

دور الإدارة الإلكترونية في تحسين الأداء المؤسسي في المصارف التجارية الليبية دراسة ميدانية لبعض المصارف التجارية بالمنطقة الغربية (صرمان – صبراتة – العجيلات)

حورية الهادي مفتاح الفقي

كلية صرمان للعلوم والتقنية, صرمان, ليبيا

الملخص

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على دور الإدارة الإلكترونية في تحسين الأداء المؤسسات المؤسسي، دراسة ميدانية على فروع المصارف التجارية بالمنطقة الغربية، وتحقيق أهداف الدراسة استخدام المنهج الوصفي التحليلي واستخدام استمارة استبيان لجمع البيانات والمعلومات وتحليلها وتفسيرها باستخدام برنامج (Spss) الذي يحتوي على حزمة من الاختبارات الإحصائية، وتوصلت الدراسة إلى نتائج أهمها وجود علاقة طردية موجبة ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية أقل (0.05) بين عمليات الإدارة الإلكترونية ودورها في تحسين الأداء المؤسسي بالمصارف قيد الدراسة، وأظهرت النتائج وجود علاقة ارتباط ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية (0.05) بين عمليات الإدارة الإلكترونية وتحسين الأداء المؤسسي، وتقدم الدراسة جملة من التوصيات أبرزها زيادة الاهتمام والتركيز على كل جميع عمليات الإدارة الإلكترونية في تحسين الأداء بالمصارف قيد الدراسة، وتبني مفهوم الإدارة الإلكترونية كمدخل للتحسين المستمر للأداء بالمصارف قيد الدراسة.

الكلمات المفتاحية الدالة:- (الإدارة الإلكترونية- الأداء المؤسسي)

Abstract

This study aimed to identify the role of e-management in improving institutional performance. The field study focused on branches of commercial banks in the Western Region. To achieve the study's objectives, a descriptive-analytical approach was used, employing a questionnaire to collect, analyze, and interpret data using SPSS software, which includes a suite of statistical tests. The study's key findings revealed a statistically significant positive correlation ($p < 0.05$) between e-management processes and their role in improving institutional performance at the banks under study. The results also demonstrated a statistically significant correlation ($p < 0.05$) between e-management processes and improved institutional performance. The study offers several recommendations, most notably increasing attention and focus on all e-management processes to enhance performance at the banks under study, and adopting the e-management concept as an approach to continuous performance improvement at these banks.

Keywords: e-management; institutional performance.

Submitted: 08/01/2026

Accepted: 23/02/2026

المقدمة

يشهد العالم في العقدان الأخيران تحولاً جذرياً في بيئة الأعمال العالمية نحو الاعتماد على التكنولوجيا الرقمية في كافة مجالات الحياة ولم تعد المؤسسات المالية بمنأى عن هذا التغيير، بل إن قطاع الخدمات المالية والمصرفية في صلب هذا التحول وتعد المصارف من أبرز القطاعات التي تتأثر بهذا التحول. وقد فرضت المنافسة الشديدة وزيادة توقعات العملاء وحاجتهم إلى الخدمات السريعة والدقيقة على المؤسسات المصرفية تبني مفاهيم وأدوات جديدة لضمان استمرارها ونموها.

وفي هذا الإطار برز مفهوم الإدارة الإلكترونية ك فلسفة إدارية شاملة تعتمد على توظيف تكنولوجيا المعلومات والاتصالات في جميع العمليات والوظائف الإدارية لتحقيق الكفاءة والفعالية حيث أصبح تبني مفهوم الإدارة الإلكترونية ضرورة حتمية لتحقيق الكفاءة والفعالية وتقديم خدمات مصرفية أسرع وأكثر جودة والمحافظة على الميزة التنافسية. ومن هذا المنطلق جاءت أهمية طرح هذا الموضوع لإلقاء الضوء على هذه النقلة النوعية في التعاملات التجارية في المؤسسات المالية والمصرفية وذلك بالتطرق إلى دراسة دور الإدارة الإلكترونية في تحسين الأداء المؤسسي في المصارف التجارية بيئة الأعمال الليبية لأنها من ضمن الموضوعات التي تتأثر بتكنولوجيا المعلومات والاتصالات، لذا أصبح من الضروري تطوير الأساليب المصرفية التقليدية إزاء ظاهرة التجارة الإلكترونية والتسويق الإلكتروني كي لا تبقى المصارف العاملة بليبيا بعيدة عن المتغيرات الجديدة في ظل نمو الأسواق المالية والمصارف الشاملة والتكتلات الاقتصادية. وبالإضافة إلى كونها من المواضيع الضرورية التي تطرأ عليها تغييرات مستمرة وتحتاج إلى المزيد من الأبحاث لأهميتها في تحريك عجلة الاقتصاد. وانطلاقاً مما تقدم تتضح الحاجة إلى دراسة دور الإدارة الإلكترونية في تحسين الأداء المؤسسي في المصارف التجارية الليبية.

مشكلة الدراسة

على الرغم من الأهمية المتزايدة للإدارة الإلكترونية عالمياً إلا أن هناك قصوراً واضحاً في تبنيها وتطبيقها بشكل كامل في المصارف التجارية الليبية وهذا القصور يؤدي إلى العديد من المشاكل التي تؤثر على أدائها المؤسسي مثل بطء الإجراءات والمعاملات المصرفية وضعف جودة الخدمات المقدمة للعملاء وارتفاع التكاليف التشغيلية وصعوبة الوصول إلى البيانات المالية الدقيقة واتخاذ القرارات الاستراتيجية وانخفاض مستويات رضا العملاء والعاملين. يمكن القول إن الإدارة الإلكترونية أصبحت أحد الضروريات في مؤسسات الأعمال في مجتمعنا اليوم فمئات الملايين من المستخدمين يتصلون بشبكة الإنترنت من جميع أنحاء العالم باحثين عن أفضل الخدمات والمنتجات. استناداً لما سبق وانطلاقاً لما قد يحدثه تطبيق الإدارة الإلكترونية في تطوير أداء المؤسسات المالية والمصرفية في ليبيا وبما يتماشى مع المستجدات الحديثة لا سيما في ظل التوسع في استخدام التقنيات الرقمية، تتضح إشكالية الدراسة من خلال طرح السؤال التالي:- ما هو دور الإدارة الإلكترونية في تحسين الأداء المؤسسي في المصارف التجارية قيد الدراسة؟ ويتفرع عن هذا السؤال مجموعة من الأسئلة الفرعية.

- ما هو واقع تطبيق الإدارة الإلكترونية في المصارف التجارية قيد الدراسة؟
- ما هي العلاقة بين تطبيق الإدارة الإلكترونية وجودة الخدمات المصرفية المقدمة؟
- هل يؤثر تطبيق الإدارة الإلكترونية على كفاءة العمليات الداخلية في المصارف؟
- ما هي التحديات التي تواجه المصارف التجارية الليبية عند تبني الإدارة الإلكترونية؟

أهداف الدراسة

- 1- تحديد دور الإدارة الإلكترونية في تحسين الأداء المؤسسي في المصارف التجارية قيد الدراسة.
- 2- تقييم واقع تطبيق الإدارة الإلكترونية في عينة من المصارف التجارية قيد الدراسة.
- 3- معرفة أثر تطبيق الإدارة الإلكترونية على جودة الخدمات المصرفية المقدمة.
- 4- معرفة العلاقة بين استخدام الإدارة الإلكترونية وكفاءة العمليات الإدارية والمالية.
- 5- استكشاف التحديات والعقبات التي تعيق تطبيق الإدارة الإلكترونية في المصارف التجارية قيد الدراسة.
- 6- تقديم مجموعة من التوصيات والمقترحات التي تساهم في تعزيز تبني الإدارة الإلكترونية لتحسين الأداء.

فرضيات الدراسة

- بناءً على مشكلة وأهداف الدراسة يمكن صياغة الفرضيات التالية.
- الفرضية الرئيسية:-** يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية لتطبيق الإدارة الإلكترونية على تحسين الأداء المؤسسي في المصارف التجارية قيد الدراسة.
- الفرضيات الفرعية.**
- 1- يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية لتطبيق الإدارة الإلكترونية على جودة الخدمات المصرفية المقدمة للعملاء من المصارف قيد الدراسة.
 - 2- يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية لتطبيق الإدارة الإلكترونية على كفاءة العمليات الداخلية بالمصارف قيد الدراسة.

- 3- يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية لتطبيق الإدارة الإلكترونية على مستويات رضا العملاء والعاملين في المصارف قيد الدراسة
4- يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية لتطبيق الإدارة الإلكترونية على تخفيض التكاليف التشغيلية للمصارف قيد الدراسة.

