

التمكين الوظيفي كأحد روافد التنمية المجتمعية المستدامة. دراسة ميدانية للموظفين المدنيين في الأردن Functional Empowerment as a Pillar of Sustainable Social Development: A Field Study on Civilian Employees in Jordan

رتيمي الفضيل

جامعة البليدة -2- لونيبي علي
retime59@yahoo.com

بلعدي منال *

جامعة البليدة -2- لونيبي علي
manoulabelaidi10m@gmail.com

تاريخ القبول: 2024/02/25

تاريخ الاستلام: 2024/01/28

ملخص :

يسعى هذا البحث إلى استكشاف وفهم عمق العلاقة بين التمكين الوظيفي والتنمية المجتمعية المستدامة. وتم التركيز على كيف يمكن للتمكين الوظيفي أن يكون عاملاً رئيسياً في تعزيز التنمية على المدى الطويل، وكيف يمكن أن يلعب دوراً فاعلاً في تحقيق التوازن للأبعاد الاقتصادية للمجتمع. يتبع هذا البحث منهجية وصفية كمية، حيث يقوم على جمع البيانات الكمية من خلال أداة البحث وتحليلها. يعتمد البحث على الاستبانة كأداة لجمع البيانات من خلال توزيعها على عينة البحث من الموظفين الحكوميين في الأردن. تكونت عينة البحث من 100 موظف من خمسة وزارات حكومية. أظهرت نتائج الدراسة أن متغيرات التمكين الوظيفي (تطوير القدرات الفردية والتمكين الاقتصادي) أثرت بشكل عالي التنمية المجتمعية المستدامة، في حين لم تؤثر متغيرات (تطوير العمل الجماعي والتمكين من المشاركة في القيادة) على التنمية المجتمعية المستدامة. أظهرت الدراسة أيضاً أن هناك نقص في مشاركة الأفراد بالقيادة، ونقص في التمكين الاقتصادي على المدى الطويل للوظيفة العامة، مع وجود تمكين متوسط لتنمية القدرات الفردية في الدوائر الحكومية.

الكلمات المفتاحية: لتمكين الوظيفي، التنمية المستدامة، التنمية المجتمعية المستدامة

Abstract :

This research aims to explore and understand the depth of the relationship between occupational empowerment and sustainable community development. The focus has been on how occupational empowerment can be a key factor in promoting long-term development and how it can actively contribute to achieving a balance for the economic dimensions of society. The research follows a quantitative descriptive methodology, relying on the collection and analysis of quantitative data through a research tool. The survey is used as a data collection tool distributed to a research sample of government employees in Jordan. The research sample consisted of 100 employees from 5 government

* المؤلف المرسل

ministries. The study results showed that variables of occupational empowerment significantly impacted sustainable community development, while variables did not affect sustainable community development. The study also revealed a deficiency in individuals' leadership participation and a lack of long-term economic empowerment in the public sector, with average empowerment for individual capacity development in government circles.

Keywords: Functional empowerment, sustainable development, social sustainable development

مقدمة:

في ظل التغيرات الهائلة التي يشهدها العالم اليوم، يتجه الاهتمام المتزايد نحو مفهوم التنمية المستدامة كمبدأ رئيسي للتطور والتقدم. يعتبر التمكين الوظيفي أحد الركائز الأساسية في هذا السياق، حيث يأخذ أهمية خاصة كآلية فعالة لتحقيق أهداف التنمية المستدامة. يركز التمكين الوظيفي على تمكين الأفراد والمجتمعات من اتخاذ القرارات وتحقيق أهدافهم بشكل أكثر فعالية في سياق العمل.

في ساحة التطور الاقتصادي والاجتماعي، يظهر مفهوم التمكين الوظيفي كأداة رئيسية لتحقيق التنمية المستدامة على مستوى المجتمع حيث إنّ التمكين الوظيفي يعبر عن عملية متطورة تمكن الأفراد داخل المؤسسات والهيكل التنظيمية من اتخاذ القرارات وتنفيذها بشكل فعال، بما يعزز تحسين الأداء وتحقيق الأهداف المؤسسية بطريقة فعالة ومستدامة. تكمن أهمية التمكين الوظيفي في تفعيل إمكانيات ومهارات الموظفين، ما يعزز المشاركة الفعالة والإسهام البناء في عملية اتخاذ القرارات. وفي هذا السياق، يرتبط التمكين الوظيفي بشكل أساسي بتطوير القدرات الشخصية والمهنية، وتشجيع المرونة والإبداع في سياق العمل. علاوة على ذلك، يساهم التمكين الوظيفي في بناء بيئة عمل صحية ومحفزة، مما يؤدي إلى تحسين الحياة المهنية والشخصية للموظفين. تأتي أهمية الارتباط بين التمكين الوظيفي والتنمية المجتمعية المستدامة من خلال تأثيره على العلاقة بين الأفراد والمجتمعات. إنّ تمكين الأفراد ينتج تأثيراً إيجابياً على البنية الاجتماعية والاقتصادية للمجتمع، حيث يشجع على المشاركة الفعالة في الأنشطة المجتمعية ويسهم في تحقيق التوازن بين الاحتياجات الحالية وتلك التي تخدم الأجيال المستقبلية. تعتمد أهمية التمكين الوظيفي على فهم الدور الحيوي الذي يلعبه الموظف في تحسين عمليات العمل والمساهمة في التطوير المستمر للمؤسسة. يتركز التمكين الوظيفي على تعزيز القدرات الفردية والمجمعية، وتشجيع المشاركة الفاعلة في عمليات اتخاذ القرارات، مما يساهم في بناء بيئة عمل إيجابية ومحفزة.

