

تأثير التمكين الإداري في دعم رأس المال الفكري دراسة ميدانية على المنظمات الصناعية العاملة في محافظة حماة

نوار ناجي غايب حياوي¹, تيسير علي زاهر²

1- طالب دكتوراه في كلية الاقتصاد جامعة دمشق قسم إدارة الأعمال.

nawar.hayawil@damascusuniversity.edu.sy

2- أستاذ في قسم إدارة الأعمال في كلية الاقتصاد بجامعة دمشق.

taissir.zaher@damascusuniversity.edu.sy

الملخص:

بسبب التغيرات التي تحدث في المنظمات وخاصة المتعلقة بالمنتجات الغذائية كان لا بدً لنا من النظر إلى أثر التمكين الإداري في دعم رأس المال الفكري، حيث هدفت الدراسة إلى التعرف على أثر أبعاد التمكين الإداري الآتية(تفويض السلطة، المشاركة في اتخاذ القرارات، الدافعية، الاستقلالية، العمل الجماعي، التدريب والتعلم) في دعم رأس المال الفكري لدى العاملين في المنظمات الصناعية العاملة في محافظة حماة وهي (الشركة الأهلية للزيوت، شركة فاضل للصناعات الغذائية، شركة ديلوكس). وقد اعتمد الباحث الاستبانة كأداة للدراسة، واستخدم المنهج الوصفي التحليلي بما يتناسب مع الظاهرة المدروسة، واستخدم الباحث في تحليل البيانات SPSS25. وخلصت الدراسة إلى أن هناك أثر إيجابي لأبعاد التمكين الإداري في دعم رأس المال الفكري في المنظمات المبحوثة.

تاريخ الابداع: 2023/5/11

تاريخ النشر: 2023/5/30



حقوق النشر: جامعة دمشق

- سوريا، بحقظ المؤلفون

حقوق النشر بموجب

CC BY-NC-SA

الكلمات المفتاحية: التمكين الإداري، تفويض السلطة، التدريب والتعلم، الدافعية، الاستقلالية، العمل الجماعي، المشاركة في اتخاذ القرارات، رأس المال الفكري.

The effect of administrative empowerment in supporting intellectual capital

"A field study on industrial organizations operating in Hama Governorate"

Nawar Naji Ghayeb Hayawi¹, Tayseer Ali Zaher²

1. PhD student at the Faculty of Economics, Damascus University, Department of Business Administration. nawar.hayawi1@damascusuniversity.edu.sy

2. Professor in the Department of Business Administration at the Faculty of Economics, University of Damascus. taissir.zaher@damascusuniversity.edu.sy

Abstract:

Because of the changes that occur in organizations, especially those related to food products, we had to look at the impact of administrative empowerment in supporting intellectual capital. teamwork, training and learning) in supporting the intellectual capital of workers in industrial organizations operating in Hama governorate, which are (Al-Ahlia Oil Company, Fadel Food Industries Company, Deluxe Company), and the researcher adopted the questionnaire as a tool for the study, and used the analytical descriptive approach in proportion to the phenomenon. The study concluded that there is a positive effect of the dimensions of administrative empowerment in supporting the intellectual capital in the researched organizations.

Keywords: Administrative Empowerment, Delegation of Authority, Training and Learning, Motivation, Independence, Teamwork, Participation in Decision-Making, Intellectual Capital.

Received: 11/5/2023
Accepted: 30/5/2023



Copyright: Damascus University-Syria
The authors retain the copyright under a CC BY- NC-SA

أولاً: الإطار العام للبحث:

1- المقدمة:

أدى تطور الأعمال عبر الزمن إلى تغير العوامل المحركة لهذه الأعمال، باعتبار أن التغير هو قاعدة الحياة والثبات هو الاستثناء، فقد تغيرت العوامل وتبدل أهميتها وفقاً للتطورات الكونية، ويتبين ذلك من خلال الرجوع للعصور الماضية كالعصر الزراعي الذي كانت الأرض والموارد الطبيعية فيه هي العامل الأساسي للأعمال، بينما الآن نجد أن الفكر هو ما يحرك الأعمال في عصر المعرفة. ونظراً لأن المنظمات اليوم تعمل في بيئه تتسم بالتعقيد والдинاميكية والغموض، فإن سرعة الاستجابة لهذه البيئة أصبح مطلباً أساسياً حتى تتمكن من البقاء والنمو والاستمرارية وأداء مهامها على الوجه الأكمل في ظل هذه الظروف، كونها نظام مفتوح تؤثر وتتأثر ببيئة المحيطة بها. وفي سياق ذلك، ظهرت العديد من الاستراتيجيات التي تمكن المنظمات من العمل في هذه البيئة كالتمكين الإداري الذي يهدف إلى إطلاق الطاقات الكامنة للعاملين في المنظمة، ومشاركتهم في تحديد الرؤية المستقبلية لها، وذلك لأن نجاح أي المنظمة يعتمد على كيفية تناعماً وتكامل حاجات العاملين مع رؤية المنظمة وأهدافها (علوان وعبد الرحمن، 2021). كما أن المنظمات أدركت في ظل تحولات البيئة المحيطة بها أن العامل الوحيد الذي يوفر لها التميز المتواصل والاستمرارية هو رأس مالها الفكري (Intellectual Capital)، فهو يعتبر الثروة الجديدة للمنظمات المعاصرة، ويعبر عنه المفهوم العام للأصول المعنوية التي تمتلكها المنظمة ونظراً لأهمية هذا الموضوع، أنت هذا الدراسة لتناول موضوع رأس المال الفكري وتأثير التمكين الإداري فيه لدى العاملين في المنظمات الصناعية بحثاً لأن نشاط عمل هذه المنظمات يتطلب وجود رأس مال فكري نظراً لأن عصر المعرفة وحركة العولمة جعلت هذا النشاط يختصر تكاليف كثيرة على المنظمات فضلاً عن كونها تضم عدداً كبيراً من العاملين، مما يُحتم ت توفير بيئة العمل المناسبة والمشجعة لوجود رأس مال فكري بمكونات (بشرية وهيكلية)، مما قد يسهم في إنتاج أفكار جديدة.

2- الدراسات السابقة:

الدراسات العربية:

اسم الباحث	عنوان الدراسة	هدف الدراسة	نتائج الدراسة
1 (عبد الرحمن، 2018)	دور التمكين الإداري في تنمية رأس المال الفكري	معرفة دور التمكين الإداري في تنمية رأس المال الفكري من خلال عناصره التالية (تشييط الحفز المادي والاعتباري، التصدبي للقادم التنظيمي، مواجهة الإحباط التنظيمي، تقليل ضغوط العمل، تعزيز التميز التنظيمي، تقليل فرص الاغتراب التنظيمي) في المؤسسات الصحية الجزائرية.	وجود علاقة طردية تتفاوت قوتها بين أبعاد التمكين الإداري وتنمية رأس المال الفكري.
2 (ملكاوي، 2019)	دور رأس المال الفكري بمكوناته الثلاثة (رأس المال البشري - رأس المال الهيكلي - رأس المال العلائقى) في تحقيق التميز المؤسسي بوجود التمكين متغيراً وسيطاً	هدفت إلى التعرف على دور رأس المال الفكري بمكوناته الثلاثة (رأس المال البشري - رأس المال الهيكلي - رأس المال العلائقى) في تحقيق التميز المؤسسي بوجود التمكين متغيراً وسيطاً	وجود أثر له دلالة إحصائية لجميع متغيرات الدراسة الثلاثة على بعضها البعض.
3 (بوشنافة ميسوم، حمداي محى الدين، 2022)	دور التمكين الإداري في تعزيز إدارة المعرفة بالمنظمات دراسة ميدانية بكلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير بجامعة المدية	هدفت هذه الدراسة إلى معرفة دور التمكين الإداري في تعزيز إدارة المعرفة بالمنظمات	وجود اثر ذو دلالة إحصائية بين التمكين الإداري وإدارة المعرفة

4	(العباسي وآخرون، 2017)	اثر القيادة التمكينية بأبعادها الأربع (الثقة في الأداء العالي - تعزيز معنى العمل - تعزيز فرص المشاركة في اتخاذ القرارات - الاستقلالية من القيود البيروقراطية) على سلوك المواطنات التنظيمية الموجه نحو المنظمة	سعى البحث إلى استكشاف نوع وقوة العلاقة بين القيادة التمكينية وسلوك المواطنات التنظيمية الموجه نحو المنظمة والتعرف على مدى الاختلاف بين اتجاهات العاملين نحو ممارسة سلوك المواطنات التنظيمية الموجه نحو المنظمة وفقاً لخصائصهم الديموغرافية (العمر، النوع، مدة الخبرة، المؤهل العلمي).
---	------------------------	--	---

الدراسات الأجنبية:

اسم الباحث	عنوان الدراسة	هدف الدراسة	نتائج الدراسة
1	(Hsiang et al., 2014)	تمكين العاملين وعلاقته بتنميط الأعمال والسلوك الإبداعي للعاملين	وجود علاقة طردية سلبية بين جميع متغيراتها، حيث إن وجود درجة عالية من تنميط الأعمال أدى إلى انعدام بعد الاستقلالية الذي أضعف التمكين الإداري، مما أدى إلى انخفاض السلوك الإبداعي للعاملين.
2	(Cheong & others, 2019)	دراسة العلاقة بين تمكين العاملين ورأس المال البشري للعاملين	وجود علاقة بين التمكين الإداري ورأس المال البشري وأن أبعاد التمكين لها دور في تنمية رأس المال البشري وتطويره بالشكل الذي يخدم عمل المنظمة.
3	(Elbeyi et al., 2021)	أثر تمكين العاملين على الرضا الوظيفي، وتميزت بدراستها للتمكين من جانب الرضا النفسي والإداري.	وجود علاقة طردية بين تمكين العاملين ومستوى الرضا الوظيفي، حيث لاحظ الباحثون انخفاض كبير في مستوى الرضا مع وجود تمكين ضيق في وظائفهم، إذ اعتمد المدراء على تطبيق التمكين الإداري فقط عن طريق إتاحة بعض الفرص للموظفين في المشاركة في عمليات اتخاذ القرارات دونأخذ آرائهم بعين الاعتبار، وعدم وجود استقلالية للموظف في طرق أداء العمل.

3- مشكلة الدراسة:

شهدت السنوات الأخيرة تطورات هائلة وسريعة في مختلف المنظمات، ورغم ذلك استمرت جذور البيروقراطية ممتدة في بعض مهام المنظمات وتسسيطر عليها، والتي تتمثل في كثرة وطول الإجراءات والمركزية في اتخاذ القرارات والتصلب، وجميع ما سبق من المفاهيم تعتبر معاكسة لمفهوم التمكين الإداري، وفي محاولة لتسليط الضوء على التمكين الإداري ورفع مستوى الاهتمام به، حيث تم ربطه برأس المال الفكري كونه من المفاهيم التي تعتبر مطلباً لعمل المنظمات في عصر المعرفة الحالي الذي لا يمكن أن تقوم فيه على رأس مال عادي بل يتطلب رأس مال فكري. وباعتبار أن العنصر البشري هو أساس بناء المنظمات ونموها، فإنه لا قيمة لرأس المال الفكري ويكان معذوماً في حال ما لم يتم تمكينهم إدارياً وتقويض الصالحيات إليهم وإعطائهم فرص المشاركة في بناء المنظمة، وهذا ما يؤكده (ملكاوي، 2019) في دراسته لدور رأس المال الفكري في تحقيق التميز المنظمي بوجود التمكين متغيراً وسيطاً، فقد أوضحت وجود تأثير لكل متغيرات الدراسة على بعضها البعض، فكان وجود أفراد مبدعين ذوي قدرات عالية،