أهمية الدراسة

تتمثل أهمية هذه الدراسة في الجوانب التالية:

- 1- تساهم الدراسة في إثراء الأدبيات العلمية المتعلقة بمفاهيم الإدارة الإلكترونية والأداء المؤسسي خاصة في الأبحاث العلمية في نفس هذا المجال.
- 2- تُقدم الدراسة رؤى تساعد الإدارة العليا في فهم أهمية الإدارة الإلكترونية وكيفية الاستفادة منها لتحسين الأداء المؤسسي واتخاذ قرارات فعالة.
- 3- تُوفر الدراسة معلومات قيمة للمسؤولين في المصارف والمؤسسات المالية الأخرى لوضع سياسات وتشريعات تدعم التحول الرقمي في القطاع المصرفي.
- 4- تُشكل هذه الدراسة نقطة انطلاق للباحثين المهتمين بدراسة العلاقة بين التكنولوجيا والأداء المؤسسي في المصارف وتفتح آفاقاً لمزيد من الأبحاث المستقبلية.

منهجية الدراسة

- تم استخدام المنهج الوصفي التحليلي في عرض المشكلة عن طريق جمع البيانات والمعلومات وتفسيرها وتحليلها وقياس النتائج.
- 1- **الدراسة النظرية:**- الاستفادة من كافة المصادر والمراجع العلمية كالكتب والدوريات والمقالات والرسائل العلمية المتعلقة بموضوع الدراسة والاستعانة بشبكة المعلومات العالمية (الإنترنت).
 - 2- **الدراسة العملية:**- إعداد صحيفة استبيان تحتوي على مجموعة من التساؤلات تم توزيعها على العينة المستهدفة بالمصارف قيد الدراسة، وتحليل البيانات باستخدام البرنامج (Spss) الذي يحتوي على حزمة من الاختبارات الإحصائية.

مجتمع وعينة الدراسة

- 1- مجتمع الدراسة:- (فروع المصارف التجارية بالمنطقة الغربية).
- 2- عينة الدراسة:- تتمثل في عينة عشوائية من مجتمع الدراسة.

حدود الدراسة

- 1- الحدود الموضوعية:- دور الإدارة الإلكترونية في تحسين الأداء المؤسسي في المصارف التجارية الليبية.
- 2- الحدود المكانية:- على بعض فروع المصارف التجارية بالمنطقة الغربية.
- 3- الحدود الزمنية:- الدراسة خلال سنة 2024 / 2025م.

دراسات سابقة

- 1- زينب أخليف، رمضان أبوراوي (2022) بعنوان:- الإدارة الإلكترونية ومدى تطبيقها داخل المصارف التجارية دراسة تطبيقية على مصرفي الصحاري والاجماع العربي بمدينة مصراته هدفت الدراسة إلى التعرف على مدى تطبيق الإدارة الإلكترونية داخل القطاع المصرفي بالمصارف التجارية. دراسة ميدانية على مصرفي الصحاري والاجماع العربي، حيث توصلت الدراسة لمجموعة من النتائج أهمها أن تطبيق الإدارة الإلكترونية في مصرف الاجماع العربي كان له أهمية متوسطة لدى العاملين، وبينما كان يحظى بدرجة عالية جداً من الأهمية لدى العاملين بمصرف الصحاري. وأوصت الدراسة بتوفير خدمة الأنترنت لتفعيل تطبيق الإدارة الإلكترونية وتوفير البنية التحتية التقنية من أجهزة وشبكات وكذلك توفير قيادات إدارية من ذوي الخبرة في مجال الإدارة الإلكترونية.
- 2- دراسة محمد دبنون (2022) بعنوان:- أثر التحول الرقمي على الأداء الوظيفي للعاملين لدى المصارف التجارية العاملة بمدينة بسرت. هدفت الدراسة إلى تحديد أثر التحول الرقمي على الأداء الوظيفي للعاملين لدى المصارف التجارية العاملة بمدينة بسرت وتوصلت إلى وجود أثر ذو دلالة إحصائية لأبعاد التحول الرقمي المتمثلة في الموارد البشرية والهيكل التنظيمي التكنولوجي على الاداء الوظيفي للعاملين بالمصرف محل الدراسة وأوصت الدراسة بضرورة إلزام تطوير الكوادر البشرية والتكنولوجية وتوطين التحول الرقمي.

3- دراسة بويكر، قديد (2021م) بعنوان:- أثر الإدارة الإلكترونية في تحسين الأداء الوظيفي دراسة حالة مصلحة الحالة المدنية ببلدية بئر مراد رابس. هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على الإدارة الإلكترونية تركيزها على الاستخدام الكثيف للتكنولوجيا الحديثة كأسلوب جديد في التسيير على أداء العاملين وعلى طبيعة العلاقة بين الإدارة الإلكترونية كمتغير مستقل والأداء الوظيفي كمتغير تابع، واستخدمت الاستبيان كأداة رئيسية لجمع البيانات والمعلومات من عينة الدراسة، حيث وزعت على عينة حجمها (50) عاملاً، وخلصت الدراسة إلى أن الإدارة الإلكترونية تسهم بنسبة كبيرة في زيادة وتطوير الأداء.

4- دراسة نسرين عوام (2015) بعنوان:- دور الإدارة الإلكترونية في تحسين المعاملات البنكية. هدفت الدراسة إلى التعرف على مدى مساهمة الإدارة الإلكترونية في تحسين المعاملات البنكية الإلكترونية، حيث تم التوصل إلى أن تحول البنوك الإلكترونية هو نتيجة فشل نمط الإدارة التقليدية في تحسين المعاملات البنكية، إضافة إلى أن الإدارة الإلكترونية هي العملية الإدارية القائمة على الإمكانيات المتميزة للأنترنت والتقنيات الحديثة في التخطيط، التنظيم، التوجيه، والرقابة على الموارد من أجل تحقيق الأهداف وهي إدارة بدون ورق إلى حد ما.

مصطلحات الدراسة

1- الإدارة الإلكترونية:- العملية الإدارية القائمة على الإمكانيات المتميزة للأنترنت وشبكات الأعمال في التخطيط والتنظيم والتوجيه والرقابة على الموارد والقدرات الجوهرية للمصرف من أجل الكفاءة في الأداء والسرعة في التواصل وتقديم الخدمات.

2- الأداء المؤسسي:- مجموعة الوسائل اللازمة وأوجه النشاط المختلفة والجهود المبذولة لقيام المؤسسة بدورها، وتنفيذ وظائفها في ظل البيئة الخارجية المحيطة من أجل تقديم الخدمات التي تحقق الأهداف.

الإطار النظري للدراسة

أولاً/ الإدارة الإلكترونية

مفهوم الإدارة الإلكترونية

مصطلح يتكون من مصطلحين: إدارة وإلكترونية إذ تعتبر الإدارة عملية تنظيم المهام ضمن حدود الموارد المتاحة، ومتابعة توجيه العاملين لإنجازها وذلك لتحقيق الأهداف المحددة، وتتمثل وظائفها الأساسية في التخطيط والتنظيم والتوجيه والرقابة. (السالمي علاء عبد الرزاق، 2008، ص34)

تعريف الإدارة الإلكترونية:- (بأنها العملية الإدارية القائمة على الإمكانيات المتميزة للأنترنت وشبكات الأعمال في التخطيط والتوجيه والتنظيم والرقابة على الموارد والقدرات الجوهرية للشركة والأخرين بدون حدود من أجل تحقيق أهداف الشركة) (عبود نجم، 2009، ص157)

كما عرفت الإدارة الإلكترونية:- (بأنها استخدام كافة التقنيات الحديثة وتوظيفها داخل المؤسسات على اختلافها، بهدف تقديم خدمات أكثر فعالية بأقل جهد ووقت ممكن كل هذا من أجل ضمانات للمواد سواء كانت بشرية أو مادية). (بلفاسم مولود، 2018، ص270)

وتعرف الإدارة الإلكترونية أيضاً:- (بأنها هي الاستخدام الكفء والفعال لتكنولوجيا المعلومات والاتصالات في وظائف الإدارة التخطيط والتنظيم والتوجيه والرقابة قصد تحقيق أهداف وتطلعات المنظمة). (بويكر قديد، 2021، ص370)

أهمية الإدارة الإلكترونية

تبرز أهمية الإدارة الإلكترونية من خلال الآتي.

