

تأثير إستراتيجية تمكين الموارد البشرية على تحسين الأداء المالي دراسة ميدانية على قطاع المصارف العاملة في الأردن

إيمان أحمد الهنيني / أستاذ مشارك / قسم المحاسبة / كلية الأعمال / جامعة البلقاء التطبيقية / السلط / الأردن
ديمة النسور / إدارة الموارد البشرية / أكاديمية البلقاء الإلكترونية / جامعة البلقاء التطبيقية / السلط / الأردن

تاريخ التقديم: 2018/9/25
تاريخ القبول: 2018/10/16

المخلص

هدفت هذه الدراسة الى التعرف على تأثير إستراتيجية تمكين الموارد البشرية على تحسين الأداء المالي في المصارف العاملة في الأردن، ممثلة بأبعدها التالية: التشاركية بالمعلومات، والحرية والإستقلال، ووجود فرق عمل تدار ذاتياً، والقوة التنظيمية، ولتحقيق أهداف الدراسة تم تصميم إستبانة وزعت على عينة الدراسة بلغت 60 مستجيباً من موظفي المصارف العاملة في الأردن ومن مختلف المستويات الإدارية، وتم تحليلها باستخدام برنامج التحليل الإحصائي SPSS. وتوصلت الدراسة أن إستراتيجية تمكين الموارد البشرية بكافة أبعادها (التشاركية بالمعلومات، والحرية والإستقلال، ووجود فرق عمل تدار ذاتياً، والقوة التنظيمية) تؤثر بشكل إيجابي على الأداء المالي للمصرف، وأنه لا يوجد فروق بين المصارف الإسلامية والمصارف التجارية تتعلق بهذه النتيجة. وأوصت الدراسة بضرورة قيام كل مصرف بإنشاء قاعدة بيانات يعتمد جميع موظفي المصرف عليها، وأهمية تشكيل فرق عمل في المصرف قادرة على إتخاذ وتنفيذ القرارات.

المصطلحات الرئيسية للبحث / إستراتيجية تمكين الموارد البشرية، الأداء المالي، القوة التنظيمية، التشاركية بالمعلومات، المصارف العاملة في الأردن.



مجلة العلوم
الاقتصادية والإدارية
العدد 108 المجلد 24
الصفحات 670.684



تأثير إستراتيجية تمكين الموارد البشرية على تحسين الأداء المالي دراسة ميدانية على قطاع المصارف العاملة في الأردن

المقدمة

تعد إدارة الموارد البشرية واستراتيجياتها من أهم الاستراتيجيات التي تسعى أي منظمة إلى امتلاكها والاستفادة منها على أكبر قدر ممكن، وتعتبر العولمة من أهم الأسباب التي دعمت الاهتمام باستراتيجية الموارد البشرية وذلك لما لها من تأثيراً على جوانب الحياة المختلفة وما يترتب على ذلك من بروز دور العنصر البشري كعنصر فاعل وأساسي في أي منظمة، لا يمكن الاستغناء عنه أو استبداله بأي عنصر آخر؛ لأنه العنصر الأهم ومركز الإبداع والتفكير صاحب الميزات الأهم لتحقيق الأهداف الاستراتيجية للمنظمة ومن ثم تحقيق الميزة التنافسية لها.

ومن هنا ظهرت أهمية التمكين الإداري كعنصر مهم من عناصر إدارة الموارد البشرية وذلك لأنه يعتبر داعم أساسي للعنصر البشري لأنه يشمل جميع الأفراد العاملين في جميع المستويات داخل المنظمة. وتعتبر أهمية تقييم الأداء المالي المصرفي نابعة من أهمية هذه المنشأة في التنمية الاقتصادية، وذلك لما تتميز به هذه المنشأة من من ضخامة الأموال التي تتعامل بها، وسرعة دوران الأموال، والأموال المودعة، وما يترتب عليه من ضرورة التحقق من كفاءة أداء هذه المنشآت لمواردها، وتحقيقها أفضل النتائج بأقل التكاليف.

ومن هنا جاءت هذه الدراسة للتعرف على دور إستراتيجية تمكين الموارد البشرية في تحسين الأداء المالي في المصارف العاملة في الأردن.

1- منهجية الدراسة والدراسات السابقة

1-1- مشكلة الدراسة

تشهد المصارف العاملة في الأردن منافسة قوية فيما بينها، مما يجعل الحاجة ملحة إلى أن يحاول كل منها أن يتميز بين أقرانه، وأن يعمل على محاولة تحسين أداءه المالي ليتجاوز مرحلة البقاء في السوق، إلى مرحلة تعظيم أرباحه، وتقوية مركزه المالي مقارنة مع باقي المصارف. ولما كانت الموارد البشرية عنصراً هاماً، وعملاً لا يستهان به في عمل المصارف، فإنه قد يكون التركيز على تمكينه سبباً لتحسين الأداء المالي في المصارف العاملة في الأردن، وانطلاقاً من هذا تأمل الدراسة أن تجيب عن السؤال التالي: هل تؤثر استراتيجية تمكين الموارد البشرية على تحسين الأداء المالي في المصارف العاملة في الأردن؟ وفي الإجابة عن الأسئلة الفرعية التالية:

- 1- هل تؤثر التشاركية بالمعلومات بين الموظفين على تحسين الأداء المالي في المصارف العاملة في الأردن؟
- 2- هل يؤثر منح الحرية والاستقلالية للموظفين على تحسين الأداء المالي في المصارف العاملة في الأردن؟
- 3- هل يؤثر وجود فرق عمل تدار ذاتياً على تحسين الأداء المالي في المصارف العاملة في الأردن؟
- 4- هل تؤثر القوة التنظيمية على تحسين الأداء المالي في المصارف العاملة في الأردن؟
- 5- هل يوجد فروق ذات دلالة إحصائية بين المصارف الإسلامية والمصارف التجارية نحو دور إستراتيجية تمكين الموارد البشرية على تحسين الأداء المالي؟

2-1- أهداف الدراسة

تهدف هذه الدراسة إلى دراسة أثر إستراتيجية تمكين الموارد البشرية على الأداء المالي للشركات الصناعية في الأردن، من خلال تحقيق الأهداف التالية:

- 1- التعرف بإستراتيجية تمكين الموارد البشرية وأبعادها الأساسية.
- 2- بيان تأثير التشاركية بالمعلومات بين الموظفين على تحسين الأداء المالي في المصارف العاملة في الأردن.
- 3- التعرف على تأثير منح الحرية والاستقلالية للموظفين على تحسين الأداء المالي في المصارف العاملة في الأردن.
- 4- التعرف على تأثير وجود فرق عمل تدار ذاتياً على تحسين الأداء المالي في المصارف العاملة في الأردن.
- 5- التعرف على تأثير القوة التنظيمية على تحسين الأداء المالي في المصارف العاملة في الأردن.



