

التمكين الإداري كوسيلة للوصول إلى الأداء المتميز للمنظمات Administrative empowerment as a means to reach the distinguished performance of organizations

يونسى محمد¹، بولحشيش هيبية²

¹المركز الجامعي مرسلې عبد الله تيبازة(الجزائر)، mohyou833@gmail.com

²جامعة الجزائر 3(الجزائر)، boulahchiche14@gmail.com

القبول: 2023-01-10

الاستلام: 2022-12-29

ملخص:

إن تبني المنظمات للتمكين التنظيمي ينطلق من إيمانها بأن موظفيها هم الثروة والأصل الأكثر أهمية لديها، الأمر الذي يحقق التنمية والتطوير لقدراتهم، بحيث إن بناء قدرات الموظفين وتوجيهها نحو تحقيق أهداف المنظمة في جو من الثقة والتعاون وهيكلية قائمة على فرق العمل لهو ضمان لتحقيق أهداف المؤسسة بكل جاهزية واقتدار، لذلك اهتمت المنظمات الحديثة بإستراتيجية التمكين الإداري، كأحدى وظائف إدارة الموارد البشرية لكون التمكين يسهم في رفع مستوى مشاركة الأفراد، و تحسين مستواهم فنحقق التميز في الأداء ينتج عن تطبيق مفهوم التمكين في الإدارة، و تحسين أداء الموظفين يعتبر قوة دافعة و محصلة مهمة تقف خلف برامج التمكين.

كلمات مفتاحية: التمكين الإداري، الأداء المتميز، المنظمات.

Abstract:

Organizations' adoption of organizational empowerment stems from their belief that their employees are the wealth and the most important asset to them, which achieves the development and development of their capabilities, so that building the capabilities of employees and directing them towards achieving the objectives of the organization in an atmosphere of trust, cooperation and a structure based on work teams is a guarantee to achieve the goals of the institution in all Readiness and ability, so modern organizations have paid attention to the strategy of administrative empowerment, as one of the functions of human resources management, because empowerment contributes to raising the level of participation of individuals, and improving their level. Stand behind empowerment programs.

Keywords: Administrative empowerment, outstanding performance, organizations.

المؤلف المراسل: يونسى محمد ، الإيميل: mohyou833@gmail.com

1. مقدمة

إن ما أحدثته التغيرات و التطورات السريعة في البيئة المحيطة بالمؤسسة في جميع الميادين، و ما ينتج عن هذه التغيرات من تطور جوهري في الفكر الإداري على الصعيدين النظري و التطبيقي؟، مما حتم على (المؤسسات) الإدارة السعي إلى التطوير و مواكبة لكل الأوضاع الحديثة و التجديد و البحث عن المزيد من الكفاءة و الفعالية في العمل أو تحقيق الأداء المتميز، و ذلك لا يمكن تحقيقه الا بالتمكين الإداري، والذي يعد من المفاهيم المعاصرة التي تساعد الإدارة على معالجة بعض المشاكل، و توسيع مشاركة العاملين في وضع الأهداف والخطط، واتخاذ القرارات، وهذا ما ينعكس إيجابا على الرضا الوظيفي للعاملين في المؤسسة ما يزيد شعورهم بالراحة و القبول لمهامهم وواجباتهم مما يؤدي إلى رفع مستوى أداءهم.

يعتبر الأداء احد أهم محاور العمل المهني في أي مجال كان، فإذا كان هذا الأداء مميزا في ظل بيئة عمل مناسبة، فمن المنطق أن يأخذ هذا الأداء العمل إلى مكانة مرموقة في المؤسسة التي يعمل فيها، وفي ظل عالم يسوده التغيير المتسارع و المنافسة الشديدة، إذ لن تستطيع أي مؤسسة الدخول في المنافسة إلا إذا كان موظفوها يتميزون بالأداء العالي، و الذي يعتبر احد ابرز خصائص المؤسسة المتميزة .

و بناء على ما سبق يمكن طرح الإشكالية التالية:

* ما مدى تأثير التمكين الإداري على الأداء الوظيفي للموارد البشرية؟

و للإجابة عن هذا التساؤل ارتأينا تقسيم البحث إلى محورين:

- المحور الأول: الإطار المفاهيمي للتمكين الإداري.

