

أثر الإنفاق في التطوير التنظيمي على الأداء المالي في المصارف  
التجارية الأردنية

**The Impact of Spending In Organizational Development  
on the Financial Performance of the Jordanian  
Commercial Banks**

إعداد

سيرين نضال جميل أحمد

إشراف

الدكتور أحمد يحيى بني أحمد

قدمت هذه الرسالة استكمالاً لمتطلبات الحصول على درجة الماجستير في المحاسبة

قسم العلوم المالية والمحاسبية

كلية الأعمال

جامعة الشرق الأوسط

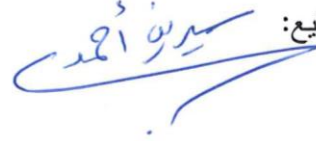
كانون الثاني، 2022

## تفويض

أنا سيرين نضال جميل أحمد، أفوض جامعة الشرق الأوسط بتزويد نسخ من رسالتي ورقياً وإلكترونياً للمكتبات أو المنظمات، أو الهيئات والمؤسسات المعنية بالأبحاث والدراسات العلمية عند طلبها.

الاسم: سيرين نضال جميل أحمد.

التاريخ: 2023 / 01 / 23.

التوقيع: 

## قرار لجنة المناقشة

نوقشت هذه الرسالة والموسومة بـ : اثر الأنفاق في التطوير التنظيمي على الأداء المالي في

المصارف التجارية الاردنية.

للباحثة: سيرين نضال جميل أحمد.

وأجيزت بتاريخ: 2023/01/23.

### أعضاء لجنة المناقشة

الاسم	الصفة	جهة العمل	التوقيع
د.احمد يحيى بني احمد	مشرفاً	جامعة الشرق الأوسط	
د. أسماء ابراهيم عمارنه	عضوًا من داخل الجامعة ورئيسًا	جامعة الشرق الأوسط	
د.احمد زهير مرعي	عضوًا من داخل الجامعة	جامعة الشرق الأوسط	
د.محمد فوزي ابو الهيجاء	عضوًا من خارج الجامعة	جامعة جرش	

## شكر وتقدير

الحمد لله والصلاة والسلام على سيدنا محمد ﷺ خير الأنام، أشكر الله عز وجل أن وفقني

لإنجاز هذه الدراسة، وإخراجها إلى النور.

ويسعدني أن أتقدم بجزيل الشكر، وعظيم الامتنان، وخالص التقدير والعرفان بالفضل الكبير

لأستاذي الدكتور أحمد يحيى أحمد الذي تعلمت منه حب العلم والإخلاص في العمل، وكان نبراساً

لي في تقليل الصعوبات وتجاوز العقبات، وأعطاني من وقته وجهده الكثير فكان له الأثر الكبير

في إخراج الدراسة إلى حيز الوجود، فجزاه الله خير الجزاء.

كما وأتقدم بالشكر والعرفان إلى أعضاء لجنة المناقشة الكرام على تفضلهم بقبول مناقشة هذه

الرسالة، وعلى ما أسدوه من نصح وإرشاد.

والله ولي التوفيق

الباحثة

سيرين نضال جميل

## الإهداء

إلى مَثلِي الأعلى وقدوتي الحسنة، طيّب القلب، ونقيّ الروح ... والدي

إلى مَنْ سهرت الليالي بجانبني تحثي على التقدم والإبداع، إلى القلب الحنون ... والدتي

## فهرس المحتويات

الموضوع	الصفحة
العنوان.....	أ.....
تفويض.....	ب.....
قرار لجنة المناقشة.....	ج.....
شكر وتقدير.....	د.....
الإهداء.....	ه.....
فهرس المحتويات.....	و.....
قائمة الجداول.....	ح.....
الملخص باللغة العربية.....	ط.....
الملخص باللغة الإنجليزية.....	ي.....

### الفصل الأول: مقدمة عامة للدراسة

1-1 تمهيد.....	2.....
2-1 مشكلة الدراسة واسئلتها.....	3.....
3-1 أهمية الدراسة.....	4.....
4-1 أهداف الدراسة.....	5.....
5-1 فرضيات الدراسة.....	5.....
6-1 أنموذج الدراسة.....	7.....
7-1 المصطلحات الإجرائية.....	8.....
8-1 حدود الدراسة.....	9.....

### الفصل الثاني: الإطار النظري والدراسات السابقة

المبحث الأول: الأدب النظري.....	11.....
1-2 النفقات.....	11.....
1-1-2 أنواع الإنفاق.....	11.....
1-1-1-2 النفقات العامة.....	11.....
2-1-1-2 النفقات الخاصة.....	13.....
2-1-2 أنواع الإنفاق المحاسبي.....	14.....
2-2 التطوير التنظيمي.....	15.....

- 15 ..... 1-2-2 مفهوم التطوير التنظيمي
- 17 ..... 2-2-2 عناصر التطوير التنظيمي (Roy, 2014)
- 18 ..... 3-2 الأداء المالي
- 19 ..... 1-3-2 قياس الأداء المالي من خلال نسب الربحية
- 21 ..... 4-2 قطاع البنوك التجارية في الأردن
- 21 ..... المبحث الثاني: الدراسات السابقة ذات الصلة
- 22 ..... 1-5-2 الدراسات العربية
- 28 ..... 2-5-2 الدراسات الأجنبية
- 31 ..... 3-5-2 ما يميز هذه الدراسة عن الدراسات السابقة

### الفصل الثالث: منهجية الدراسة

- 33 ..... 1-3 المقدمة
- 33 ..... 2-3 منهجية الدراسة وعينة الدراسة
- 34 ..... 3-3 أداة الدراسة
- 36 ..... 4-3 مصادر جمع البيانات
- 37 ..... 5-3 اختبار التوزيع الطبيعي
- 38 ..... 6-3 الأساليب الإحصائية المستخدمة

### الفصل الرابع: نتائج الدراسة

- 40 ..... 1-4 نتائج التحليل الوصفي
- 41 ..... 2-4 اختبار فرضيات الدراسة
- 54 ..... 3-4 ملخص اختبار الفرضيات

### الفصل الخامس: النتائج والتوصيات

- 56 ..... 1-5 المقدمة
- 56 ..... 2-5 النتائج
- 58 ..... 3-5 التوصيات

### قائمة المراجع

- 59 ..... أولاً: المراجع العربية
- 64 ..... ثانياً: المراجع الأجنبية

## قائمة الجداول

رقم الفصل - رقم الجدول	محتوى الجدول	الصفحة
(1-3)	متغيرات وبيانات الدراسة للفترة (2019-2021).	35
(2-3)	التوزيع الطبيعي للبيانات.	37
(1-4)	عرض نتائج الدراسة خلال الفترة (2019-2021).	40
(2-4)	نتائج الانحدار الخطي البسيط لآثر النفقات في تدريب وتطوير العاملين على العائد على الأصول.	42
(3-4)	نتائج الانحدار الخطي البسيط لآثر النفقات في تكنولوجيا المعلومات على العائد على الأصول.	44
(4-4)	نتائج الانحدار الخطي البسيط لآثر نفقات الموظفين على العائد على الأصول.	46
(5-4)	نتائج الانحدار الخطي البسيط لآثر النفقات في تدريب وتطوير العاملين على العائد على حقوق الملكية.	48
(6-4)	نتائج الانحدار الخطي البسيط لآثر النفقات في تكنولوجيا المعلومات على العائد على حقوق الملكية.	50
(7-4)	نتائج الانحدار الخطي البسيط لآثر نفقات الموظفين على العائد على حقوق الملكية.	52
(8-4)	ملخص إختبار الفرضيات.	54



## أثر الإنفاق في التطوير التنظيمي على الأداء المالي في البنوك التجارية في الأردن

إعداد: سيرين نضال جميل أحمد

إشراف: الدكتور أحمد يحيى بني أحمد

### الملخص

هدفت هذه الدراسة إلى بيان أثر الإنفاق في التطوير التنظيمي على الأداء المالي في البنوك التجارية الأردنية.

تم تحديد الإنفاق في التطوير التنظيمي من خلال (الإنفاق في تدريب الموظفين، الإنفاق في تكنولوجيا المعلومات، ونفقات الموظفين) وتم الحصول على البيانات من خلال التقارير السنوية الخاصة بالبنوك التجارية التي مثلت عينة الدراسة، وتم الاعتماد على المنهج الوصفي الاستدلالي في إجراء هذه الدراسة، كما اعتمدت الدراسة على التقارير السنوية ضمن فترة الدراسة للحصول على بيانات الأداء المالي المتمثل بالمتغيرين (العائد على الموجودات، العائد على حقوق الملكية).

تم إجراء اختبار التوزيع الطبيعي للبيانات التي تم جمعها، كما تم استخدام اختبار (Shapiro-Wilk) نظراً إلى أن حجم العينة أقل من (30) مشاهدة لكل متغير.

اعتمدت الدراسة في تحليلها على تحليل الانحدار الخطي البسيط باستخدام برنامج (SPSS) في معالجة البيانات للإجابة عن أسئلة الدراسة واختبار فرضياتها وتحقيق أهداف الدراسة.

توصلت الدراسة من خلال نتائج الدراسة إلى عدم وجود أثر ذو دلالة إحصائية للإنفاق في التطوير التنظيمي (الإنفاق في تدريب الموظفين، الإنفاق في تكنولوجيا المعلومات، ونفقات الموظفين) على الأداء المالي (العائد على الموجودات، والعائد على حقوق الملكية)، حيث اثبتت نتائج الدراسة وجود علاقة طردية بين الإنفاق في تدريب الموظفين والإنفاق في تكنولوجيا المعلومات مع متغيري العائد على الموجودات وحقوق الملكية، وأظهرت علاقة عكسية بين نفقات الموظفين مع متغيري العائد على الموجودات وحقوق الملكية.

وأوصت الدراسة ضرورة قيام البنك المركزي بالإشراف المباشر على الإنفاق في التطوير التنظيمي، بحيث يتم فرض حد أدنى يعمل على زيادة التطوير التنظيمي داخل البنوك التجارية في الأردن.

ضرورة قيام الإدارات العليا داخل البنوك التجارية الأردنية بتحسين وتطوير وزيادة النفقات على تكنولوجيا المعلومات لما في ذلك من فائدة في تطوير العوائد على البنوك.

الكلمات المفتاحية: النفقات، التطوير التنظيمي، الأداء المالي.

# **The Impact of Spending In Organizational Development on the Financial Performance of Commercial Banks in Jordan**

**Prepared by: Cyrine Nidal Jamil Ahmed**

**Supervised by: Dr. Ahmed Yahya Bani Ahmed**

## **Abstract**

This study aimed to show the impact of spending in organizational development on the financial performance of the Jordanian commercial banks.

Expenditure in organizational development was determined through (expenditure in employee training, expenditure in information technology, and personnel expenditures). Data were obtained through the annual reports of commercial banks that represented the study sample. The descriptive inferential approach was relied upon in conducting this study, as well. The researcher relied on the annual reports during the study period to obtain financial performance data represented by the two variables (return on assets, return on equity).

The normal distribution test was performed for the collected data, and the (Shapiro-Willk) test was used, given that the sample size is less than (30) observations for each variable.

In its analysis, the study relied on simple linear regression analysis using the (SPSS) program in data processing to answer the study questions, test its hypotheses, and achieve the objectives of the study.

Through the results of the study, it was concluded that there is no statistically significant effect of expenditure in organizational development (expenditure in employee training, expenditure in information technology, and personnel expenditure) on financial performance (return on assets, return on equity), as the results of the study proved that there is A positive relationship between spending on training employees and spending on information technology with the variables of return on assets and equity, and showed an inverse relationship between employee expenses with the variables of return on assets and equity.

The researcher recommended the need for the Central Bank to directly supervise spending in organizational development, so that a minimum limit is imposed that works to increase organizational development within the commercial banks in Jordan.

The need for senior management within the Jordanian commercial banks to improve, develop and increase expenditures on information technology because of its benefit in developing returns on banks.

**Keywords: Expenditures, Organizational Development, Expenditures in Information Technology, Personnel Training, Personnel Expenditures, Return on Assets, Return on Equity, Jordanian Commercial Banks.**

## الفصل الأول

### مقدمة عامة للدراسة

- 1-1 تمهيد.
- 2-1 مشكلة الدراسة وأسئلتها.
- 3-1 أهداف الدراسة.
- 4-1 أهمية الدراسة.
- 5-1 فرضيات الدراسة.
- 6-1 أنموذج الدراسة.
- 7-1 المصطلحات الإجرائية.
- 8-1 حدود الدراسة.

## الفصل الأول

### مقدمة عامة للدراسة

#### 1-1 تمهيد

تعد المنظمات جزءاً من الانظمة المفتوحة على البيئة التي توجد فيها، بحيث تعتبر فعالة ومتطورة بشكل دائم، ومع التغيرات المستمرة والتطور التكنولوجي اصبحت غير ثابتة أو مستقرة. مما يجعل التطوير التنظيمي ذو أهمية أكبر مما مضى، بحيث انها تعمل على تحفيز هذه المنظمات للعمل والتكيف مع جميع المتغيرات الحاصلة وإن كانت داخلية أو خارجية، مما يعمل على بقائها ونموها بشكل مستمر.

حيث تعد استراتيجية التطوير التنظيمي أحد أهم المنهجيات التي تمكن المؤسسات من المحافظة على بقائها وتحقيق اهدافها المتمثلة بتحقيق الربح (الغالبى وصالح، 2010)، كما يعكس السلوك التنظيمي الكثير من التغيرات عن طريق التغيير في الادارة والمهارات لدى العاملين داخل المنظمات (Moorhead& Griffin, 1995).

ولدراسة العلاقة بين التطوير التنظيمي والاداء المالي في الشركات بشكل عام والبنوك بشكل خاص، فإن هذه الدراسة سوف تبحث في أثر التطوير التنظيمي في البنوك التجارية الأردنية على الأداء المالي لهذه البنوك.

تسعى المصارف دائماً إلى تطوير برامجها وانظمتها المحاسبية التي تمكنها من ادارة انشطتها المختلفة، وفي المقابل سعت شركات البرمجة لايجاد تلك البرامج التي تناسب الادارات في مختلف الجوانب، ويمكن من خلال تلك البرامج مواكبة التطور المتزايد يوميا في مختلف جوانب

الحياة وخصوصا المحاسبية منها، حيث اصبحت عملية السحب والايذاع تتم من خلال الصرافات الالكترونية على مدار 24 ساعة وذلك من خلال بطاقات الفيزا والهاتف المحمول.

