

انعكاسات تمكين الموارد البشرية في تحقيق الأهداف الاستراتيجية لشركات الأعمال في قطاع غزة

Implications of Empowering Human Resources in Achieving the Strategic Objectives of Business Companies in Gaza Strip

إسماعيل سالم ماضي¹، أ.د. نصيرة يحيى²

¹جامعة بومرداس، الجزائر، مخبر مستقبل الجزائر خارج المحروقات، ismailmadi32@gmail.com

²جامعة بومرداس، الجزائر، مخبر مستقبل الجزائر خارج المحروقات، n.yahiaoui@univ-boumerdes.dz

تاريخ الاستلام: 2022/10/09 تاريخ القبول: 2022/11/12 تاريخ النشر: 2023/03/15

ملخص:

هدفت الدراسة التعرف إلى انعكاسات تمكين الموارد البشرية على تحقيق الأهداف الاستراتيجية بشركات الأعمال في قطاع غزة، وقد اختار الباحث ثلاثة من أبعاد التمكين، وبعد مراجعة المراجع العلمية والدراسات العلمية السابقة التي تناولت الموضوع لقياس دورها في تحقيق الأهداف الاستراتيجية لشركات الأعمال.

وقد توصلت الدراسة لعدد من النتائج، أهمها: لقد بيّنت الدراسة أن مستوى الأهمية لكل من (المشاركة بالمعلومات، الحرية والاستقلالية، فرق العمل) في شركات الأعمال في قطاع غزة كان مرتفعاً، وهذا ما يمكن تفسيره بأهمية كل من أبعاد تمكين العاملين، وبالتالي ينعكس على تحقيق الأهداف الإستراتيجية. لقد أوضحت الدراسة أن الحرية والاستقلالية للعاملين في شركات الأعمال بقطاع غزة كانت متوسطة، ويُعزى ذلك إلى أن إدارة تلك الشركات تعطي الحرية والاستقلالية للموظفين ليتصرفوا بالمواقف التي تعترضهم خلال عملهم، ولكنها ليست بحرية مطلقة، وذلك لحساسية العمل الخاص وأهميته.

كلمات مفتاحية: الأهداف الاستراتيجية، التمكين، إدارة الموارد البشرية

Abstract:

The study aimed to identify the impact of human resources empowerment in achieving the strategic goals of business companies in the Gaza Strip. The researcher chose three dimensions of empowerment, and after reviewing the scientific references and previous scientific studies that dealt with the subject to measure their role in achieving the strategic goals of business companies. The study reached a number of results, the most important of which are: The study showed that the level of importance of (information sharing, freedom and independence, work teams) in business companies in the Gaza Strip was high, and this can be explained by the importance of each of the dimensions of employee empowerment, and thus is reflected in the achievement of strategic goals. The study showed that the freedom and independence of workers in business companies in the Gaza Strip was moderate, and this is due to the fact that the management of these companies gives freedom and independence to the employee to act in situations that confront them during their work, but it is not absolutely free, due to the sensitivity and importance of private work.

Keywords: strategic goals, empowerment, human resource management

1. مقدمة:

تعد الإدارة الاستراتيجية من الأساليب الإدارية الحديثة، التي تسعى فيها الإدارة العليا لتطوير العمل الإداري في الشركات من خلال مجموعة من العمليات من تخطيط وتنفيذ وتقييم؛ لتمكّن المنظمة من إيجاد استراتيجيات فعّالة لتحقيق أهداف المنظمة بعيدة المدى ووضعها موضع التنفيذ، فهي نابعة من رسالة الشركة ورؤيتها. وتحتل دراسة الأهداف أهمية خاصة في الدراسات والممارسات الإدارية، فالهدف يمثل الغاية المراد تحقيقها، ومعنى ذلك أنّ الأهداف تحدد غاية طويلة الأجل توجه جهود المنظمة والعاملين فيها نحو تحقيقها (توفيق، 1986، ص46).

وبمقدار ما أصبح التخطيط مهمًا للفرد والمؤسسة؛ فإن الشركات غدت تعدد الأساس الذي يعتمد عليه في تحقيق أهدافها المختلفة، فأخذت تبذل الجهد والمال وتصرف الوقت لاختيار أفضل الأفراد كفاءة وتعمل على توفير الحوافز المناسبة وسد احتياجاتهم المختلفة، وتمنحهم المزيد من التدريب والصلاحيات التي تمكنهم من اتخاذ القرارات المتعلقة بعملهم وتشجعهم على المبادرة والإبداع، هكذا تزايد الاهتمام بالتمكين الإداري منذ أواخر هذا القرن؛ فاعتبر أحد الفلسفات الإدارية الحديثة التي تقوم على تطبيق الإدارة المنفتحة بتعزيز قدرات العاملين ومنحهم حرية التصرف واتخاذ القرارات، وتحقيق المشاركة الفاعلة في إدارة الشركات.

بدأت الأدبيات الغربية تهتم بموضوع التمكين الذي يتضمن منح المرؤوس حرية واستقلالية في العمل، وفرصة للمشاركة في اتخاذ القرار، وتحمل المسؤولية بشكل أكبر. وقد تزامن ذلك مع انحسار دور النقابات العمالية ودور القطاع الحكومي والمؤسسات العامة وتخفيف القوانين **Deregulations** والتشريعات التي كانت تُفرض بواسطة الدول (ملحم، 2009، ص66).

