جـــامعة أحمـــد درايـــة ـ أدرار ـ
كلية العلوم الإقتصادية، التجارية وعلوم التسيير
قسم علوم التسيير

مذكرة تندرج ضمن متطلبات الحصول على شهادة المـاستر أكاديمي
في شعبة علوم التسيير
تخصص: إدارة أعمال.

العنوان:

دور التمكين الإداري في تنمية رأس المال الفكري بالمؤسسة العمومية

-دراسة ميدانية بالمؤسسة الصحية في الولاية المنتدبة تيميمون-

إعـــداد:
- ماسيني أحـــلام
- كرومي فاطمة الزهراء

لجنة المناقشة

الاسم الكامل	الرتبة	الصفة
علالي فتيحة	أستاذ محاضر ـ أ ـ	رئيساً
بروكي عبد الرحمان	أستاذ محاضر ـ ب ـ	مشرفاً ومقرراً
ساوس شيخ	أستاذ التعليم العالي	ممتحناً

الموسم الجامعي: 2020/2019م - 1441/1440هـ

University Ahmed Deraya - Adrar -
Faculty of Economic Sciences, Business and Management Sciences
Department of celestial sciences

A memorandum falls within the requirements for obtaining a Master Academic certificate
In the Division of Management Sciences
Specialty: In Business Administration

Topic:

The role of administrative empowerment in the development of intellectual capital in public institutions

- A field study in health institutions in the Mandatory State of Timimon -

Preparation:
- Macini Ahlam
- Kerroumi Fatima Zahra

Discussion Committee

Full name	Rank	Adjective
Alali Fatiha	Lecturer Professor - A -	President
Brouki Abd Errahmane	Lecturer Professor - B -	Supervisor and rapporteur
Sous Sheikh	Professor of higher education	Examiner

University Year: 2019/2020 – 1440/1441

بسم الله الرحمن الرحيم

الإهداء

بعون الله وحمد له وصلاة وسلام على الإسوة الحسنة

أختم بحث تخرجي وأثمن لكل من كان له فضل في مسيرتي وساعدني ولو باليسير

إلى من وضعتني على طريق الحياة، ووقرها المولى في كتابه "أمي الحبيبة"

إلى من كان له الفضل الأول في بلوغي التعليم العالي صاحب الفكر المستنير "والدي الحبيب"

إلى من أعتمد عليهم في كل كبيرة وصغيرة أخواتي فلقد كانوا بمثابة العضد والسند في سبيل استكمال البحث

إلى صديقاتي وزملائي وأقاربي ومعارفي الذين أشهد لهم بأنهم نعم الرفقاء في جميع الأمور

إلى أساتذتي الذين أجلهم واحترمهم الذين كان لهم الدور الكبر في مساندتي ومدي بالمعلومات القيمة

أهدي لكم هذا العمل داعية المولى عز وجل أن يطيل في أعماركم ويمددكم بالخيرات

أحـــــــلام

DESIGN-WAREZ.RU

الإهداء

أهدي هذا العمل إلى...

إلى منبع الحب والحنان أمي حفظها الله وبارك في عمرها.

إلى روح أبي الطاهرة رحمه الله وجعله من أهل جنة الفردوس.

إلى جميع إخواني ذكوراً وإناث وللعائلة الكريمة دون أن أخص بالذكر أحد.

إلى جميع أصدقائي في كل الأطوار الدراسية خاصة "ياسين، مروان، محمد، فريدة، نصيرة، عثمان، مبارك، محمد، عائشة، أسماء، هاجر"

إلى كل من علمني حرفاً في مشواري الدراسي من الابتدائي إلى الجامعي.

إلى كل من وسعتهم ذاكرتي ولم تسعهم مذكرتي.

إلى كل هؤلاء أهدي هذا العمل المتواضع.

فاطمة الزهراء

DESIGN-WAREZ.RU

كلمة شكر

الحمد لله الذي بنعمته تتم الصالحات والشكر للقائل في محكم تنزيله "لَئن شَكَرْتُمْ لَأَزيدَنَّكُمْ" والصلاة والسلام على أشرف الخلق.

أول شكر لرب العالمين الذي وهَبنا العقل وحسن التدبير والتوكل.

ثانياً نتوجه بالشكر الخالص للدكتور "عبد الرحمان بروكي" على قبوله الإشراف على هذا العمل المتواضع وعلى كل توجيهاته الجمة ونصائحه القيّمة بارك له الرحمن الرحيم في عمره وأمده بالصحة والعافية.

كما نوجه الشكر إلى كافة أساتذة وعمال وطلبة قسم علوم التسيير خاصة وكلية العلوم الاقتصادية، التجارية وعلوم التسيير عامة.

كما نتقدم بأحر تشكراتنا إلى عمال القطاع الصحي ونخص بالذكر عمال المؤسسة العمومية للصحة الجوارية.

والشكر كذلك للأستاذ أحمد نصر الدين عز الريح.

وإلى كل من ساهم في إنجاز هذا العمل المتواضع ولو بتشجيع أو إبتسامة أو كلمة طيبة.

أحلام

فاطمة الزهراء

© Leslie Lynn
http://leslielynn.com

فهرس المحتويات

فهرس المحتويات Table of contents

العنـــــوان		الصفحة
آية قرآنية		_
إهداء	Dedication	_
كلمة شكر	Word of thanks	_
فهرس المحتويات	Contents index	I
فهرس الجداول	Table index	III
فهرس الأشكال	Index of shapes	V
فهرس الملاحق	Index of supplements	VI
مقـــــدمـــــــة	Introduction	أ – ه
الفصل الأول: الأدبيـــــــــات النظرية لمتغيرات الدراسة **Chapter One: The theoretical literature of the study variables**		
تمهيد الفصل الأول	Preface to the first chapter	7
المبحث الأول: الإطار المفاهيمي للتمكن الإداري ورأس المال الفكري **The first topic: The conceptual Framework for administrative empowerment and intellectual capital**		**14 – 8**
المطلب الأول: مفهوم التمكين الإداري The first requirement: The concept of administrative empowerment		8
الفرع الأول: تعاريف التمكين الإداري First branch: Definition of administrative empowerment		8
الفرع الثاني: أبعاد التمكين الإداري The second branch: Dimensions of administrative empowerment		9
المطلب الثاني: مفهوم رأس المال الفكري The second requirement: The concept of intellectual capital		12
الفرع الأول: تعاريف رأس المال الفكري	First branch: Definition of intellectual capital	12
الفرع الثاني: أبعاد تنمية رأس المال الفكري The second branch: Dimensions of intellectual capital development		14
المبحث الثاني: الدراسات السابقة في الموضوع **The second topic: Previous studies on the topic**		**22 – 16**
المطلب الأول: الدراسات العربية	The first requirement: Arab studies	16
المطلب الثاني: الدراسات الأجنبية	The second requirement: Foreign studies	19
المطلب الثالث: بيان الإستفادة من الدراسات السابقة The third requirement: Statement of benefit from previous studies		21

فهرس المحتويات

22	Summary of the first chapter	خلاصة الفصل الأول
الفصل الثاني: دراسة ميدانية بالمؤسسات الصحية بالولاية المنتدبة تيميمون Chapter Two: A field study in the health institutions of the mandate mandated timimoun		
24	Preface to the second semester	تمهيد الفصل الثاني
28 - 25	**The first topic: The method and procedures**	**المبحث الأول: الطريقة والإجراءات**
25		المطلب الأول: منهجية الدراسة الميدانية The first requirement: Field study methodology
28		المطلب الثاني: الأدوات المستخدمة في الدراسة The second requirement: Tools used in the study
56 - 35	**The second topic: Results and discussion**	**المبحث الثاني: النتائج والمناقشة**
35		المطلب الأول: عرض وتحليل النتائج The first requirement: Presentation and analysis of results
45	The second requirement: Hypothesis testing	المطلب الثاني: إختبار الفرضيات
56	Summary of the second chapter	خلاصة الفصل الثاني
59 - 58	Conclusion	خـــــــــاتمة
65 - 61	List of sources and references	قائمة المصادر والمراجع
74 - 67	Appendices	الملاحق
75	Abstract	الملخص

فهرس الجداول

فهرس الجداول Table index

رقم الجدول	عنـــــــــــوان الجدول	الصفحة
(01-02)	عدد الاستمارات الموزعة والقابلة للتحليل الإحصائي والاستمارات المفقودة	26
(02-02)	درجات مقياس ليكرت (Likert) الخماسي	29
(03-02)	معامل ثبات الاستبيان	29
(04-02)	معامل ارتباط سيبرمان لبعد امتلاك المعرفة والمهارة	30
(05-02)	معمل ارتباط سيبرمان لبعد الاتصال ومشاركة المعلومات	30
(06-02)	معامل ارتباط سيبرمان لبعد الاستقلالية وحرية التصرف	30
(07-02)	معامل ارتباط سيبرمان لبعد المكافآت	31
(08-02)	مصفوفة الارتباط لمتغير التمكين الإداري	31
(09-02)	معامل ارتباط سيبرمان لبعد تنشيط الحفز المادي والإعتباري	32
(10-02)	معامل ارتباط سيبرمان لبعد التصدي للتقادم التنظيمي	32
(11-02)	معامل ارتباط سيبرمان لبعد مواجهة الإحباط التنظيمي	32
(12-02)	معامل ارتباط سيبرمان لبعد تقليل ضغوط العمل	32
(13-02)	معامل ارتباط سيبرمان لبعد تعزيز التميز التنظيمي	33
(14-02)	مصفوفة الارتباط لمتغير تنمية رأس المال الفكري	33
(15-02)	توزيع عينة الدراسة حسب متغير الجنس	36
(16-02)	توزيع عينة الدراسة حسب متغير السن	36
(17-02)	توزيع عينة الدراسة حسب متغير المستوى العلمي	37
(18-02)	توزيع عينة الدراسة حسب متغير عدد سنوات العمل	38
(19-02)	التحليل الوصفي لبعد امتلاك المعرفة والمهارة حسب درجة الموافقة	38
(20-02)	التحليل الوصفي لبعد الاتصال ومشاركة المعلومات حسب درجة الموافقة	39
(21-02)	التحليل الوصفي لبعد الاستقلالية وحرية التصرف حسب درجة الموافقة	40
(22-02)	التحليل الوصفي لبعد المكافآت حسب درجة الموافقة	41
(23-02)	التحليل الوصفي لبعد تنشيط الحفز المادي والإعتباري حسب درجة الموافقة	41
(24-02)	التحليل الوصفي لبعد التصدي للتقادم التنظيمي حسب درجة الموافقة	42
(25-02)	التحليل الوصفي لبعد مواجهة الإحباط التنظيمي حسب درجة الموافقة	43
(26-02)	التحليل الوصفي لبعد تقليل ضغوط العمل حسب درجة الموافقة	43
(27-02)	التحليل الوصفي لبعد تعزيز التميز التنظيمي	44
(28-02)	إختبار التوزيع الطبيعي Test Kolmogorov-Smirnov	45
(29-02)	معامل ارتباط بيرسون بين التمكين الإداري وتنمية رأس المال الفكري	45

فهرس الجداول

(30-02)	معامل ارتباط بيرسون بين أبعاد التمكين الإداري وتنمية رأس المال الفكري	46
(31-02)	قيم معامل الالتواء للمتغيرات المستقلة (أبعاد التمكين الإداري)	49
(32-02)	معامل تضخم التباين ومعامل الالتواء	49
(33-02)	نتائج اختبار الانحدار المتعدد بين أبعاد المتغير المستقل والمتغير التابع	50
(34-02)	نتائج تحليل الانحدار الخطي البسيط بين امتلاك المعرفة وتنمية رأس المال الفكري	51
(35-02)	نتائج اختبار الفروق (اختبار عينات مستقلة) لاستجابات أفراد العينة حول تنمية رأس المال الفكري تعزى لمتغير الجنس.	53
(36-02)	نتائج اختبار تحليل التباين الأحادي لإستجابات أفراد العينة حول تنمية رأس المال الفكري تعزى لمتغير السن	53
(37-02)	نتائج اختبار تحليل التباين الأحادي لإستجابات أفراد العينة حول تنمية رأس المال الفكري تعزى لمتغير المستوى العلمي	54
(38-02)	نتائج اختبار تحليل التباين الأحادي لإستجابات أفراد العينة حول تنمية رأس المال الفكري تعزى لمتغير عدد سنوات العمل	54
(39-02)	نتائج اختبار تحليل التباين الأحادي لإستجابات أفراد العينة حول تنمية رأس المال الفكري بالمؤسسات الصحية تعزى للمتغيرات الشخصية	54

فهرس الأشكال

فهرس الأشكال Index of shapes

رقم الشكل	عنـــــــــوان الشكل	الصفحة
(02-01)	نموذج الدراسة المقترح	27
(02-02)	الدائرة النسبية لتوزيع عينة الدراسة حسب متغير الجنس	36
(02-03)	التمثيل البياني لتوزيع عينة الدراسة حسب متغير السن	36
(02-04)	الدائرة النسبية لتوزيع عينة الدراسة حسب متغير المستوى العلمي	37
(02-05)	التمثيل البياني لتوزيع عينة الدراسة حسب متغير عدد سنوات العمل	38
(02- 06)	لوحة الانتشار بين المتغير التابع وأبعاد المتغير المستقل	47
(02- 07)	المدرج التكراري للبواقي المعيارية للمتغير التابع (تنمية رأس المال الفكري)	48
(02- 08)	تمثيل نموذج الدراسة	52

فهرس الملاحق

فهرس الملاحق Index of appendices

الرقم	اسم الملحق	الصفحة
01	استمارة استبيان	67
02	قائمة المحكمين للاستبيان المعتمد في الدراسة	71
03	التوزيع الطبيعي لمتغيرات الدراسة	71
04	معامل بيرسون بين التمكين الإداري وتنمية رأس المال الفكري	71
05	تحليل الانحدار المتعدد للتمكين الإداري على تنمية رأس المال الفكري	72
06	اختبار الفروق لاستجابات أفراد العينة حول مستوى تنمية رأس المال الفكري	73

مقـــدمة

Introduction

مقدمة

I. تمهيد:

تشهد منظمات الأعمال تغيرات وتطورات جديدة متنامية في الألفية الثالثة مست جميع المجالات وبدت أكثر وضوحاً على بيئة عملها وسبب ذلك يعود إلى التطورات التكنولوجيا والعولمة التي أوجب على المنظمات مواكبتها من خلال التجديد والتطوير المستمر وترك الأساليب والطرق التقليدية المعتمد عليها في تسيير أعمالها، أي بالأحرى الإعتماد على إقتصاد المعرفة المبني على تكنولوجيا المعلومات والموجودات غير الملموسة.

كما يُعد المورد البشري الكفء عنصر هام لدى المنظمات تكتسب من خلاله ميزة تنافسية غير قابلة للتقليد نظراً لعدم إمكانية تقليد أو تحويل المعارف الضمنية الموجودة في عقول الأفراد مما يعيق حركة تقدمها وعدم قدرتها على تحقيق التميز والتطور الذي يعود بالنفع عليها وعلى المجتمع الموجودة فيه، لذا يجب عليها توجيه نظرة إيجابية جديدة للأفراد لأنهم حجر الأساس وجوهر المنظمة وبدون أفكارهم ومختلف مساهماتهم لا يمكن للمنظمة أن تتقدم ولو بخطوة إلى الأمام.

ولا يخفى علينا أن موضوع التمكين الإداري يكتسي أهمية بالغة في العلوم الإجتماعية بصفة عامة وفي العلوم الإدارية بصفة خاصة لكونه له ارتباط شديد بالمفاهيم الإدارية الحديثة التي تحظى بإهتمام كبير من قبل المنظمات الإقتصادية حول كيفية تطبيقها أو التحسين من أساليب استخدامها بغية الرفع من مستوى أدائها؛ فلقد كان ولا يزال موضوع التمكين نقطة بحث مهمة للكثير من الباحثين لأن مضامينه تنصب حول الاهتمام بالعنصر البشري داخل المنظمة، ذلك من أجل معرفة كيفية التأثير عليه بالشكل الذي يبرز للمنظمة قدرات ومهارات كوادرها والضرورة الحتمية التي تقع على عاتق هذه المنظمات ولا خيار لها من دونها "الاستثمار في المورد البشري" من خلال تدريبهم وتحفيزهم وإستغلال أفكارهم الإبداعية وتنمية روح المبادرة لديهم لتستغل بعد ذلك أي فرصة تواجهها في عصر يعتبر فيه الفرد أهم أصول المنظمة وأول سبب لها في التفوق على منافسيها وإستمرار تطورها لمسايرة الإقتصاد الذي تعيش فيه.

II. الإشكالية الرئيسية:

المؤسسات الصحية تعد من القطاعات الحساسة والضرورية الواجب تواجدها في أي مجتمع كان نظراً لدورها الهام الذي تقوم به، هذا ما يحتم عليها تمكين الثروة المعرفية الموجودة بحوزتها من خلال تحفيزها وإعطائها متسع من الحرية التصرف وتعزيز قدراتها وما تكتسبه من مهارات لتنميتها بإستمرار والمحافظة عليها.

مما سبق يمكن صياغة الإشكالية الرئيسية التالية:

ما دور التمكين الإداري في تنمية رأس المال الفكري بالمؤسسات الصحية بالولاية المنتدبة تيميمون؟

وتنبثق عن هذه الإشكالية مجموعة من التساؤلات الفرعية وهي كالآتي:

1. ما واقع التمكين الإداري في المؤسسات الصحية بالولاية المنتدبة تيميمون؟

2. هل هناك علاقة بين التمكين الإداري وتنمية رأس المال الفكري في المؤسسات الصحية بالولاية المنتدبة تيميمون؟
3. هل هناك أثر للتمكين الإداري على تنمية رأس المال الفكري في المؤسسات الصحية بالولاية المنتدبة تيميمون؟
4. هل توجد فروق بين استجابات أفراد العينة حول تنمية رأس المال الفكري في المؤسسات الصحية بالولاية المنتدبة تيميمون؟

III. فرضيات الدراسة:

من أجل الوصول إلى تحقيق أهداف الدراسة تم صياغة مجموعة من الفرضيات موضحة كما يلي:

الفرضية الرئيسية العامة:

للتمكين الإداري دور في تنمية رأس المال الفكري بالمؤسسات الصحية بالولاية المنتدبة تيميمون.

وتنبثق عن هذه الفرضية مجموعة من الفرضيات الفرعية وهي كما يلي:

- **الفرضية الرئيسية الأولى "فرضيات الارتباط":**

H1: توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين التمكين الإداري وتنمية رأس المال الفكري بالمؤسسات الصحية للولاية المنتدبة تيميمون عند مستوى معنوية $\alpha \leq 5\%$ وتشتق منها الفرضيات الفرعية التالية:

H1-1: توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين امتلاك المعرفة والمهارة وتنمية رأس المال الفكري بالمؤسسات محل الدراسة عند مستوى معنوية $\alpha \leq 0.05$.

H1-2: توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين الاتصال ومشاركة المعلومات وتنمية رأس المال الفكري بالمؤسسات محل الدراسة عند مستوى معنوية $\alpha \leq 0.05$.

H1-3: توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين الاستقلالية وحرية التصرف وتنمية رأس المال الفكري بالمؤسسات محل الدراسة عند مستوى معنوية $\alpha \leq 0.05$.

H1-4: توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين المكافآت وتنمية رأس المال الفكري بالمؤسسات محل الدراسة عند مستوى معنوية $\alpha \leq 0.05$.

- **الفرضية الرئيسية الثانية "فرضيات الانحدار"**

H1: يوجد أثر دال إحصائيا للتمكين الإداري (امتلاك المعرفة والمهارة، الاتصال ومشاركة المعلومات، الاستقلالية وحرية التصرف، المكافآت) على تنمية رأس المال الفكري بالمؤسسات الصحية للولاية المنتدبة تيميمون عند مستوى معنوية $\alpha \leq 5\%$. وتشتق عنها الفرضيات الفرعية التالية:

H1-1: يوجد أثر دال إحصائياً لامتلاك المعرفة والمهارة على تنمية رأس المال الفكري بالمؤسسات الصحية للولاية المنتدبة تيميمون عند مستوى معنوية $\alpha \leq 0.05$.

H1-2 : يوجد أثر دال إحصائياً للاتصال ومشاركة المعلومات على تنمية رأس المال الفكري بالمؤسسات الصحية للولاية المنتدبة تيميمون عند مستوى عند مستوى معنوية $\alpha \leq 0.05$.

H1-3: يوجد أثر دال إحصائياً للاستقلالية وحرية التصرف على تنمية رأس المال الفكري بالمؤسسات الصحية للولاية المنتدبة تيميمون عند مستوى معنوية $\alpha \leq 0.05$.

H1-4: يوجد أثر دال إحصائياً للمكافآت على تنمية رأس المال الفكري بالمؤسسات الصحية للولاية المنتدبة تيميمون عند مستوى معنوية $\alpha \leq 0.05$.

- **الفرضية الرئيسية الثالثة "فرضيات الفروق":**

H0: لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية$\alpha \leq 5\%$ بين استجابات أفراد عينة الدراسة حول تنمية رأس المال الفكري تعزى إلى المتغيرات الشخصية (الجنس، السن، المستوى التعليمي، عدد سنوات العمل) وتتفرع هذه الفرضية إلى عدة فرضيات فرعية تتمثل فيما يلي:

H0-1: لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية $\alpha \leq 0.05$ بين استجابات أفراد عينة الدراسة حول تنمية رأس المال الفكري تعزى إلى متغير الجنس.

H0-2: لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية $\alpha \leq 0.05$ بين استجابات أفراد عينة الدراسة حول تنمية رأس المال الفكري تعزى إلى متغير السن.

H0-3: لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية $\alpha \leq 0.05$ بين استجابات أفراد عينة الدراسة حول تنمية رأس المال الفكري تعزى إلى متغير المستوى العلمي.

H0-4: لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية $\alpha \leq 0.05$ بين استجابات أفراد عينة الدراسة حول تنمية رأس المال الفكري تعزى إلى متغير عدد سنوات العمل.

IV.أسباب إختيار الموضوع:

إن إختيارنا لهذا الموضوع لم يكن وليد الصدفة وإنما توجد عدة عوامل دفعتنا لإختياره وهي:

- الرغبة في معالجة الموضوع وإثراء المعارف في ميدان التخصص.
- علاقة موضوع الدراسة بطبيعة تخصص إدارة الأعمال خصوصاً بعد دراستنا في السداسي الثالث مقياس إدارة المعرفة.
- حداثة متغيرات الموضوع علمياً وعملياً.
- وتم اختيار الموضوع من أجل لمس دور التمكين الإداري في تنمية رأس المال الفكري بالمؤسسة محل الدراسة نظراً لوجود نقص للقطاع الصحي كميدان تطبيق بالنسبة للدراسات السابقة التي تحمل نفس متغيرات الدراسة الحالية.

V. أهمية الدراسة:

تتجسد أهمية الدراسة من خلال أهمية متغيراته في الفكر الإداري المعاصر، والمتمثلة في التمكين الإداري ورأس المال الفكري؛ ومحاولة إسقاطها على أحد أهم القطاعات الاقتصادية ألا وهو القطاع الصحي ومحاولة إثبات ما جاء في الدراسات السابقة حول العلاقة الموجودة بين التمكين الإداري ورأس

المال الفكري، هذا الأخير الذي يعد قاعدة أساسية لإقصاد المعرفة وسلاحاً قوياً للمنظمة من أجل كسب ميزة تنافسية مستدامة يصعب تقليدها بسهولة.

VI.أهداف الدراسة:

نسعى من وراء هذه الدراسة إلى تحقيق عدد من الأهداف يمكن صياغتها على النحو التالي:

- التعرف عن مدى توفر أبعاد تنمية رأس المال الفكري بالمؤسسات الصحية من وجهة نظر المبحوثين.
- التعرف عن مدى تطبيق أبعاد التمكين الإداري لمؤسسات الصحية بالولاية المنتدبة تيميمون.
- التعرف على العلاقة الموجودة بين متغيري الدراسة.
- التعرف على مدى مسايرة المؤسسات الصحية الجزائرية لهذه المفاهيم الإدارية المعاصرة (رأس المال الفكري، التمكين الإداري).

VII. حدود الدراسة:

تمثلت حدود الدراسة فيما يلي:

- **الحدود المكانية:** شملت هذه الدراسة كل من المؤسسة الصحية الإستشفائية الهاشمي محمد بتيميمون وكذلك العيادات الصحية وقاعات العلاج الصحية التابعة إلى المؤسسة العمومية للصحة الجوارية بتيميمون.
- **الحدود الزمانية:** امتدت الحدود الزمانية للدراسة الميدانية من استكشاف للمؤسسة والمقابلات وتوزيع للاستبانة وجمعها في المؤسسة المبحوثة (المؤسسات الصحية بالولاية المنتدبة تيميمون) مدة ثلاثة أسابيع للفترة من: 12/03/2020 إلى 06/04/2020.

VIII. منهج الدراسة:

تعد دراستنا من الدراسات الوصفية التحليلية لهذا وجب علينا أن نعتمد المنهج الوصفي لإتمام الجانب النظري وأسلوب التحليل لتحليل النتائج وتفسيرها إحصائيا وذلك لاستكمال الجانب التطبيقي للدراسة.

أما الأدوات المستخدمة التي ساعدتنا على جمع المعلومات للوصول إلى تحقيق الفرضيات أو نفيها تتمثل في (الإستبانة، الملاحظة، المقابلات الشخصية).