## 1-2 مشكلة الدراسة واسئلتها

إن استخدام الخطط التنظيمية التقليدية يعمل على خمول الجهاز التنظيمي في المؤسسة مما قد يعمل على تقليل اداء المؤسسة بشكل كبير وقد يعمل ذلك على انهيار المؤسسة في المدى البعيد، ولكن عندما تعمل المؤسسات على تطوير مخططاتها التنظيمية فأنها تعمل بذات الوقت على رفع كفاءتها.

وبما ان الأداء المالي يعتبر المقياس الالهم في تحديد مسار المؤسسة وتقييمها، فإن الباحثة في هذه الدراسة ستسعى لمعرفة أثر تطبيق المصارف التجارية الأردنية لعناصر التطور التنظيمي على الأداء المالي، ومن هنا تم تحديد مشكلة الدراسة بحيث سيتم دراسة العوامل التي تدور حول التطور التنظيمي ودراستها للوصول إلى مدى تأثيرها على الأداء المالي داخل المصارف التجارية الأردنية.

وقد تم صياغة أسئلة الدراسة على النحو التالي:

### السؤال الرئيسي الأول

- هل هناك أثر للإنفاق في التطوير التنظيمي على الأداء المالي في المصارف التجارية

الأردنية؟

وينبثق عن هذا السؤال الرئيس الاسئلة الفرعية الآتية:

1- هل هناك أثر لتدريب وتطوير الموظفين على العائد على الأصول في المصارف التجارية

الأردنية؟

2- هل هناك أثر لتدريب وتطوير الموظفين على العائد على حقوق الملكية في المصارف

التجارية الأردنية؟

3- هل هناك أثر لاستخدام التكنولوجيا على العائد على الأصول في المصارف التجارية

الأردنية؟

4- هل هناك أثر لاستخدام التكنولوجيا على العائد على حقوق الملكية في المصارف التجارية

الأردنية؟

5- هل هناك أثر لنفقات الموظفين على العائد على الأصول في المصارف التجارية الأردنية؟

6- هل هناك أثر لنفقات الموظفين على العائد على الأصول في المصارف التجارية الأردنية؟

### 3-1 أهمية الدراسة

تكمن أهمية الدراسة في الاتي:

**الأهمية العلمية:** ستحاول هذه الدراسة بيان أثر التطور التنظيمي للمصارف التجارية الأردنية على الأداء المالي، مما يساعد إدارة المصارف من اتخاذ القرارات التنظيمية الصحيحة، مما يعمل على تقليل الاخطاء الادارية ورفع كفاءة الادارة من أجل تحقيق ارباح، والعمل على جذب العمل نحو مصارفها.

وحسب علم الباحثة فان هذه الدراسة تعد من الدراسات القليلة التي تربط بين التطوير

التنظيمي بالاداء المالي لدى قطاع البنوك.

الأهمية العملية: تعد هذه الدراسة مهمة للبنوك التجارية وذلك لما لها من دور كبير في تحسين قدرة البنك على اتخاذ الشكل الصحيح لمخططها التنظيمي، واكتشاف الاخطاء التي قد تعمل على التقليل من ادائها.

ومن هنا فقد تم وضع عنوان هذه الدراسة لتلفت انتباه إدارات البنوك التجارية الأردنية عن فائدة التطوير التنظيمي وأثره على الأداء المالي، مما فيه مصلحة لإدارة هذه البنوك وعملائهم.

## 1-4 أهداف الدراسة

تهدف الدراسة إلى تحقيق ما يلي:

- 1- تقديم إطار نظري لمتغيرات الدراسة، بحيث يبين مفهوم كل منها وطبيعة العلاقة بينها وذلك من خلال المراجع الادبية والدراسات السابقة.
- 2- توضيح الاثر بين التطور التنظيمي متمثل بالمتغيرات (تطوير الموظفين، استخدام التكنولوجيا، ونفقات الموظفين) وبين الأداء المالي المقاس بالمتغيرات (العائد على الأصول، العائد على حقوق الملكية).
- 3- تقديم توصيات لإدارات المصارف التجارية في الأردن حول التطور التنظيمي.
- 4- إغناء المكتبة العلمية عامة والمكتبة الأردنية خاصة بنتائج هذه الدراسة.

## 1-5 فرضيات الدراسة

من أجل الإجابة عن اسئلة الدراسة وتحقيق أهدافها تم صياغة الفرضيات التالية:

الفرضية الرئيسية  $H_{01}$ : لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ( $\alpha \leq 0.05$ ) للتطوير التنظيمي على الأداء المالي للبنوك التجارية في الأردن.



وينبثق من هذه الفرضية الرئيسية الفرضيات الفرعية الآتية:

$H_{01-1}$ : لا يوجد اثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ( $\alpha \leq 0.05$ ) للنفقات في تدريب

وتطوير العاملين على العائد على الأصول للبنوك التجارية الأردنية.

$H_{01-2}$ : لا يوجد اثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ( $\alpha \leq 0.05$ ) للنفقات في تكنولوجيا

المعلومات على العائد على الأصول للبنوك التجارية الأردنية.

$H_{01-3}$ : لا يوجد اثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ( $\alpha \leq 0.05$ ) لنفقات الموظفين على

العائد على الأصول للبنوك التجارية الأردنية.

$H_{01-4}$ : لا يوجد اثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ( $\alpha \leq 0.05$ ) للنفقات في تدريب

وتطوير العاملين على العائد حقوق الملكية للبنوك التجارية الأردنية.

$H_{01-5}$ : لا يوجد اثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ( $\alpha \leq 0.05$ ) للنفقات في تكنولوجيا

المعلومات على العائد على حقوق الملكية للبنوك التجارية الأردنية.

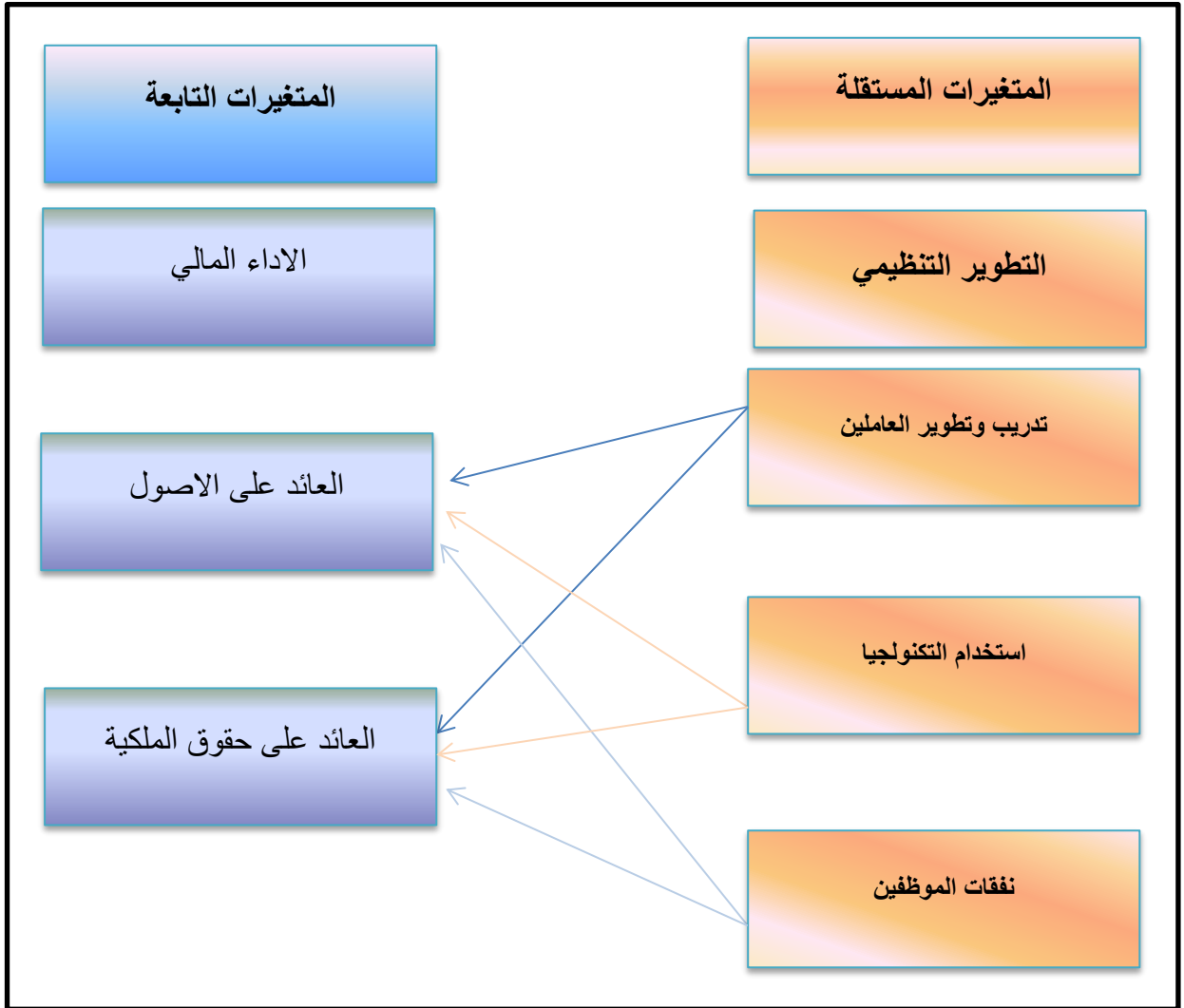
$H_{01-6}$ : لا يوجد اثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ( $\alpha \leq 0.05$ ) لنفقات الموظفين على

العائد على حقوق الملكية للبنوك التجارية الأردنية.

## 6-1 أنموذج الدراسة

لتحقيق غرض الدراسة والوصول إلى الأهداف التي تم وضعها في تحديد أثر المتغير

المستقل على المتغير التابع، اعتمدت الباحثة على أنموذج خاص بهذه الدراسة.



الشكل رقم (1)

\*\* من إعداد الباحثة بالاعتماد على الدراسات السابقة (عبد الرزاق، 2021)، (الهزيمة، 2015).

## 7-1 المصطلحات الإجرائية

- **التطوير التنظيمي:** هي عبارة عن مجموعة من الاجراءات التي يتم تصميمها لكي تساعد المنظمة في عملية التطوير والتغيير، بحيث تستهدف العاملين من خلال تحسين قدرتهم على حل المشاكل وذلك بزيادة كفاءتهم بصورة عامة (Kinjal, 2015).
- **الأداء المالي:** هو أحد المؤشرات المستخدمة في قياس مدى نجاح المؤسسة ويتم ذلك من خلال العائدات المالية التي تتقاضها المؤسسة، وسيتم قياسه في هذه الدراسة من خلال العائدين على الأصول وعلى حقوق الملكية.
- **البنوك التجارية:** هي عبارة عن مؤسسة تقبل الودائع بجميع أنواعها واستخدامها لحسابها الخاص من خلال منح القروض لعملائها (الشواور، 2019).
- **العائد على الأصول:** هو مؤشر يقيس مدى ربحية الشركة نسبة إلى إجمالي أصولها، ويعطي العائد على الأصول فكرة عن مدى كفاءة الإدارة في استخدام أصولها لتحقيق الأرباح، ويتم احتساب العائد على الأصول بقسمة أرباح الشركة السنوية على إجمالي أصولها بالنسبة المئوية، ويشار إليها أحيانا باسم "العائد على الاستثمار" (الشواور، 2019).
- **العائد على حقوق الملكية:** هو مقدار صافي الدخل العائد كنسبة مئوية من حقوق المساهمين. كما انه يقيس ربحية الشركة من خلال الكشف عن مقدار الأرباح التي تولدها الشركة من المال الذي استثمره المساهمون. ويمكن التعبير عنه رياضياً بالمعادلة التالية: (صافي الدخل ÷ إجمالي حقوق الملكية) (يوسف، 2008).

- **النفقات:** ويقصد بها ما تتحمله المصارف والشركات من تكاليف العمليات التي تقوم بها بهدف زيادة الايرادات وتحقيق الارباح (طاقة، العزاوي، 2010).

### 1-8 حدود الدراسة

- **حدود زمنية:** سيتم تطبيق هذه الدراسة على البنوك التجارية المدرجة في بورصة عمان في الأردن خلال الفترة الممتدة من عام 2014 إلى عام 2019.
- **حدود مكانية:** اقتصرت هذه الدراسة على البنوك التجارية الأردنية المدرجة ضمن بورصة عمان.

## الفصل الثاني

### الإطار النظري والدراسات السابقة

المبحث الأول: الإطار النظري.

1-2 النفقات

2-2 التطوير التنظيمي.

3-2 الأداء المالي.

4-2 قطاع البنوك التجارية في الأردن.

المبحث الثاني: الدراسات السابقة ذات الصلة.

1-5-2 الدراسات باللغة العربية.

2-5-2 الدراسات باللغة الأجنبية.

3-5-2 ما يميز هذه الدراسة عن الدراسات السابقة.

## الفصل الثاني

### الأدب النظري والدراسات السابقة

يتناول هذا الفصل عرضاً للإطار النظري الذي يتعلق بمتغير الدراسة، كما يتضمن عرضاً للدراسات السابقة العربية والأجنبية ذات العلاقة بموضوع الدراسة وعلى النحو التالي:

#### المبحث الأول: الأدب النظري

##### 1-2 النفقات

ويقصد بها ما تتحمله المصارف والشركات من تكاليف العمليات التي تقوم بها بهدف زيادة الإيرادات وتحقيق الأرباح (طاقة، العزاوي، 2010). ويعرفها (الدليمي، 2019) بأنها المبالغ التي تقوم المؤسسات بدفعها على شكل أجور للموظفين، وعقود إيجار، واستهلاك للمعدات، مما يعمل على خفض دخلها السنوي الخاضع للضريبة والمسؤولية الواقعة على عاتقها.

##### 1-1-2 أنواع الإنفاق

تمكنت النفقات من احتلال دور رئيسي في الدراسات المالية، وذلك لما تحتله من مكانة في اصلاح الخلل الذي يصيب المنظومة الاقتصادية، بحيث تعتبر من اهم ادوات السياسة المالية.

##### 1-1-1-2 النفقات العامة

قام (William, 2014) بتعريف النفقات العامة على انها فرض ضرائب ومصادر إيرادات اخرى وذلك من أجل توفير السلع العامة.

