



جامعة آل البيضاء
كلية الاقتصاد والعلوم الإدارية
قسم إدارة الأعمال

نظم دعم القرار وأثرها على التمكين التنظيمي في البنوك التجارية الأردنية
Decision Support Systems and its Impact on organizational
Empowerment in Jordanian commercial Banks

إعداد
فاطمة عدنان مصطفى موسى

إشراف
الدكتور مرعي بنى خالد

قدمت هذه الرسالة استكمالاً للحصول على درجة الماجستير في إدارة الأعمال

عمادة الدراسات العليا
جامعة آل البيت

٢٠١٩/أب

التفويض

أنا الطالبة فاطمة عدنان مصطفى موسى أفوض جامعة آل البيت بتزويد نسخ من رسالتي للمكتبات أو المؤسسات أو الهيئات أو الأشخاص عند طلبهم حسب التعليمات النافذة في الجامعة.

التوقيع:

التاريخ:

بـ

إقرار والتزام بقوانين جامعة آل البيت وأنظمتها وتعليماتها

أنا الطالبة: فاطمة عدنان مصطفى موسى

الرقم الجامعى: ١٧٢٠٥٠٢٠٢١

الكلية: الاقتصاد والعلوم الإدارية

أعلن بأنني قد التزمت بقوانين جامعة آل البيت وأنظمتها وتعليماتها وقراراتها

السارية المفعول المتعلقة باعداد رسالة الماجستير عندما قمت شخصياً باعداد

رسالتی پعنوان:

نظم دعم القرار وأثرها على التمكين التنظيمي في البنوك التجارية الأردنية وذلك بما ينسجم مع الأمانة العلمية المتعارف عليها في كتابة الرسائل والأطارات العلمية. كما أُنني أُعلن بأن رسالتي هذه غير منقوله أو مستلهمة من رسائل أو أطارات أو كتب أو أبحاث أو أي منشورات علمية تم نشرها أو تخزينها في أي وسيلة إعلامية، وتأسِيساً على ما تقدّم فأنني أتحمل المسؤولية بـأنواعها كافة فيما لو تبيّن غير ذلك بما فيه حق مجلس العمداء في جامعة آل البيت بإلغاء قرار منحي الدرجة العلمية التي حصلت عليها وسحب شهادة التخرج مني بعد صدورها دون أن يكون لي أي حق في النظم أو الاعتراض أو الطعن بأي صورة كانت في القرار الصادر عن مجلس العمداء بهذا الصدد.

التاريخ:

توقيع الطالبة:

جامعة آل البيت
عمادة الدراسات العليا

قرار لجنة المناقشة

نوقشت هذه الرسالة

نظم دعم القرار وأثرها على التمكين التنظيمي في البنوك التجارية
الأردنية

Decision Support Systems and its Impact on organizational
Empowerment . in Jordanian commercial Banks

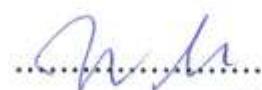
إعداد
فاطمة عدنان مصطفى موسى

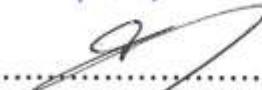
إشراف
الدكتور مرعي حسن بنى خالد

التوقيع

أعضاء لجنة المناقشة

.....
 الدكتور مرعي حسن بنى خالد (مشرفاً ورئيساً)

.....
 الدكتور زيد محمد الصمادي (عضواً)

.....
 الدكتور علي عوض الواقسي (عضوأ خارجياً)

الإهادء

إلى معلم البشرية كل الخلق .. سيد الأولين والآخرين

سيدنا محمد صلى الله عليه وسلم

إلى من مهد لي طريق العلم وكافح لينير لي دربي .. إلى روح والدي الحبيب (رحمة الله عليه)

إلى القلب الناصع بالبياض والعطاء الامتناهي .. والدتي الحنونة

إلى خير من أشدده به أزرني وأشركهم في أمري سندني وعزوتني .. أخواتي وأخوانني
إلى فرحة عمري وقرة عيني .. ونور قلبي وأمل المستقبل .. أبناء وبنات أخواتي
وأخوانني

إلى عنوان الوفاء والصدق والقلوب الطيبة والذين ساندوني في مسيرتي التعليمية
صديقاتي

إلى الأساتذة الكرام الذين بذلوا كل جهد من أجل وصول هذه الدراسة إلى النور
إلى الصرح الشامخ .. جامعة آل البيت
.. أهدي هذا الجهد المتواضع

شكر وتقدير

إن الحمد لله ... على إحسانه والشكر له على توفيقه وامتنانه، وأشهد أن لا إله إلا الله وحده لا شريك له، عبده ورسوله رفع شأن العلم وأعلى قدر أهله، وأشهد أن نبينا محمدا له، أشرف الأنبياء والمرسلين، صلى الله عليه وسلم وعلى آله وصحبه أجمعين، الذين كانوا بعلمهم، وعملهم منار للمساكين، وقدوة للعاملين، ومن تبعهم بإحسان إلى يوم الدين.

وبعد ...

أتقدم بالشكر والعرفان إلى أستاذِي سعادة الدكتور (مرعي بنى خالد) وذلك إقراراً وعرفاناً مني بعظيم معاونته لي، وتقديمه بإشرافه على هذه الرسالة، فقد كان نعم العون؛ إذ لم يدخل علي بوقته الثمين، فله مني جزيل الشكر والتقدير ووافر الاحترام، وجزاه الله عنِّي خير الجزاء.

وأشكر لجنة المناقشة الدكتور علي الوقفي .. الدكتور زياد الصمادي بقبول مناقشتي.

سطور الشكر والثناء دائماً تكون في غاية الصعوبة؛ عند كتابتها ألا إنها تشعرنا دوماً بقصورها، وعدم إيفائها حق من نهديها إليه.

قائمة المحتويات

ب	التفويض
و	شكر وتقدير
ز	قائمة المحتويات
ط	قائمة الجداول
ي	قائمة الأشكال
ي	قائمة الملحق
ك	الملخص
ل	ABSTRACT
١	الفصل الأول الإطار العام للدراسة
١	مقدمة
٢	مشكلة الدراسة
٥	أهداف الدراسة
٥	فرضيات الدراسة
٧	نموذج الدراسة:
٨	حدود الدراسة
٨	التعريفات الإجرائية:
١١	الفصل الثاني الإطار النظري والدراسات السابقة
١١	١-٢ المبحث الأول: نظم دعم القرار (Decision support systems)
٣٤	٢-٢ المبحث الثاني: الدراسات السابقة
٤٩	الفصل الثالث منهجية الدراسة
٤٩	٣-١ المقدمة:
٤٩	٣-٢ منهج الدراسة:
٥٠	٤-٣ أداة الدراسة ومصادر الحصول على المعلومات:
٥٢	٥-٣ صدق أداة الدراسة وثباتها:

٥٣	٦-٣ إجراءات الدراسة:
٥٣	٧-٣ المعالجات الإحصائية:
٥٥	الفصل الرابع تحليل النتائج.....
٥٥	٤- ١ مقدمة:
٥٥	٤- ٢ تحليل البيانات المتعلقة بعينة الدراسة:
٦٥	٤- ٣ اختبار فرضيات الدراسة وتفسير النتائج:
٧٥	٤- ٥ نتائج الدراسة ومناقشتها:
٧٨	٤- ٥ التوصيات:
٨٠	قائمة المراجع.....
٨٠	أولاً- المراجع العربية:
٨٣	ثانياً- المراجع الأجنبية:
٨٦	قائمة الملحق

قائمة الجداول

الصفحة	الموضوع	الرقم
٢٠	مراحل عملية اتخاذ القرار	١.
٣٠	مقارنة نظم دعم القرار ونظم المعلومات الإدارية	٢.
٤٧	مقارنة بين الدراسات السابقة والدراسة الحالية	٣.
٥٤	عينة الدراسة	٤.
٥٦	درجة مقياس (ليكرت) للدرج الخماسي	٥.
٥٦	معامل ثبات الاتساق الداخلي (كرونباخ إلfa) لمجالات الاستبانة	٦.
٦١	وصف المتغيرات الديموغرافية لأفراد عينة الدراسة	٧.
٦٣	مقياس تحديد مستوى الأهمية	٨.
٦٣	المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لجميع الفقرات التي تقيس مجال (نظام إدارة البيانات)	٩.
٦٤	المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لجميع الفقرات التي تقيس مجال (نظام إدارة النماذج)	١٠.
٦٥	المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لجميع الفقرات التي تقيس مجال (نظام إدارة المعرفة)	١١.
٦٦	المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لجميع الفقرات التي تقيس مجال (نظام واجهة المستخدم)	١٢.
٦٧	المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لجميع الفقرات التي تقيس مجال (التمكين التنظيمي)	١٣.
٦٩	اختبار معامل تضخم التباين والتباين المسموح ومعامل الالتواء	١٤.
٦٩	اختبار الانحدار المتعدد لاختبار الفرضية الرئيسية الأولى	١٥.
٧٠	اختبار الانحدار المتعدد لاختبار الفرضيات الفرعية	١٦.
٧٤	المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية واختبار (One Sample t.Test) لقياس لمستوى تطبيق نظم دعم القرار في البنوك التجارية الأردنية	١٧.
٧٥	نتائج اختبار (t) للعينتين المستقلتين للتعرف على الفروق في درجة إدراك المبحوثين لأثر تطبيق نظم دعم القرار على التمكين التنظيمي في البنوك التجارية الأردنية (الفروع الرئيسية) تعزى لمتغيرات النوع الاجتماعي	١٨.
٧٦	نتائج اختبار تحليل التباين (ANOVA) للكشف عن الفروق في درجة إدراك المبحوثين لأثر نظم دعم القرار على التمكين التنظيمي في البنوك التجارية الأردنية (الفروع الرئيسية) تعزى لمتغيرات الديموغرافية (الفئة العمرية، المستوى التعليمي، سنوات الخبرة، المسمى الوظيفي)	١٩.

قائمة الأشكال

رقم الشكل	الموضوع	الصفحة
الشكل رقم (١)	إمكانيات نظم دعم القرار	٢٧
الشكل رقم (٢)	نموذج الدراسة	٩

قائمة الملاحق

رقم الملحق	عنوان الملحق	الصفحة
ملحق رقم (١)	الاستبانه	٩٠
ملحق رقم (٢)	قائمة بأسماء محكمي الاستبانه	٩٥

نظم دعم القرار وأثرها على التمكين التنظيمي في البنوك التجارية الأردنية

إعداد الطالبة: فاطمة عدنان مصطفى موسى

إشراف: الدكتور مرعي بنى خالد

الملخص

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على أثر نظم دعم القرار بإبعاده الرئيسية (نظام إدارة البيانات، نظام إدارة النماذج، نظام إدارة المعرفة، نظام واجهة المستخدم) في عملية التمكين التنظيمي بأبعاده (تقويض السلطة، التدريب، فرق العمل (التشاركية)، الاتصال الفعال) في البنوك التجارية الأردنية (الفروع الرئيسية)، واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي وتكون مجتمع الدراسة من (٢٠٠) من العاملين في البنوك التجارية الأردنية الفروع الرئيسية، ولتحقيق أهداف الدراسة تم تطوير أداة للدراسة (استبانة) كأداة لجمع البيانات، حيث تم استخدام أسلوب الحصر الشامل وكان عددهم (٢٠٠) أعيد منها (١٥٠) صالحة للتحليل، ومن أبرز النتائج التي توصلت إليها الدراسة هي وجود مستوى مرتفع لتطبيق نظم دعم القرار في البنوك التجارية الأردنية، ووجود أثر لنظم دعم القرار بمكوناته الرئيسية (نظام إدارة النماذج، نظام إدارة المعرفة، نظام واجهة المستخدم) في عملية التمكين التنظيمي بأبعادها (تقويض السلطة، التدريب، فرق العمل (التشاركية)، الاتصال الفعال) في البنوك التجارية الأردنية (الفروع الرئيسية).

تلخصت إلى مجموعة من التوصيات أهمها: الاهتمام بتحفيز الإداريين القادرين على اتخاذ قرارات صائبة بالإضافة تعزيز الإمكانيات المادية والفنية الأزمة لتطبيق نظم دعم القرار والاهتمام بعملية تمكين العاملين وتعزيز مشاركتهم.

الكلمات الدالة: نظم دعم القرار، التمكين التنظيمي ،البنوك التجارية الأردنية .

Decision Support Systems and its Impact on organizational Empow-erment. in Jordanian commercial Banks

Prepared by:

Fatima Adnan Mousa

Supervised by:

Dr. Mari' Bani Khaled

ABSTRACT

The aim of this study is to identify the impact of decision support systems with its key components (data management system, model management system, knowledge management system, user interface system) in organizational empowerment process (delegation of authority, training, teamwork), effective communication (The main branches). The study used descriptive analytical methodology and the study society consisted of (٢٠٠) of the employees in the Jordanian commercial banks. The main branches. To achieve the objectives of the study a questionnaire was developed as a data collection tool. Their number (٢٠٠) Of which ١٥٠ were valid for analysis. The most prominent findings of the study are the high level of application of decision support systems in Jordanian commercial banks and the impact of decision support systems in its main components (model management system, knowledge management system, user interface system) Organizational Empowerment by Delegations (Delegation of Authority, Training, Working Groups), Effective

Communication in Jordanian Commercial Banks (Main Branches).

Through the results, the study presented a number of recommendations: the interest in motivating the administrators who are able to make sound decisions, in addition to enhancing the material and technical capabilities required to implement decision support systems and taking care of the process of empowering employees and enhancing their participation.

Keywords: Decision Support Systems, Organizational Empowerment, jordan commercial banks

الفصل الأول

الإطار العام للدراسة

مقدمة

لقد أصبح للمعلومات ونظم المعلومات دور كبير في تغيير أساسيات وبنية الإدارة ووظائفها بالإضافة إلى طريقة تخطيط وتنفيذ أنشطة الأعمال بحيث إن دور نظم المعلومات لم يعد يقتصر على اعتبارها أدوات تسجيل ومعالجة للبيانات فقط، فقد أصبحت جزءاً كبيراً ورئيسياً في عملية دعم القرار. توجهت بعض المؤسسات والمنظمات إلى تطبيق نظم معلومات حديثة من ضمنها نظم دعم القرارات، يعتبر هذا النظام من أنظمة الحاسوب الآلي التي صممت من أجل العمل على تحسين الإنتاجية والجودة وزيادة فعالية دعم قرارات الإدارة والمساعدة في التخطيط الاستراتيجي ووضع السياسات المناسبة للمنظمة (الزاكي وأخرون، ٢٠١٦).

تعد تكنولوجيا دعم القرار من أهم التكنولوجيا المستخدمة في العصر الحديث حيث يوفر هذا النظام الدعم الذي تحتاج إليه المؤسسات لتحسين جودة القرارات فيقوم هذا النظام على مبدأ دمج البيانات والنماذج والبرمجيات لاتخاذ القرارات الفعالة، حيث يعطي وجود هذا النظام الفرصة لحصول المنظمة على ميزة تنافسية يجعلها منفردة عن غيرها من المنظمات الغير مستخدمة لهذا النظام (نادر وبشور، ٢٠١٧، ص: ٣٠٧).

عملت بعض المؤسسات والمنظمات على تبني عملية إعطاء الإداريين الصلاحيات التي يجعلهم قادرين على اتخاذ القرارات من خلال توفير التكنولوجيا والتقنيات المناسبة لذلك، فقد تم استخدام أنظمة دعم القرار بحيث يتم إتاحة المعلومات التي كانت تقصر فقط على الجهاز الإداري الرئيسي لكافة الموظفين الإداريين، فيمكنهم ذلك من اتخاذ القرارات وتسريع اتخاذها بالإضافة إلى حل المشكلات حال

وقوعها. حيث يصبح للموظفين القدرة على الإدارة الذاتية والقيام بالأعمال طوعاً (مبروك، ٢٠١٢، ص: ٣٠٢).

إن قلة الموارد والمصادر التي تدعم علاقة وأهمية نظم دعم القرار في عملية التمكين التنظيمي في المنظمة جعلت من هذا الموضوع منصة ومحوراً رئيسياً لجعل الباحثة أكثر إصراراً على إثبات مدى فعالية دور تكنولوجيا نظم دعم القرار في التمكين التنظيمي في المنظمة وزيادة الإدراك البشري بالإضافة إلى إيجاد نتائج تدعم هذه العلاقة وذلك من خلال إجراء دراسة ميدانية للبنوك الأردنية التي تتبنى هذه الأنظمة.

مشكلة الدراسة

توجهت بعض البنوك في الأردن خلال الوقت الحاضر إلى تبني أنظمة كأنظمة دعم القرار التي يتم من خلالها الحصول على المعلومات الالزمة لدعم قرارات الإدارة أو متى تمت القرارات في المنظمة قد أمن الابتعاد عن العشوائية في اتخاذ هذه القرارات وإحلالها بقرارات أكثر أمناً وحكمه للمنظمة بحيث توفر هذه القرارات الوصول إلى الأهداف المرسومة من قبل هذه المنظمة بأعلى منفعة ممكنة. إن عملية إشراف الإداريين في صنع القرار ودعم قرارات المدير أصبحت من الأمور الأساسية، لذلك فإنه بعد الاطلاع والبحث من قبل الباحثة وجد أن هناك عدد من البنوك والشركات غير المستخدمة لهذا النظام وبالتالي عدم إعطاء الإداريين الصلاحيات لاتخاذ القرارات والمشاركة بعملية بنائها، ومن هذا المنطلق تكمن مشكلة الدراسة في التعرف أكثر على الأثر الذي تخلفه نظم دعم القرار في تطوير وتمكين قدرات الإدارات العليا في هذه البنوك حيث يلعب الإداريون دوراً محورياً في عملية تطويرها وتقديمها، لذا تحاول هذه الدراسة الإجابة على الأسئلة الآتية:

السؤال الرئيسي: ما هو تأثير نظم دعم القرار بمكوناته الرئيسية (نظام إدارة البيانات، نظام إدارة النماذج، نظام إدارة المعرفة، نظام واجهة المستخدم) في عملية التمكين التنظيمي بأبعادها (تفويض السلطة، التدريب، فرق العمل (التشاركيّة)، الاتصال الفعال) في البنوك التجارية الأردنية (الفروع الرئيسية)؟

ويتفرع من السؤال الرئيس الأسئلة الفرعية الآتية:

السؤال الفرعي الأول: ما هو تأثير نظام إدارة البيانات في عملية التمكين التنظيمي بأبعادها (تفويض السلطة، التدريب، فرق العمل (التشاركيّة)، الاتصال الفعال في البنوك التجارية الأردنية (الفروع الرئيسية)؟

السؤال الفرعي الثاني: ما هو تأثير نظام إدارة النماذج في عملية التمكين التنظيمي بأبعادها (تفويض السلطة، التدريب، فرق العمل (التشاركيّة)، الاتصال الفعال في البنوك التجارية الأردنية (الفروع الرئيسية)؟

السؤال الفرعي الثالث: ما هو تأثير نظام إدارة المعرفة في عملية التمكين التنظيمي بأبعادها (تفويض السلطة، التدريب، فرق العمل (التشاركيّة)، الاتصال الفعال في البنوك التجارية الأردنية (الفروع الرئيسية)؟

السؤال الفرعي الرابع: ما هو تأثير نظام واجهة المستخدم في عملية التمكين التنظيمي بأبعادها (تفويض السلطة، التدريب، فرق العمل (التشاركيّة)، الاتصال الفعال في البنوك التجارية الأردنية (الفروع الرئيسية)؟

١-١ أهمية الدراسة

الأهمية العملية:

تكمّن أهميّة هذه الدراسة في أهميّة استخدام أنظمة دعم القرار وتأثيرها على التمكين التنظيمي في البنوك التجارية الأردنية (الفروع الرئيسيّة) حيث تشكّل موضوعاً مهماً لـما له من أثر كبير في عملية إنجاح وتطوير المؤسسة والحفاظ على قيمتها من خلال موظفيها في ظل وجود التنافس الكبير في هذا القطاع بالإضافة إلى أنها تبحث أهميّة التمكين التنظيمي وزيادة قدرات الإدارات العليا وبيان أهميّة إشراكهم في عملية اتخاذ وصنع القرار بحيث ينعكس إيجاباً على المنظمة فتصبح قادرة على امتلاك ميزة تنافسية من خلال أداء مواردها البشرية.

الأهمية النظرية:

١. إن ندرة الدراسات الأردنية التي تناولت موضوع نظم دعم القرار من الجانب الذي تمّ أخذها من قبل الباحثه بالإضافة إلى قلة الدراسات التي تبحث عن أثر هذا النظام في البنوك التجارية الأردنية على وجه الخصوص (حسب علم الباحثة) جعلت من هذا الموضوع محط اهتمام للباحث فيه بشكل موسع أكثر .
٢. المساهمة في تطوير الإطار النظري و المعلومات الأدبية حول تأثير نظم تدعم القرار على التمكين التنظيمي في البنوك التجارية الأردنية .
٣. ازدياد توجّه الشركات نحو تبني أنظمة تسهل عملياتها الداخلية والخارجية فبرزت من هنا أهميّة البحث حيث يحاول دراسة و تحديد الأثر الذي يخلفه استخدام نظم دعم القرار على التمكين التنظيمي في البنوك التجارية الأردنية.

أهداف الدراسة

تسعى هذه الدراسة إلى تحقيق جملة من الأهداف كالتالي:

١. التعرف على أثر نظم دعم القرار بمكوناته الرئيسية (نظام إدارة البيانات، نظام إدارة النماذج، نظام إدارة المعرفة، نظام واجهة المستخدم) في عملية التمكين التنظيمي بأبعادها (تفويض السلطة، التدريب، فرق العمل (ال CircularProgressية)، الاتصال الفعال في البنوك التجارية الأردنية (الفروع الرئيسية).
٢. التعرف على أثر نظم دعم القرار بمكوناته الرئيسية (نظام إدارة البيانات، نظام إدارة النماذج، نظام إدارة المعرفة، نظام واجهة المستخدم) في البنوك التجارية الأردنية (الفروع الرئيسية).
٣. التعرف على أثر عملية التمكين التنظيمي بأبعادها (تفويض السلطة، التدريب، فرق العمل (ال CircularProgressية)، الاتصال الفعال في البنوك التجارية الأردنية (الفروع الرئيسية).

فرضيات الدراسة

فرضيات الدراسة:

بهدف تحقيق غرض الدراسة فقد طورت الباحثة فرضيات الآتية:

الفرضية الرئيسية الأولى: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) لتأثير نظم دعم القرار بمكوناته الرئيسية (نظام إدارة البيانات، نظام إدارة النماذج، نظام إدارة المعرفة، نظام واجهة المستخدم) في عملية التمكين التنظيمي بأبعادها (تفويض السلطة، التدريب، فرق العمل (ال CircularProgressية)، الاتصال الفعال في البنوك التجارية الأردنية (الفروع الرئيسية).

ويتفرع عن الفرضية الرئيسية الفرضيات الفرعية الآتية:

الفرضية الفرعية الأولى: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) لتأثير نظام إدارة البيانات في عملية التمكين التنظيمي بأبعادها (تفويض السلطة، التدريب، فرق العمل (التشاركية)، الاتصال الفعال) في البنوك التجارية الأردنية (الفروع الرئيسية).

الفرضية الفرعية الثانية: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) لتأثير نظام إدارة النماذج في عملية التمكين التنظيمي بأبعادها (تفويض السلطة، التدريب، فرق العمل (التشاركية)، الاتصال الفعال) في البنوك التجارية الأردنية (الفروع الرئيسية)..

الفرضية الفرعية الثالثة: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) لتأثير نظام إدارة المعرفة في عملية التمكين التنظيمي بأبعادها (تفويض السلطة، التدريب، فرق العمل (التشاركية)، الاتصال الفعال) في البنوك التجارية الأردنية (الفروع الرئيسية).