وقد تزامن أن الاهتمام بمفهوم تمكين العاملين يشكل عنصرًا أساسيًا للشركات، خصوصًا في ظل الاتجاه نحو تبني وتطبيق المفاهيم الإدارية الحديثة؛ كإدارة الجودة الشاملة، وإعادة هندسة العمليات الإدارية، والتخطيط الشامل للأداء، حيث يمثل تمكين العاملين أحد المتطلبات الأساسية لنجاح تطبيق المفاهيم الإدارية الحديثة.

وبما أنّ التمكين يسعى لإعطاء الحريات وإطلاق عنان الإبداع والتطوير ويعمل على زيادة الثقة بالعاملين في جميع المستويات الإدارية خاصة الدنيا منها، وهذا ما يحقق ولاءهم للشركات التي ينتسبون إليها، وعندما يتحقق هذا من شأنه حث العاملين على تحقيق الميزة التنافسية للمنظمة، ما يجعلهم يبذلون قصارى جهدهم ويشجع فيهم روح المغامرة المحسوبة التي تحقق الإبداع.

مشكلة الدراسة:

إنّ العصر الإداري الحديث وبمعطياته المتطورة لا يعترف بالدور السلطوي للقيادات العليا؛ بل نحن نعيش عصر التطور والخبرة والخبراء والمبدعين الذين لو أتيح لهم المجال لأبدعوا حتى اللاحدود، وسموا بالمنظمة حتى تحقيق أهدافها وزيادة، وإنّ الناظر إلى شركاتنا يرى أنّ كثيرًا منها يمتلك رؤية وهدفًا ولكن هل يمكن الوصول إلى الهدف الاستراتيجي لديها، وحيث ذلك وجد الباحث لأن تتمحور الدراسة حول مدى جاهزية واستعداد شركات الأعمال أن تتبنى مبدأ العمل باستراتيجية التمكين، ونظرًا لأهمية شركات الأعمال في المجتمع المدني الفلسطيني، وهي أحد روافد الاقتصاد لديه؛ لذلك كان لا بد من الاهتمام بعامل الموارد البشرية وإشراكهم في القرارات وتمكينهم لتحقيق الأهداف الاستراتيجية لدى تلك الشركات، وعليه؛ فقد برزت مشكلة الدراسة والمتمثلة بالسؤال الرئيس ومفاده: "ما انعكاسات تمكين الموارد البشرية في تحقيق الأهداف الاستراتيجية لشركات الأعمال في قطاع غزة؟"

ويمكن توضيح ذلك من خلال طرح الباحث لمجموعة من التساؤلات التي تعد جوهر الدراسة، ويمكن تلخيص المشكلة في الأسئلة

الآتية:

1. ما أهمية المشاركة بالمعلومات في تحقيق الأهداف الاستراتيجية لشركات الأعمال في مدينة غزة؟
2. ما مدى مساهمة الحرية والاستقلالية للعاملين في تحقيق الأهداف الاستراتيجية لشركات الأعمال في مدينة غزة؟
3. كيف يمكن أن تسهم فرق العمل في تحقيق الأهداف الاستراتيجية لشركات الأعمال في مدينة غزة؟

أهداف الدراسة:

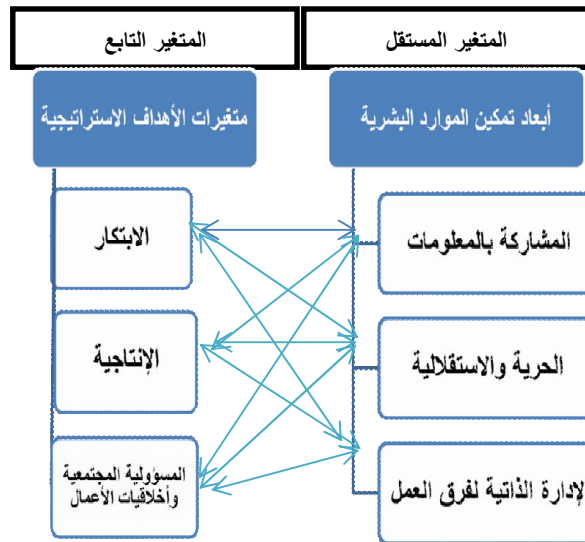
تهدف الدراسة التعرف إلى انعكاسات تمكين الموارد البشرية في تحقيق الأهداف الاستراتيجية لشركات الأعمال في قطاع غزة، ويمكن تلخيص أهدافها في الآتي:

1. الكشف عن واقع تمكين الموارد البشرية في شركات الأعمال بقطاع غزة.
2. تحديد واقع تحقيق الأهداف الاستراتيجية في شركات الأعمال في قطاع غزة.
3. تسليط الضوء على مدى تأثير تمكين الموارد البشرية على تحقيق الأهداف الاستراتيجية لشركات الأعمال في قطاع غزة.

فرضيات الدراسة:

بعد مراجعة الدراسات السابقة والاطلاع على سير أعمال شركات الأعمال في قطاع غزة استطاع الباحث صياغة الفرضيات التي تقيس انعكاسات تمكين الموارد البشرية في تحقيق الأهداف الاستراتيجية لشركات الأعمال في قطاع غزة.

شكل (1) العلاقة بين المتغير التابع والمستقل



تم الاستعانة بدراسة (الغالي وإدريس، 2015م) في صياغة الأبعاد

الفرضية الأولى:

1. توجد انعكاسات ذو دلالة إحصائية عند مستوى $(0.05 \geq \alpha)$ لتمكين الموارد البشرية بأبعاده (المشاركة بالمعلومات، الحرية والاستقلالية، فرق العمل، القوة التنظيمية) في تحقيق الأهداف الاستراتيجية بمتغيراتها (الابتكار "التميز التفني"، الإنتاجية، المسؤولية الاجتماعية) في شركات الأعمال بقطاع غزة.

