

أثر التمكين في تعزيز أداء الموارد البشرية -دراسة حالة على إدارة المشتريات والمستودعات في شرطة أبوظبي-

د. باسم يوسف برقايوي *

الملخص:

هدفت هذه الدراسة إلى الكشف عن دور التمكين في تعزيز أداء الموارد البشرية في إدارة المشتريات والمستودعات في شرطة أبوظبي. ولتحقيق أهداف الدراسة، تم تصميم استبانة شملت (18) فقرة لجمع المعلومات الأولية من عينة الدراسة المكونة من (37) فرداً من موظفي الإدارة الوسطى (رئيس قسم، ومدير فرع) في إدارة المشتريات والمستودعات في شرطة أبوظبي. وبعد إجراء عملية التحليل لبيانات الدراسة وفرضياتها. توصلت الدراسة إلى عدد من النتائج، أهمها: أن هناك إدراك مرتفع للعاملين لأهمية التمكين في تعزيز الأداء في إدارة المشتريات والمستودعات في شرطة أبوظبي، ووجود تأثير ذو دلالة معنوية للتمكين في تحسين أداء الموارد البشرية في إدارة المشتريات والمستودعات في شرطة أبوظبي. كما خرجت الدراسة بعدد من التوصيات، أهمها: ضرورة توسيع مشاركة العاملين في المعلومات التي تعد أهم المفاتيح الأساسية لتمكين العاملين من التصرف السريع في المواقف التي يواجهونها، وإنشاء إدارة حاضنة للإبداع تكون مسؤولة عن دعم المبدعين والمتميزين والعمل على تنمية مهارات التفكير الإبداعي لديهم.

Abstract :

This study aimed to discover the empowerment role in order to enhance the performance of the Human Resources in the procurement and warehousing department in Abu-Dhabi police. In order to achieve the objectives of the study, the researcher designed a questionnaire consisting of (18) paragraphs to gather the primary information from the study sample which contained (37) individuals from the middle-level management of the procurement and warehousing department in Abu-Dhabi police. After the analyses of the data and examination of the hypotheses, the main conclusions of the study were,

* مدير ضمان الجودة والأداء في جامعة محمد الخامس أبوظبي - الإمارات العربية المتحدة.

there is a high awareness of the employees of the importance of the empowrmnts in the procurement and wherhousing department in abu-Dhabi police, and there is a significant effect of the empowerment in improving the performance of procurement and wherhousing department in abu-Dhabi police from the point view of the study sample. And the main recommendations of the study were, the needs to expand the participation of employees in the information, which is the most fundamental keys to allow employees to act quickly in situations that they face, and establishment of the management inculator for creativity will be responsible for supporting the creative and work to enable creative thinking skills.

1- مشكلة الدراسة:

تتمحور مشكلة الدراسة ببعدين رئيسيين، البعد الأول هو بعد نظري يتمثل في ندرة الكتابات التي تناولت التمكين بوصفه خياراً إستراتيجياً درجت منظمات الأعمال الأمريكية والأوروبية واليابانية على العمل به والذي يؤدي إلى نمو وبقاء المنظمة وتعزيز أدائها في ظل بيئة الأعمال المضطربة. أما البعد الثاني فهو البعد التطبيقي، والذي يتمثل بكيفية تحديد إستعداد أو جاهزية إدارة المشتريات والمستودعات في شرطة أبوظبي على العمل بإستراتيجية التمكين ومقدار هذا الإستعداد وتأثيره في تحقيق الأهداف الإستراتيجية وتعزيز أداء الموارد البشرية.

2- أهمية الدراسة:

يمكن تلخيص أهمية هذه الدراسة في عدة جوانب، منها:
أ. أهمية التمكين ودوره في تعزيز أداء الموارد البشرية وبالتالي تعزيز الأداء المؤسسي.

ب. ما ستضيفه هذه الدراسة والدراسات المتصلة بالموضوع من إثراء معرفي للدراسات الإدارية في الدول العربية بشكل عام وخاصة بدولة الإمارات العربية المتحدة بحيث تصبح هذه المعرفة إضافة مهمة للدراسات الإدارية العامة.
ت. محاولة الخروج بنتائج وتوصيات قد تسهم في توضيح مفاهيم التمكين وأثره في تحسين أداء الموارد البشرية وبما ينعكس في تعزيز الأداء المؤسسي.

3- أهداف الدراسة:

تمثل أهداف الدراسة بما يأتي:

1. إعداد إطار نظري من خلال الإطلاع على الأدبيات المعاصرة ذات الصلة المباشرة بالدراسة والتعرف على محتوياتها الفكرية واستخلاص أبرز المؤشرات المفيدة للدراسة الحالية.

