



ISSN: 2957-3874 (Print)

Journal of Al-Farabi for Humanity Sciences (JFHS)

<https://iasj.rdd.edu.iq/journals/journal/view/95>

مجلة الفارابي للعلوم الإنسانية تصدرها جامعة الفارابي



مقال مراجعة موضوع: القيادة التمكينية

م. د. ولاء محسن علي الحاتمي

جامعة الكوفة / كلية الادارة والاقتصاد

م. م. علي فالح جبر

م. د. احمد عبد الحسن دحام

تربية النجف الاشرف

Review article topic: Empowering Leadership

Dr. Walaah Mohsen Ali Al-Hatimi

University of Kufa: College of Administration and Economics

walaam.alshalwatei@uokufa.edu.iq

Teacher.Assistant .Ali Faleh Jabr

Najaf Education

alifa8729@gmail.com

Dr. Ahmed Abdul Hassan Daham

ahmaddham 1974 @gma

المستخلص

تبدأ هذه المقالة بمراجعة مفهوم القيادة التمكينية وتُلخص تعريف القيادة التمكينية من خلال وجهات نظر العديد من الباحثين. تبين المقالة الحالية ان القيادة التمكينية تتكون من عدة قيم تتمثل في النزاهة والتعاون والمرونة والتفاني والابتكار والمعنى. وتشير قيمة النزاهة في تمكين القيادة إلى الصدق والاتساق بين القيم والسلوكيات المعتمدة. إن تمكين القيادة التعاونية ضروري لتعزيز بيئة تدعم التعاون في العمل. تتجلى المرونة في القيادة من خلال القيادة المرنة ويمكن أن ترفع قدرات الموظفين، حتى يتمكنوا من المساهمة في تطوير الشركة في اتجاه أكثر تقدمًا. يعمل القادة المتفانون بإيثار، ولديهم ثقة فيما يفعلونه، والأهداف التي يريدون تحقيقها، وكيفية الوصول إليها. والقادة المبتكرون هم قادة على استعداد للتعليم والتغيير، وعلى استعداد للاستثمار في التعلم وتغيير العقلية الحالية للأفراد والفرق والمؤسسات. تتميز القيادة بالمعنى بالقيادة التي تتمتع بقدرات فكرية واجتماعية وأخلاقية عالية الجودة ولها تأثير إيجابي على عمل الموظفين. الكلمات الرئيسية: مفهوم القيادة التمكينية، وجهات نظر القيادة التمكينية، قيم القيادة التمكينية

Abstract

This article begins by reviewing the concept of empowering leadership and summarizes its definition from the perspectives of several researchers. The current article demonstrates that empowering leadership consists of several values: integrity, collaboration, flexibility, dedication, innovation, and meaning. The value of integrity in empowering leadership refers to the honesty and consistency of values and adopted behaviors. Enabling collaborative leadership is essential to fostering an environment that supports collaboration at work. Resilience in leadership is demonstrated through flexible leadership and can enhance employees' capabilities, enabling them to contribute to the company's development in a more progressive direction. Dedicated leaders work altruistically and are confident in what they do, the goals they want to achieve, and how to achieve them. Innovative leaders are willing to learn and change, and are willing to invest in learning and transforming the existing mindsets of

individuals, teams, and organizations. Meaningful leadership is characterized by leadership that possesses high-quality intellectual, social, and ethical capabilities and has a positive impact on employee performance.

Keywords: empowering leadership concept, empowering leadership perspectives, empowering leadership values