في هذا السياق، يتحقق التمكين الوظيفي بفعالية عندما يُفعل الموظفون ويُمكنون من تحديد أهدافهم الشخصية والمهنية، ويتمتعون بالمرونة والإبداع في أداء واجباتهم الوظيفية. إلى جانب ذلك، يساهم

التمكين الوظيفي في تحفيز الموظفين لتطوير مهاراتهم والمساهمة في تحقيق أهداف المؤسسة. عند ربط مفهوم التمكين الوظيفي بالتنمية المجتمعية المستدامة، نجد أن له تأثيرات عميقة على المجتمعات. إذ يسهم التمكين الوظيفي في تعزيز التفاعل الاجتماعي الإيجابي، وتحفيز المشاركة المجتمعية في القرارات والمبادرات. يشكل التوازن بين التمكين الفردي والمجتمعي جوهرًا لتحقيق التنمية المجتمعية المستدامة.

يسعى هذا البحث إلى استكشاف وفهم عمق العلاقة بين التمكين الوظيفي والتنمية المجتمعية المستدامة. سيتم التركيز على كيف يمكن للتمكين الوظيفي أن يكون عاملاً رئيسياً في تعزيز التنمية على المدى الطويل، وكيف يمكن أن يلعب دوراً فاعلاً في تحقيق التوازن للأبعاد الاقتصادية للمجتمع. من خلال فهم هذه العلاقة، نستطيع أن نسهم في توجيه السياسات والممارسات نحو بناء مجتمعات أكثر استدامة وازدهاراً. يعتمد البحث على متغيرات للتمكين الوظيفي بعينها، وهي التمكين من المشاركة في القيادة، تطوير المهارات والقدرات الفردية، تطوير المهارات والعمل الجماعي، التمكين الاقتصادي. ركز البحث على هذه المتغيرات لكونها أهم نقاط التمكين الوظيفي وبخاصة في القطاع العام، حيث أن القدرات الفردية والجماعية في العمل تستطيع تطوير الإنتاج ورفع الكفاءة مما يؤدي إلى نتائج اقتصادية وخدمية عالية، بالإضافة إلى أهمية التمكين الاقتصادي حيث يعتبر من أهم محاور التنمية المستدامة الناتجة عن التطور المجتمعي.

أولاً: الإطار النظري للدراسة:

1 الإشكالية:

في إطار التطورات الاقتصادية والاجتماعية في المملكة الأردنية الهاشمية، تبرز مشكلة ذات أهمية بالغة تتعلق بتأثير النسبة الكبيرة لموظفي القطاع العام على التنمية المستدامة في البلاد. يشهد الأردن نسبة عالية من الموظفين الذين يعملون في القطاع العام، وهم يمثلون جزءاً كبيراً من القوى العاملة في المملكة. تعتبر هذه الزيادة في عدد الموظفين في القطاع العام قضية حيوية تؤثر على مسارات التنمية المستدامة في الأردن. إذ يعد القطاع العام من القطاعات الرئيسية التي تتأثر بشكل كبير بالتوازن بين الاحتياجات المالية والاقتصادية للدولة، وبين الاستدامة البيئية والاجتماعية. وفي ظل نسبة الاعتماد على الموظفين الحكوميين والوظيفة الحكومية في الأردن، يطرأ تحدي تتمثل في كيفية إدماجهم بشكل فعال في عمليات التنمية المستدامة.

ان التنمية المستدامة أيضا في الأردن من القضايا الملحة، حيث ان الأردن لديه درجات منخفضة من التنمية المستدامة، لذلك فإن تمكين موظفين القطاع العام ورفع كفاءتهم ودمجهم بالتنمية المستدامة حاجة ملحة يحتاجها الأردن اليوم أكثر من أي وقت آخر.

لذا، يسعى هذا البحث إلى تحليل وفحص تأثير النسبة الكبيرة من الموظفين في القطاع العام في الأردن على التنمية المستدامة. سيتم التركيز على فحص التحديات التي تواجه إدماج هذه القوى العاملة في سياق التنمية المستدامة، وكيف يمكن تحسين تفاعلهم ومشاركتهم بفعالية في سبيل وجد الباحث انه هناك دراسات قليلة عن موضوع التنمية الاجتماعية في الأردن وكيفية ربطها بالتمكين الوظيفي وبخاصة في اعتماد المجتمع الأردني على الوظيفة الحكومية بشكل كبير. لذلك تأتي هذه الدراسة لتعبئة هذه الفجوة في الأدب النظري حول التمكين الوظيفي والتنمية المجتمعية المستدامة في الأردن، وعلى هذا نطرح التساؤلات التالية:

كيف يؤثر التمكين الوظيفي بأبعاده على التنمية المجتمعية المستدامة في الأردن؟
وينبثق عن هذا السؤال الأسئلة التالية:

1. كيف يؤثر تمكين الموظف من المشاركة في القيادة على التنمية المجتمعية المستدامة في الأردن؟

2. كيف يؤثر تمكين الموظف وتطوير قدراته ومهاراته العملية الفردية على التنمية المجتمعية المستدامة في الأردن؟

3. كيف يؤثر تمكين الموظف وتطوير قدراته ومهاراته للعمل الجماعي داخل الفريق الواحد على التنمية المجتمعية المستدامة في الأردن؟

4. كيف يؤثر تمكين الموظف الاقتصادي برفع الدخل بحسب المهارات والكفاءة على التنمية المجتمعية المستدامة في الأردن؟

2 فرضيات البحث:

الفرضية الرئيسية:

هناك دلالة احصائية لتأثير التمكين الوظيفي بأبعاده على التنمية المجتمعية المستدامة في الأردن.

وينبثق منها الفرضيات الفرعية التالية:

- الفرضية الفرعية الأولى: هناك دلالة احصائية لتأثير تمكين الموظف من المشاركة في القيادة على التنمية المجتمعية المستدامة في الأردن.

- الفرضية الفرعية الثانية: هناك دلالة احصائية لتأثير لتمكين الموظف من تطوير قدراته ومهاراته العملية الفردية على التنمية المجتمعية المستدامة في الأردن.
- الفرضية الفرعية الثالثة: هناك دلالة احصائية لتأثير لتمكين الموظف وتطوير قدراته ومهاراته للعمل الجماعي داخل الفريق الواحد على التنمية المجتمعية المستدامة في الأردن.
- الفرضية الفرعية الرابعة: هناك دلالة احصائية لتأثير لتمكين الموظف الاقتصادي برفع الدخل بحسب المهارات والكفاءة على التنمية المجتمعية المستدامة في الأردن.