ويتفرع منه الأسئلة الآتية:

2. لا يوجد انعكاسات ذو دلالة إحصائية عند مستوى $(0.05 \geq \alpha)$ المشاركة بالمعلومات في تحقيق الأهداف الإستراتيجية بمتغيراتها (الابتكار "التميز التفني"، الإنتاجية، المسؤولية الاجتماعية) في شركات الأعمال بقطاع غزة.
3. لا يوجد انعكاسات ذو دلالة إحصائية عند مستوى $(0.05 \geq \alpha)$ الحرية والاستقلالية في تحقيق الأهداف الإستراتيجية بمتغيراتها (الابتكار "التميز التفني"، الإنتاجية، المسؤولية الاجتماعية) في شركات الأعمال بقطاع غزة.
4. لا يوجد انعكاسات ذو دلالة إحصائية عند مستوى $(0.05 \geq \alpha)$ فرق العمل في تحقيق الأهداف الإستراتيجية بمتغيراتها (الابتكار "التميز التفني"، الإنتاجية، المسؤولية الاجتماعية) في شركات الأعمال بقطاع غزة.

حدود الدراسة:

- 1- الحد الموضوعي: اقتصرت الدراسة الحالية على انعكاسات تمكين الموارد البشرية في تحقيق الأهداف الإستراتيجية لشركات الأعمال.
- 2- الحد المكاني: شركات الأعمال في مدينة غزة.
- 3- الحد الزمني: خلال عامي 2019 و 2020م.
- 4- الحد البشري: طبقت الدراسة على العاملين في شركات الأعمال في مدينة غزة، وعددهم (100) عاملاً.

مصطلحات الدراسة:

التمكين: "استراتيجية تهدف إلى تحرير الطاقات الكامنة لدى الأفراد، وإشراكهم في عملية بناء المنظمة بوصف نواح المنظمة يعتمد على تناغم حاجات الأفراد مع رؤية المنظمة والأهداف البعيدة (علوان وعبد الرحمن، 2011، ص 109).

الأهداف الاستراتيجية: مجموعة غايات بعيدة الأمد، تمثل مستويات أداء مطلوب تحقيقها، وأن تكون ملائمة لقدرات المديرين ومعارفهم ومهاراتهم، وما ينبغي أن تتوفر من موارد واستعدادات عند شركاتهم، فهي ترجمة لطموحات وتوقعات مجموعات قوى المساهمين في المنظمة واستجابة حية لها (الخفاجي، 2004، ص 94).

شركة الأعمال: هي وحدة اقتصادية تضم أكثر من شخص، وتستخدم موارد وعناصر الإنتاج لتحويلها إلى مخرجات عن طريق قيامها بأنشطة وتفاعلات؛ بهدف إشباع حاجات ورغبات المجتمع، وهذا يتم من خلال عملية إنتاج وتوزيع المخرجات التي تكون على هيئة سلع وخدمات، ومقابل هذا تحصل المنظمة على أرباح تضمن بقاءها ونموها وازدهارها في دنيا الأعمال (دودين، 2012، ص 17).

2. الطرق والأدوات

2.1 منهج الدراسة:

تم اعتماد المنهج الوصفي التحليلي، والذي يعتمد على دراسة الظاهرة كما توجد في الواقع، ويهتم بوصفها وصفاً دقيقاً، ويعبر عنها تعبيراً كميّاً وكيفياً، كما لا يكتفي هذا المنهج عند جمع المعلومات المتعلقة بالظاهرة من أجل استقصاء مظاهرها وعلاقتها المختلفة، بل يتعدى ذلك إلى التحليل والربط والتفسير، للوصول إلى استنتاجات.

2.2 مجتمع الدراسة

يتكون مجتمع الدراسة من جميع العاملين في شركات الأعمال في قطاع غزة، وقد تمّ اختيار عدد من شركات الأعمال، وبلغ عدد العاملين فيها (100) عاملاً.

2.3 عينة الدراسة

- عينة الدراسة الاستطلاعية:

تم اختيار عينة استطلاعية مكونة من عدد (20) من العاملين في شركات الأعمال في قطاع غزة، وذلك للتحقق من صدق وثبات أداة الدراسة.

- عينة الدراسة الفعلية:

نظرًا لصغر حجم مجتمع الدراسة، فقد تم استخدام أسلوب الحصر الشامل، حيث تم توزيع الاستبانات على جميع أفراد مجتمع الدراسة، وتم استرداد (85) استبانة، مثلت عينة الدراسة الفعلية/ الحقيقية.

الجدول 1: توزيع أفراد عينة الدراسة حسب المنظمة

م	الجنس	العدد	النسبة
1	شركة البنك الوطني الإسلامي	42	42%
2	شركة الملتزم للتأمين	19	19%
3	مجموعة شركات بدري وهنية	7	7%
4	شركة ملتي تريد للتجارة	10	10%
5	شركة البنك الإسلامي	0	0%
6	شركة الفضل للمقاولات	7	7%
	المجموع	85	100%

المصدر: إعداد الباحث من بيانات الدراسة المنهجية 2019

ويتوزع أفراد عينة الدراسة حسب الجداول الآتية:

الجدول 2: توزيع أفراد عينة الدراسة حسب الجنس

م	الجنس	العدد	النسبة
1	ذكر	70	82.4
2	أنثى	15	17.6
	المجموع	85	100%

المصدر: إعداد الباحث من بيانات الدراسة المنهجية 2019

من خلال الجدول السابق يتبين أنّ فئة الجنس لأفراد العينة وجود تباينًا واضحًا بين الذكور والإناث، حيث إنّ عدد الذكور العاملين في شركات الأعمال أكبر بكثير من عدد الإناث العاملين فيها.

