطوير الخبرات يعد نتيجة طبيعية لعدم الاهتمام بتنمية وصقل مهارات العاملين و تطوير معارفهم الأمر الذي يصعب بناء مخزون خبرات. وعليه يمكن القول أن الجامعة لا تتسم بخصائص المنظمة المتعلمة.

3-5-اختبار الفرضيات: يركز هذا الجانب على اختبار فرضيات التأثير لإستراتيجية التمكين على تطوير الرأسمال البشري وذلك باستخدام معامل الارتباط بيرسون لدراسة العلاقة و اختبار الانحدار البسيط للتنبؤ بتأثير المتغير المستقل على المتغير التابع وتم اختيار هذه الاختبارات بناء على نتائج اختبار التوزيع الطبيعي.

الفرضية الرئيسية H0 : لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لإستراتيجية تمكين العاملين على تطوير الرأسمال البشري عند مستوى معنوية $\alpha \leq 0.05$ في جامعة قسنطينة 2.

الجدول رقم 7: نتائج اختبار الفرضية الرئيسية

مستوى الدلالة Sig	قيمة (F) المحسوبة	معامل الانحدار <i>B</i>	معامل التحديد (R^2)	معامل الارتباط (R)	البيان
0.001	12.097	0.607	0.165	0.40	إستراتيجية التمكين

المصدر: من إعداد الباحثين بناء على مخرجات SPSS

من خلال نتائج التحليل أكدت النتائج وجود أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية $\alpha \leq 0.05$ لإستراتيجية التمكين على تطوير الرأسمال البشري في جامعة قسنطينة 2 ، حيث بلغ معامل الارتباط (R) 0.40 وهو ما يعني وجود ارتباط موجب بين المتغيرين ومن ناحية أخرى فقد بلغت قيمة معامل التحديد (R^2) 0.165 بمعنى أن ما قيمته 16 % من المتغيرات في الرأسمال البشري مردها إستراتيجية التمكين وقد بلغت قيمة التأثير *B* 0.607 مما يعني أن زيادة الاهتمام بدرجة واحدة في إستراتيجية التمكين في الجامعة يؤدي إلى تطوير الرأسمال البشري ب 0.607 ، حيث يؤكد معنوية هذا التأثير قيمة F المحسوبة التي بلغت 12.097 وهي دالة عند مستوى معنوية $\alpha \leq 0.05$ ، فيما بلغ مستوى الدلالة 0.001 وهو أقل من قيمة 0.005 وهو ما يقود لعدم قبول الفرضية الرئيسية H0 وتأكيد الفرضية البديلة "يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لإستراتيجية تمكين العاملين على تطوير الرأسمال البشري عند مستوى معنوية $\alpha \leq 0.05$ في جامعة قسنطينة 2 "

الفرضيات الفرعية:

الفرضية الفرعية الأولى H01: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لتفويض السلطة على تطوير الرأسمال البشري عند مستوى معنوية $\alpha \leq 0.05$ في جامعة قسنطينة 2 .

الفرضية الفرعية الثانية H02: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للاتصال الفعال على تطوير الرأسمال البشري عند مستوى معنوية $\alpha \leq 0.05$ في جامعة قسنطينة 2 .

الفرضية الفرعية الثالثة H03: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للثقة على تطوير الرأسمال البشري عند مستوى معنوية $\alpha \leq 0.05$ في جامعة قسنطينة 2.

الفرضية الفرعية الرابعة H04: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للتدريب على تطوير الرأسمال البشري عند مستوى معنوية $\alpha \leq 0.05$ في جامعة قسنطينة 2 .

الفرضية الفرعية الخامسة H05: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للتحفيز على تطوير الرأسمال البشري عند مستوى معنوية $\alpha \leq 0.05$ في جامعة قسنطينة 2 .