3 اهداف البحث:

- معرفة تأثير تمكين الموظف من المشاركة في القيادة على التنمية المجتمعية المستدامة في الأردن.
- معرفة تأثير تمكين الموظف وتطوير قدراته ومهاراته العملية الفردية على التنمية المجتمعية المستدامة في الأردن.
- معرفة تأثير تمكين الموظف وتطوير قدراته ومهاراته للعمل الجماعي داخل الفريق الواحد على التنمية المجتمعية المستدامة في الأردن.
- معرفة تأثير تمكين الموظف الاقتصادي برفع الدخل بحسب المهارات والكفاءة على التنمية المجتمعية المستدامة في الأردن.

4 المفاهيم:

1.4 التمكين الوظيفي:

بدأ مفهوم التمكين يظهر في أواخر الثمانينيات، وشهد انتشاره خلال فترة التسعينيات نتيجة لزيادة اهتمام المجتمع بالعنصر البشري داخل المنظمات. جاء هذا المفهوم نتيجة للتطور الفكري الإداري الحديث، حيث تم التحول من نموذج المنظمة التي يسيطر عليها التحكم وإصدار الأوامر، إلى نموذج منظمة ممكنة. تطورت المنظمات بشكل يعتمد على تمكين الأفراد، مما أدى إلى تحولات وتطورات فيما يتعلق بالعنصر البشري داخل المنظمة. أصبح للتمكين دور كبير في تحسين العلاقة بين المدير والموظفين، والتي تعتبر حجر الأساس لنجاح المنظمات¹.

تمثل التمكين تحولاً في النهج الإداري، حيث يتم منح الموظفين المزيد من الصلاحيات والمسؤوليات، مما يعزز مشاركتهم في عمليات اتخاذ القرار ويعزز إشراكهم في تحديد اتجاهات

المنظمة. وبالتالي، يسهم التمكين في تعزيز الفاعلية الشخصية والجماعية داخل المنظمة، ويعزز روح الفريق والابتكار.

وفقاً للتعريف الذي قدمه حمود²، يُعرف التمكين الوظيفي كـ "البيئة التي يتوفر فيها للعاملين القدرة والقبالية على تحمل المسؤولية في تطوير وتحسين الفعاليات الأساسية لتحقيق إشباع حاجات المستهلكين من خلال علاقات ونتائج واضحة المعالم لغرض تحقيق منفعة وأهداف المنظمة." وفي سياق مختلف، قدم الحراشنة والهيبي في³ تعريفاً آخر للتمكين الوظيفي، حيث يُعرف بأنه "الطريقة التي تتم بواسطتها زيادة دافع العمل الداخلي للعاملين من خلال انخراطهم في أعمالهم، وهي عملية تمارسها إدارة العمل وتتمثل في اتخاذ المبادرات التي تؤثر إيجاباً على أفراد المنظمة وتعزز دافعيتهم."

التمكين هو جانب أساسي وهام لتحقيق النجاح وزيادة الإنتاجية والنمو في أي عمل، ويُعتبر تمكين الموظفين ممارسة تحفيزية تهدف إلى زيادة الأداء من خلال زيادة فرص المشاركة والمشاركة في اتخاذ القرارات. وهو يعنى بشكل رئيسي بتطوير الثقة والتحفيز والمشاركة في اتخاذ القرارات، وإزالة أي حواجز بين الموظف وأعلى الإدارة. التمكين هو آلية من آليات منح الموظف السلطة لاتخاذ القرارات وغالباً ما يتم ربطه بتوزيع المسؤولية من المديرين إلى الموظفين الآخرين أن الموظفين المتمكنين عرضة لتطوير مشاعر التحفيز التي ستساعدهم في الحصول على السلطة والتحكم وتطبيق المعرفة والمهارات الحاسمة للتعامل مع احتياجات العملاء. حيث يهدف برنامج التمكين إلى منح السلطة والتفوق للموظفين من خلال المديرين لمشاركة المسؤولية معهم، وهذا في النهاية سيساعد الموظفين المتمكنين في تحسين اعترافهم ووضعهم الاجتماعي. سيقوم مثل هؤلاء الموظفين بتطوير التفكير الإيجابي والسعي لبذل قصارى جهدهم لتحقيق أداء جيد في مكان العمل⁴.

يرى الضمور⁵ أن أساليب التمكين الوظيفي المعاصرة يمكن اختصارها فيما يلي:

1. أسلوب القيادة: يركز هذا الأسلوب على التوجيه من الأعلى إلى الأسفل، حيث تتم معظم القرارات والتوجيهات من قادة المنظمة إلى الجماعة.
2. تفويض الصلاحيات أو السماح بتمكين الذات: يُعرف هذا الأسلوب بتفويض السلطة والمسؤوليات إلى الأفراد، مما يتيح لهم اتخاذ القرارات بشكل مستقل وتحمل المسؤولية.
3. أسلوب تمكين الأفراد: يتمحور هذا الأسلوب حول تعزيز قدرات وإمكانيات الفرد، ويولي اهتماماً خاصاً بالعمل الجماعي وتمكين المجموعة أو الفريق.

4. أسلوب تمكين الفريق: يُشدد على أهمية العمل الجماعي وتمكين الفرق، مما يفيد في تحقيق فوائد تتجاوز العمل الفردي.

5. أسلوب إدارة الجودة الشاملة: يعتمد هذا الأسلوب على عملية التحسين المستمر والتدريجي في جميع أبعاد المنظمة ومجالاتها، بما في ذلك تمكين الأفراد بمستوياتهم المختلفة. حاول العديد من الكتاب والباحثين تحديد تقنيات تمكين الموظفين. تشمل هذه التقنيات استراتيجيات متنوعة، حيث يساهم كل منها في تحقيق هدف التمكين العام للموظفين⁶.