- المحور الثاني: الأداء المتميز للعاملين

2. الإطار المفاهيمي للتمكين الإداري

2.1. نشأة مفهوم التمكين الإداري

لقد اتجه الفكر الإداري الخاصة في أواخر الثمانيات وأوائل التسعينات من القرن الماضي للاهتمام بالعنصر البشري و ذلك بهدف إنجاح البرامج التغييرية و الخروج من مؤسسة الأوامر إلى ما يسمى بالمؤسسة الممكنة، و ما يتبع ذلك من تغييرات في الهياكل، السياسات و القرارات، ولا شك أن الاهتمام بمفهوم التمكين يشكل عنصرا أساسيا، و حاسما للمؤسسات خصوصا في الاتجاه نحو تبني و تطبيق المفاهيم الإدارية الحديثة.

اشتقت كلمة التمكين Empowerment من كلمة القوة power، و قد ظهر مفهوم القوة في علم النفس الاجتماعي في الستينيات و تمت دراسته من خلال بناء الوظائف الإدارية و القيادية في المنظمات، وكان من ابرز نماذج القوة ما قدمه " فرينس ورافين" Ravenft Trench اللذان قاما بتصنيف القوة إلى خمسة أنماط و هي: القوة القانونية، قوة الخبرة، قوة الإيجار، قوة المكافأة، فالقوة تفاعل اجتماعي بين الأفراد، كما يوضح جون ديوي أن القوة هي المقدرة على النمو، ولهذا جاءت كلمة القوة Power من كلمة Potter باللغتين الفرنسية و اللاتينية و تعني أن يكون الفرد قادرا to be able أو أن يمتلك المقدرة لعمل ما To have the ability to do و اشتق من هذا المفهوم قوة مفهوم التمكين باعتباره عملية من الوعي و بناء الإمكانيات التي تقود لمشاركة اكبر، و القدرة على صنع القرار و فعل التغيير و يتضمن القدرة على التفاوض و التأثير في طبيعة العلاقات، و كان او تطبيق له في الولايات المتحدة الأمريكية في مجال الإدارة و ذلك بهدف تحسين أداء العاملين، و رفع مستوى الرضا الوظيفي و تحسين القرارات من اجل تحقيق النجاح واستمرار المؤسسة في السوق(رواية حسين، 2011، ص 90)

2.1.1. تعريف لـتمكين الإداري:

يمكن تعريف التمكين لغة بحسب ما ورد معجم لسان العرب بمعنى القدرة، و في معجم الوسيط مكن له في الشيء أي جعل له عليه سلطانا و قدرة و سهل، و يسر عليه (ابن منظور جمال الدين أبي الفضل، لسان العرب، 1994) وقد ورد كلمة تمكين في القرآن الكريم في ست عشر آية، منها قوله تعالى: " وَكَذَلِكَ مَكَّنَّا لِيُوسُفَ فِي الْأَرْضِ " (سورة يوسف، الآية 56) و قوله عز وجل: " وَيَسْأَلُونَكَ عَنِ ذِي الْقُرْنَيْنِ قُلْ سَأَتْلُو عَلَيْكُمْ مِنْهُ ذِكْرًا، إِنَّا مَكَّنَّا لَهُ فِي الْأَرْضِ وَآتَيْنَاهُ مِنْ كُلِّ شَيْءٍ سَبَبًا" (سورة الكهف الآية 83- 84)

أما اصطلاحاً فيمكن تعريفه بأنه " إعطاء الأفراد في المنظمة الحرية و السلطة و الثقة و التشجيع لانجاز المهمة." (عبد اللطيف مصلح محمد عايض، نجيب محمد يحيى البشاري، 2020 ، ص 433)

كما عرفه جاد الرب بأنه " إحدى المبادرات الفعالة التي يقوم بها القادة في المنظمة تجاه الموظفين، و التي من شأنها منح المزيد من السلطات لهم في أداء أعمالهم مع تعهد و التزام الموظفين بمسؤولية الاستخدام الفعال لهذه السلطات، و بما يؤدي إلى تحقيق نتائج أفضل لكل الموظفين و المنظمة (عبد الله بن حامد عبد الله المالكي، فيصل بن احمد شعبي، 2024، ص 36)

إن فالتمكين الإداري هو عبارة عن محفز داخلي يبرز خلال عدد من المدارك التي تعكس مواقف الأفراد نحو المهم التي يقومون بها في وظائفهم وهذه المدارك هي المغزى في العمل، وهي الجدارة الذاتية، وذاتية التصرف و التأثير، فالتمكين يتضمن في معناه مسؤولية ثنائية في الشخص المفوض إليه السلطة يصبح مسؤولاً أمام من فوضها إليه عند مباشر الاختصاص الذي يفوض فيه، ومع ذلك يبقى الرئيس مسؤولاً عن العمل الذي فوضه وعن نتائجه.

