

أثر التوجه الاستراتيجي في إدارة الاحتواء العالي من خلال استراتيجية التمكين الإداري متغيراً وسيطاً: دراسة تطبيقية في وزارة الداخلية الأردنية

أبو قاعد، أنور محمود عسكر، و البشاشة، سامر عبدالمجيد هزيم. (٢٠٢٤). أثر التوجه الاستراتيجي في إدارة الاحتواء العالي من خلال استراتيجية التمكين الإداري متغيراً وسيطاً: دراسة تطبيقية في وزارة الداخلية الأردنية (رسالة دكتوراه غير منشورة). جامعة مؤتة، مؤتة. مسترجع من <http://search.mandumah.com/Record/1501904>



إعداد

سارة السلوم

تحديد المدخل النظري

يُعد التوجه الاستراتيجي من المداخل الحديثة التي لاقَت اهتمامًا واسعًا في أدبيات الإدارة الاستراتيجية، إذ يُشير إلى المنظومة القيمية والفكرية والسلوكية التي تتبناها المنظمات في سبيل تحديد اتجاهاتها المستقبلية واستجابتها للمتغيرات البيئية.

وقد طُوِّر هذا المدخل في ضوء الحاجة إلى فهم الأنماط الاستراتيجية المستمرة والموجهة التي تتبعها المنظمات في سبيل تحقيق الأداء المستدام، والتكيف مع بيئات تتسم بعدم اليقين والتعقيد.

يتضمن التوجه الاستراتيجي عدة أبعاد، منها:

- التوجه نحو السوق (Market Orientation)
 - التوجه الريادي (Entrepreneurial Orientation)
 - التوجه نحو الابتكار (Innovative Orientation)
 - التوجه نحو التعلم (Learning Orientation)
- كل بعد من هذه الأبعاد يساهم في تعزيز قدرة المنظمة على اكتساب موارد جديدة، أو استغلال مواردها الحالية بشكل أمثل، مما يدعم الأداء التنظيمي على المدى الطويل.

ثانيًا: مبررات اختيار هذا المدخل للدراسة

يستند اختيار مدخل التوجه الاستراتيجي (Strategic Orientation Approach) كمدخل نظري للدراسة إلى مجموعة من الاعتبارات العلمية والمنهجية والعملية التي تجعله الأنسب لتفسير الظواهر المدروسة وربط المتغيرات ببعضها البعض ضمن الإطار العام للدراسة.

١. ارتباط مباشر بموضوع الدراسة ومتغيراتها

أحد أبرز مبررات اختيار هذا المدخل هو أنه يرتبط ارتباطًا مباشرًا بمحور الدراسة الأساسي، حيث يشكّل "التوجه الاستراتيجي" المتغير المستقل، الذي يُفترض أن يؤثر في كل من استراتيجيات التمكين الإداري (كمتغير وسيط) وإدارة الاحتواء العالي (كمتغير تابع)، ويُعد هذا المدخل هو الأفضل لفهم كيفية تأثير التوجهات العليا للمنظمة على ممارساتها الإدارية وتفاعلاتها مع الموارد البشرية.

ثانيًا: مبررات اختيار هذا المدخل للدراسة

قدرة المدخل على تفسير العلاقات السببية المعقدة

يوفر مدخل التوجه الاستراتيجي إطارًا غنيًا يمكن من خلاله تفسير العلاقات المتداخلة وغير المباشرة بين المتغيرات، ولا سيما عندما تكون العلاقة الوسيطة كما هو الحال في هذه الدراسة محورية لفهم طبيعة التأثير. فوجود توجه استراتيجي واضح يعزز من مستوى التمكين الإداري، والذي بدوره ينعكس على فعالية إدارة الاحتواء العالي، بما يساهم في تحسين بيئة العمل ورفع مستويات الالتزام الوظيفي والانتماء.

