



## دراسة علاقة دور التدريب والتمكين فى الأداء المالى

### دراسة تطبيقية على العاملين فى البنوك محل الدراسة بمحافظة أسوان

د/ ياسر أحمد مدنى

أستاذ إدارة الأعمال المساعد

وعميد كلية الإدارة والتكنولوجيا بالأكاديمية

العربية للعلوم والتكنولوجيا والنقل البحرى

أ/ كريم أحمد فؤاد بحر

باحث ماجستير

## ملخص البحث

تهدف الدراسة إلى التعرف على علاقة دور التدريب والتمكين كأحد أهم أبعاد التسويق الداخلى والأداء المالى للعاملين بالبنوك محل الدراسة ، وذلك من خلال مفردات عينة الدراسة الخاصة بالعاملين بالبنوك بمحافظة أسوان قوامها ( ٣٣٠ مفردة) وقد استخدم الباحث المنهج الوصفى التحليلى مستخدماً برنامج Spss v.21 ، حيث أظهرت نتائج الدراسة وجود علاقة دور التدريب والتمكين كأحد أهم أبعاد التسويق الداخلى والأداء المالى كما تبين وجود علاقة سلبية ذات دلالة احصائية للتدريب كأحد أهم أبعاد التسويق الداخلى والأداء المالى للعاملين بالبنوك محل الدراسة ، كما يوصى الباحث باهتمام البنوك بعلاقة دور التمكين كأحد أهم أبعاد التسويق الداخلى على الأداء المالى مع ضرورة تطوير برامج التدريب من قبل العاملين ، لى يتم تطبيق مفهوم التسويق الداخلى بالشكل الذى يخدم أهداف البنوك محل الدراسة.

**الكلمات المفتاحية:** التدريب والتمكين كأحد أهم أبعاد التسويق الداخلى - الأداء المالى - البنوك العاملة بمحافظة أسوان.

## Abstract

The study aims to identify on relationship role of Training and Empowerment as one of the most important Dimensions of Internal Marketing and Financial Performance of Employees of Banks under study, through the vocabulary of the study sample of Bank Employees in the Governorate of Aswan (330 singles). The results of study Showed relationship of role of Training and Empowerment As one of the most Important Dimensions of Internal Marketing and Financial Performance. Not relationship with the role of Empowerment as one of the most Important Internal Marketing Financial Performance Dimensions with the need to Develop Training Programs by workers, in order to be applied the concept of Internal Marketing way that serves the objectives of Banks under study.

**Keywords:** Training and empowerment as one of the most important dimensions of internal marketing - Financial performance - Banks operating in Aswan.

**تمهيد:**

تلعب البنوك دوراً مهماً في الحياة الاقتصادية، فهي أساس النظام الاقتصادي الحديث، وتسعى البنوك دائماً إلى إحداث تغيير في سياساتها بما يضمن انتقالها من الوضع القائم إلى الوضع الذي تسعى إليه مستقبلاً، وتواجه البنوك بيئة سريعة التغير في المتطلبات والموارد مما يفرض على هذه البنوك الاستجابة السريعة، والتوجه لتطوير تقنياتها واستراتيجيتها لتكون قادرة على مواجهة تلك التغيرات بأبعادها المختلفة، ولتحقيق هذا التطور بكفاءة وفاعلية ظهرت أهمية علاقة دور التدريب والتمكين كأحد أهم أبعاد التسويق الداخلي والأداء المالي، وذلك لتحديد الجوانب التي هي بحاجة ماسة للتغيير، التطوير والتحسين المستمر. (البرنوطي ، نانف ، ٢٠٠١)

مما أدى ذلك إلى ظهور علم التسويق الداخلي، والذي يعتبر وليد بيئة المنظمة الذي يمارس فيها، ومن هنا تتضح أهمية الموارد البشرية المتمثلة في الأفراد الذين يقومون بعملية التسويق الداخلي الخاص بالمنظمة، حيث أن الموارد البشرية تعتبر أحد العوامل الهامة التي يقوم عليها نجاح أي منظمة وذلك بالأفراد الذين يمثلون الموارد البشرية بالمنظمة واحداً من أهم موارد الشركات اليوم، وذلك من خلال كيفية إدارتهم أصبحوا أكثر أهمية بسبب أن العديد من الموارد باتت أقل قوة مما كانت عليه فإن نجاح أي منظمة يتوقف على قدرة المنظمة على تحقيق أهدافها من خلال الموارد البشرية مع تقييم أداء تلك المنظمات في تحقيق أهدافها. (البلوط ، حسن ، ٢٠٠٢)

لتمتكن المنظمة من التأكد من مدى فاعلية تحقيق الأهداف لابد من أداة للتقييم، وذلك من خلال الأداء المالي والذي يعتبر أداة لتحفيز العاملين والإدارة في المنظمات، ليزل المزيد من الجهد بهدف تحقيق نتائج ومعايير مالية أفضل من سابقتها، كما يحتل تقييم الأداء المالي مكانة بالغة الأهمية في غالبية الاقتصاديات حيث ركزت عليه الكثير من الدراسات الإدارية والمحاسبية، وذلك بسبب القدرة النسبية للموارد المالية التي تعتمد عليها منظمات الأعمال قياساً بحجم الاحتياجات المالية الكبيرة للمنظمات والمتنافس عليها، ومن هذا المنطلق نجد أن ضرورة الحصول وتحقيق العوائد القصوى وديمومة واستمرار المنظمة ونموها وتطورها، وذلك بالاستغلال الأمثل لتلك الموارد البشرية والتي تعتبر غاية الأهمية لما لها من تأثير مباشر وغير مباشر على جميع جوانب حياة منظمات الأعمال، ولهذا فإن تقييم الأداء المالي يعد أحد العناصر الهامة نظراً لأهميته باعتباره أداة تقييم للمنظمات لما توفره من معلومات وبيانات تستخدم في قياس مدى تحقيق المنظمة لأهدافها، والتعرف على اتجاهات الأداء فيها ولهذا يوفر أساساً في تحديد مسيرة المنظمة، ونجاحها وفعاليتها وكفاءتها في تحقيق أهدافها المالية، من خلال مؤشرات الأداء المالي كالسيولة والربحية والنشاط والتغطية. (إبراهيم ، ٢٠١٠)

ولذلك جاءت الدراسة الحالية لبيان علاقة دور التدريب والتمكين كأحد أهم أبعاد التسويق الداخلى والأداء المالى فى البنوك المصرية، وذلك من أجل دعم موقفها فى السوق المصرفية، وخلق ميزة تنافسية تميز البنوك المصرية عن غيرها من المنافسين.

#### أولاً : مشكلة الدراسة والتساؤلات:-

يعد اهتمام المنظمات الحديثة بالعنصر البشرى من خلال تدريب العاملين، أصبح من الأمور التى احتلت حيزاً كبيراً ضمن أنشطة المنظمات، وكذلك تمكين العاملين من المشاركة فى أهداف تلك المنظمات، مما يعنى أنهما من الركائز الأساسية والتفاعلية، للمنظمات باعتبارهما أحد أبعاد التسويق الداخلى، والذى بدوره يقوم على اشباع حاجات العاملين بالمنظمات، مما يساعد فى تحقيق أهداف المنظمات بشكل فعال، مع العلم أنه لا بد من وجود أداة لتقييم أداء المنظمات الحديثة، وذلك فى ظل القيم والمعايير التى تحكم إطار العمل وسلوكيات الأفراد.

لاحظ الباحث من خلال الزيارات والمقابلات مع العاملين بالبنوك محل الدراسة بمحافظة أسوان أن البنوك تعاني من ارتفاع التكاليف الخاصة بالتسويق الداخلى نتيجة الاستعانة بشخص ذو خبرة فى مجال التسويق للقيام بالترويج لخدمات البنوك من خلال استخدام وسائل الاعلام الحديثة المرئية والغير مرئية مقابل الأجر المرتفع مما دفع الباحث فى التفكير فى موضوع التسويق الداخلى من خلال التوجه نحو السوق الداخلى (العاملين) عن طريق تفعيل دور العاملين فى التسويق للخدمات البنكية بدلاً من الاستعانة بشخص ذو خبرة فى مجال التسويق ، وتكون عملية التسويق الداخلى من خلال اعتبار العاملين زبائن داخليين لهم مجموعة من الحاجات والرغبات يجب على البنوك محل الدراسة اشباعها لتحقيق تلك البنوك أهدافها من خلال تهيئة العاملين باستخدام أساليب وآليات التدريب الحديثة والتى تساعد فى تطوير مهارات وخبرات العاملين تجاه العمل الموكل إليهم مع التأكد من تطبيق معيار جودة التدريب الخاصة بالعاملين فى كافة المستويات الإدارية الخاصة بكافة منظمات الأعمال، وأيضاً تمكين العاملين من الصلاحيات التى تمكنهم من أداء عملهم بشكل أفضل مع مشاركة العاملين فى السياسات الداخلية التى من شأنها تخدم الهدف العام للمنظمة مع اعطاء العاملين فرصة اتخاذ القرارات المتعلقة بوظائفهم والتى تصنع بدورها الهدف العام للمنظمة ، مما يقوى من ولاء وانتماء ورفع الروح المعنوية لدى العاملين نحو المنظمات ، بالإضافة إلى ذلك لا بد من وجود أداة لتقييم الأداء المالى للمنظمة بحيث تستطيع قياس مدى نجاح دور كل من التدريب والتمكين فى تحقيق الأهداف المالية للبنوك محل الدراسة وذلك من خلال موضوع الدراسة علاقة دور التدريب والتمكين كأحد أهم أبعاد التسويق الداخلى والأداء المالى وقد قام الباحث بزيارات استطلاعية تمثلت فى إجراء المقابلات الشخصية بالعاملين بالبنوك محل الدراسة وكشفت الدراسة الاستطلاعية عن الظواهر الآتية:-

- ١- عدم تمكين العاملين من اتخاذ القرارات التى تخدم تطوير الخدمات البنكية بالبنوك محل الدراسة.
- ٢- ندرة تطبيق معايير الجودة المطلوبة داخل عمليات التدريب المطبقة فى البنوك محل الدراسة.
- ٣- منع العاملين من المشاركة فى سياسات الداخلية التى تخدم أهداف البنوك محل الدراسة.
- ٤- قلة استخدام تقنيات تطبيق أساليب التدريب الحديثة لدى العاملين بالبنوك محل الدراسة.
- ٥- ضعف آليات التقييم المالى التى من شأنها تقييم الأهداف المالية للبنوك محل الدراسة.
- ٦- اختفاء أساليب تقييم أداء العاملين بصفة دورية فى البنوك محل الدراسة.
- ٧- غياب أدوات ومؤشرات الأداء المالى بالبنوك محل الدراسة.
- ٨- انخفاض تقنين البنوك محل الدراسة للمخاطر المالية.