عنوان المقال: أثر استراتيجية تمكين العاملين على تطوير الرأسمال البشري في جامعة قسنطينة 2

الجدول رقم 8: نتائج اختبار الفرضيات الفرعية

البيان	معامل الارتباط (R)	معامل التحديد (R ²)	معامل الانحدار B	قيمة المحسوبة (F)	مستوى الدلالة Sig
تفويض السلطة	0.270	0.073	0.235	4.794	0.032
المعلومات والاتصال	0.525	0.276	0.314	23.197	0.000
الثقة	0.181	0.033	0.097	2.075	0.155
التدريب	0.434	0.189	0.273	14.179	0.001
التحفيز	0.388	0.152	0.212	13.152	0.002

المصدر: من اعداد الباحثين بناء على مخرجات SPSS.

ومن خلال نتائج التحليل توصلنا إلى عدم وجود أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية $\alpha \leq 0.05$ لتفويض السلطة على تطوير الرأسمال البشري في جامعة قسنطينة 2، حيث بلغ معامل الارتباط (R) 0.270 وهو ما يعني وجود ارتباط موجب و ضعيف بين المتغيرين ومن ناحية أخرى بلغت قيمة معامل التحديد (R²) 0.073 و قيمة التأثير B 0.235، و قيمة F المحسوبة 4.794 وهي غير دالة عند مستوى معنوية $\alpha \leq 0.05$ فيما بلغ مستوى الدلالة 0.032 وهو أكبر من قيمة 0.005 وهو ما يقود لقبول الفرضية الفرعية الأولى H01 " لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لتفويض السلطة على تطوير الرأسمال البشري عند مستوى معنوية $\alpha \leq 0.05$ في جامعة قسنطينة 2"

وكذلك أكدت النتائج وجود أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية $\alpha \leq 0.05$ للاتصال الفعال على تطوير الرأسمال البشري في جامعة قسنطينة 2، حيث بلغ معامل الارتباط (R) 0.525 وهو ما يعني وجود ارتباط موجب بين المتغيرين ومن ناحية أخرى فقد بلغت قيمة معامل التحديد (R²) 0.276 بمعنى أن ما قيمته 27% من المتغيرات في الرأسمال البشري مردها الاتصال الفعال وقد بلغت قيمة التأثير B 0.314 يعني أن زيادة الاهتمام بدرجة واحدة في الاتصال الفعال يؤدي إلى زيادة في تطوير الرأسمال البشري 0.314، حيث يؤكد معنوية هذا التأثير قيمة F المحسوبة التي بلغت 23.197 وهي دالة عند مستوى معنوية $\alpha \leq 0.05$ فيما بلغ مستوى الدلالة 0.000 وهو أقل من قيمة 0.005 وهو ما يقود لعدم قبول الفرضية الفرعية الثانية H02 وتأكيد الفرضية البديلة " يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للاتصال الفعال على تطوير الرأسمال البشري عند مستوى معنوية $\alpha \leq 0.05$ في جامعة قسنطينة 2"

كما أكدت النتائج عدم وجود أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية $\alpha \leq 0.05$ للثقة على تطوير الرأسمال البشري في جامعة قسنطينة 2، حيث بلغ معامل الارتباط (R) 0.181 وهو ما يعني وجود ارتباط موجب وضعيف بين المتغيرين ومن ناحية أخرى فقد بلغت قيمة معامل التحديد (R²) 0.033 وقد بلغت قيمة التأثير B 0.097، و قيمة F المحسوبة