مشاركة المعلومات هي تقنية أساسية حيث يقوم مديرون على جميع المستويات بمشاركة المعلومات بنشاط مع المرؤوسين. تتضمن هذه المعلومات تفاصيل حول مهمة ورؤية وأهداف المنظمة، وتغيير القوانين واللوائح، والتكنولوجيات الجديدة. ومن خلال ذلك، يكتسب الموظفون فهمًا أفضل لأهداف المنظمة. تفويض السلطة هو تقنية أخرى حيوية للتمكين. إنه عملية نقل السلطة إلى المرؤوسين، ولكن قبل حدوث هذا التفويض، يجب على القادة أن يكونوا على دراية تامة بقدرات المرؤوسين. وهذا يضمن تخصيص المهام بشكل مناسب.

مكافأة وتقدير الأداء تعتبر أداة قوية في عملية التمكين. يمكن للقادة والإدارة أن يقدروا الأداء المتميز من خلال حفلات التوزيع ورسائل الامتنان، مما يعزز الإحساس بالإنجاز والتحفيز بين الموظفين. توفير ردود الفعل هو عنصر أساسي يساعد الموظفين في تحسين الأداء الضعيف مع تسليط الضوء على نقاط القوة والقدرات الشخصية. تلعب ردود الفعل البناءة دورًا حيويًا في التنمية الشخصية والمهنية.

البيئة الداعمة والمحفزة ضرورية لتحفيز الموظفين وتمكينهم لتحمل التحديات. عندما يشعر الموظفون بالدعم والتشجيع، يكونون أكثر استعدادًا للخروج من مناطق الراحة والمساهمة بشكل إيجابي في المنظمة. الثقة هي عنصر أساسي في عملية التمكين، حيث من خلال الثقة في حكم الأعضاء ومنحهم حرية ممارسة ذلك، يمكن للمنظمات بناء بيئة تمكين. يمكن تحقيق الثقة المتبادلة من خلال النزاهة والتواصل المفتوح، مما يخلق أساسًا للتعاون واتخاذ القرارات المشتركة. أصبحت المعرفة والمهارات لدى موظفي المؤسسة أمرًا أساسيًا لأدائها، وتعزيز قدرتها على المنافسة العالمية، وتحقيق التنمية المستمرة. أحد الطرق لتطوير وتحسين جودة الموظفين هو توفير برامج تدريب وتطوير فعالة لهم. وذلك لأن القدرات والمعرفة والمهارات لدى الموظفين الموهوبين أثبتت أنها تشكل عنصرًا رئيسيًا لتحقيق الميزة التنافسية في الأسواق العالمية. لتطوير هذه المعرفة والمهارات والقدرات بفعالية لدى الموظفين من أجل أداء جيد في العمل، تعتبر البرامج التدريبية

هامة لدعم جميع أعضاء المؤسسة. كلما تلقى الموظفون المزيد من التدريب، زادت كفاءتهم في أدائهم⁷.

2.4 التنمية المجتمعية المستدامة:

مصطلح "الاستدامة" يعني حرفياً "القدرة على الحفاظ على كيان ما، أو نتيجة، أو عملية على مر الزمن وتنفيذ الأنشطة التي لا تستنفد الموارد التي تعتمد عليها تلك القدرة. نظراً لأن هذا هو فهم عام للاستدامة، يمكن وضع هذا المعنى بشكل تشبيهي على جميع الأنشطة البشرية وعمليات الأعمال. وبالتالي، وفقاً للتعريف العام، يمكن تنفيذ كل نشاط بحجم وتنوع دون أن يؤدي إلى الدمار الذاتي، ولكن مع السماح بالتكرار والتجديد على المدى الطويل⁸.

تعتمد تنفيذ هذا المفهوم بشكل كبير على درجة التنمية الاجتماعية والاقتصادية، وعلى نقص الموارد المالية والتكنولوجية، ولكن أيضاً على تنوع الأهداف والمصالح السياسية والاقتصادية العالمية. يشير بحث هولدن إلى الأركان الأساسية للتنمية المستدامة (الحفاظ على استدامة البيئة على المدى الطويل، وتلبية الاحتياجات الأساسية للإنسان، وتحقيق المساواة بين الأجيال الحالية والمستقبلية)، ويظهر من خلال عينة من 167 دولة أن معظم الدول قد فشلت في تحقيق التنمية المستدامة، وأن بعض الدول بعيدة عن تحقيقها.

قام المعهد الدولي للتنمية المستدامة (IISD) بتعريف خمسة نماذج مفاهيم أساسية للتنمية المستدامة: نماذج ذات جذور اقتصادية، ونماذج التوتر والاستجابة للتوتر، ونماذج رأس المال المتعدد، وأشكال مختلفة من النموذج الثلاثي أو الموضوع "اجتماعي، اقتصادي، بيئي"، ونموذج رفاهية الإنسان والنظام البيئي المرتبط، حيث تعتبر النموذجين الأولين نماذجاً جزئية والنماذج الأخرى نماذجاً كاملة، نظراً لأنها تتضمن البشر والبيئة.

يمكن اعتبار التنمية المستدامة عملية لتحقيق توازن بين ثلاثة أمور: (i) الضرورة البيئية للعيش ضمن قدرة الحمل البيوفيزيائية العالمية والحفاظ على التنوع البيولوجي؛ (ii) الضرورة الاجتماعية لضمان تطوير أنظمة حكم ديمقراطية يمكنها بشكل فعال نشر والحفاظ على القيم التي يرغب الناس في العيش وفقها؛ و (iii) الضرورة الاقتصادية لضمان تلبية الاحتياجات الأساسية على مستوى العالم⁹.

يُعتبر البُعد الاجتماعي على الأرجح الركيزة الأضعف في التنمية المستدامة، وتتواجد تحديات رئيسية في نقاط تلاقي الضرورات الاقتصادية والاجتماعية على المستوى المحلي، وكذلك على الصعيد العالمي. يُثبت آخرون أن الفشل في تنفيذ التنمية المستدامة هو في المقام الأول قضية اجتماعية، نتيجة فشلنا في الاستفادة من دورات التنمية المتذبذبة الخاصة بنا.

