

"الجوانب الشخصية للعاملين بالبنوك الحكومية التجارية وتأثيرها على دور ادارة الموارد البشرية"

(دراسة استطلاعية داخل البنوك الحكومية التجارية)

أعداد الباحثون:

أ د / عبد الهادي نبيه احمد

استاذ بكلية الدراسات العليا للبحوث الإحصائية بجامعة القاهرة

أ د / عبد الحكيم عبد الرحمن المنهاوى

أستاذ إدارة العمليات والإحصاء بالأكاديمية العربية / مستشار مدير الكلية الفنية العسكرية

الباحثة / جليلة عبد الفتاح الخولى

طالبة دكتوراة بإدارة مشروعات / كلية الدراسات العليا للبحوث الإحصائية

### ملخص الدراسة:

تعتبر ادارة الموارد البشرية أداة فعالة وضرورية، حيث تدعو إلى التحسين المستمر والملزم لجميع الإجراءات التي تقدم الخدمات لتحقيق رضا العاملين في البنوك، ونظرا لتتوع طرق وأساليب تقديم الخدمة المصرفية في البنوك فان العناصر المكونة لادارة الموارد البشرية تكون متعددة الجوانب والأبعاد وتشمل مفاهيم إدارية وفنية وسلوكية واجتماعية يجب الانتباه إليها.

يتناول هذا الفصل الاطار العام للدراسة ويشمل استعراض لبعض الدراسات السابقة العربية والاجنبية في مجال البحث، مع تقديم نبذة عن كل من القطاع المصرفي المصري، البنوك التجارية الحكومية، واستعراض دور الجهاز المصرفي في تمويل الاستثمار وإدارة البنوك والمصارف، تلي ذلك عرض للدراسة الاستطلاعية التي قامت بها الباحثة موضحة خلالها كيفية إختيار دور ادارة الموارد البشرية، وحساب كل من الصدف والثبات لهذا النموذج، واستعراض أهم نتائج الدراسة الاستطلاعية من تحديد لكل من مشكلة، واهداف وفروض الدراسة، واخيرا عرض لكيفية تحديد لكل من مجتمع وعينة الدراسة، وهيكل ومحددات الدراسة، واهم الأساليب الاحصائية المستخدمة.

### المقدمة:

يحتل القطاع المصرفي مركزا حيويا في النظم الاقتصادية والمالية، لما له من تأثير إيجابي على التنمية الاقتصادية من خلال جمع المدخرات وتعبئتها وتوزيعها على الاستثمارات المختلفة حسب أهميتها، والبنوك في مجموعها تكون حلقة تتفاعل داخلها شتى مجالات النشاط الاقتصادي، فكلما نما وتوسع هذا النشاط زادت تبعا لذلك أهمية البنوك وتوسع مجال نشاطها وتعددت خدماتها، ويصبح من الأهمية بمكان إبراز الدور الذي تلعبه في التنمية الاقتصادية وفي تطور الدول وتقدمها اقتصاديا واجتماعيا.

وبلا شك أن البنوك تلعب دور رئيسي في الاقتصاد حيث تمثل ركنا رئيسيا من أركان الاقتصاد القومي، وشهدت الفترة الأخيرة اهتماما كبيرا علي كافة المستويات فيما يتعلق بجودة المعاملات المصرفية في البنوك بمصر، ونظرا لعدم توافر نظام أساسي للجودة لدي المؤسسات المصرفية في البنوك يساعدها علي التعرف علي المشاكل وإيجاد الحلول لها وتوفير قاعدة بيانات تساهم في قياس ومتابعة مستوى دور ادارة الموارد البشرية المقدمة من البنوك ومدى تطورها.

وقد تطور قطاع الخدمات المصرفية بصفة عامة في دوره ووظائفه وحجمه وإمكانياته وتقنياته وهيكله وتنظيماته، ونتيجة لهذا التطور زادت المطالبات بضرورة الاهتمام بجودة النظام المصرفي وذلك بتوفير الخدمات المصرفية ذات الجودة العالية من خلال العناية والاهتمام بتقديم هذه الخدمة بسرعة وتقديم الخدمة للعميل وتوفير تقنيات متطورة داخل هذا القطاع بما يلبي احتياجات المجتمع في مختلف القطاعات.

## 2/1 مشكلة الدراسة وتساؤلاتها :

بعد الاطلاع علي الدراسات السابقة المنوة عنها في البند (2) قامت الباحثة بأجراء العديد من اللقاءات مع المسؤولين في البنوك الحكومية التجارية الثلاثة وتوجيه العديد من الاسئلة وتبين للباحثة أن هناك مشكلة في هذه البنوك الحكومية التجارية تتمثل في:

- وجود فجوة بين ما يتوقعه العاملين في البنوك عن مستوى دور ادارة الموارد البشرية الذي تقدم به الخدمة وبين الاداء الفعلي الذي يجودونه.
  - هناك تباين في إدراك العاملين في الابعاد لدور الادارة المقدمة للعاملين في البنوك والتمثلة في أن البعد الحوافز والتعويضات جاء في المقدمة يليه البعد التدريب والتطوير، فالبعد تحليل الوظيفة، فالبعد الاختيار والتعيين، وأخيرا تصميم الوظيفة.
  - هناك عدم رضا للعاملين يتمثل في الفجوة بين الرضا المدرك والمتوقع.
- ومما سبق يمكن تلخيص مشكلة الدراسة في أن:

هناك قصور في دور ادارة الموارد البشرية بالبنوك الحكومية التجارية ادي لعدم رضا العاملين بهذه البنوك عن هذا الدور.

## 3/1 فروض الدراسة :

صاغ الباحث عدد (2) فرض رئيسي وعدد (11) فرض فرعي كآلآتي انطلاقا من تساؤلات الدراسة واهدافها صاغت الباحثة فرض رئيسي ينص علي "لا توجد فروق ذات دلالة معنوية بين القيم المدركة من العاملين بالبنوك الحكومية التجارية لكل من ادارة الموارد البشرية وأبعاده الخمسة (الاختبار والتعيين، التدريب والتطوير، تحليل الوظيفة، الحوافز والتعويضات، تصميم الوظيفة) طبقا لحوانبهم الشخصية الثلاثة (النوع الاجتماعي، العمر، المؤهل الدراسي)".

## 4/1 أهداف الدراسة:

- تقديم المعلومات الكافية عن مستوي دور ادارة الموارد البشرية للبنوك الحكومية المصرية.
- التعرف علي العوامل الحقيقية لفجوات كل من ابعاد دور ادارة الموارد البشرية المقدمة ورضا العاملين في البنوك الحكومية المصرية عنها.
- التعرف علي الاهمية النسبية لابعاد دور ادارة الموارد البشرية المقدمة في البنوك الحكومية التجارية.
- التعرف علي أثر الخصائص الديموغرافية في رضا العاملين بالبنوك عن دور ادارة الموارد البشرية بالبنوك الحكومية التجارية.
- التعرف علي أثر كل من دور ادارة الموارد البشرية وابعادها الخمسة علي رضا العاملين عن هذا الدور.
- وأخيرا إثبات صحة فروض الدراسة الرئيسية والفرعية.