IX.مرجعية الدراسة:

اعتمدنا في هذه الدراسة على بعض المراجع والمصادر الورقية والإلكترونية التي تجسدت في "كتب ــ مقالات ــ رسائل الماجستير والدكتوراه".

X. صعوبات الدراسة:

وجهتنا عدة صعوبات خلال فترة إعداد هذه المذكرة من بينها:

- ☒ عدم استرجاع نسبة معينة من الاستمارات الموزعة نظراً لإهمال بعض المستجوبين وهذا ما أدى إلى نقص العينة المناسبة التي تخضع للتحليل.
- ☒ صادفتنا بعض الاستمارات غير مكتملة الإجابة مما يجعلها كذلك غير صالحة للتحليل.
- ☒ ويبقى التواصل المباشر مع المشرف أفضل بكثير من التواصل عن بعد.

XI. هيكلة الدراسة:

إتبعنا في هيكلة تصميم الدراسة طريقة إمراد كمنهجية (IMRAD) وهي كالتالي:

الدراسة بمجملها تم تقسيمها إلى فصلين كل منهما يحتوي على مبحثين تتخللها ثلاثة مطالب على الأغلب، فالفصل الأول يكون بالطبع للأدبيات النظرية لمتغيرات الدراسة بحيث يضم الإطار المفاهيمي للتمكين الإداري وتنمية رأس المال الفكري كمبحث أول والمبحث الثاني المعنون بالدراسات السابقة العربية منها والأجنبية ومقارنة هذه الأخيرة مع الدراسة الحالية ليأتي بعدها الفصل الثاني التطبيقي الذي يتم فيه إسقاط كل ما تم دراسته نظريا على واقع المؤسسات التي يأخذها الطلبة كمحل دراسة بحيث كان عنوان الفصل الثاني بالنسبة لدراسة دراسة ميدانية بالمؤسسات الصحية بالولاية المنتدبة تيميمون ففي المبحث الأول تم تبيان الطريقة والإجراءات والأدوات المستخدمة في الدراسة في حين تم عرض النتائج ومناقشتها وإختبار الفرضيات في المبحث الثاني.

الفصل الأول

الأدبيات النظرية

لمتغيرات الدراسة

Chapter one

The theoretical literature for the study variables

تمهيد الفصل الأول:

للتمكين الإداري مردودية كبيرة على العاملين بحيث يهتم بدمجهم في المنظمة بطريقة جيدة من خلال منحهم السلطة والمسؤولية لإبداء آرائهم واقتراحاتهم والمشاركة في اتخاذ القرارات المختلفة للمنظمة، فبالتأكيد عند تطبيق مضمون هذا المصطلح الحديث (التمكين الإداري) ستبقى المنظمة رائدة ومحافظة على مكانتها التنافسية وفي الوقت نفسه مواكبة جل التغيرات البيئية والتطورات الاقتصادية.

وبالطبع العنصر البشري أصبح الركيزة الأساسية التي تعتمد عليها أي منظمة لإتمام نشاطاتها بغية تحقيق أهدافها، وفي ظل البيئة التنافسية القائمة على المعلومات والمعرفة التي تفرض متطلبات التحول نحو اقتصاد المعرفة أصبحت هذه المنظمات تولي اهتمام متزايد لمفهوم رأس المال الفكري للاستفادة من كل ما يقدمه هذا المورد الهام.

وفي الوقت الحالي يجب على منظمات الأعمال معرفة كيف تستغل قدرات الأفراد وما يكتسبونه من معارف لصالحها الخاص لتبقى دائماً رائدة في مجال المنافسة، وذلك من خلال فسح المجال للعاملين وإعطائهم الحرية التامة لإتمام المهام المنوطة بهم للوصول إلى ما هو مخطط من طرف هذه المنظمات.

سيتم عرض محتوى الفصل الأول بدأً بتقديم الإطار المفاهيمي لمتغيرات الدراسة كمبحث أول والذي يضم مفاهيم التمكين الإداري ورأس المال الفكري وأبعاد كل منهما والمبحث الثاني سنحاول التلميح إلى دراسات محلية وأجنبية كدراسات سابقة للموضوع ومن تم مناقشتها وتوضيح مجال الاستفادة منها.

المبحث الأول: الإطار المفاهيمي للتمكين الإداري ورأس المال الفكري

في هذا المبحث سوف نعرج على مفهوم التمكين الإداري اللغوي والاصطلاحي مروراً بأبعاده الأربعة "امتلاك المعرفة والمهارة، الاتصال ومشاركة المعلومات، الاستقلالية وحرية التصرف، المكافآت" وصولاً إلى مفهوم رأس المال الفكري الذي يعتبر كمتغير تابع في الدراسة وإعطاء لمحة عن أبعاده.

المطلب الأول: مفهوم التمكين الإداري

يعد مفهوم التمكين الإداري من المفاهيم التي ظهرت في أواخر الثمانينات واتسع بشكل كبير في تسعينات القرن العشرين، ولتحديد مفهوم دقيق فقد تم التطرق لمفاهيم عدة من قبل الباحثين بغرض تحديد الملامح الأساسية للتمكين الإداري، وعليه في هذا المطلب سيتم التعرف على مفاهيم التمكين الإداري والأبعاد التي يرتكز عليها.

الفرع الأول: تعاريف التمكين الإداري

نقرأ في هذا الفرع تعريف التمكين الإداري في اللغة وفي القرآن وكذلك تعاريف الكتاب والباحثين له في مجال الإدارة وهي على التوالي.

أ- **التمكين لغة:** يعني التقوية والتعزيز، والتمكين في اللغة مصدر الفعل (مَكَّنَ) يقال مكَّنه من الشّيء تمكيناً و(أَمْكَنَهُ) منه استمكن الرجل من الشيء، و(تَمَكّنَ)منه، أي التمكين هو الاستطاعة على فعل الشيء (قاسم البنا و عباس الخفاجي، 2014م، صفحة 35).

وقد وردت كلمة التمكين بمشتقاتها في القرآن الكريم في ثمانية عشر موضعاً، منها قوله تعالى ﴿وَقَالَ الْمَلِكُ ائْتُونِي بِهِ أَسْتَخْلِصْهُ لِنَفْسِي ۖ فَلَمَّا كَلَّمَهُ قَالَ إِنَّكَ الْيَوْمَ لَدَيْنَا **مَكِينٌ** أَمِين، قَالَ اجْعَلْنِي عَلَىٰ خَزَائِنِ الْأَرْضِ ۖ إِنِّي حَفِيظٌ عَلِيمٌ، وَكَذَٰلِكَ **مَكَّنَّا** لِيُوسُفَ فِي الْأَرْضِ يَتَبَوَّأُ مِنْهَا حَيْثُ يَشَاءُ﴾(يوسف، آية 54_56) وقال الله تعالى ﴿وَعَدَ اللَّهُ الَّذِينَ آمَنُوا مِنكُمْ وَعَمِلُوا الصَّالِحَاتِ لَيَسْتَخْلِفَنَّهُمْ فِي الْأَرْضِ كَمَا اسْتَخْلَفَ الَّذِينَ مِن قَبْلِهِمْ **وَلَيُمَكِّنَنَّ** لَهُمْ دِينَهُمُ الَّذِي ارْتَضَىٰ لَهُمْ وَلَيُبَدِّلَنَّهُم مِّن بَعْدِ خَوْفِهِمْ أَمْنًا﴾(النور، آية55).

ب- **التمكين اصطلاحا:** إن فكرة التمكين الإداري تقوم على قيام الإدارة العليا بمنح السلطة والمسؤولية للعاملين للقيام بالمهام المخولة لهم بحرية مما ينتج عن هذا شعورهم بالحرية في أداء العمل، وقد تعددت تعاريف التمكين الإداري بحسب تعدد الباحثين في هذا المجال وبالتالي سوف ندرج عدة تعاريف منها:

- أطلق **أفندي** على التمكين بأنه "نقل السلطة الكافية للعاملين لكي يتمكنوا من أداء المهام الموكلة إليهم بحرية دون تدخل مباشر من الإدارة، مع دعم قدراتهم ومهاراتهم بتوفير موارد كافية ومناخ ملاءم، وتأهيلهم فنياً وسلوكياً والثقة فيهم وقياس الأداء بناء على أهداف واضحة"(عطية، 2003م، صفحة 11). تبنى هذا التعريف فكرة استغلال معارف وخبرات العاملين للاستفادة منها في وضع الخطط الإستراتيجية بغية تحقيق أهدافها.

- ويصنف(**David**) بأن التمكين يتضمن الثقة والسلطة والمشاركة في المعلومات وصنع القرار والمسؤولية (Horth, 2009, p. 05).
- ويرى **ملحم** أن مفهوم التمكين الإداري "هو من المفاهيم المعاصرة التي ترتقي بالعنصر البشري في المنظمة إلى مستويات راقية من التعاون وروح الفريق والثقة بالنفس، والإبداع والتفكير المستقل وروح المبادرة"(ملحم، 2006، صفحة 23). ركز هذا التعريف على تنمية العنصر البشري وذلك بتفعيل مقومات التمكين الإداري وتطبيقها بشكل فعال.
- ويعرف **الكبيسي** التمكين على أنه "زيادة الاهتمام بالعاملين من خلال توسيع صلاحياتهم وإثراء كمية المعلومات التي تعطى لهم وتوسيع فرص المبادرة والمبادأة، ومواجهة مشكلاتهم التي تعترض أدائهم. مما تؤدي إلى تخفيف العبء على المديرين والمسؤولين والحد من تدخلاتهم في التفاصيل والجزئيات وإعفائهم من مهام الرقابة والسيطرة والمحاسبة اليومية التي تثقل كاهلهم"(الكبيسي، 2004م، صفحة 136).

ويلاحظ من خلال التعاريف السابقة أنها تبحث في التمكين الإداري من بعدين رئيسين (عودة المعاني و عقلة أخو رشيدة، 2009م، صفحة 240):

☒ **البعد المهاري**: يقصد به اكتساب العاملين مهارات العمل الجماعي من خلال التدريب وخاصة مهارات حل النزاع، القيادة وبناء الثقة.

☒ **البعد الإداري**: ويراد به إعطاء العاملين حرية التصرف وصلاحية اتخاذ القرارات كأعضاء في المنظمة فيما يتعلق بأعمالهم.

ومن خلال ما قدموه الباحثين من تعاريف للتمكين الإداري نستنتج بأنه عبارة عن إتاحة فرص للعاملين للإفصاح عن آرائهم واقتراحاتهم عن طريق المشاركة في اتخاذ القرارات المختلفة للمنظمة بعد منحهم مسؤولية ذلك، وينتج عن هذا شعور هؤلاء الأفراد بالحرية في أداء العمل مما يؤدي إلى زيادة الثقة بينهم وبالتالي يتحقق ما يسمى بالولاء التنظيمي الذي يدفعهم إلى توظيف ما يملكون بشكل أفضل.

الفرع الثاني: أبعاد التمكين الإداري

سنعرض في الفرع الثاني أبعاد التمكين الإداري التي تعتبر كمرتكزات أساسية يقوم عليها ثم نتعرف على أنواع التمكين الإداري وبعد ذلك نطرح جملة من الفوائد المتأتية جراء تطبيقه.

أولا: أبعاد التمكين الإداري

لقد اختلاف الكتاب والباحثون في تحديد أبعاد التمكين الإداري التي يرتكز عليها كاختلافهم في تحديد مفهوم موحد له، وبعد إطلاعنا على دراسات لها صلة بالموضوع اعتمدنا على أربعة أبعاد وهي كالآتي:

- **إمتلاك المعرفة والمهارة:** لا يخفى على مديري المنظمة أن المعرفة بمختلف جوانبها تعد مورد مهم يجب إدارته لنجاح عملية التمكين؛ فإمتلاك المعرفة يكون من خلال قدرة أفراد المنظمة على استرجاع المعرفة سواء المصرح بها أو الضمنية.

فالمعرفة تكتسي أهمية كبيرة لكونها جهود ساعية للبحث عن رأس المال المعرفي في المنظمات وتناميها يطور من قدرات ومهرات حامليها(مؤيد محمود و هادي محمود، 2007م، صفحة 202).

- **الإتصال ومشاركة المعلومات:** يقصد بها تداول المعلومات ومشاركتها عبر مستويات المنظمة بين الموظفين من أجل الوصول إلى المعلومات والبيانات التي تساعدهم في إتخاذ القرارات بشكل أفضل لصالح المنظمة وتزيد من مساهمتهم في تفهم كيفية القيام بوظائفهم (صالح و معن، 2018م، صفحة 20)

أما الإتصال يساهم في تبادل المعلومات وتمكين القائد من نقل الأفكار بصورة ملائمة وبمرونة كافية للمستقبل كما أن الإتصال الفعال يعزز من مبدأ الإبداع والإبتكار(بروكي و مخلوفي، التمكين الإداري كآلية للاستثمار في رأس المال الفكري، صفحة 56)

- **الإستقلالية وحرية التصرف:** تشير الإستقلالية إلى تقليص دور المشرفين ومنح العاملين صلاحيات واسعة بإتخاذ إجراءات ذات مساحات أوسع، كإعادة هيكلة العمل وإعادة توزيعها في ما بينهم(مكيد و يحياوي، 2015م، صفحة 189). في حين أن حرية التصرف تعبر عن منح المسؤولين سعة التصرف في النشطات الخاصة بالمهام التي يمارسونها، هناك ثلاثة أنواع من حرية التصرف وهي الروتنية (Routine) وحرية التصرف الخلاقة (Greative) وحرية التصرف المقيدة (Deviant).

ويتم ممارسة حرية التصرف الروتنية عندما يختار العاملون بدائل من مجموعة خيارات متاحة أمامهم لغرض أداء المهام، أما الحرية الخلاقة(المبتكرة) غير الروتنية فهي ممارسة كل مايمكنهم عندما يطلب منهم إيجاد البدائل بأنفسهم لأداء المهام وممارسة الأدوار، أما النوع الثالث فهو يمثل الجانب السلبي من حرية التصرف وهو ما تفرضه المنظمة على الأفراد من سلوكيات لا تجعل لهم دورا في الوصف الوظيفي(سماح مؤيد و أسيل هادي، 2007م، صفحة 201).

- **المكافئات:** هي القدرات التي يمتلكها الفرد ويستخدمها في ظروف مختلفة بغية تحقيق أهداف المنظمة لأنها تمنح رسالة للموظف بأن ما يقوم به من أداء مهام وتصرفات مقبول وهذا ما يجعله يبدل جهد أكبر وتحسين مستمر للأعمال (دريوش و عروف، 2015م، صفحة 96).

ثانياً: أنواع تمكين العاملين

يعد التمكين من الإستراتيجيات الإدارية الأساسية التي تعتمد عليها المنظمات المعاصرة قصد تنمية مهارات مواردها البشرية وتطويرها لذلك فقد تعددت أنواع التمكين ونوردها كما يلي (عروف، التمكين

كإستراتيجية للاستثمار في رأس المال الفكري بالمنظمة المتعلمة ــ دراسة حالة بعض المؤسسات الجامعية الجزائرية، 2016م/ 2017م، صفحة 31 ــ 32):

1) **التمكين الظاهري:** تنطلق عملية التمكين في هذا النوع من الموظف في حد ذاته حيث يعتبر الوحدة الأساسية المكونة للمنظمة، ويشير التمكين الظاهري إلى زيادة قدرة العامل على إبداء رأيه وتوضيح وجهة نظره في الأنشطة الحالية والمستقبلية التي يقوم بها في بيئة عمله، وتعد المشاركة في اتخاذ القرارات هي المكون الجوهري لهذا النوع المسمى بالتمكين الظاهري.

2) **التمكين السلوكي:** المقصود الذي ينبثق عن هذا النوع هو مدى زيادة قدرة العاملين على العمل في مجموعات منظمة مسبقاً من أجل إدراك المشكلات والظواهر المتعلقة بالعمل وتعريفها وتحديدها وكذلك تجميع البيانات عن هذه المشاكل والعمل على تطوير مقترحات حلها، وبالتالي تعليم العاملين لمهارات إدارية وإجرائية تقنية جديدة يمكن أن تستخدم في زيادة أداء العمل وتحسين رضا العمال.

3) **تمكين العمل المتعلق بالنتائج:** يهتم هذا النوع أكثر بمخرجات العمل ويشمل قدرة الفرد على تحديد أسباب المشكلات وحلها وكذلك قدرته على إجراء التحسين المستمر والتغيير السليم في طرق أداء العمل بالشكل الذي يؤدي إلى زيادة أداء العاملين وزيادة فعالية المنظمة ككل.

ثالثاً: فوائد التمكين الإداري

يضمن التمكين الإداري فعالية إستغلال الموارد البشرية وفعالية الأداء على أفضل وجه، كما يؤدي إلى جعل العمل أكثر قيمة ومعنى وأكثر تحفيزاً، لذا يمكن حصر فوائد التمكين الإداري في جملة من النقاط وهي(قبطان، ماي 2013م، صفحة 308 ــ 309):

- **زيادة القدرات الإبداعية للعمال وبالتالي القدرات الإبتكارية للمنظمة:** إن ترك حرية التصرف وإتخاذ القرارات للعاملين، تولد لديهم شعوراً بالحرية والإنطلاق مما يؤدي إلى ظهور أفكار وأساليب إبداعية تخدم المنظمة والعاملين وتعود بالنفع على الأداء ككل.
- يعزز التمكين الإداري الشعور الإيجابي لدى العاملين ويزيدهم الإحساس بالتوازن الشخصي والمهني، ويمنحهم الفرصة لممارسة التمارين الذهنية لإيجاد البدائل والطرق الفعالة لتنفيذ أعمالهم، كما يعزز الرضا الوظيفي لديهم.
- **إنخفاض نسبة الغياب ودوران العمل:** تمكين العاملين وزيادة مشاركتهم في صنع القرار يؤدي إلى تعزيز روح الإنتماء للمنظمة ما يقلل من معدلات الغياب ودوران العمل.
- **ارتفاع مقاومة الفرد لضغوط العمل:** إن تمكين العاملين وزيادة إشراكهم في إتخاذ القرارات ومنحهم الثقة والحرية التصرف، يقود كل هذا إلى خلق الإستقرار لدى الأفراد ويشكل لديهم دافعاً قوياً نحو مقاومة ضغوط العمل والتكيّف معها.

- **تنمية الشعور بالمسؤولية:** إن نقل جزء من الصلاحيات والمسؤوليات إلى العاملين في المستويات الإدارية الدنيا يولد لديهم شعورا بأنهم على قدر المسؤولية المعطاة لهم مما يساعد في تنمية هذا الشعور وإستمراريته.

المطلب الثاني: مفهوم رأس المال الفكري

في هذا المطلب نهدف إلى محاولة الكشف عن ما المقصود برأس المال الفكري وخصائصه، أهميته وأبعاده الخمس على التوالي.

الفرع الأول: تعاريف رأس المال الفكري

إن مصطلح رأس المال المعرفي أو رأس المال الفكري مصطلح حديث لم يشع إستخدامه إلا في العقدين الأخيرين من الزمن، ويعد Ralph Stayer مدير سلسلة مطاعم Johnson Ville أول من أطلق عبارة رأس المال الفكري، إشارة منه إلى الدور الذي تلعبه خبرة ومهارة عماله في نجاح أعماله، وغلبا ما يتداول تحت مسميات مختلفة كرأس المال المعرفي، رأس المال غير الملموس، أو الأصول غير الملموسة، الأصول المعرفية وهي كلها أسماء تدل على شيء واحد (مسعي، 2014م ــ 2015م، صفحة 57 ــ 58) وعليه سنسرد عدة تعاريف لرأس المال الفكري حسب آراء بعض الكتاب والباحثين وأهم الخصائص التي يتميز بها والأهمية التي يحظى بها.

أولاً: تعاريف رأس المال الفكري

- تعريف **(Peter Drucker)** يرى أن رأس المال الفكري يتمثل في مهارات العاملين ومعارفهم إذا كانت هذه المهارات وتلك المعارف متميزة ولا يوجد من يمتلكها في المؤسسات الأخرى (Peter, 1999, p. 108).
- تعريف **(Stewart)** رأس المال الفكري عبارة عن المعرفة الخارجية إلى حيز التطبيق ومستثمرة لصالح المنظمة، لان المعرفة والمعلومات تعد بمثابة أسلحة نووية تنافسية في عصرنا هذا(Stewart, 1997, p. 57).وذهب ستيوارت في تعريفه إلى التركيز على قيمة ما يحمله من معرفة محفوظة في عقولهم ويمتازون بها عن غيرهم وكذا المنفعة المتأتية منها عند تجسيدها.
- تعريف **جمعية إدارة رأس المال الفكري** لهذا المصطلح على أنه "المعرفة التي يمكن تحويلها إلى ربح" وفسرت الجمعية نفسها التعريف بأنه العناصر الرئيسية المكونة لرأس المال الفكري وتتمثل في الموارد البشرية والمعرفة المُنسقة والمجمعة والتي يطلق عليها الأصول الفكرية (الغول، 2014م، صفحة 14)(بتصرف).
- تعريف **العنزي** لرأس المال الفكري بأنه "هو المعرفة المفيدة التي يمكن توظيفها واستثمارها بشكل صحيح لصالح المنظمة" (العنزي و علي صالح، 2009م، صفحة 169).

ويتضح لنا من التعارف السابقة بأن رأس المال الفكري يتمثل في كل المعارف والمهارات والخبرات والقدرات الفكرية التي يمكن استثمارها وتوظيفها بشكل صحيح من طرف المنظمة ويكون ذلك لفائدتها الخاصة من أجل التفوق على منافسها.

ثانياً: خصائص رأس المال الفكري

بعد مراجعة مجموعة من الأدبيات النظرية التي تناولت خصائص رأس المال الفكري يمكن القول أن هناك مجموعة من الخصائص يمكن تلخيصها في الخصائص الشكلية، الخصائص التنظيمية، الخصائص المهنية، الخصائص السلوكية والشخصية:

1) **الخصائص الشكلية:** وهي خصائص الشكل العام الظاهري لرأس المال الفكري وتتضمن (قشقش، 1435ه /2014م، صفحة 20):

- **غير ملموس وغير مرئي:** حيث لا يمكن الإمساك برأس المال الفكري أو رؤيته أو تقييمه بأثمان محددة.
- **صعوبة وضع معايير لقياس رأس المال الفكري:** كثير من الأصول الفكرية التي تملكها الشركة ومهارات وخبرات العاملين بها والمعلومات المتوفرة لديهم عن العملاء والموردين يكون في شكل معرفة ذهنية غير مادية وغير مسجلة وغير متاحة لصانعي القرار، وبالتالي فإنهم يفتقدون لمعايير واضحة تمكنهم من متابعة وقياس حركة رأس المال الفكري.

2) **الخصائص التنظيمية:** وهي خصائص ترتبط ببيئة المؤسسة وتتضمن (ميسون، 1438ه /2017م، صفحة 31):

- تواجد رأس المال الفكري في جميع المستويات الإدارية وبنسب متفاوتة.
- المرونة التي تساعد على التجديد المستمر من خلال الأفراد.
- يركز رأس المال الفكري على استخدام الرسمية بشكل منخفض (بن عواق، 2017م /2018م، صفحة 87).
- عدم التمركز في المركزية الإدارية.
- يميل رأس المال الفكري للعمل ضمن الهياكل المرنة (بن عواق، 2017م /2018م، صفحة 87).

3) **الخصائص المهنية:** وهي خصائص ترتبط بممارسة العناصر البشرية داخل التنظيم وتحتوي على (بن عواق، 2017م /2018م، صفحة 87):

- ليس بالضرورة أن يكون رأس المال الفكري حاصلا على شهادة أكاديمية بل الضرورة تكمن في مواصلة تعليمهم النظامي وتدريبهم الإثرائي.
- يتميز رأس المال الفكري بمهارات عالية ومتنوعة.
- يتصف رأس المال الفكري بخبرات متقدمة.

4)**الخصائص السلوكية والشخصية:** وهي خصائص ترتبط بالعنصر البشري وبنائه الذاتي وتشمل (قشقش، 1435ه /2014م، صفحة 21):

- الميل إلى تحمل المخاطرة وحب العمل في ظل حالات عدم التأكد.
- الإستفادة من خبرات الآخرين.
- المبادرة بتقديم أفكار ومقترحات بناءة.
- الحسم وعدم التردد في إصدار القرارات.
- القدرة على التخمين وحسن البصيرة.
- الإستقلالية في الفكر والعمل، الثقة العالية في النفس وكذلك المثابرة في العمل.

ثالثاً: أهمية رأس المال الفكري

يحظى رأس المال الفكري بأهمية كبير لدى منظمات الأعمال وتتمثل فيما يلي:

- رأس المال الفكري يعد بمثابة ميزة تنافسية للمنظمات بحيث تكمن في قابلية العاملين على التعلم بشكل أسرع ويمثل لها القوى الخفية التي تضمن لها البقاء والتطور (بوفارس وبوخضرة، ديسمبر2017م، صفحة 279)، وهذا ما أكده STEWART في قوله "إن الفكر الموجود في المنظمة يصبح رأس مالا فكريا عندما يمكن نشره للقيام بشيء لا يمكن إجراءه، لأن رأس المال الفكري يحوي معرفة مفيدة" (بيصار، بدون سنة، صفحة 188)
- يمثل رأس المال الفكري كنزاً مدفوناً يحتاج إلى من يبحث عنه واستخراجه للوجود والممارسة بحيث تعد عملية نشر المعرفة إحدى أساليب استخراجه لتعزيز القدرات العلمية التي تبني وتحافظ على العمل (بوفارس وبوخضرة، ديسمبر2017م، صفحة 280).
- يعد رأس المال الفكري مصدراً لتوليد الثروة للمنظمة والأفراد وتطويرها من خلال قدرته على تسجيل براءات الاختراع، إذ يقول Quinn "من مدرسة Tic" عن ذلك:"إن ثلاثة أرباع القيمة المضافة تشتق من المعرفة والأكثر مما سبق فإن التعلم يسفر عن قوى في الربح" (بيصار، بدون سنة، صفحة 188).
- إن رأس المال الفكري أثمن أصول المنظمة ولا يمكن للمنظمات الأخرى تقليده بسهولة بوصفه مصدرا مهماً وأساسيا لكسب الميزة التنافسية لمنظمات عصر المعلومات والمعرفة، كما يعد محرك لجميع العمليات والأنشطة المنظمية (بيصار، بدون سنة، صفحة 189).

