

أثر استراتيجية تمكين العاملين في تحقيق التميز المؤسسي

دراسة ميدانية - في فرع الهيئة العامة للبريد والتوفير البريدي بمحافظة اب⁽¹⁾

أ. غمدان عبدالوهاب صالح الشجاع
باحث ماجستير-جامعة الجزيرة -الجمهورية اليمنية

أولاً: المقدمة:

يعيش المجتمع المعاصر حقبة سريعة من التقدم المعرفي؛ نتيجة للتطورات العلمية والتكنولوجية، والتحول الاقتصادي والسياسية والاجتماعية الهائلة، التي تضاعفت منذ أواخر القرن العشرين، وحتى الآن، حيث تميزت العقود الثلاثة الأخيرة بطفرة في تكنولوجيا المعلومات والاتصالات أدت إلى تضاعف المعرفة العملية وتراكمها؛ حيث أحدثت التطورات والتحول انعكاساً على المنظمات، خصوصاً الاقتصادية منها وعلى وجه التحديد الخدمية، وفرضت تحدياً عليها. (البحيصي 2014، 2).

ونتيجة لتلك التطورات، والتي لامست المنظمات في جميع مناحي أعمالها ووظائفها، وهو ما فرض عليها التفاعل بأعلى قدر ممكن من المرونة لتكييف ممارساتها مع عصر الثورة المعرفية والعولمة وتداعياتها المختلفة؛ بهدف تحقيق ميزة تنافسية في محيطها، ومن هنا أصبح تحقيق التميز المؤسسي توجه مهم لكل منظمات الأعمال على مختلف أنواعها، وعبر مستوياتها الإدارية لما له من دور واضح في تعميق التفكير الاستراتيجي لدى قيادات هذه المنظمات، وتبسيط إجراءات العمل، وتشجيع الإبداع، وتطوير مهارات وقدرات العنصر البشري. (بوشريه 2020، 415). وأصبح تحقيق التميز المؤسسي والجودة غاية تسعى إلى تحقيقها المجتمعات، ولعل من مميزات مجتمع اليوم تغير أسلوب العمل، والتجديد الذاتي، والمرونة في الهياكل التنظيمية، تشجيع الإبداع، وهذه المميزات هي من أهم متطلبات تحقيق التميز المؤسسي، وهو ما قاد العديد من منظمات الأعمال في مجتمعات مختلفة إلى تحقيق الريادة والتفوق في أدائها وأصبحت هذه المنظمات ذات تأثير كبير في محيطها، ومن هنا أصبح تحقيق التميز المؤسسي توجه مهم لكل منظمات الأعمال على مختلف أنواعها وعبر مستوياتها الإدارية لما له من دور واضح في تعميق التفكير الاستراتيجي لدى قيادات هذه المنظمات، وتبسيط إجراءات العمل، وتشجيع الإبداع، وتطوير مهارات وقدرات العنصر البشري، صاحب تلك التطورات العديد من المفاهيم التي تهتم بالعنصر البشري وتنميته وتطويره، والذي يعتبر غاية ووسيلة كل تغيير وتقدم

¹ رسالة ماجستير تم مناقشتها في جامعة الجزيرة -كلية الدراسات العليا - قسم إدارة الأعمال بتاريخ 2023/10/1 م.

اقتصادي واجتماعي، ويأتي في صدارة هذه المفاهيم استراتيجية تمكين العاملين، التي يعتبر مطلباً أساسياً للمنظمات الحديثة خصوصاً في ظل تبني وتطبيق المفاهيم الحديثة مثل الجودة الشاملة والتميز المؤسسي وإعادة الهندسة للعمليات، ويرى المهتمون أن هذا المدخل يقوم على فلسفة جديدة قوامها أن تركيز الإدارة يجب أن يتوجه في المقام الأول نحو العاملين، بدلا من توجهه نحو المنظمات المنافسة، وتعتبر استراتيجية تمكين العاملين أساساً للتطوير السائد المتعلق بتمية الجانب الإنساني داخل المنظمات (arab group 2018، 11).