## 5/1 أهمية الدراسة:

### (أ) أهمية علمية:

أن الأهمية العلمية للدراسة الحالية تتضح من انها:

- توفر مقياس علمي لتوفير قاعدة من المعلومات عن تقييم العاملين في البنوك الحكومية لمستوي دور ادارة الموارد البشرية, ومدى رضاهم عن تلك الخدمات.
- تعتبر الدراسة ركيزة اساسية نحو توفير قاعدة معلومات كافية تساعد الادارات العليا في تلك البنوك في ان تضع الخطط والسياسات بناء على المعلومات المتوفرة.
- تعتبر ادوار ادارة الموارد البشرية المقدمة لعملائها أحد الركائز الأساسية التي تساعد البنوك علي تحسين ربحيتها من خلال تحسين خدماتها وكسب حصة سوقية جديدة.

### (ب) أهمية تطبيقية:

هناك أهمية كبرى للبنوك الحكومية نظرا لحصتها الكبيرة بالنسبة للقطاع المصرفي المصري (تقارير البنك المركزي) كما هو موضح بجدول وشكل (1):

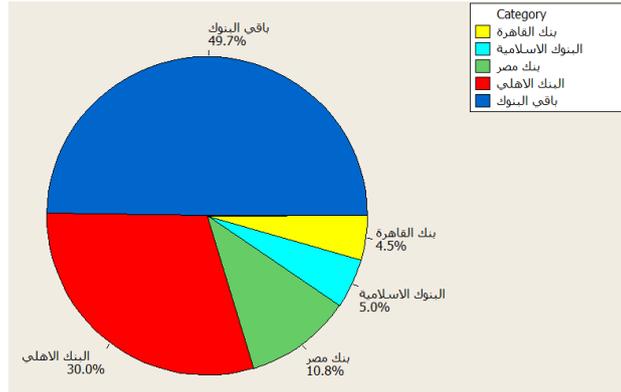
جدول (1) نسبة الحصة السوقية للبنوك الحكومية التجارية

البيان	البنك الاهلي	بنك مصر	بنك القاهرة	البنوك الاسلامية	باقي البنوك
نسبة الحصة السوقية	30%	10.8%	4.5%	5%	49.7%

ويتضح من جدول (1) أن حصة البنوك الحكومية تبلغ (45.3%) من القطاع المصرفي المصري بينما البنوك الاسلامية تبلغ (5%) وباقي البنوك تبلغ الحصة (49.7%)، وهو ما يوضح أهمية التركيز على دور البنوك الحكومية والاهتمام بكافة نواحي تطورها نظرا لدورها الرئيسي في مساندة الاقتصاد المصري واقامة المشاريع التنموية للدولة، وهناك أهمية أخرى لاختيار البنوك الحكومية كعينة للدراسة تتمثل في:

- النتائج التي تتوصل إليها الدراسة من الممكن أن تساعد إدارات البنوك الحكومية علي تحسين وتطوير خدماتها الادارية من أجل تدعيم المركز التنافسي لها.

- تقديم معلومات واقعية عن دور ادارة الموارد البشرية والخدمات والتي تؤدي الى تحقيق البنوك لأهدافها التنموية والتنافسية عندما تهتم ادارات البنوك بتلبية رغبات العاملين والاهتمام
- معرفة توجهات العاملين في البنوك الحكومية علي استمرارية تعامل عملائها معها, وعدم مغادرتهم والتعامل مع البنوك الأخرى.



شكل (1) نسبة الحصة السوقية للبنوك الحكومية التجارية

### 6/1 مجتمع وعينة الدراسة:

يتكون مجتمع الدراسة من العاملين بالبنوك الحكومية التجارية (البنك الأهلي المصري، بنك مصر، بنك القاهرة) في مختلف المستويات الوظيفية، وقد تم اختيار عينة عشوائية عددها (50) موظفا للدراسة الاستطلاعية من مجتمع الدراسة باستخدام الجداول والبرامج الاحصائية (SPSS, MINITAB) كما بجدول (3).

جدول (3) توزيع عينة الدراسة الاستطلاعية علي العاملين بالبنوك الحكومية التجارية

النسبة المئوية	عدد العاملين	أسم البنك
58%	29	البنك الأهلي المصري
34%	17	بنك مصر
8%	4	بنك القاهرة
100%	50	الإجمالي

### 7/1 الأساليب الإحصائية المستخدمة:

لتحقيق أهداف الدراسة والإجابة عن أسئلتها، تم إدخال البيانات التي تم جمعها من خلال قوائم الاستقصاء على البرنامج الإحصائي (MINTAB) وتم تحليل البيانات واختبار فرض الدراسة بالاعتماد على عدد من الأساليب الإحصائية المتمثلة في (اختبار الثبات لأسئلة الاستبيان المقترحة: باستخدام معامل ألفا كرونباخ، التوزيعات والجدول التكرارية: بحساب التكرارات والنسب المئوية لاستمارة الاستبيان للجوانب الشخصية للعاملين بالبنوك الحكومية التجارية لعينة الدراسة، المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والفجوات بين المتوسط العام لإجابات (إدراك) العاملين للمتغير المستقل (إدراك) العاملين للمتغير المستقل (إدارة الموارد البشرية واختبارات (2-Sample T): بين المتوسط العام لإجابات (إدراك) العاملين للمتغير المستقل طبقاً للنوع الاجتماعي، اختبارات (ANOVA): بين المتوسط العام لإجابات (إدراك) العاملين للمتغير المستقل طبقاً للجانب الشخصي (العمر، المؤهل العلمي).

### 8/1 مفاهيم الدراسة ومصطلحاتها :

(أ) نبذة عن العاصمة الإدارية الجديدة

هي أكبر المشروعات الاستثمارية الخاصة بالتنمية العقارية في مصر. فمن المتوقع أن ينمو عدد السكان بهذه العاصمة من 18 مليون نسمة إلى 40 مليون نسمة بحلول عام 2050 وتحتوي على :

- الحى الحكومى ويشمل جميع الوزارات .
- الكيان العسكرى.
- مدينة المال والاعمال
- مدينة المعرفة.
- مطار دولى / فنادق عالمية / جامعات / مدارس / مستشفيات / نوادى اجتماعية / .....

(ب) مفهوم إدارة المعرفة:

قام الكثير من المختصين و الكثير من المعاهد العلمية بتعريف إدارة المعرفة

أ - شندلر وإيبيلر (2003) يقول أن إدارة المعرفة في أسلوب إدارة المشروعات الكلاسيكية تدور حول التقاط الدروس المستفادة فقط في نهاية المشروعات.