الفرع الثاني: أبعاد تنمية رأس المال الفكري

صادفنا مجموعة كبيرة من الدراسات التي عالجت مرتكزات رأس المال الفكري (أبعاده) إلا أنها تباينت فيما بينها نظراً لتعدد وجهات نظر الباحثين والكتاب، وبالتالي سوف نورد بالشرح والتفصيل الأبعاد التي تتماشى مع الموضوع ومحل الدراسة.

1) **تنشيط الحفز المادي والاعتباري:** هناك مجموعة من العوامل ومؤثرات خارجية مثيرة للفرد تدفعه لأداء المهام الموكلة على أتم وجه من خلال إشباع حاجاته ورغباته المادية والمعنوية، الاجتماعية وترشده إلى سلوك معين ويتجسد هذا في (بروكي و مخلوفي، التمكين الاداري كآلية للاستثمار في رأس المال الفكري، صفحة 53):

- الحوافز المادية مثل الأجور والمكافآت والمشاركة بالأرباح والحوافز الإبداعية.
- الحوافز المعنوية وتشمل إشعار العاملين بأهميتهم وإشراكهم في الإدارة، الأوسمة ومنح الألقاب، كتب الشكر.
- الجوانب الاجتماعية وتضم احترام العاملين أيا كان موقعهم الوظيفي.

2) **التصدي للتقادم التنظيمي:** يشير التقادم التنظيمي إلى عجز الفرد عن تطوير مهاراته وخبراته باستمرار وتخلفه عن مسايرة التطور والتجديد، في حين التصدي للتقادم هو جميع الإجراءات والوسائل التي تتخذها المنظمة من أجل تطوير قدرات وإمكانيات وكذا خبرات العاملين مما يجعلهم قادرين على مواكبة آخر التطورات. ومن أنواع التقادم التنظيمي نجد تقادم المعرفة الذي يشمل تقادم الخبرات والمهارات الإدارية والفنية والمهنية، تقادم القدرات ويظهر هذا من خلال الجوانب الشخصية للفرد، والتقادم الثقافي المتبلور تحت تأثير القيم والمعتقدات والعادات الاجتماعية (بروكي، 2018م، صفحة 11).

3) **مواجهة الإحباط التنظيمي:** يعبر الإحباط عن حالة نفسية للفرد تنشأ جراء فشله في الإنجاز أو تحقيق الأهداف بسبب وجود عقبات وعوائق مادية ونفسية كعدم الرضا والاكتئاب، الاستياء والقلق...الخ ولا يمكن مواجهتها والتحكم فيها (عروف ، 2016م ــ 2017م، صفحة 129).

4) **تقليل ضغوط العمل:** هي ظروف تتسم بالشدة تواجه الإنسان فتفقده توازنه وتجبره على الانحراف على سلوكه المعتاد ومن العلامات الدالة على ضغوط العمل "ضعف العلاقات مع الآخرين، الغياب والتأخر والشكاوى الدائمة" وللتقليل منها يجب: التقسيم العادل للمهام وحسب الاختصاص، تحمل كل فرد مسؤولية أداء مهامه...الخ(عبد الوهاب، 2003م، صفحة 91 ــ 92)

5) **تعزيز التميز التنظيمي:** يقصد به جميع الوسائل والإجراءات التي تستعملها المنظمة من أجل زيادة المساهمات الفكرية للعاملين بالمنظمة من خلال استعمال المعرفة والأفكار الجديدة الموجودة في عقولهم عن طريق تشجيعهم على الإبداع والابتكار والعمل الجماعي، الحوارات المشتركة بين مختلف المستويات الإدارية مما يؤدي إلى زيادة الفئة المتميزة من العاملين بالمنظمة وبالتالي تكتسب سمة القوة والبقاء. (بروكي، دور التمكين الإداري في تنمية رأس المال الفكري بالمنظمة: دراسة تحليلية لعينة من المسؤولين بالمؤسسات الصحية لولاية بشار، 2018م، صفحة 279)

وأشار كذلك (David King) إلى أن التميز التنظيمي هو "أن تصل المنظمة إلى مكانة يصعب على غيرها الوصول إليها، وهذا بما لديه من موارد وإمكانات"(David, 1995, p. 45).

المبحث الثاني: الدراسات السابقة في الموضوع

في هذا المبحث نحاول المطالعة على الدراسات السابقة العربية والأجنبية التي تتمحور حول متغيري الدراسة ويتم عرضها بالاعتماد على التسلسل الزمني من الأقدم إلى الأحدث لأن البحث العلمي قائم على الاستمرارية ويشكل سلسلة من المعارف المتواصلة وذلك من خلال النتائج المتحصل عليها من الدراسات السابقة.

المطلب الأول: الدراسات العربية

سنقدم في هذا المطلب عرض مختصر للدراسات العربية التي لها صلة قوية بموضوع الدراسة الحالية ومن تم مناقشة هذه الدراسات.

أولاً: عرض الدراسات السابقة

- **الدراسة الأولى:" أثر إستراتيجية التمكين في تنمية السلوك الإبداعي لرأس المال الفكري دراسة حالة مؤسسة صيدال أنتيبيوتيكال بالمدية 2015م"**

مقال أعد من طرف الباحثين **مكيد علي، يحياوي فاطمة** منشور ضمن مجلة العلوم الاقتصادية والتسيير والعلوم التجارية، هدفت الدراسة إلى التعرف على واقع إستراتيجية التمكين والسلوك الإبداعي لرأس المال الفكري في فرع أنتيبيوتيكال بمؤسسة صيدال بحيث حاول الباحثين معالجة إشكالية فحواها: **أين منظماتنا من هذه التطورات؟ وهل يدرك قادة منظماتنا أهمية إستراتيجية التمكين وأثرها الإيجابي على تنمية السلوك الإبداعي لرأس المال الفكري؟ وهل هم مستعدون لتطبيق هذه الإستراتيجية؟** واعتمدت الدراسة على أداة الإستبانة لجمع البيانات وتحليلها عن طريق برنامج الحزم الإحصائية للعلوم الاجتماعية(spss) بالإضافة إلى استخدام المنهج الوصفي لبناء الجانب النظري، وقد توصلت الدراسة إلى نتائج أبرزها:

- ✓ تساهم إستراتيجية التمكين مساهمة فعالة في تشجيع وتحفيز العاملين خاصة المتميزين على تحويل المعارف الضمنية إلى معرف صريحة تمكن من تحقيق مكانة قوية للمؤسسة.
- ✓ يولي فرع أنتيبيوتيكال بمؤسسة صيدال اهتماماً إستراتيجية التمكين من خلال التشجيع والعمل على تطوير المعارف لدى العاملين بالفرع.
- ✓ تساهم إستراتيجية التمكين مساهمة إيجابية في تنمية السلوك الإبداعي لرأس المال الفكري.

- **الدراسة الثانية: "التمكين كإستراتيجية للاستثمار في رأس المال الفكري بالمنظمة المتعلمة دراسة حالة: بعض المؤسسات الجامعية الجزائرية 2016م ــ2017م"**

أعدت من قبل الباحثة **راضية عروف** أطروحة مقدمة لنيل شهادة الدكتوراه في العلوم الاقتصادية تخصص مناجمنت المنظمات، بحيث سعت الدراسة إلى توضيح العلاقة بين إستراتيجية التمكين

وأبعادها والاستثمار في رأس المال الفكري بأبعاده بالمؤسسات الجامعية الجزائرية وذلك بمعالجة إشكالية تقول: **كيف يساهم تطبيق إستراتيجية التمكين في الاستثمار في رأس المال الفكري بالمؤسسات الجامعية الجزائرية؟** وللوصول إلى إجابة نهائية عن الإشكالية اعتمدت الدراسة على الاستقصاء كأداة لجمع البيانات وتحليل النتائج ومن أهم نتائجها الميدانية ما يلي:

- ✓ المستوى السائد للتمكين بأبعاده في المؤسسات الجامعية الجزائرية محل الدراسة يرقى إلى المستوى المطلوب بصفة إجمالية لكن يبقى مستوى الحرية والاستقلالية وكذلك التأثير عند مستوى متوسط نظراً لعدم توفر الهياكل والوسائل المساعدة على توفير بيئة مساعدة لتنمية وترقية أداء المورد البشري.
- ✓ المستوى السائد للاستثمار في رأس المال الفكري بأبعاده بالمؤسسات الجامعية الجزائرية محل الدراسة يرقى إلى المستوى المطلوب لكنه يظل بحاجة إلى تحسينه وتطويره أكثر لمواكبة الجامعات الدولية.
- ✓ توجد علاقة طردية بين تطبيق إستراتيجية التمكين والاستثمار في رأس المال الفكري بالمؤسسات الجامعية الجزائرية.

- **الدراسة الثالثة: "إستراتيجية التمكين ودورها في تنمية رأس المال الفكري لتعزيز التنمية المستدامة ــ دراسة حالة الجامعات الجزائرية ــ 2017م ــ 2018م"**

تم إعداد الأطروحة من طرف الباحثة **زكية بوسعد** لنيل درجة الدكتوراه في علوم التسيير تخصص تسيير الموارد البشرية بجامعة باتنة وقاعدة هذه الأطروحة بنية على إشكالية مفادها: **ما دور إستراتيجية التمكين في تنمية رأس المال الفكري في الجامعات الجزائرية؟** بهدف تحليل العلاقة بين إستراتيجية التمكين والمتغير الوسيط تنمية رأس المال الفكري وانعكاس تلك العلاقة على تعزيز التنمية المستدامة، بحيث انتهجت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي لإتمام الجانب النظري وتصميم الإستبانة لجمع البيانات وتحليلها عن طريق برنامج الحزم الإحصائية للعلوم الاجتماعية (spss) وكذلك للإجابة على الفرضيات والنتائج المتوصل إليها من خلال هذه الدراسة هي:

- ✓ وجود علاقة تأثير معنوية بين إستراتيجية التمكين وتنمية رأس المال الفكري بنسبة 71%.
- ✓ وجود علاقة تأثير معنوية بين رأس المال الفكري والتنمية المستدامة بنسبة 81%.
- ✓ وجود تأثير مباشر لإستراتيجية التمكين على التنمية المستدامة عبر المتغير الوسيط تنمية رأس المال الفكري بنسبة 57,4% ويدل هذا على أهمية إستراتيجية التمكين في تنمية رأس المال الفكري لتعزيز التنمية المستدامة.

- **الدراسة الرابعة: "دور التمكين الإداري في تنمية رأس المال الفكري بالمنظمة ــ دراسة تحليلية لعينة من المسؤولين بالمؤسسات الصحية في ولاية بشار ــ 2018م"**

الباحث **بروكي عبد الرحمان** أعد مقالا منشوراً ضمن مجلة البشائر الاقتصادية، هدفت الدراسة إلى معرفة دور التمكين الإداري في تنمية رأس المال الفكري من خلال عناصره (تنشيط الحفز المادي والإعتباري، التصدي للتقادم التنظيمي، مواجهة الإحباط التنظيمي، تقليل ضغوط العمل، تعزيز التمييز التنظيمي، تقليل فرص الإغتراب التنظيمي) بحيث حاول الباحث الإجابة على إشكالية مفادها: **هل هناك علاقة بين التمكين الإداري وتنمية رأس المال الفكري في المؤسسات الصحية في ولاية بشار؟** وجمعت بيانات الدراسة بالإعتماد على إستبانة ومقابلات شخصية ومشاهدات ميدانية، وثائق وسجلات رسمية؛ تم تحليلها بإستخدام برنامج (spss). خلصت الدراسة إلى وجود علاقة طردية تتفاوت قوتها بين الأبعاد الثلاثة للتمكين الإداري وتنمية رأس المال الفكري.

ثانياً: مناقشة مضامين الدراسات:

استعرضنا عدد من الدراسات السابقة العربية المتعلقة بمتغيري الدراسة بلغ عددها 4 دراسات متبعة التسلسل الزمني من 2015م إلى 2018م، بحيث جاءت هذه الدراسات متنوعة في أهدافها وبيئات تطبيقها وتشابهت في المقاييس الإحصائية والأبعاد المعتمدة عليها.

أ- إن أغلب الدراسات السابقة استهدفت الجامعات الجزائرية كمحل لإجراء الدراسة باستثناء دراسة "**مكيد علي، فاطمة يحياوي**" اقتصرت على فرع التيبيوتيكال في مؤسسة صيدال كمحل دراسة.

ب- فيما يخص المنهج العلمي للدراسة اعتمدت جل الدراسات على المنهج الوصفي التحليلي لإتمام الجانب النظري وتصميم إستبانة لتحليل النتائج والإجابة عن الفرضيات لبناء جانبها التطبيقي.

ت- رغم تعدد أبعاد التمكين ورأس المال الفكري التي أشارت إليها الدراسات السابقة إلا أنها أظهرت أبعاد مشتركة للتمكين الإداري ورأس المال الفكري مع موضوع دراستنا أهمها: "امتلاك المعرفة والمهارة، الاتصال ومشاركة المعلومات، الاستقلالية وحرية التصرف" التي تمثل أبعاد التمكين الإداري أما أبعاد رأس المال الفكري "تنشيط الحفز المادي والاعتباري، التصدي للتقادم التنظيمي... تعزيز التميز التنظيمي" نظراً لاقتراب موضوع الدراسة مع مواضيع الدراسات السابقة بشكل وثيق.

ث- وعلى العلم أن الدراسات السابقة والدراسة الحالية قامت بتكييف مختلف أبعادها بما يتلاءم وخصائص المجتمعات المدروسة.

المطلب الثاني: الدراسات الأجنبية

في هذا المطلب سنعرض ونناقش الدراسات الأجنبية بإتباع التسلسل الزمني من الأقدم إلى الأحدث وذلك بعد التعرف على الدراسات العربية ومناقشتها.

أولا: عرض الدراسات

- **الدراسة الأولى: "أثر تمكين فرق العمل في تحقيق التميز التنظيمي ــ جامعة الطائف ــ 2014م"**

مقال أعد من قبل الباحث عطا الله بشير النويقة منشورة في المجلة الأردنية في إدارة الإعمال وهدف الدراسة تمحور حول معرفة مستوى تمكين فرق العمل وأثر ذلك في تحقيق التميز التنظيمي ولتحقيق هذا الهدف حاول الباحث معالجة إشكالية مفادها:" **ما أثر تمكين فرق العمل في تحقيق التميز التنظيمي؟**" باعتبار أن الدراسة اعتمدت المنهج الوصفي كأساس لإتمام الجانب النظري مع تصميم الإستبانة لجمع البيانات وتحليلها عن طريق برنامج الحزم الإحصائية للعلوم الاجتماعية لبناء الجانب التطبيقي، وأهم نتيجة توصلت إليها الدراسة وجود مستوى مرتفع لتمكين فريق العمل والتميز التنظيمي تقدير المستجيبين وكذلك وجود أثر إيجابي لتمكين فرق العمل في تعزيز أبعاد التميز التنظيمي.

- **الدراسة الثانية: "تأثير القيادة بالتمكين وقدرات التعلم التنظيمي على رأس المال الفكري ــ بحث تطبيقي في جامعة واسط ــ 2018م"**

أطروحة دكتوراه مقدمة من الباحث "**قاسم حبوب عباس النصري**" بجامعة بغداد وتمثلت مشكلة البحث في مجموعة من التساؤلات أهمها **هل لأبعاد القيادة بالتمكين وأبعاد قدرات التعلم التنظيمي علاقة ارتباط وتأثير وذات دلالة إحصائية معنوية مع رأس المال المعرفي؟** للإجابة عن هذه الإشكالية هدف البحث إلى التعرف على الدور الذي تلعبه القيادة بالتمكين وقدرات التعلم التنظيمي وإنعكاسهما على رأس المال المعرفي، ولفهم طبيعة العلاقة والأثر جرى الإعتماد على أداة الإستبانة لجمع البيانات وتحليلها باستعمال برنامج (spss) وتوصلت الدراسة إلى وجود تأثير متعدد ذو دلالة إحصائية معنوية للقيادة بالتمكين وقدرات التعلم التنظيمي بشكل مجتمع في رأس المال المعرفي.

- **الدراسة الثالثة: The requirements for the activation of administrative empowerment at the universities of Tabuk University from the point of view of the heads of academic departments.**

قام الباحثان "**الحربي، فيصل عبيد حمود**" بإعداد رسالة ماجيستر وهدفهما من هذه الدراسة التعرف على متطلبات تفعيل التمكين الإداري بكليات جامعة تبوك من وجهة نظر رؤساء الأقسام الأكاديمية، بحيث تركزت إشكالية الدراسة على سؤالين رئيسيين "**ما متطلبات تفعيل التمكين الإداري بكليات جامعة تبوك من وجهة نظر رؤساء الأقسام الأكاديمية؟**" "**هل توجد فروق ذات**

دلالة إحصائية في متوسطات استجابات أفراد العينة حول متطلبات تفعيل التمكين الإداري بكليات جامعة تبوك من وجهة نظر رؤساء الأقسام الأكاديمية تعزى لمتغيرات (القسم الأكاديمي، الجنس، الدرجة العلمية، سنوات الخبرة)؟" وللإجابة عن هذين السؤالين اعتمد الباحثان المنهج الوصفي المسحي، وتم بناء استبانة تكونت من 30 فقرة ونتائج الدراسة كشفت عن وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات استجابات أفراد مجتمع الدراسة حول متطلبات تفعيل التمكين الإداري وفقا لمتغير الجنس ولصالح الذكور، كما كشفت عن وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات استجابات أفراد مجتمع الدراسة حول متطلبات تفعيل التمكين الإداري تعزى لمتغيرات الدراسة (القسم الأكاديمي، الدرجة العلمية، سنوات الخبرة) وفي ضوء هذه النتائج أوصت الدراسة بالعمل على نشر ثقافة التمكين الإداري داخل جامعة تبوك من خلال ورش العمل وعقد الندوات، دعم وتشجيع الاتصال الأفقي بين الأقسام المختلفة داخل الكليات.

- **الدراسة الرابعة: The basic elements and components of the intellectual capital an analytical study.**

يحاول الباحث "**أيمن سليمان أبو سوريح**" دراسة وتحليل عناصر رأس المال الفكري والتعرف على مكوناته الأساسية لكونه أحد أهم الموضوعات المعاصرة، مع أن مشكلة الدراسة تلخصت في السؤالين التاليين "**ما هي العناصر والمكونات الأساسية لرأس المال الفكري؟**" "**ما هي محتويات العناصر الأساسية لرأس المال الفكري؟**" وللوصول إلى الإجابة على الأسئلة استخدم الباحث المنهج التحليلي الاستنتاجي، واعتمد كذلك على ما توفر من أدبيات الموضوع لبناء الإطار المفاهيمي للبحث ومن أهم النتائج التي توصل إليها أن هناك شبه اتفاق على مكونات رأس المال الفكري، ويمكن تشبيه عناصر رأس المال الفكري بمجموعة متراكمة ومجمعة من المعارف واتضح للباحث أن أغلب الباحثون متفقون على أن مكونات رأس المال الفكري تنحصر بشكل أساسي في ثلاثة مكونات وهي رأس المال البشري والذي يمثل المهارات والقدرات العقلية ومستوى التدريب والخبرة وغيرها، ورأس المال الهيكلي ويعبر عن القدرات التنظيمية والنظم التي تمثل بنية المنظمة، ورأس المال العلاقاتي ويشمل علاقة المنظمة مع المجتمع المحلي والمستفيدين من خدماتها أو مورديها أو الحلفاء الاستراتيجيين.

ثانيا: مناقشة الدراسات الأجنبية

من خلال دراستنا الاستطلاعية لمختلف جوانب الموضوع صادفتنا عدة دراسات أجنبية مختلفة من الناحية العملية ومتماثلة من الناحية العلمية ووقفنا على دراسات ذات الصلة الأقرب للموضوع.

أ- كان محل إجراء دراسة التطبيقية للدراسات السابقة في الجامعات نظرا لتماشي مواضيعها مع مجتمع الدراسة.

ب-نلاحظ أن هناك اتفاق بين مختلف الدراسات سابقة حول المنهج العلمي (الوصفي التحليلي) لإتمام الجانب النظري واعتماد أداة الإستبانة لجمع وتحليل البيانات لإستيفاء الجانب التطبيقي.

ت-توصلت جل الدراسات إلى إجابة نهائية على الإشكالية بحيث انعكست مفاهيم المتغيرات على واقع الجامعات التي أسقطت عليها ما درسته نظرياً.

المطلب الثالث: بيان الاستفادة من الدراسات السابقة

بقدر ما تكون الدراسات السابقة حجر أساس لما بعدها، بقدر ما تكون لها مجموعة من النقائص والانتقادات لذلك جاءت الدراسة الحالية مبنية على ما طرحته هذه الدراسات من توصيات واستنتاجات وبالتالي مجال الاستفادة منها يتمحور في النقاط التالية:

- ✓ شكلت هذه الدراسات قاعدة جيدة لاقتناء مراجع الدراسة الحالية.
- ✓ كانت الدراسات السابقة كمنطلق أولي لبناء خطة أولية لموضوع البحث.
- ✓ تم اعتماد الدراسات السابقة كأساس لتحديد إشكالية رئيسية للدراسة.
- ✓ كما أن الدراسات السابقة كانت المرجع المرشد لنا لصياغة أسئلة الاستبيان.

وتباينت الدراسة الحالية عن الدراسات السابقة بما يلي:

- ☒ تحاول هذه الدراسة دراسة العلاقة بين التمكين الإداري ورأس المال الفكري وهذا ما آلت إليه جل الدارسات باستثناء موضوع الدراسة المحلية "**إستراتيجية التمكين ودورها في تنمية رأس المال الفكري لتعزيز التنمية المستدامة**" الذي اعتبر متغير رأس المال الفكري كمتغير وسيط على خلاف الدراسة الحالية التي أدرجته كمتغير تابع، بالإضافة إلى موضوع الدراسة العربية "**أثر تمكين فرق العمل في تحقيق التميز التنظيمي**" الذي عالج أثر تمكين فرق العمل على التميز التنظيمي الذي يعد كبعد من أبعاد المتغير التابع للدراسة الحالية(رأس المال الفكري).
- ☒ تبنت الدراسة الحالية أربع أبعاد للتمكين الإداري "امتلاك المعرفة والمهارة، الاتصال ومشاركة المعلومات، الاستقلالية وحرية التصرف والمكافآت" وخمس أبعاد لتنمية رأس المال الفكري" تنشيط حفر المادي والاعتباري ــ التصدي للتقادم التنظيمي ــ مواجهة الإحباط التنظيمي ــ تقليل ضغوط العمل ــ تعزيز التميز التنظيمي" على غرار بعض الدراسات السابقة اعتمدت على الأبعاد المتداولة لمتغيرات الدراسات.
- ☒ تمثل المنهج العلمي للدراسة في المنهج الوصفي التحليلي لطرح جانبها النظري والمعتمد نفسه من قبل الدراسات السابقة.
- ☒ استهدفت الدراسة قطاع الصحة باعتباره قطاع حساس بالنسبة للمجتمع.

خلاصة الفصل الأول

قمنا في هذا الفصل بمراجعة أدبيات البحث، حيث تم استعراض الإطار النظري لمتغيرات البحث المتمثلة في التمكين الإداري ورأس المال الفكري والدراسات السابقة التي عالجت متغيرات الدراسة ومتغيرات أخرى. واتضح بعد سردنا لهذا الفصل أن التمكين الإداري مدخل حديث في اقتصاد المعرفة وفي مجال تطبيقه كما ورد ذكره في القرآن الكريم قبل أن يكون محل اهتمام من قبل الكتاب والباحثين، وإن الارتقاء بالعنصر البشري هو الأمر الذي يجب على منظمات الأعمال إدراكه ذلك من خلال منحهم حرية التصرف وحق المشاركة في اتخاذ القرارات باستغلال آراءهم واقتراحاتهم من أجل تحويلها إلى أفكار إبداعية يمكن تبنيها لتحسين أداءها والتفوق بها على منافسيها.

كما تطرقنا في هذا الفصل إلى رأس المال الفكري الذي يعكس مهارات وخبرات وقدرات والمعارف الضمنية للأفراد التي يجب المحافظة عليها وتنميتها بشتى الطرق والوسائل لأنه هو العامل الوحيد الذي تستند عليه المنظمات لضمان الاستمرارية والبقاء في مجال النشاط والمنافسة، هذا ما يجعل هذه الأخيرة تهتم بالعنصر البشري لتفعيل التمكين داخل القطاع الإداري لدعم هذه الكفاءات بكل ما تحتاج إليه لتحقيق معظم (الأهداف والاستراتيجيات) المخطط والمسطر لها من قبل المنظمة.