المقدمة

أصبحت القيادة مجالاً واعداً في مجال علم الإدارة في السنوات الأخيرة بسبب التغيرات التكنولوجية التي تشهدها المؤسسات. في ظل هذا التغيير وُلدت قيادة التمكين كنوع خاص من القادة، طُرِح مفهومها في التسعينيات وأطلق عليها اسم القيادة الفائقة (Liu,2015:476) طُرِح مفهوم التمكين في مجال الإدارة ويبدو أنه استند إلى الحاجة إلى مفهوم تنظيمي قادر على تعزيز إنتاجية الموظفين مقارنةً بالتغيرات التكنولوجية والتجارية الجوهرية التي حدثت في كل من الشركات والقطاع العام. أدت هذه التغييرات، إلى زيادة التوجه نحو العميل/الزبون، وتصاميم تنظيمية أكثر مرونة ، وتحسينات في الجودة والكفاءة لمعظم المؤسسات. كما تغيرت طبيعة العمل بشكل كبير في العقود الأخيرة حيث أصبحت أكثر تعقيداً ، وأصبح عمال المعرفة ذوو المهارات والتعليم العالي جوهر عملية النمو . في ظل هذا المشهد المتغير برزت القيادة التمكينية كشكل خاص من أشكال القيادة، يختلف عن مناهج أخرى كالقيادة التوجيهية والمعاملاتية والتحويلية . في جوهره ينطوي على تمكين الموظفين من خلال تعزيز الدافع الفردي في العمل وتفويض المسؤولية والسلطة إلى أدنى مستوى تنظيمي يُمكن من خلاله اتخاذ قرار كفوء. وبالتالي يُمكن تعريف القيادة التمكينية عموماً بأنها سلوكيات تُشارك السلطة مع المرؤوسين (Amundsen & Martinsen,2014:1) في بيئة العمل المتغيرة باستمرار يجب أن تستفيد المنظمات من أصولها البشرية من أجل الحفاظ على القدرة التنافسية. لذلك من المهم التعرف على تصور الموظفين للقيادة في المساهمة في إعداد بيئة يتم فيها تمكين خبرة الموظفين ، واستعدادهم لفعل أكثر مما هو متوقع في المنظمة (Ayu et al.,2022:5) لذلك أصبح تحسين أداء الموظفين موضوعاً رئيسياً يشغل بال مديري الأعمال والباحثين الأكاديميين. ويلعب قادة التمكين بصفتهم العناصر الأساسية في المؤسسة، دوراً حاسماً في إدارة المؤسسة، ويؤثرون بشكل كبير على سير العمل فيها، وحالة عمل الموظفين وسلوكهم، كما أنهم أحد العوامل الرئيسية المؤثرة على أدائهم. يواجه القادة وحدهم هذا التحدي ويبدو أنهم تحت ضغط هائل، وقد أصبح التفويض الخيار الأمثل لتخفيف هذا الضغط، لذلك أصبحت القيادة التمكينية تحظى تدريجياً باهتمام الجميع في المنظمات (He,2023:291)