الجدول 3: توزيع أفراد عينة الدراسة حسب العمر

م	العمر	العدد	النسبة
1	أقل من 25 عام	9	10.6
2	من 25-أقل من 40 عام	60	70.6
3	من 40-أقل من 55 عام	10	11.8

7.1	6	55 عام فأكثر	4
100%	85	المجموع	

المصدر: إعداد الباحث من بيانات الدراسة المنهجية 2019

يبين الجدول السابق أنّ أعمار الموظفين العاملين في شركات الأعمال هي تقع ما بين 25 و 40 عام، وهي مرحلة الشباب، ويعزى ذلك لأنّ طبيعة الأعمال تتطلب أن يكون الموظف قادرًا على إتمام المهام المطلوبة منه، وهي بحاجة إلى تحرك شبه دائم.

الجدول 4: توزيع أفراد عينة الدراسة حسب العمر

م	الحالة الاجتماعية	العدد	النسبة
1	أعزب	24	28.2
2	متزوج	61	71.8
	المجموع	85	100%

المصدر: إعداد الباحث من بيانات الدراسة المنهجية 2019

الجدول السابق يبيّن لنا أنّ نسبة المتزوجين إلى العزاب تقريبًا الضعف، وهذا يدل على نوع من التكافل الاجتماعي، وحرص شركات الأعمال في قطاع غزة على ذلك التكافل الذي يسود القطاع.

الجدول 5: توزيع أفراد عينة الدراسة حسب المسمى الوظيفي

م	المسمى الوظيفي	العدد	النسبة
1	موظف	52	61.2
2	رئيس قسم	24	28.2
3	مدير دائرة	8	9.4
4	مدير عام	1	1.2
	المجموع	85	100%

المصدر: إعداد الباحث من بيانات الدراسة المنهجية 2019

يوضح الجدول السابق أنّ هناك تناسبًا وتناعمًا في الهيكل التنظيمي لشركات الأعمال في قطاع غزة، حيث يوجد مدير عام واحد ويشرف على ثماني مديري دوائر، وكل مدير دائرة يشرف على ثلاثة أقسام وكل رئيس قسم يشرف على ثلاثة موظفين تقريبًا، وهذا يفسر أنّ الهيكل التنظيمي لشركات الأعمال في قطاع غزة مبني على أسس علمية.

الجدول 6: توزيع أفراد عينة الدراسة حسب المسمى الوظيفي

م	المؤهل العلمي	العدد	النسبة
1	دبلوم	10	11.8
2	بكالوريوس	56	65.9
3	ماجستير	18	21.2
4	دكتوراة	1	1.2
	المجموع	85	100%

المصدر: إعداد الباحث من بيانات الدراسة المنهجية 2019

الجدول السابق يبيّن لنا أنّ للتخصصات العلمية دورًا في عملية التوظيف، حيث إنّ ما نسبته (65.9%) هم حملة شهادة البكالوريوس وعددهم (56) أي تقريبًا نصف المجتمع، ويتنوع الباقي بين دراسات عليا ودبلوم متوسط، وهذا يدل أن الغالبية العظمى هم حملة شهادات، وأن شركات الأعمال تولي ذلك اهتمامًا كبيرًا.

الجدول 7: توزيع أفراد عينة الدراسة حسب سنوات الخدمة

م	عدد سنوات الخدمة	العدد	النسبة
1	أقل من 5 سنوات	18	21.2
2	من 5-أقل من 10 سنوات	43	50.6
3	من 10-أقل من 15 سنة	20	23.5
4	سنة فأكثر 15	4	4.7
	المجموع	85	100%

المصدر: إعداد الباحث من بيانات الدراسة المنهجية 2019

فيما يتعلق بسنوات الخدمة فهي متقاربة، وهذا يدل على أنّ توظيف الموظفين يتم في فترات وحسب الاحتياج، وأيضًا أنّ ما نسبته (50.6%) هم تقريبًا نفس المدة الوظيفية، وأنه يمكن القول إنّ لهم نفس الخبرة تقريبًا، ويدل على أنّ شركات الأعمال تندرج في عملية التوظيف ضمن خطة عامة لها.

أداة الدراسة:

تمّ استخدام الاستبانة كأداة لجمع البيانات، والتي تمّ تصميمها خصيصًا للتعرف إلى انعكاسات تمكين الموارد البشرية في تحقيق الأهداف الاستراتيجية في شركات الأعمال في قطاع غزة.

مكونات الاستبانة:

تتكون الاستبانة من:

1. البيانات الشخصية: وتشتمل على البيانات الشخصية الآتية: (الجنس، العمر، الحالة الاجتماعية، المؤهل العلمي، المسمى الوظيفي، عدد سنوات الخدمة).