تأثير إستراتيجية تمكين الموارد البشرية على تحسين الأداء المالي دراسة ميدانية على قطاع المصارف العاملة في الأردن

3-1- فرضيات الدراسة

تتمثل الفرضية الرئيسية للدراسة بالفرضية العدمية التالية: لا يوجد علاقة ذات أثر إحصائي بين إستراتيجية تمكين الموارد البشرية وتحسين الأداء المالي في المصارف العاملة في الأردن. أما فرضيات الدراسة الفرعية فإنها تتمثل بالفرضيات التالية:

- 1- لا يوجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين المشاركة بالمعلومات وبين تحسين الأداء المالي في المصارف العاملة في الأردن.
- 2- لا يوجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين الحرية والاستقلالية الممنوحة للموظفين وبين تحسين الأداء المالي في المصارف العاملة في الأردن.
- 3- لا يوجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين وجود فرق عمل تدار ذاتياً وبين تحسين الأداء المالي في المصارف العاملة في الأردن.
- 4- لا يوجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين القوة التنظيمية وبين تحسين الأداء المالي في المصارف العاملة في الأردن.
- 5- لا يوجد فروق ذات دلالة إحصائية بين المصارف التجارية والمصارف الإسلامية في الأردن تتعلق بتأثير إستراتيجية تمكين الموارد البشرية على الأداء المالي للمصارف.

4-1- أهمية الدراسة

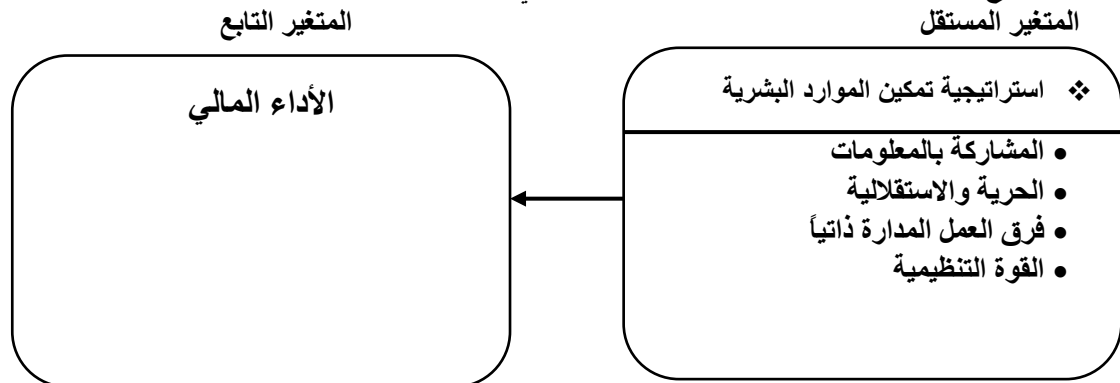
في الآونة الأخيرة تزايد الاهتمام بالمعلومات المتعلقة بالموارد البشرية، وأصبح الإفصاح عن هذه المعلومات في التقارير المالية مؤشراً يعكس مدى اهتمام المنظمة بزيانها وعمالها وعلى مدى قدرة المنظمة في استغلال الفرص المتاحة في البيئة المحيطة وذلك باعتبار ان نجاح المنظمة يرتبط بشكل كبير بمدى قدرتها على استقطاب واختيار وتعيين وتطوير وتعليم وتدريب العاملين الذين يساهمون بشكل أساسي في تطور المنظمة وتحقيق أهدافها ، ومن هنا نرى ان المعلومات المتعلقة بالموارد البشرية أمر في غاية الأهمية لمعدي ومستخدمي التقارير المالية.

وتستمد هذه الدراسة أهميتها من كونها الدراسة الأولى التي تركز على دور تمكين الموارد البشرية على تحسين الأداء المالي في المصارف العاملة في الأردن، ومن الفئات التي تهدف إلى خدمتها وهي:

- 1- الإدارة العليا للمصارف العاملة في الأردن، وذلك كونها تمثل الفئة الأقوى في الهيكل التنظيمي، والمسؤولة عن عمليات التخطيط وإتخاذ القرارات التي تعتقد أنها مناسبة لتحسين الأداء.
- 2- إدارات الموارد البشرية في المصارف، وذلك لتعريفها بإجراءات التمكين ذات العلاقة بتحسين الأداء المالي.
- 3- الإدارات المالية في المصارف العاملة في الأردن، وذلك لأنها تسعى دائماً إلى إتخاذ الاجراءات التي من شأنها تحسين الأداء المالي.

5-1- نموذج الدراسة:

يتمثل نموذج الدراسة والمتغيرات المستقلة والتابعة بما يلي:





تأثير إستراتيجية تمكين الموارد البشرية على تحسين الأداء العالمي دراسة ميدانية على قطاع المصارف العاملة في الأردن

6-1- الدراسات السابقة

تتمثل أهم الدراسات السابقة التي تطرقت إلى موضوع الدراسة بما يلي:
- دراسة (البطاينة، 2016) بعنوان " أثر استراتيجيات إدارة الموارد البشرية على الأداء الوظيفي " وهدفت الدراسة إلى توضيح الآثار المترتبة من تطبيق استراتيجيات إدارة الموارد البشرية على الأداء الوظيفي، وتكون مجتمع وعينة الدراسة من (87) مديراً في المستويات المختلفة من البنوك التجارية الأردنية، وتم استخدام التحليل الإحصائي في تحليل البيانات. وقد توصلت الدراسة إلى وجود علاقة ارتباط إيجابية بين استراتيجية التوظيف واستراتيجية التدريب والأداء الوظيفي، وعدم وجود علاقة ارتباط إيجابية بين استراتيجية التعويض والأداء الوظيفي. وأوصت الدراسة بضرورة إعطاء الأولوية لاستراتيجية التعويض والأداء الوظيفي، مع الاهتمام بأسس الترقية المبنية على الخبرات والمؤهلات العلمية.
- دراسة (ديوب، 2014) بعنوان " تمكين العاملين كمدخل لتحسين جودة الحياة الوظيفية في قطاع الاتصالات " حيث هدفت الدراسة إلى توضيح العلاقة بين تمكين العاملين وجودة الحياة الوظيفية في شركات قطاع الاتصالات السورية، وتكون مجتمع وعينة الدراسة من عملاء قطاع الاتصالات في سوريا، واستخدم المنهج الوصفي في عرض وتحليل البيانات. وتوصلت الدراسة إلى أن هناك علاقة ذات دلالة معنوية بين مفاهيم تمكين العاملين الأساسية ومستوى الجودة في الحياة الوظيفية داخل هذه الشركات.
وأوصت الدراسة بضرورة توافر استراتيجية تفويض السلطة مع البقاء على مشاركة محدودة للعاملين في صنع القرار.