مفهوم القيادة التمكينية

يُعرّف الباحثون القيادة التمكينية بأنها عملية تقاسم السلطة، وتوزيع الاستقلالية والمسؤوليات على الأتباع أو الفرق أو المجموعات من خلال مجموعة محددة من سلوكيات القيادة للموظفين لتعزيز الدافع الداخلي وتحقيق النجاح في العمل . لقد تم تطوير مفهوم القيادة التمكينية بما يتماشى مع تيار من الدراسات الإيجابية ، ونتيجة لذلك، غالباً ما يُزعم أن عوائد القيادة التمكينية مفيدة وإنسانية وفاضلة في الغالب. وبالتالي، يتزايد الاهتمام الأكاديمي والمهني بفعالية القيادة التمكينية، مع التركيز بشكل خاص على جانبها الإيجابي (Cheong et al.,2019:1) القيادة التمكينية هي سلوك القائد الذي يؤثر على أداء الموظفين من خلال توفير الدعم المستقل التفويض والتنسيق ومشاركة المعلومات والمبادرة والتحفيز والتركيز على الهدف ودعم الكفاءة الذاتية ودعم التطوير (الإلهام) والقوة والتوجيه للموظفين . تطرح القيادة التمكينية نمطاً من العلاقات المتناغمة بين القادة والمرؤوسين لتعزيز التمكين المبتكر. علاوة على ذلك فإن القيادة التمكينية هي القيادة التي تسمح للمرؤوسين أو الموظفين بالشعور بأن عملهم ذو معنى كبير وأن يتمتعوا بالاستقلالية وتجعلهم يتقنون في صنع القرار في محاولة لتحسين أدائهم (Hermawan et al.,2022:6387) القيادة هي إدارة بعض الأنشطة ضمن مجموعة منظمة لتحقيق الأهداف. لذلك، تُعد القيادة جانباً مهماً ينبغي على الشركات الاهتمام به. يجب الانتباه إلى نوع أسلوب القيادة المُختار عند ممارسة القيادة في المؤسسة أو الشركة. أسلوب القيادة يعني تجسيد سلوك القائد الذي يؤثر على القيادة في المؤسسة. العديد من أساليب القيادة توجد في المنظمات، ولكن أسلوب القيادة الذي تمت دراسته له نتيجة إيجابية على تحسين أداء الموظفين هو القيادة التمكينية. يختلف أسلوب القيادة هذا عن المناهج الأخرى الموجودة، مثل القيادة التوجيهية والمعاملاتية والتحويلية. تم تنفيذ ودراسة سلوكيات قيادية مختلفة، ولكن القيادة التمكينية لها خصائص أكثر تحديداً. تتضمن القيادة التمكينية تسليط الضوء على أهمية معنى الوظيفة، وتوفير المشاركة في صنع القرار، وتعزيز الثقة ، وإزالة العقبات في العملية البيروقراطية. وبالتالي تُعرّف القيادة المُمكنة بأنها سلوك يُشارك السلطة مع المرؤوسين". إن تمكين القيادة بطابعها الذي يُتيح المرونة والقدرة على العمل للموظفين، يُعزز من قدرتها على خلق ثقافة ابتكار عالية لديهم. علاوة على ذلك أن القيادة التمكينية هي العملية التي تسمح للموظفين بالشعور بالقيمة في عملهم، مما يوفر لهم المزيد من الاستقلالية والثقة في قدراتهم، وإزالة الحواجز التي تعترض صنع القرار لتحسين أدائهم في العمل. في جوهره، يتضمن تمكين الموظفين تحسين دافعيتهم للعمل من خلال تفويض إدارة مسؤولياتهم الوظيفية وصلاحياتهم إلى جميع المستويات التنظيمية، بما في ذلك أدنى مستوى يُمكن فيه اتخاذ قرارات

مهمة. (Fortunisa et al., 2023:22) فإن القيادة التمكينية تنتمي بشكل إيجابي إلى ابتكار العاملين من خلال تعزيز الشعور بالفردية بين العاملين. تتطلب القيادة المُمكِنَة من العاملين مشاركة المعرفة بالإضافة إلى البحث عن البيانات. وباختصار، تعني القيادة التمكينية منح الموظفين المزيد من الحكم الذاتي. ويحث رواد التمكين أيضًا الأفراد على الاهتمام بالقيادة الأساسية وتفويض المهام وحث الزملاء على التعاون بشكل مستقل دون إشراف مباشر (Ahmed et al., 2021:131) بناءً على مراجعة الدراسات السابقة فإن القيادة التمكينية تعرف كنوع من أساليب القيادة في المؤسسات، تتميز بخصائصها في إحداث تأثيرات إيجابية على تقدم أداء الموظفين. وتعرف القيادة التمكينية، بناءً على نتائج العديد من الدراسات كما في الجدول ادناه: الجدول (١) تعريف القيادة التمكينية