الفرضية الفرعية الرابعة: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) لتأثير نظام واجهة المستخدم في عملية التمكين التنظيمي بأبعادها (تفويض السلطة، التدريب، فرق العمل (التشاركية)، الاتصال الفعال) في البنوك التجارية الأردنية (الفروع الرئيسية).

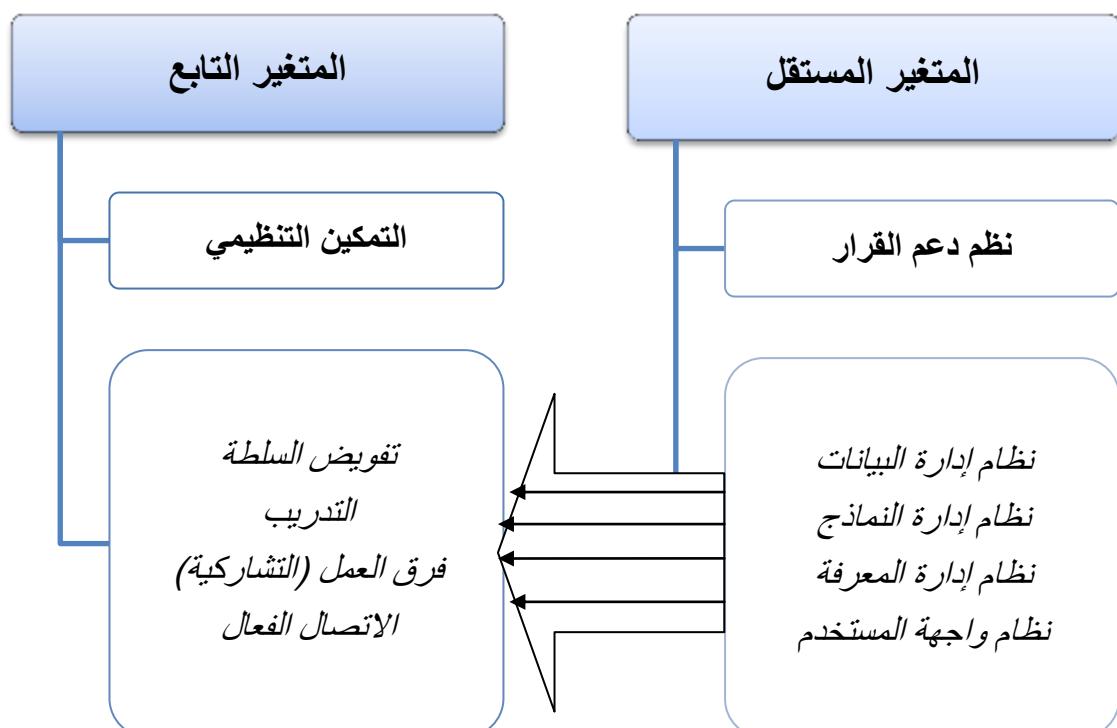
الفرضية الرئيسية الثانية: هناك مستوى متدني في تطبيق نظم دعم القرار في البنوك الأردنية.

الفرضية الرئيسية الثالثة: لا يوجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) في درجة إدراك المبحوثين لأثر نظم دعم القرار على التمكين التنظيمي في البنوك التجارية الأردنية (الفروع الرئيسية) تعزى للمتغيرات الديموغرافية (العمر، الجنس، المؤهل التعليمي، سنوات الخبرة).

نموذج الدراسة:

في ضوء مراجعه الأدبيات ذات الارتباط وإلقاء الضوء على مشكله الدراسة وأسئلتها سيتم تناول نموذج الدراسة في ثلات أبعاد وهي كما يلي:

يوضح الشكل رقم (٢) نموذج الدراسة والتي يتكون من المتغيرين احدهما المستقل ويتمثل في نظم دعم القرار والطرف الآخر التابع والمتمثل بالتمكين التنظيمي في البنوك التجارية الأردنية (الفروع الرئيسية):



الشكل رقم (٢) نموذج الدراسة

المصدر: من إعداد الباحثة بالرجوع إلى دراسة كل من:

العامل المستقل: (الطهراوي، ٢٠١٨، ص: ٥٩؛ الزاكي وآخرون، ٢٠١٦؛

Alnajjar & Al-Zoubi ٢٠١٢

العامل التابع: (أبو عليم، ٢٠١٤؛ راضي، ٢٠١٠، ص: ٦٤).

حدود الدراسة

- ١- الحدود المكانية:** الحدود المكانية تم تطبيق هذه الدراسة على عدد من البنوك التجارية في الأردن (الفروع الرئيسية).
- ٢- الحدود الزمانية:** الحدود الزمانية: تزامن تطبيق الدراسة الحالية خلال الفترة الدراسية (٢٠١٨-٢٠١٩).
- ٣- الحدود الموضوعية:** الحدود الموضوعية: بحثت الدراسة ان متغيرين هما نظم دعم القرار بأبعادها ((نظام إدارة البيانات، نظام إدارة النماذج، نظام إدارة المعرفة، نظام واجهة المستخدم)، وتغيير التمكين التنظيمي بأبعاده (تفويض السلطة، التدريب، فرق العمل (الشراكة)، الاتصال الفعال).

٤- محددات الدراسة:

واجهت الباحثة العديد من الصعوبات منها:

- ندرة الدراسات التي تتناول أثر نظم دعم القرار على التمكين التنظيمي.
- صعوبة جمع البيانات من العاملين في البنوك التجارية الاردنية نظرا لسرية المعلومات والبيانات.

التعريفات الإجرائية:

- أنظمة المعلومات: مجموعة العناصر البشرية والإجراءات والمصادر التي تتفاعل مع بعضها البعض ومع بيئتها بهدف توفير المعلومات إلى صانعي القرارات في المنظمة مما يساعدهم على تحقيق الأهداف وحل المشكلات التي تواجههم.
- نظم دعم القرار: نظام معلومات تم تصميمه بهدف دعم عملية اتخاذ القرارات الجارية والتنظيمية وذلك من خلال استخدام وثائق مسبقة وقواعد البيانات والمعرفة المخزنة والنماذج.

- التمكين: عملية يمكن من خلالها الشخص من تحسين الوظائف التي يقوم بها من خلال تعلم المعرفة وتعلم المهارات والتحفيز.
- التمكين التنظيمي: يعد التمكين التنظيمي من الأساليب الإدارية التي تمنح الموظفين الحرية الكاملة في التصرف عند تنفيذ واجباتهم ومهامهم وإعطاءهم الصالحيات لأداء أعمالهم بحرية تامة، دون تدخل مباشر من الإدارات مع تأهيلهم فنياً وسلوكياً.
- نظام إدارة البيانات : نظام يعتمد على البيانات المخزنة حيث يتمتع هذا النظام بإمكاناته الكبيرة في تحليل قدر هائل من البيانات مما يسهل عملية الحصول على المعلومات لصالح صانع القرار.
- نظام إدارة النماذج: نوع من أنظمة دعم القرار يتميز بأنه ذو استخدام خاص، فيكون منفصل عن أنظمة المعلومات الأخرى، حيث يتمثل بوجود برمجيات جاهزة تستخدم لأغراض معينة.
- نظام إدارة المعرفة: نظام يتميز بوجود قاعدة معرفة كالنظم الخبيرة، حيث تساعد على اكتشاف معارف جديدة من خلال مستودع البيانات.
- نظام واجهة المستخدم: وهي أوجه التداخل بين المستخدمين ونظام دعم القرار من خلال شبكات الحاسوبات، وهي الطريقة التي يتم بها الحوار وكيفية إدخال الأوامر والحصول على استفسارات واستخراج معلومات، ويتم إدخال الأوامر بطرق متنوعة عن طريق لوحة المفاتيح أو ملء مربعات حوار أما المخرجات ف تكون في تقارير أو رسوم بيانية.
- تفويض السلطة: وهو قيام المدير بتوزيع بعض الأعمال على العاملين معه ويعطيهم بعض سلطاته دون أن يتدخل في كيفية إنجاز الأعمال التي تدخل تحت هذه السلطة.

- التدريب: العملية المستمرة التي تهدف إلى زيادة المهارات والمعرفة والخبرات لبلوغ الهدف أو لأداء عمل ما.
- فرق العمل (النشاركية): عمل الموظفين بشكل جماعي بحيث تكون القرارات أفضل وأكثر وعيًا وحكمة.
- الاتصال الفعال: توفير المعلومات الدقيقة والحساسة للعاملين حيث إن المنظمة تحتاج إلى توفير المعلومات بنسبة أكبر إلى عدد أكثر من الأشخاص العاملين في المنظمة وإلى مستويات أكثر وذلك لضمان نجاحها.

الفصل الثاني

الإطار النظري والدراسات السابقة

١-٢ المبحث الأول: نظم دعم القرار (Decision support systems)

أولاً: عملية اتخاذ القرار (Decision-making process)

١-١-٢ مقدمة

تحتل عملية اتخاذ القرار مكانة هامة في حياة الأمم بشكل عام وحياة الأفراد بشكل خاص، حيث يمر الأفراد بالعديد من المواقف في الحياة التي تتطلب اتخاذ قرار سواء أكان القرار يتعلق بالفرد أو المنظمة أو المجتمع بشكل عام، وعادة ما يفتقر هذا القرار للدقة نتيجة لارتكازه على معلومات غير كاملة، كما تعد عملية اتخاذ القرار من أصعب العمليات الإدارية نظراً لما ينتج عنها من توظيف للموارد المادية والبشرية ودورها في إبراز كفاءة المدراء وتحملهم للمسؤولية، فكلما زاد حجم المنظمة ومهامها زادت صعوبة اتخاذ القرار (جود وعلي، ٢٠١٥، ص: ١٥).

بالإضافة إلى أنها تعد من المهام الأساسية التي تقوم فيها المنظمات على اختلاف أشكالها ومهامها، حيث إن مقدار نجاح أي منظمة يعتمد بشكل أساسي على فهم الإداريين لأساليب اتخاذ القرارات وكفاءة هذه القرارات وفاعليتها و المناسبتها للهدف المحدد (العبادي وأخرون، ٢٠٠٩، ص: ١٢٨).

حيث يعبر عن القرار بأنه "الناتج النهائي لجهود متكاملة من الأداء والأفكار والتشاور والدراسة التي تتم في مختلف مستويات المنظمة" (جود وعلي، ٢٠١٥، ص: ١٦).

٢-١-٢ مفهوم عملية اتخاذ القرار (Decision-making process):

تعددت التعريفات الخاصة بمفهوم عملية اتخاذ القرار حيث إن الباحثون لم يتقووا على إيجاد مفهوم موحد لها، عرفها البعض على أنها مجرد

وأشارت صيفية (٢٠١٤، ص: ٣٥) في دراستها إلى أن عملية اتخاذ القرار تمثل جانباً من جوانب عملية صنع القرار وهي محصلة ما تم التوصل إليه من أفكار ومعلومات وحلول تخص المشكلة المطروحة كما تعد عملية اتخاذ القرار آخر مراحل عملية صنع القرار.

وعرفها الزعبي والشيباب (٢٠١٨، ص: ٣٠٢) على أنها العملية التي تتيح الفرصة لشاغلي الموقع الإدارية الإشرافية الاختيار بين عدد من البدائل المتاحة أي أنها عملية مفاضلة تقوم على اختيار البديل الأنسب.

كما أضاف العبادي وأخرون (٢٠٠٩، ص: ١٢٩) بأنها عملية متداخلة في جميع نشاطات الإدارة ووظائفها وتمثل محور العملية الإدارية، وان عملية اتخاذ أي قرار يتطلب اختيار الأفضل بين عدد من البدائل حيث إن الهدف الأساسي منها هو توجيه السلوك الإنساني لتحقيق الأهداف، وأشار أيضاً إلى أنه في حال عدم وجود بديل للاختيار بينها فلا داعي لوجود عملية اتخاذ القرار من الأساس.

وتم تعريفها على أنها الاختيار الوعي والقائم على أساس الحساب والتحقق في الاختيار بين البدائل، كما أنها ليست استجابة تلقائية إنما اختيار المناسب من البدائل المتاحة وهي جوهر العملية الإدارية (بخيت وأخرون، ٢٠١٢).

وعرفها عابدين (٢٠١٢، ص: ١٤) على أنها انتقاء الأفضل من بين البدائل المتاحة لتحقيق الهدف المنشود على أكمل وجهة وأفضل صورة حتى وان ترتب على هذا الاختيار بعض الأخطاء.

وعرفت أيضاً بأنها "الاختيار القائم على أساس بعض المعايير لبديل واحد من بين بدلين أو أكثر بالإضافة إلى أنها طريقة المنظمات لمواجهة المشكلات والعقبات التي تواجهها" (أحمد، ٢٠١٧، ص: ١٢١).

إن عملية اتخاذ القرار تعد نشاط إنساني معقد، حيث تتفاوت قدرة الأفراد على اتخاذ القرارات، فالبعض يعتبرها عملية سهلة لا تحتاج لمجهود بينما يستحيل على البعض الآخر اتخاذ قرار لحل مشكله ما، فالغالبية يعتبر عملية اتخاذ القرار عملية صعبة تحتاج للتأني والتروي والتفكير الوعي، تبدأ هذه العملية بالشك حول الحل المناسب للمشكلة وتنتهي باختيار أفضل الحلول لهذه المشكلة (عبد الحليم ومرسال، ٢٠١٨، ص: ٨).

وبناءً لما أورده الباحثين من تعاريفات متعددة ومتنوعة لعملية اتخاذ القرار إلا أنه لا شك في إجماعهم على أنها مجموعه من البدائل التي تعبّر عن حلول لمشكله ما، واختيار الأفضل والأنسب بين هذه البدائل لتحقيق الهدف المرجو على أكمل وجه وأفضل صورة.

٣-١-٢ أهمية عملية اتخاذ القرار:

تمثل عملية اتخاذ القرارات المحور الأساسي للعملية الإدارية وحجر الأساس فيها، حيث تعد من الوظائف الأساسية للإدارة كما تعد عملية متداخلة في جميع وظائف الإدارة حيث يتم اتخاذ قرارات بشأن نوع الهيكل التنظيمي وحجمه وغيرها، يعتمد نجاح المنظمة أو فشلها على اتخاذ القرارات ويمكن إثبات كفاءة المدير وجدارته من خلال قدرته على اتخاذ القرارات الصائبة والتي تحقق الهدف المطلوب والمحدد، لذلك فإن أي نشاط يتم داخل المنظمة لا يتم إنجازه إلا من خلال اتخاذ القرار بشأنه، فجميع الأعمال والأنشطة التي تتم في المنظمة لا يمكن إنجازها إلا من خلال اتخاذ قرارات بشأنها من قبل الإدارة (اسمahan، ٢٠١٨، ص: ١٤).

ومع زيادة المشكلات التي تواجهه المنظمات ظهرت الحاجة إلى اتخاذ القرارات بهدف مواجهة هذه المشكلات وحلها وأصبح استحالت إنجاز أعمال المنظمة وأنشطتها إلا من خلالها ومن هنا بروزت أهميتها، حيث تتوقف العملية الإدارية دون

عملية اتخاذ القرارات فهي جوهر العملية الإدارية والتي تعمل على تحديد مستقبل المنظمة، كما أن ما يميز المدير عن غيره من الموظفين وأعضاء التنظيم الإداري.

٤-١-٢ العوامل المؤثرة على عملية اتخاذ القرار:

هناك العديد من العوامل التي تؤثر على عملية اتخاذ القرار وعلى مدى نجاحها في تحقيق الهدف المنشود منها كما أشار إليها الزيد (٢٠٠٧، ص: ٨٢) وهي كالتالي:

- العوامل الإنسانية: تؤثر العوامل الإنسانية بشكل أساسي على عملية اتخاذ القرار ومنها ما يتعلق بمتخذ القرار ذاته وفهمه للأمور وامتلاكه القدرة على الإبداع والتفكير العميق الشامل وتحمله للمسؤولية بالإضافة لخبرته ومؤهلاته العلمية والشخصية وقدرته على التواصل مع الآخرين بالإضافة لعلاقاته الاجتماعية وغيرها، في حين أن بعضها يتعلق بمساعدي المدير ومعاونيه وأسلوبهم وطريقة تفكيرهم بحكم قربهم من المدير وتأثيرهم الكبير عليه، وعوامل تتعلق بالمختصين والمستشارين وأصحاب الخبرات الطويلة حيث يقوم المدراء بالاستعانة بهم في الأمور الفنية والتي تتطلب مختصين بهدف اتخاذ قرارات صائبة قائمة على أساس الحقائق ولضمان فاعلية هذه القرارات، بالإضافة إلى ما يتعلق بالمرؤوسين وما لهم من دور في تعاؤنهم مع المدير ومشاركته اتخاذ القرارات وتنفيذها.
- القوانين والأنظمة والتعليمات: لهذه العوامل الأثر الكبير على عملية اتخاذ القرارات، فعند اتخاذ القرارات يؤخذ بعين الاعتبار عدم معارضتها للقوانين والأنظمة والتعليمات، حيث تضبط القوانين عملية اتخاذ القرارات وتدعيم القوانين عملية الرقابة فكلما زاد حجم المنظمة وزادت مهامها زاد أثر القوانين على اتخاذ القرارات.

- العناصر التنظيمية: تتعلق بعناصر المنظمة نفسها ومنها قيم المدير ومصالحهم وتعدد المستويات الإدارية وقيم المنظمة والتوزيع الجغرافي لوحدات العمل وضغوط العمل الداخلية والخارجية بالإضافة لحسن الاتصالات والمعلومات التي يتلقاها المدير المتعلقة باتخاذ القرار وسرعتها وفعاليتها في تحقيق الهدف المنشود من تأقيتها.
- نظم المعلومات: تعتمد فعالية اتخاذ القرارات على توافر المعلومات المتكاملة والضرورية ومدى صحتها وسلامتها، حيث إن عملية ترشيد القرارات تتطلب توفير المعلومات الضرورية بسرعة وبدرجة عالية من الدقة.
- العوامل البيئية والضغوط الأخرى: وتمثل بطبيعة النظام الاقتصادي والسياسي والقيم والتقاليد بالإضافة للضغط الداخلية والخارجية.

٤-٢-٥ عناصر عملية اتخاذ القرار:

ت تكون عملية اتخاذ القرار من مجموعه من العناصر تتمثل بمتذدي القرارات اللذين يمكن اعتبارهم بمثابة جهة تتمتع بالسلطة التي تمنحهم الصلاحيه لاتخاذ القرارات ومن الممكن أن تكون هذه الجهة فرداً أو جماعه، وكذلك موضوع القرار الذي يتمثل في المشكلة التي تحتاج للبحث عن حلول، كما تعد الأهداف والداعيه من العناصر المهمه لعملية اتخاذ القرار والتي لا يتم اتخاذ قرار بخصوص أمر أو نشاط أو سلوك إلا إذا كان وراءه دافع لتحقيق هدف معين، كما أن البيئة المناسبه لاتخاذ القرار سواء أكانت خارجية أو داخلية تعتبر قاعدة أساسية في إنجاح عملية اتخاذ القرار أو فشلها وكذلك التأثير الكبير لطبيعة المناخ التنظيمي السائد، كما تعتبر البيانات والمعلومات حجر الأساس في عملية اتخاذ القرار حيث لا يمكن اتخاذ قرار دون توافر معلومات كافيه حول المشكلة المراد اتخاذ القرار بشأنها ونقص المعلومات والبيانات قد يؤدي لاتخاذ قرار خاطئ وغير سليم، لذلك تعد البيانات والمعلومات بمثابة المادة الأوليه التي ترتبط ارتباطاً وثيقاً بالمنتج النهائي وهو اتخاذ القرار، وتساعد البيانات

والمعلومات على إيجاد البدائل التي تعد أيضا من أهم العناصر في عملية اتخاذ القرار والتي تعبّر عن مجموعه من الحلول التي يتم طرحها لحل المشكلة ومن ثم اختيار الأنسب والأفضل بينها، وأخيرا يقوم أساس اتخاذ القرارات على تقدير متغيرات مستقبلية معينة وتحديد تأثيرها وهي ما تسمى بعملية التنبؤ، فالتنبؤ يجعل من المدير أكثر وعيّا بأبعاد المشكلة التي يريد اتخاذ القرار بشأنها (أحمد، ٢٠١٧، ص: ١٢٢).

٦-١-٢ مراحل ومستويات عملية اتخاذ القرار:

اختلف العلماء والباحثين في عدد المراحل التي تمر فيها عملية اتخاذ القرار فمنهم من حددوها بأربعة مراحل ومنهم من حددوها بأكثر من ذلك، وفيما يلي بعض الآراء المطروحة حول مراحل عملية اتخاذ القرار التي تظهر في الجدول رقم (١).

جدول (١)
مراحل عملية اتخاذ القرار

الباحثين	مراحل عملية اتخاذ القرار
(عابدين، ٢٠١٢، ص: ١٤)	١- تشخيص المشكلة. ٢- جمع البيانات. ٣- تحديد الحلول المتاحة وتقويمها. ٤- اختيار الحل المناسب للمشكلة. ٥- متابعة تنفيذ القرار.
(تعلب، ٢٠١١، ص: ٢٩١)	١- الاعتراف بوجود مشكلة. ٢- جمع البيانات وتحليلها ٣- إيجاد البدائل. ٤- دراسة البدائل وتقييمها. ٥- إصدار قرار بالبديل المناسب ٦- تنفيذ القرار. ٧- تقييم تنفيذ القرار.

<p>١- الاستخبار: وتتضمن هذه المرحلة التعرف على المشكلة وجمع المعلومات والبيانات المتعلقة فيها</p> <p>٢- التصميم: وتتضمن هذه المرحلة وضع حلول للمشكلة وحصر البدائل المتاحة.</p> <p>٣- الاختيار: وتتضمن هذه اختيار الحل الأنسب والأفضل من الحلول التي تم وضعها في مرحلة التصميم.</p> <p>٤- التطبيق: وتتضمن هذه المرحلة تطبيق القرار الذي تم اختياره في المرحلة السابقة.</p>	(بحيري والبديوي، ٢٠٠٨، ص: ١٩)
<p>١- تحديد المشكلة وإدراكتها</p> <p>٢- تحديد معايير القرار: وهي معايير تمكنا من الحكم على جودة القرار المتخذ وما إذا كان مجدي أو غير مجدي.</p> <p>٣- تحديد أوزان هذه المعايير.</p> <p>٤- تحديد البدائل المتاحة واستبعاد البدائل غير الجيدة.</p> <p>٥- تقييم البدائل التي تم اختيارها ويتم ذلك من خلال تحديد المتغيرات التي تقاس بسهولة ويسهل.</p> <p>٦- تحديد البديل الأفضل و اختياره وإصدار القرار.</p> <p>٧- اتخاذ القرار وتنفيذه بالإضافة إلى ضرورة متابعته وتقيمه.</p>	(بخيت وأخرون، ٢٠١٢)
<p>١- تحديد المشكلة</p> <p>٢- تعريف المشكلة</p> <p>٣- تحديد البدائل</p> <p>٤- تحليل البدائل</p> <p>٥- اختيار البديل الأنسب</p> <p>٦- تنفيذ عملية اتخاذ القرار</p>	Shim et al.,) (٢٠٠٢, p:٣

وبالرغم من تعدد الآراء حول مراحل عملية اتخاذ القرار إلا أن الباحثة قامت باعتماد عدد مراحل استنادا لجماع الباحثين عليها والتي تتمثل في وجود مشكلة تحتاج لحل ومن ثم وجود عدد من البدائل لحل هذه المشكلة والتي تتطلب تحديد البديل الأفضل حيث تعتمد هذه المرحلة على الخبرة، التجربة، والبحث والتحليل، بالإضافة للأسلوب الأكثر تأثيرا لتحديد المشكلة وأخيرا ضرورة متابعة تنفيذ هذا القرار والإشراف عليه حيث إن عملية اتخاذ القرار لا تتوقف بمجرد تنفيذه بل تحتاج لمتابعة

تنفيذ هذا القرار بهدف التحقق من مدى نجاح البديل الذي تم اختياره ومدى قدرته على تحقيق الهدف المرجو من اتخاذ القرار.