تعتبر تعريفات التنمية المستدامة للمجتمع ماثلة لتعريف التنمية المستدامة، مع اختلاف رئيسي يتعلق بالنطاق المكاني والتركيز. في حين تعتبر التنمية المستدامة مفهوماً عالمياً، فإن تنمية المجتمع

المستدامة هي محلية. تعريفات تنمية المجتمع المستدام تؤكد على أهمية إيجاد توازن بين الاهتمامات البيئية وأهداف التنمية مع تعزيز العلاقات الاجتماعية المحلية في الوقت نفسه. يصف معهد المجتمعات المستدامة المجتمع المستدام بأنه يكون صحياً وقائماً اقتصادياً وبيئياً واجتماعياً. ويذكر المعهد أيضاً أن المجتمع المستدام "يواجه التحديات من خلال حلول مبتكرة"¹⁰.

تُعرّف التنمية المستدامة للمجتمع على إثر ذلك باعتبارها تطويراً يُدمج اتخاذ القرارات البيئية والاجتماعية والاقتصادية. بالإضافة إلى ذلك، يتطلب مفهوم "المجتمع" أن يكون أعضاؤه جزءاً من نظام يتفاعلون فيه بانتظام من خلال شبكات. كانت الحوارات المفاهيمية المحيطة بالتنمية المستدامة قوية، ولكن التنفيذ تم ببطء على جميع مستويات المجتمع. واحدة من الأسباب الرئيسية لهذا الفجوة في التنفيذ هي الانسداد في عمليات التخطيط والتنفيذ لاتخاذ القرارات. هذا الانسداد ليس بسبب نقص البحث أو المعرفة أو المعلومات المتاحة في المجتمعات. إنه متعدد الجوانب ويشمل، بين أمور أخرى، نقصاً في الحوار المترابط والتناغم بين المستويات السياسية والإرادة السياسية، وروح التنمية المستدامة بين مختلف مستويات الحكومة وأصحاب المصلحة في المجتمع¹¹.

يجب أن تقدم التنمية المستدامة حلاً فيما يتعلق بتلبية الاحتياجات الأساسية للإنسان، ودمج تنمية وحماية البيئة، وتحقيق المساواة، وضمان تقرير الفرد الاجتماعي والتنوع الثقافي، والحفاظ على النزاهة البيئية. على الرغم من أن مفهوم التنمية المستدامة قد تغير إلى حد ما خلال السنوات الماضية، فإن مبادئه وأهدافه الأساسية قد ساهمت في تشكيل سلوك أكثر وعياً يتكيف مع قيود البيئة. وهذا هو السبب وراء اعتماد هذا المفهوم في مختلف مجالات الأنشطة البشرية. شاركت العديد من الهيئات الدولية في تنفيذ المفهوم، في حين وجد تطبيقاً إيجابياً محلياً، ولكنه لم يحقق نتائج كبيرة على الساحة العالمية. يثبت هذا الواقع مشاكل البيئة التي، بعد مرور 30 عاماً على مقدمة المفهوم، لا تزال قائمة. يُعتبر الفهم المعاصر لمفهوم التنمية المستدامة من خلال أهداف الألفية للتنمية التي وضعتها الأمم المتحدة والتي تركز على وضع عالمي معقد، مثل نمو السكان، والجوع والفقر، والحروب وعدم الاستقرار السياسي، وتدهور البيئة المستمر. العديد من البلدان لا تزال بعيدة عن التنمية المستدامة، وزاد الفجوة بين البلدان المتقدمة والبلدان النامية. القيود الأساسية لتنفيذ مفهوم التنمية المستدامة هي درجة التنمية الاجتماعية والاقتصادية التي لم تحققها العديد

من البلدان بعد، إلى جانب نقص الموارد المالية والتكنولوجيا، وأيضًا تتنوع الأهداف السياسية والاقتصادية على مستوى عالمي¹².

منهجية البحث:

يتبع هذا البحث منهجية وصفية كمية، حيث يقوم على جمع البيانات الكمية من خلال أداة البحث وتحليلها. يعتمد البحث على الاستبانة كأداة لجمع البيانات من خلال توزيعها على عينة البحث من الموظفين الحكوميين في الأردن. يعتمد البحث أيضًا على البيانات والمعلومات من المراجع والدراسات السابقة في إطار الدراسة الحالية وموضوعها. عينة البحث تكونت من 100 موظف في القطاع العام العاملين داخل مدينة عمان العاصمة، حيث تم اختيار العينة من 5 وزارات أردنية وهي :

- وزارة المالية
- وزارة الزراعة
- وزارة السياحة
- ديوان الخدمة المدنية
- وزارة الداخلية الأردنية

أداة البحث:

اعتمد الباحث على استبانة قام بتصميمها لغرض هذه الدراسة، حيث شملت متغيرين اثنين هما التمكين الوظيفي بمتغيراته الأربعة، ومتغير التنمية المجتمعية المستدامة.

اشتمل المتغير الأول (المتغير المستقل) التمكين الوظيفي على المتغيرات التالية (12 سؤال)

1. تمكين الموظف من المشاركة في القيادة
 2. تمكين الموظف وتطوير قدراته ومهاراته العملية الفردية
 3. تمكين الموظف وتطوير قدراته ومهاراته للعمل الجماعي داخل الفريق الواحد
 4. تمكين الموظف الاقتصادي برفع الدخل بحسب المهارات والكفاءة
- أما المتغير التابع فكان التنمية المجتمعية المستدامة حيث اشتملت على 10 أسئلة.
- اعتمدت الاستبانة على نظام ليكرث الثلاثي (موافق، محايد، غير موافق) للإجابة عن أسئلة الاستبانة.