2.075 فيما بلغ مستوى الدلالة 0.155 وهو أكبر من قيمة 0.005 وهو ما يقود لقبول الفرضية الفرعية الثالثة H03 "لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للثقة على تطوير الرأسمال البشري عند مستوى معنوية $\alpha \leq 0.05$ في جامعة قسنطينة 2" و أكدت النتائج وجود أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية $\alpha \leq 0.05$ للتدريب على تطوير الرأسمال البشري في جامعة قسنطينة 2، حيث بلغ معامل الارتباط (R) 0.434 وهو ما يعني وجود ارتباط موجب بين المتغيرين ومن ناحية أخرى فقد بلغت قيمة معامل التحديد (R^2) 0.189 بمعنى أن ما قيمته 18% من المتغيرات في الرأسمال البشري مردها التدريب وقد بلغت قيمة التأثير B 0.273 مما يعني أن زيادة الاهتمام بدرجة واحدة بالتدريب في الجامعة يؤدي إلى زيادة تطوير الرأسمال البشري ب 0.273، حيث يؤكد معنوية هذا التأثير قيمة المحسوبة التي بلغت 14.179 وهي دالة عند مستوى معنوية $\alpha \leq 0.05$ فيما بلغ مستوى الدلالة 0.001 وهو أقل من قيمة 0.005 وهو ما يقود لعدم قبول الفرضية الفرعية الرابعة H04 وتأكيدها الفرضية البديلة " يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للتدريب على تطوير الرأسمال البشري عند مستوى معنوية $\alpha \leq 0.05$ في جامعة قسنطينة 2". و أخيرا أكدت النتائج وجود أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية $\alpha \leq 0.05$ للتحفيز على تطوير الرأسمال البشري في جامعة قسنطينة 2، حيث بلغ معامل الارتباط (R) 0.388 وهو ما يعني وجود ارتباط موجب بين المتغيرين ومن ناحية أخرى فقد بلغت قيمة معامل التحديد (R^2) 0.152 بمعنى أن ما قيمته 15% من المتغيرات في الرأسمال البشري مردها التحفيز وقد بلغت قيمة التأثير B 0.212 يعني أن زيادة الاهتمام بدرجة واحدة في التحفيز في الجامعة يؤدي إلى زيادة في تطوير الرأسمال البشري ب 0.212، حيث يؤكد معنوية هذا التأثير قيمة المحسوبة التي بلغت 13.152 وهي دالة عند مستوى معنوية $\alpha \leq 0.05$ فيما بلغ مستوى الدلالة 0.002 وهو أقل من قيمة 0.005 وهو ما يقود لعدم قبول الفرضية الفرعية الخامسة H05 وتأكيدها الفرضية البديلة " يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للتحفيز على تطوير الرأسمال البشري عند مستوى معنوية $\alpha \leq 0.05$ في جامعة قسنطينة 2".

4- الخلاصة:

تناولت الدراسة ومن خلال التحليل، إستراتيجية تمكين العاملين وأثرها على تطوير الرأسمال البشري في جامعة قسنطينة 2 وذلك من خلال دراسة ميدانية، و لقد مكنت مجريات الدراسة من الوصول إلى مجموعة من النتائج، وبناءا عليها تم تقديم مجموعة من التوصيات وتمثلت أهم النتائج المستخلصة في ما يلي:

- أوضحت النتائج أن مستوى الاعتماد على إستراتيجية تمكين العاملين في جامعة قسنطينة 2 متوسط نظرا للاعتماد المتوسط على الأبعاد المشكلة لها؛
- أفادت النتائج كون الجامعة تفتح قنوات الاتصال الالكترونية لمشاركة المعلومات بين العاملين وبينهم وبين الإدارة؛
- بينت النتائج نقص الثقة في العاملين وقدرتهم على الأداء مما يعيق عملية التفويض فالإدارة لا تفوض صلاحيات و سلطات لعاملين لا تتفق فيهم؛
- كشفت النتائج عدم فعالية التدريب على مستوى الجامعة كونه لا يتلاءم مع احتياجات العاملين، و توفر بسيط للتحفيز في حدود ما يسمح به القانون؛
- بينت النتائج اهتمام ضعيف إلى متوسط بتطوير الرأسمال البشري رغم أهمية الموارد البشرية واعتبارها سبيل تحقيق التميز و التكيف مع متطلبات العصر الراهن؛
- أوضحت النتائج اهتمام متوسط بتطوير مختلف مكونات الرأسمال البشري من مهارات معارف و خبرات تتم عن ضعف في إجراءات التوظيف وقلة في برامج التنمية و التطوير؛

عنوان المقال: أثر استراتيجية تمكين العاملين على تطوير الرأسمال البشري في جامعة قسنطينة 2

-أكدت النتائج وجود أثر ذو دلالة إحصائية لإستراتيجية التمكين على تطوير الرأسمال البشري وهو ما يتوافق مع نتائج الدراسات السابقة و يعكس أهمية إستراتيجية التمكين كأسلوب إداري أثبت نجاعته في تطوير المورد البشري وتفجير طاقاته الكامنة ؛

-أكدت النتائج وجود أثر وجود أثر ذو دلالة إحصائية لأبعاد الاتصال الفعال التدريب و التحفيز على تطوير الرأسمال البشري مما يعكس أهمية تبادل المعلومات و تنمية وصلل القدرات و التشجيع و المشاركة كما أكدت عدم وجود أثر وجود أثر ذو دلالة إحصائية لأبعاد تفويض السلطة و الثقة نظرا لقلة توفرهم في الجامعة محل الدراسة .