فمع بداية التسعينات من القرن العشرين تزايد الاهتمام بمفهوم التمكين موازاة مع تغير نظرة الإدارة للأفراد باعتبارهم موارد بشرية، ورأس مال بشري من منظور الاقتصاد، وأصول بشرية من منظور المحاسبين، وبرز هذا المفهوم كتوجه استراتيجي تتبناه المنظمات من خلال تطبيق استراتيجية تمكين الموارد البشرية في المنظمات اليابانية، وثبتت فعاليتها ومن ثم انتقال تطبيقها إلى المنظمات الأمريكية والأوروبية، وبدأ تطبيقها فعليا في بعض الدول النامية، والتي اتخذت منها منهجا في طريق الإصلاح الإداري والاقتصادي؛ باعتبار العنصر البشري هو هدف التميز ووسيلته، (ملحم 2006، 24).

وفي ظل المنافسة القائمة في سوق الخدمات البريدية (البريدية التقليدية - الخدمات المصرفية البريدية) وازدياد حاجات المستهلكين لمثل هذه الخدمات، وفي ظل حق الامتياز الذي تتمتع به الهيئة العامة للبريد والتوفير البريدي في تقديم خدماتها وهو ما نص عليه قانون البريد رقم (64) لسنة 1991م أصبح لزاما على الهيئة العامة للبريد والتوفير البريدي في الجمهورية وخصوصا الفرع محل الدراسة أن تضع التميز المؤسسي بكل ابعاده هدفا أساسيا لضمان بقائها وتحقيق الاهداف التي انشأت من اجلها.

ومن هنا جاء اختيار موضوع الدراسة الموسومة " أثر استراتيجية تمكين العاملين في تحقيق التميز المؤسسي " بهدف التعرف على أثر تطبيق استراتيجية التمكين في تحقيق التميز المؤسسي في الهيئة العامة للبريد والتوفير البريدي في الجمهورية اليمنية في محافظة إب.

ثانيا: مشكلة الدراسة:

تتبلور مشكلة الدراسة في السؤال الرئيس التالي:

ما أثر استراتيجية تمكين العاملين في تحقيق التميز المؤسسي لدى العاملين في فرع الهيئة العامة للبريد والتوفير البريدي في محافظة اب؟

وفي إطار مشكلة الدراسة وسؤالها الرئيسي تتفرع الأسئلة الفرعية التالية:

- 1- ما هو مستوى توافر أبعاد استراتيجية تمكين العاملين في الهيئة العامة للبريد والتوفير البريدي في محافظة إب؟
- 2- ما هو مستوى توافر أبعاد التميز المؤسسي في الهيئة العامة للبريد والتوفير البريدي في محافظة إب؟
- 3- ما أثر استراتيجية تمكين العاملين في تحقيق التميز المؤسسي في الهيئة العامة للبريد والتوفير البريدي في محافظة إب؟
- 4- هل هناك أثر ذو دلالة إحصائية لأبعاد استراتيجية تمكين العاملين (المشاركة والعمل الجماعي - الإتصال وتدفق المعلومات - الدعم والتحفيز - الحرية واستقلالية التصرف - التدريب المستمر) في تحقيق التميز المؤسسي في الهيئة العامة للبريد والتوفير البريدي في محافظة إب؟
- 5- هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية في متوسط إجابات افراد العينة حول ابعاد استراتيجية تمكين العاملين تعزى للمتغيرات الوظيفية (المستوى الإداري -المؤهل التعليمي -التخصص-سنوات الخبرة)؟
- 5- هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية في متوسط إجابات افراد العينة حول ابعاد التميز المؤسسي تعزى للمتغيرات الوظيفية (المستوى الإداري -المؤهل التعليمي -التخصص-سنوات الخبرة)؟

ثالثاً: أهمية الدراسة:

تأتي أهمية الدراسة من إيضاح أهمية استراتيجية التمكين كمدخل من مداخل التميز المؤسسي ويمكن إيجاز الأهمية العلمية والعملية للدراسة في النقاط الآتية:

أ- الأهمية العلمية:

- 1- يعتبر موضوع الدراسة من المواضيع الحديثة في الفكر الإداري لارتباطه بمفاهيم عديدة منها الجودة الشاملة، اللامركزية الإدارية، نطاق الإشراف، التطوير التنظيمي، والتميز المؤسسي، وأيضاً في الفكر الاقتصادي يرتبط مفهوم تمكين الموارد البشرية بمفهوم رأس المال البشري.
- 2- قلة الدراسات المحلية التي تناولت موضوع استراتيجية تمكين العاملين وأثره في تحقيق التميز المؤسسي وهو ما يضيف أهمية علمية لهذه الدراسة من حيث مساهمتها في إثراء المكتبات الوطنية حول مفاهيم الدراسة.

3- تأطير الإسهامات النظرية والتطبيقية لاستراتيجية تمكين العاملين باعتبارها من أهم العوامل المساعدة في استغلال المنظمة لمواردها الملموسة ومواردها الفنية والمعرفية والإبداعية التي يمتلكها الأفراد العاملين، وبما ينسجم مع غايات وتطلعات وأهداف المنظمة.

4- تعتبر الدراسة محاولة لتأطير الإسهامات الفكرية والنظرية والنماذج العالمية والإقليمية للتميز المؤسسي.

ب- الأهمية العملية:

1- تسعى الدراسة إلى جذب انتباه القائمين على إدارة المؤسسات الخدمية العامة في الجمهورية اليمنية إلى أهمية تبني استراتيجية تمكين العاملين، وأثرها في تحقيق التميز المؤسسي.

2- تسعى الدراسة إلى الخروج بتوصيات عملية مبنية على دراسة علمية تعيد الجهات المعنية بالتشخيص في هذا المجال.

رابعاً: اهداف الدراسة:

تسعى الدراسة إلى تحقيق الأهداف الآتية:

- 1- الهدف الرئيس الأول: التعرف على مستوى ممارسات أبعاد لاستراتيجية تمكين العاملين في الهيئة العامة للبريد والتوفير البريدي محافظ إب.
- 2- الهدف الرئيس الثاني: التعرف على مستوى تحقق أبعاد التميز المؤسسي في الهيئة العامة للبريد والتوفير البريدي في محافظة إب.
- 3- الهدف الرئيس الثالث: تحديد أثر أبعاد استراتيجية (المشاركة والعمل الجماعي - الاتصال وتدفق المعلومات - الحرية واستقلالية التصرف - الدعم والتحفيز - التدريب المستمر) التمكين في تحقيق التميز المؤسسي في الهيئة العامة للبريد والتوفير البريدي.

ويتفرع من هذا الهدف الأهداف الفرعية التالية:

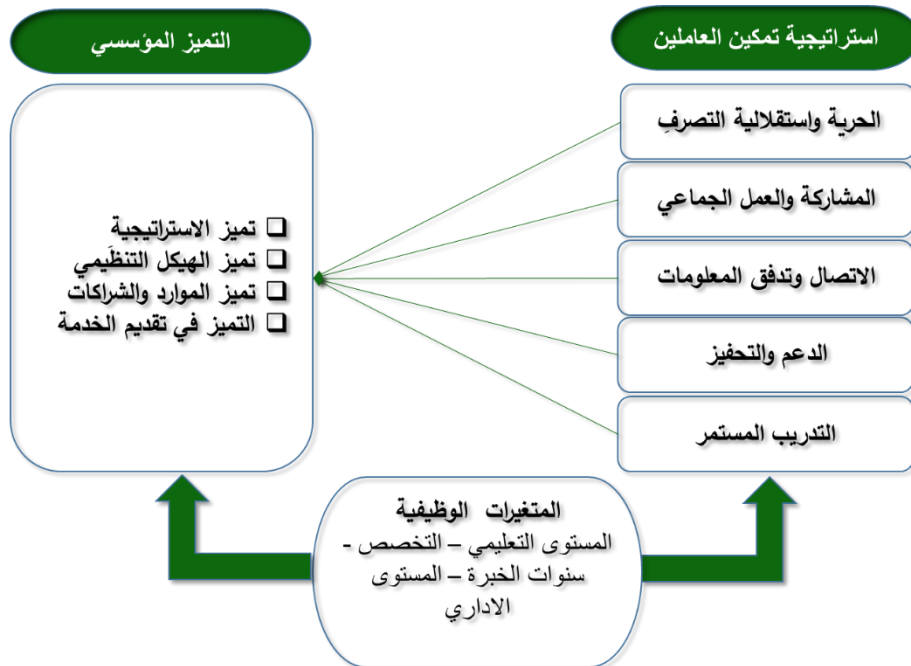
- أ- تحديد أثر المشاركة والعمل الجماعي في تحقيق التميز المؤسسي في الهيئة العامة للبريد محل الدراسة.
- ب- تحديد أثر الحرية واستقلالية التصرف في تحقيق التميز المؤسسي في الهيئة العامة للبريد محل الدراسة.
- ج- تحديد أثر الاتصالات وتدفق المعلومات في تحقيق التميز المؤسسي في الهيئة العامة للبريد محل الدراسة.

د- تحديد أثر الدعم والتحفيز في تحقيق التميز المؤسسي في الهيئة العامة للبريد محل الدراسة.

هـ- تحديد أثر التدريب المستمر في تحقيق التميز المؤسسي في الهيئة العامة للبريد محل الدراسة.

الهدف الرئيس الرابع: بيان مدى وجود فروق ذات دلالة إحصائية في متوسط آراء أفراد العينة حول متغيرات الدراسة (استراتيجية تمكين العاملين - التميز المؤسسي) تعزى للمتغيرات الوظيفية.

خامساً: نموذج الدراسة :



سادساً: فرضيات الدراسة:

للإجابة على أسئلة الدراسة وتحقيق أهدافها وبناءً على النموذج المعرفي يمكن وضع فرضيات الدراسة على النحو الآتي:
-الفرضية الرئيسة الأولى:

لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لاستراتيجية تمكين العاملين بأبعادها (المشاركة والعمل الجماعي - الاتصال وتدفق المعلومات - الحرية واستقلالية التصرف - الدعم والتحفيز - التدريب المستمر) في تحقيق التميز المؤسسي في فرع الهيئة العامة للبريد والتوفير البريدي في محافظة إب.

-الفرضية الرئيسية الثانية:

لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) في متوسط إجابات أفراد مجتمع الدراسة حول أبعاد استراتيجية تمكين العاملين، تعزى للمتغيرات الشخصية (المستوى الإداري-المؤهل التعليمي-التخصص-سنوات الخبرة).

-الفرضية الرئيسية الثالثة:

لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) في متوسط إجابات أفراد مجتمع الدراسة حول أبعاد التميز المؤسسي تعزى للمتغيرات الشخصية (المستوى الإداري-المؤهل التعليمي-التخصص-سنوات الخبرة).

-سابعاً: حدود الدراسة:

تتمثل حدود الدراسة الحالية في الحدود الموضوعية، البشرية، المكانية، والزمانية على النحو الآتي:

أ-**الحدود الموضوعية:** تقتصر هذه الدراسة في موضوعها حول دراسة استراتيجية تمكين العاملين بأبعادها المتمثلة بـ(المشاركة والعمل الجماعي، الحرية واستقلالية التصرف، الاتصالات وتدفق المعلومات، الدعم و التحفيز، التدريب المستمر) كمتغير مستقل من حيث أثرها على تحقيق التميز المؤسسي بأبعاده (الاستراتيجية، الموارد والشراكات، الهيكل التنظيمي، الخدمة) كمتغير تابع.