ثانيا: الجانب الميداني:

1. نتائج الدراسة:

الجدول التالية تبين مدى موافقة المشاركين في البحث على أسئلة الدراسة لكل متغير:
تمكين الموظف من المشاركة في القيادة

جدول (1)

النسب المئوية لمتغير القيادة

السؤال	النسبة المئوية للموافقة	النتيجة
يقوم مديرك بمناقشة واستماع رأيك قبل اتخاذ القرار	55%	متوسطة
تحصل على المعلومات اللازمة من الإدارة تساعدك في اتخاذ القرار	45%	منخفضة
يتم المشاورة مع الموظفين بالخيارات الرئيسية في العمل	65%	متوسطة

تمكين الموظف وتطوير قدراته ومهاراته العملية الفردية

جدول (02)

النسب المئوية لمتغير المهارات الفردية

السؤال	النسبة المئوية للموافقة	النتيجة
هناك حث مستمر لتطوير المهارات العملية للموظف	73%	متوسطة
هناك دعم من الإدارة للموظف الراغب بتطوير المهارات اللازمة للوظيفة	60%	متوسطة
هناك برامج مستمرة متعددة للتدريب والتطوير	79%	متوسطة

تمكين الموظف وتطوير قدراته ومهاراته للعمل الجماعي داخل الفريق الواحد

جدول (03)

النسب المئوية لمتغير العمل الجماعي

السؤال	النسبة المئوية للموافقة	النتيجة
هناك برامج للعمل التدريبي الجماعي	64%	متوسطة
هناك تشجيع للعمل الجماعي وتشكيل الفرق المختلفة لإنجاز المهام	71%	متوسطة
هناك عمل جماعي مستمر داخل مكان العمل لإنجاز المهام	62%	متوسطة

تمكين الموظف الاقتصادي برفع الدخل بحسب المهارات والكفاءة

جدول (04)

النسب المئوية لمتغير التمكين الاقتصادي

السؤال	النسبة المئوية للموافقة	النتيجة
الدخل المالي للموظف يرتفع باستمرار بحسب سنوات الخدمة	88%	مرتفع
هناك مكافآت مالية للمهارات الاستثنائية في العمل	54%	متوسط
هناك تطور مالي واضح للموظفين على المدى البعيد للوظيفة	44%	منخفض

التنمية المجتمعية المستدامة

جدول (05)

النسب المئوية لمتغير التنمية المجتمعية المستدامة

السؤال	النسبة المئوية للموافقة	النتيجة
هناك مهارات وكفاءات عالية بين الأفراد داخل المجتمع الأردني	95%	مرتفع
هناك تطور في مستوى التعليم في الأردن	55%	متوسط
هناك تطور ملموس في الوضع الاقتصادي في الأردن	52%	متوسط
هناك تطور ملموس في مستوى الخدمات للمجتمع الأردني	47%	منخفض
هناك تطور ملموس في خدمات الصحة في الأردن	60%	متوسط
هناك ارتفاع في درجات التنمية الاقتصادية في الأردن للمجتمعات الأقل حضا	63%	متوسط
هناك ترابط مجتمعي عالي في المجتمع الأردني	84%	متوسط
هناك تحسن في القدرات الشرائية للمواطن الأردني	38%	منخفض
هناك تحسن في خدمات النقل العام في الأردن	59%	متوسط
هناك توفر للوظائف في القطاعين العام والخاص في الأردن	49%	منخفض

تمكين الموظف من المشاركة في القيادة:

فيما يتعلق بمناقشة القرارات، يظهر أن النسبة المتوسطة (55%) تشير إلى أن هناك فرصة لتعزيز فعالية هذه العملية، مما يمكن أن يُحسن المشاركة ويعزز الشفافية في اتخاذ القرارات.

بالنسبة لتوفير المعلومات، فإن النسبة المنخفضة (45%) تشير إلى أن هناك حاجة إلى تعزيز الجهود المبذولة لتوفير المعلومات اللازمة للموظفين، لتمكينهم من اتخاذ قرارات أفضل. تمكين الموظف وتطوير قدراته الفردية:

في سياق تطوير المهارات العملية، تُظهر النسبة المتوسطة (73%) حرصاً جيداً على تعزيز هذه المهارات. ومع ذلك، يمكن تحسين هذا الجانب بزيادة الفعاليات التدريبية للموظفين. أما بالنسبة لدعم الإدارة لتطوير المهارات، فإن النسبة المتوسطة (60%) تشير إلى وجود دعم، ولكن يمكن تحسينها بتكثيف الجهود.

تمكين الموظف وتطوير قدراته للعمل الجماعي داخل الفريق: فيما يتعلق ببرامج العمل التدريبية الجماعي، يظهر أن هناك استجابة متوسطة (64%)، مما يشير إلى وجود برامج، ولكن يمكن تعزيزها. وفي ما يتعلق بتشجيع العمل الجماعي، فإن النسبة (71%) تشير إلى وجود تشجيع، ولكن يمكن تحسينه بمزيد من التعزيز. أما بالنسبة للعمل الجماعي المستمر، فإن النسبة (62%) تشير إلى وجود عمل، ولكن هناك فرصة لتعزيزه أكثر. تمكين الموظف الاقتصادي برفع الدخل بحسب المهارات والكفاءة:

فيما يتعلق برفع الدخل، فإن النسبة المرتفعة (88%) تُظهر ارتباطاً إيجابياً بين الخبرات والدخل. بينما النسبة (54%) للمكافآت تشير إلى حاجة لتحسين الجوانب المالية المرتبطة بالأداء. وأخيراً، النسبة (44%) للتطوير المالي على المدى البعيد تشير إلى تحديات تحتاج إلى اهتمام إضافي. التنمية المجتمعية المستدامة:

في سياق التنمية المجتمعية، تُظهر النسب المرتفعة للمهارات والكفاءات (95%) والترابط المجتمعي (84%) تحسناً ملموساً. على النقيض، تظهر النسب المنخفضة للخدمات الاقتصادية (38%) وتحسن القدرات الشرائية (59%) وتوفر الوظائف (49%) تحديات تحتاج إلى اهتمام لتحسين الوضع الاقتصادي والخدمات في المجتمع الأردني.

