

أثر إدراك العاملين لمحددات تمكين المرأة على الاداء التنظيمي للبنوك التجارية السعودية
The impact of employees' recognizance of the Dimensions of women's
empowerment on the organizational performance of Saudi commercial banks

(بحث مقبول للنشر كجزء من متطلبات الحصول على درجة الماجستير في إدارة الأعمال)

إعداد

ابرار علي محمد النويصر

باحث ماجستير - كلية التجارة - جامعة السويس

الدكتورة

هدير هلال

مدرس بقسم إدارة الأعمال

كلية التجارة - جامعة السويس

الأستاذ الدكتور

د. عبد العاطي لاشين

استاذ إدارة الأعمال

كلية التجارة - جامعة السويس

مجلة البحوث الإدارية والمالية والكمية
كلية التجارة - جامعة السويس
المجلد الرابع - العدد الرابع
ديسمبر 2024

رابط المجلة: <https://safq.journals.ekb.eg>

أثر إدراك العاملين لمحددات تمكين المرأة على الاداء التنظيمي للبنوك التجارية السعودية

الملخص:

يهدف هذا البحث إلى التعرف على مستوى إدراك العاملين لتمكين المرأة بمحدداته الرئيسية المتمثلة في: المشاركة في اتخاذ القرارات - الإدارة الذاتية - سيادة روح الفريق - فاعلية القرارات، وتحديد علاقتها في البنوك التجارية بما يحقق رؤية المملكة 2030 وأثره في مستويات الأداء التنظيمي بأبعاده المختلفة في هذه البنوك، والمتمثلة ب: منظور أصحاب المصالح - منظور العمليات الداخلية للبنك - منظور التدريب - الاستقرار المالي). وقد تبنى هذا البحث في تحقيق أهدافه أسلوب الاستبيان بالاعتماد على عينة عشوائية بسيطة مكونة من 76 شخصاً من العاملين في البنوك التجارية في المملكة العربية السعودية، وتوصلت الدراسة إلى أن رؤية 2030 في المملكة قد تضمنت هدفاً استراتيجياً خاصاً بتمكين المرأة في سوق العمل يتم من خلاله ضمان حق المرأة في الصحة والتعليم والحياة، بالإضافة إلى هدفٍ مستقلٍ آخر تسعى من خلاله إلى الحد من عدم المساواة، كما أنها عملت على تحقيق هذا الهدف من خلال تخصيص 20% من مقاعد مجلس الشورى للنساء، بالإضافة إلى إنشاء المركز الوطني للمرأة، وإطلاق عدة مبادرات من أجل تمكين المرأة وضمان حقوقها، كما توصلت الدراسة الميدانية إلى وجود تأثير ذو دلالة معنوية لتمكين المرأة في الأداء التنظيمي للبنوك يتجلى من خلال بُعدي الإدارة الذاتية والمشاركة في اتخاذ القرار فقط، حيث أن زيادة دور المرأة في المشاركة في اتخاذ القرار في البنوك بمقدار وحدة واحدة يقابله تحسن في أداء البنوك بمقدار 56% من الوحدة، كما أن زيادة دور المرأة في الإدارة الذاتية بمقدار وحدة واحدة أيضاً يقابله زيادة في أداء البنك بمقدار 29.2% من الوحدة.

الكلمات المفتاحية: تمكين المرأة - الأداء التنظيمي - إدراك العاملين = المشاركة في اتخاذ القرار - الإدارة الذاتية - سيادة روح الفريق - فاعلية القرارات - أصحاب المصالح - العمليات الداخلية - منظور التدريب - الاستقرار المالي.

Abstract:

The aim of this research is to identify the level of employees' recognizance of women's empowerment with its main Dimensions of: participation in decision-making - self-management - the supremacy of team spirit - the effectiveness of decisions, and to determine their relationship in commercial banks in order to achieve the Kingdom's 2030 vision and its impact on the levels of organizational performance in its various dimensions in this regard. Banks, represented by: the stakeholders' perspective - the bank's internal operations perspective - the training perspective - financial stability). To achieve its objectives, this research adopted the questionnaire method by relying on a simple random sample of 76 people working in commercial banks in the Kingdom of Saudi Arabia. The study concluded that Vision 2030 in the Kingdom included a strategic goal specifically to empower women in the labor market through which Women's right to health, education, and life, in addition to another independent goal through which it seeks to reduce

inequality. It also worked to achieve this goal by allocating 20% of the seats in the Shura Council to women, in addition to establishing the National Center for Women, and launching several initiatives from In order to empower women and guarantee their rights, the field study also found that there is a significant effect of women's empowerment on the organizational performance of banks, which is evident through the dimensions of self-management and participation in decision-making only, as increasing the role of women in participating in decision-making in banks by one unit corresponds to An improvement in the performance of banks by 56% of a unit, and an increase in the role of women in self-management by one unit also corresponds to an increase in the bank's performance of 29.2% of a unit .

Keywords: women's empowerment - organizational performance - participation in decision-making - self-management - team spirit - stakeholders - financial stability.

انطلاقاً من أن المورد البشري يُعد من أهم أصول المنظمة الواجب حسن استثماره، فقد اهتم علماء الإدارة الحديثة بالأفراد العاملين بالمنظمة، باعتبارهم الدعامة الرئيسة داخل المنظمة والمحدد الرئيس لتمكين قدراتها التنافسية، وعملوا على تنمية وتطوير قدراتهم ومهاراتهم من أجل رفع مستوى أدائهم وانتاجيتهم بالاعتماد على أحدث أساليب إدارة الموارد البشرية كما في أسلوب (التمكين)، كما أصبح من الضروري الاهتمام بالجانب السلوكي للعاملين بالمنظمة كالانتماء التنظيمي، وقيم العاملين ومستوى تمكينهم بما يؤثر على الأداء التنظيمي للمؤسسة.

حيث يعرف أسلوب تمكين العاملين بأنه " المشاركة الفعلية من جانب العاملين في إدارة منظماتهم من خلال ممارسة التفكير الإبداعي في حل المشكلات واتخاذ القرارات بالإضافة إلى التصرف في المواقف المتباينة، وتحمل المسؤولية والرقابة على النتائج (بربوري، 2011: 32) ويرتبط هذا التمكين في الجوانب السلوكية والخصائص النوعية للعاملين أنفسهم، خاصة عندما يرتبط الأمر بالنوع بين الذكر والأنثى في مجتمعاتنا العربية.

أما الأداء التنظيمي فيتضمن "تحويل المدخلات إلى مخرجات لتحقيق نتائج معينة، ودراسة فعالية المحتوى، بالإضافة إلى دراسة العلاقة بين التكلفة الفعالة والنتائج (الكفاءة)، وبين النتائج التي تم تحقيقها (الفاعلية) (Chen, 2016)

وفي ضوء ما سبق ونظراً لتنامي الاهتمام بتمكين المرأة في ضوء رؤية المملكة العربية السعودية 2030 ومالها من أثر في الأداء التنظيمي للبنوك التجارية، فقد ركز البحث الحالي على دراسة تمكين المرأة في الأداء التنظيمي بما يحقق رؤية المملكة العربية السعودية 2030 بالتطبيق على البنوك التجارية.

1- الدراسات السابقة:

تعددت الدراسات سواء المتعلقة بالمتغير المستقل (تمكين المرأة بما يحقق رؤية المملكة العربية السعودية 2030) أو المتعلقة بالمتغير التابع (الأداء التنظيمي في البنوك التجارية)، نستعرض أهمها كما يلي:

جدول رقم (1) التعريف بالدراسات السابقة المتعلقة بمحور تمكين المرأة

الباحث	هدف الدراسة	نتائج الدراسة	التعليق على الدراسة
الغزي (2022)	التعرف على مبادرات تمكين المرأة السعودية ودورها في تحقيق التنمية الاقتصادية بالاعتماد على مؤشرات الخدمة المدنية والدور القيادي والتدريب والتوجيه ودخول سوق العمل	إنّ زيادة مشاركة المرأة في سوق العمل، وتزايد حضورها في الأدوار القيادية والخدمة المدنية قد ساهم في دفع عجلة النمو الاقتصادي في المملكة	تناولت دراستنا تمكين المرأة في قطاع البنوك من خلال مؤشرات الأداء في حين اقتصرت الدراسة السابقة على البيانات الرسمية المنشورة دون الدخول في الواقع الميداني للقطاعات المختلفة

<p>إنّ تركيز الدراسة السابقة انصبّ على العوامل المعيقة لتمكين المرأة، في حين قام بحثنا بالتركيز على العوامل المساعدة لتمكين المرأة لمراعاة التباينات الاجتماعية والتشريعية بين البلدين</p>	<p>العديد من العوامل التي يمكن ان تؤدي إلى إعاقة تمكين المرأة في النشاط الاقتصادي والاجتماعي، وتوجد علاقة دالة إحصائيات بين آليات التمكين والحد من عوامل تمكين المرأة في النشاط الاقتصادي</p>	<p>تحليل ودراسة المحددات والعوامل التي تعتبر معيقة لتمكين المرأة اقتصادياً واجتماعياً في المجتمع العراقي</p>	<p>عبد (2022) Alahan & George (2022)</p>
<p>تناولت دراستنا المؤشرات والأبعاد التي تساهم في تمكين المرأة فقط مع ذكر العوائق التي تواجه التمكين في المملكة العربية السعودية.</p>	<p>وجود ارتباط كبير بين الصعوبات التي تواجهها المرأة فمن أجل تسلمها مناصب قيادية في المملكة، كما توصلت الدراسة أيضاً إلى وجود ارتباط كبير ومباشر بين عدد السمات والخصائص القيادية التي تمتلكها المرأة وتزايد فرصتها في الوصول إلى المناصب القيادية المساهمة في تقدم ونجاح الوطن، كما توصلت الدراسة إلى وجود مبادرات حكومية فاعلة من أجل تمكين النساء السعوديات من ممارسة أدوارهن القيادية وإنجاحهن في مهامهن في الوفاء بواجباتهن المجتمعية.</p>	<p>دراسة وتحليل الصعوبات الحالية التي تواجهها النساء اللاتي يشغلن مناصب قيادية في القطاع الحكومي السعودي بعد اعتماد رؤية 2030،</p>	
<p>اختلفت دراستنا عن الدراسة السابقة من حيث أبعاد التمكين، كما اختلفت من حيث قياس الأداء الاقتصادي للمؤسسات</p>	<p>وجود علاقة عكسية بين المساندة الاقتصادية من جهة، والوعي بالاستثمار والاستثمار بالسندات والأوراق المالية من جهة أخرى، وبين تنمية القدرات الاقتصادية من جهة، والوعي بالاستثمار، والتخطيط للاستثمار بالمشروعات، والاتجاهات نحو الاستثمار الاقتصادي، وبين مجموع وعى المرأة الاقتصادي من جهة أخرى</p>	<p>الوقوف على مستويات وعى المرأة السعودية بالتمكين الاقتصادي والاستثمار المالي متعدد الأنواع في المملكة في ضوء سعي المملكة العربية السعودية لتنفيذ رؤية 2030 وفقاً لصفات النساء وخصائصهن الشخصية والعملية</p>	<p>المعجل (2021)</p>

أثر إدراك العاملين لمحددات تمكين المرأة على الأداء التنظيمي للبنوك التجارية السعودية