بناء على ما أسفرت عنه الدراسة الاستطلاعية من الظواهر لعينة ميسرة من العاملين بالبنوك محل الدراسة دعى الباحث فى الدراسة الحالية إلى قياس علاقة دور التدريب والتمكين كأحد أهم أبعاد التسويق الداخلى والأداء المالى لعلاج تلك الظواهر بالبنوك محل الدراسة بمحاظفة أسوان وذلك من خلال التساؤلات التالية:-

- ١- هل تتوقع البنوك كم النتائج المرجوة من تطبيق معيار جودة التدريب على الأداء المالى بالبنوك المصرية محل الدراسة؟
- ٢- ما علاقة تمكين العاملين من صلاحيات اتخاذ القرار بالأداء المالى بالبنوك المصرية محل الدراسة؟
- ٣- كيف يمكن تحديد دور التدريب والتمكين فى الأداء المالى للبنوك محل الدراسة؟

#### ثانياً : مراجعة الدراسات السابقة:

يوجد العديد من الدراسات السابقة العربية والأجنبية ذات الصلة بموضوع الدراسة "علاقة دور التدريب والتمكين كأحد أهم أبعاد التسويق الداخلى والأداء المالى فى البنوك المصرية" سواء كان ذلك بشكل مباشر أو بشكل غير مباشر، وقد تناول الباحث فى هذه الدراسة من زاوية الأهداف ومجالات تطبيقها وعيانتها وأدواتها و أساليب التحليل وأهم النتائج والتوصيات، وذلك بغرض تحديد الموقف الحالى لهذه الدراسة، وبما يجعل الباحث قادر على الاستفادة من الدراسة فى تحديد الفجوة البحثية وتحديد منهجية كيفية سد تلك الفجوة ومعالجتها بما يتفق مع البيئة المصرفية المصرية وعرض الباحث هذه الدراسات فى ضوء التسلسل الزمنى لها، فضلاً عن التعليق العام عن الدراسات السابقة، وقد تم تصنيف تلك الدراسات والتعقيب وفقاً لمتغيرات الدراسة الحالية وهى كالتالى:-

- ١/٢ محاور الدراسات المتعلقة بدور التدريب والتمكين كأحد أهم أبعاد التسويق الداخلى.
- ٢/٢ التعقيب الخاص بالدراسات السابقة المتعلقة بالتدريب والتمكين.

٣/٢ محاور الدراسات المتعلقة بالأداء المالى.

٤/٢ التعقيب الخاص بالدراسات المتعلقة بالأداء المالى.

٥/٢ التعقيب العام على الدراسات السابقة.

١/٢ محاور الدراسات المتعلقة بدور التدريب والتمكين كأحد أهم أبعاد التسويق الداخلي.

جدول رقم (١)

الدراسات المتعلقة بمحور التسويق الداخلي

اسم المؤلف والتاريخ	عنوان الدراسة	اسلوب التحليل	العينة	أهم النتائج
شهب ، ٢٠١٨	أثر التسويق الداخلي على التوجه الإبتكاري التسويقي في قطاع المصارف العراقية بدولة العراق	المنهج الوصفي التحليلي	٢٥٠ موظف وموظفة من قطاع المصارف العراقية.	١- وجود دلالة احصائية بين التسويق الداخلي والتوجيه التسويقي. ٢- وجود دلالة احصائية عند مستوى تعين واختيار العاملين على تحقيق التوجيه الإبتكاري التسويقي.
حلوز، ٢٠١٧	أثر تطبيق التسويق الداخلي على أداء المصارف التجارية العاملة في الجزائر	المنهج الوصفي التحليلي	٣٠٠ من المصارف التجارية العاملة في مدينة سكيكدة (الجزائر)	١- أن ترتيب الأهمية النسبية بالنسبة للتسويق الداخلي تختلف حسب أداء المصارف. ٢- أن أبعاد التسويق الداخلي لها تأثير على أداء المصارف.
الجاورشة، ٢٠١٦	العلاقة بين التسويق الداخلي والإلتزام التنظيمي للعاملين في البنوك الفلسطينية الدولة فلسطين	المنهج الوصفي التحليلي	٢٥٣ جميع العاملين بقطاع غزة بدولة فلسطين	١- نجاح البنوك الفلسطينية العاملة بغزة في تطبيق استراتيجيات التسويق الداخلي. ٢- التحليل الإحصائي لبعدها أنظمة الحوافز والمكافآت أنه أقل أبعاد التسويق الداخلي تطبيقا داخل البنوك.

أبو بكر ، ٢٠١٥	أثر ممارسات التسويق الداخلي على رضا العاملين	المنهج الوصفي التحليلي	١٠٠ موظف من بنك أبوظبي الإسلامي فرع العين بدولة الإمارات	١. هنالك إهتمام من قبل ادارة البنك بالبرامج التدريبية. ٢. اتضح انعدام حرية التصرف للعاملين داخل البنك.
أبو عودة، ٢٠١٤	واقع التسويق الداخلي في شركة الاتصالات الخلوية الفلسطينية وأثرها على جودة الخدمات المقدمة	المنهج الوصفي التحليلي	٦٠ عامل من شركة الجوال بقطاع غزة دولة فلسطين	١- تبنى شركة الجوال لمفهوم التسويق الداخلي بأبعاده ٢- أظهرت وجود أثر سلبي لتبنى التسويق الداخلي على جودة الخدمة المقدمة لعملاء الجوال.
Abzari, et al, 2011	أثر التسويق الداخلي على الالتزام التنظيمي من وجهة نظر التوجه نحو السوق في الصناعة الفندقية في إيران.	المنهج الوصفي التحليلي	١٢١ مدير بالفنادق بدولة إيران	١. وجود علاقة ذات دلالة إحصائية مباشرة وغير مباشرة بين التسويق الداخلي والالتزام التنظيمي. ٢. تأثير عناصر التسويق الداخلي بشكل مباشر على الالتزام التنظيمي.
Mishra,2010	التسويق الداخلي لإدارة وتوظيف العاملين المحترفين في المنظمات الهندية	المنهج الوصفي التحليلي	خدمة الموظفين لمؤسسة هورنسس بالهند	١- التركيز على الاتصالات الفردية وأهمية اللقاءات بين العاملين. ٢- أن التسويق الداخلي يتكون من برامج التسويق والتدريب لتنمية العاملين.
Logaj, 2006	التسويق الداخلي ومدى مساهمته في إرضاء الطلبة في المدارس السلوفانية	المنهج الوصفي التحليلي	الطلبة والعاملين في المدارس السلوفانية بإيطاليا	١- تحديد عناصر التسويق الداخلي التي تساهم في إرضاء العاملين وطلبة المدارس. ٢- الكادر التعليمي لم يعرف مفهوم التسويق الداخلي.



<p>١- التسويق الداخلي هو ليس مجرد فلسفة إدارية بل هو عملية مستمرة.</p> <p>٢- تشمل خطة التسويق الداخلي تحليل طبيعة منظمات الخدمة من مواقف وسلوكيات بين العاملين والزبائن.</p>	<p>كافة العاملين في منظمات الأعمال بإنجلترا</p>	<p>المنهج الوصفي التحليلي</p>	<p>التسويق الداخلي و وصفه لنجاح المنظمات</p>	<p>Timothy,2000</p>
--	---	-------------------------------	--	---------------------

المصدر/ الدراسات الواردة بالجدول رقم (١).

## تعقيب الخاص بالدراسات السابقة المتعلقة بالتدريب والتمكين:-

١/٢/٢ أن جميع الدراسات استخدمت المنهج الوصفى التحليلى لذا قام الباحث باتباع نفس الأسلوب.

٢/٢/٢ أضحت دراسة (شهيبي ، ٢٠١٨) أظهرت النتائج وجود دلالة احصائية بين التسويق الداخلى والتوجه التسويقي ، كما أظهرت دراسة (المجالى ، ٢٠١٦) نتائج اختبار فرضيات الدراسة إلى قبول الفرضية الرئيسية ووجود أثر إيجابى ذو دلالة احصائية بين أبعاد التسويق الداخلى كمتغيرات مستقلة، ويتضح أيضاً من دراسة (أبو بكر ، ٢٠١٥) وجود أثر ذو دلالة احصائية لممارسات التمكين، والبرامج التدريبية ، والاتصال الداخلى وممارسة الحوافز والمكافآت على رضا العاملين بالبنوك الاسلامية ، وأيضاً دراسة (فاطمة ، ٢٠١٧) وأظهرت النتائج أن ترتيب الأهمية النسبية بالنسبة للتسويق الداخلى تختلف حسب أداء المصارف وأن الانتقال من مستوى إلى مستوى يجب فيه مراعاة أهمية أداء المصارف.

٣/٢/٢ أن جميع الدراسات التى سبق ذكرها مطبقة على قطاع المصارف مع اختلاف أماكنها. ٤/٢/٢ ويتضح من دراسة (أبو عودة، ٢٠١٤) وأظهرت النتائج وجود أثر لتبنى التسويق الداخلى على جودة الخدمة المقدمة لعملاء جوال حيث أن هذه الدراسة تختلف عن ما سبق ذكره من دراسات فى مجال التطبيق.

٥/٢/٢ كما أوضحت دراسة (Abzari , et al, 2011) وأظهرت النتائج وجود علاقة ذات دلالة إحصائية مباشرة وغير مباشرة بين التسويق الداخلى والالتزام التنظيمى بقطاع الفنادق. ٦/٢/٢ وتبين دراسة (Logaj, 2006) وأظهرت النتائج أن الكادر التعليمى لم يعرف مفهوم التسويق الداخلى بقطاع المدارس السلوفانية.

٧/٢/٢ بينما دراسة (Mishra, 2010) وتوصلت إلى إعطاء العاملين الصلاحية فى القرارات المتعلقة بمهام عملهم والحوافز التى تعتبر عنصراً فعالاً فى جذب العنصر البشرى إلى المنظمة بينما دراسة (Timothy, 2002) وأظهرت خطة التسويق الداخلى تحليل طبيعة منظمات الخدمة من مواقف وسلوكيات بين العاملين والزبائن حيث أن كلا الدراستين متفقين من حيث مجال التطبيق.

٣/٢ محور الدراسات المتعلقة بالأداء المالي:-

جدول رقم (٢)

الدراسات التي تناولت محور الأداء المالي

اسم المؤلف والتاريخ	عنوان الدراسة	اسلوب التحليل	العينة	أهم النتائج
منصور ، ٢٠١٨م	الرقابة على الأداء المالي لشركة مطاحن سين للغلال	المنهج الوصفي التحليلي	كافة العاملين بشركة سين للغلال بالسودان	١- الموازنات التخطيطية تعتبر أحد وسائل الرقابة الداخلية الفعالة. ٢- وجود معوقات استخدام الموازنات التطبيقية كأداة فعالة للرقابة الداخلية. ٣- وجود علاقة بين الموازنات التخطيطية والرقابة على الإيرادات والمصروفات مما يمكن الإدارة من وضع خطط لتحقيق إيرادات وتقليل المصروفات.
معاش ، ٢٠١٦م	محاولة قياس أثر الرفع المالي على عوائد أسهم البورصة	المنهج الوصفي التحليلي	١٩ مؤسسة مدرجة ببورصة قطر	١- وجود علاقة طردية ذات دلالة احصائية بين نسبة الديون طويلة الأجل على حقوق الملكية. ٢- وجود علاقة عكسية بين نسبة الديون طويلة الأجل إلى الموجودات وعوائد الأسهم.