وعرف (Sandford, 2015) النفقات العامة على انها مبالغ تقوم الحكومات بإنفاقها من أجل تقوية الاقتصاد وزيادة مستوى الرفاهية وتحسين الاقتصاد ككل.

وترى الباحثة من خلال التعاريف السابقة بأن النفقات العامة عبارة عن مبالغ مالية تخصصها الحكومة على سلع خدمية أو خدمات استثمارية، وذلك لتحقيق منفعة عامة تعود اثارها على جميع افراد المجتمع.

وتهدف النفقات العامة إلى تحقيق العديد من الاهداف التي يمكن ذكرها على النحو التالي  
(العبادي، 2014):

- استثمار الموارد المتاحة بحيث تزداد المخرجات وبالتالي ستكون قادرة على رفع الكفاءة الاقتصادية.
- العمل على تطوير النظام الخاص بالرقابة والادارة، مما يؤدي إلى تطوير جميع الاساليب التقنية وبالتالي سيكون التأثير منعكسا على مستوى العرض والطلب الكلي.
- تحقيق المنفعة والمصلحة العامة.
- تجنب اي من أنواع التبعية السياسية والاقتصادية وذلك من خلال زيادة القدرات المحلية مما يحقق الاكتفاء الذاتي.

لكي تحقق النفقات العامة اهدافها يجب إتباع بعض القواعد، ومن أهمها:

- قاعدة المنفعة: تعتبر الشرط الاساسي بحيث لا يمكن تبرير هذه النفقة الا بما تحققه من منافع معكوسة على الافراد في مختلف المجالات داخل المجتمع (قويدر، 2017).
- قاعدة الإقتصاد: وهي تجنب الحكومات للتبذير في الإنفاق غير المبرر، وذلك لان هدر مبالغ كبيرة دون وجود منفعة تعود على المجتمع سيؤدي إلى تدهور في المنظومة الاقتصادية (قويدر، 2017).

## 2-1-1-2 النفقات الخاصة

عرف (الظاهر و ابراهيم، 2018) النفقات الخاصة على انها مبلغ يخصصه الفرد من دخله لاشباع رغباته من خلال شراء السلع والخدمات.

أما (العجمي، 2018) فقد عرف النفقات الخاصة على انها جميع ما يتم انفاقه من قبل قطاع العائلات في شراء السلع المعمرة وغير المعمرة.

وتستطيع الباحثة من خلال ما تم عرضه مسبقا على تعريف النفقات الخاصة بأنها جميع المبالغ التي تدفع على اشباع الرغبات الخاصة بالافراد.

يوجد العديد من العوامل التي تؤثر على النفقات الخاصة ومنها:

### - العوامل الاقتصادية

ان من اهم العوامل الاقتصادية التي تؤثر على النفقات الخاصة هي (الدخل والاسعار) بحيث ان قرار الإنفاق يعتمد على هاذين العاملين بالدرجة الاولى لان القدرة الشرائية تعتمد بشكل كلي على الميل الحدي للاستهلاك المقترن بالقدرة الخاصة بدخل الفرد. كما تؤثر اسعار الفائدة ايضا على عملية الإنفاق الخاص إذ تعتبر المحرك الرئيسي لعملية الادخار، ويكون ذلك من خلال زيادة عملية الادخار عند زيادة اسعار الفائدة وبالتالي انخفاض عملية الإنفاق والعكس صحيح (حمداني، 2014).

### - العوامل الاجتماعية

ويكون ذلك من خلال زيادة الافراد لنشاطهم الاجتماعي، حيث يعد بحث الفرد عن السكن أو التعليم أو الصحة من الامور التي ستؤدي إلى ارتفاع معدل النفقات الخاصة للفرد (حمداني، 2014).



## - العادات والتقاليد

إن اختلاف الآذواق بين الافراد يؤثر بشكل كبير على معدل انفاقهم وذلك لاختلاف ميولهم الادخاري، والسبب الرئيسي هنا تاثر الفرد بمن حوله من اقارب واصدقاء وبالتالي محاولة تقليد هم في النمط الانفاقي (البكري، 2012).

### 2-1-2 أنواع الإنفاق المحاسبي

إن جميع المبالغ التي تقوم الشركات بدفعها تعتبر نفقات محاسبية.

يمكن تقسيم النفقات المحاسبية إلى ثلاثة أنواع، وهي:

#### 1- النفقات الرأسمالية

هي عبارة عن جميع الأموال التي تستخدمها الشركات لعمليات الشراء وتطوير الأصول، ويكون ذلك بهدف إطالة عمرها. تكمن خطورة هذه النفقات في انها قد تؤثر على الميزانية بشكل كبير لأنها تصل إلى مبالغ جدا عالية في بعض الاوقات، ويمكن تفادي هذه المخاطر بالتأكد من ان الايرادات المحددة في الميزانية بمقدورها تغطية هذه النفقات، بالمقابل فأن من ايجابيات هذه النفقات بأنها تنظر إلى الأصول على المدى الطويل مما يساعد المؤسسة على الاستمرار دائما (الصريخي، 2019).

ومن الأمثلة على النفقات الرأسمالية (المباني والممتلكات الخاصة بالمؤسسة، نفقات تطوير البرمجيات، والنفقات على المركبات).

#### 2- النفقات التشغيلية

هي عبارة عن جميع النفقات والتكاليف التي تقوم الشركات بدفعها مقابل الانشطة التجارية والحيوية للشركات، وتعد هذه النفقات الزامية اتجاه المؤسسات وذلك لاهميتها في استمرارية الشركة وسير اعمالها لتحقيق الربح والايرادات (الزقبيية، 2014).

ومن الأمثلة على النفقات التشغيلية (مصاريف الهاتف، مصاريف السفر، ونفقات الانتفاع من الخدمات كالكهرباء والماء).

### 3- النفقات الادارية

هي جميع النفقات التي تتمثل بمصروفات تدفعها الشركات على الانشطة الغير مرتبطة بالعملية الانتاجية، وتكون اما ثابتة (تدفع لاستمرارية العملية التجارية) أو متغيرة (تدفع لمرة أو مرتين فقط) (الرعود، 2016).

ومن الأمثلة على النفقات الادارية (رواتب الموظفين، خدمات التوريدات، ونفقات تكنولوجيا المعلومات).

## 2-2 التطوير التنظيمي

### 2-2-1 مفهوم التطوير التنظيمي

يمكن الاشارة إلى انها التغيير السريع الذي يحصل، بحيث يتطلب من المسؤولين عن التطوير التنظيمي العمل على بناء قدرات وإمكانيات كبيرة في المنظمة بحيث تكون قادرة على توقع الاحداث التي من الممكن ان تحصل وبالتالي الاستفادة من الفرص الجديدة التي من الممكن ان تحدث تغييراً واضحاً على اداء المؤسسة (Roy, 2014).

ومن خلال الدراسات السابقة واحدها دراسة (ايوب، 2004)، فقد تم تقسيم التعلم التنظيمي

إلى ثلاثة أبعاد وهي:

- **البعد الاستراتيجي:** هي عبارة عن توحيد الجهود والتوجه نحو التعلم المنظمي ويكون ذلك من قبل اعضاء التنظيم، كما يتطلب منهم ايضا وضع خطط محددة تساند وتدعم التعلم والابتكار.

- **البعد التنظيمي:** وتمثل الهيكل التنظيمي المرن والذي يسمع بصورة أكبر للعاملين على اكتساب الخبرة وتبادل الأفكار، وبالتالي التعلم من الاخطاء وعدم تكرارها.

- **البعد الثقافي:** وهو إيجاد بيئة عمل تشجع العامل على التعلم والابتكار، ويكون ذلك من خلال توفير معلومات جديدة والاحتفاظ بها.

إن تحسين العملية التنظيمية يعتمد بشكل كلي على بعض العناصر والتطبيقات التي تنبثق من الادارة وذلك من خلال زيادة الثقافة التنظيمية، كما يعتمد ذلك على تطوير الهيكل التنظيمي.

إن من أبرز العناصر التي ترتبط بالتطوير التنظيمي (بوزوران، 2016):

- الجمع بين القضايا التنظيمية الداخلية والخارجية.
- وجود خبراء قادرين على تطوير الاساليب الادارية، ويكون ذلك بوجود خبراء داخليين وخارجيين.
- العمل ضمن جهد منظم ومخطط له مسبقا.
- الداعم الرئيسي هي الادارة العليا.

وترى الباحثة بان التطوير التنظيمي يمكن تعريفه بأنه مهام وسياسات تهدف لتحسين الانتاج

وزيادته، من خلال تدريب العاملين وصقل مهاراتهم العملية والعلمية.

أهداف التطوير التنظيمي داخل المنظمات (المسدي، 2014):

- ان تتميز حلول المشاكل بالابداع والابتكار.
- تحسين مهارات جميع اعضاء فرق العمل داخل المنظمات.
- العمل على تقوية الاساليب الادارية وذلك من خلال تقديم بعض أنواع المساعدة للمديرين، للتوصل إلى حلول سلسلة لحل المشاكل الادارية.
- التعامل مع التنظيمات البيئية باختلاف مصادرها وأنواعها.
- العمل على التطوير الدائم لنظام المكافآت والحوافز، ويمكن ربطها بانجاز وتنفيذ اهداف التنظيم.

## 2-2-2 عناصر التطوير التنظيمي (Roy, 2014)

- 1- خطة طويلة الاجل: بحيث يعتمد التطوير التنظيمي على وضع خطة ذات فترة زمنية طويلة تتراوح بين العام والخمس اعوام.
- 2- مقابلة المشكلات: بحيث يجب استهداف فعاليات الاشخاص ذوي التأثير في التنظيم ورفع قدراتهم بحيث يتم مضاعفة تأثيرهم القيادي ليكون قادرين على مواجهة التحديات التي تتعرض لها المؤسسة.
- 3- بناء المستقبل: يتم ذلك من خلال إعداد الموظفين على كيفية علاج المشكلات المحتملة في المستقبل، ويجب ادخال عنصر تقدير المستقبل وما قد يحمله من تغييرات ضمن هيكل عملية التخطيط.

4- التدخل الخارجي: ويعتمد ذلك على وجود اطراف خارجية كماكتب الاستشارات الإدارية المتخصصة في هذا المجال ليكون دافع اساسي للتغيير. ويعتمد تدخل هذه الاطراف على عمق المشاكل التي تواجهها الادارة.

## 2-3 الأداء المالي

هو مدى نجاح المنشأة في استغلال الموارد المتاحة لديها المادية والغير مادية بطريقة جيدة، وتحقيق الأهداف المحددة من طرف الإدارة (عليوى، 2019).

هذا ويهدف الأداء المالي في المؤسسات إلى ما يلي (الخطيب، 2010):

- معرفة نشاط المنشأة، وهذا يعطي المستثمر جميع المعلومات التي يحتاجها من أجل الدخول في الاستثمار مع هذه المنشأة.
- تقييم الوضع المالي للمنشأة، وبم ذلك من خلال التحليل وتفسير القوائم المالية الخاصة بالمنشأة.

هناك العديد من المؤشرات لقياس الأداء المالي وسيتم استخدام المقاييس التالية في هذه

الدراسة: (مطر، 2010)

- العائد على الأصول.
- العائد على حقوق الملكية.

### 2-3-1 قياس الأداء المالي من خلال نسب الربحية

تعتبر القرارات المناسبة بالنسبة لشركة إذ ان مجموعة النسب الربحية تضع الشركة امام معلومات مهمة عن النشاط التشغيلي في الأجل القصير، ويدلنا ذلك بأن الشركة الغير قادرة على البقاء للمدى القصير فلن تتمكن من البقاء على المدى الطويل (النعيمة، التميمي، 2008).

يمكن تلخيص الفقرة السابقة بأن الربحية عبارة عن مقياس نسبي لنجاح الشركة، تحقيق ربح محاسبي أمر في غاية الصعوبة ومن الناحية المحاسبية فإن الربح هو الفرق بين الإيرادات والكلف (النعيمة والتميمي، 2008).

ولتحديد كفاءة القرارات الاستثمارية والتمويلية يمكن اتباع القواعد الاقتصادية التالية:

#### 1- هامش مجمل الربح

وتعكس هذه القاعدة قدرة الشركة على تقديم المنتجات بكلفة أدنى أو بسعر أعلى.

$$\text{Gross Profit Margin} = \text{Gross Profit} / \text{Net Sales}$$

تمثل النسبة الناتجة قدرة الدينار من المبيعات على تحقيق مجمل الربح

#### 2- القدرة الإيرادية

ويمثل قدرة الشركة على تحقيق الربح التشغيلي من نشاطها الاساسي.

$$\text{Basic Earning Power} = \text{EBIT} / \text{Total Asset}$$

تمثل النسبة الناتجة قدرة الدينار من المبيعات في توليد الربح

### 3- معدل العائد على الموجودات

ويمثل هذا المعدل فاعلية الادارة في تحقيق الربح من الموارد المتاحة، وتم استخدام هذه النسبة كمتغير تابع في هذه الدراسة.

$$\text{Return on Asset (ROA)} = \text{Net Income} / \text{Total Asset}$$

وتقيس هذه النسبة انتاجية الدينار المستثمر بالنسبة للموجودات

### 4- معدل العائد على حق الملكية

ويشير هذا المعدل إلى المدى الذي تساهم به الرافعة المالية في زيادة ثروة المساهمين، تم استخدام هذه النسبة كمتغير تابع في هذه الدراسة.

$$\text{Return on Equity (ROE)} = \text{Net Income} / \text{Equity}$$

وتقيس هذه النسبة ثروة الدينار الواحد المستثمر من أموال المالكين.

### 5- ربحية السهم الواحد

يعبر هذا المقياس عن مقدار الارباح المتاحة لحملة الاسهم العادية.

$$\text{Earnings per Share} = (\text{NET Income} - \text{Preferd dividends}) / \text{number of common stock}$$

يلاحظ من النسبة السابقة انه تم استثناء الاسهم الممتازة لان الشركة تتحمل توزيع ارباح

الاسهم الممتازة قبل الاسهم العادية.