<p>ارتكزت دراستنا على أبعاد التمكين الأربعة الرئيسية ومن ثم دراسة علاقتها بأبعاد الأداء التنظيمي ضمن البنوك</p>	<p>إن وسائل التواصل الاجتماعي لعبت دوراً رئيسياً في نمو المرأة وتمكينها في جميع أنحاء العالم. كما وثقت الأدبيات الأكاديمية العديد من الدراسات التي تسلط الضوء على الصلة بين الإعلام وتمكين المرأة. تقدر الدراسة أهمية وسائل التواصل الاجتماعي وتناقش الطرق المختلفة التي دعمت بها وسائل التواصل الاجتماعي تمكين المرأة. ولوحظ أن المرأة يمكن أن تتعرض للتمييز وعدم التمكين باستخدام قنوات التواصل الاجتماعي، وتوصلت الدراسة إلى أن مشاركة المرأة السعودية على منصات التواصل الاجتماعي منخفضة</p>	<p>تحليل أسباب تدني مشاركة المرأة على وسائل التواصل الاجتماعي مقارنة بالرجل في المملكة العربية السعودية، ومن ثم معرفة مدى قدرة وسائل التواصل الاجتماعي على المساعدة في تمكين المرأة، ثم اقتراح استراتيجية فعالة من أجل آليات تمكين المرأة بالاعتماد على وسائل التواصل الاجتماعي في المملكة</p>	<p>Gangwani Et Al (2021)</p>
<p>تباينت دراستنا عن الدراسة السابقة في أبعاد التمكين المرتكزة على العمل الجماعي ضمن روح الفريق بالإضافة إلى فاعلية القرار ضمن المهام المسندة إليها في البنك</p>	<p>إنّ تمكين المرأة من قيادة الأعمال يرتبط ارتباطاً إيجابياً بإيرادات الشركة، كما يمكن تعزيز المكاسب من التمكين بشكل أكبر لرائدات الأعمال اللاتي يتعاملن مع قيود الموارد العمل والتعلم الذاتي ومواجهة تحديات العمل الحر من خلال رأس المال النفسي</p>	<p>دراسة وتحليل مؤشرات تمكين المرأة بالاعتماد على قدرتها في إدارة المشاريع كرائدة أعمال في البلدان النامية</p>	<p>(2019) Digan, et al</p>
<p>اكتفت دراستنا بتناول العلاقة بين أبعاد التمكين وبينما يتم تحقيقها لأصحاب المصالح من منافع بالإضافة إلى البعد المالي المرتبط بالعائد المتحقق في البنوك</p>	<p>وجود علاقة إيجابية كبيرة طويلة الأمد بين تمكين المرأة والنمو الاقتصادي. وبالتالي، فإن النتائج التي توصلنا إليها تدعم الفكرة الأساسية القائلة بأن تمكين المرأة يحفز النمو الاقتصادي طويل الأجل في البلاد</p>	<p>تحليل العلاقة طويلة الأمد بين تمكين المرأة والنمو الاقتصادي في المملكة العربية السعودية</p>	<p>(2016) Saqib</p>

المصدر: من إعداد فريق البحث وفقاً للدراسات السابقة

جدول رقم (2) التعريف بالدراسات السابقة المتعلقة بمحور الأداء

التعليق على الدراسة	نتائج الدراسة	هدف الدراسة	الباحث
<p>تختلف دراستنا عن الدراسة السابقة في اعتمادنا على قياس الأداء التنظيمي من خلال مؤشرات الأداء المالي ورضا العميل</p>	<p>إن تحسين جودة الحياة الوظيفية يساهم في زيادة الفعالية التنظيمية والتفوق النوعي على المنافسين من خلال التركيز على ظروف العمل الجيدة</p>	<p>التعرف على دور تحسين جودة الحياة الوظيفية في رفع كفاءة الأداء التنظيمي للمنظمة</p>	<p>عبد الصمد (2022)</p>

<p>والعمليات الداخلية ومقدرة المنظمة على النمو والتعلم، بالإضافة إلى قياس العلاقة الارتباطية بين تمكين المرأة والأداء التنظيمي</p>	<p>والتحسين المستمر لمكان العمل، وتمكين العلاقات الجيدة بالمنظمة</p>		
<p>تباينت دراستنا عن الدراسة السابقة في اعتبارات دراسة تأثير تمكين المرأة في الأداء التنظيمي</p>	<p>أن الموارد البشرية تشكل مدخلاً أساسياً لإصلاح هياكل الدولة خصوصاً إذا ما تم الاهتمام بتطوير العنصر البشري بما يضمن فعاليته وكفاءته، كما توصلت الدراسة إلى أن الاهتمام بالموارد البشرية لم يكن بالشكل المطلوب رغم كل الجهود التي بذلت، حيث الفجوة كبيرة بين تحديات العصر والإمكانيات المتاحة لتطوير وتنمية الموارد البشرية، الأمر الذي نجم عنه تعرض الموارد البشرية لأزمات كبيرة تجسدت في فجوة سلبية من حيث توفر الموارد البشرية المطلوبة وفقاً للكفاءات والنوع والتوقيت والآلية التي تتناسب تطور التكنولوجيا، وتطور النظم الإنتاجية الجديدة</p>	<p>تحليل آلية تأثير الموارد البشرية في الأداء التنظيمي للمنظمات العامة والخاصة</p>	<p>جاسم (2022)</p>
<p>تناولت دراستنا أثر أبعاد التمكين في تحقيق مؤشرات وأبعاد الأداء التنظيمي.</p>	<p>وجود أثر إيجابي لالتزام مؤسسة الخزف بالمسؤولية الاجتماعية في الأداء التنظيمي لها ناجم عن التأثير المتبادل لكل من المسؤولية الاقتصادية والمسؤولية الأخلاقية، كما توصلت الدراسة إلى عدم وجود أثر لباقي الأبعاد (المسؤولية القانونية، المسؤولية الخيرية) في الأداء التنظيمي للمؤسسة</p>	<p>تحليل واختبار الأثر الذي يحدثه قيام المنظمة بالتزاماتها فيما يتعلق بالمسؤولية الاجتماعية في الأداء التنظيمي لمؤسسة الخزف الصحي في الميلية</p>	<p>بودماغ (2022)</p>
<p>أسقطت دراستنا أثر التكنولوجيا في أبعاد الأداء التنظيمي باعتبار أنها ضمناً متواجدة في بُعدي الأداء المالي والنمو والتعلم</p>	<p>وجود أثر ذو دلالة إحصائية التخطيط الاستراتيجي بأبعاده مجتمعة في الأداء التنظيمي في شركة مياه اليرموك، كما توصلت أيضاً فعالية تأثير التكنولوجيا، حيث تزايد وجود الأثر ذو الدلالة بعد إدخال التكنولوجيا كمتغير وسيط</p>	<p>قياس أثر أبعاد التخطيط الاستراتيجي المتمثلة بالرؤية والرسالة والأهداف والاستراتيجيات والمسح البيئي في الأداء التنظيمي لشركة مياه اليرموك باستخدام بطاقة الأداء المتوازن، كما هدفت إلى قياس أثر استخدام تكنولوجيا</p>	<p>سعادة وأبو بكر (2022)</p>

		المعلومات في تعديل أثر التخطيط الاستراتيجي في شركة مياه اليرموك	
تناولت دراستنا واقع تمكين المرأة في البنوك السعودية وأثرها في الاداء التنظيمي وفق أبعاد قياس الاداء الكمية.	أن التمكين الهيكلي يرتبط بشكل إيجابي بالأداء التنظيمي. وأن هذه العلاقة لا تتم بوساطة التمكين النفسي، رغم ارتباطاتها القوية بالأداء التنظيمي.	فهم وتحليل قدرة الموارد البشرية في كيفية رفع الأداء التنظيمي في مؤسسات القطاع العام، وإلى التحقيق في الصلة بين التمكين الهيكلي والأداء التنظيمي، والدور الوسيط للتمكين النفسي للموظفين في القطاع العام	García- Juan et al, (2019)

المصدر: من إعداد فريق البحث وفقاً للدراسات السابقة

ويتجلى أوجه التشابه والاختلاف بين الدراسة الحالية والدراسات السابقة باعتبار أن جميع الدراسات المذكورة ناقشت تمكين المرأة باعتباره عنصراً أساسياً ومتغيراً مستقلاً فيها جميعاً، وهو ما يتفق مع الدراسة الحالية من حيث التركيز على تمكين المرأة، وقد ناقشت هذه الدراسات جميعها التمكين الاقتصادي للمرأة خاصة في المجتمع السعودي أو بالمقارنة مع مجتمعات عربية وأخرى أجنبية كلها تدور حول التمكين الاقتصادي للمرأة وأثره على المجتمع أو على منظمات الأعمال، في حين قامت دراستنا بتحليل العلاقة القائمة بين تمكين المرأة وأدائها التنظيمي في ظل رؤية 2030، الأمر الذي يجعل لهذه الدراسة وجهة علمية كبيرة، حيث أن التمكين فيها لم يكن بمعزل عن إطار رؤية المملكة.

2- مشكلة البحث

من الناحية العددية فإن المرأة هي نصف المجتمع، وإنتاجياً هي أقل من ذلك، فنسبة المرأة العاملة أقل من النصف كثيراً، والنسبة الضئيلة لتمثيل المرأة في القوى العاملة قد لا يقابلها تمكين، بما يؤثر على انخفاض إنتاجية المجتمع. إن الإدراك و الاقتناع و السلوك الإيجابي نحو تمكين المرأة قد يؤدي إلى زيادة رفاهية المجتمع باحتمال كبير، ولذلك دأبت خطط التنمية المتعاقبة في المملكة العربية السعودية منذ بداية الاهتمام بالأخذ بالأسلوب العلمي في التنمية على تطوير أوضاع المرأة السعودية عن طريق توسيع الفرص المتاحة لها في التعليم والتدريب، وإيجاد فرص عمل لها تحقيقاً لرؤية المملكة العربية السعودية 2030 التي اهتمت بالمرأة وإدراجها ضمن أهدافها بزيادة نسبة مشاركتها في التنمية وسوق العمل من نسبة (5%) الي نسبة (28%) وزيادة متوقعة إلى بنسبة (30%) وبذلك تسعى الدولة السعودية إلى تفعيل دور المرأة وتمكينها اقتصادياً والوصول بها إلى مواقع صنع القرار ومنحها الحرية التي تمكنها من المساهمة الإيجابية في تنمية المجتمع، وتحقيق العدل والمساواة في الفرص المتاحة للجنسين خاصة وأن المرأة تشكل نصف المجتمع(نتائج رؤية 2030)، كما أشارت نتائج التعداد السكاني للعام 2022 أن المرأة السعودية تشكل

نصف المجتمع تقريباً، حيث اتضح من خلال توزيع السكان السعوديين- حسب الجنس - أن نسبة الذكور (50.2 %) ونسبة الاناث (49.8 %) ؛ الأمر الذي يشير إلى أن تراجع أو غياب دور المرأة في التمكين الاقتصادي يؤثر سلباً في تنمية المجتمع، لأن مشاركتها وتمكينها يعدُّ أداة مهمة لرفع عجلة التنمية، ونظراً لأهمية تمكين المرأة السعودية اقتصادياً وإدارياً وتأثير ذلك على الأداء التنظيمي في البنوك التجارية الذي يتميز بالكفاءة ولديه القدرة على الإبداع إن توفرت الظروف الملائمة، يمكن بلورة مشكلة الدراسة من خلال الإجابة عن السؤال التالي:

"ما دور تمكين المرأة في الأداء التنظيمي للشركات السعودية بما يحقق رؤية المملكة العربية السعودية ٢٠٣٠ بالتطبيق على البنوك التجارية".

وينبثق من هذا التساؤل الرئيسي التساؤلات الفرعية التالية:

1- ما مستوى إدراك العاملين لتمكين المرأة (المشاركة في اتخاذ القرارات- الإدارة الذاتية- سيادة روح الفريق- فاعلية القرارات) في البنوك التجارية بما يحقق رؤية المملكة 2030؟

2- ما مستوى الأداء التنظيمي بأبعادها (منظور أصحاب المصالح- منظور العمليات الداخلية للبنك - منظور التدريب - الاستقرار المالي) في البنوك التجارية بالمملكة العربية السعودية؟

3- ما أثر تمكين المرأة (المشاركة في اتخاذ القرارات- الإدارة الذاتية - سيادة روح الفريق - فاعلية القرارات) في البنوك التجارية بما يحقق رؤية المملكة 2030 على مستوى الأداء التنظيمي بأبعادها (منظور أصحاب المصالح- منظور العمليات الداخلية للبنك - منظور التدريب - الاستقرار المالي) في البنوك التجارية بالمملكة العربية السعودية؟

3- أهداف البحث:

يهدف البحث إلى تحقيق ما يلي:

1- التعرف على مستوى إدراك العاملين لتمكين المرأة (المشاركة في اتخاذ القرارات- الإدارة الذاتية - سيادة روح الفريق - فاعلية القرارات) في البنوك التجارية بما يحقق رؤية المملكة 2030؟

2- تحديد العلاقة بين إدراك العاملين لتمكين المرأة السعودية (المشاركة في اتخاذ القرارات- الإدارة الذاتية- سيادة روح الفريق - فاعلية القرارات) بما يحقق رؤية المملكة 2030 والأداء التنظيمي بأبعاده (منظور أصحاب المصالح- منظور العمليات الداخلية للبنك - منظور التدريب - الاستقرار المالي) في البنوك التجارية بالمملكة العربية السعودية؟

3- دراسة أثر تمكين المرأة (المشاركة في اتخاذ القرارات- الإدارة الذاتية - سيادة روح الفريق - فاعلية القرارات) في البنوك التجارية بما يحقق رؤية المملكة 2030 على مستوى الأداء التنظيمي بأبعادها (منظور أصحاب المصالح- منظور العمليات الداخلية للبنك - منظور التدريب - الاستقرار المالي) في البنوك التجارية بالمملكة العربية السعودية

4- تقديم بعض التوصيات بناء على نتائج الدراسة الميدانية لتقديمها للمسؤولين حتى يمكن تحقيق أقصى استفادة ممكنة من تمكين المرأة السعودية (التمكين الاقتصادي - التمكين الإداري بما يحقق رؤية المملكة 2030 لتدعيم الأداء التنظيمي في البنوك التجارية في المملكة العربية السعودية).