وفي الأخير نلاحظ أن الدراسات السابقة نوهت إلى زيادة مستوى مردودية العاملين بتفعيل مضامين التمكين الإداري لتعزيز وتنمية مهارات العنصر البشري.

الفصل الثاني

دراسة ميدانية بالمؤسسات الصحية

بالـــــــــــــــولاية المنتدبة تيميمون

Chapter Two

A field study of health institutions in the mandatory state of Timimoun

تمهيد الفصل الثاني:

بعد التطرق إلى الأسس والأدبيات النظرية للتمكين الإداري ورأس المال الفكري نأتي في هذا الفصل لإسقاط ما تم دراسته نظرياً على ميدان الدراسة الذي إخترناه والمتمثل في المؤسسات الصحية بالولاية المنتدبة تيميمون، بحيث نسعى من وراء هذا الفصل إلى تحقيق هدف أساسي وهو معرفة دور التمكين الإداري في تنمية رأس المال الفكري بهذه المؤسسات الصحية.

وسيتم التطرق بالتفصيل والترتيب إلى وصف أفراد المجتمع وعينة الدراسة بالإضافة إلى نموذج الدراسة وكذا أداة جمع البيانات "الإستبانة" وصدقها وثباتها مع ذكر الأساليب الإحصائية المعتمد عليها لمعالجة وتحليل أداة الدراسة، وفي الأخير يتم إختبار الفرضيات من أجل الوصول إلى نتائج علمية يمكن الوثوق بها وإعتبارها نتائج قابلة للتجريب مرة أخرى.

لا ومن أجل إتمام هذا الفصل سيتم تقسيمه منهجياً إلى مبحثين الأول نتناول فيه الطريقة والإجراءات وذلك من خلال معرفة منهجية الدراسة الميدانية وعينة الدراسة والمبحث الثاني المعنون بالنتائج والمناقشة وفيه يتم عرض وتحليل النتائج وإختبار الفرضيات.

المبحث الأول: الطريقة والإجراءات

قصد الوصول إلى الأهداف المرجوة سندرج في هذا المبحث نموذج الدراسة والأساليب والطرق التي تم اعتمادها في الدراسة التطبيقية، وهي تحتوي على مجتمع البحث والعينة المدروسة وأداة الدراسة المستخدمة وطرق جمع البيانات وكذلك ثبات وصدق أداة الدراسة.

المطلب الأول: منهجية الدراسة الميدانية

نحاول في هذا المطلب التعرف على مجتمع الدراسة وكيفية تصميم استبانة الدراسة وصدقها وثباتها وهي على الترتيب.

أولاً: مجتمع الدراسة" المؤسسات العمومية الصحية بالولاية المنتدبة تيميمون"

يتمثل مجتمع الدراسة في جميع موظفي المؤسسة العمومية للصحة الجوارية وموظفي المؤسسة العمومية الإستشفائية الهاشمي محمد، بحيث سنعرف كل من المؤسسات الصحية والمؤسسة العمومية للصحة الجوارية والمؤسسة العمومية الإستشفائية على التوالي (بلخادم، 1428ه ــ 2007م، صفحة 10 ــ 11):

- **تعريف المؤسسات الصحية:** تعرف من قبل الهيئة الأمريكية بأنها " مؤسسة تحتوي على جهاز طبي منظم يتمتع بتسهيلات طبية دائمة، تشتمل على أسرة لتنويم وخدمات طبية تتضمن خدمات الأطباء وخدمات التمريض المستمرة وذلك لإعطاء التشخيص والعلاج اللازمين (الطعامنة ومخيمر، 2008م، صفحة 5 ــ 6).
- **تعرف المؤسسة العمومية الإستشفائية** من المرسوم التنفيذي رقم 07 ــ 140 من المادة 2 ــ 3 ــ4 على أنها "مؤسسة عمومية ذات طابع إداري تتمتع بالشخصية المعنوية والاستقلال المالي، وتوضع تحت وصاية الوالي وتتكون من هيكل للتشخيص والعلاج والإستشفاء وإعادة التأهيل الطبي تغطي سكان بلدية واحدة أو مجموعة من البلديات وتتمثل مهامها في التكفل بصفة متكاملة ومتسلسلة بالحاجات الصحية للسكان بقرار من الوزير المكلف بالصحة" وفي هذا الإطار تتولى على وجه الخصوص المهام التالية:
  - ضمان تنظيم وبرمجة توزيع العلاج الشفائي والتشخيص وإعادة التأهيل الطبي والإستشفاء.
  - تطبيق البرامج الوطنية للصحة.
  - ضمان حفظ الصحة والنقاوة ومكافحة الأضرار والآفات الاجتماعية.
  - ضمان تحسين مستوى مستخدمي مصالح الصحة وتجديد معارفهم.
- **تعرف المؤسسة العمومية للصحة الجوارية** من المرسوم التنفيذي رقم 07 ــ 140 من المادة 6 ــ7 ــ8 على أنها "مؤسسة عمومية ذات طابع إداري تتمتع بالشخصية المعنوية والاستقلال المالي، وتوضع تحت وصاية الوالي. وتتكون المؤسسة العمومية للصحة الجوارية من مجموعة عيادات متعددة الخدمات وقاعات علاج تغطي مجموعة من السكان بقرار من الوزير المكلف بالصحة".

وتتمثل مهام المؤسسة العمومية للصحة الجوارية في التكفل بصفة متكاملة ومتسلسلة فيما يأتي:

- الوقاية والعلاج القاعدي.
- تشخيص المرض.
- العلاج الجواري.
- الفحوص الخاصة بالطب العام والطب المتخصص القاعدي.
- الأنشطة المرتبطة بالصحة الإنجابية والتخطيط العائلي.
- تنفيذ البرامج الوطنية للصحة والسكان.

وتكلف على الخصوص بما يلي:

- المساهمة في ترقية وحماية البيئة في المجالات المرتبطة بحفظ الصحة والنقاوة ومكافحة الأضرار والآفات الاجتماعية.
- المساهمة في تحسين مستوى مستخدمي مصالح الصحة وتجديد معارفهم.

ثانياً: عينة الدراسة

تعتبر العينة جزء من مجتمع البحث الأصلي ويشترط فيها أن تتمتع بنفس خصائص المجتمع الذي أخذت منه، وتم حساب عينة الدراسة التي توافق المجتمع البالغ عدده (820) موظف بالاعتماد على معادلة "**ريتشارد جيجر**" التي تمثلت في (261) مفردة يجب أن تستجوب فيما يخص موضوع الدراسة.

$$n = \frac{\left(\frac{z}{d}\right)^2 \times (0.50)^2}{1 + \frac{1}{N}\left[\left(\frac{z}{d}\right)^2 \times (0.50)^2 - 1\right]}$$

N: حجم المجتمع

Z: الدرجة المعيارية المقابلة لمستوى الدلالة 0.95 وتساوي 1.96

d: نسبة الخطأ (ما هي نسبة الخطأ المعتمدة في الدراسة).

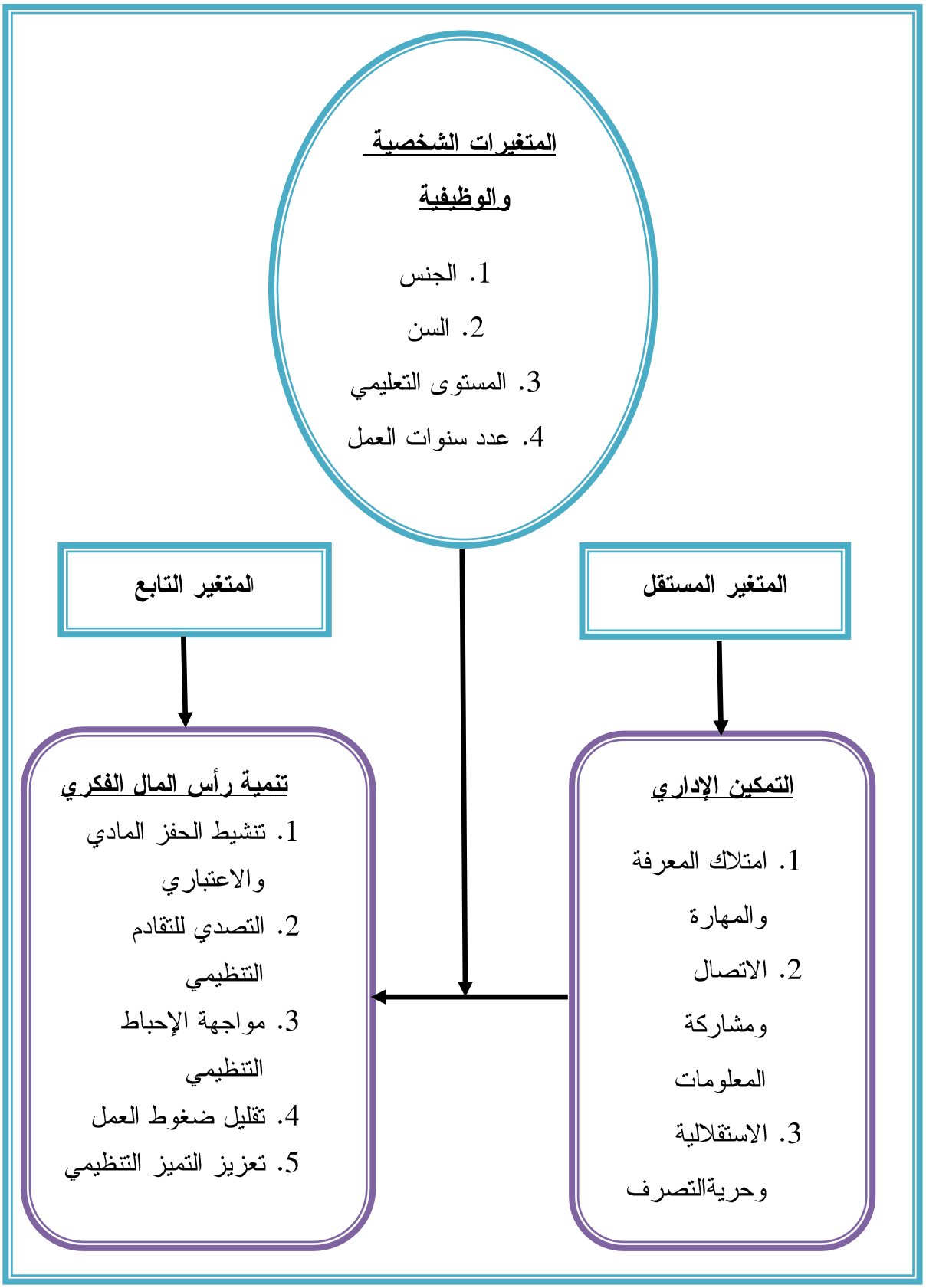
الجدول رقم(02-01): عدد ونسبة الاستمارات الموزعة والقابلة للتحليل الإحصائي، الاستمارات المفقودة.

	عدد أفراد المجتمع	عدد أفراد العينة	الاستمارات الموزعة	الاستمارات الصالحة	الاستمارات المفقودة
العـــــــدد	820	261	277	267	10
النســـبة	%100	%31.829	%33.780	%32.560	%1.219

المصدر: من إعداد الطالبتين

ثالثاً: نموذج الدراسة

الشكل رقم (02-01): يوضح نموذج الدراسة المقترح



المصدر: من إعداد الطالبتين

تسعى الدراسة إلى معرفة دور التمكين الإداري في صناعة رأس المال الفكري وتنميته بالمؤسسات الصحية عن طريق إدخال مجموعة من البيانات الشخصية والوظيفية لعينة أفراد الدراسة وهذا ما يوضحه نموذج الدراسة المقترح.

المطلب الثاني: الأدوات المستخدمة في الدراسة

أولاً: مصادر جمع البيانات: اعتمدنا لإتمام هذه الدراسة على مصادر أولية ومصادر ثانوية وهي:

أ- **المصادر الثانوية:** وتتمثل في استخدام المراجع والمصادر المتوفرة في المكتبات بهدف كتابة الجانب النظري للبحث، منها الكتب والمقالات، الدراسات والبحوث، الرسائل الجامعية.

ب- **المصادر الأولية:** تتمثل في جمع المعلومات عن طريق إجراء المقابلات الشخصية وعن طريق أداة الدراسة المتمثلة في إستبانة تم تصميمها وتطويرها بعد الإطلاع على العديد من الدراسات ذات العلاقة بموضوع الدراسة وتتكون من جزئيين الجزء الأول يضم البيانات الشخصية والوظيفية للمستجوب (الجنس، السن، المستوى التعليمي، عدد سنوات العمل) أما الجزء الثاني فيحتوي على محاور الإستبانة التي تضمنت محورين الأول منهما يعالج المتغير المستقل "التمكين الإداري" ويتكون من(15) فقرة مقسمة على أربعة أبعاد كالآتي:

- ☒ البعد الأول يتعلق بامتلاك المعرفة والمهارة ويشتمل على(04) فقرات.
- ☒ البعد الثاني يتعلق بالاتصال ومشاركة المعلومات ويشتمل على(04) فقرات.
- ☒ البعد الثالث يتعلق بالاستقلالية وحرية التصرف ويشتمل على (04) فقرات.
- ☒ البعد الرابع يتعلق بالمكافآت ويشتمل على (03) فقرات.

أما الحور الثاني فيعالج المتغير التابع رأس المال الفكري ويتكون من (20) فقرة مقسمة على خمسة أبعاد كالآتي:

- ☒ البعد الأول يتعلق بتنشيط الحفز المادي والإعتباري ويشتمل على (04) فقرات.
- ☒ البعد الثاني يتعلق بالتصدي للتقادم التنظيمي ويشتمل على (04) فقرات.
- ☒ البعد الثالث يتعلق بمواجهة الإحباط التنظيمي ويشتمل على (04) فقرات.
- ☒ البعد الرابع يتعلق بتقليل ضغوط العمل ويشتمل على (04) فقرات.
- ☒ البعد الخامس يتعلق بتعزيز التميز التنظيمي ويشتمل على (04) فقرات.

ثانياً: مقياس الأداة: لقد تم اختيار مقياس ليكرت الخماسي والسبب في ذلك أنه يعتبر من أكثر المقاييس استخداماً في قياس آراء أفراد عينة الدراسة وفق خمسة خيارات مقسمة إلى درجات كالآتي:

الجدول رقم(02): درجات مقياس ليكرت (Likert) الخماسي

التصنيف	لا أتفق بشدة	لا أتفق	محايد	أتفق	أتفق بشدة
الدرجة	1	2	3	4	5

المصدر: من إعداد الطالبتين بناءً على المعلومات السابقة

ثالثاً: ثبات وصدق أداة الدراسة

بعد عملية صياغة الاستبيان كان لابد من إخضاعه لاختباري الصدق والثبات.

1. **اختبار ثبات الاستبيان:** من أجل الحصول على أداة دراسة قادرة على جمع معلومات دقيقة، لابد أن تكون تلك الأداة لها القدرة على تقديم إجابات ثابتة نسبياً، وللحكم على دقة القياس من خلال تحديد ثبات أداة الدراسة الممثلة في الاستبيان تم اختبار مدى صدق الاستبيان باستخدام معامل الثبات **ألفا ــ كرونباخ (Alpha Cronbach)**

الجدول رقم (02-03): معامل ثبات الاستبيان

البيـــــان		عدد الفقرات	معامل "ألفا ــ كرونباخ" للثبات
المتغير المستقل التمكين الإداري	امتلاك المعرفة والمهارة	04	0.898
	الاتصال ومشاركة المعلومات	04	0.876
	الاستقلالية وحرية التصرف	04	0.878
	المكافآت	03	0.878
الثبات الكلي للمتغير المستقل		**15**	**0.867**
المتغير التابع تنمية رأس المال الفكري	تنشيط الحفز المادي والاعتباري	04	0.877
	التصدي للتقادم التنظيمي	04	0.876
	مواجهة الإحباط التنظيمي	04	0.874
	تقليل ضغوط العمل	04	0.889
	تعزيز التميز التنظيمي	04	0.872
الثبات الكلي للمتغير التابع		**20**	**0.864**
الثبات الكلي للاستبانة		**35**	**0.888**

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات برنامج Spss V26.

من خلال **الجدول رقم (02-03)** نلاحظ أن ثبات أبعاد المتغير المستقل " التمكين الإداري" تتراوح بين 87.6% و89.8% ليكون الثبات الكلي للمتغير المستقل هو 87.6%، بينما ثبات أبعاد المتغير التابع "تنمية رأس المال الفكري" يتراوح بين 87.2% و89.9% ليصبح الثبات الكلي للمتغير التابع يساوي ما نسبة 86.4% أما الثبات الكلي لأفراد العينة كوحدة واحدة وللاستبيان بشكل عام هو 88.8% وهي نسبة تدل على مستوى مقبول من الثبات لأداة الدراسة مقارنة بالنسبة المقبولة إحصائياً 60%، مما يعني أن المستجيبين يفهمون فقرات الاستبيان كما يقصدها الباحث.

2. **اختبار صدق الاستبيان:** هناك نوعان من الصدق لأداة الدراسة أولها الصدق الظاهري والثاني هو الصدق التطبيقي لأداة الدراسة (بوسالم، 2012م ــ2013م، صفحة 93).

أ- **الصدق الظاهري لأداة الدراسة:** ويقصد به التحقق من أن أداة الدراسة صالحة لقياس ما نريد قياسه، أي أن الفقرات التي يحتويها الاستبيان صالحة للحصول على البيانات المراد الحصول عليها، ولأجل ذلك تم عرض الإستبانة على خمسة أساتذة محكمين ذوي الإختصاص في مجال الدراسة لتحكيمها والنظر في مدى سلامة بنائها وتم تعديلها بناءً على توصياتهم.

ب- **الصدق التطبيقي لأداة الدراسة:** تتم معرفة الصدق التطبيقي لأداة الدراسة بحساب معامل الارتباط لمعرفة مدى ارتباط كل فقرة مع البعد الذي تنتمي إليه ضمن محاور الاستبانة وهذا ما ستوضحه الجداول التالية:

الجدول رقم (02-04): معامل ارتباط سيبرمان لفقرات بعد امتلاك المعرفة والمهارة بالدرجة الكلية للبعد.

رقم الفقرة	درجة ارتباط سيبرمان	رقم الفقرة	درجة ارتباط سيبرمان
الأولى	0.652**	الثالثة	0.556**
الثانية	0.560**	الرابعة	0.738**

**دال عند مستوى معنوية 0.01.

المصدر: من إعداد الطالبتين بالإعتماد على مخرجات برنامج Spss V26.

الجدول رقم (02-05): معامل ارتباط سيبرمان لفقرات بعد الاتصال ومشاركة المعلومات بالدرجة الكلية للبعد.

رقم الفقرة	درجة ارتباط سيبرمان	رقم الفقرة	درجة ارتباط سيبرمان
الأولى	0.790**	الثالثة	0.835**
الثانية	0.808**	الرابعة	0.740**

**دال عند مستوى معنوية 0.01.

المصدر: من إعداد الطالبتين بالإعتماد على مخرجات برنامج Spss V26.

الجدول رقم (02-06): معامل ارتباط سيبرمان لفقرات بعد الاستقلالية وحرية التصرف بالدرجة الكلية للبعد.

رقم الفقرة	درجة ارتباط سيبرمان	رقم الفقرة	درجة ارتباط سيبرمان
الأولى	0.797**	**الثالثة**	0.785**
الثانية	0.722**	**الرابعة**	0.687**

**دال عند مستوى معنوية 0.01.

المصدر: من إعداد الطالبتين بالإعتماد على مخرجات برنامج Spss V26

الجدول رقم (02-07): معامل ارتباط سيبرمان لفقرات بعد المكافآت بالدرجة الكلية للبعد.

رقم الفقرة	درجة ارتباط سيبرمان	رقم الفقرة	درجة ارتباط سيبرمان
الأولى	0.795**	الثالثة	0.782**
الثانية	0.693**		

**دال عند مستوى معنوية 0.01.

المصدر: من إعداد الطالبتين بالإعتماد على مخرجات برنامج Spss V26.

الجدول رقم (02-08): مصفوفة الارتباط لمتغير التمكين الإداري

Correlation

		التمكين الاداري	امتلاك المعرفة والمهارة	الاتصال ومشاركة المعلومات	الاستقلالية وحرية التصرف	المكافآت
التمكين الإداري	Correlation coefficient	1	0.384**	0.809**	0.790**	**0.622**
	Sig (2-tailed)		0.000	0.000	0.000	**0.000**
	N	267	267	267	267	**267**
امتلاك المعرفة والمهارة	Correlation coefficient	0.384**	1	0.117	0.233**	**-0.001**
	Sig (2-tailed)	0.000		0.056	0.000	**0.991**
	N	267	267	267	267	**267**
الاتصال ومشاركة المعلومات	Correlation coefficient	0.809**	0.117	1	0.509**	**0.397**
	Sig (2-tailed)	0.000	0.056		0.000	**0.000**
	N	267	267	267	267	**267**
الاستقلالية وحرية التصرف	Correlation coefficient	0.790**	0.233**	0.509**	1	**0.320**
	Sig (2-tailed)	0.000	0.000	0.000		**0.000**
	N	267	267	267	267	**267**
المكافآت	Correlation coefficient	0.622**	-0.001	0.397**	0.320**	**1**
	Sig (2-tailed)	0.000	0.991	0.000	0.000	
	N	267	267	267	267	**267**

**دال عند مستوى معنوية 0.01.

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات Spss V26.

نلاحظ من خلال الجدول أعلاه أنه يوجد ترابط قوي بين متغير التمكين الإداري والبعدين التاليين "الاتصال ومشاركة المعلومات، الاستقلالية وحرية التصرف" وترابط متوسط بينه وبين "امتلاك المعرفة والمهارة، المكافآت".

والجداول الآتية تبين معاملات ارتباط سيبرمان لفقرات المتغير التابع تنمية رأس المال الفكري.

الجدول رقم (02-09): معامل ارتباط سيبرمان لفقرات بعد تنشيط الحفز المادي والاعتباري بالدرجة الكلية للبعد.

رقم الفقرة	درجة ارتباط سيبرمان	رقم الفقرة	درجة ارتباط سيبرمان
الأولى	0.678**	الثالثة	0.706**
الثانية	0.788**	الرابعة	0.834**

**دال عند مستوى معنوية 0.01.

المصدر: من إعداد الطالبتين بالإعتماد على مخرجات برنامج Spss V26.

الجدول رقم (02-10): معامل ارتباط سيبرمان لفقرات بعد التصدي للتقادم التنظيمي بالدرجة الكلية للبعد.

رقم الفقرة	درجة ارتباط سيبرمان	رقم الفقرة	درجة ارتباط سيبرمان
الأولى	0.742**	الثالثة	0.736**
الثانية	0.775**	الرابعة	0.532**

**دال عند مستوى معنوية 0.01.

المصدر: من إعداد الطالبتين بالإعتماد على مخرجات برنامج Spss V26.

الجدول رقم (02-11): معامل سيبرمان لفقرات بعد مواجهة الإحباط التنظيمي بالدرجة الكلية للبعد.

رقم الفقرة	درجة ارتباط سيبرمان	رقم الفقرة	درجة ارتباط سيبرمان
الأولى	0.776**	الثالثة	0.777**
الثانية	0.788**	الرابعة	0.257**

**دال عند مستوى معنوية 0.01.

المصدر: من إعداد الطالبتين بالإعتماد على مخرجات برنامج SpssV26.

الجدول رقم (02-12): معامل ارتباط سيبرمان لفقرات بعد تقليل ضغوط العمل بالدرجة الكلية للعبد.

رقم الفقرة	درجة ارتباط سيبرمان	رقم الفقرة	درجة ارتباط سيبرمان
الأولى	0.608**	الثالثة	0.443**
الثانية	0.489**	الرابعة	0.591**

**دال عند مستوى معنوية 0.01.

المصدر: من إعداد الطالبتين بالإعتماد على مخرجات برنامج Spss V26.

الجدول رقم (02-13): معامل ارتباط سيبرمان لفقرات بعد تعزيز التميز التنظيمي بالدرجة الكلية للبعد.

رقم الفقرة	درجة ارتباط سيبرمان	رقم الفقرة	درجة ارتباط سيبرمان
الأولى	0.575**	الثالثة	0.829**
الثانية	0.713**	الرابعة	0.822**

**دال عند مستوى معنوية 0.01.

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات برنامج Spss V26.

الجدول رقم (02-14): مصفوفة الارتباط لمتغير تنمية رأس المال الفكري.

Correlation

		تنمية رأس المال الفكري	تنشيط الحفز المادي والاعتباري	التصدي للتقادم التنظيمي	تقليل ضغوط العمل	مواجهة الإحباط التنظيمي	تعزيز التميز التنظيمي
تنمية رأس المال الفكري	Correlation coefficient	1	0.754**	0.720**	0.787**	0.573**	**0.796**
	Sig (2-tailed)		0.000	0.000	0.000	0.000	**0.000**
	N	267	267	267	267	267	**267**
تنشيط الحفز المادي والاعتباري	Correlation coefficient	0.754**	1	0.416**	0.480**	0.292**	**0.487**
	Sig (2-tailed)	0.000		0.000	0.000	0.000	**0.000**
	N	267	267	267	267	267	**267**
التصدي للتقادم التنظيمي	Correlation coefficient	0.720**	0.416**	1	0.496**	0.262**	**0.508**
	Sig (2-tailed)	0.000	0.000		0.000	0.000	**0.000**
	N	267	267	267	267	267	**267**
مواجهة الإحباط التنظيمي	Correlation coefficient	0.787**	0.480**	0.496**	1	0.384**	**0.552**
	Sig (2-tailed)	0.000	0.000	0.000		0.000	**0.000**
	N	267	267	267	267	267	**267**
تقليل ضغوط العمل	Correlation coefficient	0.573**	0.292**	0.262**	0.384**	1	**0.352**
	Sig	0.000	0.000	0.000	0.000		**0.000**

	(2-tailed)						
	N	267	267	267	267	267	267
تعزيز التميز التنظيمي	Correlation coefficient	0.796**	**0.487	**0.508	0.522**	0.352**	1
	Sig (2-tailed)	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000
	N	267	267	267	267	267	267

**دال عند مستوى معنوية 0.01.

المصدر: من إعداد الطالبتين الاعتماد على مخرجات برنامج Spss V26.