ب - IPMA (الرابطة الدولية لإدارة المشاريع) و PMI (معهد إدارة المشاريع)

تعرفها بانها " تقييم نتائج المشروع والخبرة المكتسبة وتوثيق الدروس المستفادة بحيث يمكن استخدامها لتحسين المشاريع المستقبلية" وأشاروا الى انه عند إغلاق المشروع أو المرحلة ، قد يحدث ما يلي:

- 0 إجراء مراجعة ما بعد المشروع أو نهاية المرحلة ، impact تسجيل تأثير الخياطة على أي عملية ،
- 0 توثيق الدروس المستفادة
- 0 تطبيق التحديثات المناسبة على أصول العملية التنظيمية ،
- 0 أرشفة جميع وثائق المشروع ذات الصلة في نظام معلومات إدارة المشروع (PMIS) ليتم استخدامها كبيانات تاريخية " .
- ح) أهمية إدارة المعرفة:
- تأتي أهمية إدارة المعرفة من دورها فيما يلي:
- تبسيط العمليات وخفض التكاليف عن طريق التخلص من الإجراءات المطولة أو غير الضرورية، كما تعمل على تحسين خدمات العملاء، عن طريق تخفيض الزمن المستغرق في تقديم الخدمات المطلوبة.
  - زيادة العائد المادي، عن طريق تسويق المنتجات والخدمات بفاعلية أكثر، بتطبيق المعرفة المتاحة واستخدامها في التحسين المستمر، وابتكار منتجات وخدمات جديدة.
  - تبني فكرة الإبداع عن طريق تشجيع مبدأ تدفق الأفكار بحرية. إدارة المعرفة أداة لتحفيز المنظمات على تشجيع القدرات الإبداعية لمواردها البشرية، لخلق معرفة جيدة والكشف المسبق عن العلاقات غير المعروفة والفجوات في توقعاتهم.
  - تنسيق أنشطة المنظمة المختلفة في اتجاه تحقيق أهدافها.
  - تعزيز قدرة المنظمة للاحتفاظ بالأداء المنظم المعتمد على الخبرة والمعرفة وتحسينه.
  - تحديد المعرفة المطلوبة وتوثيق المتوافر منها وتطويرها والمشاركة فيها وتطبيقها وتقييمها.
  - أداة لاستثمار المعلومات والخبرات للمنظمة، من خلال جعل الوصول إلى المعرفة المتولدة عنها بالنسبة للأشخاص الآخرين المحتاجين إليها عملية سهلة وممكنة.

## 9/1 الدراسات السابقة :

اطلعت الباحثة في هذه الدراسة عدد (20) دراسة سابقة في مجال الدراسة، وتقدم الباحثة ملخص لعدد (6) دراسات متضمنا أهداف ونتائج وتوصيات كل دراسة بيانها كما يلي:

### 1) دراسة (الوحشي, 2020) بعنوان:

"أثر ممارسات إدارة الموارد البشرية في رضا العاملين في الجامعات الحكومية"

#### (دراسة حالة جامعة الإمارات العربية المتحدة)

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على أثر ممارسات إدارة الموارد البشرية (تخطيط القوى العاملة، الاختيار والتعيين، التدريب والتطوير، التعويضات والحوافز، وتقييم الأداء) في رضا العاملين في الجامعات الحكومية في إمارة أبوظبي. وقد تكونت عينة الدراسة من 146 موظفا من جامعة الإمارات، ولتحقيق أهداف الدراسة قامت الباحثة بالاعتماد على الاستبانة لجمع البيانات، وقد تم تحليل البيانات واختبار الفرضيات اعتمادا على كل من برنامج للحزم الاجتماعية (SPSS) وتظهر صعوبة الدراسة في تحديد رضا العاملين وأبعاد قياس رضاهم من عدة ممارسات وتحديد هذه الممارسات من عدة جوانب مختلفة وعليه سيتم إلقاء الضوء على الأبعاد المتعلقة بهذه الممارسات المرتبطة بإدارة الموارد البشرية وقد تبنت الدراسة الأبعاد (تخطيط القوى العاملة، الاختيار والتعيين، التدريب والتطوير، التعويضات والحوافز، وتقييم الأداء) وأيضا تبنت الدراسة دراسة رضا المتعاملين من الأسباب التي تعزى للمتغيرات الديموغرافية (الجنس، العمر، المؤهل العلمي، الأجر الشهري)، وقد أظهرت نتائج الدراسة:

- أن مستوى تطبيق ممارسات إدارة الموارد البشرية بشكل عام قد جاء بمستوى متوسط، حيث احتل تخطيط الموارد البشرية الترتيب الأول من حيث الأهمية وبمستوى مرتفع، تلاه بقية الممارسات بمستوى متوسط وعلى الترتيب (الاختيار والتعيين، تقييم الأداء، التدريب والتطوير، التعويضات والحوافز). أما مستوى الرضا الوظيفي فقد جاء أيضا بمستوى متوسط.
- وجود أثر معنوي ذو دلالة إحصائية لممارسات إدارة الموارد البشرية مجتمعة ومنفردة في تحقيق الرضا الوظيفي.
- تقييم الأداء له الأثر الأكبر في تحقيق الرضا الوظيفي، تلاه على الترتيب كل من؛ التعويضات والحوافز، تخطيط القوى العاملة، التدريب والتطوير، الاختيار والتعيين.
- وجود فروق دالة إحصائية في مستوى الرضا الوظيفي تعزى للعمر، سنوات الخبرة والمنصب الوظيفي، بينما أظهرت الدراسة عدم وجود فروق إحصائية في مستوى الرضا الوظيفي تعزى للنوع الاجتماعي، المؤهل العلمي ومتوسط الأجر الشهري.

## (2) دراسة (حسونة، 2018) بعنوان:

### فعالية إدارة الموارد البشرية لدى مديري مدارس وكالة الغوث بمحافظة غزة وعلاقتها بمستوى أداء المعلمين

هدف الدراسة إلى التعرف على درجة فعالية إدارة الموارد البشرية لدى مديري مدارس وكالة الغوث بمحافظة غزة، وعلاقتها بمستوى أداء المعلمين، في ضوء متغيرات الدراسة (الجنس، المؤهل العلمي، سنوات الخدمة، واستخدمت الباحثة المنهج الوصفي التحليلي. من خلال استبانتين، الأولى لقياس درجة مستوى فعالية أداء إدارة الموارد البشرية لدى مديري مدارس وكالة الغوث بمحافظة غزة من وجهة نظر المعلمين وتكونت من ثلاث مجالات، والثانية لقياس مستوى أداء المعلمين من وجهة نظر المدراء، وتكونت من ثلاث مجالات. وتكون مجتمع الدراسة من مديري ومعلمي ومعلمات مدارس وكالة الغوث بمحافظة غزة، وبلغت عينة الدراسة (274) من المديرين وتم اختيار معلم من كل مدرسة يديرها مدير من مجتمع الدراسة، وقد توصلت الدراسة إلى عدة نتائج أهمها:

- أن درجة فعالية إدارة الموارد البشرية لدى مديري مدارس وكالة الغوث الدولية بمحافظة غزة جاءت بدرجة عالية.
- لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة (5%) بين متوسطات درجات تقدير أفراد عينة الدراسة لفعالية إدارة الموارد البشرية لدى مديري مدارس وكالة الغوث بمحافظة غزة تعزى للمتغير (المؤهل العلمي).
- لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة (5%) بين متوسطات تقدير أفراد عينة الدراسة لفعالية إدارة الموارد البشرية لدى مديري مدارس وكالة الغوث بمحافظة غزة تعزى للمتغير (سنوات الخدمة).
- توجد علاقة ارتباطية إيجابية قوية عند مستوى الدلالة (5%) بين متوسطات درجات تقدير أفراد عينة الدراسة لمستوى فعالية إدارة الموارد البشرية لدى مديري مدارس وكالة الغوث بمحافظة غزة وبين تقديراتهم بمستوى أداء معلمهم تساوي (72.0%) ومن أهم توصيات الدراسة:
- الاهتمام بتفعيل إدارة الموارد البشرية لدى مديري المدارس من دورات وورش عمل بما ينعكس على رفع مستوى أداء المعلمين ويحقق الاهداف المرجوة.
- العمل على توفير بيئة محفزة ومشجعة وتوفير جو نفسي ملائم للعمل لدى المعلمين من شأنه أن يرفع من مستوى أدائهم.