- دراسة (منصر، 2013) بعنوان " تمكين العاملين كمدخل استراتيجي لتحقيق الميزة التنافسية " وقد هدفت الدراسة إلى اعتماد صيغة علاقة تمكين العاملين كأحد المدخلات الاستراتيجية لتحقيق الميزة التنافسية، وتكون مجتمع وعينة الدراسة من عملاء المصارف العاملة في الجزائر، بحيث بلغ تعداد عينة الدراسة (30) مفردة، وتم استخدام الحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية (SPSS) في تحليل وجمع البيانات. وقد توصلت الدراسة إلى أن هناك علاقة ارتباط قوية وطردية بين تمكين العاملين وتحقيق الميزة التنافسية. وأوصت الدراسة إلى ضرورة إعطاء مفهوم التمكين أهمية من الإدارات في البنوك وذلك من خلال التركيز على نظام الحوافز والمكافآت المعمول به في البنوك التجارية.
- دراسة (نوفل، 2010) " استراتيجية تمكين الموارد البشرية وأثرها في تحقيق الأهداف الاستراتيجية في البنوك التجارية "

هدفت هذه الدراسة إلى معرفة أثر استراتيجية تمكين الموارد البشرية على متغيراتها المختلفة: الحرية، الاستقلالية، ومشاركة المعلومات وفرق العمل المدارة ذاتياً وذلك لأجل تمكين البنوك التجارية في تحقيق أهدافها، وتكون مجتمع وعينة الدراسة من (273) شخصاً من موظفي الإدارة الوسطى في البنوك التجارية في دولة الكويت، وتم استخدام الرزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية (SPSS) في تحليل وجمع البيانات. وتوصلت الدراسة إلى وجود أثر ذو دلالة معنوية لاستراتيجية تمكين الموارد البشرية وجودة الحياة الوظيفية في تحقيق الأهداف الاستراتيجية. وأوصت الدراسة بضرورة بث الروح الجماعية وذلك من خلال توسيع مشاركة الأفراد في اتخاذ القرارات واعتماد استراتيجية التمكين.

دراسة (Fuchs and Others, 2010) بعنوان

"The Psychological Effect of Empowerment Strategies on Consumers Product Demand"

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على الأثر النفسي لاستراتيجيات التمكين على الطلب لمنتجات المستهلكين في الولايات المتحدة الأمريكية، وقد بلغت عينة الدراسة 264 مستجيباً، وتوصلت الدراسة إلى أن منح الحرية للمستهلكين وتمكينهم، يمنحهم القدرة العظمى على اختيار ما يفضلونه من منتجات.

- دراسة (سیدن، 2008) بعنوان " دور الموارد البشرية في التأثير على الأداء "

هدفت الدراسة إلى توضيح أهمية استراتيجية الموارد البشرية المطبقة في المنظمة وضرورة التكامل ما بين استراتيجيات المنظمة المختلفة واستراتيجية الموارد البشرية وما يترتب على هذا التكامل من نتائج تصب في مصلحة المنظمة، وتكون مجتمع وعينة الدراسة من عينة عشوائية من عملاء البنك الموريتاني للتجارة الدولية، فقد بلغت العينة (100) عميل ممن يحتفظون بحسابات بنكية.



تأثير إستراتيجية تمكين الموارد البشرية على تحسين الأداء العالي دراسة ميدانية على قطاع المصارف العاملة في الأردن

وتم استخدام منهج الرزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية (SPSS). وتوصلت الدراسة إلى أن هناك علاقة مباشرة بين استراتيجيات إدارة الموارد البشرية المطبقة في البنوك على الأداء الوظيفي. وأوصت الدراسة بضرورة التركيز على الارتقاء بالعنصر البشري من خلال الاهتمام بالتدريب والتطوير والتعليم التكنولوجي، وزيادة مشاركة العاملين بصنع القرار داخل المنظمة مما يساهم في وضع مقاييس جديدة للحصول على رضا العملاء.

- دراسة (الوظيفي، 2000) بعنوان " التمكين الإداري وتأثيره في تطبيق إدارة الجودة الشاملة"

هدفت الدراسة إلى قياس أثر تطبيق إدارة الجودة الشاملة على التمكين الإداري في الجامعات العراقية، وتكون مجتمع وعينة الدراسة من عينة عشوائية من العاملين في جامعة بابل، وتم استخدام نموذج الانحدار البسيط في جمع وتحليل البيانات. وتوصلت الدراسة إلى وجود علاقة تأثير ذات دلالة معنوية بين التمكين الإداري وإدارة الجودة الشاملة. وأوصت الدراسة بأهمية تفويض الصلاحيات للموظفين في المستويات الإدارية المختلفة وإشراكهم في صنع القرار، وتعزيز الإبداع لذوي المهارات والخفاءات، ودعمهم في رسم الخطط المعمول بها داخل المنظمة.

وتتميز هذه الدراسة عن الدراسات السابقة بأنها تفرد بدراسة العلاقة بين تمكين الموارد البشرية والأداء المالي، حيث أن جميع الدراسات السابقة تناولت العلاقة بين تمكين الموارد البشرية ومتغيرات أخرى مثل دراسة (الوظيفي، 2000) التي درست علاقة التمكين بإدارة الجودة الشاملة، وكذلك دراسة (نوفل، 2010) التي تناولت أثر إستراتيجية تمكين الموارد البشرية على تحقيق المصارف التجارية لأهدافها الاستراتيجية، ولم تتوصل الباحثان إلى وجود دراسة مماثلة لهذه الدراسة.

2- الإطار النظري

1-2- مفهوم إستراتيجية تمكين الموارد البشرية

يعرف التمكين بأنه تفويض الصلاحيات للعاملين في وضع الأهداف الخاصة بعملهم واتخاذ القرارات وحل المشكلات في نطاق مسؤولياتهم وسلطاتهم وتشجيع الأفراد على تحمل المسؤولية الشخصية لتطوير الطريقة التي يؤدون بها عملهم من خلال تفويض السلطة في اتخاذ القرارات على المستوى الأدنى، وهو مفهوم يشير إلى التوسع في الممارسات التي تعطي المسؤولية للأفراد العاملين في المستويات دون القيادة (منصر، 2010). وتعرف الاستراتيجية على أنها تمكين الموارد البشرية على حث الأفراد العاملين وتشجيعهم لغرض توفير مهاراتهم على نحو أفضل ليكونوا قادرين على العمل بفاعلية لتحقيق الأهداف المنظمة، وإمكانية الوصول إلى المعلومات المتوفرة عن غايات وأهداف المنظمة واستراتيجياتها بما يمكن العاملين من فهم أدوارهم لتحقيق أهداف المنظمة ومنح الأفراد العاملين في المستويات الوسطى والدنيا حرية التصرف في النشاطات التي يمارسونها (نوفل، 2010).

كما تعرف بأنها إعطاء القوة اللازمة لأعضاء فريق العمل بين تهينة الوسائل اللازمة لتمكين سيطرتهم. وهو تقاسم السلطة والقوة والمسؤولية من خلال تفويضها إلى المستويات المختلفة ضمن الهيكل التنظيمي، وهي المشاركة بالمعلومات وتغيير الهياكل التنظيمية وتعزيز فريق العمل، وتشجيع وتحفيز الأفراد لتحسين المبادرة وتقبل المخاطر (الوظيفي، 2000).

وترى الباحثان بأن إستراتيجية التمكين هي إحدى أهم مخرجات المشاركة في العمليات والقرارات والإجراءات بين العاملين، التي تعزز من دافعيتهم الجوهرية نحو هذه النشاطات ولذلك فإنها تعتبر فلسفة إعطاء المزيد من المسؤوليات وسلطة اتخاذ القرار بدرجة أكبر للأفراد في المستويات الدنيا والوسطى داخل المنظمة وبت روح الفريق والعمل الجماعي لديهم مما يدفعهم إلى العمل بفاعلية لتحقيق أهداف المنظمة.

2-2- مزايا إستراتيجية تمكين الموارد البشرية

تتمثل أهم مزايا إستراتيجية تمكين الموارد البشرية بما يلي (ديوب، 2014) (الوظيفي، 2000):

1. تعمل على زيادة الثقة المتبادلة بين العاملين والإدارة داخل المنظمة، مما يولد الدافعية لدى العاملين، وجعلهم أكثر قدرة ومرونة في أداء أعمالهم داخل المنظمة.