4- فروض الدراسة:

بناءً على مشكلة الدراسة وأهدافها والدراسات السابقة تمت صياغة الفرض الرئيس التالي:

عدم وجود تأثير ذو دلالة معنوية لتمكين المرأة في الأداء التنظيمي في البنوك

ومنه تنبثق الفرضيات الفرعية المتمثلة بالصيغة التالية:

(1) لا يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية بين أبعاد متغير التمكين (المشاركة في اتخاذ القرار - سيادة روح فريق العمل

- الإدارة الذاتية - فاعلية القرار) وأبعاد الأداء التنظيمي (الأداء المالي - رضا العملاء - عمليات التشغيل

- النمو والتعلم)

(2) لا يوجد تأثير ذو دلالة لتوفر أبعاد متغير التمكين (المشاركة في اتخاذ القرار - سيادة روح الفريق - الإدارة

الذاتية - فاعلية القرار) تُعزى لخصائص العينة.

5- أهمية البحث:

يمكن تحديد أهمية البحث في النقاط التالية:

على المستوى التطبيقي:

قطاع البنوك هو من القطاعات الهامة ومحرك لاقتصاديات الدول بصفة عامة، وكذلك هناك أهمية لقطاع

البنوك التجارية في المملكة العربية السعودية وما يسهم به هذا القطاع من تنشيط وتمويل اقتصاديات الدولة، والمرأة

هي عدديا نصف المجتمع، وفعليا هي أقل من نصف المجتمع مساهمة في الناتج القومي، ويأتي تمكين المرأة في

ضوء رؤية المملكة واثرة في الأداء التنظيمي على هذا القطاع الحيوي تعظيما لدور المرأة في زيادة الناتج القومي

الإجمالي بما يؤدي الى زيادة نصيب الفرد من الدخل القومي. فالأهمية تتبع من العلاقة المحتملة بين تمكين المرأة،

قناعة وسلوكا، وزيادة متوسط دخل الفرد في الاقتصاد القومي.

على المستوى الأكاديمي:

على الرغم من الاهتمام الكبير من جانب الدراسات الأجنبية بهذا الموضوع إلا أن المكتبة العربية مازالت

بحاجة الى دراسات متنوعة عن تمكين المرأة وأثره على الأداء التنظيمي.

6- منهج الدراسة:

اعتمد هذا البحث على المنهج الوصفي التحليلي للوصول إلى أهدافه المحددة، وقد بُني هذا المنهج على

الجمع بين الدراسة النظرية المرتكزة على الكتب والمراجع والدوريات المتخصصة العربية والدراسات والأبحاث السابقة

المنشورة وغير المنشورة بالإضافة للمؤتمرات العلمية المعنية به.

2 - والدراسة الميدانية المبنية على قائمة استقصاء تم تصميمها باستخدام مقياس متدرج وهو مقياس ليكرت خماسي التوزيع (Likert Scale) حيث يتراوح بين موافق تماماً إلى غير موافق اطلاقاً وتم توزيعها على العينة محل الدراسة، حيث تم تقسيم قائمة الاستقصاء كما يلي:

القسم الأول: البيانات الشخصية والعامّة

القسم الثاني: الخاص بعبارات تمكين المرأة، لقياس مدى إدراك العاملين الذين شملتهم عينة البحث لتمكين المرأة في ضوء رؤية المملكة العربية السعودية 2030

القسم الثالث: يختص بقياس وتقييم الأداء التنظيمي بأبعاده المختلفة

7- تحديد مجتمع وعينة البحث:

يتمثل مجتمع الدراسة من الناحية النظرية في جميع العاملين بالبنوك التجارية بالمملكة العربية السعودية، ومن الوجهة العملية فقد تم ارسال الإيميلات إلى بنوك الراجحي - ساب - العربي - الأهلي - الإنماء - البلاد - السعودي الفرنسي، إلا أن المتجاوبين مع الاستبيان كانوا من بنكي الراجحي وساب بالرياض، والبالغ عدد موظفيهم 13300 موظف، موزعين إلى 32% للنساء في بنك ساب و68% للذكور، وفي بنك الراجحي 36% للنساء و 64% للرجال، كما بلغت نسبة الإناث من المناصب التنفيذية في البنكين 40% للنساء و60% للرجال كما هو موضح بالجدول التالي:

جدول رقم (3) عدد العاملين في بنكي الراجحي وساب بالرياض

مجموع	رجال	نساء	
4000	2720	1280	ساب
9300	5952	3348	الراجحي

المصدر: معلومات من إدارة البنوك المذكورة

وبلغ عدد المتجاوبين مع الاستبيان بلغ 76 موظفاً وإدارياً خلال فترة نشر الاستبيان التي استمرت للثلاثة أشهر.

8- حدود البحث:

- 1- حدود موضوعية: أقتصرت البحث الحالي على دور تمكين المرأة اقتصادياً وإدارياً في دعم الأداء التنظيمي في البنوك التجارية في المملكة العربية السعودية وفقاً لرؤية المملكة
- 2- حدود مكانية: تتمثل في عينة موظفي وإداري البنوك التجارية بالمملكة العربية السعودية
- 3- حدود زمنية: سوف يتم إجراء الدراسة الميدانية في الفترة ما بين شهر (ابريل ومايو لسنة 2023) على موظفي وإداري البنوك التجارية بالمملكة العربية السعودية.
- 4- الحدود البشرية: العاملون في البنوك التجارية في المملكة العربية السعودية

9- الإطار النظري:

أ) مفهوم تمكين المرأة:

لغويًا: " هو منح السلطة والقوة الشرعية أو القانونية "

- علمياً: " هو التنفيذ الفعلي لمنح العاملين قوة التصرف واتخاذ القرارات وتحمل المسؤولية "

فكرياً: " هو نقل قوة اتخاذ القرار والتصرف والرقابة إلى مستويات أدنى "

- إجرائياً تمكين المرأة هو عبارة عن: المشاركة الفعلية من جانب المرأة السعودية في إدارة منظماتهم باتخاذ القرارات، وحل المشكلات، والتفكير الإبداعي، والتصرف في المواقف وتحمل المسؤولية، والرقابة على النتائج.

كما يُقصد بعملية تمكين المرأة كل ما تجسده آلية القدرة على اتخاذ القرارات واكتساب مهارة الوصول للهدف المنشود ضمن حالة من الرفاهية تركز على عمليات بناء الوعي لها، باعتباره عملية أساسية تعمل في جوهرها على التغيير الجذري للمفاهيم الخاطئة عن نفسها وحقوقها، وتغيير المفاهيم الخاطئة لدى المجتمع عن الأدوار المختلفة التي بإمكانها أن تمارسها كإنسان من جهة، وتتفوق فيها ضمن عملها وأدائها جنباً إلى جنب مع الرجل من جهة أخرى (حسام الدين، 2016: 17)

واعتبرت دراسة بن شلهوب (2015) أن الأبعاد الثلاثة لتمكين المرأة تتمثل بأبعاد التمكين على مستوى الفرد والمجتمع والجماعة، وتناولت في دراستها اسقاطات هذه الأبعاد من خلال المشاركة في اتخاذ القرار، وفاعلية القرار، والتمكين الاقتصادي المتمثل بقدرتها على تحقيق الدخل الذي يلبي احتياجاتها، وقدرتها الذاتية في مواجهة عادات وتقاليد المجتمع.

أما دراسة سيد عمر (2020) فقد تناولت التمكين من خلال الأبعاد الثلاثة التي تتناول العوامل الذاتية المرتكزة على المقدرة الذاتية للمرأة على إدارة أمورها وقراراتها، وعلى مقدرتها على العمل الجماعي ضمن الفريق الواحد، بالإضافة إلى العوامل الأسرية المرتكزة على مقدرة المرأة على اتخاذ قراراتها الأسرية وتحقيق الكفاية الاقتصادية، أما البعد الثالث فتناول عوامل وسائل الإعلام في إظهار الصورة الإيجابية لتمكين المرأة.

ب) العوامل المعيقة لتمكين المرأة:

تواجه عملية تمكين المرأة مجموعة من العوامل المعيقة للتمكين، أشارت إليها دراستا بوجحفة وقيداري (2022) وأبو كليلية (2017) من خلال:

(1) العوامل الفيزيولوجية: والمرتبطة بالاختلافات الجسمانية والهرمونية بين الرجل والمرأة كما في حالات الحمل والولادة

(2) قيود بيئة العمل: كما في طبيعة النشاطات والأعمال التي لا تستطيع النساء بصفة اعتيادية القيام بها، خاصة تلك التي تحتاج إلى جهد عضلي دائم.

(3) قيود التشريعات والقيود السياسية: والمتمثلة بالقيود المفروضة على تنقلات المرأة في بعض المجتمعات، أو القيود التي لا تساويها بالحقوق بنظيرها الرجل الذي يمارس العمل نفسه، بالإضافة إلى قيود الموروث الثقافي في بعض مجتمعا الحكم القبلي التي ترى بالمرأة أقل قدرة على تحمل المسؤولية من الرجل.

(4) قيود البنية المتخلفة للمجتمع: كما في المجتمعات التي تعاني من ارتفاع نسبة الأمية بين النساء، أو ارتفاع أعمال العنف تجاه المرأة، وعدم قدرة الدول على توفير البنى التحتية اللازمة للنهوض بواقع النساء من حيث التعليم والتكنولوجيا وتأسيس المشاريع وتوفير فرص العمل، واللائق والحماية وغيرها.

(ت) بعض المفاهيم المرتبطة بالبحث:

(1) المشاركة:

عملية تفاعلية مستمرة، تنطوي على الانخراط في العمل الجماعي أو مشاركة المجتمع بشكل مباشر وفعال في اتخاذ القرارات التي تصب في مصلحة العمل، وهي تمنح المرأة شعوراً متزايداً بتنمية وتقدير الذات وتساهم في توفير بيئة مواتية لنمو المجتمع (Umam&Waskito, 2022).

(2) القيادة الإدارية:

عرف جليك القيادة بأنها: مجموعة القدرات والمهارات والسلوكيات التي تساعد المدير في التأثير بمرؤوسيه وتوجيههم نحو تحقيق أهداف المنظمة مع حفاظه على ود المرؤوسين وتقديرهم واحترامهم له، والتزامهم بإنجاح العمل الجماعي (بن كماش، 2021: 45).

(3) الابتكار:

وجود نظام من المعتقدات والقيم والمعايير قادرة على تحفيز قدرة المنظمة على إحداث وقبول التجديد والتغيير في الأفكار والأساليب والنظم والمخرجات بصورة تجعلها ليس فقط مستجيبة (Reactive) ولكن أيضاً مؤثرة (proactive) مما يدعم فرصتها في البقاء والنمو والتطور (السلمي، 2011: 70).