2. محاور تمكين الموارد البشرية، وهي مكونة من:

الجدول 8: محاور تمكين الموارد البشرية وعدد فقراتها

م	المحور	عدد
1	المشاركة بالمعلومات	8
2	الحرية والاستقلالية	5
3	فريق العمل	8
	تمكين الموارد البشرية	21

المصدر: إعداد الباحث من بيانات الدراسة المنهجية 2019

3. محاور الأهداف الإستراتيجية، وهي مكونة من:

الجدول 9: محاور الأهداف الاستراتيجية وعدد فقراتها

م	المحور	عدد الفقرات
1	الابتكار	5
2	الإنتاجية	7
3	المسؤولية الاجتماعية	4
	الأهداف الاستراتيجية	16

المصدر: إعداد الباحث من بيانات الدراسة المنهجية 2019

مقياس التدرج:

تمّ اعتماد استجابات أفراد عينة الدراسة حسب مقياس من (1-5)، حيث (1) تمثل أدنى درجة موافقة، و(5) تمثل أعلى درجة موافقة.

وتم تقييم درجات الموافقة بحسب مقياس التدرج المبين في الجدول الآتي:

الجدول 10: مقياس درجات الموافقة

درجة الموافقة	الوزن الرقمي	المتوسط الحسابي		الوزن النسبي	
		من	إلى	من	إلى
قليلة جدًا	1	1.00	أقل من	20.00	أقل من
قليلة	2	1.80	أقل من	36.00	أقل من
متوسطة	3	2.60	أقل من	52.00	أقل من
كبيرة	4	3.40	أقل من	68.00	أقل من
كبيرة جدًا	5	4.20	5.00	84.00	100.00

المصدر: إعداد الباحث من بيانات الدراسة المنهجية 2019

صدق أداة الدراسة (الاستبانة):

ونعني بصدق أداة الدراسة، أنّ الأداة تقيس ما وضعت لقياسه، وتم التحقق من صدق الاستبانة من خلال الآتي:

- الصدق من وجهة نظر المحكمين (صدق المحتوى/ الصدق الظاهري):

تم عرض الاستبانة على عدد (10) من المحكمين من أصحاب الخبرة والاختصاص، من أجل التحقق من سلامة الصياغة اللغوية للاستبانة، ووضوح تعليمات الاستبانة، وانتماء المحاور للاستبانة ككل، وانتماء الفقرات لمحاور الاستبانة، ومدى صلاحية الاستبانة لقياس الأهداف المرتبطة بهذه الدراسة، وبذلك تم التحقق من صدق الاستبانة من وجهة نظر المحكمين.

- الصدق البنائي:

تم حساب الصدق البنائي لمحاو الاستبانة، بعد تطبيقها على عينة استطلاعية قوامها (20) من مجتمع الدراسة، ومن خلال إيجاد معاملات الارتباط لمحاو الاستبانة، كما هو مبين في الجدول الآتي.

الجدول 11: الصدق البنائي لمحاو تمكين الموارد البشرية

م	المحور	معامل
1	المشاركة بالمعلومات	0.704
2	الحرية والاستقلالية	0.894
3	فريق العمل	0.946

المصدر: إعداد الباحث من بيانات الدراسة المنهجية 2019

* قيمة "ر: معامل ارتباط بيرسون" عند درجة حرية (19) ومستوى دلالة (0.05) = (0.423).

يتبين من الجدول السابق أنّ جميع المحاو تتمتع بمعاملات صدق دالة إحصائيًا، وتفي بأغراض الدراسة.

الجدول 12: الصدق البنائي لمحاو تحقيق الأهداف الاستراتيجية

م	المحور	معامل
1	الابتكار	0.865
2	الإنتاجية	0.742
3	المسؤولية الاجتماعية	0.866

المصدر: إعداد الباحث من بيانات الدراسة المنهجية 2019

* قيمة "ر: معامل ارتباط بيرسون" عند درجة حرية (19) ومستوى دلالة (0.05) = (0.423).

يتبين من الجدول السابق أنّ جميع المحاو تتمتع بمعاملات صدق دالة إحصائيًا، وتفي بأغراض الدراسة.

صدق الاتساق الداخلي:

تم حساب صدق الاتساق الداخلي لمحاو وفقرات الاستبانة، بعد تطبيقها على عينة استطلاعية قوامها (20) من مجتمع الدراسة، حيث تبين أنّ جميع الفقرات تتمتع بمعاملات صدق دالة إحصائيًا، وتفي بأغراض الدراسة.

ثبات أداة الدراسة (الاستبانة)

ونعني بثبات أداة الدراسة، أنّ الأداة تعطي نفس النتائج تقريبًا لو طبقت مرة أخرى على نفس المجموعة من الأفراد، أي أنّ النتائج لا تتغير، وتمّ التحقق من ثبات الاستبانة من خلال الآتي:

الثبات باستخدام معادلة ألفا كرونباخ:

تمّ التحقق من ثبات الاستبانة من خلال حساب معاملات الارتباط باستخدام معادلة ألفا كرونباخ لمحاو الاستبانة، كما هو مبين في الجدول الآتي.

الجدول 13: معاملات الارتباط باستخدام معادلة ألفا كرونباخ لمحاور تمكين الموارد البشرية

م	المحور	معامل
1	المشاركة بالمعلومات	0.933
2	الحرية والاستقلالية	0.799
3	فريق العمل	0.700
	تمكين الموارد البشرية	0.964

المصدر: إعداد الباحث من بيانات الدراسة المنهجية 2019

يتبين من الجدول السابق أنّ معاملات الارتباط باستخدام معادلة ألفا كرونباخ لمحاور الاستبانة هي معاملات ثبات دالة إحصائيًا، وتفي بأغراض الدراسة.