تأثير إستراتيجية تمكين الموارد البشرية على تحسين الأداء المالي دراسة ميدانية على قطاع المصارف العاملة في الأردن

2. تعتبر إستراتيجية التمكين وما ينتج عنها من إندماج وحدة متكاملة ومتناسقة بين الإدارات والعاملين في المستويات الوسطى والدنيا هو مصدر من المصادر الأساسية لقوة المنظمة.
3. تسهم إستراتيجية التمكين في خلق جو من الارتياح والتعاون والمسؤولية والقدرة على اتخاذ القرارات لدى العاملين واعطاء القوة للعمل الجماعي وبث روح الفريق داخل المنظمة.
4. يسهم التمكين الإداري في القضاء على الاحباط والضغط لدى العاملين وذلك من خلال شعورهم بالحرية والتخفيف من القيود أثناء تأديتهم الأعمال في الوظائف التي يمارسونها.

2-3- العلاقة النظرية بين إستراتيجية التمكين وبين الأداء المالي

يعتبر التمكين إستراتيجية إدارية تحث الأفراد العاملين، وتشجعهم بما فيهم المديرين لتوجيه مهاراتهم الخاصة وخبراتهم على نحو أفضل، وذلك من خلال منحهم القوة والحرية في التصرف لأداء عملهم، ومنحهم الموارد والامتيازات للعمل بفاعلية على خدمة أهداف المنشأة (نوفل، 2010، 37). ويعتبر تحسين الأداء المالي من الأهداف الهامة للمنظمات بشكل عام، والمصارف بشكل محدد والتي تهدف إلى تعظيم النتائج من خلال تحسين الإيرادات وتخفيض التكاليف في المدى المتوسط والطويل (ساسي وقرشي، 2006، 60). وتتمثل أبعاد إستراتيجية التمكين بما يلي (نوفل، 2010، 37-38) (Griseri,2000,200) (Wilkinson,1998,44):

- 1- المشاركة بالمعلومات : حيث ينبغي أن تتوفر نفس المعلومات لدى مدراء وموظفي المنشأة، مما يعمل على مساعدة الموظفين في تخفيض حالات عدم التأكد عن طريق تزويدهم لفهم عميق لبيئة العمل، ومنح الموظفين الثقة لدعم الالتزام الذاتي لهم.
- 2- الحرية والاستقلالية: تعتبر عاملاً هاماً لأنها تمنح الموظفين سعة في التصرف بالمهام التي يقومون بها، ومنح الموظفين صلاحيات واسعة مثل إعادة الهيكلة، وتحديد مسار تدفق المنتج.
- 3- فرق العمل الذاتية: تعتبر فرق العمل ركيزة الهيكل التنظيمي للمنظمة، حيث يشترك أعضاء الفريق الواحد في رسم الخطط وتنفيذها وفي إدارة العمل منذ البداية إلى النهاية.
- 4- القوة التنظيمية: وهي عبارة عن القدرة على جعل الطرف الآخر يعمل بالشكل الذي يريد، وهو شكل من أشكال هيكل العلاقات الاجتماعية، ولا تظهر في الهيكل التنظيمي كما هو بالنسبة للسلطة.

2-4- مفهوم الأداء المالي

يمكن تعريف الأداء المالي على أنه تفحص المركز المالي والاقتصادي لمنشأة في تاريخ معين (عبد المحسن، 2004، 3)، بهدف تقديم حكماً ذا قيمة يتعلق بإدارة الموارد المالية والبشرية (عبد الغني، 2006، 42)، وذلك من خلال استخدام نسب ومؤشرات مالية تقدم صورة عن مدى إنجاز المنشأة لأهدافها المختلفة (حسني والدوري، 2006، 234).

وتعتبر عملية تقييم الأداء المالي للمنشأة هامة ومفيدة للفئات التالية (المرسي، 2006، 98):

- 1- الفئات الداخلية: وتتمثل في الإدارة والموظفين والدائرة المالية وعادة ما يقوم به محلل داخلي.
- 2- الفئات الخارجية: وتتمثل في المصارف التي تتعامل معها المنشأة والموردين والعملاء والمنافسين وعادة ما يقوم به محلل خارجي.

2-5- مؤشرات الأداء المالي المصرفي

تتمثل مؤشرات الأداء المالي للمصارف في ما يلي (الجبوري، 2002، 6-14):

- 1- مؤشرات الربحية والتمثلة في معدل العائد على حقوق الملكية، ومعدل العائد على الموجودات، ومعدل العائد على الأموال المتاحة (حقوق الملكية+ الودائع)، ومعدل دوران الموجودات، ونسبة هامش الربح.
- 2- مؤشرات مخاطر الاستثمار وتشمل المخاطر الائتمانية، ومؤشرات الرافعة المالية، ونسبة مجموع الموجودات الرأس المال المدفوع.
- 3- مؤشرات السيولة وتتضمن نسبة الرصيد النقدي (النقد في الصندوق ولدى المصارف إلى الودائع)، ونسبة السيولة القانونية، ونسبة التوظيف، ونسبة النقدية إلى مجموع الموجودات.



تأثير إستراتيجية تمكين الموارد البشرية على تحسين الأداء العالي دراسة ميدانية على قطاع المصارف العاملة في الأردن

4- مؤشرات ملائمة رأس المال وتشير إلى مدى كفاية رأس المال في مواجهة الخسائر المحتملة، وتتمثل في نسبة رأس المال إلى مجموع الموجودات، ونسبة رأس المال إلى الودائع، ونسبة رأس المال إلى الاستثمار في الأوراق المالية، ونسبة رأس المال على القروض والسلف.

3- الجانب التطبيقي

3-1- مصادر جمع البيانات:

1- المصادر الأولية: تمثلت في جمع البيانات المتعلقة بآراء عينة الدراسة وذلك بواسطة استخدام أداة الاستبانة التي تكونت من ثلاثة أقسام تمثل الأول منها في خطاب تم توجيهه للمستجيبين، تضمن أهداف الدراسة وعنوانها، أما القسم الثاني فقد اشتمل على المعلومات الشخصية المتعلقة بالمستجيب والتي استخدمت لوصف عينة الدراسة، كالعمر والوظيفة والخبرة ونوع المصرف. أما القسم الثالث فقد تكون من ستة عشر فقرة مثلت فرضيات الدراسة، حيث صممت خيارات الإجابة حسب مقياس ليكرت، وطلب من المستجيب اختيار الجواب الذي يراه مناسباً، وكانت خيارات الإجابة كما يلي:

5 موافق بشدة
4 موافق
3 محايد
2 غير موافق
1 غير موافق بشدة

2- المصادر الثانوية: وتمثلت في الكتب والدوريات والمواقع الإلكترونية ذات العلاقة بموضوع الدراسة.

3-2- مجتمع الدراسة وعينتها:

تكون مجتمع الدراسة من كافة المصارف الممارسة لعملها في الأردن، سواء كانت محلية أو اجنبية، بشقيها التجارية والإسلامية، وقد أظهر موقع البنك المركزي الأردني 25 أنها مصرفاً، تتضمن واحد ووعشرون مصرفاً تجارياً وأربعة مصارف إسلامية (البنك المركزي، 2018).