المؤشرات	تعريف	المؤلفون
<ul style="list-style-type: none"> • دعم الاستقلالية الوظيفية للموظفين • التحفيز الذاتي • أداء الموظفين 	القيادة التمكينية هي قدرة القائد على تقديم الدعم الذاتي لخلق دافع داخلي يمكنه بعد ذلك التنبؤ بأداء عمل الموظف.	(Dysvik & Kuvaas, 2011; Morgeson, Delaney-Klinger, & Hemingway, 2005)
<ul style="list-style-type: none"> • معنى العمل • المشاركة في صنع القرار • اعتماد الموظف على نفسه • إزالة العوائق البيروقراطية 	تتضمن القيادة التمكينية تسليط الضوء على أهمية معنى الوظيفة، والمشاركة في عملية صنع القرار، وزيادة الثقة في الأداء في العمل، وإزالة العقبات في العمليات البيروقراطية.	(Ahearne et al. (2005)
<ul style="list-style-type: none"> • الشعور بالأهمية في العمل • استقلالية العمل • إزالة العوائق أمام اتخاذ القرار. 	القيادة التمكينية تسمح للموظفين بالشعور بالأهمية تجاه عملهم إن تعزيز القيادة الرشيدة هو أحد الأهداف الرئيسية للتنمية المستدامة، حيث تعمل على تعزيز عمل الموظفين، وتوفير الاستقلالية وإظهار الثقة في قدرات الموظفين، وإزالة الحواجز أمام اتخاذ القرار لتطوير إنجازات الموظفين.	(Zhang & Bartol (2010)
<ul style="list-style-type: none"> • سلوك تقاسم السلطة 	يتم تعريف القيادة التمكينية على أنها سلوك يتقاسم السلطة مع المرؤوسين	(Vecchio et al., 2010)
<ul style="list-style-type: none"> • تمكين الموظفين • مشاركة المعلومات والمعرفة • مساهمات كاملة من الموظفين 	تمكين القيادة يفوض السلطة حيث يقوم القادة بتمكين الموظفين وتنقيحهم لجعلهم يقدمون مساهمة كاملة واتخاذ قرارات ذات جودة للمنظمة.	(Hakimi, Knippenberg, & Giessner (2010)
<ul style="list-style-type: none"> • تفويض اتخاذ القرارات للموظفين • التعبير عن الثقة • تعزيز الشعور بالمعنى • دعم الموظفين للوفاء بمسؤولياتهم 	القيادة التمكينية هي عملية تفويض سلطة اتخاذ القرار للموظفين، والتعبير عن الثقة في قدراتهم على التعامل مع المواقف الصعبة، وزيادة شعورهم بالمعنى في العمل، وتوفير الموارد اللازمة لدعم أداء الموظفين في الوفاء بمسؤولياتهم.	Arnold, Arad, Rhodes, & Drasgow, 2000
<ul style="list-style-type: none"> • اتجاهات توزيع السلطة 	القيادة التمكينية هي توفير منظور للقائد ليكون قادرًا على توفير التوجيه في خلق السلطة التي يتم توزيعها على جميع الموظفين.	(Aryee, Kim, Zhou, & Ryu, 2019)
<ul style="list-style-type: none"> • مشاركة الموظفين في صنع القرار • الشعور بالمعنى في العمل 	القيادة التمكينية هي القيادة التي تعتمد على مشاركة الموظفين في العمل وتزيد من الشعور بالمعنى لدى الموظفين في العمل في الشركة	(Kleine, Rudolph, & Zacher, 2019)
<ul style="list-style-type: none"> • تطوير مهارات التعلم لدى الموظفين. 	القيادة التمكينية هي عملية لتعزيز تركيز الموظف على العمل وتعزيز مهارات التعلم لديه.	(Seibert, Wang, & Courtright, 2011)

Fortunisa, A., Putri, D. M., & Elsyah, R. D. (2023). The influence of empowering leadership towards employee ambidexterity: study literature review. *Journal of Community Development in Asia*, 6(1), 21-33.p:24

بعد جمع الدراسات وتحليلها توصل الباحثين إلى ستة قيم رئيسية للقيادة التمكينية وهي: القيادة والنزاهة، والقيادة والتعاون، والقيادة والمرونة، والقيادة والتفاني، والقيادة والابتكار، والقيادة والمعنى. وسيتم شرح المعلومات الأكثر تفصيلاً لقيم القيادة المذكورة اعلاه Hermawan et al.,2022:6383).

١- القيادة والنزاهة: تُشير قيمة النزاهة في تمكين القيادة إلى الالتزام بالمبادئ الأخلاقية، ما يجعلها دافعاً أساسياً في تمكين القيادة. تتجلى نزاهة القائد في صدقه واتساق قيمه وسلوكه. تُبنى الثقة بالقائد على سلوكياته، كالنزاهة والموثوقية، مما يُكسبه ثقة المرؤوسين، لأن سلوكه المثالي يتجلى في مصداقيته وجدارته بالثقة. النزاهة هي التشابه بين أقوال وأفعال المرء، وتتألف من التكامل والأصالة واتساق الأقوال والأفعال، والثبات في الشدائد. تؤثر نزاهة القائد على سلوكيات الموظفين الشخصية، يجب على القادة توخي الحذر في معاملة مرؤوسيه، لأن ذلك سيؤدي إلى علاقات شخصية إيجابية أو سلبية.

