

The relationship between the managers empowerment and staff performance

Brgs Faleh El-Hagry

للتعليم دور حاسم في تطور وتقدم المجتمعات البشرية، وللتعليم والتربية أهمية بالغة في تغيير سلوك الأفراد وتنشئتهم وإكسابهم القيم الملائمة للمجتمع الذي ينتمون إليه، وباتجاه العالم نحو اقتصاد المعرفة، أصبحت السلع المعرفية أو سلع المعلومات من السلع المهمة جداً، وبدورها ساعدت تقنية المعلومات والاتصالات على نمو هذا الاقتصاد المعرفي. ويعتبر تمكين المديرين من الأنماط الإدارية الحديثة، حيث أن الافتراض الرئيس في فكرة التمكين أن سلطة اتخاذ القرار يجب أن يتم تفويضها للموظفين في الصفوف الأمامية لكي يمكن تمكينهم للاستجابة بصورة مباشرة لطلبات العملاء ومشاكلهم واحتياجاتهم. ويتضح من ذلك أن فكرة التمكين تتطلب التخلي عن النموذج التقليدي للمدير الذي يركز على التوجيه إلى قيادة تؤمن بالمشاركة والتشاور. ويعد تمكين المديرين مدخلاً حديثاً لتحويل المدارس من مؤسسات تقليدية إلى مؤسسات متمكنة من خلال زيادة الأهمية الإستراتيجية للعاملين في المستويات الدنيا لاحتكاكهم مباشرة بالمتغيرات البيئية والموقفية المتغيرة، حيث يعطيهم الصلاحيات المطلوبة لممارسة عملهم ومشاركتهم في صنع القرار، وهو ما يساهم في تشجيع روح الإبداع والابتكار، وتحقيق الرضا وتنمية روح الولاء لدى العاملين تجاه المؤسسة. مشكلة البحث إذاً كان مستوى أداء العامل بالمدرسة يتوقف على درجة مستوى رضائه الوظيفي، وإن ما يشعر به الفرد من رضا في مجال عمله يتأثر بدرجة كبيرة بالخصائص البيئية والتنظيمية، وكذا محددات تمكين المديرين ومن هنا فإن دراسة أبعاد التمكين وعلاقته بأداء العاملين يعد مطلباً ضرورياً لفهم تأثيراته وأهميته في تطوير الإدارة المدرسية، والبحث الحالي ينصرف بشكل رئيسي إلى دراسة أبعاد التمكين وعلاقة ذلك بأداء العاملين في المدارس المتوسطة بدولة الكويت. وفي ضوء ما سبق يمكن تحديد مشكلة البحث في التساؤل الرئيس التالي: ما العلاقة بين تمكين مديري المدارس المتوسطة بدولة الكويت وأداء العاملين بها؟ ويتفرع منه مجموعة من التساؤلات هي:- ما الإطار النظري لتمكين المديرين في المؤسسات التعليمية؟- ما معدلات الأداء الوظيفي وطرق تحسينه بالمدارس المتوسطة بدولة الكويت؟- إلى أي مدى يؤثر تمكين المديرين على أداء العاملين بالمدارس المتوسطة بدولة الكويت؟، وهل يؤدي تمكين المديرين إلى زيادة دافعية العاملين للإنجاز؟- ما المقترحات لزيادة مستوى أداء العاملين بالمدرسة المتوسطة من خلال تطبيق مدخل تمكين المديرين؟. أهداف البحث: استهدف البحث الحالي ما يلي:- التعرف على أبعاد تمكين المديرين، ومقومات تطبيق هذا المدخل، وتحديد العوامل التي يجب مراعاتها لإحداث التمكين والتغلب على معوقاته.- كشف الآثار الناتجة من تطبيق مدخل التمكين المديرين في المدارس المتوسطة بدولة الكويت، وتحديد العوامل المؤثرة على أداء العاملين بالمدارس المتوسطة بدولة الكويت.- الوصول إلى أي مدى يؤثر تمكين المديرين على أداء العاملين بالمدارس المتوسطة بدولة الكويت، وزيادة دافعية العاملين للإنجاز.- تقديم مجموعة من التوصيات الإجرائية لتحسين مستوى أداء العاملين بالمدرسة المتوسطة من خلال تطبيق مدخل تمكين المديرين. منهج البحث وإجراءاته: استند البحث الحالي على المنهج الوصفي وأسلوب تحليل النظم، بالإضافة إلى بعض الأساليب الإحصائية الملائمة في الدراسة الميدانية للتحقق من صحة الفروض. وفي سبيل ذلك تسير إجراءات البحث على النحو التالي: تقديم إطار نظري لطبيعة وأبعاد تمكين العاملين، والعوامل المؤثرة فيه، ومعوقات ومتطلبات تطبيقه في المؤسسات التعليمية، بالإضافة إلى إدراك واقع أداء العاملين بالمؤسسات التعليمية الكويتية، ومدى تأثير تمكين المديرين في رفع كفاء وتحسين أداء العاملين بتلك المؤسسات. إجراءات الدراسة الميدانية والتي تناولت الواقع الفعلي لأداء العاملين بالمؤسسات التعليمية الكويتية، ومستوي