وهيكل تنظيمي جيد، وعلاقات قوية ذات ولاء عالي داخلياً وخارجياً؛ أمر ساعد في تمكين العاملين من القيام بأعمالهم والتميز فيها. تختلف هذه الدراسة في أنها تبحث ما إذا كان التمكين الإداري للعاملين يساهم في رفع مستوى رأس المال الفكري باعتبار التمكين متغيراً مستقلاً ومعرفة مدى أثره على مستوى مكونات رأس المال الفكري، ظهرت مشكلة الدراسة من خلال قيام الباحث بدراسة استطلاعية أولية للمنظمات الصناعية في محافظة حماة وتبين أن هناك إشارات استفهام حول مفهوم التمكين الإداري ومدى توظيف أبعاد في زيادة قدرات رأس المال الفكري، ومن هذه المشكلة انطلاق الباحث بدراسة أثر التمكين الإداري على مستوى رأس المال الفكري في المنظمات الصناعية في حماة لدى العاملين، وذلك نظراً لازدياد الأهمية الاستراتيجية لرأس المال الفكري في التوجه الحالي للأعمال نحو ما يعرف باقتصاد المعرفة، وأصبح يوثر على نمو واستدامة المنظمات بكافة أنواعها من خال تشجيعه على تحويل أعمالها التي تعتمد على الأصول المادية إلى تلك التي تعتمد على الأصول غير الملموسة ومن ثم خلق منتجات وخدمات جديدة، وكذلك ابتكارات وأشكال تنظيمية جديدة وفقاً (عبدالرحمن، 2018) وفي ضوء ما سبق، يمكن صياغة مشكلة الدراسة في السؤال الرئيس الآتي:

- 1- إلى أي مدى هناك توافر لأبعاد التمكين الإداري في المنظمات الصناعية في محافظة حماه؟
- 2- هل يوجد أثر للتمكين الإداري على مستوى رأس المال الفكري لدى العاملين في المنظمات الصناعية في محافظة حماه؟ وللإجابة عن هذا التساؤل الرئيس، نطرح سؤالين لعلهما يساعداننا على صياغة فرضيات الدراسة، وهي كالتالي:
- 3- هل يوجد أثر تقويض السلطة بوصفه إحدى أبعاد التمكين الإداري في مكونات رأس المال الفكري في المنظمات الصناعية في محافظة حماه.
- 4- هل يوجد أثر للتدريب والتعلم بوصفه إحدى أبعاد التمكين الإداري في مكونات رأس المال الفكري في المنظمات الصناعية في محافظة حماه.
- 5- هل يوجد أثر للدافعية بوصفه إحدى أبعاد التمكين الإداري في مكونات رأس المال الفكري في المنظمات الصناعية في محافظة حماه.
- 6- هل يوجد أثر للاستقلالية بوصفه إحدى أبعاد التمكين الإداري في مكونات رأس المال الفكري في المنظمات الصناعية في محافظة حماه.
- 7- هل يوجد أثر للمشاركة في اتخاذ القرارات بوصفه إحدى أبعاد التمكين الإداري في مكونات رأس المال الفكري في المنظمات الصناعية في محافظة حماه.
- 8- هل يوجد أثر للعمل الجماعي بوصفه إحدى أبعاد التمكين الإداري في مكونات رأس المال الفكري في المنظمات الصناعية في محافظة حماه.

4- أهداف الدراسة:

تهدف هذه الدراسة إلى استكشاف أثر التمكين الإداري على مستوى رأس المال الفكري لدى العاملين في المنظمات الصناعية في محافظة حماة محل الدراسة، ويمكن الوصول لهذا الهدف الرئيس من خال تحقيق الأهداف الفرعية وهي تُعد إجابات مؤقتة لمشكلة الدراسة:

- التعرف على مستوى التمكين الإداري لدى العاملين في المنظمات الصناعية في محافظة حماه.
- التعرف على مستوى رأس المال الفكري لدى العاملين في المنظمات الصناعية في محافظة حماه.
- التعرف على مدى تأثير التمكين الإداري على مكونات رأس المال الفكري لدى العاملين في المنظمات الصناعية في محافظة حماه.
- التعرف على ما إذا كان هناك فروق ذات دلالة إحصائية في استجابات العاملين في المنظمات الصناعية في محافظة حماه.

نحو مستوى كل من التمكين الإداري ورأس المال الفكري تُعزى إلى المتغيرات الشخصية والوظيفية (الجنس - سنوات الخبرة).

- التوصل إلى مجموعة من التوصيات الأكاديمية التي قد تفيد الباحثين في إنجاز دراسات علمية أخرى، وجملة من التوصيات العملية التي قد تساعد مسؤولي هذه المنظمات في تحسين مستوى التمكين الإداري، والمحافظة على رأس المال الفكري، بما يعزز جودة الأداء والإنتاجية للمنظمات.

5- أهمية الدراسة:

تتضمّن أهمية هذه الدراسة إلى قسمين، هما على النحو الآتي:

- **الأهمية العلمية:** تsemّم هذه الدراسة في إثراء الدراسات العلمية، والمكتبات السورية بشكل عام، ومن ثم يأمل أن يستفيد الباحثون في مجال الإدارة من هذه الدراسة كنقطة انطلاق نحو دراسات أخرى عديدة تسعى إلى بحث العلاقة بين متغيري التمكين الإداري ورأس المال الفكري بمتغيرات أخرى في البيئة السورية مثل: الثقافة التنظيمية، وجودة الحياة الوظيفية، والأداء الوظيفي، ونحو ذلك.
- **الأهمية العملية:** يساعد هذا البحث المنظمة محل الدراسة على التعرف على أهمية التمكين الإداري في رأس المال الفكري، والعمل على توفير متطلبات التمكين للاستفادة منه في الوصول لأعلى مستوى من رأس المال الفكري، وبناء استراتيجيات تعمل على تشبيطه للوصول إلى المستوى المطلوب. علاوة على ذلك تsemّم هذه الدراسة في رفع وعي ومعرفة العاملين بالمنظمة بأهمية التمكين الإداري ودوره في الارتفاع بمستوى رأس المال الفكري في إطار الاقتصاد القائم على المعرفة.

6- فرضيات الدراسة:

فقد استهدف الباحث بعض المنظمات الصناعية في محافظة حماة. ونظرًا لقلة الدراسات التي درست التمكين الإداري وربطه برأس المال الفكري في الوطن العربي عمومًا وفي سوريا بشكل خاص، وبناءً على ما تبين من فجوة معرفية فإن هذه الدراسة تتطرق من الفرضيات الآتية:

الفرضية الأولى: هناك مستوى مرتفع من التمكين الإداري في المنظمات الصناعية في محافظة حماة.

الفرضية الثانية: لا يوجد تأثير ذو دلالة معنوية للتمكين الإداري على مكونات رأس المال الفكري لدى العاملين في المنظمات الصناعية في محافظة حماة وتتبّع من هذه الفرضية ثلاثة فرضيات فرعية كالتالي:

1- لا يوجد تأثير ذو دلالة معنوية تقويض السلطة بوصفه إحدى أبعاد التمكين الإداري في مكونات رأس المال الفكري في المنظمات الصناعية في محافظة حماة.

2- لا يوجد تأثير ذو دلالة معنوية التدريب والتعلم بوصفه إحدى أبعاد التمكين الإداري في مكونات رأس المال الفكري في المنظمات الصناعية في محافظة حماة.

3- لا يوجد تأثير ذو دلالة معنوية الدافعية بوصفه إحدى أبعاد التمكين الإداري في مكونات رأس المال الفكري في المنظمات الصناعية في محافظة حماة.

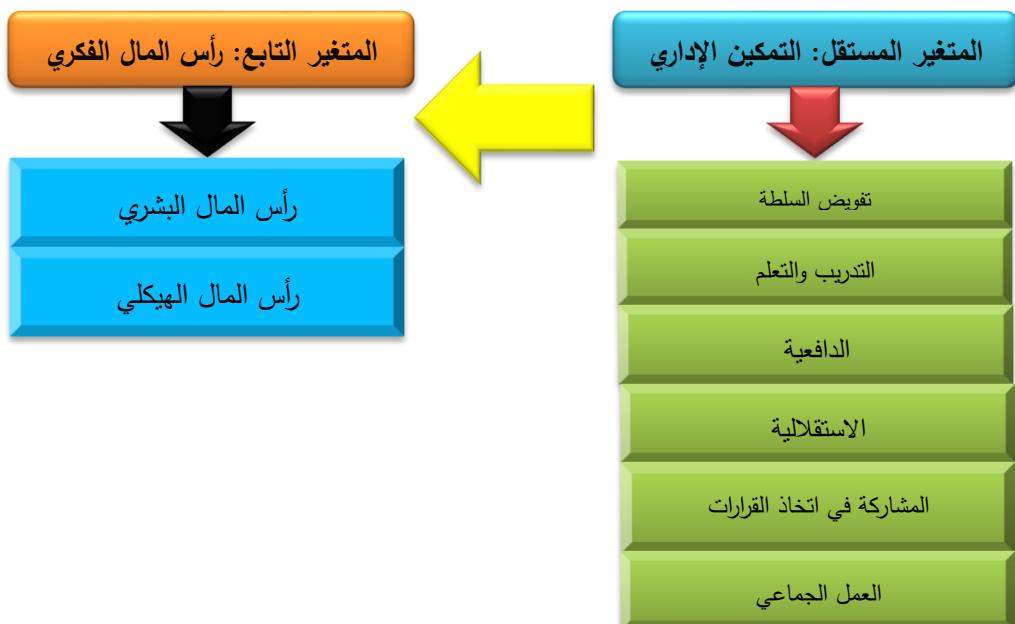
4- لا يوجد تأثير ذو دلالة معنوية الاستقلالية بوصفه إحدى أبعاد التمكين الإداري في مكونات رأس المال الفكري في المنظمات الصناعية في محافظة حماة.

5- لا يوجد تأثير ذو دلالة معنوية المشاركة في اتخاذ القرارات بوصفه إحدى أبعاد التمكين الإداري في مكونات رأس المال الفكري في المنظمات الصناعية في محافظة حماة.

6- لا يوجد تأثير ذو دلالة معنوية العمل الجماعي بوصفه إحدى أبعاد التمكين الإداري في مكونات رأس المال الفكري في المنظمات الصناعية في محافظة حماة.

الفرضية الثالثة: لا توجد فروقات ذات دلالة معنوية لدى العاملين في المنظمات الصناعية في محافظة حماة نحو مستوى رأس المال الفكري تعزى إلى المتغيرات الشخصية والوظيفية (الجنس - العمر - المستوى التعليمي - المركز الوظيفي).

7- نموذج الدراسة:



المصدر: من إعداد الباحث

8- منهجية الدراسة:

تم استخدام المنهج الوصفي التحليلي الذي يتلاءم مع طبيعة وأهداف الدراسة الحالية، وفيه يتم استجواب المجتمع كاملاً (مسح شامل)، أو بأخذ عينة منه للوصول إلى وصف دقيق لظاهرة معينة من حيث توزيعها، ومدى وجودها، وطبيعتها، والعلاقات المتبادلة بين المتغيرات السلوكية (القططاني وآخرون، 2013:203)

9- مجتمع وعينة الدراسة:

أخذت عينة قصديرية ملحة من ثلاثة منظمات صناعية كبيرة الحجم وهي (الشركة الأهلية للزيوت، وشركة فاضل للصناعات الغذائية، وشركة ديلوكس)، وقد اخترعت نظراً لإمكانية الوصول إليها، فضلاً عن شهرتها قياساً بالمنظمات الصناعية الأخرى. وأخذت عينة عشوائية من الإطار الإداري في كل منظمة موضوع البحث ووزع 50 استبانة خاصة بالإطار الإداري في المراتب العليا: مدير، ونائب مدير، ورئيس قسم، استرد منها 46 استبانة، منها واحدة فارغة، واستبعد ثلاثة استبيانات لاقتصر الإجابة على محور واحد أو محورين، ومنه يكون عدد الاستبيانات الصالحة للتحليل 42 استبانة. ولمعرفة مدى كفاية حجم عينة الدراسة أجري اختبار (KMO)، ويوضح الجدول (1) نتائج الاختبار لعينة الإطار الإداري كما يأتي:

الجدول رقم (1) اختبار KMO و Bartlett's Test لعينة الإطار الإداري

KMO and Bartlett's Test		
.521	Kaiser-Meyer-Olkin Measure of Sampling Adequacy.	
32.589	Approx. Chi-Square	Bartlett's Test of Sphericity
15	Df	
.005	Sig.	