كما تمثلت عينة الدراسة في عينة عشوائية شملت 60 مستجيباً، من العاملين في هذه المصارف في مختلف المستويات الادارية، حيث تم توزيع الاستبانات 70 استبانة أسترجم منها 60 استبانة خضعت للتحليل. ويقدم الجدول التالي وصفاً لعينة الدراسة:

جدول رقم (1) وصف عينة الدراسة

الوصف	نوع المصرف					الاجمالي	
	تجاري		اسلامي		النسبة		
	العدد	النسبة	العدد	النسبة		العدد	
العمر	أقل من 25 سنة	1	2.1%	0	0.0%	1	1.7%
	من 25 سنة حتى 35 سنة	21	43.8%	4	33.3%	25	41.7%
	من 36 سنة حتى 45 سنة	19	39.6%	5	41.7%	24	40.0%
	46 سنة فأكثر	7	14.6%	3	25.0%	10	16.7%
	المجموع	48	100.0%	12	100.0%	60	100.0%
المؤهل العلمي	دبلوم	2	4.2%	0	0.0%	2	3.3%
	بكالوريوس	35	72.9%	7	58.3%	42	70.0%
	ماجستير	8	16.7%	5	41.7%	13	21.7%
	دكتوراه	3	6.3%	0	0.0%	3	5.0%
	المجموع	48	100.0%	12	100.0%	60	100.0%
الخبرة العملية في العمل المصرفي	أقل من 3 سنوات	6	12.5%	0	0.0%	6	10.0%
	من 3 سنوات حتى 7 سنوات	9	18.8%	3	25.0%	12	20.0%
	من 8 سنوات حتى 15 سنة	25	52.1%	6	50.0%	31	51.7%
	16 سنة فأكثر	8	16.7%	3	25.0%	11	18.3%
	المجموع	48	100.0%	12	100.0%	60	100.0%
المركز الوظيفي	نائب أو مساعد مدير عام	1	2.1%	0	0.0%	1	1.7%
	مدير دائرة الحاسوب	11	22.9%	1	8.3%	12	20.0%
	مدير مالي	8	16.7%	5	41.7%	13	21.7%
	مدير فرع	18	37.5%	4	33.3%	22	36.7%
	موظف	10	20.8%	2	16.7%	12	20.0%
	المجموع	48	100.0%	12	100.0%	60	100.0%



تأثير إستراتيجية تمكين الموارد البشرية على تحسين الأداء العالي دراسة ميدانية على قطاع المصارف العاملة في الأردن

يظهر الجدول السابق حسن تمثيل عينة الدراسة لمجتمع الدراسة حيث اشتملت العينة على مستجيبين في كلاً من المصارف الإسلامية والمصارف التجارية، وأن اعمارهم ومؤهلاتهم وخبراتهم ومراكزهم الوظيفية كانت موزعة بشكل ممثل لكافة الفئات والمستويات الإدارية.

3-3- التحليل الإحصائي:

تم استخدام الأساليب الإحصائية التالية في تحليل البيانات واختبار الفرضيات وذلك باستخدام البرنامج المحوسب SPSS:

1. اختبار ثبات أداة القياس (المصدقية) α (Reliability Analysis)

تم استخدام اختبار (كرونباخ ألفا) لقياس درجة الثبات الداخلي لفقرات الاستبانة، والاتساق الداخلي بين ردود فعل المستجيبين نحو فقرات الاستبانة. وقد بلغت 85.8% وتعتبر جيدة جداً مقارنة مع النسبة المقبولة وهي 60%. ويبين الجدول رقم (2) معاملات كرونباخ ألفا لجميع فرضيات الدراسة.

جدول رقم (2) قيم معاملات الاتساق الداخلي باستخدام اختبار كرونباخ ألفا

المعامل الثبات (α)	المحور
79.0%	تأثير التشاركية بالمعلومات بين الموظفين على تحسين الأداء المالي في المصارف العاملة في الأردن.
66.1%	تأثير منح الحرية والاستقلالية للموظفين على تحسين الأداء المالي في المصارف العاملة في الأردن.
76.4%	تأثير وجود فرق عمل تدار ذاتيا على تحسين الأداء المالي في المصارف العاملة في الأردن.
66.8%	تأثير القوة التنظيمية على تحسين الاداء المالي في المصارف العاملة في الأردن.
85.8%	الاستبانة ككل (لجميع فقرات الاستبانة)

2. اختبار التوزيع الطبيعي (Kolmogrov- Smirnov)

تم استخدام اختبار التوزيع الطبيعي لاختبار مدى إتباع البيانات للتوزيع الطبيعي، وقد كانت نتائج التحليل أن البيانات موزعة طبيعياً، حيث بلغت Z المعنوية لجميع فرضيات الدراسة أكبر من مستوى الدلالة 5%، كما يتبين من الجدول التالي:

جدول رقم (3) اختبار التوزيع الطبيعي

الفرضية	الأولى	الثانية	الثالثة	الرابعة
المعنوية Z	1.842	1.711	1.897	1.942
مستوى الدلالة	.002	.006	.001	.001

3. اختبار قوة النموذج:

يستخدم هذا الاختبار للتأكد من عدم وجود تداخل بين فرضيات الدراسة، من خلال استخراج مصفوفة الارتباط بين الفرضيات (Correlation Matrix)، وقد تم احتساب معامل التضخم VIF (Variance Inflationary Factor) والذي بلغ 2.02، أي أنه أقل من 5، ولا يوجد تداخل بين فرضيات الدراسة، وتم حساب VIF كما يلي:

$$VIF = \frac{1}{1 - R^2} = \frac{1}{1 - (0.71)^2} = 2.02$$

وتمثل R أعلى قوة ارتباط وردت ضمن مصفوفة الارتباط، حيث جاءت مصفوفة الارتباط بين فرضيات الدراسة على النحو التالي:

جدول رقم (4) مصفوفة الارتباط بين فرضيات الدراسة

الفرضية	الأولى	الثانية	الثالثة	الرابعة
الأولى	1	.381**	.710**	.331**
الثانية	.381**	1	.449**	.484**
الثالثة	.710**	.449**	1	.460**
الرابعة	.331**	.484**	.460**	1



تأثير إستراتيجية تمكين الموارد البشرية على تحسين الأداء العالي دراسة ميدانية على قطاع المصارف العاملة في الأردن

4. اختبار الفرضيات

تم اختبار فرضيات الدراسة باستخدام :

1- اختبار One Sample T-Test عند مستوى معنوية 5%، وحسب قاعدة القرار المتضمنة قبول الفرضية إذا كانت T المحسوبة أقل من القيمة الجدولية لها،

2- استخدام الأسلوب الوصفي التحليل (Descriptive Analysis) والذي يتضمن التكرارات والوسط الحسابي والانحراف المعياري لقبول أو رفض فقرات الفرضية.

