



أثر الرقابة الاستراتيجية على الاداء التنظيمي
دراسة ميدانية على البنك الإسلامي الأردني

أعدت من قبل
صالح سمير صالح أبو حشيش

أشرف عليها
د.فرج عبد الله الحراحشه

قدمت هذه الرسالة
إلى كلية الأعمال كجزء من متطلبات الحصول على درجة الماجستير في إدارة
الأعمال
أيار 2022

التفويض

أنا صالح سمير صالح ابو حشيش أفوض جامعة الإسراء بتزويد نسخ من رسالتي
للمكتبات أو الشركات أو الهيئات أو الأشخاص المعنية بالأبحاث والدراسات العلمية عند
طلبها.



التوقيع:

التاريخ: 2022/ 5 /31

I, **Saleh Samir Saleh Abuhashish**, authorize Al-Isra University to provide
copies of my letter to libraries companies organizations persons or persons
concerned with research and scientific studies upon request.

Signature:

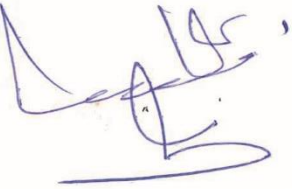



Date: 5/31/2022

قرار لجنة المناقشة

نوقشت هذه الرسالة وعنوانها " أثر الرقابة الاستراتيجية على الأداء التنظيمي دراسة ميدانية على البنك الإسلامي الأردني".

وقد أُجيزت بتاريخ: 2022/5/31

التوقيع	الجامعة	أعضاء لجنة المناقشة
	جامعة الاسراء	1- د. فرج عبد الله الحراشنة مشرفاً ورئيساً
	جامعة الاسراء	2- أ.د. بلال خلف السكارنة عضواً ومناقشاً داخلياً
	جامعة مؤتة	3- أ.د. كامل محمد الحواجرة عضواً ومناقشاً خارجياً

إهداء

إلى من أشعل شمعةً في طريق علمنا وإلى من وقف على تعليمي وأعطى حصيلةً جهده لينير لي
الدرب في سبيل العلم.... والذي العزيز رحمة الله.

إلى نبع الحنان والمحبة والمودة والسلام إلى القلب الصافي الطاهر؛ والدتي الغالية أمّ الله في

عمرها.

إلى سندي ومتكأي، أشقائي عمر، أحمد، ياسين، عمار.

إلى عبير دنياي وعطر أيامي شقيقتي الحبيبة.

إلى كل من شجعني على مواصلة مسيرتي العلمية.

الباحث:

صالح سمير صالح أبو حشيش

شكر وتقدير

الحمد لله الذي أنار لنا درب العلم والمعرفة وأعاننا على أداء هذا الواجب ووفقنا

إلى انجاز هذا العمل ..

أتوجه بجزيل الشكر والإمتنان إلى كل من ساعدني من قريب أو من بعيد على

إنجاز هذا العمل، وفي تذليل ما واجهته من صعوبات وأخص بالذكر المشرف

الدكتور فرج عبد الله الحراحشه الذي لم يبخل على بتوجيهاته وتعليماته القيمة التي كانت

عونا لي في إتمام هذه الرسالة

كما أتوجه بالشكر الجزيل إلى أعضاء لجنة المناقشة الأفاضل لتكرمهم بمناقشة

رسالتي

كما أتقدم بالشكر لكل من قدم لدي المساعدة والعون والدعم في انجاز هذه الرسالة

مع خالص محبتي وتقديري

الباحث:

صالح سمير صالح أبو حشيش

قائمة المحتويات

الصفحة	الموضوع
أ	عنوان الرسالة
ب	التفويض
ج	قرار لجنة المناقشة
د	الإهداء
هـ	شكر وتقدير
و	قائمة المحتويات
ط	قائمة الجداول
ك	قائمة الأشكال
ل	قائمة الملاحق
م	الملخص العربية
1	الفصل الأول الإطار العام للدراسة
2	(1-1): المقدمة
4	(2-1): مشكلة الدراسة وأسئلتها
5	(3-1): أهداف الدراسة
6	(4-1): أهمية الدراسة

قائمة المحتويات

الصفحة	الموضوع
7	(5-1) فرضيات الدراسة
8	(6-1) :أنموذج الدراسة
10	(7-1) :حدود الدراسة
10	(8-1): مصطلحات الدراسة وتعريفاتها الإجرائية
14	الفصل الثاني الإطار النظري والدراسات السابقة
15	(1-2) :المقدمة
16	(2-2): الرقابة الاستراتيجية
23	(3-2): الأداء التنظيمي
30	(4-2) :الدراسات السابقة
44	(5-2) :ما يميز الدراسة الحالية عن الدراسات السابقة
45	(6-2): نبذة عن البنك الإسلامي الاردني
46	الفصل الثالث منهجية الدراسة (الطريقة والإجراءات)
47	(1-3) :المقدمة
47	(2-3):مجال الدراسة
47	(3-3) :منهج الدراسة
48	(4-3) :مجتمع الدراسة وعينة الدراسة
50	(5-3) :أداة الدراسة ومصادر الحصول على البيانات والمعلومات

قائمة المحتويات

الصفحة	الموضوع
51	(6-3): المعالجات الإحصائية
53	(7-3): التوزيع الطبيعي لمتغيرات الدراسة
54	(8-3): صدق أداة الدراسة وثباتها
56	الفصل الرابع نتائج التحليل الإحصائي للدراسة واختبار الفرضيات
57	(1-4): المقدمة
57	(2-4): الإجابة عن أسئلة الدراسة
64	(3-4): تحليل مدى ملاءمة البيانات لاختبار فرضيات
65	(4-4): اختبار فرضيات الدراسة
75	الفصل الخامس النتائج والتوصيات
76	(1-5): المقدمة
76	(2-5): النتائج
83	(3-5): التوصيات
83	(4-5): الدراسات المستقبلية
84	قائمة المراجع
85	أولاً: المراجع العربية
89	ثانياً: المراجع الأجنبية
92	قائمة الملاحق

قائمة الجدول

الصفحة	الموضوع	الفصل - الجدول
48	توزيع الإستبانة على عينة الدراسة	(1-3)
49	توزيع أفراد عينة الدراسة حسب الخصائص الشخصية والوظيفية	(2-3)
53	مفتاح تصحيح أدوات الدراسة	(3-3)
54	التوزيع الطبيعي لمتغيرات الدراسة	(4-3)
55	معامل ثبات الاتساق الداخلي لأبعاد الإستبانة (مقياس كرونباخ ألفا)	(5-3)
58	المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لتحديد المعايير في البنك الإسلامي الأردني	(1-4)
59	المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية للاداء في البنك الإسلامي الأردني	(2-4)
60	المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لتقييم الأداء الاستراتيجي في البنك الإسلامي الأردني	(3-4)
61	المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية للإجراءات التصحيحية في البنك الإسلامي الأردني	(4-4)
62	المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية للتعلم والنمو في بنك الإسلامي الأردني	(5-4)
63	المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لتحقيق الاهداف في البنك الإسلامي الأردني	(6-4)
64	المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لرضا الزبائن في بنك الإسلامي الأردني	(7-4)
65	نتائج اختبار تضخم التباين VIF والتباين المسموح به Tolerance ومعامل الالتواء Skewness	(8-4)

قائمة الجدول

الصفحة	الموضوع	الفصل - الجدول
66	نتائج اختبار تحليل الإنحدار المتعدد لتأثير الرقابة الاستراتيجية بأبعادها على الأداء التنظيمي في البنك الإسلامي الأردني.	(9-4)
68	نتائج اختبار تحليل الإنحدار المتعدد لتأثير الرقابة الاستراتيجية بأبعادها على التعلم والنمو في البنك الإسلامي الأردني.	(10-4)
70	نتائج اختبار تحليل الأنحدار المتعدد لتأثير الرقابة الاستراتيجية بأبعادها على تحقيق الأهداف في الأردن	(11-4)
72	نتائج اختبار تحليل الإنحدار المتعدد لتأثير الرقابة الاستراتيجية بأبعادها على رضا الزبائن في البنك الإسلامي الأردني	(12-4)

قائمة الأشكال

الصفحة	الموضوع	الفصل - الشكل
9	أنموذج الدراسة	(1-1)
21	أبعاد الرقابة الاستراتيجية	(3-2)

قائمة الملحق

الصفحة	الموضوع	رقم الملحق
93	قائمة بأسماء محكمي أداة الدراسة (الإستبانة)	(أ)
94	أداة الدراسة (الإستبانة)	(ب)
99	الملخص باللغة الانجليزية	(ج)

أثر الرقابة الاستراتيجية على الأداء التنظيمي
(دراسة ميدانية على البنك الإسلامي الأردني)

إعدت من قبل:

الطالب صالح سمير صالح أبو حشيش

أشرف عليها:

د. فرج عبد الله الحراحشة

الملخص

هدفت الدراسة التعرف على أثر الرقابة الاستراتيجية على الأداء التنظيمي في البنك الإسلامي الأردني، كما بينت الدراسة أبعاد الرقابة الاستراتيجية المتمثلة في (تحديد المعايير، قياس الاداء الفعلي، تقييم الاداء الاستراتيجي، اتخاذ الإجراءات التصحيحية)، إضافة إلى أبعاد الأداء التنظيمي المتمثلة في (التعلم والنمو، تحقيق الأهداف، رضا الزبائن)، وتم اختيار عينة عشوائية مكونة من (102) موظفاً من العاملين في الإدارات العليا والوسطى والدنيا في البنك الإسلامي الأردني. واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، وتوصلت إلى مجموعة من النتائج كان من أهمها أن اتجاهات عينة الدراسة تجاه المتغير المستقل الرقابة الاستراتيجية بأبعادها جاء بدرجة مرتفعة، كما بينت النتائج أن الأداء التنظيمي بأبعاده جاء بدرجة مرتفعة، وظهرت النتائج وجود أثر للرقابة الاستراتيجية بأبعادها مجتمعة على الأداء التنظيمي، وبينت النتائج كذلك أن أبعاد الرقابة الاستراتيجية لا تشكل مقداراً متساوياً من الأهمية النسبية في البنك الإسلامي الأردني وبناء عليه أوصت الدراسة بضرورة اكتساب وتطبيق البنك الإسلامي الأردني لآليات الرقابة الاستراتيجية الحديثة لتعزيز وتطوير الأداء، وتوفير بيئة عمل آمنة، والتغلب على الأخطاء، وتحقيق ميزه تنافسية في الأسواق المصرفية.

الكلمات المفتوحة: الرقابة الاستراتيجية - الأداء التنظيمي - البنك الإسلامي الأردني.

الفصل الأول

الإطار العام للدراسة

(1-1) المقدمة

(2-1): مشكلة الدراسة وأسئلتها

(3-1): أهداف الدراسة

(4-1): أهمية الدراسة

(5-1): فرضيات الدراسة

(6-1): أنموذج الدراسة

(7-1): حدود الدراسة

(8-1): مصطلحات الدراسة

الفصل الأول

الإطار العام للدراسة

(1-1): المقدمة

شهدت السنوات الأخيرة تغيرات سريعة وتحديات كبيرة في عالم الأعمال كان سببها الأساسي بروز ظاهرة العولمة والاندماج والتحالفات الاستراتيجية بين المنظمات وتلاحق الابتكارات والإبداعات السريعة، وتحول الإقتصاد المحلي والعالمي إلى ما يسمى بإقتصاد المعرفة والذي يعتمد بصورة كبيرة على البيانات ومستوى تراكم المعرفة في المنظمات، حيث أصبحت الرقابة الاستراتيجية من أهم الاستراتيجيات التي تؤكد عليها منظمات الأعمال وتعتبر جزء رئيسي من الاستراتيجية العامة للمنظمة، لمواكبة التغيرات التي تحدث في البيئة الخارجية المؤثرة على تطوير وتنمية الاداء التنظيمي، حيث أصبحت رقابة الاداء التنظيمي من المنظور الاستراتيجي والإستثمار الأمثل للموارد البشرية التي تعتبر أهم موارد المنظمة من خلال الإعتماد على القدرات والكفاءات البشرية التي تتوفر لديها المعرفة والمهارات اللازمة وأهم مما تمتلك المنظمة من أصول مالية ومادية (John & James ; 2017).

تعتبر الرقابة الاستراتيجية نظام للتأكد من تحقيق المنظمة لأهدافها وذلك من خلال وضع مستويات للأداء المستهدف ثم قياس الأداء الفعلي ومقارنته مع المعايير الموضوعة للتعرف على مدى تحقيق الأهداف الاستراتيجية. (عبيد، 2014)

تعد الرقابة على الاستراتيجيات بمثابة نظام يتم تصميمه لمساعدة المديرين على تقويم مدى تقدم المنظمة تجاه تحقيق أهدافها وتحديد المجالات التي تتطلب انتباها واهتماما. وتتطلب الرقابة الاستراتيجية متابعة ما تقوم به المنظمة ومسح البيئة من أجل تحديد وتخطيط المتغيرات في

العمليات التعرف على العوامل البيئية التي من المحتمل أن تؤثر على الاستراتيجيات الحالية والمستقبلية (عبيد،2014).

وهذا يتطلب من جميع المنظمات الساعية إلى تحقيق النجاح والتفوق والتميز في جميع عملياتها وأنشطتها، وتتسابق من أجل تحقيق كفاءة وفعالية ادائها وتحقيق أهدافها وغاياتها بناء مركز استراتيجي قوي ومتميز يحقق لها النمو والبقاء وتحسين وتطوير الأداء في ظل البيئة التي تعمل فيها والتي تتسم بالتغير المستمر والمنافسة القوية على الموارد بكل انواعها (Hagan&Adu Bernard2017).

وقد أشار (Clegg and Bailey (2008 إلى الأداء التنظيمي بأنه بناء متعدد الأبعاد يهدف إلى تقييم وضع المنظمة المعنية للمعايير الداخلية أو الخارجية .ويعتبر الأداء التنظيمي والفعالية من المفاهيم الأكثر شهرة في تقييم المنظمات، ويعتبر الأداء التنظيمي من الأدوات التي تحقق للمنظمة اهدافها وغاياتها ويحقق لها النمو والبقاء والمنافسة، وبالتالي جاءت هذه الدراسة للتعرف على أثر الرقابة الاستراتيجية على الأداء التنظيمي في البنك الإسلامي الاردني.

(2_1): مشكلة الدراسة وأسئلتها:

أولت منظمات الأعمال على اختلاف أنواعها واحجامها اهتماما كبيرا في الرقابة الاستراتيجية وأبعادها وأثرها على الكثير من المتغيرات ومنها الاداء التنظيمي، وهناك محدودية في الدراسات التي تناولت اثر الرقابة الاستراتيجية على الأداء التنظيمي في حدود ما توصل اليه علم الباحث، وتواجه منظمات الاعمال ومنها البنك الاسلامي الاردني مشكلة حقيقية تتمثل في محدودية تطبيق الرقابة الاستراتيجية على الاداء التنظيمي والاستفادة منها بشكل فاعل في المنظمة، واستشعر الباحث مشكلة الدراسة من خلال متابعته لأداء العاملين في البنك الاسلامي الأردني، كوني أحد عملاء البنك الاسلامي الاردني ومن خلال التعامل مع العاملين حيث شعر الباحث انه يوجد مشكلة بتطبيق الرقابة الاستراتيجية على الاداء التنظيمي، ومن هنا أثرت مشكلة البحث، حيث قام الباحث بإجراء عدد من المقابلات مع (20) موظفاً وموظفه من العاملين في البنك الاسلامي الأردني من غير عينة الدراسة، حيث تم سؤالهم عن مستوى الإهتمام الذي يعطيه البنك الإسلامي الأردني لمستوى ممارسات الرقابة الاستراتيجية، كما تم طرح اسئلة عن مدى تطبيق الرقابة الاستراتيجية في البنك، وعن مستوى الأداء التنظيمي في البنك، إضافة إلى الدور الذي تلعبه الرقابة الاستراتيجية في تعزيز دور الأداء التنظيمي في البنك، ومن خلال إجاباتهم تبين للباحث ان موضوع الرقابة الاستراتيجية يحظى بإهتمام محدود من قبل العاملين في البنك الاسلامي، وأن دراسة الأداء التنظيمي في البنك الاسلامي يحظى باهتمام كافي في كافة المستويات الإدارية. وكذلك وجد الباحث ان هناك محدودية في الدراسات التي تناولت العلاقة بين الرقابة الاستراتيجية على الأداء التنظيمي في القطاعات المختلفة، ومن هنا وجد الباحث أن هذا الموضوع جدير بالدراسة والبحث وهو أثر الرقابة الاستراتيجية على الأداء التنظيمي في إطار تشخيص وفهم لسياق واقع البنك الاسلامي الأردني وتقديم إجابات عن سؤال البحث الرئيس الآتي:

ما أثر الرقابة الاستراتيجية على الأداء التنظيمي من وجهة نظر العاملين في البنك الاسلامي الأردني وعليه فإنه يمكن تمثيل مشكلة الدراسة الحالية بإثارة الأسئلة الفرعية الآتية:

1. ما مستوى أدراك المبحوثين الرقابة الاستراتيجية بأبعادها (تحديد المعايير، قياس الأداء الفعلي، تقييم الأداء الاستراتيجي، اتخاذ الإجراءات التصحيحية) لدى العاملين في البنك الاسلامي الاردني؟

2. ما مستوى أدراك المبحوثين الأداء التنظيمي بأبعاده (التعلم والنمو، تحقيق الاهداف، رضا الزبائن) لدى العاملين في البنك الاسلامي الاردني؟

(3_1): أهداف الدراسة:

هدفت الدراسة بشكل رئيسي إلى التعرف على أثر ممارسات الرقابة الاستراتيجية على الأداء التنظيمي في البنك الإسلامي الأردني، وذلك من خلال:

1. تحديد مستوى الرقابة الاستراتيجية بأبعادها (تحديد المعايير، قياس الأداء الفعلي، تقييم الأداء الاستراتيجي، اتخاذ الاجراءات التصحيحية) من وجهة نظر العاملين في البنك الإسلامي الأردني؟

2. تحديد مستوى الأداء التنظيمي بأبعاده (التعلم والنمو، تحقيق الاهداف، رضا الزبائن) لدى العاملين في البنك الإسلامي الأردني؟

3. تقديم اطار معرفي حول متغيرات الدراسة الرقابة الاستراتيجية والأداء التنظيمي.

(1_4): أهمية الدراسة:

تنبثق أهمية هذه الدراسة من حيوية الموضوع الذي تناوله البحث وهو أثر الرقابة الاستراتيجية على

الاداء التنظيمي من وجهة نظر العاملين في البنك الإسلامي الأردني من جانبيين:

الأهمية النظرية: تعتبر هذه الدراسة مهمة من الناحية النظرية والأكاديمية فيما تمثله من اضافة

للتراكم المعرفي من خلال رفق المكتبة العربية بالمعلومات حول أبعاد الرقابة الاستراتيجية وأثرها في

الأداء التنظيمي بشكل عام، ومدى انعكاسها على الاداء التنظيمي في البنك الإسلامي الأردني

عملية بشكل خاص، ومن المتوقع أن تسهم هذه الدراسة في استحداث دراسات جديدة تلقي الضوء

على مفهوم الرقابة الاستراتيجية في المؤسسات العربية وأثرها على جوانب متنوعة في المؤسسات.

الأهمية العملية: تكمن أهمية الدراسة من أهمية القطاع المبحوث، إذ يعتبر قطاع البنوك من أهم

القطاعات الإقتصادية في الاردن، لذا تعتبر هذه الدراسة من حيث النتائج المؤمل أن تسفر عنها

في العناية بشكل أكبر في تطوير الرقابة الاستراتيجية والاداء التنظيمي في البنك الاسلامي

الأردني، من خلال الإهتمام بالرقابة الاستراتيجية واستثمار مزاياها وفوائدها باعتبار الرقابة

الاستراتيجية أحد محاور عملية التحسين والتطوير للأداء التنظيمي في البنوك، ويمكن أن تفيد نتائج

وتوصيات الدراسة المدراء في المنظمات بشكل عام والبنك الإسلامي الأردني بشكل خاص في

تطوير الرقابة الاستراتيجية والأداء التنظيمي.

(5_1): فرضيات الدراسة:

بالاعتماد على أسئلة الدراسة وأهدافها تم صياغة الفرضيات التالية:

الفرضية الرئيسية:

H01: لا يوجد أثر ذو دلالة احصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) للرقابة الاستراتيجية بأبعادها (تحديد المعايير، قياس الأداء الفعلي ، تقييم الأداء الاستراتيجي، اتخاذ الإجراءات التصحيحية) على الأداء التنظيمي بأبعاده (التعلم والنمو، تحقيق الأهداف، رضا الزبائن) في البنك الإسلامي الأردني .

ويشتق منها الفرضيات الفرعية الآتية:

الفرضية الفرعية الاولى:

H01-1: لا يوجد أثر ذو دلالة احصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) للرقابة الاستراتيجية بأبعادها (تحديد المعايير، قياس الأداء الفعلي ، تقييم الأداء الاستراتيجي ،اتخاذ الإجراءات التصحيحية) على التعلم والنمو في البنك الإسلامي الأردني .