٧-١-٢ الصعوبات التي تواجه عملية اتخاذ القرارات:

تواجه عملية اتخاذ القرارات العديد من الصعوبات التي تحد من كفاءة القرار الذي تم اتخاذه، ومن هذه الصعوبات نقص المعلومات والبيانات المتاحة التي يرتكز عليها متخذ القرار، بالإضافة لعدم القدرة على تحديد البدائل والحلول بشكل دقيق وتحديد مزايا وعيوب كل بديل، كما أن نقص الخبرة لدى متخذ القرار وعدم قدرته على التوقع يجعل من القرار الذي تم اتخاذة قرار غير رشيد ولا يتمتع بالثبات والفعالية في تحقيق الأهداف المرجوة منه(عبد الحليم ومرسل، ٢٠١٨ ، ص:٨).

ثانياً: نظم دعم القرار (Decision support systems)

تحتاج أي منظمة حديثة إلى إدخال التكنولوجيا المتقدمة ونظم المعلومات المتقدمة عند ممارستها لعملية اتخاذ القرارات، وهذا ما يدعى بنظم دعم القرار التي تعد من أدوات تكنولوجيا المعلومات التي تسهم في تسهيل عملية اتخاذ القرارات التي تحتاج للتحليل العميق وبذل جهد كبير، تعمل هذه النظم على إيجاد المعلومات المتعلقة بالقرارات وإيصال القرارات إلى الجهات المعنية بها، حيث تتسم نظم دعم القرار بالمرونة والتفاعل (بحيري والبدوي، ٢٠٠٨).

٨-١-٢ مفهوم نظم دعم القرار (Decision support systems):

تمت الإشارة إلى نظم دعم القرار (Decision support systems) بالعديد من المفاهيم وقد اختلفت من باحث لآخر كونه علماً جديداً ولكرة المختصين الذين يتناولونه في الوقت الحالي، فمنهم من أشار إليها بأنها النظم التي تعتمد على أجهزة الحاسب الآلي عن طريق إجراء العمليات الرياضية والحسابية والتي تهدف لمساعدة ودعم متخذ القرار وتوجيهه، حيث تقوم بالربط بين البيانات والمعلومات والعمليات الإحصائية ومتخذ القرار (نادر وبشور، ٢٠١٧ ، ص:٣١٠).

وتم تعريفها من قبل (Alshibly, ٢٠١٥, p:١) نظم معلومات تفاعلية ومرنة وقابلة للتكييف قائمة على أساس جهاز الحاسوب الآلي، تقوم بدعم الإدارة في حل المشكلات من خلال استخدام الحاسوب الآلي، وتوفير واجهة سهلة الاستخدام وكذلك تمكين صناع القرار من امتلاك وجهات نظر خاصة بهم.

كما عرفها (Mallach, ٢٠٠٠, p:١٤) بأنها نظم معلومات قائمة على الكمبيوتر هدفها الأساسي هو تزويد العاملين بالمعلومات والمعرفة التي يستند إليها في اتخاذ القرارات.

وتعريفها بحيري والبدوي (٢٠٠٨، ص:٢١) على أنها "نظم آلية وتفاعلية في آن واحد وذلك من خلال احتوائها على أدوات تفاعلية ونماذج وقاعدة بيانات داخل الحاسوب على أن يضل جهاز الحاسوب الآلي تابعاً وليس قائداً لتميزها عن غيرها من نظم معالجة البيانات"

وتم تعريفها على أنها نظم تفاعلية قائمة على جهاز الحاسوب الآلي، وتساعد الشركات والمنظمات على تجميع معلومات ومستندات ونماذج وحلول للمشكلات واتخاذ قرارات أفضل بشأنها، وهي فئة محددة من نظام المعلومات المحوسبة التي تدعم أنشطة صنع القرار (Alnajjar & Alzoubi, ٢٠١٢, p:٣١).

وتعريفها الشوبكي (٢٠١٦، ص:٢١) على أنه نظام يتيح لمنفذ القرار التفاعل المباشر مع جهاز الحاسوب دون الحاجة لوجود الخبراء للحصول على المعلومات، حيث إن مهمتها الرئيسية دعم متذدي القرارات من خلال توفير المعلومات والبيانات والحلول الأزمة لحل المشكلات المهيكلة وغير المهيكلة.

وتعريفها (Dulcic et al., ٢٠١٢) بأنها نظم معلومات تم تصميمه لدعم عملية اتخاذ القرارات التجارية والتنظيمية، ويقوم باستخدام قاعدة البيانات والوثائق والنماذج

والإجراءات التي تقوم بعرض وجهات النظر المختلفة، ويمتلك القدرة على التفاعل مع المستخدم، كما أوضح الباحثين بأن السبب الأكثر أهمية لاستخدام نظم المعلومات لدعم عملية اتخاذ القرار هو الحصول على ميزة وكفاءة تنافسية.

وعرفت بأنها أنظمة تفاعلية تساعد الأشخاص على حل المشكلات واتخاذ القرارات من خلال استخدام اتصالات الكمبيوتر والبيانات والمستندات ونمذج والخبرات والتي من شأنها أن تحسن عملية صنع القرار وتزويد المدراء بقدرات تحليلية (Power, ٢٠٠٢، p: ١-٢).

كما عرفت بأنها نظم مبنية على النظم الخبيرة ونظم الذكاء الاصطناعي تعمل على دعم المستويات الإدارية كافة، ويعتمد على الحاسوب والأساليب الرياضية لدعم متخذ القرار لجل المشكلات المبرمجة وغير المبرمجة للتوصل إلى قرار (معاوى وأخرون، ٢٠١٦، ص: ٥٩).

وعرفتها الإرياني (٢٠١٦) بأنها أنظمة تستند على الحاسوب هدفها توفير المعلومات والتحليلات التي تساعد المدراء على اختيار الخيار الأفضل.

وعرفت أيضاً بأنها نظم المعلومات التفاعلية المعتمدة على أجهزة الحاسب الآلي، والتي تسهل التفاعل بين تكنولوجيا المعلومات والعنصر البشري والتي تزود المدراء بالمعلومات والنمذج التي تناسب احتياجاتهم واللازمة لاتخاذ القرار، خاصة في الظروف التي يصعب فيها تحديد القرار الذي يجب اتخاذه (الطهراوي، ٢٠١٨، ص: ٥٩).

وبالرغم من تعدد التعريفات المتعلقة بنظم دعم القرار يمكن تعريفها على أنها نوع من أنواع نظم المعلومات التي تعتمد على أجهزة الحاسوب بشكل أساسي وتعمل على دعم متخذ القرار دون إلغاء دوره بهدف التوصل إلى حل للمشكلات التي تواجهها المنظمة ما يجعل من القرار الذي تم اتخاذه أكثر موثقية وفعالية وإنتجاجية.

٩-١-٢ أهمية نظم دعم القرار:

تعود نظم دعم القرار بالعديد من الفوائد على المنظمات التي تعمل على تطبيقها، حيث تعمل كداعم رئيسي لعملية اتخاذ القرار وتعمل على الرفع من كفاءة وفعالية صنع القرار زيادة الدقة والسرعة والإنتاجية وتوفير الوقت والتكلفة بالإضافة لتوسيع دائرة التفكير في حلول المشكلة المطروحة وتحسين مهارات صنع القرار لدى متذدي القرارات نتيجة للتعلم من الاستخدام المستمر، كما تسهم نظم دعم القرار في أتمتة العمليات الإدارية وتسهيل عملية الاتصال بين الأفراد من خلال تحسين العمل الجماعي ورفع مستوى الرقابة التنظيمية من قبل متذد القرار (نادر وبشور، ٢٠١٧، ص: ٣١٠-٣١١).

إن لنظم دعم القرار دور كبير في تضيق الفجوة بين قدرات متذدي القرارات وتقليلها حيث تعمل على تطوير قدرات الأفراد وصقل مهاراتهم من خلال التعليم ورفع كفاءة الإدارة ومستوى قدراتها، كما تمتاز نظم دعم القرار بقدرتها على تقديم الدعم لسلسلة مترابطة ومتتالية من القرارات من خلال استخدام موارد البيانات بشكل أفضل وأكثر فعالية، كما تبرز أهمية نظم دعم القرار في إكساب المنظمات والشركات ميزه تنافسية (Alnajjar & Alzoubi, ٢٠١٢, p: ٣١).

١٠-١-٢ أهداف نظم دعم القرار:

إن الهدف الرئيسي من نظم دعم القرار هو تحسين عملية صنع القرار من خلال توفير الدعم الموثوق به والدقيق وفي الوقت المناسب، حيث تعمل على مساعدة متذدي القرار على تحليل المشكلة بشكل دقيق وسريع ليتمكنوا من توظيف قدراتهم وخبراتهم في حلها، كما تهدف إلى دعم المدراء في اتخاذ قراراتهم وجعلها أكثر كفاءة وفعالية حيث يعمل متذذ القرار وجهاز الحاسب الآلي جنبا إلى جنب لإيجاد حل للمشكلة والتوصل إلى اتخاذ قرار وبالتالي تعزيز فعالية صنع القرار واتخاذة، وكذلك تحسين

التواصل بين صناع القرار وزيادة رضاهما ورفع مستوى الرقابة التنظيمية (Alshibly, ٢٠١٥، p: ١-٢)، بالإضافة إلى مساعدة متذمّر القرار في حل المشكلات شبه المهيكلة والغير مهيكلة وتعزيز قدرة المنظمات على تحقيق مستوى عالي من المرونة الإستراتيجية لزيادة قابليتها للتكييف مع بيئتها والبيئة المحيطة فيها (الطهراوي، ٢٠١٨، ص: ٥٩).

١١-١-٢ مكونات نظم دعم القرار:

- تمت الإشارة إلى مكونات نظم دعم القرار من قبل العديد من الباحثين وهي كما يلي (الصيرفي، ٢٠٠٧، ص: ٣٢٠)، (أبو الغنم، ٢٠١٨، ص: ٥١):
- نظام إدارة النماذج: وهو نظام يعمل على إنشاء النماذج ومعالجة البيانات وتحديث النماذج، حيث يضم النظام الفرعى لإدارة الحوار وبرامج إدارة النماذج الخاصة بالبيانات وتعتمد طبيعة هذه النماذج على طبيعة المشكلة ودرجة تعقيدها وقد تكون معيارية أو وصفية.
 - نظام إدارة البيانات: وهي مجموعة من البرامج التي تتيح للمستخدمين إمكانية الوصول لقواعد البيانات وتقوم بإدارة البيانات وتخزينها واسترجاعها وإنتاج التقارير واستخلاص المعلومات، والهدف الرئيسي منها هو التخطيط واتخاذ القرار، حيث تعمل على الربط بين المستخدم وموارد قاعدة البيانات، ولا يمكن تعديل البيانات وتخزينها ومعالجتها والتحكم بالتركيب المنطقي للملفات بدونها.
 - نظام إدارة المعرفة: هو نظام يقوم بتجمیع الخبرة التي تتعلق بحل المشكلة من مصدر المعرفة والمتمثلة في الخبراء والدراسات والأبحاث والتقارير وغيرها وتحوليها إلى قاعدة المعرفة، يمكن لهذا النظام أن يعمل بشكل مستقل أو أن يقدم الدعم لكافة الأنظمة الفرعية في المنظمة، كما يحتوي هذا النظام على نظام ذكاء اصطناعي واحد أو أكثر.

- نظام واجهة المستخدم: وهو نظام إدارة الحوار بين المستخدم ونظم دعم القرار، وتتلخص من خلال إدخال الأوامر والحصول على استفسارات واستخراج المعلومات وتحليلها باستخدام قاعدة النماذج، وقد تكون هذه الحوارات بطريقة مباشرة مثل كتابة الأوامر وقوائم الاختيار والسؤال والإجابة أو بطريقة غير مباشرة.

١٢-١-٢ أنواع نظم دعم القرار:

تتعدد أنواع نظم دعم القرار من حيث العمليات التي تقوم بها وهي مقسمة إلى أنظمة إدراج الملفات التي توفر الوصول لعناصر البيانات مثل أنظمة المراقبة وإعادة ترتيب المخزون وأنظمة تحليل البيانات التي تدعم معالجة البيانات مثل مراقبة التباين وتحليل فرص الاستثمار وتحليل الميزانية وتحليل نظم المعلومات التي توفر الوصول للنماذج الصغيرة وسلسلة من قواعد البيانات الموجهة نحو القرارات مثل تحديد المنتجات وتحليلها والتتبؤ بالمبיעات، ونماذج التحسين التي تعمل على توفير الحل الأمثل مثل أنظمة الجدولة وتخصيص الموارد والنماذج التمثيلية التي تعمل على تقدير عواقب الإجراءات على أساس نماذج المحاكاة مثل نماذج تحليل المخاطر بالإضافة لنماذج الاقتراح التي تقوم بالمعالجة المنطقية مثل سجل الائتمان والنماذج المحاسبية والمالية التي تعمل على حساب عواقب الإجراءات المحتملة مثل تحليل الخطط التشغيلية وتقدير ربحية منتج جديد (Power, ٢٠٠٢, p: ١١).

١٣-١-٢ إمكانيات نظم دعم القرار:

لنظم دعم القرار عدد من الإمكانيات والخواص والتي يمكن تلخيصها فيما يلي:



الشكل رقم (١)

إمكانيات نظم دعم القرار

المصدر: (الحسني، ٢٠١٣، ص: ٤٢؛ إبراهيم، ٢٠١٢).

يتضح من الشكل السابق خواص وإمكانيات نظم دعم القرار حيث يقوم بدعم الانماط المختلفة للقرارات المهيكلة وغير مهيكلة والشبيهة مهيكلة، بالإضافة لدعمه الأفراد والجماعات معاً، ويدعم المدراء التنفيذيين ومختلف الطبقات التشغيلية وغيرها من المستويات الإدارية المختلفة، كما يدعم مراحل اتخاذ القرار كافة من ذكاء وتصميم و اختيار وتنفيذ، وتعتبر نظم دعم القرار سهلة ولا تحتاج لمهارات تدريبية عالية.

٤-١-٢ عوامل نجاح وفشل نظم دعم القرار:

هناك العديد من العوامل التي إذا ما تتوفرت فإنها تسهم وبشكل كبير في إنجاح تنفيذ نظم دعم القرار والتي تتمثل في خصائص النظام نفسه من حيث سهولة الاستخدام وسهولة التعامل معه وخصائص بيئة صنع القرار والتي يقصد فيها البيئة التنظيمية التي يعمل فيها النظام، وخصائص عملية تنفيذ القرار وتتمثل بالسياسات والاستراتيجيات التي تدعم نظام دعم القرار بالإضافة لخصائص صانعي القرار وخصائص بيئة أخرى (بحيري والبدوي، ٢٠٠٨، ص: ٣٤).

أما فيما يتعلق بالعوامل التي تؤدي إلى فشل نظم دعم القرار فإنها قد تتمثل في تراجع الإدارة العليا عن تقديم الدعم المادي والشخصي ما يسبب إعاقة في انطلاقة النظام بالإضافة إلى أن تضارب أهداف المنظمة قد يؤدي لتلاشي القوة الدافعة للمنظمة وبالتالي فشل النظام بشكل كلي، وكذلك نقص الخبرة في التعامل مع مثل هذه الأنظمة والمشكلات المتعلقة بتكوين وإنشاء النظام من الأساس (بحيري والبدوي، ٢٠٠٨، ص: ٣٥)، كما تعمل ضعف البنية التحتية المعلوماتية وضعف بيئة القرار والقيود التي تقوم السلطة القائمة بوضعها على الحد من نجاح نظم دعم القرار (الزاكي وأخرون، ٢٠١٦).

١٥-١ مقارنة بين نظم دعم القرار ونظم المعلومات الإدارية:

جدول رقم (٢)

مقارنة نظم دعم القرار ونظم المعلومات الإدارية

نظم المعلومات الإدارية	نظم دعم القرار
تعامل مع قاعدة بيانات تشغيلية	تعامل مع قاعدة بيانات تحليلية
هذه الإدارة غير موجودة في نظم المعلومات الإدارية	تحتوي على إدارة للنماذج الكمية
تعامل مع المشكلات المهيكلة	تعامل مع المشكلات شبه المهيكلة وغير المهيكلة
تستخدم مخرجات نظم معالجة المعاملات لإنتاج المعلومات	تستخدم مخرجات نظم المعلومات الإدارية لدعم القرار
تقوم بإنتاج معلومات قيمة	تعمل على دعم القرارات من خلال بناء النماذج واقتراح حلول ولا تنتج معلومات
تستند على قواعد بيانات ونظم إدارة لقواعد البيانات	تستند على قاعدة بيانات وقاعدة نماذج ونظم إدارة لكل منها
يتصف بالثبات والاستقرار وعدم المرونة	قابل للتطور والتكييف والتحديث فهو يتصف بالمرونة
المدى الزمني أطول من المدى الزمني المناسب لاتخاذ قرار	يوفر الدعم خلال مدى زمني مناسب

المصدر: (معاوي وأخرون، ٢٠١٦، ص: ٦٨).

١٦-١ الأبعاد المؤثرة في نظم دعم القرار:

يوجد العديد من الأبعاد التي تؤثر في نظم دعم القرار وتنتأثر فيها وهي كما يراها

الشوبكي (٢٠١٦، ص: ٣٠):

- الإمكانيات الفنية المتاحة: والتي تمثل بتقنيات المعلومات الإدارية والتي تعمل بدورها على زيادة الدقة والسرعة والفعالية والإنتاجية وتقليل الوقت والجهد.
- الإمكانيات البشرية المتاحة: يعتبر العنصر البشري المورد الأكثر أهمية في المنظمات كافة على اختلاف أنواعها، حيث تعتمد كفاءة المنظمة وفاعليتها على كفاءة هذا العنصر، لذلك يجب على المنظمات أن تسعى جاهدة لإدارة العقول

- الذكية إدارة فعالة، وتحفيز الإبداع والابتكار لديهم والاهتمام بتنمية المورد البشري وتطويره بشكل أساسي.
- الإمكانيات التنظيمية المتاحة: تعد عملية اتخاذ القرارات عملية دائمة ومستمرة وتتضمن المراحل الإدارية كافة من تخطيط وتنظيم وتوجيه ورقابة لهذه المراحل لا يمكن أن تتم دون اتخاذ قرار، وتمثل هذه الإمكانيات بالاتصالات الإدارية والقوى الكامنة في الموقف الإداري بالإضافة ل نطاق التمكين.
- الإمكانيات المادية المتاحة: والتي تتمثل بجميع الأجهزة المستخدمة في تشغيل المعلومات مثل الحاسوبات والوسائط والطيفيات وغيرها
- دعم الإدارة العليا: من المهم أن تكون الإدارة العليا على استعداد تام لاتخاذ إجراءات حقيقة وملموسة.

١٧-١-٢ مزايا نظم دعم القرار:

إن لنظم دعم القرار العديد من المزايا التي تشجع المنظمات على اعتمادها كنظام داعم لمتخذي القرارات، وتمثل أهم مزاياها في توافر عدد كبير من البدائل التي يتم اختيارها لاختيار البديل الأنسب، وزيادة فاعلية اتخاذ القرارات مع توفير الوقت والتكلفة، وكذلك إمكانية الوصول إلى قرارات موضوعية تأخذ وجهة نظر متخذ القرار في عين الاعتبار، بالإضافة لإمكانية تجربة أكثر من سياسة مختلفة للحل والاستجابة السريعة للأوضاع الغير متوقعة (تغلب، ٢٠١١، ص: ١٤٠)، حيث تعمل أنظمة دعم القرارات على توفير الدعم المناسب لتحسين جودة القرارات.

ثالثاً: التمكين التنظيمي (الإداري) (Organizational Empowerment)

نتيجة للتطورات والتحديات التي شهدتها العالم في الآونة الأخيرة والتي كان لها من الأثر على إدارة الموارد البشرية، تم تسليط الضوء على ما يعرف بالتمكين وحظي باهتمام كبير من قبل المدراء والمختصين بالموارد البشرية نظراً لما حققه من نجاحات مهمة في العديد من المنظمات الصناعية والخدمية على اعتبار إنها إستراتيجية

فاعلة هدفها تطوير الموارد البشرية وتنميتها، وأصبحت الطريقة التي تهتم فيها المنظمات بمواردها البشرية هي من خلال التمكين الذي يقوم بشكل أساسى على بناء الثقة بين الموظفين والإدارات وإشراكهم في اتخاذ القرار، حيث إن السبيل للمنافسة والتميز هو من خلال الاهتمام بالمورد البشري وتطويره وتنمية قدراته حيث إن التطورات والتغيرات البيئية التي تحدث اليوم تتطلب النهوض بالعنصر البشري باعتباره مرتكز أساسى تقوم عليه المنظمات (جلاب والحسيني، ٢٠١٣، ص:١٥).

١٨-١-٢ مفهوم التمكين التنظيمي (الإداري) (Organizational)

: (Empowerment)

يعرف التمكين بأنه عملية تهدف للتطور والنمو والتغيير وفهم احتياجات الموظفين، وهي عملية نفسية تحتوي على الدافع المعرفي مثل الشعور بالفعالية والاعتماد على الذات، وتسهم في تشجيع القدرات والأفكار لدى الأفراد والجماعات والمنظمات على التغيير وبناء الثقة (Alnajjar & Alzoubi, ٢٠١٢, p:٣٢).

كما أشار إليه (Shekari et al. ٢٠١١, p:١٦١) أنه عملية تقوية للموظفين تهدف لمساعدتهم لزيادة ثقتهم بأنفسهم والتغلب على عدم ثباتهم وكذلك منحهم الطاقة الأزمة للقيام بالأعمال والأنشطة المطلوبة منهم.

و يعرف بأنه إعطاء العاملين القوة والمرونة في أداء مهامهم لتحقيق أهدافهم المرتبطة في إنجاز الأنشطة والأعمال الموكلة إليهم، بالإضافة لزيادة الحافز الجوهري لدى العاملين وتعزيز كفاءاتهم الفردية وقدراتهم التفاعلية (Siering & Pahlke, ٢٠١٣, p:٨٤٩).

و عرفتها عقلات (٢٠١٨، ص:١٦) على أنها القدرة التي يمتلكها العامل في اتخاذ قرارات مفتوحة في عملة في أي وقت من الأوقات، وهي العملية التي تحفز

العاملين للاستفادة من الخبرات والمهارات لديهم من توفير السلطة لهم كما انه يعطي الموظفين قوة جاذبية أكبر باتجاه المنظمة.

يعرف التمكين التنظيمي (الإداري) (Organizational Empowerment) من وجهة نظر ابو علي (٢٠١٤) بأنه إستراتيجية تنظيمية جديدة تمنح العاملين الصالحيات والحرية للقيام بالأعمال بطريقتهم الخاصة دون أي تدخل مباشر من الإدارة مع توفير البيئة والموارد والثقة لأداء أعمالهم.

كما عرفة الكعبي (٢٠١٥، ص:٦-٨) بأنها العملية التي يتمكن العاملين من خلالها من إنجاز الأعمال الموكلة إليهم والمشاركة في اتخاذ القرارات بحرية تامة وهو الأساس الذي يجعل العاملين قادرين على تحمل المسؤولية وممارسة السلطة والذي يحقق الكفاءة والفعالية.

وتم تعريفه بأنه تحسين قدرات العاملين من خلال العديد من الوسائل والطرق التي تمنحهم القدرة على أداء أعمالهم بشكل مستقل، كما أنها تعمل على استخدام خبرة الأفراد ومهاراتهم لتحسين أداء المنظمة (عبد وعباس، ٢٠٠٧).

