

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. (2024). 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

سامر بنون



أولاً: التعريف بالدراسة وإطارها النظري

تتناول هذه الرسالة العلاقة بين ثلاثة مفاهيم إدارية رئيسية: التوجه الاستراتيجي بوصفه متغيراً مستقلاً، وإدارة الاحتواء العالي بوصفها متغيراً تابعاً، والتمكين الإداري بوصفه متغيراً وسيطاً، وذلك في سياق تطبيقي هو وزارة الداخلية الأردنية.

يفترض الإطار النظري للدراسة أن المنظمات التي تتبنى توجهاً استراتيجياً واضحاً تكون أقدر على تطبيق ممارسات الاحتواء العالي لمواردها البشرية، وأن التمكين الإداري يلعب دوراً وسيطاً في تعزيز هذه العلاقة..

ثانياً: النظريات العلمية التي استندت إليها الدراسة

نظرية التوجه الاستراتيجي (Strategic Orientation Theory) تستند هذه النظرية إلى أعمال مايلز وسنو (Miles & Snow) التي تصنف المنظمات وفق أربعة أنماط استراتيجية هي: المنقّب، والمدافع، والمحلّل، والمستجيب. كما تستند إلى إسهامات بورتر (Porter) في التوجهات التنافسية. والفكرة الجوهرية هي أن طبيعة التوجه الاستراتيجي الذي تتبناه المنظمة تحدد سلوكها التنظيمي وممارساتها الإدارية..

ثانياً: النظريات العلمية التي استندت إليها الدراسة

نظرية إدارة الاحتواء العالي (High Involvement Management) طوّرت هذه النظرية إدوارد لولر (Edward Lawler) في التسعينيات، وتقوم على فكرة أن منح العاملين مستويات عالية من المشاركة في المعلومات والمعرفة والسلطة والمكافآت يؤدي إلى رفع مستوى أدائهم والتزامهم التنظيمي. وتتضمن ممارسات مثل فرق العمل الذاتية، ومشاركة المعلومات، وبرامج التدريب المكثفة، والحوافز المرتبطة بالأداء.

ثانياً: النظريات العلمية التي استندت إليها الدراسة

نظرية التمكين الإداري (Empowerment Theory) تعود جذور هذه النظرية إلى أعمال

سبرايتزر (Spreitzer) وتوماس وفيلتهاوس (Thomas & Velthouse)، وتتناول التمكين من

بعدين: بعد هيكلي يتعلق بتفويض الصلاحيات ومنح السلطة، وبعد نفسي يتعلق بإحساس الفرد

بالمعنى والكفاءة والاستقلالية والتأثير في بيئة العمل.

ثالثاً: النقد العلمي للنظريات المستخدمة

نقد نظرية التوجه الاستراتيجي

صُمّمت تصنيفات مايلز وسنو في الأصل لتفسير سلوك منظمات القطاع الخاص التي تعمل في بيئات تنافسية، وتطبيق هذه التصنيفات على وزارة الداخلية الأردنية وهي جهاز حكومي بيروقراطي بطبيعته ، و يثير تساؤلاً جوهرياً حول مدى ملائمة النظرية لهذا السياق، فالمنظمات الحكومية لا تعمل وفق منطق المنافسة السوقية، ولا تملك حرية اختيار توجهها الاستراتيجي بالطريقة ذاتها التي تملكها الشركات الخاصة، إذ تخضع لقيود تشريعية وسياسية تحدّ من مرونتها الاستراتيجية.

تفترض النظرية أن المنظمة تتبنى نمطاً استراتيجياً واحداً مستقراً نسبياً، بينما الواقع التنظيمي يشير إلى أن المنظمات لا سيما الحكومية الكبيرة ، و قد تتبنى أنماطاً مختلطة أو متغيرة بحسب الظروف والإدارات المختلفة داخلها. وكان ينبغي أن تناقش الدراسة هذا التداخل بدلاً من افتراض أن التصنيفات الأربعة منفصلة ومتمايزة بشكل قاطع.

ثالثاً: النقد العلمي للنظريات المستخدمة

نقد نظرية التوجه الاستراتيجي

من حيث التطور النظري: مرّ على تصنيف مايلز وسنو أكثر من أربعة عقود منذ صياغته عام 1978، وقد تطوّر الفكر الاستراتيجي كثيراً منذ ذلك الحين، خاصة مع ظهور مقاربات مثل التوجه الاستراتيجي القائم على الموارد (Resource-Based View) والقدرات الديناميكية (Dynamic Capabilities). وكان من المفيد أن تدمج الدراسة هذه التطورات في إطارها النظري بدلاً من الاقتصار على التصنيفات الكلاسيكية.