الجدول 14: معاملات الارتباط باستخدام معادلة ألفا كرونباخ لمحاور تمكين الموارد البشرية

م	المحور	معامل
1	الابتكار	0.855
2	الإنتاجية	0.839
3	المسؤولية الاجتماعية	0.881
	الأهداف الاستراتيجية	0.922

المصدر: إعداد الباحث من بيانات الدراسة المنهجية 2019

يتبين من الجدول السابق أنّ معاملات الارتباط باستخدام معادلة ألفا كرونباخ لمحاور الاستبانة هي معاملات ثبات دالة إحصائيًا، وتفي بأغراض الدراسة.

مصادر البيانات

تنقسم مصادر البيانات في هذه الدراسة إلى نوعين، وهما:

البيانات الرئيسة: وتتمثل في أداة الدراسة (الاستبانة)، وذلك للتعرف إلى انعكاسات تمكين الموارد البشرية في تحقيق الأهداف الاستراتيجية في شركات الأعمال في قطاع غزة.

البيانات الثانوية: وتتمثل في الدراسات والأدبيات السابقة، وما تحويه المكتبات من دراسات وأبحاث وكتب ومراجع في مجال الدراسة.

اختبار توزيع البيانات

تمّ استخدام اختبار كولموروف - سمرنوف (Kolmogorov-Smirnov Test (K-S) لاختبار إذا كانت البيانات تتبع التوزيع الطبيعي من عدمه، وكانت النتائج كما هي مبينة في الجدول الآتي.

الجدول 15: اختبار التوزيع الطبيعي لمحاور تمكين الموارد البشرية

م	المحور	قيمة
1	المشاركة بالمعلومات	0.095

0.073	الحرية والاستقلالية	2
0.142	فريق العمل	3

المصدر: إعداد الباحث من بيانات الدراسة المنهجية 2019

يتبين من الجدول السابق أنّ قيمة "Sig." لجميع محاور الاستبانة أكبر من مستوى الدلالة (0.05)، وهذا يدل على أنّ جميع محاور الاستبانة تتبع التوزيع الطبيعي، ولذلك تم استخدام الاختبارات المعلمية.

الجدول 16: اختبار التوزيع الطبيعي لمحاور تحقيق الأهداف الإستراتيجية

م	المحور	قيمة
1	الابتكار	0.173
2	الإنتاجية	0.840

المصدر: إعداد الباحث من بيانات الدراسة المنهجية 2019

يتبين من الجدول السابق أنّ قيمة "Sig." لجميع محاور الاستبانة أكبر من مستوى الدلالة (0.05)، وهذا يدل على أنّ جميع محاور الاستبانة تتبع التوزيع الطبيعي، ولذلك تم استخدام الاختبارات المعلمية

I. نتائج الدراسة

أولاً: نتائج السؤال الأول ومناقشتها

ينص السؤال على ما يلي:

ما مستوى تمكين الموارد البشرية في شركات الأعمال في قطاع غزة؟

تم الإجابة عن هذا السؤال باستخدام اختبار T لعينة الواحدة، كما هو مبين في الجداول الآتية:

الجدول 17: تحليل محاور تمكين الموارد البشرية

م	المحور	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة T"	قيمة Sig."	الوزن النسبي	الترتيب	درجة الموافقة
1	المشاركة	4.094	0.610	16.539	0.000	81.882	3	كبيرة
2	الحرية	4.122	0.579	17.869	0.000	82.447	2	كبيرة
3	فريق العمل	4.090	0.687	14.630	0.000	81.794	4	كبيرة
	تمكين	4.125	0.495	20.940	0.000	82.503		كبيرة

المصدر: إعداد الباحث من بيانات الدراسة المنهجية 2019

وقد تبين من الجدول السابق أنّ:

- مستوى المشاركة بالمعلومات في شركات الأعمال في قطاع غزة جاء بوزن نسبي (81.882)، وهو بدرجة موافقة (كبيرة).
- مستوى الحرية والاستقلالية في شركات الأعمال في قطاع غزة جاء بوزن نسبي (82.447)، وهو بدرجة موافقة (كبيرة).
- مستوى فريق العمل في شركات الأعمال في قطاع غزة جاء بوزن نسبي (81.794)، وهو بدرجة موافقة (كبيرة).
- مستوى تمكين الموارد البشرية في شركات الأعمال في قطاع غزة جاء بوزن نسبي (82.503)، وهو بدرجة موافقة (كبيرة).

4. خاتمة:

أولاً: نتائج الدراسة

في ظل إجراء هذه الدراسة الميدانية وفي ضوء ما خلصت إليه، ومن خلال ربطها بالإطار النظري والدراسات السابقة التي تناولت مواضيع تمكين العاملين وتحقيق الأهداف الإستراتيجية والعلاقة بينهما، يتضمن هذا المبحث ملخصاً لأهم النتائج التي توصلت إليها الدراسة، وكذلك التوصيات المقترحة لتحقيق الأهداف المرجوة. تعد نتائج الدراسة انعكاساً للواقع الحالي من وجهة نظر الباحثين، وفيما يلي يستعرض الباحث ما توصل إليه من نتائج عبر أدوات الدراسة بالإضافة إلى ما استقاه من الإطار النظري.