(4) فريق العمل:

نسيج متكامل من الأفراد وما يمتلكونه من قدرات ومهارات تشكل بينهم وحدة متكاملة تسعى لتحقيق هدف محدد، يتقدمون معاً بشكل متدرج نحو الأهداف المراد تحقيقها (بن كماش، 2011).

(5) مفهوم عملية اتخاذ القرار:

عملية اختيار بديل واحد من بين بديلين محتملين أو أكثر، لتحقيق هدف أو مجموعة من الأهداف خلال فترة زمنية معينة، في ضوء معطيات كل من البيئة الداخلية والخارجية والموارد المتاحة للمنظمة (الدوري وصالح، 2019: 29).

(6) الأداء التنظيمي:

أثر إدراك العاملين لمحددات تمكين المرأة على الأداء التنظيمي للبنوك التجارية السعودية

هو إستراتيجية إدارية تهدف إلى قياس الأداء من خلال حزمة من المعايير التي يمكن تصنيفها من خلال عدة أبعاد (السعودي، 2008: 1).

10- التحليل الإحصائي:

تم إعداد استبانة لتقيس أبعاد الوعي بتمكين المرأة على مقياس ليكرث الخماسي، وقد تم تحليله بواسطة برنامج SPSS الحزم الإحصائية.

أ) تصميم الاستبانة:

تم صياغة عبارات الاستقصاء بأسلوب خبري وبألفاظ سهلة وبسيطة حتى تتفق مع المستوى الثقافي لبعض المستقيمين بالبنك موضع الدراسة، وقد تم تصميم الاستبيان من قسمين:

- القسم الأول: يتناول خصائص العينة (الجنس - المستوى التعليمي - سنوات الخبرة - العمر).
- القسم الثان: ويتضمن متغيرات الدراسة:

○ المتغير المستقل: تمكين المرأة: ويتضمن أربعة أبعاد.

○ المتغير التابع: الأداء التنظيمي: ويتضمن أربعة أبعاد.

وقد بلغ عدد هذه العبارات (46) عبارة، ويمكن توضيح عدد عبارات قائمة الاستقصاء من خلال الجدول التالي:

جدول رقم (4) محاور ومكونات الاستبيان وفق متغيرات الدراسة

المتغير المستقل: تمكين المرأة	المشاركة	الإدارة الذاتية	سيادة روح الفريق	فاعلية القرارات	مجموع فقرات المحور
عدد الفقرات	6	6	5	6	23
المتغير التابع: الأداء التنظيمي	الأداء المالي	رضا العميل	كفاءة عمليات التشغيل	النمو والتعلم	
عدد الفقرات	4	7	6	6	23
كامل فقرات الاستبيان					46

المصدر: تم إعداده بالاستناد إلى: (غرابي ومخولف، 2019) (الدوري وصالح، 2019) (عبد الصمد، 2022) (بودماغ، 2022) (سعادة، 2022) (موسى، 2022) (اسماعيل، 2022) ((Rizvi, & Hussain, 2022) (Gangwani, et al, 2021)

ويشير الجدول السابق إلى أن مجموع فقرات كل محور من محاور الاستبيان 23 فقرة، حيث سيادة روح الفريق في تمكين المرأة لها 5 فقرات فقط، ومحور الأداء المالي في محور الأداء التنظيمي لها 4 فقرات فقط.

ب) أداة تقييم الاستبيان:

تم الاعتماد في هذه الدراسة على المقاييس الترتيبية لأنها تحافظ على الصفات الوصفية للمتغيرات جنباً إلى جنب ترتيب المتغيرات الأكثر أهمية ثم الأقل أهمية، حيث تم الاعتماد على قيم مقياس ليكرت الخماسي، حيث تم تقسيم

أثر إدراك العاملين لمحددات تمكين المرأة على الاداء التنظيمي للبنوك التجارية السعودية

قيم المقياس إلى فئات عبر تقسيم المدى (الفرق بين القيمة الكبرى والصغرى) على عدد القيم بالمقياس للوصول إلى طول الفئة كما يلي:

$$\text{المدى} = 4 = 5 - 1 \quad \text{طول الفئة} = 0.8 = 5 \div 4 \quad \text{ويكون تدرج المقياس كما يلي:}$$

جدول رقم (5) توزيع قيم مقياس ليكارت الخماسي إلى فئات

مجال التقييم (الفئة)

القيمة		التقييم
القيمة الدنيا	القيمة العليا	
1	1.80	غير موافق تماماً / ضعيف جداً
2	2.60	غير موافق / ضعيف
3	3.40	محايد / متوسط
4	4.20	موافق / جيد
5	5	موافق تماماً / جيد جداً

المصدر: تم إعداده وفقاً لتبويب قيم مقياس ليكارت الخماسي إلى فئات

وقد تم تحديد مجال التقييم من أجل معرفة قوة تأثير العبارات بمحاور الاستبيان.

(ت) نتائج الدراسة الميدانية:

(أ) صدق وثبات الاستبيان:

من أجل حساب درجة الاتساق الداخلي بين عبارات الاستبانة ومحاوره، قمنا بحساب معامل الثبات ألفا كرونباخ، فتبين لدينا أن درجة الاتساق الداخلي بين عبارات الاستبيان مرتفعة وهي بتقييم ممتاز لكامل محاور الاستبيان، كما هو مبين بالجدول التالي:

جدول رقم (6) مقياس ثبات الاستبيان

المحور	البعد	عدد العبارات	قيمة مقياس ألفا كرونباخ	التقييم
تمكين المرأة	المشاركة	6	0.860	ممتاز
تمكين المرأة	الادارة الذاتية	6	0.762	جيد
تمكين المرأة	سيادة روح الفريق	5	0.809	جيد جداً
تمكين المرأة	فاعلية القرارات	6	0.885	جيد جداً

أثر إدراك العاملين لمحددات تمكين المرأة على الاداء التنظيمي للبنوك التجارية السعودية

تمكين المرأة	كامل فقرات المحور	23	0.943	ممتاز جداً
الأداء التنظيمي	الأداء المالي	4	0.920	ممتاز جداً
الأداء التنظيمي	رضا العميل	7	0.916	ممتاز جداً
الأداء التنظيمي	كفاءة عمليات التشغيل	6	0.934	ممتاز جداً
الأداء التنظيمي	النمو والتعلم	6	0.923	ممتاز جداً
الأداء التنظيمي	كامل فقرات المحور	23	0.972	ممتاز جداً
كامل الاستبيان		46	0.974	ممتاز جداً

المصدر: تم إعداده وفقاً لقيم مقياس ليكارت الخماسي

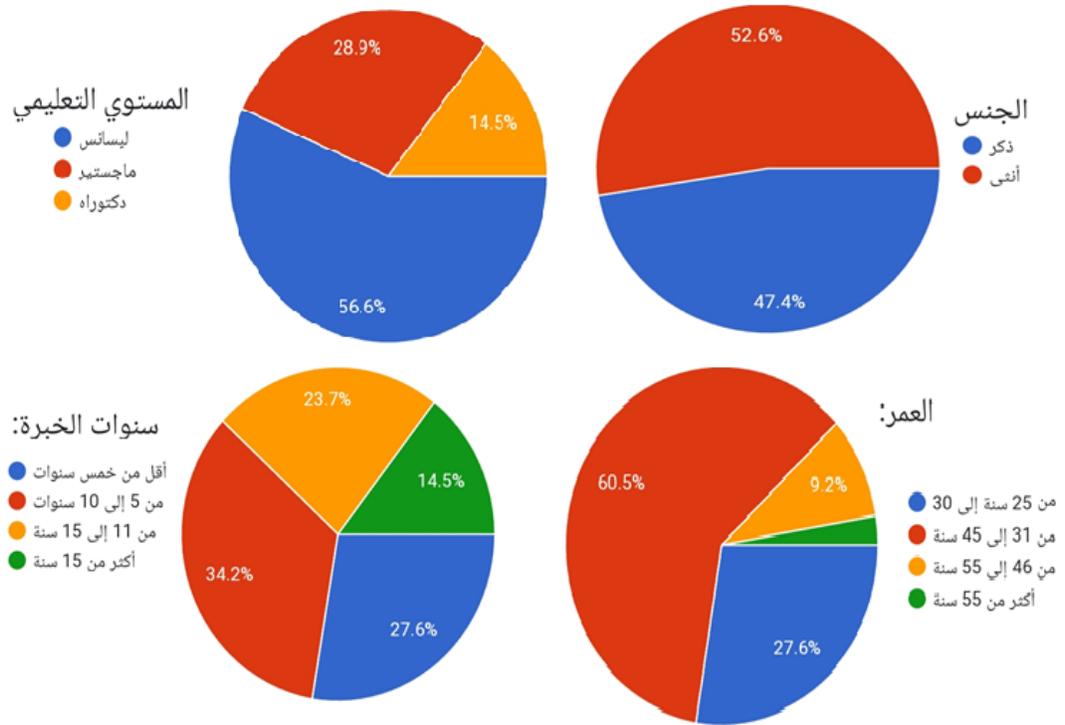
من خلال الجدول السابق نلاحظ قوة الاتساق الداخلي بين محاور الاستبانة، وشمولية فقراتها، حيث تزايد قوة مقياس الثبات (الفا كرونباخ) مع تزايد عدد عبارات المحاور، لتصبح لكامل الاستبانة 0.974 والتقييم ممتاز، أي أن عبارات الاستبيان منسجمة فيما بينها في التعبير عن متغيرات المحاور وفق عينة الدراسة. وعند حساب صدق الاستبانة للتحقق من أنها مناسبة لما أعدت له، من حيث الشمول والملائمة للمحاور والهدف، بحيث تكون مفهومة لكل من يقرؤها، قمنا باختبار صدق الاستبيان وفق الطرق التالية:

(ب) صدق البناء بارتباط الفقرة:

وقد تم الوصول إليه عبر معامل الثبات نفسه (الفا كرونباخ) وفق مؤشر اختبار قوة ملائمة العبارة للاستبيان ووضوح صياغتها (Corrected Item–Total Correlation)، ومؤشر حذف العبارة إذا كانت لا تلائم المحور (Scale if item deleted) وتبين لدينا أن جميع عبارات الاستبيان تحقق صدق بناء قوي من حيث وضوح صياغة العبارة وقوة ارتباطها بهدف المحور في الاستبيان. أي أن الاستبيان يتسم بدرجة اتساق داخلي مرتفعة، وصدق بناء قوي.

(ت) خصائص العينة:

بلغ حجم العينة 76 شخصاً موزعين وفقاً للخصائص الديموغرافية الموضحة بالشكل التالي، حيث:

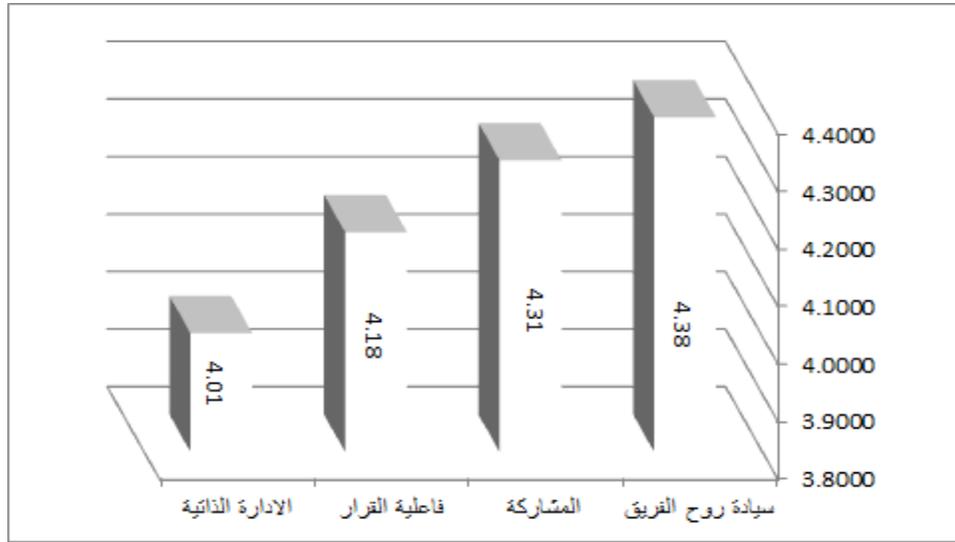


الشكل رقم (1) خصائص العينة

- ❖ 52.6% ذكور وعدددهم 40 شخصاً، و 47.4% إناث وعدددهن 36 شخصاً.
- ❖ 27.6% ينتمون للفئة العمرية (25-35) سنة وعدددهم 21 شخصاً، و 60.5% ينتمون للفئة العمرية (31-45) سنة وعدددهم 46 شخصاً، و 9.2% للفئة العمرية (46-55) سنة وعدددهم 7 أشخاص، والنسبة المتبقية 2.6% للفئة العمرية التي تفوق 55 سنة وعدددهم اثنان.
- ❖ 56.6% من أفراد العينة هم من حملة البكالوريوس وعدددهم 43 شخصاً، و 28.9% من حول الماجستير وعدددهم 22 شخصاً، و 14.5% من حملة الدكتوراه وعدددهم 11 شخصاً.
- ❖ 27.6% يملكون خبرة وظيفية أقل من 5 سنوات وعدددهم 21 شخصاً، و 34.2% لديهم خبرة وظيفية (5 - 10) سنوات وعدددهم 26 شخصاً، و 23.7% لديهم (11-15) سنة خبرة وظيفية وعدددهم 18 شخصاً، و 14.5% لديهم خبرة وظيفية تفوق الخمسة عشرة سنة وعدددهم 11 شخصاً.

