

تفعيل مدخل التمكين النفسي كإستراتيجية في تعزيز السلوك الإيجابي في المنظمة

Activating the psychological empowerment approach as a strategy in promoting positive behavior in the organization

منى خرموش¹ ، صابر بحري²

¹ جامعة سطيف 2 (الجزائر) ، amounarym@yahoo.fr

² جامعة سطيف 2 (الجزائر) ، bahsab@yahoo.com

تاريخ النشر: 2021/09/30

تاريخ القبول: 2021/05/06

تاريخ الاستلام: 2020/12/11

ملخص:

يعد التمكين النفسي من بين المصطلحات الحديثة المستخدمة في مجال السلوك التنظيمي إذ تهدف المنظمة من خلال التمكين النفسي إلى تحقيق أهداف المنظمة من خلال رفع الأداء وزيادة فعاليتها، فالتمكين النفسي لم يعد مجرد حاجة بالنسبة للمنظمة بل أضحي مطلباً أساسياً في أي منظمة خاصة وأنه مجال خصب للتطوير والتحسين في مختلف أنشطة المنظمة لذا تسعى المنظمة جاهدة لتفعيل التمكين النفسي وتحقيقه لأفرادها من أجل ضمان فعالية المنظمة وتحقيق أهدافها الأساسية.

ولقد برز هذا الإهتمام بالتمكين النفسي لعدة إعتبارات تتعلق بالدرجة الأولى للأهمية التي يكتسبها بالنسبة للأفراد والمنظمة، وكذا بالنظر للنتائج الإيجابية المحتمل تحقيقها على مستوى سلوكيات الأفراد داخل المنظمة، خاصة وأن تفعيل مدخل التمكين النفسي كإستراتيجية ضمن أنشطة المنظمة يسهم في تعزيز العديد من السلوكيات الإيجابية في المنظمة وهذا ما سنحاول الوقوف عليه في هذا المقال إنطلاقاً من أهمية التمكين النفسي وفعاليتها التنظيمية.

كلمات مفتاحية: التمكين النفسي، تعزيز السلوك، السلوك الإيجابي، المنظمة، السلوك التنظيمي.

ABSTRACT:

Psychological empowerment is among the modern terminology used in the field of organizational behavior. The organization aims, through psychological empowerment, to achieve the goals of the organization by raising the performance and increasing the effectiveness of the organization, Psychological empowerment is not seen as a mere need for the organization, but rather has become a basic requirement in any organization. Psychological empowerment has become a fertile area for development and improvement in the various activities of the organization. The organization strives to activate and achieve psychological empowerment of its individuals in order to ensure the effectiveness of the organization and achieve its basic goals.

The interest in psychological empowerment has emerged for several considerations related primarily to the importance it acquires for individuals and the organization. As well as considering the positive results that are likely to be achieved at the level of individual behavior within the organization, Activating the psychological empowerment approach as a strategy within the activities of the organization contributes to strengthening many positive behaviors in the organization and this is what we will try to stand on in this article based on the importance of psychological empowerment and its organizational effectiveness.

Keywords: Psychological empowerment, behavior reinforcement, positive behavior, organization, organizational behavior.

1- مقدمة:

لقد برزت في ميدان السلوك التنظيمي العديد من المصطلحات الحديثة التي أوجدتها نتائج العديد من الدراسات في حقول المعرفة التنظيمية، ولقد كان بروز ذلك نتيجة التطورات الحاصلة في مجال إدارة وتسيير مختلف منظمات الأعمال، فاليوم لم تعد عملية التسيير والإدارة بشكل تقليدي كلاسيكي بل نلاحظ تطورا واضحا في مجال الإدارة والتسيير نتيجة التغيرات التي طرأت على الفرد العامل من جهة والتغيرات المحيطة بالمنظمة من جهة أخرى.

إن المنظمات اليوم تسعى جاهدة لتطوير نفسها عن طريق تحسين وزيادة فعالية الأداء وهو ما يسمح لها بالبحث عن مختلف الإستراتيجيات والتقنيات التي تمكنها من تحقيق ذلك، ولن يتأتى لها ذلك إلا من خلال عدة تقنيات حديثة يعد التمكين بشكل عام والتمكين النفسي بشكل خاص أبرز هذه التقنيات التي تمنح للفرد طاقة وقدرة تجعله يدفع بقدراته وبكل ما يملكه نحو تحقيق أهداف المنظمة وهو الهدف المنشود من قبل المنظمات اليوم.

لقد أدى ذلك في واقع الأمر بالمنظمات بمختلف أنواعها "إلى الإهتمام بمفهوم التمكين النفسي للعاملين تماشيا مع التغيرات التنظيمية، وعملت على تمكين الموظفين في جميع القطاعات لزيادة الإنتاج وتعزيز التزامهم لما يتولد لديهم من شعور بالمسؤولية، يشار إلى التمكين النفسي بأنه من عوامل التحفيز الداخلي، والتمكين النفسي شعور نفسي بالمقام الأول بإعتبار أن هذه المشاعر لا تعطي للعاملين وإنما هي أشياء ذاتية متأصلة بداخلهم، وعلى الإدارة العليا توفير المناخ الملائم والبيئة المساندة لرعايتها، كما أن تصورات العاملين عن عملهم وقدرتهم على القيام بمهامهم وواجباتهم بشكل جيد والإحساس بتقرير المصير والحكم الذاتي والتأثر في نتائج الأعمال يتضمنها التمكين النفسي(عبد الله، 2019، ص. 273).