(3) دراسة (ابو شعير، 2017) بعنوان:

"إدارة الموارد البشرية وعلاقتها بالأمن الوظيفي"

دراسة مقارنة بين المدارس الحكومية ووكالة الغوث الدولية بغزة

اهتمت الدراسة بالجانب البحثي والمعرفي في هذا المجال في إدارة الموارد البشرية وعلاقتها بالأمن الوظيفي في كل من المدارس الحكومية ومدارس وكالة الغوث الدولية لأن هناك ندرة في الدراسات المتعلقة بهذا الجانب إلى حد علم الباحث، ويأمل الباحثان تكون دراسته إضافة علمية جديدة لحقل المعرفة العلمية، وأن تفتح آفاقاً جديدة للباحثين في هذا المجال. ومن أهم أهداف الدراسة:

- التعرف على واقع إدارة الموارد البشرية في كل من المدارس الحكومية والمدارس الدولية.
- معرفة مستوى الإحساس بالأمن الوظيفي في كل من المدارس الحكومية ومدارس الدولية.

(4) دراسة (المطيري، 2016) بعنوان:

أثر استراتيجيات إدارة الموارد البشرية في الأداء الوظيفي

(دراسة تطبيقية على الدوائر الحكومية في تبوك)

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على أثر تطبيق استراتيجيات إدارة الموارد البشرية في الأداء الوظيفي في الدوائر الحكومية في تبوك، ولتحقيق أهداف الدراسة، تم تطوير استبانة لغرض جمع البيانات، وتوزيعها على (158) فرداً من عينة الدراسة، وقد تم اختيارهم بطريقة العينة العشوائية البسيطة، وقد توصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج من أهمها:

- إن مستوى تطبيق استراتيجيات إدارة الموارد البشرية في الدوائر الحكومية في تبوك من وجهة نظر الإدارة العليا والوسطى جاءت بدرجة مرتفعة، وأن مستوى تطبيق الأداء الوظيفي في الدوائر الحكومية من وجهة نظر الإدارة العليا والوسطى جاءت بدرجة مرتفعة.
- وجود أثر لتطبيق استراتيجيات إدارة الموارد البشرية في تحقيق الأداء الوظيفي، حيث تفسر ما مقداره (74%) من التباين في الأداء الوظيفي.

وبناء على نتائج الدراسة التي تم التوصل إليها، يمكن تقديم عدة توصيات من أهمها:

- تكثيف البرامج التدريبية من أجل تنوع مهارات الموارد البشرية لمواكبة التطورات الحديثة.
- منح الحوافز للعاملين والاعتماد على معايير حديثة لتقييم أداء العاملين.

## 5) دراسة (حلوح، 2016) بعنوان:

### "أثر جودة الخدمات المصرفية على رضا العملاء في البنوك التجارية في مدينة نابلس"

تهدف هذه الدراسة للتعرف على مستوى جودة الخدمات المصرفية في مدينة نابلس ومعرفة الأهمية النسبية للأبعاد المختلفة الممثلة لجودة الخدمة المصرفية، كما اهتمت الدراسة بدراسة أثر جودة الخدمات المصرفية على رضا العملاء في البنوك التجارية في مدينة نابلس ومعرفة توجهاتهم نحو الخدمات المصرفية، كما اهتمت بجودة الخدمات المقدمة في تحقيق أهداف البنوك، وقد اشتملت الدراسة على عينة مقصودة من عملاء البنوك التجارية في مدينة نابلس والتي عددها 11 بنك، وخلصت الدراسة الى أن الأهمية النسبية لأبعاد الجودة المصرفية تختلف من بعد لآخر فنجدها في أبعاد الامان والثقة والجوانب المادية الملموسة مرتفعة جدا وهذا حسن، لكنها بالمقابل لم تعط نفس الاهتمام للجوانب التطبيقية كالاستجابة لرغبات العمال ومساعدتهم وتطوير الخدمة المقدمة لهم، وكذلك الاهتمام الشخصي بالعميل، وتوصلت الدراسة الي التوصيات التالية:

- يجب ان تتبنى ادارة البنوك جودة الخدمات كاستراتيجية للمنافسة.
- ان تعمل ادارة البنوك على تطوير وتحسين التكنولوجيا المستخدمة في تقديم الخدمات.
- العمل على قياس جودة الخدمة بصورة منتظمة.

## 6) دراسة (بشير، 2015) بعنوان:

### أثر الرضا الوظيفي على أداء العاملين في مؤسسات التعليم العالي

#### (بالتطبيق على كلية الإمارات للعلوم التكنولوجية)

هدفت الدراسة الي التعرف على مفهوم الرضا الوظيفي والوقوف على مسبباته، وأهم العوامل المؤثرة على أداء العاملين في المؤسسات العامة والخاصة، وتوضيح أهمية الحوافز ودورها في تحقيق الرضا الوظيفي ورفع مستوى الأداء، فيما جاءت فرضيات الدراسة في أن نظام الحوافز له دور كبير في زيادة الأداء، ومدي تأثير ظروف بيئة العمل علي أداء العاملين واعتمدت الدراسة علي المنهج الوصفي التحليلي وذلك لمناسبته مع هذا النوع من الدراسات وتكون مجتمع الدراسة من جميع الاستاذة الاكاديميين والموظفين الإداريين في كلية الامارات للعلوم والتكنولوجيا وتم توزيع الاستبيان علي عدد (110) فرد وهم عدد الافراد الذين يعملون فيها وتحصل الباحث علي (81) فرد، وتوصلت الدراسة الي أهم النتائج وهي:

- وجود علاقة طردية بين الرضا الوظيفي والاداء.
- هناك علاقة ذات دلالة احصائية بين نظام الحوافز والاداء.
- واوصت الدراسة:
- وضع نظام للحوافز يكفل توزيعها بعدالة بين العاملين في المؤسسات المختلفة.

- تحسين سلم الرواتب المعمول بها بتحسين الزيادة السنوية علي الراتب حتي يتم رضا العاملين عن وظائفهم.

### 10/1 منهجية الدراسة :

تقوم الباحثة بأجراء دراسة استطلاعية علي عدد (50) من العاملين الخبراء بالبنوك الحكومية التجارية الثلاثة (البنك الأهلي المصري، بنك مصر، بنك القاهرة) يتم خلالها تصميم استمارة استقصاء وقياس الصدق والثبات لها، تحديد مجتمع وعينة الدراسة واستعراض للأساليب الاحصائية المستخدمة، واختبار الفرض الرئيسي للدراسة بقياس القيم المدركة من العاملين للمتغير المستقل (إدارة الموارد البشرية) طبقاً للجوانب الشخصية الثلاثة (النوع الاجتماعي، العمر، المؤهل الدراسي) للعاملين بالبنوك الحكومية التجارية.