ترواح قيمة مقياس مدى كفاية حجم العينة KMO بين الصّفر والواحد الصحيح، وكلما اقتربت قيمته المحسوبة من الواحد الصحيح زادت الاعتمادية، والحد الأدنى المقبول للحكم على كفاية حجم العينة هو (0.50)، ويتبّع من الجدول أعلاه أن قيمة معامل Bartlett KMO هي (0.521)، وهي أعلى من % 50 ومن ثمّ حجم العينة كافٍ. بينما نجد أنّ القيمة الاحتمالية لاختبار Bartlett أقل من مستوى المعنوية (0.05) أي أنّ الارتباطات بين المتغيرات موجودة بدرجة كافية لإجراء التحليل عليها.

10 - حدود الدراسة:

الحدود الزمنية: ستقتصر على عام 2023.

الحدود المكانية: تمثلت بالمنظمات الصناعية العاملة في محافظة حماة وهي (الشركة الأهلية للزيوت، شركة فاضل للصناعات الغذائية، شركة ديلوكس).

الحدود الموضوعية: المتغير المستقل: التمكين الإداري بأبعاده (تفويض السلطة، التدريب والتعلم، الدافعية، الاستقلالية، المشاركة في اتخاذ القرار، العمل الجماعي).

المتغير التابع: رأس المال الفكري في المنظمات الصناعية.

القسم النظري:

أولاًً: التمكين الإداري:

1- مفهوم التمكين الإداري:

يدخل ضمن مفهوم التمكين لغويًا ما جاء في لسان العرب أن التمكّن: "هي مثل التبع من التتبع أي المكانة التي يراد معرفة موقعها ومنها "الطلبة" من التطلب لاسترشاد بما يطلب وموقعه، كما تدل على المكانة أي الاستقامة أو المكانة من السلطة والتمكّن منها، كما ورد أن معنى التمكّن على "المودة" بمعنى الهيئة أو الشاكلة فيقال "أن فلانًا مكين عند فلان" يعني المنزلة وهو المكانة عند السلطان وأنه القرة على العمل والظفر به وهذا لا يعني ما يتمكن العامل من القيام به وإنما يرتبط مع المقدرة على العمل (عادل، 2018، 41) التمكين إجرائيًا فيعرف على أنه الدرجة التي يقوم من خلالها القائد بإشراك المسؤولين في السلطة واتخاذ القرارات وتزويدهم بالمهارات التي تؤهّلهم للاستقلالية (درادكة، 2017، 1263) أو هو العملية التي يقوم ومن خلالها المديرون بمساعدة العاملين في الحصول على المهارات، واستخدام الصالحيات التي يحتاجونها لاتخاذ القرارات المؤثرة عليهم وعلى أعمالهم (Schermerrhorn & all, 2007, 17) ويتطلب تحقيق التمكين بالمنظمات وبشكل يتناسب وتحقيق الجودة في أداء العامل توفير مجموعة خصائص تُعد كسمات أو مبادئ مميزة للتمكين، لتكوين بيئة متدرجة يدور العامل في داخلها أي بين مستوى الإدارة العليا والوسطى في هيكل تنظيمي (المحمدي، 2016، 41) وهناك من الباحثين من يحصر خصائص التمكين فيما يأتي (زاهر، 2012، 265):

- يحقق التمكين الإداري زيادة التفود الفعال بإعطاء المزيد من الحرية لأداء مهامهم.
- يركز تمكين العاملين على القدرات الفعلية للأفراد في حل مشاكل العمل والأزمات.
- يجعل تمكين العاملين الأفراد أقل اعتماداً على الإدارة في إدارة نشاطهم بإعطائهم السلطة الكافية، بالإضافة إلى مسؤوليتهم عن نتائج أعمالهم وقراراتهم.

2- أبعاد التمكين الإداري ومتطلباته:

من أجل أن يتحقق التمكين الناجح والفعال في المنظمة لا بد من توافر مستلزمات ومتطلبات لدى كل من العامل والإدارة ومن بين أهم هذه المتطلبات نذكر:

▪ بالنسبة للعامل:

فلا بد أن يكون لديه شعور بقدراته الذاتية ويأتي دور التمكين ليدعم شعور هذا العامل بقدراته الذاتية وذلك من خلال قيام المنظمة بإزالة كل ما يمكن أن يسبب لشعوره بالعجز، وقد سمي علماء النفس والمجتمع هذا الشق من التمكين بالتمكين النفسي والذي يعتمد على إدراك التمكين من خلال إدراك الفرد لما يأتي: (Spreitzer, 1996, 118)

- المعنى: يعني إدراك الفرد بأن المهام التي يؤديها ذات معنى وقيمة له وللآخرين، وإن ما يؤديه من مهام يتوافق مع متطلبات العمل.
- الكفاية والجدارة: تتحقق الكفاية والجدارة لدى العامل عندما يدرك بأنه قادر على إنجاز مهام عمله بنجاح وبمهارة عالية، اعتماداً على خبراته ومهاراته ومعرفته.
- حرية التصرف: تعني إدراك الفرد بأنه يملك الحرية الكافية لاختيار طرق تنفيذ عمله.
- التأثير: يعني إدراك الفرد بأن وجوده بالمنظمة يؤثر على القرارات التي يتم اتخاذها في المنظمة.

▪ بالنسبة للمنظمة:

- ولكي تكتمل عملية التمكين ويتم بنجاح فلا بد من أن توافر لديها المستلزمات الآتية: (عريقات، 2009، 17-18)
- العمليات الممكنة: تعتبر العمليات التي تم داخل منظمة ما وسيلة تستثمرها المنظمة لإطلاق طاقات وإمكانيات العاملين فيها من أجل تحقيق أهداف المنظمة.
 - ثقافة ممكنة: تأتي أهمية الثقافة كمتطلب من متطلبات التمكين كونها تساعد على غرس وإدامة القيم والسلوك المطلوبين من قبل المنظمة، وتساعد الأفراد في أداء واجباتهم بشكل سليم وخاصة عندما يكون السلوك مستهدفاً بحيث لا يمكن تحديه بشكل مسبق، ما يعني أن التمكين الفعال يتطلب تنفيذه ثقافة تنظيمية جديدة، تأخذ بالاعتبار اتجاهات الفرد وسلوكه، وتركز على تمكين العاملين.
 - إدارة المعرفة: تعني الحصول على المعلومات والبيانات، واستخلاص الجيد منها ومعالجتها، وتخزينها في نظم آلية أو يدوية لتصبح معرفة يتم نشرها وتسهيل عملية الرجوع إليها من قبل كافة أفراد المنظمة.
 - فرق العمل: لكي يتحقق التمكين الفعال لا بد للمنظمة أن تعمل على إعادة تصميم العمل ليصبح بشكل جماعي، واستخدام فرق العمل ينفق كثيراً مع تمكين العاملين، وبما أن فريق العمل هو مجموعة من الأفراد يعملون معاً لتحقيق هدف عام، نجد أن القرارات والأفكار الصادرة عن فريق العمل أفضل منها إذا كان العمل يؤدي بشكل فردي.
 - تكنولوجيا الإنتاج: إن توافر التكنولوجيا وتوافقها مع تطور القدرات البشرية التي تشغّل المعدات والبرمجيات دون الاستعانة بجهات خارجية يساعد في تحقيق تمكين العاملين.
 - القيادة الممكنة: هي القيادة التي تهيئ الفرص للعاملين لتمكينهم عن طريق توفير الموارد والمعلومات للعاملين في المستويات الإدارية الدنيا، وأن تفوض الصلاحيات، وتشرك العاملين باتخاذ القرارات وتحمل مسؤولياتها، كما تحفز عاملتها على الإبداع في العمل، وتكافئ العاملين لقاء مبادراتهم الإبداعية، وتدعيم الثقة بين المنظمة والعاملين (بني، 2015، 14).

ثانياً: رأس المال الفكري:**1- مفهوم رأس المال الفكري:**

يمثل رأس المال الفكري كافة العناصر الشكلية والفكرية مثل المعرفة والمعلومات والأصول الفكرية والخبرة والتي يمكن وضعها لإنشاء الأصول وتعزيز قيمة الوحدة الاقتصادية (Bhatti & Zaheer, 2014; Ousama and Mustafa, 2014). ويعرف (10) رأس المال الفكري بأنه "رأس المال غير الملموس كالзнания والخبرة والفلسفة والإدارة والأصول غير الملموسة والموارد البشرية التي تستخدم للمساعدة في زيادة قيمة الشركة والمعرفة الاقتصادية التي تقود المنظمات للاعتماد على رأس المال الفكري في تحقيق أهدافها". ويعرف أيضاً على أنه مجموعة المهارات المتوفرة في المنظمة التي تتمتع بمعرفة واسعة تجعلها قادرة على جعل المنظمة عالمية من خلال الاستجابة لمتطلبات العملاء والفرص التي توفرها التكنولوجيا (Mention, 2012). أما (2, 1997) فقد بين إن رأس المال الفكري بأنه المعرفة التي يمكن توظيفها، أي بمعنى أن المعرفة لا تصبح رأس مال إلا إذا تم العثور عليها وتوظيفها بحيث يمكن استخدامها لصالح المنظمات. ويعرف (علوان، 2018: 492) رأس المال الفكري بأنه الثروة المعرفية والتي يمكن توظيفها واستثمارها بشكل صحيح لكي تسهم في تحقيق الميزة التنافسية للمنظمات.

2- الفرق بين رأس المال الفكري ورأس المال المادي:

لابد من فهم طبيعة رأس المال الفكري وتحليله وتميزه عن رأس المال المادي انطلاقاً من حقيقة أن هذا التحليل التميزي سيفيد في إدارة وقياس وتقييم رأس المال الفكري في الشركات.

مقارنة بين رأس المال الفكري ورأس المال المادي

رأس المال الفكري	رأس المال المادي	البيان
غير مادي- غير ملموس	مادي ملموس	الميزة الأساسية
في عقول الأفراد العاملين في الشركة	ضمن البيئة الداخلية للشركة	موقع التواجد
الأفراد ذوي المعرف والخبرات	الآلة، المعدة، المباني	الممثل النموذجي
متزايدة بالابتكار	متناقصة بالاندثار	القيمة
بالتركيز والانتباه والخيال الواسع	بالمستخدم المادي	نمط خلق الثروة
العمل المعرفي	العمل العضلي	المستخدمون له
يتوقف عند حدوث المشاكل	يتوقف عند حدوث المشاكل	الواقع التشغيلي
ليس له عمر مع تزايد القدرات الإبداعية	له عمر إنتاجي وتناقص بالطاقة	الزمن

المصدر: (جم، عبود، 2008: 289)

3- أبعاد رأس المال الفكري:

قدم مجموعة من الباحثين تصنيفات متعددة لتحديد ماهية رأس لمال الفكري، من خلال محاولة تحديد مكوناته، تتفق هذه التصنيفات في مكوناتها ولكنها تختلف في طريقة التصنيف، فمنهم من صنفها إلى اثنين ومنهم إلى ثلاثة ومنهم إلى أربعة، وهي كالتالي:

المكونات	التصنيف
- رأس المال البشري(القدرات العقلية، المهارات ،الخبرات)	Thomas Stewart
- رأس المال الهيكلي(نظم المعلومات، حقوق النشر والتأليف، سمعة المنظمة، براءات الاختراع، ومقاييس الجودة)	1997
- رأس المال الزيائري (رضا الزيون، ولاء الزيون، الاحتفاظ بالزيون، تمكين الزيون، مشاركة الزيون)(Stewart, 1997, p32)	
- الأصول السوقية (العملاء والماركات ومنفذ التوزيع)	Brookings
- الأصول البشرية (الخبرات المتراكمة، براءات الاختراع، قدرة الأفراد على الأداء).	1996
- أصول الملكية الفكرية (العلاقات والأسرار التجارية، براءات الاختراع، حقوق التصميم)	
- أصول البنية التحتية (ثقافة المنشأ، طرق تقييم الخطر، أساليب إدارة قوة العمل، قواعد بيانات العملاء، نظم الاتصال)	(Brookings, 1996:p13)

<ul style="list-style-type: none"> - رأس المال البشري - رأس المال الهيكلي (رأس المال التنظيمي، رأس المال الزبائني) ورأس المال التنظيمي قسم إلى (رأس مال العملية، رأس مال الإبداع) (Edvinson-Skandia, 1997) 	Edvinson-Skandia 1997
<ul style="list-style-type: none"> - كفاءة العاملين (تعليمهم وخبراتهم) رأس المال البشري - التركيب الداخلي (الشكل القانوني، الإدارة، النظم، ثقافة المنظمة، البرمجيات) رأس المال الهيكلي - التركيب الخارجي (العلامة التجارية، العلاقة مع الزبائن، العلاقة مع الموردين) رأس المال الزبائني (Sveiby, 1998) 	Sveiby 1998

حيث يعرف كلاً من:

❖ **رأس المال البشري(Human Capital):**

يعتبر المورد البشري من أكثر المكونات أهمية وينظر إليه على أنه القيمة للمعرفة والخبرات والمهارات التي يمتلكها العاملين لخلق الثروة، فإن رأس المال البشري لم يعد مورد مهم تحافظ عليه المنظمات وإنما هو استثمار باعتبار أن له أهمية كبيرة ومصدر من مصادر الإبداع والتجدد الاستراتيجي. (عبد الستار، 2020: 213)، ويعرف (سليم، 2019: 39) رأس المال البشري: على أنه عبارة عن المعرفة والمعلومات التي يحوزها العاملون في المنظمة، والغرض الأساسي من رأس المال البشري هو الابتكار سواءً في صورة منتجات أو خدمات أو تحسين عمليات الأعمال.