وجود علاقة تأثير عكسية ذات دلالة احصائية للرفع المالي على المردودية المالية ومركباتها من نسب الربحية الإجمالية ومعدل دوران الديون والنسب الهيكلية.	٥ شركات بترولية وطنية بدولة السعودية	المنهج الوصفي التحليلي	أثر الرفع المالي على المردودية المالية	دغوم ، ٢٠١٤م
وجود أثر سلبي للرفع المالي على مقاييس الأداء المحاسبي منها العائد على الأصول والعائد على حقوق الملكية والعائد على المبيعات معدلاً سلبياً للرفع المالي على القيمة السوقية.	٢٠ شركة مدرجة ببورصة فلسطين	المنهج الوصفي التحليلي	مدى تأثير الرفع المالي على الأداء المالي للشركات المساهمة العاملة بدولة فلسطين	النجار ، ٢٠١٣م
التحليل المالي من خلاله تكون البنوك الإسلامية هي الأكثر تقلباً أو اضطراباً من البنوك التقليدية.	٢٤ بنك في منطقة مجلس التعاون الخليجي	المنهج الوصفي التحليلي	Are Islamic Bank Better Immunized Than Conventional Banks	Ahmed, 2010
لا توجد فروق ذات دلالة احصائية بين البنوك التقليدية والبنوك الإسلامية بالنسبة للنسب الربحية أما عن نسب السيولة كانت مرتفعة لصالح البنوك الإسلامية.	٢٤ بنك دول الخليج العربي (البحرين - الكويت - قطر - السعودية - الإمارات)	المنهج الوصفي التحليلي	Do Islamic Banks Perform Better Than Conventional Banks?	Abo lghod, 2009

			Evidence from Gulf Cooperation Council Countries	
عند عملية التحليل والمقارنة نجد البنوك الإسلامية أقل ربحية من البنوك التقليدية بينما من حيث السيولة البنوك التقليدية أفضل ، يرجع ذلك إلى ارتفاع أرباح البنوك التقليدية الناتجة من ارتفاع صافي التمويلات وأن المخاطر الائتمانية أكبر من البنوك الإسلامية.	إثتان من البنوك (بنك المعاملات - بنك الإسلام) بدولة ماليزيا	المنهج الوصفي التحليلي	Financial Performance of Malaysian Founder Islamic Banks	Masruki, 2008
كفاءة ومقدرة كلاً من البنكين تزداد باضطراد وكلاهما وسع استثماراته وأنشطته ، وتلك البنوك لها دور هام في تمويل مشاريع الأردن ، وكلا البنكين يركزان على الاستثمارات قصيرة الأجل.	إثتان من البنوك (البنك الأردني للتمويل والاستثمار - البنك العربي الإسلامي الدولي)	المنهج الوصفي التحليلي	Islamic Banking Performance In The middle Est-A Case Study of Jordan	Zeitun,2006

المصدر/ الدراسات الواردة بالجدول رقم (٢).

## ٤/٢ تعقيب خاص بالدراسات السابقة للأداء المالي:-

١/٤/٢ أن جميع الدراسات استخدمت المنهج الوصفي التحليلي لذا قام الباحث باتباع نفس الأسلوب.

٢/٤/٢ أجريت الدراسات في دول متعددة مثل دولة السودان دراسة (منصور ، ٢٠١٨) حيث أظهرت النتائج أن الموازنات التخطيطية تعتبر أحد وسائل الرقابة الداخلية الفعالة مع وجود معوقات استخدام الموازنات التطبيقية كأداة للرقابة الداخلية، بينما دراسة (معاش ، ٢٠١٦) بدولة قطر أثبتت النتائج وجود علاقة طردية بين الديون طويلة الأجل على حقوق الملكية مع وجود علاقة عكسية بين نسبة الديون طويلة الأجل والموجودات وعوائد الأسهم ، دراسة (دغوم ، ٢٠١٤) بدولة السعودية أظهرت وجود علاقة عكسية للرفع المالي على المردودية المالية ومركباتها كنسب الربحية الإجمالية ومعدل دوران الديون والنسب الهيكلية ، دراسة (النجار ، ٢٠١٣) وجود أثر سلبي للرفع المالي على مقاييس الأداء المحاسبي على عائد الأصول وعائد حقوق الملكية ، دراسة (Zeitun,2006) وأظهرت النتائج كفاءة ومقدرة البنكين تزداد باضطراد.

٣/٤/٢ وهناك دراسات بدول مجلس التعاون الخليجي منها دراسة (Ahmed, 2010) وأظهرت النتائج التحليل المالي من خلاله تكون البنوك الإسلامية هي الأكثر تقلباً أو اضطراباً من البنوك التقليدية وأيضاً دراسة (Abo loghod, 2009) لا توجد فروق ذات دلالة احصائية بين البنوك التقليدية والبنوك الإسلامية بالنسبة للنسب الربحية.

٤/٤/٢ كما أجريت دراسة بدولة سوريا دراسة (المهندس ، ٢٠٠٥م) وأظهرت النتائج أن عملية تقييم الأداء تمثل نقطة البداية في الكشف عن حقيقة النشاط، إمكانية رسم خطط مستقبلية تساهم في تقادى الوقوع في المشاكل والمخاطر.

٥/٤/٢ وأجريت أيضاً دراسة بدولة ماليزيا دراسة (Masruki, 2008) وأظهرت النتائج أنه عند عملية تحليل والمقارنة نجد البنوك الإسلامية أقل ربحية من البنوك التقليدية.

## ٥/٢ تعقيب عام:-

بعد البحث في كافة ميادين البحث عن موضوع الدراسة وهو علاقة دور التدريب والتمكين كأحد أهم أبعاد التسويق الداخلي والأداء المالي تبين للباحث أن موضوع الدراسة يغطي فجوة بحثية جديدة ولا توجد دراسة – على حد علم الباحث – يربط بين كلاً من التدريب والتمكين والأداء المالي.

**ثالثاً : فروض الدراسة:-**

إنطلاقاً من مشكلة الدراسة وبناء على ما تم عرضه من خلال الدراسات السابقة وظواهر الدراسة الإستطلاعية فى ضوء مشكلة الدراسة فقد تم صياغة الفرضية الرئيسية الأتية (H): "وجود علاقة ذات دلالة احصائية بين بعدى التسويق الداخلى والممثلة فى (التدريب - التمكين) والأداء المالى فى البنوك محل الدراسة.

**وينبثق من الفرضية الرئيسية مجموعة من الفرضيات الفرعية الأتية:-**

١/٣ توجد علاقة إيجابية ذات دلالة إحصائية بين التدريب و الأداء المالى بالبنوك محل الدراسة.(H1)  
٢/٣ يوجد علاقة إيجابية ذات دلالة إحصائية بين التمكين والأداء المالى بالبنوك محل الدراسة.(H2)

**رابعاً : أهداف الدراسة:-**

وتهدف هذه الدراسة إلى تأكيد علاقة دور التدريب والتمكين كأحد أهم أبعاد التسويق الداخلى والأداء المالى لدى البنوك المصرية محل الدراسة وذلك من خلال.

١/٤ تحديد العلاقة بين تمكين العاملين والأداء المالى فى البنوك المصرية محل الدراسة.  
٢/٤ التعرف على أهمية علاقة التدريب بالأداء المالى فى البنوك المصرية محل الدراسة.

**خامساً : أهمية الدراسة وتنقسم الأهمية إلى ثلاث محاور:-**

١/٥ إدراك علاقة دور التدريب والتمكين كأحد أهم أبعاد التسويق الداخلى والأداء المالى فى أهميتهما كالإجراءات تقوم على أساسها عملية تقييم الأداء المالى مع التأكد من مدى تحقيق أهداف البنوك.

٢/٥ إن الدراسة الحالية تساهم فى سد النقص على هذه الجزئية من خلال ما ستضيفه نتائج هذه الدراسة من توضيح علاقة دور التدريب والتمكين كأحد أهم أبعاد التسويق الداخلى والأداء المالى فى البنوك المصرية محل الدراسة.

٣/٥ إن نتائج الدراسة الحالية سوف تعيد المديرين بالبنوك المصرية فى معرفة أساليب حديثة الخاصة بالشئون المصرفية المتلاحقة و السريعة من خلال فهم وإدراك علاقة دور التدريب والتمكين كأحد أهم أبعاد التسويق الداخلى والأداء المالى الأمر الذى ينجم عنه تقديم خدمات مصرفية عالية الجودة لمتلقى الخدمة مما ينتج عنها رضا العملاء عن المصارف المصرية.

**سادساً: الإطار النظرى:**

يتناول الباحث فى الدراسة الحالية الإطار النظرى لمتغيرات الدراسة المتمثلة فى: مفهوم التسويق الداخلى - أبعاد التسويق الداخلى (التدريب - التمكين) الأداء المالى.  
**١/٦ مفهوم التسويق الداخلى (Internal Marketing):**

يعتبر التسويق الداخلى عملية معاملة العاملين على أنهم زبائن داخليين أخذين كل ما يترتب على ذلك من تشخيص إحتياجاتهم ورغباتهم والعمل على إشباعها وتطوير قدراتهم بهدف تحسين مستويات الخدمة المقدمة من طرفهم. (صادق وجاسم ، ٢٠٠٧ ، ص ٥١)

عرف التسويق الداخلى بأنه استخدام المنظور التسويقي لإدارة العاملين فى المنظمة وتنمية مهاراتهم لكى يكونوا قادرين على تقديم أفضل خدمات وخلق علاقات طيبة مع عملاء وبالتالي تحقيق الهدف الذى تسعى إليه المنظمة لتحقيقه وهو رضا عملاء. (الطائى ، العلاق ، ٢٠٠٩ ، ص ٢٦٤)

**٢/٦ أبعاد التسويق الداخلى:-**

فى ظل تطبيق مفهوم التسويق الداخلى والذى يقوم على تنمية المهارات والقدرات لدى العاملين من أجل تقديم أفضل خدمة لتحقيق أهداف المنظمة توجد مجموعة من الأبعاد التى تعرف بأبعاد التسويق الداخلى والذى بدوره يكون الركيزة الأساسية لنجاح المنظمات وتحقيق رضا العاملين من ناحية ورضا العملاء من ناحية أخرى.

**١/٢/٦ التمكين (Empowrment):-**

ويقصد بالتمكين منح العاملين ما يكفى من السلطة وتوفير الموارد اللازمة مع حرية العمل لجعلهم قادرين على خدمة المنظمة بفاعلية. (Eccles, 1993, P17)

وأضاف آخرون أن تمكين العاملين يعنى المشاركة فى المعلومات وغيرها من الأنشطة التى تساهم فى الوصول إلى نتائج إيجابية فى العمل وتحقيق الأهداف الفردية والتنظيمية. (Potochny, 1998, P4)

وهناك آخرون أشاروا إلى قيام المديرين بالمنظمة بتقديم المساعدة للعاملين فى الصفوف الأمامية كى يتمكن من وضع أولويات يومية تفهم كيف يمكن للأولويات أن تحقق الأهداف وتطور العامل وتساعد على التقدم فى عمله ويتطلب هذا الوثوق بالعاملين وبجيازتهم معلومات خطيرة وتدريبهم على إتخاذ القرارات بأنفسهم أينما تتطلب الحاجة أثناء العمل. (Ahmed& Rafiq, 2000, P454)



على المنظمة الأخذ في الإعتبار الخطوط الأمامية التي تتضمن: (Schneider & Bowen, 2004, PP327)

١- على منح السلطة للعاملين لاتخاذ القرارات المتعلقة بوظيفتهم والتي تؤثر على مجريات العمل.

٢- توفير المعلومات عن أداء المنظمة كالتائج التشغيلية والوضع التنافسي.

٣- إكسابهم المعرفة التي تعنى بالعاملين إلى الفهم والمساهمة في أداء المؤسسة.

وهناك مجموعة من الفوائد للتمكين منها: - (درة و الصباغ ، ٢٠٠٨ ، ص -٤٣٩ - ٤٤٠)

١- يزداد الإلتزام بين العاملين لتنفيذ القرارات التي شاركوا في اتخاذها للوصول للقرارات الرشيدة.

٢- يساعد على تفهم العاملين لظروف وأهداف وإمكانيات واستراتيجيات المنظمة.

٣- يساعد على إشباع العديد من الرغبات والدوافع النفسية لدى العاملين.