- 1- تحسين فاعلية الأداء واتخاذ القرار من خلال إتاحة المعلومات والبيانات من أروادها، تسهيل الحصول عليها من خلال تواجدها على الشبكة الداخلية وإمكانية الحصول عليها بأقل مجهود من خلال وسائل البحث الآلي المتوفرة.
- 2- المرونة في عمل الموظف من حيث سهولة الدخول إلى الشبكة الداخلية من أي مكان قد يتواجد فيه للقيام بالعمل في الوقت والمكان الذي يرغب فيه، حيث أصبح المكتب باستخدام تطبيقات الإدارة الإلكترونية ليس له حدود.
- 3- سهولة عقد الاجتماعات عن بعد بين الإدارات المتباعدة جغرافياً.
- 4- سهولة وسرعة وصول التعليمات والمعاملات الإدارية للموظفين والعملاء والمراجعين.
- 5- سهولة تخزين وحفظ البيانات والمعلومات وحمايتها من الكوارث والعوامل الطبيعية من خلال الاحتفاظ بالنسخ الاحتياطي في أماكن خارج حدود المؤسسة وهو ما يعرف بنظام التحوط من الكوارث. (عبد الرؤوف، 2007، ص27)

خصائص الإدارة الإلكترونية

يمكن تلخيص مميزات الإدارة الإلكترونية في النقاط التالية.

- 1- تخفيض التكاليف:- تعتمد الإدارة الإلكترونية على الكمبيوتر بنسبة كبيرة مما يجعلها في غنى عن يد عاملة وهذا ما يؤدي إلى تقليل التكاليف.
- 2- الإتقان:- تعمل الإدارة الإلكترونية على إجراء المعاملات بسرعة فائقة وبدقة ووضوح تام.
- 3- تحقيق الشفافية:- تعتمد الإدارة الإلكترونية على الرقابة الإلكترونية التي تضمن الرقابة الدورية والمستمرة لمختلف الخدمات المقدمة.
- 4- تبسيط الإجراءات:- تعمل الإدارة الإلكترونية على تبسيط الإجراءات من خلال الاستخدام الأمثل للمعلومات مما يسمح بتلبية حاجات العملاء بشكل مبسط وسريع.

مكونات الإدارة الإلكترونية

- 1- العتاد الحاسوبي (الأجهزة):- تضم كلفة المكونات المادية للحاسوب وما يتصل بها من مختلف الطرفيات والأجهزة التي تؤدي وظائف متباينة متكاملة ضمن نظام المعلومات الخاص بالمنظمة، ويعتبر الحاسوب أهم هذه الأجهزة على الإطلاق من منطلق أنه أداة الربط وحلقة وصل في البنية التحتية الإلكترونية للمنظمة التي تسعى إلى تغيير نمط الإدارة نحو الإدارة الإلكترونية.
- 2- البرمجيات:- تشمل برامج النظام مثل نظم التشغيل ونظم إدارة الشبكة، وأدوات تدقيق البرمجة، كما تضم برامج التطبيقات مثل البريد الإلكتروني والتجارة الإلكترونية وقواعد البيانات، إضافة إلى مختلف الشبكات. (عبد الرزاق غزال، 2013، ص 138)
- 3- شبكة الاتصالات:- وهي النسيج الإلكتروني للاتصال لشبكة الانترنت الاكسترنانت وعلى شبكة الاتصال الخاصة بالإدارة.
- 4- صناعات المعرفة أو القيادات الرقمية:- ويمثلون البنية الإنسانية والوظيفية لمنظومة الإدارة الإلكترونية أي رأس المال الفكري لها كما يعتبرهم الباحثون أنهم العامل الرئيسي في هذه المكونات لأن بدونهم لا تتم أي عملية إدارية، وأن كلما تحكّموا في هذه التقنيات كلما زادت سلطتهم نسبياً وبالتالي التحكم في مناطق صنع القرار. (يوسفي، عليّة، 2024، ص 506)

ثانياً / الأداء المؤسسي

مفهوم الأداء المؤسسي

ويقصد البعض بالأداء المخرجات (النتائج) المتحققة فعلياً قياساً بالأهداف التي يسعى النظام (المصرف) إلى تحقيقها. ويعتبر الأداء المؤسسي القاسم المشترك لجميع الجهود المبذولة من قبل الدارة والموظفين في إطار منظمات الأعمال، ومفهوماً جوهرياً بالنسبة للمؤسسات، وبالرغم من تعدد الدراسات التي تناولت الأداء المؤسسي إلا أنه لم يتم التوصل إلى تعريف محدد للأداء.

ويمكن تعريف الأداء المؤسسي:- (بأنه المنظومة المتكاملة لإنتاج أعمال المؤسسة في ضوء تفاعلها مع عناصر البيئة الداخلية والبيئة الخارجية، ويحتوي الأداء المؤسسي على ثلاثة أقسام هي أداء الأفراد في إطار الوحدة التنظيمية وأداء الوحدة التنظيمية في إطار السياسة العامة وأداء المؤسسة في إطار بيئتها الاجتماعية والاقتصادية المحيطة بها). (الزمر 2019، ص 38)

ويعرف الأداء أيضاً:- هو تادية عمل أو إنجاز نشاط أو تنفيذ مهمة، بمعنى القيام بفعل يساعد على الوصول إلى الأهداف المحددة. (المحاسنة ابراهيم، 2013، ص 104)

وَعُرف الأداء المالي:- بأنه تعظيم النتائج من خلال تحسين المردودية ويتحقق ذلك بتدنية التكاليف وتعظيم الإيرادات بصفة مستمرة تمتد إلى المدى المتوسط والطويل بغية تحقيق كل من التراكم في الثروة والاستقرار في مستوى الأداء. (قبلي، 2017، ص 56)

ويعرف الأداء المصرفي:- (بأنه مجموعة الوسائل اللازمة وأوجه النشاط المختلفة والجهود المبذولة لقيام المصارف بدورها، وتنفيذ وظائفها في ظل البيئة المصرفية الخارجية المحيطة من أجل تقديم الخدمات المصرفية التي تحقق الأهداف). (الريبيعي، راضي، 2013، ص 146)

خصائص الأداء المؤسسي

- يتصف الأداء المؤسسي المنشود بمجموعة من المواصفات والخصائص التي تجعله مميزاً أهمها.
- 1- المحافظة على ثبات عمل المؤسسة واستمراره من خلال الخبرات المتركمة.
 - 2- الاعتماد على الأداء الجماعي والمشاركة في اتخاذ القرار من قبل الخبراء لإدارة المؤسسة ويضمن ذلك عدم التفرد بقرارات المؤسسة.
 - 3- المحافظة على الاستقرار الإداري والمالي للمؤسسة، وذلك من خلال إتباع السياسات والنظم والقوانين المعتمدة.
 - 4- استثمار جهود كافة الأفراد العاملين في المؤسسة نحو تطوير المؤسسة فغي إطار واضح من المهام والواجبات.

5- التركيز على العنصر البشري وتنميته وتأهيله باستمرار، واستقطاب أفضل الكفاءات ضمن سياسة تحدد إدارة المؤسسة. (الزمر، 2019، ص 41)

العوامل المؤثرة في الأداء المصرفي

يتأثر الأداء المصرفي بعدة عوامل منها ما هو داخلي (العوامل المنظمية) ومنها ما هو خارجي (العوامل البيئية) وفيما يلي أهم هذه العوامل.

1- العوامل المنظمية: يقصد بالعوامل المنظمية العوامل الداخلية والخاصة بالمصرف ذاته كحجم الأعمال أو الأنشطة في المصرف والتكنولوجيا المستخدمة وكفاءة الإدارة.

أ- حجم الأعمال: إن حجم الموارد التي يمتلكها المصرف وطبيعة تراكيبها وحركتها تمثل عوامل هامة ذات تأثير كبير في تحديد كفاءة وإنتاجية الأنشطة المصرفية، فكلما ازداد حجم هذه الموارد وانخفضت التكاليف الإجمالية لها، وقلة كمية المسحوبات منها ساعد ذلك على رفع الطاقة التشغيلية المتاحة في المصرف الأمر الذي يسهم في تحسين إنتاجية المصرف وربحيته.

ب- التكنولوجيا المستخدمة: وهي الأساليب المستخدمة في إنجاز العمل المصرفي، فكلما ازداد استخدام التكنولوجيا في العمل المصرفي كلما أدى ذلك إلى رفع جودة الخدمات المصرفية وتخفيض التكلفة وزيادة الربحية.

ج- الكفاءة الإدارية: أي كفاءة الإدارة في اتخاذ القرارات ومدى قدرتها على تحقيق الانسجام في العلاقات داخل المصرف وتطوير عمليات التعاون والعمل الجماعي، ومدى قدرتها على دفع فريق العمل للتعامل مع الأطراف الخارجية بأسلوب يعكس الجودة في الخدمات المصرفية وسمعة حسنة للمصرف.

2- العوامل البيئية: هي العوامل الخارجية التي تؤثر على الأداء المصرفي وتقسّم إلى.