استنادا مما توصلنا إليه من نتائج نقدم **التوصيات** التالية:

-أهمية تفويض قدرا من السلطة للعامل وفقا لمسئوليياته و منحه فرص لاتخاذ القرار فيما يخص عمله من أجل تطوير خبراته عبر اختبار مواقف مختلفة ومتعددة ؛

- توعية المسؤولين بأهمية الثقة في قدرات الأفراد ومهاراتهم ودورها في تحقيق الدعم الشخصي والتنظيمي للعامل وشعوره بأهميته في الجامعة و قدرته ؛

-التركيز على التدريب المستمر للموظفين، وتطوير آليات تدريبهم، ومن ثم متابعة وتقييم العملية التدريبية وإعادة تصميمها في ضوء نتائج التقييم لزيادة فعاليتها في تحقيق الأهداف المخططة؛

-عدم تركيز البرامج التدريبية على تزويد الموظف بمهارات انجاز الأعمال الإدارية فقط وإنما يجب أن تهدف إلى مهارة التفكير الإبداعي من أجل تفعيل القدرة في حل المشكلات المرتبطة ؛

- التخطيط الجيد لبرامج ونظم الحوافز وربطها بمستوى الأداء المحقق، والعمل على تحسين وتطوير نظام الحوافز بما يتوافق مع البيئة الخارجية ؛

-زيادة الوعي بأهمية الرأسمال البشري في بناء منظمات المتعلمة قادرة على التأقلم مع مختلف المتغيرات بالاستثمار في مهارات و معارف و خبرات المورد البشري أثمن الموارد و أهمها؛

5- الهوامش و المراجع:

اللغة العربية:

1-أماني حسام قديح، (2014)، إستراتيجية تمكين الموارد البشرية وعلاقتها بتحقيق الأهداف الإستراتيجية في البنوك الإسلامية لقطاع غزة(رسالة ماجستير)،قسم إدارة الأعمال، كلية التجارة، الجامعة الإسلامية، فلسطين.

2-إيمان أحمد البدراني، (2015)، علاقة التمكين الإداري بفرق العمل وأثره في تحقيق الخفة الإستراتيجية، مجلة الأنبار للعلوم الاقتصادية والإدارية جامعة الأنبار، 7 (14)، الصفحات 161-187؛

3-خالد الهيتي، (2005)، إدارة الموارد البشرية، دار وائل للنشر، الأردن.

4-سليم ماني، ومقراني الهاشمي، (2017)، التدريب كألية للاستثمار في الرأسمال البشري مقارنة نظرية تأصيلية، مجلة دراسات في علم اجتماع المنظمات جامعة أبو القاسم سعد الله، 6 (2)، الصفحات 92-105؛

5-عبد المطلب بيصار، (2017). دور الاستثمار في الرأسمال البشري في تحقيق الأداء المتميز للمؤسسات الاقتصادية بولاية المسيلة، مجلة العلوم الاقتصادية والتسيير والتجارة جامعة مُجد بوضياف، 10 (17)، الصفحات 176-190؛

6-عماد سعادي، وسعاد عبود، (2018)، ر أس المال البشري ودوره في تبني إدارة الجودة الشاملة في المؤسسة - دراسة حالة مركب الملح الوطاية. مجلة العلوم الاقتصادية والتسيير والعلوم التجارية جامعة مُجد بوضياف، 11 (1)، الصفحات 230-249؛