٢- القيادة والتعاون: تُحسن القيادة التعاونية أداء المنظمة بما يضمن لها القدرة على المنافسة والاستمرار، وسيكون لها تأثير إيجابي على المنظمة ككل. يُعدّ تمكين القيادة التعاونية للمنظمة عاملاً هاماً، إذ يُشجع على تحسين الأداء ويحقق ميزة تنافسية وعوائد عالية. تكمن القيادة التعاونية في تحسين بناء العمل الجماعي، وتُعدّ علاقتها بالعمل الجماعي الجيد نشاطاً أساسياً في إدارة الأفراد داخل الفريق. وتهدف القيادة التعاونية إلى بناء العلاقات بين الأفراد، وترسيخ الانضباط، وترسيخ الالتزام.

٣- القيادة والرشاقة: ينبغي إعطاء الأولوية القصوى للتعويض الاستباقي للقيادة، مما يعني المبادرة لتوقع النتائج المستقبلية، ومراقبة البيئة وتحسينها، ودفع عجلة العمل والتغيير دون الحاجة إلى ذلك. يجب أن يكون القادة أكثر استباقية في التفكير والتخطيط والتنفيذ وإجراء التحسينات اللازمة للتغيير. الرشاقة في القيادة هي القدرة على تطوير الوعي الذاتي وقيادة الذات من خلال تخيّل نوع القائد الذي يطمحون إليه. فهم يسعون إلى مواءمة سلوكهم مع القيم، واستخدام النمو الشخصي لتشجيع التطور المهني. في ظل عصر مليء بالغموض كالذي نعيشه اليوم، يجب على القائد أن يتحلّى بالثقة وأن يواصل البحث عن سبل لتجنب الإزعاج. القادة الذين يتمتعون برشاقة عالية يدركون عيوب مرؤوسيهم ويقودون الفريق إلى استنتاجات أكثر إيجابية. القادة قادرون على دعوة العديد من الأشخاص للاطلاع على وجهات نظر أخرى يمكن استخدامها كأفكار لتحقيق الأهداف.

٤- القيادة والتفاني: يشير التفاني إلى الشعور القوي بالمشاركة في عمل الفرد، ومشاعر الحماس والأهمية، والشعور بالفخر والتفاني والإلهام الموجودة في مكان العمل. يتجلى تفاني القائد في تقديم حلول للمشاكل التي تواجهه في مكان العمل. فالقائد المتفاني يبادر ويفكر في الحلول حتى لو لم تكن على مستوى الإدارة. كما يُكرّس القادة المتفانون وقتاً أطول للعمل وإنجاز المهام. القادة المتفانون يعملون بتفانٍ، ويتقنون بما يفعلونه، وبالأهداف التي يسعون لتحقيقها، وبكيفية الوصول إليها. مستعدون للتضحية لإنجاز المهام، وقادرون على تجاوز مختلف العقبات، وقادرون على اتخاذ القرارات بمعلومات غير كافية، ويخاطرون بسمعتهم، ويتحلون بالشجاعة المبنية على إيمانهم.

٥- القيادة والابتكار: يستطيع القادة المبتكرون إحداث تغييرات جذرية من خلال ممارسات قيادية مبتكرة، مثل تغيير الأنظمة القديمة لحل المشكلات. وتُعدّ القيادة المبتكرة أسلوب القيادة الأكثر فعالية لحل مشكلات اليوم بفعالية. يستطيع القادة المبتكرون إحداث تغييرات جذرية من خلال ممارسات قيادية مبتكرة، مثل تغيير الأنظمة القديمة لحل المشكلات.