ثالثاً: النقد العلمي للنظريات المستخدمة

نقد نظرية إدارة الاحتواء العالي

من حيث الافتراضات الثقافية: نشأت هذه النظرية في السياق الغربي، وتحديدًا الأمريكي، حيث تسود ثقافة تنظيمية تقدّر المشاركة والاستقلالية الفردية. أما في السياق الأردني، فإن الثقافة التنظيمية في المؤسسات الحكومية تميل تقليدياً نحو المركزية والتسلسل الهرمي. وهذا الاختلاف الثقافي قد يؤثر جوهرياً على فاعلية ممارسات الاحتواء العالي، وهو ما كان ينبغي أن تعالجه الدراسة بشكل أعمق في إطارها النظري.

ثالثاً: النقد العلمي للنظريات المستخدمة

نقد نظرية إدارة الاحتواء العالي

من حيث التطبيق في القطاع الأمني: وزارة الداخلية تضم أجهزة أمنية تعمل وفق تراتبية صارمة وأنظمة سرية، وهذه البيئة قد تتعارض جوهرياً مع مبادئ الاحتواء العالي مثل مشاركة المعلومات واللامركزية في اتخاذ القرار. ولم تتناول الدراسة فيما يبدو هذا التناقض البنيوي بين متطلبات العمل الأمني ومتطلبات نظرية الاحتواء العالي بالقدر الكافي.

من حيث قياس الاحتواء: تواجه هذه النظرية إشكالية في القياس، إذ يصعب التمييز بين ممارسات الاحتواء العالي وممارسات إدارة الموارد البشرية التقليدية. فما الحد الفاصل الذي يجعل ممارسة ما "عالية الاحتواء" وليست مجرد ممارسة إدارية عادية؟ هذا الغموض المفاهيمي يضعف الدقة في القياس والتحليل.

ثالثاً: النقد العلمي للنظريات المستخدمة

نقد نظرية التمكين الإداري

من حيث ازدواجية المفهوم: هناك فجوة نظرية معروفة بين التمكين الهيكلي (تفويض السلطة فعلياً) والتمكين النفسي (شعور الفرد بالتمكين). والسؤال الذي كان ينبغي أن تجيب عنه الدراسة بوضوح: أيّ بعد من بعدي التمكين تم قياسه؟ فقد يُمنح الموظف صلاحيات رسمية دون أن يشعر فعلياً بالتمكين، والعكس صحيح. وهذا التمييز حاسم في تفسير النتائج.

من حيث العلاقة بالسياق الحكومي: تواجه نظرية التمكين تحدياً خاصاً في المؤسسات الحكومية، حيث تحكم الأنظمة والتعليمات واللوائح كثيراً من القرارات، مما يحدّ من المساحة الفعلية المتاحة للتمكين. فالموظف الحكومي مقيد بإطار قانوني وتنظيمي قد لا يسمح بممارسة التمكين الحقيقي حتى لو رغبت الإدارة العليا في ذلك.

ثالثاً: النقد العلمي للنظريات المستخدمة

نقد نظرية التمكين الإداري

من حيث افتراض الخطية: تفترض معظم دراسات التمكين أن العلاقة بين التمكين والنتائج الإيجابية علاقة خطية طردية، أي أنه كلما زاد التمكين تحسّنت النتائج. لكن أبحاثاً حديثة تشير إلى أن الإفراط في التمكين قد يؤدي إلى نتائج سلبية كالغموض في الأدوار والشعور بالحمل الزائد، وهو ما يُعرف بـ"مفارقة التمكين". وكان من الأفضل أن تأخذ الدراسة هذا الاحتمال بالاعتبار..

رابعاً: نقد النموذج النظري المتكامل

إشكالية الوساطة

اختارت الدراسة وضع التمكين الإداري متغيراً وسيطاً (Mediator) بين التوجه الاستراتيجي وإدارة الاحتواء العالي. وهذا الاختيار يفترض أن التوجه الاستراتيجي يؤثر أولاً في التمكين الإداري، ثم يؤثر التمكين بدوره في ممارسات الاحتواء العالي. لكن يمكن التساؤل بشكل مشروع: لماذا لا يكون التمكين متغيراً معدّلاً (Moderator) بدلاً من وسيط؟ ففي حالة التعديل، يكون التوجه الاستراتيجي مؤثراً مباشرة في الاحتواء العالي، لكن قوة هذا التأثير أو اتجاهه يتغيران بحسب مستوى التمكين الموجود. وهذا النموذج البديل له سند نظري قوي، إذ يمكن القول إن التوجه الاستراتيجي يمكن أن يؤدي إلى ممارسات الاحتواء العالي مباشرة، لكن هذا التأثير يتعزز أو يضعف بحسب درجة التمكين المتاحة...