الفرضية الفرعية الثانية:

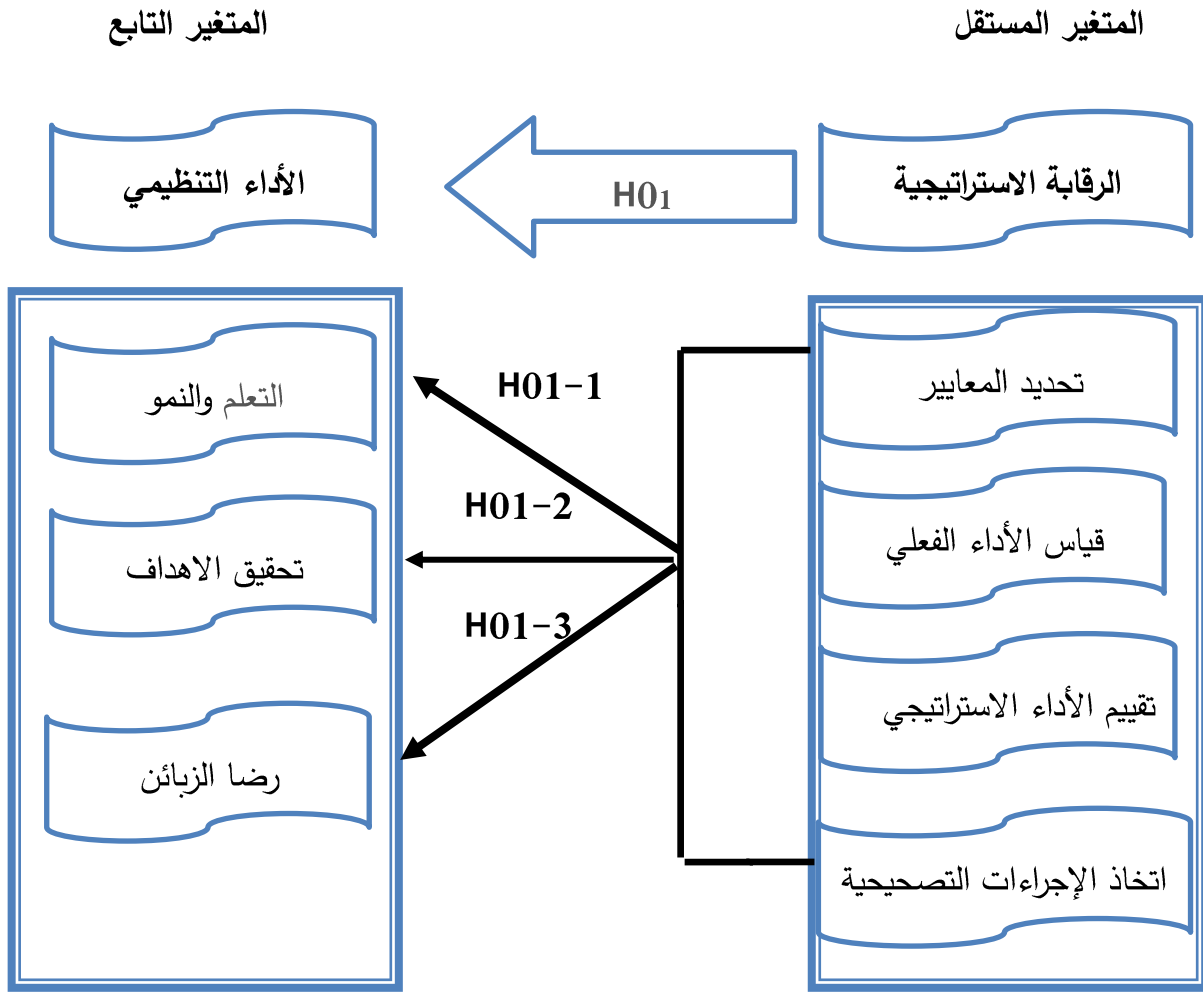
H01-2: لا يوجد أثر ذو دلالة احصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) للرقابة الاستراتيجية بأبعادها (تحديد المعايير، قياس الأداء الفعلي ، تقييم الأداء الاستراتيجي ،اتخاذ الإجراءات التصحيحية) على تحقيق الأهداف في البنك الإسلامي الأردني .

الفرضية الفرعية الثالثة:

H01-3: لا يوجد أثر ذو دلالة احصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) للرقابة الاستراتيجية بأبعادها (تحديد المعايير، قياس الأداء الفعلي، تقييم الأداء الاستراتيجي، اتخاذ الإجراءات التصحيحية) على رضا الزبائن في البنك الإسلامي الأردني .

(6-1) :أنموذج الدراسة:

يبين الشكل (1 - 1) أنموذج الدراسة والذي يبين وجود متغيرين، المتغير المستقل الرقابة الاستراتيجية، والمتغير التابع الاداء التنظيمي. إذ يتكون المتغير المستقل الرقابة الاستراتيجية من أربع ابعاد فرعية وهي: (تحديد المعايير، قياس الاداء الفعلي، تقييم الاداء الاستراتيجي، اتخاذ الاجراءات التصحيحية). أما المتغير التابع الاداء التنظيمي، فيتضمن ثلاثة ابعاد، هي: (التعلم والنمو، تحقيق الاهداف، رضا الزبائن).



الشكل (1-1)

المصدر: إعداد الباحث بالاعتماد على المصادر التالية:

اسم المتغير	المراجع باللغة العربية	المراجع باللغة الانجليزية
المستقل: الرقابة الاستراتيجية	(وليد، 2018)	Bienkaisla et al,2017
	(قبابلي، 2017)	Vochozka,2021
التابع: الأداء التنظيمي	(العمري، 2020)	Al Kurdia ,et al.2020
	(التوبة، 2021)	Nabaz,2021

(7_1): حدود الدراسة

1- الحدود المكانية: تم اجراء الدراسة على خمسة من فروع البنك الإسلامي الأردني في محافظتي

العاصمة ومأدبا.

2- الحدود البشرية: العاملون في فروع البنك الاسلامي الأردني في محافظتي العاصمة ومأدبا.

3- الحدود الزمانية: تم تنفيذ الدراسة خلال الفصل الدراسي الأول والثاني للعام الجامعي

2022/2021.

4- الحدود الموضوعية: اقتصرت الدراسة على معرفة أثر الرقابة الاستراتيجية على الأداء

التنظيمي من وجهة نظر العاملين في البنك الإسلامي الأردني، وتم تحديد مجالات الدراسة

المتصلة بالرقابة الاستراتيجية، والاداء التنظيمي والتي ستكون محاور أساسية للدراسة الميدانية.

(8_1): مصطلحات الدراسة وتعريفاتها الإجرائية:

يتضمن هذه الجزء من الدراسة التعريفات الإصطلاحية لمفهوم الرقابة الاستراتيجية ومفهوم الأداء

التنظيمي.

الرقابة الاستراتيجية: هي النشاط الذي تقوم به الإدارة لمتابعة العاملين في القيام بعملهم والتأكد من

أن الأعمال التي تمت مطابقتها للمعدلات الموضوعية لتنفيذ الأهداف المقررة في الخطة بدرجة عالية

من الكفاية في حدود القوانين واللوائح والتعليمات واتخاذ الإجراءات اللازمة لمعالجة الانحرافات أو

الأخطاء (الشاعر، 1977).

ويعرف اجرائياً بأنه: هي عملية مستمرة وديناميكية للسيطرة على أداء العاملين وتطوير وتحسين

أدائهم من خلال تطبيق أبعاد الرقابه الاستراتيجيه على أداء العاملين في البنك الإسلامي الأردني.

تحديد المعايير: هي أداة تخطيطية تعبر عن غاية مطلوب بلوغها، وقد يعبر عنها خطة او طريقة لكي يتم استخدامها في اداء نشاط معين فقد يكون معيار نهائي تنتهي عنده مراحل التنفيذ، وقد يكون معيار وسيط يستخدم ليعكس النشاط السابق ويعتبر بداية النشاط (Collins, 2003 & youngblood)

ويعرف اجرائياً بأنه: هي أسس ومعايير خاصة بالأداء يجب أن تعتبر يتمتع بها المديرون ورؤساء الأقسام في البنك الإسلامي الأردني بفروعه بحيث تزيد من الرقابه الذاتيه والشعور بالمسؤوليه والإنجاز.

قياس الاداء الفعلي: إن قياس الأداء يعبر عن القياس الفعلي لما تم انجازه ومقارنته بالمعيار الرقابي بهدف اكتشاف مدى العمل الفعلي الذي طبق ضمن المعيار وتحديد حجم الإنحرافات سواء كانت إيجابيه أم سلبية بالإضافة إلى العمل المنظم لاكتشاف مسبباتها وظروف حدوثها اذ ان عدم الإلمام المسبق للمديرين بمبررات الرقابة على انجازاتهم والتفهم للكيفية التي تتم بها الادوات الرقابيه يجعل عملية الرقابة الاستراتيجيه بلا جدوى ولن تحقق الأهداف المنشودة. (Wheelen, 2017) (etal)

ويعرف اجرائياً بأنه: عملية اكتشاف مدى تطابق العمل الفعلي في البنك الإسلامي الأردني مع المعيار، وتحديد مقدار الإنحراف إيجابياً كان أم سلبياً واكتشاف مسبباته وظروف حدوثه والعمل على معالجة الإنحرافات والأخطاء وعدم تكرارها.

تقييم الأداء الاستراتيجي: إن عملية تقييم الأداء الاستراتيجي تعمل على تقييم نشاط المديرين من مستوى الإدارة واكتشاف الأخطاء والانحرافات وتصحيح الأخطاء بعد المعايينه من قبل الاستراتيجيه الخاصه بالمنظمه. (Sam, Layland, 2015)

ويعرف اجرائياً بأنه: ان عملية تقييم الاداء الفعلي للموظفين في البنك واتباع خطوات العمل والتأكد من عدم وجود أي انحرافات أو اخطاء من أجل تصحيحها والمحافظة على أدائهم.

اتخاذ الاجراءات التصحيحية: تقوم أجهزة الرقابة الاستراتيجية في حالة عدم تطابق أداء المنظمات بمسؤولياتها حسب المعايير الموضوعية بتحديد حجم الانحرافات والتبليغ عنها، فنظام الرقابة يقوم بمقارنة الانحرافات والتبليغ عنها فنظام الرقابة يقوم بمقارنة الإنجاز الفعلي بالمعايير الموضوعية، وتحديد حجم الانحرافات لتصحيحها بأفضل طريقة ممكنة(العريف،2002)

ويعرف اجرائياً بأنه: العمل على تصحيح الانحرافات والأخطاء التي تحدث أثناء العمل ومقارنتها بالمعايير والمقاييس الموضوعية والعمل على تصحيحها.

الاداء التنظيمي: ناتج جهد وسلوك جميع الأفراد والعاملين في المؤسسة في كافة الإدارات والأقسام الموجودة بها والذي يحدد مدى قدرة المؤسسة على تحقيق المخرجات والأهداف الخاصة بأعمالها عبر التفوق في أدائها. (رواي،2013)

ويعرف اجرائياً بأنه: مخرجات ونتائج جهود العاملين في البنك الإسلامي الأردني ومدى تحقيق الأهداف وتحسين العمليات وتطوير مستوى أداء العاملين.

التعلم والنمو: هو عملية توجيه الأفراد نحو التطوير والتحسين المستمر من خلال تحسين مهارات وتطوير وتأهيل أداء العاملين، وتدريب وتشجيع العاملين على التعلم وتطوير وتنمية مستقبلهم الوظيفي. (قلبو، 2015).

ويعرف اجرائياً بأنه: عملية تنمية وتطوير وتقييم وتدريب العاملين في البنك الإسلامي الأردني من اجل تطوير مهاراتهم وأدائهم وقدراتهم وتحسين مساهمهم الوظيفي.

تحقيق الاهداف: هي النتائج التي تسعى الى تحقيقها المنظمه في المستقبل، وإذا كانت النتائج

المراد تحقيقها في المستقبل البعيد فأنها تسمى أهداف استراتيجية، أما إذا كانت الأهداف المراد

تحقيقها في المدى القريب فيتطلق عليها أهداف تكتيكية. (سلطان، 2015)

ويعرف اجرائياً بأنه: الأهداف تسعى إدارة البنك الإسلامي الأردني الى تحقيقها في المستقبل.

رضا الزبائن: يعتبر رضا الزبائن من أهم مؤشرات قياس الأداء التنظيمي للمنظمات، من أجل

إشباع حاجات ورغبات الزبائن من خلال تقديم منتجات وخدمات جديدة ومميزة من أجل زيادة

المنافسة بين المنظمات (محمد، والجبوري، 2014).

ويعرف اجرائياً بأنه: هي عملية تلبية حاجات ورغبات وتوفير الخدمات التي يحتاجها عملاء البنك

الإسلامي الأردني بحيث تفوق توقعاتهم.

الفصل الثاني

الإطار النظري والدراسات السابقة

(1-2): المقدمة

(2-2): الرقابة الاستراتيجية

(3-2): الأداء التنظيمي

(4-2): الدراسات السابقة

(5-2): ما يميز الدراسة الحالية عن الدراسات السابقة

الفصل الثاني

الإطار النظري والدراسات السابقة

(1_2): المقدمة

إن مفهوم الرقابة الاستراتيجية حضى بإهتمام كبير وذلك لما يقدمه من نجاحات سواء على مستوى المنظمات أو الأفراد، وتعتبر الرقابة الاستراتيجية جهد منظم ومخطط يتم فيه وضع معايير للإنجاز في ضوء الأهداف التنظيمية، وتصميم أنظمة معلوماتية للتغذية العكسية، ومقارنة الإنجاز الفعلي بالمعايير الموضوعية، وتحديد الانحرافات والأخطاء والقيام بإتخاذ الإجراءات التصحيحية المطلوبة للتأكد من أن كل الموارد المشتركة قد استخدمت بصورة كفؤة للغاية وبطريقة فعالة لإنجاز الأهداف المشتركة. (امين، 2019)

وتعتبر الرقابة الإستراتيجية من العمليات الإدارية المهمة في تقييم وتطوير العنصر البشري، وتنمية الطاقات ورفع مستوى أداء الأفراد داخل المؤسسة بمختلف أشكالها سواء كانت مؤسسات إدارية أو خدماتية أو صناعية، قطاع عام أو خاص، وكشف طبيعة وحجم وأهمية الرقابة الإستراتيجية التي تمارس على أداء الموارد البشرية، وكيف تساهم في كشف الأخطاء وتصحيح الإنحرافات في الأداء من أجل تطوير عملية التنمية داخل المؤسسات من جميع النواحي لتحقيق الإستقرار والبقاء. (السعيد، 2018).

وبناء عليه يتناول هذا الفصل متغيرات الدراسة لتوضيح الأفكار الرئيسة لهذه المتغيرات ومفاهيمها وآليات قياسها، بالإضافة إلى الدراسات السابقة التي لها علاقة بموضوع البحث.

(2_2): المبحث الأول: الرقابة الاستراتيجية

(1_2_2): مفهوم الرقابة الاستراتيجية:

رغم تنوع الآراء حول مفهوم الرقابة الاستراتيجية في السنوات الأخيرة أي أن هناك تعدد في الرؤى حول مفهوم وتعريف الرقابة الاستراتيجية حيث أشار (Wright et, al,1992) أن الرقابة الاستراتيجية هي: التأكد من أن كل شئ في المنظمة يتم وفق الخطط والمعايير الموضوعية ، والتعليمات الصادرة ، والمبادئ المعتمدة ، وذلك بهدف كشف مواطن الضعف وتصحيحها ، وهي نظام للتعرف على مدى تنفيذ الخطط ومدى نجاحها في الوصول إلى أهدافها وغاياتها، وذلك من خلال مقارنة ما تم تنفيذه فعلا مع ما هو مخطط ، بما يسهم في تحسين قدرة المنظمة على إنجاز أهدافها وغاياتها .

ويرى الدوري(2012) بأن الرقابة الاستراتيجية هي العملية التي يتم بمقتضاها متابعة أنشطة المؤسسة ونتائجها ومقارنة الأداء الفعلي مع الأداء المرغوب في جميع المستويات لاتخاذ الإجراءات التصحيحية اللازمة.

ويرى David&David (2017) أن الرقابة عملية ضرورية لكل أنواع المنظمات، إذ يترتب عليها تساؤلات من قبل المديرين عن طبيعة التوقعات والإفتراضات، كما ينبغي أن تدفعهم لمراجعة الأهداف والقيم، وان تتسم أنشطة تقييم الاستراتيجية بالاستمرارية ولا تحدث في نهاية فترة محددة فقط أو بمجرد حدوث المشاكل، وإنما بشكل مستمر، واتخاذ الاجراءات الرقابية بصورة المناسبة.

ووفقا لذلك بين Bienkowska (2017) ان الرقابة هي وسيلة لدعم الادارة الاستراتيجية تمارسها اساسا المنظمات الكبيرة والمتوسطة الحجم ذات الهياكل التنظيمية المعقدة، ويتم تطبيقها من قبل

مستويات الإدارة العليا اذ كلما كانت المنظمات كبيرة الحجم وأكثر تعقيدا في هيكلها كلما كان هذا النوع من الرقابة مناسباً لها.

(2_2_2): أهمية الرقابة الاستراتيجية

إن الغرض الأساسي من الرقابة الاستراتيجية هو مساعدة الإدارة العليا في إنجاز أهداف المنظمة الأساسية، وذلك من خلال مراقبة وتقييم عمليات الإدارة الاستراتيجية، إذ أن الرقابة الاستراتيجية تتيح التغذية العكسية للتأكد من أن كافة المراحل العمليات الإدارية الاستراتيجية مناسبة وكفؤة وفاعلة وتعمل كما يفترض والغرض منها تحقيق النجاح (Certo & Pete,1995)

وتبرز أهمية الرقابة الاستراتيجية في كونها وسيلة فاعلة تزيد من قدرة الإدارة على تعديل خياراتها الاستراتيجية بصورة مستمرة، لذلك فهي تعكس حالة تكيف المنظمة مع بيئتها الخارجية والداخلية وتعد بمثابة اختبار لدرجة الملاءمة للخطط والبرامج مع متغيرات البيئة الخارجية والتنافسية والداخلية، بالإضافة على أن الرقابة الاستراتيجية تزود المنظمة بالتغذية العكسية التي تحدد فيما إذا كانت المراحل مناسبة ومتناسقة وتعمل بالشكل الصحيح، ويمكن النظر للرقابة الإستراتيجية كعملية تتوسط العديد من التفاعلات المستمرة بين المتغيرات البيئية والأبعاد الداخلية المنظمة، فالبيئة الكلية للمنظمة الركيزة الأساسية للرقابة الإستراتيجية بسبب التغيرات المستمرة، لذلك فهي تتضمن تعديل عمليات المنظمة لحماية نفسها إزاء التهديدات الخارجية، أما فيما يخص العمليات الداخلية فتكون من خلال مراقبة وتقويم صياغة وتنفيذ استراتيجية المنظمة التي تتضمن رؤية ومستقبل المنظمة(المساعدة،2013).

(2_2_3): مستويات الرقابة الاستراتيجية

تهدف الرقابة الاستراتيجية إلى تقييم أداء المؤسسات وإحكام الرقابة على نشاطاتها المختلفة ذات العلاقة بتنفيذ الخطط الاستراتيجية الحالية وتصنف الرقابة الاستراتيجية في ثلاث مستويات. (تشارلز وجاريجونز 1998)

أولاً: الرقابة على المستوى الاستراتيجي:

يمارس هذا المستوى من الرقابة الإدارة العليا ويهدف إلى إحكام العمليات الرقابية على الاتجاه الاستراتيجي العام للمؤسسة ويتضمن علاقة المؤسسة مع البيئة الخارجية والمجتمع الذي تسعى لخدمته.

ثانياً: الرقابة على المستوى التكتيكي:

يمارس هذا المستوى من الرقابة من قبل الإدارة الوسطى، ويهدف إلى إحكام العمليات الرقابية على الأنشطة ذات العلاقة بنظام التخطيط الاستراتيجي المطبق في المؤسسة ويتضمن ذلك القيام بالأنشطة الرقابية على عمليات التنفيذ للتأكد من الخطط الاستراتيجية تنفذ حسب الأصول وان النتائج دائماً متطابقة. مع الأهداف المخطط لها.

ثالثاً: الرقابة على المستوى التشغيلي:

يمارس هذا المستوى من الرقابة من قبل الإدارة الدنيا في المؤسسة ويهدف إلى إحكام النشاطات الرقابية على النشاطات والخطط قصيرة المدى أي تلك الخطط التي تنفذ خلال فترة زمنية تقل عن عام واحد.

هذه المستويات الرقابية بالرغم من أنها تمارس على مستويات إدارية مختلفة إلا أنها تتصف بالتكامل فيما بينها.

(3_2_2): عمليات الرقابة الاستراتيجية:

تتمثل عمليات الرقابة الإستراتيجية في الآتي:

1- تحديد ما يجب قياسه: تقوم بتحديد الأهداف المطلوب تحقيقها، فهناك معايير على

مستوى المنظمة والادارات والأقسام (الضمر، القطامين، 2006).

2- تحديد معايير القياس: وهي وضع المعايير التي تستند إليها المنظمة في قياس نتائج

الأداء، وقد تكون هذه المعايير كمية أو نوعية، وتوضح كما يلي: (كباب، 2007)

أ- المعايير الكمية: مثل: الحصة السوقية والعائد على الاستثمار، وصافي سعر

السهم، وعدد الوحدات المباعة.

ب- المعايير النوعية: إن هذه المعايير تتمثل في مقابلة الاستراتيجيات وذلك من

خلال تجانس الإستراتيجية بالمتغيرات البيئية، وتوافق الإستراتيجية مع القدرات

كمية المالية للمنظمة، وذلك لتحقيق هذه البدائل للميزة التنافسية للمنظمة؛ وتكون

هذه البدائل مقبولة من أصحاب المصلحة، ومناسبة مع رسالة المنظمة، وتحقيق

الأهداف بأقل تكلفة.

3- قياس الأداء الفعلي: تعمل على قياس الإنجاز وفق المعايير الموضوعية حيث تقوم

المنظمة بقياس الأداء بعدة اشكال (يومي، اسبوعي، شهري، ربعي).

4- مقارنة الأداء الفعلي بالمعايير الموضوعية: مقارنة الأداء الفعلي بالمعايير هي معرفة

ما إذا تكون هذه النتائج للأداء الحالي متطابقة مع الأهداف، أو المعايير الموضوعية.

5- اتخاذ الإجراءات التصحيحية: تقوم المنظمة بالتحقق من النتائج فإذا كانت النتائج

للأداء لا تتطابق مع الأهداف فإنه لا بد من اتخاذ الإجراءات التصحيحية المناسبة

لمعالجة الموقف باستخدام التغذية العكسية، وتكون إما بتغيير المعيار أو بتعديله، أو تصحيح الانحرافات.

(4_2_2): أهداف الرقابة الاستراتيجية

أكد العديد من الباحثين على ان هناك عدة أهداف تسعى الرقابة إلى تحقيقها ومنهم (الطراونة وحسين وعبد الهادي، 2011):

- 1- اكتشاف الأخطاء قبل تفاقمها قبل وقوعها، والمعالجة والتصحيح الفوري لها.
- 2- رفع الروح المعنوية والعمل على تعزيزها للعاملين، وذلك من خلال توفير الحوافز المادية والمعنوية لديهم.
- 3- التعرف على العقبات والمشكلات التي تواجه المنظمه، وتحديد الأسباب الرئيسية للمشكلات وتقديم الحلول المناسبه لها.
- 4- التأكد من أن العمليات الإدارية والفنية تسير حسب الوصول والخطط المرسومة.
- 5- التثبت من أن المسؤوليات تؤدي بالشكل المناسب بعيدا عن الإسراف عن الانحرافات السلوكية.