إن إهتمام المنظمات اليوم بالتمكين النفسي لم يكن إعتباطيا أو وليد الصدفة بل كان ذلك نتاج أساسي لما للتمكين النفسي من تأثيرات ونتائج إيجابية محتملة على الأداء العام للمنظمة وعلى تطوير نفسها وزيادة قدراتها ما يضمن تحقيق أهدافها والمضي قدما نحو الرقي والتطور خاصة في ظل المنافسة الشديدة التي تعرفها وتشهدها سوق الأعمال اليوم.

يعتبر التمكين أحد الأساليب الإدارية الحديثة لإدارة الموارد البشرية التي تساعد على إستغلال الطاقات الكامنة لدى العاملين وتحفيزهم ذاتيا بتوفير عناصر معينة في وظيفة الفرد كالمعنى والجدارة والتأثير هذه الجواف الذاتية للوظيفة تؤدي إلى إشباع الحاجات الأساسية لدى الفرد مثل إثبات الذات مما يحفز على الإبداع والإبتكار وتحقيق أهداف المنظمة بكفاءة وهذا أسلوب ذاتي للتحفيز يعتمد على تطوير المنظمات ماديا ومعنويا(طه مداني وشريفة، 2008، ص. 33).

ولعل ذلك ما جعل مدخل التمكين النفسي يلقي الإهتمام والعناية من قبل القائمين على المنظمات في محاولة منهم لدفع الأفراد نحو السلوكيات الإيجابية المنشودة والتي يتم تفعيلها من خلال مدخل التمكين النفسي، خاصة إذا علمنا أن عملية تفعيل مدخل التمكين النفسي كإستراتيجية يساهم بلا شك في تعزيز السلوك الإيجابي في المنظمة، أين يمكن أن تبرز العديد من السلوكيات التنظيمية من خلال التمكين النفسي، لذا أضحت المنظمات اليوم تعمل على تمكين أفرادها نفسيا ما يحقق أهدافها في هذا المجال

2- مدخل للتمكين النفسي من خلال المفهوم والأبعاد:

1-2- التمكين النفسي كمفهوم:

بالنظر لأن مصطلح التمكين النفسي يعد من بين المصطلحات الحديثة في مجال السلوك التنظيمي وكغيره من المصطلحات التنظيمية لم يحصل أي إتفاق حول تحديد المفهوم وقد يرجع ذلك بالأساس لعدة إعتبارات تتعلق بتناول المصطلح في حد ذاته في العديد من الحقول المعرفية والتخصصات، أين كان لكل مقاربة معرفية وتخصص رؤيته الخاصة حول تحديد معالم التمكين

النفسي، لذا سوف نلاحظ أنه لا يوجد هناك تعريف دقيق وواحد للتمكين النفسي بقدر ما نتوصل لنتيجة أساسية تتعلق بالتباين والإختلاف في تناول المصطلح في حد ذاته.

إن التمكين كمفهوم" هو نقل للمسؤولية والسلطة ودعوة للعاملين للمشاركة في المعلومات والمعرفة التي توفرها المنظمة عبر قاعدة بياناتها، وفي تحليل المشكلات، وصنع القرارات، وبالتالي في سلطة إتخاذ القرار، ليصبح المرؤوس مسئولاً عن جودة ما يقرر أو ما يؤديه من أعمال، وهو ما يؤدي إلى نقل السلطة من الرئيس إلى الموظف نفسه بشكل نسبي(أحمد يوسف، 2009، ص. 7).

فالتمكن يقوم على مبدأ المشاركة في السلطة وفي نفس الوقت في المسؤولية، أين تعمل المسؤولية والسلطة وفق خطان متوازيان فيقدر ما يتحصل الفرد على المسؤولية فهو يتحصل مقابلها على السلطة التي تمكنه من تنفيذ سلطته، فالعامل هنا يشارك في السلطة أي في مختلف العمليات المتعلقة بإتخاذ القرار في المنظمة لأن عملية الإستشارة والمشاركة في إتخاذ القرار لا تساهم فقط في دمج الفرد في المنظمة بل تساهم أيضا في عملية تحمله للمسؤوليات الملقاة على عاتقه.

إن التمكين هو " منح السلطة للأفراد والعمل على تحملهم المسؤولية عن إتخاذ القرارات ذات الصلة بأعمالهم دون الرجوع إلى المستويات العليا الأمر الذي ينعكس بصورة أو بأخرى على فاعلية منظماتهم(سنية كاظم، 2017، ص. 191).