أ- البيئة القانونية والسياسية: أي الظروف السياسية للبلد الذي يقيم فيه المصرف والقوانين المنظمة للعمل المصرفي في هذا البلد.
ب- البيئة الاقتصادية: وتشمل طبيعة النظام الاقتصادي والموارد المتاحة في البلد وكذلك المناخ الاستثماري والفرص الاستثمارية المتوفرة.

ج- البيئة الاجتماعية: هي العادات والتقاليد والمعتقدات التي يؤمن بها الأفراد ومستوى الوعي والثقافة التي تؤثر في قرارات الأفراد الخاصة بالتعامل مع طبيعة الأنشطة والخدمات التي تقدمها المصارف. (عاصي، 2010، ص 175)

الجانب العملي

منهجية الدراسة

من أجل تحقيق أهداف الدراسة اعتمدت هذه الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي في عرض المشكلة وتحليل البيانات المتعلقة بمتغيرات الدراسة لغرض تفسيرها ووصفها على النحو التالي.

1- الدراسة النظرية:- الاستفادة من المصادر والمراجع العلمية المختلفة المتعلقة بموضوع الدراسة والاستعانة بشبكة المعلومات الدولية الانترنت.

2- إعداد صحيفة استبيان:- تحتوي على مجموعة من التساؤلات تم توزيعها على العينة المستهدفة بالمصارف قيد الدراسة.

3- طرق جمع البيانات:- يمثل الاستبيان الأداة لجمع بيانات الدراسة وقياس النتائج باستخدام برنامج (Spss) الذي يحتوي على حزمة من الاختبارات الإحصائية.

مجتمع الدراسة:- بناء على مشكلة الدراسة يتمثل مجتمع الدراسة في بعض فروع المصارف التجارية بالمنطقة الغربية.

عينة الدراسة:- تم اختيار عينة عشوائية من مجتمع الدراسة وتمثلت في الموظفين العاملين بالمصارف قيد الدراسة.

أسلوب جمع البيانات:- إعداد وتصميم صحيفة استبيان تشمل جميع البيانات والمعلومات الخاصة بموضوع الدراسة والتي تخدم الهدف من البحث.

تم التوصل إلى الصورة التي أعدت لتطبيق الاستبيان وهي تضم ثلاثة مجموعات رئيسية من الأسئلة وهي.

أ- المجموعة الأولى:- تشمل (4) عبارة حول معلومات عامة أو شخصية عن المستهدفين بالدراسة تتعلق (الجنس، المؤهل العلمي، المستوى الوظيفي، مدة الخبرة، التخصص في المؤهل العلمي).

ب- المجموعة الثانية:- تشمل (5) عبارة حول الإدارة الإلكترونية.

ج- المجموعة الثالثة:- تشمل (28) عبارة حول تحسين الأداء المؤسسي.

جدول رقم (1) يوضح عدد الاستثمارات الاستبتيان الموزعة والمسترجعة ونسبة الاستثمارات القابلة للتحويل

| عدد الاستثمارات الموزعة | عدد الاستثمارات المسترجعة | عدد الاستثمارات المستبعدة | عدد الاستثمارات القابلة للتحويل | نسبة الاستثمارات القابلة للتحويل % |
|-------------------------|---------------------------|---------------------------|---------------------------------|------------------------------------|
| 50 | 43 | 3 | 40 | 80% |

من الجدول رقم (1) نلاحظ أن نسبة عدد الاستثمارات القابلة للتحويل (80%) من عدد الاستثمارات المسترجعة وذلك يدل على وعي عينة الدراسة بفقرات محاور استمارة الاستبيان.

تحليل البيانات

حيث تم استخدام مقياس ليكرث الثلاثي لقياس آراء الباحثين من عينة الدراسة حول فقرات محاور الاستبيان وكما موضح بالجدول التالي.

جدول رقم (2) يوضح مقياس ليكرث الثلاثي لقياس آراء الباحثين

| الإجابة | موافق | محايد | غير موافق |
|---------|-------|-------|-----------|
| الأوزان | 3 | 2 | 1 |

وبناء على ذلك تكون درجة الموافقة كالتالي حسب مقياس ليكرث الثلاثي
1- غير موافق إذا كان متوسط الفقرة من 1 إلى 1.66 منخفضة.
2- محايد إذا كان المتوسط أكبر من 1.67 إلى 2.33 متوسطة.
3- موافق إذا كان المتوسط أكبر من 2.34 إلى 3 مرتفعة.

خصائص مفردات عينة الدراسة

جدول رقم (3) يوضح التوزيع التكراري لخصائص عينة الدراسة

| المتغير | العدد | النسبة المئوية |
|---------------|-------------------|----------------|
| الجنس | ذكور | 27 (67.5%) |
| | إناث | 13 (32.5%) |
| المؤهل العلمي | دبلوم متوسط | 7 (17.5%) |
| | دبلوم عالي | 11 (27.5%) |
| | بكالوريوس | 19 (47.5%) |
| سنوات الخبرة | دراسات عليا | 3 (7.5%) |
| | أقل من خمسة سنوات | 8 (7.5%) |
| التخصص | من 5 – 15 سنة | 25 (58.1%) |
| | من 15 سنة فأكثر | 10 (23.3%) |
| | محاسبة | 16 (40%) |
| | إدارة أعمال | 8 (20%) |
| | اقتصاد | 4 (10%) |
| التخصص | مصارف واستثمار | 10 (25%) |
| | تخصصات أخرى | 2 (5%) |

من جدول رقم (3) يتضح أن عينة الدراسة كانت مستوياتهم التعليمية متنوعة حيث كانت نسبة الأعلى من الذين يحملون شهادات بكالوريوس ومؤهلات جامعية عليا وكانت نسبة الأعلى تخصص محاسبية وكذلك نسبة الأعلى في سنوات الخبرة كانت من (5-15) سنة أكثر يمكن القول بأن المصارف قيد الدراسة تتمتع بكفاءات علمية ولديها الخبرة في المجال المالي، هذا يعطي مدلول على أن إجاباتهم حول موضوع الدراسة جيدة وموثوق بها ويمكن الاعتماد عليها بمصادقية عالية.

صدق وثبات الاستبيان (Reliability and Validate)

- 1- **صدق فقرات الاستبيان:** المقصود بصدق الدراسة هو أن تؤدي وتقيس أسئلة الاستبيان ما وضع لقياسه فعلا، ويقصد به وضوح وفقرات ومفردات ومفهوم ما تحتويه صحيفة الاستبيان لكي تكون صالحة للتحليل الإحصائي.
- 2- **الصدق الظاهري:** تم عرض الاستبيان على مجموعه من المحكمين والذين لهم دراية وخبرة في مجال موضوع الدراسة، وتم إجراء التعديلات التي أقرها المحكمين على الاستبيان.
- 3- **صدق المقياس:** ويتمثل في الآتي.
 - أ- **الاتساق البنائي:** وهو نوع من مقاييس صدق الأداة ويستخدم لتحديد مدى ارتباط محاور الدراسة بالدرجة الكلية لفقرات استبيان الدراسة وكما هو موضح بالجدول التالي.
 - ب- **صدق المقياس (الاتساق الداخلي):** صدق الاتساق الداخلي والمقصود به مدى اتساق كل عبارة من عبارات الاستبيان مع المتغير الذي تنتمي إليه العبارة، فقد تم حساب الاتساق الداخلي للاستبيان من خلال حساب معامل الارتباط بين كل عبارة من عبارات المتغير والدرجة الكلية للمتغير نفسه، والموضحة في الجداول التالية.