والتمكين في النشاطات الإدارية هو " تلك عملية التي يتم من خلالها إعطاء الرئيس جزء من صلاحياته إلى المرؤوسين لكي يتمكنوا من انجاز الأعمال المكلفين بها" و هنا يرى الباحثين أنه بدون التمكين لا تستطيع المنظمات تحقيق أهدافها، ورفع مستوى رضا الموظفين و تحقيق التميز ولكي تتم عملية تمكين الموظفين لابد من توافر عناصر أساسية، كتحديد الوجبات، ومنح الصلاحيات، وتحديد المسؤولية، وهذه العناصر الثلاثة متلازمة، لا يمكن تجزئة الواحدة عن الأخرى (عبد الله بن حامد بن عبد الله المالكي، فيصل بن احمد شعبي، 2024، ص 37)

2.1.2. أهمية التمكين:

يعد التمكين العاملين من الموضوعات التي حظيت باهتمام الباحثين في مجال إدارة الموارد البشرية منذ بداية التسعينات، حيث أكدت العديد من الدراسات و البحوث أن تمكين العاملين يؤدي إلى :

- زياد الانتماء الداخلي بالنسبة للموظف.
- كما يسهم في زيادة انتمائه واعتزازه بالمؤسسة و بفريق العمل الذي ينتمي إليه فزيادة الانتماء هي محصلة لرغبته في العمل مما يؤدي إلى تناقص معدل دوران العمل.

- تطوير مستوى أداء العاملين.
- رفع مستوى رضا الوظيفي.
- الاستفادة من الطاقات الكامنة الموجودة لدى العاملين، و التي تظهر على شكل ابتكارات جديدة وإبداعات، مما يساعد في تأهيل الصف الأول مستقبلا.

2. 1. 3. أبعاد التمكين:

أ- **تفويض السلطة:** و عرف التفويض السلطة بأنه منح سلطة اتخاذ القرار و التنفيذ للمساعدين بدرجة كبيرة من التعقل و الاعتماد على النفس حيث يساعد التفويض على تنمية قدرات المرؤوسين، و خاصة القيادات في المستويات الوسطى و الدنيا، و يتيح لهم فرصة الممارسة المهام بقدر من الحرية و المرونة دون ضغوط و التمتع بقدر من السلطة و الإحساس بالمسؤولية، و زيادة فاعلية الأداء من خلال مبدأ المشاركة في اتخاذ القرارات، حيث لا يوجد انفصال بين العاملين و القيادة (امينة سليم سالم الراددي، 2012، ص-ص: 17-18)

كما يساعد التفويض الفعال في تعزيز الأثر الايجابي بالنسبة لمعنويات الموظف، في زيادة الاتصال بين المدير و المرؤوسين، و التعلم أثناء العمل و الشعور بزيادة المسؤولية، و المشاركة كل ذلك يمكن أن يساعد على تحسين و تطوير المعنويات، مما يساهم في زيادة الرضا الوظيفي للعمال.

ب- **تنمية السلوك الإبداعي:** و يعرف السلوك الإبداعي على انه القدرة على ابتكار أساليب ووسائل، وأفكار مفيدة للعمل بحيث تلقى هذه الأفكار والأساليب التجاوب الأمثل من قبل العاملين في المنظمات و تحفيز ما لديهم من قدرات و مواهب لتحقيق الأهداف إنتاجية بصورة أفضل، و هذا يعني أن الإبداع عملية تتضمن ثلاث عناصر متداخلة و هي :

العنصر الأول: يتمثل في الفكرة القيادية، و الرؤيا المتميزة الإداري.

أما العنصر الثاني: يتمثل في تحريك و تشغيل إذكاء مواهب و مهارات أفراد و الفريق.

العنصر الثالث: يتمثل في استثمار نتائج هذه التركيبة، و تحويلها إلى القنوات الإنتاجية الصحيحة مما يعمل على تطوير العمل.