❖ **رأس المال الهيكلي(Structural Capital):**

يصنف رأس المال الهيكلي بالمعرفة الصريحة التي يتم الاحتفاظ بها في هيكل وأنظمة المنظمة، فهو يمثل كل القيم التي تبقى في المنظمة عندما تطفئ الأضواء فيها في آخر يوم العمل، وإن رأس المال الهيكلي هو كل الأشياء التي تدعم رأس المال البشري ولكنه يبقى في المنظمة عندما يترك الأفراد منظمتهم ويدربون إلى بيئتهم، ولأن رأس المال الهيكلي بوصفه المعرفة الصريحة فإنه يمثل ما ينصح من معارف وخبرات الأفراد ليتحول إلى قواعد بيانات، اجراءات وأدلة عمل وبرمجيات تظل في المنظمة (حريم، 2010: 49).

إن رأس المال الهيكلي لا يتمثل بالمعدات والأجزاء المادية للحسابات فقط، إذ أن رأس المال الهيكلي يتمثل بمقدرة المنظمة لاستخدام هذه الأدوات لزيادة الربحية (Brinker, 2000: 7).

4- أهمية رأس المال الفكري:

المعرفة لها دور رئيس بوصفها مصدراً أساسياً للميزة التنافسية، لذلك يجب على المنظمات امتلاكها ومعرفة كيفية إدارتها وما ينتج عن ذلك هو ما يعرف (رأس المال الفكري)، ويجب على المنظمات معرفة كيفية امتلاك وإدارة وقياس رأس المال الفكري.

لذلك فإن أهمية رأس المال الفكري وقياسه تظهر من خلال ما يأتي: (عكور وآخرون، 2018: 5).

✓ تعزيز القيمة والميزة التنافسية للمنظمات، إن التنافس أصبح يركز على تنافس المعرفة والمهارات والإبداعات والابتكارات، للوصول إلى الخدمات الأحدث وبالتالي أقل، مع تقديم ما يفوق رضا العلماء، فرأس المال الفكري في عالم الأعمال اليوم هو المصدر الرئيسي للثروة.

✓ إن رأس المال الفكري يُعد المورد الرئيسي والاستراتيجي، والسلاح التنافسي الهام في عصر المعرفة والتكنولوجيا.

✓ يساعد الاستثمار في رأس المال الفكري في تنمية القدرات الإبداعية وتحسين الإنتاجية وزيادة الربحية، وتحسين العلاقات مع العلماء والموردين وتقديم خدمات ومنتجات مميزة، وتحسين اتجاهات العاملين والصورة الذهنية الخارجية.

ثالثاً: الدراسة العملية:**1- أداة الدراسة:**

استخدم الباحث الاستبانة كأداة لجمع البيانات وتقسيم آراء العينة عن موضوع الدراسة، حيث تم اقتباسها وتطويرها من الدراسات السابقة بما يتناسب مع مشكلة الدراسة وأهدافها اعتماداً على مقياس ليكرت الخمسي كما هو موضح في الجدول أدناه:

الاتجاه العام	الدرجة	غير موافق بشدة	غير موافق	محايد	موافق	موافق بشدة
	5	1	2	3	4	

وقد تكونت الاستبانة من ثلاثة أجزاء رئيسية:

الجزء الأول: يحتوي على مجموعة أسئلة عن البيانات الشخصية والوظيفية (العمر، الجنس، المؤهل العلمي، عدد سنوات الخبرة).

الجزء الثاني: يحتوي على أسئلة تقيس أبعاد المتغير المستقل وهو التمكين الإداري (تفويض السلطة - التدريب والتعلم - الاستقلالية - الدافعية - العمل الجماعي - المشاركة في اتخاذ القرار) واستعان الباحث في تطوير هذا الجزء من الاستبانة بدراسة (حمادي وخلف، 2016) التي تطرقـت لدراسة التمكين الإداري وعلاقـته بالرضا الوظيفـي.

الجزء الثالث: يحتوي على مجموعة أسئلة تقيس أبعاد المتغير التابع وهو رأس المال البشري (رأس المال البشري - رأس المال البيكلي)، وقد استعان الباحث في تطوير هذا الجزء من الاستبانة بدراسة (الزبيدي، وآخرون، 2017) حول تحلـيل ابعـاد رأس المال البشـري في المؤـسسـات التعليمـية باسـتخدام تقـنية (SWOT).

2- صدق وثبات أداة الدراسة:

وزعت الاستبانة على عدد من العاملين في المنظمات الصناعية في محافظة حماة، ثم صيغت بصورتها النهائية لتحقق الصدق الظاهري. وزعت على العاملين في المستويات الإدارية العليا في هذه المنظمات، وتم حساب معامل ألفا كرونباخ (Cronbach's Alpha) وفقاً للجدول الآتي:

والجدول (2) يوضح قيمة معامل الثبات لاستبانة الدراسة.

Cronbach's Alpha	Frequency	Variables
0,66	42	تفويض السلطة
0,76	42	التدريب والتعلم
0,69	42	الدافعية
0,72	42	الاستقلالية
0,78	42	المشاركة في اتخاذ القرار
0,73	42	العمل الجماعي
0,74	42	رأس المال الفكري

من ملاحظة الجدول أعلاه، يتضح أن كافة قيم معامل (ألفا - كرونباخ) للثبات قد فاقت (0,70) ما يشير إلى أن هناك ثبات عالٍ في الاستبانة، وبالتالي يمكن الاعتماد عليها في تطبيق هذه الدراسة.

كلما اقتربت قيمة ألفا من الواحد ازدادت مصداقية البيانات في عكس نتائج العينة على مجتمع البحث، حسب هذا المعامل لمحاور كل استبانة ولكل منها، وحسب معامل الصدق من خلال إيجاد الجذر التربيعي لمعامل ألفا. (Sekaran, 2004) ويتبين من الجدول أعلاه أن قيم معامل ألفا كرونباخ جميعها أكبر من 60، ومن ثم يمكن القول: إن بيانات المحاور جميعها تتمتع بالثبات والمصداقية.

3- خصائص عينة الدراسة:

تكونت عينة الدراسة من (42) فرداً من العاملين في المستويات العليا مدیرین ومعاونیهم ورؤسائے الأقسام الذين يعملون في المنظمات الصناعية المستهدفة. حيث يبيّن الجدول رقم (3) خصائص العينة.

	Range	Frequency	Percentage
Age	From 22 to 27	4	9,5
	From 28 to 33	5	11,9
	From 34 to 40	18	42,8
	Above 40	15	35,8
Sex	Male	32	76,2
	Female	10	23,8
Educational Level	Bach	2	4,8
	Univ	17	40,5
	Higher-Stu	18	42,8
	PhD	5	11,9
Functional Position	Vice Dep-Chi	13	30,9
	Dep-Chi	12	28,5
	Vic-Mang	10	23,9
	Manger	7	16,7
Total		42	%100

إنّ الفئة العمرية الأكثر تكراراً وفقاً للجدول أعلاه هي الفئة التي تقع أعمارها بين (34-40) عاماً، إذ بلغت النسبة نحو (43%)، ويبعدوا أن الإداريين في هذه المنظمات هم من فئات عمرية شابة نسبياً. أما فيما يتعلق بالجنس، فإنّ الغالبية هم من الذكور إذ بلغ عددهم (32) فرداً بنسبة (76,2%). أما بالنسبة إلى المستوى التعليمي فإنّ نسبة (44,5%) من أفراد العينة هم من حملة الإجازة الجامعية مع نسبة معقولة نحو (43%) من حملة درجة الماجستير والدبلوم. والباقي موزع على الدرجات العلمية المختلفة. أما فيما يتعلق بالمركز الوظيفي فإنّ غالبية أفراد العينة كانوا من الإداريين معاون رئيس قسم ورئيس قسم بنسبة (59%).

4- التحليل الوصفي لمتغيرات الدراسة:

استعين بمقاييس النزعة المركزية (الوسط الحسابي) ومقاييس التشتت (الانحراف المعياري) كقيم وصفية إحصائية لتوصيف إجابات المستقصى منهم بخصوص مختلف عبارات ومحاور استبانة الدراسة الأساسية منها والفرعية التي ستساعد في قياس توافر العناصر المدروسة، ويعرض الجدول الآتي رقم (4) تلك المؤشرات التحليلية الوصفية، وذلك تنازلياً حسب النسبة المئوية التي حصل عليها كل مؤشر:

الجدول رقم (4) مؤشرات الوسط الحسابي والانحراف المعياري

Mean	Std. Deviation	Achieve-Level	Percentage	Variables
4,34	0,573	High	91	تفويض السلطة
4,22	0,581	High	89	التدريب والتعلم
3,89	0,473	High	82	العمل الجماعي
3,42	0,601	Mid	79	الاستقلالية
3,15	0,623	Mid	74	المشاركة في اتخاذ القرار
3,09	0,525	Mid	73	الدافعية
3,95	0,515	High	-	(Total)
3,87	0,535	High	-	رأس المال الفكري

كما هو موضح في الجدول أعلاه فإن التمكين الإداري في المنظمات محل الدراسة تظهر بمقاييس عالية الدرجة، وذلك وفق التسلسل الآتي: يظهر بعد تقويض السلطة بنسبة عالية وتتصدر الترتيب بنسبة مئوية (91%)، وبوسط حسابي (4,34)، وهذا يدل على اهتمام واضح من القيادات في المنظمة بإعطاء صلاحيات ومسؤوليات واسعة النطاق للعاملين مع تحفيز إيجابي من قبل المديرين لتحقيق أهداف منظماتهم. ثم جاء بعده التدريب والتعلم بوسط حسابي (4,22)، وأهمية نسبية عالية (89%)، مما يشير إلى اهتمام المنظمات بتدريب العاملين وإقامة دورات تدريبية لهم لجعلهم أكثر كفاءة وخبرة على كافة الأصعدة. وجاء بالمرتبة الثالثة بعد العمل الجماعي بوسط حسابي (3,89)، وأهمية نسبية عالية (82%). مما يدل على اهتمام عالٍ من المديرين بدعم فرق العمل وكذلك أهمية العمل الجماعي في رفع الروح المعنوية وتبادل الخبرات والمعارف وحل المشكلات التي تواجههم بعزم وإصرار وبروح جماعية، وجاء بعد الاستقلالية في المرتبة الرابعة وبوسط حسابي (3,42)، وأهمية نسبية عالية أيضاً (79%)، وهذا يشير إلى مدى توافر الاستقلالية والعمل بحرية ضمن مهام وصلاحيات كل عامل ضمن الأعمال الموكلة له. أما بعد المشاركة في اتخاذ القرارات فجاء بوسط حسابي (3,15) (ونسبة مقبولة 74%)، وأخيراً ظهرت الدافعية في العمل بالمرتبة السادسة بنسبة مقبولة (73%) وبوسط حسابي (3,09). وكذلك نلاحظ أن مؤشرات الانحراف المعياري كلها كانت أقل من (1) وهذا دليل على اتساق مقبول للبيانات. وبين الجدول أن مؤشرات التمكين الإداري مجتمعة ظهرت بنسبة عالية، وبوسط حسابي (3,95)، وانحراف معياري أقل من (1)، وهذا يشير إلى إدراك العاملين في المستويات العليا لأهمية التمكين الإداري في تعزيز ودعم رأس المال الفكري ببعديه البشري والهيكلي لما له من أهمية في تحقيق أهداف المنظمات ومساعيها نحو التميز. وهذه النتيجة متوقعة لا سيما وأن معظم أفراد العينة من حملة الشهادة الجامعية والدراسات العليا أضف لذلك خبراتهم وموقعهم الوظيفي المتقدم إدارياً. وبهذا فإن المؤشرات الإحصائية في الجدول أعلاه تدل إحصائياً على أن المديرين في المنظمات المستهدفة يقومون بدورهم في تمكين العاملين إدارياً مما يساعد على تعزيز رأس المال الفكري في هذه المنظمات بفرعيه البشري والهيكلي وبذلك يمكن رفض الفرضية الأولى القائلة إن H_1 لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للتمكين الإداري في تعزيز رأس المال الفكري لدى العاملين في المنظمات الصناعية في محافظة حماة.