(ث) أبعاد المتغير المستقل: تمكين المرأة:

إن مستوى توفر أبعاد تمكين المرأة في البنوك التجارية السعودية مرتفع جداً بمتوسط يبلغ (4.2193) وانحراف معياري (0.80826)، ويأتي محور سيادة روح الفريق بالمرتبة الأولى من حيث قوة متوسط إدراك أفراد العينة لأبعاد تمكين المرأة، ثم يليه محور المشاركة في اتخاذ القرار، ثم فاعلية القرار، ويأتي في المرتبة الأخيرة الإدارة الذاتية كما هو مبين بالشكل البياني التالي:

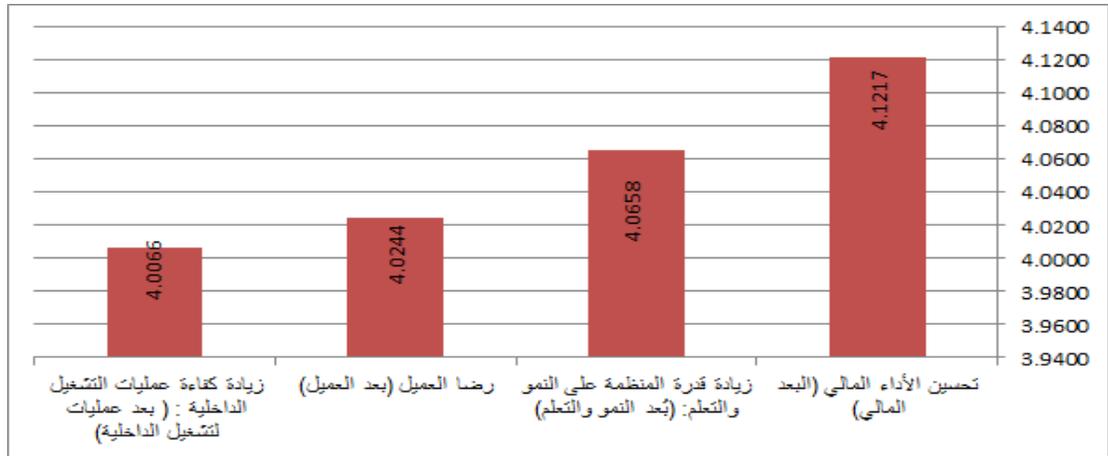


الشكل رقم (2) قوة متوسط محاور وأبعاد تمكين المرأة

المصدر: تم إعداده وفقاً لنتائج الاستبيان

(ج) أبعاد المتغير التابع: الأداء التنظيمي:

تشير نتائج بيانات الاستبيان إلى أن محور الأداء مرتفع في البنوك التجارية في ظل تمكين المرأة، ويعتبر البعد المالي هو الأعلى من حيث مستوى التأثير، يليه بُعد النمو والتعلم، ثم رضا العميل، وفي المرتبة الأخيرة كفاءة عمليات التشغيل.



الشكل رقم (3) قوة متوسط محاور وأبعاد مستوى الأداء

المصدر: نتائج الاستبانة

(ح) اختبار الفروض:

الفرضية الرئيسية: عدم وجود تأثير ذو دلالة معنوية لتمكين المرأة في الأداء التنظيمي في البنوك.

من أجل اختبار فرضية الدراسة نقوم بعمل الاختبارات التالية:

(1) اختبار التحقق من مستوى توافر أبعاد الدراسة في البنك.

(2) اختبار التحقق من تأثير أبعاد الدراسة بخصائص العينة

(3) اختبار وجد علاقة ذات تأثير بين أبعاد ومحاوَر التمكين والأداء التنظيمي من خلال اختبار T-test بين أبعاد التمكين وأبعاد الأداء التنظيمي والارتباط.

(1) من أجل اختبار مدى توفر أبعاد الدراسة في البنوك، نقوم باختبار الفرضية الفرعية التالية: الفرضية العدم: إن درجة توفر أبعاد التمكين (المشاركة في اتخاذ القرار - فاعلية القرار - سيادة روح الفريق - الإدارة الذاتية) في البنوك غير مقبولة (غير مرتفعة).
ومن أجل اختبار مدى صحة الفرضية نقوم باختبار متوسط العينة البسيطة من أجل قيمة المحايد (3)، فنجد النتائج الواردة بالجدول التالي:

T-Sample جدول رقم (7) اختبار متوسط العينة البسيطة

Test Value = 3			
قرار الاختبار	Sig. (2-tailed)	t	
نقبل الفرض البديل	.000	12.324	المشاركة
نقبل الفرض البديل	.000	10.148	الإدارة الذاتية
نقبل الفرض البديل	.000	13.997	سيادة روح الفريق
نقبل الفرض البديل	.000	10.524	فاعلية القرار
نقبل الفرض البديل	.000	13.151	التمكين

المصدر: تم إعداده من قبل الباحث وفقاً لبيانات الاستبيان.

من خلال الجدول السابق نلاحظ أن قيمة مستوى الدلالة المحسوب هو أصغر من المستوى المعياري 5%، وعليه نقبل الفرض البديل الذي يقول بأن مستوى توفر أبعاد محور التمكين (المشاركة في اتخاذ القرار - فاعلية القرار - سيادة روح الفريق - الإدارة الذاتية) في البنوك مقبولة (مرتفعة).

(2) اختبار تأثر أبعاد متغير التمكين وفقاً لخصائص العينة:

• متغير الجنس (النوع):

الفرضية الفرعية: لا يوجد تأثير ذو دلالة لتوفر أبعاد متغير التمكين (المشاركة في اتخاذ القرار - سيادة روح الفريق - الإدارة الذاتية - فاعلية القرار)

جدول رقم (8) اختبار متوسط العينات المستقلة T- Test Independent

t-test for Equality of Means			اختبار ليفين للتجانس			
قرار الاختبار	Sig. (2-tailed)	t	قرار الاختبار	Sig.	F	
نقبل الفرض العدم	.113	1.603	نقبل الفرض العدم	.091	2.939	تجانس
نقبل الفرض العدم	.120	1.576	نقبل الفرض العدم	.819	0.053	عدم تجانس
نقبل الفرض العدم	.778	.283	نقبل الفرض العدم	.032	4.804	تجانس
نقبل الفرض العدم	.778	.283	نقبل الفرض البديل	.194	1.718	عدم تجانس
نقبل الفرض العدم	.114	1.601	نقبل الفرض العدم	.163	1.989	تجانس
نقبل الفرض العدم	.118	1.582	نقبل الفرض العدم	.851	0.036	عدم تجانس
نقبل الفرض العدم	.146	1.471	نقبل الفرض العدم	.599	0.279	تجانس
نقبل الفرض العدم	.150	1.456	نقبل الفرض العدم	.352	0.879	عدم تجانس
نقبل الفرض العدم	.349	.943	نقبل الفرض العدم	.108	2.650	تجانس
نقبل الفرض العدم	.355	.931	نقبل الفرض العدم	.634	0.228	عدم تجانس
نقبل الفرض العدم	.665	.435	نقبل الفرض العدم			
نقبل الفرض العدم	.664	.436	نقبل الفرض العدم			
نقبل الفرض العدم	.198	1.300	نقبل الفرض العدم			
نقبل الفرض العدم	.200	1.292	نقبل الفرض العدم			
نقبل الفرض العدم	.092	1.705	نقبل الفرض العدم			
نقبل الفرض العدم	.096	1.689	نقبل الفرض العدم			
نقبل الفرض العدم	.165	1.403	نقبل الفرض العدم			
نقبل الفرض العدم	.170	1.387	نقبل الفرض العدم			
نقبل الفرض العدم	.239	1.188	نقبل الفرض العدم			
نقبل الفرض العدم	.242	1.179	نقبل الفرض العدم			

المصدر: تم حسابه وفقاً لنتائج الاستبيان.

- من أجل اختبار صحة الفرضيات الفرعية السابقة نقوم باختبار T-Test للعينات المستقلة، فنجد النتائج التالية:
- من خلال اختبار ليفين للتجانس نجد أن أغلب المحاور باستثناء محور سيادة روح الفريق يشير إلى تجانس المجموعات، حيث قيمة مستوى الدلالة المحسوبة أكبر من 5%، وعليه نختار قيمة T للمجموعات غير المتجانسة بالنسبة لمحور سيادة روح الفريق، والمجموعات المتجانسة لباقي المجموعات.
 - عند اختبار قيمة T لمعرفة وجود تأثير في اختيارات أفراد العينة وفقاً للجنس، نجد أن جميع الاختبارات تشير إلى قبول الفرض العدم الذي ينص على عدم وجود تأثير ذي دلالة في اختيارات أفراد العينة لتوفر مستوى مرتفع أو منخفض من الأبعاد السابقة وفقاً للجنس.

والجدول التالي يبين نتائج اختبار التجانس واختبار الفرضية الفرعية المرتبطة بخيارات العينة وفقاً لمتغير الجنس.

جدول رقم (9) تحليل التباين الأحادي وفقاً لمتغيرات خصائص العينة

قرار الاختبار	العمر		سنوات الخبرة		المستوى التعليمي		قرار الاختبار	Sig.	F
	Sig.	F	قرار الاختبار	Sig.	F	Sig.			
نقبل الفرض العدم	0.347	1.12	نقبل الفرض العدم	0.455	0.882	نقبل الفرض العدم	0.833	0.183	المشاركة
نقبل الفرض العدم	0.788	0.351	نقبل الفرض العدم	0.602	0.624	نقبل الفرض العدم	0.761	0.274	الإدارة الذاتية
نقبل الفرض العدم	0.782	0.36	نقبل الفرض العدم	0.373	1.057	نقبل الفرض العدم	0.752	0.286	سيادة روح الفريق
نقبل الفرض العدم	0.643	0.56	نقبل الفرض العدم	0.239	1.437	نقبل الفرض العدم	0.716	0.335	فاعلية القرار
نقبل الفرض العدم	0.699	0.478	نقبل الفرض العدم	0.67	0.519	نقبل الفرض العدم	0.338	1.1	تحسين الأداء المالي (البعد المالي)
نقبل الفرض العدم	0.606	0.617	نقبل الفرض العدم	0.763	0.386	نقبل الفرض العدم	0.413	0.896	رضا العميل (بعد العميل)
نقبل الفرض العدم	0.889	0.21	نقبل الفرض العدم	0.984	0.053	نقبل الفرض العدم	0.508	0.684	زيادة كفاءة عمليات التشغيل الداخلية: (بعد عمليات لتشغيل الداخلية)
نقبل الفرض العدم	0.894	0.203	نقبل الفرض العدم	0.847	0.269	نقبل الفرض العدم	0.537	0.627	زيادة قدرة المنظمة على النمو والتعلم: (بعد النمو والتعلم)
نقبل الفرض العدم	0.599	0.628	نقبل الفرض العدم	0.337	1.145	نقبل الفرض العدم	0.796	0.229	التمكين
نقبل الفرض العدم	0.85	0.266	نقبل الفرض العدم	0.977	0.067	نقبل الفرض العدم	0.394	0.943	الأداء التنظيمي

المصدر: تم إعداده من قبل الباحثين وفقاً لبيانات الاستبيان.