فالتمكن إذن يضمن للفرد القيام بما هو مكلف به بدون الحاجة للرجوع للمستويات الإدارية العليا أين تكون له كامل الحرية لإتخاذ ما يراه مناسباً، فجوهر التمكين ينطلق من تمكين الفرد من إتخاذ القرارات المتعلقة بطبيعته وظيفته. يركز المنظور النفسي للتمكين على مستوى إدراك العاملين للتمكين بدلا من كونه ممارسات إدارية لتفويض القوة إلى المستويات الدنيا(جواد محسن، 2010، ص. 63).

إن مدخل التمكين النفسي يركز على الحالة النفسية للفرد وليس على البناء الاجتماعي أو الممارسات الإدارية، وعلى إحساس الفرد بشعور السيطرة على عمله، وفي هذا يختلف عن التمكين الهيكلي الذي يركز على توزيع القوة على العاملين في جميع المستويات، فمدخل التمكين النفسي يركز على كيفية إدراك الموظفين لعملهم، وهذا المدخل يبرز التمكين كمعتقدات فردية يمتلكها الأفراد لأدوارهم وعلاقتهم بمنظماتهم(ناصر محمد وأحمد إسماعيل، 2013، ص. 70).

فالتمكن النفسي وفق هذا المنظور يتمركز حول سيكولوجية الفرد وحالته النفسية بكل ما يشعر به ويدركه حول سيطرته وتمكنه من مختلف النشاطات والأعمال التي يقوم بها والتي تندرج ضمن وظيفته، فالفرد هنا يبني تصورات ومدرجاته بناء على ما يعايشه داخل بيئة العمل في علاقاته مع الأدوار المختلفة ضمن الهيكل التنظيمي التي يتواجد عمله.

يعد التمكين النفسي عملية تعزيز إحساس العاملين بالكفاءة الذاتية من خلال التعرف على الظروف التي تعزز الإحساس بالضعف والتخلص منها وذلك عن طريق الممارسات التنظيمية الرسمية وغير الرسمية التي تعتمد على تقديم معلومات عن الكفاءة الذاتية(عبد الوهاب ومالك النور، 2017، ص. 205).

إن التمكين النفسي كمدخل أساسي في المنظمة يعتمد اعتماداً مطلقاً على عملية الكفاءة الذاتية التي يتميز بها الفرد والتي تكون منطلق لإتخاذ القرار المناسب من قبل الفرد، فهو حالة سيكولوجية ذاتية تنبع من الفرد بجعل الفرد يؤمن بطاقاته وقدراته وكفاءته مما يجعله يؤدي عمله بأريحية ويواجه مختلف المشكلات التي تعترضه بسهولة إنطلاقاً من تصورات الخاصة حول ذلك. من خلال مختلف التعاريف التي تناولت التمكين بشكل عام والتمكين النفسي بشكل عام يمكن التأكيد أن هناك عدة مبادئ يقوم عليها التمكين النفسي والتي تتمثل في:

– مبدأ نقل ومنح المسؤولية والسلطة للأفراد في المنظمة.

- مبدأ إتخاذ القرار ضمن طبيعة المهام المكفول للأفراد في المنظمة.
- مبدأ المشاركة في إتخاذ القرارات في المنظمة للأفراد.
- مبدأ التركيز على الحالة النفسية للأفراد في المنظمة.
- مبدأ تعزيز الكفاءة الذاتية للأفراد في المنظمة.

2-2- أبعاد التمكين النفسي:

أشار كل من (Martin & Rodriguez-Llewellyn, 2008; Ghani et al, 2009; Johnson, 2009; Stande & Rothmann, 2009;

Bush, 2005) إلى وجود الأبعاد الاتية للتمكين وهي (المعنى، المقدرة (الجدارة)، تقرير الذات (الإستقلالية)، الأثر):

المعنى (المغزى): فالمعنى يتضمن الإنسجام بين الفهم الشخصي للقيم، الإعتقادات وتوقعات الدور، وهذا الفهم يسند إلى المعايير أو النماذج التي يمتلكها الفرد ومدى مطابقتها لحاجته الخاصة المرتبطة بالعمل، ويشير جلاب (2001) إلى أن المعنى هو أن يهتم الفرد الممكن بعمله ويؤمن بأن ما يقوم به مهما، وأشار كل من (Dickson & Lorenz, 2009) إن هناك طريقة واحدة لزيادة الشعور بالمعنى وهي من خلال وضع أهداف واضحة لا تتناقض مع القيم التي يحملها الأفراد العاملين (إحسان وكمال كاظم، 2013، ص. 42).

المقدرة (الجدارة): وتشير المقدرة إلى الفهم الشخصي للقادرة على أداء المهام المعطاة للأفراد العاملين وتستند على كفاءة الدور، ويركز هذا المفهوم على الإعتقاد بالقابليات الشخصية من أجل أداء المهام المناطة بهم، ويذهب جلاب (2001) إلى أن المقدرة تعني ثقة الأفراد الممكنين بقدرتهم على إنجاز الأعمال المناطة بهم بأحسن وجه وإمتلاكهم للقابليات التي تمكنهم من مواجهة التحديات الجديدة (إحسان وكمال كاظم، 2013، ص. 42).