يرى الباحث أن التمكين هو عملية منح السلطة للعاملين وتوفير المعلومات والمعرفة لاتخاذ القرارات التي من شأنها تساعد في تحسين أداء المنظمة في ضوء مساعدة المديرين للعاملين بشكل فعال لحل المشكلات بهدف تحقيق أهداف المنظمة.

#### ٢/٢/٦ التدريب (Training):-

يمكن تعريف التدريب على أنه مجموعة من الإجراءات والعمليات تهدف إلى اكتساب وتطوير المهارات والمعرفة لدى مجموعة من الأفراد العاملين في المنظمة لغرض رفع مستوى أدائهم بما يحقق نتائج إيجابية للمنظمة والعاملين على حد سواء ، ويكون التدريب الداخلي من خلال وضع برنامج تدريب العاملين على مسائل تتعلق بالمهارات الشخصية ، التي تنمي الوعي الثقافي وكذلك تدريب العاملين على ممارسة العديد من النماذج والسلوكيات المختلفة والتي من شأنها أن تدعم رضا الزبون كما يجب على المنظمة وضع تعليمات خاصة بالتعامل مع الزبائن. (Anna & Christine, 2000, P6)

يعرف التدريب على أنه عملية تعديل إيجابي يتناول سلوك الفرد من الناحية المهنية وذلك لاكتساب المعارف والخبرات التي يحتاج إليها الإنسان وتحصيل المعلومات التي تنقصه والاتجاهات الصالحة للعمل وللإدارة. (زويلف ، ٢٠٠٣ ، ص ١٣).

يعد التدريب عملية تقوم على تزويد الموارد البشرية بالمعلومات والمهارات والخبرات اللازمة لأداء أعمالهم بفاعلية ، ويشار إلى أن التدريب به عدة مزايا منها زيادة الإنتاجية ورفع معنويات العاملين

وتعزيز إستقرار ومرونة العاملين ، والتدريب يعتبر من الأنشطة المخططة التى تهدف إلى إحداث تغييرات فى الفرد أو الجماعة من جميع النواحي مثل المعلومات والخبرات والمهارات ومعدلات الأداء وطرق العمل والاتجاهات مما يجعل الفرد قادر على القيام بأعماله. (Shikha,2010)

يرى الباحث بأن المقصود بالتدريب أنه عملية تعديل وتغيير إيجابى للوعى الثقافى المهنى من خلال مجموعة الإجراءات والأساليب الحديثة مع اكتساب المهارات والخبرات والمعرفة التى من شأنها تساعد فى تحقيق أهداف المنظمة.

وتنقسم أهمية التدريب إلى:-

#### - أهمية التدريب بالنسبة للمنظمة:-

- ١- معالجة نقاط الضعف للأداء سواء كان ذلك للأداء الحالى أو المستقبلى المتوقع.
  - ٢- تحسين مهارات العاملين وتطويرهم.
  - ٣- إثراء المعلومات التى تحتاجها المنظمة لصياغة أهدافها وتنفيذ سياساتها.
- يساهم فى ربط أهداف العاملين بأهداف المنظمة. (Tsai & Tang, 2006, p18-19)

#### - أهمية التدريب بالنسبة للعاملين:-

- ١- يزود العاملين بالمهارات المطلوبة لتمكنهم من أداء واجباتهم بالكفاءة المطلوبة.
  - ٢- يساعد العاملين فى تطوير مهارات الاتصال والتفاعل بما يحقق الأداء الإيجابى.
  - ٣- يطور وينمى ويوفر الفرص أمام العاملين لتطوير وتميز والترقية فى العمل.
- (الطائى وآخرون ، ٢٠٠٦ ، ص ٢٧٣-٢٧٤) (مرعى ، ١٩٩٩ ، ص ٢٥٨-٢٥٩)

#### ٣/٦ مفهوم الأداء المالى:-

تعبير عن أداء المنظمة من خلال تحقيق عدد من الأهداف المتمثلة فى الربحية وتحقيق معدلات نمو مرتفعة وتحسين القيمة الاقتصادية المتمثلة فى العوائد المحققة بعد طرح تكلفة رأس المال من الأرباح بعد الضرائب ، وبالإضافة إلى ذلك مواجهة المخاطر المالية الناجمة من استخدام الديون وأموال الغير فى التمويل واستخدامات المنظمة. (الحديثى ، ٢٠١٠)

يعد الأداء المالى أداة للتقييم تقوم على نظام متكامل يعمل على مقارنة النتائج الفعلية للمؤشرات المختارة أو المنتخبة بما يقابلها من مؤشرات مستهدفة، أو بتلك التى تعكس نتائج الأداء خلال مدد سابقة أو نتائج الأداء فى الوحدات الاقتصادية المماثلة مع مراعاة الظروف التاريخية والهيكلية، أو بالمؤشرات المستنبط معدلاتها وفقاً لمتوسط نتائج مجموعة من الوحدات الاقتصادية مع مراعاة تقارب حجوم هذه الوحدات. (فهد، ٢٠٠٩)

يرى الباحث أن الأداء المالى من أهم المؤشرات الدالة على مدى كفاءة وفاعلية المنظمة وقياس مدى قدرتها على البقاء والاستمرار والمنافسة فى السوق ، ويعتبر من أهم المؤشرات التى تقيس أداء المنظمة من خلا المقارنة بين السنوات السابقة والحالية لعمر المنظمة وتلك المقارنة تكون بهدف تحسين الأداء ومواجهة المشاكل التى تقابل المنظمة من خلال الحلول المالية الفعالة بغرض تحسين الأداء المالى للمنظمة.

### ١/٣/٦ الأركان الأساسية لتقييم الأداء المالى:

إن عملية تقييم الأداء تركز على عدة أركان أساسية تتمثل بالآتى (سويلم، ١٩٩٨)

#### ١/١/٣/٦ وجود معايير محددة:-

ترتبط عملية تقييم الأداء ارتباطا وثيقا بمعايير محددة، تستخدم كأساس للمقارنة مع نتائج الأداء الفعلي ، وذلك للحكم على مدى ملاءمة هذه النتائج أو عدم ملاءمتها، حيث أن المعايير هي التى توضح ما إذا كانت قيمة هذه النتيجة مرتفعة أو منخفضة أو ضمن المعدل.

#### ٢/١/٣/٦ قياس الأداء الفعلي:-

يتم قياس أو تقدير الأداء الفعلي عادة بالاعتماد على ما توفره النظم المحاسبية من بيانات ومعلومات من خلال القوائم المالية، وباستخدام الأساليب الإحصائية ومجموعة من أدوات القياس كالمؤشرات المالية والتحليل الراسي والأفقي.

#### ٣/١/٣/٦ مقارنة الأداء الفعلي بالمعايير:-

يتم مقارنة الأداء المحقق بالمعايير لتحديد الانحرافات سواء أكانت ايجابية أم سلبية، ولتمكين الإدارة من التنبؤ بالنتائج المستقبلية، وجعلها قادرة على التعرف على طبيعة الأخطاء التى يمكن الوقوع بها، من اجل اتخاذ الإجراءات اللازمة لتفاديها.

#### ٤/١/٣/٦ اتخاذ القرارات المناسبة لتصحيح الانحرافات:-

إن اتخاذ القرار لتصحيح انحراف ما يتوقف على البيانات والمعلومات المتاحة عن الأهداف المحددة مسبقا أو المعايير المحددة وقياس الأداء الفعلي، ومقارنة الأداء المحقق بالهدف المخطط أو بمعيار معين، لذلك فان تحليل الانحراف وبيان أسبابه يساعدان على تقدير الموقف واتخاذ القرار المناسب الذى يجب أن يكون فى الوقت المناسب، وفقا للظروف المحيطة بالقرار.

## ٢/٣/٦ أهمية تقييم الأداء المالي للبنوك:-

من الجدير بالذكر بان عملية تقييم الأداء للبنوك تحظى بأهمية بارزة وكبيرة وفي جوانب ومستويات عدة مختلفة يمكن إبرازها في الآتي: (فهد، ٢٠٠٩)

١/٢/٣/٦ يبين تقييم الأداء المالي للبنوك قدرة البنك على تنفيذ الأهداف المخططة ، من خلال مقارنة النتائج المتحققة مع المستهدف منها ، والكشف عن الانحرافات واقتراح المعالجات اللازمة لها مما يعزز أداء البنك بمواصلة البقاء والاستمرار في العمل.

٢/٢/٣/٦ يساعد تقييم الأداء المالي في الكشف عن التطور الذي حققه البنك في مسيرته وذلك من خلال متابعة نتائج الأداء الفعلي زمنياً من مدة إلى أخرى، ومكانياً بالمقارنة مع البنوك.

٣/٢/٣/٦ يظهر تقييم الأداء المركز الاستراتيجي للبنك ضمن إطار البيئة القطاعية التي يعمل فيها ومن ثم تحديد الأولويات وحالات التغيير المطلوبة لتحسين مركزه الاستراتيجي.

٤/٢/٣/٦ يقدم تقييم الأداء صورة شاملة لمختلف المستويات عن أداء البنك دوره في الاقتصاد.

٥/٢/٣/٦ يقدم تقييم الأداء إيضاحاً للعاملين حول كيفية أداء مهامهم الوظيفية ويعمل على توجيه

الجهود لتحقيق الأداء الناجح المستهدف الذي يمكن قياسه والحكم عليه.

## ٣/٣/٦ المصادر اللازمة لعملية تقييم الأداء:-

يمكن تحديد مصادر البيانات والمعلومات والإحصاءات التي يعتمد عليها في عملية تقييم الأداء المالي من خلال الآتي: (الكرخي ، ٢٠٠٧)

١/٣/٣/٦ القوائم المالية والمرفقات : وتتضمن مجموعة معلومات متكاملة ، تضم قائمة المركز المالي وقائمة الدخل والكشوفات التحليلية المساعدة لها.

٢/٣/٣/٦ المؤشرات التاريخية للقوائم المالية التي تحتاجها عملية تقييم الأداء لأغراض الدراسة.

٣/٣/٣/٦ الموازنة التخطيطية وهي البرنامج والخطة الشاملة لنشاط الوحدة الاقتصادية لفترة زمنية.

**سابعاً : منهجية الدراسة التطبيقية وخطواتها الاجرائية:-**

تقوم هذه الدراسة على المنهج الوصفى التحليلى، حيث انه يعد المنهج المناسب لمثل هذه النوعية من الدراسات السابقة التى تم عرضها، وقد سار الباحث فى هذا الجزء وفقاً للخطوات العلمية المتعارف عليها فى هذا المجال وذلك كما يلى:

**١/٧ مجتمع وعينة الدراسة:**

- ١- **مجتمع الدراسة :** مجتمع الدراسة يتكون من جميع العاملين فى البنوك الموجودة فى محافظة أسوان محل الدراسة على المستويات الإدارية التالية (العليا - الوسطى - الدنيا).
- ٢- **عينة الدراسة :** تم الاعتماد فى التطبيق على عينة من البنوك المصرية محل الدراسة بمحافظة أسوان وهى عبارة عن ١٩ بنك حكومى وقطاع أعمال وهى كالأتى:- البنك التجارى الدولى ، البنك الأهلى الكويتى - مصر ، بنك الإمارات دى الوطنى ، البنك الأهلى المصرى ، بنك فيصل الإسلامى المصرى ، بنك التنمية والإئتمان الزراعى محافظة أسوان ، بنك ناصر الإجتماعى البنك العربى الإفريقى الدولى ، البنك التجارى وفا بنك ، بنك كريدى أجريكول ، بنك قطر الوطنى الأهلى بنك التعمير و الإسكان ، بنك أيه بى سى ، بنك أبو ظبى الإسلامى ، البنك العقارى المصرى ، بنك القاهرة ، بنك مصر ، بنك الإسكندرية ، بنك المصرى لتنمية الصادرات.