2. تحديد العلاقة الارتباطية ومدى تأثير التمكين في تعزيز أداء الموارد البشرية في إدارة المشتريات والمستودعات في شرطة أبوظبي.

3. التعرف على مستوى أداء الموارد البشرية في إدارة المشتريات والمستودعات في شرطة أبوظبي.

4- فرضية الدراسة HO:

"لا يوجد أثر ذو دلالة احصائية للتمكين في تعزيز أداء الموارد البشرية في إدارة المشتريات والمستودعات في شرطة أبوظبي".

5- مفهوم التمكين:

ذهب (Govindaragjan & Natarajan, 2007) بأن التمكين يعني تشجيع الأفراد والسماح لهم أن يأخذوا المسؤولية الشخصية لتحسين طريقة أداء وظائفهم ليساهموا في إنجاز أهداف المنظمة، وهذا يحتاج إلى خلق ثقافة تشجع العاملين في كافة المستويات لكي يشعروا أنهم يصنعون الفرق، ويساعدهم ذلك بأن يحصلوا على الثقة والمهارات المطلوبة.

فكرة التمكين تقوم على ضرورة التخلي عن النموذج التقليدي للقيادة والتوجه نحو قيادة تؤمن بالمشاركة أو التشاور، وهذا يتطلب تغييراً جذرياً في العلاقة بين المدير والمرؤوسين. فدور المدير يتطلب التحول من التحكم والتوجيه إلى الثقة والتفويض، ويتطلب من المرؤوسين التحول من اتباع القواعد والتعليقات إلى المشاركة في اتخاذ القرارات. ويختلف مفهوم التمكين في مضمونه وأهميته عن مفهوم تفويض السلطة الذي يعني تفويض جزء من الصلاحيات إلى الآخرين لتشمل عملية التنفيذ والوصول إلى الأهداف التنظيمية (المدهون، 1999). فالتفويض لا يلغي مسؤولية المفوض عن النتائج النهائية للعمل، كما أن التفويض حالة مؤقتة تنتهي بانتهاء المهمة التي تم التفويض لها. أما التمكين فإنه لا نهاية له ويستمر مع بقاء العمل في المنظمة، كما أن الأفراد الذين يتم تمكينهم ومنحهم سلطة اتخاذ القرار هم المسؤولون عن النتيجة النهائية لسير الأعمال وتنفيذها بالشكل الذي يتناسب وينسجم مع أهداف منظمتهم (اللوزي، 2007).

6- مبررات التمكين وأهميته:

قدم كل من (الكبيسي، 2004) و (أفندي، 2003) مبررات اللجوء إلى التمكين في المنظمات بما يلي:

1. حاجة المنظمة إلى الإستجابة للظروف والمتغيرات الطارئة.
2. تقليل عدد المستويات الإدارية في الهياكل التنظيمية.
3. عدم إشغال الإدارة العليا بالأمور التقليدية وتركيزها على القضايا الإستراتيجية طويلة الأجل.
4. ضرورة الإستغلال الأمثل لجميع الموارد المتاحة خاصة الموارد البشرية للحفاظ على تطور المنظمة وتميزها.
5. أهمية الحد من التكاليف وسرعة إتخاذ القرارات.
6. إطلاق قدرات الأفراد الإبداعية والخلاقة.
7. تقوية جوانب الرضا والإنتماء والتحفيز الوظيفي.
8. إعطاء الأفراد مسؤولية أكبر وإحساساً أكثر بالإنجاز في عملهم.
9. مبررات واقعية وعلمية بتقليل السلبيات التي تعاني منها المنظمة والمتمثلة في المركزية الشديدة وهزيمة المستويات وطول خطوط الإتصال الرسمية.

7- أهم النتائج المرجوة من تطبيق التمكين:

أشار (Govindarajan & Natarajan, 2007) إلى أن للتمكين نتائج إيجابية على العملاء والمتعاملين الذي يرغبون بالتعامل مع موظفين يتمتعون بقدرات خلاقة وإستقلالية وصلاحيات تمكنهم من الرد على إستفساراتهم دون الرجوع إلى القادة، الجدول (1) يوضح أهم النتائج المرجوة من تطبيق التمكين.