(التحليل والتخطيط المالي، د.عدنان تايه النعيمي و الدكتور ارشد التميمي، 2008)

## 2-4 قطاع البنوك التجارية في الأردن

يبلغ عدد البنوك العاملة في الأردن (22) بنكاً، منها (15) بنكاً أردنياً مدرجاً في بورصة عمان، و(3) بنوك أجنبية. كما تقسم البنوك في الأردن إلى 18 بنكاً تجارياً و4 بنوك إسلامية (تقرير البنك المركزي السنوي، 2021). ويبلغ عدد فروع ومكاتب البنوك داخل الأردن 927 فرعاً ومكاتباً، بالإضافة إلى 1872 جهاز صراف آلي، ويبلغ عدد العاملين في البنوك 21,262 موظفاً وموظفة كما في نهاية العام 2021(قندح، 2021).

يركز القطاع المصرفي الأردني على تحقيق أهداف جودة الخدمات المصرفية باعتبارها سلاحاً قوياً يساعد على تحقيق الميزة التنافسية للبنوك وتقديم خدمات متميزة للعملاء لتحقيق رضاهم عن البنك، لان إدارة الجودة الشاملة هي الورقة الرابحة في إدارة الأعمال وكفاءة عالية لجذب العملاء الجدد والمحافظة على العملاء الحاليين وخاصة مع دخول العالم عصر العولمة (حداد، 2015).

تكمن العلاقة بين المتغيرات المستقلة والتابعة بهذه الدراسة بالمجمل في ان المتغيرات المستقلة تتبع النظام الاداري داخل الشركات والبنوك وهذا ما يجعلها بحاجة دائماً للجانب المالي لتتمكن من تنفيذها وهذا ما تعكسه المتغيرات التابعة.

### المبحث الثاني: الدراسات السابقة ذات الصلة

هناك العديد من الدراسات التي تناولت موضوعات الإنفاق والتطوير التنظيمي والاداء المالي في عدة أنواع من المنظمات الربحية وغير الربحية، علماً بأن معظم الدراسات السابقة ركزت بشكل منفصل على دور الإنفاق في التطوير التنظيمي أو على الأداء المالي. وهنا سوف يشمل هذا



الجزء عرضاً لدراسات سابقة ذات العلاقة بموضوع الدراسة، بحيث تم اختيارها بعناية. وفيما يأتي استعراض لعدد من تلك الدراسات:

## 2-5-1 الدراسات العربية

1- دراسة عبد الرزاق (2021) بعنوان: " دور القيم الديمقراطية وأثرها على الأداء التنظيمي"، هدفت الدراسة إلى التعرف على أثر دور المرأة في بيئة العمل كمتغير مستقل (القيم الديمقراطية) على الأداء التنظيمي كمتغير تابع (الرضا الوظيفي -الأداء التسويقي -التطوير والتحسين المستمر) في شركات الأدوية العربية والأجنبية .

يتمثل مجتمع الدراسة في كافة العاملين لدى شركات الأدوية العربية والأجنبية بمختلف درجاتهم ومناصبهم الإدارية (الإدارة عليا، الإدارة الوسطى، الإدارة التنفيذية) وتخصصاتهم حيث بلغ عددهم 6447 شخص، وذلك حتى نهاية العام 2019 تم اختيار عينة عشوائية طبقية من العاملين في شركات الأدوية العربية والأجنبية، وبلغت عينة الدراسة من العاملين 363 . وقد تم الاعتماد على المنهج الوصفي التحليلي لهذه الدراسة، وتم استخدام قائمة استقصاء كأداة رئيسية لجمع البيانات .

توصلت الدراسة إلى أن هناك بعض العناصر الأساسية اللازمة لتفعيل ودعم دور المرأة في بيئة العمل من خلال (القيم الديمقراطية) من أجل تحقيق أداء تنظيمي جيد في شركات الأدوية وخاصة الشركات المصرية، حيث تعتبر تلك العناصر من أهم المقومات التي يجب توافرها في شركات الأدوية المصرية.

واوصت الباحثة في هذه الدراسة ضرورة العمل على توفير العناصر الأساسية اللازمة لتفعيل ودعم دور المرأة في بيئة العمل من خلال (القيم الديمقراطية) من أجل تحقيق أداء تنظيمي جيد في شركات الأدوية وخاصة الشركات المصرية.

## 2- دراسة السبيعي (2019) بعنوان: "أثر ممارسات إدارة المخاطر الاستراتيجية على نجاح

**التطوير التنظيمي في وزارة الداخلية في دولة الكويت**، هدفت الدراسة إلى قياس وتحليل أثر ممارسات إدارة المخاطر الاستراتيجية في نجاح التطوير التنظيمي في وزارة الداخلية في الكويت. بحيث تكون مجتمع الدراسة من المدراء ونوابهم ورؤساء الأقسام والموظفين، ولتحقيق أهداف الدراسة واختبار الفرضيات تم استخدام المنهج الوصفي التحليلي، وكان ذلك من خلال استبانة تكونت من (35) فقرة رئيسية. وتوصلت الدراسة إلى وجود تأثير ذو دلالة إحصائية لممارسات إدارة المخاطر الاستراتيجية في نجاح التطوير التنظيمي، ووجود تأثير ذو دلالة إحصائية لممارسات السمعة التنظيمية في نجاح التطوير التنظيمي، كذلك وجود أثر ذو دلالة لممارسات مخاطر الثقافة التنظيمية في نجاح التطوير التنظيمي، ووجود أثر لمخاطر الموارد البشرية في نجاح التطوير التنظيمي.

## 3- دراسة نضال (2019) بعنوان: "استراتيجية التطوير التنظيمي وأثرها في تحقيق الأهداف

**الاستراتيجية**، هدفت هذه الدراسة إلى قياس أثر استراتيجية التطوير التنظيمي في الأهداف الاستراتيجية بوجود التعلم التنظيمي كمتغير وسيط. لتحقيق أهداف الدراسة تم استخدام المنهج الوصفي التحليلي، تم استخدام الاستبانات والبالغ عددها 280 إستبانة وذلك لتحليلها إحصائياً للحصول على النتائج.توصلت الدراسة إلى النتائج التالية: وجود اثر لاستراتيجية التطوير التنظيمي بابعادها ( التشخيص، التصميم، التقييم، النشر، والتعزيز) على الاهداف

الاستراتيجية بأبعادها (الربحية، النمو، السمعة التنظيمية، قيادة السوق، والمسؤولية الاجتماعية)، وجود اثر ذو دلالة إحصائية للتعلم التنظيمي على الاهداف الاستراتيجية، ووجود اثر ذو دلالة إحصائية لاستراتيجية التطوير التنظيمي مجتمعة على الاهداف الاستراتيجية بوجود التعلم التنظيمي كمتغير وسيط.

4- دراسة المشاقبة (2018) بعنوان: "أثر الإنفاق الحكومي على عجز الموازنة في الأردن"، ولاختبار الفرضيات استخدمت الدراسة المنهج الوصفي والتحليل القياسي باستخدام الانحدار الخطي البسيط للفترة الممتدة (1990-2017) لبيانات الدراسة. وتوصلت الدراسة إلى ان الإنفاق الحكومي له تأثير ايجابي وذو دلالة إحصائية على عجز الموازنة العامة في الأردن، واوصت الدراسة بضرورة معالجة العجز وزيادة الفائض في الموازنة العامة بطريقة فعالة، ضرورة الحد من الإنفاق الحكومي الترفي وغير الضروري وعدم تجاوز نمو النفقات الا في الحالات الضرورية.

5- دراسة حشاش (2017) بعنوان: "أثر التطوير التنظيمي على اداء العاملين في البنوك التجارية الأردنية"، استخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي للتعامل مع البيانات وتصنيفها، إذ تم تصميم استبانة لتمثل أداة الدراسة ومن ثم تحليل بياناتها من خلال تحليل الانحدار الخطي البسيط والمتعدد، وتكونت عينة الدراسة من (5) بنوك تجارية تم اختيارها على اساس الاكثر انتشارا في الأردن. وتوصلت الدراسة إلى وجود أثر لبعث تطوير العلاقة بين الممارس والزبون، ولبعث مرحلة التشخيص، وبعث التجديد الذاتي أبعاد التطوير التنظيمي في اداء العاملين لدى البنوك التجارية الأردنية. واوصت الدراسة بمجموعة من التوصيات اهمها، الاهتمام بتطوير العلاقة بين الممارس والزبون لما لهذه العلاقة من أثر على نجاح مراحل التطوير التنظيمي، كما اوصى الباحث البنوك التجارية الأردنية بضرورة

الاهتمام بتشخيص المشكلات وتحديدّها للوصول إلى حلول ناجحة تصب في تحقيق أهداف هذه البنوك.

6- دراسة عبدالعال (2017) بعنوان: "التطوير التنظيمي لدى مدرسة أكاديمية الملك من

وجهة نظر العاملين"، هدفت الدراسة إلى تعرف مستوى التطوير التنظيمي لدى مدرسة

أكاديمية الملك من وجهة نظر العاملين، تكونت عينة الدراسة من جميع العاملين في

المدرسة والذي بلغ عددهم (91) معلماً وإدارياً، وتم استخدام استبانة تكونت من (76)

فقرة. وخلصت الدراسة إلى عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين المتوسطات الحسابية

لاستجابة العاملين لدرجة ممارسة التطوير التنظيمي بمدرسة أكاديمية الملك واستند ذلك

لعدة متغيرات (المؤهل العلمي، الجنس)، كذلك بينت الدراسة بان درجة ممارسة التطوير

التنظيمي جاءت بدرجات مرتفعة للدرجة الكلية وللمجالات جميعها.

7- دراسة مبارك (2016) بعنوان: "مستوى الامن الفكري لدى العاملين في جامعة ال البيت

وعلاقته بالتطوير التنظيمي"، هدفت الدراسة التعرف إلى مستوى الامن الفكري لدى

العاملين في جامعة ال البيت وعلاقته بالتطوير التنظيمي، وأثر المتغيرات (الجنس،

وطبيعة العمل، وسنوات الخدمة) في ذلك، تم استخدام استبانة تكونت من (48) فقرة

خاصة بقياس الامن الفكري و (56) فقرة لقياس التطوير التنظيمي، وتكونت عينة الدراسة

من (372) عضو هيئة تدريس وإداري. وخلصت الدراسة إلى ان هناك علاقة ارتباطية

إيجابية (طردية) دالة إحصائياً بين مجالات الأمن الفكري والتطوير التنظيمي لدى اعضاء

الهيئة التدريسية والاداريين في جامعة ال البيت، واوصى الباحث بضرورة العمل على بناء

منظومة متكاملة لتطوير المفاهيم الخاصة بالامن الفكري لدى الاداريين بالجامعة.

#### 8- دراسة حياصات (2016) بعنوان: "أثر التطوير التنظيمي على تحسين الأداء المؤسسي

في دائرة الاحوال المدنية والجوازات"، هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على "أثر التطوير التنظيمي على تحسين الأداء المؤسسي في دائرة الأحوال المدنية والجوازات"، ولتحقيق هدف الدراسة تمّ تطوير استبانة، وتم التأكد من صدقها وثباتها. وتكون مجتمع الدراسة من جميع العاملين لدى دائرة الأحوال المدنية والجوازات، وتمثلت عينة الدراسة بهؤلاء جميعهم، وقام الباحث بأخذ عينة عشوائية (Random Sample) مكونة من (309) عاملاً، واستخدم برنامج الإحصاء (spss) لأجل الإجابة عن تساؤلات الدراسة، وبعد تحليل البيانات توصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج، كان أبرزها أنه يوجد هناك أثر للتطوير التنظيمي على تحسين الأداء المؤسسي، كذلك بينت الدراسة بأن هناك أثر للتطوير التنظيمي بأبعاده (الهيكل التنظيمي والأساليب والإجراءات وتكنولوجيا المعلومات) على تحسين الأداء المؤسسي من خلال بعد العمليات الداخلية، وكذلك التعلم والنمو لدى العاملين في دائرة الأحوال المدنية والجوازات العامة الأردنية، وأوصت الدراسة بضرورة تحسين مهارات العاملين، وكذلك بزيادة الأبحاث المرتبطة بموضوع الدراسة، كذلك أوصت بضرورة العمل على تذليل المعوقات التي تحول دون التطوير التنظيمي لدى الدائرة، وذلك من خلال توفير الموازنات المالية، وفير المعرفة التكنولوجية.

#### 9- دراسة علي (2016) بعنوان: "أثر التطور التكنولوجي على التطوير التنظيمي: دراسة

تطبيقية على مطابع الاحرام"، هدفت الدراسة إلى بيان أثر التطور التكنولوجي بأبعاده على التطوير التنظيمي. واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي. واعتمدت الدراسة على المقابلات الشخصية للحصول على المعلومات والبيانات الخاصة بموضوع الدراسة. وتمثلت

عينة الدراسة في (769) فرد من أقسام الطبع في مؤسسة الأهرام الصحفية. وتوصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج أهمها:

أولاً: ترابط صورة العملية التنظيمية وربطها بالتطور التكنولوجي وذلك من حيث التدريب، وعلاج سلبيات التغيير التنظيمي، وربط التدريب الحديث، واختيار عناصر بشرية ذات كفاءة عالية وتكوين فرق عمل متخصصة في كل مجال مما يعمل على نجاح عملية التطوير في المنظمة.

ثانياً: توجد علاقة ارتباطية ذات دلالة إحصائية بين التطوير التكنولوجي والرضا الوظيفي كمؤشر للفعالية التنظيمية للمنظمة. واوصى الباحث بضرورة إعداد فريق عمل متكامل ومتميز من كل التخصصات للعمل على تكوين فريق ذو كفاءة عالية ومتنوعة.

11-دراسة حمدان (2014) بعنوان: "أثر تطوير الأنظمة المحاسبية على الأداء المالي في المنشآت الفندقية"، هدفت هذه الدراسة إلى معرفة دور وأهمية تطوير أنظمة المعلومات المحاسبية في تحسين الأداء المالي في المنشآت الفندقية. ولتحقيق هدف الدراسة واختبار الفرضيات فان الباحث تعامل مع نوعين من البيانات هما البيانات الثانوية والبيانات الأولية، وتكون مجتمع الدراسة من جميع المنشآت الفندقية فئة الخمس نجوم في الأردن والبالغ عددها (12) فندقاً، أما عينة الدراسة فتم اختيارها من المديرين الماليين والمحاسبين في تلك المنشآت وتكونت من (95) شخصاً. وتوصلت الدراسة إلى عدد من النتائج أبرزها: وجود أثر ذي دلالة إحصائية لتطوير الأنظمة المحاسبية على الأداء المالي في المنشآت الفندقية. وتبين أن تطوير الأنظمة المحاسبية يساهم في تطوير مستوى الأداء الإداري في المنشأة ويساعد في عملية التطوير والتغيير في أعمال المنشأة وفي إكساب العاملين مهارات جديدة في العمل لتحسين الأداء، كذلك تبين أن تطوير الأنظمة المحاسبية يساهم في مكافآت الأشخاص وزيادة

رواتبهم ويساهم على رفع كفاءة أداء المنشأة ويساعد في تسهيل عملية اتخاذ القرارات الاستراتيجية في المنشأة، ويساهم أيضا في تحسين فاعلية العملية الإدارية (تخطيط، تنظيم، قيادة، رقابة) والتي تتم في المنشأة.