وقام الباحث بتوزيع استمارات الاستقصاء لكل بنك على مختلف الدرجات الوظيفية المرتبطة (العليا، الوسطى، الدنيا) ولاحظ الباحث تراجع استمارات الاستقصاء لعدم وجود وقت لدى بعض المصرفيين لاستيفاء الاستمارات رغم حماسهم عند تقديمها ، وتهرب بعض المصرفيين من استيفاء الاستمارة لخوفهم فى ظل التوقيت الحالى ، وتردد بعض المصرفيين من الإدارة العليا فى استيفاء الاستمارة ، و أخيراً وجود بعض الاستمارات لا تصلح للتحليل لتعمد أفسادها من قبل المستقصى منه.

**٢/٧ وحدة المعاينة :** تمثلت فى العاملين فى الإدارات والأقسام بالبنوك منها على سبيل المثال مسئولى كل من الإئتمان ، الخزنة ، خدمة العملاء ، ماكينات الصرف الآلى بالبنوك محل الدراسة.

**٣/٧ طبيعة بيانات الدراسة التطبيقية وأسلوب جمعها :**

اعتمدت الدراسة الحالية على استمارة الاستقصاء كأداة أساسية لجمع البيانات ، قام باعدادها الباحث لهذا الغرض (ملحق الدراسة) ، وتضمنت القائمة أسئلة ذات طابع مغلق نظراً لضيق الوقت

لدى المستقصى منهم ، واحتوت الاستمارة على خمسة أقسام اساسية بخلاف بيانات المستقصى منهم كالاتى :

- ١- التدريب: بعد التدريب لدى المصرفيين فى البنوك المصرية يتضمن ٦ عبارات لبعث التدريب.
- ٢- التمكين: بعد التمكين لدى المصرفيين فى البنوك المصرية يتضمن ٤ عبارات لبعث التمكين.
- ٣- الأداء المالى لدى المصرفيين فى البنوك المصرية يتضمن ٥ عبارات.

وقد قام الباحث بتوزيع قائمة الاستقصاء و جمعها بنفسه وذلك لتسهيل عملية شرح أهداف الدراسة للمستقصى منهم والاجابة على تساؤلات الاستقصاء ثم قام الباحث بإجراء العديد من المقابلات الشخصية مع العديد من المسؤولين من الإدارات المختلفة محل الدراسة.

#### ثامناً : الاساليب الاحصائية المستخدمة :

قام الباحث بتفريغ كافة الاستمارات المتحصل عليها ، والتي ليست بها اخطاء فى عملية الاستيفاء باستخدام برنامج Microsoft Excel ، ومن ثم تحليل قوائم الاستقصاء باستخدام حزمة البرامج الاحصائية الجاهزة SPSS v.12 وهو البرنامج المناسب لمثل هذه النوعية من البحوث منها:

١/٨ معامل ارتباط بيرسون Pearson correlation coefficient لقياس الاتساق الداخلى لفقرات

الاستقصاء ، وصدق الاتساق البنائى لمتغيرات الدراسة.

٢/٨ معامل ارتباط بيرسون ، لقياس صدق الفقرات.

٣/٨ مقياس الاعتمادية: Reliability ارتباط الرتب لسبيرمان لقياس مستوى العلاقة بين متغيرات البحث ذات الإرتباط المعاملى Non Parametric Correlation واختبار ألفا كرونباخ Alph Cronbach's لمعرفة ثبات فقرات الاستقصاء .

٤/٨ المتوسط الحسابى Mean والانحراف المعيارى Std. Deviation لتحديد الاهمية النسبية

لاستجابات مفردات عينة الدراسة تجاه متغيرات الدراسة.

٥/٨ اختبار كولومجروف- سمرنوف Sample K-S لمعرفة نوع البيانات ، وهل تتبع التوزيع الطبيعى؟

٦/٨ معادلة سبيرمان Spearman- Brown براون لقياس الثبات.

٧/٨ تحليل الإنحدار البسيط وذلك لقياس مدى تأثير المتغيرات المستقلة فى المتغيرات التابعة.

تاسعاً : حدود الدراسة:-

تشمل أى دراسة نظرية أو عملية على حدود تطبيقية ، موضوعية ، زمنية وتتمثل فيما يلى:

١/٩ الحدود التطبيقية: تمت الدراسة الميدانية بالاعتماد على قائمة الاستقصاء (ملحق ٢) وذلك بالتعامل مع المديرين والعاملين ببنوك محافظة أسوان فى ثلاث مستويات إدارية (العليا ، الوسطى ، الدنيا).

٢/٩ الحدود الموضوعية: تناولت هذه الدراسة علاقة دور التدريب والتمكين كمتغير مستقل والأداء المالى كمتغير تابع بالبنوك محل الدراسة بمحافظة أسوان.

٣/٩ الحدود الزمنية: تشمل الفترة الزمنية التى استغرقتها الدراسة من ٢٠١٩ / ٢٠٢٠

#### عاشراً : الدراسة التطبيقية:-

عرض الباحث فى هذا الجزء من الدراسة نتائج قياس مدى ثبات وصدق قائمة الاستقصاء المستخدمة فى جمع البيانات الميدانية وكذلك توصيف متغيرات الدراسة ، و فروض الدراسة ، كالأتى :-

١/١٠ إختبار معامل الارتباط لبيرسون : تم حساب الإتساق الداخلى لفقرات الإستقصاء على عينة بلغ حجمها ١٧ مفردة من مفردات عينة الدراسة وذلك لحساب معاملات الارتباط بين كل فقرة من فقرات الإستقصاء والدرجة الكلية لكل من المتغيرات التابعة له جاءت النتائج كالتالى:

#### جدول (١)

الصدق الداخلى لفقرات استمارة الاستقصاء مع المتغير التابع الكلى Y

مستوى الدلالة	Q	مستوى الدلالة	Q	مستوى الدلالة	Q	مستوى الدلالة	Q	
0,003	0,517	3	0,012	0,454	2	0,003	0,521	1
0,000	0,687	6	0,011	0,459	5	0,023	0,414	4
0,002	0,539	9	0,000	0,686	8	0,002	0,551	7
0,000	0,893	12	0,000	0,753	11	0,028	0,401	10
0,000	0,832	15	0,000	0,723	14	0,000	0,865	13
-	-	18	0,000	0,643	17	0,000	0,826	16

قيمة R الجدولية عند مستوى دلالة 0,05 ودرجة حرية "28" يساوى 0,349

المصدر: من إعداد الباحث اعتماداً على تحليل نتائج الإستقصاء بالإعتماد على البرنامج Spss v. 21

ويتضح من الجدول رقم (١) أن معاملات الارتباط دالة عند مستوى دلالة 0,05 ودرجة حرية ( N - 2 ) يساوى "28" حيث أن مستوى الدلالة لكل فقرة أقل من 0,05 وقيمة R المحسوبة أكبر من قيمة R الجدولية تساوى 0,349 ولذلك تعتبر فقرات إستمارة الإستقصاء السابقة لما وضعت لقياسه.

## ٢/١٠ صدق الإتساق البنائي لمتغيرات الدراسة:

## جدول رقم (٢)

معاملات الارتباط بين متغيرات الدراسة

م	المتغيرات	×1	×2	Y
١	التدريب (×1)	-	-	-
٢	التمكين (×2)	0,811	-	-
٣	الأداء المالي (Y)	0,617	0,625	-

قيمة R الجدولية عند مستوى دلالة 0,05 ودرجة حرية 28 تساوى 0,349

المصدر: من إعداد الباحث ، اعتماداً على تحليل نتائج الإستقصاء باستخدام برنامج SPSS V. 21

وأشار الجدول رقم (٢) أن معاملات الارتباط بين كل متغيرات الدراسة ذات علاقة ترابط جوهريّة موجبة كما أن معاملات الارتباط المبينة الدالة عند مستوى دلالة 0,05 والتي تراوحت بين 0,617 و 0,811 - حيث أن مستوى الدلالة لكل فقرة أقل من 0,05 وقيمة R المحسوبة أكبر من قيمة R الجدولية والتي تساوى 0,349 وما سبق يعنى صدق الإتساق البنائي لمتغيرات الدراسة.

## ٣/١٠ مقياس الاعتمادية: Reliability

قام الباحث في هذا الجزء بقياس مدى الاعتمادية على أداة الدراسة ، وذلك كما يلي:-

طريقة التجزئة النصفية Split – Half Coefficient : تم إيجاد معامل ارتباط بيرسون بين معدل الأسئلة الفردية الرتبة ومعدل الأسئلة الزوجية والرتبة لكل بعد. وقد تم تصحيح معاملات الارتباط باستخدام معامل ارتباط بيرسون براون للتصحيح (Spearman – Brown coefficient)

حسب المعادلة التالية: معامل الثبات =  $\frac{2r}{r+1}$  حيث (R) معامل الارتباط.

## جدول رقم (٣)

معامل الثبات لمتغيرات الدراسة (طريقة التجزئة النصفية)

م	المتغيرات	التجزئة النصفية		
		عدد الفقرات	معامل الارتباط	معدل الارتباط المصحح
١	التدريب	6	0,617	0,76
٢	التمكين	4	0,625	0,77

المصدر: من إعداد الباحث ، اعتماداً على تحليل نتائج الإستقصاء بالإعتماد على البرنامج SPSS V. 21



ويتضح من الجدول رقم (٣) أن معامل الثبات كبير جداً لفقرات الإستقصاء ، مما يعطى الثقة في النتائج المتحصل عليها من قائمة الإستقصاء المستخدمة في الدراسة الميدان

**إختبار ألفا كرونباخ Cronbach's Alpha** : والذي تتراوح قيمته بين الصفر والواحد الصحيح وذلك لإختبار هل البيانات التي تم الحصول عليها من إجابات إستمارات الإستقصاء صحيحة ، وما مدى إمكانية تعميم نتائجها على مجتمع الدراسة؟ وقيم معاملات المتعارف عليه والذي تنزل به بعض الآراء المسيرة إلى 0,60 (Nunnally, 1978; Sckaran, 2000) وترفعه بعض الآراء المتشددة إلى 0,70 (Wiley, 1999) . وجاءت النتيجة كما هي موضحة بالجدول التالي مباشرة:

#### جدول رقم (٤)

قيم معاملات الثبات والصدق لمتغيرات الدراسة

متغيرات الدراسة	عدد الفقرات	إختبار معامل ألفا كرونباخ الإعتدائية	إختبار الصدق التربيعي لمعامل ألفا كرونباخ (الجزر)
التدريب	6	0,896	0,80
التمكين	4	0,884	0,78
الأداء المالي	7	0,892	0,80

المصدر: من إعداد الباحث ، إعتياداً على تحليل نتائج الإستقصاء بالإعتماد على البرنامج SPSS V. 21

ويتضح من الجدول رقم (٤) أن معامل مقياس الدراسة سجلت معاملات ثبات مرتفعة حيث بلغت قيمة معامل ألفا يساوي (التدريب 0,896) ، (التمكين 0,884) للمتغيرات المستقلة للتسويق الداخلي 0,892 للمتغير التابع والممثل في الأداء المالي ، وبالمقارنة بالقيمة الجدولية 60% وكلما زادت القيمة المحسوبة عن القيمة الجدولية دل ذلك على صحة البيانات والتعميم على المجتمع. وبالمقارنة النتائج الموضحة لكل متغير على حدة.