نلاحظ من خلال الجدول أعلاه أنه يوجد ارتباط قوي لمتغير تنمية رأس المال الفكري بأبعاده المشكلة له.

وبالتالي نستطيع القول ابتداءً من **الجدول رقم (02-04)** إلى غاية **الجدول رقم (02-14)** أن قيم معامل ارتباط كل فقرة مع البعد المنتمية إليه موجبة وهذا ما يدل على صدق اتساقها مع محاور الاستبانة.

رابعاً: الأدوات الإحصائية المستخدمة

بعد الحصول على الموافقة من طرف المؤسسة العمومية للصحة الجوارية من أجل جمع المعلومات وتوزيع الاستمارات تم توزيع (277) استمارة على عينة الدراسة البالغ عددها (261) موظف حيث استردت الطالبتين (267) استمارة صالحة للدراسة ما يعادل نسبة 32.560% و(10) استمارات مفقودة تمثل نسبة 1.219%.

وقد تم الاعتماد على برنامج الحزم الإحصائية للعلوم الاجتماعية (Spss V26) بغية الوصول إلى الأهداف المسطرة، حيث يحتوي البرنامج على مجموعة من الاختبارات الإحصائية التي تندرج ضمن الإحصاء الوصفي والإحصاء الاستدلالي وفيما يلي مجموعة من الأساليب الإحصائية التي استخدمت في الدراسة.

- **المدى:** هو الفرق بين أكبر قيمة وأصغر قيمة ولتحديد طول خلايا مقياس ليكرت الخماسي المعتمد في الاستبيان تم حساب مدى أكبر وأصغر قيمة لدرجات مقياس ليكرت **(5-1=4)** وتم تقسم النتيجة على درجات مقياس ليكرت للحصول على طول الخلية أي **(4÷5=0.8)** ومن تم نضيف القيمة المحصل عليها إلى أصغر قيمة في المقياس والتي تمثل **(1)** وذلك من أجل تحديد الحد الأعلى للفئة **(1+0.8=1.8)** وفي الآتي أطوال الخلايا كما يلي:
  - من 1 إلى 1.8 يمثل خلية لا أوافق بشدة.
  - من 1.81 إلى 2.6 يمثل خلية لا أوافق.
  - من 2.61 إلى 3.4 تمثل خلية محايد.
  - من 3.41 إلى 4.2 تمثل خلية أوافق.

من 4.21 إلى 5 تمثل خلية أوافق بشدة.

- **التكرارات والنسب المئوية:** استخدمت من أجل معرفة خصائص أفراد الدراسة ومدى موافقتهم على فقرات الاستبيان.
- **اختبار معامل ألفا كرونباخ:** لقياس ثبات أداة الدراسة المستخدمة والمتمثلة في الاستبانة.
- **معامل ارتباط سبيرمان:** تم استخدامه من أجل معرفة مدى تنسيق كل فقرة مع الفقرات الكلية للاستبيان والأبعاد التي تنتمي إليها (الاتساق الداخلي لأداة الاستبانة).
- **اختبار Kolmogorov-Smirnov:** لمعرفة طبيعة التوزيع الذي تتبعه متغيرات الدراسة.
- **معامل الارتباط بيرسون:** ويستخدم من أجل معرفة مدى وجود علاقة ارتباط بين متغيرين أو أكثر، وتم استخدامه في الدراسة الحالية لمعرفة مدى وجود علاقة ارتباط بين المتغير المستقل التمكين الإداري والمتغير التابع تنمية راس المال الفكري.
- **اختبار تضخم التباين (VIF):** لمعرفة عدم وجود ارتباط عالي بين المتغيرات المستقلة.
- **اختبار معامل الالتواء (Skewness):** شرط لتحقيق التوزيع الطبيعي للمتغيرات المستقلة.
- **شرط الخطية:** يتم الاعتماد عليه من خلال لوحة الانتشار لمعرفة العلاقة الخطية بين المتغير التابع والمتغيرات المستقلة.
- **تحليل الانحدار المتعدد:** تم استخدامه لدراسة الأثر بين أبعاد المتغير المستقل التمكين الإداري والمتغير التابع والمتمثل في تنمية رأس المال الفكري.
- **تحليل الانحدار البسيط:** لمعرفة أثر المتغير المستقل على المتغير التابع.
- **اختبار عينات مستقلة (Independent Samples T-Test):** لاختبار الفروق في استجابات أفراد عينة الدراسة تعزى لمتغير الجنس.
- **تحليل التباين الأحادي (One Way ANOVA):** لاختبار الفروق بين المتغيرات المستقلة والمتغير التابع في حالة احتمال أكثر من إجابتين تعزى للمتغيرات الشخصية والوظيفية.

المبحث الثاني: النتائج والمناقشة

يعرض هذا المبحث النتائج المتوصل إليها ومناقشة فرضيات الدراسة.

المطلب الأول: عرض وتحليل النتائج

في هذا المطلب سوف نعرض الوصف الإحصائي للمتغيرات الشخصية والوصف الإحصائي لمتغيرات الدراسة وتحليلها.

أولاً: الوصف الإحصائي للمتغيرات الشخصية

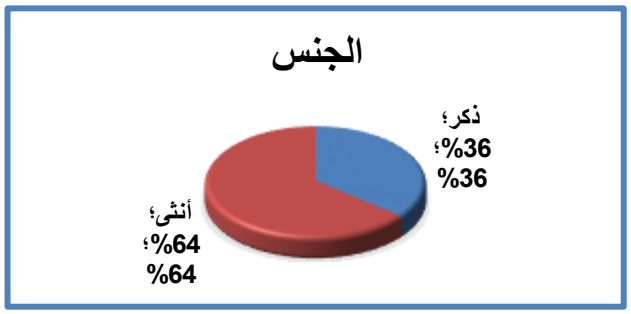
الجداول الموالية توضح توزيع عينة الدراسة على "الجنس، السن، المستوى التعليمي وعدد سنوات العمل" وسنعتمد على التكرارات ونسب الموافقة لها.

الجدول رقم(02-15): توزيع عينة الدراسة حسب متغير الجنس

المتغير	الفئة	التكرار	النسبة المئوية
الجنـــس	ذكر	96	%36
	أنثى	171	%64
المجمـوع		**267**	**%100**

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات Spss V26.

الشكل رقم (02-02): تمثيل الدائرة النسبية لتوزيع عينة الدراسة حسب متغير الجنس



المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على برنامج Excel 2007.

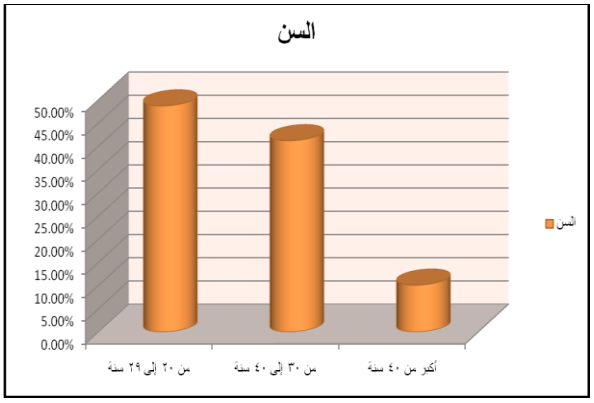
يتبن لنا من خلال الجدول والشكل أعلاه أن نسبة الذكور الموجودة ضمن عينة الدراسة تقل على نسبة الإناث بكثير بحيث بلغ عدد الذكور (96) فرد من إجمالي العينة 267 ما يماثل نسبة 36%، بينما فئة الإناث استحوذت على الجزء الأكبر من العينة الكلية حيث كان عددها (171) مفردة الموافقة لنسبة 64% ويمكن أن يرجع ذلك إلى طبيعة الإعمال في هذه المهنة بأنها لا تحتاج إلى مجهود عضلي كبير لذا كان هذا حافزاً للعنصر النسوي للالتحاق بالشغل في القطاع الصحة العمومية على غيره من القطاعات.

الجدول رقم (02-16): توزيع عينة الدراسة حسب متغير السن

المتغير	الفئة	التكرار	النسبة المئوية
الســـــــن	من 20 إلى 29 سنة	130	%48.7
	من 30 إلى 40 سنة	110	%41.2
	أكبر من 40 سنة	27	%10.1
المجمـــــــوع		**267**	**%100**

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات Spss V26.

الشكل رقم (02-03): التمثيل البياني لتوزيع العينة حسب متغير السن



المصدر: من إعداد الطالبتين بالإعتماد على برنامج Excel 2007.

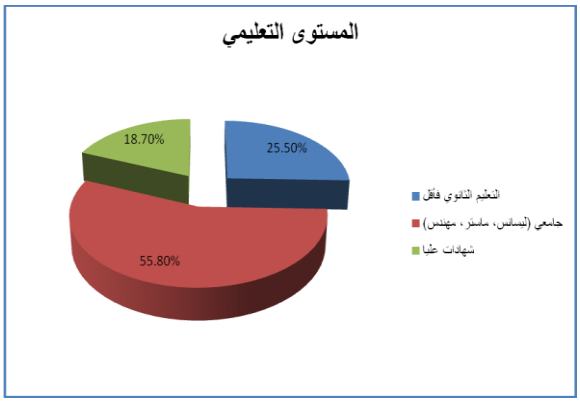
من خلال **الجدول رقم (02-16)** و**الشكل رقم (02-03)** نلاحظ أن فئات الثلاثة صنفت بالترتيب التسلسلي فآراء الفئة العمرية من 20 إلى 29 سنة أبرزت حضورها وجاءت في المرتبة الأولى من مجموع الكلي للعينة بعدد (130) عامل بنسبة 48.7% وهي تمثل فئة الشباب والفرد في هذا السن يكون متحمسا للعمل وأكثر التزاما وإنتاجية، أما العمال الذين تتراوح أعمارهم ما بين 30 إلى 40 سنة احتلت نسبة 41.2% المقابلة لعددهم البالغ (110) عامل وتأتي في الأخيرة الفئة الأكبر سناً بعدد (27) عامل أي ما نسبته10.1%.

الجدول رقم (02-17): توزيع العينة حسب متغير المستوى التعليمي

المتغير	الفئة	التكرار	النسبة المئوية
المستوى التعليمي	التعليم الثانوي فأقل	68	%25.5
	جامعي (ليسانس، ماستر، مهندس)	149	%55.8
	شهادات عليا	50	%18.7
المجمـــــــــــوع		**267**	**%100**

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد مخرجات برنامج SpssV26.

الشكل رقم (02-04): الدائرة النسبية لتوزيع عينة الدراسة حسب متغير المستوى التعليمي.



المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على برنامج Excel 2007.

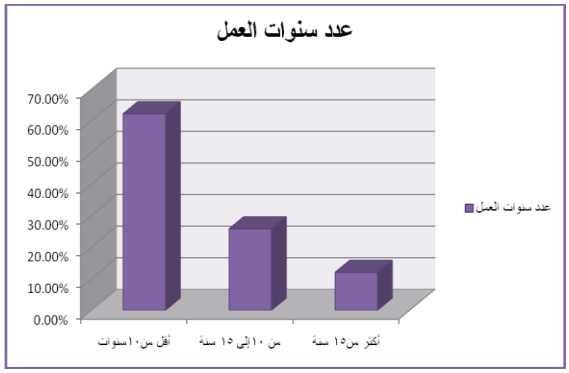
نلاحظ من خلال **الجدول رقم (02-17)** و**الشكل رقم (02-04)** الفئة الأكبر تعود إلى خريجي الجامعات والمعاهد بالدرجة الأولى بعدد يقدر ب(149) عامل ما يمثل نسبة 55.8% مما يعني أن إجاباتهم على فقرات الاستمارة ستتأثر إلى حد بعيد بمستواهم التعليمي لأن المستوى التعليمي كلما ارتفع كلما كانت سبب في تكوين شخصياتهم وتعزيز قدراتهم وممتلكاتهم الفكرية، في حين أن الفئة الثانية جاءت باسم فئة التعليم الثانوي فأقل بعدد من العمال بلغ (68) عامل يقدر نسبة 25.5% نظراً للفرص السهلة التي كانت متاحة في السنوات الماضية للولوج في العمل ضمن هذا القطاع، أما فئة العمال ذوي الشهادات العليا احتلت المرتبة الأخيرة ب (50) عامل ما يشكل نسبة 18.7%.

الجدول رقم (02-18): توزيع العينة حسب عدد سنوات العمل

المتغير	الفئة	التكرار	النسبة المئوية
عدد سنوات العمل	أقل من 10 سنوات	166	%62.2
	من 10 إلى 15 سنة	69	%25.8
	أكثر من 15 سنة	32	%12
المجمـــــــــــوع		**267**	**%100**

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات Spss V26.

الشكل رقم (02-05): التمثيل البياني لتوزيع عينة الدراسة حسب متغير عدد سنوات العمل.



المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على برنامج Excel 2007.

يتبين لنا من الجدول والشكل أعلى أن الفئات الثلاثة محافظة على نفس الترتيب التي هي عليه أي أن العمال الذين يعملون أقل من 10 سنوات يحتلون المرتبة الأولى بنسبة 62.2% بعدد يبلغ (166) عامل وهي تتناسب مع الفئة العمرية للشباب من 20 إلى 30 سنة التي مثلت الأغلبية من العينة الإجمالية، بينما العمال الذين يعملون ما بين 10 إلى 15 سنة عمل بلغت نسبتهم 25.8% بعدد (69) عامل وتأتي فئة أكثر من 15 سنة عمل في الرتبة الأخيرة بعدد (32) عامل ما يشكل نسبة 12 % من إجمالي العينة الكلية.

ثانياً: الوصف الإحصائي لمتغيرات الدراسة

الجداول الآتية تبين الوصف الإحصائي لفقرات الاستبيان تبعاً لأبعادها بداية بالمتغير المستقل ثم المتغير التابع.

أ التحليل الوصفي لأبعاد المتغير المستقل (التمكين الإداري):

الجدول رقم (02-19): التحليل الوصفي لبعد امتلاك المعرفة والمهارة حسب درجة الموافقة.

	الفقـــــرات	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	معامل الاختلاف	الأهمية النسبية	درجة الموافقة
01	أمتلك خبرة كافية في التعامل مع حل المشكلات.	3.71	1.035	0.278	4	مرتفعة
02	تفيدني الدورات التكوينية من اكتساب معارف نظرية ممكنة التطبيق.	4.03	0.917	0.227	2	مرتفعة
03	أستعين بتجارب سابقة لمواجهة مشاكل جديدة تواجهني في العمل.	4.13	0.840	0.203	1	مرتفعة
04	أمتلك قدرة كافية على استرجاع ما أكتسبه	3.79	0.998	0.263	3	مرتفعة

	لمواجهة حالة ظرفية طارئة.					
بعد امتلاك المعرفة والمهارة	**3.91**	**0.617**	**0.162**	**/**	**مرتفعة**	

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات برنامج Spss V26.

يظهر لنا **الجدول رقم (02-19)** التحليل الوصفي لبعد امتلاك المعرفة والمهارة الذي يحتوي على (4) فقرات بحيث بلغ المتوسط الحسابي للبعد (3.91) وهي قيمة تقع في مجال مرتفع من درجة الموافقة مما يعني أن هناك اتفاق كبير من طرف المستجوبين على البعد الأول من أبعاد المتغير المستقل وهذا ما يشير إلى وجود معارف ومكتسبات قبلية للعاملين تساعدهم على مسايرة مختلف المواقف التي تواجههم في أداء مهامهم، والفقرة التي جاءت في الرتبة الأولى ضمن بعد امتلاك المعرفة والمهارة هي الفقرة رقم (03) بمتوسط حسابي (4.13) ومعامل اختلاف (0.203) الموافقة لدرجة مرتفعة من الاستجابة ثم تليها الفقرة رقم (02) التي توافق درجة مرتفعة من الموافقة بمتوسط حسابي يبلغ (4.03) ومعامل اختلاف (0.227) وفي الرتبة الأخيرة تأتي الفقرة رقم (04) والفقرة (01) على التوالي بمتوسط حسابي (3.97)، (3.71) ومعامل اختلاف (0.263)، (0.278) ولهما نفس درجة الموافقة من قبل أفراد العينة وهي درجة مرتفعة من الاستجابة.

الجدول رقم (02-20): التحليل الوصفي لبعد الاتصال ومشاركة المعلومات حسب درجة الموافقة.

	الفقـــرات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	معامل الاختلاف	الأهمية النسبية	درجة الموافقة
05	تتوفر مؤسستي على نظام معلومات يمكنني من الاطلاع عليها حسب الحاجة وفي أي وقت.	2.38	1.225	0.514	4	ضعيفة
06	يَسْهُل علي عملية الاتصال بين مختلف مصالح المؤسسة.	2.87	1.238	0.431	1	ضعيفة
07	تمنحني مؤسستي فرصة إبداء رأيي لتقديم حلول للمشكلات الموجودة بالمؤسسة.	2.46	1.242	0.504	2	ضعيفة
08	أستطيع إيصال مقترحاتي بسهولة إلى صناع القرار بالمؤسسة	2.45	1.202	0.490	3	ضعيفة
بعد الاتصال ومشاركة المعلومات		**2.54**	**0.981**	**0.386**	**/**	**ضعيفة**

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات برنامج Spss V26.

يبين لنا **الجدول رقم (02-20)** نتائج تحليل بعد الاتصال ومشاركة المعلومات الذي اشتمل على (04) فقرات بحيث بلغ المتوسط الحسابي لهذا البعد (2.54) ومعامل انحراف (0.386) المصاحبان لدرجة ضعيفة من الموافقة من طرف أفراد العينة والدال على هذا أنه لا يوجد اتصال فعال بين المستويات الإدارية في هذه المؤسسات وهناك نقص كبير في مشاركة المعلومات بين العاملين وبالطبع هذا سيعيق من سير عملية إستراتيجية التمكين في المؤسسات محل الدراسة، والفقرة التي احتلت الصادرة

ضمن هذا البعد هي الفقرة رقم (06) بدرجة موافقة ضعيفة التي توافق متوسط حسابي (2.87) ومعامل اختلاف (0.431) ثم تأتي الفقرتين (08) و(07) على الترتيب التسلسلي بمتوسط حسابي (2.46)، (2.45) ومعامل اختلاف (0.490)، (0.504) بدرجة موافقة ضعيفة لكلاهما بينما حلت في الرتبة الأخيرة الفقرة رقم (05) بنفس درجة الموافقة للفقرات السابقة الموافقة لمتوسط حسابي (2.38) ومعامل اختلاف (0.514).

الجدول رقم (02-21): التحليل الوصفي لبعد الاستقلالية وحرية التصرف حسب درجة الموافقة.

	الفقـــــرات	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	معامل الاختلاف	الأهمية النسبية	درجة الموافقة
09	أمتلك الصلاحيات اللازمة لاتخاذ إجراءات تسهل سير عملي.	2.93	1.266	0.432	3	متوسطة
10	أتصرف بحرية لإنجاز ما هو مطلوب مني في العمل.	3.47	1.120	0.322	1	مرتفعة
11	أمتلك حرية حق اختيار ما يناسبني لأداء عملي.	3.04	1.271	0.418	2	متوسطة
12	أمتلك صلاحيات تصحيح الانحرافات عند وقوعها دون الرجوع إلى المسؤول.	2.51	1.148	0.457	4	ضعيفة
بعد الاستقلالية وحرية التصرف		**2.99**	**0.910**	**0.304**	/	**متوسطة**

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات برنامج Spss V26.

نلاحظ من **الجدول رقم (02-21)** الذي يوضح التحليل الوصفي لبعد الاستقلالية وحرية التصرف المتضمن ل(04) فقرات والمتوسط الحسابي الذي وافق هذا البعد بلغ (2.99) بمعامل اختلاف (0.304) وبدرجة متوسطة من الموافقة مما يعني أن العمال لا يملكون الاستقلالية والحرية التامة في العمل ولا زالوا يعتمدون على القرارات والتوجيهات التي تأتي من المسؤولين عليهم لأداء ما هو موكل لهم، حيث جاءت في المرتبة الأولى الفقرة رقم (10) بمتوسط حسابي (3.47) ومعامل اختلاف (0.322) المرافقة لدرجة مرتفعة من الموافقة، وفي المرتبة الثانية والثالثة الفقرتين رقم (11)، رقم(09) بدرجة متوسطة من الموافقة ومتوسط حسابي (3.04)، (2.93) ومعامل اختلاف (0.418)، (0.432) على التوالي والفقرة رقم (12) تأخذ الرتبة الأخيرة بمتوسط حسابي (2.51) ومعامل اختلاف (0.457) بدرجة موافقة ضعيفة.

الجدول رقم (02-22): التحليل الوصفي لبعد المكافآت حسب درجة الموافقة.

الفقـــــرات		الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	معامل الاختلاف	الأهمية النسبية	درجة الموافقة
13	نظام المكافآت بمؤسستي قائم على مبدأ العدالة.	2.33	1.210	0.519	2	ضعيفة
14	أحصل أحيانا على مكافآت مادية عند قيامي بأعمال مميزة.	1.78	0.955	0.536	3	ضعيفة جداً
15	ينعكس نظام المكافآت إيجابا على زيادة أداء عملي.	2.95	1.421	0.481	1	متوسطة
بعد المكافآت		**2.35**	**0.922**	**0.392**	**/2**	**ضعيفة**

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات برنامج Spss V26.

نلاحظ من **الجدول رقم (02-22)** نتائج التحليل الوصفي لبعد المكافآت الذي اشتمل على (03) فقرات حيث كان المتوسط الحسابي لهذا البعد (2.35) ومعامل اختلاف (0.392) وهذا ما يعكس قول المستجوبين بأنه لا تقدم لهم مكافآت بالقدر الكافي تعكس مقدار مجهوداتهم اليومية، حيث جاءت في المرتبة الأولى الفقرة رقم (15) بمتوسط حسابي (2.95) ومعامل اختلاف (0.481) بدرجة موافقة متوسطة وفي المرتبة الثانية الفقرة رقم (13) المرافقة لدرجة ضعيفة من موافقة أفراد العينة بمتوسط حسابي (2.33) ومعامل اختلاف (0.519)، والفقرة رقم (14) جاءت كأخر مرتبة بمتوسط حسابي (1.78) ومعامل اختلاف

(0.536) وبدرجة ضعيفة جدا من موافقة أفراد العينة.

ب التحليل الوصفي لأبعاد المتغير التابع (تنمية رأس المال الفكري):

الجدول رقم (02-23): التحليل الوصفي لبعد تنشيط الحفز المادي والاعتباري حسب درجة الموافقة.

الفقـــــرات		الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	معامل الاختلاف	الأهمية النسبية	درجة الموافقة
16	تقدر مؤسستي جهودي المبذولة في العمل بإستمرار.	2.43	1.191	0.490	4	ضعيفة
17	يتوافق أجر مع جهودي المبذولة في أداء مهامي.	2.79	1.299	0.465	3	متوسطة
18	أشعر بوجود أهميتي داخل المؤسسة.	3.27	1.226	0.374	1	مرتفعة
19	أتقاضى منحة مردودية تتناسب مع طبيعة عملي.	2.80	1.361	0.486	2	متوسطة
بعد تنشيط الحفز المادي والاعتباري		**2.82**	**0.964**	**0.341**	**/**	**متوسطة**

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات برنامج Spss.

يبين لنا **الجدول رقم (02-23)** نتائج التحليل الوصفي للبعد الأول من أبعاد تنمية رأس المال الفكري الذي اشتمل على (04) فقرات بحيث بلغ المتوسط الحسابي الموافق له (2.82) ومعامل اختلاف (0.341) ووافق البعد درجة متوسطة من استجابة أفراد العينة مما يعني أن الحفز المادي والاعتباري غير منشط بالمستوى المقبول من قبل المؤسسات الصحية اتجاه العاملين فيها، وقد احتلت الفقرة رقم (18) المرتبة الأولى في الترتيب بمتوسط حسابي (3.27) ومعامل اختلاف (0.374) بدرجة موافقة مرتفعة، لتأتي الفقرة رقم (19)، الفقرة رقم (17) في المرتبة الثانية والثالثة على التوالي بمتوسط حسابي (2.80)، (2.79) ومعامل اختلاف (0.486)، (0.465) وبدرجة موافقة متوسطة لكلاهما وتبقى في المرتبة الرابعة والأخيرة الفقرة رقم (16) بمتوسط حسابي (2.43) ومعامل اختلاف (0.490) بدرجة ضعيفة من موافقة أفراد العينة.

الجدول رقم (02-24): التحليل الوصفي لبعد التصدي للتقادم التنظيمي حسب درجة الموافقة.

