

قضايا بحثية
التكليف الثامن

اشراف:
أ. د. هبه كمال القصبي

إعداد الباحث:
شلهوب عبدالله الشلهوب
الرقم الجامعي 253002896



المقدمة

بعد حمد لله وشكره ، والثناء عليه، والصلاة والسلام على رسول الله أفضل الخلق ، وبعد:

استهل حديثي بإعجابي بطريقة جامعتنا ميد أوشن على المنهجية الرائعة في تكاليف الدكتوراه والتي تنمي ملكة التفكير الإبداعي، والحس النقدي لدى الباحث وتجعل لديه بناء معرفي بشكل تدريجي عن طريق التكاليف الأسبوعية ، فشكرا للجميع ، ومع بداية الفصل الاول استكمل مشواري الاكاديمي للوصول إلى درجة الدكتوراه بالإدارة بإذن الله ، ولا استغني عن توجيه وملاحظات اساتذتنا المميزين ،

وعلى بركة أبدأ ثامن تكاليف هذا الفصل مستعيناً بالله ..

العنوان

أثر التمكين الإداري على كفاءة وفاعلية الأداء الوظيفي في المنظمات

مقدمه البحث

يشهد العالم اليوم تحولات جذرية في المفاهيم الإدارية، حيث لم تعد الأنماط التقليدية القائمة على المركزية الشديدة والسيطرة المطلقة قادرة على مواكبة سرعة التغيرات في بيئة الأعمال التنافسية. من هنا برز مفهوم "التمكين الإداري" كأحد أهم الاستراتيجيات الحديثة التي تهدف إلى استثمار رأس المال البشري بأقصى طاقة ممكنة. إن التمكين لا يعني مجرد تفويض السلطة، بل هو عملية متكاملة تمنح الموظفين القوة والمعرفة والمهارات اللازمة لاتخاذ قرارات مؤثرة في نطاق عملهم دون الرجوع المستمر للإدارة العليا. وقد أثبتت الدراسات الحديثة أن المنظمات التي تتبنى ثقافة التمكين تشهد تحسناً ملحوظاً في استجابة موظفيها للمتغيرات، وزيادة في ولائهم التنظيمي، مما ينعكس بشكل مباشر وتلقائي على جودة الأداء الوظيفي والإنتاجية العامة للمؤسسة.

مشكلة البحث

على الرغم من الاهتمام المتزايد بمفهوم التمكين الإداري في الأدبيات النظرية، إلا أن الواقع العملي في العديد من المؤسسات لا يزال يعاني من فجوة كبيرة في التطبيق. تكمن مشكلة البحث في أن الكثير من الإدارات لا تزال تمارس المركزية المقنعة، حيث يتم منح الموظفين مسميات وظيفية دون صلاحيات حقيقية، أو يتم تفويض المسؤوليات دون منح السلطة الموازية لها، مما يؤدي إلى حالة من الإحباط الوظيفي وتراجع الأداء.

إضافة إلى ذلك، تواجه عملية التمكين تحديات تتمثل في خوف المديرين من فقدان السيطرة، أو عدم جاهزية الموظفين لتحمل المسؤولية بسبب نقص التدريب والتأهيل. هذه الضبابية في العلاقة بين "ممارسة التمكين" وبين "مخرجات الأداء" تشكل مشكلة بحثية تستدعي الدراسة لتوضيح كيف يمكن للتمكين الحقيقي والفعال أن يعالج قصور الأداء ويرفع من كفاءة العمليات التشغيلية.

تساؤلات البحث

السؤال الرئيس:

ما هو الأثر الفعلي والجوحي لأبعاد التمكين الإداري (تفويض السلطة، التدريب، التحفيز، حرية اتخاذ القرار) على مستوى الأداء الوظيفي للعاملين في المنظمات؟
ويتفرع منه الأسئلة التالية:

1. هل توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين تفويض الصلاحيات وسرعة إنجاز المهام؟
2. ما مدى تأثير التدريب المستمر وتوفير المعلومات (كجزء من التمكين) على جودة المخرجات الوظيفية؟
3. هل يختلف أثر التمكين على الأداء باختلاف المستوى الوظيفي للعاملين؟

أهمية البحث

الأهمية العلمية:

يكتسب هذا البحث أهميته من كونه يتناول متغيراً إدارياً حديثاً (التمكين) ويربطه بالمتغير الأكثر أهمية للمنظمات (الأداء). ويساهم البحث في إثراء المكتبة العربية التي لا تزال بحاجة لمزيد من الدراسات التي تتناول آليات تطبيق التمكين في البيئة العربية وتأثيراتها النفسية والعملية على الموظفين.

الأهمية العملية:

تتجلى أهمية البحث التطبيقية في مساعدة صناع القرار والقيادات الإدارية على فهم الجدوى الحقيقية من التخلي عن المركزية. حيث يقدم البحث مؤشرات واضحة حول العوائد المتوقعة من الاستثمار في تمكين الموظفين، مما يشجع المنظمات على تبني سياسات أكثر انفتاحاً ومرونة، ويقدم خارطة طريق لقسم الموارد البشرية لتصميم برامج تمكين فعالة تضمن تحسين الأداء وتقليل معدلات الدوران الوظيفي.