1/ النتائج المتعلقة بالإطار النظري

1. تمكين الموارد البشرية في الشركات كمفهوم حديث من مفاهيم الإدارة يسمح بممارسة التأمل للوصول إلى تطوير المنظمة.
2. رفع مستوى تطبيق تمكين الموارد البشرية في الشركات عبر سلوك محاور عدة بأبعاده وهي (المشاركة بالمعلومات، الحرية والاستقلالية، فرق العمل)، يتم من خلال إخضاع البيئة الداخلية من قبل الإدارة العليا من أجل خلق مناخ إبداعي ومواكبة التطورات والتغيرات المتسارعة في محيط المنظمة.
3. يمكن لتمكين الموارد البشرية من خلال (المشاركة بالمعلومات، الحرية والاستقلالية، فرق العمل) التقدم إلى مقاييس أعلى في الجودة في شركات الأعمال.
4. يمكن لتمكين الموارد البشرية في الشركات من إعادة بناء خلايا التجديد العقلي والتفكير وكسر الروتين.
5. يمكن للمنظمة إحداث تغيير تنظيمي وتلافي الفجوات التي قد تعترض المنظمة من خلال تمكين المورد البشري لديها، وإشباع حاجاتهم المادية والمعنوية والتي تؤدي إلى تحقيق الأهداف الإستراتيجية للمنظمة.

2/ النتائج المتعلقة بالإطار العملي

- جاءت النتائج المتعلقة بانعكاسات تمكين الموارد البشرية كما يلي:
1. بينت النتائج أنّ ما نسبته (42%) من عينة الدراسة كانت موزعة في شركة البنك الوطني الإسلامي الفلسطيني؛ وذلك بسبب كثرة فروعها في قطاع غزة والتي تجاوزت ستة أفرع، كما أنّ الفئة العمرية للموظفين كانت ما بين 25 إلى أقل من 40 عامًا تمثل (70%) من عينة الدراسة، كما أنّ الفئة العمرية 40 إلى أقل من 55 عامًا جاءت في المرتبة الثانية بوزن نسبي (11.8%) أما أقل من 25 عامًا جاءت في المرتبة الثالثة بوزن نسبي (10.6%).
 2. لقد جاءت نسبة الذكور حوالي (80.4%) من عينة الدراسة، في حين جاءت نسبة الإناث حوالي (17.6%)، وهذا ما يمكن تفسيره لارتفاع عدد الموظفين الذكور مقارنة مع الموظفات، حيث وجد في بعض الشركات أنّ هناك عشرة موظفين إلى جانب موظفة واحدة أو لا يكون، وهذا يعزى إلى أن غالبية الموظفين لدى شركات الأعمال من الذكور.
 3. لقد بينت الدراسة أن نسبة المتزوجين مرتفعة والتي جاءت بوزن نسبي حوالي (71.8%) منها إلى العزاب والتي جاءت بوزن نسبي حوالي (28.2%).
 4. لقد بينت الدراسة أنّ نسبة حملة شهادة البكالوريوس جاءت بوزن نسبي حوالي (65.9%) وجاءت بالترتيب الأول، أما حملة شهادة الماجستير والدبلوم فجاءت بالمرتبة الثانية والثالثة، أما الدكتوراة فقد جاءت في المرتبة والأخيرة، وهذا يعزى إلى أن نصف الموظفين في عينة الدراسة هم من حملة شهادة البكالوريوس.

9. أظهرت الدراسة أنّ عدد سنوات الخدمة في المسمى الوظيفي، حيث جاء في المرتبة الأولى أن من لهم 5 إلى أقل من 10 سنوات بوزن نسبي (50.6%)، أما من 10 إلى أقل من 15 سنة جاء بالمرتبة الثاني بوزن نسبي (23.5%)، أما لمن هم أقل من 5 سنوات وأكثر من 15 سنة جاءت بالترتيب الثالث والرابع، لذلك يفسر أنّ من هم 5 إلى أقل 10 سنوات هم أكثر الفئات من الموظفين عدداً.

10. لقد بينت الدراسة أنّ مستوى الأهمية لكل من (المشاركة بالمعلومات، الحرية والاستقلالية، فرق العمل) في شركات الأعمال في قطاع غزة كان مرتفعاً، وهذا ما يمكن تفسيره بأهمية كل من أبعاد تمكين العاملين، وبالتالي ينعكس على تحقيق الأهداف الإستراتيجية، حيث إنّ المشاركة بمعلومات وما تشكله من تدعيم للعاملين ومعرفتهم بمهامهم وتفصيل أعمالهم بالتالي ينعكس على الإنتاجية والإبداع، أيضاً دور فرق العمل في تحقيق الأهداف الإستراتيجية بكفاءة وفاعلية.

11. لقد أوضحت الدراسة أنّ الحرية والاستقلالية للعاملين في شركات الأعمال بقطاع غزة كانت متوسطة، ويعزى ذلك إلى أن إدارة تلك الشركات تعطي الحرية والاستقلالية للموظف أن يتصرف بالمواقف التي تعترضهم خلال عملهم ولكنها ليست بحرية مطلقة؛ وذلك لحساسية العمل الخاص وأهميته.

1. لقد أوضحت النتائج أن مستوى تمكين الموارد البشرية في شركات الأعمال في قطاع غزة.

- مستوى المشاركة بالمعلومات في شركات الأعمال في قطاع غزة جاء بوزن نسبي (81.882)، وهو بدرجة موافقة (كبيرة).
- مستوى الحرية والاستقلالية في شركات الأعمال في قطاع غزة جاء بوزن نسبي (82.447)، وهو بدرجة موافقة (كبيرة).
- مستوى فريق العمل في شركات الأعمال في قطاع غزة جاء بوزن نسبي (81.794)، وهو بدرجة موافقة (كبيرة).
- مستوى تمكين الموارد البشرية في شركات الأعمال في قطاع غزة جاء بوزن نسبي (82.503)، وهو بدرجة موافقة (كبيرة).