الجدول (1): أهم النتائج المرجوة من تطبيق التمكين

بعد التمكين	قبل التمكين
التحدي والاختلاف	الخوف
التعلم مغامرة	التعلم مسؤولية
العاملون يحلون مشاكلهم بأنفسهم	العاملون يأخذون ويقومون بمبادرات ضعيفة
التطوير المستمر	التدريب والتطوير الضعيف
الترحيب بالتغيير	التغذية الراجعة ترى على أنها نقد
التغذية الراجعة ترى أنها ضرورة	التدريب والتطوير مسؤولية فردية
التدريب والتطوير مسؤولية كل شخص	نقص الرؤية

الرؤية المشتركة والرؤية القوية والمركزة	تجنب المشاكل
حل المشاكل	الاتصال الخلاق
الاتصال المفتوح	الاتصال المغلق
الثقة	الشك

Source: Governdarajan & Natarajan, 2007: 161.

8- إدارة المشتريات والمستودعات في شرطة أبوظبي:

تتكون إدارة المشتريات والمستودعات من مدير للإدارة ونائب للمدير وتسعة أقسام و31 فرع، ويعمل بها 258 موظفاً.

تقوم إدارة المشتريات والمستودعات بدور محوري يتلخص في إسناد ودعم عمل جميع الإدارات والمديريات والمراكز والأقسام التابعة للقيادة العامة لشرطة أبوظبي، وذلك بتوفير الاحتياجات والمواسم التشغيلية والإستهلاكية والخدمات والصيانة اللازمة لتنفيذ المهام والعمليات المسندة لكل إدارة سعياً لتحقيق الأمن والأمان لإمارة أبوظبي. حيث يتم توفير السلع المخزنية السنوية والمواد والأجهزة والمعدات المتخصصة والخدمات المهنية وذلك ضمن الموازنة المالية والمخصصات التي يتم رصدها لكل إدارة، على أن يتم ذلك في الوقت المناسب وطبقاً للمواصفات القياسية وبأفضل الأسعار من خلال شبكة من الموردين المحليين والإقليميين والمخارجيين المؤهلين والمسجلين بسجل الموردين الخاص بالقيادة العامة لشرطة أبوظبي. حيث تبني إدارة المشتريات والمستودعات في شرطة أبوظبي إستراتيجية عمل واضحة تطبق فيها أفضل الممارسات والمعايير العالمية في عمليات الشراء وذلك عن طريق المقارنات المعيارية من خلال الزيارات الميدانية على المستوى المحلي والإقليمي والدولي والتي شكلت نقلة نوعية لإدارة المشتريات والمستودعات في مجال الشراء والتخزين.

9- الدراسات السابقة:

دراسة (عبد الأمير، والرسول، 2008)، بعنوان "إستراتيجية التمكين وأثرها في فاعلية فرق العمل: دراسة تحليلية في كليات جامعة القادسية". هدفت إلى اختبار العلاقة بين إستراتيجية التمكين وفاعلية فرق العمل في كليات جامعة القادسية. وقد تمثلت عينة الدراسة برؤساء الأقسام والفروع والبالغ عددهم (66). وقد توصلت الدراسة إلى وجود أثر ذو دلالة إحصائية لإستراتيجية التمكين على فاعلية فرق العمل.

دراسة (المبيضين، 2008)، بعنوان "أثر التمكين الإداري على السلوك الإبداعي لدى العاملين في المصارف التجارية الأردنية". هدفت هذه الدراسة إلى تحديد مستوى التمكين الإداري والسلوك الإبداعي لدى العاملين في المصارف التجارية الأردنية وإلى اختبار تأثير أبعاد التمكين الإداري على السلوك الإبداعي. وقد تم تصميم استبانة وزعت على أفراد العينة البالغ عددهم (391) موظفاً وموظفة. وتوصلت الدراسة إلى وجود أثر ذي دلالة إحصائية لمجالات تمكين العاملين (تفويض الصلاحيات، المشاركة في اتخاذ القرارات، تطبيق إدارة عمل الفريق، إيجاد الثقافة الداعمة، التدريب، وتعليم العاملين) على السلوك الإبداعي لدى العاملين في المصارف التجارية الأردنية. وأنه لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لمجال تمكين العاملين (إثراء العمل) على السلوك الإبداعي لدى العاملين في المصارف التجارية الأردنية. وأخيراً، لا يوجد فروق ذات دلالة إحصائية لأثر التمكين الإداري على السلوك الإبداعي تعزى للمتغيرات الديمغرافية (الجنس، العمر، المؤهل العلمي، الخبرة الوظيفية، المستوى الوظيفي).

دراسة (Ismail, et., al, 2009)، بعنوان "The Mediating Effect of Empowerment in the Relationship Between Transformational leadership and Service Quality". هدفت هذه الدراسة إلى اختبار الأثر الوسيط للتمكين على العلاقة بين القيادة التحويلية وجودة الخدمة، تكونت عينة الدراسة من 110 عامل يعملون في مدينة سارواك بماليزيا. وقد توصلت الدراسة إلى أن هناك دوراً إيجابياً في تعزيز العلاقة بين القيادة التحويلية وجودة الخدمة.