أهداف البحث

1. تشخيص الواقع: التعرف على مستوى ممارسة التمكين الإداري في المؤسسات محل الدراسة وتحديد المعوقات التي تحول دون تطبيقه بشكل كامل.
2. قياس الأثر: تحليل العلاقة الارتباطية وتأثير أبعاد التمكين (المشاركة في القرار، التحفيز، الاتصال الفعال) على كفاءة وفاعلية الأداء الوظيفي.
3. تقييم الجاهزية: الكشف عن مدى استعداد العاملين لتحمل المسؤوليات المترتبة على عملية التمكين ومدى توفر البيئة التنظيمية الداعمة لذلك.
4. تقديم الحلول: الخروج بمجموعة من التوصيات والمقترحات العملية التي تمكن الإدارات من تطبيق استراتيجيات التمكين بطريقة علمية تضمن تعظيم الأداء الوظيفي وتحقيق الرضا الوظيفي المتزامن.

الإطار النظري

- يستند هذا البحث في تأصيله النظري إلى عدة نظريات إدارية وسلوكية رصينة، أبرزها:
- نظرية التمكين الهيكلي والتي ترى أن السلطة وتوافر الفرص والمعلومات والدعم هي محددات أساسية للأداء، وأن الهيكل التنظيمي هو الذي يتيح أو يمنع التمكين.
 - نظرية التمكين النفسي التي تركز على إدراك الموظف الداخلي لمعنى عمله وكفاءته واستقلاليته وتأثيره.
 - نظرية حيث يُعد التمكين والمسؤولية من المحفزات الداخلية التي تدفع الموظف لتقديم أفضل ما لديه، بخلاف العوامل الوقائية التي تمنع الاستياء فقط.
- يربط الإطار النظري بين هذه النظريات لتفسير كيف يتحول "منح الصلاحية" إلى "سلوك إنتاجي" ملموس.

منهجية البحث

- نوع البحث: وصفي تحليلي حيث يقوم بوصف ظاهرة التمكين بدقة وتحليل علاقتها بالأداء الوظيفي.
- مجتمع وعينة البحث: يستهدف البحث العاملين في (حدد القطاع، مثلاً: القطاع الخدمي أو الحكومي)، وسيتم اختيار عينة عشوائية طبقية لضمان تمثيل كافة المستويات الإدارية.
- أداة البحث: الاستبانة الإلكترونية كأداة رئيسية، مقسمة لمحاور تقيس أبعاد التمكين (المستقل) ومحاور تقيس كفاءة الأداء (التابع)، باستخدام مقياس ليكرت الخماسي.
- خطوات البحث: مراجعة الأدبيات السابقة، تصميم الأداة وتحكيمها، توزيع الاستبانة، التحليل الإحصائي باستخدام ومن ثم استخلاص النتائج.

النتائج المتوقعة

- يتوقع أن يكشف البحث عن وجود علاقة طردية قوية ذات دلالة إحصائية بين مستوى التمكين الإداري ومستوى الأداء الوظيفي؛ أي كلما زاد التمكين زاد الأداء.
- من المرجح أن تظهر النتائج أن "حرية اتخاذ القرار" و"التدريب" هما أكثر أبعاد التمكين تأثيراً في جودة العمل والابتكار.
- يُتوقع رصد انخفاض في مستوى الاحتراق الوظيفي وضغوط العمل لدى الموظفين الممكّنين مقارنة بزملائهم في البيئات المركزية.
- قد تظهر النتائج وجود فروق في استجابة الموظفين للتمكين بناءً على سنوات الخبرة، حيث قد يكون الموظفون الأكثر خبرة أقدر على استثمار التمكين في تحسين الأداء.

التوصيات

- تعزيز ثقافة الثقة: ضرورة قيام الإدارة العليا ببناء ثقافة تنظيمية قائمة على الثقة المتبادلة وتقبل الأخطاء غير المقصودة كجزء من عملية التعلم والابتكار.
- التدريب المستمر: تصميم برامج تدريبية متخصصة لتأهيل الموظفين قبل تفويض الصلاحيات لهم، لضمان قدرتهم على اتخاذ القرارات الصحيحة.
- تطوير أنظمة الاتصال: فتح قنوات اتصال مباشرة وفعالة تضمن تدفق المعلومات اللازمة للموظفين لتمكينهم من أداء مهامهم بوعي وبصيرة.
- ربط التمكين بالتحفيز: وضع نظام مكافآت عادل يربط بين الصلاحيات الممنوحة وبين النتائج المحققة، لتشجيع الموظفين على المبادرة وتحمل المسؤولية.

الخاتمة

ختاماً، يمكن القول إن التمكين الإداري لم يعد خياراً ترفيهاً للمنظمات، بل هو ضرورة حتمية لضمان البقاء والنمو في ظل التحديات الراهنة. إن الأداء الوظيفي المتميز هو نتاج طبيعي لبيئة عمل يشعر فيها الفرد بقيمته وقدرته على التأثير. إن نجاح التمكين لا يعتمد فقط على قرار إداري، بل يتطلب تهيئة نفسية وتنظيمية شاملة. ويبقى التحدي الأكبر أمام القادة هو الموازنة الدقيقة بين منح الحرية وبين المساءلة عن النتائج، وصولاً إلى تحقيق التكامل بين أهداف الفرد وأهداف المنظمة.

المراجع

- * عجوة، علي. (2021). الأسس العلمية للعلاقات العامة وتطبيقاتها. القاهرة: عالم الكتب.
- الشمري، فهد بن عبدالرحمن. (2022). العلاقات العامة الرقمية وصناعة السمعة. الرياض: دار النشر الدولي.
- * عبد الحميد، محمد. (2019). نظريات الإعلام واتجاهات التأثير. القاهرة: عالم الكتب.
- * الكندري، يعقوب. (2020). إدارة الصورة الذهنية في المؤسسات الحكومية والخاصة. الكويت: مجلس النشر العلمي.



مجموعة جامعة
الجميع الذكية
للتعليم القابضة

MIDOCEAN
UNIVERSITY



Thank You