يبين الجدول أن المنظمات الصناعية المستهدفة في هذه الدراسة تظهر لديها مؤشرات خاصة برأس المال الفكري والمعرفة الموجودة لدى هذه المنظمات بنسبة عالية، إذ كانت قيمة الوسط الحسابي (3,87) والانحراف المعياري أقل من (1). وهذا دليل على اتساق البيانات إحصائياً.

5- اختبار فرضيات الدراسة أثر التمكين الإداري ورأس المال الفكري الدراسة:

لمعرفة هل عينة البحث مسحوبة من مجتمع تتبع بيانات التوزيع الطبيعي، تم التحقق من ذلك باستخدام اختبار كولموجروف سميرنوف. وقد تبين بالاختبار أن مستوى المعنوية (Asymp. Sig. 2-tailed) المتعلق بمؤشر اختبار سميرنوف للمحاور كلها هو أقل من مستوى المعنوية 5% أي أن البيانات غير موزعة بشكل طبيعي، وشرط الاعتدالية غير محقق. أمّا بشأن شرط التجانس فهو تساوي التباينات أو الانحرافات المعيارية للمجتمعات المحسوبة منها العينة، أُجري اختبار (Levene's Test)، للتأكد من تجانس البيانات التي تم الحصول عليها من الاستبانة، وتبين أن تلك البيانات غير متجانسة. ونظراً إلى أن شرط الاعتدالية غير متحقق فإن الأساليب التي سيعتمد عليها في اختبار الفرضيات هي أساليب الإحصاء اللامعملي.

وفي اختبار الفرضية العدمية الأولى لا توجد فروقات ذات دلالة معنوية للتمكين الإداري لدى العاملين في المنظمات الصناعية في محافظة حماة نحو مستوى رأس المال الفكري استُخدم معامل ارتباط كاندلر من النوع الثاني لاختبار هذه الفرضية، وبين الجدول (5) ملخص نتائج العلاقات الارتباطية بين متغيرات البحث وفق الآتي:

الجدول رقم (5) معامل ارتباط (Kendall's tau_b)

Correlations								رأس المال الفكري
التمكين الإداري	المشاركة في اتخاذ القرار	الاستقلالية	العمل الجماعي	الدافعية	التدريب والتعلم	تفويض السلطة	Correlation Coefficient	
0,663**	0,638**	0,498**	0,567**	0,689**	0,587**	0,616**	Sig(2-tailed)	
0,001	0,001	0,001	0,001	0,001	0,024	0,001		
42	42	42	42	42	42	42	N	

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

بالنسبة إلى الفرضية العدمية الفرعية 1- H_1 ، يتضح من الجدول أعلاه أن معامل الارتباط بين متغير تفويض السلطة ومتغير رأس المال الفكري للمنظمات موضوع البحث، هو 0.616 ، ومستوى معنويته (Sig.(2-tailed) هو 0.01 أقل من مستوى المعنوية 5% ، أي أن الارتباط موجب وجيد ومحظوظ بين المتغيرين، لذلك نرفض تلك الفرضية الفرعية ونقول هناك أثر ذو دلالة إحصائية بين تفويض السلطة كإحدى أبعاد التمكين الإداري في تعزيز رأس المال الفكري لدى العاملين في المنظمات موضوع البحث. وبالنسبة إلى الفرضية العدمية الفرعية 2- H_2 ، يبيّن الجدول أعلاه أن معامل ارتباط كاندال بين التدريب والتعلم ورأس المال الفكري هو 0.587 ، ومستوى معنويته (Sig.(2-tailed) هو 0.024 أقل من مستوى المعنوية 5% ، أي أن الارتباط موجب ومقبول ومحظوظ بين المتغيرين، لذلك نرفض الفرضية العدمية الفرعية 2- H_2 ، ونقول: هناك أثر ذو دلالة إحصائية بين التدريب والتعلم كإحدى أبعاد التمكين الإداري في تعزيز رأس المال الفكري لدى العاملين في المنظمات موضوع البحث. أمّا فيما يخص الفرضية العدمية الفرعية 3- H_3 ، فيتضح من الجدول أعلاه أن معامل الارتباط كاندال بين متغيري الدافعية ورأس المال الفكري هو 0.689 ومستوى معنويته (Sig.(2-tailed) هو 0.01 أقل من مستوى المعنوية 5% ، أي أن الارتباط موجب وجيد ومحظوظ بين المتغيرين، لذلك نرفض تلك الفرضية العدمية، ونقول: هناك أثر ذو دلالة إحصائية بين الدافعية كإحدى أبعاد التمكين الإداري في تعزيز رأس المال الفكري لدى العاملين في المنظمات موضوع البحث. بالنسبة إلى الفرضية العدمية الفرعية 4- H_4 ، يتضح من الجدول أعلاه أن معامل الارتباط بين متغير العمل الجماعي ومتغير رأس المال الفكري للمنظمات مدار البحث هو 0.567 ومستوى معنويته (Sig.(2-tailed) هو 0.01 أقل من مستوى المعنوية 5% أي أن الارتباط موجب وجيد ومحظوظ بين المتغيرين، لذلك نرفض الفرضية العدمية الفرعية 4- H_4 ، ونقول: هناك أثر ذو دلالة إحصائية بين الدافعية كإحدى أبعاد التمكين الإداري في تعزيز رأس المال الفكري لدى العاملين في المنظمات موضوع البحث. بالنسبة إلى الفرضية العدمية الفرعية 5- H_5 ، يبيّن الجدول (5) أن معامل الارتباط بين متغيري الاستقلالية ورأس المال الفكري لتلك المنظمات هو 0.498 ومستوى معنويته (2-tailed) هو 0.01 أقل من مستوى المعنوية 5% ، أي أن الارتباط موجب وجيد ومحظوظ بين المتغيرين، لذلك نرفض الفرضية العدمية الفرعية 5- H_5 ، ونقول: هناك أثر ذو دلالة إحصائية بين الدافعية كإحدى أبعاد التمكين الإداري في تعزيز رأس المال الفكري لدى العاملين في المنظمات موضوع البحث. وبالنسبة إلى الفرضية العدمية الفرعية 6- H_6 ، فإن معامل الارتباط كاندال يبيّن أن هناك أثر بين المشاركة في اتخاذ القرارات كإحدى أبعاد التمكين الإداري في تعزيز رأس المال الفكري وقيمه 0.638 ومستوى معنويته (Sig.(2-tailed) هو 0.01 أقل من مستوى المعنوية 5% ، أي أن الارتباط موجب وجيد ومحظوظ بين المتغيرين، لذلك نرفض الفرضية العدمية 6- H_6 ، ونقول هناك أثر ذو دلالة إحصائية بين المشاركة في اتخاذ القرارات كإحدى أبعاد التمكين الإداري في تعزيز رأس المال الفكري لدى العاملين في المنظمات موضوع البحث. أخيراً يبيّن الجدول أعلاه أن معامل الارتباط كاندال بين أبعاد التمكين الإداري مجتمعة ورأس المال الفكري هو * 663 ومستوى معنويته (Sig.(2-tailed) هو 0.01 أقل من مستوى المعنوية 5% ، أي أن الارتباط موجب وجيد ومحظوظ بين المتغيرين، لذلك نرفض الفرضية العدمية الرئيسة الأولى،

ونقول: إن هناك أثر ذو دلالة إحصائية بين التمكين الإداري في تعزيز رأس المال الفكري لدى العاملين في المنظمات موضوع البحث. كذلك نبين في الجدول الآتي العلاقة بين التمكين الإداري ورأس المال الفكري، وفق الآتي:

الجدول رقم (6) معامل الارتباط (Kendall's tau_b) بين التمكين الإداري وأبعاد رأس المال الفكري

Correlations		Correlation Coefficient Sig(2-tailed)	N	التمكين الإداري
رأس المال الفكري	رأس المال البشري			
0,647**	0,536**			
0,024	0,001			
42	42			

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

يبين الجدول أعلاه أن هناك علاقة ارتباط موجبة وجيدة ومحبطة بين المتغيرين: التمكين الإداري ورأس المال الفكري بأبعاده، وراوحت العلاقات بقيم ارتباطية بين **536. حد أدنى و **647. حد أعلى، وذلك يؤكد النتيجة التي توصلنا إليها سابقاً برفض الفرضية العدمية الأولى، ونقول: إن هناك أثر ذو دلالة إحصائية بين التمكين الإداري في تعزيز رأس المال الفكري لدى العاملين في المنظمات موضوع البحث.

اختبار الفرضية الأولى: لا يوجد تأثير ذو دلالة معنوية للتمكين الإداري على مكونات رأس المال الفكري لدى العاملين في المنظمات الصناعية في محافظة حماة

الجدول (7) مؤشرات معاملات الانحدار بين (التمكين الإداري) ورأس المال الفكري

Model Summary				
Std. Error of the Estimate	Adjusted R Square	R Square	R	Model
0.524	0.267	0.270	0.663a	1
الثابت, التمكين الإداري. Predictors:				

يظهر الجدول مقياس R وهو معامل الارتباط قيمته 66.3 % ، ومعامل التفسير 27.0 % وبالتالي فإن المتغير المستقل في هذا النموذج له تأثير بمقدار 27.0 % على المتغير التابع(رأس المال الفكري) مما يعني إن المتغير المستقل X (التمكين الإداري) استطاع أن يفسر 25% من التغيرات الحاصلة في المتغير التابع (رأس المال الفكري) (Y).

الجدول (8) تحليل التباين لنموذج الانحدار بين (التمكين الإداري) ورأس المال الفكري

ANOVAa					
Sig.	F	Mean Square	Df	Sum of Squares	Model
0.000b	98.72	27.14	1	27.14	Regression Residual Total
		0.27	41	73.39	
			42	100.53	
رأس المال الفكري. Dependent Variable:					
الثابت, التمكين الإداري. Predictors:					

يظهر الجدول قيم تمثل جدول تحليل التباين والذي يمكن من خلاله التعرف على القوة التفسيرية للنموذج ككل عن طريق احصائية F حيث قيمتها $F=98.72$ ومحبطة الدلالة الحسابية ($sig=0.000$) وهي أصغر من المعنوية الدلالة القياسية 0.05 مما يؤكد وجود قوة تفسيرية لنموذج الانحدار الخطي من الناحية الاحصائية أي النموذج ككل دال احصائياً.

الجدول (9) المؤشرات الإحصائية لمعادلة الانحدار بين المستقل (التمكين الإداري) والتابع رأس المال الفكري

الدالة المعنوية الحسابية	T	Coefficientsa				Model	
		Standardized Coefficients		Unstandardized Coefficients			
		Beta	Std. Error	B			
0.046	2.003		0.309	0.618	الثابت		
0.000	9.936	0.663	0.077	0.765	التمكين الإداري	1	

رأس المال الفكري a. Dependent Variable:

ويظهر الجدول السابق أن المتغير المستقل في هذا النموذج حسب نموذج t مقبول لمؤشر (التمكين الإداري) حيث الدالة المعنوية أصغر من $sig=0.05$ فأي تغير بمقدار وحدة واحدة في تقييم مؤشرات التمكين الإداري يؤثر في رأس المال البشري بمقدار 0.76 وهو أثر إيجابي.

$$Y = a + b X$$

ويمكن وضع معادلة الانحدار المقدرة هي:

رأس المال الفكري في المنظمات الصناعية العاملة في حماة محل الدراسة = 0.76 * التمكين الإداري + 0.61.