تمكين المديرين، وأثره في تحسين مستوى أداء العاملين. تقديم مجموعة من التوصيات الإجرائية لزيادة مستوى أداء العاملين بالمدرسة المتوسطة من خلال تطبيق مدخل تمكين المديرين. أدوات البحث: اعتمد البحث الحالي على مجموعة من الأدوات تتمثل في: الزيارة الميدانية: وفيها قام الباحث بعمل زيارات ميدانية للمدارس المتوسطة في دولة الكويت، وذلك بهدف التعرف على أبعاد التمكين، ومستوى أداء العاملين بها. الاستبيان: يعد الاستبيان هو الأداة الرئيسة لجمع البيانات، ولذلك استخدم الباحث الاستبيان الذي تكون من جزئين: الأول لقياس أبعاد التمكين وضم (54) عبارة، والأخر لقياس أداء العاملين وضم (25) عبارة. وتم تطبيقه على (409) من العاملين بالمدرسة المتوسطة بدولة الكويت البالغ عددهم (1661). حدود البحث: وتتضمن حدود البحث ما يلي: الحد الموضوعي: أقتصر البحث الحالي على تناول أبعاد التمكين وعلاقته بالأداء الوظيفي للعاملين. الحد البشري: أقتصر البحث الحالي على عينة من هيئة الإدارة (مدير ومساعد مدير) وهيئة التدريس (معلم ومعلم أول) بالمدارس المتوسطة بدولة الكويت وبلغ عددهم (409). الحدود المكاني: تم إجراء الدراسة الميدانية داخل بعض المدارس المتوسطة بالمناطق التعليمية المختلفة بدولة الكويت، وعددها (33) مدرسة. الحد الزمني: تم إجراء البحث خلال الفترة 2008-2010م. مصطلحات البحث: ارتكز البحث الحالي على المصطلحات التالية: 1- التمكين: يقصد بالتمكين في هذا البحث الإجراء الذي يُعطى بمقتضاه المديرين في المدرسة سلطة ومسئولية حل المشكلات اليومية التي تظهر أثناء العمل، كما يتضمن مشاركة العاملين في المدرسة لسلطة تحديد بدائل السياسات المحققة للأهداف الموضوعية وتحديد أساليب العمل المناسبة مع تحمل كامل لمسئولية تحقيق هذه الأهداف، ويعطى العاملين سلطة أو مسئولية تحديد أهداف المدرسة وأطر عملها وأساليب تحقيق هذه الأهداف. 2- أداء العاملين: يمكن تعريف أداء العاملين إجرائياً في هذا البحث على أنه ما يقوم به الفرد من مسئوليات وواجبات وأنشطة ومهام وظيفية للوصول إلى أقصى إنتاجية يمكن من خلالها تحقيق أهداف المؤسسة التعليمية. نتائج البحث وتوصياتها: كشفت الدراسة في إطارها النظري ودراستها الميدانية عن مجموعة من النتائج: يعتبر التمكين من أهم ركائز الإدارة وإحدى وظائفها المهمة والأساسية، وهو المؤشر الحقيقي لنجاح أي عمل إداري. يحتاج اختيار العاملين إلى معايير تتعلق بالكفاءة. التمكين يتركز في توفير المزيد من الموارد في البيئة المدرسية التنافسية التي تتطلب السرعة والكفاءة والابتكار والالتزام تجاه الخدمات. تحتاج الأنظمة واللوائح إلى إعادة مراجعة وتقييم وتشخيص المعوقات التي تعوق التنفيذ الجيد للأنظمة واللوائح. تتمتع المؤسسات التعليمية في الكويت بتوافر البنية التحتية اللازمة لإدارة الأداء وذلك بفضل ما أقامته الدولة من تجهيزات وتنظيمات ونظم ولوائح في جميع الميادين الإنتاجية والخدمية وما يدعمها من خدمات وتجهيزات مساندة. أساليب الرقابة الإدارية، ومستوى المتابعة والمساءلة والشفافية في بعض المدارس غير مطابقة للمعايير القومية للأداء، وتلك التي يتطلع إليها المواطنون المستفيدون من خدمات هذه المدارس. ضعف الرقابة على أداء الموظفين لأعمالهم وسير العمل اليومي، وعدم وجود قواعد تنظيمية ملزمة في هذا الشأن. وأوصت الدراسة بما يلي: تبني المناخ الفكري الذي يسمح بزيادة المعارف وتنميتها ونشر ثقافة التمكين بين العاملين. توفير المراجع والبحوث ونتائج تطبيقات تجارب التمكين والتي توضح المزايا والفوائد المترتبة على ممارسته، والمعوقات التي تحد من تطبيقه وكيف يمكن مواجهتها. السعي لبناء الشخصية الإدارية الناضجة للأفراد التي تقوم على الصدق والثقة في النفس والآخرين وتكنسب أسس التحدث والإنصات وتقدير الآخرين وامكاناتهم. الثقة في إخلاص المديرين وحماسهم للعمل، فيجب أن يشعر المديرين أنهم محل ثقة، وأن ارتكاب الأخطاء ممكن في حالات معينة. الاهتمام ببرامج التدريب المستمر لتدعيم مهارات التمكين وقياس مردوده بشكل دوري للوقوف على أثره على الممارسات العملية. وضع مقاييس عملية للإنتاجية وخطط تنفيذية يشارك المديرين في تصميمها إلى جانب القيادات والمشرفين، واتخاذها أساساً للمساءلة والمكافأة والترقي في السلم الوظيفي. إعادة النظر بمفهوم وفلسفة وأهداف الخدمات التي تؤديها المؤسسات التعليمية، وتوجيهها نحو إرضاء المستفيدين منها من حيث كم وكيف وأسلوب تقديم الخدمة، ومن حيث تأثيرها الموجب في تحقيق تطلعاتهم، وزرع هذه المفاهيم في نفوس المديرين.