(5_2_2): أسس الرقابة الاستراتيجية

أسس الرقابة الاستراتيجية لكي تكون سليمة، يتم إنجاز الأداء وتحديد الأهداف والمعايير الموضوعية وأن تكون أكثر فاعلية وذلك فلا بد من (علوش، 1999):

1- العمل الصحيح ودقه النتائج ووضوحها.

2- استمرارية الرقابة الاستراتيجية.

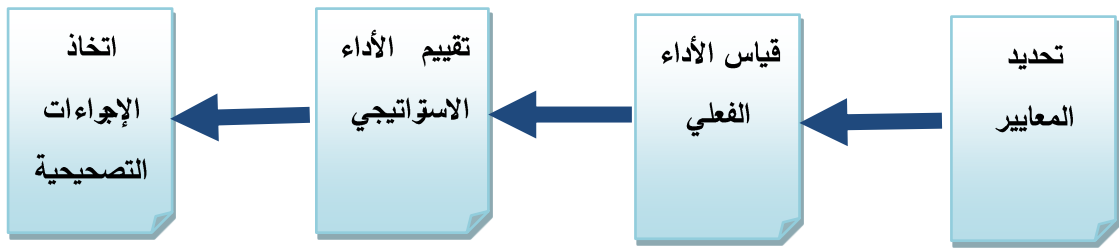
3- الاقتصاد والمرونة بالعمل.

4- وضوح المسؤوليات وتحديد الواجبات.

5- توافر القدرات المعرفية والإدارية والفنية للقائمين على أجهزة الرقابة.

6- العمل على إمكانية تصحيح الأخطاء والانحرافات الموجوده.

(6_2_2): أبعاد الرقابة الاستراتيجية.



الشكل (3-2): أبعاد الرقابة الاستراتيجية من إعداد من الباحث

أولاً: تحديد المعايير:

البداية الصحيحة لأي عملية رقابية فاعلة وكفؤة هي تحديد المعايير الموضوعية القابلة للقياس، وبخلاف ذلك يصعب معرفة الإنجاز الذي تحققه المنظمة وكيفية تقييمها للعاملين لذلك تمثل المعايير الاستراتيجية أداة توضع من خلالها مجموعة من المؤشرات التي يجب أن تكون ذات جدوى في قياسها للاداء وتستمد عادة من الاهداف التخطيطية للمنظمة التي تسعى الادارة الى تحقيقها (Wheelen etal,2017).

ثانياً: قياس الأداء الفعلي:

إن قياس الأداء هو طريقة منظمة لتقييم المدخلات والمخرجات والعمليات في المنظمات سواء كانت الخدمية أو الصناعية ليضمن معايير ومقاييس للأداء الفعلي، إذ انه أداة مهمة للحكم على الانجاز وفاعلية المنظمة، ويعرف بأنه عملية اكتشاف وتحسين الأنشطة والعمليات الحيوية المؤثرة في ربحية

للمنظمة وذلك عن طريق مجموعة من المؤشرات التي ترتبط بأداء المنظمة في الماضي والمستقبل
لأستخدامها في تقييم مدى كفاءة وفاعلية تحقيق المنظمة لأهدافها في الوقت الحاضر
(Govindarajan&Anthony,1998)

ثالثاً: تقييم الأداء الاستراتيجي

إن عملية التقييم الاستراتيجي ترتبط بالنظام الرقابي وتعد جزءاً منه فإذا كانت عملية قياس الأداء
عملية تصحيحية، فإن عملية تقييم الاداء تهدف الى تحليل جوانب نقاط القوة والضعف التي تدل
على انجاز الأنشطة التنظيمية سواء كانت على مستوى المنظمة والافراد والاقسام، وان تقييم الاداء
الاستراتيجي يساعد المنظمة في تحديد الانحرافات ومعالجتها وتعمل على تجنب تكرارها مستقبلاً كما
يمكن الادارة من الزيادة والتطوير في اداء مواردها البشرية في مختلف الوظائف، والمستويات داخل
المنظمة(المعري،2020).

رابعاً: اتخاذ الإجراءات التصحيحية

ان الهدف الأساسي لعملية الرقابة الاستراتيجية تتمثل بتصحيح الانحرافات، إذ إن مجرد الكشف
عن الأخطاء والانحرافات لا تعني شيئاً للمنظمة، ولا يغيرها إلا إذا اقترن بخطوات العمل
التصحيحية، إذ من خلالها تعيد العمل الى مساره الصحيح ووفقاً لما هو مخطط له، والتصحيح
يعني العمل على ازالة الأسباب والعوامل التي نتجت عنها الانحرافات والاطء، وتعتبر الانحرافات
والاطء الايجابية والسلبية وطرق معالجتها،الخطوة الأساسية للعملية الرقابية، وينبغي على
المسؤولين معالجة هذه الانحرافات يعد التعرف على أسبابها وتحديد طرق معالجتها، وان تصحيح
الانحرافات او تعديلها عادة ما يتخذ عدة اشكال منها البقاء على الوضع الحالي، اتخاذ الاجراءات
التصحيحية المناسبة. تغيير المعايير (Kurt& Boone ،1992)

أكد العريف(2002) أن أجهزة الرقابة الإستراتيجية تقوم بدورها في حالة بحالة عدم تطابق أداء المنظمات بمسؤولياتها حسب المعايير الموضوعية المطلوبة وبتحديد حجم الانحرافات والتبليغ عنها، فنظام الرقابة يقوم بمقارنة الانحرافات الموجودة والتبليغ عنها فنظام الرقابة يقوم بمقارنة الإنجاز الفعلي بالمعايير الموضوعية المطلوبة، ويقوم بتحديد حجم الانحرافات لتصحيحها بأفضل طريقة ممكنة دون اخطاء .

(3_2): المبحث الثاني: الأداء التنظيمي

(1_3_2): مفهوم الأداء التنظيمي:

يتضح مفهوم الأداء التنظيمي من خلال التوازن بين الخبرات والكفاءات وبين توفير فرص لإكتشاف الخبرات وكفاءات العمل المطلوبة، مما قد يساهم في قدرة المنظمة على المنافسة، حيث يتفاوت مفهوم الأداء التنظيمي لدى المنظمات تبعاً لأهدافها، وتوجهاتها، وتبعاً لفهم المديرين لذلك، ومن خلال هذه الزاوية فإن الأداء التنظيمي يعتبر محصلة لكافة العمليات التي تقوم بها المنظمة (Daft, 2001).

وقد عرف فريد(1996) لغويا الاداء بأنه الطريقة التي يتم من خلالها الفعل ذاته أو المهمة الموكلة للمنظمة، وقد ايضا انها مقدرة الفرد العامة على فعل أمر معين أو كمية العمل التي يؤديها أو إنجازها فردي اوبشكل جماعي بخلال زمن معين.

وأكد حسين واخرون (2008) ان الأداء التنظيمي يساعد في الكشف عن مدى قدرة المنظمة على مواجهة المحددات البيئية ودرجة ملائمة الإجراءات الإستراتيجية لأهداف المنظمة ومواردها؛ فالأداء التنظيمي هو انعكاس لكيفية استخدام المنظمة لمواردها البشرية المادية واستثمارها بالصورة التي تجعلها قادرة على بتحقيق أهدافها، أو هو محصلة لكافة العمليات التي تقوم بها المنظمة .

وبين كل من Nzuve&Omnolo (2012) أن الأداء التنظيمي هو جوهر أنشطة أي منظمة، إضافة إلى أنه فاعلية المنظمة في تحقيق غرضها، وهناك مؤشرات ومقاييس لا بد من توفرها للحكم على أداء المنظمة بشكل كلي سواء المالي أو غير المالي ومن هذه المؤشرات والمقاييس حجم المبيعات، نمو العملاء، التمويل، دوران الموظفين، نسب الكفاءة، وغيرها.

(2-3-2): مؤشرات الأداء التنظيمي

حيث يبين عبد السلام (2019) هناك العديد من مؤشرات الأداء التنظيمي ان مؤشرات الأداء التنظيمي كما يلي:

أولاً: الأداء المالي

وهذا المفهوم يركز على المؤشرات المالية كوسيله او مؤشر لاداء المنظمه مثل نسبه المبيعات، والأرباح، والحصة السوقية.

ثانياً: الأداء التشغيلي:

وهو المفهوم الأوسع للأداء، إذ يمثل الكفاءة التي تعتمد أساساً العقلانية لتوجه نحو أفضل لاستخدام الموارد المتاحة، والمجالات التي تعطي أكبر المردودات للمنظمه، فضلاً عن مؤشرات الأداء المالي وضمن الأداء التنظيمي الواسع فإنه من المنطقي التعامل مع مؤشر التشغيلية كالحصة السوقية وتقديم منتجات وخدمات جديدة وممتازة.

ثالثاً: الفاعلية التنظيمية:

وهو المفهوم الأوسع للأداء التنظيمي، إذ يشير على انه المعيار الذي يعكس درجة نجاح المنظمه بتحقيق اهدافها من أجل تحقيقها، وقدرتها على التكيف مع البيئة المحيطة بها.

(2-3-3): عوامل نجاح الأداء التنظيمي

يمكن تلخيص العوامل التي تدعم الأداء التنظيمي بما يلي: (Brown &Harvey,2006)

1. يجب على المنظمة أن توضح للعاملين ما هو المطلوب منهم على وجه التحديد كي يتصف الأداء التنظيمي فيها بالحيوية والفاعلية.

2. تمكين العاملين وتحقيق الثقة وأن يعمل الموظفون بحضورهم مع الدعم والمسانده من المدراء.

3. يتوجب على المديرين الأكفاء أن يضعوا كل الاهداف البارزة ليتسنى للعاملين معرفة ما في وظائفهم من إمكانيات، ويتوجب على المديرين أن يهتموا كل بما يقوله العاملون ويساعدوهم على تبادل الأفكار والخبرات من خلال المهارات الاستخراجية، كما يتوجب على الإداريين بمساعدة العاملين على التعلم من خلال توجيههم وتقديم تجارب جديدة تزيد من خبراتهم المكتسبة.

4. تقع على عاتق المديرين مسؤولية تقويم الرفع في مجال تحسين الأداء والتركيز على أوجه القصور والعمل على تلافيها.

5. اعتماد أسلوب الإدارة بالأهداف، وذلك بدوره يحسن الأداء في المنظمة، وحيث اشارت إلى ذلك العديد من الدراسات، بإدارة والأهداف التي ترتبط بالمواقف الإيجابية بنحو العمل، وأن مشاركة العاملين في صنع القرار تحسن الأداء والرضا الوظيفي.

6. اشراك العاملين بوضع الأهداف وتزويدهم بالتغذية الراجعة بما له من أثر ايجابي على الأداء،
ويجب أن تكون التغذية الراجعة بعد الإنتهاء من انجاز الاعمال المباشرة.

7. تحفيز وتدريب وتأهيل وتنمية وتطوير العاملين.

(2_3_4): أبعاد الأداء التنظيمي

أولاً: التعلم والنمو

تسعى المنظمات المتعلمة لتطوير قدراتها للتكيف والتغيير، وهي التي تتمتع بالرؤية المشتركة،
وتعمل على حل المشكلات بصورة غير تقليدية، وبناء أنشطتها وعلاقاتها والعمل على التكيف مع
البيئة المحيطة، ويتواصل فيها الأفراد بإنفتاح فيما بينهم وعلى جميع المستويات بلا خوف، ويتم
فيها تغليب المصلحة العامة على المصالح الشخصية للوصول إلى الرؤية المشتركة للمنظمة
(Robbins & Judge, 2017).

أكد أبو قمر (2009) أن عملية تكيف المنظمة بفاعليتها مع ظروفها المتغيرة، تعمل على تحسين
قدراتها بالعمليات الداخلية الجيدة التي تضيف لقيمة العملاء، وذلك لتحسين العمليات التشغيلية
باستمرارها، وإيجاد قيمة أكبر للعملاء، وتقديم منتجات جيدة تناسب المنظمه.

ثانياً: تحقيق الأهداف

يعتبر من أهم ابعاد الأداء التنظيمي وتحقيق أهداف المنظمه حسب ماهو مخطط لها، سواء
الأهداف القريبة والتي يطلق عليها الأهداف التكتيكية وإذا كان الأهداف بعيدة المدى تسمى غايات
المنظمة (سلطان، 2015)

ويتم وضع الأهداف بعده أساليب (السكرانه،2010)

1- أسلوب المشاركة: يقوم العاملين بالعمل بشكل جماعي بأنهم هم الذين يعرفون الواجبات والمهام والوظائف التي يجب القيام بها، وبذلك الضمان وتعاون العاملين وإطلاق طاقاتهم من أجل تحقيق الأهداف التي شاركوا بوضعها.

2-دراسة الحالة: يتم تكليف جهة معينة بداخل المنظمة أو بخارجها بالقيام بتحليل وضع المنظمة من أجل تحديد اتجاهاتها الحالية والمستقبلية كما هو مشار إليه في رؤية المنظمة ورسالتها.

3- فرق العمل: العمل على تكليف فرق عمل مختصة بتحدد كل فريق أو مجموعة من الأهداف ويتم مناقشتها من قبل جميع افراد الفريق وإعادة صياغتها لغاية من أجل الوصول إلى تحديد أهداف استراتيجية مشتركة والمطلوبة.

4-العصف الذهني: يتم بموجب هذه العملية الاعتماد على مجموعات من ذوي الخبرة والاختصاص بحيث يتم توفير مكان هادئ لهم يجروا فيها نقاش معمق ليخرجوا من خلاله بمجموعة من الأهداف الإستراتيجية لنجاح المنظمة.

5-مجموعة التركيز: يتم اختيار عدد من المختصين الذين يملكون معرفة وخبرات جيدة في المنظمة ويتم اجراء حوار معهم من أجل تحديد الأهداف المطلوبة للمنظمة.

6-اسلوب دلفي: تقوم المنظمة بتحديد لجنة من مجلس إدارة المنظمة بوضع مقترح للأهداف الإستراتيجية ومن ثم يتم جمع المقترحات الأولية وتوزيعها على الافراد أو المجموعة مرة أخرى ليتم مراجعتها وهكذا تستمر العملية إلى أن يتم الإتفاق على الأهداف المطلوبة من قبل الجميع.

ثالثا: رضا الزبائن

رضا الزبائن تعتبر فلسفة تجارية تظهر المسؤولية والقدرة لتلبية احتياجات الزبائن وإدارة توقعاتهم والتنبؤ بها، وتسلب الضوء على أهمية خلق قيمة لهم (Nobar and Rostamazadeh,2018) وعرف (Ivanov and Avasilcai,2014) أن رضا الزبائن هو معرفة حاجات الزبائن في حدود الجودة والتوزيع والتكلفة، بالإضافة إلى معرفة حاجات الزبائن من قبل المنظمات، وفي كثير من الأحيان يتم رؤية رضا الزبون كمجموعة من الاهداف يتطلب من المنظمات انجازها من أجل الوصول للزبون والمحافظة عليه للمنظمة.

أهمية رضا الزبائن:

يعد رضا الزبون أهم الأولويات التي تسعى الشركات والبنوك لتحقيقها كونه يعد أحد الضمانات الأساسية لبقائها، والتعرف على حاجات الزبائن وتحقيق رضاهم ويمكن للشركات الحصول على مركز تنافسي قوي ويظهر هذا الاهتمام بالدراسات الخاصة بالزبون، ويمكن ابراز أهمية رضا الزبائن في النقاط التالية: (بلبالي،2009)

1-تمكين الشركات الخدمية من اجل البقاء بالسوق وتحقيق الربحية عن طريق كسب رضا الزبائن وتحقيق متطلباتهم.

2-رضا الزبائن يعزز من قرار العمل للتعامل مع المنظمه وبالتالي تكرر الشراء مما يخلق ولاء لدى الزبون.

3-ان رضا الزبائن يعمل على التغذية العكسية لمستوى الخدمات المقدمة مما يساعد البنك بتطوير وتحسين الخدمات المقدمة للزبائن.

وبين مزيان(2011) أن هناك أهمية أخرى لرضا الزبون تتمثل في:

1-ان رضا الزبون عن الخدمة التي تقدم إليه من قبل البنك سيقبل من احتمالية توجه الزبون إلى بنوك أخرى.

2- إذا كان الزبون راضيا عن أداء وخدمات البنك فإن الزبون سيقوم بجذب زبائن جدد الى البنك.

3- إن البنك الذي يسعى إلى قياس رضا الزبون يتمكن بتحديد حصته.

4- يعد رضا الزبون مقياس لجودة الخدمة المقدمة.

(2-4): الدراسات السابقة باللغة العربية والأجنبية

الدراسات باللغة العربية

1-دراسة التوبة (2021) بعنوان:

أثر إدارة الجودة الشاملة على الأداء التنظيمي في شركات صناعة الألمنيوم الأردنية.

هدفت هذه الدراسة إلى أختيا أثر تطبيق ادارة الجودة الشاملة على الأداء التنظيمي في قطاع صناعة الألمنيوم الأردنية ولغرض تحقيق هدف الدراسة، تم تصميم استبانة حيث تم توزيع 140 استبانة على 14 شركة متخصصة في صناعة الألمنيوم. تم استرجاع 122 استبانة صالحة للتحليل، حيث تم تحليلها باستخدام برنامج SPSS وبعد أن تم التأكد من صدق وثبات اداة الدراسة وكذلك وجود علاقة بين المتغيرات، تم استخدام اختبار الإنحدار لاختبار فرضيات الدراسة وتوصلت الدراسة إلى النتائج التالية: أن هناك تطبيق مرتفع لإدارة الجودة الشاملة والأداء التنظيمي في شركات صناعة الألمنيوم الأردنية، وأظهرت النتائج أيضا أن هناك علاقة بين عناصر الجودة الشاملة والأداء التنظيمي، كما بينت نتائج الدراسة أن هناك أثر للجودة الشاملة في تحقيق الأداء التنظيمي بشكل عام، حيث كان هناك أثر ذو دلالة إحصائية لعناصر الجودة الشاملة (وتكامل الموردين، والتركيز على العملاء، والتحسين المستمر) بينما لا يوجد أثر ذو دلالة احصائية للالتزام بالإدارة العليا وتمكين الموظفين على الأداء التنظيمي. وفي ضوء النتائج، اوصت الدراسة بتطبيق مفهوم ادارة الجودة الشاملة في القطاعات الصناعية الأخرى في الأردن لما لها من أثر في تحقيق الأداء التنظيمي فيها.

2- دراسة الرواجيح البقوم (2020) بعنوان:

أثر إعادة هندسة العمليات على الأداء التنظيمي دراسة تطبيقية على الشركة الدولية للدواء في الأردن.

هدفت الدراسة إلى التعرف على أثر إعادة هندسة العمليات على الأداء التنظيمي في الشركة الدولية للدواء في الأردن، كما بينت الدراسة أبعاد إعادة هندسة العمليات المتمثلة في (إعادة بناء الهيكل التنظيمي، الالتزام ودعم الإدارة العليا، تمكين العاملين، الثقافة التنظيمية)، إضافة إلى أبعاد الأداء التنظيمي المتمثلة في (العمليات الداخلية، التعلم والنمو، تحقيق الأهداف)، وتم اختيار عينة عشوائية مكونة من (76) من الموظفين العاملين في الإدارات العليا والوسطى والدنيا في الشركة الدولية للدواء في الأردن. واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، وتوصلت إلى أن إعادة هندسة العمليات بأبعادها مجتمعة جاءت بدرجة مرتفعة، كما بينت النتائج أن الأداء التنظيمي بأبعاده مجتمعة جاء بدرجة مرتفعة، أما فيما يتصل بالفرضيات تبين وجود أثر لإعادة هندسة العمليات بأبعادها على الأداء التنظيمي، وبينت النتائج أن أبعاد إعادة هندسة العمليات لا تشكل مقداراً متساوياً من الأهمية النسبية في الشركة الدولية للدواء في الأردن وبناء عليه أوصت الدراسة بضرورة اكتساب الشركة الدولية للدواء في الأردن لآليات إعادة هندسة العمليات، من منطلق تحسين مستوى الجودة، وتشجيع الإبداع، والمرونة في الأداء التنظيمي.

3- دراسة العمري (2020) بعنوان:

أبعاد منظمة التعلم وأثرها على الأداء التنظيمي، دراسة في شركات الصناعة الدوائية في الأردن.

هدفت الدراسة إلى اختبار أثر أبعاد منظمة التعلم (إبداع فرص التعلم المستمر، تشجيع الاستعلام والحوار، تشجيع التعاون وتعلم الفريق، بناء نظم استحواذ ومشاركة التعلم، تمكين العاملين نحو الرؤية

المشتركة، ربط المنظمة مع بيئتها) على الأداء التنظيمي المالي والمعرفي في شركات الصناعة الدوائية في الأردن. وتكون مجتمع الدراسة من شركات الصناعة الدوائية في الأردن وعددها (15) شركة. أما وحدة المعاينة فقد تمثلت في الإدارة العليا اذ تم اختيار (64) مدير ونائب ومساعد بطريقة العينة العشوائية، استخدمت الدراسة منهج البحث الوصفي التحليلي، وتوصلت إلى أن هناك أثر لأبعاد منظمة التعلم على الأداء التنظيمي في شركات الصناعة الدوائية في الأردن، ووجود أثر معنوي بعد تشجيع التعاون وتعلم الفريق في الأداء التنظيمي لشركات الصناعة الدوائية في الأردن في حين كان الأثر ظاهرياً لباقي الأبعاد في الأداء التنظيمي. وعليه أوصت الدراسة بضرورة تعزيز أبعاد منظمة التعلم في شركات الصناعة الدوائية في الأردن لما لها من أثر ايجابي في الأداء التنظيمي.