دراسة (Fuchs, et..al, 2010) بعنوان "the psychological Effect of Empowerment Strategies on Consumers' Product Demand". هدفت إلى فحص الأثر السيكولوجي لإستراتيجيات التمكين على الطلب لمنتجات المستهلكين. وقد أجريت الدراسة في الولايات المتحدة الأمريكية. وتكونت عينة الدراسة من 264 طالبا جامعيًا من أربعة فصول. وقد توصلت الدراسة إلى أن إعطاء الحرية للمستهلكين وتمكينهم يعطيهم قدرة أكبر على اختيار منتجاتهم المفضلة.

10- منهجية الدراسة:

استخدم الباحث المنهج الوصفي التحليلي، والذي يقوم على توصيف مجتمع الدراسة، وجمع البيانات من هذا المجتمع من خلال بناء استبانة بالرجوع إلى الأدب السابق كدراسة المبيضين 2008، وFuchs, et. al. 2010.

ية تكون مجتمعة الدراسة من كافة الأفراد العاملين في إدارة المشتريات والمستودعات في شرطة أبوظبي والبالغ عددهم (258) موظفاً، وقد تم اختيار جميع العاملين في المستويات الإدارية الوسطى (رئيس قسم ومدير فرع) والبالغ عددهم (37) موظفاً كعينة للدراسة. ويعود سبب اختيار عينة الدراسة من العاملين في المستويات الإدارية الوسطى، كونهم أقدر على فهم متطلبات المحافظة على دور الموارد البشرية من حيث التمكين والثقافة التنظيمية والعدالة التنظيمية من غيرهم من العاملين. وقد قام الباحث بتوزيع عدد (37) استبانة تم إسترداد عدد (35) استبانة وبنسبة (94.6%) من عينة الدراسة، وهي نسبة جيدة جداً ومقبولة. كما أن جميع الاستبانات كانت صالحة للتحليل.

تم استخدام المصادر الثانوية، التي تتمثل في الكتب والمراجع العربية والأجنبية ذات العلاقة، والدوريات والمقالات، والأبحاث والدراسات السابقة والبحث والمطالعة في موقع الإنترنت المختلفة التي تناولت موضوع الدراسة. والمصادر الأولية، من خلال الاستبانة كأداة رئيسية للدراسة، التي شملت على عدد من العبارات تعكس أهداف الدراسة وأسئلتها للإجابة عنها من قبل المبحوثين، وتم استخدام مقياس ليكارت (Likart) الخماسي (موافق تماماً، موافق، محايد، غير موافق، غير موافق على الإطلاق)، بحيث تأخذ كل إجابة أهمية نسبية.

وقد تكونت الاستبانة من (18) فقرة، ووقعت في جزئين، هما: القسم الأول: تضمن متغيرات تتعلق بالخصائص الديمغرافية لعينة الدراسة من خلال خمس فقرات، وهي (العمر، والجنس، والمستوى العلمي، والمسمى الوظيفي، وعدد سنوات الخدمة في الوظيفة الحالية). والقسم الثاني: تضمن مقياس المتغير المستقل وهو التمكين 10 فقرات، ومقياس المتغير التابع وهو تعزيز أداء العاملين من خلال 8 فقرات.

للتحقق من الصدق الظاهري للمقياس، تمت الاستعانة بمجموعة من أعضاء الهيئة التدريسية المنتهين إلى علوم الإدارة والإحصاء بقصد الإفادة من خبرتهم العلمية والعملية، وقد بلغ عدد المحكمين (3). وبعد الإطلاع على آراء المحكمين تم تعديل محتوى خمس فقرات، وحذف فقرة واحدة، ودمج أخرى، لتكون أكثر وضوحاً وفهماً لبقية أفراد مجتمع الدراسة، مما زاد في الإطمئنان إلى صفة النتائج التي تم التوصل إليها.

تم إجراء اختبار مدى الإتساق الداخلي لفقرات المقياس، إذ تم تقييم تماسك المقياس بحساب Cronbach Alpha، والذي يشير إلى قوة التماسك بين فقرات المقياس، ومدى الإتساق الداخلي بصيغته النهائية للكلمة، ولكل متغير بجميع أبعاده، وكانت النتائج كما هي موضحة في الجدول (2):

الجدول (2): قيمة معامل الثبات للإتساق الداخلي للمتغير المستقل والمتغير التابع

معامل الثبات (كرونباخ ألفا)	اسم المتغير وأبعاده	رقم الفقرة بالإستبانة
0.867	التمكين	10-1
0.826	تميز أداء العاملين	18-11
0.890	الإستبانة ككل	18-1

وتدل معاملات الثبات هذه على تمتع الأداة بصورة عامة بمعامل ثبات عالٍ على قدرة الأداة على تحقيق أغراض الدراسة وفقاً ل (Sekaran, 2009).