١٩-١-٢ أهمية التمكين التنظيمي (الإداري):

يعد التمكين التنظيمي (الإداري) من المفاهيم الحديثة التي تولي اهتماما كبيرا بالعنصر البشري عن طريق تحفيز الأفراد لأداء الأعمال إلى تتطلب التركيز ما يوفر القدرة على الابتكار في مختلف المجالات، ونالت موضوعات التمكين التنظيمي (الإداري) اهتماما كبيرا من قبل المهتمين في تنظيم العلاقة بين الأفراد والمنظمات وسعت لترسيخ مفاهيمها في البيئات التنظيمية (الكعبي، ٢٠١٥، ص:٣)، ومن هنا برزت أهمية التمكين التنظيمي (الإداري) في زيادة القدرة لدى الموظفين على أداء المهام المطلوبة منهم على أكمل وجهة وإتاحة الفرصة للإدارة العليا بالتركيز على القضايا الهامة بدلا من الانشغال بالقضايا اليومية، كما يؤدي التمكين إلى الإحساس

بالملكية وتقويض السلطة وتوجيه الموارد التنظيمية بهدف تحقيق الأهداف المنشودة والمحددة ويعتبر خطوة مهمة في تحقيق التعلم، ويعود التمكين التنظيمي بالأهمية كبيرة على المنظمة من خلال تقليل تكاليف التشغيل عن طريق تقليل المستويات الإدارية الغير هامة وتحسين جودة الخدمة وزيادة الرضا الوظيفي وتحسين الإنتاجية، ويعمل على جعل العمل داخل المنظمة أكثر تحفيزاً وذا قيمة عالية بالإضافة إلى إثراء العمل ما يضمن فعالية الأداء واستغلال الموارد بأفضل الطرق والإسراع باتخاذ القرارات الإدارية (Alnajjar & Alzoubi, ٢٠١٢).

٢٠-١-٢ أساسيات التمكين التنظيمي (الإداري):

- يتضمن التمكين التنظيمي (الإداري) عدد من الأساسيات التي يجب توافرها وهي كما يرها أبو عليم (٢٠١٤):
- الدافعية: وتعني الاستعداد التام لدى المرؤوسين لقبول فكرة التمكين، ومن المهم أن تعمل الإدارة على بيان دورهم في عملية التمكين من خلال التوعية والتوجيه.
 - تعليم الموظفين: لا اختلاف على إن للتعليم أهمية في بناء المجتمعات كافه على اختلافها بالإضافة لدوره الفعال في تطويرها وسموها ورفعتها، ومن هنا تتبع أهمية التعليم بالنسبة للمنظمات، لذلك من المهم السعي إلى تعليم كل فرد في المنظمة بهدف زيادة فاعلية العاملين فيها لتحقيق نجاح هذه البنوك.
 - الملكية: ويتعلق بتشجيع امتلاك العاملين لجزء من اصول المنظمات والمؤسسات.
 - الرغبة في التغيير: من المهم أن تسعي الإدارة على التشجيع على التغيير وزرع الرغبة والقابلية للتطور والتحديث، حيث إن التمكين يؤدي بالمنظمة إلى طرق الحديثة في أداء مهامها ووظائفها.

• وضوح الغرض: يجب على كل فرد في المنظمة أن يمتلك تصوراً واضحاً وكاملاً عن أهداف المنظمة، لأن أساس عملية التمكين التنظيمي هو الاستخدام المخطط والموجه لإمكانات الأفراد الإبداعية.

• احترام الذات: إن أساس عملية التمكين هو الاعتراف بأهمية كل فرد في المنظمة واعتباره عنصر قادر على المساهمة فيها، لذلك فإن افتقار الاحترام سيؤدي إلى عدم وصول المنظمة إلى النتائج المنشودة وفشل جهود التمكين التنظيمي كافه، فالاحترام يعني عدم التفرقة والتمييز بين الموظفين لأي سبب كان.

٢١-١-٢ خصائص التمكين التنظيمي (الإداري):

يتميز التمكين التنظيمي (الإداري) بعدد من الخصائص بالاعتماد على عبود (٢٠٠٧) وعباس

• الإحساس بالأهمية: وهي تعبير عن الأهمية والقيمة الذاتية التي يشعر بها الموظفين نتيجة تفويض الصلاحيات إليهم ومنحهم الثقة.

• التقرير الذاتي: وهي تعبير عن الصلاحية التي يمتلكها الموظفين في اختيار أساليب عملهم وإيجاد الحل الأفضل لاتخاذ القرار.

• القدرة على التأثير: وتعبر عن شعور الموظفين بأهمية دورهم في المنظمة.

• الثقة بالنفس: وتعبر عن ثقة الموظفين بأنفسهم وبمهاراتهم وقدراتهم.

٢٢-١-٢ مراحل عملية التمكين التنظيمي (الإداري):

تحتاج المنظمات للقيام بالعديد من الخطوات المتدرجة لتمكن من تطبيق التمكين في بيئاتها، فهي ليست بالعملية السهلة التطبيق، بل تتطلب عدة مراحل متدرجة للانتقال من أدنى مستويات التمكين لأعلاها حيث تتمثل أولى مراحلها في المهارات والقدرات المحدودة للعاملين وانخفاض مستوى تمكينهم، ويتم فيها إعادة تصميم العمل بما يحقق الإثراء الوظيفي، في حين أن المرحلة الثانية تتمثل في تشجيع العاملين على تقديم الاقتراحات ما يعزز من مهاراتهم وقدراتهم، تقوم المرحلة الثالثة على أساس منح

العاملين من ذوي المهارات والقدرات المشاركة في اتخاذ القرارات ما يزيد من مجال تمكينهم في المراحل التي تلي هذه المرحلة، ومن ثم يتم تشكيل الفرق بهدف تأهيلهم وإعدادهم لمرحلة التمكين، وأخيراً تأتي مرحلة التمكين التي يتم فيها تقويض الصالحيات للعاملين لأداء أعمالهم ومنح القوه لهم للتأثير وإحداث التغيير (الوطيفي، ٢٠١٤، ص: ١١٠).

٢٣-١-٢ أبعاد التمكين التنظيمي (الإداري):

اختلف الباحثون في الممارسات الإدارية التي تدل على التمكين تم ايجاز بعضها كما ذكرها راضي (٢٠١٠، ص: ٦٤) طارق (٢٠١٦) كم يلي :

- تقويض السلطة: ترتكز الفكرة الأساسية في التمكين التنظيمي (الإداري) على تقويض السلطة والصالحيات للموظفين، ما يمنحهم الصالحية للتأثير على القرارات التي يتم اتخاذها ويجعل منهم مشاركين في عملية اتخاذ القرار، إذا فالتمكين التنظيمي (الإداري) يؤمن ببدأ القيادة التي تعتمد على المشاركة بدلاً من نمط القيادة التقليدية.
- فرق العمل: إن تطوير فرق العمل في المنظمة يعتمد على وجود قائد قوي قادر على توحيد الفريق للعمل معاً جنباً إلى جنب وي العمل على زرع قيم الاحترام فيما بينهم ويقدم الدعم والتشجيع اللازم لأعضاء فريقه، فكلما كانت الفرق أكثر تماساً زادت القدرة لديهم على التغلب على الصعوبات ومواجهتها.
- تدريب العاملين: يلعب التدريب دوراً مهماً ورئيساً في تقوية العلاقة بين العاملين ومنظماهم، حيث يزداد رضا العاملين عن منظماتهم عندما تقدم لهم البرامج التدريبية التي تعمل على تطوير قدراتهم وصقل مهاراتهم والشعور بأهميتهم لدى المنظمة التي يعملون فيها، كما أن امتلاك المنظمة للموظفين مع نوع التدريب المناسب لهم يعلم على رفع كفاءة المنظمة و يجعل الموظفين أكثر قدرة على تلبية احتياجات العملاء (عقلات، ٢٠١٨، ص: ١٤).

وترجع أهمية تدريب العاملين إلى تشجيع الموظفين على التصرف بسلوك المواطنة التنظيمية ويعزز قيم الولاء لديهم تجاه منظماتهم وتشجيع العاملين على تقديم الأفكار والمشاركة في حل المشكلات وتقليل تكاليف الإنتاج من خلال تقليل الأخطاء، بالإضافة إلى مساعدة الأفراد على تعلم واكتساب مهارات جديدة والتأكد من سير الكادر والإدارة على نفس النهج والمسار (طارق، ٢٠١٦).

- الاتصال الفعال: يعرف الاتصال بأنه "القدرات التي تستخدم في العملية التي بموجبها يقوم شخص بنقل أفكار أو معاني أو معلومات على شكل رسائل كتابية أو شفوية مصاحبة بتعابيرات الوجه ولغة الجسم وعبر وسيلة اتصال تنقل هذه الأفكار إلى شخص آخر والذي يقوم بدوره بالرد حسب فهمه للرسالة" (الطيب، ٢٠١٦، ص: ٩).

والاتصال الفعال هو تلك السلسلة من العمليات التي تهدف لتحقيق المنفعة المشتركة للعديد من الأطراف وتنتمي باستخدام أدوات ورموز معينة تضمن جودة مخرجات الاتصال وعملياته في بيئة اقتصادية وثقافية ومادية وتنظيمية وهناك العديد من الأمور والجوانب التي يجب مراعاتها بهدف جعل الاتصال فعال والتي تتمثل في استخدام وسائل الاتصال المناسبة ومراعاة الوقت المناسب للاتصال، وكذلك معرفة وتحديد الجمهور المراد التأثير فيه بالإضافة إلى استخدام الرسائل المناسبة ذات الصلة المباشرة باهتمامات الأفراد (عاطف، ٢٠١٧، ص: ٣١٦).

- التحفيز: ويعرف التحفيز بأنه السعي لتحقيق رغبات وحاجات العاملين ليتمكنوا من إنجاز الأعمال المطلوبة منهم على أكمل وجه وأفضل صورة بالآتي تحقيق أهداف البنوك (عقلات، ٢٠١٨، ص: ١٤)، وللحفيز أهمية في رفع الروح المعنوية لدى العاملين وإشباع حاجاتهم ورغباتهم وتنمية الطاقات الإبداعية لديهم.

٢-٢ المبحث الثاني: الدراسات السابقة

١-٢-٢ الدراسات باللغة العربية

- دراسة الطهراوي (٢٠١٨). أثر نظم دعم القرار في فاعلية المرونة الإستراتيجية: دراسة ميدانية في شركات الاتصالات الأردنية.

هدفت هذه الدراسة إلى تحليل أثر نظم دعم القرار في المرونة الإستراتيجية في شركات الاتصال الأردنية، تم توزيع ٤٠ استبانة على موظفي شركات الاتصالات الأردنية بحيث شكلوا عينة الدراسة، إلا أن ١٨٥ استبانة فقط خضعت للتحليل وذلك باستخدام برامج الحزم الإحصائية SPSS لتحليل البيانات. أظهرت النتائج وجود أثر ذو دلالة إحصائية لأنظمة دعم القرار بأبعاده (إدارة البيانات، قاعدة النماذج، إدارة المعرفة، واجهة المستخدم) على المرونة الإستراتيجية بأبعادها (المرونة السوقية، المرونة الإنتاجية، واجهة المستخدم) في شركات الاتصالات الأردنية.

- دراسة أبو الغنم (٢٠١٨). العلاقة بين نظم دعم القرارات والفاعلية الإدارية: دراسة حالة لشركة البوتاس العربية المساهمة العامة.

هدفت الدراسة إلى التعرف على طبيعة العلاقة بين نظم دعم القرارات والفاعلية الإدارية في شركة البوتاس العربية المساهمة العامة، حيث استخدمت الدراسة الوصفي التحليلي، وأخذت عينة عشوائية طبقية مكونة من (٣٠١) موظفاً من مجتمع الدراسة، وتوصلت الدراسة إلى وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين نظم دعم القرارات مجتمعة ومنفردة والفاعلية الإدارية بالإضافة لوجود فروق تعزى لمتغير العمر والمؤهل العلمي والمستوى الإداري.

• دراسة نادر وبشور (٢٠١٦). دور الإمكانيات الفنية والبشرية والتنظيمية في تبني نظم دعم القرار:

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على العلاقة بين الإمكانيات البشرية والتنظيمية والفنية في تبني عملية نظم دعم القرار في قطاع المصارف بحيث تم استخدام أسلوب الحصر الشامل لكافة المصارف الموجودة في الساحل السوري، تم الاعتماد في هذه الدراسة على الاستبيانات في عملية جمع المعلومات فقد وزعت (١٤٢) استبانة على عينة من الموظفين إلا أنه (١١٨) استبانة فقد كانت صالحة للتحليل. أظهرت الدراسة أن هناك دور كبير للإمكانيات الفنية والبشرية والتنظيمية في دعم القرار في مصارف الساحل السوري إلا أنه كانت هناك نتيجة أهم تتمثل في امتلاك المصارف رأس مال بشري مستعد لتبني واستخدام نظم دعم القرار.

• دراسة الشوبكي (٢٠١٦). تأثير استخدام نظم دعم القرار في إعادة الهندسة في الجامعات الفلسطينية بقطاع غزة.

هدفت الدراسة للتعرف على أثر استخدام نظم دعم القرار في إعادة الهندسة في الجامعات الفلسطينية بقطاع غزة، استخدم الباحث المنهج الوصفي التحليلي، واعتمد الاستبانة كأداة لجمع البيانات، وتكونت عينة الدراسة من الإداريين في الجامعات الفلسطينية حيث تم اختيارهم باستخدام العينة العشوائية الطبقية وبلغ حجم العينة (٤٤٥) موظف إداري.

وكانت ابرز النتائج التي توصل إليها الباحث وجود اثر دال إحصائياً بين نظم دعم القرار وإعادة الهندسة في الجامعات الفلسطينية بالإضافة لوجود فروق حول تأثير استخدام نظم دعم القرار في الجامعات الفلسطينية تعزى لمتغير الجنس.

• دراسة طارق (٢٠١٦). التمكين الإداري ودوره في تحسين عملية اتخاذ القرار بمديرية الشباب والرياضة بالمسليمة.

هدفت الدراسة إلى التعرف إلى دور التمكين الإداري في عملية اتخاذ القرار في مديرية الشباب والرياضة بولاية المسليمة، واستخدمت المنهج الوصفي بالأسلوب المسحي، وبلغت عينة الدراسة (٢٩) موظفاً بمديرية الشباب والرياضة بولاية المسليمة، ومن أهم النتائج التي تم التوصل إليها وجود دور للتمكين الإداري في تحسين عملية اتخاذ القرار في مديرية الشباب والرياضة بالمسليمة، بالإضافة لوجود دور لكل من مشاركة المعلومات، الاتصال الفعال، تدريب العاملين، التحفيز) في تحسين عملية اتخاذ القرار في مديرية الشباب والرياضة بالمسليمة.

• دراسة قوز (٢٠١٦). التمكين الإداري وأثره على الولاء التنظيمي (دراسة على عينة من المصارف التجارية السودانية)

هدفت الدراسة للتعرف على التمكين الإداري وأثره على الولاء التنظيمي لدى العاملين في البنوك التجارية السودانية، استخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، وتم اعتماد العاملين في المستويات الدنيا والوسطى في البنوك التجارية السودانية وأخذت عينة احتمالية (ميسرة) حجمها (٢٠٠) فرد، وكانت أبرز النتائج التي تم التوصل إليها وجود اثر للتمكين الإداري على الولاء التنظيمي في البنوك التجارية السودانية، وعدم وجود فروق ذات دلالة احصائية في اجابات المبحوثين حول مستوى التمكين الإداري للعاملين تعزى للمتغيرات الديموغرافية (العمر، سنوات الخبرة، المؤهل العلمي).

أوصت الدراسة بضرورة ادرک العاملين لأبعاد التمكين الإداري خاصة في لمستويات الادارية الدنيا من خلال تشجيعهم على تحمل المسؤوليات والنظر لأخطائهم كفرص للتعلم.

- دراسة أبو علیم (٢٠١٤). اثر التمكين الإداري في الأداء التنظيمي في المستشفيات الخاصة في عمان.
هدفت هذه الدراسة إلى معرفة اثر التمكين الإداري في الأداء التنظيمي في المستشفيات الخاصة في عمان حيث قام الباحث باستخدام منهج وصفي تحليلي سببي، حيث تمأخذ عينة من الإشرافيين بواقع (٢٥٠) فردا من فئة (مدير، نائب مدير، رئيس قسم، مشرف)، وقد استخدم أداة الاستبانة لجمع البيانات من الأفراد. توصلت الدراسة إلى عدد من النتائج أهمها وجود علاقة بين متغيرات التمكين الإداري (التدريب، إعطاء المعلومات المطلوبة، تفويض السلطة، المشاركة) وبين الأداء التنظيمي تحت مستوى معنوية ($\alpha \leq 0.05$).
- دراسة الحسني (٢٠١٣). الأثر بين نظم دعم القرار وجودة المعلومات وفعالية اتخاذ القرار.
هدفت الدراسة في هذه الدراسة إلى معرفة مدى الأثر بين نظم دعم القرار وجودة المعلومات وفعالية اتخاذ القرار متخذا وزارة الخدمة العمانية أنموذجاً، قام الباحث باستخدام الاستبيان كأداة لجمع البيانات، حيث تكون مجتمع الدراسة من (٧٨) موظف. تم استخدام برنامج الحزم الإحصائية SPSS لتحليل البيانات واختبار الفرضيات وقد استخدم الباحث العديد من الأساليب الإحصائية لتحقيق أهداف الدراسة منها تحليل الانحدار البسيط والمتمدد وتحليل المسار. أظهرت النتائج أن هناك علاقة ذات دلالة إحصائية بين إبعاد جودة المعلومات (البعد الزمني، البعد الشكلي، بعد المحتوى) فعالية اتخاذ القرار (سهولة تنفيذ القرار، جودة القرار، قبول القرار، وقت اتخاذ القرار) في وزارة الخدمة المدنية بسلطنة عُمان عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$).

• دراسة محمد علي وأبو سن (٢٠١٢). دور نظم المعلومات الإدارية في رفع كفاءة القرارات الإدارية.

هدفت الدراسة إلى تناول دور نظم المعلومات الإدارية في رفع كفاءة اتخاذ القرارات وقد تم اخذ بنك الخرطوم كعينة للدراسة، حيث تم استخدام عملية جمع المعلومات وتحليلها باستخدام برامج الحزم الإحصائية SPSS. فقد توصل الباحث بعد التحليل إلى عدد من النتائج أهمها أن كمية المعلومات ونوعيتها ملائمة لاتخاذ القرارات المتعلقة بالمشكلة مما يعمل على التسهيل في عملية المقارنة بين الأعمال الحالية للبنك بالنتائج السابقة له بالإضافة إلى القدرة على توقع قرارات المستقبل .

• دراسة راضي (٢٠١٢). التمكين الإداري وعلاقته بإبداع العاملين دراسة ميدانية على عينة من موظفي كلية الإدارة والاقتصاد.

إن الهدف من دراسة راضي تمثل بإثبات العلاقة بين التمكين الإداري الذي يتمثل بالأبعاد (تفويض السلطة، فرق العمل، التدريب، الاتصال الفعال، التحفيز وإبداع العاملين) تم استخدام الاستبيان كأداة للدراسة، فقد تم توزيع الاستبيان على عينة عشوائية تتكون من (٣٧) موظفاً يعملون في كلية الإدارة والاقتصاد - جامعة القادسية. أظهرت النتائج سواء كانت من الجانب النظري أو الميداني وجود علاقة ودعم جزئي بين التمكين الإداري وإبداع العاملين.

• دراسة عبد الحسين (٢٠١٢)، أثر التمكين الإداري على الرضا الوظيفي لدى العاملين في هيئة التعليم التقني.

هدفت الدراسة للتعرف على أثر التمكين الإداري لى الرضا الوظيفي للعاملين في هيئة التعليم التقني، اعتمدت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي وتم أخذ عينة مكونة من (١٠٠) مفردة من المدراء ورؤساء الأقسام العاملين في معاهد هيئة التعليم العالي في بغداد، توصلت الدراسة لوجود علاقة بين التمكين الإداري والرضا الوظيفي.

أوصت الدراسة بضرورة تشجيع الرؤساء على ممارسة التمكين الاداري وتقيله وتطبيقه، ونشر ثقافة التمكين الاداري.

٢-٢-٢ الدراسات باللغة الانجليزية:

" Usage Degree of the Capabilities of Decision Support System in Al-Aqsa University of Gaza "

• دراسة (٢٠١٧)عنوان "درجة استخدام قدرات نظام دعم القرار في جامعة الأقصى بغزة" هدفت الدراسة لتحديد درجة استخدام قدرات أنظمة دعم القرار في مؤسسات التعليم العالي الفلسطينية، واستخدمت المنهج الوصفي التحليلي، وتمأخذ عينة عشوائية طبقية مكونة من (١٢٦) موظف في جامعة الأقصى في غزة وجمعت البيانات باستخدام أداة الاستبيان، وكانت أبرز النتائج التي تم التوصل إليها هي أن الإدارة العليا تدعم أنظمة دعم القرار بالإضافة لعدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية في متطلبات إجابات أفراد العينة تعزى للمتغيرات الشخصية ووجود موافقة من أفراد عينة الدراسة على استخدام قدرات نظم دعم القرار.

• " Requirements for Applying Decision Support Systems in Palestinian Higher Education Institutions-Applied Study on Al-Aqsa University in Gaza"

• دراسة (٢٠١٧)عنوان "متطلبات تطبيق نظم دعم القرار في مؤسسات التعليم العالي الفلسطينية - دراسة تطبيقية على جامعة الأقصى في غزة" هدفت الدراسة للتعرف على متطلبات تطبيق نظم دعم القرار في مؤسسات التعليم العالي الفلسطينية، استخدمت المنهج الوصفي التحليلي وتمأخذ عينة عشوائية مكونة من (١٢٦) عضو من أعضاء هيئة جامعة الأقصى، وكانت أبرز النتائج التي تم التوصل إليها أن هناك موافقة من أفراد العينة على متطلبات تطبيق نظم دعم القرار بشكل عام وعدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين إجابات أفراد العينة على

متطلبات تطبيق نظم دعم القرار تعزى المتغيرات الديموغرافية (الجنس والอายه والمؤهل وسنوات الخدمة).

- "Decision support systems and its role in developing the universities strategic management: Islamic university in Gaza as a case study "

• دراسة (٢٠١٦) Al Shobaki & abu Naser. بعنوان "نظم دعم القرار ودوره في تطوير الإدارة الإستراتيجية للجامعات: الجامعة الإسلامية في غزة كحالة دراسية"

هدفت الدراسة إلى تحديد دور أنظمة دعم القرار في تطوير الإدارة الإستراتيجية في الجامعات، استخدمت الدراسة المنهج الوصفي واستخدم الاستبيان كأداة لجمع البيانات، حيث تمأخذ عينة طبقية عشوائية مكونة من (٢٠٤) موظف في الجامعة الإسلامية بغزة، وكانت أبرز النتائج التي تم التوصل إليها هي وجود دور لأنظمة دعم القرار في تطوير الإدارة الإستراتيجية وعدم وجود دور يذكر لدعم الإدارة العليا لاستخدام أنظمة دعم القرار بالإضافة لعدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين متواسطات إجابات المجيبين المنسوبة إلى البيانات الشخصية.

- "Enhancing the use of Decision Support Systems for Re-engineering of Operations and Business-Applied Study on the Palestinian Universities"

• دراسة (٢٠١٦) Al Shobaki & abu Naser. بعنوان "تعزيز استخدام نظم دعم القرار لإعادة هندسة العمليات والدراسات التطبيقية التجارية في الجامعات الفلسطينية"

هدفت الدراسة إلى تشجيع استخدام نظم دعم القرار وإعادة هندسة العمليات والأعمال، واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، وتمأخذ عينة عشوائية طبقية مكونة من (٤٤٩) موظف في الجامعات الفلسطينية (الجامعة الإسلامية، وجامعة الأزهر، وجامعة الأقصى)، وكانت أبرز النتائج التي تم التوصل إليها عدم وجود أي تأثير على دعم الإدارة العليا للترويج لاستخدام أنظمة دعم القرار في إعادة هندسة

العمليات والأعمال في الجامعات في قطاع غزة، ووجود تأثير كبير لنوع أنظمة دعم اتخاذ القرار لتشجيع استخدام نظم دعم القرار في إعادة هندسة العمليات والأعمال في الجامعات الفلسطينية في قطاع غزة، بالإضافة لوجود فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسط تقديرات عينة الدراسة لتأثير نظم دعم القرار في إعادة هندسة العمليات والأعمال في الجامعات الفلسطينية في غزة تعزى لمتغير الجنس والอายุ.