الفقـــرات		الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	معامل الاختلاف	الأهمية النسبية	درجة الموافقة
20	تقوم مؤسستي بإجراءات تعمل على تطوير مهاراتي الفردية.	2.11	1.100	0.521	4	ضعيفة
21	يساعدني التدريب الدوري في المؤسسة على مواكبة كل جديد.	3.04	1.338	0.440	2	متوسطة
22	تتخصص مؤسستي ميزانية خاصة لبرامج التدريب.	2.16	1.060	0.490	3	ضعيفة
23	تَوليتُ خلال مساري المهني عدة مهام مما أكسبني خبرة إضافية في مجال عملي.	3.50	1.221	0.348	1	مرتفعة
بعد التصدي للتقادم التنظيمي		**2.70**	**0.827**	**0.306**	/	**متوسطة**

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات برنامج Spss V26.

يظهر لنا **الجدول رقم (02-24)** التحليل الوصفي لبعد التصدي للتقادم التنظيمي ويضم (04) فقرات بحيث جاء المتوسط الحسابي (2.70) ومعامل اختلاف (0.306) بدرجة موافقة متوسطة وهذا يدل على وجود نقص في الوسائل والإجراءات التي تساعد العاملين على تطوير قدراتهم وخبراتهم لمواكبة آخر التطورات في مجال أعمالهم، ورتبت فقرات هذا البعد حسب متوسطها الحسابي بالرتبة الأولى للفقرة رقم (23) بمتوسط حسابي (3.50) ومعامل اختلاف (0.348) بدرجة مرتفعة من الموافقة والفقرة رقم (21) في المرتبة الثانية بمتوسط حسابي (3.04) ومعامل اختلاف (0.440) ودرجة موافقة متوسطة، وفي المرتبة الثالثة والرابعة تأتي الفقرتين رقم (22)، ورقم (20) وبنفس درجة الموافقة "متوسطة" ومتوسط حسابي (2.16)، (2.11) ومعامل اختلاف (0.490)، (0.521) على التوالي.

الجدول رقم (02-25): التحليل الوصفي لبعد مواجهة الإحباط التنظيمي حسب درجة الموافقة.

	الفقـــرات	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	معامل الاختلاف	الأهمية النسبية	درجة الموافقة
24	تراعي المؤسسة قدراتي الإبداعية عند توزيع المهام.	2.82	1.345	0.476	3	ضعيفة
25	يوجد تنسيق وتعاون بين مختلف مصالح المؤسسة.	2.96	1.226	0.414	2	متوسطة
26	تقوم مؤسستي بتجديد المعدات والأدوات لضمان سير العمل.	2.68	1.298	0.484	4	متوسطة
27	تواجهني صعوبات في أداء مهامي بسبب طريقة التسيير المنتهجة في المؤسسة.	3.33	1.316	0.395	1	متوسطة
بعد مواجهة الإحباط التنظيمي		**2.95**	**0.850**	**0.288**	/	**متوسطة**

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات برنامج Spss.

يظهر لنا **الجدول رقم (02-25)** نتائج التحليل الوصفي لبعد مواجهة الإحباط التنظيمي الذي يضم (04) فقرات والمتوسط الحسابي الموافق للبعد (2.95) ومعامل اختلاف (0.288) بدرجة موافقة متوسطة مما يعني أن المؤسسات الصحية تولي نوعاً من الأهمية للجوانب النفسية للعاملين حرصاً منها على عدم قلق العاملين وشعورهم بالاكتئاب اتجاه ما يقومون به، بحيث جاءت الفقرة رقم (27) في المرتبة الأولى بمتوسط حسابي (3.33) ومعامل اختلاف (0.395) وبدرجة متوسطة من موافقة أفراد العينة ثم تأتي الفقرة رقم (25) في المرتبة الثانية بمتوسط حسابي (2.96) ومعامل اختلاف (0.414) بدرجة موافقة متوسطة كذلك والمرتبة الثالثة تحتلها الفقرة رقم (24) بدرجة موافقة ضعيفة ومتوسط حسابي بلغ (2.82) ومعامل اختلاف (0.476) والفقرة رقم (26) تبقى في المرتبة الرابعة بمتوسط حسابي (2.68) ومعامل اختلاف (0.484) بدرجة متوسطة من الموافقة.

الجدول رقم (02-26): التحليل الوصفي لبعد تقليل ضغوط العمل حسب درجة الموافقة.

	الفقـــرات	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	معامل الاختلاف	الأهمية النسبية	درجة الموافقة
28	تتماشى وظيفتي مع طبيعة تخصصي.	3.54	1.281	0.361	2	مرتفعة
29	ألتزم أحيانا بأداء مسؤوليات أكبر من المهام المنوطة بي.	3.81	1.150	0.301	1	مرتفعة
30	يقوم مسؤولي بإلقاء اللوم علي عند إخفاقي في أداء عملي على أكمل وجه.	3.13	1.192	0.380	4	متوسطة
31	توقيت العمل المعتمد بالمؤسسة يقلل من ضغوطات العمل.	3.17	1.244	0.392	3	متوسطة
بعد تقليل ضغوط العمل		**3.41**	**0.677**	**0.198**	/	**مرتفعة**

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات برنامج Spss V26.

يبين لنا **الجدول رقم (02-26)** نتائج التحليل الوصفي لبعد تقليل ضغوط العمل الذي يحتوي على (04) فقرات وبلغ المتوسط الحسابي لهذا البعد (3.41) ومعامل اختلاف (0.198) بدرجة مرتفعة مما يعني أن المؤسسات الصحية تحرص بدرجة كبيرة على تقليل ضغوط العمل على العاملين من أجل ضمان أداء متميز لهم، بحيث جاءت الفقرة رقم (29) في المرتبة الأولى بمتوسط حسابي (3.81) ومعامل اختلاف (0.301) بدرجة موافقة مرتفعة من قبل أفراد العينة، وفي المرتبة الثانية الفقرة رقم (28) متوسط حسابي (3.54) ومعامل اختلاف (0.361) كذلك بدرجة مرتفعة من الموافقة، بينما الفقرتين رقم (31) ورقم (30) احتلت المرتبة الثالثة والرابعة على التوالي بمتوسط حسابي (3.13)، (3.17) ومعامل اختلاف (0.392)،(0.380) وبدرجة متوسطة من الموافقة لكل منهما.

الجدول رقم (02-27): التحليل الوصفي لبعد تعزيز التميز التنظيمي حسب درجة الموافقة.

	الفقـــــرات	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	معامل الاختلاف	الأهمية النسبية	درجة الموافقة
32	أساهم بتقديم أفكار جديدة تهدف إلى تطوير مؤسستي.	3.33	1.162	0.348	1	متوسطة
33	يتعامل مسؤولي المباشر بالحنكة في حل المشكلات التي تواجهنا.	3.11	1.158	0.372	2	متوسطة
34	تهتم مؤسستي بأفكاري في إحداث التغييرات التي أرغبها.	2.36	1.173	0.497	3	ضعيفة
35	تقوم مؤسستي بإحتضان أفكاري الإبداعية.	2.18	1.114	0.511	4	ضعيفة
بعد تعزيز التميز التنظيمي		**2.75**	**0.851**	**0.309**	/	**متوسطة**

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات برنامج Spss V26.

يظهر لنا **الجدول رقم (02-27)** نتائج التحليل الوصفي لبعد تعزيز التميز التنظيمي الذي يضم (04) فقرات وبلغ المتوسط الحسابي لهذا البعد (2.75) ومعامل اختلاف (0.309) وبدرجة موافقة متوسطة مما يعني أن المؤسسات الصحية لم تصل إلى حد الآن لتوفير جميع الوسائل والإجراءات التي تساعد العاملين على الإبداع والابتكار من أجل تقديم اقتراحاتهم وأفكارهم الإبداعية للمساهمة في تطوير ونمو مؤسساتهم، بحيث جاءت الفقرتين رقم (32) ورقم (33) في المرتبة الأولى والثانية على التوالي بمتوسط حسابي (3.33)، (3.11) ومعامل اختلاف (0.348)، (0.372) ولهما درجة متوسطة من موافقة أفراد العينة، وفي المرتبة الثالثة والرابعة الفقرتين رقم (34) ورقم (35) بإتباع الترتيب بمتوسط حسابي (2.36)، (2.18) ومعامل اختلاف (0.490)، (0.511) بدرجة موافقة ضعيفة.

المطلب الثاني: إختبار الفرضيات

لدراسة العلاقة بين المتغير المستقل التمكين الإداري والمتغير التابع رأس المال الفكري تم استخدام معامل بيرسون للارتباط، أما لاختبار الفروق في إجابات المبحوثين فقد تم استخدام تحليل التباين الأحادي وقبل ذلك سنختبر بيانات الدراسة هل تتبع التوزيع الطبيعي أم لا بالاعتماد على اختبار كلوموجروف سيميرنوف (Kolmogorov-Smirnov Test) ويتم تفصيل ما سبق في هذا المطلب.

الجدول رقم (02-28): اختبار التوزيع الطبيعي (Test Kolmogorov-Smirnov)

المتغيرات	اختبار كلوموجروف ــ سمرنوف		
	عدد الفقرات	قيمة z	مستوى المعنوية Sig
التمكين الإداري	15	0.065	0.008
رأس المال الفكري	20	0.050	0.098

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات برنامج Spss V26.

يتضح من **الجدول رقم (02-28)** أن المتغير المستقل التمكين الإداري لا يتبع التوزيع الطبيعي لأن قيمة مستوى المعنوية Sig=0.008 اقل من القيمة الاحتمالية الاسمية $\alpha \leq 0.05$ والمتغير التابع رأس المال الفكري يتبع التوزيع الطبيعي لأن قيمة مستوى المعنوية Sig=0.098 أكبر من القيمة الاحتمالية الاسمية $\alpha \leq 0.05$.

1. اختبار الفرضية الرئيسية الأولى

تنص الفرضية الرئيسية الأولى على أنه: H1 "توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين التمكين الإداري وتنمية رأس المال الفكري بالمؤسسات الصحية للولاية المنتدبة تيميمون عند مستوى معنوية $\alpha \leq 5\%$".

سيتم إختبار هذه الفرضية باستخدام اختبار معامل بيرسون بين متغيرات الدراسة، فإذا كانت القيمة تساوي |1| فإنها تدل على قوة العلاقة بين المتغيرين، أما إذا كانت تساوي 0 فهي تدل على عدم وجود علاقة مطلقاً، أما إذا كانت قيم معامل الارتباط محصورة بين |0.1| و|0.30| فهي علاقة ضعيفة، وإذا انحصرت بين |0.31| و|0.50| فالعلاقة بين المتغيرين متوسطة، أما إذا كانت محصورة بين |0.51| و |0.80| فالعلاقة قوية، أما إذا كانت محصورة بين |0.80| و |1| فالعلاقة قوية جدا.

الجدول رقم (02-29): معامل ارتباط بيرسون بين التمكين الإداري وتنمية رأس المال الفكري.

	البيان	التمكين الإداري
تنمية رأس المال الفكري	عدد الفقرات	15
	معامل ارتباط بيرسون	**0.668
	مستوى المعنوية Sig	0.000

**دال عند مستوى معنوية 0.01

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات برنامج Spss V26.

نلاحظ من خلال **الجدول رقم (02-29)** أن قيمة معامل ارتباط بيرسون بين التمكين الإداري وتنمية رأس المال الفكري بلغت (0.668) ومنه يمكن القول أنه توجد علاقة طردية متوسطة بينهما عند مستوى معنوية $\alpha \leq 0.05$ وعلى هذا الأساس نقبل الفرضية البديلة H_1 ونرفض الفرضية الصفرية H_0

"توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين التمكين الإداري وتنمية رأس المال الفكري بالمؤسسات الصحية للولاية المنتدبة تيميمون عند مستوى معنوية $\alpha \leq 5\%$"

الجدول رقم (02-30): معامل ارتباط بيرسون بين أبعاد التمكين الإداري وتنمية رأس المال الفكري

تنمية رأس المال الفكري	البيـــــان	امتلاك المعرفة والمهارة	الاتصال ومشاركة المعلومات	الاستقلالية وحرية التصرف	المكافآت
	عدد الفقرات	04	04	04	03
	معامل ارتباط بيرسون	**0.125	**0.561	**0.507	**0.596
	مستوى المعنوية Sig	0.041	0.000	0.000	0.000

** دال عند مستوى معنوية 0.01

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات برنامج Spss V26.

من خلال النتائج الظاهرة في الجدول أعلاه نستنتج نتائج إختبار الفرضيات المنبثقة عن الفرضية الرئيسية الأولى وهي كالآتي:

1.1. **نتائج إختبار الفرضية الفرعية الأولى:** تشير النتائج الإحصائية الموجودة في **الجدول رقم (02-30)** إلى أن قيمة معامل ارتباط بيرسون لبعد امتلاك المعرفة والمهارة بلغ (0.125) بصفة طردية ضعيفة جداً، ومستوى المعنوية المحسوبة Sig=0.041 أقل من مستوى المعنوية الاسمية $\alpha \leq 0.05$ وبالتالي نرفض الفرضية الصفرية H_{0-1} ونقبل الفرضية البديلة H_{1-1} التي تنص على أنه "توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين بعد امتلاك المعرفة والمهارة وتنمية رأس المال الفكري بالمؤسسات الصحية محل الدراسة عند مستوى معنوية $\alpha \leq 0.05$".

1.2. **نتائج اختبار الفرضية الفرعية الثانية:** تشير النتائج الإحصائية الموجودة في **الجدول (02-30)** إلى أن قيمة معامل ارتباط بيرسون لبعد الاتصال ومشاركة المعلومات قد بلغ (0.561) بصفة طردية متوسطة، ومستوى المعنوية المحسوبة Sig=0.000 أقل من مستوى المعنوية الاسمية $\alpha \leq 0.05$ ومنه نرفض الفرضية الصفرية H_{0-2} ونقبل الفرضية البديلة H_{1-2} التي تفرض أنه "توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين بعد الاتصال ومشاركة المعلومات وتنمية رأس المال الفكري بالمؤسسات الصحية محل الدراسة عند مستوى معنوية $\alpha \leq 0.05$ ".

1.3. نتائج اختبار الفرضية الفرعية الثالثة: تشير النتائج الإحصائية الموجودة في **الجدول رقم (02-30)** إلى أن قيمة معامل ارتباط بيرسون لبعد الاستقلالية وحرية التصرف قدر ب(0.507) بصفة طردية متوسطة، ومستوى المعنوية المحسوبة Sig=0.000 أقل من مستوى المعنوية الاسمية $\alpha \leq 0.05$ وعليه نرفض الفرضية الصفرية H_{0-3} ونقبل الفرضية البديلة H_{1-3} القائلة "توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين بعد الاستقلالية وحرية التصرف وتنمية رأس المال الفكري بالمؤسسات الصحية محل الدراسة عند مستوى معنوية $\alpha \leq 0.05$ ".

1.4. نتائج اختبار الفرضية الفرعية الرابعة: تشير النتائج الإحصائية الواردة في **الجدول رقم (02-30)** إلى أن قيمة معامل ارتباط بيرسون لبعد المكافآت بلغت (0.596) بصفة طردية متوسطة، ومستوى المعنوية المحسوبة Sig=0.000 أقل من مستوى المعنوية الاسمية α 0.05 $\leq$ وبالتالي نرفض الفرضية الصفرية H_{0-4} ونقبل الفرضية البديلة H_{1-4} التي تنص على أنه "توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين بعد المكافآت وتنمية رأس المال الفكري بالمؤسسات الصحية محل الدراسة عند مستوى معنوية $\alpha \leq 0.05$".

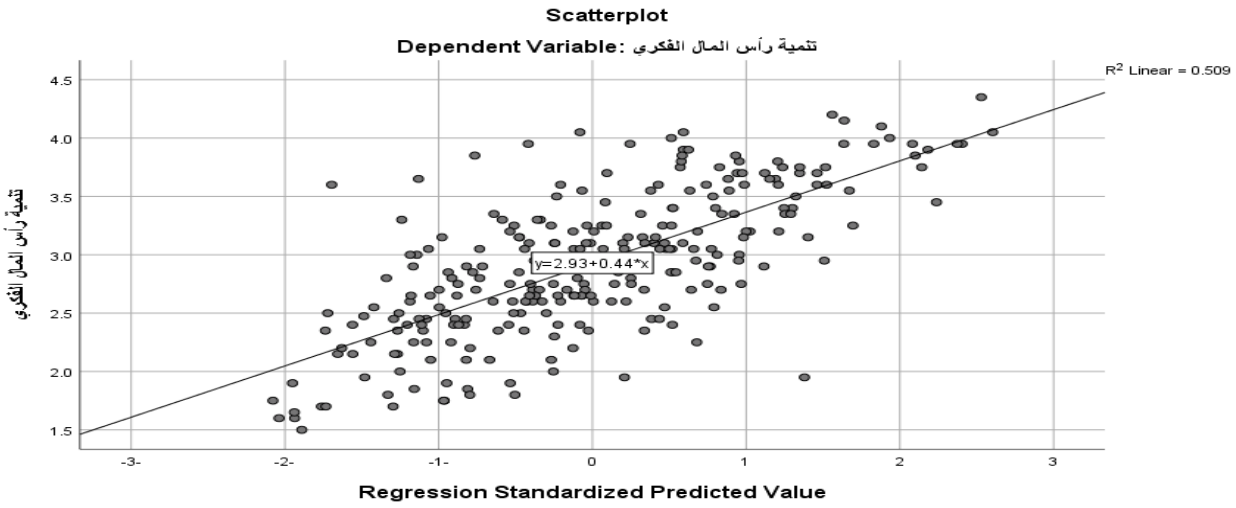
2. اختبار الفرضية الرئيسية الثانية

تنص الفرضية الرئيسية الأولى على أنه: H_1 "يوجد أثر دال إحصائياً للتمكين الإداري (امتلاك المعرفة والمهارة، الاتصال ومشاركة المعلومات، الاستقلالية وحرية التصرف، المكافآت) على تنمية رأس المال الفكري بالمؤسسات الصحية للولاية المنتدبة تيميمون عند مستوى معنوية $\alpha \leq 5\%$"

لاختبار الفرضية نستخدم اختبار تحليل الانحدار المتعدد وشروط تطبيق هذا الاختبار ما يلي:

☒ **شرط الخطية:** أي وجود علاقة خطية بين المتغير التابع (تنمية رأس المال الفكري) وأبعاد المتغير المستقل (امتلاك المعرفة والمهارة، الاتصال ومشاركة المعلومات، الاستقلالية وحرية التصرف، المكافآت) والشكل التالي يوضح مضمون هذا الشرط.

الشكل رقم (02 ــ 06): لوحة الانتشار بين المتغير التابع وأبعاد المتغير المستقل



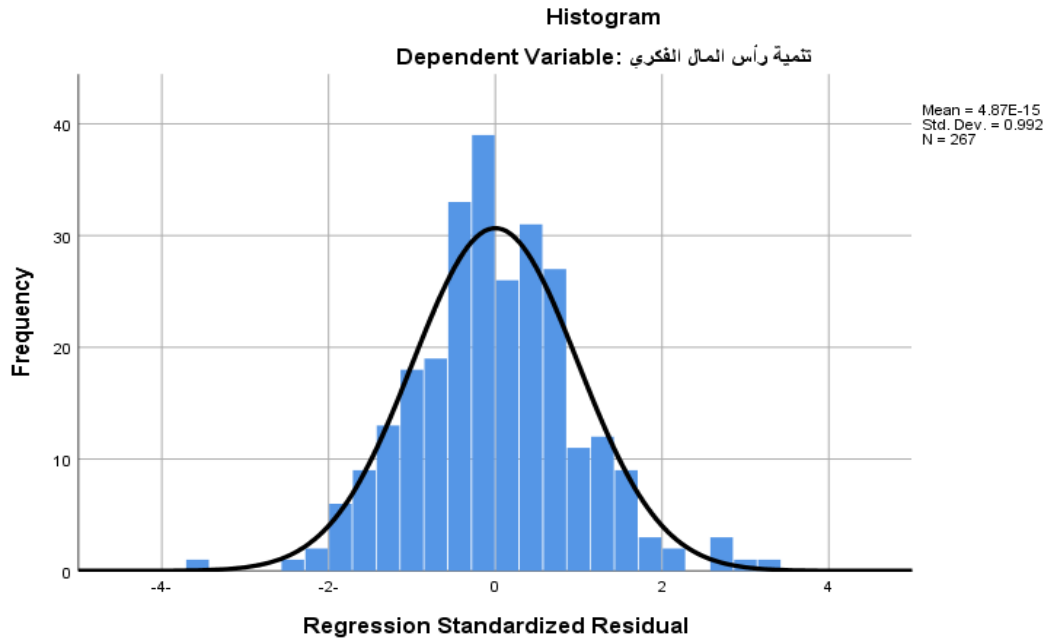
المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات Spss V26.

من خلال الشكل رقم (02 ــ06) نلاحظ أن هناك تجمع بين النقاط حول خط المستقيم واتجاه خط المستقيم في اتجاه موجب وهذا ما يعني وجود علاقة خطية طردية بين تنمية رأس المال الفكري وأبعاد التمكين الإداري (امتلاك المعرفة والمهارة، الاتصال ومشاركة المعلومات، الاستقلالية وحرية التصرف، المكافآت).

ومعادلة خط الانحدار تمثلت Y= 2,93 + 0,44X مما يعني أن 44% من التغيرات الحاصلة في تنمية رأس المال الفكري سببها يعود إلى أبعاد التمكين الإداري (امتلاك المعرفة والمهارة، الاتصال ومشاركة المعلومات، الاستقلالية وحرية التصرف، المكافآت) والباقي يعود سببها إلى متغيرات خارجية ليس لها دخل في النموذج.

☒ **شرط التوزيع الطبيعي:** بالاعتماد على تحليل البواقي التي تظهر على المدرج التكراري للبواقي المعيارية لدينا الشكل الموالي:

الشكل رقم (02 ــ 07): المدرج التكراري للبواقي المعيارية للمتغير التابع (تنمية رأس المال الفكري)



المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات Spss V26.

نلاحظ من خلال الشكل رقم (02 ــ07) أن تحليل البواقي التي تظهر من خلال نتيجة المدرج التكراري أن البواقي المعيارية تتبع التوزيع الطبيعي.

☒ **شرط التوزيع الطبيعي للمتغيرات المستقلة:** من أجل التحقق من شرط التوزيع الطبيعي للمتغيرات المستقلة تم الاستناد إلى حساب قيم معامل الالتواء (Skewness) وإذا كانت قيم هذا الأخير أقل من الواحد فإن المتغيرات تتبع التوزيع الطبيعي، وجدول الإحصاء (Statistics) يوضح قيم معامل الالتواء:

الجدول رقم (02 ــ 31): قيم معامل الالتواء للمتغيرات المستقلة (أبعاد التمكين الإداري)

أبعاد التمكين الإداري	امتلاك المعرفة والمهارة	الاتصال ومشاركة المعلومات	الاستقلالية وحرية التصرف	المكافآت
معامل الالتواء(Skewness)	-0.827-	0.344	-0.178-	0.242

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات Spss V26.

نلاحظ من خلال النتائج الظاهرة في الجدول أعلاه أن قيم معامل الالتواء كلها أقل من 1 وهذا ما يدل على أن المتغيرات المستقلة تتبع التوزيع الطبيعي.

☒ **شرط عدم وجود ارتباط عالي بين المتغيرات المستقلة:** لتحقيق هذا الشرط تم الاعتماد على إختبار تضخم التباين (VIF) حيث يجب أن تكون قيمه أقل من 5 من أجل أن يتحقق الشرط، والجدول الموالي يوضح نتائج شرط التوزيع الطبيعي للمتغيرات المستقلة وشرط عدم وجود ارتباط عالي بين المتغيرات المستقلة.

الجدول رقم (02 ــ 32): معامل تضخم التباين ومعامل الالتواء

المتغيرات	معامل تضخم التباين VIF	معامل الالتواء Skewness
امتلاك المعرفة والمهارة	1.066	-0.827-
الاتصال ومشاركة المعلومات	1.510	0.344
الاستقلالية وحرية التصرف	1.499	-0.178-
المكافآت	1.245	0.242

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات Spss V26.

يتبين لنا من خلال الجدول رقم (02 ــ 32) أن قيم معامل الالتواء Skewness لجميع متغيرات الدراسة كانت أقل من 1 لذلك يمكن القول أن شرط التوزيع الطبيعي محقق، وفي نفس الجدول نلاحظ أن قيم معامل تضخم التباين**VIF** كانت أقل من 5 وتراوحت بين (1.066 ــ 1.510) وبالتالي نستطيع أن نقول لا يوجد ارتباط عالي بين المتغيرات المستقلة.

وبعد التحقق من شروط الانحدار المتعدد نستطيع أن نلجأ إلى اختبار الفرضية الثانية القائلة " H1 يوجد أثر دال إحصائياً للتمكين الإداري (امتلاك المعرفة والمهارة، الاتصال ومشاركة المعلومات، الاستقلالية وحرية التصرف، المكافآت) على تنمية رأس المال الفكري بالمؤسسات الصحية للولاية المنتدبة تيميمون عند مستوى معنوية $\alpha \leq 5\%$".

الجدول رقم (02 ــ 33): نتائج اختبار الانحدار المتعدد بين أبعاد المتغير المستقل والمتغير التابع

المتغيرات	معامل الانحدار B	تنمية رأس المال الفكري						
		اختبار T			اختبار F			
		قيمة T	Sig	الدلالة الإحصائية	R^2	R	قيمة F	Sig	الدلالة الإحصائية
ثابت B	1,320								
امتلاك المعرفة والمهارة	0.024	0.546	0.585	غير دال إحصائياً	0.509	0.713	67.781	0.000	دال إحصائيا
الاتصال ومشاركة المعلومات	0.175	5.231	0.000	دال إحصائياً					
الاستقلالية وحرية التصرف	0.143	3.991	0.000	دال إحصائياً					
المكافآت	0.271	8.409	0.000	دال إحصائياً					

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات Spss V26.