3- اختبار تحليل التباين Analysis of Variance

4- وقد تم التوصل إلى ما يلي:-

الفرضية الرئيسية: لا يوجد علاقة ذات أثر إحصائي بين إستراتيجية تمكين الموارد البشرية وتحسين الأداء المالي في المصارف العاملة في الأردن. وقد تم اختبار هذه الفرضية من خلال جميع فقرات الاستبانة، وكانت النتائج كما يلي:

جدول رقم (5) نتائج اختبار الفرضية الرئيسية

T المحسوبة	T الجدولية	SIG T	نتيجة الفرضية العدمية	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري
22.007	1.986	0	رفض	4.07	0.38

وهذا يعني قبول الفرضية الفرضية البديلة وأنه يوجد يوجد علاقة ذات أثر إحصائي بين إستراتيجية تمكين الموارد البشرية وتحسين الأداء المالي في المصارف العاملة في الأردن.

الفرضية الأولى: لا يوجد علاقة ذات دلالة احصائية بين المشاركة بالمعلومات بين الموظفين وبين تحسين الأداء المالي في المصارف العاملة في الأردن. ويمثل الجدول التالي نتائج الاختبار:

جدول رقم (6) نتائج اختبار الفرضية الأولى

T المحسوبة	T الجدولية	SIG T	نتيجة الفرضية العدمية	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري
16.955	1.986	0	رفض	4.10	0.50

بما أن T المحسوبة أكبر من T الجدولية، فهذا يعني رفض الفرضية العدمية وقبول الفرضية البديلة، أي أنه يوجد علاقة ذات دلالة احصائية بين المشاركة بالمعلومات بين الموظفين وبين تحسين الأداء المالي في المصارف العاملة في الأردن. ويظهر الجدول التالي الوسط الحسابي والانحراف المعياري لكل فقرة من فقرات الفرضية مرتبة تنازلياً:

جدول رقم (7) فقرات الفرضية الأولى

رقم الفقرة	الفرقة	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري
1	توفر التشاركية بالمعلومات بيئة عمل تتصف بتوفير قنوات اتصال وتدفق للمعلومات بينهم مما يساعد على تحسين الأداء المالي للمصرف.	4.15	.515
2	تتيح التشاركية بالمعلومات للموظفين التعرف على نقاط الضعف والقوة للمصرف مما يحسن الأداء المالي للمصرف.	4.13	.650
3	توفر التشاركية بالمعلومات ثقة عالية لدى موظفي المصرف مما يعمل على تحسين الأداء المالي للمصرف.	4.07	.660
4	إن مشاركة كافة موظفي المصرف بمعلومات عن أنشطة المصرف بشكل عام يعمل على تحسين الأداء المالي للمصرف.	4.05	.723
	تأثير التشاركية بالمعلومات بين الموظفين على تحسين الأداء المالي في المصارف العاملة في الأردن.	4.10	0.50



تأثير إستراتيجية تمكين الموارد البشرية على تحسين الأداء المالي دراسة ميدانية على قطاع المصارف العاملة في الأردن

يظهر الجدول السابق اتجاهات المستجيبين الإيجابية وبدرجة كبيرة نحو فقرات الفرضية، حيث بلغ الوسط الحسابي لجميع الفقرات أكبر من 3، كما أن الانحراف المعياري كان أقل من 1 لكافة الفقرات. الفرضية الثانية: لا يوجد علاقة ذات دلالة احصائية بين الحرية والاستقلالية الممنوحة للموظفين وبين تحسين الأداء المالي في المصارف العاملة في الأردن، وكانت النتائج كما يلي:

جدول رقم (8) نتائج اختبار الفرضية الثانية

الانحراف المعياري	الوسط الحسابي	نتيجة الفرضية العدمية	SIG T	T الجدولية	T المحسوبة
0.56	3.97	رفض	0	1.986	13.471

بما أن T المحسوبة أكبر من T الجدولية، فهذا يعني رفض الفرضية العدمية وقبول الفرضية البديلة، أي أنه يوجد علاقة ذات دلالة احصائية بين الحرية والاستقلالية الممنوحة للموظفين وبين تحسين الأداء المالي في المصارف العاملة في الأردن. ويبين الجدول التالي الوسط الحسابي والانحراف المعياري لكل فقرة من فقرات الفرضية مرتبة تنازلياً:

جدول رقم (9) الفقرات المتعلقة بالفرضية الثانية

رقم الفقرة	الفرقة	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري
1	ان دعم المصرف ممارسة موظفيه الصلاحيات المخولة لهم تعمل على تحسين الأداء المالي للمصرف.	4.07	.634
2	إن قيام المصرف بوضع تصور شامل عام للعمل تاركاً الهامش الأكبر للموظفين لتنفيذه يعمل على تحسين الأداء المالي للمصرف.	4.03	.901
3	ان مناقشة المصرف لموظفيه حول متطلبات قيامهم بأعمالهم بحرية تامة يعمل على تحسين الأداء المالي للمصرف.	3.98	.537
4	ان إتاحة المصرف لموظفيه الحرية والاستقلال للتصرف في المواقف الغير متكررة والطارئة تعمل على تحسين الأداء المالي للمصرف.	3.80	1.005
	تأثير منح الحرية والاستقلالية للموظفين على تحسين الأداء المالي في المصارف العاملة في الأردن.	3.97	0.56

يظهر الجدول السابق اتجاهات المستجيبين الإيجابية نحو جميع فقرات الفرضية الثانية حيث بلغ الوسط الحسابي لهذه الفقرات أكبر من 3، كما بلغ الانحراف المعياري معظم الفقرات أقل من 1. الفرضية الثالثة: لا يوجد علاقة ذات دلالة احصائية بين وجود فرق عمل تدار ذاتياً وبين تحسين الأداء المالي في المصارف العاملة في الأردن، ويظهر الجدول التالي نتائج الاختبار:

جدول رقم (10) نتائج اختبار الفرضية الثالثة

الانحراف المعياري	الوسط الحسابي	نتيجة الفرضية العدمية	SIG T	T الجدولية	T المحسوبة
0.42	4.08	رفض	0	1.986	20.064

بما أن T المحسوبة أكبر من T الجدولية، فهذا يعني رفض الفرضية العدمية وقبول الفرضية البديلة، أي أنه يوجد علاقة ذات دلالة احصائية بين وجود فرق عمل تدار ذاتياً وبين تحسين الأداء المالي في المصارف العاملة في الأردن. ويبين الجدول التالي الوسط الحسابي والانحراف المعياري لكل فقرة من فقرات الفرضية مرتبة تنازلياً:



تأثير إستراتيجية تمكين الموارد البشرية على تحسين الأداء العالي دراسة ميدانية على قطاع المصارف العاملة في الأردن

جدول رقم (11) الفقرات المتعلقة بالفرضية الثالثة

رقم الفقرة	الفقرة	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري
1	ان تشجيع إدارة المصرف لموظفيه على القيام بمهامهم بأسلوب الفريق يعمل على تحسين الأداء المالي للمصرف.	4.17	.526
2	ان قيام إدارة المصرف بتشكيل فرق عمل من مستويات تنظيمية مختلفة يساعد على تحسين الأداء المالي للمصرف.	4.12	.555
3	ان توفر فرق عمل قادرة على إتخاذ القرارات المتعلقة بعملها يعمل على تحسين الأداء المالي للمصرف.	4.03	.486
4	ان قيام أعضاء الفريق في المصرف بتنفيذ القرارات يعمل على تحسين الأداء المالي للمصرف.	3.98	.596
	تأثير وجود فرق عمل تدار ذاتيا على تحسين الأداء المالي في المصارف العاملة في الأردن.	4.08	0.42