11- نتائج الدراسة:

11-1 الإجابة عن أسئلة الدراسة:

الإجابة عن السؤال الأول: ما مدى إدراك العاملين في (الإدارة الوسطى) لإدارة المشتريات والمستودعات في شرطة أبوظبي لأبعاد التمكين؟

لوصف مستوى التمكين في إدارة المشتريات والمستودعات في شرطة أبوظبي، استخدم الباحث المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية، كما هو موضح بالجدول التالي:

الجدول 3: المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية وأهمية الفقرة.

ت	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	مستوى الأهمية	ترتيب الأهمية
1	رئيسي يعطيني الصلاحيات الكافية لي للعمل	4.15	.52	مرتفع	3
2	يدعم رئيسي الصلاحيات المخولة لي	4.07	.57	مرتفع	6
3	يشجعني رئيسي على تحمل مسؤولياتي تجاه عملي	4.10	.55	مرتفع	5
4	يشجع رئيسي العمل بأسلوب الفريق	4.55	.51	مرتفع	1
5	فرق العمل التي يتم تشكيلها قادرة على اتخاذ القرارات المتعلقة بعملها	4.23	.51	مرتفع	2
6	يتم تدريب الموظفين في الادارة من أجل اشراكهم في اتخاذ القرارات	3.58	0.58	متوسط	10
7	يتم تشجيع ودعم الأفكار المتعلقة	3.67	0.66	متوسط	7

				بتحسين الأداء بالادارة	
9	متوسط	0.62	3.60	يقوم الموظفون في الادارة بالمشاركة في اتخاذ القرارات المتعلقة بأعمال الادارة	8
8	متوسط	.58	3.65	يقوم رئيسي بتقديم تصور واضح وشامل لعملية تاركاً الهامش الأكبر لي لتنفيذه	9
4	مرتفع	.53	4.12	يدعم رئيسي اتخاذ القرارات المتعلقة بعملية	10
		.56	3.97	المتوسط الحسابي والانحراف المعياري العام للتمكين	

يشير الجدول (3) الى أن المتوسطات الحسابية لإجابات عينة الدراسة عن العبارات المتعلقة بالتمكين تراوحت بين (3.58 - 4.55)، بمتوسط حسابي كلي مقداره (3.97) وبمتوسط انحراف معياري بلغ (0.56)، وهو ما يشير الى المستوى المرتفع للتمكين. وقد جاءت بالمرتبة الأولى فقرة "يشجع رئيسي العمل بأسلوب الفريق" بمتوسط حسابي بلغ (4.55) وهو أعلى من المتوسط الحسابي العام البالغ (3.97)، وبانحراف معياري بلغ (0.51)، فيما جاءت عبارة "يتم تدريب الموظفين في الادارة من أجل اشراكهم في اتخاذ القرارات" بالمرتبة العاشرة والأخيرة وبمتوسط حسابي بلغ (3.58) وهو أدنى من المتوسط الحسابي العام البالغ (3.97) وبانحراف معياري بلغ (0.58). كما يبين الجدول (3) التشتت المنخفض في استجابات أفراد عينة الدراسة حول بعد التمكين بفقراته وإلى التقارب في قيم المتوسطات الحسابية، وهو ما يعكس التقارب في وجهات نظر أفراد عينة الدراسة حول أهمية متغير التمكين. وهذا مرده الى السياسات المتبعة في إدارة المشتريات والمستودعات في شرطة أبوظبي، من حيث وضوح الهيكل التنظيمي في الإدارة والوصف الوظيفي الواضح والصلاحيات الممنوحة لكل موظف.

والتقت هذه النتيجة مع دراسة (عبد الأمير، والرسول، 2008) ودراسة (Franz, 2004) ودراسة (Ismail, et., al., 2009) التي أشارت الى وجود أثر ذو دلالة احصائية على استراتيجية التمكين على فاعلية الموظفين و فرق العمل. وتعارضت هذه النتائج مع دراسة (المبيضين، 2008) التي أشارت الى أنه لا يوجد أثر ذو دلالة احصائية ل مجال تمكين العاملين على السلوك الابداعي لدى العاملين في المصارف التجارية الأردنية.