• متغير المستوى التعليمي:

من أجل اختبار الفرضية الفرعية القائلة بعدم وجود فروقات ذات دلالة في إجابات أفراد العينة حول توفر أبعاد محاور الدراسة في البنوك محل مجتمع البحث وفقاً للمستوى التعليمي لأفراد العينة، نقوم بعمل تحليل تباين أحادي الاتجاه، فنجد النتائج الواردة بالجدول اللاحق رقم (4-14) والتي تشير إلى قبول الفرض العدم القائل بعدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية في إجابات أفراد العينة حول توفر أبعاد محاور الدراسة في البنوك محل مجتمع البحث وفقاً للمستوى التعليمي

• متغير سنوات الخبرة:

وفق تحليل التباين الأحادي نستنتج قبول الفرض العدم القائل بعدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية في إجابات أفراد العينة حول توفر أبعاد محاور الدراسة في البنوك محل مجتمع البحث وفقاً لمتغير سنوات الخبرة.

• متغير العمر:

وفق تحليل التباين الأحادي نستنتج قبول الفرض العدم القائل بعدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية في إجابات أفراد العينة حول توفر أبعاد محاور الدراسة في البنوك محل مجتمع البحث وفقاً لمتغير العمر.

من أجل اختبار T-test بين أبعاد التمكين وأبعاد الأداء التنظيمي نجد ما يلي:

- الفرضية الرئيسية: نقبل الفرض البديل بين التمكين والأداء التنظيمي والذي ينص على وجود تأثير ذي دلالة معنوية بين التمكين والأداء التنظيمي، ناجم عن وجود تأثير ذي دلالة معنوية بين التمكين رضا العميل، وبين التمكين وزيادة كفاءة عمليات التشغيل الداخلية، وعدم وجود تأثير ذي دلالة معنوية بين التمكين وتحسين الأداء المالي، وبين التمكين وزيادة قدرة المنظمة على النمو والتعلم.
- الفرضية الفرعية الأولى: نقبل الفرض البديل الذي نص على وجود تأثير ذي دلالة معنوية بين سيادة روح الفريق وتحسن الأداء المالي للبنوك، ونقبل الفرض العدم على عدم وجود علاقة ذات دلالة معنوية بين المشاركة والإدارة الذاتية وفاعلية القرار مع تحسين الأداء المالي.
- الفرضية الفرعية الثانية: نقبل الفرض العدم والذي يقول بعدم وجود تأثير ذي دلالة معنوية بين بُعد الإدارة الذاتية في محور تمكين المرأة، والأداء التنظيمي بأبعاده الأربعة: الأداء المالي - رضا العميل - عمليات التشغيل - النمو والتعلم.
- الفرضية الفرعية الثالثة: نقبل الفرض البديل والذي ينص على وجود تأثير ذي دلالة معنوية بين رضا العميل وبُعدي سيادة روح الفريق والمشاركة، وعدم وجود تأثير ذي دلالة معنوية بين رضا العميل وبُعدي الإدارة الذاتية وفاعلية القرار.
- الفرضية الفرعية الرابعة: نقبل الفرضية العدم التي تقول بعدم وجود تأثير ذي دلالة بين فاعلية القرار في محور تمكين المرأة، والأداء التنظيمي بأبعاده الثلاثة: الأداء المالي وعمليات التشغيل والنمو والتعلم، ويوجد تأثير ذي دلالة فقط بين فاعلية القرار ورضا العميل.

جدول رقم (10) مصفوفة اختبار فرضيات الدراسة

المشاركة	الإدارة الذاتية	سيادة روح الفريق	فاعلية القرار	التمكين
عدم وجود تأثير	عدم وجود تأثير	وجود تأثير ذات دلالة	عدم وجود تأثير	عدم وجود تأثير
وجود تأثير ذات دلالة	عدم وجود تأثير	عدم وجود تأثير	وجود تأثير ذات دلالة	وجود تأثير ذات دلالة
وجود تأثير ذات دلالة	عدم وجود تأثير	وجود تأثير ذات دلالة	عدم وجود تأثير	وجود تأثير ذات دلالة

أثر إدراك العاملين لمحددات تمكين المرأة على الأداء التنظيمي للبنوك التجارية السعودية

النمو والتعلم	وجود تأثير ذات دلالة	عدم وجود تأثير	وجود تأثير ذات دلالة	عدم وجود تأثير	عدم وجود تأثير
الأداء التنظيمي	وجود تأثير ذات دلالة	عدم وجود تأثير	وجود تأثير ذات دلالة	عدم وجود تأثير	وجود تأثير ذات دلالة

المصدر: تم إعداده استناداً لنتائج العينة.

وفيما تعلق باختبار وجود ارتباط بين محاور وأبعاد الدراسة نجد النتائج الواردة بالجدول التالي:

- وجود علاقة ارتباطية طردية (موجبة) وجيدة بين محور المشاركة في اتخاذ القرار للمتغير "التمكين" ومحور الأداء التنظيمي بكافة أبعاده، بحيث أن زيادة مشاركة المرأة في اتخاذ القرار في البنك يساهم بدرجة مقبولة بتحسين الأداء المالي وزيادة قدرة البنك على النمو والتعلم، ودرجة جيدة نوعاً ما في رضا العملاء وزيادة كفاءة عمليات التشغيل الداخلية.
- وجود علاقة ارتباطية طردية (موجبة) ومقبولة بين محور الإدارة الذاتية للمرأة في البنك للمتغير "التمكين" ومحور الأداء التنظيمي بكافة أبعاده.
- وجود علاقة ارتباطية طردية (موجبة) وجيدة بين محور فاعلية القرار للمتغير "التمكين" ومحور الأداء التنظيمي بكافة أبعاده، بحيث أن فاعلية القرار الذي تساهم به المرأة في البنك يساهم بدرجة مقبولة بتحسين الأداء المالي، ودرجة جيدة نوعاً ما في تحقيق رضا العملاء وزيادة كفاءة عمليات التشغيل الداخلية وزيادة قدرة البنك على النمو والتعلم.

جدول رقم (11) قيم معاملات الارتباط بين أبعاد تمكين المرأة وأبعاد محور الأداء التنظيمي

تحسين الأداء المالي رضا العميل زيادة كفاءة عمليات التشغيل الداخلية: زيادة قدرة المنظمة على النمو والتعلم: الأداء

(البعد المالي) (بعد العميل) (بعد عمليات لتشغيل الداخلية) (بُعد النمو والتعلم) التنظيمي

المشاركة	معامل الارتباط	.588**	.642**	.677**	.660**	.699**
	Sig. (2-tailed)	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000
	قرار الاختبار	العلاقة الارتباطية طردية (موجبة) وجيدة، الارتباط معنوي وذو دلالة من أجل مستوى دلالة 1% وأقل				
الإدارة الذاتية	معامل الارتباط	.589**	.598**	.516**	.552**	.615**
	Sig. (2-tailed)	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000
	قرار الاختبار	العلاقة الارتباطية طردية (موجبة) وجيدة، الارتباط معنوي وذو دلالة من أجل مستوى دلالة 1% وأقل				
سيادة روح الفريق	معامل الارتباط	.562**	.490**	.558**	.615**	.607**
	Sig. (2-tailed)	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000

أثر إدراك العاملين لمحددات تمكين المرأة على الأداء التنظيمي للبنوك التجارية السعودية

العلاقة الارتباطية طردية (موجبة) ومقبولة، الارتباط معنوي وذو دلالة من أجل مستوى دلالة 1% وأقل					قرار الاختبار
.662**	.615**	.624**	.614**	.578**	معامل الارتباط
0.000	0.000	0.000	0.000	0.000	Sig. (2-tailed)
العلاقة الارتباطية طردية (موجبة) وجيدة، الارتباط معنوي وذو دلالة من أجل مستوى دلالة 1% وأقل					قرار الاختبار
.726**	.686**	.669**	.660**	.650**	معامل الارتباط
0.000	0.000	0.000	0.000	0.000	Sig. (2-tailed)
العلاقة الارتباطية طردية موجبة وجيدة، الارتباط معنوي وذو دلالة من أجل مستوى دلالة 1% وأقل					قرار الاختبار
					** Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

المصدر: تم إعداده استناداً لنتائج العينة.

ومن أجل تحديد مدى تأثير مكونات وأبعاد تمكين المرأة في أداء البنوك التجارية في المملكة العربية السعودية نقوم بتجليل الانحدار وتفسير معادلة التمثيل كما يلي:

تعبّر معادلة التمثيل المبنية على تحليل الانحدار الخطي المتعدد من الشكل:

$$Y = a_1X_1 + a_2X_2 + a_3X_3 + a_4X_4 + b$$

حيث: a_1, a_2, a_3, a_4, b قيم ثابتة.

X_1 : المشاركة في اتخاذ القرار، X_2 : الإدارة الذاتية، X_3 : سيادة روح الفريق.

X_4 : فاعلية القرار، Y : الأداء التنظيمي للبنوك.

معبّرة عن تأثير عملية تمكين المرأة بمتغير أداء البنوك بما يقارب 54% فقط، وتخضع النسبة الباقية لعوامل أخرى كمستوى تعليم ومعرفة النساء العاملات في البنوك، ومدى الفرص المتاحة لهم للمشاركة بفاعلية في أداء البنوك وفق المؤشرات الأربعة المعتمدة في هذه الدراسة، بالإضافة إلى مدى كفاية هذه المؤشرات الأربعة في التعبير عن مستوى الأداء في البنوك، والجدول التالي يبين قوة واتجاه معادلة التمثيل.

جدول رقم (12) قوة تمثيل معادلة الانحدار الخطي المتعدد

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.733 ^a	.537	.511	.69241

Predictors: (Constant), فاعلية القرار، الإدارة الذاتية، سيادة روح الفريق، المشاركة

المصدر: تم إعداده وفقاً لبيانات الاستبيان.

وتكون متغيرات المعادلة كما يلي:

جدول رقم (13) متغيرات معادلة الانحدار الخطي المتعدد

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	T	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
(Constant)	.368	.444		.828	.410
المشاركة	.365	.178	.341	2.058	.043
1 الإدارة الذاتية	.261	.129	.228	2.019	.047
سيادة روح الفريق	.051	.163	.045	.315	.753
فاعلية القرار	.201	.163	.199	1.237	.220

a. Dependent Variable: الأداء التنظيمي

تشير نتائج اختبار قيم ثوابت المعادلة في الجدول السابق إلى أن الإدارة الذاتية والمشاركة في اتخاذ القرار هم فقط من يعبر بفعالية عن العلاقة بين تمكين المرأة والأداء التنظيمي للبنوك، وعليه تكون معادلة التمثيل المصححة هي:

$$Y = 0.561X_1 + 0.292X_2 + 0.470$$

وهي معبرة عن علاقة التأثير بين التمكين والأداء بما يقارب 52.2%، وتشير إلى أن:

- زيادة دور المرأة في المشاركة في اتخاذ القرار في البنوك بمقدار وحدة واحدة يقابله تحسن في أداء البنوك بمقدار 56% من الوحدة.
- زيادة دور المرأة في الإدارة الذاتية بمقدار وحدة واحدة يقابله زيادة في أداء البنك بمقدار 29.2% من الوحدة.
- إن عدم معنوية ثابت المعادلة الحر يشير إلى وجود مؤشرات وأبعاد أخرى ذات تأثير في الأداء التنظيمي للبنك غير أبعاد التمكين التي قمنا بدراستها.