جدول رقم (4) صدق الاتساق الداخلي والصدق البنائي لمحور دور الإدارة الإلكترونية

| معامل الارتباط بين كل عبارة من عبارات محور الإدارة الإلكترونية والدرجة الكلية لها. | | | | | | | |
|--|----------------|------|---|----------------|------|-----|----------------|
| ت | معامل الارتباط | Sig. | ت | معامل الارتباط | Sig. | ت | معامل الارتباط |
| 1 | .801** | .000 | 4 | .818** | .000 | 7 | .821** |
| 2 | .804** | .000 | 5 | .809** | .000 | 8 | .817** |
| 3 | .821** | .000 | 6 | .820** | .000 | --- | ----- |

** . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).
* . Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).

جدول رقم (5) صدق الاتساق الداخلي والصدق البنائي لدور أبعاد تحسين الأداء المؤسسي

| معامل الارتباط بين كل عبارة من عبارات محور الإدارة الإلكترونية والدرجة الكلية لها. | | | معامل الارتباط بين كل عبارة من عبارات بعد مستويات رضا العملاء والعاملين في المصرف والدرجة الكلية لها. | | | معامل الارتباط بين كل عبارة من عبارات بعد كفاءة العمليات الداخلية والدرجة الكلية لها. | | | معامل الارتباط بين كل عبارة من عبارات بعد جودة الخدمات المصرفية المقدمة للعملاء والدرجة الكلية لها. | | |
|--|----------------|------|---|----------------|------|---|----------------|------|---|----------------|------|
| ت | معامل الارتباط | Sig. | ت | معامل الارتباط | Sig. | ت | معامل الارتباط | Sig. | ت | معامل الارتباط | Sig. |
| 1 | .801** | .000 | 1 | .800** | .000 | 1 | .823** | .000 | 1 | .801** | .000 |
| 2 | .812** | .000 | 2 | .815** | .000 | 2 | .813** | .000 | 2 | .812** | .000 |
| 3 | .821** | .000 | 3 | .811** | .000 | 3 | .814** | .000 | 3 | .821** | .000 |
| 4 | .819** | .000 | 4 | .801** | .000 | 4 | .826** | .000 | 4 | .819** | .000 |
| 5 | .822** | .000 | 5 | .824** | .000 | 5 | .828** | .000 | 5 | .822** | .000 |
| 6 | .827** | .000 | 6 | .831** | .000 | 6 | .811** | .000 | 6 | .827** | .000 |
| 7 | .800** | .000 | 7 | .834** | .000 | 7 | .822** | .000 | 7 | .800** | .000 |
| 8 | .831** | .000 | 8 | .800** | .000 | 8 | .819** | .000 | 8 | .831** | .000 |
| 9 | .829** | .000 | 9 | .799** | .000 | 9 | .829** | .000 | 9 | .829** | .000 |

** . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).
* . Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).

يوضح الجداول رقم (4-5) معامل الارتباط بين كل عبارة من عبارات دور أبعاد تحسين الأداء المؤسسي المصارف التجارية الليبية والدرجة الكلية لها، والذي يبين أن معاملات الارتباط المبينة ذات دلالة إحصائية.

4- ثبات أداة الدراسة:- يقصد بالثبات مدى تقارب نتائج الاستبيان إذا أعيد توزيعه عدة مرات متتالية، حيث تم استخدام معامل ألفا كرو نباخ) للثبات وأعطى النتائج المبينة بالجدول (6) حيث أتضح أن فقرات الاستبيان تتمتع بمقياس ثبات يجعل منها قابلة للتحليل والحصول على نتائج موثوقاً بها.

جدول رقم (6) نتائج اختبار الفا كرو نباخ لقياس ثبات الاستبيان

| المتغيرات | عدد العبارات | الثبات |
|---|--------------|--------|
| لمحور الإدارة الإلكترونية. | 8 | 0.812 |
| القيمة الكلية لمحور تحسين الأداء المؤسسي. | 34 | 0.824 |
| القيمة الكلية | 42 | 0.841 |

تدل معاملات الثبات هذه على تمتع الأداة بصورة عامة بمعامل ثبات عال على قدرة الأداة في تحقيق أغراض الدراسة، إذ بلغ معاملات ألفا كرو نباخ للثبات كما موضح في الجدول رقم (6) بشكل عام على معاملات ثبات عالية للمحاور فان ذلك يدل على قوة ثبات فقرات الاستبيان وأن المقياس صالح لقياس ما وضع من أجله.

جدول (7) المتوسط الحسابي والانحراف المعياري ودرجة الأهمية لعبارات محور الإدارة الإلكترونية

| ت | العبارات | المتوسط | الانحراف المعياري | درجة الأهمية |
|---|--|---------|-------------------|--------------|
| 1 | يمتلك المصرف نظم وشبكات حاسوبية متميزة لتقديم خدمات ذات جودة عالية. | 2.50 | 1.036 | مرتفعة |
| 2 | يعتمد المصرف على المتخصصين المؤهلين على تطبيق الإدارة الإلكترونية. | 2.61 | 1.031 | مرتفعة |
| 3 | يستخدم المصرف أنظمة إلكترونية حديثة. | 2.55 | 1.028 | مرتفعة |
| 4 | يعمل المصرف على تطوير وتحديث البرمجيات والأجهزة الخاصة بالنظام الإلكتروني. | 2.64 | 1.000 | مرتفعة |
| 5 | يمتلك المصرف قاعدة بيانات شاملة لجميع الأقسام والفروع التابعة للمصرف. | 2.47 | 1.017 | مرتفعة |
| 6 | يعتمد المصرف على برامج تدريبية للعاملين باستمرار على استخدام البرمجيات والأجهزة الخاصة بالإدارة الإلكترونية. | 2.60 | 1.024 | مرتفعة |
| 7 | يمتلك المصرف موظفين يتمتعوا بمهارات فنية للتعامل مع الإدارة الإلكترونية. | 2.59 | 1.011 | مرتفعة |
| 8 | يقوم المصرف بحفظ المعلومات والسجلات المصرفية وأرشفتها إلكترونياً ليتمكن العودة إليها في الوقت. | 2.52 | 1.019 | مرتفعة |
| | المتوسط والانحراف المعياري العام | 2.56 | 1.025 | مرتفعة |

يتضح من الجدول رقم (7) بان نتائج التحليل الإحصائي الوصفي فيما يتعلق بمحور الإدارة الإلكترونية، فقد جاءت بدرجة ممارسة مرتفعة، فقد كان المتوسط العام لجميع العبارات (2.56)، وانحراف معياري قدره (1.025)، أي أن اتجاهات عينة الدراسة تكون موجبة نحو الفقرات أعلاه، ويتبين من ذلك أن المصرف يولي اهتماماً كبيراً بتطوير البنية التحتية التكنولوجية لدعم تطبيقات الإدارة الإلكترونية، حيث يعتمد على أنظمة وشبكات حاسوبية متطورة تساهم في تقديم خدمات ذات جودة عالية، ويوظف المصرف كوادر متخصصة ومؤهلة تمتلك الخبرة الفنية اللازمة لتطبيق أنظمة الإدارة الإلكترونية بكفاءة، كما يجري المصرف تحديثات مستمرة للبرمجيات والأجهزة المستخدمة في نظامه الإلكتروني، وذلك لمواكبة التطورات التكنولوجية وتعزيز فعالية الأداء التشغيلي، وانسجاماً مع هذا التوجه، حيث ينظم المصرف برامج تدريبية دورية للعاملين تهدف إلى تنمية مهاراتهم في استخدام الأدوات التقنية والبرمجيات الخاصة بالإدارة الإلكترونية، مما يساهم في رفع كفاءة الأداء المؤسسي.

جدول (8) المتوسط الحسابي والانحراف المعياري ودرجة الأهمية لعبارات أبعاد جودة الخدمات المقدمة للعملاء

| ت | العبارات | المتوسط | الانحراف المعياري | درجة الأهمية |
|---|--|---------|-------------------|--------------|
| 1 | تساهم الإدارة الإلكترونية في تحسين سرعة الاستجابة لاحتياجات العملاء | 2.45 | 1.007 | مرتفعة |
| 2 | تساهم الخدمات المصرفية الإلكترونية في تبسيط الإجراءات للعملاء | 2.41 | 1.012 | مرتفعة |
| 3 | تتميز قنوات الاتصال الإلكتروني المباشرة مع العملاء بالسرعة والفعالية | 2.49 | 1.010 | مرتفعة |
| 4 | يتيح المصرف نظام إلكترونياً آمناً لإجراء المعاملات المالية عبر الإنترنت | 2.55 | 1.023 | مرتفعة |
| 5 | يساهم تطبيق الإدارة الإلكترونية في تحسين سرعة إنجاز المعاملات المصرفية | 2.63 | 1.034 | مرتفعة |
| 6 | يقدم المصرف خدمات مصرفية إلكترونية متطورة مثل تطبيقات الهاتف المصرفي | 2.64 | 1.034 | مرتفعة |
| 7 | يشعر العملاء بالرضا عن جودة الخدمات الإلكترونية التي يقدمها المصرف | 2.50 | 1.021 | مرتفعة |
| 8 | يساهم استخدام التكنولوجيا في تقديم خدمات مصرفية مبتكرة تتناسب مع احتياجات العملاء | 2.53 | 1.000 | مرتفعة |
| 9 | يتم إنجاز غالبية العمليات الإدارية والمالية في المصرف بشكل آلي عبر أنظمة الإدارة الإلكترونية | 2.48 | 1.011 | مرتفعة |
| | المتوسط والانحراف المعياري العام | 2.52 | 1.010 | مرتفعة |

يتضح من الجدول رقم (8) بأن نتائج التحليل الإحصائي الوصفي فيما يتعلق بُعد جودة الخدمات المصرفية المقدمة للعملاء، فقد جاءت بدرجة ممارسة مرتفعة، وكان المتوسط العام لجميع العبارات (2.52)، وانحراف معياري قدره (1.010) أي أن اتجاهات عينة الدراسة تكون موجبة نحو الفقرات أعلاه، وذلك لأن المتوسطات الحسابية أكبر من الوسط الافتراضي لأداة القياس وهو (2) ويتبين من ذلك أن تطبيق الإدارة الإلكترونية في المصرف يساهم بشكل فعال في تحسين سرعة إنجاز المعاملات المصرفية، من خلال توفير قنوات اتصال إلكترونية مباشرة مع العملاء تتميز بالكفاءة والسرعة. ويقدم المصرف باقة من الخدمات المصرفية الإلكترونية المتطورة، أبرزها تطبيقات الهاتف المصرفي التي تتيح للعملاء إدارة حساباتهم وتنفيذ العمليات المالية في أي وقت ومن أي مكان، كما يوفر المصرف نظاماً إلكترونياً آمناً يمكن العملاء من إجراء معاملاتهم المالية عبر الإنترنت، مع الحفاظ على أعلى معايير الحماية والسرية، مما يعزز من ثقة العملاء ويساهم في رفع مستوى جودة الخدمة.