وبشكل عام يتبين أن مستوى الإدراك لأبعاد التمكين في إدارة المشتريات والمستودعات في شرطة أبوظبي محل الدراسة من وجهة نظر عينة الدراسة كان مرتفعاً.

الإجابة عن السؤال الثاني: ما مستوى أداء العاملين في (الإدارة الوسطى) لإدارة المشتريات والمستودعات في شرطة أبوظبي؟

لوصف مستوى أداء العاملين في إدارة المشتريات والمستودعات في شرطة أبوظبي، استخدم الباحث المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية .

الجدول 4: المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية وأهمية الفقرة.

ت	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	مستوى الأهمية	ترتيب الأهمية
11	أحظى بتقدير رئيسي عندما أحقق مستوى عالٍ من الأداء	3.88	0.56	مرتفع	6
12	يعمل رئيسي على توفير المناخ الذي يشجع على تحسين الأداء في المنظمة	3.68	0.54	مرتفع	8
13	يتوفر لدى المنظمة وصف وظيفي مكتوب يحدد بوضوح حقوقي وواجباتي	4.75	0.62	مرتفع	1
14	ألتزم بأساليب العمل المقررة في أداء وظيفتي	4.71	0.64	مرتفع	2
15	أشعر بأنني أنجز معظم الأعمال المطلوبة مني	4.55	0.53	مرتفع	3
16	ألتقي بانتظام معلومات مرتدة من رئيسي حول العمل الذي أقوم به	3.85	0.62	مرتفع	7
17	تسود علاقة الثقة والاحترام والتعاون بين الأفراد العاملين في منظمتي	4.25	0.63	مرتفع	4
18	يؤمن العاملون في منظمتي بأهمية العمل الجماعي	4.15	0.59	مرتفع	5
	المتوسط الحسابي والانحراف المعياري العام لمستوى أداء العاملين	4.22	0.59		

يبين الجدول (4) أن المتوسطات الحسابية لمستوى أداء العاملين في (الإدارة الوسطى) لإدارة المشتريات والمستودعات في شرطة أبوظبي جاء بدرجة مرتفعة. حيث بلغ المتوسط الكلي لمستوى أداء العاملين في إدارة المشتريات والمستودعات في شرطة أبوظبي (4.22) وبانحراف معياري بلغ (0.59)، وقد احتلت عبارة "يتوفر لدى المنظمة وصف وظيفي مكتوب يحدد بوضوح حقوق وواجبات" المرتبة الأولى بمتوسط حسابي بلغ (4.75) وهو أعلى من المتوسط الحسابي العام البالغ (4.22) وبانحراف معياري (0.62)، فيما حصلت عبارة "يعمل رئيسي على توفير المناخ الذي يشجع على تحسين الأداء في المنظمة" على المرتبة الثامنة والأخيرة بمتوسط حسابي بلغ (3.68) وهو أقل من المتوسط الحسابي العام البالغ (4.22) وبانحراف معياري بلغ (0.54). كما يبين الجدول (4) التشتت المنخفض في استجابات أفراد عينة الدراسة حول مستوى أداء العاملين بفقراته وإلى التقارب في قيم المتوسطات الحسابية، وهو ما يعكس التقارب في وجهات نظر أفراد عينة الدراسة حول أهمية تحسين أداء العاملين. ولعل ظهور هذا القدر المرتفع من مستوى أداء العاملين في إدارة المشتريات والمستودعات في شرطة أبوظبي يعد مؤشراً إيجابياً لأن الأداء الجيد صفة ملازمة للمنظمات الناجحة والتي يحدث فيها نوع من التوافق والإنسجام بين الأفراد والمنظمة، حيث أن الأداء الجيد يوفر منافع كثيرة مثل الالتزام والدافعية والأداء والمواطنة التنظيمية، وزيادة درجات الالتزام والتعاون والولاء للمنظمة. ويرى الباحث أهمية الاهتمام بالعاملين وتنمية قدراتهم لتحقيق مستوى عالٍ من الأداء وتقديم أفكار جديدة لأساليب العمل مما يخفف من عبء العمل، والتقت هذه النتيجة مع دراسة (عبد الأمير، والرسول، 2008) اللاتي أشارتا إلى وجود أثر ذو دلالة إحصائية على تحسين وتميز أداء العاملين في المنظمات التي تم إجراء الدراسات عليها. وتعارضت هذه النتائج مع دراسة (المبيضين، 2008) واللتي أشارتا إلى أنه لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية أو أن هناك أثر متوسط لتحسين وتميز أداء العاملين في المنظمات التي تم إجراء الدراسة عليها.