#### أ- أداة جمع البيانات (استمارة الاستقصاء)

تجميع بيانات الدراسة الاستطلاعية تم من خلال الاستبيان وقد صاغت الباحثة أسئلتها وعرضها على المشرف العلمي للدراسة وكان لتوجيهاته دور كبير في بناء الاستبيان وتعديل صياغته لتشمل ثلاثة أقسام رئيسية بينهم كما يلي:

- القسم الأول: يتعلق بالجوانب الشخصية للعاملين بالبنوك الحكومية التجارية وتشمل (النوع الاجتماعي، العمر، المستوى التعليمي).
- القسم الثاني: يتعلق بإدراك العاملين بالبنوك الحكومية التجارية لأبعاد إدارة الموارد البشرية، ويتضمن عدد (26) عبارة موزعة علي خمسة أبعاد (الاختيار والتعيين، التدريب والتطوير، تحليل الوظيفة، الحوافز والتعويضات، تصميم الوظيفة).
- القسم الثالث: يتعلق بإدراك العاملين بالبنوك الحكومية التجارية للرضا الوظيفي للعاملين، ويتكون من عدد (12) عبارة. وتم إعطاء لكل عبارة وزناً وفق مقياس لكرت الخماسي، ومثل رقمياً (1,2,3,4,5).

#### ب- الصدق والثبات لأداة جمع البيانات (الاستبيان)

الثبات يعني استقرار المقياس وعدم تناقضه مع نفسه أي أنه يعطي نفس النتائج باحتمال يساوي قيمة المعامل إذا أعيد تطبيقه علي نفس العينة. أما الصدق فيقصد به أن المقياس يقيس ما وضع لقياسه.

- صدق أداة جمع البيانات: للتحقق من صدق أداة جمع البيانات ومدى صلاحيتها للدراسة الاستطلاعية تم عرض استمارة الاستبيان علي خمسة محكمين من أعضاء هيئة التدريس بالجامعات المصرية من ذوي الاختصاص في المجالات الإدارية، ووفقاً لتوجيهاتهم تم تعديل القائمة.
- ثبات أداة جمع البيانات: في هذه الدراسة تم استخدام البرنامج الاحصائي (MINITAB 18) لحساب الثبات بطريقة ألفا كرونباخ وتبين من جدول (2) أن معامل الثبات قد تراوحت قيمه بين (0.783، 0.952)، وهي قيم جيدة كونها أعلى من القيمة المقبولة (0.7) وتدل علي توفر درجة كبيرة من الثبات في الإجابات وطبقاً لهذه النتائج يمكن القول بأن أداة جمع البيانات في هذه الدراسة تتمتع بالثبات الداخلي لعباراتها وانها تقي بأغراض الدراسة.

## جدول (2) الصدق والثبات لقائمة الاستبيان للعاملين بالبنوك الحكومية التجارية

الصدق الظاهري	الثبات	عدد الفقرات	متغيري الدراسة
0.885	0.783	4	الاختيار والتعيين
0.934	0.873	5	التدريب والتطوير
0.951	0.905	4	تحليل الوظيفة
0.925	0.855	4	الحوافز والتعويضات
0.897	0.805	5	تصميم الوظيفة
0.974	0.949	26	الإجمالي
0.976	0.952	12	المتغير التابع (الرضا الوظيفي للعاملين)
0.984	0.968	38	الإجمالي

## ج- مجتمع وعينة الدراسة

يتكون مجتمع الدراسة من العاملين بالبنوك الحكومية التجارية (البنك الأهلي المصري، بنك مصر، بنك القاهرة) في مختلف المستويات الوظيفية، وقد تم اختيار عينة عشوائية عددها (50) موظفا للدراسة الاستطلاعية من مجتمع الدراسة باستخدام الجداول والبرامج الاحصائية (SPSS, MINITAB) كما بجدول (3).

**جدول (3) توزيع عينة الدراسة الاستطلاعية علي العاملين بالبنوك الحكومية التجارية**

النسبة المئوية	عدد العاملين	أسم البنك
58%	29	البنك الأهلي المصري
34%	17	بنك مصر
8%	4	بنك القاهرة
100%	50	الإجمالي

**د- الأساليب الإحصائية المستخدمة**

لتحقيق أهداف الدراسة والإجابة عن أسئلتها، تم إدخال البيانات التي تم جمعها من خلال قوائم الاستقصاء على البرنامج الإحصائي (MINTAB) وتم تحليل البيانات واختبار فرض الدراسة بالاعتماد على عدد من الأساليب الإحصائية المتمثلة في (اختبار الثبات لأسئلة الاستبيان المقترحة: باستخدام معامل ألفا كرونباخ، التوزيعات والجدول التكرارية: بحساب التكرارات والنسب المئوية لاستمارة الاستبيان للجوانب الشخصية للعاملين بالبنوك الحكومية التجارية لعينة الدراسة، المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والفجوات بين المتوسط العام لإجابات (إدراك) العاملين للمتغير المستقل (إدراك) العاملين للمتغير المستقل (إدارة الموارد البشرية واختبارات (2-Sample T): بين المتوسط العام لإجابات (إدراك) العاملين للمتغير المستقل طبقاً للنوع الاجتماعي، اختبارات (ANOVA): بين المتوسط العام لإجابات (إدراك) العاملين للمتغير المستقل طبقاً للجانب الشخصي (العمر، المؤهل العلمي).

**ثانياً: اختبار فروض الدراسة**

**تقييم المتغير المستقل (إدارة الموارد البشرية) طبقاً للجوانب الشخصية للعاملين بالبنوك الحكومية التجارية (النوع الاجتماعي، العمر، المستوى التعليمي) تم باختبار الفرض الرئيسي والذي ينص علي "لا توجد فروق ذات دلالة معنوية بين القيم المدركة من العاملين بالبنوك الحكومية التجارية للمتغير المستقل (إدارة الموارد البشرية) طبقاً لجوانبهم الشخصية الثلاثة (النوع الاجتماعي، العمر، المؤهل الدراسي)"، تم بحساب فروق القيم المدركة من العاملين بالبنوك الحكومية التجارية للمتغير المستقل (إدارة الموارد البشرية) وأبعاده الخمسة طبقاً للجوانب الشخصية الثلاثة في الغينة بحساب التكرار والنسب المئوية والمتوسطات الحسابية وحساب الفجوات وتأكيد النتائج باستخدام اختبارات (2 Sample T) للمقارنة بين الذكور والاناث واختبارات (ANOVA) للمقارنة بين الفئات العمرية والمؤهل الدراسي للعاملين واستخلاص النتائج، وفيما يلي استعراض لتلك النتائج:**

### 1. تأثير النوع الاجتماعي للعاملين بالبنوك الحكومية التجارية علي المتغير المستقل (ادارة الموارد البشرية)

في هذا الجزء يتم دراسة تأثير النوع الاجتماعي للعاملين بالبنوك الحكومية التجارية علي المتغير المستقل (ادارة الموارد البشرية) وذلك بحساب كل من النسب المئوية والمتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية ونسب الفجوات لإجابات العاملين بالعينة وإجراء اختبارات (2-Sample T) بين متوسطات إجابات العاملين (الذكور، الإناث) للمتغير المستقل لتأكيد معنوية تلك النتائج في المجتمع. وجدول (4) يتضح منه أن عدد الذكور (29) بنسبة (58%) ومتوسط إدراكهم للمتغير المستقل بلغ (3.508) وانحراف معياري بلغ (0.775) وفجوة بلغت (9.84%) وعدد الإناث بلغ (21) بنسبة (42%) ومتوسط إدراكهم بلغ (3.671) وانحراف معياري بلغ (0.683) وفجوة بلغت (6.58%) وهذه النتائج تعطي انطبعا مبدئيا بعدم تأثير النوع الاجتماعي علي المتغير المستقل (ادارة الموارد البشرية) في العينة.