ج- **العمل الجماعي:** العمل مجموعة من الناس يشكلون نظاما للكيانات مترابطة، لديها هدف مشترك، و هناك اختلافا واضحا بين فريق العمل و الجماعة، من حيث شمولية

العمل في الفريق مكلف بإنجاز المهمة، و تحقيق الهدف بصفته عمل لأنه جزء من الهيكل التنظيمي إما المسؤولية الجماعية على فكرة العمل الجماعي، و يعد عنصرًا داعمًا و محفزًا للثقة بشرط توفر عوامل مشتركة بين الجماعة من التعاون، و المساواة، و التعاضد، و التكامل، و الهموم و الطموحات و الآمال المشتركة، يتضمنها علاقة تعارف، و صلات، و الجماعة تشكل فرق عمل من اجل انجاز مشروع ما أو حل مشكلة ما ، فرق العمل أو جماعات العمل تدعم الثقة و تعززها لأنها تعزز الكفاءة، كما ان الفرق العمل تقوم بالعمل الجماعي بشكل غير رسمي، و الثقة من أهم مقومات التنظيم غير الرسمي (امينة سليم سالم، مرجع سابق ، 2012، ص-ص: 18-19)

د- **التحفيز الذاتي:** تعتبر دراسة الحوافز وسيلة لمعرفة الكيفية التي يتم بها إشباع حاجات العاملين، فإذا رأت القيادة أن تزيد من إنتاجية، وكفاءة العاملين لديها عليها التعرف على دوافعهم، وتنمي حاجاتهم، حتى تقدم لهم حوافز مناسبة، وتحفزهم للسلوك المرغوب وأساس التمكين هو التعزيز الايجابي حيث يسمح بتحسين الوضع المادي والنفسي والاجتماعي للفرد وربط مصالحه بمصلحة المنظمة.
-زيادة عائد المنظمة.

- العمل على تقليص تكلفة الإنتاج من خلال ابتكار وتطوير أساليب العمل، و اعتماد وسائل حديثة.

- المساهمة في خلق الرضا لدى العاملين عن العمل (امينة سليم سالم، 2012، ص (20

2.1.4 . متطلبات التمكين و خطوات تحقيقه

أ- **متطلبات التمكين:** يتطلب التطبيق الناجح لعملية التمكين في المؤسسة توفر مجموعة من المتطلبات الأساسية والمتمثلة في: الثقة الإدارية الاجتماعية: توفر ثقافة تنظيمية: مكافأة العاملين: ادراك العاملين للأهداف والرؤية المستقبلية والاتجاه الاستراتيجي للإدارة العليا.

كما أن هناك من اختصر متطلبات التمكين في النقاط التالية:

- ضمان توافر نظم فاعلة للمعلومات والاتصالات.
- تدفق المعلومات بجميع الاتجاهات ولمعظم المستويات.

- تغيير نظم الرقابة المباشرة إلى نظم الرقابة الذاتية باعتماد منهج منح حرية التصرف.
 - دعم الإدارة العليا وإسنادها لخطط التمكين مع الجدية في مسألة تطبيقه.
 - تأهيل الإدارة، وتطوير إمكاناتها لممارسة أدوارها في ظل التمكين.
 - اعتماد النمط القيادي المناسب للتمكين والدعم لخطته.
 - تهيئة الموارد اللازمة لضمان التطبيق الفعال لخطط التمكين (زكريا مطالك، احمد على صالح ، 2009، ص 101)
- 2.2 . خطوات تحقيق التمكين الإداري:**

يتطلب أسلوب التمكين الإداري توفير البيئة المناسبة لتطبيقه ويمكن تحديد الخطوات من أجل تطبيقه ميدانيا كما يلي:

- إزالة الظروف التي تمنع منح الصلاحية: من خلال التدريب والممارسة واكتساب الخبرة والمعرفة، وإجراء التغييرات في التنظيم وأسلوب القيادة، ونظام الحوافر والمستوى الوظيفي.
- رفع شأن الوظيفة المرتبطة بالقدرة الذاتية: إقناع ومساعدة الأفراد على رفع قيمة الوظائف والأعمال التي يمارسونها من خلال الدعم و منح الحرية في أداء أعمالهم.
- إدراك العاملين للتمكين: الخطوات السابقة ستؤدي بالأفراد إلى إدراك و ممارسة التمكين.
- الأداء: إقناع الأفراد على استخدام ما لديهم من صلاحيات لاتخاذ القرارات التي تؤثر إيجابا على أدائهم مما يؤدي إلى زيادة الإنتاجية.