2. أما فيما يتعلق بمستوى تحقيق الأهداف الاستراتيجية في شركات الأعمال في قطاع غزة.

- مستوى الابتكار في شركات الأعمال في قطاع غزة جاء بوزن نسبي (85.694)، وهو بدرجة موافقة (كبيرة جداً).
- مستوى الإنتاجية في شركات الأعمال في قطاع غزة جاء بوزن نسبي (84.807)، وهو بدرجة موافقة (كبيرة جداً).
- مستوى المسؤولية الاجتماعية في شركات الأعمال في قطاع غزة جاء بوزن نسبي (78.176)، وهو بدرجة موافقة (كبيرة).
- مستوى تحقيق الأهداف الإستراتيجية في شركات الأعمال في قطاع غزة جاء بوزن نسبي (83.451)، وهو بدرجة موافقة (كبيرة).

3. لا يوجد انعكاسات ذو دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) بين مستوى تمكين الموارد البشرية وبين مستوى تحقيق الأهداف الإستراتيجية في شركات الأعمال في قطاع غزة.

ثانياً: توصيات الباحث

من خلال نتائج الدراسة، يمكن أن يضع الباحث بعض التوصيات التي يمكن أن تساهم في تعزيز استراتيجية تمكين الموارد البشرية وانعكاساتها في تحقيق الأهداف الإستراتيجية في شركات الأعمال بقطاع غزة، وكانت التوصيات الآتية:

- 1- حث ودفع الموظفين على استكمال دراساتهم العلمية ومتابعة كل ما هو جديد يخدم تخصصاتهم وأعمالهم.
- 2- زيادة مبدأ الحرية والاستقلالية وإتاحة مساحات أوسع للموظفين، وخاصة من هم في الخطوط الأمامية ومن يتعامل مع الجمهور للتصرف في المواقف الجديدة التي تواجههم، بالإضافة إلى توسيع هامش للموظف لينفذ المهام الموكلة إليه وإنجازها وفق سياسة ورؤية المنظمة.

- 3- دفع الموظفين والعاملين للعمل بالقدر والقدرة والقوة المناسبة التي يستطيع أن ينجز بها أعماله.
- 4- زيادة اهتمام أصحاب شركات الأعمال بمحوم وأعباء ومشاكل موظفيهم؛ لأنّ هذا من أهم العوامل التي يمكن أن تؤثر عليهم وقدرتهم على تنفيذ مهامهم بشكل أفضل والوصول لتحقيق أهداف المنظمة.
- 5- يجب الاهتمام بتكوين فرق العمل، لدورها في تحقيق الأهداف العامة للمنظمة بشكل عام وللوصول للأهداف الإستراتيجية بشكل خاص.
- 6- وضع إطار واضح للعلاقات بين الموظفين أنفسهم وبين الموظفين والإدارة العليا وتوضيح العلاقة بينهم.
- 7- تكثيف وتعميق مشاركة المعلومات بشكل فعال وسلس وكفاءة عالية بين المستويات الإدارية المختلفة، وهذا لأن هناك بعض المستويات الإدارية التي تقوم بحجب بعض المعلومات عن مستويات أخرى ما من شأنه أن يعوق العمل، لذلك يجب الاهتمام بمبدأ مشاركة المعلومات بشكل أوسع بما يخدم مصلحة العمل والمنظمة معاً.
- 8- زيادة الشركات من النظر للمسؤولية الاجتماعية الداخلية للمنظمة والخارجية للمجتمع وللنسيج الفلسطيني الذي يمكن أن يعزز من التلاحم بين المستويات الداخلية للمنظمة والبيئة الخارجية.
- 9- حث العاملين والموظفين على مبدأ الابتكار في العمل بما يتناسب مع طبيعة ورسالة المنظمة ورؤيتها.
- 10- التركيز على التطوير الدائم للموظفين لدى المنظمة ومواكبة أحدث التقنيات على المستوى العالمي وبما يتناسب مع طبيعة عمل المنظمة، ويتناسب أيضاً مع البيئة الخارجية بما فيها عادات وتقاليد المجتمع الفلسطيني.

5. قائمة المراجع:

- دودين، أحمد. (2012). منظمات الأعمال المعاصرة: الوظائف والإدارة، عمان: الأكاديميون للنشر والتوزيع، 2012.
- توفيق، جميل. (1986). إدارة الاعمال. مدخل وظيفي، بيروت: دار النهضة العربية للطباعة والنشر.
- علوان، شذى، وعبد الرحمن، عبد الله. (2011). التمكين الإداري في المنظمات الخدمية: دراسة تطبيقية مقارنة بين القطاعين العام والخاص في محافظة البصرة، مجلة العلوم الاقتصادية، العراق، المجلد السابع، العدد 27.
- الغالي، طاهر، وإدريس، وائل. (2015). الادارة الاستراتيجية منظور منهجي متكامل، ط3، عمان: دار وائل للنشر والتوزيع.
- الخفاجي، نعمة. (2004). الإدارة الاستراتيجية المدخل والمفاهيم والعمليات، عمان: مكتبة دار الثقافة للنشر والتوزيع.
- ملحم، يحيى. (2009). التمكين: مفهوم إداري معاصر، القاهرة: الناشر المنظمة العربية للتنمية البشرية، 2009