تدل المعادلة السابقة بناءً على المؤشرات الناتجة: يوجد تأثير ذو دلالة معنوية للتمكين الإداري في رأس المال الفكري عند مستوى دلالة (0,05) لدى المنظمات الصناعية في محافظة حماة.

الفرضية الفرعية الأولى: لا يوجد تأثير ذو دلالة معنوية تقويض السلطة بوصفه إحدى أبعاد التمكين الإداري في مكونات رأس المال الفكري في المنظمات الصناعية في محافظة حماة.

الجدول (10) مؤشرات معاملات الانحدار بين (تفويض السلطة) ورأس المال الفكري

Model Summary				
Std. Error of the Estimate	Adjusted R Square	R Square	R	Model
0.367	0.439	0.441	0.616a	1
الثابت , القيادة التمكينية Predictors:				

يظهر الجدول مقياس R وهو معامل الارتباط قيمته 61,6 % , ومعامل التفسير 44.1 % وبالتالي فإن المتغير المستقل في هذا النموذج له تأثير بمقدار 44.1% على المتغير التابع (رأس المال الفكري) مما يعني إن المتغير المستقل X (تفويض السلطة) استطاع أن يفسر 44.1% من التغيرات الحاصلة في التابع (رأس المال الفكري) .

الجدول (11) تحليل التباين لنموذج الانحدار بين (تفويض السلطة) ورأس المال الفكري

ANOVAa					
Sig.	F	Mean Square	Df	Sum of Squares	Model
.000b	210.757	28.361	1	28.361	Regression
		0.135	41	35.930	Residual
			42	64.291	
				Total	

رأس المال الفكري a. Dependent Variable:

الثابت , تفويض السلطة b. Predictors:

يظهر الجدول قيم تمثل جدول تحليل التباين والذي يمكن من خلاله التعرف على القوة التفسيرية للنموذج ككل عن طريق إحصائية F حيث قيمتها $F=210.75$ ومعنى الدالة الحسابية ($sig=0.000$) وهي أصغر من المعنوية الدالة القياسية مما يؤكد وجود قوة تفسيرية لنموذج الانحدار الخطي من الناحية الإحصائية أي النموذج ككل دال احصائياً.

الجدول (12) المؤشرات الإحصائية لمعادلة الانحدار بين المستقل (تفويض السلطة) والتابع رأس المال الفكري

الدالة المعنى الحسابية	t	Standardized Coefficients	Unstandardized Coefficients		Model
			Beta	Std. Error	
0.000	3.947		0.216	0.853	الثابت تفويض السلطة
0.000	14.517	0.616	0.054	0.782	
رأس المال الفكري a. Dependent Variable:					1

ويظهر الجدول السابق أن المتغير المستقل في هذا النموذج حسب نموذج t مقبول لمؤشر (تفويض السلطة) حيث الدالة المعنية أصغر من $sig=0.05$ فأي تغير بمقدار وحدة واحدة في تقييم مؤشرات تفويض السلطة يؤثر في رأس المال الفكري بمقدار 0.78 وهو أثر إيجابي.

ويمكن وضع معادلة الانحدار المقدرة هي: رأس المال الفكري في المنظمات الصناعية العاملة في حماة محل الدراسة = $0.78 * \text{تفويض السلطة} + 0.85$.

تدل المعادلة السابقة بناءً على المؤشرات الناتجة: يوجد تأثير ذو دلالة معنوية تفويض السلطة في رأس المال الفكري عند مستوى دلالة (0.05) لدى المنظمات الصناعية العاملة في حماة محل الدراسة.

الفرضية الفرعية الثانية: لا يوجد تأثير ذو دلالة معنوية التدريب والتعلم بوصفه إحدى أبعاد التمكين الإداري في مكونات رأس المال الفكري في المنظمات الصناعية في محافظة حماة.

الجدول (13) مؤشرات معاملات الانحدار بين (التدريب والتعلم) ورأس المال الفكري

Model Summary				
Std. Error of the Estimate	Adjusted R Square	R Square	R	Model
0.298	0.426	0.541	0.587a	1
الثابت ، التدريب والتعلم a. Predictors:				

يظهر الجدول مقياس R وهو معامل الارتباط قيمته 58,7 % , ومعامل التفسير 54.1 % وبالتالي فإن المتغير المستقل في هذا النموذج له تأثير بمقدار 54.1 % على المتغير التابع (رأس المال الفكري) مما يعني إن المتغير المستقل X (التدريب والتعلم) استطاع أن يفسر 54,1 % من التغيرات الحاصلة في التابع (رأس المال الفكري) ٢.

الجدول (14) تحليل التباين لنموذج الانحدار بين (التدريب والتعلم) ورأس المال الفكري

ANOVAa					
Sig.	F	Mean Square	Df	Sum of Squares	Model
.000b	110.434	28.361	1	28.361	Regression Residual Total
		0.135	41	35.930	
			42	64.291	
رأس المال الفكري a. Dependent Variable:					1
الثابت ، التدريب والتعلم b. Predictors:					

يظهر الجدول قيم تمثل جدول تحليل التباين والذي يمكن من خلاله التعرف على القوة التفسيرية للنموذج ككل عن طريق إحصائية F حيث قيمتها $F=110.434$ ومعنى الدلالة الحسابية ($sig=0.000$) وهي أصغر من المعنوية الدلالة القياسية 0.05 مما يؤكد وجود قوة تفسيرية لنموذج الانحدار الخطي من الناحية الإحصائية أي النموذج ككل دال احصائياً.

الجدول (15) المؤشرات الإحصائية لمعادلة الانحدار بين المستقل (التدريب والتعلم) والتابع رأس المال الفكري

الدالة المعنىوية الحسابية	t	Coefficientsa		Model	
		Standardized Coefficients	Unstandardized Coefficients		
		Beta	Std. Error	B	
0.000	2.565		0.142	2.787	الثابت
0.000	11.856	0.587	0.046	0.645	التدريب والتعلم

a. Dependent Variable: رأس المال الفكري

ويظهر الجدول السابق أن المتغير المستقل في هذا النموذج حسب نموذج t مقبول لمؤشر (التدريب والتعلم) حيث الدالة المعنوية أصغر من $0.05 = \text{sig}$ فأي تغير بمقدار وحدة واحدة في تقييم مؤشرات التدريب والتعلم يؤثر في رأس المال الفكري بمقدار 0.64,5 وهو أثر إيجابي.

ويمكن وضع معادلة الانحدار المقدرة هي: رأس المال الفكري في المنظمات الصناعية العاملة في حماة محل الدراسة = $0.64 * \text{التدريب والتعلم} + 0.78$.

تدل المعادلة السابقة بناءً على المؤشرات الناتجة: يوجد تأثير ذو دلالة معنوية التدريب والتعلم في رأس المال الفكري عند مستوى دلالة (0.05) لدى المنظمات الصناعية العاملة في حماة محل الدراسة.

الفرضية الفرعية الثالثة: لا يوجد تأثير ذو دلالة معنوية الدافعية بوصفه إحدى أبعاد التمكين الإداري في مكونات رأس المال الفكري في المنظمات الصناعية في محافظة حماة.

الجدول (16) مؤشرات معاملات الانحدار بين (الداععية) ورأس المال الفكري

Model Summary				
Std. Error of the Estimate	Adjusted R Square	R Square	R	Model
0.257	0.542	0.574	0.689a	1

a. Predictors: الثابت ، الدافعية

يظهر الجدول مقياس R وهو معامل الارتباط قيمته 68,9 % , ومعامل التفسير 57.4 % وبالتالي فإن المتغير المستقل في هذا النموذج له تأثير بمقدار 57.4 % على المتغير التابع (رأس المال الفكري) مما يعني إن المتغير المستقل X (الداععية) استطاع أن يفسر 57,4 % من التغيرات الحاصلة في التابع (رأس المال الفكري) .

الجدول (17) تحليل التباين لنموذج الانحدار بين (الداععية) ورأس المال الفكري

ANOVAa					
Sig.	F	Mean Square	Df	Sum of Squares	Model
.000b	13.802	17.030	1	17.030	Regression
		14.275	41	25.532	
			42	42.562	

a. Dependent Variable: رأس المال الفكري

b. Predictors: الثابت ، الدافعية

يظهر الجدول قيم تمثل جدول تحليل التباين والذي يمكن من خلاله التعرف على القوة التفسيرية للنموذج ككل عن طريق إحصائية F حيث قيمتها $F=13.802$ ومعنوية الدالة الحسابية ($sig=0.000$) وهي أصغر من المعنوية الدالة القياسية 0.05 مما يؤكد وجود قوة تفسيرية لنموذج الانحدار الخطي من الناحية الإحصائية أي النموذج ككل دال إحصائياً.

الجدول (18) المؤشرات الإحصائية لمعادلة الانحدار بين المستقل (الداعية) والتابع رأس المال الفكري

الدالة المعنى الحسابية	t	Coefficientsa		Model
		Standardized Coefficients	Unstandardized Coefficients	
		Beta	Std. Error	
0.000	10.512		1.467	15.421
0.000	3.715	0.689	0.107	0.596

a. Dependent Variable: رأس المال الفكري

ويظهر الجدول السابق أن المتغير المستقل في هذا النموذج حسب نموذج t مقبول لمؤشر (التدريب والتعلم) حيث الدالة المعنوية أصغر من 0.05 أي تغير بمقدار وحدة واحدة في تقييم مؤشرات التدريب والتعلم يؤثر في رأس المال الفكري بمقدار $0.59,6$ وهو أثر إيجابي.

ويمكن وضع معادلة الانحدار المقدرة هي: رأس المال الفكري في المنظمات الصناعية العاملة في حماة محل الدراسة = $0.59 * \text{الداعية} + 15,42$.

تدل المعادلة السابقة بناءً على المؤشرات الناتجة: يوجد تأثير ذو دلالة معنوية للداعية في رأس المال الفكري عند مستوى دلالة (0.05) لدى المنظمات الصناعية العاملة في حماة محل الدراسة.

الفرضية الرابعة: لا يوجد تأثير ذو دلالة معنوية العمل الجماعي بوصفه إحدى أبعاد التمكين الإداري في مكونات رأس المال الفكري في المنظمات الصناعية في محافظة حماة.

الجدول (19) مؤشرات معاملات الانحدار بين (العمل الجماعي) ورأس المال الفكري

Model Summary				
Std. Error of the Estimate	Adjusted R Square	R Square	R	Model
0.317	0.424	0.483	0.567a	1

a. Predictors: الثابت, العمل الجماعي

يظهر الجدول مقياس R وهو معامل الارتباط قيمته $56,7\%$ ، ومعامل التفسير $48,3\%$ وبالتالي فإن المتغير المستقل في هذا النموذج له تأثير بمقدار $48,3\%$ على المتغير التابع (رأس المال الفكري) مما يعني إن المتغير المستقل X (العمل الجماعي) استطاع أن يفسر $48,3\%$ من التغيرات الحاصلة في التابع (رأس المال الفكري) .

الجدول (20) تحليل التباين لنموذج الانحدار بين (العمل الجماعي) ورأس المال الفكري

Sig.	F	Mean Square	Df	Sum of Squares	Model	
					Regression	Residual
.000b	83.409	18.646	1	18.646		
		16.684	41	14.723		
			42	33.369		Total

a. Dependent Variable: رأس المال الفكري

b. Predictors: الثابت, العمل الجماعي

يظهر الجدول قيم تمثل جدول تحليل التباين والذي يمكن من خلاله التعرف على القوة التفسيرية للنموذج ككل عن طريق إحصائية F حيث قيمتها $F=83.409$ ومعنى الدالة الحسابية ($sig=0.000$) وهي أصغر من المعنوية الدالة القياسية 0.05 مما يؤكد وجود قوة تفسيرية لنموذج الانحدار الخطي من الناحية الإحصائية أي النموذج ككل دال إحصائياً.