3. الأداء المتميز للعاملين

3. 1. تعريف الأداء المتميز:

يشير مفهوم التميز لدى الفرد إلى قدرته على انجاز نتائج غير مسبوقه يتفوق بها على نفسه وعلى الآخرين، وأن يتفادى قدر الإمكان التعرض للخطأ، أو الانحراف من خلال الاعتماد على وضوح الرؤية وتحديد الأهداف، وتخطيطها والتنفيذ السليم، والتفويض المستمر، حيث يرى دنجل Dingle أن الأداء المتميز هو قدرة الفرد على أداء مجموعة من المهام الوظيفية في ظل ظروف بيئية متغيرة " ، كما يعرف بأنه مجموعة المهارات والخبرات والقدرات التي يتصف بها الأفراد المنتمون إلى المنظمة بغية استغل لها من أجل انجاز أعمال متواصلة وحادة، تساهم في الوصول إلى الأهداف

المرغوبة، وتضعهم في خانة المتفوقين على منافسيهم بأفكارهم ومنتجاتهم وكذا سلوكياتهم.

ويمكن إعطاء التعريف الإجرائي للأداء المتميز بأنه أعلى درجة من الدرجات (مستوي من المستويات) التي يصل إليها أداء الفرد و يفرد بها من خلال مهاراته وخبراته المتراكمة، وقدراته مما يعكس مستوى أدائه على نجاح المنظمة وتقردها على منافسيها.

ومن هنا تبرز أهم الخصائص التي يتميز بها الأداء المتميز:

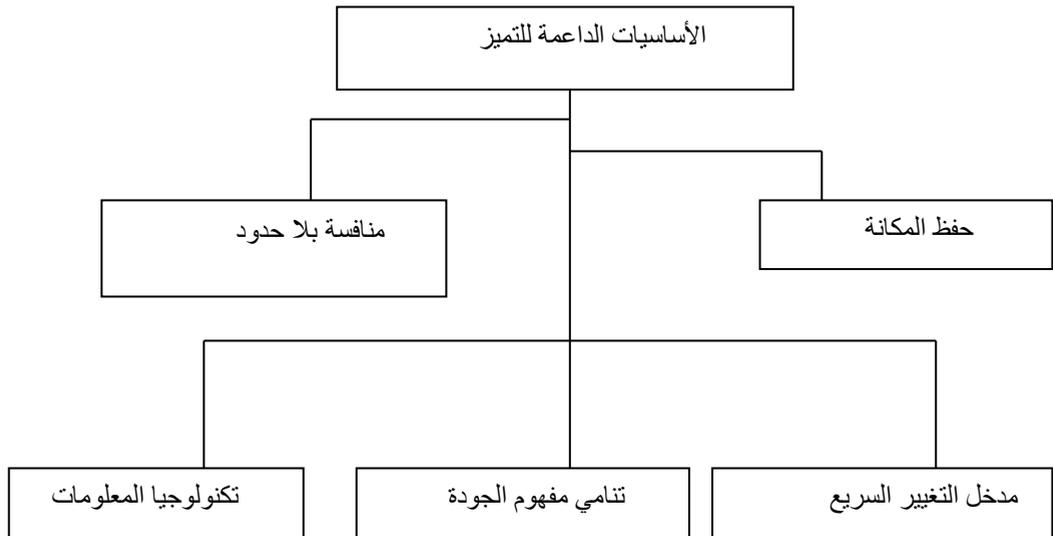
- الأداء المتميز هو نتاج عمل جاد ومتواصل ومثمر.
- الأداء المتميز هو المتصف بالموثوقية والجودة التي ينجز بها العمل المصمم.
- الأداء المتميز هو نتاج الأفكار الخلاقة والعمل المبدع.

3.2. العوامل الدافعة لتحقيق الأداء المتميز:

امتدت التغيرات لتشمل هيكل المنظمة فبدأت هياكل المنظمات بالتسطح وقد بدأت أيضا ظهور العديد من المنظمات الافتراضية لتقدم مفهوما جديدا في عالم الأعمال فتسعى المنظمات إلى تبني فكر إداري جديد بسبب الرغبة في التميز، لذلك فإن المنظمات تستجيب للعديد من القوى الدافعة، ويمكن تحديد أهم القوى الداعمة بما يلي:

- معدلات التغير السريع .
- منافسة بلا حدود.
- تنامي الشعور بالجودة.
- تكنولوجيا المعلومات.