## 2-5-2 الدراسات الأجنبية

1- دراسة Saker (2022) بعنوان: **The Impact of Management Information Systems on Improving Employee Performance: A Case Study in the Financial and Administrative Department / Ministry of Higher Education and Scientific Research**

هدفت الدراسة إلى أهمية قياس أثر نظم المعلومات الإدارية على أداء العاملين في الدائرة الإدارية والمالية في وزارة التعليم العالي والبحث العلمي، حيث تم اختيار حجم مجتمع الدراسة (203) من مختلف الموظفين داخل المنظمة. بينما بلغ حجم عينة الدراسة (57) عاملا وتم اختيارهم بطريقة عشوائية بسيطة. وبذلك تكون وحدة المعاينة في عينة الدراسة المقدر بـ (203) عاملة وعامل. تم استبعاد الاستبيانات غير المكتملة بحيث استقرت عينة الدراسة على (55). حيث خلصت النتائج إلى وجود تأثيرا واضحا ودلالة إحصائية لكفاءة الأجهزة على أداء العاملين في وزارة التعليم العالي العراقية، فضلا عن وجود تأثير ذي دلالة إحصائية على تكنولوجيا البرمجيات المتقدمة. الموارد البشرية وتقنية الشبكات والكفاءة. قواعد البيانات وسهولة الممارسات والأنظمة المتعلقة بأداء العاملين في وزارة التربية والتعليم العراقية. وأوصت الدراسة بضرورة التأكيد على زيادة درجة كفاءة التقنيات والبرامج المستخدمة في وزارة التربية والتعليم العراقية، بما يتماشى مع المتطلبات الأساسية الهامة لإدارة نظم المعلومات الحديثة ومراعاة تحديث تقنيات الاتصال عبر الإنترنت والإنترنت. في وزارة التعليم العالي العراقية.

**2-دراسة Saad (2020) بعنوان: The Impact of Incentives on the Performance Level of Nursing Staff in the Libyan Public Health Sector**

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على نظام الحوافز المتبع في القطاع العام للصحة في ليبيا، وأثره على مستوى أداء الكادر التمريضي. استخدمت الحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية (SPSS) لتحليل البيانات التي جمعت من خلال استبيان من (643) ممرض وممرضة. وأظهرت النتائج أن مستوى الحوافز المادية والمعنوية المقدمة لكادر التمريض في قطاع الصحة العام في ليبيا غير كاف وغير مناسب، وأنه يستخدم حوافز سلبية من خلال تطبيق الإجراءات التأديبية، أكثر من استخدامه للحوافز الإيجابية. كما أظهرت النتائج ارتفاع أفراد العينة بشكل عام لمستوى أداء عملهم. وأن هناك تأثيراً للحوافز المادية والمعنوية على مستوى الأداء. وهكذا فإن نظام الحوافز المتبع في القطاع العام للصحة في ليبيا يؤثر إلى حد ما على مستوى الأداء.

**3-دراسة Cabler (2018) بعنوان: The Impact of Organizational Development (OD) Methodology on Leadership Training: A More Intentional Consulting Approach**

هدفت هذه الدراسة إلى قياس أثر التطوير التنظيمي على التدريب على القيادة، لما يعتبر من أهمية للتطوير التنظيمي كوسيلة فعالة للتأثير على التغيير الإيجابي في المنظمات. منهجية التدريب على القيادة يمكن أن تساعد قادة الأعمال على استخدام استراتيجيات تقييم فعالة، وخلصت الدراسة إلى وجود أثر ذو دلالة إحصائية من خلال قياس أثر تدريب الموظفين وتطويرهم كمتغير مستقل على تدريب مدراء المنظمات. ووصى الباحث بضرورة اكتساب الثقة لدى القياديين وذلك من أجل تطوير علاقات ناجحة طويلة الأمد تؤثر بشكل إيجابي مع مرور الوقت.



4-دراسة (2017) Alshbiel بعنوان: **The Mediating Role of Performance Measurement Systems in the Relationship between Contingent Variables and Organizational Performance in Jordanian Financial Companies : A Contingency Perspective**

اعتمدت هذه الدراسة على النظرية الشرطية بشكل أساسي، حيث كان الهدف منها التعرف على دور نظم قياس الأداء كمتغير وسيط في العلاقة بين المتغيرات الشرطية والأداء التنظيمي في الشركات المالية الأردنية. تكون مجتمع الدراسة من جميع الشركات المالية الأردنية، والبالغ عددها (104) شركات، ولأغراض تحقيق أهداف هذه الدراسة تم تطوير استبانة لقياس متغيرات هذه الدراسة بناء على دراسات سابقة ذات صلة بموضوع الدراسة، ومثل رؤساء أقسام المحاسبة في هذه الشركات عينة الدراسة. تم استرداد (93) استبانة كان منها (88) استبانة صالحة للتحليل، ولغايات تحليل واختيار فرضيات الدراسة تم استخدام برنامج (PLS)، وتوصلت الدراسة من خلا التحليل إلى أن هنالك علاقة إيجابية بين المتغيرات الشرطية (عدم التأكد البيئي، المنافسة، تكنولوجيا المعلومات) والأداء التنظيمي للشركات المالية الأردنية، كما بينت النتائج أن هنالك دور لنظم قياس الأداء كمتغير وسيط في العلاقة بين كل من (عدم التأكد البيئي، تكنولوجيا المعلومات) والأداء التنظيمي، كما بينت أنه لا يوجد دور لنظم قياس الأداء كمتغير وسط في العلاقة بين المنافسة والأداء التنظيمي في هذه الشركات. اوصى الباحث في هذه الدراسة مدراء الشركات المالية الأردنية بتطوير أنظمة قياس الأداء في شركاتهم باستمرار وذلك بهدف تنفيذ وتطبيق والرقابة على استراتيجياتها وكذلك تحسين أدائها التنظيمي الذي تسعى له.

## 2-5-3 ما يميز هذه الدراسة عن الدراسات السابقة

هدفت الدراسات السابقة إلى التعرف على الإطار العام للتطوير التنظيمي والتعرف إلى مبادئه وآلياته والجوانب الادارية المرتبطة به، كذلك التعرف على مفهوم الأداء المالي وطرق قياسه وتأثيره على بعض المتغيرات الادارية والمحاسبية، بينما جاءت هذه الدراسة بهدف التعرف على أثر الإنفاق في التطوير التنظيمي على الأداء المالي في البنوك التجارية في الأردن.

ركزت الدراسات السابقة على التطوير التنظيمي كمبدئ بينما ركزت هذه الدراسة على قياس ثلاثة أبعاد للإنفاق في التطوير التنظيمي (نفقات الموظفين، النفقات على تدريب الموظفين، والإنفاق على تكنولوجيا المعلومات)، مما اعطى هذه الدراسة ميزة عن باقي الدراسات بانها بحثت الموضوع من ثلاثة أبعاد اقتصادية وهي (الاداري، المحاسبي، المالي)، بحيث اتضح الجانب الاداري من خلال التطوير التنظيمي الذي يعتبر من اهم الميزات التي يجب ان يتمتع بها المديرين والموظفين داخل المنظمات، والجانب المحاسبي وذلك من خلال النفقات بحيث ان استمرارية وديمومة المؤسسات عامة والبنوك خاصة تعتمد على الموازنة بين النفقات والايادات، والجانب المالي بالأداء المالي، ويعود ذلك لاهمية مقاييس الربحية على المؤسسات بحيث ان جميع البنوك تشترك بذات الهدف وهو تحقيق الارباح.

## الفصل الثالث منهجية الدراسة

- 1-3 المقدمة.
- 2-3 منهجية الدراسة.
- 3-3 مجتمع وعينة الدراسة.
- 4-3 أداة الدراسة.
- 5-3 مصادر جمع البيانات.
- 6-3 اختبار التوزيع الطبيعي.
- 7-3 الأساليب الإحصائية المستخدمة.

## الفصل الثالث

### منهجية الدراسة

#### 3-1 المقدمة

بناءً على ما تم تقديمه من قبل الباحثة في الإطار النظري للدراسة من خلال النظريات العلمية والدراسات والبحوث السابقة ذات الصلة بموضوع الدراسة، فقد جاء هذا الفصل ليقدّم توضيحاً للمنهجية والأساليب التي اتبعتها هذه الدراسة.

#### 3-2 منهجية الدراسة وعينة الدراسة

إن الأدوات والطرق والتقنيات التي يتم استخدامها في عملية فحص الظواهر واستكمال النظريات والمعلومات التي تكون قابلة للقياس والاستنتاج هي المقصود بمنهجية الدراسة (Greener, 2019).

وتم تعريف المنهج العلمي على أنه سلوك يهدف إلى استقصاء معلومة أو فرضية تستهدف توضيح ظاهرة أو فكرة معينة تتعلق بموقف تمت دراسته، وذلك لفهم الأسباب الخاصة ببعض الظواهر وفي النهاية يتم الاستنتاج للوصول إلى حلول تهم الفرد والمجتمع (Greener, 2019).

تم الاعتماد على المنهج الوصفي التحليلي لإجراء هذه الدراسة، وذلك بهدف التعرف على "أثر الإنفاق في التطوير التنظيمي على الأداء المالي في البنوك التجارية في الأردن"، ويعتمد هذا المنهج بشكل كلي على التفسير الدقيق والمفصل للوضع أو المشكلة الراهنة من خلال تحديد أبعادها وظروفها بهدف الوصول إلى وصف علمي دقيق ومتكامل. كما يشمل هذا المنهج عملية تحليل البيانات وتفسيرها والتوصل إلى وصف دقيق للمشكلة بشكل شامل يفيد في تعميم النتائج

التي تم الوصول إليها ويساعد على التنبؤ المستقبلي للظاهرة، وتقديم الحلول والمقترحات لمعالجتها (النجار، وآخرون، 2017).

وتم اختيار 10 بنوك تجارية اردنية مدرجة ضمن بورصة عمان وتم استثناء البنك الاهلي وبنك المال الأردني لعدم افصاح هذه البنوك عن التقارير السنوية (التفصيلية) الخاصة بالعام 2020 والعام 2021.

### 3-3 أداة الدراسة

أداة الدراسة هي الوسيلة التي استخدمتها الباحثة لجمع البيانات اللازمة لقياس ( الإنفاق في التطوير والتنظيمي) كذلك البيانات اللازمة لقياس ( الأداء المالي)، وتم قياس التطوير التنظيمي ( المتغير المستقل من خلال ( الإنفاق على رواتب الموظفين، الإنفاق في تدريب الموظفين، والإنفاق في تكنولوجيا المعلومات) وتم قياس الأداء المالي ( المتغير التابع) من خلال ( العائد على الموجودات، والعائد على حقوق الملكية)، وتم الاعتماد على التقارير السنوية الخاصة بالبنوك التجارية في الأردن خلال الفترة الممتدة من عام 2019 إلى عام 2021، وذلك بهدف الحصول على البيانات الخاصة بكل من المتغيرات المستقلة والمتغيرات التابعة الموضحة في الجدول (1-3).

**الجدول (1-3)**  
**متغيرات وبيانات الدراسة للفترة الممتدة (2021-2019)**  
**(جميع الأرقام الواردة في الجدول هي عبارة عن نسب مئوية)**

2019					اسم البنك
ROA	ROE	تكنولوجيا المعلومات	تدريب الموظفين	نفقات الموظفين	
1.61	11.16	5.37	3.17	4.39	البنك العربي
1.49	9.69	7.53	5.56	6.64	بنك الأردن
0.88	8.03	6.62	5.38	6.87	بنك القاهرة
1.09	6.51	7.44	5.35	6.17	البنك الأردني الكويتي
0.83	8.16	7.67	5.93	6.96	بنك الاتحاد
0.38	3.82	7.14	5.14	6.16	البنك التجاري الأردني
0.76	7.56	7.20	4.67	6.14	بنك الاستثمار الأردني
0.17	1.23	7.13	4.95	6.09	المؤسسة العربية المصرفية
0.99	7.57	7.92	5.76	7.05	بنك الاسكان
1.37	8.84	7.20	4.85	6.02	البنك الاستثماري
2020					اسم البنك
ROA	ROE	تكنولوجيا المعلومات	تدريب الموظفين	نفقات الموظفين	
0.08	0.57	5.71	3.24	4.75	البنك العربي
1.31	7.87	7.49	5.39	6.76	بنك الأردن
0.52	4.95	7.62	4.99	6.92	بنك القاهرة
-0.16	-0.99	7.46	5.20	6.16	البنك الأردني الكويتي
0.57	5.78	7.65	5.61	7.02	بنك الاتحاد
0.04	0.37	7.11	4.63	5.11	البنك التجاري الأردني

0.52	5.25	7.20	3.31	6.16	بنك الاستثمار الأردني
0.1	0.76	7.12	4.81	6.15	المؤسسة العربية المصرفية
0.51	3.33	7.88	5.52	7.06	بنك الاسكان
0.49	3.23	7.18	4.56	5.98	البنك الاستثماري
<b>2021</b>					<b>اسم البنك</b>
<b>ROA</b>	<b>ROE</b>	<b>تكنولوجيا المعلومات</b>	<b>تدريب الموظفين</b>	<b>نفقات الموظفين</b>	
0.57	4.09	5.78	3.51	4.83	البنك العربي
1.32	7.61	7.48	5.56	6.81	بنك الأردن
0.9	8.47	7.64	5.22	6.90	بنك القاهرة عمان
0.26	1.66	7.48	5.25	6.19	البنك الأردني الكويتي
0.66	7.59	7.69	5.62	7.08	بنك الاتحاد
0.48	4.76	7.14	4.96	6.23	البنك التجاري الأردني
0.79	8.14	7.19	4.27	6.27	بنك الاستثمار العربي الأردني
0.78	5.7	7.17	4.82	6.18	بنك المؤسسة العربية المصرفية
1.34	9.14	7.88	5.68	7.10	بنك الاسكان
1.41	9.77	7.18	4.73	6.09	البنك الاستثماري

\*\* تم احتساب النسب من خلال قيم (log).