ب-**الحدود البشرية:** اقتصرت الدراسة على جميع الموظفين العاملين في فرع الهيئة العامة للبريد والتوفير البريدي بمحافظة إب.

ج-**الحدود المكانية:** تم تطبيق هذا الدراسة في جانبيها الميداني في فرع الهيئة العامة للبريد والتوفير البريدي في محافظة إب.

د-**الحدود الزمنية:** المدة الزمنية التي استغرقتها الدراسة وهي الفترة من / 2022/7/4م إلى غاية 2023/09/01م.

ثامناً: منهجية الدراسة:

استخدم الباحث المنهج الوصفي التحليلي بشقية (النظري والميداني) كونه منهجاً مساعداً على التحليل الشامل والعميق للمشكلة قيد البحث، وبذلك قام الباحث بإجراء مسحاً مكتتباً بالرجوع إلى المصادر المتعددة لبناء الإطار النظري للدراسة، والاستطلاع الميداني لجمع البيانات

بواسطة أداة الدراسة التي تم تطويرها وتحليلها إحصائياً للإجابة عن أسئلة الدراسة واختبار صحة فرضياتها .

تاسعا: مجتمع الدراسة:

يتضمن مجتمع الدراسة جميع العاملين في فرع الهيئة العامة للبريد والتوفير البريدي في محافظة إب، ومكاتبها بالمديريات، وقد تم تعريف العامل لذلك على أنه كل شخص ينتمي ويسهم في نشاط المؤسسة، وبذلك تكون شريحة العاملين [موظفي الخطوط الأمامية (مختصين) - رؤساء المكاتب (فروع المديريات) - رؤساء الأقسام - مدراء الإدارات (في مركز الفرع)] وقد بلغ عدد أفراد مجتمع الدراسة (138) وتتوزع مفردات مجتمع الدراسة كما هو موضح ادناه.

جدول (01-1) توزيع مجتمع الدراسة حسب المستوى الإداري ومكاتب البريد

م	فرع ومكاتب الهيئة العامة للبريد والتوفير البريدي في محافظة إب	المستويات الإدارية			إجمالي المجتمع الإحصائي
		إدارة عليا	إدارة وسطى	إدارة تنفيذية	
1	مركز فرع الهيئة في المحافظة	5	30	10	45
2	مكاتب فرع الهيئة داخل مدينة إب	-	8	20	28
3	مكاتب فرع الهيئة في المديريات	-	21	44	65
	الإجمالي	5	59	74	138

المصدر: من إعداد الباحث معتمداً على إحصائيات شؤون الموظفين في فرع الهيئة 2022م.

ونظراً لمحدودية مجتمع الدراسة اعتمد الباحث على عينه واحده مستقلة، وهم الإداريون والتنفيذيون بفرع الهيئة العامة للبريد والتوفير البريدي في محافظة إب والمكاتب التابعة لها بمركز المدينة والمديريات، مستخدماً أسلوب الحصر الشامل والتي تم توزيعها على عينة الدراسة والتي بلغ عددها (138) موظفاً، والجدول التالي يوضح أفراد العينة موزعين حسب مكان التطبيق والاستمارات الصالحة للتحليل.

جدول (01-2) توزيع مجتمع الدراسة حسب مكان التطبيق

م	مكان التطبيق في فرع الهيئة في المحافظة	عدد أفراد العينة	الاستمارات الصالحة للتحليل
1	مركز إدارة الفرع	45	35
2	مكاتب مركز المدينة	28	19
3	مكاتب المديريات	65	48
	الإجمالي	138	102

المصدر: من إعداد الباحث معتمداً على إحصائيات شؤون الموظفين في فرع الهيئة 2022م.

عاشرا: أداة الدراسة:

تم تكوين استمارة استبيان لمعرفة "أثر استراتيجية تمكين العاملين في تحقيق التميز المؤسسي في فرع الهيئة العامة للبريد والتوفير البريدي في محافظة إب.

