

الفصل الثالث

الطريقة

والإجراءات

## الطريقة والإجراءات

يتضمن هذا الفصل عرضاً لمنهجية الدراسة، ومجتمعها وعينتها، وأداتها،

ودلالات صدق وثبات أداة الدراسة، والتعريفات المفاهيمية والإجرائية، والمعالجة الإحصائية.

### منهجية الدراسة

تقوم هذه الدراسة على استخدام المنهج الوصفي التحليلي، لاستعراض الأدبيات ذات العلاقة بالتمكين الوظيفي، وكذلك الدراسات السابقة، مع إجراء بعض التحليل والمقارنات كلما أمكن ذلك لتغطية الجانب النظري من الدراسة، كما تم تطوير أداة لتحقيق أهداف الدراسة، والإجابة عن تساؤلاتها، واختبار فرضياتها.

### مجتمع الدراسة

يتكون مجتمع الدراسة من جميع المصارف التجارية الأردنية، وعددها (16) مصرفاً بكافة فروعها. والجدول الآتي يبين توزيع المصارف التجارية في الأردن وعدد فروعها.

#### جدول (4)

#### المصارف التجارية الأردنية

عدد الفروع	اسم المصرف	عدد الفروع	اسم المصرف
52	الإسلامي الأردني	32	العربي
22	التجاري الأردني	41	الأهلي الأردني
11	الاتحاد للادخار والاستثمار	43	الأردن
8	الاستثمار العربي الأردني	33	القاهرة عمان
11	العربي الإسلامي الدولي	95	الإسكان للتجارة والتمويل
6	فيلاذلفيا للاستثمار. مصرف غير عامل	29	الأردني الكويتي
15	سوسيته- جنرال الأردن	12	المؤسسة العربية المصرفية (الأردن)
1	الصادرات والتمويل	7	الأردني للاستثمار والتمويل

## عينة الدراسة:

اختيرت عينة عشوائية طبقية من مجتمع الدراسة، إذ تم اختيار أحد عشر مصرفاً عشوائياً من المصارف التجارية الأردنية، بنسبة مقدارها (69%) من مجتمع الدراسة، ثم تم اختيار فروع المصارف المختارة بأسلوب العينة الطبقية، بنسبة (40%) من كافة الفروع لكل مصرف، ويبين الجدول (5) توزيع عينة الدراسة حسب المصارف المختارة وعدد فروعها.

### جدول (5)

توزيع عينة الدراسة حسب المصارف المختارة وعدد فروعها

اسم المصرف	عدد الفروع المختارة	عدد العاملين في الفروع	عدد أفراد عينة الدراسة
العربي	13	159	110
الأردن	17	208	89
الإسكان	38	292	91
الأردني الكويتي	12	126	51
المؤسسة العربية المصرفية (الأردن)	5	69	63
الأردني للاستثمار والتمويل	3	55	45
الاتحاد للادخار والاستثمار	4	58	43
العربي الإسلامي الدولي	4	50	42
الإسلامي الأردني	21	213	81
الاستثمار العربي الأردني	3	43	26
الصادرات والتمويل	1	27	12
المجموع الكلي	121	1300	653

تم توزيع (653) استبانة على عينة الدراسة، ويوضح الجدول (6) توزيع أفراد عينة

الدراسة حسب الخصائص الشخصية والوظيفية.

جدول (6)

توزيع أفراد عينة الدراسة حسب الخصائص الشخصية والوظيفية

المتغير	الحالة	التكرار	النسبة المئوية
الجنس	ذكر	430	66%
	أنثى	223	34%
العمر	أقل من 30 سنة	361	56%
	من 30 - 39 سنة	179	27.4%
	من 40 - 49 سنة	89	13.7%
	من 50 - 59 سنة	13	1.8%
	60 سنة فأكثر	7	1.1%
الخبرة العملية	أقل من 5 سنوات	306	46.9%
	5 - 10 سنوات	109	16.8%
	11 - 16 سنة	125	19.1%
	من 17 - 22 سنة	54	8.2%
	أكثر من 22 سنة	59	9.1%
المؤهل العلمي	ثانوية فما دون	23	3.5%
	دبلوم متوسط	113	17.1%
	بكالوريوس	410	62.9%
	دبلوم عالٍ	22	3.4%
	ماجستير	85	13.1%
المسمى الوظيفي	مدير فرع	77	11.8%
	مدير تنفيذي	22	3.4%
	رئيس قسم	121	18.5%
	موظف	433	66.3%