### 3-4 مصادر جمع البيانات

تعد عملية جمع البيانات إحدى أهم الخطوات في إجراء البحوث العلمية، ويجب ان تتال اهتمام وعناية خاصة، وذلك لاهميتها في تقديم الادلة الملائمة للإجابة عن تساؤلات الدراسة التي يتم عرضها في مشكلة الدراسة، كما ان البيانات تكتسب قيمتها من خلال استجابتها وموائمتها للمشكلة، وإيجاد حلول وتفسيرات لهذه المشاكل ( الجادري، وابو حلو، 2015).

ولاتمام هذه الدراسة تم الرجوع والاستعانة بالكتب والابحاث المنشورة وغير المنشورة، والرسائل الجامعية، كما تم الاستعانة ببعض المواقع الالكترونية التي تساعد على جمع البيانات الخاصة بعملية التحليل، وتم الاستعانة ببعض الابحاث القديمة وذلك للحصول على كافة المعلومات المطلوبة، والدراسات الحديثة حول موضوع الدراسة. وتم الحصول على المصادر الثانوية من (النشرات والتقارير السنوية الخاصة بالبنوك التجارية في الأردن) خلال الفترة (2019-2021).

### 3-5 اختبار التوزيع الطبيعي

اختبار شابيرو ويلك Shapiro-Willk:

تم إجراء اختبار التوزيع الطبيعي للبيانات التي تم جمعها وذلك للتأكد إذا ما كانت البيانات تقع ضمن التوزيع الطبيعي أم لا، حيث تم إجراء اختبار شابيرو ويلك، نظراً لأن حجم العينة اقل من (150) مشاهدة (Doane & Seward, 2011). ومن شروط التوزيع الطبيعي أن تكون قيمة Sig للبيانات أكبر من (0.05) فهذا يعني أن البيانات موزعة طبيعياً (Hair, et.al. 2018) وكانت النتائج كما هي موضحة في الجدول (3-2).

#### الجدول (3-2)

##### التوزيع الطبيعي للبيانات

Sig	المتغيرات	نوع المتغير
0.11	نفقات الموظفين	المستقل
0.13	نفقات تدريب الموظفين	
0.10	نفقات تكنولوجيا المعلومات	
0.08	العائد على الموجودات	التابع
0.58	العائد على حقوق الملكية	



بناءً على بيانات الاختبار التي يوضحها الجدول السابق (3-2) والتي تؤكد بأن البيانات موزعة توزيعاً طبيعياً حيث بلغت قيمة Sig لجميع المتغيرات الخاصة بالدراسة، قيم أكبر من 0.05.

### 3-6 الأساليب الإحصائية المستخدمة

تم الاعتماد على البرنامج الإحصائي للعلوم الاجتماعية (SPSS)، وذلك لمعالجة البيانات للحصول على إجابات عن أسئلة الدراسة واختبار فرضياتها لتحقيق أهداف الدراسة، بعد تفرغ البيانات المالية إلى الجداول الخاصة بالبرنامج، وذلك تطبيق المؤشرات الإحصائية التالية:

- **Descriptive Statistic Measures**: لقياس المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية.

- **Inferential Statistics**: وذلك لتمكين من تطبيق الأساليب والمؤشرات الإحصائية التالية:

1- اختبار التوزيع الطبيعي: وذلك لمعرفة مدى توزع البيانات طبيعياً.

2- تحليل الانحدار الخطي البسيط **Simple Linear Regression**: وذلك لقياس اثر متغير مستقل واحد فقط على متغير تابع واحد فقط، وتكون المعادلة على الشكل التالي:

$$Y = a + bx + e$$

المتغير التابع	Dependent variable	=Y
القيمة الثابتة (Constant)		=α
ميل الخط المستقيم	Slope	=B
المتغير المستقل	Independent variable	=x
الخطأ العشوائي	Error	=e

وعليه فإن المعادلة تصاغ كالتالي:

المتغير التابع = القيمة الثابتة + ميل الخط المستقيم × المتغير المستقل + الخطأ

## الفصل الرابع نتائج الدراسة

- 1-4 نتائج التحليل الوصفي.
- 2-4 اختبار فرضيات الدراسة.
- 3-4 ملخص اختبار الفرضيات.

## الفصل الرابع

### نتائج الدراسة

#### 1-4 نتائج التحليل الوصفي

تم حساب الوسط الحسابي والانحراف المعياري لوصف نتائج الدراسة لكل من المتغيرات (المستقلة، والتابعة) خلال فترة الدراسة والممتدة من عام 2019 إلى عام 2021 والموضحة في الجدول (1-4).

#### الجدول (1-4)

#### عرض نتائج الدراسة خلال الفترة (2021-2019)

N	Std. Deviation	Mean	Maximum	Minimum	المتغيرات
(حجم العينة)	(الانحراف المعياري)	(المتوسط الحسابي)	(أعلى قيمة)	(أدنى قيمة)	
30	0.72	6.27	7.10	4.39	نفقات الموظفين
30	0.76	4.92	5.93	3.17	النفقات في تدريب الموظفين
30	0.61	7.21	7.92	5.37	نفقات في تكنولوجيا المعلومات
30	3.20	5.72	11.16	-0.99	ROE
30	0.47	0.74	1.61	-0.16	ROA

يشير الجدول السابق (1-4) إلى ان المتوسط الحسابي لنفقات الموظفين هو (6.27) وبانحراف معياري (0.72) وأدنى قيمة كانت (4.39) في عام (2019) في البنك العربي وأعلى قيمة (7.10) في عام (2019) في بنك الاسكان، اما المتوسط الحسابي للنفقات المخصصة لتدريب الموظفين فقد بلغ (4.92) وبانحراف معياري (0.76) وبلغت أدنى قيمة (3.17) في عام

(2019) في البنك العربي وأعلى قيمة (5.93) في عام (2019) في بنك الاتحاد، كما بلغ الوسط الحسابي لنفقات تكنولوجيا المعلومات (7.21) وبانحراف معياري (0.61) وبلغت أدنى قيمة (5.37) في عام (2019) في البنك العربي وأعلى قيمة (7.92) في عام (2019) في بنك الإسكان.

وقد بلغت قيمة المتوسط الحسابي للعائد على حقوق الملكية (5.72) وبانحراف معياري مقداره (3.20)، وبلغت أدنى قيمة (-0.99) في عام (2020) في البنك الأردني الكويتي وأعلى قيمة (11.16) في عام (2019) في البنك العربي، وبلغ المتوسط الحسابي للعائد على الأصول (0.74) وبانحراف معياري (0.47) وسجلت أقل قيمة (-0.16) في عام (2020) في البنك الأردني الكويتي وأعلى قيمة (1.61) في عام (2019) في البنك العربي.

ومن خلال ما تم عرضه في الجزء السابق ترى الباحثة بأن هذا البند والمخصص لاستعراض الإحصاء الوصفي لمتغيرات الدراسة هو الحصول على وصف عام عن المتغيرات من حيث المتوسطات الحسابية وانماط وطبيعة سلوكها خلال فترة الدراسة الممتدة من 2019 إلى 2021، ويشير ذلك التذبذب في العائد على الأصول والعائد على حقوق الملكية في العام 2020 إلى الازمة القوية التي تعرضت لها الاجهزة المالية في الأردن جراء فايروس كورونا.

#### 4-2 اختبار فرضيات الدراسة

يتعلق هذا الجزء بعرض نتائج إختبار الفرضيات، وذلك من أجل تحديد علاقات الأثر وصولاً إلى تقديم النتائج وتوضيح سلوك العلاقات ما بين متغيرات الدراسة، وقد تم الاعتماد على مستوى الدلالة ( $\alpha \leq 0.05$ ) كقاعدة لرفض وقبول الفرضيات، بمعنى إذا كانت قيمة Sig تساوي أو أقل من 5% فإننا نقبل الفرضية العدمية  $H_0$  ونرفض الفرضية البديلة والعكس صحيح.

## 1- نتائج اختبار الفرضية الفرعية الأولى

تنص فرضية الدراسة الأولى على:  $H_{01}$  " لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ( $\alpha \leq 0.05$ ) لتدريب وتطوير العاملين على العائد على الأصول للبنوك التجارية الأردنية ". تم إختبار الفرضية باستخدام إختبار (Simple Linear Regression) ووضحت نتائجه في الجدول (2-4).

### الجدول (2-4)

نتائج نموذج الانحدار الخطي البسيط لأثر النفقات في تدريب وتطوير العاملين على العائد على الأصول للبنوك التجارية الأردنية

Model Summary					
		R <sup>2</sup>		R	
		0.026		0.163	
ANOVA					
النموذج	مجموع المربعات	درجة الحرية	متوسط المربعات	F المحسوبة	Sig F
الانحدار	0.168	1	0.168	0.761	*0.390
الباقي	6.173	28	0.220		
المجموع	6.341	29			
*معنوية عند مستوى معنوية $\alpha \leq 0.05$					
Coefficient					
النموذج	B Slope	الخطأ المعياري	Beta	T المحسوبة	T Sig
Constant	0.246	0.573		0.429	0.671
(الإنفاق في تدريب الموظفين)	0.100	0.115	0.163	0.873	0.390

يمثل الجدول (2-4) نتائج الاختبار الإحصائي لنموذج الفرضية الفرعية الأولى والمتمثل بوجود متغير مستقل واحد (الإنفاق في تدريب الموظفين)، ومتغير تابع واحد (العائد على الموجودات).

وتشير النتائج إلى عدم وجود أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى ( $\alpha \leq 0.05$ ) للانفاق في تدريب الموظفين على العائد على الموجودات، حيث بلغ مستوى الدلالة (0.390) عند درجة حرية واحدة، وتشير قيمة  $R^2$  والبالغة (0.026) إلى أن المتغير المستقل قد فسر مانسبته (2.6%) من التباين الحاصل في العائد على الأصول، كما بلغ معامل الارتباط (16.3%) مما يشير إلى وجود علاقة ضعيفة بين المتغيرين.

وبناء على النتيجة السابقة فأنا نقبل الفرضية العدمية ونرفض الفرضية البديلة، حيث ثبت عدم وجود أثر ذو دلالة إحصائية للانفاق في تدريب الموظفين على العائد على الأصول، ومما سبق فإن معادلة الانحدار الخطي ستكون: العائد على الموجودات =  $0.246 + 0.100 \times$  النفقات في تدريب الموظفين.

وتشير المعادلة السابقة إلى أن الزيادة في النفقات في تدريب الموظفين يرافقه زيادة في العائد على الموجودات، يمكن تفسير ذلك من خلال العلامة المعيارية (Z-Scorss) ويكون هذا المعامل مساوياً لقيمة معامل الارتباط بين المتغيرين (Beta) وتستخدم للتنبؤ بالقيمة المعيارية للمتغير التابع من خلال القيم المعيارية للمتغير المستقل، حيث بلغت تلك القيمة (0.163) وهذا يعني بأن زيادة المتغير المستقل درجة واحدة ترافقه زيادة في المتغير التابع بمقدار (0.163).

## 2- نتائج اختبار الفرضية الفرعية الثانية

تنص فرضية الدراسة الثانية على:  $H_{02}$  " لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ( $\alpha \leq 0.05$ ) النفقات في تكنولوجيا المعلومات على العائد على الأصول للبنوك التجارية الأردنية". تم إختبار الفرضية باستخدام إختبار (Simple Linear Regression) ووضحت نتائجه في الجدول (3-4).

### الجدول (3-4)

نتائج نموذج الانحدار الخطي البسيط لأثر النفقات في تكنولوجيا المعلومات على العائد على الأصول للبنوك التجارية الأردنية

Model Summary					
		R <sup>2</sup>		R	
		0.002		0.048	
ANOVA					
النموذج	مجموع المربعات	درجة الحرية	متوسط المربعات	F المحسوبة	Sig F
الانحدار	0.015	1	0.065	0.065	*0.800
الباقي	6.326	28	0.226		
المجموع	6.341	29			
*معنوية عند مستوى معنوية $\alpha \leq 0.05$					
Coefficient					
النموذج	B Slope	الخطأ المعياري	Beta	T المحسوبة	T Sig
Constant	0.475	1.042		0.456	0.652
(الإنفاق في تكنولوجيا المعلومات)	0.037	0.144	0.048	0.256	0.800

يمثل الجدول (3-4) نتائج الاختبار الإحصائي لنموذج الفرضية الفرعية الثانية والمتمثل بوجود متغير مستقل واحد (الإنفاق في تكنولوجيا المعلومات)، ومتغير تابع واحد (العائد على الموجودات).

وتشير النتائج إلى عدم وجود أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى ( $\alpha \leq 0.05$ ) للانفاق في تكنولوجيا المعلومات على العائد على الموجودات، حيث بلغ مستوى الدلالة (0.800) عند درجة حرية واحدة، وتشير قيمة  $R^2$  والبالغة (0.002) إلى أن المتغير المستقل قد فسر مانسبته (0.2%) من التباين الحاصل في العائد على الأصول، كما بلغ معامل الارتباط (4.8%) مما يشير إلى وجود علاقة ضعيفة بين المتغيرين.

وبناء على النتيجة السابقة فأنا نقبل الفرضية العدمية ونرفض الفرضية البديلة، حيث ثبت عدم وجود اثر ذو دلالة إحصائية للانفاق في تكنولوجيا المعلومات على العائد على الأصول، ومما سبق فإن معادلة الانحدار الخطي ستكون: **العائد على الموجودات = 0.475 + 0.037 × النفقات في تكنولوجيا المعلومات.**

وتشير المعادلة السابقة إلى أن الزيادة في النفقات في تكنولوجيا المعلومات يرافقه زيادة في العائد على الموجودات، يمكن تفسير ذلك من خلال العلامة المعيارية (Z-Scorss) ويكون هذا المعامل مساويا لقيمة معامل الارتباط بين المتغيرين (Beta) وتستخدم للتنبؤ بالقيمة المعيارية للمتغير التابع من خلال القيم المعيارية للمتغير المستقل، حيث بلغت تلك القيمة (0.048) وهذا يعني بأن زيادة المتغير المستقل درجة واحدة ترافقه زيادة في المتغير التابع بمقدار (0.048).