تقرير الذات (الإستقلالية): وتشير الإستقلالية والمسؤولية الشخصية وحرية التصرف للفرد العامل إزاء النشاطات التي يتضمنها العمل الذي يقوم به، وتعتبر الإستقلالية عن شعور الفرد بحرية في الإختيار عندما يرتبط الأمر بالإنجاز وعمل الأشياء، فيصبح له الحق بإختيار البديل المناسب لتنفيذ العمل (إحسان وكمال كاظم، 2013، ص. 42)، فجوهر فكرة التمكين العاملين مركز حول منح المرؤوسين الحرية في أداء العمل ومشاركة أوسع في تحمل المسؤولية ووعي أكبر بمعنى العمل الذي يقوم به (كريا حسين وختام محمد، 2015، ص. 182).

الأثر: ويشير إلى فهم إدراك الفرد الممكن لمقدار التأثير الذي يمكن أن يمارسه على النتائج التنظيمية ومحيط العمل، فهو يمثل القوة الشخصية في بيئة العمل، والأثر يمكن أن يزداد من خلال السماح للأفراد العاملين بإقتراح يخص بيئة أعمالهم، فالأثر يشير إلى الدرجة التي من خلالها يستطيع الأفراد العاملين التأثير على الإستراتيجية والإدارة أو النتائج التنظيمية للعمل، وإن عدم شعور الأفراد العاملين بإرتباطهم بالأهداف التنظيمية سيؤدي إلى شعورهم بإنعدام التمكين (إحسان وكمال كاظم، 2013، ص. 43)، وتمثل درجة تأثير الفرد في العوامل الإدارية والتشغيلية والإستراتيجية التي تظهر في سلوك الفرد لتحقيق المهام الوظيفية، فيكون الأفراد العاملين أكثر إرتياحا في وظائفهم ويمتلكون السلطة والمقدرة على صنع القرار والإستفادة من القدرات والمهارات الفردية لمواجهة تحديات بيئة العمل، يكون التأثير مرتبعا بشدة مع الفعاليات الإدارية وذات معنى لنتائج المنظمة التي تؤدي إلى الرضا الوظيفي (عمار عبد الأمير ورسول كريم، 2017، ص. 181).

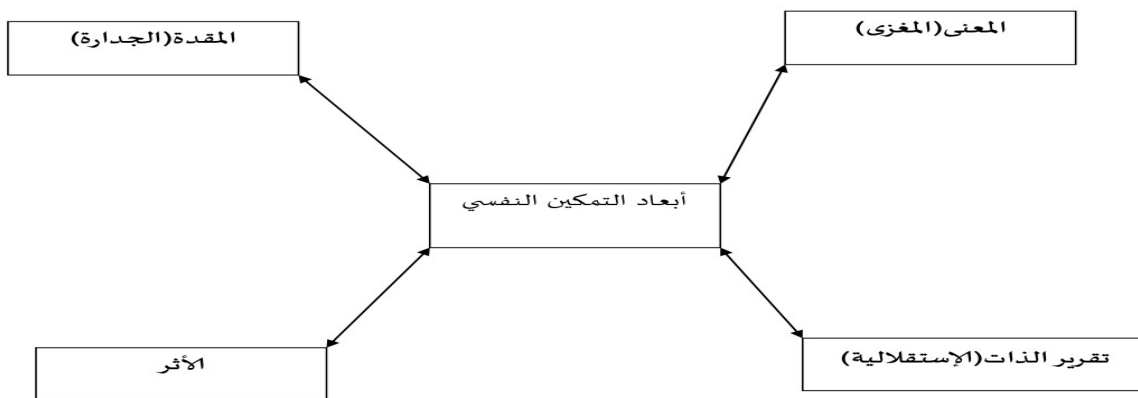
إن تمكين الفرد ضمن المهام المنوطة به يتضمن في واقع الأمر إيمان الفرد بمعنى العمل الذي يقوم به من جهة وكذا وجود أهداف واضحة يمكن تحقيقها من خلال العمل والتي يمكن للفرد العامل أن يقيس مدى تحقيقها، ولا يمكن تحقيق التمكين بدون

إدراك الفرد لمعنى العمل الذي يقوم به ذلك أن إدراك ذلك المعنى يعني أن الفرد العامل يدرك أهمية العمل الذي يقوم به، والإحساس بأهمية العمل هو مدخل للتمكين النفسي بحصول الفرد العامل على نوع من الرضا عن ما يقوم به وأنه مهم في المنظمة التي يعمل بها وهو ما يساهم بصورة مباشرة أو غير مباشرة في تمكينه نفسياً من العمل الذي يقوم به.