رابعاً: نقد النموذج النظري المتكامل

اتجاه العلاقة السببية

يفترض النموذج النظري أن العلاقة السببية تسير من التوجه الاستراتيجي نحو الاحتواء العالي. لكن يمكن نظرياً أن تكون العلاقة عكسية أو تبادلية: فالمنظمات التي تتبنى ممارسات الاحتواء العالي وتستثمر في مواردها البشرية قد تكون أقدر على صياغة توجهات استراتيجية فعّالة وتنفيذها بنجاح، وذلك بفضل المعلومات المتدفقة من العاملين ومشاركتهم في عملية التخطيط. كما أن التمكين الإداري قد يكون سابقاً للتوجه الاستراتيجي وليس ناتجاً عنه: فالمنظمات التي تمكّن عاملها تكون أقدر على التفكير الاستراتيجي الجماعي وتبني توجهات استراتيجية مبتكرة..

..

رابعاً: نقد النموذج النظري المتكامل

اتجاه العلاقة السببية

هذه العلاقات التبادلية لا يمكن اختبارها بالتصميم المقطعي (Cross-sectional Design) الذي يُتوقع أن الدراسة اعتمدته، وهو تصميم يجمع البيانات في نقطة زمنية واحدة. وللتحقق من العلاقات السببية بشكل مقنع، كان ينبغي استخدام تصميم طولي (Longitudinal Design) يتتبع المتغيرات عبر فترات زمنية متعددة، أو على الأقل استخدام أساليب إحصائية أكثر تطوراً مثل نمذجة المعادلات البنائية مع بيانات طولية.

خامساً: إشكاليات منهجية مرتبطة بالإطار النظري

يُرجَّح أن الدراسة اعتمدت الاستبانة أداة رئيسية لجمع البيانات. وهذا الأسلوب يواجه تحديات خاصة في البيئة الأمنية، أبرزها: ظاهرة الاستجابة المرغوبة اجتماعياً حيث يميل الموظفون إلى تقديم إجابات إيجابية تتوافق مع ما يعتقدون أن الإدارة تريد سماعه، والخشية من الإفصاح عن آرائهم الحقيقية في مؤسسة أمنية قد تُستخدم فيها المعلومات بشكل يؤثر على مساراتهم الوظيفية، وصعوبة قياس مفاهيم مثل التمكين والاحتواء بأسئلة مباشرة قد لا تعكس الممارسة الفعلية.

سادساً: تقييم شامل وتوصيات لتطوير الإطار النظري

في ضوء ما سبق، يمكن تلخيص أبرز نقاط الضعف في الإطار النظري للدراسة في عدة محاور:

أولاً، الاعتماد على نظريات غربية كلاسيكية دون تكييفها بشكل كافٍ للسياق العربي الحكومي الأمني. ثانياً، إغفال التناقض البنيوي بين مبادئ الاحتواء العالي والتمكين من جهة ومتطلبات العمل الأمني من جهة أخرى.

ثالثاً، تبسيط النموذج النظري بإغفال متغيرات مهمة وافترض خطية العلاقات.

رابعاً، غياب التبرير النظري الكافي لاختيار دور الوساطة للتمكين واتجاه العلاقة السببية.

ولتطوير الإطار النظري، يمكن اقتراح ما يلي: أولاً، تبني مقاربة نظرية تكاملية تجمع بين النظريات الغربية والخصوصيات الثقافية والتنظيمية العربية، وربما تطوير نموذج نظري هجين يراعي طبيعة المؤسسات الحكومية العربية. ثانياً، إدراج البعد الثقافي صراحة في النموذج النظري باستخدام أطر مثل نموذج هوفستد أو نموذج جلوب (GLOBE). ثالثاً، اعتماد تصميم بحثي طولي أو على الأقل شبه تجريبي للتحقق من العلاقات السببية. رابعاً، تضمين النموذج لمتغيرات ضابطة ووسيطات إضافية كالثقافة التنظيمية ونمط القيادة والبنية الهيكلية



مجموعة جامعة
الجميع الذكية
للتعليم القابضة

MIDOCEAN
UNIVERSITY



Thank You