2 اختبار فرضيات الدراسة

جدول (06)

نتائج اختبار الفرضيات

مستوى الدالة p	t	BETA	الخطأ المعياري	B	ابعاد التمكين الوظيفي
0.45	2.41	0.045	0.155	0.422	تمكين الموظف من المشاركة في القيادة
0.041	2.94	0.59	0.127	0.58	تمكين الموظف وتطوير قدراته ومهاراته العملية الفردية
0.53	3.35	0.032	0.104	0.72	تمكين الموظف وتطوير قدراته ومهاراته للعمل الجماعي داخل الفريق الواحد
0.002	1.66	0.350	0.177	0.041	تمكين الموظف الاقتصادي برفع الدخل بحسب المهارات والكفاءة

أولاً، فيما يتعلق بـ "تمكين الموظف من المشاركة في القيادة"، لم يكن هناك دلالة إحصائية ($p = 0.45$)، مما يشير إلى عدم وجود تأثير إحصائي قوي على التنمية المجتمعية المستدامة في الأردن. الخطأ المعياري (Standard Error): يعتبر الخطأ المعياري هنا ($SE = 0.155$) مقبولاً ولا يبدو أنه يعتبر عاملاً كبيراً في هذه الحالة. قيمة BETA هي 0.045، وهي تشير إلى تأثير ضئيل غير معنوي

ثانياً، في حالة "تمكين الموظف وتطوير قدراته ومهاراته العملية الفردية"، وجد دلالة إحصائية قوية ($p = 0.041$)، مما يشير إلى وجود تأثير إيجابي ودلالي لهذا الجانب على التنمية المجتمعية المستدامة. قيمة الخطأ المعياري ($SE = 0.127$) تشير إلى أن النتائج قد تكون متقلبة قليلاً. قيمة BETA هنا تبلغ 0.59، وهي قيمة إيجابية ومعنوية، مما يشير إلى أن هناك تأثيراً إيجابياً لتمكين الموظف وتطوير قدراته ومهاراته الفردية على التنمية المجتمعية المستدامة.

ثالثاً، فيما يتعلق بـ "تمكين الموظف وتطوير قدراته ومهاراته للعمل الجماعي داخل الفريق الواحد"، لم نجد دلالة إحصائية ($p = 0.53$)، مما يشير إلى عدم وجود تأثير إحصائي قوي. لخطأ

المعياري (SE): القيمة المقدرة هنا ($SE = 0.104$) تظهر أن النتائج قد تكون مستقرة بشكل جيد. قيمة BETA تبلغ 0.032، وهي إيجابية ولها دلالة إحصائية عند ($p = 0.53$). وأخيرًا، بالنسبة لـ "تمكين الموظف الاقتصادي برفع الدخل بحسب المهارات والكفاءة"، وجدنا دلالة إحصائية ($p = 0.002$)، مما يشير إلى وجود تأثير إيجابي ودلالي على التنمية المجتمعية المستدامة في الأردن.

الخطأ المعياري (SE): قيمة ($SE = 0.177$) تشير إلى وجود بعض التباين في النتائج قيمة BETA هنا هي 0.350، وهي إيجابية ولها دلالة إحصائية قوية ($p = 0.002$). يظهر أن تمكين الموظف الاقتصادي برفع الدخل بحسب المهارات والكفاءة يلعب دورًا كبيرًا في تعزيز التنمية المجتمعية المستدامة.

هذه النتائج تظهر أهمية بعض جوانب التمكين الوظيفي في تعزيز التنمية المجتمعية المستدامة، خاصة فيما يتعلق بتطوير قدرات الموظفين العملية الفردية ورفع دخلهم الاقتصادي.

3 المناقشة :

ركزت الدراسة على فحص العلاقة بين التمكين الوظيفي والتنمية البشرية، وقد أظهرت النتائج أن المتغيرات: التمكين الاقتصادي ورفع المهارات الفردية تؤثر بشكل مباشر على التنمية البشرية الاجتماعية في الأردن، لكن لم تظهر النتائج أي تأثير للتمكين في العمل الاجتماعي والتمكين في القيادة على التنمية المستدامة، ويمكن أن يعزى ذلك إلى عدم وجود تمكين في القيادة حقيقي في الوظائف العامة، أو قلة التمكين في العمل الجماعي.

من أكثر العوامل التي تؤثر على المجتمعات هي العوامل الاقتصادية، لذلك فإنه من المنطقي وجود تأثير عالي لمتغير التمكين الاقتصادي على التنمية المستدامة في الأردن. إن النتائج تشير إلى أن رفع الكفاءة البشرية والتمكين الاقتصادي للقطاع العام سيؤثر إيجابيًا على التنمية البشرية المستدامة في الأردن، وذلك يمكن إرجاعه إلى تأثير القطاع العام على المجتمع الأردني حيث أن القطاع العام يمثل نسبة كبيرة من الوظائف في الأردن، ويعتمد المجتمع الأردني عليها بشكل واسع اقتصاديًا.

يشكل التمكين الوظيفي لموظفي القطاع العام في الأردن مفتاحًا أساسيًا لتعزيز التنمية المستدامة في البلاد. يتعلق التمكين الوظيفي بتوفير الإمكانيات والفرص التي تمكن الموظفين من أداء أعمالهم بشكل فعال وبناء قدراتهم الشخصية والمهنية. من خلال تمكين الموظفين ومنحهم الصلاحيات والمسؤوليات، يتيح ذلك تحسين أداء المؤسسات الحكومية. الموظفون الذين يشعرون بالمسؤولية والتحفيز يمكن أن يسهموا بفعالية في تنفيذ السياسات والبرامج التنموية، مما يساهم في

تعزيز التنمية المستدامة. أيضا يوفر التمكين الوظيفي فرصاً لتطوير المهارات والكفاءات الشخصية والمهنية للموظفين. هذا التطوير يسهم في تحسين فعالية الأداء الوظيفي ويعزز قدرتهم على التكيف مع التحولات الاقتصادية والتكنولوجية، مما يدعم استدامة التنمية. تعد قلة التمكين من العمل الجماعي وضعف التمكين في اتخاذ القرارات عوامل تشير إلى تحديات في تحقيق التنمية المستدامة في الأردن. يمكن تعزيز ذلك جزئياً إلى نقص التمكين القيادي في القطاع العام، فضلاً عن ضعف التركيز على التمكين الوظيفي المتعلق بالعمل الجماعي.