إن إدراك الفرد لمعنى ما يقوم به غير كاف لتحقيقه للتمكين النفسي إذ لا بد إضافة لإدراك المعنى أن يمتلك الفرد ثقة عالية في قدراته وكفائته أي أن الفرد يدرك بشكل مناسب أنه يمتلك القدرات والمؤهلات التي تؤهله للقيام بالأدوار المنوطة به في العمل بدون أي مشكلات تذكر، ولعل ثقة الفرد بأنه قادر على أداء ما هو مكلف به وعلى أحسن وجه يعد مدخل للتمكين النفسي من حيث إرتباط ذلك بالثقة النفسية التي تعد مؤشراً هاماً في تمكين الأفراد في العمل.

وما يمكن تأكيده أنه بالإضافة لإدراك معنى ما يقوم به الفرد وإملاكه للجداره التي تؤهله لأداء عمله على أكمل وجه فإن ذلك لا يعد كافياً إذا لم يقترن بالإستقلالية التي ترتبط بالطريقة والإجراءات التي تتم داخل العمل، فإملاك الفرد لحرية داخل عمله من حيث إنجاز العمل وفق ما يراه هو مناسب من شأنه زيادة حجم شعوره بالإستقلالية في العمل وهو ما يجعله متمكن نفسياً من إدارة عمله، خاصة وأن عملية الرقابة هنا تقل أين تبرز الرقابة الذاتية من قبل العامل أين يراقب نفسه لأنه يمتلك حق التصرف في إنجاز عمله وفق ما يراه مناسباً لتحقيق أهداف المنظمة.

لعلنا نعلم جيداً أنه لن يتم قياس أثر العمل إلا من خلال النتائج المتحصل عليها والتي تعد مؤشر للحكم على تحقيق أهداف المنظمة أو لا، وتتم عملية التمكين النفسي للأفراد هنا من خلال إدراك الفرد للأثر المحتمل إحداثه على مستوى مخرجات العمل، فحينما يدرك الفرد بأنه قوة فاعلة ومؤثرة في نتائج العمل يؤدي ذلك به إلى مدخل التمكين النفسي، فشعور الأفراد بأنهم مؤثرين في العمل يتم من خلال إرتباط ذلك بالأهداف المتوخى تحقيقها في العمل، وهو ما يجعل من هذا المنطلق مدخل التمكين النفسي كعامل أساسي في تحقيق أهداف المنظمة لأن أهداف الفرد ترتبط بأهداف المنظمة وبدرجة كبيرة.



شكل 1- العنوان يبين أبعاد التمكين النفسي(المصدر: تم إعداد الشكل بناء على المصادر السابقة)

3- أهم السلوكيات الإيجابية التي يتم تفعيلها من خلال التمكين النفسي:

إن مدخل التمكين النفسي يساهم في تعزيز العديد من السلوكيات الإيجابية داخل المنظمة خاصة وأن الهدف المنشود من تمكين الأفراد نفسياً هو تهيئة الأفراد لأداء مختلف المهام الموكلة لهم بفعالية ما يجعلهم يساهمون في تطوير المنظمة وزيادة أدائها، ولعل ذلك ما جعل التمكين النفسي محور إهتمام بارز لدى العديد من القائمين على المنظمات بهدف زيادة إستراتيجيات وتقنيات

تمكين الأفراد نفسياً خدمة للمنظمة وسعيًا لتحقيق أهداف المنظمة من خلال التمكين النفسي، وعليه سنحاول الإشارة لأهم السلوكيات الإيجابية التي يتم تفعيلها من خلال التمكين النفسي والتي نتطرق إليها فيما يأتي:

تعزيز الثقة النفسية: يرى جولان وباور وليف (Gullan, power & leff, 2013) أن التمكين النفسي يعزز وعي الفرد والإيمان بالكفاءة الذاتية والمعرفة والوعي بالمشاكل والحلول، كما يساعد على معالجة المشاكل التي تضر بجودة حياته، ويعزز ثقة بالنفس ويعمل على تزويده بالمهارات اللازمة لاكتساب المعرفة (أحمد، 2020، ص. 49)، ففكرة تمكين العاملين وإشراكهم في إدارة المؤسسة، وصنع قراراتها يزرع الثقة في نفس العامل ويشعره بأنه عامل مهم في تحقيق أهداف المؤسسة ونمائها، كما يؤكد التمكين أن العاملين على مختلف مواقعهم إنما هم شركاء لهم قيمة وأهمية في رسم رسالة المؤسسة وفي تحقيقها (لطيفة، 2014، ص. 2).

إن التمكين النفسي لديه تأثير بارز على مدى تمتع الفرد بالثقة النفسية ذلك أنه يعمل على زيادة وعي الفرد بكفائته الذاتية كما يعزز إيمان الفرد بنفسه وهو ما يعمل على جعله أكثر ثقة من نفسه، مع العلم أن عملية الثقة لديها تأثير واضح على سلوكيات الفرد داخل المنظمة من حيث الأخذ بالسلوكيات الإيجابية من جهة ومواجهة مختلف المشكلات التي تعترضه أين تكون لديه القدرة الذاتية والطاقة السيكلولوجية لتخطي المشكلات داخل المنظمة خاصة في ظل الثقة بالنفس التي يتميز بها، وهنا يمكن القول أن التمكين النفسي هو مفتاح لتعزي الثقة النفسية للفرد داخل المنظمة.