٦- القيادة والمعنى: تتميز القيادة الهادفة بقدرات فكرية واجتماعية وأخلاقية عالية. وتتميز القدرة الفكرية بالقدرة على صياغة مشكلة وابتكار أفكار لحلها. أما القدرة الاجتماعية فتتجلى في قدرة القائد على تطبيق القيم الاجتماعية في حياته. وتتجلى القيادة الهادفة في سمات مثل القدوة الأخلاقية، والوعي الذاتي، والدعم الشخصي أو المهني، وروح الجماعة، والالتزام بالعمل الجماعي، والموقف الإيجابي تجاه الأفراد والمواقف. كما ترتبط القيادة الهادفة بتوفير تجارب عمل هادفة للموظفين.

وجهات نظر القيادة التمكينية

بين العديد من الباحثين ومنهم (Liu,2015:477, Ahmed et al.,2021:134) وجهتي النظر الرئيسيتين للقيادة التمكينية.

١- منظور العلاقات الاجتماعية وفقاً لنظرية التبادل الاجتماعي تُعدّ القوة مفهومًا يعكس المفهوم الاجتماعي فهي تُمثل الوظيفة الاجتماعية المترابطة والتحكم غير المتكافئ في الموارد والنتائج في سياق موقف وعلاقات اجتماعية مُحددة. يُشير هذا التعريف إلى خاصيتين للقوة: السيطرة على الآخرين والاستقلال عنهم لتحقيق الأهداف. تعمل القوة كآلية تحكم، يستطيع صاحب القوة دفع الآخرين لمساعدته في تحقيق أهدافه. بعبارة أخرى

القوة هي القدرة على عدم التأثر بالآخرين. سيكون الشخص خاضعاً للآخرين دون قوة وسيكون حراً نسبياً مع القوة. يمكن أن يكون مصدر القوة هو قدرة الفرد على توفير موارد قيمة للمنظمة. يمكن أن يكون أيضاً منصبه في هيكل المنظمة، ومهاراته المهنية، وفرصة الوصول إلى معرفة أو معلومات محددة، وما إلى ذلك. وتقتصر سمات القوة المزدوجة من خلال التوضيح المذكور: فهي تعني مراقبة الآخرين، بالإضافة إلى ضرورة الاستقلال عنهم لتحقيق الأهداف بطريقة منظمة. وتُطبّق السيادة دائماً كأداة للتحكم. فالشخص الذي يمتلك السلطة قادر على توجيه الآخرين لدعمه في تحقيق أهدافه. ووفقاً لبيان آخر، فإن التحكم قدرة لا يُبالغ فيها من قبل الآخرين. وسيظل الفرد دائماً معتمداً على الآخرين المحرومين من السلطة، وسيكون حراً بشكل معقول من خلال التحكم. ويكمن سبب السلطة في قدرة الشخص على تقديم خصائص محترمة للمنظمة. ويجب أن يكون المذكور أعلاه متمكناً من مكانه في هيكل المنظمة، وقدراته المركزة، بالإضافة إلى إمكانية الوصول إلى الحقائق والأرقام النابضة بالحياة. ووفقاً لوجهة النظر المذكورة، فإن التمكين يُقاس في الغالب كطريقة لتخصيص الموارد التي يمكن رفضها بناءً على متطلبات السلطة العليا. يمكن تصنيف أنشطة القيادة التمكينية من خلال تطور أداء الإدارة، بما في ذلك التفويض والمساهمة وتخصيص المعلومات والتوجيه، من هذا المنظور يُعد التمكين نوعاً من استراتيجية تخصيص الموارد التي يمكن أن تُقلل من الاعتماد على القوة العالية. يمكن تعريف سلوك القيادة التمكينية على أنه سلسلة من ممارسات الإدارة، بما في ذلك اللامركزية والمشاركة وتبادل المعلومات والتدريب (Liu,2015:477).