جدول (9) المتوسط الحسابي والانحراف المعياري ودرجة الأهمية لعبارات بُعد كفاءة العمليات الداخلية

| ت | العبارات | المتوسط | الانحراف المعياري | درجة الأهمية |
|---|--|---------|-------------------|--------------|
| 1 | تساهم الأنظمة الإلكترونية في تقليل الوقت والجهد في تنفيذ العمليات الإدارية والمصرفية | 2.57 | 1.008 | مرتفعة |
| 2 | أدى استخدام أنظمة الأرشيف الإلكتروني إلى تقليل الوقت اللازم للبحث عن المستندات والمعلومات بشكل ملحوظ | 2.53 | 1.012 | مرتفعة |
| 3 | يساهم التحول الرقمي في المصرف في زيادة الإنتاجية الإجمالية للموظفين | 2.61 | 1.021 | مرتفعة |
| 4 | سهلت الأنظمة الإلكترونية عملية إعداد التقارير الإدارية وجعلتها أكثر سرعة ودقة | 2.59 | 1.011 | مرتفعة |
| 5 | تساهم الأنظمة الإلكترونية في تقليل الأخطاء البشرية أثناء إدخال البيانات ومعالجتها | 2.64 | 1.012 | مرتفعة |
| 6 | يمتلك المصرف أنظمة إلكترونية متكاملة لإدارة الموارد البشرية كالتوظيف والتدريب والرواتب | 2.45 | 1.001 | مرتفعة |
| 7 | توفر الأنظمة الإلكترونية بيانات دقيقة ومحدثة بشكل فوري تساعد على اتخاذ القرارات | 2.55 | 1.034 | مرتفعة |
| 8 | أدت الإدارة الإلكترونية إلى تقليل الوقت اللازم لإنجاز المهام الإدارية | 2.60 | 1.027 | مرتفعة |
| 9 | ساهمت الأنظمة الإلكترونية في تسريع إنجاز المعاملات المصرفية الداخلية | 2.57 | 1.012 | مرتفعة |
| | المتوسط والانحراف المعياري العام | 2.56 | 1.001 | مرتفعة |

يتضح من الجدول رقم (9) بان نتائج التحليل الإحصائي الوصفي فيما يتعلق ببعدها كفاءة العمليات الداخلية، فقد جاءت بدرجة ممارسة مرتفعة، وكان المتوسط العام لجميع العبارات (2.56) بانحراف معياري قدره (1.008) أي أن اتجاهات عينة الدراسة تكون موجبة نحو الفقرات أعلاه، وذلك لأن المتوسطات الحسابية أكبر من الوسط الافتراضي لأداة القياس وهو (2)، حيث أدى تبني الإدارة الإلكترونية في المصرف إلى تحسين ملحوظ في كفاءة الأداء الإداري، حيث ساهم في تقليص الوقت اللازم لإنجاز المهام الإدارية بشكل ملموس، كما ساعد التحول الرقمي في رفع الإنتاجية الإجمالية للموظفين من خلال أتمتة العمليات الروتينية وتقليل الاعتماد على الإجراءات اليدوية، إضافة إلى ذلك ساهمت الأنظمة الإلكترونية في تقليل الأخطاء البشرية الناتجة عن إدخال البيانات أو معالجتها مما عزز دقة المعلومات وموثوقية العمليات التشغيلية.

جدول (10) المتوسط الحسابي والانحراف المعياري ودرجة الأهمية لعبارات بُعد مستوى رضا العملاء والعاملين

| ت | العبارات | المتوسط | الانحراف المعياري | درجة الأهمية |
|---|--|---------|-------------------|--------------|
| 1 | ساهمت الإدارة الإلكترونية في زيادة رضا العملاء عن خدمات المصرف | 2.39 | 1.010 | مرتفعة |
| 2 | يشعر الموظفون بالرضا عن الأنظمة الإلكترونية التي يستخدمونها في عملهم اليومي | 2.47 | 1.021 | مرتفعة |
| 3 | وفرت الإدارة الإلكترونية بيئة عمل أكثر كفاءة وراحة للموظفين | 2.37 | 1.001 | مرتفعة |
| 4 | وفرت الخدمات المصرفية الإلكترونية على الإنترنت راحة أكثر للعملاء مما زاد من رضاهم | 2.51 | 1.031 | مرتفعة |
| 5 | ساعدت أنظمة الإدارة الإلكترونية من تطبيق طلبات العملاء وتقديم خدمات تناسب مع احتياجاتهم | 2.60 | 1.027 | مرتفعة |
| 6 | أدت الخدمة الذاتية الإلكترونية إلى تقليل وقت الانتظار بالمصرف وتحسين تجربة العميل بشكل عام | 2.61 | 1.100 | مرتفعة |
| 7 | زادت دقة وسرعة الخدمات الإلكترونية مثل التحويلات الإلكترونية من ثقة العملاء إلى المصرف | 2.42 | 1.043 | مرتفعة |
| 8 | ساهمت المنصات الإلكترونية في استقبال الشكاوي والمقترحات المقدمة من العملاء والرد عليها بسرعة | 2.44 | 1.016 | مرتفعة |
| 9 | أصبحت المعلومات المقدمة للعملاء عبر القنوات الإلكترونية أكثر شفافية ووضوحاً | 2.54 | 1.022 | مرتفعة |
| | المتوسط والانحراف المعياري العام | 2.48 | 1.007 | مرتفعة |

يتضح من الجدول رقم (10) إن نتائج التحليل الإحصائي الوصفي فيما يتعلق بمستويات رضا العملاء والعاملين في المصرف، فقد جاءت بدرجة ممارسة مرتفعة، فقد كان المتوسط العام لجميع العبارات (2.48) وبانحراف معياري قدره (1.007)، أي أن اتجاهات عينة الدراسة تكون موجبة نحو الفقرات أعلاه، وذلك لأن المتوسطات الحسابية أكبر من الوسط الافتراضي لأداة القياس وهو (2)، ويتبين من ذلك أن أنظمة الإدارة الإلكترونية أسهمت في تمكين المصرف من تلبية طلبات العملاء بشكل أكثر فعالية، وتوفير خدمات مخصصة تتماشى مع احتياجاتهم الفردية، كما أدت الخدمات الذاتية الإلكترونية إلى تقليص وقت الانتظار بشكل ملحوظ، مما انعكس إيجاباً على تحسين تجربة العميل بشكل عام، بالإضافة إلى ذلك ساهمت الدقة العالية والسرعة في إنجاز الخدمات الإلكترونية مثل التحويلات المالية، في تعزيز ثقة العملاء بالمصرف، ورفع مستوى رضاهم عن جودة الخدمات المقدمة.