من الجدول أعلاه والمتعلق بنتائج الانحدار المتعدد بين أبعاد التمكين الإداري وتنمية رأس المال الفكري أظهرت نتائج التحليل الإحصائي بوجود تأثير ذو دلالة إحصائية لأبعاد التمكين الإداري على تنمية رأس المال الفكري بحيث بلغ معامل الارتباط R= 0.713، أما بالنسبة لمعامل التحديد قدر ب R^2= 0.509 أي أن قيمة 51% من التغيرات الحاصلة في تنمية رأس المال الفكري ناتجة عن التغيرات في أبعاد التمكين الإداري ويؤكد معنوية هذا التأثير قيمة F المحسوبة (67.781) وهي دالة عند مستوى معنوية 5% $\alpha \leq$ بالمقارنة مع F الجدولية.

ومن متابعة قيم اختبار T لأبعاد التمكين الإداري (الاتصال ومشاركة المعلومات، الاستقلالية وحرية التصرف، المكافآت) نجد أن لها تأثير في تنمية رأس المال الفكري بالمؤسسات الصحية للولاية المنتدبة تيميمون، حيث بلغت قيم T المحسوبة لهم على التوالي (5.231، 3.991، 8.409)، وهي أكبر من قيم T الجدولية وتعتبر قيم ذات معنوية عند مستوى معنوية 5% $\alpha \leq$.

كما سنجري اختبارا مستقلا لبعد (امتلاك المعرفة والمهارة) نظراً لعدم دلالته الإحصائية باستعمال الانحدار الخطي البسيط للتأكد من تأثيره على تنمية رأس المال الفكري.

والجدول الموالي يوضح نتائج التأثير بين امتلاك المعرفة والمهارة وتنمية رأس المال الفكري

الجدول رقم (02 ــ 34): نتائج تحليل الانحدار الخطي البسيط بين امتلاك المعرفة والمهارة وتنمية رأس المال الفكري

المتغيرات	تنمية رأس المال الفكري							
			اختبار F		R	R^2	اختبار T	
امتلاك المعرفة والمهارة	معامل الثبات	معامل الانحدار	F	sig			T	Sig
	2.437	0.125	4.212	0.041	0.125	0.016	10.110	0.000

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات Spss V26.

انطلاقا من الجدول السابق يتبين لنا وجود علاقة ذات دلالة إحصائية (معنوية) بين امتلاك المعرفة والمهارة وتنمية رأس المال الفكري بالمؤسسات الصحية بالولاية المنتدبة تيميمون، فقد بلغ معامل الانحدار (a=0.125) هذا ما يعني أن بعد امتلاك المعرفة والمهارة لوحده يساهم بنسبة 13% في تنمية رأس المال الفكري بالمؤسسة محل الدراسة بافتراض ثبات العوامل الأخرى، وهذا الأثر ذو دلالة معنوية عند مستوى معنوية $\alpha \leq 5\%$ أما بالنسبة لقيمة ثبات الانحدار بلغت (B=2.437) فتمثل مساهمة العوامل الأخرى مجمعة في تنمية رأس المال الفكري.

أما قيمة معامل التحديد R^2=0,016 وهذا ما يدل على أن 1.6% من التغيرات التي تحدث في تنمية رأس المال الفكري خلال فترة الدراسة سببها يعود إلى امتلاك المعرفة والمهارة وهذا ما أكدته قيمة معامل الارتباط بين المتغيرين الذي بلغ R=0.125 والتي تبين علاقة طردية ضعيفة جدا بين المتغيرين.

ومن خلال الجدول كذلك نجد أن قيمة T المحسوبة قد بلغت (10.110) وهي أكبر من قيمة T الجدولية وتعتبر قيمة ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية $\alpha \leq 5\%$ وتدل على وجود تأثير لامتلاك المعرفة والمهارة على تنمية رأس المال الفكري بالتالي هذا ما يجعلنا نتبع قاعدة القرار وهي قبول الفرضية البديلة ورفض الفرضية الصفرية إذا كان مستوى معنوية المحسوبة أقل من مستوى المعنوية الاسمية للاختبار، مما يعني اتخاذ قرار بقبول الفرضية البديلة القائلة H1-1 "يوجد تأثير دال إحصائياً لامتلاك المعرفة والمهارة على تنمية رأس المال الفكري بالمؤسسات الصحية تيميمون عند مستوى معنوية $\alpha \leq 5\%$" ورفض الفرضية الصفرية.

ومنه يمكن استنتاج معادلة الانحدار البسيط بين امتلاك المعرفة والمهارة وتنمية رأس المال الفكري وهي:

$$Y = 2{,}437 + 0{,}125X$$

Y: تنمية رأس المال الفكري / X: امتلاك المعرفة والمهارة

ومما سبق وبعد التأكد من تأثير بعد (امتلاك المعرفة والمهارة) على تنمية رأس المال الفكري يمكن إسقاط ما توصلنا إليه في اختبار الفرضية الرئيسية الثانية والتي تنص على أنه "يوجد تأثير دال إحصائياً لأبعاد التمكين الإداري على تنمية رأس المال الفكري بالمؤسسات الصحية للولاية المنتدبة تيميمون عند مستوى معنوية $\alpha \leq 5\%$" على نموذج الدراسة التالي:

الشكل رقم (02 ــ 08): تمثيل نموذج الدراسة

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات Spss V26.

وبناءً على نتائج الجدول رقم (02 – 33) يمكن بناء معادلة الانحدار المتعدد كما يلي:

$$Y= 1,320 + 0,024X1 + 0,175X2 + 0,143X3 + 0,271X4$$

وكانت المتغيرات على النحو التالي:

Y: المتغير التابع "تنمية رأس المال الفكري"

X1: المتغير المستقل "امتلاك المعرفة والمهارة"

X2: المتغير المستقل "الاتصال ومشاركة المعلومات"

X3: المتغير المستقل "الاستقلالية وحرية التصرف"

X4: المتغير المستقل "المكافآت"

وتشير معادلة نموذج الانحدار المتعدد أنه عندما تزيد المتغيرات المستقلة (امتلاك المعرفة والمهارة، الاتصال ومشاركة المعلومات، الاستقلالية وحرية التصرف، المكافآت) بوحدة واحدة فإن ذلك سيؤدي إلى زيادة المتغير التابع بالقيم التالية:

- متغير امتلاك المعرفة والمهارة بمقدار 0.024 أي 0.24%.
- متغير الاتصال ومشاركة المعلومات بمقدار 0.174 أي 1.75%.
- متغير الاستقلالية وحرية التصرف بمقدار 0.143 أي 1.43%.
- متغير المكافآت بمقدار 0.271 أي 2.71%.

وبناءً على كل هذه النتائج نقبل الفرضية البديلة H1 ونرفض الفرضية الصفرية.

"يوجد أثر دال إحصائيا للتمكين الإداري (امتلاك المعرفة والمهارة، الاتصال ومشاركة المعلومات، الاستقلالية وحرية التصرف، المكافآت) على تنمية رأس المال الفكري عند مستوى معنوية $\alpha \leq 5\%$".

3. اختبار الفرضية الرئيسية الثالثة

تنص الفرضية الرئيسية الثالثة على أنه H0 "لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية $\alpha \leq 5\%$ بين استجابات أفراد عينة الدراسة حول تنمية رأس المال الفكري تعزى إلى المتغيرات الشخصية والوظيفية (الجنس، السن، المستوى التعليمي، عدد سنوات العمل)". ولاختبار هذه الفرضية نستخدم اختبار عينات مستقلة **(Independent Samples T-Test)** وتحليل التباين الأحادي **(One Way ANOVA)** والنتائج موضحة في الجداول الآتية:

الجدول رقم (02-35): نتائج اختبار الفروق (اختبار عينات مستقلة) لاستجابات أفراد العينة حول تنمية رأس المال الفكري تعزى لمتغير الجنس.

المتغير التابع	الجنس	العدد	المتوسط	الانحراف المعياري	قيمةT	مستوى المعنوية Sig
تنمية رأس المال الفكري	ذكر	96	3.09	0.623	3.419	0.001
	أنثى	171	2.83	0.593		

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات برنامج Spss V26.

نلاحظ من **الجدول رقم (02-35)** أن قيمة مستوى المعنوية المحسوبة Sig=0.001 وهي أقل من مستوى المعنوية الاسمية $\alpha \leq 0.05$ بمعنى توجد فروق بين متوسط استجابات أفراد عينة الدراسة حول تنمية رأس المال الفكري تعزى لمتغير الجنس وبالتالي نرفض الفرضية الصفرية H_{0-1} ونقبل الفرضية البديلة H_{1-1} التي تقول أنه "توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية $\alpha \leq 5\%$ بين استجابات أفراد عينة الدراسة حول تنمية رأس المال الفكري تعزى لمتغير الجنس".

الجدول رقم (02-36): نتائج اختبار الفروق (تحليل التباين الأحادي) لاستجابات أفراد العينة حول تنمية رأس المال الفكري تعزى لمتغير السن.

المتغير	مصادر التباين	درجات الحرية	مجموع المربعات	متوسط المربعات	قيمة F	مستوى الدلالة
السن	بين المجموعات	0.708	2	0.354	0.933	0.395
	داخل المجموعات	100.236	264	0.380		
	المجمـــــوع	**100.945**	**266**			

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات برنامج Spss V26.

من خلال **الجدول رقم (02-36)** نلاحظ أن قيمة مستوى المعنوية المحسوبة Sig=0.395 أكبر من مستوى المعنوية الاسمية $\alpha \leq 0.05$ ومنه نقبل الفرضية الصفرية H_{0-2} التي تنص على أنه "لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية $\alpha \leq 5\%$ بين استجابات أفراد عينة الدراسة حول تنمية رأس المال الفكري تعزى لمتغير السن".

الجدول رقم (02-37): نتائج اختبار الفروق (تحليل التباين الأحادي) لاستجابات أفراد العينة حول تنمية رأس المال الفكري تعزى لمتغير المستوى التعليمي.

المتغير	مصادر التباين	درجات الحرية	مجموع المربعات	متوسط المربعات	قيمة F	مستوى الدلالة
المستوى التعليمي	بين المجموعات	1.100	2	0.550	1.454	0.236
	داخل المجموعات	99.845	264	0.378		
	المجمـــــوع	100.945	266			

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات برنامج Spss V26.

يبين لنا **الجدول رقم (02-37)** أن قيمة مستوى المعنوية المحسوبة Sig=0.236 أكبر من مستوى المعنوية الاسمية $\alpha \leq 0.05$ وعليه نقبل الفرضية الصفرية H_{0-3} التي تنص على أنه "لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية $\alpha \leq 5\%$ بين استجابات أفراد عينة الدراسة حول تنمية رأس المال الفكري تعزى لمتغير المستوى التعليمي".

الجدول رقم (02-38): نتائج اختبار الفروق (تحليل التباين الأحادي) لاستجابات أفراد العينة حول تنمية رأس المال الفكري تعزى لمتغير عدد سنوات العمل.

المتغير	مصادر التباين	درجات الحرية	مجموع المربعات	متوسط المربعات	قيمة F	مستوى الدلالة
عدد سنوات العمل	بين المجموعات	1.492	2	0.746	1.980	0.140
	داخل المجموعات	99.453	264	0.377		
	المجمـــــوع	100.945	266			

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات برنامج Spss V26.

يظهر لنا **الجدول رقم (02-38)** أن قيمة مستوى المعنوية المحسوبة Sig=0.140 أكبر من مستوى المعنوية الاسمية $\alpha \leq 0.05$ وبالتالي نقبل الفرضية الصفرية H_{0-4} القائلة "لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية $\alpha \leq 5\%$ بين استجابات أفراد عينة الدراسة حول تنمية رأس المال الفكري تعزى لمتغير عدد سنوات العمل".

الجدول رقم (02-39): نتائج تحليل التباين الأحادي(One Way ANOVA) لاستجابات أفراد العينة حول تنمية رأس المال الفكري بالمؤسسات الصحية تعزى للمتغيرات الشخصية والوظيفية.

المتغير	مصادر التباين	درجات الحرية	مجموع المربعات	متوسط المربعات	قيمة F	مستوى الدلالة
السن	بين المجموعات	0.708	2	0.354	0.933	0.395
	داخل المجموعات	100.236	264	0.380		
المستوى التعليمي	بين المجموعات	1.100	2	0.550	1.454	0.236
	داخل المجموعات	99.845	264	0.378		

عدد سنوات العمل	بين المجموعات	1.492	2	0.746	1.980	0.140
	داخل المجموعات	99.453	264	0.377		

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات برنامج Spss V26.

من خلال النتائج الظاهرة في **الجدول رقم (02-39)** نجد أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية $\alpha \leq 0.05$ لاستجابات أفراد عينة الدراسة حول تنمية رأس المال الفكري والتي تعزى إلى الخصائص الشخصية والوظيفية الثلاثة "السن، المستوى التعليمي، عدد سنوات العمل" مما يعني أن جميع أفراد العينة باختلاف أعمارهم ومستوياتهم التعليمية وفترة مكوثهم في العمل يتوافقون في وجهة نظرهم على اتجاه فقرات محور تنمية رأس المال الفكري ضمن الاستبيان المعتمد في الدراسة.

بينما توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية $\alpha \leq 0.05$ لاستجابات أفراد عينة الدراسة حول تنمية رأس المال الفكري تعزى لمتغير الجنس.

وبناءً على النتائج المحصل عليها نرفض الفرضية الصفرية H_0 ونقبل الفرضية البديلة H_1

"توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية $\alpha \leq 5\%$ لاستجابات أفراد عينة الدراسة حول تنمية رأس المال الفكري تعزى للمتغيرات الشخصية والوظيفية"

خلاصة الفصل الثاني:

من أجل الوقوف على مستوى واقع التمكين الإداري السائد في المؤسسات محل الدراسة ومعرفة دوره في تنمية المهارات والقدرات، الأفكار الإبداعية التي يمتلكها عاملي هذه المؤسسات تناولنا بداية في هذا الفصل وصفاً لمنهجية الدراسة الميدانية بدءاً بمجتمع الدراسة وخصائص أفراده بالإضافة إلى الأدوات المستخدمة في جمع البيانات والأساليب الإحصائية التي تم الاعتماد عليها في تحليل البيانات تناسباً مع الموضوع المدروس.

وبغرض معرفة علاقة أبعاد التمكين الإداري بتنمية رأس المال الفكري بالمؤسسات الصحية وأثر المتغير المستقل على المتغير التابع تم عرض مختلف البيانات المستخرجة من استمارة البحث بمختلف محاورها، من خلال نتائج اختبار معامل ألفا ــ كرونباخ تبين أن المتغير المستقل (التمكين الإداري) لا يتبع التوزيع أما المتغير التابع يتبع التوزيع الطبيعي وذلك حسب معامل كولومجروف سيميرنوف ونتائج اختبار معامل بيرسون للارتباط لمعرفة مدى قوة أو ضعف علاقة الارتباط بين متغيرات الدراسة (التمكين الإداري وتنمية رأس المال الفكري) وكذلك نتائج اختبار عينات مستقلة (**Independent Samples T-Test**) واختبار (**One Way ANOVA**) للفروق بين إجابات المبحوثين حول أبعاد المتغير التابع، وبعد اختبار الفرضيات تم التوصل إلى:

كخطوة أولى نختبر اعتدالية بيانات الدراسة بحيث بيّنت النتائج أن المتغير التابع يتبع التوزيع الطبيعي أم المتغير المستقل لا يتبع التوزيع الطبيعي.

بالنسبة للفرضية الأولى أثبتت الطالبتين صدقها باستخدام معامل بيرسون للارتباط حيث تبين أنه توجد علاقة ارتباط متوسطة ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية $\alpha \leq 0.05$ بين التمكين الإداري وتنمية رأس المال الفكري.

وتوصلت الدراسة إلى وجود أثر دال إحصائياً للتمكين الإداري على تنمية رأس المال الفكري عند مستوى معنوية $\alpha \leq 0.05$.

كما أُثبتت من خلال هذه الدراسة الفرضية الثالثة أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية $\alpha \leq 0.05$ لاستجابات أفراد عينة الدراسة حول تنمية رأس المال الفكري تعزى إلى الخصائص الشخصية والوظيفية التالية (السن، المستوى التعليمي وعدد سنوات العمل) في حين أثبتت الدراسة وجود فروق حول نفس المتغير تعزى لمتغير (الجنس) عند مستوى معنوية $\alpha \leq 0.05$.

خـاتمـة

Conclusion

خاتمة

إن المنظمات المعاصرة سوف تدير أنشطتها بفلسفة مختلفة تماماً عما كانت تقوم به سابقاً وستدرك بشكل أكبر أن رأس مالها الفكري هو من يحمل سر بقائها ووجودها في مرحلة الازدهار من دورة حياتها ليوم غد والذي يليه، وأن نموها واستمراريتها تأتي من خلال قدرتها على إدارة هذا المورد الثمين وحاجتها إلى امتلاك رأس مال فكري وبالشكل الذي يمكنها من مواجهة التحديات وتكييفها مع التغييرات البيئية ونموها من خلال تبني إستراتيجيات فاعلة تصلح لمنظمات عصر تكنولوجيا المعلومات والمعرفة وذات شبكات مرنة متصلة ببعضها لا تعرف الثبات.

يعتبر التمكين الإداري أحد أهم هاته الإستراتيجيات الفاعلة والذي يستوجب إلزاماً إشراك العاملين في اتخاذ القرارات وإبداء الرأي ومنح حرية التصرف والمنظمة إذا طبقت هذه الفلسفة وإلتزمت بها فأكيد سوف تتجه نحو تحقيق هدف النمو، البقاء وكذلك التنافس في المستقبل.

وانطلاقا من هذا حاولنا الإجابة على إشكالية دراستنا حول معرفة دور التمكين الإداري في تنمية رأس المال الفكري بالمؤسسات الصحية بالولاية المنتدبة بتيميمون وكانت النتائج المتوصل إليها كما يلي:

النتائج النظرية:

في ضوء الأدبيات النظرية التي طرحت حول متغيري الدراسة استنتجنا ما يلي:

- ✓ التمكين الإداري يشكل دافع لنجاح منظمات الأعمال في بيئتها الحالية بعد اهتمامها أكثر بمصدر النجاح والتميز (المورد البشري).
- ✓ يضمن التمكين الإداري فعالية استغلال قدرات وأفكار ومهارات الأفراد ما يؤدي إلى ضمان سير أداء المنظمة نحو الأفضل.
- ✓ يعد رأس المال الفكري أثمن أصول المنظمة ولا يمكن تقليده بسهولة.
- ✓ يعد رأس المال الفكري الأساس لكسب الميزة التنافسية في عصر المعرفة والمعلومات.
- ✓ إستناداً إلى أهمية رأس المال الفكري فهو يمثل كنز مدفون يحتاج البحث عنه واستخراجه إلى الوجود.

النتائج الميدانية:

تم التوصل من خلال الفصل التطبيقي إلى عدة نتائج أهمها:

- ✓ المؤسسات الصحية بالولاية المنتدبة تيميمون لم تدرك إلى اليوم فوائد ممارسة التمكين الإداري بسبب تلقي العاملين للأوامر والتعليمات الخاصة بمهامهم وتطبيقها فحسب، حيث يعود هذا حسب الدراسة إلى ضعف الاتصال ومشاركة المعلومات في المؤسسة محل الدراسة.
- ✓ لا يتوفر التمكين الإداري بالمستوى المقبول في المؤسسات الصحية إلا من خلال بعد امتلاك المعرفة والمهارة.
- ✓ اتضح من خلال بعد تقليل ضغوط العمل أن المؤسسة محل الدراسة تمتلك رأس مال فكري وذلك حسب درجة الموافقة المرتفعة لاستجابات أفراد العينة.

خاتمة

- ✓ توصلت الدراسة إلى وجود علاقة ارتباط متوسطة ذات دلالة إحصائية بين التمكين الإداري وتنمية رأس المال الفكري بالمؤسسات الصحية عند مستوى معنوية $\alpha \leq 0.05$.
- ✓ توصلت الدراسة إلى وجود أثر دال إحصائياً للتمكين الإداري على تنمية رأس المال الفكري عند مستوى معنوية $\alpha \leq 0.05$.
- ✓ كما توصلت الدراسة فيما يخص فرضية الفروق لاستجابات أفراد العينة حول تنمية رأس المال الفكري بالمؤسسات الصحية عند مستوى معنوية $\alpha \leq 0.05$ تعزى إلى المتغيرات الشخصية التالية:

- عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية لاستجابات أفراد العينة حول تنمية رأس المال الفكري بالمؤسسات الصحية تعزى إلى المتغيرات الشخصية والوظيفية التالية (السن، المستوى التعليمي، عدد سنوات العمل) وهذا ما يعني أن جميع أفراد العينة باختلاف أعمارهم ومستوياتهم العلمية وفترة مكوثهم في العمل يتوافقون في وجهة نظرهم على اتجاه فقرات محور تنمية رأس المال الفكري.
- وجود فروق ذات دلالة إحصائية لاستجابات أفراد العينة حول تنمية رأس المال الفكري تعزى إلى متغير الجنس.

أفاق الدراسة:

إدراكاً منا بأن البحث العلمي سلسلة متواصلة من المعارف نقترح بعض المواضيع يمكن اعتبارها كآفاق بحثية جديدة وهي على النحو التالي:

- ❖ التمكين الإداري للأساتذة ودوره في تنمية الإنتاجية الأكاديمية.
- ❖ دور رأس المال المعرفي في تحقيق الميزة التنافسية بمنظمات الأعمال.
- ❖ دور تمكين العاملين في تحقيق التميز التنظيمي.
- ❖ مساهمة التشارك المعرفي في بناء رأس المال الفكري بمنظمات الأعمال.

قائمة المصادر والـمراجع

List of sources and references

أولا: المراجع باللغة العربية

- **القرآن الكريم**
- **الكتب**

1. حسين أفندي عطية، (2003م). **تمكين العاملين: مدخل للتحسين والتطوير المستمر**. (بدون طبعة، المحرر) القاهرة ــ جمهورية مصر العربية: منشورات المنظمة العربية للتنمية الإدارية.
2. حسين موسى قاسم البنا، ونعمة عباس الخفاجي، (2014م). **إستراتيجية التمكين التنظيمي لتعزيز فاعلية عمليات إدارة المعرفة**. (الطبعة العربية 2014، المحرر) عمان ــ الأردن: دار الأيام للنشر والتوزيع.
3. رشا الغول. (2014م)، **المحاسبة عن رأس المال الفكري**. (الطبعة الأولى 2014، المحرر) الإسكندرية: مكتبة الوفاء القانونية.
4. رشا الغول. (2014م)، **قضايا محاسبية معاصرة المحاسبة عن رأس المال الفكري التنظير العلمي والتطبيق العلمي**. الإسكندرية: الناشر مكتبة الوفاء القانونية.
5. رواية حسن. (2003/2002م)، مدخل استراتيجي لتخطيط وتنمية الموارد البشرية. الإسكندرية: دار محمد الطعامنة، وعبد العزيز مخيمر، (2008م)، الاتجاهات الحديثة في إدارة المستشفيات. مصر ــ القاهرة: المنظمة العربية للتنمية الإدارية.
6. سعد علي العنزي، وأحمد علي صالح، (2009م)، **إدارة رأس المال الفكري في منظمات الأعمال**. (الطبعة العربية ــ 2009، المحرر) عمان، الأردن: دار اليازوري للنشر والتوزيع.
7. عامر خضير الكبيسي. (2004م)، **إدارة المعرفة وتطوير المنظمات**. (بدون طبعة، المحرر) مصر: المكتب الجامعي الحديث.
8. العلي عبد الستار، قنديجلي عمار، والعمري غسان، (2015)، **المدخل إلى إدارة المعرفة**. عمان: دار المسيرة للنشر والتوزيع.
9. علي مزاحم حبيب السامراني، (2019م)، **الاستثمار في رأس المال الفكري**. عمان ــ الأردن: شركة دار الأكاديميون للنشر والتوزيع.
10. قاسم البنا حسين موسى، والخفاجي نعمة عباس، (2014م). **إستراتيجية التمكين التنظيمي لتعزيز فاعلية عمليات إدارة المعرفة**. عمان ــ الأردن: دار الأيام للنشر والتوزيع.
11. محمد الطعامنة، وعبد العزيز مخيمر. (2008م)، **الاتجاهات الحديثة في إدارة المستشفيات**. مصر ــ القاهرة: المنظمة العربية للتنمية الإدارية.
12. نجم عبود نجم، (2008م)، **إدارة المعرفة المفاهيم والاستراتيجيات والعمليات**، عمان، الأردن: مؤسسة الوراق للنشر والتوزيع.

13. يحي سليم ملحم، (2006)، **التمكين مفهوم إداري معاصر**، (بدون طبعة، المحرر) القاهرة: المنظمة العربية للتنمية الإدارية.