وبشكل عام يتبين أن مستوى تحسين أداء العاملين في إدارة المشتريات والمستودعات في شرطة أبوظبي محل الدراسة من وجهة نظر عينة الدراسة كان مرتفعاً.

للإجابة عن السؤال الثالث: هل هناك علاقة ارتباطية بين متغير الدراسة المستقل (التمكين) والمتغير التابع (تميز أداء الموارد البشرية)؟

لوصف مدى العلاقة الارتباطية بين متغير الدراسة المستقل (التمكين) والمتغير التابع (تميز أداء الموارد البشرية في إدارة المشتريات والمستودعات في شرطة

أبوظبي)، إستخدام الباحث معامل الارتباط بيرسون (R)، حيث بلغت قية هذه العلاقة الارتباطية (59%) وهو ما يعني وجود أثر ذي دلالة إحصائية قوية ومهمة للتمكين في تميز أداء الموارد البشرية.

والتقت هذه النتيجة مع دراسة (عبد الأمير، والرسول، 2008) والملاقي أشارت الى وجود علاقة ارتباطية مهمة بين التمكين في تحسين و تميز أداء العاملين، وتعارضت مع دراسة (المبيضين، 2008) في تحسين و تميز أداء العاملين.

11-2 اختبار فرضية الدراسة:

"لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للتمكين في تعزيز أداء الموارد البشرية في إدارة المشتريات والمستودعات في شرطة أبوظبي عند مستوى $(\alpha \leq 0.05)$ ".

لاختبار هذه الفرضية تم استخدام تحليل الانحدار البسيط للتحقق من أثر التمكين في تعزيز أداء إدارة المشتريات والمستودعات في شرطة أبوظبي. وكما هو موضح في الجدول (5).

الجدول 5: نتائج تحليل الانحدار البسيط لتأثير التمكين في تعزيز أداء الموارد البشرية في إدارة المشتريات والمستودعات في شرطة أبوظبي.

معامل الارتباط (R)	معامل التحديد (R ²)	F المحسوبة	مستوى الدلالة	t المحسوبة	مستوى الدلالة	معامل الانحدار (β)
0.597	0.356	7.829	0.002	3.211	0.001	0.457

ويوضح الجدول (5) تأثير التمكين في تعزيز أداء إدارة المشتريات والمستودعات في شرطة أبوظبي، إذ أظهرت نتائج التحليل الإحصائي وجود تأثير ذي دلالة إحصائية للتمكين في تعزيز أداء الموارد البشرية في إدارة المشتريات والمستودعات في شرطة أبوظبي، إذ بلغ معامل الارتباط (0.597) عند مستوى $(\alpha \leq 0.05)$ ، أما قيمة معامل التحديد فتقد بلغ (0.356)، أي أن ما قيمته (0.356) من التغيرات في تعزيز أداء الموارد البشرية في إدارة المشتريات والمستودعات في شرطة أبوظبي ناتج عن التغير في مستوى الإهتمام بالتمكين. كما بلغت قيمة درجة تأثير معامل الانحدار (0.457) وهذا يعني أن الزيادة بدرجة واحدة في مستوى التمكين، يؤدي الى زيادة في تعزيز أداء الموارد البشرية في إدارة المشتريات والمستودعات في شرطة أبوظبي بقيمة (0.457). ويؤكد هذا معنوية الأثر قيمة F المحسوبة والتي بلغت (7.829) وهي دلالة عند مستوى

$(\alpha \leq 0.05)$. وعليه ترفض الفرضية العدمية (الصفريّة) وتقبل الفرضية البديلة والتي تنص على:

"يوجد أثر ذو دلالة احصائية للتمكين في تعزيز أداء إدارة المشتريات والمستودعات في شرطة أبوظبي عند مستوى $(\alpha \leq 0.05)$ ".

وهذا ما يفسره اقرار العاملين بأن ادارة المشتريات والمستودعات تشجع العمل بروح الفريق وتعطي الفريق الصلاحيات الكافية لاتخاذ القرارات التي يرونها مناسبة.

12. النتائج والتوصيات

1-12 النتائج

1. أشارت نتائج المتوسطات الحسابية، وكما هو مبين في الجدول رقم 4، الى أن ادارك العاملين لأهمية التمكين في تعزيز الأداء في ادارة المشتريات والمستودعات في شرطة أبوظبي جاءت بدرجة مرتفعة.

2. أشارت نتائج المتوسطات الحسابية، وكما هو مبين في الجول رقم 5، الى أن مستوى أداء العاملين في ادارة المشتريات والمستودعات في شرطة أبوظبي جاء بدرجة مرتفعة.