جدول (4) إدراك العاملين بالبنوك الحكومية التجارية للمتغير المستقل طبقاً للنوع الاجتماعي

النوع	التكرار	النسبة المئوية	المتوسط الحسابي	انحراف معياري	نسبة الفجوات %
ذكر	29	58%	3.508	0.775	9.84%
أنثي	21	42%	3.671	0.683	6.58%
الإجمالي	50	100%	3.577	0.735	8.46%

وللتأكد من صحة ومعنوية النتائج السابقة بمجتمع الدراسة تم إجراء اختبار (2-Sample T) بين متوسط إجابات (إدراك) العاملين بالبنوك الحكومية التجارية (الذكور، الإناث) للمتغير المستقل (ادارة الموارد البشرية) وجدول (5) يبين نتائج هذه الإختبارات

جدول (5) (2-Sample T) لإدراك العاملين بالقطاع المالي للمتغير المستقل طبقاً للنوع

النوع	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الخطأ المعياري للمتوسط	فترة الثقة لفرق المتوسطين	T-value	P-value
ذكر (29)	3.508	0.775	0.140	0.579- 0.254	0.79-	0.436
أنثي (21)	3.671	0.683	0.150			

وقد تبين من جدول (5) أن النوع الاجتماعي (الذكور، الإناث) للعاملين بالبنوك الحكومية التجارية لا يؤثر علي إدراكهم للمتغير المستقل (ادارة الموارد البشرية) وقد ثبت ذلك من خلال:

- (P value) بلغت قيمتها (0.436) وهي أكبر من (0.05) ويعني قبول فرض العدم، أي لا توجد فروق معنوية حول إدراك العاملين بالبنوك الحكومية التجارية للمتغير المستقل (ادارة الموارد البشرية) طبقاً للنوع الاجتماعي (الذكور، الإناث).
  - (ت المحسوبة) بلغت قيمتها (-0.79) وهي أكبر من قيمة (ت الجدولية) والتي بلغت (-2.013) وهذا يؤكد نفس النتائج السابقة.
  - يتم تأكيد ذلك من خلال فترة الثقة للفروق بين متوسطي الذكور والإناث للعاملين بالبنوك الحكومية التجارية والتي تراوحت بين (-0.579، 0.254) حيث يلاحظ أن هذه الفترة تتضمن القيمة (0.000) والتي تؤكد علي عدم وجود فرق بينهما.
- النتائج السابقة تثبت أنه "لا توجد فروق جوهرية بين القيم المدركة من العاملين بالبنوك الحكومية التجارية للمتغير المستقل (ادارة الموارد البشرية) وفقاً للجانب الشخصي (النوع الاجتماعي) للعاملين بهذه البنوك"، وهذا يعني صحة الفرض الرئيسي للدراسة وفقاً للجانب الشخصي (النوع الاجتماعي) للعاملين.

## 2. تأثير العمر للعاملين بالبنوك الحكومية التجارية علي المتغير المستقل (ادارة الموارد البشرية)

في هذا الجزء يتم دراسة تأثير العمر للعاملين بالبنوك الحكومية التجارية علي المتغير المستقل (ادارة الموارد البشرية) وذلك بحساب كل من النسب المئوية والمتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية ونسب الفجوات لإجابات العاملين في العينة وإجراء اختبارات (ANOVA) بين متوسطات تلك الإجابات للمتغير المستقل طبقاً لعمر العاملين ذلك لتأكيد معنوية تلك النتائج في المجتمع. وجدول (6) يتضح منه أن الفئة العمرية (من 30 - 50 سنة) بلغ عددها (30) وحصلت علي أعلى نسبة بلغت (60%) ومتوسط إدراكهم للمتغير المستقل بلغ (3.520) وانحراف معياري بلغ (0.630) وفجوة بلغت (9.60%) يليهم الفئة العمرية (أكثر من 50 سنة) بلغ عددها (13) بنسبة بلغت (26%) ومتوسط إدراكهم للمتغير المستقل بلغ (3.843) وانحراف معياري بلغ (0.706) وفجوة بلغت (3.14%) بينما الفئة العمرية (أقل من 30 سنة) بلغ عددها (7) وحصلت علي نسبة بلغت (14%) ومتوسط إدراكهم للمتغير المستقل بلغ (3.324) وانحراف معياري بلغ (1.116) وفجوة بلغت (13.52%)، وهذه النتائج تعطي انطباعاً مبدئياً بعدم تأثير عمر العاملين بالبنوك الحكومية التجارية علي المتغير المستقل (ادارة الموارد البشرية) في العينة.

**جدول (6) إدراك العاملين بالبنوك الحكومية التجارية للمتغير المستقل طبقاً للعمر**

العمر	التكرار	النسبة المئوية	المتوسط الحسابي	انحراف معياري	نسبة الفجوات %
أقل من 30 سنة	7	14%	3.324	1.116	13.52%
من 30 - 50 سنة	30	60%	3.520	0.630	9.60%
أكثر من 50 سنة	13	26%	3.843	0.706	3.14%
<b>الإجمالي</b>					
	50	100%	3.577	0.735	8.46%

وللتأكد من صحة النتائج السابقة في مجتمع الدراسة تم إجراء اختبار (ANOVA) بين متوسط إجابات (إدراك) العاملين بالبنوك الحكومية التجارية للمتغير المستقل (إدارة الموارد البشرية) طبقاً للعمر وجدول (7) يبين نتائج هذه الاختبارات وأن العمر لا يؤثر علي إدراكهم للمتغير المستقل (إدارة الموارد البشرية) وقد ثبت ذلك من خلال:

- (P value) بلغت قيمتها (0.262) وهي أكبر من (0.05) ويعني عدم رفض فرض العدم، أي لا توجد فروق معنوية حول إدراك العاملين بالبنوك الحكومية التجارية للمتغير المستقل (إدارة الموارد البشرية) طبقاً للعمر.
  - (ف المحسوبة) بلغت قيمتها (1.38) وهي أقل من قيمة (ف الجدولية) والتي بلغت (3.195) وهذا يؤكد عدم رفض فرض العدم.
- جدول (7) اختبارات (ANOVA) لأدراك العاملين بالبنوك الحكومية التجارية للمتغير المستقل طبقاً للعمر

مصدر التباين Source	درجات الحرية DF	مجموع المربعات SS	متوسط المربعات M	قيمة (ف) المحسوبة	p-value
العمر	2	1.465	0.732	1.38	0.262

		0.531	24.972	47	بسبب الخطأ	
			25.437	49	الإجمالي	

النتائج السابقة تثبت أنه "لا توجد فروق جوهرية بين القيم المدركة من العاملين بالبنوك الحكومية التجارية للمتغير المستقل (إدارة الموارد البشرية) وفقاً للجانب الشخصي (العمر) للعاملين بهذه البنوك"، وهذا يعني صحة الفرض الرئيسي للدراسة وفقاً للجانب الشخصي (العمر) للعاملين.