(خ) نتيجة اختبار الفروض:

- لا يوجد فروق ذات دلالة إحصائية في مدى توافر أبعاد متغير التمكين (المشاركة في اتخاذ القرار - سيادة روح الفريق - الإدارة الذاتية - فاعلية القرار) تُعزى للخصائص الديموغرافية لمفردات العينة (النوع - المستوى التعليمي - سنوات الخبرة - العمر)
- إن الإدارة الذاتية في تمكين المرأة لا تترك أية تأثير في الأداء التنظيمي للبنوك، رغم وجود علاقة ارتباط طردية مقبولة بينها وبين متغيرات الأداء التنظيمي، الأمر الذي يمكننا تفسيره بعدم نضج بيئة العمل داخل البنوك بما يتيح للمرأة حرية اتخاذ قراراتها في البنك.
- إن مشاركة المرأة في اتخاذ القرار في البنك يعتبر مؤثراً في الأداء التنظيمي للبنك، لكن هذا التأثير لا ينعكس بشكل مباشر في الأداء والنتائج المالية، الأمر الذي نفسره لطبيعة المهام المناطة بالمرأة في البنك ودرجة أهميتها في اتخاذ القرارات ذات التأثير الأكبر في عمليات ونشاط البنوك.

- إن سيادة روح الفريق تعتبر مؤثرة في الأداء التنظيمي في البنوك، لكن تأثيرها لا ينعكس بشكل ظاهر في نيل رضا العملاء، رغم أن العلاقة الارتباطية طردية ومقبولة، حيث زيادة سيادة روح الفريق يساهم بزيادة تحسن الأداء المالي والنمو والتعلم وكفاءة عمليات التشغيل الداخلية، لكنها لا تترك تأثيراً مباشراً في رضا العملاء لأن تقييم العميل دوماً يتم للشخص الذي يقوم بتقديم الخدمة له فقط دون إظهار واضح لجهود فريق العمل.
- إن فاعلية القرارات التي تتخذها النساء في البنوك ليست ذات تأثير في أداء البنوك، لكنها تحظى برضا العملاء، وعلاقتها الارتباطية طردية وجيدة مع الأداء المالي والنمو والتعلم وكفاءة عمليات التشغيل الداخلية، الأمر الذي يمكننا ربطه بحجم القرارات التي تساهم بها المرأة في البنوك ودرجة أهميتها وتأثيرها في نشاطات البنك.
- إن الإدارة الذاتية والمشاركة في اتخاذ القرار هم فقط من يعبر بفعالية عن العلاقة بين تمكين المرأة والأداء التنظيمي للبنوك، حيث أن:
 - زيادة دور المرأة في المشاركة في اتخاذ القرار في البنوك بمقدار وحدة واحدة يقابله تحسن في أداء البنوك بمقدار 56% من الوحدة.
 - زيادة دور المرأة في الإدارة الذاتية بمقدار وحدة واحدة يقابله زيادة في أداء البنك بمقدار 29.2% من الوحدة.تشير مؤشرات معادلة التمثيل إلى وجود مؤشرات وأبعاد أخرى ذات تأثير في الأداء التنظيمي للبنوك غير أبعاد التمكين التي قمنا بدراستها

النتائج والتوصيات:

أ) النتائج:

- 1- استناداً لما تم عرضه في البحث نستنتج أن:
 - 1- تمكين المرأة هو أحد أدوات تحقيق التنمية المتوازنة.
 - 2- تعتمد المملكة العربية السعودية في نظام حكمها على التشريع الإسلامي كمصدر رئيس للتشريع القانوني وللحكم، وتأتي عملية تمكين المرأة متوافقة في حدود التشريع بعدم التفرقة إلا على أساس التقوى.
 - 3- تحولت المملكة العربية السعودية في العقد الماضي بشكل واضح إلى تغيير بيئة العمل الثقافية نحو تسريع عملية تمكين المرأة وفق المؤشرات العالمية للتمكين.
 - 4- تضمنت رؤية 2030 في المملكة هدفاً استراتيجياً خاصاً بتمكين المرأة في سوق العمل وضمان حقها في الصحة والتعليم والحياة، بالإضافة إلى هدفٍ مستقلٍ آخر تسعى من خلاله إلى الحد من عدم المساواة.
 - 5- قامت بتخصيص 20% من مقاعد مجلس الشورى للنساء، وقامت أيضاً بإنشاء المركز الوطني للمرأة، وإطلاق عدة مبادرات من أجل تمكين المرأة وضمان حقوقها.
 - 6- في مجال فرضيات البحث:

- يوجد تأثير ذو دلالة معنوية لتمكين المرأة في الأداء التنظيمي للبنوك يتجلى من خلال بُعدي الإدارة الذاتية والمشاركة في اتخاذ القرار فقط، حيث أن:
 - زيادة دور المرأة في المشاركة في اتخاذ القرار في البنوك بمقدار وحدة واحدة يقابله تحسن في أداء البنوك بمقدار 56% من الوحدة.
 - زيادة دور المرأة في الإدارة الذاتية بمقدار وحدة واحدة يقابله زيادة في أداء البنك بمقدار 29.2% من الوحدة.
- ب- التوصيات:**

بناء على ما تم ملاحظته واستنتاجه من الدراسات السابقة ومن الزيارات الميدانية لواقع البنوك عينة البحث نوصي بما يلي:

- 1- نشر ثقافة تمكين المرأة ودورها في زيادة مستوى رفاهية افراد المجتمع، ويتم تنفيذ هذه التوصية بالاعتماد على وسائل الإعلام والمؤسسات العامة ومنظمات المجتمع المدني وغيره من التجمعات العامة والخاصة ذات التأثير، وتتم في البنوك من خلال زيادة الاعتماد على النساء في تقديم الخدمات والمحاضرات الثقافية والدورات التدريبية خلال العمل، الأمر الذي لا يعتبر مكلفاً للبنك سواء كتكلفة مادية أو تكلفة بديلة.
- 2- العمل على تدعيم عملية تمكين المرأة في المجتمع السعودي من خلال زيادة توسعة الخيارات أمام المرأة السعودية في ميادين العمل والحياة الاجتماعية، ويتم تنفيذ هذه التوصية من خلال العمل على زيادة نسبة تواجد المرأة السعودية في أغلب ميادين النشاط الاقتصادي ومواقع اتخاذ القرار، خاصة في البنوك، بالاعتماد على زيادة توظيف النساء وإخضاعهن لدورات تدريبية تساهم في تمكينهن من شغل جميع الوظائف في البنوك خلال فترة تأهيل تستغرق قرابة العام الواحد.
- 3- زيادة حصص المرأة في البنوك من المناصب الإدارية والقيادية، من خلال زيادة عدد النساء العاملات في هذه البنوك وزيادة تأهيلهن وتدريبهن لمواكبة متطلبات الوظائف المقترحة لهن، على أن تكون مدة تحقيق هذا الهدف عام واحد.
- 4- تخصيص مجلس استشاري في المنظمات السعودية عموماً، وفي البنوك على وجه الخصوص، على أن تكون نسبة تمثيل الإناث فيه تقارب 50%، وتكون هذه الوصية كنتيجة قرار تنظيمي داخلي في السلوك التنظيمي للبنوك، ويتوقع أن تكون المدة المطلوبة لتنفيذ هذه التوصية في البنوك بضعة أشهر لوجود خبرات وكفاءات نسائية سابقة في العمل البنكي.
- 5- منح المرأة الأفضلية في تحديد مواعيد الإجازات، وفق بدائل يتم اختيارها في بداية كل شهر أو ربع سنوي، ولا تعتبر الآلية مكلفة بالنسبة للبنوك، إنما يمكن اعتبارها ميزة للحفاظ على توازن سير العمل بالبنوك في ظل الحفاظ على حرية الإجازات.

- 6- اعتماد نظام المكاتب المفتوحة في العمل بما يحافظ على خصوصية المعلومات البنكية، ويتم تنفيذها ضمن الدائرة أو القسم الواحد كنظام المكاتب المتجاورة صناديق الدفع والقبض بحيث يتم الفصل فيها بالزجاج، ونظام الطاولة المستديرة في خدمة العملاء وغيرها، ولا يعتبر الأمر مكلفاً من الناحية المادية مقارنة بالفوائد والمنافع التي يمكن الحصول عليها من تنظيم المكان
- 7- اعتماد نظام التدوير المعرفي في العمل في البنوك على النساء بحيث تتساوى المرأة والرجل في امتلاك المعلومات الكافية عن كافة أقسام ووحدات وإجراءات عمل البنوك، من خلال التدوير الوظيفي المتساوي والدورات التدريبية المعرفية لكلا الجنسين، والتي تعتبر مهمة التكلفة بالنسبة للبنوك.
- 8- زيادة محفزات إدماج المرأة السعودية في القطاع الصناعي، كمزايا نطاقات الخاصة بالتوطين، وبعض المزايا الأخرى المرتبطة بالإجراءات الإدارية والضريبية، أو تسهيلات الائتمان المصرفي، ولا تعتبر العملية مرتفعة التكلفة على البنوك مقارنة بالمنافع التي تعود عليها من زيادة في الحصة السوقية.
- 9- اعتماد مؤشرات فرعية لتحقيق تمكين المرأة في المجتمع السعودي بما يتوافق مع رؤية 2030، سواء من خلال المؤشرات المعرفية (عدد النساء من ذوي التحصيل العلمي والشهادات العليا) والمؤشرات المهنية (عدد النساء في القطاعات المهنية والصحية والخدمية والصناعية).

الملاحق:

استبيان لقياس تمكين المرأة في الأداء التنظيمي بما يحقق رؤية المملكة العربية السعودية ٢٠٣٠ بالتطبيق على البنوك التجارية:

السيد/.. السيدة/..

تحية طيبة وبعد....

تقوم فريق البحث بإعداد دراسة بعنوان (تمكين المرأة في الأداء التنظيمي بما يحقق رؤية المملكة العربية السعودية ٢٠٣٠ بالتطبيق على البنوك التجارية)، وذلك بهدف قياس تأثير تمكين المرأة على تطوير الاداء الوظيفي في ظل رؤية المملكة العربية السعودية لعام ٢٠٣٠، ولذلك يرجو فريق البحث الإجابة على فقرات المقياس بوضع علامة (✓) أمام الفقرة التي ترونها مناسبة، مؤكداً لكم بان جميع البيانات التي سيتم الحصول عليها سوف تستخدم لأغراض البحث العلمي فقط وسوف تعامل بسرية تامة.

وبالنظر لما عرفتم به من خبرة علمية ودراية أكاديمية في هذا المجال، يسر فريق البحث أن يضع بين أيديكم هذه الاستبانة التي ترنو الدراسة لجعلها مقياساً لإبداء آرائكم وتضمينها خبراتكم ومقترحاتكم وذلك من خلال:

1-بيان مدى صلاحية الفقرات.

2-حذف أو إضافة أو تعديل الفقرات إلى الشكل المناسب.

3-ملاءمة الفقرة للمتغير الرئيس الذي تنطوي تحته.

علماً أن ميزان الإجابة الذي سيستخدم هو الخماسي: ولهذه الفقرات خمس مستويات متدرجة من (أتفق تماماً) إلى (لا أتفق تماماً)، وكما مبين في الجدول أدناه.