- "Evaluating the intended use of Decision Support System (DSS) by applying Technology Acceptance Model (TAM) in business organizations in Croatia"

دراسة (٢٠١٢)عنوان "تقييم الاستخدام المقصود لنظام دعم القرار (DSS) من خلال تطبيق نموذج قبول التكنولوجيا (TAM) في منظمات الأعمال في كرواتيا. العلوم الإجرائية والاجتماعية والسلوكية" هدفت الدراسة عن البحث في استخدامات أنظمة دعم القرار في منظمات الأعمال المتوسطة والكبيرة في كرواتيا من خلال تطبيق نموذج قبول التكنولوجيا. قام الباحثون في هذه الرسالة بتوزيع استبيانات عبر الإنترن特 على عدد من المنظمات حيث شاركت (٤٢٪) من منظمات الأعمال تكونت من (٢٥٠) موظف، وتم تحليل البيانات المجموعة باستخدام برنامج التحليل الإحصائي SPSS. أشارت الدراسة إلى أهمية الفائدة التي تقدمها نظم دعم القرار في عملية اتخاذ القرارات الإدارية وجعلها سهلة الاستخدام.

- "Decision Support Systems and its Impact on Organization Empowerment Field Study at Jordanian Universities"

دراسة (٢٠١٢)عنوان "نظم دعم القرار وأثرها على التمكين التنظيمي دراسة ميدانية في الجامعات الأردنية"

- "Decision Support Systems and its Impact on Organization Empowerment Field Study at Jordanian Universities"

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف أثر نظم دعم القرارات في تمكين المنظمة بالإضافة إلى تحديد مستوى استخدام تطبيقات نظم دعم القرارات والتمكين في الجامعات الأردنية (الحكومية والخاصة)، تم اخذ عينة عشوائية من (٥) جامعات حكومية و(٥) جامعات خاصة وقد تم توزيع ١٥٠ نموذج دخل منها ١٤٢ ضمن التحليل و٨ كانت بناءً على دراسات سابقة، كشفت الدراسات أن لمولادات نظم دعم القرار تأثير كبير على تمكين الجامعات في الأردن عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) بالإضافة إلى وجود تأثير مهم من الناحية الشخصية والجماعية في الجامعات الأردنية.

٣-٢-٢ ما يميز الدراسة الحالية عن الدراسة السابقة:

إن ندرة الدراسات (حسب اطلاع الباحثة) التي بحثت في دور نظم دعم القرار في التمكين التنظيمي جعل هذه الدراسة محط اهتمام بالنسبة للباحثة ولا شك أن وجود دراسات سابقة تحدثت عن كلا الموضوعين بشكل منفصل قد مهد الطريق ووسع آفاق المعرفة لدى الباحث بحيث يشمل كل ما اطلع عليه بهذه الدراسة، فتميزت الدراسة الحالية باختيارها للموظفين الإداريين في قطاع البنوك كعينة للدراسة ودراسة قدرتهم في البنوك التجارية الأردنية (الفروع الرئيسية) بوجه خاص.

وفيمما يلي جدول مقارنة بين الدراسات السابقة والدراسة الحالية:

جدول رقم (٣)

مقارنة بين الدراسات السابقة والدراسة الحالية

الدراسة	العينة	الهدف	النتيجة
(الطهراوي، ٢٠١٨)	موظفي شركات الاتصال الأردنية	تحليل اثر نظم دعم القرار في المرونة الإستراتيجية في شركات الاتصال الأردنية	وجود اثر ذو دلالة إحصائية لأنظمة دعم القرار بأبعاده (إدارة البيانات، قاعدة النماذج، إدارة المعرفة، واجهة المستخدم) على المرونة الإستراتيجية في شركات الاتصالات الأردنية
(أبو الغنم، ٢٠١٨)	عشوائية طبقية مكونة من موظفينا من العاملين في شركة البوتاسي العربية	التعرف على طبيعة العلاقة بين نظم دعم القرارات والفاعلية الإدارية في شركة البوتاسي العربية المساهمة العامة	وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين نظم دعم القرارات مجتمعة ومنفردة والفاعلية الإدارية
(نادر وبشور، ٢٠١٦)	(١١٨) من الموظفين العاملين في قطاع المصارف	التعرف على العلاقة بين الإمكانيات البشرية والتنظيمية والفنية في تبني عملية نظم دعم القرار في قطاع المصارف	هناك دور كبير للإمكانات الفنية والبشرية والتنظيمية في دعم القرار في مصارف الساحل السوري

<p>وجود اثر دال إحصائياً بين نظم دعم القرار وإعادة الهندسة في الجامعات الفلسطينية</p>	<p>التعرف على أثر استخدام نظم دعم القرار في إعادة الهندسة في الجامعات الفلسطينية بقطاع غزة</p>	<p>الإداريين في الجامعات الفلسطينية حيث بلغ حجم العينة (٤٤٥) موظف إداري</p>	<p>(الشوبكي، ٢٠١٦)</p>
<p>وجود دور للتمكين الإداري في تحسين عملية اتخاذ القرار في مديرية الشباب والرياضة بالمسلية</p>	<p>التعرف إلى دور التمكين الإداري في عملية اتخاذ القرار في مديرية الشباب والرياضة بولاية المثلية</p>	<p>(موظфа) بمديرية الشباب والرياضة بولاية المثلية</p>	<p>(طارق، ٢٠١٦)</p>
<p>وجود اثر للتمكين الاداري على الولاء التنظيمي في البنوك التجارية السودانية</p>	<p>التعرف على التمكين الاداري وأثره على الولاء التنظيمي لدى العاملين في البنوك التجارية السودانية</p>	<p>(فرد من العاملين في المستويات الدنيا والوسطى في عدد البنوك التجارية السودانية)</p>	<p>(قوز، ٢٠١٦)</p>

<p>وجود علاقة بين متغيرات التمكين الإداري (التدريب، إعطاء المعلومات المطلوبة، تفويض السلطة، المشاركة) وبين الأداء التنظيمي تحت مستوى معنوية ($\alpha \leq 0.05$)</p>	<p>معرفة اثر التمكين الإداري في الأداء التنظيمي في المستشفيات الخاصة في عمان</p>	<p>الإشرافيين في المستشفيات الخاصة بواقع (٢٥٠) فردا من فئة (مدير، نائب مدير، رئيس قسم، مشرف)</p>	<p>(أبو عليم، ٢٠١٤)</p>
<p>هناك علاقة ذات دلالة إحصائية بين إبعاد جودة المعلومات (البعد الزمني، البعد الشكلي، بعد المحتوى) فعالية اتخاذ القرار (سهولة تنفيذ القرار، جودة القرار، قبول القرار، وقت اتخاذ القرار) في وزارة الخدمة المدنية بسلطنة عُمان عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$)</p>	<p>معرفة مدى الأثر بين نظم دعم القرار وجودة المعلومات وفعالية اتخاذ القرار مت الخدمة العمانية أنموذجاً</p>	<p>(٧٨) موظفاً في وزارة الخدمة العمانية</p>	<p>(الحسني، ٢٠١٣)</p>
<p>كمية المعلومات ونوعيتها ملائمة لاتخاذ القرارات المتعلقة بالمشكلة مما يعمل على التسهيل في عملية المقارنة بين الأعمال الحالية للبنك بالنتائج السابقة له</p>	<p>دور نظم المعلومات الإدارية في رفع كفاءة اتخاذ القرارات</p>	<p>الموظفين في بنك الخرطوم</p>	<p>(محمد علي وأبو سن، ٢٠١٢)</p>

وجود علاقة ودعم جزئي بين التمكين الإداري وإبداع العاملين	إثبات العلاقة بين التمكين الإداري الذي يتمثل بالأبعاد (تفويض السلطة، فرق العمل، التدريب، الاتصال الفعال، التحفيز وإبداع العاملين)	عينة عشوائية تتكون من (٣٧) موظفاً يعملون في كلية الإدارة والاقتصاد - جامعة القادسية	(راضي، ٢٠١٢)
وجود علاقة بين التمكين الإداري والرضا الوظيفي	التعرف على أثر التمكين الإداري على الرضا الوظيفي للعاملين في هيئة التعليم التقني	عينة مكونة من (١٠٠) مفردة من المدراء ورؤساء الأقسام العاملين في معاهد هيئة التعليم العالي في بغداد	(عبد الحسين، ٢٠١٢)
أن الإدارة العليا تدعم أنظمة دعم القرار بالإضافة لعدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية في متواسطات إجابات أفراد العينة تعزى للمتغيرات الشخصية ووجود موافقة من أفراد عينة الدراسة على استخدام قدرات نظم دعم	تحديد درجة استخدام قدرات أنظمة دعم القرار في مؤسسات التعليم العالي الفلسطينية	عينة عشوائية طبقية مكونة من (١٢٦) موظف في جامعة الأقصى في غزة	Al) Shobaki & abu Naser (٢٠١٧

القرار			
أن هناك موافقة من أفراد العينة على متطلبات تطبيق نظم دعم القرار بشكل عام	التعرف على متطلبات تطبيق نظم دعم القرار في مؤسسات التعليم العالي الفلسطينية	عينة عشوائية مكونة من (١٢٦) عضو من أعضاء هيئة جامعة الأقصى	Al) Shobaki & abu Naser (٢٠١٧
وجود دور لأنظمة دعم القرار في تطوير الإدارة الإستراتيجية	تحديد دور أنظمة دعم القرار في تطوير الإدارة الإستراتيجية في الجامعات	عينة طبقية عشوائية مكونة من (٢٠٤) موظف في الجامعة الإسلامية بغزة	Al) Shobaki & abu Naser (٢٠١٦
عدم وجود أي تأثير على دعم الإدارة العليا للترويج لاستخدام أنظمة دعم القرار في إعادة هندسة العمليات والأعمال في الجامعات في قطاع غزة، ووجود تأثير كبير لنوع أنظمة دعم اتخاذ القرار لتشجيع استخدام نظم دعم القرار في إعادة هندسة العمليات والأعمال في الجامعات الفلسطينية في قطاع	تشجيع استخدام نظم دعم القرار وإعادة هندسة العمليات والأعمال	عينة عشوائية طبقية مكونة من (٤٤٩) موظف في الجامعات الفلسطينية (الجامعة الإسلامية، وجامعة الأزهر، وجامعة	Al) Shobaki & abu Naser (٢٠١٦

غزة		الأقصى	
أهمية الفائدة التي تقدمها نظم دعم القرار في عملية اتخاذ القرارات الإدارية وجعلها سهلة الاستخدام	البحث في استخدامات أنظمة دعم القرار في منظمات الأعمال المتوسطة والكبيرة في كرواتيا من خلال تطبيق نموذج قبول التكنولوجيا	(٢٥٠) موظف من العاملين في المنظمات حيث تم توزيع الاستبيانات عبر الانترنت	Dulcic et al. (٢٠١٢)
ان لنظم دعم القرار تأثير كبير على تمكين الجامعات	التعرف اثر نظم دعم القرارات في تمكين المنظمة بالإضافة إلى تحديد مستوى استخدام تطبيقات نظم دعم القرارات والتمكين في الجامعات الأردنية (الحكومية والخاصة)	(٥) من الجامعات الحكومية و (٥) من الجامعات الخاصة الاردنية والخاصة	Alnajjar & Alzoubi (٢٠١٢)
وجود مستوى عالي لتطبيق نظم دعم القرار في البنوك التجارية الاردنية وجود اثر لنظم دعم القرار على التمكين التنظيمي في البنوك التجارية	التعرف على اثر نظم دعم القرار على التمكين التنظيمي في البنوك التجارية الاردنية	الموظفين الإداريين في الافرع الرئيسية للبنوك التجارية الاردنية	الدراسة الحالية (موسى، ٢٠١٩)

الفصل الثالث منهجية الدراسة

١-٣ المقدمة:

يتناول هذا الفصل وصفاً مفصلاً لمنهج الدراسة ومجتمع الدراسة وعินتها التي أتبعتها الباحثة في تنفيذ الدراسة وكذلك متغيرات الدراسة وأداتها، كما يتضمن وصفاً للإجراءات التي قامت بها الباحثة لإعداد أدوات الدراسة وتطبيقاتها والتأكيد من صدقها وثباتها وبيان إجراءات الدراسة والمعالجات الإحصائية التي اعتمدت في تحليل الدراسة.

٢-٣ منهج الدراسة:

اعتمدت الباحثة في هذه الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي الملائم لطبيعة الموضوع من خلال جمع المعلومات والحصول عليها ميدانياً بواسطة استخدام أداة الاستبانة، حيث قامت الباحثة بتصميم استبانة تم من خلالها التعرف على أثر نظم دعم القرار بمكوناته الرئيسية (نظام إدارة البيانات، نظام إدارة النماذج، نظام إدارة المعرفة، نظام واجهة المستخدم) في عملية التمكين التنظيمي بأبعادها (تقويض السلطة، التدريب، فرق العمل (ال/participative)، الاتصال الفعال) في البنوك التجارية الأردنية (الفروع الرئيسية)، ثم تحليلها إحصائياً باستخدام برنامج الحزم الإحصائية (SPSS) لغايات اختبار صحة فرضيات الدراسة والتحقق منها.

٣-٣ مجتمع وعينة الدراسة:

تكون مجتمع الدراسة من كافة العاملين في البنوك التجارية الأردنية والتي بلغ عددها (١٣) بنك بذلك استناداً إلى تقارير البنك المركزي، وتم استخدام أسلوب الحصر الشامل للعاملين في الفروع الرئيسية لهذه البنوك والتي كان عددها (١١) بنك حيث اعتذر كل من بنك الاتحاد والبنك العربي عنأخذ الاستبيانات من هنا المعلومات، حيث

تم توزيع (٢٠٠) استبانه واسترداد (١٥٠) استبانه صالحه لأغراض الدراسة، جدول (٤) يوضح عينة الدراسة:

**جدول (٤)
عينة الدراسة**

المؤسسة	العدد الكلي	العينة	النسبة المئوية
بنك الإسكان	٣٧	٢٥	%١٦.٧
بنك الأردن	٢٢	١٩	%١٢.٧
بنك القاهرة عمان	٢٢	٢٠	%١٣.٣
بنك المؤسسة العربية المصرفية	٩	٧	%٤.٧
البنك الأهلي	١٧	١٤	%٩.٣
بنك التجاري الأردني	١٢	٧	%٤.٧
بنك كابيتال	١٥	١٠	%٦.٧
البنك الأردني الكويتي	١١	٩	%٦
بنك جنرال (سوسيتية)	٨	٥	%٣.٣
البنك الاستثماري	١٥	١٢	%٨
بنك الاستثمار العربي الأردني	٣٢	٢٢	%١٤.٧
حجم العينة الكلي		١٥٠	%١٠٠

يوضح الجدول (٤) العدد الكلي للعاملين في الأفرع الرئيسية لعدد من البنوك الأردنية التي تم اختيارها لتمثل مجتمع الدراسة وحجم العينة التي تم أخذها من كل بنك.

٤-٣ أدلة الدراسة ومصادر الحصول على المعلومات:

اعتمدت الباحثة على نوعين من المصادر عند جمع البيانات والمعلومات المرتبطة بالدراسة وهي:

المصادر الأولية: قامت الباحثة بتصميم استبانه كأدلة لجمع البيانات والمعلومات اللازمة لمعالجة الأجزاء التحليلية كما في الملحق رقم (١) – انظر الملحق رقم (١)-وصممت اعتماداً على عدد من الدراسات التالية: (الحسيني، ٢٠١٣) و(الطهراوي، ٢٠١٨) بالنسبة نظم دعم القرار و(أبو عليم، ٢٠١٤)

و(راضي، ٢٠١٠) بالنسبة لمحور التمكين التنظيمي، حيث تألفت هذه الاستبانة من جزئيين رئيسيين هما:

القسم الأول: يرتبط بالمعلومات الديموغرافية عن المستجيب (النوع الاجتماعي، الفئة العمرية، المستوى التعليمي، سنوات الخبرة، والمسمي الوظيفي)

القسم الثاني: يرتبط ب المجالات الدراسة، حيث تكونت الاستبانة من (٣٧) فقرة

موزعة على خمسة مجالات رئيسية هي:

المجال الأول: نظم إدارة البيانات ويكون من (٦) فقرات.

المجال الثاني: نظم إدارة النماذج ويكون من (٦) فقرات.

المجال الثالث: نظم إدارة المعرفة ويكون من (٦) فقرات.

المجال الرابع: نظام واجهة المستخدم ويكون من (٦) فقرات.

المجال الخامس: التمكين التنظيمي ويكون من (١٣) فقرات.

حيث تم استخدام مقياس ليكرت لقياس استجابات المبحوثين لفقرات الاستبيان،

جدول (٥) يوضح ذلك:

جدول (٥)
درجات مقياس (ليكرت) للدرج الخماسي

غير موافق بدرجة عالية جدا	غير موافق بدرجة عالية	موافق بدرجة متوسطة	موافق بدرجة عالية	موافق بدرجة عالية جدا	الاستجابة الدرجة
١	٢	٣	٤	٥	

٢- المصادر الثانوية: وهي البحوث والرسائل الجامعية والكتب والمراجع العلمية المتعلقة بهذا الموضوع للاستفادة منها لغایات تكوين نموذج الدراسة والإطار النظري وفقرات أداة الدراسة.

٣-٥ صدق أداة الدراسة وثباتها:

أولاً: صدق الأداة: للتحقق من صدق الأداة تم عرض الاستبانة على عدد من المحكمين من أعضاء الهيئة التدريسية، حيث بلغ عددهم (٧) محكمين، وتم إجراء التعديلات اللازمة استجابة لمقرراتهم وآرائهم، والملحق رقم (٢) يبين قائمة بأسماء المحكمين – انظر الملحق رقم (٢) -.

ثانياً: ثبات الأداة: بهدف التأكيد من ثبات الأداة تم حساب معامل الثبات (كرونباخ ألفا) لكل مجال من مجالات الاستبانة، وللأداة ككل، جدول (٦) يوضح ذلك:

جدول (٦)
معامل ثبات الاتساق الداخلي(كرونباخ ألفا) لمجالات الاستبانة

معامل الثبات	عدد الفقرات	المجال	العامل
٠.٨٥	٦	نظام إدارة البيانات	نظم دعم القرار
٠.٧٣	٦	نظام إدارة النماذج	
٠.٧١	٦	نظام إدارة المعرفة	
٠.٨٨	٦	نظام واجهة المستخدم	
٠.٨٤	١٣	التمكين التنظيمي	
٠.٩٤	٣٧	الأداة ككل	

يظهر من جدول (٦) أن معاملات الثبات لمجالات أثر نظم دعم القرار بمكوناته الرئيسية (نظام إدارة البيانات، نظام إدارة النماذج، نظام إدارة المعرفة، نظام واجهة المستخدم) في عملية التمكين التنظيمي بأبعادها (تفويض السلطة، التدريب، فرق العمل (التشاركية)، الاتصال الفعال) في البنوك التجارية الأردنية (الفروع الرئيسية)، تراوحت بين (٠.٧١-٠.٨٨) أعلاها لمجال "نظام واجهة المستخدم" بمعامل ثبات (٠.٨٨) وجاء بعده مجال "نظام إدارة البيانات" بمعامل ثبات بلغ (٠.٨٥)، كما بلغ معامل الثبات للأداة ككل (٠.٩٤)، وهي قيم مرتفعة وصالحة لأغراض التحليل الإحصائي.

٦-٣ إجراءات الدراسة:

بعد الحصول على كتاب تسهيل المهمة من عمادة الكلية والذي يفيد بارتباط الباحث بالدراسات العليا وإمكانية تسهيل مهمته البحثية في البنوك التجارية الأردنية، تم تصميم الاستبانة وتوزيعها على عينة الدراسة والبالغ عددها (٢٠٠) استبانة وقد تم استرداد (١٥٠) كانت صالحة للتحليل الإحصائي، وهو ما يشكل نسبة ٧٥٪ من العدد الكلي للاستبيانات التي تم توزيعها.

وبعد تفريغ البيانات وإدخالها، تمت معالجتها إحصائياً بالاعتماد على برنامج الحزم الإحصائية (SPSS)، ومن ثم قام الباحث بتحليل البيانات واستخراج النتائج.

٧-٣ المعالجات الإحصائية:

اعتمدت الباحثة عدد من الأدوات الإحصائية بهدف وصف عينة الدراسة واستجابات المبحوثين والتحقق من صحة الفرضيات من خلال برنامج الرزم الإحصائية (SPSS) وهي كالتالي:

- التكرارات والنسب المئوية للمتغيرات الديموغرافية لأفراد عينة الدراسة.
- معامل كرونباخ ألفا لتحقق من ثبات فقرات أداة الدراسة.
- المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لـإجابات أفراد عينة الدراسة عن جميع مجالات أداة الدراسة.
- اختبار (One- Sample T.test) للعينات المنفردة لقياس هناك مستوى عالي في تطبيق نظم دعم القرار في البنوك الأردنية.
- اختبار الانحدار المتعدد لمعرفة أثر نظم دعم القرار بمكوناته الرئيسية (نظام إدارة البيانات، نظام إدارة النماذج، نظام إدارة المعرفة، نظام واجهة المستخدم) في عملية التمكين التنظيمي بأبعادها (تفويض السلطة، التدريب،

فرق العمل (الشاركة)، الاتصال الفعال) في البنوك التجارية الأردنية (الفروع الرئيسية).

- اختبار T للعينتين المستقلتين (independent sample T-test) للكشف عن الفروق في درجة إدراك المبحوثين لأثر نظم دعم القرار على التمكين التنظيمي في البنوك التجارية الأردنية (الفروع الرئيسية) تعزى للمتغير النوع الاجتماعي.

- اختبار تحليل التباين (ANOVA) للكشف عن الفروق في درجة إدراك المبحوثين لأثر نظم دعم القرار على التمكين التنظيمي في البنوك التجارية الأردنية (الفروع الرئيسية) تعزى للمتغيرات الديموغرافية (الفئة العمرية، المستوى التعليمي، سنوات الخبرة، المسمى الوظيفي).

الفصل الرابع

تحليل النتائج

٤- مقدمة:

يتضمن هذا الفصل نتائج الدراسة التي توصلت إليها الدراسة الميدانية الحالية لتعرف على أثر نظم دعم القرار بمكوناته الرئيسية (نظام إدارة البيانات، نظام إدارة النماذج، نظام إدارة المعرفة، نظام واجهة المستخدم) في عملية التمكين التنظيمي بأبعادها (تفويض السلطة، التدريب، فرق العمل (الشاركية)، الاتصال الفعال) في البنوك التجارية الأردنية (الفروع الرئيسية)، ثم الانتقال بعد ذلك إلى الإجابة عن تساؤلات واختبار فرضيات الدراسة.