الجدول (21) المؤشرات الإحصائية لمعادلة الانحدار بين المستقل (العمل الجماعي) والتابع رأس المال الفكري

الدالة المعنى الحسابية	t	Coefficientsa			Model
		Standardized Coefficients		Unstandardized Coefficients	
		Beta	Std. Error	B	
0.000	7.699		2.115	1.573	الثابت
0.000	9.133	0.597	0.101	0.918	العمل الجماعي

a. Dependent Variable: رأس المال الفكري

ويظهر الجدول السابق أن المتغير المستقل في هذا النموذج حسب نموذج t مقبول لمؤشر (العمل الجماعي) حيث الدالة المعنوية أصغر من $sig=0.05$ فأي تغير بمقدار وحدة واحدة في تقييم مؤشرات العمل الجماعي يؤثر في رأس المال الفكري بمقدار 0.918 وهو أثر إيجابي.

ويمكن وضع معادلة الانحدار المقدرة هي: رأس المال الفكري في المنظمات الصناعية العاملة في حماة محل الدراسة = $0.92 * \text{العمل الجماعي} + 1.57$.

تدل المعادلة السابقة بناءً على المؤشرات الناتجة: يوجد تأثير ذو دلالة معنوية العمل الجماعي في رأس المال الفكري عند مستوى دلالة (0.05) لدى المنظمات الصناعية العاملة في حماة محل الدراسة.

الفرضية الفرعية الخامسة: لا يوجد تأثير ذو دلالة معنوية الاستقلالية بوصفه إحدى أبعاد التمكين الإداري في مكونات رأس المال الفكري في المنظمات الصناعية في محافظة حماة.

الجدول (22) مؤشرات معاملات الانحدار بين (الاستقلالية) ورأس المال الفكري

Model Summary				
Std. Error of the Estimate	Adjusted R Square	R Square	R	Model
0.135	0.422	0.379	0.498a	1

a. Predictors: الثابت ، الاستقلالية

يظهر الجدول مقياس R وهو معامل الارتباط قيمته 49,8 % ، ومعامل التفسير 37,9 % وبالتالي فإن المتغير المستقل في هذا النموذج له تأثير بمقدار 37,9 % على المتغير التابع (رأس المال الفكري) مما يعني إن المتغير المستقل X (الاستقلالية) استطاع أن يفسر 37,9 % من التغيرات الحاصلة في التابع (رأس المال الفكري) 7.

الجدول (23) تحليل التباين لنموذج الانحدار بين (الاستقلالية) ورأس المال الفكري

Sig.	F	Mean Square	Df	Sum of Squares	Model	
					Regression	Residual
.000b	4.945	15.596	1	15.596	Regression	1
		13.281	41	10.966	Residual	
			42	26.562	Total	

a. Dependent Variable: رأس المال الفكري

b. Predictors: الثابت ، الاستقلالية

يظهر الجدول قيم تمثل جدول تحليل التباين والذي يمكن من خلاله التعرف على القوة التفسيرية للنموذج ككل عن طريق إحصائية F حيث قيمتها $F=4.945$ ومعنى الدالة الحسابية ($sig=0.000$) وهي أصغر من المعنوية الدالة القياسية 0.05 مما يؤكد وجود قوة تفسيرية لنموذج الانحدار الخطي من الناحية الإحصائية أي النموذج ككل دال إحصائياً.

الجدول (24) المؤشرات الإحصائية لمعادلة الانحدار بين المستقل (الاستقلالية) والتابع رأس المال الفكري

الدالة المعنى الحسابية	t	Coefficientsa			Model	
		Standardized Coefficients		Unstandardized Coefficients		
		Beta	Std. Error	B		
0.000	7.699		2.115	1.463	الثابت	1
0.000	9.133	0.467	0.101	0.854	الاستقلالية	

a. Dependent Variable: رأس المال الفكري

ويظهر الجدول السابق أن المتغير المستقل في هذا النموذج حسب نموذج t مقبول لمؤشر (الاستقلالية) حيث الدالة المعنوية أصغر من 0.05 $sig=0.05$ فأي تغير بمقدار وحدة واحدة في تقييم مؤشرات الاستقلالية يؤثر في رأس المال الفكري بمقدار 0.854 وهو أثر إيجابي.

ويمكن وضع معادلة الانحدار المقدرة هي: رأس المال الفكري في المنظمات الصناعية العاملة في حماة محل الدراسة = $0.85 * \text{الاستقلالية} + 1.46$.

تدل المعادلة السابقة بناءً على المؤشرات الناتجة: يوجد تأثير ذو دلالة معنوية للاستقلالية في رأس المال الفكري عند مستوى دلالة (0.05) لدى المنظمات الصناعية العاملة في حماة محل الدراسة.

الفرضية الفرعية السادسة: لا يوجد تأثير ذو دلالة معنوية المشاركة في اتخاذ القرارات بوصفه إحدى أبعاد التمكين الإداري في مكونات رأس المال الفكري في المنظمات الصناعية في محافظة حماة.

الجدول (25) مؤشرات معاملات الانحدار بين (المشاركة في اتخاذ القرارات) ورأس المال الفكري

Model Summary				
Std. Error of the Estimate	Adjusted R Square	R Square	R	Model
2.79624	0,495	0,498	0.638a	1
الثابت ، المشاركة في اتخاذ القرارات				a. Predictors:

يظهر الجدول مقياس R وهو معامل الارتباط قيمته 63,8 % ، ومعامل التفسير 49,8 % وبالتالي فإن المتغير المستقل في هذا النموذج له تأثير بمقدار 49,8 % على المتغير التابع (رأس المال الفكري) مما يعني إن المتغير المستقل X (المشاركة في اتخاذ القرارات) استطاع أن يفسر 49,8 % من التغيرات الحاصلة في التابع (رأس المال الفكري) .

الجدول (23) تحليل التباين لنموذج الانحدار بين (المشاركة في اتخاذ القرارات) ورأس المال الفكري

Sig.	F	Mean Square	Df	Sum of Squares	Model		
					Regression	Residual	
.000b	19.880	24.903	1	24.903	1		
		7.819	41	25.659			
			42	52.562		Total	
				a. Dependent Variable: رأس المال الفكري			
				b. Predictors: الثابت ، المشاركة في اتخاذ القرارات			

يظهر الجدول قيم تمثل جدول تحليل التباين والذي يمكن من خلاله التعرف على القوة التفسيرية للنموذج ككل عن طريق إحصائية F حيث قيمتها $F=19.880$ ومعنى الدالة الحسابية ($sig=0.000$) وهي أصغر من المعنوية الدالة القياسية 0.05 مما يؤكد وجود قوة تفسيرية لنموذج الانحدار الخطي من الناحية الإحصائية أي النموذج ككل دال إحصائياً.

الجدول (24) المؤشرات الإحصائية لمعادلة الانحدار بين المستقل (المشاركة في اتخاذ القرارات) والتابع رأس المال الفكري

الدالة المعنى الحسابية	T	Coefficientsa			Model	
		Standardized Coefficients	Unstandardized Coefficients			
			Beta	Std. Error		
0.000	5.265		2.095	4.463	الثابت	
0.000	12.243	0.706	0.032	0.792	المشاركة في اتخاذ القرارات	

a. Dependent Variable: رأس المال الفكري

ويظهر الجدول السابق أن المتغير المستقل في هذا النموذج حسب نموذج t مقبول لمؤشر (المشاركة في اتخاذ القرارات) حيث الدالة المعنوية أصغر من $sig=0.05$ فأي تغير بمقدار وحدة واحدة في تقييم مؤشرات الاستقلالية يؤثر في رأس المال الفكري بمقدار 0.792 وهو أثر إيجابي.

ويمكن وضع معادلة الانحدار المقدرة هي: رأس المال الفكري في المنظمات الصناعية العاملة في حماة محل الدراسة = $0.792 * \text{المشاركة في اتخاذ القرارات} + 4.463$.

تدل المعادلة السابقة بناءً على المؤشرات الناتجة: يوجد تأثير ذو دالة معنوية للمشاركة في اتخاذ القرارات في رأس المال الفكري عند مستوى دالة (0.05) لدى المنظمات الصناعية العاملة في حماة محل الدراسة.

6- اختبار الفروق في المتغيرات التي تعزى إلى المتغيرات الديمغرافية:

دُرست الفروق ذات الدالة الإحصائية التي تعزى إلى العوامل الديمغرافية، وذلك لاختبار الفرضية الرئيسية الثانية التي تقول $H2$: لا توجد فروقات ذات دالة معنوية لدى العاملين في المنظمات الصناعية في محافظة حماة نحو مستوى رأس المال الفكري تعزى إلى المتغيرات الشخصية والوظيفية (الجنس - العمر - المستوى التعليمي - المركز الوظيفي). ونبدأ بالجدول الآتي الذي يبين اختبار فرضية متغير الجنس.

الجدول رقم (7) اختبار جوهريه الفروق في التمكين الإداري تبعاً للجنس

Test Statistics	
LeadPract	
650.000	Mann-Whitney U
1211.000	Wilcoxon W
-2.538	Z
.011	Asymp. Sig. (2-tailed)

a. Grouping Variable: الجنس

يتضح من الجدول أن مستوى المعنوية المتعلق بمؤشر اختبار Mann-Whitney عند متغير التمكين الإداري هو 0.011 أقل من مستوى المعنوية 5%， أي نرفض الفرضية الرئيسية الثانية ونقول: هناك فروق جوهريه في مستويات التمكين الإداري تبعاً لمتغير الجنس، ويتحقق الذكور على الإناث، ويبلغ متوسط رتبهن 49.18 مقابل 36.7 للإناث. بالنسبة إلى بالعمر والمستوى التعليمي والوظيفي، فقد استُخدم اختبار Kruskal Wallis Test a. وفق الجدول الآتي.

الجدول رقم (8) اختبار جوهرية الفروق في التمكين الإداري تبعاً لمتغير العمر والمستوى التعليمي والمركز الوظيفي

Test Statistics ^a			
FucntPos	AcadLev	Age	Chi-Square
1.374	7.523	2.645	Df
3	3	4	Asymp. Sig.
b. Grouping Variable: ScientLev	b. Grouping Variable: EduLev	a. Kruskal Wallis Test	

يتضح من الجدول أعلاه أن مستوى المعنوية المتعلق بمؤشر اختبار متغير العمر هو 0.169 أكبر من مستوى المعنوية 5% ، ومن ثمّ نقبل الفرضية الرئيسية الثانية العدمية ونقول: إنه لا توجد فروق جوهرية في مستويات التمكين الإداري لدى العاملين تبعاً لمتغير العمر. أمّا بالنسبة لمتغير المؤهل العلمي. فإن الجدول أعلاه بين أن مستوى المعنوية المتعلق بمؤشر الاختبار عند متغير التمكين الإداري هو 0.035 أقل من مستوى المعنوية 5%， ومن ثمّ نرفض تلك الفرضية، ونقول بوجود فروق جوهرية في مستويات التمكين الإداري تبعاً لمتغير المؤهل العلمي. وأخيراً بالنسبة إلى لمتغير المركز الوظيفي. فقد أظهر الجدول أعلاه أن مستوى المعنوية المتعلق بمؤشر الاختبار عند متغير التمكين الإداري هو 0.032 أقل من مستوى المعنوية 5%， ومن ثمّ نرفض تلك الفرضية، ونقول: إنه توجد فروق جوهرية في مستويات التمكين الإداري تبعاً لمتغير المركز الوظيفي. ويمكن أن يعزى ذلك إلى أن التمكين الإداري كتقويض السلطة والتعليم والتدريب والمشاركة في اتخاذ القرارات والعمل الجماعي قد تكون أكثر توافراً لدى العاملين الأكثر تعلماً والحاصلين على شهادات أعلى وعند العاملين في المراتب الإدارية الأعلى، إذ يفترض أن يمتلك الإداريون القدرة على تقويض السلطة ويفكرون بطريقة أكثر شمولية وذات محرك للدافع الفريدة في العمل والمشاركة في صنع القرارات وتنفيذها.