تتكون استمارة الاستبانة من ثلاثة محاور رئيسية هي كما في الجدول الآتي:

جدول (01-3) عدد فقرات ابعاد الاستبيان ومحاورها

العدد الفقرات	المحاور و المجالات	القسم
4	البيانات الشخصية لعينة الدراسة	المحور الأول
41	استراتيجية تمكين العاملين	المحور الثاني
8	المجال الأول: الاتصال وتدفق المعلومات.	
8	لمجال الثاني: المشاركة والعمل الجماعي (فرق العمل).	
7	المجال الثالث: التدريب المستمر.	
8	المجال الرابع: الدعم والتحفيز.	
10	المجال الخامس: الحرية واستقلالية التصرف.	
29	التميز المؤسسي	المحور الثالث
10	المجال الأول: تميز الاستراتيجية.	
6	المجال الثاني: تميز الموارد والشراكات.	
6	المجال الثالث: تميز الهيكل التنظيمي.	
7	المجال الرابع: تميز الخدمة.	

المصدر: من إعداد الباحث.

وقد تم توزيع (138) استمارة ، وكان عدد الاستمارات العائدة والصالحة للتحليل الإحصائي (102)، وبنسبة (74%) من الاستمارات الموزعة.

احدى عشر: الأساليب الإحصائية المستخدمة في الدراسة:

لمعالجة البيانات وتحليلها وللحصول على النتائج الإحصائية المطلوبة للإجابة عن أسئلة الدراسة واختبار فرضياتها، تم استخدام الأساليب الإحصائية المناسبة من خلال حزمة البرامج الإحصائية الاجتماعية SPSS، وفيما يلي الأساليب الإحصائية المستخدمة ومبررات استخدام كل منها:

1- معامل ارتباط بيرسون، وتم استخدامه لحساب الاتساق الداخلي لأداة الدراسة.

- 2- معامل ألفا كرونباخ، لتحديد ثبات أداة الدراسة.
- 3- المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية، لتحديد الأهمية النسبية لاستجابات أفراد عينة الدراسة تجاه محاور وأبعاد أداة الدراسة.
- 4- حساب معامل الارتباط ومعامل التحديد ونموذج الانحدار الخطي البسيط، لتحديد مدى الأثر.
- 5- اختبار ليفني، لمعرفة مدى تجانس العينة.
- 6- اختبار تحليل التباين الأحادي ANOVA Variance of Analysis Way (One) لمعرفة ما إذا كان هناك فروق ذات دلالة إحصائية بين ثلاث مجموعات أو أكثر في حالة يكون التوزيع طبيعياً للمتوسطات تبعاً لمتغيرات الدراسة.
- 7- اختبار كروسكال والاس، لمعرفة الفروق بين مجموعتين أو أكثر واختبار المقارنات البعدية بواسطة اختبار مان ويتني، واختبار لدراسة الفروق بين المتوسطات والمتغيرات في حال يكون التوزيع غير طبيعي للمتوسطات تبعاً لمتغيرات الدراسة.

اثنا عشر: النتائج:

- توصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج أهمها :
- 1- أن الممارسات الفعلية لاستراتيجية تمكين العاملين في فرع الهيئة (محل الدراسة) جاء بمستوى متوسط وقد كان ترتيب الأبعاد من حيث مستوى الممارسة تنازلياً كما يلي: (الاتصال وتدفق المعلومات، المشاركة والعمل الجماعي، التدريب المستمر، الحرية واستقلالية التصرف، الدعم والتحفيز)
 - 2- أن التميز المؤسسي في فرع الهيئة (محل الدراسة) قد تحقق بمستوى متوسط، وقد كان ترتيب أبعاد التميز المؤسسي تنازلياً كما يلي: (تميز الخدمة، تميز الهيكل، تميز الاستراتيجية، تميز الموارد والشراكات)، كما أظهرت النتائج أن هناك أثر ذو دلالة إحصائية لأبعاد استراتيجية تمكين العاملين في تحقيق التميز المؤسسي في فرع الهيئة (محل الدراسة).
 - 3- وجود أثر ذو دلالة إحصائية لبُعد الاتصال وتدفق المعلومات في تحقيق التميز المؤسسي في فرع الهيئة العامة للبريد والتوفير البريد في محافظة إب؛ حيث بلغ معامل الارتباط (0.69)، وبلغت قيمة (F) (90.28)، وهي دالة إحصائياً، وبلغت قيمة معامل الانحدار أو درجة التأثير (0.66)، ترتب عليه رفض الفرضية الصفرية، وقبول الفرضية البديلة.