الشكل (1): دوافع الأداء المتميز



المصدر: عادل زيد، الأداء التنظيمي المتميز، الطريق إلى المنظمة المستقبل، المنظمة العربية للتنمية الإدارية، بحوث و دراسات، القاهرة، مصر 2003، ص 56.
من خلال الشكل السابق يتضح لنا أن للتميز خمسة دعائم أساسية تكمل بعضها البعض. يجب توفرها حتى يكون للأداء المتميز دور في تحقيق متطلبات أي مؤسسة مهما كان نشاطها، فمثلا المؤسسة التي تواكب التغيير السريع يجب أن تهتم بالتطور التكنولوجي، بتحقيق الجودة الشاملة على مستوى الأداء، والذي هو سبب أساسي في وجود منتج أو خدمة متميزة، وهذا كله لتحقيق منافسة بلا حدود، وحفظ مكانة المؤسسة في السوق.

3.4. أبعاد و معايير الأداء المتميز

أبعاد الأداء المتميز: بعد الأداء المتميز هدف جميع المؤسسات التي ترغب في الحفاظ على عملائها.

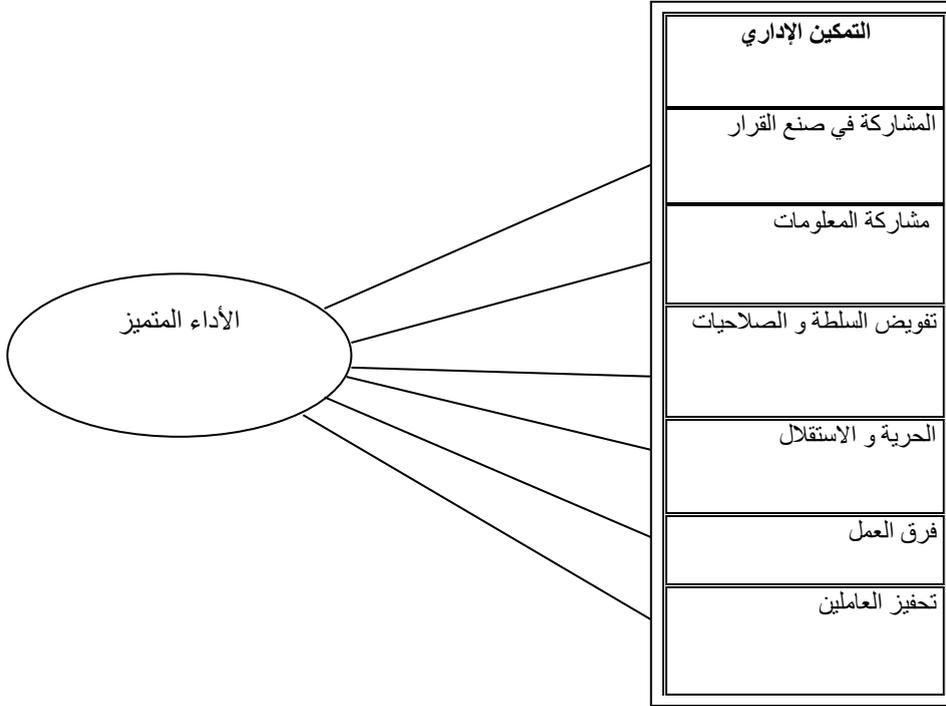
و لكي تصل إلى مبتغاها لا بد من أن توفر الجو الملائم من خلال أبعاد الأداء المتميز وهي (غانم هاجر، 2019، ص-ص: 147-149)

- **الأداء والانجاز:** يركز هذا المبدأ على أداء الموظف وانجازاته الوظيفية والمهنية، ويتضمن ذلك حجم ونوعية الأداء، وطبيعة الانجازات.
- **المبادرة والإبداع:** مدى مبادرة الموظف لتقديم أفكار و اقتراحات أو دراسات أو مبادرات أو أساليب عمل مميزة تساهم في تطور الأداء.
- **التعاون والالتزام الوظيفي:** يتمثل في درجة تعاون الموظف مع المتعاملين من خارج المؤسسة المتعاملين من خارج المؤسسة (الداخلين) مدى الايجابية في التعاون معهم كما يركز على درجة الإلتزام الوظيفي والسلوكي للموظف من خلال إلزامه بأنظمة المؤسسة و احترامه لها.
- **المشاركة وتحمل المسؤولية:** يتضمن هذا المبدأ كيفية قيام المؤسسة بتطوير أساليب التواصل بين الموارد البشرية التي تساهم في تعزيز العلاقة بين مختلف المستويات، والفئات الوظيفية، و بما يحقق استراتيجيات وأهداف المؤسسة.
- **التعلم والتحسين المستمر:** هو أسلوب من الأساليب والوسائل المختلفة المستخدمة لتعزيز مهارات العاملين بمختلف أنواعها، ويركز هذا المبدأ بدوره على مدى رغبة وقدرة الموظف الجديد على تعلم المهارات المتعلقة بمهام عمله ومدى استفادته من خبرات زملائه الأكثر خبرة و معرفة.