يركز منظور العلاقات الاجتماعية على الإداريين الذين يتم تحريضهم على الانتماء الجماعي أو مراقبة البنية الاجتماعية حيث تؤدي إجراءات التمكين للقائد إلى بذل جهد كبير. لهذا السبب أدرك الباحثون أن هذه الإجراءات الذكية للقائد، ومستويات القيادة التمكينية تميز كمفاهيم أخرى ذات صلة بالقيادة بخمسة أبعاد رئيسية للقيادة التمكينية تتضمن القيادة بالقدرة واتخاذ القرارات التشاركية والتدريب والإعلام وإظهار الاهتمام الفردي. فإن نطاقات القيادة التمكينية تشمل: تعزيز معنى العمل، وتعزيز المشاركة في صنع القرار، والتعبير عن الثقة في الأداء العالي، وتوفير الاستقلالية عن القيود البيروقراطية. ووفقاً لنظرية التبادل الاجتماعي فإن التحكم هو بداية يمكن أن تعيد إنتاج المفهوم الاجتماعي. ووفقاً لما سبق يتم التعبير عن الدور المجتمعي المرتبط به جنباً إلى جنب مع التنظيم غير المتماثل تنظيم الموارد مع النتائج النهائية في ظل ظروف معينة وارتباطات جماعية (Ahmed et al.,2021:134)

٢. منظور الدافع النفسي في الأدبيات النفسية تُستخدم القوة والتحكم لوصف حالة الاعتقاد لدى الفرد، أي الدافع الداخلي أو التوقعات. على سبيل المثال، يُعتبر الفرد بحاجة إلى القوة بمعنى آخر لديه حاجة داخلية للتأثير على الآخرين والتحكم بهم. وقد لفتت القوة والتحكم انتباه العديد من علماء النفس، حيث شملت دراساتهم التحكم الداخلي الخارجي، والاكتماب، والتحكم الرئيسي والثانوي. تُلبى احتياجات الفرد للقوة عندما يُدرك امتلاكه للقوة أو يعتقد أنه قادر على التعامل بشكل كافٍ مع أحداث الحياة أو المواقف أو الأشخاص المرتبطين به. من ناحية أخرى عندما يشعر الفرد بضعف قوته، أو يعتقد أنه لا يستطيع التعامل مع المتطلبات المادية أو الاجتماعية التي تفرضها البيئة، فلن تُلبى احتياجاته للقوة. من منظور هذا البحث ترتبط القوة بمطلب داخلي مُحدد للذات أو إيمان بالكفاءة الذاتية للفرد. تتضمن سلوكيات القيادة التمكينية من هذا المنظور أي قرار إداري أو تقنية يمكنها تحسين المستوى الداخلي للدافع لدى الموظف من خلال تعزيز طلبه الذي يحدده بنفسه أو كفاءته الذاتية. (Liu,2015:477). أن القيادة التمكينية تكون مجموعة مُحددة من سلوكيات القائد التي تُعزز التمكين النفسي، أن القيادة التمكينية من المُحتمل أن تُمارس على خلفية التمكين النفسي على مستوى الفرد، التمكين النفسي على مستوى المجموعة وبشكل لا لبس فيه، ووفقاً للعديد من الدراسات فإن التمكين النفسي مفهومًا مرتبطاً بالقيادة، أي القيادة التمكينية، ويبدو أن المزج السريع بين أفكار القيادة والتمكين النفسي يمثل نموًا كبيراً في الأداء التنفيذي الرئيسي، وإدراك القيادة، والاستدامة الاجتماعية والسياسية، بالإضافة إلى خصائص استراتيجية العمل (Ahmed et al.,2021:133).

الاستنتاجات

بعد الاطلاع على العديد من الدراسات السابقة التي تناولت موضوع القيادة التمكينية توصل الباحثين الى مجموعة الاستنتاجات منها.

١. أن القيادة التمكينية تُركز على التطوير الذاتي وقدرات الموظفين في العمل، بما في ذلك كيفية تمكين القائد للموظفين من توفير الموارد اللازمة لأداء جيد واستكشاف المزيد من الأفكار في المنظمة.
٢. وتُعد القيادة التمكينية عاملاً مهماً يجب على المنظمات مراعاته وتطبيقه لزيادة قدرات الموظفين كونها تُحقق نتائج إيجابية للموظفين لاكتسابهم القدرات، ومن ثم تُعزز معنوياتهم في المنظمة.
٣. أن سلوكيات قيادة التمكين تلعب دوراً تحفيزياً أساسياً وخارجياً لتشجيع المشاركة في العمل، وتدعم الموظفين لتلبية المتطلبات الأساسية لتقرير المصير واشراكهم في تحديد الأهداف التشاركية وتشجيعهم على العمل الجماعي والعمل المستقل.