- **البحوث الجامعية**

14. أبوبكر بوسالم، (2012م ــ2013م)، **دور سياسة تمكين العاملين في تحقيق الميزة التنافسية المستدامة، دراسة ميدانية على شركة سوناطراك البترولية**، جامعة سطيف 1: كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير.
15. خالد أحمد عبد المجيد قشقش، (1435ه /2014م)، **إدارة رأس المال الفكري وعلاقته في تعزيز الميزة التنافسية ــ دراسة تطبيقية على الجامعات الفلسطينية بقطاع غزة ــ**. غزة: جامعة الأزهر، كلية الاقتصاد والعلوم الإدارية، قسم إدارة الأعمال.
16. راضية عروف. (2016م/ 2017م)، **التمكين كإستراتيجية للاستثمار في رأس المال الفكري بالمنظمة المتعلمة، دراسة حالة بعض المؤسسات الجامعية الجزائرية**، أم البواقي: جامعة أم البواقي، كلية العلوم الإقتصادية، العلوم التجارية وعلوم التسيير، قسم علوم التسيير.
17. زلماط مريم، (2017/2016)، **دور رأس المال الفكري في إستمرارية المؤسسات** بولاية سيدي بلعباس، تلمسان.
18. سمير مسعى، (2015/2014)، **إقتصاد المعرفة في الجزائر الواقع ومتطلبات التحول دراسة تحليلية مقارنة لواقع إقتصاد المعرفة في الجزائر**، أم البواقي.
19. شرف الدين أمين بن عواق، (2017م /2018م)، **الاستثمار في رأس المال الفكري ودوره في تحقيق القدرة التنافسية لاقتصاديات الدول النامية**، دراسة حالة الدول المغاربية: الجزائر، تونس، المغرب، سطيف: جامعة فرحات عباس سطيف ــ 1 ــ، كلية العلوم الإقتصادية والتجارية وعلوم التسيير.
20. علي عبد الهادي ميسون، (1438ه /2017م)، **رأس المال الفكري ودوره في جودة الأداء المؤسسي ــ دراسة تطبيقية على برنامج التربية والتعليم بوكالة غوث وتشغيل اللاجئين UNRWA في قطاع غزة**، غزة: أكاديمية الإدارة والسياسة للدراسات العليا ــ غزة برنامج القيادة والإدارة ــ.

- **المقالات المنشورة**

21. ايثار عبد الهادي الفيحان، (2016م). **عوامل التمكين الإداري وتأثيرها في أداء المنظمة الخدمية بحث وصفي تحليلي لآراء عينة من الضباط العاملين في وزارة الداخلية مديرية المرور العامة**. مجلة العلوم الاقتصادية والإدارية، المجلد 22، العدد 88، لسنة 2016م، صفحة 78.

22. ايثار عبد الهادي الفيحان، (2016م). عوامل التمكين الإداري وتأثيرها في أداء المنظمة الخدمية بحث وصفي تحليلي لآراء عينة من الضباط العاملين في وزارة الداخلية مديرية المرور العامة، مجلة العلوم الاقتصادية والإدارية، المجلد22، العدد88، لسنة2016م، صفحة 78.

23. أيمن عودة المعاني، وعبد الحكيم عقلة أخو رشيدة، (2009م)، **التمكين الإداري وآثاره في إبداع العاملين في الجامعة الأردنية**. المجلة الأردنية في إدارة الأعمال، المجلد 5، العدد 2.

24. جوان فاضل المهدي، (2018م)، **أثر إستراتيجية التمكين الإداري في تعزيز فاعلية المنظمة دراسة تحليلية في الشركة العامة لتجارة الحبوب في محافظة بابل**. مجلة كلية التربية الأساسية للعلوم التربوية والإنسانية /جامعة بابل، العدد 37، شباط 2018م، صفحة 613.

25. حاتم خليل إبراهيم الكربولي، (2019م). **دور التمكين الإداري في تعزيز السلوك الإبداعي دراسة استطلاعية لعينة من الإدارات العليا في المديرية العامة لتربية محافظة الأنبار**، مجلة جامعة الأنبار للعلوم اقتصادية والإدارية، المجلد 11، العدد 24، 2019م، صفحة 275.

26. حميد سالم الكعبي. (2016م)، **دور التمكين الإداري في تعزيز الابتكار التنظيمي**، مجلة المثنى للعلوم الإدارية والاقتصادية، المجلد 6، العدد 1، 2016م، صفحة 27.

27. سماح مؤيد محمود، وأسيل هادي محمود، (2007م)، **أثر عوامل التمكين في تعزيز السمات القيادية للمدير، دراسة تحليلية لآراء المدراء العاملين في وزارة التعليم العالي والبحث العلمي** ــ مجلة الإدارة والاقتصاد، العدد السابع والستون.

28. شوقي قبطان، (ماي 2013م)، **واقع التمكين الإداري في الجامعة الجزائرية وأثره على الإنتاج الفكري للأستاذ الجامعي**، مجلة الإقتصاد الجديد، العدد 08.

29. ضرغام علي مسلم العميدي، (2016م). **تأثير رأس المال الفكري في شفافية المنظمة دراسة تحليلية لأراء عينة من أعضاء الهيئة التدريسية في كلية الزراعة**، مجلة الغري للعلوم الإقتصادية والإدارية، المجلد الأول، العدد 37 السنة الثالثة عشر، صفحة 221/220.

30. الطعاني حسن أحمد، والسويعي عمر سلطان، (2013م)، **التمكين الإداري وعلاقته بالرضا الوظيفي لدى مديري المدارس الحكومية في محافظة الدمام بالمملكة العربية السعودية**. دراسات العلوم التربوية، المجلد 40، ملحق1، 2013م، صفحة 308.

31. عبد الرحمان بروكي، (2018م)، **دور التمكين الإداري في تنمية رأس المال الفكري بالمنظمة: دراسة تحليلية لعينة من المسؤولين بالمؤسسات الصحية لولاية بشار**، مجلة بشار الإقتصادية.

32. عبد الرحمان بروكي، وعبد السلام مخلوفي. (بلا تاريخ). **التمكين الإداري كآلية للاستثمار في رأس المال الفكري.**

33. عبد الله كسرا عنتر، وإبراهيم الياس انتصار، (فيفري, 2018م)، **دور رأس المال الفكري في دعم المزايا التنافسية دراسة تحليلية لأراء عينة في المصاريف التجارية في إقليم كوردستان**، مجلة تكريت للعلوم الإدارية والاقتصادية، المجلد(2)، العدد 42، فيفري 2018م، صفحة 26.

34. عبد الهادي ايثار، وبرع العامري علاء الدين، (2016م)، **عوامل التمكين الإداري وتأثيرها في أداء المنظمة الخدمية بحث وصفي تحليلي لآراء عينة من الضباط العاملين في وزارة الداخلية مديرية المرور العامة**، مجلة العلوم الإقتصادية والإدارية، المجلد22، العدد84 لسنة2016م، صفحة 78.

35. علي مكيد، وفاطمة يحياوي، (2015م)، **أثر إستراتيجية التمكين في تنمية السلوك الإبداعي لرأس المال الفكري، دراسة حالة مؤسسة صيدال فرع أنتيبيوتيكال**، مجلة العلوم الاقتصادية والتسيير والعلوم التجارية، العدد 14.

36. محسن محمد بن كليب، (ديسمبر, 2018م)، **أثر الحوافز في التمكين لإداري دراسة ميدانية في المؤسسة العامة للمياه والصرف الصحي** بمدينة المكلا، حضرموت، اليمن، مجلة الريان للعلوم الإنسانية والتطبيقية، المجلد الأول، العدد(1)، ديسمبر2018م، صفحة 210.

37. محمد الطاهر دريوش، وراضية عروف، (2015م)، **التمكين كإستراتيجية لتنمية رأس المال الفكري بالمنظمات**، مجلة العلوم الإنسانية عدد 44، المجلد أ، ص. ص.89 ــ 111.

38. محمود شكر محمد، (2019م)، **دور القيادة الإدارية في التمكين الإداري**، مجلة كلية المأمون، العدد الثالث والثلاثون، 2019م، صفحة 129.

39. هيفاء طيفور. (2018م)، **التمكين الإداري للقيادات الأكاديمية النسائية في جامعة حائل ومعوقاته من وجهة نظرهن أنفسهن**، مجلة الرسالة للدراسات والبحوث الإنسانية، المجلد 02، العدد 08، سبتمبر 2018م، صفحة 105.

- **القوانين والمراسيم التنفيذية**

40. عبد العزيز بلخادم، (1428ه ــ 2007م)، **مرسوم تنفيذي رقم 07 ــ 140 مؤرخ في 2 جمادى الأولى عام 1428 الموافق 19 مايو سنة 2007**، يتضمن إنشاء المؤسسات العمومية الإستشفائية والمؤسسات العمومية الإستشفائية للصحة الجوارية وتنظيمها وسيرها، الجريدة الرسمية للجمهورية الجزائرية / العدد 33، 3 جمادى الأولى عام 1428ه 20 مايو سنة 2007

- **المقابلات الشفوية**

41. مقابلة شخصية مع **رئيس مصلحة الموارد البشرية** بالمؤسسة العمومية للصحة الجوارية على الساعة 11:30 صباحاً، بتاريخ 13/03/2020.

42. مقابلة شخصية مع **رئيس مصلحة الجراحة** بالمؤسسة العمومية الإستشفائية محمد الهاشمي على الساعة 09:45 صباحاً، بتاريخ 17/03/2020.

ثانيا: المراجع باللغة الأجنبية

- **Thèses and articles**

43. David Horth .(2009) .**Innovation leadership: How to use innovation yo lead effectively, work collabortively and drive results**. center for creative leadership.
44. Drucker Peter .(1999) .**Management challenges for the 21st century**. Harper collins
45. King David .(1995) .**Opirational excellence.**Lectures In: Business Management SystemUSA: Louisville University press.
46. Stewart .(1997) .**Intellectual the new wealth of organization** .New York.

الملاحق

Appendices

الملحق رقم 01: استمارة استبيان

الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية

وزارة التعليم العالي والبحث العلمي

جامعـــــــة أحمد دراية ــ أدرار ــ

كلية العلوم الإقتصادية، العلوم التجارية وعلوم التسيير

ماستر إدارة أعمال

إستمـــــــــارة استبيان

العنوان: "دور التمكين الإداري في تنمية رأس المال الفكري"

إلى الأخ الموظف المحترم...

إلى الأخت الموظفة المحترمة...

تحية طيبة وبعد،

يسرنا أن نضع بين أيديكم هذه الإستبانة التي صممت لجمع المعلومات اللازمة للدراسة التي نقوم بإعدادها إستكمالا للحصول على شهادة الماستر ضمن تخصص إدارة أعمال.

وهذا بهدف استقصاء عينة من المسؤولين بالمؤسسة الصحية حول دور التمكين الإداري في تنمية رأس المال الفكري، ونظراً لأهمية رأيكم في هذا المجال نأمل منكم التكرم بالإجابة على أسئلة الإستبانة بدقة بحيث أن صحة النتائج تعتمد بدرجة كبيرة على صحة إجاباتكم.

ملاحظات عامة:

- ☒ **يتحمل الطالبتان المسؤولية التامة لسرية المعلومات، كما أن بيانات هذه الاستمارة لا تستخدم إلا لأغراض البحث العلمي.**
- ☒ **يرجى عدم ترك أي عبارة من دون الإجابة عليها، لأن ذلك يعني عدم صلاحية الاستمارة للتحليل.**

الموسم الجامعي:2019م ــ 2020م

فهرس الملاحق

الجزء الأول: البيانات الشخصية للمستجوب

1) **الجنس:**

1. ذكر ☐ 2 . أنثى ☐

2) **السن:**

1. من 20 إلى 29 سنة ☐ 2.من 30 إلى 40 سنة ☐ 3. أكبر من 40 سنة ☐

3) **المستوى العلمي:**

1. التعليم الثانوي فأقل ☐ 2.جامعي(ليسانس، ماستر، مهندس) ☐ 3.شهادات عليا ☐

4) **عدد سنوات العمل:**

1. أقل من 10سنوات ☐ 2.من 10 -15 سنة ☐ 3.أكثر من 15 سنة ☐

الجزء الثاني: محاور الإستبانة

المحور الأول: التمكين الإداري هو العملية الإدارية التي يتم بموجبها الاهتمام بالعاملين وتنمية قدراتهم الفردية وتشجيعهم على المشاركة في اتخاذ القرارات المناسبة، ويهدف هذا المحور إلى معرفة دور التمكين الإداري في المؤسسة لهذا نرجو منك وضع الإشارة (X) في المربع الذي يعبر عن مدى موافقتك عن كل عبارة من هذه العبارات حسب وجهة نظرك.

الأبعاد والفقرات	درجة القياس				
أولاً: امتلاك المعرفة والمهارة	**لا أتفق بشدة (1)**	**لا أتفق (2)**	**محايد (3)**	**أتفق (4)**	**أتفق بشدة (5)**
1. أمتلك خبرة كافية في التعامل مع المواقف وحل المشكلات.					
2. تفيدني الدورات التكوينية من اكتساب معارف نظرية ممكنة التطبيق.					
3. أستعين بتجارب سابقة لمواجهة مشاكل جديدة تواجهني في العمل.					
4. أمتلك قدرة كافية على استرجاع ما أكتسبه لمواجهة حالة ظرفية طارئة.					
ثانياً: الاتصال ومشاركة المعلومات	**لا أتفق بشدة (1)**	**لا أتفق (2)**	**محايد (3)**	**أتفق (4)**	**أتفق بشدة (5)**
5.تتوفر مؤسستي على نظام معلومات يمكنني من الإطلاع عليها حسب الحاجة وفي أي وقت.					
6.يَسْهُل علي عملية الاتصال بين مختلف مصالح المؤسسة.					

7.تمنحني مؤسستي فرصة إبداء رأيي لتقديم حلول للمشكلات الموجودة بالمؤسسة.					
8.أستطيع إيصال مقترحاتي بسهولة إلى صناع القرار بالمؤسسة.					
ثالثاً: الاستقلالية وحرية التصرف	**لا أتفق بشدة (1)**	**لا أتفق (2)**	**محايد (3)**	**أتفق (4)**	**أتفق بشدة (5)**
9. أمتلك الصلاحيات اللازمة لاتخاذ إجراءات تسهل سير عملي.					
10.أتصرف بحرية لإنجاز ما هو مطلوب مني في العمل.					
11.أمتلك حرية حق إختيار ما يناسبني لأداء عملي.					
12.أمتلك صلاحيات تصحيح الانحرافات عند وقوعها دون الرجوع إلى المسؤول.					
رابعاً: المكافآت	**لا أتفق بشدة (1)**	**لا أتفق (2)**	**محايد (3)**	**أتفق (4)**	**أتفق بشدة (5)**
13. نظام المكافآت بمؤسستي قائم على مبدأ عدالة.					
14.أحصل أحيانا على مكافآت مادية عند قيامي بأعمال مميزة.					
15.ينعكس نظام المكافآت إيجابا على زيادة أداء عملي.					

المحور الثاني: رأس المال الفكري يمثل مجموعة من المعارف والخبرات الفكرية الموجودة لدى العاملين ويمكن توظيفها من قبل المنظمة والاستفادة من المنفعة المتأتية من ذلك لصالحها الخاص، فيما يلي مجموعة من الفقرات متعلقة بمتغير برأس المال الفكري فالرجاء قراءتها بتمعن ووضع إشارة(X) في الربع الذي يعبر عن مدى موافقتك حسب وجهة نظرك.

أولاً: تنشيط الحفز المادي والاعتباري	**لا أتفق بشدة (1)**	**لا أتفق (2)**	**محايد (3)**	**أتفق (4)**	**أتفق بشدة (5)**
16. تقدر مؤسستي جهودي المبذولة في العمل بإستمرار.					
17.يتوافق أجري مع جهودي المبذولة في أداء مهامي.					
18.أشعر بوجود أهميتي داخل المؤسسة.					
19.أتقاضى منحة مردودية تتناسب مع طبيعة عملي.					
ثانياً: التصدي للتقادم التنظيمي	**لا أتفق بشدة (1)**	**لا أتفق (2)**	**محايد (3)**	**أتفق (4)**	**أتفق بشدة (5)**
20.تقوم مؤسستي بإجراءات تعمل على تطوير مهارتي الفردية.					
21.يساعدني التدريب الدوري في المؤسسة على مواكبة كل جديد.					

فهرس الملاحق

22.تخصص مؤسستي ميزانية خاصة لبرامج تدريب.					
23.تَوليتُ خلال مساري المهني عدة مهام مما أكسبني خبرة إضافية في مجال عملي.					
ثالثاً: مواجهة الإحباط التنظيمي	**لا أتفق بشدة (1)**	**لا أتفق (2)**	**محايد (3)**	**أتفق (4)**	**أتفق بشدة (5)**
24.تراعي المؤسسة قدراتي عند توزيع المهام.					
25.يوجد تنسيق وتعاون بين مختلف مصالح المؤسسة.					
26.تقوم مؤسستي بتجديد المعدات والأدوات لضمان سير العمل.					
27.تواجهني صعوبات في أداء مهامي بسبب طريقة التسيير المنتهجة في المؤسسة.					
رابعاً: تقليل ضغوط العمل	**لا أتفق بشدة (1)**	**لا أتفق (2)**	**محايد (3)**	**أتفق (4)**	**أتفق بشدة (5)**
28.تتماشى وظيفتي مع طبيعة تخصصي.					
29.ألتزم أحيانا بأداء مسؤوليات أكبر من المهام المنوطة بي.					
30.يقوم مسؤولي بإلقاء اللوم علي عند إخفاقي في أداء عملي على أكمل وجه.					
31.توقيت العمل المعتمد بالمؤسسة يقلل من ضغوطات العمل.					
خامساً: تعزيز التميز التنظيمي	**لا أتفق بشدة (1)**	**لا أتفق (2)**	**محايد (3)**	**أتفق (4)**	**أتفق بشدة (5)**
32.أساهم بتقديم أفكار جديدة تهدف إلى تطوير مؤسستي.					
33.يتعامل مسؤولك المباشر بالحنكة في حل المشكلات التي تواجهنا.					
34.تهتم مؤسستي بأفكاري في إحداث التغييرات التي أرغبها.					
35.تقوم مؤسستي بإحتضان أفكاري الإبداعية.					

لكم منا جزيل الشكر

فهرس الملاحق

الملحق رقم 02: قائمة المحكمين للاستبيان المعتمد في الدراسة

العُضوُ المحكم	الدرجة العلمية للمحكم
الشيخ ساوس	أستاذ التعليم العالي
العربي تيقاوي	أستاذ التعليم العالي
ليلى عياد	أستاذ محاضر " أ "
عبد الجليل هداجي	أستاذ محاضر " أ "
سعد الله مختاري	أستاذ مساعد " أ "

الملحق رقم 03: التوزيع الطبيعي لمتغيرات الدراسة

	Kolmogorov-Smirnov[a]		
	Statistic	df	Sig.
التمكين الإداري	.065	267	.008
تنمية رأس المال الفكري	.050	267	.098

الملحق رقم 04: معامل بيرسون بين التمكين الإداري وتنمية رأس المال الفكري

Correlations

		التمكين الإداري	تنمية رأس المال الفكري
التمكين الإداري	Pearson Correlation	1	.668**
	Sig. (2-tailed)		.000
	N	267	267
تنمية رأس المال الفكري	Pearson Correlation	.668**	1
	Sig. (2-tailed)	.000	
	N	267	267

**. Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

الملحق رقم 05: نتائج تحليل الانحدار

أولا: تحليل الانحدار المتعدد للتمكين الإداري على تنمية رأس المال الفكري

Model Summary[b]

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	Change Statistics				
					R Square Change	F Change	df1	df2	Sig. F Change
1	.713[a]	.509	.501	.435	.509	67.781	4	262	.000

a. Predictors: (Constant), المكافآت, امتلاك المعرفة والمهارة, الاستقلالية وحرية التصرف, الاتصال ومشاركة المعلومات

b. Dependent Variable: تنمية رأس المال الفكري

ANOVA[a]

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	51.336	4	12.834	67.781	.000[b]
	Residual	49.608	262	.189		
	Total	100.945	266			

a. Dependent Variable: تنمية رأس المال الفكري

b. Predictors: (Constant), المكافآت, امتلاك المعرفة والمهارة, الاستقلالية وحرية التصرف, الاتصال ومشاركة المعلومات

Coefficients[a]

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	1.320	.185		7.141	.000
	امتلاك المعرفة والمهارة	.024	.045	.024	.546	.585
	الاتصال ومشاركة المعلومات	.175	.033	.278	5.231	.000
	الاستقلالية وحرية التصرف	.143	.036	.212	3.991	.000
	المكافآت	.271	.032	.406	8.409	.000

a. Dependent Variable: تنمية رأس المال الفكري

ثانياً: نتائج الانحدار البسيط لاختبار تأثير بعد امتلاك المعرفة والمهارة على تنمية رأس المال الفكري

Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	Change Statistics				
					R Square Change	F Change	df1	df2	Sig. F Change
1	.125[a]	.016	.012	.612	.016	4.212	1	265	.041

a. Predictors: (Constant), امتلاك المعرفة والمهارة

فهرس الملاحق

ANOVA[a]						
Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	1.579	1	1.579	4.212	.041[b]
	Residual	99.365	265	.375		
	Total	100.945	266			
a. Dependent Variable: تنمية رأس المال الفكري						
b. Predictors: (Constant), امتلاك المعرفة والمهارة						

Coefficients[a]						
Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	2.437	.241		10.110	.000
	امتلاك لمعرفة والمهارة	.125	.061	.125	2.052	.041
a. Dependent Variable: تنمية رأس المال الفكري						

الملحق رقم 06: نتائج إختبار الفروق في إجابات المبحوثين حول مستوى تنمية رأس المال الفكري

Group Statistics					
	نوع الجنس	N	Mean	Std. Deviation	Std. Error Mean
تنمية رأس المال الفكري	ذكر	96	3.09	.623	.064
	أنثى	171	2.83	.593	.045

Independent Samples Test										
		Levene's Test for Equality of Variances		t-test for Equality of Means						
									95% Confidence Interval of the Difference	
		F	Sig.	t	df	Sig. (2-tailed)	Mean Difference	Std. Error Difference	Lower	Upper
تنمية رأس المال الفكري	Equal variances assumed	.278	.598	3.419	265	.001	.263	.077	.112	.415
	Equal variances not assumed			3.373	189.066	.001	.263	.078	.109	.417

فهرس الملاحق

ANOVA

تنمية رأس المال الفكري (متغير السن)

	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
Between Groups	.708	2	.354	.933	.395
Within Groups	100.236	264	.380		
Total	100.945	266			

ANOVA

تنمية رأس المال الفكري (المستوى التعليمي)

	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
Between Groups	1.100	2	.550	1.454	.236
Within Groups	99.845	264	.378		
Total	100.945	266			

ANOVA

تنمية رأس المال الفكري (متغير عدد سنوات العمل)

	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
Between Groups	1.492	2	.746	1.980	.140
Within Groups	99.453	264	.377		
Total	100.945	266			

دور التمكين الإداري في تنمية رأس المال الفكري

The role of administrative empowerment in the development of intelletual capital

Par : macini ahlam; kerroumi fatma zahra Director : brouki abd errahmane

الملخص

سعت الدراسة إلى التعرف على دور التمكين الإداري في تنمية رأس المال الفكري من خلال تحديد العلاقة بين أبعاد التمكين الإداري المتمثل في (امتلاك المعرفة والمهارة، الاتصال ومشاركة المعلومات، الاستقلالية وحرية التصرف) وتنمية رأس المال الفكري، وقد تم الاعتماد على المنهج الوصفي وأسلوب التحليل كونه مناسب لموضوع الدراسة كما تم جمع المعلومات الميدانية عبر تصميم إستبانة مكونة من (35) فقرة وزعت على عينة مكونة من (277) عامل بالمؤسسات الصحية بالولاية المنتدبة تيميمون بحيث استرجعت (267) استمارة ولمعالجة البيانات الموجودة ضمنها اعتمدنا على برنامج التحليل الإحصائي (Spss).

ومن أهم النتائج التي توصلت إليها الدراسة:

- وجود علاقة ارتباط متوسطة ذات دلالة إحصائية بين أبعاد التمكين الإداري وتنمية رأس المال الفكري بالمؤسسات الصحية بالولاية المنتدبة تيميمون.
- وجود أثر دال إحصائياً للتمكين الإداري على تنمية رأس المال الفكري بالمؤسسات الصحية للولاية المنتدبة تيميمون.
- عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية $\alpha \leq 0.05$ بين استجابات أفراد عينة الدراسة تعزى إلى الخصائص الشخصية (السن، المستوى التعليمي، عدد سنوات العمل).

الكلمات المفتاحية: تمكين إداري، رأس مال فكري، ولاية منتدبة تيميمون، مؤسسات صحية، مؤسسة عمومية للصحة جوارية.

Abstract

The studay sought to identify the role of administrative empowerment in the development of intellectual capital by identifying the relationship between the dimensions of administrative empowerment (Knowledge and skill ownership, communication and information sharing, autonomy and discretion, rewards) and intellectual capital development, the descriptive approach and analysis method was based on the subject-matter and field information was collected through a resolution design of (35) paragraphs distributed to a sample of (277) workers in the state health institution of timimone, where (267) forms wrer recovered and the data processing within which we relied on the statistical analysis program (spss).

The findings of the study:

- There is a medium correlation relationship with statistical significance between the dimensions of administrative empowerment and the development of intellectual capital in health institutions in the mandated state of Timimoun.

. The statistical impact of administrative empowerment on intellectual capital development health institutions of the state of timimoun.

- There were no statistically significant differences at the level of significance 0.05 between the responses of the members of the study sample due to personal characteristics (age, educational level, number of years of work).

Key words: Administrative empowerment, Intellectual capital, Wilya mandate of Timimoun, Health institutions, Public institution for neighborhood health.