يلاحظ من الجدول (6) فيما يتعلق بالجنس أن نسبة الذكور بلغت (66%) مقابل (34%) من الإناث.

وفيما يتعلق بالعمر فقد شكل العاملون الذين تراوحت أعمارهم بين (أقل من 30 سنة) ما نسبته (56%). مقابل (27.4%) من العاملين تراوحت أعمارهم بين (30- 39 سنة)، وأخيرا جاءت نسبة العاملين الذين كانت أعمارهم (40 سنة فأكثر) في المرتبة الأخيرة إذ بلغت (15.5%).

وفيما يتعلق بالخبرة العملية فقد كانت أعلى نسبة لصالح العاملين الذين تقع خبرتهم بين (أقل من 5 سنوات)، حيث بلغت (46.9%)، يليها نسبة العاملين الذين تقع خبرتهم بين (11 - 16 سنة)، حيث بلغت (19.1%)، يليها نسبة العاملين الذين تقع خبرتهم بين (5 - 10 سنوات) ، حيث بلغت (16.8%)، وأخيرا جاءت نسبة العاملين الذين تقع خبرتهم بين (17 سنة فأكثر)، في المرتبة الأخيرة حيث بلغت (17.3%).

وبالنسبة للمؤهل العلمي فقد كانت أعلى نسبة لصالح العاملين الحاصلين على درجة البكالوريوس حيث بلغت (62.9%)، يليها نسبة العاملين الحاصلين على دبلوم متوسط فما دون حيث بلغت (20.6%)، وأخيرا جاءت نسبة الأفراد الحاصلين على الدراسات العليا في المرتبة الأخيرة حيث بلغت (16.5%).

وأخيراً فيما يتعلق بالمسمى الوظيفي فقد شكل الموظفون ما نسبته (66.3%)، يليها نسبة رؤساء الأقسام حيث بلغت (18.5%)، يليها نسبة مديري الفروع حيث بلغت (11.8%)، وأخيرا جاءت نسبة المديرين التنفيذيين في المرتبة الأخيرة حيث بلغت (3.4%).

## أداة الدراسة:

قامت الباحثة بتطوير أداة الدراسة بالاعتماد على الأدب النظري لمفهوم التمكين الوظيفي، إضافة إلى الاطلاع على عدد من الاستبانات المستخدمة في الدراسات السابقة المرتبطة بموضوع الدراسة لتحقيق هدف الدراسة المتمثل بمعرفة مدى فهم المديرين في المصارف التجارية الأردنية لمفهوم التمكين، ودرجة ممارسة المصارف التجارية الأردنية لمفهوم التمكين، وبيان أثر العوامل الديموغرافية والشخصية في التمكين الوظيفي في المصارف التجارية الأردنية، وتشتمل أداة الدراسة على جزأين:

- الجزء الأول: خصص لجمع البيانات الشخصية والوظيفية عن العاملين في المصارف التجارية الأردنية، وتشتمل على: الجنس، والعمر، والخبرة العملية، والمؤهل العلمي، والمسمى الوظيفي.
- أما الجزء الثاني: من الاستبانة فقد خصص لقياس متغيرات الدراسة ليتضمن فقرات كافية تغطي متغيرات الدراسة (معرفة التمكين الوظيفي)، و(ممارسة التمكين الوظيفي). مستخدماً مقياس (ليكرت Likert) الخماسي الذي يحتسب أوزان تلك الفقرات على النحو الآتي:

1. (موافق بشدة) ويمثل (5 درجات)

2. (موافق) ويمثل (4 درجات)

3. (محايد) ويمثل (3 درجات)

4. (غير موافق) ويمثل (2 درجة)

5. (غير موافق بشدة) ويمثل (1 درجة)

وقد وزعت فقرات الاستبانة (36) فقرة لتشمل جميع متغيرات الدراسة، وذلك على

النحو الآتي:-

1- الفقرات من (1 إلى 6) وتقيس متغير (معرفة التمكين الوظيفي).