- 7-لطيفة برني، وياسمين مستورة، (2018)، التمكين كوسيلة لإدارة المواهب في المنظمة، مجلة الاقتصاديات المالية البنكية وإدارة الأعمال جامعة محمد خيضر، 4 (2)، الصفحات 218-240؛
- 8-لمياء جزيري، وفهيمه بديسي، (2018)، الإبداع الإداري وأثره في تنمية الرأسمال البشري، مجلة دراسات اقتصادية جامعة قسنطينة 2-، 5 (1)، الصفحات 227-247؛
- 9-ليلي بوحديد، والهام يحيوي، (2018)، دور الرأسمال البشري في تحقيق الميزة التنافسية للمؤسسة الصناعية-دراسة حالة، مجلة جامعة القدس المفتوحة للأبحاث والدراسات جامعة القدس، 1 (44)، الصفحات 221-234؛
- 10-محمد الطاهر دربوش، وراضية عروف، (2015). التمكين كاستراتيجية لتنمية الرأسمال الفكر بالمنظمات. مجلة العلوم الإنسانية جامعة منتوري قسنطينة، أ (44)، الصفحات 89-111؛
- 11-محمد موساوي، (2014-2015)، الاستثمار في الرأسمال البشري وأثره على النمو الاقتصادي-حالة الجزائر 1970-2011 (أطروحة دكتوراة)، قسم الاقتصاد، كلية العلوم الاقتصادية والتسيير والتجارة، جامعة أبي بكر بلقايد، الجزائر.
- 12-ميسون أحمد، وأضواء حسين، (2013)، إستراتيجية تمكين العاملين ودورها في تحسين جودة الخدمة الصحية -دراسة استطلاعية لأراء عينة من العاملين في مستشفى ابن الأثير، مجلة تكريت للعلوم الإدارية والاقتصادية جامعة تكريت، 10 (30)، الصفحات 102-119؛
- 13-هناء القيسي، ولمياء سحاب، (2017)، التمكين الإداري لرؤساء الأقسام العلمية، مجلة كلية التربية الأساسية جامعة بابل، 22 (93)، الصفحات 825-844؛
- 14-هندة مدفوني، (2016-2017)، الاستثمار في الرأسمال البشري كمدخل إستراتيجي لتحسين جودة التعليم العالي في ظل اقتصاد المعرفة -دراسة حالة بعض الجامعات الجزائرية (أطروحة دكتوراة)، قسم علوم التسيير، كلية العلوم الاقتصادية والتسيير والتجارة، جامعة العربي بن مهيدي، الجزائر.
- 15-وسيلة بن ساهل، وسعاد عبود، (2015)، مساهمة الترويج الداخلي في تنمية الرأسمال البشري -دراسة حالة مؤسسة اتصالات الجزائر -فرع وسارة- مجلة دراسات وبحوث جامعة زيان عاشور، 16 (1)، الصفحات 145-174؛

اللغة الأجنبية:

- 1-Al-Jammal, H. R, (2015), The impact of the delegation of authority on employees' performance at great Irbid municipality: case study, International Journal of Human Resource Studies Macrothink Institute United States , 5 (3), pp. 48-69 ;
- 2-Iyere Joseph, A, & Aibieyi, S, (2014), Human Capital: Definitions, Approaches and Management Dynamics, Journal of Business Administration and Education United States , 5 (1), pp. 55-78 ;
- 3-Mouneer Alalie, h, Harada, Y, & Noor, i, (2019) , Mediating Role of Empowerment Strategies in the Impact of Motivation Factors on Sustainable Competitive Advantage: A study of the Banks in Iraq , International Journal of Academic Research in Business and Social Sciences , 9 (2), pp. 568-578 ;
- 4-Souleh, S, (2014) , The impact of Human Capital Management on the Innovativeness of research Center:the case of scientific research centers in algeria, International Journal of Business and Management Canadian Center of Science and Education , 2 (4), pp. 80-96 ;

عنوان المقال: أثر استراتيجية تمكين العاملين على تطوير الرأسمال البشري في جامعة قسنطينة 2

5-Teryima Sev, J, (2017) , Effective delegation of authority as a strategy for task accomplishment and performance enhancement in business organizations-an empirical survey of flour mills of Nigeria plc, Lagos-Nigeria, The Business and Management Review The Academy of Business and Retail Management London ,8 (4), pp. 138-156 ;

6-Weshah, H, (2012), The Perception of Empowerment and Delegation of Authority by Teachers in Australian and Jordanian Schools: A Comparative Study, European Journal of Social Sciences United Kingdom , 31 (3), pp. 359-375 ;