3. أشارت النتائج الى وجود فروقات طفيفة بين تصورات المبحوثين للتمكين في تحسين أداء العاملين، وتعزى للخصائص الديمغرافية لعينة الدراسة (المؤهل العلمي، الخبرة، العمر..الخ).

4. كما بينت الدراسة أن مستوى أهمية قيم التمكين محل الدراسة من وجهة نظر عينة الدراسة كان مرتفعاً.

5. أظهرت الدراسة، وحسب ما هو موجود في الجدول رقم 6، وجود تأثير ذو دلالة معنوية للتمكين في تميز وتحسين أداء الموارد البشرية في ادارة المشتريات والمستودعات في شرطة أبوظبي.

2-12 التوصيات:

وفقاً للنتائج والاستنتاجات التي تم التوصل اليها، تم الخروج بالتوصيات الآتية:

1. توسيع المشاركة في اتخاذ القرارات من خلال إعادة النظر في وصف الوظائف المبحوثة وزيادة قنوات الاتصال وتقليل المركزية الإدارية.

2. توسيع مشاركة العاملين في المعلومات التي تعد أهم المفاتيح الأساسية لتمكين العاملين من التصرف السريع في المواقف التي يواجهونها. إذ أن المشاركة

بالمعلومات على هذا النحو ستعمق الثقة بين العاملين في المستويات الإدارية العليا والعاملين في الخطوط الاشرافية الأولى.

3. اذشاء ادارة حاضنة للابداع (بنك الأفكار) تكون مسؤولة عن دعم وتشجيع المبدعين والمتميزين والعمل على تنمية مهارات التفكير الابداعي لديهم.

4. التأكيد على أهمية التمكين كأحد الاستراتيجيات التي يمكن تبنيها من قبل ادارة المشتريات والمستودعات في أداء الموارد البشرية فيها، وذلك من خلال اللجوء للاساليب المعاصرة في التطوير كالتعلم غير الرسمي والتعلم المبرمج والتدريب بأسلوب المحاكاة والتدريب أثناء القيام بالوظيفة.

1. يوصي الباحث بدراسة أثر التمكين في منظمات أخرى لتعزيز نتائج الدراسة الحالية.

2. كما يوصي الباحث بدراسة التمكين وأثره على الانتماء التنظيمي وجودة القرارات المتخذة.

13. قائمة المراجع

1- أفندي، عطية، (2003)، تمكين العاملين: مدخل للتحسين والتطوير المستمر، المنظمة العربية للتنمية الادارية، القاهرة.

2- الكبيسي، عامر خضير، (2004)، ادارة المعرفة وتطوير المنظمات، المكتب الجامعي الحديث، الاسكندرية، مصر.

3- اللوزي، موسى، (2007)، اجراءات وتنظيم العمل، دار وائل للنشر والتوزيع، الطبعة الثانية، عمان، الأردن.

4- المبيضين، محمد ذيب، (2008)، "أثر التمكين الاداري على السلوك الابداعي لدى العاملين في المصارف التجارية الأردنية"، أطروحة دكتوراة غير مذكورة، الأكاديمية العربية للعلوم المالية والمصرفية، عمان، الأردن.

5- المدهون، موسى توفيق، (1999)، "نموذج مقترح لتمكين العاملين في المنشآت الخاصة كأداء لادارة الجودة الشاملة"، مجلة الاقتصاد والادارة، المجلد 13، العدد 2.

6- عبدالأمير، أثير، وعبدالرسول، حسين علي، (2008)، "استراتيجية التمكين واثرها في فاعلية فريق العمل: دراسة تحليلية في كليات جامعة القادسية"، المحور الاداري، مجلة القادسية للعلوم الادارية والاقتصادية، المجلد 10، العدد 3، ص 50-64.

7- Fuchs, Christoph; Emanuel Prandelli and Martin Schreier, (2010), "The Psychological Effects of Empowerment Strategies

on Consumers' Product Demand", Journal of Marketing, Vol. 74, No. 65, January: 65-79.

8- Govindarajan, Michael & Natarajan, Smith, (2007), "Principle of Management", Prentice-Hall of India Private Limited, New Delhi, India.

9- Ismail, Azman; Farida Abd Halim; Dayang Nailul Munna Abang Abdullah; Ahman Sofian Shminan; Agatha Lamentan Anak Muda & Shairazi Samsudin, (2009), "The Mediating Effect of Empowerment in the Relationship Between Transformational Leadership and Service Quality", International Journal of Business and Management, Vol. 4, No. 4: 3-12.

10- Sekaran, Uma, (2009), "Research methods for Business", John Wiley & Sons, U.S.A.