يمكن أن يكون النقص في التمكين القيادي ناتجاً عن عدة عوامل، منها قدرات القادة والثقافة التنظيمية. إذا لم يكن لدى القادة القدرة على تمكين أعضاء الفريق وتحفيزهم نحو العمل الجماعي، فإن هذا يمكن أن يكون عائقاً رئيسياً أمام تحقيق التنمية المستدامة. قد تكون هناك حاجة إلى تعزيز قدرات القيادة وتعزيز رؤية قيادية تشجع على التمكين. من غير المألوف في السياق العام أن يكون هناك تركيز كافٍ على التمكين الوظيفي، خاصة في مجالات العمل الاجتماعي واتخاذ القرارات الجماعية. قد يكون هذا بسبب الاهتمام الأكبر بالهيكل التنظيمية الرسمية والعمليات الإدارية، دون التركيز الكافي على تعزيز العمل الجماعي وتفعيل الأدوار المشتركة. هنا يتطلب الأمر إعادة تقييم للسياسات والتدابير التنظيمية لتحفيز التمكين الوظيفي.

ضعف التمكين من العمل الجماعي يمكن أن يؤثر سلباً على تحقيق التنمية المستدامة، حيث يعيق الفرق بين الأقسام وقلة التعاون في اتخاذ القرارات الجماعية الفعالة. على سبيل المثال، في مشاريع التنمية المستدامة، يكون التعاون بين الأقسام ذا أهمية خاصة لتحقيق تكامل الجهود وتجنب التشتت.

خاتمة:

يمكن تلخيص خاتمة العمل على شكل التوصيات التالية:

تعزيز فعالية مناقشة القرارات:

- تعزيز الحوار الفعّال بين الموظفين والإدارة.
- تطوير آليات تشجيع على المشاركة في اتخاذ القرارات.

تحسين جهود توفير المعلومات:

- تعزيز وسائل توفير المعلومات للموظفين بشكل أكثر فعالية.
- تطوير نظم تواصل داخلي لتحسين نقل المعلومات.

تكثيف البرامج التدريبية:

- زيادة التركيز على برامج تطوير المهارات الفردية والجماعية.

- توفير فرص تدريب مستمرة لتحسين الأداء والابتكار.

تعزيز دعم الإدارة للتطوير:

- توفير الدعم اللازم للموظفين الراغبين في تطوير مهاراتهم.

- إطلاق مبادرات تشجيعية لتعزيز دور الإدارة في تطوير الكفاءات.

تعزيز العمل الجماعي:

- تنظيم برامج تدريب جماعي تشجع على التعاون وتطوير مهارات العمل الجماعي.

- تعزيز ثقافة التحفيز لتشكيل فرق مختلفة لتعزيز التنوع في الفرق.

تعزيز التمكين الاقتصادي:

- تطوير نظام مكافآت يعتمد على المهارات والكفاءة.

- توجيه جهود التنمية المالية نحو تحسين الوضع الاقتصادي العام.

قائمة المراجع:

1. أفندي، عطية حسين. (2003). **تمكين العاملين: مدخل التنمية والتطوير المستمر**. القاهرة: المنظمة العربية للتنمية الإدارية. مصر.
2. حمود، خضير وروان الشيخ. (2010م). **إدارة الجودة في المنظمات المتميزة**، ط 1، دار صفاء للنش والتوزيع، عمان، الأردن.
3. الحراحشة، محمد، والهيبي، صالح الدين (2006). "أثر التمكين الإداري والدعم التنظيمي في السلوك الإبداعي كما يراه العاملون في شركة الاتصالات الأردنية: دراسة ميدانية". **مجلة العلوم الإدارية، الجامعة الأردنية**، (240-258). 2 (33)
4. Hanaysha, J. (2016). **Examining the effects of employee empowerment, teamwork, and employee training on organizational commitment**. *Procedia-Social and Behavioral Sciences*, 229, 298-306.
5. الضمور، صفاء يوسف ابراهيم (2008). "العوامل المؤثرة على التمكين الإداري: دراسة حالة، مراكز الوزارات الأردنية". رسالة ماجستير غير منشورة، الجامعة الأردنية، عمان، الأردن.
6. Ethica Tanjen(2013). **Employee Empowerment: A Critical Review**. *Dhaka University Journal of Management*, Volume 5, Nos. 1.
7. Hafeez, U., & Akbar, W. (2015). "Impact of training on employees performance" (Evidence from pharmaceutical companies in Karachi, Pakistan). **Business Management and Strategy**, 6(1), 49-64.
8. Tomislav, K. (2018). The concept of sustainable development: From its beginning to the contemporary issues. **Zagreb International Review of Economics & Business**, 21(1), 67-94.
9. Van Schalkwyk, B., Schoeman, C., & Cilliers, J. (2013). Sustainable community development as an integral part of sectoral plans in South Africa. **WIT Transactions on Ecology and the Environment**, 179, 255-266.
10. Institute for Sustainable Communities. What is a sustainable community? http://www.iscvt.org/what_we_do/sustainable_community/ Date of access: 10 Sept 2012, 2012.
11. Dale, A., & Newman, L. (2010). Social capital: a necessary and sufficient condition for sustainable community development?. **Community development journal**, 45(1), 5-21.
12. Silvestre, B. S., & Țîrcă, D. M. (2019). Innovations for sustainable development: Moving toward a sustainable future. **Journal of cleaner production**, 208, 325-332.