4- أدهم ومحمد (2019) بعنوان:

الرقابة الاستراتيجية وعلاقتها برفع أداء مؤسسات التمويل الأصغر: دراسة ميدانية في محافظات

قطاع غزة

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على الرقابة الاستراتيجية وعلاقتها برفع أداء مؤسسات التمويل الأصغر في محافظات قطاع غزة، فقد اعتمد الباحث المنهج الوصفي التحليلي، وتم تصميم الاستبانة كأداة للدراسة مستخدماً أسلوب المسح الشامل نظراً لصغر حجم المجتمع، وقد تمثّل مجتمع الدراسة من جميع العاملين والمتمثّلين في أعضاء (مجلس الإدارة، المدراء التنفيذيين، مدراء الفروع، وموظفي الإقراض) في مؤسسات التمويل الأصغر في قطاع غزة وقد بلغ مجتمع الدراسة (112) مفردة، وتم توزيع (112) استبانة على جميع مفردات مجتمع الدراسة، و قد تم استردادها جميعاً بنسبة استرداد (100%). وأظهرت الدراسة عدداً من النتائج أهمها، وجود علاقة طردية ضعيفة بين كلاً من (المعايير الاستراتيجية، قياس الأداء الفعلي) وبين أداء مؤسسات التمويل الأصغر في قطاع غزة، وجود علاقة طردية متوسطة بين

كلاً من (التقييم الاستراتيجي، أساليب الرقابة الاستراتيجية، نظم المعلومات الإدارية) وبين أداء مؤسسات التمويل الأصغر في قطاع غزة. وجود مستوى عالٍ من الرقابة الاستراتيجية لدى مؤسسات التمويل الأصغر في قطاع غزة. قدمت الدراسة عدداً من التوصيات أهمها، تفعيل دور الموظفين من قبل مؤسسات التمويل الأصغر في قطاع غزة للمشاركة في عمليات (وضع المعايير، قياس الأداء، التقييم الاستراتيجي) من خلال عقد اجتماعات ومناقشات دورية.

5- دراسة قبائلي (2017) بعنوان:

فاعلية الرقابة الاستراتيجية في إدارة مخاطر الائتمان في البنوك التجارية دراسة ميدانية
بعينة من الوكالات البنكية بولاية المسيلة

تهدف الدراسة إلى مدى فعالية الرقابة الاستراتيجية على مخاطر الائتمان البنكية، ومدى مساهمة الرقابة في تفعيل أداء البنوك التجارية ومواجهة المخاطر الائتمانية، وحيث تم تحليل (42) استبانته، ومن خلال دراستنا التطبيقية لأهمية رقابة مخاطر الائتمان توصلت نتائج الدراسة إلى أن الرقابة الاستراتيجية تساهم في ترشيد قرارات الاستثمار في البنك بالشكل الذي يساعد في تقليل مخاطر الائتمان، وإلى توفر الرقابة الاستراتيجية شبكة المعلومات تساهم في إدارة مخاطر الائتمان البنكية بالمسيلة ويوصي الباحث توفر الرقابة الاستراتيجية أدوات لحماية بيانات البنك مما يزيد من شفافيتها ومصداقيتها وزيادة ثقة المتعاملين مع البنك.

6- بن مير (2017) بعنوان:

أثر الرقابة الإستراتيجية على تحسين أداء المؤسسة الاقتصادية دراسة حالة تعاونية الحبوب
والخضر في بورقلة الجزائر

هدفت الدراسة إلى معرفة مدى تأثير الرقابة الإستراتيجية على تحسين أداء المؤسسة الاقتصادية كتقنية حديثة في قياس الأداء، حيث طبقت هذه الدراسة على مستوى تعاونية الحبوب والخضر

الجافة بورقلة، وتم الاعتماد في جمع المعلومات على مجموعة من البحوث العلمية التي تناولت الموضوع سواء بصورة مباشرة أو غير مباشرة وكذلك دراسة الحالة، بالإضافة إلى وثائق المؤسسة، كما تناولت الدراسة إسهام بطاقة الأداء المتوازن في تفعيل الرقابة الإستراتيجية ومن ثم تحسين الأداء. وتوصلت الدراسة إلى جملة من النتائج أهمها: الرقابة الإستراتيجية تزيد من قدرة المؤسسات على توقع الأداء المستقبلي لاتخاذ ما يلزم من إجراءات تصحيحية لتلافي التأثيرات السلبية.

7- دراسة حدادين (2014) بعنوان:

أثر ادارة علاقة الزبائن في الاداء التنظيمي وباستخدام بطاقة الاداء المتوازن: دراسة ميدانية في البنوك التجارية الاردنية.

هدفت هذه الدراسة إلى اختبار أثر إدارة علاقات الزبائن في الأداء التنظيمي مقاسة باستخدام بطاقة الأداء المتوازن في البنوك التجارية الأردنية. ولتحقيق أهداف الدراسة قامت الباحثة بتصميم استبانته لجمع البيانات الأولية من عينة البحث، تكون مجتمع هذه الدراسة من كافة البنوك التجارية الأردنية وعددها 13 بنك حيث تم تحليل (138) استبانته. وتوصلت الدراسة إلى وجود علاقة أثر ذي دلالة إحصائية التطبيق لإدارة علاقات الزبائن التركيز على كبار الزبائن، وتنظيم علاقات الزبائن، وإدارة معرفة الزبائن، وإدارة علاقات الزبائن. وبعد العمليات الداخلية، وبعد التعلم والنمو في البنوك التجارية الأردنية. كما أشارت النتائج إلى أن التركيز على كبار الزبائن وتنظيم علاقات الزبائن لهم الأثر الأكبر في الأداء التنظيمي، في حين لم يتبين أي أثر لإدارة معرفة الزبون وإدارة علاقات الزبائن المبنية على التكنولوجيا، وخلصت الدراسة إلى مجموعة من التوصيات من أبرزها: على البنوك التجارية الأردنية أن تهتم بإدارة علاقات زبائنها إلكترونياً عبر الانترنت لما له من أثر إيجابي على رضا الزبائن، وعلى إدارات البنوك التجارية الأردنية تفعيل إدارة معرفة الزبائن لما لها

من دور فاعل في تحسين تنافسية البنوك ورضا الزبائن، و على إدارة البنوك التجارية زيادة وعي زبائنها لاستخدام أدوات التفاعل الإلكترونية المرتبطة بإدارة علاقات الزبائن المبنية على التكنولوجيا للتعرف على حاجاتهم المتنامية والحفاظ عليهم.

الدراسات باللغة الأجنبية

1-دراسة Vochozka (2021) بعنوان:

- The Concept of Strategic Control in Marketing Management in Connection to Measuring Marketing Performance.

مفهوم الرقابة الإستراتيجية في إدارة التسويق فيما يتعلق بقياس الأداء التسويقي.

هدفت هذه الدراسة الى التعرف على مفهوم الرقابة الاستراتيجية في إدارة التسويق فيما يتعلق بقياس أداء التسويق، وكان الهدف الرئيسي من الدراسة هو تحديد العوامل الرئيسية في المجالات الفردية (مجال السوق، وقيمة العميل، والمجال المالي) المرتبطة بالأنشطة التجارية وإظهار الترابط بينها. وتم جمع البيانات الكمية على مستوى الشركة من خلال استبيان عبر البريد الإلكتروني، والذي أسفر عن 708 إجابات مؤهلة من الشركات في جمهورية التشيك. استخدم التحليل تحليل العوامل على طريقة تحديد مؤشرات التسويق الرئيسية التي تدعم تسويق استراتيجية الشركة في مناطق محددة. علاوة على ذلك، وفقاً للنتائج التي تم الحصول عليها وتطبيق الأساليب الإحصائية المختارة، تم تحديد سبعة عوامل منها خمسة عوامل كانت مقبولة. وظهرت النتائج التي تم الحصول عليها أن الشركات تستخدم المؤشرات المالية بشكل أساسي لمراقبة وفحص أنشطتها في مجال التسويق. يعتمد استخدام المؤشرات المالية فيما يتعلق بمجال التسويق بشكل أساسي على النهج التقليدي للشركات في عملية القياس. تتطلب آلية

التحكم الكاملة في الشركة التحكم المستمر في جميع أنشطة الشركة، مع التغييرات ذات الصلة في التنفيذ، ومقارنة النتائج التي تم الحصول عليها بالمنافسين أو نتائج الشركة في العام السابق.

2-دراسة Nabaz (2021) بعنوان:

The Impact of Human Resource Management Practice on Organizational Performance

تأثير ممارسة ادارة الموارد البشرية على الأداء التنظيمي

هدفت هذه الدراسة إلى تحديد تأثير ممارسة إدارة الموارد البشرية على الأداء التنظيمي في أداء المؤسسات الحكومية في كردستان. تستكشف هذه الدراسة أيضا التأثير في بيئة اقتصادية سريعة التغير، تتميز باتجاهات مثل العولمة، وزيادة طلبات المستثمرين والعملاء، إلى جانب زيادة المنتجات في المنافسة في السوق تحاول المؤسسات الحكومية باستمرار تطوير أدائها من خلال تقليل النفقات، وتجديد المنتجات والإجراءات، وتحسين الجودة من أجل المنافسة والاستمرار في البيئة. وتم جمع العينة المختار لهذه الدراسة (240) عنصر التي تم التحليل عليها. وكشفت النتائج عن رفض جميع الفرضيات باستثناء الفرضية الخامسة التي تنص على أن "اللامركزية مرتبطة بشكل إيجابي بالأداء التنظيمي". وبذلك استنتج أن اللامركزية لها علاقة إيجابية بالأداء التنظيمي.

3-دراسة (EL-Toukhy (2021) بعنوان:

-The Importance of Implementation and Strategic Control in the Effectiveness of Strategic Plans.

اهمية التنفيذ والرقابة الاستراتيجية في فعالية الخطط الاستراتيجية

هدفت الدراسة النوعية الى تمييز الفرق بين مفهوم التخطيط الاستراتيجي والتنفيذ الاستراتيجي والرقابة الاستراتيجية وأهمية العلاقة بينهم. وتوصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج والتوصيات كان من أهمها: صياغة تخطيط استراتيجي متميز، وضرورة تكامل جميع دوائر الإدارة الاستراتيجية لنجاح الرقابة الإستراتيجية، وضرورة المراجعات والتقييمات الإستراتيجية لكافة مراحل الإدارة الإستراتيجية للوصول إلى تحقيق الأهداف الإستراتيجية. واوصت الدراسة عقد دورات تخصصية للقائمين على صياغة الإستراتيجيات. وإنشاء وحدات تنظيمية متخصصة في إدارات التخطيط الاستراتيجي لمتابعة تحديد البدائل الاستراتيجية الرشيقة للتنفيذ الخلاق والمتميز للبنود الاستراتيجية التي تمت صياغتها واعتمادها.

4-دراسة (Fakhar, Jianguo (2020) بعنوان:

Untangling the influence of organizational compatibility on green supply chain efforts to boost organizational performance through information technology capabilities

تأثير التوافق العضوي على جهود سلسلة التوريد الخضراء لتعزيز الأداء التنظيمي من خلال

قدرات تكنولوجيا المعلومات

هدفت هذه الدراسة إلى تحديد تأثير التوافق التنظيمي على جهود إدارة سلسلة التوريد الخضراء وتقدير تأثيرها على الأداء التنظيمي في الصين الشعبية. تستكشف هذه الدراسة أيضا التأثير الوسيط لقدرات تكنولوجيا المعلومات على الارتباط بين جهود التوريد الخضراء والأداء التنظيمي (الأداء التشغيلي والبيئي). جمع المؤلفون البيانات عبر الإنترنت لفحص 370 استجابة فعالة والتحقق من فرضية البحث. تظهر النتائج أن التوافق التنظيمي (التكنولوجي والتشغيلي والثقافي) يعزز بشكل إيجابي جهود التوريد الخضراء ويساهم في توسيع نظرية القدرة الديناميكية في سياق قدرات تكنولوجيا المعلومات. وتشير النتائج أيضا إلى أن قدرات تقنية المعلومات هي الوسيط الرئيسي الذي يؤثر على الارتباط بين جهود توريد الخضراء والأداء التنظيمي. تعمل هذه النتائج على توسيع وتحسين الأدبيات الحالية حول جهود توريد الخضراء وتزويد العلماء بمنظور جديد يمكنهم من خلاله دراسة هذا المفهوم بشكل أكبر.

5-دراسة Al Kurdia,et al (2020) بعنوان:

**– organizational performance: Evidence Employee retention and
from banking industry**

الاحتفاظ بالموظفين والأداء التنظيمي: دليل من الصناعة المصرفية.

هدفت هذه الدراسة إلى تحديد العوامل الرئيسية التي تؤثر على الاحتفاظ بالموظفين وكيف يؤثر الاحتفاظ بالموظفين على الأداء التنظيمي في قطاع البنوك التجارية في الأردن. تستكشف هذه الدراسة أيضا التأثير عن سبب السماح للموظفين المؤهلين تأهيلا عاليا والمهرة بمغادرة مؤسساتهم وعدم الاحتفاظ بالموظفين التي تمت مناقشتها في هذه الدراسة وعوامل الأمان الاقتصادي، والأمن النفسي، والانتماء، والتحقق الذاتي. وتم جمع البيانات لفحص (340) استجابة فعالة والتحقق من فرضية البحث. وظهرت النتائج ان الحالة النفسية للموظفين تحتاج إلى مزيد من البحث والتدقيق داخل الأسواق الناشئة، وان المديرين يجب أن يهتموا بالقضايا النفسية التي يواجهها موظفهم وأن يهتموا بتحسين المستويات النفسية بمرور الوقت.

6- دراسة Solomon (2020) بعنوان:

**–The effects of total quality Management practice on organizational
performance in case of Dashen Brewery Share Company in Debre
Birhan Branch**

تأثير ممارسة إدارة الجودة الشاملة على الأداء التنظيمي في شركة Dashen Brewery

Share في أثيوبيا

هدفت هذه الدراسة إلى معرفة تأثير ممارسة إدارة الجودة الشاملة على الأداء التنظيمي في شركة

Dashen Brewery Share في أثيوبيا. تم استخدام منهج البحث الكمي لجمع البيانات وتوزيع استبيان مكون من 164 سؤالاً. تم استخدام طريقة أخذ العينات الطبقية وتم اختيار الموظفين من كل طبقة باستخدام تقنية أخذ العينات العشوائية البسيطة. تم تحليل البيانات بطريقة الإحصاء الوصفي والتوضيحي باستخدام برنامج STATA. وأظهرت الدراسة أن هناك علاقة إيجابية بين ممارسات إدارة الجودة الشاملة التزام الإدارة العليا، والتركيز على العملاء، وإدارة العمليات، والتحسين المستمر، والتدريب والتطوير، والثقافة التنظيمية والأداء التنظيمي، تدعم هذه النتيجة الفرضية القائلة بأن ممارسات إدارة الجودة الشاملة تؤثر بشكل كبير على الأداء التنظيمي، وأوصت الدراسة بضرورة أن تختبر الدراسات المستقبلية آثار العناصر الأخرى لممارسات إدارة الجودة الشاملة على الأداء التنظيمي والتي لم تكن جزءاً من هذه الدراسة.

7- دراسة (Lubanga,2019) بعنوان:

-The Effect Of Strategic Control Processes On Company's Non Financial Performance: A Case of the Nairobi Hospital

أثر عمليات الرقابة الاستراتيجية على الاداء غير المالي، دراسة حالة مستشفى نيروبي

كينيا

هدفت الدراسة إلى التعرف على أثر الرقابة الاستراتيجية على الاداء غير المالي في مستشفى نيروبي كينيا، وركزت الدراسة على بيان العلاقة بين الرقابة الاستراتيجية والاداء غير المالي، وأثر الرقابة الاستراتيجية على الاداء غير المالي، واستخدم الباحث مجموعة من الأساليب الاحصائية مثل معامل الارتباط والمتوسط الحسابي والانحراف المعياري، واطهرت نتائج الدراسة الى وجود علاقة ايجابية بين الرقابة الاستراتيجية والاداء، وأن هناك أثر ذو دلالة احصائية للرقابة

الاستراتيجية على الاداء غير المالي ،وان جودة الخدمات في المستشفى تتعزز نتيجة تطبيق ممارسات الرقابة الاستراتيجية ،واوصت الدراسة بأنة يجب على المنظمة ان تحفز الموظفين على الأداء ،وعلى المنظمة أن تضع معايير عمل مثالية ومراقبة تنفيذ المعايير .

8-دراسه Bienkaisla (2017) بعنوان:

- IT Tools Used in the Strategic Controlling Process- Polish

National Study Results

أدوات تكنولوجيا المعلومات المستخدمة في عملية الرقابة الاستراتيجي -نتائج الدراسة

الوطنية البولندية

هدفت الدراسة الى التعرف على أثر تكنولوجيا المعلومات في الرقابة الاستراتيجية وتم اجراء هذه الدراسة في بولندا من خلال معرفة ما هو المدى الذي يتم فيه تنفيذ مهام الرقابة الاستراتيجية بدعم من أدوات تكنولوجيا المعلومات؟ وما فائدة تكنولوجيا المعلومات في عملية الرقابة الاستراتيجية من وجهة نظر مستخدميها المباشرين؟ حيث تكون مجتمع الدراسة من مجموعه من المديرين في المنظمات العاملة في بولندا ، وكان منهج الدراسة دراسة استقصائية بحثية استخدمت الاستبانة ،وهدفت الدراسة لتحديد وتحليل الحلول الوظيفية الفعالة للرقابة الاستراتيجية التي تم تطبيقها في المنظمات العاملة في بولندا، حيث وتوصلت الدراسة الى جملة من النتائج كان من اهمها ان الشركات لا زالت تستخدم الحلول البسيطة والأدوات التقليدية من تكنولوجيا المعلومات التي تدعم الرقابة الاستراتيجية، بسبب عدم فهم كامل للوظائف التي تدعمها الانظمة وعدم القدرة على تعديل النماذج التي يتم بنائها في الادارة المستخدمة من قبل المديرين والمراقبين الذين لا يملكون دائما كفاءات عالية تتعلق بعلم الكومبيوتر ومن اهم ما توصلت له الدراسة من توصيات التركيز على دعم أنظمة تكنولوجيا المعلومات الحديثة لتطوير اساليب الرقابة الاستراتيجية.

9-دراسة Enga (2017) بعنوان:

-The Impact of Training and Development on Organizational Performance.

-أثر التدريب والتطوير على الأداء التنظيمي

هدفت هذه الرسالة إلى التعرف على تأثير تدريب الموظفين وتطويرهم على الأداء التنظيمي في العراق وهي مستوحاة من حقيقة أن بعض المنظمات لا يبدو أنها تهتم بتحسين قدرة عاملاتها، بل تعبر عن أوجه الضعف التي يصورها العمال وتعاقب عليها. وللتغلب على مشكلة البحث، كان للباحث هدف رئيسي في معرفة ما إذا كان الائتمان المالي الوطني لديه برامج تدريبية وتطويرية لجميع الموظفين. والعقبات المحتملة في تنفيذ هذه البرامج والآثار العملية للتدريب والتطوير على الأداء في العمل. كما ركزت الباحثة على مختلف أساليب التدريب المصممة وتنفيذها في جميع أنحاء العالم خلال برامج التدريب والتطوير. وباستخدام الائتمان المالي الوطني، فرع كومبا، حصل الباحث على أيضا أن التدريب والتطوير ضروري في كل الشركات وخاصة بالنسبة للغير المهرة أو أقل خبرة الموظفين. وبشكل عام، تحسنت مساهمة العاملين في العمل بشكل كبير بسبب أساليب التدريب والأدوات التي تستخدمها الشركة. مما أدى إلى تأثير إيجابي على أداء الموظفين وتحسين مهاراتهم وكفاءتهم الوظيفية.

– Strategic Control: A Case Study of Linking Risk Management to

Tesco Plc.

ربط إدارة المخاطر بالرقابة الإستراتيجية: دراسة حالة لشركة Tesco Plc.

هدفت الدراسة الى التعرف على مدى تأثير الرقابة الاستراتيجية في احتواء المخاطر الادارية وتوضيح مدى التداخل بين وجهات النظر الواسعة لإدارة المخاطر والتي تسمى (ادارة المخاطر بالمشاريع ERM) وبطاقة الأداء المتوازن التي تستخدم بشكل واسع في انظمة الرقابة الاستراتيجية وتم اجراء الدراسة في بريطانيا على شركة تسكوا، بلاك ويتكون مجتمع الدراسة من الموظفين في شركة (تسكوا بلاك) لبيع التجزئة واطهرت نتائج الدراسة ان الرقابة الاستراتيجية ورقابة المخاطر يمكن أن تستخدم لتحقيق اهداف مشتركة فتبني مثل هذه الطريقة المتكاملة يتضمن وصف مختصر للمخاطرة وثقافة احتواء المخاطر بشكل عام داخل الشركة من خلال الرقابة ،وأوصت الدراسة تطوير الأساليب الرقابية الاستراتيجية لتحديد المخاطر الادارية بدقة ومعالجتها وتجنب حدوثها مستقبلا أهم نقاط الاختلاف استخدمت منهج دراسة الحالة وركزت على اسلوب بطاقة الأداء المتوازن فقط في الرقابة الاستراتيجية أهم نقاط التشابه اتفقت مع الدراسة على دور واهمية الرقابة الاستراتيجية في احتواء وتجنب المخاطر التي تواجه المنظمة.

(5-2) ما يميز الدراسة الحالية عن الدراسات السابقة:

تتميز هذه الدراسة في كونها قد تسهم في نقل الكثير من المفاهيم والافكار من بيئات أجنبية إلى البيئة العربية للاستفادة من التراكم المعرفي المتاح في الدراسات الأجنبية والجانب النظري، وتتميز الدراسة الحالية من خلال بيان أثر الرقابة الاستراتيجية على الأداء التنظيمي في البنك الإسلامي الاردني، حيث تعتبر الدراسة الحالية دراسة وصفية تحليلية لكونها تأخذ وجهة نظر الموظفين العاملين في البنك الإسلامي الاردني من الإدارة العليا والوسطى والدنيا.

أما من حيث محاور استفادة الدراسة الحالية من الدراسات السابقة فتتمثل بالآتي:

- 1- البحث والتحقيق في العلاقة بين ممارسات الرقابة الاستراتيجية وأثرها على الأداء وتحقيق الميزة التنافسية.
- 2- ركزت هذه الدراسة على اهم ابعاد الرقابة الاستراتيجية والأداء التنظيمي.
- 3- أسهمت هذه الدراسة في تطوير وبناء استبيان يتعلق بالرقابة الاستراتيجية والأداء التنظيمي.
- 4- تتميز هذه الدراسة كونها أجريت على اهم البنوك في الأردن وهو البنك الإسلامي الأردني كونه يظى بالعدد الأكبر من العملاء للبنوك في الأردن.

(2-6): نبذة عن البنك الإسلامي الاردني

تأسس البنك الإسلامي الأردني للتمويل والاستثمار، (كشركة مساهمة عامة محدودة) سنة 1978 لممارسة الأعمال التمويلية والمصرفية والاستثمارية طبقاً لأحكام الشريعة الإسلامية الغراء.