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

ونشكر لكم حُسن تعاونكم معنا

فريق البحث:

الجزء الأول: بيانات محاور الدراسة

المحور الأول: فقرات لقياس مستويات تمكين المرأة في البنوك التجارية السعودية

فيما يلي (23) عبارة تستفسر عن تمكين المرأة في البنوك التجارية في المملكة العربية السعودية جوانب عملك في ظل تبني الشركة لمفهوم تمكين العاملين من فضلك ضع علامة (√) أمام العبارة التي تتوافق مع درجة إجابتك:

م	العبارة	موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة
أبعاد التمكين						
البعد الأول المشاركة في اتخاذ القرارات						
1	تنبؤ المرأة في البنك مناصب في الإدارة التنفيذية					
2	تشارك المرأة داخل البنك في صياغة تعليمات العمل					
3	تحضر المرأة لجان تقييم العمل ورسم مساراتها					
4	تقوم المرأة داخل البنك بأعمال الإدارة العليا					
5	لا يوجد قسم في البنك إلا ويوجد به امرأة تشغل منصب ما					
6	تساهم المرأة في تقييمات إدارة المخاطر					
البعد الثاني الإدارة الذاتية						
7	تعطي الإدارة قدر أكبر من السلطة للمرأة في البنك					
8	تشغل المرأة داخل البنك الوظيفة التي تتيح لها استخدام قدراتها					
9	تساهم المرأة في صياغة أهداف وخطط البنك					
10	تمتلك النساء في البنك حق التمتع بالإجازات دون تدخل من أحد					
11	تمتلك النساء العاملات في البنك حرية اختيار القسم الذي تعمل به					
12	يراعي البنك خصوصية النساء في أماكن العمل					
البعد الثالث: سيادة روح الفريق						
13	يقوم الرجال والنساء في البنك في خدمة العملاء					
14	تخضع النساء لمعايير الترقيات نفسها التي يخضع لها الرجال في البنك					

أثر إدراك العاملين لمحددات تمكين المرأة على الاداء التنظيمي للبنوك التجارية السعودية

					تعمل المرأة إلى جانب الرجل في البنك في جميع الأقسام	15
					تعمل النساء والرجال معاً من أجل تحقيق أهداف البنك	16
					يتم منح الإجازات للرجال والنساء حسب ضرورات العمل دون تحيز لأحد	17
. البعد الرابع: فاعلية القرارات						
					تمتلك النساء معلومات كافية عن كافة أقسام البنك	18
					تمتلك النساء معلومات كافية عن كافة الأنظمة المتبعة بالبنك	19
					تمتلك النساء معلومات كافية عن كافة الاجراءات المتبعة بالبنك	20
					تقوم النساء بالرد عن استفسارات العملاء في البنك	21
					تساهم النساء بالبنك بجعل القرارات ناجحة	22
					يتم استشارة النساء في القرارات التي يتم اتخاذها بالبنك	23

المحور الثاني: فقرات لقياس مستويات الأداء الوظيفي لدى البنوك السعودية:

فيما يلي (23) عبارة تستفسر عن مستويات الأداء التنظيمي لدى البنوك التجارية في المملكة العربية السعودية، يرجى الإجابة على العبارات التالية بدقة، بحيث تضع علامة (✓) أمام الاختيار الذي تشعر أنه يناسبك، مع العلم أنه لا توجد إجابة صحيحة وإجابة خاطئة:

م	البنود	موافق تماماً	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق تماماً
تحسين الأداء المالي: (البعد المالي)						
	تواجد النساء العاملات في البنك يؤدي الي تحسين صافي الربح					
	تواجد النساء العاملات في البنك يؤدي الي تحسين العائد على حقوق الملكية					
	تواجد النساء العاملات في البنك يؤدي الي زيادة معدل الإيراد على إجمالي الأصول					
	تواجد النساء العاملات في البنك يؤدي الي زيادة رضا العملاء عن خدمات البنك					
تحقيق رضا العميل: (بعد العميل)						

أثر إدراك العاملين لمحددات تمكين المرأة على الاداء التنظيمي للبنوك التجارية السعودية

					يساهم تواجد النساء في نافذة تقديم الخدمة بانتظام العملاء والتزامهم بالإجراءات المتبعة في البنك	28
					يتوجه بعض العملاء فقط إلى الموظفين في البنك لإنجاز خدماتهم	29
					تواجد النساء العاملات في البنك يؤدي الي زيادة معدل اكتساب عملاء جدد	30
					تواجد النساء في تقديم خدمات البنك يساهم بتخفيض زمن انتظار العميل	31
					تواجد النساء العاملات في البنك يؤدي الي زيادة ولاء العميل	32
					تواجد النساء العاملات في البنك يؤدي الي تحسين معدل الاحتفاظ بالعميل	33
					تواجد النساء العاملات في البنك يؤدي الي انخفاض عدد شكاوى العملاء.	34
زيادة كفاءة عمليات التشغيل الداخلية: (بعد عمليات لتشغيل الداخلية)						
					تواجد المرأة في تقديم خدمات البنك يؤدي الي انخفاض معدل هدر الوقت	35
					تواجد المرأة في تقديم خدمات البنك يؤدي الي انخفاض معدل هدر المواد	36
					تواجد المرأة في تقديم خدمات البنك يؤدي الي تحسين زمن دورة الإنتاج	37
					تواجد المرأة في تقديم خدمات البنك يؤدي الي تحسين زمن الاستجابة لطلبات العملاء	38
					تواجد المرأة في تقديم خدمات البنك يؤدي الي ارتفاع معدل الطاقة المستغلة لخطوط الإنتاج	39
					تواجد المرأة في تقديم خدمات البنك يؤدي الي انخفاض نسبة الخطأ في العمليات	40
زيادة قدرة المنظمة على النمو والتعلم: (بُعد النمو والتعلم)						
					تواجد المرأة في تقديم خدمات البنك يساهم بتطوير خدماته	41
					تواجد المرأة في تقديم خدمات البنك يؤدي الي ارتفاع معدل العمالة الماهرة فيه	42
					تواجد المرأة في تقديم خدمات البنك يؤدي الي زيادة الدورات التدريبية للعاملين	43
					تواجد المرأة في تقديم خدمات البنك يؤدي الي تزايد افتتاح أقسام جديد في البنك	44
					تواجد المرأة في تقديم خدمات البنك يؤدي الي تقديم منتجات جديدة في البنك	45
					تواجد المرأة في تقديم خدمات البنك يؤدي الي زيادة القيمة المضافة للعامل الواحد	46

الجزء الثاني-البيانات الأولية:

الجنس: ذكر أنثي

المستوي التعليمي: ليسانس ماجستير دكتوراه

سنوات الخبرة: أقل من خمس سنوات من 5 إلى 10 سنوات أكثر من 15 سنة

العمر: من 11 إلى 15 سنة من 15 إلى 31 سنة من 31 إلى 45

أثر إدراك العاملين لمحددات تمكين المرأة على الاداء التنظيمي للبنوك التجارية السعودية

أكثر من 55 سنة من 46 إلى 55

عدد سنوات الخدمة

5-أقل من 10 سنة أقل من 5 سنة

15 سنة فأكثر 10-أقل من 15 سنة

أشكر لكم حسن تعاونكم، أعزكم الله ورفع قدركم.

المراجع المستخدمة في الدراسة:

- (1) أبو كليلية، هادية محمد رشاد (2017). معوقات تمكين المرأة تكنولوجيا (الأسباب ومقترحات الحل): ع (9)، المجلة العربية للدراسات وبحوث العلوم التربوية والإنسانية، ص (308-323).
- (2) بربوري، سميرة، (2011). دور الابداع في ابراز الميزة التنافسية للمؤسسات الصغيرة: مذكرة ماجستير، جامعة فرحات عباس، الجزائر.
- (3) بن شلهوب، هيفاء بنت عبد الرحمن (2015). أبعاد تمكين المرأة السعودية - دراسة مسحية من وجهة نظر عينة من أعضاء مجلس الشورى وعينة من أعضاء هيئة التدريس في بعض الجامعات السعودية: (70)33، المجلة العربية للدراسات الأمنية، ص (3-40).
- (4) بن كماش، راضية (2021). تأثير التمكين الإداري على أداء القيادة الإدارية: مذكرة ماستر أكاديمي، جامعة محمد بوضياف، المسلة، الجزائر.
- (5) بوجحفة، رشيدة، وقيداري، حليلة (2022). تمكين المرأة العربية في ظل التنمية المستدامة بين الطرح النظري والواقع العملي: (2)7، مجلة حقوق الإنسان والحريات العامة، ص (477-507).
- (6) بودماغ، محمد أمين (2022) أثر المسؤولية الاجتماعية على الأداء التنظيمي: دراسة حالة شركة الخزف الصحي بالميلية: 8، مجلة مجاميع المعرفة، ص (239-254).
- (7) جاسم، نعيمة عبد الله (2022) تأثير الموارد البشرية على الأداء التنظيمي: ع (45)، مجلة الباحث للدراسات القانونية والقضائية، ص (457-470).
- (8) حسام الدين، وسيم (2016). التمكين السياسي للمرأة - دراسة مقارنة: مركز الأبحاث الواعدة في البحوث الاجتماعية ودراسة المرأة. الرياض، وزارة التعليم
- (9) الدوري، زكريا مطلق، وصالح، أحمد علي (2019). إدارة التمكين واقتصاديات الثقة في منظمات أعمال الألفية الثالثة: الأردن، دار اليازوري.
- (10) سعادة، عبد الحكيم حسين، وأبو بكر، سحر محمد محمود (2022) أثر التخطيط الإستراتيجي في الأداء التنظيمي باستخدام بطاقة الأداء المتوازن: الدور المعدل لتكنولوجيا المعلومات في شركة مياه اليرموك: 7، مجلة جامعة عمان العربية للبحوث - سلسلة البحوث الإدارية، (351-381).
- (11) السعودي، موسى (2008). أثر مصادر قوة القائد في تمكين العاملين في المؤسسات المالية الحكومية الأردنية: (2)35، مجلة دراسات العلوم الإدارية.
- (12) السلمي، علي (2011). خواطر في الإدارة المعاصرة: القاهرة، دار غريب للنشر.
- (13) سيد عمر، سحر منصور (2020). المحددات الاجتماعية للتمكين القيادي للمرأة: دراسة اجتماعية: (54)5، مجلة كلية الآداب، جامعة بنها، ص (1-43).
- (14) عبد الصمد، سمرة (2022). الأداء التنظيمي وضرورة تحسين جودة الحياة الوظيفية: ع (19)، مجلة ربحان للنشر العلمي، ص (98-114).
- (15) عبود، زينب هاشم (2022). عوامل إعاقة تمكين المرأة في النشاط الاقتصادي والاجتماعي: دراسة اجتماعية ميدانية في مدينة بغداد: مجلة الدراسات المستدامة، مج4، ملحق 2022، ص (819-843).

(16) عطية، حسين، (2013)، تمكين العاملين كمدخل للتحسين والتطوير: القاهرة، جمهورية مصر العربية: المنظمة العربية للتنمية الإدارية.

(17) العنزي، بدور صويلح (2022). مبادرات تمكين المرأة السعودية ودورها في التنمية المستدامة - دراسة وصفية تحليلية: (50)5، كانون الأول، المجلة العربية للنشر العلمي، ص (329-354).

(18) المعجل، وفاء بنت عبد الرحمن (2021). وعي المرأة السعودية بالتمكين الاقتصادي وعلاقته بالاستثمار المالي في ضوء رؤية المملكة العربية السعودية 2030: ع27، مجلة جامعة الباحة للعلوم الإنسانية، ص (353-385).

المراجع الأجنبية:

- (1) AlSahan. Haneen, George. Rhea Elizabeth. (2022). **Challenges Women Face in Leadership Positions in The Government Sector in Saudi Arabia**: Dublin City University, P (1-54) <https://ssrn.com/abstract=4122606>
- (2) Chen, J.-C., Silverthorne, C., & Hung, J.-Y (2016). **Organization communication, job stress, organizational commitment, and job performance of accounting professionals in Taiwan and American**: 27(4), Leadership & organization Development journal, P (242-249).
- (3) Digan, S. P., Sahi, G. K., Mantok, S., & Patel, P. C. (2019). **Women's perceived empowerment in entrepreneurial efforts: the role of bricolage and psychological capital**: (1)57 Journal of Small Business Management, P (206-229).
- (4) Gangwani, S., Alruwaili, N., & Safar, S. A. (2021). **Social media usage and female empowerment in Saudi Arabia**: 20 (4), Academy of Strategic Management Journal, P (1-8.)
- (5) García-Juan, B, Escrig-Tena, A. B., & Roca-Puig, V. (2019). **The empowerment-organizational performance link in local governments. Personnel Review**: (48)1, P (118-140). <https://www.emerald.com/insight/content/doi/10.1108/PR-09-2017-0273/full/html>
- (6) Saqib. Najia, Aggarwal. Priyanka, Rashid. Saima (2016). **Women empowerment and economic growth: Empirical evidence from Saudi Arabia**: 6 (5), Advances in Management & Applied Economics.
- (7) Umam. Khoirul. M, Waskito. Agus (2022). **Women's Empowerment From An Islamic Perspective-Analytical Study**: (2)8, December, PP (205-232). <http://repo.unida.gontor.ac.id/2778/1/2022-Women%27s%20Empowerment%20From%20An%20Islamic%20Perspective.pdf>

مراجع أخرى:

(1) برامج رؤية المملكة العربية السعودية 2030

(2) الهيئة العامة للإحصاء - تعداد 2022.