- **تقييم الأداء والتقدير:** يتضمن كيفية قيام المؤسسة بإيجاد نظام متكامل لقياس وتقييم أداء الموارد البشرية للاستفادة من مخرجاته في تطوير وتحسين أدائهم، ووجود آليات لتقديرهم، ومكافأتهم بما يساهم في تحقيق المستويات المطلوبة من الإنتاجية وتعظيم الأداء.
- **تطوير معارف وقدرات الموارد البشرية :** ويتضمن هذا المبدأ كيفية قيام المؤسسة بتبني وتطبيق استراتيجيات و سياسات تساعد على تطوير قدرات الموارد البشرية ، ومعارفهم بما يشمل التدريب والتعليم المستمر ويساهم في رفع مستوىالأداء المؤسسي.
- **معايير الأداء المتميز:** وتتنحصر أهم معايير الأداء فيما يلي:
- **الجودة:** كيفية الحكم على جودة الأداء من حيث درجة الإتقان.
- **الكمية:** يقصد بالكمية العمل المنجز.
- **الوقت:** ترجع أهمية الوقت إلى كونه من المواد غير القابلة للتجديد أو التعويض.
- **الإجراءات:** وهي الخطوات التي يسير فيها أداء المعمل العامل و الإجراءات الضرورية الواجب إتباعها.
- **علاقة التمكين الإداري بالأداء المتميز:**

إن تحسين مستوى أداء العاملين بل وتحقيق التميز في الأداء ورفع مستوى الرضا لديهم من الأمور الأساسية التي تتمخض عن تطبيق مفهوم التمكين الإداري، وهي فكرة ذات أهمية كقوة دافعة ومحصلة هامة تقف خلف برامج التمكين، فتحسين نوعية الأداء، وخاصة في مؤسسات الخدمات بواسطة برامج التمكين، تعد عاملا من عوامل النجاح، فالموظف هو المستفيد الأول من برامج التمكين لأن المؤسسة التي تحاول تمكين موظفيها تحاول أيضا أن تمنحهم ثقته وسلطتها وصلاحياتها ومكافأتها وتحاول أن تمنحهم استقلالية وحرية في التصرف (نبيل حليلو، ص:564)

الشكل (2): علاقة التمكين الإداري بتميز الأداء



المصدر: (من إعداد الباحثين بالاعتماد على أدبيات الدراسة)

يعتبر التمكين كإستراتيجية إدارية حديثة تعتمد أساسا على خلق جور من الثقة والمشاركة بين الإدارة والعاملين من خلال إشراكهم في صنع القرارات بالمؤسسة (الإدارة بالمشاركة)، وإشراكهم في تقديم المعلومات، والتوصل إلى إيجاد الحلول لمختلف المشاكل الطارئة إضافة إلى تفويض السلطة والصلاحيات، للمستويات الأدنى كون جميع العمال مؤهلين ومسؤولين ويتميزون بالكفاءة اللازمة والحرص في ظل جو من الحرية والاستقلالية، التي من شأنها زيادة الإبداع والابتكار في أساليب العمل مما ينعكس إيجابا على التقليل من تكاليف العمل مما يساهم في تحقيق الكفاءة الإدارية.

إضافة إلى تشكيل فرق عمل متخصصة، متناغمة ومنسجمة في الهدف والرؤية وذلك من أجل السرعة و الدقة في انجاز المهام، إضافة إلى تحفيز العاملين بمختلف الأساليب المادية والمعنوية من أجل الوصول إلى تحقيق أهداف المنظمة أو الوصول إلى الكفاءة والفعالية، وهذا كله من شأنه تحقيق الأداء المتميز للمنظمة، والذي يسمح لها بضمان البقاء والنماء في الأسواق.