2- الفقرات من (7 إلى 36) وتقيس متغير (ممارسة التمكين الوظيفي)، وقد

توزعت هذه الفقرات لتشمل أربعة أبعاد مستقلة أساسية هي:-

- الفقرات من (7 إلى 12) وتقيس بعد (تفويض السلطات).

- الفقرات من (13 إلى 21) وتقيس بعد (تنمية روح الفريق).

- الفقرات من (22 إلى 28) وتقيس بعد (تدريب وتأهيل العاملين).

- الفقرات من (29 إلى 36) وتقيس بعد (السماح بنسبة خطأ).

وتم الأخذ بعين الاعتبار تدرج المقياس المستخدم في الدراسة، حيث قسم

المقياس إلى ثلاث فترات متساوية، واستناداً إلى ذلك فإن قيم المتوسطات الحسابية

(3.68 - 5) تقابل التقدير (مرتفع)، وقيم المتوسطات الحسابية (2.34 - 3.67)

تقابل التقدير (متوسط)، وقيم المتوسطات الحسابية (1 - 2.33) تقابل التقدير

(ضعيف).

## صدق أداة الدراسة وثباتها :

جرى التحقق من صدق أداة الدراسة بعرضها على عدد من الخبراء والمختصين في مجال إدارة الأعمال في الجامعات الأردنية الحكومية والخاصة، لإبداء آرائهم وملاحظاتهم واقتراحاتهم بخصوص مدى شمولية الأداة للمتغيرات المراد قياسها، ومدى سلامة صياغة فقراتها.

وتم تطبيق الأداة على عينة استطلاعية من العاملين في المصارف التجارية الأردنية، إذ بلغ عددهم (20) عاملاً من خارج عينة الدراسة. وذلك للتحقق من ثبات الأداة عن طريق الاختبار وإعادة الاختبار (Test, Re-test)، بفارق أسبوعين بين التطبيقين الأول والثاني، بهدف استخراج معاملات ارتباط بيرسون لمتغيرات الدراسة وأبعادها وللأداة كدرجة كلية، والجدول (7) يوضح قيم معاملات الثبات لأداة الدراسة، إذ كانت قيماً مقبولة في البحوث والدراسات الإنسانية.

### الجدول (7)

قيم معاملات ارتباط بيرسون لمتغيرات الدراسة وأبعادها وللأداة كدرجة كلية

الرقم	متغيرات الدراسة	أبعاد الدراسة	قيم معامل الثبات
1	معرفة التمكين الوظيفي		0.91
2	ممارسة التمكين الوظيفي	تفويض السلطات	0.95
		تنمية روح الفريق	0.88
		تدريب وتأهيل العاملين	0.92
		السماح بنسبة خطأ	0.90
-		الدرجة الكلية	0.93

كما تم استخدام اختبار (كرونباخ - ألفا) لحساب ثبات الاتساق الداخلي لمتغيرات الدراسة وفقاً لإجابات أفراد عينة الدراسة البالغ عددهم (650) موظفاً وموظفةً، ويبين الجدول (8) نتائج الاختبار، حيث كانت قيم (كرونباخ - ألفا) لجميع متغيرات الدراسة وأبعادها مقبولة في البحوث والدراسات الإنسانية.