## 3- نتائج اختبار الفرضية الفرعية الثالثة

تنص فرضية الدراسة الثالثة على:  $H_{03}$  " لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ( $\alpha \leq 0.05$ ) نفقات الموظفين على العائد على الأصول للبنوك التجارية الأردنية". تم اختبار الفرضية باستخدام اختبار (Simple Linear Regression) ووضحت نتائجه في الجدول (4-4).

## الجدول (4-4)

نتائج نموذج الانحدار الخطي البسيط لأثر نفقات الموظفين على العائد على الأصول للبنوك التجارية الأردنية

Model Summary					
	R <sup>2</sup>		R		
	0.036		0.189		
ANOVA					
النموذج	مجموع المربعات	درجة الحرية Df	متوسط المربعات	F المحسوبة	Sig F
الانحدار	0.226	1	0.226	1.036	*0.318
الباقى	6.115	28	0.218		
المجموع	6.341	29			
*معنوية عند مستوى معنوية $\alpha \leq 0.05$					
Coefficient					
النموذج	B Slope	الخطأ المعياري	Beta	T المحسوبة	T Sig
Constant	-0.29	0.761		-0.038	0.970
(نفقات الموظفين)	0.123	0.121	0.189	1.018	0.318

يمثل الجدول (4-4) نتائج الاختبار الإحصائي لنموذج الفرضية الفرعية الثالثة والمتمثل

بوجود متغير مستقل واحد ( نفقات الموظفين)، ومتغير تابع واحد (العائد على الموجودات).

وتشير النتائج إلى عدم وجود أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى ( $\alpha \leq 0.05$ ) لنفقات الموظفين على العائد على الموجودات، حيث بلغ مستوى الدلالة (0.318) عند درجة حرية واحدة، وتشير قيمة  $R^2$  والبالغة (0.036) إلى أن المتغير المستقل قد فسر مانسبته (3.6%) من التباين الحاصل في العائد على الأصول، كما بلغ معامل الارتباط (18.9%) مما يشير إلى وجود علاقة ضعيفة بين المتغيرين.

وبناء على النتيجة السابقة فأنا نقبل الفرضية العدمية ونرفض الفرضية البديلة، حيث ثبت عدم وجود أثر ذو دلالة إحصائية لنفقات الموظفين على العائد على الأصول، ومما سبق فإن معادلة الانحدار الخطي ستكون: العائد على الموجودات =  $-0.29 - 0.123 \times$  نفقات الموظفين.

وتشير المعادلة السابقة إلى أن الزيادة في نفقات الموظفين يرافقه نقصان في العائد على الموجودات، يمكن تفسير ذلك من خلال العلامة المعيارية (Z-Scorss) ويكون هذا المعامل مساويا لقيمة معامل الارتباط بين المتغيرين (Beta) وتستخدم للتنبؤ بالقيمة المعيارية للمتغير التابع من خلال القيم المعيارية للمتغير المستقل، حيث بلغت تلك القيمة (0.189) وهذا يعني بأن زيادة المتغير المستقل درجة واحدة يرافقه نقصان في المتغير التابع بمقدار (0.189).

#### 4- نتائج اختبار الفرضية الفرعية الرابعة

تنص فرضية الدراسة الرابعة على:  $H_{04}$  " أثر النفقات في تدريب وتطوير العاملين على العائد حقوق الملكية للبنوك التجارية الأردنية". تم اختبار الفرضية باستخدام اختبار ( Simple Linear Regression) ووضحت نتائجه في الجدول (4-5).

## الجدول (4-5)

نتائج نموذج الانحدار الخطي البسيط لأثر النفقات في تدريب الموظفين على العائد على حقوق الملكية للبنوك التجارية الأردنية

Model Summary					
		R <sup>2</sup>	R		
		0.030	0.172		
ANOVA					
Sig F	F	متوسط المربعات	درجة الحرية Df	مجموع المربعات	النموذج
*0.362	0.858	8.802	1	8.802	الانحدار
		10.259	28	187.2	الباقي
			29	296.0	المجموع
*معنوية عند مستوى معنوية $\alpha \leq 0.05$					
Coefficient					
T	T	Beta	الخطأ المعياري	B Slope	النموذج
Sig	المحسوبة				Constant
0.589	0.547		3.910	2.139	
0.362	0.926	0.172	0.786	0.728	(الإنفاق في تدريب الموظفين)

يمثل الجدول (4-5) نتائج الاختبار الإحصائي لنموذج الفرضية الفرعية الرابعة والمتمثل

بوجود متغير مستقل واحد (الإنفاق في تدريب الموظفين)، ومتغير تابع واحد (العائد على حقوق الملكية).

وتشير النتائج إلى عدم وجود أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى ( $\alpha \leq 0.05$ ) للإنفاق في

تدريب الموظفين على العائد على حقوق الملكية، حيث بلغ مستوى الدلالة (0.362) عند درجة

حرية واحدة، وتشير قيمة R<sup>2</sup> والبالغة (0.030) إلى أن المتغير المستقل قد فسر مانسبته (3%)

من التباين الحاصل في العائد على حقوق الملكية، كما بلغ معامل الارتباط (17.2%) مما يشير إلى وجود علاقة ضعيفة بين المتغيرين.

وبناء على النتيجة السابقة فأنا نقبل الفرضية العدمية ونرفض الفرضية البديلة، حيث ثبت عدم وجود اثر ذو دلالة إحصائية للانفاق في تدريب الموظفين على العائد على حقوق الملكية، ومما سبق فإن معادلة الانحدار الخطي ستكون: **العائد على حقوق الملكية = 2.139 + 0.728 × النفقات في تدريب الموظفين.**

وتشير المعادلة السابقة إلى ان الزيادة في النفقات في تدريب الموظفين يرافقه زيادة في العائد على حقوق الملكية، يمكن تفسير ذلك من خلال العلامة المعيارية (Z-Scorss) ويكون هذا المعامل مساويا لقيمة معامل الارتباط بين المتغيرين (Beta) وتستخدم للتنبؤ بالقيمة المعيارية للمتغير التابع من خلال القيم المعيارية للمتغير المستقل، حيث بلغت تلك القيمة (0.172) وهذا يعني بأن زيادة المتغير المستقل درجة واحدة ترافقه زيادة في المتغير التابع بمقدار (0.172).

#### 5- نتائج اختبار الفرضية الفرعية الخامسة

تنص فرضية الدراسة الخامسة على:  $H_{05}$  " أثر النفقات في تكنولوجيا المعلومات على العائد حقوق الملكية للبنوك التجارية الأردنية". تم إختبار الفرضية باستخدام إختبار ( Simple Linear Regression) ووضحت نتائجه في الجدول (4-6).

## الجدول (4-6)

نتائج نموذج الانحدار الخطي البسيط لأثر النفقات في تكنولوجيا المعلومات على العائد على حقوق الملكية للبنوك التجارية الأردنية

Model Summary					
	R <sup>2</sup>	R			
	0.008	0.089			
ANOVA					
النموذج	مجموع المربعات	درجة الحرية	متوسط المربعات	F المحسوبة	Sig F
الانحدار	2.330	1	2.330	0.222	*0.641
الباقي	293.7	28	10.490		
المجموع	296.0	29			
*معنوية عند مستوى معنوية $\alpha \leq 0.05$					
Coefficient					
النموذج	B Slope	الخطأ المعياري	Beta	T المحسوبة	T Sig
Constant	2.387	7.097		0.336	0.739
(الإنفاق في تكنولوجيا المعلومات)	0.462	0.981	0.089	0.471	0.641

يمثل الجدول (4-6) نتائج الاختبار الإحصائي لنموذج الفرضية الفرعية الخامسة والمتمثل بوجود متغير مستقل واحد (الإنفاق في تكنولوجيا المعلومات)، ومتغير تابع واحد (العائد على حقوق الملكية).

وتشير النتائج إلى عدم وجود أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى ( $\alpha \leq 0.05$ ) للإنفاق في تكنولوجيا المعلومات على العائد على حقوق الملكية، حيث بلغ مستوى الدلالة (0.641) عند درجة حرية واحدة، وتشير قيمة  $R^2$  والبالغة (0.008) إلى أن المتغير المستقل قد فسر مانسبته (0.8%)

من التباين الحاصل في العائد على حقوق الملكية، كما بلغ معامل الارتباط (8.9%) مما يشير إلى وجود علاقة ضعيفة بين المتغيرين.

وبناء على النتيجة السابقة فأنا نقبل الفرضية العدمية ونرفض الفرضية البديلة، حيث ثبت عدم وجود اثر ذو دلالة إحصائية للانفاق في تكنولوجيا المعلومات على العائد على حقوق الملكية، ومما سبق فإن معادلة الانحدار الخطي ستكون: **العائد على حقوق الملكية = 2.387 + 0.46 × النفقات في تكنولوجيا المعلومات.**

وتشير المعادلة السابقة إلى ان الزيادة في النفقات في تكنولوجيا المعلومات يرافقه زيادة في العائد على حقوق الملكية، يمكن تفسير ذلك من خلال العلامة المعيارية (Z-Scorss) ويكون هذا المعامل مساويا لقيمة معامل الارتباط بين المتغيرين (Beta) وتستخدم للتنبؤ بالقيمة المعيارية للمتغير التابع من خلال القيم المعيارية للمتغير المستقل، حيث بلغت تلك القيمة (0.089) وهذا يعني بأن زيادة المتغير المستقل درجة واحدة ترافقه زيادة في المتغير التابع بمقدار (0.089).

#### 6- نتائج اختبار الفرضية الفرعية السادسة

تنص فرضية الدراسة السادسة على:  $H_0$  " أثر نفقات الموظفين على العائد حقوق الملكية للبنوك التجارية الأردنية". تم إختبار الفرضية باستخدام إختبار (Simple Linear Regression) ووضحت نتائجه في الجدول (4-7).

## الجدول (7-4)

نتائج نموذج الانحدار الخطي البسيط لأثر نفقات الموظفين على العائد على حقوق الملكية  
للبنوك التجارية الأردنية

Model Summary					
		R <sup>2</sup>	R		
		0.085	0.292		
ANOVA					
Sig F	F	متوسط المربعات	درجة الحرية Df	مجموع المربعات	النموذج
*0.117	2.617	25.31	1	25.31	الانحدار
		9.67	28	270.74	الباقي
			29	296.03	المجموع
*معنوية عند مستوى معنوية $\alpha \leq 0.05$					
Coefficient					
T Sig	T المحسوبة	Beta	الخطأ المعياري	B Slope	النموذج
0.636	-0.478		5.064	-2.421	Constant
0.117	1.618	0.292	0.802	1.298	(الإنفاق في تدريب الموظفين)

يمثل الجدول (7-4) نتائج الاختبار الإحصائي لنموذج الفرضية الفرعية السادسة والمتمثل

بوجود متغير مستقل واحد (نفقات الموظفين)، ومتغير تابع واحد (العائد على حقوق الملكية).

وتشير النتائج إلى عدم وجود أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى ( $\alpha \leq 0.05$ ) لنفقات

الموظفين على العائد على حقوق الملكية، حيث بلغ مستوى الدلالة (0.117) عند درجة حرية

واحدة، وتشير قيمة  $R^2$  والبالغة (0.085) إلى أن المتغير المستقل قد فسر مانسبته (8.5%) من

التباين الحاصل في العائد على حقوق الملكية، كما بلغ معامل الارتباط (29.2%) مما يشير إلى وجود علاقة متوسطة بين المتغيرين.

وبناء على النتيجة السابقة فأنا نقبل الفرضية العدمية ونرفض الفرضية البديلة، حيث ثبت عدم وجود اثر ذو دلالة إحصائية لنفقات الموظفين على العائد على حقوق الملكية، ومما سبق فإن معادلة الانحدار الخطي ستكون: **العائد على حقوق الملكية =  $-2.421 + 1.298 \times$  نفقات الموظفين**.

وتشير المعادلة السابقة إلى ان الزيادة في نفقات الموظفين ترافقها زيادة في العائد على حقوق الملكية، يمكن تفسير ذلك من خلال العلامة المعيارية (Z-Scorss) ويكون هذا المعامل مساويا لقيمة معامل الارتباط بين المتغيرين (Beta) وتستخدم للتنبؤ بالقيمة المعيارية للمتغير التابع من خلال القيم المعيارية للمتغير المستقل، حيث بلغت تلك القيمة (0.292) وهذا يعني بأن زيادة المتغير المستقل درجة واحدة يرافقها نقصان في المتغير التابع بمقدار (0.292).



## 3-4 ملخص اختبار الفرضيات

الجدول (8-4)  
ملخص إختبار الفرضيات

العائد على حقوق الملكية					العائد على الموجودات					المتغيرات التابعة
العلاقة	R <sup>2</sup>	R	Sig	T	العلاقة	R <sup>2</sup>	R	Sig	T	المتغيرات المستقلة
طردية	0.030	0.172	0.858	0.926	طردية	0.026	0.163	0.761	0.873	نفقات تدريب الموظفين
طردية	0.008	0.089	0.641	0.641	طردية	0.002	0.048	0.800	0.256	نفقات تكنولوجيا المعلومات
عكسية	0.085	0.292	0.117	1.618	عكسية	0.036	0.189	0.318	1.018	نفقات الموظفين

أثبتت الدراسة ومن خلال عرض الجدول (8-4) بأن المتغيرات المستقلة ( نفقات تدريب الموظفين، نفقات تكنولوجيا المعلومات، ونفقات الموظفين) لم يكن لها اثر ذو دلالة إحصائية على المتغيرات التابعة (العائد على الموجودات، والعائد على حقوق الملكية). بينما كان هناك علاقة طردية بين (نفقات تدريب الموظفين و نفقات تكنولوجيا المعلومات) و (العائد على حقوق الملكية، والعائد على الأصول)، وعلاقة عكسية بين (نفقات الموظفين) و(العائد على الأصول، والعائد على حقوق الملكية).

## الفصل الخامس النتائج والتوصيات

1-5 المقدمة.

2-5 مناقشة النتائج.

3-5 التوصيات.