الفصل الثالث: نتائج البحث ونوصياته:

أولاً: نتائج البحث:

- 1- بالنسبة إلى خصائص العينة محل الدراسة، تبين أن معظم المستقصى منهم هم من فئات عمرية متقدمة بالعمر نسبياً (من 40 وما فوق). أمّا فيما يتعلق بالجنس، فإن الغالبية العظمى من الذكور. كذلك فإن النسبة الكبرى منهم كانوا من حملة الإجازة الجامعية مع نسبة جيدة من حملة درجة الدراسات العليا. وذلك طبيعي ومتوقع كون الدراسة استهدفت العاملين في مفاصيل إدارية وقيادية.
- 2- بینت نتائج الدراسة أن التمكين الإداري كفلسفة يركز على إعادة تنظيم قوى العاملين في المنظمات بما يسهم في تمكينهم من العمل المناسب. وبينت الدراسة أن التمكين الإداري يتطلب أن يكون أفراد هذه المنظمات ذوي رؤية استراتيجية موحدة واضحة تقلل من اعتماديتهم على الإدارة قدر الإمكان وهذا ما يتوافق مع دراسة (Cheong & others, 2019) التي بينت وجود علاقة بين التمكين الإداري ورأس المال البشري وأن أبعاد التمكين لها دور في تنمية رأس المال البشري وتطويره بالشكل الذي يخدم عمل المنظمة.
- 3- أظهرت الدراسة أن مفهوم رأس المال الفكري يُعد أحد أهم أصول هذه المنظمات والتي يمكن أن تستوعب أفكاراً ووجهات نظر متعددة وبذات الوقت تعتبر ميزة تنافسية للمنظمات المبحوثة وبالتالي يصعب تقليدها.
- 4- كشفت نتائج الدراسة عن وجود كل من التمكين الإداري ورأس المال الفكري إلى حد ما، وذلك وفقاً لاستجابات عينة الدراسة، وهذا ما يتوافق مع دراسة (بوشنافة، حданى محى الدين، 2022).
- 5- أظهرت نتائج الدراسة ميل إجابات أفراد العينة تجاه متغير التمكين الإداري وتحديداً أبعاد (تقويض السلطة والمشاركة في اتخاذ القرارات والاستقلالية) في المنظمات مما يوحى إلى أهمية هذه الأبعاد لدى العاملين في هذه المنظمات.

- 6- أشارت النتائج الإحصائية إلى وجود تأثير ذو دلالة معنوية للتمكين الإداري على مكونات رأس المال الفكري، إذ سجل التمكين أعلى تأثير على رأس المال البشري ثم الهيكلي.
- 7- أوضحت نتائج الدراسة عدم وجود فروق في إجابات أفراد العينة حول متغيري التمكين الإداري ورأس المال الفكري بناءً على المتغيرات الشخصية والوظيفية (العمر).
- 8- أوضحت نتائج الدراسة وجود فروق في إجابات أفراد العينة حول متغيري التمكين الإداري ورأس المال الفكري بناءً على المتغيرات الشخصية والوظيفية (الجنس، والمستوى التعليمي، والمركز الوظيفي).

ثانياً: توصيات البحث:

- استناداً إلى نتائج البحث يضع الباحث عدد من التوصيات يأمل أن تأخذ بها المنظمات المبحوثة وتنسقها منها ميدانياً وهي كالتالي:
- 1- ضرورة اهتمام المنظمة بالتفعيل الصحيح للتمكين الإداري عن طريق منحهم القوة ودرجة مناسبة من الاستقلالية، وتهيئة مناخ تنظيمي ملائم يمتاز بالصراحة والثقة ومشاركة المعرفة وذلك نظراً لأهمية التمكين الإداري في تحقيق رأس المال الفكري ودوره في تحقيق الأهداف الاستراتيجية.
 - 2- تكثيف الاهتمام بالعمل الجماعي والمشاركة من خال تفعيل فرق العمل وتشجيع المدراء في جميع المستويات على إشراك العاملين في اتخاذ القرارات ووضع الخطط الاستراتيجية، حيث يدعم ذلك شعورهم بالمسؤولية والالتزام.
 - 3- السعي نحو بناء رأس مال فكري متفرد ومتميز عن طريق خلق ثقافة تنظيمية تشجع على الابداع والابتكار وتسمح للموظفين بتفعيل طاقاتهم الكامنة وأداء المهام بطرق إبداعية خارجة عن الإطار المعتاد وفي ذات الوقت تحقق الكفاءة والفاعلية.
 - 4- تركيز الاهتمام على رأس المال البشري كونه أهم مكونات رأس المال الفكري من خال تمكينه وتحفيزه ودعم مهامه بالصلاحيات التي تسمح بتأديتها في أكمل وجه ممكن.
 - 5- إجراء المزيد من الدراسات حول رأس المال الفكري في المنظمات الحكومية والخاصة، كونه يعتبر مصدراً للتميز ويفتح الاستمرارية للأعمال في عصر اقتصاد المعرفة الحالي، وذلك يتطلب معرفة تامة به.

معلومات التمويل :

هذا البحث ممول من جامعة دمشق وفق رقم التمويل (501100020595).

المراجع:**المراجع العربية:**

- 1- الزبيدي، وأخرون(2017)، تحليل ابعاد رأس المال الفكري في المؤسسات التعليمية باستخدام تقنية(SWOT)، مجلة جامعة بابل، العدد 1، المجلد 25، ص 215-238.
- 2- برني، لطيفة(2015)، التمكين الإداري أثره في تعزيز التمكين النفسي لدى العاملين في القطاع الصحي الخاص في ولاية بسكرة، مجلة أبحاث اقتصادية إدارية، المجلد(25)، العدد(4)، ص 193-212.
- 3- حريم، حسين(2010)، إدارة المنظمات المنظور الكمي، ط2، دار الحامد للنشر والتوزيع، عمان.
- 4- حمادي، أحمد؛ خلف، ياسر(2016)، التمكين الإداري وعلاقته بالرضا الوظيفي: دراسة استطلاعية لآراء عينة من المدراء العاملين في وزارة التخطيط والتعاون الإنمائي، مجلة جامعة الأنبار للعلوم الاقتصادية والإدارية، المجلد(8)، العدد(16)، ص ص . 105 - 137 .
- 5- درادكة، أمجد محمود(2017)، التمكين الإداري علاقته بالتميز التنظيمي لدى القيادات الأكاديمية بجامعة الطائف من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس. مجلة جامعة النجاح للأبحاث(العلوم الإنسانية)، المجلد(54)، العدد(2)، ص 123 .
- 6- زاهر، تيسير(2012)، أثر المناخ التنظيمي في تمكين العاملين، مجلة جامعة دمشق للعلوم الاقتصادية والقانونية، المجلد(28)، العدد(2)، ص 255 .
- 7- سليم، احمد عبد السلام مختار(2019)، موقع رأس المال الفكري بين نظريات الاقتصاد والإدارة، مجلة قضايا سياسية، جامعة الهراء، العدد 56، ص 33-65.
- 8- شعلان، منذر عباس(2018)، اثر مكونات رأس المال الفكري في تحقيق الابداع التقني دراسة استطلاعية لآراء عينة من العاملين في مصنع نسيج الحلة، مجلة كلية الادارة والاقتصاد للدراسات الاقتصادية والإدارية والمالية، المجلد10 ، العدد3، ص 169-211.
- 9- عادل، محمد عبد الله(2018)، استراتيجية التمكين المتسلسل، عمان: دار اليازوري العلمية، الطبعة الأولى، ص 214 .
- 10- عبد الرحمن، بروكي(2018)، دور التمكين الإداري في تتميمة رأس المال الفكري بالمنظمة: دراسة تحليلية لعينة من المسؤولين بالمؤسسات الصحية في ولاية بشار، مجلة البشائر الاقتصادية، المجلد(4)، العدد(1)، ص 268-287 .
- 11- عبد الستار، رجاء رشيد(2020)، تحليل العلاقة بين ابعاد رأس المال الفكري واداء العاملين بالمؤسسات التعليمية، مجلة كلية مدينة العلم، المجلد 12 ، العدد1، ص 211-227 .
- 12- عريقات، أحمد يوسف(2009)، دور التمكين في إدارة الأزمات في منظمات الأعمال، المؤتمر العلمي الدولي السابع. عمان: كلية الاقتصاد والعلوم الإدارية بجامعة الزرقاء الخاصة.
- 13- عكور، سامر محمد وأخرون(2018)، اثر رأس المال الفكري على الاداء المالي للبنوك التجارية الاردنية حسب نموذج Public: دراسة تطبيقية، مجلة جامعة القدس للبحوث الادارية والاقتصادية، المجلد 3، العدد 10 ، ص 1-13 .
- 14- علوان، حسن جبر(2018)، دور رأس المال الفكري في تحقيق الاداء المنظمي _ دراسة استطلاعية في الشركة العامة للصناعات النسيجية في الحلة، مجلة كلية الادارة والاقتصاد للدراسات الاقتصادية والإدارية والمالية، المجلد10 ، العدد 1، ص 486- 516 .
- 15- علوان، شذى؛ عبد الرحمن، عبد الرحمن(2021)، التمكين الإداري في المنظمات الخدمية: دراسة تطبيقية مقارنة بين القطاع العام والخاص في محافظة البصرة، مجلة العلوم الاقتصادية: جامعة البصرة، المجلد(27)، العدد(7)، ص 102 - 134 .
- 16- العنزي، سعد. صالح، أحمد (2009)، إدارة رأس المال الفكري في منظمات الأعمال ط 1 دار اليازوري للنشر والتوزيع، عمان، الاردن
- 17- المحمدي، سعد ريحان(2016)، الإدارة الإستراتيجية إدارات معاصرة. عمان: دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع، الطبعة الأولى، ص 195.
- 18- ملکاوي، حازم(2019)، دور رأس المال الفكري في تحقيق التميز المؤسسي في الأجهزة الحكومية السعودية بوجود التمكين متغيراً وسيطًا: دراسة حالة معهد الإدارة العامة، مجلة الإدارة العامة، المجلد(59)، العدد(4)، ص 839- 892 .
- 19- ميسوم، بوشنافه؛ محى الدين، حمداني(2022)، دور التمكين الإداري في تفعيل إدارة المعرفة بالمنظمات، مجلة البحث والدراسات العلمية، المجلد(16)، العدد(1)، ص 77-95 .
- 20- نجم، عبود نجم(2008)، إدارة المعرفة: المفاهيم والاستراتيجيات والعلميات، الوراق للنشر والتوزيع، عمان، الأردن.
- 21- الوادي، محمود(2020)، التمكين الإداري في العصر الحديث. الأردن: دار الحامد للنشر والتوزيع، الطبعة الأولى، ص 117 .

المراجع الأجنبية:

- 1- Bhatti, W. A., & Zaheer, A. (2014), The Role Of Intellectual Capital In Creating And Adding Value To Organizational Performance: A Conceptual Analysis. The Electronic Journal Of Knowledge Management, 12(3), 187-194.
- 2- Brinker, Barry, (2000), Intellectual Capital: Tomorrow's Asset, Today's Challenge, AICPA.
- 3- Brooking, A., (1996), Intellectual Capital: Core Asset For The Third Millennium Enterprise. (1st Ed). London: International Thomas Business Press.,
- 4- Edvinson, L. (1997), Intellectual Capital : Realizing Your Company Truevalueby Finding Its Hidden Roots", First Ed., Harper Collins Publishers, Inc. New York, U.S.A.
- 5- Luoh, H. F.; Tsaur, S. H. & Tang, Y. Y.(2014), «Empowering Employees: Job Standardization And In Novative Behavior», International Journal Of Contemporary Hospitality Management . No7., Vol. 26. P1100.
- 6- Mention, A. (2012). Intellectual Capital, Innovation And Performance: A Systematic Review Of The Literature. Business And Economic Research, 2 (10),1-37.
- 7- Ousama, A. Hammami, H. And Mustafa, A. (2014), "Intellectual Capital And Islamic Banks Performance In The GCC", 6th European Conference On Intellectual Capital ECIC 10-11 April
- 8- Pelit, E.; Öztürk, Y. & Arslantürk, Y. (2021), «The Effects Of Employee Empowerment On Employee Job Satisfaction», International Journal Of Contemporary Hospitality Management , No. 6., Vol. 23. P. 784.
- 9- Schermerrhorn, J., & All, A. (2007), Organizational Behavior. New YORK: John Willy Et Sons.
- 10- Spreitzer, G. M. (1996), Social Structural Characteristics Of Psychological Empowerment. Academy Of Management Journal .
- 11- Stewart' T. A.' (1997), Intellectual Capital The New Wealth Of Organization' New York' Doubleday Currency.
- 12- Svieby, K., (1998), "Intellectual Capital Thinking Head", CAP, Australian.
- 13- Cheong, Minyoung & Et ,All. (2019), Studying The Relationship Between Employee Empowerment And Human Capital, Journal Home.