جدول (11) المتوسط الحسابي والانحراف المعياري ودرجة الأهمية لعبارات بُعد تخفيض التكاليف التشغيلية

| ت | العبارات | المتوسط | الانحراف المعياري | درجة الأهمية |
|---|--|---------|-------------------|--------------|
| 1 | أدى التحول نحو البيئة غير الورقية إلى خفض واضح في تكاليف الطباعة والتخزين والأرشيف الورقي | 2.67 | 1.009 | مرتفعة |
| 2 | ساهمت العمليات الإلكترونية الروتينية في تقليل الحاجة إلى القوى البشرية لإنجازها مما خفض من التكاليف على المدى الطويل | 2.53 | 1.013 | مرتفعة |
| 3 | ساهمت أنظمة الإدارة الإلكترونية في تحسين كفاءة استخدام الموارد المالية للمصرف | 2.44 | 1.017 | مرتفعة |
| 4 | أدت كفاءة العمليات الإلكترونية إلى تقليل التكاليف التشغيلية المرتبطة بالأخطاء البشرية | 2.40 | 1.000 | مرتفعة |
| 5 | وفرت أنظمة الإدارة الإلكترونية من التواصل عن بعد خفض تكاليف السفر والانتقال للاجتماعات | 2.59 | 1.012 | مرتفعة |
| 6 | زادت كفاءة التواصل الداخلي بين الإدارات باستخدام الأنظمة الإلكترونية من خفض التكاليف. | 2.48 | 1.024 | مرتفعة |
| 7 | ساهمت الأنظمة الإلكترونية في خفض التكاليف التشغيلية للمصرف مثل تكلفة الورق والطباعة. | 2.46 | 1.015 | مرتفعة |
| | المتوسط والانحراف المعياري العام | 2.51 | 1.102 | مرتفعة |

يتضح من الجدول رقم (11) بأن نتائج التحليل الإحصائي الوصفي فيما يتعلق ببُعد تخفيض التكاليف التشغيلية، فقد جاءت بدرجة ممارسة مرتفعة، وكان المتوسط العام لجميع العبارات (2.51) وبانحراف معياري قدره (1.102) أي أن اتجاهات عينة الدراسة تكون موجبة نحو الفقرات أعلاه، وذلك لأن المتوسطات الحسابية أكبر من الوسط الافتراضي لأداة القياس وهو (2) ويتبين من ذلك أن التحول إلى البيئة غير الورقية في المصرف أدى إلى خفض ملحوظ في التكاليف المرتبطة بالطباعة والتخزين والأرشيف الورقية، كما ساهمت أتمتة العمليات الروتينية عبر الأنظمة الإلكترونية في تقليل الاعتماد على القوى البشرية، مما أدى إلى تخفيض مستدام في التكاليف التشغيلية، إضافة إلى ذلك فقد عززت كفاءة التواصل الداخلي بين الإدارات بفضل الأنظمة الإلكترونية من سرعة تدفق المعلومات وخفضت من النفقات الإدارية غير الضرورية.

اختبار الفرضيات

أولاً/ اختبار الفرضية الرئيسية:- يوجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين تطبيق الإدارة الإلكترونية وتحسين الأداء المؤسسي في المصارف قيد الدراسة.

جدول رقم (12) تحليل الانحدار الخطي لاختبار العلاقة بين تطبيق الإدارة الإلكترونية وتحسين الأداء المؤسسي في دالة إحصائية عند مستوى معنوية (0.05)

| مستوي الدلالة | قيمة f المحسوبة | معامل الانحدار B | معامل التحديد R ² | معامل الارتباط R | البيان |
|---------------|-----------------|------------------|------------------------------|------------------|---|
| .001 | 8.259 | .571 | .506 | .712 | اختبار العلاقة بين تطبيق الإدارة الإلكترونية وتحسين الأداء المؤسسي في المصارف قيد الدراسة |

يوضح الجدول رقم (12) دراسة العلاقة بين الإدارة الإلكترونية كمتغير مستقل وتحسين الأداء المؤسسي كمتغير تابع، حيث أظهرت نتائج التحليل الإحصائي المدونة بالجدول أن قيمة (f) المحسوبة والتي بلغت (8.259) بدلالة معنوية محسوبة (0.001) وهي أقل من مستوى المعنوية (0.5%) لذلك نقبل الفرضية الرئيسية مما يدل على وجود علاقة طردية (موجبة) بين تطبيق الإدارة الإلكترونية وتحسين الأداء المؤسسي بالمصارف قيد الدراسة، أي أن تطبيق الإدارة الإلكترونية يساهم في تحسين الأداء المؤسسي بالمصارف قيد الدراسة.

ثانياً/ اختبار الفرضيات الفرعية

1- اختبار الفرضية الفرعية الأولى:- يوجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين تطبيق الإدارة الإلكترونية وجودة الخدمات المصرفية المقدمة للعملاء بالمصارف قيد الدراسة.

2-

جدول رقم (12) تحليل الانحدار الخطي لاختبار العلاقة بين تطبيق الإدارة الإلكترونية و بُعد جودة الخدمات المصرفية

| البيان | معامل الارتباط R | معامل التحديد R ² | معامل الانحدار B | قيمة f المحسوبة | مستوي الدلالة |
|---|------------------|------------------------------|------------------|-----------------|---------------|
| اختبار تأثير تطبيق الإدارة الإلكترونية على بُعد جودة الخدمات المصرفية المقدمة للعملاء | 0.612 | 0.374 | 0.428 | 8.527 | 0.001 |

دالة إحصائية عند مستوى معنوية (0.05)

يوضح الجدول رقم (12) دراسة تأثير تطبيق الإدارة الإلكترونية على بعد جودة الخدمات المصرفية المقدمة للعملاء، حيث أظهرت نتائج التحليل الإحصائي المدونة بالجدول أن قيمة (f) المحسوبة والتي بلغت (8.527) بدلالة معنوية محسوبة (0.001) وهي أقل من مستوى المعنوية (0.5%) لذلك نرفض الفرضية الصفرية، ونقبل الفرضية البديلة وهذا يدل على وجود علاقة طردية (موجبة) بين تطبيق الإدارة الإلكترونية وبعد جودة الخدمات المصرفية المقدمة للعملاء، أي أنه كلما ازداد اعتماد المصرف على الحلول الرقمية مثل الأتمتة الأنظمة الآمنة للتعاملات والخدمات الذاتية وقنوات التواصل الإلكتروني، كلما ارتفعت سرعة الإنجاز ودقة المعلومات ومستوى التخصيص وسهولة الوصول إلى الخدمات.

2- اختبار الفرضية الفرعية الثانية:- يوجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين تطبيق الإدارة الإلكترونية وكفاءة العمليات الداخلية.

جدول رقم (13) تحليل الانحدار الخطي لاختبار العلاقة بين تطبيق الإدارة الإلكترونية و بُعد كفاءة العمليات الداخلية.

| البيان | معامل الارتباط R | معامل التحديد R ² | معامل الانحدار B | قيمة f المحسوبة | مستوي الدلالة |
|---|------------------|------------------------------|------------------|-----------------|---------------|
| اختبار تأثير تطبيق الإدارة الإلكترونية على بعد كفاءة العمليات الداخلية. | 0.573 | 0.328 | 0.801 | 9.246 | 0.000 |

دالة إحصائية عند مستوى معنوية (0.05)

يوضح الجدول رقم (13) دراسة تأثير تطبيق الإدارة الإلكترونية على بُعد كفاءة العمليات الداخلية، حيث أظهرت نتائج التحليل الإحصائي المدونة بالجدول أن قيمة (f) المحسوبة والتي بلغت (9.246) بدلالة معنوية محسوبة (0.000) وهي أقل من مستوى المعنوية (0.5%) لذلك نرفض الفرضية الصفرية، ونقبل الفرضية البديلة وهذا يدل على وجود علاقة طردية (موجبة) بين تطبيق الإدارة الإلكترونية وبعد كفاءة العمليات الداخلية، أي أنه كلما ازداد استخدام الأتمتة ونظم المعلومات المتكاملة والمعالجة الإلكترونية للبيانات، انخفضت الحاجة إلى الإدخال اليدوي وتقلصت الأخطاء البشرية وتسارعت وتيرة إنجاز المهام الروتينية والمعقدة على حد سواء.

3- اختبار الفرضية الفرعية الثالثة: يوجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين تطبيق الإدارة الإلكترونية ومستوى رضا العملاء والعاملين في المصارف قيد الدراسة.

جدول رقم (14) تحليل الانحدار الخطي لاختبار العلاقة بين تطبيق الإدارة الإلكترونية ومستوى رضا العملاء والعاملين

| البيان | معامل الارتباط R | معامل التحديد R ² | معامل الانحدار B | قيمة f المحسوبة | مستوي الدلالة |
|---|------------------|------------------------------|------------------|-----------------|---------------|
| اختبار الأثر لتطبيق الإدارة الإلكترونية على مستوى رضا العملاء والعاملين في المصارف قيد الدراسة. | 0.588 | 0.345 | 0.673 | 8.057 | 0.001 |

دالة إحصائية عند مستوى معنوية (0.05)

يوضح الجدول رقم (14) دراسة العلاقة بين تطبيق الإدارة الإلكترونية ومستوى رضا العملاء والعاملين بالمصارف قيد الدراسة، حيث أظهرت نتائج التحليل الإحصائي المدونة بالجدول أن قيمة (f) المحسوبة والتي بلغت (8.057) بدلالة معنوية محسوبة (0.001) وهي أقل من مستوى المعنوية (0.5%) لذلك نرفض الفرضية الصفرية، ونقبل الفرضية البديلة، وهذا يدل على وجود علاقة طردية (موجبة) لتطبيق الإدارة الإلكترونية على مستوى رضا العملاء والعاملين بالمصارف قيد الدراسة.