## الفصل الخامس

### النتائج والتوصيات

#### 1-5 المقدمة

هذا الفصل يتناول عرض مبسط للنتائج التي توصلت لها الباحثة كإجابة عن الاسئلة التي تم طرحها في الفصل الاول من هذه الدراسة التي مثلت المشكلة والفرضيات التي بنيت عليها، وعلى ضوء ما توصلت له الباحثة فقد قدمت بعض التوصيات.

#### 2-5 النتائج

يمكن تلخيص نتائج التحليل واختبار الفرضيات على النحو الاتي:

1- إن عدم وجود أثر للنفقات في تدريب الموظفين على كل من (العائد على الأصول، والعائد على حقوق الملكية) لا يعني بان ليس هناك علاقة بينهما فقد بينت نتائج التحليل الاحصائي ان العلاقة الطردية بينهما تدعو البنوك التجارية في الأردن لزيادة الاهتمام في جانب تدريب الموظفين لما في ذلك من أهمية على تحسين عوائد البنوك وبالتالي زيادة ربحيتها.

2- إن استخدام التكنولوجيا أصبح من العوامل والركائز الاساسية التي يعتمد عليها العالم بأسره، لذلك فقد تبين من خلال الدراسة الحالية بأن زيادة استخدام تكنولوجيا المعلومات يعمل بشكل طردي على زيادة العائدين (الموجودات، حقوق الملكية)، ومن وجهة نظر الباحثة فانه يمكن تبرير هذه النتيجة بان استخدام نظام تكنولوجيا حديث سيعمل على زيادة التطوير التنظيمي داخل البنوك التجارية الأردنية وبالتالي سيكون هناك سهولة في تنفيذ المعاملات البنكية دون تعقيد.

3- احد اهم العلاقات العكسية في الاقتصاد هي علاقة النفقات في الايرادات، وبالتالي لم تكن

النتيجة التي تم الوصول اليها في الدراسة الحالية بعيدة عن هذه النظرية بحيث تبين وجود

علاقة عكسية بين نفقات الموظفين والعائد على الموجودات والعائد على حقوق الملكية.

وترى الباحثة ومن خلال استعراض القوائم المالية الخاصة بعينة الدراسة بان جميع البنوك

تقوم بزيادة نفقات الموظفين عاما بعد عام مما يعمل على زيادة جانب النفقات بشكل كبير.

4- بينت الدراسة عدم وجود أثر ذو دلالة إحصائية للانفاق في التطوير التنظيمي بأبعاده

(النفقات في تدريب الموظفين وتدريبهم، الإنفاق في تكنولوجيا المعلومات، ونفقات

الموظفين) على الأداء المالي بأبعاده (العائد على الموجودات، والعائد على حقوق الملكية)

للبنوك التجارية الأردنية.

### 5-3 التوصيات

أخيراً قدمت الباحثة التوصيات التالية:

- 1- ضرورة قيام البنك المركزي بالاشراف المباشر على الإنفاق في التطوير التنظيمي، بحيث يتم فرض حد أدنى يعمل على زيادة التطوير التنظيمي داخل البنوك التجارية في الأردن.
- 2- ضرورة قيام الادارات العليا داخل البنوك التجارية الأردنية بتحسين وتطوير وزيادة النفقات على تكنولوجيا المعلومات لما في ذلك من فائدة في تطوير العوائد على البنوك.
- 3- ضرورة فرض قوانين من قبل الجهات المسؤولة بحيث تفرض على البنوك التجارية نظام مكافآت موحد، مما يعمل على التقليل من نفقات الموظفين داخل البنوك التجارية.
- 4- العمل على تطوير نظام محاسبي قادر على التنبؤ بمجموع النفقات المسموح بها في بداية العام المحاسبي.
- 5- ضرورة العمل على وضع خطط مدروسة لمواجهة اي ظرف طارئ، وذلك بعد الخسارة التي تعرضت لها معظم البنوك التجارية الأردنية جراء جائحة كورونا.
- 6- ضرورة العمل على تقديم دراسات اخرى ذات علاقة بدراسة الحالية، والاعتماد بمتغيرات اخرى لقياس الإنفاق في التطوير التنظيمي.
- 7- ضرورة متابعة البنك المركزي لآخر الاصدارات الخاصة بالعمليات التنظيمية الصادرة عن بنك التسويات الدولي وعكسها على البيئة الأردنية.
- 8- العمل من قبل البنوك على عمل إعادة هيكلة لوظائفها وتفعيل أنظمة الحوافز المرتبطة بالأداء لتعكس الإنفاق الذي يؤتي نتائج أعمال إيجابية.

## قائمة المراجع

### أولاً: المراجع العربية

- أحمد، نضال جميل (2016). استراتيجيّة التطوير التنظيمي وأثرها في تحقيق الأهداف الاستراتيجية، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة الشرق الأوسط، عمان.
- البكري، أنس (2012). النقود والبنوك بين النظرية والتطبيق، الطبعة الاولى، دار المستقبل للنشر والتوزيع، عمان، الأردن.
- الجادري، عدنان حسين، وأبو حلو، يعقوب عبدالله (2015). الأسس المنهجية والاستخدامات الإحصائية في بحوث العلوم التربوية والإنسانية، ط2، مكتبة الجامعة، الشارقة.
- جميل، عمر قيس (2015). الثقافة التنظيمية وأثرها في التطوير التنظيمي في الجامعات الأردنية الرسمية في إقليم الشمال، جامعة آل البيت، المفرق.
- حداد، مناور، (2015). أثر جودة الخدمات المصرفية على اداء القطاع المصرفي في الأردن، مجلة الكوت للعلوم الاقتصادية والادارية، جامعة واسط.
- حشاش، أيمن عبد الغني (2017). أثر التطوير التنظيمي على أداء العاملين في البنوك التجارية الأردنية، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة عمان العربية، الأردن، عمان.
- حمداني، رفاه شهاب (2014). دالة الاستهلاك الكلي العراقية وقياس العوامل الاخرى المحددة للانفاق الاستهلاكي : دراسة استطلاعية في بغداد، مجلة بحوث إقتصادية، العدد (68)، ص 59-80.

- خلف، فليح حسن (2008). مدخل إلى المالية العامة، الطبعة الاولى، عالم الكتب الحديث، الأردن.
- الدليمي، أحمد جمال (2019). العلاقة السببية بين الإنفاق العام والانفاق الخاص والتضخم في الأردن، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة ال البيت، الأردن.
- الرعود، عمر عبدالكريم (2016). أثر تشاركية المعلومات في إدارة سلسلة التوريد على التميز التشغيلي، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة البلقاء التطبيقية، السلط، الأردن.
- الزقبيبة، مراد علي (2014). أثر نفقات البحث والتطوير على الدخل التشغيلي لشركات صناعة الأدوية المدرجة في بورصة عمان، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة جدارار، اريد.
- السبيعي، عبد العزيز بدر (2019). أثر ممارسات إدارة المخاطر الاستراتيجية على نجاح التطوير التنظيمي في وزارة الداخلية في دولة الكويت، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة ال البيت، الأردن.
- سعيدة، بوزوران (2016). التطوير التنظيمي وعلاقته بأداء الموظفين، اطروحة دكتوراة، جامعة البليدة، ليبيا.
- الشماقبة، هدى عبدالله (2018). أثر الإنفاق الحكومي على عجز الموازنة في الأردن، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة ال البيت، الأردن.

- الشواورة، علي قبلان(2019). أثر إدارة الأرباح على الأداء المالي مقاسا في معدل العائد على الأصول والقيمة الاقتصادية المضافة في الشركات الصناعية المدرجة في بورصة عمان. (رأسة ماجستير غير منشورة)، جامعة الشرق الأوسط، عمان، الأردن.
- الصريخي، صالح فنش (2019). النفقات الرأسمالية وتأثيرها على معدلات التضخم في الأردن، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة ال البيت، المفرق، الأردن.
- طاقة، محمد، العزاوي، هدى (2010). إقتصاديات المالية العامة، الطبعة الثانية، دار المسيرة للنشر والتوزيع والطباعة، عمان- الأردن.
- الطاهر، حسن و ابراهيم، محود (2018). أثر السياسات المالية في الإنفاق الاستهلاكي الخاص بالسودان خلال الفترة 1996-2015، مجلة السودان، العدد (10)، المجلد (7)، ص 101-116، السودان.
- العبادي، إبراهيم (2014). دور نظام الرقابة الداخلية في الوحدات الحكومية الأردنية في ضبط الإنفاق الحكومي، مجلة الجامعة الاسلامية للدراسات الاقتصادية والادارية، العدد (22)، المجلد (2)، ص 263-288.
- عبد السلام، الطبلوي، رمضان، واسامة (2019). أثر التطوير التنظيمي في فاعلية الأداء المؤسسي، مجلة الدراسات التجارية المعاصرة، العدد (6)، ص 223-250.
- العجمي، جراح هادي (2018). دور نظام الرقابة الداخلية في ضبط الإنفاق في وزارة الأشغال العامة الكويتية، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة ال البيت، الأردن.



- علي قندح، 2021، **الجهاز المصرفي: قصة نجاح في مسيرة التنمية**، جريدة الغد، عمان، 14 يناير 2021.
- علي، محمد عبدالله (2016). **أثر التطور التكنولوجي على التطوير التنظيمي: دراسة تطبيقية على مطابع الاهرام**، جامعة بورسعيد، مجلة البحوث المالية والتجارية، العدد الاول، ص ص 52-71.
- عليوى، نشأت حكمت(2019). **أثر الرفع المالي في الشركات المساهمة العامة الأردنية في سوق عمان المالي**. (رسالة ماجستير غير منشورة)، جامعة الشرق الأوسط، الأردن.
- الغالبي، طاهر وصالح، أحمد علي (2010). **التطوير التنظيمي: مدخل تحليلي**. عمان، دار وائل.
- قويدر، ايمن (2017). **نظام الرقابة الداخلية واثره على فاعلية المراجعة الخارجية: دراسة ميدانية على شركة خدمات الطرق السريعة**، المجلة الجامعة، العدد (1)، ص151ص198.
- مبارك، نور سالم (2016). **مستوى الامن الفكري لدى العاملين في جامعة ال البيت وعلاقته بالتطوير التنظيمي**، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة ال البيت، الأردن.
- المسدى، عادل عبد المنعم (2014). **أثر متطلبات نجاح إدارة التغيير في التطوير التنظيمي**، المجلة العلمية للتجارة والتمويل، العدد الاول، المجلد (34)، ص ص 1-42.

- مطر، محمد (2016). التحليل المالي والإتماني والأساليب والأدوات والإستخدامات العملية، الطبعة الرابعة، دار وائل للنشر والتوزيع، عمان-الأردن.
- مطر، محمد(2010). الاتجاهات الحديثة في التحليل المالي والإتماني، جامعة الشرق الأوسط للدراسات العليا، دار وائل للنشر، الطبعة الثالثة.
- الناشري، إبراهيم اسماعيل (2022). أثر تطبيق أبعاد إدارة الجودة الشاملة في الأداء التنظيمي بالتطبيق على مؤسسات التعليم العالي السعودي، جامعة الأندلس للعلوم التقنية، مجلة الاندلس للعلوم الانسانية والاجتماعية، العدد (53)، ص ص 101-142.
- النجار، فايز جمعة، والنجار، نبيل جمعة، والزعبي، ماجد راضي، (2017). أساليب البحث العلمي منظور تطبيقي، ط4، دار الحامد للنشر والتوزيع، الأردن.
- النعيمي، عدنان، والتميمي، ارشد(2008). التحليل والتخطيط المالي. عمان: دار اليازوري العلمية لنشر والتوزيع.
- هياجنة، أحمد زياد (2018). أثر الاستثمار في البحث والتطوير على الأداء المالي للشركات الصناعية الأردنية، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة اليرموك، الأردن.
- يوسف، دانة بسام (2008). تحديد العوامل المؤثرة على عائد الأسهم في سوق عمان المالي. (رسالة ماجستير غير منشورة)، جامعة الشرق الأوسط، عمان، الأردن.

## ثانياً: المراجع الأجنبية

- Alshbiel, Saif obeid (2017). **The Mediating Role of Performance Measurement Systems in the Relationship between Contingent Variables and Organizational Performance in Jordanian Financial Companies: A Contingency Perspective**, Al-Manara Journal for Administrative Research, vol (3), issue (23), pp 517-554.
- Cabler, Kathleen (2018). **The Impact of Organizational Development (OD) Methodology on Leadership Training: A More Intentional Consulting Approach**. Journal of practical consulting, Vol (6), issue (1), pp 37-45.
- Flamhoitz, Eric G, (2005). **Strategic Organizational Development, Infrastructure, and financial performance**, international journal of entrepreneurship education, vol (2), pp 117-140.
- Greener, Sou (2019). **Assignment and Thesis Writing**. (4<sup>th</sup> ed) Brisbane: John Wiley and Sons.
- Kinjal Shukla (2015). **Implications of Organizational Development Intervention**. Review of Management, Vol.5, No.1/2.2015
- Moorhead, G., & Griffin, R., (1995). **Organizational Behavior**, Houghton Mifflin Co., USA.
- Roy Carvey (2014). Leadership Development Predictions.  
[www.harvardbusiness.org/bog/leadership](http://www.harvardbusiness.org/bog/leadership).

- Saker, hussien abed almohssien (2022). **The Impact of Management Information Systems on Improving Employee Performance: A Case Study in the Financial and Administrative Department / Ministry of Higher Education and Scientific Research**, Tikrit Journal of Administrative Sciences, vol (58), issue (18), pp 112-133.
- Sandford, C. T. (2015). *Economics of public finance: an economic analysis of government expenditure and revenue in the United Kingdom*. Elsevier.
- Shanak, hasni, (2017). **THE IMPACT OF ORGANIZATIONAL CULTURE ON CORPORATE FINANCIAL PERFORMANCE**, International Journal of Economics, Commerce and Management, vol (8), pp 585-586.
- William. G., Gale & Samwick, A. A. (2014). **Effects of income tax changes on economic growth. Economic Studies**, [https://www.brookings.edu/wpcontent/uploads/2016/06/09\\_Effects\\_Incom\\_Tax\\_Changes\\_Economic\\_Growth\\_Gale\\_Samwick.pdf](https://www.brookings.edu/wpcontent/uploads/2016/06/09_Effects_Incom_Tax_Changes_Economic_Growth_Gale_Samwick.pdf).