ويقدم البنك خدماته المصرفية والاستثمارية والتمويلية من خلال فروعها البالغة (84 فرعاً و26 مكتب) والمنتشرة في جميع أنحاء المملكة. كما يقدم خدمات الصراف الآلي والتي يبلغ عددها في الفروع والمرافق العامة في جميع أنحاء الأردن (302) جهازاً. ويعمل في البنك الإسلامي حوالي (2434) موظفاً وموظفة يتصفون بالخبرة والدراية الكافية لتقديم الخدمات المصرفية الإسلامية.

رسالة البنك الإسلامي الأردني

الالتزام: بترسيخ قيم المنهج الإسلامي بالتعامل مع الجميع وفق أحكام ومبادئ الشريعة الإسلامية خدمة لمصلحة المجتمع العامة.

الحرص: على تحقيق التوازن بين مصالح ذوي العلاقة من مساهمين ومستثمرين وتمولين وموظفين.

السعي: إلى كل جديد في مجال الصناعة المصرفية والتكنولوجية، والتطلع لبلوغ ثقة الجميع في

خدماتنا المميزة التي تتماشى مع المتغيرات ضمن إطار التزامنا بمنهجنا الإسلامي. (البنك

الإسلامي، 2022)

الفصل الثالث

منهجية الدراسة

(الطريقة والاجراءات)

(3-1): المقدمة

(3-2): مجال الدراسة

(3-3): منهج الدراسة

(3-4): مجتمع الدراسة

(3-5): عينة الدراسة والخصائص الشخصية والوظيفية لأفرادها

(3-6): أدوات الدراسة ومصادر الحصول على البيانات والمعلومات

(3-7): المعالجات الإحصائية

(3-8): صدق أداة الدراسة وثباتها

الفصل الثالث

منهجية الدراسة (الطريقة والإجراءات)

(3-1): المقدمة

سعت هذه الدراسة إلى بيان أثر الرقابة الاستراتيجية على الأداء التنظيمي: دراسة ميدانية على البنك الإسلامي الاردني، وتحقيقاً لذلك، تكونت منهجية الدراسة من منهج الدراسة المعتمد، مجتمع الدراسة، عينتها والخصائص الشخصية والوظيفية لأفرادها، أداة الدراسة ومصادر الحصول على المعلومات والبيانات، المعالجات الإحصائية وصدق أداة الدراسة وثباتها.

(3-2): مجال الدراسة

تكون مجال الدراسة من العاملين في بنك الإسلامي الأردني.

(3-3): منهج الدراسة

استخدم الباحث المنهج الوصفي التحليلي، وذلك من خلال مراجعة الدراسات السابقة والأدب النظري الذي تطرق لمتغيرات الدراسة منفردة ومجمعة، إضافة إلى استخدام الإستبانة التي قام بتطويرها الباحث بالإعتماد على مقاييس طورت من قبل العديد من الباحثين وبما يلائم بيئة البنك الإسلامي الاردني، مجال الدراسة، وذلك بهدف جمع البيانات الأولية وتحليلها واختبار الفرضيات.

(3-4): مجتمع وعينة الدراسة

تكون مجتمع الدراسة من العاملين من خمسة فروع من بنك الإسلامي الأردني في العاصمة عمان ومادبا من الإدارات العليا والوسطى والدنيا وبلغ عدد افراد مجتمع الدراسة (210) مطلقاً وتم سحب عينة بسيطة مكونة من (125) موظفاً في البنك الإسلامي الاردني.

وقام الباحث بتوزيع (125) استبانة على أفراد عينة الدراسة، وقد بلغ عدد الاستبانات المسترجعة (105) استبانة بنسبة مئوية بلغت (84.0%) من عدد الاستبانات الموزعة. وبعد فحص الاستبانات المسترجعة، تبين أن هناك (3) استبانات غير صالحة وغير مكتملة البيانات.

وبهذا أصبح عدد الاستبانات الصالحة للتحليل ما مجمله (102) استبانة بنسبة مئوية بلغت (81.6%) من عدد الاستبانات الموزعة. ويوضح الجدول (3-1) الخصائص الشخصية والوظيفية لأفراد عينة الدراسة من حيث (النوع الاجتماعي؛ العمر؛ والمؤهل العلمي؛ سنوات الخبرة؛ المستوى الإداري).

الجدول (3-1)

توزيع الاستبانة على عينة الدراسة

الرقم	اسم البنك الإسلامي وفروعه	عدد الاستبانات التي تم توزيعها	عدد الاستبانات التي استلمت	عدد الاستبانات لم تستلم
1	البنك الإسلامي مادبا(1)	28	25	3
2	البنك الإسلامي مادبا(2)	16	14	2
3	البنك الاسلامي(ناعور)	33	29	4
4	البنك الاسلامي (مرج الحمام)	26	21	5
5	البنك الاسلامي(زيزيا)	22	16	6
6	المجموع	125	105	20

الجدول (2-3)

توزيع أفراد عينة الدراسة حسب الخصائص الشخصية والوظيفية

المتغير	الفئة	التكرار	النسبة المئوية (%)
النوع الاجتماعي	ذكر	66	64.8
	أنثى	36	35.29
العمر	30 سنة فأقل	22	21.55
	من 31 إلى 40	34	33.33
	ومن 41-50	25	24.52
	51 سنة فأكثر	21	20.6
المؤهل العلمي	بكالوريوس	71	69.62
	ماجستير	22	21.56
	دكتوراه	9	8.82
سنوات الخبرة	من 5 سنوات فأقل	19	18.63
	من 6 إلى 10 سنوات	24	23.52
	من 11 إلى 15 سنوات	31	30.39
	أكثر من 16 سنة	28	27.46
المجموع		102	100

تبيين النتائج المعروضة في الجدول (1-3) أن:

1. النوع الاجتماعي: تبين أن (64.8%) هم من الذكور في حين كانت نسبة (35.29%)

من الأفراد المبحوثين عينة الدراسة هم من الإناث، وهذه دلالة على ان البنك يقوم

بتوظيف الذكور أكثر من الإناث.

2. العمر: تبين أن (21.55%) هم ممن تقل أعمارهم عن 30 سنة، وأن (33.33%) هم

ممن تتراوح أعمارهم من 31 سنة إلى 40 سنة، كما أن ما نسبته (24.52%) هم من

الفئة العمرية من 41-50 سنة، ونسبة (20.6%) ممن أعمارهم من 51 فأكثر، وهذه دلالة على ان دوران العمل قليل.

3. **المؤهل العلمي:** تبين أن (69.62%) من الافراد المستجيبين هم من حملة شهادة البكالوريوس، وأن نسبة (21.56%) من الأفراد المستجيبين هم من حملة شهادة الماجستير، في حين كانت نسبة (8.82%) من الأفراد المستجيبين من حملة شهادة الدكتوراه، وكذلك تدل هذه النسبة على ان البنك يشجع العاملين على النمو وتطوير مستواهم التعليم.

4. **سنوات الخبرة:** تبين أن (18.63%) من الأفراد الذين لديهم سنوات خبرة من 5 سنوات فأقل، وأن نسبة (23.52%) من الأفراد الذين لديهم سنوات خبرة من 6 إلى 10 سنوات، والذين لديهم سنوات خبرة من 11 إلى 15 سنة بلغت نسبتهم (30.39%)، وأخيرا تبين أن نسبة (27.46%) من الافراد المبحوثين هم ممن لديهم سنوات خبرة أكثر من 16 سنة، وتدل هذه النسبة على ان البنك يحافظ على اصحاب الكفاءات والخبرات لديها.

(3-5): أداة الدراسة ومصادر الحصول على البيانات والمعلومات

بهدف تحقيق أهداف الدراسة والإجابة عن أسئلتها وإختبار فرضياتها قام الباحث بتطوير أداة الدراسة (الإستبانة)، وذلك بالرجوع إلى الأدب النظري والدراسات السابقة ذات العلاقة بمتغيرات الدراسة. واستخدم الباحث مصدرين أساسيين لجمع المعلومات، وهما:

المصادر الثانوية، والمتمثلة بالكتب والمراجع العربية والاجنبية، والدوريات، والأبحاث والدراسات السابقة التي تناولت موضوع الدراسة، والبحث والمطالعة في مواقع الأنترنت المختلفة، بهدف معرفة الأسس والطرق الملائمة في كتابة البحوث.

المصادر الأولية، بهدف الإجابة عن أسئلة الدراسة وإختبار فرضياتها (معالجة الجوانب التحليلية) قام الباحث بجمع البيانات الأولية من خلال الاستبانة المعدة، التي سوف تشتمل على عدد من العبارات للإجابة عليها من قبل الموظفين العاملين في البنك الإسلامي الاردني، واستخدام مقياس *Likert* الخماسي.

وبذلك تكونت أدوات الدراسة من استبانة الرقابة الاستراتيجية، والمكونة من 22 عبارة موزعة على 4 أبعاد، واستبانة الأداء التنظيمي، والمكونة من 21 عبارة موزعة على 3 أبعاد، كما يلي:

1. استبانة الرقابة الاستراتيجية:

- تحديد المعايير: الذي بلغت عدد فقرات قياسه (5) فقرات، من (1-5).
- قياس الأداء الفعلي: الذي بلغت عدد فقرات قياسه (6) فقرات، من (6-11).
- تقييم الأداء الاستراتيجي: الذي بلغت عدد فقرات قياسه (6) فقرات، من (12-17).
- اتخاذ الإجراءات التصحيحية: الذي بلغت عدد فقرات قياسه (5) فقرات، من (18-22).

2. استبانة الأداء التنظيمي:

- التعلم والنمو: الذي بلغت عدد فقرات قياسه (7) فقرات، من (23-29).
- تحقيق الأهداف: الذي بلغت عدد فقرات قياسه (7) فقرات، من (30-36).
- رضا الزبائن: الذي بلغت عدد فقرات قياسه (7) فقرات، من (37-43).

(3-6): المعالجات الإحصائية

للإجابة عن أسئلة الدراسة وإختبار فرضياتها اعتمد الباحث على برنامج الرزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية *SPSS*، حيث تتضح الأساليب الإحصائية بالتالي:

- التكرارات والنسب المئوية والمتوسطات الحسابية: استخدم هذا القياس المعتمد في الدراسة بشكل اساسي لأغراض معرفة تكرار فئات متغير ما ووصف خصائص عينة الدراسة ومدى استجابة أفراد هذه العينة عن متغيراتها.
- الانحراف المعياري: قاس درجة تشتت استجابات أفراد عينة الدراسة عن وسطها الحسابي.
- اختبار معامل الثبات كرونباخ ألفا *Cronbach Alpha*: لقياس قوة الارتباط والتماسك بين فقرات الاستبانة المعدة.
- معادلة الأهمية النسبية اعتماداً على طول الفئة والتي تقضي بقياس واقع الممارسة والمستوى لمتغيرات الدراسة، والذي تم إحتسابه وفقاً للمعادلة التالية:
مفتاح التصحيح الآتي الذي اعتمد بحساب طول الفئة وفق القانون التالي: [طول الفئة = المدى/عدد الفئات]. وفق الجدول (3-3):

الجدول (3-3)

مفتاح تصحيح أدوات الدراسة

التقدير	الوزن النسبي المقابل له	طول الخلية
منخفض جداً	من 20% - 36%	من 00.1 - 1.80
منخفض	أكبر من 36% - 52%	أكبر من 1.80 - 2.60
متوسط	أكبر من 52% - 68%	أكبر من 2.60 - 3.40
مرتفع	أكبر من 68% - 84%	أكبر من 3.40 - 4.20
مرتفع جداً	أكبر من 84% - 100%	أكبر من 4.20 - 5.00

- معامل تضخم التباين *Variance Inflation Factor* واختبار التباين المسموح *Tolerance* للتأكد من عدم وجود تعددية ارتباط *Multicollinearity* بين المتغيرات المستقلة.

- اختبار *Kolmogorov - Smirnov* للتحقق من التوزيع الطبيعي للبيانات.
- تحليل الإنحدار المتعدد *Multiple Regression*: وذلك للتحقق من أثر الرقابة الاستراتيجية على الأداء التنظيمي في البنك الإسلامي الاردني.

(3-7) التوزيع الطبيعي لمتغيرات الدراسة

تم إجراء اختبار *Kolmogorov Smirnov*، وذلك للتحقق من توفر التوزيع الطبيعي في البيانات والذي في حالة عدم توفره من الممكن التأثير سلباً على نتائج اختبار فرضيات الدراسة، وكما هو موضح بالجدول (3-3).

جدول (3-4)

التوزيع الطبيعي لمتغيرات الدراسة

ت	المتغير	Kolmogorov– Smirnov	*Sig.	النتيجة
1	الرقابة الاستراتيجية	3.890	0.052	يتبع التوزيع الطبيعي
1-1	تحديد المعايير	3.992	0.064	يتبع التوزيع الطبيعي
2-1	قياس الأداء الفعلي	3.995	0.071	يتبع التوزيع الطبيعي
3-1	تقييم الأداء الاستراتيجي	3.882	0.056	يتبع التوزيع الطبيعي
4-1	اتخاذ الإجراءات التصحيحية	3.901	0.083	يتبع التوزيع الطبيعي
2	استبانة الأداء التنظيمي	3.998	0.091	يتبع التوزيع الطبيعي
1-2	التعلم والنمو	3.875	0.071	يتبع التوزيع الطبيعي
2-2	تحقيق الاهداف	3.831	0.051	يتبع التوزيع الطبيعي
3-2	رضا الزبائن	3.672	0.082	يتبع التوزيع الطبيعي

ويتضح من نتائج الجدول (3-3) وعند مستوى دلالة (0.05) فإنه يلاحظ أن متغيرات الدراسة جميعها موزعة بشكل طبيعي، حيث مستوى الدلالة (0.05) كانت قيم التوزيع الطبيعي لكل متغيرات الدراسة أكبر من (0.05) وهو المستوى المعتمد في المعالجة الإحصائية لهذه الدراسة.

(3-8): صدق أداة الدراسة وثباتها

(3-8-1): صدق أداة الدراسة

قام الباحث باستخراج صدق الأداة عن طريق تحكيمها من قبل أعضاء هيئة التدريس، حيث بلغ عددهم (9) محكمين، وذلك للتأكد من سلامة اللغة، ووضوح الفقرات ودرجة مناسبة الفقرة للبعد الذي تقيسه، وللمقياس عموماً. وفي ضوء الملاحظات والمقترحات المقدمة جرى تعديل الاستبانة لتصبح أكثر دقة وتعبيراً عن واقع العمل في البنك الإسلامي الأردني.

(2-8-3): ثبات اداة الدراسة

إذ تم استخدام اختبار الاتساق الداخلي كرونباخ ألفا، من خلال قيام الباحث بتطبيق أدوات

دراسته على أفراد العينة والجدول (3-4) يبين نتائج أداة الثبات لهذه الدراسة.

الجدول (3-5)

معامل ثبات الاتساق الداخلي لأبعاد الاستبانة (مقياس كرونباخ ألفا)

ت	المتغير	عدد الفقرات	قيمة ألفا
1	استبانة الرقابة الاستراتيجيه	22	0.929
1-1	تحديد المعايير	5	0.746
2-1	قياس الأداء الفعلي	6	0.712
3-1	تقييم الأداء الاستراتيجي	6	0.871
4-1	اتخاذ الإجراءات التصحيحية	5	0.897
2	استبانة الأداء التنظيمي	21	0.817
1-2	التعلم والنمو	7	0.703
2-2	تحقيق الأهداف	7	0.889
3-2	رضا الزبائن	7	0.836

الفصل الرابع

عرض النتائج واختبار الفرضيات

(4-1): المقدمة

(4-2): عرض النتائج

(4-3): تحليل مدى ملاءمة البيانات لافتراضات اختبار فرضيات الدراسة

(4-4): اختبار فرضيات الدراسة

الفصل الرابع

نتائج التحليل الاحصائي واختبار الفرضيات

(4-1): المقدمة

يستعرض هذا الفصل نتائج التحليل الإحصائي لاستجابة أفراد عينة الدراسة عن المتغيرات التي اعتمدت فيها من خلال عرض المؤشرات الإحصائية الأولية لإجاباتهم من خلال المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لكل متغيرات الدراسة والأهمية النسبية، كما سيتناول الفصل اختبار فرضيات الدراسة والدلالات الإحصائية الخاصة بكل منها.

(4-2): الإجابة عن أسئلة الدراسة

السؤال الأول: ما مستوى تطبيق الرقابة الاستراتيجية بأبعادها (تحديد المعايير، قياس الأداء الفعلي، تقييم الأداء الاستراتيجي، اتخاذ الإجراءات التصحيحية) لدى العاملين في البنك الإسلامي الأردني؟

لوصف واقع الرقابة الاستراتيجية (تحديد المعايير، قياس الأداء الفعلي، تقييم الأداء الاستراتيجي، اتخاذ الإجراءات التصحيحية) لدى العاملين في البنك الإسلامي الأردني، استخدم الباحث المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية، كما هو مبين بالجدول (4-1)؛ (4-2)؛ (3-4)؛ (4-4) كما يلي:

جدول (1-4)

المتوسطات الحسابية والإنحرافات المعيارية لتحديد المعايير في بنك الإسلامي الاردني

ت	تحديد المعايير	المتوسط الحسابي	الأنحراف المعياري	أهمية الفقرة	الواقع
1	يعمل البنك الإسلامي الاردني على اختبار معايير متعددة ثم المفاضلة بينها.	3.423	0.836	2	مرتفع
2	تتميز معايير البنك الإسلامي بالمرونة من اجل تنفيذها على ارض الواقع.	3.394	0.865	5	متوسط
3	يدرك المدراء والموظفين في البنك الإسلامي أن ما يقومون به يتوافق مع المعايير عملهم.	3.471	0.739	1	مرتفع
4	يقوم البنك الإسلامي على حماية العملاء والحفاظ على حقوقهم من خلال الجهة الرقابية لتنفيذ المعايير.	3.405	0.910	3	مرتفع
5	يقوم البنك الإسلامي الاردني بتحديد مستويات معايير الجودة المنوطة بكل مجال أو خدمة.	3.404	1.096	4	مرتفع
	بعد تحديد المعايير	3.404			مرتفع

يوضح الجدول (1-4) إجابات عينة الدراسة عن العبارات المتعلقة بتحديد المعايير في البنك

الإسلامي الاردني. حيث تراوحت المتوسطات الحسابية لتحديد المعايير في البنك الإسلامي الاردني

بين (3.394-3.471) بمتوسط كلي مقداره (3.404) على مقياس ليكرت الخماسي الذي يشير

إلى الواقع المرتفع لتحديد المعايير.

جدول (2-4)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية قياس الأداء الفعلي في البنك الإسلامي الاردني

ت	قياس الأداء الفعلي	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	أهمية الفقرة	الواقع
6	يتبنى البنك الإسلامي أسلوب الرقابة الاستراتيجية.	3.233	1.043	5	متوسط
7	تتبنى الإدارة العليا قياس الاداء على الوقع وتجعلها موضع للتنفيذ.	3.195	1.033	6	متوسط
8	تقوم الإدارة بتقييم مستوى الانجاز المطلوب من النتائج التي قدمت للبنك.	3.401	0.893	3	مرتفع
9	تعمل الإدارة العليا على تمكين الموظفين من فهم أثر دورهم اثناء العمل.	3.590	0.881	1	مرتفع
10	يقوم البنك الإسلامي الاردني بتقديم أفكار ومقترحات حول تطوير نظم تقييم الأداء .	3.435	0.938	2	مرتفع
11	تتوفر اساليب رقابة استراتيجية حديثة في البنك الإسلامي.	3.226	1.043	4	متوسط
بعد قياس الأداء الفعلي		3.401			مرتفع

يوضح الجدول (2-4) إجابات عينة الدراسة عن العبارات المتعلقة بقياس الأداء الفعلي في البنك

الإسلامي الاردني. حيث تراوحت المتوسطات الحسابية قياس الأداء الفعلي في البنك الإسلامي

الاردني بين (3.195-3.590) بمتوسط كلي مقداره (3.401) على مقياس ليكرت الخماسي الذي

يشير إلى الواقع المرتفع لقياس الأداء الفعلي.

جدول (3-4)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لتقييم الأداء الاستراتيجي في البنك الإسلامي الاردني

ت	تقييم الأداء الاستراتيجي	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	أهمية الفقرة	الواقع
12	تستعين الإدارة العليا بخبراء خارجيين للمساعدة في تطبيق الرقابة الاستراتيجية.	3.397	1.033	5	متوسط
13	يسعى البنك الإسلامي الاردني الى تحقيق أهدافه وفق الخطط الاستراتيجية المرسومة بفاعلية.	3.712	0.812	1	مرتفع
14	يرسم البنك الإسلامي الأردني سياسته لتحقيق إنجازات مميزة من أجل تحقيق الاداء الاستراتيجي.	3.640	0.827	3	مرتفع
15	يتبع البنك الإسلامي الأردني أسلوب التقييم التقييم الاستراتيجي لأداء العاملين.	3.675	0.871	2	مرتفع
16	يعمل البنك الإسلامي الأردني على تطبيق الجودة في ضوء ما تطلبه استراتيجية العمل.	3.537	0.900	4	مرتفع
17	أطعم الإدارة في البنك الإسلامي الاردني مهتم بالبحث في التخطيط الاستراتيجي.				
	بعد تقييم الأداء الاستراتيجي	3.590			مرتفع

يوضح الجدول (3-4) إجابات عينة الدراسة عن العبارات المتعلقة بتقييم الأداء الاستراتيجي في

البنك الإسلامي الاردني. وتراوحت المتوسطات الحسابية لتقييم الأداء الاستراتيجي في البنك

الإسلامي الاردني بين (3.397-3.712) بمتوسط كلي مقداره (3.590) على مقياس ليكرت

الخماسي الذي يبين الإهتمام الواقع المرتفع لتقييم الأداء الاستراتيجي.