٣. إن مفهوم القيادة التمكينية يركز على تقاسم السلطة في العمل ويسهم في خلق بيئة جيدة تجعل من الممكن مشاركة السلطة مع الموظف من خلال تحديد أهمية دور الموظف ، ومنحه استقلالية في اتخاذ القرار ، وإظهار الثقة في إمكانيات الموظف ومنحه حرية التصرف .
٤. تبين المقالة الحالية أن القيادة التمكينية هي نموذج قيادي يركز على تفويض السلطة وتعزيز الاستقلالية والثقة بين أفراد الفريق، مما يسهم في زيادة الإبداع والمسؤولية الفردية والجماعية. وهي تختلف عن النماذج القيادية التقليدية التي تعتمد على المركزية والتحكم المباشر .
٥. توصلت نتائج الورقة البحثية الحالية الى استنتاج أن القيادة التمكينية تُحسِّن الأداء التنظيمي بشكل ملحوظ، من خلال تعزيز مشاركة الموظفين في صنع القرار، وزيادة رضاهم الوظيفي، وتقليل مقاومة التغيير . كما أنها تُقلل من الروتين البيروقراطي وتُسرع عملية اتخاذ القرارات.
٦. تؤكد هذه الدراسة أن القيادة التمكينية ليست مجرد أسلوب إداري، بل فلسفة تنظيمية تحتاج إلى التكامل بين القيادة الواعية، والهياكل المرنة، والموظفين المؤهلين. كما تُظهر الحاجة إلى مزيد من البحث التجريبي لقياس تأثيرها طويل المدى على الابتكار والاستدامة التنظيمية.
٧. يستنتج الباحثين وبعد الاطلاع على العديد من الدراسات ان معظم المنظمات حول العالم تتبنى ممارسات وسلوكيات القيادة التمكينية لمواكبة سوق العمل الحالي وتلبية احتياجات الموظفين الجديدة ، فعندما يُمكن القادة موظفيهم، يشعرون بمزيد من الكفاءة والتحكم، ويشعرون بمعنى أكبر في عملهم.

المصادر

- 1 Ahmed, T., Yang, C., Yang, H., & Mahmood, S. (2021). Topic of the Review Manuscript—The Review of Empowering Leadership. *Open Journal of Leadership*, 10(2), 129-147.
- 2 Amundsen, S., & Martinsen, Ø. L. (2014). Empowering leadership: Construct clarification, conceptualization, and validation of a new scale. *The leadership quarterly*, 25(3), 487-511.
- 3 Ayu, R. C., Pranaditya, A., Dewantoro, B., & Prasetyo, A. Y. (2022). Tansiq Empowerment Leadership: An Approach To Empowerment Leadership Theory And Islamic Value To Improve Police Performance. *MAGNA: Journal of Economics, Management, and Business*, 1(1), 1-7
- 4 Cheong, M., Yammarino, F. J., Dionne, S. D., Spain, S. M., & Tsai, C. Y. (2019). A review of the effectiveness of empowering leadership. *The Leadership Quarterly*, 30(1), 34-58.
- 5 Fortunisa, A., Putri, D. M., & Elsyah, R. D. (2023). The influence of empowering leadership towards employee ambidexterity: study literature review. *Journal of Community Development in Asia*, 6(1), 21-33.
- 6 He, Y. (2023). Empowering Leadership and Employee Job Performance: Review and Prospect. *Highlights in Business. Economics and Management*, 11, 291-301.
- 7 Hermawan, E., Prayogno, A. B., & Arifin, A. L. (2022). Leadership Empowerment Values: A Literature Review. *AL-ISHLAH: Jurnal Pendidikan*, 14(4), 6381-6394.
- 8 Liu, Y. (2015). The review of empowerment leadership. *Open Journal of Business and Management*, 3(04), 476.