٤-٢- تحليل البيانات المتعلقة بعينة الدراسة:

٤-٢-٤ النتائج المتعلقة بوصف خصائص عينة الدراسة:

تقوم هذه الدراسة على عدد من المتغيرات الديموغرافية المتعلقة بالخصائص الوظيفية والشخصية لأفراد عينة الدراسة والمتمثلة في (النوع الاجتماعي، الفئة العمرية، المستوى التعليمي، سنوات الخبرة، المسمى الوظيفي)، وفيما يلي وصفاً لأفراد عينة الدراسة وفقاً للمتغيرات الديموغرافية (النوع الاجتماعي، الفئة العمرية، المستوى التعليمي، سنوات الخبرة، المسمى الوظيفي)، كما في الجدول (٧):

جدول (٧)
وصف المتغيرات الديموغرافية لأفراد عينة الدراسة

المتغير	النوع الاجتماعي	الفئة	العدد	النسبة المئوية
النوع الاجتماعي	ذكر		٨١.٠٠	%٥٤
	أنثى		٦٩.٠٠	%٤٦
	المجموع		١٥٠.٠٠	%١٠٠

% ١٢٠	١٨	أقل من ٢٥	الفئة العمرية
% ٥٨٠	٨٧	من ٢٥ - ٣٥ سنہ	
% ٢٤٠	٣٦	من ٣٦ - ٤٥ سنہ	
% ٦٠	٩	من ٤٦ - ٥٥ سنہ	
٠٠٠	٠٠٠	٥٦ فأکثر	
% ١٠٠٠	١٥٠٠٠	المجموع	
% ١٢٠	١٨٠٠	دبلوم متوسط	المستوى التعليمي
% ٦٣٣	٩٥٠٠	بكالوريوس	
% ٢٢٧	٣٤٠٠	ماجستير	
% ٢٠	٣٠٠	دكتوراه	
% ١٠٠٠	١٥٠٠٠	المجموع	
% ٢٦٧	٤٠٠٠	أقل من ٥ سنوات	سنوات الخبرة
% ٤٣٣	٦٥٠٠	من ٥ - ١٠ سنوات	
% ٢٤٠	٣٦٠٠	من ١٠ - ١١ سنہ	
% ٦٠	٩٠٠	٢١ سنہ فأکثر	
% ١٠٠٠	١٥٠٠٠	المجموع	
% ٦٧	١٠	رئيس قسم	المسمى الوظيفي
% ٤٣٣	٦٥	مدير	
% ٥٠٠	٧٥	موظف إداري	
% ١٠٠٠	١٥٠	المجموع	

يشير الجدول (٧) إلى نتائج التحليل الوصفي للمتغيرات الديموغرافية للمستجيبين من أفراد عينة الدراسة ويطهر من الجدول ما يلي:

- أن عدد الذكور قد بلغ (٨١) بنسبة مؤوية (٥٤ %) بينما بلغ عدد الإناث (٦٩) بنسبة مؤوية (٤٦ %)، مما يعطي انطباعاً أولياً مهماً عن الدور الذي تلعبه المرأة

في البنوك التجارية الأردنية بالإضافة للمكانة التي احتلتها المرأة الأردنية في العصر الحالي.

- ويظهر من الجدول أن أبرز تكرار لمتغير الفئة العمرية بلغ (٨٧) للفئة (من ٢٥ - ٣٥ سنّه) بنسبة مؤوية (٥٨.٠ %)، وجاء بعده الفئة (من ٤٥-٣٦ سنّه) بتكرار بلغ (٣٦) ونسبة مؤوية (٢٤.٠ %) بينما جاءت الفئة (٥٦ فأكثر) في المرتبة الأخيرة بتكرار بلغ (٠٠٠) ونسبة مؤوية (٠٠٠)، يلاحظ أن معظم الموظفين من الفئات الشابة وقد يعود السبب في ذلك إلى الحاجة الملحة والدائمة إلى كوادر بشرية شابة تتماشى مع التطور السريع في تكنولوجيا المعلومات والاتصالات، بالإضافة لتقديم خدمات تتصف بالسرعة والجودة وبأقل جهد.

- ويظهر من الجدول أن أبرز تكرار لمتغير المستوى التعليمي قد بلغ (٩٥) بنسبة مؤوية (٦٣.٣ %) للفئة (بكالوريوس)، وجاء بعده الفئة (ماجستير) بتكرار بلغ (٣٤) ونسبة مؤوية (٢٢.٧ %) بينما جاءت الفئة (دكتوراه) في المرتبة الأخيرة بتكرار بلغ (٣) ونسبة مؤوية (٢ %)، ما يدل على أن البنوك تحتاج في تسيير أعمالها إلى موظفين من حملة درجة البكالوريوس أكثر من حملة الدرجات العلمية الأخرى، بالإضافة إلى أن معظم الأعمال التي يقوم فيها الموظفين في البنوك قد لا تحتاج أكثر من درجة بكالوريوس.

- ويظهر من الجدول أن أبرز تكرار لمتغير سنوات الخبرة قد بلغ (٦٥) بنسبة مؤوية (٤٣.٣ %) للفئة (من ١٠-٥ سنوات)، وجاء بعده الفئة (أقل من ٥ سنوات) بتكرار بلغ (٤٠) ونسبة مؤوية (٢٦.٧ %) بينما جاءت الفئة (٢١ سنّه فأكثر) في المرتبة الأخيرة بتكرار بلغ (٩) ونسبة مؤوية (٦ %)، وقد يعزى السبب في ذلك لسعى البنوك إلى توظيف الفئات الشابة.

- ويظهر من الجدول أن أبرز تكرار لمتغير المسمى الوظيفي قد بلغ (٧٥) بنسبة مؤوية (٥٠ %) للفئة (موظف إداري)، وجاء بعده الفئة (مدير) بتكرار بلغ (٦٥) ونسبة مؤوية (٤٣.٣ %) بينما جاءت الفئة (رئيس قسم) في المرتبة الأخيرة بتكرار بلغ (١٠) ونسبة مؤوية (٦.٧ %)، ويعزى ذلك إلى حاجة البنوك إلى موظفين لإنجاز المهام وتسيير الأعمال اليومية.

٤-٢-٤ الإحصاءات الوصفية لإجابات أفراد عينة الدراسة:
 تم استخراج المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لإجابات أفراد عينة الدراسة لجميع الفقرات التي تقيس أثر نظم دعم القرار بمكوناته الرئيسية (نظام إدارة البيانات، نظام إدارة النماذج، نظام إدارة المعرفة، نظام واجهة المستخدم) في عملية التمكين التنظيمي بأبعادها (تفويض السلطة، التدريب، فرق العمل (ال夥伴關係)، الاتصال الفعال) في البنوك التجارية الأردنية (الفروع الرئيسية)، والمتوسط العام للمجال الكلي، وقد تم الاعتماد على المقياس التالي لتحديد مستوى الأهمية لكل فقرة جدول (٨) يوضح ذلك.

الجدول (٨) مقياس تحديد مستوى الأهمية

الدرجة	الفئة
منخفض	أقل من ٢.٣٣
متوسط	٣.٦٧ – أقل من ٢.٣٣
مرتفع	٥ – ٣.٦٧

المصدر: (الخالدي، ٢٠١٢)

أولاً : مجال نظام إدارة البيانات

جدول رقم (٩)
المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لجميع الفقرات التي تقيس مجال (نظام إدارة البيانات)

رقم الفقرة	الفقرات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الدرجة	الرتبة
١	يوفر نظام إدارة البيانات سرعة وسهولة الوصول للبيانات	٤.١٣	٠.٨٠	مرتفعة	١
٢	يسهل نظام إدارة البيانات تجميع البيانات من المصادر الداخلية والخارجية المتاحة	٣.٨٥	٠.٩١	مرتفعة	٦
٣	يوفر نظام إدارة البيانات المعلومات الملائمة التي يحتاجها متخذ القرار في البنك	٤.١١	٠.٧٦	مرتفعة	٢
٤	تعمل نظم إدارة البيانات على معالجة المعلومات بالسرعة اللازمة لاتخاذ القرار في البنك	٤.٠١	٠.٧٩	مرتفعة	٥
٥	سرعة توافر المعلومات من قبل نظام إدارة البيانات لا يتناسب مع مقدار دقتها	٤.٠٥	٠.٨٣	مرتفعة	٤
٦	يوفر نظام إدارة البيانات سهولة في استرجاع البيانات والمعلومات في حال فقدانها	٤.٠٩	٠.٨٩	مرتفعة	٣
الأداة ككل					
يتبيّن من الجدول (٩) أن المتوسطات الحسابية للفقرات التي تقيس مجال "نظام إدارة البيانات"، تراوحت بين (٣.٨٥ – ٤.١٣) فكان أبرزها للفقرة "يوفر نظام إدارة البيانات سرعة وسهولة الوصول للبيانات"، بمتوسط حسابي بلغ (٤.١٣) وبدرجة مرتفعة (مرتفعة) ويعزى ذلك إلى إن نظم إدارة البيانات تتطلب السرعة بسبب وجود حجم كبير من العمل الروتيني في البنك، وجاء بعده الفقرة "يوفر نظام إدارة البيانات المعلومات الملائمة التي يحتاجها متخذ القرار في البنك" بمتوسط حسابي بلغ (٤.١١) وبدرجة (مرتفعة) وقد يعود السبب في ذلك لأهمية المعلومات ودورها الكبير لمتخذ القرار حيث تعتبر حجر الأساس في نظم دعم القرار، بينما جاءت الفقرة "يسهل نظام					

إدارة البيانات تجميع البيانات من المصادر الداخلية والخارجية المتاحة" في المرتبة الأخيرة بمتوسط حسابي بلغ (٣.٨٥) وبدرجة (مرتفعة) حيث يقوم نظام إدارة البيانات بتجميع المعلومات بسرعة وسهولة من كافة المصادر، كما بلغ المتوسط الحسابي لمجال "نظام إدارة البيانات" ككل (٤.٠٤) وبدرجة مرتفعة.

ثانياً: مجال نظام إدارة النماذج

جدول رقم (١٠)
المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لجميع الفقرات التي تقيس مجال (نظام إدارة النماذج)

رقم الفقرة	الفقرات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الدرجة	الرتبة
٧	توفر نظم إدارة النماذج البرامج المناسبة لطبيعة عمل البنوك	٣.٩٩	٠.٨٢	١	مرتفعة
٨	تساعد نظم إدارة النماذج في تحليل البيانات وتقدير بدائل القرار للبنوك	٣.٨٩	٠.٩٥	٣	مرتفعة
٩	يقوم نظام إدارة النماذج من خلال البرامج المنشاة على تنسيق العمليات بين الأقسام المختلفة في البنك	٣.٨٥	٠.٩٤	٤	مرتفعة
١٠	نظم إدارة النماذج ساعدت في إنجاز عمليات متكررة مما يساعد على تحسين الأداء	٣.٩٩	٠.٩٢	١	مرتفعة
١١	تقوم أنظمة إدارة النماذج باستحداث مستمر للبرامج المستخدمة بما يتاسب مع متطلبات البنك	٣.٨٢	١.٠٩	٥	مرتفعة
١٢	تنوع النماذج الجاهزة في نظم دعم القرارات يساعد على تحسين الأداء البنك	٣.٥٨	١.٠٩	٦	متوسطة
الأداة ككل					

يتبيّن من الجدول (١٠) أن المتوسطات الحسابية للفقرات التي تقيس مجال "نظام إدارة النماذج"، تراوحت بين (٣.٥٨ - ٣.٩٩) فكان أبرزها للفقرتين "توفر نظم إدارة النماذج البرامج المناسبة لطبيعة عمل البنوك" و"نظم إدارة النماذج ساعدت في

إنجاز عمليات متكررة مما يساعد على تحسن الأداء"، بمتوسط حسابي بلغ (٣.٩٩) وبدرجة (مرتفعة) حيث تقوم نظم إدارة النماذج بتوفير كم هائل من النماذج ذات الأنماط المتعددة والمتنوعة لحل كافة أنواع المشاكل التي تواجه المنظمات، وجاء بعدها الفقرة "تساعد نظم إدارة النماذج في تحليل البيانات وتقييم بدائل القرار للبنوك" بمتوسط حسابي بلغ (٣.٨٩) وبدرجة (مرتفعة) ويعزى ذلك لأهمية نظم إدارة النماذج تحليل البدائل المتاحة وتقديرها، بينما جاءت الفقرة "تنوع النماذج الجاهزة في نظم دعم القرارات يساعد على تحسين الأداء البنك" في المرتبة الأخيرة بمتوسط حسابي بلغ (٣.٥٨) وبدرجة (مرتفعة) حيث إن نظم إدارة النماذج توفر تنوعاً في النماذج المتاحة لحل المشكلات التي تواجه البنوك التجارية، كما بلغ المتوسط الحسابي لمجال "نظام إدارة النماذج" ككل (٣.٨٥) وبدرجة مرتفعة.

ثالثاً: مجال نظام إدارة المعرفة

جدول رقم (١١)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لجميع الفقرات التي تقيس مجال (نظام إدارة المعرفة)

رقم الفقرة	الفقرات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الدرجة	الرتبة
١٣	تقوم نظم إدارة المعرفة على دعم ومساندة العمليات البنكية	٣.٨٢	٠.٩٦	مرتفعة	٤
١٤	تعمل نظم إدارة المعرفة على زيادة الفعالية التنظيمية للبنك	٣.٦٣	٠.٩٩	متوسطة	٥
١٥	تقوم نظم إدارة المعرفة على إدارة جميع المعارف الموجودة داخل البنك	٣.٦١	١.٠٨	متوسطة	٦
١٦	يسهل النظام عملية الرجوع إلى المعارف السابقة عند الحاجة البنك إليها	٤.٠٢	٠.٨٦	مرتفعة	٢
١٧	تعمل نظم إدارة المعرفة على تسهيل عملية إنشاء المعارف وتقاسمها على الموظفين في البنك	٣.٩٠	٠.٩٢	مرتفعة	٣

مرتفعة	١	١.٧٦	٤.١٤	تساعد نظم إدارة المعرفة على اتخاذ القرار بدقة أكبر	١٨
مرتفعة			٣.٨٥	الأداة ككل	

يتبيّن من الجدول (١١) أن المتطلبات الحسابية للفقرات التي تقيس مجال "نظام إدارة المعرفة"، تراوحت بين (٣.٦١ - ٤.١٤) فكان أبرزها للفقرة "تساعد نظم إدارة المعرفة على اتخاذ القرار بدقة أكبر"، بمتوسط حسابي بلغ (٤.١٤) وبدرجة (مرتفعة) ويعزى ذلك إلى البيانات الدقيقة والمتعددة التي تقوم نظم إدارة البيانات بتوفيرها من كافة المصادر الداخلية والخارجية، وجاء بعده الفقرة "يسهل النظام عملية الرجوع إلى المعرف السابقة عند الحاجة البنك إليها" بمتوسط حسابي بلغ (٤.٠٢) وبدرجة (مرتفعة) حيث تقوم نظم إدارة المعرفة بتخزين البيانات والنمذج التي تم استخدامها سابقاً والاستفادة منها في أوقات لاحقة عند الحاجة إليها، بينما جاءت الفقرة "تقوم نظم إدارة المعرفة على إدارة جميع المعرف الموجودة داخل البنك" في المرتبة الأخيرة بمتوسط حسابي بلغ (٣.٦١) وبدرجة (متوسطة)، كما بلغ المتوسط الحسابي لمجال "نظام إدارة المعرفة" ككل (٣.٨٥) وبدرجة مرتفعة.

رابعاً : مجال نظام واجهة المستخدم

جدول رقم (١٢)
المتطلبات الحسابية والانحرافات المعيارية لجميع الفقرات التي تقيس مجال (نظام واجهة المستخدم)

رقم الفقرة	الفقرات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الدرجة	الرتبة	الدرجة
١٩	توفر إدارة البنك وسائل إدخال بيانات مناسبة لاحتياجات العمل	٣.٧٣	٠.٩٥	٤	مرتفعة	مرتفعة
٢٠	تتوافق البرامج المستخدمة مع الأجهزة التي تحكم استخدامها	٣.٨٨	٠.٨٥	١	مرتفعة	مرتفعة
٢١	البرامج المستخدمة لديها القدرة على إعداد التقارير الخاصة	٣.٦٥	٠.٩٦	٥	متوسطة	متوسطة

متوسطة	٦	٠.٩٧	٣.٦٤	تعمل إدارة البنك على توفير نوع الحوار المناسب بين المستخدم ونظم دعم القرار	٢٢
مرتفعة	٢	٠.٩٣	٣.٨٦	تناسب وسائل الإخراج مع متطلبات العمل في البنك	٢٣
مرتفعة	٣	٠.٩٩	٣.٨٠	المعلومات التي توفرها نظم دعم القرار سهلة الاستخدام والتفسير	٢٤
مرتفعة			٣.٧٦	الأداة ككل	

يتبيّن من الجدول (١٢) أن المتوسطات الحسابية للفقرات التي تقيس مجال "نظام واجهة المستخدم"، تراوحت بين (٣.٦٤ – ٣.٨٨) فكان أبرزها للفقرة "التوافق البرامج المستخدمة مع الأجهزة التي تحكم استخدامها"، بمتوسط حسابي بلغ (٣.٨٨) وبدرجة مرتفعة، وجاء بعده الفقرة "تناسب وسائل الإخراج مع متطلبات العمل في البنك" بمتوسط حسابي بلغ (٣.٨٦) وبدرجة (مرتفعة) ويعزى ذلك إلى أن نظام واجهة المستخدم يقوم بتشكيل المخرجات وعرض البيانات بأشكال متعددة ووحدات إخراج متعددة بالإضافة لتوفير نوافذ تسمح بعرض وظائف متعددة في الوقت نفسه، بينما جاءت الفقرة "تعمل إدارة البنك على توفير نوع الحوار المناسب بين المستخدم ونظم دعم القرار" في المرتبة الأخيرة بمتوسط حسابي بلغ (٣.٦٤) وبدرجة (متوسطة)، كما بلغ المتوسط الحسابي لمجال "نظام واجهة المستخدم" ككل (٣.٧٦) وبدرجة مرتفعة.

خامساً: مجال التمكين التنظيمي

جدول رقم (١٣)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لجميع الفقرات التي تقيس مجال (التمكين التنظيمي)

رقم الفقرة	الفقرات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الدرجة	الرتبة
٢٥	تعطي الإدارة الموظفين السلطة الكافية للقيام بمهامهم الوظيفية	٣.٨٨	٠.٨٣	مرتفعة	٤
٢٦	تقوم الإدارة بمنح الموظف المرونة الكافية للتصرف في أداء المهام التي تقع ضمن اختصاصه	٣.٧٦	٠.٩٠	مرتفعة	٩
٢٧	لا تتدخل الإدارة في الصالحيات المفوضة للموظف خلال فترة التقويض	٣.٩٣	٠.٨٥	مرتفعة	٣
٢٨	يتبنى البنك خطط واضحة للتدريب تكون ضمن مجال العمل	٣.٨٣	٠.٨٨	مرتفعة	٧
٢٩	وفرت الإدارة الدورات التدريبية الخارجية لمنح الموظفين الفرصة في تعلم واكتساب مهارات جديدة في مجال العمل	٣.٨٧	٠.٨٩	مرتفعة	٥
٣٠	عملت إدارة البنك على تحديد احتياجات العاملين من مهارات لتوفير الدورات التدريبية الازمة	٣.٨٣	٠.٩٣	مرتفعة	٧
٣١	تتيح إدارة البنك الفرصة للموظفين للمشاركة في عملية صنع القرارات	٣.٥٦	٠.٩٩	متوسطة	١٢
٣٢	تأخذ إدارة البنك القرارات التي تتخذها فرق العمل على محمل الجد وتسعى لتنفيذها	٣.٧١	٠.٩٤	مرتفعة	١١
٣٣	وفرت الوسائل المناسبة لتسهيل الاتصال الفعال بين الموظفين في مختلف الأقسام	٣.٨٦	١.١١	مرتفعة	٦
٣٤	عملت إدارة البنك على تشجيع عمل الفريق بدلاً من العمل الفردي	٣.٧٤	١.٠٣	مرتفعة	١٠
٣٥	تأخذ إدارة البنك بعين الاعتبار ردود فعل المرؤوسيين عند اتخاذ القرارات	٣.٥٥	١.١٨	متوسطة	١٣
٣٦	يوجد اتصال واضح وفعال بين الموظفين وأصحاب القرار	٣.٩٨	٠.٣٩	مرتفعة	١

٣٧	تقوم إدارة البنك بحفظ وتخزين المعلومات الخاصة بالعمل للرجوع إليها عند الضرورة	٣.٩٧	٠.٥٤	٢	مرتفعة
	الأداة ككل	٣.٨١			مرتفعة

يتبيّن من الجدول (١٣) أن المتوسطات الحسابية للفقرات التي تقيس "التمكين التنظيمي"، تراوحت بين (٣.٥٥ - ٣.٩٨) فكان أبرزها للفقرة "يوجد اتصال واضح وفعال بين الموظفين وأصحاب القرار"، بمتوسط حسابي بلغ (٣.٩٨) وبدرجة (مرتفعة) حيث يعتبر الاتصال المستمر بين الموظفين ومتذمّري القرارات ومشاركة الموظفين في اتخاذ القرارات أساس عملية التمكين التي من الممكن أن تؤدي إلى رفع كفاءة وفعالية القرار الذي يتم اتخاذُه، وجاء بعده الفقرة "تقوم إدارة البنك بحفظ وتخزين المعلومات الخاصة بالعمل للرجوع إليها عند الضرورة" بمتوسط حسابي بلغ (٣.٩٧) وبدرجة (مرتفعة) ويعزى ذلك لأهمية هذه العملية في توفير الوقت اللازم لجمع المعلومات التي يحتاجها البنك في أوقات لاحقة، بينما جاءت الفقرة "تأخذ إدارة البنك بعين الاعتبار ردود فعل المسؤولين عند اتخاذ القرارات" في المرتبة الأخيرة بمتوسط حسابي بلغ (٣.٥٥) وبدرجة (متوسطة)، كما بلغ المتوسط الحسابي لمجال "التمكين التنظيمي" ككل (٣.٨١) وبدرجة مرتفعة.

٤-٣ اختبار فرضيات الدراسة وتفسير النتائج:

الفرضية الرئيسية الأولى (H٠١):

لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) لتأثير نظم دعم القرار بمكوناته الرئيسية (نظام إدارة البيانات، نظام إدارة النماذج، نظام إدارة المعرفة، نظام واجهة المستخدم) في عملية التمكين التنظيمي بأبعادها (تفويض السلطة، التدريب، فرق العمل (التشاركية)، الاتصال الفعال) في البنوك التجارية الأردنية (الفروع الرئيسية)، وللحاق من صحة الفرضية تم تطبيق اختبار تحليل الانحدار المتعدد، جدول (١٥) يوضح ذلك، وقبل البدء بتطبيق اختبار تحليل الانحدار لاختبار فرضية الدراسة تم التحقق من وجود ارتباط عالي بين أبعاد المتغير المستقل

باستخدام اختبار معامل التضخم (VIF) (Variance Inflation Factor) واختبار التباين المسموح (Tolerance) لكل متغير من متغيرات الدراسة، مع مراعاة عدم تجاوز معامل تضخم التباين (VIF) للقيمة (١٠) وقيمة اختبار التباين المسموح أكبر من (٠.٥) وتم أيضاً التأكيد من إتباع البيانات التوزيع الطبيعي بحساب معامل الالتواء (Skewness) مع مراعاة أن تكون قيمة معامل الالتواء أقل عن (١)، جدول (١٣) يوضح ذلك:

جدول رقم (١٤)
اختبار معامل تضخم التباين والتباين المسموح ومعامل الالتواء

Skewness	Tolerance	VIF	المتغير المستقل
-٠.٧٨	٠.٤٤	٢.٢٩	نظم إدارة البيانات
-٠.٧١	٠.٤٤	٢.٣٠	نظم إدارة النماذج
-٠.٠١	٠.٤٩	٢.٠٤	نظم إدارة المعرفة
-٠.٤٣	٠.٥٦	١.٧٨	نظام واجهة المستخدم
-٠.٥٦			التمكين التنظيمي

يشير الجدول رقم (١٤) والذي يحتوي على المتغيرات المستقلة وقيمة معامل تضخم التباين (VIF) والتباين المسموح (Tolerance) لكل متغير، حيث بلغت قيمة (VIF) لجميع المتغيرات كانت أقل من (١٠) وتتراوح بين (٢.٣٠-١.٧٨)، كما يتبيّن أن قيمة معامل التباين المسموح (Tolerance) لجميع المتغيرات كانت أكبر من (٠.٠٥) وتتراوح بين (٠.٥٦-٠.٤٤)، وبالتالي يمكن القول أن عدم وجود مشكلة تتعلق بوجود ارتباط عال بين المتغيرات المستقلة.