4- اختبار الفرضية الفرعية الرابعة: يوجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين تطبيق الإدارة الإلكترونية وتخفيض التكاليف التشغيلية.

جدول رقم (15) تحليل الانحدار الخطي لاختبار الأثر لتطبيق الإدارة الإلكترونية على تخفيض التكاليف التشغيلية

| مستوى الدلالة | قيمة f المحسوبة | معامل الانحدار B | معامل التحديد R ² | معامل الارتباط R | البيان |
|---------------|-----------------|------------------|------------------------------|------------------|---|
| .000 | 7.641 | 0.722 | 0.318 | 0.564 | اختبار الأثر لتطبيق الإدارة الإلكترونية على تخفيض التكاليف التشغيلية. |

دالة إحصائية عند مستوى معنوية (0.05)

يوضح الجدول رقم (15) دراسة اختبار الأثر لتطبيق الإدارة الإلكترونية على تخفيض التكاليف التشغيلية، حيث أظهرت نتائج التحليل الإحصائي المدونة بالجدول أن قيمة (f) المحسوبة والتي بلغت (7.641) بدلالة معنوية محسوبة (0.000) وهي أقل من مستوى المعنوية (0.5%) لذلك نرفض الفرضية الصفرية، ونقبل الفرضية البديلة وهذا يدل على وجود علاقة طردية (موجبة) لتطبيق الإدارة الإلكترونية على تخفيض التكاليف التشغيلية.

نتائج الدراسة

أولاً / أظهرت نتائج اختبار الفرضية الرئيسية:- وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين تطبيق الإدارة الإلكترونية وتحسين الأداء المؤسسي، حيث كانت قيمة (f) المحسوبة والتي بلغت (8.259) بدلالة معنوية محسوبة (0.001) وهي أقل من مستوى المعنوية (0.5%) وهذا يدل على وجود علاقة طردية (موجبة) بين تطبيق الإدارة الإلكترونية وتحسين الأداء المؤسسي بالمصارف قيد الدراسة، مما يدل على أن الاهتمام بتطبيق الإدارة الإلكترونية يسهم في تحسين الأداء المؤسسي المقدمة من المصارف قيد الدراسة.

ثانياً / أظهرت نتائج اختبار الفرضيات الفرعية التالي.

1- الفرضية الفرعية الأولى:- من خلال تحليل العلاقة بين تطبيق الإدارة الإلكترونية كمتغير مستقل وبين بعد جودة الخدمات المصرفية المقدمة للعملاء كمتغير تابع، أظهرت نتائج التحليل الإحصائي أن قيمة (f) المحسوبة والتي بلغت (8.527) بدلالة معنوية محسوبة (0.001) وهي أقل من مستوى المعنوية (0.5%) وهذا يدل على وجود علاقة طردية (موجبة) بين تطبيق الإدارة الإلكترونية وُبعد جودة الخدمات المصرفية المقدمة للعملاء بالمصارف قيد الدراسة.

2- الفرضية الفرعية الثانية:- من خلال تحليل العلاقة بين تطبيق الإدارة الإلكترونية كمتغير مستقل وبين بُعد كفاءة العمليات الداخلية كمتغير تابع، أظهرت نتائج التحليل الإحصائي أن قيمة (f) المحسوبة والتي بلغت (9.246) بدلالة معنوية محسوبة (0.000) وهي أقل من مستوى المعنوية (0.5%) وهذا يدل على وجود علاقة طردية (موجبة) بين تطبيق الإدارة الإلكترونية وُبعد كفاءة العمليات الداخلية بالمصارف قيد الدراسة.

3- الفرضية الفرعية الثالثة:- من خلال تحليل العلاقة بين تطبيق الإدارة الإلكترونية كمتغير مستقل وبين بُعد مستوى رضا العملاء والعاملين كمتغير تابع، أظهرت نتائج التحليل الإحصائي أن قيمة (f) المحسوبة والتي بلغت (8.057) بدلالة معنوية محسوبة (0.001) وهي أقل من مستوى المعنوية (0.5%) وهذا يدل على وجود علاقة طردية (موجبة) بين تطبيق الإدارة الإلكترونية وُبعد مستوى رضا العملاء والعاملين بالمصارف قيد الدراسة.

4- الفرضية الرابعة:- من خلال تحليل العلاقة بين تطبيق الإدارة الإلكترونية كمتغير مستقل وُبعد تخفيض التكاليف التشغيلية كمتغير تابع، حيث أظهرت نتائج التحليل الإحصائي أن قيمة (f) المحسوبة والتي بلغت (7.641) بدلالة معنوية محسوبة (0.000)

وهي أقل من مستوى المعنوية (0.5%) وهذا يدل على وجود علاقة طردية (موجبة) بين تطبيق الإدارة الإلكترونية وُبعد تخفيض التكاليف التشغيلية بالمصارف قيد الدراسة.

توصيات الدراسة

- 1- التوسع في تطبيق الإدارة الإلكترونية لدورها الإيجابي في تحسين الأداء المؤسسي بالمصارف قيد الدراسة.
- 2- تبني مفهوم الإدارة الإلكترونية كخيار استراتيجي لتحسين جودة الخدمات المصرفية المقدمة للعملاء والرفع من مستوى الأداء بما يعزز القدرة التنافسية للمصارف قيد الدراسة.
- 3- توسيع نطاق أتمة العمليات الداخلية المصرفية والحد من الإجراءات الورقية مما يسهم في رفع كفاءة العمليات الداخلية وخفض التكاليف التشغيلية بالمصارف قيد الدراسة.
- 4- مواصلة تطوير تحديث البنية التحتية التكنولوجية لضمان كفاءة الأنظمة الإلكترونية وتسريع انجاز العمليات المصرفية.
- 5- تطوير البرامج التدريبية للعاملين بشكل دوري مستمر لتحسين وتطوير مهاراتهم التقنية في استخدام تطبيقات الإدارة الإلكترونية.
- 6- الاهتمام أكثر باستقطاب ذوي الخبرات والمهارات الإدارية والحرص على الاحتفاظ بهم من خلال تقديم الحوافز والمكافآت وتشجيعهم على الابتكار والتطوير.

المصادر والمراجع

أولاً/ الكتب

- 1- السالمي علاء عبد الرزاق، الإدارة الإلكترونية، عمان، دار وائل للنشر والتوزيع، 2008م.
- 2- المحاسنة إبراهيم محمد، إدارة وتقييم الأداء الوظيفي بين النظرية والتطبيق، عمان، دار حرير، 2013م.
- 3- الربيعي محسن حاكم، راضي حمد عبد الحسين، حوكمة البنوك وأثرها في الأداء والمخاطرة، عمان، دار اليازوري للنشر والتوزيع، 2013م.
- 4- عبد الرؤوف عامر طارق، الإدارة الإلكترونية، القاهرة، دار السحاب للنشر والتوزيع، 2007م.
- 5- نجم عبود نجم، الإدارة والمعرفة الإلكترونية، عمان، دار اليازوري، 2009م.

ثانياً / المجلات والندوات والرسائل العلمية

- 1- الزمر إبراهيم سعد الدين، درجة توفر متطلبات الإدارة الإلكترونية في الجامعات الفلسطينية، رسالة ماجستير غير منشورة، الجامعة الإسلامية غزة، فلسطين، 2019م.
- 2- بوبكر عبد القادر، قديد فوزية، أثر الإدارة الإلكترونية في تحسين الأداء الوظيفي للعاملين، مجلة البشائر الاقتصادية، المجلد السابع، العدد الأول أبريل 2021م.
- 3- بلقاسم مولود، تجربة الإدارة الإلكترونية في الجزائر، مجلة التنمية والاقتصاد التطبيقي، العدد 2، المسيلة الجزائر، 2018م.
- 4- عاصي أمارة محمد يحيى، تقييم الأداء المالي للمصارف الإسلامية دراسة تطبيقية على البنك الإسلامي الأردني، رسالة ماجستير، جامعة حلب، سوريا، 2010م.
- 5- قبلي نبيل، دور مبادئ الحوكمة في تفعيل الأداء المالي لشركات التأمين، رسالة دكتوراه، جامعة الشلف، الجزائر، 2017م.
- 6- يوسف أمينة، بن علي بن عيسى، دور الإدارة الإلكترونية في تحسين جودة الخدمات المصرفية الإلكترونية في الجزائر، مجلة الأصيل للبحوث الاقتصادية والإدارية، جامعة الجلف، المجلد 8، العدد 1، 2024م.