### 3. تأثير المؤهل الدراسي للعاملين بالبنوك الحكومية التجارية علي المتغير المستقل (إدارة الموارد البشرية)

في هذا الجزء تم دراسة تأثير المؤهل الدراسي للعاملين بالبنوك الحكومية التجارية للمتغير المستقل (إدارة الموارد البشرية) وذلك بحساب كل من النسب المئوية والمتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية ونسب الفجوات لإجابات العاملين في العينة وإجراء اختبارات (ANOVA) بين متوسطات تلك الإجابات للمتغير المستقل طبقاً للمؤهل الدراسي للعاملين لتأكيد معنوية تلك النتائج بالمجتمع وجدول (8) يتضح منه أن العاملين ذو المؤهل الدراسي (جامعي) بلغ عددها (30) وحصلت علي أعلى نسبة بلغت (60%) ومتوسط إدراكهم للمتغير المستقل بلغ (3.727) وانحراف معياري بلغ (0.657) وفجوة (5.46%) يليهم العاملين ذو المؤهل الدراسي (متوسط فأقل) بلغ عددها (12) وحصلت علي نسبة بلغت (24%) ومتوسط إدراكهم للمتغير المستقل بلغ (3.308) وانحراف معياري بلغ (0.928) وفجوة (13.84%) بينما العاملين ذو المؤهل الدراسي (تعليم فوق الجامعي) بلغ عددها (8) وحصلت علي نسبة بلغت (16%) ومتوسط إدراكهم للمتغير المستقل بلغ (3.416) وانحراف معياري بلغ (0.622) وفجوة (11.68%) وهذه النتائج تعطي انطباعاً مبدئياً بعدم تأثير المؤهل الدراسي للعاملين بالبنوك الحكومية التجارية للمتغير المستقل (إدارة الموارد البشرية) في العينة.

**جدول (8) إدراك العاملين بالبنوك الحكومية التجارية للمتغير المستقل طبقاً للمؤهل الدراسي**

نسبة الفجوات %	انحراف معياري	المتوسط الحسابي	النسبة المئوية	التكرار	المؤهل الدراسي	المتغير المستقل (ادارة الموارد البشرية)
13.84%	0.928	3.308	24%	12	تعليم متوسط فأقل	
5.46%	0.657	3.727	60%	30	تعليم جامعي	
11.68%	0.622	3.416	16%	8	تعليم فوق الجامعي	
8.46%	0.735	3.577	100%	50	الإجمالي	

وللتأكد من صحة النتائج السابقة في مجتمع الدراسة تم إجراء اختبار (ANOVA) بين متوسط إجابات (إدراك) العاملين بالبنوك الحكومية التجارية للمتغير المستقل (ادارة الموارد البشرية) طبقاً للمؤهل الدراسي وجدول (9) يبين نتائج هذه الاختبارات وأن المؤهل الدراسي لا يؤثر علي إدراكهم للمتغير المستقل (ادارة الموارد البشرية) وقد ثبت ذلك من خلال:

- (P value) بلغت قيمتها (0.199) وهي أكبر من (0.05) ويعني عدم رفض فرض العدم، أي لا توجد فروق معنوية حول إدراك العاملين بالبنوك الحكومية التجارية للمتغير المستقل (ادارة الموارد البشرية) طبقاً للمؤهل الدراسي.
  - (ف المحسوبة) بلغت قيمتها (1.67) وهي أقل من قيمة (ف الجدولية) والتي بلغت (3.195) وهذا يؤكد عدم رفض فرض العدم.
- جدول (9) اختبارات (ANOVA) لأدراك العاملين بالبنوك الحكومية التجارية للمتغير المستقل طبقاً للمؤهل الدراسي

p-value	قيمة (ف) المحسوبة	متوسط المربعات M	مجموع المربعات SS	درجات الحرية DF	مصدر التباين Source	المتغير المستقل (ادارة الموارد البشرية)
0.199	1.67	0.877	1.753	2	المؤهل الدراسي	

		0.525	24.684	47	بسبب الخطأ	
			26.437	49	الإجمالي	

النتائج السابقة تثبت أنه "لا توجد فروق جوهرية بين القيم المدركة من العاملين بالبنوك الحكومية التجارية للمتغير المستقل (إدارة الموارد البشرية) وفقاً للجانب الشخصي (المؤهل الدراسي) للعاملين بهذه البنوك"، وهذا يعني صحة الفرض الرئيسي للدراسة وفقاً للجانب الشخصي (المؤهل الدراسي) للعاملين.

### 11/1 النتائج والتوصيات :

#### أ- النتائج

1. تم استخدام الاستبيان كأداة لجمع بيانات الدراسة الاستطلاعية الذي تضمن ثلاثة أقسام القسم الأول تعلق بالجوانب الشخصية للعاملين بالبنوك الحكومية التجارية وتشمل (النوع الاجتماعي، العمر، المستوى التعليمي)، القسم الثاني تعلق بإدراك العاملين بالبنوك الحكومية التجارية لأبعاد إدارة الموارد البشرية، ويتضمن عدد (26) عبارة موزعة علي خمسة أبعاد (الاختيار والتعيين، التدريب والتطوير، تحليل الوظيفة، الحوافز والتعويضات، تصميم الوظيفة)، بينما القسم الثالث تعلق بإدراك العاملين بالبنوك الحكومية التجارية للرضا الوظيفي للعاملين، ويتكون من عدد (12) عبارة. وقد تم التحقق من صدق الاستبيان بصدق المحكمين، كما تم حساب ثباتها بطريقة ألفا كرونباخ الذي تراوحت قيمه بين (0.783، 0.952) وهي قيم جيدة كونها أعلى من القيمة المقبولة (0.7) وتدلل علي توفر درجة كبيرة من الثبات في الإجابات.

2. صحة الفرض الرئيسي للدراسة والذي ينص علي "لا توجد فروق ذات دلالة معنوية بين القيم المدركة من العاملين بالبنوك الحكومية التجارية للمتغير المستقل (إدارة الموارد البشرية) طبقاً لحوانبهم الشخصية الثلاثة (النوع الاجتماعي، العمر، المؤهل الدراسي)"، والذي ثبت من خلال:

- صحة الفرض الرئيسي للدراسة وفقاً للجانب الشخصي (النوع الاجتماعي) للعاملين، حيث ثبت أنه "لا توجد فروق جوهرية بين القيم المدركة من العاملين بالبنوك الحكومية التجارية للمتغير المستقل (إدارة الموارد البشرية) وفقاً للجانب الشخصي (النوع الاجتماعي) للعاملين بهذه البنوك".
- صحة الفرض الرئيسي للدراسة وفقاً للجانب الشخصي (العمر) للعاملين، حيث ثبت أنه "لا توجد فروق جوهرية بين القيم المدركة من العاملين بالبنوك الحكومية التجارية للمتغير المستقل (إدارة الموارد البشرية) وفقاً للجانب الشخصي (العمر) للعاملين بهذه البنوك".
- صحة الفرض الرئيسي للدراسة وفقاً للجانب الشخصي (المؤهل الدراسي) للعاملين، حيث ثبت أنه "لا توجد فروق جوهرية بين القيم المدركة من العاملين بالبنوك الحكومية التجارية للمتغير المستقل (إدارة الموارد البشرية) وفقاً للجانب الشخصي (المؤهل الدراسي) للعاملين بهذه البنوك".