- 4- وجود أثر ذو دلالة إحصائية لُبعد المشاركة والعمل الجماعي في تحقيق التميز المؤسسي في فرع الهيئة العامة للبريد والتوفير البريدي في محافظة إب؛ حيث بلغ معامل الارتباط (0.51)، وبلغت قيمة (F) (35.45)، وهي دالة إحصائياً، وبلغت قيمة معامل الانحدار أو درجة التأثير (0.40)، ترتب عليه رفض الفرضية الصفرية، وقبول الفرضية البديلة.
- 5- وجود أثر ذو دلالة إحصائية لُبعد التدريب المستمر في تحقيق التميز المؤسسي في فرع الهيئة العامة للبريد والتوفير البريدي في محافظة إب؛ حيث بلغ معامل الارتباط (0.69)، وبلغت قيمة (F) (89.71)، وهي دالة إحصائياً، وبلغت قيمة معامل الانحدار أو درجة التأثير (0.53)، ترتب عليه رفض الفرضية الصفرية، وقبول الفرضية البديلة.
- 6- وجود أثر ذو دلالة إحصائية لُبعد الدعم والتحفيز في تحقيق التميز المؤسسي في فرع الهيئة العامة للبريد والتوفير البريدي في محافظة إب؛ حيث بلغ معامل الارتباط (0.59)، وبلغت قيمة (F) (54.43)، وهي دالة إحصائياً، وبلغت قيمة معامل الانحدار أو درجة التأثير (0.48)، ترتب عليه رفض الفرضية الصفرية، وقبول الفرضية البديلة.
- 7- وجود أثر ذو دلالة إحصائية لُبعد الحرية واستقلالية التصرف في تحقيق التميز المؤسسي؛ حيث بلغ معامل الارتباط (0.57)، وبلغت قيمة (F) (48.06)، وهي دالة إحصائياً، وبلغت قيمة معامل الانحدار أو درجة التأثير (0.52)، ترتب عليه رفض الفرضية الصفرية، وقبول الفرضية البديلة.
- 8- أظهرت نتائج الفرضية الفرعية الأولى من الفرضية الرئيسية الثانية أنه: لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) في متوسط استجابات أفراد عينة الدراسة حول ممارسة أبعاد استراتيجية تمكين العاملين في فرع الهيئة العامة للبريد والتوفير البريدي في محافظة إب، تعزى لمتغير المستوى الإداري؛ حيث أن قيمة (F) بلغت (0.134) وهي غير دالة إحصائياً عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$)؛ حيث بلغ مستوى الدلالة (0.94)، وهي قيمة أكبر من (0.05)، وعلية تم قبول الفرضية الصفرية.
- 9- أظهرت نتائج الفرضية الفرعية الثانية من الفرضية الرئيسية الثانية أنه: لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) في متوسط استجابات أفراد عينة الدراسة حول ممارسة أبعاد استراتيجية تمكين العاملين، تعزى لمتغير المؤهل العلمي؛ حيث إن قيمة (مان وبيتتي) بلغت (1145.500)، وهي غير دالة إحصائياً عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$)؛ حيث بلغ مستوى الدلالة (0.517)، وهي قيمة أكبر من (0.05)، وعلية تم قبول الفرضية الصفرية.