تعزيز الكفاءة الذاتية: يتم تعزيز إحساس العاملين بالكفاءة الذاتية من خلال التعرف على الظروف التي تعزز الإحساس بالضعف والتخلص منها عن طريق الممارسات التنظيمية الرسمية وغير الرسمية التي تعتمد على تقديم معلومات عن الكفاءة الذاتية (عبد الوهاب ومالك النور، 2017، ص. 206)، فالتمكين النفسي يضمن للفرد معرفة مختلف نقاط الضعف التي تميزه ما تجعله يتخلص منها تدريجياً أين يدرك الكفاءة الذاتية التي تميزه وتجعل منه فاعلاً أساسياً في أداء المنظمة، ويمكن للفرد هنا أن يلعب دوراً مهماً في تطوير المنظمة من خلال التمكين النفسي، ذلك أن تمكين الفرد نفسياً يعزز إحساسه بكفائته الذاتية التي تميزه على غيره.

تعزيز الابتكار: يعتبر التمكين النفسي المحرك الأساسي نحو الابتكار بمعنى أحد الأسباب التي تؤدي إلى الإستعداد للإبتكار وهذا ما يجعل منه عامل تنظيمي يساعد في تحقيق الفاعلية التنظيمية، وبالمقابل فإن ضعف التمكين النفسي يؤدي إلى شعور العاملين بأنهم غير قادرين على الابتكار، فالتمكين وعن طريق تخفيفه للضغوط الحياتية يعزز السلوك الإبتكاري وسلوكيات العمل المرغوبة ونتيجة لذلك فإن التمكين النفسي هو بناء تحفيزي يؤدي إلى شعور العاملين بالملكية والسيطرة على عملهم والشعور بالملكية والسيطرة على الأعمال يؤدي إلى تعزيز الإنتاجية والإبداع والابتكار وفي النهاية تعزيز الأداء التنظيمي (عبد الوهاب ومالك النور، 2017، ص. 206)، فقد أوضح (spreitwer et al. 1999) أن التمكين عامل مهم لإثارة وإدارة الإبداع في المنظمات، حيث أن الجهود الإبداعية للعاملين تستمر بالرغم من إنتشار العوائق البيئية والتنظيمية، وإن إمتلاك الحرية في إتخاذ القرار يحسن من مستوى الطاقة الإبداعية للعاملين (ماجد علي ومحمد سيد، 2018، ص. 299).

يمكن القول هنا أن التمكين النفسي يساعد الفرد على عملية الإبتكار والإبداع لأنه يمنح له كامل الحرية للتصرف في طاقاته وقدراته ومهاراته، وما أن تتوافر البيئة المناسبة للفرد خاصة من الناحية النفسية ينطلق الفرد تدريجياً نحو الإبتكار بتفجير الطاقات التي يمتلكها نحو تحقيق الأهداف المراد تحقيقها، خاصة وأن التمكين يعمل على جعل الفرد يشعر بالسيطرة الكاملة على عمله ما يجعله يبدع في مجال عمله، أين ينعكس بصورة ملحوظة إبداعه على أدائه وأداء المنظمة بشكل خاص، فالتمكين النفسي يعمل على إثارة دافعية الفرد نحو الإبتكار والإبداع خاصة في ظل الحرية التي يمتلكها الفرد في إتخاذ القرار والسيطرة الكاملة على العمل الذي يؤديه.

تعزيز التحكم في ضغوط العمل: فتزايد الضغوط بالعمل يعرض الموظف للقلق والإكتئاب، وبالتالي فقدان القدرة على التركيز والتفكير بشكل صحيح، فالتمكين النفسي يزيد من قدرة الموظف على تحمل ضغوط العمل وإيجاد حلول لها ومواجهتها (سارة، 2017، ص. 169)، والملاحظ أن حجم ضغوط العمل تتزايد في مختلف بيئات العمل، ولأن ضغوط العمل أضحت جد مكلفة للمنظمة فإنها تعمل اليوم جاهدة على التقليل من حدتها مستخدمة العديد من الإستراتيجيات والتقنيات والتي يعد التمكين النفسي أحد هذه الإستراتيجيات المستخدمة إذ يعمل التمكين النفسي لدى الأفراد في المنظمة على تقليل ضغوط العمل من خلال المعرفة التي يمتلكها الفرد في مجابهة ومقاومة هاته الضغوط، إذ أن التمكين النفسي يمكن الفرد من إستخدام مختلف قدراته وطاقاته ومهاراته في مواجهة الضغوط التي تعترضه، فحين يمتلك الفرد حرية الإختيار وإتخاذ القرار في مجال الضغوط تكون لديه كامل الحرية للتعامل الجيد مع ضغوط العمل مع ما يتناسب وحالته ومستوى الضغوط التي تعترضه لذا من المهم تعزيز التمكين النفسي في مجالات العمل لمواجهة ضغوط العمل.