جدول (4-4)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية اتخاذ الإجراءات التصحيحية في البنك الإسلامي الاردني

ت	اتخاذ الإجراءات التصحيحية	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	أهمية الفقرة	الواقع
18	تعمل إدارة البنك الاسلامي على تقليل الأخطاء والانحرافات وتصحيحها.	3,683	0.852	1	مرتفع
19	تقوم إدارة البنك الإسلامي الأردني بتدريب العاملين على كيفية معالجة الأخطاء والانحرافات بأقل وقت.	3.434	0.869	5	مرتفع
20	يسعى البنك الإسلامي الى الوصول الى تحقيق الخطأ الصفري.	3.671	0.701	2	مرتفع
21	يقوم البنك الاسلامي الأردني بدراسة أي اتخاذ قرار قبل العمل به.	3.422	0.927	6	مرتفع
22	يقوم البنك الاسلامي بتعميم الأخطاء التي وقعت من اجل عدم تكرارها مستقبلا.	3.485	0.840	4	مرتفع
	بعد اتخاذ الإجراءات التصحيحية	3.557			مرتفع

يوضح الجدول (4-4) إجابات عينة الدراسة عن العبارات المتعلقة باتخاذ الإجراءات التصحيحية

في البنك الإسلامي الاردني. وتراوحت المتوسطات الحسابية لاتخاذ الإجراءات التصحيحية في

البنك الإسلامي الاردني بين (3.422-3.683) بمتوسط كلي مقداره (3.557) على مقياس

ليكرت الخماسي الذي يشير إلى الواقع المرتفع لاتخاذ الإجراءات التصحيحية.

السؤال الثاني: ما مستوى الأداء التنظيمي المتمثل بأبعاده (التعلم والنمو، تحقيق الأهداف، رضا

الزبائن) في البنك الإسلامي الاردني؟

لوصف واقع الأداء التنظيمي المتمثل بأبعاده (التعلم والنمو، تحقيق الأهداف، رضا الزبائن)

لدى العاملين في البنك الإسلامي الأردني، استخدم الباحث المتوسطات الحسابية والانحرافات

المعيارية، كما هو الجداول (4-5)؛ (4-6)؛ (4-7) كما يلي:

جدول (4-5)

المتوسطات الحسابية والإنحرافات المعيارية للتعلم والنمو في البنك الإسلامي الأردني

ت	التعلم والنمو	المتوسط الحسابي	الأنحراف المعياري	أهمية الفقرة	الواقع
24	يعزز البنك الإسلامي الأردني النتائج الإيجابية التي تحقق التميز في العمل.	3.615	1.032	4	مرتفع
24	ينفذ البنك الإسلامي الأردني دورات تدريبه متخصصة داخل وخارج لإكساب العاملين مهارات جديدة.	3.738	0.699	3	مرتفع
25	يساهم البنك الإسلامي الأردني بابتعاث العاملين للدراسة في الجامعات وذلك لتحسين أدائهم.	3.407	0.951	5	مرتفع
26	يقوم البنك الإسلامي الأردني باستقطاب الخبرات المختلفة لعقد محاضرات للعاملين لإكسابهم المهارات اللازمة.	3.276	0.985	6	متوسط
27	يتابع البنك الإسلامي الأردني مدى قدرة العاملين على إنجاز المهمات المناط بهم.	3.825	0.724	1	مرتفع
28	يقدم البنك الإسلامي الأردني للعاملين أحدث أنواع تطور التكنولوجيا المعمول بها في البنوك لغايات إنجاز العمل.	3.763	0.781	2	مرتفع
29	يتم تدريب العاملين على استخدام أساليب الرقابة الاستراتيجية.	3.167	0.978	4	متوسط
	بعد التعلم والنمو	3.605			مرتفع

يوضح الجدول (4-5) إجابات عينة الدراسة عن العبارات المتعلقة بالتعلم والنمو في البنك الإسلامي

الأردني. وتراوح المتوسطات الحسابية للتعلم والنمو في البنك الإسلامي الأردني بين (-3.825

3.167) بمتوسط كلي مقداره (3.605) على مقياس ليكرت الخماسي الذي يشير إلى الواقع

المرتفع لتعلم والنمو.

جدول (4-6)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لتحقيق الاهداف في البنك الإسلامي الاردني

ت	تحقيق الاهداف	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	أهمية الفقرة	الواقع
30	يعمل البنك الاستثمار الأمثل للموارد البشرية.	3.632	0.906	2	مرتفع
31	يعمل البنك الإسلامي على استغلال الموارد المالية والمادية والتكنولوجية المتاحة.	3.539	0.931	3	مرتفع
32	يضع البنك الإسلامي اهداف واضحة ومحددة.	3.447	0.870	4	مرتفع
33	يسعى البنك الإسلامي الأردني على تحقيق أهدافه بكفاءة	3.643	0.843	1	مرتفع
34	يهدف البنك الإسلامي الى تحقيق التميز من خلال تقديم الخدمات المميزة المقدمة للموظفين.	3.434	1.098	5	مرتفع
35	يسعى البنك الإسلامي الى تحقيق اهدافه وفق الخطط المرسومة بفاعلية.	3.405	1.060	6	مرتفع
36	يعمل البنك الإسلامي الأردني على تفعيل مشاركة العاملين فيه لتقديم خدمات مميزة للجمهور.	3.441	1.070	4	مرتفع
	بعد تحقيق الاهداف	3.515			مرتفع

يوضح الجدول (4-6) إجابات عينة الدراسة عن العبارات المتعلقة بتحقيق الاهداف في

البنك الإسلامي الاردني وتراوحت المتوسطات الحسابية لتحقيق الاهداف في البنك الإسلامي

الاردني بين (3.405-3.643) بمتوسط كلي مقداره (3.515) على مقياس ليكرت الخماسي الذي

يشير إلى الواقع المرتفع لتحقيق الاهداف.

جدول (4-7)

المتوسطات الحسابية والإنحرافات المعيارية رضا الزبائن في البنك الإسلامي الاردني

ت	رضا الزبائن	المتوسط الحسابي	الأنحراف المعياري	أهمية الفقرة	الواقع
37	يقوم البنك الإسلامي الأردني بعمل مسح ميداني بين فترة وأخرى لقياس مدى رضى المجتمع على خدماته.	3.578	0.835	4	مرتفع
38	يعمل البنك الإسلامي الأردني على تقديم الاستشارات والبحوث العملية والتي تعود بالنفع والفائدة على المجتمع .	3.753	0.785	1	مرتفع
39	يمكن استخدام نظام إدارة علاقات الزبائن في البنك الإسلامي الأردني من زيادة رضا الزبائن .	3.431	0.942	5	مرتفع
40	يعمل البنك الإسلامي الاردني على تبسيط إجراءات العمل لإرضاء العملاء .	3.644	0.841	2	مرتفع
41	يقوم البنك الإسلامي الأردني بوضع جدولته متكاملة لجميع الأقسام لتجنب الاختناقات والتراحم بين العملاء .	3.605	0.865	3	مرتفع
42	يساعد استخدام نظام إدارة علاقات الزبائن البنك الإسلامي الأردني في اشباع حاجات كافة فئات الزبائن .	3.439	0.946	2	مرتفع
	بعد رضا الزبائن	3.603			مرتفع

يوضح الجدول (4-7) إجابات عينة الدراسة عن العبارات المتعلقة برضا الزبائن في البنك

الإسلامي الاردني وتراوح المتوسطات الحسابية برضا الزبائن في البنك الإسلامي الأردني بين (3.439-3.753) بمتوسط كلي مقداره (3.603) على مقياس ليكرت الخماسي ويشير إلى الواقع المرتفع لرضا الزبائن.

(3-4): تحليل مدى ملاءمة البيانات لاختبار فرضيات.

لضمان سلامة البيانات لإجراء اختبار تحليل الإنحدار لفرضيات الدراسة، قام الباحث

بإستخدام الأساليب الإحصائية التالية:

1. معامل تضخم التباين *Variance Inflation Factor (VIF)*

2. اختبار التباين المسموح به *Tolerance*

3. معامل الإلتواء Skewness

وذلك للتحقق من عدم وجود ارتباط عال بين ابعاد الرقابة الاستراتيجية، مع الاخذ بعين الاعتبار عدم تجاوز قيم معامل تضخم التباين للقيمة (10)، وأن تكون قيمة التباين المسموح به (Tolerance) أكبر من (0.05)، وأن تقع قيمة معامل الإلتواء من (±1). والجدول (8-4) يوضح ذلك.

جدول (8-4)

نتائج اختبار تضخم التباين VIF والتباين المسموح به Tolerance ومعامل الالتواء Skewness

ت	المتغيرات المستقلة	VIF	Tolerance	Skewness
1	تحديد المعايير	1.824	0.548	-0.756
2	قياس الأداء الفعلي	2.070	0.483	-0.654
3	تقييم الأداء الاستراتيجي	2.333	0.429	-0.807
4	اتخاذ الإجراءات التصحيحية	2.862	0.349	-0.947

تبينت النتائج في الجدول (8-4) عدم وجود ارتباط عال بين أبعاد الرقابة الاستراتيجية، وتأسيساً على ما تقدم وبعد التأكد من عدم وجود تداخل خطي بين ابعاد الرقابة الاستراتيجية، ولن بيانات متغيرات الدراسة تخضع للتوزيع الطبيعي فقد أصبح بالإمكان إختبار فرضيات الدراسة.

(4-4): إختبار فرضيات الدراسة

الفرضية الرئيسية:

H01: لا يوجد أثر ذو دلالة احصائية عند مستوى معنويه ($\alpha \leq 0.05$) للرقابه الاستراتيجيه بأبعادها (تحديد المعايير، قياس الأداء الفعلي، تقييم الأداء الاستراتيجي، اتخاذ الإجراءات التصحيحية) على الأداء التنظيمي بأبعاده في البنك الإسلامي الاردني.

تم استخدام تحليل الإنحدار المتعدد لاختبار هذه الفرضية للتحقق من أثر الرقابة الاستراتيجية بأبعادها (تحديد المعايير، قياس الأداء الفعلي، تقييم الأداء الاستراتيجي، اتخاذ

الإجراءات التصحيحية) على الأداء التنظيمي بأبعاده في البنك الإسلامي الأردني، وكما هو موضح

بالجدول (9-4)

جدول (9-4)

نتائج اختبار الإنحدار المتعدد لتأثير الرقابة الاستراتيجية بأبعاده على الأداء التنظيمي في البنك الإسلامي

معاملات الأنحدار Coefficients			تحليل التباين ANOVA			ملخص الأنموذج Model Summary			المتغير التابع	
* Sig	T المحسوبة	درجة التأثير بيتا B	Sig *	DF درجة الحرية	F المحسوبة	Adjusted R ² معامل التحديد المعدل	R ² معامل التحديد	R الارتباط		
0,012	2,591	0,261	0,000	4	26,525	0,577	0,598	0,772	الأداء التنظيمي	
		تحديد المعايير		الأنحدار						
0,002	3,210	0,345		97						البواقي
0,047	-1,786	-0,205		101						المجموع
0,001	3,430	0,436								
		اتخاذ الإجراءات التصحيحية								

* يكون التأثير ذا دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ($\alpha < 0.05$)

بينت النتائج المعروضة في الجدول (9-4) أن هناك أثر إيجابي ذو دلالة إحصائية للرقابة

الاستراتيجية بأبعاده (تحديد المعايير، قياس الأداء الفعلي، تقييم الأداء الاستراتيجي، اتخاذ

الإجراءات التصحيحية) على الأداء التنظيمي بأبعاده (التعلم والنمو، تحقيق الأهداف، رضا الزبائن)

في البنك الإسلامي الأردني.

حيث بلغت قيمة الارتباط R بين الرقابة الاستراتيجية والأداء التنظيمي (0.772)، وهو ما

يؤكد أن الزيادة أو النقصان في الرقابة الاستراتيجية بأبعاده يؤدي بالنتيجة بالزيادة أو النقصان على

الأداء التنظيمي.

كما بلغت قيمة معامل التحديد R^2 (0.598)، وهو ما يعكس أن (59.8%) من التغير في الأداء التنظيمي ناتج من التغير الحاصل في الرقابة الاستراتيجية بأبعادها. وقد أظهرت قيمة معامل التحديد المعدل Adjusted R^2 البالغة (0.577) مستوى الإهتمام بالرقابة الاستراتيجية بأبعادها بعد التخلص من الأخطاء المعيارية الحاصلة نتيجة الأداء التنظيمي.

وقد بلغت قيمة المعامل الإحصائي F للتأثير الكلي ما بين متغيرات الدراسة المستقلة والتابعة (26.525) وهي دالة عند مستوى معنويه ($\alpha \leq 0.05$) وإتساقاً مع ما ذكر، ولتحديد حجم تأثيرات كل بعد من أبعاد الرقابة الاستراتيجية تم الإعتماد على قيم معامل التأثير β التي أوضحت أن مقدار تأثير أبعاد الرقابة الاستراتيجية بلغت (0.261) لتحديد المعايير، و(0.345) قياس الأداء الفعلي، و(-0.205) تقييم الأداء الاستراتيجي، و(0.436) اتخاذ الإجراءات التصحيحية، إذ كانت كافة قيم معاملات التأثير دالة عند مستوى معنويه ($\alpha \leq 0.05$) من خلال قيم المعامل الإحصائي T التي بلغت (2.591) لتحديد المعايير، و(3.210) وقياس الأداء الفعلي، و(-1.786) لتقييم الأداء الاستراتيجي، و(3.430) لإتخاذ الإجراءات التصحيحية. وهو ما يؤكد على عدم صحة قبول الفرضية الرئيسة الأولى، وعليه ترفض الفرضية العدمية (الصفريّة)، وتقبل الفرضية البديلة التي تنص على: وجود أثر ذو دلالة احصائية عند مستوى معنويه ($\alpha \leq 0.05$) للرقابة الاستراتيجية بأبعادها (تحديد المعايير، قياس الأداء الفعلي، تقييم الأداء الاستراتيجي، اتخاذ الإجراءات التصحيحية) على الأداء التنظيمي بأبعاده في البنك الإسلامي الاردني.

وللتحقق من تأثير الرقابة الاستراتيجية بأبعادها (تحديد المعايير، قياس الأداء الفعلي، تقييم الأداء الاستراتيجي، اتخاذ الإجراءات التصحيحية) على كل بعد من ابعاد الأداء التنظيمي بأبعاده في البنك الإسلامي الاردني، تم تجزئة الفرضية الرئيسة إلى ثلاث فرضيات فرعية، كما يلي:

الفرضية الفرعية الأولى:

H01-1: لا يوجد أثر ذو دلالة احصائية عند مستوى معنويه ($\alpha \leq 0.05$) للرقابه الاستراتيجيه بأبعادها (تحديد المعايير، قياس الأداء الفعلي، تقييم الأداء الاستراتيجي، اتخاذ الإجراءات التصحيحية) على التعلم والنمو للبنك الإسلامي الاردني. تم استخدام تحليل الإنحدار المتعدد لاختبار هذه الفرضية للتحقق من أثر الرقابه الاستراتيجيه بأبعادها (تحديد المعايير، قياس الأداء الفعلي، تقييم الأداء الاستراتيجي، اتخاذ الإجراءات التصحيحية) على تحقيق الاهداف في البنك الإسلامي الاردني، وكما هو موضح بالجدول (10-4).

جدول (10-4)

نتائج اختبار تحليل الإنحدار المتعدد لتأثير الرقابه الاستراتيجيه بأبعادها على التعلم والنمو في البنك الإسلامي الاردني.

معاملات الأنحدار Coefficients			تحليل التباين ANOVA			ملخص الأنموذج Model Summary			المتغير التابع	
Sig *	T المحسوبة	درجة التأثير بيتا B	Sig *	DF درجة الحرية	F المحسوبة	Adjusted R ² معامل التحديد المعدل	R ² معامل التحديد	R الارتباط		
0,024	1,164	0,151	0,000	4	8,611	0,288	0,325	0,574	التعلم والنمو	
		تحديد المعايير		الأنحدار						
0,000	4,188	0,585		97						البواقي
0,028	-1,071	-0,157		101						المجموع
0,038	-0,472	-0,079								
		اتخاذ الإجراءات التصحيحية								

* يكون التأثير ذا دلالة إحصائية عند مستوى معنويه ($\alpha \leq 0.05$)

تبينت النتائج المعروضة في الجدول (10-4) أن الرقابه الاستراتيجيه بأبعادها (قياس

الأداء الفعلي)، يؤثر تأثيراً دال إحصائياً عند مستوى معنويه ($\alpha \leq 0.05$) على التعلم والنمو في

البنك الإسلامي الاردني.

حيث بلغت قيمة الارتباط R بين الرقابة الاستراتيجية والأداء التنظيمي (0.574)، وهو ما يؤكد أن الزيادة أو النقصان في الرقابة الاستراتيجية بأبعادها يؤدي بالنتيجة بالزيادة أو النقصان على التعلم والنمو.

كما بلغت قيمة معامل التحديد R^2 (0.325)، وهو ما يعكس أن (32.5%) من التغير في التعلم والنمو ناتج من التغير الحاصل في الرقابة الاستراتيجية بأبعادها. وقد أظهرت قيمة معامل التحديد المعدل Adjusted R^2 البالغة (0.288) مستوى الإهتمام بالرقابة الاستراتيجية بأبعادها بعد التخلص من الأخطاء المعيارية الحاصلة نتيجة التعلم والنمو.

وقد بلغت قيمة المعامل الإحصائي F للتأثير الكلي ما بين متغيرات الدراسة المستقلة والتابعة (8.611) وهي دالة عند مستوى معنوية ($\alpha \leq 0.05$) وإتساقاً مع ما ذكر، ولتحديد حجم تأثيرات كل بعد من أبعاد الرقابة الاستراتيجية تم الإعتماد على قيم معامل التأثير β التي أوضحت أن مقدار تأثير أبعاد الرقابة الاستراتيجية بلغت (0.151) لتحديد المعايير، و(0.585) لقياس الأداء الفعلي، و(-0.157) لتقييم الأداء الاستراتيجي، و(-0.079) لإتخاذ الإجراءات التصحيحية، إذ كانت كافة قيم معاملات التأثير دالة عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) من خلال قيم المعامل الإحصائي T التي بلغت (1,164) لتحديد المعايير، و(4.188) لقياس الأداء الفعلي، و(-1.071) لتقييم الأداء الاستراتيجي، و(-0.472) لإتخاذ الإجراءات التصحيحية.

وهو ما يؤكد على عدم صحة قبول الفرضية الفرعية الأولى، وعليه ترفض الفرضية العدمية (الصفرية)، جزئياً وتقبل الفرضية البديلة جزئياً التي تنص على وجود أثر ذو دلالة احصائية عند مستوى معنويه ($\alpha \leq 0.05$) للرقابة الاستراتيجية بأبعادها (قياس الأداء الفعلي) على التعلم والنمو في البنك الإسلامي الأردني.

الفرضية الفرعية الثانية:

H01-2: لا يوجد أثر ذو دلالة احصائية عند مستوى معنوية ($\alpha \leq 0.05$) للرقابة الاستراتيجية بأبعاده (تحديد المعايير، قياس الأداء الفعلي، تقييم الأداء الاستراتيجي، اتخاذ الإجراءات التصحيحية) على تحقيق الأهداف في بنك الإسلامي الاردني.

تم استخدام تحليل الإنحدار المتعدد لاختبار هذه الفرضية للتحقق من أثر الرقابه الاستراتيجيه بأبعاده (تحديد المعايير، قياس الأداء الفعلي، تقييم الأداء الاستراتيجي، اتخاذ الإجراءات التصحيحية) على تحقيق الاهداف في البنك الإسلامي الاردني، وكما هو موضح بالجدول (11-4).

جدول (11-4)

نتائج تحليل الإنحدار المتعدد لتأثير الرقابه الاستراتيجيه بأبعاده على تحقيق الأهداف في الاردن

معاملات الأنحدار Coefficients				تحليل التباين ANOVA			ملخص الأنموذج Model Summary			المتغير التابع
Sig *	T المحسوبة	درجة التأثير B		Sig *	DF درجة الحرية	F المحسوبة	Adjusted R ² معامل التحديد المعدل	R ² معامل التحديد	R الارتباط	
0,018	1,582	0,192	تحديد المعايير	0,000	4	13,954	0,406	0,442	0,666	تحقيق الاهداف
0,048	-1,791	-0,229	قياس الأداء الفعلي		97					
0,049	-1,727	-0,233	تقييم الأداء الاستراتيجي		101					
0,000	5,492	0,825	اتخاذ الإجراءات التصحيحية							

* يكون التأثير ذا دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ($\alpha \leq 0.05$)

تبين النتائج المعروضة في الجدول (11-4) أن الرقابه الاستراتيجيه بأبعاده (اتخاذ الإجراءات التصحيحية) يؤثر تأثيراً دال إحصائياً عند مستوى معنوية ($\alpha \leq 0.05$) على تحقيق الاهداف في البنك الإسلامي الاردني.

حيث بلغت قيمة الارتباط R بين الرقابة الاستراتيجية والأداء التنظيمي (0,666)، وهو ما يؤكد أن الزيادة أو النقصان في الرقابة الاستراتيجية بأبعاده يؤدي بالنتيجة بالزيادة أو النقصان على تحقيق الاهداف.

كما بلغت قيمة معامل التحديد R^2 (0.442)، وهو ما يعكس أن (44.2%) من التغير في تحقيق الاهداف ناتج من التغير الحاصل في الرقابة الاستراتيجية بأبعادها. وقد أظهرت قيمة معامل التحديد المعدل Adjusted R^2 البالغة (0.406) مستوى الإهتمام بالرقابة الاستراتيجية بأبعادها بعد التخلص من الأخطاء المعيارية الحاصلة نتيجة تحقيق الاهداف.

وقد بلغت قيمة المعامل الإحصائي F للتأثير الكلي ما بين متغيرات الدراسة المستقلة والتابعة (13.954) وهي دالة عند مستوى معنويه ($\alpha \leq 0.05$) ولتساقاً مع ما ذكر، ولتحديد حجم تأثيرات كل بعد من أبعاد الرقابة الاستراتيجية تم الإعتماد على قيم معامل التأثير β التي أوضحت أن مقدار تأثير أبعاد الرقابة الاستراتيجية بلغت (0.192) لتحديد المعايير، و(-0.229) لقياس الأداء الفعلي، و(-0.233) لتقييم الأداء الاستراتيجي، و(0.825) لتخاذ الإجراءات التصحيحية، إذ كانت كافة قيم معاملات التأثير دالة عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) من خلال قيم المعامل الإحصائي T التي بلغت (1.582) لتحديد المعايير، و(-1.791) لقياس الأداء الفعلي، و(-1.727) لتقييم الأداء الاستراتيجي، و(5.492) لتخاذ الإجراءات التصحيحية.