ويلاحظ أن قيمة ألفا المحسوبة أكبر من القيمة الجدولية ، مما يحقق نفس النتيجة الكلية لهذا الإختبار ، وبالنظر إلى كل متغير على حدة يلاحظ أن جميعها أكبر من القيمة الجدولية 60% وبالتالي تأكيد للنتيجة الإجمالية السابقة فقد سجلت النتائج أيضاً معاملات صدق مرتفعة لجميع المتغيرات محل الدراسة وبالتالي تشير النتائج إلى وجود درجة ملائمة من الإتساق الداخلي بين البنود المستخدمة في قياس متغيرات الدراسة ، وبالتالي صلاحية أداة الدراسة منطقياً وإحصائياً لجمع بيانات الدراسة الميدانية وإستخدامها في إجراء التحليلات الخاصة بإختبار الفروض ، ويخلص الباحث مما سبق من النتائج إلى صدق وثبات إستمارة الإستقصاء التي تم من خلالها جمع البيانات الميدانية ومن ثم فإنها تعد صالحة لجمع البيانات الميدانية.

## ٤/١٠ توصيف متغيرات الدراسة:

قام الباحث بتوصيف كافة متغيرات الدراسة من خلال إستخدام مقياس التثنت (المتوسط الحسابى الإنحراف المعيارى ، ومعامل الإختلاف) وجاءت النتائج كما هى موضحة بالجدول التالى:-

## جدول رقم (٥)

## قياس التثنت لمتغيرات الدراسة

متغيرات الدراسة	الوسط الحسابى	الإنحراف المعيارى	معامل الإختلاف
التدريب	4,1444	0,89564	0,22
التمكين	4,2083	0,86124	0,21
الأداء المالى	4,1952	0,73179	0,17

المصدر: من إعداد الباحث ، اعتماداً على تحليل نتائج الإستقصاء بالاعتماد على البرنامج SPSS V. 21

يتضح من الجدول رقم (٥) كبر قيم الوسط الحسابى عن الوسط الإفتراضى بقيمة ٣ مما يدل على أهمية كل المتغيرات محل الدراسة بصفة عامة ولكل متغير بالأخر بصفة خاصة ، من تفاوت الأهمية فيما بين المتغيرات. إنخفاض قيم الإنحراف المعيارى عن الواحد الصحيح بصورة بسيطة جداً مما يدل على مدى تلائم وإعتدالية كافة الاجابات التى تم الحصول عليها من إستمارات الإستقصاء للمتغيرات وبالتالي إنخفاض التثنت فى تركيز الإجابات ، وقام الباحث بحساب معامل الاختلاف للوقوف على مدى التثنت فى الإجابات المتحصل عليها. فتتضح صغر قيمة معامل الاختلاف ، مما يدل على التجانس فيما بين الإجابات المتحصل عليها من استمارات الإستقصاء ، ومن هنا تتضح أهمية متغيرات الدراسة فى التحليل ، وانخفاض التثنت فى الإجابات والتجانس فيما بينها ، مما يعنى صلاحية متغيرات الدراسة.

## ٥/١٠ استخدام اختبار T للعينة الواحدة لتحليل عبارات استمارة الإستقصاء:

قام الباحث باستخدام اختبار T للعينة الواحدة (One Sample T – test) لتحليل عبارات إستمارة الإستقصاء ، وتكون العبارات إيجابية – بمعنى أن مفردات العينة يوافقون على محتواها – إذا كانت قيمة T المحسوبة أكبر من قيمة T الجدولية والتى تساوى (1,646) بدرجة حرية 299، وتكون العبارات السلبية – بمعنى أن مفردات العينة لا يوافقون على محتواها – إذا كانت قيمة T المحسوبة أصغر من قيمة T الجدولية والتى تساوى (80,677 – 106,958 – 96,813) بدرجة حرية 299، وتكون آراء العينة فى العبارة محايدة ، إذا كان القيمة الإحتمالية لها أكبر من 0,05، وعليه قام الباحث بتحليل عبارات إستمارة الإستقصاء لكل متغير على حدة ، والنتائج يوردها الباحث ، فيما يلى:

١٠/٥/١ قام الباحث بتحليل كافة عبارات إستمارة الإستقصاء موضوع التحليل ، وذلك لكل عبارات المتغير المستقل (التدريب - التمكين) كأحد أهم أبعاد التسويق الداخلي ، وذلك كالآتي:

### جدول رقم (٦)

متغير مستقل التسويق الداخلي (X1) لدى العاملين في البنوك محل الدراسة

التدريب	درجة الشيوخ	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة T	القيمة الاحتمالية
١- ساعات التدريب و التطوير تخفض الدوران الوظيفي في البنك	,690	3,807	1,2414	53,112	000
٢- يطبق البنك معيار الجودة المتعلقة بالتدريب و التطوير للعاملين	,744	3,547	1,1279	54,466	000
٣- يعتمد البنك برامج منظمة لتدريب و تطوير العاملين الجدد لإكتساب المهارات اللازمة لهم	,609	3,543	1,0888	56,369	000
٤- التدريبات و الاحتياجات المعتمدة من قبل البنك تعتبر واقعية و مفيدة و تدعم استراتيجيه البنك	,607	4,027	,9067	76,924	000
٥- يشارك جميع لعاملين في العملية التدريبية	,628	3,623	,9261	67,766	000
٦- تؤكد إدارة البنك على أهمية تنفيذ برامج التدريب على العاملين	,644	3,880	,9247	72,674	000
الإجماليات		3,7378	,66871	96,813	000
قيمة KMO	,718				
النسبة التراكمية للتباين	,906				

قيمة T الجدولية في مستوى الدلالة 0,05 درجة الحرية 299 تساوى 1,646

المصدر: من إعداد الباحث ، إعتماًداً على تحليل نتائج الإستقصاء بالإعتتماد على البرنامج SPSS V. 21

ويتضح من جدول رقم (٦) أن قيمة مقياس Kaiser- Meyer- Olkin تتجاوز 0,5 وهي النسبة المقبولة في العلوم الاجتماعية (Tabachnich & Fidell, 2013). مما يدل على كفاية عدد مفردات مجتمع الدراسة ، وكذلك درجة الشيوخ لكل عامل من العوامل التي تعبر عن نسبة تباين العامل المفسر بواسطة عاملى النموذج ، تتجاوز نسبة 0,4 وهي النسبة المقبولة في العلوم الاجتماعية (Tabachnich & Fidell, 2013) كما اتضح ان عاملى النموذج مجتمعين يفسران 0,906 من التباين الكلى للعوامل المعبرة عن التسويق الداخلي وهي نسبة جيدة حيث ان النسبة المقبولة في العلوم الاجتماعية هي اكبر من او يساوى 50% (Tabachnich & Fidell, 2013) كما ان ترتيب العبارات طبقاً للأهمية النسبية من خلال الوسط الحسابي ،هي (٤ ، ٦ ، ١) على التوالي مما يعنى انها ايجابية ،وان درجة استجابة المستقصى منهم تتجه نحو العبارات المشار إليها بدرجة اكبر في العبارات (٥ ، ٢ ، ٣) حيث ان المتوسطات الحسابية لها أعلى من المتوسط الحسابي الاجمالي

للمتغير المستقل (X) ويلاحظ ان الانحراف المعياري للمتغير (X) مرتفع في العبارات (1 ، 2 ، 3) مما يعني وجود بعض المخاطر في التسويق الداخلي ألا ان معامل الاختلاف اقل من الواحد الصحيح مما يدل على مدى تلائم واعتدالية كافة الاجابات التي تم الحصول عليها من استمارات الأستقصاء وبالتالي انخفض التشنت في تركيز الاجابات. وانها ذات دلالة احصائية، حيث ان قيمة T المحسوبة اكبر من قيمة T الجدولية والتي تساوى (1,646) بدرجة حرية 299 وان كافة مستويات الدلالة اقل من (0,05) لجميع العبارات غير محايدة وايجابية، بما يعنى عدم وجود اختلافات في وجهات النظر لعينة الدراسة للتسويق الداخلي.

### جدول رقم (٧)

متغير مستقل التسويق الداخلي (X2) لدى العاملين في البنوك محل الدراسة

التمكين	درجة الشبوع	الوسط الحسابى	الانحراف المعياري	قيمة T	القيمة الاحتمالية
١- لدى حرية التصرف فى عملى لتلبية احتياجات العملاء	,576	3,930	,9062	75,117	000
٢- أملك صلاحيات لاتخاذ القرارات التى تخدم حاجات العملاء	,553	3,887	,9110	73,896	000
٣- تمكنى الإدارة من المشاركة فى حل المشكلات و طرح الأفكار	,667	3,667	1,0580	60,029	000
٤- توفر الإدارة التسهيلات اللازمة لأداء العمل الإجماليات	,538	3,960	,8371	81,937	000
		3,8608	,62522	106,958	000
قيمة KMO	,673				
النسبة التراكمية للتباين	,864				

قيمة T الجدولية فى مستوى الدلالة 0,05 درجة الحرية 299 تساوى 1,646

المصدر: من إعداد الباحث ، اعتماداً على تحليل نتائج الإستقصاء بالإعتماد على البرنامج SPSS V. 21

ويتضح من جدول رقم (٧) أن قيمة مقياس Kaiser- Meyer- Olkin تتجاوز 0,5 وهى النسبة المقبولة فى العلوم الاجتماعية (Tabachnich & Fidell, 2013). ، مما يدل على كفاية عدد مفردات مجتمع الدراسة ، وكذلك درجة الشبوع لكل عامل من العوامل التى تعبر عن نسبة تباين العامل المفسر بواسطة عاملى النموذج ، تتجاوز نسبة 0,4 وهى النسبة المقبولة فى العلوم الاجتماعية (Tabachnich & Fidell, 2013) كما اتضح ان عاملى النموذج مجتمعين يفسران 0,864 من التباين الكلى للعوامل المعبرة عن التسويق الداخلى وهى نسبة جيدة حيث ان النسبة المقبولة فى العلوم الاجتماعية هى اكبر من او يساوى 50% (Tabachnich & Fidell, 2013) كما ان ترتيب العبارات طبقاً للأهمية النسبية من خلال الوسط الحسابى ،هى (٤ ، ١ ، ٢) على التوالى مما يعنى

انها ايجابية , وان درجة استجابة المستقصى منهم تتجه نحو العبارات المشار إليها بدرجة اكبر فى العبارات (٣) حيث ان المتوسطات الحسابية لها أعلى من المتوسط الحسابى الاجمالي للمتغير المستقل (X) ويلاحظ ان الانحراف المعيارى للمتغير (X) مرتفع فى العبارات (٣) مما يعنى وجود بعض المخاطر فى التسويق الداخلى ألا ان معامل الاختلاف اقل من الواحد الصحيح مما يدل على مدى تلائم واعتدالية كافة الاجابات التى تم الحصول عليها من أستمارات الأستقصاء وبالتالي انخفض التشتت فى تركيز الاجابات. وانها ذات دلالة احصائية, حيث ان قيمة T المحسوبة اكبر من قيمة T الجدولية والتى تساوى (1,646) بدرجة حرية 299 وان كافة مستويات الدلالة اقل من (0,05) لجميع العبارات غير محايدة وايجابية, بما يعنى عدم وجود اختلافات فى وجهات النظر لعينة الدارسة للتسويق الداخلى.

٢٠١٠/٥/٢ قام الباحث بتحليل كافة عبارات استمارة الإستقصاء موضوع التحليل لكل عبارات المتغير التابع (الأداء المالى) على حدة لمعرفة ترتيب العبارات ومدى أهميتها بين العبارات.