يظهر الجدول السابق اتجاهات المستجيبين الإيجابية لجميع فقرات الفرضية الثالثة حيث بلغ الوسط الحسابي لهذه الفقرات أكبر من 3، كما بلغ الانحراف المعياري لجميع الفقرات أقل من 1. الفرضية الرابعة: لا يوجد علاقة ذات دلالة احصائية بين القوة التنظيمية وبين تحسين الأداء المالي في المصارف العاملة في الأردن. ، وكانت النتائج كما يلي:

جدول رقم(12) نتائج اختبار الفرضية الرابعة

T المحسوبة	T الجدولية	SIG T	نتيجة الفرضية العدمية	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري
18.655	1.986	0	رفض	4.12	0.46

بما أن T المحسوبة أكبر من T الجدولية، فهذا يعني رفض الفرضية العدمية وقبول الفرضية البديلة، يوجد علاقة ذات دلالة احصائية بين القوة التنظيمية وبين تحسين الأداء المالي في المصارف العاملة في الأردن. ويبين الجدول التالي الوسط الحسابي والانحراف المعياري لكل فقرة من فقرات الفرضية مرتبة تنازلياً:

جدول رقم (13) الفقرات المتعلقة بالفرضية الرابعة

رقم الفقرة	الفقرة	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري
1	إن مشاركة الموظفين في دورات تدريبية متعددة تعمل على تحسين الأداء المالي في المصرف.	4.32	.596
2	إن توفر خبرات مصرفية لدى الموظف من خلال عمله في عدة مصارف يزيد من ثقافته المصرفية ويحسن من الأداء المالي للمصرف.	4.17	.668
3	إن تنوع واختلاف المجالات الوظيفية التي يمارسها موظف المصرف يعمل على تحسين الأداء المالي للمصرف.	4.15	.659
4	إن تعدد الأفراد الذين يحملون نفس المسمى الوظيفي في المصرف يعمل على تحسين الأداء المالي للمصرف.	3.83	.693
	تأثير القوة التنظيمية على تحسين الأداء المالي في المصارف العاملة في الأردن.	4.12	0.46

يظهر الجدول السابق اتجاهات المستجيبين نحو فقرات الفرضية، حيث بلغ الوسط الحسابي لهذه الفقرة أكبر من 3، كما بلغ الانحراف المعياري لجميع الفقرات أقل من 1.



تأثير إستراتيجية تمكين الموارد البشرية على تحسين الأداء العالي دراسة ميدانية على قطاع المصارف العاملة في الأردن

الفرضية الخامسة: لا يوجد فروق ذات دلالة إحصائية بين المصارف التجارية والمصارف الإسلامية في الأردن تتعلق بتأثير إستراتيجية تمكين الموارد البشرية على الأداء المالي للمصارف. وقد تم اختبار هذه الفرضية حسب اختبار تحليل التباين ANOVA، وقد تم التوصل إلى النتائج الواردة في جدول رقم 14:

جدول رقم (14) اختبار الفرضية الخامسة

الفرضية	النوع	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	ANOVA تحليل التباين		مستوى الدلالة	النتيجة
				F المحسوبة	مجموع المربعات		
الأولى	تجاري	4.115	0.489	بين المجموعات	.051	.199	لا يوجد فرق
	اسلامي	4.042	0.572	داخل المجموعات	14.849		
	المجموع	4.100	0.503	المجموع	14.900		
الثانية	تجاري	3.969	0.494	بين المجموعات	.001	.003	لا يوجد فرق
	اسلامي	3.979	0.794	داخل المجموعات	18.385		
	المجموع	3.971	0.558	المجموع	18.386		
الثالثة	تجاري	4.104	0.385	بين المجموعات	.204	1.189	لا يوجد فرق
	اسلامي	3.958	0.520	داخل المجموعات	9.958		
	المجموع	4.075	0.415	المجموع	10.163		
الرابعة	تجاري	4.125	0.461	بين المجموعات	.017	.076	لا يوجد فرق
	اسلامي	4.083	0.492	داخل المجموعات	12.667		
	المجموع	4.117	0.464	المجموع	12.683		
الرئيسية	تجاري	4.078	0.343	بين المجموعات	.038	.263	لا يوجد فرق
	اسلامي	4.016	0.499	داخل المجموعات	8.263		
	المجموع	4.066	0.375	المجموع	8.300		

يظهر الجدول السابق عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين المصارف الإسلامية والمصارف التجارية في اجابات المستجيبين نحو أياً من فرضيات الدراسة. وتتفق نتائج هذه الدراسة مع دراسة (دبدوب، 2016) و(نوفل، 2010) في أهمية دور إستراتيجية تمكين الموارد البشرية في تحقيق الشركات لأهدافها وتحسين أداؤها.



4-النتائج والتوصيات

4-1-النتائج

بعد إجراء التحليل الاحصائي اللازم باستخدام البرنامج SPSS واختبار الفرضيات، تم التوصل إلى أنه يوجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين إستراتيجية تمكين الموارد البشرية وتحسين الأداء المالي في المصارف العاملة في الأردن، وذلك من خلال :

1- وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين المشاركة بالمعلومات بين الموظفين وبين تحسين الأداء المالي في المصارف العاملة في الأردن، حيث أن مشاركة الموظفين في المصرف بنفس المعلومات يعني توفر نفس المعلومات عن أنشطة المصرف، وتخلق لديهم ثقة عالية بنفسهم مما يحسن أدائهم، كما يوفر لهم معلومات تتعلق بنقاط القوة والضعف لديهم، وتوفر التشاركية بالمعلومات للموظفين بيئة عمل تتصف بتوفير قنوات اتصال وتدفق للمعلومات بينهم، مما يساعد على تحسين الأداء المالي للمصرف.

وترى الباحثتان أن توفر نفس المعلومات لدى جميع الموظفين في المصرف الواحد، يساعد في تقديم الخدمات للعملاء بسرعة ودقة، ويحسن من أداء المصرف بشكل عام، والأداء المالي بشكل خاص.

2- وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين الحرية والاستقلالية الممنوحة للموظفين وبين تحسين الأداء المالي في المصارف العاملة في الأردن، لأن إتاحة المصرف لموظفيه الحرية والاستقلال للتصرف في المواقف الغير متكررة والطارئة، وقيام المصرف بوضع تصور شامل عام للعمل تاركاً الهامش الأكبر للموظفين لتنفيذه، ودعم المصرف ممارسة موظفيه الصلاحيات المخولة لهم، ومناقشة المصرف لموظفيه حول متطلبات قيامهم بأعمالهم بحرية تامة يعمل على تحسين الأداء المالي للمصرف.

وترى الباحثتان أن إتاحة إدارة المصرف بعض الحرية والاستقلالية لموظفيه يعزز من رغبتهم من أداء عملهم وخدمة عملائهم برغبة وتفاني أكبر، مما سيعمل على تحسين أداء المصرف المالي.

3- وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين وجود فرق عمل تدار ذاتياً وبين تحسين الأداء المالي في المصارف العاملة في الأردن، حيث أن توفر فرق عمل قادرة على اتخاذ القرارات المتعلقة بعملها، وتشجيع إدارة المصرف لموظفيه على القيام بمهامهم بأسلوب الفريق، وقيام أعضاء الفريق في المصرف بتنفيذ القرارات التي يتخذونها، وقيام إدارة المصرف بتشكيل فرق عمل من مستويات تنظيمية مختلفة يساعد على تحسين الأداء المالي للمصرف.