تعزيز الحوافز الداخلية: يبرز الحافز الداخلي الجوهرى من خلال عدد من المدارك التي تعكس مواقف الأفراد نحو المهام التي يقومون بها في وظائفهم، وهذه المدارك مثل:

المعنى (Meaning): ويصد بالمعنى هنا إستشعار الموظف قيمة العمل الذي يقوم به ومعناه، فإن المعنى يتضمن التوافق بين متطلبات العمل والأدوار التي يقوم بها الفرد من جهة، والإعتقادات والقيم والسلوكيات من جهة أخرى.

الكفاءة (Competence): الشعور بالإقتدار والمهارة والكفاءة أمر هام جدا وهذا في حقيقة الأمر يعبر عن مدى إعتقاد الفرد وثقته بقدرته على القيام بمهام عمله بمهارة عالية.

الإستقلالية وحرية التصرف (Self-Determination): إضافة إلى الشعور بالإقتدار والكفاءة فإن الإستقلالية تعبر عن شعور الفرد بحريته بالإختيار عندما يرتبط الأمر بالإنجاز، وعمل الأشياء، فيصبح له الحق في إختيار البديل المناسب لتنفيذ العمل، بما يتناسب مع وجهة نظره وتقديره الخاص.

التأثير (Impact): درجة تأثير الفرد في نتائج المؤسسة الإستراتيجية والإدارية والتشغيلية (أحمد عبد اللطيف، 2017، ص. 320-321).

إن التمكين النفسي يعمل على تعزيز الحوافز الداخلية للأفراد في المنظمة من خلال إدراكات الفرد نحو ما يقوم به من مهام، فالعامل حينما يستشعر ويحس بأهمية ما يقوم به يمثل ذلك حافزا مهما ودافعا قويا له للعمل، كما أن الشعور بالقدرات التي يمتلكها والتي تؤهله لممارسة عمله تعد هي الأخرى حافزا داخليا يدفع الفرد نحو العمل ونحو إنجاز مهامه على أكمل وجه، ولعل الإستقلالية التي يمتلكها الفرد داخل العمل تعد مؤشرا قويا يحفز الفرد نحو العمل ونحو إتخاذ القرارات المناسبة لأداء عمله وفق ما هو منوط به، كما أن شعور الفرد بأنه مؤثر قوي في المنظمة التي يعمل به يدفعه ويحفزه بدرجة قوية لأداء عمله على إعتبار أن ما يقوم به يؤثر بصورة مباشرة أو غير مباشرة في نتائج العمل.

تعزيز التنظيم: إن تطبيق مفهوم التمكين لن يؤثر فقط في نمط القيادة في المنظمة، وإنما يؤثر أيضا في مجموعة من العناصر الفعالة في أي منظمة مثل الهيكل التنظيمي، نظم الحوافز والأجور، وأساليب تقييم الأداء، وأساليب ونطاق الإشراف والتحكم، وتصميم البرامج التدريبية ومستوى الأداء وغيرها من العناصر المهمة (إخلاص إبراهيم وسميرة محمد، 2017، ص. 39). يلعب التمكين النفسي دورا مهما في تعزيز المنظمة من خلال عدة جوانب تتعلق بالهيكل التنظيمي ونظام الأجور والحوافز وتقييم الأداء والإشراف والقيادة، فحين يكون الأفراد في المنظمة يتمتعون بالتمكين النفسي فذلك يظهر جليا في الأداء بشكل عام وعلى الكفاية الإنتاجية للمنظمة والفعالية التنظيمية للأفراد داخل المنظمة، كما أن التمكين النفسي يساهم في تعزيز القيادة التي

تكون تشاركية وهادفة أين نجد مختلف الأفراد يساهمون في تحقيق مسارات القيادة المرسومة من خلال الأنشطة التي يقومون بها.

4- الخاتمة:

ما يمكن تأكيده أن التمكين النفسي كمفهوم مركزي وجوهري في مجال السلوك التنظيمي يلعب اليوم العديد من الأدوار التي تتعلق بمسارات المنظمة، ولعل ذلك ما جعل كبرى المنظمات توليه العناية والإهتمام اللازم من أجل تحقيق أهداف المنظمة وتطوير المنظمة والرقى بها خاصة في ظل النتائج المتوصل إليها في الدراسات التنظيمية التي أثبتت أهمية التمكين النفسي كاستراتيجية ومدخل أساسي في المنظمة يمكن من خلاله تفعيل السلوكيات الإيجابية في المنظمة.

إن المشهد التنظيمي اليوم بحاجة ماسة للتمكين النفسي على اعتبار أن التمكين النفسي يساهم مساهمة معقولة في عملية تعزيز السلوكيات الإيجابية، ولأن المنظمة بحاجة لمثل هذه السلوكيات التي من شأنها ضمان سيرورة المنظمة وفق الأهداف المسطرة.