ثانيًا: مبررات اختيار هذا المدخل للدراسة

مرونة المدخل وملاءمته للقطاع العام

على الرغم من أن معظم الأدبيات الأصلية لهذا المدخل نشأت في بيئة القطاع الخاص، إلا أن الأبحاث الحديثة أثبتت فعاليته في سياقات المؤسسات الحكومية، وخاصة تلك التي تسعى إلى إعادة هيكلة إدارتها وتعزيز فاعليتها. وتُعد وزارة الداخلية الأردنية نموذجًا مثاليًا لتطبيق هذا المدخل، في ظل توجهها نحو رفع كفاءة الأداء الداخلي وتعزيز ممارسات الحوكمة والتمكين.

ثانيًا: مبررات اختيار هذا المدخل للدراسة

تكامله مع نظريات إدارية أخرى

يمتاز مدخل التوجه الاستراتيجي بأنه لا يُقصي النظريات الأخرى، بل يتكامل معها ويعزز من قدرتها التفسيرية. فهو يتناغم مع:

- نظرية الموارد والقدرات ((RBV، من حيث تركيزه على استغلال الموارد الداخلية.
- نظرية المشاركة العالية، من حيث دعمه لفكرة تمكين الموظف وإشراكه في اتخاذ القرار.
- نظرية الأنظمة المفتوحة، من حيث استجابته للتغيرات البيئية والتنظيمية.

دعم الأدبيات السابقة لهذا المدخل

تشير العديد من الدراسات السابقة إلى الدور الحاسم الذي يلعبه التوجه الاستراتيجي في التأثير على أداء المنظمات، سواء بشكل مباشر أو غير مباشر من خلال متغيرات وسيطة. وقد استعان الباحث في دراسته بعدد من هذه الأدبيات (Wang & Su, 2020؛ Lin et al., 2019؛ Sahi et al., 2020) التي تؤكد فاعلية هذا المدخل في فهم ديناميكيات العمل المؤسسي، مما يعزز مصداقية الاعتماد عليه كأساس نظري للدراسة.

ثالثاً: ملائمة المدخل للدراسة المقترحة

الملاءمة من حيث طبيعة المتغيرات والعلاقات بينها

تعتمد الدراسة على نموذج يربط بين التوجه الاستراتيجي (كمدخل فكري وتنظيمي)، والتمكين الإداري (كآلية تنفيذية)، وإدارة الاحتواء العالي (كنتيجة تنظيمية وسلوكية)، ويتميز مدخل التوجه الاستراتيجي بقدرته على تفسير هذا النوع من العلاقات، من خلال ربط الرؤية الاستراتيجية للمنظمة بالأداء الفعلي عبر أدوات التمكين والقيادة التشاركية. فالمدخل يُبرز كيف يؤثر ما تتبناه الإدارة العليا من توجهات استراتيجية في مختلف مكونات النظام الإداري، بما في ذلك السياسات، والهياكل، والثقافة التنظيمية، وهو ما ينعكس على مستوى الاحتواء الذي يشعر به الموظفون ومدى مشاركتهم الفاعلة في صنع القرار.

ثالثًا: ملائمة المدخل للدراسة المقترحة

الملائمة من حيث طبيعة البيئة الإدارية

السياق الذي تجرى فيه الدراسة وزارة الداخلية الأردنية يتميز بكونه مؤسسة حكومية ذات طابع رسمي معقد، تتداخل فيها المستويات الإدارية والوظيفية، وتخضع لاعتبارات تنظيمية وأمنية دقيقة. ويُعدّ التوجه الاستراتيجي أداة مهمة لفهم كيفية تحويل الرؤية العامة للوزارة إلى سياسات إدارية فعالة تحفز الموظفين وتدمجهم في العمليات التنظيمية. كما أن وزارة الداخلية، بوصفها مؤسسة كبيرة تتعامل مع قضايا أمنية ومجتمعية، بحاجة إلى فكر استراتيجي مرن، يُمكنها من مواكبة المتغيرات وتفعيل مواردها البشرية، بما يعزز الاحتواء والمشاركة والرضا الوظيفي. لذلك، فإن التوجه الاستراتيجي ليس فقط مناسبًا، بل ضروري لفهم التفاعلات المعقدة داخل مثل هذا النوع من المنظمات.