ومن أجل التحقق من التوزيع الطبيعي لبيانات فهد تم الاستناد لحساب معامل الالتواء (Skewness) للمتغيرات، وكما يشير الجدول (١٤) فإن قيمة معامل الالتواء لجميع متغيرات الدراسة كانت أقل من (١)، لذلك يمكن القول بأنه لا توجد مشكلة تتعلق بالتوزيع الطبيعي للبيانات.

جدول (١٥)
اختبار الانحدار المتعدد لاختبار الفرضية الرئيسية الأولى

مستوى الدلالة	معامل التحديد (R^2)	معامل الارتباط (R)	قيمة (F)	متوسط المربعات	درجات الحرية	مجموع المربعات	النموذج
٠.٠٠	٠.٥٧	٠.٧٦	٥٠.٦٢	٦٠٢	٤	٢٤.٠٨	الانحدار
				٠.١٢	١٤٥	١٧.٢٤	المتبقي
				١٤٩		٤١.٣٢	المجموع

يظهر من الجدول (١٥) أن قيمة الاختبار (F) بلغت (٥٠.٦٢) عند مستوى دلالة مستوى الدلالة (٠.٠٠) وهو أقل من مستوى الدلالة (٠.٠٥) وبذلك ترفض الفرضية التي تنص على "لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) في درجة إدراك المبحوثين لأثر نظم دعم القرار بمكوناته الرئيسية (نظام إدارة البيانات، نظام إدارة النماذج، نظام إدارة المعرفة، نظام واجهة المستخدم) في عملية التمكين التنظيمي بأبعادها (تقويض السلطة، التدريب، فرق العمل (التشاركية)، الاتصال الفعال) في البنوك التجارية الأردنية (الفروع الرئيسية)"، وتقبل الفرضية البديلة والتي تنص على وجود أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) في درجة إدراك المبحوثين لأثر نظم دعم القرار بمكوناته الرئيسية (نظام إدارة البيانات، نظام إدارة النماذج، نظام إدارة المعرفة، نظام واجهة المستخدم) في عملية التمكين التنظيمي بأبعادها (تقويض السلطة، التدريب، فرق العمل (التشاركية)، الاتصال الفعال) في البنوك التجارية الأردنية (الفروع الرئيسية)"، حيث بلغ معامل الارتباط (R) (٠.٧٦) وكانت القيمة بين (٠.٠ - ١) أي أن العلاقة قوية، كما بلغت قيمة (R^2) (٠.٥٧) ويفسر المتغير المستقل (نظم دعم القرار) ما نسبته (٥٧%) من تباين المتغير التابع (التمكين التنظيمي) وهناك (٤٣%) تباعي لمتغيرات أخرى.

وللحاق من صحة الفرضيات الفرعية تم تطبيق اختبار تحليل الانحدار المتعدد،

جدول (١٦) يوضح ذلك:

جدول (١٦)
اختبار الانحدار المتعدد لاختبار الفرضيات الفرعية

مستوى الدلالة	قيمة (t)	قيمة (Beta)	الخطأ المعياري	قيمة (B)	أبعاد نظم دعم القرار
			٠.٢٠	١.٢٤	الثابت
٠.٨٩	٠.١٤	٠.٠١	٠.٠٧	٠.٠١	نظم إدارة البيانات
٠.٠٠	٢.٩٧	٠.٢٤	٠.٠٧	٠.٢٠	نظم إدارة النماذج
٠.٠٠	٤.٠٠	٠.٣١	٠.٠٦	٠.٢٢	نظم إدارة المعرفة
٠.٠٠	٤.٧٢	٠.٣٤	٠.٠٥١	٠.٢٤	نظام واجهة المستخدم

الفرضية الفرعية الأولى: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) لتأثير نظام إدارة البيانات في عملية التمكين التنظيمي بأبعادها (تفويض السلطة، التدريب، فرق العمل (التشاركية)، الاتصال الفعال) في البنوك التجارية الأردنية (الفروع الرئيسية).

يتضح من الجدول (١٦) ومن متابعة معاملات (B)، واختبار (t) أن المتغير المستقل (نظام إدارة البيانات) لم يكن ذو أثر دال إحصائياً في المتغير التابع (التمكين التنظيمي) بدلالة انخفاض قيمة (t) حيث بلغت (٠.١٤) وهي أقل من القيمة الجدولية (١.٩٦) وبلغت قيمة مستوى الدلالة (٠.٨٩) وهي أكبر من مستوى الدلالة (٠.٠٥)، كما بلغت قيمة درجة التأثير (B) (٠.٠١) وهي قيمة منخفضة جداً ولا تدل على وجود أي أثر.

الفرضية الفرعية الثانية: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) لتأثير نظام إدارة النماذج في عملية التمكين التنظيمي بأبعادها (تفويض السلطة، التدريب، فرق العمل (التشاركية)، الاتصال الفعال) في البنوك التجارية الأردنية (الفروع الرئيسية).

يتضح من الجدول (٦) ومن متابعة معاملات (B)، واختبار (t) أن المتغير المستقل (نظام إدارة النماذج) كان ذو أثر دال إحصائيا في المتغير التابع (التمكين التنظيمي) بدلالة ارتفاع قيمة (t) حيث بلغت (٢.٩٧) وهي أكبر من القيمة الجدولية (١.٩٦) وبلغت قيمة مستوى الدلالة (٠.٠٠) وهي أقل من مستوى الدلالة (٠.٠٥)، كما بلغت قيمة درجة التأثير (B) (٠.٢٠) وهذا يعني أن زيادة درجة واحدة في تطبيق (نظام إدارة النماذج) يؤدي إلى زيادة في (التمكين التنظيمي) بقيمة (%)٢٠.

بالتالي قبل الفرضية البديلة التي تنص على وجود أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) لتأثير نظام إدارة النماذج في عملية التمكين التنظيمي بأبعادها (تفويض السلطة، التدريب، فرق العمل (الشاركية)، الاتصال الفعال) في البنوك التجارية الأردنية (الفروع الرئيسية).

الفرضية الفرعية الثالثة: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) لنظام إدارة المعرفة في عملية التمكين التنظيمي بأبعادها (تفويض السلطة، التدريب، فرق العمل (الشاركية)، الاتصال الفعال) في البنوك التجارية الأردنية (الفروع الرئيسية).

يتضح من الجدول (٦) ومن متابعة معاملات (B)، واختبار (t) أن المتغير المستقل (نظام إدارة المعرفة) كان ذو أثر دال إحصائيا في المتغير التابع (التمكين التنظيمي) بدلالة ارتفاع قيمة (t) حيث بلغت (٤.٠٠) وهي أكبر من القيمة الجدولية (١.٩٦) وبلغت قيمة مستوى الدلالة (٠.٠٠) وهي أقل من مستوى الدلالة (٠.٠٥)، كما بلغت قيمة درجة التأثير (B) (٠.٢٢) وهذا يعني أن زيادة درجة واحدة في تطبيق (نظام إدارة المعرفة) يؤدي إلى زيادة في (التمكين التنظيمي) بقيمة (%)٢٢.

بالتالي قبل الفرضية البديلة التي تنص على وجود أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) لتأثير نظام إدارة المعرفة في عملية التمكين التنظيمي بأبعادها (تفويض السلطة، التدريب، فرق العمل (الشاركية)، الاتصال الفعال) في البنوك التجارية الأردنية (الفروع الرئيسية).

الفرضية الفرعية الرابعة: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) لنظام واجهة المستخدم في عملية التمكين التنظيمي بأبعادها (تفويض السلطة، التدريب، فرق العمل (التشاركية)، الاتصال الفعال) في البنوك التجارية الأردنية (الفروع الرئيسية).

يتضح من الجدول (١٦) ومن متابعة معاملات (B)، واختبار (t) أن المتغير المستقل (نظام واجهة المستخدم) كان ذو أثر دال إحصائياً في المتغير التابع (التمكين التنظيمي) بدلالة ارتفاع قيمة (t) حيث بلغت (٤.٧٢) وهي أكبر من القيمة الجدولية (١.٩٦) وبلغت قيمة مستوى الدلالة (٠.٠٠) وهي أقل من مستوى الدلالة (٠.٠٥)، كما بلغت قيمة درجة التأثير (B) (٠.٢٤) وهذا يعني أن زيادة درجة واحدة في تطبيق نظام واجهة المستخدم يؤدي إلى زيادة في (التمكين التنظيمي) بقيمة (٢٤%). وبالتالي تقبل الفرضية البديلة التي تنص على وجود أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) لتأثير نظام واجهة المستخدم في عملية التمكين التنظيمي بأبعادها (تفويض السلطة، التدريب، فرق العمل (التشاركية)، الاتصال الفعال) في البنوك التجارية الأردنية (الفروع الرئيسية).

الفرضية الرئيسية الثانية (H٢): هناك مستوى متدني في تطبيق نظم دعم القرار في البنوك الأردنية.

للتحقق من صحة الفرضية تم حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لمجالات نظم دعم القرار وتطبيق اختبار (t) للعينات المنفردة (One-Sample t.Test) على المتوسط العام لمجال نظم دعم القرار ككل لقياس مستوى تطبيق نظم دعم القرار في البنوك الأردنية، جدول (١٧) يوضح ذلك.

جدول (١٧)
المتوسطات الحسابية والاحترافات المعيارية واختبار (One- Sample t.Test)
لقياس لمستوى تطبيق نظم دعم القرار في البنوك التجارية الأردنية

الدرجة	مستوى الدلالة الإحصائية	قيمة الاختبار (t)	الاحتراف المعياري	المتوسط الحسابي	المجال
مرتفعة	٠.٠٠	٢٠.٢٦	٠.٦٣	٤.٠٤	نظام إدارة البيانات
مرتفعة	٠.٠٠	١٦.٥٢	٠.٦٣	٣.٨٥	نظام إدارة النماذج
مرتفعة	٠.٠٠	١٤.٣٣	٠.٧٣	٣.٨٥	نظام إدارة المعرفة
مرتفعة	٠.٠٠	١٢.٥٤	٠.٧٤	٣.٧٦	نظام واجهة المستخدم
مرتفعة	٠.٠٠	١٨.٧٥		٣.٨٨	نظم دعم القرار كل

يظهر من الجدول (١٧) أن قيمة (t) لنظم دعم القرار كل بلغت (١٨.٧٥)

وبدلالة إحصائية (٠.٠٠) كما بلغت قيمة (t) لمجالات نظم دعم القرار(نظام إدارة البيانات، نظام إدارة النماذج، نظام إدارة المعرفة، نظام واجهة المستخدم) (٢٠.٢٦، ١٦.٥٢، ١٤.٣٣، ١٢.٥٤) على التوالي وبدلالة إحصائية (٠.٠٠)، حيث تم مقارنة الوسط العام بالقيمة المعيارية للتدرج الخماسي وهي (٣)، وأظهرت النتائج وجود دور مرتفع ودال إحصائيا عند مستوى الدلالة ($\alpha \geq 0.05$)، ويظهر من الجدول (١٧) أن المتوسطات الحسابية لمجالات نظم دعم القرار (نظام إدارة البيانات، نظام إدارة النماذج، نظام إدارة المعرفة، نظام واجهة المستخدم) قد بلغت (٤، ٤.٠٤، ٣.٨٥، ٣.٧٦) على التوالي بدرجة (مرتفعة) والمتوسط العام لنظم دعم القرار كل قد بلغ (٣.٨٨) وهذا يدل على وجود مستوى عالي في تطبيق نظم دعم القرار في البنوك التجارية الأردنية.

بالتالي ترفض الفرضية الرئيسية الثانية والتي تنص على "هناك مستوى متدني في تطبيق نظم دعم القرار في البنوك الأردنية" وتقبل الفرضية البديلة والتي تنص على أن هناك مستوى عالي في تطبيق نظم دعم القرار في البنوك التجارية الأردنية

الفرضية الرئيسية الثالثة (H_3): لا يوجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) في درجة إدراك المبحوثين لأثر نظم دعم القرار على التمكين التنظيمي في البنوك التجارية الأردنية (الفروع الرئيسية) تعزى للمتغيرات الديموغرافية (النوع الاجتماعي، الفئة العمرية، المستوى التعليمي، سنوات الخبرة، المسمى الوظيفي).

أولاً: لا يوجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) في درجة إدراك المبحوثين لأثر نظم دعم القرار على التمكين التنظيمي في البنوك التجارية الأردنية (الفروع الرئيسية) تعزى لمتغير النوع الاجتماعي.

للتحقق من صحة الفرضية تم استخدام اختبار (t) للعينتين المستقلتين، جدول (١٨)

يوضح ذلك:

جدول (١٨)

نتائج اختبار (t) للعينتين المستقلتين للتعرف على الفروق في درجة إدراك المبحوثين لأثر تطبيق نظم دعم القرار على التمكين التنظيمي في البنوك التجارية الأردنية (الفروع الرئيسية) تعزى لمتغير النوع الاجتماعي

مستوى الدلالة	قيمة الاختبار (t-test)	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	الجنس
٠.١٤	١.٤٩	٠.٤٨	٣.٩١	ذكر
		٠.٥٧	٣.٧٨	أنثى

يظهر من الجدول (١٨) أن قيمة الاختبار (t) بلغت (١.٤٩) بمستوى دلالة (٠.١٤) وهي أكبر من مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) وبالتالي تقبل الفرضية الصفرية التي تشير إلى عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) في درجة إدراك المبحوثين لأثر تطبيق نظم دعم القرار على التمكين التنظيمي في البنوك التجارية الأردنية (الفروع الرئيسية) تعزى لمتغير النوع الاجتماعي ما يدل على عدم وجود فروق في درجة إدراك المبحوثين لأثر تطبيق نظم دعم القرار على التمكين التنظيمي في البنوك التجارية الأردنية (الفروع الرئيسية) تعزى لمتغير النوع

الاجتماعي، وهذا يدل على اتفاق الذكور والإناث على أثر نظم دعم القرار في التمكين التنظيمي في البنوك التجارية الأردنية وعدم وجود أي تأثير يذكر لأجناسهم ترفض الفرضية البديلة.

ثانياً: لا يوجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) في درجة إدراك المبحوثين لأثر نظم دعم القرار على التمكين التنظيمي في البنوك التجارية الأردنية (الفروع الرئيسية) تعزى للمتغيرات الديموغرافية (الفئة العمرية، المستوى التعليمي، سنوات الخبرة، المسمى الوظيفي). للتحقق من صحة الفرضية تم استخدام تحليل التباين، جدول (١٩) يوضح ذلك:

جدول رقم (١٩)

نتائج اختبار تحليل التباين (ANOVA) للكشف عن الفروق في درجة إدراك المبحوثين لأثر نظم دعم القرار على التمكين التنظيمي في البنوك التجارية الأردنية (الفروع الرئيسية) تعزى للمتغيرات الديموغرافية (الفئة العمرية، المستوى التعليمي، سنوات الخبرة، المسمى الوظيفي)

مصدر التباين	المجموع	مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسط المربعات	F	الدلاله الإحصائية
الفئة العمرية	٣١٠٩	٥٨٠٠	٠٥٤	٠٥٤	٠٩٧	٠٥٤
	٥٠٢٧	٩١٠٠	٠٥٥	٠٥٥		
	٨١٣٦	١٤٩٠٠				
المستوى التعليمي	٢٠٤٩	٥٨٠٠	٠٣٥	٠٣٥	٠٨٠	٠٨٢
	٤٠٢٨	٩١٠٠	٠٤٤	٠٤٤		
	٦٠٧٧	١٤٩٠٠				

٠.٥٠	٠.٩٩	٠.٧٤	٥٨.٠٠	٤٢.٩٤	بين المجموعات	سنوات الخبرة
		٠.٧٤	٩١.٠٠	٦٧.٧٥	خارج المجموعات	
			١٤٩.٠٠	١١٠.٦٩	المجموع	
٠.١٧	١.٢٥	٠.٤٣	٥٨.٠٠	٢٥.٢٢	بين المجموعات	السمى الوظيفي
		٠.٣٥	٩١.٠٠	٣١.٦٢	خارج المجموعات	
			١٤٩.٠٠	٥٦.٨٣	المجموع	

يظهر من الجدول (١٩) عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة

($\alpha \leq 0.05$) في درجة إدراك المبحوثين لأثر نظم دعم القرار على التمكين التنظيمي في البنوك التجارية الأردنية (الفروع الرئيسية) تعزى للمتغيرات الديموغرافية (الفئة العمرية، المستوى التعليمي، سنوات الخبرة، المسمى الوظيفي)، حيث بلغت قيمة الاختبار (F) لجميع المتغيرات الديموغرافية (الفئة العمرية، المستوى التعليمي، سنوات الخبرة، المسمى الوظيفي) ($0.97, 0.80, 0.99, 1.25$) على التوالي وبلغ مستوى الدلالة ($0.04, 0.02, 0.05, 0.17$) على التوالي وهي أعلى من مستوى الدلالة الإحصائية (0.05) وبالتالي تقبل الفرضية الصفرية التي تنص على عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) تعزى للمتغيرات الديموغرافية (الفئة العمرية، المستوى التعليمي، سنوات الخبرة، المسمى الوظيفي)، وهذا يدل على اتفاق جميع أفراد عينة الدراسة على تأثير نظم دعم القرار في التمكين التنظيمي دون أي تأثير يذكر لأعمارهم ومستواهم التعليمي وخبراتهم الوظيفية وغيرها ترفض الفرضية البديلة.

الفصل الخامس

مناقشة النتائج والتوصيات

٥- نتائج الدراسة ومناقشتها:

أولاً: نتائج الفرضية الرئيسية الأولى حيث أن نظم دعم القرارات تسهم في تسهيل الاتصال بين الأفراد وتنمي مهارات التعلم المستمر لديهم كما تعمل على زيادة مشاركة العاملين في عملية اتخاذ القرار ما يعني قدرة هذه النظم على توفير الاتصال الفعال والتدريب والتمكين للعاملين وهي تتفق مع ما توصلت إليه دراسة (الحسني، ٢٠١٣)، وما توصلت إليه دراسة (نادر وبشور، ٢٠١٧) لأهمية توفير الإمكانيات البشرية وتوفير التدريب للعاملين في نظم اتخاذ القرار .

ثانياً: نتائج الفرضية الفرعية الأولى تظهر أن أهمية نظام إدارة البيانات تكمن في قدرته على توفير الوصول السهل للبيانات ومعالجتها وتحديثها وصياغتها ونشرها بالإضافة لأمن البيانات ووجود نسخة احتياطية لضمان سير العمليات في حال وجود أعطال ومشاكل ومن هنا يمكن القول بان نظم إدارة البيانات قد لا تؤثر على التمكين التنظيمي بشكل مباشر بل تعمل على تسهيل جمع البيانات وتختص بالبيانات فقط.

ثالثاً: نتائج الفرضية الفرعية الثانية تظهر أن نظم إدارة النماذج توفر نماذج تحليلية ورياضية جاهزة تساعد في تحليل البيانات بسهولة ودقة لا متناهية تسهل على الإداريين عملهم وتعمل على دعمهم في اتخاذ قراراتهم وتطور من خبراتهم ومهاراتهم في التعامل مع المشاكل المعقدة بطرق متعددة وأكثر فعالية ومن هنا تكمن أهمية نظم إدارة النماذج.

رابعاً: نتائج الفرضية الفرعية الثالثة والتي تنص على وجود "لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) لتأثير نظام إدارة المعرفة في عملية التمكين التنظيمي بأبعادها (تفويض السلطة، التدريب، فرق العمل (التساركية)، الاتصال الفعال) في البنوك التجارية الأردنية (الفروع الرئيسية)".

وأظهرت النتائج أن المتغير المستقل (نظام إدارة المعرفة) كان ذو أثر دال إحصائياً في المتغير التابع (التمكين التنظيمي) بدلالة ارتفاع قيمة (t) حيث بلغت (4.00) وهي أكبر من القيمة الجدولية (1.96)، وبلغت قيمة مستوى الدلالة (0.00) وهي أقل من مستوى الدلالة (0.05)، كما بلغت قيمة درجة التأثير ($Beta$) (0.31) وهذا يعني أن زيادة درجة واحدة في تطبيق (نظام إدارة المعرفة) يؤدي إلى زيادة في (التمكين التنظيمي) بقيمة (31%).

خامساً: نتائج الفرضية الفرعية الرابعة حيث أظهرت أن نظام واجهة المستخدم تعتبر أداة دعم رئيسية تزيد من نسبة قبول المستخدم للنظام بالإضافة إلى أنها تمكّن المدراء محدودي القدرات من التعامل مع الأدوات المعقدة في النظام وبالتالي فإن لها دور كبير في التمكين داخل المنظمة.

سادساً: نتائج الفرضية الرئيسية الثانية والتي تنص على أن هناك مستوى متدني في تطبيق نظم دعم القرار في البنوك الأردنية.

حيث أظهرت النتيجة أن هناك مستوى عالي من تطبيق نظم دعم القرار اذا إن نظم دعم القرار تعتمد على استخدام برامج تتصف بالسهولة بالإضافة إلى انه برنامج تفاعلي ما يشجع على الاستخدام المباشر له، كما تسهم في إنجاز أعمال الشركات بدقة وكفاءة عالية الأمر الذي يفسر اتفاق عينة الدراسة على المستوى العالمي لتطبيق نظم دعم القرارات وهي تتفق مع توصل إليه (معاوي وآخرون، ٢٠١٦) و(الطهراوي، ٢٠١٨) و(الحسني، ٢٠١٣)، وتختلف مع ما توصل إليه (أبد، ٢٠١٥) في وجود

درجة متوسطة لتطبيق نظم دعم القرار في مكاتب تدقيق الحسابات في قطاع غزة في كافة مراحل التدقيق بينما يتم تطبيقها بدرجة كبيرة في توزيع المهام على المدققين.

سابعاً: نتائج الفرضية الرئيسية الثالثة والتي تنص على "لا يوجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلاله ($\alpha \leq 0.05$) في درجة إدراك المبحوثين لأثر نظم دعم القرار على التمكين التنظيمي في البنوك التجارية الأردنية (الفروع الرئيسية) تعزى للمتغيرات الديموغرافية (النوع الاجتماعي، الفئة العمرية، المستوى التعليمي، سنوات الخبرة، المسمى الوظيفي)".

وأظهرت النتائج ما يلي:

- عدم وجود فروق في درجة إدراك المبحوثين لأثر تطبيق نظم دعم القرار على التمكين التنظيمي في البنوك التجارية الأردنية (الفروع الرئيسية) تعزى لمتغير النوع الاجتماعي بحسب اختبار(t) للعينتين المستقلتين حيث بلغت قيمة الاختبار (t) (٤.٩)، وهذا يدل على اتفاق الذكور والإناث على أثر نظم دعم القرار في التمكين التنظيمي في البنوك التجارية الأردنية وعدم وجود أي تأثير يذكر لأناسهم، وقد يعود السبب في ذلك إلى أن الموظفين ذكورا وإناثاً موكلون بالمهام والأنشطة ذاتها كل حسب مسماة الوظيفي بالإضافة إلى أنهم يخضعون لنفس الظروف في العمل وتختلف هذه النتيجة مع ما توصل إليه (الشوبكي، ٢٠١٦) في وجود فروق في استخدام نظم دعم القرار في الجامعات الفلسطينية تعزى لمتغير الجنس لصالح الذكور.

- عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) تعزى للمتغيرات الديموغرافية (الفئة العمرية، المستوى التعليمي، سنوات الخبرة، المسمى الوظيفي)، وهذا يدل على اتفاق جميع أفراد عينة الدراسة على تأثير نظم دعم القرار في التمكين التنظيمي دون أي تأثير يذكر لأعمارهم ومستواهم التعليمي وخبراتهم الوظيفية وغيرها، حيث بلغت قيمة الاختبار (F) لجميع المتغيرات الديموغرافية (الفئة العمرية، المستوى التعليمي، سنوات الخبرة، المسمى الوظيفي) ($0.97, 0.80, 0.99, 1.25$) على التوالي وبلغ مستوى الدلالة ($0.054, 0.082, 0.097$) على التوالي و هي أعلى من مستوى الدلالة الإحصائية (0.05) وبالتالي تقبل الفرضية التي تنص على عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) تعزى للمتغيرات الديموغرافية (الفئة العمرية، المستوى التعليمي، سنوات الخبرة، المسمى الوظيفي).

٤- التوصيات:

بناءً على ما تم التوصل إليه من نتائج أوصت الباحثة بما يلي:

- من المهم أن تسعى البنوك على تعزيز المتطلبات المالية، والإدارية، والفنية لنظم دعم القرار لضمان تحقيق الجودة واستمرار فاعليتها.
- العمل على تطوير أنظمة إدارة البيانات في البنوك التجارية الأردنية لتسهيل عملية تجميع البيانات من المصادر الداخلية والخارجية المتاحة.
- من المهم أن تأخذ إدارة البنوك التجارية الأردنية بعين الاعتبار ردود فعل العاملين والموظفين عند اتخاذ القرارات.
- السعي للتنوع في النماذج التي يتم توفيرها في نظم دعم القرار بهدف رفع أداء البنوك وتحسين قدرتها على اتخاذ القرارات.

- ضرورة أن تسعى البنوك التجارية الأردنية إلى توفير نوع الحوار المناسب بين المستخدم ونظم دعم القرار.
- تطوير نظم إدارة المعرفة بحيث تقوم بإدارة جميع المعارف الموجودة داخل البنك.
- إجراء المزيد من الدراسات والبحوث العلمية لتعزيز دور نظم دعم القرار والسعى لتطوير مفهومها.
- السعي لتوفير البرامج التدريبية للموظفين في البنوك التجارية لتعزيز قدراتهم ومهاراتهم وتمكينهم من التعامل مع نظم دعم القرار بهدف الوصول إلى النتائج المثلى التي تحقق الأهداف المنشودة وتقليل نسبة الخطأ.

قائمة المراجع

أولاً- المراجع العربية:

الكتب:

إبراهيم، السعيد مبروك (٢٠١٢). المعلومات ودورها في دعم واتخاذ القرار الاستراتيجي، (ط١)، القاهرة، مصر: المجموعة العربية للتدريب والنشر.
تغلب، سيد صابر. (٢٠١١) نظم دعم اتخاذ القرارات الإدارية، (ط١)، عمان، الأردن: دار الفكر.

جلاب، إحسان دهش والحسيني، كمال كاظم طاهر (٢٠١٣) . إدارة التمكين والاندماج، (ط١)، عمان: دار صفاء للنشر والتوزيع.

الصيرفي، محمد. (٢٠٠٧). القرار الإداري ونظم دعمه، (ط١)، الإسكندرية، مصر: دار الفكر الجامعي.

الطيب، عبد النبي عبد الله (٢٠١٦). مهارات الاتصال الفعال، عمان – الأردن: دار أمواج للنشر والتوزيع.

القطارنه، زياد (٢٠١٧)، أساليب القيادة واتخاذ القرارات الفعالة، (ط١)، عمان- الأردن: دار الأكاديميون للنشر والتوزيع.

مبروك، إبراهيم السعيد (٢٠١٢). إدارة المكتبات الجامعية، (ط١)، المجموعة العربية للتدريب والنشر.

مجلات علمية:

أبو الغنم، خالد محمد عبد العزيز (٢٠١٨). العلاقة بين نظم دعم القرارات والفاعلية الإدارية: دراسة حالة لشركة البوتاس العربية المساهمة العامة. المجلة العربية للإدارة، ١(٣٨).

الإرياني، أروى يحيى (٢٠١٦). نظم اتخاذ القرار على الويب تحديات وفرص. الأكاديمية العربية البريطانية للتعليم العالي، ٢٠١٩.

بحيري، نهى مدثر والبدوي، إبراهيم أحمد (٢٠٠٨). نظم دعم القرار. بخيت، عبد الجبار خضر وبطيخ، عباس حسين، وعطا، خالد وليد (٢٠١٢). استخدام بحوث العمليات في اتخاذ القرارات الإدارية. مجلة الإدارة والاقتصاد، ١(٩٣)، ١٢١-١٣٢.

جواد، ناظم كاظم وعلي، مصطفى كاظم (٢٠١٥). علاقة سنوات الخدمة والجنس في اتخاذ القرار الإداري لمديريات النشاط الرياضي والكتشي في محافظة بغداد. مجلة علوم الرياضة، ٧(٢١)، ١٣-٣٠.

راضي، جواد محسن (٢٠١٠). التمكين الإداري وعلاقته بإبداع العاملين دراسة ميدانية على عينة من موظفي كلية الإدارة والاقتصاد. مجلة القادسية للعلوم الاقتصادية والإدارية، ١٢ (١)، ٦٢-٨٤.

الزعبي، عروة محمود والشيب، الدكتور احمد محمد (٢٠١٨). أثر ممارسة أخلاقيات العمل على مستوى فاعلية اتخاذ القرار الإداري في مراكز شركات التأمين الأردنية من وجهة نظر الإدارة الإشرافية. *مجلة جامعة تشنرين للبحوث والدراسات العلمية* _ سلسلة العلوم الاقتصادية والقانونية، ٦٠(٤٠)، ٢٩٧-٣١٢.

الطهراوي، مجاهد (٢٠١٨). أثر نظم دعم القرار في فعالية المرونة الإستراتيجية (دراسة ميدانية في شركات الاتصالات الأردنية). *مجلة الجامعة الإسلامية للدراسات الاقتصادية والإدارية*، ٢٧(١).

عاطف، بضياف (٢٠١٧). الاتصال الفعال في المؤسسة الاقتصادية الجزائرية. *مجلة العلوم الإنسانية*، ٤٨(٤)، ٣٢٣-٣١٥.

العبادي، هاشم فوزي دباس والغزالى، فاضل راضي غباش والفتلاوى، ماجد جبار غزاي. (٢٠٠٩). أهمية دور تقويم الأداء الجامعي في تحقيق الكفاءة والفاعلية في اتخاذ القرارات. *مجلة القادسية للعلوم الإدارية والاقتصادية*، ١١(٢)، ١٢١-١٤٣.

عبد الحسين، صفاء جواد. (٢٠١٢). أثر التمكين الإداري على الرضا الوظيفي لدى العاملين في هيئة التعليم التقني. *مجلة كلية بغداد للعلوم الاقتصادية*، ٣٢(٣)، ٧٧-٩٨.

عبد الحليم، تغريد عوض ومرسال، مني النيل مصطفى. (٢٠١٨). الإدارة المرئية ودورها في اتخاذ القرار" دراسة حالة بنك أمدرمان الوطني-الخرطوم". *مجلة العلوم الاقتصادية والإدارية*، ١٩(٢)، ١٣-١.

عبود، علي سكر وعباس، زكي محمد. (٢٠٠٧). أثر التمكين التنظيمي في إدارة الأزمة. *مجلة القادسية للعلوم الإدارية والاقتصادية*، ١٢٨-١١٦(٢)، ١٢٨-١١٦.

عقلات، عبير نايل عيد (٢٠١٨). دور تحفيز العاملين في سلوك المواطن التنظيمية دراسة حالة مجموعة من البنوك التجارية في مدينة إربد. *مجلة المنارة*، ٢٤(٤)، ٣٧-٩.

معاوي، محمد وصهيل، عبد الرزاق وحمزة، ناصر محمد (٢٠١٦). نظم دعم القرار بين المبادئ والأسس. *مجلة التنمية البشرية والتعليم للأبحاث التخصصية*، ٥٤(٢)، ٧٠-٥٤.

نادر، نهاد وبشور، ديموتيللا (٢٠١٦). دور الإمكانيات الفنية والبشرية في تبني نظم دعم القرار في القطاع المصرفي (دراسة مسحية على المصارف في الساحل السوري)، سلسلة العلوم الاقتصادية والقانونية. *مجلة جامعة تشنرين للبحوث والدراسات العلمية*، ٣٨(٣).

الوطيفي، كامل شكير (٢٠١٤). التمكين الإداري وتأثيره في تطبيق إدارة الجودة الشاملة-بحث ميداني في جامعة بابل. **مجلة كلية الإدارة والاقتصاد للدراسات الاقتصادية**، ١٩٤(١٢)، ١٠٧-١٢٤.

دراسات:

أبو عليم، طالب محمد (٢٠١٤). أثر التمكين الإداري في الأداء التنظيمي في المستشفيات الخاصة في عمان. رسالة ماجستير في إدارة الأعمال، جامعة الشرق الأوسط، عمان.

أحمد، محمد عثمان إبراهيم (٢٠١٧). **الإدارة الإستراتيجية للتكلفة ودورها في الرقابة على التكاليف واتخاذ القرارات الإدارية**. رسالة مقدمة لنيل شهادة الدكتوراه، جامعة السودان للعلوم والتكنولوجيا.

أسمهان، سلطاني (٢٠١٨). اتخاذ القرار وعلاقته بدافعية الانجاز وإجهاد المهني لدى أعضاء هيئة تدريس وموظفي الإدارة بقسم العلوم الاجتماعية والإنسانية بجامعة العربي بن مهيدى بأم البوachi. مذكرة لنيل شهادة الماجستير علم النفس العمل وتسيير الموارد البشرية، جامعة العربي بن مهيدى بأم البوachi، الجزائر. التاج، محمد علي وأبو سن، احمد إبراهيم (٢٠١٢)، دور نظم المعلومات الإدارية في رفع كفاءة القرارات الإدارية، جامعة السودان للعلوم والتكنولوجيا، السودان.

الحسني، عبد الله بن حمود بن محمد (٢٠١٣)، الأثر بين نظم دعم القرار وجودة المعلومات وفعالية اتخاذ القرار (دراسة ميدانية في وزارة الخدمة المدنية بسلطنة عمان)، جامعة الشرق الأوسط، سلطنة عمان.

الخالدي، صالح عابر بشيت (٢٠١٢). دور أبعاد جودة الخدمة وقدرات التعليم التنظيمي في تطوير ثقافة التمييز: دراسة ميدانية في الشركات الصناعية المدرجة في سوق الكويت للأوراق المالية. رسالة ماجستير في إدارة الأعمال، جامعة الشرق الأوسط، الأردن.

الزاكي، إسراء ادم احمد وفضل المولى، إسراء عبد الفتاح عبد الله وعبد القادر، سارة زين العابدين وعمر، سهاد عبد المنعم علي ورحمه، هنية مكي (٢٠١٦). أثر نظم دعم القرار على جودة القرار الإداري. كلية الدراسات التجارية، جامعة السودان للعلوم والتكنولوجيا، السودان.

الزيود، محمود محمد (٢٠٠٧). دور أنظمة المعلومات في تحسين فاعلية عملية اتخاذ القرارات (حالة أمانة عمان الكبرى - الأردن). أطروحة دكتوراه في العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، جامعة الجزائر، الجزائر.

الشوبكي، مازن (٢٠١٦). تأثير استخدام نظم دعم القرار في إعادة الهندسة في الجامعات الفلسطينية بقطاع غزة. مركز البحوث للدراسات والاستشارات الاجتماعية- لندن، المؤتمر الدولي الخامس لمركز لندن، جامعة البترا، الأردن.

- صيفية، جدوالي (٢٠١٤). الاتصال الإداري واتخاذ القرارات، جامعة صطيف.
- طارق، مجیدی (٢٠١٦). التمكين الإداري ودوره في تحسين عملية اتخاذ القرار بمديرية الشباب والرياضة بالمسيلة. رسالة ماجستير، جامعة المسيلة.
- الظفيري، ممدوح (٢٠١٢). أثر تفويض السلطة على فعالية الأداء لدى العاملين بمؤسسات القطاع الحكومي بمدينة الكويت دراسة تطبيقية على وزارة الشؤون الاجتماعية والعمل. رسالة ماجستير في إدارة الأعمال، جامعة الشرق الأوسط، عمان.
- عابدين (٢٠١٢). دور اتخاذ القرارات الإدارية في جودة الأداء الإداري، جامعة القدس المفتوحة، غزة.
- الكعبي، حميد سالم (٢٠١٥). دور التمكين الإداري في تعزيز التمكين التنظيمي، كلية الرافدين الجامعة، بغداد، العراق.
- لبد، إسماعيل عبد الله إسماعيل (٢٠١٥). مدى اعتماد مدققي الحسابات الخارجيين على نظم دعم القرارات الإلكترونية في عملية التدقيق (دراسة ميدانية على مكاتب تدقيق الحسابات العاملة في قطاع غزة). رسالة ماجستير في المحاسبة والتمويل، الجامعة الإسلامية، غزة.
- محمدية، عمر جهاد (٢٠١٦). أثر التمكين على السلوك الإبداعي لدى العاملين في هيئة تنشيط السياحة الأردنية. رسالة ماجستير، جامعة الشرق الأوسط.

ثانياً- المراجع الأجنبية:

- Abu Naser, S. S., & Al Shobaki, M. J. (٢٠١٦). Enhancing the use of Decision Support Systems for Re-engineering of Operations and Business-Applied Study on the Palestinian Universities. Available at SSRN ٢٨١٤٤٥٦.
- Al Shobaki, M. J., & Abu Naser, S. S. (٢٠١٧). Requirements for Applying Decision Support Systems in Palestinian Higher Education Institutions-Applied Study on Al-Aqsa University in Gaza. *International Journal of Information Technology and Electrical Engineering*, ٦(٤), ٤٢-٥٥.
- Al Shobaki, M. J., & Naser, S. S. A. (٢٠١٦). Decision support systems and its role in developing the universities strategic management: Islamic university in Gaza as a case study.

- Al Shobaki, M. J., & Naser, S. S. A. (٢٠١٧). Usage Degree of the Capabilities of Decision Support System in Al-Aqsa University of Gaza. **International Journal of Engineering and Information Systems (IJE AIS)**, ١(٢), ٣٣-٤٨.
- Alnajjar, F. J., & Al-Zoubi, M. R. (٢٠١٢). Decision Support Systems and its Impact on Organization Empowerment Field Study at Jordanian Universities. **Decision Support Systems**, ٧(٤).
- Alshibly, H. H. (٢٠١٥). Investigating decision support system (DSS) success: A partial least squares structural equation modeling approach. **Journal of Business Studies Quarterly**, ٦(٤), ٥٦.
- Dulcic, Z., Pavlic, D., & Silic, I. (٢٠١٢). Evaluating the intended use of Decision Support System (DSS) by applying Technology Acceptance Model (TAM) in business organizations in Croatia. **Procedia-Social and Behavioral Sciences**, ٥٨, ١٥٦٥-١٥٧٥.
- Mallach, E. (٢٠٠٩). **Decision support and data warehouse systems**.
- Naderi, Nahid, Jamshidian, Abdo al-Rasool and Ghorban Ali, Salimi (٢٠٠٨), empowerment of employees through on the job educations> **Paper Of Society For Management**, ٢٧, ١١٤.
- Power, D. J. (٢٠٠٢). **Decision support systems: concepts and resources for managers**, Greenwood Publishing Group.
- Shekari, H., Rabiee, A., Afshari, M. A., & Ahani, M. (٢٠١١). Using Effective Factors in Employees Empowerment of Industrial Organizations with Analytic Network Approach (ANP) Case Study: Textile Factories of Qom Province. **International Journal of Business Administration**, ٢(٣), ١٦٠-١٧٢.

- Shim, J. P., Warkentin, M., Courtney, J. F., Power, D. J., Sharda, R., & Carlsson, C. (٢٠٠٢). Past, present, and future of decision support technology. *Decision support systems*, ٣٣(٢), ١١١-١٢٦.
- Siering, M., & Pahlke, I. (٢٠١٣). Employee Empowerment with Computer Based Learning: An Empirical Investigation. In **Wirtschaftsinformatik** (p. ٥٤).

قائمة الملحق

الملحق رقم (١)

الاستبانة

جامعة آل البيت

كلية الاقتصاد والعلوم الإدارية

قسم إدارة الأعمال



استبيان

نظم دعم القرار وأثرها على التمكين التنظيمي في البنوك التجارية الأردنية

(الفروع الرئيسية)

عزيزي الموظف/عزيزتي الموظفة

يقوم الباحث بدراسة للتعرف على الدور الذي تلعبه نظم دعم القرار على

التمكين التنظيمي في البنوك التجارية الأردنية وذلك بأخذ الفروع الرئيسية لهذه البنوك

كعينة للبحث استكمالاً لمتطلبات الحصول على درجة الماجستير في إدارة الأعمال من

جامعة آل البيت، راجياً من حضرتكم قراءة فقرات الاستبانة بكل عناية ودقة

وموضوعية ومحاولة اختيار الإجابة التي تعكس رأيك الحقيقي في كل فكرة. علماً بأنّه

سيتم التعامل مع المعلومات المقدمة منكم بسرية ولن يتم استخدامها إلا لغايات البحث

العلمي فقط.

ولكم جزيل الشكر

الباحثة

فاطمة عدنان مصطفى

موسى

أولاً: المعلومات الديموغرافية
الرجاء وضع إشارة (✓) عند رمز الإجابة الذي ينطبق عليك:

أنثى

ذكر

١- النوع الاجتماعي

من ٣٥ - ٢٥ سنة اقل من ٢٥ سنة ٢- فئة العمرية

من ٣٦ - ٤٥ سنة من ٤٦ - ٥٥ سنة فأكثر

بكالوريوس

دبلوم متوسط

٣- المستوى التعليمي

دكتوراه

ماجستير

من ٠٥ إلى ١٠ سنوات اقل من ٠٥ سنوات ٤- سنوات الخبرة:

٢١ سنة فأكثر

من ١١ إلى ٢٠ سنة

مدير

رئيس قسم

٥- المسمى الوظيفي

موظف إداري

ثانياً: يرجى التكرم باختيار ووضع إشارة (✓) أمام الفقرات كما تراه مناسباً:
المحور الأول : نظم دعم القرار

غير موافق بدرجة عالية جداً	غير موافق بدرجة عالية	موافق بدرجة متوسطة	موافق بدرجة عالية	موافق بدرجة عالية جداً	الفقرة	رقم الفقرة
أولاً : نظام إدارة البيانات						
					يوفّر نظام إدارة البيانات سرعة وسهولة الوصول للبيانات	٦
					يسهل نظام إدارة البيانات تجميع البيانات من المصادر الداخلية والخارجية المتاحة	٧
					يوفر نظام إدارة البيانات المعلومات الملائمة التي يحتاجها متّخذ القرار في البنك	٨
					تعمل نظم إدارة البيانات على معالجة المعلومات بالسرعة اللازمة لاتخاذ القرار في البنك	٩
					سرعة توافر المعلومات من قبل نظام إدارة البيانات لا يتناقض مع مقدار دقتها	١٠
					يوفر نظام إدارة البيانات سهولة في استرجاع البيانات والمعلومات في حال فقدانها	١١
ثانياً : نظام إدارة النماذج						
					توفر نظم إدارة النماذج البرامج المناسبة لطبيعة عمل البنك	١٢
					تساعد نظم إدارة النماذج في تحليل البيانات وتقييم بدائل القرار للبنوك	١٣

					يقوم نظام إدارة النماذج من خلال البرامج المنشاة على تنسيق العمليات بين الأقسام المختلفة في البنك	١٤
					نظم إدارة النماذج ساعدت في انجاز عمليات متكررة مما يساعد على تحسين الأداء	١٥
					تقوم أنظمة إدارة النماذج باستحداث مستمر للبرامج المستخدمة بما يتاسب مع متطلبات البنك	١٦
					تنوع النماذج الجاهزة في نظم دعم القرارات يساعد على تحسين الأداء البنك	١٧
ثالثاً : نظام إدارة المعرفة						
					تقوم نظم إدارة المعرفة على دعم ومساندة العمليات البنكية	١٨
					تعمل نظم إدارة المعرفة على زيادة الفعالية التنظيمية للبنك	١٩
					تقوم نظم إدارة المعرفة على إدارة جميع المعرفات الموجودة داخل البنك	٢٠
					يسهل النظام عملية الرجوع إلى المعرفات السابقة عند الحاجة البنك إليها	٢١
					تعمل نظم إدارة المعرفة على تسهيل عملية إنشاء المعرف وتقاسمها على الموظفين في البنك	٢٢
					تساعد نظم إدارة المعرفة على اتخاذ القرار بدقة أكبر	٢٣
رابعاً: نظام واجهة المستخدم						
					توفر إدارة البنك وسائل إدخال بيانات مناسبة لاحتياجات العمل	٢٤

٢٥	تتوافق البرامج المستخدمة مع الأجهزة التي تحكم استخدامها
٢٦	البرامج المستخدمة لديها القدرة على إعداد التقارير الخاصة
٢٧	تعمل إدارة البنك على توفير نوع الحوار المناسب بين المستخدم ونظم دعم القرار
٢٨	تناسب وسائل الإخراج مع متطلبات العمل في البنك
٢٩	المعلومات التي توفرها نظم دعم القرار سهلة الاستخدام والتفسير

المحور الثاني: التمكين التنظيمي

غير موافق بدرجة عالية جداً	غير موافق بدرجة عالية	موافق بدرجة متوسطة	موافق بدرجة عالية	موافق بدرجة عالية جداً	الفقرة	رقم الفقرة
					تعطي الإدارة الموظفين السلطة الكافية للقيام بمهامهم الوظيفية	٣٠
					تقوم الإدارة بمنح الموظف المرونة الكافية للتصرف في أداء المهام التي تقع ضمن اختصاصه	٣١
					لا تتدخل الإدارة في الصالحيات المفوضة للموظف خلال فترة التفويض	٣٢
					يتبنى البنك خطط واضحة للتدريب تكون ضمن مجال العمل	٣٣
					وفرت الإدارة الدورات التدريبية الخارجية لمنح الموظفين الفرصة في تعلم واكتساب مهارات جديدة في مجال العمل	٣٤
					عملت إدارة البنك على تحديد احتياجات العاملين من مهارات لتوفير الدورات التدريبية اللازمة	٣٥
					تتيح إدارة البنك الفرصة للموظفين للمشاركة في عملية صنع القرارات	٣٦
					تأخذ إدارة البنك القرارات التي تتزدها فرق العمل على محمل الجد وتسعى لتنفيذها	٣٧

					وفرت الوسائل المناسبة لتسهيل الاتصال الفعال بين الموظفين في مختلف الأقسام	٣٨
					عملت إدارة البنك على تشجيع عمل الفريق بدلاً من العمل الفردي	٣٩
					تأخذ إدارة البنك بعين الاعتبار ردود فعل المرؤوسين عند اتخاذ القرارات	٤٠
					يوجد اتصال واضح وفعال بين الموظفين وأصحاب القرار	٤١
					تقوم إدارة البنك بحفظ وتخزين المعلومات الخاصة بالعمل للرجوع إليها عند الضرورة	٤٢

**الملحق رقم (٢)
قائمة بأسماء محكمي الاستبانة**

الجامعة	اسم المحكم
جامعة اليرموك	الدكتور محمد الروابدة
جامعة آل البيت	الدكتور زياد صمادي
جامعة آل البيت	الدكتور هايل السرحان
جامعة آل البيت	الدكتور عبد الله العظامات
جامعة آل البيت	الأستاذ الدكتور بهجت جوازنه
جامعة آل البيت	الأستاذ الدكتور وليد عوادة