4. خاتمة

يعد التمكين الإداري أحد متطلبات تحقيق الأداء المتميز في المنظمات المعاصرة، إذ أن الأداء المتميز هو وقدرة الأفراد على انجاز الأعمال بتفوق نتيجة المعارف والكفاءات والسلوكيات التي يمتلكونها في مجال تخصصهم في المنظمة، حيث يتميزون بها على الآخرين ويجعلون المنظمة متميزة هي الأخرى، و هذا لا يتأتى إلى بتطبيق إستراتيجية التمكين الإداري بأبعادها المختلفة من (تفويض السلطة ومشاركة وترك مجال للحرية و الاستقلالية للعمال وتقييم العمل تحفيز العاملين). لأن العامل كلما زادت أريحته في العمل، زاد شعوره بالانتماء والولاء للمنظمة مما يزيد، بل ويحقق تميزه في الأداء.

إن نجاح برامج التمكين يتطلب بالدرجة الأولى إقناع المؤسسة والإدارة بفلسفة التمكين وإلزامها بتطبيق هذه الفلسفة ودعمها، وذلك بمنح العاملين مسؤولية السيطرة على أفعالهم ونشاطاتهم والحرية في اتخاذ القرارات الهامة، وإشراك العامل وتمكينه يعتبر التزاما طويل المدى وطريقة جديدة في تسيير العمل وتغييرا أساسيا في السياسات والاستراتيجيات، ولهذا يتوجب على الإدارة إعطاء الوقت الكافي لتحقيق الهدف المرجو من هذا البرنامج.

وقد توصلت الدراسة إلى نتائج أبرزها:

- يهدف التمكين إلى تكوين فرق عمل فعالة
- يمكن تطبيق إستراتيجية التمكين العاملين من طرح أفكارهم وانشغالاتهم مهما كان نوعها.
- يساعد تطبيق التمكين الإداري على تفعيل عملية الاتصال بأنواعه
- يسمح التمكين للعاملين باكتشاف المشكلات وحلها
- يهدف التمكين الإداري إلى التغلب على البيروقراطية في العمل مما يمنح العاملين فرص لإبداء آراءهم، ومشاركة أفكارهم واتخاذ القرارات
- يعتبر التمكين الإداري ضرورة حتمية بحيث يتوجب على المنظمات أن تتبناها من أجل تحسين أدائها اي (الكفاءة والفعالية).
- يعتبر التمكين الإداري كوسيلة لتحقيق الأداء المتميز في المنظمات.

5. قائمة المراجع

- القرآن الكريم

المؤلفات:

- ابن منظور جمال الدين أبي الفضل، (1994) ،لسان العرب، دار صفا، بيروت، ط3.
- راوية حسين، (2011) ، ادارة الأعمال بتقنية التمكين، ط3، دار ابن حزم، بيروت.
- زكريا مطالك، احمد على صالح ، (2009)، إدارة التمكين و اقتصاديات الثقة في المنظمات الأعمال، الألفية الثالثة، دار اليازوري للنشر و التوزيع، عمان .
- عبد الله بن حامد عبد الله المالكي، فيص بن احمد شعبي، (2024)، (تحت النشر). اثر التمكين في تعزيز الانتماء التنظيمي، دراسة ميدانية، مجلد44، ع4

المقالات:

- عبد اللطيف مصلح محمد عايض، نجيب محمد يحي البشاري، (2020) ، اثر التمكين الإداري في تنمية رأس المال البشري، دراسة ميدانية في الشركات المنعة للأدوية في الجمهورية اليمنية، الآداب، مجلة علمية فصلية محكمة ، العدد 17
- نبيل حليلو، تمكين العاملين كإستراتيجية إدارية معاصرة، مجلة العلوم الإنسانية، جامعة محمد خيضر، بسكرة، العدد 40.

الأطروحات:

- امينة سليم سالم الرادادي، (2012) ،التمكين الاداري لتدعيم قدرة علة اتخاذ القرارات لدى المشرفين التربويين بمدينة مكة المكرمة، رسالة ماجستير ، ام القرى، كلية التربية.
- غانم هاجر، (2019) ،دور تسيير الموارد البشرية في تحقيق الأداء المتميز للعاملين في المؤسسة الخدمية، أطروحة دكتوراه، علوم التسيير.