## 2- التوصيات

في ضوء النتائج التي توصلت إليها الدراسة تم التوصية بالآتي:

1. ضرورة الإهتمام بالعنصر الأكثر حيوية في نجاح إدارة الموارد البشرية، وهو العنصر البشري، الأمر الذي يتطلب اهتمام البنوك الثلاثة وحرصها علي استقطاب وتعيين ذوي الكفاءات والمؤهلات العالية واستمرار تطويرها وتمييزها.
2. ضرورة العمل علي إنشاء فريق عمل لإدارة الموارد البشرية مسؤول عن تحديد الأساليب والتقنيات، وتحديث وتطبيق المعرفة المتجددة، وإعطاء القدر الكافي لصانعي المعرفة في البنوك بالحرية والاستقلال في العمل، والمساهمة في تكوين فرق عمل للاستفادة من مخزون المعرفة الذي تمتلكه البنوك.
3. حث الإدارة العليا للشركة علي بذل جهود مكثفة لدعم الجهود الرامية إلي تعزيز دور إدارة الموارد البشرية في البنوك، والعمل علي وضع استراتيجية مناسبة لها في إطار الإستراتيجية العامة للبنك، ومتابعة تنفيذها وتقييمها، لضمان المنافسة، والرفع من مستوى الأداء للبنك.

### 12/1 هيكل الدراسة :

تحقيقاً لأهداف الدراسة وإتمامها يقوم الباحث بتقسيمها لخمسة فصول كالتالي:

#### الفصل الأول: الإطار العام للدراسة

في هذا الفصل يتم عرض لمقدمة الدراسة، ويشمل التمهيد، أهمية الدراسة، عرض لمشكلة الدراسة، أهدافها، فروض الدراسة، بالإضافة إلى أسلوب الدراسة وهيكل الدراسة

#### الفصل الثاني: الإطار النظري للدراسة

في هذا الفصل يستعرض الباحث الدراسات السابقة والتعريف بمتغيري الدراسة من خلال أربع مباحث هم:

- المبحث الأول: الدراسات السابقة
- المبحث الثاني: الجوانب الشخصية للعاملين بالبنوك
- المبحث الثالث: إدارة الموارد البشرية
- المبحث الرابع: الجوانب الشخصية للعاملين بالبنوك الحكومية التجارية وتأثيرها علي دور ادارة الموارد البشرية

### الفصل الثالث: منهجية الدراسة

في هذا الفصل يقوم الباحث بأجراء دراسة استطلاعية داخل البنوك يتم خلالها تصميم استمارة استقصاء لقياس القيم المدركة من العاملين لكل من المتغير المستقل (الجوانب الشخصية) والمتغير التابع (دور ادارة الموارد البشرية)، وقياس الصدق والثبات لها، وتحديد كل من حجم مجتمع وعينة الدراسة واستعراض للأساليب الاحصائية المستخدمة.

### الفصل الرابع: الدراسة الميدانية:

في هذا الفصل يتم تحليل البيانات الشخصية والوظيفية للعاملين بالمشروعات القومية بالعاصمة الادارية الجديدة ، وتقييم العاملين لمتغيري الدراسة المتغير المستقل (الجوانب الشخصية) والمتغير التابع (دور ادارة الموارد البشرية) ، وعرض تأثير (الجوانب الشخصية) والمتغير التابع (دور ادارة الموارد البشرية) كمتغير تابع وإثبات صحة فروض الدراسة.

### الفصل الخامس: النتائج والتوصيات

في هذا الفصل يتم عرض النتائج والتوصيات التي توصلت إليها الدراسة، وكذا الأبحاث المستقبلية المقترحة.

### المراجع العربية والاجنبية

ابو شعير، محمد حسن فارس، (2017): "ادارة الموارد البشرية وعلاقتها بالأمن الوظيفي، دراسة مقارنة بين المدارس الحكومية ووكالة الغوث الدولية بغزة"، رسالة ماجستير بأكاديمية الادارة والسياسة للدراسات العليا، جامعة الأقصى.

المطيري، عزيز عبد الله عايش، (2016): "أثر استراتيجيات إدارة الموارد البشرية في الأداء الوظيفي: دراسة تطبيقية على الدوائر الحكومية في تيوك"، أطروحة ماجستير، جامعة مؤتة، الأردن

الوحشي، عفاف حميد محمد، (2020): "أثر ممارسات إدارة الموارد البشرية في رضا العاملين في الجامعات الحكومية، دراسة حالة جامعة الإمارات العربية المتحدة"، رسالة ماجستير في الحوكمة والسياسة العامة، جامعة الإمارات العربية المتحدة.

بشير، يوسف حسن ادم، (2015): "أثر الرضا الوظيفي على أداء العاملين في مؤسسات التعليم العالي، بالتطبيق على كلية الإمارات للعلوم والتكنولوجيا"، رسالة ماجستير بجامعة السودان للعلوم والتكنولوجيا، الدراسات التجارية.

تقارير البنك المركزي السنوية عن نسب الحصاص السوقية للبنوك المصرية.

حسونة، إلهام درويش، (2018): "فعالية إدارة الموارد البشرية لدى مديري مدارس وكالة الغوث بمحافظات غزة وعلاقتها بمستوى أداء المعلمين"، رسالة ماجستير في الجامعة الإسلامية بغزة، عمادة البحث العلمي والدراسات والعليا كلية التربية ماجستير أصول التربية.

لحلوح، رهام زين الدين، (2016): "أثر جودة الخدمات المصرفية على رضا العملاء في البنوك التجارية في مدينة نابلس"، رسالة ماجستير بجامعة النجاح الوطنية، كلية الاقتصاد والعلوم الادارية.

### Abstract:

Human resources management is an effective and necessary tool, as it calls for continuous and binding improvement of all procedures that provide services to achieve the satisfaction of workers in banks, and given the diversity of ways and methods of providing banking service in banks, the components of human resources management are multifaceted and dimensional and include administrative, technical, behavioral and social concepts You should pay attention to it.

This chapter deals with the general framework of the study and includes a review of some previous Arab and foreign studies in the field of research, with an overview of each of the Egyptian banking sector, government commercial banks, and a review of the role of the banking system in financing investment and managing banks and banks, followed by a presentation of the exploratory study that it carried out The researcher explained during which how to choose the role of human resource management, and to calculate each of the validity and reliability of this model, and to review the most important results of the exploratory study from defining each of the problems, objectives and hypotheses of the study, and finally a presentation of how to determine each of the community and study sample, the structure and determinants of the study, and the most important statistical methods used.