وهو ما يؤكد على عدم صحة قبول الفرضية الثانية الأولى، وعليه ترفض الفرضية العدمية (الصفرية)، جزئياً وتقبل الفرضية البديلة جزئياً التي تنص على وجود أثر ذو دلالة احصائية عند مستوى معنويه ($\alpha \leq 0.05$) للرقابة الاستراتيجية بأبعادها تحديد المعايير، قياس الأداء الفعلي، تقييم

الأداء الاستراتيجي، اتخاذ الإجراءات التصحيحية) على تحقيق الاهداف في البنك الإسلامي الاردني.

الفرضية الفرعية الثالثة:

H01-3: لا يوجد أثر ذو دلالة احصائية عند مستوى معنويه ($\alpha \leq 0.05$) للرقابه الاستراتيجيه بأبعاده (تحديد المعايير، قياس الأداء الفعلي، تقييم الأداء الاستراتيجي، اتخاذ الإجراءات التصحيحية) على رضا الزبائن في البنك الإسلامي الاردني.

تم استخدام تحليل الإنحدار المتعدد لاختبار هذه الفرضية للتحقق من أثر الرقابه الاستراتيجيه بأبعاده (تحديد المعايير، قياس الأداء الفعلي، تقييم الأداء الاستراتيجي، اتخاذ الإجراءات التصحيحية) على رضا الزبائن في البنك الإسلامي الاردني، وكما هو موضح بالجدول (12-4).

جدول (12-4)

نتائج تحليل الأنحدار المتعدد لتأثير الرقابه الاستراتيجيه بأبعاده على رضا الزبائن في البنك الإسلامي الاردني

معاملات الأنحدار Coefficients			تحليل التباين ANOVA			ملخص النموذج Model Summary			المتغير التابع
Sig *	T المحسوبة	درجة التأثير B	Sig *	DF درجة الحرية	F المحسوبة	Adjusted R ² معامل التحديد المعدل	R ² معامل التحديد	R الارتباط	
0,023	2,315	0,244	0.000	4	22,971	0,542	0,564	0,751	رضا الزبائن
0,000	4,424	0,498		الأنحدار					
0,030	-0,346	0,041		البواقي					
0,031	1,007	0,134		المجموع					

* يكون التأثير ذا دلالة إحصائية عند مستوى معنويه ($\alpha \leq 0.05$)

بينت النتائج المعروضة في الجدول (4-12) أن الرقابة الاستراتيجية بأبعادها (تحديد المعايير، قياس الأداء الفعلي) يؤثر تأثيراً دالاً إحصائياً عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) على رضا الزبائن في البنك الإسلامي الأردني.

حيث بلغت قيمة الارتباط R بين الرقابة الاستراتيجية والأداء التنظيمي (0.751)، وهو ما يؤكد أن الزيادة أو النقصان في الرقابة الاستراتيجية بأبعاده يؤدي بالنتيجة الزيادة أو النقصان على رضا الزبائن.

كما بلغت قيمة معامل التحديد R^2 (0.564)، وهو ما يعكس أن (56%) من التغير في رضا الزبائن ناتج من التغير الحاصل في الرقابة الاستراتيجية بأبعادها. وقد أظهرت قيمة معامل التحديد المعدل Adjusted R^2 البالغة (0.542) مستوى الإهتمام بالرقابة الاستراتيجية بأبعادها بعد التخلص من الأخطاء المعيارية الحاصلة نتيجة رضا الزبائن.

وقد بلغت قيمة المعامل الإحصائي F للتأثير الكلي ما بين متغيرات الدراسة المستقلة والتابعة (22.971) وهي دالة عند مستوى معنويه ($\alpha \leq 0.05$) وإتساقاً مع ما ذكر، ولتحديد حجم تأثيرات كل بعد من أبعاد الرقابة الاستراتيجية تم الإعتماد على قيم معامل التأثير β التي أوضحت أن مقدار تأثير أبعاد الرقابة الاستراتيجية بلغت (244.0) لتحديد المعايير، و(0.498) لقياس الأداء الفعلي، و(-0.041) لتقييم الأداء الاستراتيجي، و(0.134) لإتخاذ الإجراءات التصحيحية، إذ كانت كافة قيم معاملات التأثير دالة عند مستوى معنويه ($\alpha \leq 0.05$) من خلال قيم المعامل الإحصائي T التي بلغت (2.315) لتحديد المعايير، و(4.424) لقياس الأداء الفعلي، و(-0.346) لتقييم الأداء الاستراتيجي، و(1.007) إتخاذ الإجراءات التصحيحية.

وهو ما يؤكد على عدم صحة قبول الفرضية الفرعية الثالثة، وعليه ترفض الفرضية العدمية (الصفريّة)، جزئياً وتقبل الفرضية البديلة جزئياً التي تنص على: وجود أثر ذو دلالة احصائية عند مستوى معنويه ($\alpha \leq 0.05$) للرقابه الاستراتيجيه (تحديد المعايير، قياس الأداء الفعلي) على رضا الزبائن في البنك الإسلامي الاردني.

الفصل الخامس

النتائج والتوصيات

(5-1): المقدمة

(5-2): النتائج

(5-3): التوصيات

(5-4): الدراسات المستقبلية

الفصل الخامس

النتائج والتوصيات

(5-1): المقدمة

في ضوء نتائج التحليل الاحصائي الوصفي لمتغيرات الدراسة واختبار الفرضيات، فإن هذا الفصل تناول عرضاً للنتائج التي توصل إليها الباحث، كإجابة عن الأسئلة التي تم طرحها في الفصل الأول والاجابة على فرضيات الدراسة، وعلى ضوء هذه النتائج التي تم التوصل إليها في الدراسة الحالية يقدم الباحث عدداً من التوصيات والدراسات المستقبلية.

(5-2): النتائج

(1_2_5): النتائج الوصفية لمتغيرات الدراسة

تفسير نتائج السؤال الأول: أظهرت نتائج الدراسة ان اتجاهات عينة الدراسة تجاه الرقابة الاستراتيجية بابعادها مجتمعة كانت مرتفعة وعلى النحو التالي:

1. تبين أن تحديد المعايير في البنك الاسلامي الاردني من وجهة نظر أفراد عينة الدراسة مرتفعاً بمتوسط كلي بلغ (3.401)، وهذا مؤشر على أن الإداريين في البنك الإسلامي الاردني يدركون أهمية ودور تحديد المعايير في الرقابة الاستراتيجية. كما تعزى هذه النتيجة إلى أن تحديد المعايير يدعم إمكانية الرقابة الاستراتيجية والتطويره في البنك الإسلامي الاردني، إضافة إلى تحديد المعايير يتسم بسرعة الاتصالات الإدارية وتحديد المعايير البنكيه وذلك تنظيم بين كافة المستويات الإدارية المختلفة بالبنك، وهذا ما أشارت إليه دراسة ادهم وإبراهيم (2019) التي بينت من خلال نتائجها أن الرقابة الاستراتيجية والعلاقة التمويل، وقد وجدت الدراسة أن هناك علاقة إيجابية بين الرقابة الاستراتيجية والتمويل، كما تفسر النتيجة إلى أن عملية تحديد المعايير للبنك الاسلامي

الأردني يعتبر من أهم الأبعاد عند الشروع بعملية الرقابة الاستراتيجية، ذلك لما له من دور مهم في عملية تسهيل الأعمال بين الوحدات الإدارية المختلفة داخل البنك من أجل تسهيل جميع المعايير المطلوبة. وترتبط هذه النتيجة بدراسة قبائلي (2017) التي أشارت إلى أن تحديد المعايير بالرقابة الاستراتيجية أحد أبرز الأساليب الإدارية الحديثة لتحديد المعايير البنوك والشركات لاكتساب الأسبقيات التنافسية بين المنظمات.

2. تبين أن قياس الأداء الفعلي في البنك الإسلامي الأردني من وجهة نظر أفراد عينة الدراسة مرتفعاً بمتوسط كلي بلغ (3.401)، وهذا مؤشر على أن الإداريين في البنك الإسلامي الأردني لهم اتجاه إيجابي ويدركون الرقابة الاستراتيجية كونها تعمل على استقطاب الموارد البشرية ذات القدرات المعرفية، وأستعانها بخبراء خارجيين للمساعدة في تطبيق الرقابة الاستراتيجية، وهذا ما نوهت إليه دراسة بن مير (2017) حول أثر الرقابة الاستراتيجية على تحسين المؤسسة الاقتصادية، وتشجيع قياس الأداء الفعلي للبنوك والشركات، وبطبيعة الحال هذا يسهم في الرقابة الاستراتيجية من خلال تركيز الإدارة العليا في البنك. كما أوضح قبائلي (2017) في دراسته حول فاعلية الرقابة الاستراتيجية في مخاطر البنوك التجاريه، كما أن المستوى الإداري في البنك ركز من خلال استجاباتهم على مقياس الدراسة على قيام الإدارة العليا بالتخطيط الاستراتيجي المتكامل مع برامج الرقابة الاستراتيجية وصياغة رؤية وأهداف استراتيجية فعالة للوصول إلى أداء تنظيمي متميز للبنك من خلال قياس الأداء الفعلي للموظفين في البنك.

3. تبين أن تقييم الأداء الاستراتيجي في البنك الإسلامي الأردني من وجهة نظر أفراد عينة الدراسة مرتفعاً بمتوسط كلي بلغ (3.590)، وهذا مؤشر على أن الإداريين في البنك الإسلامي الأردني لديهم حالة من الرضا حول تمكينهم من تحديد الاحتياجات التدريبية بشكل دوري، وأعطائهم الحرية في اختيار الأسلوب الذي يتناسب مع قدراتهم، إضافة إلى أن البنك الإسلامي الأردني

تسعى لبناء فرق عمل مدارة ذاتياً، مع تخصيص ميزانية للتدريب والتطوير في مجال الرقابة الاستراتيجية، وهذا ما بينه EL_Toukhy (2021) في دراسته أهمية تطبيق الرقابة الاستراتيجية والتي كشفت أن هناك أثراً للرقابة الاستراتيجية على الخطط الاستراتيجية، كما يرجح الباحث واعتماداً على أهمية علاقه بيتهما على تقييم الأداء الاستراتيجي وتحسينها بين الموظفين وتأثيره على المنظمه ، وترتبط هذه النتيجة بدراسة ادهم ومحمد (2018) التي بينت أن الرقابة الاستراتيجية في البنوك يتميز من خلال التقييم الاستراتيجي وأساليب الرقابة الاستراتيجية و نظم المعلومات الادرايه في القطاع التجاري للبنوك.

4. تبين أن اتخاذ الإجراءات التصحيحية في البنك الإسلامي الاردني من وجهة نظر أفراد عينة الدراسة مرتفعاً بمتوسط كلي بلغ (3.557)، وهذا مؤشر على أن الإداريين في البنك الإسلامي الأردني يؤمنون بأهمية التوافق بين القيم التنظيمية داخل البنك الإسلامي الأردني، من حيث تطبيق الأفكار الجديدة وانجاز العمل في الوحدات التنظيمية بالطريقة المناسبة لاتخاذ الإجراءات الصحيحة، كما أن إيمانهم ينطلق من خلال تهيئة المناخ المؤسسي المناسب للانتقال من الأساليب التقليدية إلى الأساليب الأكثر تطوراً في البنية الإدارية للبنك الإسلامي الاردني، وهذا ما نوهت إليه دراسة كل من دراسة بن مير (2017) فيما يتصل بآليات تغيير الرقابة الاستراتيجية على تحسين أداء المؤسسة الاقتصادية ، وذلك لاتخاذ الإجراءات التصحيحية ، كما بينت دراسة Woods (2008) ربط إدارة المخاطر بالرقابة الاستراتيجية، كما يمكن تفسير هذه النتيجة إلى اهتمام بالرقابة الاستراتيجية بالتخاذ الإجراءات التصحيحية وذلك من اجل التدريب والتطوير وتخلص من الأخطاء والمخاطر ومن خلا اتخاذ الإجراءات الصحيحة .

تفسير نتائج السؤال الثاني: أظهرت نتائج الدراسة ان اتجاهات عينة الدراسة تجاه الأداء التنظيمي بابعاده مجتمعة للعاملين في البنك الإسلامي الاردني كانت مرتفعة وعلى النحو التالي:

1. تبين أن التعلم والنمو في البنك الإسلامي الأردني من وجهة نظر أفراد عينة الدراسة مرتفعاً بمتوسط كلي بلغ (3.605)، وهذا مؤشر على أن الإداريين إيجابيين نحو التعلم والنمو من خلال مساهمة البنك الإسلامي الأردني بابتعاث العاملين للدراسة في الجامعات وذلك لتحسين أدائهم، إضافة إلى استقطاب الخبرات المختلفة لعقد محاضرات للعاملين وإكسابهم المهارات اللازمة، كما يفسر الباحث هذه النتيجة قدرة العاملين على انجاز المهمات المناط بهم داخل البنك الإسلامي الأردني وهذا يرجع إلى عملية التعلم والنمو الذي يقوم به البنك، وهذا ما أشار إليه الرواجيح البقوم (2020) كل من أن منظمة التعلم تلعب دوراً في تطوير القدرات للتكيف والتغيير وذلك من خلال بناء علاقات وأنشطة، والتكيف مع البيئة المحيطة، كما بين (2017) Enga أن الشركات التي تقوم على التعلم والنمو هدفها يتضح في قدرتها على حل المشكلات والتحسين في التميز والمنافسة في السوق.

2. تبين أن تحقيق الاهداف في البنك الإسلامي الاردني من وجهة نظر أفراد عينة الدراسة مرتفعاً بمتوسط كلي بلغ (3.515)، وهذا مؤشر على أن البنك الإسلامي الاردني يرسم سياسته سعياً لتحقيق انجازات مميزة في عملية المنافسة في السوق، كما أن البنك لتحقيق الأهداف المرجوة من خلال رسم آليات الجودة الشاملة وفق خطط مرسومة بفاعلية، حيث يتمثل تحقيق الأهداف من وجهة نظر الإداريين في البنك من خلال وضع أهداف تكتيكية ترسم بالمستقبل القريب، وهذا ما أكده AL (2020) Kurdia بوجود اعتبارات ومقومات للبنوك تتمثل بالغايات والمقاصد التي من خلالها يتم تحقيق الهدف، كما تعزى هذه النتيجة إلى أن الإداريين ركزوا على تحقيق الأهداف من خلال ارتباطها بوضوح الهدف، وتنسيق أدوار العمل بين الأفراد بشكل واضح، وأن يتصف الهدف بالواقعية للوصول إليه من خلال توافر الإمكانيات المادية والبشرية بدرجة تساعد على تحقيق الهدف

حسب احتياجات الشركة. وترتبط نتيجة هذا المجال مع دراسة العمري (2020) التي أكدت على تشجيع التعاون وتعلم الفريق في الأداء التنظيمي لتحقيق أهداف وغايات الشركات.

3. تبين أن رضا الزبائن في البنك الإسلامي الأردني من وجهة نظر أفراد عينة الدراسة مرتفعاً بمتوسط كلي بلغ (3.603)، وهذا مؤشر على أن البنك الإسلامي الاردني يرسم سياسته سعياً لتحقيق انجازات مميزة في عملية المنافسة في السوق من خلال رضا الزبائن وتحقيق متطلباتهم، كما أن البنوك تحقق رضا الزبائن من جميع متطلباتهم ، حيث يتمثل رضا الزبائن من وجهة نظر الإداريين في البنك الإسلامي الأردني من خلال وضع أهداف تكتيكية ترسم بالمستقبل القريب، وهذا ما أكده حدادين (2014) تقوم المنظمات بتقديم خدماتها للمجتمع إن كانت مقابل ثمن أو مجاناً بهدف رضا الزبائن وتحقيق الغايات المطلوبه التي من خلالها يتم تحقيق هدف العملاء ورضائهم . وترتبط نتيجة هذا المجال مع دراسة Jianguo، Fakhar (2020) التي أكدت على تشجيع التعاون والعمل كفريق واحد من أجل تحقيق رضا الزبائن وغايات المنظمات والبنوك بين الزبائن والعاملين.

(2-2-5) نتائج اختبار فرضيات الدراسة

❖ تفسير نتيجة الفرضية الرئيسة الأولى:

وجود أثر ذو دلالة احصائية عند مستوى معنويه ($\alpha \leq 0.05$) للرقابة الاستراتيجية بأبعادها (تحديد المعايير، قياس الأداء الفعلي، ، اتخاذ الإجراءات التصحيحية) على الأداء التنظيمي بأبعاده في البنك الإسلامي الاردني، حيث بينت نتائج الفرضية الرئيسة أن معامل التحديد R^2 (0.598)، وهو ما يعكس أن (58%) من التغير في الأداء التنظيمي ناتج من التغير الحاصل في الرقابة الاستراتيجية بأبعادها ، وتعزى هذه النتيجة إلى أن الأداء التنظيمي بما يحمله من ديناميكية في

العمل يعزز القدرة في تحقيق الميزة التنافسية، من خلال ضمان استجابة البنك الإسلامي الأردني بشكل أسهل وأسرع وأكثر مرونة بحالات التغيير غير المتوقعة التي تحصل في بنية البنك، وهذا يتم من خلال إطار دعم متكامل من مفهوم الرقابة الاستراتيجية.

وترتبط هذه النتيجة بدراسة أدهم ومحمد (2019) حول استراتيجيات الرقابة الاستراتيجية تسهم في تحقيق التطلعات الإدارية والتطلعات المستقبلية الرائدة للبنوك، ومن جانب آخر أكد الرواجيح البقوم (2020) حول تأثير إعادة هندسة العمليات على الأداء التنظيمي في الشركات.

❖ تفسير الفرضيات الفرعية

1. وجود أثر ذو دلالة احصائية عند مستوى معنويه ($\alpha \leq 0.05$) للرقابة الاستراتيجية بأبعادها (قياس الأداء الفعلي) على التعلم والنمو في البنك الإسلامي الأردني. وبينت نتائج الفرضية أن معامل التحديد بلغ $R^2 (0.325)$ ، وهو ما يعكس أن (32.5%) من التغيير في التعلم والنمو ناتج من التغيير الحاصل في إعادة الرقابة الاستراتيجية بأبعاده، وترجح هذه النتيجة إلى أن القدرات التي يجب أن تنمو وبنك الإسلامي الأردني من أجل تحقيق العمليات المطلوبه وتكون عالية متوسط، ويتم من خلال التركيز على قدرات نظام المعلومات ونظام المكافآت والحوافز، وكل ما سبق بحاجة إلى تبني إدارة مبنية على جودة في الأداء من قبل الإدارات العليا في البنك.

وترتبط هذه النتيجة إلى ما أشار إليه كل من الرواجيح البقوم (2020) أن قدرة المنظمات للتكيف مع واقع الإدارة الحديثة يتم من خلال ما يسمه المنظمة المتعلمه، وفي السياق ذاته أكد حدادين (2014) ان عملية تطور التعليم وتطور منظمات الاعمال مهم مع التطور التكنولوجيا.

2. وجود أثر ذو دلالة احصائية عند مستوى معنويه ($\alpha \leq 0.05$) للرقابة الاستراتيجية بأبعادها (اتخاذ الاجراءات التصحيحية) على تحقيق الاهداف في البنك الإسلامي الأردني. بحيث بينت نتائج

الفرضية أن معامل التحديد بلغ R^2 (0.442)، وهو ما يعكس أن (44.2%) من التغير في تحقيق الأهداف ناتج من التغير الحاصل في الرقابة الاستراتيجية بأبعاده، وتعزى هذه النتيجة إلى أن تحقيق النتائج في المستقبل البعيد أو البعيد، وهذا ما يسعى إليه البنك الإسلامي الأردني، من خلال وضع الخطط والاستراتيجيات المرسومة و تصميم نظم العمل و الرقابة الاستراتيجية والأعمال الإداريه بصفة جذرية لتحقيق التحسينات الجوهرية التي يسعى اليها البنك. وترتبط هذه النتيجة مع دراسة Eaga (2016) التي بينت أهمية وضع خطط واستراتيجيات للمنظمة تسهم في تحقيق غاياتها وأهدافها، ومن ناحية أخرى تتسجم هذه النتيجة مع دراسة العمري (2020) التي أكدت على أهمية تحقيق أهداف للمنظمات (البنك) من خلال إدارة حديثة متقنة من معايير الأداء التنظيمي.

3. وجود أثر ذو دلالة احصائية عند مستوى معنويه ($\alpha \leq 0.05$) للرقابة الاستراتيجية بأبعاده (تحديد المعايير، قياس الاداء الفعلي) على رضا الزبائن في البنك الإسلامي الأردني. بحيث بينت نتائج الفرضية أن معامل التحديد بلغ R^2 (0.564)، وهو ما يعكس أن (56%) من التغير في رضا الزبائن ناتج من التغير الحاصل في الرقابة الاستراتيجية بأبعاده، وتعزى هذه النتيجة إلى العمل بتحقيق رضا الزبائن ومتطلباتهم من اجل المحافظه عليهم ظم المنافسه السوقيه ، وهذا ما يسعى اليه البنك الإسلامي الأردني ، وهذا ضمن الخط الاستراتيجيه وضمن تصميم الرقابه الاستراتيجيه المعتمد للبنك. وترتبط هذه النتيجة مع دراسة Solomol (2020) التي بينت أهمية وضع خطط واستراتيجيات للمنظمات وناء الجوده لرضا الزبائن وتحقيق غاياتهم ، ومن ناحية أخرى تتسجم هذه النتيجة مع ALkurdia.et al (2020) التي أكدت على أهمية رضا الزبائن بالمنظمات من خلال الادراه الحديثه المتقنة من معايير الأداء التنظيمي.

(3-5) التوصيات

من خلال ما توصل إليه الباحث من نتائج يوصي بها بما يلي:

1. مواكبة البنك الإسلامي الاردني للتغيرات في آليات الرقابه الاستراتيجيه وتعزيز اهمية ومفهوم ثقافة الرقابه الاستراتيجيه لدى الموظفين العاملين في البنك الإسلامي الأردني.
2. استحداث افكار اداريه حديثه وتطبيقها، وذلك لتحقيق أداء تنظيمي متميز.
3. التزام البنك بالإجراءات الرقابية والتعليمات الصادرة من الهيئات الرقابية يساعد في تحقيق اهداف الأداء التنظيمي.