#### جدول رقم (٨)

متغير تابع الأداء المالى (Y) لدى العاملين فى البنوك محل الدراسة

القيمة الإحتمالية	قيمة T	الانحراف المعيارى	الوسط الحسابى	درجة الشبوع	الأداء المالى
000	60,652	1,0633	3,723	,573	١- يتم تقييم الأداء المالى للبنك بصفة دورية
000	66,244	,9988	3,820	,659	٢- تستخدم مؤشرات معينة لتقييم الأداء المالى للبنك
000	59,489	1,0773	3,700	,654	٣- اتاحة نماذج معينة لتقييم أداء البنك
000	59,992	1,0807	3,743	,654	٤- عند وجود أخطاء فى نتائج التقييم تتم عملية التعديل
000	59,338	1,0946	3,750	,699	٥- عملية تقييم الأداء تظهر مدى نجاح أو فشل فى الخطة الاستراتيجية للبنك
000	80,677	,80191	3,7352		الإجماليات
				,880	قيمة KMO
				,868	النسبة التراكمية للتباين

قيمة T الجدولية فى مستوى الدلالة 0,05 درجة الحرية 299 تساوى 1,64

المصدر: من إعداد الباحث ، اعتماداً على تحليل نتائج الإستقصاء بالإعتماد على البرنامج SPSS v.12

ويتضح من جدول رقم (٨) أن قيمة مقياس Kaiser- Meyer- Olkin تتجاوز 0,5 وهى النسبة المقبولة فى العلوم الاجتماعية (Tabachnich & Fidell, 2013). ، مما يدل على كفاية

عدد مفردات مجتمع الدراسة ، وكذلك درجة الشبوع لكل عامل من العوامل التى تعبر عن نسبة تباين العامل المفسر بواسطة عاملى النموذج ، تتجاوز نسبة 0,4 وهى النسبة المقبولة فى العلوم الاجتماعية (Tabachnich & Fidell, 2013) كما اتضح ان عاملى النموذج مجتمعين يفسران 0,868 من التباين الكلى للعوامل المعبرة عن البعد المالى ، وهى نسبة جيدة حيث ان النسبة المقبولة فى العلوم الاجتماعية هى اكبر من او يساوى ٥٠% (Tabachnich & Fidell, 2013) كما ان ترتيب العبارات طبقاً للأهمية النسبية من خلال الوسط الحسابى ، هى (٢ ، ٥ ، ٤ ، ١) على التوالى مما يعنى انها ايجابية ، وان درجة استجابة المستقصى منهم تتجه نحو العبارات المشار إليها ، حيث ان المتوسطات الحسابية لهم أعلى من المتوسط الحسابى الاجمالى للمتغير التابع (٧) فى العبارات أرقام (٣) من الوسط الحسابى الإجمالى للمتغير (٧) ويلاحظ ذلك أن درجة الإنحراف المعيارى للمتغير مرتفع فى العبارة رقم (٥ ، ٤ ، ٣ ، ٢) مما يعنى وجود بعض المخاطر فى البعد المالى ألا ان هناك إنخفاض فى معامل الاختلاف مما يدل على مدى تلائم واعتدالية كافة الاجابات التى تم الحصول عليها من باستمارات الأستقساء وبالتالي انخفض التشتت فى تركيز الاجابات وبمقارنة قيمة T نجد أنها ذات دلالة احصائية حيث ان قيمة T المحسوبة اكبر من قيمة T الجدولية والتى تساوى (1,646) بدرجة حرية 299 وان كافة مستويات الدلالة اقل من (0,05) لجميع العبارات إذن غير محايدة وايجابية ، بما يعنى عدم وجود اختلافات فى وجهات النظر لعينة الدراسة نحو البعد المالى (٧) كمتغير تابع لدى العاملين بالبنوك العاملة بمحافظة أسوان محل الدراسة.

#### ٦/١٠ نتائج الدراسة التطبيقية ومناقشتها ودلالاتها:

قام الباحث باستخدام الأساليب الإحصائية المشار إليها سابقاً بهدف تحليل العلاقة بين التسويق الداخلى وبين والأداء المالى ونوردها كالتالى:-

#### ١/٦/١٠ اختبار التوزيع الطبيعى (اختبار كولمجرروف - سمرنوف K-S Sample):

تم استخدام اختبار كولمجرروف - سمرنوف لمعرفة هل البيانات تتبع التوزيع الطبيعى أم لا؟ وهو اختبار ضرورى فى حالة اختبار الفرضيات لأن معظم الاختبارات المعملية تشترط أن يكون توزيع البيانات توزيعاً طبيعياً والنتائج موضحة بالجدول التالى رقم (٩):

## جدول رقم (٩)

اختبار تتبع التوزيع الطبيعي للعينة محل الدراسة

المتغيرات	عدد الفقرات	قيمة Z	قيمة مستوى الدلالة
التدريب	6	2,658	000
التمكين	4	2,507	000
الأداء المالى	5	2,466	000

المصدر: من إعداد الباحث ، اعتماداً على تحليل نتائج الاستقصاء بالإعتماد على البرنامج SPSS v.12

ويتضح من الجدول رقم (٩) أن قيمة مستوى الدلالة لكل متغير من المتغيرات أقل من (0,05) مما يدل على أن البيانات تتبع التوزيع الطبيعي.

ويخلص الباحث من خلال الاختبارات الإحصائية السابقة إلة ما يلى:

- أن استمارة الاستقصاء التى تم التعامل عليها مع عينة الدراسة صالحة للتحليل الإحصائى.
- ثبات الإتساق والثبات للعينة محل الدراسة.
- معنوية قيم (Z) لكل من المتغير المستقل والمتغير التابع.

٧/١٠ اختبار مدى صحة فروض الدراسة : تقوم الدراسة الحالية على فرضين رئيسيين باختبار مدى صحة الفرضيات الفرعية المنبثقة من ذلك الفرضين الرئيسيين وذلك من خلال مرحلتين:-

الأولى بيان اختبار معاملات الارتباط بين المتغير التابع والمستقل، والثانية اختبار تحليل انحدار الخطى البسيط.

وفيما يلى عرض كل مرحلة على حدة:-

المرحلة الأولى بيان اختبار معاملات الارتباط بين المتغير التابع والمستقل كما هو موضح فى الجدول رقم (١٠) التالى:-

## جدول رقم (١٠)

معاملات ارتباط بين المتغير التابع والمتغير المستقل محل الدراسة

م	المتغيرات	x1	x2	Y
١	التدريب (x1)	-	-	-
٢	التمكين (x2)	0,306	-	-
٧	الأداء المالى (Y)	-0,116	0,088	-

المصدر: من إعداد الباحث ، اعتماداً على تحليل نتائج الاستقصاء بالإعتماد على البرنامج SPSS v.12

يبين الجدول رقم (١٠) أنه تم استخدام معامل الارتباط لبيرسون لإيجاد العلاقة بين المتغير التابع الممثل في البعد المالي ، والمتغير المستقل وهو التدريب (أحد أبعاد التسويق الداخلي) عند مستوى دلالة 0,05 والذي يبين أن قيمة مستوى الدلالة يساوي (0,000) وهي أقل من (0,05) كما أن أقل قيمة R المحسوبة تساوي -116, مما يدل على وجود علاقة ارتباط سالبة ذات دلالة احصائية عند مستوى 0,05 بين الأداء المالي والتدريب ومما سبق يعني قبول صحة الفرضية الأولى (H1).

وأيضاً معامل الارتباط لبيرسون لإيجاد العلاقة بين المتغير التابع وهو الأداء المالي والتمكين (أحد أبعاد التسويق الداخلي) عند مستوى دلالة 0,05 والذي يبين أن قيمة مستوى الدلالة يساوي (0,000) وهي أقل من 0,05 كما أن أقل قيمة R المحسوبة تساوي 0,088 مما يدل على وجود علاقة ارتباط موجبة وقوية ذات دلالة احصائية عند مستوى 0,05 بين الأداء المالي والتمكين ومما سبق يعني قبول صحة الفرضية الثانية (H2).

#### جدول رقم (١١)

##### نتائج تحليل الإنحدار البسيط

Sig. F	F	Sig. T	T	Adj. R <sup>2</sup>	R <sup>2</sup>	R	Constant	Model (5)
,000	16,070	,000	6,505	,201	,215	,463	2,287-	X1

المصدر: من إعداد الباحث ، إعتماًداً على تحليل نتائج الإستقصاء بالإعتتماد على البرنامج SPSS v.12

وذلك من خلال تطبيق نموذج الإنحدار البسيط كما يلي :-

$$Y = 2,287 - 0,228B$$

ويتضح من الجدول رقم (١١) أن التمكين كمتغير مستقل ذو علاقة ارتباط موجبة وقوية ذات دلالة احصائية مع الأداء المالي كمتغير تابع ، لدى العاملين بالبنوك محل الدراسة وعند مستوى معنوية 0,05 ، نجد أن معامل القيمة الثابتة ذو علاقة سالبة عند التدريب كمتغير مستقل والأداء المالي كمتغير تابع.



**ويرجع ذلك إلى الأسباب الآتية:-**

- ١- عدم توافق سلوكيات العاملين مع سياسة البنوك ، مما يؤثر سلباً على عملية التدريب ، وعدم تحقيق الأهداف المطلوبة.
- ٢- قلة منح حرية التصرف بطريقة شبه مستقلة فى أداء عملهم أثناء التدريب ، مع العلم أن هذا التوجه ذو علاقة قوية بتدريب العاملين مع إعطاء بعض المهارات ، والمسئوليات المطلوبة للعاملين.
- ٣- ضعف وجود فعالية وكفاءة فى عملية التدريب بسبب غياب دور إدارة البنوك الخدمية فى التعزيز المتواصل للمهارات ، واكتساب الخبرات ، وعمليات التعلم ، مما يجعل التدريب غير فعال.
- ٤- صعوبة فهم العبارات الخاصة (بالتدريب) بشكل أفضل لدى العاملين.
- ٥- خوف العاملين من الإدارة العليا فى القيام بملاً الاستثمار.

**حادى عشر : التوصيات:-**

- أنه من خلال ما تم التوصل إليه من نتائج ، استنتاجات يوصى الباحث بمجموعة من التوصيات التى تساعد فى تحقيق التقدم والازدهار داخل البنوك محل الدراسة:-
- ١- برامج تقدم أفضل الخدمات والرعاية الصحية للعاملين مع تطوير المهارات والخبرات التى بدورها تساعد فى ارتفاع أداء العاملين بالبنوك محل الدراسة.
  - ٢- ضرورة تطوير برامج التدريب من قبل العاملين ، لكى يتم تطبيق مفهوم التسويق الداخلى بالشكل الذى يخدم أهداف البنوك محل الدراسة.
  - ٣- منح فرص الإبداع ، والتفكير ، والإبتكار الوظيفى لدى العاملين ، مما يجعلهم قادرين على تسويق الخدمات الخاصة بالبنوك محل الدراسة بشكل أفضل.
  - ٤- توسيع نطاق الصلاحيات ، والمهام ، والمسئوليات المخولة للعاملين بالبنوك محل الدراسة وذلك لتفعيل مفهوم التسويق الداخلى بشكل أفضل.
  - ٥- اهتمام البنوك بعلاقة دور التمكين كأحد أهم أبعاد التسويق الداخلى على الأداء المالى.

