

الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية

جامعة العربي بن مهيدي

أم البواقي

# محاضرات مقياس: التنمية الإدارية

## السداسي الأول

كلية الحقوق والعلوم السياسية

قسم: العلوم السياسية

طلبة السنة الثالثة.

تخصص: تنظيمات سياسية وإدارية.

من إعداد الأستاذة: عدوم حميدة

2024-2023

## ثانيا: نموذج التمكين الإداري

تعتبر الكثير من المؤسسات أن التمكين الإداري هو مفتاح الحصول على الطاقة الكامنة لدى مواردها البشرية بما يخدم نجاحها الإداري، ودوره الكبير في تحسين عملية اتخاذ القرار الذي يعتبر كمؤشر مهم على مدى تقدم المؤسسة ورفيها، وبالتالي تصبح هناك مشاركة حتى في اتخاذ القرارات من جميع الأطراف وتتجسد فعليا فكرة " المشاركة الإدارية " .

**تعريف التمكين الإداري:** يعرف بأنه: " توسيع صلاحيات العاملين واثراء معلوماتهم ومعارفهم ومهاراتهم لصقل خبراتهم وتنمية قدراتهم على المشاركة في اتخاذ القرارات وتنفيذها في الظروف العادية والطارئة بهدف رفع مستوى أداءهم في العمل ومواجهة المشكلات " .<sup>1</sup>

ويعرف أيضا: " هو تعزيز قدرات العاملين بحيث يتوفر لديهم ملكة الاجتهاد وإصدار الأحكام والتقدير وحرية التصرف في القضايا والمعوقات التي تواجههم خلال تأدية مهامهم ومساهمته الكاملة في القرارات التي تتعلق بأعمالهم " .<sup>2</sup>

**أهمية التمكين الإداري:** ويمكن الحديث عن أهمية التمكين الإداري من عدة جوانب:<sup>3</sup>

- ارتباط التمكين الإداري بمجموعة قضايا مهمة تتعلق بنجاح المؤسسة وتفوقها وقدرتها على تحقيق الأهداف والسياسات العامة لها مثل: اللامركزية، إعادة هندسة العمليات، وعمل الفريق، المؤسسة المتعلمة...إلخ، ولكي تحقق المنظمة أهدافها فعلى المديرين

---

<sup>1</sup> ماجد محمد إبراهيم عبد العال، " دور أبعاد التمكين الإداري في تحسين عملية اتخاذ القرارات بالتطبيق على جامعة المنوفية "، بحث مستخلص من رسالة ماجستير، كلية التربية، قسم التربية، جامعة السادات، د.س.ن، ص 5.

<sup>2</sup> المرجع نفسه، ص 5.

<sup>3</sup> قري أحمد معراج، " أثر التمكين الإداري على الإبداع التنظيمي - دراسة ميدانية بمديرية الصيانة لشركة سونطراك، بسكرة -"، مذكرة مقدمة لنيل شهادة الماستر في علوم التسيير، فرع تسيير المنظمات، تخصص تسيير الموارد البشرية، جامعة محمد خيضر، بسكرة، 2014-2015، ص 17.

والرؤساء إشراك العاملين في اتخاذ القرارات، فالمنظمة تحتاج إلى معلوماتهم وخبراتهم وجهودهم لتحقيق الأهداف واستخدام نظم وسياسات إدارية حديثة تناسب المتغيرات والتحديات العالمية المعاصرة.

- ارتباط التمكين بالموارد البشري الذي يعد ركيزة من ركائز المنظمة وموردها الاستراتيجي، فالمنظمة التي تمتلك موارد بشرية مؤهلة وذات كفاءة عالية في الخبرات والمهارات، يتوفر لديها الضمانات الحيوية لاستمرارها وبقائها في الطليعة.

- ارتباط التمكين الإداري بتكنولوجيا المعلومات والاتصالات، وفي ضوء المتغيرات العالمية المعاصرة أصبح من الأهمية إعادة هيكلة المنظمات وإطلاق الطاقات البشرية الكامنة، بتوفير القيادة ذات الرؤية الثاقبة والبيئة المساندة وتدريب تأهيل القادة والموارد البشرية لاستخدام التكنولوجيا الحديثة في أداء المهام والواجبات وفق أحدث الوسائل والأساليب.

- التمكين الإداري من الضمانات الحيوية لاستمرار المؤسسة من خلال خلق الصف الثاني المؤهل للقيادة واتخاذ القرارات اللازمة، وعلى العكس فإن امتناع المنظمة على تمكين موظفيها يؤدي على عدة نتائج سلبية من أهمها حلول مديرين لم يحظوا بالقدر الكافي من التأهيل وانخفاض مستوى الرضا عن العمل من قبل أولئك الذين حُجبت عنهم الفرص وانخفاض جودة القرارات وكفاية الأداء.

**أهداف التمكين:** إن القادة الإداريين الذين مهدوا الطريق لتمكين موظفيهم لم يكن بذلك خيارا وإنما إدراكا منهم أن هناك أهدافا لا يمكن تحقيقها دون تمكين موظفيهم، ويعد الهدف الرئيسي للقيام بعملية التمكين هو إيجاد قوى عاملة ذات قدرات فاعلة لإنتاج السلع أو تقديم خدمات تلبي توقعات الزبائن أو تزيد عليها ومحاولة إيقاف تحفيز الموظفين بحوافز خارجية واستبدالها بحوافز داخلية تتبع من ذات الأفراد الموظفين، وهذا ما يؤدي إلى كسب ولاءهم وانتماءهم لها،

ومن ثم شعورهم بالملكية داخل المنظمة مما قد ينتج عنه استغلال أمثل لجميع الموارد المتاحة وعلى رأسها المورد البشري، وهذا ما يجعل المنظمة دائماً رائدة في مجال عملها.<sup>4</sup>

---

<sup>4</sup> المرجع نفسه، ص 18.