(4-5) الدراسات المستقبلية

بناء على ما توصلت إليه الدراسة من نتائج يقترح الباحث مجموعة من عناوين للدراسات

المستقبلية وكما يلي:

1. أثر الرقابه الاستراتيجيه على القوة التنظيميه في الشركات الخاصه.
2. أثر تكنولوجيا المعلومات على الرقابه الاستراتيجيه في البنك الإسلامي الاردني.
3. أثر الرقابه الاستراتيجيه على إدارة الجوده في القطاع المصرفي الأردني.

قائمة المراجع

أولاً: المراجع العربية

ثانياً: المراجع الأجنبية

قائمة المراجع

أولاً: المراجع العربية

- 1- أبو قمر، محمد. (2009). تقويم بنك فلسطين باستخدام بطاقة الأداء المتوازن، رسالة ماجستير ، الجامعة الإسلامية، غزة.
- 2- أدهم، أكرم & محمد، مبارك (2019) الرقابة الاستراتيجية وعلاقتها برفع أداء مؤسسات التمويل الأصغر: دراسة ميدانية في محافظات قطاع غزة، مجلة العلوم الإدارية والاقتصادية، المجلد 1 ، العدد1.
- 3- الإسلامي، بنك(2022) إدارة البنك الإسلامي الأردني، الأردن، عمان.
- 4- امين، شاعر تركي. (2019). الادارة الاستراتيجية، ط1، مصر: الدار الجامعية.
- 5- بلبالي عبد النبي، (2009)، دور التسويق الدولي في تحقيق جودة الخدمات المصرفية ثم كسب رضا الزبائن، مذكرة ماجستير، جامعة قاصدي مباح.
- 6- بن مير، مرضية(2017) أثر الرقابة الإستراتيجية على تحسين أداء المؤسسة الاقتصادية دراسة حالة تعاونية الحبوب والخضر في بورقلة الجزائر، جامعة قاصدي مباح، الجزائر، رسالة ماجستير.
- 7- تشارلز، وجاريجونز(1998)، الإدارة الاستراتيجية (مدخل متكامل) ، ترجمة رفاعي محمد رفاعي ومحمد سيد أحمد عبد المتعال، 2001 ، دار المريخ للنشر، الرياض، المملكة العربية السعودية.
- 8- التوبة، طارق. (2021) أثر إدارة الجودة الشاملة على الأداء التنظيمي في شركات صناعة الألمنيوم الأردنية.

- 9- حدادين، ريناتا، (2014) إثر ادارة علاقة الزبائن في الاداء التنظيمي وباستخدام بطاقة الاداء المتوازن: دراسة ميدانية في البنوك التجارية الاردنية.
- 10- حسين جواد سوسن، دوسة أصغر طالب(2008)، التغيير الاستراتيجي وانعكاسه على الأداء التنظيمي، مجلة الإدارة والاقتصاد، العدد التاسع والستون، مقبول لنشر والتوزيع.
- 11- الدوري، زكريا، (2012)، الإدارة الإستراتيجية، مفاهيم وعمليات وحالات دراسية، دار اليازوري العلمية للنشر، عمان، الأردن.
- 12- الرواجيح البقوم، مصعب(2020). أثر إعادة هندسة العمليات على الأداء التنظيمي دراسة تطبيقية: على الشركة الدولية للدواء في الاردن.
- 13- السعيد، بلوم (2018). الرقابة الإستراتيجية ودورها في تقييم أداء الموارد البشرية، مجلة العلوم الانسانية، عدد49، مجلد21.
- 14- سلطان، محمد. (2015). أثر تطبيق استراتيجية التدريب على الأداء المتميز وعلى الرضا الوظيفي للعاملين في المستشفيات الخاصة الأردنية، رسالة ماجستير ، جامعة شرق الأوسط، الأردن.
- 15- السماعيل، ماجد، (2013)، الإدارة الإستراتيجية مفاهيم عمليات حالات تطبيقية. ط1، دار المسيرة للنشر والتوزيع.
- 16- الشاعر، رمزي، طه:(1977): دروس في مبادئ الإدارة العامة، الجزء الثالث، القاهرة، مكتبة النهضة العربية.
- 17- الطراونة، وحسين، وعبد الهادي، (2011) الرقابة الإدارية: المفهوم والممارسة، دار الحامد للنشر والتوزيع، الأردن: عمان.

- 18- عبد السلام، برياش(2019)، أثر العمليات الإدارية الاسلاميه على الأداء التنظيمي: دراسة حالة مؤسسة مطاحن سيد رغيص-أم البواقي.
- 19- عبيد، معمر(2014) العلاقة بين الرقابه الاستراتيجيه التسويقيه وبين تقويم الاداء في المنظمات التسويقيه: دراسه تحليليه في شركة بغداد للمشروبات الغازيه للفترة 2013-2014، جامعه واسط.
- 20- علوش، محمد، (1999)، أصول التنظيم والإدارة القاهره: مكتبة عين شمس.
- 21- علي، العريف (2002). الإدارة المعاصرة، مصر، الدار الجامعية للنشر.
- 22- العمري، بان(2020) تاثير الرقابه الاستراتيجيه في تجنب المزالق الاستراتيجيه، مجلة الاقتصاد والعلوم الاداريه، مجلد20.
- 23- العمري، غسان. (2020). أبعاد منظمة التعلم وأثرها على الأداء التنظيمي، دراسة في شركات الصناعة الدوائية في الأردن، مجلة الجامعة الإسلامية للدراسات الاقتصادية والإدارية.
- 24- فريد، عبد الفتاح، (1996) النهج العلمي لتطبيق إدارة الجودة الشاملة في المؤسسات العربية"، القاهره، دار الكتب، القاهره.
- 25- قبالي، نور الهدى (2017) فاعلية الرقابة الإستراتيجية في إدارة مخاطر الائتمان في البنوك التجارية دراسة ميدانية بعينة من الوكالات البنكية بولاية المسيلة، الجزائر، جامعة محمد بوضياف المسيلة.
- 26- قلبو، حسينة. (2015). دور إدارة المعرفة في تسحين الأداء المؤسسي، رسالة ماجستير غير منشورة جامعة محمد خيضر بسكرة، الجزائر
- 27- كباب، منال (2007)، دور إستراتيجية الترويج في تحسين القدرة التنافسية للمؤسسة الوطنية- دراسة حالة المؤسسة الوطنية لأجهزة القياس والمراقبة (AMC) العلهمة، سطيف،

مذكرة مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة الماجستير، تخصص: علوم التسيير، فرع: إستراتيجية السوق في ظل الاقتصاد التنافسي، جامعة محمد بوضياف، المسيلة.

28- كريمة، روي(2013)، دور تسيير الموارد البشرية في تحسين الأداء التنظيمي للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة.

29- لسكارنة، بلال خلف (2010) التخطيط الإستراتيجي، دار النشر للتوزيع، عمان، الاردن.

30- محمد، نسرين والجبوري، علياء (2014). دور التفكير الإستراتيجي في الأداء المنظمي

دراسة تشخيصية في عينة من كليات جامعة بغداد، مجلة كلية بغداد للعلوم الاقتصادية الجامعة، مجلد (38).

31- مزيان عبد القادر، (2012)، أثر محددات جودة الخدمات على رضا العملاء، مذكرة ماجستير، تخصص تسويق دولي، جامعة أبي بكر بلقايد تلمسان.

32- هاني محمد الضمور، أحمد القطامين، (2006)، الإدارة الإستراتيجية، الأردن، جامعة القدس المفتوحة.

33- وليد، لطرش (2018) دور بطاقة الأداء المتوازن في قياس وتقييم الأداء الإستراتيجي دراسة: حالة قطاع خدمة الهاتف النقال في الجزائر.

ثانياً: المراجع الأجنبية

- 1- Al Kurdia, B., Alshuridehb, M., & Al afaishat, Tayseer (2020) Employee retention and organizational performance: Evidence from banking industry, ISSN 1923-9343 (Online) - ISSN 1923-9335 (Print) Quarterly Publication Volume ,10 Issue ,16.
- 2- Anthony, R. N., & Govindarajan, V., (1998). Management control systems, th ed., Irwin McGraw-Hill.

- 3- Bienkaiśla, A., Kral, Z., & Zabłocka-Kluczka, A. (2017). **IT tools used in the strategic controlling process–Polish national study results.** In International Conference at Brno University of Technology, Faculty of Business and Management.
- 4- Brown, D.R & Harvey, D (2006), **an Experiential Approach to Organization Development**, (7th ed.), Pearson Prentice Hall, New Jersey, USA.
- 5- Certo, C. S., & Peter, J. P. (1995). **The Strategic Management Process, 3rd Ed, Irwin Publication.**
- 6- Clegg, S.R., & Bailey, J. (2008). *International Encyclopedia of Organization Studies*. Thousand Oaks, CA: Sage.
- 7- Daft, Richard, L. (2001).**Organization Theory and design**, 7th, south western college publishing, U.S.A.
- 8- David, F. R., & David, F. R. (2017). **Strategic Management: Concepts and Cases: A competitive Advantage Approach, 16th ed., Global Edition, , Inc., New York.**
- 9- El-Toukhy, Mohamed El-Sayed (2021) The Importance Of Implementation And Strategic Control In The Effectiveness Of Strategic Plans , Palarch's Journal Of Archaeology Of Egypt/Egyptology 18(4). ISSN 1567-214x.
- 10- Enga, Engetou (2017). The Impact of Training and Development on Organizational Performance. Centria University of Applied Sciences, **Centria University of Applied Sciences.**
- 11- Fakhar, Shahzad, Jianguo, Khan B (2020)**Untangling the influence of organizational compatibility on green supply chain management efforts to boost organizational performance through information technology capabilities**, Journal of Cleaner Production.
- 12- Ivanov, C. and Avasilcai, S. (2014). Performance measurement models: **an analysis for measuring innovation processes**

performance. Procedia-Social and Behavioral Sciences-Elsevier, Vol. 124, pp.

- 13- John Dumay, James Guthrie, (2017) "*Involuntary disclosure of intellectual capital: is it relevant?*", Journal of Intellectual Capital, Vol. 18 Issue: 1.
- 14- Kurtz, D. L., & Boone, L. E. (1992). Management. McGraw-Hill, Inc.
- 15- Kwaku Appiah-Adu Bernard, Okpattah Festus Hagan Strategic (2017) choices for competitive performance in a developing economy, **HomeAfrican Journal of Business and Economic Research Vol. 12, No. 1**
- 16- Lubanga, Mercy A.(2019)The Effect Of Strategic Control Processes On Company's Non-Financial Performance: A Case of the Nairobi Hospital, URI: <http://erepo.usiu.ac.ke/11732/5187>
- 17- Nabaz, Abdullah(2021) The Impact of human resource management practice on organizational performance, international journal of engineering, **business and management (IJEEM), Vol-5, Issue-1.**
- 18- Nobar, H. and Rotamzadeh, R. (2018). The Impact of Customer Loyalty on Brand Power: Empirical Evidence from Hotel Industry. Journal of Business Economics and Management, Vol. 19, No.
- 19- Nzuve, S. and Omolo, E. (2012). **A Study of The Practice of the Learning Organization and Its Relationship to Performance Among Kenyan Commercial Banks**, Problems of management in the 21st Century, Volu(4 45).
- 20- Robbins S. & Judge, T. (2017). **Organizational Behavior**,17th, Pearson Education Limited, Boston Sekaran
- 21- Sam Redding & Allison Layland (2015) Strategic Performance Management, Edvance Research, Inc, **Building State Capacity and Productivity Center, USA.**

- 22- Solomon, D. (2020). The Effects Of Total Quality Management Practice On Organizational Performance In Case Of Dashen Brewery Share Company in Debre Birhan Branch (Doctoral dissertation).
- 23- Vochozka ,Marek (2021) The Concept of Strategic Control in Marketing Management in Connection to Measuring Marketing Performance, College of Management and Quality, **Cracow University of Economics, 31-510 Kraków, Poland(2)**.
- 24- Wheelen, T. L., Hunger, J. D., Hoffman, A. N., & Bamford, C. E. (2017). Concepts in strategic management and business policy: **Globalization, innovation and sustainability. Pearson.**
- 25- Woods, M. (2008). Linking risk management to strategic controls: a case study of Tesco plc. **International Journal of Risk Assessment and Management, 7(8), 1074-1088.**
- 26- Wright. P., Pringhle. C. Kroll.M.,(1992) **Strategic Management (text and cases) .**
- 27- Youngblood, A. D., & Collins, T. R. (2003). **Addressing balanced scorecard trade-off issues between performance metrics using multi-attribute utility theory.** Engineering Management Journal, 15(1).

قائمة الملاحق

ملحق رقم (أ): قائمة بأسماء محكمي أداة الدراسة (الاستبانة).

ملحق رقم (ب): أداة الدراسة (الاستبانة).

ملحق رقم (ج): الملخص بالانجليزي.

الملحق رقم (أ): قائمة بأسماء محكمي أداة الدراسة (الاستبانة)

الرقم	اللقب العلمي والأسم	الرتبة الاكاديمية	التخصص	مكان العمل
1	د. بلال السكارنة	أستاذ دكتور	إدارة أعمال	جامعة الاسراء
2	د. محمد المهاييره	أستاذ مشارك	إدارة أعمال	جامعة الاسراء
3	د. سحر محمد ابو بكر	أستاذ مشارك	إدارة أعمال	جامعة العلوم الإسلامية
4	د. مراد العطياني	أستاذ مشارك	إدارة أعمال	جامعة الاسراء
5	د. سوزان شاكر	أستاذ مشارك	إدارة أعمال	جامعة العلوم الإسلامية
6	د. محمد ابو قلة	أستاذ مساعد	إدارة أعمال	جامعة الإسراء
7	د. محمد احمد عبد القادر	أستاذ مساعد	إدارة أعمال	جامعة الإسراء
8	د. ربي الحاوي	أستاذ مساعد	إدارة أعمال	جامعة الاسراء
9	د. عبد الحكيم خريسات	أستاذ مساعد	إدارة أعمال	جامعة الاسراء

ملحق رقم (ب): أداة الدراسة (الاستبانة)



أداة الدراسة (الاستبانة)

.....الأستاذة/الفاضلة/.....

تحية طيبة

يجري الباحث لإجراء دراسة بعنوان " أثر الرقابة الاستراتيجية على الاداء التنظيمي "

حيث تهدف الدراسة الى معرفة أثر الرقابة الاستراتيجية على الأداء التنظيمي: دراسة حالة على

البنك الإسلامي الأردني. لذا ارجو التكرم بتعبئة الفراغات بإشارة (√) مع العلم بأن المعلومات سيتم

التعامل معها بسرية وستستخدم لأغراض البحث العلمي.

شاكرين حسن تعاونكم والمشاركة في الإجابة عن فقرات الاستبانة

الباحث
صالح سمير صالح ابو حشيش

المشرف
د. فرج الحراشنة

المتغيرات الشخصية والوظيفية			
<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	أنثى	نوع الاجتماعي
<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	من 31 إلى 40	العمر
<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	من 51 سنة فأكثر	ومن 41-50
<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	ماجستير	المؤهل العلمي
<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	دكتوراه	بكالوريوس
<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	من 5-10 سنوات	سنوات الخبرة
<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	من 15 فأكثر	من 10-15 سنة

الرجاء بيان الرأي بالعبارات التالية لتحديد مدى الاتفاق فيما يتعلق بأبعاد الرقابة الاستراتيجية

الرقم	الفقرة	بدائل الإجابة				
		موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة
تحديد المعايير						
1	يعمل البنك الإسلامي الاردني على اختبار معايير متعددة ثم المفاضلة بينها.					
2	تتميز معايير البنك الإسلامي بالمرونة من اجل تنفيذها على ارض الواقع.					
3	يدرك المدراء والموظفين في البنك الإسلامي أن ما يقومون به يتوافق مع معايير عملهم.					
4	يقوم البنك الإسلامي على حماية العملاء والحفاظ على حقوقهم من خلال الجهة الرقابية لتنفيذ المعايير.					
5	يقوم البنك الإسلامي الاردني بتحديد مستويات معايير الجودة المنوطة بكل مجال أو خدمة.					
قياس الأداء الفعلي						
6	يتبنى البنك الإسلامي أسلوب الرقابة الاستراتيجية.					

					7	تتبنى الإدارة العليا قياس الاداء على الوقع وتجعلها موضع للتنفيذ.
					8	تقوم الادارة بتقييم مستوى الانجاز المطلوب من النتائج التي قدمت للبنك.
					9	تعمل الإدارة العليا على تمكين الموظفين من فهم أثر دورهم اثناء العمل.
					10	يقوم البنك الإسلامي الاردني بتقديم أفكار ومقترحات حول تطوير نظم تقييم الأداء.
					11	تتوفر اساليب رقابة استراتيجية حديثة في البنك الإسلامي.
تقييم الأداء الاستراتيجي						
					12	تستعين الإدارة العليا بخبراء خارجيين للمساعدة في تطبيق الرقابة الاستراتيجية.
					13	يسعى البنك الإسلامي الاردني الى تحقيق أهدافه وفق الخطط الاستراتيجية المرسومة بفاعلية.
					14	يرسم البنك الإسلامي الأردني سياسته لتحقيق إنجازات مميزة من اجل تحقيق الاداء الاستراتيجي.
					15	يتبع البنك الإسلامي الأردني أسلوب التقييم الاستراتيجي لأداء العاملين.
					16	يعمل البنك الإسلامي الأردني على تطبيق الجودة في ضوء ما تطلبه استراتيجية العمل.
					17	أطعم الإدارة في البنك الإسلامي الاردني مهتم بالبحث في التخطيط الاستراتيجي.
اتخاذ الإجراءات التصحيحية						
					18	تعمل إدارة البنك الاسلامي على تقليل الأخطاء والانحرافات وتصحيحها.
					19	تقوم إدارة البنك الإسلامي الأردني بتدريب العاملين على كيفية معالجة الأخطاء والانحرافات بأقل وقت.
					20	يسعى البنك الإسلامي الى الوصول الى تحقيق الخطأ الصفري.
					21	يقوم البنك الاسلامي الأردني بدراسة اتخاذ أي قرار قبل العمل به.
					22	يقوم البنك الاسلامي بتعميم الأخطاء التي وقعت من اجل عدم تكرارها مستقبلا.

الرجاء بيان الرأي بالعبارات التالية لتحديد مدى الاتفاق بما يرد في كل عبارة من عبارات الأداء التنظيمي

الرقم	الفقرة	بدائل الإجابة			
		موافق بشده	موافق	محايد	غير موافق بشدة
التعلم والنمو					
23	يعزز البنك الإسلامي الاردني النتائج الإيجابية التي تحقق التميز في العمل.				
24	ينفذ البنك الإسلامي الاردني دورات تدريبه متخصصة داخل وخارج الأردن لإكساب العاملين مهارات جديدة.				
25	يساهم البنك الإسلامي الاردني بابتعاث العاملين للدراسة في الجامعات وذلك لتحسين أدائهم.				
26	يقوم البنك الإسلامي الاردني باستقطاب الخبرات المختلفة لعقد محاضرات للعاملين لإكسابهم المهارات اللازمة.				
27	يتابع البنك الإسلامي الاردني مدى قدرة العاملين على أنجاز المهمات المناط بهم.				
28	يقدم البنك الإسلامي الاردني للعاملين أحدث أنواع التكنولوجيا المعمول بها في البنوك لغايات انجاز العمل.				
29	يتم تدريب العاملين على استخدام أساليب الرقابة الاستراتيجية.				
تحقيق الأهداف					
30	بعمل البنك على الاستثمار الأمثل للموارد البشرية.				
31	يعمل البنك الإسلامي على استغلال الموارد المالية والمادية والتكنولوجية المتاحة.				
32	يضع البنك الإسلامي اهداف واضحة ومحددة.				
33	يسعى البنك الإسلامي الأردني على تحقيق أهدافه بكفاءة				
34	يهدف البنك الإسلامي الى تحقيق التميز من خلال تقديم الخدمات المميزة المقدمة للموظفين.				
35	يسعى البنك الإسلامي الى تحقيق اهداف وفق الخطط المرسومة بفاعلية.				
36	يعمل البنك الإسلامي الأردني على تفعيل مشاركة العاملين فيه لتقديم خدمات مميزة للجمهور .				
رضا الزبائن					

					يقوم البنك الإسلامي الأردني بعمل مسح ميداني بين فترة وأخرى لقياس مدى رضى المجتمع على خدماته.	37
					يعمل البنك الإسلامي الأردني على تقديم الاستشارات والبحوث العملية والتي تعود بالنفع والفائدة على المجتمع.	38
					يمكن استخدام نظام إدارة علاقات الزبائن في البنك الإسلامي الأردني من زيادة رضا الزبائن.	39
					يعمل البنك الإسلامي الاردني على تبسيط إجراءات العمل لإرضاء العملاء.	40
					يقوم البنك الإسلامي الأردني بوضع جدولته متكاملة لجميع الأقسام لتجنب الاختناقات والتراحم بين العملاء.	41
					يساعد استخدام نظام إدارة علاقات الزبائن البنك الإسلامي الأردني في اشباع حاجات كافة فئات الزبائن.	42
					يقوم البنك الإسلامي الأردني باستمرار بتحديث قاعدة بيانات متكاملة عن الزبائن.	43



Abstract

The impact of strategic control on organizational performance

(A field study on the Jordan Islamic Bank)

Prepared by

Saleh Samir Saleh Abuhashish

Supervised by

Dr. Faraj Abdullah Al Harahsheh

Abstract in English

The study aimed to identify the impact of strategic control on organizational performance in the Jordan Islamic Bank. The study also showed the dimensions of strategic control represented in (setting standards, measuring actual performance, evaluating strategic performance, taking corrective actions), in addition to the dimensions of organizational performance represented in (learning and growth). Achieving objectives, customer satisfaction), and a random sample of (102) employees working in the upper, middle and lower managements of the Jordan Islamic Bank was selected. The study used the descriptive analytical approach, and reached a set of results, the most important of which was that the study sample's attitudes towards the independent variable, strategic control with its dimensions, came to a high degree, and the results showed that organizational performance in its dimensions came to a high degree, and the results showed an impact of strategic control with its combined dimensions on organizational performance. The results also showed that the dimensions of strategic control do not constitute an equal amount of relative importance in the Jordan Islamic Bank. Accordingly, the study recommended the necessity of acquiring and applying the modern strategic control mechanisms by the Jordan Islamic Bank to enhance and develop performance, provide a safe work environment, overcome errors, and achieve a competitive advantage. in the banking markets.

Open Words: strategic control - organizational performance - Jordanaian Islamic Bank.