وتعتقد الباحثتان ان وجود فرق عمل داخل المصرف، مؤلفة من موظفين من مستويات إدارية مختلفة، تزيد من قدرة تلك الفرق على اتخاذ قرارات رشيدة تتعلق بالعمل، وعلى تنفيذ تلك القرارات بأفضل الوسائل، مما ينعكس على النتائج بحيث يتحسن الأداء المالي للمصرف.

4- وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين القوة التنظيمية وبين تحسين الأداء المالي في المصارف العاملة في الأردن، لأن تنوع واختلاف المجالات الوظيفية التي يمارسها موظف المصرف، وتوفر خيارات مصرفية لدى الموظف من خلال عمله في عدة مصارف، مشاركة الموظفين في دورات تدريبية متعددة، تنوع واختلاف المجالات الوظيفية التي يمارسها موظف المصرف يعمل على تحسين الأداء المالي للمصرف.

5- لا يوجد أية فروق ذات دلالة إحصائية بين المصارف الإسلامية والمصارف التجارية نحو أي من فرضيات الدراسة.

وتفسر الباحثتان هذه النتيجة بالمستوى المتقارب الذي تشهده المصارف التجارية والمصارف الإسلامية في مجال الاهتمام باستراتيجية تمكين الموارد البشرية، وقناعتها بأثر الأهتمام بتمكين الموارد البشرية لتحسين أداء المصرف.

4-2-التوصيات

بناءً على ما توصلت اليه الدراسة، فإنه توصي الباحثتان بما يلي:

1- ضرورة قيام المصارف العاملة في الأردن بإنشاء قواعد بيانات متطورة، متاحة للإستخدام من كافة الموظفين، ومن كافة المستويات الإدارية، بحيث يستخدم كافة موظفي المصرف الواحد نفس البيانات عند قيام كلا منهم بالعمل المطلوب منه، أو عند إتخاذ أي قرار.



تأثير إستراتيجية تمكين الموارد البشرية على تحسين الأداء العالي دراسة ميدانية على قطاع المصارف العاملة في الأردن

- 2- أهمية قيام إدارة المصرف بتفويض موظفيه لصلاحيات التصرف في المواقف غير المتكررة أو الطارئة، حيث يتم تحديد الخطوط العريضة لصلاحيات الموظف وواجباته ويتاح له مجالاً من الحرية للقيام بهذه الصلاحيات.
- 3- أهمية تشجيع إدارات المصارف العاملة في الأردن على تقسي الموظفين في المصرف إلى مجموعات أو فرق، بحيث تكون كل مجموعة قادرة على اتخاذ القرارات المتعلقة بعملها، وتنفيذ تلك القرارات، مما سيساعد على تحسين الأداء المالي.
- 4- تعزيز إدارة المصرف للقوة التنظيمية الموجودة في المصرف، من خلال تدريب الموظفين على القيام بأعمال ووظائف متعددة، ومشاركة موظفيه الجدد والقدامى بدورات تدريبية لرفع مستوى أدائهم وتحسين الأداء المالي للمصرف.

قائمة المراجع:

- I- البطاينة، محمد تركي (2016). أثر استراتيجيات إدارة الموارد البشرية على الأداء الوظيفي، دراسات العلوم الإدارية، مجلد 43، العدد 1، من صفحة 1-17.
- II- الجبوري، مهدي عطية (2007). مؤشرات الأداء المالي الإستراتيجي: دراسة تطبيقية مقارنة بين مصرفي الرفادين والمصرف التجاري، مجلة جامعة بابل، عدد 14، مجلد 1، 251-270.
- III- الحسني، فلاح حسن، والدوري، مؤيد عبد الرحمن (2006). إدارة البنوك: مدخل كمي وإستراتيجي، دار وائل، عمان، الأردن.
- IV- ديوب، أيمن حسن (2014). تمكين العاملين كمدخل لتحسين جودة الحياة الوظيفية في قطاع الاتصالات، دراسة ميدانية، مجلة جامعة دمشق للعلوم الاقتصادية والقانونية، المجلد 30، العدد الأول، 195-224.
- V- ساسي، إلياس، وقريشي، يوسف (2006). الإدارة المالية، الطبعة الثانية، دار وائل، عمان، الأردن.
- VI- سيدن، باباه ولد (2008). دور الموارد البشرية في التأثير على الأداء، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة أبي بكر بلقايد، تلمسان، الجزائر.
- VII- عبد الغني، دادن (2006). قراءة في الأداء المالي والقيمة في المؤسسة الاقتصادية، مجلة الباحث، الجزائر، العدد الرابع، 40-60.
- VIII - عبد المحسن، توفيق محمد (2004). تقييم الأداء مدخل جديد لعالم جديد، دار الفكر العربي، مصر.
- IX- المرسي، جمال الدين محمد، وعبد الرحمن، إدريس ثابت (2006). الإدارة الاستراتيجية، الدار الجامعية، الاسكندرية، مصر.
- X- منصر، زينب (2010). تمكين العاملين كمدخل إستراتيجي لتحقيق الميزة التنافسية، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة قاصدي مرباح، الجزائر.
- XI- نوفل، بدر عيسى (2010)، استراتيجية تمكين الموارد البشرية وأثرها في تحقيق الأهداف الاستراتيجية في البنوك التجارية، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة الشرق الأوسط، عمان، الأردن.
- XII- الوظيفي، كامل شكير (2000)، التمكين الإداري وتأثيره في تطبيق إدارة الجودة الشاملة، دراسة ميدانية، جامعة بابل، العراق، <http://www.google.com>.
- XIII- Fuchs, Christop, Prandelli, Emannela and Schreier, Martin (2010). The Psychological Effect of Empowerment Strategies on Consumers Product Demand". Journal of Marketing, Vol. 74, No.65, 65-79.
- XIV- Griseri, Paul (2000) Managing Values: Ethical Changes in Organization, Macmillan LTD, London.
- XV- Wilkinson, Adrian (1998). Empowerment: Theory and Practice, Personal Review, Vol. 27, No. 1, 40-48.
- XVI - البنك المركزي الاردني، دليل القطاع المصرفي، 2018، <http://www.cbj.gov.jo/Pages/viewpage.aspx?pageID=141>



تأثير إستراتيجية تمكين الموارد البشرية على تحسين الأداء المالي
دراسة ميدانية على قطاع المصارف العاملة في الأردن

The Impact of Empowerment Human Strategy on Enhancing the Financial Performance: Empirical study on Working Banks in Jordan

Abstract

This study aimed at recognizing the impact of empowerment of human resources strategy on enhancing the financial performance in working banks in Jordan, the axes of the strategy were: informative sharing, free and independence, working teams, and organizational power. To achieve the objective of the study, a questionnaire is designed and distributed on the sample of the study, which represented 60 employees of Banks. After analyzing the data by using SPSS, the study resulted that there is positive impact of empowerment of human resources strategy on enhancing the financial performance in working banks in Jordan. It suggested that the working banks in Jordan should establish database, and to create working teams.

Key words: Empowerment of human resources strategy, Financial performance, Organizational power, Informative sharing, Working banks in Jordan.