ثالثاً: ملائمة المدخل للدراسة المقترحة

الملاءمة من حيث أهداف الدراسة وأفقها التحليلي

تركز الدراسة على تحقيق فهم معمق لكيفية تأثير التوجهات الاستراتيجية على السلوكيات والنتائج الإدارية. ومدخل التوجه

الاستراتيجي يُساعد في هذا التحليل من خلال تفسير:

• كيف تترجم الرؤية الاستراتيجية إلى آليات تمكين فعّالة.

• كيف يمكن للتمكين أن يُشكّل بيئة تنظيمية تحتضن الموظفين وتفعّل طاقاتهم.

• كيف تتجسد هذه التفاعلات في مخرجات تنظيمية ملموسة مثل الاحتواء العالي، الذي يعد مؤشراً لنجاح الإدارة في دمج

العنصر البشري داخل المنظومة المؤسسية.

ثالثًا: ملائمة المدخل للدراسة المقترحة

الملاءمة من حيث إمكانيات التوسع النظري والتطبيقي

يمتاز مدخل التوجه الاستراتيجي بمرونة عالية تسمح للباحث بالتوسع في تحليل أبعاد مختلفة، مثل:

- اختلاف الأثر باختلاف نوع التوجه (ريادي، ابتكاري، سوقي).

- تأثيره على ثقافة التمكين والقيادة التفاعلية.

- استجابته للفروق الفردية بين الموظفين وتفاوت الإدارات.

وهذه الخصائص تجعل هذا المدخل أداة تحليلية قوية، لا تقتصر على وصف العلاقات، بل تُمكن من

فهم الديناميكيات الداخلية للمنظمة وربطها بالنتائج الفعلية على مستوى الأداء والسلوك الوظيفي.

رابعاً: الجوانب النظرية التي يدعمها مدخل التوجه الاستراتيجي

الافتراضات الأساسية في الفكر الاستراتيجي

يقوم المدخل على فرضية مركزية مفادها أن:

النجاح التنظيمي لا يتحقق عشوائياً، بل نتيجة اتباع المنظمة لتوجه استراتيجي واعٍ ومتكامل يعكس توجهات الإدارة

العليا ويؤثر في قراراتها وسلوكياتها الداخلية.

ويُعد هذا التوجه ناتجاً عن تفاعل مستمر بين بيئة المنظمة الخارجية (الفرص والتهديدات) ومواردها الداخلية (نقاط القوة

والضعف)، مما يجعل التوجه الاستراتيجي قوة دافعة خلف اختيار السياسات والأساليب الإدارية المناسبة.

رابعاً: الجوانب النظرية التي يدعمها مدخل التوجه الاستراتيجي

الانسجام مع نظريات السلوك التنظيمي

يدعم هذا المدخل الفرضيات السائدة في نظريات السلوك التنظيمي الحديثة، التي تؤكد على أهمية العامل البشري، وعلى العلاقة بين القيادة والرؤية وبين تفعيل الأفراد. فالتوجه الاستراتيجي يخلق بيئة تنظيمية تسهل التمكين الإداري وتعزز الاحتواء العالي، وهما مفهومان أساسيان في نظرية القيادة التشاركية والتحفيز الذاتي.

الدعم النظري للعلاقة بين التفكير الاستراتيجي والتمكين

يُفسّر المدخل كيف يُترجم التوجه الاستراتيجي إلى سياسات تمكينية تعزز من استقلالية الموظف، وتوفر له الأدوات والدعم الذي يحتاجه ليُسهم بفعالية في تحقيق أهداف المنظمة. وهو ما يتفق مع نظريات مثل:

• نظرية التمكين النفسي (Psychological Empowerment Theory).

• نظرية العامل الاستراتيجي في بناء الثقافة التنظيمية.



مجموعة جامعة
الجميع الذكية
للتعليم القابضة

MIDOCEAN
UNIVERSITY



Thank You