### الجدول (8)

#### نتائج اختبار كرونباخ ألفا لمتغيرات الدراسة

الرقم	متغيرات الدراسة	أبعاد الدراسة	عدد الفقرات	قيم معامل الثبات
1	معرفة التمكين الوظيفي		6	75.8
2	ممارسة التمكين الوظيفي	تفويض السلطات	6	89.8
		تنمية روح الفريق	9	75.7
		تدريب وتأهيل العاملين	7	81.2
		السماح بنسبة خطأ	8	84.6

#### التعريفات المفاهيمية والإجرائية:

- التمكين الوظيفي: عملية منح الأشخاص فرصة لاتخاذ قرارات ميدانية من خلال زيادة مستوى استقلاليتهم في اتخاذ القرار.
- ويعرّف إجرائياً بأنه: الدرجة التي يحققها العاملون في المصارف التجارية لممارسة التمكين على فقرات التمكين الوظيفي في أداة الدراسة.

- **تفويض السلطة:** تحويل جزء من الصلاحيات للعاملين لتسهيل عملية تنفيذ المهام والوصول إلى الأهداف التنظيمية، ومنحهم العاملين القدرة على التصرف واتخاذ القرارات ضمن الحدود المطلوبة لتنفيذ مهام محددة.
- **ويعرّف إجرائياً بأنه:** الدرجة التي يحققها العاملون في المصارف التجارية لممارسة التمكين على فقرات تفويض السلطة في أداة الدراسة.
- **فريق العمل:** مجموعة صغيرة من العاملين الذين يجمعهم هدف مشترك يسعون لتحقيقه، ويمتلكون المهارات المتكاملة التي تمكنهم من العمل معاً لتحقيق هذا الهدف من خلال التعاون والتكامل في مجال تشخيص كيفية العمل معاً، والتخطيط للتغيرات التي من الممكن أن توصلهم إلى تحقيق الهدف. ويعرف إجرائياً بأنه: الدرجة التي يحققها العاملون في المصارف التجارية لممارسة التمكين على فقرات فريق العمل في أداة الدراسة.
- **التدريب:** الجهد المخطط له والمنظم الذي يهدف إلى تزويد العاملين بالمعارف والمهارات التي تمكنهم من زيادة كفاءتهم في مجال أداء الأعمال.
- **ويعرف إجرائياً بأنه:** الدرجة التي يحققها العاملون في المصارف التجارية لممارسة التمكين على فقرات التدريب في أداة الدراسة.
- **تنمية روح الفريق:** العمل على تطوير اتجاهات أفراد فريق العمل بما يضمن شعورهم بالانتماء للفريق، وبالتالي سعيهم المشترك لتحقيق أهداف هذا الفريق أو الأهداف المشتركة التي يلتقي عندها أعضاء الفريق.

- ويعرف إجرائياً بأنه: الدرجة التي يحققها العاملون في المصارف التجارية لممارسة التمكين على فقرات تنمية روح الفريق في أداة الدراسة.

- السماح بنسبة خطأ: ذلك الجزء من الأعمال التي يمكن أن يخطئ بها العاملون ضمن المستوى المتعارف عليه في مجال أخطاء العمل التي من الممكن أن تظهر حتى في الظروف الطبيعية، ومن هنا فإن السماح ببعض خطأ إنما يمثل تجاوز ذلك المدى البسيط من الخطأ الذي من الممكن أن ينجم عن تنفيذ بعض المهام الموكلة للعاملين.

- ويعرف إجرائياً بأنه: الدرجة التي يحققها العاملون في المصارف التجارية لممارسة التمكين على فقرات السماح بنسبة خطأ في أداة الدراسة.

### المعالجة الإحصائية:

تم استخدام الرزم الإحصائية للعلوم الاجتماعية (SPSS) للإجابة عن تساؤلات الدراسة، واختبار فرضياتها، وذلك على النحو التالي :-

1. المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية للإجابة عن تساؤلات الدراسة.

2. اختبار تحليل التباين الأحادي لاختبار فرضيات الدراسة، إضافة

إلى اختبار (توكي) للمقارنات البعدية لتحديد اتجاه الفروق

الإحصائية الناجمة عن نتائج اختبار تحليل التباين الأحادي.