إن المنظمة والفرد معا يعتبران مستفيدان بدرجات مختلفة من التمكين النفسي، لذا فعلى القائمين على المنظمات اليوم العمل على تحقيق التمكين النفسي للأفراد في المنظمة كي تعم الفائدة على الطرفين خاصة وأن التأثير واضح على مخرجات الإنتاج بما يضمن زيادة الكفاية الإنتاجية، ولعل ذلك لا يمكن تنفيذه إلا من خلال معرفة الإستراتيجيات والتقنيات الأساسية المساهمة في تفعيل وتحقيق التمكين النفسي من جهة، ومعرفة التأثيرات والنتائج المحتملة للتمكين النفسي للمنظمة سواء على السلوكيات التنظيمية أو على مستوى الأداء والكفاية الإنتاجية.

- قائمة المراجع:

- إحسان دهش جلاب. (2013). كمال كاظم طاهر الحسيني: إدارة التمكين والإندماج. ط1. الأردن. دار صفاء للنشر والتوزيع.
- أحمد الشريفين. (2020). فاعلية طرق الإرشاد النفسي الإبداعية في تعديل معتقدات الضبط وتحسين التمكين النفسي لدى المراهقين، المجلة الأردنية في العلوم التربوية. م16. ع1.
- أحمد عبد اللطيف أبو سعد. (2017). فعالية برنامج إرشادي يستند إلى التمكين النفسي في تحسين الرضا الحياتي والأمل لدى طلبة المرحلة المتوسطة من ذوي الأسر المفككة في محافظة الكرك. مجلة دراسات العلوم التربوية. م44. ع1.
- أحمد يوسف عريقات. (2009). دور التمكين في إدارة الأزمات في منظمات الأعمال. ورقة مقدمة للمؤتمر الدولي السابع حول تداعيات الأزمة الإقتصادية العالمية على منظمات الأعمال، كلية الإقتصاد والعلوم الإدارية. جامعة الزرقاء الخاصة. عمان. الأردن.
- إخلاق إبراهيم الطراونة، سميرة محمد مبارك النهدي. (2017). التمكين الإداري ومستوى تطبيق المهارات الإدارية لدى المرأة السعودية: مديرات مدارس منطقة خميس مشيط. مجلة جامعة الحسين بن طلال للبحوث. م3. ع1.
- برني لطيفة. (2014). التمكين الإداري وأثره في تعزيز التمكين النفسي لدى العاملين في القطاع الصحي الخاص في ولاية بسكرة، أبحاث إقتصادية وإدارية. ع15.
- جواد محسن راضي. (2010). التمكين الإداري وعلاقته بإبداع العاملين دراسة ميدانية على عينة من موظفي كلية الإدارة والإقتصاد. مجلة القادسية للعلوم الإدارية والإقتصادية. م12. ع1.
- زكريا حسين النوايسة، ختام محمد العيدي. (2015). درجة ممارسة التمكين الإداري لدى مديري المراكز الصحية التابعة لمديرية صحة محافظة الكرك كما يراها العاملون فيها. مجلة جامعة الأزهر سلسلة العلوم الإنسانية. م17. ع2.
- سنية كاظم تركي. (2017). التمكين الإداري وأثره في الإبداع التقني دراسة تحليلية في الشركة العامة للصناعات الكهربائية. مجلة العلوم الإقتصادية والإدارية. م23. ع96.

- طه مدني طومير. (2008). شريفة رفاع، دور التمكين النفسي في تعزيز الإلتزام التنظيمي دراسة تحليلية لأراء عينة من الأفراد العاملين بالمكتبات الجامعية. مجلة أداء المؤسسات الجزائرية. ع13.
- عبد الله عبد الخالق الطيب. (2019). أثر التمكين النفسي في الترقية الوظيفية بالجامعات السودانية دراسة حالة جامعة إفريقيا العالمية. مجلة الأندلس، م5، ع19.
- عمار عبد الأمير علي زوين، رسل كريم كاظم الحسنواوي. (2017). تأثير جودة حياة العمل في التمكين النفسي للعاملين دراسة إستطلاعية في العتبة العلوية المقدسة/النجف الأشرف. المجلة العراقية للعلوم الإدارية. م13. ع53.
- ماجد علي الشريدة، محمد سيد محمد عبد اللطيف. (2018). التمكين النفسي وعلاقته بمهارات التدريس الإبداعي لدى معلمي محافظة وادي الدواسر. مجلة كلية التربية بأسيوط، مصر. م34. ع4.
- مرزوق سارة. (2017). دراسة أثر التمكين في تحقيق الإندماج الوظيفي للعاملين -دراسة حالة مجمع عموري -بسكرة-. مجلة دراسات إقتصادية. م4. ع3.
- ناصر محمد سعود جرادات، أحمد إسماعيل المعاني، طارق نائل هاشم. (2013). أثر التمكين الهيكلي في تحقيق التمكين النفسي للعاملين في المنظمات الأردنية العامة. مجلة جامعة الخليل للبحوث. م8. ع1.
- هادي عبد الوهاب الأبرو، الحمزة مالك النور. (2017). أثر موضع السيطرة وجودة العلاقة في سلوك العمل المنحرف من خلال الثقة في القائد والتمكين النفسي: دراسة تطبيقية على العاملين في مستشفيات البصرة الحكومية. المجلة الأردنية في إدارة الأعمال. م13. ع2..