## المراجع

### أولاً: المراجع العربية:-

- ١ - أبو بكر، أيمن (٢٠١٥) ، "أثر ممارسات التسويق الداخلي على رضا العاملين" دراسة حالة بنك أبوظبي الإسلامي - الإمارات - فرع مدينة العين ، مجلة العلوم الاقتصادية ، العدد ٦ المجلد ١.
- البرنوطي ، سعاد نائف ، ( ٢٠٠١ ) ، "إدارة الموارد البشرية" ، دار وائل للنشر ، عمان الأردن.
- الصباغ ، درة ، (٢٠٠٨) ، "إدارة الموارد البشرية" دار وائل للنشر والتوزيع عمان ، ط ١
- الطائي عبد النبي ، العلاق ، بشير ( ٢٠٠٩ ) ، "تسويق الخدمات" ، دار اليازوري ، عمان ص:١٥٣ ، ٢٦٤.
- الطائي ، يوسف حميم ، (٢٠٠٦) ، "إدارة الموارد البشرية مدخل استراتيجي متكامل ط ١" دار\_الوراق للنشر والتوزيع عمان.
- الحديثي ، سري كريم (٢٠١٠) ، "دور الرقابة على تكاليف جودة التصنيع في الأداء المالي لشركة الأدوية الأردنية" ، رسالة ماجستير ، جامعة الشرق الأوسط للدراسات العليا ، عمان.
- الزيود ، أيوب ، (٢٠١٩) ، " أثر استخدام بطاقة الأداء المتوازن لتحسين أداء البنوك التجارية" رسالة ماجستير ، جامعة آل البيت - كلية الاقتصاد والعلوم الإدارية بالأردن.
- الكرخي ، مجيد ، (٢٠٠٧) ، "تقويم الأداء المالي باستخدام النسب المالية" ، دار المناهج للنشر والتوزيع عمان.
- النجار ، جميل حسن (٢٠١٣) ، "مدى تأثير الرفع المالي على الأداء المالي للشركات ببورصة فلسطين" ، بحث منشور ، مجلة جامعة الأزهر بغزة ، سلسلة العلوم الإنسانية ، ص ١٥.
- حلوز ، فاطمة (٢٠١٧) ، " أثر التسويق الداخلي على أداء المصارف التجارية العاملة بالجزائر" رسالة ماجستير ، جامعة لونيبي ، العدد ١٦
- سويلم، محمد، (١٩٩٨) ، " ادارة البنوك التقليدية والبنوك الإسلامية" ، رسالة ماجستير جامعة المنصورة، مصر، ص ٤٧٧ - ٤٧٩.

- شهيبي ، الزغبى ( ٢٠١٨ ) ، "أثر التسويق الداخلي على التوجه الابتكاري بقطاع المصارف العربية" رسالة ماجستير ، جامعة عمان العربية ، كلية الأعمال ، الأردن.
- صادق ، سليمان ، ( ٢٠٠٧ ) ، "أثر إجراءات التسويق الداخلي في أداء العاملين دراسة ميدانية في عينة من المصارف التجارية نينوى" ، مجلة تنمية الرافدين، العدد ٨٥ المجلد ٢٩ ص: ٤٩-٦٥.
- دغوم ، عبدالرحمن (٢٠١٤) ، "أثر الرفع المالي على المردودية المالية" ، رسالة ماجستير ، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية ، جامعة ورقاء ، الجزائر.
- زويلف ، مهدي حسن ( ٢٠٠٣ ) ، " إدارة الأفراد" ، الطبعة الأولى، دار صفاء للنشر والتوزيع عمان الأردن.
- فهد ، نصر محمود ، (٢٠٠٩) ، "أثر السياسات الاقتصادية في أداء المصارف التجارية" دار الصفاء للنشر والتوزيع ، عمان.
- محمد الجاروشة (٢٠١٦) ، " التسويق الداخلي والإلتزام التنظيمي" ، رسالة ماجستير ، جامعة الأزهر غزة كلية الإقتصاد والعلوم الإدارية ، ص ١
- مرعى محمد ، (١٩٩٩) ، "أسس إدارة الموارد البشرية النظرية والتطبيق" ، دار الرضا للنشر.
- معاش ، هاجر ، (٢٠١٦) ، "محاولة قياس أثر الرفع المالي على عوائد الأسهم ببورصة قطر" رسالة ماجستير كلية العلوم الاقتصادية والتجارية ، جامعة قاصدي ، الجزائر.
- منصور ، عبد الرحمن (٢٠١٧) ، "الرقابة على الأداء المالي" ، رسالة ماجستير ، جامعة النيلين كلية الدراسات العليا ، السودان ص ١-١٢٢

#### ثانياً: المراجع الأجنبية:

- Ahmad, Mareya Mohammad, (2010) "Are Islamic banks better immunized than Conventional banks in the current economic crisis", Economics Working Papers, The British University in Dubai.
- Abzari, M., Ghorbani, H., & Madani, F. A. (2011). "The effect of Internal Marketing on Organizational Commitment from Market–Orientation

- Viewpoint in Hotel Industry in Iran**, International Journal of Marketing Studies, 3(1), p: 147.
- Ahmed, P. K., Rafiq, M., & Saad, N. M. (2003). "**Internal Marketing and the Mediating role of Organizational Competencies**". European Journal of Marketing, 37(9), 1221-1241.
  - Anna Gudmundsor & Christine Candbery , ( 2000 ) , "**Internal Marketing: Away For Improving Services Quality**".
  - Dawn & Timothy (2002) "**phD Internal/Marketing: The prescription for Dialysis Center Success**". <http://www.ene.ph.com/edt/w3/n/op103.pdf>
  - Eccles,T,(1993) "**The Deceptive Allure of Empowerment, long range Planning**", 26 (6) , pp(13 – 21)
  - Logaj and Trnavcevic A,(2006), "**Internal Marketing and School The Slovenion,Case Study,Managing Global Transitions**",4(1), p (79-96)
  - Masruki, Rosnia et – al,( 2008) "**Financial Performance of Malaysian Founder Islamic Banks versus Conventional Banks**", Jornal of Business and Policy Research, University of Sains Islam Malaysia, Malaysia.
  - Mishra (2010) "**Internal marketing – a TOOL to Horness Emploeyss Service Organizations in India**", International Journal of Business management, 5(1) pp.(185-193)
  - Saleh, Ali Salman & Zeitun, Rami,( 2006) "**Islamic Banking Performance in the Middle East– A Case Study of Jordan**", Economics Working Papers, University of Wollongong, Australia.
  - Schneider & Bowen , winning the Service Game .In : Lovelock , P.& Wirtz ,J., (Eds.), (2004) "**Services Marketing**" , New Jersey, Pearson Prentice Hall, 21-107.
  - Shikha,N.K.(2010)."**Human Resource Practices and their Impact On**

- 
- Employee productivity**" A perceptual Analysis of private,Public and Foreign Bank Employees in India. Business Review, 2,1,65–85.
- Susanne Gillemo & Marieke Rijkssen , ( 2000 ) , "**Saab Versus Internal Marketing**", 25.
  - Tabachnick, B.G & Fidell, L.S (2013) "**Using Multivariate Statistics**" Pearson, Boston.
  - Tasi, Y. (2014). "**Learning Organizations, Internal Marketing, and Organizational Commitment in Hospitals**". BMC Health Services Research, 14(1), p: 1.
  - Tsai, Yafang and Wu, Shih-Wang. (2006)."**Internal Marketing Organizational Commitment and Service Quality**". Papers admit to International Conference on Service Systems and Service Management.

## ملحق رقم (١)

## استمارة الدراسة الاستطلاعية(قائمة استقصاء للعاملين فى قطاع البنوك)

إن النظريات العلمية لا يمكن تحقيقها إلا من خلال ربط الجوانب النظرية بالجوانب الواقعية حيث يقوم الباحث بإجراء الدراسة للتعرف على علاقة دور التدريب والتمكين كأحد أهم أبعاد التسويق الداخلى والأداء المالى بالبنوك المصرية محل الدراسة مما يتطلب تعاونكم مع الباحث سيكون له بالغ الأثر فى الحصول على أفضل النتائج.

القسم الأول: البيانات الشخصية:-

الاسم / .....  
 الجنس (ذكر - أنثى)  
 سنوات الخدمة/ .....  
 تاريخ الميلاد/  
 .....  
 الوظيفة الحالية/ .....  
 القسم الثانى:

م	العبارة	موافق تماماً	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق تماماً
١	أملك صلاحيات لاتخاذ القرارات التى تخدم حاجات العملاء					
٢	تمكنى الإدارة من المشاركة فى حل المشكلات و طرح الأفكار					
٣	لدى حرية التصرف فى عملى لتلبية احتياجات العملاء					
٤	تطبق الإدارة معيار الجودة المتعلقة بالتدريب والتطوير للعاملين					
٥	يشارك جميع لعاملين فى العملية التدريبية					
٦	ساعات التدريب و التطوير تخفض الدوران الوظيفى فى البنك					
٧	يتم تقييم الأداء المالى للبنك بصفة دورية					
٨	تستخدم مؤشرات معينة لتقييم الأداء المالى للبنك					
٩	اتاحة نماذج معينة لتقييم أداء البنك					
١٠	عند وجود أخطاء فى نتائج التقييم تتم عملية التعديل					

نشكركم على حسن تعاونكم معنا،،،،،

الباحث.

## ملحق الدراسة رقم (٢)

## (قائمة استقصاء للعاملين فى قطاع البنوك)

إن النظريات العلمية لا يمكن تحقيقها إلا من خلال ربط الجوانب النظرية بالجوانب الواقعية حيث يقوم الباحث بإجراء الدراسة للتعرف على علاقة دور التدريب والتمكين كأحد أهم أبعاد التسويق الداخلى والأداء المالى بالبنوك المصرية محل الدراسة مما يتطلب تعاونكم مع الباحث سيكون له بالغ الأثر فى الحصول على أفضل النتائج.

القسم الأول: البيانات الشخصية:-

الاسم / .....  
 الجنس (ذكر - أنثى)  
 سنوات الخدمة/ .....  
 تاريخ الميلاد/  
 الوظيفة الحالية/ .....

القسم الثانى:

أولاً: التدريب والتمكين:-

١- علاقة دور التدريب على الأداء المالى

م	العبارات	موافق تماماً	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق تماماً
١	ساعات التدريب و التطوير تخفض الدوران الوظيفى فى البنك					
٢	يطبق البنك معيار الجودة المتعلقة بالتدريب و التطوير للعاملين					
٣	يعتمد البنك برامج منظمة لتدريب و تطوير العاملين الجدد لإكتساب المهارات اللازمة لهم					
٤	التدريبات و الاحتياجات المعتمدة من قبل البنك تعتبر واقعية و مفيدة و تدعم استراتيجية البنك					
٥	يشارك جميع لعاملين فى العملية التدريبية					
٦	تؤكد إدارة البنك على أهمية تنفيذ برامج التدريب على العاملين					

## ٢- علاقة دور التمكين على الأداء المالي

م	العبارات	موافق تماماً	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق تماماً
١	لدى حرية التصرف في عملي لتلبية احتياجات العملاء					
٢	أملك صلاحيات لاتخاذ القرارات التي تخدم حاجات العملاء					
٣	تمكني الإدارة من المشاركة في حل المشكلات و طرح الأفكار					
٤	توفر الإدارة التسهيلات اللازمة لأداء العمل					

## ثانياً: الأداء المالي:-

م	الأداء المالي	موافق تماماً	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق تماماً
١	يتم تقييم الأداء المالي للبنك بصفة دورية					
٢	تستخدم مؤشرات معينة لتقييم الأداء المالي للبنك					
٣	اتاحة نماذج معينة لتقييم أداء البنك					
٤	عند وجود أخطاء في نتائج التقييم تتم عملية التعديل					
٥	عملية تقييم الأداء تظهر مدى نجاح أو فشل في الخطة الاستراتيجية للبنك					

نشكركم على حسن تعاونكم معنا،،،،،

الباحث.